2016.4

해외봉사단 효과성 증진을 위한 **봉사단 분야별, 직종별 추진전략**



KOICA WORLD FRIENDS KOREA

해외봉사단 효과성 증진을 위한

봉사단 분야별, 직종별 추진전략

2016. 04.

한양대학교 제3섹터연구소

KOICA 한국국제협력단

WORLD FRIENDS KOREA

결 과 보 고 서

연구과제명	해외봉사단 효과성 증진을 위한 봉사단 사업 분야별, 직종별 추진전략 연구 용역
연구책임자	한양대학교 공공정책대학원 교수 주 성 수
공동연구원	한양대학교 제3섹터연구소 연구교수 조 영 호 한양대학교 제3섹터연구소 연구교수 이 란 희
연구보조원	한양대학교 제3섹터연구소 연구원 김 이 경

목 차

제1장 연구개요 ····· 1

1. 연구의 목적 ····· 3
2. 연구의 내용 ····· 4
3. 연구수행전략 및 방법 ····· 17
4. 연구단계별 수행방안 ····· 23

제2장 글로벌 해외봉사와 주요국 해외봉사단 동향 ····· 29

1. 글로벌 해외봉사의 발전 ····· 31
2. UN의 글로벌 자원봉사 진흥정책 ····· 34
3. 주요국 해외봉사단 동향 ····· 37
4. UNV의 혁신과 중장기 전략적 기획 ····· 43

제3장 미국 Peace Corps 가치사슬 분석 ····· 51

1. 제1단계 국별 추진전략 ····· 53
2. 제2단계 수원국 협력기관 선정 ····· 67
3. 제3단계 국별 프로그램 기획 ····· 74
4. 제4단계 모집과 선발 ····· 79
5. 제5단계 교육과 현장활동 ····· 100
6. 제6단계 협력기관 역량개발 ····· 108
7. 제7단계 수원국 역량개발 ····· 110
8. 제8단계 주민의 생활개선 ····· 114

제4장 영국 VSO 가치사슬 분석 ····· 121

1. 제1단계 국별 추진전략 ····· 125
2. 제2–3단계 수원국 협력 기관 선정 및 프로그램 기획 ····· 130
3. 제4단계 분야, 직종 및 자격 ····· 137
4. 제5단계 선발, 교육 및 현장 활동 ····· 143
5. 제6단계 협력기관 역량 개발 ····· 147
6. 제7–8단계 수원국 역량 개발 및 주민 생활 개선 ····· 149

제5장 호주 AVID 가치사슬 분석 ····· 153

1. 제1단계 글로벌 국별 전략: AVID와 AusAID ····· 155
2. 제2–3단계 수원국 협력기관 선정과 프로그램(과업) 개발 ····· 161
3. 제4–5단계 모집, 선발, 파견 및 직종 ····· 166
4. 제6–7–8단계 협력기관, 수원국 역량 개발 및 주민생활 개선 ····· 174

제6장 KOICA 해외봉사단 가치사슬 분석 ····· 179

1. 제1단계 국별 추진전략 ····· 181
2. 제2단계 수원국 협력기관 선정 ····· 199
3. 제3단계 국별 프로그램 기획 ····· 204
4. 제4단계 모집과 선발 ····· 207
5. 제5단계 사전교육 및 현지교육 ····· 236
6. 제6단계 협력기관 역량개발 ····· 251
7. 제7단계 수원국 역량개발 ····· 260
8. 제8단계 주민의 생활개선 ····· 272

제7장 Peace Corps, VSO, AVID, KOICA 해외봉사단 비교분석 ····· 281

1. 제1단계 국별 추진 전략 ····· 284
2. 제2단계 수원국 협력기관 선정 ····· 288
3. 제3단계 국별 프로그램 기획 ····· 289
4. 제4단계 모집과 선발 ····· 290
5. 제5단계 교육과 현장활동 ····· 291
6. 제6–7–8단계 협력 기관과 수원국 역량 개발 및 주민생활 개선 ····· 292

제8장 KOICA 해외봉사단 분야별 · 직종별 추진전략 ····· 293

1. KOICA해외봉사단 기간별 주요 파견 분야와 직종 ····· 295
2. 교육 커리큘럼 개선안 ····· 299
3. 중장기봉사단 추진전략 도출시 고려사항 ····· 303

제9장 결론: KOICA 해외봉사단의 제도적 개선과 추진전략 …… 315

1. 제1단계 국별 추진전략 …… 317
2. 제2단계 협력기관 선정 …… 319
3. 제3단계 파트너십 계획 …… 321
4. 제4단계 협력기관 역량강화 …… 322
5. 제5단계 모집과 선발 …… 323
6. 제6단계 현지훈련과 전문교육 …… 324
7. 제7단계 수원국 역량개발 …… 326
8. 제8단계 주민의 생활개선 …… 327
9. 결론적 제안 : 가치사슬 단계별 추진전략 (종합) …… 329

참고문헌 …… 330

〈별첨 1〉 Volunteer Request Form …… 334
〈별첨 2〉 Peace Corps – OPENING A POST …… 337
〈별첨 3〉 AVI · VSO 인터뷰 정리 …… 340

제1장
연구개요

제1장 연구의 개요

1. 연구의 목적

1) 주요국 해외봉사단 파견사업의 동향 및 현황 조사

미국 Peace Corps, 영국 VSO, 호주 AVID의 해외봉사 사업추진체계를 문헌조사와 방문조사를 통해 분석하고, 분야별, 직종별 추진전략, 동 전략을 수립한 배경, 과정단계를 분석해, KOICA 해외봉사단의 사업추진체계를 선진화하기 위한 방안을 제시하고자 한다. 이는 KOICA의 "선진원조기관과의 협력 전략"(2012)에 부합하는 연구활동이 된다.

2) KOICA 해외봉사단 가치사슬 분석 및 문제점 파악

해외봉사단 가치사슬 8단계 (국별 전략개발 -〉 파트너기관 선택 -〉 파트너십계획 수립 -〉 해외봉사자 선발/교육 -〉 현장활동 -〉 파트너기관 역량개발 -〉 개발효과성 영향 -〉 지역주민 삶의 질 개선) 각각을 분석하고, 봉사단 유형별(KOICA 해외봉사단, 중장기자문단) 해외봉사 분야와 직종의 활동 현황과 문제점을 단계별로 파악한다.

3) KOICA 해외봉사단 분야, 직종별 추진전략 수립 및 적용방안 제시

Peace Corps, VSO, AVID의 가치사슬 단계별 추진전략과 사업 분야별, 직종별 추진전략을 분석해, KOICA 해외봉사단의 비교우위 및 노하우를 최대한 활용할 수 있는 가치사슬 단계별, 분야/직종별 중장기 추진전략을 수립하기 위한 제도적 방안을 제시한다.

2. 연구의 내용

1) 해외봉사단 효과성 증진

(1) 개발 효과성과 해외봉사 효과성

개발협력에서 '효과성'(effectiveness)의 중요성은 2005년 "원조 효과성 제고를 위한 파리선언"에서 제기되었고, 이후 2011년 "효과적 개발협력을 위한 부산 파트너십"선언에서도 재차 확인되었다.

〈표 1-1〉 개발협력의 효과성에 기초한 해외봉사의 효과성

개발효과성 원칙	개발협력의 효과성	해외봉사의 효과성
수원국 오너십	개발의 파트너십이 개발도상국에 의해 주도되고 국별 상황과 요구를 반영한 접근법을 실행할 때 성공될 수 있다.	개발도상국 상황과 요구에 기초한 봉사활동 분야와 직종의 프로그램을 공동으로 기획, 실행, 평가한다.
역량개선에 대한 영향	개발협력의 투자와 노력들은 빈곤 퇴치, 불평등 해소, 지속가능한 개발, 개발도상국 스스로가 설정한 우선순위와 정책들과 연계해서 개발도상국 역량 개선에 실질적인 영향력을 가져야 한다.	수원국이 우선순위로 설정한 빈곤퇴치 등 개발협력 분야에 수원국의 역량 개선에 기여하는 자원봉사 전문활동 분야, 직종별로 프로그램을 기획해 실행한다.
포용적 개발 파트너십	공개, 신뢰, 상호존중과 학습은 모든 파트너들의 각기 다른 보완적인 역할들을 인식해 개발목표들을 지원하는 효과적인 파트너십의 핵심이다.	수원국의 파트너 기관과 자원봉사자들의 동참으로 자원봉사 프로그램의 기획과 실행에서 상호보완적인 역할 분담을 추진한다.
상호 투명성과 책무성	시민, 조직, 구성원, 이해관계자뿐 아니라 개발협력의 수혜층에 대한 책무성은 효과적 결과를 낳는데 중요하다.	봉사활동의 효과성 제고를 위해 수원국 관련 기관들, 수혜층에 대한 책무성 제고를 위해 정기적인 모니터링과 평가를 기획, 시행한다.

부산 선언에서는 개발을 위해서는 원조만으로 부족하다는 인식하에, 전통적인 남북협력을 넘어 다양한 개발주체와 협력방식을 인정하고 이러한 개발협력의 효과성 제고를 위한 네 가지 공유된 원칙들이 〈표 1-1〉과 같이 제시되었다. 부산선언의 개발협력의 효과성 원칙들에 기초해 해외봉사의 효과성을 전략적으로 추진하는 것이 한국 해외봉사단의 효과성 증진을 위한 중장기 목표이자 발전방향으로 설정해볼 수 있다.

영국의 해외봉사단 VSO 또한 "개발 효과성에 대한 VSO의 입장"(VSO's Position on Development Effectiveness)을 다음과 같이 전략적 발전방안으로 제시하였다.

1. 민주적 오너십 : 개발 아젠다의 지역 오너십을 증진, 강화시키기 위해 시민참여와 시민사회에 더 신중한 초점을 맞춰 기존의 봉사활동을 강화한다. 지역의 배경에서 기획하고, 지역의 자원봉사와 지역의 역량을 구축하며, 자원봉사정신(volunteerism)과 능동적 시민권(active citizenship)을 증진시키는 것이 VSO의 특성화된 활동분야이다.
2. 책무성(accountability)을 증진시켜야 한다, 강력한 시민사회, 능동적 시민권, 자원봉사정신은 정책결정 참여에 강력한 영향을 가지며 정부로 하여금 책무성을 갖도록 한다. VSO의 빈곤층 친화적 정책(pro-poor policies)을 추진해 시민사회단체가 활동 가능한 환경을 조성하고, 시민권적 자유와 자원봉사 권리에 대한 주창 활동을 강화하도록 노력을 강화해야 한다.
3. 시민사회단체가 회원들과 지역사회에 대해 책무성을 제고하도록 노력해야 한다. 투명성과 책무성 프로그램들을 추진해 시민사회단체들이 지역주민에 대한 혜택을 증진시키도록 할 수 있다.
4. 젠더 평등. 광범위한 젠더 아젠다를 제시하고 추진해, VSO가 프로그램에 그리고 글로벌 주창 이슈로 젠더 사업을 투자한다는 것을 보여줄 기회가 되며, 모니터링과 평가 체계가 강화되어야 한다.
5. 지식 공유와 남남 공조. VSO는 지식중개자로서 중국, 인도, 아프리카에서의 활동을 활용할 수 있고, 모범적 실천의 증진자 역할을 할 수 있다.
6. 저개발, 취약국가들에서 파트너들과 자원봉사자에 대한 지원과 준비가 완벽하다는 확신을 주도록 역량구축 지원을 하는 확신을 제시해야 한다.
7. 사부문, 지역경제개발과 생계 안정은 VSO의 전통적인 관심 영역이지만, 새로운 혁신, 부창출, 고용, 국내 자원의 활용 필요성이 증대되고 있어, VSO는 파트너들과 공조해 이를 빈곤층을 타깃으로 사업을 추진할 수 있다.

(2) 해외봉사의 효과성과 효율성

효과성이란 계획된 목표를 달성한 정도를 의미한다. 개발협력에서의 효과성은 “프로젝트나 프로그램의 산출(outputs)과 영향(impacts)이 목표달성에 기여하는 정도”로 정의된다(Coffey International Development 2012). ‘프로그램 효과성’은 “최상의 실행 가능한 결과를 달성하는” 프로그램을 의미하며, 프로그램에 따라 달성의 정도의 차이를 보여준다. 또 ‘조직의 효과성’(organizational effectiveness)은 개발협력이나 해외봉사 사업 전반의 효과성을 추진하는 조직의 역량 등의 효과성을 의미한다.

효과성은 효율성(efficiency)과 커다란 차이를 가진 개념이다. 효율성은 “재화와 서비스, 기타 결과물 측면의 산출과 이를 생산하기 위해 사용된 자원과의 관계”를 의미한다. 개발협력에서는 “다양한 투입들이 어느 정도 경제적으로 산출, 성과(outcomes), 영향(impacts)으로 전환되었는지에 효율성의 핵심이 맞춰진다. 해외봉사단의 경우, 사업비용

의 효율성을 제고하기 위해 사업비용에 기초해 국가를 선별하고 활동분야를 결정한 다음 이에 적합한 자원봉사자를 효율적인 접근으로 모집해 현장에 배치시켜, 결국 수원국의 욕구와 기대를 충족시켜주지 못하고, 자원봉사자의 만족도 충족시켜주지 못해, 사업의 효율성을 담보로 효과성을 증진시키지 못하게 될 수도 있다.

2) 해외봉사단 가치사슬

(1) 해외봉사 가치사슬의 의미와 이해관계자

해외봉사단의 효과성은 해외봉사단의 가치사슬(value chain)을 파악해, 가치사슬에 기초한 각 단계별로 효과성을 분석, 평가해볼 수 있다. 가치사슬은 해외봉사단이 해외봉사의 가치를 생산하는 일련의 과정을 지칭하며, 그 과정에는 해외봉사단 사업의 배경(국가전략과 중앙정부 정책)부터 사업 전체 과정(해외봉사자 모집-선발-훈련-배치-종료), 해외봉사의 현장인 수원국의 지역사회와 주민들에 대한 영향력이 포함된다.

따라서 해외봉사단 가치사슬에는 다양하고 무수한 이해관계자들이 포용된다. 해외봉사단의 상급기관, KOICA와 WFK, 해외봉사자, 국민 등 국내 이해관계자뿐 아니라 수원국 중앙정부, 지방정부, 기타 공공기관, 파트너 기관(비영리단체, NGO), IGNO, KOICA 사무소, 지역사회, 지역주민 등이 있다.

(2) 해외봉사단 가치사슬 8단계

〈그림 1-1〉과 같이 잠정적으로 KOICA 해외봉사단의 가치사슬을 파악해, 해외봉사단 가치사슬의 주요 내용과 이슈를 제시할 수 있다.

〈그림 1-1〉 해외봉사단 가치사슬

1. 글로벌, 지리적 우선순위를 설정해, 글로벌, 국별 전략 개발
   - 글로벌 개발과 빈곤 등 개발 이슈 추이 분석
   - 국별 개발과 빈곤 등 개발 이슈 배경 분석
   - 개발 효과성과 효율성이 높은 지역, 국가를 선별



2. 지역/국별 전략을 수립한 다음, 파트너 기관을 파악, 선정
   - 가치와 비전의 공유 (변화의 실천력 등)
   - 취약층에 서비스를 전달하는 전략적 능력
   - 개발 효과성 최대화를 위한 미시, 거시적 적정수준의 파트너

3. 파트너 기관과 파트너십 계획을 공동 수립
- 파트너 역량, 우선순위, 기술 격차
- 자원봉사 투입 요구(인원, 분야와 직종, 활동기간 등)
- 지식 공유 (수원국 자원봉사 체계와 자원봉사자 개발)
- 지속가능성 중장기(3-5년) 계획

4. 파트너십 계획에 따라, 자원봉사자 모집/선발/교육훈련
- 사업분야, 전문직종별 모집, 선발기준(동기, 자세, 교육, 경력)
- 교육훈련 (글로벌 개발, 수원국 언어와 개발이슈, 문화적 이해 등)

5. 현장활동 : 사전교육, 활동배치, 파트너기관 프로그램 운영
- 지역공동체와의 통합에 기초한 신뢰와 개발욕구의 이해 교육
- 파트너 기관과의 현장활동 목표와 봉사자 역할 확인
- 스텝 훈련 등 기술개발, 직접 서비스 전달 등 활동 목표
- 파트너기관, 정부, 지역사회 사이의 공조와 책무성 개선을 위한 조직 효과성 개선

6. 파트너 기관의 지속가능한 역량강화
- 제도적 역량 개선
- 기술적 지식의 증진
- 수원국 자원봉사자의 충원과 역할 분담
- 정부와 시민사회의 관계 개선
- 취약계층의 포용
- 양성평등 중시

7. 파트너기관의 역량강화로 개발 효과성 증진
- 양질의 기초 서비스 제공
- 소득, 일자리 창출 등 경제적 기회 증대
- 지역사회 욕구에 대한 정부의 책무성과 호응성 증대
- 취약층의 욕구에 대한 충족

8. 수원국 빈곤층, 취약층의 생계와 삶의 질 개선
- 기초 서비스에 대한 접근과 서비스의 질적 개선
- 개인과 집단의 참여와 의사결정의 기회 증대
- 정부의 책무성에 대한 시민사회의 역할 개선
- 빈곤층 친화적인 개발정책과 정책집행의 변화

(3) 해외봉사단 가치사슬 평가 기준과 평가 질문

OECD(2010)가 제시하는 "평가기준" 다섯 가지와 관련된 평가질문을 정리하면 〈표 1-2〉와 같다. 영국 VSO의 〈해외봉사 사업 평가〉 보고서 또한 VSO 평가의 목적을 OECD DAC의 5대 기준, 적절성, 효과성, 효율성, 영향력, 지속가능성 분석에 있다고 소개한다 (VSO 2010).

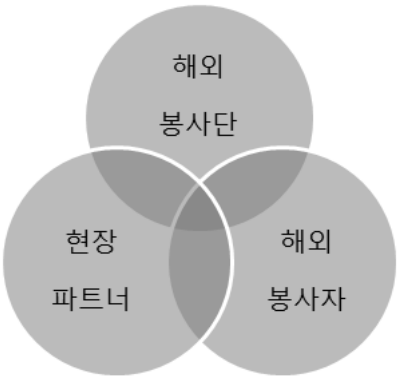
〈표 1-2〉 OECD DAC의 평가기준과 평가질문에 기초한 해외봉사 평가

평가 기준	의미	평가질문
적절성 relevance	해외봉사 활동이 타깃 집단, 수혜층, 공여측의 우선순위와 정책에 적절한지의 정도.	1) 프로그램(프로젝트)의 목표는 어느 정도 정당한가? 2) 프로그램 활동과 산출은 전체 목적과 목표 달성에 일치하는가? 3) 프로그램 활동과 산출은 의도된 영향력과 효과에 일치하는가?
효과성 effectiveness	해외봉사 활동의 목표 달성 정도의 측정	1) 목표는 어느 정도 달성되었는가? / 달성될 것인가? 2) 목표 달성 또는 미달성에 영향을 미치는 주요요인들은 무엇인가?
효율성 efficiency	투입 대비 양적, 질적 산출(outputs) 측정	1) 해외봉사활동은 비용효과적인가? 2) 목표들은 적기에 달성되었는가? 3) 프로그램은 다른 대안들에 비해 가장 효과적으로 시행되었는가?
영향력 impacts	해외봉사의 직접적 또는 간접적, 계획된 또는 계획되지 않은 활동으로 생산된 긍정적, 부정적 변화	1) 프로그램 결과로 어떤 일이, 왜 발생하였는가? 2) 해외봉사활동은 수혜층에 어떤 변화를 가져다주었는가?
지속가능성 sustainability	해외봉사활동의 수혜가 공여측재정지원이 중단되어도 지속 가능성이 있는지를 측정	1) 공여측 지원이 중단되어도 프로그램의 혜택은 어느 정도 지속되었는가? 2) 프로그램의 지속가능성 달성에 영향을 미치는 주요요인들은 무엇인가?

3) 수원국 파트너십 효과성 분석

(1) 해외봉사단, 해외봉사자, 파트너기관 : 삼각 파트너십

해외봉사단 사업의 성패는 해외봉사단, 해외봉사자, 파트너기관의 삼자 파트너십에 의존한다. 수원국 욕구에 기초해 해외봉사 프로그램이 기획되며, 수원국 욕구충족에 적합한 활동 분야와 해외봉사자의 직종이 기획되어 해외봉사단 사업의 모집-선발-교육-배치로 시행되는 일련의 '삼각 파트너십'(triangle partnership)이 형성된다.



(2) 파트너기관 욕구충족도 분석

파트너 기관과의 안정적인 파트너십으로 기획된 프로그램은 해외봉사단 사업의 성패를 가늠하는 핵심적인 과정으로, 위에서 서술한 가치사슬의 제2, 제3, 제7 단계에 해당된다.

KOICA의 2009년 〈사업발굴 및 형성체제 평가〉 보고서에 따르면, 2007년 수립된 국별 지원전략(Country Assistance Strategy; CAS) 등 정책 및 전략과 사업발굴 및 형성 업무간의 연계성이 취약하여 상위전략과 정책이 개별사업에 반영되거나, 개별사업결과가 전략 및 정책에 반영되는데 제한이 있다. 사례방문 대상인 일본, 영국, 호주 공여기관들은 수원국과 사전 협의를 통해 사업을 발굴, 추진하는 '선전략, 후사업' 특성이 있는 반면, 한국은 수원국 사업요청서 접수를 통해 사업계획을 수립하는 '선사업 후전략'으로, 프로세스의 변화가 필요하다고 분석한다.

또 2009년 〈무상원조사업 수혜자 평가보고서〉는 해외봉사단 파견사업에 대한 선호도와 평가는 높은 편이지만, 지원방식에서는 낮게 평가되어, "활동점검 및 평가기능을 강화"할 것을 제안한다. 이런 의미에서 2013년 협력기관 만족도 조사는 새로운 사업 평가 방식으로 보여진다.

예비적인 문헌조사 결과, VSO, Peace Corps, AVID는 파트너 기관과의 긴밀한 파트너십 관계를 전략적으로 기획하고, 파트너십에 대한 정기적인 평가를 중시한다. 일부 파트

너기관들은 역량 부족으로 계획에 의한 프로그램 추진을 지연 또는 포기해서, 봉사자의 계획된 역할을 다른 단순 노동이나 즉각적인 필요에 의해 대용하는 등의 문제들을 노출한다(VSO 2012).

현지조사에 따르면, 파트너 기관의 역량(조직, 자원 등) 등의 '하드' 측면보다는 자원봉사에 대한 이해, 가치, 신뢰 등의 '소프트' 측면이 더 결정적으로 중요하다는 분석이다(VSO 2012). 이는 파트너기관 선정에서 현장 사무소의 세심한 조사와 협의가 해외봉사 사업의 성패를 가늠하는 결정적인 요인이라는 것을 알 수 있다.

현장배치 계획은 현장활동 효과성에 핵심적인 준비단계이다. "기획이 성공적이면 효과적인 현장배치가 이뤄지고, 이로써 수원국 조직들과 지역사회에 지속가능한 영향을 실현하고 자원봉사자들에게는 의미있는 경험을 제공해준다."(VSO 2012).

VSO는 2002년에 수원국 파트너십 개발에 착수, 2009년에 파트너십 매뉴얼을 개시하였다. VSO는 해외봉사 현장활동은 수원국 파트너기관과의 "국가전략문서"(Country Strategy Paper: CSP), "프로그램 분야 문서"(Program Area Paper: PAP)에 기초한다(VSO 2012). CSP는 VSO 스텝과 파트너기관이 공동으로 작성한 문서로, VSO가 5년 기간에 수원국에서 봉사활동을 하는 이유, 어떻게 수원국의 개발을 지원해 변화를 모색할지를 기록한 문서이다. 파트너기관은 세 가지 프로그램 분야까지 활동 분야를 선택하는데, 이 분야들은 VSO의 개발 목표에서 선택해 PAP 형식으로 기록된다. 장애, 보건, 교육이 전통적인 활동 분야이다. 또 PAP에는 각 프로그램의 목적과 목표, 추진 전략 등을 5년 기간의 계획으로 작성되어 있다.

Peace Corps의 경우, 수원국의 요청에 대한 욕구 충족도를 해외봉사 사업의 제1의 실적 목표로 설정해 파트너십을 전략적으로 기획해 시행한다. 2008년부터 개발효과성(Impact Study) 평가를 위해 현지 파트너기관의 평가를 정기적으로 받아 정책 피드백으로 활용한다(Peace Corps 2012).

KOICA 또한 2013년 파트너기관(협력기관)의 만족도 조사를 실시해 해외봉사단 활동의 기획과 실행에 참고하고 있다(KOICA 2013).

(3) 해외봉사자 역할–〉 파트너기관 역량개발 –〉 지역주민 혜택

VSO는 개발 효과성을 증진시키기 위한 정책추진을 위해 〈변화의 이론〉을 개발해, 다음 네 단계의 개입 원칙들을 제시한다(VSO 2012).

1. 기초 서비스의 질과 접근을 개선한다.
2. 개인들은 정책결정에 참여해 기여하는 역량을 개발할 수 있다.
3. 시민사회는 정부의 책무성 증진을 감시해 개발의 효과성과 빈곤층 친화적 정책의 집행에 영향을 행사하는 역량을 개발할 수 있다
4. 지역사회는 국내 자원봉사를 통해 능동적 시민참여로 스스로 자족하는 역량을 개

발할 수 있다.

Peace Corps는 2012년 〈실적과 책무성 보고서〉에서 전략적 목표 제1의 우선순위를 "수원국 개인, 조직, 지역사회가 기술 욕구를 충족하도록 역량을 개선한다"고 강조하며, 수원국 지역사회 역량강화를 위한 활동-결과-영향의 가치사슬을 다음과 같이 제시한다.

활 동	⇨	결 과	⇨	영 향
- 효과적 프로그램 - 효과적 교육훈련 - 기술이전 효과성		- 수원국 욕구 충족 - 봉사자 욕구충족역할 - 수원국 욕구충족역량		- 지역사회 개선 - 지역사회 문제해결 역량구축, 롤모델 역할

4) 해외봉사 분야와 직종

(1) 해외봉사 분야와 직종 분석

해외봉사활동의 분야(sector), 직종(job), 역할(role)은 해외봉사의 핵심이다. 해외봉사단 가치사슬에서 국가의 정책과 전략 수립에서 수원국이 선택되면 해외봉사의 활동 분야와 직종에 따라 해외봉사활동 전반이 기획, 집행, 평가된다.

KOICA 해외봉사단은 앞서 제시한 국별 전략과 사업분야의 선택에 따라 사업분야와 해외봉사자의 직종과 역할을 기획해 시행하는 프로세스에 의존한다. 이번 연구에서는 다음과 같은 문헌과 자료 분석에 초점을 맞춘다.

- Peace Corps, VSO, AVID의 해외봉사 분야-직종-역할 기획의 과정은?
- 주요국 해외봉사단의 특징적 모델은? VSO 친빈곤층/NGO 모델; Peace Corps 시민참여 모델; AVID 전문기술 모델?
- 새로운 영역-직종 개발 또는 조정의 전략은? (타국 비교 / 국내 수요 / 해외 수요?)
- 전문 직종 대 일반 직종 비교 (Peace Corps의 경우 해외봉사자 85%가 전문기술을 갖고 있지 않은 대졸 이상의 고학력자로 전문기술만을 자격요건으로 하지 않아, 전문기술 중시 전략의 장단점을 주요국 사례로 비교)
- 지원자 욕구충족인가, 수원국 협력기관 욕구충족인가? 봉사자와 수원국 파트너기관 만족도를 동시에 충족시키는 분야와 직종이 중요하지만, 둘 사이의 충돌이 있는 경우, 어떤 조정이 필요한가? (한, 미, 영, 호 비교)

(2) 개발협력 영역과 해외봉사 영역 비교

주요국의 개발협력의 영역과 해외봉사의 영역은 반드시 일치하지 않는다. 개발협력의 영역에 해외봉사가 포함되지만, 해외봉사는 해외봉사자의 다양한 경력과 직종을 바탕으

로 이뤄지기 때문에 개발협력의 영역보다 광범위하거나, 새로운 영역들이 개발되어 추진될 수 있다.

주요국 개발협력기관의 개발협력 영역과 해외봉사단의 활동영역은 일치하는가? 〈표 1-3〉에 제시된 예비적 분석 자료에서 볼 수 있듯이 한국의 KOICA 개발협력의 영역과 WFK 해외봉사 영역은 완벽하게 일치하지만, 미국의 USAID와 Peace Corps, 영국의 DFID와 VSO, 호주의 AVID와는 거의 일치하지 않는다. 주요국 개발협력 영역과 해외봉사 영역의 공통점은 교육, 보건 정도로 요약될 수 있다. 물론 영역 분류상의 문제도 있을 수 있다. 예를 들면 대-중-소분류 구분이 일치하지 않을 수도 있다.

미국, 영국, 호주의 개발협력기관과 해외봉사단의 핵심영역이 일치하지 않는 근거에 대해서는 주요국 자료분석이 뒷받침될 필요가 있다. 해외봉사단의 사업추진이 핵심영역 설정에서부터 수원국 파트너기관과 지역사회의 요청에 기초한 '수요지향적' 정책영역 설정으로 분석될 만하다. WFK도 그러하지만, Peace Corps, VSO, AVID는 수원국 현지의 욕구와 요청에 기초해, 현지 파트너기관들과의 충분한 협의 과정을 거쳐 프로그램이나 프로젝트가 기획되고, 실사가 이뤄져, 계획서에 따라 프로그램이 진행된다.

〈표 1-3〉 해외봉사단과 개발협력기관의 주요 활동영역 비교

	WFK	Peace Corps	VSO	AVID
개발협력 핵심영역	KOICA 교육 보건 공공행정 산업에너지 농림수산 ICT 환경(기후변화)	USAID 교육 글로벌 보건 농업 빈곤 경제성장 환경과 기후변화 양성평등과 여성 식수위생 위기와 갈등 민주주의와 인권	DFID 교육 보건의료 경제/민간부문 거버넌스와 갈등 기후변화와 환경 식수위생	AusAID 보건 교육 경제개발 거버넌스 인도적구호
해외봉사 핵심영역	교육 보건 공공행정 산업에너지 농림수산 ICT 환경	교육 청소년개발 보건위생 지역경제개발 농업 환경	교육 보건의료 참여와 거버넌스 시민사회 생계지원 주창 기후변화 MDGs 개발효과성	보건 교육 거버넌스/시민사회 커뮤니케이션/마켓팅 중소기업 농임수산업 환경보호 식수위생 인도적구호/재난

	WFK	Peace Corps	VSO	AVID
			남아프리카AIDS 수원국 자원봉사 청소년 프로그램 국제지식공유 자원봉사 가치	운송/로지스틱스

자료: 한국국제협력단, WFK 홈페이지; Peace Corps, USAID 홈페이지; DFID, VSO 홈페이지; ausAID, AVID 홈페이지.

한편 KOICA 해외봉사단은 분야별로는 교육 분야 52.2%로 가장 많이 파견되었고, 보건, 공공행정 등 나머지 분야는 10% 내외의 비슷한 비율로 파견되었다.

〈표 1-4〉 KOICA 해외봉사단 활동 분야 : 2004-12

	교육	보건	정보통신	공공행정	산업 에너지	농림수산	환경 /기타
2012년	52.2	13.0	-	9.7	6.6	17.9	0.7
2008년	29.7	15.4	18.3	4.2	12.4	11.6	8.4
2004년	27.4	17.0	17.7	0.7	15.2	9.7	12.3

자료: 한국국제협력단 연보 2004, 2008, 2012.

(3) 해외봉사자 직종-역할 국제비교 분석

〈표 1-5〉 주요국 해외봉사단 모집단계에서의 직종과 역할 소개

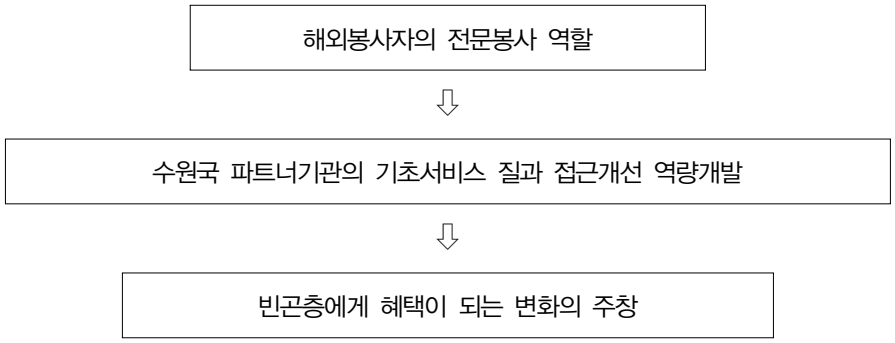
KOICA 해외봉사단 직종-역할 소개
1) 직종 (국가, 활동기관), 학력, 경력, 신규(후임) 2) 활동내용을 활동대상, 주요업무로 소개 (파일로 제시)
Peace Corps의 직종-역할 소개
1) 봉사활동 소개 및 일거리(job description and assignments) 2) 자원봉사활동 비디오, 사진, 스토리 소개
VSO의 직종-역할 소개
1) 역할 검색(role search) -〉 신청(apply)으로 단순화 2) 직종과 역할(job opportunities) 과 책임에 대한 상세한 소개
AVI 직종-역할 소개
1) 직종-역할을 매월 목록으로 소개(current assignments) 2) 직종-역할을 선택한 다음 신청 (온라인)

해외봉사의 분야-직종은 해외봉사단과 수원국의 협의에 의한 정책결정에 의존한다면, 해외봉사의 직종-역할은 해외봉사자의 모집 단계부터 지원자의 관심을 유도하는 중요한 관심사가 된다. 정태적인 직종 분류가 되는 의사, 교사, 건축가 등의 직종분류 다음으로 직종의 전문가들이 수행하는 동태적인 역할(role) 또는 현장활동의 일(job)을 소개해 지원자의 관심을 유도하는 것은 Peace Corps, VSO, AVID 모두가 추진하는 기본 전략이다.

KOICA 해외봉사단과 주요국 해외봉사자 직종/역할은 모집 단계부터 소개되고 있다.

(4) VSO 접근법 : 전문봉사자 역할 –〉 파트너기관 역량개발 –〉 빈곤퇴치

VSO의 개발 접근법은 전문직 자원봉사자를 국가의 파트너기관들에게 연계시켜 파트너기관들이 기초서비스의 질과 접근을 개선시키는 역량을 개발하고 빈곤층에게 혜택을 주는 변화의 주창자 역할을 하도록 지원한다.



(5) KOICA 해외봉사단 분야–직종별 추진전략

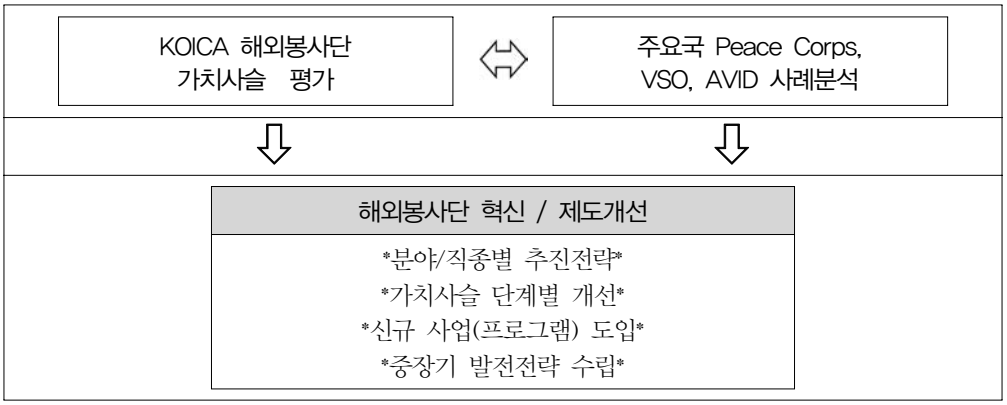
이번 연구의 범위는 KOICA 해외봉사단 중에서 1) 전통적인 KOICA 해외봉사단(2년/개도국 경제발전 등 지원을 위해 교육,산업에너지 등 관련 분야에서 활동), 2) 중장기자문단(6개월/최빈국, 저소득국 중심으로 경제개발, 공공행정 등 개도국 경제사회 개발에 필요한 분야의 '자문관' 역할 수행), 3) NGO 봉사단(1년/ NGO와 함께 사업 수행), 4) 청년 중기봉사단(6개월/팀제로 활동)에 초점을 맞춰 각 봉사단의 현장활동시 효과적 업무수행을 위한 분야별, 직종별 전략을 수립한다.

전략수립시 △2년 이상, △1년 이상~2년 미만, △6개월 미만으로 기간을 구분, 현행 봉사단 형태를 고려하여 전략을 수립하되, 중장기자문단은 기존 봉사단 성격과는 차별화된 전략 수립이 필요하다.

5) KOICA 해외봉사단 제도적 개선 방안

(1) 해외봉사단 혁신과 제도개선

앞의 주요국 해외봉사단(Peace Corps, VSO, AVID) 사례 분석과 KOICA 해외봉사단의 효과성과 가치사슬 평가를 통해 해외봉사단의 혁신과 제도개선의 방안을 제안한다.



(가) 해외봉사 분야-직종별 추진전략

해외봉사단 혁신의 일차적인 초점은 사업 분야와 직종의 개선방안이다. 기존의 분야/직종/역할에 관한 국내외 비교분석을 통해, 다음과 같은 개선방안이 예시될 수 있다.

- 해외봉사단, 중장기자문단 분야/직종별 추진전략 제안
- 기존의 분야와 직종별 사업 추진의 문제점, 장단점
- 수원국 욕구 충족에 적합한 분야/직종 제안
- 해외봉사자 만족도 충족에 적합한 분야/직종 제안
- 해외봉사단 사업유형별(청년, 중장년, 퇴직자 등)
- 새로운 사업유형의 분야와 직종 개발
- 중장기 전략추진에 필요한 분야/직종 등.

〈삼각 파트너십에 기초한 분야/직종의 추진전략〉

- 해외봉사단 전략으로 국별 분야/직종 결정
- 수원국 수요와 욕구에 기초한 분야/직종 선택
- 해외봉사자 공급과 만족도에 기초한 분야/직종
- 삼각 파트너십에 기초한 최적의 분야/직종

(나) 가치사슬 단계별 개선방안

해외봉사단 가치사슬 8단계별 개선방안을 주요국 사례분석과 KOICA 해외봉사단 비교

분석으로 통해 제안한다. 다음과 같은 개선방안이 예시될 수 있다.

(1단계) 글로벌, 지역별 해외봉사 전략 수립 개선방안
(2단계) 국별 분야/직종의 전략적 선택의 방안
(3단계) 수원국 파트너기관과의 파트너십 개선방안
수원국 파트너기관의 사업요청, 기획 개선방안
(4단계) 해외봉사자 분야/직종/역할별 모집과 선발 개선방안
분야/직종/역할별 교육훈련 개선방안
(5단계) 현장배치의 직종/역할별 교육훈련 및 역할 조정방안
(6단계) 수원국 파트너기관의 역량(인력, 조직, 관리) 개선방안
(7단계) 개발효과성 증진을 위한 해외봉사 효과성 증진방안
(8단계) 수원국 주민의 생계, 빈곤퇴치에 기초한 해외봉사 중장기전략 수립방안

(다) 신규 사업(프로그램) 도입

해외봉사단 분야/직종의 개선방안으로 제시될 수 있는 신규사업이나 프로그램의 도입을 제안할 수 있다. 일례로 VSO의 세계 유일의 프로그램인 수원국 자원봉사자 프로그램(national volunteering)은 혁신적인 사례가 될 수 있다. 수원국에 자원봉사센터 건립을 지원하는 하드웨어 접근법과 자원봉사관리자의 전문교육을 통한 역량강화 사업으로 지원하는 소프트웨어 접근법을 병용할 수 있다.

수원국 현지의 자원봉사센터를 중심으로 한국의 해외봉사자들과 수원국 자원봉사자의 결합으로 봉사활동의 개발 효과성을 증진시켜, 지역사회와 지역주민의 만족도, 해외봉사자의 만족도, 그리고 해외봉사단 효과성 증진이 가능해질 수 있다. 한국의 자원봉사관리자들이 역량강화와 전문봉사활동 교육으로 리더를 양성해 사업을 안정화시키는 중장기 전략기획을 수립해볼 수 있다. 한국의 새마을운동 보급사업과 같이 한국 독자적인 수원국 자원봉사관리체계 지원사업에 자원봉사관리자 자격을 갖춘 한국의 해외봉사자들이 신규사업으로 참여할 수 있는 가능성을 탐구해볼 수 있다.

또한 UNV가 추진하는 온라인 해외봉사 프로그램의 도입 가능성도 타진해볼 수 있다. 온라인 봉사활동은 시간과 장소 구애 없이 전문직의 참여를 확대시켜 수원국 욕구를 충족시켜줄 수 있다는 장점이 있다. UNV 온라인 봉사활동 분야와 직종처럼 다양한 분야/직종/역할이 제시될 수 있다.

(라) 해외봉사단 유형별 추진전략

끝으로, KOICA의 9개 봉사단 유형 중에서 특히 해외봉사단, 대학생 봉사단, 퇴직전문가 봉사단은 분야와 직종-역할에 대한 개선의 여지가 많은 반면, NGO 봉사단의 경우 NGO의 자율성에 의존하고, 협력요원이나 협력의사의 직종이나 역할도 거의 고정적이

며, IT 봉사단과 기술지원단의 직종과 역할도 일관성과 지속성을 갖고 있다.

나아가 파견기간별(6개월 미만, 1년 이상 – 2년 미만, 2년 이상) 활동 분야와 직종-역할을 분석해 개선방안을 제시할 수 있다.

- 해외봉사단 전략으로 국별 분야/직종 결정
- 수원국 수요와 욕구에 기초한 분야/직종 선택
- 해외봉사자 공급과 만족도에 기초한 분야/직종
- 삼각 파트너십에 기초한 최적의 분야/직종

3. 연구수행전략 및 방법

1) 접근법 : 해외봉사단 '가치사슬' 단계별 분석

연구의 목적은 주요국 해외봉사단의 사업을 가치사슬 8개 단계로 구분해 비교분석해, KOICA 해외봉사단의 가치사슬의 효과성을 분석하는데 있다.

가치사슬 평가 방법은 이번 연구의 목적이 되는 주요국 해외봉사단인 VSO, Peace Corps, AVID 사례를 가치사슬 단계별로 분석하고, KOICA 해외봉사단과 비교분석하는 방법이 주된 평가 방법이다.

〈표 1–6〉 해외봉사단 가치사슬 평가 기준, 지표, 방법

가치사슬	평가기준	평가지표	평가방법
1. 글로벌, 지역 우선순위를 설정, 국별 전략 개발	적절성	- 글로벌 개발과 빈곤 추이 분석 - 국별 개발과 빈곤 배경 분석 - 개발 효과성과 효율성이 높은 지역, 국가를 선별	- VSO, PC, AVID 사례 자료분석 및 방문 인터뷰 - 상급기관 DFID, USAID, AusAID - 정책과 전략분석 - KOICA 정책/전략 - KOICA 자료분석
2. 지역/국별 전략을 수립후, 파트너 기관을 파악, 선정	효과성	- 가치와 비전의 공유 (변화의 실천력 등) - 취약층에 서비스를 전달하는 전략적 능력 - 개발 효과성 최대화를 위한 미시, 거시적 적정수준의 파트너 선정 (MOU 등)	- VSO, PC, AVID 사례 자료분석 및 방문 인터뷰 - KOICA 현장사무소 자료분석

가치사슬	평가기준	평가지표	평가방법
3. WFK와 파트너 기관은 파트너십 계획을 공동 수립	효과성	- 파트너 역량, 우선순위, 기술 격차 - 자원봉사 투입 요청(인원, 분야와 직종, 활동기간 등) - 지식 공유 (수원국 자원봉사 체계와 자원봉사자 개발) - 지속가능성 중장기 계획	- VSO, PC, AVID 사례 자료분석 및 방문 인터뷰 - KOICA 현장사무소 자료분석
4. 파트너십 계획에 따라, 자원봉사자 모집/ 선발/교육 훈련	효과성 효율성	- 사업분야, 전문직종별 모집, 선발기준(동기, 교육, 경력) - 일반교육 (글로벌 개발, 수원국 언어, 개발이슈, 문화적 이해) - 전문교육 (영역/직종별)	- VSO, PC, AVID 사례 자료분석 및 방문 인터뷰 - KOICA 현장사무소 자료분석
5. 현장활동 : 사전 교육, 활동배치, 파트너기관 프로그램 운영	효과성 효율성	- 지역공동체와의 통합에 기초한 신뢰와 개발욕구의 이해 교육 - 파트너 기관과 현장활동 목표 확인 - 스텝 훈련 등 기술개발, 직접 서비스 전달 등 활동 목표 - 파트너기관, 정부, 지역사회 사이의 공조와 책무성 개선을 위한 조직 효과성 개선	- VSO, PC, AVID 사례 자료분석 및 방문 인터뷰 - KOICA 현장사무소 자료분석
6. 파트너 기관의 지속가능한 역량강화	영향력	- 제도적 역량 개선 - 기술적 지식의 증진 - 수원국 자원봉사자의 충원과 역할 분담 - 정부와 시민사회의 관계 개선 - 취약계층의 포용 - 양성평등 중시	- VSO, PC, AVID 사례 자료분석 및 방문 인터뷰 - KOICA 현장사무소 자료분석
7. 파트너기관의 역량강화로 개발 효과성 증진	영향력	- 양질의 기초 서비스 제공 - 소득, 일자리 창출 등 경제적 기회 증대 - 지역사회 욕구에 대한 정부의 책무성과 호응성 증대 - 취약층의 욕구에 대한 충족	- VSO, PC, AVID 사례 자료분석 밑 방문 인터뷰 - KOICA 현장사무소 자료분석
8. 수원국 빈곤층, 취약층의 생계와 삶의 질 개선	지속가능성	- 기초 서비스에 대한 접근과 서비스의 질적 개선 - 개인과 집단의 참여와 의사결정의 기회 증대 - 정부의 책무성에 대한 시민사회의 역할 개선 - 빈곤층 친화적인 개발정책과 정책 집행의 변화	- VSO, PC, AVID 사례 자료분석 및 방문 인터뷰 - KOICA 현장사무소 자료분석

2) 분석틀 : 삼각 파트너십 전략



해외봉사단 사업의 성패는 해외봉사단, 해외봉사자, 파트너기관의 삼자 파트너십에 의존한다. 수원국 욕구에 기초해 해외봉사 프로그램이 기획되며, 수원국 욕구충족에 적합한 활동 분야와 해외봉사자의 직종이 기획되어 해외봉사단 사업의 모집-선발-교육-배치로 시행되는 일련의 '삼각 파트너십'(triangle partnership)이 형성된다.

(1) 삼각 파트너십의 현황 분석

삼각 파트너십에 기초해 최적의 활동 분야와 직종을 선택하는 일이 파트너십의 기본 방향이며, 공유된 가치라 볼 수 있다.

그러나 사업(프로그램)의 기획단계부터 수원국의 파트너기관과 해외봉사단의 현지사무소 사이에 원만한 협의가 이뤄지지 않은 채 추진되는 사업(프로그램)은 가치사슬에서 봉사자의 현장배치와 역할의 혼란을 야기해 봉사자의 불만과 파트너기관의 고충을 낳아, 결국 지역사회와 지역주민에게 긍정적이 영향을 주지 못하고 해외봉사의 효과성과 개발 효과성에 부정적인 영향을 미치게 된다. VSO의 사업 평가보고서(VSO 2012)에도 이같은 지적들이 발견된다.

VSO뿐 아니라 Peace Corps, AVID, KOICA 해외봉사단의 삼각 파트너십 사례 현황에서 발견되는 문제점을 분석하고, 개선방안을 탐구할 수 있다.

(2) 삼각 파트너십의 추진전략과제

다음과 같은 삼각 파트너십의 현황에 대한 국내외 자료분석으로 사업분야, 직종별 추진전략 과제를 예시해볼 수 있다.

〈표 1-7〉 삼각 파트너의 분야, 직종별 추진전략과제

파트너 구분	사업 분야/직종별 추진전략과제
해외봉사단 (본부와 현지사무소)	- 국별 개발전략에 기초한 분야를 선택, 자원봉사자 활용의 가치, 목적, 자원봉사자의 직종과 역할을 기술한 사업계획 수립 - 사업계획 시행에 적합한 파트너기관의 선정(인력, 재정, 조직 역량을 갖추고 지역사회의 대표성을 가진 기관 선정) - 수원국 파트너기관과 충분한 시간을 갖고 프로그램 기획으로 분야와 직종을 선택
수원국 파트너기관	- 자원봉사자를 수용하는 파트너기관은 자원봉사자의 직종과 역할이 지역사회와 지역주민의 욕구와 개발 우선순위에 부합되는지를 확인, 실행가능성과 영향력. - 자원봉사 분야와 직종에 따라 봉사자의 역할을 기획, 프로그램의 효과성과 효율성 증진 방안 제시.
해외봉사자 직종/역할	- 해외봉사 대상자의 욕구조사에 기초한 직종과 역할의 선택. - 해외봉사 신청률과 활동 완수률 제고로 수원국 파트너기관 만족도와 수원국 욕구 충족도 증대. - 해외봉사자 만족도 증대로 다시 신청률과 활동 완수률 증대의 선순환 환류. - 해외봉사자 의견조사로 분야/직종/역할에 대한 개선.

3) 사례조사: 국내외 해외봉사단 사례 비교분석

(1) 사례 대상기관: Peace Corps, VSO, AVID

연구의 주요 사례 대상기관은 Peace Corps, VSO, AVID, 이들은 KOICA 해외봉사단에 비교하면 아래와 같은 기본적인 특성이 있다.

Peace Corps, VSO, AVID 해외봉사단에 비교하면 KOICA 해외봉사단은 역사는 짧지만 해외봉사단의 참여도는 세계 제2의 위상을 보여준다.

〈표 1-8〉 주요국 해외봉사단 기본 현황 : WFK, PC, VSO, AVID

	WFK	VSO	Peace Corps	AVID
사업 개시	1991년	1958년	1963년	1951년
사업 예산	887억원 (2012년)	976억원 (5,700만£)	4,000억원 (3억7,900만불)	611억원 (6,400만 호주달러)
봉사단 유형	9개 봉사단 : 해외봉사단, NGO봉사단,	2개 봉사단 : VSO International	3개 봉사단 : Peace Corps Peace Corps	4개 봉사단 Austraining Int'l Austrailian Red

	WFK	VSO	Peace Corps	AVID
	협력요원, 협력의사, WFK-중장기자문단, WFK-대한민국IT봉사단, WFK-대학생해외봉사단, WFK-개도국과학기술지원단, WFK-퇴직전문가	Citizen Service(ICS)	Response High-Impact, Global HealthService Partnership	Cross Australian Volunteers International Australian Youth Ambassadors for Development(AYAD)
해외 봉사자(명)	4,068	1,179	7,209	1,585

(2) 사례 대상기관의 장점과 사례조사의 효과성

〈표 1-9〉 사례 대상기관 : Peace Corps, VSO, AVID 사례조사의 효과성

사례선정 기관	기관의 장점과 사례조사의 효과성
미국 Peace Corps	- 오래된 전통으로 안정적인 사업과 프로그램 유지 - 최근 수년간 중장기 전략기획과 평가를 통한 조직적 혁신을 추진한 사례에서 교훈을 구할 만한 정보가 풍부하다. - 사례조사에 필요한 문서와 자료들이 풍부하며 잘 보관되어 있다. - 2014년 KOICA와 업무협약으로 자료요청, 면담이 용이하다. - KOICA 사업 많은 부분이 Peace Corps의 사업, 추진전략 들을 많이 참고해 유사성이 다른 기관보다 가깝다. - 해외봉사 분야와 직종별 추진전략에 관한 정보 입수가 용이하다.
영국 VSO	- 오래된 전통으로 안정적인 사업과 프로그램을 유지한다. - 최근 수년간 중장기 전략기획과 평가를 통한 조직적 혁신을 추진한 사례에서 교훈을 구할 만한 정보가 많다. - 해외봉사 분야와 직종별 추진전략에 관한 정보 입수가 용이하다. - 다른 기관보다 수원국의 욕구충족에 초점을 맞춰 빈곤퇴치 등 개발 효과성 증진에 사업 역점을 두고 있어, 많은 참고가 될 수 있다. - 2009년 KOICA 평가팀이 DFID를 방문, 인터뷰한 선례가 있어 커뮤니케이션과 방문이 용이할 것이다.
호주 AVI	- 오래된 전통으로 안정적인 사업과 프로그램을 유지한다. - 최근 수년간 중장기 전략기획과 평가를 통한 조직적 혁신을 추진한 사례에서 교훈을 구할 만한 정보가 많다. - 해외봉사 분야와 직종별 추진전략에 관한 정보 입수가 용이하다. - 직종별 전문기술 중심의 해외봉사자를 모집/선발/배치하므로, 미래지향적인 KOICA 해외봉사단의 중장기 전략기획에 참고될 만한 정보와 자료가 풍부하다. - 2009년 KOICA 평가팀이 방문, 인터뷰한 선례가 있어 커뮤니케이션과 방문이 용이할 것이다.

4) 조사방법 : 문헌조사, 방문조사, 면담조사, 통계분석

조사방법은 문헌조사, 방문조사, 면담조사, 통계분석을 활용하며, 이를 요약하면 아래의 〈표 1-10〉와 같다.

〈표 1-10〉 조사방법 : 연구주제와 대상, 자료수집, 분석방법

	연구 주제와 대상	자료수집방법	분석 방법
1. 문헌조사	- 글로벌 동향 (해외봉사 분야, 직종) - 주요국 해외봉사(해외봉사 동향, 활동 분야, 직종) - 해외봉사자, 파트너기관 만족도 - Peace Corps, VSO, AVID 정책, 전략, 사업 분야, 직종, 해외봉사자	홈페이지검색 메일교신 방문조사	문헌자료 내용분석
2. 방문조사	- Peace Corps, VSO, AVID 분야, 직종별 추진전략 - 인터뷰 내용 설계	방문 인터뷰	인터뷰 질문지 내용분석
3. 면담조사			
4. 통계분석	- 해외봉사자/협력기관 만족도 조사 파일; 분야, 직종별 만족 요인분석 - 봉사자/협력기관 만족도 조사 파일 봉사단 유형별 변수들과 만족도분석	2013년 봉사자 협력기관 설문 데이터 파일	차이검증 (교차분석), 회귀분석

(1) 문헌자료 조사

가. 문헌자료 주제

- 글로벌 동향 (해외봉사자 활동, 분야, 직종)
- 주요국 해외봉사 (해외봉사 동향, 활동 분야, 직종)
- 해외봉사자, 파트너기관 만족도 (Peace Corps, VSO 등)
- Peace Corps, VSO, AVID 정책, 전략, 사업 분야, 직종, 해외봉사자

나. 문헌자료 출처

- 글로벌 동향(OECD DAC, UNV, European Council)
- 주요국 해외봉사 (한국, 미국, 영국, 호주, OECD DAC 회원국)
- Peace Corps, VSO, AVID

(2) 방문 조사

- 방문 기관: Cambodia VSO, Cambodia AVI (AusAID Volunteer Provider)
- 출장 기간 : 2014. 10월 26-28
- 방문 계획 : 이메일 교신으로 방문계획서 전달, 일정 조정

(3) 면담 조사

- 면담 계획 : 방문 계획서에 면담 주제와 내용을 서술, 방문기관에 사전 전달
- 면담 주제와 내용 : 해외봉사 분야, 직종, 역할별 추진전략 등.
- 면담 기간 : 2-3일 (현지사정에 따라 조정)
- 면담 대상 : 이메일 교신, 전화통화로 방문전 대상자 확정.

(4) 통계 분석

(가) 파트너기관 만족도 분석

KOICA는 2013년 파트너기관(협력기관)의 만족도 조사를 실시해 해외봉사단 활동의 기획과 실행에 적극 참고하고 있다(KOICA 2013). 해외봉사자 만족도 조사와 동일한 항목들과 다양한 정성평가 데이터 파일이 있어, 연구 착수후 다양한 분석이 진행될 수 있다.

(나) 해외봉사자 만족도 분석

2012년과 2013년 만족도조사 보고서는 주로 기술통계 분석에 그치고 있다. 아울러, 각각의 차원을 도출한 후 가중치와 중요도를 반영해 점수화한 것을 확인 후속 연구는 평균비교분석과 상관관계분석을 할 필요성이 있다. 어떤 변수에 의해 차이가 있는지, 그것이 통계적으로도 유의미한지, 어떤 변수 간 연관성이 높은지 등을 확인하여 해외봉사자의 직종별 만족도, 사업유형별 만족도 분석 결과를 추진전략 기획에 반영할 필요가 있다.

4. 연구단계별 수행방안

1) 제1단계 국내외 문헌분석

(1) 해외봉사와 개발협력 문헌

해외봉사의 글로벌 동향 일반과 개발협력 분야별 해외봉사의 동향과 주요국 정책을 분석한다.

자료출처는 OECD DAC, UNV, European Council 등의 자료와 문헌으로 홈페이지 검색을 일차적으로 진행하고, 미국, 영국의 경우 방문조사를 통해 주요 자료를 수집, 분석한다.

(2) 국내 KOICA 문헌자료 분석

KOICA의 자료는 홈페이지 검색과 본부와 현지사무소 내부 자료를 충분히 활용한다. 그밖에도 정부기관 등 담당기관별 KOICA 해외봉사단 홈페이지 자료 또는 내부문서를 분석한다.

(3) 해외봉사단 문헌자료 분석

연구 대상기관인 VSO, PC, AVID 자료뿐 아니라 일본 JICA 자료, UNV 자료 등을 광범하게 수집, 분석한다.

2) 제2단계 주요국 해외봉사단 방문

(1) 사전조사

미국의 Peace Corps, 영국의 VSO, 호주의 AVID를 주요국 해외봉사단 사례로 선택해, 이 기관들의 일반적인 현황 자료수집부터, 홈페이지에 개제된 다양한 문헌과 자료들을 검토, 분석한 다음, 연구목적 수행을 위해 필요한 문서(documents)와 규정집(manual) 리스트를 파악해 이메일 교신으로 자료 수집과 분석을 수행하며, 기타 더 필요한 자료에 대해서는 직접 방문조사를 통해 수집하는 방식으로 해외방문조사를 시행한다.

〈주요국 해외봉사단 사전조사와 방문조사 절차〉

VSO, AVID 기관 현황과 관련 자료 검색 (홈페이지)

⇩

VSO, AVID 담당자와 메일 교신, 방문계획 전달

⇩

VSO, AVID 캄보디아 방문 및 면담 실시

(2) 방문 계획

- 방문계획서를 작성, 방문목적 등을 방문기관에 제출.
- 방문기관: Cambodia VSO, Cambodia AVI (AusAID Volunteer Provider)
- 출장 기간 : 2014. 10월 26-28
- 조사내용 / 방법론

(3) 제3단계 해외봉사단 가치사슬 분석

Peace Corps, VSO, AVID의 문헌조사와 방문조사를 통해 가치사슬 단계를 KOICA와 비교분석을 수행한다.

4-3-1. 국별 전략개발
4-3-2. 파트너기관 선택
4-3-3. 파트너십계획 수립
4-3-3. 해외봉사자 선발/교육
4-3-5. 현장활동
4-3-6 파트너기관 역량개발
4-3-7. 개발효과성 영향
4-3-8. 주민생계 영향

〈표 1-11〉 연구단계별 수행방안: 자료수집과 연구산출물

연구 단계	자료출처	자료수집방법	연구산출물
〈1단계〉 **국내외 문헌분석** 1. 해외봉사동향 2. KOICA 해외봉사단 3. 주요국 해외봉사단 VSO, PC, AVID	1. OECD DAC, UNV 2. KOICA 3. VSO, PC, AVID	홈페이지 검색 이메일 교신 파일수집	〈중간보고서〉 1. 글로벌 해외봉사동향 2. KOICA 해외 봉사단 분야와 직종 3. 주요국 해외 봉사단 분야와 직종
〈2단계〉 **주요국** **해외봉사단 방문** 1. 호주 AVI Cambodia Office 2. Cambodia VSO	〈주소지〉 1. Leonard Buckles (Country manager): 28D, St. 494, Phsa Tkov, Chamkarmon, Phonm Penh, Cambodia 2. John Friend-Pereira (Head of Programmes): 17, St. 234, Phsar Doeumkor, Tuol Ko, PP, Cambodia	직접 방문 및 인터뷰	〈중간보고서〉 1. AusAID 방문 결과 보고서 2. VSO 방문 결과 보고서

연구 단계	자료출처	자료수집방법	연구산출물
〈3단계〉 **KOICA 해외봉사단 가치사슬 분석** 1. 국별 전략개발 2. 파트너기관 선택 3. 파트너십계획 수립 4. 해외봉사자 선발/교육 5. 현장활동 6. 파트너기관 역량개발 7. 개발효과성 영향 8. 주민생계 영향	1. KOICA 해외봉사단 2. VSO, PC, AVID 문헌자료	홈페이지 검색 이메일 교신 방문 자료수집	〈결과보고서〉 1. KOICA 해외봉사단 가치사슬 2. 주요국 해외봉사단 가치사슬
〈4단계〉 **KOICA 해외봉사단 제도개선방안** 1. KOICA전략수립 방안 2. 분야-직종 추진전략 3. 가치사슬 단계별 개선방안 4. 해외봉사 사업유형별 개선방안	1. KOICA 해외봉사단 2. VSO, PC, AVID 문헌자료	홈페이지 검색 이메일 교신 방문 자료수집	〈결과보고서〉 KOICA 해외봉사단 제도개선방안

3) KOICA 해외봉사단 제도개선 방안

(1) KOICA 해외봉사단 전략수립 방안

주요국 해외봉사단이 최근 추진해온 중장기발전 전략을 참고해, KOICA 해외봉사단의 중장기 발전전략을 제안한다.

중장기발전 전략에는 다음과 같은 개선방안들이 예시될 수 있다.

- 지역별, 국별 해외봉사 정책과 추진전략
- 해외봉사의 국별, 파트너기관 선택 전략
- 해외봉사 효과성 증진을 위한 분야-직종 추진전략
- 해외봉사단 가치사슬 단계별 추진전략
- 해외봉사 사업유형별 추진전략

(2) 분야-직종-역할 개선 방안

기존의 해외봉사 분야-직종 분석과 주요국 자료분석을 통해 분야별, 직종별 추진전략을 수립, 개선방안을 제시한다.

분야별, 직종별 추진전략에는 다음처럼 개선방안들이 예시될 수 있다.

- 국별 개발전략에 기초한 분야를 선택, 자원봉사자의 직종과 역할을 기술한 사업계획 수립
- 사업계획 시행에 적합한 파트너기관의 선정
- 수원국 파트너기관과 프로그램 기획으로 분야와 직종을 선택
- 파트너기관은 자원봉사자의 직종과 역할이 지역사회와 지역주민의 욕구와 개발 우선순위에 부합되는지를 확인, 실행가능성과 영향력.
- 해외봉사 분야와 직종에 따라 봉사자의 역할을 기획, 프로그램의 효과성과 효율성 증진 방안 제시.
- 해외봉사 대상자의 욕구조사에 기초한 직종과 역할의 선택.
- 해외봉사 신청률과 활동 완수률을 증대 방안
- 해외봉사자 의견조사로 분야/직종/역할에 대한 개선
- 교육 커리큘럼 수립

(3) 가치사슬 단계별 개선방안

〈해외봉사단 가치사슬〉 8단계별로 제도적 개선방안에 대해 KOICA의 현황을 Peace Corps, VSO, AVID의 제도와 비교, 개선안을 제시한다.

〈1단계〉 국별 전략개발
〈2단계〉 파트너기관 선택
〈3단계〉 파트너십계획 수립
〈4단계〉 해외봉사자 선발/교육
〈5단계〉 현장활동
〈6단계〉 파트너기관 역량개발
〈7단계〉 개발효과성 영향
〈8단계〉 주민생계 영향

(4) 해외봉사 사업유형별 개선방안

KOICA의 9개 사업유형 가운데 연구의 목적인 분야별, 직종별 추진전략의 대상이 되는 다음 세 개 사업유형에 초점을 맞춰, 개선방안을 제시한다.

- KOICA 해외봉사단(2년/개도국 경제발전 등 지원을 위해 교육, 산업에너지 등 관련 분야에서 활동),
- 중장기자문단(6개월/최빈국, 저소득국 중심으로 경제개발, 공공행정 등 개도국 경제사회 개발에 필요한 분야의 '자문관' 역할 수행),

전략수립시 △2년 이상, △1년 이상~2년 미만, △6개월 미만으로 기간을 구분, 현행 봉사단 형태를 고려하여 전략을 수립하되, 중장기자문단은 봉사단 성격보다는 전문가 파견사업의 일종으로 자문단 성격에 맞는 전략을 도출하되, 정보통신산업진흥원에서 수행중인 퇴직전문가 사업과 차별성을 확보한다.

제2장
글로벌 해외봉사와
주요국 해외봉사단 동향

제2장 글로벌 해외봉사와 주요국 해외봉사단 동향

1. 글로벌 해외봉사의 발전

1) 자원봉사의 세계화

글로벌 차원의 자원봉사 동향은 *Gallup International*이 148개국별로 조사한 2013년 글로벌 자료를 참고할 수 있다. 일반적인 특징은 글로벌 차원에서 국별 자원봉사가 다소 정체되는 추세에 있지만, 자원봉사 참여도는 아시아, 아프리카 등 개발도상국에서도 이제 평균 수준에 달해, UNV(2011)의 〈세계 자원봉사 보고서〉의 표현대로 "자원봉사의 세계화"(globalization)가 이뤄지고 있다.

UNV는 2001년 〈세계자원봉사의 해〉 이후 8년간 70여국에서 국가 리더십의 의지로 관련 법과 제도가 도입된 것이 가장 중요한 글로벌 동향이라 평가한다. 2001년 세계 자원봉사자의 해 이후 8년간 자원봉사 법을 도입하거나 새로운 자원봉사정책을 시행한 국가들은 70개국 이상으로 조사되었다. 한국을 비롯한 호주, 뉴질랜드, 필리핀, 폴란드, 헝가리, 라트비아, 마케도니아, 크로아티아, 또 남미의 니카라과, 아르헨티나, 브라질, 우루과이, 볼리비아뿐 아니라 십여 국가에서 자원봉사활동을 진흥하는 새로운 법률이 제정되었고, 또 이들과 일부 아랍권 국가들에서도 정부정책들이 새로 도입되어 추진되어 왔다.

자원봉사는 이제 많은 국가들이 법과 제도를 도입해 자원봉사정책을 추진하는 글로벌 동향으로 발전하고 있다. UNV(2010)는 이런 변화를 이끈 국가 리더십의 정치적 의지가 가장 중요하다고 평가한다. 또 이런 정치적 의지에 직접적인 영향을 미친 주요 동력으로는 첫째, 자원봉사의 '경제적' 가치에 대한 새로운 인식이 중요하다고 본다. 최근 국제노동기구(ILO 2011), EU 등의 국제기구들이 자원봉사의 경제적 가치 측정 방안 등이 널리 소개되면서 많은 국가들이 자원봉사의 경제적 가치를 인정하고 자원봉사를 사회발전의 동력으로 활용하는 법과 제도를 도입하고 있다.

둘째는 자원봉사가 재해의 복구와 예방에 효율적인 처방이 된다는 전략적 접근이다. 중국의 자원봉사법 시행은 2008년 쓰찬 대지진으로 정치지도자들과 학계, 지역사회로부터 법률 제정의 요청으로 이뤄졌다. 또 2001년 지진 발생으로 엘살바도르의 자원봉사법이 도입되었고, 2005년 카시미르 지진이 발생한 파키스탄에서는 자원봉사자들의 참여의

물결을 잘 활용하고 관리하지 못하는 문제로 이어지면서 정부의 자원봉사법 제정을 압박하였다.

셋째는 2001년 '세계 자원봉사자의 해'와 같은 글로벌 차원의 자원봉사운동의 영향이다. 유럽의 일부 국가들뿐 아니라 레바논, 니카라과 등지에서도 자원봉사법의 도입과 정책의 시행이 추진되었다. 유럽에서는 2001년 '세계 자원봉사자의 해' 시행으로 오스트리아, 스페인, 이탈리아, 포르투갈 등 유럽 대륙 국가들뿐 아니라 동구의 폴란드, 헝가리, 라트비아, 리투아니아 등지에서 새로운 자원봉사법의 도입과 정책 추진의 효과가 일어났다는 것으로, 이에 관해서는 유럽자원봉사센터(www.cev.be)의 각국 자료를 참고해볼 수 있다. 또 유럽은 2011년을 '유럽자원봉사의 해'로 정해 자원봉사문화의 유럽화 정책을 추진하면서, 정부들의 적극적인 자원봉사 진흥정책들이 추진될 수 있었다.

넷째, 국내 시민사회의 성장 또한 위의 수요 요인들에 못지않은 중요한 공급 요인으로 작용하였다. 각국마다 시민사회단체들의 조직화가 급진전되면서 자원봉사자의 활용과 참여가 크게 늘었고, 이들의 지속적인 요청과 압력에 의해 국가 차원의 법과 제도의 도입이 이뤄지는 변화가 있었다. 중국의 자원봉사법의 도입에는 쓰찬 대지진의 영향도 있지만, 베이징 올림픽게임의 행사, 그리고 국내 주요 단체들의 정치적 영향력도 크게 작용한 것으로 알려지고 있다. 또 아르헨티나의 경제위기 이후 다양한 시민사회단체들의 참여활동이 늘면서 자원봉사법과 정책의 시행도 뒤따르는 변화가 일어났다.

끝으로, UNV의 개발도상국 개발협력 활동으로 개도국 청년들의 자원봉사 참여가 확대된 것도 주요 배경이 된다. UNV의 2013년 해외봉사자는 6,351명으로 이중 개도국 자원봉사자는 5,162명으로 전체 81% 비중을 차지한다. 개도국은 자국의 개발협력에 참여하는 자국 UNV 봉사자가 26.5%를 차지하고, 타국 봉사자를 받아 개발협력의 파트너로 활용한 봉사자가 4,669명으로 73.5%를 차지한다. 4,669명 중 3,480명은 개도국 UNV 봉사자로 타국에 가서 활동한 인원이며, 나머지 1,189명은 비개도국에서 개도국 개발현장에 와서 활동한 인원이다. 1,189명중 한국의 UNV 활동가 40명이 포함되어 있고, 프랑스 149, 스페인 127명, 이탈리아 125명, 일본 102명으로 많은 편이고, 그밖에 영국 63명, 미국 70명, 호주 29명 등이다.

〈표 2-1〉 UNV 자원봉사자의 국별 출신 배경 (2013년)

	개도국 UNV	자국 봉사자	자원봉사자 파견	타국 봉사자
전체 6,351명	5,162명 (81%)	1,682명 (26.5%)	4,669명 (73,5%)	4,669명 (73.5%)

자료: UNV, 2013. "UN Volunteer Statistics."

2) 글로벌 자원봉사의 확대와 정체

연구의 조사 대상국 자료를 살펴보면, 미국 43%. 영국 28%, 호주 36%, 한국 27% 등이며, 참고로 개발도상국 가운데 스리랑카 46%, 나이지리아 41%, 필리핀 41%, 가나 30% 등으로 개도국 자원봉사도 글로벌 평균 수준에 근접하는 글로벌 동향을 엿볼 수 있다(Gallup International 2013).

〈표 2-2〉 글로벌 자원봉사 : 대륙별 참여율, 2008, 2012

	2008	2012
아시아	19.7%	20.1%
아프리카	17.0%	16.8%
아메리카	22.8%	25.0%
유럽	17.2%	16.9%
오세아니아	37.9%	37.0%
전체	21.2%	19.7%

자료: World Giving Index (Gallup Int'l), 2013.

그럼에도 글로벌 차원의 자원봉사 동향은 국가별로 다소 차이가 있지만, 일반적으로 참여가 감소 또는 정체 추이에 있다는 점이다. Gallup Int'l의 자료를 활용한 영국의 자선재단(Charity AID Foundation 2013)의 분석에 따르면, 자원봉사 참여는 글로벌 경제침체와 밀접히 관련되어 있다. 글로벌 금융위기로 경제성장이 크게 둔화되었던 2009년 GDP 성장은 -0.6%였고, 그 때 자원봉사 참여율은 17.9%로 가장 낮은 수준이었다.

〈표 2-3〉 글로벌 자원봉사 참여율과 경제성장율 : 2008-12

	2008	2009	2010	2011	2012
자원봉사참여율	21.2%	17.9%	20.0%	18.3%	19.7%
GDP 성장률	2.8%	-0.6%	5.2%	4.0%	3.2%

자료: World Giving Index (Gallup Int'l), 2013.

3) 글로벌 해외봉사의 전망

글로벌 차원의 자원봉사활동은 아래와 같은 역동성의 특성을 갖고 있어, 중장기적으로 자원봉사자의 참여 확대와 각국 해외봉사단의 사업 확대를 예측해볼 수 있다(AVI, 2012).

첫째는 글로벌 빈곤에 대한 관심과 국제적 노력의 강화 움직임이다. MDGs 목표 연도인 2015년이 다가오면서 UN 기관 등 국제기관의 노력뿐 아니라 각국 해외봉사단의 활동도 점차 늘고 있는 추세이다.

둘째, 기후변화의 피해 확대, 글로벌 금융위기로 인한 경제 침체, 정치적 불안, 갈등과 분쟁 확대 등은 글로벌 개발에 부정적 영향을 미치며, 이에 대응하는 해외봉사활동의 확대를 요구한다.

셋째, 개발협력에서의 효과성(effectiveness), 투명성(transparency), 책무성(accountability) 중시로 해외봉사 활동과 사업의 혁신을 요청한다.

끝으로, 다양한 해외봉사 활동의 도입, 새로운 분야와 직종의 개발로 혁신을 추구하는 해외봉사단이 점차 늘고 있는 추세이다.

그밖에 어떤 요인들이 해외봉사활동 참여에 중요한 영향을 미치는지, Peace Corps, VSO, UNV 등의 다양한 문헌 분석이 뒷받침될 필요가 있다.

2. UN의 글로벌 자원봉사 진흥정책

UN은 2001년 '세계 자원봉사자의 해' 추진 이후 지속적으로 글로벌 자원봉사 진흥정책을 추진해왔다. 「세계 자원봉사자의 해」는 세계 124개국 200여 도시에서 지구촌 축제로 진행되며 뜻깊은 한 해가 되었다. 세계 각국이 자원봉사를 매우 소중한 자원으로 생각하며 세계 시민이 동참하게 된 것을 보면, 이제 지구촌은 정부와 기업에만 의존할 수 없는 한계에 이르렀다는 매우 중대한 사실을 확인할 수 있다.

1) 글로벌 개발과 자원봉사

2001년 UN 사무총장의 보고서(UNGA 2001)는 "활성적인 수준의 자원봉사 활동은 공공 프로그램의 시민접촉의 확대와 지속가능성을 증진시키는 데 자원봉사가 기여한다는 것을 인식하는 강력하고 효과적인 정부에 의존한다"고 강조한다. 그 보고서는 각국마다 전통과 관습이 다르고, 또 특이한 발전의 단계에 있기 때문에 어떤 표준화된 국제 기준을 제시하기는 어렵다는 사실을 전제로, "정부의 정책과 시간으로 봉사활동을 하는 개인과 집단의 활동이 공동의 노력으로 상호호혜적인 강화의 방법을 모색하는 것이 과제"라며, 민관 파트너십을 바람직한 대안으로 제시한다.

UNV의 1999년 『자원봉사와 사회개발』이라는 특별보고서를 통해 정부의 역할을 구체적으로 제안하였다. UNV는 정부가 할 수 있는 몇 가지를 역할을 1) 승인, 2) 촉진, 3) 장려, 4) 특별조치로 구분해서 아래와 같은 구체적인 제안으로 제시한다(Smith 1999).

1) "정부는 자원봉사의 범위와 그것이 미치는 경제적 사회적 효과에 대해 좀 더 체계적인 자료를 수집해야 한다." 정부가 자원봉사 활동 전반에 대해 기초적인 조사와 자료를 확보할 것을 권고한다. 정부의 사회조사와 통계에 자원봉사 활동에 관한 내용들을 포함시키는 것이 바람직하다는 것이 선진 사회의 동향이다.

2) “정부는 법적, 재정적인 제도를 확립해서 자원봉사가 더욱 활성화되도록 지원한다.” 자원봉사 활동의 촉진을 제안하는 것으로, 법적 제도를 갖추는 일이 많은 국가들에서 현안으로 제시되고 있다.
3) “정부는 효과적인 자원봉사 하부조직의 생성을 돕기 위해 재정 지원을 제공해야 한다.” 정부의 재정지원은 위에서 지적한 법적 근거에 포함시킬 필요가 있다.
4) “정부는 민간, 공공 분야 모든 면에서 고용주의 자원봉사 지원방법을 모색해야 한다.” 정부기관, 기업체 등 종사원의 자원봉사 활동을 활성화시키기 위해 정부가 각종 세제 혜택, 사회적 인정 등의 인센티브를 제공하는 것이 바람직하다는 것이다.
5) “정부는 통치의 필수적인 요소가 되는 공공 행정의 모든 분야에 시민의 참여를 확대시키는 일을 모색하고 실행해야 한다.” 정부의 공공 부문도 개방시켜 시민의 자원봉사 활동 영역을 파악해서 일거리를 제공함으로써 투명한 민주적 정부를 정립하는 것이 바람직하다는 것이다. 자발적인 시민의 참여가 주민자치와 지방자치를 구현하는 실질적인 방안이 되는 것이다.
6) “정부는 청소년에게 참여의 가치와 시민활동의 가치를 가르치기 위한 교육 시스템 개발 가능성을 지속적으로 모색해야 한다.” 자원봉사가 청소년에게 교육의 가치와 시민교육의 효과가 높은 만큼 지속적으로 장려하는 정책이 수립되어야 한다는 것이다.
7) “정부는 자원봉사단체와 기업 부문의 연대를 통해 자원봉사 활동을 촉진시키는 방법을 개발하는 데 노력해야 한다. 정부 보조와 촉진에 의해 조장되는 자원봉사의 중요성을 인지함과 동시에 자원봉사의 독립성이 반드시 보장되어야 한다.” 정부의 역할은 보조와 촉진을 중시하고, 민간 자원봉사 영역의 자율성과 독립성을 해치는 일이 없도록 유의해야 한다는 것이다.

또한 세계자원봉사자의 해를 주관한 IVY2001의 입장에 대해서는 2000년 5월 네덜란드 세계대회에서 발표된 “자원봉사와 정부의 역할” 내용을 살펴볼 만하다. 20여 개국의 조사결과를 먼저 살펴보면 다음과 같다. 1) 촉진(facilitation) 16개국, 2) 활성화(promotion) 12개국, 3) 인정(recognition) 8개국, 4) 질적 개선(quality improvement) 3개국, 5) 조사연구(research) 2개국, 6) 특별조치(special measures) 2개국, 7) 채용(recruitment) 2개국 등이다.

2) 포스트 2015 아젠다와 글로벌 자원봉사

UN은 2010년 이후 최근까지 글로벌 차원에서 활발하게 논의되고 있는 ‘포스트 2015 아젠다’에 대한 글로벌 자원봉사의 중요성을 인식, 다양한 회의와 결의안 채택으로 진흥

하는 정책을 추진해 왔다. 아래의 〈표 2-4〉를 통해 2010-13년 기간의 주요 정책추진을 참고해볼 수 있다.

〈표 2-4〉 UN의 글로벌 자원봉사 진흥정책 : 2010-13

	UN 결의안 주요 내용
2010	2010년 MDG 정상회담에서 MDG 목표달성을 위해 그리고 국가 개발의 효과성 증진을 위해 광범위한 시민사회 이해관계자 주체에 자원봉사 단체와 재단를 포함시킬 것을 제시
2011	- 1,300개의 NGO 대표들로 구성된 64차 DPI/NGO 컨퍼런스의 선언문에 시민참여와 자원봉사가 지속가능한 개발과 인간 웰빙을 위한 모든 계획에 통합될 필요성을 강조. - 국제자원봉사자의 해 10주년 행사는 UNV로 하여금 광범위한 이해관계자들과 UN 파트너기관들을 시민참여와 자원봉사를 위한 행사에 동원해 정책과 입법으로 통합하는 방안들을 제안.
2012	- 리우 세계환경개발회담 20주년 결과 보고서는 지속가능한 개발은 자원봉사단체들을 비롯한 모든 주요 단체들의 의미있는 관여와 참여를 요청한다고 강조. - 제67차 UN총회의 사무총장 보고서는 자원봉사가 MDG 달성에 대한 기여, 사회통합, 삶의 기술, 고용가능성, 복원과 공동체 웰빙의 증진에 기여할 수 있다며, 자원봉사 정신이 2015년 이후의 개발 프레임워크의 통합적인 일부가 되어야 한다고 강조. - UN 총회의 '다음 10년 기간의 자원봉사 통합' 결의문은 UN 사무총장으로 하여금 2015년 70차 총회에서 UNV 주도로 다음 10년과 그 이후의 기간에 평화와 개발을 위한 자원봉사 통합의 행동 계획을 보고할 것으로 요청.
2013	- UN 총회의 결의안은 자원봉사단체가 UN 회원국들이 지속가능한 개발의 집행 논의에서 협의할 주요 이해관계자로 확고하게 인정, - 68차 UN 총회에서 사무총장의 보고서는 2015년 이후(post-2015) 개발 아젠다의 전환적인 행동의 집행에서 자원봉사단체를 독자적인 이해관계자 주체로 언급. - 2015년 이후의 개발 아젠다의 협의 최종보고서, '백만인의 목소리'는 2015년 이후 프레임워크에 자원봉사 정신의 적합성을 여러 차례 인용.

자료: UNV. 2013. "Basic Services and Volunteerism"

포스트 2015 아젠다(post-2015 agenda)에 대한 UNV의 공식적인 입장은 두 가지로 제시된다.

1. 자원봉사는 보편적인 현상으로 시민참여, 사회통합, 그리고 연대와 소유권을 강화시킨다.
2. 자원봉사는 국내총생산(GDP) 이외의 인간 웰빙과 지속가능한 인간개발의 진전을 측정하는 새로운 프레임워크의 일부가 되어야 한다.

3. 주요국 해외봉사단 동향

1) 해외봉사단의 목적

〈표 2-5〉 해외봉사단의 목적 : KOICA, Peace Corps, VSO, AVID, JOCV

KOICA	- 개도국 현지주민의 삶의 질 개선 - 대개도국 우호협력관계 및 양국국민의 상호이해 증진 - 해외봉사활동 경험의 사회환원
Peace Corps	- 대상국 국민들이 훈련된 인력을 필요로 하는 욕구를 충족할 수 있도록 지원 - 대상국 국민들의 미국인에 대한 이해증진 - 미국인들의 타국민들에 대한 이해증진
VSO	- 빈곤퇴치를 위해 사람들과 함께 행동 Bringing people together to fight poverty
AVID	- 수원국 지역의 개발 노력의 지속가능성 강화 지원 - 교훈과 상호 교류를 통한 국제 협력의 정책과 실행 개선에 기여 - 장기적인 관계 구축과 호주의 개발 노력에 기여하도록 사람들과 조직을 연계 - 해외봉사를 통한 호주와 호주인의 글로벌 시민정신 증진
JOCV	- 개도국의 경제와 사회의 개발/복원에 기여 - 개도국과 일본의 상호 우호와 이해 증진 - 일본 사회에 봉사활동 경험의 활용

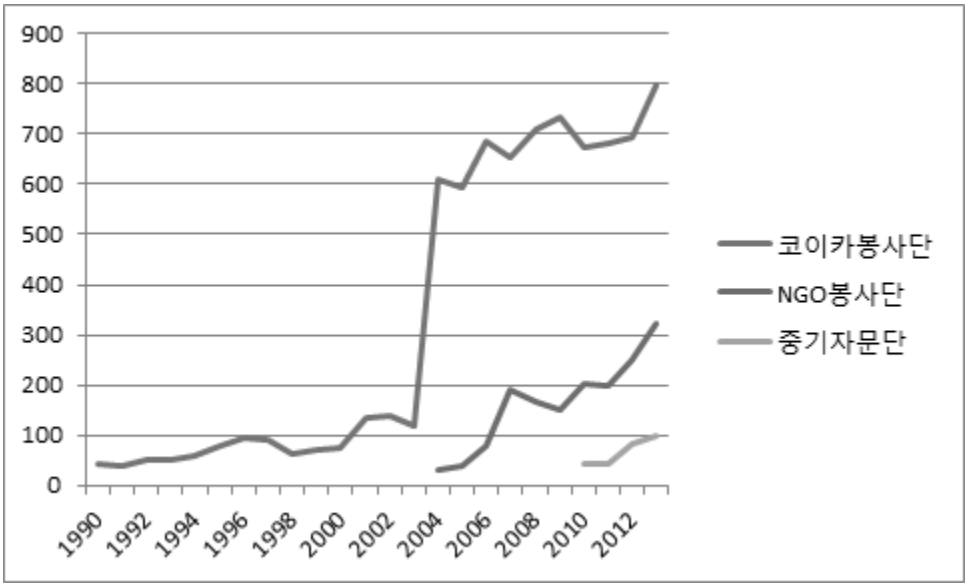
자료: Peace Corps, "2013 Annual Performance Report"; VSO 2012. "Annual Report."; AVID, "2013 Annual Report."; JICA, "2013 Annual Report."

주요국 해외봉사단의 설립 이유는 해외봉사단의 목적 사명문에 잘 표현되어 있다. 각국 특유의 해외봉사 목적을 비교해보면, KOICA와 Peace Corps, AVID, JOCV는 유사하고, VSO는 특이하게 단일의 목적, '빈곤퇴치'에 초점을 맞춰 성과중심적으로 전문 자원봉사자를 충원하고, 수원국 빈곤퇴치의 성과를 제일의 목표로 지향한다.

2) 해외봉사자 참여 정체 현상

먼저 KOICA 해외봉사자 참여 추이를 살펴보면 비교적 안정적인 발전의 추이를 보여준다. 이와는 대조적으로 Peace Corps, VSO, JOCV, AVID의 해외봉사자 참여추이는 감소 또는 정체 추이가 두드러지게 나타난다.

〈그림 2-1〉 코이카봉사단, NGO봉사단, 중기자문단 참여추이

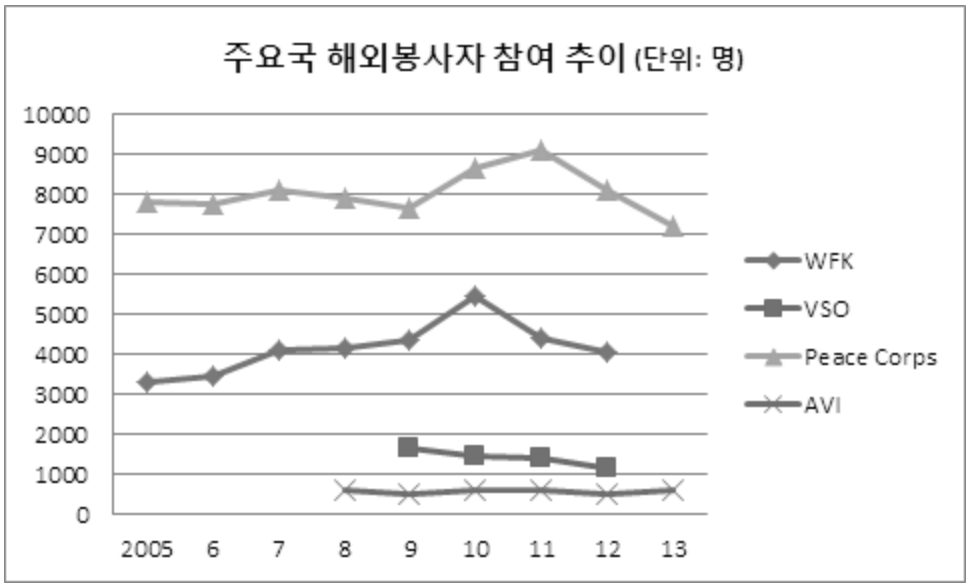


미국 Peace Corps, 영국 VSO, 호주 AVID의 사업에 중요한 영향을 미치는 해외봉사자의 참여 추이, 사업예산의 추이를 우선적으로 분석해, 주요국 해외봉사단의 당면과제와 제도적 혁신의 동향을 분석해볼 수 있다.

해외봉사자 참여 실적은 해외봉사사업의 일차적인 실적 목표에 해당된다. Peace Corps는 〈2014-18년의 전략적 계획〉에서 수원국 수요 충족도를 제1의 실적 목표로, 그리고 해외봉사자 참여 실적을 제2의 실적 목표, 신청자 증가를 제3의 실적 목표로 설정하고 있다(Peace Corps 2013).

연구의 초점이 되는 Peace Corps, VSO, AVID 해외봉사자 참여도는 점차 감소 또는 정체 추이에 있다. KOICA 해외봉사단 또한 해외봉사자의 참여 증가보다는 정체 추이를 보여준다. 1991년에 시작된 KOICA 해외봉사단, 2004년에 시작된 NGO 해외봉사단, 2010년에 시작된 중장기자문단 활동으로 참여가 늘다가 2011년부터 감소 추이를 보여준다.

일본의 JOCV 경우도 2003년 1,849명에서 2005년 2,437명으로 피크를 이루다 이후 지속적으로 감소하다 2009년에 다시 2,229명으로 반짝 상승하다 2010년 1,892명 → 2011년 1,343명 → 2012년 1,277명으로 역대 최저 수준으로 감소하였다.



자료: KOICA, VSO, Peace Corps, AVI 연보 (각 연도).

해외봉사의 정체 또는 감소의 요인들에 대해서는 연구를 통해 세심한 분석이 필요한데, 글로벌 금융위기로 인한 글로벌 경제침체가 해외봉사에 대한 관심과 참여에 부정적인 영향을 미친 것으로 볼 수 있다. 일반적으로 경제가 침체되어 경제위기 상황으로 발전하면 자원봉사 참여는 정체 또는 감소되는 것이 주요국의 일반적인 동향이다(주성수 외 2012).

그럼에도 한국을 포함한 주요국 해외봉사단 자원봉사자의 참여 정체 또는 감소 추이에 대해서는 관련 자료에 대한 세심한 분석을 통해 주요 요인들을 파악해, KOICA 해외봉사단이 타산지석으로 삼을 만하다.

3) 해외봉사단 사업예산 추이

해외봉사자 참여의 정체 또는 감소는 해외봉사단 사업에 어떤 영향을 미치는가?

영국의 VSO는 중앙정부(DFID)의 정책변화로 중앙정부에 대한 의존도를 줄여, 2013년 현재 중앙정부의 예산지원은 전체 수입의 46%로 크게 줄었다. 중앙정부의 재정지원 전통에서 새로운 재정보충 방식을 모색하는 변혁의 시기를 맞이한 것이다. 중앙정부의 재정지원 삭감을 보충하기 위해 다른 정부사업 지원 26%를 확보해 전체 72%를 정부재정에 의존하고, 나머지 28%는 개인기부, 기업후원, 용역사업, 지역사회 행사 등으로 보충한다. 2012년의 신규 사업인 대학생 해외봉사사업(International CS)으로 740만 파운드(전체 수입의 14%) 수입을 창출하는 변화를 모색하였다. 글로벌 수입성장 프로그램

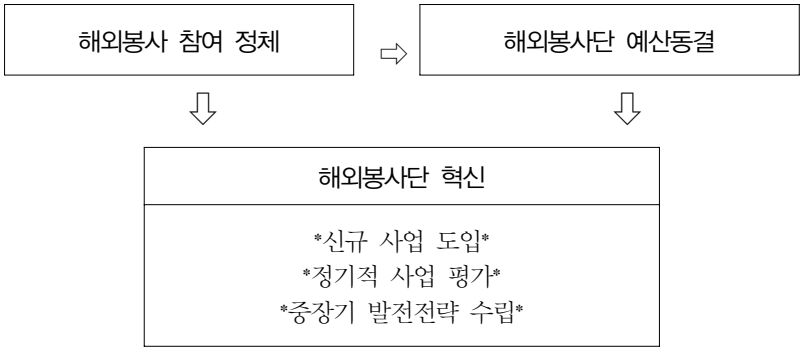
(*Global Income Growth* programme)을 통해 재정 수입원의 다변화를 추구하며, 중앙정부에 대한 재정 의존도를 줄여, 2010/11년에는 DFID 지원금이 전체의 52%, 2011/12년에는 46% 비중으로 축소되었다.

미국 Peace Corps 또한 최근 수년간 재정적 긴축으로 새로운 변화를 추구해왔다. 2006년부터 Peace Corps 활동에 대한 의회의 비판적 논의가 확대되면서 2001-9년 기간 예산은 거의 동결되는 수준에 머물렀다(Peace Corps 2012). 예산 동결 또는 감소에 직면해 정부 재정지원 이외에도 민간 재원의 발굴로 기존의 사업을 유지해야 했다. 이를 위해 해외봉사 프로젝트를 일반 시민에게 소개해 개인 또는 기업이나 단체의 재정 후원에 의존하는 변화를 모색하고 있다. 시민과 기업들에게 자원봉사 프로젝트를 소개하며 프로젝트에 소요되는 후원 금액을 제시하며 프로젝트 모금을 한다.

이같은 예산 삭감 등 재정적 기반의 변화에 대해서는 다른 다양한 문헌 자료를 통해 분석할 필요가 있으며, 호주 등 다른 국가의 정책 동향에 대해서도 정리할 예정이다.

4) 해외봉사단의 혁신(innovation)과 정책변화

해외봉사자 참여 정체, 해외봉사단 재정적 기반의 불안정성은 해외봉사단의 새로운 변화, 혁신을 추구하게 만든 주요요인으로 보여진다. 그렇다면 어떤 새로운 변화, 혁신이 진행되었는지, 이에 대해서는 미국 Peace Corps와 영국 VSO의 대조적인 혁신 사례를 참고해 아래와 같이 간략하게 정리해볼 수 있다.



(1) Peace Corps의 혁신 전략 : 정기적 평가와 중장기 전략 수립

Peace Corps는 2012년 〈Peace Corps의 실적과 책무성 보고서〉를 통해 실적 평가를 1) 해외봉사자 참여 확대와 만족도 증가, 2) 기술 자격을 갖춘 해외봉사자 확대, 3) 수원국 수혜의 효과성 제고로 설정해 혁신을 추구하였다. Peace Corps는 연간 정기적으로 1) Peace Corps의 관리 평가, 2) 수원국 파트너기관의 평가, 3) 해외봉사자 만족도 평가를

시행해오고 있다.

〈표 2-6〉 Peace Corps의 해외봉사 중기 추진전략

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
해외봉사요청 충족도 (수원국 요청 대비 파견인원 충족)								
결과(목표)	95%	95%	95%	100%	100%	100%	100%	100%
해외봉사 참여인원 (수원국 현지 활동자)								
결과(목표)	9,095	8,073	7,239	7,600	8,200	8,800	9,400	10,000
해외봉사자 만족도 (상당수준 considerable 이상의 만족도)								
결과(목표)	39%	33%	38%	40%	44%	48%	52%	56%

참고: 결과는 2011-13년의 결과, 목표는 2014년 이후의 목표치.
자료: Peace Corps, 2013. "Strategic Plan, FYs 2014-2018."

Peace Corps는 2013년 〈2014-18년 전략적 계획〉 보고서를 통해 혁신 방안들을 제시하였는데, 해외봉사 요청 충족도를 제1 목표로, 그리고 해외봉사자 참여와 신청자의 증가를 제2, 제3의 목표로 설정해, 위 〈표 2-6〉과 같이 2014-18년 중장기 전략기획을 제시하였다.

2013년에 시행한 주요 평가와 연구 활동들은 다음과 같다(Peace Corps 2013).

- 연간 해외봉사자 서베이(Annual Volunteer Survey),
- 국별 포트폴리오 평가(Country Portfolio Review),
- 수원국 영향분석 보고서 표준화(Standardized reports on the Host Country Impact Studies),
- 수원국 서베이 파이롯트(Counterpart Survey Pilot),
- 본부와 해외사무소의 평가 수행 등.

(2) 영국 VSO의 혁신 전략 : 신규 프로그램 시행과 평가 정례화

VSO는 해외봉사자의 참여가 점차 감소되고 있음에도, 내부 혁신을 통해 중장기적인 경쟁력을 갖추고 있다는 것이 2012년 외부 전문기관의 평가 결과로 나타난다. 2012년에 청년 해외봉사 프로그램 ICS를 새로 도입 추진하며, 혁신적 변화를 추구하였다.

VSO 사업을 평가한 평가기관은 VSO의 혁신적 변화는 성공하고 있다며, VSO의 성공은 파트너 국가와 협력기관들의 변화 인센티브에 의존한다고 분석한다(VSO 2012). VSO는 세계의 가장 빈곤한, 취약한 국가를 선택, 집중해 상당한 리스크를 안고 도전적인 환경에서 봉사자들의 활동을 지원해, "대단히 혁신적" 전략이라 평가한다.

혁신은 리스크를 수반하므로, 실패에 대한 인내심을 갖고 조직 전체의 혁신적인 사업

의 성공에 집중한다. 특히 수원국 빈곤층과 취약층에 대한 실질적인 지원과 이들에 대한 수원국 정책의 변화를 추구한다고 평가한다. VSO의 성공은 해외봉사자의 전문기술을 자산으로 해서 이를 국제 모범 실천으로 수출하는 역량에 있다고 분석하며, VSO의 조직 역량과 해외봉사자의 전문기술 역량을 높게 평가한다.

VSO의 혁신적 사례들은 수원국민의 자원봉사(national volunteering)와 세계 각국에서 VSO 봉사자들을 충원하는 국제 자원봉사(international volunteering)을 참고해볼 만하다.

National Volunteering은 수원국의 오너십 원칙을 중시해, 수원국 자원봉사센터를 개설하고 국내 자원봉사 활용을 중장기 발전전략으로 추진한다. 20개국 100개 파트너기관들과 수원국 자원봉사자 충원과 관리를 공조한다.

International Volunteering은 VSO 해외사무소를 통해 여러 국가의 자원봉사자를 충원한다. 캐나다, 인도, 아일랜드, 필리핀, 네덜란드, 케냐 사무실이 대표적인 기관들이다. 많은 국가들의 자원봉사자를 충원해 장기적인 국제 자원봉사를 지향한다.

또한 VSO의 혁신 전략에는 평가의 정례화가 포함되어 있다. VSO는 2010년 〈외부의 프로그램 평가 정책〉 보고서에서 VSO의 모든 프로그램, 모든 국제 주창 이니셔티브, 모든 상당한 학습의 잠재력이 있는 프로그램이나 새로운 주제에 대한 평가를 최소 5년내에 시행한다고 밝힌다.

(3) AVID의 제도적 혁신

AVID는 2011년 호주의 AusAID의 민간 파트너기관들(Austraining International, Australian Red Cross, Australian Volunteers International)의 분산된 해외봉사 위탁업무를 중앙정부인 Department of Foreign Affairs and Trade (DFAT)의 공공 업무인 자원봉사국(Volunteers Section)으로 통합했고, 또 해외봉사자 모집과 관리의 통합을 위한 단일의 통합 웹을 구축하였다(www.ausaidvolunteers.gov.au). 삼대 파트너기관들에 제공된 사업비와 해외봉사자 규모는 다음과 같다.

	2011–12 / 2012–13 예산	해외봉사자(명), 2012
AusTraining International	81.4 million 호주 달러	1,154 (699명 AYAD)
Australian Red Cross	17.8 million	98
Australian Volunteers Int'l	39.6 million	333

4. UNV의 혁신과 중장기 전략적 기획

1) 2014-17년 전략적 프레임워크

UNV는 연간 7,500명의 자원봉사자가 160개국에서 지원해, 실제 130여국에서 봉사활동을 하는 지구촌 최대의 해외봉사조직이다. UNV 또한 해외봉사자의 참여 확대를 일차적인 전략 목표로 설정해, 2017년까지 신규 사업인 청년봉사단 사업의 추진으로 1만 명까지 해외봉사자 인원 확대를 추진하고 있다(UNV 2013).

