

수탁용역과제
최종보고서

ODA 시행기관의 자체평가에 대한 메타평가 연구

2016. 11. 30

제 출 문

국무조정실장 귀하

본 보고서를 「ODA 시행기관의 자체평가에 대한
메타평가」 수탁용역의 최종보고서로 제출합니다.

2016년 11월 30일

대외경제정책연구원 원장 한정택

연 구 진

<연구책임자>

대외경제정책연구원	선임연구위원	권 율
-----------	--------	-----

<연구진>

대외경제정책연구원	전문연구원	정지선
대외경제정책연구원	전문연구원	이주영
대외경제정책연구원	부연구위원	허윤선
대외경제정책연구원	전문연구원	송지혜
대외경제정책연구원	전문연구원	이상미
대외경제정책연구원	연구원	유애라

목 차

보고서 요약	I
I. 평가개요	1
1. 평가배경 및 목적	1
2. 평가방법 및 대상	2
3. 평가의의 및 한계	7
II. 평가모형 및 방법론	9
1. 평가기준과 평가등급	9
가. 평가기준 및 평가항목	9
나. 평가등급의 표준화	11
2. 메타평가 조사 및 분석방법	15
가. 설문조사	16
나. 정책간담회	18
다. 심층인터뷰	20
III. 메타평가 결과	21
1. 종합분석	21
가. 평가대상의 특징	21
나. 평가품질 및 등급결과	27
2. 평가항목별 분석	32
가. 계획의 적절성	32
나. 평가과정의 신뢰성	45
다. 평가결과의 유용성	62
라. 2차 메타평가와 3차 메타평가 비교	71
3. 평가품질에 영향을 미치는 요인	73
가. 평가자 전문성	74
나. 평가예산 및 기간	75
다. 성과데이터 접근성	77
라. 기관장 의지	79
IV. 기관별 평가환경 비교분석	80
1. 평가실시기관별 비교	80

가. 기관별 평가 인프라	82
나. 기관별 평가시스템	84
다. 기관별 평가활용 및 개선방안	88
2. 평가 컨설턴트 설문결과 종합	96
가. 조사 개요	96
나. 평가계획의 적절성	97
다. 평가의 독립성	100
라. 평가과정의 신뢰성	102
마. 평가결과의 활용	106
바. 컨설턴트 설문조사 결과 종합	107
3. 기관별 평가역량 및 제약요인	108
가. 한국국제협력단(KOICA)	108
나. 한국수출입은행(EDCF)	111
다. 유관 부처	113
라. 청/처/위원회	128
4. 기관 유형별 평가제안 및 개선과제	140
V. 제언 및 개선방안	145
1. 종합제언	145
2. 평가단계별 제언	146
가. 평가계획	146
나. 평가수행	147
다. 평가결과 및 공개	148
3. 이해관계자별 제언	155
가. 평가실시기관: KOICA, EDCF, 유관부처 및 기관	155
나. 평가협조기관	163
다. 평가소위	165
참고문헌	168
〈부록1〉 2014~2015 메타평가 자체평가 품질평가 점수 등급	170
〈부록2〉 평가실시기관별 설문조사 문항	176
〈부록3〉 컨설턴트 대상 설문조사문항	184
〈부록4〉 컨설턴트 대상 설문조사 대상보고서 목록	200
〈부록5〉 성과지표 모범사례: KOICA국내초청연수사업(CIAT) 종합평가	202

표 목차

표 1-1. 평가팀의 담당업무 및 업무분장	6
표 2-1. 메타평가 매트릭스	10
표 2-2. 평가항목별 평점 및 점수	12
표 2-3. 평가등급별 점수대 및 품질기준	13
표 2-4. 컨설턴트 대상 개별설문조사 항목과 기준	16
표 2-5. 평가수행자(컨설턴트) 대상 설문조사의 내용과 구성	17
표 2-6. 평가실시기관 평가현황 관련 요청 내용	19
표 3-1. 주요 평가 대상 ODA 사업 수행 국가	25
표 3-2. 2014~2015년 자체평가보고서의 우수사례	28
표 3-3. 실시기관 평가유형별 평가등급제 적용여부	56
표 3-4. 우수보고서별 평가예산 및 기간	76
표 4-1. 기관별 2014-15년 ODA 평가인프라 비교	80
표 4-2. 기관별 평가전담 부서 및 평가대상 선정기준 유무	83
표 4-3. 기관별 평가계획 수립현황	84
표 4-4. 자체 평가가이드라인/매뉴얼 보유 여부	84
표 4-5. 평가보고서에 대한 자체 검토절차 이행 현황	86
표 4-6. 자체평가를 위한 제안요청서에 명시되는 주요 규정 및 지침	87
표 4-7. 기관별 평가결과 공개활동 내역	90
표 4-8. 기관별 평가결과 활용도 제고의 핵심요인 인식	94
표 4-9. 기관별 평가품질에 영향을 미치는 요인 인식	95
표 5-1. 타공여국 평가 경영진 답변 예: CIDA 모잠비크 국별평가 사례 ..	149
표 5-2. 평가단계별 제언 종합	150
표 5-3. 2차 메타평가 결과 대비 3차 메타평가 결과 및 개선과제	151
표 5-4. KOICA 제언 종합	157
표 5-5. EDCF 제언 종합	159
표 5-6. 유관부처/기관 제언 종합	162
표 5-7. 평가협조기관 제언 종합	164
표 5-8. 평가소위 제언 종합	167

그림 목차

그림 1-1. 제 3차 메타평가 추진 프레임워크	3
그림 1-2. 1차, 2차 메타평가 대비 3차 메타평가 비교	5
그림 2-1. 메타평가의 평가영역 및 평가기준	9
그림 2-2. 연도별 자체평가 건수 및 실시기관 수 변화: 2012~15년	13
그림 2-3. 평가실시기관별 자체평가 건수: 2014~2015년	14
그림 2-4. 평가실시기관별 자체평가보고서 제출건수 및 비중	14
그림 2-5. KOICA, EDCF 자체평가 형태별 보고서수 및 비율: 2014~15년	15
그림 3-1. 유관부처/기관 자체평가 투입 예산	22
그림 3-2. 자체평가 대상 사업 분야	23
그림 3-3. ODA 수행기관별 평가실시 사업 분야	23
그림 3-4. 자체평가 ODA 사업 대상 지역	24
그림 3-5. ODA 수행기관별 자체평가 평가주체	26
그림 3-6. 평가시기별 평가보고서 분류	26
그림 3-7. 2014~2015 메타평가 대상 자체평가의 등급	27
그림 3-8. 2차 메타평가 대비 3차 메타평가 등급 분포 변화	27
그림 3-9. 자체평가 품질등급별 내부/외부평가 분포	30
그림 3-10. 자체평가 품질등급별 평가예산 분포	30
그림 3-11. 평가실시기관별 자체평가 품질등급 분포	31
그림 3-12. 평가항목별 자체평가 품질 평균점수: 평가실시기관별	32
그림 3-13. 평가실시기관별 ‘평가대상 및 범위’ 항목 점수 비중	36
그림 3-14. 2014~2015년 자체평가실시기관의 사업부서-평가부서 분리여부	39
그림 3-15. 평가실시기관 평가자의 평가전문성 비교: 2차메타 對 3차메타	39
그림 3-16. 평가실시기관별 ‘평가방법 및 디자인’ 항목 점수 비중	42
그림 3-17. 자체평가실시기관이 현지조사 수행하지 않은 이유	44
그림 3-18. 국제개발협력 평가지침/매뉴얼, 자체 가이드라인 정보제공여부	46
그림 3-19. 국제개발협력 평가지침/매뉴얼 보고서 반영여부	46
그림 3-20. 직원 현지조사 동행으로 객관적 평가에 지장받은 경험 유무	47
그림 3-21. 평가결과 주요내용 수정/삭제/비중 축소 요청받은 경험 여부	47
그림 3-22. 긍정/부정적 평가결과 보고서 반영요청 경험여부	48
그림 3-23. 평가실시기관별 ‘평가환경 분석’ 항목 점수 비중	50
그림 3-24. 사업성과 및 파급효과 평가에 가장 영향을 미치는 요인	52
그림 3-25. 평가등급제를 적용하지 않은 이유	55
그림 3-26. 평가실시기관별 ‘파트너십 및 참여’ 항목 점수 비중	57
그림 3-27. 평가팀의 현지조사 수행여부에 대한 답변	58

그림 3-28. 평가활동 중 참여한 이해관계자	59
그림 3-29. 자체평가 결과 공개방식: 평가실시기관 對 컨설턴트 응답	66
그림 3-30. 자체평가 결과 보고체계 : 기관장보고 對 부서장 보고	67
그림 3-31. 평가실시기관 제언 활용방법 및 이행과제 도출기준	68
그림 3-32. 평가컨설턴트 제언활용도를 높이기 위한 주요요인 인식	69
그림 3-33. 2014-15년 ODA 수행기관의 자체평가 결과 심사 및 검토절차	70
그림 3-34. ODA 사업성과를 효과적으로 평가하는데 어려운 점	78
그림 4-1. 사업부서와 평가부서의 분리 여부	83
그림 4-2. 연도별 평가대상사업 선정기준 보유여부	83
그림 4-3. 자체 평가가이드라인 보유 여부	85
그림 4-4. 평가보고서에 대한 자체 검토절차 이행현황	85
그림 4-5. 기관차원의 평가결과 공개 노력	89
그림 4-6. 평가결과 및 제언의 활용방안	91
그림 4-7. 평가결과 이행과제 도출 기준	92
그림 4-8. 평가결과 및 제언의 ODA 사업·정책 반영 수준	92
그림 4-9. 평가결과 활용도 제고의 핵심요인 인식	93
그림 4-10. 평가품질에 영향을 미치는 요인 인식	95
그림 4-11. 평가컨설턴트의 전공분야별 경력기간	96
그림 4-12. 2014~15년 평가사업 참여 이전 평가수행 건수	96
그림 4-13. 평가기간의 적절성	97
그림 4-14. 당초 정해진 예산과 기간 내 평가용역 수행 여부	98
그림 4-15. 평가품질 제고를 위한 사업시행기관과 충분한 협의 여부	99
그림 4-16. 평가 제안요청서 상 준수하도록 요청된 규정 및 지침	99
그림 4-17. 이해관계자에 대한 인터뷰가 어려웠던 경험	100
그림 4-18. 평가의 주요내용 수정 및 삭제 요청경험	101
그림 4-19. 긍정적·부정적 평가결과만 반영 요청경험	101
그림 4-20. 평가실시기관의 평가지침제공 여부	103
그림 4-21. 평가자의 국제개발협력 통합평가지침 보고서 반영 여부	103
그림 4-22. ODA 사업 평가등급제 적용 여부	104
그림 4-23. ODA 사업 평가등급제를 적용하지 않은 이유	104
그림 4-24. 평가실시기관의 표준화된 평가지표 제공 여부	105
그림 4-25. ODA 사업성과를 효과적으로 평가하는데 어려운 점 인식	105
그림 4-26. 평가 교훈 및 제언의 활용수준 인식	106
그림 4-27. 평가결과의 활용도를 높이기 위한 핵심 요인 인식	107

글상자 목차

글상자 3-1. 평가목적 및 배경의 모범 및 미흡사례	34
글상자 3-2. 평가대상 및 범위의 모범 및 미흡사례	36
글상자 3-3. 평가방법 및 디자인의 모범 사례	42
글상자 3-4. 평가환경 분석의 모범사례	50
글상자 3-5. DAC 5대 평가기준 적용의 모범사례	52
글상자 3-6. 파트너십 및 참여의 모범사례	59
글상자 3-7. 데이터 객관성, 명확한 분석 및 결론도출의 모범사례	61
글상자 3-8. 보고서 명료성, 교훈/제언의 활용도 모범사례	64
글상자 4-1. KOICA의 성과관리 제도	109
글상자 4-2. EDCF의 성과관리 제도	111

약어표

약어	설명
AHP	Analytic Hierarchy Process
APO	Asian Productivity Center
BSC	Balanced Scorecard
CIAT	Capacity Improvement and Advancement for Tomorrow
CIDA	Canadian International Development Agency
CM	Construction Management
CSO	Civil Society Organization
CSR	Corporate Social Responsibility
DAC	Development Assistance Committee
DeREC	DAC Evaluation Resource Centre
EDCF	Economic Development Cooperation Fund
FGI	Focus Group Interview
F/S	Feasibility Study
HRD	Human Resource Development
ICT	Information and Communications Technologies
ISCP	International Standards Infrastructure Cooperation Program
IT	Information Technologies
KCA	Korea Communications Agency
KDI	Korea Development Institute
KEFA	Korea Education Frontier Association
KGDC	Korea Global Development Consulting
KIEP	Korea Institute for International Economic Policy
KOFIH	Korea Foundation for International Healthcare
KOICA	Korea International Cooperation Agency
KOPIA	Korea Program on International Agriculture
KOTRA	Korea Trade-Investment Promotion Agency
KSP	Knowledge Sharing Program
MDG	Millenium development goals
ODA	Official Development Assistance
OECD	Organization for Economic Cooperation and Development
PC	Project Consultant
PCR	Project Completion Report
PDM	Project Design Matrix
PM	Project Manager
PMC	Project Management Consultant
PMU	Project Management Unit
PPP	Public and Private Partnership
PRISM	Policy Research Information Service & Management
ReDI	Re-shaping Development Institute

RFP	Request for Proposal
SDG	Sustainable Development Goal
SMART	Specific, Measurable, Attainable, Relevant and Time-bound
SWOT	Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats
TAG	Technical Assurance Group
TF	Task Force
TOC	Theory of Change
TOR	Terms of Reference
UN	United Nations
WFK	World Friends Korea

보고서 요약

I. 평가개요

□ 제24차 국제개발협력위원회(2016년 2월)에서 의결된 통합평가계획에 따라 제3차 메타평가를 실시하고, **자체평가 보고서 품질점검 및 개선방안 제시**

- 2014년 자체평가를 실시한 25개 부처·기관의 자체 평가보고서 80건, 2015년 29개 부처·기관 58건 등 **총 138건 자체평가보고서**에 대해 전수조사

<1차, 2차 메타평가 대비 3차 메타평가 주안점>



□ ODA 평가의 추진과정을 고려하여 평가영역을 단계별로 구분하고, 자체평가보고서에 대한 **계획의 적절성, 과정의 신뢰성, 결과의 유용성**에 대한 평가에 중점

* 제2차 메타평가에서 구축된 메타평가 매트릭스(3개 평가기준, 14개 평가항목, 20개 평가질문으로 구성)를 기본적으로 적용하되, 일부 항목 조정¹⁾

- (평가계획의 적절성) 평가대상 및 범위 선정의 적절성, 평가수행팀의 독립성 및 전문성, 평가방법과 기준 선정의 적절성 등

1) '평가규정 및 지침준수' 기준에서 2차 메타평가 시 포함했던 TOR 내용 준수여부의 경우 외부평가의 경우 계약조건으로 따라야하기 때문에 유의미한 내용이 아니어서 평가윤리 준수 여부로 조정

- (평가과정의 신뢰성) 평가매뉴얼 및 자체지침 준수여부, 평가기준 적용의 적절성, 이해관계자 참여 정도 등
- (평가결과의 유용성) 평가보고서 내용의 명료성, 제언의 유용성, 평가결과의 공개정도, 환류 및 이행점검 여부 등

〈메타평가 분석틀〉

평가영역	평가항목		평가지표
평가계획 의 적절성 (25)	평가 배경 및 목적(5)		○ 평가 대상사업/분야의 선정경위 및 중요성 ○ 평가보고서 주요사용자, 용도 명확한 제시
	평가 대상 및 범위(5)		○ Logframe, TOC를 활용한 논리적 상관관계: PDM 논리성 검토 ○ 성과평가를 위한 평가범위 및 대상의 적절성과 충분성
	평가팀 구성(5)		○ 평가자 이름, 소속 명시 ○ 평가팀에 해당주제/분야/국별/지역별 전문가 포함 여부 ○ 평가대상사업이 이해관계자, 시행기관으로부터 독립 여부
	평가방법 및 디자인(10)		○ 매트릭스, 지표선정 타당성 ○ 범분야이슈 고려여부 ○ 성과측정 방법론의 객관성 ○ 계량화된 분석의 타당성 여부, 모니터링 실시 여부 ○ 평가방법의 한계 및 위험성 제시여부
평가과정 의 신뢰성 (50)	평가 규정 및 지침 준수(5)		○ 통합평가매뉴얼, 평가기관의 자체평가 가이드라인 준수여부 ○ 통합평가지침, 자체평가 가이드라인 평가윤리 준수여부
	평가환경 분석(5)		○ 지원논리(intervention logic: 환경적 요소 및 이해관계자) 분석 의 명확성
	평가 기준 의 적용 (25)	적절 성	○ 수원국 개발정책/ ○ 국제개발목표우선순위 ○ 공여국 정책/우선순위 부합도
		효율 성	○ 예산, 기간 준수/ ○ 비용효과성 검토
		효과 성	○ 의도한 산출물(output), 장단기적 결과물(outcome)달성정도 ○ 의도한 목표달성 여부, 사업의 성공/실패 이유
		파급 효과	○ 사업으로 인한 계획된/미계획된 변화, 영향 평가 ○ 수혜자, 수혜기관에 대한 직간접적 영향, 변화 평가
		지속가 능성	○ 재정적 지속가능성/ ○ 사업관리 지속가능성 ○ 인적·조직 역량 제도적 지속가능성/지속가능성에 영향 미치는 요인
	파트너십 및 참여(5)		○ 현지 이해관계자(수원국 중앙/지방정부, 수혜자, 현지사무소, 시민사회) 의견 반영여부: 현지워크숍 등 ○ 국내이해관계자(PMC, 컨설턴트, 사업팀) 의견 반영여부
	데이터 객관성(5)		○ 설문조사 및 인터뷰의 적절성 ○ 편파가능성, 정보출처/자료수집 방법 및 한계 설명 ○ 다양한 정보소스 활용, 교차검증(triangulation)
	명확한 분석 및 결론도출(5)		○ 기준별 분석-평가결론 논리적 연계성 ○ 평가내용과 결과의 정합성 ○ 평가결론-정책제언 논리적 연계성
평가결과 의	보고서의 명료성(5)	○ 목차 명료성: 요약 및 결론/제언/교훈 포함 여부 ○ 평가보고서 가독성/○ 성공요인과 실패요인 제시 여부 ○ 평가등급제 실시 여부(프로젝트사업만 해당)	

유용성 (25)	교훈 및 제언의 활용도(5)	○ 이행가능, 구체적 행동계획 제시여부 ○ 주요이해관계자별 제시 여부
	평가결과의 공개 및 보고체계(10)	○ 수원국 등 주요 이해관계자 배포, 공유여부 ○ 보고체계의 독립성: 최종 보고체계 유무
		○ 자체평가결과 보고 및 공유 ○ 평가결과에 대한 공식 답변 공개

□ **(평가의의 및 한계)** 국제개발협력기본법 개정으로 자체평가 계획 수립 및 제출이 의무화됨에 따라 평가대상기관과 범위를 모든 자체평가보고서로 확대하여 29개 기관의 138건이 전수 메타평가 대상으로 설정됨.

- 자체평가보고서 품질 확인 및 점검에 중점을 두고 평가실시기관에 대한 조사를 통해 기관별 역량점검 및 품질제고방안 도출에 중점을 둠.
- 단, 모든 사업시행기관을 대상으로 다양한 유형의 사업에 대한 자체평가 보고서를 대상으로 하여 메타평가기준 적용에 있어서 일정 정도 제약요인과 한계를 가지고 있음.
- 방법론 측면에서 메타평가 매트릭스 기반의 체크리스트 접근 (checklist-based approach)을 따르기 때문에 객관성 제고를 위해 3단계에 걸친 등급편차 조정
 - 평가항목을 표준화하고 rating 점수편차를 최소화하기 위해 메타평가 대상이 되는 자체평가 보고서별로 3단계에 걸쳐 rating 조정

II. 평가 모형 및 방법론

□ 평가기준별 보고서에 대한 심층분석을 기반으로 자체평가 보고서 품질 점수화(rating) 후 주요이해관계자 대상 설문조사·인터뷰, 정책간담회를 통해 교차검증(triangulation) 실시

- 20개 평가문항별 점수화 및 총점 등급화(우수, 양호, 보통, 미흡)를 통해 자체평가 품질 구분

* 20개 평가질문에 대해 5점을 균등 배분, 100점 만점을 기준으로 138개

자체평가보고서의 품질 점수 등급화

- **평가실시기관**(29개 부처·기관)과 자체평가를 수행한 **외부 평가자 대상 설문조사** 실시(' 16.6~8월)
 - * 정량 평가에서 부각된 주요 검토사항 교차검증 및 기관별 평가현황 파악
- 29개 부처/기관의 평가담당자 대상 **정책간담회** 실시(2016년 6월), 평가소위 위원 의견수렴(2016년 9월), 평가협조기관 대상 개선방안 논의 위한 최종 정책간담회 실시(2016년 11월)

Ⅲ. 메타평가 결과

1. 평가대상의 특징

- ☐ 2014년에는 25개 기관*이 80건의 자체평가 실시하였고, 2015년도에는 29개 기관**이 58건의 자체평가 실시

* KOICA 31건, EDCF 10건, 12개 부처 26건, 11개 처/청/위원회 13건

** KOICA 15건, EDCF 9건, 12개 부처 19건, 15개 처/청/위원회 15건

- ☐ 기관별 투입예산 및 기간

- **(KOICA)** KOICA의 프로젝트 사후평가는 평균 보고서 1건 당 약 3천만원 /1.7개월, 분야·주제별 평가 및 평가연구, 만족도조사 등은 평균 8천만원/9개월 수준
- **(EDCF)** EDCF의 프로젝트 사후평가는 평균 보고서 1건 당 약 4천2백만원 /2.4개월, 분야·주제별 평가, 시범평가, 영향력평가 등 전략평가는 평균 5천2백만원/3개월 수준
- **(부처 및 기관)** 유관 부처, 기관의 경우 총 73개 자체평가 중 절반에 달하는 36건이 평가예산이 없는 상태에서 실시되었고, 그 밖에도 100만원 미만 3건, 100~600만원 7건으로 평가예산 부족

- ☐ **(자체평가 대상 사업 분야)** 교육분야 및 공공행정/ICT가 총 138건 중 29

건(21%) 으로 가장 높은 비중을 차지하였고, 그 밖에 보건, 교통/에너지, 농림수산 분야에 대한 평가가 다수 이루어지고 있음.

- **(대상지역)** 아시아 77개 사업 > 아프리카 12개 > 중남미 10개, 그밖에 특정지역을 한정하지 않거나 다지역 대상 평가 37건
- **(평가주체)** 총 138개 자체평가 보고서 중 내부평가 46건, 외부평가 88건, 내외부평가를 수행한 보고서가 4건이었음.

2. 종합분석

- **(평가등급)** 138개 자체평가에 대한 평가 결과 우수보고서 총 18건(13%), 양호(70~79)와 보통(60~69점) 각각 48건(35%), 42건(30%), 미흡 30건(22%)
 - 2차 메타평가 결과와 비교 시 우수 보고서 비중이 17%에서 13%로 감소한 반면, 미흡보고서 비중은 10%에서 22%로 2.2배 증가
 - 이는 주로 **평가예산 및 인력, 평가 경험이 부족한 유관부처 및 기관 자체평가의 증가**에 크게 기인
- **(우수 사례)** 80점 이상 우수보고서는 KOICA 8건, EDCF 2건 외에 농식품부 3건, 여가부 2건, 교육부 1건, 복지부 1건, 산림청 1건으로 구성되어 있으며 모두 외부평가로 시행됨.
 - 우수 보고서의 평가실시기관은 대학, 정책연구기관, 민간기관이 고르게 분포하며, **평가컨설턴트의 전문성이 대체로 우수**
 - 대상국가에 대한 폭넓은 이해를 바탕으로 **평가환경, 현지 개발수요**에 대해 면밀히 분석하는 한편, 대상분야·주제에 **적합한 평가기준 및 지표 설정, 평가목적에 부합되는 방법론 적용**
 - 기초선 조사·모니터링 데이터 부재 등 **평가계약요인을 극복하기 위해 다양한 노력**
 - 평가기간 및 예산도 기타 등급 보고서에 비해 상대적으로 풍부

□ **(미흡 사례)** 60점 미만으로 ‘미흡’으로 분류된 보고서 30건은 모두 유관부처 및 기관의 자체평가

- 해당 보고서들은 대부분 **초청연수 및 워크숍, 평가회의 결과보고** 등의 형식으로 ODA 평가로서 자체평가의 성격에 부합되지 않았음.
- 30건 중 5건을 제외하고는 사업시행기관인 부처 산하기관 혹은 유관기관이 직접 평가를 실시하는 **내부평가로 추진**되어 평가 역량강화 시급
 - * 외부평가 중 기관내부 평가인프라가 제대로 구축되지 않은 경우 연도별 보고서의 품질 편차가 큼.
- 이들 기관은 대부분 별도의 ODA 평가예산 및 인력이 부재한 상황에서 자체평가를 실시하는 등 **평가시스템 측면의 제약이 평가품질 저하에 핵심요인**으로 작용

□ **(기관별 메타평가 등급)** KOICA, EDCF는 평가보고서 품질이 전반적으로 양호하며, 유관부처 및 기관의 보고서는 일부 예외를 제외하고는 미흡 등급의 비중이 높음.

- KOICA 평가는 총 46건 중 35건이 우수(9건)/양호(26건), EDCF 평가는 총 19건 중 12건이 우수(2건)/양호(10건)로 분류
- 부처의 경우 농식품부, 교육부, 복지부 등은 우수, 양호보고서의 비중이 높으나 나머지 부처는 보통 미만(총 45건 중 10건 보통, 22건 미흡)으로 분류되는 보고서가 상당수
- 청/처/위원회 보고서들은 산림청 1건을 제외하고는 ODA 자체평가로서는 부적격한 보고서 다수(총 28건 중 11건이 미흡)
- **미흡 보고서의 대부분이 외부 평가가 아닌 내부평가로** 실시되었고, 자체평가방식도 단순한 사업결과보고, 심사평가 수준으로 평가지침/ 통합매뉴얼을 준수하지 않았으며, 자체평가 작성방식에 부합되지 않음.

3. 평가 항목별 분석

- (평가배경 및 목적) KOICA, EDCF 자체평가는 전반적으로 평가배경 및 목적에 대한 설명이 적절하고 대상사업에 대한 평가의 필요성에 대한 논리적 설명이 적절하지만 부처/유관기관의 경우 상대적으로 미흡
 - 부처 및 유관기관 자체평가 중 초청연수, 워크숍, 평가결과보고로 분류되는 보고서의 경우 해당 부처/기관이 추진하는 ODA 사업 중 왜 해당 사업을 평가대상으로 했는지에 대한 기준이 모호한 경우가 많음.
 - 유관부처 및 기관은 국제개발협력 통합평가지침을 참고하여 해당기관에서 기수행한 ODA 사업 중 해당사업을 자체평가 대상으로 선정한 이유 등 평가의 배경, 목적을 명확히 제시해야함.
- (평가대상 및 범위) 2차 메타평가에서 주요 쟁점으로 명시되었던 대상사업의 PDM이 수립되어있지 않거나 논리구조가 부실하거나 비현실적인 경우가 여전히 많아 사업 성과관리가 취약함을 반증하고 있음.
 - KOICA, EDCF는 모든 자체평가에서 평가대상 및 범위의 분석이 전반적으로 보통이상의 수준으로 평가대상 및 범위에 대한 설명은 적절하였으나, 유관부처 및 기관은 보고서별 편차가 큼.
 - * 평가대상 사업의 지원범위 및 대상국가에 대한 기초적인 정보가 부재하거나 미흡한 경우가 많고, 복지부, 교육부, 농식품부 등을 제외하고는 전반적으로 미흡
 - KOICA, EDCF는 사업관리 전 주기에 걸쳐 성과관리 노력을 강화해야하고, 유관기관/부처는 PDM 수립·활용의 제도화와 함께 평가수행 시 평가대상사업에 대한 설명 및 지원논리 분석을 강화해야함.
- (평가팀 구성) 2차 메타평가와 비교하여 평가전문성은 전반적으로 개선되고 있으나, 유관부처/기관 자체평가의 60% 가량이 내부평가로 시행되어 평가독립성 부족
 - 기수행한 ODA 평가 경험이 전무하거나, 1~2건 수준인 평가자가 2차 메타평가에서는 전체의 60% 가량을 차지하였으나, 3차 메타평가에서는

45%로 감소

- 유관부처의 경우 일정규모 이상 사업이나 전략적으로 중요한 사업에 대한 자체평가는 외부평가로 추진할 수 있도록 사업예산 일정부분을 평가예산으로 사전에 편성해야함.

□ (평가기준 및 방법론) KOICA, EDCF 자체평가는 평가기준 및 매트릭스·지표선정과 평가목적에 따른 평가방법론의 적용이 전반적으로 양호한 양상이지만, 유관기관·부처 자체평가는 73건 중 46%(34건)이 미흡 등급

- 유관기관·부처의 미흡보고서는 ODA 자체평가로 부적격한 평가회의 결과, 출장보고, 세미나/연수결과/만족도조사 결과보고가 대부분으로 평가기준/매트릭스가 거의 부재하고 방법론도 사업결과를 정리하는 수준
- 유관부처·기관은 단일 정보출처 및 방법론에 대한 의존을 지양하여 평가방법론을 다원화하는 한편 다양한 정보출처를 통한 교차검증을 강화해야함.

□ (평가규정 및 지침 준수) 국제개발협력 평가윤리지침에서 첫 번째 평가원칙으로 강조하는 평가독립성 측면에서는 평가수행 과정과 평가결과/보고서 작성 단계에서 모두 여전히 개선여지가 있는 것으로 나타남.

- 평가컨설턴트 설문조사, 인터뷰에 따르면 발주처로부터 평가결과의 주요 내용 수정에 대한 요청을 받거나 긍정적 평가결과만을 포함하도록 요청 받은 경험이 있다는 경우 여러 건 존재
- 평가실시기관은 외부평가 수행 시 평가독립성을 보장하는 한편, 성과관리, 교훈도출 수단으로서 평가의 중요성에 대한 기관차원 이해도 제고를 위한 노력을 강화해야함.
- * 개발협력 사업의 경우 모든 사업이 성공할 수는 없기 때문에, 실패 혹은 성과가 미흡한 사업의 경우 평가결과를 긍정적으로 유도하기 보다는 명확한 원인파악을 통해 향후 사업개선을 위한 교훈도출에 활용해야함.

□ (5대 평가기준 적용) ODA 평가보고서로 규격에 적합한 보고서들의 경우

5대 평가기준 중 적절성, 효율성, 지속가능성 평가는 전반적으로 양호하지만, 2차 메타평가 결과와 마찬가지로 정량적 성과데이터가 필요한 효과성 및 파급효과에 대한 평가는 여전히 개선여지가 있음.

- 우수 등급 자체평가일수록 5대 기준 외에 평가대상 사업의 분야, 주제에 적합한 기준을 추가하고 근거에 대한 설득력 있는 설명을 함께 제시하며, 각 기준별 평가를 위해 다양한 정성/정량적 방법론을 통해 교차검증
- 전반적으로 사업계획의 구체적·측정가능한 성과지표 설정이 미흡하고, 기초선조사/모니터링 역시 제대로 실시하지 않아 정량적 성과측정 부족
- 효과성, 파급효과와 같은 성과평가의 기반을 마련하기 위해, 평가실시기관은 사업초기 단계부터 현실적/활용가능한 PDM을 구축하는 한편 기초선조사, 모니터링을 통한 성과관리를 강화해야함.

□ (파트너십 및 참여) 2차 메타평가에서 지적되었던 수혜자 및 지역주민의 참여는 전반적으로 개선된 상황이나, 평가계획 단계의 참여보다는 시행시 설문조사, 인터뷰 대상으로서의 참여하는 수준에 그치고 있음.

- 평가계획 단계에 수혜자·지역주민 참여가 활성화되기 위해서는 사업계획/모니터링 단계부터 수혜자/지역주민의 참여로 현지 주인의식 및 파트너십 구축이 선행되어야 함.
- 현지 주인의식 조성 및 참여적 접근을 강화하기 위해서는 평가수행기관평가가진이 최소 2회 이상의 현지출장을 통해 수원국 이해관계자과 파트너십을 구축할 수 있도록 평가기간 및 예산이 담보되어야함.

□ (데이터 객관성, 명확한 분석/결론 도출) KOICA, EDCF는 2차 메타평가 대비 데이터의 객관성이 전반적으로 개선되었으나 유관부처/기관 자체평가 중 절반 가량은 설문조사, 면담, 문헌 등 제한적 정보출처에 대한 의존성이 높고 교차검증 역시 부족

- 유관부처/기관은 자체평가 수행 시 정성·정량적 접근 등 방법론을 다원화하고 다양한 정보출처에 따른 교차검증을 강화해야함.

- * 다양한 방법론 적용 및 교차검증 강화를 위해서는 평가자 전문성 뿐 아니라 기본적인 평가예산 및 평가기간이 확보되어야함.

□ (교훈/제언 활용도) KOICA, EDCF 자체평가는 전반적으로 보고서 명료성 및 쟁점파악이 양호하지만 유관부처/기관 평가 약 30%는 ODA 평가에 필수적인 구성요소가 미흡하고 50% 가량은 교훈/제언의 활용도 부족

- * 방법론이 체계적이고 평가대상사업 및 환경분석이 우수한 보고서일수록 지원대상 사업의 분야·주제·국가에 적합하고 구체적인 제언을 도출하는 경향이 강함.

- 단, KOICA, EDCF 자체평가 중 동시발주 프로젝트 평가일수록 2차 메타평가 시 지적되었던 이해관계자별 제언이 여전히 미흡
- 유관부처/기관 중 미흡 등급보고서는 전반적으로 요약, 결론, 교훈 등 ODA자체평가 목차 상 기본적인 구성을 따르지 않음
- KOICA, EDCF는 프로젝트 평가에서 이해관계자별 제언도출을 통해 유용성 및 평가품질관리를 강화해야하고, 유관부처/기관은 자체평가 지침에 ODA 평가보고서 규격에 적합한 목차를 반영해야함.

□ (결과 공개 및 보고체계) 국내이해관계자에 대한 결과공유는 양호하지만 수원국/국제사회 이해관계자에 대한 공유는 제한적이고, 총 29개 기관 중 19개 기관의 경우 결과 보고체계의 독립성이 미흡

- 보고서 품질이 높은 보고서일수록 다양한 이해관계자의 접근이 가능하도록 평가결과를 공개·배포하여 평가의 책무성은 제고하는 경향을 보임.
- 이에 반해 품질점수 미흡 그룹에 속하는 총 30건 자체평가 중 60% 이상이 기관홈페이지 온라인 공개, 평가워크숍/세미나, 영문공개, 수원국 현지 워크숍 중 어떤 방식으로든 평가결과가 공개되지 않은 것으로 나타남.
- 모든 평가실시기관은 국내 이해관계자에 대한 결과공유 뿐 아니라 수원국·국제사회 이해관계자에 대한 결과 공유를 활성화해야하고, 19개 기관은 평가결과 보고체계의 독립성 제고를 위해 노력해야함.
- * 평가소위 차원에서도 평가결과를 기관장까지 보고할 수 있도록 통합평가지침에 반영하는 한편, 기관별 내부 평가지침에 반영되도록 권고해야함.

4. 평가품질에 영향을 미치는 요인

- ☐ 평가자 전문성, 평가예산 및 기간, 성과데이터 접근성, 평가를 중시하는 조직문화와 기관장 의지 등이 자체평가 보고서의 품질에 영향을 미치는 주요요인으로 나타남.
- ☐ (평가자 전문성) 평가기관의 전문성은 자체평가 품질에 영향을 미치는 가장 핵심적인 요인으로 나타났으며, 특히 외부평가일수록 평가보고서의 품질점수가 높은 경향이 가시적이었음.
 - 우수보고서 18건은 모두 외부평가로 실시되었으며, 평가진 구성은 경력 10년 이상의 분야 전문가와 개발평가 전문가, 현지컨설턴트 혹은 지역전문가로 균형있게 구성되어 있는 경우가 대부분
 - 미흡보고서 30건 중 25건은 내부평가로 진행되어 독립적인 외부전문가의 input이 없었고, 30건 모두에서 현지컨설턴트의 참여가 없었음
- ☐ (평가예산 및 기간) 평가예산 규모가 클수록 보고서 품질점수가 높은 것으로 나타나 자체평가 개별보고서에 투입되는 평가예산이 품질제고에 중요한 역할을 하는 것을 알 수 있었음.
 - 미흡 보고서 중 약 60%는 평가예산이 아예 배정되지 않은 상황에서 수행하여 보고서 품질관리에 필요한 기본적인 리소스의 부재가 평가품질 저해의 주요 요인으로 작용
- ☐ (성과데이터 접근성) 기초선조사, 모니터링을 통한 정량적 성과데이터의 부재는 자체평가 보고서의 품질을 저해하는 주요요인으로 작용
 - 평가실시기관 및 컨설턴트 대상 설문조사 결과에서도 기초선 조사, 모니터링을 통한 기초자료, 즉 성과데이터 수집유무가 평가팀 전문성 다음으로 평가품질에 영향을 미치는 핵심요인으로 지적됨.
- ☐ (기관장 의지) 기관차원의 평가에 대한 관심 및 이해도, 인지도 역시 평가품질과 활용에 영향을 미치는 중요한 요인인 것으로 나타남.

- 시행기관의 평가담당자에 대한 설문조사결과 유관부처 및 기관의 경우 전반적으로 자체평가의 중요성 및 필요성에 대한 이해도가 부족하여 평가품질제고를 위한 적극적인 역할수행 부족
- 특히 기관장, 경영진 차원에서 평가의 중요성을 인지하고 성과관리의 주요도구로서 활용하려는 의지가 부재한 경우, 제도적으로 자체평가 시스템 및 성과관리를 위한 개선노력 미흡

IV. 기관별 평가환경 비교분석

1. 평가실시기관별 비교

- ☐ ODA 사업에 대한 자체평가를 수행하는 기관 대상으로 설문조사를 실시하여 기관별 평가인프라와 평가시스템, 평가결과의 활용 방안 등을 조사
 - 설문응답 기관은 부처 및 청/처/위원회를 포함 총 26개 기관으로, 한 기관에서 2명이상 응답한 경우 대표성을 띄는 1개 응답만 선별
 - 지난 2014~2015년간 국내에서 실시된 총 138건의 평가보고서 중 KOICA가 46건(33%), EDCF 19건(14%), 15개 부처 45건(33%), 12개 기관(청·처 위원회) 28건(20%)을 제출
- ☐ (사업예산) 기관별 ODA 사업예산은 EDCF, KOICA가 가장 많았고, 교육부, 기재부, 농촌진흥청, 복지부(한국한국국제국제한국보건의료재단), 산업통상자원부, 산림청 등이 100억 이상으로 높음.
 - 전체 ODA 사업규모가 100억 원 이상인 8개 기관 중 산업부만 평가보고서 품질이 미흡하여, 기관 차원의 평가보고서 품질 제고가 시급함.
- ☐ (평가예산) 2014~15년 평균 평가예산이 1억 이상인 기관은 KOICA, EDCF, 기재부, 한국한국국제국제한국보건의료재단(복지부) 총 4개 기관으로, 이들 기관의 평가보고서 품질은 모두 양호 이상

<기관별 2014~2015년 ODA 예산 및 인력현황>

(단위: 백만 원, 명)

번호	(14~15) ODA 사업 평가실시기관명	ODA 사업예산		ODA 평가예산		사업 인력 (명)	평가 인력 (명)	독립 부서	제도 ¹⁾	공개 ²⁾
		2014	2015	2014	2015					
1	국무조정실(본부)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	KDI school	3,558	3,699	-	22	13		X	유	○
	과학기술정책연구 원	1,240	1,130	3	3	16	3	○	유	○, X
	한국교육개발원	220	220	-	-	17	2	○	유	○
2	기획재정부(본부)	29,361	28,728	200	150	5	3	X	유	◎
	수출입은행(BOF)	762,737	851,730	460	510	143	6	○	유	◎
3	교육부	59,300	58,200			9		X		◎
4	미래창조과학부	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	한국정보화진흥원	2,460	2,660	20	20	5	5	X	유	○
5	외교부(본부)									
	한국국제협력단	606,496	647,604	1,280	1,320	452	7	○	유	◎
6	법무부	807	876			2	1	X	유	◎
7	행정자치부	-	-	-	-	-	-	-	-	-
8	문화체육관광부	-	-	-	-	-	-	-	-	-
9	농림축산식품부	-	-	-	-	-	-	-	-	-
10	산업통상자원부	12,020	11,570	-	-			X		X
	한국에너지공단	3,250	2,933	10	60	8	-			
	한국산업기술진흥원	6,600	8,070	-	36	6	1		유	
11	보건복지부									
	한국한국국제국제한 국보건의료재단	14,180	15,319	281.3	80	33	4	○	유	◎
12	환경부	-	-	-	-	-	-	-	-	-
13	고용노동부	1,570	1,528	-	-	2	1	X		
	한국산업인력공단	1,840	1,798			5	2		유	◎
14	여성가족부	986	1,046			4		X	유	◎
15	국토교통부	500	500	0	0	5	0	○		○
16	해양수산부	2,700	2,656	1	0	2	2	X	유	X
17	국민안전처	500	500	-	-	1	-	X		◎
18	국가보훈처	-	-	-	-	-	-	-	-	-
19	식품의약품안전처	348	1,241		5	2	5	X	유	◎
20	관세청	3,350	5,637			8	1	X		○
21	통계청	715	1009			3		X	유	△
22	농촌진흥청	15,614	15,713	50	30	23	2	X	유	◎
23	산림청	10,263	10,934			1		○	유	◎
24	특허청	1,857	1,757	-	-	1	1	X		○
25	기상청	1,907	2,357	0	0	2	2	X	유	○
26	공정거래위원회	152	152	0	0	1	1			X
27	국민권익위원회	94	100			2	2	X	유	◎
28	중앙선거관리위원회	356	1,096	-	-	4	3		유	◎

주: 1) 제도 항목은 평가실시기관이 외부평가자에게 ODA 사업 평가를 의뢰하거나 자체적으로 내부평가를 수행할 경우 제시한 국제개발협력 주요 규정과 지침, 또는 내부지침의 유무를 의미

2) 공개 항목은 평가결과의 공개 방식 및 여부를 의미하며, ◎는 대외적으로 2개 이상의 형식으로 공개, ○는 내부간담회 등 최소한의 공개, X는 국제개발협력위원회 외 별도의 기관차원의 공개 노력이 없는 경우를 의미

□ **(평가부서 독립여부)** 설문응답을 제출한 기관 26개 중 KOICA, EDCF, 한국한국국제국제한국보건의료재단, 국토부, 산림청, 과학기술정책연구원, 한국교육개발원 총 7개 기관이 독립적 평가부서 보유

- 독립적인 평가부서는 없으나, ODA 사업이나 평가를 전담하는 산하·연계 기관이 존재하는 기관은 기획재정부, 미래부, 산업부, 고용부 등

□ **(평가사업 선정기준)** 연도별 평가사업 선정기준은 별도의 평가부서가 있는 KOICA, EDCF, 한국한국국제국제한국보건의료재단, 과학기술정책연구원, 한국교육개발원 5개 기관을 포함 총 17개 기관에서 보유

□ **(평가계획 수립)** 대부분의 기관이 ODA에 대한 연간 평가계획을 수립한다고 응답하였고(25개 기관), 이중 2개 기관*은 연간 평가계획과 중기(3~5년) 평가계획을 함께 수립하는 것으로 나타났음.

* 중기계획 수립기관: 한국한국국제국제한국보건의료재단(복지부), 한국교육개발원

□ **(자체평가 가이드라인 보유)** 설문 응답 기관 중 15개 기관이 자체평가 가이드라인을 보유하고 있었으며, 그 외 6개 기관은 별도의 지침(안)을 마련하거나, 국제개발협력위원회 및 KOICA 가이드라인을 참고하고 있음.

- 평가 가이드라인이나 매뉴얼을 갖고 있지 않다고 응답한 기관은 총 5개 기관임. (교육부, 한국정보화진흥원(미래부), 한국산업기술진흥원(산업부), 한국산업인력공단(고용부), 국민안전처)

□ **(평가보고서 심사 및 검토절차)** 국제개발협력 통합평가매뉴얼에 따라 평가실시기관은 외부평가자가 작성한 평가보고서 품질관리를 실시해야 하며, 실제로 17개 기관이 평가심사위원회 개최, 서면심의, 자체심사 절차 수행, 그 외 6개 기관은 기타 약식 검토, 3개 기관은 검토절차 미보유

- 자체 검토절차가 없는 기관 중 국민안전처의 경우 외부 컨설턴트를 통해

평가를 실시했음에도 자체 검토절차가 없다고 응답하여 평가보고서 품질 관리절차를 마련해야 할 것으로 보임. (*2015년도 평가보고서 메타평가 결과 미흡)

□ **(주요 규정 및 지침준수 요청)** 평가실시기관이 외부평가자에게 ODA 사업 평가를 의뢰하거나 자체적으로 내부평가를 수행할 경우 어떠한 국제개발 협력 주요 규정과 지침을 준수하도록 요청하였는지 유무는 메타평가품질 관리의 충분조건은 아니지만, 필요조건으로 나타남.

- 사업시행의 투명성을 제고하기 위해 마련된 제반 평가지침 및 안내서(매뉴얼)를 국제개발협력사업 시행기관들이 적극적으로 반영하고, 공유하는 것이 필요함.

□ **(평가결과의 공개)** ODA 평가실시기관은 국제개발협력기본법에 따라 평가 결과를 공개할 의무가 있으며, 각 기관별로 국개위 외 추가적인 평가결과 공개 노력이 있는지 검토 결과 최종보고서 출판 및 배포(14개), 공개 간담회 및 평가세미나 개최(9개), 기관 홈페이지에 공개(8개) 등의 활동이 주로 이루어지는 것으로 파악됨.

- ODA 사업의 책무성 측면에서 수원국 정부 또는 수원기관에 영문평가보고서를 송부하는 기관은 KOICA, EDCF, 한국한국국제한국보건의료재단(복지부), 고용부(한국산업인력공단), 식품의약품안전처가 있었음.

□ **(평가결과 및 제언의 활용방안)** 평가결과를 사업의 추진절차 및 과정에 반영하는 기관이 18개, 성과관리(모니터링 및 평가)에 활용하는 기관이 16개, 사업 발굴 및 계획단계에 반영하는 기관이 11개로 나타남.

- 관련 정책수립에 활용한다는 기관은 10개가 있었고, 사업 예산 확대노력에 활용(6개), 홍보에 활용(4개)한다는 응답도 있어 평가결과의 활용 방식이나 기관별 인식에 차이가 있는 것으로 나타남.

□ **(평가결과 이행과제 도출 기준)** 다양한 평가결과 중에서 이행과제로 채택 및 도출되는 주요 기준은 대부분 평가 및 제언의 타당성(19개 기관)과 조치실행 가능성(18개 기관)으로 나타남.

- 이 외에도 조치필요 시급성(4개), 실행 용이성(2개), 연내완료 가능성(2개) 등의 기준이 있었음.

□ **(평가결과 및 제언의 ODA 사업·정책 반영 수준)** 26개 응답 기관 중 14개 기관은 평가보고서를 통해 도출된 평가결과 및 제언이 관련 ODA 사업이나 정책 수립 시 적절히 활용되고 있다고 응답

- 10개 기관은 보통이라고 응답하였고, 별로 그렇지 않다는 기관이 1개, 매우 그렇다는 기관이 1개 존재

□ **(평가결과 활용도 제고의 핵심요인 인식)** 평가 결과의 활용도를 높이기 위한 핵심 요인으로 22개 기관이 제언의 적절성 및 시행가능성을 들었고, 그 다음으로 수원국의 참여 및 의견수렴(11개)이 주요 요인으로 꼽힘.

- 평가를 중시하는 조직문화 및 기관장 의지 또한 8개 기관이 응답하여 주요 요인으로 고려되고 있음.

- 교육부, 한국산업기술진흥원(산업부), 식약처, 농촌진흥청은 본부 사업팀의 참여 및 의견수렴이 중요 요인이라고 응답

□ **(평가품질 영향 요인)** 평가품질에 영향을 미치는 핵심 요인으로 ODA 사업담당자들은 평가팀의 전문성이 가장 중요하다고 응답하였으며(17건), 기초자료 수집유무(13건), 평가 예산(10건) 등을 높이 꼽았음.

- 그 외에 관련 정보접근성(6개), 평가기간(4개), 평가중립성(4개), 현지사무소의 협조(2개) 등에도 일부 기관이 응답함.

2. 기관별 평가역량 비교

□ **(KOICA)** 조직적, 제도적 역량은 우수하며, 평가결과 및 제언의 활용을 위해 전 직원 공개 세미나 등 사업에의 환류 시스템 확산 노력

- 평가품질 제고를 위해 자체평가 평가기간을 늘릴 수 있도록 평가과제 확정을 앞당기고, 2년 이상 중기평가과제 선정 및 이행 제약의 개선, 대외

유관기관의 평가에 대한 이해 제고를 향후 ODA 자체평가에서 개선되어야 할 주요과제로 인식

□ (EDCF) 독립적인 사업부서와 평가부서가 존재하며, 자체평가 가이드라인 보유, 평가보고서 결과물에 대해 평가심사위원회 개최 등 평가보고서에 대한 품질 검증절차 실시

- 평가수행 상의 제약요인으로 국내 전문 평가자의 전문성 부족 및 평가기간의 제약을 주요하게 인식

□ 교육부의 평가보고서 품질은 양호 수준이나 평가수행 제약요인으로 예산 부족, 평가수행 인력 부족, 평가의 중복 등을 꼽았으며, 중복된 다수 평가절차의 간소화를 요청

- 평가의 중복은 국고보조금 관련평가, 부처자체평가, 예·결산 성과계획서 성과지표수립, 사업 자체 평가, 국가개발협력위원회 평가 등의 중복의미

□ 농림축산식품부는 사업의 성공여부와 관계없이 전문적 평가방법과 객관적·심층적 평가분석을 통해 우수한 품질의 평가보고서를 제출함. 사업의 실패요인을 분석하여 개선과제 도출이라는 평가의 목적에 부합함.

□ 보건복지부(한국한국국제한국보건의료재단)는 독립적인 평가예산과 평가부서 보유, 평가예산이 사업비에서 차지하는 비중이 각 2%, 0.5%로 타 유관부처에 비해 평가예산이 많은 편이나 안정적인 평가예산을 확보하지 못하고, 연도별 편차가 큼.

- 평가수행 상 제약요인으로 평가 전문성이 확보된 외부 평가인력 부족, 짧은 수행기간, 평가예산의 비현실적 적용(사업비 대비 적은 비용) 등이 있음.

- 향후 ODA 자체평가에서 개선되어야 할 점으로 각종 평가제도의 실효성 있는 이행이 필요하다고 밝힘. 즉, 개별 기관의 성과관리 제도개선 노력을 독려하고, 사업평가 등급제의 실효성과 영향력을 고려할 필요 강조

□ 여성가족부는 별도의 평가담당 인력이나 평가예산이 부재하며, 2014,

2015년 내부 사업비로 각 1건의 외부 평가 수행했으나 평가시스템이 고도화되어 있지는 않아 외부 평가컨설턴트의 역량에 의해 보고서 품질이 좌우되는 경향이 있음.

* 2014, 2015년 평가보고서 품질은 우수

□ 국민안전처, 국가보훈처, 통계청, 특허청, 기상청, 선관위 등은 종합적인 평가보고서 품질 제고가 시급

- 대부분의 경우 평가예산과 담당인력이 없고, 자체적인 평가가이드라인이나 평가대상사업 선정기준 부재, ODA 사업 평가결과물에 대한 자체 검토절차도 부재하여, 전반적인 평가보고서의 품질관리가 어려움.

□ 산림청은 메타평가 품질 수준이 양호하며, 식약처, 관세청, 농촌진흥청, 공정거래위원회, 국민권익위원회는 상대적으로 보통 수준의 평가보고서를 작성함.

3. 평가 컨설턴트 설문조사 결과

□ (조사개요) 자체평가에 참여한 평가컨설턴트 설문조사는 ODA시행기관에서 직접 수행한 내부평가를 제외하고 총 104건의 사업을 대상으로 실시

□ (응답기간 및 응답자) 설문조사는 8월 12일~26일 총 2주간 실시하였고 응답자는 59명임.

* 개별 사업에 대해 두 번 설문조사를 실시한 2인은 총 4인으로 간주

- 응답자의 전공분야별 경력기간은 25년 이상이 25%이상으로 가장 많았으며, 14~15년도 평가사업 이전에 수행한 평가수행 건수는 1~2건이 34%, 10건 이상은 9%로 나타남.

- 59명의 응답자 중 50명은 경쟁입찰로 평가 대상사업에 참여하였으며, 4명은 수의계약, 그 외 5명은 기타 방식으로 참여함.

V. 제언 및 개선방안

1. 종합제언

- ☐ 국제개발협력기본법 개정으로 자체평가 계획 수립 및 제출이 의무화되고, ODA 사업을 수행하는 관련부처와 시행기관이 확대됨에 따라 기관별로 자체평가보고서의 품질에 큰 편차가 나타남.
- ☐ 자체평가 품질을 제고하기 위해서는 성과측정을 강화함으로써 평가의 객관성을 높여야 하고, 이를 위해 사업발굴 및 계획 단계부터 성과관리를 제고해야 함.
- ☐ 평가책무성 강화를 위해 평가대상 선정기준을 엄밀히 하고, 평가협조기관 및 평가소위의 역할을 강화해야함.
 - 대상선정 시 과거 사업수행 및 평가결과를 전반적으로 고려하는 한편, ODA사업 다수 시행기관의 경우 사업비 기준 상위 몇 개 사업을 포함시키는 등의 방안 고려
 - 평가실시기관이 사업계획 단계부터 성과관리를 강화하도록 평가지침을 수립하고, 평가계획 단계에서 평가성 사정(evaluability assessment) 강화
 - 사업규모에 따라 평가방식과 범위를 조정하고, 평가소위는 평가의무제를 위한 객관적 기준 마련
- ☐ 평가실시 기관별로 사업방식, 운영체계가 상이하고, 평가예산 및 평가역량도 큰 차이를 보이고 있어서 **기관별 평가시스템 개선과 역량강화 필요**
 - 기관별로 평가품질을 제고하기 위해서는 자체 평가예산 및 인력을 확충하고, 평가시스템을 지속적으로 개선하기 위한 정책적 노력이 시급함.
 - 사업예산의 일정부분을 성과관리 및 평가예산으로 편성할 수 있도록 내부지침을 변경하고, 예산당국의 제도적 지원 필요

2. 평가단계별 제언

가. 사업계획 및 평가계획

☐ 사업계획 단계부터 성과관리를 강화하고 기초선조사 확대

- 평가를 통한 성과관리의 실효성을 제고하기 위해서는 사업발굴 및 계획 단계부터 사전평가를 통해 원조사업 품질을 제고하고, 성과목표를 명확히 제시해야 하며 성과관리를 위한 기초선 조사 확대가 필요

☐ 평가대상 선정기준 구체화

- 평가필요성이 높은 사업을 평가대상으로 선정하기 위한 기준이 모호하여 평가의 객관성 및 책무성을 강화하기 위해 평가계획단계부터 평가대상과 범위, 선정기준 개선 필요

나. 평가수행

☐ 성과측정을 강화하기 위한 모니터링 및 중간평가 활성화

- 평가실시기관별로 성과관리 예산을 사업예산의 일환으로 확보하여 사전 평가, 모니터링 및 중간평가를 활성화
 - o 일정규모 이상의 대규모 사업은 사전평가를 의무화하고, 사전조사 및 모니터링을 강화하여 성과평가기반 강화
 - o 유관부처/기관의 경우 사업유형, 분야, 주제에 따라 자체사업의 성격에 적합한 성과지표 도출을 위해 평가연구를 추진하도록 권고하는 한편, 성과지표 연구도 자체평가보고서로 제출할 수 있도록 평가유형 다원화

☐ 평가기간 및 운용절차 개선

- 통합평가매뉴얼에 명시된 운용절차를 개선하여 기관별 연간평가계획 수립 및 확정을 n-2 예비검토제와 연계하여 조정
 - o 평가기간을 연장할 수 있도록 평가과제 확정을 앞당기고, 2년 이상의 중기평가과제 선정 등 평가기간의 다양하게 조정

다. 평가결과 및 공개

☐ 프로젝트사업에 대한 평가등급제 의무화

- 국조실의 평가등급제 시행지침을 개선하여 사업성공 및 실패요인을 분석하고 사업개선 방향을 제시할 수 있도록 평가등급제를 자체평가 지침에도 반영 권고

☐ 이행점검 체계의 내실화

- 평가수행기관은 우선순위와 단기/중장기과제, 주체별로 제언을 구분하여 제시, 사업수행기관이 제언을 향후 계획/사업에 적용하는데 보다 용이하도록 하는 한편, 평가소위(국조실)에서는 이행점검 심의결과를 평가실시기관과 보다 적극적으로 공유
- 통합평가지침 13조에 따르면 평가결과가 다음연도 국제개발협력사업 예산편성 시 반영될 수 있도록 명시하고 있으므로 n-2 예비검토제 및 예산편성에 반영될 수 있는 연동제도 및 가점 기준 검토

3. 이해관계자별 제언

가. 평가실시기관: KOICA, EDCF, 유관부처 및 기관

1) KOICA : 성과관리 메커니즘 제도적 확립

- ☐ 현재 제한적 사업을 대상으로 추진하고 있는 기초선 조사가 보다 많은 사업에서 추진될 수 있도록 관련예산을 확보하고, 사업 전주기에 걸친 성과관리 메커니즘을 제도적으로 확립

2) EDCF : 성과관리 메커니즘 제도적 확립 및 수원국 역량 지원

- ☐ 사업타당성 조사 단계부터 수원국 측에 성과관리를 위한 기초조사를 강화하고, 컨설턴트 계약 시 수원국과 공동으로 성과목표를 설정하여 사업 초기 단계부터 성과관리 강화

- 일정규모 이상의 사업의 경우 사전조사를 확대하고, F/S단계부터 실시하는 기초선조사를 확대해 나갈 수 있도록 관련 예산을 확보하는 한편, 컨설턴트를 통해 성과관리를 위한 수원국 역량강화와 사업모니터링 강화

3) 유관부처/기관: 자체평가 대상사업 선정기준 수립, 성과지표 구축

- ☐ 사업 관리를 위해 기존 방식과 같이 종료평가를 실시하되 3년에 한 번씩 연속사업에 대한 사후평가를 실시하여 종합적 사업개선방안을 도출하는 한편, 기관별 표준성과지표를 도출을 위한 평가연구 실시를 권고
- ☐ 기관별 평가담당자에 대한 평가교육워크숍을 내실화하고, 필요 시 기관별 평가교육 프로그램 지원하는 방안 고려
- ☐ 중장기적으로는 개발성과를 제고할 수 있는 프로젝트/프로그램성 사업 위주로 ODA사업 포트폴리오를 조정하고, 평가대상도 단발적 기술협력사업이 아닌 프로젝트/프로그램 사업을 선정하는 등 변화가 필요
- 단기적으로는 현재 실시하고 있는 연수, 전문가파견, 봉사단파견 등 기술협력성 사업을 종합하여 2~3년 마다 사후평가를 실시하는 한편, 중장기적으로 프로젝트 사업 위주로 대상사업을 점진적으로 변화

나. 평가협조기관

- ☐ (외교부) 무상 평가협조기관 역할 강화
 - 무상원조 관계기관 협의회와 같이, ‘무상 평가실시기관 협의회(가제)’ 등의 별도 플랫폼을 마련하거나 무상원조 관계기관 협의회에서 평가대상 및 범위를 상호 논의하여 유관부처간 공동평가 확대
 - 아울러 현재 개발정책과 내 담당자 1인 외에 담당인력을 추가하는 한편, 전략 및 사업계획 수립 및 조정을 담당하는 개발협력과에도 평가담당자를 지정, 전략/계획 수립과 평가의 연계성을 강화

- 평가업무의 전문성을 고려할 때 외교부내 인력 뿐 아니라 KOICA 등 평가전문가 파견 혹은 민간 평가전문관 고용 등의 방식으로 외부전문 인력을 확보하는 방안도 고려할 필요가 있음.

□ (기재부) 평가·성과관리 예산 확대 및 제도적 지원

- 예산실에서는 사업예산 중 평가예산을 포함하도록 적극 지원하는 한편, 별도 기술협력 사업으로 사전평가, 성과지표 연구를 시행할 수 있도록 예산 승인
- EDCF 사업과 KSP 사업의 평가대상 및 범위, 평가사업 선정기준 등을 검토하고, 평가결과를 피드백 할 수 있는 세미나 및 워크숍 개최

다. 평가소위

□ 평가등급제 지침을 2015년 자체평가부터 적용하도록 하였으나, 프로젝트 사후평가만을 대상으로 하기 때문에 다양한 ODA 사업의 성과를 등급화 하는데는 한계가 있음.

- 2017년부터 자체평가계획 및 결과를 제출할 예정인 지자체의 경우, 프로젝트형 사업 외에 초청연수 및 전문가파견 등 기술협력 사업의 비중이 높기 때문에 해당 ODA사업의 성과파악에도 현 등급제는 실효성 부족

□ 현재의 평가등급제는 프로젝트사업을 대상으로 의무화하고, 각 시행기관은 사업특성을 고려하여 필요할 경우 자체적으로 평가등급기준을 수립하되 내부 평가지침에 반영하여 사전에 평가소위에 보고하도록 해야 함.

- 이를 토대로 향후 개선방안에 대한 심도 깊은 분석이 필요하므로 평가소위 차원에서 단시일 내 추가적 등급제를 마련하기보다는 정책연구 수행을 통한 체계적 접근이 적절
- 평가유형별 성과지표를 도출하기 위한 평가연구의 내용으로 포함하여 함께 추진하는 방법이 효율적임.

I. 평가개요

1. 평가배경 및 목적

- 제18차 국제개발협력위원회('12.12월)는 '자체평가에 대한 메타평가'를 2년 주기로 실시하기로 결정함.
- 제24차 국제개발협력위원회('16.2월)에서 의결된 2016년도 통합 평가계획에 따라 평가소위원회 주관으로 제3차 메타평가를 실시하기로 함.
- KIEP는 2014년 2차 메타평가를 수행한 바 있으며, 2012~2013년 ODA 시행기관의 자체평가에 대한 개선방안과 ODA 자체평가에 대한 메타평가 가이드라인을 작성하였음.
- 본 메타평가는 주요 원조기관과 유관부처·기관 등 ODA 시행기관 자체평가보고서의 품질제고 및 평가내실화를 위해 자체평가보고서의 결과를 확인·점검하고, 자체평가의 품질향상을 위한 개선방안을 제시하고자 함.
- 메타평가 가이드라인에 따라 ODA 자체평가에 대하여 평가단계별로 평가계획의 적절성, 과정의 신뢰성, 결과의 유용성을 검토하고 평가항목별, 기준별 문제점과 원인, 제도적 제약요인 분석
- 메타평가 결과분석을 통해 ODA 자체평가의 품질향상과 평가내실화를 위한 평가실시기관, 평가협조기관, 평가소위 등을 구분하여 주요기관별 개선방안을 제시하는데 중점을 두고자 함.
- 한국국제협력단(KOICA), 한국수출입은행(EDCF), 부처 및 유관기관별로 평가실시기관의 역량과 환경을 분석하고, 실시기관별 자체평가의 제약요인 및 개선과제 도출
- 평가협조기관인 외교부, 기획재정부 등에 대해서는 자체평가 전략, 계획, 결과 종합 등 조정·협조기관으로서 역할에 중점을 두고 개선방향 검토

- 평가소위 차원의 효과적인 품질관리 방안을 검토하고, 평가실시기관의 역량강화를 위한 제도적 개선방안과 자체 평가 품질개선을 위한 종합적이고 체계적인 개선방안을 제시하고자 함.

2. 평가방법 및 대상

□ **(메타평가틀)** 평가계획의 적절성, 과정의 신뢰성, 결과의 유용성을 중심으로 메타평가틀을 구축하고, 기관별로 제출된 자체평가보고서에 대한 메타평가 실시

- 메타평가 가이드라인에 따라 3개영역, 20개 평가문항을 포함하는 메타평가 매트릭스를 통해 평가기준 수립
 - 평가계획: 평가배경 및 목적, 대상 및 범위의 명확성, 평가팀 구성의 전문성, 평가방법론의 적절성 위주
 - 평가과정: 통합평가매뉴얼 준수여부, 지원환경/이해관계자 분석, 평가기준 적용, 파트너십 및 참여, 데이터 객관성, 분석의 신뢰성
 - 평가결과: 보고서 명료성, 제언의 구체성, 평가결과 공개 및 보고체계, 환류 및 이행점검 측면의 유용성
- 정량화된 평가를 위해 20개 평가문항별로 평점을 부여하고, 자체평가 품질평가 등급(rating) 및 품질기준 제시
- 2차 메타평가의 결과 및 정책제언과 비교하여 국제개발협력위원회 의결안건 위주 현황파악 및 추후 개선방안 도출

□ **(평가 대상)** '14년 25개 부처·기관 80건, '15년 29개 부처·기관 58건 등 총 138건 자체평가 보고서를 모두 평가대상으로 함.

