

ODA 시행기관의 자체평가에 대한 메타평가 및 기관평가 연구



노대명·김현경·전진아·조성호·류정희·이소영
주대영·최동진·허 장·한솔희



국무조정실
국무총리비서실

KIHASA
한국보건사회연구원
Korea Institute for Health and Social Affairs

【책임연구자】

노대명 한국보건사회연구원 선임연구위원

【주요저서】

제3차 사회적기업 육성 기본계획 수립을 위한 기초연구

고용노동부 한국보건사회연구원, 2017(공저)

아시아 사회보장정책 비교연구-아시아 주요국 사회보장체계비교를 중심으로

한국보건사회연구원, 2016(공저)

【공동연구진】

김현경 한국보건사회연구원 연구위원

전진아 한국보건사회연구원 연구위원

조성호 한국보건사회연구원 부연구위원

류정희 한국보건사회연구원 연구위원

이소영 한국보건사회연구원 연구위원

주대영 한국반도체디스플레이기술학회 연구위원

최동진 국토환경연구원 소장

허 장 한국농촌경제연구원 선임연구위원

한솔희 한국보건사회연구원 연구위원

목 차

요약	1
제1장 평가개요	25
제1절 연구목적	27
제2절 연구의 주요 내용	28
제3절 연구절차 및 연구방법	30
제2장 평가모형 및 방법론	33
제1절 평가기준과 평가등급	35
제2절 메타평가의 조사방법	37
제3장 메타평가 결과	41
제1절 종합분석	43
제2절 평가항목별 분석	56
제3절 평가컨설턴트 설문조사 결과	95
제4장 기관별 평가환경 비교분석	105
제1절 평가실시 기관의 평가 환경 분석	107
제2절 평가실시 기관별 평가역량	132
제5장 ODA 사업시행기관 평가 해외사례와 적용방안 검토	139
제1절 ODA 사업 기관평가 관련 해외사례 검토	142
제2절 외국 ODA 평가체계의 발전과 최근 동향 : 일본사례	153
제3절 ODA 사업시행기관에 대한 기관평가 실시방안	159

제6장 제언 및 개선방안	175
제1절 종합적 제언	177
제2절 평가단계별 제언	181
제3절 이해관계자별 제언	185

표 목차

〈표 1-1〉 평가팀의 담당업무 및 업무분장	32
〈표 2-1〉 메타평가 매트릭스	35
〈표 3-1〉 기관별 사업분야 분포	45
〈표 3-2〉 기관별 등급분포	51
〈표 3-3〉 분야별 등급분포	53
〈표 3-4〉 컨설턴트 분야별 경력연수	95
〈표 3-5〉 평가과정 중 평가지침이나 매뉴얼 제공(중복응답)	99
〈표 3-6〉 이해관계자의 평가활동 참여(중복응답)	102
〈표 3-7〉 평가결과의 활용(중복응답)	103
〈표 3-8〉 평가결과의 활용도를 높이기 위한 핵심 요인(중복응답)	103
〈표 3-9〉 사업 평가의 어려운 점	104
〈표 4-1〉 2016-2017 기관별 ODA 사업 및 평가 특성	109
〈표 4-2〉 평가실시기관별 활용하는 심사 및 검토절차	114
〈표 4-3〉 ODA 사업 평가 의뢰 시 주요 규정과 지침을 제안요청서 상에 명시하는 기관수와 기관명	115
〈표 4-4〉 평가 결과 공개 방식(중복 응답)	119
〈표 4-5〉 평가 결과 및 제언 활용 방법(중복응답)	120
〈표 4-6〉 평가 결과 및 제언 활용 방법(중복응답)	121
〈표 4-7〉 평가 결과 이행과제 도출 기준	125
〈표 5-1〉 조직성과평가를 위한 방법론	147
〈표 5-2〉 ODA 사업에 대한 평가의 종류	163
〈표 5-3〉 평가주체별 통합평가체계의 구조	164
〈표 5-4〉 기관성과평가를 위한 평가지표체계(안)	169
〈표 5-5〉 기관평가 결과에 따른 등급 구분	170
〈표 5-6〉 기관평가의 단계적 추진방안	172
〈표 6-1〉 메타평가 제언 및 반영사항 검토	189

그림 목차

[그림 1-1] ODA사업 자체평가에 대한 메타평가의 연구절차	31
[그림 3-1] 연도별 자체평가 건수 및 실시기관 수 변화: 2~4차 메타평가	43
[그림 3-2] 평가대상 사업분야	44
[그림 3-3] 사업유형 분포	46
[그림 3-4] 평가시기 분포	47
[그림 3-5] 대상지역 분포	48
[그림 3-6] 평가주체 분포	48
[그림 3-7] 설문응답 평가 컨설턴트의 과거 평가건수	96
[그림 4-1] 평가대상 사업선정 기준 보유 여부와 평가계획 수립 여부	110
[그림 4-2] 자체적인 심사 및 검토 절차	113
[그림 4-3] 평가 결과 및 제언의 활용 정도	121
[그림 4-4] 평가 결과의 활용도를 높이기 위한 핵심 요인(중복응답)	123
[그림 4-5] 평가 결과와 제언 반영 및 이행 여부 주기적 점검 정도	126
[그림 4-6] 평가 보고서의 품질에 영향을 미치는 요인(중복응답)	127
[그림 4-7] 평가 수행 상의 가장 큰 제약 요인(중복응답)	130
[그림 5-1] ODA 사업에 대한 평가체계와 유형	144
[그림 5-2] ODA 통합관리기관 및 정부부처가 답한 평가의 유형 (2010년)	145
[그림 5-3] ODA사업을 수행하는 기관들이 수행한 평가사업의 유형 분포	146
[그림 5-4] 일본의 ODA사업 평가체계	150
[그림 5-5] 일본 ODA평가체계에서 사업시행기관(JICA) 평가의 흐름도	152
[그림 5-6] 한국의 ODA 추진체계	161
[그림 5-7] 제2안에 따른 ODA사업시행기관에 대한 기관평가의 흐름도	166

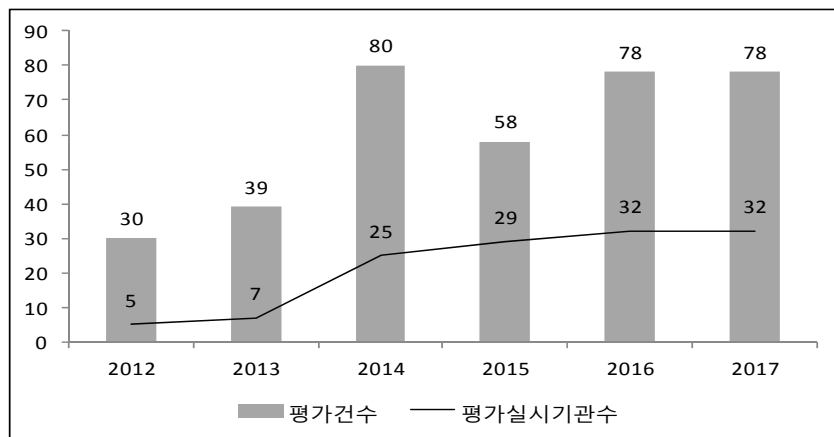
1. 평가대상의 특징

□ 4차 메타평가 대상은 156건 자체평가보고서로, 2016년 32개 기관에서 78건*, 2017년 30개 기관에서 78건**의 자체 평가 실시

* 2016년 KOICA 15건, EDCF 9건, 부처 31건, 처/청/위원회/지자체 23건

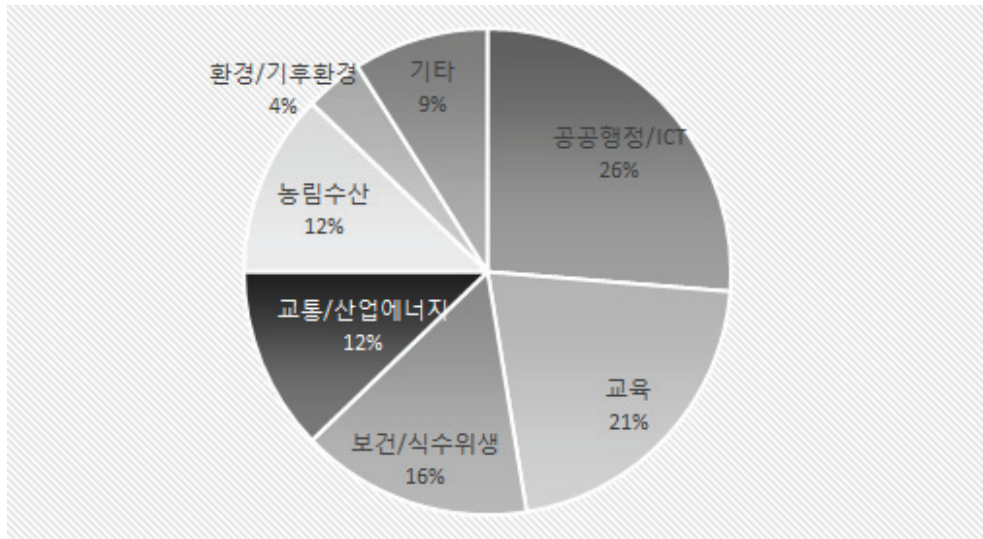
** 2017년 KOICA 14건, EDCF 8건, 부처 33건, 처/청/위원회/지자체 23건

○ 2012년부터 추이를 비교해보면, 평가실시기관수는 꾸준히 증가하여 32개 기관으로 증가했고, 평가건수도 2012년 30건에서 2016, 2017년 모두 78건으로 증가 및 안정적임.



□ (자체평가 대상 사업분야) 공공행정/ICT 분야가 41건(26.3%)으로 가장 많고, 다음으로 교육분야로 33건, 21.2%를 차지함. 보건/식수위생이 24건(15.4%), 교통/산업에너지가 19건(12.2%), 농림수산이 19건(12.2%) 순으로 큰 비중을 차지함. 기타(다분야)는 ODA 정책연구가 대다수를 차지함.

2 ODA 시행기관의 자체평가에 대한 메타평가 및 기관평가 연구



- **(사업유형)** 절반 가까이 프로젝트(72건)이며, 기술협력과 교육연수가 34건, 33건으로 큰 비중을 차지함.
- **(평가지기)** 종료평가가 전체의 절반을 차지하고, 그 외의 대다수는 사후평가이며, 전체의 10% 남짓이 중간평가임.
- **(대상지역)** 아시아 73개 사업, 아프리카 20개, 중남미 8개 순이며, 그 외에는 한 지역에 국한하지 않는 다지역 사업(38개)이거나, ODA 정책 및 평가관련 연구보고서로 해당사항이 없는 보고서임.
- **(평가주체)** 전체 보고서 중 내부평가 35건, 외부평가 94건, 내·외부평가를 수행한 보고서가 11건이었음.

2. 평가방법, 평가품질 및 등급결과

- **(평가방법)** 메타평가 매트릭스로 점수화(scoring) 및 등급화, 시행기관과 평가컨설턴트 설문조사 및 인터뷰

- 평가 후 객관성 제고 위한 교차검증(triangulation)
- (기관설문조사·면접) 기관의 평가예산, 조직, 보고체계 등 사업의 평가 절차와 환경에 관한 설문조사와 심층 면접 진행
 - KOICA, EDCF 등 주무 시행기관 포함 27개 기관 설문 참여
- (평가컨설턴트 설문조사) 외부평가자로 참가한 평가컨설턴트 설문조사
 - 94건 외부평가 과제에서 55개 과제 평가컨설턴트 설문 참여

평가영역 및 기준	평가항목	점수화	평가등급
[평가계획] 적절성 (25)	평가배경 및 목적(5)		80점 이상 우수보고서
	평가대상 및 범위(5)		
	평가팀 구성(5)		
	평가방법 및 디자인(10)		
[평가과정] 신뢰성 (50)	평가규정 및 지침준수(5)		70~80점 양호
	평가환경 분석(5)		
	평가기준의 적용(25)		60~70점 보통
	파트너십 및 참여(5)		
	데이터 객관성(5)		
[평가결과] 유용성 (25)	명확한 분석 및 결론도출(5)		60점 미만 미흡
	보고서의 명료성 (5)		
	교훈 및 제언의 활용도(5)		
	평가결과의 공개, 보고체계 (10)		
	환류 및 이행점검 여부 (5)		

□ **(평가등급)** 156개 자체평가에 대한 평가 결과 80점 이상의 우수보고서가 총 40건(25.6%), 70~80점 양호보고서가 51개(32.7%), 60~70점 보통보고서가 28개(17.9%), 60점미만 미흡보고서가 37개(23.7%)

- 3차 메타평가 결과와 비교 시, 우수보고서 비중이 13%에서 26%로 2배 증가한 반면, 60~70점의 보통보고서 비중이 30%에서 18%로 감소하여, 70점 이상 보고서의 비중이 크게 증가
 - 평가의 중요성에 대한 인식 확산과 메타평가, 통합평가 등 절차 성숙으로 자체평가보고서의 품질은 나아지고 있는 것으로 판단됨.
 - 각 지표에 따른 평가결과를 다소 기계적으로 기술하거나 지나치게 간단하게 언급하는 경우도 다수 있으나, 적어도 각 평가지표의 필요성과 지표

의 의의에 대한 이해가 확산

- 또한 환류보고서 작성 등 형식상의 필요조건을 갖춰가고 있음. 이를 내실화하는 평가의 질적 도약이 요구되는 시점

○ 하지만 미흡보고서의 비중은 22%에서 23.7%로 비슷하게 유지되고 있는데, 이는 전반적인 자체평가보고서의 품질이 증가하는 것과 동시에 평가보고서로서 일정한 기준을 갖추지 못한 사업결과보고서 성격의 보고서를 꾸준히 양산하고 있는 까닭임.

□ (우수사례) 80점 이상 우수보고서는

- 우수보고서 40건 중 39건이 외부평가로 진행. 평가전문성이 평가의 질에 영향을 미쳤음.
- 1건은 경인사연의 연구보고서로 경인사연의 연구보고서 평가절차를 거치며, 해당 분야 전문가들이 익명으로 평가에 참여하므로 외부평가의 성격

□ (미흡사례) 60점 미만 미흡보고서는

- 미흡보고서는 대부분 평가보고서라기보다는 결과보고서인 경우가 대부분
- 평가목적과 용도가 명확하게 제시되어 있지 않고, 사업에 대한 기초정보만 제공되는 경우가 다수
- 평가방법도 협력국의 사업파트너 또는 교육연수 참가자에 대한 설문조사에 그치는 경우가 많음. 따라서 평가결과가 객관성을 담보하기 어렵고 주관적인 판단의 추이 정도를 볼 수 있을 뿐, 사업 효과성 제고를 위한 구체적인 제안이나 교훈을 도출하기 어려움.

□ 기관별 평가결과

- 가장 규모있는 시행기관인 KOICA, EDCF의 평균적인 평가의 질은 대부분 양호 이상으로 품질이 좋음.
- 농식품부와 복지부와 같이 부처 가운데 ODA 사업 예산도 크고 경험도 축적되

어 있는 기관의 평가보고서 품질이 우수함.

- 문체부, 문화재청은 문화분야 ODA 사업 비중 증대와 더불어 해당분야 특성을 살린 평가체계를 새롭게 갖추는 등 평가의 질을 제고하고 있는 것으로 판단됨.
- 교육연수 또한 사업유형 및 단기, 중장기 연수 등 특성에 적합한 평가기준과 매트릭스를 구축 및 평가하는 외부평가를 처음으로 시도하고, 이에 따라 자체평가 내용을 강화하는 등의 사업유형에 적합한 평가체계를 갖추려는 시도가 증대되고 있음.

○ 농림수산, 보건, 교육, ICT 등 한국 ODA 주된 분야의 부처와 산하 기관의 평가보고서 질이 양호한 것으로 나타남.

○ 그 외는 여전히 간략한 자체평가로 대신하는 경우가 많아, 평가의 중요성 및 평가체계의 필요성에 대한 인식이 미흡하고, 평가방식에 대한 이해도 낮은 수준임.

- 평가인력, 예산 등에서 대형 시행기관 및 경험이 축적된 부처들과 같은 기준과 수준에서 비교하기 보다는 평가가 양호하지 않은 기관들에 대한 평가환경 진단 및 수준에 맞는 맞춤형 제언을 통해 평가의 질을 제고할 필요가 있음.

〈 기관별 등급분포 〉

시행기관명	미흡	보통	양호	우수	전체
KOICA (비중, %)	2 (6.9)	2 (6.9)	8 (27.6)	17 (58.6)	29 (100.0)
EDCF (비중, %)	0 (0.0)	5 (29.4)	10 (58.8)	2 (11.8)	17 (100.0)
부처					
경인사연	0	5	6	2	13
고용부	0	1	1	0	2
과기정통부	0	0	4	0	4
교육부	1	0	1	2	4
국토부	1	2	0	1	4

6 ODA 시행기관의 자체평가에 대한 메타평가 및 기관평가 연구

기재부	0	1	1	0	2
농식품부	0	0	1	5	6
문체부	0	0	0	3	3
미래부	0	0	1	0	1
법무부	3	0	0	1	4
복지부(KOFIH)	0	0	0	2	2
산업부	1	1	1	1	4
여가부	1	1	0	0	2
해수부	0	3	0	0	3
행안부	0	0	4	0	4
행자부	0	1	1	0	2
환경부	3	0	0	1	4
부처전체 (비중, %)	10 (15.6)	15 (23.4)	21 (32.8)	18 (28.1)	64 (100.0)
처/청/위원회/지자체					
공정위	1	1	0	0	2
관세청	0	1	1	0	2
국가보훈처	2	0	0	0	2
국민안전처	0	0	1	0	1
권익위	1	0	0	0	1
기상청	0	1	1	0	2
농촌진흥청	0	0	4	0	4
문화재청	1	0	0	1	2
산림청	0	1	1	0	2
선관위	5	0	0	0	5
식약처	2	0	3	2	7
지자체	6	1	0	0	7
통계청	5	0	0	0	5
특허청	0	1	1	0	2
헌법재판소	2	0	0	0	2
처/청/위원회/지자체 전체 (비중, %)	25 (54.3)	6 (13.0)	12 (28.3)	3 (6.5)	46 (100.0)
시행기관 전체 (비중, %)	37 (23.7)	28 (17.9)	51 (32.7)	40 (25.6)	156 (100.0)

□ 평가실시 기관별 평가 환경을 파악하고 평가의 품질 개선 및 평가 내실화 방안을 제시하기 위해 총 40개 ODA 평가 실시기간을 대상으로 설문조사가 진행되었으며, 총 27개의 기관으로부터 응답을 받았음.

3. 평가항목별 메타평가 결과

1) 평가계획

- **(평가배경 및 목적)** KOICA, EDCF의 자체평가, 그리고 평가전문가가 참여하는 외부평가로 진행되는 대부분의 평가가 평가배경과 목적에 대한 설명이 적절하고 논리적이지만, 부처 및 처/청/위원회 등에서 내부평가로 진행되는 대부분의 자체 평가가 평가배경을 언급하지 않거나 사업의 중요성으로 대신하는 경우가 많음.
- 메타평가 매트릭스가 안착화되면서 대다수의 평가 보고서는 평가 목적과 용도에 대한 기술을 포함하는 보고서가 증가하는 추세
- 하지만 평가목적과 사업목적의 구분이 불분명하여, 사업목적을 주되게 기술하는 경우가 여전히 많음.
 - 평가 보고회 방식의 평가 보고서인 경우, 평가 목적과 용도에 대한 언급이 없거나, 있다고 해도 내용이 충분히 제시되어있지 않은 경우가 많았음.
- (평가 대상 사업의 선정) 특히 평가가 보통 또는 미흡보고서인 경우, 평가 대상 사업의 선정이유, 용도에 대한 구체적인 제시가 없는 경우가 대다수임.
- **(평가대상 및 범위)** 평가전문가의 전문성에 따라 평가대상 및 범위 제시, 분석 등에서 편차가 큼.
 - KOICA, EDCF와 외부 평가전문가가 진행하는 평가과제의 경우, 로그프레임, TOC 등을 활용하여 평가목적에 적합한 대상과 범위를 설정하며, 이를 뒷받침하는 분석이 명확하고 논리적임.
 - 2, 3차 메타평가와 마찬가지로 보통수준의 점수를 받은 경우, 평가대상 및 범위에 대한 기술적인 설명은 양호하지만 지원사업의 타당성 및 필요성에 대한 검토는 미흡.
- **(평가팀 구성)** 외부/내부평가 여부가 책무성, 전문성, 독립성을 포괄적으로 판가름한다고 볼 수 있음.