UNV의 〈2014-17의 전략적 프레임워크〉 보고서에는 전략적 기획의 목적을 "개발 효과성"증진으로 설정해두고 있다(UNV 2013).

UNV는 제도적 효과성 → 산출 → 실적 → 영향 평가모형으로 프로그램 성과를 평가한다. '개발 효과성' 증진을 위해서는

a) '제도적 효과성' 증진을 시작으로,

b) 해외봉사활동으로 UNV의 산출 효과성을 증진시키며,

d) 궁극적으로 주민생계에 긍정적인 웰빙의 영향과 사회적 개선을 지향한다.

〈표 2-7〉 UNV의 제도적 효과성 → 산출 → 결과 → 영향 평가모형

영향(Impact) 주민생계 변화	집합적인 웰빙의 개선으로 사회적 결속과 안정 향상
결과(Outcomes) 제도적 변화와 행태적 변화	UN기관들이 양질의 관리된 자원봉사자와 자원봉사정신을 프로그램에 통합시켜 개발의 결과를 효과적으로 추진
	수원국은 개발과정에 주민들의 참여를 개선시켜 국가 개발프레임워크에 자원봉사를 효과적으로 통합
산출(Outputs)	UNV가 생산하는 재화와 서비스로 산출되는 변화/결과로서의 프로그램의 6가지 산출지표
제도적 효과성 (Institutional Effectiveness)	UNV는 개선된 시스템과 사업 실천, 효과적으로 관리된 자원과 인력을 갖춘 효과적, 효율적 조직

자료: UNV, 2014. "UNV Strategic Framework: 2014-2017."

위의 〈표 2-7〉에 제시된 UNV의 산출 평가지표 6가지는 아래와 같다(UNV 2014).

〈산출1〉 파트너가 되는 UN 기관의 욕구 파악을 개선해 UNV 자원봉사 동원을 개선하고 호응적이며 혁신적인 UNV 활동으로 서비스 전달 개선.

〈산출2〉 UNV-UN 파트너기관 협동의 프로그램/프로젝트에 자원봉사가 UN 기관의 프로그래밍에 강화되도록 한다.

〈산출3〉 훈련과 학습을 비롯한 효과적인 지원을 통해 UN 자원봉사자의 활동과 경험을 개선시킨다.
〈산출4〉 개발 결과에 대한 자원봉사의 가치와 기여에 기초하는 지식을 확장시킨다.
〈산출5〉 수원국 국가 및 글로벌 차원의 자원봉사 활성화를 위해 수원국(정부, 시민사회, 자원봉사 조직들)의 역량을 개선시킨다.
〈산출6〉 자원봉사 체계가 수원국의 국가, 지방 차원에서 정립되어 있다.

2) 다음 10년(2016-2025)의 행동계획

2012년 UN 총회는 "사무총장으로 하여금 다음 10년 기간과 그 이후에 평화와 개발 영역에 UNV 프로그램을 개발해 적용시키는 행동계획을 제시할 것을" 의결하였다. 이에 따라 UNV는 2014년 다양한 정부, 시민사회, 자원봉사기관들의 협의를 거쳐 네 가지 접근법을 다음 10년의 글로벌 해외봉사의 정책방향이자 추진전략으로 제시하였다(UNV 2014).

〈표 2-8〉 UNV의 다음 10년(2016-25)의 자원봉사진흥 행동계획

첫째, 국민들이 자원봉사를 통해 자신들의 개발에 기여하는데 참여하도록 역량을 제공한다. 둘째, 자원봉사의 영향에 대한 이해를 증진시켜, 증거, 연구, 지식을 구축한다. 셋째, 책무성(accountability)을 강화시키도록 국민들이 개발을 위한 혁신적인 접근 법과 방법론으로 의사결정과 집행과정에 관여하도록 한다. 넷째, 주창활동을 확대한다. 자원봉사 영향의 증거를 자원봉사 인프라(정책, 입법, 구조), 자원배분과 자원봉사자 동원에 대한 영향과 형성의 수단으로 활용한다.

자료: UNV, 2014. "Integrating volunteering in the next decade: A 10 Year Plan of Action 2016 - 2025."

3) UNV의 글로벌 재능풀과 모집전략

UNV는 '글로벌 재능 풀'(Global Talent Pool) 시스템으로 전문성을 가진 봉사자들을 글로벌 차원에서 충원한다. 글로벌 재능 풀은 다음과 같은 특징이 있다.

- 연간 50만 명이 재능 풀에 등록
- 전문 20개 분야별로 전문분야, 기술별 직종의 세분화
- 국적과 언어의 다양성
- 10명의 후보자 가운데 4명은 여성
- UNV 자원봉사자 임무의 80%는 글로벌 재능 풀에 등록된 직종
- 고급 전문기술 자원봉사자를 요청하는 UN 기관들의 요청에 기초.
- UN 기관들의 협력기관 요청과 UNV의 전략적 우선순위를 종합한 정책결정.

또 2013년 현재 재능풀에 등록한 등록자, 잠정적인 후보자, 그리고 UNV 활동을 마친

경력자들의 현황은 〈표 2-9〉와 같다.

〈표 2-9〉 UNV 재능풀 후보자, 등록자, 경력자 현황

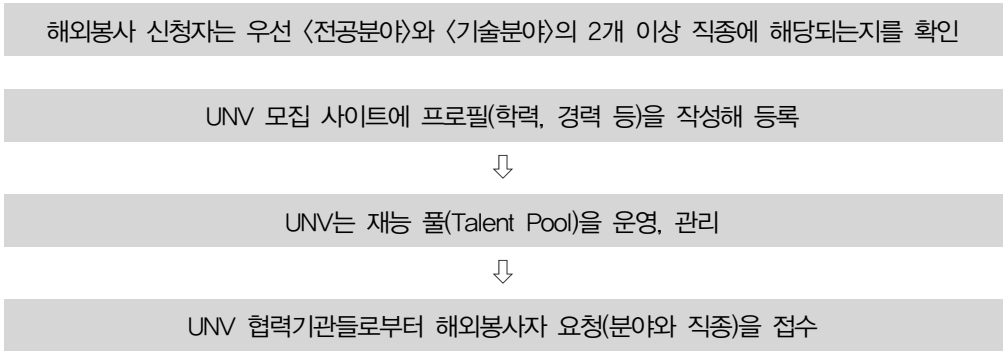
구분	재능 풀
UNV 후보자	18,300명의 후보자 등록, 2년 이상의 전문 직종 근무경력과 언어 능력을 갖춘 후보자로 UNV와 UNV 파트너기관(UN 기관)의 선정 대기자.
UNV 등록자	온라인 등록을 마친 55,000명의 인력 풀. 온라인상에서 2개 이상의 직종을 선택하고 관련 전문 경력과 학력 등의 요건심사 이전 단계의 UNV 관심층.
UNV 경력자 및 후보자	19만명에 달하는 UNV 경력자와 현재 활동자 및 후보자 그룹 전체

자료: UNV http://www.unv.org/fileadmin/docdb/pdf/2013/corporate/Professional_background_in_demand_.pdf

'글로벌 재능 풀'에 등록한 후보자들이 UNV로 공식적인 활동을 하는 과정을 살펴보면 다음과 같다.

1) 해외봉사 신청자는 우선 〈전공분야〉와 〈기술분야〉의 2개 이상 직종에 해당되는지를 확인.
2) UNV 모집 사이트에 프로필(학력, 경력 등)을 작성해 등록.
3) UNV는 재능 풀(Talent Pool)을 운영, 관리,
4) UNV 협력기관들로부터 해외봉사자 요청(분야와 직종)을 접수.
5) UNV는 협력기관의 요청에 적합한 신청자 5-10명을 접촉, 특정 활동에 대한 관심과 반응을 들은 다음 3-5명 후보자로 압축, 협력기관에 심사를 요청.
6) 협력기관은 자신들이 필요로 하는 후보자 프로필을 심사하고 인터뷰, 심층평가를 거쳐 최종 합격자를 결정.
7) UNV는 최종합격자에게 수락 여부를 확인, 현지활동에 필요한 절차 등을 안내.

〈그림 2-2〉 UNV 해외봉사 신청부터 활동까지 절차



⇩

UNV는 협력기관의 요청에 적합한 신청자 5–10명을 접촉, 특정 활동에 대한 관심과 반응을 들은 다음 3–5명 후보자로 압축, 협력기관에 심사를 요청

⇩

협력기관은 자신들이 필요로 하는 후보자 프로필을 심사하고 인터뷰, 심층평가를 거쳐 최종 합격자를 결정

⇩

UNV는 최종합격자에게 수락여부를 확인, 현지활동에 필요한 절차 등을 안내

한편 UNV 자원봉사자 활동은 수원국의 요청에 기초한다. 수원국의 '국제 UNV' 요청 과정은 다음과 같다. 수원국의 요청을 일차적인 주요 기준으로 삼아, UNV는 협력기관인 UN 기관들의 요청에도 적합한지를 종합적으로 검토한다.

1) 수원국의 요청기관(host agency)는 해당 국가의 UNDP 사무소 지역팀이나 UNV 사무소(Focal Point)에 봉사자 요청서(Terms of Reference)를 작성한다.
2) 요청서에는 봉사자의 활동기간, 임무(활동분야와 직종), 임무수행에 필요한 재정 유용성 등을 작성한다.
3) UNV는 해외봉사 신청자의 로스터에서 요청기관의 요청사항에 적합한 후보자(3-5명)을 선택해 우선순위로, 요청기관에 심사를 통보한다.
4) UNV는 후보자 인터뷰와 건강검진을 준비한다. 인터뷰는 모든 후보자에게 반드시 시행하는 절차이며, 요청기관은 인터뷰에서는 자원봉사 자세, 개도국에서의 활동 적합성, 언어, 적성 등을 검토한다.
5) 요청기관은 예산계획과 함께 최종 합격자를 결정한 결과를 UNV에 통보한다.

4) UNV 해외봉사자의 활동 분야와 직종

UNV 해외봉사자가 결정되면 해외봉사자의 전문직종에 적합한 직무기술서가 작성된다. 아래는 하나의 예시이다.

〈표 2–10〉 UNV 해외봉사자 직무 기술서 (예시)

1. UNV 직무 명칭: 식량 안보와 영양 국가 코디네이터
2. 직무의 유형: 국제 UNV
3. 프로젝트 명칭: WFP 식량 안보와 영양 모니터링 시스템 코디네이터에 대한 UNV 지원
4. 직무기간: 2년간 (연장 가능)
5. 국가, 지역: WFP 국가사무소 Guinea-Bissau

6. 프로젝트 개요: WFP Guinea-Bissau는 유럽연합의 지원 약정을 체결, 해당 지역에서의 취약층의 식량과 영양 개선 사업을 추진, 대상인구의 식량안보와 영양 상태에 대한 모니터링을 실시.
7. 호스트 기관: WFP Guinea-Bissau
8. 봉사자의 직무 개요: UNV 식량 안보와 영양 국가 코디네이터는 식량안보와 영양 모니터링 시스템(FSNMS)를 관리하는 책임을 맡는다. (FSNMS).
   FSNMS 준비 활동으로, ㉮ 2차 자료 리뷰 실시; ㉯ 샘플링 디자인 설계;
   ㉰ 마을 단위에서 수집된 정보를 전국 단위로 통합하는 기술팀과의 방법론 결정;
   ㉱ 기술팀, 코디네이터팀 구축을 위한 행정적 서류 작성;
   ㉲ 자료수집 도구의 디자인; ㉳ 지역별 사정팀의 자료수집 훈련 과정 준비 및 시행;
   ㉴ 가계 경제분석 준비작업에 참여 등.
   또한 UNV의 규정에 따라 UNV 봉사자는 활동시간의 10%를 국내 자원봉사 진흥에 투입할 의무가 있다.
9. 자격 요건:
   (1) 학력 ㉮ 4년제 대학 학사 학위 (다음 전공 분야)
   - 식량 테크놀러지와 영양, 사회과학, 공중보건 및 관련 전공, 농업, 통계학, 농업경제, 개발학.
   (2) 경력
   ㉮ 농업, 식량안보 분석, 공중보건, 영양(농업, 영양 또는 보건 분야 디자인 기획, 집행, 모니터링과 평가 관련 개발 분야의 경력)
   ㉯ 최소한 3년 이상의 해당 분야 경력. UN 기관과의 식량, 보건 프로젝트, 긴급구호 관리 경력 우대.
   ㉰ WFP 사업, 특히 식량안보와 영양 관련 사업 경력 우대.

자료: UNV http://www.unv.org/fileadmin/docdb/pdf/2013/corporate/Professional_background_in_demand_.pdf

UNV 해외봉사자의 활동 분야는 전공(substantive) 분야와 기술(technical) 분야로 구분되어 각기 〈표 2-11〉와 같은 직종들로 구분된다.

〈표 2-11〉 UNV 전공 분야와 기술 분야의 주요 직종

분야 구분	주요 직종
전공 (substantive) 분야	1. 개발협력/ 프로젝트개발/ 관리 전공 ● 자원봉사 ● 젠더 ● 청소년 ● 환경 (기후변화 중점)* ● 지역사회개발* ● 재해복구/관리 ● 프로그램/프로젝트 개발, 프로젝트 조정관리, 모니터링/평가* 2. 법학 전공 ● 인권* ● 아동보호* ● 법의 지배 ● 재정착/재통합/송환/난민지위 판정* ● 사법체계 모니터링 ● 보호 ● 법 집행

분야 구분	주요 직종
	3. 정치학 전공 ● 시민권리* ● 정치권리* ● 안보개혁* ● 선거지원* ● 해산과 재통합 4. 공중정보 전공 ● 저널리즘 ● 미디어/커뮤니케이션 ● 보고 및 대외관계 ● 사진
기술 (technical) 분야	5. 기술지원 전문 경력 ● IT(Information Technology), 텔레커뮤니케이션 ● 엔지니어링(도시공학, 기계, 전자 등)* ● 식수와 위생* ● 지리정보시스템(GIS) ● 로지스틱스(Logistics) ● 운송(항공, 육상) 6. 행정과 재정지원 전문 경력 ● 인력자원 (불어/스페인어 또는 포루투갈어 능숙자)* ● 조달* ● 공급(재고/창고) ● 재무관리 ● 훈련 7. 보건 전문 경력 ● 일반 의학: 임상 경력 의사* ● 특수 의학: 심장, 마취, 산부인과, 수술, 정형외과, 비뇨기과, 소아과, 외상, 내분비, 안과 등* ● 공중보건: HIV/AIDS, 생식보건, 유행병 등* ● 영양학 ● 치과 ● 임상심리, 카운슬링* ● 조산과 간호* ● 약학 ● 실험실(Lab) 기술자* ● 의학 이미지 기술(X-Ray, 초음파 등) 8. 인도적 구호와 평화유지(모든 분야 공통)

참고: * 현재의 특별한 관심 분야

자료: UNV http://www.unv.org/fileadmin/docdb/pdf/2013/corporate/Professional_background_in_demand_.pdf

최근 UNV의 주요 협력기관들인 UN 기관들이 가장 요청하는 전문 직종들을 살펴보면 〈표 2-12〉와 같다. 인권, 선거, 시민권 등의 주창 활동과 다른 전문기술 활동들이 혼합되어 있다.

〈표 2-12〉 UNV 자원봉사자를 요청하는 UN 기관들의 20대 전문 직종, 2013년

인권 행정가	Human Rights Officer
공중보건 행정관	Public Health Officer
프로그램 행정관	Programme Officer
모니터링과 평가 행정가	Monitoring and Evaluation Officer
선거 자문가	Electoral Advisor
자격검증 행정가	Eligibility Officer
보호 행정가	Protection Officer
인도적 구호 행정가	Humanitarian Affairs Officer
시민권 행정가	Civil Affairs Officer
의사	Medical Doctor

통신/공공 정보 행정가	Communications/Public Information Officer
토목 엔지니어	Civil Engineer
식수위생 전문가	Water and Sanitation Specialist
항공육상수송 행정가	Air and Road Transport Officer
ICT 행정가/ GIS 행정가	ICT Officer/GIS Officer
간호사	Nurse
로지스틱스 행정가	Logistics officer
법률 자문가	Legal Advisor
제너레이터 기계	Generator Mechanic Demobilization,
군축과 재통합 행정가	Disarmament and Reintegration Officer

자료: UNV http://www.unv.org/fileadmin/docdb/pdf/2013/corporate/Professional_background_in_demand_.pdf

5) UNV 온라인 자원봉사자

UNV의 혁신 중에는 온라인 해외봉사자의 활용과 청년봉사자의 모집증대 전략을 참고해볼 만하다.

UNV 온라인 해외봉사자의 다양한 전문 직종들을 살펴보면 〈표 2-13〉와 같다.

〈표 2-13〉 UNV 온라인 해외봉사자 지역, 분야, 직종별 자원봉사자 현황

지역	분야	직종
- 사하라이남 아프리카(113) - 글로벌 (41) - 동남아시아, 태평양(29) - 남미/카리비아 (11) - 동구와 CIS (9) - 아랍국가 (4)	교육 (50) 식량과 농업 (29) 취약집단 통합 (28) 소득 창출과 고용 (20) 거버넌스와 인권 (16) 보건 (14) 환경 (14) 청소년 (14) 자원봉사 (11) 개발 주창과 전략 (10) 위기 대응과 복구 (8) 젠더 (8) 문화 (1)	문서작성 및 편집 (75) 연구 (67) 번역 (31) 훈련과 코칭 (29) 디자인 (29) 프로젝트 개발과 관리 (26) IT 개발 (22) 조정과 지원 (18) 컨설팅 (16)

자료: UNV http://www.onlinevolunteering.org/en/vol/opportunity_search/

제3장
미국 Peace Corps
가치사슬 분석

제3장 미국 Peace Corps 가치사슬 분석

1. 제1단계 국별 추진전략

1) 글로벌 국별 전략 : Peace Corps와 USAID

Peace Corps의 글로벌, 국별 추진전략은 원조기관 USAID의 글로벌, 국별 추진전략과 일치하지는 않는다. USAID가 정치적, 지정학적 추진전략에 기초한다면, Peace Corps는 개발협력에만 집중된 글로벌, 국별 추진전략을 수행한다고 볼 수 있다.

USAID 해외원조의 우선순위와 Peace Corps 봉사자 파견 우선순위는 일치하지 않는다. Peace Corps 봉사자 파견 1-9위 국가들은 USAID 해외원조 우선순위 20개국에 포함되어 있지 않다.

〈표 3-1〉 USAID 국별 지원 우선순위와 Peace Corps 봉사자 우선순위(2012)

국별 우선순위	USAID 지원금(백만$)	Peace Corps 봉사자(명)	봉사자파견 우선순위
1. 아프가니스탄	2,242	0	-
2. 파키스탄	972	0	-
3. 요르단	477	53	53
4. 이디오피아	447	176	13
5. 아이티	314	0	-
6. 케냐	310	100	32
7. 이라크	280	0	-
8. 콩고공화국	240	0	-
9. 우간다	221	143	19
10. 탄자니아	212	167	14
11. 소말리아	198	0	-
12. 웨스트뱅크/가자	197	0	-
13. 가나	189	149	17

국별 우선순위	USAID 지원금(백만$)	Peace Corps 봉사자(명)	봉사자파견 우선순위
14. 방글라데시	183	0	-
15. 콜롬비아	181	77	40
16. 인도네시아	171	89	34
17. 예맨	159	0	-
18. 라이베리아	158	82	38
19. 모잠비크	156	211	10
20. 인도	152	0	-

자료: USAID, "2012 Annual Report."; Peace Corps, "2013 Annual Performance Report."

USAID 해외원조금은 우선 군사적, 정치적, 지정학적 목표를 수행하기 위한 국무성의 전략적 계획에 따라 평화와 안전, 민주적 정부에 우선 투입된다. 경제성장 분야도 미국 기업의 해외시장 개척 목적으로 수행되는 개발협력을 중시한다. 이에 비해 개발에 대한 투자는 30.8%이며, 여기에 인도적 구호를 합쳐도 전체 절반 수준을 미치지 못한다.

1) 평화와 안전은 테러, 대량살상무기, 안전인프라 등,
2) 민주정부 지원은 민주화 이후의 정부제도, 시민권, 시민사회 등,
3) 사람에 대한 투자는 교육, 보건, 농업, 지역경제에 대한 투자,
4) 경제성장은 거시경제 기반구축, 기업지원 등,
5) 인도적 구호는 재난구호 등이며,
6) 프로그램 지원은 다양한 프로그램 개발과 운영과 관련된다.

〈표 3-2〉 USAID 지원분야와 지원금 (2012년)

USAID 해외원조 지원분야	지원금(백만$)	비중(%)
1) 평화와 안전	10,022	29.5%
2) 민주적 정부	2,826	8.3%
3) 개발(사람에 대한 투자)	10,463	30.8%
4) 경제 성장	4,720	13.9%
5) 인도적 구호	4,286	12.6%
6) 프로그램 지원	1,598	4.7%
합계	33,917	100.0%

자료: USAID, 2012. "2012 Annual Report."

USAID의 전략적 목표는 “2012 연간 성과보고서”에 제시되어 있다.

1) 미국과 국제사회에 대한 위협 차단, 세계의 문명적 안보 개선,
2) 전쟁 중인 국가 전환을 위한 효과적인 관리,
3) 효과적, 책무적, 민주적 거버넌스 증진으로 번영하는 안정적인 민주국가의 확대와 유지,
4) 인도적 구호와 재난 완화 지원,
5) 경제적 외교를 통한 미국의 번영 지원,
6) 미국과 미국인을 세계에 연계시키는 공공외교와 프로그램을 통한 미국의 이해와 보편적 가치의 증진,
7) 21세기 노동력 구축; 미국정부의 업무수행과 외무적 효율성, 효과성, 투명성, 책무성 성취와 미국의 세계적 위상 확보.

2) Peace Corps 국별 봉사자 파견 우선순위

Peace Corps 봉사자 파견 결정은 USAID 추진전략을 따르지는 않지만 미국의 '우선적 이해'를 반영하는 특징이 있다. 백악관, 의회, 국무성과의 긴밀한 협의에 의해 수원국 프로그램 개설을 결정한다. 이는 1961년 창설 이래의 전통으로 유지되고 있다. 창설 당시부터 대통령의 관심과 정책 표명, 의회의 예산과 성과 감독으로 프로그램의 질적 개선을 추구해왔다.

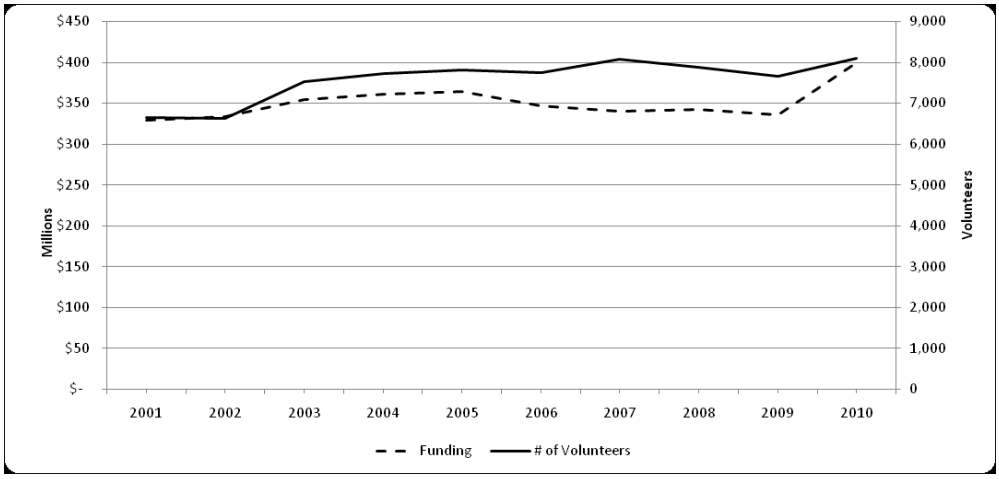
미국의 '우선적 이해'와 관심사는 시기에 따라 다소 유동적이다. 1990년대의 경우, 미국의 핵심 관심사는 1989년 베를린 장벽 붕괴 이후 구소련 국가들의 독립을 지원하기 위해 신속히 1989-2004년 기간에 14개 신생 독립국 중 12개국에서 프로그램을 시행해, 전체적으로 구소련체제 20개국에 해외봉사활동이 진행되어 왔다. 최근까지 가장 많은 해외봉사자가 활동하는 우크라이나가 대표적인 사례이며 주로 영어교육 봉사활동이 진행된다.



미국의 관심사는 1) 수원국 개발의 우선순위로 제시되며, 수원국의 요청은 미국의 관심사에 해당되는 6대 분야(교육, 보건, 지역경제개발, 농업, 청소년, 환경)에 해당되어야 하고, 2) 분야별 역량을 갖춘 봉사자와 자원과 3) 수원국 지역사회의 욕구와 자원이 일치해야 한다.

최근까지의 핵심 관심사는 HIV/AIDS 퇴치에 '선택과 집중'정책이 추진되어, USAID와 Peace Corps가 선도적인 역할을 한다. 42,000명의 서비스 기관과 3,100개의 단체들과 더불어 1백 명에 달하는 대상자들의 보건 활동을 수행한다.

〈그림 3-1〉 평화봉사단 지출(좌측, 백만달러)과 봉사단 인원(우측, 명) : 2001-10



자료: Peace Corps, 2010a, "A Comprehensive Agency Assessment."

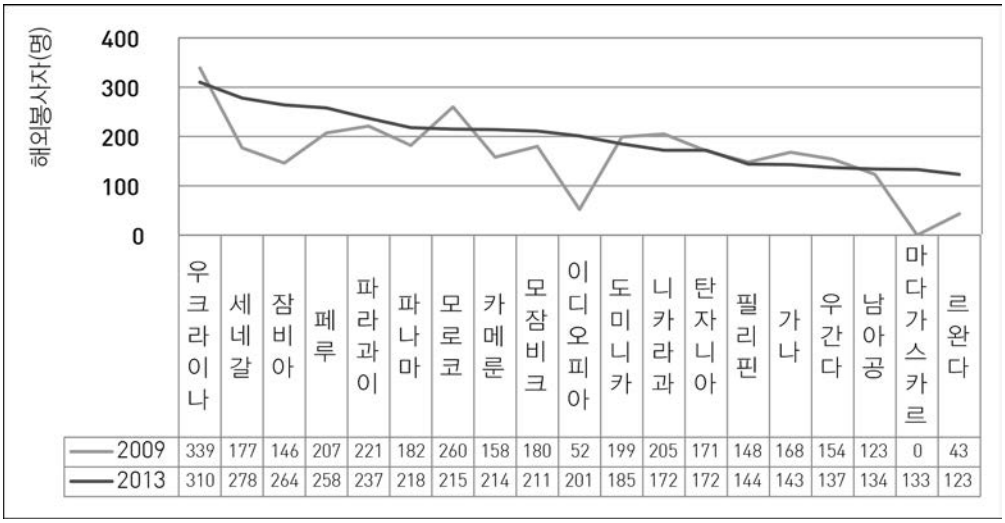
Peace Corps 재정지출과 해외봉사자 파견인원 자료를 분석해보면, 양자는 밀접한 상관성을 보여준다. 해외봉사자 인원의 증감에 따라 재정지출의 증감이 어느정도 일치한다.

이후 2011-13년 기간에 해외봉사자 인원 감소는 사업 재정의 감소와 긴축의 주요요인이 되며, Peace Corps가 '선택집중, 훈련강화'(focus in, train up) 등 전략과 새로운 모집 시스템의 도입 등 일련의 혁신을 가속화하게 된 계기가 되었다.

또 Peace Corps 봉사자의 최대 파견국 20국을 살펴보면, 최근 2009-13년 기간에도 순위 변동이 적지 않다.

- 봉사자가 가장 많은 우크라이나는 지속적인 1위에 머물러 있고,
- 세네갈, 잠비아, 카메룬, 모잠비크, 이디오피아 등 아프리카 지역이 점차 확대되었고,
- 남미의 페루, 파라과이, 파나마도 전통적인 우선순위에 있고,
- 아시아에서는 필리핀만이 우선순위 20위 안에 꼽힌다.

〈그림 3-2〉 Peace Corps 해외봉사자 최대 파견국 20대 순위 : 2009-13



〈표 3-3〉 Peace Corps 해외봉사자 파견 상위 20개국, 2009-13

	2009	2010	2011	2012	2013
우크라이나	339	466	536	463	310
세네갈	177	205	254	272	278
잠비아	146	179	246	284	264
페루	207	270	299	271	258
파라과이	221	235	257	261	237
파나마	182	204	223	237	218
모로코	260	289	265	236	215
카메룬	158	184	221	231	214
모잠비크	180	203	208	226	211
이디오피아	52	101	133	176	201
도미니카	199	214	220	207	185
니카라과	205	218	255	231	172
탄자니아	171	171	148	167	172
필리핀	148	259	238	223	144
가나	168	162	143	149	143
우간다	154	148	179	143	137
남아공	123	152	183	172	134

	2009	2010	2011	2012	2013
마다가스카르	0	113	148	130	133
르완다	43	90	161	161	123

자료: Peace Corps, "2013 Annual Performance Report."

3) Peace Corps의 국별 추진전략

Peace Corps의 사명은 "세계평화와 우애"라는 포괄적인 가치관을 제시하므로, 해외봉사단 활동도 광범위하다. 따라서 많은 국가들로부터 지원 요청을 받아 전략적 선택을 해야 하는 어려움도 겪어 왔다.

2010년 "Peace Corps의 종합 기관평가"를 수행한 평가팀은 국별 해외봉사자 파견 결정을 사정한 결과, 문서화된 절차가 없다는 취약점을 발견하였다. 평가팀은 그렇다고 합리적인 정책결정이 이뤄지지 않았다고 보기 어렵고, 몇 가지 합리적인 관행적 기준들을 발견하였다(Peace Corps 2010a).

첫째는 Peace Corps에 대한 수원국의 이행(commitment)이다. 수원국에서의 Peace Corps 봉사활동이 성공하도록 수원국이 협조하고 또 협조할 것인가 하는 기준이다.

둘째는 안전과 안보이다. 자원봉사자와 임직원들에게 안전한 수용가능한 환경이 존재하는가 하는 기준이다.

셋째는 수원국에서의 프로그램을 성공적으로 지원하는 재정적 자원을 확보할 것이라는 합당한 기대를 갖고 있는가 하는 기준이다.

수원국에서 프로그램 성공의 기대 수준을 결정하는 요인들은 일반적으로 다음 몇가지 기준들에 따른다(Peace Corps 2010a).

a) 수원국의 개발 목표들이 Peace Corps 전문분야(교육, 보건, ICT, 경제개발, 환경, 농업, 청소년)와 일치하는지 여부.
b) 수원국의 자원봉사 프로젝트의 존재와 향후의 가능성,
c) 프로그램의 비용효과성과 사후 관리,
d) 미국의 우선 관심사와의 일치 등.

이상과 같은 초기 검토가 이뤄지면 다음 몇 단계로 사업 타당성과 프로그램 개설 여부가 결정된다.

〈1단계〉 수원국 사정 시행 결정

수원국으로부터의 공식 요청 문서부터 시작된다. 수원국의 요청에 대해 Peace Corps Director는 예비검토를 지시하고, 예비검토는 요청국의 관심수준, 안전과 안보, 재정자원의 가용성 기준으로 신속히 진행한다. 이는 필수 절차이지만 공식적으

로 문서화되어 있지는 않다.

〈2단계〉 수원국 사정 시행

예비검토의 긍정적 결과를 바탕으로 Director는 책임관리자들이 현장을 방문해 사정을 시행하도록 지시한다. 사정은 〈종합사정 가이드라인〉을 따르는데, 수원국의 정치, 경제, 안보 상황에 대한 종합 사정으로 프로그램 개설의 실행가능성을 사정한다.

특히 〈프로그램 사정〉은 다음에 초점을 맞춘다.

- Peace Corps와 수원국 관계,
- Peace Corps에 대한 이해관계자 지원,
- 자원봉사자의 임무와 역할에 사정,
- 수원국 정부의 개발에 대한 관심과 참여 사정,
- 문화적 이슈가 안전, 건강, 프로그램밍, 훈련에 미치는 영향 사정.

Peace Corps는 최근 4년간 10개국으로부터 해외봉사자 파견 요청을 받아 9개국에 대해 내부 검토가 긍정적 결과로 제시, 수원국 사정 시행후 8개국에 프로그램 개설을 결정하였다. Ethiopia, Guinea, Rwanda, Liberia, Kenya, Madagascar, Indonesia, Sierra Leone 등 8개국과는 협정을 체결하였고, 1개국은 비용 문제로 요청을 거절하였다.

4) Peace Corps 해외봉사자 활동 분야와 직종

Peace Corps 봉사자 활동 분야는 6개 분야에 집중되어 있고, 이는 최근까지 지속적으로 유지되는 추진전략이다. 6개 분야에 적합한 프로그램을 수원국 협력기관이 자원봉사자 요청을 하도록 제시하고 있다.

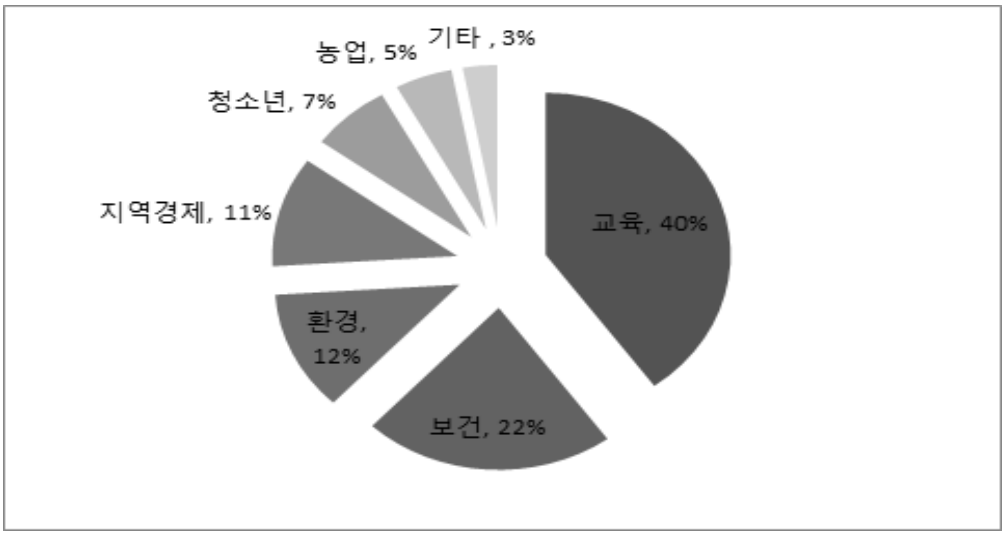
〈표 3-4〉 Peace Corps 활동 분야별 파견국과 해외봉사자 현황 (2013)

해외봉사 분야	파견국	파견인원	비중(%)
교육	53	2,883	40%
보건	43	1,603	22%
환경	26	854	12%
농업	10	354	5%
지역경제개발	34	820	11%
청소년	14	511	7%
기타			3%

자료: Peace Corps, "2013 Annual Performance Report."

자원봉사자들이 가장 많은 분야는 교육으로 전체 40% 비중을 차지한다. 다음으로, 보건, 환경, 지역경제개발, 청소년, 농업 등이다.

〈그림 3-3〉 Peace Corps 해외봉사자 활동분야별 비중



한편 분야별로 세부 직종들은 〈표 3-5〉를 참고해볼 수 있다.

〈표 3-5〉 Peace Corps 6개 분야별 세부직종 목록

분야	중분류 직종(임무)
교육	**특수교육 지원** • 학교의 다양한 학습지도 (개별 지도, 교사와 학생 교제지원 등) • 장애인에 대한 공공인식과 이해 증진을 위한 프로젝트 개발 및 지원 **중학 영어 교육** **고교 영어 교육** **대학 영어 교육** • 영어 학습 교재 언어, 문학, 비즈니스 등 분야 학습 지도 • 문법, 회화, 창의적 글쓰기 등 지도 • 영어 클럽과 학습자료실 개발 지원 • 동료 교사들과의 아이디어 교환과 교재개발 **성인(일반) 영어 교육**
보건	**현장방문 보건** • 공중보건 개선, •지역사회 파트너와 보건서비스 기관의 역량강화. **공중보건 교육** • 보건 시스템 기획과 조정

분야	중분류 직종(임무)
	• 보건 행태 변화와 조직 변화 • 정부 보건기관과 마을, 지역, 국가 차원에서 공조. **식수와 위생 현장활동** • 식수시설 건설 • 지역사회 위생과 보건 교육을 위한 조직화와 동원 **환경과 수자원 엔지니어링** • 식수와 위생 시설 개선을 위한 지방정부와 지역사회 공조활동 **식수시설과 관개시설** • 지역사회와 지방정부와 공조 간이 식수시설, 위생시설, 관계인프라 건설에 공조 활동
농업	**농업과 임업** • 농업 농사 개선을 위한 농민과 농민단체와 공조 • 토양과 농수 보전을 위한 방안 구축 • 유실수 생산 작업 지원 • 지역사회 영양 교육 지원 • 소득창출 프로젝트를 통한 생계지원 **응용 농과학** • 학교 등에서 농업기술 교육 • 품종개량 실험 • 퇴비 등 토양개선 기술 교육 • 병충해 관리 교육 • 마케팅 기술 개발 **농장 관리와 농기업** • 마케팅 등 기초 비즈니스 실천 교육 • 작물과 가축 생산과 보존 활동 • 마켓 구조와 경로 지원 • 지역 농민의 네트워크 개발 **동물 사육** • 목축업 토지이용 계획 개발 • 생산성 기슬 농민교육 • 육고기, 계란 등 생산품의 마케팅 기술 개발 • 질병에 대한 예방접종
지역경제	**비즈니스 자문** • 비지니스 과목과 영어 학습지도 Teach business courses and English • 비즈니스 기획, 마케팅, 재무관리 교육 진행 • 프로젝트 기획과 개발 **NGO 개발** • 리더십과 커뮤니케이션 기술훈련으로 조직역량 강화

분야	중분류 직종(임무)
	• 프로그램 재원, 프로포절 준비 지원 • 전략적 기획, 프로그램 평가 지원 **비즈니스 개발** • 비즈니스 창업, 전략기획, 마케팅 관련 지역 업체 자문, 세미나 개최 • 비즈니스 교육교과개발, 교육훈련 자료 기획 **도시 및 지역 계획** • 경제, 환경 개발의 지역사회 영향 사정 • 인프라 기획 지원 • 프로젝트 예산 확보와 관리 지원 **IT 프로젝트** • 컴퓨터 기술과 데이터 프로세싱 교육 • 교실의 인터넷 구축 • 지역주민 컴퓨터 사용, 유지 교육 • 회계, 장부정리 등의 IT 기술 활용 지원
청소년	• 청소년단체, 스포츠팀, 과외활동 지원. • 청소년의 의사결정, 목표설정, 커뮤니케이션, 리더십, 자존감 개발 지도 • 멘토링, 직업기술훈련 프로그램 개발 • 보건의료 교육과 청소년과 성인 대상 교육 참여 프로그램 • 청소년의 지역사회 개량 프로그램 참여 동원 • 양질의 청소년 프로그램 개발을 위한 청소년개발 관계자 훈련 • 부모, 지역사회 리더와 조직의 청소년 프로그램 참여 지도 • 교육, 청소년개발, 환경, 보건의료, NGO, 비지니스 개발 프로그램 동참 • 지역사회 리더의 지역공동체건설 프로젝트의 기획, 집행 역량 지원
환경	**환경교육과 인식** • 초중고교에서 환경 교육 • 환경단체와 NGO 단체들의 관리와 개발 지원 • 자연자원의 지속가능한 이용 활동 • 토양보존, 산림 실천 등 교육 **산림** • 산림보존 계획과 목재 이외의 대체 땔감 개발 • 토양보존과 재조림 프로젝트 시행 • 과일생산 등 농산림 실천기술 개선 • 국립공원 등지의 생다양성 보존 • 홍수예방 프로젝트 지원 **보호지역 관리** • 지역사회 기반의 자연자원 보존 • 에코투어리즘, 소득창출 지원 • 공원 관리자 기술훈련 감독

특히 모든 해외사무소와 자원봉사자들이 공동으로 추진하는 Peace Corps의 이니셔티브 세 가지가 있다. 첫째는 HIV/AIDS 분야 특성화 사업으로, 이는 보건뿐 아니라 교육, 농업, 지역경제개발, 청소년 등 모든 분야에 걸친 범분야 공통의 특성화 사업이다. 2010년 해외봉사자 2,847명 (아프리카 1,623명, 아시아 489명, 남미와 중동 등 735명)이 여기에 동참하였다.

일례로 카메룬 Peace Corps의 경우, HIV/AIDS 이니셔티브 이외에 다른 두 개의 이니셔티브를 추진하였다(Peace Corps Cameroon 2013). 하나는 서아프리카 지역 식량안보 파트너십(West Africa Regional Food Security Partnership: WAFSP)이다. USAID와 Peace Corps가 공동으로 서아프리카 지역의 식량안보를 위해 국가들의 식량안보 프로그래밍과 훈련 기회를 마련한 것이다. 16개국이 농임업 생산기술 향상에 1,316명의 개인들을 훈련시켰고, 참여한 자원봉사자 중 33명은 마을단위의 콩의 영양 혜택에 대해 732명을 대상으로 훈련을 진행하였다.

또 다른 이니셔티브는 "말라리아 퇴치"로 150개 이상의 준농업 지역에서 다양한 분야의 직종에서 활동하는 자원봉사자들이 공동으로 정부의 말라리아 퇴치 지원을 수행하였다. 48명의 자원봉사자들이 68개의 말라리아 프로젝트에 참여해 87개 지역사회의 17,933명을 대상으로 교육을 진행하였다. 또 600 차례의 가정방문으로 주민을 교육하였고, 500명의 학생들이 교육 프로그램에서 말라리아 교육 수업을 받았으며, 6천명의 마을주민들이 영화상영, 말라리아 전시회, 기타 대규모 행사를 통해 교육을 받았다.

5) 국별 분야별 해외봉사자 현황 (2013년)

국별로는 페루와 파라과이 등 남미국가들부터 카메룬, 이디오피아 등 아프리카 국가들까지 200명 내외의 해외봉사자들이 우선적으로 분포되어 있다. 지역별로는 아프리카 국가들이 가장 많고, 다음으로 남미와 아시아 국가들 순서이다.

분야별로는 교육이 전체의 40% 비중을 차지하며 가장 많고, 다음으로 보건, SB, 환경, 농업, 청소년 등이다.

〈표 3-6〉 Peace Corps 봉사자의 국별, 분야별 배치 현황(2013년)

국가	농업	교육	환경	보건	NP	SB	청소년	계
ALBANIA		27		26		25		78
ARMENIA		39	1	1		32		73
AZERBAIJAN		53				30	25	108
BELIZE		2		16				18
BENIN		34	33	29	2	29		127

국가	농업	교육	환경	보건	NP	SB	청소년	계
BOTSWANA				156				156
BURKINA FASO		56		28		26		110
CAMBODIA		55		45				100
CAMEROON		47	48	59	5	38	17	214
CHINA		140			3			143
COLOMBIA		70			7			77
COSTA RICA		44			5	38	33	120
DOMINICAN REPUBLIC		33	15	57	1	35	44	185
EASTERN CARIBBEAN		1			5	49	6	61
ECUADOR	2	29	30	26			29	116
EL SALVADOR				1	3	15	12	31
ETHIOPIA		124	37	39	1			201
FIJI			4	49	3			56
GAMBIA		32	20	22				74
GEORGIA		52			3	16		71
GHANA	40	43	9	41		10		143
GUATEMALA	5			42	13	2	20	82
GUINEA		39	17	8	5	18		87
GUYANA		27		24	10			61
INDONESIA		89						89
JAMAICA		23	26		6		8	63
JORDAN		34		9			10	53
KENYA		42		41	1	16		100
KYRGYZSTAN		41		16	1	15		73
LESOTHO		43		29		8		80
LIBERIA		72			10			82
MACEDONIA		56	1		2	48	1	108
MADAGASCAR		57	27	24	3	22		133
MALAWI		38	28	37	21	3		127
MEXICO			45		11	16		72

국가	농업	교육	환경	보건	NP	SB	청소년	계
MICRONESIA		38						38
MOLDOVA	22	23		24		42		111
MONGOLIA		72		16		5	18	111
MOROCCO		117	3	1		2	92	215
MOZAMBIQUE		155		56				211
NAMIBIA		83		34		13		130
NEPAL	21			22				43
NICARAGUA	16	46	43	35		32		172
PANAMA	51	54	71	33	6	3		218
PARAGUAY	62	3	64	54		54		237
PERU			49	117	8	29	55	258
PHILIPPINES		53	35		1		55	144
RWANDA		86		36	1			123
SAMOA		14						14
SENEGAL	81		102	64	2	29		278
SIERRA LEONE		79						79
SOUTH AFRICA		75	1	53	5			134
SWAZILAND		2		36			37	75
TANZANIA		92	35	34	11			172
THAILAND		47				18	19	84
TOGO		31	30	23				84
TONGA		32						32
UGANDA		44		46	11	36		137
UKRAINE		204			11	65	30	310
VANUATU		35		27		1		63
ZAMBIA	54	56	80	67	7			264
합계	354	2,883	854	1,603	184	820	511	7,209

6) 봉사자 직종 : 핵심 임무와 이차 임무

Peace Corps 봉사자는 핵심 임무를 부여받아 수행하면서 동시에 Peace Corps 봉사자 모두에게 부여되는 이니셔티브(HIV/AIDS, 식량안보, 말라리아 퇴치 등)에도 동참해 동시에 이차적 임무를 수행한다.

핵심 임무에서는 영어교육과 청소년지도가 가장 중요한 우선순위를 차지하면서, 이차 임무에서도 가장 중시되는 임무이다. 이어서 지역사회개발과 교사훈련, HIV/AIDS 등이다.

〈표 3-7〉 Peace Corps 봉사자의 직종: 핵심 임무와 이차 임무

직종 또는 임무	핵심 임무	이차 임무
영어 교육	40%	28%
청소년 지도	30%	37%
지역사회 개발	29%	29%
교사 훈련	24%	14%
HIV/AIDS	24%	22%
소녀 교육	18%	26%
젠더 평등 / 여성 역량강화	18%	29%
영양 교육	18%	15%
문맹 퇴치	16%	14%
식량안보(지역사회/가계)	16%	9%
소득창출	16%	11%
환경활동	15%	13%
방문보건	15%	10%
농/수산/가축	14%	7%
산모/아동/태아 보건	13%	5%
식수위생	12%	9%
자원봉사	12%	15%
비즈니스 자문	11%	7%
수학/과학 교육	10%	5%
스포츠/휘트니스	9%	20%
도서관 개발	9%	-
NGO 개발	9%	7%
농임업	9%	4%

직종 또는 임무	핵심 임무	이차 임무
농촌개발	9%	6%
말라리아 퇴치	8%	-
예술	7%	16%
ICT 테크놀러지	7%	7%
소기업 창업	6%	4%
노동력 개발	6%	4%
자연자원 개발	6%	3%
전염병	6%	3%
생다양성 보존	6%	3%
재생에너지	5%	4%
장애인 지원	4%	5%
숲/공원/해양공원	3%	1%
도시 개발	2%	1%
기타 활동	3%	5%
핵심(이차) 임무 배치 안됨	1%	10%

자료: Peace Corps, 2013. "Peace Corps Volunteer Survey."

2. 제2단계 수원국 협력기관 선정

1) 국별 프로그램 개설 사정 절차

수원국의 협력기관 선정에는 일반적으로 다음 다섯 단계로 사정 절차가 진행된다 (Peace Corps 2010b).

첫째는 (방문하기에 앞서) 기초 정보수집(Information Gathering) 절차가 있다. 수원국의 관련 기관과 정보, 방문시의 인터뷰 대상자 등에 관한 목록, 그리고 Peace Corps 관련 부서들에 사정과정에 필요한 투입이 되는 정보수집 절차이다. 관련 부서들은 Office of Volunteer Recruitment and Selection, Office of Strategic Information, Research and Planning, Office of the Chief Financial Officer, General Counsel, Office of Safety and Security, Office of Medical Services 등이다.

둘째는 행정적 사정(Administrative Assessment)이다. 이 절차는 예산 요건의 개발에

필요한 정보를 본부와 현지사무소에 제공하기 위한 절차로, 자원봉사자와 스텝들이 효과적으로 지원을 받을 수 있는지를 사정한다.

보다 구체적으로 다음에 초점을 맞춰 사정한다.

- 예산 요건들;
- 프로그램 개설을 지원하는 수원국 내부의 인프라;
- 수원국 내의 미국 대사관의 지원; ,
- 수원국 정부기관의 행정적 지원 등.

셋째는 프로그래밍 사정(Programming Assessment)이다. 본부와 현지 사무소에서 필요한 프로그램과 훈련 정보를 수집하기 위한 목적으로 활용되는 사정 절차이다.

보다 구체적으로 다음에 초점을 맞춰 사정한다.

- Peace Corps에 대한 요청된 욕구;
- Peace Corps와 수원국 사이의 관계;
- Peace Corps 프로그램에 대한 이해관계자 지원;
- Peace Corps 사명과 핵심 3대 목적을 달성하는데 필요한 자원봉사자 활동임무;
- 수원국의 전반적인 개발과정에 대한 정부 차원의 참여;
- 문화적 이슈들이 안전과 안보, 건강, 프로그래밍, 훈련에 미치는 영향 등.

2) 협력기관과의 파트너십

(1) 국내외 협력기관 파트너십 현황

Peace Corps는 창설부터 협력기관과의 파트너십은 필수적인 것으로 시행, 파트너십은 다음 세 가지에 근거한다(Peace Corps 2010b).

첫째는 현장의 프로그램 활동과 자원봉사자 배치를 지원하기 위해,

둘째는 자원봉사자의 충원과 귀국단원들의 지원을 위해, 그리고

셋째는 봉사단 활동을 재정적으로 지원하는 후원금과 기부를 유치하기 위해 협력기관과 파트너십을 개설, 유지한다.

2009년의 경우, 업무협약 체결은 매우 다양하며 광범위하다. Peace Corps는 수원국 정부기관과의 협약은 560개, 수원국 NGO, 대학, 기업들과의 협약은 360개, 그리고 120개의 INGO들과의 260개 협약, 미국 정부기관들과의 협약은 138개에 달한다.

전통적으로 모든 업무협약은 파트너십으로 간주해왔다. 그래서 진정한 의미의 파트너십은 무엇인지에 대한 논의가 있었는데, 2010년에 다음과 같은 파트너십의 개념을 정립하였다(Peace Corps 2010a).

"모든 당사자들이 공통의 목적을 가지고 (재정적 또는 현물의) 자원을 기여하고 명확한 역할과 책임을 갖고 전반적인 정책결정 과정에 동참할 것을 약속한 상호호혜적인 협약(a mutually beneficial agreement)"

글로벌 차원에서 Peace Corps 현지사무소는 2009년 기준 164개 국제기관들과의 공조해, 499개의 업무 공조를 한 사례들을 보고하였다. 2009년 한 해동안 164개 국제기관들과 500여 차례의 공식, 비공식 공조가 이뤄졌고, 공조 유형으로는 자료 공조부터 자원봉사자 훈련(사전 또는 활동중 훈련)뿐 아니라 재정지원, 봉사자 배치와 봉사자 주거 지원 등 다양하다(〈표 3-8〉 참조).

〈표 3-8〉 Peace Corps 협력기관과의 공조 차원과 유형

협력 기관	공조 차원	공조 유형
• 120 (73%) INGO • 12 (7%) 국제기관 (FAO, UNAIDS) • 7 (4%) 미국 정부기관 (USAID 등) • 7 (4%) 타국 원조기관 (JICA, GTZ등) • 6 (4%) 미국 대학 • 6 (4%) 다국적기업 등 (Colgate, Dell 등) • 6 (4%) 비영리중개기관 (Friends of Bulgaria)	• 175 (35%) 비공식 공조 • 144 (29%) 개발파트너십 • 137 (27%) 협약 체결 • 31 (6%) 미상 • 12 (3%) 기타	• 276 (28%) 자료 • 260 (26%) 봉사자 사전훈련 또는 활동중 훈련 지원 • 165 (17%) 재정지원 • 117 (12%) 봉사자 배치 • 55 (5%) 봉사자 주거 • 117 (12%) 기타 봉사자 지원

자료: Peace Corps, 2010b, "A Comprehensive Agency Assessment Appendices."

Peace Corps 협력기관들은 〈표 3-9〉와 같이 글로벌, 국내, 대학기관들로 망라된다.

〈표 3-9〉 Peace Corps의 파트너십 협력기관들

1. 글로벌 협력기관
〈보건〉 • U.S. President's Emergency Plan for AIDS Relief (PEPFAR) • Population Services International (PSI) • Centers for Disease Control and Prevention (CDC) • Grassroot Soccer (GRS) • Malaria No More

〈환경〉

- Department of State/Energy and Climate Partnership of the Americas(ECPA)
- Environmental Protection Agency(EPA)

〈청소년〉

- Special Olympics
- International Alliance for Youth Sports (IAYS)

〈교육〉

- USAID/Global Education Framework (GEF) Agreement

〈농업〉

- World Food Program (WFP)
- USAID/Global Food Security Agreement
- World Cocoa Foundation
- Food & Agriculture Organization of the United Nations (FAO)

〈지역사회경제〉

- Millennium Challenge Corporation (MCC)

〈다분야〉

- USAID/Small Project Assistance Agreement
- CHF International
- VSO International
- Save the Children
- United Nations Volunteers (UNV)

2. 국내 파트너십

- Corporation for National and Community Service(CNCS)
- AmeriCorps Organizations
  - National Association of Community Health Centers
  - City Year
  - The Corps Network
  - America's Service Commissions
  - Teach for America

  Minority Higher Education Organizations
  - Asian and Pacific Islander American Scholarship Fund
  - Phelps Stokes
  - Council of 1890 Universities
  - United Negro College Fund
  - Hispanic College Fund
  - American Indian Higher Education Consortium
  - Hispanic Association of Colleges and Universities
  - Thurgood Marshall College Fund
  - United Negro College Fund
  - Alpha Kappa Alpha Sorority, Incorporated

- American Association of Retired Persons (AARP)
- National Peace Corps Association(NPCA)
- National Human Services Assembly

3. 대학 파트너십

peacecorps.gov/learn/whyvol/eduben/univandprog

자료: http://files.peacecorps.gov/multimedia/pdf/media/PCTimes2012_partnership_ed.pdf

(2) INGO와의 파트너십

특히 INGO와의 전략적 파트너십을 중시하는데, 그 근거는 다음과 같다(Peace Corps 2010b).

첫째는 Peace Corps는 INGO와의 파트너십을 증진시켜 해외봉사자의 3차연도 연장 활동을 하도록 촉진한다. 3차연도 연장활동의 목표는 2009-12년 기간에 두 배로 확대하는 것이다.

둘째는 새로운 국가 프로그램 개발의 도움을 받기 위해서다. 실제로 프로그램 신설은 현지에서 이미 활동 중인 INGO들과의 공조로 먼저 Peace Corps 전문봉사단인 Response 프로그램을 개시한 다음에 일반 봉사단원을 투입하는데, 이같은 접근적 전략은 이디오피아, 르완다, 시에라리온 등지에서 시행되었다.

셋째는 전략 파트너십의 개발을 가이드 하기 위해서는 전반적인 통합적 전략의 수립이 필요하며, 이를 위해 INGO들과의 전략적 파트너십은 필수적이다. 평가팀은 프로그램 질적 성장을 위한 계획이 수립되지 않은 점을 지적해, 영향력 증대 등 질적 성장을 위해서도 INGO와의 공조는 필수적이라고 평가한다.

(3) Peace Corps Benin의 WASH와 PSI 파트너십

Benin 사례는 다음 두 가지 프로젝트에서 협력기관과의 파트너십을 시행하였다.

(가) WASH

WASHplus는 USAID가 재정을 지원하는 글로벌 프로젝트로 식수공급, 위생(WASH), 실내 공기오염(IAP) 문제 해결에 고성과의 기술개입 처방을 제공해 가계와 공동체에 건강한 환경을 지원해왔다. WASHplus와 PC/Benin은 파트너 협약을 맺고 PC/Benin에 WASH 교육훈련자료, 자원봉사가 활용하는 사정 도구 등을 제공받았다. WASHplus는 기술적 패키지를 점검하고 활동중 훈련(in-service training) 기간에 기술적 자문을 제공하는 파트너 역할을 수행하였다.

베닌 보건부(Ministry of Health)는 PC/Benin의 장기 지속적인 협력기관이 되어 왔다.

자원봉사자들은 지역 보건소나 보건인력들과 긴밀히 협력해왔고, 특히 지역사회주도의 통합 위생 프로젝트의 워크숍 진행에 훈련생 모집, 파견 등의 기술 지원 역할을 수행하였다.

USAID는 소형프로젝트지원(Small Project Assistance: SPA) 프로그램을 통해 PC 봉사자들이 WASH 프로젝트 수행에 필요한 재정 지원을 하였다. 지원금은 세면대, 화장실 설치, 행태변화 커뮤니케이션 등에 활용되었다.

(나) PSI

2003년 이래 Peace Corps Benin은 Population Services International (PSI)의 소속기관인 Association Béninoise pour le Marketing Social (ABMS)와 협력해, 여러 프로그램 중 특히 Amour&Vie (A&V) 프로그램에서 3년 활동을 연장한 봉사대원들이 활동하였다.

PSI 프로그램은 봉사대원들이 생활하고 활동하는 전지역에 ABMS/PSI의 기술적, 자료 지원을 받기 위한 파트너십이다. ABMS/PSI가 디자인한 커뮤니케이션 전략과 자료를 활용해 프로그램에 참여한 봉사대원들은 건강하고 책임있는 성적 행태, 기타 말라리아, 설사 등의 기초보건위생에 관한 홍보전략 훈련을 받는다. 2003년 이래 160명의 PC 봉사자들이 프로그램에 참여해왔고, 125개 마을의 13만 청년들이 교육의 대상자였다.

3) 타국 해외 해외봉사단과의 파트너십

(1) 일본 JICA와의 파트너십

http://www.peacecorps.gov/media/forpress/press/1075/

Peace Corps와 JICA는 1970년대 이래로 개도국 현장에서 다양한 공조활동을 해오다 2003년에 공식적인 파트너십 협약을 체결하였다.

협약 체결 당시에 통가, 피지, 케냐 등 16개국에서 다양한 분야의 공조활동이 이뤄졌다. 주로 지역경제 프로그램이나 교육 프로그램에서 공조가 이뤄지며, 지역경제 교육 공동 진행, 보건, 교육, 지역경제 등 각 분야에서의 주민참여와 인식개선 행사 진행 등이 대표적이다.

그밖에 PC-JICA 파트너십 성과가 두드러진 사례들로는 온두라스의 HIV/AIDS 예방과 인식개선 교육, 몽골에서의 '국가 자원봉사자 위원회' 참여활동 등이 있다. 온두라스에서의 HIV/AIDS 예방과 인식개선 교육 사업의 성과는 온두라스 보건부장관이 '가장 우수한 지역사회 인식개선'의 성과를 낸 것으로도 평가하였다. 또 몽골에서의 '국가 자원봉사자 위원회' 참여활동으로 몽골 청년들의 국가 자원봉사 참여에도 기여한 것으로 평가받는다.

(2) 독일 개발협력기관(DED) 파트너십

http://www.peacecorps.gov/media/forpress/press/1118/

Peace Corps와 독일의 German Development Service (Deutscher Entwicklungsdienst or DED)는 2006년 해외봉사 공조를 위한 파트너십을 체결하였다. 필리핀, 페루 등 양국의 해외봉사 활동이 이뤄지는 국가와 지역에서 그간 비공식적으로 협력해온 오랜 역사를 이제 공식화시켰다.

양국 해외봉사단의 미션이 유사해, 상호 협력으로 해외봉사단의 효과성과 효율성 증진을 위한 목적으로 협약이 체결되었다.

그간 양국의 해외봉사단은 필리핀에서는 폐기물 처리 프로젝트와 소상인 프로젝트에 공조했고, 몽고에서는 교육활동에 필요한 자원과 정보를 공유하는 협력 활동을 하였다. 페루에서는 정책과 프로그래밍 개발에 협의하였고, 해외봉사자 교육에 필요한 언어와 기술 전문가 활용에 공조하였다.

독일의 DED는 유럽을 대표하는 개발협력기관으로 1963년 창설 이래로 15,000명의 개발활동가들이 아시아, 아프리카, 남미 등지에서 활동해왔고, 지금은 40여국에서 1,000명의 개발활동가들이 활동중이다.

4) 미국 정부기관간 협력

미국 정부기관간 협력증진을 위한 방안으로 2010년에 Office of Inter-Governmental Affairs가 신설되었다. 국가 차원의 개발협력의 전략적 추진을 위해 정부기관들이 공조하며, Peace Corps의 경우 개발협력 프로그램에 자원봉사자 활용을 전략으로 제시하기 위해 새로운 조직을 신설하였다. 일례로 세계적인 식량위기 문제에 대처하기 위한 정부기관들과 FAO 등 국제기관과의 공조를 위한 해외봉사자 프로그램 개발이 시행되었다.

해외봉사의 분야별 전략적 추진 방안은 다음과 같다(Peace Corps 2010a).

- 농업과 식량 안보 (핵심 파트너기관은 USAID, 미국 농무성, World Food Programme, and Food and Agriculture Organization.)
- 보건의료. HIV/AIDS, 말라리아 퇴치(핵심 협력기관은 President's Emergency Plan for AIDS Relief, Office of the Global AIDS Coordinator, President's Malaria Initiative, USAID, 및 U.S.Centers for Disease Control and Prevention.)
- 교육. 영어교육과 여학생 교육 (핵심 협력기관은 USAID, 국무성, 교육성)
- 에너지와 환경 (핵심 협력기관은 국무성, 환경청 Environmental Protection Agency, Department of Energy, and USAID.)

또 자원봉사자가 2년의 임무를 수행한 다음 3차 연도 연장활동을 수행하도록 수원국에서 활동하는 미국 정부기관들과의 공조를 강조한다.

미국 정부기관 이외에도 다양한 국제기관들과의 파트너십에 대해서는 〈표 3-10〉를 참고해볼 수 있다.

〈표 3-10〉 Peace Corps의 주요 협력기관과의 공조 분야와 유형

국제기관	해외지소	공조 분야	공조 유형
USAID	42	모든 분야	소형지원금, 훈련, 기술지원, 봉사자배치, 주거, 재료
US PEPFAR (Presidents Emergency Plan for AIDS Relief)	247	보건	재정지원, 기술지원
US Department of State	18	보건, 교육 청소년개발, 지역경제개발	봉사자배치, 기술지원, 재정지원, 프로젝트공조, 자원
UNICEF	15	모든 분야	기술지원, 재료, 훈련, 봉사자배치, 재정지원,
World Vision	12	지역경제개발, 청소년개발, 교육	봉사자배치, 주거, 임원협의, 훈련, 자원, 재정지원
Junior Achievement	11	모든 분야	봉사자와 수원국 봉사자 훈련, 프로그램 자료

자료: Peace Corps, 2010b, "A Comprehensive Agency Assessment Appendices."

3. 제3단계 국별 프로그램 기획

해외봉사단의 해외 프로그램은 해외 프로그램과 훈련지원실(Office of Overseas Programming and Training Support)에서 담당한다. 파트너십 개발과는 미국 정부기관이나 수원국 정부, NGO 등과의 파트너십을, 현장지원과는 현장 프로그램 분야와 활동 배치를 위한 분야전문가 활동이 진행된다.

프로그램 계획은 상세한 매뉴얼에 의해 시행된다. 이상의 현장 사정결과에 대한 정책결정이 이뤄진 이후 4-6주 기간에 예산계획과 더불어 프로그램 개설 계획이 수립된다.

1) 국가 사정과 프로그램 사정

수원국 해외봉사자 파견과 재정 자원 배분에 관한 결정은 다음 몇 가지 기준에 따른다(Peace Corps 2010a).

첫째는 Peace Corps에 대한 수원국의 이행(commitment)이다. 수원국에서의 Peace

Corps 봉사활동이 성공하도록 수원국이 협조하고 또 협조할 것인가 하는 기준이다.

둘째는 안전과 안보이다. 자원봉사자와 임직원들에게 안전하고 수용가능한 환경이 존재하는가 하는 기준이다.

셋째는 수원국에서의 프로그램을 성공적으로 지원하는 재정적 자원을 확보할 것이라는 합당한 기대를 갖고 있는가 하는 기준이다.

참고로 〈표 3-11〉에서처럼 라이베리아의 국가사정과 프로그램 사정부터 프로그램 개설까지 약 2년 기간의 준비과정이 있었다는 것을 엿볼 수 있다.

〈표 3-11〉 라이베리아의 국가 사정과 프로그램 사정부터 개설까지의 과정

- 2007년 3/4분기 국별 사정 시행, PC Response 프로그램 시행 결론
- 2007년 4/4분기 프로그램 예산 책정 및 승인
- 2008년 2/4분기 프로그램 스텝 배정
- 2008년 3/4분기 국가책임자가 현장사무소 방문
- 2009년 1/4분기 Peace Corps Response 자원봉사자 현장 활동
- 2010년 4/4분기 Peace Corps 일반 자원봉사자 현장활동 개시

자료: Peace Corps, 2010a, "A Comprehensive Agency Assessment."

이같은 철저한 사정절차 덕분에 수원국의 요청인원에 대한 봉사자 파견인원은 거의 일치해, 요청에 대한 충족도가 거의 완벽하다. 실제로 2011, 2012, 2013년에 90% 이상 성과가 있었고, 2014-18년 기간에는 100% 충족도를 목표로 설정해두고 있다.

〈표 3-12〉 자원봉사 요청 충족도 : 2011-13 결과, 2014-18 목표

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
결과(목표)	97%	97%	90%	100%	100%	100%	100%	100%

자료: Peace Corps 2013. "Strategic Plan, FYs 2014-2018."

2) 통합 기획예산 시스템(IPBS)

프로그램 개설에 필요한 사정에 대한 종합적인 접근법으로 '통합 기획예산 시스템'(IPBS : Integrated Planning and Budgeting System)을 시행한다. IPBS는 Peace Corps의 핵심적인 프로그램과 자원 기획관리 메카니즘이다(Peace Corps 2010a).

IPBS 과정은 수원국의 책임자와 스텝들에게 자원봉사자와 자원을 최대한 활용할 수 있는 기회와 재량권을 부여한다. 해외사무소의 관리자와 스텝들은 수원국의 자원봉사자와 프로그램 및 협력기관들과의 일차적인 핵심 접촉지점(contact point)이기 때문에 이들에게 인적, 물적 자원의 효과적, 효율적인 활용의 기회를 제공하는 것이 중요하다. 이들

의 인적, 물적 자원의 활용 계획이 수립되면 와싱톤의 Peace Corps에서는 지역별(regional), 글로벌 시각이 추가된다. 본부의 스텝들은 국별 프로그램의 성과를 측정하는데 활용되고 국별 기획예산 결정을 지원하는 광범위한 도구들과 정보를 활용한다.

기획예산 도구들과 정보에는 공식, 비공식 도구들과 정보들이 있는데, 해외사무소의 분기별 보고서, 독립적인 감독관의 감사, 영향 분석, 연간 자원봉사자 서베이, 프로젝트 현황 보고서(Project Status Reports), 국별 서베이, 자원봉사자 보고양식(Volunteer Reporting Tool), 국별 관리자의 스텝 회의록, 자원봉사자문위원회 회의, 프로젝트 파트너기관 등이 포함된다. 그러나 평가팀은 IPBS 과정은 상호적 과정으로 개선될 필요가 있다는 것이다. 해외사무소와 중앙본부의 소통과정이 상호적으로 즉시적인 정보교류가 필요하다는 것이다.

수원국의 협력기관으로부터 기초 자료를 수집하고 서베이를 시행해서 프로그램 개설에 필요한 준비를 갖춰 프로그램의 효과에 대한 확신을 갖게 된다.

〈표 3-13〉 국별 프로그램 개설에 필요한 기초자료수집 준비 정도

	2014	2015	2016
결과(목표)	50%	75%	100%

자료: Peace Corps 2013. "Strategic Plan, FYs 2014-2018."

또한 정책결정에서 증거 자료의 활용도를 높이면 프로그램 성과를 개선시키고 비용효과적인 정책결정에 도움이 된다.

〈표 3-14〉 증거 기초적 의사결정 증대 : 2014-16년 목표

	2014	2015	2016
결과(목표)	50%	75%	100%

자료: Peace Corps 2013. "Strategic Plan, FYs 2014-2018."

3) 수원국의 욕구와 봉사자와 자원의 배분

수원국의 욕구 충족에 미흡한 것으로 평가되고 있다. 빈곤 등 심각한 인간안보의 문제를 안고 있는 빈곤국(최하위 소득국)에 해외봉사가 집중되기 보다는 상대적으로 빈곤문제 등이 심각하지 않은 국가들에 해외봉사가 이뤄지는 문제에 대해 2010년 평가팀도 문제로 제시한다.

평가팀은 소득뿐 아니라 문맹(교육), 보건(평균수명) 등을 반영한 UNDP의 인간개발지수(Human Development Index)가 가장 낮은 빈곤국에 해외봉사가 집중될 것을 권고한다.

Peace Corps는 1973년부터 해외봉사자 서베이를 통해 프로그램 영향을 측정해왔다. 최근까지의 〈연간 해외봉사자 서베이〉는 수원국 욕구와 영향에 관한 중요한 정보들을 제공해준다. 또한 2008년부터는 국별 '영향 조사'(Impact studies)를 통해, 수원국 협력기관의 평가를 정기적으로 시행해왔다.

4) 프로그램 종료와 포트폴리오 기획

한편 프로그램 개설도 중요하지만 프로그램 종료도 중요하다. 지난 10년간 23개국에서 프로그램 종료가 있었는데, 17개국은 안전과 안보 문제로, 6개국은 해외봉사 사업 완수로 결정되었다. 사업 완수는 Peace Corps 지원이 없어도 수원국이 기술전수를 받아 독자적인 개발의 역량을 갖춘 것으로 판단한 결정이다.

해외봉사자 활동이 27개월(3개월 훈련, 현장활동 24개월)이기 때문에 프로그램을 종료해 해외사무소(post)를 철수하는데 수년이 걸리고, 수원국에서 완전히 철수하는 기간도 5년이 소요된다.

국별 기본 프로그램 종료 결정이나 프로그램 신설 결정이 개별적으로 시행되는 비효과성과 비효율성이 있기 때문에, 또한 글로벌 전략 추진에도 문제가 있기 때문에, 2010년의 평가팀은 개별 국별 선택 방식은 포트폴리오 방식으로 개선할 것을 권고한다. 그럼으로써 국별 선택 - 봉사자 배치 - 자원 배분의 과정이 크게 개선되는 효과가 있다.

포트폴리오 평가는 연간 기획예산 결정의 사이클이 시작되기 전에 시행하는 것이 바람직하며, 그럼으로써 정책결정층에게 국별 프로그램과 사무소의 종결과 신설에 관한 모든 가능한 대안들을 제시해줄 것이다.

5) 2014-18년 중기 전략적 기획

이상과 같은 포트폴리오 기획, 통합 기획예산 시스템의 도입 등으로 향후 안정적이고 지속가능한 사업추진을 위한 "2014-18 전략적 기획"을 제시한다. 먼저 3대 목적과 11개의 전략적 목표들이 아래와 같이 제시되고 있다.

〈표 3-15〉 Peace Corps 2014-18년 전략적 계획의 3대 목적(Strategic Goals)

전략적 목적	목적 추진의 근거
1. 개도국 역량 구축	훈련된 자원봉사자의 봉사활동으로 수원국의 지역사회와 개인의 역량을 강화시켜 지역 개발을 증진시킨다. 자원봉사자는 농업, 지역경제, 교육, 환경, 보건, 청소년 분야의 직종에서 프로젝트 활동에 참여해 지역 파트너 기관과 개인들을 훈련시키는 활동을 한다. 자원봉사자의 역량구축 활동으로 지역의 기관들과 개인들이 개발문제 해결에 필요한 기술들을 강화시켜, 지역 생활의 개선에 기여한다.

전략적 목적	목적 추진의 근거
2. 미국을 세계에 공유	자원봉사자가 수원국의 지역사회에서 거주하며 활동하면서 자원봉사자를 통해 미국인에 대한 이해가 증진된다. 지역주민들이 미국인에 대한 오해를 불식시키고 이해를 증진시키며, 자원봉사자는 지역주민들과의 긴밀한 관계를 유지해 지역사회의 강점들과 문제점들을 배우고 지역 협력기관들과의 신뢰를 구축하며 프로젝트 활동을 강화시킨다.
3. 세계를 미국에 전파	Peace Corps 경험을 공유한 해외봉사자들을 통해 미국인들이 다른 문화와 글로벌 이슈들에 대한 이해와 지식을 증진시키고, 해외봉사자들이 국내에서도 자원봉사를 지속하도록 한다.

자료: Peace Corps 2013. "Strategic Plan, FYs 2014–2018."

〈표 3–16〉 Peace Corps 2014–18년 전략적 목표(Strategic Objectives)

전략적 목표	목표의 근거
1. 자원봉사자 웰빙	강력한 예방과 대응 시스템, 양질의 의료와 정신 건강 서비스를 통해 자원봉사자의 안전, 안보, 건강을 증진시킨다
2. 자원봉사 선택의 기회	새로운 잠정적인 자원봉사자 세대에 접촉해 지원 절차를 간소화시켜 자원봉사에 관심을 가진 재능있는 미국인들이 선택하는 최고의 기관이 Peace Corps 라는 위상을 제고시킨다.
3. 개발의 영향	고도의 효과적인 기술적 개입과 전략적 파트너십을 통해 지역사회 개인과 기관들의 역량을 강화시켜 지역사회 기반의 개발을 추구한다.
4. 범문화적 이해	미국과 수원국 개인과 지역사회 사이의 장기지속적인 관계를 개발해 타문화에 대한 깊은 상호 이해를 증진시킨다.
5. 봉사활동 지속	해외봉사를 마친 경력자들의 재참여를 지원하기 위해 졸업자 네트워크를 지원하고 봉사활동 이후의 전환 지원의 도구와 자원을 제공하고 이들의 경험을 공유하는 기회를 제공한다.
6. 다양성과 포용	다양한 배경의 직업, 자원봉사단을 적극적으로 충원, 지원, 보유하며, 공조, 융통성, 공정성을 증진시키는 포용적 문화를 구축한다.
7. 활동현장 개발	효과적인 프로젝트 개발, 활동현장 준비, 지역사회 파트너들과의 성공적인 공조 등 통합적인 접근을 통해 봉사자의 성공에 필요한 환경을 조성한다.
8. 훈련 강화	활동 전 과정에서 학습의 연속 시스템을 통해 고도의 효과적인 자원봉사단을 개발한다.
9. 고성과의 학습 조직	Peace Corps 임원의 전문성 개발 투자, 임원 유지 개선, 제도적 기억의 강화를 통해 고도의 성과를 내는 학습조직을 배양한다.
10. 글로벌 연계	IT 시스템의 현대화와 통합, 현장활동의 봉사자와 임원의 혁신 증진을 통해 모든 봉사자와 임원들의 커뮤니케이션과 공조를 강화시킨다.
11. 결과의 측정	통합된 모니터링, 보고, 평가 실행으로 진전의 측정, 성과의 개선, 영향의 증명에 대한 Peace Corps의 역량을 증진시킨다.

자료: Peace Corps 2013. "Strategic Plan, FYs 2014–2018."

4. 제4단계 모집과 선발

1) 모집전략의 혁신

Peace Corps 해외봉사 신청은 2014년 7월 15일부터 새로운 시스템을 도입해, 보다 빠르고, 신청자 친화적인 맞춤형 과정으로 혁신되었다. 오바마 대통령이 Peace Corps 모집 홍보대사로 나서며, 해외봉사의 가치와 미국 청년들의 사명을 강조하는 비디오가 매우 인상적이다.

특히 모집 분야와 직종을 상세하게 서술하고 현지사무소의 홈페이지를 통해 기존의 또는 새로운 프로그램과 활동을 소개하며, 출국예정 시기를 신청일로부터 가장 빠르게는 7개월 후, 늦게는 14개월 후 출국해 활동할 수 있도록 소개하며, 되도록 많은 인원이 신청할 수 있게 유도하는 홍보전략이 혁신의 특징이다.

Peace Corps의 이러한 혁신은 이미 몇 해 전부터 추진된 혁신전략의 일환이다. 상급기관인 국무성과 의회로부터 혁신의 요청이 지속되었고, 또 Peace Corps 법(Peace Corps Act)에 1만 명 이상의 해외봉사자 활동을 명시하고 있기 때문에, 2013년에 2014-18년 기간의 중기 전략기획을 수립해 추진하고 있다.

Peace Corps의 〈2010 연간 보고서〉는 여섯 가지 혁신 전략들을 소개한다.

1. 지역사회 개발 효과를 극대화시키고 수원국과의 관계 강화를 위해 국별 선정 기준에 따라 수원국 전반에 걸쳐 Peace Corps의 자원과 수원국 동참을 타겟으로 삼는다.
2. Peace Corps의 영향력을 제시하고 글로벌 우수성을 달성하기 위해 소수의 효과성이 높은 기술적 개입 프로그램에 집중한다(focus-in, train-up).
3. 비전문 일반가 자원봉사자들을 포용해 이들의 서비스 경쟁력을 인정하고 훈련을 제공해 프로젝트 분야와 지역사회 방문 활동에 종합적인 지원을 제공한다.
4. 전문봉사단(Peace Corps Response)을 혁신의 엔진으로 추진해, Peace Corps의 존재와 기술적 깊이를 확장시키고 재능을 가진 미국인들에게 해외봉사의 기회를 증대시킨다.
5. 자원봉사자, 해외봉사 경력자, 미국 시민들이 사부문 기업, 학교, 시민사회조직, Peace Corps 봉사단체, 정부기관과의 강력한 파트너십으로 적극 연계되도록 해서, 타국가에 대한 이해를 증진시키고 '지속봉사'의 방안으로 자원봉사와 지역사회 서비스에 참여를 유도한다.
6. 이상의 새로운 전략적 비전을 효과적으로 수행하기 위해 Peace Corps는 현대식 테크놀러지, 혁신적 접근법, 사업 과정의 개선방안으로 활용해 관리와 운영을 강화시킨다.

그런데 아래 자료에서처럼 Peace Corps 해외봉사자의 신청도 줄고, 파견인원도 감소되는 위기감에서 2018년까지의 연차적인 신청과 파견인원 증원 전략이 제시되었다.

2018년까지 1만 명 목표를 달성하기 위해, 2013년 7,029명 최저수준에서 점차 증원하는 전략이 〈표 3-17〉에 제시되고 있다.

〈표 3-17〉 현장활동 해외봉사자 : 2011-13년 결과, 2014-18년 목표

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
결과(목표)	9,095	8,073	7,029	7,600	8,200	8,800	9,400	10,000

자료: Peace Corps 2013. "Strategic Plan, FYs 2014-2018."

해외봉사자 인원 감소 추이는 신청자 감소 추이에서부터 시작된다.

아래의 2004-13년 기간 자료를 보면, 2012년과 2013년이 최저수준을 신청자가 크게 줄었다(Peace Corps 2013b).

- 2004년 13,241명
- 2005년 11,635명
- 2006년 12,507명
- 2007년 11,247명
- 2008년 13,081명
- 2009년 15,386명
- 2010년 13,430명
- 2011년 12,206명
- 2012년 10,091명
- 2013년 10,118명.

또 2011년에 비해 2012, 2013년에 신청자가 지속적으로 감소했고, 이에 대한 대응책으로 2014년과 2015년에는 두 배 이상 신청자를 확보하기 위한 새로운 모집전략과 신청 시스템의 도입을 추진하였다(〈표 3-18〉 참조).

〈표 3-18〉 해외봉사 신청자 : 2011-13 결과, 2014-15 목표

	2011	2012	2013	2014	2015
결과(목표)	12,206	10,091	10,118	20,000	22,000

자료: Peace Corps 2013. "Strategic Plan, FYs 2014-2018."

해외봉사 신청자와 실제로 현장활동을 수행한 해외봉사자의 수적 차이는 적지 않다. 2011-13년 기간에는 실제로 2천-3천 명가량의 차이가 있었는데, 이는 신청자가 중도포기 등으로 발생한 차이가 된다. 2014년과 2015년에는 이런 차이가 더 벌어질 것으로 예측되지만, 이들 가운데 상당수가 다시 참여할 수 있는 관심층이라는 점에서 우선 신청인원

을 증원시키는 과제가 중시되고 있다. 또 많은 신청자 가운데 기술자격을 갖춘 적격자를 더 신중히 발굴하는 전략도 내포되어 있다.

〈표 3-19〉 해외봉사 신청자와 현장활동 해외봉사자 비교: 2011-15

	2011	2012	2013	2014(예측)	2015(예측)
신청자	12,206	10.091	10,118	20,000	22,000
봉사자	9,095	8,073	7,029	7,600	8,200
차이	3,111	2,018	3,089	12,400	13,800

자료: Peace Corps 2013. "Strategic Plan, FYs 2014-2018."

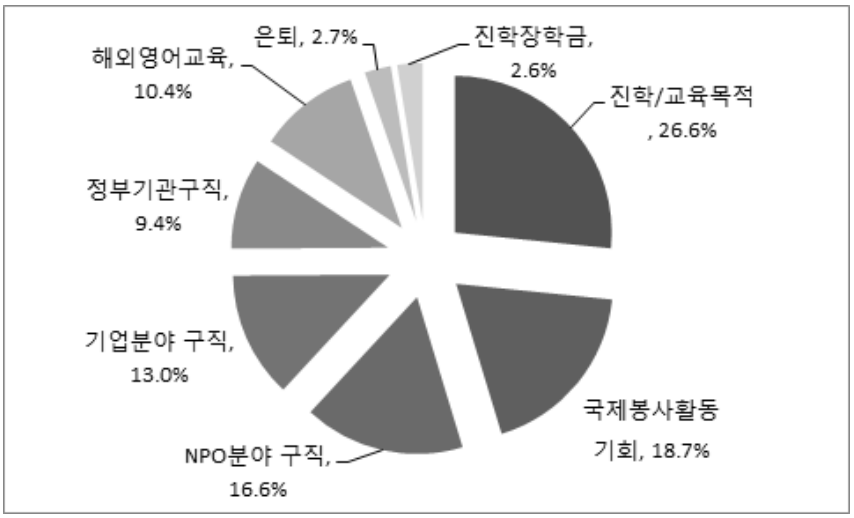
2) 해외봉사자에 대한 취업과 장학지원

(1) 해외봉사자의 지원 동기

참고로 해외봉사 신청자의 주요 동기를 살펴보면, 대부분이 Peace Corps가 제공하는 대학원 진학과 연방정부기관 취업 특전 등을 기대하고, 기업이나 NGO 분야의 구직도 중요한 동기이다.

Peace Corps 해외봉사 신청자의 주요 동기를 살펴보면, 대부분이 Peace Corps가 제공하는 대학원 진학과 연방정부기관 취업 특전 등을 기대하고, 기업이나 NGO 분야의 구직도 중요한 동기가 된다. 실제로 해외봉사를 마친 대원들은 아래와 같은 구직과 대학원 진학 서비스를 지원받는다.

〈그림 3-4〉 Peace Corps 해외봉사 신청자의 주요 동기



Peace Corps 해외봉사경력자 서비스는 구직지원 서비스와 대학원 진학 장학지원 서비스로 구분된다.

(2) 해외봉사자에 대한 취업 지원

(가) RPCV Virtual Career Center

http://www.peacecorps.gov/resources/returned/careercen/

Peace Corps 해외봉사 경력자를 위한 구직알선 서비스는 1) 고용기관의 구인 게시, 2) 지역별 구직 행사, 3) 연방정부기관 취업, 4) 해외봉사 경력자 경력센터, 5) 고용기관 소개 등 다양하다.

(나) RPCV Career Link

http://www.peacecorps.gov/resources/returned/careercen/careerlink/jobs/

고용기관에서 Peace Corps 해외봉사 경력자 고용을 자유게시판에 공시.

〈표 3-20〉 Peace Corps 해외봉사 경력자 고용 게시 (2014.9.29 현재 227개 직종)

모집기간	직종	고용기관	직장소재지
09/19-10/13/2014	Program Consultant	World Renew	Mozambique
09/19/2014	Language Team Coordinator	Somali Diplomatic Language Services	Arlington Virginia USA
09/19/2014	Special Projects Director Specialist (Multiple Positions)	USAID	Office of U.S. Foreign Disaster Assistance (OFDA) Washington District of Columbia United States
09/19/2014 10/01/2014	Syria Response Information Officer	USAID	Office of US Foreign Disaster Assistance Adana Turkey
09/19/2014	Elementary Teacher - Grade 4	Assumption School Majuro	Marshall Islands
09/19/2014 09/26/2014	Wage and Hour Investigator NCE	U.S. Department of Labor	Denver Colorado United States
09/19/2014 10/15/2014	USPSC Information Officer	USAID	Office of U.S. Foreign Disaster Assistance (OFDA) San Jose Costa Rica
09/19/2014	Summer International Teaching Opportunity	WorldTeach Various countries	None

모집기간	직종	고용기관	직장소재지
09/19/2014	Post-Grad International Yearlong/Semester Teaching Opportunity	WorldTeach Various countries	None

(다) RPCV Career Events

http://www.peacecorps.gov/resources/returned/careercen/carevents/
해외봉사 경력자의 구직을 지원하는 다양한 구직행사도 전국적으로 진행된다.

〈표 3-21〉 해외봉사 경력자 구직행사 (2014.9.29 현재 6개의 행사 목록)

09/17/2014 Job Search Tips including Social Media & Resume Review Session District of Columbia
09/22/-09/26/2014 National RPCV Career Conference District of Columbia
10/07/2014 Resume Review Workshop District of Columbia
10/16/2014 CAREER WEBINAR: Virtual Q&A with the Career Center Online.
10/22/2014 Cover Letter & Resume Review Workshop District of Columbia
10/23/-10/24/2014 RPCV Career Event & United Nations Career Day New York

(라) 전국 경력센터(National RPCV Career Center) 운영

경력센터는 다음과 같은 온라인 경력센터의 모든 지원을 제공.

a) 경력 개발 전문가(Career Development Specialist)
이력서 작성, 가상 인터뷰, 일대일 면담 인터뷰 등. 와싱톤 사무실 또는 온라인으로 서비스 제공.

b) Peace Corps 본부 방문
본부 방문에 필요한 사진증명서 발급. 경력센터는 본부의 로비 좌측에 위치.

(마) 고용기관 소개

a) 국가 서비스 고용기관
Peace Corps 또한 국가서비스 고용기관의 하나이며, 국내의 고용기관으로 Ameri Corps가 있고, 국내의 공공, 기업, 비영리기관들이 이들의 채용, 고용, 승진의 기회를 제공하도록 오바마 대통령이 나서서 독려하는 메시지를 보냈다(2014년 9월).

b) 연방 정부기관
연방 정부기관들은 무경쟁으로 Peace Corps 경력자들을 채용할 수 있다. 연방 정부기관들의 목록을 제공한다.

(바) Peace Corps Response

Peace Corps 해외봉사 경력자 일부는 Peace Corps Response에 지원해 해외봉사 활동을 지속한다. Peace Corps Response는 이들의 충원에 적극적인 홍보 활동을 한다.

Peace Corps Response는 3-12개월 기간 활동하면서 초기 프로그램 개설, 고도의 기술을 요하는 인도적 구호 등 핵심적 개발협력 활동에 집중적으로, 높은 활동성과를 목표로 10년 이상의 관련 분야 경력자들로 구성된다. 주로 일반 봉사자 파견 이전에 주요 직무를 수행하기도 하며, Global Health Partnership Program에서는 의료진 해외봉사자의 일차 인터뷰를 담당하는 주요 직무를 수행하기도 한다.

(사) 연방정부기관 취업 : 무경쟁 자격

〈표 3-22〉 무경쟁 취업자격 가이드라인

- 무경쟁 자격(Noncompetitive eligibility)으로 Peace Corps 해외봉사 경력자가 최소한의 자격요건을 갖춘 경우 채용할 수 있다. 해외봉사 경력자가 최상의 후보가 아닐 수 있어도 채용이 가능하다.
- 무경쟁 후보는 고용 대상자가 아닐 수도 있다.
- 무경쟁 자격은 고용기관의 여건과 정책에 따라 공시되거나 비공시된 자리를 채울 수 있다. 공시된 자리의 경우, 대부분의 인사부서들은 경쟁 후보와 무경쟁 후보로 분리된 리스트를 선발부서에 보낸다.
- 경쟁적인 자리에 대한 무경쟁 자격은 연방규제법(CFR) Title 5로 공시되었다.
- Peace Corps 해외봉사 경력자들은 1년간 무경쟁 자격을 부여받는다. 무경쟁 자격은 3년까지 연장될 수 있는데, 군입대, 대학원진학 등 다양한 이유들로 고용기관에서 연장을 결정한다.

자료: "NCE Explanation for Employers"
http://www.peacecorps.gov/resources/returned/careercen/noncomp/

〈Peace Corps 해외봉사경력자 무경쟁 취업〉

아래 소개된 일자리는 2014.9.25. 현재, 연봉 $32,722-$85,240의 무경쟁 연방기관 일자리 유형들이다.

a) 커뮤니케이션(Communications)

행정, 프로그램, 재정/회계, 계약, 평가. 자문, 규제, 법집행 관련 직책이다. 문서작성, 구두 커뮤니케이션 기술과 데이터베이스 기술역량이 요구된다. 문서작성과 편집 기술은 명확하고 단순한 부로셔 제작, 교육자료, 보고서 등 출판 작업에 필요하다. 비판적 사고기술, 독립적 판단, 연방정부기관의 재정, 예산, 계약 정책과 절차에 대한 기본적인 이해가 필요하다. 다양한 쏘셜 미디어 채널, 마켓팅/커뮤니케이션 전략 개발과 추진 경험도 구직에 도움이 된다.

그밖에도 아래와 같은 연방정부기관의 일자리와 자격요건 등이 소개되고 있다.

b) 계약 관리 (Contract Management)
c) 수원국 안내데스크 (Country Desk Unit)
d) 재정/예산(Finance/Budget)
e) 일반 행정(General Administrative)
f) 보건 서비스(Health Services)
g) IT(Information Technology)
h) 교육행정(Training Administration)
i) 자원봉사자 충원(Volunteer Recruitment)

(2) 대학원 진학 지원

대학원 진학은 Peace Corps 활동 개시 전에 입학하는 프로그램(Master's International)과 활동 완료 후 진학하는 프로그램(Coverdell Fellows Program) 두 가지가 있다. 모두가 해외봉사자 충원에 중요한 역할을 하고 있어, 한국에서도 전문 역량을 갖춘 청년 봉사자들의 충원을 위해 적극 참고해볼 만하다.

(가) Master's International

http://www.peacecorps.gov/volunteer/graduate/mastersint/

1987년 개설, 전국 80여 대학 학과별 125개 프로그램 시행중으로 최근까지 참여 대학들과 수혜 학생들도 점차 늘고 있는 추세이다.

이 프로그램의 목적은 1) Peace Corps 해외봉사자의 높은 수준의 학력과 전문성 수준을 갖추면서 동시에 2) 대학들이 대학원생들에게 상당 수준의 국제적인 경험을 학문연구와 접목시키기 위한 것이다.

Master's International은 Peace Corps와 대학간의 업무협약으로 대학이나 학과 차원에서 Peace Corps 해외봉사자의 전문활동이 대학의 석사학위 전공과 연관성이 있어, Peace Corps, 대학, 해외봉사자, 삼자 모두가 혜택을 받는 윈윈 전략 프로그램이다.

1) Peace Corps는 전문 학력과 전문성을 검증받은 봉사자가 참여해 업무수행과 개발협력의 효과성 증진을 높이므로 환영하고,
2) 대학은 개발협력 전공의 현장 교육활동의 접목으로 교육의 효과를 높이며 동시에 관심있는 학생들의 석사학위 프로그램 유치를 기대하며,
3) 해외봉사자이자 학생의 경우 해외봉사 활동 이전에 석사학위 프로그램을 시작해 해외봉사 활동을 인정받으며 수업료 면제와 장학 혜택을 누릴 수 있고, 해외봉사 완료 후 대학으로 복귀해 학위를 마칠 수 있어 실질적인 혜택을 누린다.

〈표 3-23〉 Master's International 프로그램 장학혜택 사례

〈예시1〉 American Univ. Tesol program(Tesol 영어교육)
Peace Corps 영어 봉사활동 2년 경력을 3학점 TESL-620, "English Language III"으로 인정하며, 나아가 Cooperative Education Field Experience 과목 6학점 인정과 수업료 면제 혜택을 준다.

〈예시2〉 Boston University School of Public Health(공중보건대학)
Peace Corps 보건 봉사활동 2년 경력을 5학점을 인정하며 수업료 면제 장학금을 지급한다.

〈예시3〉 Michigan Technological University
Department of Civil and Environmental Engineering(도시와 환경공학)
Peace Corps 봉사활동 경력을 석사학위 30학점 가운데 여름학기 포함한 7학점을 인정하고 수업료 면제 혜택을 준다. 또 모든 Master's International 프로그램 학생들은 35% 수업료 감면 혜택을 누린다. 동시에 연구조교와 강의조교, 장학신청 자격을 부여받는다.

자료: http://www.peacecorps.gov/volunteer/graduate/univandprog/?program_type=masters

Mater's International 프로그램에 참여하는 대학들 중 톱 20위 대학에서는 많게는 32명, 적게는 12명의 Peace Corps 해외봉사자들이 석사과정생으로 참여하고 있다. 1995년에 협력대학으로 참여한 미시간 공대의 경우 전국적으로 가장 많은 학과들에 다양한 석사과정 프로그램들이 개설되어 있다. 다른 80여 대학들에서는 10명 안팎의 재학생들이 프로그램에 참여하고 있는 것으로 알려져 있다.

〈표 3-24〉 Mater's International : Peace Corps와 대학 협력 프로그램 현황

참여 대학 (학생수 기준 우선순위)	개설연도	2011년 인원	2013년 인원
1. Michigan Technological University	1995	32	32
2. Monterey Institute of International Studies	1994	26	25
3. Tulane University	1990	28	24
4. University of Denver	1999	15	22
5. University of South Florida	1999	12	21
6. University of Washington	2000	26	20
7. George Mason University	2004	15	16
8. University of Montana	1989	13	15
9. Illinois State University	1997	15	13
10. American University	1999	-	12
11. Indiana University	2008	-	12
12. SIT Graduate Institute	1991	15	12

자료: Peace Corps, 2014. http://www.peacecorps.gov/media/forpress/press/2371/

이같은 석사학위 프로그램은 대학들에게도 학생들이자 Peace Corps 해외봉사들에게도 환영받는 프로그램이며 KOICA 차원에서도 적극 도입해볼 만한 프로그램이다. 장점으로는 1) 대학이나 KOICA 모두에게 비용 부담이 없이 국제개발협력에 기여하는 프로그램을 개설할 수 있고, 2) KOICA에게는 학력과 전문성을 갖춘 석사과정생 해외봉사자를 확보할 수 있는 방안이 된다는 것이다.

그밖에도 Master's International 프로그램을 전공한 석사학위자들의 학위논문들은 개발협력 관련 적정기술, 농업, 교육, 보건의료, 경영 등 학위논문들을 확인해볼 수 있다.

지난 2000-10 기간의 학위논문 목록들은 사이트에 소개되고 있다

(http://www.peacecorps.gov/volunteer/graduate/mastersint/mitheses/country/)

(나) Coverdell Fellows Program

1985년 Columbia University 사범대학에서 시작해 지금은 전국 80여 대학들이 참여한다. 1985년 개설 이후 약 4천여 명이 프로그램에 참여해 왔다.

대학원 석사와 박사 과정에 장학금을 지급하는 프로그램이다. 모든 장학생들은 미국의 취약지역의 지역사회에서 자원봉사 인턴십을 마치고 대학원에 진학하는 프로그램이다. 장학생들은 Peace Corps의 해외봉사 활동 경험을 지역사회 개발에 활용해 전문 학위과정을 수행한다.

장학생들은 수업료 면제 또는 감면 혜택 등이 있다. 장학생들은 학위과정을 수행하면서 취약 지역사회에서 인턴으로 활동하는데, 일부 학생들은 국내 인턴십을 완수한 다음 국제 인턴십 활동으로 진전한다.

전국 30개주의 70개 이상의 대학에서 학위 프로그램들이 운영된다.

해외봉사활동을 완수한 Peace Corps 대원들은 평생 Coverdell Fellows Program에 지원해 장학생 혜택을 받을 수 있는 혜택이 주어진다.

지난 2011-13년 기간에 참여대학들과 수혜 학생들이 점차 늘고 있는 추세이며, 참여학생 수도 대학별로 많게는 69명에 이른다.

〈표 3-25〉 Coverdell Fellows Program : Peace Corps와 대학 협력 프로그램

	개설연도	2011년 인원	2013년 인원
1. University of Denver	2003	57	69
2. University of Arizona	2001	58	63
3. Brandeis University	2011	-	53
4. Johns Hopkins University	1991	41	46
5. Columbia University	1985	33	35
6. Duke University	2004	29	29
7. The New School	1998	22	29

	개설연도	2011년 인원	2013년 인원
8. University of Michigan	2007	25	25
9. American University	2013	-	21
10. Monterey Institute of International Studies	2011	-	20

자료: Peace Corps, 2014. http://www.peacecorps.gov/media/forpress/press/2371/

3) 해외봉사자 자격요건

일반적으로 해외봉사자에 대한 Peace Corps의 기대는 〈표 3-26〉과 같다.

〈표 3-26〉 Peace Corps 자원봉사자에 대한 핵심적 기대

1. 봉사자는 27개월 전기간에 자신의 개인 생활과 전문 경력을 해외봉사에 실행하는 준비를 갖춘다.
2. 봉사자는 함께 생활하고 활동하는 사람들의 삶의 질 개선을 실천하고, 그 과정에서 자신의 기술을 공유하고 적응시키고 필요한 새로운 기술을 익힌다.
3. 봉사자는 필요하다면 어려운 상황에서도 또 효과적인 활동을 위한 융통성을 갖추고 Peace Corps가 요청하는 곳에 가서 활동한다.
4. 봉사자는 자신의 성공적인 지속가능한 개발 활동은 자신이 더불어 생활하고 존중심으로 자신을 통합하는 지역사회의 신뢰와 확신, 문화에 기초한다는 것을 인식한다.
5. 봉사자는 자신의 개인적, 전문적 성과에 대해 하루 24시간, 일주 7일간 책임을 진다는 것을 인식한다.
6. 봉사자는 수원국의 파트너들과 공조와 상호학습과 존중의 정신으로 협력한다.
7. 봉사자는 Peace Corps의 규정과 지침, 그리고 수원국의 법률에 따라 활동한다.
8. 봉사자는 자신의 건강, 안전과 웰빙 그리고 타인의 웰빙을 보호할 판단과 개인적 책임을 실행한다.
9. 봉사자는 수원국과 지역사회에서는 미국의 국민, 문화, 가치, 전통을 대표하는 인물이라는 점을 인식한다.
10. 봉사자는 활동 기간과 활동 후에도 미국민들에게 수원국의 국민, 문화, 가치, 전통을 대표하는 책임감을 가진다.

자료: Peace Corps, "Core Expectations For Peace Corps Volunteers."
http://files.peacecorps.gov/multimedia/pdf/about/pc_core_volunteer_expectations.pdf

〈표 3-27〉 Peace Corps 최소한의 학력/경력 요건

활동 분야	최소 기준의 경력 요건
농업	3-6개월 기간 대규모 사업 또는 개인 비즈니스 사업장으로 야채 재배, 농사, 배양, 식수와 관리, 임업, 수산업 등.
교육	3-6개월 기간 제도화된 기관의 영어 및 외국어 교육 프로그램의 강사로 월간 10시간 이상 경력으로, 학생은 12세 이상이어야 하고, 학점은 2.5(4점 만점)이어야 함.
보건	3-6개월 기간 청소년, 취약집단, 동료집단, 일반 시민 대상의 건강과 질병 예방 보건교육 봉사활동 경험. 특히 HIV/AIDS, 가족계획, 영양 전문 활동을 선호. 공중보건 정부기관이나 지역사회 보건단체의 봉사활동이 최적의 자원.