- KOICA, EDCF 등 주요 원조시행기관과 15개 부처, 6개 청, 3개 처, 3개 위원회를 포함하는 총 29개 부처 및 기관별 자체평가 보고서에 대한 전수평가
 - * 평가적합성 및 실효성이 미흡한 정책연구와 사업결과보고서도 포함하여 평가

그림 1-1. 제 3차 메타평가 추진 프레임워크



- **(평가방법)** 평가기준별 보고서에 대한 심층 분석을 기반으로 자체평가 보고서 품질을 점수화(rating) 한 후 주요이해관계자 대상 설문조사·인터뷰, 정책간담회를 통해 정량적 분석과 정성적 평가 보완
- **(평가등급)** 20개 평가문항을 통해 자체평가보고서 품질을 등급화(우수 양호, 보통, 미흡)를 통해 자체평가 품질 구분
- **(정책간담회)** 29개 부처/기관의 평가담당자를 대상으로 정책간담회를 실시하여 기관별 평가시스템, 특징 및 제약요인을 파악하는 한편 자체평가 담당자의 의견수렴

- (설문조사) '기관설문조사'를 통해 ODA 수행기관 및 관련부처를 대상으로 기관별로 평가역량을 조사하고, 자체평가를 수행한 평가수행자를 대상으로 '개별설문조사'를 실시하여 주요 평가항목에 대한 교차검증 실시
- (인터뷰) 정량평가 결과 및 설문조사내용에 대한 분석을 바탕으로 자체평가에 영향을 주는 요인 및 배경 등을 파악하기 위한 주요 이해관계자에 대한 인터뷰(key informant interview) 실시
 - o 관련 부처 및 시행기관의 평가담당자, 사업담당부서 관계자 대상으로 심층적인 인터뷰와 조사 추진

□ (특징) 자체평가에 대한 결과 확인 및 점검을 위해 3차 메타평가에서는 제출된 자체평가 보고서 전체를 평가대상으로 하고, 신규 평가실시기관의 역량점검 및 품질제고방안 도출에 중점을 둠.

- 1차 메타평가는 평가소위 차원에서 자체평가에 대해 실시한 최초 메타평가로 평가시스템에 대한 포괄적 평가를 수행하였으나, 메타평가 분석결과 개선방안 도출 미흡
- 2차 메타평가에서는 ODA 주관기관인 KOICA, EDCF를 중심으로 시행기관의 자체평가 보고서의 내용 및 평가결과를 확인·점검하고, 메타평가의 일관성 및 체계성 제고를 위해 메타평가 가이드라인 수립
- 3차 메타평가에서는 메타평가 가이드라인에 따른 자체평가 보고서 품질점검을 원칙으로 (i) KOICA/EDCF의 경우 2차 메타평가 대비 개선현황, (ii) 평가 의무화로 새로이 평가를 실시하는 유관부처/기관 경우 ODA 평가보고서로서 방법론 및 내용 충족 여부, 자체평가역량 및 품질제고방안 검토에 중점
 - * 3차 메타평가 대상인 자체평가실시기관수는 29개로 2차 메타평가 9개 대비 3배 이상 증가하였고, 자체평가 건수 역시 69건에서 138건으로 확대
- 특히 전체 자체평가 건수의 53%를 차지하는 유관부처/기관의 자체평가 계획, 수행 및 관리상의 제도적 제약요건을 파악하기 위해 정책간담회, 설문조사, 인터뷰 등 다면적인 조사와 분석 추진

그림 1-2. 1차, 2차 메타평가 대비 3차 메타평가 비교



자료: 필자 작성

□ 메타평가의 결과에 대한 분석을 통해 ODA 자체평가의 품질을 제고할 수 있도록 대상기관별로 체계적인 개선방안 제시

- KOICA, EDCF, 관련부처/기관 등 평가실시기관 차원에서 추진할 수 있는 평가내실화 방안을 제시하고, 통합평가 매뉴얼상의 평가단계별로 구체적인 개선방안 연구
- 평가협조기관(외교부, 기재부)의 역할에 대한 개선방안과 정책과제 제시하고, 평가실시기관 및 협조기관 차원의 개선과제 도출
- 평가소위 차원의 효과적인 품질관리 방안, 시행기간 역량강화를 위한 제도적 개선방안, 자체 평가결과 활용도를 높이기 위한 방안 검토

□ 메타평가 결과를 바탕으로 평가내실화를 위한 평가시스템, 평가과정 및 절차, 보고 및 환류 등 단계별 제도적 제약요인을 분석하고, 시사점 및 종합적 개선방안 제시

- 메타평가관련 국제개발협력위원회의 의결사항 이행조치를 점검하고, 2차 메타평가결과에서 제안한 주요 개선사항에 대한 추진계획 및 이행결과를 종합적으로 분석하고 미흡한 부분을 중심으로 자체평가 품질 개선방

안 제시

- 시행기관 사업담당부서-평가부서 관계, 조직 내 평가결과 및 제언반영에 대한 환류메커니즘, 역량 및 인센티브 구조 관련 분석결과에 따른 개선안 도출

□ **(평가팀 구성)** 연구범위와 구성에 따라 대외경제정책연구원 연구진의 메타평가, ODA 및 평가, 성과관리에 대한 전문성 및 비교우위를 활용하여 담당업무를 분장하고, 연구추진의 효율성 제고

표 1-1. 평가팀의 담당업무 및 업무분장

담당자	직급 및 소속기관	담당업무
권율	KIEP 아시아태평양실 본부장(평가책임자)	- 전체 총괄 - ODA 자체평가 품질향상을 위한 종합 개선방안 도출
정지선	KIEP 개발협력팀 전문연구원	- 메타평가 모형 및 방법론 구축 총괄 - 평가품질 등급화 및 결과분석 총괄 - 요인분석, 평가단계별/이해관계자별 제언 - 평가소위 인터뷰
이주영	KIEP 개발협력팀 전문연구원	- 기관별 평가환경 비교분석 총괄 - 설문조사 구성 및 결과분석 총괄 - 유관기관/부처 자체평가 검토 및 점수화 - 평가협조기관 인터뷰
허윤선	KIEP 개발협력팀 부연구위원	- KOICA, EDCF 주제/분야/형태/영향평가 검토 및 점수화 - 자체평가 품질개선방안 도출 - 평가협조기관 현황 분석
송지혜	KIEP 개발협력팀 전문연구원	- KOICA 프로젝트평가 검토 및 점수화 - 유관기관/부처 자체평가 검토 및 점수화 - 평가실시기관 인터뷰
이상미	KIEP 개발협력팀 전문연구원	- EDCF 프로젝트평가 검토 및 점수화 - 평가실시기관 관계자 정책간담회
유애라	KIEP 개발협력팀 연구원	- KOICA 프로젝트평가 검토 및 점수화 - 유관기관/부처 자체평가 검토 및 점수화 - 자체평가 현황과 특징 분석 - 평가컨설턴트 인터뷰, 이행현황 보고

3. 평가의의 및 한계

□ 국제개발협력기본법 개정으로 자체평가 계획 수립 및 제출이 의무화됨에 따라 ODA 사업을 수행하는 관련부처와 시행기관이 자체평가보고서를 제출하여 29개 기관의 138건이 메타평가 대상으로 설정됨.

- 3차 메타평가는 자체평가보고서 품질 확인 및 점검에 중점을 두고 제출된 자체평가 보고서 전체를 평가대상으로 하였으며, 평가실시기관에 대한 조사를 통해 기관별 역량점검 및 품질제고방안 도출에 중점을 둠.

□ 그러나 모든 사업시행기관을 대상으로 다양한 유형의 사업에 대한 자체평가보고서를 대상으로 하여 메타평가기준 적용에 있어서 일정 정도 제약요인과 한계를 가지고 있음.

- 기관별로 사업방식이나 운영체계가 상이하고, 평가예산 및 평가역량도 큰 차이를 보이고 있어서 기관별로 평가품질의 편차가 크게 나타남.
- 유관부처·기관 자체평가 대상 중 사업규모가 작고, 사업방식도 초청연수와 같이 연도별로 계속 진행되는 사업의 경우 사업방식에 따라 자체평가 수행방식 및 절차 개선 필요

□ 메타평가 대상인 기관별 자체평가 보고서의 품질을 확인하기 위해서는 기관별로 시행된 ODA 사업의 평가등급이 자체평가에서 엄밀하게 수행되고 이를 바탕으로 교차검증을 실시해야 함.

- 그러나 평가등급제는 초기 시행단계여서 각 기관별로 엄정하게 수행되지 않고, 자체평가에서 대부분 성공적으로 평가되는 등 교차검증을 위한 변별력이 낮은 실정임.
- 메타평가의 목적은 ODA 사업의 성과제고에 기여하기 위한 것이지만, 사업자체를 대상으로 하는 것이 아니라 자체평가보고서가 평가대상이기 때문에 평가등급제의 실효성 제고가 중요함.
- * 본 메타평가의 평가범위는 사업성과에 대한 품질검토가 아닌, 사업에 대한 ‘평가보고서’의 품질 검토

- 본 메타평가의 방법론은 메타평가 매트릭스를 기반으로 체크리스트 접근 (checklist-based approach)에 기반을 두기 때문에 주관성 개입여지가 있으며, 이를 해결하기 위해 단계별로 등급편차를 조정
 - 체크리스트를 기반으로 평가항목을 점수화하고 등급화 하는 것은 메타평가에서 일반적으로 적용되는 방법론이지만 주관성 개입 여지가 있음.
 - 평가항목을 표준화하고, 평가편차를 최소화하기 위해 메타평가 대상이 되는 자체평가 보고서별로 3단계에 걸쳐 rating 조정
 - o 1단계에서는 개별보고서의 품질 확인, 2단계에서는 보고서별 품질점수의 비교 및 조정, 3단계는 개별보고서 품질 및 보고서 품질점수 비교를 종합적으로 검토하여 최종 점수 도출
 - o 3단계의 평가를 통해 평가항목별 등급격차를 확인하고 단계별로 rating의 주관성 최소화에 중점

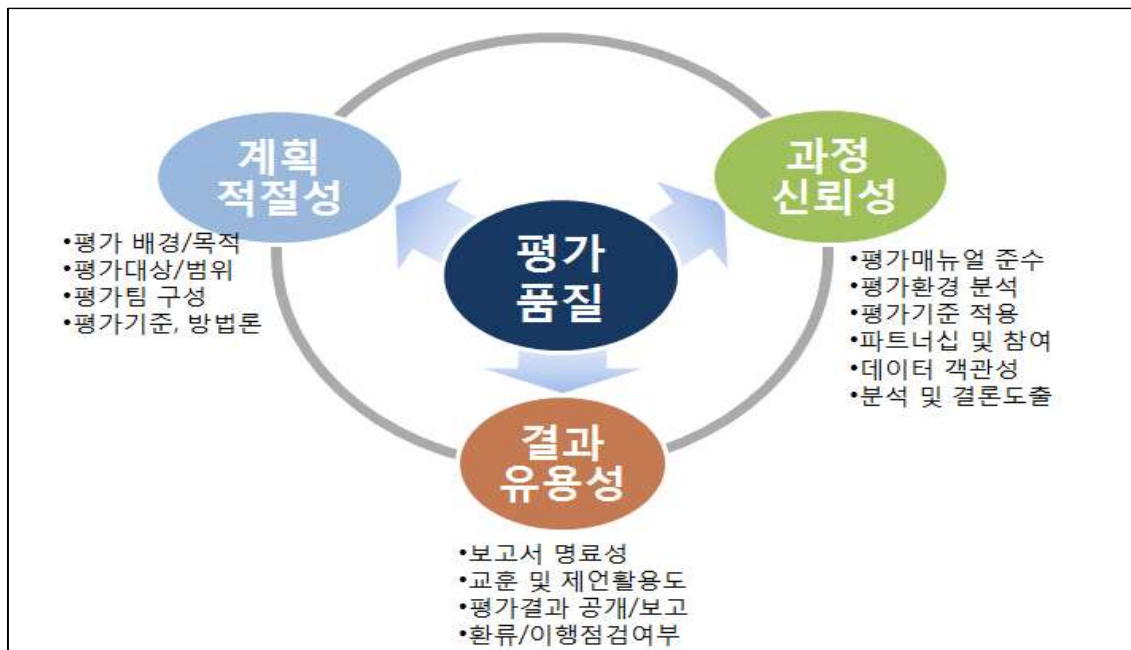
II. 평가모형 및 방법론

1. 평가기준과 평가등급

가. 평가기준 및 평가항목

- **(평가기준)** 정량적 평가를 위해 ODA 평가 추진과정을 고려하여 평가단계별로 평가영역을 구분하고, 계획의 적절성, 과정의 신뢰성, 결과의 유용성으로 주요 기준 설정

그림 2-1. 메타평가의 평가영역 및 평가기준



자료: 저자 작성

- 평가계획 단계에서는 평가 배경 및 목적, 평가 대상 및 범위, 평가팀 구성, 평가방법 및 디자인 등 적절성 검토
- 평가과정 단계에서는 평가규정, 평가환경 분석, 평가기준 적용, 파트너십 및 참여, 데이터 객관성, 명확한 분석 및 결론도출 등 신뢰성 평가

- 평가결과 단계에서는 보고서 명료성, 교훈 및 제언활용도, 평가결과의 공개/보고체계, 환류 및 이행점검 여부를 통해 평가결과의 유용성 평가

□ **(평가매트릭스)** 메타평가 가이드라인에 따라 아래와 같이 3개 평가영역별로 14개 평가항목, 20개 평가문항을 포함하는 메타평가 매트릭스를 설정할 수 있음.

표 2-1. 메타평가 매트릭스

평가영역 및 기준	평가 항목	번호	평가문항 및 지표
[평가계획] 적절성 (25)	평가배경 및 목적(5)	1	- 평가 배경 및 목적이 명확히 제시되었는가? ○ 평가 대상사업/분야의 선정경위 및 중요성 ○ 평가보고서 주요사용자, 용도 명확한 제시
	평가대상 및 범위(5)	2	- 평가대상과 범위에 대한 분석이 적절하고 논리적인가? ○ Logframe, TOC를 활용한 논리적 상관관계: PDM의 논리성 검토 ○ 성과평가를 위한 평가범위 및 대상의 적절성과 충분성 - 대상사업의 세부내용 및 단계별 평가범위의 적절성 - 관련사업의 평가대상 포함여부
	평가팀 구성(5)	3	- 평가 팀의 구성이 책무성, 전문성, 독립성을 담보하는가? ○ 평가자 이름, 소속 명시 ○ 평가 팀에 해당주제, 분야, 국별/지역별 전문가 포함 여부 ○ 평가대상사업이 이해관계자, 시행기관으로부터 독립여부
	평가방법 및 디자인 (5)	4	- 평가목적 및 대상에 적절한 평가기준 및 질문을 설정하였는가? ○ 매트릭스, 지표선정 타당성 ○ 범분야이슈 고려여부
		5	- 평가접근 및 방법론(디자인, 자료수집 및 분석)의 선택이 적절하고, 명확히 설명되었는가? ○ 성과측정 방법론의 객관성 ○ 계량화된 분석의 타당성 여부, 모니터링 실시 여부 ○ 평가방법의 한계 및 위험성 제시여부
[평가과정] 신뢰성 (50)	평가 규정 및 지침 준수(5)	6	- 통합평가지침, 자체가이드라인을 준수하는가? ○ 통합평가지침, 평가기관의 자체평가 가이드라인 준수여부 ○ 통합평가지침, 자체가이드라인 평가윤리 준수여부
	평가 환경 분석(5)	7	- 지원환경(개발정책, 개발수요 및 환경, 사회/경제/정치/제도적 요소) 및 이해관계자분석이 적절하고 충분한가? ○ 지원논리(intervention logic)분석의 명확성
	평가 기준의 적용 (25)	8	- 적절성을 적절히 평가하였는가? ○ 수원국 개발정책 ○ 국제개발목표우선순위 ○ 공여국 정책/우선순위 부합도
		9	- 효율성을 적절히 평가하였는가? ○ 예산, 기간 준수 ○ 비용효과성 검토
		10	- 효과성을 적절히 평가하였는가?

[평가결과] 유용성 (25)			○ 의도한 산출물(output), 장단기적결과물(outcome)달성정도 ○ 의도한 목표달성여부, 사업의 성공/실패 이유
		11	- 파급효과를 적절히 평가하였는가? ○ 사업으로 인한 계획된/미계획된 변화, 영향 평가 ○ 수혜자, 수혜기관에 대한 직간접적 영향, 변화 평가
		12	- 지속가능성을 적절히 평가하였는가? ○ 재정적 지속가능성 ○ 사업관리 지속가능성 ○ 인적/조직 역량, 제도적 지속가능성 ○ 지속가능성에 영향 미치는 요인
	파트너십 및 참여(5)	13	- 수원국, 공여국, 시민사회등 개발파트너의 평가 참여를 장려하였는가? ○ 현지 이해관계자(수원국 중앙/지방정부, 수혜자, 현지사무소, 시민사회) 의견 반영여부: 현지워크숍 개최여부 ○ 국내이해관계자(PMC, 컨설턴트, 사업팀) 의견 반영여부
	데이터 객관성 (5)	14	- 자료수집, 조사방법이 타당하고 객관적이었는가? ○ 설문조사 및 인터뷰의 적절성 ○ 편파가능성, 정보출처/자료수집 방법 및 한계 설명 ○ 다양한 정보소스 활용, 교차검증(triangulation)
	명확한 분석 및 결론도출 (5)	15	- 적절한 증거, 데이터에 의해 입증된 결론이 제시되었는가? ○ 기준별 분석-평가결론 논리적 연계성 ○ 평가내용과 결과의 정합성 ○ 평가결론-정책제언 논리적 연계성
	보고서의 명료성 (5)	16	- 평가보고서가 명료하고 이해하기 용이한가? ○ 목차 명료성: 요약 및 결론/제언/교훈 포함 여부 ○ 평가내용 및 보고서 가독성 ○ 성공요인과 실패요인 제시: 평가등급제를 통해 객관적 비교 가능 여부
	교훈 및 제언의 활용도 (5)	17	- 제언이 충분히 구체적이고 이행 가능한가? (우선순위구분) ○ 이행가능, 구체적 행동계획 제시여부 ○ 주요이해관계자별 구분되어 제시 여부
	평가결과 의 공개, 보고체계 (10)	18	- 평가결과의 공개정도는 어느 정도인가? (제도적 절차) ○ 수원국 등 주요 이해관계자 배포, 공유여부
		19	- 평가결과를 독립적으로 보고할 수 있는 추진체계를 수립하였는가? ○ 보고체계의 독립성: 최종 보고체계 유무
	환류 및 이행 점검 여부(5)	20	- 평가결과/제언이 환류, 이행 점검되었는가? ○ 자체평가 결과 보고 및 공유 ○ 평가결과에 대한 공식답변(management response) 공개

주: 평가영역별로 평가문항 및 지표를 고려하여 평가계획의 적절성(25점), 과정의 신뢰성(50점), 결과의 유용성(25점) 배분

자료: KIEP(2014), pp. 234~236 참조

나. 평가등급의 표준화

☐ 자체평가 보고서에 대해 메타평가 매트릭스의 평가기준과 항목을 표준화

하여 likert-scale 5단계 등급에 따라 매우 우수(5점), 우수(4점), 보통(3점), 미흡(2점), 매우 미흡(1점)으로 구분하여 정량적으로 품질평가

표 2-2. 평가항목별 평점 및 점수

평가영역 및 기준	평가항목	평가문항*점수
[평가계획] 적절성	①평가배경 및 목적(5점) ②평가대상 및 범위(5점) ③평가팀 구성(5점) ④평가기준 및 질문(5점) ⑤평가접근 및 방법론(10점)	5개*5점= 25점
[평가과정] 신뢰성	⑥평가규정 및 지침 준수(5점) ⑦평가환경 분석(5점) ⑧⑨⑩⑪⑫평가기준 적용(25점): 적절성/효율성/효과성/파급효과/지속가능성 ⑬파트너십 및 참여(5점) ⑭데이터 객관성(5점) ⑮명확한 분석 및 결론도출(5점)	10개*5점= 50점
[평가결과] 유용성	⑯보고서 명료성(5점) ⑰교훈 및 제언 활용도(5점) ⑱평가결과 공개정도(5점) ⑲평가결과 보고체계(5점) ⑳환류 및 이행점검 여부 (5점)	5개*5점= 25점

자료: KIEP(2014), pp. 234~236 참조

□ 총점 100점 만점을 기준으로 자체평가 품질의 등급을 우수, 양호, 보통, 미흡 등 4개 등급으로 구분

- 등급화별 구분의 기준은 자체평가의 내용에서 문제점 및 원인을 명확히 규명하는지, 방법론적으로 적절한지, 결론 측면에서 적합하고 유용한 개선과제와 교훈을 도출하였는지 여부를 적용
- 자체평가 보고서 품질에 긍정적·부정적 영향을 미치는 요인 도출에 참고하기 위해 우수보고서 및 미흡보고서에서 공통적으로 나타나는 패턴 분석

표 2-3. 평가등급별 점수대 및 품질기준

등급	점수대	메타평가 등급화 품질기준
상 <우수>	80점 이상	내용적으로 문제점 및 원인 규명 명확, 방법론적으로 우수, 개선과제 및 교훈 적합
중상 <양호>	70점 ~ 79점	내용적으로 문제점 및 원인 규명 명확, 방법론적으로 우수, 개선과제 및 교훈 미흡
중하 <보통>	60점 ~ 69점	내용적으로 문제점 및 원인 규명 명확, 방법론적으로 미흡, 개선과제 및 교훈 미흡
하 <미흡>	60점 미만	내용적으로 문제점 및 원인 규명 미흡, 방법론적으로 미흡, 개선과제 및 교훈 미흡

자료: KIEP(2014), pp. 234~236 참조

다. 메타평가 대상

□ 2014년의 경우 25개 부처/기관의 80건 자체평가, 2015년의 경우 29개 기관의 58건 자체평가

- 기관별 자체평가 의무화로 자체평가실시기관은 2012년 이후 크게 증가하였으나, 자체평가 건수는 2014년 80건에서 2015년 58건으로 감소
- * 평가건수 감소는 평가예산 제약 등 제약요건을 고려하여 품질관리 등 내실화를 위한 조정일 수 있기 때문에 인터뷰, 정책간담회 등을 통해 현황 파악

그림 2-2. 연도별 자체평가 건수 및 실시기관 수 변화: 2012~15년

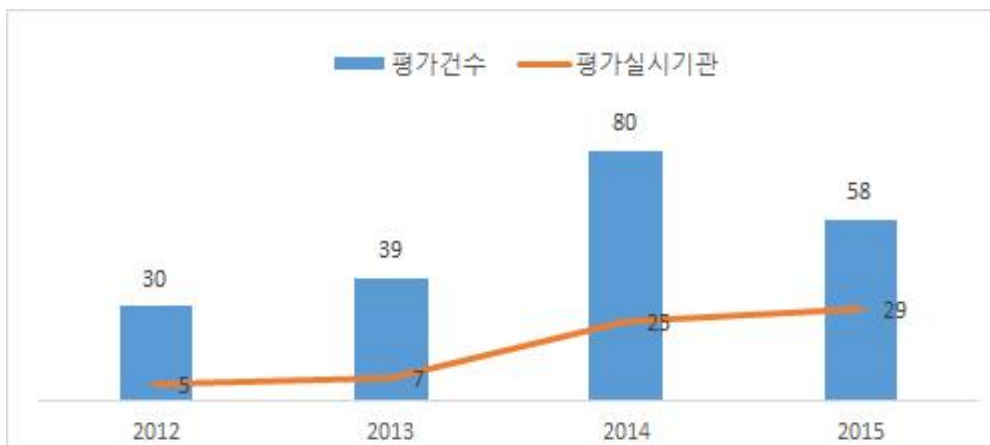
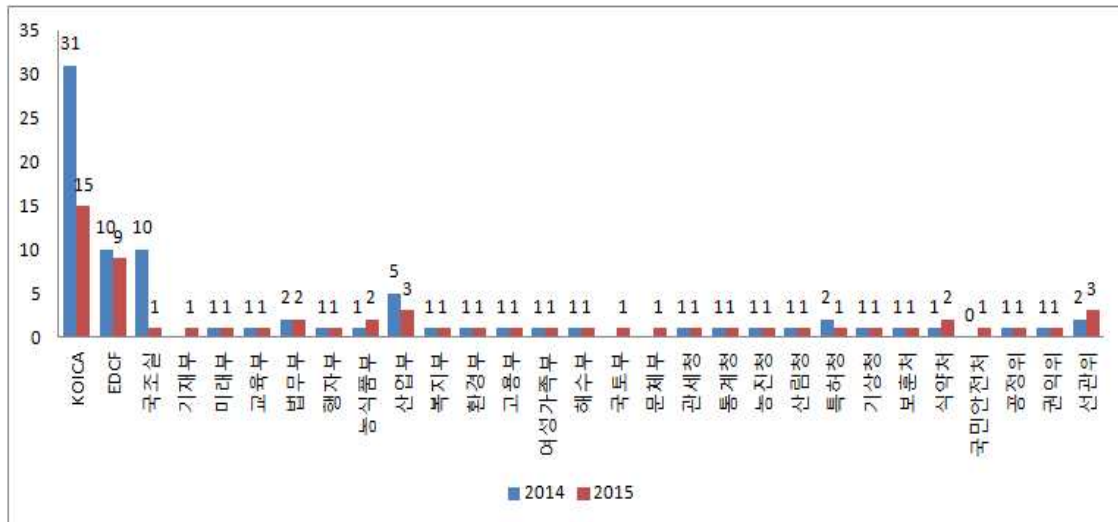


그림 2-3. 평가실시기관별 자체평가 건수: 2014~2015년



□ 2014-15년 자체평가 138건은 KOICA 보고서 46건(33%), EDCF 19건(14%), 15개 부처 45건(33%), 12개 기관(청·처·위원회 등) 28건(20%)으로 구성

- 한편, 평가형태가 세분화된 KOICA, EDCF의 경우 프로젝트 평가가 총 46건, 분야별 평가 4건, 형태별 평가 3건, 주제별 평가 7건, 정책/전략평가 2건, 영향력 평가 3건으로 여전히 프로젝트 평가 비중이 큼.
- * 평가소위의 '14년~'15년 국제개발협력 자체평가 결과에 따르면 유관부처/기관의 자체평가도 형태별로 분류

그림 2-4. 평가실시기관별 자체평가보고서 제출건수 및 비중

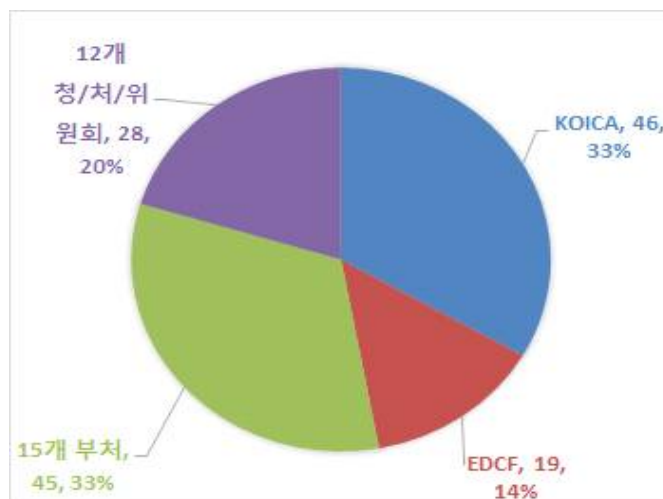
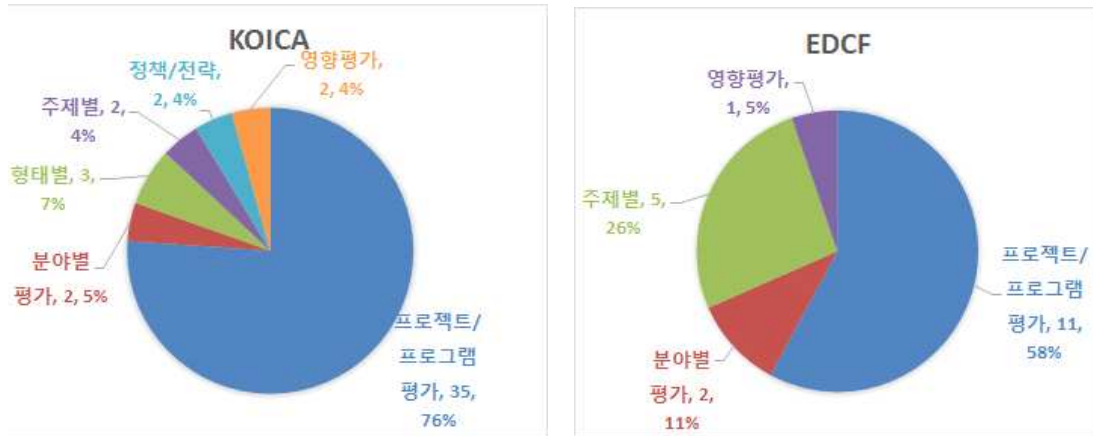


그림 2-5. KOICA, EDCF 자체평가 형태별 보고서수 및 비율: 2014~15년
(단위: 개)



자료: 국제개발협력 평가소위원회 의결안건 참고 필자작성

- 2014년 25개 부처·기관 80건, 2015년 29개 부처·기관 58건 등 2014년, 2015년 자체평가계획으로 제출된 총 138건 자체평가 보고서를 메타평가 대상으로 설정2)
- (기관별) KOICA, EDCF, 15개 부처, 6개 청, 3개 처, 3개 위원회 등 총 29개 부처 및 기관별 보고서를 모두 평가대상으로 선정
- (형태별) 프로젝트/프로그램, 주제별, 분야별, 형태별, 정책/전략 평가 등 형태별로 특징을 고려하여 검토

2. 메타평가 조사 및 분석방법

- 자체평가 보고서에 대한 정량분석을 토대로 평가품질을 점수화(rating)한 후, 평가보고서 만으로 부족한 정보를 추가로 파악하고 평가 결과의 원인을 심층 분석하기 위해 설문조사 및 인터뷰, 정책간담회 실시

2) 그 중 KOICA의 2015년 'DR 콩고 이디오피아 식수 및 위생 개선사업'은 2015년 1월에 평가를 시작하여 2016년 12월 종료예정인 2년 평가기간의 영향력 평가로 메타평가 기간 동안 미종료된 보고서로 메타평가 대상에 적격하지 않지만 2015년 자체평가 계획으로 제출되었기 때문에 전수조사 원칙에 따라 평가대상에 포함. 향후 국조실에서는 메타평가 대상이 되는 자체평가 선정 시 '평가계획으로 제출된 모든 자체평가'등의 기준 외에 해당연도에 종료된 자체평가 등 유동적인 기준을 적용해야함. 영향력 평가 등 당해 연도에 종료되지 않는 자체평가의 경우 메타평가 대상으로 선정하는 것은 적절치 않음.

- 점수화(rating) 및 등급화외에 설문조사 및 정책간담회, 심층인터뷰를 통해 교차검증 및 비교분석을 실시, 종합적인 결론 및 개선방안 도출

가. 설문조사

□ **기관설문조사:** 평가실시기관의 평가부서 및 사업부, 경영진 등 시행기관 관계자, 정책입안자 등에 대해서는 자체평가의 문제점 및 제약요인에 대한 심층적 정보수집을 위해 정책간담회와 함께 기관설문조사 추진

- 국조실 협조 하에 자체평가보고서를 제출한 유관부처와 ODA 사업시행 기관을 대상으로 총 26개 기관에 대한 기관별 설문조사 및 인터뷰 추진
- 각 기관별로 평가인프라, 평가체제, 평가활용시스템, 각 기관별 제약요인 및 개선과제를 비교·조사(<부록 2> 설문조사지 참고)

□ **개별설문조사:** 자체평가에 외부평가자로 참여한 컨설턴트 설문조사를 통해 평가수행기관들의 의견수렴 및 자체평가과정에서의 주요사항 확인 및 개선과제에 대해 교차검증 및 확인

표 2-4. 컨설턴트 대상 개별설문조사 항목과 기준

평가계획 적절성	평가자 독립성	평가과정 신뢰성	평가결과 활용성
• 평가컨설턴트의 경력과 전문성 • 평가대상의 범위에 구성에 부합하는 예산 및 기간의 적절성 검토 • 평가수행자에 대한 TOR 제시와 평가계획의 수립 • 발주처와의 평가 품질제고를 위한 협의의 적절성	• 컨설턴트의 독립적이고 객관적인 활동 보장 • 이해관계자 협조 및 평가윤리지침 준수여부 • 평가의 독립성을 보장하기 제도적 장치와 허용 • 평가결과에 대한 수정 및 압력에 대한 경험유무	• 평가가이드라인 및 통합평가매뉴얼 준수 • 평가관련 정보제공 적절성 및 적시성 • 이해관계자의 평가 참여도 • 이해관계자 평가참여 제약요인 • 현지조사의 적절성 • 평가참여자 권리 및 익명성 보호여부	• 평가결과의 공개수준 • 평가교훈 및 제언 활용도 • 수원국과 결과 공유 수준 • 평가보고서 품질 요인 인식 • 평가수행과정 제약요인 • ODA 자체평가 개선과제에 대한 제언

자료: 세부 설문내용과 문항은 <부록 3> 참조

- 컨설턴트 설문조사의 주요 기준은 평가계획의 적절성·평가자의 독립성·

평가과정의 신뢰성·평가결과의 활용성 등으로 구분

- 전체 자체평가 수행에 참여했던 평가책임자(PM) 및 주요 평가참여자를 대상으로 구조화 설문지를 작성하여 기관별/사업별로 평가에 참여한 컨설턴트에 대한 설문조사 실시

표 2-5. 평가수행자(컨설턴트) 대상 설문조사의 내용과 구성

조사 기준	조사항목	질문 번호	설문조사 질문내용
평가 계획의 적절성	평가 경력	1	과거 수행하신 ODA 평가는 총 몇 건입니까?
	평가 예산의 적정성	2	귀하께서 수행하신 평가사업의 업무범위와 대상을 고려할 때 평가예산은 적절하였습니까?
	평가기간의 적정성	3	평가대상 및 업무범위 대비 평가기간은 적절하였습니까?
	TOR 상 평가계획의 준수 여부	4	평가가 용역제안요청서를 통해 당초 정해진 예산과 기간 내에 이루어졌습니까?
	발주처와의 평가품질 제고 협의 여부	5	사업 시행기관(발주처)과 평가품질 제고를 위한 협의는 충분히 이루어졌습니까?
평가자 독립성	이해관계자의 협조도	6	특정 평가질문이 평가대상과 밀접한 관련이 있음에도 불구하고, 이해관계자가 답변을 거부하거나 정보를 제공하지 않았던 적이 있으십니까?
	이해관계자의 인터뷰 용이성	7	수혜자 등 주요 정보원 및 이해관계자에 대한 인터뷰가 불가능하거나 어려웠던 적이 있으십니까?
	(현지조사 시) 객관적 평가의 존중 여부	8	본부 평가직원 혹은 사무소 직원의 현지조사 동행으로 인해 객관적인 평가에 지장을 받으셨던 적이 있으십니까?
	평가 결과의 수정 압력 여부	9	평가 결과의 주요 내용을 수정, 삭제 혹은 비중을 축소하도록 압력을 받으신 적이 있으십니까?
	긍정적/부정적 평가 결과만 반영 압력 여부	10	긍정적(또는 부정적) 평가 결과만을 보고서에 반영하도록 압력을 받으신 적이 있으십니까?
	평가의 독립성 관련 기타 의견	11	독립적 · 자율적 평가 수행과 관련된 개인적인 경험 및 건의사항이 있으시면 자유롭게 기술하여 주십시오.
평가 과정의 신뢰성	자체평가실시 기관의 평가가이드라인 제공 여부	12	자체평가실시기관(KOICA, EDCF, 유관부처 및 기관)의 평가가이드라인, 매뉴얼 등을 평가 수행 중에 제공받으셨습니까?
	통합평가매뉴	13	국제개발협력 통합평가매뉴얼의 주요 내용을 보고서

	얼 반영 여부		에 반영하였습니까?
	평가관련 정보제공 적절성/적시성	14	평가관련 정보제공 및 협조에 대한 다음 질문에 대해 답변 부탁드립니다.
	이해관계자의 평가 참여도	15	평가 단계에서 다음 중 어떤 이해관계자가 평가활동에 참여하였습니까? 해당되는 내용을 모두 선택해주세요.
	이해관계자 참여 제한의 원인 (선택사항)	16	주요 이해관계자(수원기관, 수혜자 그룹 등)의 참여가 제한적이었다면, 그 원인은 무엇이었습니까?
	평가요리 준수 여부	17	귀하께서는 평가를 수행하실 때, 평가요리(예, Code of ethics)를 준수하십니까? (예, 평가의 공정성 준수, 부당한 압력 · 불법행위에 대한 보고, 비밀엄수 및 투명성 존중 등)
	평가참여자의 권리 및 익명성 보호 여부	18	귀하께서는 평가를 수행하실 때, 평가참여자의 권리와 익명성을 보호하기 위해 노력하십니까? (예, 평가 참여자의 다양한 문화/ 현지관습 등 배려, 익명성의 보장, 부정적 영향의 최소화 등)
평가 결과의 활용성	평가 결과의 공개성	19	평가결과는 어느 선까지 공개되었습니까?
	평가교훈 및 제언의 활용도	20	평가교훈 및 제언이 관련 ODA 사업이나 정책 수립 시 얼마나 활용되었다고 생각하십니까?
	결과 활용도 제고의 핵심 요인 인식	21	평가결과의 활용도를 높이기 위한 핵심 요인은 무엇이라고 생각하십니까?
	평가보고서 품질 요인 인식	22	평가보고서의 품질에 영향을 미치는 핵심 요인은 무엇이라고 생각하십니까?
	평가수행 과정의 제약요인 (선택사항)	23	평가수행 과정에서 제약요인이 있었다면 자유롭게 기술하여 주십시오.
	ODA 자체평가 개선 과제 (선택사항)	24	향후 ODA 자체평가에서 개선되어야 할 주요과제는 무엇이라고 생각하십니까?

주: 컨설턴트 설문조사지는 <부록 3> 참조

나. 정책간담회

- ☐ 평가실시기관, 평가협조기관을 포함하여 관련 부처 및 기관과 정책간담회를 개최하여 메타평가의 추진 취지와 향후 결과의 활용방안에 대해 정기적으로 정책간담회 개최

- 메타평가 추진 과정 및 단계별로 국조실, 평가협조기관 및 KOICA · EDCF 등 주요 평가실시기관의 평가 담당자, 평가소위 민간위원과 정책 간담회를 통해 협의
- 메타평가 매트릭스 및 방법론 관련 자체평가실시기관 이해관계자 및 평가소위원회 전문가 의견수렴을 통해 메타평가의 객관성 및 공정성 제고
- 평가협조기관, 평가실시기관 등 주요 이해관계자 대상 정책간담회를 실시하여 평가기준 및 방법 소개, 평가결과 공유 및 의견수렴
- 평가방법에 관해서는 기존 메타평가 가이드라인의 기본 원칙을 준수하되 평가지표의 유효성, 신뢰성 측면에서 필요시 수정이 필요한 부분 재검토
- 1차 정책간담회에서는 KOICA, EDCF, 유관부처/기관 등 평가실시기관의 평가담당자를 대상으로 평가취지 및 방법론에 대한 공유 및 기관별 현황, 평가담당자 의견을 수렴하고, 국조실 협조 하에 기관설문조사를 통해 평가역량 및 제약요인 조사
- 평가실시기관별로 평가기간, 조직, 인력, 예산 등에 대한 공식적인 자료를 요청하고, 평가수행업체 선정 시 제약요인, 평가수행 과정상의 커뮤니케이션, 평가결과 활용 여부 등 ODA 수행기관별 설문조사 협조 요청

표 2-6. 평가실시기관 평가현황 관련 요청 내용

구분	요청 내용
자체평가 대상 사업 관련	평가 수행기관 연락처(인터뷰 및 설문조사 요청 목적)
	평가수행 관련자료: 용역제안요청서(과업지시서) /용역제안서/착수보고서/중간보고서
평가 시스템 관련	연도별 평가예산, 총 ODA(국제개발협력) 예산 대비 평가예산 비율(2011~2014년)
	평가담당 인력 현황 및 변화(2011~2014년)
	연도별 평가대상사업 선정 기준
	평가결과 최종보고체계, 공개체계
	평가결과/제언 환류 및 이행점검 체계

주: 자세한 내용은 <부록 2> 참조

- 2차 정책간담회는 평가소위를 대상으로 평가등급 결과 및 설문조사 결과를 포함한 메타평가 중간보고서의 내용을 공유하고 평가소위 민간전문가 및 관련 부처 의견 청취 및 반영
- 3차 정책간담회에서는 평가실시기관 중 유관부처, 기관의 평가담당자를 대상으로 메타평가 1차적 결과를 공유하고 기관별 상황, 제도적 제약요인에 대한 의견을 추가수렴 및 반영

다. 심층인터뷰

- 메타평가의 점수화(rating) 결과에 대한 1차 분석, 설문조사에 대한 2차 분석, 인터뷰 결과에 대한 3차 분석을 단계적으로 추진하되 자체평가의 품질제고 및 평가내실화를 위한 제도적 개선방안 도출을 위한 심층인터뷰 실시
- 심층인터뷰는 평가소위 위원 및 외교부, KOICA, EDCF 평가담당자를 대상으로 선별적으로 실시

Ⅲ. 메타평가 결과

1. 종합분석

- 본 장에서는 메타평가의 대상인 자체평가 보고서에 투입된 예산, 기간 및 평가대상 사업이 시행된 지역 및 분야 등 특징을 정리한 후, 보고서 품질 점수화(rating)에 따른 평가등급 및 품질의 결과를 분석
 - 평가대상의 특징은 보고서에 투입된 예산 및 기간, 대상사업의 분야/지역/국가, 내부 및 외부평가여부, 평가시기 등으로 구분
 - 평가등급 및 품질의 결과는 종합결과 및 2차 메타평가 대비 변화, 우수 및 미흡보고서의 특징을 제시한 후 평가항목별 결과를 각각 분석

가. 평가대상의 특징

1) 투입예산 및 기간

- 자체평가에 소요된 예산 및 기간은 KOICA의 프로젝트 사후평가는 평균 보고서 1건 당 약 3천만 원/1.7개월, 분야·주제별 평가 및 평가연구, 만족도조사 등은 평균 8천만 원/9개월 수준³⁾
 - 가장 많은 예산이 투입된 자체평가는 ‘해외봉사단원 파견사업(WFK) 종합평가(1억 1,700만원)’이었고 그밖에 무상원조사업 수원국 만족도조사에도 2년 연속 1억 1천만원을 투입
- EDCF의 프로젝트 사후평가는 평균 보고서 1건 당 약 4천2백만원/2.4개월, 분야·주제별 평가, 시범평가, 영향력평가 등 전략평가는 평균 5천2백만원/3개월 수준

3) KOICA, EDCF의 프로젝트 사후평가는 외부 평가로 추진 시 대부분 2~6건을 동시발주하거나 분야/주제별 평가와 함께 발주하기 때문에 단일 평가실시기관이 2~6건의 자체평가를 동시에 실시하는 형태로 주로 진행. 따라서 실제 단일 자체평가에 투입된 명확한 예산 및 기간의 산출은 사실상 불가능하기 때문에 위의 기간 및 수치의 정확성은 크지 않으며 경향성 파악을 위해서만 참고해야함.

- 가장 많은 예산이 투입된 자체평가는 ‘스리랑카 수자원 관련사업 환경영향평가’와 ‘직업훈련분야 성과평가지표 수립을 위한 평가’로 각각 6천5백만원 수준이 투입⁴⁾

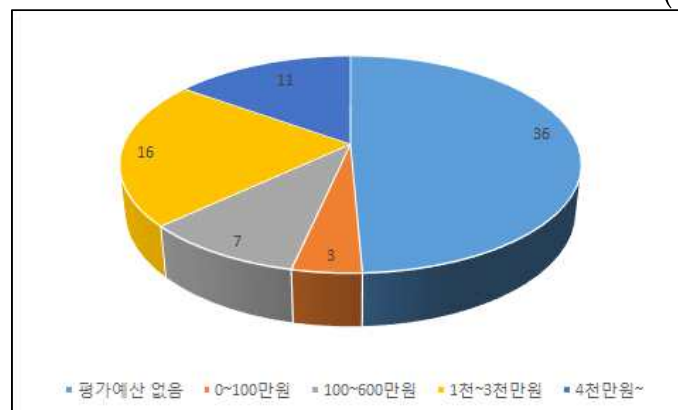
□ 유관부처, 기관의 경우 총 73개 자체평가 중 절반에 달하는 36건이 평가예산 미편성 상태에서 실시되었고, 그밖에도 100만원 미만 3건, 100~600만원 7건으로 평가예산이 크게 부족한 실정임.

- 1천만원 이상의 평가예산이 투입된 자체평가는 총 26건으로 전체의 1/3 수준에 불과

- 가장 많은 예산이 투입된 자체평가는 1억 5천만원이 투입된 기재부의 ‘경제발전 경험공유사업(KSP) 평가’⁵⁾

그림 3-1. 유관부처/기관 자체평가 투입 예산

(단위: 보고서 수)



자료: 기관별 제출자료 참고 저자작성

2) 자체평가 대상 사업분야

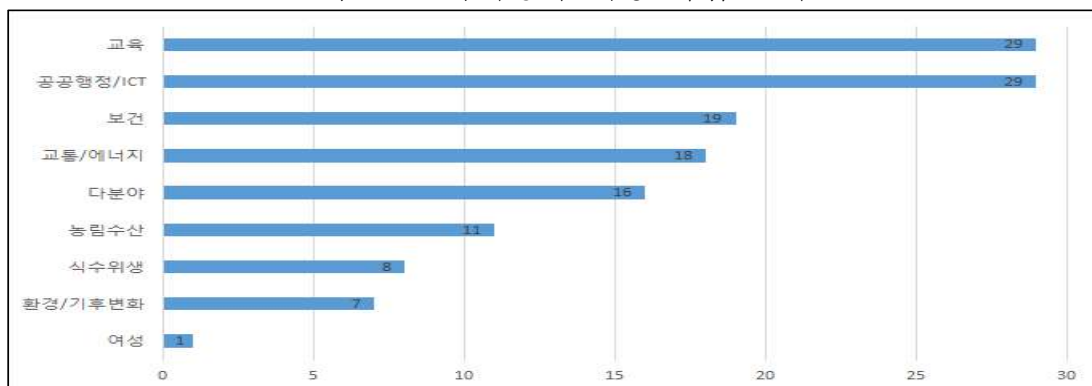
□ 자체평가의 대상사업을 분야별로 분류하면, 교육분야 및 공공행정/ICT가 총 138건 중 29건(21%)으로 가장 높은 비중을 차지하였고, 그밖에 보건, 교통/에너지, 농림수산 분야에 대한 평가가 많이 이루어지고 있음.

4) 직업훈련분야 성과평가지표 수립을 위한 평가는 프로젝트 사후평가 1건과 1억 3천만원 규모로 동시 발주되어 해당 예산 규모는 1억 3천만원의 50%를 임의로 나눈 수치

5) 기재부 경제발전 경험 공유사업 평가(2015년)는 KSP 사업 전반이 아닌 2009~12년 기간 동안 수행된 총 373개 KSP사업 중 34개 사업을 평가대상으로 함.

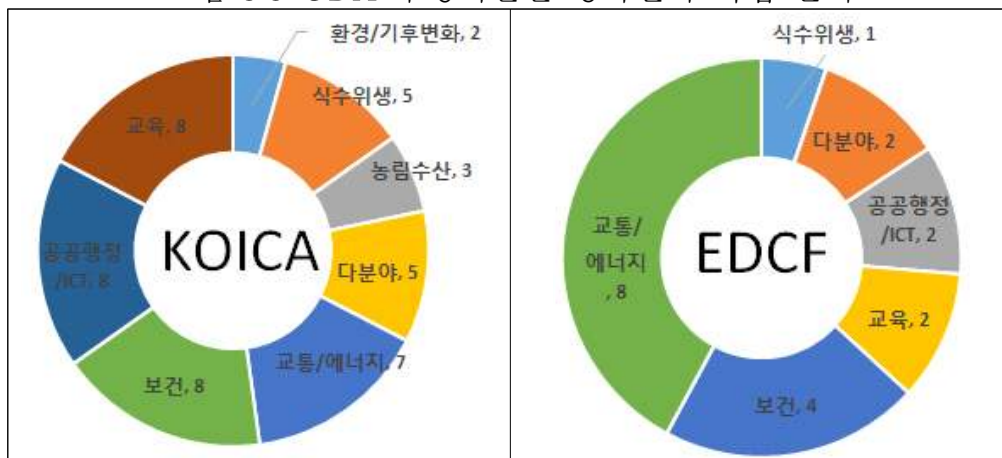
- KOICA의 경우 공공행정/ICT 및 보건 분야 사업에 대한 자체평가 비중이 각각 18%로 높았으며, EDCF의 경우 교통/에너지(42%) 및 보건(21%) 분야 사업에 대한 자체평가를 주로 실시하였음.
- 부처의 ODA 주요 평가 대상 사업 분야는 공공행정/ICT 분야 ODA 사업에 대한 자체평가가 11건(24%)으로 가장 많았으며, 뒤를 이어 교육 분야 10건(22%), 다분야 7건(16%), 농림수산 6건(13%)이었음.
- 처, 청, 위원회등 유관기관도 부처와 마찬가지로 교육 분야에 대한 자체평가가 9건(32%)으로 가장 많았고, 뒤를 이어 공공행정/ICT 분야(29%)에 대한 평가가 8건이 수행되었음.

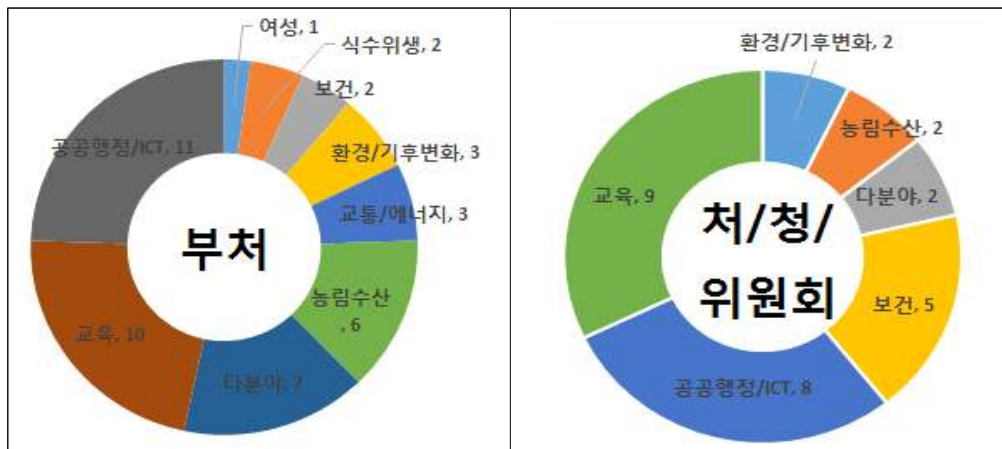
그림 3-2. 자체평가 대상 사업 분야



주. KSP사업은 다분야로 분류 가능하지만 사업수단으로서 특징을 고려, 별도 구분

그림 3-3 ODA 수행기관별 평가실시 사업 분야



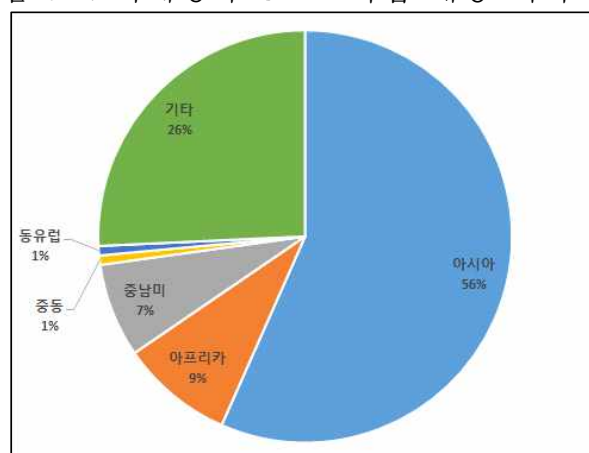


3) 자체평가 대상사업 지역/국가

□ ODA 자체평가 대상사업이 실시된 지역별로 보면 아시아 지역이 77개 사업으로 가장 많았으며, 그밖에 아프리카 지역 12개, 중남미 지역 10개로 아시아 편중 경향이 강함).

- 단, 37건에 해당하는 평가보고서가 특정 지역을 한정하지 않은 평가 연구 및 정책연구이거나 다지역을 대상으로 하고 있음.

그림 3-4. 자체평가 ODA 사업 대상 지역



□ 자체평가의 대상 국가를 살펴보면, 스리랑카가 9건으로 가장 많았으며, 베트남 8건, 캄보디아 7건, 몽골 7건, 라오스 6건으로 상위 5개국 모두 아시아임.

6) 기타 동유럽 지역 1건, 중동 지역 1건을 대상으로 함.

- 상위 12개국 중 아시아가 아닌 국가는 탄자니아(3건)와 볼리비아(2건)뿐임.

표 3-1. 주요 평가 대상 ODA 사업 수행 국가

순위	지역	국가	보고서 수
1	아시아	스리랑카	9
2	아시아	베트남	8
3	아시아	캄보디아	7
4	아시아	몽골	7
5	아시아	라오스	6
6	아시아	방글라데시	5
7	아시아	필리핀	4
8	아시아	우즈베키스탄	3
9	아프리카	탄자니아	3
10	아시아	미얀마	3
11	중남미	볼리비아	2
12	아시아	중국	2

주: 대상 사업 국가가 다국가거나 지정되지 않은 보고서를 제외하였음.

4) 내부/외부평가 여부

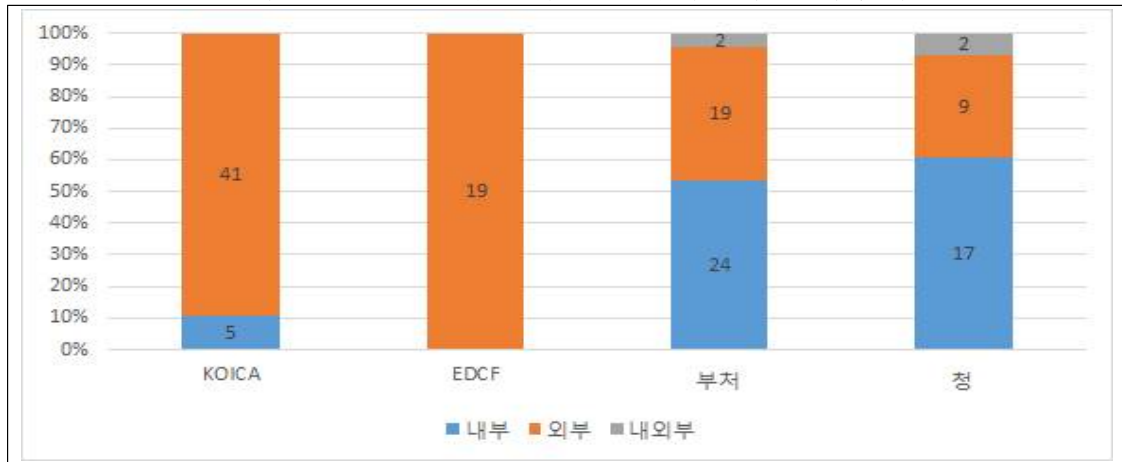
□ 전체 평가대상 총 138개 자체평가 보고서 중 내부평가 46건, 외부평가 88건, 내외부평가를 수행한 보고서가 4건이었음.

- 내외부평가의 경우 내외부 심의위원이 참여한 심의회의 형태를 띠고 있는 경우가 대부분임.

□ KOICA의 평가는 5건을 제외한 41건이 외부평가, EDCF의 자체평가는 모두 외부평가로 추진되었으나 부처, 청/처/위원회는 KOICA와 EDCF에 비해서 내부평가 비율이 높은 양상

- 부처의 경우 내부평가 24건, 외부평가 19건, 내외부평가 2건이 추진
- 청/처/위원회는 내부평가 17건, 외부평가 9건, 내외부평가 2건 추진

그림 3-5. ODA 수행기관별 자체평가 평가주체

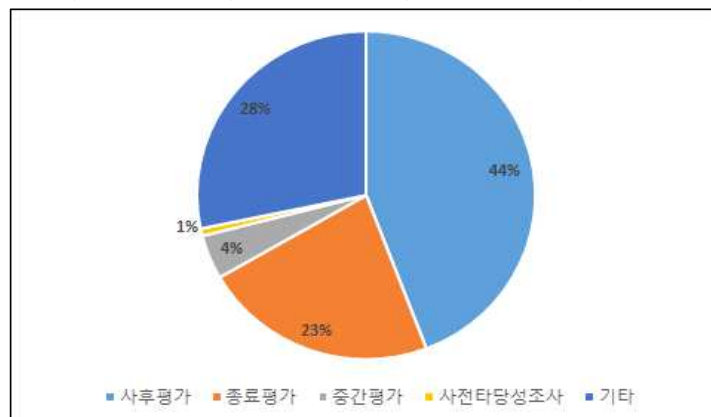


5) 평가시기

□ 평가시기별 자체평가를 분류해보면 138건 중 61건(44%)이 사후평가이며, 종료평가가 31건(23%), 중간평가 6건(4%), 사전타당성조사 1건(1%)임.

- 단, 사전평가·중간평가·종료/사후평가로 분류되지 않는 평가보고서가 39건(29%)이며, 기타 보고서에는 정책연구, 만족도조사/설문조사, 세미나/연수/회의/출장보고, 평가회의 결과보고 등 다양한 유형 존재
- KOICA, EDCF의 경우 대부분 보고서가 사후평가에 해당하고, 부처의 경우는 기타보고서(18건, 40%)의 비중이 사후평가보다 높음.
- 청/처/위원회의 경우 종료평가로 분류되는 비중이 57%로 가장 높음.

그림 3-6. 평가시기별 평가보고서 분류



나. 평가품질 및 등급결과

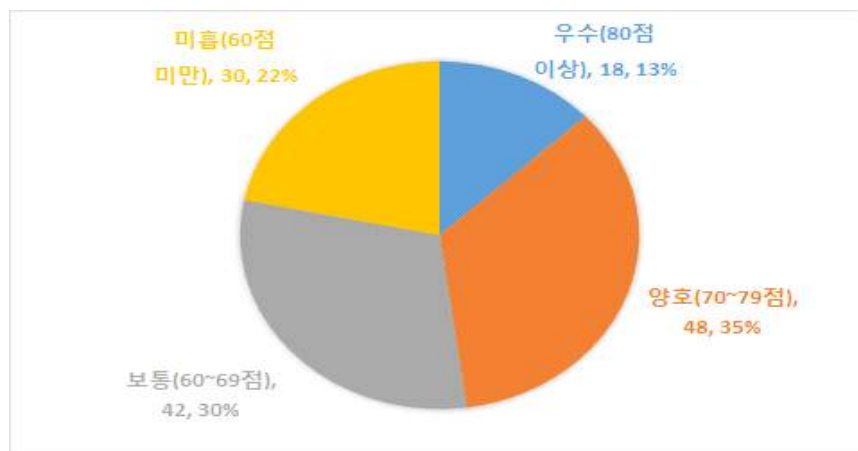
□ 138개 자체평가에 대한 평가등급은 80점 이상을 차지한 우수한 보고서는 총 18건(13%), 양호(70~79)와 보통(60~69점)은 각각 48건(35%), 42건(30%) 이었고, 60점 미만인 미흡한 수준의 보고서는 30건(22%)

- 2차 메타평가 결과와 비교해보면 우수 보고서 비중이 17%에서 13%로 감소한 반면, 미흡보고서 비중은 10%에서 22%로 2.2배 증가

* 미흡보고서 비중의 확대는 주로 평가예산 및 인력, 경험이 부족한 유관부처 및 기관 자체평가의 증가에 크게 기인

그림 3-7. 2014~2015 메타평가 대상 자체평가의 등급

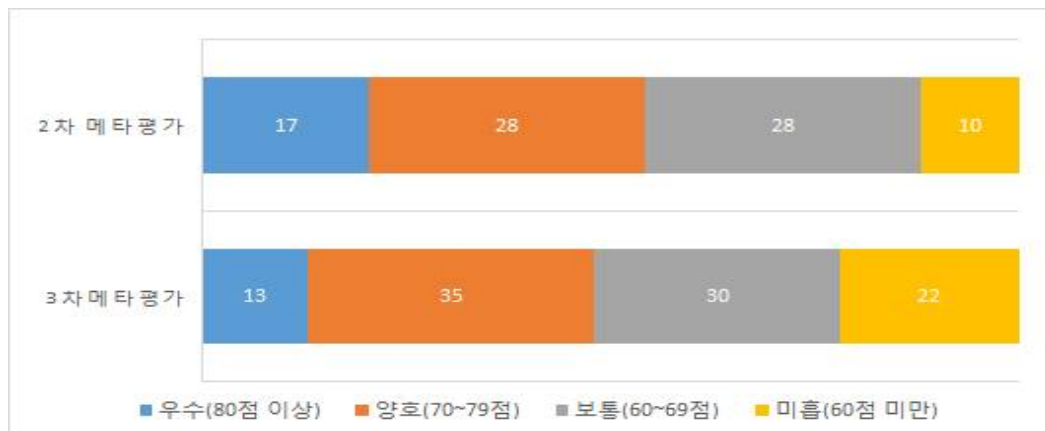
(단위: 건)



자료: 저자작성

그림 3-8. 2차 메타평가 대비 3차 메타평가 등급 분포 변화

(단위: %)



자료: 저자작성

□ 평가실시기관별 자체평가 우수보고서는 KOICA 8건, EDCF 2건, 농식품부 3건, 여가부 2건, 교육부 1건, 복지부 1건, 산림청 1건이며 모두 외부평가로 시행

- 우수 보고서에는 대부분의 경우 ODA 평가경험이 풍부하고 분야 및 주제, 지역에 대한 전문성이 높은 컨설턴트 참여
 - o 대상국가에 대한 폭넓은 이해를 바탕으로 평가환경 및 배경, 현지 개발 수요에 대한 분석을 토대로 성과평가 추진
 - o 대상분야 및 주제에 적합한 평가기준 및 지표 설정 등 평가틀을 구축하고, 평가목적에 부합되는 방법론을 적용하는 한편, 기초선·모니터링 데이터 부재 등 평가제약요인에도 불구하고 사업개선방안 도출에 충실
- 자체평가를 위해 사업수행기관이 수탁과제로 의뢰한 외부평가방식으로 수행되었으며, 평가기간 및 예산이 상대적으로 충분히 지원되어 평가컨설턴트의 역량과 사업수행기관의 지원이 평가품질을 높이는 주요요인으로 작용하고 있음을 알 수 있음.

표 3-2. 2014~2015년 자체평가보고서의 우수사례

시행기관	평가 년도	평가보고서 제목	평가수행기관
여가부	2015	개도국내 인신매매피해자 지원사업	이화여대 여성학연구소
KOICA	2014	민관협력사업 종합평가: 글로벌 사회공헌 프로그램	경희대 국제개발협력센터
복지부 (KOFIH)	2015	스리랑카 응급의료 기능강화사업 사후평가	서울대 보건대학원
농식품부 (농어촌공사)	2014	르완다 농업 및 동물자원 개발사업	영남대
KOICA	2015	방글라데시 꾸밀라지역 농촌종합개발사업	글로벌발전연구원
KOICA	2014	스리랑카 발라체나이 지역홍수피해 방지를 위한 배수시설 설치사업	국제개발전략센터
EDCF	2015	보건분야 성과평가지표 개선을 위한 평가	프라임코어컨설팅, 경희대 경영대, 연대 보건대학원
EDCF	2015	보스니아-헤르체고비나 병원현대화사업 사후평가	프라임코어컨설팅
여가부	2014	개도국 여성직업능력개발센터 구축 운영 지 원사업	한국직업능력개발원

KOICA	2014	스리랑카 500KW급 계통연계형 태양광 발전사업	상명대 천안산학협력단
KOICA	2015	네팔 부트왈 탐나가지역 직업훈련원 건립사업	상명대 국제개발협력연구소
KOICA	2015	국내초청연수사업(CIAT) 종합평가	글로벌발전연구원
KOICA	2015	우즈베키스탄 타슈켄트 직업훈련원 건립사업	상명대 국제개발협력연구소
농식품부	2015	미얀마 우수농산물 재배기술전수사업	경희대 국제학연구원
산림청	2014	몽골 그린벨트 조림사업	한국농촌경제연구원
농식품부	2015	베트남 채소 계약재배 시범단지 조성사업	한경대 산학협력단
교육부	2014	한국형 첨단교육서비스 해외진출 지원사업	한국교육정보진흥협회(KEFA)
KOICA	2014	한-방글라데시 ICT 훈련원 건립 지원사업	국제개발전략센터

자료: 부록 참조

□ 평가품질이 낮아 ‘미흡’으로 분류된 보고서 30건은 모두 유관부처 및 기관의 사업결과보고서가 대부분이어서 평가지침과 통합매뉴얼을 준수하지 않고, 단순한 사업종료 결과보고, 평가회의를 통한 심사평가 등의 형식으로 자체평가의 성격에 부합되지 않았음.