- (책무성) 외부평가로 진행되는 경우 평가팀 구성원의 이름과 역할이 구체적으로 명기된 경우가 대다수인 반면, 자체 평가한 경우 평가수행자에 대한 정보를 얻을 수 없음.
- (전문성) 평가팀의 구성은 국제개발협력사업에 대한 평가 경험이 있는 ODA 전문가, 각 분야별 전문성을 고려한 분야 전문가 등이 포괄되어야 하는데 전문가의 소속과 전공, 경험 등을 확인할 수 없는 경우가 많았음.
- (독립성) 외부평가인 경우 독립성이 있다고 전제했지만, 유관기관이거나 실질적인 독립성을 보장하지 않는 경우도 일부 있음.

□ (평가방법 및 디자인) 평가자의 전문성에 따라 편차가 큼.

- (전문성에 따른 편차) 평가자 전문성에 따라 매우 높은 수준의 계량적 기법이 다양하게 활용되기도 하고, OECD DAC 기준을 기계적으로 적용하기도 함.
 - 상당수의 평가 보고서는 OECD DAC의 5대 평가기준인 적절성, 효과성, 효율성, 파급효과, 지속가능성 잣대를 준용하여 평가를 진행함. 해당 지표가 적절한 경우도 있지만 그렇지 않은 경우도 많음.
 - 우수보고서의 경우 질문과 지표를 적절히 설정하고, 정량적 지표로 정성적 평가결과를 교차검증함. 정량적 평가는 어느 과제나 어려움을 보였는데, 양호 및 우수보고서는 이 한계를 대안적인 방식으로 극복하려고 시도함.
- (사업유형별 특수성) 교육연수의 경우 대부분 교육연수 참가자에 대한 설문조사를 통해 사업의 성과를 평가하는데, 질문의 자의성, 응답의 주관성을 배제하기 어렵고, 때로는 매우 낮은 응답률을 보여 답변의 신뢰성이 떨어짐
- (범분야이슈) 사업이 환경, 젠더, 또는 취약계층 대상 사업 등 범분야 이슈를 포괄하는 경우가 아닌 경우 따로 범분야이슈를 논의하는 경우는 많지 않음.

2) 평가의 신뢰성

□ (평가규정 및 지침 준수) 기관평가 설문에 응답한 27개 기관 중 ODA 사업 평가

의뢰 시 제안요청서 상에 다음의 주요 규정과 지침을 명시하고 있는지를 물어본 결과, 11개 기관은 표에 제시된 4개의 지침과 매뉴얼을 모두 명시하고 있다고 응답함.

- 국제개발협력 통합평가지침을 제안요청서에 명시한다고 한 기관이 21개로 가장 많았으며, 국제개발협력 통합평가매뉴얼을 제안요청서에 명시한다고 한 기관이 20개로 나타남.
- (평가독립성) 평가컨설턴트 설문 결과, 평가결과의 주요내용을 수정, 삭제 혹은 비중을 축소를 요청받은 적이 있는가에 대한 질문에 83%가 전혀 그렇지 않거나 그렇지 않다고 응답하여 평가결과에 대한 독립성 수준은 개선된 것으로 평가됨.

□ **(평가환경 분석)** 각 분야별 프로젝트나 프로그램에 대한 평가의 경우 대부분 파트너국의 해당 분야 개발환경과 정책수요 등 분석이 적절하게 수행되고 있음.

- 평가환경 분석은 평가의 질과 사업의 효과성을 판가름하는 중요한 지표임. 사전타당성 조사 등 사전기획단계 설계의 충실성, 개발환경 조사 등 사업의 질적인 차이가 평가보고서의 품질에도 큰 영향을 끼침.
- 미흡보고서라도 ODA사업으로 진행되는 한에서는 어느 정도 사업의 지원환경을 평가하는 경우가 많음. 하지만 미흡보고서는 이해관계자 분석을 거의 하지 않음.
- 정책/전략 과제 등 평가대상의 성격에 따라 해당 지표가 해당하지 않는 경우가 많음.

□ **(평가기준의 적용)** 메타평가 매트릭스를 사업유형이나 평가성격에 따라 다양화할 경우 가장 다양한 방법론이 적용되어야 할 지표임.

- (적절성) 논리성, 충분성 등의 차이는 있으나 대부분의 평가가 적절성에 대한 평가를 진행함.
- (효율성) 예산, 기간 등에 대한 진행경과 외에 정량적인 비용편익분석을 진행

하는 경우는 매우 드물고, 근거 또한 약함.

- (효과성) 적절성과 마찬가지로 충분성과 논리성의 차이는 있으나, 효과성 진행은 대부분 진행하고 있음. 평가디자인 설계의 영향을 크게 받는 지표
- (파급력, 지속가능성) 공여국 이미지 제고, 네트워크 구축 등 사업 성격에 따른 다양한 지표가 있음. 사업유형에 따라 해당하지 않는 경우, 평균점수 부여.

□ **(파트너십 및 참여)** 수원국의 잠재적 이해관계자의 의견 반영이 미흡

- 주로 수원국 정부나 수행기관 참여자는 평가에 참여하는 편이나, 직접적인 수혜자, 현지사무소, 시민사회 등 의견 반영은 매우 미흡
- (이해관계자의 평가활동 참여) 평가업무 수행에 참여하는 이해관계자는 수원국 정부 및 수원기관, 수혜자 그룹, 원조시행기관 현지사무소, 원조시행기관 사업팀 순으로, 수혜자 그룹은 전수 질적/양적 조사 대상으로 참여함.
- 컨설턴트가 응답한 55개 과제 중 현지조사를 수행한 경우가 37개로 나타났으며, 체류한 기간은 대체로 7~10일 정도

□ **(데이터 객관성 및 명확한 분석/결론도출)** 평가제약 및 개선점으로 가장 많이 거론되는 것이 객관적이고 적절한 자료수집의 어려움으로 사업설계 단계에서의 기초조사 부재 등이 문제가 데이터 객관성, 적절한 증거 수집의 어려움으로 드러남.

- 대안적인 방법론 제시가 쉽지 않음.
- 적절한 자료수집의 절차를 거치지 않고 수행팀에서 작성한 종료보고서에 의존하는 경우도 상당수 있음.

□ **(보고서 명료성 및 교훈 및 제언의 활용도)** 우수보고서인 경우 근거에 따라 제언이 구체적이고 이해관계자별로 제시되지만, 평가품질이 떨어질수록 빈약한 근거를 토대로 모호한 교훈을 도출하는 경향이 있음.

- 이해관계자별로 제언이 도출되는 경우는 우수보고서 정도이며, 대부분의 자체

평가보고서는 개략적인 제언을 도출함.

□ (보고 및 환류체계: 평가결과의 공개, 보고체계/환류 및 이행점검 여부) 기관의 보고체계를 따르기 때문에 평가결과는 기관설문 결과를 인용함. 보고서에서는 평가결과의 공개정도, 보고체계, 환류 및 이행점검 여부를 확인할 수 없는 경우가 대다수임.

○ (평가소위 안전검토 결과) 평가소위의 환류과제이행 점검 제도 틀거리를 통해 해당 지표를 평가한 결과, 평가결과로 도출된 교훈 및 제언사항과 이행점검 여부가 평가소위안전으로 보고 후 ODA Korea 홈페이지를 통해 공개됨. 그러나 3차에서 지적한 바와 같이 제도적 환경은 구축되어 있으나, 실질적 운영에 있어서 실효성이 미흡한 한계가 여전히 있음. 평가소위 안전으로만 논의되어 제한적이므로 실효성 제고할 필요가 있음.

4. 기관별 평가환경 비교분석

□ (사업 및 평가 예산) 2016년 대비 2017년 ODA 사업 예산은 증가하였으며, 평가 예산은 감소.

○ 설문조사에 응한 총 27개의 기관 중 평가 예산을 배정한 기관은 2016년의 경우 9개 기관, 2017년의 경우 12개 기관으로 나타남. 평가예산을 따로 배정한 기관의 평가보고서 품질이 높은 것으로 나타남.

〈 2016-2017 기관별 ODA 사업 및 평가 특성 〉

(단위: 백만 원)

구분	2016년		2017년		평가 부서	선정 기준	평가 계획 수립	평가 매뉴얼 보유	평가 결과 공개
	사업 예산	평가 예산	사업 예산	평가 예산					
KOICA	628861	1160	771306	1190	O	O	O	O	O
EDCF	909233	399	971725	484	O	O	O	O	O
부처									
과기정통부	13596	-	14341	-	X	O	O	O	O
교육부	63289	-	69758	-	X	O	X	O	X
국토교통부	6274	-	13053	-	X	O	O	O	O

12 ODA 시행기관의 자체평가에 대한 메타평가 및 기관평가 연구

기획재정부	22540	100	20288	50	X	O	O	O	O
문화체육관광부	13819	158	11148	158	X	O	O	O	O
법무부	95300	-	37100	-	-	O	O	O	X
보건복지부(KOFIH)	23290	332	26792	219	O	O	O	O	O
여성가족부	6435	-	6549	20	X	O	O	O	X
행자부/국립재난안전연구원	800	30	830	30	X	O	O	X	O
환경부	13002	-	1106	-	O	O	O	O	O
경인사연/과학기술정책연구원	1665	-	1309	25	O	X	O	O	X
경인사연/산업연구원	302	-	302	5	X	O	O	X	X
경인사연/한국환경정책평가연구원	250	-	350	-	X	X	O	X	X
처/청/위원회/지자체									
관세청	5349	20	6069	20	X	O	O	O	X
국가보호처	190	-	190	-	X	X	X	O	X
국민권익위원회	81	-	77	-	X	O	O	O	X
기상청	2964	-	3278	-	X	O	O	X	O
농촌진흥청	16807	100	18807	100	-	O	O	O	O
산림청	12978	-	13990	-	-	O	O	X	O
중앙선거관리위원회	3647	-	8286	-	O	O	O	O	O
통계청	1391	-	1540	-	X	O	O	O	X
지자체/경상남도	100	-	100	-	X	X	X	X	X
지자체/대구광역시	50	-	-	-	X	X	X	X	X
지자체/서울특별시	2249	-	1896	-	O	X	O	X	X
지자체/새마을세계화재단	12700	240	14300	150	O	O	O	O	O

□ (평가 부서 독립성) 사업수행 부서와 평가 수행부서가 상이한 기관은 8개 기관 (29.6%), 사업 수행 부서와 평가 수행부서가 동일한 경우가 16개 기관(59.3%)로 나타남.

□ (평가 절차) 연도별 평가 대상 사업 선정 기준을 보유하고 있다고 응답한 기관은 21개 기관으로 나타났으며, ODA 사업에 대한 평가 계획을 수립하고 있다고 응답한 기관은 23개 기관으로 나타남. 중기 평가 계획을 수립하는 기관은 없는 것으로 나타남.

○ (평가 매뉴얼) 19개 기관이 평가 가이드라인이나 매뉴얼을 보유하고 있다고 응답하였음.

○ (자체적인 심사 및 검토 절차) ODA 평가 보고서 결과물에 대해 자체적인 심사 및 검토절차가 있다고 응답한 16개 기관 중 평가 심사위원회를 개최하는 기관

이 7개 기관, 품질 기준에 따라 자체 심사를 한다고 응답한 기관이 4개 기관으로 나타남. 이 중 외부 전문가 심사를 한다고 응답한 기관은 1개에 불과

- (제안 요청서 상 주요 규정 및 지침 준수 여부) 제안요청서에 국제개발협력 통합평가지침, 국제개발협력 통합평가매뉴얼, 국제개발협력 평가윤리지침, ODA 사업 평가등급제시행지침을 모두 명시하고 있다고 응답한 기관은 11곳으로 나타남. 일부 기관들은 그 외 내부 평가 지침을 명시.

- (이해관계자 의견수렴 노력 여부) 주요 이해관계자 의견 수렴 및 참여 독려를 위해 노력한다고 응답한 기관은 21개 기관으로 이해관계자들과의 면담이나 이해관계자 대상 설문조사를 실시하거나, 수원기관 및 수혜자 그룹과 평가 결과를 공유하고, 수원기관과 공동평가를 추진하는 등의 활동을 하고 있다고 응답.

- (평가 결과 공개 및 환류) 27개 설문 응답 기관 중 15개 기관이 평가 결과를 공개하며, 최종 보고서를 출판하고 배포, 원 대상 간담회에 활용, 기관 홈페이지에 보고서(요약 또는 전문)를 공개하는 순으로 평가결과 공개. 평가 결과에 대한 공식 답변(Management response)은 4개 기관만 공개.

- (평가 결과 및 제언 활용) 22개 기관이 평가결과 및 제언을 '성과관리(모니터링 및 평가)에 활용'한다고 응답하였으며, 21개 기관이 '사업 추진절차 및 과정에 반영' 하고 있다고, 20개 기관이 '사업 발굴 및 계획에 반영'하고 있다고 응답.

- (평가결과 이행과제 도출) 27개 설문 응답 기관 중 16개 기관이 사업 담당부서에서 이행 과제를 도출한다고 응답하였으며, 7개 기관은 평가 담당부서에서 이행 과제를 도출한다고 응답하였음.

- (평가 결과에 대한 보고) 평가 결과에 대한 보고체계가 있다고 응답한 기관은 20개로, 보고는 담당 부서장인 과장급까지 올라간다는 기관들이 가장 다수.

- (평가 결과 이행에 대한 점검) 평가실시기관에 평가 결과와 제언을 향후 사업 및 정책에 반영하고 이행 여부를 주기적으로 점검하고 있는지를 물어본 결과, 총 27개 기관 중 13개 기관이 '그런 편이다'라고 응답하였으며, '보통이다'라

고 응답한 기관이 9개로 나타남.

□ **(평가 보고서 품질 영향 요인)** ‘평가팀의 전문성’, ‘평가 예산’, ‘기초 자료 보유 여부’를 평가 보고서의 품질에 영향을 미치는 핵심요인으로 언급. 그러나 평가에 대한 전문성을 가지는 전문가 pool은 제한적이라는 점을 공통적으로 지적.

○ 여러 사업을 묶어서 평가하는 종합평가 방식, 짧은 평가 기간 역시 면담에서 핵심요인으로 다수 언급되었음.

○ 평가를 할 수 있는 기초 데이터가 제한적인 경우, 평가를 실시하기가 제한적이며, 평가 보고서 품질에도 부정적인 영향을 미친다고 언급

○ (평가 수행 상 제약 요인) 평가 수행상의 가장 큰 제약 요인으로 평가 실시기관들은 ‘평가 수행 인력부족’과 ‘평가 전문성 부족’, ‘평가 기간 제약’, ‘평가 예산 부족’을 언급.

□ **(ODA 자체 평가 전반의 개선 사항에 대한 의견)** 평가 실시기관의 평가 역량을 강화하기 위한 평가 기관 내 평가 인력 규모 확대 및 평가 인력 대상 교육을 통한 평가 역량 강화와 더불어 별도의 평가 예산 확보를 강조하였음.

□ 시행기관별 평가환경

○ **(KOICA)** 제3차 메타평가에서 지적된 것처럼 조직적, 제도적 역량이 우수하며, 평가 결과 및 제언 활용을 위한 사업 환류 시스템 확산 노력 역시 높이 평가함.

- (평가 인프라) KOICA가 가지는 평가 인프라 수준은 다른 평가 실시기관에 비해 높음. 평가 부서 역시 독립적으로 구성

- (평가체계) KOICA는 평가 대상 과제 선정기준에 따라 평가 대상 과제들을 선정하고 있으며, 연간 평가 계획을 수립하고 있음. 또한 평가 매뉴얼을 보유하고 있으며, 평가 결과들은 다양한 방식으로 공개함.

- (이해관계자 참여) KOICA는 현장 방문 조사 시 현지워크숍(최소1회)와 수원기관 측 의견수렴을 위한 '공동평가설문'을 모든 사후평가에 필수사항으

로 포함하고 있음. 또한 평가 건별 평가결과 공유회에 관련 국내사업 수행 기관 관계자들의 참여를 독려

○ **(EDCF)** EDCF 역시 사업부서와 평가부서가 독립적으로 존재하며, 자체평가 가이드라인 보유, 평가보고서 결과물에 대한 평가심사위원회 개최 등 평가 보고서에 대한 품질 검증절차가 있음.

- (평가 인프라와 체계) EDCF 평가 예산은 KOICA에 이어 두 번째로 큰 평가 예산 규모를 보이고 있음. 평가 부서 역시 독립되어 있으며, 평가부서 내 평가 담당 인력은 5명 규모로 나타남.
- EDCF는 외부 컨설턴트의 평가역량 및 컨설턴트 수의 개선, 평가의 기관 학습 기능에 대한 좀 더 높은 이해와 장려, 이와 관련한 기관의 내부평가에 대한 긍정적인 인식 개선 필요를 개선과제로 인식하고 있음.

○ **(그 외 유관 부처)** KOICA와 EDCF를 제외한 유관 부처들의 경우, 평가 인프라 수준이 낮으며, 평가 체계를 견고하게 구축하고 있다고 보기는 제한적임.

- (평가 인프라) 25개 기관 중 평가 예산을 배정하지 않은 기관은 2016년의 경우 18개 기관, 2017년의 경우 15개 기관으로 나타남. 또한 평가 실시기관에 ODA에 관한 독립적인 평가 시스템을 보유하고 있는 기관은 6개에 불과.
- (평가 체계) 부족한 평가 인프라에 비해 평가 대상 선정 기준을 가지고 연간 평가 계획을 수립하고 있는 것으로 나타남
- (주요 개선 과제) 유관 부처들은 평가를 중시하는 조직문화의 확대 및 수원국의 참여 의지 확대, 평가 예산 및 평가 기간 확대, 평가실시기관의 평가역량 및 전문성 강화를 주요 개선 과제로 인식하고 있음.

5. ODA 사업시행기관에 대한 기관평가 실시방안

□ ODA 사업시행기관에 대한 기관평가의 필요성

- 첫째, ODA 사업시행기관들의 사업수행환경을 진단하고, 문제점을 파악하여 사업시행기관의 사업여건을 개선하고, 사업수행역량을 제고하기 위해 기관의 운영상황을 객관적으로 평가할 필요가 있음
- 둘째, ODA 사업시행기관 간의 연계와 협력을 촉진하기 위한 방안의 하나로 기관평가를 활용할 수 있음
- 셋째, 사업시행기관별 사업내용에 부합하는 표준화된 사후관리지침의 실행력을 제고할 필요가 있으며, 이를 위해서는 사업종료 이후의 사후관리에 대한 평가를 실시하거나 기관평가를 통해 사후관리를 촉진할 수 있을 것임
- 넷째, ODA 사업의 투명성을 제고하여 국민들의 신뢰성을 제고하기 위한 노력의 일환으로 기관평가를 적극적으로 활용할 필요가 있음

□ (한국 ODA 사업시행기관에 대한 기관평가 방안: 제1안) 기존 정부평가체계를 활용하는 방안

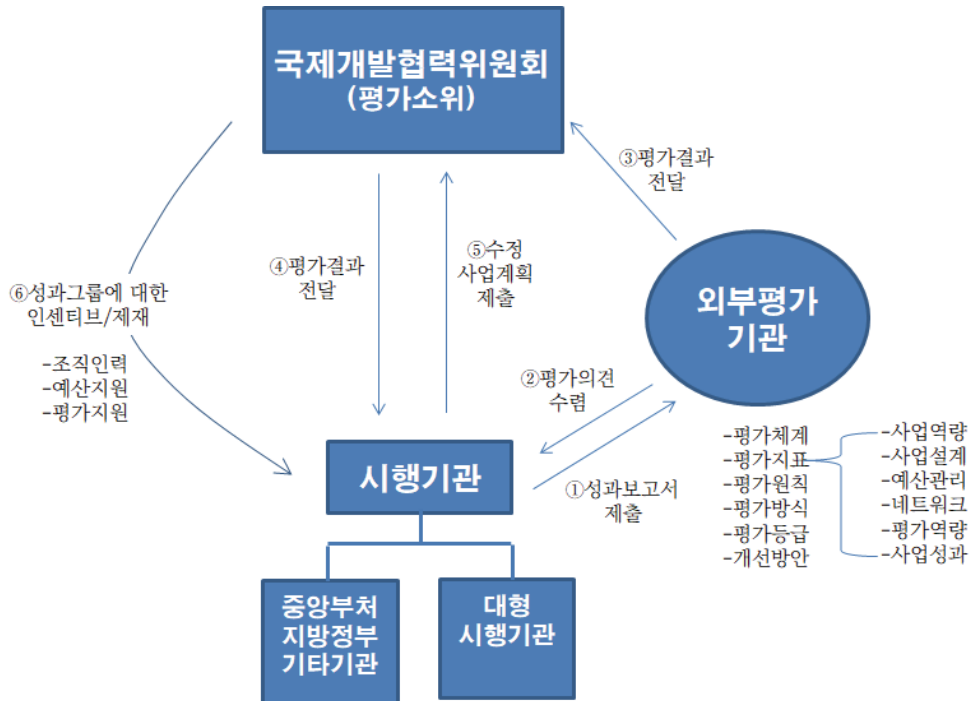
- 제안 : <공공기관의 운영에 관한 법률> 제48조에 따르면, 평가대상 공공기관에 대한 평가를 실시하고자 하는 기관은 평가계획을 수립하여 정부업무평가위원회에 제출하고, 이 위원회는 제출된 평가계획에 대해 통합평가 지표체계와의 부합여부 등을 검토하여 의견을 제시. 평가실시기관은 평가실시 후 제도개선 사항을 포함한 평가결과를 정부업무평가위원회에 제출

□ (한국 ODA 사업시행기관에 대한 기관평가 방안: 제2안) 국제개발협력위원회의 평가업무에 기관평가를 추가하는 방안

- 제안 : 국제개발협력위원회 평가소위가 중심이 되어 ODA 사업시행기관을 대상으로 <기관평가를 위한 성과보고서>를 제출받고, 외부 평가전문기관의 도움을 받아 해당 기관의 성과보고서를 평가하고, 소관부처와 평가소위는 평가결과에 대한 검토의견과 제안을 시행기관에 보내 최종의견을 받고 기관평가결과

를 확정하는 방식임

〈 제2안에 따른 ODA사업시행기관에 대한 기관평가의 흐름도 〉



□ 〈제2안〉을 중심으로 기관평가를 위한 평가체계와 평가지표 제안.