자료: http://www.peacecorps.gov/volunteer/learn/howvol/addsteps/

다음으로 특이한 모집 전략은 경력이 부족한 관심층에게 경력을 보충할 수 있는 다양한 국내의 자원봉사활동, 현장경험 등을 소개하며, Peace Corps에 지속적인 관심과 참여를 유도한다는 점이다.

국내의 자원봉사활동을 권장하는 대표적인 자원봉사 기관들을 아래와 같이 소개한다. http://www.peacecorps.gov/volunteer/learn/howvol/partners/

- AmeriCorps
- America's Service Commissions
- City Year
- The Corps Network
- National Association of Community Health Centers (NACHC)
- Teach For America

4) 분야와 직종별 자격요건

교육, 청소년, 보건, 지역경제 개발, 농업, 환경 등 6대 분야의 다양한 직종의 봉사활동에 필요한 학력과 경력 자격 요건들은 〈표 3-28〉과 같다. 가장 일반적인 특징은 대학 졸업의 학사학위자로 해당 분야의 최소한(6개월 정도)의 활동 경력이 있는 경우 해외봉사자로 활동할 수 있는 자격요건을 통과할 수 있다는 점이다.

또한 학사 학위자가 아닌 수료자(associate) 또는 그 이상의 학위를 갖고 있지 않아도 풀타임 경력(1-2년)이 있는 경우도 자격요건을 충족시킬 수 있다는 점이다. 나아가 해당 직종의 전문 학사가 아니지만 전공에 관계 없이 학사 학력자가 봉사활동 등 최소한의 경력만을 요구하는 경우도 있어, Peace Corps의 해외봉사자 대부분이 전문가(specialist)보다는 일반가(generalist)라는 평가를 받기도 한다.

그럼에도 출국후 현지 교육훈련은 3개월간 진행되며, 현지어, 국가와 문화에 대한 이해, 현장활동 임무 세가지 집중 훈련을 받은 다음 성공적인 이수자에 한해 현지 봉사활동의 임무가 부여된다. 2010년부터 강화된 "선택집중, 훈련강화"(focus in, train up) 전략이 추진되고 있다.

〈표 3-28〉 교육 분야 학력과 경력 자격요건

직종	학력 자격 요건	경력 자격 요건
중고교 영어 교육	학사 학위자(전공 무관).	3개월 이상의 영어 교육 경력자; 지역사회의 다양한 교육, 상담, 조직 등 경력 또는 봉사활동자.
초등 영어 교육	초등교육 전공 학사; 초등교육 경력의 학사(전공 관계 없음); 초등 또는 유치원 교육 경력의 학사 (전공 무관)	초등 또는 유치원 교육 관련 1학기 이상의 경력 또는 봉사활동자
중고교 수학/과학 교육	수학, 과학, 컴퓨터, 공학 학사; 수학 부전공 학사; 수학 교사 자격증 소지.	학교 또는 다양한 지역사회의 교사 3개월 이상 경력자 또는 봉사활동자
중고교 교사 훈련	영어, TEFL, 외국어 전공의 중고교 교육 학사; 이 분야 전공의 6개월 이상 중고교교사 경력; 이 분야 전공의 1년 이상 중고교 교사 경력의 학사(전공 무관); 이 분야의 정부 자격증을 가진 학사(전공 무관).	중고교 교사, 대학원 조교, 보조교사 경력이 필수적이거나 6개월 이상의 다양한 분야의 교사 경력자도 가능.
특수교육	특수교육 학사; 특수교육 자격증의 학사; 1년 이상 특수 교육 경력의 학사(전공 무관).	특수학교, 지역사회 조직 등 다양한 분야에서 특수교육의 강사 또는 근무 경력자.
대학 교육	영어 또는 외국어 전공 석사; TEFL 또는 언어학 석사	교사, 대학원 조교, 보조교사 경력자, 또는 지역사회의 다양한 보건/환경 교육, 조직의 관리 업무나 편집 근무 또는 봉사활동.

자료: http://www.peacecorps.gov/volunteer/learn/whatvol/edu_youth/assignments/

〈표 3-29〉 청소년 분야 학력과 경력 자격요건

직종	학력 자격요건	경력 자격요건
지역사회 개발	사회복지, 상담, 청소년 개발 학사; 전공자는 아니지만 교육, 보건의료 등 봉사활동 경력의 학사(전공 무관).	사회복지, 상담, 청소년 개발, 지역사회 개발, 교육, 보건의료 등다양한 분야에서 기획, 조직, 리더십의 5년 기간의 경력자; 관련 경력으로 단체의 임원급 리더 경력.

직종	학력 자격요건	경력 자격요건
청소년	상담 전공 학사; 5년 이상 청소년 상담 경력; 6개월 이상의 청소년 상담 경력의 학사(전공 무관); 사회복지 석사; 청소년상담 자격증 소지.	6개월 이상의 청소년 상담이나 강의 경력; 기타 청소년, 갈등 중재, HIV/AIDS 상담이나 관련 활동, 장애 청소년, 국가나 지역사회 봉사 프로그램 경력자

자료: http://www.peacecorps.gov/volunteer/learn/whatvol/youth/assignments/

〈표 3-30〉 보건 분야 학력과 경력 자격요건

직종	학력 자격요건	경력 자격요건
공중 보건 서비스	모든 분야의 학사(전공 무관); 지역사회 보건 관심이 있는 사람; 지역사회 보건 관심이 있는 간호사 자격증 소지.	보건 관련 봉사활동; 상담이나 보건 관련 교육강사 경력도 해당됨.
공중 보건 교육	공중 보건 학사, 석사, 간호 자격증, 의사보조 자격증.	보건 관련 봉사활동, 의대 진학 보건 실습, 기타 질병 관리, 교육훈련 기술, 행태변화, 지역사회조사 기술 등
식수/위생 서비스	모든 분야의 학사(전공 무관); 건설 분야 1년 이상 경력.	학사 학위자는 3개월 이상의 기계, 건축, 목공 등 경력자; 비학위자는 1년 이상의 기계, 건축, 목공 등 경력자.
환경과 수자원 공학	환경과 위생 공학의 학사; 12시간 이상 환경공학 과목 이수; 수자원 관리, 오염물질 관리 자격증 소지.	환경과 수자원 공학 관련 경력과 기계, 건축, 회계 등 경력이나 관심이 있는 사람. 대부분 스페인어 자격요건.
보건 인프라 건설	산업공학 등 관련 학사 또는 관련 분야 3개월 이상 경력의 학사(전공 무관); 2-3년 이상 현장 경험.	일반 건설, 목공, 배관 등 작업 경력자; 청소년 단체의 리더십 경력자; 기타 교육, 멘토링, 지역사회 조직 경력이나 관심.

자료: http://www.peacecorps.gov/volunteer/learn/whatvol/health/assignments/

〈표 3-31〉 지역경제개발 분야 학력과 경력 자격요건

직종	학력 자격요건	경력 자격요건
비즈니스 개발	경영, 행정, 관리, 회계, 금융, 재정 석사; 해당 분야 학사로 2년 이상 경력; (전공 무관) 학사로 5년 이상 근무 경력	해당 분야 2년 이상의 근무 경력 또는 컴퓨터, 예산, 현장 비즈니스, 창업 활동 경력.

직종	학력 자격요건	경력 자격요건
ICT	ICT 관련 학사; 학사(전공 무관)로 15시간 이상 컴퓨터 과목 이수 또는 2년 이상 근무 경력; 매스컴, 그래픽 디자인, 텔레컴 전공 학사; 프로그레밍, 시스템 분석, 컴퓨터 컨설팅 5년 이상 경력; 해당 전공 학사, 2년 이상 컴퓨터 경력.	워드프로제스, 데이터베이스 경력, 리더십과 조직 기술 경력자. 기타 컴퓨터 해득 강사, 컴퓨터 유지 수리기술, 교재개발, HTML 온라인 마케팅, 웹디자인 등 웹 기반의 테크놀러지 경력.
비즈니스 상담	경영, 경제, 관리, 금융, 재무 컴퓨터 시스템, 국제경영 학사; 학사(전공 무관)로 1년 이상 협동조합, 소기업, 회계 경력; 4년 이상 경영 관리자 경력; 경영 관련 수료생으로 2년 이상 비즈니스 관리자 경력.	1년 이상의 소기업 관리, 회계, 소액 대출, 협동조합 관련 경력; 기타 지역사회 비영리단체 봉사활동 경력, 인력자원 개발, 모금, 프로젝트 관리, ICT 기술, 농업 비지니스 경력 등.
NGO 개발	학사(전공 무관)로서 2년 이상 NGO 경력자; 석사로 NPO, 행정, 조직개발 전공자; 5년 이상 NPO 관리자 경력.	NPO에서 2년 이상 근무, 봉사활동 경력; 최근 대졸자의 경우 지역단체의 조직, 임원 경력; 지역사회 학생 봉사활동 조직, IT 기술, 법학학사로 NPO 이사 경력.

자료: http://www.peacecorps.gov/volunteer/learn/whatvol/busdev_01/assignments/

〈표 3-32〉 농업 분야 학력과 경력 자격요건

직종	학력 자격요건	경력 자격요건
농업 교육	농업에 관심있는 모든 학사; 학사 학위 없어도 해당 분야의 1년 이상 경력.	재배식물, 가축, 수산 양식 등 다양한 농업 관련 분야에 3개월 이상의 경력; 기타 농업 소득창출 활동이나 강사 경력 등.
응용 농과학	원예 등 농과학 학사; 3년 이상 응용 농과학 경력; 식물 전공 학사로 6개월 이상 채소와 과일 재배 경력; 생물학 학사로 해당 분야 6개월 이상 경력.	채소와 과일 재배 경력과 토양, 병충해 관리 기술; 가축 재배, 식량 자장 관리 기술 등.
농장관리와 농기업	농업경제학, 농기업 학사; 농업과 관리 통합 학사; 경제, 경영 학사로 1년 이상 농장 경력; 농장 관리와 비지니스 3년 이상 경력.	다양한 농장관리와 농업 비즈니스 현장 경력자로 비즈니스와 마켓팅 개념에 대한 기본적 이해 필수.

자료: http://www.peacecorps.gov/volunteer/learn/whatvol/agr/assignments/

〈표 3-33〉 환경 분야 학력과 경력 자격요건

직종	학력 자격요건	경력 자격요건
환경 교육과 인식	환경과학, 생태학, 자연자원 보존 학사; 학사(전공 무관)로 환경 관련 2년 이상 경력.	환경과 생태 관련 6개월 이상 인턴, 자원봉사, 생태조사, 환경캠페인, 식수, 환경보존활동, 환경지원금 신청 경력 등.
임업	임업, 생태, 자연자원 보존 학사; 생물학, 식물학, 지리학 전공 학사, 6개월 이상 현장경력; 학사(전공 무관)로, 해당 분야 3년 이상 경력.	6개월 이상의 식수, 재배, 조사 경력; 기타 생계를 위한 자연자원 관리에 대한 이해, IT 활용, GIS 활용 등 환경 연구와 모델 형성에 필요한 기술 경력.
보전지역 관리	야생 생물학, 야생 관리, 자연자원 관리, 공원관리 전공 학사; 학사(전공 무관)로 해당 분야 3년 이상 경력.	인턴, 봉사활동을 통한 자연자원 관리, 기술지원 경력; 생태조사, 서베이, 지원금 신청서 적성 등 기술지원 경력.

자료: http://www.peacecorps.gov/volunteer/learn/whatvol/env/assignments/

5) 해외봉사 신청 절차

Peace Corps 해외봉사 신청은 2014년 7월 15일부터 새로운 시스템을 도입해, 보다 빠르고, 신청자 친화적인 맞춤형 과정으로 혁신되었다. 신청부터 선정 결과 통보까지의 소요기간을 크게 단축해 많은 청년들의 욕구를 충족시켜주는 변화를 모색하였다.

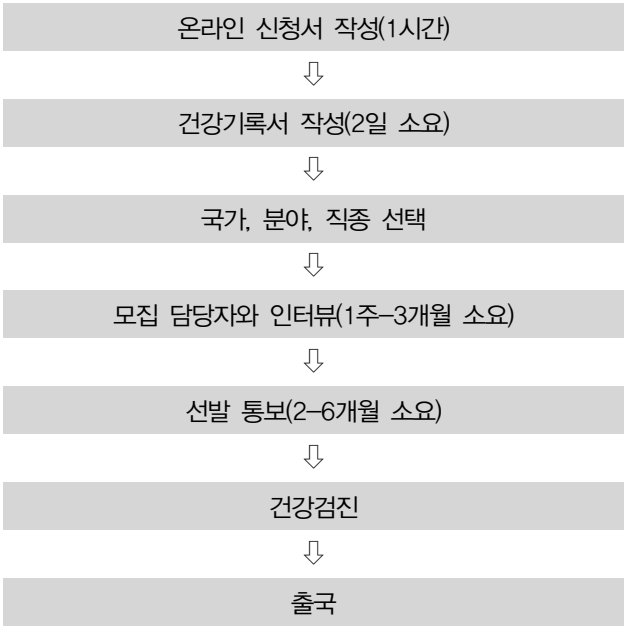
〈표 3-34〉 자원봉사자 신청부터 선정까지의 소요 기간

	2011	2012	2013	2014	2015	2016
결과(목표)	10개월	11개월	6개월	5개월	4개월	3개월

자료: Peace Corps 2013. "Strategic Plan, FYs 2014-2018."

해외봉사 신청부터 선정까지 2011-12년에는 10개월과 11개월이 소요되었지만, 2013년에는 6개월로 단축되었고, 2014-16년 계획으로는 5 → 4 → 3개월로 크게 단축될 계획이다.

〈그림 3-5〉 Peace Corps 해외봉사 신청부터 출국까지



특히 모집 분야와 직종을 상세하게 서술하고 현지사무소의 홈페이지를 통해 기존의 또는 새로운 프로그램과 활동을 소개하며, 출국예정 시기를 신청일로부터 가장 빠르게는 7개월 후, 늦게는 14개월 후 출국해 활동할 수 있도록 소개하며, 되도록 많은 인원이 신청할 수 있도록 혁신한 특징이 있다.

나아가 모집분야와 직종별로 학력과 경력 등 자격요건을 상세하게 제시하면서, 자격요건이 미달되지만 국내의 자원봉사활동 등 경력을 보충해 신청할 수 있도록, 적극적으로 참여 유도전략을 시행하고 있다.

신청과정이 〈그림 3-5〉과 같이 청년층에 친화적인 단순화, 신속화되는 특징도 있다.

6) 모집예약과 대기제도

2014년 7월 15일에 시행된 새로운 모집 시스템의 또 다른 특징은 향후 14개월 기간의 국별 모집분야와 직종을 미리 공지해 신청자들이 검색해 선택할 수 있도록 하고 있다. 2014년 7월에 검색되는 국별 모집 분야와 직종의 출국일정은 짧게는 7월 이내, 길게는 14개월 이내로 제시되어 있다.

2014.7.23. 현재 (7.15일부터 새 시스템 도입) 공시된 219개 직종의 출발일정은 다음과 같이 2015. 2월부터 9월까지 분포되어 있다.

〈표 3-35〉 Peace Corps 국별/직종별 모집 현황 (2014.7.23. 현재)

출국 예정	직종수 (%)	국별 (직종수)
2015년 2월 (7개월 이내)	10 (4.7%)	이디오피아(6), 잠비아(4)
3월 (8개월 이내)	6 (2.8%)	멕시코(4), 세네갈(2)
4월 (9개월 이내)	24 (11.2%)	나미비아(4), 조지아(4), 구야나(4), 레소토(3), 키르기즈(6), 모잠비크(3)
5월 (10개월 이내)	22 (10.3%)	페루(7), 카메룬(4), 에콰도르(3), 몽고(8)
6월 (11개월 이내)	77 (36%)	가나(2), 우간다(6), 미크로네시아(1) 르완다(1), 감비아(2), 몰도바(9), 말리(4), 코소보(2), 브루키나파소(2), 라이베리아(3), 마다가스카르(1), 토고(4), 잠비아(5), 동카리비안(2), 시에라리온(3), 말라위(5), 파나마(5), 중국(3), 베닌(8), 스와질랜드(3), 벨리즈(2), 이디오피아(3), 캄보디아(3)
7월 (12개월 이내)	25 (11.7%)	남아공(2), 필리핀(6), 탄자니아(4), 코스타리카(3), 기니아(3), 과테말라(3), 나미비아(1), 아르메니아(3)
8월 (13개월 이내)	25 (11.7%)	보츠와나(5), 니카라과(4), 도미니카(4), 페루(4), 콜롬비아(4), 피지(2), 통가(2)
9월 (14개월 이내)	25 (11.7%)	카메룬(4), 르완다(1), 마케도니아(5), 파라과이(6), 세네갈(5), 모잠비크(4)
합계	214 (100%)	

자료: http://www.peacecorps.gov/openings/

해외봉사자의 분야별 모집은 교육이 가장 많으며, 다음으로 보건, 농업/환경 분야 등이다. 지역별로는 교육, 보건, 농업/환경 분야에서 아프리카가 절반 이상을 차지한다.

〈표 3-36〉 봉사자 활동분야별 모집 인원 (2014.7.15. 현재)

분야	직종수 (아프리카)	모집인원	국가수
교육	78 (46, 59%)	1,156	31
보건	59 (33, 56%)	599	27
농업/환경	39 (22, 56%)	325	13
지역경제	23 (6, 26%)	171	11
청소년	20 (5, 20%)	175	10

자료: http://www.peacecorps.gov/openings/

7) 국별 모집 분야/직종

(1) 교육 분야

교육분야의 직종은 다양하지만, 중학 영어 교육이 절반가량을 차지할 정도로 인기가 높다. 주로 아프리카 국가들이 많고 아시아의 경우 중국과 몽골, 필리핀 등이 포함되어 있다. 특히 과학, 물리, 생물, 화학 등이 포함된 것이 특이하다.

〈표 3-37〉 Peace Corps 교육 분야 국별/직종별 모집

직종	총인원(%)	국가	국별 모집 인원 (2015.2-9월 출발)
유치원 교육	10	1	브루키나 파소(10)
초등 영어	80 (6.9%)	5	남아공(30), 코소보(10), 통가(10), 동카리비아(20), 구야나(20)
초등 영어 교사양성	69 (6%)	7	감비아(15), 몽고(6), 필리핀(5), 마케도니아(20), 몰도바(4), 통가(5), 콜롬비아(14)
중등 영어 교사양성	171 (14.8%)	13	이디오피아(10), 마다가스카르(2), 남아공(15), 잠비아(15), 캄보디아(30), 중국(15), 몽고(8), 필리핀(8), 니카라과(20), 아르메니아(28), 조지아(2), 키르기즈공화국(6), 콜롬비아(12)
중학 (영어)	540 (46.7%)	21	베닌(14), 브루키나파소(15), 카메룬(11), 이디오피아(60), 마다가스카르(30), 말라위(3), 모잠비크(15), 나미비아(51), 르완다(35), 시에라리온(15), 탄자니아(10), 토고(14), 잠비아(14), 중국(75), 몽고(30), 필리핀(12), 조지아(36), 키르기즈(24), 마케도니아(5), 몰도바(15), 미크로네시아(20)
중학 (수학)	109 (9.4%)	7	가나(14), 기니아(15), 라이베리아(43), 말라위(1), 모잠비크(10), 시에라리온(15), 탄자니아(21)
중학 (과학)	80 (6.9%)	4	가나(5), 라이베리아(22), 시에라리온(25), 탄자니아(28)
중학 (물리)	20	2	기니아(12), 말라위(8)
중학 (생물)	28	2	말라위(8), 모잠비크(20)
중학 (화학)	28	2	기니아(8), 모잠비크(20)
중학 (예술)	6	1	가나(6)
대학 영어	15	2	중국(10), 몽고(5)
	1156명		31개국

자료: http://www.peacecorps.gov/openings/search/?sector=1&sort=region__name

(2) 보건 분야

〈표 3-38〉 Peace Corps 보건 분야 국별/직종별 모집

직종	총인원(%)	국가	국별 모집 인원 (2015.2-9월 출발)
보건전문가	42 (7%)	7	베닌(6), 모잠비크(7), 스와질랜드(2), 잠비아(14), 몽고(7), 키르기즈(2), 피지(4),
보건소/ 지역보건	347 (57.9%)	16	카메룬(12), 이디오피아(35), 레소토(15), 나미비아(15), 르완다(25), 세네갈(42), 스와질랜드(24), 토고(12), 우간다(25), 잠비아(23), 키르기즈(12), 피지(31), 에콰도르(20), 구야나(20), 페루(15), 도미니카(21)
보건인프라 역량구축	19	1	보츠와나(19)
보건NGO 역량구축	19	1	모잠비크(19)
모자보건/ 가정보건	46 (7.7%)	4	베닌(4), 카메룬(10), 벨리즈(20), 과테말라(12)
보건교육	57 (9.5%)	4	캄보디아(35), 몽고(5), 몰도바(12), 페루(5)
청소년보건	14	3	레소토(7), 나미비아(3), 몰도바(4)
수자원관리	17	3	말리(3), 파나마(8), 페루(6)
식수위생	38 (6.3%)	3	말리(7), 파나마(17), 페루(14)
	599명		27개국

자료: http://www.peacecorps.gov/openings/search/?sector=1&sort=region__name

(3) 농업/환경 분야

〈표 3-39〉 Peace Corps 농업/환경 분야 국별/직종별 모집

직종	총인원(%)	국가	국별 모집 인원 (2015.2-9월 출발)
농업 비지니스	28 (8.6%)	4	카메룬(10), 이디오피아(10), 우간다(4), 잠비아(4)
비즈니스 자문	27 (8.3%)	4	카메룬(10), 우간다(10), 파나마(5), 파라과이(2)
농장교육	86 (26.5%)	6	베닌(3), 토고(14), 우간다(10), 잠비아(21), 파나마(15), 파라과이(23)
농임업	16	2	세네갈(12), 잠비아(4)

직종	총인원(%)	국가	국별 모집 인원 (2015.2–9월 출발)
양식업	29	1	잠비아(29)
해안자원	25	1	필리핀(25)
농업기술	16	2	세네갈(11), 파나마(5)
농업환경	11	1	이디오피아(11)
환경교육	61 (18.8%)	3	베닌(9), 파라과이(20), 페루(32)
환경관리	26	2	멕시코(13), 페루(13)
	325명		13개국

자료: http://www.peacecorps.gov/openings/search/?sector=1&sort=region__name

(4) 지역경제 분야

〈표 3–40〉 Peace Corps 지역경제 분야 국별/직종별 모집

직종	총인원(%)	국가	국별 모집 인원 (2015.2–9월 출발)
지역경제 전문가	10 (5.8%)	2	베닌(4), 페루(6)
지역경제 자문	26 15.2%)	3	베닌(8), 몰도바(4), 페루(14)
비즈니스 개발	25 (14.6%)	3	말리(6), 마케도니아(9), 몰도바(10)
비즈니스 교육	17 (9.9%)	3	말리(4), 아르메니아(8), 마케도니아(5)
비즈니스 자문	51 (29.8%)	5	나미비아(15), 세네갈(21), 멕시코(4), 키르기즈(6), 몰도바(5)
기술이전	6	1	멕시코(6)
조합/NGO 경제자문	36 (23.8%)	5	아르메니아(4), 조지아(8), 키르기즈(6), 마케도니아(4), 몰도바(14)
	171명		11개국

자료: http://www.peacecorps.gov/openings/search/?sector=1&sort=region__name

(5) 청소년 분야

〈표 3-41〉 Peace Corps 청소년 분야 국별/직종별 모집

직종	총인원(%)	국가	국별 모집 인원 (2015.2-9월 출발)
생활기술	31 (17.7%)	2	보츠와나(14), 카메룬(17)
리더십	21 (12%)	1	스와질랜드(21)
기술훈련	14 (8%)	1	몽고(14)
취약청소년	45 (25.7%)	2	필리핀(25), 에콰도르(20)
청소년개발	44 (25.1%)	3	과테말라(3), 페루(20), 도미니카(21)
학교교육	20 (11.4%)	1	코스타리카(20)
	175명		10개국

자료: http://www.peacecorps.gov/openings/search/?sector=1&sort=region__name

8) 모집과 충원의 효과성

〈표 3-42〉 Peace Corps 모집 충원 전략 목표와 성과

제4 목표 : 기술을 갖춘 다양한 자원봉사자 충원

활동		결과		영향
- 수원국 기술욕구 충족 봉사자 충원 - 봉사자 충원 기능 효과성, 효율성 - 다양성을 반영한 충원과 배치	->	- 봉사자의 수원국 기술전수 욕구 충족 - 훈련원의 다양성 대표	->	- 수원국 개인과 지역사회의 이해와 신뢰 - 지역사회 생활 개선 - 지역사회 문제해결 역량과 타지역의 롤 모델

실적 목표	실적 지표	목표	결과
1. 수원국 기술욕구를 충족시키는 봉사자 충원	a 수원국의 일반기술 활동의 훈련원 요청(%)	66%	69%
	b 수원국의 훈련원 요청 대비 실제 투입 훈련원(%)	95%	90%
2. 봉사자 충원기능의 효과성과 효율성 증진	a 후보자 포기율	26%	28%
	b 신청부터 현장활동까지 기간(일)	-	-
3. 다양성을 반영한 충원과 배치	a 50세 이상 지원자 비율	8.5%	5.3%
	b 다양한 민족적 배경 지원자 비율	26%	30%

자료: Peace Corps, "2013 Annual PERFORMANCE AND ACCOUNTABILITY REPORT."

Peace Corps는 “2013 성과와 책무성 보고서”에서 2013년의 모집 전략추진의 성과를 목표 대비 실적으로 비교해 보고한다. 일차적인 목표가 되는 수원국 기술 욕구를 충족시키는 봉사자 충원의 성과는 비교적 만족스런 성과를 보여준다.

5. 제5단계 교육과 현장활동

1) 사전 훈련과 선발

“Peace Corps 자원봉사자 핸드북”에 따르면, 사전 훈련(Pre-service training)을 성공적으로 이수한 훈련생만이 자원봉사자로 활동한다. 훈련생 10명중 9명이 이수해, 비교적 엄격한 교육훈련을 진행해 자원봉사자를 선발한다.

자원봉사자는 먼저 기술역량을 갖추고 다른 사람들과의 우호적인 관계를 유지하는 성향이 중요하다. 사전훈련을 통해 Peace Corps는 훈련생의 역량을 사정하며, 훈련생은 자신이 봉사자로 활동하며 더불어 생활하는 사람들의 삶의 질 개선을 위한 실천에 활용하는 자신의 역량을 평가하는 기회를 갖게 된다. Peace Corps의 사정에 합격하고 훈련생 스스로가 자신의 기술과 역량이 적절하다고 평가하는 훈련생이 자원봉사자로 선발되는 과정이다.

사전훈련 프로그램은 자원봉사자가 자신의 임무를 수행하는데 필요한 지식, 기술, 태도를 갖추고 있는지를 확인하는 과정이다. 사전훈련이 수원국 현장에서 Peace Corps가 현지 협력기관과 파트너십으로 진행되며, 사전훈련 기간은 자원봉사자의 직종과 임무에 따라 8-12 주간이 소요된다(Peace Corps 2012b).

사전 교육훈련 커리큘럼은 ① 언어교육, ② 문화적 적응, ③ 임무와 관련된 기술훈련, ④ 개인 건강과 안전 등 네 개 분야로 구분된다. 특히 훈련생으로 교육을 이수하면서, 훈련생 스스로 자기학습을 통해 개인 역량과 태도를 갖추도록 권장한다. 자기학습은 봉사자들 사이의 소통과 집단적 학습으로 배가되어, 서로 배우고 가르치는 입장이 되도록 한다.

Peace Corps 교육훈련은 성인 학습 방식(adult learning methods)으로, 경험적 실용적 응용방식이다(Peace Corps 2012b). 예를 들면 참여적 지역사회 욕구 사정과 소그룹 활동을 통한 그룹 구성원들의 기술 역량 구축과 임무를 효과적, 효율적으로 수행하도록 하는 방식이다. 지역사회로의 통합(integrating into the community)은 핵심 역량 중 하나로, 사전훈련뿐 아니라 활동중 훈련을 통해 학습하며 개인 역량을 구축해야 한다. 지역사회로의 통합을 위해 지역주민의 가정에 거주하며 주민들과 지역사회와의 신뢰를 구축하는 것이 중요하다. 그럼으로써 언어교육, 문화적 적응, 기술훈련, 개인적 건강과 안전 확보

등의 사전교육의 목표를 달성할 수 있다. Peace Corps의 법적 규정에는 자원봉사자가 되기 위해서는 반드시 “자신이 배치된 수원국이나 지역의 언어를 사용할 것으로 요구한다.”

활동 중인 자원봉사자들에게 자신의 “지역사회로의 통합” 정도를 물었을 때, 상당 수준 이상이 약간 절반 수준을 넘어선 것으로 나타나, 지역사회로의 통합이 쉽지 않은 과제라는 것을 엿볼 수 있다.

〈표 3-43〉 활동 중인 자원봉사자의 ‘지역사회로의 통합’ 정도 평가

	전혀 안됨	최저	보통	상당 수준	최고 수준
자신의 지역사회 통합 정도	1%	10%	36%	37%	16%

자료: Peace Corps, 2013. "Peace Corps Volunteer Survey."

또 사전훈련의 중요성은 활동을 마친 자원봉사자들의 활동 평가에서 다음과 같이 제시되고 있다.

수원국의 지역사회 적응도에서는 효과성이 있었다는 평가가 적게는 58%에서 많게는 78%에 이른다.

- 개인 안전유지가 효과적 이상이 78%로 가장 높고,
- 문화적 차이극복에서는 효과적 이상이 67%,
- 생활조건 적응에서는 효과적 이상이 70%,
- 언어사용에서는 효과적 이상이 69%,
- 정신/정서적 건강유지가 58%로 가장 낮게 나타났다.

〈표 3-44〉 사전훈련의 수원국 적응 효과성 평가

	효과없음	빈약함	보통	효과적	매우 효과적
문화적 차이 극복	1%	5%	27%	42%	25%
생활조건 적응	1%	4%	26%	41%	29%
언어사용	2%	11%	28%	33%	26%
육체적 건강유지	1%	6%	26%	40%	28%
정신/정서 건강유지	2%	8%	32%	37%	21%
개인 안전 유지	1%	2%	19%	37%	41%

자료: Peace Corps, 2013. "Peace Corps Volunteer Survey." (N=5,863-5874명)

다음으로, 자원봉사자의 핵심 기술역량을 발휘하는 '핵심임무' 수행에 대한 사전훈련의 효과성은 프로젝트 결과 모니터링과 평가(M&E)가 38%로 가장 낮고, 프로젝트 목표 실행이 48%로 가장 높다. 핵심임무 어느 항목도 50% 수준을 넘지 않아 사전훈련의 효과성 개선이 과제로 부각된다.

〈표 3-45〉 사전훈련이 핵심임무 수행에 미치는 효과성

	효과없음	빈약함	보통	효과적	매우 효과적
임무의 기술 수행	4%	16%	35%	31%	13%
지역사회 파트너협력	3%	17%	40%	29%	11%
지역욕구사정 수행	3%	15%	37%	30%	14%
프로젝트목표 실행	3%	12%	37%	34%	14%
프로젝트결과 M&E	4%	18%	40%	28%	10%

자료: Peace Corps, 2013. "Peace Corps Volunteer Survey." (N=5,863-5874명)

끝으로, 사전훈련이 Peace Corps 전체 봉사자에게 요청되는 6개 공동 분야 활동에 미치는 효과성에서도 비교적 낮은 점수를 보여준다. 청소년 선도활동 항목이 64%로 가장 높지만, 다른 항목들은 50% 수준을 넘지 못한다.

〈표 3-46〉 사전훈련이 공동 분야에 미치는 효과성 평가

	효과없음	빈약함	보통	효과적	매우 효과적
장애인을 위한 주창활동	20%	40%	26%	10%	3%
청소년 선도활동	2%	10%	33%	36%	18%
임무에 테크놀러지 활용	6%	22%	39%	25%	8%
남여, 젠더욕구 표출	3%	14%	36%	32%	15%
HIV/AIDS 인식 제고	5%	16%	33%	26%	19%
수원국 자원봉사 진흥	9%	26%	37%	20%	7%

자료: Peace Corps, 2013. "Peace Corps Volunteer Survey."

2) 활동 중 훈련(In-service training)

자원봉사 활동 2년 기간에 정기적으로 Peace Corps 봉사자들만의 훈련이나 수원국 봉사자도 함께 참여하는 훈련을 이수한다(Peace Corps 2010a). 대부분의 현지 사무소는 최소한 첫 3개월, 12개월, 21개월 3회 일정으로 IST를 진행한다.

교육훈련 커리큘럼은 지속적인 언어교육부터 추가적인 기술훈련 등 현지사무소에 따라 다양하다. 가장 일반적인 교과는 프로젝트 디자인과 관리, HIV/AIDS 교육과 예방, 영어교육 교수법 등이다. 또 일부 사무소들은 자원봉사자 주도의 기술훈련, 워크숍을 진행해 자원봉사자들 사이의 교육과 학습 효과를 배가시킨다.

자원봉사자는 일주일에 평균 33시간을 활동하는데, 핵심적 임무에는 평균 24시간, 그리고 이차적 임무와 지역사회 서비스 활동에 9시간을 투입하는 것으로 조사되었다(Peace Corps 2013).

'지역사회 기반 훈련' 모델이 가장 일반적이다. 5-10명의 훈련생이 작은 마을의 주민 가정에 거주하는데, 일부 사무소의 훈련생들은 매일 중앙의 훈련장으로 출퇴근하는 전통적인 모델을 유지한다(Peace Corps 2010a). 자원봉사자의 활동지역은 2013년 자원봉사 서베이 결과에 따르면 농촌지역이 전체의 76%에 달한다(농촌마을 39%, 농촌타운 37%).

이상 두 모델 모두가 일상의 일정으로 언어, 문화적 적응, 기술훈련, 개인 건강과 안전 커리큘럼을 진행한다. 훈련생들은 언어학습을 하고, 교사 등의 직업관련 전문활동 지원에 참여하며, 지역사회 프로젝트를 수행하고 강의실에서 공부한 내용을 지역사회 현장에서 실천하는 학습과 훈련을 반복한다.

〈표 3-47〉 사전훈련, 활동중 훈련, 중간훈련 : 카메룬 예시

활동	실적
1) 사전 훈련(Pre-Service Training) 10주간, 지역사회 기반의 종합 훈련현지어, 기술, 문화, 개인보건과 안전 2) 활동중 훈련(In-Service Training) 6-10일간, 전문 분야별 3) 중간 훈련(Mid-Service Training) 6일간, 전문 분야별 4) 활동마감 (Close Of Service) 5일간	1) 2013년 2회 사전훈련 1차 6-8월, 2차 9-11월 2) 2013년 8월 교육분야 16명, 역개발 17명 훈련생 선서 3) 2013년 11월 보건분야 19명, 환경분야 19명, 청소년분야 17명 훈련생 선서식

자료: Peace Corps Cameroon, "2013 Annual Report".

또 "활동 중 훈련"의 중요성은 활동을 마친 자원봉사자들의 활동 평가에서 다음과 같이 제시되고 있다.

먼저 수원국 지역사회의 적응에 대한 "활동 중 훈련"의 효과성은 50% 안팎의 수준에 머물러 있다. 개인 안정 유지가 사전훈련 효과성에서처럼 가장 높은 점수를 보여주고, 다른 항목들은 48%-54% 수준에 머물러 있다.

〈표 3-48〉 활동 중 훈련의 수원국 적응 효과성

	효과없음	빈약함	보통	효과적	매우 효과적
문화적 차이 극복	2%	7%	38%	38%	15%
생활조건 적응	2%	7%	39%	38%	14%
언어사용	4%	12%	35%	31%	17%
육체적 건강유지	2%	6%	38%	36%	17%
정신/정서 건강유지	2%	9	35%	37%	17%
개인 안전 유지	2%	4	11%	37%	26%

자료: Peace Corps, 2013. "Peace Corps Volunteer Survey."

또 활동 중 훈련이 핵심임무 수행에 미치는 효과성 점수도 비교적 낮다. 프로젝트목표 실행이 가장 높지만 59% 수준에 지나지 않고, 다른 항목들은 43%-56% 범위에 있다.

〈표 3-49〉 활동 중 훈련이 핵심임무 수행에 미치는 효과성

	효과없음	빈약함	보통	효과적	매우 효과적
임무의 기술 수행	3%	10%	30%	33%	19%
지역사회 파트너협력	3%	10%	32%	36%	20%
지역욕구사정 수행	5%	15%	37%	30%	13%
프로젝트목표 실행	2%	8%	31%	38%	21%
프로젝트결과 M&E	3%	11%	34%	35%	17%

자료: Peace Corps, 2013. "Peace Corps Volunteer Survey."

3) 교육훈련 관리와 평가

교육훈련을 담당하는 본부의 조직으로는 해외프로그래밍과 훈련지원실(OPATS)의 현장지원과가 있고, 또 지역별 사무소가 지역 사정에 적합한 교육훈련 프로그램을 담당한다(Peace Corps 2010a). 본부와 지역의 역할, 의무는 명확하게 구분되어 있지 않고 관행에 따른 경우가 일반적이다. 따라서 2010년 평가팀은 양자의 역할과 의무를 명확하게 규정할 것으로 권고하였다. 현장사무소의 스텝들이 대부분 사전훈련을 수행하고 있고, 일부 사무소는 풀타임 훈련 스텝들을 두고 있지만 다른 사무소들은 파트타임 스텝을 두고 있다.

최근에는 먼저 훈련 디자인과 평가에서 변화가 있었고, 현지사무소 대부분이 이를 시행한다. 훈련의 내용에서는 표준화가 진행되지 않았지만, 훈련의 방법에서는 표준화가

이뤄졌다(Peace Corps 2010a).

새로 도입된 훈련 디자인과 평가 모델의 특징은 다음 원칙들을 중시한다.

- 공조활동은 훈련 디자인과 평가에 필수요소이다.
- 프로젝트 기획은 훈련의 기초이며 훈련의 콘텐츠를 결정한다.
- 성공의 기준은 분명하며 학습의 성과를 측정하는 시스템이 존재한다.
- 모든 학습의 목표에는 적절한 방법이 훈련에 활용된다.
- 사정과 평가는 공정하고 참여적 방식으로 실행된다.
- 훈련 디자인과 평가 과정은 반복된다,
- 훈련의 콘텐츠는 27개월 활동기간 전반에 걸쳐 시기별로 구분된다.

현지사무소에서 본부에 제출된 〈훈련상황보고서〉를 분석해보면, 현지사무소 97%가 학습의 욕구를 파악하기 위해 프로젝트 기획을 활용한다.

또한 훈련담당 스텝의 훈련 문제도 커다란 이슈가 되고 있다. 모든 현지사무소는 매년 10월에 훈련 상황보고서를 제출하고, 본부의 OPATS는 이를 총괄해 훈련의 분석, 디자인, 실행, 평가를 수행한다. 아프리카 지역 63%, 아시아태평양 지역 50% 사무소 등 모든 지역 사무소들이 훈련 스텝의 부족과 교체 문제를 지속가능한 훈련의 제약요소로 지적한다. 이런 문제를 극복하기 위한 평가팀이 2010년 구성되어, 다음과 같은 전략적 접근을 제안하였다.

- 현지 사무소의 최소한 그리고 최적의 풀타임 훈련 스텝진에 관한 분석;
- 지속적인 직종과 활동의 범위에 관한 분석;
- 연중 훈련 스텝의 충원, 훈련, 유지 과정의 개발을 위한 본부의 사무소 지원 방안;
- 연중 훈련 스텝의 충원 효과에 대한 분석.

언어교육과 기술훈련 스텝들을 위한 프로그램 개발도 제안하였다.

4) 핵심 기술훈련과 행태 변화

본부와 현지 사무소 모두에서 핵심 기술훈련의 필요성이 강조되었다. 해외봉사자들의 활동 만족도에서 가장 낮은 부정적 평가를 받는 부분이 핵심적 프로젝트 임무에 관한 것으로 나타났다(Peace Corps 2010a).

지난 수년간 이에 관한 개선안이 제시되어 시행되었지만, 여전히 중요한 과제로 부각되고 있다. 평가팀은 기술훈련 기간을 늘리고 이에 대한 재정적 지원을 증가시키고, 봉사자와 현지 지역 봉사자가 함께 참여하는 기술훈련의 확대를 제안한다. 다양한 프로젝트에 적합한 기술훈련 모듈을 표준화시켜 현지사무소마다 활용할 것을 제안한다.

또 다른 이슈는 일부 사무소에서 진행된 훈련의 질적 수준 문제이다. 주로 풀타임 훈련 스텝이 없는 사무소에서 진행된 훈련 프로그램이 봉사자들로부터 부정적인 평가를 받고 있다. 교육 자료가 정기적으로 업데이트 되지 않고, 전문성이 약한 훈련 스텝들이 훈련의 효과성을 증대시키지 못한다는 문제이다.

훈련 효과성이 낮은 또 다른 이유는 6개 활동 분야별로 다양한 프로젝트에 다양한 직종의 봉사자들이 활동하고 있기 때문이다. 6개 분야에 걸쳐 50개 프로젝트가 있고, 여기에 200개 이상의 직종들로 세분화되어 있어, 프로젝트와 직종에 적합한 교육훈련을 효과적, 효율적으로 수행하는데 한계가 있다는 지적이다.

평가팀은 봉사자가 가장 많은 영어교육 분야에서 영어교육 교수를 위한 기초 방법론과 접근법 샘플 세션 디자인과 가이드라인 교육훈련 커리큘럼을 포함한 교재(tool kit)를 개발할 것으로 제안한다.

현지 사무소의 38%는 사전훈련에 일주일 연장 필요성을 제안했고, 6%는 2-3주 추가 연장을 제안하였다. 또 활동중 훈련에 대해서는 현지사무소 43%가 4-6일 추가 훈련일을, 그리고 10%가 10일 추가 훈련일이 필요하다는 의견을 제시하였다.

최근에는 기술훈련에 못지않게 행태변화 훈련도 중시되고 있다. 전통적으로 기술훈련에 초점을 맞추고 있지만, 최근에 와서는 봉사자의 긍정적인 행태변화 훈련을 시행한다(Peace Corps 2010a).

행태변화 전략은 행태이론, 커뮤니케이션, 사회적 마켓팅 이론을 활용해 개인의 행태변화를 유도하는 체계적인 프레임워크를 개발하는데 목적이 있다. 일부 선도적인 봉사자의 행태변화가 '티핑 포인트'(tipping point)가 되어 다른 대규모 집단에 확산되는 '사회적 유행'(social epidemic)이 되도록 하는 전략이다. 말콤 글래드웰(Malcolm Gladwell)의 저서 "티핑 포인트"(*The Tipping Point*)에 소개되는 행태변화 개입 가설은 일부 선도적인 메신저의 영향으로 변화가 일어난다는 것으로, 핵심은 소수의 초기 메신저를 찾고 사람들이 새로운 지식과 행태를 실천하도록 도움을 주는 방법들을 파악하는 것이다.

5) 훈련의 효과성 : 종합평가

Peace Corps는 커크패트릭의 평가 모델(Kirkpatrick"s Evaluation Model)을 활용해 훈련 효과성을 측정한다. 그의 평가 모델에는 네 단계의 측정방법들이 소개된다.

- 제1단계: 반응(Reaction): 참여자는 훈련을 좋아하는가?
- 제2단계: 학습(Learning): 참여자는 기술을 배우는가?
- 제3단계: 행태(Behavior): 참여자는 기술을 활용하는가?
- 제4단계: 영향(Results): 참여자는 학습으로 변화를 일으키는가?

전통적으로 Peace Corps는 훈련의 효과성 평가 제1단계에 의존하였다. 그러나 2010년 이후 중기 전략실행에서는 제2, 제3 단계의 방안들이 활용될 것이다. Peace Corps는 제2차원의 평가를 봉사자 훈련 이전과 이후의 시험, 사정, 인터뷰를 통해 측정하고, 제3단계의 평가는 사무소가 봉사자의 현장활동 관찰을 통해 그리고 봉사자의 수원국 파트너 인터뷰를 통해 측정한다.

그런데 제4단계의 측정은 가장 어려운 부분인데, 학생들의 학업 성취도(시험 성적 향상), 여성의 태아검진 보건소 방문 회수 증가, 지역사회 프로젝트 수의 증가 등의 지표가 활용된다.

훈련의 효과성에 대한 자원봉사자의 만족도 평가는 연간 "자원봉사자 서베이"의 주요 항목인데, 최근 2013년의 결과는 아래와 같이 정리해볼 수 있다.

자원봉사자 설문 대상자는 사전 훈련과 활동중 훈련을 모두 완료한 봉사자들이며, 〈표 3-50〉의 척도는 1: 효과 없음, 5 = 매우 효과적이며, 주요 항목들은 다음 네 개의 훈련분야와 같다.

1) 언어(임무 등 활동에 필요한 언어능력)
2) 문화적응(현지인, 지역사회 적응, 문화차이 극복)
3) 기술훈련(임무수행 기술, 지역사회 욕구사정, 프로젝트 목적, 목표, 영향)
4) 웰빙(개인 육체와 정신건강, 안전)

먼저 연도별 변화를 살펴보면, 2009년에 비해 2013년에 다소 개선되었다. 언어, 문화적응, 기술훈련, 웰빙 모두가 개선되었지만, 기술훈련 효과성은 2009년부터 가장 낮은 만족도 점수를 받고 있다.

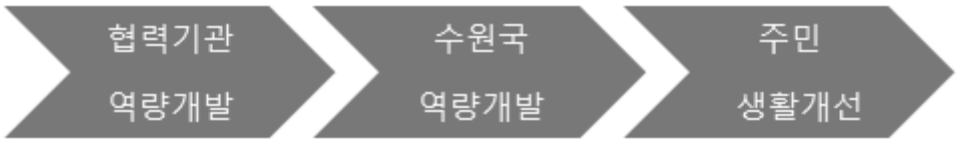
〈표 3-50〉 Peace Corps 해외봉사자 훈련 효과성에 대한 봉사자 평가 : 2009-13

	2009	2010	2011	2012	2013
언어	3.0	3.0	3.1	3.1	3.2
문화적응	3.1	3.0	3.0	3.2	3.3
기술훈련	3.0	3.0	3.0	3.1	3.1
웰빙	3.3	3.2	3.2	3.4	3.5

참고: 점수는 5척도 점수(1= 효과 없음, 5= 매우 효과적).
자료: Peace Corps, 2013. "Peace Corps Volunteer Voice."

6. 제6단계 협력기관 역량개발

협력기관 역량개발은 수원국의 개발 역량개발의 전 단계로, 자원봉사자들과 지역사회의 협력기관들이 공조해 지역사회와 주민들의 역량을 개발하고, 모범적인 지역사회 역량개발 성과가 타지역에 확산되어, 궁극적으로 수원국 전체에서 수원국가의 역량개발로 영향력이 미치도록 하는 핵심 추진전략이다.



1) 지역사회 기반의 개발 영향

"지역사회 기반의 영향"(community-based development impact)는 Peace Corps가 2010년부터 혁신의 차원에서 추진한 전략적 목적이며, 2013년에는 2014-18 기간에 추진하는 3대 전략적 목표 가운데 하나로 설정되어 추진된다.

지역사회 기반의 개발 영향은 효과성이 높은 기술적 개입정책에 초점을 맞춰(선택집중), 지역사회 파트너기관과 전략 파트너십으로 지역사회와 개인의 역량을 강화하는 전략이다.

(1) 추진전략과 활동

주요 추진전략과 활동들은 다음과 같다.

- 자원봉사활동이 효과성이 높은 기술적 개입영역이 선택집중이 되도록 프로젝트 프레임워크의 개선을 완성한다.
- 자원봉사자들이 지역사회가 요구하는 욕구를 충족시키는 기술을 갖추도록 표준화된 기술훈련을 완벽하게 시행한다.
- 프로젝트 활동이 지역개발 문제를 잘 대응하고 있는지, 〈프로젝트자문위원회〉를 통해 지역사회 욕구를 정기적으로 사정, 모니터링한다.
- 협력기관 파트너들과 지역사회주민들이 자원봉사자와 효과적인 활동을 수행할 수 있도록 이들에게 훈련기회를 확대하고, 이들 지역사회와 개인들의 역량을 강화시킨다.
- 지역사화와 협력기관 파트너들과의 공조활동에 필요한 자원봉사자 훈련을 개선시킨다.
- 자원봉사자에게 기술훈련, 도구, 멘터링을 제공하는 스텝의 전략적 파트너들을 활용한다.

(2) 성과 목표

제1의 목표는 지역사회 기반의 개발 성과 증진이다.

지역사회 기반의 개발성과 성취도를 높이는 전략으로, 다음 분야별 전략을 추진한다.

- 농사 기술과 농장 관리 실천 기술 개선(농업 분야)
- 조직관리 실천기술과 새로운 비즈니스 개발 개선(지역사회경제개발 분야)
- 제2외국어로서 영어(TEFL) 실력 향상(교육 분야)
- 환경관리 기술과 환경 이슈에 대한 이해도(환경 분야)
- 주요 행태변화로 보건 실천력 개선(보건 분야)
- 청소년의 생활기술과 리더십 개선(청소년 분야).

성과 목표 2: 지역사회 역량 구축

제2의 목표는 지역사회와 개인들의 역량 성취도 증대

제3의 목표는 자원봉사자의 피드백 개선.

2) 협력기관과 지역사회 역량강화 효과성

자원봉사자의 임무와 활동을 통해 수원국 개인이나 기관들에게 어느정도 효과적인 기술전수가 이뤄졌는지를 묻는 질문에 대해서도 절반 안팎의 수준에서 효과적 또는 매우 효과적이었다는 반응이 있었다.

먼저 수원국에서 가장 밀접하게 함께 활동하는 수원국의 동료나 파트너에 대한 기술전수 효과성은 55%로 비교적 높은(55%) 반면에 수원국의 협력기관에 대한 기술전수 효과성은 비교적 낮은(45%) 편이다.

〈표 3-51〉 자원봉사자의 기술전수 효과성 : 주요 이해관계자 비교

	효과없음	빈약함	보통	효과적	매우 효과적
수원국 동료/ 파트너	2%	12%	30%	38%	17%
수원국 협력기관	3%	17%	35%	35%	10%
협력기관 이외 단체	1%	8%	29%	44%	18%
지역사회 주민	2%	15%	39%	35%	9%
Peace Corps 동료	3%	34%	36%	35%	12%
기타 개인이나 단체	11%	18%	29%	36%	15%

자료: Peace Corps, 2013. "Peace Corps Volunteer Survey."

7. 제7단계 수원국 역량개발

1) 수원국 기술욕구 충족도

수원국의 역량개발은 자원봉사 활동의 전략적 목표가 되는 기술전수의 효과성에 의존한다. Peace Coprs는 제1의 전략적 목표를 “수원국 개인, 기관, 지역사회의 역량 증진으로 기술전수 욕구 충족”으로 설정해 추진한다.

〈표 3-52〉 Peace Corps의 제1 전략적 목표: 수원국 기술욕구 충족

제1 목표 : 수원국 개인, 기관, 지역사회의 역량 증진으로 기술전수 욕구 충족

활동		결과		영향
- 효과적인 프로그램 - 효과적인 교육훈련 - 기술이전 효과성	-〉	- 수원국 욕구 충족 - 봉사자 욕구충족 역할 - 수원국 욕구충족 역량	-〉	- 지역사회 개선 - 지역사회 문제해결 역량 구축, 롤 모델 역할

실적 목표	실적 지표	목표	결과
1. 수원국 프로그램 효과성	a. 프로젝트 책임자의 수원국 프로젝트자문위원회 접촉(%)	56%	85%
	b. 해외사무소의 수원국 후원 및 협력기관에 연간추진보고서 제공 비율(%)	95%	85%
	c. 봉사자의 계획된 활동기간 완수율(%)	87%	90%
	d. 봉사자의 현장 선택과 준비 적절성에 대한 만족도 (%)	73%	73%
2. 수원국 교육훈련 효과성	a. 해외사무소별 봉사자의 수원국 언어시험 합격비율	86%	91%
	b. 전문봉사활동에 필요한 교육훈련의 적절성에 대한 봉사자 만족도	84%	83%
	c. 수원국 기관과의 공조를 위한 교육훈련 준비의 적절성에 대한 봉사자 만족도	82%	83%
	d. 해외사무소의 봉사자에 대한 모니터링과 평가 훈련 제공	90%	100%
3. 수원국 개인, 기관, 지역사회 기술전수 효과성	a. 수원국 개인과 기관에 기술전수 적절성에 대한 봉사자 만족도	87%	88%
	b. 수원국민의 역량구축에 측정가능한 영향을 기록한 프로젝트 비율	86%	88%
	c. 수원국 협력기관의 봉사자의 기술전수 요청에 대한 충족도 평가	75%	61%

자료: Peace Corps, "2013 Annual PERFORMANCE AND ACCOUNTABILITY REPORT."

2) 자원봉사자의 활동 만족도

수원국 기술전수 효과성은 자원봉사자의 기술전수에 관한 만족도 조사에도 반영된다. 먼저 전반적으로 자원봉사자의 만족도는 "상당"(considerable) 수준 이상이 40%도 안되는 수준에 머물러 있다. 〈표 3-53〉에서 볼 수 있듯이 2013년 35% 수준을 2014-18년 기간에 40%-56% 수준으로 업그레이드 하는 전략적 목표를 추진하고 있다.

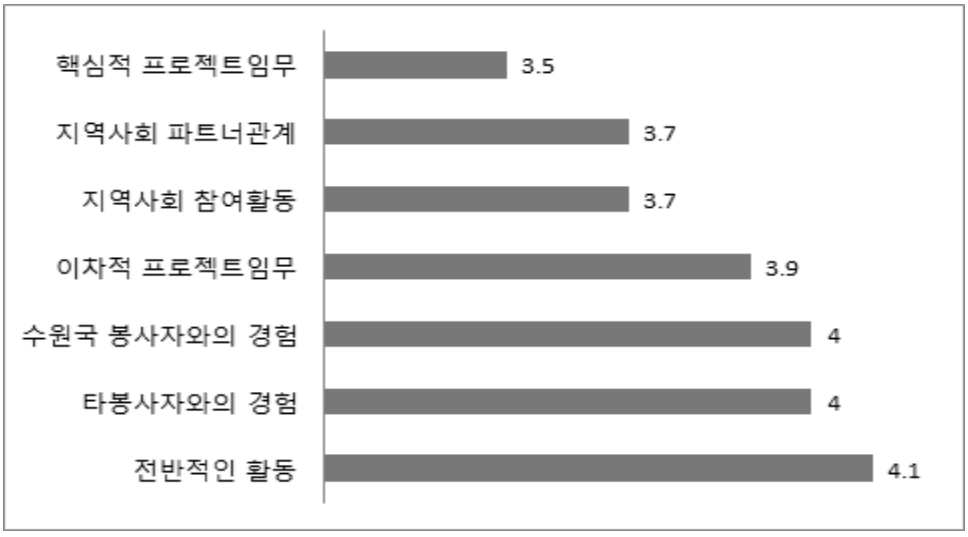
〈표 3-53〉 해외봉사자 만족도(상당수준 이상) : 2011-13 결과, 2014-18 목표

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
결과(목표)	39%	33%	38%	40%	44%	48%	52%	56%

자료: Peace Corps 2013. "Strategic Plan, FYs 2014-2018."

자원봉사자의 만족도는 특히 임무와 활동에 따라 두드러진 차이를 보여준다. 가장 중요한 핵심적인 프로젝트임무가 가장 낮은 점수를 보여주며, 지역사회 파트너관계와 지역사회 참여활동도 비교적 낮은 만족도에 머물러 있다.

〈그림 3-6〉 Peace Corps 봉사자의 활동별 만족도 (2013)



참고: "개인적으로 보상을 받는 느낌"이 어떤지를 질문, 1=매우 불만, 5=매우 만족.
자료: Peace Corps, 2013. "Peace Corps Volunteer Voice."

자원봉사자의 만족도를 묻는 "개인적 보상의 감정"을 갖게 하는 요인들에 대해서는 〈그림 3-6〉에 소개된 문항들을 중심으로 요인분석을 한 결과를 참고해볼 만하다. 분석결과, 전체 51%의 설명력(R2=.51) 가운데, 핵심적 임무와 이차적 임무 등 자원봉사자의

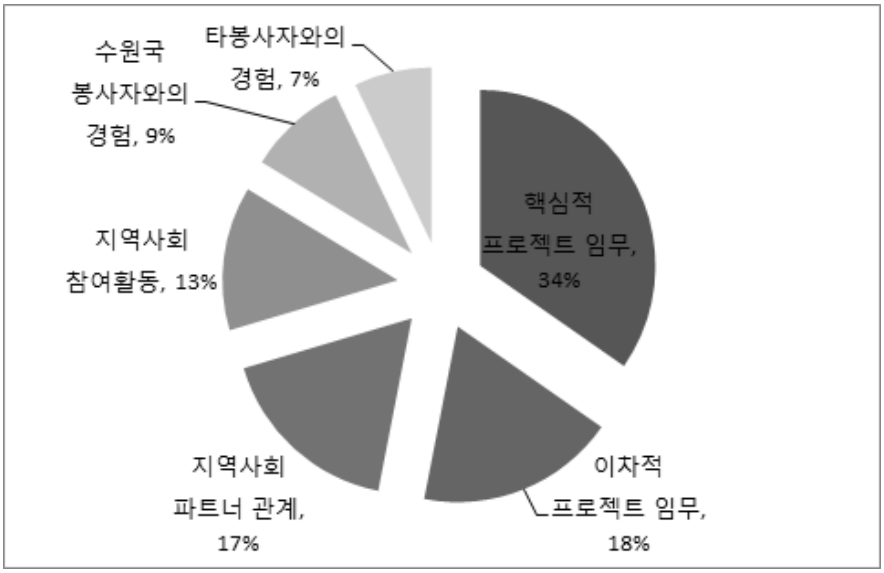
임무 또는 직종이 상대적으로 가장 중요한 설명요인인 것으로 나타났다(그림 3-7참조). 자원봉사자의 핵심적 임무와 이차적 임무가 전반적인 활동의 만족도를 결정하는 주요요인들로 나타난 것이다. 종속변수인 "개인적 보상의 느낌"을 설명하는 방정식은 다음과 같다.

y = .308x1 + .189x2 + .115x3 + .095x4 + .177x5 + .129x6

(R2=.51, 통계적 유의수준 〈 0.01).

해외봉사자의 만족도 조사에서 주요 항목별로 만족도를 비교해보면, 전반적인 만족도에 비해 핵심적 임무와 이차적 임무 만족도가 비교적 낮다는 것으로 확인해볼 수 있다(표 3-54 참조).

〈그림 3-7〉 자원봉사자 만족도를 설명하는 요인들의 상대적 중요성



〈표 3-54〉 "개인적으로 보상을 받는 느낌"이 있는 활동은?

	전혀 아님	최저 수준	보통 수준	상당 수준	최고 수준
전반적 활동	1%	4%	18%	40%	38%
핵심적 임무	3%	15%	30%	34%	18%
이차적 임무	1%	7%	24%	41%	27%
타봉사자 관계	1%	6%	20%	39%	34%
지역사회 파트너	2%	11%	28%	38%	21%
지역주민 관계	1%	5%	23%	40%	32%
지역사회 서비스	1%	10%	29%	36%	23%

자료: Peace Corps, 2013. "Peace Corps Volunteer Survey." (N=5,790-5877명)

3) 자원봉사자의 Peace Corps의 목적달성 기여도

한편 해외봉사자가 활동하는 국가의 프로그램과 자신이 담당한 임무의 중요성에 대한 평가도 매우 냉정하다는 것을 알 수 있다. 국별 사업의 현상유지나 확대를 바라는 의견이 81%, 반대로 종료 또는 축소를 바라는 의견이 19%로 비교적 높은 편이다. 그만큼 봉사활동이 단기적으로 수원국의 개발성과로 나타나는 것을 확인하거나 느끼기 어렵다고 볼 수 있다.

〈표 3-55〉 국별 프로그램과 임무에 대한 평가

	종료	축소	현상유지	확대
이곳의 사업은?	6%	13%	48%	33%
당신의 임무는?	11%	10%	45%	34%

자료: Peace Corps, 2013. "Peace Corps Volunteer Survey." (N=5,863-5874명)

또 자신이 맡은 임무의 현상유지나 확대를 바라는 의견은 79%인 반면 종료 또는 축소를 바라는 의견도 21%에 달한다. 자신의 임무와 역할이 그만큼 가시적인 개발성과로 나타나지 못한데 대한 냉정한 평가로 보여진다.

자신이 맡은 핵심 임무가 Peace Corps의 3대 목적에 대한 기여도, 그리고 지역사회에 대한 기여도를 묻는 질문에 대한 해외봉사자의 평가는 아래와 같이 부정적인 평가가 적지 않다.

〈표 3-56〉 자원봉사자의 핵심임무의 Peace Corps 목적달성 기여도

	효과없음	빈약함	보통	효과적	매우 효과
수원국 개인과 기관에 기술전수(제1목적)	2%	10%	24%	40%	25%
수원국민의 미국 이해증진(제2목적)	2%	9%	25%	41%	24%
수원국에 대한 미국인 이해증진(제3목적)	5%	15%	28%	35%	18%
지역욕구 사정에 의한 욕구충족	5%	13%	31%	34%	16%
지역주민의 기획과 실행 동참	4%	14%	27%	34%	21%
지역개발 활동 보충적 역할수행	7%	17%	31%	31%	14%

자료: Peace Corps, 2013. "Peace Corps Volunteer Survey."

Peace Corps의 제1목적, 제2목적, 제3목적에 효과적이었다는 긍정적인 평가는 각기 65%, 65%, 51%로, 기술전수 효과성이 가장 높다. 제1의 일차적인 목적달성도가 비교적 높은 편이다.

끝으로, 해외봉사를 마친 이후 1년간의 계획에 대해서도 〈표 3-57〉과 같이 다양한 의견들이 제시되었다. 여행을 제외하면 기업, NGO, 연방정부 구직 활동이 대부분이다.

〈표 3-57〉 Peace Corps 봉사활동 이후 1년간의 계획

	비중 (%, 복수 응답)
여행	69%
기업 부문 취업 신청	54%
대학원 진학 등 공부	53%
NGO 직장 신청	44%
Peace Corps 이외의 봉사활동	42%
연방정부 직장 신청	40%
Peace Corps Response 지원	12%
은퇴	4%
기타	19%

자료: Peace Corps, 2013. "Peace Corps Volunteer Survey."

8. 제8단계 주민의 생활개선

마지막 단계인 지역주민의 생활개선의 성과는 해외봉사자 활동으로 누적된 개발협력의 영향으로 나타난다. 수원국의 경제사회적 개발이 진전되고, 국민들의 기초서비스 제공이 확대되어 삶의 질이 개선되며, 정부와 시민사회의 공조적 개발협력 파트너십이 진전되는 등의 영향이다.

자원봉사 활동이 주민생활 개선에 미치는 영향은 빈곤감소, 영양개선 등의 객관적인 자료에 의해 검증될 필요가 있지만, 국별 자료수집의 한계가 있고, 특히 봉사단 활동이 빈곤감소와 영양개선에 미치는 직접적인 영향을 측정하는 데는 한계가 있다. 따라서 다음과 같은 국별 프로젝트별 활동의 성과를 영향조사로 취합하는 방안이 전략적으로 추진되어 왔다.

영향조사는 수원국 정부기관이나 협력기관들, 그리고 지역사회 단체들과 주민들이 평가하는 주관적 만족도 조사가 대부분을 이룬다.

1) 국별 "영향조사"(impact study)

2010년부터 추진된 국별 "영향조사" 보고서는 대부분의 현지사무소가 프로젝트의 활동-결과-영향 분석틀에 기초해 성과를 보고하도록 표준화되어 있다. Peace Corps의 "영향조사"보고서가 발간된 현지사무소의 리스트는 〈표 3-58〉와 같다.

〈표 3-58〉 Peace Corps 영향조사 국별 리스트 (2014.7.30. 현재)

Armenia / Armenia Summary
Bulgaria / Bulgaria Summary
Burkina Faso / Burkina Faso Summary
Cameroon / Cameroon Summary
Cape Verde / Cape Verde Summary
Dominican Republic / Dominican Republic Summary
El Salvador / El Salvador Summary
Fiji / Fiji Summary
Ghana / Ghana Summary
Guatemala / Guatemala Summary
Jamaica / Jamaica Summary
Mali / Mali Summary
Mexico / Mexico Summary
Morocco / Morocco Summary
Nicaragua / Nicaragua Summary
Paraguay / Paraguay Summary
Peru / Peru Summary
Philippines / Philippines Summary
Romania / Romania Summary
Tanzania / Tanzania Summary
Thailand - Community Based Organizational Development /
Thailand - Community Based Organizational Development Summary
Thailand - Teacher Collaboration and Community Outreach /
Thailand - Teacher Collaboration and Community Outreach Summary
Togo / Togo Summary
Ukraine / Ukraine Summary
The Impact of Peace Corps Service on Host Communities and Host Country Perceptions of Americans

자료: Peace Corps Impact Study. http://www.peacecorps.gov/about/open/evaluations/

2) 수원국 주민 생활개선 효과성: 페루 사례

수원국민의 생활개선의 효과성에 관한 '영향조사' 결과는 위의 목록과 같이 여러 국가

들에서 보고되고 있는데, 아래에서는 페루, 태국, 베닌 사례를 차례로 참고해볼 만하다.

Peace Corps의 2011년 "Host Country Impact Study Peru" 보고서는 다음과 같이 지역사회보건 프로젝트의 지역사회의 역량강화와 지역주민의 생활개선에 대해 서술한다.

- Peace Corps 자원봉사자는 지역사회보건 프로젝트에서 8가지 핵심임무를 그리고 추가로 6개 이차 임무를 수행하였다.
- 자원봉사자의 핵심 임무는 스토브 개선, 위생, 영양, 텃밭, 보건스텝 훈련, 화장실, 출산 보건, 가축사육 등이다.

또 프로젝트에 참여한 파트너와 주민의 교육훈련의 성과는 다음과 같다.

- 협력기관 파트너들이 참여한 교육훈련은 손씻기(68%), 영양(66%), HIV/AIDS 예방(57%), 텃밭(54%) 등이다.
- 수혜집단이 참여한 교육훈련은 손씻기(74%), 영양(63%), 텃밭(50%), 식수(42%) 등이다.
- 파트너 97%와 수혜집단 98%는 교육훈련으로 자신들의 기술 역량이 개선되었다고 긍정적으로 평가하였다.

한편 프로젝트의 효과성에 대한 협력기관의 평가는 다음과 같다.

- 파트너 99%, 수혜집단 100%가 개인위생 개선이 되었다고 평가.
  - 파트너 93%, 수혜집단 97%가 아동의 설사와 위장 보건이 개선되었다고 평가.
- 파트너 85%와 수혜집단 73%가 보건서비스의 질적 개선이 이뤄졌다고 평가,
  - 파트너 66%와 수혜집단 70%가 보건서비스 담당직원의 역량이 개선되었다고 평가.
- 파트너 70%와 수혜집단 75%가 위생 실천이 지속적으로 유지되었다고 평가.
  - 텃밭의 지속적 유지에 대해서는 파트너 52%와 수혜집단 39%만이 긍정적으로 평가.
  - 가장 중요한 프로젝트 효과성에 대해서는 스토브 개선 (24%), 위생실천(21%), 영양개선(16%)로 상대 평가하였다.
- 지역사회보건 프로젝트는 지역사회 욕구를 대부분 충족시킨 것으로 평가.
  - 파트너 81%와 수혜집단 83%는 Peace Corps 자원봉사자 활동으로 위생실천 욕구가 충족되었다고 평가.
  - 파트너 72%와 수혜집단 75%는 출산 보건 욕구가 충족되었다고 평가하였다.

3) 수원국 주민 생활개선 효과성: 태국 사례

Peace Corps의 2011년 “Host Country Impact Study Thailand” 보고서는 태국에서의 “지역사회 기반의 조직개발 프로젝트”의 성과 가운데 협력기관의 역량강화 성과에 대해 다음과 같이 서술한다.

- 협력기관 85%가 지역자원의 최적화 역량 개선이 가장 중요한 성과로 평가.
- 수혜층 92%는 프로젝트에 자신들의 참여하는 참여적 프로젝트 디자인과 관리가 가장 중요한 성과로 평가.
- 협력기관 88%는 협력기관 스텝들의 개인적 역량구축이 매우 효과적이었다고 평가.
- 실제로 협력기관 48%는 Peace Corps 봉사자들과 일상적 공조활동으로 새로운 기술을 활용했다고 평가.
- 수혜층 64%는 Peace Corps 봉사자들과 같이 일상적 활동을 하면서 새로운 기술을 활용했다고 평가.

〈표 3-59〉 자원봉사자의 기술전수 유형: 태국

	협력기관 파트너	수혜층 주민
비즈니스 기술	9%	13%
지역사회욕구 사정	22%	35%
환경적 인식	26%	30%
건강 유의	26%	30%
ICT와 연구	12%	7%
전문성 개발	31%	30%
프로젝트 기획/관리	22%	20%

자료: Peace Corps 2011, "Host Country Impact Study Thailand."

한편 기술훈련의 효과에 대해서는 협력기관 파트너의 39%, 수혜집단의 45%는 자신들의 기술역량이 상당히 개선되었다고 평가하였고, 또 다른 41%의 협력기관 파트너와 42%의 수혜집단은 기술역량 개선이 어느정도 이뤄졌다고 평가한다.

종합적으로 "지역사회 기반의 조직개발 프로젝트"의 효과성에 대한 협력기관의 평가는 다음과 같다.

- 보건과 환경 문제 인식 개선 89%
- 지역사회 주도의 개발 지원/유지 역량 개선 85%
- 지역사회 주도의 문제 확인/해결 역량 개선 84%
- 참여적 프로젝트 디자인과 관리 활용 개선 84%
- 정부기관의 서비스전달 역량 개선 84%
- 지역사회와 정부의 지역자원 최적화 개선 79%.

4) 베닌 지역경제개발(CED) 프로그램

베닌 정부의 공식적인 요청으로, Peace Corps는 1994년 지역경제개발(Community Economic Development : CED) 프로젝트를 개설해, 기술과 역량을 가진 자원봉사자들이 소기업, NGO, 마을상업협회를 대상으로 관리와 기획의 기술을 전수하는 교육과 훈련을 제공해 기업 부문과 시민사회의 기반 구축을 지원해왔다. 지난 2006, 2011, 2013년 세 차례의 프로그램 평가를 통해 다양한 성공적인 성과를 확인할 수 있었다.

〈프로그램의 목적〉은 베닌의 지역사회가 생명력있는 지역경제를 통해 지속가능한 생계를 향유하도록 하는데 있다. 구체적인 목표들은 첫째, 베닌의 지역사회 구성원들이 새로운 경제적 기회를 개척해, 자신들과 지역사회에 혜택을 제공하며, 둘째는 개인들이 자신들의 재정을 관리하는 역량을 개선하는데 있다.

〈주요 성과들〉

베닌 지역경제개발 프로젝트는 2013년 현재 베닌의 20개 지역에서 29명의 봉사자들이 활동 중이다.

자원봉사자들은 170개 협력기관, 123개 지역사회, 435개 서비스기관들과 공조해, 3,105명의 수혜자인 지역주민들에게 서비스를 제공해주는 임무를 수행하였다.

자원봉사자들이 지역사회와 협력기관, 지역주민의 역량강화와 서비스 제공에 기여한 성과는 다음과 같다.

- 19명의 자원봉사자가 416명의 대상자에게 창업 기술훈련 제공,
- 22명의 자원봉사자가 342명의 대상자에게 비즈니스 개발 기술훈련 제공,
- 207명의 대상자에게 표준 회계기록 기술훈련 제공,
- 18명의 자원봉사자가 1,707명의 대상자에게 자신들의 제품에 부가가치 창출 기술훈련 제공,
- 18명의 자원봉사자가 228명의 대상자에게 생산 기술 또는 마켓팅 기술훈련 제공,
- 19명의 자원봉사자가 586명의 대상자에게 금융 기초교육 제공,
- 288명의 대상자가 3개월 이상 지속적으로 월간 회계기록 실천,
- 194명의 대상자가 저축형 소액금융 훈련 이수,
- 229명의 대상자가 저축융자협회에 회원 가입.

〈자원봉사자의 주요 임무(예시)〉

- 소액금융기관 스텝 훈련과 자문 제공,
- 학교에서 비즈니스 관리를 수업하는 학생들의 비즈니스클럽 조직,
- 지역주민들에게 크레딧과 저축 교육훈련,

- 지역경제개발 관련 분야별 커리큘럼 개발,
- 소액금융기관, NGO, 중고교, 대학, 청소년, 여성훈련센터에서 IT 기술 이용과 응용 교육훈련.
- 창업가, 협동조합, NGO, 기타 개발 기관들의 비즈니스 개발을 지원하는 교육훈련 서비스 제공.

〈표 3-60〉 베닌 지역경제개발 프로그램의 자원봉사자의 기술전수 임무

기초회계, 비즈니스 플랜개발, 크레딧 관리, 타당성 연구, 비용분석, 욕구사정, 판매와 현금예측, 마켓정보교환, 생산계획, 질관리, 인벤토리, 비즈니스 창업, 청소년리더십 개발

〈표 3-61〉 베닌 지역경제개발 프로그램에 동참한 주요 이해관계자 기관

Microfinance Institutions (MFIs); Municipalities; NGOs; Benin National Craftsmen Confederation (CNAB); Millennium Challenge Account (MCA); Ministry of Youth, Sports and Leisure (MJSL); Ministry of Micro-Finance, Youth and Women Employment (MMFEJF) and Business Promotion Centers.

5) 베닌 농촌지역 보건 프로그램

베닌 지역사회와 주민의 건강과 웰빙 개선을 지원하는데 목적이 있다. 구체적인 목표들로는 첫째, 유아와 아동 보건으로, 산모, 신생아, 아동의 건강 개선을 지원하며, 둘째, 말라리아, 설사, HIV/AIDS로 인한 사망과 질병의 리스크를 감소시키는 보건 실천을 하는데 둔다.

〈주요 성과〉

Peace Corps 자원봉사자는 사전훈련(In Pre-Service Training) 기간에 다음 두 가지 활동에 참여한다.

1) 지역사회 케어그룹과 동료교육 전략을 개발, 지원하는 것으로, 자원봉사자는 6-10명의 "리더 맘"(Leader Mothers)와 공조해, 이들 각자가 다시 10개 가계를 대상으로 보건실천 교육과 서비스 활동을 수행한다.
2) 사랑과 생명(Amour & Vie): PSI (Population Services International)와 공조해 또 다른 동료교육 전략을 수행하는 것으로, 자원봉사자는 두 명의 동료교육 지도자(15-24세 청년)과 한 명의 지역사회 자문가가 임신과 출산, HIV/AIDS 예방, 말라리아와 설사 등에 관한 보건교육 등을 수행한다.

〈표 3-62〉 베닌 농촌보건 프로그램의 자원봉사자의 임무

- 유아와 아동의 발육성장 모니터링 - 학교와 지역사회에서 비누로 손씻기 등 위생 교육훈련 - 77명의 지역사회 주민활동자와 말리리아 예방활동과 가정에 모기장 전달 - 화장실 설치, 유지, 사용 교육.

2013년 현재 27명의 자원봉사자와 한 명의 Peace Corps Response 봉사자가 12개 지역사회에서 활동 중이다. 241개 농촌과 중도시지역에서 55,166명의 수혜자와 2,148명의 보건기관 담당자들에게 교육훈련을 제공하였다.

〈성과 지표〉

- 140명의 영향실조 아동의 82%가 건강을 회복,
- 자원봉사자의 대상 아동 78%와 12-23개월 유아가 WHO 권장 예방접종을 완료.
- 61%의 대상자가 모기장 등이 설치된 침실에서 수면,
- 140개의 화장실이 자원봉사자의 지원으로 설치,
- 자원봉사자의 대상자 75%가 일일 3차례 이상 손씻기 실시.
- 대상인구의 88%가 자발적인 HIV 테스트와 상담 교육에 동참.

제4장
영국 VSO
가치사슬 분석

제4장 영국 VSO 가치사슬 분석

Volunteer Service Overseas(이하 VSO)는 영국에 기반을 두고 있는 국제적 비정부 자원봉사조직으로서 1958년 시작되었다. 시작 당시 VSO는 의무교육을 마치고 대학 입학을 준비하는 비전문가 남성들이 최소한의 비용과 숙식제공을 대가로 해외에서 단순한 봉사를 제공하는 사업을 전개하였다. 하지만 1962년부터는 대학졸업자 위주로 봉사자의 구성을 전환하였고, 1980년부터 비전문가 중심의 자원봉사 파견을 중단하고 전문가 위주의 봉사단을 구성하기 시작한다.

1990년대 개발도상국에서 기술과 전문성을 보유한 자원봉사자에 대한 수요가 급격히 증가하면서 VSO는 각국에 협력기관(Partner agencies)을 설립했고, 현재 VSO는 5개 VSO 기관들의 연맹체(confederation) 형태의 구조를 갖추고 있다. 5개 기관은 VSO 영국, VSO 네덜란드, VSO 케냐/우간다, VSO 필리핀, VSO 아일랜드 이며, VSO 영국이 기관 전체를 대표하고 있다. 또한 Canadian University of Service Overseas (CUSO)가 2008년 VSO International 과 통합하여 운영을 하고 있으며, 각국의 VSO 조직들 (예, VSO 중국, VSO 르완다 등) 중에서 규모가 있는 경우, 자체의 재정모금, 국내외 자원봉사 모집, 사업시행 및 평가 등을 수행한다. 이와 같은 국제연맹의 형태임에도 불구하고, 각국의 VSO 기관들은 하나의 비전, 목표, 운영방식을 공유하고, VSO의 모든 자원봉사자들은 각국의 협력기관 어디에서도 봉사활동을 수행할 수 있으며, VSO는 국제원조기구들과의 외적 협력도 강화해 나가고 있다.

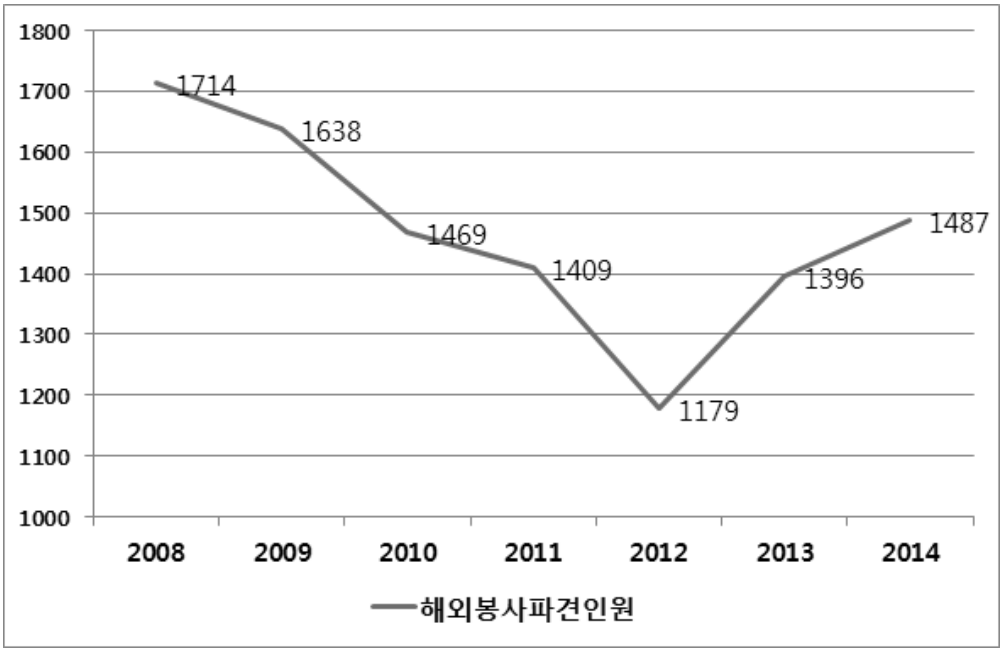
VSO는 세계원조 기구들 중 전문가 중심조직으로서 발전되어 왔고, 자원봉사를 통한 빈곤퇴치 분야의 선두를 달리고 있음에도 불구하고, 두 가지 중요한 문제에 봉착해 있고, 이를 해결하기 위해서 혁신을 시도하고 있다. 두 가지 문제점은 영국정부의 예산 지원이 지속적으로 삭감하고 있다는 점과 자원봉사자의 감소이다 (VSO 2014).

구체적으로 영국정부의 지원 (전략적 지원금 Strategic Grant Arrangement) 2011/2년 400만 파운드, 2012/3년 26백만 파운드, 2013/4 22백만 파운드로 감소하였고, 이는 51%, 42%, 35% 정도에 해당한다. 아울러, 자원봉사자 파견수는 2009년 1,638명, 2010년 1,469, 2011년 1,409, 2012년 ,1179명으로 줄어드는 추세에 있다. 그러나 이와 같은 추세는 2013년 1,396명, 2014년 1,487명으로 다시 반등하고 있으며, 이는 최근 혁신의 노력이 반영된 결과이다. 이와 같은 구조적인 제약에 당면하여, VSO는 재정수입의 다각화, 국제기관과

의 협력, 해외 파트너 기관의 다변화 등 다방면에서 혁신의 노력을 기울이고 있으며, 최근 다수의 재정적 지원은 유럽연합, 세계은행, 아시아개발은행, 아프리카개발은행 등 국제기관들로부터 제공된다. 이와 같은 재정지원 기관의 다변화는 VSO의 자원봉사활동에도 영향을 미칠 뿐만 아니라 이해관계자 관리에서도 새로운 변화를 시사한다.

이번 장은 VSO의 해외자원봉사 사업운용에 대해 초점을 두고 가치사슬 모델을 활용하여 분석할 것이다. 또한 VSO는 다양한 자원봉사 프로그램을 운용하고 있다. 2012년부터 영국정부의 위탁을 받아 청소년을 대상으로 하는 국제시민서비스 (International Citizen Service, ICS)를 운용하고 있고, 국내봉사, 의원자원봉사, 기업봉사, 국제정책 및 권리증진 봉사 등을 운용하고 있다. 그러나 국제자원봉사를 제외한 다른 봉사영역은 연구목적과 거리가 있기 때문에 분석의 대상에서 제외한다. 나아가, 영국원조기관인 DFID와는 별도로 운영되는 비정부국제자원봉사 조직이기 때문에, 본 연구는 VSO 영국 해외자원봉사의 사례에 집중한다. 마지막으로 이 장은 최근 국제자원봉사의 새로운 트랜드로 등장하고 있는 VSO의 국내자원봉사(National Volunteering)에 관해 간단히 소개하면서 마친다.

〈그림 4-1〉 VSO 해외자원봉사 인원 추이



자료: VSO Annual Report and Financial Statements 2008-2014

1. 제1단계 국별 추진전략

1) 글로벌 대전략과 프로그램 영역

세계 차원에서 VSO의 가장 큰 전략적 목적이자 조직의 목적은 빈곤의 퇴치(Fighting poverty)이다 (VSO 2011a). 이 목적을 달성하기 위해서 VSO는 3가지 방식으로 조직 역량을 집중하고 있다 (VSO 2011a). 첫째는 빈곤의 퇴치를 위해서는 가장 빈곤한 국가에서 가장 빈곤한 지역을 선정하고 이들 국가에 제한된 역량을 집중하는 종합적, 통합적, 및 다층적 전략 (holistic, integrated, and multilayered approach)을 채택한다. 두 번째는 빈곤의 수준이 높은 국가의 지역에서 어떤 사업을 수행할 것인가에 관한 것인데, VSO는 이 분야에서 최근 새로운 전략을 도입했고, 집중하는 분야에서도 일부 변화를 보이고 있다. 세 번째 방식은 빈곤의 퇴치를 위해서 시민사회의 역량 강화에 집중한다. 빈곤의 퇴치는 다양한 방식으로 전개될 수 있다. 국가 중심의 개발, 정치 부분 주도, 민간 주도, 지역 중심 등 다양한 방식이 고려될 수 있으나, VSO는 시민사회의 역량을 강화하고, 이들이 각국 및 각 지역의 정부로부터 혜택을 받을 수 있도록 만드는 시민사회접근법(civil society approach)을 채택하고 있다.

VSO는 2002년부터 2011년까지 “변화에의 집중(Focus for Change)”전략에 따라 사업을 조직한 반면, 2012년부터는 “사람우선(People First)”전략에 따라 사업을 재편해 나가고 있으며, 2014년에는 이와 같은 재편이 거의 완성되어 가는 것으로 평가된다 (VSO 2014). 이와 같은 사업 영역의 변화는 2008년부터 2014년까지의 사업영역의 변화를 통해 확인된다.

〈표 4-1〉 VSO사업 영역의 변화

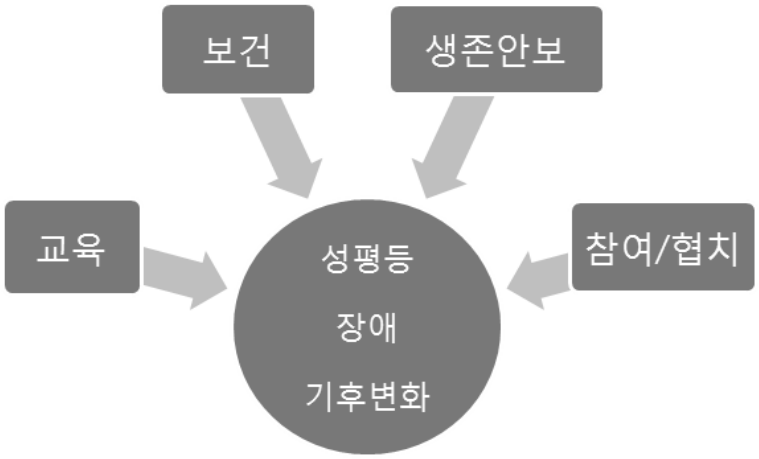
	교육 Education	에이즈 퇴치 HIV / AIDS	장애 Disability	보건 Health	생존안보 Secure Livelihoods	참여 / 협치 Participation / Governance
2009	o	o	o	o	o	O
2010	o	o	o	o	o	O
2011	o	o	o	o	o	O
2012	o	o	o	o	o	O
2013	o	o	o	o	o	O
2014	o	x (보건과 통합)	x	o	o	O

자료: VSO Annual Report and Financial Statements 2009-2014

전통적으로 VSO는 교육, 에이즈퇴치, 장애, 보건, 생존안보, 참여/협치 등 6개 분야에 집중해 왔다. 이와 같은 6개 분야는 변화에의 집중 전략과 뒤이은 사람우선전략에도 명시되어 있다.

하지만 2014년부터 에이즈퇴치는 보건분야와 통합되었고, 장애 부분은 독립적 분류에서 사라졌다. 그러나, 장애 부분은 4가지 전략분야를 관통 혹은 공통의 주제로 이동하였다. 4개의 전략분야를 관통하는 3가지 주제는 각 분야와 국가들의 협력기관들이 사업을 고려할 때 반영되는 것으로서 성평등(gender), 장애(disability), 기후변화(climate change)이다. 이와 같은 3주제 4 전략분야로의 사업 영역 재편을 고려했을 때, 2014년은 사람우선 전략이 체계적으로 구현된 해라고 평가할 수 있다 (아래 그림 참조).

〈그림 4-2〉 2014년 글로벌 전략 주제와 분야



** 장애는 전략분야에서 주제로 2014년 재배치 되면서, 각국의 현장에서는 여전히 성평등과 기후변화를 중심으로 사업을 기획 평가하고 있음

** 또한 주제와 분야에 대한 구분이 일부 모호하기도 함; 예를 들면 기후변화가 VSO 아일랜드에서는 전략분야로 분류됨

비록 2014년에 3대 주제 4대 전략 분야에 대해 체계적인 재편이 이루어졌다고 해도, VSO의 현장 사업들은 3-6년 장기적 프로젝트들이 많기 때문에 연속성의 관점에서 여전히 다수의 사업들은 6개 분야로 나누어져 있다. 세부 집중 분야는 다음과 같다.

1. 교육(education): 교사역량 강화, 여성기초 교육, 중고등 교육역량 강화(영어 및 교사 교육, 교과 개선), 여성 및 성평등 교육, 비정규교육, 권리교육

2. 에이즈퇴치(HIV/AIDS) 확산방지, 치료, 아동보호, 성평등, 에이즈 교육
3. 장애(Disability): 독립적 활동 지원, 사회활동 지원, 장애인 조직
4. 보건(Health): 보건 전문가 역량 강화, 보건 환경 개선, 보건 약자들의 권리운동 지원
5. 생존안보(Secure Livelihood): 약자들의 자립활동 지원, 경제활동 강화, 약자들의 자연 및 사회환경 변화
6. 참여/협치(Participation/Governance): 정부의 책임성 대응성 강화, 시민사회 활성화, 자원봉사 기술 이전, 평화구축,

변화에의 집중 전략과 사람우선 전략은 VSO라는 단일 조직 내에서 전략의 변화를 반영한다는 측면에서 단절적 차이보다는 연속적 변화를 보여준다. 이 두 전략 모두 빈곤의 퇴치를 최우선 목표로 설정하고 이를 위해서 시민사회 부분에 지원을 강화한다는 면에서 연속의 속성을 보여 준다. 반면, 사람우선 전략에서 강조되는 전략은 VSO가 수원국 조직과 사람들의 자립적 발전을 최우선 전술로 사용하겠다는 의지가 반영되어 있다. 실제로 재정적 문제에 직면한 VSO는 비용대비효과증진을 위한 평가수행을 강화하고 있으며, 나아가 수원국 수혜기관으로부터도 재정지원을 일부 요청하고 있다.

〈표 4-2〉 VSO 분야별 예산 지출

	교육	에이즈 퇴치	장애	보건	생존 안보	참여 /협치	총합
2008	36%	17%	9%	7%	17%	13%	100%
2009	31%	19%	9%	7%	17%	17%	100%
2010	25%	19%	9%	12%	19%	16%	100%
2011	24%	18%	8%	12%	22%	16%	100%
2012	26%	18%	13%	7%	22%	13%	100%
2013	29%	12%	7%	17%	24%	11%	100%
2014	33%	보건과 통합	*	29%	26%	13%	100%

자료: VSO Annual Report and Financial Statements 2008-2014

분야별 예산지출의 비율을 보면, VSO 사업의 최근 변화를 보다 자세히 알 수 있다. VSO는 전통적으로 교육을 통한 빈곤의 해소를 강조해 왔다. 이를 위해서 단순한 영어교육을 넘어선 교사교육이나 교육 프로그램 개발, 교과 혁신안 등에 집중해 왔고, 전체 예산의 30% 정도의 비중을 차지하며, 매년 최대의 예산을 투입하고 있다.

다른 분야에서 눈에 띄는 변화는 크게 에이즈퇴치에 대한 지출이 감소한 반면, 약자에 대한 지원을 지속적으로 증가하고 있다. 약자에 대한 지원은 2008-9년 17%로 지원

우선순위에서 3위에 불과했으나, 2013-4년에는 24%, 26%의 예산을 사용함으로써 교육 다음의 중요한 분야로 자리매김 하였다.

이와 같은 약자에 대한 지원의 증가는 VSO의 사람우선 전략에 따른 변화로 추정되는데, 사람우선 전략은 사회적으로 소외되고 약자의 지위에 있는 사람들이나 공동체가 스스로 정부나 지역으로부터 자신들의 필요를 요구하고, 스스로 빈곤으로 탈출할 수 있는 역량 강화에 나서야 함을 강조한다. 여기서 VSO는 조력의 역할을 협력의 대상이 되는 지역의 단체나 공동체는 주체의 역할을 수행하고, 이에 VSO는 각종 지원을 위한 종합적 사업 설계를 추진한다. 2014년 에이즈퇴치가 보건분야로 통합되기 전까지 에이즈퇴치에 대한 지원은 지속적으로 감소된 반면, 보건과 의료에 대한 지원을 지속적으로 증가하였다.

2) 지역 및 국가 프로그램들

VSO는 사업을 기획/실행/평가하는 방식을 파견된 자원봉사자들의 숫자에 기초한 것이 아니라 전개하고 있는 개별 프로그램을 중심으로 진행한다. 따라서 VSO는 자원봉사자들을 개별프로그램의 전체적 기획을 달성하는 수단으로 활용할 뿐, 이들의 파견을 주요 목적으로 하지 않는다. 따라서, 자원봉사자들이 어느 지역, 어느 나라에 몇 명이 파견되어 있는가가 VSO의 평가에서 크게 중요하지 않다. 반면, 어느 나라에서 어떤 분야에서 어떤 프로그램들이 진행되고 있으며, 개별 프로그램의 효과와 영향은 어느 정도인가에 평가의 초점이 맞추어져 있다 (Addison 2011).

VSO는 전통적으로 사하라이남 아프리카, 아시아, 라틴아메리카, 중앙아메리카 캐러비안 지역 등 과거 영국 식민지역에 대한 봉사역량을 지원해 왔다. 그러나 최근 2013년을 지나면서, 해외봉사 활동의 효과성을 높이기 위해 사업역량을 사하라 이남 아프리카와 아시아 지역으로 집중하였다.

VSO는 2012년 이전까지는 라틴아메리카와 캐러비안 지역을 포괄하여 40여개 이상의 국가들에 사업을 전개하였으나, 2013-4년 지원국가들을 축소하여, 사하라 이남 아프리카와 아시아 지역의 35개국에서만 사업을 전개하고 있다. 아프리카와 아시아 지역 내에서 주요 집중 지역은 아프리카 남동부와 아시아 남부이다. 2013-4년 사업을 진행하고 있는 국가들의 명단은 다음과 같다.

아시아: 방글라데시, 캄보디아, 중국, 인도, 인도네시아, 라오스, 몽고, 네팔, 파키스탄, 필리핀, 파푸아뉴기니, 스리랑카, 타지키스탄, 태국, 미얀마, 바누아투

아프리카: 부루키나파소, 카메룬, 에디오피아, 갬비아, 가나, 케냐, 레소토, 말라위, 모잠비크, 나미비아, 나이지리아, 르완다, 시에라리온, 남아공, 남수단, 탄자니아, 우간다, 잠비아, 짐바브웨

(2014년의 경우, 나미비아가 제외 되었고, 스와질랜드가 추가)

이들 35개국은 모두 세계적으로 빈곤한 국가이고, 일부 경제적으로 성장하고 있는 국가들의 경우에도 지역적인 빈곤의 차이가 큰 나라들이다. 예를 들면, 중국과 인도는 최근 성장을 하고 있지만, 빈곤의 지역적 차이가 두드러진다고 볼 수 있다.

한 가지 눈에 띄는 조직 변화는 지역 사무소의 축소이다. 비록 2014년 미얀마 사무소를 개소하긴 했지만, 부루키나파소, 카메룬, 인도네시아, 라오스, 몽고, 스리랑카 사무소를 폐쇄하였다. 이와 같은 변화는 무엇보다도 최근 VSO가 직면한 재정적 문제와 책임성 증대의 요구에 의한 것으로 평가된다.

VSO가 전개하고 있는 분야별 국가 및 협력기관의 계량적 수치는 다음과 같다. 계량적 수치는 2012년부터 체계적으로 연차보고에서 나타나는데, 이는 VSO가 2011-2년부터 대대적인 조직혁신에 나섰다는 점을 알려 준다. 이와 같은 변화는 지원지역 및 국가의 축소와 궤를 같이 한다.

〈표 4-3〉 VSO분야별 국가 및 협력 기관 추이

	2012		2013		2014	
	국가	협력기관	국가	협력기관	국가	협력기관
교육	17	206	16	164	16	167
에이즈 퇴치	16	162	11	84		
장애	9	63	11	44		
보건	18	149	20	140	22	189
생존안보	18	275	24	201	22	197
참여와 협치	24	122	22	80	18	73

자료: VSO Annual Report and Financial Statements 2012-2014

상술한 바와 같이 에이즈퇴치 사업들은 전반적으로 축소되는 반면, 생존안보 관련 사업은 지속적으로 증가하는 추세를 보여주고 있다. 에이즈 관련 사업은 2012-3년 사이에 절반으로 줄어들었고, 지원 국가의 수도 16개국에서 11개국으로 줄어들었다. 또한 교육사업의 경우, 예산비율은 증가한 반면 사업의 규모는 축소되었기 때문에 사업별 할당 예산과 활동에 대한 투입은 증가했을 것으로 평가할 수 있다. 참여와 협치 관련 사업도 일부 축소되는 경향을 보인다.

이와 같은 변화는 전반적으로 VSO의 새로운 전략인 사람중심 전략이 반영된 결과로 해석된다. 사회적 약자 및 빈곤층들이 스스로 독립된 주체로 빈곤퇴치에 나서게 하는데 VSO가 전략적 조력자로서 결합하겠다는 전략은 과거 자원봉사의 직접적 서비스공급에 관련된 지원을 줄여 나간다는 점을 내포하고 있다.

즉, 에이즈퇴치, 장애의 영역은 상당 부분 서비스의 공급과 연관된 측면이 강하기 때문에 축소되었고, 참여와 협치는 효과를 위해서는 정치적인 어려움이 존재하기 때문에 상당한 노력과 시간이 소요된다. 반면, 교육과 약자에 대한 지원 사업들은 사회경제적 자립과 정치중립적인 특징이 강하기 때문에 VSO의 새로운 도전과제로서 채택이 되고 있다.

종합하건대, VSO는 2012년 이후로 새로운 글로벌전략인 사람중심을 채택하고 3주제 4분야에 집중을 하고 있다. 전반적으로 시민사회의 사회경제적 역량을 강화하는 사업을 전면에 내세우고 있으며, 지원 지역 및 국가의 범위를 축소함으로써 사업의 내실화를 추진하고 있다. 이와 같은 혁신적 대응은 최근 자원봉사자 수의 증가와 해당국 프로그램의 내실로 이어지고 있다고 평가할 수 있다.

2. 제2-3단계 수원국 협력 기관 선정 및 프로그램 기획

VSO의 협력기관선정과 프로그램 기획은 가치사슬 분석의 관점에서는 분리되는 단계이지만, 실제 사업시행에서는 하나의 과정으로 진행이 된다. 따라서 이 두 과정을 통합 및 현장의 관점에서 하나의 절차로 취급하여 분석하고자 한다.

1) 수원국 결정 및 대원칙

우선 VSO의 수원국 결정과 수원국 내 지역의 결정은 빈곤의 관점에서 결정되지만, 최근 내부적으로 재정조달가능성도 하나의 기준으로 적용된다. 아프리카와 아시아에서 가장 빈곤한 국가를 선정하였고, 국가 내에서도 가장 빈곤한 지역에서 협력기관들을 찾고, 사업을 발굴하며, 자원봉사자를 파견하여 빈곤퇴치에 나선다. 이와 같은 평가과정은 국별전략보고서(Country strategy paper)에 기반하는데, 국별전략보고서는 인구, 평균연령, 상대빈곤/절대빈곤 인구비율, 인간개발지수, 교육율, 보건환경, 경제수준, 영아사망율, 성평등, 문맹률 등 빈곤과 관련된 다양한 기준들을 반영하여 전략을 수립한다 (VSO Malawi 2011).

이와 같은 일반적 및 종합적 국별 평가에 기반하여 국별전략보고서를 작성하는 각국의 VSO 담당자들은 3개의 프로그램 분야계획(program area plan, PAP)를 제안하고, 5년간의 장기 전략을 수립한다. 이러한 원칙에도 불구하고, VSO의 국별 사업들은 과거로부터 시행해 오던 연속성과 역량의 관점에서 VSO의 4대 분야 전부를 포괄하기도 하고, 일부만을 포괄하기도 하는 등 전략적 유연성을 보인다. 이와 같은 장기 전략은 매년 평가를 통해 다음 5년으로 연장될 수도 있으며, 일찍 종료될 수도 있다 (VSO 2010).

VSO의 사업체계에서 협력기관은 프로그램파트너(Programme partner)로 명명된다.