- 미흡보고서의 경우 30건 중 4건을 제외하고는 사업시행기관인 부처 산하 기관 혹은 유관기관이 직접 평가를 실시하는 내부평가로 추진

* 전체 평가등급별로도 우수, 양호 등급일수록 외부평가의 비중이 높았고, 미흡 등급일수록 내부평가의 비중이 높은 양상(그림 3-9)

- 단, 이들 기관은 대부분 별도의 ODA 평가예산 및 인력이 확보되어 있지 않고 단순 국제교류사업 혹은 국제협력사업 차원에서 사업을 관리하고 있으며, ODA 사업평가에 대한 전문적인 역량이 미흡하여 적정 평가시스템 개선 및 평가품질 제고가 시급한 상황

- 평가등급별 평가예산의 등급을 보면 우수보고서 일수록 평가예산 투입이 많고, 미흡보고서일수록 평가예산이 아예 없거나 부족한 경향이 뚜렷(그림 3-10)

그림 3-9. 자체평가 품질등급별 내부/외부평가 분포

(단위: %)

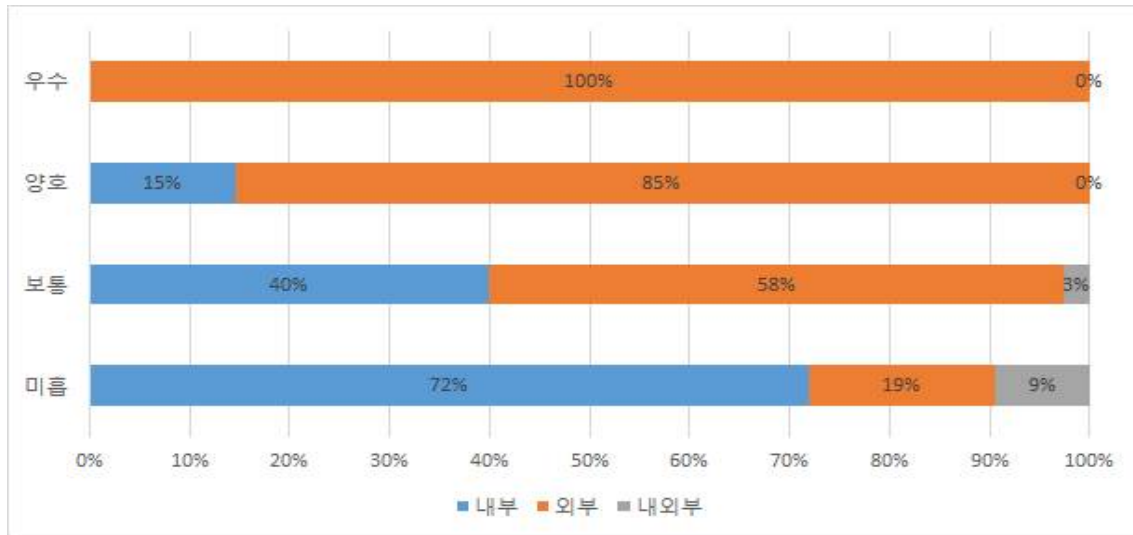
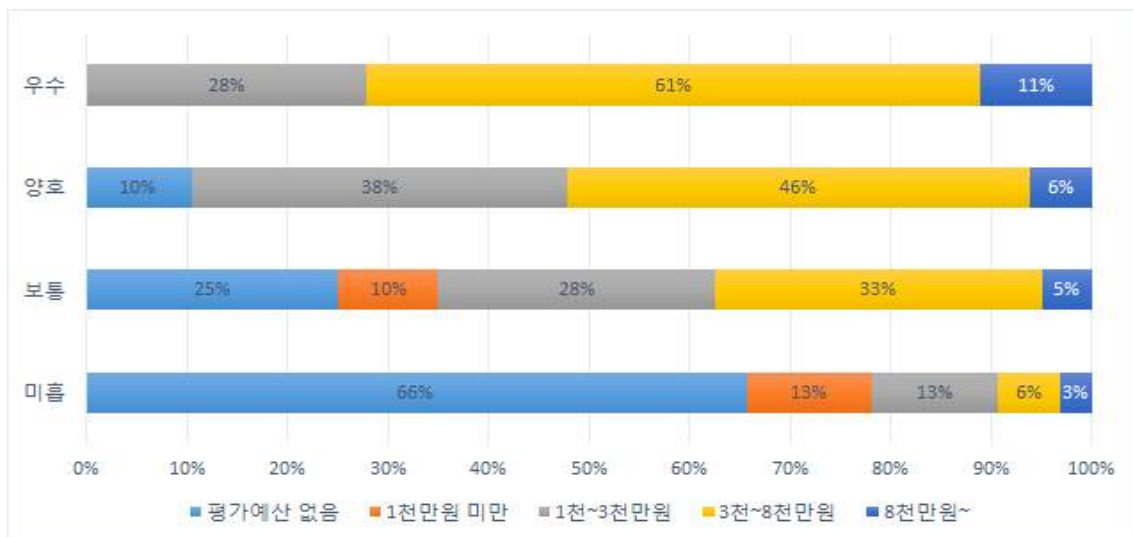


그림 3-10. 자체평가 품질등급별 평가예산 분포

(단위: %)

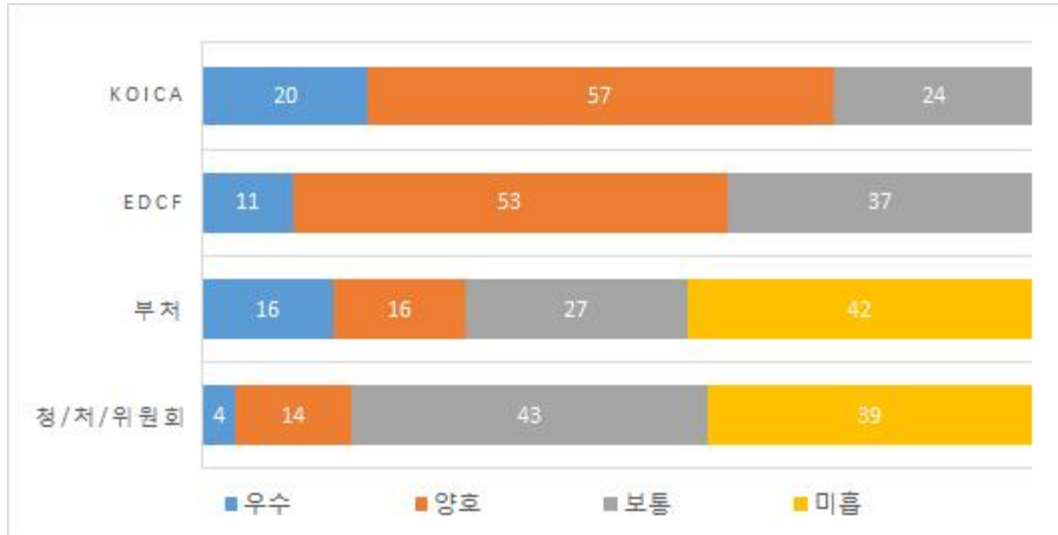


□ KOICA, EDCF의 경우 평가예산 및 인력이 확보되어 있고, 적정 예산을 투입하여 외부평가를 수행하고 있으며, 자체평가 매뉴얼을 기반으로 평가 품질을 관리하고 있어 전반적으로 우수 및 양호한 보고서 비중이 높음.

- KOICA 평가는 총 46건 중 77%에 달하는 35건이 우수(9건) 혹은 양호(26건) 등급, EDCF 평가는 총 19건 중 63%에 달하는 12건이 우수(2건) 및 양호(10건)로 분류됨.

그림 3-11. 평가실시기관별 자체평가 품질등급 분포

(단위: %)



□ 유관부처 및 기관의 보고서는 일부 예외를 제외하고는 미흡 등급의 비중이 높음.

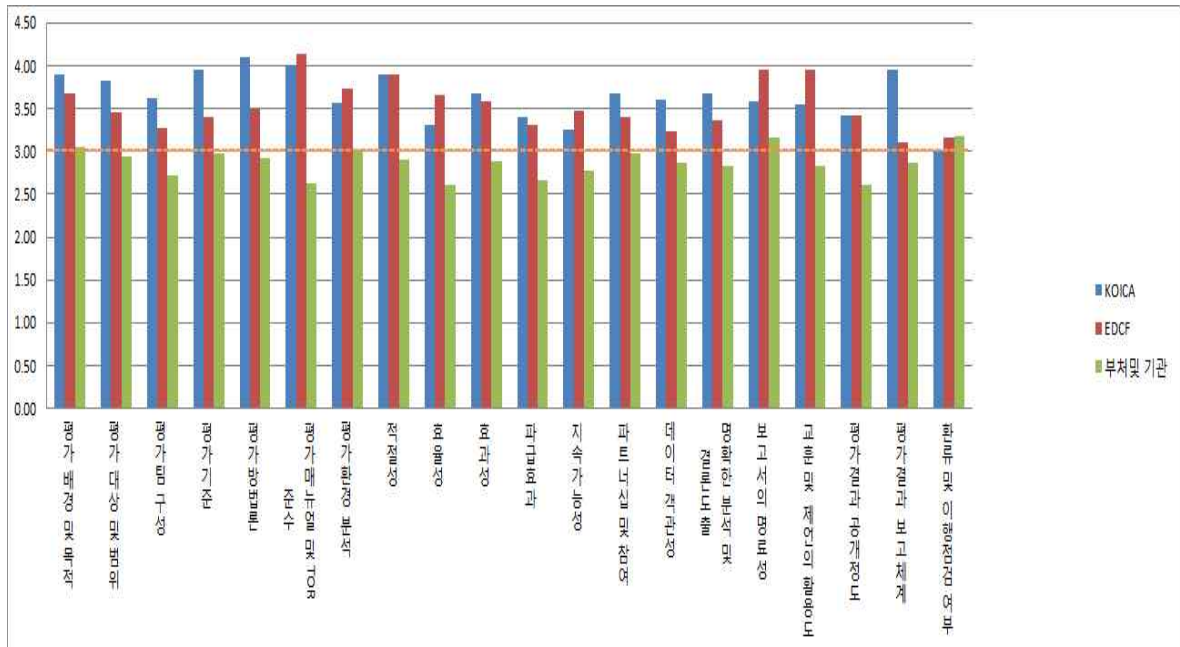
- 부처의 경우 농식품부, 교육부, 여가부 등은 우수, 양호보고서의 비중이 높은 반면 국조실(경인사연), 법무부, 해수부, 행자부, 환경부, 고용부, 미래부, 산업부의 자체평가는 보통 미만으로 분류되는 보고서가 상당수
- 청/처/위원회 보고서들은 산림청 1건을 제외하고는 워크숍, 연수, 세미나 등에 대한 결과보고, 만족도 조사 등 ODA 자체평가 부적격한 보고서가 많아 총 28건 중 11건이 미흡으로 분류
- 미흡 보고서의 대부분이 외부 평가가 아닌 내부평가로 실시되어 '국제개발협력 통합평가' 제4조(평가의 원칙)에서 제시하는 평가의 공정성과 독립성이 제한적이고 평가품질 강화를 위한 제도적 노력 필요

□ 평가 항목별로 보면 전반적으로 KOICA, EDCF의 항목별 평균점수는 보통(3점)~양호(4점) 수준이지만 유관부처/기관은 미흡(2~3점) 수준에 전반적으로 분포

- 일부 부처/청을 제외하고는 상대적으로 평가예산 및 인력이 부족하고

ODA자체평가를 최근에 실시하기 시작한 부처 및 기관의 경우 평가항목별 기준으로도 전반적으로 보고서 품질의 개선여지가 높은 상황

그림 3-12. 평가항목별 자체평가 품질 평균점수: 평가실시기관별



2. 평가항목별 분석

가. 계획의 적절성

1) 평가배경 및 목적

☐ (기준) 평가배경 및 목적에서는 평가 대상사업과 분야의 선정경위와 중요성을 설명하고 평가보고서의 주요사용자와 용도가 명확하게 제시되어야함.

- 평가 대상사업 및 분야, 주제가 선정된 이유 및 배경에 대한 논리적 설명이 제시되어야 함.

☐ (평가결과) KOICA, EDCF 자체평가는 전반적으로 평가배경 및 목적에 대한 설명이 적절하고 대상사업에 대한 평가의 필요성에 대한 논리적 설명 적절하지만 부처/유관기관의 경우 상대적으로 미흡

- 부처 및 유관기관의 자체평가 중 초청연수, 워크숍, 평가결과보고 등으로 분류되는 보고서들의 경우 해당 부처/기관이 추진하는 ODA 사업 중 왜 해당 사업을 평가대상으로 했는지에 대한 평가사정 기준이 모호한 경우가 많음.
 - 2차 메타평가 당시 지적되었던 평가보고서의 사용자 및 용도에 대한 내용은 여전히 전반적으로 부족한 상황
- 일부 자체평가에서는 우리나라 ODA 전반에서 해당분야 및 주제의 중요성 및 필요성에 대해서는 언급하지만 다양한 ODA 중 왜 해당사업을 평가대상으로 선정했는지에 대한 설명이 명확하지 않음
- 특히 다양한 ODA사업을 추진하는 부처에서 대규모 ODA예산이 투입된 프로젝트성 사업에 대한 평가보다 워크숍 및 초청연수 사업을 평가하는 경우, 평가목적 및 배경에 대한 설명이 부족한 경우가 많음.
- (시사점) 특히 유관부처 및 기관은 국제개발협력 통합평가지침을 참고하여 해당기관에서 기수행한 ODA 사업 중 해당사업을 자체평가 대상으로 선정한 이유 등 평가의 배경, 목적을 명확히 제시해야함.
- 해당사업의 예산 규모 및 기간 등 리소스 투입 측면에서의 중요성, 대상 국가 및 주제, 분야의 전략적 중요성 및 시기상의 평가필요성 등 평가대상 선정기준에 대한 정보가 보다 가시적으로 드러나야 함.
 - 무상원조 평가협조기관, 평가소위는 각 부처 및 기관에서 제출한 자체평가 계획을 취합 및 조정 시 평가대상사업이 자체평가로 적절한지 여부에 대한 면밀한 논의가 필요
 - o 특히, 전년 대비 동일한 사업을 연속적으로 평가할 경우, 해당사업을 같은 형태로 그대로 평가하는 방향이 적절한지 여부에 대한 심도 깊은 논의 필요
 - o 산업부 산업자원협력개발 지원사업 등 일부 보고서에서는 2년 연속 동일 사업을 자체평가 대상으로 선정하고 평가목적 및 배경 등 내용이 거의 유사하여 무상원조 평가협조기관 및 평가소위에서 이를 사전 screening 하는 등의 역할을 제대로 수행하지 못하였던 것으로 추정됨.

- * 2년 연속 동일 평가실시기관이 자체평가를 담당하는 것은 공정성 및 투명성 차원에서 특히 문제

글상자 3-1. '평가목적 및 배경'의 모범 및 미흡사례

[모범사례] 'KOICA 민관협력사업 종합평가'는 국제, 국내적 PPP 대두 환경 속에서 KOICA 글로벌 CSR 프로그램의 의의 및 중요성에 대한 설명을 통해 대상사업을 평가대상으로 선정한 경위를 명확히 제시

- 아울러, CSR 성과관리모델, 효과적 사업수행틀, 파트너십 평가모델 제시 등 평가 용도를 밝히는 한편 평가목적 달성을 위한 핵심 평가질문(key evaluation question)을 통해 자체평가를 통해 파악하고자 하는 내용을 구체화

[모범사례] '교육부 다문화가정 대상국가 교사교류 사업 평가'는 해당사업이 사업시작 4년차 사업으로 협력대상국이 많고, 대상국 요청에 따라 사업내용이 변경되어 사업진행사항 진단 및 목표 달성 여부 파악이 필요하며 사업모니터링/평가 통한 사업관리 시스템 구축이 필요하다는 등 평가 필요성과 목적, 용도를 명확히 제시

[미흡사례] 선관위 '태국/스리랑카 선거관계자 초청연수', 권익위 '외국인 청렴교육과정 초청연수' 사업은 ODA평가보고서 보다는 연수결과보고서에 가까우며, 평가목적에 대한 언급이나 해당 사업을 자체평가 대상으로 선정한 배경에 대한 설명이 부재

2) 평가대상 및 범위

- ☐ (기준) 평가대상과 범위에 대한 분석의 명확성 및 논리성을 파악하기 위해 PDM을 활용한 논리적 상관관계, 성과평가를 위한 평가범위 및 대상의 적절성과 충분성 검토

- 대상사업의 세부내용 및 단계별 평가범위의 적절성, 관련사업의 평가대상 포함여부 등 검토

- ☐ (평가결과) KOICA, EDCF는 모든 자체평가에서 평가대상 및 범위의 분석이 전반적으로 보통이상의 수준으로 평가대상 및 범위에 대한 설명은 적절하였으나, 유관부처 및 기관은 보고서별 편차가 큼.

- 평가대상 및 범위에서 높은 점수를 받은 보고서의 경우 대개 PDM의 형태로 되어 있는 평가대상사업의 지원의 적절성과 타당성, 해당사업의 성과에 영향을 미칠 수 있는 다양한 제반 환경적 요인을 적절하고 다면적으로 검토
- 보통수준의 점수를 받은 자체평가의 경우 2차 메타평가결과와 유사하게 평가대상 및 범위에 대한 기술적인 설명은 양호하지만 지원사업의 타당성과 필요성에 대한 검토 미흡
 - o 2차 메타평가에서 주요 쟁점으로 명시되었던 대상사업의 PDM이 수립되어있지 않거나 논리구조가 부실하거나 비현실적인 경우가 여전히 많아 지원사업의 성과관리가 취약함을 반증하고 있음.

□ Rating 점수를 보면 KOICA의 경우 총 46건 중 32건(70%), EDCF 19건 중 7건(37%)이 평가대상 및 범위의 기준에 전반적으로 부합

- KOICA 14건(30%)과 EDCF 12건(63%)은 평가대상 및 범위에 대한 기초 정보는 적절히 제시하였으나 평가대상 사업의 지원논리에 대한 검토 및 비판적 분석은 미흡
- EDCF 점수가 상대적으로 저조한 이유는 2차 메타평가에서 지적된 바와 같이 외부 평가기관이 참고해야하는 'EDCF 사후평가보고서 작성가이드라인' 상 평가대상 사업의 지원논리 분석을 보고서 목차에 포함하지 않도록 하는 것이 직접적인 이유로 보임.

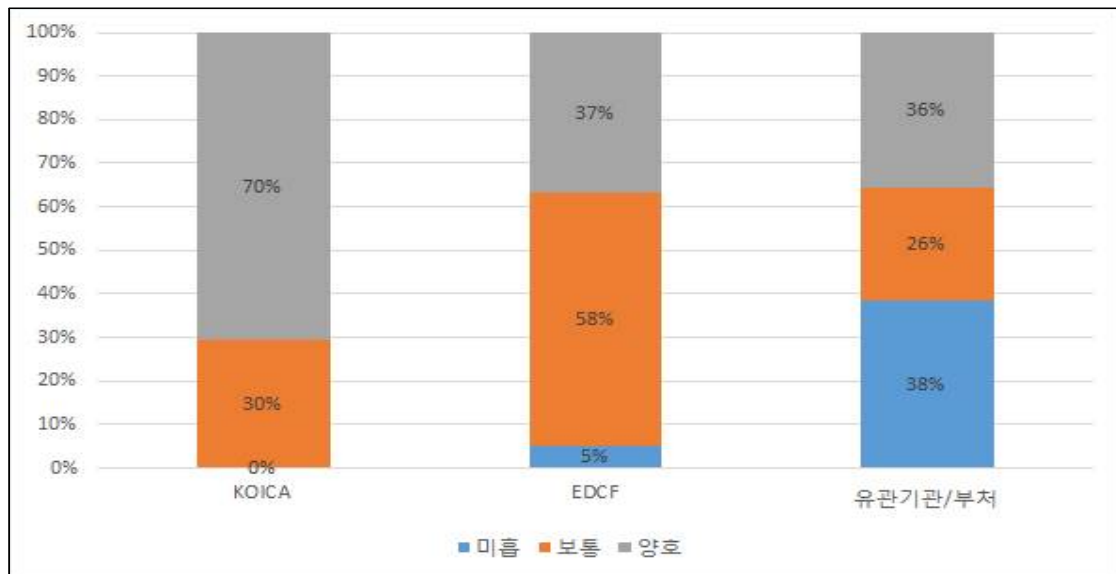
□ (평가결과) 유관부처·기관의 경우 평가대상 사업의 지원범위 및 대상국가에 대한 기초적인 정보가 부재하거나 미흡한 경우가 많고, 복지부, 교육부, 농식품부 등을 제외하고는 전반적으로 미흡

- ODA 사업의 경험 및 전문성이 KOICA, EDCF에 비해 상대적으로 부족하기 때문에 전반적으로 PDM과 같은 성과관리틀을 제대로 활용하지 못하고 있음.
- 단, 농식품부, 교육부, 복지부 등은 해당 분야 및 주제에 대한 전문성이 풍부한 연구진이 참여하여 대상사업 및 국가에 대한 분석이 보다 충실하

게 검토되고 있음.

- 특히 복지부 산하기관인 국제한국보건의료재단 자체평가는 PDM을 통한 논리구조 분석 등 평가대상·범위에 대한 설명 및 분석이 적절하였으며, 이는 평가진의 보건 ODA전문성 외에 관리주체인 전담 평가팀 및 별도 예산, 담당인력의 ODA 평가 전문성에도 크게 기인하는 것으로 판단됨.
- Rating 점수를 보면 총 73건 중 약 26건은 양호, 19건 보통, 28건 미흡으로 구분되었는데, 미흡 점수를 받은 자체평가 중 9건을 제외하고는 해당 평가에 별도의 평가예산이 편성되지 않은 상황이었음.

그림 3-13. 평가실시기관별 ‘평가대상 및 범위’ 항목 점수 비중



글상자 3-2. ‘평가대상 및 범위’의 모범 및 미흡사례

[모범사례] ‘KOICA방글라데시 꾸밀라 농촌종합개발사업 사후평가’에서는 현지 치안불안으로 연구진의 현지조사는 실시하지 못하였지만 평가설계 단계에서 평가 대상 및 범위를 적절히 분석하고, 사업 해당지역의 핵심문제와 목표를 분석 후 성과모형을 도출하였음. 해당 성과모형을 바탕으로 기존 PDM의 문제점을 검토하여 평가를 위한 PDM를 새로 작성하는 등 평가분석의 논리성을 높임.

[모범사례] ‘산림청의 몽골그린벨트 조림사업 ODA 중간평가’는 10년 동안 추진되는 장기사업에 대한 중간평가로서 평가대상을 2007-2013년까지 완료된 세부사

업으로 선정하고, 과정평가와 성과평가를 통해 후반기 사업의 방향을 모색하고 사업의 개선방향을 수립하는데 중점을 둬.

[미흡사례] '보훈처 UN 참전국 등 의료봉사활동 지원사업(2014)'은 베트남 의료봉사활동 외 "참전국"의료봉사활동은 어떤 국가에서 발생했는지 확인할 수 없는 등 평가대상이 불명확

[미흡사례] '기상청 2014년 개도국 기상기후업무 수행기반 구축 운영지원사업'은 내부평가로 분류하여 평가소위에 제출하였으나 몽골기상청 항공기상서비스 현대화사업 2단계 합동사전기술조사를 위한 출장보고서 내용으로 ODA 평가로서 규격에 맞지 않으며, 평가대상 및 범위 역시 부재

[미흡사례] '환경부 아프리카 소규모 마을 상수도 시설 설치 시범사업'의 경우 산하기관인 환경산업협회 내부 관계자, 환경부 및 외부 전문가 등 7인의 평가위원의 사업 검토결과를 종합한 수준으로 평가대상 및 범위에 대한 설명 부재

□ (시사점) KOICA, EDCF는 사업관리 전 주기에 걸쳐 성과관리 노력을 강화해야하고, 유관기관/부처는 PDM 수립 및 활용의 제도화와 함께 평가수행 시 평가대상사업에 대한 기초정보 및 지원논리 분석을 강화해야함.

- 특히 EDCF는 '사후평가보고서 작성가이드라인' 보고서 목차에 평가대상사업의 지원논리 분석을 포함하여 평가수행기관이 대상사업의 기본정보 뿐 아니라 초기 계획단계에서 지원논리의 적절성도 분석하도록 해야 함.
- 그밖에 유관기관/부처는 성과평가의 토대를 구축하기 위해 기관별 사업유형, 분야에 적절한 표준 성과지표를 도출하기 위한 평가연구를 도출하는 방안을 고민해보아야 함.

3) 평가팀 구성

□ (기준) 평가팀 구성의 책무성, 전문성, 독립성 담보여부를 파악하기 위해 보고서에 평가자 이름, 소속, 역할분담, 전문분야가 명시되었는지 파악하고 평가팀에 평가·주제·분야·지역 전문가가 포함되었는지 파악

- 평가팀이 구성의 전문성과 외부평가의 경우 평가수행자가 대상사업, 이

해관계자, 시행기관으로부터 독립적인지 여부를 검토

□ (평가결과) KOICA 및 EDCF는 영향 평가, 삼각협력 평가 등 일부 예외를 제외하고는 외부평가로 자체평가를 실시하여 전반적으로 평가의 독립성은 양호

- 예외사례 중 'KOICA 중미·카리브국가 직업훈련 역량강화 한-콜롬비아 삼각협력사업 평가'는 소규모 삼각협력사업에 대한 수원국 공동평가이자 종료평가로 전문성 보완을 위해 외부 교육전문가를 투입하는 등 내부평가의 근거 및 필요성에 대해 보고서에 충분히 설명

- 반면 KOICA 보건분야 중기전략 이행현황 평가는 평가계획 단계에서는 외부평가로 실시되었으나 별도의 설명 없이 내부평가로 진행, 보건분야를 수립한 당사자인 내부 보건전문가가 핵심 평가자로 참여하여 독립성 저해요인으로 작용

* 2015년 제17차 국제개발협력 평가소위원회 제17-2호 의결안건인 '15년 국제개발협력 통합 평가계획(안)에 따르면 해당평가는 공개경쟁입찰을 통해 외부 평가기관을 선정하는 '외부평가'로 계획되어 있음.

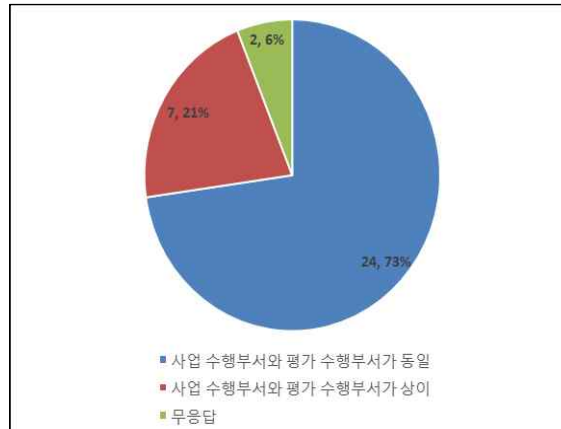
□ (평가결과) 유관부처/기관은 총 73건 중 60%에 달하는 45건이 내부평가로 시행되었고, 설문조사에서도 24개 부처/기관이 사업수행부서와 평가수행부처가 동일하다고 답변하여 개별 평가보고서 측면 뿐 아니라 관리기관의 시스템 측면에서도 평가 독립성이 부족한 상황

* 평가시스템 상의 독립성 부족은 기관별 평가예산 및 인력의 부족, 평가중요성에 대한 인식 부족 등 조직문화와도 연관성이 높음.

- KOICA, EDCF를 포함하여 사업부서 - 평가부서가 분리되었다고 답변한 곳은 국토교통부, 한국교육개발원(교육부), 과학기술정책연구원(미래부), 한국국제한국보건의료재단(복지부), 산림청 등 총 7개 부처/기관

- 외부평가로 자체평가를 실시한 경우에도 사업시행 주체거나 주요 이해관계자인 산하기관에서 평가를 담당하여 평가독립성이 고려되지 않은 경우가 다수

그림 3-14. 2014~2015년 자체평가실시기관의 사업부서- 평가부서 분리여부



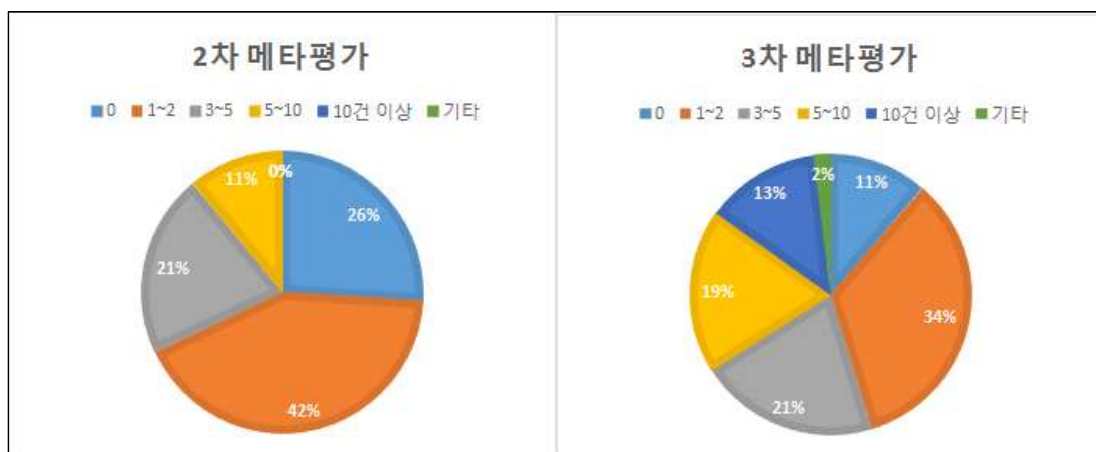
□ 2차 메타평가와 비교하여 평가전문성은 전반적으로 개선되고 있음.

- 2014-15년 평가수행자에 대한 설문조사 결과에 따르면 평가컨설턴트의 ODA 평가수행 건수에 대한 문항응답에서 ODA 평가경험이 많은 응답자가 2차 메타평가에 비해 증가

그림 3-15. 평가실시기관 평가자의 평가전문성 비교:

2차 메타평가 對 3차 메타평가

(단위: 본 평가 수행이전 ODA 평가 참여횟수)



자료: 평가실시기관 설문조사

- 기수행한 ODA 평가 경험이 전무하거나, 1~2건 수준인 평가자가 2차 메타평가에서는 전체의 60% 가량을 차지하였으나, 3차 메타평가에서는 45%로 감소
- 평가경험이 3~5건인 컨설턴트는 2차 메타평가 대비 3차 메타평가에서 큰

변화가 없었으나, 5건 이상 평가경험이 있는 컨설턴트는 11%에서 30% 이상으로 3배 가량 확대되어 자체평가실시기관의 평가자 전문성은 강화되고 있음.

* 평가등급이 70점 이상인 양호, 모범 보고서일수록 주제 및 분야 전문가, 개발 평가 전문가, 지역전문가 및 현지컨설턴트가 균형 있게 참여하는 경향을 보임.

□ 단, 총 138건 중 20%에 달하는 28건 자체평가에서 평가자에 대한 정보가 부재하고 그밖에도 평가자 성명 및 소속, 업무분장 내역이 모호한 경우가 많아 2차 메타평가 시 지적되었던 평가투명성이 여전히 부족한 실정임.

- 평가자 이름은 부재하고 소속기관만 명시되거나, 평가책임자를 제외한 평가자에 대한 정보 및 업무분장 내역이 나타나지 않는 등 투명성을 담보할 수 있는 기초정보가 부재한 경우가 상당수

- 미흡등급으로 분류된 평가회의 결과보고, 세미나 평가보고, 국외여행보고, 연수 결과보고 등은 평가자의 개념 자체가 적용되지 않고 평가자에 대한 기초정보가 보고서에 명시되지 않는 등 평가지침/매뉴얼의 보고서 양식이 준수되지 않고 있음.

* 이들 그룹은 대부분 외부평가가 아닌 내부평가로 실시

□ (시사점) 유관부처의 경우 일정규모 이상 사업이나 전략적으로 중요한 사업에 대한 자체평가는 외부평가로 추진 할 수 있도록 사업예산 일정부분을 평가예산으로 사전에 편성해야함.

- 평가 전담부서가 없는 경우 기재부 예산실로부터 별도의 평가예산을 승인받기가 현실적으로 힘들기 때문에, 사업계획·예산승인 요청 단계부터 사업예산의 일부로 평가예산으로 편성하여 승인받을 필요가 있음.

4) 평가방법 및 디자인: 평가기준, 평가접근 및 방법론

□ (기준) 평가목적, 대상에 적절한 평가기준 및 질문이 설정되었는지를 파악하고, 평가접근 및 방법론 선택의 적절성 및 명확한 설명

- 평가디자인, 자료수집 및 분석의 방법론이 적절하게 선택되었고, 성과측

정 방법론이 객관적인지, 평가목적에 따라 정량/정성적 방법론을 통한 교차검증이 이루어졌는지 평가

□ (평가결과) 전반적으로 평가팀 구성의 전문성이 강할수록 평가방법 및 디자인이 우수한 것으로 나타남.

- 평가팀 내에서 분야 및 주제 전문가가 포함되어 있을수록 지원대상사업의 분야 및 주제에 적합한 기준 및 매트릭스, 지표를 적절히 선정
- ODA 평가전문가가 포함되어 있을수록 체계적이고 다양한 평가방법론을 적용하는 한편, 평가의 한계 및 제약요인을 명확히 설명하고 이에 대한 해결방안을 제시
- 평가팀에 지역전문가, 현지컨설턴트의 전문성이 반영된 경우일수록 대상 국가 및 지역의 특수한 상황을 반영한 기준, 매트릭스 구축 경향이 강함.
- ODA 평가의 적절한 보고서의 경우 평가방법론에 있어 문헌조사 및 인터뷰, 현지조사 등 정성적 방법론을 주로 활용하고 정량적 방법론은 대부분 설문조사에 의존하는 양상을 보였는데, 이는 2차 메타평가에서와 유사하게 기초선 조사·모니터링 정보 등 정량적 데이터의 부재에 주로 기인

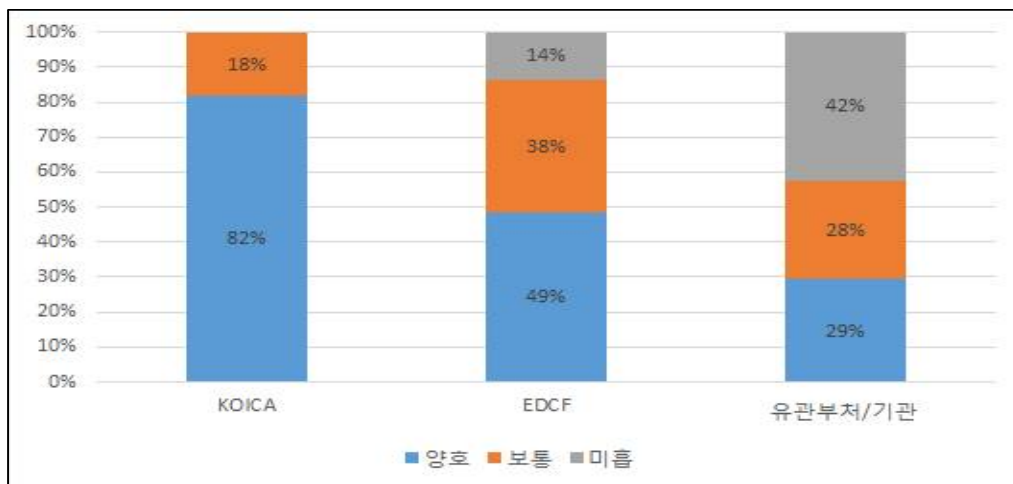
□ 미흡한 보고서들의 경우 평가기준·매트릭스·지표를 구축하지 않았거나 확인할 수 없고, 성과를 측정하고 핵심쟁점을 파악하기에 적합한 평가디자인이 부재하거나 명확히 제시되지 않음.

- 일부 보고서에서는 일종의 등급화를 적용하여 기준별로 평가총점을 제시하지만, 해당 점수의 도출을 위한 근거 및 분석 내용이 부재
- 해당 사업이 개도국의 빈곤퇴치 및 MDG, SDG등 개발목표에 어떻게 기여했는지 여부에 대한 성과가 부재하고 사업을 실시했다는 output 위주의 결과만 제시하여 성과평가 및 사업개선방안 도출에 취약

□ (평가결과) KOICA, EDCF 자체평가는 평가기준 및 매트릭스·지표선정과 평가목적에 따른 평가방법론 적용이 전반적으로 양호한 양상을 보임.

- KOICA는 46건 중 양호 75%, 보통 25%로 구성되어 있으며, EDCF는 19건 중 44% 양호, 39% 보통, 17% 미흡 수준으로 구성
 - o EDCF는 2개의 보고서에서 평가기준이 미흡 점수를 받았는데, 이는 부적절한 지표 선정과 지표 및 매트릭스에 대한 설명 부재에 주로 기인
 - o 예를 들어 방글라데시 철도사업 영향력 평가는 국제사례 분석을 통한 평가기준 및 질문의 구성은 우수하지만, 활용한 지표 중 ‘철도관련 사고 발생률’은 Dhaka-Chittagong 사업구간에 한정된 통계가 아니고 방글라데시 전체 구간에서의 사고발생률이기 때문에 EDCF사업의 영향력을 파악하기에는 지표의 적절성이 부족
 - o 미얀마 송배전망 개선사업에서는 간략한 매트릭스를 제시하였으나 이에 대한 구체적인 설명은 부재

그림 3-16. 평가실시기관별 ‘평가방법 및 디자인: 평가기준, 평가방법론’ 항목 점수 비중



주: 평가방법 및 디자인 항목 2개 기준(평가기준, 평가방법론) rating 점수의 평균

글상자 3-3. ‘평가방법 및 디자인’의 모범 사례

[모범사례] ‘KOICA 국내초청연수사업(CIAT) 종합평가’는 logic model을 기반으로 연수프로그램 특징에 적절하게 DAC 기준을 조정하되, 매트릭스/항목/지표의 타당성 검증에 위해 AHP를 통해 전문가의견 반영 후 최종안 도출 → 평가를 구축의 객관성 및 전문성 제고 노력

- 평가방법론 측면에서도 연수프로그램 평가에 대한 이론적 배경을 분석하고, 적절한 평가모형을 구축 후 방법론을 선택하는 과정을 체계적으로 명확히 설

명하는 한편, 평가대상에 따라 문헌조사, 면담조사, 설문조사 성공사례기법 등 정성/정량기법 적절히 준용함. 아울러 평가방법의 한계와 극복방안에 대해 체계적인 설명

[모범사례] 'EDCF 보건분야 성과평가지표 개선을 위한 평가'에서는 i) 기존 보건분야 성과평가지표와 PDM을 검토하여 개선안에 포함/제외할 지표를 구분하고, ii) EDCF 기존 성과지표 및 국제기구 성과지표에 대한 문헌분석을 통해 1차적인 개선안을 도출한 후, iii) 델파이조사와 현지조사(베트남)를 통해 측정방법 수정/보완

- 기존 성과평가지표를 점검하고 개선안을 도출하고자 하는 평가목적 달성을 위해 문헌조사, 델파이조사, 현지조사 등 다양한 방법론을 적절히 활용

[모범사례] '여가부 개도국내 인신매매피해자 지원사업 평가'는 개도국 성착취 피해자 지원 ODA사업 모델/평가모델을 도출하기 위한 평가목적에 따라, DAC 5대 기준에 성착취 인신매매 ODA사업 특성을 반영한 새로운 평가기준으로 여성주의 권한강화와 젠더 거버넌스를 추가하고 연관지표를 적절히 반영

- 기존 관련연구에서 지적된 문제점을 파악하여 현지수요 부합도 파악, 정성/정량적 접근 다원화 및 다양한 정보출처를 활용한 교차검증, 참여적 연구 실시

[모범사례] '농림축산식품부 베트남 채소 계약재배 시범사업 종료평가'는 시범사업에 대한 종료평가임에도 가급적 객관적인 지표를 통한 효과성, 파급효과 분석이 가능하도록 설문문항을 구성하는 한편, 평가근거에 대해 충분히 기술하였고, 정량/정성분석 방법 뿐 아니라 SWOT 분석 등 평가결과의 종합적 판단을 위한 다양한 평가방법 도입

□ (평가결과) 유관기관·부처 자체평가는 73건 중 40%이상이 미흡점수를 받았으며, 이는 ODA 자체평가로 부적격한 평가회의 결과, 출장보고, 세미나/연수결과/만족도 조사 결과보고에서 평가기준 및 매트릭스가 대부분 부재하고 방법론도 사업결과를 정리하는 수준에 그쳤기 때문

- 회의·세미나·출장결과를 단순 정리하거나 연수 참석자에 대한 간략한 설문조사 결과, 만족도 조사의 결과를 정리 및 요약하는 수준에 그쳐 정성/정량적 방법론을 통한 풍부한 데이터 수집과 교차검증 미흡

7) 'KOICA 국내초청연수사업(CIAT) 종합평가'의 성과지표는 부록 5 참조

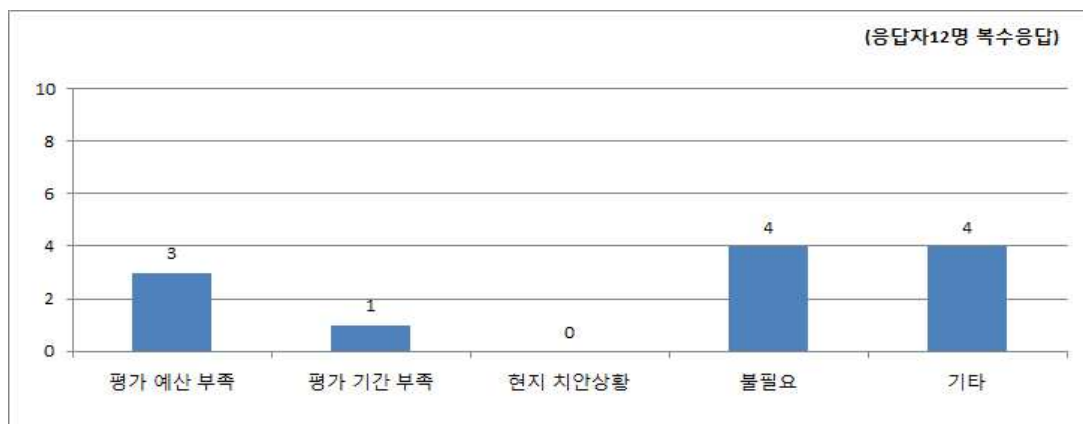
- 평가기준 및 방법론은 다른 평가항목과 비교할 때 자체평가 보고서 품질 점수에 대한 상관관계가 특히 높아, 평가방법 및 디자인이 부실할수록 보고서의 전반적인 품질도 미흡한 것으로 나타남.

* 보고서 품질점수-평가기준, 보고서 품질점수-평가방법론 상관계수는 각각 0.82, 0.85로 높은 상관관계를 보임.

- 평가실시기관 컨설턴트 대상 설문조사 결과에 따르면 총 59명 응답자 중 88%가 현지조사를 수행하였다고 답하여 평가방법론 차원에서 현지조사는 대부분 기본적으로 실시되고 있는 상황

- 현지조사를 수행하지 않은 경우, 그 이유에 대한 질문에 대해서는 평가 예산 부족, 내부평가 혹은 전문가 평가회의로 대체하거나 평가기간 부족 등이라고 답변함.

그림 3-17. 자체평가실시기관이 현지조사 수행하지 않은 이유



자료: 상동

- (시사점) 유관부처/기관은 단일 정보출처 및 방법론을 지양하고 평가방법론을 다양화하여 교차검증을 강화해야함.

- 대상사업의 분야, 성격에 적절한 성과지표 개발 및 활용을 위한 노력이 필요
- 평가소위 차원에서는 기관별 성과지표 연구의 활성화를 위해 지침, 매뉴얼 개선 등 제도적 지원을 제공해야함.

나. 평가과정의 신뢰성

1) 평가규정 및 지침 준수

☐ (기준) 국제개발협력위원회의 국제개발협력 관련 주요지침 및 규정, 평가 실시기관의 자체매뉴얼 및 지침, 평가윤리 지침 등 주요 규정의 내용준수 및 반영여부 검토

- 국제개발협력 자체평가의 핵심내용 및 기준, 방법론을 제시하는 국제개발협력 통합평가지침(2014), 국제개발협력 통합평가매뉴얼(2014) 등 주요 지침을 반영하는지 여부 검토

- 평가실시기관의 자체적인 평가지침 및 가이드라인이 있다면 이를 준수하는 지 여부에 대한 검토

- 국제개발협력 평가윤리지침(2014)에서 제시하는 독립성, 공정성, 신뢰성, 등 주요 원칙 준수여부

* 특히 제4장 평가실시기관의 의무 중 평가정보 제공, 평가수행의 독립성 등 파악

- 평가규정 및 지침 준수여부에 대한 내용은 자체평가 보고서 내용을 바탕으로 한 rating 점수보다는 평가실시기관의 제출자료 및 컨설턴트 설문 응답결과를 바탕으로 분석

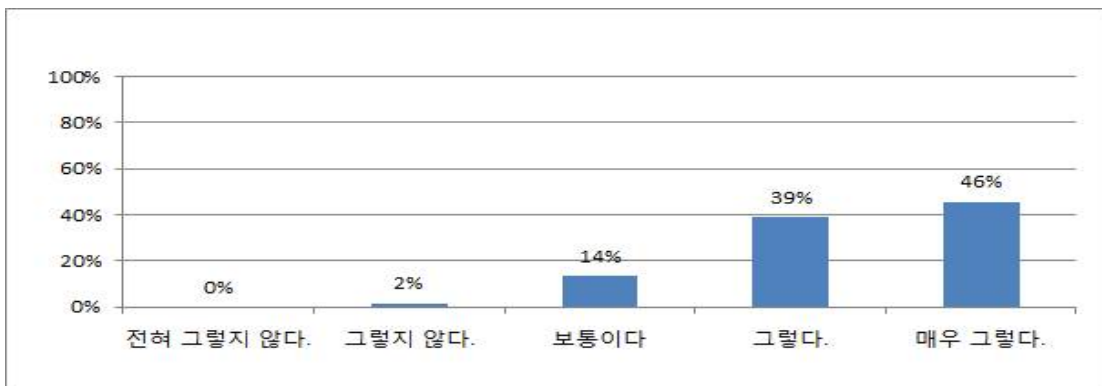
☐ 평가실시기관 컨설턴트 설문조사 응답자 중 59인 중 49인(전체 83%)은 평가수행에 앞서 국제개발협력 통합평가지침/매뉴얼, 평가실시기관의 평가가이드라인/매뉴얼 정보를 제공받았다고 답변

- 아울러 응답자 중 80% 이상이 국제개발협력 통합평가지침, 매뉴얼 및 주요규정을 보고서에 반영했다고 답변

그림 3-18. 국제개발협력 평가지침/매뉴얼, 자체 가이드라인 정보제공여부



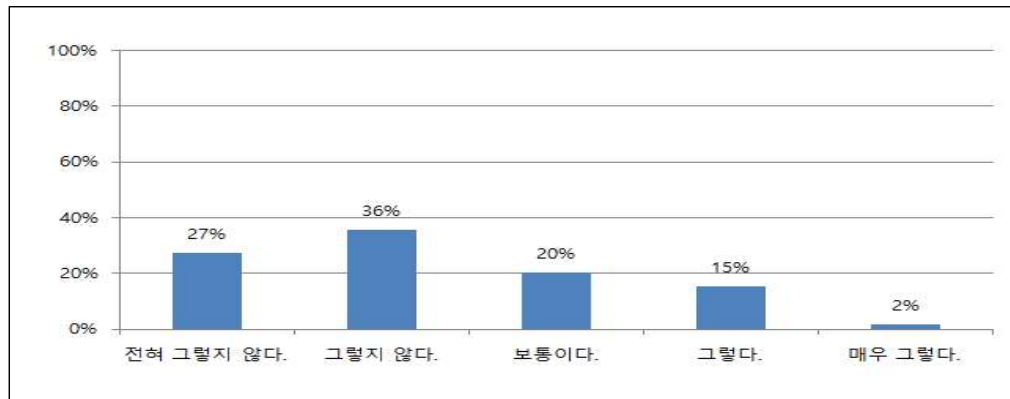
그림 3-19. 국제개발협력 평가지침/매뉴얼 보고서 반영여부



□ (평가결과) 국제개발협력 평가윤리지침에서 첫 번째 평가원칙으로 강조하는 평가독립성 측면에서는 평가수행 과정과 평가결과/보고서 작성 단계에서 모두 여전히 개선여지가 있는 것으로 나타남.

- 평가윤리지침 제4장 평가실시기관의 의무 제 19조 ‘평가수행의 독립성 보장’에서는 ‘평가실시기관은 평가수탁기관의 독립적/자율적 평가수행을 보장하고, 평가보고서의 특정내용에 대한 수정/삭제/추가 등 부당한 요구를 하여서는 아니된다’고 명시
- 컨설턴트 설문조사에서 평가수행 시 ‘본부 평가직원/사무소 직원의 현지 조사 동행으로 객관적 평가에 지장을 받은 경험 유무’ 질문에 대해서는 그렇지 않다 36%, 전혀 그렇지 않다 27%로 응답하였으나, 그렇다와 매우 그렇다도 각각 15%와 2% 응답

그림 3-20. 직원 현지조사 동행으로 객관적 평가에 지장받은 경험 유무



- 평가컨설팅트에 대한 설문조사 중 ‘평가결과의 주요 내용을 수정, 삭제 혹은 비중을 축소하도록 요청받은 경험 여부’ 질문에 대한 응답자 중 중 7인이 그렇다, 6인이 매우 그렇다고 답변
- ‘긍정적(또는 부정적) 평가결과만을 보고서에 반영하도록 요청 받은 경험 여부’ 질문에 대해서는 7인이 그렇다, 4인이 매우 그렇다고 답변
 - o 주관식 의견으로 고위급 사업담당자의 보고서 수정에 대한 간접요청, 중간/최종보고회 시 평가품질향상보다는 기관에 대한 부정적 내용을 방지하기 위한 의견 위주 코멘트의 문제 지적
 - o 평가실시기관 측에서 긍정적 평가결과만을 포함하도록 하고, 중장기적 제언보다 단기적으로 수용하기 쉬운 내용을 만들 포함하도록 하는 등 문제가 지적됨
 - o 사업수행기관과 평가발주기관의 분리의 필요성에 대한 언급도 다수

그림 3-21. 평가결과 주요내용 수정/삭제/비중 축소 요청받은 경험 여부

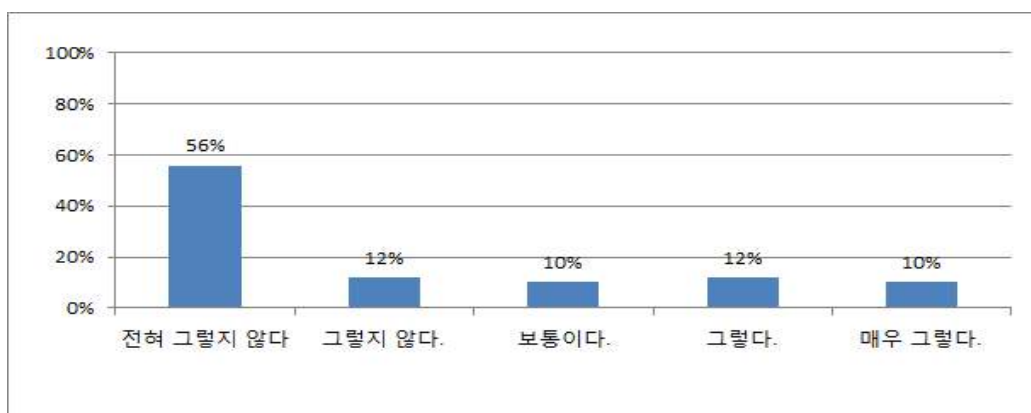
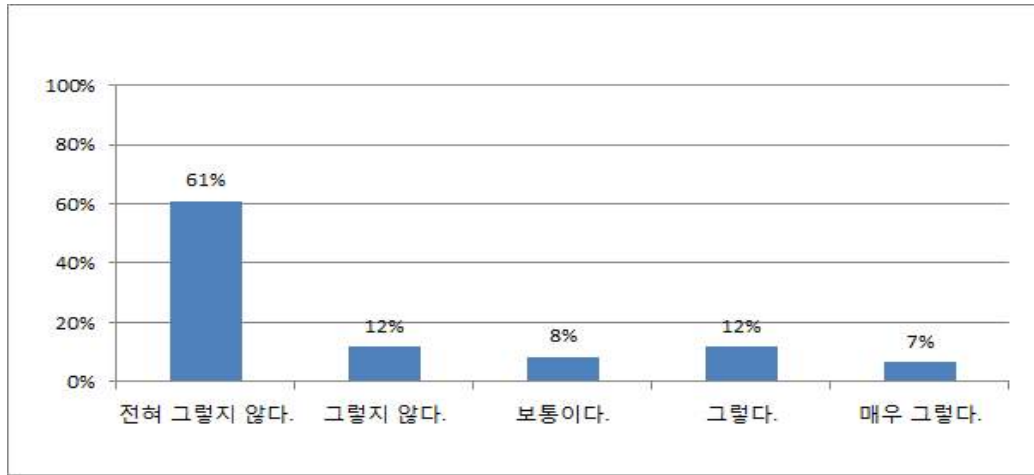


그림 3-22. 긍정/부정적 평가결과 보고서 반영요청 경험여부



- (시사점) 평가실시기관은 외부평가 수행 시 평가독립성을 보장하는 한편, 성과관리, 교훈도출 수단으로서 평가의 중요성에 대한 기관차원 이해도 제고를 위한 노력을 강화해야함.
- 개발협력사업의 경우 모든 사업이 성공할 수는 없기 때문에, 실패 혹은 성과가 미흡한 사업의 경우 평가결과를 긍정적으로 유도하기 보다는 명확한 원인 파악을 통해 향후 사업개선을 위한 교훈도출에 활용해야함.
- * 사업담당부서, 기관장 등 내부 이해관계자 뿐 아니라 국회, 감사원, 국민 등 외부 이해관계자의 개발사업의 성과에 대한 인식개선 노력도 병행되어야 할 것

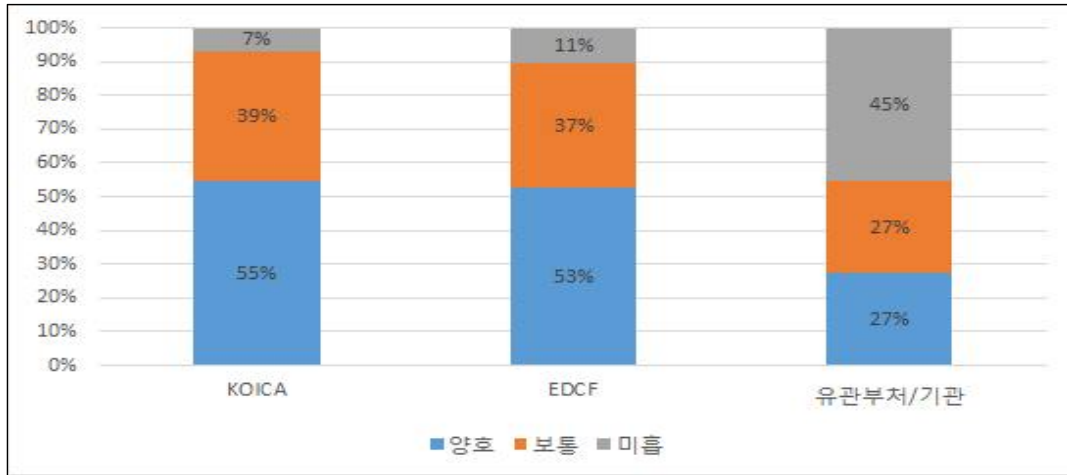
2) 평가환경 분석

- (기준) 개발정책, 개발수요 및 환경, 사회·경제·정치·문화·제도적 요소 등 지원환경에 대한 분석 및 이해관계자 분석, 사업지원 논리(intervention logic) 분석이 적절하고 충분한지 여부 검토
- 지원대상 사업과 분야, 주제에 영향을 미칠 수 있는 다양한 환경적 요소와 국내외 이해관계자, 사업지원 논리구조에 대한 분석의 명확성
- (평가결과) KOICA, EDCF 자체평가는 평가환경 분석이 2차 메타평가 대비 전반적으로 개선된 양상을 보였으나, 유관부처/기관의 경우 일부 예외를 제외하고는 환경/이해관계자 분석 미흡

- 2차 메타평가 시 평가대상사업에 국한된 정보만을 제공하고 해당사업의 성과에 영향을 미치는 제반 상황(대상지역, 국가, 분야차원의 정책/수요 및 환경)에 대한 분석 미흡이 문제점으로 지적
- 평가환경 분석 항목에 있어 KOICA는 양호 52%(24건), 보통 41%(19건), 미흡 7%(3건), EDCF는 양호 53%(10건), 보통 37%(7건), 미흡 11%(2건)로 전반적으로는 지원환경 및 논리에 대한 분석이 적절하지만 일부 평가환경 분석이 부재하거나 미비하였음.
 - o KOICA 무상원조사업 수원국 만족도 조사 2건(2014, 2015년)은 특정국가/지역/분야에 대한 평가보고서가 아닌 무상원조 사업 전반에 대한 수원국 만족도 조사이기 때문에 평가환경 분석 자체가 부재
 - o KOICA 중남미 직업훈련 역량강화 한-콜 삼각협력사업 종료평가는 50만 불 소규모 연수·전문가 파견에 대한 내부평가이지만 최초 삼각협력사업 평가로서 중요성, 양자협력 대비 다양한 주체가 참여하는 특징을 고려할 때 이해관계자 분석이 부재하고 환경분석이 미흡하여 낮은 점수
 - o EDCF 스리랑카 송배전망 개선사업 사후평가, 송배전망 개선사업 사후평가 2건은 대상국가명 및 사업 지원내용에 대한 단순 기술 외에 전반적인 지원환경과 이해관계자 분석 미비⁸⁾
- 유관부처, 기관 중 농식품부 3건, 복지부 1건, 산림청 1건, 국조실(한국여성정책연구원)은 농업, 보건, 산림, 젠더 분야에 대한 평가진 전문성을 바탕으로 지원환경에 대한 분석을 체계적으로 수행
- 그러나 33건에 달하는 자체평가는 대부분 평가환경 및 지원논리에 대한 분석이 부재하고, 혹은 해당사업 지원환경이나 이해관계자에 대한 설명이 아닌 관련 분야 ODA의 당위성에 대한 정보 등 부적절한 정보를 제시하는 수준에 머물러 있음.
 - o 평가환경 항목에서 2점 미만은 낮은 점수를 받은 보고서는 1건을 제외하고는 보고서 품질점수에서도 미흡등급을 받음.

8) 당시 에너지분야 평가와 2건 송배전망 사업 사후평가를 동시 발주, 단일 평가수행기관이 5개월 동안 3건의 자체평가에 참여하여 평가수행기관의 역량이 에너지 분야평가에 집중되고, 발주처 측도 사후평가보다 분야평가에 중점을 두었던 것으로 보임.

그림 3-23. 평가실시기관별 '평가환경 분석' 항목 점수 비중



글상자 3-4. 평가환경 분석의 모범사례

[모범사례] 'KOICA 스리랑카 발라체나이 지역 홍수피해 방지를 위한 배수시설 설치사업 사후평가'는 대상 국가/지역 환경, 재해발생 및 피해 현황, 수원국 대응 정책, 평가대상 이해관계자(국내외)에 대해 상세히 분석하고, 이해관계자 분석에 있어서도 국내외 주요 이해관계자를 파악하고 각 이해관계자별 조사평가 방법을 구체화하는 한편, 이들이 평가기준항목 중 어떤 항목과 밀접한지 면밀히 검토 및 제시한 점이 매우 우수함.

[모범사례] 'EDCF 전자정부분야 종합평가'는 분야별 평가의 목적을 고려하여 국제사회 및 한국, 다양한 기관의 전자정부 지원전략 및 유형에 대한 분석이 우수하고, 특히 전자정부와 부패감소, 경제개발 등 개발연관성에 -부패감소/경제개발 등 개발 연관성에 대한 분석 체계적

[모범사례] '농림축산식품부 우수농산물 재배기술 전수사업 사후평가'의 경우 미얀마의 5개년 국가개발계획 상 농업분야 중요성 및 MDG연관성, 사업추진 배경에 대한 분석 및 지원논리를 면밀히 검토함. 아울러 사업형성기획 및 실행단계의 국내외 이해관계자를 파악하고, 이해관계자별 사업역할에 따라 평가기준과 연계한 평가주안점을 구체적 제시

- (시사점) 유관부처/기관은 내부 평가지침 상 자체평가보고서의 목차에 평가환경에 대한 분석 항목을 포함하고, 평가수행기관은 ODA 사업으로서 평가대상사업의 지원환경 및 논리, 이해관계자 분석을 강화해야함.

3) 평가기준 적용: 적절성, 효율성, 효과성, 파급효과, 지속가능성

□ (기준) OECD DAC 5대 평가기준을 적절히 적용했는지, 프로젝트 평가가 아닌 경우 평가유형에 따라 5대 기준을 적절히 조정하여 적용했는지 여부를 검토

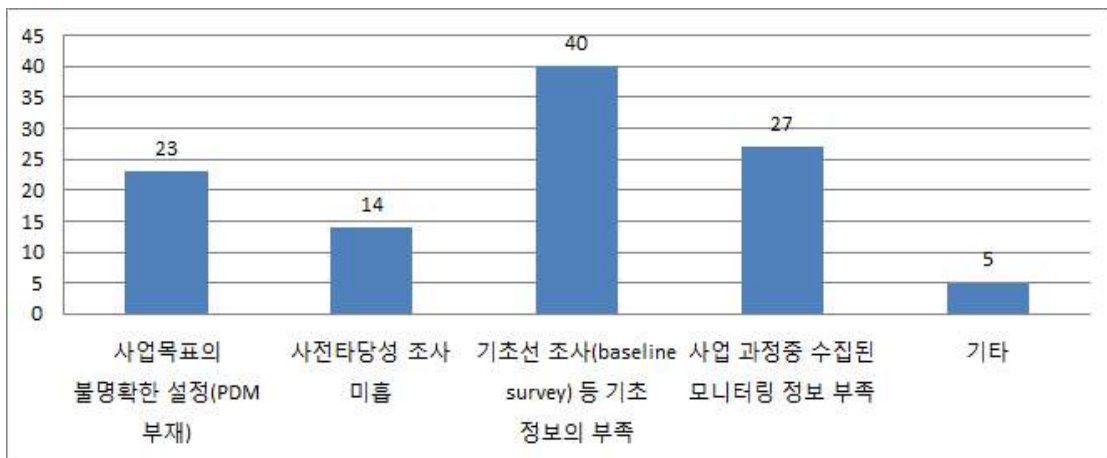
- 적절성: 수원국 개발정책, 국제개발목표 우선순위, 공여국 정책 및 우선순위와의 부합도를 적절히 평가하였는지 검토
- 효율성: 사업예산 및 기간 준수, 비용효과성을 적절히 평가하였는지 검토
- 효과성: 의도한 산출물(output), 장단기적 성과(outcome)의 달성정도, 의도한 목표달성 여부, 사업의 성공·실패 이유를 적절히 평가하였는지 검토
- 파급효과: 사업으로 인한 계획되거나 계획되지 않은 변화 및 영향, 수혜자 및 수혜기관에 대한 직간접적인 영향과 변화를 적절히 평가하였는지 검토
- 지속가능성: 재정적, 인적/조직적, 제도적 지속가능성, 사업관리의 지속가능성을 적절히 평가하였는지, 지속가능성에 영향을 미치는 요인을 적절히 파악하였는지 검토

□ (평가결과) ODA 평가보고서로 규격에 적합한 보고서들의 경우 DAC 5대 평가기준 중 적절성, 효율성, 지속가능성 평가는 전반적으로 양호하지만, 2차 메타평가 결과와 마찬가지로 정량적 성과데이터가 필요한 효과성 및 파급효과에 대한 평가는 여전히 개선여지가 있음.

- KOICA, EDCF와 교육부, 농식품부, 여가부 등 프로젝트 사후평가로 분류되는 자체평가의 경우 5대 기준의 적용이 어느 정도 표준화되어 세부 질문 및 쟁점의 파악 등이 전반적으로 양호
- 우수 등급 자체평가일수록 5대 기준 외에 평가대상 사업의 분야, 주제에 적합한 기준을 추가하고 근거에 대한 설득력 있는 설명을 함께 제시하며, 각 기준별 평가를 위해 다양한 정성/정량적 방법론을 통해 교차검증

- 사업계획 단계에 구체적이고 측정가능하고, 접근성 및 연관성이 높고 시의적절한(SMART: specific, measurable, attainable, relevant and time-bound) 성과지표를 설정하고 이에 대한 기초선조사, 모니터링을 제대로 실시한 경우가 여전히 거의 없어 정량적 성과측정의 한계가 많음.
- 컨설턴트에 대한 설문조사에서도 사업성과 및 파급효과 평가에 대한 제약요인으로 기초선 조사에 따른 기초정보 부족, 모니터링 정보 부족, 사업목표의 불명확한 설정(PDM 부재) 등을 선택한 응답자가 많았음.

그림 3-24. 사업성과 및 파급효과 평가에 가장 영향을 미치는 요인
(단위: 응답자수)



글상자 3-5. DAC 5대 평가기준 적용의 모범사례

1. 적절성

- [모범사례] 'KOICA 해외봉사단원 파견사업(WFK) 종합평가'에서는 WFK목표/전략의 적합성, 한국 ODA 정책부합도, 수원국 수요부합도, 국제원조규범 부합도 뿐 아니라 WFK사업운영 체계(의사결정구조/역할분담)의 적합성, 수원국수요-파견단원 부합성, 국내외 교육, 사후관리 적절성 등 다양한 측면의 적절성을 체계적으로 파악
 - * 인터뷰를 통한 정성적 접근, 인식도 조사를 통한 정량적 접근 등 다면적 평가 실시
- [모범사례] 'EDCF 전자정부분야 종합평가'에서는 표준 질문 외에 전자정부

특화 질문으로 수원국 발전단계상 적절성, 한국 비교우위, 유관기관과 협의 적절성 등의 추가 우수

- [모범사례] 'EDCF 보스니아-헤르체고비나 병원현대화 사업 사후평가'에서는 정책 및 개발 우선순위와의 적절성 평가에 관련된 제도 및 법령 등 면밀한 문헌검토와 함께 지역 의료수요와의 부합도 판단을 위해 면담, 설문조사 등 다양한 방법론의 병행
- [모범사례] '교육부 한국형 첨단교육서비스 해외진출 지원사업'은 협력국 개발정책 및 수요, 한국의 대몽골 전략, 사업설계 적절성을 면밀히 파악
 - 특히 현지 수요에 대한 구체적인 분석, 사업계획 및 설계상의 문제점에 대한 적시, 데이터 한계 등 제약요인에도 불구하고 다면적 검토로 문제점을 파악하기 위한 노력이 매우 가시적인 모범사례

2. 효율성, 효과성 및 파급효과

- [모범사례] 'KOICA 민관협력사업 종합평가'는 다음과 같은 측면에서 효율성, 효과성 및 파급효과에 대한 평가가 모두 우수한 사례
 - 효율성 측면에서 프로그램 수행구조, 프로젝트 평가의 비용효과성, 유사사업(CSO 사업)과 차이점, 효율성 미흡의 원인 등을 다면적으로 파악
 - 효과성 측면에서 프로그램 평가와 프로젝트 평가로 구분, 프로그램 평가에서는 MDG 달성기여도(프로그램 목적), 민간재원유입 및 전문성활용 여부 등을 파악하는 한편, 프로젝트 평가에서 수혜자 소득증가율, 생산량증가율, 문해율 등 정량적 성과파악 및 목표달성 장애요인 파악 우수
 - 프로그램 파급효과를 평가하기 위해 해당 사업에 참여/공모기업수 확대, 분야 및 지역 다양화, 참여기업규모/업종 다양화, 사업규모 증가, 경제/사회/환경 변화를 파악하고 역량강화 여부의 정량적 평가(취업기회 확대 등), 의도하지 않은 변화 등을 면밀히 분석

3. 지속가능성

- [모범사례] '교육부 14 한국형 첨단교육서비스 해외진출 지원사업'에서는 정책, 재정, 기술, 인적자원, 사용주체의 수요, 사회적 인프라(유사사업 유무 및 현지협력가능기관의 유무) 측면의 지속가능성을 상세히 분석

- 특히 향후 지속가능성 강화를 위해 교육부 산하 교사전문성 개발기관 등 현지기관과 협력가능성 제시 등 적절한 제언 도출 우수

□ 한편, DAC 5대 평가기준을 적용한 평가보고서는 138건 중 89건으로, KOICA, EDCF는 종료/사후평가에서 모두 DAC 평가기준을 적용하였으나 부처 및 유관기관은 일부 적용하지 않은 경우도 있음.