- 기관평가의 목적 : ODA 사업시행기관에 대한 평가는 시행기관의 사업역량을 제고하기 위해 조직과 인력, 사업수행 및 평가체계, 네트워크 구축 등을 진단하고, 그 결과를 토대로 지원방안을 강구하는데 그 목적이 있음
- 기관평가의 대상 : 국제협력개발기본법 제2조에 명시된 ODA 사업시행기관, 즉 중앙부처, 지방정부, 공공기관 등을 기관평가 대상으로 함
- 평가체계와 평가기준 :
 - 평가체계는 관련성, 효과성, 효율성, 지속가능성 네 가지 범주로 대별. OECD DAC가 제시한 다섯 가지 기준 중 영향력(impact)을 제외한 기준으

로 구성

- 성과지향적 기관평가체계 구축과 평가역량 제고를 위해 네 가지 범주 중에는 효과성과 지속가능성에, 각 평가지표 중에는 평가관련 항목에 가중치를 부여

〈 기관평가를 위한 등급의 설정 〉

등 급	평가결과 해석	총 점	기 타
S등급	매우 우수	90점 이상	<ul style="list-style-type: none"> ● 네 개의 범주 중 두 개 이상의 범주의 점수(100점 환산점수)가 C등급(60점 미만)인 경우는 총점에 관계 없이 C등급을 부여 ● 효과성과 지속가능성 범주 중 하나 이상의 범주의 점수(100점 환산점수)가 C등급(60점 미만)인 경우도 총점에 관계없이 C등급을 부여
A등급	우수	80점~89점	
B등급	미흡	60점~79점	
C등급	매우 미흡	60점 미만	

□ 한국 ODA 사업시행기관에 대한 기관평가 실시 및 환류방안

○ 평가주기와 시점

- ODA사업시행기관에 대한 기관평가는 시행기관들의 사업역량이 제고되는 시점까지 〈매년 실시하는 방안〉을 제안
- 평가의 시점은 최종평가결과 산출이 사업계획에 대한 심사시점 이전에 이루어질 수 있도록 전체 일정을 설정하는 방안을 제안

○ 기관평가의 실시와 단계적 적용

- ODA사업 시행기관에 대한 기관평가는 사업역량 제고를 통한 서비스 품질의 향상에 목적이 있다는 점에서 〈점진적으로〉 평가대상을 확대하는 것이 바람직
- 시행기관 대상 기관평가는 현재 평가를 위한 준비체계가 잘 갖추어진 대규모 사업시행기관(KOICA, EDCF 등)을 중심으로 먼저 시행하고, 중앙부처와 지방정부 그리고 공공기관에 대해서는 1년 뒤 평가를 실시하는 방안을 제안

○ 기관평가의 수행

- ODA 사업시행기관에 대한 기관평가는 외부의 전문평가기관에 의뢰하여 평가를 수행하는 방안을 제안
- 평가실시 첫 해에는 외부 전문평가기관에 기관평가를 위한 평가체제와 평가지표, 평가방식 등을 마련하고 정교화 하는 역할을 추가로 부여
- 기관평가를 위한 협조기관의 역할을 명확하게 규정함으로써 기관평가가 원활하게 진행되도록 해야 할 것임

○ 기관평가 결과에 대한 의견수렴과 공시

- 외부의 전문평가기관에 의한 기관평가 결과를 전달받은 평가소위는 평가대상 시행기관에게 기관평가결과를 제시하고, 평가결과에 대한 의견을 개선하는 절차를 둘 필요가 있음
- 기관평가 결과에 대한 시행기관의 의견은 평가를 담당한 전문평가기관의 최종보고서를 통해 반영여부를 결정하고, 평가소위는 최종평가결과를 발표하고, 해당 결과를 해당 기관의 홈페이지 등에 공개하도록 규정할 필요가 있음

○ 평가결과의 환류 및 정책반영

- 평가소위는 기관평가 결과가 시행기관의 향후 사업설계와 수행에 긍정적인 영향을 미칠 수 있게 하는 방안을 강구할 필요가 있음
- 시행기관의 차년도 사업계획서 등에 전년도 기관평가 결과를 적시하도록 규정함으로써 사업설계 시점부터 개선방안 관련 제안을 적극적으로 반영할 수 있는 규정력을 강화할 필요가 있음
- 기관평가 결과가 C등급인 시행기관에 대해서는 차년도 사업계획 심사에서 불이익을 주는 방안을 권고

6. ODA 사업시행기관에 대한 기관평가 실시방안

1) 종합적 제언

- **(맞춤형 평가지표 개발 및 적용)** 기존의 메타평가 연구에서도 제시되었던 것처럼, ODA 사업 자체평가보고서의 품질에 매우 큰 편차가 존재하고 있음. 따라서 메타평가의 취지, 즉 자체평가의 질을 높임으로써 ODA사업 시행경험으로부터의 학습효과를 높이고 궁극적으로 사업성과를 제고한다는 취지를 살리기 위해서는 메타평가와 관련해서 평가대상 보고서의 선정과 사업의 성격을 고려한 유형화 그리고 사업유형에 따른 맞춤형 평가지표 개발 및 적용이 필요
- **(메타평가 대상 보고서 선정기준 설정)** 앞서 1~3차 메타평가 연구에서도 메타평가 대상 보고서 선정기준을 개선할 필요성을 제기한 바 있음. 향후 메타평가는 ODA사업 자체평가 보고서 선정기준을 아래와 같이 보완하는 방안을 제안함: 1) 일정 규모 이상 예산사업에 대한 평가를 의무화하고, 2) 평가대상 사업 중 일정 비율을 무작위로 선정(random sampling)하는 방안을 제안
- **(사업유형에 따른 메타평가의 차별화)** 단기교육연수 및 기술협력 등 특정한 ODA 사업 자체평가보고서에 대해서는 1) 기존의 평가지표체계를 간소화시킨 약식 평가지표체계를 개발하여 적용하고, 2) 관련부처와 기관을 대상으로 약식 평가지표에 따른 자체평가를 수행할 수 있도록 담당자 교육을 실시하고, 3) 사업군을 기존 대규모 사업군과 구분하여 별도의 등급을 부여하는 방안을 제안
- **(사업수행기관 평가환경 개선을 위한 평가 실시)** ODA 사업수행기관이 자체평가를 통한 지속적인 학습으로 사업의 질을 제고하도록 유인하기 위해서는 평가환경을 개선할 수 있는 구체적인 방법이 필요. 그러한 방법의 하나로 사업수행기관에 대한 <기관평가>를 실시하고, 사업에 대한 평가예산과 인력확보를 기관평가에서 중요한 평가지표로 부여하는 방식을 제안
- **(평가결과에 대한 환류체계 강화)** 예산제약이 있는 상황에서 모든 사업시행기관

에 외부평가를 의뢰하도록 권장하는데 한계가 있는 상황임. 따라서 사업수행팀을 내부평가를 통한 환류체계에 적극적으로 개입하도록 하는 방안을 제안. 초기단계에서는 동일한 유형의 사업군에 대한 외부전문기관을 통한 통합평가를 권장하고, 이 과정에서 사업수행팀의 결합을 강화하는 것이 바람직함.

2) 평가단계별 제언

□ 평가계획

- (분석강화 및 교육지원) 부처 및 유관기관은 PDM 수립 및 활용의 제도화와 함께 평가수행시 평가대상사업에 대한 기초정보 및 지원논리 분석을 강화해야 하며, 평가소위와 국조실에서는 이를 가능하도록 평가에 대한 교육지원을 강화해야 함.
- (평가팀 구성) 현재 내부평가로만 진행되는 자체평가는 독립성 및 전문성 강화를 위해 외부평가로 추진할 수 있는 방안을 모색하되, 가용자원의 한계로 인해 외부전문가를 활용할 수 없는 경우가 많으므로 평가예산 확보가 가능한 절차와 같은 평가 환경 조성이 요구됨.
 - 부처와 유관기관이 예산을 확보하기 어려운 공통적이고 현실적인 어려움이 있으므로, 전문성을 갖춘 외부전문가 풀을 마련하고 이를 지원하는 방안, 특히 단기교육연수 등의 소규모 동일유형 사업에 대해 외부전문가에 의한 통합평가를 실시하는 방안을 제안함.
- (평가방법 및 디자인) 유관부처/기관에서 제출하는 품질이 낮은 보고서의 경우 전반적인 품질 향상을 위해 이 지표에 유의할 필요가 있음. 단일 정보출처 및 방법론을 지양하고 평가방법론을 다양화하여 교차검증을 강화해야함.(3차와 동일)
 - 평가소위 차원에서 분야별, 기관별 활용가능한 수준의 성과지표 연구 활성화를 통해 지침, 매뉴얼 개선 등 제도적 지원을 제공
 - 그리고 5차 메타평가시 범분야 이슈를 메타평가 체계에서 어떻게 지속할 것인가에 대해 논의할 필요

□ 평가수행

- (평가환경 분석) 부처 및 유관기관은 자체평가보고서 목차에 평가환경에 대한 분석 항목을 반드시 포함하고, 자체평가로 진행하더라도 ODA 전문가 및 지역 전문가 등의 전문성을 활용하여 평가대상사업의 지원환경 및 논리, 이해관계자 분석을 강화해야 함.
- (평가기준 적용) OECD DAC 5대 기준에 제한하지 않더라도 성과평가 기반을 마련하기 위해 적절한 평가기준을 수립하고, 지표 설정 및 방법론 설정 등 평가초기 단계부터 활용가능한 평가디자인을 구축하는 등 성과관리를 강화할 필요가 있음.
 - 정량적 성과측정은 사업기획 단계에서 사업 설계 및 성과관리를 위한 기초선조사를 시행하고, 사업시행단계에서 모니터링을 강화해야 가능함. 현재 사업설계 단계의 엄밀한 설계 미비로 평가기준에 근거한 정량적 평가에 한계가 있으므로, 기획 단계를 강화할 필요가 있음.
- (파트너십 및 참여) 평가계획 단계에서 잠재적 수혜자 및 지역주민, 시민의 참여가 가능하도록 설계하고, 기초선 단계에서 의견수렴 등 수요조사를 강화
- (데이터객관성) 기초선 조사, 모니터링 강화
 - 사업기획 단계에서 평가목적 및 지표를 설정하고 이를 바탕으로 중간 및 사후에 평가할 수 있는 지표를 사전조사 및 지속적으로 모니터링 할 필요
 - 교차검증 강화위한 평가예산 및 평가기간 확보 및 국가 또는 지역 프로파일링 강화

□ 평가결과 및 공개

- (평가환류 및 이행점검) 개별과제 단위의 자체평가보고서를 통해 판단하기 힘든 지표이기 때문에 5차 메타평가에서 지표에 대한 재논의 필요
 - 실효성과 구속력 있는 이행보고체계 강화

3) 이해관계자별 제언

- **(KOICA)** KOIC는 성과관리를 위한 제도적, 실천적 노력들을 지속해 오고 있는 것으로 보이나, 평가심의위원회 운영 관련 조치, 평가 결과에서 제시된 제언들의 구체성 담보 및 이행까지의 연결성 강화, 조직 내부의 평가 역량 강화 등의 조치가 필요함.
- **(EDCF)** EDCF 성과관리를 위한 제도적, 실천적 노력들을 지속해 오고 있는 것으로 보이나, 사업과정 평가가 아닌 성과 평가의 방식으로의 전환, 평가 수행기관의 이해관계자별 제언 제시, 평가결과 공개 및 공유 강화 등의 조치가 필요함.
- **(그 외 유관 부처)** KOICA와 EDCF를 제외한 유관 부처들의 경우, 평가 인프라 수준이 낮으며, 평가 체계를 견고하게 구축하고 있다고 보기는 제한적이므로 다음의 사항들에 대한 평가 역량들이 갖추어져야 함.
 - (평가 인프라) 제한적인 평가 인프라를 개선하기 위해 평가에 대한 조직 문화를 환기시킬 필요가 있으며, 평가 인력, 평가 예산이 전반적으로 확대되어야 함.
 - (평가 체계) 전반적인 평가 체계가 개선될 필요가 있음. 평가 대상 과제 선정 기준 수립, 평가 가이드라인이나 매뉴얼 수립, 기관별 심사 및 검토 절차 이행 등의 조치가 필요함.
 - (평가 결과 공개) 평가 결과를 공개하지 않는다고 응답한 평가 실시기관들이 약 절반정도로 나타나 평가 결과를 공개하는 조치 역시 강화될 필요가 있음.

제 1 장

평가개요

제1절 연구목적

제2절 연구의 주요 내용

제3절 연구절차 및 연구방법

제1절 연구목적

- 본 연구는 ODA 사업 자체평가의 품질을 평가하고, ODA 사업의 효과성과 효율성 그리고 지속가능성을 제고할 수 있도록 개선방안을 제시하는 것이 주된 목적임.
- ODA사업이 갖는 사업유형과 사업방식의 다양성 그리고 수원국과의 관계의 제약성 등을 감안하여, 사업시행기관으로 하여금 ODA 사업의 성과제고를 유도하는 방향에서 자체평가를 내실화하도록 유도하는 것이 메타평가의 목적임.
- <제4차 ODA사업 자체평가에 대한 메타평가 연구>는 1~3차 메타평가 연구의 성과를 토대로 <객관적 평가>와 <구체적 개선방안>을 제시하는데 구체적인 목적이 있음.
- 자체평가결과에 대한 <객관적 평가>를 위해, 평가자 간의 평가결과 차이를 체계적으로 보정하고, 이렇게 산출된 분석결과를 제1차~제3차 메타평가 결과와 비교분석함으로써 자체평가에 대한 메타평가의 일관성을 제고하고자 하였음.
 - 1~3차 메타평가 연구에서 제시되었던 평가지표와 평가방법을 보완하고, 평가자 간 사전논의를 거쳐 각 세부 평가항목에 대한 점수와 고려사항 등을 통일하여 평가를 수행하고자 함.
 - 위의 방식에 따라 이루어진 평가결과와 관련해서 평가자 간의 편차를 공유하고, 각 평가자가 자신의 평가결과를 수정하게 하고, 그 결과를 토대로 평가점수를 산정하고자 함.
- <개선방안의 구체성 제고>를 위해 제1차~제3차 메타평가 연구가 제시한 정책제안을 영역과 주제별로 구분하여 빈도와 개선여부 등을 파악하고, 이를 토대로 개선방안을 제안하였음.

- 4차 메타평가 연구는 이미 1~3차 연구에서 제시된 많은 정책제언을 반복하기보다, 지속적으로 언급되거나 제시된 정책제언 중 수용이 필요하다고 판단되는 제언들을 별도로 제시할 것임. 그리고 이와 더불어 4차 연구의 정책제언을 추가할 것임.
- 참고로 기존 메타평가 연구를 통해 제시되었던 정책제언 중 사업유형과 사업대상이 다른 ODA사업을 하나의 평가지표체계로 평가하는데 따른 문제점을 개선하는 방안을 구체적으로 제시하고자 하였음. 이는 제5차 메타평가에서 평가결과의 형평성과 객관성을 제고하는데 매우 중요한 의미를 갖는 사항이 될 것임.

□ 더불어 메타평가 결과의 효과적 환류를 위한 기관평가 방법 및 적용방안을 검토하고자 함.

○ 현실에서 ODA 사업기관에 대한 <기관평가>와 관련한 해외사례는 찾기 어려움. 그것은 국제기구도 기관평가를 수행하는 사례가 거의 없고, 오랜 사업경험을 축적한 국가들은 ODA사업에 대한 통합관리체계를 토대로 직접사업을 수행하거나 프로젝트나 프로그램형 사업을 수행하고 있어 기관평가에 대한 수요가 크지 않기 때문으로 판단됨.

○ 다만 한국은 ODA사업에 대한 통합적 관리체계가 구축되어 있지 않으며, 자체평가에 대한 메타평가를 통해 사업의 성과를 제고하는 방식을 취하고 있다는 점에서, 자체평가에 대한 메타평가 결과를 활용한 기관평가 방안을 검토하고자 하였음.

제2절 연구의 주요 내용

□ (메타평가 관련) ODA 사업 자체평가에 대한 메타평가는 자체평가의 품질을 제고하고 <점진적으로> 성과지향적 평가를 유도할 수 있도록 <메타평가의 체계>를 개선하는 방안을 검토.

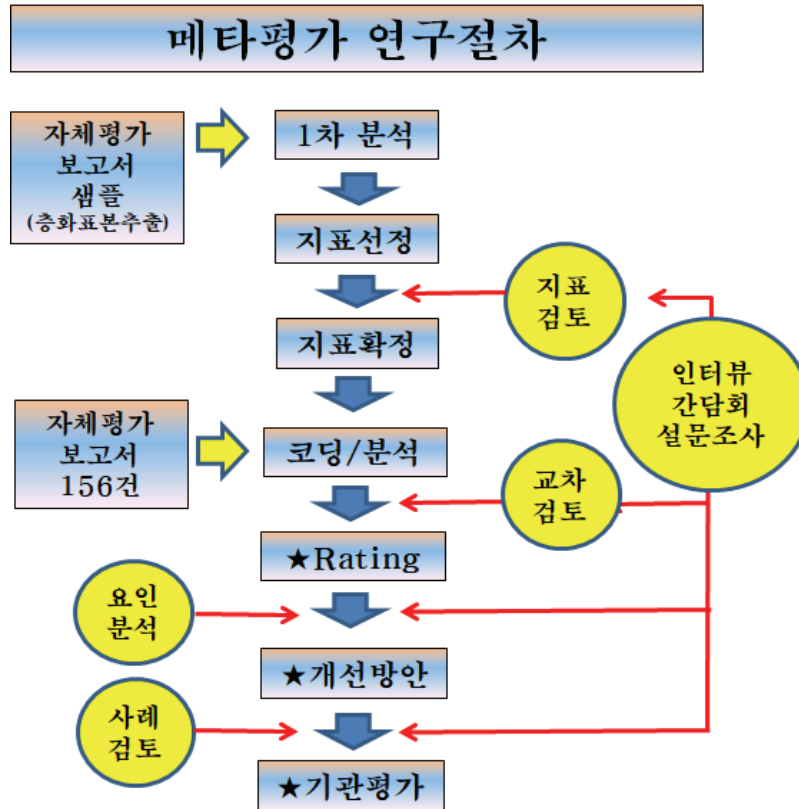
- 메타평가를 위한 평가체계 구성 및 평가지표의 선정과 수정 보완 단계에서 기존의 연구성과를 반영하기 위해 1~3차 메타평가 연구진 및 외부자문위원회의 의견을 적극적으로 수렴.
 - 메타평가를 위한 세부 평가지표에 점수를 부여하는 기준을 정하고, 연구진의 1차 평가 및 2차 평가를 통해 기준의 적합성을 보완함으로써 평가의 주관성을 최대한 배제하는 방안을 모색.
 - ODA 자체평가와 관련해 대형 사업시행기관 또는 보고서의 품질이 낮은 사업시행기관이나 사업유형을 표적화(targeting)하는 전략을 검토.
 - 그리고 1~4차에 걸친 메타평가 연구결과를 검토하여, 그간의 평가지표 개발과 보완이 자체평가 보고서의 품질에 어떠한 영향을 미쳤는지 분석.
- (개선방안 관련) 메타평가를 통한 개선방안은 1~3차 메타평가 연구결과에서도 사업단계 및 시행기관 등을 대상으로 다양하게 제시되어 왔다는 점에서, 기존 제안을 중복하기보다 향후 중점적으로 반영해야 할 핵심제안을 추출하는데 주력.
- 선행연구에서 제시된 개선방안을 제시된 횟수와 반영 여부 등을 파악함으로써, 특정 제안이 얼마나 반복적으로 제시되어 왔는지, 수용 가능한 것인지 등에 대한 판단근거를 제시.
 - 기존의 정책제언 중 1) 사업시행기관 및 평가협조기관 대상 제언과 2) 국제개발협력위원회 평가소위 대상 제언에 대해서는 설문조사와 인터뷰 등을 통해 제시된 의견을 반영.
- (시행기관 평가 관련) ODA 사업시행기관 평가는 외국의 시행기관 평가사례에 대한 분석 및 기관평가와 관련된 기존 연구 등을 분석하고, 한국 ODA사업에 대한 적용방안을 검토.
- 현실적으로 ODA 사업시행기관에 대한 기관평가는 성격이 다른 다양한 기관을 대상으로 하고 있다는 점에서 단일한 평가체계를 적용하기 어려울 것임.
 - 더욱이 ODA 사업시행기관에 대한 기관평가와 관련된 적절한 해외사례를 찾

기 용이하지 않음. 따라서 실제 외국에서 기관평가를 수행하고 있는지, 어떠한 평가체계와 평가지표 등을 적용하고 있는지 사례를 탐색하는데 주력할 것임.