VSO는 스스로 개발의 주체이거나 개발을 위한 유일한 조직이 아니라고 천명한다. VSO는 자원봉사를 통한 개발원조사업을 지원하는 하나의 조직에 불과하며, 이를 현장과 지역의 조직들을 연결하고, 빈곤의 과제들을 해결하는 데 중점을 두고 있다. 따라서 하나의 지역 및 사업에 1개의 협력기관을 두는 것이 아니라 여러 협력기관들을 묶어서 사업이 최적의 성과를 낼 수 있도록 노력한다. 협력 조직들은 수십 개에서 수백 개에 이르기도 한다. 예를 들면, VSO방글라데쉬는 1974년부터 현재까지 VSO의 모든 사업분야의 프로그램을 운용하고 있으며, 협력기관도 수백 개에 달한다.

반면 VSO미얀마는 최근 개설되어, 1차 사업을 전개하고 있으며, 협력기관의 수도 상대적으로 적다 (VSO Thailand/Myanmar 2012). 협력기관의 선정은 사업의 토대가 되고, 협력기관들과 사업을 개발/수행한다는 측면에서 VSO에게 대단히 중요하다.

프로그램 파트너가 될 수 있는 기관의 제한은 거의 없는 편이며, 다만 선정과정과 관계 형성에서 가치공유의 과정을 철저히 거친다 (Mylks and Chevis 2012). 파트너가 될 수 있는 기관은 다음과 같다.

- 정부기관: 중앙 및 지방 정부부처, 건강 및 교육 기관 등
- 비정부기구: 국내 자원봉사단체, 지역 공동체 단체, 장애/환경/의료 등 사회단체
- 노동단체, 시민단체, 각종 전국적 연합체들
- 중소기업, 협동조합, 사회적기업들, 사적 기업들

파트너 기관들과의 파트너쉽을 구축하고 유지하는 10대 핵심원칙은 다음과 같다.

1. VSO 가치와 윤리의 공유: 지속적 미팅을 통한 가치 공유 실현
2. 파트너 기관의 권리 존중: 파트너 기관들의 자율성, 독립성, 소유권의 증진
3. 파트너쉽 목적의 공유: 유연성에 기반한 공통의 접근, 사업수행 공유, 프로그램수행자의 의견 중시
4. 자원봉사를 통한 역량 개발: 최적의 시점에 전문가 파견을 통한 수원기관의 내부 역량 개발
5. 참여와 포용: VSO의 역할을 조력자로 수혜기관의 구성원들을 주체로 역할 규정
6. 장기적 전망과 노력: 최소 5년 간 장기적 프로그램을 기획 및 전개
7. 효과에 대한 이해: 소외된 사람들의 조직화 및 사회적 역량강화를 통해 권리의 증진
8. 지역의 지속가능한 역량 개발: 수원기관의 주인의식에 기반한 역량 개발
9. 상호책무성 강화: 사업의 투명성 강화를 통해 수원국 내 상부지원 기관 구축
10. 학습과 변화를 향한 노력: 파트너쉽에 대한 연례보고와 VSO 성공사례 공유

2) 파트너기관 관계 형성과 사업의 전개

파트너기관의 관계 형성, 유지 및 사업 추진은 총 6단계의 연결된 절차에 의해 전개되며, 이 과정에서 각국의 프로그램 관리자, 자원봉사자, 파트너기관 등의 의견이 반영된다(Mylks and Chevis 2012). 일반적으로 VSO의 국가별 사업들은 새로이 시작한다기 보다는 과거부터 연속된 사업이 많기 때문에, 모든 경우 6단계 과정을 거치지는 않는다. 따라서 6단계 과정은 장기적 전망을 고려한 추진 전략이다. 이와 같은 표준화된 매뉴얼에도 불구하고, VSO 의 다원적 구조 및 국가별 특수성을 고려할 때 어느 정도 실행되고 있는가에 관해서는 확인할 수 없다. 다만, 2012년 DFID의 VSO 평가에서 기획과정은 상당히 긍정적으로 평가되고 있는 것은 사실이다.

1단계: 국가와 지역의 여건 조사

이 단계에서 3가지 목적은 파트너쉽 구축의 기준을 정하고, 모든 대상 조직 (정부, 비정부, 사적영역 등) 목록 작성, 협력 가능 기관의 사전 조사이다. 주로 각국 VSO 조직의 프로그램 관리자와 자원봉사자는 공동으로 전면적 및 지역특수적 이해관계자분석(stakeholder analysis)를 수행하고, 현장방문과 재방문을 통해 포트폴리오를 구축한다. 주로 사업지역에 대한 분석과 사업 기획을 위한 준비단계이기 때문에, 적용되는 주요 원칙은 변화와 학습을 향한 노력 (10) 과 장기적 효과에 대한 이해 (7)이며, 파트너쉽 구축의 기준은 10대 원칙이 어느 정도 가능한가를 중심으로 검토를 진행한다. 이와 같은 과정을 통해서 구체적 지역과 구체적 사업분야에 대한 사전결정과 기대효과에 대한 포트폴리오에 대한 연구를 진행한다.

2단계: 잠재적 후보 협력기관에 대한 조사

1단계를 통해 지역에 대한 현지조사, 잠재적 협력기관 목록작성, 사업에 대한 구상 등을 결정했다면, 잠재적 협력기관에 대한 조사와 평가를 시행한다. 이 단계의 실행 주체는 1단계와 마찬가지로 VSO 국별 프로그램 관리자와 자원봉사자들이다. 조사와 평가는 2차원에서 진행되는 데 먼저 후보기관들을 가치와 원칙에 대한 공유 및 변화/학습에 대한 의지를 중심으로 평가하기 위한 미팅 및 면대면 인터뷰를 조직한다. 다음으로 VSO 관리자와 자원봉사자는 자원봉사자 수요, 효과적 배치, 구체적 기대성과, 가시적 결과 등에 대한 연구를 진행한다.

3단계: 파트너 역량과 우선성 조사

VSO는 이 단계에서 선정된 파트너 기관들과 공동으로 파트너기관의 역량과 우선사업에 대한 검토를 공동으로 진행한다. 여기서 중요한 점은 VSO는 단순히 소수의 파트너기

관과 직접적으로 사업을 수행하기 보다는, 파트너기관들의 협력위원회를 조직하여 이를 통해 접근한다는 점이다. VSO와 협력기관 위원회는 현재 역량과 VSO가 결합된 미래 역량에 대한 검토도 실시하며, 여기서는 Guided Self-Assessment Process(GSAP) 와 Organization Scan workshop(OrgScan)을 통해 구체적 사업을 위한 문서화 작업을 진행한다. 이 단계의 핵심 실행 주체는 VSO 프로그램 관리자, 자원봉사자, 파트너 조직위원회의 사무총장 (director) 등이며, 이들이 공동으로 사업의 구체적 검토를 진행하기 때문에 통상 3-12 개월 정도 소요된다.

4단계: 파트너쉽 계획 수립

이 단계에서 GSAP와 OrgScan을 통해 검토된 사항을 기반으로 VSO는 3-5년 정도의 장기적 사업 계획을 수립한다. 이 단계의 핵심 주체는 VSO 프로그램 관리자, 파트너 기관 대표와 고위급인사, 3단계 작업에 참여한 자원봉사자이다. 이들은 공동으로 3-5년 의 장기적 파트너쉽 계획을 수립하고, 년차별 활동과 평가를 구체화한다. 핵심 주체들은 공동으로 년차별/분기별 계획, 목표, 책임소재, 평가방법, 기타 계약 조건들에 대해서 협의하고 합의한다. 이 과정을 통해 수립된 계획은 VSO 국가별 대표의 승인을 통해서 VSO International 및 영국에 공식적으로 전달된다.

5단계: 연차별 계획 시행

이 단계에서 VSO프로그램 관리자는 사업 관련 변화를 위한 워크샵 (Change workshop)을 기획하고, 현지 VSO 봉사자는 이 과정을 조력한다. 변화를 위한 워크샵은 1일 혹은 반나절 동안 진행되는 데, VSO의 신규 전문봉사자가 도착하기 1달 전에 실행한다. VSO 신규 자원봉사자와 협력기관의 대표들은 이 과정을 전반적으로 관리/평가를 위한 문서작업을 실행하고 이끈다. 핵심 작성 문서는 연례보고서와 성과보고서 등이며, VSO는 파견된 신규 자원봉사자가 주 혹은 월별 보고서를 작성하기를 권장한다.

6단계: 파트너쉽 및 사업 평가

VSO, 파트너 기관, 자원봉사자는 연차성과 및 품질보고서를 통해 파트너쉽과 사업을 평가한다. 파트너쉽 연차 평가(Annual partnership review, APR)은 파트너들의 역량과 우선성을 재검토하고, 성과와 결과를 검토한다. APR은 파트너기관들 전체를 대상으로 할 수도 있고, 한 기관을 선정하여 할 수도 있으며, 심층 혹은 요약 분석의 양식으로 진행할 수 있다. 이와 같은 양식에 따라, VSO와 협력기관들은 평가를 위한 워크숍을 전개하고, 사업 및 파트너쉽의 지속과 종료를 위한 근거를 토론하고, 성공과 실패에 대한 교훈을 도출함으로써 향후 성과보고서에 제안사항을 제시한다. 이는 다음 년도의 사업에 반영된다.

3) 프로그램 기획 및 시행

프로그램의 숫자는 국가별로 상이하지만, VSO는 대체로 국가별 분야별 1개의 프로그램을 선택하여 집중한다. 따라서 국가별 프로그램의 숫자는 국가의 분야의 수와 비슷하다. 프로그램 기획은 빈곤퇴치를 위한 파트너쉽 구축 및 발전과 동시에 진행이 되며, 프로그램계획(programme area pan, PAP)에서 명시된다. VSO는 국가 및 지역선택에서 빈곤의 수준은 어느 정도인가, 빈곤의 구조적 요인이 존재하는가, 빈곤으로부터 고통 받는 이들이 다수를 이루는가 등을 고려한다. 대체로 저개발국가의 농촌 및 미개발 지역의 전통적 사회문화질서로부터 소외되고 차별 받는 여성, 청소년, 아동, 낮은 신분 주민 등에 대한 교육, 보건, 거버넌스, 및 생존안보 사업을 통해 빈곤으로부터 탈출을 조력한다.

이와 같은 거시적 목적을 이루기 위한 국가와 지역에서 VSO는 단순히 빈곤퇴치를 위한 자원봉사인력을 직접적으로 공급하는 기관이 아니다. VSO는 전문 자원봉사자들이 가장 어려운 환경에서 가장 효과를 발생시킬 수 있도록 지역의 협력기관들을 조직하고, 이들이 주체로 나설 수 있게 조력하는 전략을 채택하고 있다. 따라서 각 국의 VSO들은 VSO의 국제적 조직, 전문적 인적 역량, 국내자원봉사 역량, 국내 기업 및 정부와의 협조 등을 총괄하는 역할을 담당한다.

VSO의 프로그램 개발과 시행은 파트너쉽 형성 및 유지의 가이드라인을 따르고, 개발은 1-3단계에서, 실행준비는 4단계에서, 실행은 5단계에서, 평가는 6단계에서 이루어진다. 국별 VSO는 4단계까지 진행을 하고, VSO 본부에 자원봉사 파견을 비롯한 다양한 지원에 관해 보고한다. 이를 통해 5단계 사업 실행을 위한 공조를 구축한다. 이 과정에서 각국 VSO는 국내적 문제해결을 위한 다각적 전략에서 국제자원봉사자가 필요하다면, VSO본부에 요청을 하고, 국제적인 네트워크를 통해서 모집 공고를 낸다.

원칙적으로 3-4단계의 국가와 지역에 대한 분석과 파트너쉽 형성이 일정 수준에 이르면, 각국 VSO는 3개의 핵심 사업 분야(6개 전통적 분야 중)를 VSO International 에 보고하게 된다. 그러나, 역사가 오래된 VSO의 경우 VSO의 6개 전통적 사업 분야를 모두 실행하는 경우도 많다. 따라서 VSO각국의 사업시행 기간은 동일하지 않고 프로그램의 시간도 마찬가지이다. 예를 들면, VSO 네팔은 2012-15년, VSO 파푸아뉴기니는 2011-15, VSO 캄보디아는 2012-17, VSO-CUSO Laos 2012-16 등과 같이 파트너쉽의 기간은 다양하며, 구제적 사업 분야와 프로그램들도 상이하게 현지에 맞게 구성된다.

PAP(program area plan)는 일반적으로 VSO의 6대 사업 영역 중 하나를 선택하여 구체화 하며, 사업기간은 VSO 국별 전략 사업일정도 궤를 같이 한다. 프로그램 구체적 세부 분야와 국가별 분야는 다음과 같다.

〈표 4-4〉 VSO 프로그램 영역 (Program Areas)

6대 핵심 분야	기타 분야
교육 보건 에이즈 참여/협치 생존안보 장애	기후변화 새천년개발목표 발전효과(부산선언) 남부 아프리카 에이즈퇴치 권리주장 국내자원봉사확대 청년봉사단, 국제지식 공유, 자원봉사가치 확대 성평등

〈표 4-5〉 VSO 국가별 프로그램 현황

	교육	보건	생존안보	참여/협치	에이즈	장애
갬비아	o					o
시에라리온	o	o	o	o		
가나	o		o	o		o
나이지리아	o		o		o	
나미비아	o		o		o	o
남아공					o	
짐바브웨					o	
잠비아			o	o	o	
말라위	o	o	o		o	
모잠비크	o		o		o	
탄자니아	o		o		o	
르완다	o					o
케냐	o	o	o	o		
우간다		o		o		o
애디오피아	o	o				
타지키스탄			o			o
파키스탄			o			o
인도	o	o	o	o		o
방글라데쉬		o	o	o	o	
네팔	o	o	o			
캄보디아	o	o	o	o		
필리핀	o	o	o	o		
파푸아뉴기니	o	o		o		o
중국	o				o	

자료: VSO International; 다른 10개 파견국에 대한 정보 없음

이와 같은 다양하게 명시된 영역에도 불구하고, VSO의 대략적인 역량은 핵심 4대 영역에 투입되고, 시행되며, 평가된다. PAP 또한 6대 영역에 집중되며, 이를 달성하기 위해서 다른 분야들이 고려된다. 예를 들면 VSO중국은 VSO의 전통적 사업 분야가 아닌 국내자원봉사 조직 구축을 위한 PAP를 제안하기도 하였다. 어쨌든 각국의 빈곤해소를 위한 다각적 사업을 전개하기 위해서는 PAP를 작성해야 하고, PAP는 이에 대한 실행 계획이 담겨있다.

PAP는 사업의 다양성에도 불구하고, 비슷한 양식을 통해서 작성되고 제안된다. PAP는 사업 영역의 목적, 시행 근거, 사업에 관한 국가 현황(수요), 수혜자와 파트너 조직들, 기간 종료 후 기대 목표, 구체적 활동과 행동 전략, 차별성 등에 관해 작성한다.

한가지 특징은 모든 PAP가 국제자원봉사자를 필요로 하지는 않는다는 점이다. 같은 분야라도 어떤 나라는 국제자원봉사자를 목표달성의 핵심 수단으로 제시할 수도 있고, 국내자원봉사 역량을 활용할 수 있다. 예를 들면, VSO 중국의 PAP 교육 2007-2012는 국내자원봉사조직의 역량을 활용하겠다고 명시되어 있고, 이를 위해서 VSO 중국은 자원봉사조직 강화를 위한 PAP 2007-10을 작성하여 자원봉사조직 구축에 전문성을 가진 국제자원봉사자를 요청하였다 (VSO China 2012). 반면, VSO 탄자니아 교육 PAP에서는 탄자니아 교사 교육 및 에이즈 교육 확산을 위해서 국제자원봉사자 활용을 구체적 전략으로 명시하고 있다 (VSO Tanzania 2014).

PAP는 내용은 상이하지만, 대략적인 구성은 유사하다. 일예로, VSO 탄자니아 PAP 교육 2005-2010의 내용을 살펴 볼 필요가 있다. 내용은 다음과 같이 구성된다: 1) 총 6년 장기 프로그램으로 목적은 사회적으로 소외된 소년과 소녀들에게 기초교육을 제공하는 것이다; 2) VSO 탄자니아의 현황은 UNDP 인간개발 지수 (16번째 최빈국), 초등학교 등록율은 90% 이지만 소외된 소년/소녀들의 등록율은 매우 낮음, 특히 카게라(Kagera)와 도도마(Dodoma)지역이 열악함을 강조한다. 이에 VSO 탄자니아는 이 두 지역의 소외된 소년소녀들이 정보기술을 통한 교육을 받을 수 있도록 도시지역의 교사들과 전국적 협력조직들을 활용해 사업을 전개할 것을 명시한다.

이를 위해 VSO탄자니아는 탄자니아 교육부 및 직업교육부와 직접적으로 협력관계를 구축하고, 다양한 시민사회, 교육단체, 지역단체를 연결하는 전략을 명시한다; 3) 이를 위한 3대 목표는 교사네트워크를 구축하고, 지역 학교들의 이해관계자에 대한 책임성 및 투명성을 높이며, 교육환경을 개선한다; 4) 핵심 주제는 성평등과 에이즈 퇴치이며, 특히 소녀들의 권리 증진이 핵심 목적이다 5) 프로그램 핵심 내용은 이미 파견된 26명의 국제자원봉사자의 다각적 활용이며, 이들을 실행, 교육, 연구, 권리 청원, 봉사자/파트너 교환, 자금 지원, 출판 사업에 개입한다. 6) VSO 탄자니아 교육 프로그램의 차별성은 국가와 시민사회의 협력을 이끌어 지역단위에서 교사들의 역량 증진을 통해 교육사업을 개선한다는 점이다.

3. 제4단계 분야, 직종 및 자격

VSO는 전문가 위주의 국제자원봉사자를 수원국 VSO의 요구에 따라 공급한다. 각국 VSO들은 분야별 프로그램을 추진하는 과정에서 국제자원봉사자를 필요에 따라 활용한다. 즉, 국제자원봉사자 활용은 하나의 수단에 불과하며, 각국 VSO는 국내 자원봉사자 및 국내 협력조직들의 자원 등을 활용해 나간다. 그럼에도 불구하고, 국제자원봉사는 VSO가 국별 전략목표를 달성하기 위한 핵심적 수단임에는 분명하다. 이는 각국 VSO의 국별전략보고서에서 국제자원봉사자의 역량을 최우선으로 명시하고 있고, VSO가 전통적으로 전문가 파견을 통해서 빈곤의 퇴치에 주력해 왔다는 점에서 타당한 진단이다. 어쨌든, 앞선 장에서 상술하였듯이, 각국의 VSO가 국별 전략을 수립하고, 지역과 분야별 및 파트너쉽을 구축하고, 프로그램 플랜 (PAP)을 작성하면, 국제자원봉사자에 대한 수요가 발생한다.

VSO는 6개월 미만의 단기봉사와 1-2년의 장기봉사 프로그램을 운용하고 있다. 일반적으로 단기봉사는 장기봉사보다 높은 경력과 자격을 요구한다. 장기와 단기 봉사 프로그램은 VSO의 전분야와 직종에서 실시되고 있지만, VSO가 장기봉사에 집중하기 때문에 본 연구에서도 장기봉사에 초점을 두고 분석한다.

1) 자원봉사자의 자격 요건과 전문성

공통 자격 요건은 다음과 같다.

- 6개월 프로그램의 경우, 5년간 관련 분야의 전문적 경력
- 12-24개월 프로그램의 경우, 2년간 관련 분야의 전문적 경력
- 직업비자(work permit) 취득에 문제가 없을 정도의 자격증
- 의료 및 범죄 경력상 문제가 없을 것
- 18-75세 나이
- 18개월 안에 출발할 수 있는 사람
- 6-24개월 간 파견이 가능한 사람

이와 같은 공통의 자격 요건에도 불구하고, 각국 VSO 프로그램에서 요구하는 자격요건은 차이가 있다. 또한 VSO는 2013년을 기준으로 국제자원봉사자의 모집을 8개 국가에서 동시에 진행한다. 8개 국가는 중국, 인도, 인도네시아, 아일랜드, 케냐, 네덜란드, 필리핀, 영국이다 (2014년 VSO인도네시아가 폐쇄되어 모집 기능은 타국가로 이전되었음). 이외에서 각국의 VSO들은 국제자원봉사 인력을 송출할 수 있고, 실제로 VSO의 자원봉사자들의 국적 구성은 거의 100개국에 육박하고 있다. VSO는 영국에서 시작된 비정부

자원봉사 원조조직이지만, 이제는 국제적 단위에서 국제적으로 사업을 시행하고 모집/파견을 실행하는 국제적 조직으로 변화되었다는 점을 알 수 있다.

이 같은 국제적으로 분권화된 모집/파견 시스템은 각국 VSO 별로 모집 요건에서 미세한 차이를 발생시키는 데, 예를 들면, VSO 필리핀(Bahaginan)의 경우 나이를 23-68세로 제한하고 있다. VSO 중국은 나이를 26-65세로 제한하고, 12개월 내에 출국할 수 있는 사람만이 지원할 수 있게 규정하고 있다. VSO 아일랜드는 12-24개월 파견봉사의 경우 3-5년의 전문 경력을 요구한다.

2) 분야별 직종별 요구되는 역할

전문적 경력을 비롯한 일반적 자격 요건들이 충족이 되면, 분야별 직종별 요구되는 역할에 따라 봉사활동은 달라지게된다. VSO 가 국제연맹체제에 기반해 있고, 모집과 파견이 분권화되어 있기 때문에 자격요건의 경우와 같이 모집기관 VSO별로 약간씩의 차이가 있다. 그럼에도 불구하고, 6대 전략분야에서 목표를 달성하기 위한 분야와 직종은 대동소이하다. 따라서 본 연구에서는 VSO의 본부인 영국의 분야와 직종에 관해서 분석한다.

Animals and natural resources 축산 및 자연자원 개발 [농업]	
Agribusiness specialists 농업사업 전문가	3년 이상의 관련 분야 경력 농경제학, 농업경영학, 농장경영학 등의 학위 및 경력 공동체, 지역 NGO, 지역정부의 농업생산량 증대, 비용절감, 품질관리, 환금작물 개발, 판매 및 시장 개척 등의 역할 수행 말라위, 나이지리아, 갬비아가 주 활동 국가
Animal husbandary advisers 축산농장 전문가	3년 이상의 관련 분야 경력 축산, 농장 관리, 유통, 처리 분야의 경력 축산농장의 생산성 증대, 축산산업에 대한 규제 개발 몽고, 타지키스탄 및 잠비아 등 국가에서 농업고등학교에서 기술이전, 지역 농장 및 개인에게 기술전수 등
Horticulture advisers 원예 전문가	농업 분야 2년 경력 농업, 판매, 소규모 농장 개발, 농식품규제 분야 경력 보유 소규모 및 지역의 주민들과 생산, 품질관리, 유통 분야에서 역할

Communications and fundraising 커뮤니케이션 및 기금 모금	
Advocacy specialists 권리주창 전문가	전문적 학위와 5년 이상의 경력 주창/로비 및 캠페인 전략개발, 정책분석, 사회연구 분야의 경력 지역의 동료들이 주창, 로비, 정책분석/연구 등의 능력을 개발하도록 조력 갬비아, 가나, 우간다, 파키스탄, 시에라리온 근무
Communications specialists 커뮤니케이션 전문가	학위 및 3년 이상 경력 커뮤니케이션 전략, 시행, 관리 분야의 경력 핵심 지역 조직들의 평판을 높이기 위한 다양한 전략 실행 및 지역 동료의 커뮤니케이션 역량 제고 갬비아, 나이지리아, 인도, 가나, 케냐 근무
Fundraisers 기금모금 전문가	학위와 2년 경력 조직 기금모금, 자원동원기술, 재무기획, 기획관리, 이해관계자 관리 경력 재정모금제안서 작성, 계획 수립, 목표대비 평가체계 구축 업무 담당 가나, 에디오피아, 인도, 케냐, 나이지리아, 잠비아, 시에라리온 근무
Marketing advisers 마케팅 전문가	5년 경력 마케팅 관리, 상품개발, PR, 홍보, 마케팅전략 개발 시행 등 경력 조직 발전 및 신상품 개발홍보 업무 가나 및 잠비아 근무

Community and social development 지역사회 개발	
Community workers 지역사회 전문가	지역개발 관련 학위와 3년 이상 경력 지역공동체 프로젝트 계획, 실행 기술 경력 파견 지역 공동체 활동가 교육 담당 과거 에이즈 창궐지역, 장애공동체, 프랑스어 구사 우선 고려 우간다, 파푸아뉴기니, 잠비아, 말리 근무
Social researchers 사회연구전문가	사회과학, 경제학, 경영학 등 사회연구 관련 학위 3년 이상의 사회연구 경력 (평가분석) 지역활동가의 계획, 실행, 평가 방법에 대한 교육 담당 여성 및 사회적 약자의 권익 운동, 자활공동체의 자립경제 계획 등 지원 인도, 인도네시아, 몽고 근무
Social workers and social managers 사회복지전문가	사회복지 관련 학위, 사회복지사업관련 3년 경력 장애, 사회적 약자, 에이즈보균자 등에 대한 복지사업 기획 및 정부/NGO 사회복지사 교육 담당 인도, 가나, 말라위 근무
Occupational therapists 지역사회중심 재활 전문	자격증 취득 후 3년 이상 실무경력 사회적 약자, 장애인 등에 대한 재활 사업 기획, 활동가 교육 담당

Community and social development 지역사회 개발	
Physiotherapists 물리치료전문가	자격 취득 후 병원 및 지역 보건센터 5년 실무 경력 장애인 및 사회적 약자들의 물리치료 및 활동가 교육 담당 (병원 및 병원외 포함)
Speech and language therapists and audiologists 언어치료 및 청각학 전문	자격취득 후 2년 간의 실무 경력 언어치료 및 관련 병리학자도 가능 언어장애 어린이 및 성인에 대한 서비스 제공 및 활동가 교육 정부기관, 지역병원 등에서 재활프로그램 기획 및 실행 케냐, 우간다, 귀니아, 베트남 근무

Engineering and Technical 기술 관련	
Electronic /electrical engineers 전기전자기술	직업 교육 및 병원 전기/전자 설비 관련 2년 경력 병원 설비에 대한 유지보수 및 개선에 대한 교육 및 자문
Irrigation engineers 관개기술	공학 학위 및 2년 이상의 소규모 관개 계획 관리 경력 관개 프로젝트 및 관련 농업, 이해관계자 조정 업무 기존의 관개시설에 대한 유지보수 및 개선에 대한 자문과 교육
Vocational trainers 직업교육 전문	숙련된 용접기사, 전자 및 기계 기술자로서의 적합한 경력
Town and country/ urban planners 지역개발전문	지역개발 관련 5년 이상의 기업 및 정부 경력 지역정부, 의회에 지역개발 관련 자문 지역 관련 공무원, NGO 활동가에 대해 토지이용분석, 자료활용방안, 예산계획, 이해관계자 관리 등 교육

Health 보건	
Medical laboratory staff and scientists 의료실험시설	의학, 미생물학 등 학위와 2년 경력 의료 실험시설에 대한 개선 및 관련자 교육 담당 의료 실험 기술 이전
Anaesthetists 마취과	마취과 자격 취득 후 2년 경력 파견국의 의사, 간호사 등 병원 관련자들에 대한 자문 및 교육
General practioners 가정의	자격 취득 후 3년 경력 파견국의 의사, 간호사 등 병원 관련자들에 대한 자문 및 교육
Health managers 보건관리	병원관리에서 중/상급 3년 경력 공공 병원 관련 전략, 예산, 개선 방안 자문
Hospital doctors and physicians 의사	의사 자격 취득 후 3년 경력 직접적 및 원격 의료 서비스 제공

Health 보건	
Midwives 조산사	자격 취득 후 2년 경력 조산에 관한 교육 및 자문 에디오피아 및 시에라리온 근무
Nurses 간호사	자격 취득 후 2년 경력 주로 간호 관련 교육 및 자문 업무
Obstetricians and gynaecolotists 산부인과	자격 취득 후 3년 경력 에디오피아 지역의 단기 프로그램 케냐 및 캄보디아 1년 장기 프로그램 운영 파견 지역의 서비스, 교육, 프로젝트관리 업무 담당 귀국 후에도 원거리 자문 업무 담당
Occupational therapists 직업치료사	지역사회 개발 부분 재활치료 직종과 동일
Paediatricians 소아과	산부인과 전공과 동일하게 운영
Physiotherapists 물리치료사	지역사회 개발 부분 물리치료 직종과 동일
Public health professionals 공공의료	공공의료 관련 자격증 혹은 3년 경력 공공의료 연구개발, 사업 기획 등 자문 및 교육
Speech and language therapists and audiologists 언어치료사 및 청각치료사	지역사회 개발 부분 언어치료 및 청각학 직종과 동일
Surgeons 외과	산부인과 전공과 동일하게 운영
Mental health professionals 정신과	산부인과 전공과 동일하게 운영

HIV and AIDS 에이즈	
Advocacy specialists 권익주창	주창, 권익, 사회사업 분석 연구 5년 경력 로비, 사회사업분석, 연구, 권익, 주창 운동 분야 교육 갬비아, 가나, 우간다, 파키스탄, 시에라리온 근무
Community workers 지역사회 전문가	지역사회개발 부문 사회 지역사회전문가 직종과 동일
Social researchers 사회연구	지역사회개발 부문 사회 사회연구 직종과 동일
General practioners 가정의	보건 부문 가정의 직종과 동일
Health managers 보건관리자	보건 부문 보건 관리자 직종과 동일

HIV and AIDS 에이즈	
Hospital doctors and physicians 의사	보건 부문 의사 직종과 동일
Anaesthetists 마취사	보건 부문 마취 직종과 동일

Management, business and IT 경영 및 정보기술	
Business manager 경영	중소기업 중역 이상의 4년 경력 혹은 학위 파견 지역 정부관리 및 공동체에 소기업 경영 및 지역 개발관련 자문 및 교육 우간다, 캄보디아, 말라위 근무
Financial managers 회계	회계 분야 5년 경력 정부 및 지역공동체에 자금지원, 자금계획, 기획예산 등에 관한 자문 및 교육 잠비아, 시에라리온, 탄자니아 근무
HR managers 인력관리	인력관리 및 조직 분야 5년 경력 파견지역 공무원 및 공동체에 인력관리 및 조직운영 관련 자문 및 교육 잠비아, 인도, 우간다
IT professionals 정보기술	정보기술 자격증 및 2년 경력 정부 및 지역 공동체에 정보인프라 구축, 정보관리 자문 및 교육 에디오피아, 갬비아, 가나, 탄자니아
Monitoring and evaluation roles 평가관리	평가관리 분야 3년 경력 전략기획, 자료분석, 정보관리, 사업시행 등에 관한 교육 및 자문 르완다, 우간다, 파푸아뉴기니
NGO managers 비정부기구관리	3-4년의 비정부기구 관련 근무 경력 비정부단체 운용 및 조직화에 관한 자문 및 교육 가나, 잠비아, 케냐 근무
Organizational development advisers 조직발전	학위 혹은 조직관련 5년 경력 조직개발, 관리, 혁신에 대한 자문 및 교육 케냐, 네팔, 시에라리온, 우간다 근무
Small business advisers 소규모 기업	3년 이상의 경영 경력 혹은 MBA 학위 우선 고려 신사업 구상, 시행 및 사업 개선에 대한 자문 및 교육 잠비아, 르완다, 말라위, 나이지리아, 타지키스탄, 시에라리온 근무
Tourism specialists 관광사업	관광관련 학위와 3년 경력 관광사업 개발 및 관리에 관한 자문 및 교육
Volunteer managers 봉사단관리자	2년의 자원봉사 관리자 경력 자원봉사 프로그램 조직, 시행 및 관리에 대한 자문 및 교육 인도, 나이지리아, 캄보디아 근무

Teaching and education 교육	
Educational managers 교육 관리	수석교사, 교육청 고위직, 지역 교육 전문가 3년 경력 교육 및 학교 경영, 교사모집, 교사 훈련 관련 자문 및 교육 카메룬, 에디오피아, 가나, 나이지라아, 르완다 근무
English Language teachers 영어교육	3년 영어 강의 경험 대학, 지역 교육청, 교사들에 대한 영어 교육 에디오피아
Primary teachers 초등교육	상위 교육관리 전공과 동일 단, 초등 교육에 집중
Secondary teachers 중고등교육	상위 교육관리 전공과 동일 단, 중고등 교육에 집중
Special education teachers 특수교육	특수교육 2년 경력 특수 교육 관련 교사들 자문 및 교육 르완다

4. 제5단계 선발, 교육 및 현장 활동

1) 신청 및 선발

기본적으로 VSO는 전세계적 차원에서 상시적 신청 및 선발 시스템을 보유하고 있으며, 여기서 중간 규모의 VSO 각국 지부는 핵심적 지위를 차지한다. 모든 해외봉사파견 과정과 마찬가지로, VSO도 자원봉사신청, 선정, 준비, 파견, 활동, 귀국의 일반적 과정을 거친다. 4-5년 전만 해도 신청과 파견이 거의 6-18개월이 소요되었었지만, 최근 이 과정이 5개월 정도로 줄어들었다. 이와 같은 신청-파견 기간의 합리화는 VSO 뿐만 아니라 다른 해외자원봉사 기관들의 공통된 특징이다.

VSO의 자원봉사자 선발에서 국적은 중요하지 않다. VSO가 국제적인 비정부기구이기 때문에 VSO의 자원봉사프로그램에 참여하는 사람들은 전세계 100 여 국에 이른다. 보다 다양한 국적의 많은 사람들을 모집하기 위해서 VSO는 VSO 거점 지부들을 활용하는데, 이들 지부는 다음과 같다: VSO 아일랜드, VSO 네덜란드, CUSO-VSO 캐나다, VSO 필리핀, VSO중국, VSO 케냐. 이와 같이 VSO는 유럽, 북미, 아프리카, 아시아 4개 대륙에서 1,500 여명 내외의 국제자원봉사자들을 모집하고 파견해오고 있다.

모집은 직접적인 직업에 대한 지원과 예약을 온라인으로 할 수 있다. 예약은 거주국가, 전문분야, 경력, 및 신상관련 사항을 입력하고, 향후 관련 정보를 받아 볼 수 있다.

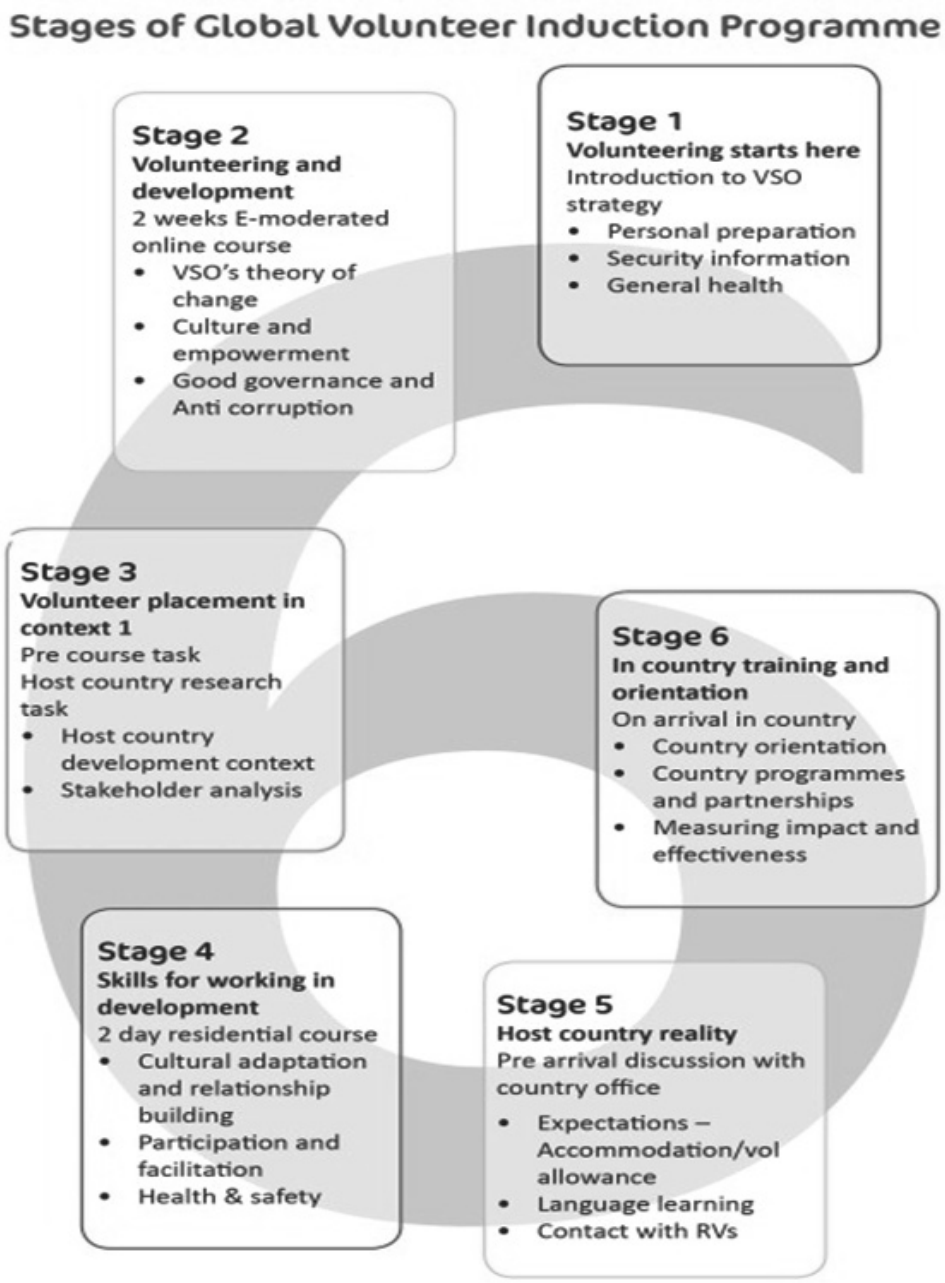
신청: 신청을 위해서는 3 가지 정보를 입력해야 한다: 1) 개인신상 정보; 2) 이력서(양식이 있음); 3) 1,500단어 가량 (3-4장)의 본인이 모집 중인 분야와 직종에 어떻게 부응할 수 있는가에 관한 계획서.

선발: 모집 선발 2주 전에 VSO 국별 사무소는 최종 후보자들을 선정하고, 목록을 유럽이나 신청인과 가까운 지역에 통보한다. 이후 직무적합성이나 인성 등을 면접일(assessment day) 및 사후 면대면조사를 통해서 선발한다. 최근 VSO는 적합적 자원봉사자의 선발과정을 개선하기 위해서 자원봉사자 선발관을 모집하고 있으며, 이들은 주로 신청자들을 면담하고, 이들이 주어진 업무에 적합한지를 심사한다.

2) 파견 준비 (6단계) 및 파견

VSO의 독특한 시스템은 파견을 위해 선발된 후보자가 스스로 최소 985 파운드 (168만원)의 기금을 모금해야 한다. 이를 위해서 VSO는 다양한 경로와 방법을 제안하고, 후보자 스스로 985 파운드를 모금할 수 있도록 돕는다.

1단계: VSO 소개, 건강, 안보, 및 개인 준비 과정 소개
2단계: 2주 온라인 강의 수강
(VSO 변화를 위한 전략, 문화, 거버넌스, 부패척결 등 개발 관련 강의)
3단계: 파견 국가 및 지역 연구, 개발 목표, 이해관계자 분석 수행
4단계: 2일간 입소 교육 (문화 및 관계 형성, 참여, 안전, 및 건강 전반에 대한 교육)
5단계: 언어 교육, 현지 VSO 관계자 및 자원봉사자와 토론
6단계: 파견국 도착 후 현지 언어 및 문화 오리엔테이션, 실행 프로그램 소개
(파견지에 따라 2주에서 3개월 소요)



〈그림 4-3〉 VSO 해외봉사단원 준비 과정 개요

각 단계에서 자원봉사 신청자는 기존의 자원봉사자들의 Blog나 개인 홈페이지를 통해서 작성된 자료들을 공유하고, 문의하면서 현지 및 업무에 대한 정보를 숙지한다.

현지지원: 일반적으로 자원봉사자는 현지의 기관과 일을 하지만, VSO 지부와도 함께 일을 한다.

현지지원은 범죄기록, 의료보험, 예방접종, 현지 교육 중 숙식, 귀국교통비, 봉사 중 숙박 및 경비 등이다. 자원봉사자 스스로 지불해야 하는 비용은 치과 및 개인 의사의 건강진단, 개인특수 보험, 국가보험 및 연금, 전문가 조직 가입비 등이다.

귀국 후 지원: 귀국자 가이드라인 제공, 자원봉사 귀국자 중심의 재정착 정보 제공, 귀국자 모임 초대, VSO 향후 프로그램 정보 제공

3) 평가

VSO의 교육과 성과 공유는 VSO Learning HUB를 통해서 이루어지고 있다. 그러나, 여기는 VSO직원과 자원봉사자만이 접속할 수 있기 때문에, 자료의 제한성 문제가 있다. 그러나, 간접적인 자료를 통해 검토한 결과, VSO는 전반적으로 질적으로 우수하고, 요청되는 분야와 직종에 맞는 사람을 자원봉사자로 파견하기 위한 전략을 취하고 있다. 그럼에도 불구하고, 전체적으로 요청되는 직종과 분야에 비해 80% 정도의 자원봉사자를 파견하고 있으며, 파견된 인원 중에서 정해진 기간을 채우지 못하고 귀국하는 비율이 약 20% 정도에 달한다. 높지 않은 충족률과 높은 조기 귀국자에도 불구하고, 현지에 적응한 자원봉사자들에 대한 평가는 대단히 높다. 이와 같은 평가의 근본적 이유는 VSO 자원봉사자들이 상당히 오랜 (10년) 기간 봉사를 해 왔고, 기술 및 관련 분야의 전문성을 보유하고 있기 때문이다. 숙련된 봉사자의 경우, VSO의 Manual을 넘어서 개인적으로 준비한 서류와 Manual을 따라 현지에 맞게 적용하는 사례도 다수 보고가 된다.

일반적으로 나라마다 파견되는 봉사자는 매년 30-150명 정도로 정기적인 모임을 통해서 성과를 확인하고 평가하기 보다는 현지의 사정에 따라서 유연하게 성과공유와 평가를 진행하고 있다. 파견은 일반적으로 다층 수준에서 이루어진다. 나라마다 그리고 프로그램에 따라서 달라지지만, 중앙정부, 지방정부, 그리고 현지 정부 및 시민사회 단체에 자원봉사자가 파견된다.

VSO 자원봉사자의 세계 평균 나이는 44세이다. 이는 무엇보다 VSO가 젊은 자원봉사자보다는 경험과 전문성을 보유한 자원봉사자를 선호하고, 이들을 활용하고 있다는 직접적 증거이다.

5. 제6단계 협력기관 역량 개발

VSO가 얼마나 협력기관의 역량을 개발하였는가에 대한 객관적으로 수치화된 자료는 본 연구팀에서 발견하지 못했다. 다만, 이는 VSO의 전략과 접근을 통해서 어떻게 역량 개선이 이루어지는가를 추정해 볼 수 있다.

VSO는 국가별 프로파일을 정리하고, 선정된 국가에서 가장 열악한 지역에서 특정구역 혹은 마을들을 선정하여, 분야별 프로그램을 개발하여 VSO의 지부와 자원봉사자를 파견한다. VSO의 자원봉사자들은 협력기관 역량 개발을 통해 빈곤퇴치와 약자들의 권익개선에 집중하는데, 이를 위해 VSO는 전방위적 전략(holistic approach)를 채택하여, 다층 수준에서 자원봉사자를 파견하고 있다. 다층 수준은 중앙정부에서부터 지방정부 및 지역의 시민사회단체 및 소규모 기업을 포괄하며 교육, 보건, 생존안보, 및 참여/협치의 영역별로 프로그램들을 통합적으로 운영한다. 4개 상위 분야는 8개 영역에서 구체적 역량개발을 목적으로 세분화 되는데, 구체적 목적은 다음과 같다 (VSO 2010).

축산 및 자연자원 개발(농업): 기본적 의식주와 경제쇼크를 견딜 수 있는 최소한의 소득과 재산 형성에 기여함으로써 생존 역량 개발

커뮤니케이션 및 기금모금: 사회적 약자와 빈곤층이 정부와 관련 조직으로부터 더 많은 혜택을 제공받을 수 있는 조직의 형성, 홍보, 및 발전 전략에 대한 기술 이전을 통해 역량 개발

지역개발: 사회적 약자들이 자치적인 공동체 및 지역사회 건설을 통해 권리 신장 역량 개발

기술 관련: 기술의 직접적 이전보다는 파견지역의 사람들에 대한 기술교육을 통해 생존 역량 개발

보건: 파견된 지역의 건강에 대한 직접적 서비스는 물론 병원 및 보건시설의 개선 및 의료 종사자에 대한 교육을 통한 빈곤/질병 개선 역량 제고

에이즈: 지역적 차이는 있으나, 보건과 동일

경영 및 정보기술: 지역의 사회적 약자들의 자립적 경제활동을 지원하고, 이들에게 파견국은 물론 해외의 선진 시장과의 연결작업을 통해 지속가능한 성장 유도

교육: 사회적으로 가장 교육받기 어려운 계층을 목표로 하여, 이들이 교육의 혜택을 받을 수 있도록 다층 수준에서 교사와 교육관련 담당자들을 조직하고 기금을 모금하여 사회적 약자들이 지속적으로 혜택을 받을 수 있도록 역량 개선

상술한 바와 같이 VSO는 직접적인 서비스의 제공을 통해서 파견지역의 빈곤퇴치를 해결하기 보다는 파견지역 이해관계자들의 역량을 개선함으로써 목적을 달성하는 간접적인 방식을 채택하고 있다. 이와 같은 전략에서 파트너기관에 대한 관리평가

(Management & Evaluation) 작업은 성공을 위한 핵심작업이다. 파견기관에 대한 역량 개선에 대한 평가는 연례파트너쉽평가 (annual partnership review)를 통해서 국별전략에 반영되는데, VSO의 역량 개선을 위한 전략과 프로그램들은 장기적으로 전개되는 경우가 많지만, 일부 초기 사업의 성과가 없는 경우, 지역과 전략분야에 대한 선정과 프로그램을 재수정하는 경우도 발생한다. 평가의 지표는 다음과 같다.

프로그램의 지속가능성: 조직의 목적, 비전, 및 목표는 얼마나 발전되었는가?; 조직은 활동을 통해 얼마나 배우고 발전하였는가?; 조직은 스스로 자금을 조달해 나갈 수 있는가?

참여와 대응성: 조직은 새로운 프로젝트를 개발하고 시행할 수 있는가?

내적 투명성과 개방성: 조직의 결정과정은 얼마나 효과적인가?; 조직의 결정에 대한 피드백은 효과적인가?; 조직의 내부소통은 원활한가?; 조직의 권한 위임은 효과적인가?

주창(advocacy): 주창 정책은 있는가?; 연대활동은 어느정도인가?; 주창의 목적은 분명한가?; 결정권자는 주창활동에 관여하는가?; 지역의 미디어를 활용하는가?

지역사회강화: 지역사회는 얼마나 조직되었는가?; 지역주민들은 활동 내용을 인지하고 있는가?;

성평등정책: 조직은 성평등에 집중하는가?; 조직활동에서 성평등은 존중되는가?; 성평등은 프로그램 진행시 고려되는가?;

변화에 대한 의지: 지난 3-5년간 어떤 변화가 있었는가?; 변화에 대한 조직의 태도는 어떤가?; 조직의 변화가 있었다면 원인은 무엇인가?; 조직은 변화를 어떻게 평가하는가?

조직역량구축: 조직은 역량구축을 위해 어떤 노력을 취하는가?

VSO는 이와 같이 협력기관과의 협력 및 관리/평가를 진행하고 있지만, VSO의 분권화된 조직구조와 각국별 프로그램의 전통적 수행방식으로 인해서 통일된 방식을 유지하고 있지는 못하고 있다. 또한 관리평가에서의 기준과 수행도 현지의 사정에 따라서 유연하게 진행되고 있기 때문에 DFID의 2012 평가는 이 부분에서 VSO가 개선될 필요가 있음을 지적한 바 있다 (van Eekelen, Enfield, and Patel 2012).

6. 제7-8단계 수원국 역량 개발 및 주민 생활 개선

VSO의 전방위적, 통합적, 및 다층적 접근은 가장 빈곤한 지역 주민, 어린이, 여성, 약자들의 생활을 개선하는 데 집중되고, 효과와 개선의 사례는 각국에서 발견된다. VSO가 자원봉사를 통한 개발원조의 성공적 모델로 현장에서 평가되는 요인은 크게 3가지로 분석할 수 있다. 1) VSO의 전문성: VSO의 전문봉사자는 현지의 필요에 따라 파견되지만, 정해진 매뉴얼보다는 현장의 목표를 달성할 수 있게 자신의 전문성을 유연하게 발휘한다. 2) 파트너기관과의 공조: VSO는 현지에서 인적 및 물적 자원을 구축하고 활용한다는 데 있다. 인적인 측면에서 현지의 시민사회 단체는 물론 자원봉사센터를 구축하고, 물적 측면에서 정부와 기업들에게 로비를 함으로써 자금을 모은다. 3) VSO 전방위적 접근: VSO는 기본적으로 시민사회단체의 활성화 및 역량강화를 통해서 빈곤을 해소하지만, 이에 관계된 이해관계자 전체를 대상으로 프로그램을 전개한다. 이해관계자의 핵심은 무엇보다 지역 및 중앙 정부이고, VSO는 이들에 대한 이해조정기능도 수행한다. 다음의 두 가지 사례는 VSO 자원봉사자들이 어떻게 수원국의 역량을 개발하고 주민생활을 개선하고 있는지 조명해 준다.

사례 1. 전문성과 파트너쉽에 기반한 사례: 파푸아뉴기니 고산지

VSO의 자원봉사자 Peter Credoc은 파푸아뉴기니 고산지대에 높은 강수량과 일조량에 착안하여 쌀을 재배할 것을 제안했고, 현지 공립학교의 농지를 활용해 시험재배를 한 다음, 정부가 수매하여 수입을 창출하는 방식을 시연하였다. 이후, 지역의 주민들은 이를 관찰하고, 쌀재배를 확대하여 지역 농가의 수입을 확대시켰다. 2가지 성공요인을 지적할 수 있는데, VSO의 자원봉사자의 농업전문성과 프로젝트를 실행할 수 있는 파트너기관(현지공립학교)과의 공조이다(VSO Papua New Guinea 2010).

사례 2. 시민사회를 통한 약자 지원

VSO 탄자니아는 정부의 소농들에 대한 지원을 높이기 위해 시민사회를 다층 수준에서 조직하였다. 우선 국가차원에서 비정부농업인포럼 (Agricultural Non State Actors Forum)과 관련 소규모 비정부조직들을 정부가 농업 분야의 소농들을 위한 지원을 높이기 위한 로비를 2006년부터 시작하였다. 이를 위해서 VSO 단기 봉사자와 VSO 정치 봉사자 (영국 의원)이 비정부농업인포럼을 지원하였고, 포럼은 아프리카 지역의 거버넌스 개선을 위한 비정부주창운동 조직인 Bono's advocacy organization ONE와 공동으로 정부에 대한 청원운동을 국제적 및 국내적 수준에서 전개한다. VSO 탄자니아와 비정부농업인포럼은 1,200 명의 서명을, ONE는 17,000 명의 서명을 받았고, 아프리카개발은행을 통해 탄자니아 정부는 국가예산의 10%를 농업분야에 투입하겠다는 약속을 하였다. 현재

확실한 이행을 위한 후속조치들을 확인할 수는 없지만, 소농민을 위한 다층수준의 정책 권리 주창운동은 확실히 언론과 미디어에 다수 보도되었으며, 소농민들에 대한 지원으로 이어질 것으로 예상한다 (VSO Tanzania 2014).

VSO는 사실 비정부농업인포럼 2006년 창립될 당시 창설맴버였다. 하지만, 주요 구성단체들은 지역의 단체들이며, VSO는 조력과 조정의 역할을 하였으며, 이 과정에서 단기자원봉자자와 영국의원봉사자의 역할이 효과성을 발휘한 것으로 평가한다.

VSO National Volunteering

2003년부터 VSO는 수원국 문제를 해결함에 있어서 수원국의 자원봉사자들이 참여할 수 있는 수원국 참여형 프로그램인 National Volunteering (이하 NV)를 구축하는 전략을 채택했다 (VSO 2011b). VSO는 NV의 구축을 위해 크게 3가지 방식으로 접근한다. 먼저 VSO 국제 봉사자가 파견되어 현지에서 NV를 구축하고 현지의 파트너들과 공조하여 지역의 문제를 해결하는데 현지 봉사자들을 활용하는 방법이다. 이는 개별 국가 VSO가 전략적 프로그램의 일환으로 추진하는 경우이다. 다음은 현지의 주민이나 활동가가 아이디어를 제안하고 VSO 가 종자 자금을 제공하여 초기의 NV 구축을 지원하고 이후 지속가능한 사업이 될 수 있도록 도와 주는 방법이다. 마지막 접근방법은 국내 자원봉사관련 법적 및 제도적 환경을 개선하여 국내자원봉사를 통한 빈곤과 약자들의 문제해결을 조력한다.

지난 10년간 VSO는 200개의 NV partners를 보유하고 있으며, VSO 지부가 있는 모든 나라의 지역에 NV는 성장하는 추세이다. NV를 통해 활동하는 봉사자들의 숫자는 정확하게 파악되지 않았지만, VSO의 전문적 해외봉사자의 수를 넘는다고 알려져 있다. NV 협력 기관들은 전통적으로 자원봉사 센터의 운용 경험이 전무하기 때문에 VSO는 교육, 연구, 네트워크 형성, 영국으로의 교환 및 방문 프로그램 등을 제공함으로써 NV 기관들의 역량을 강화한다.

개별 NV의 구조와 운용에 대한 자세한 자료는 없지만, 몇몇 사례를 통해서 NV가 어떤 목표를 가지고 어떤 방식으로 지역에서 활동하고 있는지에 대해 개략적으로 가늠할 수 있다.

사례1: 짐바브웨

2003년 HIV 만연 지역에 새벽과 희망 연대(New Dawn of Hope Organization)이 결성되었고, 이들은 지역의 고아와 취약 계층 어린이를 위한 학교를 열었다. 그러나 학교에 입학하기 위해서 어린이들은 반드시 중앙정부에 출생신고와 증명을 해야 하고, 이 과정은 대단히 느리고 문제가 많았다. 그래서 VSO연구는 출생신고가 없는 비정규과정의 봉

사자들로 구성된 학교를 개설할 것을 제안했고, 봉사자 무지리 (Muziri)는 2009년 VSO의 자금지원을 받아 학교시설을 갖추고 개설한다. 봉사자들은 지역에서 교육의 혜택을 받지 못하는 어린이들을 찾고 학교로 초대함으로써 교육의 혜택은 물론 보건과 기타 생존에 관한 지식을 배운다. 이후 2명의 교사 봉사자가 추가되었고, 현재 이들은 정규직으로 전환되어 세명의 교사 봉사자들은 정기적인 급여를 VSO로부터 받고 있다. 이 학교가 지역에서 긍정적인 역할을 하는 것은 분명하지만, 재정적 어려움은 큰 문제이고 현재 VSO는 지역과 국제적 후원인을 발굴하는데 노력하고 있다.

사례2: 파키스탄

2010년 VOS 현지 협력기관과 현지 봉사자들은 지역의 긍정적 마인드를 가진 젊은이들을 모아 지역발전을 위한 청년포럼을 결성한다. 이를 주도한 알리하산(Ali Hassan)은 50여명의 청년들을 모집하여 교육하고, 도로를 개설하고 쓰레기통을 설치하고, 보건에 대한 의식 개선운동을 전개하며, 나아가 외부의 재정지원을 확보하기 위해 노력하고 있다. 이와 같은 최근의 운동과 지역사회의 개선은 알리하산이 2009년 Global Xchange Program을 통해 영국과 케냐에서 자원봉사센터 운영에 대한 기술을 배웠기 때문에 가능했다. 또한 VSO는 교육, 운용에 대한 자문을 지속적으로 제공한다.

사례3: 케냐

VSO 케냐의 전문적 봉사조직 구성과 운영에 대한 지원을 받은 케냐청소년 및 체육부 (Ministry of Youth and Sports, MOYAS)는 HIV/AIDS의 확대를 막고, 피해를 당한 여성과 남성들을 찾고 이들이 삶을 이어갈 수 있도록 돕고 있다. 케냐에서 HIV 양성판정은 사회적으로 사망선고나 다름 없기 때문에 이들에 대한 지원과 재활을 위한 노력이 절실하다. 이에 VSO 케냐는 케냐 청소년 및 체육부를 설득하여 NV를 설립하였고, 현재 100 명의 케냐청년 봉사단이 10개 지역에 배치되어 활동하고 있다. VSO 케냐 지부는 직접적인 자원봉사활동을 공급하기 보다는 기술적 지원, 교육훈련 및 평가 작업에 대해서 자문하고 있다.

사례4: 캄보디아

VSO 캄보디아는 현재 교육, 생존안보, 협치, 및 International Citizen Service(ICS, 18-25세 청년 해외자원봉사) 네 분야에서 46개 파트너 기관들과 함께 봉사사업을 수행하고 있다. 캄보디아 사무소는 현재 NV의 건설을 고려하기 보다는 전통적인 전문적 기술과 지식의 제공에 집중하고 있다. 그러나 ICS 사업에서는 NV와 비슷한 방식의 Matching Volunteer 프로그램을 운용하고 있다. 이 사업은 독특한데 VSO 영국을 통해서 파견된

ICS 청년 봉사자는 캄보디아 현지 청년 한명과 관계를 맺고, 봉사 기간 동안 함께 봉사 활동을 수행한다. 물론 이와 같은 Matching 형태의 수원국 참여형 프로그램이 ICS 에 한정되어 있기는 하지만, 청년 자원봉사자들이 많은 한국의 KOICA 자원봉사사업에서도 고려해 볼 수 있다.

위 네 사례를 통해 확인한 사실은 VSO는 NV를 현지의 프로그램의 효과를 극대화하는 방식으로 활용하고 있다는 점을 알 수 있다(VSO 2011b). VSO의 국제자원봉사자는 현지에 존재하지 않지만, NV와 지속적으로 소통하고, 문제 해결을 위해 조력하는 역할을 수행한다.

그러나 VSO는 NV를 단순히 수원국 문제를 해결하는 전술적 수단으로만 활용하는 것은 아니다. VSO는 NV를 21세기 개발원조사업의 최우선 순위로 선정하고 개별 국가들이 현지의 봉사자들을 조직할 뿐만 아니라 봉사자들이 더 잘 활동할 수 있는 환경을 만드는 데 노력하고 있다. 일예로, 2010년 VSO는 모잠비크에서 자원봉사자 지원법을 입안하고 통과시키는 데 핵심적 역할을 했고, 이 법은 모잠비크의 자원봉사자들의 활동을 활성화 시키고 있다.

제5장
호주 AVID
가치사슬 분석

제5장 호주 AVID 가치사슬 분석

1. 제1단계 글로벌 국별 전략: AVID와 AusAID

1) 개략적 배경

AVID (Australian Volunteers for International Development)는 타 국가들과는 다른 해외자원봉사 구조를 가지고 있다. 영국의 VSO가 정부의 지원금을 받기는 하지만 비정부기구로서 독자적인 국제자원봉사 네트워크를 보유한 반면, 한국, 일본, 미국은 정부기구에 소속된 해외자원봉사기구를 운영하고 있다. 반면, AVID는 정부가 1,000명의 파견인원을 정한 다음, AusAID와 계약된 3개 단체가 사업발굴, 봉사자 모집, 파견, 관리 등 모든 일들을 위탁하여 수행한다. AVID는 1,000명의 자원봉사에 대한 전략적 분배에 관여하고 있지만, 계약이 체결된 3개 파트너기관인 Australian Volunteer International (이하, AVI), Austraining International (이하, AI), Australian Red Cross (이하, ARC) 가 봉사사업의 기획, 모집, 파견, 귀국자 관리 등 실무를 담당한다 (AVID 2013).

또한 이들 파트너 기관들은 자신들의 비전을 실현하는 일환으로 AVID의 위탁 사업을 부분적으로 수행할 뿐, 자체의 국내외 자원봉사 활동을 독립적으로 수행한다. 이들 중 AVI와 ARC는 민간단체이기 때문에 호주정부와는 독립적인 비전과 네트워크를 중심으로 운용된다. AI는 남호주정부 (Government of South Australia)에 소유된 원조개발회사로서 자체의 개발목표와 원칙을 중심으로 운용되기 때문에 호주연방정부와 연관성이 높다. 이들 기관들은 자원봉사자들을 AVID의 이름 아래 선발하지만, 실제 교육과 파견은 자신들의 기관의 가치와 원칙의 관점에서 전개한다.

〈표 5-1〉는 AVID의 구조를 보여 주고 있다. AVID는 AYAD(Australian Youth Ambassadors for Development)와 general AVID 2개의 자원봉사단을 파견하고 있는데, AYAD는 AI 에서 위탁 운영하고 있다. 이와 같은 AYAD와 AI의 연계성은 AI 가 남호주 정부 소유라는 데 기인한다. 전체 대비 AYAD의 비율은 44% 이고, general AVID는 56%이다. AYAD의 지원자는 18-30세까지로 나이의 제한이 있으나 general AVID는 나이의 제한이 없다. 활동의 기간도 AYAD는 3-12개월인 반면 general AVID는 1-36개월까지 다양하다. 그리고 general AVID 중 AVI의 봉사자는 상대적으로 장기파견이 많은 반면 (1-36개월), AI는 단

기파견이 많은 편이다 (1-18개월). 현지 운용에 있어서도 AYAD는 AusAID의 지역사무소와 긴밀한 연계를 가지고 운용/관리되고 있는 반면 general AVID는 계약된 민간단체들의 권한 내에서 운용이 된다. AYAD가 AusAID와 현지에서 긴밀한 연계를 가지는 이유는 AYAD를 위탁 받은 기관인 AI가 남호주 지방정부 소유의 개발원조회사이기 때문이다.

〈표 5-1〉 AVID 구조

	AVID	
사업	AYAD, Australian Youth Ambassadors for Development	General AVID
수행기관	Austraning International (AI)	Australian Volunteer International (AVI), Austraining International (AI), Australian Red Cross (ARC)
수행 지역 및 프로그램 운용	AusAid 가 지원	각 기관의 국별 지부와 현지기관 (host organization)이 자율적으로 운용

이와 같은 다층 및 분권화된 운용은 호주 해외자원봉사에서 초기부터 시작되었다. AVI 가 1951년부터 봉사자를 파견하기 시작하였고, ARC는 1912년부터 활동을 시작하였으며, AI는 호주외교통상부, 교육부, 국방부 및 아시아개발은행이 지원하는 남호주정부 소유 개발원조기업이다. 호주연방정부는 1960년대부터 민간해외자원봉사에 대한 지원을 시작하였는데, 2010년까지는 Australian Government Volunteer Program (AGVP)로 운용되었다 (Kwitko and McDonald 2009). 하지만 분권화된 운용에 대한 문제점이 제기되면서 보다 통합된 조직으로서 AVID 가 2011년 출범하였다. 하지만 AVID가 출범한지 3년이 지났음에도 불구하여 여전히 호주의 해외자원봉사의 운용 형태는 하나의 전략에 기반한 통합보다는 전통적 분권의 경향을 따르는 문제점을 가지고 있다.

결과적으로 AVID의 분권화된 전통과 최근의 일련의 내외적 조직변화는 해외 자원봉사 사업의 장기적 관점에서 사업을 시행하고 성과를 평가하는 작업에 가장 큰 걸림돌로 작용하고 있다. 또한 해외자원봉사사업을 운용하는 3개 파트너 기관의 입장에서는 장기적인 전략과 수원국 요구에 기반한 사업계획 및 실행을 기획할 수 없게 만든다. 결국, 호주의 해외자원봉사 사업은 전략적 통합의 이상과 다층 및 분권화된 현실 사이에서 다양한 문제점을 노출하고 있다. 그럼에도 불구하고, 지난 50년 간 정부-민간의 관례적 협조관계에서 전반적인 해외자원봉사사업은 호주의 전략적 이해가 높은 지역에 집중되어 왔고, 해외자원봉사자들의 평가와 효과성은 높은 것으로 평가된다.

2) 글로벌 지역별 전략

호주의 해외원조의 전략적 핵심이해는 동남아시아와 남태평양 지역의 안정이다 (AusAID 2014a). 호주와 직접적으로 접한 이 두 지역에서의 불안과 빈곤은 호주의 안정 및 발전과 직결된다는 점에서 호주의 개발원조는 이 두 지역에 대한 지정학적 이해를 실현하는 것을 목표로 하고 있다. 따라서 호주의 개발원조는 이 두 지역의 빈곤 감소와 지속가능한 발전을 통해 호주 국익 증진의 관점에서 지원한다.

호주 정부는 1960년대 이래로 민간해외자원봉사 조직을 지원해 왔기 때문에, AusAID의 해외 원조의 우선순위와 AVID의 해외자원봉사 파견 지역은 대체로 일치한다.

〈표 5-2〉 AusAID 지역별 지원금액 및 AVID 파견 지역 2012-3

지역	비율 (금액, 백만불)	비율 (현 인원)
아시아	51% (1775)	58% (1074)
태평양	32% (1104)	27% (502)
아프리카/중동	15% (527)	11% (210)
기타	1% (47)	4% (63)

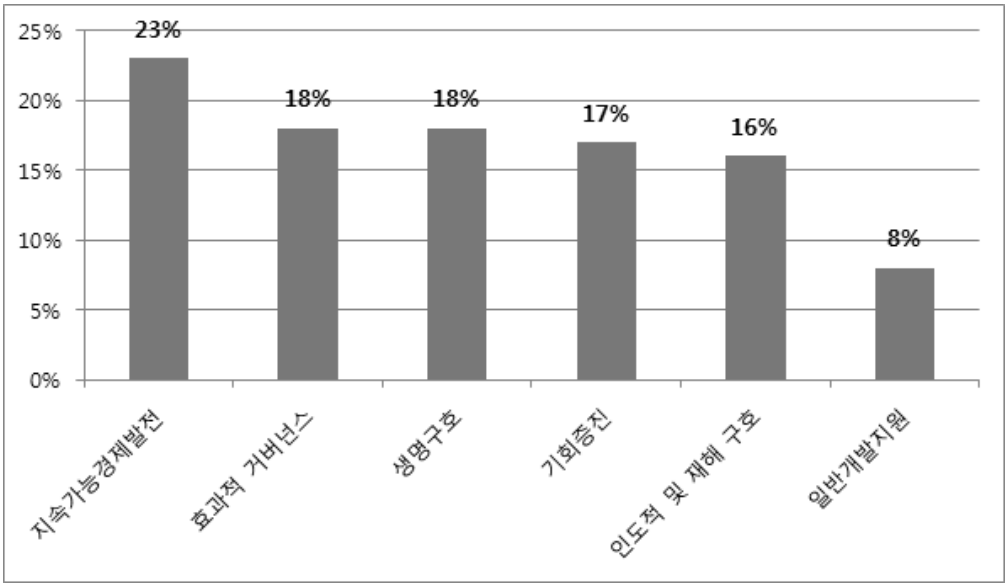
자료: AusAID Annual Report 2012-2013

〈표 5-2〉에 나타난 바와 같이, 2012-3년에 AusAID는 동남아시아를 중심으로 기타 아시아 지역의 국가들에 약 51%의 원조자금을 투입하였고, 이 지역에 약 58%(1,074명)의 AVID 가 활동하였다. 다음으로 태평양 지역에 32%의 원조자금이 투입되었고, 27%(502명)의 AVID가 파견되었다. 아프리카/중동은 15%의 원조자금과 11%(210명)의 AVID가 파견되었다. 기타지역은 라틴과 중미캐리비안 지역으로서 원조자금의 1% 및 4%(63명)의 AVID가 파견되었다. 〈표 5-2〉의 결과를 보건대, 호주의 대외원조와 자원봉사 파견은 호주의 지정학 및 전략적 이해가 걸린 지역인 남아시아와 남태평양 국가들에 집중하면서 일부 타지역으로 자원을 분산하는 경향을 보이는 것으로 나타났다.

AusAID는 2012년 원조개발의 새로운 전략적 접근을 개발하였다. 이 접근법에 따르면 AusAID는 아시아태평양 지역의 빈곤감소와 지속가능한 경제발전을 지원함으로써 호주의 국익을 증진한다는 대목표 아래 시민사회 (civil society) 와 민간영역 (private sector)를 개발한다 (AusAID 2014b). 이를 위해 6개 분야에 역량을 집중하는데, 6개 분야는 1) 사회간접자본, 무역 및 국제경쟁력 강화, 2) 농업, 수산업, 및 물, 3) 효과적 거버넌스, 4) 교육과 건강, 5) 인도적 지원과 재난위험 감소, 6) 성평등과 여성지원 이다. AusAID 가 비록 6대 분야를 구분하긴 하였지만, 성과에 대한 평가는 여전히 전통적 5개 분야를 중심으로 진행이 된다. 5개 분야는 지속가능한 경제발전, 효과적 거버넌스, 생명구호, 기회

증진, 인도적 및 재해구호이다. 2012-3년 5개 분야별 지원금액 비율은 〈그림 5-1〉과 같다.

〈그림 5-1〉 호주 해외 원조 자금의 분야별 비율 2012-3



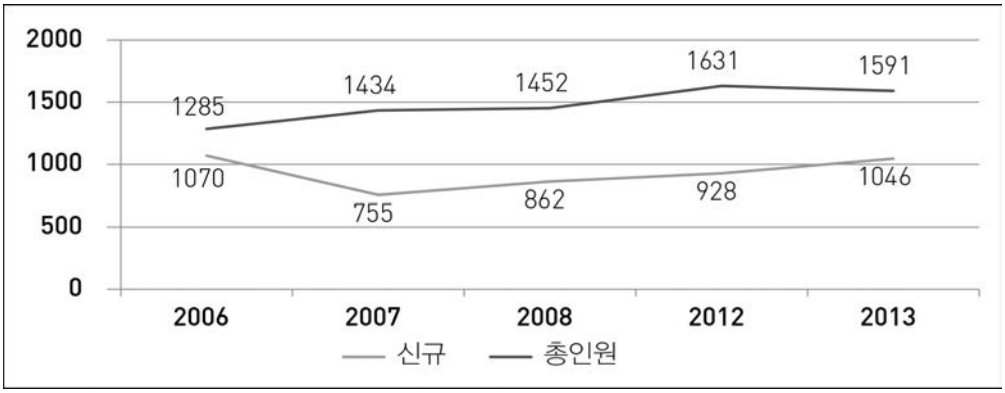
자료: AusAID Annual Report 2012-2013

〈표 5-2〉와 〈그림 5-1〉에서 표시된 바와 같이 호주의 해외 원조의 핵심적 기조는 호주와 인접한 아시아태평양 지역의 빈곤 해소와 지속가능한 경제발전을 통해서 호주의 국익을 증진시킨다는 것이다. 이와 같은 대기조 아래 해외자원봉사조직은 과거 분권화된 전통 속에서 AVID의 출범을 통해 전략적 통합을 시도하고 있다.

3) AVID 의 국별 자원봉사자 파견

AVID는 2011년 새로운 해외자원봉사 조직으로 출범되고 통합을 위한 노력을 지속하고 있지만, 현재까지 실제 운용은 과거와 크게 달라진 점이 많지 않다. 이는 국별 자원봉사자 파견현황에서도 나타나는데, 호주정부는 1960년대부터 민간단체들의 해외자원봉사를 지속적으로 지원해 왔고, 민간단체들도 재정의 상당부분을 호주정부에 의존해 왔기 때문에 자연스럽게 자원봉사자의 파트너 선정과 프로그램개발 및 파견에 있어서 호주 정부의 전략적 이해를 반영해 왔다.

〈그림 5-2〉 호주 해외 자원봉사자 파견 추이 (2009-11 자료 없음)



자료: AusAID Annual Report 2006-2014

2009-2011년까지의 정확한 파견인원에 관한 자료는 없지만, 연례보고서에 따르면 약 1,200 여명이 AusAID에 의해서 지원을 받았고, 2011년에는 766명이 파견된 것으로 보고된다. 이를 고려하였을 때, 전체적인 자원봉사자의 추세는 2000년대 후반 하락 추세에 있다가, 2010년을 전후하여 낮아지다가 최근 다시 증가한 것으로 보인다. 2000년대 중반에 비해 총파견된 인원은 약 2-30% 정도 늘어난 것으로 보인다. AVID 가 2011년 출범하면서 매년 지원하는 인원을 1,000명으로 확정함으로써 2012년과 2013년은 각각 928명과 1,046명이 신규 파견되어, 2013년의 경우 정부의 목표치를 상회하였다.

AVID 의 조직별 구성은 다음과 같다. 〈표 5-3〉에서 보는 바와 같이 AYAD 사업은 전적으로 AI에 의해 위탁 운용되고 있다. 반면 general AVID는 3개 핵심 파트너기관들에 나누어져 있는데, ARC는 2011-2년 98명을, AI은 455명을, 그리고 AVI은 333명을 파견하였다. 이중 AVI가 상대적으로 장기자원봉사자를 파견하는 반면, AI는 단기자원봉사자의 수가 상대적으로 많다. 이는 2000년대 AusAID의 파트너기관이자 단기경제분야봉사파견기관인 Australian Business Volunteer(ABV)가 AI로 통합운영되면서 자연스럽게 단기자원봉사 파견이 AI로 이관된 결과이다.

〈표 5-3〉 호주 AVID 자원봉사자 구성 2011.7-2012-6

	AYAD		general AVID		AVID Total	
	N	%	N	%	N	%
Australian Red Cross, ARC	0	0%	98	11%	98	6%
Austraining International, AI	699	100%	455	51%	1154	73%
Australian Volunteer International, AVI	0	0%	333	38%	333	21%

자료: AusAID Annual Report 2012-2013

AVID의 파트너 기관들은 전체적으로 AusAID의 전략적 이해를 충족시키는 방식으로 자원봉사자들을 파견해 왔다. 2012-3년 사이 AVID는 총 1,046명의 신규자원봉사자를 총 41개국에 파견하였으며, 전체적으로 남아시아와 태평양 지역에 다수의 인원이 집중되었다. 신규자원봉사자가 파견된 다수 파견된 국가의 1-9위까지가 모두 동남아시아와 남태평양 국가들이다. 20위 내에서 케냐가 있지만 다른 모든 나라들은 이 지역에 집중되어 있다. 이는 AVID가 해외파견 총인원을 정하고, 나라별 파견인원에 대한 할당권한을 사용하여 파트너 기관들이 AusAID의 전략적 및 지정학적 이해를 적극적으로 반영하도록 만들고 있다는 점을 시사한다. 또한 해외자원봉사 위탁 기관들은 오랜 정부 지원 속에서 스스로 AusAID의 정책을 따르는 것으로 파악된다.

〈표 5-4〉 AVID 국가별 파견 인원 2012-3

Indonesia	106	Mongolia	33	Belize	6
Cambodia	89	Tonga	23	Ethiopia	6
Vietnam	75	Ghana	22	Malawi	6
Timor-Leste	67	Kiribati	20	Marshall Is	6
Fiji	61	Nepal	16	Namibia	6
Philippines	60	Myanmar	13	Botswana	5
Solomon Is	58	South Africa	13	Dominican Rep	4
Vanuatu	51	Tanzania	10	Lesotho	4
Papua New Guinea	46	Peru	9	Palau	4
Kenya	37	Lebanon	8	Suriname	4
Laos	37	Bhutan	7	Swaziland	4
Thailand	37	Micronesia	7	Uganda	4
Samoa	34	Jordan	7	Dominica	2
Bangladesh	33	Maldives	6	총	1046

자료: Hawkins 2014 Evaluation of AVID

AusAID의 지정학적 이해를 반영한 자원봉사자의 파견은 사실 2000년대와 큰 차이가 없다. 2009년 작성된 호주자원봉사 평가보고서에 의하면 2005-8년까지 해외자원봉사자가 파견된 10개 국가들은 캄보디아, 베트남, 인도네시아, 파푸아뉴기니, 중국, 피지, 바누아투, 라오스, 솔로몬군도, 티모르였다. 이 중 중국이 빠졌지만, 나머지 국가들은 여전히 AVID가 자원봉사 파견에서 우선순위에 있다는 점에서 호주의 해외자원봉사는 일관된 전통에 따라 운용되고 있음을 보여 준다.

한가지 흥미로운 점은 중국의 사례인데, 중국은 2013년 호주정부의 지원을 받는 AVID를 파견 받지 못했다. 그럼에도 불구하고, AVI를 비롯한 파트너기관들은 중국에서 AVID의 이름을 걸지 않고서 자원봉사활동을 지속하고 있다 (AVI 2013a). 이는 호주의 해외자원봉사가 정부와 민간의 차원에서 이원적으로 운용됨으로써 비효율과 관리의 어려움을 겪고 있음을 알 수 있다.

2. 제2-3단계 수원국 협력기관 선정과 프로그램(과업) 개발

AVID의 정책에 따르면, 3 파트너기관들은 자원봉사자의 선발, 모집, 및 파견에 관련된 모든 일에 대해 책임을 진다(AVID 2012). 또한 파트너 기관들은 기관 발굴, 관계형성, 사업개발, 평가관리 등에 관해서도 책임진다. 이와 같은 다층-분권화된 구조는 자원봉사활동을 장기적 관점에서 전략적 효과성의 증대를 계획하는 데 장애가 되고 있으며, AVID가 국별 전략에 기초한 자원봉사의 전략적 운용을 제한한다. 실제로 국가별로 어떤 프로그램에 몇 명의 봉사인원이 요청되고, 어떻게 수급되는가에 관해서 AVID내부는 물론 파트너 기관들도 정확히 일치된 정보를 가지고 있지 않다.

그러나 캠보디아 현지 조사에 따르면, 2달에 한 번씩 캠보디아 내 AVI, AI, and ARC 세 조직의 국별 관리자들은 회의를 열고, 파트너 기관들로부터 접수된 자원봉사 요청서(concept note)를 검토하고, 어느 기관이 이를 책임질 것인지를 간단히 논의한 후 이를 실행에 옮기는 방식으로 운용된다. 그러나 여전히 전체적인 재정지원과 국가별 봉사자에 대한 결정권한은 AusAID에서 보유하고 있다. 현재로서는 AVID는 현재 공통의 Manual을 개발하고 있지만, 여전히 관행을 통합의 과정에서 통일되고 일관된 정책을 추진하고 있지 못한다.

이와 같은 분권화된 운용구조에도 불구하고 최근 합의된 국별 프로그램의 시행 과정은 다음과 같다. 〈표 5-5〉에서 보는 바와 같이 구체적 국별 자원봉사 사업은 AusAID 본부, AusAID국별 지부, 파트너기관본부, 및 파트너기관 국별 지부와의 협력을 통해서 구축된다. 그럼에도 불구하고, 전체적인 사업은 파트너 기관들이 주도하고 있으며, AusAID는 자금지원을 주로 수행한다. 파트너기관들의 AVID 사업의 주도성은 3단계의 국별전략을 이들이 작성하고, AusAID는 이를 승인한다는 데서 확인된다. 물론 AusAID의 국별지부가 파트너기관 국별지부에서 작성된 국별 전략을 검토하고 수정하게 하는 권한을 가짐으로써, AusAID 의 전략적 목표와 조율하는 것으로 판단된다. 하지만, 실제 현실에서는 AVID의 기획에서부터 자원봉사자들의 파견까지의 과정을 파트너기관들이 수행한다는 점에서 AusAID의 중심적 역할은 대단히 미약하다. AusAID의 지부들은 본국으로부터 파견되는 자원봉사자들의 할당된 인원에 대해서 총괄하지만, 이들이 어떤 프로그램에서 어떤 과점을 수행하고 있는가에 대해서 거의 관여하고 있지 않다.

〈표 5–5〉 AVID 사업 시행 절차

단계	파트너기관	AusAID 본부	AusAID 국별지부	파트너기관 국별지부
1		국가에 대한 자료 3분석		
2			국가에 대한 구체적 자료에 근거한 분석	
3				AVID 국별 전략 작성
4			국별 전략의 승인	
5		국별전략검토 후 파트너기관에 전달		
6	국별전략에 기초한 자원봉사자 파견 계획 수립			
7		봉사자 비용조달검토		
8	할당된 비용의 사용계획수립			
9		자금 지원		

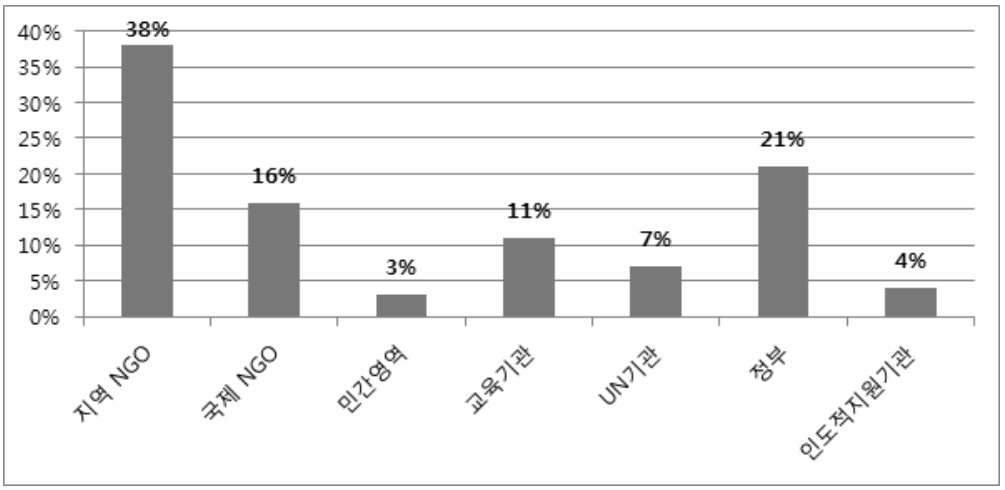
자료: Hawkins 2014 Evaluation of AVID

〈표 5-5〉는 어떻게 개별 사업들이 기획에서 실행되는지에 관한 단계적 과정을 보여준다. 〈표 5-5〉에서 보는 바와 같이, 각 파트너 기관들은 자신들의 지부가 있는 국가의 국별전략을 개별적으로 작성하여, AusAID의 승인을 받기 때문에 3개의 파트너기관들은 국가별 국별전략들을 따로 보유하고 있다. 이와 같은 중복성은 동남아시아와 남태평양의 지정학적 전략이 개입된 국가에서 사업들이 중복되는 문제점을 낳고 있다. 반면, 새로운 국가와 지역을 진출할 때, AusAID가 주도하기 보다는 파트너기관들의 의견이 중시된다. 실제로 중동지역은 AVI가 주도하고 있으며, 아프리카 지역은 AI 만이 사업을 수행하고 있다. 반면, 동남아와 남태평양 지역은 AVI, AI 의 general AVID와 AYAD 가 중복적으로 사업을 전개하고 있다. 이는 사업의 효과성을 낮추고 관리의 비효율을 낳고 있다.

이와 같은 이유로 AVID를 관리하고 있는 DFAD는 현재 각국에 1개의 사무소를 두고, 3개의 핵심 파트너 기관들을 통합하고자 하는 계획을 수립하고 있다. 본 연구의 캄보디아 현지 조사에서 심층 면접을 진행한 AVI 현지 담당자인 Leonard Buckles 2016-2018년

사이에 현재 3개의 기관들을 하나로 통합하여 효율성을 증대시키기 위한 계획이 실행될 것이라고 응답하였다.

〈그림 5-3〉 AVID 봉사자 파견기관 유형 2011-2



자료: Hawkins 2014 Evaluation of AVID

2012년 AusAID의 새로운 개발전략의 목표는 시민사회(civil society)와 민간영역(private sector)의 개발을 통해 원조목표의 달성을 추구한다 (AVI 2013a). 이는 AVID와 파트너기관들의 협력기관현황에 잘 드러난다. 〈그림 5-3〉에 의하면, AVID 자원봉사자가 파견된 기관들의 유형은 정부기관이 21%이지만, 비정부 기관들은 총 79%를 차지한다. 이중 지역 NGO 와 국제 NGO가 각각 38% 및 16%의 자원봉사자를 받고 있었다. UN기관, 민간영역 (private sector), 및 인도적 지원기관도 비정부기구의 핵심을 구성하다는 점을 고려하였을 때, AVID가 비정부 부문의 활성을 통해 빈곤의 감소와 지속가능한 경제발전을 추구하고 있다는 점이 확인된다.

AVID 와 파트너 기관들은 AusAID 의 국별 전략에 전반적으로 부합하는 자원봉사프로그램을 개발해오고 있다. 이는 AusAID 국별 지부들이 실제 자원봉사 프로그램의 개발과 운용에 거의 관여하고 있지 않음에도 불구하고, 2014년 평가에 따르면 약 63%의 자원봉사파견이 AusAID 의 국별 전략에 부합하고 있었다. 이와 같은 높은 전략적 목표와의 일관성 유지는 지난 50년 간 호주정부와 민간 자원봉사기관들과의 협조를 통해 역사적으로 형성된 것으로 판단된다. 실제로 AVI는 1960년대부터 지금까지 호주정부로부터 지원을 받아 왔으며, 절반 이상의 운용자금을 정부지원금으로 충당한다.

그러나 겉으로 보이는 것과 달리 실제 자원봉사 사업의 운용은 크게 다르다. 구체적으로 위탁 파트너 기관들은 자신들의 국별전략에 기초한 프로그램을 기획하고 이들은

서로 다른 매뉴얼에 따라 이를 사업형성에 전개한다. 결국, AVID는 2011년 통합된 기구로 출범하긴 하였지만, 사업의 발굴과 현지에서 봉사자들이 파견되는 기관에 대한 일관된 정책을 수립하고 있지 못하다. 뿐만 아니라 대부분의 사업이 실제로 가난하고 원조가 필요한 지역으로 집중되기 보다는 대도시와 관광지 위주로 자원봉사자가 관행적으로 (prescriptively) 파견되는 결과로 나타난다 (Hawkins 2014). 이는 호주의 자원봉사를 통한 원조가 얼마나 수원국이 필요로 하는 지역에서 효과를 발휘하는 지에 대한 의문을 제기한다.

국가별 구체적 프로그램이 선정되는 과정을 살펴보기 위해서는 본 연구는 파트너기관들의 자료를 검토하였다. 본 연구에서 검토한 결과, Volunteer assignment 관련된 원칙과 분야를 명시한 기관은 AVI 뿐이었고, 따라서 AVI에 관한 사항들을 소개한다. AVI의 일반적 원칙은 평등과 사회정의, 진정성, 다원성, 포용, 파트너쉽과 인권 존중이다. AVI는 2012-3년 AVID에 396개 과업 (assignments)에 대해 396명의 자원봉사자를 공급하였다 (AVI 2013a). 396개 과업은 25개국의 23개 AVI 국별 협력 기관과의 협의를 통해서 기획되었다. 각국의 국별 및 지역에 대한 정보를 기반으로 필요한 프로그램 영역을 정하는데, AVI는 총 5개 프로그램 영역 (거버넌스, 참여포용, 보건, 교육, 약자의 생존안보)을 구분하고 있다.

2012-3년 AVI는 25개국에 396명의 자원봉사자를 공급하였는데, 이들의 활동 영역은 국가전략과 분야에 대한 우선순위에 따라 분류된다. 전체적으로 약자들의 생존안보, 교육, 보건, 및 거버넌스에 봉사자와 과업이 골고루 분배된 반면, 참여와 포용의 영역은 5개 국가에서만 수행되었다. 거버넌스는 다른 지역보다는 아시아 지역에서 강조된 반면 (5개), 아프리카 지역에서는 3개 나라에서만 수행되었다.

〈표 5-6〉 AVI 국가별 자원봉사 파견인원 및 분야 2012-2013

		거버넌스	참여포용	보건	교육	약자
아시아	캄보디아 (33)	o	o			o
	중국 (8)	o		o	o	
	인도네시아 (47)	o		o	o	o
	미얀마 (18)	o				
	태국 (6)		o	o		o
	티모르 (27)	o				o
	베트남 (42)					o
중동	레바논 (15)	o		o	o	
	요르단 (14)	o		o	o	

		거버넌스	참여포용	보건	교육	약자
태평양	피지 (24)	o	o			o
	키리바티 (19)	o		o	o	o
	마이크로네시아 (7)					o
	팔라우 (5)			o		
	파푸아뉴기니 (17)		o	o		o
	마샬군도 (7)	o	o			o
	솔로몬군도 (24)				o	o
	바누아투 (8)				o	o
아프리카	보츠와나 (1)	o				
	에디오피아 (5)			o		
	레소토 (15)			o	o	o
	말라위 (6)			o	o	o
	나미비아 (8)				o	o
	남아공 (18)	o		o	o	o
	스와질랜드 (10)	o		o	o	o
	탄자니아 (12)				o	o

자료: Australian Volunteers International: A Year in Review 2012/2013

종합하건대 AVID의 국별 협력기관 선정 및 프로그램 개발은 AusAID 의 지정학적 이해와 발전목표와 부합되고 있다고 보고되고 있다. 이는 AVID가 총인원 및 나라별 파견인원의 분배에 대한 권한을 사용하기 때문으로 해석된다. 하지만, 실제 운용과 개발은 분권화된 상태로 전개되고, 결정이 민간과 정부로 이원화되어있기 때문에 통합적인 상황 파악과 평가가 대단히 어렵다. 또한 파트너기관, 파견하고 있는 봉사자의 국가의 수도 다르며, 국가별 봉사자요청기관 (host organization) 및 협력기관도 다르기 때문에 어떤 방식으로 어떤 기준에 의해서 과업이 개발되는지는 거의 알 수 없다. 이와 같은 중앙집권화된 결정구조와 분권화된 실행 구조는 현장에서 자원봉사조직을 장기적 전략에 기반하여 운용할 없게 만드는 구조적인 문제점으로 지적되고 있으며, 다수의 자원봉사자들이 빈곤한 지역의 수요에 부응하기 보다는 대도시와 관광지 위주로 편성되는 현상을 낳고 있다.

3. 제4-5단계 모집, 선발, 파견 및 직종

1) 과업의 개발과 지원자격

호주 해외 자원봉사자의 모집과 선발은 전적으로 파트너 기관들의 권한에 속한다. 파트너 기관들이 어떻게 과업을 개발하고 봉사자 모집에 나서는지에 관해서는 현재의 자료 수준으로서는 구체적인 분석이 어렵다. 또한 파트너 기관들이 서로 다른 현지기관들과의 협의를 통해서 제한된 기간과 할당된 인원이라는 구조적 제약 아래서 과업을 개발하기 때문에 분석을 파트너 기관들에게 초점을 맞출 필요가 있다. 세 개의 파트너 기관 중 AI와 ARC의 경우 자료가 매우 부족하여 분석을 수행할 수 없는 반면, AVI는 부분적으로 자료가 존재한다. 따라서 본 연구는 AVI를 중심으로 분석을 전개하되, AI와 ARC에 대한 정보를 추가한다.

우선 AVI의 경우, 과업이 어떻게 개발되고 있는가에 관해서는 상당히 추상적으로만 알려져 있다. 과업은 AVI 국별 관리자와 봉사자를 요청한 현지기관(host organization)과의 협의를 통해 개발된다 (AVI 2013b). 과업 개발에 영향을 미치는 3가지 고려사항은 AVI의 개발접근 목표와의 일치성, 국가에서 정한 프로그램영역과의 부합성, 그리고, AusAID개발 목표와의 근접성이다. 과업과 인원에 대해 국가별로 AusAID의 지부의 승인이 나면, AVI와 AVID에 분기별로 공고가 난다 (1월, 3월, 6월, 9월). 3주간 공고가 나면 지원자는 신청을 하고, 과업의 성격과 조건에 가장 최적의 후보자가 선발된다.

과업은 분기별로 100-150 여 개가 공고되며, AVI는 분기별로 이를 홍보하기 위한 Information sessions을 주요 도시에서 전개한다 (멜버른, 캔버라, 브리스번, 시드니, 뉴캐슬, 질롱웨스트).

세 개의 파트너 기관들을 통해 AVID에 지원하는 자의 일반적 조건은 매우 낮다. 3가지 명시된 조건은 다음과 같다.

1. 호주 시민이거나 영주권을 가진 자
2. 자기 전문 분야의 자격증이나 경력
3. 2년 간 봉사를 할 수 있는 의지

또한 추가적으로 명시된 조건들은 1) 타인의 능력과 기술을 증진시키겠다는 열정, 2) 타문화에 대한 존중, 3) 다른 사람들을 존중하고 배우겠다는 의지, 4) 변화하는 환경에 적응할 수 있는 능력, 5) 관용과 지성이다.

상술한 조건에서도 알 수 있듯이, AVID의 지원자들은 상대적으로 일반적 기준을 중심으로 지원이 가능하다. 지원자격이 낮기 때문에, AVID가 일반인을 중심으로 한 자원봉

사조직을 운용하고 있다고 판단하기는 이르다. 왜냐하면, 필요한 자격 요건에 관한 사항들은 구체적 과업이 공고되고, 지원자들 중 후보자를 선정하는 과정에서 적용되기 때문이다. 또한 국별 관리자와 현지기관의 협의 에 따라서 과업의 내용과 지원자의 자격은 매우 구체적으로 명시된다. 〈표 5-7〉에 나타난 바와 같이 AYAD가 아닌 일반 AVID 자원봉사자의 경우 64%가 36세 이상의 사회경력을 보유한 사람들이었다. 따라서 AYAD를 제외한 AVID의 일반적 자원봉사자들은 상당한 전문성에 기반하여 봉사활동을 수행하고 있다고 판단된다.

〈표 5-7〉 AVID 일반 자원봉사자 연령별 분포, 2011.7-2012.6

연령대	N	%
18-25	15	2%
26-35	305	34%
36-45	150	17%
46-55	135	15%
56-65	174	20%
66〈	107	12%
총	886	100%

자료: Hawkins 2014 Evaluation of AVID

2) 모집과정

과업이 개발되고, AusAID와의 협의가 끝나면, AVI와 AVID에 동시에 공고가 난다. AVI의 경우 분기별로 과업이 취합되고, 동시에 공고가 나지만, AI는 매월 초에 공고가 나고, 21일 마감된다. ARC는 9월 30일 공고가 난다는 사항 이외에 어떻게 공고가 나는지는 알 수 없다. 일반적으로 AVI의 경우 공고가 난 이후 20-22 주 후에 자원봉사자가 과업에 임할 수 있도록 모집-선발-파견 과정을 설계하고 있다.

AVI의 지원-모집-선발-파견 과정은 다음의 순서를 따른다

1) 지원서작성: 공고에 나타난 과업은 직종, 자격, 환경, 지역 등에 관한 광범위한 정보를 제공한다. 지원자는 이에 대해서 2가지 서류를 제출해야 한다. 첫째는 이력서이고, 두 번째는 과업수행계획서이다. 과업수행계획서는 해외자원봉사가 왜 자신에게 중요한지, 자신이 주어진 과업에 어떻게 기여할 수 있는지, 그리고 과업에서 요구되는 자격과 경험을 얼마나 충족하고 있는지 3가지 질문에 대한 답을 작성해야 한다.
2) 1차 인터뷰: 모집마감 3주 후, 모집선발팀은 지원서를 검토한 후, 후보자들과 1차

전화 혹은 대면 면접을 90분간 진행한다. 모집선발팀은 지원자의 전문성 및 인성에 관해서 평가하고 지원자는 각종 자격증을 제시해야 한다.

3) 과업에 대한 연구: 1차 인터뷰가 끝난 다음 후보자는 과업을 어떻게 수행할 것인가에 관한 광범위한 연구를 수행한다. 이 과정에서 AVI는 파견국가 및 지역에 대한 정보를 제공하고, 귀국자원봉사자를 소개해 준다.
4) 2차 인터뷰: 모집선발 팀은 대면 혹은 비디오연결 인터뷰를 실시한다. 이 과정에서 모집선발팀은 후보자의 개인역량 (personal competencies)와 후보자가 작성한 과업수행연구를 평가한다. 개인역량 평가지표는 10가지로 구성된다.

AVI의 규범 및 사회규범을 얼마나 잘 따를 수 있는가
긴장관리: 열악한 환경에서 어떻게 과업을 유지해나갈 수 있는가
자기확신: 얼마나 스스로의 확신으로 과업을 수행할 수 있는가
자기이해: 자신의 강점, 약점, 및 개인적 특성을 얼마나 잘 이해하고 있는가
탄력성: 고난과 실망 속에서 스스로를 회복할 수 있는가
타문화 개방성: 다른 문화, 종교, 인종 등에 대해 얼마나 개방적인가
협동: 다른 사람들과 잘 협력할 수 있는가
유연성: 목적을 달성하기 위해서 접근방법을 조정할 수 있는가
문제해결능력: 상황을 분석하고, 문제에 대한 해결책을 찾을 수 있는가
성취력: 성취를 중심으로 현재를 관리할 수 있는가

5) 조건적 선발(conditional offer): 후보자는 응급처치 자격증, 건강조회, 신원조회, 범죄기록조회 등을 만족시키는 조건으로 선발된다. 그리고 이 과정에서 중요한 점은 자원봉사자를 필요로 하는 현지기관(host organization)이 선정된 후보자를 평가하고 공식적으로 승인해야 한다.
6) 출발전 보고대회(pre-departure briefing): 선발된 자원봉사자들은 멜버른에서 3일간 과업에 대한 연구발표와 개인역량에 대해서 보고해야 한다.
7) 파견 및 현지 오리엔테이션: 선발이 1년에 4회 있듯이, 선발된 자원봉사자들은 총 4번 현지로 출발한다. 현지에서 오리엔테이션을 수행하고, 기간은 국가마다 다르다. AVI는 1년에 한번 모든 AVID 봉사자들과 AVI 봉자자들이 모여서 성과를 나누고 문제점을 논의하는 회의(In-country meeting)를 개최한다. 추가적인 현지 언어교육은 500$까지만 AVI가 지원하고, 그 이상은 개인이 지불해야 한다.

AVI의 선발-준비-파견 과정에서 세 가지 독특한 점이 발견된다(AVI 2013b). 첫째, 봉사자를 요청한 현지기관이 봉사자의 정보를 검토하고 공식승인권을 가진다는 점이다.

둘째, AVI 자원봉사자들은 과업을 어떻게 수행할 것인가를 스스로 연구하게 하고, 2차례의 인터뷰와 1차례의 출발전 보고대회를 통해 개인역량(personal competencies)를 확인한다는 점이다(AVI 2011). 세 번째, 정형화된 준비 과정은 AVI의 자료에서 구체적으로 나타나 있지만, AI의 설명에도 부분적으로 나타난다는 점에서 AVID의 자원봉사자 선발과 준비는 상당히 내실 있다고 판단할 수 있다.

3) 분야와 자격사항

AVID를 위탁 수행하는 3개의 파트너 기관들은 AVID의 최소 자격에 대해서만 합의하고 있지, 구체적 자격사항에 대한 가이드라인은 과업 별로 다르다. 과업은 국별 관리자와 자원봉사요청 기관 사이에서 결정되기 때문에, 기관 및 AVID 단위에서 종합적 분야별 자격사항에 대한 가이드 라인은 현재 없다.

AVID의 자원봉사 분야는 3개 기관 별로 약간 다르지만, AVI와 AI는 대체로 비슷하다(Austraining International 2014). ARC의 경우 의료와 긴급구호 분야에 전문성을 보유한 단체이기 때문에 관련 분야의 자원봉사자를 모집한다. 반면, AVI와 AI는 대체로 비슷한 분야의 자원봉사자를 모집하고 있다. 양 기관이 분야의 이름에서는 약간의 차이는 있지만, 대체로 비슷한 분야를 포괄하고 있다. 농업, 경영/관광, 지역개발, 교육/훈련, 기술/건축, 금융, 보건, 인적자원개발, 정보기술, 법/정의, 환경 분야는 공통적으로 보유하고 있다. 반면 AVI의 무역과 특수교육분야를 다른 파트너기관들이 보유하고 있지 않았으며, AI의 언론홍보와 스포츠는 타 기관들에게서는 발견되지 않았다. AVID는 세 기관이 분류한 분야를 취합하여, 자원봉사 공고를 내고 있으며, 따라서 세 기관의 분류가 실제 현실에서는 구분되기 보다는 유연하게 통합되어 있다.