- KOICA(종료 3건, 사후 32건) 및 EDCF(사후 11건)는 모든 종료/사후평가 보고서가 DAC평가 기준을 활용하였음.

- 부처의 경우 45건의 평가보고서 중 24건만 DAC 5대 평가기준을 적용하였으며, 청/처/위원회는 28건 중 10건만 DAC 5대 평가기준을 활용하여 평가를 수행함.

- o 부처는 종료평가 및 사후평가 24건 중 18건만 DAC 평가기준을 적용하였고, 청/처/위원회는 종료평가 및 사후평가 20건 중 6건만 DAC 5대 평가기준을 활용함.

□ (시사점) 효과성, 파급효과와 같은 성과평가의 기반을 마련하기 위해, 평가실시기관은 사업초기 단계부터 현실적/활용가능한 PDM을 구축하는 한편 기초선조사, 모니터링을 통한 성과관리를 강화해야함.

- 효과성, 파급효과 등을 통해 사업 상위목표의 달성 여부, 정량적 성과를 파악하기 위해서는 사업초기 단계부터 성과지표를 설정하고 관련 데이터를 수집해야함

- 하지만 본 메타평가 대상인 자체평가에서는 대부분 성과데이터가 부재하여 대부분 평가의 제약요인으로 작용

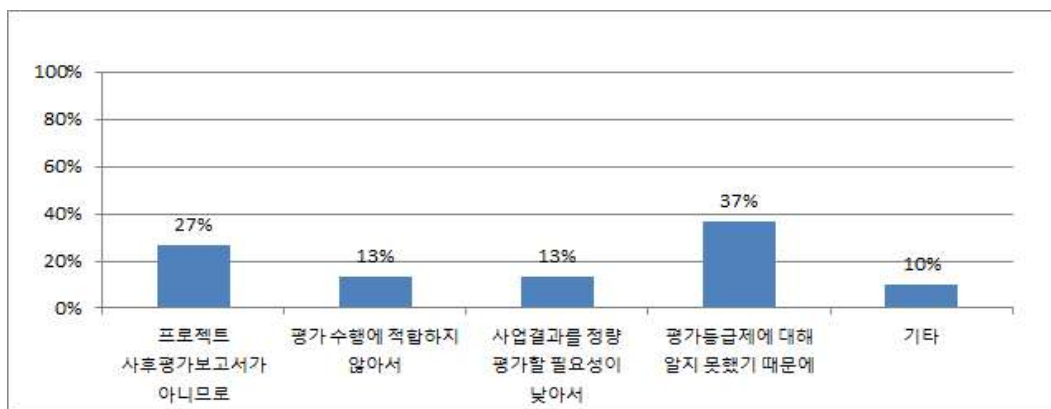
□ 평가등급제는 제20차 국제개발협력위원회 의결 사항에 근거하여 '15년 6.24일자로 각 시행기관에 지침 하달되었으며, 'ODA 시행기관의 프로젝트 사업 중 사후평가 대상사업'이 적용대상

- 시행지침에 따르면 각 수행기관은 2015년부터 소관 평가사업에 대해 평

가등급제를 실시하도록 하고, 기관고유의 평가등급제 가이드라인을 활용하고자하는 경우 국조실과 사전협의하거나 필요시 내용을 조정하도록 함.

- 평가실시기관 제출자료에 따르면 2015년 자체평가 중 총 31건이 프로젝트/프로그램 평가, 그중 15건이 등급제 대상인 사후평가로 분류되는데, 1건을 제외한 14건이 국제개발협력 평가등급제(11건) 및 자체적인 등급제(3건)를 적용
 - o 단, 평가실시기관 컨설턴트에 대한 설문조사에서는 등급제 적용대상이 아닌 2014년 자체평가와 프로젝트 사후평가가 아닌 다른 형태의 보고서를 작성한 컨설턴트 응답도 포함하여 응답자 59인 중 절반가량이 평가등급제를 적용하지 않았다고 답변

그림 3-25. 평가등급제를 적용하지 않은 이유



□ KOICA와 EDCF의 경우 ODA 사업 평가등급제 시행지침 상의 평가등급제가 아닌 기관 자체적으로 정한 평가등급제를 실시하고 있으며, 모든 사후평가 보고서가 등급제를 적용하였음.

- KOICA는 DAC 5대 기준에서 효과성/영향력을 합하여 적절성, 효과성/영향력, 효율성, 지속성 등 4대 기준별로 각각에 대해 3단계(3점,2점,1점)으로 구분 후 4개기준 합산의 총점에 따라 전체 등급을 매우성공적(11~12점), 성공적(9~10점), 부분성공적(7~8점), 미흡(3~5점) 4단계로 구분⁹⁾

- EDCF는 DAC 5대기준을 그대로 활용, 각 기준별 등급을 4단계(4점,3점,2

9) KOICA(2013), 평가등급제 가이드라인 참조

점,1점)으로 구분 후 20%의 가중치를 곱하여 종합등급을 산출하며, 종합 점수 3.7점 이상은 매우 성공적, 2.6~3.7점 성공적, 1.8~2.6 일부성공적, 1.8 미만 미흡의 4단계로 구분¹⁰⁾

- 부처의 경우 평가등급제 활용이 의무화된 2015년에 실시된 총 7건의 사후평가 중 4건이 등급제를 보고서에 적용하였으며, 시행지침상의 평가등급제를 활용한 보고서는 2건임.
 - o 2015년 농식품부에서 수행한 ‘미얀마 우수농산물 재배기술전수사업 사후평가’ 및 산업부에서 수행한 ‘개도국 표준 체계 보급 지원 사업 (ISCP) 성과 분석’이 시행지침상의 평가등급제 활용
 - 청/처/위원회의 경우 3건의 사후평가 보고서 모두 평가등급제를 적용하지 않았음.
- ☐ 부처 및 유관기관의 경우 2015년 자체평가 34건 중 프로젝트 사후평가가 전체 20% 수준이 7건에 불과하여 실제 평가등급제가 적용될 수 있는 자체평가 수가 제한적
- 현재 상황에서는 사업성과의 정량적, 객관적 파악 및 평가결과의 차년도 사업예산/계획 반영이라는 평가등급제 본래의 취지가 제대로 적용되지 못하고 있음.

표 3-3. 실시기관 평가유형별 평가등급제 적용여부

구분	자체평가 전체		프로젝트 사후평가	
	적용	비적용	적용	비적용
총	30	27	16	4
KOICA	7	7	7	0
EDCF	6	3	5	0
부처	8	11	4	3
청	9	6	0	1

4) 파트너십 및 참여

- ☐ (기준) 수원국, 공여국, 시민사회 등 개발파트너의 평가참여를 장려하였는

10) 한국수출입은행(2011), 사후평가보고서 작성 가이드라인 참조

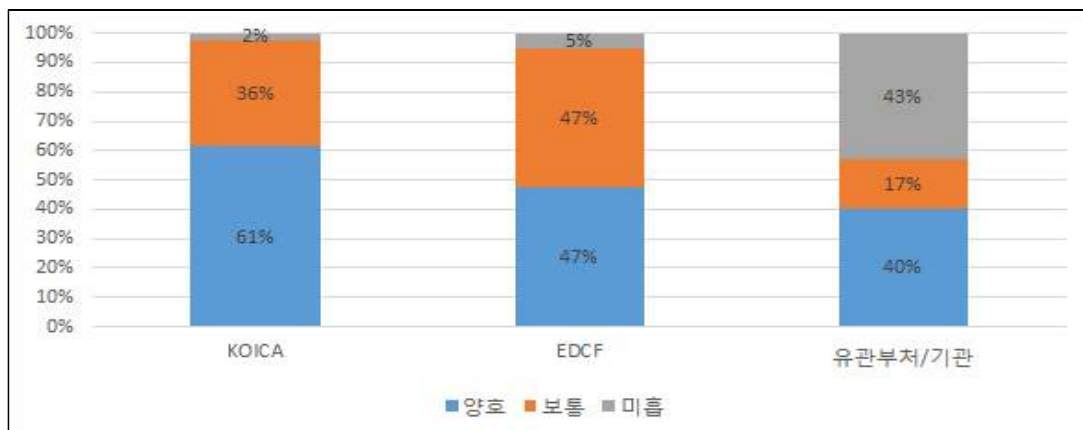
지 여부에 대한 평가

- 현지워크숍 실시 등을 통한 수원국 중앙·지방정부, 수혜자, 현지사무소, 시민사회 등 현지 이해관계자 의견 반영여부
- PMC, 컨설턴트, 시행기관 사업부서 등 국내 이해관계자 의견 반영 여부

□ (평가결과) 2차 메타평가에서 지적되었던 수혜자 및 지역주민의 참여는 전반적으로 개선된 상황이나, 평가계획 단계의 참여보다는 시행단계에서 설문조사, 인터뷰 대상으로서의 참여하는 수준에 그치고 있음.

- 평가계획 단계에서부터 수혜자 및 수원국 정부, 수원기관의 의견을 수렴하기에는 평가예산 및 기간의 제약으로 인한 평가준비 기간의 부족, 현지 관심 부족 등의 제약요인이 여전히 많은 상황
- KOICA, EDCF의 경우 대부분의 자체평가에서 국내외 이해관계자 의견 수렴은 전반적으로 보통이상이지만, 유관부처/기관은 총 73건 중 45%에 달하는 32건이 미흡 점수를 받음¹¹⁾.
 - * 유관부처/기관 중 미흡 그룹은 대개 국내에서 실시한 평가회의, 연수/세미나/출장결과 보고 등에서 간략한 설문조사나 전문가 의견만을 반영하는 회의로 이해관계자 의견수렴을 갈음했기 때문에 낮은 점수를 받음.

그림 3-26. 평가실시기관별 '파트너십 및 참여' 항목 점수 비중

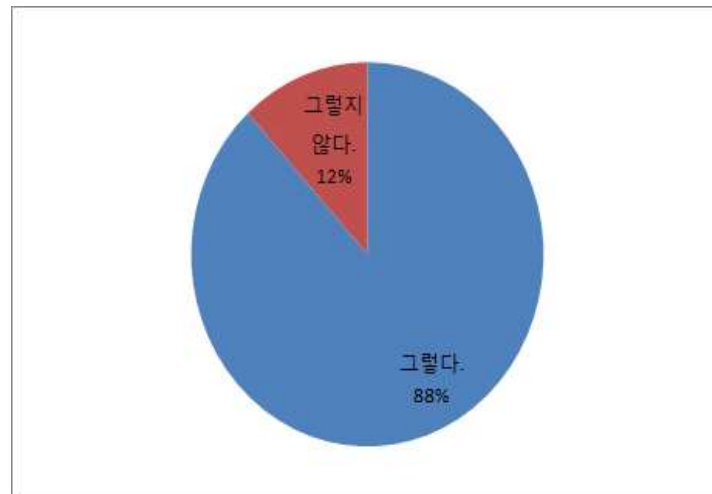


11) 단, KOICA, EDCF의 파트너십 및 참여 역시 위에서 설명한대로 평가계획 단계의 참여는 제한적이고 주로 평가시행단계에서의 참여에 국한되어 있음.

□ 평가시행 단계에서 현지이해관계자의 의견수렴 여부를 파악하기 위한 최소의 지표인 현지조사는 평가예산 및 기간이 극도로 제한적인 일부 예외 사례를 제외하고는 전반적으로 실시하는 경향으로 나타남.

- 평가컨설턴트 대상 설문조사에서 평가팀의 현지조사 수행여부에 대한 질문에 대해서는 응답자의 88%로 수행하였다고 답변
- 수행하지 않은 이유에 대해서는 평가예산 및 기간 부족이 많았고, 일부 국내 회의 성격으로 진행되거나 수원국을 직접적으로 대상으로 하지 않은 사업에 대한 자체평가 컨설턴트의 경우 불필요의 답변도 있었음.

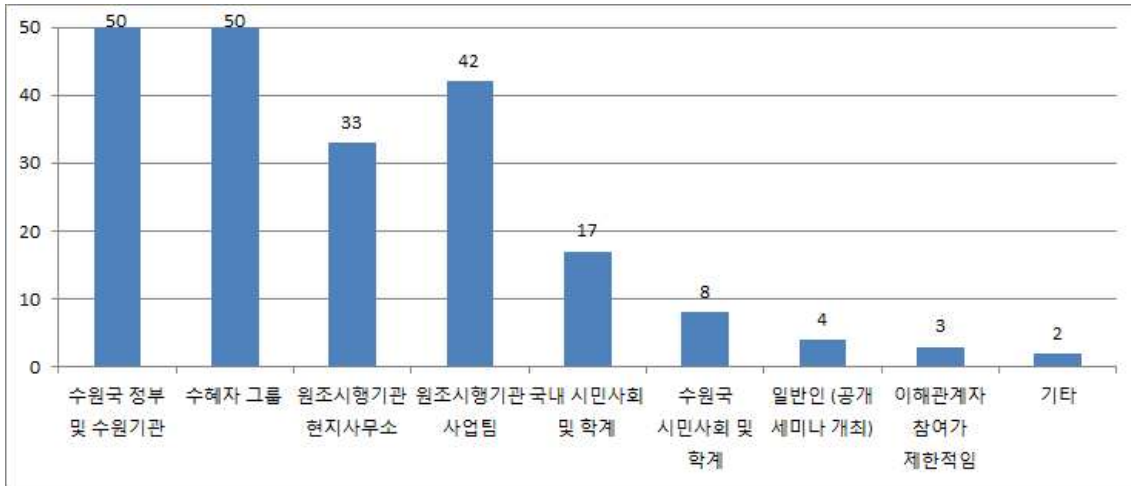
그림 3-27. 평가팀의 현지조사 수행여부에 대한 답변



□ 평가컨설턴트에 대한 설문조사 결과 평가시행 단계(평가 활동 중)에 참여한 이해관계자에 대한 질문에서 수원국 정부, 수혜자 그룹, 원조시행기관 사업팀 및 현지사무소에 대한 의견수렴은 활발한 것으로 나타남.

- 단 국내 및 현지 시민사회, 일반 국민의 참여는 제한적인 상황

그림 3-28. 평가활동 중 참여한 이해관계자



글상자 3-6. 파트너십 및 참여의 모범사례

- [모범사례] ‘KOICA 중남미 직업훈련 역량강화 한-콜 삼각협력사업 종료평가’는 사업기획단계부터 수원국과 공동평가로 기획되어 수원 총괄기관 한국담당관과 콜롬비아 직훈청 자문관이 평가담당자로 참여
- [모범사례] ‘EDCF 니카라과 직업훈련소 확충사업 사후평가’는 평가 시행단계에서는 인터뷰, 설문조사 등을 통해 국내외 이해관계자(국립 기술청, 재무부, 직훈원, 현지진출 국내협회, EDCF 등)의 의견을 수렴 및 반영하는 한편, 평가워크숍을 공동개최하여 결과 공유
- [모범사례] ‘국조실 아태지역 양성평등 정책 인프라 강화사업’은 연구 보고서로 ODA 평가보고서로 분류되지는 않지만, 현지 여성정책 담당 부처 담당자, 개발청(개발위원회), 다자기구, 현지 KOICA 사무소 등 면담을 통해 성평등 원조 추진방안 논의하는 한편, 여성정책 수요 발굴을 위해 설문조사, 역량강화 워크숍, 정책세미나, 심층면접 등 다양한 참여방법을 모색

- (시사점) 평가계획 단계에 수혜자 및 지역주민 참여가 활성화되기 위해서는 사업계획 및 모니터링 단계부터 수혜자와 지역주민의 참여로 현지 주인의식 및 파트너십 구축이 선행되어야 함.

- 현지 주인의식 조성 및 참여적 접근을 강화하기 위해서는 평가수행기관평

가진이 최소 2회 이상의 현지출장을 통해 수원국 이해관계자와 파트너십을 구축할 수 있도록 평가기간 및 예산이 담보되어야함.

- * 평가기간 확대를 위해 평가소위는 평가계획수립 및 확정일정을 N-2 예비검토제와 연계하여 조정해야함.

5) 데이터 객관성 및 명확한 분석/결론도출

□ (데이터 객관성 기준) 자료수집 및 조사의 방법의 타당성 및 객관성을 검토하기 위해 정보출처/자료수집 방법과 한계를 설명하고 편파가능성도 명확히 제시하며 정보소스 다양성과 교차검증 여부 검토

- 문헌, 면담, 정부통계 등 평가에서 활용된 정보의 출처를 설명하고, 단일 출처가 아닌 다양한 출처로부터 얻은 정보를 교차검증(triangulation)하여 신뢰성 및 객관성을 검증

- 설문조사와 인터뷰 대상이 충분히 대표성을 가지는지를 판단하고 개인정보 보호원칙에 저촉되지 않는 선에서 면담 대상자 및 정보출처에 대한 정보를 보고서 부록 등에 제시

□ (명확한 분석/결론 도출 기준) 평가기준별 분석, 결론, 교훈·제언을 도출할 때 충분하고 적절한 증거와 데이터에 기반을 두는지 여부를 검토

- 평가기준별 분석과 결론이 논리적으로 연계되었는지, 결론의 내용이 교훈 및 제언을 뒷받침하는지 여부 검토

□ (평가결과) KOICA, EDCF는 2차 메타평가 대비 데이터 객관성이 전반적으로 개선되었으나 유관부처/기관 자체평가 중 50% 가량은 설문조사, 면담, 문헌 등 제한적 정보출처에 대한 의존성이 높고 교차검증 역시 부족

□ 우수한 보고서는 설문, 면담, 현지조사, 통계분석, FGI 등 정량/정성적 방법론을 적용하는 한편 다양한 정보출처 및 자료수집 방법을 통해 수집한 정보를 교차검증

- 우수보고서의 경우 평가기준별 분석-결론-제언의 논리적 흐름이 체계적이

고 충분한 근거에 기반

- 미흡 보고서일수록 설문조사나 면담, 문헌 등 제한적 정보출처의 내용만을 근거로 충분한 교차검증과 분석 없이 결론을 도출하는 경향이 강함.

□ (시사점) 유관부처/기관은 자체평가 수행 시 정성·정량적 접근 등 방법론을 다원화하고 다양한 정보출처에 따른 교차검증을 강화해야함.

- 다양한 방법론을 적용하고 정보수집에 따른 교차검증을 위해서는 평가자의 전문성 뿐 아니라 기본적인 평가예산 및 평가기간이 확보되어야함.
- 시행기관 내부의 평가관리역량을 강화하는 한편, 평가예산 및 기간 확보를 바탕으로 외부평가를 확대해야함.

글상자 3-7. 데이터 객관성, 명확한 분석 및 결론도출의 모범사례

[모범사례] 'KOICA 국내초청연수사업(CIAT)종합평가'는 설문조사, 인터뷰, 문헌연구를 적절히 활용하여 정량 및 정성조사를 병행하고 체계적인 교차검증 실시

- 분석내용을 기반으로 연수사업, 장기석사과정을 SWOT 분석 하고 종합적 결론 도출
- 도출된 결론을 바탕으로 다시 연수사업 전반, 석사과정 개선전략, 세부개선요인을 도출(Extended SWOT 기법 활용)한 후 BSC 분석틀을 적용하여 재무, 학습과 성장, 내부프로세스, 고객의 4개항목에 따라 CIAT 사업 개발효과성 달성을 위한 개선방안 도출하는 등 분석-결론-제언의 논리적 연계성 우수

[모범사례] 'KOICA 스리랑카 발라체나이 지역 홍수피해 방지를 위한 배수시설 설치사업' 사후평가는 정량 및 정성 지표를 적절히 활용하는 한편, 평가자의 관찰에 의한 결론 도출시 예도 전문적 정보를 근거로 제시

- 평가 및 분석의 논리적 연계가 우수하며, 결론·제언 도출 시에도 현상파악 문제점파악-원인분석-결론의 논리적 흐름에 따라 서술, 설득력이 높음

[모범사례] '산림청 몽골그린벨트 조립사업 ODA 중간평가는 사업관련 자료수집이 체계적으로 추진되었으며, 주요 평가항목 및 질문내용을 지원사업에 적

정하게 구성하여 체계적으로 제시함.

- 정량적 분석이 다소 미흡하지만 다양한 자료의 교차검증, 쟁점 및 문제점의 기술 정밀성, 분석내용-결론-제언 간 정합성 높음

다. 평가결과의 유용성

1) 보고서 명료성 및 교훈/제언 활용도

☐ (보고서 명료성 기준) 평가요약 및 목차, 보고서가 명료하고 이해하기 용이한지 여부에 대한 평가

- 평가보고서에 대한 가독성을 높이고, 명확한 분석결과를 제고하고 있는지를 검토하기 위해 평가기준별 결과, 결론, 교훈 및 제언 등 평가보고서 전반을 적절히 담고 있는지 평가

- 요약, 목차 및 구성이 명확하고 보고서의 가독성이 좋은지, 평가등급제를 통해 성공 및 실패요인, 사업성과가 객관적으로 비교가능한지 여부 검토

☐ ODA 평가보고서로 적절한 보고서의 경우 요약, 목차, 보고서의 명료성 및 가독성은 전반적으로 양호

- ODA 평가 적격보고서 중 일부 낮은 점수를 받은 보고서는 분석의 논리적 비약이 심하고, 일부 비문인 문장도 포함되어 독자의 입장에서 이해가 힘들.

- 세미나/회의/출장결과 보고 및 회의결과 보고, 만족도 조사 등 부적격 보고서는 요약 및 별도의 결론, 교훈 등 필수적인 목차 구성요소 자체를 포함하지 않는 경우가 많음.

☐ (교훈/제언 활용도 기준) 제언이 충분히 구체적이고 이행가능한지 여부에 대한 평가

- 이행가능하고 구체적인 행동계획을 제시하였는지, 주요 이해관계자별로

제언의 이행주체가 명확히 구분되어 제시되었는지 여부에 대한 평가

□ 방법론이 체계적이고 평가대상사업 및 환경분석이 우수한 보고서일수록 지원대상 사업의 분야, 주제 및 국가에 적합하고 구체적인 제언을 도출하는 경향이 강함.

- 단, 평가실시기관의 입장에서 구체적으로 반영할 수 있는 행동계획이나 이해관계자별로 차별화된 제언을 제시한 경우는 2차 메타평가 결과와 마찬가지로 거의 부재한 상황

□ (평가결과) KOICA, EDCF 자체평가는 전반적으로 보고서 명료성 및 쟁점파악이 양호하지만 유관/기관 평가의 약 30%는 ODA 평가에 필수적인 구성요소가 미흡하고 50% 가량은 교훈/제언의 활용도 부족

- 단, KOICA, EDCF 자체평가 중 동시발주 프로젝트 평가일수록 2차 메타평가 시 지적되었던 이해관계자별 제언이 여전히 미흡

- 유관부처/기관 중 미흡 등급보고서는 전반적으로 요약, 결론, 교훈 등 ODA 자체평가 목차 상 기본적인 구성을 따르지 않음

□ (시사점) KOICA, EDCF는 전략평가 외에 프로젝트 평가에서도 이해관계자별 제언도출을 통해 유용성 및 평가품질관리를 강화해야하고, 유관부처/기관은 자체평가 지침에 ODA 평가보고서 규격에 적합한 목차를 반영해야함.

- KOICA, EDCF의 경우 특히 단일 평가수행기관이 복수의 프로젝트 평가, 혹은 전략평가와 프로젝트 평가를 동일 평가기간 동안 수행할 때, 상대적으로 중요성이 낮은 국가 혹은 사업의 경우 보고서 유용성 및 품질이 낮은 경향

- 유관기관, 부처는 세미나/회의/출장결과 보고 혹은 회의결과보고, 만족도 조사 등은 지양하고 ODA 평가보고서로 필수적인 구성요소 및 방법론, 교훈 및 제언을 포함하는 자체평가를 외부평가를 통해 실시해야함.

글상자 3-8. 보고서 명료성, 교훈/제언의 활용도 모범사례

[모범사례] 'EDCF 보건분야 성과평가지표 개선을 위한 평가'는 보건분야 사업의 쟁점 및 문제점 파악, 개선안을 제시하는 방법이 체계적이고 정합성 우수

- 표준보건분야 성과평가지표 개선 뿐 아니라 소규모 사업에서도 활용할 수 있도록 지표 응용(안)을 제시하는 한편, 지표 적용 시 고려해야할 사항 등에 대해 구체적으로 제시

[모범사례] '교육부 다문화가정 대상국가와의 교사교류사업'은 가독성과 명료성이 우수하고, 분석내용에 근거하여 성과관리시스템, 성과확산 방안에 대한 제언을 구체적으로 제시

- 국제개발협력 통합평가매뉴얼 상의 원칙을 명시하고 준수하기 위한 노력도 상세히 제시하는 한편 Post-2015 및 SDG, Education for All 등 국제사회 차원 교육정책 연관성을 고려한 결론 도출

[모범사례] '산림청 몽골그린벨트 조립사업 ODA 중간평가'는 성공요인 및 문제점, 사업의 쟁점 및 성과에 대한 명확한 설명과 함께, 요약 및 결론, 제언을 구체적으로 제시

- 중간평가임에도 불구하고 그동안의 사업 결과를 반영하여 향후 사업개선과 후속사업 관련 제언도출을 위한 체계적 접근과 이행가능성이 높음.

[모범사례] '농림축산식품부 우수농산물 재배기술 전수사업 사후평가'에서는 그동안의 연구사업 결과를 바탕으로 국조실, 농식품부, 미얀마 등 이해관계자별 제언을 구체적으로 제시

2) 평가결과 공개 및 보고체계

☐ (공개 기준) 수원국 등 주요 이해관계자에 대한 평가결과의 배포, 공유 등 평가결과의 공개를 통한 접근성 제고 여부 검토

- 시행기관 홈페이지, 정책연구관리시스템(PRISM) 등 온라인에 평가보고서 요약·전문이 공개하고 인쇄물로 출판/배포되어 누구나 손쉽게 접근할 수 있는지 여부

- 수원국 정부 및 수원기관에 최종보고서의 영문본이 송부되어 결과가 공

유되었는지 여부

* 핵심 이해관계자인 수혜자 그룹, 지역주민에도 평가결과가 공유되는지 여부

- 최종보고서 내용에 대한 결과공유 간담회를 실시하여 시행기관 사업팀 등 기관 내 이해관계자, 유관부처, 공공 및 민간 전문가, 시민사회, 국민 등의 접근성을 강화하였는지 여부

□ 품질등급 우수 그룹(80점 이상) 자체평가는 모두 수원국 현지워크숍을 실시하였고, 대부분이 온라인공개, 평가워크숍/세미나, 영문공개, 수원국 현지워크숍 등 4가지 방법 중 3가지 이상의 방법으로 보고서를 공개하여 접근성도 높은 것으로 나타남.

- 보고서 품질이 높은 보고서일수록 결과를 다양한 이해관계자의 접근이 가능하도록 공개 및 배포하여 평가의 책무성은 제고하는 경향을 보임.

- 이에 반해 품질점수 미흡 그룹에 속하는 총 30건 자체평가 중 60% 이상이 기관홈페이지 온라인 공개, 평가워크숍/세미나, 영문공개, 수원국 현지워크숍 중 어떤 방식으로든 평가결과가 공개되지 않은 것으로 나타남.

□ (평가결과) 평가실시기관 담당자와 평가컨설턴트를 대상으로 '평가 결과는 어떤 방식으로 공개되었는지' 여부에 대한 동일 질문을 한 결과, 전반적으로 국내이해관계자에 대한 결과공유는 양호하지만 수원국/국제사회 이해관계자에 대한 공유는 제한적인 것으로 나타남.

- 평가실시기관의 응답에 따르면 최종보고서 출판/배포를 통한 공개가 가장 많았고 그밖에는 직원대상 간담회 활용, 공개간담회/평가세미나 개최, 기관홈페이지에 온라인 공개가 가장 많음.

- o 국내 이해관계자에 대한 공개는 전반적으로 활발한 것으로 나타났으나 수원국 및 수원기관에 최종 영문보고서를 송부한다는 기관은 5개에 그치고, ODA/DAC 평가네트워크에 대한 공개도 제한적
- o 2차 메타평가에서 지적되었던 수원국 이해관계자 및 국제사회 이해관계자에 대한 평가결과 공유는 여전히 미흡한 것으로 나타남.

- 컨설턴트를 대상으로 한 설문 응답결과에서도 최종보고서 출판/배포를

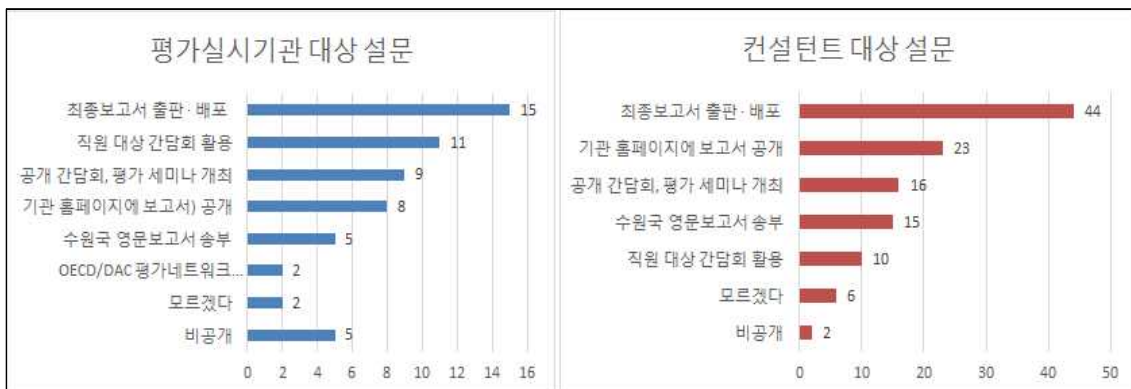
또한 공개가 압도적으로 많았고, 그밖에 기관 홈페이지에 공개, 공개간담회/평가세미나 개최에 대한 순으로 응답

- 평가실시기관 대상 설문과 달리 수원국 측에 영문보고서를 송부하였다는 응답(15인)이 상대적으로 많았음.

- 평가실시기관과 자체평가를 수행한 컨설턴트의 응답이 일부 간극이 있으며, 이는 평가관리를 담당하는 실시기관 담당자와 실제로 평가를 수행하는 컨설턴트 측에서 가지고 있는 정보 및 경험의 차이 등에 기인하는 것으로 추정됨¹²⁾.

그림 3-29. 자체평가 결과 공개방식: 평가실시기관 對 컨설턴트 응답

(단위: 응답자수)



자료: 평가실시기관 대상 설문 및 컨설턴트 대상 설문 결과 참조

- ☐ (보고 체계 기준) 평가결과에 대한 보고가 평가실시기관 평가팀 소속 부서장까지만 올라가는지 혹은 기관장, 유관부처장에게 직접보고가 되는지 여부
* 내부 보고 체계측면에서 평가보고서 내용 및 평가담당부서의 독립성이 보장되는지, 사업담당 부서의 영향을 받을 수밖에 없는 상황인지 파악

- ☐ (평가결과) 총 29개 평가실시기관 중 10개(34%) 기관만이 평가결과를 기관장 까지 보고하고 나머지 19개(66%) 기관은 부서장까지만 보고하는 것으로 나타나 보고체계의 독립성은 여전히 미흡한 실정임.

- 기관장까지 보고하는 부처/기관에는 KOICA, 교육부, 복지부, 해수부, 문

12) 평가실시기관은 KOICA, EDCF 및 유관부처/기관 관계자가 대표성을 띠고 응답을 한 반면, 평가컨설턴트 응답자는 기관대표성보다는 사업수행시의 환경에 따른 주관적 인식이 설문에 반영되는 등 결과상의 간극이 불가피한 상황

체부, 기상청, 국민안전처, 권익위, 선관위 등이 있음.

그림 3-30. 자체평가 결과 보고체계 : 기관장보고 對 부서장 보고



- (시사점) 모든 평가실시기관은 국내 이해관계자에 대한 결과공유 뿐 아니라 수원국·국제사회 이해관계자에 대한 결과 공유를 활성화해야하고, 19개 기관은 평가결과 보고체계의 독립성 제고를 위해 노력해야함.

- 평가소위 차원에서도 평가결과를 기관장까지 보고할 수 있도록 통합평가지침에 반영하는 한편, 기관별 내부 평가지침에 반영되도록 권고해야함.

4) 환류 및 이행점검 여부

- (기준)평가결과와 제언을 향후 사업 및 정책에 반영되고 이에 대한 이행 여부를 주기적으로 점검하는지 여부 검토

- 시행기관 내 이행점검 메커니즘이 구축되었는지, 평가소위 차원의 이행점검 메커니즘을 따르고 있는지 여부에 대한 검토

- '14년 1월부터 시행기관별 평가결과 반영계획을 수립하고 반기별로 이행 상황을 점검하도록 하는 '국제개발협력 통합평가지침'의 11조 및 13조의 개정에 따라 이행점검 상황은 전반적으로 개선

- '환류메커니즘 구축의 의무화를 위한 제도적 환경 조성'이 제2차 메타평가에서 제시한 대로 국제개발협력 통합평가지침에 반영되는 등 제도적 환경이 조성되었음.

□ KOICA, EDCF는 기관차원의 환류/이행점검 시스템 및 규정, 지침을 마련하여 제도적으로 운영하고 있으며, 유관부처, 청/처/위원회 등은 자체 시스템은 부재하지만 평가소위 지침에 따라 평가결과에 대한 반영계획을 수립하고, 이행상황을 반기별로 점검, 결과를 제출하고 있음.

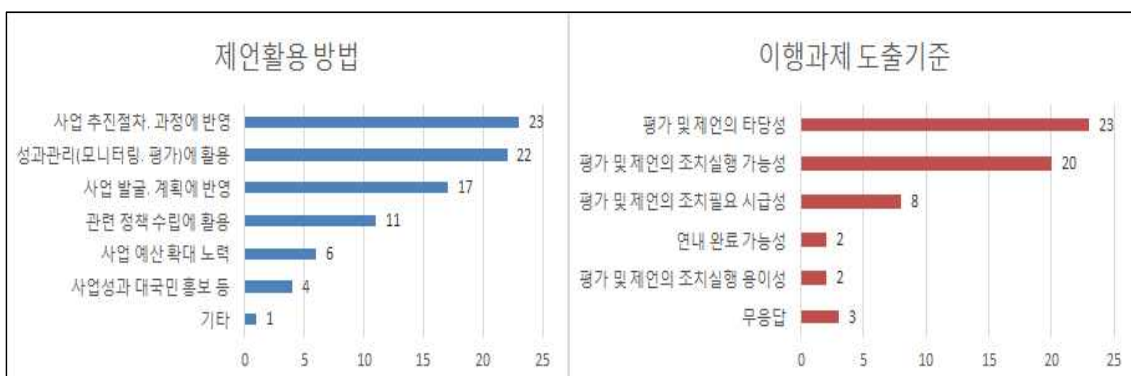
- 무상원조 시행기관은 무상협조기관인 외교부에 제출하고, EDCF 는 기재부에 제출하여 유관부처/협조기관(외교부, 기재부)에 제출하고 협조기관은 기관별 이행점검결과를 종합, 평가소위에 제출하고 있음.
- KOICA, EDCF는 자체평가수가 많아 평가결과 및 제언을 평가담당부서 및 위원회 등에서 검토한 후 선별적으로 이행과제를 도출
- 이에 반해 자체평가 수가 제한적인 유관부처 및 기관들은 대부분의 자체평가를 대상으로 개선과제를 도출하고 이행점검하기 때문에 추진실적 보고에 유리한 측면이 있음.

□ 시행기관 대상 설문조사에 따르면 자체평가 보고서의 제언은 사업추진절차/과정과 성과관리에 활용한다는 의견이 많았고 그밖에는 사업발굴/계획에 반영 및 관련 정책수립에 활용하는 것으로 나타남.

- 이행과제에 반영할 제언을 선택하는 기준에 대해서는 제언의 타당성(23인), 실행가능성(20인)을 주로 선택하였고 그밖에도 시급성, 연내 완료 가능성, 조치실행 용이성 등이 있음.

그림 3-31. 평가실시기관 제언 활용방법 및 이행과제 도출기준

(단위: 응답자 수)

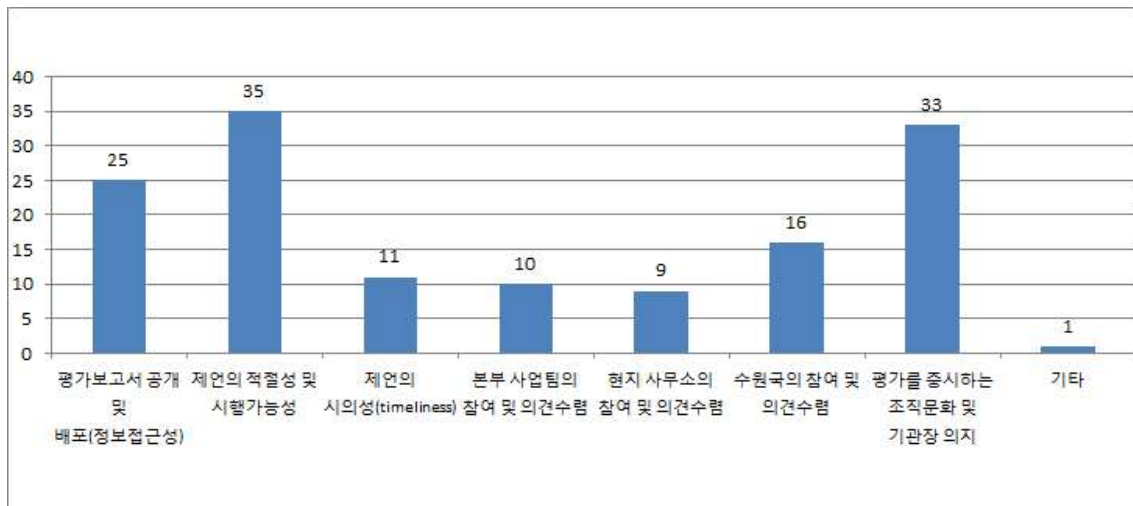


자료: 시행기관 설문조사 결과 참조

- 평가컨설팅 대상 설문에서는 평가결과/제언의 활용도를 높이기 위한 주요요인으로 제언의 적절성 및 시행가능성외에도 평가를 중시하는 조직 문화 및 기관장 의지, 평가보고서 접근성 등을 선택한 경우가 많았음.

그림 3-32. 평가컨설팅 제언활용도를 높이기 위한 주요요인 인식

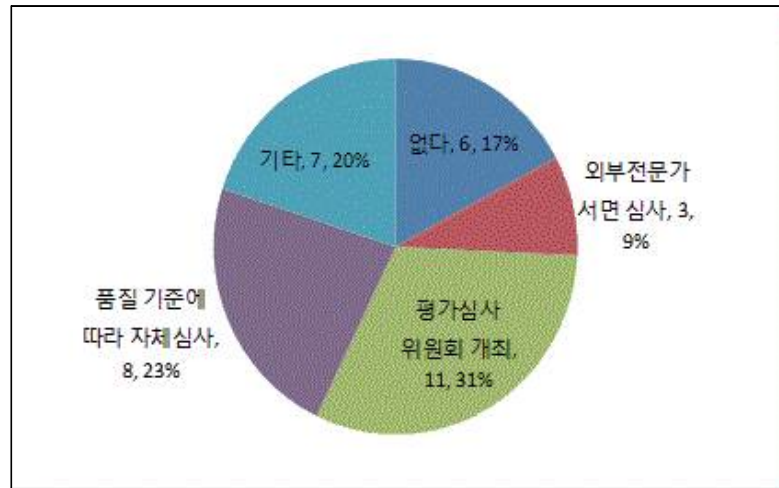
(단위: 응답자 수)



- 단, 2차 메타평가에서도 언급된 대로 환류 및 이행점검의 여부에 대한 경영진의 공식답변(management's response)을 자체평가보고서의 부록으로 포함하는 경우는 아직도 부재한 상황

- 대개 평가결과에 대한 검토는 내부 심사위원회, 자체심사 및 서면심사 등 내부적으로 실시되고, 이행과제 도출 역시 시행기관과 협조기관, 평가소위 등 정부관계자 차원에서만 정보가 제한적으로 공유
 - o 전체 응답 중 17%는 자체평가 결과를 심사/검토하는 절차가 부재하다고 답변(교육부, 공정위, 선관위)

그림 3-33. 2014-15년 ODA시행기관의 자체평가 결과 심사 및 검토절차



자료: 시행기관 설문조사 결과 참조

□ (평가결과) 전반적으로 평가결과 반영계획 및 점검결과를 평가소위에 제출하도록 하는 제도적 환경은 구축되었으나, 운영에 있어서 실효성은 아직 미흡

- 상당수 유관부처/기관에서는 전년도 동일사업을 연속평가하고 평가소위는 이를 심의하는 역할을 제대로 수행하지 못하고 있음.
- 환류 및 이행점검여부가 평가소위 안건으로만 논의되어 대국민 접근성, 정보의 투명성 및 책무성은 제한적

□ (시사점) KOICA, EDCF의 경우 전략평가 수행 시 제언 중 환류할 내용에 대한 경영진 답변(management's response)을 평가보고서 부록으로 포함하여 책무성을 강화하고 유관부처/기관은 전년도 평가결과의 실질적 환류 노력이 필요

- KOICA, EDCF는 주제/분야별평가, 영향력 평가 등 평가규모가 크고 전략적으로 중요한 자체평가의 경우 평가결과에서 도출한 이행과제와 이에 대한 반영계획을 자체평가보고서의 부록으로 포함하여 민간 및 대국민 책무성을 제고하기 위한 노력이 필요함.
- 유관부처/기관은 평가결과 반영계획, 이행점검 결과의 형식적인 평가소위 제출을 지양하고, 전년도 평가결과가 향후 사업개선 및 평가계획에 실질

적으로 반영, 환류될 수 있도록 해야 함.

- 평가소위는 평가실시기관이 제출한 결과반영계획, 점검결과의 적절성 및 실효성에 대한 심의를 강화하고 필요시 개선방안을 권고해야함.

라. 2차 메타평가와 3차 메타평가 비교

□ 1차 및 2차 메타평가와 비교할 때 3차 메타평가는 (i)KOICA/EDCF의 경우 2차 메타평가 대비 변화, (ii) 새로이 평가를 실시하는 유관부처/기관의 경우 ODA평가보고서로서 품질 및 기관별 평가역량 비교와 개선방안 검토에 중점을 둠.

- 1차 메타평가(2012년)는 평가시스템에 대한 포괄적 평가, 2차 메타평가(2014년)는 KOICA, EDCF를 중심으로 자체평가 품질을 평가하고 메타평가 가이드라인 수립이 주요 목표

- 3차 메타평가에서는 1, 2차 메타평가와 달리 총 29개 평가실시기관의 자체평가 138건에 대한 전수조사를 원칙으로 특히 전체 자체평가의 53%를 차지하는 유관부처/기관의 평가품질 및 제도적 제약요인 파악에 초점

□ KOICA, EDCF의 경우 2차 메타평가에 비해 개선된 사항과 여전히 부족한 사항은 다음과 같음.

- 전체적으로 평가목적 및 배경에 대한 설명, 평가진 전문성 및 경험, 평가환경 분석, 평가수행단계의 수혜자 및 지역주민 참여, 데이터 객관성 등에서 개선이 되었음.

- 2차 메타평가 시 핵심 개선과제로 지적되었던 평가목적 및 배경에 대한 설명, 평가환경 분석이 상당부분 개선되었는데 이는 2차 메타평가 권고에 따라 자체평가 계획을 내실화하고 있음을 반영하는 것임.

- 평가수행단계의 수혜자 및 지역주민 참여, 데이터 객관성 개선도 2차 메타평가 결과에 따른 '평가협력 강화' 과제의 이행에 어느 정도 기인하는 것으로 보임.

- 한편, 평가진 전문성/경험 개선은 지난 2년 동안 자체평가 수 증가로 국내 평가자의 평가수행 경험 확대, 분야/주제/평가 전문가의 ODA평가 참여 확대가 핵심요인으로 작용한 것으로 추정

□ 그러나 상대적으로 미흡한 항목은 성과측정을 위한 성과지표 및 데이터 부재, 평가의 독립성, 이해관계자별 제언(프로젝트 평가), 수원국에 대한 평가결과 공유, 환류/이행점점의 대국민 정보접근성 등

- PDM 논리 부족 및 성과데이터 부재 문제 해결을 위한 성과관리 시스템 강화를 위해 양 기관 모두 최근 제도적 개선 노력을 강화하고 있으나, 향후 평가의 객관성 및 신뢰성 제고에 중점적인 개선노력이 필요함.

- 2차 메타평가에서도 지적되었던 이해관계자별 제언, 수원국에 대한 평가결과 공유, 환류/이행점점의 대국민 정보접근성에 대해서는 여전히 개선 노력미흡¹³⁾

- EDCF의 경우 평가대상 사업의 지원논리 분석 미흡, 국제사회에 대한 평가결과 공유 부족, 평가부서의 독립성 필요

□ 유관부처/기관의 경우, 교육부(1건), 농식품부(3건), 복지부(1건), 여가부(2건), 산림청(1건)을 제외하고 초청연수, 워크숍, 설문조사 및 만족도조사, 사업결과보고서 등 자체평가보고서로서 부적합한 보고서를 제출한 기관들은 평가역량 개선 시급

- 특히 평가대상 선정기준 및 배경의 불명확, 평가대상 사업 및 국가, 환경에 대한 설명 부족

- 평가예산의 제약 및 이해도 부족으로 60% 이상이 내부평가로 실시, 평가자의 독립성 및 전문성, 경험 역시 부족

- 방법론 측면에서도 특정 정보출처와 방법론에 대한 의존도가 높고 교차

13) 이해관계자별 제언은 동시발주되는 프로젝트 평가보고서에서 특히 부족하여 평가관리를 통한 품질관리 및 유용성 제고 노력이 필요한 것으로 보임

검증이 부족하며 분석 및 결론도출의 근거가 불충분

- 평가소위에 평가 결과 반영 계획 및 이행점검 결과를 의무적으로 제출하고 있으나 형식적으로 적용하는 경향이 강하여 실제 사업성과의 개선에 충분히 활용되지 못하고 있음.

3. 평가품질에 영향을 미치는 요인

□ 2014~2015년 자체평가 보고서의 품질에 영향을 미치는 요인으로 평가예산 및 기간, 성과데이터 접근성, 평가자 전문성, 평가실시기관의 문화 및 기관장 의지가 파악됨.

- 문헌연구, 주요 이해관계자 심층 인터뷰, 평가컨설턴트 설문조사결과와 평가품질점수에 영향을 미칠 수 있는 요인간의 상관관계 분석 결과를 종합하여 평가품질에 영향을 미칠 수 있는 요인 도출

- 먼저 문헌연구 결과를 바탕으로 평가 품질에 미칠 수 있는 잠재요인을 도출한 후, 설문조사, 인터뷰, 상관관계 분석을 통해 우리나라의 상황을 반영한 요인 파악

□ OECD(2013), USAID(2013), 핀란드 외교부(2015), 호주 외교부(2014), NORAD(2014) 등 선행연구에 따르면 평가예산 및 기간, 평가자 전문성, 평가실시기관의 관리 역량, 평가를 중시하는 조직문화 및 기관장 의지 등이 평가품질에 영향을 미치는 공통요인으로 나타남.

- 공여기관별로는 품질에 영향을 미치는 요인이 다양하였으나 평가자 전문성, 예산 및 기간 등 리소스, 평가관리 역량, 기관내부의 평가에 대한 인식 및 기관장 차원의 관심은 공통적으로 중요한 요인

□ 평가 컨설턴트에 대한 설문조사에 따르면 평가팀의 전문성, 성과데이터에 대한 접근성, 평가예산이 평가품질에 영향을 미치는 핵심요인이라고 응답

- 성과데이터에 대한 접근성은 기초선조사 및 모니터링 등 성과관리 메커니즘이 아직 미흡한 우리나라 평가실시기관의 현황을 반영

- 평가예산의 부족 역시 자체평가 의무화에도 불구하고 평가예산이 제대로 편성되지 않고 있는 한국적 현황을 반영
- 주요 이해관계자에 대한 심층인터뷰 결과에 따르면 평가기간의 제약이 현지상황에 대한 충분한 조사 및 다양한 방법론 적용, 성과데이터 수집, 현지파트너십 등 평가품질 제고를 저해하는 근본적인 요인으로 작용
- 그밖에 PDM 부재, 기초선조사, 모니터링 부재 및 미흡에 따른 성과데이터 접근성의 제약, 평가를 중시하는 조직문화 및 기관장 의지도 평가품질에 영향을 미치는 주요요인으로 적시
- 마지막으로 메타평가 Rating에 따른 평가품질 점수와 평가품질에 영향을 미칠 수 있는 잠재적 요인 간 상관계수(correlation coefficient)를 분석한 결과, 평가예산과 평가주체가 가장 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타남¹⁴⁾.
- 평가예산은 해당평가에 투입된 예산규모, 평가주체는 내부평가/외부평가/내부 및 외부 평가로 구분하여 상관관계를 파악하였음.

가. 평가자 전문성

- 평가기관의 전문성은 자체평가 품질에 영향을 미치는 가장 핵심적인 요인으로 나타났으며, 특히 외부평가일수록 평가보고서의 품질점수가 높은 경향이 가시적이었음.
- 우수보고서 18건은 모두 외부평가로 실시되었으며, 평가진 구성은 경력 10년 이상의 분야 전문가와 개발평가 전문가, 현지컨설턴트 혹은 지역전문가로 균형있게 구성되어 있는 경우가 대부분

14) 그밖에 평가시기(사전, 중간, 종료, 사후, 기타), 사업대상분야(교육, 공공행정, 보건, 교통에너지, 다분야, 농림수산, 환경/기후변화, 식수위생, 여성), 사업대상지역 (아시아, 아프리카, 중남미, 중동, 유럽, 기타), 평가수행기관(민간, 대학, 국제연구기관, 공사, 국제기구), 공동평가 여부, 등급제 적용여부, DAC 평가기준 적용여부, 평가기간, 평가대상사업 예산 등도 잠재적 요인으로 코딩하여 상관계수를 파악하였으나 모두 통계적으로 유의미하지 않았음. 특히 상관계수 분석에서는 설문조사 및 인터뷰 결과와 달리 평가기간이 통계적으로 유의미하지 않은 것으로 나타났는데, 이는 평가기간의 제한이 본 메타평가 대상인 자체평가에 공통적으로 해당하기 때문인 것으로 추정가능

- 우수보고서의 평가실시기관은 대학 산학협력단 및 대학원, 국책연구기관, 개발컨설팅 기관 등 다양하지만 연구진은 대개 개발평가 혹은 보건, 농업, 젠더, ICT 등 분야별 전문성 및 경험이 풍부한 인력이 유기적으로 조합
- * 지역 및 국가 전문성의 경우 아프리카, 중남미, 동남아 등의 지역전문가를 연구진에 포함하거나 현지 컨설턴트를 활용하는 경향이 강함.
- 평가예산이나 기간이 제한적인 경우에도 평가경험과 전문성이 많은 외부 평가로 추진된 경우에는 다양한 제약요인을 대안적 방법론을 적용하여 극복하는 경향이 강함.
- 반면, 미흡보고서 30건 중 25건은 내부평가로 진행되어 독립적인 외부전문가의 input이 없었고, 30건 모두에서 현지컨설턴트의 참여가 없었음.
- 미흡보고서 모두 내부 관계자만으로 평가인력이 구성되어 평가대상 사업에 대한 이해도와 전문성은 어느 정도 담보되었으나 개발협력, ODA평가에 대한 전문성은 크게 부족한 것으로 나타남.

나. 평가예산 및 기간

- 먼저 평가예산 규모가 클수록 보고서 품질점수가 높은 것으로 나타나 자체평가 개별보고서에 투입되는 평가예산이 품질제고에 중요한 역할을 하는 것을 알 수 있었음.
- 평가예산과 보고서 품질점수의 상관계수는 0.35로 나타남.
- 우수 보고서로 분류된 18건의 보고서의 경우 5건을 제외하고는 모두 평가예산이 5천만원 이상으로 KOICA 평균 4천1백만원, EDCF 평균 4천5백만원 보다 높은 수준을 보였음.
- * 나머지 5건의 경우 평가예산은 2천만원 안팎 수준이었으며 제한적인 평가예산 대비 평가기간이 5개월로 충분하거나(2건), 평가자의 전문성 및 경험이 높은 경우(3건)
- 반면 미흡 보고서로 분류된 30건 중 약 60%에 달하는 18건은 평가예산

이 아예 배정되지 않은 상황에서 수행한 보고서로, 보고서 품질관리에 필요한 기본적인 리소스의 부재가 평가품질 저해에 주요 요인으로 작용

표 3-4. 우수보고서별 평가예산 및 기간

시행기관	평가 년도	평가보고서 제목	평가수행기관	평가 예산	평가 기간
여가부	2015	개도국내 인신매매피해자 지원 사업	이화여대 여성학연구소	20.0	5.0
KOICA	2014	민관협력사업 종합평가: 글로벌 사회공헌 프로그램	경희대 국제개발협력센터	83.8	5.0
복지부 (KOFIH)	2015	스리랑카 응급의료 기능강화사업 사후평가	서울대 보건대학원	51.85	5.0
농식품부 (농어촌 공사)	2014	르완다 농업 및 동물자원 개발 사업	영남대	65.0	3.0
KOICA	2015	방글라데시 꾸밀라지역 농촌종합개발사업	글로벌발전연구원	55.8	1.5
KOICA	2014	스리랑카 발라체나이 지역홍수 피해 방지를 위한 배수시설 설치사업	국제개발전략센터	18.5	1.1
EDCF	2015	보건분야 성과평가지표 개선을 위한 평가	프라임코어컨설팅, 경희대 경영대, 연대 보건대학원	55.0	3.0
EDCF	2015	보스니아-헤르체고비나 병원현대화사업 사후평가	프라임코어컨설팅	55.0	3.0
여가부	2014	개도국 여성직업능력개발센터 구축 운영 지원사업	한국직업능력개발원	22.0	5.0
KOICA	2014	스리랑카 500KW급 계통연계형 태양광 발전사업	상명대 천안산학협력단	22.5	0.7
KOICA	2015	네팔 부트왈 탐나가지역 직업훈련원 건립사업	상명대 국제개발협력 연구소	57.7	2.5
KOICA	2015	국내초청연수사업(CIAT) 종합평가	글로벌발전연구원	94.1	4.0
KOICA	2015	우즈베키스탄 타슈켄트 직업훈련원 건립사업	상명대 국제개발협력 연구소	57.7	2.5
농식품부	2015	미얀마 우수농산물 재배기술전수사업	경희대 국제학연구소	55.0	3.0
산림청	2014	몽골 그린벨트 조림사업	한국농촌경제연구원	50.0	10.0
농식품부	2015	베트남 채소 계약재배 시범단지 조성사업	한경대 산학협력단	55.0	1.5
교육부	2014	한국형 첨단교육서비스 해외진출 지원사업	한국교육정보 진흥협회(KEFA)	75.0	3.0
KOICA	2014	한-방글라데시 ICT 훈련원 건립 지원사업	국제개발전략센터	17.6	1.5

- 평가기간의 경우 우수보고서 그룹에서는 보고서 품질과 큰 상관관계가 없었으나, 미흡보고서 그룹에서는 30건 중 18건은 1개월 미만의 평가기간 동안 진행되어 보고서 품질에 기본적으로 필요한 최소한 기간이 담보되지 않았던 것으로 나타남.
- 자체평가 기간 자체를 1개월 미만으로 하는 경우는 대부분 평가역량이 부족한 유관부처/기관에서 ODA 평가에 대한 기본적인 이해도 부족, 자체평가 대상에 대한 잘못된 인식 등에 기인
 - * 상당수의 부처/기관에서 당해연도 종료사업을 자체평가 대상으로 해야 한다고 잘못 이해하여 2014, 2015년 종료사업을 시급히 평가, 결과 제출
- 평가컨설턴트에 대한 설문조사와 주요 이해관계자를 대상으로 한 심층인터뷰 결과에 따르면 성과지표 설정 및 데이터 수집, 다양한 평가방법론 적용 및 교차검증, 현지조사, 자료수집 및 분석 등을 통해 평가품질을 제고하기 위해서는 충분한 평가기간이 필수적이라고 지적

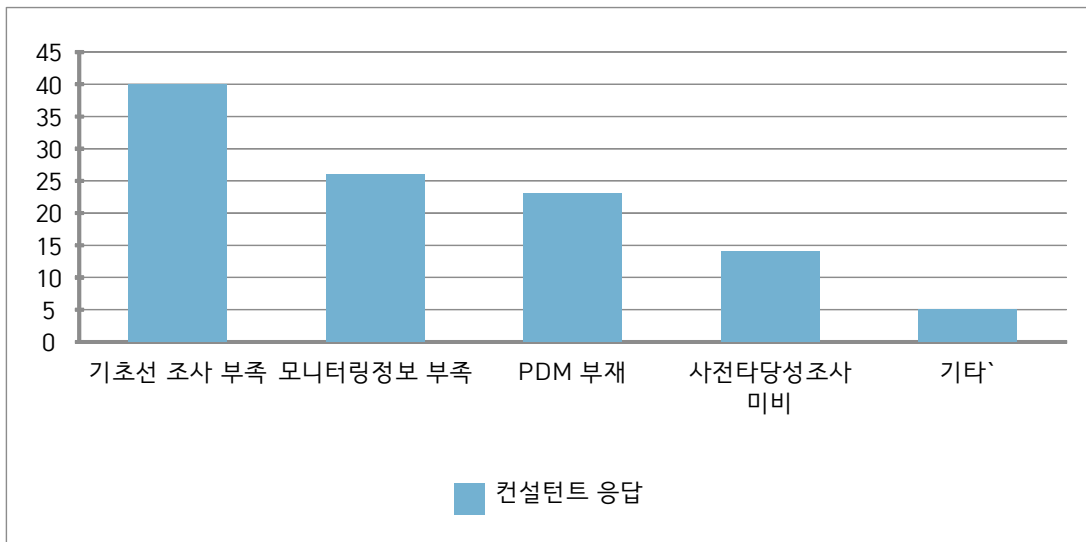
다. 성과데이터 접근성

- 2014~2015년 자체평가 보고서의 평가 대상 중 사업추진의 초기 단계부터 기초선 조사를 포함한 사전평가를 실시하고 주기적인 모니터링을 통해 성과데이터를 수집한 사업은 거의 부재
- KOICA, EDCF의 경우 사업발굴 및 계획단계에 PDM등 성과관리틀을 수립하는 절차는 전반적으로 확립되었으나, 이를 기반으로 한 기초선조사 및 모니터링을 통한 정량적 데이터가 확보된 경우는 부재
 - * 양 기관 모두 기초선조사, 모니터링 관련 제도적 기반이 최근 몇 년간 마련되고 있는 상황이어서 본 메타평가 대상인 자체평가 보고서에는 해당되지 않음.
- 유관부처/기관은 농식품부(농어촌공사), 교육부, 복지부(KOFIH) 등 일부 부처를 제외하고는 사전적인 PDM 수립을 하는 경우가 거의 없고, 기초선조사 및 모니터링 역시 거의 실시하지 않는 상황
- 평가실시기관 및 컨설턴트 대상 설문조사 결과에서도 기초선 조사, 모니터링을 통한 기초자료, 즉 성과데이터 수집유무가 평가팀 전문성 다음으

로 평가품질에 영향을 미치는 핵심요인으로 지적됨.

- 평가실시기관 설문조사에서 28개 응답기관은 평가팀 전문성(24건), 평가 예산(11건)과 함께 기초자료 수집유무를 평가품질에 영향을 미치는 핵심 요인으로 지적
- 평가컨설턴트에 대한 설문조사에서도 전체 응답자 59인은 평가팀전문성 (38인)과 함께 성과데이터 접근성 (33인)을 가장 중요한 품질결정요인을 꼽았음.
 - o ODA 사업성과를 효과적으로 평가하는 데 어려운 점으로 기초선조사 등 기초정보 부족(40인), 모니터링정보 부족(26인), PDM 부재(23인)가 가장 많이 언급됨.

그림 3-34. ODA 사업성과를 효과적으로 평가하는데 어려운 점



- 평가컨설턴트, 평가실시기관 관계자, 전문가에 대한 인터뷰에서도 성과데이터의 부재로 인한 정량적 사업성과 측정 미흡, 인터뷰/설문조사에 대한 높은 의존도는 사업성과를 객관적으로 파악하고자 하는 평가목적 달성을 저해하는 주요요인이라고 공통적으로 지적

라. 기관장 의지

- 기관차원의 평가에 대한 관심 및 이해도, 인지도 역시 평가품질과 활용에 영향을 미치는 중요한 요인인 것으로 나타남.
 - 시행기관의 평가담당자에 대한 설문조사결과 유관부처 및 기관의 경우 전반적으로 자체평가의 중요성 및 필요성에 대한 이해도가 부족하여 담당자 차원에서 평가품질제고를 위한 적극적인 역할수행 자체가 여의치 않다는 언급이 많았음.
- 2013년 OECD DAC의 '개발협력 평가의 교훈(Evaluating Development Activities: 12 Lessons from the OECD DAC)'보고서에서는 2009~12년 DAC 동료검토에서 나타난 공여기관별 평가현황에 대한 종합분석을 바탕으로 평가품질에 영향을 미치는 주요 요인으로 평가를 중시하는 기관차원의 문화 및 이해도, 기관장의 의지가 중요하다고 강조
 - * 그밖에 평가예산, 평가인력, 수원국 및 현지주민의 참여도 평가품질에 영향을 미치는 주요 요인으로 명시
- USAID(2013), 핀란드 외교부(2015), 호주 외교부(2014) 등 타 공여국의 메타평가에서도 기관차원의 평가를 중시하는 문화(organization culture)는 평가품질에 중요한 영향을 미치는 제도/환경적 요인으로 적시됨.
- 특히 기관장, 경영진 차원에서 평가의 중요성을 인지하고 성과관리의 주요도구로서 활용하려는 의지가 부재한 경우, 평가담당부서 혹은 담당자 개인 입장에서 자체평가 시스템 및 성과관리를 위한 제고노력은 한계가 많음.
 - 전반적으로 평가를 감사(audit) 혹은 홍보 수단으로 인식하는 경향성이 강하여 평가팀 혹은 평가담당자의 입장에서 평가소위에 의무적으로 제출하는 연간 평가계획 및 결과 외에 성과관리 시스템을 개선하는 등의 제도적 변화를 추진하는데 현실적 제약이 큰 상황

[illegible]

	산업통상자원부	12,020	11,570	-	-			X		X
10	한국에너지공단	3,250	2,933	10	60	8	-			
	한국산업기술진흥원	6,600	8,070	-	36	6	1		유	
11	보건복지부									
	한국국제보건의료재단	14,180	15,319	281.3	80	33	4	○	유	◎
12	환경부	17,180	19,115	5	5	11	1	X	유	○
13	고용노동부	1,570	1,528	-	-	2	1	X		
	한국산업인력공단	1,840	1,798			5	2		유	◎
14	여성가족부	986	1,046			4		X	유	◎
15	국토교통부	500	500	0	0	5	0	○		○
16	해양수산부	2,700	2,656	1	0	2	2	X	유	X
17	국민안전처	500	500	-	-	1	-	X		◎
18	국가보훈처	-	-	-	-	-	-	-	-	-
19	식품의약품안전처	348	1,241		5	2	5	X	유	◎
20	관세청	3,350	5,637			8	1	X		○
21	통계청	715	1,009			3		X	유	△
22	농촌진흥청	15,614	15,713	50	30	23	2	X	유	◎
23	산림청	10,263	10,934			1		○	유	◎
24	특허청	1,857	1,757	-	-	1	1	X		○
25	기상청	1,907	2,357	0	0	2	2	X	유	○
26	공정거래위원회	152	152	0	0	1	1			X
27	국민권익위원회	94	100			2	2	X	유	◎
28	중앙선거관리위원회	356	1,096	-	-	4	3		유	◎

주:1) 제도 항목은 평가실시기관이 외부평가자에게 ODA 사업 평가를 의뢰하거나 자체적으로 내부평가를 수행할 경우 제시한 국제개발협력 주요 규정과 지침, 또는 내부지침의 유무를 의미

2) 공개 항목은 평가결과의 공개 방식 및 여부를 의미하며, ◎는 대외적으로 2개 이상의 형식으로 공개, ○는 내부간담회 등 최소한의 공개, X는 국제개발협력위원회 외 별도의 기관차원의 공개 노력이 없는 경우를 의미

자료: 기관 설문조사 내용 취합

- (KOICA) 사업 및 평가예산 규모가 상대적으로 크고, 독립된 평가부서 및 품질관리제도를 보유

o 자체평가보고서의 품질도 전반적으로 높으며, 특히 정책·분야·주제·형태별 평가품질이 우수한데 비해 프로젝트 평가는 대상사업 분야/국가, 평가수행기관별로 품질편차가 큰 양상을 보임.

- (EDCF) 평가예산 규모가 크고, 독립된 평가부서를 보유하고 있으나 사업 규모가 전반적으로 커, 상대적인 평가예산 비중은 낮은 편임.