제3절 연구절차 및 연구방법

- 전체 연구과정은 아래와 같이 구성
 - 전체 연구방향 및 연구내용의 구성
 - 메타평가를 위한 지표선정과 적용 그리고 수정보완
 - 인터뷰, 설문조사, 간담회를 통한 메타평가 결과 최종 보완
 - 메타평가 결과의 등급화(rating)
 - 메타평가 결과에 근거한 정책제언
 - 기관평가를 위한 국내외 문헌연구 및 사례분석

[그림 1-1] ODA사업 자체평가에 대한 메타평가의 연구절차



□ (연구대상) ODA 사업 자체평가에 대한 메타평가의 대상은 아래와 같음

- 메타평가의 대상 보고서는 2016~2017년에 종료된 ODA 사업 자체평가 보고서
- 이 연구에서 분석하고 있는 보고서는 총 36개 기관, 156개 보고서로 구성
- 자체평가 보고서는 ODA 사업 전반을 망라하고 있음

□ (연구방법) 메타평가를 위한 연구방법

- 메타평가는 기존 메타평가 가이드라인을 준용하여 수행
 - 적절성 25점, 신뢰성 50점, 유용성 25점, 14개 세부지표로 구성
- 다음과 같은 방식으로 메타평가를 실시

- 전체 연구진이 메타평가를 위한 평가지표를 검토하여 개선 및 적용방안을 결정
- 각 연구진이 사업분야별 메타평가를 하고 평가점수를 산출
- 연구진 간 교차검증 및 사업분야별 점수 편차를 조정하여 평가결과를 수정 보완
- 수행기관에 대한 설문조사를 통해 메타평가 결과의 객관성을 제고
- 설문조사 분석결과를 토대로 메타평가 결과를 수정 보완하여 최종 평가점수를 산출

□ (평가팀 구성) 연구진의 전문성을 고려하여 평가팀의 구성을 아래와 같이 구성하였음.

〈표 1-1〉 평가팀의 담당업무 및 업무분장

담당자	소속기관/직급	담당업무
노대명	한국보건사회연구원/선임연구위원	연구계획/운영/수행총괄 유관기관/부처 자체평가 검토 및 점수화 기관평가 방법론 구축 ODA 자체평가 품질향상을 위한 종합 개선방안 도출
김현경	한국보건사회연구원/연구위원	메타평가체계 및 방법론 구축 유관기관/부처 자체평가 검토 및 점수화 시행기관, 평가전문가 설문조사, 인터뷰 기획 및 결과분석 ODA 자체평가 품질향상을 위한 종합 개선방안 도출
전진아	한국보건사회연구원/연구위원	기관별 평가환경 비교분석, 제언도출 총괄 유관기관/부처 자체평가 검토 및 점수화 시행기관, 평가전문가 설문조사, 인터뷰 기획 및 결과분석 ODA 자체평가 품질향상을 위한 종합 개선방안 도출
조성호	한국보건사회연구원/부연구위원	해외 기관평가 사례 연구 유관기관/부처 자체평가 검토 및 점수화 자체평가 품질개선방안 도출
류정희	한국보건사회연구원/연구위원	유관기관/부처 자체평가 검토 및 점수화 자체평가 품질개선방안 도출
이소영	한국보건사회연구원/연구위원	
주대영	한국반도체디스플레이기술학회/연구위원	
최동진	국토환경연구원/소장	
허장	한국농촌경제연구원/선임연구위원	
한솔희	한국보건사회연구원/연구위원	메타평가 결과 및 제언 비교/시행기관 및 평가전문가 인터뷰 시행기관 설문조사/ 평가전문가 설문조사 및 결과 분석 제안 행정업무

제 2 장

평가모형 및 방법론

제1절 평가기준과 평가등급

제2절 메타평가의 조사방법

2

평가모형 및 방법론 <<

제1절 평가기준과 평가등급

1. 평가기준 및 평가항목

□ (평가기준) 자체평가보고서 품질을 정량적으로 평가하기 위해 ODA 평가단계를 고려하여 단계별로 평가영역 및 기준을 설정

○ 메타평가 가이드라인에 제시된 평가기준 및 항목, 평가지표 준용

○ 평가단계별에 따라 평가계획의 적절성, 평가과정의 신뢰성, 평가결과의 유용성 세 가지 기준을 설정하고, <표 2-1>은 항목과 지표를 구성함.

□ (평가항목)

<표 2-1> 메타평가 매트릭스

평가 영역 및 기준	평가항목	평가문항 및 지표
[평가 계획] 적절성 (25)	평가배경 및 목적(5)	- 평가배경 및 목적이 명확히 제시되었는가? ○ 평가 대상사업/분야의 선정경위 및 중요성 ○ 평가보고서 주요사용자, 용도 명확한 제시
	평가대상 및 범위(5)	- 평가대상과 범위에 대한 분석이 적절하고 논리적인가? ○ Logframe, TOC를 활용한 논리적 상관관계:PDM의논리성검토 ○ 성과평가를 위한 평가범위 및 대상의 적절성과 충분성 - 대상사업의 세부내용 및 단계별 평가범위의 적절성 - 관련 사업의 평가대상 포함 여부
	평가팀 구성(5)	- 평가팀의 구성이 책무성, 전문성, 독립성을 담보하는가? ○ 평가자 이름, 소속명시 ○ 평가팀에 해당 주제, 분야, 국별/지역별 전문가 포함여부 ○ 평가대상 사업이 이해관계자, 시행기관으로부터 독립여부
	평가방법 및 디자인 (10)	- 평가목적 및 대상에 적절한 평가기준 및 질문을 설정하였는가? ○ 매트릭스, 지표 선정 타당성 ○ 범분야이슈 고려 여부 - 평가접근 및 방법론(디자인, 자료수집 및 분석)의 선택이 적절하고, 명확히 설명되었는가? ○ 성과측정 방법론의 객관성

		<ul style="list-style-type: none"> ○ 계량화된 분석의 타당성 여부, 모니터링 실시 여부 ○ 평가방법의 한계 및 위험성 제시 여부
[평가과정] 신뢰성 (50)	평가규정 및 지침준수 (5)	<ul style="list-style-type: none"> - 통합평가지침, 자체 가이드라인을 준수하는가? ○ 통합평가지침, 평가기관의 자체평가 가이드라인 준수 여부 ○ 통합평가지침, 자체 가이드라인 평가윤리 준수 여부
	평가환경 분석(5)	<ul style="list-style-type: none"> - 지원환경(개발정책, 개발수요 및 환경, 사회/경제/정치/제도적 요소) 및 이해관계자 분석이 적절하고 충분한가? ○ 지원논리(intervention logic)분석의 명확성
	평가기준의 적용(25)	<ul style="list-style-type: none"> - 적절성을 적절히 평가하였는가? ○ 수원국 개발정책 ○ 국제개발목표 우선순위 ○ 공여국 정책/우선순위부합도
		<ul style="list-style-type: none"> - 효율성을 적절히 평가하였는가? ○ 예산, 기간준수 ○ 비용효과성 검토
		<ul style="list-style-type: none"> - 효과성을 적절히 평가하였는가? ○ 의도한 산출물(output), 장단기적 결과물(outcome)달성 정도 ○ 의도한 목표달성여부, 사업의 성공/실패이유
		<ul style="list-style-type: none"> - 파급효과를 적절히 평가하였는가? ○ 사업으로 인한 계획된/미계획된 변화, 영향평가 ○ 수혜자, 수혜기관에 대한 직간접적 영향, 변화평가
		<ul style="list-style-type: none"> - 지속가능성을 적절히 평가하였는가? ○ 재정적 지속가능성 ○ 사업관리 지속가능성 ○ 인적/조직역량, 제도적지속가능성 ○ 지속가능성에 영향 미치는 요인
	파트너십 및 참여(5)	<ul style="list-style-type: none"> - 수원국, 공여국, 시민사회 등 개발파트너의 평가참여를 장려하였는가? ○ 현지 이해관계자(수원국 중앙/지방정부, 수혜자, 현지사무소, 시민사회) 의견반영여부: 현지워크숍 개최여부 ○ 국내이해관계자(PMC, 컨설턴트, 사업팀) 의견반영여부
	데이터 객관성(5)	<ul style="list-style-type: none"> - 자료수집, 조사방법이 타당하고 객관적이었는가? ○ 설문조사 및 인터뷰의 적절성 ○ 편파가능성, 정보출처/자료수집방법 및 한계 설명 ○ 다양한 정보 소스활용, 교차검증(triangulation)
	명확한 분석 및 결론도출(5)	<ul style="list-style-type: none"> - 적절한 증거, 데이터에 의해 입증된 결론이 제시되었는가? ○ 기준별분석-평가결론 논리적 연계성 ○ 평가 내용과 결과의 정합성 ○ 평가결론-정책제언 논리적 연계성
[평가결과] 유용성 (25)	보고서의 명료성 (5)	<ul style="list-style-type: none"> - 평가보고서가 명료하고 이해하기 용이한가? ○ 목차명료성: 요약 및 결론/제언/교훈포함여부 ○ 평가내용 및 보고서 가독성 ○ 성공요인과 실패요인제시: 평가등급제를 통해 객관적 비교가능여부
	교훈 및 제언의 활용도 (5)	<ul style="list-style-type: none"> - 제언이 충분히 구체적이고 이행가능한가? (우선순위구분) ○ 이행가능, 구체적 행동계획 제시여부 ○ 주요 이해관계자별 구분되어 제시여부
	평가결과의 공개, 보고 체계 (10)	<ul style="list-style-type: none"> - 평가결과의 공개정도는 어느 정도인가? (제도적 절차) ○ 수원국 등 주요이해관계자 배포, 공유 여부
		<ul style="list-style-type: none"> - 평가결과를 독립적으로 보고할 수 있는 추진체제를 수립하였는가? ○ 보고체계의 독립성: 최종보고 체계 유무
	환류 및 이행점검 여부 (5)	<ul style="list-style-type: none"> - 평가결과/제언이 환류, 이행점검 되었는가? ○ 자체평가 결과보고 및 공유 ○ 평가결과에 대한 공식답변(management response) 공개

- 평가를 재검토 및 평가 후 객관성 제고 위한 교차검증(triangulation)
 - 2~3차 메타평가와의 비교 위해 기존 지표로 평가 완료
 - 평가결과의 공개, 환류 지표 기준 취지를 살리면서 실효성 있는 평가 위해 ‘환류 및 이행점검 여부’ 항목은 사후평가 시 중점 검토사항에 대한 제안을 포함시켰는지 검토하는 것으로 변경, 적용
 - 지표기준 상세화, 지표별 교차검증, 평가자 주관성 배제 위한 편차 조정

2. 평가등급 표준화

- 최종산출 된 평가점수를 80점이상(우수), 70점이상~80점미만(양호), 60점이상~70점미만(보통), 60점미만(미흡) 4단계로 분류하여 평가의 질에 영향을 미치는 요인 분석

제2절 메타평가의 조사방법

1. 설문조사

- (기관설문조사·면접) 기관의 평가예산, 조직, 보고체계 등 사업의 평가 절차와 환경에 관한 설문조사와 심층 면접 진행
- KOICA, EDCF 등 주무 시행기관 포함 27개 기관 설문 참여
- 설문조사에 포함된 내용
 - 기관별 평가 인프라: 사업 및 평가 예산, 평가 과제 수, 평가 인력, 평가 부서 설치 여부 등
 - 기관별 평가 프레임: 평가 대상 사업 선정 기준, 평가 계획 수립 여부, 자체적인 평가 지침 및 매뉴얼 구축 여부, 평가보고서 결과물에 대한 자체적인 심사 및 검토 절차 이행 여부, 제안요청서 상에 명시하고 있는 주요 규정과 지침의 유형, 이해관계자 의견수렴 및 참여독려 노력 여부 등

- ODA 평가 활용 및 개선 방안: 평가 결과 공개 여부, 평가 결과 공개 방식, 평가 결과 및 제언 활용, 평가 결과 이행과제 도출 기준, 평가 결과 보고체계, 평가 이후 이행 여부 점검 여부, 평가 결과 활용에 대한 인식, 평가 결과 활용도에 영향을 미치는 요인에 대한 인식 등

□ (평가컨설턴트 설문조사) 외부평가자로 참가한 평가컨설턴트 설문조사

○ 94건 외부평가 과제에서 55개 과제 평가컨설턴트 설문 참여

○ 설문조사에 포함된 내용

- 평가 계획의 적절성: 평가 예산 및 평가 기간의 적절성, 평가 품질 제고를 위한 사업 시행기관과의 협의 경험 등
- 평가를 위한 정보 수집: ODA 사업 목표의 구체성, 평가 자료 취합의 용이성, 정량지표 및 표준화된 평가지표 제공 여부, 현지조사 수행 여부, 현지 컨설턴트 활용 경험 등
- 평가의 독립성: 이해관계자 참여 경험, 평가 과정에서의 평가 실시기관과의 경험. 평가 작업의 독립성에 대한 인식 등
- 평가의 신뢰성: 국제개발협력의 주요 지침 및 매뉴얼에 대한 인지도, 평가 윤리 준수 여부, ODA 사업 평가 등급제 적용 여부. 이해관계자 참여 방식. 평가 시 정량지표 활용 정도, 평가의 신뢰성을 확보하기 위해 수행한 활동 등
- 평가 결과의 활용: 평가 교훈 및 제언 반영도, 평가 결과 공개 방식, 평가 결과의 활용도 제고를 위한 핵심 요인, 평가 품질 제고를 위한 핵심 과제 등

□ (설문조사 분석 방식) 평가실시기관 및 평가 컨설턴트 대상 설문조사 결과 분석은 빈도 분석과 같은 기술 통계 방식으로 분석되었음.

- 각 기관별로 분석 결과가 제시된 부분도 있지만, 각 기관별로 어떤 문항에 어떤 현황을 가지는 지를 중심으로 서술하는 것이 아니라 설문에 응답한 기관의 평가 인프라, 평가 프레임, 평가 활용 및 개선 방안에 대한 인식들을 종합적으로 정리하여 제시하였음.

- 평가 컨설턴트 설문조사 분석 역시 평가 계획의 적절성, 평가를 위한 정보 수집, 평가의 독립성과 신뢰성, 평가 결과 활용과 관련한 평가 컨설턴트들의 응답을 종합적으로 정리하여 제시하였음.
- 다만 기관별 평가 역량에 대한 분석 및 결론인 정책 제언 부분의 경우 대표적인 유상, 무상 원조기관인 KOICA와 EDCF는 별도로 서술하였음. 그 외 ODA 평가 실시기관은 유관부처/기관으로 통합적으로 서술하였음.

2. 심층인터뷰·정책간담회

□ (ODA 평가 실시기관 대상 심층 인터뷰)

- 유상과 무상 원조기간인 KOICA와 EDCF를 비롯한 ODA 평가 실시기관 대상 심층 인터뷰가 수행되었음.
 - 평가실시기관 대상 심층 인터뷰는 기관 설문조사 결과를 바탕으로 조사에 대한 이해도를 높이기 위해 수행되었음.
- 심층 인터뷰를 통해 기관의 평가 인프라, 평가 체계 등을 파악하였음. 또한 조직 내 평가에 대한 인식, 평가 역량에 대한 인식을 파악하였으며, 자체평가와 관련한 어려운 점, 자체 평가를 개선하기 위해 필요한 사항 등을 종합적으로 파악하였음.

□ (평가컨설턴트 및 평가 전문가 대상 정책간담회)

- 평가를 수행해본 경험이 있거나, 2016-2017 자체 평가를 진행한 평가 컨설턴트 및 평가 자문가들을 대상으로 한 정책간담회 개최
 - 평가실시기관 대상 심층 인터뷰의 경우 조사결과에 대한 이해도를 높이기 위해 수행된 반면 평가컨설턴트 및 평가 전문가 대상 정책간담회의 경우 기관 설문조사 결과에 대한 이해도 증진, 평가 컨설턴트 대상 설문조사 기획, 자체평가 개선사항에 대한 의견 취합 등의 기회로 활용되었음.
- 회의를 통해 ODA 평가에서의 정보수집의 용이성, 독립성, 신뢰성, 평가 결과

의 활용도에 대한 현황과 문제점을 파악하였으며, 이를 개선하기 위한 조치들에 대한 의견들을 취합하였음.

제 3 장

메타평가 결과

제1절 종합분석

제2절 평가항목별 분석

제3절 평가컨설턴트 설문조사 결과

제1절 종합분석

1. 평가대상의 특징

□ 4차 메타평가 대상은 156건 자체평가보고서로, 2016년 32개 기관에서 78건*, 2017년 30개 기관에서 78건**의 자체 평가 실시

* 2016년 KOICA 15건, EDCF 9건, 부처 31건, 처/청/위원회/지자체 23건

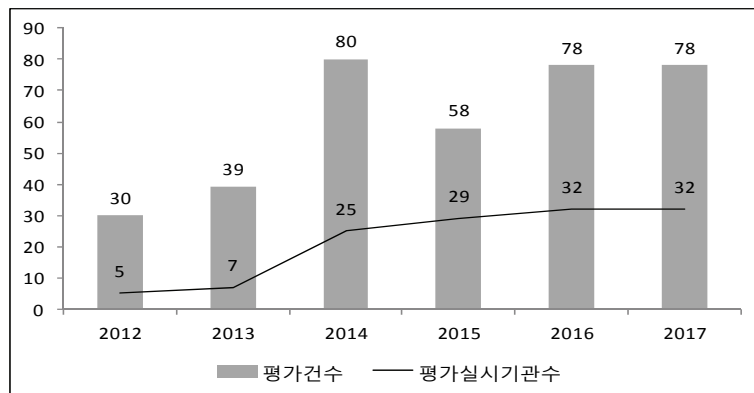
** 2017년 KOICA 14건, EDCF 8건, 부처 33건, 처/청/위원회/지자체 23건

○ 2012년부터 추이를 비교해보면, 평가실시기관수는 꾸준히 증가하여 32개 기관으로 증가했고, 평가건수도 2012년 30건에서 2016, 2017년 모두 78건으로 증가 및 안정적인.

○ 156건 보고서 중 152건의 보고서가 평가됨.

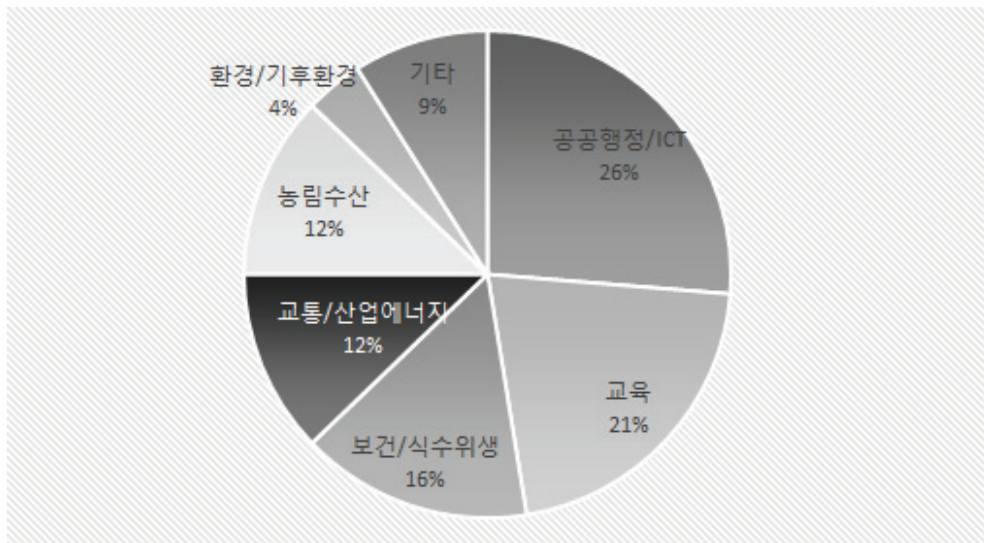
- 4건은 보고서 미제출 또는 평가가 가능한 내용의 누락으로 평가불가, 4건의 과제는 평가등급 '미흡'으로 분류

[그림 3-1] 연도별 자체평가 건수 및 실시기관 수 변화: 2~4차 메타평가



□ (자체평가 대상 사업분야) 공공행정/ICT 분야가 41건(26.3%)으로 가장 많고, 다음으로 교육분야로 33건, 21.2%를 차지함. 보건/식수위생이 24건(15.4%), 교통/산업에너지가 19건(12.2%), 농림수산이 19건(12.2%) 순으로 큰 비중을 차지함. 기타(다분야)는 ODA 정책연구가 대다수를 차지함.