〈표 5-8〉 AVID 파트너 기관들의 자원봉사 분야

Australian Volunteers International	Austraining International	Australian Red Cross
Agriculture	Agriculture - Veterinary	Disaster management
Business Marketing & Tourism	Business - Marketing - Tourism - Art Design	Health
Community & Social Development	Community - Social Development	Communications and marketing
Education & Training	Education - Training - Library	Community development
Engineering & Architecture	Engineering - Architecture	Management and finance
Finance & Economics	Finance - Economics	other opportunities
Health	Health	

Australian Volunteers International	Austraining International	Australian Red Cross
Human Resources	IT - Knowledge Management	
Information Technology	Law & Justice	
Law & Justice	Management - Human Resources - Admin	
Management, Administration & Library	Media - Communication - Public Relations - Fundraising	
Natural Science & Environment	Natural Science - Environment	
Skilled Trades	Sport	
Special Education & Disability		

분야와 직종에 요구되는 자격사항들은 과업에 따라 달라지고 아직 분야별로 일관된 기준으로 정리되어 있지 않다. 실제 구체적 정보는 과업 설명서에 나타나는데, 과업설명서가 공통적을 포괄하는 정보는 다음과 같다: 1) 현지파견기관정보, 2) 과업 목표와 개괄, 3) 자원봉사자의 의무와 책임, 4) 과업수행의 파트너 정보, 5) 근무시간과 조건, 6) 봉사자의 생활, 7) 자격요건. 과업설명서의 내용은 상당히 상세한 이유는 지원자들이 이를 바탕으로 과업수행에 관한 연구를 잘 할 수 있고, 모집선발팀과 봉사자요청기관이 최적의 봉사자를 선택하기 위한 목적 때문이다.

본 연구는 현재 AVI에 공고가 난 75개 과업들 중 분야별 1개씩을 검토함으로써 어떤 자격 요건이 명시되어 있으며, 선발에 적용되는지를 알아보고자 한다. AVI는 총 15개의 분야를 포괄하고 있지만, 현재 공고가 난 과업은 총 10개 분야이다. 참고로 ARC와 AI는 과업공고가 없는 상태이다.

Agriculture

과업사항: 캄보디아 사회적 기업의 닭농장 개발 코치 (6개월)
필요 자격: 전문적 자격증과 소규모농장 운영의 경험
필요 기술: 소규모농장경영 경험, 닭유통 경험, 토종닭에 대한 지식,
유기농 양계 지식, 타문화에 대한 소통능력, 지식공유, 양계 교육훈련
관련 경험, 이해관계자 관리의 경험 등

Business Marketing & Tourism

과업사항: 피지 마케팅관리 멘토 (12개월)

필요 자격: 경영 관련 전문적 자격증
필요 기술: 예술대학 관리 경력, 예술 분야 홍보, 예술분야 프로포절 작성, 교육/훈련 경력, 이해관계자 관리의 경험 등

Community & Social Development

과업사항: 피지 아동권리와 참여 관리자 (24개월)
필요자격: 사회복지, 개발, 및 유관 분야의 학사학위
필요기술: 아동보호 및 유관경험, 아동보호관련 업무 경험, 홍보 경력, 아동보호단체의 주창활동 경험, 교육/훈련 분야의 경험, 이해관계자 관리 경험 등

Engineering & Architecture

과업사항: 마샬군도 에너지 회사 교육관리 (12-24개월)
필요자격: 관련 전문 및 기술 자격증
필요기술: 외국인 대상 기술 분야 교육/훈련 경험, 노동자 교육, 전기시설 관련 업무, 전선관리 경력, 이해관계자 관리 경험 등

Finance/Economics

과업사항: 캄보디아 기업의 사회적 책임 멘토 (24개월)
필요자격: 관련된 자격증과 전문적 경험
필요기술: 현지화된 전략 추진 능력, 기금모금과 프로포절 작성능력, 기업 분야 경험, 팀활동 경력, 교육훈련 경력 등

Health

과업사항: 미얀마 응급간호 교육 (18개월)
필요자격: 등록된 간호사 및 간호학 학사
필요기술: 응급센터 경험, 간호교육 경험, 성인 교육경험 등

Education & Training

과업사항: 키리바티 교과과정 개발관리 (12개월)
필요자격: 관련된 자격증
필요기술: 고급영어 구사, 영어로 번역된 문서의 편집능력, 교육훈련 경력, 이해관계자 관리 경험 등

Information Technology

과업사항: 솔로몬제도 정보시스템구축 멘토 (12개월)
필요자격: 없음
필요기술: IT 분야 교육경력, 소프트웨어 및 컴퓨터 기술, IT 정책 이해, 교육훈련 경력, 이해관계자 관리 경험 등

Skilled Trades

과업사항: 피지공정무역 멘토 (24개월)
필요자격: 경제, 지역개발, 국제 개발 분야 학사학위
필요기술: 소규모 기업 경영 및 품질관리, 기금모금, 공정무역의 이해,
교육훈련 경력, 이해관계자 관리 경험 등

상술한 10개의 과업 예시를 보았을 때, 공통적으로 교육훈련 관련 경력과 이해관계자 관리의 경험을 중시하였다. 또한 전문적 분야의 경우, 최소학력과 자격증에 대한 제한을 두었을 뿐 VSO의 사례와 같이 3년 혹은 5년 이상의 명시된 규정은 없다. 다만, 필요한 기술과 경험에서 과업에 필요한 사항들을 명시하였다. 요컨대, 명시된 자격과 경력은 높지 않은 것으로 판단되지만, 이러한 사항이 AVI의 선발의 기준이 낮다고 평가할 수는 없다. AVI는 2번의 인터뷰와 지원자의 과업실행연구서를 기준으로 AVI 본부와 봉사자 요청기관이 공동으로 자원봉사자를 선발하기 때문에, 어느 수준의 봉사자들이 지원하고, 선발되는지에 관해서는 현재로서는 판단할 수 없다. 다만, 2014년 AVID 평가보고서에 의하면, AVID의 일반 봉사자들의 전문성이 높다고 평가되어 있기 때문에, 과업의 설명사항과 모집과정에서 전문성이 높은 지원자들이 선발되고 있는 것으로 추정된다.

4) 자원봉사자 교육과 준비

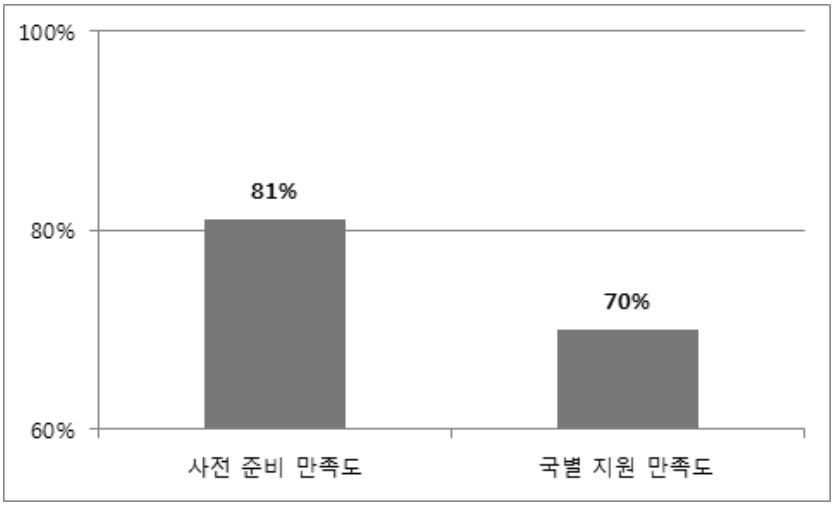
과업이 공고된 이후 약 20-22 주 사이에 자원봉사자는 파견되어 과업을 시작한다. 이 과정에서 자원봉사자는 개인적으로 과업시행을 위한 연구를 수행하고, 3일간 멜버른에서 출발 전 보고대회에 참가하게 된다. 이 과정에서 자원봉사자는 개인역량(personal competencies)에 대해 학습해야 하며, 현지로 파견된 다음 현지의 안전을 비롯한 다양한 정보제공을 위한 오리엔테이션을 참가한다. 필요한 경우, 현지 언어 교육을 위해서 500 $가 지원되지만, 이는 개인적 준비과정에 속한다.

전반적으로 AVI의 자원봉사자 교육보다는 출발을 위한 절차적 준비에 초점이 맞추어져 있다. 물론 AVI의 가치와 개인역량에 대한 교육과 강조가 일관되게 강조되기는 하지만, 자원봉사자에게 필요한 다양한 교육은 공식적으로 제공되지 않는다. 자원봉사자로

서 필요한 덕성과 가치에 대한 부분은 상당 부분 개인에게 책임이 있다고 볼 수 있다. 이와 같이 자원봉사에 있어서 조직보다는 개인중심적 접근법은 AVI가 과업실행에 관한 연구를 개인적으로 수행하게 하고, 이를 중심으로 자원봉사자를 선발한다는 데서 확인된다. 결국, AVI는 준비된 개인을 필요한 지역에 보내는 역할을 할 뿐, 자원봉사를 위한 교육에 집중하지 않는 것으로 판단된다.

이와 같이 봉사자 개인 중심의 교육과 준비는 AI와 ARC에서도 부분적으로 강조되는 것으로 보건대, AVID의 해외자원봉사는 준비된 자원봉사자를 선발하여 파견하는 방식에 기초하고 있다고 평가할 수 있다. AVID 자원봉사 참가자들이 평가하는 파트너 기관들의 준비와 지원의 만족도는 대단히 높다. 2014년 AVID 평가자료에 의하면, 81%의 자원봉사자들이 파트너기관들의 준비에 만족한다고 응답했고, 85%의 응답자들은 과업에 대해, 그리고 약 70%의 응답자들은 파견국가 내 지원에 대해 만족한다고 응답하였다 (Hawkins 2014).

〈그림 5-4〉 파견 준비, 과업, 및 국별 지원 만족도



자료: Hawkins 2014 Evaluation of AVID

요약하건대 AVID의 파트너 기관들은 자원봉사자들의 교육을 통해 이들의 질을 높이기보다는 특정과업에 대해 준비된 자원봉사자들을 선발하고 파견하는 업무를 주로 수행한다. 파트너 기관들이 직접적인 자원봉사자 교육을 진행하지는 않지만, 준비과정에서 자원봉사 후보자들에게 과업실행을 위한 연구를 수행하게 만들고, 개인역량 (personal competencies)의 강조는 자원봉사자들의 질을 고양하고 있는 것으로 판단된다. 이와 같은 해외자원봉사 시스템은 자원봉사가 호주사회에서 하나의 문화로 정착되어 있기 때문에 가능한 것으로 판단된다.

4. 제6-7-8단계 협력기관, 수원국 역량 개발 및 주민생활 개선

해외자원봉사 활동이 협력기관의 역량개발을 통해 수원국의 역량을 개발하고, 나아가 주민생활을 개선한다는 목적을 성취해야 한다는 관점에서 평가되어야 하지만, AVID의 경우 이와 관련된 평가관리가 제대로 시행되고 있다고 보기는 힘들다. 또한 중앙으로 집중된 결정구조와 분권화된 자원봉사의 실행 구조는 자원봉사의 기여를 장기적 관점에서 평가하기 어렵게 만들고 있다. 또한 자원봉사자를 공급하는 파트너 기관의 입장에서도 매년 봉사자의 봉사기간과 인원을 승인 받아야 한다는 압력으로 인해서, 자원봉사자의 역할을 수원국의 수요에 입각해서 평가하는 데 어려움을 준다. 결국, AVID의 자원봉사자의 효과성 평가는 구조적 및 현장의 어려움을 동시에 반영하고 있다.

이와 같은 문제점에도 불구하고, 자원봉사자들의 효과성은 봉사자요청 기관들의 설문조사를 통해서 간접적으로 평가할 수 있다. 2014년 AVID 평가는 198개의 봉사자 근무기관에 대한 설문조사를 실시하였고, 93개 기관으로부터 의견을 수집하였다. 설문의 내용은 전체적인 만족과 역량 개선의 3분야 (역량, 지속가능한 역량, 및 역량 개발)를 포괄한다.

1. 역량: 자원봉사자는 현지기관을 도와 과업을 제대로 수행하였고, 목표를 충족시켰는가?
2. 지속가능한 역량: 현지기관은 자원봉사자가 떠난 이후에서 증진된 역량을 유지하고 있는가?
3. 역량개발: 현지기관은 장기적으로 자원봉사자의 도움이 없이도 새로운 역량을 개발하고 지속할 수 있는가?

〈표 5-9〉에 의하면, 현지기관들은 AVID의 봉사자들에 대해 대체로 만족하고 있는 것으로 나타났다. 약 87의 기관들이 봉사자에 대해 긍정적으로 평가하였고, 86%의 기관들이 파트너 기관들의 지원에 대해 만족하고 있었다.

〈표 5-9〉 현지 기관의 AVID 만족도

질문	응답수	매우불만족 1	2	3	4	매우만족 5	긍정평가 (4+5)
최근 호주 봉사자에 대해 어느 정도 만족하는가?	93	3%	3%	6%	23%	65%	87%
파트너기관으로부터 받은 조력에 대해 어느 정도 만족하는가?	91	1%	3%	10%	19%	67%	86%

자료: Hawkins 2014 Evaluation of AVID

수원국 현지기관의 역량과 관련하여 85% 이상의 기관들이 봉사자들과 협력적으로 일을 수행하였으며, 봉사자들이 기관의 프로그램과 목표를 달성하는 데 동의하고 있었다. 또한 68%의 기관들은 봉사자들의 업무가 현지기관의 역량으로는 충족될 수 없다고 응답하였다. 이와 같은 응답을 기초로 평가하자면, 수원국 현지기관들은 봉사자들의 활동이 기관의 역량강화에 긍정적으로 평가하고 있었고, 이들의 활동이 현지기관들의 노력으로 단순히 대체될 수 없다는 점을 알 수 있다.

수원국 현지기관의 지속가능한 역량과 관련하여 80% 이상의 기관들이 자원봉사활동이 종료된 이후에도 혜택을 받고 있으며, 자원봉사활동이 기관이 새로운 기술을 습득하는 데 도움이 되었다고 평가하였다. 또한 자원봉사자들은 현지를 떠난 이후에도 약 73%의 기관들은 이들로부터 관련된 조력을 받을 수 있었다고 응답하였다.

마지막으로 자원봉사활동이 기관의 역량개발에 어느 정도 기여했는가에 관해서는 상위 2개의 분야에서보다 긍정적인 평가가 조금 낮게 나타났다. 약 78%의 현지기관들이 봉사활동으로 인해 조직을 교과적으로 운영하는 데 도움을 받았다고 평가였고, 72%와 71%의 기관들은 자원봉사활동이 기관의 전략과 문제해결 능력을 증진시키는 데 도움이 되었다고 평가하였다. 반면, 약 61-67%의 기관들만이 자원봉사활동이 조직의 목적을 재정비하고, 지역사회에서 조직의 평판을 높이고, 또한 나아가 기관의 혜택을 받는 이들을 이해하는 데 도움이 되었다고 평가하였다.

종합적으로 평가하였을 때, AVID의 자원봉사활동은 수원국 현지기관의 직접적인 효과를 만들고 있는 반면, 장기적인 역량개발에는 이에 비해 약간 못 미친다고 평가할 수 있다. 그럼에도 불구하고, 전반적으로 AVID의 자원봉사활동은 수원국 현지 기관의 역량개발에 긍정적으로 기여하고 있는 것으로 판단된다.

〈표 5-10〉 현지기관의 역량개선에 관한 평가

평가항목	응답수	전혀 동의 않음 1	2	3	4	5	긍정평가 (4+5)
Capacity							
봉사자는 협력적으로 일을 수행했다	93	3%	4%	4%	20%	68%	88%
봉사자의 파견이 우리조직이 목적을 달성하는 데 도움이 되었다	87	2%	2%	14%	32%	49%	82%
봉사자가 한 일은 우리 조직의 간부도 할 수 있었다	93	49%	19%	5%	13%	13%	26%
Sustained capacity							

평가항목	응답수	전혀 동의 않음 1	2	3	4	5	긍정평가 (4+5)
자원봉사자의 과업이 종료된 이후에도 혜택을 받고 있다	82	1%	2%	13%	32%	51%	83%
봉사자로부터 새로운 기술을 배웠다	86	1%	2%	15%	33%	49%	81%
우리는 봉사자가 떠난 후에도 봉사자로부터 지속적으로 배울 수 있었다	77	4%	6%	17%	29%	44%	73%
봉사자를 맞이함으로써 우리조직의 일을 새롭게 이해하는 데 도움이 되었다	86	1%	2%	19%	36%	42%	78%
봉사자 활용에 있어서 장기적 전략을 수립했다	86	1%	8%	19%	30%	42%	72%
봉사자를 맞이함으로써 우리조직의 문제를 관리하게 되었다	85	1%	11%	18%	39%	32%	71%
봉사자를 맞이함으로써 우리조직의 목표와 전략을 명확히 하게 되었다	85	1%	7%	25%	38%	29%	67%
봉사자를 맞이함으로써 우리조직의 위상을 지역사회에 높혔다	83	2%	8%	24%	33%	33%	65%
봉사자를 맞이함으로써 우리 조직의 혜택을 받는 사람들을 보다 잘 이해하게 되었다	80	1%	5%	33%	29%	33%	61%

자료: Hawkins 2014 Evaluation of AVID

상기 설명한 설문조사에 기초한 양적 평가가 수원국 기관들의 역량개발에 있어서 AVID의 기여를 총괄적으로 보여줄 수는 없다. 왜냐하면, 여전히 AVID의 운용은 중장기적 전망에 기초하여 현지의 수요를 기반으로 전개되고 있지 못하고 있기 때문이다. 평가에 참여한 현지 기관들은 자원봉사자를 유치한 다음 평가에 참여하였기 때문에 객관적인 평가라기보다는 사후적 평가이기 때문에, 수원국 현지 기관의 역량개선을 직접적으로 평가하는 데 무리가 있다.

실제로 대다수의 자원봉사자들이 파견되는 국가에서 가장 빈곤하여 봉사자를 필요로 하는 지역에 집중되기 보다는 대도시와 관광지에 집중되는 경향을 보인다. 이는 단기적인 전망 속에서 AusAID가 할당한 봉사자 인원을 파트너 기관들이 단순 충족시키고 있다는 점을 증빙한다. 그리고 약 23%의 자원봉사자들의 과업이 정해진 기간에 앞서 종료

되었다. 또한 약 56%의 자원봉사자들만이 자신이 현지에서 수행하고 있는 일과 과업에 설명된 일이 동일하다고 응답하였다. 나아가 AVID가 장기적 전망 속에서 자원봉사자를 운용하고 있지 못하다는 증거는 2011-12년에 자원봉사자를 유치한 기관의 47%가 처음으로 자원봉사자를 받았다는 사실이다.

이와 같은 현지에서의 요구와 AVID의 대응 사이의 간극은 현재 운용되고 있는 AVID의 중앙결정-분권실행의 구조적 문제점들을 반영하고 있다. 이와 같은 구조적 문제점은 최근 AVID가 자원봉사 파견정책을 도입함으로써 수요와 공급 사이의 간극은 증가하였다. 2011년 AVID가 등장하기 이전에는 현지의 봉사자를 필요로 하는 기관들과 파트너기관들이 호주인 자원봉사자를 발굴하여 추천하면 이를 AusAID가 승인하는 방식이 허용됨으로써 다수의 자원봉사자들이 수원기관의 욕구에 기반하여 충족되었으나, 현재 현지기관들은 과업과 후보자에 대한 최종 승인에 대한 권한만을 가지고 있을 뿐이다. 따라서 현지수원국기관-AusAID-파트너기관 들 간의 간극은 봉사사업의 장기적 효과성을 평가하는 데 장애가 되고 있다.

나아가 이러한 문제점은 AVID가 수원국현지기관의 역량개선을 넘어 수원국 역량 개선에 어떤 기여를 하였는가에 대한 평가를 어렵게 한다. 현재 확보된 자료에서 수원국에서 요청된 인원이 어느 정도 충족되는지에 대한 정확한 정보를 알 수 없다.

마지막으로 AVID 가 주민생활의 개선에 어떻게 기여하고 있는가에 관해서 객관적인 수치화된 자료는 본 연구팀에서 발견하지 못했다. 다만, AVID가 주민생활의 개선에 큰 기여를 하는 경우는 2가지 경우에 발생하는 것으로 평가된다. 우선은 AVID 봉사자의 전문성과 현지기관과의 적절한 협조이다. 다음의 두 사례를 이를 잘 보여준다.

사례 1. 베트남 교육부 영어 교육 사업

베트남 교육부는 2020년까지 자국민들의 영어사용을 증가시키기 위한 계획을 수립했고, 지역별로 프로그램은 운용하고 있으나 이를 개발할 수 있는 전문가의 부족으로 어려움을 겪고 있다. Hue 주 교육부 책임자는 Hue 외국어 대학에서 2년간 봉사를 한 봉사자에게 도와 줄 것을 요청했고, 추가 2년 봉사활동이 파트너기관의 지부 및 본부에서 승인되었다. 봉사자는 베트남의 교육중시문화와 전통에 대한 깊은 이해를 가지고 있었고, 대학에서의 봉사를 통해 베트남 교육에 대한 전문성도 보유하고 있었다. 봉사자는 우선 초등학교 교사를 위한 정기적 영어교육 워크샵을 기획하였고, 여기에 참가한 지역의 교사들을 영어교육의 커리큘럼과 교구에 대한 전반적인 이해를 높였다. 이와 같은 봉사활동의 직접적인 효과는 봉사자의 전문성과 베트남 문화에 대한 이해로부터 기인하였다고 평가된다.

사례 2.

AusAID는 솔로몬제도 수원기관 (water authority)과 협력하고 있었고, 수원기관은 섬들에 물 공급을 관리할 기술자가 필요했다. AusAID의 현지 관리자는 기관에 새로운 기술자를 고용할 것이 아니라 봉사자를 요청할 것을 제안했고, 젊은 호주 전기기술자가 자원봉사자로서 파견되었다. 봉사자는 열정적으로 일하였지만, 여전히 수원기관의 노동자들은 자신의 정해진 업무를 제외한 곳에서 협조를 자제하였다. 이는 과거 기술자문관들이 노동자들의 일을 단순업무로 제한시킨 반면, 봉사자들은 자신의 지식을 활용하고, 노동자들의 경험적 지식을 배움으로써 신뢰와 협력이 구축되었다. 현재 봉사자는 자신의 업무가 종료될 것에 대비해 관련 매뉴얼과 절차 관련 문서를 작성하고 있다. 이같은 성공은 우선 봉사자의 열정과 현지 기관의 협력에서 기인하였다.

제6장
KOICA 해외봉사단
가치사슬 분석

제6장 KOICA 해외봉사단 가치사슬 분석

1. 제1단계 국별 추진전략

1) 글로벌 추진전략

여기에서는 KOICA해외봉사단(이하, KOICA봉사단[1])의 글로벌, 국별 전략이 KOICA(한국국제협력단)의 전략과 일치하는지가 관건이다. 현재, KOICA는 정부의 '무상원조 기본계획(2010)'에 명시된 지역별 추진전략에 의거하여 아시아 지역에 최우선 중점지원 기조를 유지(예산의 50% 이상 지원)하고, 아프리카 지역에 대한 지원규모를 점진적으로 확대(예산의 20%이상을 지원)하고 있다. 또한 국제사회의 원조가 가장 절실히 필요한 최빈국과 취약국에 대해 예산의 약 40%를 지원하고 있다.

〈표 6-1〉 글로벌(지역별) 추진전략(1)

지역별	주요 내용
아시아 · 태평양	지리적 근접성, 문화적 친밀성, 경제협력 관계 등을 고려하여 **최우선 중점지원 기조 유지**, 소득수준 및 개발이슈에 따라 사업수행 형식 다변화 - 신아시아외교, 한-ASEAN 전략적 동반자관계, 對ASEAN 공약사항 이행 등을 위해 ASEAN 국가들을 중심으로 지원하되, 서남아시아지역 최빈국 · 취약국에 대한 지원도 점진 확대 - 태평양 도서국가에 대해서는 원조 소외국을 중심으로 기초 인프라 지원 및 인적 · 제도적 역량강화 지원을 통해 원조 성공사례 구축
아프리카	아프리카의 MDGs 달성에 기여하기 위해 최빈국이 집중되어 있는 동 지역에 대한 지원 규모 점진 확대 - 對아프리카 ODA공약을 성실히 이행하고, 아프리카 관련 국제 이니셔티브에 적극 참여 * 한-아프리카 개발협력 기본구상: 2012년까지 對아프리카 ODA를 2008년 대비 2배 확대

1) KOICA봉사단이라 함은 코이카가 주관이 되어 파견하는 해외봉사단 중 일반단원, 국제협력요원, 국제협력의사를 의미한다.

지역별	주요 내용
중남미	중남미의 사회적 불평등 해소를 위한 빈곤층을 위한 성장전략(Pro-Poor Grownth)에 기반을 둔 사회 인프라 지원 확대 - 거점지역 중점 지원을 통해 빈곤 퇴치의 성공모델 제시 및 확산 - 경제성장 및 소득증대 지원을 위한 정부 및 민간의 노동생산성 향상 지원 강화 - 對아이티 재건 복구 지원 서약 성실 시행
중동 · CIS	이라크 · 팔레스타인 등 戰後 취약국가 및 CIS 체제전환국에 대한 재건지원과 정부역량 강화 등 국가별 특수성을 고려한 지원

출처: http://www.koica.go.kr/

〈표 6-2〉 KOICA 글로벌(지역별) 전략(2)

지역별	주요 내용
아시아	아시아 지역 중점기조 유지, ASEAN 국가 지원 확대 - 아시아는 우리나라의 지정학적 위치 및 정치외교적 관계를 고려, 봉사단사업의 55% 내외 규모 유지 - 인적자원 역량강화 중점 지원 통해 성장 동력 확충
아프리카	아프리카 지역 확대 노력 - 아프리카는 개발협력 수요가 많은 지역으로, 23% 내외 규모 유지 - 최빈국[2] 위주의 지원으로 MDGs 달성 기여
중남미	중남미 지역 우수국가 집중 지원 - 중남미는 활동 및 생활여건 양호지역으로, 15% 내외 규모 유지 - 봉사단사업 성과가 높은 국가 중심의 집중 지원 - 도 · 농간/빈부간 격차 해소를 위한 지원 강화
중동 및 CIS	중동 및 CIS 지역 거점국가 중심 지원 - CIS 및 중동 지역은 7% 내외 규모 유지 - 종교 및 사회관습상 사업실시가 적합한 거점국가 중심 지원 - 과학기술 및 산업육성 기반 구축 지원

자료: KOICA 해외봉사단사업 국별전략(2014-2017), p7 재구성

그렇다면, 실제 KOICA봉사단의 경우 아시아 중점지원기조가 유지되고 있는지, 아프리카에 대해 점진적으로 확대되고 있는지와 함께, 비중에 있어서 아시아 지역에 예산의 50%이상을 지원하고 있는지, 아프리카에 대해서는 20%이상을 지원하고 있는지를 확인할 필요가 있다.

2) KOICA봉사단이 파견되는 아프리카의 경우 세네갈, 에티오피아, 르완다, 탄자니아의 경우에는 LDCs(최빈국)에 해당하고, 카메룬은 LICs(저소득국), 그 외 모로코, 이집트, 튀니지의 경우 LMICs(저중소득국)에 해당된다.

먼저, 코이카의 경우 '무상원조 기본계획'이 2010년에 설정됨을 감안하여 〈표 6-3〉에서 나타난 실적 현황 중에서 2009년을 제외하고, 2010~2012년까지의 전체 및 연차별 파견인력과 지원예산의 추이와 함께 전체 및 연차별 파견분야별 실적(인력)을 살펴보도록 하자.

먼저, 3년간 누적 파견인력 및 지원예산의 경우 전반적으로 KOICA봉사단의 경우 글로벌 지원전략에 크게 어긋나 보이지는 않음을 알 수 있다. 다만, 아시아 중점지원 기조가 이루어지고 있으나 3년간 평균 파견인력의 경우 48%, 지원예산의 경우 47%의 비중에 그치고 있어 50%를 하회하고 있음을 알 수 있다. 지원인력과 지원예산의 패턴은 동일하나, 아시아 중점지원 기조가 전년도 대비 하락하고 있음에 주목할 필요가 있다 하겠다(특히, 지원예산).

그럼에도 불구하고, KOICA봉사단의 경우 아시아 지역에 대한 실적은 여타의 지역보다 체계적으로 우세한 것으로 확인되었다. 이러한 경향은 순차적으로 아프리카의 경우에 중남미 지역보다, 중남미 지역이 동구 및 CIS지역보다, 동구 및 CIS지역이 중동보다, 중동이 오세아니아 보다 체계적으로 높은 것을 알 수 있다.

〈표 6-3〉 최근 3년간(2010-2012) KOICA봉사단 파견 실적(인력 기준)

		2010	2011	2012	전체
아시아	N	929	954	842	2,725
	퍼센트	49.4 (1)	49.4 (1)	45.2 (1)	48.0 (1)
중동	N	30	28	27	85
	퍼센트	1.6	1.5	1.5	1.5
아프리카	N	437	483	530	1,450
	퍼센트	23.2 (2)	25.0 (2)	28.5 (2)	25.6 (2)
중남미	N	349	353	373	1,075
	퍼센트	18.6 (3)	18.3 (3)	20.0 (3)	19.0 (3)
오세아니아	N	6	0	0	6
	퍼센트	0.3	0.0	0.0	0.1
동구및CIS	N	129	112	90	331
	퍼센트	6.9	5.8	4.8	5.8
전체	N	1,880	1,930	1,862	5,672
	퍼센트	33.1	34.0	32.8	100.0

〈표 6-4〉 최근 3년간(2010-2012) KOICA봉사단 파견 실적(예산 기준)

		2010	2011	2012	전체
아시아	예산	23,784,013,735	25,225,463,203	243,476,011,005	73,357,077,943
	평균	25,601,737	26,441,785	28,916,390	269,200,028
	비중	49.2 (1)	49.0 (1)	44.2 (2)	47.0 (1)
중동	예산	824,155,849	656,432,666	825,155,992	2,305,744,507
	평균	27,471,861.63	23,444,023	30,561,333	27,126,405
	비중	1.7	1.3	1.5	1.5
아프리카	예산	11,771,457,332	13,509,018,557	15,630,119,495	40,910,595,384
	평균	26,936,973.30	27,968,982	29,490,791	28,214,203
	비중	24.4 (2)	25.7 (2)	28.4 (2)	26.2 (2)
중남미	예산	8,470,161,678	10,401,603,408	11,759,970,612	30,631,735,698
	평균	24,269,804.23	29,466,298	31,528,071	28,494,637
	비중	17.5 (3)	19.8 (3)	21.3 (3)	19.6 (3)
오세아니아	예산	99,745,267	-	-	99,745,267
	평균	16,624,211.17	-	-	16,624,211.17
	비중	0.2	-	-	0.1
동구및CIS	예산	3,365,047,218	2,706,722,868	2,552,598,126	8,624,368,212
	평균	26,085,637.35	24,167,168	28,362,201	26,055,493
	비중	7.0	5.2	4.6	5.5
전체	예산	48,314,581,079	52,499,240,702	55,115,445,230	155,929,267,011
	평균	25,699,245.25	27,201679	29,600,131	27,491,055
	비중	100.0	100.0	100.0	100.0

그 다음으로 지역에 대한 파견분야별 실적을 살펴보도록 하자. 전반적으로 KOICA봉사단의 파견실적 및 지원실적이 동일한 패턴을 보이는 것을 볼 때, 파견분야별 실적으로 전략과의 일치성을 보는 것도 의미가 있다고 여겨진다.

글로벌(지역) 전략은 지역에 따라 집중해야 할 분야를 대략적으로 제시하고 있다. 즉, 아시아에서는 인적자원역량강화에, 아프리카는 MDGs에, 중남미의 경우에는 도농간 격차 해소에, 중동 및 CIS지역에는 과학기술 및 산업육성에 집중해야 함을 명시하고 있다. 분야간 내용의 중첩이 존재하기는 하지만, 2010년 기준 글로벌 지역별 비중이 높은 것을 살펴보면, 아프리카를 제외하고, 대부분의 지역에서 교육에 집중지원되고 있는 것을 알 수 있다.

〈표 6-5〉 최근 3년간(2010-2012) KOICA봉사단 파견 실적(파견인력 기준)

			2010	2011	2012	전체
아시아	교육	N	625	647	556	1828
		지역 중 %	67.3	67.8	66.0	67.1
		분야 중 %	53.1	52.9	50.2	52.1
	보건	N	104	99	99	302
		지역 중 %	11.2	10.4	11.8	11.1
		분야 중 %	43.0	46.3	44.6	44.5
	공공행정	N	39	32	24	95
		지역 중 %	4.2	3.4	2.9	3.5
		분야 중 %	28.5	29.9	22.6	27.1
	산업에너지	N	72	98	97	267
		지역 중 %	7.8	10.3	11.5	9.8
		분야 중 %	46.2	54.4	58.4	53.2
	농림수산	N	86	74	61	221
		지역 중 %	9.3	7.8	7.2	8.1
		분야 중 %	55.1	37.8	24.6	36.8
	기타	N	3	4	5	12
		지역 중 %	0.3	0.4	0.6	0.4
		분야 중 %	25.0	44.4	38.5	35.3
	소계	N	929	954	842	2725
		지역 중 %	100.0	100.0	100.0	100.0
		분야 중 %	49.4	49.4	45.2	48.0
중동	교육	N	22	19	18	59
		지역 중 %	73.3	67.9	66.7	69.4
		분야 중 %	1.9	1.6	1.6	1.7
	보건	N	2	3	6	11
		지역 중 %	6.7	10.7	22.2	12.9
		분야 중 %	1.9	1.4	2.7	1.6
	공공행정	N	3	3	3	9
		지역 중 %	10.0	10.7	11.1	10.6
		분야 중 %	0.8	2.8	2.8	2.6
	산업에너지	N	3	3	0	6
		지역 중 %	10.0	10.7	0.0	7.1
		분야 중 %	2.2	1.7	0.0	1.2
	농림수산	N	0	0	0	0
		지역 중 %	0.0	0.0	0.0	0.0
		분야 중 %	0.0	0.0	0.0	0.0
	기타	N	0	0	0	0
		지역 중 %	0.0	0.0	0.0	0.0
		분야 중 %	0.0	0.0	0.0	0.0
	소계	N	30	28	27	85
		지역 중 %	100.0	100.0	100.0	100.0
		분야 중 %	1.6	1.5	1.5	1.5

			2010	2011	2012	전체
아프리카	교육	N	246	264	245	755
		지역 중 %	56.3	54.7	46.2	52.1
		분야 중 %	20.9	21.6	22.1	21.5
	보건	N	65	52	54	171
		지역 중 %	14.9	10.8	10.2	11.8
		분야 중 %	26.9	24.3	24.3	25.2
	공공행정	N	29	19	22	70
		지역 중 %	6.6	3.9	4.2	4.8
		분야 중 %	21.2	17.8	20.8	20.0
	산업에너지	N	48	51	43	142
		지역 중 %	11.0	10.6	8.1	9.8
		분야 중 %	30.8	28.3	25.9	28.3
	농림수산	N	43	95	161	299
		지역 중 %	9.8	19.7	30.4	20.6
		분야 중 %	27.6	48.5	64.9	49.8
	기타	N	6	2	5	13
		지역 중 %	1.4	0.4	0.9	0.9
		분야 중 %	50.0	22.2	38.5	38.2
	합계	N	437	483	530	1450
		지역 중 %	100.0	100.0	100.0	100.0
		분야 중 %	23.2	25.0	28.5	25.6
중남미	교육	N	165	189	205	559
		지역 중 %	47.3	53.5	55.0	52.0
		분야 중 %	14.0	15.4	18.5	15.9
	보건	N	68	58	61	187
		지역 중 %	19.5	16.4	16.4	17.4
		분야 중 %	28.1	27.1	27.5	27.6
	공공행정	N	63	52	56	171
		지역 중 %	18.1	14.7	15.0	15.9
		분야 중 %	46.0	48.6	52.8	48.9
	산업에너지	N	28	24	23	75
		지역 중 %	8.0	6.8	6.2	7.0
		분야 중 %	17.9	13.3	13.9	14.9
	농림수산	N	22	27	25	74
		지역 중 %	6.3	7.6	6.7	6.9
		분야 중 %	14.1	13.8	10.1	12.3
	기타	N	3	3	3	9
		지역 중 %	0.9	0.8	0.8	0.8
		분야 중 %	25.0	33.3	23.1	26.5
	합계	N	349	353	373	1075
		지역 중 %	100.0	100.0	100.0	100.0
		분야 중 %	18.6	18.3	20.0	19.0

			2010	2011	2012	전체
오세아니아	교육	N	3	-	-	3
		지역 중 %	50.0	-	-	50.0
		분야 중 %	0.3	-	-	0.1
	보건	N	0	-	-	0
		지역 중 %	0.0	-	-	0.0
		분야 중 %	0.0	-	-	0.0
	공공행정	N	1	-	-	1
		지역 중 %	16.7	-	-	16.7
		분야 중 %	0.7	-	-	0.7
	산업에너지	N	0	-	-	0
		지역 중 %	0.0	-	-	0.0
		분야 중 %	0.0	-	-	0.0
	농림수산	N	2	-	-	2
		지역 중 %	33.3	-	-	33.3
		분야 중 %	1.3	-	-	1.3
	기타	N	0	-	-	0
		지역 중 %	0.0	-	-	0.0
		분야 중 %	0.0	-	-	0.0
	합계	N	6	-	-	6
		지역 중 %	100.0	-	-	100.0
		분야 중 %	0.3	-	-	0.3
동구 및 CIS	교육	N	116	105	83	304
		지역 중 %	89.9	93.8	92.2	91.8
		분야 중 %	9.9	8.6	7.5	8.7
	보건	N	3	2	2	7
		지역 중 %	2.3	1.8	2.2	2.1
		분야 중 %	1.2	0.9	0.9	1.0
	공공행정	N	2	1	1	4
		지역 중 %	1.6	0.9	1.1	1.2
		분야 중 %	1.5	0.9	0.9	1.1
	산업에너지	N	5	4	3	12
		지역 중 %	3.9	3.6	3.3	3.6
		분야 중 %	3.2	2.2	1.8	2.4
	농림수산	N	3	0	1	4
		지역 중 %	2.3	0.0	1.1	1.2
		분야 중 %	1.9	0.0	0.4	0.7
	기타	N	0	0	0	0
		지역 중 %	0.0	0.0	0.0	0.0
		분야 중 %	0.0	0.0	0.0	0.0
	합계	N	129	112	90	331
		지역 중 %	100.0	100.0	100.0	100.0
		분야 중 %	6.9	5.8	4.8	5.8

			2010	2011	2012	전체
전체	교육	N	1,177	1224	1107	3508
		지역 중 %	62.6	63.4	59.5	61.8
		분야 중 %	100.0	100.0	100.0	100.0
	보건	N	242	214	222	678
		지역 중 %	12.9	11.1	11.9	12.0
		분야 중 %	100.0	100.0	100.0	100.0
	공공행정	N	137	107	106	350
		지역 중 %	7.3	5.5	5.7	6.2
		분야 중 %	100.0	100.0	100.0	100.0
	산업에너지	N	156	180	166	502
		지역 중 %	8.3	9.3	8.9	8.9
		분야 중 %	100.0	100.0	100.0	100.0
	농림수산	N	156	196	248	600
		지역 중 %	8.3	10.2	13.3	10.6
		분야 중 %	100.0	100.0	100.0	100.0
	기타	N	12	9	13	34
		지역 중 %	0.6	0.5	0.7	0.6
		분야 중 %	100.0	100.0	100.0	100.0
	전체	N	1,880	1,930	1862	5672
		지역 중 %	100.0	100.0	100.0	100.0
		분야 중 %	100.0	100.0	100.0	100.0

2) 국가별 추진 전략

국가별 추진(협력) 전략(Country Partnership Strategy)은 개별 수원국에 대한 한국정부의 중·장기 지원방향, 예산, 지원 분야를 포함하는 전략이다. 국가별 맞춤형 전략추진의 목적은 일관적, 지속적 사업수행으로 실질적, 가시적 성과를 산출하기 위함이다. 특히, 봉사단사업의 경우 협력국가 정부 및 활동기관과의 정책협의를 통해 현장중심적 전략을 수립하여 활동영역 설정 및 중장기 성과 도출에 기여하기 위함이다.

〈표 6-6〉 국가별 전략

무상원조사업 협력대상국 중 활동 및 생활여건 적합국가	- OECD/DAC 수원대상국 중 저중소득국(LMICs) 이하 국가 집중지원 - 신규국가는 봉사단원 활동 및 생활여건을 고려하여 점진적 확대 - 기존국가는 사업성과를 모니터링하여 봉사단원 규모 배분
2017년까지 국가별 사업규모 일정수준 유지 (안)	- 2014-2017년간 WFK사업의 일환으로 KOICA 봉사단 사업 규모는 연간 신규인원 1,000명으로 예정 - 국가별 사업규모는 현지여건 및 사업성과에 의거하여 배분 - 국가별 평균 활동인원은 2014년부터 2017년까지 일정수준 유지

국별전략에 따른 일관적, 성과중심적 지원	- 국가별 중점 분야 및 지역은 해외봉사단사업 국별전략으로 명시 - 2014-2017년간 일관적 지원으로 실질적 사업성과 산출

자료: KOICA 해외봉사단사업 국별전략(2014–2017), p8 재구성

2014-2017년 국가별 전략이 2014년 큰 폭의 변화가 없다고 가정하고, 본 연구의 관심사인 무상원조사업 협력대상국으로 적합한지 KOICA봉사단의 국가별 파견인원과 지원예산을 통해 확인해보도록 하자.

협력대상국 선정에 있어 저중소득국(LMICs)이하에 집중 지원하고자 하는 국가별 전략이 KOICA봉사단에도 그래도 일치하고 있음을 알 수 있다. 2010, 2011년 기준 저중소득국(LMICs)을 벗어나는 국가, 즉 상위소득국(UMICs)에 해당되는 국가는 1개 국가(파나마)만이 존재함을 알 수 있다. 이에 대한 자세한 사항은 다음 〈표 6-7〉와 같다.

〈표 6–7〉 KOICA봉사단 파견 및 지원 국가별 무상원조사업 협력대상국인

국가	2010		2011		소득 구분
	인원	예산	인원	예산	
네팔	69	1,597,083,503	81	2,316,146,806	LDCs
도미니카공	54	1,296,163,059	59	1,602,994,290	LMICs
라오스	78	1,649,991,304	80	2,110,773,143	LDCs
르완다	38	1,115,949,454	59	1,950,237,421	LDCs
모로코	45	1,121,154,387	60	1,719,497,404	LMICs
몽골	98	2,658,108,750	117	3,119,156,450	LICs
미얀마	24	882,018,876	30	840,007,611	LDCs
방글라데시	73	1,618,974,705	87	2,296,348,101	LDCs
베트남	72	1,951,924,940	79	2,074,821,955	LICs
세네갈	48	1,378,882,363	54	1,511,546,720	LDCs
스리랑카	68	1,718,998,322	74	2,252,800,821	LMICs
에콰도르	103	2,297,923,063	76	2,304,736,381	LMICs
에티오피아	48	1,221,640,289	65	2,044,765,387	LDCs
엘살바도르	-	-	17	561,105,889	LMICs
요르단	30	824,155,849	28	656,432,666	LMICs
우즈베키스탄	67	1,687,788,228	81	2,272,767,841	LMICs
우크라이나	29	665,150,241	11	162,382,824	LICs

국가	2010		2011		소득 구분
	인원	예산	인원	예산	
이집트	76	1,960,272,675	69	1,627,388,835	LMICs
인도네시아	112	2,624,837,232	92	2,440,885,568	LMICs
중국	17	437,280,438	10	122,836,637	LMICs
카메룬	-	-	15	424,002,561	LICs
카자흐스탄	33	1,012,108,749	20	271,572,203	LMICs
캄보디아	106	2,751,150,600	125	3,269,257,195	LDCs
콜롬비아	-	-	4	157,926,712	LMICs
탄자니아	132	3,720,620,375	124	3,262,657,370	LDCs
태국	40	1,115,941,026	45	611,502,509	LMICs
튀니지	50	1,252,937,789	37	968,922,859	LMICs
파나마	11	314,706,098	4	56,673,532	UMICs
파라과이	90	2,126,234,300	95	2,838,839,478	LMICs
파키스탄	14	175,314,784	-	-	LICs
페루	91	2,435,135,158	98	2,879,327,126	LMICs
피지	6	99,745,267	-	-	LMICs
필리핀	158	4,602,389,255	134	3770926407	LMICs
합계	1,880	48,314,581,079	1,930	52,499,240,702	

KOICA봉사단 파견 및 지원과 관련해 협력대상국으로 소득수준을 고려할 때 봉사단 파견인원 및 예산 비중을 살펴보도록 하자.

저중소득국(LMICs)이하 국가는 LMICs를 포함한 LDCs(최빈국), LICs(저소득국)국가이다. 국가별로 살펴보면, 2010년 96.9%, 2011년 96,8%이 해당되었다. 파견인원별로 살펴보면, 2010년 99.4%, 2011년 99.8%을 보였으며, 예산별로 살펴보면, 2010년 99.3%, 2011년 99.9%에 해당됨을 알 수 있다.

그럼에도 불구하고, 전반적으로 LMICs(저중소득국)에 집중되어 있는 점을 감안할 때, 보다 낮은 수준의 LDCs(최빈국)에, 더 나아가 LICs(저소득국)국가에 KOICA봉사단의 파견과 예산지원이 이루어지는 것이 더욱 바람직하다 사료된다.

〈표 6-8〉 국가의 소득수준별 KOICA봉사단 파견인원 및 예산 비중

		LDCs	LICs	LMICs	UMICs	전체
'10	국가 (%)	9 (30.0)	4 (13.3)	16 (53.3)	1 (3.3)	30 (100.0)
	인원 (%)	616 (32.8)	213 (11.3)	1,040 (55.3)	11 (0.6)	1,880 (100.0)
	예산 (%)	15,936,311,469 (33.0)	5,450,498,715 (11.3)	26,613,064,797 (55.1)	314,706,098 (0.7)	48,314,581,079 (100.0)
'11	국가 (%)	9 (29.0)	4 (12.9)	17 (54.8)	1 (3.2)	31 (100.0)
	인원 (%)	705 (36.5)	222 (11.5)	999 (51.8)	4 (0.2)	1,930 (100.0)
	예산 (%)	19,601,739,754 (37.3)	5,780,363,790 (11.0)	27,060,463,626 (51.5)	56,673,532 (0.1)	52,499,240,702 (100.0)

KOICA봉사단의 관련 실적은 우리나라 정부기관 모두에서 이루어지는 해외봉사단의 실적에서 더욱 비교할 때 의미가 있다. 우리나라 정부 전체의 해외봉사단 실적의 경우 무상원조사업 협력대상국 중 저중소득국(LMICs) 이하 국가에 지원되고 있으나, 2012년 기준 상위소득국(UMICs) 14국에 파견 및 지원되고 있는 것을 알 수 있다.

〈표 6-9〉 협력대상국 소득수준별 인원 및 국별총액(2012년 해외봉사단 전체)

소득수준	국가	파견인원		국별총액	비중(%)
		전체	신규		
LDCs	20국	1,729	1,118	32,649,904,817	36.8
LICs	4국	37	37	659,044,944	0.7
LMICs	20국	1,785	1,103	38,728,444,277	43.6
UMICs	14국	653	391	16,669,193,767	18.8
합계	58	4,204	2,649	88,806,587,804	100.0

주) LDCs는 최빈국, LICs는 저소득국, LMICs는 저위중소득국, UMICs는 고위중소득국임

한편, 코이카의 경우 봉사단별 국가별 추진전략은 제시되지 않지만, 해외봉사단사업 전반에 대한 국별전략을 제시하고 있다.

〈표 6-10〉 해외봉사단사업 국별 전략

국별전략 해당기간 및 대상국가 지정	- 2014-2017년간 국가별 사업규모는 2014년도 수준으로 지속 유지 예정 - 국별전략 수립대상 국가는 신규파견인원 규모가 연간 10인 이상 배정 국가로 한정
국별전략 수립	- KOICA 해외사무소는 2007년부터 협력기관 워크숍 등 봉사단사업 관계자와의 정기 정책협의 실시 - 또한 협력국가 정부의 개발전략, MDGs 달성현황, 빈곤현황 등 국별전략 수립에 필요한 현지여건 상세 조사 - 2014년 초 24개국 해외사무소, 주재원사무소 및 봉사단관리인력사무소는 2014-2017국별전략 수립 예정
국별전략 충실 이행	- 2017년까지 국가별 봉사단사업은 국별전략에 의거하여 수행 해외사무소는 전략상 우선순위 분야 및 지역에 맞는 수요 발굴 / 본부는 적격자원 확보 및 선발을 위한 홍보, 유관기관 업무협력 등 추진 / 봉사단원 교육, 현장사업 등 활동지원, 협력기관 정책협의 등
국별전략 이행평가	- 연간평가 - 종합평가

자료: KOICA 해외봉사단사업 국별전략(2014-2017), pp9-10 재구성

국별전략 해당기간 및 대상국가는 2014-2017년간 국가별 사업규모는 2014년도 수준으로 지속유지하는 선에서, 해외봉사단사업의 국별전략이 제시되고 있다. KOICA봉사단의 파견 및 지원실적이 연도별 차이가 크게 발생하지 않는 점을 감안, 2014-2017 국가별전략을 바탕으로 기존에 이루어졌던 성과를 확인해보는 것도 의미가 있다고 판단된다. 아울러, KOICA봉사단의 국별전략이 별도로 제시되지 않지만, 보다 큰 틀에 이루어지는 '해외봉사단사업' 전반에서 제시되는 틀과 크게 차이가 발생하지 않을 것이라 판단된다.

여기에서는 KOICA봉사단의 국별 전략이 코이카(한국국제협력단)의 해외봉사단사업의 국별전략과 일치하는지가 관건이다. 현재 코이카의 국가협력전략은 대한민국 정부의 중점협력국가에 대한 관계부처 합동으로 마련된 국가협력전략(Country Partnership Strategy: CPS)에 따르고 있다. 코이카해외봉사단 또한 이에 근거하여 개발협력 사업(특히, 분야)을 수행하고 있는지 확인할 필요가 있다.

2014년 기준 국별전략 수립국가는 24개 국가가 있다. 이를 살펴보면 다음과 같다.

〈표 6-11〉 국가협력전략 : 2014-2017년

국가	개요
네팔	- 중점 협력분야는 기술직업교육훈련(교육분야), 보건의료체계 강화(보건분야), 농업 역량강화 및 농촌지역 종합개발(농업분야), 전력 공급 안정성 개선(EDCF 지원분야)임

국가	개요
라오스	- 보건의료 및 교육, 그리고 산업에너지 등의 분야
몽골	- 교육 〉 산업에너지 〉 보건 순으로 집중 지원 추진
방글라데시	- 현재 활동중인 교육, 보건의료 분야 외에도 제도나 시설, 인력 등 모든 면에서 열악한 유아교육, 체육교육 및 특수교육 분야 등에 대한 적극적인 수요발굴을 통하여 봉사단 파견분야 확대
베트남	- 베트남 국별협력전략 2011-2015에서 정하는 중점 지원 분야는 환경 및 녹색성장, 기술직업훈련, 도로 등 교통인프라이므로 동 내용도 포함하여 파견분야 조절 - 우리의 비교우위 및 지원능력, 개발원조 동향 등 고려, 아래 분야를 중점적으로 추진하되, 여타 분야도 적절히 배분하여 균형유지(교육, 보건의료, 산업에너지)
스리랑카	- LMIC국가로서 새천년개발목표(MDGs) 달성 지원을 위해 사회인프라구축, 산업에너지 분야 및 경제개발 분야 등 MDGs 달성을 위한 지원과 자력갱생을 통해 빈곤완화 및 사회발전을 이룩할 수 있도록 인적자원개발부문 지원 - 확대가 필요한 분야로 저소득층, 장애인을 위한 교육분야에 대한 지원필요 - 빈곤층 감소를 목표로 청년층 취업을 위한 직업훈련 강화
인도네시아	- MDGs 달성도 및 향후 개발과제, 기존 사업실적 및 양국간 협력관계 등을 고려하여 교육, 농림수산, 산업에너지를 3대 주요지원 분야로 선정
캄보디아	- (교육 및 보건분야 집중 파견) 캄보디아 정부는 4각 전략계획에 의거 4대 중점분야를 선정하여 개발하고 추진하고 있으며 우리 정부도 이에 근거하여 국별전략으로 5개 분야를 선정하되 우리측 기여가 가능한 **교육**과 **보건분야**에 집중 파견 - 캄보디아 국별전략은 농업 및 농촌개발, 인프라개발, 인적자원개발,보건분야 역량강화를 집중지원하고 있음. 봉사단파견사업 또한 교육 및 보건분야에 집중파견
태국	- 한국어교육 분야 집중 파견(한국어교육 이외에도 태국정부는 TICA를 통해 IT강국으로 평가받고 있는 한국의 컴퓨터교육 단원들의 파견을 요청하는 한편, 요리 및 태권도 등 한국문화를 전파할 수 있는 교육분야에 집중적으로 요청)
필리핀	- 농림수산, 교육, 보건의료 중점지원
르완다	- **ICT, 직업훈련, 농업분야** 발전을 위한 봉사단사업을 집중적으로 실시
모로코	- 국가 최상위 전략인 인적자원개발 전략에 부합분야 중점 - 인적자원개발분야, 교육 및 직업훈련분야, 농촌개발 중점
세네갈	- 인적자원개발 50%, 보건 30%, 지역사회개발 10%, 기타 10% 비율로 배분
에티오피아	- 에티오피아 CPS의 중점지원 분야인 교육(기초교육,직업훈련), 보건(모자보건), 농촌(지역개발)에 대한 지속적인 지원 기조 유지 - 우리의 전통적인 강세 분야인 태권도, 컴퓨터 분야 지원 유지
이집트	- 이집트 중장기적 안정화 지원 및 국가개발전략 부합 관련 실질적 수요와 공급 가능성이 일치하는 분야 집중지원(공공행정, 교육, 산업에너지) - 청소년 및 여성 관련 사회적 분야 지원
카메룬	- 농업육성, 교육, 직업훈련

국가	개요
탄자니아	- 중점지원분야는 교육분야, 지역개발/농업 분야 - 확대가 필요한 분야는 보건분야
도미니카 공화국	- 보건관련분야 및 사회복지분야 많이 파견되고 있음. 또한 교육관련(컴퓨터교육, 미술교육, 음악교육, 태권도교육, 한국어교육 등) 단원들도 많이 파견되고 있어, MDGs 달성을 위해 노력하고 있음 - 확대가 필요한 분야는 환경분야임
볼리비아	- 농목축수산업과 보건의료분야를 중점적으로 지원하되, 교육분야를 차순위로한 3개 우선분야를 중점적으로 지원하되, 타 분야도 적절히 배분 - 농림수산 30%, 보건의료 30%, 교육 30%, 기타 10% 비율 배분
에콰도르	- 집중지원 분야 : 교육, 농림수산 분야 - 확대가 필요한 분야 : 보건분야
엘살바도르	- 중소득국가 이행 및 새천년개발목표(MDGs) 달성 지원 - 교육, 농업, 보건위생 등 빈곤완화 및 사회발전을 이룩할 수 있도록 인적자원개발 부문으로 효과를 극대화
파라과이	- 주재국 정부의 국가개발계획, 새천년개발목표(MDGs) 달성 등 분야선정의 근거 - 파라과이의 개발계획, 우리의 비교우위 등을 고려, 교육, 보건의료분야를 집중지원
페루	- 2013-2015년 페루지원전략에 의거, 집중지원분야인 보건, 농촌지역개발 및 정보통신 분야에 집중 - 페루 200년 개발계획에 따라 국민의 인적역량 강화를 주요 과제로 삼고 있는 관계로 공공교육 서비스 품질 강화를 위해 교육분야의 봉사단 파견 지원
우즈베키스탄	- 한국어 및 컴퓨터 교육은 현재 파견인원 수준을 유지하고, 간호, 기계(용접), 자동차, 전기전자 등 다양한 분야로 다각화

자료: KOICA 해외봉사단사업 국별전략(2014-2017)

2014-2017년 국별전략이 일관성, 지속성 등을 감안할 때 2013년의 주요분야별 지원과 큰 차이는 보이지 않는다는 판단하에, 2013년 기준 주요분야별 지원을 통해 국별전략과 일치하는지 확인해보는 것도 유용할 것이다.

국가별로 약간씩 차이가 발생하지만, 카메룬과 에티오피아를 제외하고 전반적으로 '교육'이 가장 우세하고, 보건과 산업에너지가 그 다음을 차지하고 있음을 알 수 있다. 특히, 몽골의 경우 국가협력전략에서 교육을 가장 우선시하고, 그 다음으로 보건을, 마지막으로 산업에너지 순서로 집중지원을 원하고, 지원결과도 그와 일치한 것을 확인할 수 있으며, 카메룬의 경우 농업분야에 대한 우선순위가 지켜지고 있음을 확인할 수 있다.

〈표 6-12〉 국별전략에 따른 KOICA봉사단 분야별 현황(2011년 파견인원기준)

		교육	보건	공공 행정	산업 에너지	농림 수산	기타	
네팔	N	37	24	5	9	5	1	81
	%	45.7	29.6	6.2	11.1	6.2	1.2	100.0
도미니카 공화국	N	24	6	26	0	3	0	59
	%	40.7	10.2	44.1	0.0	5.1	0.0	100.0
라오스	N	42	25	2	2	8	1	80
	%	52.5	31.2	2.5	2.5	10.0	1.2	100.0
르완다	N	26	2	4	4	22	1	59
	%	44.1	3.4	6.8	6.8	37.3	1.7	100.0
모로코	N	47	10	0	1	2	0	60
	%	78.3	16.7	0.0	1.7	3.3	0.0	100.0
몽골	N	76	10	9	17	4	1	117
	%	65.0	8.5	7.7	14.5	3.4	0.9	100.0
미얀마	N	24	1	0	0	5	0	30
	%	80.0	3.3	0.0	0.0	16.7	0.0	100.0
방글라데시	N	50	4	9	20	4	0	87
	%	57.5	4.6	10.3	23.0	4.6	0.0	100.0
베트남	N	62	5	2	1	9	0	79
	%	78.5	6.3	2.5	1.3	11.4	0.0	100.0
세네갈	N	32	10	0	9	3	0	54
	%	59.3	18.5	0.0	16.7	5.6	0.0	100.0
스리랑카	N	53	0	1	19	1	0	74
	%	71.6	0.0	1.4	25.7	1.4	0.0	100.0
에콰도르	N	34	12	8	4	18	0	76
	%	44.7	15.8	10.5	5.3	23.7	0.0	100.0
에티오피아	N	21	4	2	10	28	0	65
	%	32.3	6.2	3.1	15.4	43.1	0.0	100.0
엘살바도르	N	7	4	2	1	3	0	17
	%	41.2	23.5	11.8	5.9	17.6	0.0	100.0
요르단	N	19	3	3	3	0	0	28
	%	67.9	10.7	10.7	10.7	0.0	0.0	100.0
우즈베키스탄	N	78	1	1	1	0	0	81
	%	96.3	1.2	1.2	1.2	0.0	0.0	100.0

		교육	보건	공공 행정	산업 에너지	농림 수산	기타	
우크라이나	N	10	1	0	0	0	0	11
	%	90.9	9.1	0.0	0.0	0.0	0.0	100.0
이집트	N	48	8	1	12	0	0	69
	%	69.6	11.6	1.4	17.4	0.0	0.0	100.0
인도네시아	N	81	0	0	4	6	1	92
	%	88.0	0.0	0.0	4.3	6.5	1.1	100.0
중국	N	9	0	0	0	1	0	10
	%	90.0	0.0	0.0	0.0	10.0	0.0	100.0
카메룬	N	2	1	0	0	12	0	15
	%	13.3	6.7	0.0	0.0	80.0	0.0	100.0
카자흐스탄	N	17	0	0	3	0	0	20
	%	85.0	0.0	0.0	15.0	0.0	0.0	100.0
캄보디아	N	85	19	1	8	12	0	125
	%	68.0	15.2	0.8	6.4	9.6	0.0	100.0
콜롬비아	N	2	0	0	0	0	2	4
	%	50.0	0.0	0.0	0.0	0.0	50.0	100.0
탄자니아	N	66	15	5	12	26	0	124
	%	53.2	12.1	4.0	9.7	21.0	0.0	100.0
태국	N	42	2	0	0	1	0	45
	%	93.3	4.4	0.0	0.0	2.2	0.0	100.0
튀니지	N	22	2	7	3	2	1	37
	%	59.5	5.4	18.9	8.1	5.4	2.7	100.0
파나마	N	2	2	0	0	0	0	4
	%	50.0	50.0	0.0	0.0	0.0	0.0	100.0
파라과이	N	61	13	13	7	1	0	95
	%	64.2	13.7	13.7	7.4	1.1	0.0	100.0
페루	N	59	21	3	12	2	1	98
	%	60.2	21.4	3.1	12.2	2.0	1.0	100.0
필리핀	N	86	9	3	18	18	0	134
	%	64.2	6.7	2.2	13.4	13.4	0.0	100.0
합계	N	1224	214	107	180	196	9	1930
	%	63.4	11.1	5.5	9.3	10.2	0.5	100.0

3) 국별 분야별 봉사자파견 및 지원 순위

2010-2012년 KOICA봉사단의 국별 봉사자 및 지원 순위를 살펴보도록 하자. 연도에 따라 파견인원 및 지원 순위가 오르내리고 있음을 확인할 수 있다. 아울러, 파견인원 순위와 지원액의 순위가 완전히 일치하지 않음도 알 수 있다. 그럼에도 불구하고, 2010년과 2011년을 살펴보면, 상위 15개국이 동일하다는 것은 시사하는 바가 크다. 즉, 성과획득에 초점을 둔 것으로 봉사단 사업의 선택과 집중이 이루어지고 있음을 의미한다.

상위 15개국 중 아시아는 9개국(네팔, 라오스, 몽골, 방글라데시, 베트남, 스리랑카, 인도네시아, 캄보디아, 필리핀)이고, 그 다음으로 중남미 3개국(에콰도르, 파라과이, 페루), 아프리카 2개국(탄자니아, 이집트), 동구 및 CIS 1개국(우즈베키스탄)의 순서를 보였다. 이는 KOICA봉사단의 국별 봉사자 파견 및 지원이 아시아 중점지원기조에 따른 것으로 판단된다.

〈표 6-13〉 국가별 KOICA봉사단 파견 및 지원 순위(2010-2011)

국가	2010				2011			
	인원	순위	예산	순위	인원	순위	예산	순위
네팔	69	13	1,597,083,503	15	81	9	2,316,146,806	8
도미니카공화국	54		1,296,163,059		59		1,602,994,290	
라오스	78	9	1,649,991,304	13	80	11	2,110,773,143	13
르완다	38		1,115,949,454		59		1,950,237,421	
모로코	45		1,121,154,387		60		1,719,497,404	
몽골	98	6	2,658,108,750	4	117	4	3,119,156,450	4
미얀마	24		882,018,876		30		840,007,611	
방글라데시	73	11	1,618,974,705	14	87	8	2,296,348,101	10
베트남	72	12	1,951,924,940	10	79	12	2,074,821,955	14
세네갈	48		1,378,882,363		54		1,511,546,720	
스리랑카	68	14	1,718,998,322	11	74	14	2,252,800,821	12
에콰도르	103	5	2,297,923,063	7	76	13	2,304,736,381	9
에티오피아	48		1,221,640,289		65		2,044,765,387	
엘살바도르	-		-		17		561,105,889	
요르단	30		824,155,849		28		656,432,666	
우즈베키스탄	67	15	1,687,788,228	12	81	9	2,272,767,841	11
우크라이나	29		665,150,241		11		162,382,824	
이집트	76	10	1,960,272,675	9	69	15	1,627,388,835	15
인도네시아	112	3	2,624,837,232	5	92	7	2,440,885,568	7
중국	17		437,280,438		10		122,836,637	

국가	2010				2011			
	인원	순위	예산	순위	인원	순위	예산	순위
카메룬	-		-		15		424,002,561	
카자흐스탄	33		1,012,108,749		20		271,572,203	
캄보디아	106	4	2,751,150,600	3	125	2	3,269,257,195	2
콜롬비아	-		-		4		157,926,712	
탄자니아	132	2	3,720,620,375	2	124	3	3,262,657,370	3
태국	40		1,115,941,026		45		611,502,509	
튀니지	50		1,252,937,789		37		968,922,859	
파나마	11		314,706,098		4		56,673,532	
파라과이	90	8	2,126,234,300	8	95	6	2,838,839,478	6
파키스탄	14		175,314,784		-		-	
페루	91	7	2,435,135,158	6	98	5	2,879,327,126	5
피지	6		99,745,267		-		-	
필리핀	158	1	4,602,389,255	1	134	1	3770926407	1
합계	1,880		48,314,581,079		1,930		52,499,240,702	

한편, 한국, 코이카, KOICA봉사단의 ODA지원액을 기준으로 살펴보면, 국가별 지원액이 약간의 차이는 보이지만 소수 국가에 집중지원되고 있음을 알 수 있다. 이는 개발협력국가 선정이 큰 틀에서 공유되고 있음을 의미한다고 할 수 있다.

〈표 6-14〉 2012년 한국, 코이카, 코이카해외봉사단 ODA 지원액의 우선순위

	한국(2012)	코이카 전체(2012)	KOICA봉사단(2011)
1	베트남	몽골	필리핀
2	방글라데시	아프카니스탄	캄보디아
3	캄보디아	캄보디아	탄자니아
4	아프카니스탄	베트남	몽골
5	스리랑카	필리핀	페루
6	인도네시아	인도네시아	파라과이
7	탄자니아	에티오피아	인도네시아
8	필리핀	우즈베키스탄	네팔
9	몽골	네팔	에콰도르
10	라오스	탄자니아	방글라데시

자료: http://www.oecd.org/dac/stats/aid-at-a-glance.htm OECD/DAC자료, www.koica.go.kr

2. 제2단계 수원국 협력기관 선정

1) 국별 프로그램 개설 사정 절차

코이카의 사업은 크게 8단계의 절차를 통해 사업시행이 이루어진다. 그 중 수원국(협력기관)을 선정하기까지의 절차는 7단계까지가 해당된다고 할 수 있다.

첫째, 수원국 정부와 사업발굴협의 절차가 있다. 이때에는 중기전략 및 국별원조전략 등을 토대로 무상원조사업 발굴협의가 이루어진다. 수원국의 빈곤감소, 수원국의 국가개발계획상의 개발과제에 효과적으로 부응할 수 있고, 코이카의 비교우위를 고려하여 결정된다. 사업발굴은 수원국과의 협의를 통해 연중실시되며, 재외공관을 통하거나 사업발굴협의단, 주요 외교행사 등의 계기를 통해 사업이 발굴된다.

둘째, 수원국 수원총괄기관의 공식사업요청서의 접수 절차가 있다. 사업발굴협의 단계를 통해 형성된 사업에 대해 수원국의 공식사업요청서(Project Resques Form)를 외교경로를 통해 접수한다.

셋째, 수원국 공식요청사업에 대해 조사단 파견을 통한 타당성 검토의 절차가 있다. 이때에는 수원국 공식사업요청서를 일차 검토하여 '사업형성조사 대상기업' 분류를 하고, 타당성조사 대상으로 선정된 요청사업에 대해 조사단파견 등 지원적정성에 대한 타당성조사가 실시된다. 이때 조사과정을 통해 사업내용이 수정·보완의 과정을 거친다.

넷째, 사업심사위원회 등을 통해 사업예비선정이 이루어진다. 타당성 검토가 완료된 사업을 대상으로 사업의 경제적, 재정적, 환경적, 사회적 측면 등에 대한 심사가 실시된다.

다섯째, 정부간 협의의 절차가 있다. 양국 시행기관간에 합의된 사업들에 대해 정부차원에서 공식 확정하기 위한 양국 정부간 합의실시가 이루어진다. 사업의 규모나 성격상 또는 해당국 사정 및 외교적 이유 등으로 정부가 합의에 의하는 것이 적절하지 않는 경우, 양 기관간 합의에 의해 시행되기도 한다.

여섯째, 사업내용 확정(Record of Discussions 체결)이 이루어진다. 선정된 사업에 대해 수원국과 사업세부내용 협의가 이루어진다. 이때 사업세부내용 및 부담사항 등을 명기한 협의의사록(R/D, Record of Discussions) 체결이 이루어진다.

일곱째, 사업시행자 선정 및 사업진행이 이루어진다. 정부간 합의가 완료된 후, 사업집행계획 확정 및 사업시행자 선정 등 사업착수가 이루어진다(마지막단계는 '사업평가' 단계이므로 제외)

2) 협력기관과의 파트너십[3)]

KOICA봉사단 파견 및 지원 실적에서 UMICs(고위중소득국) 국가는 1개에 속한다. 즉, 수원국은 주로 LMICs(저위중소득국)이하에 해당되는 국가이다. 이 중 상위 15개국에 속하는 국가 중 LDICs 국가는 5개국(네팔, 라오스, 방글라데시, 캄보디아, 탄자니아)이고, LICs는 2개국(몽골, 베트남)이며, LMICs 국가는 8개국(스리랑카, 에콰도르, 우즈베키스탄, 이집트, 인도네시아, 파라과이, 페루, 필리핀)이다. 따라서 대부분의 협력기관 즉, 수원국의 파트너기관은 공공영역내에서, 또는 공공영역과 유관한 곳에서 이루어지고 있을 것이라 예상할 수 있다.

〈표 6-15〉 KOICA봉사단 국별 파견순위

	2010		2011	
	인원	예산	인원	예산
1	필리핀	필리핀	필리핀	필리핀
2	탄자니아	탄자니아	캄보디아	캄보디아
3	인도네시아	캄보디아	탄자니아	탄자니아
4	캄보디아	몽골	몽골	몽골
5	에콰도르	인도네시아	페루	페루
6	몽골	페루	파라과이	파라과이
7	페루	에콰도르	인도네시아	인도네시아
8	파라과이	파라과이	방글라데시	네팔
9	라오스	이집트	네팔, 우즈베키스탄	에콰도르
10	이집트	베트남		방글라데시
11	방글라데시	스리랑카	라오스	우즈베키스탄
12	베트남	우즈베키스탄	베트남	스리랑카
13	네팔	라오스	에콰도르	라오스
14	스리랑카	방글라데시	스리랑카	베트남
15	우즈베키스탄	네팔	이집트	이집트

한편, 해외봉사단사업은 주재국 정부의 적극적 유치에 힘입어 봉사단 수요가 필요한 원조사업에 주로 맞추어져 있고, 이를 통해 저위중소득국 이하 국가에 중점을 두어 원조대상국으로 하고 있다. 본 연구에서의 협력기관은 봉사단원이 원조대상국 내에서 봉사활동을 하는 기관을 의미한다.

3) 실제, KOICA의 경우 선진원조기관과의 협력 전략은 제시되고 있으나 선진원조기관과의 협력전략은 구체화되지 않은 것으로 판단된다. 즉, 수원국의 협력기관 선정을 어떤 원칙에 따라 어떤 절차로 이루어지는지에 대한 방향이 제시될 필요가 있다고 판단된다.

한편, KOICA봉사단의 협력기관 전체에 대한 정보는 제공되지 않고 있다. 따라서 여기에서는 갤럽이 실시한 '2012 WFK 통합만족도조사'를 통해 추론해보도록 하자. 먼저, 코이카봉사단의 파견이 영리성 유무에 따라 영리기관과 비영리기관으로 구분할 때, 영리기관에 파견되는 확률이 거의 없다고 가정할 때 비영리기관이 전체의 6.2%를 차지하고 있는 점을 감안할 때, 정부기관 및 비정부기관이나 공공성을 띄는 기관이 93.8%에 해당된다고 할 수 있다. 이러한 설문조사 패턴은 중복응답이 존재하기는 하지만, WFK 6개기관 8개사업의 협력기관의 결과와도 크게 차이가 나지 않음을 알 수 있다.

〈표 6-16〉 KOICA봉사단 협력기관의 특성

협력기관	협력기관 전체		KOICA봉사단 협력기관	
	빈도	비중	빈도	비중
공공기관	113	45.7	66	50.8
학교기관	119	48.2	58	44.6
의료기관	11	4.5	8	6.2
연구기관	16	6.5	2	1.5
비영리기관	35	14.2	8	6.2
기타	28	11.3	17	13.1
합계	247	130.4	130	100.0

자료: WFK 통합만족도 조사 data file

주) KOICA, 정보통신진흥원(NIPA), 한국대학사회봉사협의회(KUCSS), 태평양아시아협회(PAS), 한국정보화진흥원(NIA), 한국연구재단(NRF)를 시행기관으로 하는 봉사단원 협력기관임

주2) 협력기관 전체는 247건으로 전체 응답률은 24.1%이나, 협력기관의 성격에 따라 이중적 위치의 경우 중복응답임. 따라서 전체에서 차지하는 비중은 100%를 상회할 수 있음

주3) KOICA봉사단의 경우 중복응답이 존재하지 않음

3) 선진원조기관간 협력

MDGs 달성 및 빈곤문제의 근복적 해결을 위한 선진공여국의 역할과 공조 협력에 동참, 공여국 간 원조조화를 통한 원조효과성 제고에 기여하고, 상호학습을 통한 기관 역량강화를 위해 선진원조기관과의 양자협력을 확대·강화하고 있는 추세이다.

협력대상기관 선정 원칙은 크게 두 가지로, 하나는 정부 간 ODA 양자 협력관계에서 우리정부(외교부)가 정치적 측면(개발협력분야)에서 우호협력관계를 유지하고 있는 국가를 선정하고, 다른 하나는 학습효과 및 협력관계를 고려하여 KOICA의 정책, 사업, 조직운영 등의 발전에 기여도가 높을 것으로 판단하는 국가를 원칙으로 한다. 이에 전자의 경우 영국, 덴마크, EU, 네덜란드, 일본 등이 주로 해당되고, 후자의 경우 지역·국가

에 대한 비교우위 역량을 보유한 국가로 프랑스(아프리카), 스페인(중남미), 호주(남태평양)를, 새로운 원조모델을 제시하고 전파하는 선도적 국가로 일본(삼각협력), 독일(역량개발), 미국(민관협력) 등이 해당된다.

협력대상기관 선정 절차는 KOICA 본부의 필요, 해외사무소의 건의, 정부(외교부 등) 방침, 선진원조기관의 제안 등 다양한 검토 및 협의를 거쳐 선정된다고 할 수 있다.

2012년말 현재 시점으로 주요 협력대상기관을 제시하면 다음과 같다.

〈표 6-17〉 선진 협력기관 현황(2012년말 현재)

No	국가/기관명	MOU체결	기본 협력기반
1	일본 JICA	1996	기관간 약정, 외교부 정책협의회
2	미국 USAID	2011	정부/기관간 약정
3	독일 GIZ	2011	기관간 약정
4	호주 AusAID	2009	정부간 약정, 외교부 정책협의회
5	캐나다 CIDA	2012	기관간 약정, 외교부 정책협의회
6	프랑스 AFD	2012	기관간 약정
7	스페인 AECID	2012	기관간 약정

자료: 코이카, 2012.「선진원조기관과의 협력 전략」, p.4 일부수정

이상과 같은 선진협력기관과의 협력영역은 크게 3가지로 대별된다. 즉, 지역/국가의 선정, 분야의 선정, 이슈의 선정이 그것이다.

〈표 6-18〉 선진 협력기관 협력 영역

협력	원칙	주요 내용
지역/국가	우리측 지역 전략 및 중점협력국 우선 고려	- 선택과 집중의 원칙에 따라 중점협력국을 우선 대상으로 협력사업 발굴 추진 - 필요시 양 기관이 합의하는 기타 협력국에 대해서도 협력사업 발굴 추진
분야	중점분야, 범분야, CPS상 중점협력분야 중점 고려	- KOICA 5대 중점분야(보건, 교육, 농림수산, 공공행정, 산업에너지) 및 범분야(여성, 인권, 환경, ICT) 우선 고려 - 국가협력전략(첸)상 중점협력분야 우선 고려
이슈	글로벌 이슈 및 국제적 개발의제 중점 고려	- 기후 변화, 식량안보, 인도적 지원, 재난 복구 등 개발협력 분야에서 국제사회가 공동으로 직면하고 있는 글로벌 이슈 우선 고려 - G20개발의제, 부산글로벌파트너십, Post 2015체제 등과 관련된 이슈 우선 고려

자료: 코이카, 2012.「선진원조기관과의 협력 전략」, p.5 수정

4) 한국 정부기관간 협력

월드프렌즈코리아(World Friends Korea)는 2009년 5월 여러 정부부처들이 개별적으로 추진해오던 해외봉사단 사업을 단일 브랜드로 통합한 새로운 이름이다. 정부부처별 봉사단 파견은 월드프렌즈봉사단 이라는 이름으로 파견되는데, 수행기관과 봉사단명에서 약간씩의 차이가 발생한다.

청년층, 중장년층으로 구분하여 알아보면, 청년층의 경우 단기에 해당되는 것은 월드프렌즈 청년봉사단, 월드프렌즈 IT봉사단이 해당되고, 중기로는 월드프렌즈 태권도평화봉사단, 장기로는 월드프렌즈 코이카봉사단이 해당된다고 할 수 있다. 중장년층으로는 10년이상 전문분야인 경우 월드프렌즈 중장기자문단과 월드프렌즈 퇴직전문가이며, 과학분야에 특화된 경우에는 월드프렌즈 과학기술지원단이라고 할 수 있다. 월드프렌즈 코이카봉사단의 경우 청년층을 대상으로 이루어지는 장기 프로그램임을 알 수 있다.

〈표 6-19〉 월드프렌즈봉사단 프로그램 개요

소관부서	수행기관	봉사단명	파견 기간	파견대상
외교부	KOICA	월드프렌즈 코이카봉사단	2년	20세이상 국민
		월드프렌즈 중장기자문단	6개월	퇴직(예정)자
산업통상자원부	정보통신산업진흥원	월드프렌즈 퇴직전문가	1년	퇴직(예정)자
교육부	한국대학사회봉사협의회/ (사)태평양아시아협회	월드프렌즈 청년봉사단	2-3주	청년층 및 대학생
미래창조과학부	한국연구재단	월드프렌즈 과학기술지원단	1년	이공계 학위
	한국정보화진흥원	월드프렌즈 IT봉사단	4-12주	청년층
문화체육관광부	태권도평화봉사재단	월드프렌즈 태권도평화봉사단	1개월-1년	청년층

3. 제3단계 국별 프로그램 기획

1) 중점분야 가이드라인을 기초로 CPS 전략을 반영한 프로그램 기획

‘2012 코이카 통계연보’에 따르면, 코이카는 지난 2011년 지역 중심 조직 개편을 단행한 이후 국별 맞춤형 원조 전략의 내재화 및 실질적인 사업 성과 제고를 위해 끊임없는 노력을 경주해왔다고 자평하고 있다. 2012년 기준 총 14개 수원국에 대한 국가협력전략(CPS)을 중심으로 한 무상협력사업 추진 전략 및 사업 형성 · 발굴을 추진하였다. 수원국 현장 중심 사업 수행 체계를 지속적으로 고도화하였고 기본사업조사(BDS) 및 수원국과의 공동 종료 평가 실시 등 국별 협력사업의 성과 제고를 위한 조치들을 추진하였다. 또한 선진 원조 기관과의 공동사업 수행을 통해 원조사업의 노하우를 습득하고 사업의 완성도를 높인다고 명시하고 있다.

‘2012 코이카 통계연보’는 코이카의 국별 프로그램 기획과 관련된 제도개선 및 성과를 제시하고 있다. 첫째, 중점분야 프로그램 가이드라인 개발을 위한 우량 사업 발굴 및 기획을 들 수 있다. 코이카는 다양한 우량 사업 발굴 및 사업 기획시 참고할 수 있도록 교육 및 보건 분야에 대한 가이드라인을 개발하였다. 2012년에는 교육분야의 ① 취학전 아동에 대한 기초 교육 준비도 향상 프로그램, ②교육의 질 개선을 위한 교육 과정 및 교과서 개선 프로그램 등 4건, 보건분야는 ①가족 계획 보급 및 생식 건강 향상, ②신생아 및 소아 질환 통합 관리 강화 8건 등 총 12건의 프로그램 가이드라인을 개발하였다. 동 프로그램 가이드라인에는 세부 분야별 사업 추진지 고려해야 할 핵심 요소 도출 및 사업 기획시 반영해야 할 필수 요소, 사업 품질 관리를 위한 검토 및 유의사항 등을 포함하고 있어 분야별 전략에 의거한 우량 신규 사업 발굴 및 기획 역량 강화에 힘쓰고 있다.

둘째, 분야별 전문 위원회 간담회 개최를 통해 대외 네트워크 강화를 들 수 있다. 정부부처, 공공 기관, NGO 및 대학 등 대외 네트워크 구축을 통한 5대 중점 분야별 전문 위원회를 구성하였다. 특히 2012년도에는 범분야 이슈의 중요성을 고려하여 ODA 사업 추진의 효과적인 성 주류화 달성을 위해 젠더 전문 위원회를 구성함으로써 코이카 사업의 성 주류화 추진을 위한 대외 협력 기반을 구축하였다. 또한 분야별 전문 위원회의 운영 내실화를 위해 연초 전문 위원회 세부 운영 방안을 수립함으로써 분야별 전문 위원의 코이카 사업 이해도 및 사업 참여 제고를 도모하였다. 또한 2012년 하반기에는 전문 위원회 간담회 개최를 통해 코이카의 중점 분야 전략 및 사업 성과 공유, 코이카 사업 추진 관련 의견수렴 및 협력 방안 등을 모색하는 등 분야 전문성 내재화 및 대외 네트워크 강화에 노력을 기울였다.

셋째, 분야별 사업 기술 자문체계 구축을 통한 분야 전문성 및 사업 품질 관리 강화를 들 수 있다. 기존 섹터 중심의 조직 센터에서 지역 중심으로 조직 개편을 단행하면서 동

시에 분야별 전문성에 대한 지속적 역량 강화를 위해 사업 기술 자문 체계를 구축하였다. 섹터팀의 분야별 전문관은 국별 사업 추진 관련 기술 자문 제공 및 현지 조사 참여를 통해 지역 편제 체제하에서 분야 전문성 강화를 측면 지원함으로써 사업 품질 제고에 기여하였다. 2012년 전체 자문 실적은 총 107건으로 주요 자문 내용은 CPS 수립시 분야별 내용 검토, 사업 추진 관련 기술 자문, 각종 서식 제시 등 다양한 형태를 띈다(2012 코이카 통계연보).

2) 코이카-취약국 지원방법 가이드라인

국가가 놓여있는 상황에 따라 프로그램 기획은 달라져야 할 것이다. 이는 국별 특수 상황에 따라 맞춤식 지원과 협력이 이루어져야 하기 때문인데, 가령, 취약국[4]의 경우 일반 개도국 지원과는 다른 방식의 전략과 접근방법이 필요하기 때문이다. 이에 취약국 지원 가이드라인은 시사하는 바가 크다.

한편, 해당 가이드라인은 현재 취약국에 대한 인식수준이 초보적 단계로 국제사회의 취약국 논의를 종합적으로 파악하여, KOICA의 사업이행 필요성에 근거하여 국제사회에서 통용되는 가이드라인을 원용해서 활용하고 있다고 할 수 있는데 즉, '2007 DAC의 취약국가에 대한 국제사회의 10가지 모범적인 개입원칙'을 반영한 것으로 'DAC 취약국 평화구축 & 국가재건 가이드라인'이 그것이다.

〈표 6-20〉 국가재건의 3가지 가이드라인

국가재건		
정치적 안정 (the political settlement)	역량 및 대응력 (capacity and responsives)	사회적 기대 및 통찰 (social expectations & perception)
권력의 분배, 정치적 과정의 암묵적 또는 공시적 합의	국가 핵심 기능과 서비스의 효과적인 이행	국가 역할, 국가-사회 간 관계 형성 및 국민욕구의 충족

자료: www.koica.gokr, 코이카 취약국 지원 가이드라인, 13

'코이카 취약국 지원 가이드라인'(2012: 14-15)에 따르면 국가재건을 위해 5가지 우선 고려대상 순위를 구별하고 해당분야의 가이드라인을 제시하고 있다. 이를 제시하면 다음과 같다.

4) 취약국(fragile state)과 관련하여 타원조기구의 정의를 살펴볼 필요가 있다. DFID는 안보, 효과적 정치력, 경제운영, 행정력에 있어 국가의 의지 및 능력이 부족한 국가로 명시하여 '분쟁(conflict)'에 대한 영향을 받은 국가들로 한정하지 않았고, USAID는 위기(in crisis)에 있는 국가와 취약성(vulnerable)을 가진 국가로 분류한 바 있다(2012 코이카 취약국 지원 가이드라인, 21). 이에 코이카는 정치적으로는 정권의 권위(authority)와 정당성(legitimacy)이 부족하며, 국가 행정적으로 기본적인 공공서비스를 제공할 여력과 의지가 미흡하고, 내부적인 폭력과 외부적인 위기상황에 의해 안보가 보장되지 않는 국가로 정의내린바 있다.

〈표 6-21〉 취약국 지원 가이드라인(OECD/DAC 기준)

우선순위	주요 내용
1) 전략적 선택 및 종합 전략 규정 (Making strategic choices and defining overall strategy)	- 국가의 특수 상황을 이해 : 어쩔 수 없는 외부행위자의 한계 인지, 현실적 접근 - 고유의 역할과 목적을 이해 : 국가재건의 목표와 여타 공여기관의 목표와 상이할 뿐만 아니라 현실적 수행의 어려움도 수반됨을 인지하고 역할/목표 결정 - 다양한 범위에서 국내외 관계자와 협력 구축 - 범정부적 접근 및 공동평가, 공동재정지원과 같은 협력관계 구축 필요 - 다양한 외부적 환경 요소에도 주의를 기울임
2) 국별 프로그램의 설계와 전달 (country programme design and delivery)	- 다양한 레벨에서의 정부 또는 비정부적 행위자에 대한 가장 적절한 지원은 그 나라의 특수 상황에 근거한 판단이 절실(가령, 통합적 정치안정과 과정을 지원, 경제개발 등)
3) 분석과 모니터링을 위한 도구 선택 (choosing tools for analysis and monitoring)	- 정치적 상황의 이해, 취약성 원인 파악, 국가재건을 위한 지원 요소를 결정하기 위한 폭넓은 분석은 중요 - 분석의 문화를 통해 분석에 기반한 사업 이행 - 국가 재건을 위한 개입의 영향 및 그 과정의 결과를 측정하는 것은 개발파트너들의 책임성과 연결 - 분쟁 취약의 장기적 프레임에 맞는 지표 설정
4) 원조 형태 및 기술지원 채택 (adapting aid modalities and technical assistance)	- 적절한 사업의 형태의 선택은 어려우나 이 과정이 취약국 국가체제 구성에 영향을 줄 수 있음을 인지하고 개입의 목적을 고려해서 적절한 형태를 매치 - 원조 일치 및 조화 차원에서 공여국들간 협력지원 또는 관리 방법을 적극 고려
5) 개발파트너 활동 양상 (improving development partner operation)	- 개발 파트너 스스로의 역량과 높은 책임의식 필요 - 취약국에서의 높은 위험요소를 인지하고 관리하며 계속적인 개입 및 다양한 실패를 통한 학습 능력 향상 - 다양한 국내 기관간 협력과 함께 타개발 파트너들과의 연계 지속 - 국가재건의 목적 맥락에서 스스로의 절차와 규정을 검토

자료: www.koica.gokr, 코이카 취약국 지원 가이드라인(내부자료), p.14-15

이와 같이 OECD/DAC 기준 취약국 지원 가이드라인을 바탕으로 KOICA의 경우 취약국 지원을 위한 실무지침서로 활용하고 있다. 취약국에 대한 정의가 기관에 따라 다소 다르지만, KOICA의 경우 OECD/DAC 기준(2011년 기준 43개국)을 잠정 원용하여 정하고 있다. 국가들을 살펴보면, 아프카니스탄, 콩고민주공화국, 에티오피아, 르완다, 이라크, 파키스탄, 네팔, 예멘, 콩고, 파키스탄, 르완다, 우간다, 솔로몬군도 등이다. 이 중 코이카의 경우 특별협력국으로 현재 이라크, 아프카니스탄, 팔레스타인 3국을 지정하여 인도적 지원 차원의 전후재건 복구와 중장기 개발 지원에 관심을 두고 있다.

4. 제4단계 모집과 선발

1) 홈페이지 및 주요 내용

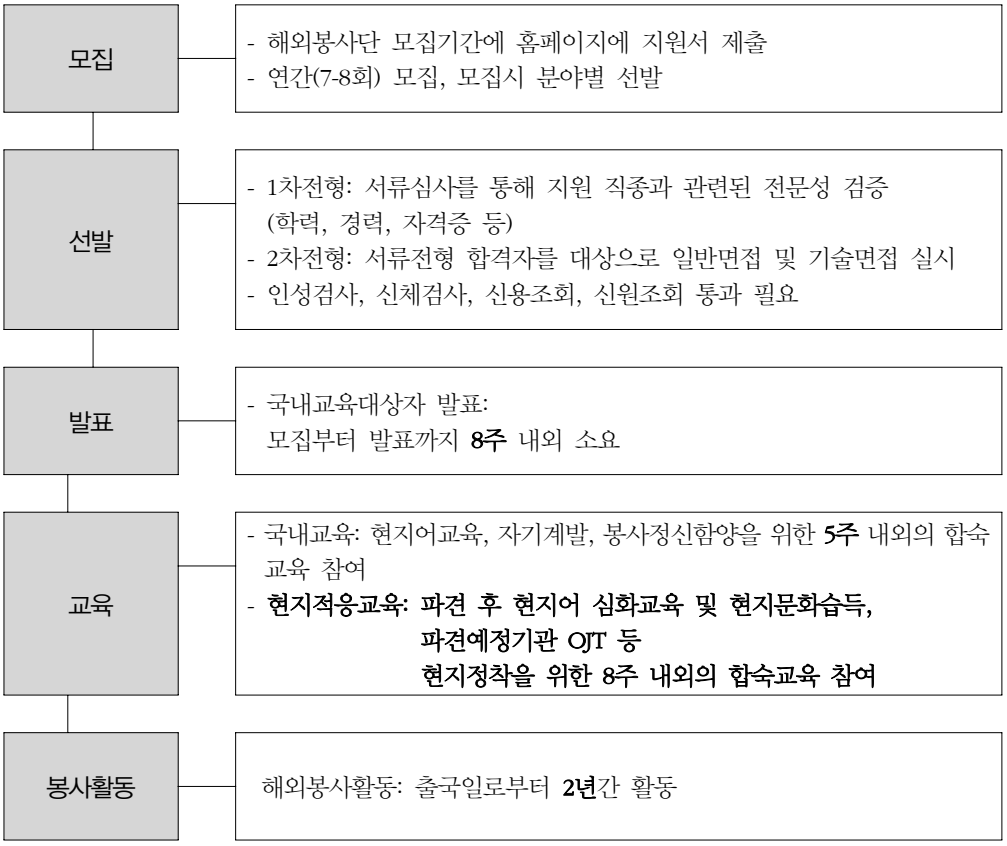
KOICA는 KOICA봉사단(특히, 일반봉사단)에 국한하지 않고 코이카 홈페이지의 '홍보마당'이라는 메뉴를 통해 홍보간행물, 홍보이벤트, 홍보대사 등을 통해 홍보를 하고 있다. 이는 단순히 홍보만을 위한 것이 아니라 국제협력단의 사업에 각별한 관심을 제고하고, 이를 통해 모집으로 이어지게 하도록 하기 위함이다. 홍보간행물은 브로셔, 리플렛, 뉴스레트(국영문), 코이카연보 등이 주로 활용되고 있다.

한편, 코이카 해외봉사단모집에 대해 코이카 대표홈페이지를 통해 사업개요, 파견내역(활동기간, 파견국가(개발도상국), 파견분야 및 직종에 대해 명시가 되어 있으며 보다 구체적 사항을 알고자 할 경우 해외봉사단 모집 홈페이지(http://kov.koica.go.kr/hom/)와 해외봉사단 모집선발 상담센터(☏1588-0403)를 통해 상세한 내용을 소개하고 있다. 이러한 경로를 바탕으로 해외봉사단 모집홈페이지를 방문해보면, 모집공지사항, 모집일정, 지원서작성 및 확인, 국내교육, 파견정보라는 메뉴가 제공되고 있다. 특히, 모집과 선발을 특정해서 살펴볼 경우 지원자의 입장에서는 모집일정이 어떻게 되는지, 모집자격이 어떻게 되는지, 선발은 어떻게 되는지 등에 대한 정보가 필수적일 것이다. 모집일정의 경우 지원서접수, 면접전형, 국내교육참가대상자발표, 국내교육일정으로 기간이 명시적으로 제시되어 별무리가 없어 보인다. 아울러 국내교육에는 어떤 것이 있는지를 제시하고 있고, 해외봉사단 역할 및 핵심역량과 관련된 교육과정에 대한 소개는 동영상을 링크하여 이해를 돕고 있음을 확인할 수 있었다.

그러나 지원서작성절차는 봉사단종류선택→직종선택→지원서작성→지원서확인→지원서제출이라는 흐름은 알 수 있으나, 실제 지원서작성을 하고자 할 경우 봉사단별로 로그인을 요한다는 것을 알 수 있다. 즉, 예시를 통해 지원서 작성에 대한 정보는 제공되지 않음을 알 수 있다. 아울러, 개인정보보호에 대한 중요성이 커짐에 따라 주민등록번호를 수집하지 않는 관계로 행정안전부의 발급으로 이루어지는 아이핀(i-pin)을 통한 로그인은 접근성을 어렵게 하고 있다. 또한, 지원서는 '정시모집기간' 동안에만 작성 및 제출이 가능하도록 하고 있어 **상시 지원서 접수**도 고려할 필요가 있다고 하겠다.

아울러, 교육과정 소개에서 교육과정이 어떻게 이루어지는지에 대해서만 제시되어 있어 실제 자신이 파견이 되었을 때 어떤 일을 하는지에 대한 정보는 빠져 있다는 것이 아쉬움으로 남는다.

〈그림 6-1〉 코이카 해외봉사단의 모집 절차



자료: 코이카 해외봉사단 모집 가이드북

2) KOICA봉사단 분야 · 직종별 자격요건

KOICA봉사단은 교육, 공공행정, 보건, 농림수산, 산업에너지 등 주요 5개 분야에서 다양한 활동을 하고, 직종별로 모집하며 해당 직종에 대해 객관적으로 입증할 수 있는 전문성(전공, 자격증, 경력 등)을 갖추고 있어야 한다. 대부분의 직종은 전공, 자격증, 경력 세 부분 중 일부의 요건만 갖추고 있어도 지원이 가능하나, 일부 직종(간호, 물리치료 등)에 지원하기 위해서는 필수 자격증 중 하나를 반드시 취득하여야 지원이 가능하다. 필수자격증을 필요로 하는 직종을 살펴보면 다음과 같다. 이를 바탕으로 볼 때, 해외봉사단의 직종은 specialist에 입각하여 이루어지는 것으로 판단된다.

한편, 필수자격증을 요하는 직종을 제외하고, 전공, 경력의 요건에 대해서는 별다른 정보가 제공되고 있지 않다.

〈표 6-22〉 KOICA봉사단의 필수자격증 필요 직종

분야	직종	필수자격증
교육	요리(일반)	조리기능사(복어, 양식, 일식, 제과, 제빵, 중식, 한식)/조리산업기사(복어조리, 양식, 일식, 중식, 한식)/제과기능장/조리기능장
	요리(한식)	한식조리기능사/조리산업기사(한식)/조리기능장
	요리(제과제빵)	제과/제빵기능사/제과기능장/조리기능장
	미용교육	미용사(일반, 피부)/정교사(미용)/미용장
	유아교육	유치원정교사/보육교사
	초등교육	정교사(초등교육)
	특수교육	정교사(특수교육)
	한국어교육	정교사(국어)/한국어교원자격증/한국어교사양성과정, 한국어교원양성과정 120시간 수료
	체육교육(태권도)	태권도4단/5단/6단/7단/8단/9단/태권도사범자격증
보건	간호	간호사/전문간호사
	약학	약사
	방사선	방사선사
	치위생	치과위생사
	물리치료	물리치료사
	작업치료	작업치료사/임상심리사
	영양관리	영양사/영양교사
	임상병리	임상병리사
	치과기공	치과기공사
	의사(전과)	의사
	의사(치과)	치과의사
	약사(한의사)	한의사
공공행정	사서	준사서/사서교사/정사서
	사회복지	사회복지사
농림수산	수의사	수의사
산업에너지	용접	용접, 제관, 특수용접, 판금, 판금제관기능사/용접, 용접산업, 제관, 제관산업, 판금, 판금산업, 판금제관, 판금제관산업기사/용접기능장/용접기술사

특히, 파견형태별 자격요건 중 KOICA봉사단의 경우 다음의 자격요건이 부여된다.

- 봉사정신이 투철한 만 20세 이상 대한민국 국적을 가진 자
  일반봉사단원 : 만 20세 이상
  시니어봉사단원 : 만 50세 이상, 파견직종 관련경력 10년 이상 유경험자
- 해외봉사활동을 수행하는데 적합한 심신이 건강한 자
- 해당국가가 요청하는 자격기준에 해당되는 자
- 국가 공무원법 제33조의 결격사유에 해당되지 아니하는 자
- 남자는 군복무를 필했거나 면제된 자

특히, ODA 자격증 소지자를 우대하고 있다.

실제, 2012년 분야별 · 직종별 해외봉사단 파견 현황을 살펴보면 다음과 같다. 예산 및 자원봉사자의 절대다수는'교육'분야가 차지함을 알 수 있다.

〈표 6-23〉 KOICA봉사단 분야별 · 직종별 파견현황(2012년)

사업 분야	총금액(%)	자원 봉사자수	파견직종별 인원
전체	55,115,445,230	1,862명 (신규, 694명)	
교육	32,955,062,223 (59.6%)	1,107 (59.5%)	경영 2[5], 과학교육 35, 관광[6] 1, 농업(일반)[7] 1, 미술교육 47,미용교육 19, 수학교육 19, 시청각교육 1, 요리(일반) 16, 요리(제과/제빵) 5, 요리(한식) 1, 유아교육 109, 음악교육(일반) 52, 지리교육 1, 직업교육 1, 청소년개발 6, 체육교육(배구) 1, 체육교육(수영) 4, 체육교육(일반) 34, 체육교육(체조) 1, 체육교육(축구) 1, 체육교육(태권도) 36, 체육교육(테니스) 1, 초등교육 17, 컴퓨터교육(디자인) 29, 컴퓨터교육(일반) 297, 특수교육 43, 한국어교육 327,
보건	6,482,622,066 (11.8%)	222 (11.9%)	간호 135, 물리치료 32, 미술치료 1, 방사선 8, 보건일반 8, 약학 1, 영양관리 7, 임상병리 17, 작업치료 3, 치위생 10,
공공행정	3,332,236,813 (6.1%)	106 (5.7%)	교육 6, 경제 2, 관광 11, 도시개발 1, 마케팅 6, 박물관 1, 사서 20, 사회복지 51, 소방/방재 1, 일반행정 1, 통신기술 4,
농림수산	7,022,462,314 (12.7%)	248 (13.3%)	농업(경제) 1, 농업(일반) 13, 수산/어업 15, 수의사 7, 임업 7, 작물재비(과일/채소) 7, 작물재비(원예) 1, 작물재비(일반) 12, 작물재비(특용) 5, 지역개발 160, 축산 20,

사업 분야	총금액(%)	자원 봉사자수	파견직종별 인원
산업 에너지	4,846,358,935 (8.8%)	166 (8.9%)	건축 32, 공예(도자기) 6, 공예(수공예) 2, 기계 17, 섬유/의료 20, 식품가공 15, 용접 4, 자동차 25, 전기/전력 24, 전자 6, 지리정보 5, 토목 11, 항공 1
기타	476,704,879 (0.9%)	13 (0.7%)	환경 13

3) KOICA봉사단의 수원국의 수요 대비 파견인원 충족현황

해외봉사단의 사업은 우리정부와 파견대상국 정부 간의 협정 체결로 이루어진다. 국가마다 약간씩의 차이는 있지만, 대개 양자 간의 무상원조에 관한 기본협정을 체결하면서, 해외봉사단이 이루어진다고 할 수 있다. 기본협정 안에는 권리와 의무를 규정함으로써 무상원조의 책무성, 효과성 및 효율성을 기하고자 하는 측면이 존재한다. 특히, 의무규정과 관련해서는 무상원조로 파견대상국이 취득한 기술 및 지식을 경제 및 사회 개발에 공헌하는데 사용하도록 하고 있는 반면, 군사적 목적으로 사용하지 않도록 하는 것을 그 예로 들 수 있다.