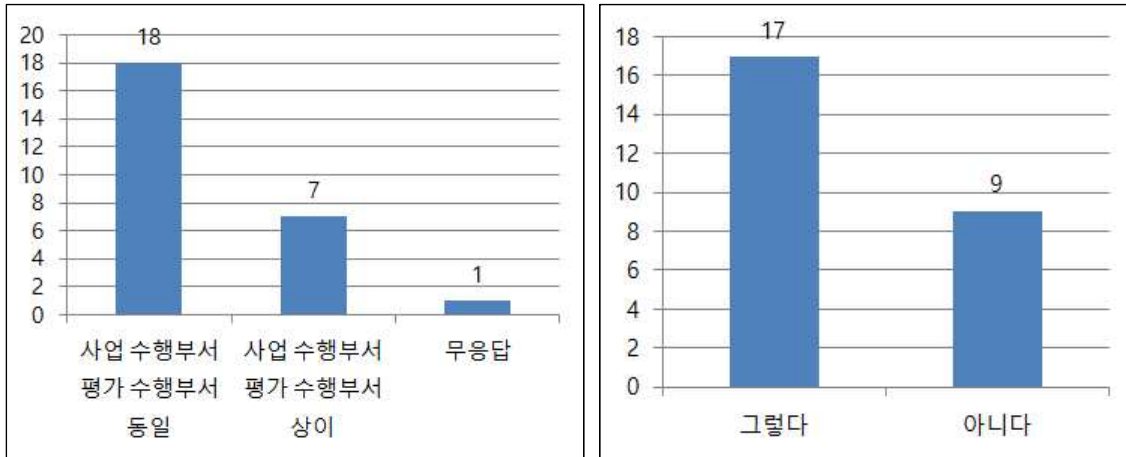
o 분야·주제·형태별 평가는 전반적으로 품질이 양호하나 성과평가보다는 과정평가에 중점을 두고 있음. 프로젝트 평가는 보고서 품질편차가 큼.

- (유관부처) 유관부처의 ODA 평가시스템은 기관별 편차가 크며, 평가인력은 없거나 최대 5명 이하임. 대체로 평가예산이 없고, 독립적 평가부서를 갖추지 않은 곳이 많아 평가시스템의 개선이 필요
 - o 사업담당자 1~2인이 직접 평가를 담당하는 경우가 많고, 과정평가나 성과평가보다는 사업활동 및 결과보고서를 평가보고서 대신 제출한 경우가 많았음.
 - o 단, 농식품부, 산림청, 여성가족부, 보건복지부, 교육부 등은 부처의 주요 ODA 사업의 종합적인 개선방안과 추진사업의 성과관리 방안을 체계적으로 모색하고 있음.

가. 기관별 평가 인프라

- ☐ (사업예산) 기관별 ODA 사업예산은 EDCF, KOICA가 가장 많았고, 교육부, 기재부, 농촌진흥청, 복지부(한국국제보건의료재단), 산업통상자원부, 산림청 등이 100억 이상으로 높음.
- 전체 ODA 사업규모가 100억 원 이상인 8개 기관 중 산업부만 평가보고서 품질이 미흡하여, 기관 차원의 평가보고서 품질 제고가 시급함.
- ☐ (평가예산) 2014~15년 평균 평가예산이 1억 이상인 기관은 KOICA, EDCF, 기재부, 한국국제보건의료재단(복지부) 총 4개 기관으로, 이들 기관의 평가보고서 품질은 모두 양호 이상
- ☐ (평가부서 독립여부) 설문응답을 제출한 기관 26개 중 KOICA, EDCF, 한국국제보건의료재단, 국토부, 산림청, 과학기술정책연구원, 한국교육개발원 총 7개 기관이 독립적 평가부서 보유
- 이 외에 독립적인 평가부서는 없으나, ODA 사업이나 평가를 전담하는 산하·연계기관이 존재하는 부처/기관은 기획재정부(KDI, EDCF KSP팀, KOTRA 해외전략건설팀), 미래부(한국정보화진흥원 외), 산업부(한국산업기술진흥원), 고용부(한국산업인력공단) 등

그림 41. 사업부서와 평가부서의 분리 여부 그림 42 연도별 평가대상사업 선정기준 보유여부
(단위: 응답자수)



주: 응답기관 총 26개

□ (평가사업 선정기준) 연도별 평가사업 선정기준은 별도의 평가부서가 있는 KOICA, EDCF, 한국국제보건의료재단, 과학기술정책연구원, 한국교육개발원 5개 기관을 포함 총 17개 기관에서 보유

- 기재부, 해수부, 여가부, 법무부, 한국정보화진흥원, 농진청, 기상청, 관세청, 특허청, 국민권익위원회, 공정거래위원회, KDI 국제정책대학원 등

표 4-2. 기관별 평가전담 부서 및 평가대상 선정기준 유무

기준	구분	기관명	개수
평가 부서 유무	독립적인 사업부서/ 평가부서	KOICA, EDCF, 한국국제보건의료재단, 국토부, 산림청, 과학기술정책연구원, 한국교육개발원	7개
	동일한 사업부서/ 평가부서	기획재정부, 교육부, 미래부, 법무부, 산업부, 고용부, 여가부, 해양수산부, 국민안전처, 식약처, 관세청, 통계청, 농진청, 특허청, 기상청, 국민권익위원회, KDI 국제정책대학원	18개
	연계·산하 기관 존재	기획재정부(KDI, EDCF, KSP팀, KOTRA 해외전략 컨설팅팀), 미래부(한국정보화진흥원 외), 산업부(한국산업기술진흥원), 고용부(한국산업인력공단)	(4개)
평가 선정 기준 유무	연도별 평가대상 선정기준 보유	KOICA, EDCF, 한국국제보건의료재단, 과학기술정책연구원, 한국교육개발원, 기재부, 해수부, 여가부, 법무부, 한국정보화진흥원(미래부), 농진청, 기상청, 관세청, 특허청, 국민권익위원회, 공정거래위원회, KDI 국제정책대학원	17개

주: 중복 기관은 굵은 글씨로 표시

나. 기관별 평가시스템

- ☐ (평가계획 수립) 대부분의 기관이 ODA에 대한 연간 평가계획을 수립한다고 응답하였고(25개 기관), 이중 2개 기관*은 연간 평가계획과 중기(3~5년) 평가계획을 함께 수립하는 것으로 나타났다.

* 중기계획 수립기관: 한국국제보건의료재단(복지부), 한국교육개발원

표 4-3. 기관별 평가계획 수립현황

구분	기관명	개수
연간 평가계획 수립	KOICA, EDCF, 기재부, 한국정보화진흥원(미래부), 법무부, 한국산업기술진흥원(산업부), 한국국제보건의료재단(복지부) , 한국산업인력공단(고용부), 여성가족부, 국토교통부, 해양수산부, 국민안전처, 식약처, 관세청, 통계청, 농촌진흥청, 산림청, 특허청, 기상청, 공정위, 권익위, KDI 국제정책대학원, 과학기술정책연구원, 한국교육개발원	23개
+ 3~5년 중기계획 수립	한국국제보건의료재단(복지부), 한국교육개발원	(2개)
연간 평가계획 미수립	교육부	1개

주: 복수응답, 중복 기관은 굵은 글씨로 표시

- ☐ (자체평가 가이드라인 보유) 설문 응답 기관 중 15개 기관이 자체평가 가이드라인을 보유하고 있었으며, 그 외 6개 기관은 별도의 지침(안)을 마련하거나, 국제개발협력위원회 및 KOICA 가이드라인을 참고하고 있음 <표 4-4> 참조).

- 평가 가이드라인이나 매뉴얼을 갖고 있지 않다고 응답한 기관은 총 5개 기관임. (교육부, 한국정보화진흥원(미래부), 한국산업기술진흥원(산업부), 한국산업인력공단(고용부), 국민안전처)

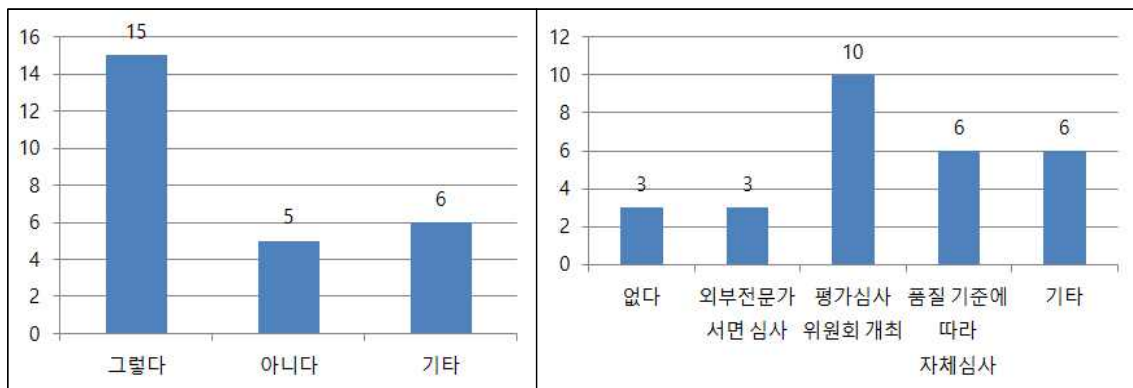
표 4-4. 자체 평가가이드라인/매뉴얼 보유 여부

구분	기관명	개수
자체평가 가이드라인/매 뉴얼 보유	KOICA, EDCF, 기재부, 법무부, 한국국제보건의료재단(복지부), 여성가족부, 국토교통부, 식약처, 통계청, 농촌진흥청, 기상청, 공정위, 권익위, 선관위, 과학기술정책연구원	15개
미보유	교육부, 한국정보화진흥원(미래부), 한국산업기술진흥원	5개

	(산업부), 한국산업인력공단(고용부), 국민안전처		
기타	관세청	자체평가 지침 마련	6개
	KDI 국제대학원	국제개발협력 자체평가 지침(안) 보유	
	한국교육개발원	자체심사 기준 및 외부서면심사 활용	
	산림청	국제개발협력 통합평가지침 등 활용	
	특허청	국제개발협력 통합평가매뉴얼 활용	
	해양수산부	KOICA 통합평가지침 준용	

그림 43. 자체 평가가이드라인 보유 여부 그림 44. 평가보고서에 대한 자체 검토절차 이행현황

(단위: 응답자수)



□ (평가보고서 심사 및 검토절차) 국제개발협력 통합평가매뉴얼에 따르면 평가실시기관은 평가팀이 작성한 평가보고서(안)에 대하여 보고서 품질관리를 실시해야 함.

- 실제로 17개 기관이 평가심사위원회 개최, 서면심의, 자체심사 절차 수행, 그 외 6개 기관은 기타 약식 검토, 3개 기관은 검토절차 미보유
- 품질관리 절차 조사결과 ODA 평가보고서 결과물에 대해 EDCF, 기재부, 교육부 등 10개 기관이 평가심사위원회를 개최하여 자체적으로 평가보고서에서 대한 검토절차를 이행한다고 응답
- KOICA, 한국정보화진흥원(미래부), 한국교육개발원은 외부전문가 평가심사위원회 대신 전문가 서면심의를 실시

- 품질기준에 따른 자체심사제도는 한국국제보건의료재단 포함 총 6개 기관이 실시(KOICA, 한국국제보건의료재단(복지부), 국토교통부, 관세청, 농진청, 특허청)
- 평가심사위원회를 개최하는 기관 중 한국국제보건의료재단(복지부)은 품질기준에 따른 자체심사도 병행
- KOICA의 경우 품질기준에 따른 자체심사와 함께 외부전문가 서면심사를 이행하는 것으로 나타남.
- 그 외에도 한국산업인력공단(고용부)과 산림청은 평가수행기관의 발표를 통한 자체평가 보고회(워크숍)를 개최하는 등 검토절차를 밟고 있으며, 국민권익위원회, 선거관리위원회는 내부 결재과정에서 자체 검토를 한다고 밝힘.
- 자체 검토절차가 없다고 응답한 기관은 국민안전처, 통계청, 공정거래위원회 3개 기관임.
 - o 국민안전처의 경우 외부 컨설턴트를 통해 평가를 실시했음에도 자체 검토절차가 없다고 응답하여 평가보고서 품질관리절차를 마련해야 할 것으로 보임. (2015년도 평가보고서 메타평가 결과 미흡)

표 4-5. 평가보고서에 대한 자체 검토절차 이행 현황

구분		기관명		개수
高 ↑	평가심사 위원회 개최	EDCF, 기재부, 교육부, 법무부, 한국산업기술진흥원(산업부), 한국국제보건의료재단(복지부), 여성가족부, 식약처, 기상청, 과학기술정책연구원		10개
	외부전문가 서면 심사	KOICA, 한국정보화진흥원(미래부), 한국교육개발원		3개
검 토 수 준 ↓	품질기준에 따라 자체심사	KOICA, 한국국제보건의료재단(복지부), 국토교통부, 관세청, 농촌진흥청, 특허청		6개
	기타	한국산업인력공단(고용부)	평가를 위한 워크숍 개최	6개
		해양수산부	16년부터 자체평가위원회 구성하여 평가보고서 심사 및 검토 예정	
		산림청	자체평가 보고회 개최	
		국민권익위원회	소관부서장 검토	
선거관리위원회	보고서 채택과정 중 결재선상의 심의 및 검토 실시			

低		KDI 국제정책대학원	프로그램 수혜자그룹 대상 만족도 조사	
	미보유	국민안전처, 통계청, 공정위		3개

주: 복수응답, 중복 기관은 굵은 글씨로 표시

□ (주요 규정 및 지침준수 요청) 평가실시기관이 외부평가자에게 ODA 자체 평가를 의뢰하거나 자체적으로 내부평가를 수행할 경우 어떠한 국제개발협력 주요 규정과 지침을 준수하도록 요청하였는지 유무는 메타평가품질 관리의 충분조건은 아니지만, 필요조건으로 나타남.

- 기재부, EDCF, KOICA, 법무부, 한국국제보건의료재단(복지부) 등 19개 기관이 국제개발협력 통합평가지침 등을 참고하여 평가자가 준수하도록 안내하고 있음.
- 이 기관 중 13개 기관은 국제개발협력 기본법 제13조에 의거, 국제개발협력 사업시행의 투명성을 제고하기 위하여 국제개발협력 평가지침 마련 및 정책/실적평가 규정을 준수하고 있으며, 해당 지침을 외부평가자가 준수할 수 있도록 제공
- 평가윤리지침을 준수하도록 제안요청서(RFP)상 구체적으로 명시한 기관은 EDCF, 법무부, 기상청, 중앙선거관리위원회, 한국교육개발원 총 5개 기관뿐임.
- 사업시행의 투명성을 제고하기 위해 마련된 제반 평가지침 및 안내서(매뉴얼)를 국제개발협력사업 시행기관들이 적극적으로 반영하고, 공유하는 것이 필요함.

표 4-6. 자체평가를 위한 제안요청서에 명시되는 주요 규정 및 지침

번호	(14~15) ODA 사업 평가실시기관명	국제개발협력 통합평가지침	국제개발협력 통합평가매뉴얼	국제개발협력 평가윤리지침	ODA 사업 평가등급제 시행지침	기타	종합 ¹⁾
1	국무조정실(본부)						
	KDI school	○				○	유
	과학기술정책연구원					기본연구사업 관리규정	유
	한국교육개발원	○	○	○	○		유
2	기획재정부(본부)	○	○	○		KSP 평가지침	유
	수출입은행(EDCF)	○	○	○	○	EDCF 평가매뉴얼	유
3	교육부						

4	미래창조과학부						
	한국정보화진흥원	○	○				유
5	외교부(본부)						
	한국국제협력단					내부 규정	유
6	법무부	○	○	○	○	법무부 자체평가 지침	유
10	산업통상자원부						
	한국에너지공단						
	한국산업기술진흥원	○	○				유
11	보건복지부						
	한국국제보건의료재단	○		○		○	유
12	환경부						
13	고용노동부						
	한국산업인력공단					○	유
14	여성가족부	○					유
15	국토교통부						
16	해양수산부	○					유
17	국민안전처						
18	국가보훈처						
19	식품의약품안전처					○	유
20	관세청						
21	통계청	○	○			평가지침	유
22	농촌진흥청	○	○				유
23	산림청	○	○	○			유
24	특허청						
25	기상청	○	○	○	○	기상청 내부평가 지침	유
26	공정거래위원회						
27	국민권익위원회	○	○	○		내부 국제개발협력 사업 평가지침	유
28	중앙선거관리위원회	○	○	○	○	○	유

주: 1) 앞에서 제시한 4개 주요지침 및 기타 규정을 최소 1개 이상 보유하고 있으며, 이 지침을 외부평가자에게 평가의뢰시 및 내부평가 수행시 반영 요청하는 경우 종합 항목에서 “유”로 구분

자료: 기관 설문조사 내용 취합

다. 기관별 평가활용 및 개선방안

□ (평가결과의 공개) ODA 평가실시기관은 국제개발협력기본법에 따라 평가결과를 공개할 의무가 있으며, 2014~2015년도에 발간된 국제개발협력 평가보고서는 국무조정실에서 ODA KOREA 홈페이지(ODA 정책 및 연구자료)에 일괄 업로드 하고 있음.

- 본 연구에서는 각 기관별로 추가적인 평가결과 공개 노력이 있는지를 ODA사업 평가 담당자에게 질문하였으며, 중복 응답을 통해 최종보고서

출판 및 배포(14개), 공개간담회 및 평가세미나 개최(9개), 기관 홈페이지에 공개(8개) 등의 활동이 주로 이루어지는 것으로 파악됨.

- 직원대상의 내부 간담회 보다는 공개간담회나 세미나 개최 기관이 더 많았으며, 8개 기관은 자체 홈페이지에 보고서를 공개함.
 - o 반면, KOICA와 EDCF의 경우 자체 홈페이지 뿐 아니라 OECD DAC 등 평가네트워크 웹사이트 상에도 영문보고서를 공개한다고 응답함.
- ODA 사업의 책무성 측면에서 수원국 정부 또는 수원기관에 영문평가보고서를 송부하는 기관은 KOICA, EDCF, 한국국제보건의료재단(복지부), 고용부(한국산업인력공단), 식품의약품안전처가 있었음.
- 이들 5개 기관은 전부 평가결과에 대한 공개 간담회 또는 평가세미나도 함께 개최한다고 응답
- 평가결과를 기관차원에서 별도로 공개하지 않는다는 기관은 한국산업기술진흥원(산업부), 해양수산부, 공정위가 있었음.
 - o 과학기술정책연구원은 공개하지 않는다는 최종보고서를 출판/배포한다는 데 복수 응답하여 평가결과별로 공개범위가 달랐음.

그림 4-5. 기관차원의 평가결과 공개 노력

(단위: 응답자수)

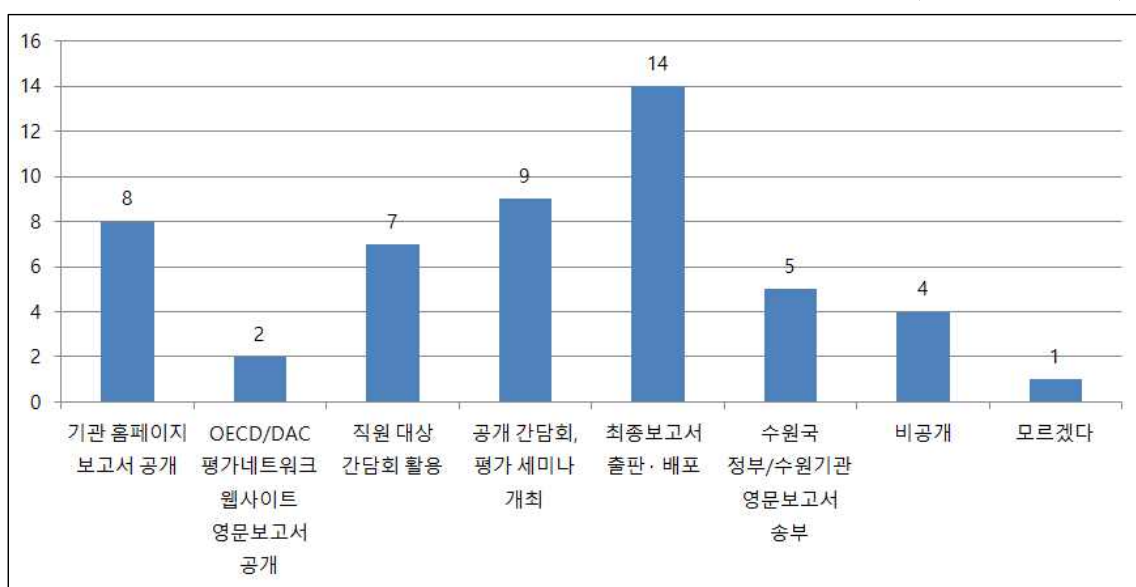


표 4-7. 기관별 평가결과 공개활동 내역

구분	기관명	개수
기관 홈페이지 공개	KOICA, EDCF, 기재부, 교육부, 법무부, 한국국제보건의료재단(복지부), 국민안전처, 권익위	8개
평가네트워크 웹사이트 영문보고서 공개	KOICA, EDCF	2개
내부 간담회 활용	KOICA, EDCF, 기재부, 한국국제보건의료재단(복지부), 관세청, 선관위, 한국교육개발원	7개
공개 간담회 활용	KOICA, 한국국제보건의료재단(복지부), 한국산업인력공단(고용부), 여성가족부, 식약처, 농촌진흥청, 산림청, 기상청, 선관위	9개
최종보고서 출판 및 배포	KOICA, 기재부, 교육부, 한국정보화진흥원(미래부), 한국국제보건의료재단(복지부), 국토교통부, 국민안전처, 농촌진흥청, 산림청, 특허청, 선관위, KDI 국제정책대학원, 과학기술정책연구원, 한국교육개발원	14개
수원국 정부/기관 영문보고서 송부	KOICA, EDCF, 한국국제보건의료재단(복지부), 한국산업인력공단(고용부), 식약처	5개
비공개	한국산업기술진흥원(산업부), 해양수산부, 공정위, 과학기술정책연구원	4개
모르겠다	통계청	1개

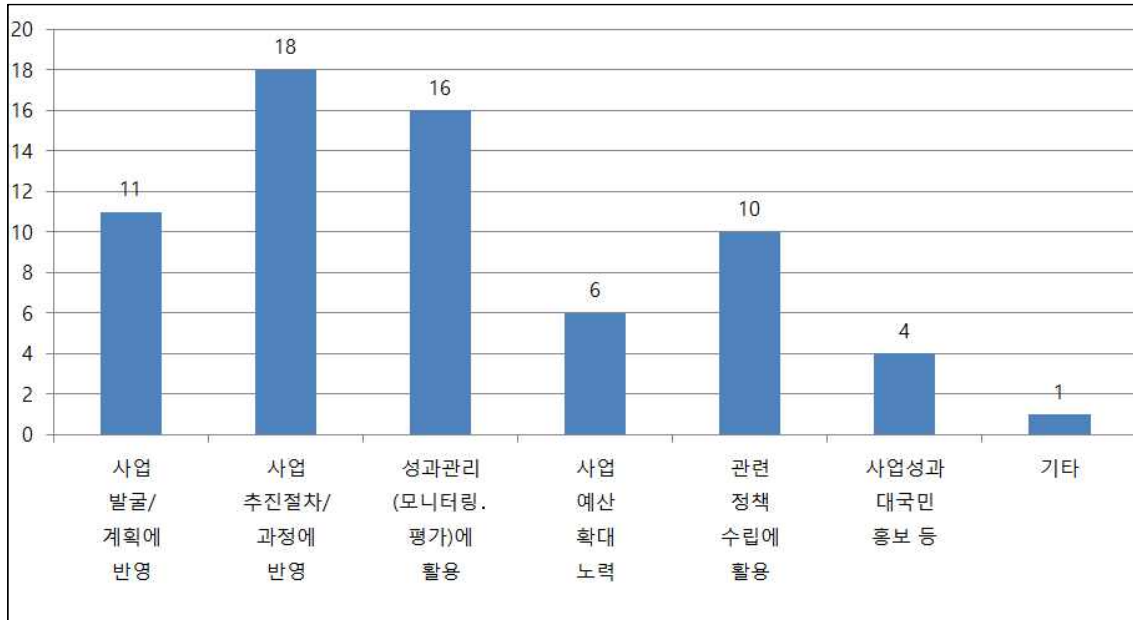
주: 복수응답, 중복 기관은 굵은 글씨로 표시

□ (평가결과 및 제언의 활용방안) 평가결과를 사업의 추진절차 및 과정에 반영하는 기관이 18개, 성과관리(모니터링 및 평가)에 활용하는 기관이 16개, 사업 발굴 및 계획단계에 반영하는 기관이 11개로 나타남.

- 이 외에도 관련 정책수립에 활용한다는 기관은 10개가 있었고, 사업 예산 확대노력에 활용(6개), 홍보에 활용(4개)한다는 응답도 있어 평가결과의 활용 방식이나 기관별 인식에 차이가 있는 것으로 나타남.
- KOICA는 기타 의견으로 직원대상 교육 및 간담회에서 평가결과를 공유하고, 사업 추진과정과 성과관리에 활용할 수 있도록 전부서 및 현지사무소에 배포하여 활용을 독려한다고 밝힘.

그림 4-6. 평가결과 및 제언의 활용방안

(단위: 응답자수)



□ (평가결과 이행과제 도출 부서) 국제개발협력 통합평가지침 개정('14.1월)에 따라 각 시행기관은 평가결과 반영계획을 수립하고, 반기별로 그 이행상황을 점검하고 있음.

- 2016년 9월 개최된 제22차 국제개발협력 평가소위원회 안건에 따르면 2014년 이행과제는 총 9개로, 점검 대상과제 중 6개 과제 이행완료, 1개 과제는 정상추진, 2개 과제는 지연
- 2015년 이행과제는 총 77건으로, 점검 대상과제 중 17개 과제 이행완료, 60개 과제는 정상추진 중
- 각 기관에서 평가결과에 대한 이행과제 도출은 대부분 사업담당 부서에서 도출하는 것으로 나타났으나, 연구기관인 한국교육개발원은 유일하게 평가담당부서가 이행과제를 도출한다고 응답
- 2014년 한국교육개발원의 평가결과에 따른 이행과제는 “중남미 중점지원 대상국에 대한 실천전략 수립”으로 평가담당 부서에서 도출하는 것이 적절하였음.

□ (평가결과 이행과제 도출 기준) 다양한 평가결과 중에서 이행과제로 채택 및 도출되는 주요 기준은 대부분 평가 및 제언의 타당성(19개 기관)과 조치실행 가능성(18개 기관)으로 나타남.

- 이 외에도 조치필요 시급성(4개), 실행 용이성(2개), 연내완료 가능성(2개) 등의 기준이 있었으며, 식약처, 산림청은 무응답

그림 4-7. 평가결과 이행과제 도출 기준

(단위: 응답자수)

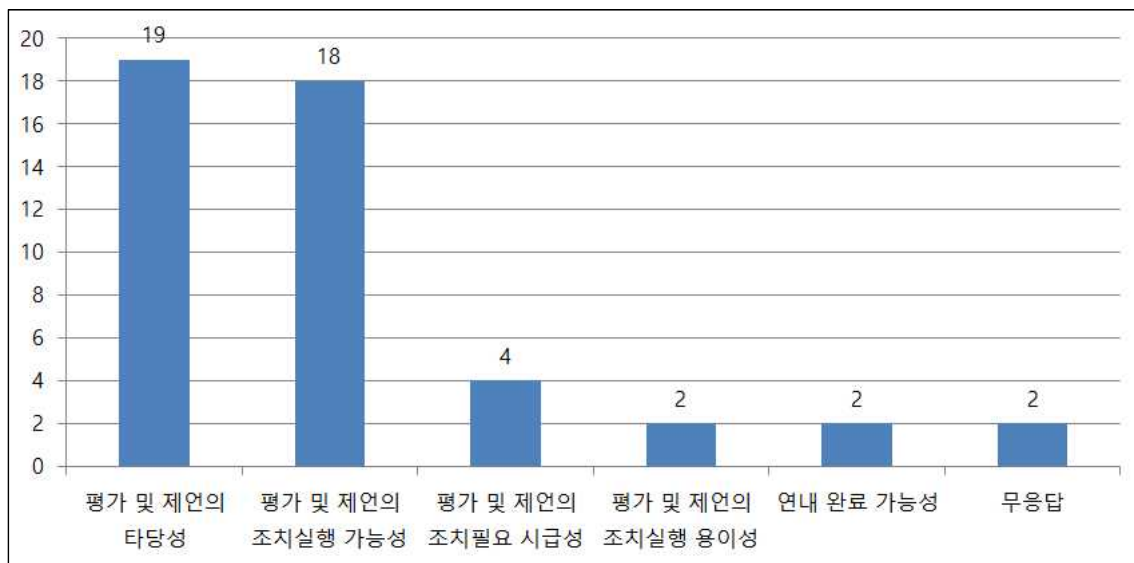
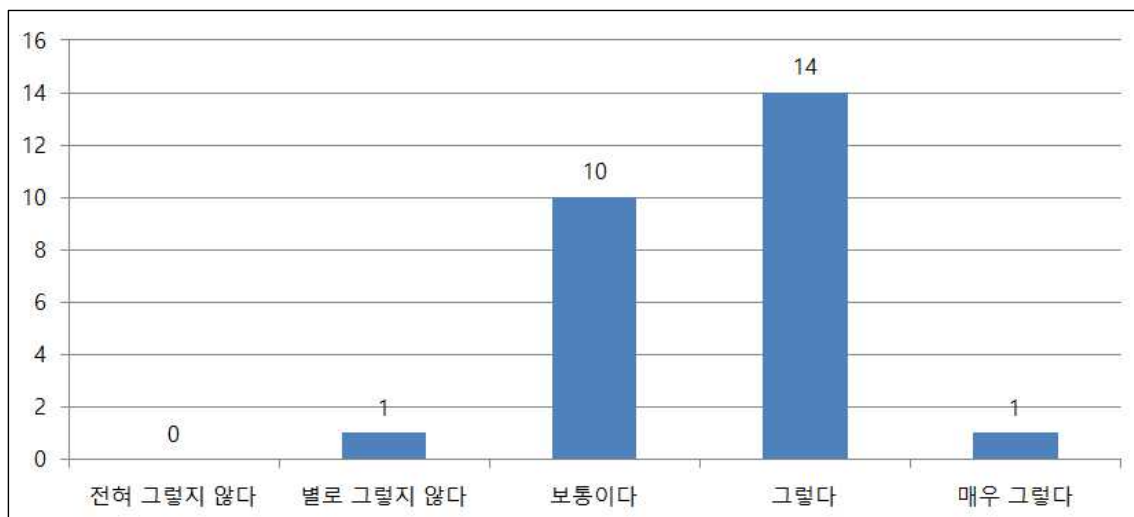


그림 4-8. 평가결과 및 제언의 ODA 사업·정책 반영 수준

(단위: 응답자수)



□ (평가결과 및 제언의 ODA 사업·정책 반영 수준) 26개 응답 기관 중 14개 기관은 평가보고서를 통해 도출된 평가결과 및 제언이 관련 ODA 사업이나 정책 수립시 적절히 활용되고 있다고 응답

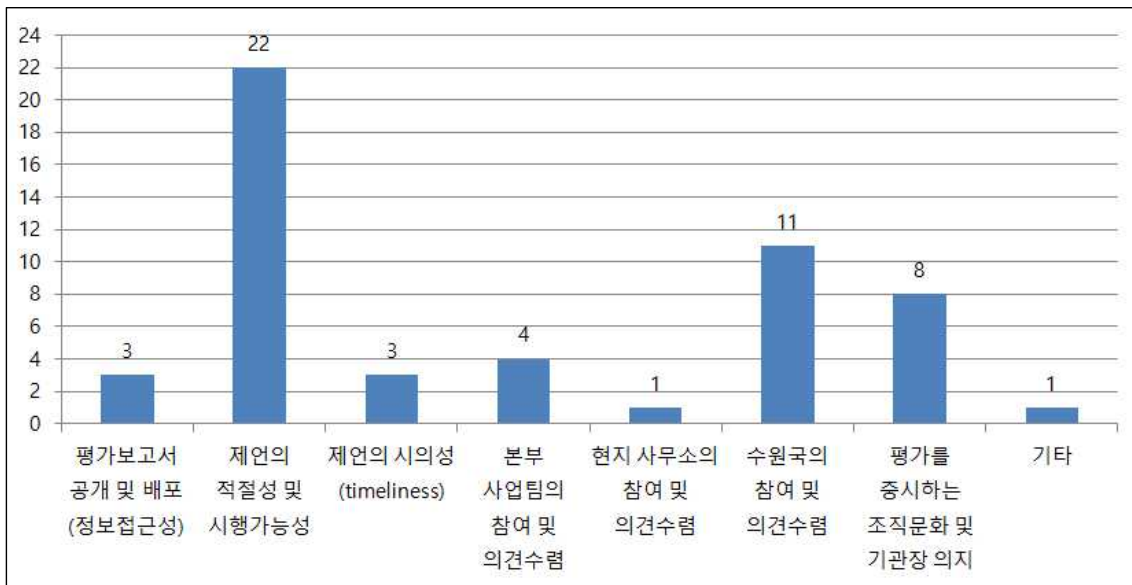
- 10개 기관은 보통이라고 응답하였고, 별로 그렇지 않다는 기관이 1개, 매우 그렇다는 기관이 1개 존재

□ (평가결과 활용도 제고의 핵심요인 인식) 평가 결과의 활용도를 높이기 위한 핵심 요인으로 22개 기관이 제언의 적절성 및 시행가능성을 들었고, 그 다음으로 수원국의 참여 및 의견수렴(11개)이 주요 요인으로 선정

- 평가를 중시하는 조직문화 및 기관장 의지 또한 8개 기관이 응답하여 주요 요인으로 고려되고 있음.

그림 4-9. 평가결과 활용도 제고의 핵심요인 인식

(단위: 응답자수)



- 교육부, 한국산업기술진흥원(산업부), 식약처, 농촌진흥청은 본부 사업팀의 참여 및 의견수렴이 중요 요인이라고 응답
- 한국정보화진흥원(미래부), 한국국제보건의료재단(복지부), 한국산업인력공단(고용부), 여성가족부, 해양수산부, 국민안전처, 산림청, 특허청, 기상청, 권익위, 선관위는 수원국의 참여 및 의견수렴을 중시

- 여성가족부는 현지 사무소의 참여 및 의견수렴을 중요하게 고려
- EDCF, 기재부, 통계청은 제언의 시의성(timeliness)을 평가 활용도 제고의 요인으로 고려

표 4-8. 기관별 평가결과 활용도 제고의 핵심요인 인식

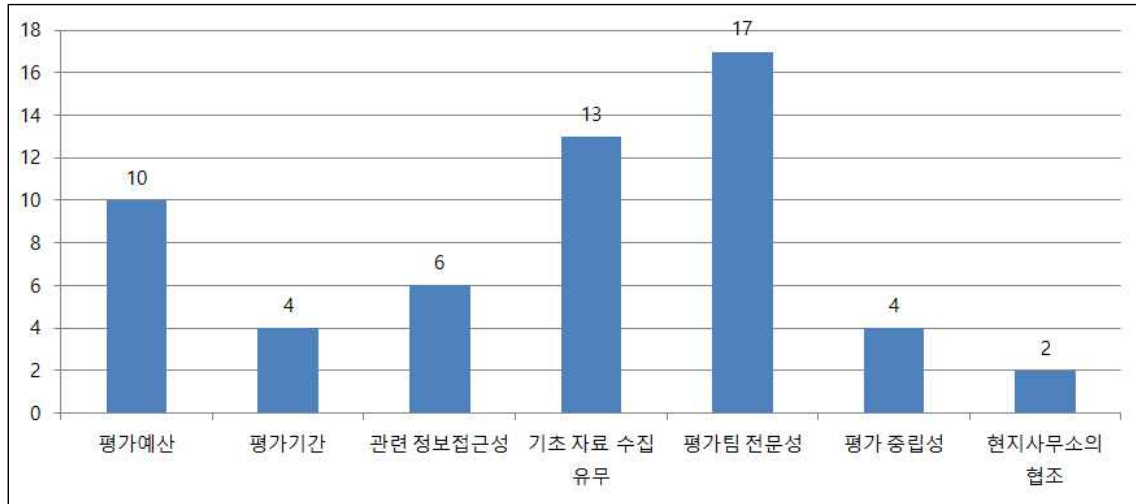
구분	기관명	개수
평가보고서 공개 및 배포 (정보접근성)	국토교통부, 공정위, 한국교육개발원	3개
제언의 적절성 및 시행가능성	KOICA, EDCF, 기재부, 한국정보화진흥원(미래부), 법무부, 한국산업기술진흥원(산업부), 한국국제보건의료재단(복지부), 한국산업인력공단(고용부), 해양수산부, 국민안전처, 식약처, 관세청, 통계청, 농촌진흥청, 산림청, 특허청, 공정위, 권익위, 선관위, KDI 국제정책대학원, 과학기술정책연구원	22개
제언의 시의성 (timeliness)	EDCF, 기재부, 통계청	3개
본부 사업팀의 참여 및 의견수렴	교육부, 한국산업기술진흥원(산업부), 식약처, 농촌진흥청	4개
현지 사무소의 참여 및 의견수렴	여성가족부	1개
수원국의 참여 및 의견수렴	한국정보화진흥원(미래부), 한국국제보건의료재단(복지부), 한국산업인력공단(고용부), 여성가족부, 해양수산부, 국민안전처, 산림청, 특허청, 기상청, 권익위, 선관위	11개
평가 중시 조직문화 및 기관장 의지	KOICA, 법무부, 한국국제보건의료재단(복지부), 국토교통부, 관세청, 기상청, KDI 국제정책대학원, 한국교육개발원	8개
기타 (예산확보 등)	과학기술정책연구원	1개

□ (평가품질 영향 요인) 평가품질에 영향을 미치는 핵심 요인으로 ODA 사업담당자들은 평가팀의 전문성이 가장 중요하다고 응답하였으며(17건), 기초자료 수집유무(13건), 평가 예산(10건) 등을 중시

- 기초자료 수집이 평가품질에 있어 중요하다고 응답한 기관은 총 13개 기관임.
 - o KOICA, 기재부, 한국정보화진흥원(미래부), 법무부, 한국국제보건의료재단(복지부), 한국산업인력공단(고용부), 여가부, 국토부, 식약처, 공정위, 권익위, 선관위, 과학기술정책연구원

그림 4-10. 평가품질에 영향을 미치는 요인 인식

(단위: 응답자수)



- 평가예산이 중요하다고 응답한 기관 중 농촌진흥청(2014-15년 평균 4,000만원), 식약처(평균 2.5백만원), 해양수산부(평균 0.5백만원)를 제외하고는 7개 기관 모두 평가 예산을 보유하지 않았음.
- 그 외에 관련 정보접근성(6개), 평가기간(4개), 평가중립성(4개), 현지사무소의 협조(2개) 등에도 일부 기관이 응답함.

표 4-9. 기관별 평가품질에 영향을 미치는 요인 인식

구분	기관명	개수
평가예산	법무부, 국토교통부, 해양수산부, 국민안전처, 식약처, 관세청, 농촌진흥청, 산림청, 특허청, 기상청	10개
평가기간	EDCF, 한국국제보건의료재단(복지부), 국토교통부, 특허청	4개
관련 정보접근성	교육부, 법무부, 한국산업인력공단(고용부), 해양수산부, 관세청, 산림청	6개
기초자료 수집유무	KOICA, 기재부, 한국정보화진흥원(미래부), 법무부, 한국국제보건의료재단(복지부), 한국산업인력공단(고용부), 여성가족부, 국토부, 식약처, 공정위, 권익위, 선관위, 과학기술정책연구원	13개
평가팀 전문성	KOICA, EDCF, 기재부, 교육부, 법무부, 한국산업기술진흥원(산업부), 한국국제보건의료재단(복지부), 여성가족부, 국민안전처, 통계청, 농촌진흥청, 기상청, 권익위, 선관위, KDI 국제정책대학원, 과학기술정책연구원, 한국교육개발원	17개
평가 중립성	한국산업기술진흥원(산업부), 통계청, 공정위, KDI 국제정책대학원	4개
현지사무소의 협조	한국정보화진흥원(미래부), 한국교육개발원	2개

주: 복수응답, 중복 기관은 굵은 글씨로 표시

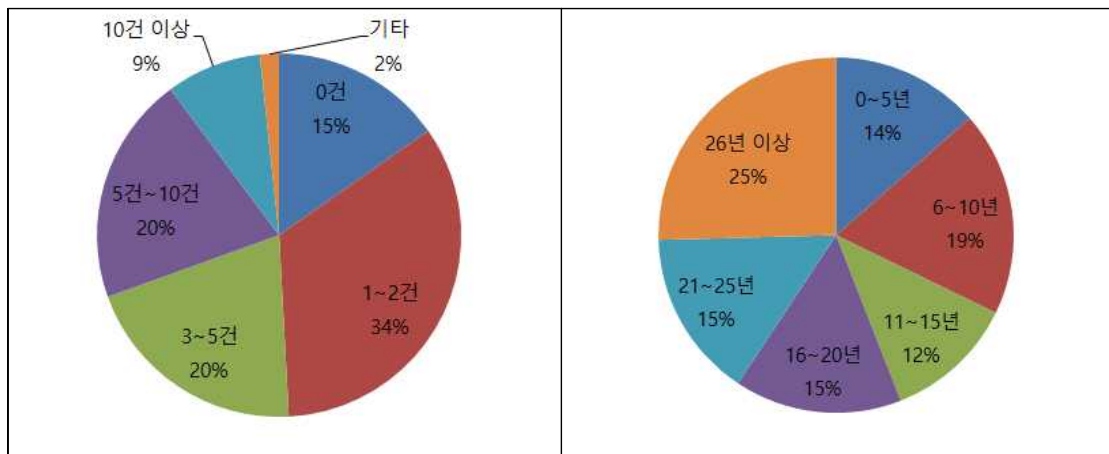
2. 평가 컨설턴트 설문결과 종합

가. 조사 개요

- (조사개요) 자체평가에 참여한 평가컨설턴트 설문조사는 ODA시행기관에서 직접 수행한 내부평가를 제외하고 총 104건의 사업을 대상으로 실시
- (설문대상) 공동 연구진 및 동일 평가책임자가 복수의 평가보고서를 공동 수주 또는 다수 평가사업에 참여한 경우가 많아 실제 설문요청 대상자는 평가책임자 49인 및 평가실무자 30여명으로 구성
 - 필요시 사업별 중복 설문조사 실시하였으며, 설문응답을 받은 평가보고서는 총 53건
- (응답기간 및 응답자) 설문조사는 8월 12일~26일 총 2주간 실시하였고 응답자는 59명임.
 - * 개별 사업에 대해 두 번 설문조사를 실시한 2인은 총 4인으로 간주

그림 411. 평가컨설턴트의 전공분야별 경력기간 그림 412 2014~15년 평가사업 참여 이전
평가수행 건수

(단위: 응답자수)



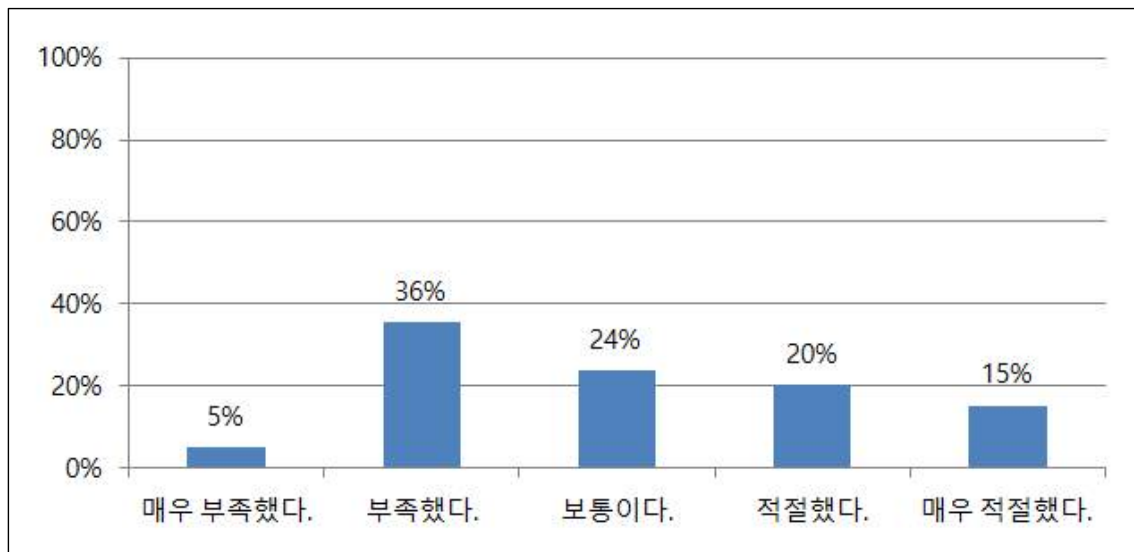
- 응답자의 전공분야별 경력기간은 25년 이상이 25%이상으로 가장 많았으며, 14~15년도 평가사업 이전에 수행한 평가수행 건수는 1~2건이 34%, 10건 이상은 9%로 나타남.

- 59명의 응답자 중 50명은 경쟁입찰로 메타평가 대상사업에 참여하였으며, 4명은 수의계약, 그 외 5명은 기타 방식으로 참여함.

나. 평가계획의 적절성

- (평가기간의 적절성) 외부평가참여자에 대한 설문결과 대상사업 및 국가, 업무범위를 고려할 때 평가기간이 부족했다는 응답이 36%로 가장 많았고, 보통 24%, 적절했다 20%, 매우 적절했다 15%, 매우 부족했다 5% 수준

그림 4-13. 평가기간의 적절성



주: 응답자수 59명

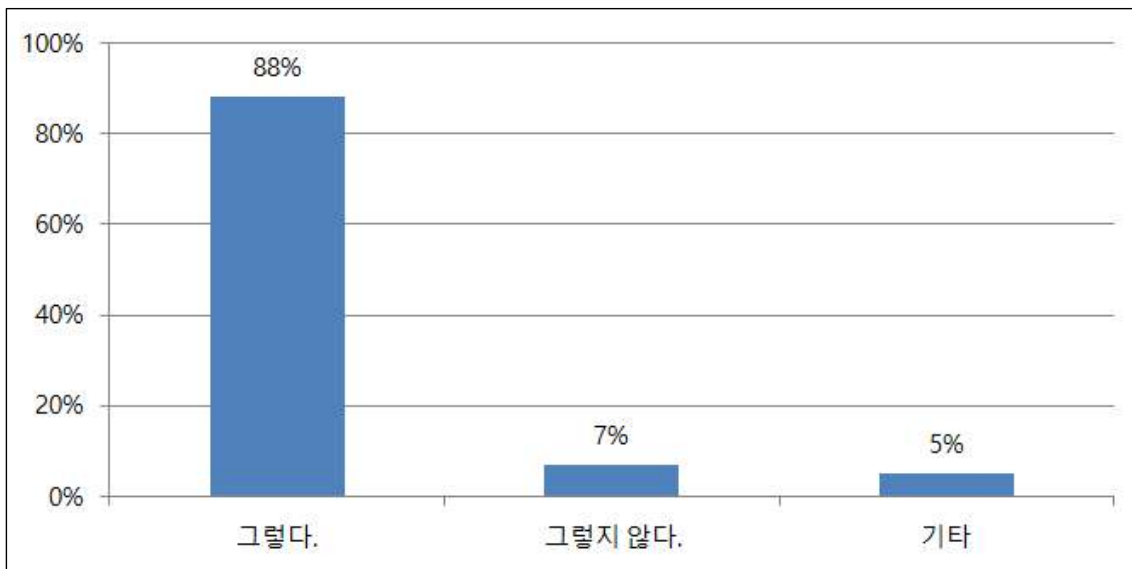
자료: 컨설턴트 대상 설문조사 결과

- 평가기간이 “매우 적절했다”는 응답은 산업부 3건, EDCF 2건, KOICA, 교육부, 농식품부, 특허청 각 1건
- 평가기간이 “매우 부족했다”는 응답은 KOICA 2건, 여성가족부 1건씩 보고
- 평가기간이 “부족했다”는 응답은 KOICA 평가사업에서 9건, EDCF 5건, 농촌진흥청 3건, 행정자치부, 산림청, 산업부, 환경부에서 각 1건씩 있었음.
 - 평가기간이 부족했다는 KOICA 평가사업 중 3건을 제외한 총 6건의 사업이 2~4건씩 공동발주된 사업이었으며, EDCF도 4건의 사업이 2건씩 공동발주의 형태로 외부평가자에게 위탁된 사업이었음.

□ (정해진 예산 및 기간내 평가용역 수행) 대부분의 평가자들은 제안요청서를 통해 당초 정해진 예산과 기간내에 평가용역을 수행하였으며, 그렇지 않다는 응답은 7% 수준

- 기타 응답에는 당초 제안요청서를 받지 않았거나 별도의 발주 없이 산하 기관에서 자체적으로 수행했다는 응답도 있었음.

그림 4-14. 당초 정해진 예산과 기간 내 평가용역 수행 여부



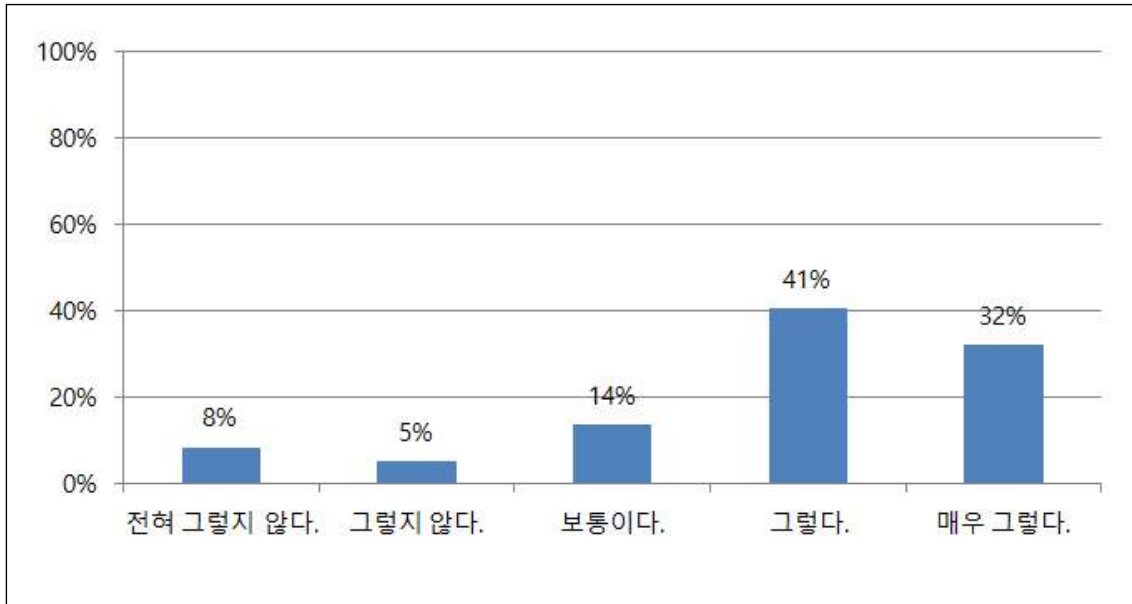
□ 유관 부처 사업의 경우 당해 연도에 실시된 사업성과를 예산 활용 등 행정적·외부적 요인으로 인해 단기에 평가해야 되므로, 평가기간의 적절성 및 평가의 실효성 제고에 어려움을 호소함.

□ (평가품질 제고를 위한 충분한 협의) 사업 시행기관(발주처)과 평가품질제고를 위한 협의가 충분히 이루어졌는지에 대한 질문에 약 74%의 응답자가 긍정적으로 답변하였으며, 13%는 부정적으로 응답함.

- 평가품질 제고를 위해 발주처와 충분히 협의했는지에 대해 “매우 그렇다”는 응답은 KOICA 와 EDCF가 각 5건, 4건으로 가장 많았고, 그 외에 산업부 3건, 농식품부 2건, 산림청, 미래부, 농촌진흥청, 특허청, 교육부, 미래부, 해수부 각 1건씩 나타남.

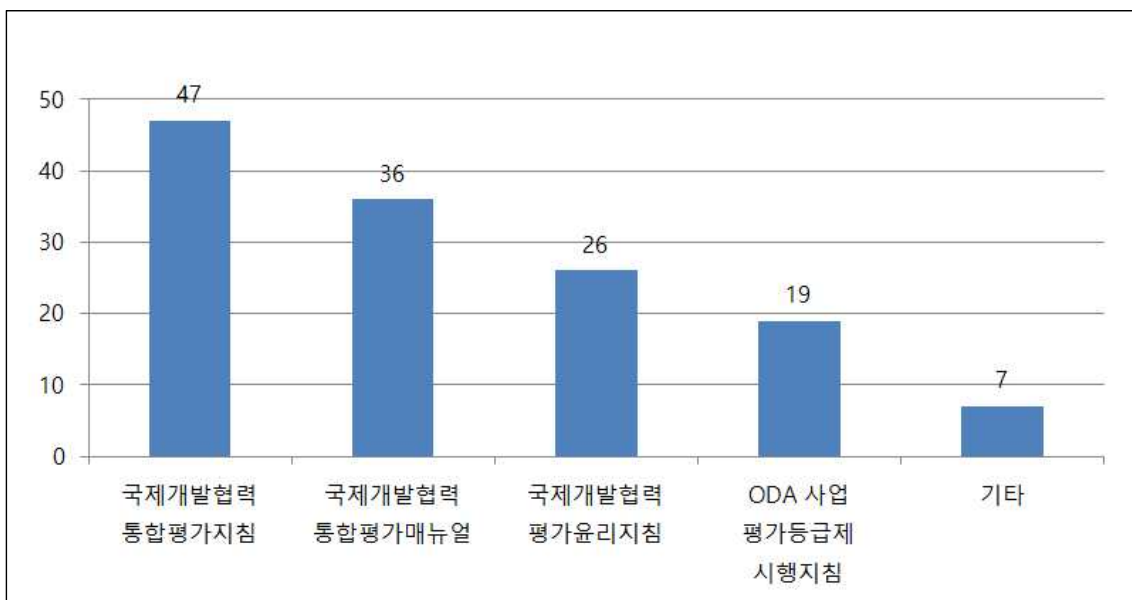
- “그렇지 않다”는 부정적 응답은 KOICA 2건, EDCF 1건, 행정자치부 1건

그림 4-15. 평가품질 제고를 위한 사업시행기관(발주처)과 충분한 협의 여부



- (평가의뢰시 준수하도록 요청된 규정 및 지침) 발주 기관을 통해 평가시 준수하도록 요청된 규정과 지침에 대해 47명이 국제개발협력 통합평가지침을 선택하였고, 통합평가매뉴얼 36명, 평가윤리지침 26명, 평가등급제 시행지침 19명이 선택

그림 4-16. 평가 제안요청서 상 준수하도록 요청된 규정 및 지침
(단위: 응답자수)



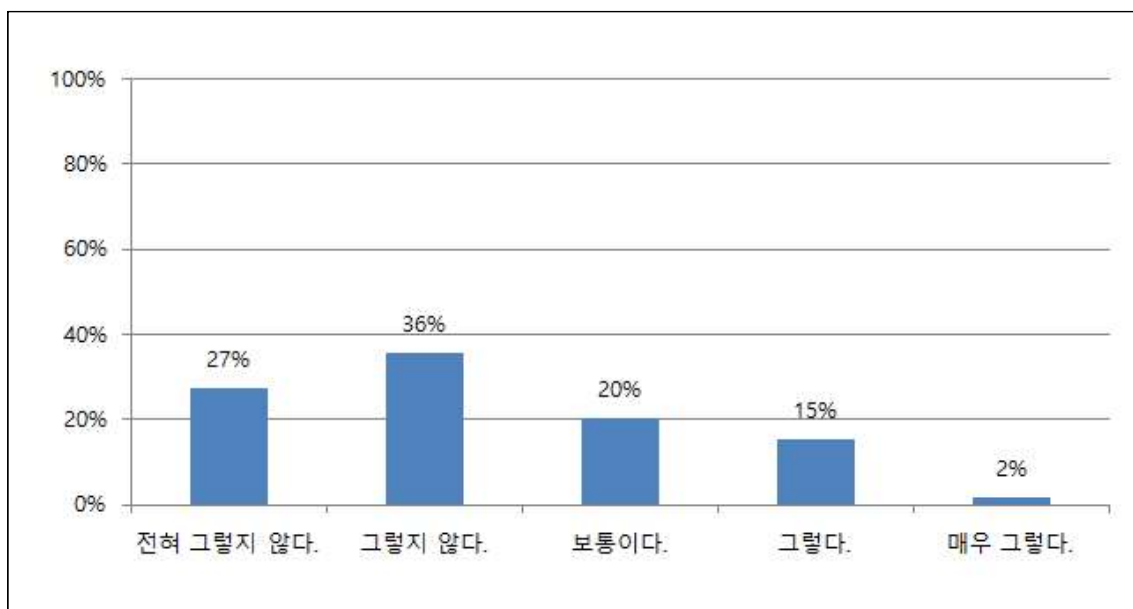
주: 복수응답

- 이 결과로 비추어 볼 때, 평가실시기관은 평가자에게 국제개발협력과 관련된 주요 지침, 특히 통합평가지침을 대부분 제공하였으며(약 80%), 평가자들 역시 이러한 지침 및 규정을 어느 정도 인지하고 있다는 것을 알 수 있음.
- 기타 의견에는 기관 자체규정 및 매뉴얼, 용역계약 청렴원칙, OECD DAC 5대 평가기준 등을 제시함.

다. 평가의 독립성

- (평가 이해관계자에 대한 인터뷰 어려움) 평가수행시 이해관계자에 대한 인터뷰가 어려웠던 경험에 대해 그렇지 않은 경우가 약 63%, 보통 20%, 그렇다 17%로 응답
- 인터뷰가 어려웠던 경험은 “매우 그렇다” 1건, “그렇다”는 총 9건이었으며, 그 이유는 주로 사업종료 후 2~3년 후 사업담당자의 변경으로 연락이 어렵거나, 해당국가의 언어 및 정치 환경적 어려움, 종합평가에 따른 다양한 수혜자 연락의 어려움 등으로 볼 수 있음.

그림 4-17. 이해관계자에 대한 인터뷰가 어려웠던 경험



□ (평가결과의 수정요청) 평가결과의 주요내용을 수정 또는 삭제, 비중을 축소하도록 요청받은 경험에 대해 68%는 그렇지 않다, 22%는 그렇다고 응답함.

- “매우 그렇다” 및 “그렇다”는 응답은 총 13건으로 KOICA 7건, EDCF 4건, 농진청 1건, 복지부 1건을 대상으로 하였음.

그림 4-18. 평가의 주요내용 수정 및 삭제 요청경험

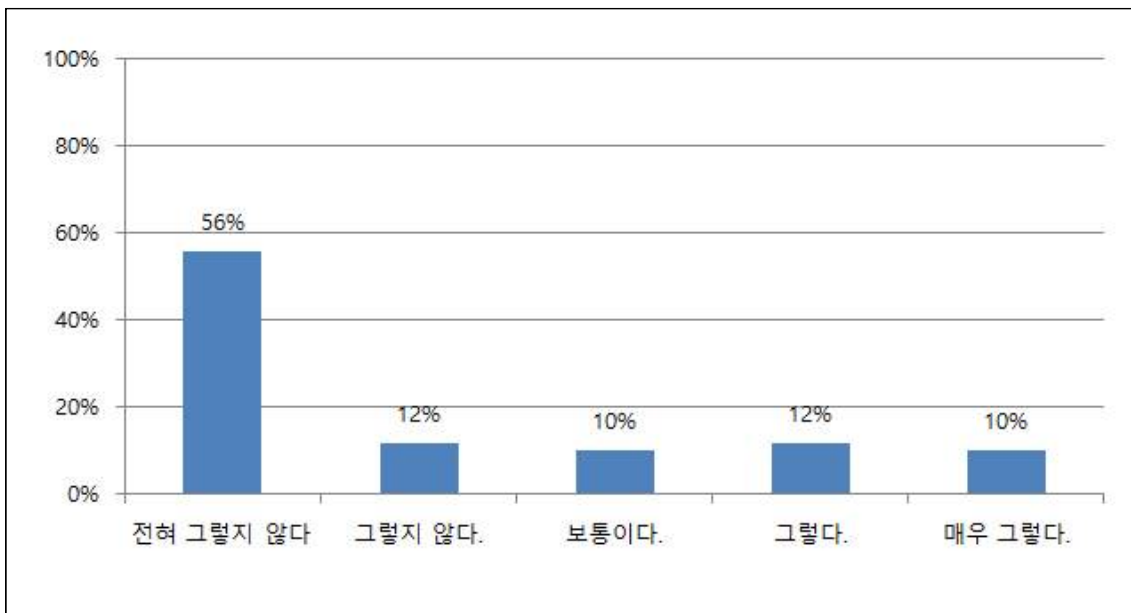
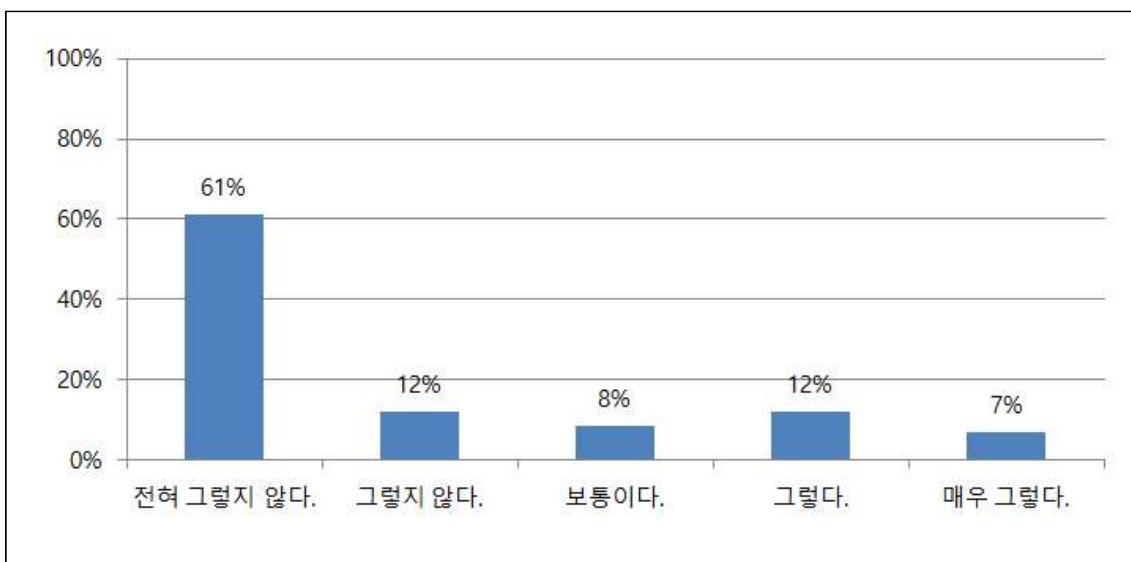


그림 4-19. 긍정적·부정적 평가결과만 반영 요청경험



- 평가실시기관에서도 평가의 결과가 사업에의 환류 및 투명성 제고 등의 목적으로 활용되지 않고, 외부기관의 감사 등 부정적 평가결과에 대한 부담으로 인식될 수 있기 때문에 평가에 대한 사회전반의 인식 개선이 필요
- 평가를 의뢰한 기관에서 다양한 이해관계자들이 참여하면서 보고서 작성 단계와 검수단계에서 상이한 견해를 밝히고 평가자에게 수정을 요구하여 일관된 관점을 유지하기 어려웠다는 응답도 있었음.
- 기관내 평가부서와 사업부서의 조화로운 협업 및 일정 수준의 독립성이 필요한 사례임.
- 짧은 현지조사 기간 중에도 평가와 직접 관련이 없거나 우선순위가 낮은 행정적, 형식적 일정 수행, 업무일지 제출 등 제반 요구사항이 많았다는 데서 평가자가 성과평가를 효과적으로 수행할 수 있도록 발주기관의 협조가 필요하다는 의견
- 외부평가자의 독립성을 유지할 수 있도록 기존 평가윤리지침 준수를 강화하도록 하는 조치가 필요하다는 의견
- 평가결과보고서의 검토 및 심의 절차에서도 평가위원의 제언이 평가의 질적 향상을 위한 코멘트라기보다 기관 측의 부정적인 내용을 방지하기 위한 코멘트가 많았다는 경험을 공유
- 평가지표의 개발, 평가기법 발전, 수원국내 우수 국제기관과의 평가시스템 교류 등 평가 역량개발에 대한 수요도 있었으나, 실제 평가를 수행할 때에는 그와 같은 여건이나 관심이 부족하다는 한계 지적

라. 평가과정의 신뢰성

- (주요 지침에 대한 정보제공 및 준수 여부) 평가과정 중 국제개발협력위원회 통합평가지침, 매뉴얼 또는 각 기관별 평가가이드라인에 대해 정보를 제공받았는지에 대한 질문에 “그렇다”는 응답이 83%였으며 “그렇지 않다”는 응답도 15% 가량 존재

- 관련 규정 및 지침을 준수하여 보고서 상 반영하였는지 여부에 대해 “매우 그렇다”와 “그렇다”는 응답이 상기 질문과 일관되게 약 85%로 나타났다, “보통이다”는 응답이 14%, “그렇지 않다”는 응답이 2%임.
- 평가자들이 국제개발협력 평가지침을 준수할 수 있도록 16%의 미반영 그룹에 대해 안내 및 홍보를 활성화하고, 평가실시기관에서도 보다 적극적으로 활용하도록 독려할 필요

그림 4-20. 평가실시기관의 평가지침제공 여부

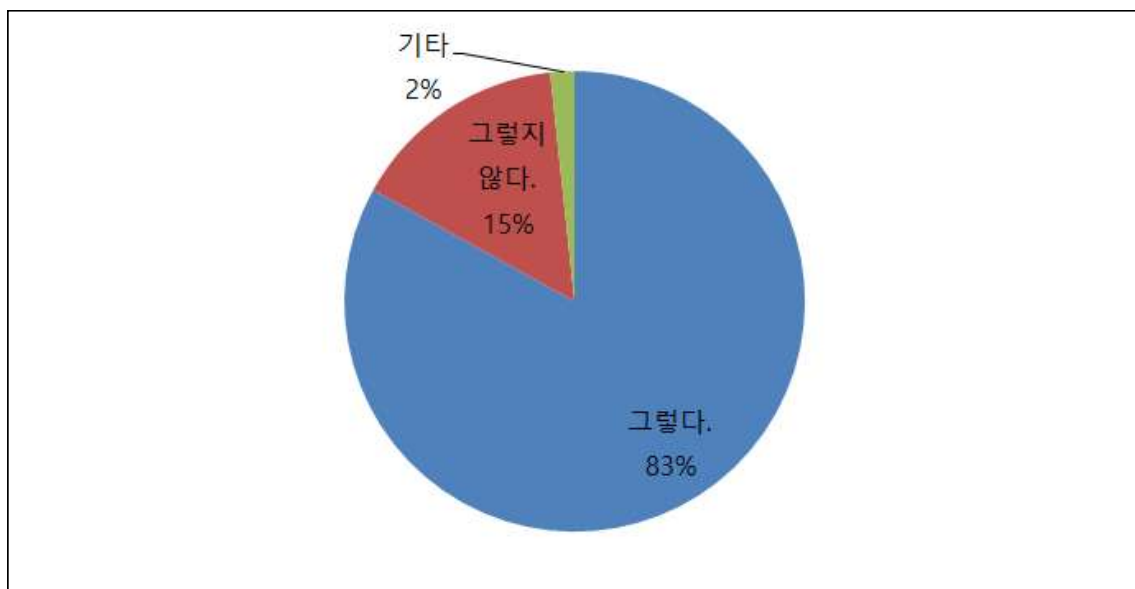
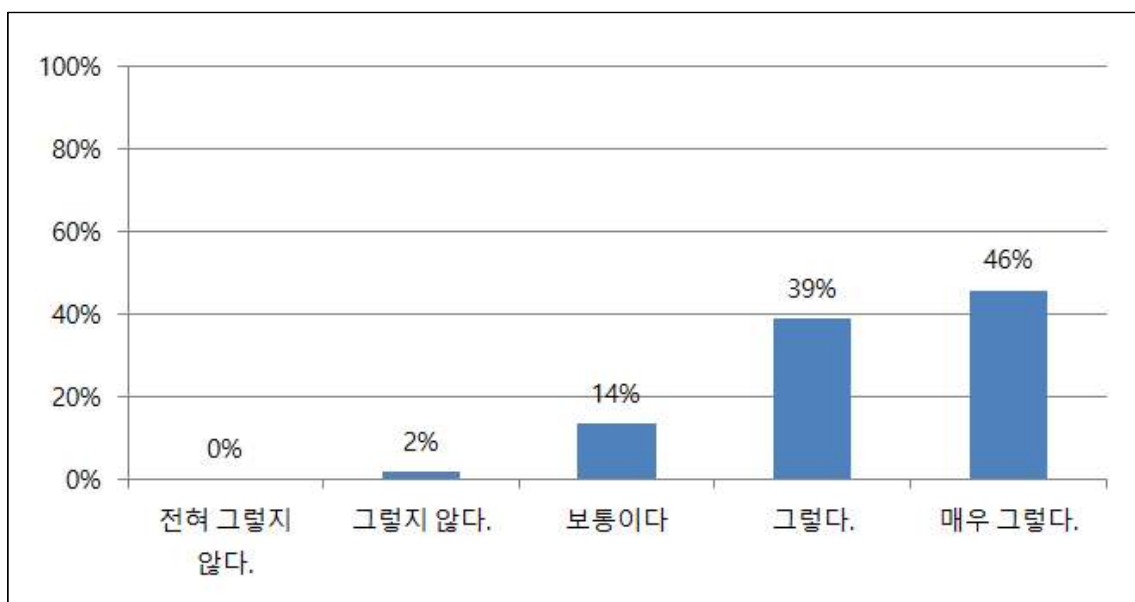


그림 4-21. 평가자의 국제개발협력 통합평가지침 보고서 반영 여부

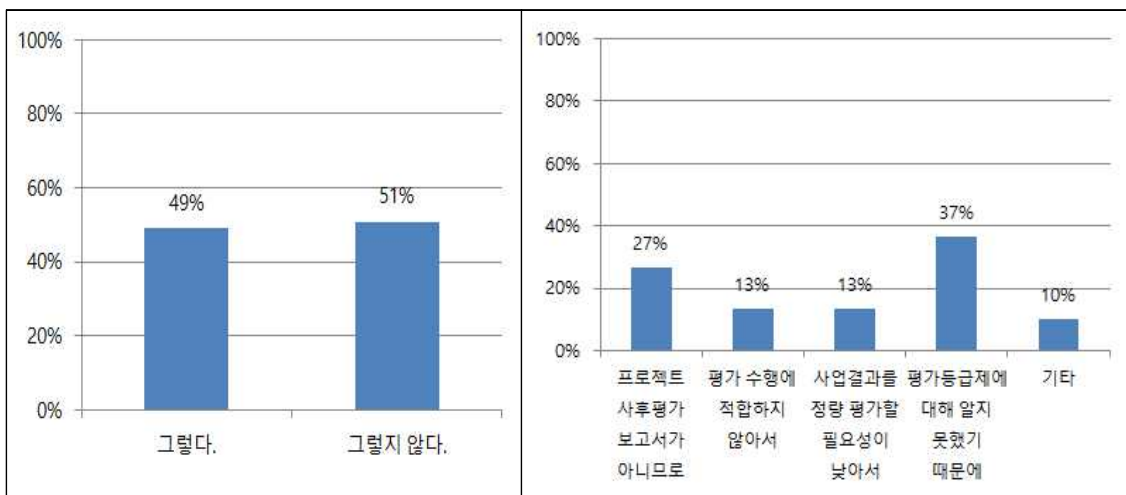


- 한편, 평가수행시 평가윤리(code of ethics)를 준수했는지에 대해서는 46%가 “매우 그렇다” 39%가 “그렇다”고 응답했으며, 14%는 “보통이다”, 2%는 “그렇지 않다고 응답함.