[그림 3-2] 평가대상 사업분야



○ 기관별 사업분야로 구분하면, KOICA는 7/29건이 보건/식수위생으로 가장 큰 비중(24.1%)을 차지하고, 다음으로 교육과 다분야가 6건으로 20.7%씩, 교통/산업에너지, 공공행정/ICT가 각각 5건, 4건으로 다음 순서를 차지함.

- 3차와 비교하면, 다분야가 증가한 반면, 기후환경이 자체평가대상에서 사라졌다는 점이 특징적임. 다분야는 개발협력 및 평가 관련 정책연구로 4차 메타평가 대상에서 비중이 증가함.

○ EDCF는 유상원조 기관 성격상 교통/산업에너지가 6건(35.3%), 공공행정/ICT가 6건(35.3%)으로 2개 분야가 대다수를 차지함.

- 3차에 비해 공공행정/ICT분야가 증가한 반면, 보건/식수위생 분야, 교육, 다분야가 모두 감소함.

〈표 3-1〉 기관별 사업분야 분포

구분	공공행정 / ICT	교육	보건/ 식수위생	교통/ 산업에너지	농림수산	다분야	기후환경	전체
KOICA (비중, %)	4 (13.8)	6 (20.7)	7 (24.1)	5 (17.2)	1 (3.4)	6 (20.7)	0 (0.0)	29 (100.0)
EDCF (비중, %)	6 (35.3)	3 (17.6)	0 (0.0)	6 (35.3)	0 (0.0)	1 (5.9)	1 (5.9)	17 (100.0)
부처 (비중, %)	16 (25.0)	14 (21.9)	6 (9.4)	7 (10.9)	12 (18.8)	6 (9.4)	3 (4.7)	64 (100.0)
처/청/위원회 /지자체 (비중, %)	15 (32.6)	10 (21.7)	11 (23.9)	1 (2.2)	6 (13.0)	1 (2.2)	2 (4.3)	46 (100.0)
전체 (비중, %)	42 (26.9)	31 (19.9)	24 (15.4)	21 (13.5)	19 (12.2)	14 (9.0)	5 (3.2)	156 (100.0)

○ 유관부처의 사업 64개 가운데 공공행정/ICT가 16건(25%), 교육 14건(21.9%), 농림수산 12건(18.8%) 순으로 높은 비중을 보여 3차의 분야별 분포와 매우 유사함.

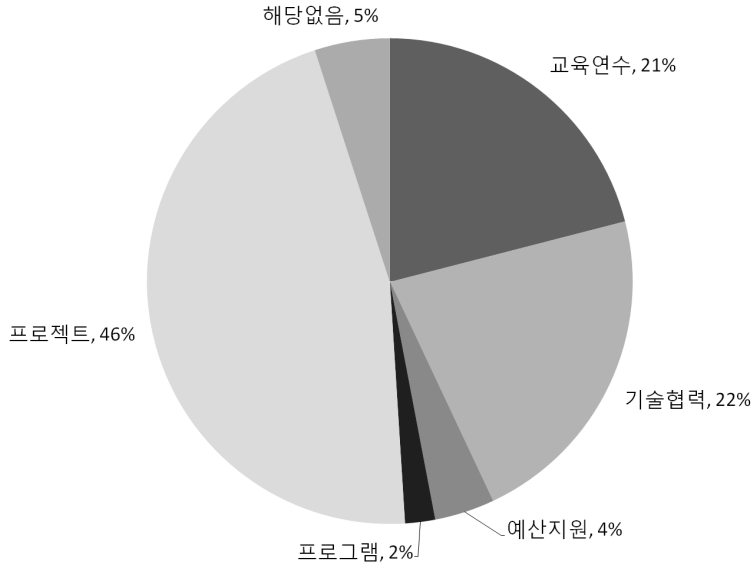
- 경인사연 과제가 개발협력 관련 정책연구로 다분야 비중이 큼.

○ 처/청/위원회/지자체의 경우 부처와 마찬가지로 공공행정/ICT 사업이 15건(32.6%)으로 가장 큰 비중을 차지하지만, 보건/식수위생 11건(24%), 교육 10건(21.7%) 순으로 순서는 다소 상이함.

- 통계청, 선관위, 농촌진흥청 등 기관에서 시행하는 사업은 전수가 공공행정/ICT, 농림수산 분야로 포함됨.

□ (사업유형) 절반 가까이 프로젝트(72건)이며, 기술협력과 교육연수가 34건, 33건으로 큰 비중을 차지함.

[그림 3-3] 사업유형 분포



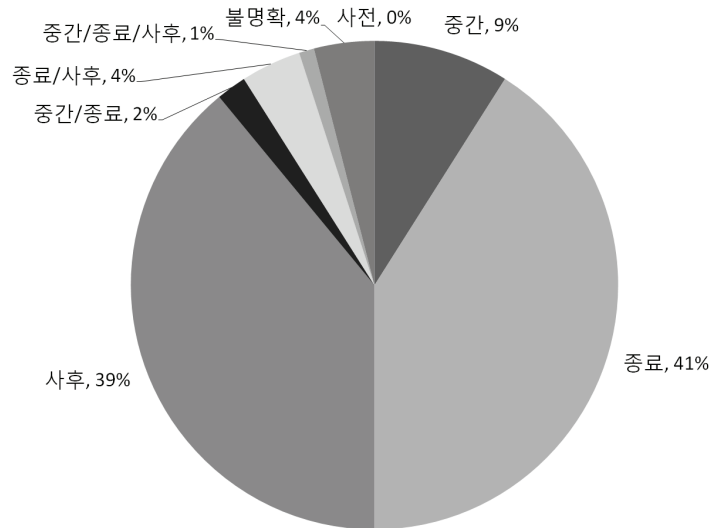
□ (평가시기) 종료평가가 전체의 절반을 차지하고, 그 외의 대다수는 사후평가이며, 전체의 10% 남짓이 중간평가임.

○ 3차와 비교하면 종료 및 사후평가의 비중이 크게 증가한 반면, 사전타당성 조사는 1% 미만으로 여전히 매우 적은 비중을 차지함. 사전기획이 아직 평가로서 인식되지 않는다는 의미이기도 하며, 사업기획 단계의 기초선 조사, 사업타당성 조사가 아직 미흡한 것을 반영하기도 함.

- 외에는 평가시기로 구분할 수 없는 정책/전략 등의 과제, 또는 사전 및 중간평가가 혼재하는 등 여러 평가시기를 포괄하는 성격의 과제가 소수 분류됨.

○ 유관부처, 처/청 등의 기관은 사업 관리 성격의 종료평가가 3/4정도의 높은 비중을 차지하는 반면, KOICA와 EDCF는 분류가능한 경우 사후평가가 대다수를 차지함.

[그림 3-4] 평가시기 분포

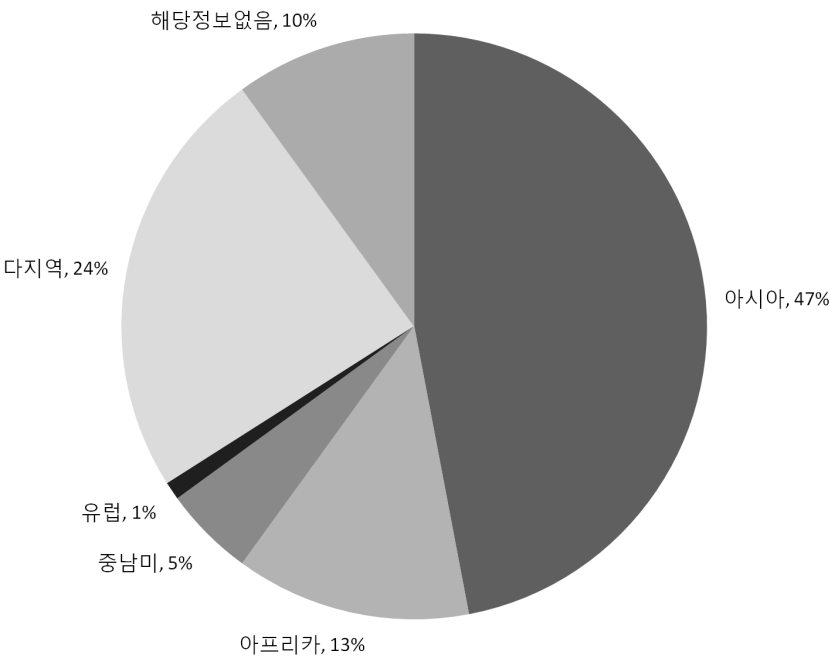


□ (대상지역) 아시아 73개 사업, 아프리카 20개, 중남미 8개 순이며, 그 외에는 한 지역에 국한하지 않는 다지역 사업(38개)이거나, ODA 정책 및 평가관련 연구보고서로 해당사항이 없는 보고서임.

○ 아시아 편중 현상이 강하며, 아시아 대상국가는 주로 베트남, 라오스, 캄보디아, 스리랑카 등임.

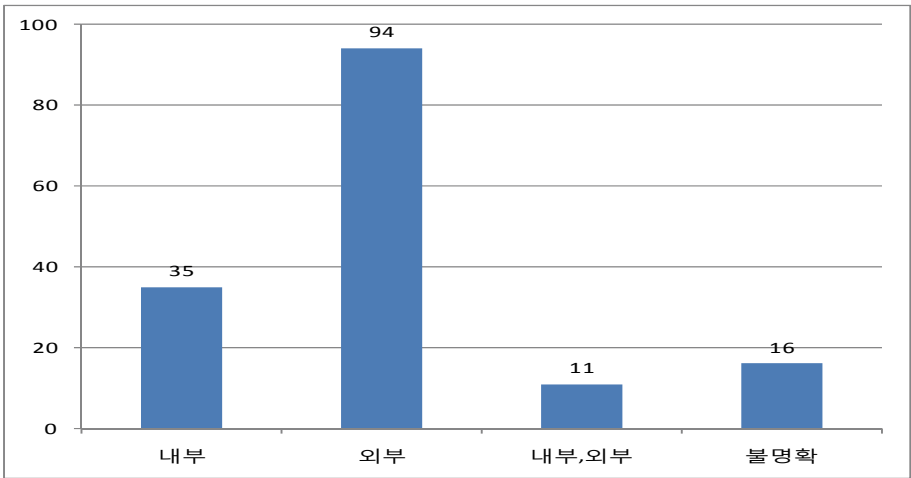
- 3차는 아시아 지역 77개, 아프리카 지역 12개, 중남미 지역 10개로 아시아 편중 경향이 더 강했음.

[그림 3-5] 대상지역 분포



□ (평가주체) 전체 보고서 중 내부평가 35건, 외부평가 94건, 내·외부평가를 수행한 보고서가 11건이었음.

[그림 3-6] 평가주체 분포



나. 평가품질 및 등급결과

□ (평가등급) 156개 자체평가에 대한 평가 결과 80점 이상의 우수보고서가 총 40건(25.6%), 70~80점 양호보고서가 51개(32.7%), 60~70점 보통보고서가 28개(17.9%), 60점미만 미흡보고서가 37개(23.7%)

○ 3차 메타평가 결과와 비교 시, 우수보고서 비중이 13%에서 26%로 2배 증가한 반면, 60~70점의 보통보고서 비중이 30%에서 18%로 감소하여, 70점 이상 보고서의 비중이 크게 증가

○ 하지만 미흡보고서의 비중은 22%에서 23.7%로 비슷하게 유지되고 있는데, 이는 전반적인 자체평가보고서의 품질이 증가하는 것과 동시에 평가보고서로서 일정한 기준을 갖추지 못한 사업결과보고서 성격의 보고서를 꾸준히 양산하고 있는 까닭임.

○ 종합적으로 미흡보고서의 비중은 일정하게 유지되는 반면, 평가보고서로서 약간의 틀거리를 갖춘 경우 전체적으로 품질은 양호 또는 우수한 비중이 높아졌음. 평가의 중요성에 대한 인식 확산과 메타평가, 통합평가 등 제도 성숙으로 자체평가보고서의 품질은 나아지고 있는 것으로 판단됨.

- 각 지표에 따른 평가결과를 다소 기계적으로 기술하거나 지나치게 간단하게 언급하는 경우도 다수 있으나, 적어도 각 평가지표의 필요성과 지표의 의의에 대한 이해가 확산되고 있다는 점은 확인할 수 있었음.

- 또한 환류보고서 작성 등 형식상의 필요조건을 갖춰가고 있음. 이를 내실화하는 평가의 질적 도약이 요구되는 시점이라고 할 수 있음.

□ (우수사례) 80점 이상 우수보고서는

○ 우수보고서 40건 중 39건이 외부평가로 진행됨. 평가전문성이 평가의 질에 영향을 미쳤음.

- 1건은 경인사연의 연구보고서로 경인사연의 연구보고서 평가절차를 거치며, 해당 분야 전문가들이 익명으로 평가에 참여하므로 외부평가의 성격을 지님.

- 우수보고서의 경우, 평가환경, 현지 개발수요 등을 면밀히 분석하고, 평가지표와 목표를 뚜렷하게 제시하며, 이에 적절한 평가디자인을 설계, 방법론을 적용하는 등 평가 단계별 지표에서 고르게 우수함이 발견됨.
- 평가예산 등 자원 풍부, 시행기관의 평가에 대한 중요성 인식 등의 우수한 환경도 뒷받침됨.

□ (미흡사례) 60점 미만 미흡보고서는

- 미흡보고서는 대부분 평가보고서라기보다는 결과보고서인 경우가 대부분
 - 평가목적과 용도가 명확하게 제시되어 있지 않고, 사업에 대한 기초정보만 제공되는 경우가 다수
 - 평가방법도 협력국의 사업파트너 또는 교육연수 참가자에 대한 설문조사에 그치는 경우가 많음. 따라서 평가결과가 객관성을 담보하기 어렵고 주관적인 판단의 추이 정도를 볼 수 있을 뿐, 사업 효과성 제고를 위한 구체적인 제안이나 교훈을 도출하기 어려움.
- 미흡보고서 대부분은 내부평가로 진행되고, 평가틀에 맞는 평가결과가 제시되지 않았음. 메타평가를 통해 평가의 질과 사업의 효과성 제고를 달성하고자 하는 인식, 예산 등 자원이 현저히 부족함.
 - 부처의 일부, 처/청/위원회/지자체의 상당수가 이에 해당하므로 해당 시행기관을 타겟팅(targeting)하여 평가 환경을 검토하고, 평가인력 교육이나 외부전문가 제공 등 외부 자원 투입, 해당 수준에 맞는 메타평가 기준을 제시할 필요가 있음.

□ 기관별 평가결과

- 가장 규모있는 시행기관인 KOICA, EDCF의 평균적인 평가의 질은 높으나, KOICA의 경우 해당 보고서 목적에 부합하지 않는 평가전략·정책연구가 매우 낮은 등급을 받았음¹⁾.

1) “KOICA사업의 SDGs 주류화를 위한 성과관리방안”은 민관협력사업의 성과제고를 위한 성과관리 가이드

- 농식품부와 복지부와 같이 부처 가운데 ODA 사업 예산도 크고 경험도 축적되어 있는 기관의 평가보고서 품질이 우수함.
 - 문체부, 문화재청은 문화분야 ODA 사업 비중 증대와 더불어 해당분야 특성을 살린 평가체계를 새롭게 갖추는 등 평가의 질을 제고하고 있는 것으로 판단됨.
 - 교육연수 또한 사업유형 및 단기, 중장기 연수 등 특성에 적합한 평가기준과 매트릭스를 구축 및 평가하는 외부평가를 처음으로 시도하고, 이에 따라 자체평가 내용을 강화하는 등의 사업유형에 적합한 평가체계를 갖추려는 시도가 증대되고 있음.
- 농림수산, 보건, 교육, ICT 등 한국 ODA 주된 분야의 부처와 산하 기관의 평가보고서 질이 양호한 것으로 나타남.
- 그 외는 여전히 간략한 자체평가로 대신하는 경우가 많아, 평가의 중요성 및 평가체계의 필요성에 대한 인식이 미흡하고, 평가방식에 대한 이해도 낮은 수준임.
 - 평가인력, 예산 등에서 대형 시행기관 및 경험이 축적된 부처들과 같은 기준과 수준에서 비교하기 보다는 평가가 양호하지 않은 기관들에 대한 평가 환경 진단 및 수준에 맞는 맞춤형 제언을 통해 평가의 질을 제고할 필요가 있음.

〈표 3-2〉 기관별 등급분포

시행기관명	미흡	보통	양호	우수	전체
KOICA (비중, %)	2 (6.9)	2 (6.9)	8 (27.6)	17 (58.6)	29 (100.0)
EDCF (비중, %)	0 (0.0)	5 (29.4)	10 (58.8)	2 (11.8)	17 (100.0)

라인 구축을 목적으로 하여 연구가 진행되었음. 그러나 메타평가 자체평가보고서로 제출된 보고서는 완성도가 낮은 단계에서 제출되었고, 다른 성과관리 가이드라인과 차별화된 매뉴얼이 요구되는 배경과 목적이 뚜렷하게 제시되지 않아 최종 보고서 품질이 개선되었다 해도 '미흡'으로 평가되었음. "KOICA 프로젝트 사업평가결과 환류 지원체계 구축"은 사업 개요와 경과, 결과를 DB화한 보고서로 지원체계 구축이라는 목적에 부합하지 않아 '미흡' 등급을 받았음.

52 ODA 시행기관의 자체평가에 대한 메타평가 및 기관평가 연구

부처					
경인사연	0	5	6	2	13
고용부	0	1	1	0	2
과기정통부	0	0	4	0	4
교육부	1	0	1	2	4
국토부	1	2	0	1	4
기재부	0	1	1	0	2
농식품부	0	0	1	5	6
문체부	0	0	0	3	3
미래부	0	0	1	0	1
법무부	3	0	0	1	4
복지부(KOFIH)	0	0	0	2	2
산업부	1	1	1	1	4
여가부	1	1	0	0	2
해수부	0	3	0	0	3
행안부	0	0	4	0	4
행자부	0	1	1	0	2
환경부	3	0	0	1	4
부처전체 (비중, %)	10 (15.6)	15 (23.4)	21 (32.8)	18 (28.1)	64 (100.0)
처/청/위원회/지자체					
공정위	1	1	0	0	2
관세청	0	1	1	0	2
국가보훈처	2	0	0	0	2
국민안전처	0	0	1	0	1
권익위	1	0	0	0	1
기상청	0	1	1	0	2
농촌진흥청	0	0	4	0	4
문화재청	1	0	0	1	2
산림청	0	1	1	0	2
선관위	5	0	0	0	5
식약처	2	0	3	2	7
지자체	6	1	0	0	7
통계청	5	0	0	0	5
특허청	0	1	1	0	2
헌법재판소	2	0	0	0	2
처/청/위원회/지자체 전체 (비중, %)	25 (54.3)	6 (13.0)	12 (28.3)	3 (6.5)	46 (100.0)
시행기관 전체 (비중, %)	37 (23.7)	28 (17.9)	51 (32.7)	40 (25.6)	156 (100.0)

〈표 3-3〉 분야별 등급분포

	미흡	보통	양호	우수	전체
공공행정/ICT (비중, %)	9 (22.0)	9 (22.0)	16 (39.0)	7 (17.1)	41 (100.0)
교육 (비중, %)	13 (39.4)	5 (15.2)	6 (18.2)	9 (27.3)	33 (100.0)
보건/식수위생 (비중, %)	8 (33.3)	3 (12.5)	2 (8.3)	11 (45.8)	24 (100.0)
교통/산업에너지 (비중, %)	1 (5.3)	7 (36.8)	10 (52.6)	1 (5.3)	19 (100.0)
농림수산 (비중, %)	1 (5.3)	2 (10.5)	10 (52.6)	6 (31.6)	19 (100.0)
다분야 (비중, %)	4 (28.6)	1 (7.1)	4 (28.6)	5 (35.7)	14 (100.0)
환경/기후환경 (비중, %)	1 (16.7)	1 (16.7)	3 (50.0)	1 (16.7)	5 (100.0)
전체 (비중, %)	37 (23.7)	28 (17.9)	51 (32.7)	40 (25.6)	156 (100.0)

다. 1~3차 메타평가 보고서 종합분석 결과와 비교

□ 1차 메타평가 보고서는 2010~2011년 6개 기관의 17개 자체평가 보고서를 대상으로 메타평가를 진행함.