〈표 6-24〉 해외봉사단 사업절차

협정체계	- 우리정부와 파견대상국 정부간 협정 체결
수요조사	- 파견대상국 및 유관기관을 통하여 파견 수요조사 및 수요요청서 접수(국가 및 직종 결정)
사업계획 수립	- 정부 배정예산 및 수요조사 결과를 토대로 연간 봉사단 선발 및 파견계획 수립
모집선발	- 소정의 선발 전형을 통해 예비 단원 선발
국내교육	- 선발된 예비단원 대상으로 6주간 합숙교육 실시 (최종 파견자 선발)
현지적응교육	- 파견후 현지적응교육(8주) 실시

5) 파견직종에서는 교육분야의 '경영' 직종은 존재하지 않음
6) 파견직종에서는 교육분야의 '관광' 직종은 존재하지 않음
7) 파견직종에서는 교육분야의 '농업(일반)'은 존재하지 않음

부임 및 복무 (활동지원 및 관리)	- 단원은 소속기관에서 활동 - 사무소 및 관리요원은 단원 활동 지원 및 관리
귀국, 국내근무 및 사후관리	- 활동 종료 단원 귀국지원 및 사후 관리(취업지원 등)

〈표 6-25〉최근 3년간 국가별 연도별 수요요청서 접수현황

국가	2011			2012			2013		
	접수(건)	신규파견(명)	반영률(%)	접수(건)	신규파견(명)	반영률(%)	접수(건)	신규파견(명)	반영률(%)
네팔	55	35	64	32	20	63	88	40	46
라오스	30	26	86.67	38	33	86.84	32	25	78.13
몽골	76	56	73.7	51	36	70.6	126	43	34.1
방글라데시	85	42	49.4	70	27	38.6	59	29	49.2
베트남	46	44	95.7	95	27	34.7	51	55	107.8
스리랑카	45	32	71	56	43	77	78	28	36
인도네시아	84	32	38	71	36	51	40	25	63
캄보디아	41	51	124.39	37	42	113.51	62	50	80.64
태국	-	16	-	28	15	53.6	39	21	53.9
필리핀	54	28	52	64	40	62	40	31	77
르완다	28	35	125	35	98	280	27	51	188.9
모로코	17	32	188	13	19	146	9	17	189
세네갈	29	22	76	19	20	105	34	50	147
에티오피아	21	22	105	38	20	53	43	44	102
이집트	30	17	57	25	23	80	32	13	31
카메룬	51	16	31.4	9	22	275	31	11	35.5
탄자니아	148	47	32	75	50	67	81	53	65
도미니카공	29	25	86	27	19	70	24	33	138
볼리비아	봉사단 사업 시행 전			33	16	48.5	36	27	75
에콰도르	55	29	52.7	43	48	111.6	45	41	91.1
엘살바도르	62	22	35.5	23	19	82.6	32	15	46.9
파라과이	68	44	64.7	34	40	117.7	16	33	206.3

국가	2011			2012			2013		
	접수 (건)	신규파견 (명)	반영률 (%)	접수 (건)	신규파견 (명)	반영률 (%)	접수 (건)	신규파견 (명)	반영률 (%)
페루	63	47	74.6	42	32	76.19	55	41	74.55
우즈베키스탄	24	39	75	18	37	50	22	45	68

주) 에티오피아의 경우 새마을 제외임

주) 볼리비아의 경우 중장기자문단 제외

주) 엘살바도르는 주재국의 좁은 국토영역과 치안 불안정으로 인해 파견할 수 있는 지역이 한정적이고, JICA, Peace Corps 등 타 원조기관과 중첩되는 지역 및 기관을 배제하여 파견해야 함으로 수요요청에 따른 파견에 한계가 있음

주) 베트남의 경우 2013년 접수 건수 하락은 실사 강화 및 수요 접수 요건 강화에 따른 일시적 현상으로 분석됨(KOICA해외봉사단사업 국별전략, p.174)

주) 파라과이의 경우 접수 외에 유효수요 대비 파견완료인원임

주) 태국의 경우 2011년은 단원파견 보류후 12월에 파견재개를 함.

한편, 수원국의 수요 요청과 달리, 국내의 KOICA봉사단에 대한 모집계획수요와, 그에 따른 지원자, 최종합격, 포기자, 출국자 현황을 살펴보도록 하자.

〈표 6-26〉 KOICA 봉사단 모집계획수요에 따른 현황(2011-2013)

연도	모집계획수요	지원자 (모집계획대비)	최종 합격 (합격율)	포기자 (최종합격대비)	출국자 (모집계획대비)
2011	553	3,092 (5.6배)	676 (4.6 : 1)	134 (19.8%)	542 (98.0%)
2012	1,852	3,262 (1.8배)	724 (4.5 : 1)	163 (18.8%)	561 (30.3%)
2013	1,710	3,125 (1.8배)	593 (5.3 : 1)	42 (7.0%)	551 (17.6%)

자료: KOICA 내부자료

2011년 553명의 모집계획수요와 달리, 2012년과 2013년 급격하게 늘어난 이유는 이명박 정권 시작과 함께 글로벌 인재양성의 일환으로 2009-2013년 2만명 파견을 위한 국정과제에 부응하기 위한 조치로 국별 배정인원 및 모집수요가 증가한 것으로 보인다. 그러나 실제 모집계획대비 지원자 및 출국자의 절대적 수치가 3천명대와 5백명대를 유지하는 것으로 볼 때, 모집계획수요는 지원자와 출국자의 수를 고려하여 보다 정교하게 제시될 필요가 있다고 여겨진다(이러한 경향은 WFK 중장기자문단에도 동일하게 적용).

이를 자세히 살펴보면, 다음과 같다.

〈표 6-27〉 KOICA봉사단 모집계획 수요 대비 선발 현황(2011-2013)

단원 형태	연도	기수	모집계획 수요	지원자	최종 합격	포기자	출국자	추가선발 필요인원
일반봉사단	2011	62	88	610	125	26	99	-
		63	88	498	99	15	84	4
		64	68	398	73	16	57	11
		65	79	339	90	15	75	4
		66	59	323	78	20	58	1
		67	90	463	108	18	90	0
		68	81	461	103	24	79	2
	계		553	3,092	676	134	542	22
	2012	69	264	494	105	17	88	176
		70	116	350	56	14	42	74
		71	268	506	115	25	90	178
		72	238	388	89	19	70	168
		73	181	387	77	15	62	119
		74	343	443	120	30	90	253
		75	240	392	94	24	70	170
		76	202	302	68	19	49	153
	계		1,852	3,262	724	163	561	1,291
	2013	77	105	206	51	14	37	68
		78	95	232	41	6	35	60
		79	146	245	53	6	47	99
		80	137	365	55	2	53	84
		81	134	192	43	5	38	96
		82	128	258	46	0	46	82
		83	195	283	54	0	54	141
		84	174	302	49	0	49	125
		85	130	288	53	1	52	78
		86	123	236	45	1	44	79
		87	264	302	70	4	66	198
		88	79	216	33	3	30	49
	계		1,710	3,125	593	42	551	1,159
중장기자문단	2011	3	14	45	14	2	12	2
		4	48	35	21	1	20	28
	계		62	80	35	3	32	30
	2012	5	119	79	28	3	25	94
		6	95	103	29	4	25	70
	계		214	182	57	7	50	164
	2013	7	140	114	26	-	26	n.a
		8	90	49	10	-	10	n.a
		9	110	102	21	2	19	n.a
	계		340	265	57	2	55	n.a

자료: KOICA 내부자료, NGO봉사단 자료는 존재하지 않음

이러한 경향은 실제 직종에서도 나타났는데, 2011년의 경우 52개 직종 중 10개 직종에 대해서 모집계획 수요 대비 파견인원 충족이 되지 않고 있음을 알 수 있다. 이와 달리, 2012년의 경우 92개 직종 중 83개 직종에서 모집계획 수요를 충족하지 못하고 있음을 알 수 있다. 이러한 경향은 2013년에도 이어졌는데, 전체 77개 직종 중 70개 직종에서 모집계획 수요를 충족하지 못하고 있음을 알 수 있다(〈표 6-28〉).

〈표 6-28〉 KOICA봉사단(2011-2013) 직종별 수요대비 파견인원 충족여부

2011		2012		2013	
직종	충족여부	직종	충족여부	직종	충족여부
간호	X	간호	X	간호	X
건축		건축	X	건축	X
경영		경영	X	경영	X
경제		경제	X		
공예(도자기)		공예(도자기)	X	공예(도자기)	X
		공예(목공예)	X	공예(목공예)	X
		공예(보석가공)	X	공예(보석가공)	X
공예(수공예)		공예(수공예)		공예(수공예)	X
		공예(일반)		공예(일반)	-
		공학(금속공학)	X	공학(금속공학)	X
				공학(금속화학)	-
		공학(화학공학)	X	공학(화학공학)	X
과학교육	X	과학교육	X	과학교육	X
		관개	X		
관광		관광	X	관광	X
기계	X	기계	X	기계	X
		낙농	X	낙농	X
		농기계	X		
		농업(경제)	X		
		농업(설비)	X	농업(설비)	X
농업(일반)		농업(일반)	X	농업(일반)	X
				도시개발	X
마케팅	-	마케팅	X	마케팅	

2011		2012		2013	
직종	충족여부	직종	충족여부	직종	충족여부
물리치료		물리치료	X	물리치료	X
미술교육		미술교육	X	미술교육	X
미용교육		미용교육	X	미용교육	X
방사선	X	방사선	X	방사선	X
		보건위생	X		
보건일반	X	보건일반		보건일반	X
사서		사서	X	사서	X
사회복지		사회복지	X	사회복지	X
섬유/의류		섬유/의류	X	섬유/의류	X
		소방/방재	X	소방/방재	
수산/어업		수산/어업	X	수산/어업	X
		수산양식	X		
수의사		수의사	X	수의사	X
		수자원관리	X		
수학교육	X	수학교육	X	수학교육	X
		시청각교육			
식품가공	X	식품가공	X	식품가공	X
		약학	X		
영양관리		영양관리	X	영양관리	X
요리(일반)		요리(일반)	X	요리(일반)	X
				요리(제과제빵)	X
		요리(한식)	X	요리(한식)	X
용접		용접	X	용접	X
		원예(버섯재배)	X		
		원예(작물재배)	X		
		원예(채소재배)	X		
유아교육		유아교육	X	유아교육	X
음악교육(일반)		음악교육(일반)	X	음악교육(일반)	X
		의료기계	X		

2011		2012		2013	
직종	충족여부	직종	충족여부	직종	충족여부
		의료설비	X	의료설비	X
		의류직물	X		
		인쇄	X	인쇄	X
		일반행정	X		
임상병리		임상병리	X	임상병리	X
		임업	X	임업	X
자동차		자동차	X	자동차	X
		작물재배 (과일/채소)	X	작물재배 (과일/채소)	X
		작물재배(원예)	X	작물재배(원예)	X
작물재배(일반)		작물재배(일반)	X	작물재배(일반)	X
		작물재배(특용)		작물재배(특용)	X
		잠업	X		
작업치료				작업치료	
전기/전력		전기/전력	X	전기/전력	X
전자		전자	X	전자	X
		정보화(시스템)	X	정보화(시스템)	X
제과/제빵		제과/제빵	X	제과/제빵	-
지리정보		지리정보	X	지리정보	X
지역개발		지역개발	X	지역개발	X
		직업훈련	X		
청소년개발		청소년개발		청소년개발	
		체육교육(농구)	X	체육교육(농구)	X
		체육교육(배구)	X	체육교육(배구)	X
		체육교육(사격)	X		
		체육교육(수영)	X	체육교육(수영)	X
		체육교육(야구)	X		
		체육교육(양궁)	X	체육교육(양궁)	X
		체육교육(유도)	X	체육교육(유도)	X

2011		2012		2013	
직종	충족여부	직종	충족여부	직종	충족여부
체육교육(일반)		체육교육(일반)	X	체육교육(일반)	X
		체육교육(체조)		체육교육(체조)	X
체육교육(축구)		체육교육(축구)		체육교육(축구)	X
				체육교육(탁구)	X
체육교육 (태권도)		체육교육 (태권도)	X	체육교육(태권도)	X
체육교육 (테니스)		체육교육 (테니스)	X	체육교육(테니스)	X
초등교육		초등교육	X	초등교육	X
축산	X	축산	X	축산	X
치위생		치위생	X		
컴퓨터교육 (디자인)		컴퓨터교육 (디자인)	X	컴퓨터교육 (디자인)	X
컴퓨터교육 (일반)	X	컴퓨터교육 (일반)	X	컴퓨터교육(일반)	X
토목		토목		토목	X
통신기술		통신기술	X	통신기술	X
특수교육		특수교육	X	특수교육	X
한국어교육	X	한국어교육	X	한국어교육	X
		항공	X	항공	X
환경		환경	X	환경	X
	X				

한편, 국별 계획수요대비 파견인원 충족을 살펴보면, 이러한 경향은 더욱 심화되는 것을 알 수 있다. 2011년의 경우 27개 국가 중 10개 국가에 대해서만 모집계획 수요 대비 파견인원 충족이 되지 않는 것에 비해, 2012년과 2013년은 모든 국가에 대해 모집계획 수요를 충족하지 못한 것으로 확인되었다(〈표 6-29〉).

〈표 6-29〉 KOICA봉사단(2011-2013) 국별 수요대비 파견인원 충족여부

2011		2011		2011	
국가	충족여부	국가	충족여부	국가	충족여부
네팔		네팔	X	네팔	X
도미니카(공)		도미니카(공)	X	도미니카(공)	X
라오스		라오스	X	라오스	X
르완다		르완다	X	르완다	X
모로코		모로코	X	모로코	X
몽골		몽골	X	몽골	X
미얀마연방		미얀마연방	X	미얀마연방	X
방글라데시	X	방글라데시	X	방글라데시	X
베트남	X	베트남	X	베트남	X
		볼리비아	X	볼리비아	X
세네갈		세네갈	X	세네갈	X
스리랑카		스리랑카	X	스리랑카	X
에콰도르		에콰도르	X	에콰도르	X
에티오피아	X	에티오피아	X	에티오피아	X
엘살바도르	X	엘살바도르	X	엘살바도르	X
요르단		요르단	X	요르단	X
				우간다	X
우즈베키스탄		우즈베키스탄	X	우즈베키스탄	X
이집트		이집트	X	이집트	X
인도네시아	X	인도네시아	X	인도네시아	X
카메룬	X	카메룬	X	카메룬	X
캄보디아	X	캄보디아	X	캄보디아	X
콜롬비아		콜롬비아	X	콜롬비아	X
탄자니아	X	탄자니아	X	탄자니아	X
태국	X	태국	X	태국	X
튀니지		튀니지	X	튀니지	X
파라과이		파라과이	X	파라과이	X
페루		페루	X	페루	X
필리핀	X	필리핀	X	필리핀	X

4) KOICA봉사단 파견현황

KOICA봉사단은 실제 당해년도 활동인원과 파견인원을 구분하여 이해할 수 있다. 특히, 당해년도 파견인원이라 함은 '당해년도에 계약이 체결되거나 갱신으로 인해 파견된 자'라고 할 수 있다. 이는 계약연장의 자원봉사자를 포함한 의미이다.

KOICA봉사단의 모집에 따라 최근 3년간 파견현황을 살펴보도록 하자. 먼저, 최근 3년간 신규 파견자는 총 2,663명으로 나타났는데, 아시아 지역에 1,000명이 파견되어 41.0%를 보여 가장 높았고, 그다음이 아프리카, 중남미, 동구 및 CIS, 마지막이 중동인 것으로 나타났다. 신규 파견자 중 아시아 지역이 41.0%에 머물러 있어 향후 활동자수는 현재의 수준보다 약간 밑돌것으로 예상된다.

아울러, 파견분야의 경우 교육에 1,433명이 파견되어 58.8%를 보이고 있고, 그 다음이 농림수산, 보건의 순서를 보이고 있음을 알 수 있다. 교육과 보건분야에 대한 우선순위는 여전히 지켜지고 있는 반면, 농림수산분야에 대한 파견이 늘어난 것이 새롭다고 할 수 있다.

〈표 6-30〉 파견현황 :파견지역 및 파견분야(2011-2013)

		교육	보건	공공 행정	농림 수산	산업 에너지	기타	전체
아시아	빈도	654	131	39	79	97	0	1,000
	파견지역 중 %	65.4%	13.1%	3.9%	7.9%	9.7%	0.0%	100.0%
	분야 중 %	45.6%	46.5%	31.2%	19.4%	51.1%	0.0%	41.0%
중동	빈도	20	5	2	0	1	0	28
	파견지역 중 %	71.4%	17.9%	7.1%	0.0%	3.6%	0.0%	100.0%
	분야코드중 %	1.4%	1.8%	1.6%	0.0%	0.5%	0.0%	1.1%
아프 리카	빈도	331	64	25	266	60	0	746
	파견지역 중 %	44.4%	8.6%	3.4%	35.7%	8.0%	0.0%	100.0%
	분야 중 %	23.1%	22.7%	20.0%	65.4%	31.6%	0.0%	30.6%
중남미	빈도	326	74	58	59	27	1	545
	파견지역 중 %	59.8%	13.6%	10.6%	10.8%	5.0%	0.2%	100.0%
	분야 중 %	22.7%	26.2%	46.4%	14.5%	14.2%	100.0%	22.4%
동구 및 CIS	빈도	102	8	1	3	5	0	119
	파견지역 중 %	85.7%	6.7%	0.8%	2.5%	4.2%	0.0%	100.0%
	분야 중 %	7.1%	2.8%	0.8%	0.7%	2.6%	0.0%	4.9%
전체	빈도	1,433	282	125	407	190	1	2,438
	파견지역 중 %	58.8%	11.6%	5.1%	16.7%	7.8%	0.0%	100.0%
	분야 중 %	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

파견분야별 파견직종을 살펴보면, 지역에 따라 많은 차이가 발생함을 알 수 있다. 2011-2013년 기준 파견인원은 75개 직종에서 분포되어 있다. 75개 중 가장 많이 파견된 직종을 상위 5가지로 나누어 살펴보면, 한국어교육 직종으로 전체 2,438명 중 411명이 파견되어 16.9%를 차지하였고, 그 다음으로 컴퓨터교육(일반) 직종이 341명으로 14.0%, 지역개발 직종이 254명으로 10.4%, 간호 직종이 142명으로 5.8%으로 나타나 파견직종 기준으로 살펴볼 때, 전체의 47.1%를 차지함을 알 수 있었다.

이는 75개 직종 중 5개 직종에 집중적으로 파견되는 것을 의미하므로, 파견직종에 대한 비중을 고려하여 어느 정도는 직종별 안배가 필요하다고 판단된다.

〈표 6-31〉 파견현황 :파견지역 및 파견직종(2011-2013)

지역	분야	직종
아시아 (N=1,000)	교육	과학교육 9, 미술교육 14, 미용교육 11, 수학교육 5, 요리(일반) 6, 요리(제과, 제빵) 2, 요리(한식) 1, 유아교육 81, 음악교육(일반) 20, 청소년개발 3, 체육교육(수영) 2, 체육교육(일반) 19, 체육교육(태권도) 41, 체육교육(야구) 1, 체육교육(양궁) 2, 체육교육(축구) 1, 체육교육(테니스) 1, 컴퓨터교육(디자인) 19, 컴퓨터교육(일반) 137, 특수교육 22, 한국어교육 255
	보건(131)	간호 70, 물리치료 8, 방사선 5, 보건일반 10, 영양관리 3, 임상병리 9, 치위생 2, 의사 23, 약학 1
	공공행정	경영 1, 관광 6, 마케팅 4, 사서 7, 사회복지 19, 일반행정 1, 환경 1
	농림수산	농업(일반) 2, 수산/어업 9, 수의사 4, 임업(일반) 1, 작물재배(과일/채소) 1, 작물재배(일반) 10, 작물재배(특용) 4, 작물재배(원예) 1, 지역개발 23, 축산 14, 농업(경제) 1,
	산업에너지	건축 21, 기계 12, 섬유/의류 9, 식품가공 12, 용접 3, 자동차 19, 토목 7, 전자 8, 전기/전력 12, 지리정보 2
중동 (N=28)	교육	미술교육 2, 미용교육 1, 요리(일반) 1, 유아교육 2, 음악교육(일반) 4, 체육교육(수영) 1, 체육교육(일반) 1, 컴퓨터교육(디자인) 2, 컴퓨터교육(일반) 2, 특수교육 1, 한국어교육 3
	보건	간호 1, 물리치료 2, 작업치료 1, 미술치료 1
	공공행정	사회복지 1, 통신기술 1
	농림수산	-
	산업에너지	전자 1,

지역	분야	직종
아프리카 (N=746)	교육	과학교육 47, 미술교육 17, 미용교육 8, 수학교육 22, 요리(일반) 17, 요리(제과,제빵) 1, 요리(한식) 1, 유아교육 23, 음악교육(일반) 6, 청소년개발 1, 체육교육(수영) 1, 체육교육(일반) 14, 체육교육(태권도) 23, 체육교육(농구) 1, 체육교육(배구) 1, 초등교육 3, 컴퓨터교육(디자인) 8, 컴퓨터교육(일반) 92, 특수교육 6, 한국어교육 36, 시청각교육 2, 환경 1
	보건	간호 29, 물리치료 10, 방사선 2, 영양관리 2, 임상병리 1, 작업치료 2, 치위생 6, 의사 12
	공공행정	경영 5, 경제 1, 관광 3, 마케팅 1, 사서 5, 사회복지 6, 통신기술 1, 환경 3
	농림수산	농업(일반) 5, 수산/어업 10, 수의사 3, 임업(일반) 1, 작물재배(과일/채소) 5, 작물재배(일반) 7, 작물재배(특용) 2, 작물배재(원예) 3, 지역개발 220, 축산 10
	산업에너지	건축 14, 공예(도자기) 1, 공예(일반) 3, 기계 10, 섬유/의류 5, 용접 4, 자동차 9, 전자 1, 전기/전력 11, 지리정보 1
중남미 (N=545)	교육	과학교육 4, 미술교육 15, 미용교육 2, 수학교육 5, 요리(일반) 1, 유아교육 15, 음악교육 36, 청소년개발 8, 체육교육(수영) 1, 체육교육(일반) 8, 체육교육(태권도) 50, 체육교육(배구) 4, 체육교육(체조) 1, 초등교육 25, 컴퓨터교육(디자인) 5, 컴퓨터교육(일반) 90, 특수교육 10, 한국어교육 46
	보건	간호 41, 물리치료 15, 방사선 1, 보건일반 1, 영양관리 3, 임상병리 1, 작업치료 1, 치위생 1, 의사 10
	공공행정	경영 3, 경제 1, 관광 2, 마케팅 2, 사서 10, 사회복지 31, 통신기술 1, 일반행정 2, 환경 2, 소방/방재 3
	농림수산	농업(일반) 18, 수산/어업 2, 수의사 3, 임업(일반) 2, 작물재배(과일/채소) 5, 작물재배(일반) 7, 작물재배(특용) 1, 지역개발 11, 축산 8
	산업에너지	건축 3, 공예(도자기) 8, 기계 1, 섬유/의류 3, 식품가공5, 자동차 2, 토목 4, 전자 1, 지역개발 1, 지리정보 2
	기타	환경 1
동구 및 CIS (N=119)	교육	체육교육(일반) 1, 체육교육(태권도) 9, 컴퓨터교육(디자인) 1, 컴퓨터교육(일반) 20, 한국어교육 71
	보건	간호 1, 물리치료 2, 의사 5
	공공행정	경제 1

지역	분야	직종
동구 및 CIS (N=119)	농림수산	작물재배(과일/채소) 3,
	산업에너지	건축 3, 공예(도자기) 8, 기계 1, 섬유/의류 3, 식품가공 5, 자동차 2, 토목 4, 전자 1, 지역개발 1, 지리정보 2
전체 (N=2,438)	교육	과학교육 60, 미술교육 48, 미용교육 22, 수학교육 32, 요리(일반) 25, 요리(제과/제빵) 3, 요리(한식) 2, 유아교육 121, 음악교육(일반) 66, 청소년개발 12, 체육교육(수영) 5, 체육교육(일반) 43, 체육교육(태권도) 123, 체육교육(농구) 1, 체육교육(배구) 5, 체육교육(야구) 1, 체육교육(양궁) 2, 체육교육(체조) 1, 체육교육(축구) 1, 체육교육(테니스) 1, 초등교육 28, 컴퓨터교육(디자인) 35, 컴퓨터교육(일반) 341, 특수교육 39, 한국어교육 411, 시청각교육 2, 환경 3
	보건	간호 142, 물리치료 37, 방사선 8, 보건일반 11, 영양관리 8, 임상병리 11, 작업치료 4, 치위생 9, 의사 50, 미술치료 1, 약학 1
	공공행정	경영 9, 경제 3, 관광 11, 마케팅 7, 사서 22, 사회복지 57, 통신기술 3, 일반행정 3, 환경 7, 소방/방재 3,
	농림수산	농업(일반) 26, 수산/어업 21, 수의사 10, 임업(일반) 4, 작물재배(과일/채소) 14, 작물재배(일바) 24, 작물재배(특용) 7, 작물재배(원예) 4, 지역개발 254
	산업에너지	건축 38, 공예(도자기) 9, 공예(일반) 3, 기계 25, 섬유/의류 17, 식품가공 17, 용접 7, 자동차 31, 토목 11, 전자 12, 전기/전력 24, 지역개발 1, 지리정보 5

주) 직종 중 '환경'은 교육, 공공행정, 산업에너지, 기타에서 모두 파견되는 것으로 확인
주) 환경의 경우 '기타'분야에 속하는 직종이나, 교육, 공공행정, 산업에너지에서 분포
주) 지역개발의 경우 '농림수산' 직종이나 산업에너지에도 존재함

5) KOICA봉사단 후임자현황

KOICA봉사단의 경우 후임자 충원현황을 살펴볼 필요가 있다. KOICA봉사단에서 후임자라 함은 '동일한 국가 및 기관에 동일한 직종에 파견된 자'를 의미한다고 할 수 있다. 즉, 기관이 동일하더라도 직종이 다를 경우 후임자라는 용어는 적절치 않다고 할 수 있다.

후임자 현황을 살펴볼 때, 아시아에서 전체의 50.5% 파견되는 것을 알 수 있다.

〈표 6-32〉 KOICA봉사단 후임자현황 :파견지역 및 파견분야(2010-2014.8월기준)

		교육	보건	공공 행정	농림 수산	산업 에너지	기타	전체
아시아	빈도	874	161	28	63	110	1	1,237
	파견지역 중 %	70.7	13.0	2.3	5.1	8.9	0.1	100.0
	분야 중 %	50.5	49.8	27.5	51.6	64.3	33.3	50.5
중동	빈도	23	2	0	0	0	0	25
	파견지역 중 %	92.0	8.0	0.0	0.0	0.0	0.0	25
	분야코드중 %	1.3	0.6	0.0	0.0	0.0	0.0	100.0
아프리카	빈도	385	75	16	34	47	0	557
	파견지역 중 %	69.1	13.5	2.9	6.1	8.4	0.0	100.0
	분야 중 %	22.3	23.2	15.7	27.9	27.5	0.0	22.7
중남미	빈도	252	72	56	25	8	2	415
	파견지역 중 %	60.7	17.3	13.5	6.0	1.9	0.5	100.0
	분야 중 %	14.6	22.3	54.9	20.5	4.7	66.7	16.9
동구 및 CIS	빈도	196	13	2	0	6	0	217
	파견지역 중 %	90.3	6.0	0.9	0.0	2.8	0.0	100.0
	분야 중 %	11.3	4.0	2.0	0.0	3.5	0.0	8.9
전체	빈도	1,730	323	102	122	171	3	2,451
	파견지역 중 %	70.6	13.2	4.2	5.0	7.0	0.1	100.0
	분야 중 %	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

한편, 후임자가 파견되었으나 전체적으로 수원기관에 후임자 파견비율보다 파견하지 못한 비율이 높았다. 특히, 아시아, 아프리카의 경우는 파견하지 못하는 경우가 상대적으로 더 높은 비중을 차지하고 있다.

이러한 결과는 수원기관에 KOICA봉사단을 파견함으로써 얻게 되는 성과가 단절되거나 매몰되게 하는 경우가 발생할 수 있다. 따라서 수원기관에 대한 후임자 파견에 보다 깊은 관심이 요구된다.

〈표 6-33〉 KOICA봉사단 파견지역별 후임자 배치 현황

아시아		수원기관에 후임자 파견함	수원기관에 후임자 파견 못함	전체
아시아	빈도	185	312	497
	파견지역 중 %	37.2	62.8	100.0
	파견 여부 %	46.8	51.3	49.6
중동	빈도	6	7	13
	파견지역 중 %	46.2	53.8	100.0
	파견 여부 %	1.5	1.2	1.3
아프리카	빈도	87	149	236
	파견지역 중 %	36.9	63.1	100.0
	파견 여부 %	22.0	24.5	23.5
중남미	빈도	81	115	196
	파견지역 중 %	41.3	58.7	100.0
	파견 여부 %	20.5	18.9	19.5
동구 및 CIS	빈도	36	25	61
	파견지역 중 %	59.0	41.0	100.0
	파견 여부 %	9.1	4.1	6.1
전체	빈도	395	608	1003
	파견지역 중 %	39.4	60.6	100.0
	파견 여부 %	100.0	100.0	100.0

주1) 동일기관이라 하더라도 직종이 다른 경우에는 후임자가 파견되어 있지않다고 판단함
주2) 파견인원이 단 한명이라도 기관에 파견되어 있을 경우 후임자충원으로 판단함.
주3) 만기일이 8월인 경우에는 후임자 충원으로 파악함

파견분야별 후임자 배치 현황을 살펴보도록 하자. 교육과 농림수산분야를 제외하고 대부분의 분야에서 수원기관에 '후임자 파견함'보다 '후임자 파견 못함'의 비중이 높은 것을 알 수 있다.

〈표 6-34〉 KOICA봉사단 파견분야별 후임자 배치 현황

아시아		수원기관에 후임자 파견함	수원기관에 후임자 파견 못함	전체
교육	빈도	285	398	683
	파견지역 중 %	41.7	58.3	100.0
	파견 여부 %	72.2	65.5	68.1
보건	빈도	48	91	139
	파견지역 중 %	34.5	65.5	100.0
	파견 여부 %	12.2	15.0	13.9
공공행정	빈도	15	34	49
	파견지역 중 %	30.6	69.4	100.0
	파견 여부 %	3.8	5.6	4.9
농림수산	빈도	19	24	43
	파견지역 중 %	44.2	55.8	100.0
	파견 여부 %	4.8	3.9	4.3
산업에너지	빈도	28	58	86
	파견지역 중 %	32.6	67.4	100.0
	파견 여부 %	7.1	9.5	8.6
전체	빈도	395	608	1003
	파견지역 중 %	39.4	60.6	100.0
	파견 여부 %	100.0	100.0	100.0

〈표 6-35〉 KOICA봉사단 파견분야별 후임자 미파견 직종 현황

	후임자 파견 못함 직종
교육	과학교육 18(24), 미술교육 10(17), 미용교육 5(5), 수학교육 3(9), 요리(제과/제빵) 2(3), 유아교육 39(64), 음악교육(일반) 13(24), 체육교육(일반) 5(10), 체육교육(태권도) 39(66), 초등교육 4(7), 컴퓨터교육(디자인) 13(19), 컴퓨터교육(일반) 139(225), 특수교육 11(14), 한국어교육 97(191)
보건	간호 53(80), 물리치료 11(18), 방사선 6(8), 영영관리 2(2), 의사(내과) 5(7), 의사(안과) 1(1), 의사(외과) 6(6), 의사(정형외과) 1(2), 의사(피부과) 1(1), 임상병리 4(6), 치위생 1(1),
공공행정	경제 2(2), 관광 4(4), 마케팅 2(2), 사서 4(8), 사회복지 22(28),
농림수산	농업(일반) 4(7), 수산/어업 5(9), 수의사 1(1), 임업 2(3), 작물재배(일반) 1(3), 작물재배(특용) 1(1), 지역개발 4(8), 축산 6(10),
산업에너지	건축 12(17), 공예(도자기) 1(2), 기계 12(19), 섬유/의류 5(5), 식품가공 2(2), 전기/전력 7(10), 전자 7(11), 지리정보 1(1), 토목 4(4), 항공 1(1)
기타	환경 3(3)

6) KOICA봉사단 모집과 파견의 효과성 : 설문결과분석

여기에서는 모집과 파견의 효과성과 관련, 봉사단원의 경우 '파견활동 적합성'을 협력기관의 경우 '과정의 적절성'의 설문항목을 통해 확인해보고자 한다. 이는 모집과 파견에 앞서 봉사단원의 입장에서 전공/적성/역량 고려 정도가 확보되었는지, 파견 후 봉사활동 시간과 활동량이 제대로 이루어지고 있는지, 현지 활동기관의 요청/기대 부합에 대해 어떻게 생각하는지, 파견 전후 활동 일치성/조정의 적절성을 확보하고 있는지 확인하는 동시에, 협력기관의 입장에서는 협력기관과 공여국 기관과의 적절한 파트너십에 따라 정보를 제공하고, 수요를 반영하고, 시기를 조절하는 등의 사안에 대해 어떻게 생각하는지를 파악할 필요가 있기 때문이다.

(1) KOICA봉사단 단원 만족도조사 결과

① 전체

교육훈련에 대해 KOICA봉사단이 기여했는지에 대한 객관적 지표 및 자료를 찾기는 쉽지 않다. 따라서 여기에서는 KOICA봉사단의 봉사단원을 대상으로 실시한 설문조사의 주요 차원 중 '파견활동 적합성'의 차원의 항목에 대한 검토를 통해 평균값, 환산점수, GAP 등을 통해 확인해보고자 한다.

〈표 6-36〉 봉사단원 만족도 조사 : 양국간 상호이미지 개선

차원	항목
파견활동 적합성 (0.215)	현지 활동기관 선정시 전공/적성/역량 고려 정도(0.270)
	파견 후 봉사활동 시간과 활동량(0.235)
	현지 활동기관의 요청/기대 부합 정도(0.265)
	파견 전후 활동 일치성/조정의 적절성(0.230)

주1) 괄호 안은 가중치를 나타내며, 차원 내 항목간 가중치와 차원 간 가중치의 합

모든 항목에서 코이카를 제외한 그 외 봉사단에서 평균값이 높은 것을 알 수 있다. 이러한 차이는 어떤 의미를 지니는 것일까?

분석결과, KOICA봉사단과 그 외 봉사단을 통해 '파견활동 적합성'에서 평균비교분석을 한 결과 4개 항목 모두에서 유의확률 .05보다 낮은 것으로 확인되었다(.000, .005, .000, .000). 이는 집단별 평균값의 차이는 통계적으로 유의미하다는 것을 의미한다.

이를 평가항목별 척도 점수화를 통해 100점 만점으로 환산하고 가중치를 부여했을 때, 어떤 항목에 관심을 기울여야 하는지 확인해보도록 하자.

5점 만점을 100점 만점으로 환산할 경우, 원점수에 1을 뺀 수를 4로 나눈 후 100을 곱하는 과정을 통해 도출해 볼 수 있다. 아울러, 각각의 점수는 가중치를 고려할 때 향후 '주민의 삶의 질 개선'을 위해 어떤 항목에 대한 관심이 필요한지 알려준다는 데 의의가 있다.

〈표 6-37〉 KOICA봉사단과 그 외 봉사단과의 평균비교분석

	KOICA봉사단			그 외 봉사단			전체		
	평균	N	표준편차	평균	N	표준편차	평균	N	표준편차
전공/적성/역량 고려 정도(0.270)	3.54	274	1.136	**3.89**	1246	.970	3.62	1520	.985
파견 후 봉사활동 시간과 활동량(0.235)	3.73	274	.840	**3.90**	1246	.936	3.54	1520	1.064
현지활동기관의 요청/기대 부합 정도(0.265)	3.73	274	1.056	**4.07**	1246	.824	3.75	1520	1.064
파견 전후 활동 일치성/조정의 적절성(0.230)	3.37	274	1.148	**3.87**	1246	1.002	3.87	1520	1.024

아래 표와 같이 관련 평가항목 환산 및 최종점수표를 통해 코이카 해외봉사단의 봉사단원 만족도는 100점 만점에서 60점대를 보이고 있어 '보통이상'정도에 가까운 것을 알 수 있다. 100점 환산 중 가장 낮은 것은 '파견 전후 활동 일치성/조정의 적절성'인 것으로 나타났지만, 실제 가중치를 고려할 때, 좀 더 개선이 필요하다고 인식하는 것은 '현지활동기간 선정시 전공/적성/역량 고려 정도'인 것으로 나타났다.

〈표 6-38〉 파견활동 적합성 관련 환산 및 최종점수표

평가항목 (가중치)	5점만점	100점 환산	가중치 반영 최종 점수	GAP (가중치-최종)
현지 활동기관 선정시 전공/적성/역량 고려 정도(0.270)	3.54	63.5	17.1	**9.9**
파견 후 봉사활동 시간과 활동량 (0.235)	3.73	68.3	16.1	7.4
현지 활동기관의 요청/기대 부합 정도 (0.265)	3.73	68.3	18.1	8.4
파견 전후 활동 일치성/조정의 적절성 (0.230)	3.37	59.3	13.6	9.4

자료: 2013년 WFK 통합만족도조사 파일을 분석하여 최종 제시

그렇다면, 파견분야별, 파견지역별 시급히 개선해야 할 곳은 어디인지 확인해보도록 하자.

② 분야

설문항목에 따라 분야별 평균값의 높낮이가 달랐다. 특정 분야에 집중되는 것은 아니었다.

한편, 가중치를 반영한 점수를 살펴보면, 파견 후 봉사활동 시간과 활동량 영역에서 '교육'분야에 대한 개선이 우선적으로 필요한 것으로 나타났다.

한편, 분야에 따른 평균값 차이는 통계적으로 유의미한 수준은 아닌 것으로 확인되었다(사후분석 불필요).

〈표 6-39〉 파견분야에 따른 '모집 및 파견의 효과성'관련 환산 및 최종점수표

		N	평균	표준 편차	표준 오차	100 점만점	가중치 반영 최종 점수	GAP (가중치-최종)
현지 활동기간 선정시 전공/적성/ 역량 고려 정도 (0.270)	교육	167	3.63	1.106	.086	65.8	17.8	9.2
	보건	40	3.45	1.176	.186	61.3	16.5	7.5
	공공행정	14	3.64	1.008	.269	66.0	17.8	9.2
	산업에너지	25	3.36	1.114	.223	59.0	15.9	11.1
	농림수산	21	3.33	1.354	.295	58.3	15.7	**11.3**
	기타	1	2.00	.	.			
	합계	268	3.55	1.132	.069	63.8	17.2	6.3
파견 후 봉사활동 시간과 활동량 (0.235)	교육	167	3.73	.853	.066	68.3	65.1	**8.4**
	보건	40	3.68	.859	.136	67.0	15.7	7.8
	공공행정	14	3.79	.579	.155	70.0	16.5	7.0
	산업에너지	25	3.72	.792	.158	68.0	16.0	7.5
	농림수산	21	3.81	.873	.190	70.3	16.5	7.0
	기타	1	3.00	.	.			
	합계	268	3.73	.833	.051	68.3	16.1	10.4
현지 활동기관의 요청/기대 부합 정도 (0.265)	교육	167	3.80	1.025	.079	70.0	18.6	7.9
	보건	40	3.60	1.128	.178	65.0	17.2	9.3
	공공행정	14	3.57	.852	.228	64.3	17.0	9.5
	산업에너지	25	3.48	1.046	.209	62.0	16.4	**10.1**
	농림수산	21	3.90	1.179	.257	72.5	19.2	7.3
	기타	1	2.00	.	.			
	합계	268	3.73	1.051	.064	68.3	18.1	8.4
파견 전후 활동 일치성/조정의 적절성 (0.230)	교육	167	3.46	1.145	.089	61.5	14.1	8.9
	보건	40	3.28	1.037	.164	57.0	13.1	9.9
	공공행정	14	3.64	1.151	.308	66.0	15.2	7.8
	산업에너지	25	3.24	1.128	.226	56.0	12.9	10.1
	농림수산	21	2.95	1.244	.271	48.8	11.2	**11.8**
	기타	1	1.00	.	.			
	합계	268	3.37	1.146	.070	59.3	13.6	9.4

③ 파견지역

모든 설문항목 모두에서 아프리카 지역에 대해서 낮게 인식하는 것으로 나타났다. 한편, 가중치를 반영한 점수를 살펴보면, '현지 활동기관 선정시 전공/적성/역량 고려 정도'가 우선적으로 개선이 필요한 것으로 나타났다.

〈표 6-40〉 파견지역에 따른 '모집 및 파견의 효과성'관련 환산 및 최종점수표

		N	평균	표준 편차	표준 오차	100 점만점	가중치 반영 최종 점수	GAP (가중치-최종)
현지 활동기관 선정시 전공/적성/역량 고려 정도 (0.270)	아시아	126	3.60	1.160	.103	65.0	17.6	9.4
	아프리카	59	3.41	1.191	.155	60.3	16.3	**10.7**
	중남미	75	3.43	1.016	.117	60.8	16.4	10.6
	동구CIS	9	4.11	1.269	.423	77.8	21.0	6.0
	중동	5	4.00	1.225	.548	75.0	20.3	6.7
	합계	274	3.54	1.136	.069	63.5	17.1	9.9
파견 후 봉사활동 시간과 활동량 (0.235)	아시아	126	3.81	.827	.074	70.3	16.5	7.0
	아프리카	59	3.54	.953	.124	63.5	14.9	**8.6**
	중남미	75	3.69	.771	.089	67.3	15.8	7.7
	동구CIS	9	3.78	.667	.222	69.5	16.3	7.2
	중동	5	4.20	.837	.374	80.0	18.8	4.7
	합계	274	3.73	.840	.051	68.3	16.1	7.4
현지 활동기관의 요청/기대 부합 정도 (0.265)	아시아	126	3.86	1.018	.091	71.5	18.9	7.6
	아프리카	59	3.41	1.191	.155	60.3	16.0	**10.5**
	중남미	75	3.67	1.004	.116	66.8	17.7	8.8
	동구CIS	9	4.22	.667	.222	80.5	21.3	5.2
	중동	5	4.20	.837	.374	80.0	21.2	5.3
	합계	274	3.73	1.056	.064	68.3	18.1	8.4
파견 전후 활동 일치성/조정의 적절성 (0.230)	아시아	126	3.39	1.152	.103	59.8	13.8	9.2
	아프리카	59	3.31	1.235	.161	57.8	13.3	**9.7**
	중남미	75	3.35	1.109	.128	58.8	13.5	9.5
	동구CIS	9	3.33	1.118	.373	58.3	13.4	9.6
	중동	5	4.00	.707	.316	75.0	17.3	5.7
	합계	274	3.37	1.148	.069	59.3	13.6	9.4

한편, 파견지역에 따른 평균값의 차이가 유의미한 차이인지 확인한 결과, '현지 활동기관의 요청/기대 부합 정도'에서 유의확률이 .031로 나타나 통계적으로 유의한 것으로 나타나 사후분석한 결과, 아시아와 아프리카간(평균차 .450, 유의확률 .049)에 유의미한 것이 확인되었다.

(2) KOICA봉사단 협력기관 만족도조사 결과

① 전체

봉사단 유형 중 KOICA봉사단의 협력기관을 대상으로 실시한 만족도 조사를 살펴볼 필요가 있다. 실제 협력기관이 봉사자 파견을 통해 지원과정의 적절성이 어느 정도로 이루어졌는지에 관한 인식은 봉사단 파견국의 입장에서 모집과 파견과 관련해서 어느 부분을 더욱 고려해야 하는지에 대한 정보를 제공해 주기 때문이다.

〈표 6-41〉 협력기관 만족도 조사 평가항목 및 가중치

차원	항목
지원과정 적절성 (0.232)	봉사단 파견 관련 정보의 충분한 사전 제공(0.215)
	사업 기획시 협력기관의 수요 반영(0.220)
	파견 시기의 적절성 (0.208)
	봉사단 활동에 대한 모니터링 및 평가 적절성 (0.179)
	모니터링 및 평가 후 피드백 반영(0.179)

주1. 괄호안은 가중치를 나타내며, 차원 내 항목간 가중치와 차원 간 가중치의 합
주2. *표시는 고정가중치이며, 그 외의 가중치는 응답자의 중요도조사 결과 산출
자료: 2013년 WFK 통합만족도조사

관련 만족도 조사는 갤럽에 의해 실시되었는데, 아래의 평가항목과 가중치로 이루어져 있다. 협력기관의 만족도는 요소만족도와 체감만족도로 구성하였고, 괄호안의 수치는 5점척도의 값에 가중치를 부여해야 함을 의미한다. 여기에서는 전체 만족도를 확인하기 보다는 '지원과정의 적절성' 차원내의 평가항목이 주요 검토사항이 될 것이다.

KOICA봉사단과 그 외 봉사단을 통해 '지원과정 적절성' 차원 내의 평가항목에 대해 교차분석(카이제곱)한 결과, 1개의 항목을 제외하고 대부분의 평균값에서 KOICA봉사단 협력기관의 경우 만족도가 높은 것으로 나타났다.

한편, '봉사단 파견 관련 정보의 충분한 사전 제공'에 대해서는 카이제곱 검정 결과, KOICA봉사단과 그 외 봉사단 간 유의확률이 .023으로 나타나 유의미한 차이가 확인되었다. 이는 KOICA봉사단의 협력기관의 해당 평가항목에 대한 만족도가 그 외 봉사단의

만족도에 있어 통계적으로도 유의미한 차이를 나타내는 것을 의미한다. 아울러, '봉사단 활동에 대한 모니터링 및 평가'에 있어서도 유의확률이 .002로 나타나 유의미한 것으로 나타났으며, '모니터링 및 평가 피드백 반영'에 있어서도 .003으로 나타나 통계적으로 유의미한 차이가 확인되었다. 이는 KOICA봉사단의 협력기관이 여타의 봉사단에 비해 해당 평가항목에 대한 만족도가 체계적으로 높다는 것을 의미한다.

〈표 6-42〉 KOICA봉사단과 그 외 봉사단과의 평균비교분석

	코이카봉사단			그 외 봉사단			전체		
	평균	N	표준편차	평균	N	표준편차	평균	N	표준편차
1. 봉사단 파견 관련 정보의 충분한 사전 제공	4.24	129	1.081	4.00	116	1.013	4.13	245	1.054
2. 사업 기획시 협력기관의 수요 반영	4.14	129	1.066	4.11	116	1.053	4.13	245	1.058
3. 파견 시기의 적절성	4.47	129	.884	4.35	116	.887	4.41	245	.886
4. 봉사단 활동에 대한 모니터링 및 평가 적절성	4.36	128	.937	3.91	116	1.087	4.14	244	1.034
5. 모니터링 및 평가 후 피드백 반영	4.14	129	.998	3.70	115	1.043	3.93	244	1.040

자료: 2013년 WFK 통합만족도조사 파일을 분석

이를 평가항목별 척도 점수화를 통해 100점 만점으로 환산하고 가중치를 부여했을 때, 어떤 항목의 우세가 발견되는지 확인해보도록 하자.

5점 만점을 100점 만점으로 환산할 경우, 원점수에 1을 뺀 수를 4로 나눈 후 100을 곱하는 과정을 통해 도출해 볼 수 있다. 아울러, 각각의 점수는 가중치를 고려할 때 '모집과 파견'을 함에 있어 어떤 부분에 대한 점검이 우선적으로 필요한지 정보를 제공해 줄 수 있을 것이다.

아래 표와 같이 모집과 파견과 관련한 평가차원 '지원과정 적절성' 관련 평가항목 환산 및 최종점수표를 통해 KOICA봉사단에 대한 협력기관 만족도는 100점 만점에서 82.4를 보이고 있어 '만족한다'에 가까운 것을 알 수 있다. 그렇다면 어떤 부분에서 좀 더 개선이 필요한지에 대해서는 가중치와 최종점수를 통한 간극을 통해 확인할 수 있을 것이다. 협력기관 설문응답자는 '파견사업의 목표달성정도'에 상대적으로 낮은 인식을 보이므로 해당 부분에 대한 개선이 시급히 이루어져야 할 것이다.

〈표 6-43〉 '모집과 파견'관련 환산 및 최종점수표(전체)

평가항목 (가중치)	5점만점	100점 환산	가중치 반영 최종 점수	GAP (가중치-최종)
1. 봉사단 파견 관련 정보의 충분한 사전 제공(0.215)	4.24	81.0	17.4	4.1
2. 사업 기획시 협력기관의 수요 반영 (0.220)	4.14	78.5	17.3	**4.7**
3. 파견 시기의 적절성(0.208)	4.47	86.8	18.1	2.7
4. 봉사단 활동에 대한 모니터링 및 평가 적절성(0.179)	4.36	84.0	15.0	2.9
5. 모니터링 및 평가 후 피드백 반영 (0.179)	4.14	78.5	14.1	3.8

자료: 2013년 WFK 통합만족도조사 파일을 분석하여 최종 제시

그렇다면, 파견분야별, 파견지역별 시급히 개선해야 할 곳은 어디인지 확인해보도록 하자.

② 분야

가중치를 반영한 점수 결과, '모니터링 및 평가후 피드백 반영'에 대한 관심을 더욱 가져야할 것이다. 한편, 분야별 값의 차이는 통계적으로 유의미한 차이는 아닌 것으로 확인되었다.

〈표 6-44〉 파견분야에 따른 모집과 파견 관련 환산 및 최종점수표

		N	평균	표준 편차	표준 오차	100 점만점	가중치 반영 최종 점수	GAP (가중치-최종)
1. 봉사단 파견 관련 정보의 충분한 사전 제공 (0.215)	교육	151	4.19	1.042	.085	79.8	17.2	4.3
	보건	14	4.07	1.072	.286	76.8	16.5	5.0
	공공행정	28	4.07	.940	.178	76.8	16.5	5.0
	산업에너지	26	3.92	1.230	.241	73.0	15.7	**5.8**
	농림수산	17	3.94	1.088	.264	73.5	15.8	5.7
	기타	3	4.33	1.155	.667	83.3	17.9	3.6
	무응답	6	4.33	1.211	.494	83.3	17.9	3.6
	합계	245	4.13	1.054	.067	83.4	17.9	3.6

		N	평균	표준 편차	표준 오차	100 점만점	가중치 반영 최종 점수	GAP (가중치-최종)
2. 사업 기획 시 협력기관의 수요 반영 (0.220)	교육	151	4.18	1.040	.085	79.5	17.5	4.5
	보건	14	4.21	.975	.261	80.3	17.7	4.3
	공공행정	28	4.04	1.105	.209	76.0	16.7	5.3
	산업에너지	26	3.96	1.148	.225	74.0	16.3	5.7
	농림수산	17	3.94	1.197	.290	73.5	16.2	**5.8**
	기타	3	4.00	.000	.000	75.0	16.5	5.5
	무응답	6	4.33	1.211	.494	83.3	18.3	3.7
	합계	245	4.13	1.058	.068	83.4	18.3	3.7
3. 파견 시기의 적절성 (0.208)	교육	151	4.42	.948	.077	85.5	17.8	3.0
	보건	14	4.50	.650	.174	87.5	18.2	2.6
	공공행정	28	4.25	.887	.168	81.3	16.9	**3.9**
	산업에너지	26	4.46	.859	.169	86.5	18.0	2.8
	농림수산	17	4.35	.606	.147	83.8	17.4	3.4
	기타	3	4.67	.577	.333	91.8	19.1	1.7
	무응답	6	4.50	.837	.342	87.5	18.2	2.6
	합계	245	4.41	.886	.057	85.3	17.7	3.1
4. 봉사단 활동에 대한 모니터링 및 평가 적절성 (0.179)	교육	151	4.13	1.081	.088	83.4	14.9	**3.0**
	보건	14	4.36	.745	.199	84.0	15.0	2.9
	공공행정	28	3.96	1.071	.202	74.0	13.2	**4.7**
	산업에너지	25	4.16	1.028	.206	79.0	14.1	3.8
	농림수산	17	4.18	.951	.231	79.5	14.2	3.7
	기타	3	4.33	.577	.333	83.3	14.9	3.0
	무응답	6	4.50	.837	.342	87.5	15.7	2.2
	합계	244	4.14	1.034	.066	78.5	14.1	3.8
5. 모니터링 및 평가 후 피드백 반영 (0.179)	교육	150	3.96	1.061	.087	74.0	13.2	4.7
	보건	14	3.93	1.141	.305	73.3	13.1	4.8
	공공행정	28	3.96	.922	.174	74.0	13.2	4.7
	산업에너지	26	3.73	1.079	.212	68.3	12.2	5.7
	농림수산	17	3.94	1.029	.250	73.5	13.2	4.7
	기타	3	3.33	.577	.333	58.3	10.4	**7.5**
	무응답	6	4.33	1.033	.422	83.3	14.9	3.0
	합계	244	3.93	1.040	.067	73.3	13.1	4.8

③ 파견지역

모든 평가항목에 있어 중동지역에 대해 더욱 관심을 기울일 필요가 있다. 한편, 일원배치분석을 통한 사후분석결과 모든 지역에서의 만족도가 중동에 비해 통계적으로도 체계적으로 높은 것이 확인되었다.

〈표 6-45〉 파견지역에 따른 모집과 파견 관련 환산 및 최종점수표

		N	평균	표준편차	표준오차	100점만점	가중치 반영 최종 점수	GAP (가중치-최종)
1. 봉사단 파견 관련 정보의 충분한 사전 제공 (0.215)	아시아	107	4.03	1.014	.098	75.8	16.3	5.2
	아프리카	39	4.21	1.174	.188	80.3	17.3	4.2
	중남미	81	4.25	1.031	.115	81.3	17.5	4.0
	동구CIS	13	4.23	.725	.201	80.8	17.4	4.1
	중동	2	1.50	.707	.500	12.5	2.7	**18.8**
	태평양	3	4.67	.577	.333	91.8	19.7	1.8
	합계	245	4.13	1.054	.067	78.3	16.8	4.7
2. 사업 기획시 협력기관의 수요 반영 (0.220)	아시아	107	4.13	1.065	.103	78.3	17.2	4.8
	아프리카	39	4.26	1.069	.171	81.5	17.9	4.1
	중남미	81	4.14	.997	.111	78.5	17.3	4.7
	동구CIS	13	3.92	1.038	.288	73.0	16.1	5.9
	중동	2	1.50	.707	.500	12.5	2.8	**19.2**
	태평양	3	4.67	.577	.333	91.8	20.2	1.8
	합계	245	4.13	1.058	.068	78.3	17.2	4.8
3. 파견 시기의 적절성 (0.208)	아시아	107	4.30	.934	.090	82.5	17.2	3.6
	아프리카	39	4.67	.530	.085	91.8	19.1	1.7
	중남미	81	4.52	.823	.091	88.0	18.3	2.5
	동구CIS	13	4.46	.660	.183	86.5	18.0	2.8
	중동	2	1.00	.000	.000	0.0	0.0	**20.8**
	태평양	3	4.33	.577	.333	83.3	17.3	3.5
	합계	245	4.41	.886	.057	85.3	17.7	3.1
4. 봉사단 활동에 대한 모니터링 및 평가 적절성 (0.179)	아시아	107	4.10	1.009	.098	77.5	13.9	4.0
	아프리카	39	4.28	.972	.156	82.0	14.7	3.2
	중남미	80	4.20	1.011	.113	80.0	14.3	3.6
	동구CIS	13	4.08	1.038	.288	77.0	13.8	4.1
	중동	2	1.00	.000	.000	0.0	0.0	**17.9**
	태평양	3	4.67	.577	.333	91.8	16.4	1.5
	합계	244	4.14	1.034	.066	78.5	14.1	3.8
5. 모니터링 및 평가 후 피드백 반영 (0.179)	아시아	106	3.80	.990	.096	70.0	12.5	5.4
	아프리카	39	3.97	1.038	.166	74.3	13.3	4.6
	중남미	81	4.16	1.018	.113	79.0	14.1	3.8
	동구CIS	13	3.85	.987	.274	71.3	12.8	5.1
	중동	2	1.00	.000	.000	0.0	0.0	**17.9**
	태평양	3	4.33	.577	.333	83.3	14.9	**3.0**
	합계	244	3.93	1.040	.067	73.3	13.1	4.8

5. 제5단계 사전교육 및 현지교육

1) 사전 국내교육

(1) 개요

출국전 교육은 3가지에 초점을 두었다. 첫째, 봉사단의 핵심역량 강화를 위한 교육과정이 수립되고, 둘째, 자기주도 문제해결형 과정 및 활동계획 수립 등 실용계획 등 실용계획이 중점 편성되도록 하며, 셋째, 파견 직종별 실무능력 배양을 위한 직무교육이 주로 이루어진다.

특히, 출국전 이루어지는 교육은 (협의의) 국내교육과 직무교육으로 세분화되는데, 전자의 경우에는 핵심역량 강화를 위한 실무 및 소양교육이 주요 내용이고, 후자의 경우 파견 직종별 전문교육이 주된 내용이다. 국내교육의 경우 주로 월드프렌즈교육원에서 실시되고, 직무교육의 경우 파견직종과 관련된 교육을 담당한 대학을 위탁교육기관으로 선정하여 실시하고 있는 추세이다.

2014년 7월에 이루어진 국내교육과정을 살펴보도록 하자. 교육과정은 4개 과정 41개 과목으로 편성되어있다. 이를 살펴보면 다음과 같다.

〈표 6-46〉 국내교육 과정

역할모델	핵심역량	과목	교육시간	합계(비율)
새로운 삶의 도전자	봉사정신	4	17.5	71시간 (38%)
	봉사업무	3	5	
	공동체의식	4	24	
	건강 및 안전	9	24.5	
지식경험의 공유자	현지어	1	42	76시간 (41%)
	콘텐츠 활용	1	2	
	직무교육	1	32	
지역사회 변화의 촉진자	개발협력	4	5	25시간 (14%)
	지역사회이해	1	2	
	봉사활동계획	7	18	
문화교류의 매개자	활동국가 이해	2	5	13시간 (7%)
	문화의 다양성	1	2	
	한국인의 기본소양	3	6	
합 계		41	185	100%

(2) 주요 프로그램

교육의 핵심내용으로 1) 봉사정신 함양 및 활동계획 수립 등 실용교육 운영, 2) 다양한 참여교육을 통한 학습효과 제고(문제해결 학습, Case study, 자기주도학습, role play 등), 3) 원활한 봉사활동 수행을 위한 현지어 및 문화이해교육 실시, 4) 개인안전 및 재해·재난 등 범죄피해예방을 위한 안전교육 강화가 이에 해당된다. 이에 대한 세부 운영계획을 살펴보면 다음 표와 같다.

〈표 6-47〉 주요 프로그램에 대한 세부 운영계획

구분	과정명	주요내용
봉사정신 함양교육 (17.5시간)	봉사정신 워크숍	- 상호의견교환을 통한 봉사정신 개념 및 실천사항 정리로 봉사단원 역할 정립과 봉사정신 함양
	교육원장 특강	- 올바른 봉사정신 이해 및 현장사례 청취
	봉사활동실습	- 소외계층을 위한 생활지원 및 노력봉사 등의 기회를 제공하여 봉사정신 함양 및 역량 강화 유도
	다짐의 시간	- 봉사활동을 위한 다짐 및 성찰
자기주도문제 해결학습 (8시간)	해외봉사활동 연구	- 분야별 워크숍을 통해 활동계획수립 및 자신감 부여
	봉사활동 성공하기	- 봉사활동 중 발생 가능한 사례를 바탕으로 Role play 형식으로 해결방안 모색
파견국 정보 및 문화이해 교육 (10시간)	활동국가 미리보기	- 우수 귀국단원 활용을 통해 파견국 생활정보 제공 - 강의 전 예비단원 사전질문 파악으로 강의효과성 향상 노력
	파견국가 연구활동	- 조별·개인별로 파견국 연구 및 발표로 파견국 이해 도모
	현지어교육 '현지문화의날'	- 매주 토요일(3회) 문화교육을 통해 파견국 문화 습득
국가 언어별 기초 현지어 교육 (42시간)	현지어교육	- 9개언어 13개반 운영(중급2개포함) - 회화 중심 및 문화이해 교육실시
보건안전의식 교육 (24.5시간)		- 응급처치와 생활안전,해외건강관리, 재난안전, 자기방어실습, 해외안전수칙 및 범죄피해예방교육 등 실시 - 예방접종실시(파견지역에 따라 구분)
외부 특별활동	봉사활동 실습	- 봉사에 대한 의미 실천 - '$1 식사의 날'을 통해 마련된 기금을 활용하여 후원물품 지원
	단체 산행	- 단체산행을 통한 공동체의식 함양 및 자신감 증진

(3) 평가

평가는 교육생에 대한 평가와 교육/강사평가가 있다. 먼저, 교육생에 대한 평가로 평가 후 수료기준은 각 평가항목 합산 후 총점 대비 70%이상을 획득해야 한다.

〈표 6-48〉 교육생에 대한 평가

구분	세부 항목	배점	평가내용
학습평가 (40점)	현지어 평가	20	- 기초 생활 회화 및 문법이해 평가 - 총 2회(중간/최종) 실시
	규정평가	10	- 봉사단 규정에 대한 기본 지식 전달 및 이해도 평가
	형성평가	10	- '국제개발협력' 기본지식 및 'KOICA와 해외봉사' 중심으로 문제구성 - 형성평가 실시 전 진행된 강의 중 출제범위 및 중요도를 선별하여 출제
근태평가 (60점)	생활규범 준수	60	- 세부 근태평가 기준 적용

한편, 교육/강사 평가도 이루어지는데, 예비단원 설문조사와 교육담당자 강의모니터링으로 구분된다.

〈표 6-49〉 교육/강사 평가

구분	내용
예비단원 설문조사	- 개별과목 종료 후 설문조사(강의, 강사, 강의기법 등) - 교육 종료 시 교육종합평가 실시(교육효과, 시설, 직원만족도 등)
교육담당자 강의모니터링	- 교육내용 및 수업기법의 적절성에 대한 관찰평가 실시 - 강의 종료 후 해당 강사에게 강의 피드백 실시

2) 현지교육

(1) 개요

KOICA봉사단의 현지적응훈련은 유형에 따라 훈련기간을 달리한다. 특히, 일반봉사단원의 경우 국제협력의사, 산학협력요원, 새마을봉사단과 달리 훈련기간도 길고, 내용도 차별적으로 이루어진다.

〈표 6-50〉 현지적응훈련 훈련기간 및 주요 내용

해당 봉사단원(파견기간)	훈련기간	임지파견후 2개월 이내
– 일반봉사단원 (파견일 기준 24개월) – 국제협력봉사요원 (기간배치 기준 24개월)	○ 8주 - 6주 : 현지어 및 현지 문화 교육 - 2주 : 현지어 실습, 활동기관 OJT	○ 현지어 심화교육 - 주 4시간씩 총 20시간
– 국제협력의사 (기간배치 기준 28개월) – 산학협력요원(12개월) – 새마을 봉사단(12개월)	○ 4주 - 현지어 및 현지문화 교육	

자료: 코이카, 2011년도 신규파견 봉사단원 현지적응훈련 지침, p.2

훈련방법은 현지어 교육은 어학전문교육기관에 위탁교육이 원칙이나 전문어학기관의 부재로 현지어 강사 채용을 통해 자체교육을 실시하거나 부분위탁의 형태로 이루어지기도 한다.

〈표 6-51〉 훈련주관 국가별 훈련형태

훈련형태	국가	비교
자체 운영	네팔, 라오스, 스리랑카, 우즈베키스탄	- 현지어 강사채용
부분 위탁	방글라데시, 필리핀, 모로코, 몽골, 베트남, 인도네시아, 세네갈, 에콰도르, 탄자니아, 튀니지	- 현지어 교육기관 위탁 - 기타 자체운영

자료: 코이카, 2011년도 신규파견 봉사단원 현지적응훈련 지침, p.2

현지훈련은 현장교육에 중점을 두고 실시되는데, 현지어 실습을 통해 실용성을 강화하고, 활동기관 OJT를 통해 활동분야에 대한 이해 증진을 목표로 하고 있다.

(2) 주요 프로그램

현지적응훈련의 목적은 크게 3가지에서 찾을 수 있다. 첫째, 신규 봉사단원의 부임지 정착과 기관 배치 후 현지 활동에 필요한 수준의 현지어 습득 및 훈련이고, 둘째, 단원의 활동 기관과 담당하게 될 업무에 대한 이해와 준비가 있으며, 셋째, 단원의 원활한 현지 정착에 필요한 현지문화의 이해 및 안전관리 교육이 그것이다.

현지어심화교육을 제외하고, 현지어 교육이 전체의 62%에 달하여 가장 높았고, 그 다음으로 활동기관 OJT가 13.8%를 차지하였다.

〈표 6-52〉 훈련교과 편성

구분	교과목	시간(%)
현지어 교육	실용, 직무 회화 및 평가	140
	현지어 실습(OJT중 진행 포함)	40
	소계	80(62.0%)
	현지어심화교육(임지파견후 2개월내)	20
안전관리교육	파견국정세	2
	보건 및 개인위생	2
	자연재해대처법	2
	긴급대피요령	2
	소계	8(2.8%)
활동기관 OJT	파견지역 조사(일반개황)	12
	활동기관 및 담당업무 파악 · 실습	28
	소계	40(13.8%)
현지사정 교육	현지문화체험	2
	파견국 종교 · 문화의 이해	2
	주택임차 및 계약절차	1
	기타강의(요리강습, 한인회)	2
	지방답사 및 문화탐방(2박3일/주말)	5
	소계	12(4.1%)
현지활동 기본교육	현지 훈련안내	2
	봉사단 활동사례(선임단원)	6
	현장실습교육 사전안내, 보고 및 발표	6
	활동협력기관, 타국 봉사단체 방문	4
	국제협력사업의 이해(국별)	2
	봉사단원의 자세	2
	봉사단 규정 및 보고서 작성	2
	봉사단 활동지원 및 현장사업의 이해	2
	소계	26(9.0%)
공동체활동	체육 및 공동체활동	6(2.1%)
기타행사	현지도착, 이동 및 자기정리	6
	입소식, 공관 방문(대사님 예방)	4
	훈련평가	4
	수료식	4
	소계	18(6.2%)
계		290시간(100%)

자료: 코이카, 2011년도 신규파견 봉사단원 현지적응훈련 지침, p.3

현지적응훈련의 주요 내용을 살펴보면, 먼저 현지어 교육은 전문교육 기관에 위탁을 원칙으로 한다. 기본교육은 총 180시간으로 실용회화 및 직무회화 위주로 이루어지는데, 현지어교육이 70%이상을 이룬다. 강사 1명당 단원 4명 이내로 실시된다. 실용회화 및 직무회화는 현장실습교육(OJT)를 통해 현지어실습 시간이 확대된다. 심화교육의 경우에는 임지 부임 후 2개월 내에 이루어진다.

활동기관 OJT 및 현지어 실습은 활동예정기관에 2주 이내 파견되어 기관을 사전 답사하고 현지어 실습이 이루어진다. 현지어 실습 전 소속기관에 2주 현장프로그램을 요청하여 파견전 소속기관 및 지역에 대한 적절한 정보가 제공되도록 한다. 이때에는 소속기관 등의 민박가정에서 체류하면서 활동예정기관을 오가며 미래에 맡게 될 직무와 환경을 이해하게 되는 기회를 가진다. 동 기간 중 특별과제가 부여되며, 이는 현지훈련평가결과에 반영된다. 주요내용은 현지어 일일보고가 이루어지고, 소속기관에 대한 조사가 이루어지며, 방문기관 및 주변지역 조사도 함께 과제물에 포함된다.

현지사정교육은 파견국별 실정에 적합한 현지사정교육 및 안전관리교육 강화를 목적으로 이루어지는 것으로, 안전사고사례를 통해 현지 실정에 적합한 안전관리 교육을 하는 것이 주요 내용이다.

(3) 평가

현지훈련평가는 주로 현지어교육과 활동기관 OJT 및 현지어실습을 통해 이루어진다. 먼저, 현지어교육은 기본교육에서 총3회, 심화교육에서 총2회가 이루어지고 활동기관 OJT 및 현지어실습에서 실습후 과제물 제출을 통해 현지훈련평가에 반영되는 형식이다.

〈표 6-53〉 훈련 평가

구분		평가내용 및 방법
현지어교육	기본교육	총180시간에 대해 현지어 주기적 학습 능력 평가 총 3회 실시
	심화교육	총20시간에 대해 2회 평가 실시
활동기관 OJT 및 현지어실습		활동예정기관에 2주이내 파견되어 사전 답사 및 현지어 실습후 과제물 제출

한편, 봉사단원에 대한 평가외에도 훈련계획 수립시 외부 위탁교육에 따른 강사섭외시 전년도 강사평가 결과를 적극 반영한다.

3) 교육의 효과성 : 통합만족조사 결과분석

여기에서는 '교육과 훈련'과 유사한 것과 관련, 봉사단에서는 '파견활동지원'을 협력기관에서는 '지원내용/활동의 적절성'이 확보되었는지를 알아보기 위해 '2013 WFK 통합만

족도 조사 결과'를 분석하여 제시하고자 한다. 이는 파견에 앞서 이루어지는 교육과 훈련의 내용이 어느 정도 봉사단원 및 수원국의 협력기관 입장에서 어떻게 인식하고 있는지를 알아보기 위함이다.

(1) KOICA봉사단 단원 만족도조사 결과

① 전체

교육훈련에 대해 KOICA봉사단이 기여했는지에 대한 객관적 지표 및 자료를 찾기는 쉽지 않다. 따라서 여기에서는 KOICA봉사단의 봉사단원을 대상으로 실시한 설문조사의 주요 차원 중 '파견활동지원'의 차원의 항목에 대한 검토를 통해 평균값, 환산점수, GAP 등을 통해 확인해보고자 한다.

〈표 6-54〉 KOICA봉사단 만족도 조사 : 양국간 상호이미지 개선

차원	항목
파견활동지원 (0.194)	선발 후 교육기간과 교육량(0.164)
	선발 후 교육내용(0.180)
	시행기관의 지원(0.204)
	현지 활동기관의 협조(0.269)
	파견 지역의 치안 및 안전 대비/관리(0.183)

주1. 괄호안은 가중치를 나타내며, 차원 내 항목간 가중치와 차원 간 가중치의 합

모든 항목에서 KOICA를 제외한 그 외 봉사단에서 평균값이 높은 것을 알 수 있다. 이러한 차이는 어떤 의미를 지니는 것일까?

분석결과, KOICA봉사단과 그 외 봉사단을 통해 '파견활동지원 '차원 내의 5개 항목 중 '선발 후 교육기간과 교육량'을 제외하고 나머지 4개에서 모두에서 유의확률 .000으로 나타나 유의수준 .005보다 낮은 것으로 나타났다. 이는 집단별 평균값의 차이는 통계적으로 유의미하다는 것을 의미한다.

이를 평가항목별 척도 점수화를 통해 100점 만점으로 환산하고 가중치를 부여했을 때, 어떤 항목에 관심을 기울여야 하는지 확인해보도록 하자.

5점 만점을 100점 만점으로 환산할 경우, 원점수에 1을 뺀 수를 4로 나눈 후 100을 곱하는 과정을 통해 도출해 볼 수 있다. 아울러, 각각의 점수는 가중치를 고려할 때 향후 '주민의 삶의 질 개선'을 위해 어떤 항목에 대한 관심이 필요한지 알려준다는 데 의의가 있다.

〈표 6-55〉 KOICA봉사단과 그 외 봉사단과의 평균비교분석

	KOICA봉사단			그 외 봉사단			전체		
	평균	N	표준편차	평균	N	표준편차	평균	N	표준편차
선발 후 교육기간과 교육량(0.164)	3.54	274	.976	**3.64**	1246	.987	3.62	1520	.985
선발 후 교육내용(0.180)	3.25	274	1.040	**3.61**	1246	1.057	3.54	1520	1.063
시행기관의 지원(0.204)	3.52	274	1.035	**3.79**	1246	1.064	3.75	1520	1.064
현지 활동기관의 협조(0.269)	3.42	274	1.063	**3.97**	1246	.988	3.87	1520	1.024
파견 지역의 치안 및 안전 대비/관리(0.183)	3.15	274	1.026	**3.91**	1246	.994	3.77	1520	1.041

아래 표와 같이 관련 평가항목 환산 및 최종점수표를 통해 KOICA봉사단의 봉사단원 만족도는 100점 만점에서 5-60점대를 보이고 있어 '보통' 정도에 가까운 것을 알 수 있다. 100점 환산 중 가장 낮은 것은 '파견 지역의 치안 및 안전 대비/관리'인 것으로 나타났지만, 실제 가중치를 고려할 때, 좀 더 개선이 필요하다고 인식하는 것은 '현지 활동기관의 협조'인 것으로 나타났다.

〈표 6-56〉 개발도상국 발전 성과 관련 환산 및 최종점수표

평가항목 (가중치)	5점만점	100점 환산	가중치 반영 최종 점수	GAP (가중치-최종)
선발 후 교육기간과 교육량(0.164)	3.54	63.5	10.4	6.0
선발 후 교육내용(0.180)	3.25	56.3	10.1	7.9
시행기관의 지원(0.204)	3.52	63.0	12.9	7.5
현지 활동기관의 협조(0.269)	3.42	60.5	16.3	**10.6**
파견 지역의 치안 및 안전 대비/관리(0.183)	3.15	53.8	9.8	8.5

자료: 2013년 WFK 통합만족도조사 파일을 분석하여 최종 제시

그렇다면, 파견분야별, 파견지역별 시급히 개선해야 할 곳은 어디인지 확인해보도록 하자.

② 분야

수원국 역량개발과 관련된 설문항목의 가중치를 고려할 때, 가장 우선적으로 만족도를 제고해야 할 부분은 '현지 활동기관의 협조'로 나타났고, 농림수산 분야에 대한 관심을 제고할 필요가 있는 것으로 확인되었다.

〈표 6-57〉 파견분야에 따른 '교육의 효과성' 관련 환산 및 최종점수표

		N	평균	표준 편차	표준 오차	100 점만점	가중치 반영 최종 점수	GAP (가중치-최종)
선발 후 교육기간과 교육량 (0.164)	교육	167	3.58	.927	.072	64.5	10.6	5.8
	보건	40	3.48	1.086	.172	62.0	10.2	6.2
	공공행정	14	3.93	.997	.267	73.3	12.0	4.4
	산업에너지	25	3.40	.913	.183	60.0	9.8	6.6
	농림수산	21	3.14	1.014	.221	53.5	8.8	7.6
	기타	1	5.00	.	.		-	-
	합계	268	3.54	.969	.059	63.5	10.4	6.0
선발 후 교육내용 (0.180)	교육	167	3.26	.994	.077	56.5	10.2	7.8
	보건	40	3.28	1.109	.175	57.0	10.3	7.7
	공공행정	14	3.79	1.051	.281	69.8	12.6	5.4
	산업에너지	25	3.16	1.068	.214	54.0	9.7	8.3
	농림수산	21	2.76	1.044	.228	44.0	7.9	**10.1**
	기타	1	4.00	.	.		-	
	합계	268	3.24	1.034	.063	56.0	10.1	**10.3**
시행기관의 지원(0.204)	교육	167	3.56	.998	.077	64.0	13.1	7.3
	보건	40	3.38	.979	.155	59.5	12.1	8.3
	공공행정	14	3.93	.917	.245	73.3	15.0	5.4
	산업에너지	25	3.04	1.098	.220	51.0	10.4	10.0
	농림수산	21	3.67	1.278	.279	66.8	13.6	6.8
	기타	1	5.00	.	.		-	
	합계	268	3.51	1.037	.063	62.8	12.8	7.6
현지 활동기관의 협조(0.269)	교육	167	3.57	1.044	.081	64.3	17.3	9.6
	보건	40	3.25	.927	.147	56.3	15.1	11.8
	공공행정	14	3.43	1.016	.272	60.8	16.4	10.5
	산업에너지	25	3.08	.954	.191	52.0	14.0	12.9
	농림수산	21	3.00	1.265	.276	50.0	13.5	**13.4**
	기타	1	2.00	.	.		-	-
	합계	268	3.42	1.052	.064	60.5	16.3	**10.6**
파견 지역의 치안 및 안전 대비/관리 (0.183)	교육	167	3.22	1.002	.078	55.5	10.2	8.1
	보건	40	3.03	1.074	.170	50.8	9.3	9.0
	공공행정	14	3.36	.745	.199	59.0	10.8	7.5
	산업에너지	25	2.84	.943	.189	46.0	8.4	9.9
	농림수산	21	3.14	1.195	.261	53.5	9.8	8.5
	기타	1	2.00	.	.		-	-
	합계	268	3.15	1.014	.062	53.8	9.8	8.5

주) N=1인 것이 있어 사후분석 불가능

③ 파견지역

'현지 활동기관의 협조'는 중남미에서, '파견 지역의 치안 및 안전 대비'에서는 중동에서 낮은 것과 나머지 설문항목 모두에서 아프리카 지역에 대해서 낮게 인식하는 것으로 나타났다.

〈표 6-58〉 파견지역에 따른 '교육의 효과성' 관련 환산 및 최종점수표

		N	평균	표준 편차	표준 오차	100 점만점	가중치 반영 최종 점수	GAP (가중치-최종)
선발 후 교육기간과 교육량(0.164)	아시아	126	3.69	.907	.081	67.3	11.0	5.4
	아프리카	59	3.36	1.030	.134	59.0	9.7	**6.7**
	중남미	75	3.39	1.025	.118	59.8	9.8	6.6
	동구CIS	9	3.78	1.093	.364	69.5	11.4	5.0
	중동	5	3.60	.548	.245	65.0	10.7	5.7
	합계	274	3.54	.976	.059	63.5	10.4	6.0
선발 후 교육내용 (0.180)	아시아	126	3.44	1.070	.095	61.0	11.0	7.0
	아프리카	59	3.00	1.017	.132	50.0	9.0	**9.0**
	중남미	75	3.08	.912	.105	52.0	9.4	8.6
	동구CIS	9	3.44	1.333	.444	52.0	9.4	8.6
	중동	5	3.40	1.140	.510	60.0	10.8	7.2
	합계	274	3.25	1.040	.063	56.3	10.1	7.9
시행기관의 지원 (0.204)	아시아	126	3.63	1.107	.099	65.8	13.4	7.0
	아프리카	59	3.34	1.010	.132	58.5	11.9	**8.5**
	중남미	75	3.41	.917	.106	60.3	12.3	8.1
	동구CIS	9	3.78	.833	.278	69.5	14.2	6.2
	중동	5	4.00	1.225	.548	75.0	15.3	5.1
	합계	274	3.52	1.035	.063	63.3	12.9	7.5
현지 활동기관의 협조(0.269)	아시아	126	3.53	1.071	.095	63.3	17.0	9.9
	아프리카	59	3.41	1.116	.145	60.3	16.2	10.7
	중남미	75	3.20	1.000	.115	55.0	14.8	**12.1**
	동구CIS	9	3.44	.882	.294	61.0	16.4	10.5
	중동	5	3.80	1.304	.583	70.0	18.8	8.1
	합계	274	3.42	1.063	.064	60.5	16.3	10.6
파견 지역의 치안 및 안전 대비/ 관리 (0.183)	아시아	126	3.28	1.063	.095	57.0	10.4	7/9
	아프리카	59	3.08	1.119	.146	52.0	9.5	8.8
	중남미	75	3.04	.861	.099	57.6	10.5	7.8
	동구CIS	9	3.11	1.167	.389	52.8	9.7	8.6
	중동	5	2.60	.894	.400	40.0	7.3	**11.0**
	합계	274	3.15	1.026	.062	53.8	9.8	8.5

(2) KOICA봉사단 협력기관 만족도조사 결과

① 전체

봉사단 유형 중 KOICA봉사단의 협력기관을 대상으로 실시한 만족도 조사를 살펴볼 필요가 있다. 실제 협력기관 입장에서 봉사단 활동 내용에 어느 정도로 만족하는지, 봉사단원의 실력이 어느 정도 적합한지, 봉사단원이 어느 정도 성실한지, 수원국의 사람들과 의사소통에는 무리가 없는지 등을 확인하는데 정보를 제공해준다. 이는 공여국 입장에서 봉사단 파견에 앞서 이루어지는 교육과 훈련에서 어느 부분에 관심을 가져야 하는지 정보를 제공해준다고 할 수 있다.

〈표 6-59〉 협력기관 만족도 조사 평가항목 및 가중치

차원	항목
지원내용/활동의 적절성 (.254)	봉사단 활동 내용의 적절성 (0.211)
	봉사단 활동 시간 및 기간의 충분성 (0.180)
	봉사단원의 실력 적합성 (0.217)
	봉사단원의 성실성 (0.208)
	협력기관 사람들과의 의사소통 원활 정도(0.184)

주1. 괄호안은 가중치를 나타내며, 차원 내 항목간 가중치와 차원 간 가중치의 합
주2. *표시는 고정가중치이며, 그 외의 가중치는 응답자에게 중요도 조사결과 산출
자료: 2013년 WFK 통합만족도조사

관련 만족도 조사는 갤럽에 의해 실시되었는데, 아래의 평가항목과 가중치로 이루어져 있다. 협력기관의 만족도는 요소만족도와 체감만족도로 구성하였고, 괄호안의 수치는 5점척도의 값에 가중치를 부여해야 함을 의미한다. 여기에서는 전체 만족도를 확인하기 보다는 '지원내용/활동의 적절성' 차원내의 평가항목이 주요 검토사항이 될 것이다.

KOICA봉사단과 그 외 봉사단을 통해 '지원내용/활동의 적절성' 차원 내의 평가항목에 대해 교차분석(카이제곱)한 결과, '봉사단 활동 및 기관의 충분성'에 대해서는 유의확률이 .016으로 나타나 통계적으로도 유의미한 차이가 확인되었다. 이는 KOICA봉사단의 협력기관의 해당 평가항목에 대한 만족도가 그 외 봉사단의 만족도에 있어 통계적으로도 유의미한 차이를 나타내는 것을 의미한다.

〈표 6-60〉 KOICA봉사단과 그 외 봉사단과의 평균비교분석

	KOICA봉사단			그 외 봉사단			전체		
	평균	N	표준편차	평균	N	표준편차	평균	N	표준편차
1. 봉사단 활동 내용의 적절성	**4.22**	123	1.004	4.27	114	.823	4.24	237	.920

	KOICA봉사단			그 외 봉사단			전체		
	평균	N	표준편차	평균	N	표준편차	평균	N	표준편차
2. 봉사단 활동 시간 및 기간의 충분성	4.30	123	.919	4.04	114	.944	4.18	238	.938
3. 봉사단원의 실력 적합성	4.31	124	.947	4.15	114	.933	4.23	238	.942
4. 봉사단원의 성실성	4.44	124	.904	4.39	114	.826	4.41	238	.866
5. 협력기관 사람들과의 의사소통 원활 정도	**3.87**	123	1.109	4.20	114	.942	4.03	237	1.043

자료: 2013년 WFK 통합만족도조사 파일을 분석

이를 평가항목별 척도 점수화를 통해 100점 만점으로 환산하고 가중치를 부여했을 때, 어떤 항목의 우세가 발견되는지 확인해보도록 하자.

5점 만점을 100점 만점으로 환산할 경우, 원점수에 1을 뺀 수를 4로 나눈 후 100을 곱하는 과정을 통해 도출해 볼 수 있다. 아울러, 각각의 점수는 가중치를 고려할 때 '모집과 파견'을 함에 있어 어떤 부분에 대한 점검이 우선적으로 필요한지 정보를 제공해 줄 수 있을 것이다.

아래 표와 같이 모집과 파견과 관련한 평가차원 '지원과정 적절성' 관련 평가항목 환산 및 최종점수표를 통해 KOICA봉사단에 대한 협력기관 만족도는 100점 만점에서 82.4를 보이고 있어 '만족한다'에 가까운 것을 알 수 있다. 그렇다면 어떤 부분에서 좀 더 개선이 필요한지에 대해서는 가중치와 최종점수를 통한 간극을 통해 확인할 수 있을 것이다. 협력기관 설문응답자는 '협력기관 사람들과의 의사소통 원활 정도'에 상대적으로 낮은 인식을 보였고, 가중치를 고려할 경우 관련 항목에 대한 관심과 개선이 필요한 것으로 확인되었다.

〈표 6-61〉 '모집과 파견'관련 환산 및 최종점수표(전체)

평가항목 (가중치)	5점만점	100점 환산	가중치 반영 최종 점수	GAP (가중치-최종)
1. 봉사단 활동 내용의 적절성 (0.211)	**4.22**	80.5	17.0	4.1
2. 봉사단 활동 시간 및 기간의 충분성(0.180)	4.30	82.5	14.9	3.1
3. 봉사단원의 실력 적합성(0.217)	4.31	82.8	18.0	3.7
4. 봉사단원의 성실성 (0.208)	4.44	86.0	17.9	2.9
5. 협력기관 사람들과의 의사소통 원활 정도 (0.184)	**3.87**	71.8	13.2	**5.2**

자료: 2013년 WFK 통합만족도조사 파일을 분석하여 최종 제시

그렇다면, 파견분야별, 파견지역별 시급히 개선해야 할 곳은 어디인지 확인해보도록 하자.

② 분야

'농림수산', '공공행정' 등 평가항목에 대한 관심을 더욱 가져야할 것이다. 그러나 분야별 값의 차이는 통계적으로 유의미한 차이는 발견되지 않았다.

〈표 6-62〉 파견분야에 따른 교육과 훈련 관련 환산 및 최종점수표

		N	평균	표준편차	표준오차	100점만점	가중치 반영 최종 점수	GAP (가중치-최종)
1. 봉사단 활동 내용의 적절성 (0.211)	교육	147	4.26	1.007	.083	81.5	17.2	3.9
	보건	13	4.38	.650	.180	84.5	17.9	3.2
	공공행정	27	4.19	.622	.120	79.8	16.8	4.3
	산업에너지	25	4.16	.987	.197	79.0	16.7	4.4
	농림수산	17	4.06	.748	.181	76.5	16.1	**5.0**
	기타	3	4.33	.577	.333	83.3	17.6	3.5
	무응답	5	4.80	.447	.200	95.0	20.2	0.9
	합계	237	4.24	.920	.060	81.0	17.1	4.0
2. 봉사단 활동 시간 및 기간의 충분성 (0.180)	교육	148	4.14	1.008	.083	78.5	11.2	6.8
	보건	13	4.46	.877	.243	86.5	15.6	2.4
	공공행정	27	4.04	.854	.164	76.0	13.7	**4.3**
	산업에너지	25	4.28	.614	.123	82.0	14.8	3.2
	농림수산	17	4.12	.993	.241	78.0	14.0	4.0
	기타	3	4.33	.577	.333	83.3	15.0	3.0
	무응답	5	5.00	.000	.000	100.0	18.0	-
	합계	238	4.18	.938	.061	79.5	14.3	3.7
3. 봉사단원의 실력 적합성 (0.217)	교육	148	4.22	.993	.082	80.5	17.5	4.2
	보건	13	4.62	.650	.180	90.5	19.6	2.1
	공공행정	27	4.19	.681	.131	79.8	17.3	4.4
	산업에너지	25	4.28	.792	.158	82.0	17.8	3.9
	농림수산	17	3.76	1.200	.291	69.0	15.0	**6.7**
	기타	3	4.67	.577	.333	91.8	19.9	1.8
	무응답	5	5.00	.000	.000	100.0	21.7	-
	합계	238	4.23	.942	.061	80.8	17.5	4.2
4. 봉사단원의 성실성 (0.208)	교육	148	4.35	.947	.078	83.8	17.4	3.4
	보건	13	4.77	.599	.166	94.3	19.6	1.2
	공공행정	27	4.48	.509	.098	87.0	18.1	2.7
	산업에너지	25	4.48	.653	.131	87.0	18.1	2.7
	농림수산	17	4.24	1.091	.265	81.0	16.8	**4.0**
	기타	3	5.00	.000	.000	100.0	20.8	-
	무응답	5	4.80	.447	.200	95.0	19.8	1.0
	합계	238	4.41	.866	.056	85.3	17.7	3.1

		N	평균	표준 편차	표준 오차	100 점만점	가중치 반영 최종 점수	GAP (가중치-최종)
5. 협력기관 사람들과의 의사소통 원활 정도 (0.184)	교육	148	4.03	1.094	.090	77.0	14.2	4.2
	보건	13	4.00	1.000	.277	75.0	13.8	4.6
	공공행정	27	3.93	.874	.168	73.3	13.5	**4.9**
	산업에너지	24	4.08	.776	.158	77.0	14.2	4.2
	농림수산	17	4.00	1.323	.321	75.0	13.8	4.6
	기타	3	5.00	.000	.000	100.0	18.4	-
	무응답	5	4.00	1.000	.447	75.0	13.8	4.6
	합계	237	4.03	1.043	.068	77.0	14.2	4.2

③ 파견지역

모든 평가항목에 있어 중동지역에 대해 더욱 관심을 기울일 필요가 있다. 한편, 일원배치분석을 실시한 후, 통계적 유의확률이 발견된 경우 사후분석을 하였더니 '중동지역'은 모든 평가항목에서 여타의 지역에 유의미한 차이를 보였다. 이는 중동지역에 대한 관심이 필요함을 의미한다고 할 수 있다.

〈표 6-63〉 파견지역에 따른 교육과 훈련 관련 환산 및 최종점수표

		N	평균	표준 편차	표준 오차	100 점만점	가중치 반영 최종 점수	GAP (가중치-최종)
1. 봉사단 파견 관련 정보의 충분한 사전 제공 (0.215)	아시아	106	4.20	.867	.084	80.0	17.2	4.3
	아프리카	37	4.32	.915	.150	83.0	17.8	3.7
	중남미	77	4.34	.898	.102	83.5	18.0	3.5
	동구CIS	13	4.31	.751	.208	82.8	17.8	3.7
	중동	2	1.00	.000	.000	0.0	0.0	**21.5**
	태평양	2	4.50	.707	.500	87.5	18.8	2.7
	합계	237	4.24	.920	.060	81.0	17.4	4.1
2. 사업 기획시 협력기관의 수요 반영 (0.220)	아시아	106	4.07	.918	.089	76.8	16.9	5.1
	아프리카	37	4.27	.902	.148	81.8	18.0	4.0
	중남미	78	4.35	.923	.105	83.8	18.4	3.6
	동구CIS	13	4.31	.630	.175	82.8	18.2	3.8
	중동	2	2.00	1.414	1.000	25.0	5.5	**16.5**
	태평양	2	3.00	1.414	1.000	50.0	11.0	11.0
	합계	238	4.18	.938	.061	79.5	17.5	4.5

		N	평균	표준 편차	표준 오차	100 점만점	가중치 반영 최종 점수	GAP (가중치-최종)
3. 파견 시기의 적절성 (0.208)	아시아	106	4.15	.924	.090	78.8	16.4	4.4
	아프리카	37	4.30	.909	.149	82.5	17.2	3.6
	중남미	78	4.37	.913	.103	84.3	17.5	3.3
	동구CIS	13	4.15	.801	.222	78.8	16.4	4.4
	중동	2	1.50	.707	.500	12.5	2.6	**18.2**
	태평양	2	5.00	.000	.000	100.0	20.8	-
	합계	238	4.23	.942	.061	80.8	16.8	4.2
4. 봉사단 활동에 대한 모니터링 및 평가 적절성 (0.179)	아시아	106	4.41	.826	.080	85.3	14.0	3.9
	아프리카	37	4.68	.626	.103	92.0	16.5	1.4
	중남미	78	4.40	.873	.099	85.0	15.2	2.7
	동구CIS	13	4.23	.725	.201	80.8	14.5	3.4
	중동	2	1.00	.000	.000	0.0	0.0	**17.9**
	태평양	2	5.00	.000	.000	100.0	17.9	-
	합계	238	4.41	.866	.056	85.3	15.3	2.6
5. 모니터링 및 평가 후 피드백 반영 (0.179)	아시아	106	4.16	.885	.086	79.0	14.1	3.8
	아프리카	37	4.16	.834	.137	79.0	14.1	3.8
	중남미	78	3.82	1.214	.137	70.5	12.6	5.3
	동구CIS	12	4.50	.674	.195	87.5	15.7	2.2
	중동	2	1.00	.000	.000	0.0	0.0	**17.9**
	태평양	2	3.00	1.414	1.000	50.0	9.0	8.9
	합계	237	4.03	1.043	.068	75.8	13.6	4.3

6. 제6단계 협력기관 역량개발

1) 개요

〈표 6-64〉 코이카 해외봉사단의 협력기관의 특성

협력기관	협력기관 전체		코이카봉사단 협력기관	
	빈도	비중	빈도	비중
공공기관	113	45.7	66	50.8
학교기관	119	48.2	58	44.6
의료기관	11	4.5	8	6.2
연구기관	16	6.5	2	1.5
비영리기관	35	14.2	8	6.2
기타	28	11.3	17	13.1
합계	247	130.4	130	100.0

자료: WFK 통합만족도 조사 data file

주) KOICA, 정보통신진흥원(NIPA), 한국대학사회봉사협의회(KUCSS), 태평양아시아협회(PAS), 한국정보화진흥원(NIA), 한국연구재단(NRF)를 시행기관으로 하는 봉사단원 협력기관임

주2) 협력기관 전체는 247건으로 전체 응답률은 24.1%이나, 협력기관의 성격에 따라 이중적 위치의 경우 중복응답임. 따라서 전체에서 차지하는 비중은 100%를 상회할 수 있음

주3) 코이카봉사단의 경우 중복응답이 존재하지 않음

2) 통합만족도 조사결과 분석

협력기관의 역량개발에 대해 협력기관과 봉사단원을 대상으로 설문조사한 결과, 만족도 차이가 발생하는 것으로 나타났다.

〈표 6-65〉 KOICA봉사단 협력기관 대비 KOICA봉사단 단원 만족도

항목	협력기관 만족도(A)	봉사단원 만족도(B)	만족도 차이(A-B)
협력기관 수요 및 요구사항 충족 정도	81.3	76.1	+5.2
기술 및 능력 향상 정도/기관의 발전 기여	82.6	75.8	+6.8

주) 코이카봉사단에 한함

(2) 코이카봉사단 봉사단원 만족도 조사결과

① 전체

협력기관 역량개발에 KOICA봉사단이 기여했는지에 대한 객관적 지표 및 자료를 찾기는 쉽지 않다. 따라서 여기에서는 KOICA봉사단의 봉사단원을 대상으로 실시한 설문조사의 주요 차원 중 '개발도상국 발전 성과지원사업의 성과 및 지속가능성'의 차원 중 '현지 활동기관 수요 및 요구충족 정도'와 '현지 활동기관 발전 도움 정도'에 대한 검토를 통해 평균값, 환산점수, GAP 등을 통해 확인해보고자 한다.

〈표 6-66〉 봉사단원 만족도 조사 : 협력기관 역량개발 관련

차원	항목
개발도상국 발전 성과 (0.257)	현지 활동기관 수요 및 요구 충족도(0.271)
	현지 활동기관 발전 도움 정도(0.247)
	지역 주민의 삶의 질 향상 도움 정도(0.233)
	파견지역 발전의 지속적 영향 정도(0.250)

주1. 괄호안은 가중치를 나타내며, 차원 내 항목간 가중치와 차원 간 가중치의 합임
주2. 가중치는 응답자에게 중요도를 물어본 후 산출

KOICA봉사단과 그 외 봉사단을 통해 '개발도상국 발전 성과'차원 내의 두 개의 평가항목을 교차분석(카이제곱)해 보았다. 그 결과, 코이카 봉사단이 모든 평가항목에서 높은 것으로 나타났다. 한편, 두 개의 설문항목에 대해 코이카봉사단과 그 외 봉사단 간에 유의미한 차이가 확인되었다. 즉, 유의확률 .000으로 나타나 유의수준 .05보다 낮게 나타나 KOICA봉사단과 그 외 봉사단 간 인식은 통계적으로도 차이가 남을 의미한다.

〈표 6-67〉 KOICA봉사단과 그 외 봉사단과의 평균비교분석(봉사단원)

	KOICA봉사단			그 외 봉사단			전체		
	평균	N	표준편차	평균	N	표준편차	평균	N	표준편차
1. 현지 활동기관 수요 및 요구 충족도(0.271)	3.80	274	.976	**4.10**	1246	.754	4.04	1520	.806
2. 현지 활동기관 발전 도움 정도(0.247)	3.77	274	1.018	**4.09**	1246	.908	4.03	1520	.857

이를 평가항목별 척도 점수화를 통해 100점 만점으로 환산하고 가중치를 부여했을 때, 어떤 항목에 관심을 기울여야 하는지 확인해보도록 하자.

5점 만점을 100점 만점으로 환산할 경우, 원점수에 1을 뺀 수를 4로 나눈 후 100을 곱하는 과정을 통해 도출해 볼 수 있다. 아울러, 각각의 점수는 가중치를 고려할 때 향후 '협력기관 역량개발'을 위해 어떤 항목에 대한 관심이 필요한지 알려준다는 데 의의가 있다.

아래 표와 같이 관련 평가항목 환산 및 최종점수표를 통해 KOICA봉사단의 봉사단원 만족도는 100점 만점에서 70점 안팎을 보이고 있어 '만족'정도에 가까운 것을 알 수 있다. 그렇다면 어떤 부분에서 좀 더 개선이 필요한지에 대해서는 가중치와 최종점수를 통한 간극을 통해 확인할 수 있을 것이다. 협력기관 설문응답자의 결과를 100점 만점을 환산할 경우 '현지 활동기관 발전 도움정도'가 상대적으로 낮지만, 가중치를 고려할 경우 '현지 활동기관 수요 및 요구 충족도'에 더욱 관심을 가져야 할 영역인 것으로 확인되었다.

〈표 6-68〉 협력기관 역량개발 관련 환산 및 최종점수표(전체)

평가항목 (가중치)	5점만점	100점 환산	가중치 반영 최종 점수	GAP (가중치-최종)
1. 현지 활동기관 수요 및 요구 충족도(0.271)	3.80	70.0	19.0	8.1
2. 현지 활동기관 발전 도움 정도(0.247)	3.77	69.3	17.1	7.6

자료: 2013년 WFK 통합만족도조사 파일을 분석하여 최종 제시

그렇다면, 파견분야별, 파견지역별 시급히 개선해야 할 곳은 어디인지 확인해보도록 하자.