□ (평가등급제 적용 여부) ODA 사업 평가등급제를 적용한 경우는 49%(29건)인 것으로 나타남.

- 평가등급제를 적용하지 않은 이유로 응답자의 37%는 “평가등급제에 대해 알지 못했기 때문”이라고 응답했으며, 27%는 사업 평가등급제 적용 대상인 “프로젝트 사후평가보고서가 아니었기 때문”이라고 응답
- 평가의 특성상 평가등급제 적용이 적합하지 않거나 정량평가의 필요성이 낮기 때문이라는 응답도 각 13% 수준

그림 422 ODA 사업 평가등급제 적용 여부 그림 423 ODA 사업 평가등급제를 적용하지 않은 이유

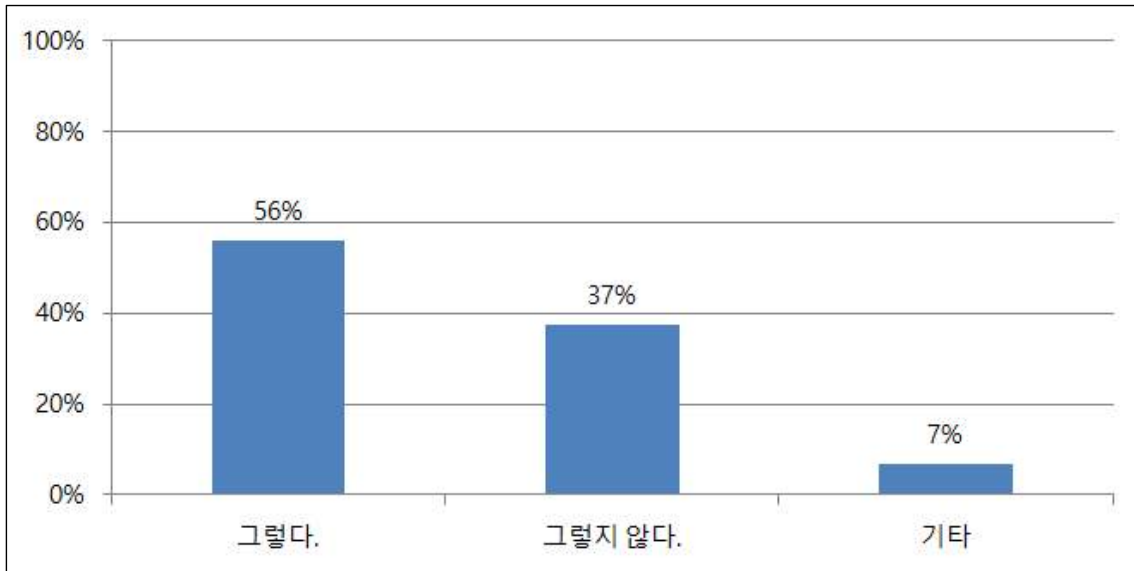


주: 응답자수 59명

주: 응답자수 30명

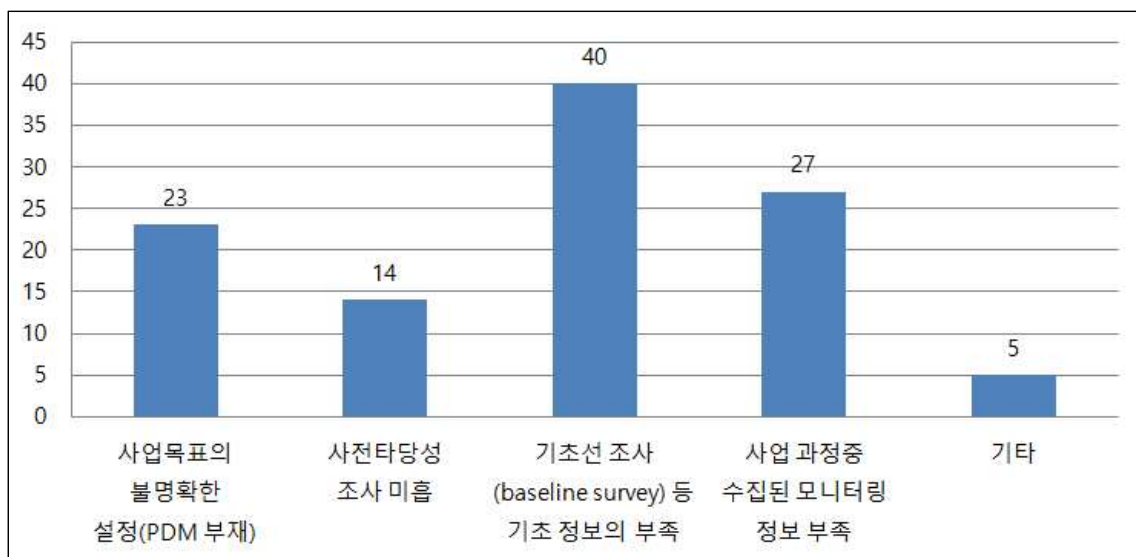
□ (표준화된 평가지표 제공 여부) 사업 시행기관(발주처)의 평가대상사업에 대한 표준화된 평가지표 제공 여부에 대해 56%만이 제공받았다고 밝힘.

그림 4-24. 평가실시기관의 표준화된 평가지표 제공 여부



- (성과 평가의 제약요인) ODA 사업성과를 효과적으로 평가하기가 어려운 이유로는 기초선 조사등 기초정보의 부족을 가장 많이 선택했고, 사업과정 중 수집된 모니터링 정보의 부족과 사업목표의 불명확한 설정도 선정 이유(복수응답).

그림 4-25. ODA 사업성과(outcome, impact)를 효과적으로 평가하는데 어려운 점 인식 (단위: 응답자수)



마. 평가결과의 활용

□ (평가결과의 활용) 평가교훈 및 제언의 활용수준에 대해 일부 활용되었다(36%)는 응답과 상당부분 활용되었다는 응답이 높았고(34%), 모르겠다는 응답도 25% 수준이었음.

- 제언이 반영되지 못한 이유에 대해 다수의 평가자들은 사업추진 과정상 수원국의 의지가 부족하거나, 사업 수행기관의 ODA 사업 개선 노력이 부족한 것 등 현실적 제약을 원인으로 봄.
- 기관내 환류 시스템이 부재하거나 평가 결과를 내외부로 공론화하고자 하는 의지가 부족한 것이 개선되어야 한다는 주장도 있었음.
- 평가결과의 활용도를 높이기 위한 핵심 요인으로서는 제언의 적절성 및 시행가능성(35건)과 평가를 중시하는 조직문화 및 기관장 의지(33건)가 가장 많은 응답을 받았음(복수응답).

그림 426. 평가 교훈 및 제언의 활용수준 인식

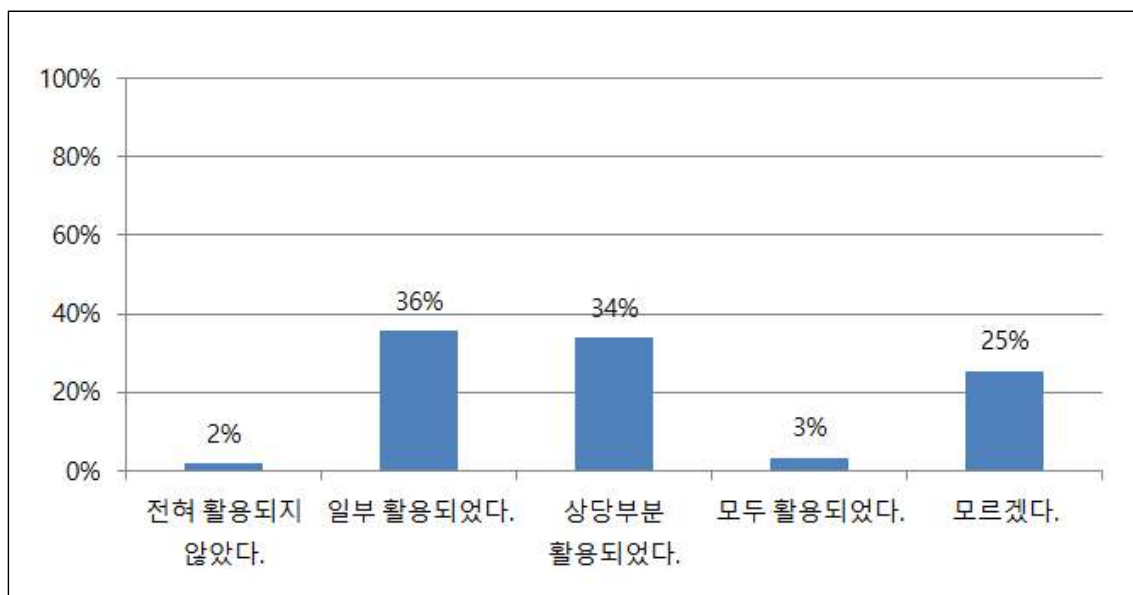
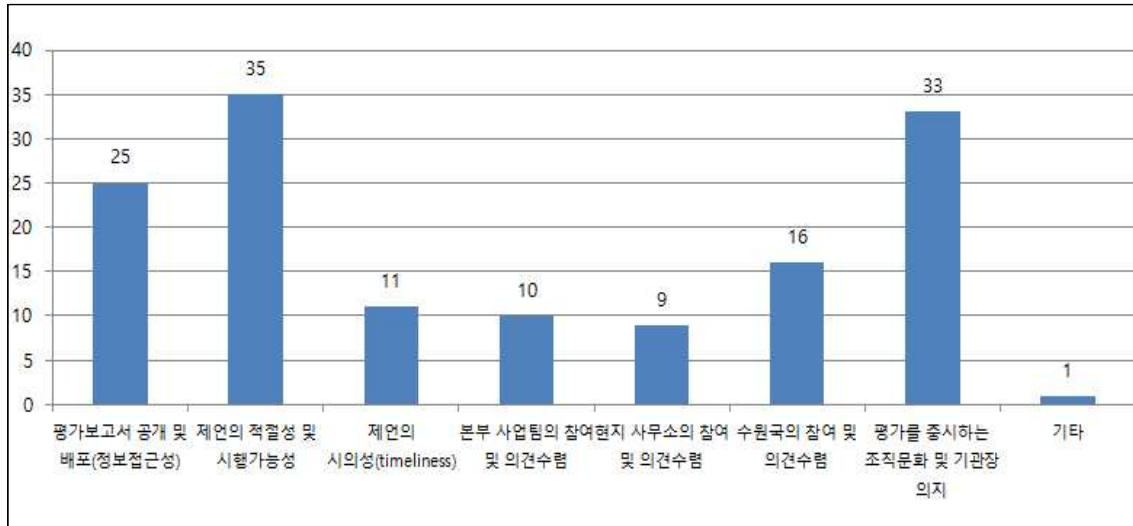


그림 4-27. 평가결과의 활용도를 높이기 위한 핵심 요인 인식

(단위: 응답자수)



바. 컨설턴트 설문조사 결과 종합

□ (평가계획) 컨설턴트 설문 응답 결과를 보면, 평가 계획상 정해진 기간과 예산 범위 내에서 평가용역이 대체로 이루어지고 있으나 약 41%는 평가 기간이 짧다고 응답하였음.

- 특히 유관부처 ODA 사업에서 당해연도 실시 사업을 연내에 평가완료해야 하는 요청이 이루어져 평가기간의 적절성 및 평가결과의 실효성에 대해 한계를 제시함.

- 발주기관은 대체로 국제개발협력 통합평가지침을 준수하도록 외부 평가팀에 요구하고 있으나, 평가윤리지침이나 평가등급제 시행지침을 준수하도록 요청한 기관은 응답대상기관의 절반 이하로 나타남.

○ 향후 제반 규정 및 지침의 공유와 확산이 필요

□ (평가과정) 평가과정상 이해관계자에 대한 인터뷰가 어렵거나(17%), 평가 보고서의 주요 내용 수정요구(22%) 및 편파적 평가결과의 기술 요청(19%) 등이 있어 평가의 독립성 확보가 개선되어야 할 필요가 있음.

- 이 외에도 현지조사 중 평가와 관련이 낮은 업무의 수행 요구, 발주기관 내부의 각기 다른 부서간 상이한 평가방향 지시, 평가품질 개선 목적의 파트너십 및 평가역량 개발 요구에 대한 발주기관의 낮은 관심 등도 개선 과제로 제시
- 기초선 조사 정보의 부족과 모니터링 정보부족, 표준화된 평가지표 제공 등에 대한 수요도 있었음.

☐ (평가결과) 평가결과가 실제 활용되는 여부에 대해 25%는 인지하지 못하고 있었음.

- 평가결과의 제언이 반영되지 않는 이유로 사업 수행기관의 ODA 사업 개선 노력이 부족하거나, 수원국의 의지 부족을 원인으로 인식, 기관내 환류(feedback) 시스템과 평가 결과의 공론화도 필요하다고 권고함.
- 평가결과의 활용도를 높이기 위해서는 제언의 적절성 및 시행가능성, 평가를 중시하는 조직문화 및 기관장 의지가 가장 중요하다고 응답함.

3. 기관별 평가역량 및 제약요인¹⁵⁾

가. 한국국제협력단(KOICA)

☐ 조직적 · 인적 역량

- KOICA는 ODA 사업인력이 총 452명에 달해 국내 ODA 사업 수행 기관 중 인력규모가 가장 크며, 평가심사실이 독립적인 평가부서로 존재. 평가 전담인력은 7명임.
- 사업예산은 EDCF 다음으로 가장 많았고(2014, 2015년 각 6,065억원, 6,476억원), 평가예산은 각 년도 약 12.8~13.2억원 내외

☐ 제도적 역량

15) 기관대상 설문조사 문항에 대한 평가담당자 응답 및 인터뷰 결과에 기반하여 작성

- (평가선정 및 검토) 연도별 평가대상 선정기준을 자체적으로 보유하고 있으며, 연간 평가계획 수립, 자체평가 가이드라인 보유, 평가보고서 검토를 위한 외부전문가 서면심사, 품질기준에 따른 자체심사 실시로 다양하고 체계적인 평가 제도를 보유·이행하고 있음.
- (결과공유) 평가결과는 기관 홈페이지와 해외평가 네트워크 웹사이트에 게재하고, 수원국 정부/기관에 영문보고서를 송부하는 등 적극적으로 공유하고 있는 것으로 나타남.
 - o 공개 간담회 뿐 아니라 내부 간담회를 통한 부서별 교육과 사업에 대한 피드백에도 평가결과를 적극 활용

글상자 4-1. KOICA의 성과관리 제도

- (성과관리) KOICA는 예비조사, 심층기획조사 등을 통해 PDM의 수립 및 조정 단계를 거치는 한편, 2014년부터 기초선조사를 점진적으로 실시하기 시작하여 연간 추진되는 프로젝트형 사업의 약 20%에 대해 기초선조사를 실시
 - * 기초선조사, 모니터링 등 성과관리는 PMC, PM 혹은 PC, 현지사무소 등 다양한 주체가 수행하고 있음.
 - o 그밖에 2014년 말부터 프로젝트 품질관리를 위한 기술관리 그룹인 TAG(Technical Assurance Group) 제도 등을 통해 평가심사팀은 사업담당자가 추진하는 PDM 구축 및 성과관리 관련 자문을 제공
 - o 지역부서별 1인씩 평가담당관을 지정하여 성과관리 업무를 주관하도록 하고 있음.
- 최근에는 KOICA 중점 6대 분야 표준성과지표 Pool 및 지표정의서를 개발하여 배포 예정이고, 기초선조사 가이드라인을 개정하여 2016년 신규사업 중 일부사업, 2017년 모든 신규 프로젝트사업에 적용 권고 계획
 - * 기초선조사 가이드라인은 PM(Project Manager)/PC(Project Consultant) 등 사업수행자에게 제공될 예정이며, 수행자 과업 내 기초선, 종료선 조사 및 initial outcome 결과보고도 포함 예정
 - o 최근에는 사업별로 성과, 위험, 이행현황에 대한 데이터를 입력하여 다양

한 부서, 협력기관별 공유 및 tracking이 가능한 사업관리툴(Performance, Program, Finance Monitoring)을 개발, 2017년 초 부터 운영 예정

- 향후 2~3년 이후에는 정량적 사업성과관리 및 평가를 위한 데이터 정보가 어느 정도 수집되어 평가 품질제고에도 긍정적 영향을 미칠 것으로 보임.

- (이해관계자 참여) 주요 이해관계자의 의견수렴 및 참여 독려를 위해 현지 조사 시 수원기관 및 수혜자 인터뷰를 실시하도록 평가자에게 요청하며, 현지조사 결과를 공유하도록 권고하고 있음.

- 이와 관련하여 사무소 차원에서는 수원기관 담당자에 협조를 요청하는 등 노력

- 다만 수원국의 평가 역량에 따라 참여가 제한적일 수 있다고 밝힘. 예를 들어, 수원국 평가담당자의 부재 혹은 사업 담당자의 평가에 대한 이해와 관심 부족으로 인해 참여가 제한될 수 있음.

□ 평가결과 활용 및 사업수행의 제약요인 인식

- (사업 적용의 제약요인) 평가결과 및 제언을 활용하기 어려운 경우는 평가보고서상의 제언이 실효성 또는 적용가능성이 낮거나, 연내 개선과제 달성가능성이 희박한 경우 시간 제약으로 인해 활용도가 떨어짐.

- (정책에의 적용 제약) 평가 결과가 정책에 반영되기 어려운 이유로는 첫째, 활용에 대한 직원들의 인지 부족, 둘째, 평가결과 활용에 대한 기관 차원의 정책적 중요성 인지 미흡, 셋째, 제언의 실효성 부족 등 여러 가지 원인을 들 수 있음.

- (평가 수행의 제약요인) 사업수행 대비, 평가에 관한 기관 내 관심 및 역량이 부족한 경우 평가의 중요도가 떨어짐. 또한 인력 부족 및 업무 과중시 우선 실행(관심) 순위에서 밀려 평가수행에 어려움이 있음.

- 외부 평가(용역 발주 혹은 전문가 활용)의 경우, 국내 ODA평가 전문가/업체 pool의 제약이 있고, 시행기관 자체평가의 경우 평가기간(평가과제 확정 이후, 용역업체 선정, 평가 수행 등)이 제한적임.

나. 한국수출입은행(EDCF)

☐ 조직적 · 인적 역량

- EDCF의 ODA 사업담당 인력은 총 143명이고, ODA 평가인력은 6명으로, 경험평가팀이 독립적인 평가담당 부서로 존재
- ODA 사업 예산은 2014년 7,627억원, 2015년 8,517억원으로 ODA 사업 실시기관 중 가장 많았으며, 평가예산은 각 4.6억원, 5.1억원으로 평가예산이 차지하는 비중이 상대적으로 작음.

☐ 제도적 역량

- (평가선정 및 검토) 연도별 평가대상 선정기준을 자체적으로 보유하고 있으며, 자체평가 가이드라인 보유, 평가보고서 결과물에 대해 평가심사위원회를 개최하여 자체 검토
- ODA 사업 외부 평가의뢰시 제안요청서 상 국제개발협력 통합평가지침 및 매뉴얼, 평가윤리지침, ODA 사업 평가등급제 시행지침, EDCF 평가 매뉴얼을 모두 제공하여 준수하도록 요청하고 있음.
- (평가결과 공개) 평가결과는 기관 홈페이지에 게재, 해외 평가네트워크 웹 사이트 게재, 내부 간담회 활용, 수원국 영문보고서 송부 방식을 통해 공유

글상자 4-2. EDCF의 성과관리 제도

- (성과관리) EDCF도 F/S 단계에서 예비 성과평가지표를 선정, 산출물(output)에 대한 기초선 조사와 함께 지표의 측정가능성을 점검하고 있으며, 2016년부터는 완공평가 단계에서 성과(outcome) 지표를 조사하도록 하는 제도 도입
 - o 단 유상원조 성격 상, 사업발굴 및 계획, 심사 및 차관계약 체결 단계까지는 EDCF 역할이 크지만 사업시행 단계에 수행되는 모니터링의 경우 수원국 PMU(Project Management Unit)의 업무영역이어서 수원국별 역량에 따라 모니터링/성과관리 역시 품질편차가 큰 상황

- 현재는 수원국 사업시행기관인 PMU이 사업 컨설턴트를 고용하여 모니터링 등 성과관리를 담당하도록 하고 있어, 수원국 및 기관별 역량 수준에 따라 모니터링 품질이 다양한 상황
 - o 베트남, 스리랑카 등 국가차원의 원조관리 역량이 우수한 국가, 그리고 PMU가 중앙정부일수록 상대적으로 모니터링 품질이 높은 경향
 - o 성과관리 역량이 낮은 수원국 및 PMU 측의 역량강화가 필요하나, 잦은 인력교체 및 만성적인 인력부족을 겪고 있는 수원국 사정으로 인해 단시간에 성과관리 역량 강화가 어려움
- F/S 확대 실시를 통한 기초선 조사 강화 등도 현재 예산 수준에서는 한계가 존재
- (성과지표개발) 그 밖에 5대 기준에 EDCF 특성을 반영한 '신평가기준' 도입을 위한 시범평가, EDCF 보건사업에 적절한 복지부문 성과평가지표 개선을 위한 연구 및 시범평가 등 자체 사업의 유형적 특징을 고려한 성과기준/지표를 개발하고 적용가능성을 시범적으로 평가하는 등 다양한 제도적 노력도 추진 중

□ 평가결과 활용 및 사업수행의 제약요인 인식

- (사업 적용의 제약요인) 제언의 낮은 실효성, 외부평가자의 사업 발굴, 수행 과정에서 다양한 이해관계자의 책임과 권한에 대한 이해부족으로 ODA 시행기관에서 수행 가능한 제언 도출이 어려울 수 있다는 의견
- (정책에의 활용 제약) 평가의 제언사항이 ODA 사업·정책에 미반영 되는 이유는 과거 사업수행과정에서 이미 제도화된 제언이거나 실현가능성이 낮은 제언이기 때문.
 - o 그 외 대부분의 제언은 시행시기에 따라 단기과제와 중장기 과제로 나누어 시행하고 있음.
- (평가 수행의 제약요인) 국내 전문 평가자 pool이 매우 한정적이라 평가 전문성이 부족하며, 장기간의 시간이 소요되는 주제 또는 방법을 사용할 수 없기 때문에 평가기간제약이 문제라는 입장

다. 유관 부처

(1) 국무조정실(경제인문사회연구회)

- ☐ (참여 기관) 국무조정실의 평가보고서는 산하 공공기관인 경제인문사회연구회(경사연)에서 제출하고 있으며, 연구회를 구성하는 다수의 국책연구기관 중 다섯 곳에서 2014, 2015년 ODA 평가보고서를 제출하였음.
- ☐ (사업예산) 5개 기관 중 KDI School의 2014, 15년도 ODA 사업예산이 약 35.6~37억 원 범위로 가장 많았으며, 과학기술정책연구원은 11.3~12.4억 원, 한국환경정책평가연구원 2.5억 원, 한국교육개발원은 2.2억 원 순임.
 - 한국여성정책연구원은 ODA 사업예산 및 평가예산은 없으나 자체 연구 보고서 중 ODA 평가관련 연구보고서를 국개위에 제출하여 메타평가 대상으로 선정
- ☐ (평가예산) 경사연 소관 연구기관 중 한국여성정책연구원은 ODA 사업 예산 2.5억 원을 모두 평가예산으로 보고하였고, KDI School은 2015년 기준 2,200만 원, 과학기술정책연구원은 각 연도 300만 원을 평가예산으로 보고
o 한국교육개발원은 평가예산이 없는 것으로 보고됨.
- ☐ (인력 및 부서) ODA 사업 인력은 한국교육개발원 17명, 과학기술정책연구원 16명, KDI School 13명, 한국여성정책연구원 4명 순으로 많았고, 환경정책평가연구원은 전담인력을 별도로 보고하지 않음.
 - 환경정책평가연구원을 제외한 각 국책연구기관에서 ODA 사업 및 평가를 담당하는 팀이 한 개 이상 존재함.
 - o 특히 KDI School은 교학팀, 발전경험연구팀, 개발연수실 3개 부서에서 담당
- ☐ (평가주체) 국책연구기관 다섯 곳 모두 내부 평가를 실시함.
- ☐ (평가제도) 5개 기관모두 국개위의 평가지침이나 통합평가가이드라인을 준수하고 있지 않지만, 한국여성정책연구원과 한국교육개발원은 사업 성격에 부합하는 별도의 평가기준을 제시하였음.

□ 평가결과 활용 및 사업수행의 제약요인 (과학기술정책연구원)

- (결과활용의 제약) 과학기술정책연구원은 개도국의 상황 변동에 따라 사업계획 실행에 어려움이 있고, 사업수행을 위한 예산확보 어려움이 있어 평가 결과 및 제언을 그대로 활용하는데 어려움이 있다는 의견을 피력
- (평가 수행의 제약요인) 과학기술정책자문 ODA 사업에 대해 내부 “기본 연구사업 관리규정”에 준하는 평가를 연간 2회씩 받게 되면서 단기적 성과도출이 어렵고, 평가가 제대로 이루어지지 못함.

□ 평가결과 활용 및 사업수행의 제약요인 (한국교육개발원)

- (결과 활용의 제약) 사업수행부서는 강한 의지를 가지고 있지만, 기관 전반적으로는 ODA에 대한 인식이 부족함에 따라 ODA 사업평가도 중요하게 인식하지 못하고, 추진 사업을 지속적으로 모니터링하기 어려움.
- (제언반영 의지) 평가 결과 및 제언을 ODA 사업에 적절하게 반영해야 관계 부처 및 소속 기관 구성원들도 ODA 사업성과 및 추진활동 등에 대해 관심을 갖게 되므로 기관차원에서 평가 결과 및 제언을 ODA 사업에 반영하려는 노력 경주
- (평가 수행의 제약요인) 단, ODA 사업에 대한 평가는 한국교육개발원 사정상 주요 연구과제가 아닐 수 있어 우선순위 상 낮은 순위로 인해 평가 수행에 어려움이 있음.
 - o 최근 ODA 사업을 본격적으로 추진하여 시행하는 과정에서 성과에 대해 많은 관심이 제고되면서 평가사업 자체가 ODA 사업 사전타당성 조사만큼 중요한 비중을 차지하고 있는 것이 중요한 진척 상황

□ 평가결과 활용 및 사업수행의 제약요인 (KDI 국제정책대학원)

- (평가결과 활용 제약) 중장기 개선과제에 대한 시간제약 및 제언의 낮은 실효성과 사업 예산 부족으로 인해 평가 결과 및 제언 활용이 어려운 경우가 있다고 밝힘.

- 평가 결과 및 제언의 타당성이 높은 경우에는 평가 결과 및 제언이 ODA 사업에 반영되는 경우가 높지만, 반영되지 않는 것은 제언의 낮은 실효성과 중장기 개선과제에 대한 시간 부족이 주된 이유임.
- (평가의 제약요인) 평가수행 상 사업 수행 부서와 평가 수행 부서가 동일하기 때문에 평가전문성 및 평가기간에 제약이 있고, 평가를 전담하는 인력이 부족하다는 제약이 있음.

(2) 기획재정부

□ 조직적 · 인적 역량

- 기획재정부 내 국제개발정책팀에서 KSP 사업을 전담하며, 이와 관련하여 2014, 2015년 평균 ODA 사업예산은 약 290억원, 평가예산은 약 1.75억원으로 전체 사업예산의 약 0.6%를 평가 예산으로 활용
- 사업 담당인력은 5명, 평가담당 인력은 3명이며, 기재부 국제개발정책팀 이외에도 KDI 국제개발협력센터, 한국수출입은행 KSP 팀, KOTRA 해외전략컨설팅 팀에서 KSP 관련 ODA 사업 및 평가를 수행
- 사업 수행부서와 평가 수행부서가 독립되어 있지는 않으며, 연도별 평가 대상사업 선정 기준을 마련하고 있음.
 - 이와 더불어 연간 평가계획 수립, 자체평가가이드라인 보유, 평가보고서 결과물에 대한 평가심사 위원회 개최 등의 평가보고서 품질개선 절차를 보유

□ 제도적 역량

- (이해관계자 참여) 기획재정부는 평가 수행 시 주요 이해관계자의 의견수렴 및 참여 독려를 위해 다양한 방법을 활용
- 종료 평가의 경우 최종보고회 개최 시 협력국 정부 관계자를 대상으로 인터뷰 등을 진행함으로써 협력국 이해관계자 참여를 적극 도모

- 사후평가의 경우 정부 고위관계자와의 네트워크를 지속적으로 유지함으로써 평가 사업 수행 시 적극 참여 도모
- 사업수행기관(산하기관)의 평가 제언 사항을 반영하여 사업 환류 방안 및 개선방안 마련하기에는 인력 및 예산의 제약이 있음.
 - o 또한 아직 평가 수행기관의 역량이 높지 않아 평가 제언사항이 추상적이거나 모호하여 실효성이 낮다는 제약 요인이 있음.

□ 평가결과 활용 및 사업수행의 제약요인 인식

- (평가결과 활용의 제약) 평가 결과 및 제언이 ODA 사업이나 정책에 반영되지 않는 것은 평가수행기관의 역량 부족으로 인해 평가 결과 및 제언의 실효성이 낮아 정책 반영에 어려운 한계점이 있기 때문이라고 밝힘.
- (평가 수행의 제약요인) 평가수행의 제약요인으로는 평가 수행 인력부족, 평가 전문성 부족, 기관 내 낮은 우선순위 등을 들고 있음.

(3) 교육부

□ 조직적 · 인적 역량

- 교육부 내에서는 교육개발협력팀이 ODA 사업을 총괄하며, 사업 인력은 총 9명으로 구성
- 사업담당 부서와 평가담당 부서가 구분되어 있지는 않음.

□ 제도적 역량

- 연도별 평가대상사업 선정기준은 별도로 마련하고 있지 않으나, 연간 평가계획을 수립하고, 내부 평가지침을 마련하는 등 제도적 역량을 갖추어 나가고 있음.
- (이해관계자 참여) 교육부는 평가 수행 시 주요 이해관계자의 의견수렴 및 참여 독려를 위해 국제협력선도대학 현지 컨설팅, 유네스코 유니트윈

참여자 설문조사, 아프리카 희망 브릿지 사업 등을 실시

□ 평가결과 활용 및 사업수행의 제약요인 인식

- (제언 후속사업 활용 제약요인) 제언의 낮은 실효성, 수요조사 또는 모델 개발연구결과의 사업화 요구, 개도국의 법·제도 등을 변경해야 하는 사업목표 달성 촉구로 인해 평가 결과 및 제언 활용이 어려운 경우가 있다는 의견
- (제언의 정책반영 제약요인) 사업단의 자체노력으로 해결이 가능한 경우 평가 결과 및 제언이 ODA 사업이나 정책에 반영되지만, 예산이 수반되는 제언은 반영하기 어려운 점이 있음.
- (평가 수행의 제약요인) 평가수행의 제약요인으로는 예산부족, 평가수행 인력 부족, 평가의 중복 등이 있음.
 - 평가의 중복은 국고보조금 관련평가, 부처자체평가, 예·결산 성과계획서 성과지표, 사업 자체 평가, 국가개발협력위원회 평가의 중복을 의미
 - 이에 대해 다른 기관에서도 유사 의견을 제시하여 시급한 개선이 필요할 것으로 보임.

(4) 미래창조과학부(한국정보화진흥원)

□ 조직적·인적 역량

- 미래창조과학부는 2014, 15년 평균 1,000만원의 평가예산을 보유하고 있었으며, 미래부 산하의 한국정보화진흥원 글로벌기획팀에서 외부평가기관과 함께 사업 및 평가를 수행함.
- 글로벌기획팀의 사업 수행부서는 평가부서와 동일하며, 총 5명으로 구성
- 조직 차원에서는 연간 평가계획을 수립하고, 평가대상사업 선정기준을 보유하고 있으나, 자체적인 평가가이드라인은 존재하지 않고, 국제개발협력 통합평가지침 및 매뉴얼을 준수

☐ 제도적 역량

- (이해관계자 참여) 미래부의 ODA 사업 일부를 수행·평가하는 산하기관인 한국정보화진흥원은 평가 수행 시 주요 이해관계자에게 ODA 사업평가 추진에 대한 사전공지, 이해관계자 목록 및 이메일 작성, 면담계획 및 조사일정 등을 공유하는 활동 수행

☐ 평가결과 활용 및 사업수행의 제약요인 인식(한국정보화진흥원)

- 현지 사업담당자를 통해 정확한 사업 분석 및 활용도 등을 실시간으로 파악할 수 있고 그 자료를 토대로 활용하기 때문에 평가 결과 및 제언을 ODA 사업이나 정책에 반영하고 있다고 밝힘.
- 다만 평가수행 상 평가결과를 연말까지 도출하게 되어, 당해 연도 사업이 완료되지 않은 상태에서 당해 연도 실적에 대한 평가를 수행하기 때문에 평가기간의 제약이 발생한다는 의견

(5) 법무부

☐ 조직적·인적 역량

- 법무부 내 국제법무과에서 ODA 사업을 담당하며, 평가부서와 독립되어 있지 않음.
- 사업인력은 2명, 평가인력은 1명으로, 최근 2년 평균 사업규모 약 8.4억 원 대비 평가예산은 별도로 책정하지 않았음.
- 법무부와 관련된 ODA 사업 담당 기관은 대검찰청 마약과로, 최근 2년 평균 3억 5천만원 규모의 사업을 실시해옴. 사업 및 평가인력은 2명임.
- 법무부는 자체평가지침을 마련하고, 연간 평가계획 수립, 연도별 평가대상사업 선정기준 수립 등 제도적인 역량을 보유하고 있음.

☐ 제도적 역량

- 법무부는 평가 결과 및 제언 사항을 반영하기 위해 노력하고 있으며, 점차 사업에 반영됨에 따라 애로사항 또는 제약 요인은 없다고 밝힘.
- 평가 결과 및 제언이 ODA 사업이나 정책에 반영될 수 있는 이유는 자체평가결과 반영계획을 실현 가능한 범위 내에서 수립하였기 때문
- (이해관계자 참여) 법무부는 평가 수행 시 주요 이해관계자의 의견수렴 및 참여 독려를 위해 수원기관과의 업무 협의과정에서 간접적으로 사업에 대한 피드백을 받고 이를 평가에 반영
 - o 주요 이해관계자의 참여가 제한적인 이유로 평가 회의를 실시하기 위한 사업비 부족, 주요 이해관계자의 의견수렴 및 참여 독려에 대한 평가 가이드라인 부재, 수행 인력의 부족 등이 있음.

□ 평가결과 활용 및 사업수행의 제약요인 인식

- 평가수행 상의 제약요인으로 예산부족, 평가 수행 인력 부족, 평가전문성 부족, 기관 내 낮은 평가 필요성, 기초선조사 부족이 원인
 - o (예산부족) 평가 수행을 위해 편성 받은 예산이 매년 조금씩 감액되고, 예산이 평가를 위한 항목으로 배정되지 않아 일반 사업비에서 지출하기에 부족
 - o (외부인력 문제) 법무부에서 실시하고 있는 개도국 법제정비지원사업 관련 연구용역은 법학전공 교수, 변호사가 수행하고 있는데, 이들은 분야전문성이 높으나, ODA 사업 및 평가에 대한 전문성은 미흡
 - * 평가 연구용역 발주 시 평가 전문가와 함께 공동 평가를 실시하도록 하는 방법이 있지만 이렇게 하기에는 용역 예산이 매우 부족
 - o (내부인력 문제) 법무부에서는 ODA 사업의 전 과정을 1인이 단독으로 맡고 있으며, ODA 전담인력이 아닌 다른 업무도 맡고 있어 내부 보고서 작성에 시간 부족 및 전문성 부족의 문제가 있음.
 - o (기관 내 인식) 기관 내에서 평가 필요성에 대한 인식이 낮은 것도 평

가 업무에 집중하는데 큰 제약 중 하나인데, 이러한 원인 중 하나는 평가를 실시하였는데 부정적인 결과가 나올 경우 향후 사업 추진하는 과정에 페널티로 작용할 것이라고 인식하기 때문

- o (기초선 조사) 기초선 조사를 위한 조직 내 인식 및 우선순위가 낮고, 별도 출장은 예산의 제약과 인력 부족 등 제약. 수원국 정부 또한 기초선 조사에 대한 인식이 낮고 통계시스템 미비로 관련 자료 제공이 어려움.
- * 사업 기획 및 시행 단계에서 기초선 조사의 중요성에 대해 인식하지 못하고 진행하는 경우가 많은데 이 경우 사업 결과에 대해서만 평가를 할 수 있어 제대로 된 사업 효과성 판단이 어려움.

(6) 산업통상자원부(한국산업기술진흥원, 한국에너지공단)

☐ 조직적 · 인적 역량

- 산업통상자원부내에서 ODA 사업은 통상협력총괄과에서 담당하고 있으나, 사업 및 평가 시행은 한국생산성본부(APO), 산업기술진흥원(산업자원협력개발지원사업), 한국에너지산업공단(기후변화협약사업) 등 산하 · 연계기관에서 담당
- 산업기술진흥원에는 산업기술 ODA팀이 ODA사업과 평가를 담당하며, 사업인력은 총 6명, 평가인력은 1명임.
- 한국에너지공단은 글로벌전략실에서 ODA 사업을 담당하며, 사업인력 8명, 평가인력 4명으로 외부 평가기관을 활용
- 산업부의 산하 · 연계기관에서도 사업부서와 평가부서가 독립적으로 존재하지는 않음.

☐ 제도적 역량

- 한국에너지산업공단은 자체적인 평가가이드라인을 보유하고 있으나, 한국산업기술진흥원은 별도의 평가지침/가이드라인 미보유

- (이해관계자의 참여) 산업부는 ODA 사업에 대해 별도의 의견을 제출하지 않았으며, 산하기관인 한국산업기술진흥원에서는 현지 주재원이 없고, 언어장벽으로 인해 이해관계자의 참여가 제한될 수 있다는 의견을 제시함.
- o 평가수행 기관이 개도국 이해관계자와의 네트워크 및 친밀도가 부족하여 설문조사 응답률이 낮고, 질문 언어가 현지어가 아닌 영어라 상당수 관계자들이 영어로 질문에 답변하기를 꺼려해 평가 수행 시 주요 이해관계자의 참여가 제한적인 사례가 있음.

□ 평가결과 활용 및 사업수행의 제약요인 인식

- (평가결과의 사업활용 제약) 계속사업 평가의 경우 제언이 향후 추진예정인 사안인 경우가 많아 실효성이 다소 떨어지며, 사후관리 예산이 반영되지 않아 개선방안의 구체적 실행에 한계가 있음.
- 또한 평가결과를 반드시 반영해야 할 강제조항이 없어 단순한 제언에만 그치는 경우가 대부분이라 평가 결과 및 제언의 활용도를 낮출 수 있음.
- (정책에의 활용 제약) 평가결과 및 제언이 문헌조사 등을 통해 도출되는 피상적인 경우가 많고, ODA사업 또는 정책과 관련된 분석보다는 단위사업에 대한 운영 등에 대한 단편적 제언에 그치는 경우가 많아 평가 결과 및 제언이 ODA 사업이나 정책에 반영되지 않는 경우가 많음.
- o 게다가 제언이 실제 반영되었는지 여부에 대한 사후관리 기제가 부족하여 사업이나 정책에 반영되지 않을 수 있다는 의견 제시
- (평가 수행의 제약요인) 현지 및 국내 관련기관의 정보제공 및 협조 미흡, 평가 수행기관의 경험 및 전문성 부족, 평가 관리기관의 필요성 및 이해도 부족, 평가예산 부족으로 인해 평가수행이 어려움.
- (제도적 제약요인) 자체평가보고서 작성에 필요한 평가매뉴얼 및 평가등급제 시행지침 등이 국제개발협력위원회에서 각각 2014년과 2015년에 제정되었는데, 개별 사업수행기관이 평가지침 및 기준을 검토하고 마련하는데 시간이 충분하지 않았음.
- (평가환경 제약) 자체평가를 수행하는 외부 전문기관이 부족하며, 평가기관의 전문성이 부족하여 평가 품질이 제한적임.

- (평가기간 제약) ODA 사업이 대부분 연말(해당 년의 12월)까지 진행되나, 자체평가 보고서를 차년도 1월 말까지 완료하여야 하므로 ODA사업과 자체평가가 동시에 진행되어 평가보고서의 완성도가 떨어질 요인이 존재

(7) 보건복지부(한국국제보건의료재단)

□ 조직적 · 인적 역량

- 보건복지부 산하 한국국제보건의료재단은 평가감사팀에서 ODA 사업평가를 담당하며, ODA 사업 인력은 33명, 평가인력은 4명
- 2014~15년 평균 ODA 사업예산은 약 147억 원이었으며, 그 중 ODA 평가예산은 2014년과 2015년 각 2.8억, 0.8억 이었음. (사업팀 사업비 내의 평가비용을 제외한 평가팀 독립 자체예산)
- 독립적인 평가예산과 평가부서를 보유하고 있으며, 평가예산이 사업비에서 차지하는 비중이 각 2%, 0.5%로 타 유관부처에 비해 평가예산이 많은 편이나 안정적인 평가예산을 확보하지 못하고, 연도별 편차가 큼.

□ 제도적 역량

- 연도별 평가대상사업 선정기준 보유, 연간 평가계획뿐만 아니라 중기(3~5년) 평가계획의 수립, 자체적인 평가 가이드라인 보유, 평가결과물에 대한 심사위원회 개최, 자체품질심사 등 품질제고를 위한 검토 절차 보유
- 평가결과의 공개 및 활용 수준도 상당히 높은 편임. 평가결과는 기관 홈페이지, 직원대상 간담회 활용, 공개간담회 및 평가세미나에 활용, 최종 보고서 출판 및 배포, 수원국 정부 및 수원기관에 영문보고서 송부 등 책무성과 투명성 제고를 위해 노력
- 한국국제보건의료재단은 평가 수행 시 이해관계자 면담이나 간담회를 통해 의견을 수렴하고 있음.
 - o 그러나 평가 수행에 따른 행정 부담과 수원국측 업무 과중의 어려움은 지속적으로 존재

□ 평가결과 활용 및 사업수행의 제약요인 인식

- 평가 결과 및 제언 활용의 애로사항 및 제약요인으로 1) 제안된 제언의 모호성과 낮은 실효성, 2) 중복된 제언의 도출, 3) 제언의 시의성이 낮은 경우 전략개발과 사업수행부서의 즉각적 적용의 어려움 등을 제시
 - 이외에도 수원국 적용에의 적합성, 평가결과 환류 이행에 대한 부서원들의 책임이행이 약할 수 있는 점도 제약요인으로 인식
- 평가 결과 및 제언사항이 ODA 사업이나 정책에 반영되지 않는 것은 이해자 혹은 주요 파트너들과의 공동평가 파트너십 형태가 약해 수원국의 공동 이행과 관심도가 낮은 경우가 많기 때문
 - 이러한 경우 제언사항이 향후 ODA 사업 결정 및 정책 결정에 파급력 있게 반영되지 못함.
- 평가수행 상 제약요인으로 평가 전문성이 확보된 외부 평가인력 부족, 짧은 수행기간, 평가예산의 비현실적 적용을 제시
 - (외부 평가인력 부족) 분야 전문가가 개발협력사업을 이해한 평가 전문성을 동시에 갖춘 경우가 드물.
 - (짧은 수행기간) 평가소위를 통한 평가 결정 시점과 평가 결과 제출 시점 등을 고려할 때 실 수행기간이 짧아 평가가 어려운 점을 외부 평가팀에서 토로하고 있음.
 - (예산의 비현실적 적용) 평가비용에 대한 전반적 이해가 낮은 경우가 많아 평가예산에 대한 할당을 고려할 때 현실감 있게 적용이 되지 않고, 사업비예산에 비해 매우 적은 돈이 투입되는 경우가 많음.

(8) 고용노동부(한국산업인력공단)

□ 조직적·인적 역량

- 고용노동부 내 개발협력지원팀이 ODA 담당 부서이며, 사업인력은 2명, 평가인력은 1명 보유
- 산하기관인 한국산업인력공단 글로벌HRD 지원팀에서 ODA 사업 및 평가를 수행하며, 사업인력 3명과 평가인력 1명 보유

- 고용노동부 및 산하기관 모두 별도의 평가예산은 부재하며, 고용노동부의 ODA 사업 예산은 최근 2년 평균 약 15.5억원, 한국산업인력공단의 ODA 사업 예산은 평균 2.7억원 수준

☐ 제도적 역량

- 한국산업인력공단은 연간 평가계획을 수립하고 있으나, 자체적인 평가가이드라인을 보유하고 있지 않으며, 평가대상사업 선정기준도 보유하고 있지 않음.
- 고용노동부는 평가 수행 시 주요 이해관계자의 의견수렴 및 참여 독려를 위해 사업 종료 후 성과대회 개최
 - o 성과대회를 통해 사업 주요 이해관계자(유관기관, 사업수행기관, 관련부처 등)의 의견 수렴 및 후속 사업계획에 반영함으로써, 지속적인 성과평가를 수행

☐ 평가결과 활용 및 사업수행의 제약요인 인식

- 평가 결과 및 제언 활용의 애로사항 및 제약요인은 현지 담당기관의 평가결과 수용 및 개선의지에 따라 평가결과 활용도가 좌우됨에 따라 평가결과 및 제언의 활용 여부가 가변적인 점
- 평가 결과 및 제언이 ODA 사업이나 정책에 미반영 되는 이유는 가시적인 성과도출에 중장기적인 계획과 시간이 소요되어 정부의 의지와 수원국의 적극적인 요청 없이는 정책에 반영되기 어렵기 때문이라는 의견
- 평가수행 상의 제약요인으로는 예산 부족 및 전문성을 갖춘 평가수행인력 부족을 제시

(9) 여성가족부

☐ 조직적 · 인적 역량

- 여성가족부의 ODA 사업 및 평가 담당부서는 국제협력담당관실이며, 사

업 인력은 총 4명임.

- 사업수행부서와 평가 수행부서가 서로 독립되어 있지 않으며, 평가예산이 별도로 존재하지 않으나, 개도국 여성직업능력개발센터 구축 운영지원사업 평가에 2,200만원, 개도국내 인신매매피해자 지원사업 평가에 2,000만원을 책정하여 외부 평가를 수행함.

☐ 제도적 역량

- 여성가족부는 연간 평가계획 수립, 평가대상사업 선정 기준 보유, 평가보고서 결과물에 대한 평가심사 위원회 개최 등 기본적인 평가제도를 갖추었음.
- 그러나 평가담당 인력이나 예산이 별도로 존재하지 않으며, 평가시스템이 고도화되어 있지는 않아 외부 평가컨설턴트의 평가역량에 의해 보고서 품질이 좌우되는 경향이 있으며, 사업시행 기관에서도 평가수행 전문 인력의 부족을 평가품질을 저해하는 주요 요소로 보고 있음.
- 평가 수행 시 주요 이해관계자의 의견수렴 및 참여 독려를 위해 인터뷰 및 설문조사 등의 방법론을 활용

☐ 평가결과 활용 및 사업수행의 제약요인 인식

- (사업·정책에의 활용 제약) 평가 결과 및 제언 활용의 제약요인으로 현지 담당기관의 낮은 개선의지를 들었으며, 수원국 현지 사정을 고려하지 않은 평가 결과는 실효성이 떨어져 ODA 사업이나 정책에 반영되지 않는 경우가 많다는 의견을 제시
- (평가 수행의 제약요인) 평가수행 전문 인력 부족, 평가 전문성 부족, 기관 내 낮은 관심도 및 낮은 우선순위를 평가수행의 제약요인으로 응답

(10) 국토교통부

☐ 조직적·인적 역량

- 국토교통부에서는 해외건설정책과, 도시정책과, 국제협력통상담당관이 ODA 사업을 담당하고 있음.
- ODA 평가담당 인력은 별도로 없으며, 사업 담당인력은 5명임.
- 2014~15년 기준 사업예산은 평균 5억원 이며, 평가예산은 별도로 책정되지 않았음.

☐ 제도적 역량

- ODA 사업에 대한 연간 평가계획을 수립하고 있으며, 자체적인 평가가이드라인도 보유하고 있으나, 평가대상사업 선정기준은 부재함.
- 평가보고서 품질관리는 자체적인 품질기준에 따라 내부심사를 실시

☐ 평가결과 활용 및 사업수행의 제약요인 인식

- ODA 사업에 평가의 수행과 결과·제언 활용을 어렵게 하는 주요 원인으로 평가 관련 예산이 없는 것을 강조함.

(11) 해양수산부

☐ 조직적·인적 역량

- 해양수산부에서는 국제협력총괄과에서 ODA 사업을 담당하며, 사업과 평가담당 인력은 별도의 구분 없이 2명으로 구성
- 2014, 15년 각각 약 27억 원 규모의 ODA 사업을 실시하였으며, 평가예산은 2014년에만 147만 원을 소요, 2015년에는 평가 예산 없이 해외수산협력원에서 직접 평가함.
- 산하·연계 기관으로 해외수산협력원에서 ODA사업 및 평가를 담당하며, ODA 사업 담당부서는 해외진출지원팀의 담당자 2인으로 구성

□ 제도적 역량

- 연간 평가계획을 수립하며, KOICA 통합평가지침 및 국제개발협력 통합평가지침을 준용하고 있음.
- 지금까지 ODA 평가보고서 결과물에 대해 별도의 심사 및 검토절차는 없었으나, 2016년부터 자체평가위원회를 구성하여 평가보고서를 심사 및 검토 예정임.
- 해양수산부는 평가 수행 시 주요 이해관계자의 의견수렴 및 참여 독려를 위해 물자지원사업 수혜자 그룹인 국내 원양업체 및 원양어업 관련 연구기관 및 교육기관 담당자들이 참여하는 평가회의를 개최하고 의견 수렴을 통한 개선 방안 마련을 위해 노력함.
 - o 국내 원양업체의 경우 수원국 현지에 법인을 설립하고 있거나 수원국과의 상시 연락체계가 갖춰져 있어 수원국의 상황을 가장 빠르게 파악할 수 있는 창구임.

□ 평가결과 활용 및 사업수행의 제약요인 인식

- 수원국이 우리나라에 연구소 건립, 병원, 항만개발을 요청하지만, 대부분 예산규모가 커서 부처 내 수용이 어려우므로 KOICA, EDCF 등의 “정부 부처 제안사업”으로 요청하고 있는데, 대부분 반영되지 않고 있어 평가결과 및 제언을 그대로 활용하기 어려운 점이 있음.
- 즉, 추진 중인 사업이 예산 및 시간의 제약을 받는 경우 평가결과 및 제언이 실제사업에 반영되기 어려움.

(12) 기타

- 기타 ODA 평가실시기관 중 행정자치부, 문화체육관광부, 농림축산식품부, 환경부는 ODA 평가보고서를 제출, 메타평가 대상이지만 기관별 설문조사에 별도로 응답하지 않음.

라. 청/처/위원회

(1) 국민안전처

☐ 조직적 · 인적 역량

- 국민안전처 국립재난안전연구원 방재연구실은 2014년과 2015년 각 5억원의 ODA 사업예산을 집행하였으며, 별도의 평가예산은 없음.
- 2015년 재난안전 신기술 해외보급사업에 대해서는 사업예산 2,700만원, 평가예산 500만원을 소요하여 외부 기관에 평가를 의뢰함.
- 기관 자체 사업 담당 인력은 1명이고, 평가인력은 별도로 없음.

☐ 제도적 역량

- 자체적인 평가가이드라인이나 평가대상사업 선정기준은 부재하고, ODA 사업 평가결과물에 대한 자체 검토절차도 부재하여, 전반적인 평가보고서의 품질관리가 어려움.
- (이해관계자 참여) 국민안전처는 평가 수행 시 주요 이해관계자의 의견수렴 및 참여 독려를 위해 수원기관 담당자를 대상으로 사업수행 절차 및 결과, 사후관리에 관한 설문 및 만족도 조사를 실시

☐ 평가결과 활용 및 사업수행의 제약요인 인식

- 현지 담당기관의 사업수행 의지부족과 제언활용을 위한 ODA사업 예산 확보의 어려움이 평가 결과 및 제언 활용의 애로사항 및 제약요인임.
- 평가 결과 및 제언이 ODA 사업이나 정책에 반영 또는 미반영 되는 이유는 평가 결과 및 제언 활용을 위한 ODA사업 예산 확대의 어려움, 평가결과 및 제언의 시의성 때문
- 평가수행의 제약요인으로 평가수행 예산 부족 및 기간 제약을 들었음.

(2) 식품의약품안전처

☐ 조직적 · 인적 역량

- 식품의약품안전처 내 4개 부서에서 ODA 사업을 수행하고 있음. 농축수산물정책과, 식중독예방과, 마약정책과, 생물의약품연구과에서 각 7,700만원, 2억 6,000만원, 1,100만원 8억 9,300만원의 ODA 사업을 수행
- 이에 대해 2014년 평가 예산은 없으며, 2015년 총 1,000만원의 평가예산 책정
- 사업담당 인력은 각 부서에 2명씩 총 8명이며, 평가담당 부서는 독립적으로 존재하지 않음.

☐ 제도적 역량

- 평가보고서 결과물에 대해 평가심사 위원회를 개최하는 형식으로 자체 검토절차를 이행
- 내부 평가지침과 연간 평가계획을 보유하고 있으나, 연도별 평가대상사업 선정기준은 없음.
- (이해관계자 참여) 식품의약품안전처는 평가 수행 시 주요 이해관계자의 의견수렴 및 참여 독려를 위해 수혜자그룹에 대한 사전/사후 설문조사를 실시

☐ 평가결과 활용 및 사업수행의 제약요인 인식

- 평가 결과 및 제언 활용의 제약요인으로 사업예산 확보의 어려움이 있음.
- 제언사항 중 일부는 예산 사용을 필요로 하지만, 이에 대한 사업예산 확보가 보장되지 않고, 국제기구 사업 분담금 사업의 경우 실수행기관이 해당 국제기구의 전체 사업계획 또는 추진과정에 ODA 사업이나 정책을 반영시키는 데 한계가 발생할 수 있음.

- 평가수행의 어려움으로 평가예산부족, 평가 전문성 부족, 국제기구분담금의 경우 사전 평가계획 및 기초자료 부족 등을 제시

(3) 관세청

☐ 조직적 · 인적 역량

- 관세청에서는 교역협력과, 정보기획과, 국제협력팀, 연수원 교수부 총 4개 부서에서 ODA 사업을 담당함.
- 2014년, 2015년 ODA 사업 예산은 각 33.5억원, 56.4억원이었으며, 별도의 평가예산은 부재
- 2014, 2015년 기준 개도국 관세행정 현대화 업무재설계사업(마스터플랜 구축 등)에 23.9억원, 세관행정 현대화 세미나에 2.2억원의 ODA 예산을 활용하였고, 내부평가를 수행
- ODA 사업 담당인력은 8명, 평가 담당인력은 1명으로 독립적인 평가부서가 부재함.

☐ 제도적 역량

- 관세청은 ODA 평가보고서 결과물에 대해 내부 품질기준에 따라 자체심사를 실시함.

☐ 평가결과 활용 및 사업수행의 제약요인 인식

- 평가를 통해 도출된 제언이 관련 ODA 사업이나 정책 수립시 적절히 활용되고 있다고 생각
- 평가예산을 사전에 충분히 확보하기 어렵고, 해당 연도내에 연간 사업비 및 평가를 완료해야 하므로 종합적 · 체계적 평가를 수행하기에 예산과 기간이 제약적임.

- 그러나 기관 차원에서 평가 품질 제고에 대한 관심이 높고, 개선방안을 모색하기 위해 해외사례 조사 등 다방면으로 노력하고 있다고 밝힘.

(4) 통계청

☐ 조직적 · 인적 역량

- 통계청에서는 국제협력담당관실에서 ODA 사업을 담당.
- 사업 담당인력은 3명이며, 평가담당 인력은 별도로 존재하지 않음.
- 통계청의 2014년 ODA 사업 예산은 약 7.2억원, 2015년은 약 10.1억원이었으며, 통계정보시스템 구축사업(2014년)과 스리랑카 통계교육 역량강화사업(2015년) 등 각 사업 예산은 4.3억원, 7.1억원 수준
- 평가예산은 2014년 500만원, 2015년은 별도의 예산 없이 완료보고회 및 평가회의 결과보고서로 평가보고서 작성을 대체함.

☐ 제도적 역량

- 개도국에 대한 통계 시스템 구축, 기자재 제공, 초청연수 사업을 수행하였으나, 별도의 평가보고서는 작성하지 않고, 내외부 평가자를 통한 평가심사 결과를 제시하는 등 평가제도 역량은 미흡함.
- 별도의 평가대상사업 선정기준이나 평가보고서 결과물에 대한 검토 절차도 부재함.
- 단 기관 자체적으로 연간 평가계획을 수립하고, 자체적인 평가가이드라인을 보유하고 있어 국제개발협력 기본법 등에 제시하는 기본적인 절차와 형식은 갖추고 있음.

☐ 평가결과 활용 및 사업수행의 제약요인 인식

- 현지 담당기관이 평가결과를 채택하고자 하는 의지가 낮아 평가 결과 및 제언 활용이 어려움.
 - o 담당기관을 대상으로 만족도 조사를 실시하였으나 설문에 대해 성실한 답변을 했다고 판단 할 근거가 부족함.
- 국가와 사업 내용에 따라, 또한 수원기관의 판단에 의지하는 만족도 조사는 주관적 판단에 의해 결과가 좌우될 가능성이 존재하기 때문에 평가 결과 및 제언의 ODA 사업 및 정책에의 반영여부는 선택적으로 수행
- 평가수행 인력 부족, 평가전문성 부족, 평가예산 미확보로 인해 평가수행에 어려움이 존재
 - o (평가인력부족) 사업규모에 따라 용역이 아닌 직접 평가를 해야 하는 경우, 본 업무도 과중한데 평가수행을 위해 인력을 투입하기 어려움.
 - o (평가전문성부족) 전문기관에 맡기는 것이 아닌 사업수행기관에서 실시하는 경우 평가 설계 및 분석의 전문성이 결여됨.

(5) 농촌진흥청

☐ 조직적 · 인적 역량

- (인력 및 부서) 농촌진흥청은 국제기술협력과와 국외농업기술과 두 분과에서 ODA 사업을 담당하고 있으며, 청 · 위원회 단위에서는 가장 많은 ODA 담당인력을 보유
 - o ODA 사업 담당인력은 총 23명, 평가 담당인력은 2명(으로 평가담당 인력이 운용사업에 비해서는 적은 편임)
- (사업예산) 2014년의 ODA 사업 예산은 156.14억 원, 2015년은 157.13억 원이었음.
- (평가예산) 청 · 위원회 단위에서는 유일하게 연도별 평가예산을 책정하여 2014년에는 5,000만원, 2015년에는 3,000만원을 활용
 - * 참고로 식약처도 2015년도 평가예산을 500만원 책정하였으나, 2014년에는 별도로 책정하지 않음.

- 기관차원에서는 평가수행상의 제약요인으로 예산부족과 평가를 수행하는 전문인력의 부족을 들고 있음.

☐ 제도적 역량

- (평가제도) 농진청은 2015년 1월 업무처리지침 개정을 통해 자문위원회 구성 및 운영에 관한 내부 규정을 마련하고, 관리 및 사업성과 측면의 정량지표를 개발하는 등('15.6월) 성과관리 제고를 위해 노력
- (이해관계자 참여) 농진청은 평가 수행 시 KOPIA 센터 자문위원회 (수원국 협력기관 사업담당자 등) 및 사업 참여 농민단체 등을 통해 이해관계자 의견을 수렴함.

☐ 평가결과 활용 및 사업수행의 제약요인 인식

- 조직 개편(확대), 예산 편성에 대한 제언의 경우 제언 결과를 당장 반영하거나 혹은, 제도적으로 실현하기 어려운 경우가 많아 평가 결과 및 제언 활용이 어려운 경우가 많음.
- 외부 전문기관이 수행한 (독립적, 전문적) 평가에 따른 제언이므로 농진청에서는 사업수행 및 성과 관리 효율화를 위해 평가결과를 반영하려고 노력하고 있다고 밝힘.
- 평가수행의 제약요인으로 예산부족, 평가 수행 전문 인력 및 기관 부족이 원인

(6) 산림청

☐ 조직적 · 인적 역량

- (인력 및 부서) 산림청은 국제협력담당관실에서 ODA 사업을 담당하고 있으며, ODA 사업 담당자는 1인임. (평가 담당자는 별도로 없음)
- (사업예산) 2014년과 2015년 ODA 사업 예산이 총 102.63억 원, 109.34억 원으로 기타 청 · 위원회에 비해 상대적으로 큰 규모를 운용 중임.