○ 자체평가 보고서의 평가등급은 80점대 이상은 탁월, 70점대는 우수, 60점대는 양호, 50점대는 보통, 40점대는 미흡, 30점대는 미달 수준의 보고서로 품질수준을 결정하고, 전체 17건의 자체평가 보고서 중 80점대 이상인 탁월 수준은 6%(1건), 60점대의 양호 수준은 53%(9건), 50점대의 보통은 12%(2건), 40점대의 미흡수준은 24%(4건), 30점대의 미달 수준은 6%(1건)으로 나타남.

○ 자체평가 보고서를 평가 대상에 따라 분류하면 국별, 분야별, 프로젝트별, 형태별로 구분할 수 있음

- 분야별 구분은 교육, 교통(인프라), 농촌개발, 보건의료, 정보통신, 행정제도로, 농촌개발 분야가 평균 70점대로 가장 높았으며, 행정분야가 60점대,

정보통신, 보건의료, 교통(인프라), 교육분야가 50점내로 나타남.

- 평가예산은 국별평가와 프로젝트별 평가에 따라 상이한데, 국별평가의 예산은 평균 8천5백만원이며, 프로젝트 평가 예산은 약 3~4천만원으로 나타남.
- 국별평가는 일반적으로 국별평가와 프로젝트 평가가 통합되어 발주되었고, 평가예산이 높은 프로젝트 평가의 경우도 2~3개의 개별 프로젝트 평가가 통합발주 됨.

□ 2차 보고서는 2012~2013년 9개 평가실시기관의 전체 69건 자체평가 보고서 중 29건을 메타평가 대상으로 함.

○ 자체평가 보고서의 평가등급은 80점 이상은 우수보고서, 70~79점 양호, 60~69점 보통, 60점 미만 미흡수준 보고서로 평가되며 2차 메타평가 결과 29개 자체평가 중 우수 보고서 17%(10건), 양호28%(8건), 보통 28%(8건), 미흡 10%(3건)으로 나타남.

○ 전반적으로 자체평가 보고서는 명료하고 평가방법 및 디자인이 우수하여 보고서의 형식에 적절한 기준 및 구성이 우수하며, 교훈 및 제언의 활용성, 명확한 분석 및 결론 도출, 평가방법론, 평가기준에서 적절성 평가 등이 양호한 것으로 평가됨

- KOICA 및 EDCF의 평가전문성 및 경험 등 관리역량이 상대적으로 유관부처 및 기관에 비해 우수함

○ 평가기획단계에서의 PDM의 논리성, 적절한 평가대상 및 범위 등에 대한 논리적 근거 불충분하며, 평가결과의 공개 및 보고체계가 취약함.

□ 3차 보고서는 2014년 25개 부처 및 기관의 80건 자체평가와 2015년 29개 기관의 58건 자체평가, 총 54개 부처 및 기관의 138건을 메타평가 대상으로 함

○ 투입예산 및 기간

- KOICA 프로젝트 사후평가: 평균 보고서 1건당 약 3천만원, 1.7개월, 분야

주제별 평가 및 평가연구, 만족도조사 등은 평균 8천만원, 9개월 수준

- EDCF 프로젝트 사후평가: 평균 보고서 1건당 약 4천2백만원, 2.4개월, 분야주제별 평가, 시범평가, 역향력평가 등 전략평가는 평균 5천2백만원, 3개월 수준
- 유관부처, 기관의 경우 총 73개 자체평가 중 36건=평가예산 미편성 상태로 실시, 그 외 100만원 미만 3건, 100~600만원 건 7건 등 평가예산 부족 실정.
- 가장 많은 예산이 투입된 자체평가는 1억5천만원이 투입된 기재부의 경제발전 경험공유사업KSP 평가

○ 3차 메타평가 결과 교육분야 및 공공행정/ICT 분야 21%(29/138건), 보건, 교통/에너지, 농림수산분야에서 평가가 이루어짐

- KOICA의 공공행정/ICT 및 보건분야 자체평가 비중 각각 18%으로 나타남.
- EDCF의 분야별 평가는 교통/에너지 42%, 보건 21% 비중으로 나타남.
- 부처 ODA의 평가분야는 공공행정/ICT 25%, 교육 22%, 다분야 16%, 농림수산 13%으로 나타남.
- 처, 청, 위원회 등 유관기관의 평가분야는 교육분야 32%, 공공행정/ICT 29% 비중으로 나타남.

○ 자체평가의 대상 지역/국가는 아시아 77개, 아프리카 12개, 중남미 10개(37건 특정지역 없는 평가연구 및 정책연구 혹은 다지역 대상)으로 나타남.

○ 내부/외부 평가여부는 내부평가 46건, 외부평가 88건, 내외부평가 4건으로 나타남.

- KOICA는 41건 외부평가, EDCF는 모두 외부평가, 부처, 청/처/위원회의 평가는 KOICA 및 EDCF에 비해 내부평가 비율 높음
 - 부처: 내부 24건, 외부 19건, 내외부 2건
 - 청/처/위원회: 내부 17건, 외부 9건, 내외부 2건

- 자체평가의 시기는 44%가 사후평가(61/138건)이며, 종료평가 23%, 중간평가 4%, 사전타당성조사 1%로 나타나며, 사전평가·중간평가·종료/사후평가로 분류되지 않는 평가보고서 29%(39건)으로 나타남.
 - KOICA 및 EDCF의 경우 대부분의 보고서 사후평가, 부처의 경우 기타보고서의 비중이 사후평가보다 많음
 - 청/처/위원회 등은 종료평가로 분류되는 비중 57%로 가장 높음
- 자체평가 보고서의 평가등급은 80점 이상은 우수보고서, 70~79점 양호, 60~69점 보통, 60점 미만 미흡수준 보고서로 평가되며 3차 메타평가 결과 등급 우수 13%, 양호 35%, 보통 30%, 미흡 22%
 - 자체평가 우수 보고서는 KOICA 8건, EDCF 2건, 농식품부 3건, 여가부 2건, 교육부 1건, 복지부 1건, 산림청 1건이며 우수보고서로 평가된 자체평가 보고서는 모두 외부평가로 시행

제2절 평가항목별 분석

1. 평가의 적절성

1) 평가배경 및 목적

- (기준) 평가배경 및 목적에는 대상사업/분야를 평가대상으로 선정한 경위와 중요성, 평가보고서의 주요사용자와 용도가 명확하게 제시되어야 함.
- 해당 사업의 예산 규모 및 기간 등 리소스 투입 측면에서의 중요성, 대상국가 및 주제, 분야의 전략적 중요성 및 시기상의 평가필요성 등 평가대상 선정기준에 대한 정보가 가시적으로 드러나야 함.
- (평가결과) KOICA, EDCF의 자체평가, 그리고 평가전문가가 참여하는 외부평가로 진행되는 대부분의 평가가 평가배경과 목적에 대한 설명이 적절하고 논리적이

지만, 부처 및 처/청/위원회 등에서 내부평가로 진행되는 대부분의 자체평가가 평가배경을 언급하지 않거나 사업의 중요성으로 대신하는 경우가 많음.

○ 메타평가 매트릭스가 안착화되면서 대다수의 평가 보고서는 평가 목적과 용도에 대한 기술을 포함하는 보고서가 증가하는 추세

○ 하지만 평가목적과 사업목적의 구분이 불분명하여, 사업목적을 주되게 기술하는 경우가 여전히 많음.

- 평가 보고회 방식의 평가 보고서인 경우, 평가 목적과 용도에 대한 언급이 없거나, 있다고 해도 내용이 충분히 제시되어있지 않은 경우가 많았음.

○ (평가 대상 사업의 선정) 특히 평가가 보통 또는 미흡보고서인 경우, 평가 대상 사업의 선정이유, 용도에 대한 구체적인 제시가 없는 경우가 대다수임.

- 3차 평가에서도, 자체평가에서 우리나라 ODA 전반에 해당분야 및 주제의 중요성 및 필요성을 언급하지만 해당 사업을 평가사업으로 선정한 기준을 제시하는 것은 미흡한 경우가 많았는데 이는 4차 메타평가에서도 지속됨.
- 기관 설문조사 결과, 선정기준을 보유하고 있다고 응답한 기관이 2/3에 달했으나, 보고서에는 각각의 선정이유가 제시되지 않은 경우가 많음.
- 선정이유를 구체적으로 제시하는 경우에도 논리적으로 충분하지 않은 경우가 많음.

○ (시사점) 처/청/위원회 등의 사업의 경우, 사실상 ODA 사업 전수를 평가한다고 볼 수 있어 평가대상 사업 선정 이유를 제시하기가 쉽지 않음. 하지만, 이런 경우 소규모라 하더라도 반복사업인 경우가 많아 명확한 평가목표 제시가 되면 사업효과성 제고에 크게 기여할 수 있으므로, 평가목적을 구체화하도록 평가매뉴얼, 평가 인력 교육 등의 지원을 통해 평가품질을 제고할 필요가 있음.

- 3차 메타평가에서 국제개발협력 통합평가지침을 참고하여 해당사업의 예산 규모 및 기간 등 리소스 투입 측면에서 중요성, 대상국가 및 주제, 분야의 전략적 중요성 및 시기상의 평가필요성 등 평가대상 선정기준에 대한 정보를 명확하게 제시해야 한다는 시사점을 제시하고 있으나 4차에서도 이 문제는 지속되고 있음.

- 여전히 평가배경과 목적, 용도를 명확하게 하는 것을 바람직한 방향성이지만, 소규모 사업을 진행하는 기관의 경우 전수를 평가하는 등 사실상 ‘평가사정’을 적용하기 어려워 사업의 중요성을 강조하게 되는 것이 현실이므로 평가 대상 선정 이유에 대한 가이드를 명확하게 제시할 필요
- 또한 이러한 문제가 지속되는 것은 부처 및 기관의 개발협력 담당자가 순환되어 개발협력 용어 및 평가에 생소한 경우가 많음. 평가의 중요성에 대한 인식의 확산과 평가방법론, 평가보고서 작성법에 대한 교육 지원을 강화할 필요가 있음.

○ (대안적인 평가방식의 필요성) 3차 메타평가에서 무상원조 평가협조기관, 평가소위의 자체평가 적절성 여부에 대한 면밀한 논의를 요청했고, 반복사업의 경우 같은 형태로 평가하는 것의 적정성에 대해 의문을 표시했는데, 이 또한 지속되는 문제의식임. 자체평가 선정기준에 대한 개선방안을 마련하고, 메타평가 대상 보고서는 무작위 선정(random sampling)으로 전환할 것을 제안.

- 문화분야나 교육연수 사업 일부에서 각 분야나 사업유형에 적합한 새로운 평가형태를 시도하여 반복사업이라도 다른 측면에서 접근하려는 시도가 증가하고 있는 것은 고무적임. 하지만 예산, 인력 등 제한이 많은 기관에서는 관성적인 평가로 사업의 효과성을 제고하기 어려운 실정이므로, 간소화된 평가방법을 고안 및 제시하고, 평가자가 이를 적용할 수 있도록 인력을 교육시키는 제도적 지원도 필요

〈평가목적 및 배경〉의 모범 및 미흡사례

□ (모범사례) 에티오피아 농업용수 개발사업

○ 평가의 목적과 용도, 평가 배경 등을 구체적으로 제시하고 있으며, 평가대상 사업의 선정이유에 대해 설명

- 평가목적 : 성과달성 여부 및 사업성과에 영향을 미친 각 과정상의 문제와 외부요인에 대해 종합분석하여, 운영실태 점검하고 미흡한 부분은

사후관리방안 수립 검토. 수원국 정부와 지역주민의 참여를 통해 현장의 요구와 사업수행관리에 필요한 제언을 환류.

- 선정 이유 : 사업 전 단계(착수-시행-종료)에서 내·외부 평가가 이루어지지 않았던 사업으로 사후평가에 대한 필요성 제기. 평가를 통하여 사후평가의 주요 목적인 사업의 중장기 성과를 확인하고 성과의 지속가능성 확보를 위한 필요한 사항을 점검에 대한 필요성과 더불어, 종료평가가 실시된 적이 없으므로 이전에 확인되지 않은 사업의 수행과정 및 단기적인 성과 확인이 필요

□ (모범사례) 개도국 관세행정현대화 컨설팅사업 평가

- 사업 대상국의 무역 및 통관환경, ICT 인프라 분석 등을 통한 관세행정 현대화의 적정성 여부를 평가하는 근거를 제시함. 아울러 컨설팅사업이 전자통관 시스템(UNI-PASS) 수출로 연계될 수 있는 방안 제시 및 사후관리계획 수립 여부 등을 검토하겠다는 세부사항을 제시하였음.

□ (모범사례) 실증분석을 활용한 EDCF의 베트남 개발에 대한 기여도 평가

- EDCF의 베트남 개발 기여도를 평가하기 위해 對베트남 지원의 60%를 차지하여 대표성이 큰 교통인프라 부문으로 범위를 한정한다는 명시적인 이유를 제시하였음.

□ (미흡사례) '16 ODA 동티모르 메띠나로 담수공급시설 지원 사업 평가(제주)

- 평가 배경 및 목적에 대한 별도의 언급이 없고, 평가의 용도만 언급하였는데 그 내용 역시 지자체의 홍보 등을 위한 것으로 제시
 - 평가를 바탕으로 민관의 협력체계를 구체화할 필요가 있고, 제주 평화의 개념을 확장하고 국제적으로 평화적 관계를 선도한다는 의미로 그 성과를 평가의 의의를 제시할 수 있음.

□ (미흡사례) 아태지역 양성평등 인프라 강화사업

- 평가보고서와 사업보고서의 구분이 이루어지지 않음. 사업목적과 평가목적의 구분이 불분명.

2) 평가대상 및 범위

□ (기준) 평가대상과 범위에 대한 분석이 적정하고 논리적이어야 함.

- 로그프레임, TOC 등 활용하여 평가목적에 적합한 대상과 범위설정이 이루어졌는지, 이를 뒷받침하는 분석이 명확하고 논리적인지 검토
- 성과평가를 위한 평가범위 및 대상의 적절성과 충분성
 - 대상사업의 세부내용 및 단계별 평가범위의 적절성
 - 관련 사업의 평가대상 포함 여부

□ (평가결과) 평가전문가의 전문성에 따라 평가대상 및 범위 제시, 분석 등에서 편차가 큼.

- KOICA, EDCF와 외부 평가전문가가 진행하는 평가과제의 경우, 로그프레임, TOC 등을 활용하여 평가목적에 적합한 대상과 범위를 설정하며, 이를 뒷받침하는 분석이 명확하고 논리적임.
 - 사례로 제시된 ‘베트남 부온호현 상수도시설 건설사업 사후평가’(KOICA)와 같이 대상사업의 기초정보 뿐 아니라 평가범위를 설정 및 적절히 설명, 평가의 범위를 도식화하여 제시함.
 - 우수 등급이 주로 PDM 등 도식화된 프레임을 효과적으로 활용하여 사업 PDM과는 다른 평가 PDM을 따로 작성하여 평가에 활용하기도 하는 반면, 양호 등급의 경우 대상과 범위를 설정하되 PDM 등 정형화된 틀거리를 사용하지 않고 자체적인 기준을 마련하는 경우가 많음. 주로 내부평가로 진행

된 부처 및 다른 기관의 경우, 평가대상 사업에 대한 기초정보 없이 평가 결과만을 제시한 경우, 평가 대상 사업에 대해서 단순히 기초정보만을 제시하는 경우 등 매우 낮은 수준으로 평가대상을 설명하는 경우가 다수 있어, 위 우수보고서와 편차가 큼.

- 2, 3차 메타평가와 마찬가지로 보통수준의 점수를 받은 경우, 평가대상 및 범위에 대한 기술적인 설명은 양호하지만 지원사업의 타당성 및 필요성에 대한 검토는 미흡.

- 평가자의 경험과 전문성 부족 때문에 지속적인 문제로 나타날 수 있음.

- (시사점) 부처 및 유관기관은 PDM 수립 및 활용의 제도화와 함께 평가수행 시 평가대상사업에 대한 기초정보 및 지원논리 분석을 강화해야 하며, 국무조정실에서는 이를 가능하도록 평가에 대한 교육지원을 강화해야 함.

- PDM 등은 평가에 대한 전문적인 교육을 받지 않은 공무원 등이 사용하기 어려운 방법임. KOICA나 EDCF 등 전문적인 평가팀이 있거나, 전문 평가조직을 활용해온 규모와 경험 있는 부처는 이를 활용하는 학습이 되어있지만, 다른 부처와 유관기관은 인력과 예산이 부족하므로 이 지표에서 제시되어야 할 것과 쉽게 사용할 수 있도록 분석틀을 개발하여 공유하여 평가 및 사업 관리가 실질적으로 가능하도록 지원할 필요가 있음.

〈평가대상 및 범위〉의 모범 및 미흡사례

- (모범사례) 베트남 부온호현 상수도시설 건설사업 사후평가

- 평가대상사업에 대한 분석이 적정하고 논리적

- 대상사업에 대한 기초정보 제시하고, 기술적인 내용을 포함하여 설명. 평가대상사업의 추진배경과 사업 내용, 사업추진과정 등을 정리하고, 분석
- 평가의 범위를 적절히 설명하고, 평가의 범위를 도식화하여 설명
- PDM 논리성을 검토하여 평가용 PDM을 별도로 작성. 사업 수행당시 수

립되었던 사업 설계모형(Project Design Matrix, 이하 PDM)의 수직적·수평적 논리와 성과 지표를 재조정하여 수정된 평가를 위한 사업설계모형 - Project Design Matrix for Evaluation(PDMe)를 바탕으로 평가를 실시함

□ (모범사례) 아제르바이잔 지식재산권 관리시스템 자동화사업 사후평가

- 대상 사업에 대한 분석을 바탕으로 본 수행계획에서 제안하는 방법론에 따라 평가모형 프레임워크에 의한 평가모형을 도출하고, 이를 통해 평가매트릭스를 도출하는 평가범위를 구체적으로 제시하였음. 또한 대상 분석을 위해 환경 분석, 이해관계자 분석, 이슈분석을 실시한다고 서술

□ (모범사례) 개도국 관세행정현대화 컨설팅사업 평가 보고서

- 사업 대상국의 무역 및 통관환경, ICT 인프라 분석 등을 통한 관세행정 현대화의 적정성 여부를 평가하는 근거를 제시함. 아울러 컨설팅사업이 전자통관 시스템(UNI-PASS) 수출로 연계될 수 있는 방안 제시 및 사후관리계획 수립 여부 등을 검토하겠다는 세부사항을 제시하였음.

□ (미흡사례) UN 참전국 등 해외의료봉사지원

- 평가대상사업을 명시하고 있으나 관련한 설명은 부재하며, 평가 범위를 제시하고 있지 않음.

3) 평가팀 구성

□ (기준) 평가팀 구성이 책무성, 전문성, 독립성을 담보했는지 검토

- (책무성) 평가자이름, 소속, 역할 명기
- (전문성) 평가팀에 해당주제, 분야, 국별/지역별 전문가 포함 여부
- (독립성) 이해관계자, 시행기관으로부터 평가의 독립성 여부

□ (평가결과) 외부/내부평가 여부가 책무성, 전문성, 독립성을 포괄적으로 판가름한다고 볼 수 있음.

○ (책무성) 외부평가로 진행되는 경우 평가팀 구성원의 이름과 역할이 구체적으로 명기된 경우가 대다수인 반면, 자체평가 한 경우, 평가수행자에 대한 정보를 얻을 수 없음.

- 외부평가인 경우에도 다수의 평가 보고서에서 평가 팀의 이름과 소속이 경우는 많으나, 역할이 명기되지 않은 경우가 상당함. 이는 곧 전문성을 판단할 수 없게 하는 문제로 이어짐.

○ (전문성) 평가팀의 구성은 국제개발협력사업에 대한 평가 경험이 있는 ODA전문가, 각 분야별 전문성을 고려한 분야 전문가 등이 포괄되어야 하는데 전문가의 소속과 전공, 경험 등을 확인할 수 없는 경우가 많았음.