② 분야

〈표 6-69〉 파견분야에 따른 '협력기관 역량개발'관련 환산 및 최종점수표

		N	평균	표준 편차	표준 오차	100 점만점	가중치 반영 최종 점수	GAP (가중치-최종)
1. 현지 활동기관 수요 및 요구 충족도(0.271)	교육	167	3.86	.933	.072	71.5	19.4	7.7
	보건	40	3.70	1.043	.165	67.5	18.3	8.8
	공공행정	14	3.93	.730	.195	73.3	19.9	7.2
	산업에너지	25	3.68	1.108	.222	67.0	18.2	8.9
	농림수산	21	3.76	1.091	.238	69.0	18.7	8.4
	기타	1	2.00	.	.			
	합계	268	3.81	.971	.059	70.3	19.1	8.0
2. 현지 활동기관 발전 도움 정도(0.247)	교육	167	3.84	.988	.076	71.0	17.5	7.2
	보건	40	3.38	1.079	.171	59.5	14.7	**10.0**
	공공행정	14	4.14	.770	.206	78.5	19.4	5.3
	산업에너지	25	3.72	1.061	.212	68.0	16.8	7.9
	농림수산	21	3.90	.995	.217	72.5	17.9	6.8
	기타	1	2.00	.	.			
	합계	268	3.78	1.014	.062	69.5	17.2	7.5

현지 활동기관 수요 및 요구 충족도'에서는 산업에너지가, '현지 활동기관 발전 도움정도'에서는 보건분야에 대한 만족도가 낮은 것으로 나타났다.

가중치를 고려할 경우 가장 우선적으로 관심을 가져야할 설문항목과 분야로는 '현지 활동기관 발전 도움정도'에서는 보건분야인 것이 확인되었다.

한편, 평균값의 차이가 유의미한 차이인지 확인한 결과, '현지활동기관 발전 도움 정도'에서 유의확률 .029로 나타나 유의수준 .05수준보다 낮아 해당 설문항목에서 통계적으로 유의한 것으로 나타났다.

③ 파견지역

모든 항목에서 '아프리카'지역에 우선적으로 관심을 제고할 필요가 있다. 아울러, 가중치를 고려할 경우 '현지 활동기관 수요 및 요구 충족도' 설문항목 중 '아프리카'에 대한 관심이 더욱 필요한 것으로 나타났다. 한편, 파견지역에 따른 유의미한 차이는 발견되지 않았다.

〈표 6-70〉 파견지역에 따른 '협력기관 역량개발'관련 환산 및 최종점수표

		N	평균	표준 편차	표준 오차	100 점만점	가중치 반영 최종 점수	GAP (가중치-최종)
1. 현지 활동기관 수요 및 요구 충족도(0.271)	아시아	126	3.94	.919	.082	73.5	19.9	7.2
	아프리카	59	3.53	1.135	.148	63.3	17.2	9.9
	중남미	75	3.72	.924	.107	68.0	18.4	8.7
	동구CIS	9	4.11	.782	.261	77.8	21.1	6.6
	중동	5	4.20	.837	.374	80.0	21.7	5.4
	합계	274	3.80	.976	.059	70.0	19.0	8.1
2. 현지 활동기관 발전 도움 정도(0.247)	아시아	126	3.88	.968	.086	72.0	17.8	6.9
	아프리카	59	3.53	1.165	.152	63.3	15.6	9.1
	중남미	75	3.71	.983	.114	67.8	16.7	8.0
	동구CIS	9	4.11	.782	.261	77.8	19.2	5.5
	중동	5	4.00	1.000	.447	75.0	18.5	6.2
	합계	274	3.77	1.018	.062	69.3	17.1	7.6

(2) KOICA봉사단 협력기관 만족도 조사결과

① 전체

봉사단 유형 중 KOICA봉사단의 협력기관을 대상으로 실시한 만족도 조사를 살펴볼 필요가 있다. 실제 협력기관이 봉사자 파견을 통해 기관의 역량개발이 이루어졌는지 그렇지 않는지, 이루어졌다면 어느 정도로 이루어졌는지를 인식하는 것은 향후 코이카봉사단 모집, 선발, 파견 등에 있어 중요한 기초자료로 기능을 할 것이기 때문이다.

관련 만족도 조사는 갤럽에 의해 실시되었는데, 아래의 평가항목과 가중치로 이루어져 있다. 협력기관의 만족도는 요소만족도와 체감만족도로 구성하였고, 괄호안의 수치는 5점척도의 값에 가중치를 부여해야 함을 의미한다. 여기에서는 전체 만족도를 확인하기 보다는 '지원사업의 성과 및 지속가능성' 차원내의 평가항목이 주요 검토사항이 될 것이다.

〈표 6-71〉 협력기관 만족도 조사 평가항목 및 가중치

차원	항목
지원사업의 성과 및 지속가능성 (0.257)	파견 사업의 목표 달성 정도(0.180)
	협력기관 수요 및 요구사항 충족 정도(0.175)
	협력기관의 기술 및 능력 향상 정도 (0.169)
	협력기관 향후 발전 계획 수립 기여(0.162)
	지역주민 삶의 질 향상 도움 정도 (0.142)
	사업 성과의 지속가능성 (0.172)

주1. 괄호안은 가중치를 나타내며, 차원 내 항목간 가중치와 차원 간 가중치의 합
주2. 가중치는 응답자에게 중요도를 물어본 후 산출
자료: 2013년 WFK 통합만족도조사

KOICA봉사단과 그 외 봉사단을 통해 '지원사업 성과 및 지속가능성'을 교차분석(카이제곱)한 결과, 1개의 항목을 제외하고 대부분의 평균값에서 코이카봉사단 협력기관의 경우 만족도가 높은 것으로 나타났다. 그러나 이러한 만족도 차이는 통계적 유의미성을 띄지는 않는 것으로 나타났다.

이를 평가항목별 척도 점수화를 통해 100점 만점으로 환산하고 가중치를 부여했을 때, 어떤 항목의 우세가 발견되는지 확인해보도록 하자.

5점 만점을 100점 만점으로 환산할 경우, 원점수에 1을 뺀 수를 4로 나눈 후 100을 곱하는 과정을 통해 도출해 볼 수 있다. 아울러, 각각의 점수는 가중치를 고려할 때 향후 역량개발 기여에 우선순위를 파악할 때 유용하다.

〈표 6-72〉KOICA봉사단과 그 외 봉사단과의 평균비교분석

	코이카봉사단			그 외 봉사단			전체		
	평균	N	표준편차	평균	N	표준편차	평균	N	표준편차
1. 파견사업의 목표달성정도	4.22	125	.912	4.23	114	.852	4.22	239	.882
2. 협력기관 수요 및 요구사항 충족 정도	4.28	125	.930	4.22	114	.860	4.25	239	.896
3. 협력기관의 기술 및 능력 향상 정도	4.33	125	.914	4.28	114	.826	4.31	239	.871
4. 협력기관의 향후 발전 계획 수립 기여	4.30	125	.984	4.28	114	.723	4.29	239	.867
5. 지역주민 삶의 질 향상 도움 정도	4.11	125	1.002	4.06	113	.919	4.09	238	.962
6. 사업성과의 지속 가능성	4.42	125	.900	4.35	113	.777	4.38	238	.842

자료: 2013년 WFK 통합만족도조사 파일을 분석

아래 표와 같이 협력기관 역량개발 관련 평가항목 환산 및 최종점수표를 통해 코이카 해외봉사단에 대한 협력기관 만족도는 100점 만점에서 82.4를 보이고 있어 '만족한다'에 가까운 것을 알 수 있다. 그렇다면 어떤 부분에서 좀 더 개선이 필요한지에 대해서는 가중치와 최종점수를 통한 간극을 통해 확인할 수 있을 것이다. 협력기관 설문응답자는 '파견사업의 목표달성정도'에 상대적으로 낮은 인식을 보이므로 해당 부분에 대한 개선이 시급히 이루어져야 할 것이다.

〈표 6-73〉 협력기관 역량개발 관련 환산 및 최종점수표(전체)

평가항목 (가중치)	5점 만점	100점 환산	가중치 반영 최종 점수	GAP (가중치-최종)
1. 파견사업의 목표달성 정도(0.184)	4.22	80.5	14.8	3.6
2. 협력기관 수요 및 요구사항 충족 정도 (0.175)	4.28	82.0	14.4	3.1
3. 협력기관의 기술 및 능력 향상 정도 (0.169)	4.33	83.3	14.1	2.8
4. 협력기관의 향후 발전 계획 수립 기여 (0.162)	4.30	82.5	13.4	2.8
5. 지역주민 삶의 질 향상 도움 정도 (0.142)	4.11	77.8	11.0	3.2
6. 사업성과의 지속가능성 (0.172)	4.42	85.5	14.7	2.5

자료: 2013년 WFK 통합만족도조사 파일을 분석하여 최종 제시

그렇다면, 파견분야별, 파견지역별 시급히 개선해야 할 곳은 어디인지 확인해보도록 하자.

② 분야

'산업에너지' 분야의 역량에 대해 다시한번 생각해볼 필요가 있다. 평가항목 중 '파견사업의 목표달성 정도', '협력기관 수요 및 요구사항 충족 정도', '지역주민 삶의 질 향상 도움 정도', '협력기관의 향후 발전계획 수립 기여'에서 그러하였다. '교육' 분야에 대한 관심도 발견되었는데, '협력기관의 향후 발전계획 수립 기여', '사업성과의 지속가능성'항목에서 그러하였다. '공공행정'분야는 '협력기관의 기술 및 능력 향상 정도'에서 역량개선이 필요한 것으로 나타났다.

〈표 6-74〉 파견분야에 따른 협력기관 역량개발 관련 환산 및 최종점수표

		N	평균	표준편차	표준오차	100점만점	가중치 반영 최종 점수	GAP (가중치-최종)
1. 파견사업의 목표달성 정도 (0.184)	교육	76	4.21	1.011	.116	80.3	14.8	3.6
	보건	11	4.18	.751	.226	79.5	14.6	3.8
	공공행정	9	4.11	.601	.200	77.8	14.3	4.1
	산업에너지	14	4.00	.784	.210	75.0	13.8	**4.6**
	농림수산	10	4.60	.699	.221	90.0	16.6	1.8
	무응답	5	4.40	.894	.400	85.0	15.6	2.8
	합계	125	4.22	.912	.082	80.5	14.8	3.6
2. 협력기관 수요 및 요구사항 충족 정도 (0.175)	교육	76	4.30	1.007	.116	82.5	14.4	3.0
	보건	11	4.09	.944	.285	77.3	13.5	4.0
	공공행정	9	4.11	.928	.309	77.8	13.6	3.9
	산업에너지	14	4.07	.829	.221	76.8	13.4	**4.1**
	농림수산	10	4.50	.527	.167	87.5	15.3	2.2
	무응답	5	4.80	.447	.200	95.0	16.6	0.9
	합계	125	4.28	.930	.083	82.0	14.4	3.1
3. 협력기관의 기술 및 능력 향상 정도 (0.169)	교육	76	4.30	1.046	.120	82.5	13.9	3.0
	보건	11	4.27	.786	.237	81.8	13.8	3.1
	공공행정	9	4.22	.833	.278	80.5	13.6	**3.3**
	산업에너지	14	4.29	.611	.163	82.3	13.9	3.0
	농림수산	10	4.50	.527	.167	87.5	14.8	2.1
	무응답	5	4.80	.447	.200	95.0	16.1	0.8
	합계	125	4.33	.914	.082	83.3	14.1	2.8

		N	평균	표준 편차	표준 오차	100 점만점	가중치 반영 최종 점수	GAP (가중치-최종)
4. 협력기관의 향후 발전 계획 수립 기여 (0.162)	교육	76	4.20	1.108	.127	80.0	13.0	**3.2**
	보건	11	4.45	.820	.247	86.3	14.0	2.2
	공공행정	9	4.33	.500	.167	83.3	13.5	2.7
	산업에너지	14	4.21	.975	.261	80.3	13.0	**3.2**
	농림수산	10	4.60	.516	.163	90.0	14.6	1.6
	무응답	5	5.00	.000	.000	100.0	16.2	0.0
	합계	125	4.30	.984	.088	82.5	13.4	2.8
5. 지역주민 삶의 질 향상 도움 정도 (0.142)	교육	76	4.00	1.083	.124	75.0	10.7	3.5
	보건	11	4.27	.905	.273	81.8	11.6	2.6
	공공행정	9	4.33	.707	.236	83.3	11.8	2.4
	산업에너지	14	3.86	1.027	.275	71.5	10.2	**4.0**
	농림수산	10	4.70	.483	.153	92.5	13.1	1.1
	무응답	5	4.60	.548	.245	90.0	12.8	1.4
	합계	125	4.11	1.002	.090	77.8	11.0	3.2
6. 사업성과의 지속가능성 (0.172)	교육	76	4.30	1.033	.118	82.5	14.2	**3.0**
	보건	11	4.55	.820	.247	88.8	15.3	1.9
	공공행정	9	4.44	.527	.176	86.0	14.8	2.4
	산업에너지	14	4.64	.497	.133	91.0	15.7	1.5
	농림수산	10	4.50	.707	.224	87.5	15.1	2.1
	무응답	5	5.00	.000	.000	100.0	17.2	0.0
	합계	125	4.42	.900	.080	85.5	14.7	2.5

③ 파견지역

모든 평가항목에 있어 동구·CIS지역에 대해 우선적으로 만족도를 제고할 필요가 있다.

〈표 6-75〉 파견지역에 따른 협력기관 역량개발 관련 환산 및 최종점수표

		N	평균	표준 편차	표준 오차	100 점만점	가중치 반영 최종 점수	GAP (가중치-최종)
1. 파견사업의 목표달성 정도 (0.184)	아시아	32	4.28	.924	.163	82.0	15.1	3.3
	아프리카	23	4.17	.937	.195	79.3	14.6	3.8
	중남미	62	4.21	.943	.120	80.3	14.8	3.6
	동구CIS	8	4.13	.641	.227	78.3	14.4	**4.0**
	합계	125	4.22	.912	.082	80.5	14.8	3.6
2. 협력기관 수요 및 요구사항 충족 정도 (0.175)	아시아	32	4.22	.975	.172	80.5	14.1	3.4
	아프리카	23	4.35	.935	.195	83.8	14.7	2.8
	중남미	62	4.31	.951	.121	82.8	14.5	3.0
	동구CIS	8	4.13	.641	.227	78.3	13.7	**3.8**
	합계	125	4.28	.930	.083	82.0	14.4	3.1
3. 협력기관의 기술 및 능력 향상 정도 (0.169)	아시아	32	4.28	1.023	.181	82.0	13.9	3.0
	아프리카	23	4.26	.864	.180	81.5	13.8	3.1
	중남미	62	4.39	.912	.116	84.8	14.4	2.5
	동구CIS	8	4.25	.707	.250	81.3	13.7	**3.2**
	합계	125	4.33	.914	.082	83.3	14.1	2.8
4. 협력기관의 향후 발전 계획 수립 기여 (0.162)	아시아	32	4.22	1.039	.184	80.5	13.0	3.2
	아프리카	23	4.17	1.154	.241	79.3	12.8	3.4
	중남미	62	4.42	.860	.109	85.5	13.9	2.3
	동구CIS	8	4.00	1.195	.423	75.0	12.2	**4.0**
	합계	125	4.30	.984	.088	82.5	13.4	2.8
5. 지역주민 삶의 질 향상 도움 정도 (0.142)	아시아	32	3.94	1.014	.179	73.5	10.4	3.8
	아프리카	23	4.13	1.180	.246	78.3	11.1	3.1
	중남미	62	4.24	.953	.121	81.0	11.5	3.7
	동구CIS	8	3.75	.707	.250	68.8	9.8	**4.4**
	합계	125	4.11	1.002	.090	77.8	11.0	3.2
6. 사업성과의 지속가능성 (0.172)	아시아	32	4.34	1.004	.177	83.5	14.4	2.8
	아프리카	23	4.52	.790	.165	88.0	15.1	2.1
	중남미	62	4.45	.935	.119	86.3	14.8	2.4
	동구CIS	8	4.13	.354	.125	78.3	13.5	3.7
	합계	125	4.42	.900	.080	85.5	14.7	2.5

7. 제7단계 수원국 역량개발

1) 통합만족도 조사결과

협력기관의 역량개발에 대해 협력기관과 봉사단원을 대상으로 설문조사한 결과, 만족도 차이가 발생하는 것으로 나타났다.

〈표 6-76〉 협력기관 대비 봉사단원 만족도

항목	협력기관 만족도 (A)	봉사단원 만족도 (B)	만족도 차이 (A-B)
한국에 대한 이미지 향상	89.2	85.3	+3.9
협력국가에 대한 인식 개선 정도	86.9	80.1	+6.8
양국간 우호협력 관계 및 상호 이해 증진에 기여	91.8	81.5	+10.3

주) '봉사단원'은 6개 기관의 8개 봉사단원 사업에 파견된 봉사단원 중 2012년에 주로 활동한 자를 의미하고, '협력기관'은 6개 기관의 8개 봉사단원 사업에 파견된 봉사단원의 활동을 직접적으로 경험한 현지 협력기관 담당자

주) '봉사단원'은 6개 기관의 8개 봉사단원 사업에 파견된 봉사단원 중 2012년에 주로 활동한 자를 의미하고, '협력기관'은 6개 기관의 8개 봉사단원 사업에 파견된 봉사단원의 활동을 직접적으로 경험한 현지 협력기관 담당자

〈표 6-77〉 KOICA봉사단 협력기관 대비 단원 만족도

항목	코이카봉사단 협력기관 만족도(A)	코이카 봉사단단원 만족도(B)	만족도 차이 (A-B)
(협)한국에 대한 이미지 향상 / (봉)파견 지역에 대한 나의 인식 개선 정도	91.0	63.3	27.7
(협)협력국가에 대한 인식 개선 정도 / (봉)파견지역의 한국에 대한 이미지 향상	88.3	78.3	10.0
(협)양국간 우호협력 관계 및 상호 이해 증진에 기여 / (봉)양국 우호협력 · 상호이해 증진 기여 정도	93.3	72.0	21.3

주) 봉사단원은 코이카봉사단 사업을 통해 파견된 단원을 의미하고, 협력기관은 코이카봉사단사업과 관련해 그들의 활동을 직접적으로 경험한 현지 협력기관 담당자를 의미함

주) 항목 중 위의 것은 협력기관에 대한 만족도조사에서, 아래의 것은 봉사단원에 대한 만족도조사에서 활용된 항목임

(1) KOICA봉사단 단원 만족도 조사결과

① 전체

〈표 6-78〉 봉사단원 만족도 조사 : 수원국 역량개발 관련

차원	항목
양국간 상호 이미지 개선(0.194)	파견 지역에 대한 나의 인식 개선 정도(0.316)
	파견 지역의 한국에 대한 이미지 향상(0.372)
	양국 우호협력/상호이해 증진 기여 정도(0.312)

주1. 괄호안은 가중치를 나타내며, 차원 내 항목간 가중치와 차원 간 가중치의 합

수원국 역량개발에 대해 KOICA봉사단이 기여했는지에 대한 객관적 지표 및 자료를 찾기는 쉽지 않다. 따라서 여기에서는 코이카봉사단의 봉사단원을 대상으로 실시한 설문조사의 주요 차원 중 '양국간 상호이미지 개선'의 차원의 항목에 대한 검토를 통해 평균값, 환산점수, GAP 등을 통해 확인해보고자 한다.

KOICA봉사단과 그 외 봉사단을 통해 '양국간 상호 이미지 개선'차원 내의 세 개의 평가항목에 대해 평균비교분석하였다. 그 결과, KOICA봉사단이 모든 평가항목에서 낮은 것으로 나타났다. 한편, 설문항목별 평균값 차이가 유의미한지 살펴본 결과, 모든 항목에서 유의확률이 .000으로 나타나 통계적으로도 의미가 있는 것으로 확인되었다.

〈표 6-79〉 KOICA봉사단과 그 외 봉사단과의 평균비교분석

	KOICA봉사단			그 외 봉사단			전체		
	평균	N	표준편차	평균	N	표준편차	평균	N	표준편차
파견 지역에 대한 나의 인식 개선 정도(0.316)	3.53	274	1.076	**4.36**	1246	.875	4.21	1520	.950
파견 지역의 한국에 대한 이미지 향상(0.372)	4.13	274	.723	**4.48**	1246	.942	4.42	1520	.695
양국 우호협력/상호이해 증진 기여 정도(0.312)	3.88	274	.868	**4.35**	1246	.877	4.26	1520	.790

이를 평가항목별 척도 점수화를 통해 100점 만점으로 환산하고 가중치를 부여했을 때, 어떤 항목에 관심을 기울여야 하는지 확인해보도록 하자.

5점 만점을 100점 만점으로 환산할 경우, 원점수에 1을 뺀 수를 4로 나눈 후 100을 곱하는 과정을 통해 도출해 볼 수 있다. 아울러, 각각의 점수는 가중치를 고려할 때 향후 '주민의 삶의 질 개선'을 위해 어떤 항목에 대한 관심이 필요한지 알려준다는 데 의의가 있다.

아래 표와 같이 관련 평가항목 환산 및 최종점수표를 통해 코이카 해외봉사단의 봉사단원 만족도는 100점 만점에서 6-70점대를 보이고 있어 '보통-만족'정도에 가까운 것을 알 수 있다. 그렇다면 어떤 부분에서 좀 더 개선이 필요한지에 대해서는 가중치와 최종점수를 통한 간극을 통해 확인할 수 있을 것이다. 협력기관 설문응답자는 '파견지역 발전의 지속적 영향정도'에 상대적으로 낮은 인식을 보였고, 실제 가중치를 고려할 때 더욱 관심을 가져야 할 영역인 것으로 확인되었다.

〈표 6-80〉 수원국 역량개발 관련 환산 및 최종점수표

평가항목 (가중치)	5점만점	100점 환산	가중치 반영 최종 점수	GAP (가중치-최종)
1. 파견 지역에 대한 나의 인식 개선 정도(0.316)	3.53	63.3	20.0	**11.6**
2. 파견 지역의 한국에 대한 이미지 향상(0.372)	4.13	78.3	29.1	8.1
3. 양국 우호협력/상호이해 증진 기여 정도(0.312)	3.88	72.0	22.5	8.7

자료: 2013년 WFK 통합만족도조사 파일을 분석하여 최종 제시

그렇다면, 파견분야별, 파견지역별 시급히 개선해야 할 곳은 어디인지 확인해보도록 하자.

② 분야

모든 항목에서 보건이 가장 낮게 나타났음을 알 수 있다. 그러나 수원국 역량개발과 관련된 설문항목의 가중치를 고려할 때, 가장 우선적으로 만족도를 제고해야 할 부분은 '파견 지역에 대한 나의 인식 개선 정도'이고, 분야는 보건인 것으로 확인되었다.

〈표 6-81〉 파견분야에 따른 '수원국 역량개발' 관련 환산 및 최종점수표

		N	평균	표준 편차	표준 오차	100 점만점	가중치 반영 최종 점수	GAP (가중치-최종)
1. 파견 지역에 대한 나의 인식 개선 정도 (0.316)	교육	167	3.63	1.043	.081	65.8	20.8	11.0
	보건	40	3.00	1.198	.189	50.0	15.8	**15.8**
	공공행정	14	3.36	.745	.199	59.0	18.6	13.0
	산업에너지	25	3.84	.987	.197	71.0	22.4	9.2
	농림수산	21	3.43	1.121	.245	60.8	19.2	12.4
	기타	1	4.00	.	.	75.0	23.7	7.9
	합계	268	3.53	1.075	.066	63.3	20.0	11.6

		N	평균	표준 편차	표준 오차	100 점만점	가중치 반영 최종 점수	GAP (가중치-최종)
2. 파견 지역의 한국에 대한 이미지 향상 (0.372)	교육	167	4.16	.697	.054	79.0	29.4	7.8
	보건	40	3.90	.709	.112	72.5	27.0	10.2
	공공행정	14	4.36	.497	.133	84.0	31.2	6.0
	산업에너지	25	4.16	.898	.180	79.0	29.4	7.8
	농림수산	21	4.19	.814	.178	80.0	29.8	7.4
	기타	1	4.00	.	.	75.0	27.9	9.3
	합계	268	4.13	.722	.044	78.3	29.1	8.1
3. 양국 우호 협력/상호 이해 증진 기여 정도 (0.312)	교육	167	3.90	.852	.066	72.5	22.6	8.6
	보건	40	3.63	.952	.151	65.8	20.5	10.7
	공공행정	14	4.14	.535	.143	78.5	24.5	10.7
	산업에너지	25	4.04	.841	.168	76.0	23.7	6.5
	농림수산	21	3.90	.889	.194	72.5	22.6	8.6
	기타	1	4.00	.	.	75.0	23.4	7.8
	합계	268	3.89	.858	.052	72.3	22.6	8.6

한편, 평균값의 차이가 유의미한 차이인지 확인한 결과, '파견 지역에 대한 나의 인식 개선 정도'에서 유의확률 .014로 나타나 유의수준 .05수준보다 낮아 해당 설문항목에서 통계적으로 유의한 것으로 나타났다.

관련 결과, 사후분석을 실시하였더니, 산업에너지와 보건 간(.084/.023)에서 그러하였다.

③ 파견지역

모든 항목에서 아프리카가 가장 낮은 것으로 확인되었다. 그러나 수원국 역량개발과 관련된 설문항목의 가중치를 고려할 때, 가장 우선적으로 만족도를 제고해야 할 부분은 '파견 지역에 대한 나의 인식 개선 정도'이며 그 지역은 아프리카인 것이 확인되었다.

〈표 6-82〉 파견지역에 따른 '수원국 역량개발' 관련 환산 및 최종점수표

		N	평균	표준 편차	표준 오차	100 점만점	가중치 반영 최종 점수	GAP (가중치-최종)
1. 파견 지역에 대한 나의 인식 개선 정도 (0.316)	아시아	126	3.66	.989	.088	66.5	21.0	10.6
	아프리카	59	3.15	1.257	.164	53.8	17.0	**14.6**
	중남미	75	3.60	1.000	.115	65.0	20.5	11.1
	동구CIS	9	3.33	1.323	.441	58.3	18.4	13.2
	중동	5	3.80	.837	.374	70.0	22.1	9.5
	합계	274	3.53	1.076	.065	63.3	20.0	11.6

		N	평균	표준 편차	표준 오차	100 점만점	가중치 반영 최종 점수	GAP (가중치-최종)
2. 파견 지역의 한국에 대한 이미지 향상 (0.372)	아시아	126	4.16	.720	.064	79.0	29.4	7.8
	아프리카	59	4.00	.830	.108	75.0	27.9	9.3
	중남미	75	4.13	.644	.074	78.3	29.1	8.1
	동구CIS	9	4.22	.667	.222	80.5	29.9	7.3
	중동	5	4.60	.548	.245	90.0	33.5	3.7
	합계	274	4.13	.723	.044	78.3	29.1	8.1
3. 양국 우호 협력/상호 이해 증진 기여 정도 (0.312)	아시아	126	3.98	.834	.074	78.3	24.4	6.8
	아프리카	59	3.56	.970	.126	64.0	20.0	11.2
	중남미	75	3.88	.821	.095	72.0	22.5	8.7
	동구CIS	9	4.22	.667	.222	80.5	25.1	6.1
	중동	5	4.40	.548	.245	85.0	26.5	4.7
	합계	274	3.88	.868	.052	72.0	22.5	8.7

한편, 파견지역에 따른 평균값의 차이가 유의미한지 평균비교분석을 실시한 결과, '파견지역에 대한 나의 인식 개선 정도'에서 유의확률 .039, '양국간 우호협력/상호이해 증진 기여 정도'에서 .012로 나타났다.

그렇다면, 어떤 파견지역에서 유의미한 차이가 발생하는가? 이를 위해 Turkey방법을 활용하여 사후검정(Post-Hoc) 실시한 결과, '파견지역에 대한 나의 인식 개선 정도' 설문항목에서는 아시아와 아프리카(평균차 .506, 유의확률 .023)가 그러하였고, '양국간 우호협력/상호이해 증진 기여 정도' 설문항목에서는 아시아와 아프리카간(평균차 .417, 유의확률 .018)에 통계적으로 유의미한 것으로 나타났다. 이는 '파견지역에 대한 나의 인식 개선 정도'와 '양국간 우호협력/상호이해 증진 기여 정도' 평가항목에서 아시아는 아프리카에 비해 체계적으로 만족도가 높다는 것을 의미한다.

〈표 6-83〉 분산분석결과에 따른 사후분석

종속변수	(I) 파견지역	(J) 파견지역	평균차(I-J)	표준오차	유의확률
1. 파견 지역에 대한 나의 인식 개선 정도 (0.316)	아시아	아프리카	**.506***	.168	**.023**
		중남미	.059	.155	.996
		동구CIS	.325	.367	.902
		중동	-.141	.485	.998
	아프리카	아시아	**-.506***	.168	**.023**
		중남미	-.447	.185	.114
		동구CIS	-.181	.381	.990
		중동	-.647	.496	.688

종속변수	(I) 파견지역	(J) 파견지역	평균차(I-J)	표준오차	유의확률
	중남미	아시아	-.059	.155	.996
		아프리카	.447	.185	.114
		동구CIS	.267	.375	.954
		중동	-.200	.492	.994
	동구CIS	아시아	-.325	.367	.902
		아프리카	.181	.381	.990
		중남미	-.267	.375	.954
		중동	-.467	.594	.935
	중동	아시아	.141	.485	.998
		아프리카	.647	.496	.688
		중남미	.200	.492	.994
		동구CIS	.467	.594	.935
2. 양국 우호협력/ 상호이해 증진 기여 정도 (0.312)	아시아	아프리카	**.417***	.135	**.018**
		중남미	.096	.125	.938
		동구CIS	-.246	.295	.920
		중동	-.424	.389	.812
	아프리카	아시아	**-.417***	.135	**.018**
		중남미	-.321	.149	.199
		동구CIS	-.663	.306	.195
		중동	-.841	.398	.217
	중남미	아시아	-.096	.125	.938
		아프리카	.321	.149	.199
		동구CIS	-.342	.301	.787
		중동	-.520	.394	.680
	동구CIS	아시아	.246	.295	.920
		아프리카	.663	.306	.195
		중남미	.342	.301	.787
		중동	-.178	.476	.996
	중동	아시아	.424	.389	.812
		아프리카	.841	.398	.217
		중남미	.520	.394	.680
		동구CIS	.178	.476	.996

주1) * 표시는 평균차는 0.05 수준에서 유의미함을 뜻함

주2) 사후분석이 필요없는 평가항목은 제외

(2) KOICA봉사단 협력기관 만족도 조사결과

① 전체

수원국의 역량개발에 KOICA봉사단이 기여했는지에 대한 직접적 자료를 찾기는 쉽지 않다. 따라서 여기에서는 수원국의 역량개발에 대한 응답을'양국간 상호이미지 개선'의 평균값, 환산점수, GAP 등을 통해 확인해보고자 한다.

〈표 6-84〉 협력기관 만족도 조사 평가항목 및 가중치: 수원국 역량개발 관련

차원	항목
양국간 상호이미지 개선 (0.256)	한국에 대한 이미지 향상 (0.335)
	봉사단원의 협력국가에 대한 인식 개선 정도(0.306)
	양국 간 우호협력관계 및 상호이해 증진에 기여(0.359)

주1. 괄호안은 가중치를 나타내며, 차원 내 항목간 가중치와 차원 간 가중치의 합은 1임.
주2. *표시는 고정가중치이며, 그 외의 가중치는 응답자에게 중요도를 물어본 후 산출

KOICA봉사단과 그 외 봉사단을 통해 '양국간 상호이미지 개선' 평가차원을 교차분석(카이제곱)한 결과, KOICA봉사단이 모든 평가항목에서 높은 것으로 나타났다. 그러나 이러한 차이는 체계적인 차이는 아닌 것으로 나타났다.

〈표 6-85〉 KOICA봉사단과 그 외 봉사단과의 평균비교분석

	KOICA봉사단			그 외 봉사단			전체		
	평균	N	표준편차	평균	N	표준편차	평균	N	표준편차
1. 한국에 대한 이미지 향상	4.64	125	.700	4.49	114	.755	4.57	239	.729
2. 봉사단원의 협력국가에 대한 인식 개선 정도	4.53	125	.691	4.42	113	.753	4.47	238	.721
3. 양국 간 우호협력관계 및 상호이해 증진에 기여	4.73	124	.603	4.61	114	.672	4.67	238	.638

자료: 2013년 WFK 통합만족도조사 파일을 분석

이를 평가항목별 척도 점수화를 통해 100점 만점으로 환산하고 가중치를 부여했을 때, 어떤 항목에 관심을 기울여야 하는지 확인해보도록 하자.

5점 만점을 100점 만점으로 환산할 경우, 원점수에 1을 뺀 수를 4로 나눈 후 100을 곱하는 과정을 통해 도출해 볼 수 있다. 아울러, 각각의 점수는 가중치를 고려할 때 향후 수원국 역량개발에 있어 어떤 항목에 대한 관심이 필요한지 알려준다는 데 의의가 있다.

아래 표와 같이 수원국 역량개발 관련 평가항목 환산 및 최종점수표를 통해 코이카 해외봉사단에 대한 협력기관 만족도는 100점 만점에서 91.0를 보이고 있어 '매우 만족한다'에 가까운 것을 알 수 있다. 그렇다면 어떤 부분에서 좀 더 개선이 필요한지에 대해서는 가중치와 최종점수를 통한 간극을 통해 확인할 수 있을 것이다. 협력기관 설문응답자는 '봉사단원의 협력국가에 대한 인식 개선 정도'에 상대적으로 낮은 인식을 보이므로 해당 부분에 대한 개선이 시급히 이루어져야 할 것이다.

〈표 6-86〉 수원국 역량개발 관련 환산 및 최종점수표

평가항목 (가중치)	5 점만점	100점 환산	가중치 반영 최종 점수	GAP (가중치-최종)
1. 한국에 대한 이미지 향상 (0.335)	4.64	91.0	30.5	3.0
2. 봉사단원의 협력국가에 대한 인식 개선 정도 (0.306)	4.53	88.3	27.0	3.6
3. 양국 간 우호협력관계 및 상호이해 증진에 기여 (0.359)	4.73	93.3	33.5	2.4

자료: 2013년 WFK 통합만족도조사 파일을 분석하여 최종 제시

그렇다면, 파견분야별, 파견지역별 시급히 개선해야 할 곳은 어디인지 확인해보도록 하자.

② 분야

'기타'분야에 대해 수원국의 역량개발이 제대로 이루어지고 있는지 다시한번 생각해볼 필요가 있는데, 평가항목 중 '한국에 대한 이미지 향상', '봉사단원의 협력국가에 대한 인식 개선'이 그러하였다. 이와 달리 '양국 간 우호협력관계 및 상호이해 증진에 기여'에 대해서는 '농림수산'분야에 대한 관심이 더욱 필요한 것도 확인할 수 있었다.

〈표 6-87〉 파견분야에 따른 수원국 역량개발 관련 환산 및 최종점수표

		N	평균	표준 편차	표준 오차	100 점만점	가중치 반영 최종 점수	GAP (가중치-최종)
1. 한국에 대한 이미지 향상 (0.335)	교육	149	4.59	.698	.057	89.8	30.1	3.4
	보건	13	4.69	.630	.175	92.3	30.9	2.6
	공공행정	27	4.48	.893	.172	87.0	29.1	4.4
	산업에너지	25	4.56	.768	.154	89.0	29.8	3.7
	농림수산	17	4.41	.870	.211	85.3	28.6	4.9
	기타	3	4.33	.577	.333	83.3	27.9	**5.6**
	무응답	5	4.80	.447	.200	95.0	31.8	1.7
	합계	239	4.57	.729	.047	89.3	29.9	3.3

		N	평균	표준 편차	표준 오차	100 점만점	가중치 반영 최종 점수	GAP (가중치-최종)
2. 봉사단원의 협력국가에 대한 인식 개선 정도 (0.306)	교육	149	4.45	.721	.059	86.3	26.4	4.2
	보건	12	4.58	.515	.149	89.5	27.4	3.2
	공공행정	27	4.48	.893	.172	87.0	26.6	4.0
	산업에너지	25	4.48	.714	.143	87.0	26.6	4.0
	농림수산	17	4.47	.717	.174	86.8	26.6	4.0
	기타	3	4.33	.577	.333	83.3	25.5	**5.1**
	무응답	5	5.00	.000	.000	100.0	30.6	0.0
	합계	238	4.47	.721	.047	86.8	26.6	4.0
3. 양국 간 우호 협력관계 및 상호이해 증진에 기여 (0.359)	교육	149	4.66	.645	.053	91.5	32.8	3.1
	보건	12	4.83	.389	.112	95.8	34.4	1.5
	공공행정	27	4.63	.839	.161	90.8	32.6	3.3
	산업에너지	25	4.72	.458	.092	93.0	33.4	2.5
	농림수산	17	4.53	.717	.174	88.3	31.7	**4.2**
	기타	3	5.00	.000	.000	100.0	35.9	0.0
	무응답	5	5.00	.000	.000	100.0	35.9	0.0
	합계	238	4.67	.638	.041	91.8	33.0	2.9

한편, 수원국 역량개발과 관련된 설문항목의 가중치를 고려할 때, 가장 우선적으로 만족도를 제고해야 할 부분은 '한국에 대한 이미지 향상', 분야는 기타인 것으로 확인되었다.

③ 파견지역

모든 평가항목에 있어 '중동'지역에 대해 우선적으로 수원국 역량개발을 제고할 필요가 있다.

〈표 6-88〉 파견지역에 따른 수원국 역량개발 관련 환산 및 최종점수표

		N	평균	표준 편차	표준 오차	100 점만점	가중치 반영 최종 점수	GAP (가중치-최종)
1. 한국에 대한 이미지 향상 (0.335)	아시아	106	4.50	.707	.069	87.5	29.3	4.2
	아프리카	37	4.62	.681	.112	90.5	30.3	3.2
	중남미	79	4.70	.686	.077	92.5	31.0	2.5
	동구CIS	13	4.38	.650	.180	84.5	28.3	5.2
	중동	2	3.00	2.828	2.000	50.0	16.8	**16.7**
	태평양	2	5.00	.000	.000	100.0	33.5	0.0
	합계	239	4.57	.729	.047	89.3	29.9	3.6

		N	평균	표준 편차	표준 오차	100 점만점	가중치 반영 최종 점수	GAP (가중치-최종)
2. 봉사단원의 협력국가에 대한 인식 개선 정도 (0.306)	아시아	106	4.41	.727	.071	85.3	26.1	4.5
	아프리카	36	4.61	.645	.107	90.3	27.6	3.0
	중남미	79	4.54	.712	.080	88.5	27.1	3.5
	동구CIS	13	4.38	.650	.180	84.5	25.9	4.7
	중동	2	3.50	2.121	1.500	62.5	19.1	**11.5**
	태평양	2	4.50	.707	.500	87.5	26.8	3.8
	합계	238	4.47	.721	.047	86.8	26.6	4.0
3. 양국 간 우호 협력관계 및 상호이해 증진에 기여 (0.359)	아시아	106	4.61	.641	.062	90.3	32.4	3.5
	아프리카	37	4.76	.548	.090	94.0	33.7	2.2
	중남미	78	4.79	.589	.067	94.8	34.0	1.9
	동구CIS	13	4.38	.650	.180	84.5	30.3	5.6
	중동	2	3.50	2.121	1.500	62.5	22.4	**13.5**
	태평양	2	4.50	.707	.500	87.5	31.4	4.5
	합계	238	4.67	.638	.041	91.8	33.0	2.9

한편, 위의 파견지역의 평균값의 차이가 유의미한 지 p=0.05 수준에서 분석한 결과, '한국에 대한 이미지 향상'과 '양국간 우호협력관계 및 상호이해 증진에 기여'가 각각 0.012, 0.014로 나타나 통계적으로 유의미한 것으로 나타났다.

〈표 6-89〉 일원배치 분산분석

		제곱합	df	평균제곱	F	유의확률
1. 한국에 대한 이미지 향상 (0.335)	집단-간	7.622	5	1.524	2.985	**.012**
	집단-내	118.988	233	.511		
	합계	126.611	238			
2. 봉사단원의 협력국가에 대한 인식 개선 정도 (0.306)	집단-간	3.565	5	.713	1.381	.232
	집단-내	119.784	232	.516		
	합계	123.349	237			
3. 양국 간 우호협력관계 및 상호이해 증진 에 기여 (0.359)	집단-간	5.690	5	1.138	2.909	**.014**
	집단-내	90.747	232	.391		
	합계	96.437	237			

주1) *는 유의수준 0.05 수준에서 유의미함

그렇다면, 어떤 파견지역에서 유의미한 차이가 발생하는가? 이를 위해 Turkey방법을 활용하여 사후검정(Post-Hoc) 실시한 결과, '한국에 대한 이미지 향상' 평가영역에서는

아시아와 중동간(1.500/ 0.41), 아프리카와 중동간(1.622/0.024), 중남미와 중동 간(1.696/0.013)에 통계적으로 유의미한 것으로 나타났다. 이는 '한국에 대한 이미지 향상' 평가항목에서 아시아는 중동에 비해, 아프리카는 중동에 비해, 중남미는 중동에 비해 체계적으로 높다는 것을 의미한다. 그 다음으로, '양국간 우호협력 및 상호이해 증진에 기여' 평가항목에서 중남미와 중동간(1.295/0.048)에 통계적으로 유의미한 차이가 발견되었다.

〈표 6-90〉 분산분석결과에 따른 사후분석

종속변수	(I) 파견지역	(J) 파견지역	평균차(I-J)	표준오차	유의확률
1. 한국에 대한 이미지 향상 (0.335)	아시아	아프리카	-.122	.136	.948
		중남미	-.196	.106	.438
		동구CIS	.115	.210	.994
		중동	1.500*	.510	**.041**
		태평양	-.500	.510	.924
	아프리카	아시아	.122	.136	.948
		중남미	-.075	.142	.995
		동구CIS	.237	.230	.908
		중동	1.622*	.519	**.024**
		태평양	-.378	.519	.978
	중남미	아시아	.196	.106	.438
		아프리카	.075	.142	.995
		동구CIS	.312	.214	.692
		중동	1.696*	.512	**.013**
		태평양	-.304	.512	.991
	동구CIS	아시아	-.115	.210	.994
		아프리카	-.237	.230	.908
		중남미	-.312	.214	.692
		중동	1.385	.543	.114
		태평양	-.615	.543	.867
	중동	아시아	-1.500*	.510	**.041**
		아프리카	-1.622*	.519	.024
		중남미	-1.696*	.512	**.013**
		동구CIS	-1.385	.543	.114
		태평양	-2.000	.715	.061
	태평양	아시아	.500	.510	.924
		아프리카	.378	.519	.978
		중남미	.304	.512	.991
		동구CIS	.615	.543	.867
		중동	2.000	.715	.061

종속변수	(I) 파견지역	(J) 파견지역	평균차(I-J)	표준오차	유의확률
2. 양국 간 우호협력관계 및 상호이해 증진에 기여 (0.359)	아시아	아프리카	-.144	.119	.836
		중남미	-.182	.093	.376
		동구CIS	.229	.184	.815
		중동	1.113	.446	.130
		태평양	.113	.446	1.000
	아프리카	아시아	.144	.119	.836
		중남미	-.038	.125	1.000
		동구CIS	.372	.202	.439
		중동	1.257	.454	.066
		태평양	.257	.454	.993
	중남미	아시아	.182	.093	.376
		아프리카	.038	.125	1.000
		동구CIS	.410	.187	.247
		중동	1.295*	.448	**.048**
		태평양	.295	.448	.986
	동구CIS	아시아	-.229	.184	.815
		아프리카	-.372	.202	.439
		중남미	-.410	.187	.247
		중동	.885	.475	.428
		태평양	-.115	.475	1.000
	중동	아시아	-1.113	.446	.130
		아프리카	-1.257	.454	.066
		중남미	-1.295*	.448	**.048**
		동구CIS	-.885	.475	.428
		태평양	-1.000	.625	.600
	태평양	아시아	-.113	.446	1.000
		아프리카	-.257	.454	.993
		중남미	-.295	.448	.986
		동구CIS	.115	.475	1.000
		중동	1.000	.625	.600

주1) * 표시는 평균차는 0.05 수준에서 유의미함을 뜻함

주2) 사후분석이 필요없는 평가항목은 제외

8. 제8단계 주민의 생활개선

1) 개요

KOICA는 'KOICA 선진화계획'의 '선택과 집중'의 원칙에 의거, 교육, 보건, 공공행정, 농림수산 및 산업에너지 등 5대 중점 지원분야를 선정하였고, 또한 중점분야 지원시 기본가치로 고려되어야 할 아젠다, 인권, 환경과 수단으로서의 ICT를 범분야로 정의하였다. 아울러, 분야별 비전, 추진방향, 전략모색 및 중점 프로그램 등의 전략 프레임을 담은 분야(범분야)별 중기 지원전략(2011-2015)을 수립하여 KOICA 사업의 전략적이고 체계적인 추진을 위한 토대를 마련하였다(코이카중기전략 2010-2015, p.8).

〈표 6-91〉 KOICA의 분야별 주요 실적

분야	주요 실적
교육	- OECD DAC 기준으로 중등교육(직업훈련 포함) 43%, 교육일반 30%, 고등교육 15%, 기초교육 11% 등 - 1991~2011년 간 전체 예산 대비 약 17% 지원
보건	- 식수 18%, 인구 및 생식보건 15%, 말라리아 및 결핵 등 전염병 분야에 8%를 지원 - 2000~2010년 전체 예산 대비 약 20% 지원
농림수산	- 새마을운동 등 농촌종합개발사업을 비롯하여, 농업용수 개발 등 인프라 구축사업, 사막화 방지를 위한 조림사업 등 농림수산 전분야 - 2012년에는 전체 예산 대비 약12% 지원
공공행정	- 경제개발 전략 수립 분야에 전체 프로젝트 지원 금액의 약 34%를 지원하였으며, 전자 정부 구축 프로그램에 28%, 수원국을 효율적이고 투명한 행정역량 배양 분야에 약 26%, 법체계 및 사회안정 지원 분야에 약 12%를 지원 - 1991~2011년간 전체 예산 대비 약 21% 지원
산업에너지	- 대규모의 사업이거나 다년간의 사업이 주종을 이룸, 선순환의 토대와 관련 - 1991~ 2011년간 전체 예산의 약 10% 지원

이와 같이, KOICA봉사단의 경우에도 절대적으로 많은 자원봉사자수와 예산의 투입이 있어왔다. 이는 MDGs 달성을 위한 노력[8]에 집중된 측면도 있으나, 여타의 사업유형과 달리 직접적으로 자원봉사자를 파견하여 이루어지는 사업이 주종을 이루기 때문인 것으로 판단된다. 아울러 '교육'분야에 집중된 것은 전세계적으로 약 7억7천5백만 명에 달하는 성인 비문해자가 존재하고 있기 때문인 것으로 여겨진다.

8) MDGs 중 교육과 관련된 지표는 MDG 2(보편적 초등 교육 달성), MDG 3(성평등 및 여성역량 강화)의 세부목표(교육에서의 성별 간 차이 근절), MDG 1(절대빈곤 및 기아퇴치)의 세부목표(모든 사람을 위한 완전하고 생산적인 고용 달성)이다.

〈표 6-92〉 코이카 해외봉사단의 분야별 실적

사업분야	총금액(%)	자원봉사자수
전체	55,115,445,230 (100.0)	1,862명(신규,694명) (100.0)
교육	32,955,062,223 (59.6%)	1,107 (59.5%)
보건	6,482,622,066 (11.8%)	222 (11.9%)
공공행정	3,332,236,813 (6.1%)	106 (5.7%)
농림수산	7,022,462,314 (12.7%)	248 (13.3%)
산업 에너지	4,846,358,935 (8.8%)	166 (8.9%)
기타	476,704,879 (0.9%)	13 (0.7%)

그러나 이러한 예산, 자원봉사자 수를 통한 지원이 수원국 국민의 삶의 질을 개선하였는가를 확인할 필요가 있다.

2) 설문 결과 분석

2013년 WFK 통합만족도 조사를 분석해보면, 전반적으로 주민의 삶의 질 개선과 관련해 협력기관과 봉사단원 간의 차이가 발생하는 것을 확인할 수 있다. 그럼에도 불구하고 협력기관 만족도가 봉사단원 만족도를 상회하고 있다는 점은 상당히 고무적인 결과라 판단된다.

〈표 6-93〉 협력기관 대비 봉사단원 만족도 : 주민의 생활 개선 관련

항목	협력기관 만족도(A)	봉사단원 만족도(B)	만족도 차이(A-B)
1. 지역주민의 삶의 질 향상 도움 정도	77.2	70.2	+7.0
2. 사업 성과 및 지역 발전 지속 가능성	84.6	68.5	+16.1

주) '봉사단원'은 6개 기관의 8개 봉사단원 사업에 파견된 봉사단원 중 2012년에 주로 활동한 자를 의미하고,'협력기관'은 6개 기관의 8개 봉사단원 사업에 파견된 봉사단원의 활동을 직접적으로 경험한 현지 협력기관 담당자

이러한 인식이 봉사단 유형별 차이는 발생하지 않는지 카이제곱분석을 한 결과 차이가 없는 것으로 확인되었다(.921～.928). KOICA봉사단에도 유사한 경향일까를 확인할 필요가 있다. KOICA봉사단의 경우에 협력기관의 만족도는 평균 만족도와 큰 차이를 보이지 않았다.

봉사단원 전체 만족도에 비해 KOICA봉사단의 만족도가 상당히 낮은 것을 알 수 있고, 이는 KOICA봉사단 협력기관과의 갭을 더욱 늘렸음을 알 수 있다.

〈표 6-94〉 KOICA봉사단 협력기관 대비 코이카봉사단원 만족도

항목	KOICA 봉사단협력기관 만족도(A)	KOICA봉사단 만족도(B)	만족도 차이(A-B)
지역주민의 삶의 질 향상 도움 정도	77.3	61.3	10.0
사업 성과 및 지역 발전 지속 가능성	84.5	61.0	23.5

주) 봉사단원은 KOICA봉사단 사업을 통해 파견된 단원을 의미하고, 협력기관은 코이카봉사단사업과 관련해 그들의 활동을 직접적으로 경험한 현지 협력기관 담당자를 의미함

주) KOICA봉사단은 일반단원, 협력요원, 협력의사를 의미함

(1) 코이카봉사단 봉사단원 만족도 조사결과

① 전체

〈표 6-95〉 봉사단원 만족도 조사 : 주민의 생활 개선

차원	항목
개발도상국 발전 성과 (0.257)	현지 활동기관 수요 및 요구 충족도(0.271)
	현지 활동기관 발전 도움 정도(0.247)
	지역 주민의 삶의 질 향상 도움 정도(0.233)
	파견지역 발전의 지속적 영향 정도(0.250)

주1. 괄호안은 가중치를 나타내며, 차원 내 항목간 가중치와 차원 간 가중치의 합은 1임.

주2. *표시는 고정가중치이며, 그 외의 가중치는 응답자에게 중요도를 물어본 후 산출

주민의 삶의 질 개선에 코이카봉사단이 기여했는지에 대한 객관적 지표 및 자료를 찾기는 쉽지 않다. 따라서 여기에서는 코이카봉사단의 봉사단원을 대상으로 실시한 설문조사의 주요 차원 중 '개발도상국의 발전 성과지원사업의 성과 및 지속가능성'의 차원 중 '지역주민의 삶의 질 향상 도움 정도'중 '지역 주민의 삶의 질 향상 도움 정도'와 '파견지역 발전의 지속적 영향 정도'에 대한 검토를 통해 평균값, 환산점수, GAP 등을 통해 확인해보고자 한다.

KOICA봉사단과 그 외 봉사단을 통해 '개발도상국 발전 성과' 차원 내의 두 개의 평가항목을 교차분석(카이제곱)해 보았다. 그 결과, KOICA봉사단이 모든 평가항목에서 높은 것으로 나타났다. 그러나 이러한 차이가 유의미한 차이로 이어지지는 않았다.

〈표 6-96〉 KOICA봉사단과 그 외 봉사단과의 평균비교분석(봉사단원)

	KOICA봉사단			그 외 봉사단			전체		
	평균	N	표준편차	평균	N	표준편차	평균	N	표준편차
1. 지역주민의 삶의 질 향상 도움 정도	3.45	274	1.115	3.89	1246	.877	3.81	1520	.939
2. 파견지역 발전의 지속적 영향 정도	3.44	274	1.089	**3.81**	1246	.939	3.74	1520	.978

이를 평가항목별 척도 점수화를 통해 100점 만점으로 환산하고 가중치를 부여했을 때, 어떤 항목에 관심을 기울여야 하는지 확인해보도록 하자.

5점 만점을 100점 만점으로 환산할 경우, 원점수에 1을 뺀 수를 4로 나눈 후 100을 곱하는 과정을 통해 도출해 볼 수 있다. 아울러, 각각의 점수는 가중치를 고려할 때 향후 '주민의 삶의 질 개선'을 위해 어떤 항목에 대한 관심이 필요한지 알려준다는 데 의의가 있다.

아래 표와 같이 관련 평가항목 환산 및 최종점수표를 통해 코이카 해외봉사단의 봉사단원 만족도는 100점 만점에서 61점대를 보이고 있어 '보통'정도에 가까운 것을 알 수 있다. 그렇다면 어떤 부분에서 좀 더 개선이 필요한지에 대해서는 가중치와 최종점수를 통한 간극을 통해 확인할 수 있을 것이다. 협력기관 설문응답자는 '파견지역 발전의 지속적 영향정도'에 상대적으로 낮은 인식을 보였고, 실제 가중치를 고려할 때 더욱 관심을 가져야 할 영역인 것으로 확인되었다.

〈표 6-97〉 주민의 생활 개선 관련 환산 및 최종점수표(전체)

평가항목 (가중치)	5점만점	100점 환산	가중치 반영 최종 점수	GAP (가중치-최종)
1. 지역주민의 삶의 질 향상 도움 정도 (0.233)	3.45	61.3	14.3	9.0
2. 파견지역 발전의 지속적 영향 정도 (0.250)	3.44	61.0	15.3	9.7

자료: 2013년 WFK 통합만족도조사 파일을 분석하여 최종 제시

그렇다면, 파견분야별, 파견지역별 시급히 개선해야 할 곳은 어디인지 확인해보도록 하자.

② 분야

'지역주민의 삶의 질 향상 도움 정도'에 있어서는 산업에너지가, '사업 성과의 지속가능성'에 대해서는 '보건'분야에 인식이 낮은 것으로 확인되었다.

한편, 파견분야에 따른 유의미한 차이는 발견되지 않았다.

〈표 6-98〉 파견분야에 따른 '주민의 생활 개선'관련 환산 및 최종점수표

		N	평균	표준 편차	표준 오차	100 점만점	가중치 반영 최종 점수	GAP (가중치-최종)
1. 지역주민의 삶의 질 향상 도움 정도 (0.233)	교육	167	3.34	1.144	.089	58.5	13.6	9.7
	보건	40	3.70	1.018	.161	67.5	15.7	7.6
	공공행정	14	4.00	.877	.234	75.0	17.5	5.8
	산업에너지	25	3.24	1.012	.202	56.0	13.0	**10.3**
	농림수산	21	3.76	1.179	.257	69.0	16.1	7.2
	기타	1	4.00	.	.			
	합계	268	3.45	1.116	.068	61.3	14.3	9.0
2. 파견지역 발전의 지속적 영향 정도 (0.250)	교육	167	3.42	1.060	.082	60.5	15.1	9.9
	보건	40	3.30	1.114	.176	57.5	14.4	**10.6**
	공공행정	14	4.00	.961	.257	75.0	18.8	6.2
	산업에너지	25	3.48	1.122	.224	62.0	15.5	9.5
	농림수산	21	3.62	1.161	.253	65.5	16.4	8.6
	기타	1	2.00	.	.			
	합계	268	3.45	1.081	.066	61.3	15.3	9.7

③ 파견지역

모든 항목에서 '아프리카'지역에 우선적으로 관심을 제고할 필요가 있다. 한편, 파견지역에 따른 유의미한 차이는 발견되지 않았다.

〈표 6-99〉 파견지역에 따른 '주민의 생활 개선'관련 환산 및 최종점수표

		N	평균	표준 편차	표준 오차	100 점만점	가중치 반영 최종 점수	GAP (가중치-최종)
1. 지역주민의 삶의 질 향상 도움 정도 (0.233)	아시아	126	3.48	1.108	.099	62.0	14.4	8.9
	아프리카	59	3.25	1.226	.160	56.3	13.1	**10.2**
	중남미	75	3.53	1.031	.119	63.3	14.7	8.6
	동구CIS	9	3.44	1.014	.338	61.0	14.2	9.1
	중동	5	3.40	1.517	.678	60.0	14.0	9.3
	합계	274	3.45	1.115	.067	61.3	14.3	9.0

		N	평균	표준 편차	표준 오차	100 점만점	가중치 반영 최종 점수	GAP (가중치-최종)
2. 파견지역 발전의 지속적 영향 정도 (0.250)	아시아	126	3.56	1.084	.097	64.0	16.0	9.0
	아프리카	59	3.20	1.200	.156	55.0	13.8	**11.2**
	중남미	75	3.44	.990	.114	61.0	15.3	9.7
	동구CIS	9	3.67	.707	.236	66.8	16.7	8.3
	중동	5	2.80	1.483	.663	45.0	11.3	8.3
	합계	274	3.44	1.089	.066	61.0	15.3	9.7

(2) KOICA봉사단 협력기관 만족도 조사결과

① 전체

주민의 삶의 질 개선에 KOICA봉사단이 기여했는지에 대한 직접적 자료를 찾기는 쉽지 않다. 따라서 여기에서는 '지원사업의 성과 및 지속가능성'의 차원 중 '지역주민의 삶의 질 향상 도움 정도', '사업 성과의 지속가능성'을 통해 평균값, 환산점수, GAP 등을 통해 확인해보고자 한다.

〈표 6-100〉 협력기관 만족도 조사 설문항목 : 주민의 생활 개선 관련

차원	항목
지원사업의 성과 및 지속가능성 (0.257)	파견 사업의 목표 달성 정도(0.180)
	협력기관 수요 및 요구사항 충족 정도(0.175)
	협력기관 향후 발전 계획 수립 기여(0.162)
	지역주민 삶의 질 향상 도움 정도 (0.142)
	사업 성과의 지속가능성 (0.172)

주1. 괄호안은 가중치를 나타내며, 차원 내 항목간 가중치와 차원 간 가중치의 합은 1임.
주2. *표시는 고정가중치이며, 그 외의 가중치는 응답자에게 중요도를 물어본 후 산출. 차원 내 항목간 가중치와 차원 간 가중치의 합은 1임.

KOICA봉사단과 그 외 봉사단을 통해 '지원사업의 성과 및 지속가능성' 차원 내의 두 개의 평가항목을 교차분석(카이제곱)해 보았다. 그 결과, KOICA봉사단이 모든 평가항목에서 높은 것으로 나타났다. 그러나 이러한 차이는 체계적인 차이는 아닌 것으로 나타났다.

〈표 6-101〉 KOICA봉사단과 그 외 봉사단과의 평균비교분석

	KOICA봉사단			그 외 봉사단			전체		
	평균	N	표준편차	평균	N	표준편차	평균	N	표준편차
1. 지역주민의 삶의 질 향상 도움 정도	**4.11**	125	1.002	4.06	113	.919	4.09	238	.962
2. 사업 성과의 지속 가능성	**4.42**	125	.900	4.35	113	.777	4.38	238	.842

자료: 2013년 WFK 통합만족도조사 파일을 분석

이를 평가항목별 척도 점수화를 통해 100점 만점으로 환산하고 가중치를 부여했을 때, 어떤 항목에 관심을 기울여야 하는지 확인해보도록 하자.

5점 만점을 100점 만점으로 환산할 경우, 원점수에 1을 뺀 수를 4로 나눈 후 100을 곱하는 과정을 통해 도출해 볼 수 있다. 아울러, 각각의 점수는 가중치를 고려할 때 향후 주민의 삶의 질 개선을 위해 어떤 항목에 대한 관심이 필요한지 알려준다는 데 의의가 있다.

아래 표와 같이 관련 평가항목 환산 및 최종점수표를 통해 코이카 해외봉사단에 대한 협력기관 만족도는 100점 만점에서 77.8~85.5점을 보이고 있어 '만족한다'에 가까운 것을 알 수 있다. 그렇다면 어떤 부분에서 좀 더 개선이 필요한지에 대해서는 가중치와 최종점수를 통한 간극을 통해 확인할 수 있을 것이다. 협력기관 설문응답자는 '지역주민의 삶의 질 향상 도움 정도'에 상대적으로 낮은 인식을 보였고, 실제 가중치를 고려할 때 더욱 관심을 가져야 할 영역인 것으로 확인되었다.

〈표 6-102〉 '주민의 생활 개선' 관련 환산 및 최종점수표

평가항목 (가중치)	5점만점	100점 환산	가중치 반영 최종 점수	GAP (가중치-최종)
1. 지역주민의 삶의 질 향상 도움 정도 (0.142)	**4.11**	77.8	11.0	3.2
2. 사업 성과의 지속가능성 (0.172)	**4.42**	85.5	14.7	2.5

자료: 2013년 WFK 통합만족도조사 파일을 분석하여 최종 제시

그렇다면, 파견분야별, 파견지역별 시급히 개선해야 할 곳은 어디인지 확인해보도록 하자.

② 분야

'지역주민의 삶의 질 향상 도움 정도'에 있어서는 산업에너지가, '사업 성과의 지속가능성'에 대해서는 '농림수산'분야에 인식이 낮은 것으로 확인되었다. 한편, 파견분야에 따른 유의미한 차이는 발견되지 않았다.

〈표 6-103〉 파견분야에 따른 '주민의 생활 개선'관련 환산 및 최종점수표

		N	평균	표준 편차	표준 오차	100 점만점	가중치 반영 최종 점수	GAP (가중치-최종)
1. 지역주민의 삶의 질 향상 도움 정도 (0.142)	교육	149	4.05	1.005	.082	76.3	10.8	3.4
	보건	12	4.33	.888	.256	83.3	11.8	2.4
	공공행정	27	4.33	.620	.119	83.3	11.8	2.4
	산업에너지	25	3.80	.913	.183	70.0	9.9	**4.3**
	농림수산	17	4.12	1.166	.283	78.0	11.1	3.1
	기타	3	4.00	1.000	.577	75.0	10.7	3.5
	무응답	5	4.60	.548	.245	90.0	12.8	1.4
	합계	238	4.09	.962	.062	77.3	11.0	3.2
2. 사업 성과의 지속가능성 (0.172)	교육	149	4.38	.874	.072	84.5	14.5	2.7
	보건	12	4.58	.793	.229	89.5	15.4	1.8
	공공행정	27	4.41	.572	.110	85.3	14.7	2.5
	산업에너지	25	4.44	.651	.130	86.0	14.8	2.4
	농림수산	17	4.00	1.225	.297	75.0	12.9	**4.3**
	기타	3	4.33	.577	.333	83.3	14.3	2.9
	무응답	5	5.00	.000	.000	100.0	17.2	0.0
	합계	238	4.38	.842	.055	84.5	14.5	2.7

③ 파견지역

모든 평가항목에 있어 '중동'지역에 대해 우선적으로 '삶의 질 개선'에 도움이 되도록 관심을 제고할 필요가 있다.

한편, 파견지역에 따른 유의미한 차이는 발견되지 않았다.

〈표 6-104〉 파견지역에 따른 '주민의 생활 개선'관련 환산 및 최종점수표

		N	평균	표준 편차	표준 오차	100 점만점	가중치 반영 최종 점수	GAP (가중치-최종)
1. 지역주민의 삶의 질 향상 도움 정도 (0.142)	아시아	106	4.05	.866	.084	76.3	10.8	3.4
	아프리카	36	3.94	1.241	.207	73.5	10.4	3.8
	중남미	79	4.28	.919	.103	82.0	11.6	2.6
	동구CIS	13	3.69	.855	.237	67.3	9.6	4.6
	중동	2	3.50	2.121	1.500	62.5	8.9	**5.3**
	태평양	2	4.50	.707	.500	87.5	12.4	3.8
	합계	238	4.09	.962	.062	77.3	11.0	3.2
2. 사업 성과의 지속가능성 (0.172)	아시아	106	4.33	.825	.080	83.3	14.3	2.9
	아프리카	36	4.42	.874	.146	85.5	14.7	2.5
	중남미	79	4.48	.875	.098	87.0	15.0	2.2
	동구CIS	13	4.23	.439	.122	80.8	13.9	3.3
	중동	2	3.00	1.414	1.000	50.0	8.6	**8.6**
	태평양	2	5.00	.000	.000	100.0	17.2	-
	합계	238	4.38	.842	.055	84.5	14.5	2.7

제7장
Peace Corps, VSO, AVID, KOICA 해외봉사단 비교분석

제7장 Peace Corps, VSO, AVID, KOICA 해외봉사단 비교분석

배경

본 연구의 분석대상인 Peace Corps (PC), VSO, AVID 와 KOICA 해외봉사단은 조직 구조적인 차원에서 큰 차이를 보인다. 이와 같은 구조는 해당국의 자원봉사의 역사와 문화 및 대외전략에 기인하며, 각국의 해외봉사 사업에 지속적으로 영향을 미치고 있다. 이에 조직적 배경을 간략하게 기술하고, 가치사슬 모델에 기초해 비교분석을 시도한다.

아래 〈표 7-1〉은 4개 해외 봉사기관의 소유구조와 운용구조를 보여주고 있다. 표에 따르면, PC, AVID와 KOICA는 정부 소유인 반면, VSO는 민간 국제 NGO이다. 그리고 운용구조는 PC, VSO와 KOICA는 직접 수원국의 수요을 발굴하고, 자원봉사자들을 모집하고, 파견하는 사업을 전개하는 반면, AVID는 봉사자의 수와 재원만 결정할 뿐 사업의 운용은 위탁 기관들이 담당을 한다. 마지막으로 봉사자 성격의 측면에서, PC와 KOICA는 일반인을 선발하여 교육기간을 거친 다음 파견하는 반면 VSO와 AVID는 봉사경험이 있는 봉사자를 선발하여 파견한다.

〈표 7-1〉 Peace Corps, VSO, AVID, KOICA 조직 구조

	Peace Corps	VSO	AVID	KOICA
소유 구조	정부 소유	민간 NGO	정부 소유	정부 소유
운용 구조	직접 운용	직접운용	위탁 운용	직접 운용
봉사자 성격	일반인	전문가	전문가	일반인

이와 같은 소유 및 운용 구조의 차이는 원조 효과성 및 사업 시행의 관점에서 세 가지 시사점을 제공한다. 먼저 PC, AVID, 및 KOICA는 수원국의 수요를 충족하는 과정에서 정부의 전략적 이해가 반영될 가능성이 높다. 정부에서 자금을 지원하기 때문에 수원국의 이해는 어디까지나 국가의 전략적 이해와 관점에서 검토되고 제한적으로 승인될 것이라는 점을 알 수 있다. 반면 VSO는 영국 정부에서 부분적으로 지원을 받기는 하지만, 국제적 연맹의 구조를 가지고 있기 때문에 국가의 전략적 이해를 초월하여 수원국의 수요를 충족시키는 사업을 시행하고 있다. 따라서 원조 효과성의 관점에서 VSO의 사업이 수원국의 이해를 발굴하고 이에 가장 적극적으로 부응할 것이라는 예상을 할 수 있다.

다음으로 분석 대상인 4개 기관 중 AVID는 독특하게 위탁운용 구조를 가지고 있는 반면, 나머지 기관들은 직접 사업을 운용하고 있다. 운용 구조의 차이는 전반적으로 직접운용을 하는 기관들이 사업을 실행하는 데 일치성과 효율성이 높을 것이라는 예상을 할 수 있다. 실제로 AVID의 경우 장기적인 사업을 진행하는 데 어려움을 보이고 있다.

마지막으로 AVID와 VSO는 전문가 및 봉사경력이 높은 지원자를 선발하여 파견하는 반면, PC와 KOICA는 일반인을 선발하여 교육하고 파견하고 있다. 이는 AVID와 VSO의 모집/파견 과정에서 교육이 상대적으로 덜 중시되는 반면, PC와 KOICA는 일반인 지원자에 대한 교육과정이 상당히 중시된다는 점을 시사한다.

1. 제1단계 국별 추진 전략

〈표 7-2〉 분석 대상 조직의 목표

조직	명시된 목표
Peace Corps	세계 평화와 우애
VSO	저개발 국가의 빈곤 퇴치
AVID	호주 국익의 관점에서 동남아와 남태평양에서 빈곤감소와 지속가능한 발전
KOICA	개도국의 빈곤감소와 삶의 질 향상

조사대상인 4개 해외자원봉사 조직들은 서로 다른 조직적 및 지역적 목표를 가지고 있다. 우선 명시된 목표의 관점에서 PC는 세계 평화와 우애라는 다소 추상적이지만 포괄적 전략적 가치를 가지고 있다. 그리고 VSO는 빈곤 퇴치, AVID는 호주 국익호주 국익의 관점에서 동남아와 남태평양에서 빈곤감소와 지속가능한 발전, 그리고 KOICA는 개도국의 빈곤감소와 삶의 질 향상을 전략적 가치로 채택하고 있다. 미국의 PC와 달리 다른 세 국가의 해외봉사 조직은 저개발 국가에서 빈곤의 감소를 최우선 과제를 제시하고 있다. 실제로 미국, 호주, 한국의 자원봉사 조직은 정부에 의해서 상당한 영향을 받기 때문에 국익의 관점에서 대전략이 구체적 사업과 조직의 운용이 결정된다. 반면 VSO는 국제민간 자원봉사 기구이기 때문에, 국가에 대한 고려가 거의 없는 편이다.

다음으로 각 국의 해외자원봉사 조직은 어느 지역에 전략적 우선을 두는가? 이 질문에 답하기 위해서는 각국의 봉사 조직이 몇 명의 봉사자를 어느 나라에 파견하고 있는가에 관한 분석이 필요하다. 〈표 7-3〉은 2011년 미국 ODA 규모와 PC의 자원봉사자 파견 숫자를 비교하고 있는데, 가장 눈에 띄는 점은 ODA 우선 국가와 PC봉사자 파견 우선 국가의 수가 하나도 일치하지 않는다는 점이다. 이와 같은 불일치의 원인은 미국정

부 부처들이 ODA와 PC의 운용에 서로 다른 영향을 주고 있기 때문으로 판단된다. ODA는 국무부의 영향이 강한 반면, PC의 운용은 백악관의 영향 아래 ODA의 일부 목적만을 관철하는 수단으로 활용된다.

〈표 7-3〉 미국 ODA 및 Peace Corps 우선 순위 (2011년)

	국가	ODA 지원 규모	국가	봉사자 수
1	Afghanistan	2,924	Ukraine	536
2	Congo, Dem. Rep.	1,060	Peru	299
3	Pakistan	951	Morocco	265
4	Iraq	926	Paraguay	257
5	Kenya	768	Senegal	254
6	South Sudan	740	Zambia	246
7	Ethiopia	720	Phillippine	238
8	Tanzania	555	Panama	223
9	South Africa	535	Cameroon	221
10	Haiti	524	Dominica	220

자료: USAID, 2012 "Annual Report."

영국 ODA와 VSO의 해외봉사의 경우 VSO의 봉사자 파견인원에 대한 정보가 부족하기 때문에 사무소의 존재를 중심으로 비교하였다. VSO 국별 사무소가 전세계적으로 35개 정도에 불과하다는 점을 고려하였을 때, VSO의 사무소가 존재한다는 점은 VSO에서 상당한 정도의 활동을 하고 있다는 증거로 볼 수 있다. 또한 VSO가 자원봉사자 숫자의 파견보다는 개별 국가의 프로그램을 중심으로 활동을 전개하고 평가하기 때문에 VSO에서 자원봉사자의 파견이 VSO의 활동을 평가하는 데 정확한 측정지표라고 보기도 어렵다.

이와 같은 VSO활동의 특수성을 고려했을 경우, VSO의 활동과 영국 ODA 규모는 미국과 달리 큰 차이는 보이질 않는다. 물론 이와 같은 관계가 어느 정도 일치성과 부합성을 보이는 지 알려주지는 않지만, VSO가 전체 예산 대비 30-40%의 자금은 영국 DFID의 보조받고 있기 때문에 이 같은 결과가 나왔다.

〈표 7-4〉 영국 ODA 순위와 VSO 지부 (2012)

	국가	ODA 지원 규모	VSO 지부 존재
1	India	533	o
2	Ethiopia	487	o
3	Afghanistan	433	x
4	Bangladesh	340	o
5	Nigeria	335	o
6	Pakistan	318	o
7	Congo, Dem. Rep.	303	x
8	Tanzania	224	o
9	Mozambique	163	o
10	Kenya	162	o

자료: Department for International Development "Annual Report and Account 2012-2013; VSO International Website (http://www.vsointernational.org/)

호주의 경우 ODA 규모와 자원봉사자 파견의 규모는 큰 차이점을 보이지는 않는다. 일예로, 인도네시아는 ODA와 봉사자 파견 규모에서 공동으로 1위를 차지 했으며, ODA 지원 10순위에 있는 나라 중 6개 국가가 모두 자원봉사자 파견 순위에서도 상위에 올라 있다. 봉사자 파견이 어려운 교전 국가인 아프가니스탄과 이라크를 제외하면 호주의 ODA와 AVID의 지역적 정책일치성은 상당히 높다. 이는 무엇보다 AVID가 위탁을 통해 봉사자를 파견하지만, 파견인원과 국가 및 자금을 호주 정부가 관할하기 때문이다.

〈표 7-5〉 호주의 ODA 및 AVID 파견 규모 (2012)

순위	국가	ODA 규모	봉사자 수	순위
1	Indonesia	349	106	1
2	Papua New Guinea	344	46	9
3	Solomon Islands	211	58	7
4	Philippines	100	60	6
5	Afghanistan	98	0	-
6	Timor-Leste	92	67	4
7	Vietnam	92	75	3
8	Pakistan	78	0	-
9	Sri Lanka	52	0	-
10	Iraq	52	0	-

자료: Hawkins 2014 "Evaluation of AVID"

마지막으로 한국 ODA와 KOICA 해외봉사의 경우 정책적 조응이 매우 높다. 〈표 7-6〉은 한국 ODA 규모와 해외 봉사자 파견국에 대한 비교 정보를 제공하는데, 한 지표에서 10위 안에 드는 국가들은 거의 모두 다른 지표에서도 상위에 위치하고 있다. 아프카니스탄이 전쟁 국가로서 안전문제로 봉사자 파견이 불가능하다는 점을 고려하였을 경우, 한국의 원조개발 정책을 계량적 결과의 관점에서 일치성과 조응성이 높다고 평가할 수 있다.

종합하건대 분석대상이 4개 기관 중 ODA 정책과 자원봉사정책의 조응성과 일치성이 높은 국가는 한국, 호주, 영국, 미국 순이었다. 지역적으로 보았을 때, 미국은 ODA와 봉사자 파견에서 세계적 경향을 띠었고, 호주는 동남아와 태평양에 집중하였으며, 한국은 동남아시아에 집중하고 있다. 반면, 영국은 아프리카와 남아시아에 ODA와 봉사자를 집중하고 있다.

〈표 7-6〉 한국 ODA 및 해외 봉사자 파견 (2012)

순위	국가	ODA	봉사자 수	우선순위
1	Vietnam	177	707	1
2	Bangladesh	65	107	10
3	Cambodia	60	632	4
4	Afghanistan	53	0	-
5	Sri Lanka	52	492	6
6	Indonesia	38	621	5
7	Tanzania	36	488	7
8	Philippines	35	662	2
9	Mongolia	34	636	3
10	Laos	29	379	11

다음으로 각 봉사 조직들은 어떤 분야를 개발하였고, 집중을 하고 있는가? 비교대상인 4개 조직 중 AVID의 경우 위탁운용체제이고 계약 기관들이 자체적으로 운용을 하기 때문에 AVID 차원의 자료는 부족한 상태로 비교가 불가능하다. 우선 확보된 자료를 바탕으로 비교하건대 PC, VSO, 및 KOICA에서 교육이 최우선 순위로 파견되고 있다. PC는 40%, KOICA는 67%, VSO는 30% 정도의 파견인원들이 교육분야에 집중되고 있다. 그러나 PC 와 KOICA의 경우 현지 언어 교사로 다수의 봉사자가 파견되는 반면, VSO는 개발도상 빈곤 국가의 교사들의 역량 강화에 집중하는 경향을 보인다.

〈표 7-7〉 우선 순위 분야

순위	Peace Corps	VSO	AVID*	KOICA
1	교육	교육	-	교육
2	보건	생존안보	-	보건
3	환경	보건	-	산업에너지
4	지역경제	에이즈퇴치	-	농림수산
5	청소년	참여/협치	-	공공행정
6	농업	장애	-	

AVID의 경우 위탁운용 형태로 위탁기관별 차이로 인해 공통적 분야에 대한 자료 부족
자료: 각 기관 website

다음으로 보건은 공통적으로 상위에 위치하고 있다. 또 VSO는 개발도상 빈곤 지역에서 참여와 협치를 통한 주창운동을 중시하고 있다. 이와 같은 시민사회적 접근은 AVID도 공통적으로 보이는 반면, PC 와 KOICA는 주로 개발도상국의 경제적 자립과 지원에 중점을 두는 경향이 있다. 이와 같은 차이는 향후 현지의 협력기관의 특징과도 긴밀히 연결된다. AVID 와 VSO가 시민사회 단체와의 협력을 중시하는 반면 KOICA와 PC는 국가 및 공공 기관과 협력하는 경향을 보인다.

2. 제2단계 수원국 협력기관 선정

자원봉사자들이 홀로 사업을 할 수 없다는 관점에서 협력기관의 선정은 자원봉사 활동의 효과를 극대화 시키는 데 핵심적 절차이다. 수원국의 협력기관선정은 비교 대상 4개국에서 공통점과 차이점을 보인다. 먼저 PC, VSO, AVID, KOICA는 대상 국가의 Country Strategic Report를 작성하고 이에 맞게 협력기관에 대한 사정을 실시한다. 사정은 대상 기관에 대한 정보 수입과 사업에 대한 예산 요건에 대한 평가를 포함한다. 또한 협력기관 선정에서 중요시 되는 점은 협력기관의 가치와 목표가 얼마나 지원국의 것과 일치하는가이다. 사정과정을 통과한 협력 기관은 구체적 사업을 중심으로 계약을 체결하고 파트너쉽을 구축하고 정기적으로 평가를 실시한다.

이와 같은 공통의 절차에도 불구하고, 협력의 범위, 단위, 및 특징에서는 큰 차이를 보인다. 먼저 PC는 수원국 내의 파트너 기관에 대한 협력 뿐만 아니라 미국 정부 기관에 대한 내외의 협력을 강화 하고 있다. 수원국 내에서 파트너 기관들은 INGO를 비롯한 국제 기구들을 활용해 자원봉사자를 파견한다.

VSO의 경우 프로그램 목표를 달성하기 위한 수단으로서 봉사자를 활용하기 때문에 협력기관들은 봉사자들과 직접적인 연관관계가 없는 경우도 많다. 대신 프로그램의 성과를 달성하기 위해서 VSO는 다층적 접근을 실시하여, 지역의 NGO, 지방정부, 대학에서부터 국가 수준의 정부부처, 나아가 아프리카와 아시아 단위의 조직들과도 전방위적 협력을 전개한다.

AVID의 협력기관의 선정은 주로 위탁기관 (AVI, AI, ARC)에 의해서 전개되는데, 일반적으로 이들의 협력기관들은 자원봉사자를 직접적으로 파견받는다는 관점에서 관계형성이 진행된다. AusAID, AVID의 지부나 위탁기관의 지부들이 사업관계에서 문제를 만나고 해결을 위해 자원봉사자가 필요하면, 현지의 기관이 봉사자를 신청하는 과정에서 협력 관계가 형성된다. 따라서 AVID의 경우 봉사자의 파견을 전제로 파트너쉽이 결정되며, 파트너 기관들은 주로 시민단체, 국제 NGO 등 민간 부분이 80%를 차지하고, 반면 정부 부문은 20%에 불과하다(Hawkins 2014).

KOICA의 현지 파트너 기관들은 개발 국가 전략 보고서에 기반하여 주로 정부 부문에서 요청되는 사업에 대해 파트너쉽이 형성된다. 파트너 기관에 대한 사정과 선정의 과정은 다른 나라와 비슷하지만, KOICA의 경우 후발 해외 원조기구로서 선진원조기관과의 협력을 강화하고 분산된 원조사업의 통합을 통한 효과성 제고를 위해 한국 정부간 협력도 추진하고 있다.

3. 제3단계 국별 프로그램 기획

국별 프로그램 기획은 비교대상 국가별로 상이한 경향을 보인다. 우선 PC는 프로그램 기획을 위해 수원국의 이행, 안전, 예산확보 세 가지를 고려한다. 그리고 최근 혁신된 통합 기획예산 시스템과 사업별 포트폴리오 기획을 통해 수원국의 욕구 충족도는 거의 90%를 상회하고 있다. 그러나 이와 같은 국별 프로그램의 추진에도 불구하고 미국의 이해를 중시에 두고 봉사자의 안정을 중시하는 경향은 봉사자가 가장 필요로 하는 빈곤한 지역에서의 욕구를 충족시키는 데 걸림돌이 되고 있다.

이와 반대로 국제 NGO 조직인 VSO는 국가와 지역 선정에서부터 가장 빈곤을 최우선에 둔다. 가장 빈곤한 나라에서 가장 빈곤한 지역에 가장 필요로 하는 사업을 구체적으로 기획하고 이는 3-6년이라는 장기적 관점에서 프로그램을 전개한다. 이와 같은 장기적 전략적 접근을 시도하기 때문에 VSO의 프로그램 기획은 파트너 선정에서부터 사업계획 수립과 봉사자의 파견에 이르기까지 상당히 오랜 준비 과정을 거친다. 사업의 경우 현지의 사무소와 경력 봉사자가 공동으로 지역에 대한 지식을 기반으로 교육, 보건, 생존안보, 참여/협치, 에이즈, 장애 중 3개를 선정하고 검토를 의뢰하고, 이후 1개가 선정되어 시행이 된다. VSO의 가장 빈곤한 지역에의 장기적 집중 전략은 부분적으로 안전의

우려가 없는 것은 아니지만, 봉사를 통한 원조사업의 효과성을 높이는 데 기여하고 있는 것으로 평가받고 있다.

AVID의 경우 VSO와 상당히 유사한 운용 구조를 가지고 있지만, 실제 프로그램의 기획의 수준은 상당히 낮은 것으로 평가된다. 이는 우선 AusAID가 파견 국가, 인원, 및 자금에 대한 결정권을 가지고 있고, 위탁기관이 프로그램에 대한 기획, 봉사자 모집 및 파견을 담당하는 분권적 구조를 가지는 구조적 제약에서 기인한다. AVID가 2011년 새롭게 출범하고 2012년부터 사업을 시행하면서 현재 프로그램들은 매년 평가하는 구조를 가지고 있다. 따라서 위탁 기관들은 장기적 관점에서 봉사자가 필요한 지역에서 프로그램을 발굴하고 사업을 시행하는 데 어려움을 가지고 있다. 이와 같은 구조적 및 현실적 문제점은 AVID의 봉사자들이 지역적으로 대도시와 관광지에 집중되고, 파견된 이후의 과업이 지원시 과업과 일치하는 않는 다수의 사례를 발생시키고 있다.

KOICA는 개별 국가에 대한 국별전략에 기초해 사업을 발굴하고 시행하고 있다. 최근 중점 분야에서 우량 사업을 발굴하고 이를 확산시키는 노력을 기울이고, 사업발굴에 필요한 네트워크를 강화하며, 분야별 자문체계를 구축해 사업의 지속적 품질관리를 시도하고 있다. KOICA의 개별국가전략에 기반한 사업을 대외원조사업과 해외 봉사자 파견 사업의 일치성을 높이는 것은 긍정적인 면이지만, 국가의 수요에 맞는 프로그램을 개발하고 시행하는 데는 어려움이 있다.

요약하건대 비교대상 4개 봉사기관들은 전략, 조직, 사업운용의 차이로 인해 개별국가에서 프로그램을 기획하는 데 서로 다른 접근을 시도하고 있다. PC, AVID, 및 KOICA는 봉사자의 파견을 중심으로 프로그램을 개발하는 반면, VSO는 빈곤의 문제 해결을 위한 프로그램의 관점에서 사업을 발굴한다. 그리고 VSO가 장기 프로그램을 운용하는 반면, AVID는 장기 프로그램을 기획하지 못하고 있다. PC와 KOICA는 봉사자 파견 기간이 2년이기 때문에 중간에 위치한다.

4. 제4단계 모집과 선발

봉사자의 모집과정을 다양화하고 기간을 줄이기 위한 노력은 전세계적 현상이다. PC, VSO, AVID는 모집기간을 최근 5-6개월로 줄였고, 대기자 제도를 구축함으로써 봉사지원자의 풀을 넓히고 있다.

모집 방식은 봉사자의 형태에 따라 일반형 및 전문가형으로 나눠는데, 양자는 큰 차이를 보인다. PC와 KOICA는 청년을 위주로 한 일반 봉사자를 모집하는 반면 VSO와 AVID는 봉사 경험과 특정경력이 있는 전문가 봉사자를 모집한다. 따라서 전자는 최소요건을 통과하는 지원자를 위주로 교육을 통해 봉사자의 역량을 강화하는 반면, 후자는 최고 요건을 갖춘 후보자를 선정하여 파견하는 구조를 가지고 있다.

구체적으로 PC는 일반적으로 낮은 지원 요건을 가지고 있다. 주로 27개월 간 봉사할 의지가 강조되고, 분류된 직종에 대한 경력 및 학위 요건도 상당히 낮춤으로써 지원자의 풀과 지원자가 선택할 수 있는 폭도 넓혔다. KOICA도 낮은 지원요건을 규정하고 있지만, 직종에 필요한 자격증을 구체적으로 명시함으로써 지원자의 풀과 직종의 폭이 좁은 편이다.

VSO는 명시적으로 지원자의 경력과 요건을 높게 설정하였다. 일반적으로 관련 분야의 최소 2-3년의 경력을 요구하고, 또한 학위도 갖춘 지원자를 선발한다. AVID는 명시된 요건은 호주인 혹은 영주권을 가진 사람으로 낮게 책정하였지만, 실제 구체적 과업에 해당하는 지원자를 선발하는 과정에서 2-3년 경력 및 관련 학위를 요구함으로써 봉사경력이 없는 사람들은 지원하기 어렵게 되어 있다. 한 가지 특징적인 점은 VSO와 AVID는 지원과정에서 과업을 어떻게 수행할 것인가에 대한 연구계획서를 제출케 한다는 점이다.

5. 제5단계 교육과 현장활동

선발 이후의 교육에 있어서 일반봉사자형과 전문봉사자형은 두드러진 차이를 보인다. PC는 선발된 후보자는 현지에서 3개월 간의 교육을 이수해야 하고, 이 과정을 통과한 자에 한해서 봉사자의 지위를 부여한다. KOICA의 경우 봉사자는 예비자 6주 합숙 교육 및 현지 적응 8주 교육을 이수해야 한다. 반면, VSO와 AVID는 합숙 교육은 거의 1-2일 미만으로 짧고, 현지 교육도 길지 않은 편이다.

구체적으로 PC는 모든 후보자들을 현지로 보내어 교육시킨다. 현지에서 후보자들은 언어, 문화적응, 기술훈련, 및 안전에 관해 교육은 받고, 교육방식은 성인학습방식에 기초해 지역사회에 참여와 토론을 강조한다. PC의 현지 교육을 성공적으로 이수한 지원자는 봉사자가 되는데, 봉사자는 활동 중에도 활동중 훈련, 중간 훈련, 및 활동 마감에 이르는 3차례의 단기 교육훈련을 받게 된다. 이와 같은 관리된 교육 방식은 PC 봉사자의 질을 높이는 데 기여하고 있으며, 실제로 10%의 후보자들은 봉사자가 되지 못하고 현지를 떠난다.

KOICA도 일반봉사자를 선발하기 때문에 교육을 강조한다. KOICA교육의 3개 중점 목표는 봉사자 핵심역량 강화, 문제해결 능력, 실무능력 배양이다. 봉사자는 현지에 도착한 후 8주간의 교육을 받게 되는데, 이는 현지어 및 현지 문화를 위주로 진행된다. PC가 현지의 홈스테이와 같이 직접적 현지 적응 훈련을 강조하는 반면, KOICA는 위탁을 통한 간접적 봉사자 역량 개발을 진행한다.

VSO와 AVID의 교육은 최소한으로 전개된다. 사전 교육은 따로 없으며, 1-2일 정도 센터에 모여서 각 조직의 가치와 목표, 개인의 과업에 대한 토론을 진행한다. 물론 현지에서 오리엔테이션이 2-10주 정도 현지에 따라 다르게 진행되긴 하지만, 오리엔테이션은 공식화된 교육이나 훈련이 아니다. 현지에 파견된 이후에도 일년에 1-2일 정도 봉사자의

날을 정해서 서로 한 곳에서 만나 경험을 나눌 뿐 PC와 같은 1주일 기간의 훈련 제도는 따로 없다.

6. 제6-7-8단계 협력 기관과 수원국 역량 개발 및 주민생활 개선

원조의 효과를 증가시키기 위한 수단으로서 해외 자원봉사가 목적한 바를 얼마나 달성했느냐는 부분은 사업의 평가에 해당하는 부분이고, 사업의 연장, 종료, 혹은 신사업의 기획으로 연결되는 중요한 부분이다. 그럼에도 불구하고, 해외자원봉사 영역에서 평가관리의 잘 되는 조직은 현재 없다고 평가된다. 이 분야에서 가장 선진적인 기관인 VSO도 평가관리에서 상당히 낮은 평가를 받고 있다. 현재 다양한 선진원조기관에서 평가 매뉴얼과 지표들을 개발하고 있지만, 여전히 표준화된 그리고 효과적인 평가틀은 구축되지 않았다. 따라서 자원봉사사업의 평가관리는 봉사자의 만족도와 수원국에서 실행된 사업에 대한 질적 사례 보고와 같은 간접적 형태로만 존재한다.

PC 자원봉사자 사후 설문조사에 따르면, 봉사를 통한 기술의 전수가 협력기관 역량 개선에 효과적이었다는 우세한 것으로 나타났다. 그리고 수원국의 목적 달성 기여에 있어서도 비슷한 의견이 나왔다. 또한 개별 사례에서 성공적인 보고가 있기는 하지만, 실패한 사례에 대한 조사가 부족하기 때문에 객관적인 평가는 매우 어렵다. 마지막으로 자원봉사자들의 만족도는 상대적으로 50% 내외로 높지 않은 편이다.

VSO는 민간기구로서 봉사자에 대한 만족도나 영향에 대한 객관적 평가 자료는 부족한 편이다. 그럼에도 불구하고, 2012년 DFID의 조사에 의하면 VSO의 가장 빈곤한 지역에 집중 전략은 VSO의 사업이 현장의 협력기관은 물론 주민의 생활개선으로 나타나고 있다. 나아가 VSO는 2003년부터 현지 국가에서 National volunteering center를 구축함으로써 VSO가 직접적인 봉사자를 파견하지 않더라도 프로그램이 진행될 수 있는 지속가능한 사업을 위주로 전개하고 있다. 이는 성과를 남긴다는 관점에서 좋은 사례가 된다.

AVID 봉사자들의 전반적인 만족도와 수원국의 개발역량 강화에 대한 의견은 전반적으로 PC에 비해 높은 편이다. 비록 봉사자의 절반 가량이 지원시 과업과 현장의 과업에서 불일치를 경험하고, 약 47%의 현지 파트너 기관이 처음으로 AVID 봉사자를 받았음으로 불구하고, AVID 봉사자의 기여도는 여러 사례 연구에서 발견된다. 이와 같은 성과는 AVID의 사업 운용에서 기인했다기 보다는 봉사자 개인의 역량과 사업을 발굴하고 진행하는 위탁기관의 노력에 기인한 것으로 판단된다.

마지막으로 KOICA 봉사자들의 만족도는 약 75% 정도이다. 그리고 현지 파트너 기관에 대한 만족도는 약 80% 정도이다. 그러나 이와 같은 간접 자료에도 불구하고, KOICA 활동이 수원국에 어떤 영향을 직접적으로 발생시켰는가에 대한 직접적인 사례연구에 대한 자료는 현재 매우 부족한 편이다. 이는 성공사례를 공유하는 차원에서도 필요하다고 판단된다.

제8장
KOICA 해외봉사단
분야별 · 직종별 추진전략

제8장 KOICA 해외봉사단 분야별 · 직종별 추진전략

KOICA해외봉사단의 향후 추진전략 제시에서는 세 가지에 초점을 두어 제시하고자 한다. 먼저, 현재 2년을 기점으로 파견이 이루어지는 봉사단이 기간을 단기, 중단기로 했을 경우 어떤 분야와 직종이 고려될 수 있는지를 논리적 구조하에 도출한다. 그 다음으로, 교육커리큘럼을 보다 효과적으로 개선하기 위해서 현재의 방식에서 어떤 점이 고려될 필요있는지를 중심으로 방식과 주요 과목을 제시한다. 마지막으로, KOICA해외봉사단 중 중장기자문단의 중요성에 입각하여 중장기자문단의 추진전략이 도출될 필요가 있음을 고려하여 추진전략 도출시 우선적으로 고려되어야 할 요소를 제시하는 데에 초점을 둔다.

1. KOICA해외봉사단 기간별 주요 파견 분야와 직종

KOICA에서 파견하고 있는 기간별 봉사단은 6개월 미만의 경우 청년중기(대학생)봉사단이 있고, 1년-2년미만의 경우 드림봉사단과 중장기자문단이 있다. 전자의 경우 주로 노력봉사와 기술봉사가 이루어지고, 후자의 경우 상대적으로 기술봉사에 초점을 두고 있다고 할 수 있다.

그렇다면, KOICA해외봉사단이 현재의 2년이라는 기간이 아닌, 6개월 미만, 1~2년미만으로 활동을 하게 된다면 어떤 분야와 어떤 직종에서 가능한지, 기간별 적절성과 적합성을 고민해 볼 필요가 있다.

먼저, 파견 기간별 유형화를 위해 다음의 2X2 교차표를 생각해볼 수 있다. 파견기간별 유형화를 위해서 하나의 축에는 '환경'을, 다른 하나의 축에는 '의사결정'을 고려할 수 있다. 전자의 경우 '정태적'과 '동태적'으로 구분하고, 후자의 경우 '단순'과 '복잡'으로 대별할 수 있다. 환경의 경우 '정태적'이라는 의미는 의사결정할 때 고려해야 할 요소들이 상대적으로 적다는 의미이고, '동태적'이라는 의미는 환경의 변화가 잦고, 고려해야 할 요소가 많음을 의미한다. 의사결정에 있어 '단순'의 의미는 그에 따른 판단을 내릴 시 고려해야 할 요소나 배열이 적다는 의미이고, '복잡'의 의미는 그와 반대의 의미이다.

이와 같은 기준을 파견인력에 대한 기간별 유형에 적용해 볼 수 있다. 즉, 환경과 의사결정의 조합에 따라 단기파견, 중단기파견, 장기파견으로 구분해서 유용한 분야를 발

굴할 필요가 있다. 여기에서는 2년이 현재의 KOICA해외봉사단의 일반적 유형임을 감안하여 논외로 하고, 1) 단기파견, 6개월미만과 2)중단기파견, 1~2년미만으로 나누어 살펴보도록 하자(2년이상의 경우 중단기파견에 비해 보다 상대적으로 장기적 전수가 필요한 영역으로 설정).

〈표 8-1〉 파견 기간별 유형화

		환경	
		정태적	동태적
의사결정	단순	A유형 단기파견 (6개월미만)	B유형 중단기파견 (1-2년)
	복잡	C유형 중단기파견 (1-2년)	D유형 장기파견 (2년이상)

한편, 파견의 난이도 및 중요도에 따른 유형화도 시도해볼 수 있다. 즉, 하나의 축에는 과업의 난이도를 다른 하나의 축에는 과업의 중요도를 두고 살펴볼 때, 4가지 타입의 유형화로 나타날 것이다.

여기에서의 과업의 난이도에 대한 사전적 의미는 '어려움과 쉬움의 정도'를 의미하고, 중요도는 '소중하고 요긴한 정도'를 의미한다. 그렇다면, KOICA해외봉사단의 과업에서 어려움과 쉬움의 정도는 어떻게 구분하고, 소중하고 요긴한 정도는 어떻게 구분되어야 하는가?

여기에서 연구자는 '어려움과 쉬움의 정도'는 관련 협력기관(또는 직접적인 고객)이 기능적으로 배울 수 있는 정도의 높낮이로 구분하고, '소중하고 요긴한 정도'는 관련 과업이 협력기관의 역량, 수원국의 역량, 궁극적으로 지역시민의 삶의 질과 직결된 것이냐 그렇지 않고 간접적 매개수단으로 기능하느냐로 구분할 수 있을 것이다.

아울러, 여기에서는 효과가 발현되는 양상이 장기성을 요하느냐 그렇지 않느냐도 중요 관점이 될 것이다. 즉, 단기적 파견으로도 효과가 나타난다면, 단기파견으로도 그 목적을 달성할 수 있을 것이고 지속성을 유지해야만 효과가 나타난다면 파견의 형태도 장기적 파견형태를 유지해야 할 것이기 때문이다.

〈표 8-2〉 과업의 난이도 및 중요도별 유형화

		과업의 난이도	
		낮다	높다
과업의 중요도	낮다	A유형 (과업의 난이도도 낮고, 과업의 중요도도 낮은 분야)	B유형 (과업의 난이도는 높으나, 과업의 중요도는 낮은 분야)
	높다	C유형 (과업의 난이도는 낮으나, 과업의 중요도는 높은 분야)	D유형 (과업의 난이도도 높고, 과업의 중요도도 높은 분야)

한편, KOICA봉사단 파견에서 있어 파견 분야별 주요 직종에 따른 필수자격증 현황은 다음과 같다.

〈표 8-3〉 필수자격증을 필요로 하는 직종

분야	직종	필수자격증
교육	요리(일반)	조리기능사(복어, 양식, 일식, 제과, 제빵, 중식, 한식)/조리산업기사(복어조리, 양식, 일식, 중식, 한식)/제과기능장/조리기능장
	요리(한식)	한식조리기능사/조리산업기사(한식)/조리기능장
	요리(제과제빵)	제과/제빵기능사/제과기능장/조리기능장
	미용교육	미용사(일반, 피부)/정교사(미용)/미용장
	유아교육	유치원정교사/보육교사
	초등교육	정교사(초등교육)
	특수교육	정교사(특수교육)
	한국어교육	정교사(국어)/한국어교원자격증/한국어교사양성과정, 한국어교원양성과정 120시간 수료
	체육교육(태권도)	태권도4단/5단/6단/7단/8단/9단/태권도사범자격증
보건	간호	간호사/전문간호사
	약학	약사
	방사선	방사선사
	치위생	치과위생사
	물리치료	물리치료사
	작업치료	작업치료사/임상심리사
	영양관리	영양사/영양교사

분야	직종	필수자격증
	임상병리	임상병리사
	치과기공	치과기공사
	의사(전과)	의사
	의사(치과)	치과의사
	약사(한의사)	한의사
공공행정	사서	준사서/사서교사/정사서
	사회복지	사회복지사
농림수산	수의사	수의사
산업에너지	용접	용접, 제관, 특수용접, 판금, 판금제관기능사/용접, 용접산업, 제관, 제관산업, 판금, 판금산업, 판금제관, 판금제관산업기사/용접기능장/용접기술사

한편, 여기에서 단기파견과 중단기파견, 장기파견의 구분은 절대적인 것이 아닌 상대적인 관점에서 이해되어야 할 것이다.

1) 단기파견, 6개월 미만의 경우 → A유형

A유형은 '과업의 난이도도 낮고, 과업의 중요도도 낮은 분야로 파견봉사자의 행위가 협력기관 또는 협력기관에 행해지는 노력봉사가 주요 대상이 될 것이다. 즉, 파견봉사자의 과업이 기능적으로 협력기관에, 협력국에 전달되느냐 그렇지 않느냐로 바라볼 수도 있을 것이다.

교육, 보건, 공공행정, 농림수산, 산업에너지 분야를 중심으로 논하면, 교육분야의 경우에는 전반적으로 시간과 노력이 많이 수반되고 한 사람의 삶의 질 전반에 중요한 영향을 미치는 분야이기 때문에 단기파견은 의도했던 목표를 달성하기 어려워 보인다. 그럼에도 불구하고, 교육분야의 파견이 이루져야 한다면, 기능적으로 전수가능한 분야로 체육교육(태권도교육), 요리(한식), 요리(제과제빵), 유아교육 등을 예로 들 수 있을 것이다. 즉, 협력기관의 역량 관점에서 파견인력의 전수를 통해 기능화에 큰 시간은 소요되지 않을 것이라는 판단이 그 이유이다.