- (평가예산) 상대적으로 큰 사업규모에 비해 별도의 평가예산이나 인력이 부재함. 2014, 15년에는 자체 예산을 활용하여 외부기관을 통해 평가를 수행하였으나, 이와 같은 실정으로 인해 평가 수행이 어렵다는 기관 의견 有
- 제도적으로 ODA 주무부처와 예산당국과 협의 하에 평가예산이 사전적으로 배정되어야 한다는 제안

□ 제도적 역량

- (평가계획) 산림청은 사업 수행부서와 평가부서가 상이하여 독립적 평가 시스템을 보유하고 있으나 연도별 평가대상사업 선정기준이나 자체 평가 가이드라인은 부재
- 기관차원에서는 국제개발협력 통합평가지침 등을 활용하고 있으며, 연간 평가계획 수립, 평가 보고서에 대한 최종보고회 개최 등으로 외부평가에 대한 심사 절차 이행
- (이해관계자 참여) 산림청은 평가 수행 시 주요 이해관계자의 의견수렴 및 참여 독려를 위해 사업 수원국 관련 기관에 평가 목적과 취지를 충분히 설명하고 이해시켜 현지방문이나 설문 실시가 원활히 진행되도록 함.

□ 평가결과 활용 및 사업수행의 제약요인 인식

- 대부분의 제안은 사업 수행에 도움이 되지만, 제안 내용이 사업 성격과 맞지 않아 실효성이 낮은 경우 평가 결과 및 제언 활용이 어렵다는 의견
- 평가결과를 사업에 적용하기 위해 평가과정상 수원국 현장조사와 현지 관계자, 주민 등에 대한 설문이 이뤄졌으므로 차년도 사업 시행에 적절히 반영될 수 있다고 밝힘.
- ODA 평가를 위한 개별 예산 및 인력 부족이 평가 수행의 제약요인임.

(7) 특허청

☐ 조직적 · 인적 역량

- (인력 및 부서) 특허청은 다자기구팀에서 ODA 사업을 담당하며, 평가 및 사업 인력은 1인임.
 - o 2014년과 2015년 사업은 담당부서에서 자체평가를 수행하였고, 2014년 특허넷 해외진출확대를 위한 개도국 사전타당성조사 보고서는 산하기관인 한국특허정보원을 통해 비교적 상세히 작성
- (사업예산) 2014년과 2015년 기준 ODA 사업예산은 각 18.57억 원, 17.57억 원 수준임.
 - o 이 중 평가대상 사업인 특허넷 해외진출 확대를 위한 사전타당성조사 사업예산은 1.35억 원, 국제지식재산 나눔사업 예산은 2014년과 2015년 각 2.88억 원임.
- (평가예산) 특허청 역시 평가예산은 별도 책정하지 않았음.

☐ 제도적 역량

- (이해관계자 참여) 특허청은 평가 수행 시 사업 결과 보고회 및 세미나 현지 개최, 설문지 배포를 통해 ODA 주요 이해관계자의 의견 수렴 및 참여를 독려

☐ 평가결과 활용 및 사업수행의 제약요인 인식

- 단년도 사업 추진으로 인한 시간 제약 및 평가 결과 활용을 위한 후속 사업 예산 부족으로 인해 평가 결과 및 제언 활용이 어려움.
- 다만 평가 결과 및 제언은 특허청의 다음연도 ODA사업 중 보급사업에 활용하여 단년도 사업 한계를 극복하고 있다고 밝힘.
- 평가를 위한 예산이 별도로 책정되어 있지 않고, 전담인력 투입이 어려운 점, 평가기간의 제약으로 인해 평가수행이 어렵다는 입장

(8) 기상청

☐ 조직적 · 인적 역량

- (인력 및 부서) 기상청은 국제협력담당관실에서 ODA 사업을 담당하며, ODA 사업과 평가 담당인력이 (각) 2명으로 사업규모에 비해 전담인력이 상대적으로 적은 편
- (사업예산) 2014년도 ODA사업예산은 19.07억 원, 2015년은 23.57억 원이었음.
- (평가예산) 평가예산은 별도로 책정하지 않음.
 - o 기상청에서는 ODA 평가예산 반영이 어려움에 따라 평가예산 없이 내부적으로 보고서를 작성하되, 자체예산을 활용하여 2016년 말에 ODA 평가위원회를 개최할 예정
 - o 사업별로 외부평가위원의 조언을 구하고자 계획중

☐ 제도적 역량

- (평가결과의 환류) 기상청의 자체평가결과 반영계획을 살펴보면, 연도별 환류과제 및 담당부서, 시행기한과 제안자 등을 명시하고 있음.
 - o 자체적으로 환류과제를 선정하고, 향후 조치계획을 수립하는 것은 긍정적이나 평가결과분석을 통해 과제를 도출하고 이행계획을 수립하는 것이 사업 개선을 위해 더욱 바람직 할 것이라고 판단됨.
- (이해관계자 참여방안) 기상청은 평가 수행 시 주요 이해관계자의 의견수렴 및 참여 독려를 위해 현지 평가 수행 시 총괄부서에서 사업부서의 출장자 출장비를 지원한다고 밝힘.

☐ 평가결과 활용 및 사업수행의 제약요인 인식

- 수원국 정부 협조의 한계로 인해 평가 결과 및 제언 활용에 어려움이 있다는 의견
 - o 실제 기상청은 평가위원의 제언사항 중 관련 사업에 대한 성과지표를

베트남 북동지역 기상재해 감소율로 대체하라는 사항이 있었으나, 현지 기상청에서 베트남 북동지역의 기상재해 통계를 산출하지 않아 성과지표로 사용하기에는 한계가 있었다고 함.

- 평가 위원회 위원의 평가결과 및 제언이 ODA 사업이나 정책에 대부분 반영되나, 간혹 수원국 정부 행정시스템 또는 기상청 ODA 예산의 한계로 시행 불가능한 경우가 있음.
- 평가수행 상의 제약요인은 기획재정부 내 ODA 평가 예산 미반영, 평가 전문가 부재, 잦은 인사이동에 따른 ODA 담당자의 경험 부족 등

(9) 공정거래위원회

☐ 조직적 · 인적 역량

- (인력 및 부서) 공정거래위원회는 국제협력과에서 ODA를 담당하며, ODA 사업과 평가 담당자는 1인
- (사업예산) 2014, 15년 ODA 예산은 연속 1.52억 원이었으며, 평가예산은 별도로 없었음.

☐ 제도적 역량

- (자체평가 계획) 평가는 프로그램 종료 직후 1개월 내 수행하도록 내부 지침을 마련하였으며, 사업 계획수립 및 대상국가 선정에 4개월, 사업수행에 3개월, 평가에 1개월 가량 소요 예정
- (이해관계자 의견수렴) 공정거래위원회는 평가 수행 시 주요 이해관계자의 의견수렴 및 참여 독려를 위해 각종 국제회의에서 ODA프로그램 홍보, 자문관 파견시 수원국 공무원 대상 교육을 실시한다고 밝힘.

(10) 국민권익위원회

☐ 조직적 · 인적 역량

- (인력 및 부서) 국민권익위원회의 ODA 사업 담당 부서는 국제교류담당관실이며, ODA 사업인력 2명, 평가인력 2명임.
- (사업예산) ODA 사업예산은 2014, 15년 연속 약 1억 원 수준(각 0.94억 원, 1억 원)
- (평가예산) ODA 사업의 평가예산은 별도로 책정되어 있지 않음.

☐ 제도적 역량

- (평가기간) 사업에 대한 평가수행기간도 1개월 이내로 제한적임.
- (이해관계자 참여) 국민권익위원회는 평가 수행 시 주요 이해관계자의 의견수렴 및 참여 독려를 위해 수혜자(초청연수 참가자)를 대상으로 만족도 조사를 실시하고 있음.

☐ 평가결과 활용 및 사업수행의 제약요인 인식

- 사업담당부서의 사업추진 경험을 토대로 현재 사업추진 여건 하에서 실현가능한 개선방안을 마련하기 때문에 평가 결과 및 제언이 대체로 ODA 사업이나 정책에 반영된다는 의견
- 평가수행의 제약요인으로서는 소규모, 단기 사업에 대한 평가 실효성 부족을 이유로 들었음.

(11) 중앙선거관리위원회

☐ 조직적 · 인적 역량

- (인력 및 부서) 중앙선거관리위원회는 국제협력과에서 ODA 사업 및 평가를 담당하고 있으며, ODA 사업인력은 4인 평가인력은 3인으로 청 · 위원회 단위에서 비교적 많은 편에 속함.

- (사업 및 평가예산) ODA 사업예산은 2014년 3.65억 원에서 2015년 10.96억 원으로 세 배 이상 급격히 증가하였으나 평가예산은 별도 책정된 바 없음.
- (평가 주체) ODA 사업기간이 1~2주 이내로 짧게 운영되므로 별도의 평가예산을 소요하지 않고 내부 담당자가 연수 및 세미나 결과보고 및 간략한 평가 위주의 보고서를 작성

☐ 제도적 역량

- (평가계획 수립) 자체평가계획(안)에 따르면 각 사업에 대해 평균 8~9개월의 평가수행기간을 설정하고, 내부평가 계획 및 지침수립 등 공개위 요구사항에 따른 연간 추진일정을 제출하였으나 실제 평가보고서 작성 시에는 예산, 단계별 실행계획, 기간 등이 계획대로 추진되지 않았음.
- (이해관계자 참여) 평가 수행 시 주요 이해관계자의 의견수렴을 위해 ODA사업 수원국 측 참가자들로부터 정밀하게 설계한 설문지를 징구하여 평가자료로 활용하고 있다고 밝힘.

☐ 평가결과 활용 및 사업수행의 제약요인 인식

- 타 사업수행부서 또는 사업지원부서 등의 협조 미비, 중장기 개선과제에 대한 시간 제약으로 인해 평가 결과 및 제언 활용이 어려움.
- 사업 발굴 계획에 반영하고, 향후 추가적인 예산 확대 등에 노력하기 위해 평가 결과 및 제언을 ODA 사업이나 정책에 반영함.
- 평가수행 상 제약요인으로 사업을 주관한 사람이 평가까지 수행하게 되는 사례가 많아서 전문성과 객관성을 확보하기 어려운 점을 제시

(12) 기타

- ☐ ODA 평가실시기관 청/처/위원회 중 국가보훈처는 기관별 설문조사에 미응답함.

4. 기관 유형별 평가제안 및 개선과제

가. 유형 1: 사업규모 大, 평가 역량 高

- ☐ 평가품질을 제고할 수 있도록 평가과제선정 시기 조정 및 평가기간 연장에 대한 수요가 높았으며, 2년 이상 수행되는 중기평가과제의 선정과 이행이 가능하도록 평가기간의 유연성 확보 필요
 - 평가기간을 충분히 보장하거나, 다년도 사업 형태로 평가를 시행할 수 있도록 제도 개선이 필요
- ☐ 평가기간과 관련하여 컨설턴트 측에서는 짧은 평가기간 내 2~3개의 복수 평가 실시 및 복잡한 행정요구사항에 대한 개선 요구가 높았음.
 - 예를 들어 짧은 평가기간 및 예산제약에도 불구하고, 평가 및 출장일수 검토, 일간·주간·월간 업무수행 일정 제출요구, 분야별 전문가 활용 일수 등에 대한 엄격한 인력활용 요구, 국영문 보고서 각 2~3부씩 제출 요구 등 다양한 산출물에 대한 부담이 큰 것으로 나타남.
 - 평가품질 제고를 위해 평가와 직접 관련이 없는 행정 제약을 완화하고, 계획된 기간과 예산 내 평가이행이 가능하도록 현실적인 평가계획 수립 필요
- ☐ 평가에 대한 인식 제고 또한 주요 개선과제로 대두됨. 사업 및 평가수행 기관은 평가보고서가 사업에의 환류를 위해 활용될 수 있도록 대외 유관기관의 평가에 대한 이해 제고가 필요하다는 의견
 - 즉, 감사원, 관리감독 부처 등 대외 유관기관의 평가에 대한 이해 제고가 필요한데, 평가의 목적이 사업 실패의 책임을 묻는 게 아니라 성과 및 교훈 도출이라는 점을 이해해야 한다는 의견 피력
 - 단, 이와 같은 평가인식 개선은 단기적으로 이루어질 수 있는 것이 아니라 전반적인 ODA 사업에 대한 평가인식이 제고된 이후에 평가결과의 사용자와 이해관계자간 상호적으로 보완될 수 있을 것임.

□ 평가보고서의 품질관리 제도가 평가결과의 조정 목적이 아닌 평가보고서의 질적향상과 향후 사업에의 환류 목적으로 활용되어야 함.

- 상당수 사례에서는 평가보고서 품질관리 제도가 평가의 질적 향상을 위한 목적보다는 기관 및 추진사업에 대한 홍보차원에서 평가가 활용되고 있어서 기관 차원의 평가인식 개선이 필요

□ 공정한 평가를 위해 사업 수행기관과 평가발주기관의 분리 요구도 높았음.

나. 유형 2: 사업규모 小, 평가 역량 高

□ 기관의 특성 및 분야별 전문성을 고려한 평가제도의 도입 또는 기존에 보유한 자체적 평가품질제고 방안을 고려하여 평가의 실효성 및 사업개선을 도모하는 것이 바람직함.

- 분야전문성을 갖고 다년간 ODA 사업을 현지에서 수행한 기관들은 관련 부처 및 기관 내 인력·예산제약을 고려하여 자체적으로 마련한 ODA 평가품질 기준을 발전시키고, 성과관리 제도개선 노력을 할 수 있도록 하는 제도에 대한 수요가 높음.

- 특히 평가관련 제도 도입 시 유관기관들과의 충분한 협의를 통해 (오해가 없도록) 제도에 대한 이해도를 높여야 하며, 사업 유형과 일정을 고려하지 않은 일괄적인 기준 적용(예를 들어, 특정제도 도입의 의무화)을 지양하고, 사업 효과성을 높일 수 있는 유연한 적용이 필요

□ 제한된 예산 및 인력을 감안하여, 부처 내의 평가 담당자 전문성 강화교육 및 전문 인력 배치 의무화 등에 대한 수요가 높았으며, 평가예산 확보를 위한 제도적 절충장치를 필요로 함.

□ ODA 사업 및 평가 수행에 있어 중복 절차 또는 과업의 최소화를 요청 (분기별 모니터링 데이터 입력, 사업실적 제출, 평가계획 및 평가결과의 이행점검 현황 제출, ODA 사업 평가 실시 및 기타 국고보조금 관련 평

가 등)

- 평가품질 제고를 위해 사업 수행 전 사전 평가(기초선 조사 등)의 의무화 (또는 선택적 적용)를 통해 효율적인 사업 성과관리를 하는 것이 향후 ODA 자체평가에서 개선되어야 할 주요과제로 판단됨.

다. 유형 3: 사업규모 大, 평가 역량 低

- 평가역량 강화 프로그램과 평가인력풀 공유에 대한 수요가 매우 높음.
 - 분야별 특성을 고려한 자체평가 평가방법, 성과지표개발에 관한 교육, 훈련, 워크숍 지원을 향후 ODA 자체평가에서 개선되어야 할 주요과제로 선정
 - 평가를 공정하고 전문적으로 수행할 수 있는 컨설턴트의 양성 및 관련부처와의 인력풀 공유를 제안
 - 예를 들어, 필요시 2~30여개 컨설팅 기관을 사전에 검증하여 선정하고, 관련부처의 요청 시 적합한 평가기관을 배정하는 방식 등 평가인력풀의 공유에 대한 수요가 높았음.
 - 자체평가 관련한 설명회에 사업수행기관과 평가팀이 자유롭게 참석할 수 있도록 하여 양 측의 자체평가에 대한 이해도를 높이고, 우수한 자체평가를 추진한 기관의 모범 사례 등을 공유하여 스터디 및 벤치마킹 할 수 있는 기회 확대를 희망
 - ODA 사업의 계획, 실행 및 결과에 대해 체계적이고 객관적인 분석을 통해 사업의 성과를 측정할 수 있는 구체적인 평가 지침을 마련할 수 있도록 제도적 도움을 요청
- ODA 합목적적인 사업을 시행하고, 이에 대해 사업 실시결과와 교훈, 향후 개선방안 등을 평가보고서를 통해 분석하여 평가의 실효성을 높이도록 해야 함.
 - 상당규모의 개발협력 컨설팅 사업, 인적네트워크 교류 사업 등을 실시하

는 기관에서 연간 사업결과보고 또는 실적보고 형식의 보고서를 평가보고서로 제출하는 등 평가보고서의 실효성을 낮춤.

- 수요조사 분석결과, 개도국 자문결과, 교육프로그램, 전문가풀 등 사업 실시결과와 교훈, 향후 활용방안 등을 중점적으로 기술할 필요가 있음.
- ODA 사업예산이 국내 행정비용(회의비, 자문비 등)에 치중되지 않도록 제한된 예산의 우선순위를 파악하여 ODA 사업목적에 맞도록 활용하고, 이러한 ODA 예산의 비용효율성 등을 염두한 평가보고서 제출 필요

□ <유형 3>기관에서도 <유형 1>기관과 같이 평가에 대한 내외부 인식 개선 요구가 높았음.

- 평가보고서에 대한 올바른 인식 제고가 필요

라. 유형 4: 사업규모 小, 평가 역량 低

□ 평가예산제약을 개선하기 위한 방법으로 평가예산 할당 등 제도적 장치 또는 소규모 예산으로 수행할 수 있는 단순화된 평가보고서 양식 공유에 대한 수요가 가장 높았음.

- 소규모 예산 사업·기술협력·개발컨설팅 사업을 위한 단순화된 평가 매트릭스 및 평가 보고서 양식 등을 마련하고, 소규모 예산으로 진행한 평가 보고서 중 좋은 보고서를 공유하는 등 작은 사업규모 및 평가예산 제약에 고려한 평가제도 마련이 필요

- 객관적이고 공정한 평가를 위해 평가전문기관에 평가를 의뢰할 수 있는 예산과 시간을 부여하는 것에 대한 수요도 매우 높았음.

o 각 부처별 ODA 예산 중 평가 예산 할당 등 제도적 장치 마련

- 평가예산 확보와 담당자의 역량강화는 택일의 문제가 아닌, 동시에 개선되어야 과제일 것으로 보임.

- 단, 평가예산이 부족하여 사업담당자가 직접 평가를 수행하면서 평가의

중립성 확보가 어려운 현실임. 자체평가 수행 담당자의 중립성과 전문성도 개선이 필요

- ☐ 사업 및 평가담당자가 제한되어 있고, 담당인력 교체도 잦기 때문에 사업 종료 2~3년 후 사업의 성과평가가 가능하도록 기관차원의 사업평가사이클이 도입되어야 함.
- ☐ 국제기구 분담금 납부 시 다자성 양자(multi-bi) 사업에 대한 평가 등 다양한 형식의 평가과제가 활성화 될 필요가 있음.

V. 제언 및 개선방안

1. 종합제언

□ 국제개발협력기본법 개정으로 자체평가 계획 수립 및 제출이 의무화되고, ODA 사업을 수행하는 관련부처와 시행기관이 확대됨에 따라 **기관별로 자체평가보고서의 품질에 큰 편차가 나타남.**

- 3차 메타평가는 자체평가보고서를 제출한 29개 기관, 138건의 자체평가 보고서 전체를 대상으로 보고서 품질 확인 및 점검에 중점을 두고, 기관별 실태조사를 통해 기관별 역량점검 및 품질제고방안 검토
- 유관부처 및 기관의 경우 사업규모가 작고, 사업방식도 초청연수와 같이 연도별로 계속 진행되는 사업이 많아 자체평가 수행방식 및 절차를 개선이 필요함.

□ 자체평가 품질을 제고하기 위해서는 **성과측정을 강화하여 평가의 객관성을 높여야 하고, 이를 위해 사업발굴 및 계획 단계부터 성과관리를 제고해야 함.**

- 자체평가에서 프로젝트 평가는 대부분 성과평가보다는 과정평가에 머물고 있기 때문에 사업계획 단계부터 성과지표, 기준치, 목표치를 수립하고 기초선 조사를 통해 객관적이고 정량적인 성과관리의 토대 마련 시급

□ **평가책임성 강화를 위해 평가대상 선정기준을 엄밀히 하고, 평가협조기관 및 평가소위의 역할 강화**

- 대상선정 시 과거 사업수행 및 평가결과를 전반적으로 고려하는 한편, ODA사업 다수 시행기관의 경우 사업비 기준 상위 몇 개 사업을 포함시키는 등의 방안 고려
- * 국별/지역별/주제별 동일 및 유사사업을 시행하는 경우 연계/통합 평가도 적극 고려할 필요

- 평가실시기관이 사업계획 단계부터 성과관리를 강화하도록 평가지침을 수립하고, 평가계획 단계에서 평가성 사정(evaluability assessment) 강화
- 사업규모에 따라 평가방식과 범위를 조정하고, 평가의무제를 위한 객관적 기준 마련

□ 기관별로 사업방식이나 운영체계가 상이하고, 평가예산 및 평가역량도 큰 차이를 보이고 있어서 **기관별로 평가시스템 개선과 역량강화가 시급**

- 기관별로 평가품질을 제고하기 위해서는 자체 평가예산 및 인력을 확충하고, 평가시스템을 지속적으로 개선하기 위한 정책적 노력이 시급함.
- 사업예산의 일정부분을 성과관리 및 평가예산으로 편성할 수 있도록 내부지침을 변경하고, 예산당국의 제도적 지원 필요
- 프로젝트 본사업의 일부로 성과관리 예산을 편성하는 한편, 별도의 기술협력 사업으로 성과지표 연구를 활성화할 수 있는 지원 확대

2. 평가단계별 제언

가. 평가계획

□ 사업계획 단계부터 성과관리 강화 및 기초선조사 확대

- **(현황)** 평가를 통한 성과관리의 실효성을 제고하기 위해서는 **사업발굴 및 계획 단계부터 사전평가를 통해 원조사업 품질을 제고하고, 성과목표를 명확히 제시해야 하지만, 현재는 성과관리를 위한 기초선 조사 미흡**
- 사전평가는 기관별로 다양한 형태로 추진되며 우리나라의 경우 원조전담기관인 KOICA, EDCF에서도 도입 초기 단계에 있는 상황
 - o 현재 KOICA에서는 예비조사, 심층기획조사 등의 단계를 통해 PDM 등 성과관리를 구축이 이루어지며 기초선조사는 PM, PMC, PC 혹은 현지사무소에서 실시하고 있음.
 - o EDCF는 F/S 단계에서 산출물에 대한 기초선조사 이후 올해부터는 성

과 지표를 설정하고 데이터를 수집하도록 제도를 도입하였으나 현지사무소 및 인력의 부족으로 제약이 있는 상황

- 유관부처/기관은 평가예산 및 전문성이 부족하기 때문에 대규모 사업을 대상으로 초기단계에는 1~2개의 사전평가를 시범적으로 실시하는 방안 검토 필요

□ 평가대상 선정기준 구체화

- **(현황)** 사업시행기관은 평가필요성이 높은 사업을 평가대상으로 선정하기 위한 기준이 모호하므로 평가의 객관성 및 책무성을 강화하기 위해 **평가 계획단계부터 평가대상과 범위, 선정기준 개선 필요**
- **(조치사항)** 평가실시기관별로 소관사업에 대한 자체평가기준을 명확히 하고, 사전에 평가성 사정과 심의를 강화하여 평가대상 사업선정기준의 객관성과 유용성 제시
 - 평가소위는 필요한 경우 각 시행기관에 기관별 내부 평가지침의 보완 및 관련자료를 요청할 수 있으므로(통합평가지침 7조), 사업시행기관별로 내부 평가지침을 정기적으로 심의하고, 평가실시기관의 평가대상 선정기준의 적절성 및 객관성 검토
 - 원조사업 품질 제고를 위해 대규모 예산 투입사업은 사전평가(ex-ante evaluation)가 필요하고, 부처 및 기관별로 사업규모를 고려하여 일정규모 이상의 사업에 대해서는 사후평가를 의무화하여 성과평가 기반강화
- 평가실시기관은 평가계획에 자체평가 대상사업 선정한 사유*를 구체적으로 제시하도록 함.
 - * 예산규모 및 기간 등 리소스 투입 측면의 중요성, 대상국가/주제/분야의 전략적 중요성, 시기상 평가의 필요성 등

나. 평가수행

□ 성과측정 및 성과평가를 강화하기 위한 모니터링 및 중간평가 활성화

- **(현황)** 사업 발굴/계획 단계 시 실효성 있는 성과모형 수립과 기초선 조사, 사업시행단계 시 성과측정을 위한 모니터링과 중간평가가 미흡하여

평가과정의 신뢰성과 성과평가기반 취약

- **(조치사항)** 평가기준 적용 및 데이터 객관성을 강화하여 평가과정의 신뢰성을 높이도록 **모니터링을 체계적으로 수행**하고, 성과측정을 위한 평가방법론 연구 및 지표연구 확대
 - o KOICA 개발조사·성과관리 사업, 유관부처/기관의 기술협력 사업을 자체평가와 적극 연계하고, 평가실시기관별로 성과관리 예산을 사업예산의 일환으로 확보하여 **성과지표 측정, 모니터링 및 중간평가를 활성화**
 - o 일정규모 이상의 대규모 프로젝트 사업은 평가시기를 조정하여 사전평가를 확대하고, 모니터링을 강화하여 성과평가기반 확대
 - o 특히 유관부처/기관의 경우 사업유형, 분야, 주제에 따라 자체사업의 성격에 적합한 성과지표 도출을 위해 평가연구를 추진하도록 권고하는 한편, 성과지표 연구도 자체평가보고서로 제출할 수 있도록 평가유형 다원화

□ 평가기간 및 운용절차 개선

- **(현황)** 현재 통합평가시스템 체제에서는 평가업무 수행기간이 실질적으로 **제한되어 평가보고서의 품질을 제고하는데 한계가 많음.**
 - o 주요이해관계자 대상 설문조사, 인터뷰, 요인분석 결과에 따르면 평가기간의 제한은 현지출장기간 및 데이터 수집기간 제한 등으로 이어져 평가 품질 저해요인으로 작용
- **(조치사항)** 국제개발협력 통합평가지침, 매뉴얼에 명시된 운용절차를 개선하여 기관별 연간평가계획 수립 및 확정을 n-2 예비검토제와 연계하여 조정
 - o 평가기간을 연장할 수 있도록 평가과제 확정을 앞당기고, 2년 이상의 중기평가과제 선정 등 평가기간을 다양하게 설정

다. 평가결과 및 공개

□ 프로젝트사업에 대한 평가등급제 의무화

- **(현황)** 프로젝트 평가는 KOICA 78%, EDCF 58%를 차지하고 관련부처 역

시 사업의 상당부분이 프로젝트로 추진되고 있어 평가등급제를 엄격히 적용하여 성과측정 및 성과평가를 강화하도록 제도적 개선 필요

- (조치사항) 국조실의 평가등급제 시행지침을 개선하는 한편, 사업성공 및 실패요인을 분석하고 사업개선 방향을 제시할 수 있도록 **평가등급제를 자체평가 지침에도 반영하도록 권고**
 - o 평가등급에 부합하는 사업의 성공/실패요인을 적시하고, 사업의 쟁점과 개선방향을 명확히 제시하도록 현재의 정량적 평가등급제를 개선

□ 이행점검 체계의 내실화

- (필요성) 이행점검 체계를 도입하였으나 형식적 수준에서 실시되고 있으며, 평가소위에서 이행점검에 대한 심의결과가 평가실시기관에 제대로 전달이 안 되고 있어 **여전히 평가결과가 사업개선으로 이어지는데 한계**
 - * 아울러 국조실은 평가이행점검에 대한 평가소위 심의결과를 평가실시기관에 적극적으로 배포하지 않고 있는 상황
- (조치사항) 평가수행기관은 우선순위와 단기/중장기과제, 주체별로 제언을 구분하여 제시, 사업수행기관이 제언을 향후 계획/사업에 적용하는데 보다 용이하도록 하는 한편, 평가소위(국조실)에서는 이행점검 심의결과를 평가실시기관과 보다 적극적으로 공유
 - o 제언의 적합성 및 실현가능성도 관건이기 때문에 자체평가 보고서의 부록으로 제언 중 반영, 이행할 내용에 대한 경영진 답변(management's response)을 공개적으로 명시하여 투명성을 제고
 - * 현재 평가소위 차원에서만 논의되는 이행계획 제출 및 점검은 대국민 투명성 및 접근성 측면의 문제가 있음.

표 5-1. 타공여국 평가 경영진 답변 예: CIDA 모잠비크 국별평가 사례

제언	경영진 답변 및 조치	담당주체	기한
(적절성) CIDA의 모잠비크 국별지원은 교육분야를 중심으로 빈곤퇴치에 초점을 두고, 현지정부 및 타공여기관과 대화를 통해 교	1. 동의함. 모잠비크 정부/타공여국과 대화를 통해 각 분야별 CIDA의 적절한 역할을 모색하겠음. 2. 동의함. 중점분야별 정책대화와 기술협력을 확대하는 방	현지사무소장	연도별로 지속적 추진

육, 농촌개발, 거버넌스 등의 분야에 대한 전략적 강화방안을 모색해야함.	안을 모색하겠음.		
(성과관리) 현지사무소는 프로젝트 지원에 대한 성과관리 및 이행상황 파악, 보고를 강화해야함. 사무소인력 및 파트너 대상 성과관리 훈련 등을 고려해야함.	1. 동의함. 프로젝트 사업에 대해서는 논리모델 및 성과측정 프레임워크를 개선하여 이행성과를 보다 면밀히 모니터링, 평가하겠음. 프로그램 단위에 대해서는 연도별 수원국보고카드 (Country Report Card)를 통해 성과를 보고하겠음. 2. 훈련 및 포럼 등을 통해 사무소직원과 파트너 성과관리역량을 강화하겠음	본부 사업팀, 현지사무소장	2011~2011년 재정연도까지

주: 적절성, 효율성, 효과성, 성과관리 등 평가기준별 제언 중 일부 발췌

자료: CIDA(2010), pp.68~70.; 제언용: 정지선/오태현(2013), p. 30

- 통합평가지침 13조에 따르면 평가결과가 다음연도 국제개발협력사업 예산편성 시 반영될 수 있도록 명시하고 있으므로 **n-2 예비검토제 및 예산편성에 반영될 수 있는 연동제도 및 가점 기준 검토 필요**
 - o 자체평가보고서가 우수한 사업에 대해서는 사업선정단계에서 사전 고려하고, 예산실에 통보하여 사업예산 배정에 우대 검토

표 5-2. 평가단계별 제언 종합

단계	내용
사업계획/ 평가계획	1. 사업계획 단계부터 성과관리를 구축 및 기초선 조사 - 성과관리 실효성을 제고하기 위해서는, 사업발굴/계획 단계부터 사전 평가를 통해 대상사업의 성과를 예측하는 한편 성과관리틀 구축과 기초선 조사가 이루어져야 함 2. 평가대상 선정기준 구체화 - 평가소위는 사업시행기관별로 내부 평가지침을 정기적으로 심의하고, 평가실시기관의 평가대상 선정기준의 적절성 및 객관성 검토 - 자체평가지침으로 대규모 예산 투입사업은 사전평가를 권고하고, 부처/기관별 사업규모를 고려하여 일정규모 이상의 사업에 대해서는 사후평가를 의무화 하여 성과평가 기반강화 - 평가실시기관은 평가계획에 자체평가 대상사업 선정한 사유*를 구체적으로 제시하도록 함
평가수행	1. 사전평가 및 중간평가, 성과지표 연구 활성화 - 평가실시기관별로 성과관리 예산을 사업예산의 일환으로 확보하여 사전평가, 모니터링 및 중간평가를 활성화

	- 일정규모 이상의 대규모 사업은 사전평가를 의무화하고, 사전 조사 및 모니터링을 강화하여 성과평가기반 강화 2. 평가기간 및 운용절차 개선 - 기관별 연간 평가계획 수립 및 확정을 N-2 예비검토제와 연계하여 조정 : 평가기간을 연장 할 수 있도록 평가과제 확정을 앞당기고, 2년 이상의 중기평가과제 선정 등 평가기간 다원화
평가결과 및 공개	1. 프로젝트사업에 대한 평가등급제 의무화 - 국조실의 평가등급제 시행지침을 개선하여 사업성공 및 실패 요인을 분석하고 사업개선 방향을 제시할 수 있도록 평가등급제를 자체평가 지침에도 반영 권고 2. 이행점검 체계의 내실화 - 평가수행기관은 우선순위와 단기/중장기과제, 주제별로 제언을 구분하여 제시, 사업수행기관이 제언을 향후 계획/사업에 적용하는데 보다 용이하도록 하는 한편, 평가소위(국조실)에서는 이행점검 심의결과를 평가실시기관과 보다 적극적으로 공유 - 통합평가지침 13조에 따르면 평가결과가 다음연도 국제개발협력사업 예산편성 시 반영될 수 있도록 명시하고 있으므로 n-2 예비검토제 및 예산편성에 반영될 수 있는 연동제도 및 가정 기준 검토

□ 한편 평가항목별로 2차 메타평가 대비 3차 메타평가결과, 이해관계자별 시사점과 개선과제를 요약하면 다음과 같음.

표 5-3. 2차 메타평가 결과 대비 3차 메타평가 결과 및 개선과제

평가기준	평가항목 및 질문	2차평가결과	3차평가결과	시사점 및 개선과제
평가계획 [적절성]	평가배경 및 목적	평가목적 및 배경이 불명확하고, 용도 및 사용자 명시 부재	(KOICA/EDCF) 평가목적 및 배경 명확, 단 평가보고서 사용자 및 용도 명시 전반적 부족 (유관부처/기관) 평가대상 선정 기준, 이유 불명확	(평가소위)평가대상 사업선정, 평가계획 시 평가대상 선정기준 구체화 관련 지원 (KOICA/EDCF) 평가대상 선정위원회 운영에 있어 민간위원 확대를 통한 객관성 강화 (유관부처/기관)평가대상 선정기준 포함 내부 평가지침 마련, 자체평가계획 제출 시 평가필요성 높은 사업 중심 대상선정 (외교부) 평가대상 선정 등

				평가계획 사전검토, 조정을 위한 무상 평가협조기관 역할 강화 (수행기관) - 평가보고서에 평가대상 선정 배경 및 평가목적의 구체적·체계적 서술, 용도·사용자 명시
	평가 대상 및 범위	PDM 구성 논리적 상관관계, 평가범위 및 대상의 적절성에 대한 검토 전반적으로 미흡, 개별 사업의 프로젝트 사후평가 과다(70%)	(KOICA/EDCF) - EDCF 평가중 60% 가량 대상사업 지원논리에 대한 검토 미흡 - KOICA/EDCF 모두 대상사업 PDM 논리구조 부족 및 비현실성 여전히 존재 (유관부처/기관) 평가대상 사업 범위, 대상국 관련 기초정보 부재·미흡한 경우 多, 성과관리 미흡	(KOICA/EDCF) - EDCF ‘사후평가보고서 작성가이드라인’ 상 보고서 목차에 평가대상 사업 지원 논리 분석 포함 - KOICA/EDCF 모두 사업발굴, 계획단계부터 성과관리 강화(양 기관 성과관리 개선 제도적 메커니즘 확립 및 지속적 추진) (유관부처/기관) - 사업유형/분야별 표준 성과지표를 마련, 사업발굴/계획 단계부터 PDM 구축, 대규모 사업 기초선 조사 실시 (평가소위) - 사전평가, 모니터링/중간평가 활성화를 위해 지침 및 매뉴얼 개선 (수행기관) 평가대상사업 및 국가에 대한 설명, 지원논리에 대한 비판적 분석 강화
	평가 팀 구성	외부평가진의 경험 및 전문성 부족, ODA 평가 전문가 참여 미흡, 평가팀 역할분담 모호	(KOICA/EDCF) 2차 메타평가 대비 평가진 전문성/경험 개선 (유관부처/기관) 내부평가 60%로 평가진 전문성 및 독립성 부족	(유관부처/기관) 대규모 예산 투입/전략적 중요사업 위주로 외부평가 추진 확대 (기재부)사업계획/예산승인 시 사업예산 일부 평가에 활용 가능하도록 승인 (평가소위)평가예산 부족한 유관부처/기관이 사업예산 일부 평가예산으로 획득, 외부평가 확대할 수 있도록 지원 (수행기관)평가보고서에 평가자 정보/업무분장내역 명시
	평가 방법 및 디자인	평가 방법론 선정 근거 불명확, 평가유형별 적합한	(KOICA/EDCF) 평가기준/매트릭스/지표, 평가방법론 적용 전반적 양호	(유관부처/기관) - 대상사업 분야·특징에 따른 성과지표 개발 및 활용 - 설문조사/만족도조사 등

		기준 미비	(유관부처/기관) 40% 이상 평가기준/매트릭스 부재, 교차검증 없이 만족도/설문조사 결과 정리하는 수준	단일 정보소스 및 방법 의존 지양, 평가방법론 다원화·교차검증 강화 (평가소위) - 기관별 성과지표 연구 활성화 관련 지침 및 매뉴얼 개선 (수행기관) - 성과파악을 위한 다양한 평가방법론 적용
평가과정 [신뢰성]	평가규정 및 지침 준수	- 일부 기관 내부지침 상 보고서 목차에 평가목적 항목 부재 - 주제별·분야별 전략적 평가 지침 미흡	- 독립성 평가원칙 관련하여 평가수행, 결과/보고서 작성 단계에서 평가자의 독립성 개선여지 존재	(KOICA/EDCF/유관부처/기관) - 평가독립성을 보장하는 한편, 성과관리·교훈도출 수단으로서 평가 중요성 관련 기관차원 이해도제고
	평가환경 분석	전반적으로 평가환경, 이해관계자 역할에 대한 심층적 분석이 미흡, 지원논리 및 사업의 구조적 이해, 주요 쟁점 관련 분석 부족	(KOICA/EDCF) 2차 메타평가 대비 평가환경분석 전반적 개선 (유관부처/기관) - 약 30% 자체평가 평가환경/지원논리/이해관계자 분석 부재	(유관부처/기관)내부 평가지침에 평가환경 항목을 포함 (수행기관)ODA 사업으로서 평가대상 사업의 지원환경 및 논리,이해관계자 분석 강화
	평가기준 적용	전반적으로 적절성·효율성·지속가능성 평가는 양호하지만, 상위목표의 달성도에 대한 정량적 접근이 필요한 효과성, 파급효과 평가는 미흡	- 2차 메타평가와 유사하게 적절성/효율성/지속가능성 평가 전반적으로 양호 - 정량적 성과데이터가 필요한 효과성/파급효과 평가는 개선여지(성과관리 미흡)	(평가실시기관) 현실적·활용가능한 PDM 구축, 기초선조사, 모니터링 활성화 1.(KOICA/EDCF) KOICA 성과관리 강화 제도 확립 및 추진 활성화, EDCF 수원국 성과관리 역량지원 강화 2.(유관기관/부처)기관별 표준성과지표를 구축, PDM 구축 및 대규모 사업 대상 기초선 조사 실시 (평가소위)평가교육/워크숍 심화 및 다원화 통한 유관기관/부처 성과관리 역량강화 지원
	파트너 십 및 참여	현지 워크숍, 설문조사 등을 실시하고	- 2차 메타평가에서 지적된 수혜자, 지역주민 참	((KOICA/EDCF/유관부처/기관) - 평가계획 시 수혜자, 지

평가결과 [유용성]		있지만, 수혜자 및 지역주민 참여, 국내전문가 및 이해관계자 의견수렴 미흡	여는 전반적 개선 - 단, 제언에서 지적된 평가계획 시 참여 여전히 미흡, 시행단계에 설문조사/인터뷰 대상으로서 참여하는 수준	역주민 참여 활성화를 위해서는 사업계획·모니터링 단계부터 수혜자, 지역주민의 참여로 현지 주민의식·파트너십 구축이 선행되어야 함. - 이를 위해서는 평가기간·예산확대 필요 (평가소위) - 평가기간을 연장할 수 있도록 평가계획수립 및 확정 일정을 n-2 예비검토제와 연계하여 조정
	데이터 객관성 / 명확한 분석 및 결론 도출	교차검증 부족, 설문조사 및 면담 의존도 높아 정보 및 자료의 객관성 부족, 평가기준 별 분석과 결론을 제시할 때 판단의 근거 및 데이터가 부족	(KOICA/EDCF) 2차 메타평가 대비 데이터 객관성 전반적 개선 (유관부처/기관) - 약 50%는 설문조사, 면담, 문헌 등 특정 정보출처에 대한 의존도 높고 교차검증 부족	(유관부처/기관) - 정성적, 정량적 접근 등 방법론 다원화, 다양한 정보출처 활용 교차검증 강화, 근거 기반 결론 도출 - 다양한 방법론/정보수집에 필요한 평가예산·기간 확보, 외부평가 확대 (평가소위)평가워크숍 심화·다원화를 통한 유관기관/부처 평가수행·관리 역량강화 지원
	보고서 명료성/교훈 및 제언의 활용도	- 보고서 구성 및 목차가 전반적으로 양호하나 일부 보고서의 경우 사업의 내용과 주요 쟁점을 파악하기 어려움 - 제언이 전반적으로 모호하고 추상적, 이해관계자별 구체적 인 행동계획 제시 미흡	(KOICA/EDCF) - 보고서 명료성·쟁점 파악 전반적으로 양호 - 동시발주 프로젝트 평가일수록 2차 메타평가 시 지적되었던 이해관계자별 제언 미흡 (유관부처/기관) - 30% 평가 ODA 자체평가에 필수적인 목차 구성요소 불포함(요약, 결론, 교훈 등), - 50% 평가 교훈/제언 활용도 부족	(KOICA/EDCF) 전략평가 외 프로젝트 평가에서도 이해관계자별 제언 도출을 통한 유용성 제고, 평가품질관리 강화 (유관부처/기관) - 자체평가 지침에 ODA 평가보고서 규격에 적합한 목차 반영, 보고서 품질 관리 강화 (평가수행기관) - ODA 평가에 적합한 보고서 구성, 사업성과 개선 위한 쟁점파악, 구체적·유용한 결론, 제언도출
	평가 결과의 공개, 보고 체계	평가결과 공개는 양호한 수준이나, 내부 및 수원국/국제사회와 평가결과 공	- 수원국·국제사회 이해관계자 에 대한 평가결과 공유 여전히 미흡(2차 메타평가와 동일) - 29개 기관 중 19	(KOICA/EDCF/유관부처/기관) - 수원국/국제사회 이해관계자와 결과공유 활성화 - 19개 기관 평가결과 보고 체계 독립성 강화

		유 및 상급기관 보고체계 미흡	개 기관 평가결과 부서장까지만 보고, 보고체계 독립성 여전히 미흡	(평가소위) - 평가결과를 기관장까지 보고하도록 통합평가지침에 반영, 기관별 내부평가지침에 반영하도록 권고
	환류 및 이행 점검 여부	K O I C A , E D C F는 평가결과 및 제언에 대한 환류 및 이행점검 메커니즘이 구축되어 있으나 유관부처, 기관은 부재, 자체평가결과 보고 의무 준수 필요	- 평가결과 반영 계획·점검 결과 평가소위에 제출하도록 하는 제도적 환경 구축 - 단, 상당수 부처/기관에서는 전년도와 동일사업 연속 평가, 평가소위의 실질적 심의역할 수행 미흡: 제도 실효성 부족 - 평가소위 차원에서만 논의되어 환류/이행점검 여부에 대한 대국민 접근성 제한적	(KOICA/EDCF) - 전략평가에서 제언관련 경영진 답변 (management's response)을 자체평가 부록으로 포함, 대국민 정보접근성 제고 ¹⁶⁾ (유관부처/기관) - 형식적 제출이 아닌 전년도 평가결과를 향후 사업개선 및 평가계획에 실질적으로 반영/환류 (평가소위) - 결과 반영계획, 점검결과 적절성·실효성 관련 심의 강화, 필요시 개선 권고

3. 이해관계자별 제언

가. 평가실시기관: KOICA, EDCF, 유관부처 및 기관

1) KOICA : 성과관리 메커니즘 제도적 확립 및 기초선 조사 확대

☐ (현황) 성과관리 측면에서 최근 몇 년간 제도적 변화가 있었으며 특히 예비조사, 심층기획조사 등을 통해 PDM의 수립 및 조정 단계를 거치는 한편, 2014년 이후부터 기초선조사를 점진적으로 추진 중

- 기초선조사, 모니터링 등 성과관리는 PMC, PM 혹은 PC, 현지사무소 등 다양한 주체에서 수행하고 있으며 특히 기초선조사의 경우 2014년부터 본격화된 상황

o 2014년 시작한 프로젝트 중 약 20% 정도에 대해 기초선 조사 실시

- 지역부서별로 평가담당관을 선정하여 지역부서 차원에서 추진되는 사업

16) 표 5-1 참조

성과관리를 조정하도록 하며, 평가심사실에서는 TAG 제도를 통해 사업
부서의 PDM 구축, 모니터링, 기초선조사 등 성과관리 지원

- 최근 중점 6대 분야 표준성과지표를 개발하고 기초선조사 가이드라인
을 개정하는 한편, 사업성과를 관리 및 tracking 하는 사업관리툴을 개
발하는 등 다양한 노력도 추진

- 평가대상 선정의 경우 현재 평가위원회를 구성하고 자체적인 선정기준에
따라 당해 연도 평가대상사업을 선정하는 점은 바람직하지만, 사업평가
위원회의 구성에 있어 외부 심사위원의 비중이 제한적인 상황

- 선정기준은 정책연관성, 확대적용가능성, 유용성/평가가능성, 비용타당
성을 활용

- Rating 결과에 따르면 이해관계자별 제언도출, 수원국에 대한 평가결과
공유, 환류/이행점점의 대국민 정보접근성은 2차 메타평가 결과와 마찬
가지로 여전히 개선여지가 있음.

- 평가결과 워크숍, 카드뉴스 제작, 평가교훈 사례집 발간 등 최근 평가
결과 및 교훈에 대한 다양한 측면의 홍보는 바람직한 변화이지만, 평가
보고서 상 제언에 대한 경영진 답변은 아직 제도화되지 않은 상황

□ (조치사항) 현재 제한적 사업을 대상으로 추진하고 있는 기초선 조사가
보다 많은 사업에서 추진될 수 있도록 관련예산을 확보하고, 사업 전주
기에 걸친 성과관리 메커니즘을 제도적으로 확립

- 현재 평가담당관 제도를 본부 뿐 아니라 중점협력국 현지사무소에도 시
범 적용하여, 현장에서 평가 및 성과관리 관련 업무를 총괄 및 조정할
수 있는 인력의 배치 필요

- 본부 인력 파견이 힘든 경우 선진공여기관과 같이 수원국 전문가를
KOICA 성과관리 전문관으로 고용하는 방법도 적극 고려

- * 현재 추진하고 있는 인트라넷을 통한 성과관리가 원활히 추진되기 위해서도
현지인력을 보다 적극적으로 활용할 수 있도록 예산 및 제도적 지원이 뒷받침
되어야 할 것

- 평가대상선정의 객관성 및 타당성 제고를 위해 평가위원회에 외부 심사

위원의 비중을 확대

- * KOICA는 2017년 평가위원회부터 외부 심의위원을 증원할 계획을 밝혀 향후 계획대로 내외부 심사위원 비중을 적정하게 고려해야 함.

- 중장기적으로는 개별사업에 대한 프로젝트평가보다는 프로그램 및 분야별 평가, 주제별 평가를 확대해야하고, 평가시기도 조정하여 사전평가 확대
- 평가품질 관리 차원에서 평가수행기관이 이해관계자별 제언을 구체적으로 도출하도록 하고, 수원국과 평가결과 공유 활성화 및 평가의 책무성 강화를 위해 평가제언에 대한 기관의 경영진 답변 및 이행계획을 공시하는 방안 검토
- 전반적으로 보고서 품질이 우수한 분야/주제별/전략평가와 마찬가지로 동시발주가 이루어지는 프로젝트 사후평가에 대해서도 이해관계자별 제언 도출 등 품질관리 강화

표 5-4. KOICA 제언 종합

구분	내용
단기과제	■ 평가대상 선정 객관성 제고 - 평가대상선정의 객관성 및 타당성 제고를 위해 평가위원회에 외부 심사위원의 비중을 확대 ■ 프로젝트 사후평가 품질관리 강화 - 동시발주가 이루어지는 프로젝트 사후평가에 대해서도 평가수행기관이 이해관계자별 제언 도출하도록 독려 ■ 수원국 결과 공유 확대 및 환류 정보접근성 강화 - 보고서 완료 이후 수원국과 평가결과 공유 확대 - 분야/주제별/전략평가의 경우 평가제언에 대한 경영진 답변을 보고서에 포함
중기과제	■ 성과관리 메커니즘 제도적 확립 - 본부외에 중점협력국 현지사무소에도 평가담당관 제도 시범적용, 현장차원의 성과관리 업무 총괄, 조정 및 지원가능한 인력 배치 (필요시 수원국 전문가 고용도 고려) ■ 기초선 조사 활성화 - 기초선 조사가 보다 많은 사업에서 추진될 수 있도록 관련 예산 확보

2) EDCF: 성과관리 메커니즘 제도적 확립 및 수원국 역량 지원

□ **(현황)** 성과관리 측면에서 양허성 차관의 경우 사업수행/성과관리가 주로 수원국 PMU의 업무 영역으로 EDCF 역할이 제한적이며, 성과평가보다는 과정평가에 치중하고 있음.

- F/S 대상사업의 경우 F/S 실시 단계에서 산출물에 대한 기초선조사를 실시하고, 올해부터 성과데이터 수집 제도를 도입한 상황
 - 차관사업 특성 상 사업발굴 및 계획, 심사단계에서 EDCF 사업부 및 현지사무소가 관여하지만 모니터링 등 성과관리는 수원국이 고용한 컨설턴트가 담당하여 국별 컨설턴트 역량에 따라 수준이 다양함.
 - Rating 결과에 따르면 보고서 품질 및 결과활용 측면에서 평가대상사업의 지원논리에 대한 비판적 분석, 이해관계자별 제언, 국제사회에 대한 평가결과 공유, 환류/이행점점의 대국민 정보접근성은 여전히 개선의 여지가 있음.
 - EDCF ‘사후평가보고서 작성가이드라인’ 상의 보고서 목차에 평가대상사업 지원논리에 대한 분석의 부재로 사업계획 단계에서 설정한 지원논리의 타당성에 대한 비판적 분석이 없이 평가대상에 대한 간략한 개요만을 포함하는 사후평가에 대한 문제제기가 2차 메타평가에서도 있었음.
 - 자체평가보고서의 영문버전이 DeREC 등에 제한적으로 공유되어 국제사회 이해관계자의 정보접근성 제한적
 - KOICA와 마찬가지로 평가보고서 상에서 환류/이행점점 현황에 대한 정보가 부재하여, 대국민 정보접근성 역시 제한적
- * 최근 평가워크숍을 통해 결과 및 사례 공유를 위한 노력은 긍정적 변화

□ **(조치사항)** F/S 단계부터 수원국 측의 성과관리를 위한 기초선조사를 강화/확대하고, 사업 컨설턴트의 성과관리 교육을 통해 수원국 성과관리 역량강화 지원

- 일정규모 이상 사업의 경우 사전조사를 확대하고, F/S단계부터 실시하는 기초선조사를 확대해 나갈 수 있도록 관련 예산을 확보하는 한편, 컨설

턴트를 통해 성과관리를 위한 수원국 역량강화와 사업모니터링 강화

- 단기적으로 역량강화가 가능하고 프로젝트 기간 동안 인력교체가 없는 사업 컨설턴트를 대상으로 성과관리 교육을 실시하고, 이를 통해 수원국 역량강화 지원

- 프로젝트 사후평가에서도 평가대상사업의 지원논리에 대한 분석이 가능하도록 EDCF ‘사후평가보고서 작성가이드라인’에 반영하는 한편, 평가수행기관이 이해관계자별 제언이 구체적으로 제시되어야 함.
- 자체평가보고서의 영문버전을 DeREC에 보다 적극적으로 공유하여 국제사회 이해관계자의 정보접근성을 개선하고, 평가의 책무성 강화를 위해 평가제언에 대한 기관의 경영진 답변 및 이행계획을 공시하는 방안 검토

표 5-5. EDCF 제언 종합

구분	내용
단기과제	▪ EDCF ‘사후평가보고서 작성가이드라인’ 조정 - 사업계획 단계에서 설정한 지원논리의 타당성에 대한 분석이 가능하도록 평가보고서 목차에 반영 ▪ 국제사회/수원국 이해관계자 평가접근성 제고 - 보고서 완료 이후 영문버전을 DeREC에 보다 적극적으로 공유 - 보고서 완료 이후 수원국과 평가결과 공유 확대 ▪ 환류 정보접근성 강화 - 분야/주제별/전략평가의 경우 평가제언에 대한 경영진 답변을 보고서에 포함
중기과제	▪ 사전조사 확대 및 기초선 조사 활성화 - 일정규모 이상 사업의 경우 사전조사 확대 - F/S 단계부터 실시하는 기초선 조사 활성화를 위한 관련 예산 확보 ▪ 수원국 평가역량 강화 지원 - 사업컨설턴트를 대상으로 성과관리 교육 실시 및 수원국 역량 강화 지원

3) 유관부처/기관: 평가대상 선정기준 수립, 성과지표 구축, 사업구성 조정

- (평가지침준수 현황) 유관기관 22개 중 9개 기관은 평가대상사업 선정기준이 부재하며, 기관별 자체평가지침 미비에도 불구하고 상당수 기관이 통합평가 지침과 기준을 준수하지 않고 있음.

- 이에 따라 평가방식도 연도별 사업결과보고서나 종료보고서를 형식적으로 제출하고 있는 실정이고, 유관부처/기관의 주요 사업이 워크숍, 연수, 세미나 등이어서 자체평가에 어려움을 겪고 있음.

□ (조치사항) 사업 관리를 위해 기존 방식과 같이 종료평가를 실시하되 3년마다 연속사업에 대한 사후평가를 실시하여 종합적 사업개선방안을 도출하는 한편, 기관별 표준성과지표를 도출을 위한 평가연구 실시를 권고

- 연도별 평가계획을 국제개발협력위원회에 제출 시, 전체 사업 중 선정사업이 예산에서 차지하는 비율을 연도별로 기록하고, 해당사업의 선정 이유를 함께 제출하도록 하는 한편, 기관별 자체평가지침을 수립하여 평가소위에 제출
- 해당부처/기관의 사업의 분야 및 특징을 반영한 성과지표들을 마련하기 위한 평가 용역연구를 실시
 - 성과지표 연구는 외부 평가전문가와 내부의 분야/주제전문가가 참여하여 실시하도록 하여 품질을 제고할 수 있도록 충분한 리소스 투입이 필요
 - 성과지표들을 활용하여 사업발굴/계획단계부터 PDM을 구축하는 한편, 대규모 사업에 대해서는 기초선 조사 실시

□ (평가역량 현황) 유관부처 중 다수의 평가실시기관에서는 평가인력부족, 예산부족을 평가수행의 어려움으로 들고 있었으며, 평가를 중시하는 조직문화의 부재가 평가의 우선순위를 낮춘다는 의견이 많았음.

- 평가담당자가 없거나 수시로 교체되는 환경 또한 ODA 사업의 평가품질 저하의 원인이 될 수 있음.
- 기관 입장에서 평가보고서를 사업결과의 홍보수단으로 생각하고 성공적인 결과만을 기록하는 의도도 파악됨.

□ (조치사항) 기관별 평가담당자에 대한 평가교육 워크숍을 내실화하고, 필요시 기관별 평가교육 프로그램 지원하는 방안 고려

- 평가교육 워크숍을 통해 국제개발협력 통합평가지침(2010), 통합평가매뉴얼(2014), 평가등급제 시행지침(2015), 평가윤리지침(2014) 등 주요 지침과 기준에 대한 교육내실화 필요
 - 관련 주제별 평가보고서 사례를 공유하여, 적합한 평가지표와 평가방법론을 학습할 수 있도록 유도
 - 일정수준의 평가예산을 제도적으로 보장해주기 원하는 기관도 존재하나, 관련부처와 협의하여 사업비의 일정부분 혹은 불용예산을 평가예산으로 전용할 수 있는 제도적 근거 마련
 - 우수 평가보고서에 대한 적극적인 공유 및 인센티브 제공을 통해 기관자체의 인식을 제고할 필요
- (ODA 사업 구성 현황) 중장기적 평가품질 및 성과관리 강화를 위해서는 워크숍, 세미나 위주의 단발적인 기술협력사업이 분절화되어 있는 ODA 사업의 구성은 한계가 있음.
- (조치사항)중장기적으로는 개발성과를 제고할 수 있는 프로젝트/프로그램성 사업 위주로 ODA사업 구성을 조정하고, 평가대상도 단발적 기술협력사업이 아닌 프로젝트/프로그램 사업을 선정하는 등 변화가 필요
 - 현재 추진하고 있는 사업 중 대규모 예산이 투입되거나 전략적으로 중요한 사업에 대해서는 사전평가를 실시하는 한편, 근본적으로는 사업추진의 타당성을 검증하는 예비타당성조사 및 F/S를 활성화하여 투입 대비 최대의 효과를 낼 수 있는 사업을 발굴하기 위한 노력도 병행되어야 함.
 - 단기적으로는 현재 실시하고 있는 연수, 전문가파견, 봉사단파견 등 기술협력성 사업을 종합하여 2~3년 마다 사후평가를 실시하는 한편, 중장기적으로 프로젝트 사업 위주로 대상사업을 점진적으로 변화

표 5-6. 유관부처/기관 제언 종합

구분	내용
단기과제	■ 평가대상 선정기준 수립 및 자체평가지침 수립 - 연도별 평가계획을 국제개발협력위원회에 제출 시, 전체 사업 중 선정사업이 예산에서 차지하는 비율을 연도별로 기록하고, 해당사업의 선정 이유를 함께 제출 - 기관별 자체평가지침을 수립하여 평가소위에 제출 ■ 종료/사후평가 주기 - 사업 관리를 위해 기존 방식과 같이 종료평가를 실시하되, 3년에 한번 씩 연속사업에 대한 사후평가를 실시하여 종합적 사업개선 방안을 도출 ■ 평가교육워크숍을 내실화하고, 필요 시 기관별 평가교육 프로그램 지원 - 관련 주제별 평가보고서 사례를 공유, 적합한 평가지표와 평가방법론을 학습할 수 있도록 유도 (KOICA ODA 교육원, 평가심사실, 외교부, 평가소위 지원 필요) - 우수 평가보고서에 대한 적극적인 공유 및 인센티브 제공을 통해 기관자체 인식을 제고할 필요
중기과제	■ 기관별 표준 성과지표를 도출을 위한 연구실시 - 부처/기관별 사업의 분야 및 특징을 반영한 성과지표들을 마련하기 위한 평가 용역연구를 실시 (평가소위는 성과지표 연구도 자체평가보고서로 제출할 수 있도록 평가유형 다원화) - 성과지표 연구는 외부 평가전문가와 내부의 분야/주제전문가가 참여하여 실시하도록 하여 품질을 제고할 수 있도록 충분한 리소스 투입이 필요 (최소 5개월 기간) ■ PDM 구축 및 기초선 조사 - 성과지표들을 활용하여 사업발굴/계획단계부터 PDM을 구축하는 한편, 대규모 사업에 대해서는 기초선 조사, 사전평가 실시 ■ 사업비 일부 평가예산으로 활용 - 관련부처와 협의하여 사업비의 일정부분 혹은 불용예산을 평가예산으로 전용할 수 있는 제도적 근거 마련
장기과제	■ ODA사업 구성 조정, 단발적 기술협력 지양 - 개발성과를 제고할 수 있는 프로젝트/프로그램성 사업 위주로 ODA 사업 포트폴리오를 조정하고, 평가대상도 단발적 기술협력사업이 아닌 프로젝트/프로그램 사업을 선정하는 등 변화가 필요 - 단기적으로는 현재 실시하고 있는 연수, 전문가파견, 봉사단파견 등 기술협력성 사업을 종합하여 2~3년 마다 사후평가를 실시하는 한편, 중장기적으로 프로젝트 사업 위주로 대상사업을 점진적으로 변화

나. 평가협조기관

□ (외교부) 무상 평가협조기관 역할 강화

- (현황) KOICA 외에 무상원조를 실시하는 27개 유관부처 및 기관의 자체평가계획과 결과를 종합 및 평가소위에 제출하는 역할을 수행하며 검토 및 조정의 역할은 미흡한 상황
 - 사업계획 수립 단계에서는 무상원조 관계기관 협의회 등의 창구를 통해 부처/기관별 사업의 중복방지 및 조정의 역할을 담당하지만, 평가에 대해서는 무상기관 차원의 조정 메커니즘 부재
- (조치사항) 무상원조 관계기관 협의회와 같이 ‘무상 평가실시기관 협의회(가제)’ 등의 별도 플랫폼을 마련하거나 무상원조 관계기관 협의회에서 평가대상 및 범위를 상호 논의하여 유관부처간 공동평가 확대하고, 다양한 부처의 기관별 내부 평가지침 및 연간평가계획을 실질적으로 검토하고 조정할 수 있는 추진체제 수립 필요
 - 외교부에서 유관부처 및 기관, 지자체 등을 포함하는 무상 사업수행기관의 연간평가계획을 사전검토 및 조정하는 역할을 수행할 수 있도록 평가지침 개선, 인력 및 예산 확대 필요
 - 통합평가지침 7조에 따르면, 사업시행기관의 기관별 내부 평가지침을 평가협조기관에 제출하여 평가소위에 제출토록 하고 있으므로 이에 대한 실질적인 검토가 필요하고, 그 검토결과를 평가소위에 체계적이고 종합적으로 보고할 수 있는 업무체제 수립이 필요
- 아울러 현재 개발정책과 내 담당자 1인 외에 담당인력을 추가하는 한편, 전략 및 사업계획 수립 및 조정을 담당하는 개발협력과에도 평가담당자를 지정, 전략/계획 수립과 평가의 연계성을 강화
- 평가업무의 전문성을 고려할 때 외교부내 인력 뿐 아니라 KOICA 등 평가전문가 파견 혹은 민간 평가전문관 고용 등의 방식으로 외부전문 인력을 확보하는 방안도 고려할 필요가 있음.

□ (기재부) 평가·성과관리 예산 확대 및 제도적 지원

- (예산편성 현황) EDCF와 KSP 사업평가를 조정, 총괄하는 역할 뿐 아니라, 다양한 평가실시기관, 평가소위, 무상 평가협조기관의 평가 및 성과 관리에 대한 예산 편성 권한이 있으나, **현재 평가담당 부서가 없는 유관 부처/기관에는 별도의 평가예산 승인을 하지 않는 상황**
 - * 특히 유관부처/기관의 경우, 평가예산 및 담당인력의 부재가 자체평가 품질 뿐 아니라 ODA사업의 효과성을 저해하는 주요 요인으로 작용
- (조치사항) EDCF 사업과 KSP 사업의 평가대상 및 범위, 평가사업 선정기준 등을 검토하고, 평가결과를 환류할 수 있는 세미나 및 워크숍 개최
 - o 기재부 예산실에서는 평가 및 성과관리의 중요성을 고려할 때 **사업예산 중 평가예산을 포함하도록 적극 지원**하는 한편, 평가담당 부서가 없는 경우에도 **별도의 기술협력 사업으로 기초선조사 등을 포함한 사전평가 혹은 성과지표 연구를 시행할 수 있도록 예산승인**
 - o 국내외 평가담당 인력 추가확보, 평가역량강화를 위한 교육/훈련, 기초선조사 확대를 추진할 수 있도록 관련 예산도 적극 지원
 - o 대규모 프로젝트 사업 추진 시 KOICA/유관부처의 기술협력 연계를 통해 수원국 성과관리 역량강화를 추진할 수 있도록 관련 예산 지원

표 5-7. 평가협조기관 제언 종합

구분	내용
외교부	■ 무상 평가협조기관 역할 강화 - 무상원조 관계기관 협의회와 같이, ‘무상 평가실시기관 협의회(가제)’ 등의 별도 플랫폼을 마련하거나 무상원조 관계기관 협의회에서 평가대상 및 범위를 상호 논의하여 유관부처간 공동평가 확대하고, 다양한 부처의 기관별 내부 평가지침 및 연간평가계획을 실질적으로 검토하고 조정할 수 있는 추진체계 수립 필요 - 외교부에서 유관부처 및 기관, 지자체 등을 포함하는 무상 사업수행기관의 연간평가계획을 사전검토 및 조정하는 역할을 수행할 수 있도록 평가지침 개선
기재부	■ 평가·성과관리 예산 확대 및 제도적 지원 - 예산당국에서는 평가 및 성과관리의 중요성을 고려할 때 사업예산 중 평가예산을 포함하도록 적극 지원하는 한편, 평가담당 부서가 없는 경우에도 별도의 기술협력 사업으로 기초선조사 등을 포함한 사전평가 혹은 성과지표 연구를 시행할 수 있도록 예산승인 - 평가역량강화를 위한 교육/훈련, 기초선 조사 확대를 추진할 수 있도록 관련 예산도 적극 지원

다. 평가소위

□ 평가소위 역할 및 업무범위 확대

- **(현황)** 현재 **평가소위**에서는 평가실시기관 및 평가협조기관이 제출하는 **자체평가 실시계획과 결과에 대한 실질적인 검토와 조정 필요**
- 무상원조 협조기관인 외교부의 인력 부족 및 시스템적 제약요인을 고려할 때, 현실적으로는 평가소위 차원에서 다양한 부처/기관의 평가계획 및 기관별 평가지침에 대한 심의기능을 강화해야함.¹⁷⁾
- **(조치사항)** 연간 자체평가 실시계획 상 평가대상 사업 선정의 적절성 및 타 기관과의 중복방지, 필요 시 공동평가 등 연계방안에 대한 제언 등 보다 적극적인 역할을 수행해야함¹⁸⁾.
 - 특히 아직 평가역량 및 전문성이 부족한 유관부처/기관의 평가계획 수립 및 자체평가 선정, 수행을 지원하기 위해 **민간위원-평가실시기관-평가협조기관이 참여하는 TF를 분과별/주제별로 구성하여 평가대상선정의 적절성 분석 및 추진방향에 대한 제언 도출**
 - 평가책무성을 강화하기 위해 기관별로 제출된 평가대상 및 범위 선정의 적절성 여부를 검토하고, 유관부처/기관의 평가효과성 제고를 위한 정책협의 필요
- 평가소위의 업무범위 및 권한을 확대하기 위해 국제개발협력법, 시행령 및 지침의 조정에 대한 논의도 필요

□ 국제개발협력 평가지침 및 매뉴얼, 평가교육 보완

- **(현황)** 그동안 수립된 **국제개발협력 통합평가지침(2014), 통합평가매뉴얼(2014)의 내용이 프로젝트 평가 위주이며 지나치게 포괄적이어서** 유관부처/기관이 평가계획/실시에서 참고하기에 충분하지 않음.