- 추가적인 설문을 통해 전문성에 대한 정보를 추가 획득하였으나, 평가책임자 외의 구성원의 전문성에 대해서는 정보를 얻는데 한계가 있었음.
- 컨설턴트 설문조사에 따르면 절반 정도가 여전히 평가 경험이 없거나 1~2건 수준인 것으로 나타나 1~2차의 60%보다는 낮고 3차의 45%보다는 오히려 증대, 하지만 ODA 사업 분야가 다양화 및 확대되면서 새로운 평가전문가가 진입하기 때문으로 보여져 긍정적인 추세라고도 볼 수 있음. 전문적인 평가인력 양성은 한국 ODA 사업의 질적 제고를 위해 꾸준히 제기되는 과제임.
- 그리고 사업이라기보다는 연구과제 성격의 정책/전략 사업이 메타평가 대상으로 다수 포함되어, 특히 KOICA의 내부 평가조직이 평가를 담당하는 경우가 많아 책무성, 전문성에 대한 판단을 하기 힘든 경우가 많아짐.

○ (독립성) 외부평가인 경우 독립성이 있다고 전제했지만, 유관기관이거나 실질적인 독립성을 보장하지 않는 경우도 일부 있음.

- 평가컨설턴트 설문 결과 평가자 75%가 시행기관으로부터 독립적이라고 응답. 독립성에 대한 우려를 완전히 불식시키지는 못함. 영국 등과 같이 전문성과 독립성을 갖춘 평가기관 설립을 통해 전문성·독립성을 제고하는 방안

을 고려해볼 수 있음.

- 사업수행팀의 내부평가가 후속 사업의 성과 제고 등에 있어서 긍정적인 역할을 하는 부분이 있어, 기계적인 외부평가와 이를 통한 독립성 담보라는 평가의 잣대에 대한 회의적인 시각도 있음. 외부평가와 사업수행의 성과 제고를 위한 내부평가의 적절한 조합에 대한 고민이 필요.

□ (시사점) 현재 내부평가로만 진행되는 자체평가는 독립성 및 전문성 강화를 위해 외부평가로 추진할 수 있는 방안을 모색하되, 가용자원의 한계로 인해 외부전문가를 활용할 수 없는 경우가 많으므로 평가예산 확보가 가능한 절차와 같은 평가환경 조성이 요구됨.

○ 3차 메타평가 보고서에서 외부평가로 추진할 수 있도록 사업예산 일정부분을 평가예산으로 사전 편성해야하며, 평가 전담부서가 없는 경우 사업계획·예산 승인 요청단계부터 평가예산으로 편성 및 승인 받을 필요 명시. 대규모, 반복 사업의 경우 이와 같은 절차는 반드시 필요함.

○ 부처와 유관기관이 예산을 확보하기 어려운 공통적이고 현실적인 어려움이 있으므로, 전문성을 갖춘 외부전문가 풀을 마련하고 이를 지원하는 방안, 특히 단기교육연수 등의 소규모 동일유형 사업에 대해 외부전문가에 의한 통합평가를 실시하는 방안을 제안함.

〈평가팀 구성〉의 모범 및 미흡사례

□ (모범사례) 라오스 힌협군 관개용 댐 및 수로 건설 사업 사후평가

○ 전문분야별(수자원, 국제개발)로 전문가가 참여.

- 다수의 ODA사업 평가용역에서 평가책임자를 수행한 경험이 있는 평가책임자가 전 과정을 총괄·지휘하였으며, 개발협력 사업에 대한 평가 경험이 풍부한 ODA 분야 평가 전문가 및 상수도시설 분야 전문성과 경험을 갖춘 분야 전문가를 투입하였음. 또한 비용편익분석 경험을 갖춘 연구원을 평

가팀에 포함하였으며, 사업행정 및 제반 지원을 위한 연구원들이 평가에 참여하였음. 이 외에 현지 주민들에 대한 설문조사를 수행할 현지 컨설턴트를 투입하여 시간적 제약 및 언어적 제약을 극복.

- (책무성) 평가자의 소속과 역할(분야)을 명기함. 평가의 업무를 각 전문가 별로 구체적으로 명시
- (전문성) 전문분야별(수자원, 국제개발 등)로 적절한 전문가가 참여.
- (독립성) 외부전문기관에 의한 평가

□ (모범사례) 베트남 기상재해감시시스템 현대화 사업 종료평가

- 평가팀 구성에 있어서 기술평가 전문가를 평가 책임자로 두어 평가 전반을 총괄하였고, 국제개발협력 평가 전문가들을 통해 평가 설계 및 분석을 각각 담당하도록 수행과업과 업무를 표로 명확히 제시하였음.

□ (미흡사례) 파라과이 아순시온 첨단교통관리체계 구축사업 종료평가

- 독립적인 외부평가를 진행하였으나, 평가팀 구성에 대한 설명이 없음.

4) 평가방법 및 디자인

□ (기준) 평가목적과 대상에 적합한 평가기준과 질문을 설정하고, 평가접근 및 방법론을 선택하고, 이에 대한 설명이 명확해야 함.

- 적절한 평가기준 설정을 위해 적절한 평가 매트릭스를 구성하고, 지표선정은 타당한지 검토.

- 범분야이슈 고려 여부를 검토

- 평가디자인 선택과 자료수집과 분석의 적절성, 이에 대한 설명의 충분성과 명확성

- 성과측정 방법론의 객관성 검토

- 계량화된 분석의 타당성 여부와 풍부한 데이터 수집을 위한 모니터링 실시 여부
- 평가방법의 한계에 대해 설명하고 위험성을 완화하기 위해 다양한 방법론 사용으로 교차검증하였는지 검토

□ (평가결과) 평가자의 전문성에 따라 편차가 큼.

○ (전문성에 따른 편차) 평가자 전문성에 따라 매우 높은 수준의 계량적 기법이 다양하게 활용되기도 하고, OECD DAC 기준을 기계적으로 적용하기도 함.

- 상당수의 평가 보고서는 OECD DAC의 5대 평가기준인 적절성, 효과성, 효율성, 파급효과, 지속가능성 잣대를 준용하여 평가를 진행함. 해당 지표가 적절한 경우도 있지만 그렇지 않은 경우도 많음.
- 우수보고서의 경우 질문과 지표를 적절히 설정하고, 정량적 지표로 정성적 평가결과를 교차검증함. 정량적 평가는 어느 과제나 어려움을 보였는데, 양호 및 우수보고서는 이 한계를 대안적인 방식으로 극복하려고 시도함.
- 이 지표가 평가보고서의 전반적인 품질을 결정하는 경향이 있음. 미흡한 보고서는 사실상 평가디자인이나 지표를 제시하지 않거나, 만족도 수준의 지표를 설정하는 한계가 있으므로, 사업결과보고서 수준의 평가보고서 작성을 지양하도록 해야 함.

○ (사업유형별 특수성) 교육연수의 경우 대부분 교육연수 참가자에 대한 설문조사를 통해 사업의 성과를 평가하는데, 질문의 자의성, 응답의 주관성을 배제하기 어렵고, 때로는 매우 낮은 응답률을 보여 답변의 신뢰성이 떨어짐

- 단기에서 중장기 연수에 이르기까지 다양한 역량강화 사업을 수행하고 있는 KDI국제정책대학원에서는 다른 교육연수사업과는 차별되게 해당 사업들을 망라하여 성과평가 연구이자 외부평가 진행, 과제를 통해 개발된 평가프레임을 활용해 평가의 객관성을 높이려고 하였음.
- 문화재청 등 사업 특성에 적합한 고유의 평가프레임을 개발하려는 노력이 확대되고 있다는 사실은 매우 긍정적임.

- (범분야이슈) 사업이 환경, 젠더, 또는 취약계층 대상 사업 등 범분야 이슈를 포괄하는 경우가 아닌 경우 따로 범분야이슈를 논의하는 경우는 많지 않음.
 - 젠더, 환경, 취약계층 등 범분야를 구성하는 각 분야의 중요성이 점차 커지고 있어, 가중치를 높이고, 이를 독립적인 평가틀에서 평가할 필요가 있음.
- (시사점) 유관부처/기관에서 제출하는 품질이 낮은 보고서의 경우 전반적인 품질 향상을 위해 이 지표에 유의할 필요가 있음. 즉, 단일 정보출처 및 방법론을 지양하고 평가방법론을 다양화하여 교차검증을 강화해야함.(3차와 동일)
- 평가소위 차원에서 분야별, 기관별 활용가능한 수준의 성과지표 연구 활성화를 통해 지침, 매뉴얼 개선 등 제도적 지원을 제공해야 함.
- 그리고 범분야 이슈를 메타평가 체계에서 어떻게 지속할 것인가에 대해 논의할 필요

〈평가방법 및 디자인〉의 모범 및 미흡사례

- (모범사례) 라오스 힌협군 관개용 댐 및 수로 건설 사업 사후평가
 - 평가기준 및 평가 매트릭스를 사업 특성에 맞게 설정
 - 사업의 투입(Inputs)-활동(Activities)-산출물(Outputs)-성과(Outcomes) 간의 논리 관계를 분석하고 사업 구성 요소들이 단기, 중장기 성과로 어떻게 이루어지는지를 변화이론(Theory of Change, ToC)을 사용하여 구성하였으며 이를 바탕으로 체계적인 성과평가 실시함
 - 평가과정 전반의 일반적인 원칙과 구체적인 평가 실시기준은 OECD DAC이 제시하는 평가 원칙과 KOICA의 “개발협력사업 평가 가이드라인”의 5개 원칙인 파트너십(Partnership), 공정성(Impartiality), 객관성(Objectivity), 투명성(Transparency), 진실성(Credibility)을 준수함
- (모범사례) 실증분석을 활용한 EDCF의 베트남 개발에 대한 기여도 평가

- 베트남 국별 평가라는 평가목적에 따라 베트남 개발 지표를 설정하고 수준별 방법론 및 질문을 설정하였으며, 노동생산성 등 이론적으로 합의된 측정방식을 다양하게 활용
- 기여도 평가를 위해 다양한 수준의 분석을 시행, 즉 거시·미시 분석, 패널분석, 산업연관분석, 사례분석, 정성적 분석(인터뷰 등)을 활용했으며, 각각의 방법론이 가지는 한계에 대해 설명하고 다양한 방법으로 교차검증하였음.

□ (모범사례) 필리핀 카비테 공중보건 및 결핵관리 사업 사후평가

- OECD DAC의 5대 평가기준을 지표화하여 평가를 진행하고 있으며, 구체적으로 기준이 설명되고 있음.
 - 또한 적절한 지표가 선정되고 있다고 생각됨.
- 범분야 이슈인 환경오염, 성 주류화를 고려한 분석 결과를 제시하고 있음.
- 평가디자인을 제시하고 있으며, 사업 보고서, 전문가 평가(설문, 관찰조사, 이해관계자 인터뷰) 등의 방식을 활용하고 있으며, 데이터 및 정보 수집 제한 등 평가과정에서의 방법론적 한계를 설명하고 있음.

□ (모범사례) 협력국 세계유산 보존관리지원 사업 평가

- 해당 사업 평가를 위해 ‘문화유산 보존 및 복원 ODA사업 평가체계 구축 연구’를 한국에서는 처음으로 수행, 이를 근거로 ‘라오스 홍낭시다 문화유산 보존·복원사업’에 대해 시범적으로 적용해 보는 논리성과 실현가능성을 모두 제시하였음.

□ (미흡사례) 미얀마 기상선진화 마스터플랜 수립은 기상청의 내부평가로서 평가에 대한 방법론이나 구체적인 평가항목에 대해 설명 부재

□ (미흡사례) 라오스 새마을운동 사업 평가

- 중간평가와 종료평가가 동시에 진행되었는데 평가시점이 다름에도 불구하고

두 종류의 평가를 구분하지 않은 채 동일한 평가 매트릭스를 활용하고 5대 기준 아래 함께 묶어서 평가하였음.

2. 평가의 신뢰성

1) 평가규정 및 지침 준수

□ (기준) 국제개발협력 위원회의 국제개발협력 관련 주요 지침 및 규정, 평가실시기관의 자체매뉴얼 및 지침, 평가윤리 지침 등 주요 규정의 내용 준수 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 준수하는지 여부에 대한 검토
- 국제개발협력 평가윤리지침(2014)에서 제시하는 독립성, 공정성, 신뢰성 등 주요 원칙 준수여부

□ (평가결과) 기관평가 설문에 응답한 27개 기관 중 ODA 사업 평가 의뢰 시 제안 요청서 상에 다음의 주요 규정과 지침을 명시하고 있는지를 물어본 결과, 11개 기관은 표에 제시된 4개의 지침과 매뉴얼을 모두 명시하고 있다고 응답함.

- 국제개발협력 통합평가지침을 제안요청서에 명시한다고 한 기관이 21개로 가장 많았으며, 국제개발협력 통합평가매뉴얼을 제안요청서에 명시한다고 한 기관이 20개로 나타남.
 - 제안요청서에 주요 규정이나 지침을 모두 명시하지 않는 것으로 나타난 기관은 27개 기관 중 2 곳임.
 - 일부 기관들은 국제개발협력 통합평가지침, 국제개발협력 통합평가매뉴얼,

국제개발협력 평가윤리지침, ODA 사업 평가등급제시행지침 외에 내부 평가 지침을 명시하고 있다고 밝혔다.

□ (평가독립성) 평가컨설턴트 설문 결과, 평가결과의 주요내용을 수정, 삭제 혹은 비중을 축소를 요청받은 적이 있는가에 대한 질문에 83%가 전혀 그렇지 않거나 그렇지 않다고 응답하여 평가결과에 대한 독립성 수준은 개선된 것으로 평가됨.

○ 10%가 보통이다, 7%가 그렇다로 응답하여 매우 그렇다라고 응답한 컨설턴트는 없음.

- ‘그렇다’라고 응답한 경우에도 사업비, 시행절차 등 사실관계 확인이나 평가기준 중복적용 등 평가품질에 대한 내용 수정인 것으로 확인됨.

○ 평가 컨설턴트 설문 결과, 평가과정 중 평가 지침이나 매뉴얼을 충분히 제공받았다는 경우가 83%로 나타나 대체로 평가 기준에 대한 정보를 충분히 제공받은 것으로 나타남.

- 평가과정 중 평가 지침이나 매뉴얼을 충분히 제공받았다는 경우가 83%로 나타나 대체로 평가 기준에 대한 정보를 충분히 제공받은 것으로 나타남.

□ (시사점) 인터뷰 결과 평가실시기관이 직접적인 표현으로 독립성을 침해하는 경우는 거의 없는 것으로 보여지지만, 여전히 긍정적인 평가결과를 도출하도록 유도하는 경향은 있는 것으로 보임. 평가 결과는 다음 사업을 개선하는 용도로 사용하므로 공정하고 신뢰할 수 있는 평가가 이루어질 수 있도록 평가독립성의 중요성에 대한 인식과 평가결과의 실질적 활용에 대한 중요성에 대한 인식이 제고될 필요가 있음.

2) 평가환경 분석

□ (기준) 지원환경(개발정책, 개발수요 및 환경, 사회/경제/정치/제도적 요소) 및 이해관계자분석이 적절하고 충분한지 검토

○ 국내외 이해관계자 파악 여부와 이해관계자 분석의 적절성과 충분성 평가

- 지원논리(intervention logic) 분석의 명확성 검토
- (평가결과) 각 분야별 프로젝트나 프로그램에 대한 평가의 경우 대부분 파트너국의 해당 분야 개발환경과 정책수요 등 분석이 적절하게 수행되고 있음.
- 평가환경 분석은 평가의 질과 사업의 효과성을 판가름하는 중요한 지표임. 사전타당성 조사 등 사전기획단계 설계의 충실성, 개발환경 조사 등 사업의 질적인 차이가 평가보고서의 품질에도 큰 영향을 끼침.
- 미흡보고서라도 ODA사업으로 진행되는 한에서는 어느 정도 사업의 지원환경을 평가하는 경우가 많음. 분석의 적절성과 충분성에 있어서 해당 분야 및 지역 전문가 포함여부가 이 지표의 품질을 결정하는 중요한 요인임.
 - 하지만 미흡보고서는 이해관계자 분석을 거의 하지 않음.
- 정책/전략 과제 등 평가대상의 성격에 따라 해당 지표가 해당하지 않는 경우가 많음.
- (시사점) 부처 및 유관기관은 자체평가보고서 목차에 평가환경에 대한 분석 항목을 반드시 포함하고, 자체평가로 진행하더라도 ODA 전문가 및 지역전문가 등의 전문성을 활용하여 평가대상사업의 지원환경 및 논리, 이해관계자 분석을 강화해야 함.
- 평가소위 차원에서는 평가 또는 ODA 정책 보고서의 경우 해당지표를 적용하기가 쉽지 않으므로, 평가사정에서 정책보고서를 제외하거나, 해당 연구의 필요성이나 수요에 대한 판단이어야 하는지, 연구 대상이 되는 사업의 지원환경 분석이어야 하는지에 대한 명확한 기준을 제시할 필요가 있음.

〈평가환경 분석〉의 모범 및 미흡사례

□ (모범사례) 베트남 부온호현 상수도시설 건설사업 사후평가

- 대상사업지의 현황, 베트남의 수자원 분야 현황(사회경제개발 5개년 계획,

지속가능개발전략, 환경보전에 대한 국가 전략, 수자원 관리법 등 관련 제도, 관리체제와 상하수도 보급 현황)에 대해서 분석하고, 평가 대상 사업과 직접 연관이 있는 정부부처 및 사업수행기관을 방문하여 관련 정보를 수집하여 평가 기준과 주안점을 제시

□ (모범사례) 아프리카 희망브릿지 사업 SWOT분석을 통해 수원국의 개발수요 및 정책환경에 대한 객관적인 분석을 수행하였으며 이를 기초로 전략목표 및 세부성과목표를 설정, 산출물에 대한 분석을 토대로 평가결론 및 정책제안을 도출함으로써 논리적 연계성 확보

□ (모범사례) 법제 행정 역량강화사업 종합평가

○ 법치주의의 핵심적인 가치인 책임성, 투명성, 독립성 지표를 구분하고, 현지 법률전문가 또는 주민들에 대한 설문조사를 통해서 분석하였음. 또한 역량강화 사업의 유형화를 크게 법제자문, 기관 역량강화, 인적역량 강화, 기자재 제공 등으로 나누어, 각각에 대한 평가 매트릭스를 법제행정에 맞게 제시하였음.

□ (미흡사례) 베트남 하노이 Lich강 수질개선 마스터플랜 수립 종료평가

○ 사업의 목적은 방류하천(ToLich강) 하천 수질개선 및 공공하수처리시설을 설치하여 환경 개선하는 등으로 제시하고 있으나, 해당 사업에 대한 지원환경에 대한 분석이 전혀 없고, 관련 이해관계자에 대한 분석도 미흡.

3) 평가기준의 적용

□ (평가기준의 적용) DAC 5대 기준을 대체로 적용가능하나, 단기 교육연수 사업 등은 파급력 등을 평가하기 어려우므로, 사업유형에 따라 다양하게 구축된 평가 체계를 메타평가의 체계에도 적용하고자 함.

○ 방법론에 제시된 공통된 DAC 5대 기준을 국별/분야별 평가, 교육연수 등 사

업유형과 평가의 성격에 따라 기계적으로 적용하지 않고, 각각의 성격에 맞게 해석하여 적용하거나 해당하지 않는 경우 평균점을 부여하고자 하였으나, 이로 인한 메타평가의 자의성과 주관성의 증대에 대한 우려가 커지는 것 또한 사실임.

- 메타평가 매트릭스를 사업유형이나 평가성격에 따라 다양화할 경우 가장 다양한 방법론이 적용되어야 할 지표임.
- 필요성에 대한 인식이 증대되지만 또한 이로 인한 메타평가의 유용성, 신뢰성에 대한 근본적인 고민이 또한 필요

○ (적절성) 수원국 개발정책, 국제개발목표 우선순위, 공여국 정책 및 우선순위와의 부합도를 적절히 평가하였는지 검토

- (결과) 논리성, 충분성 등의 차이는 있으나 대부분의 평가가 적절성에 대한 평가를 진행함.

○ (효율성) 사업예산 및 기간 준수, 비용효과성을 적절히 평가하였는지 검토

- (결과) 예산, 기간 등에 대한 진행경과 외에 정량적인 비용편익분석을 진행하는 경우는 매우 드물고, 근거 또한 약함.

○ (효과성) 의도한 산출물, 장단기적 성과의 달성정도, 의도한 목표달성 여부, 사업의 성공·실패 이유를 적절히 평가하였는지 검토

- 적절성과 마찬가지로 충분성과 논리성의 차이는 있으나. 효과성 진행은 대부분 진행하고 있음. 평가디자인 설계의 영향을 크게 받는 지표

○ (파급력, 지속가능성) 사업으로 인한 계획되거나 계획되지 않은 변화 및 영향, 수혜자 및 수혜기관에 대한 직간접적인 영향과 변화를 적절히 평가하였는지 검토/재정적, 인적/조직적, 제도적 지속가능성, 사업관리의 지속가능성을 적절히 평가하였는지, 지속가능성에 영향을 미치는 요인을 적절히 파악하였는지 검토

- (결과) 공여국 이미지 제고, 네트워크 구축 등 사업 성격에 따른 다양한 지표가 있음. 해당하지 않는 경우, 평균점수 부여.