보건분야의 경우에는 아동 및 모성사망률 감소, HIV/AIDS 및 전염병 퇴치와 관련된 것으로 단기파견으로만 해결될 수 있는 영역은 아니라고 여겨진다. 아울러, 삶의 질과는 상당한 관련성을 지니지만, 짧은 시간에 그들의 보건의식, 보건의 다양한 형태를 습득하기에는 어려워보인다. 그럼에도 불구하고 보건분야의 파견이 이루어진다면 직종으로는 방사선, 물리치료 등에 대한 파견은 어느 정도 가능성이 있어 보인다고 판단된다.

한편, 산업에너지 분야의 경우 사회간접시설 확충을 통한 자립 가능한 발전 지원에 그 목적을 두는 것으로 궁극적으로 삶의 질과 직결되어 있다. 그렇지만 사회간접시설 확충의 기초가 되는 기능적 작업영역 즉, 직종 중에서 용접을 하고, 제관을 하는 것은 기술의 영역이므로 파견분야로 가능할 것이라 여겨진다.

농림수산 분야의 경우 농림수산업 생산성 향상과 농촌지역 주민의 삶의 질 개선과 직결되어 있다. KOICA해외봉사단이 최빈국, 저소득국 등에 집중된 개도국에 초점을 두고 그들의 빈곤감소에 목적을 두고 있기 때문에 농촌의 주민의 삶의 질 개선은 참으로 중요한 분야라 판단된다. 단기파견이 이루어진다면 시간을 필요로 하는 작물재배의 형태의 아닌, 농업(일반)으로 일반적 농업상식을, 작물재배(일반) 등에 대한 파견은 가능하다고 여겨진다.

2) 중단기파견, 1-2년 미만의 경우 → B, C유형

단기파견에 비해서는 중단기파견이 '과업의 난이도는 높으나, 과업의 중요도는 낮은 분야'와 '과업의 난이도는 낮으나, 과업의 중요도는 높은 분야'라 할 수 있다.

2년 이상을 제외할 경우, 중단기파견자의 경우에는 단기에 효과가 나지 않는 분야를 중심으로 파견이 이루어질 필요가 있다.

교육분야의 경우 한국어교육은 언어교육으로 중단기 파견분야로 어느 정도 고려해볼 수 있다. 언어교육이 습득에 일정 시간을 요한다는 점에서 더욱 그러하다.

아울러, 보건분야의 경우 배우기는 어려우나 삶의 질 관점에서 어느 정도 연관성을 지니므로 단기파견보다 중단기파견으로 고려해봄직하다. 특히, 아동 및 모성사망률과 직접적으로 연관된 직종의 경우에는 단기파견은 상당한 위험성을 지닐 것이라 여겨진다.

공공행정의 경우에는 단기파견보다 중단기파견이 필요하겠지만, 중단기파견보다는 또한 장기파견이 우선적으로 고려되어야 할 것이다. 왜냐하면, 정부의 책임성 배양문제는 단기에 이루어질 수 없고, 그 파급효과도 장기적으로 광범위하기 때문이다.

2. 교육 커리큘럼 개선안

현재 KOICA는 해외봉사단 파견에 앞서 국내교육과 파견후 현지적응교육을 실시하고 있다. 그렇다면, 현재의 교육 방식과 커리큘럼에 대한 개선은 없는 것일까? 선진 원조기관의 사례를 통해 바로 이식해서 활용하기 보다는 현재의 교육시스템의 환경과 내용을 재배열할 필요가 있다고 판단된다.

먼저, KOICA는 현지에서의 원조조화(Aid Harmonization)를 이루기 위해 다양한 노력을 하고 있다. 이러한 노력 중 하나로 우리의 해외사무소가 개발도상국 내에서 진행되

는 공여기관 간 원조조정회의, 수원국-공여국 간 원조협의회에 참여해 논의 내용을 보고하도록 장려하는 것이다. 그리고 CPS(Country Partnership Strategy) 작성 시에도 다른 ODA 기관과의 원조 조화를 고려해 지원 프로그램을 선정하도록 하는 체계를 마련해 두고 있다.

국내외 파트너십 강화도 KOICA가 지속적으로 노력하고 있는 부분인데, 외국 ODA 기관과의 공동협력 기본 계획을 수립하고, 미국, 일본, 호주 등 다른 ODA 공여국과의 공동협력 방안을 모색하는 등 다양한 시도를 하고 있다. 국내적으로는 관계부처, 전문기관/연구소, 대학, NGO, 기업 등 다양한 이해관계자로 하여금 적극적으로 사업에 참여하고 이행하도록 보장함으로써 전문성을 확보하고 사업의 효율성으로 높이고 있다.

이와 같은 현지에서의 원조조화를 위한 다양한 노력, 국내외 기관과의 파트너십 강화를 통한 다양한 노력이 교육 커리큘럼에도 반영될 필요가 있다.

아울러, '세상 구석구석의 어려운 이웃에게 든든한 힘이 되는 친구'라는 의미를 담고 있는 해외봉사단(World Friends Korea, 이하 WFK) 파견사업이 진행됨을 고려할 때 국내 기관과의 파트너십은 '교육커리큘럼'에도 개입될 여지가 충분하다 하겠다.

이를 위해 먼저 큰 틀에서 개별 기관에서 별도로 시행하고 있는 교육을 통합하여 운영할 필요성과 함께 통합교육이 이루어진다면 어떤 커리큘럼이 될 수 있을지를 살펴보고, 현재 KOICA에서 이루어지는 커리큘럼 외에 어떤 것이 추가될 필요가 있는지를 중심으로 교육커리큘럼 개선안을 제시하고자 한다.

1) 사전 훈련으로 국내 WFK 사업 수행기관과의 협력을 통해 국내에서의 '공통교육 커리큘럼 개발' 필요

WFK 사업 형태는 만 20세 이상의 국민이 참여하는 봉사프로그램으로 2년간 파견이 이루어지는 것으로 KOICA해외봉사단(KOICA), 해당분야 학사학위 이상으로 10년 이상 경력의 봉사정신을 갖춘 퇴직(예정)자가 6개월-1년간 개도국 정부부처 및 공공기관에 파견되어 정책자문 및 기술 전수를 담당하는 '중장기자문단'(KOICA)과 '퇴직전문가'(정보통신사업진흥원), 과학기술 인력을 개도국의 학술 연구기관에 1년간 파견하여 과학기술분야 교육 및 연구협력 등 과학기술협력을 주로 하는 '개도국과학기술지원단'(한국연구재단), 정보화 협력국가에 파견된 봉사단이 IT교육 및 공동 프로젝트 수행 등을 통해 국제 정보격차해소 및 글로벌 인재양성에 기여하는 단기(1-3개월) 해외봉사 프로그램인 '대한민국IT봉사단'(한국정보화진흥원), 교육봉사, 특화봉사, 문화교류 분야에 2-3주간 단기 대학생 봉사단 파견이 이루어지는 '한국대학생해외봉사단'(한국대학사회봉사협의회), 태권도정신, 한국어 및 한국 문화 전파를 목적으로 단기 및 중장기 파견의 '세계태권도평화봉사단'(한국태권도평화봉사재단)이 있다.

이들 기관의 교육은 별도로 진행되어 비효율성이 예상된다. 따라서 공통부분과 개별부분으로 구분하여 공통부분에 대한 교육을 어떻게 할 것인지에 대한 고민과 함께 이를 어떻게 구현해 나가야 할지에 대한 검토가 있어야 할 것이다.

각각의 기관에서 이루어져야 하는 교육은 전반적으로 WFK사업에 대한 이해, 국제개발협력의 이해, 활동 국가 및 권역(regional)에 대한 이해, 주요국의 현지어에 대한 이해, 자원봉사에 대한 이해, 재난안전 및 자기방어, 스트레스 관리 등에 관한 내용을 예상해 볼 수 있다. 따라서 파견사업의 성격 등에 따라 개별과목으로 선정해야 하는 것이 아니라면 이들 기관 간 협력을 통해 WFK 해외봉사단 파견사업에 맞는 '공통과목을 도출하여 커리큘럼'을 개발할 필요가 있다. 아래는 공통과목 대상으로서의 과목은 어떤 것이 있는지, 과목의 주요 내용은 무엇인지를 제시해보았다.

〈표 8-4〉 공통과목 대상으로서의 과목 및 주요 내용(예상)

교육 과목	주요 내용
WFK사업에 대한 이해	- WFK 해외봉사단 사업의 이해 - WFK 해외봉사단원으로서의 역할 인지 등
국제개발협력의 이해	- 세계화와 공동체 - 세계화와 국제개발 - 국제개발협력의 역사 - 국제개발협력의 필요성 - 빈곤퇴치와 새천년개발목표(MDGs) - 국제개발협력의 패러다임 등
활동 국가 및 권역에 대한 이해	- Regional 단위에서의 국가별 특성 - 국가와 기관, 국민과의 연관성 - 활동 국가 및 권역에 대한 인권의식 - 빈곤과 인권 - 활동시 주의점 등
주요국의 현지 언어에 대한 이해	- 현지언어 배우기 - 인사하기 - 자기소개 하기 - 상황별 모의 연습 등 cf. 비중점국 또는 파견이 미미한 국가의 경우 현지어는 개별과목으로 분류
자원봉사에 대한 이해	- 자원봉사의 역사 - 자원봉사의 개념 - 자원봉사의 실천 사례 - 자원봉사를 통한 변화 등

교육 과목	주요 내용
재난안전 및 자기방어에 대한 이해	- 해외에서의 안전의 중요성 - 재난재해 사고시 활동요령 - 응급상황시 유형별 대처방안 - 재난안전 및 자기방어 방법(상황극을 통한 학습)
스트레스 관리	- 스트레스와 건강 - 스트레스 관리 및 대처방법 등

2) 참여적 방식을 통해 서로 배우고 가르칠 수 있는 기회 제공을 위한 커리큘럼 개발

WFK해외봉사단의 국내교육의 과목은 대체로 정해진 강사에 의해 강의식 방식을 통해 교육과정이 이루어지는 형태이다. 이러한 형태는 교육대상자 즉, 수강자의 적극적 의견 개진이나 참여없이는 일방적이거나 지식전달식 방식이 될 가능성이 농후하다.

따라서, 교육과정 중 일부에 대해서는 '(가칭)역량증진 워크샵'의 과목을 개발하여 워크숍 형태로 진행하는 것을 고려할 수 있다. 즉, 강사는 상황을 제시하고, 상황에 따라 해결해나가는 방식은 수강자들의 소그룹이 함께 고민하면서 풀어나가는 방식이 될 것이다. 이러한 과정을 통해 서로 배우고 가르칠 수 있는 기회를 제공받는 동시에 현지 파견 후 상황대처능력도 향상될 것이라 여겨진다.

〈표 8-5〉 상황대처능력 향상을 위한 과목 및 주요 내용(예상)

교육 과목	주요 내용	비고
역량증진 워크숍	- 역량증진의 의미 - 조별로 문제에 대한 역량증진 방안 만들어 보기 - 타조의 사례를 통해 비판적으로 검토해보기 등	- 운영방식은 워크숍 형태로 운영 - 참여인원에 따라 인원 배당

3) 선진 원조기관과의 파트너십을 통한 '현지에서의' 공통 커리큘럼 개발

현재 KOICA해외봉사단의 경우 현지적응훈련으로 8주가 소요된다. 6주는 현지어 및 현지문화교육과 2주는 현지어 실습, 활동기관 OJT가 그것이다. 임지파견 후 2개월 이내에는 주 4시간씩 총 20시간의 현지어 심화교육이 자리잡고 있다. 훈련방법은 현지어 교육의 경우 어학전문교육기관에 위탁교육을 하거나, 현지어 강사채용이 어려울 경우 자체교육을 실시하거나 부분위탁의 방법을 채택하고 있다. 사실, 현지어교육은 KOICA에서 파견하는 봉사단에 국한된 것은 아니다.

Peace Corps의 경우 활동 중 훈련(In-Service training)으로 활동 2년 기간에 정기적으로 Peace Corps 봉사자들만의 훈련이나 수원국 봉사자도 함께 참여하는 훈련을 이수한다. 대부분의 현지 사무소는 최소한 첫 3개월, 12개월, 21개월 3회 일정으로 IST를 실시한다. 지속적인 언어교육부터 추가적인 기술훈련 등 현지사무소에 따라 다양한 데, 가장 일반적인 교과는 프로젝트 디자인과 관리, HIV/AIDS 교육과 예방, 영어교육 교수법 등이다.

VSO의 경우 파견국 도착 후 현지 언어 및 문화 오리엔테이션, 실행 프로그램 소개의 과정을 통해 교육이 이루어진다.

그렇다면, 다양한 선진원조기관과의 파트너십을 통해 현지어교육이 이루어지는 방안은 없는 것일까? 이를 깊이 고민해볼 필요가 있다.

〈표 8-6〉 현지어 향상을 위한 과목 및 주요 내용(예상)

교육 과목	주요 내용	비고
현지어 심화 교육	- 현지어 - 주로 사용하는 패턴 익히기 - 현지어가 사용되는 다양한 상황에서 실제 시현해보기 등	- 운영방식은 선진원조기관 간 협력을 통해 일정을 공유, 내용을 개발

3. 중장기봉사단 추진전략 도출시 고려사항

중장기자문단은 1-2년 미만 파견되는 봉사단으로 특정 계층(퇴직자 또는 퇴직예정자)을 타깃으로 모집되고 파견되는 해외봉사단 사업이다. 주로 기술봉사를 중심으로 개발도상국에 전수되는데, 해당 부분의 추진전략 또한 KOICA해외봉사단 파견에 있어 중요한 영역이라고 할 수 있다. 그러나 여기에서는 중장기자문단에 대한 추진전략이 주요 관심사가 아닌 추진전략을 제시하기 위해 고려되어야 할 요소에 집중한다.

1) KOICA 중장기자문단 파견사업의 개요

중장기자문단 파견사업은 봉사정신을 갖춘 퇴직(예정) 등 국내 우수 퇴직인력을 적극 활용하여, 수원국의 개발능력 강화 및 제도 구축 지원을 목적으로 우리의 개발경험 및 전문지식을 전수하고자 2010년부터 시작된 사업이다(www.koica.go.kr). 즉, 해외봉사단 파견 중 일반봉사단원과 달리 특정한 분야의 전문성을 가진 전문가(Specialist)를 대상으로 이루어진다는 특징이 있다.

〈표 8-7〉 중장기자문단의 파견국가

파견지역	파견국가
아시아 · 태평양	네팔, 라오스, 몽골, 방글라데시, 베트남, 인도네시아, 캄보디아, 필리핀, 동티모르, 미얀마, 솔로몬제도, 스리랑카, 태국
아프리카	르완다, 모로코, 세네갈, 에티오피아, 우간다, 가나, 모잠비크, 이집트, 튀니지, 카메룬, 탄자니아, 나이지리아, 케냐, DR콩고
중남미	파라과이, 과테말라, 니카라과, 도미니카(공), 볼리비아, 에콰도르, 엘살바도르, 콜롬비아, 페루, 코스타리카
동구 · CIS	우즈베키스탄, 아제르바이잔, 키르기스탄
중동	요르단

자료: http://www.koica.go.kr/

중장기자문단은 6개월에서 1년간 개도국 정부부처 및 공공기관에 파견되어 교육, 농림수산, 보건, 공공행정, 산업에너지 등 실질적인 분야에서 정책자문 및 기술전수 역할을 수행하고 있으며, 관련 활동을 통해 개도국의 경제 · 사회발전과 빈곤퇴치에 기여하고, 양국 우호협력관계 강화에 기여하고 있다.

파견국가는 무상원조 협력대상국으로 총 41개국에 한해 파견하고 있다. 다만, 파견국가는 매년 사업계획 수립시 국별 안전도, 파견 시급성 등을 고려하여 변동이 있을 수 있다.

한편, KOICA는 중장기자문단의 형태로 2011-2013년 누적 225명을 파견하고 있다. 전반적으로 남성이 여성에 비해 절대적으로 우세하였고, 연령대는 높으면 높을수록 많아지는 경향을 보였으며, 해가 거듭하면 할수록 많아지는 경향을 보였다. 아울러, 코이카(일반)해외봉사단과 같이 아시아 · 아프리카 중점기조가 유지되었음을 확인할 수 있었다. 분야의 경우에는 중장기자문단임을 감안할 때, 공공행정, 농림수산, 산업에너지에 많이 파견됨을 알 수 있었다. 전반적으로 KOCIA의 전략과 큰 틀에서 공유되고 있음을 의미한다. 이에 대한 자세한 표는 다음 〈표 8-8〉과 같다.

〈표 8-8〉 중장기자문단 파견의 일반 현황(2011-2013)

구분		빈도	%	구분		빈도	%
성별	남	219	97.3	지역	**아시아**	**110**	**48.9**
	여	6	2.7		아프리카	69	30.7
연령대	30대	1	4		중동	1	0.4
	40대	23	10.2		중남미	41	18.2
	50대	97	43.1		동구 · cis	4	1.8

구분		빈도	%	구분		빈도	%
	60대	97	43.1	분야	교육	40	17.8
	70대	7	3.1		보건	16	7.1
연도	2011	44	19.6		**공공행정**	**69**	**30.7**
	2012	84	37.3		산업에너지	47	20.9
	2013	97	43.1		농림수산	52	23.1
					기타	1	0.4

출처 : KOCIA 내부자료

한편, 파견분야에 있어 세부직종은 다음과 같다. 교육분야에서는 컴퓨터교육(일반)이, 보건분야에서는 의사(한의사)가, 농림수산분야에서는 농업일반이, 공공행정에서는 경제가, 산업에너지는 수자원관리가 가장 높은 비중을 보였다.

〈표 8-9〉 중장기자문단의 파견 분야별 직종 현황(2011-2013)

구분		빈도	%	구분		빈도	%
교육 (40)	교육일반	11	4.9	공공행정 (69)	개발정책	3	1.3
	시청각교육	2	0.9		경영	5	3.6
	전자교육	4	1.8		**경제**	**25**	**11.1**
	체육교육(일반)	2	0.9		도시개발	2	0.9
	초등교육	1	0.4		일반행정	12	5.2
	컴퓨터교육(일반)	**12**	**5.3**		정보화(시스템)	1	0.4
	직업훈련	8	3.6		정보화(일반)	18	8.0
보건 (16)	보건일반	5	2.2		환경	3	1.3
	약학	1	0.4	산업에너지 (47)	공학(화학공학)	2	0.9
	의사	2	0.9		기계	4	1.8
	한의사	6	2.7		도시개발	2	0.9
	치과기 공	2	0.9		**수자원관리**	**15**	**6.7**
농림수산 (52)	관개	2	0.9		신문/방송	1	0.4
	농업(설비)	2	0.9		에너지	1	0.4
	농업(일반)	**14**	**6.2**		운송	2	0.9
	수산/어업	2	0.9		인쇄	2	0.9
	식품가공	2	0.9		자동차	5	2.2

구분		빈도	%	구분		빈도	%
	임업	8	3.6		전기/전력	4	1.8
	작물재배(과일/채소)	2	0.9		지리정보	3	1.3
	작물재배(일반)	2	0.9		토목	4	1.8
	잠업	2	0.9		항공	1	0.4
	지역개발	10	4.4		환경	1	0.4
	축산	6	2.7	기타	환경	1	0.4

2) 정보통신산업진흥원(NIPA)의 퇴직전문가 파견사업

한국정부가 파견하는 해외봉사단 중 WFK에서 운영하는 프로그램 중 하나인 Korea Senior Experts(KSE)는 해당 분야에 경력을 가진 민간 혹은 공공기관 출신의 퇴직전문가를 위한 해외봉사 프로그램이다. 이는 일명 정보통신산업진흥원(NIPA)의 퇴직전문가 파견사업으로 KOICA의 중장기자문단과 상당히 유사하다.

특히, 퇴직전문가 파견사업은 정보통신, 에너지자원, 산업기술 등 우리나라가 가지고 있는 산업발전 개발 노하우를 전수하여 개도국의 경제, 산업발전에 기여하고 진행하고 있다. 해외봉사 의욕을 갖고 있고 해당분야의 전문성을 갖춘 퇴직자나 퇴직예정자를 모집하여 일정한 교육을 거쳐 1년간 활동한다는 점에서 중장기자문단과 큰 차이를 보이지는 않는다.

〈표 8-10〉 KSE의 모집안내

구분	주요 내용
파견기간	- 1년이 원칙이나 활동성과와 프로젝트의 연속성, 개도국의 요청 등을 감안하여 최대 3년까지 연장 가능
경력	- 개도국 봉사정신이 투철한 해당분야의 10년 이상 또는 그에 상응하는 경력을 가지고 퇴직하였거나 해외파견일 이전에 퇴직 예정인 만 50세 이상의 자
언어	- 현지어 또는 현지에서 통용되는 공용어로 의사소통이 가능하며, 영어로 강의, 자문 및 보고서 작성 등이 가능한 자
파견비용	- 별도의 임금없이 파견 소요경비를 지원하되, 치안이 확보된 지역에 거주할 수 있고 최소한의 품위유지가 가능한 수준의 경비 제공
기타사항	- 해외여행 결격 사유가 없으며, 파견기간 동안 업무 수행과 해외 생활이 가능한 자 - 기타 파견대상국에서 요구하는 자격을 갖춘 자
모집과정	- 파견 수요 검색 〉 수요분야 퇴직전문가 선정 〉 선정된 퇴직전문가 교육 〉 퇴직전문가 파견

자료: http://kse.nipa.kr/

다만, 파견자 모집 공고에 따르면, 주요 모집 분야로 정보통신, 산업기술, 에너지자원, 지역발전 분야를 모집하는 것으로 보아 KOICA의 중장기자문단과 약간의 차이가 발견된다.

그럼에도 불구하고 NIPA의 퇴직전문가 파견사업과 KOICA의 중장기자문단 파견사업은 '퇴직(예정)'자를 대상으로 이루어지는 Specialist에 대한 선발모집이기 때문에 함께 이루어지고 있는 것은 의미있다고 하겠다.

퇴직전문가는 3월경 모집공고가 이루지고, 4-5월에서 심사 등을 거쳐, 6월 한 달간의 사전교육을 마친 후, 7월경에 파견되는 일련의 과정으로 이루어진다.

〈표 8-11〉 퇴직전문가 선정 및 파견 절차

추진시기	진행절차		세부내용
3월경	모집공고		국내 전문가퇴직(예정)자 모집 공고
4-5월경	자문관 선정	(1차)서류심사	- 경력/활동 계획 등 기본 요건 심사
		(2차)면접심사	- 해당 분야 전문성(학력/자격, 국내외 경력) - 기본소양(성실성 및 인성 등) - 외국어 구사력(외국어로 인터뷰)
		(3차)건강검진/파견동의	- 종합검진(건강검진) - 신원조사/신용조회 - 개도국 파견동의(파견후보자의 이력 및 각종 증빙자료를 파견 요청 기관에 전달하여 파견동의 요청, 파견기관에서 파견 동의 시 최종 파견 확정)
6월경	사전교육		- 현지 문화, 에티켓, 우수사례 전수 등 소양교육 실시
7월경~	파견(출국)		- 파견기관 등의 확정 후 파견(출국)

퇴직전문가 파견사업에 파견자문관으로 파견이 되면, 현지활동비, 활동비, 출귀국준비금, 항공료, 보험 및 기타 경비를 포함하여 약 71,851천원의 경비가 지급된다. 이는 KOICA의 중장기자문단에 비해서는 약간 낮은 금액임을 알 수 있다.

〈표 8-12〉 퇴직전문가 파견자문관 지원사항

구분	세부내용	지급액	환산
현지 생활비	파견일부터 파견 종료일까지의 주거비, 식음료비 및 물품구입비 등	월$4,000X12개월	52,512천원
활동비	활동기자재 및 도서, 자료구입, 공무출장, 자료인쇄, 교통비, 업무추진비, 통역, 번역비 등 업무 수행에 수반되는 경비 및 출장비	월$700X12개월	9,189천원

구분	세부내용	지급액	환산
출귀국 준비금	파견을 이한 출국 및 파견 종료에 따른 귀국 준비를 위한 비용	₩1,200,000	1,200천원
항공료	최단거리 노선의 왕복항공료	₩4,000,000	4,000천원
보험 및 기타 경비	해외 여행자 보험, 긴급구호서비스, 건강검진비, 예방접종 비용 등	₩4,950,000	4,950천원
전체(2014.11.17.일 기준) 71,851천원			

주) 2014.11.17.일 구준 표준가격으로 환산시 1 U.S $=1094.80원

3) KOICA 중장기자문단 파견사업에 대한 향후 추진전략 수립 시 고려사항

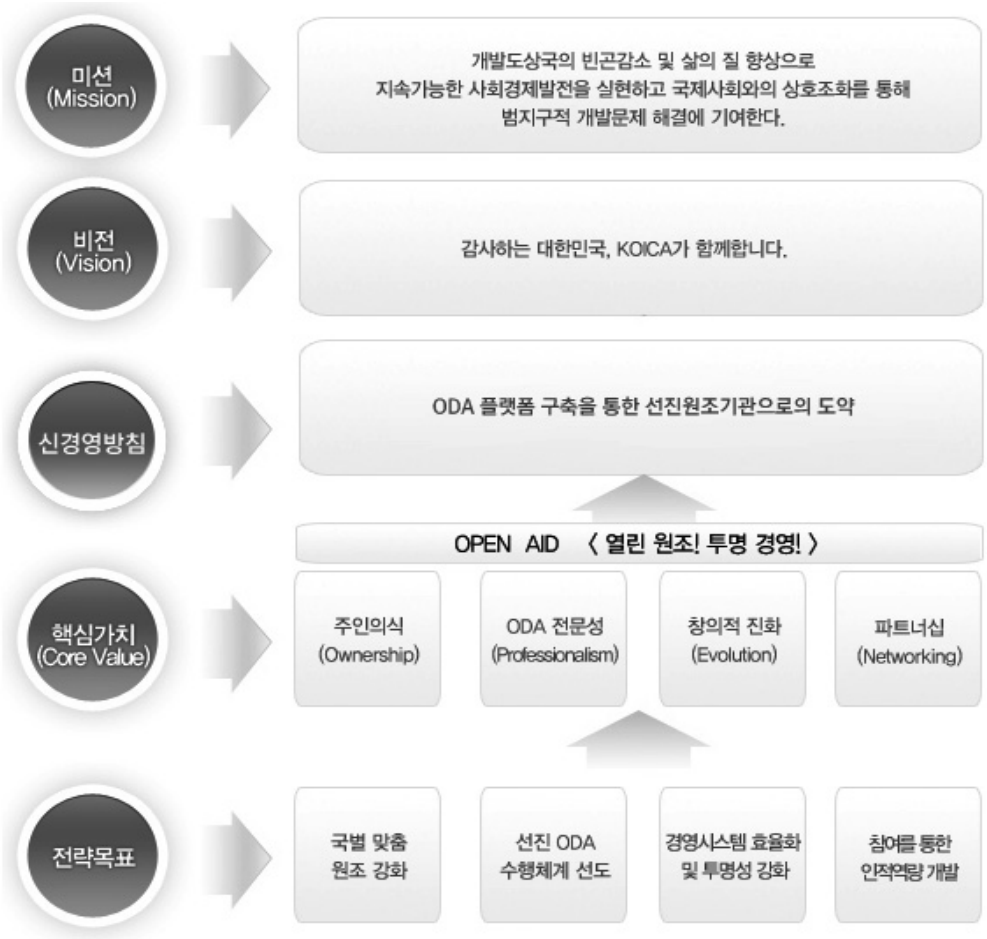
해외봉사단에서 KOICA 중장기자문단이 향후 추진전략을 수립해야 한다면, 어떤 점에서 고민이 이루어져야 할까? 대부분의 관점은 여타의 해외봉사단 파견사업 특히, NIPA의 퇴직전문가 파견사업과 차별성을 지니기 위해서는 어떤 전략을 수립해야 하는지, 어떤 부분이 점검되고 조화를 이루어져야 하는지에 관심을 가질지도 모른다. 그러나 차별성에 목적을 두기보다 '추진전략'에 집중해서 KOICA 중장기자문단 파견사업에 걸맞는 추진전략을 제시하기 위해 어떤 노력이 이루어져야 하는지에 관심을 가지는 것이 더욱 유용할 것이다.

이제까지 Value Chain을 통해 KOICA해외봉사단(특히, 일반봉사단)을 선진원조기관과의 비교를 통해 현 좌표를 확인하였듯이, 향후 KOICA 중장기자문단의 전략 수립시에도 충분히 고려될 수 있는 접근방법이라 판단된다.

추진전략 또는 경영전략 수립 시 수립절차는 '비전/목표 설정' → '내부능력 분석' → '외부환경 분석'→ 추진(경영)전략 수립 → 추진(경영)전략 평가/선택 → 조직구조 결정 → 전략실행 → 전략평가의 단계를 거친다. 특히, 추진(경영)전략 수립을 위해서는 앞의 비전/목표 설정, 내부능력 분석, 외부환경 분석이 핵심임을 알 수 있고, 추진(경영)전략 수립 후 이루어지는 일련의 과정이 일련의 전략 평가/선택, 조직구조 결정, 전략실행, 전략평가의 순서가 될 것이다.

추진전략이 지니는 의미는 조직의 목표와 그 목표를 달성하도록 하는 계획이나 정책을 뜻하므로, 이는 무엇보다 KOICA 중장기자문단의 추진전략 설정의 기초가 되어야 한다는 의미이다. 즉 중장기자문단의 추진전략을 큰 틀에서 KOICA의 비전/목표 내에서 설정되어야 함을 의미한다(다음 〈표 8-13〉 참조).

〈표 8-13〉 KOICA의 비전체계



자료: http://www.koica.go.kr/

KOICA의 미션은 '개발도상국의 빈곤감소 및 삶의 질 향상으로 지속가능한 사회경제 발전을 실현하고 국제사회와의 상호조화를 통해 범지구적 개발문제 해결에 기여한다.'는 것이다. 이러한 미션을 달성하기 위해 KOICA가 설정한 핵심가치는 주인의식, ODA전문성, 창의적 진화, 파트너십이고, 전략목표는 국별 맞춤 원조 강화, 선진 ODA 수행체계 선도, 경영시스템 효율화 및 투명성 강화, 참여를 통한 인적역량 개발이다.

따라서, KOICA 중장기자문단의 '비전/목표' 수립 시 가장 우선적으로 검토되어야 하는 것은, 먼저, KOICA 중장기자문단의 파견이 개발도상국의 빈곤감소와 삶의 질 향상을 위해 가장 우선적으로 파견이 필요한 글로벌지역인지, 국가인지에 대한 판단이 체계적으로 이루어질 필요가 있다. 아울러, 그러한 일련의 과정은 현지화를 통해 주인의식을 제

고하고, ODA 전담기관으로서 KOICA의 전문성이 녹아들어야 하며, 그것은 일련의 창조적 파괴를 통해 발전의 과정을 거치며, 수원국 및 협력기관과는 파트너십을 통해 구현되어야 할 것이다.

둘째, '내부능력 분석'이 체계적으로 이루어져야 할 것이다. 그것을 하기 위해 현재 KOICA 내 중장기자문단을 담당하는 조직으로 충분할 것인가에 집중해야 한다. 즉, 중장기자문단 파견사업을 단순히 홍보하고, 관련 문제에 대해 민원을 처리하는 수준이 아닌 중장기 사업전략과 국별 사업전략을 제시하고, 이를 실천하기 위해 이행과제를 도출한 후 이행실적을 통해 미진한 부분을 확인해나가며, 개선해나가기 위해 활동하는 인력이 충분한가에 대한 답이 제공되어야 할 것이다. 더 나아가 단순히 일을 할 수 있는 인력을 갖추고 있다는 필요조건 외에도 그들이 관련 문제를 해결하기 위해 충분한 자질을 갖추고 있는가도 중요하게 인식되어야 할 것이다.

현재, KOICA에서 WFK와 관련된 팀은 월드프렌즈 총괄팀, 모집교육팀, 운영팀으로 구성되어 있다. 실무에서 중장기자문단의 업무를 직접적으로 하는 인력은 월드프렌즈총괄팀의 1인, 모집교육팀의 경우 2인 으로 파악된다. 그 중, 월드프렌즈 전반의 전략을 수립하고 이를 통합적으로 관리하는 인력은 총괄팀의 1-2인이 전부여서 '내부능력 분석'적 관점에서 살펴볼 때 많은 아쉬움이 있다.

〈표 8-14〉 월드프렌즈 조직도(총괄팀, 모집교육팀, 운영팀)

직원	인력	담당업무
총괄팀	- 팀장포함, 7	- 월드프렌즈코리아 사업기획, 전략수립 및 통합 조정, 제도개선, 운영지침 수립 - 대외협력 총괄, 신규혁신사업 기회 - 대학, 지자체, 민간 등 외부기관과의 협력, 국정감사 - 월드프렌즈본부 예산 총괄, 타국봉사단 공동사업, 통합만족도 평가
모집 교육팀	*- 팀장포함: 11* *※중장기자문단* *- 모집/선발(1인),* *- 모집/선발/파견 지원(1인)*	- 영월교육원 건축 및 관련 용역 관리 담당 - 국제협력요원/의사, 드림봉사단, 일반봉사단 모집/선발 및 용역관리 - 중장기자문단 일반봉사단 모집/선발 및 신용조회 업무 등
운영팀	- 팀장포함 15	
	관리지원파트, 9	- 연간 사업계획 수립(관리지원 파트) - 운영팀 예산관리 총괄 - 단원 고정성경비 및 자금관리 - 봉사단 관리지원 업무 제도개선 - 국회 각종 감사업무 등

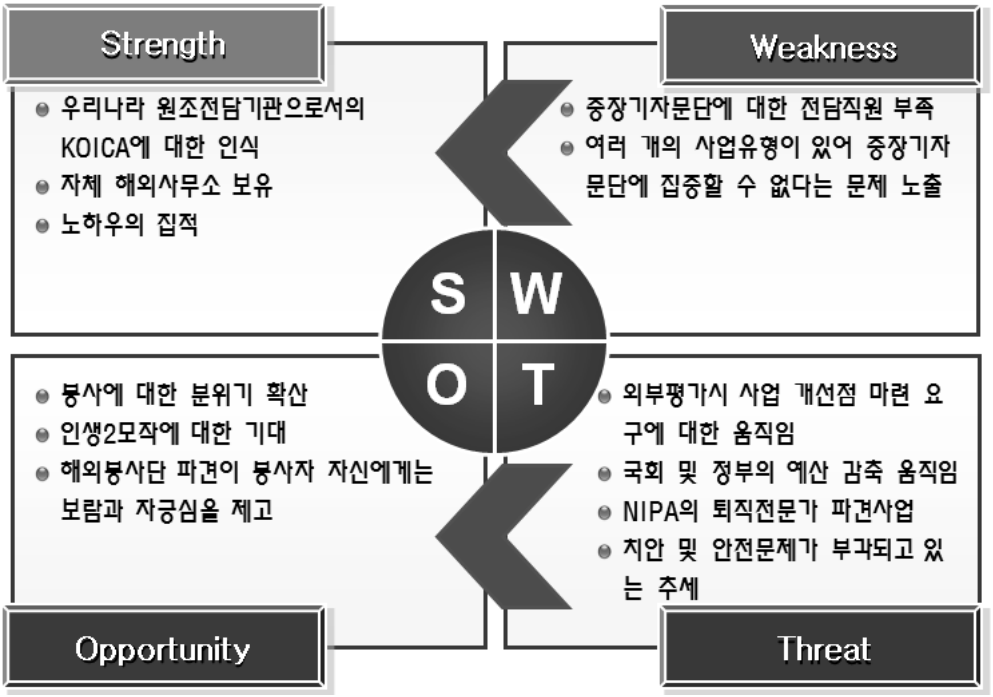
직원	인력	담당업무
	글로벌인재양성파트, 5	- ODA 청년인턴 업무 - 귀국봉사단원 관리지원 및 평가 - 현지 안전, 질병 등 국별관리 업무 - 봉사단 및 ODA인턴 취업지원센터 운영 위탁업무
	봉사단관리인력파트, 4	- 봉사단관리요원 선발, 파견 및 관리 - 봉사단사무소 및 현지직원 관리 - 규정의 제정 및 개정업무 - 현지안전, 질병 등 국별관리 업무

셋째, 외부환경 분석이 이루어져야 한다. 즉, SWOT분석으로 KOICA 중장기자문단 파견사업을 함에 있어서 강점, 약점, 기회, 위협요인을 찾아낼 필요가 있다.

이와 같은 논리에서 중장기자문단을 중심으로 외부환경 분석을 예시로 제시해보았다. 강점은 우리나라 원조전담기구로서 KOICA에 대한 인식이 높은 것이 KOICA 중장기자문단에도 일정부분 긍정적 영향을 줄 것이라 보았고, 자체 해외사무소를 보유하고, 장기적으로 해외파견사업을 함으로 노하우도 집적되어서 결국 중장기자문단에도 긍정적 영향을 미칠 것이라고 보았다. 이에 반해 약점은 중장기자문단에 대한 전담직원 부족문제, 여러개의 사업 유형이 있어 이것이 오히리 중장기자문단에 집중할 수 없는 문제로 노출된다는 점을 제시하였다. 한편, 기회요인으로서는 우리사회가 봉사에 대한 분위기가 확산되고 있고, 인생2모작으로 해야한다는 퇴직(예정)자에 대한 소망이 있다는 점, 해외봉사단 파견이 봉사자 자신에게는 물론 보람과 자긍심을 제고해준다는 점을 제시하였다. 이와 달리, 중장기자문단에 위협요인으로 다가오는 것은 외부평가시 사업 개선점 마련 요구가 거세지고 있다는 점, 국회 및 정부의 예산 감축 움직임, NIPA의 퇴직전문가 파견사업, 치안 및 안전문제가 부각되고 있는 추세 등을 제시해보았다.

따라서 강점, 약점, 기회, 위협요인을 무엇으로 보느냐에 따라 KOICA 중장기자문단의 추진전략은 달라질 수 밖에 없을 것이다. 이와 같은 요인은 KOICA중장기자문단이 전략을 제시함에 있어 현재의 강점과 기회요인을 최대화하고 약점을 최소화하는 동시에 위협요인을 제거해나가는 전략이 필요함을 의미한다.

〈그림 8-1〉 KOICA 중장기자문단에 대한 SWOT분석



한편, 전략을 실제 수립하는 데 있어서 이행단계에서 개발협력의 효과를 극대화하기 위해서는 가치사슬(value chain) 방식으로 접근해 볼 수도 있을 것이다. 특히, 총 8가지의 단계 중 앞의 3개의 단계는 후속 단계를 결정짓게 하는 중요 요소로 기능함을 알 수 있다.

실제 KOICA의 큰 틀에서 중장기자문단의 전략도 수립되어야 한다. 전략의 성과목표로 글로벌(국가별) 자문단파견 수가 일치해야 하고, 수원국의 협력기관을 선정함에 있어서도 기존의 틀을 유지해야 할 것이다. 수원국의 Ownership이 주요 추진목표인 점을 감안할 대, 국별 프로그램 기획 또한 CPS전략을 반영하여 기획되어야 할 것은 두말할 나위가 없다.

〈표 8-15〉 Value Chain 관점에서 중장기자문단의 전략수립 시 고려사항

우선순위	주요 내용
1. 글로벌(국가별) 추진 전략	- 중장기자문단의 경우 KOICA의 글로벌(국가별) 추진전략과 큰 틀에서 일치하는지 검토 후 수립 - 이에 따라 글로벌(국가별) 파견 중장기자문단에 해당되는 봉사자 수를 배분
2. 수원국 협력기관 선정	- 수원국 정부와 사업발굴 협의 절차를 통해 사업을 발굴 - 수원국 협력기관 선정시 선진원조기관과의 파트너십을 통해 중장기자문단이 최대의 효과를 낼 수 있는 협력기관의 유형을 선정
3. 국별 프로그램 기획	- 국별 프로그램 기획은 CPS전략을 반영하여 기획 - 수원국의 사업발굴이 있는 후, 국별 프로그램 기획은 보다 구체적으로 중장기자문단의 강점을 최대화할 수 있도록 기획
4. 모집과 선발	- 수원국의 수요를 반영하여 모집 - 모집과 선발은 현재의 NIPA와 함께 하는 것이 효과적이라고 판단됨
5. 사전교육과 현지교육	- specialist로서 사전교육은 기술교육은 제외하고, 인문교육, 현지어 교육 위주로 진행
6. 협력기관 역량개발	- 협력기관의 역량개발에 기여했는지를 검토 ※ 협력기관과 공통적으로 성과목표 수립 후 효과성 평가 필요성
7. 수원국 역량개발	- 협력기관의 역량개발이 수원국의 역량개발에는 어느 정도 기여했는지를 검토 - 수원국과 공통적으로 성과목표 수립 후 효과성 평가 필요성 *※ 경제·사회발전 지표, 빈곤퇴치 지표를 통해 공동으로 달성하고자 하는 지점을 제시*
8. 주민의 삶의 질 개선	- 중장기자문단의 성과가 궁극적으로 주민의 삶의 질 개선에 기여했는지를 평가하기 위한 객관적 장치는 발견하기 어려움 - 대안으로서, 파견된 중장기자문단과 개발협력을 받은 수혜계층에 대한 설문조사를 실시하여 비교분석할 필요가 있음

제9장
결론: KOICA 해외봉사단의 제도적 개선과 추진전략

제9장 결론 : KOICA 해외봉사단의 제도적 개선과 추진전략

1. 제1단계 국별 추진전략

1) KOICA와 차별적인 해외봉사단의 국별 추진전략

미국 Peace Corps, 영국 VSO, 호주 AVID 등 선진 해외봉사단의 사례분석에서 보았듯이 일반적으로 개발협력기관의 추진전략과 해외봉사단의 추진전략은 근본적으로 차이가 있다. 개발협력기관의 개발협력 추진전략은 지정학적 고려 등 다분히 정치적인 정책결정이 지배적이지만, 해외봉사단의 경우는 이와는 두드러진 차이가 있는 것이 미, 영, 호주 사례에서 발견된다.

반면에 KOICA 해외봉사단의 경우, KOICA의 개발협력의 국별 추진전략에 철저히 기초하고 있다는 것을 확인할 수 있었다. 개발협력 우선대상국에서 우선적으로 해외봉사단 사업이 추진되면서 해외봉사자 인력과 재정 투입도 함께 추진되고 있다.

그렇다고 개발협력의 프로젝트에 해외봉사 활용을 제시하고는 있지만 실제로 잘 활용되고 있지 않다. 개발협력의 프로젝트에 해외봉사를 잘 활용하는 프로젝트 기반의 해외봉사 활용 가치에 대한 새로운 인식이 필요하다.

또 사업의 분야도 교육, 보건, 행정, 농임수산, 산업에너지, IT, 환경 등 거의 일치하고 있으며, 수원국의 협력기관도 대부분이 정부나 공공기관으로 삼고 있어, 비정부단체(NGO) 등과의 협력관계가 매우 미흡한 것으로 분석된다. 수원국 협력기관의 역량개발을 통한 해외봉사 사업의 효과성 증진을 기대하기 어려운 현황이다.

KOICA 해외봉사단은 수원국의 봉사자 요청에 기반하는 다양한 분야와 직종의 해외봉사 프로그램을 개발, 추진하는 것이 바람직하다. 특히 지역경제 분야의 경우, 수원국 요청도 많고 해외봉사자의 전문성 활용가치도 높기 때문에 수원국의 욕구와 해외봉사자의 욕구가 동시에 충족될 수 있는 매우 중요한 분야가 된다. 수원국의 욕구, 해외봉사자의 전문성, 해외봉사단의 기획과 관리로 형성되는 삼각 파트너십에 기초한 효과성 증진 전략이다.

2) 해외봉사단 참여정체에 대한 혁신 추진

한편 KOICA 해외봉사단의 봉사자의 신청과 참여가 최근 수년간 정체되는 문제가 심각하게 제기되면서, 해외봉사단 사업 전반에 새로운 변화와 혁신을 요청받고 있다. 사실 KOICA가 전반적으로 ODA의 급진적인 확대로 인해 사업 규모를 전반적으로 확대해가는 동향과는 크게 다른 추이로 보여진다.

미국 Peace Corps, 영국 VSO, 호주 AVID, 일본 JOCV 등 모두가 최근에 와서 공통적으로 해외봉사자 참여의 정체 또는 감소를 경험하고 있다. KOICA 또한 해외봉사단 신청과 참여 정체가 심각해지고 있다는 경고신호가 감지되고 있다.

이같은 해외봉사 활동의 정체에 대한 해법으로 제시된 추진전략은 4개국 공통적으로 '혁신'(innovation)에 있다는 것을 제2장에서 살펴보았다. 미국 Peace Corps의 경우, 최근 2011-13년 기간에 해외봉사자 인원 감소는 사업 재정의 감소와 긴축의 주요요인이 되며, Peace Corps가 '선택집중, 훈련강화'(focus in, train up) 등 전략과 새로운 모집 시스템의 도입 등 일련의 혁신을 가속화하게 된 계기가 되었다.

특히 4개국에서 공통적으로 발견되는 '혁신'의 핵심은 해외봉사 모집과 선발 시스템의 재편과 해외봉사 활동의 질적 개선을 추구하는 모니터링과 평가 제도의 도입이나 확대를 통한 제도적 개선에 있다. 평가제도에 대해서는 다음의 가치사슬 제6, 7, 8단계에 해당되는 사항으로, 아래에서 상세하게 논의되며 몇가지 추진전략을 제시한다.

3) 빈곤퇴치 우선의 추진전략으로 점진적 개선

향후 2016년부터는 UN MDG에 이어 SD(지속가능한 개발) 아젠다들이 추진될 예정으로, 빈곤퇴치는 더욱 강화된 지속가능한 개발의 제1 목표로 아젠다로 제시되고 있다. 지구상에서 빈곤을 완전히 퇴치시켜, 한 명의 빈곤자도 방치하는 일이 없도록 하겠다는 의욕적인 목표가 제시되고 있다.

이에 KOICA 해외봉사단의 국별 추진 전략도 빈곤국의 빈곤퇴치 전략에 초점을 맞출 필요가 있다. 사실 KOICA 해외봉사단의 목표에 수원국민의 삶의 질 개선이 일차적으로 중시되고 있지만, 제6장 KOICA 가치사슬 분석에서 볼 수 있듯이 빈곤국 우선의 해외봉사 활동이 잘 이뤄지고 있는 것은 아니다. 이 점이 글로벌, 국별 추진전략에서 우선적으로 고려되어야 하는 아젠다가 된다.

이에 대해서는 미국의 Peace Corps 자체 평가 결과도 더욱 빈곤국 개발협력 지원에 초점을 맞춘다는 추진 전략을 참고해볼 만하다. Peace Corps는 빈곤 등 심각한 인간안보의 문제를 안고 있는 빈곤국(최하위 소득국)에 해외봉사에 집중되기 보다는 상대적으로 빈곤문제 등이 심각하지 않은 국가들에 해외봉사가 이뤄지는 문제를 안고 있다. 따라서 Peace Corps 해외봉사 사업 전반을 평가한 평가팀은 소득뿐 아니라 문맹(교육), 보

건(평균수명) 등을 반영한 UNDP의 인간개발지수(Human Development Index)가 가장 낮은 빈곤국에 해외봉사가 집중될 것을 권고한다.

이에 비해 영국 VSO의 해외봉사활동은 주로 빈곤국 우선의 해외봉사단 사업을 우선시하고 있다는 현황을 참고해볼 수 있다. VSO의 핵심적인 목표는 "빈곤퇴치를 위해 사람들과 함께 행동"(Bringing people together to fight poverty)에 있다. VSO 사업을 평가한 평가기관은 VSO의 혁신적 변화는 성공하고 있다며, VSO의 성공은 파트너 국가와 협력기관들의 변화 인센티브에 의존한다고 분석한다(VSO 2012). VSO는 세계의 가장 빈곤한, 취약한 국가를 선택, 집중해 상당한 리스크를 안고 도전적인 환경에서 봉사자들의 활동을 지원해, "대단히 혁신적"전략이라 평가한다. 혁신은 리스크를 수반하므로, 실패에 대한 인내심을 갖고 조직 전체의 혁신적인 사업의 성공에 집중한다. 특히 수원국 빈곤층과 취약층에 대한 실질적인 지원과 이들에 대한 수원국 정책의 변화를 추구한다고 평가한다.

2. 제2단계 협력기관 선정

1) 정부기관 중심에서 시민사회와 기업 파트너십으로 확대

KOICA 해외봉사단의 협력기관은 대부분 정부, 공공기관들로, 시민사회와 기업 등 민간 부문과의 파트너십의 개발, 확대가 필요하다. 수원국의 욕구를 충족시키고 해외봉사자의 전문성 역량을 발휘할 만한 사업 분야와 직종을 개발하기 위해서는 정부기관 중심의 협력기관 파트너십을 비정부(NGO) 등과의 파트너십 전략으로 균형을 맞출 필요가 있다.

앞의 미국, 영국, 호주 등 주요국이나 UNV도 일반적으로 공공기관뿐 아니라 시민사회단체(NGO)를 주요 협력기관으로 공조하고 있다.

2) 미, 영, 일, 호주 해외봉사단과의 공조 추진

선진 해외봉사단과의 공조 등의 파트너십은 대부분의 국가들이 시행하는 주요 추진전략이다. 미국 Peace Corps는 선도적인 해외봉사단이지만, 일본, 독일과의 파트너십 관계를 통해 해외봉사의 효과성을 증진시켜왔다.

Peace Corps와 JICA는 1970년대 이래로 개도국 현장에서 다양한 공조활동을 해오다 2003년에 공식적인 파트너십 협약을 체결하였다. 협약 체결 당시에 통가, 피지, 케냐 등 16개국에서 다양한 분야의 공조활동이 이뤄졌다. 주로 지역경제 프로그램이나 교육 프

로그램에서 공조가 이뤄지며, 지역경제 교육 공동 진행, 보건, 교육, 지역경제 등 각 분야에서의 주민참여와 인식개선 행사 진행 등이 대표적이다.

또 Peace Corps와 독일의 German Development Service (Deutscher Entwicklungsdienst or DED)는 2006년 해외봉사 공조를 위한 파트너십을 체결하였다. 필리핀, 페루 등 양국의 해외봉사 활동이 이뤄지는 국가와 지역에서 그간 비공식적으로 협력해온 오랜 역사를 이제 공식화시켰다. 양국 해외봉사단의 미션이 유사해, 상호 협력으로 해외봉사단의 효과성과 효율성 증진을 위한 목적으로 협약이 체결되었다.

3) INGO와의 파트너십 확대

Peace Corps의 경우 특히 INGO와의 전략적 파트너십을 중시하는데, 그 근거는 다음과 같다(Peace Corps 2010b).

첫째는 Peace Corps는 INGO와의 파트너십을 증진시켜 해외봉사자의 3차연도 연장 활동을 하도록 촉진한다. 3차연도 연장활동의 목표는 2009-12년 기간에 두 배로 확대하는 것이다.

둘째는 새로운 국가 프로그램 개발의 도움을 받기 위해서다. 실제로 프로그램 신설은 현지에서 이미 활동중인 INGO들과의 공조로 먼저 Peace Corps 전문봉사단인 Response 프로그램을 개시한 다음에 일반 봉사단원을 투입하는데, 이같은 접근적 전략은 이디오피아, 르완다, 시에라리온 등지에서 시행되었다.

셋째는 전략 파트너십의 개발을 가이드 하기 위해서는 전반적인 통합적 전략의 수립이 필요하며, 이를 위해 INGO들과의 전략적 파트너십은 필수적이다. 평가팀은 프로그램 질적 성장을 위한 계획이 수립되지 않은 점을 지적해, 영향력 증대 등 질적 성장을 위해서도 INGO와의 공조는 필수적이라고 평가한다.

글로벌 차원에서 Peace Corps 현지사무소는 2009년 기준 164개 국제기관들과의 공조해, 499개의 업무 공조를 한 사례들을 보고하였다. 2009년 한 해동안 164개 국제기관들과 500여 차례의 공식, 비공식 공조가 이뤄졌고, 공조 유형으로는 자료 공조부터 자원봉사자 훈련(사전 또는 활동중 훈련)뿐 아니라 재정지원, 봉사자 배치와 봉사자 주거 지원 등 다양하다.

3. 제3단계 파트너십 계획

1) 협력기관 다변화를 통한 프로그램의 다양화 전략추진

이상과 같이 협력기관의 다양화는 해외봉사 활동 프로그램 기획의 다양화를 가져다줄 수 있는 장점이 있다. 정부나 공공기관 중심의 프로그램으로는 다양한 분야의 다양한 직종의 해외봉사활동을 수행하는데 한계가 뚜렷하다. 개도국의 정부기관들은 일반적으로 지역경제개발, 시장개척, 창업 등에 전문성을 결여하고 있다.

반면에 비영리부문과 영리부문의 전문성은 해외봉사 사업과 프로그램의 질적 수준을 높이는 중요한 계기가 된다. 새로운 분야와 직종의 전문가를 해외봉사 사업에 투입할 수 있는 가능성이 높아진다.

협력기관 다변화는 지역경제 분야 등 새로운 분야에서 활동하는 새로운 직종들의 수요를 개척해, 해외봉사자 모집과 충원 전략과도 직접적으로 연계된다.

2) 지역경제 분야 개발을 위한 파트너십 기획

개발협력에서 가장 핵심적인 지역경제 개발 분야를 개척해 다양한 직종의 해외봉사자 활동이 수행되기 위해서는 비영리부문과 영리부문과의 파트너십을 통한 프로그램 개발과 시행이 필요하다.

참고로 미국의 베닌 Peace Corps의 두 가지 파트너십 사례를 참고해볼 만하다. Peace Corps의 경우, 현지에서의 다양한 파트너십 사례들은 현지사무소 사례들에서 발견되는데, 베닌의 두가지 사례를 참고해볼 수 있다.

WASHplus는 USAID가 재정을 지원하는 글로벌 프로젝트로 식수공급, 위생(WASH), 실내 공기오염(IAP) 문제 해결에 고성과의 기술개입 처방을 제공해 가계와 공동체에 건강한 환경을 지원해왔다. WASHplus와 PC/Benin은 파트너 협약을 맺고 PC/Benin에 WASH 교육훈련자료, 자원봉사가 활용하는 사정 도구 등을 제공받았다. WASHplus는 기술적 패키지를 점검하고 활동중 훈련(in-service training) 기간에 기술적 자문을 제공하는 파트너 역할을 수행하였다.

베닌 보건부(Ministry of Health)는 PC/Benin의 장기 지속적인 협력기관이 되어 왔다. 자원봉사자들은 지역 보건소나 보건인력들과 긴밀히 협력해왔고, 특히 지역사회주도의 통합 위생 프로젝트의 워크숍 진행에 훈련생 모집, 파견 등의 기술 지원 역할을 수행하였다.

USAID는 소형프로젝트지원(Small Project Assistance: SPA) 프로그램을 통해 PC 봉사자들이 WASH 프로젝트 수행에 필요한 재정 지원을 하였다. 지원금은 세면대, 화장실 설

치, 행태변화 커뮤니케이션 등에 활용되었다.

2003년 이래 Peace Corps Benin은 Population Services International (PSI)의 소속기관인 Association Béninoise pour le Marketing Social (ABMS)와 협력해, 여러 프로그램 중 특히 Amour&Vie (A&V) 프로그램에서 3년 활동을 연장한 봉사대원들이 활동하였다.

PSI 프로그램은 봉사대원들이 생활하고 활동하는 전지역에 ABMS/PSI의 기술적, 자료 지원을 받기 위한 파트너십이다. ABMS/PSI가 디자인한 커뮤니케이션 전략과 자료를 활용해 프로그램에 참여한 봉사대원들은 건강하고 책임있는 성적 행태, 기타 말라리아, 설사 등의 기초보건위생에 관한 홍보전략 훈련을 받는다. 2003년 이래 160명의 PC 봉사자들이 프로그램에 참여해왔고, 125개 마을의 13만 청년들이 교육의 대상자였다.

4. 제4단계 협력기관 역량강화

1) 협력기관 역량강화를 해외봉사단의 핵심적 목표로 설정

KOICA 해외봉사단의 약점 중 하나는 수원국 협력기관의 역량강화보다는 해외봉사자의 서비스 제공 위주의 사업에 머물러 있다는 점이다. 이 점이 선진사회 해외봉사단의 추진전략과 두드러지게 다른 차이점이자 약점으로 꼽을 만하다.

특히 '협력기관의 역량강화'는 선진사회의 해외봉사단의 주요 목표로 설정되어 있지만, KOICA 해외봉사단의 목표에는 제시되어 있지 않다는 차이점이 있다. 해외봉사자들이 수원국의 빈곤퇴치, 삶의 질 개선에 직접적으로 기여하는 방식보다는 협력기관의 역량강화로 수원국의 빈곤퇴치와 개발의 효과성 증진 방식이 더 바람직하다는 두드러진 차이가 있다, 전자는 일시적인 서비스 제공의 방식이지만 후자는 장기적 지속가능성을 가진 개발협력의 방식이다. 또 개발의 오너십 원칙에 비추어 보아도 전자보다 후자가 훨씬 더 바람직한 추진전략이라 볼 수 있다.

2) 해외봉사자 서비스 주도에서 협력기관 역량강화 중심으로

따라서 '해외봉사자의 서비스'주도에서 '수원국 협력기관 역량강화'중심으로, 즉 공급자 주도에서 수요자 주도로 패러다임을 이동시켜야 하는 과제를 안고 있다.

이를 위해서는 다음과 같은 추진전략들이 선행 또는 병행될 필요가 있다.

첫째, 협력기관을 정부나 공공기관 중심에서 비영리, 영리부문까지 확대할 필요가 있다.

둘째, 해외봉사 활동 분야와 직종을 비영리부문과 영리부문의 전문성이 강한 지역경

제 분야와 관련 직종들로 확대, 재편할 필요가 있다.

셋째, 협력기관의 역량강화는 가치사슬의 7단계, 8단계와 직접적으로 관련되는 해외봉사의 효과성 증진에 기여하므로, 협력기관의 역량강화는 해외봉사단 평가기준에 포함되어 구체적인 지표항목들로 제시될 필요가 있다.

5. 제5단계 모집과 선발

1) 상시모집과 '재능풀' 모집시스템 도입

KOICA 해외봉사단이 직면하는 심각한 구조적 문제는 해외봉사자의 모집과 선발에서 찾아볼 수 있다. 가장 심각한 문제는 수원국 요청 대비 파견인원의 심각한 부족 현상이다. 요청한 인원만큼 선발해서 파견하지 못하는 문제로, 수원국의 욕구 충족의 문제가 부각되면서 추후 수원국과의 프로그램 기획 등에서의 공조에도 심각한 차질이 발생될 수 있다. 후임 봉사자를 충원하지 못하는 경우는 대부분의 수원국에서 심각하게 제기되는 문제가 되고 있다.

따라서 새로운 모집과 선발 시스템의 도입을 고려해볼 만하다. Peace Corps의 경우도 2014년 7월부터 전면적인 모집과 선발 시스템 혁신을 추진해, 신청자가 먼저 온라인 계정(account)부터 개설해서 더 높은 관심을 갖고 해외봉사를 신청해 필요한 요건을 잘 갖춰 파견될 수 있도록 지원하는 수요자 중심의 원스톱 서비스 시스템을 갖추었다. 향후 14개월 이후에 출국할 수 있는 프로그램에 대해서도 전문분야, 직종, 대상국, 자격요건, 현지상황, 경험자 얘기 등을 상세히 소개해 미리 관심을 갖고 참여하도록 유도하고 있다. 현지사무소의 홈페이지에는 신청자가 궁금해하는 다양한 정보들을 제공해주고 있는 특징도 있다.

또 제2장에 소개되었던 UNV의 모집과 선발 모형도 참고해볼 만하다. UNV의 '재능풀' 시스템은 신청자가 UNV의 7대 해외봉사 분야 중 2개 분야를 선택해 자신의 경력과 학력 등의 기초 자료를 재능 풀에 입력해두면, 추후 수원국의 요청이 있을 경우, 신청자에게 연락해 수원국과 UNV의 심사를 거쳐 수원국에 파견하는 절차로 이뤄진다. 신청자들이 제시한 무수한 재능과 관련된 수천, 수만 직종이나 임무(assignments)가 부여되는 장점을 갖고 있다.

더불어 KOICA 해외봉사단의 경우, 연간 10여 차례로 나누어 모집과 선발을 진행하는 과정에 융통적인 개선안으로 UNV나 Peace Corps 와 같은 상시 모집 과정이 병용될 수 있는지를 검토해볼 만하다.

2) KOICA 해외봉사단과 연계된 대학원 입학과 장학 지원

신청자의 신청과 파견의 수적 확대를 위해서는 신청자인 청년들의 관심을 유도하는 다양한 인센티브 제도를 도입하는 것도 바람직하다. 이에 관해서는 미국 Peace Corps 사례를 참고하면, Peace Corps, USAID뿐 아니라 다른 연방정부 기관의 취업의 혜택이 주어지거나 다른 민간(기업, 비영리부문) 취업 가능성이 높다는 기대 이외에도 대학원 진학이 특별히 관심을 끌기도 한다. Peace Corps 사업과 연계된 대학원 석사과정에 입학을 해두고 Peace Corps 활동을 학점을 인정받고 장학혜택도 주어지기 때문에 상당수의 해외봉사자들이 참여하고 있다. 또 Peace Corps 활동을 마친 후에도 대학원 석박사 학위과정에 진학하는데 입학과 장학 혜택이 동시에 주어지면서, 청년들의 Peace Corps 해외봉사 참여에 중요한 인센티브 제도가 되고 있다.

KOICA 해외봉사단 사업에도 이같은 대학원 진학의 입학과 장학혜택을 시행하면 대학생 전문인력 확보에 적지않게 기여할 것으로 내다보인다. 또한 대학들도 한창 개발협력의 국제학 분야의 연구와 교육을 확장하고 있어, 석박사 학생들의 대학원 유치에 도움이 되기 때문에 KOICA 해외봉사단과의 업무협약에 참여할 가능성이 높다. 일차적으로 일부 대학과의 시범사업을 2-3년 시행한 다음 차츰 확대하는 방안이 바람직할 것 같다. 미국은 1990년대 초에 시행한 이후 매년 새로 참여하는 대학들이 하나씩 늘고 있다.

6. 제6단계 현지훈련과 전문교육

1) 현장 교육 (언어 중심, 지역사회 통합) 강화

해외봉사 활동의 성패는 현장에서의 적응이 가장 중요하다는 것이 미, 영, 호주 해외봉사단의 분석이다. 따라서 미, 영, 호주 해외봉사자들은 별도의 국내 훈련 없이 바로 해외 현장으로 파견되어 현지 적응 훈련을 받는다.

KOICA 해외봉사단의 경우, 국내 교육보다 현장 교육 기간을 늘리는 방안을 탐구해볼 수 있다. 현장 언어 교육은 필수사항이며, 현지 봉사활동 지역사회의 가정에서 숙식을 하며, Peace Corps 현장훈련처럼 '지역사회로의 통합'으로 훈련의 강도를 높이는 것도 바람직한 대안이 될 수 있다.

2) 해외봉사 경력자의 훈련과 전문교육 활용

이상과 같이 현지훈련과 전문교육은 해외봉사자의 임무완료의 성패를 가늠하는 매우 중요한 과정이다. 해외봉사자 만족도 조사에서도 핵심임무와 전문교육 만족도가 비교적

낮은 점수로 나타나. 적지 않은 해외봉사자들이 핵심임무 관련 전문교육의 개선을 요청한다고 볼 수 있다.

해외봉사 경력자 중에서 우수한 성적으로 임무를 수행한 경력자들을 현장 전문교육 강사 등으로 활용하는 방안을 탐구해볼 필요가 있다. 미국 Peace Corps Response 경력자들은 일반 봉사자들이 수행하기 어렵거나 높은 전문성을 필요로 하는 임무를 수행하며, 수원국의 초기 프로그램 개설에 필요한 기초자료수집이나 프로그램 기획에 참여해 높은 역량을 발휘한다. 이런 제도를 KOICA 해외봉사단 모델로 전환시켜 현장 훈련과 전문교육에 활용하는 방안이 모색될 만하다.

3) 지역 욕구에 적합한 '지역경제' 분야 개발

KOICA 해외봉사단의 활동 분야로 '지역경제'를 새로 개발하는 것이 추진전략이 될 수 있다. 지역경제는 지역의 일자리와 경제활동, 창업과 시장개척, 마켓팅, 수입증대, 회계와 재무, 비즈니스 전략과 리더십 등 다양한 직종들이 관련된 개발협력의 핵심 분야이기도 하다.

KOICA 해외봉사단의 활동 분야에 '지역경제'가 없다는 점을 고려해, 새로이 전략적으로 분야 개발을 추진해볼 만하다. 참고로 미국 Peace Corps 베닌 사례를 소개하였듯이 지역경제 분야의 해외봉사자의 주요 임무는 다음과 같이 다양하다.

- 소액금융기관 스텝 훈련과 자문 제공,
- 비즈니스 관리를 수업하는 학생들의 비즈니스클럽 조직,
- 지역주민들에게 크레딧과 저축 교육훈련,
- 지역경제개발 관련 분야별 커리큘럼 개발,
- 소액금융기관, NGO, 중고교, 대학, 청소년, 여성훈련센터에서 IT 기술 이용과 응용 교육훈련.
- 창업가, 협동조합, NGO, 기타 개발 기관들의 비즈니스 개발을 지원하는 교육훈련 서비스 제공.

7. 제7단계 수원국 역량개발

1) 수원국 역량개발에 대한 영향평가 강화

수원국 역량개발은 아무리 강조해도 지나치지 않을 정도로 해외봉사의 핵심적인 목표라 볼 수 있다. 그런데 해외봉사의 수원국 역량개발 성과에 대해서는 아직 평가기준과 지표들이 개발되어 있지 않아 종합적인 '해외봉사단 성과 평가' 분석틀에서 검토될 필요가 있다.

지금까지 KOICA에서 진행한 수원국 역량개발 관련 성과평가들로는 1) 해외봉사자의 만족도 조사, 2) 수원국 협력기관의 만족도 조사, 3) 국별 현지사무소의 평가 등으로, 상당부분 '수원국 역량개발' 성과를 측정하는 노력이 진전되었다. 이를 보충하기 위해서는 종합적인 '해외봉사단 성과 평가'사업이 조속히 시행될 필요가 있고, 이를 위해 미국의 Peace Corps, 영국의 VSO, 일본의 JOCV, UNV 등의 '성과 평가' 분석틀과 지표들을 참고해볼 만하다.

2) 수원국민 참여에 기초한 '국가자원봉사' 조직화

수원국민의 자원봉사 참여는 개발협력에서 이제 중요한 추진전략이 되고 있다. UNV의 모델, 영국의 VSO 모델이 가장 선도적인 역할을 하며, 미국의 Peace Corps 또한 일부 현지사무소에서 부분적으로 활용하는 추진전략이다.

개발의 오너십 원칙을 중시하는 의미에서 수원국 자원봉사자의 참여를 점진적으로 확대해 궁극적으로 수원국민의 자발적인 자원봉사 참여에 기초한 개발협력의 역량개발 계획이 수립될 필요가 있다. UNV의 다음 10년(2016-25)의 자원봉사진흥 행동계획은 "국민들이 자원봉사를 통해 자신들의 개발에 기여하는데 참여하도록 역량을 제공한다."고 강조한다.

수원국 주민의 참여는 새마을운동의 '자조' 정신에 기초한 자원봉사 활동에 초점을 맞춰볼 수 있다. 새마을운동의 자조정신은 현대적 의미의 자원봉사에 기초하기 때문에, 수원국의 개발은 주민의 자발적인 참여 또는 자조에 기초할 필요가 있다. 자조정신을 진흥시키기 위한 프로그램 또는 추진전략은 아래와 같이 전문 '자원봉사' 분야의 개발로 추진될 수 있다.

수원국 '국가 자원봉사 제도화'를 위해 다음과 같은 추진전략이 필요하다. 첫째, KOICA 해외봉사단의 분야 중 '자원봉사'를 개발해, 자원봉사 프로그램 기획, 자원봉사자 교육과 훈련, 자원봉사자 관리, 자원봉사 리더십 개발, 자원봉사 활동 모니터링과 평가(M&E) 등의 프로그램을 개발한다.

둘째, 수원국 일부 지역에 시범사업으로 '코이카 하오이(가칭) 자원봉사센터'를 설립, 운영하는 채비를 갖출 수 있다. 자원봉사센터 설립과 운영에는 먼저 중기자문단 사업으로 '자원봉사 전문가'를 파견해 1년 가량 자원봉사센터 설립을 위한 기초작업을 하도록 한 다음, KOICA 해외봉사단의 프로그램을 개발, 추진한다.

셋째, 시범국가, 시범지역 국민의 '자원봉사 리더십' 역량개발을 위해 국내 초청 연수교육을 시행해볼 수 있다. 국내 연수교육 담당기관들로는 한국자원봉사협의회가 진행하는 '자원봉사관리자 과정'을 참고할 수 있으며, 일부 대학과의 파트너십도 필요하다.

3) 수원국 '자원봉사' 전문 중기자문단 분야 개발

수원국의 '자원봉사' 조직화에 선도적인 역할을 수행하는 자원봉사 전문가를 중기자문단의 새로운 사업 분야/직종으로 개발해, 추진해볼 만하다. 국내에는 한국자원봉사협의회가 주관하는 '자원봉사관리자' 자격과정을 이수한 자원봉사관리 전문가들이 수백 명에 달한다.

8. 제8단계 주민의 생활개선

1) 프로그램/분야/국별 해외봉사 영향평가 정례화

"개도국 현지주민의 삶의 질 개선"은 KOICA 해외봉사단의 일차적인 핵심 목표이다. 그러나 어느정도 주민의 삶의 질 개선이 이뤄지고 있는지는 종합적인 평가를 통해 분석되어야 하는 과제가 있다.

지금까지 KOICA에서 진행한 수원국 역량개발 관련 성과평가들은 1) 해외봉사자의 만족도 조사, 2) 수원국 협력기관의 만족도 조사, 3) 국별 현지사무소의 평가 등으로, 이들을 종합적인 '해외봉사단 성과 평가' 시스템으로 구축할 필요가 있다. 그렇게 되면 수원국 협력기관의 역량개발, 수원국의 역량개발, 주민의 생활개선 등 해외봉사의 성과 관련 평가 사업이 종합적으로 추진될 수 있다.

'해외봉사단 성과 평가'사업은 1) 미시적으로는 개별 프로그램 단위에서 프로그램 성과 평가가 있고, 2) 사업 분야별로는 교육, 보건 등의 분야별 사업 평가, 그리고 3) 국별로 분야별 사업 평가 등이 기본적이며, 여기에 이번 연구에서 제시된 가치사슬 8단계 평가가 추가될 필요가 있다, 그렇게 되면 가장 광범위한, 포괄적인 종합적인 '해외봉사단 성과 평가' 시스템이 구축될 수 있다.

2) 수원국 빈곤퇴치 –〉 글로벌/국별 추진전략 환류

마지막 제8단계의 가치사슬의 목표가 수원국 주민의 생활개선, 특히 MDG의 일차적 목표인 빈곤퇴치에 초점을 맞추면, 이는 다시 환류 단계로 넘어가 해외봉사단 가치사슬 제1단계인 글로벌/국별 추진전략의 수정을 요청한다.

제1단계 글로벌/국별 추진전략에서 살펴보았듯이 KOICA 해외봉사단은 수원국의 빈곤퇴치에 초점을 맞춘 '수요지향적' 사업추진보다는 파견하는 해외봉사자의 활동을 지원하는 '공급지향적' 사업추진의 성격이 강하다는 점을 주목해볼 수 있다.

KOICA 해외봉사단은 2009년부터 WFK 체제로 확대 재편되면서, 특히 청년층의 해외일자리 사업의 일환으로 '공급자 주도' 해외봉사 성격으로 변모되었고, 이런 동향은 제8단계 수원국 주민의 빈곤퇴치와 생활개선에 대한 실질적인 영향력이나 효과성 증진에 크게 기여하지 못하는 한계가 있다. 해외봉사자의 만족도와 수원국 협력기관의 만족도 조사에서 궁극적으로 주민의 빈곤퇴치 등 생활개선에 대한 만족도가 비교적 낮으며 전체 항목들 가운데서도 하위에 머물러 있다.

따라서 '공급지향적' 해외봉사단 사업을 '수요지향적' 사업으로 패러다임 전환을 시도할 필요성은 다음 몇 가지 근거들에서 찾아볼 수 있다. 첫째는 KOICA 해외봉사단의 목적("개도국 현지주민의 삶의 질 개선")에 부합된 사업은 지금의 공급지향적인 사업보다는 수요지향적 사업이라는 점이다. 둘째는 UN 글로벌 차원에서 진행되는 MDG의 일차적인 목표인 빈곤퇴치, 그리고 2015년 이후의 '지속가능한 개발'의 일차적인 목표인 빈곤퇴치에 대한 회원국의 의무를 준수하기 위한 추진전략이다. 셋째는 해외봉사의 실질적인 성과는 해외봉사 활동의 궁극적인 결과 또는 영향이 되는 주민의 빈곤퇴치와 삶의 질 개선에 있다는 점이다. 미국의 Peace Corps, 영국의 VSO, 호주의 AVID, 일본의 JOVC 등 선진사회의 해외봉사단뿐 아니라 UNV 또한 해외봉사의 가장 중요한 성과지표로 빈곤퇴치나 주민생활 개선을 꼽고 있다.

9. 결론적 제안 : 가치사슬 단계별 추진전략 (종합)

이상과 같은 KOICA 해외봉사단 가치사슬 개선을 위한 추진전략들을 요약하면 〈표 9-1〉과 같이 20개의 제안이 된다. 각각의 추진전략을 개별적으로 추진될 수도 있지만, 총체적 접근(holistic approach)으로 몇몇 전략들의 복합적인 제도 개선이나 제도 마련의 방식으로 추진하는 것이 바람직하다.

〈표 9-1〉 KOICA 해외봉사단 가치사슬 개선과 추진전략(종합 20가지)

가치사슬 단계	추진 전략 개선안
제1단계 국별 전략개발	1. KOICA와 차별적인 해외봉사단의 국별 추진전략 2. 해외봉사단 참여정체에 대한 혁신 추진 3. 빈곤퇴치 우선의 추진전략으로 점진적 개선
제2단계 협력기관 선택	1. 시민사회와 기업 파트너십 확대로 다변화 2. 미, 영, 일, 호주 해외봉사단과의 공조 추진 3. INGO 와의 파트너십 확대
제3단계 파트너십 계획	1. 협력기관 다변화를 통한 프로그램의 다양화 2. 지역경제 분야/직종 개발을 위한 파트너십
제4단계 협력기관 역량개발	1. 협력기관 역량강화: 해외봉사단의 핵심적 목표 2. 공급측 서비스 주도 -〉 협력기관 역량강화 중심으로
제5단계 모집선발과 교육	1. 상시모집과 '재능풀' 모집시스템 도입 2. KOICA 해외봉사단과 연계된 대학원 입학/장학 지원
제6단계 현장 교육과 활동	1. 현장 교육 (언어 중심, 지역사회 통합) 강화 2. 해외봉사 경력자의 훈련과 프로그램 개발 활용 3. 지역 욕구에 적합한 지역경제 분야/직종 개발
제7단계 수원국 역량개발	1. 수원국 역량개발에 대한 영향평가 강화 2. 수원국민 참여에 기초한 '국가 자원봉사' 조직화 3. 수원국 '자원봉사' 전문 중기자문단 분야 개발
제8단계 주민 생활개선	1. 프로그램/분야/국별 해외봉사 영향평가 정례화 2. 수원국 빈곤퇴치 -〉 글로벌/국별 추진전략 환류

참 고 문 헌

제1장 · 2장

주성수 외. 2012. “자원봉사 진흥을 위한 제2차 국가기본계획.” 안전행정부.

주성수. 2013.『자원봉사 문화와 제도』. 한양대 출판부.

한국국제협력단, 2009. “사업발굴 및 형성체제 평가.”

한국국제협력단. 2010. “KOICA 선진화계획 (2010-2015).”

한국국제협력단, 2013. “무상원조사업 수혜자 평가보고서.”

한국국제협력단. 2013. “2013 통합만족도 조사.” 결과보고서.

Australian Government, Department of Foreign Affairs and Trade (DFAT). 2014. "Evaluation of Australian Volunteers for International Development Program."

AVI, 2013. “Annual Report 2012-13.”

AVID, 2013. "2013 Annual Report."

Charity AID Foundation, 2013. World Giving Index (Gallup Int'l), 2013.

Coffy International Development. *Evaluation Manager PPA and GPAF: Evaluation Strategy.*

ILO, 2011. “Manual on the Measurement of Volunteering."

JICA, 2013. "2013 Annual Report."

OECD, 2010. “Evaluating Development Co-operation: Summary of key norms and standards.”

OECD, 2010. “DAC Quality Standards for Development Evaluation.”

Peace Corps, 2013. "2013 Annual Performance Report"

Smith, J. 1999. "Volunteering and Social Development." UNV.

UNV. 2011. *The State of the World's Volunteerism Report.*

UNV. 2011. "Broadening the Civic Space through Voluntary Action."

UNV, 2013. "UNV Youth Volunteering Strategy. 2014-2017."

UNV, 2013. "Recruiting UNV Volunteers."

UNV. 2013. "Basic Services and Volunteerism"

UNV, 2013. "UN Volunteer Statistics."

UNV, 2014. “UNV Strategic Framework: 2014-2017.”

UNV, 2014. "Integrating Volunteering in the Next Decade : The Ten Year Plan of Action, 2016-2025."

VSO, 2010. VSO Policy on External Evaluation of Programmes.

VSO, 2011 *Guidelines for the Development of a Monitoring and Evaluation Framework in Support of Programme Plans*, UK.
VSO, 2012. "Annual Report."
VSO, 2012. VSO's Position on Development Effectiveness.

홈페이지

AUSAID(AVID)
www.ausaidvolunteers.gov.au
UNV
http://www.volunteeractioncounts.org/images/post2015/Downloadcenter/UN_Volunteers_POST-2015_Brief_-_Basic_Services_and_Volunteerism_WEB.pdf
http://www.unv.org/fileadmin/docdb/pdf/2014/corporate/UNV_RA2013_STATISTICS_web.pdf
http://www.onlinevolunteering.org/en/vol/opportunity_search/
http://www.unv.org/fileadmin/docdb/pdf/2013/corporate/Professional_background_in_demand_.pdf

제3장

Peace Corps, 2010. "Opening a Post."
Peace Corps, 2010. "2010 Annual Performance Report."
Peace Corps, 2010. "A Comprehensive Agency Assessment."
Peace Corps, 2010, "A Comprehensive Agency Assessment Appendices."
Peace Corps, 2011. "Host Country Impact Study Thailand."
Peace Corps, 2011. "Host Country Impact Study Peru."
Peace Corps, 2012. "Volunteer Handbook."
Peace Corps, 2012. "Core Expectations For Peace Corps Volunteers."
Peace Corps, 2012. "The Impact of Peace Corps Service on Host Communities and Host Country Perceptions of Americans."
Peace Corps, 2013. "2013 Annual Performance Report."
Peace Corps, 2013. "Strategic Plan, FYs 2014-2018."
Peace Corps, 2013. "Peace Corps Volunteer Survey."
Peace Corps, 2013. "Peace Corps Country Area."
Peace Corps Cameroon, 2013. "2013 Annual Report."
USAID, 2012. "2012 Annual Report."

홈페이지

http://www.peacecorps.gov/about/open/evaluations/
http://www.peacecorps.gov/openings/
http://www.peacecorps.gov/openings/search/?sector=1&sort=region__name
http://www.peacecorps.gov/volunteer/learn/whatvol/busdev_01/assignments/
http://www.peacecorps.gov/volunteer/learn/whatvol/youth/assignments/
http://www.peacecorps.gov/volunteer/learn/whatvol/env/assignments/
http://www.peacecorps.gov/volunteer/learn/whatvol/agr/assignments/
http://www.peacecorps.gov/volunteer/learn/whatvol/edu_youth/assignments/
http://www.peacecorps.gov/volunteer/learn/howvol/addsteps/
http://www.peacecorps.gov/volunteer/learn/howvol/partners/

제4장

Addison, Jo, 2011. *How we talk about VSO,* London, UK, VSO International

Department of International Development, 2013, Annual Report and Accounts 2012-13. London, UK

Mylks, Christine and Nicola Chevis 2012 VSO and Programme Partnerships, London, UK

VSO 2007 Annual Report and Financial Statements

VSO 2008 Annual Report and Financial Statements

VSO 2009 Annual Report and Financial Statements

VSO 2010 Annual Report and Financial Statements

VSO 2011 Annual Report and Financial Statements

VSO 2012 Annual Report and Financial Statements

VSO 2013 Annual Report and Financial Statements

VSO 2014 Annual Report and Financial Statements

VSO 2011a People First; VSO Strategy, London, UK, VSO International

VSO 2011b National Volunteering, London, UK, VSO International

VSO 2010 Path of Partnership

VSO China 2012 VSO China Strategy 2011-2015, Beijing, ChinaVSO VSO Malawi 2011 VSO Malawi Strategy 2012-2015

VSO Papua New Guinea 2012 VSO Papua New Guinea Country Strategy 2011-2015, Medang, Papua New Guinea

VSO Thailand/Myanmar 2012 In School, In Society, Bangkok, Thailand

VSO Tanzania 2014 VSO Tanzania Main Achievements 2013/4 Dar es Salaaam, Tanzania
VSO 2010 VSO Policy on External Evaluation of Programmes, London, UK, VSO Internationa
van Eekelen, Wilem, Sue Enfield, and Amisha Patel, 2012, Independent Progressive Review of DFID's SGA with VSO, London, UK.

제5장

AusAID 2014a, AusAID Annual Report 2012-2013, Canberra, Australia
AusAID 2014b, Australian Aid: Promoting Prosperity, Reducing Poverty, Enhancing Stability, Canberra, Australia
Autraining International 2014 Volunteer Policy Handbook, Kent Town, SA, Australia
AVI 2011 Code of Conduct, Melbourne, Australia.
AVI 2013a Australian Volunteers International: A Year in Review 2012/2013
AVI 2013b, AVI Guidebook for AVID program, Melbourne, Australia.
AVID 2013, Annual Progress Report 2012-2013, Canberra, Australia
AVID 2012, Annual Progress Report 2011-2012, Canberra, Australia
Hawkins, Andrew 2014, Evaluation of Australian Volunteers for International Development(AVID), Canberra, Australia
Kwitko, Ludmilla and Diane McDonald 2009 Australian Government Volunteer Program (AGVP) Review, Canberra, Australia.

제6장

KOICA 해외봉사단 모집 가이드북
KOICA 해외봉사단사업 국별전략(2014-2017)
KOICA, 코이카 취약국 지언 가이드라인(내부자료)
KOICA, KOICA 2012 선진원조기관과의 협력 전략
코이카-갤럽, 2013년 WFK 통합만족도 조사
www.oecd.org/dac/stats/aid-at-a-glance.htm
www.koica.go.kr

〈별첨 1〉 Volunteer Request Form

3. Agency / Organization / Institution Information:

Type of request: New Volunteer □ Replacement Volunteer □

Name of Supervisor: Title:			
Contact Information	Tel: Fax:	Cell:	Email address:
Name of Counterpart: Title:			
Contact Information	Tel: Fax:	Cell:	Email address:
Name of Village/Town			
Postal Address			
District/Sub district			
Name of Kgosi			
Contact Information(Kgotla)	Tel:		Fax:
Contact at Police Station			
Contact Information	Tel:		Fax:
Contact at Police Station			
Contact Information	Tel:		Fax:
Type of Volunteer(Tick)	Life Skills □		NGO □
	Clinic □		DAC Office □
	DHMT □		S&CD □

4. List of potential activities for first six months:

Attach a list of potential PCV activities for their first six months of service, indicating where activities intersect with related project goals/objectives.

5. Agency Resources:

Please note the specific resources and/or facilities that your agency/organization can provide to the Volunteer(s).

a) Will the volunteer have a Work Space? Yes ☐ No ☐

b) Who will be involved in the acquisition of housing, furniture and payment of rent for the volunteer?

---

a. Are they aware that you are requesting a Volunteer? Yes ☐ No ☐

6. Ccommunity Deescription:

a. Give a brief description about your community

---

b. What language(s) is/are spoken in the community?

---

c. Has the community had a Peace Corps Volunteer in the past? Yes ☐ No ☐

If so, who and when? _____

d. What are the modes of transport that are available throughout the year to the nearest town: Van ☐ Bus ☐ Combi ☐ Car ☐

e. Can you access the community 12 months a year by a land cruiser even in the rainy season? Yes ☐ No ☐

f. If no, give reasons _____

g. Who else in the community knows that you are requesting a Peace Corps Volunteer?

---

7. Job Assignment

a. Give a brief description of your organization/institution.

b. Human resources: How many people are employed by this institution? List key positions.

c. Please list some key work duties/priorities for the Volunteer.

d. List some activities that the Peace Corps Volunteer could do ***outside*** of the organization/institution, specifically, in the community.

e. List key Non-Governmental organizations, community based organizations, groups and clubs that are working in the community.

f. Other comments:

〈별첨 2〉 Peace Corps – OPENING A POST

1.0 AUTHORITY

22 U.S.C. 2501, 2501a

2.0 PURPOSE

This manual section provides a general outline of the process for opening or reopening a Peace Corps post in a country. Procedural guides for opening or re-opening a post are set out in the Peace Corps' New Country Assessment Guide and New Country Entry Guide.

3.0 RESPONSIBILITIES

3.1 The Director

The Director is responsible for:

(a) Authorizing the initiation of discussions with the Department of State and the host country government regarding possible Peace Corps operations in the country;

(b) Directing senior staff to conduct a comprehensive assessment of the social, political, and security situation in the country to determine the feasibility of operating a Peace Corps program;

(c) Evaluating the country assessment and determining whether, and under what conditions, to proceed with opening a post; and

(d) If the decision is made to open a post, selecting the Country Director.

3.2 Office of the General Counsel

If the General Counsel determines that an adequate Country Agreement does not exist, the General Counsel is responsible for:

(a) Obtaining Department of State authorization to negotiate a country agreement between the United States and the host country government regarding the establishment and operation of a Peace Corps program in the country; and

(b) Negotiating the country agreement.

3.3 The Office of Global Operations

The Associate Director for Global Operations and the appropriate Regional Director are responsible for coordinating the primary activities in opening or re-opening a post in the Region, including:

(a) Overseeing the country assessment;

(b) Working with Regional staff to define the strategic direction for the proposed post;

(c) When a decision has been made to open a post, developing a plan and timetable for the arrival of the first group of Trainees or Peace Corps Response Volunteers, taking into account other support needs of the new post;

(d) Establishing preliminary liaison with:

(1) The United States Embassy, other United States agencies, third country agencies, host country agencies and other organizations in-country, such as NGOs;

(2) Peace Corps support staff at headquarters or overseas; and

(3) Appropriate officials of the host country's Embassy in Washington, DC, the Department of State (particularly the desk officer) and other appropriate US public and private organizations;

(e) Coordinating with the Department of State, including the United States Chief of Mission in the host country, the date for Peace Corps' entry into the country, obtaining NSDD 38 approvals for USDH and FSN staff, the issuance of required clearances, and such other matters as may be appropriate.

(f) Determining the staging and other pre-departure needs of the program;

(g) Work with OCIO, OCFO, OACM, VRS, and other offices as appropriate to support opening the post;

(h) Establishing the staffing patterns for hiring as appropriate for a country entry;

(i) Coordinating and requesting appropriate funding for the opening year and the out year post operating costs;

(j) Ensuring that all systems necessary to support Volunteers and Trainees (V/Ts), to include safety and security and medical, are properly established and functioning prior to the arrival of the first Trainees or Volunteers (transfer-extensions or PCRV's); and

3.4 The Office of Safety and Security

The Associate Director for Safety and Security is responsible for:

(a) Conducting a comprehensive safety and security assessment for the Director's review and providing recommendations regarding the viability of Peace Corps operations;

(b) Working with Global Operations and Region to ensure that necessary security waivers and approvals have been obtained for the Peace Corps office and residences of U.S. Direct Hire, in accordance with the applicable directives in the Foreign Affairs Manual and Foreign AffairsHandbook, prior to the arrival of the first Trainees or Volunteers (transfer-extensions or PCRV's) in country; and

(c) Ensuring that the safety and security policies and programs to support V/Ts are properly established prior to the arrival of Trainees.

3.5 The Office of Volunteer Support

The Associate Director for Volunteer Support is responsible for:

(a) Conducting a medical and health assessment, including advice regarding the medical capabilities, risks and challenges in the country, in order to determine if conditions in the country are conducive for Peace Corps operations;

(b) Recommending the principal components of the medical and health care program required for V/Ts in the country, which should include access to clinical resources, medical supplies, and medical evacuation options; and

(c) Ensuring that an acceptable medical and health care program has been established prior to the arrival of the first V/Ts.

4.0 EFFECTIVE DATE

The effective date is the date of issuance.

〈별첨 3〉 AVI · VSO 인터뷰 정리

❑ AVI 인터뷰 결과

시간: 10월 27일 9시 ~ 11시

대상: Mr. Leonard Buckles (AVI 캄보디아 및 태국 담당자)

질문 및 답변

1. We have seen the decline of volunteer applicants for int'l development. What policies do you drive to challenge this problem? What problems do you have? What is the priority policy your organization recently focuses on?

최근 AusAID 가 DFAT로 통합되면서 대대적인 조직혁신을 준비하고 있다. 특히, 캄보디아에는 AVI, AI, and ARC 세 개의 자원봉사자 공급기관이 있는데, 효율성의 관점에서 3개 기관이 중복된 봉사활동을 전개한다는 점은 문제가 있다. 따라서 호주 정부에서는 AVID의 이름으로 하나의 branch를 구축하는 계획을 가지고 있다. 그럼에도 불구하고, 이것이 언제 실행이 될지는 아직 미정이다.

그리고 캄보디아의 경우, 자원봉사자 지원의 감소를 겪고 있지는 않다. 사실 과업공고가 나서 때론 채워지지 않지만, 그 문제에 대해서 연연해 하지 않는다. 준비되지 않는 사람들이 와서 관리가 안 되는 것이 더 나쁜 상황이기 때문이다.

2. What are the criteria of writing a country strategic report? How does your organization select a country and a region to help?

캄보디아의 경우, 병원이나 지역농업인단체와 같은 전통적인 파트너 기관들과 일을 해 왔기 때문에 새롭게 지역과 사업을 발굴해 오지는 않았다.

3. It seems that DFAT and AVID make a decision on the number of volunteers and the budget. And the three contracted organizations including AVI provide volunteers? I wonder how these decentralized system works? Is there any problem? Or is there any strength?

중앙에서는 자금과 국가, 그리고 파원봉사원의 숫자를 정하지만, 어떤 사람을 어떻게 선택해서 보내는 가는 전적으로 캄보디아 내의 봉사기관에 달려 있다. 캄보디아의 ARC, AVI, AI는 2달에 한번씩 공식 미팅을 가지고, 각 조직의 파트너 기관에서 요청된 과업을 어느 기관이 담당할 것인가를 논의하고, 분배한다. 그러면, 호주의 website에서 공고가 나고, 일반적으로 AusAID에서 가이드라인이나 그런 규제가 내려오는 경우는 거의 없고, 할당된 자원봉사자를 채우는 것은 전적으로 봉사기관에 일임하는 편이다.

4. How do you identify a program and specify jobs and fields? What criteria do you use?

과업은 수혜기관들의 필요에 의해서 신청이 된다. 일단 신청서를 작성하여 접수하면, 2달에 한번씩 캄보디아의 3개 파트너 기관이 논의하고 결정한다.

5. On what criteria do you select a volunteer? How do you recruit and train them? What do you expect from them? Do you have any textbook or handbook?

전체적으로 AVI의 봉사자들은 자격요건은 매우 낮지만, 선택의 과정에서 경쟁적이고 전문적인 봉사자를 선택한다. 면대면 면접을 하고, 나중에는 수혜기관과의 Skype 를 통한 화상면접을 하기 때문에 지원을 한다고 모든 사람이 선발되지는 않는다. 그리고 본부에서 좋다고 해도 수혜기관에서 거절하면, 봉사자는 파견될 수 없다.

AVI는 전문인을 봉사자로 선발하기 때문에 일반적으로 2/3 는 45세 이상의 숙련된 사람들이 파견되고, 30대 전후의 봉사자들은 변호사나 회계사와 같은 전문적 자격을 갖춘 이들이 주로 선발된다.

6. How many people leave early? Why do they leave? Is there any gap between applicant expectation and volunteer work in the deployed place?

구체적인 통계치를 가지고 있지는 않지만, 많지는 않다.

7. If there is a problem between volunteers and host organizations, how do you solve?

일반적으로 봉사자와 기관과 문제가 발생했을 경우, 둘이 해결할 수 있도록 AVI 사무소는 내버려 둔다. 만일 떠난다 해도 AVI가 특별히 해 줄 수 있는 것은 없다. 다만, 과업이 중요할 경우, 가까운 봉사자가 임시로 과업을 관리하는 정도이다.

8. When volunteers return, how do you reward or manage them? Do they receive any formal or informal benefit?? Do you have any plan to utilize experience of the returned volunteers?

AVI의 봉사자들은 금전적 보상이나 경력관리의 차원에서 특별한 보상이 있는 것은 아니다. 전문자격증을 가진 젊은 봉사자들은 개인적 경력관리 차원에서 지원하는 경우가 있지만, AVI 차원에서 진행되는 것은 없다. 마찬가지로 연령이 높은 봉사자들은 스스로의 만족과 봉사활동을 통한 보람을 위해서 이 일을 시작한다.

서구에서 일반적으로 봉사는 전도활동을 통해서 시작되었다. 계몽주의 시기 이후 세속화된 전도활동이 곧 자원봉사로 이어져 봉사는 믿음에 기초해 있다.

9. What is the impact of volunteer? How do you assess volunteering works or programs?

이 문제는 대단히 중요한 문제인데, AVI의 경우에서 객관적으로 봉사활동의 영향을 평가하는 일은 어려운 일이다.

❑ VSO 인터뷰 결과

시간: 10월 27일 오후 2시 ~ 4시

대상: Mr. John Friend-Pereira (VSO 캄보디아 프로그램 헤드)

질문 및 답변

1. We have seen the decline of volunteer applicants for int'l development. What policies do you drive to challenge this problem? What problems do you have? What is the priority policy your organization recently focuses on?

VSO의 경우 지원자의 수가 줄어드는 문제는 크게 없다. 단지, UK 정부의 지원이 줄어들면서 새로운 재정지원자들을 발굴하고, 이들을 관리하는 일이 크게 증가한 것이 사실이다. 현재는 유럽연합이나 세계은행 같은 데서 주로 지원을 하고 있어서 이들을 관리하는 작업이 큰 일이다.

2. It seems that your org focuses on the poorest regions (South Asia and Africa). What are the criteria of writing a country strategic report? How do your organization select a country and a region to help?

맞다. VSO는 가장 빈곤한 지역에 집중하고 있다. 중동과 라틴아메리카에도 과거 봉사자를 파견했지만, 최근 자금 문제로 인해 지원 국가의 수와 사업을 합리화 하고 잇다.

3. How do you identify a program and specify jobs and fields? What criteria do you use?

한 가지 알아야 할 점은 VSO는 직접적인 delivery 사업을 하지 않는다는 점이다. 전문봉사자들이 현지의 사람들을 교육하고 이들이 일을 더 잘 할 수 있도록 도와 줄 뿐, 직접적인 봉사를 공급하지 않는다. 따라서 캄보디아에서는 거버넌스, 교육, 약자지원 사업을 전개하고 있는데, 전문가들이 세 분야에서 현지에서 교육활동과 자문활동을 전개한다.

4. On what criteria do you select a volunteer? How do you recruit and train them? What do you expect from them? Do you have any textbook or handbook?

봉사자들은 상당 수준의 전문성을 보유하고 있다. 실제로 선발되는 인원은 정확히 수치로 계산할 수 없지만, 10-15% 미만인 것으로 알고 있다.

교육의 경우, 본국에서의 교육은 최소로 이루어 지고, 현지에 오게 되면 5 주간의 교육을 실시한다. 2 주 언어 교육, 2주 현장 오리엔테이션, 1 주 VSO 교육이 있다. 과거에는 12주 정도를 진행했지만, 현재 자금의 제약으로 5주로 줄어 들었다.

5. It seems that the VSO recruit and deploy volunteers globally? How many people come from the UK and EU and how many come from the developing world?

자세한 수치는 알 수 없지만, VSO는 세계적으로 7개의 VSO 기관에서 선발한다. UK, Ireland, Netherlands, Philippines, Keyna, Ethiopia, and China 이다. 일반적으로 국적보다는 일할 수 있는 사람이면 지원이 가능하고, 상당한 경쟁을 통해 선발이 된다.

6. What is the national volunteering? How does it work and what is the role that VSO volunteers play in running the national volunteering?

캄보디아의 경우, national volunteering을 VSO 차원에서 기획하고 있지는 않다. ICS 봉사요원이 캄보디아에 파견되면, 캄보디아 봉사자가 한 명씩 매칭이 되어서 진행했던 적은 있다.

7. How many people leave early? Why do they leave? Is there any gap between applicant expectation and volunteer work in the deployed place?

봉사자가 일찍 떠나는 경우는 있지만, VSO office가 따로 어떤 일을 해 주거나 그렇지는 않는다.

8. It seems that the VSO run volunteering on a program basis instead running a problem on the individual volunteer basis in 5-7 years. What jobs do volunteers really do? If there is a problem between volunteers and host organizations, how do you solve?

일반적으로 현장의 문제는 봉사자와 수혜기관이 알아서 처리하도록 내버려 둔다.

9. When volunteers return, how do you reward or manage them? Do they receive any formal or informal benefit? Do you have any plan to utilize experience of the returned volunteers?

VSO 봉사자들은 과업을 마치고 귀국하게 되면, VSO alumni가 되어서 VSO를 지원하는 역할을 하게 된다. 그러나 이들에게 취업이나 금전적 보상 같은 것이 지급되는 것은 아니다. 전적으로 봉사는 봉사자의 만족의 차원에서 결정된다.

10. What is the impact of volunteer? How do you assess volunteering works or programs?

평가는 최근 대단히 중요한 이슈가 되었다. VSO의 자원봉사자들은 자신들의 과업에 대해서 분기별로 항목에 따라서 평가를 진행한다. 이들의 평가는 취합되어, 분야별로, 캄보디아의 경우 교육, 거버넌스, 약자 지원으로 분야별 년차 보고서로 발전된다.

필요하다면, 관련된 문서를 보내줄 수 있으니 참조를 바란다.

마지막으로 조언이 있다면?

코이카 자원봉사자들의 경우, 국제 자원봉사에서 큰 제약이 언어라고 생각한다. 이 문제점을 해결하기는 쉽지 않지만, 언어는 기본적인 문제라고 생각한다.

다음으로 국제원조기구들과 협력을 생각해 볼 수 있다. VSO의 경우 과거 일본봉사자들과 협력을 한 적이 있다. 일본은 인터넷봉사자들이나 구체적 기술을 가진 사람들이 많지만, 일반적으로 VSO는 관리나 교육 기술에서 전문성이 있다. 따라서 직능 분야에서 공통적으로 과업을 개발하고, 협력을 하면 좋은 일이 될 것으로 생각한다.

연구자료 월드프렌즈 2016-07-761

해외봉사단 효과성 증진을 위한 봉사단 분야별, 직종별 추진전략

발 행 2016년 4월
발 행 인 김영목
발 행 처 한국국제협력단
편 집 인 월드프렌즈 총괄팀
주 소 경기도 성남시 수정구 대왕 판교로 825
전 화 031) 740 – 0114
팩 스 031) 740 – 0655
홈 페 이 지 http://www.koica.go.kr
인 쇄 디자인파트너 (02-6326-0564)

본 보고서의 저작권은 한국구제협력단에 있으며,
한국구제협력단의 허락없이 무단 전제와 복제를 금합니다.