17) 앞서 무상원조 담당 평가협조기관인 외교부의 역할 강화의 필요성을 제시하였으나, 현실적으로 단기간에 제도화하기 힘든 측면에 강하기 때문에, 평가소위의 역할 강화 및 확대에 보다 우선순위가 두어져야 할 것

18) 자체평가 외에 평가소위 차원에서 실시하는 소위평가의 경우 MDG 이행성과 평가 등 거시적이고 정책적인 평가로 대상을 조정하는 한편, 자체평가와 역할분담을 통한 시너지 효과 창출이 필요

- 지침 및 매뉴얼은 프로젝트 사업에 대한 사후평가에 대한 가이드라인을 상세히 제공하고 있으나, 유관부처/기관의 사업유형은 연수, 전문가 파견 등 동일한 방식으로 다년도에 걸쳐 단일 사업을 추진하는 경우가 많음.
- (조치사항) 유관부처 및 기관, 지자체별 사업유형에 따른 적절한 평가수요를 파악하고, 평가유형별 성과지표를 도출하는 평가연구 용역도 자체 평가의 일환으로 실시할 수 있도록 지침 수정
 - o 평가소위 중심으로 평가교육/워크숍을 확대하고, 다양한 유형의 자체평가사업에 필요한 평가방법론 및 가이드라인을 작성하기 위한 정책연구 확대 필요

□ 평가등급제 개선 및 실효성 제고

- (현황) 평가등급제 지침을 2015년 자체평가부터 적용하도록 하였으나, 프로젝트 사후평가만을 대상으로 하기 때문에 다양한 ODA 사업의 성과를 등급화하는데는 한계
 - o 2015년 자체평가 58건 중 15건만이 프로젝트 사후평가로 평가등급제 대상은 해당연도 자체평가 중 25% 가량만 해당
 - o 평가실시기관 컨설턴트에 대한 설문조사에서도 응답자 59인 중 37%는 평가등급제에 대해 알지 못하여 적용하지 않았다고 답변하여, 평가등급제에 대한 인지도 부족도 문제
- 2017년부터 자체평가계획 및 결과를 제출할 예정인 지자체의 경우, 프로젝트형 사업 외에 초청연수 및 전문가파견 등 기술협력 사업의 비중이 높기 때문에 해당 ODA사업의 성과파악에도 현 등급제는 실효성이 부족할 것으로 판단됨.
- (조치사항) 현재의 평가등급제는 프로젝트사업을 대상으로 의무화하고, 각 시행기관은 사업특성을 고려하여 필요할 경우 자체적으로 평가등급 기준을 수립하되 내부 평가지침에 반영하여 사전에 평가소위에 보고하도록 해야 함.
 - o 이를 토대로 향후 개선방안에 대한 심도 깊은 분석이 필요하므로 평가소위 차원에서 단시일 내 추가적 등급제를 마련하기보다는 정책연구 수행을 통한 체계적 접근이 적절

- 평가유형별 성과지표를 도출하기 위한 평가연구의 내용으로 포함하여 함께 추진하는 방법이 효율적일 것

표 5-8. 평가소위 제언 종합

구분	내용
주요과제	■ 평가소위 역할 및 업무범위 확대 - 연간 자체평가 실시계획 상 평가대상 사업 선정의 적절성 및 타 기관과의 중복방지, 필요 시 공동평가 등 연계방안에 대한 제언 등 보다 적극적인 역할을 수행해야함. - 특히 아직 평가경험, 전문성이 부족한 유관부처/기관의 평가계획 수립 및 자체평가 선정, 수행을 지원하기 위해 민간위원·평가실시기관·평가협조기관이 참여하는 TF를 분과별/주제별로 구성하여 평가대상선정의 적절성 분석 및 추진방향에 대한 제언 도출 - 기술협력 사업 평가의 경우, 주제/분야/유형/지역/국가별 공동평가로 추진하는 방안이 적절한지 여부를 판단, 논의하는 등 유관부처/기관의 평가효과성 제고를 위한 실질적 노력 필요 ■ 국제개발협력 평가지침 및 매뉴얼, 평가교육 보완 - 사후평가 뿐만 아니라 사전평가, 중간평가 등도 포함하는 한편 다양한 유형의 기술협력성 사업 시 참고할 수 있도록 지침 및 매뉴얼을 구체화 및 발전시켜야 함. - 유관부처 및 기관, 지자체별 사업유형에 따른 적절한 평가수요를 파악하고, 평가유형별 성과지표를 도출하는 평가연구 용역도 자체평가의 일환으로 실시할 수 있도록 지침 수정 ■ 평가등급제 개선 및 실효성 제고 - 평가등급제 지침을 2015년 자체평가부터 적용하도록 하였으나, 프로젝트 사후평가만을 대상으로 하기 때문에 다양한 ODA 사업의 성과를 등급화하는데는 한계

참고문헌

<국문>

국무조정실 개발협력정책관실. 2016. “ODA 통합평가 관련 법령 및 규정”.
국제개발협력 평가소위원회 의결 안건.

_____. 2016. 2017년 자체평가계획 작성지침.

국제개발협력평가소위원회 민간위원. 2016. 국제개발협력사업의 평가체계
개선을 위한 제언.

권율. 2006. 「우리나라 ODA사업의 효과성 제고방안: 모니터링과 평가를 중
심으로」, 『국제개발협력』. 2006년 제3호, 한국국제협력단.

권율·정지선·이주영·송지혜·유애라·이민영. 2014. ODA 시행기관의 자
체평가에 대한 메타평가. 국무조정실 수탁과제보고서.

권율·정지원·정지선·박수경. 2011. 『2011~2015년 국가재정운용계획』.
국가재정운용계획 ODA 분야작업반.

권율·정지선. 2012. “OECD DAC의 ODA 평가체제와 한국의 개선과제”,
KIEP 오늘의 세계경제, Vol.12. No.9.

정지선. 2014. “국제사회의 ODA 평가 활용 현황과 과제”, KIEP 지역경제
포커스, 제14-48호.

정지선·오태현. 2013. “ODA 국별 성과관리체제 및 평가방법에 관한 연
구”. KIEP ODA 정책연구 13-02.

한국개발전략연구소. 2012. “2010-2011년 자체평가 품질에 대한 메타평
가”. 국제개발협력위원회 평가소위원회 용역보고서.

한국국제협력단. 2014. 평가업무수행 길라잡이. 평가심사실.

_____. 2013. 평가등급제 가이드라인. 평가심사실

한국수출입은행. 2011. EDCF 사후평가보고서 작성 가이드라인.

<영문>

DFAT. 2014. “Quality of Australian Aid Operational Evaluations” .
Department of Foreign Affairs and Trade of the Government of
Australia.

Hedler, H., & Gibram, N. 2009. “The Contribution of Metaevaluation to
Program Evaluation: Proposition of a Model” . *Journal of MultiDisciplinary
Evaluation*, 6(12), 210-223.

Ministry of Foreign Affairs for Finland. 2015. “Meta-Evaluation of Project
and Programme Evaluations in 2012-2014”

OECD. 2013. “Evaluating Development Activities: 12 Lessons from the
OECD DAC” , OECD: Paris.

_____. 2016. Evaluation Systems in Development Co-operation. 2016
Review. OECD: Paris.

NORAD. 2014. “Can We Demonstrate the Difference that Norwegian Aid
Makes? Evaluation of results measurement and how this can be
improved.” . Report 1/2014.

USAID. 2013. “Meta-Evaluation of Quality and Coverage of USAID
Evaluations 2009-2012” .

_____. 2016. Strengthening Evidence-based Development: Five Years of
Better Evaluation Practice at USAID 2011 – 2016.

<부록1> 2014~2015 메타평가 자체평가 품질평가 점수 등급

1. 우수 등급 (80점 이상)

부처/기관	평가년도	평가보고서 제목	평가수행기관
여가부	2015	개도국내 인신매매피해자 지원사업	이화여대 여성학연구소
KOICA	2014	민관협력사업 종합평가: 글로벌 사회공헌 프로그램	경희대 국제개발협력센터
복지부 (KOFIH)	2015	스리랑카 응급의료 기능강화사업 사후평가	서울대 보건대학원
농식품부 (농어촌공사)	2014	르완다 농업 및 동물자원 개발사업	영남대
KOICA	2015	방글라데시 꾸밀라지역 농촌종합개발사업	글로벌발전연구원
KOICA	2014	스리랑카 발라체나이 지역홍수피해 방지를 위한 배수시설 설치사업	국제개발전략센터
EDCF	2015	보건분야 성과평가지표 개선을 위한 평가	프라임코어컨설팅, 경희대 경영대, 연대 보건대학원
EDCF	2015	보스니아-헤르체고비나 병원현대화사업 사후평가	프라임코어컨설팅
여가부	2014	개도국 여성직업능력개발센터 구축 운영 지원사업	한국직업능력개발원
KOICA	2014	스리랑카 500KW급 계통연계형 태양광 발전사업	상명대 천안산학협력단
KOICA	2015	네팔 부트왈 탐나가지역 직업훈련원 건립사업	상명대 국제개발협력연구소
KOICA	2015	국내초청연수사업(CIAT) 종합평가	글로벌발전연구원
KOICA	2015	우즈베키스탄 타슈켄트 직업훈련원 건립사업	상명대 국제개발협력연구소
농식품부	2015	미얀마 우수농산물 재배기술전수사업	경희대학교
산림청	2014	몽골 그린벨트 조립사업	한국농촌경제연구원
농식품부	2015	베트남 채소 계약재배 시범단지 조성사업	한경대 산학협력단
교육부	2014	한국형 첨단교육서비스 해외진출 지원사업	한국교육정보 진흥협회(KEFA)
KOICA	2014	한-방글라데시 ICT 훈련원 건립 지원사업	국제개발전략센터

2. 양호 등급 (70~79점)

부처/기관	평가년도	평가보고서 제목	평가수행기관
KOICA	2015	KOICA 보건분야 중기전략 이행평가	내부평가
KOICA	2014	농업분야 종합평가(캄보디아 사례 중심)	충북대 산학협력단
KOICA	2015	전자정부분야 종합평가 : 몽골 사례를 중심으로	(주)KCA
KOICA	2015	해외봉사단원 파견사업(WFK) 종합평가	글로벌발전연구원
KOICA	2015	몽골 울란바타르시 Yarmag 지역 용수공급 및 수자원이용 효율화사업	미래자원연구원
KOICA	2014	라오스 중등학교 교과서 보급사업 1차('07~'09년)	국제개발전략센터
KOICA	2014	라오스 중등학교 교과서 보급사업 2차('10~'12년)	국제개발전략센터
KOICA	2014	모로코 교사 IT 활용역량 강화사업	국제개발전략센터
KOICA	2014	엘살바도르 임산부 영양소 건립사업	서울대 국제학연구소
KOICA	2014	아순시온 인근 3개지역 모자 사망을 감소 지원사업	서울대 국제학연구소
KOICA	2014	페루 까야오지역 모자보건센터 개선사업	서울대 국제학연구소
KOICA	2014	볼리비아 엘알토지역 모자보건서비스 개선사업	서울대 국제학연구소
KOICA	2014	라오스 아동병원 건립사업	서울대 국제학연구소
KOICA	2014	베트남 중부지역 종합병원 건립사업	서울대 국제학연구소
KOICA	2014	몽골 전자조달시스템 구축사업	국민대 산학협력단
KOICA	2014	필리핀 4개 지역 재해방지 조기경보 시스템 구축사업	국제개발전략센터
KOICA	2014	필리핀 재해방지 조기경보 및 대응시스템 구축사업	국제개발전략센터
KOICA	2014	캄보디아 독립형 태양광 발전소 건립사업	상명대 산학협력단
KOICA	2014	캄보디아 시엠립 우회도로 건설사업	상명대 산학협력단
KOICA	2014	캄보디아 시엠립 우회도로 포장사업 1차('08~'09년)	상명대 산학협력단
KOICA	2014	캄보디아 시엠립 우회도로 포장사업 2차('10~'12년)	상명대 산학협력단
KOICA	2014	에티오피아 아르시 농촌개발사업	충북대 산학협력단
KOICA	2015	요르단 이르비드지역 혈액은행 개선사업	내부평가
KOICA	2015	이집트 유해폐기물 통합관리사업	한국환경정책평가연구원
KOICA	2015	몽골 울란바타르시 도시폐기물 재활용시설 건립사업	한국환경정책평가연구원
KOICA	2015	방글라데시 태양광 관개펌프 및 홈시스템 지원사업	글로벌발전연구원
KOICA	2015	세네갈 식수개발사업	미래자원연구원
EDCF	2014	에너지 분야 종합평가	개발정책학회(한남대)

EDCF	2015	전자정부 분야 종합평가	국민대 국정관리 전략연구소 평가단
EDCF	2014	중소기업 지원을 위한 소액차관 사업: : 라오스 5개 공항, 비엔티안시 소방설비 공급사업 및 109병원 의료기자재 공급사업	한국기업경영학회
EDCF	2015	직업훈련원 분야 성과평가지표 수립을 위한 평가	대외경제정책연구원 개발협력팀
EDCF	2014	미얀마 송배전망 확충 사업	한국개발정책학회
EDCF	2014	베트남 탕화성 하쭈읍 종합병원 개선사업	한국기업경영학회
EDCF	2014	베트남 라이짜우성 종합병원 개선사업	한국기업경영학회
EDCF	2015	미얀마 전자정부 구축사업 사후평가	국민대 국정관리연구소
EDCF	2015	니카라과 직업훈련소 확충사업 사후평가	대외경제정책연구원 개발협력팀
EDCF	2015	스리랑카 파데니야 아누라다푸라 도로 개선사업 사후평가	한국도로공사
국무조정실	2014	아태지역 양성평등 정책 인프라 강화사업	한국여성정책연구원 (내부)
기재부	2015	경제발전 경험공유사업(KSP) 평가	글로벌개발협력 컨설팅
교육부	2015	다문화가정 대상국가와의 교사교류사업	경인교육대학교
법무부	2015	국제마약퇴치 지원사업(타지키스탄)	대검찰청 마약과 (내부)
산업부	2014	개도국 표준체계 보급지원사업	연세대
산업부	2015	개도국표준체계보급 지원사업	연세대
국토부	2015	건설사업관리(CM) 해외진출 지원사업	국토부 해외건설 정책과 평가팀(내부)
식약처	2014	한-아세안 위생협력 세미나	(사)지구촌보건의료 연구소
식약처	2015	한·아세안 위생협력(축산물 안전관리 세미나)	(사)지구촌보건의료 연구소
선관위	2014	정치관계법제 개선 세미나 및 초청연수	내부평가
선관위	2015	선거법제 개선·지원 세미나	내부평가

3. 보통 등급(60~69점)

부처/기관	평가년도	평가보고서 제목	평가수행기관
미래부	2014	개도국 정보접근센터 구축사업 평가	한국정보화진흥원, 충북대
행자부	2014	지구촌 새마을운동 해당국가 중간평가	대외경제정책연구원 아중동팀
산업부	2015	산업자원협력개발 지원사업	(주)리서치에이

			플러스
KOICA	2014	KOICA 프로젝트형 사업 위험관리 방안 연구	글로벌개발협력 컨설팅(GDC)
KOICA	2014	무상원조사업 수원국 만족도 조사	(주)메가리서치
KOICA	2015	무상원조사업 수원국 만족도 조사	(주)메가리서치
KOICA	2014	중미·카리브국가 직업훈련 역량강화 한-콜 삼각협력사업	내부평가
KOICA	2014	우즈베키스탄 3개 중앙자료보관소 정보화사업	국민대 산학협력단
KOICA	2014	몽골 지적재산권 현대화사업	국민대 산학협력단
KOICA	2014	탄자니아 조세청 관세행정 현대화사업	국민대 산학협력단
KOICA	2015	DR 콩고 이디오피아 식수 및 위생 개선사업 (영향평가)	내부
KOICA	2014	스리랑카 응급대응시스템 구축사업	국제개발전략센터
KOICA	2014	가나 불타지역 식수위생 개선사업 영향평가	내부
KOICA	2014	동티모르 태양광을 이용한 담수생산 및 공급사업	상명대 천안 산학협력단
EDCF	2014	신평가기준 도입을 위한 시범 평가	인하대학교
EDCF	2014	스리랑카 수자원 관련사업 환경영향 평가: 스리랑카Galle 광역시 상수도개발사업 1 2차 및 보충용자 사업	미래자원연구원 & 한국수자원공사
EDCF	2015	방글라데시 철도사업 영향력 평가	한국창업경영연구원
EDCF	2014	볼리비아 고속도로 교량 건설사업	인하대 산학협력단
EDCF	2014	인도네시아 마나도 우회도로 건설사업	인하대 산학협력단
EDCF	2014	스리랑카 송배전망 개선사업	한국개발정책학회
EDCF	2015	방글라데시 철도기관차 구매사업 사후평가	한국창업경영연구원
국무조정실	2014	개도국(중남미 5개국) 교육협력 연구사업	한국교육개발원(내부)
국무조정실	2015	국제학생 학위과정 초청연수	KDI국제정책대학원 (내부)
미래부	2015	개도국 정보접근센터 구축사업	한국정보화진흥원, 충북대
법무부	2014	개도국 증권법 제 개정지원	내부평가
법무부	2015	개도국 증권법 제·개정 지원	내부평가
산업부	2014	베트남 인큐베이터파크 조성사업	(주)리서치에이 플러스
복지부	2014	필리핀 결핵관리 역량강화사업	결핵연구원
환경부	2014	케냐 소규모 마을상수도 지원사업	한국환경산업기술원 (내부), 한국국제개발 연구소 등(외부), 환경부(내부)

문체부	2015	문화예술교육 ODA 사업	창작집단 유유자적 (문화예술교육 ODA사업단)
관세청	2014	개도국 관세행정 현대화 업무 재설계 사업	내부평가
관세청	2015	세관행정 현대화 세미나	내부평가
농진청	2014	남미(볼리비아, 파라과이) 해외 농업기술개발 지원사업	이암허브
농진청	2015	아시아 새마을운동 시범마을 조성사업 성과평가	가톨릭대학교
산림청	2015	민간 사막화방지 조림 지원사업	충남대 산학협력단
식약처	2015	식중독 감염 예방 대응 네트워크 운영사업	(사)지구촌보건 의료연구소
공정위	2014	개도국 경쟁당국 직원 인턴십 사업	내부평가
공정위	2015	개도국 경쟁당국 직원 인턴십 사업	내부평가
권익위	2014	외국인 청렴교육과정 초청연수	내부평가
권익위	2015	외국인 청렴교육과정 초청연수	내부평가
선관위	2014	탄자니아 외국선거위원회 선거관계자 초청연수	내부평가
국민안전처	2015	재난안전 신기술 해외보급사업	노아솔루션, 동부엔지니어링

4. 미흡 등급(60점 미만)

부처/기관	평가년도	평가보고서 제목	평가수행기관
국무조정실 (경인사연)	2014	국제학생 학위과정 초청연수(KDI)	KDI국제정책대학원 (내부)
국무조정실 (경인사연)	2014	세계은행과의 개발경험 프로그램 공동사업 (KDI)	KDI국제정책대학원 (내부)
국무조정실 (경인사연)	2014	국제개발협력 전문가 역량강화 사업(KDI)	KDI국제정책대학원 (내부)
국무조정실 (경인사연)	2014	경제협력국과의 협력관계제고 역량강화사업 (KDI)	KDI국제정책대학원 (내부)
국무조정실 (경인사연)	2014	중남미국가 공공정책 및 관리역량 강화사업 (KDI)	KDI국제정책대학원 (내부)
국무조정실 (경인사연)	2014	세계 개발교육네트워크 사업(KDI)	KDI국제정책대학원 (내부)
국무조정실 (경인사연)	2014	대개도국 과학기술정책협력사업 (과학기술정책연구원)	과학기술정책연구원 (내부)
국무조정실 (경인사연)	2014	국제환경평가 교류협력사업 (한국환경정책 평가연구원)	한국환경정책 평가 연구원(내부)
법무부	2014	해외 한국법센터 설립사업	법무부 국제법무과 (내부)

행자부	2015	개도국 새마을운동 시범사업	KDI국제정책대학원
산업부	2014	기후변화 협약대응 한-개도국 협력사업	(주)리서치에이 플러스
산업부	2014	산업자원협력개발 지원사업	(주)리서치에이 플러스
산업부	2014	아시아생산성기구(APO) 사업	생산성본부
산업부	2015	기후변화협약 대응 한-개도국 협력사업	(주)리서치에이 플러스
환경부	2015	아프리카 소규모 마을 상수도 시설 설치 시범사업	한국환경산업협회 (내부), 한국국제개발연구소 등(외부), 환경부(내부)
고용부	2014	개도국 고용노동분야 제도구축 지원사업	한국산업인력공단 글로벌숙련기술진흥원
고용부	2015	개도국 고용노동분야 제도구축 지원사업	한국산업인력공단 글로벌숙련기술진흥원
해수부	2014	연안 개발도상국 물자지원사업	해외수산협력원
해수부	2015	연안개도국 물자지원사업	해외수산협력원
통계청	2014	통계 정보시스템 구축 지원사업	관세청(내부)
통계청	2015	스리랑카 통계교육 역량강화 사업	관세청(내부)
특허청	2014	국제지식재산 나눔사업	특허청 (내부)
특허청	2014	특허넷 해외 진출 확대를 위한 사전타당성 조사	한국특허정보원 (KIPO)
특허청	2015	국제 지식재산 나눔 사업	특허청 (내부)
기상청	2014	개도국 기상기후업무 수행기반 구축 운영 지원	내부평가
기상청	2015	개도국 기상기후업무 수행기반 구축·운영지원	내부평가
보훈처	2014	UN 참전국 등 의료봉사활동 지원사업	내부평가
보훈처	2015	UN참전국 등 의료봉사활동 지원사업	내부평가
선관위	2015	태국·스리랑카 선거관계자 초청연수	내부평가
선관위	2015	자유롭고 공정한 선거관리지원	세계선거기관협의회 (AWEB)

<부록2> 평가실시기관별 설문조사 문항

2014~2015년 ODA 자체평가에 대한 메타평가 설문조사 : ODA 평가실시기관용

안녕하십니까?

대외경제정책연구원(KIEP)은 국무조정실의 의뢰로 'ODA 시행기관의 2014~2015년 자체평가에 대한 메타평가 연구'를 진행하고 있습니다. 금번 실시하는 'ODA 자체평가에 대한 메타평가'는 2016년 2월 제24차 국제개발협력위원회에서 의결된 사항으로, '14~'15년 동안 29개 ODA 시행기관에서 실시한 자체평가 보고서 138건 전수를 대상으로 하고 있습니다.

본 조사의 목적은 자체평가 결과에 대한 메타평가를 통해 평가보고서의 품질 개선방안 및 평가내실화 방안을 제시하는데 있습니다.

귀하께서 응답해 주신 내용은 평가시스템 개선을 위해 통계작성 및 연구 목적 이외에는 사용되지 않을 것입니다.

다시 한 번 바쁘신 와중에도 설문에 응해주시어 깊이 감사드립니다.

2016년 7월 대외경제정책연구원

개발협력팀

조사 문의 : 이주영 전문연구원(jylee@kiep.go.kr)

조사 기간 : 2016년 7월 20일 (수)~ 7월 26일 (수)

설문소요시간: 약 15분 내외

I. 기관별 평가 인프라

문 1) 귀 기관의 연도별 ODA 사업 예산 및 평가예산을 입력하여 주십시오. (*자체예산만 기입)

(단위: 백만 원, 명)

번호	(14~15) ODA 사업 평가실시기관명	담당부서 ¹⁾	ODA 사업예산 ²⁾		ODA 평가예산 ²⁾		ODA 사업 인력 ³⁾ (명)	ODA 평가 인력 ³⁾ (명)
			2014	2015	2014	2015		
1	국무조정실(본부)							
	경제인문사회연구회							
2	기획재정부(본부)							
	수출입은행(EDC F)							
3	교육부							
4	미래창조과학부							
5	외교부(본부)							
	한국국제협력단							
6	법무부							
7	행정자치부							
8	문화체육관광부							
9	농림축산식품부							
10	산업통상자원부							
11	보건복지부							
12	환경부							
13	고용노동부							
14	여성가족부							
15	국토교통부							
16	해양수산부							
17	국민안전처							
18	국가보훈처							
19	식품의약품안전처							
20	관세청							
21	통계청							
22	농촌진흥청							
23	산림청							
24	특허청							
25	기상청							
26	공정거래위원회							
27	국민권익위원회							
28	중앙선거관리위원회							

주: 1) ODA 사업평가 담당 부서 모두 기입, 산하기관 별도 기입

2) ODA 사업예산 및 평가예산은 2014, 2015년 기준 기관 자체 예산에 대해서만 작성하고, 산하기관 등이 별도로 ODA 사업 및 평가를 수행하는 경우 관련 내용을 다음 문항에 추가 기입

3) ODA 사업인력 및 평가인력은 2015년 12월 말 기준으로 작성

*** 예산 기입 시 참고사항**

1. 각 부처기관별 양자 및 다자 원조 예산액 합계를 명시(메타평가 보고서 제출 기관 · 해당연도 대상)
2. 평가예산은 별도의 평가예산을 신청한 경우만 작성(사업비 내에서 충당하는 경우, 예산 없이 자체 실시하는 경우 기입하지 않음.)

문 2) 만약 귀 기관의 산하기관 또는 연계기관에서 ODA사업 및 평가를 수행하는 경우, 해당 기관의 연도 별 ODA 사업 예산 및 평가예산을 입력하여 주십시오.

(단위: 백만 원, 명)

번호	산하 기관명	담당부서 ¹⁾	ODA 사업예산 ²⁾		ODA 평가예산 ²⁾		ODA 사업인력 ³⁾ (명)	ODA 평가인력 ³⁾ (명)
			2014	2015	2014	2015		
1								
2								
3								
4								
5								
...								

주:1) ODA 사업평가 담당 부서가 1개 이상일 경우 추가 기입 ()

2) ODA 사업예산 및 평가예산은 2014, 2015년 기준 산하기관 자체 예산에 대해서만 작성

3) ODA 사업인력 및 평가인력은 2015년 12월 말 기준으로 작성

문 3) 귀 기관은 ODA 사업과는 별개로 독립적인 평가 시스템을 보유하고 있습니까?

- ① 사업 수행부서와 평가 수행부서가 상이 ② 사업 수행부서와 평가 수행부서가 동일

II. 기관별 평가 프레임

문 4) 귀 기관은 연도별 평가대상사업 선정 기준을 보유하고 있습니까?

- ① 그렇다 ② 아니다

문 5) 귀 기관은 ODA 사업에 대한 평가계획을 어떻게 수립하고 계십니까? (복수응답 가능)

- ① 연간 평가계획 수립 ② 중기(3~5년) 평가계획 수립 ③ 수립하지 않음

문 6) 귀 기관에서는 자체적인 평가가이드라인이나 매뉴얼 등을 보유하고 있습니까?

- ① 그렇다 ② 아니다 ③ 기타 (_____)

문 7) ODA 평가보고서 결과물에 대하여 자체적인 심사 및 검토 절차를 이행하고 있습니까? 만약 있다면 어떠한 절차입니까?

- ① 없다 ② 외부전문가 서면 심사
③ 평가심사 위원회 개최 ④ 품질 기준에 따라 자체심사
⑤ 기타 (_____)

문 8) ODA사업 평가 의뢰시 제안요청서(RFP)상에 명시하고 있는 주요 규정과 지침을 모두 체크해주세요. 만약 내부평가를 실시하셨다면 평가담당자는 다음 사항 중 어떤 것을 준수하고 있습니까?

번호	제안요청서 상 명시 사항	준수 요청 여부
1	국제개발협력 통합평가지침	
2	국제개발협력 통합평가매뉴얼	
3	국제개발협력 평가윤리지침	
4	ODA 사업 평가등급제 시행지침	
5	기타 (내부 평가지침 등: 있을 시 기재 요망)	

문 9) 귀 기관에서는 평가 수행시 주요 이해관계자(수원기관, 수혜자 그룹 등) 의견수렴 및 참여독려를 위해 어떠한 노력을 하고 계십니까? 관련 활동에 대해 기술해주시고, 참여가 제한적이었다면, 그 원인은 무엇인지 기술해주시기 바랍니다. (주관식)

Ⅲ. 기관별 평가 활용 · 개선방안

문 10) 귀 기관에서는 다음 중 어떠한 방식을 통해 평가결과를 공개하고 있습니까? 해당하는 내용에 모두 체크해주세요.

- ① 기관 홈페이지에 보고서(요약 또는 전문) 공개
- ② OECD/DAC 평가네트워크 웹사이트 등에 영문보고서 공개
- ③ 직원 대상 간담회 활용
- ④ 공개 간담회, 평가 세미나 개최
- ⑤ 최종보고서 출판 · 배포
- ⑥ 수원국 정부/수원기관 영문보고서(요약 또는 전문) 송부
- ⑦ 비공개
- ⑧ 모르겠다

문 11) 귀 기관에서는 평가 결과 및 제언을 어떻게 활용하고 있습니까?

- ① 사업 발굴·계획에 반영
- ② 사업 추진절차·과정에 반영
- ③ 성과관리(모니터링·평가)에 활용
- ④ 사업 예산 확대 노력
- ⑤ 관련 정책 수립에 활용
- ⑥ 사업성과 대국민 홍보 등
- ⑦ 기타 (_____)

문 12) 귀 기관에서는 평가결과 이행과제를 어느 부서에서 도출하고 있습니까?

- ① 평가 담당부서 ② 사업 담당부서
- ③ 평가 수행기관 ④ 기타 (_____)

문 13) 귀 기관에서는 평가결과 이행과제를 도출하는 기준은 무엇입니까? 우선적 고려 기준 두 가지만 체크해주세요.

- ① 평가 및 제언의 타당성
- ② 평가 및 제언의 조치실행 가능성
- ③ 평가 및 제언의 조치필요 시급성
- ④ 평가 및 제언의 조치실행 용이성
- ⑤ 연내 완료 가능성
- ⑥ 기타 (_____)

문 14) 평가 결과 및 제언 활용의 애로사항 및 제약요인은 무엇입니까? 자유롭게 기술해주시기 바랍니다.
(예: 사업수행부서의 협조, 현지 담당기관의 개선 의지, 중장기 개선과제에 대한 시간제약, 제언의 낮은 실효성 등)

문 15) 평가보고서를 통해 도출된 평가 결과 및 제언이 관련 ODA 사업이나 정책 수립 시 적절히 활용되고 있다고 생각하십니까?

- ① 전혀 그렇지 않다 ② 별로 그렇지 않다
- ③ 보통이다 ④ 그렇다
- ⑤ 매우 그렇다

문 16) 평가 결과 및 제언이 ODA 사업이나 정책에 반영 또는 미반영 되는 이유는 무엇입니까?

문 17) 평가결과의 활용도를 높이기 위한 핵심 요인은 무엇이라고 생각하십니까? 다음 중 두 가지만 선택해주세요.

- ① 평가보고서 공개 및 배포(정보접근성)
- ② 제언의 적절성 및 시행가능성
- ③ 제언의 시의성(timeliness)
- ④ 본부 사업팀의 참여 및 의견수렴
- ⑤ 현지 사무소의 참여 및 의견수렴
- ⑥ 수원국의 참여 및 의견수렴
- ⑦ 평가를 중시하는 조직문화 및 기관장 의지
- ⑧ 기타 (_____)

문 18) 평가보고서의 품질에 영향을 미치는 핵심 요인은 무엇이라고 생각하십니까? 다음 중 두 가지만 선택해주세요.

- ① 평가예산
- ② 평가기간
- ③ 관련 정보접근성
- ④ 기초 자료(Baseline, PDM 등) 수집 유무
- ⑤ 평가팀 전문성
- ⑥ 평가 중립성
- ⑦ 현지사무소의 협조
- ⑧ 기타 (_____)

문 19) 평가수행 상의 제약요인에 대해 기술해주시기 바랍니다.

(예: 예산 부족, 평가수행 인력 부족, 평가전문성 부족, 평가기간 제약, 기관 내 낮은 우선순위 등)

문 20) 향후 ODA 자체평가에서 개선되어야 할 주요과제에 대해 자유롭게 기술해주시기 바랍니다.

응답자 기본 인적사항

SQ-1. 귀하의 성명을 입력하여 주십시오. _____

SQ-2. 귀하의 소속기관을 입력하여 주십시오. _____

SQ-3. 귀하의 현재 직책을 입력하여 주십시오. _____

설문에 응해 주셔서 감사합니다.

<부록3> 컨설턴트 대상 설문조사문항

2014~2015년 ODA 자체 평가에 대한 메타평가 설문조사 : ODA 평가컨설턴트用

안녕하십니까?

대외경제정책연구원(KIEP)은 국무조정실의 의뢰로 'ODA 시행기관의 2014~2015년 자체평가에 대한 메타평가 연구'를 진행하고 있습니다.

금번 실시하는 'ODA 자체평가에 대한 메타평가'는 2016년 2월 제24차 국제개발협력위원회에서 의결된 사항으로, '14~'15년 동안 29개 ODA 시행기관에서 실시한 자체평가보고서 138건 전수를 대상으로 하고 있습니다.

본 조사의 목적은 자체평가 결과에 대한 메타평가를 통해 평가보고서의 품질 개선방안 및 평가내실화 방안을 제시하는데 있으며, ODA 시행기관의 자체평가보고서 작성에 참여한 평가컨설턴트를 대상으로 실시하고 있습니다.

귀하께서 응답해 주신 내용은 평가시스템 개선을 위해 통계작성 및 연구목적 이외에는 사용되지 않을 것입니다.

다시 한 번 바쁘신 와중에도 설문에 응해주시어 깊이 감사드립니다.

2016년 8월 대외경제정책연구원

응답자 기본 인적사항

SQ1. 귀하의 존함은 무엇입니까? _____

SQ2. 귀하의 전공분야별 경력기간을 입력하여 주십시오. * (예: 년) _____

SQ3. 2014~2015년 참여하신 자체평가 이전에 귀하께서 그중에 수행하신 평가사업은 총 몇 건입니까? *

(* 해당 용역제안서 작성 시 기입하신 유사용역 수행경력을 기준으로 작성해주십시오.)

한 개의 타원형만 표시합니다.

- ☐ 1. 0건
☐ 2. 1~2건
☐ 3. 3~5건
☐ 4. 5~10 건
☐ 5. 10건 이상
☐ 기타: _____

SQ4. 다음 메타평가 대상 보고서 중 귀하께서 참여하신 평가보고서를 한 개만 선택하여 주십시오. *

(* 두 개 이상의 사업에 참여하신 경우, 대표적인 사업 한 개만을 선택하여 응답을 작성해주십시오. 여러 가지 사업별 특징을 고려하여 개별 사업에 대한 별도의 응답이 필요하신 경우 설문응답을 별도로 작성하셔야 합니다.)

한 개의 타원형만 표시합니다.

1. KOICA_KOICA 프로젝트형 사업 위험관리 방안 연구
3. KOICA_농업분야 종합평가(캄보디아 사례 중심)
4. KOICA_전자정부분야 종합평가 : 몽골 사례를 중심으로
5. KOICA_무상원조사업 수원국 만족도 조사(2014년)
7. KOICA_무상원조사업 수원국 만족도 조사(2015년)
8. KOICA_민관협력사업 종합평가: 글로벌 사회공헌 프로그램
9. KOICA_해외봉사단원 파견사업(WFK) 종합평가
- 10.KOICA_국내초청연수사업(CIAT) 종합평가

11. KOICA_중미·카리브국가 직업훈련 역량강화 한-콜 삼각협력사업
12. KOICA_라오스 중등학교 교과서 보급사업 1차('07~'09년)
13. KOICA_라오스 중등학교 교과서 보급사업 2차('10~'12년)
14. KOICA_모로코 교사 IT 활용역량 강화사업
15. KOICA_한-방글라데시 ICT 훈련원 건립 지원사업
16. KOICA_엘살바도르 임산부 영양소 건립사업
17. KOICA_아순시온 인근 3개지역 모자 사망률 감소 지원사업
18. KOICA_페루 까야오지역 모자보건센터 개선사업
19. KOICA_볼리비아 엘알또지역 모자보건서비스 개선사업
20. KOICA_라오스 아동병원 건립사업(2014년)
21. KOICA_베트남 중부지역 종합병원 건립사업(2014년)
22. KOICA_우즈베키스탄 3개 중앙사료보관소 정보화사업
23. KOICA_몽골 전자조달시스템 구축사업
24. KOICA_몽골 지적재산권 현대화사업
25. KOICA_탄자니아 조세청 관세행정 현대화사업
26. KOICA_스리랑카 응급대응시스템 구축사업
27. KOICA_스리랑카 발라체나이 지역홍수피해 방지를 위한 배수시설 설치사업
28. KOICA_필리핀 4개 지역 재해방지 조기경보 시스템 구축사업
29. KOICA_필리핀 재해방지 조기경보 및 대응시스템 구축사업
30. KOICA_스리랑카 500KW급 계통연계형 태양광 발전사업
31. KOICA_캄보디아 독립형 태양광 발전소 건립사업
32. KOICA_동티모르 태양광을 이용한 담수생산 및 공급사업
33. KOICA_캄보디아 시엠립 우회도로 건설사업
34. KOICA_캄보디아 시엠립 우회도로 포장사업 1차('08~'09년)
35. KOICA_캄보디아 시엠립 우회도로 포장사업 2차('10~'12년)
36. KOICA_에티오피아 아르시 농촌개발사업
38. KOICA_우즈베키스탄 타슈켄트 직업훈련원 건립사업
39. KOICA_네팔 부트왈 탐나가지역 직업훈련원 건립사업
40. KOICA_요르단 이르비드지역 혈액은행 개선사업
41. KOICA_이집트 유해폐기물 통합관리사업
42. KOICA_몽골 울란바타르시 도시폐기물 재활용시설 건립사업
43. KOICA_방글라데시 태양광 관개펌프 및 홈시스템 지원사업
44. KOICA_방글라데시 꾸밀라지역 농촌종합개발사업
45. KOICA_몽골 울란바타르시 Yarmag 지역 용수공급 및 수자원이용 효율화 사업
46. KOICA_세네갈 식수개발사업(2015년)
47. EDCF_에너지 분야 종합평가
48. EDCF_전자정부 분야 종합평가
49. EDCF_신평가기준 도입을 위한 시범 평가
50. EDCF_중소기업 지원을 위한 소액차관 사업: : 라오스 5개 공항, 비엔티안시 소방

설비 공급사업 및 109병원 의료기자재 공급사업

51. EDCF_스리랑카 수자원 관련사업 환경영향 평가: : 스리랑카Galle 광역시 상수도개발사업 1 2차 및 보충용자 사업
52. EDCF_직업훈련원 분야 성과평가지표 수립을 위한 평가
53. EDCF_보건분야 성과평가지표 개선을 위한 평가
54. EDCF_방글라데시 철도사업 영향력 평가
55. EDCF_볼리비아 고속도로 교량 건설사업
56. EDCF_인도네시아 마나도 우회도로 건설사업
57. EDCF_스리랑카 송배전망 개선사업
58. EDCF_미얀마 송배전망 확충 사업
59. EDCF_베트남 탕화성 하쭈응 종합병원 개선사업
60. EDCF_베트남 라이짜우성 종합병원 개선사업
61. EDCF_미얀마 전자정부 구축사업 사후평가
62. EDCF_니카라과 직업훈련소 확충사업 사후평가
63. EDCF_보스니아-헤르체고비나 병원현대화사업 사후평가
64. EDCF_방글라데시 철도기관차 구매사업 사후평가
65. EDCF_스리랑카 파데니아 아누라다푸라 도로 개선사업 사후평가
73. KEDI_개도국(중남미 5개국) 교육협력 연구사업(한국교육개발원)
75. KEI_국제환경평가 교류협력사업(한국환경정책 평가연구원)
77. 기재부_경제발전 경험공유사업(KSP) 평가(2015년)
78. 미래부_개도국 정보접근센터 구축사업(2014년)
79. 미래부_개도국 정보접근센터 구축사업 평가(2015년)
80. 교육부_한국형 첨단교육서비스 해외진출 지원사업(2014년)
81. 교육부_다문화가정 대상국가와의 교사교류사업(2015년)
86. 행자부_개도국 새마을운동 시범사업(2014년)
87. 행자부_지구촌 새마을운동 라오스/미얀마/스리랑카 중간평가(2015년)
88. 농식품부_르완다 농업 및 동물자원 개발사업(2014년)
89. 농식품부_미얀마 우수농산물 재배기술전수사업(2015년)
90. 농식품부_베트남 채소 계약재배 시범단지 조성사업(2015년)
91. 산업부_산업자원협력개발 지원사업(2014년)
92. 산업부_베트남 인큐베이터파크 조성사업(2014년)
93. 산업부_개도국 표준체계 보급지원사업(2014년)
94. 산업부_아시아생산성기구(APO) 사업(2014년)
95. 산업부_기후변화협약 대응 한-개도국 협력사업(2014년)
96. 산업부_산업자원협력개발 지원사업(2015년)
97. 산업부_개도국 표준체계보급 지원사업(2015년)
98. 산업부_기후변화 협약대응 한-개도국 협력사업(2015년)
99. 복지부_필리핀 결핵관리 역량강화사업(2014년)
100. 복지부_스리랑카 응급의료 기능강화사업 사후평가(2015년)

101. 환경부_케냐 소규모 마을상수도 지원사업(2014년)
102. 환경부_아프리카 소규모 마을 상수도 시설 설치 시범사업(2015년)
103. 고용부_개도국 고용노동분야 제도구축 지원사업(2014년)
104. 고용부_개도국 고용노동분야 제도구축 지원사업(2015년)
105. 여가부_개도국 여성직업능력개발센터 구축 운영 지원사업(2014년)
106. 여가부_개도국내 인신매매피해자 지원사업(2015년)
107. 해수부_연안 개발도상국 물자지원사업(2014년)
108. 해수부_연안 개발도상국 물자지원사업(2015년)
109. 국토부_건설사업관리(CM) 해외진출 지원사업(2015년)
110. 문체부_문화예술교육 ODA 사업(2015년)
115. 농진청_남미(볼리비아, 파라과이) 해외 농업기술개발 지원사업(2014년)
116. 농진청_아시아 새마을운동 시범마을 조성사업 성과평가(2015년)
117. 산림청_몽골 그린벨트 조림사업(2014년)
118. 산림청_민간 사막화방지 조림 지원사업(2015년)
119. 특허청_국제지식재산 나눔사업(2014년)
120. 특허청_특허넷 해외 진출 확대를 위한 사전타당성 조사(2014년)
121. 특허청_국제 지식재산 나눔 사업(2015년)
126. 한-아세안 위생협력 세미나(2014년)
127. 식약처_식중독 감염 예방 대응 네트워크 운영사업(2015년)
128. 식약처_한·아세안 위생협력(축산물 안전관리 세미나)(2015년)

SQ5. 귀하께서참여하신사업의평가자선정방식은다음중어떤것이었습니다? *

한 개의 타원형만 표시합니다.

- ☐ 1. 수의계약
- ☐ 2. 경쟁입찰
- ☐ 기타: _____

I. 평가 계획의 적절성

(* 이하 모든 질문 응답은 문항 SQ4. 선택사업을 기준으로 작성해주시요.)

1. 귀하께서 수행하신 평가사업의 대상사업 및 국가, 업무범위 등을 고려할 때 평가예산은 적절하였습니까? *
- (* 응답기준 1: 매우 부족했다, 2: 부족했다, 3: 보통이다, 4: 적절했다, 5: 매우 적

절했다)

한 개의 타원형만 표시합니다.

	1	2	3	4	5	
매우 부족했다	☐	☐	☐	☐	☐	매우 적절했다

2. 대상사업 및 국가, 업무범위를 고려할 때 평가기간은 적절하였습니까?*

한 개의 타원형만 표시합니다.

	1	2	3	4	5	
매우 부족했다	☐	☐	☐	☐	☐	매우 적절했다

3. 평가가 용역제안요청서를 통해 당초 정해진 예산과 기간 내에 이루어졌습니까?*

한 개의 타원형만 표시합니다.

- ☐ 1. 그렇다
- ☐ 2. 그렇지 않다.
- ☐ 기타: _____

4. 사업 시행기관(발주처)과 평가품질 제고를 위한 협의는 충분히 이루어졌습니까?*

한 개의 타원형만 표시합니다.

	1	2	3	4	5	
매우 부족했다	☐	☐	☐	☐	☐	매우 적절했다

5. 사업 시행기관(발주처)은 ODA 사업 평가 의뢰 시 제안요청서(RFP)상 어떠한 규정과 지침을 준수하도록 요청하였습니까? 해당되는 내용에 모두 체크해주세요.*
해당사항에 모두 표시하세요.

- ☐ 1. 국제개발협력 통합평가지침
- ☐ 2. 국제개발협력 통합평가매뉴얼
- ☐ 3. 국제개발협력 평가윤리지침
- ☐ 4. ODA 사업 평가등급제 시행지침
- ☐ 기타: _____

II. 평가의 독립성

6. 평가를 수행하실때, 수혜자 등 사업과 관련된 이해관계자에 대한 인터뷰가 불가능하거나 어려웠던 적이 있으십니까? *

(* 응답 기준 1: 전혀 그렇지 않다, 2: 그렇지 않다, 3: 보통이다, 4: 그렇다, 5: 매우 그렇다)

한 개의 타원형만 표시합니다.

	1	2	3	4	5	
전혀 그렇지 않다.	○	○	○	○	○	매우 그렇다.

7. 본부 평가직원 혹은 사무소 직원의 현지조사 동행으로 인해 객관적인 평가에 지장을 받으셨던 적이 있으십니까? *

한 개의 타원형만 표시합니다.

	1	2	3	4	5	
전혀 그렇지 않다.	○	○	○	○	○	매우 그렇다.

8. 평가 결과의 주요 내용을 수정, 삭제 혹은 비중을 축소하도록 요청을 받으신 적이 있으십니까? *

한 개의 타원형만 표시합니다.

1 2 3 4 5

전혀 그렇지 않다. ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ 매우 그렇다.

9. 긍정적(또는 부정적) 평가 결과만을 보고서에 반영하도록 요청을 받으신 적이 있으십니까? *

한 개의 타원형만 표시합니다.

1 2 3 4 5

전혀 그렇지 않다. ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ 매우 그렇다.

10. 독립적 · 자율적 평가 수행과 관련된 개인적인 경험 및 건의사항이 있으시면 자유롭게 기술하여 주십시오.

Ⅲ. 평가의 신뢰성(1)

11. 평가과정 중 국제개발협력위원회 통합평가지침·매뉴얼 또는 자체평가실시기관(KOICA, EDCF, 유관부처 및 기관)의 평가가이드라인, 매뉴얼 등에 대한 정보를 충분히 제공받으셨습니까? *

한 개의 타원형만 표시합니다.

☐ 1. 그렇다

☐ 2. 그렇지 않다.

☐ 기타: _____

12. 국제개발협력 통합평가지침·매뉴얼 및 주요 규정을 보고서에 충실히 반영하였습니까? *

한 개의 타원형만 표시합니다.

	1	2	3	4	5	
전혀 그렇지 않다.	☐	☐	☐	☐	☐	매우 그렇다.

13. 귀하께서는 평가를 수행하실 때, 국제개발협력 평가윤리지침 등 평가윤리(Code of ethics)를 준수하셨습니까? *

(예: 독립성, 공정성, 신뢰성, 책임성, 정확성, 완결성, 투명성 등)

한 개의 타원형만 표시합니다.

	1	2	3	4	5	
전혀 그렇지 않다.	☐	☐	☐	☐	☐	매우 그렇다.

14. 귀하께서는 평가를 수행하실 때, ODA 사업 평가등급제를 적용하셨습니까? *

(* 평가 등급제는 사업시행기관의 프로젝트 사업 중 사후평가 대상사업에 대해 결과를 정량화할 수 있도록 2015년도에 도입된 제도임. 제21차 국제개발협력위원회 참조)

한 개의 타원형만 표시합니다.

☐ 1. 그렇다. (문 15로 이동)

☐ 2. 그렇지 않다. (문 14-1로 이동)

14-1. ODA 사업 평가등급제를 평가보고서에 적용하지 않으신 경우, 그 이유는 무엇입니까?

한 개의 타원형만 표시합니다.

- ☐ 1. 사후평가보고서가 아니므로
- ☐ 2. 평가 수행에 적합하지 않아서(별도의 평가 방법론 채택)
- ☐ 3. 사업결과를 정량 평가할 필요성이 낮아서
- ☐ 4. 평가등급제에 대해 알지 못했기 때문에
- ☐ 기타: _____

15. 평가 단계에서 다음 중 어떤 이해관계자가 평가활동에 참여하였습니까? 해당되는 내용을 모두 선택해주세요. *

해당사항에 모두 표시하세요.

- ☐ 1. 수원국 정부 및 수원기관
- ☐ 2. 수혜자 그룹
- ☐ 3. 원조시행기관 현지사무소
- ☐ 4. 원조시행기관 사업팀
- ☐ 5. 국내 시민사회 및 학계
- ☐ 6. 수원국 시민사회 및 학계
- ☐ 7. 일반인 (공개 세미나 개최)
- ☐ 8. 이해관계자 참여가 제한적임
- ☐ 기타: _____

16. 주요 이해관계자(수원기관, 수혜자 그룹, 시민사회 등)의 참여가 제한적이었던, 그 원인은 무엇이었습니까?

Ⅲ. 평가의 신뢰성(2)

(* 평가관련 정보제공 및 협조에 대한 다음 질문에 대해 답변 부탁드립니다.)

17. 평가목적과 배경에 대한 정보가 발주처 측으로부터 적절히 제공되었습니까? *
한 개의 타원형만 표시합니다.

	1	2	3	4	5	
전혀 그렇지 않다.	☐	☐	☐	☐	☐	매우 그렇다.

18. 평가용도와 대상, 범위에 대한 명확한 정보가 용역제안요청서 상 명시되어 있었습니까? *
한 개의 타원형만 표시합니다.

	1	2	3	4	5	
전혀 그렇지 않다.	☐	☐	☐	☐	☐	매우 그렇다.

19. 평가수행에 필요한 주요자료를 적기에 제공받으셨습니까? *
(예, 사전조사/실시협의 보고서, 타당성조사(F/S)결과보고서, 완공보고서(PCR), 전문 가 활동보고서, 프로젝트 디자인 매트릭스(PDM) 등)
한 개의 타원형만 표시합니다.

	1	2	3	4	5	
매우 부족했다	☐	☐	☐	☐	☐	매우 적절했다

20. 사업 시행기관(발주처)에서는 평가대상사업에 대한 표준화된 평가지표를 제공

하였습니까? *

한 개의 타원형만 표시합니다.

- ☐ 1. 그렇다
☐ 2. 그렇지 않다.
☐ 기타: _____

21. 평가실시기관(발주처)에서는 평가자의 요청에 따라 추가 자료를 원활하게 제공
해 주었습니까? *

한 개의 타원형만 표시합니다.

	1	2	3	4	5	
전혀 그렇지 않다.	☐	☐	☐	☐	☐	매우 그렇다.

22. 평가팀은 현지조사를 수행하셨습니다습니까? *

한 개의 타원형만 표시합니다.

- ☐ 1. 그렇다 (문 22-1로 이동)
☐ 2. 그렇지 않다 (문 22-2로 이동)

22-1. 현지조사를 수행하신 경우, 평가팀은 현지조사 기간 전 혹은 수행 시에 평가
시행 기관으로부터 적절한 지원을 제공받았습니까?

(예: 인터뷰 주선, 숙소 및 차량 준비, 현지사무소 직원 동행 등)

한 개의 타원형만 표시합니다.

	1	2	3	4	5	
전혀 그렇지 않다.	☐	☐	☐	☐	☐	매우 그렇다.

22-2. 현지조사를 수행하지 않으신 경우, 그 이유는 무엇입니까? (복수 선택 가능)

해당사항에 모두 표시하세요.

- ☐ 1. 평가 예산 부족
- ☐ 2. 평가 기간 부족
- ☐ 3. 현지 치안상황
- ☐ 4. 불필요
- ☐ 기타: _____

Ⅲ. 평가 결과의 활용

23. 평가결과는 어떠한 방식으로 공개되었습니까? 해당되는 내용에 모두 체크해주세요. *

(* 중복 선택 가능)

해당사항에 모두 표시하세요.

- ☐ 1. 기관 홈페이지에 보고서 공개
- ☐ 2. 직원 대상 간담회 활용
- ☐ 3. 공개 간담회, 평가 세미나 개최
- ☐ 4. 최종보고서 출판 · 배포
- ☐ 5. 수원국 정부/수원기관 영문보고서 송부
- ☐ 6. 비공개
- ☐ 7. 모르겠다

24. 평가교훈 및 제언이 관련 ODA 사업이나 정책 수립시 얼마나 활용되었다고 생각하십니까? *

한 개의 타원형만 표시합니다.

- ☐ 1. 전혀 활용되지 않았다
- ☐ 2. 일부 활용되었다
- ☐ 3. 상당부분 활용되었다
- ☐ 4. 모두 활용되었다
- ☐ 5. 모르겠다

25. 제언이 반영/미반영 된 이유는 무엇이라고 생각하십니까?

26. 평가결과의 활용도를 높이기 위한 핵심 요인은 무엇이라고 생각하십니까? 다음 중 두 가지만 선택해주세요. *

(* 복수 선택 가능)

해당사항에 모두 표시하세요.

- ☐ 1. 평가보고서 공개 및 배포(정보접근성)
- ☐ 2. 제언의 적절성 및 시행가능성
- ☐ 3. 제언의 시의성(timeliness)
- ☐ 4. 본부 사업팀의 참여 및 의견수렴
- ☐ 5. 현지 사무소의 참여 및 의견수렴
- ☐ 6. 수원국의 참여 및 의견수렴
- ☐ 7. 평가를 중시하는 조직문화 및 기관장 의지
- ☐ 기타: _____

27. 평가보고서의 품질에 영향을 미치는 핵심 요인은 무엇이라고 생각하십니까? 다음 중 두 가지만 선택해주세요. *

(* 복수 선택 가능)

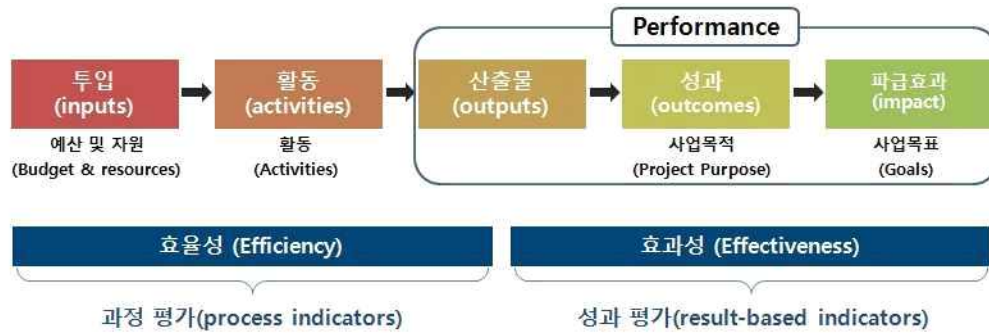
해당사항에 모두 표시하세요.

- ☐ 1. 평가예산
- ☐ 2. 평가기간
- ☐ 3. 관련 자료(PDM, F/S 등) 제공 유무
- ☐ 4. 성과데이터(baseline, 모니터링) 접근성
- ☐ 5. 평가팀 전문성

☐ 6. 발주처 지원수준

☐ 기타: _____

<28번 문항 참고: 성과 평가의 개념>



28. ODA 사업 성과(outcome, impact)를 효과적으로 평가하는데 어려운 점은 무엇이라고 생각하십니까? 다음 중 한 가지만 선택해주세요. *

(* 성과(outcome, impact) 관련 위의 그림 참고)

한 개의 타원형만 표시합니다.

- ☐ 1. 사업목표의 불명확한 설정(PDM 부재)
- ☐ 2. 사전타당성 조사 미흡
- ☐ 3. 기초선 조사(baseline survey) 등 기초 정보의 부족
- ☐ 4. 사업 과정중 수집된 모니터링 정보 부족
- ☐ 기타: _____

29. 평가수행 과정에서 제약요인이 있었다면 자유롭게 기술하여 주십시오.

30. 향후 ODA 자체평가에서 개선되어야 할 주요과제는 무엇이라고 생각하십니까?

<부록4> 컨설턴트 대상 설문조사 대상보고서 목록

1. 조사 개요

☐ 대상: 외부 컨설턴트가 수행한 총 104건의 평가보고서 연구책임자 및 평가실무자

☐ 조사기간: 8월 12일~26일 (2주간)

☐ 응답자 수: 59명

(개별 사업에 대해 두 번 설문조사를 실시한 2인은 총 4인으로 간주)

2. 컨설턴트 설문응답 대상 평가보고서 명

3. KOICA_농업분야 종합평가(캄보디아 사례 중심)
4. KOICA_전자정부분야 종합평가 : 몽골 사례를 중심으로
8. KOICA_민관협력사업 종합평가: 글로벌 사회공헌 프로그램
9. KOICA_해외봉사단원 파견사업(WFK) 종합평가
- 10.KOICA_국내초청연수사업(CIAT) 종합평가
13. KOICA_라오스 중등학교 교과서 보급사업 2차('10~'12년)
18. KOICA_페루 까야오지역 모자보건센터 개선사업
21. KOICA_베트남 중부지역 종합병원 건립사업(2014년)
22. KOICA_우즈베키스탄 3개 중앙사료보관소 정보화사업
26. KOICA_스리랑카 응급대응시스템 구축사업
27. KOICA_스리랑카 발라체나이 지역홍수피해 방지를 위한 배수시설 설치사업
30. KOICA_스리랑카 500KW급 계통연계형 태양광 발전사업
40. KOICA_요르단 이르비드지역 혈액은행 개선사업
41. KOICA_이집트 유해폐기물 통합관리사업
43. KOICA_방글라데시 태양광 관개펌프 및 홈시스템 지원사업
45. KOICA_몽골 울란바타르시 Yarmag 지역 용수공급 및 수자원이용 효율화사업
46. KOICA_세네갈 식수개발사업(2015년)
48. EDCF_전자정부 분야 종합평가
50. EDCF_중소기업 지원을 위한 소액차관 사업: : 라오스 5개 공항, 비엔티안 시 소방설비 공급사업 및 109병원 의료기자재 공급사업
51. EDCF_스리랑카 수자원 관련사업 환경영향 평가: 스리랑카Galle 광역시 상수도개발사업 1, 2차 및 보충용자 사업
52. EDCF_직업훈련원 분야 성과평가지표 수립을 위한 평가

56. EDCF_인도네시아 마나도 우회도로 건설사업
57. EDCF_스리랑카 송배전망 개선사업
62. EDCF_니카라과 직업훈련소 확충사업 사후평가
63. EDCF_보스니아-헤르체고비나 병원현대화사업 사후평가
73. KEDI_개도국(중남미 5개국) 교육협력 연구사업(한국교육개발원)
77. 기재부_경제발전 경험공유사업(KSP) 평가(2015년)
79. 미래부_개도국 정보접근센터 구축사업 평가(2015년)
80. 교육부_한국형 첨단교육서비스 해외진출 지원사업(2014년)
81. 교육부_다문화가정 대상국가와의 교사교류사업(2015년)
87. 행자부_지구촌 새마을운동 라오스/미얀마/스리랑카 중간평가(2015년)
88. 농식품부_르완다 농업 및 동물자원 개발사업(2014년)
89. 농식품부_미얀마 우수농산물 재배기술전수사업(2015년)
89. 농식품부_미얀마 우수농산물 재배기술전수사업(2015년)
94. 산업부_아시아생산성기구(APO) 사업(2014년)
96. 산업부_산업자원협력개발 지원사업(2015년)
97. 산업부_개도국표준체계보급 지원사업(2015년)
98. 산업부_기후변화 협약대응 한-개도국 협력사업(2015년)
98. 산업부_기후변화 협약대응 한-개도국 협력사업(2015년)
99. 복지부_필리핀 결핵관리 역량강화사업(2014년)
101. 환경부_케냐 소규모 마을상수도 지원사업(2014년)
102. 환경부_아프리카 소규모 마을 상수도 시설 설치 시범사업(2015년)
105. 여가부_개도국 여성직업능력개발센터 구축 운영 지원사업(2014년)
106. 여가부_개도국내 인신매매피해자 지원사업(2015년)
108. 해수부_연안 개발도상국 물자지원사업(2015년)
115. 농진청_남미(볼리비아, 파라과이) 해외 농업기술개발 지원사업(2014년)
115. 농진청_남미(볼리비아, 파라과이) 해외 농업기술개발 지원사업(2014년)
116. 농진청_아시아 새마을운동 시범마을 조성사업 성과평가(2015년)
117. 산림청_몽골 그린벨트 조림사업(2014년)
118. 산림청_민간 사막화방지 조림 지원사업(2015년)
120. 특허청_특허넷 해외 진출 확대를 위한 사전타당성 조사(2014년)
121. 특허청_국제 지식재산 나눔 사업(2015년)
127. 식약처_식중독 감염 예방 대응 네트워크 운영사업(2015년)

<부록5> 성과지표 모범사례: KOICA국내초청연수사업(CIAT) 종합평가

영역	항목	지표	평가질문
투입 (input)	예산 편성 및 활용	연수과정별 예산구성	• 연수과정별 예산편성이 적절한가(편성)?
		연수생 1인당 순 교육비	• 연수생 1인당 순 교육비는 얼마나 책정되어 있는가(편성)?
	조직 및 인력 구성	CIAT과정 전담인력 수 (전담조직의 유무)	• CIAT과정의 전담조직(연수기관)은 있는가(유무)?
		전담인력 대비 연수생 비율	• 연수과정 수 대비 전담인력 수는 적절한가?
		전담인력 대비 연수과정 비율	• 연수생 수 대비 전담인력 수는 적절한가?
		전담인력의 전문성	• 적절한 전문성을 보유한 연수과정 전담인력을 보유하고 있는가?
활동 (activity)	기획 활동	연수 수요 조사	• 협력국을 대상으로 적절한 수요조사가 실시되었는가? • 수요 조사가 연수사업 계획에 반영되었는가?
		수행기관 간 역할분담의 효율성	• 수행기관(KOICA본부-현지사무소-연수기관) 간 역할이 효율적으로 분담되어 있는가?
		연수 사업 목표의 명확성	• 연수사업 및 연수과정의 목표가 명확하게 제시되어 있는가?
		연수 성과관리 기획	• 연수사업의 성과를 확인하는데 적합한 성과관리 계획이 수립되었는가?
	선발 활동	연수생 모집/선발 프로세스 연수생 선발(KOICA)	• 연수생 모집/선발 프로세스가 적절하고 효율적인 절차에 따라 이루어지고 있는가? • 수행기관과 수원기관이 연수생 모집 및 선발과정에 적절히 참여하고 있는가? • 연수생 선발에 대한 적절한 기준을 가지고 있는가?
		연수목표와 내용 및 방법 간 적합성	• 각 수행기관(KOICA 본부, 현지사무소, 연수기관)의 의사소통 및 역할분담은 효율적인가?
		연수기간의 적절성	• 연수기간이 연수목표를 달성하기에 적절한가?
	추진 활동	강사의 전문성	• 강사는 연수내용을 전달할 수 있는 충분한 전문성을 보유하고 있는가?
		연수 사업관리 계획수립 유무	• 사후관리 프로그램 운영은 효율적인가? • 사후관리 프로그램은 지속가능하게 이루어지고 있는가?
	사후관리	연수 사업관리 계획수립 유무	• 사후관리 프로그램 운영은 효율적인가? • 사후관리 프로그램은 지속가능하게 이루어지고 있는가?

산출 및 성과 (output& outcome)	연수 결과	연수기관 수	• 최근 4년간 CIAT 사업에 대한 연수기관 참여 추이는 어떠한가?
		연수기간	• 최근 4년간 CIAT 사업 연수기간은 어떠한가?
		연수과정	• 최근 4년간 연수과정 수의 유형별/분야별/국별 추이는 어떠한가? • 연수과정 수 추이 변화의 원인은 무엇인가?
		연수생	• 최근 5년간 연수생 수의 유형별/분야별/국별 추이는 어떠한가? • 연수생 수 추이변화의 원인은 무엇인가?
산출 및 성과 (output& outcome)	단기 성과	연수생 생활에 대한 만족도	• 연수생의 연수과정에 대한 만족도는 어떠한가? • 연수생의 연수환경에 대한 만족도는 어떠한가? • 연수생의 연수내용에 대한 만족도는 어떠한가? • 연수생의 연수성과에 대한 만족도는 어떠한가? • 연수생의 연수 지속가능성에 대한 만족도는 어떠한가?
			• 해당교육과정에서 교육 받은 내용을 업무에 활용하였는가? • 해당교육과정을 통해 직무수행 능력이 향상되었는가? • 해당교육과정을 통해 업무성과가 향상되었는가? • 해당교육과정을 통해 상사나 동료로부터 업무수행이 향상되었다는 이야기를 들었는가?
		파트너십활용도	• KOICA 연수 과정에서 교육받은 내용을 상사나 동료와 공유하였는가? • KOICA 연수 과정에서 형성된 네트워크를 업무에 활용하였는가? • KOICA 연수 과정에서 학습한 한국의 개발경험이 업무에 도움이 되었는가?
			• KOICA 연수 과정 이후에 한국 정부, 기업과의 파트너십이 강화된 경험에 있는가? (현업 또는 그 외)
			• KOICA 연수과정 연수내용을 활용하여 제도개선에 기여하였는가? (제도개선:새로운 정책 수립, 기존정책의 수정 및 보완, 가이드라인 또는 매뉴얼 수립)
	장기성과	파트너십 강화	• KOICA 연수과정 연수내용을 활용하여 내가 소속된 조직의 역량강화에 기여하였는가? (조직: 소속기관, 소속부서)
		수원국 제도개선	
		조직역량 강화	