- (시사점) OECD DAC 5대 기준에 한정하지 않더라도 성과평가 기반을 마련하기 위해 적절한 평가기준을 수립하고, 지표 설정 및 방법론 설정 등 평가초기 단계부터 활용가능한 평가디자인을 구축하는 등 성과관리를 강화할 필요가 있음.
- 정량적 성과측정은 사업기획 단계에서 사업 설계 및 성과관리를 위한 기초선 조사를 시행하고, 사업시행단계에서 모니터링을 강화해야 가능함. 현재 사업 설계 단계의 엄밀한 설계 미비로 평가기준에 근거한 정량적 평가에 한계가 있으므로, 기획 단계를 강화할 필요가 있음.

〈평가기준 적용〉의 모범 및 미흡사례

〈적절성〉

□ (모범사례) 유엔 아프리카 자원공간정보 구축사업 종료평가

- 한국과 국제협력(UN, WB, AU)이 아프리카에서 시범적으로 광물자원 매장 및 탐사 지도를 작성하고, 향후 개발이득이 지역사회의 경제발전이나 인력 개발 등으로 이어질 수 있도록 기반구축을 추진하는 ODA정책과 부합된다고 평가하고 있음. 이런 평가를 위해 현지방문을 통한 인터뷰조사, 문헌조사 등을 추진했음.
- 지질 및 지형 DB구축, 항공물리탐사, 위성지도제작 등을 수행한 결과가 AMGI (African Mining Geoscience Initiative)의 실행계획과 부합성이 있다는 면밀한 검토는 모범적 평가로 판단됨. 특히 이는 향후 한국 기업이 아프리카에 진출할 수 있는 발판이 된다는 언급은 한국의 ODA정책과도 부합하다고 평가하고 있음.

□ (모범사례) 캄보디아 크랑폰리강 수자원개발사업 사후평가

- 캄보디아의 개발정책 및 전략과의 부합성, 사업계획의 적절성, 개발파트너와

의 조화 및 협력정도, 수리시설물 구성의 적절성을 기준으로 평가

- 국가개발전략 부합성 : 평가대상 사업이 추진되던 당시 캄보디아의 국가 계획인 제2차 사회경제개발계획(2001-2005)에서는 빈곤경감과 정치안정을 최우선 국정과제로 채택하여 농업과 수자원의 인프라 개발을 주요 우선순위로 설정. 따라서 이 사업은 크랑폰리강 유역 수리시설물의 보수·보강에 의한 용수공급으로 농업생산성 증대, 홍수 경감, 수력발전 등을 달성하여 지역주민의 삶의 질을 개선하려는 캄보디아 국가전략 및 정책에 부합하는 사업임.
- 한국 ODA정책 적합성 : 평가대상 사업은 한국정부의 캄보디아 국가협력 전략(2012)에 부합하는 물관리 인프라 및 농업생산성 향상 사업으로서 캄보디아의 빈곤감소와 지속가능성 향상에 기여
- 사업계획의 적절성 : 사업대상지역의 적절성, 사업목표 및 단기·중장기 성과지표 선정의 적절성, 사업수행계획의 적절성으로 구분하여 제시
- 개발파트너와의 조화 및 협력 정도는 이해관계자 역할분담, 이해관계자 의사소통, 수원국의 주도적 참여 정도를 평가
- 수리구조물의 안정성의 면에서는 수리구조물은 저수량을 최대한 확보하는 방향으로 사업을 시행

□ (미흡사례) 피지 기후변화 대응역량 강화사업 중간평가

- 적절성 평가를 하였지만, 수원국과 한국의 정책에 대한 구체적 제시나 분석은 없이 다음과 같이 언급한 것이 전부임. 즉, 수원국의 개발계획 부합여부, 우리나라 개발협력 구상 부합에 대한 근거 자료 없이 부합한다고만 제시.
 - 본 사업은 수원국인 피지의 국가성장 및 해양조사역량강화, 사회경 제개발계획 등 주요 국가전략에 부합할 뿐만 아니라 우리나라의 개발협력구상, 국정과제 및 지속가능한 개발목표(SDGs)에도 부합. 아울러 사업대상 지역 및 수혜자의 수요에도 적합한 사업으로 적절성이 높지만, 사업 시행 단계에서 사업구성요소별 추진계획 수립을 위한 재외공관과의 면밀한 협업체계 구축이 다소 부족하였다고 판단.

〈효율성〉

□ (모범사례) 파라과이 아순시온 첨단교통관리체계 구축사업 종료평가

- 평가지표로 수행 및 과정의 효율성을 설정하고, 수행효율성에 대해서는 소요비용, 계획 대비 일정, 관리체계 등의 점검, 과정효율성에 대해서는 효율성을 저해하는 구조적인 요인을 검토
- 국가개발전략 부합성 : 평가대상 사업이 추진되던 당시 캄보디아의 국가계획인 제2차 사회경제개발계획(2001-2005)에서는 빈곤경감과 정치안정을 최우선 국정과제로 채택하여 농업과 수자원의 인프라 개발을 주요 우선순위로 설정. 따라서 이 사업은 크랑폰리강 유역 수리시설물의 보수·보강에 의한 용수공급으로 농업생산성 증대, 홍수 경감, 수력발전 등을 달성하여 지역주민의 삶의 질을 개선하려는 캄보디아 국가전략 및 정책에 부합하는 사업임.
- 한국 ODA정책 적합성 : 평가대상 사업은 한국정부의 캄보디아 국가협력전략(2012)에 부합하는 물관리 인프라 및 농업생산성 향상 사업으로서 캄보디아의 빈곤감소와 지속가능성 향상에 기여
- 사업계획의 적절성 : 사업대상지역의 적절성, 사업목표 및 단기·중장기 성과지표 선정의 적절성, 사업수행계획 적절성으로 구분하여 제시
- 개발파트너와의 조화 및 협력 정도는 이해관계자 역할분담, 이해관계자 의사소통, 수원국의 주도적 참여 정도를 평가.

□ (모범사례) 캄보디아 지방행정망 확충사업 사후평가

- 행정전산망 구축사업을 통해 프놈펜시 주민등록, 부동산등록, 차량등록 관련 업무를 전산화하여 효율적 정부 운영 및 정보인프라 조성에 지대한 파급효과를 나타난 것으로 평가했음. 특히 차량등록시스템은 평가당시 활발하게 사용되었으며, IT센터의 교육기능은 정보통신기술 인력양성에 기여하고 있는 것으로 평가됨.

□ (미흡사례) 베트남, 라오스 재난위험경감을 위한 예·경보시스템 확대구축 중간 평가

- 현지의 정확한 조사에 근거하지 않고 결과보고서자료를 통한 주관적 판단에 의존하고 있음. 예를 들어 ‘...하천측량으로 확보된 자료는 향후 수원국의 유역 기초자료 구축에도 영향을 미칠 것으로 판단됨’, ‘..대상유역 주민의 생명과 재산을 효과적으로 보호할 수 있을 것으로 판단됨’ 등과 같이 영향력을 추측으로 설명하고 있음.

□ (미흡사례) ‘몽골 스마트 교실 구축사업 종료 평가’에서는 사업의 효율성 척도에 대한 설명도 없고, 사업종료보고서 내용에 의존하여 일부 서술했음.

〈효과성, 파급효과〉

□ (모범사례) 라오스 힌협군 관개용 댐 및수로 건설 사업 사후평가

- 계획대비 산출물 등에 대해서 평가함. 효과성을 산출물, 농업생산성 증대, 주민들의 영농능력 향상, 영농시범사업의 효과로 평가항목을 설정하고, 정량적으로 평가결과를 제시. 예를 들어 농업용수 공급률은 당초 목표의 37%, 벼 생산성은 약 0.5ton/ha 증가, 그리고 환금작물의 재배 면적도 약 절반 정도의 가구에서 증가한 것으로 나타남.
- 측정이 가능한 성과지표에 대해서는 직접 조사하여 수치를 제시하고, 정성적인 부분은 설문조사 등의 결과를 활용하여 적절하게 근거에 대해 설명. (예: 설문조사 결과, 응답자 262명 가운데 사업기간 중 영농교육에 참여한 농민은 159명으로 약 60.7%가 각종 교육 프로그램에 참여)
- 목표달성의 성공요인과 실패요인을 분석하여 제시함. 실패요인의 설명 예로 “관개사업의 경우 저수지 및 수로의 운영은 우리나라에서도 농촌공사와 같은 전문 물 관리 및 농촌개발기관이 관리할 정도로 시설물에 대한 이해와 운영의 노하우가 필요함에도 불구하고, 단기간의 교육을 통하여 저수지와 수로

를 관리하고 몽리지역에 농업용수를 공급하라는 것은 다소 무리가 있는 계획으로 판단됨. 결국, 사업 준공 후에 발생한 예상치 못했던 취수문의 고장으로 인하여 상당 기간 동안 물사용자그룹이 취수문을 수리하지 못하고 방치하는 사고가 발생하였으며, 이로 인하여 농업용수가 상시 방류되어 농업용수가 매우 부족한 상황을 초래하였음”

□ (모범사례) 서태평양지역 개도국 바이오의약품 평가 및 허가기술지원

○ 효과성과 파급효과가 함께 제시되어있으나, 목표 및 목적 달성 정도에 대한 평가가 제시되어 있음. 정성평가와 정량 평가를 교차검증하고 있으며, 목표 달성 정도에 대한 근거와 설명이 포함되어 있음.

□ (미흡사례) '16 ODA 동티모르 메띠나로 담수공급시설 지원 사업 평가(제주)는 효과성에 대한 별도의 평가를 하지 않음.

〈지속가능성〉

□ (모범사례) '12년 네팔 국제 지식재산 나눔사업

○ 기술적, 인적, 산업적 요인에서 현지에서 지속가능성을 평가하고, 재무적, 제도적 요인에서의 부족한 측면 등을 제시.

- 지속가능성의 지표를 비계량지표와 계량지표로 구분하여 평가함. 비계량 지표로는 ① 기술적 요인의 지속가능성 ② 인적 요인의 지속가능성 ③ 산업적 요인의 지속가능성 ④ 재무적 요인의 지속가능성 ⑤ 제도적 요인의 지속가능성 ⑥ 지속가능성을 위한 사후활동과 성과를 제시하고 각 항목별로 평가함.

- 계량 지표로는 ① 개발기술 적용주택보급 수 ② 평균값 비교 ③ 수혜주민과 비 수혜주민 간 유의한 차이검정 ($t\text{-test}, p < 0.05$) ④ 이해관계자 만족도에 유의한 영향 ⑤ 조화성과의 조절효과를 통한 유의한 영향을 제시하고 항목별로 평가.

□ (모범사례) 필리핀 미곡처리장 사업평가

○ 미곡종합처리장을 운영하는 조직체 입장에서의 재무적 비용수입을 분석함으로써 경영상의 지속가능성을 정밀하게 파악하고자 하였음. 특히 감가상각비의 수준별 손익분기 매출 이익률에 대한 감응도를 분석하는 등 사업의 장기적 성과를 정량적으로 예측하고자 하였음.

□ (미흡사례) 콜롬보 플랜 마약자문사업활동 평가 보고서

○ 지속가능성 평가가 있으나 기준과 근거 제시가 되어있지 않음. 당위적 설명으로 지속가능성 평가 결과를 제시하고 있음.

4) 파트너십 및 참여

□ (기준) 수원국, 공여국, 시민사회 등 개발파트너의 평가 참여 여부 및 장려 여부

- 현지 이해관계자(수원국 중앙/지방정부, 수혜자, 현지사무소, 시민사회) 의견 반영여부: 현지워크숍 개최여부
- 국내이해관계자(PMC, 컨설턴트, 사업팀) 의견 반영여부

□ (평가결과) 수원국의 잠재적 이해관계자의 의견 반영이 미흡

- 주로 수원국 정부나 수행기관 참여자는 평가에 참여하는 편이나, 직접적인 수혜자, 현지사무소, 시민사회 등 의견 반영은 매우 미흡
 - 현지워크숍 개최는 일부 우수보고서를 제외하고는 진행하지 않는 것으로 나타남

□ (평가를 위한 현지조사) 컨설턴트가 응답한 55개 과제 중 현지조사를 수행한 경우가 37개로 나타났으며, 체류한 기간은 대체로 7~10일 정도

- 현지조사를 수행하지 않은 이유는 평가 예산 부족 18.3%, 평가 기간 부족의 경

우가 11.7%, 필요하지 않다는 경우도 13.3%였음.

- ODA 사업 평가를 위해 현지조사가 필수는 아니나 평가 예산이나 기간이 부족하여 현지조사를 할 수 없는 경우도 많음을 알 수 있음.

○ (이해관계자의 평가활동 참여) 평가업무 수행에 참여하는 이해관계자는 수원국 정부 및 수원기관, 수혜자 그룹, 원조시행기관 현지사무소, 원조시행기관 사업팀 순으로, 수혜자 그룹은 전수 질적/양적 조사 대상으로 참여함.

- 전체 55개 응답과제 중 수혜자 그룹이 조사 대상으로 참여하는 경우는 절반이 약간 넘는 30건으로 절반은 수혜자 그룹에 대한 조사가 부재. 평가업무 수행에 있어서 이해관계자 참여가 제한적이라는 응답도 12건에 달함.

○ (기관설문 결과) 설문에 응답을 제출한 27개 기관 중 평가 수행 시 주요 이해관계자 의견 수렴 및 참여 독려를 위해 노력한다고 응답한 기관은 21개 기관으로 나타남.

- 구체적인 활동을 물어본 결과, 이해관계자들과의 면담이나 설문조사, 수원기관 및 수혜자 그룹과 평가결과 공유, 수원기관 공동평가 추진 등을 응답하였으나 자체평가보고서에서는 설문조사가 대다수이며 현지 워크숍을 개최하거나 평가결과를 공유하는 경우는 많지 않음.

□ (시사점) 이해관계자 의견수렴은 사업의 효과성 제고를 위해 핵심적인 사항임. 따라서 평가계획 단계에서 잠재적 수혜자 및 지역주민, 시민의 참여가 가능하도록 설계하고, 기초선 단계에서 의견수렴 등 수요조사를 강화할 필요가 있음.

○ KOICA 등 시행기관은 현지조사가 실질적인 수혜자에 대한 의견수렴이 가능하도록 예산, 평가기간, 현지조사기간 등 자원을 현실적으로 지원

〈파트너십 및 참여〉의 모범 및 미흡사례

□ (모범사례) '12년 네팔 국제 지식재산 나눔사업

- 설문 조사시에 국내이해관계자, 현지기관, 수혜주민, 비수혜주민 등으로 구

분하여 실시.

- 이해관계자에 대한 인터뷰도 현지의 다양한 서로 다른 입장을 확인하기 위해서 충분히 다양한 사람들을 대상으로 진행. (국내이해관계자, 현지기관, 수혜주민, 비수혜주민 등으로 구분하여 4가지 유형으로 설문 실시)
- 현지 워크숍을 진행하여 평가내용을 공유

□ (모범사례) 유엔 아프리카 자원공간정보 구축사업 종료평가

- 지질자원연구원의 전문가 지원을 받아 수행하였고, 현장에서 지형지질도 작업 내용을 모니터링하기 위해 DB제작업체인 (주)신한항업, (주)지오제니 컨설턴트사의 협조를 얻어 작업을 수행했음. 다만 평가를 위한 현지파트너는 협력이 없는 것으로 판단됨.

5) 데이터 객관성 및 명확한 분석/결론도출

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

○ 자료수집, 조사방법의 타당성과 객관성

○ 적절한 증거와 데이터에 의해 입증된 결론이 제시되었는가?

□ (평가결과) 평가제약 및 개선점으로 가장 많이 거론되는 것이 객관적이고 적절한 자료수집의 어려움으로 사업설계 단계에서의 기초선 조사 부재 등이 문제가 데이터 객관성, 적절한 증거 수집의 어려움으로 드러남.

○ 대안적인 방법론 제시가 쉽지 않음.

○ 적절한 자료수집의 절차를 거치지 않고 수행팀에서 작성한 종료보고서에 의존하는 경우도 상당수 있음.

□ (시사점) 기초선 조사, 모니터링 강화

- 사업기획 단계에서 평가목적 및 지표를 설정하고 이를 바탕으로 중간 및 사후에 평가할 수 있는 지표를 사전조사 및 지속적으로 모니터링 할 필요
- 수원국 사업과 성과를 관리할 수 있는 지표 구축 및 통계기반 등 성과관리기반을 마련할 수 있는 사업내용을 함께 포함시킬 것을 권장
- 교차검증 강화위한 평가예산 및 평가기간 확보
- 국가 또는 지역 프로파일링 강화

〈데이터 객관성〉의 모범 및 미흡사례

□ (모범사례) 베트남 부온호현 상수도시설 건설사업 사후평가

- 설문조사와 인터뷰는 적절하게 이루어졌고, 정보출처에 대해서도 명확하게 제시함. 사업전후의 수도물 생산 시설, 물이용량 등 평가지표들에 대한 데이터를 현지조사자료, 설문조사, 현지 기관들의 통계 등을 토대로 제시함.

□ (모범사례) ‘재난안전 신기술 해외보급’에서는 정성 정량 평가를 적절히 사용하여 객관성 유지를 위해 노력했음. 특히 각종 사진이나 통계지표를 활용하여 내용 이해하는데 도움을 주고 있음.

□ (모범사례) 가나 모자보건증진 및 건강보험 정책협력사업 중간평가

- 평가수행의 어려움에 대해 평가 관계자, 데이터, 정보수집의 한계 등으로 구분하여 구체적으로 제시하여 자료의 수집 및 조사방법이 타당하고 객관적이라고 평가할 수 있음. 또한 이러한 체계적인 자료를 통해 분석이 이루어졌고 이러한 분석을 토대로 결론을 도출하고 정책제언을 논리적으로 도출하였음.

□ (미흡사례) 피지 기후변화 대응역량 강화사업 중간평가

○ 사업 특성상 시설현황자료 등을 조사하였으나, 평가항목별로 근거가 되는 데이터를 적절하게 비교하거나 제시하지 않음 . 평가질문들에 대해 답하기 위해 설문이나 인터뷰, 현지조사 등에 대한 데이터가 제시되어야 하지만, 조사자의 의견을 중심으로 평가를 함. 예를 들어서 영향력에 대한 평가에서 수원국의 담당 공무원의 의견(‘한국의 원조에 너무나도 고맙고, 본 사업을 통해 국제적으로 신뢰도 높은 해양 자료를 생산 할 수 있게 되었다’)만을 제시하고 그것을 근거로 평가함.

□ (미흡사례) ‘몽골 스마트 교실 구축사업 종료 평가’에서는 대부분 정성적 서술에 의존하고 있으며, 사업종료보고서를 중심으로 평가한 한 것으로 판단됨.

다. 평가결과의 유용성

1) 보고서 명료성 및 교훈 및 제언의 활용도

□ (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, 사업성고가 객관적으로 비교가능한지 여부 검토

○ (평가결과) 목차 구성은 표준화되는 경향. 가독성은 점차 개선됨.

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

○ 이행가능하고 구체적인 행동계획을 제시하였는지, 주요 이해관계자별로 제언

의 이행주체가 명확히 구분되어 제시되어있는지 여부

□ (평가결과) 우수보고서인 경우 근거에 따라 제언이 구체적이고 이해관계자별로 제시되지만, 평가품질이 떨어질수록 빈약한 근거를 토대로 모호한 교훈을 도출하는 경향이 있음.

○ 이해관계자별로 제언이 도출되는 경우는 우수보고서 정도이며, 대부분의 자체 평가보고서는 개략적인 제언을 도출함.

□ (시사점) 3차와 같이 KOICA, EDCF는 프로젝트 평가에서도 이해관계자별 제언 도출을 통해 유용성 및 평가품질관리를 강화해야 함.

〈평가결과 유용성〉의 모범 및 미흡사례

□ (모범사례) 협력국 세계유산 보존관리지원 사업 평가

○ 문화유산 보존·복원관련 평가체계 구축연구를 먼저 수행하고 라오스를 시범적으로 중간평가한 최초의 문화재 ODA평가 시스템 구축사업임. 이는 문화유산 보존·복원 ODA 사업의 모니터링 및 평가 (M&E) 체계 구축 부문과 문화유산 보존·복원 ODA사업의 성과지표 개발부문으로 나뉘, 결과내용의 활용성을 높였고 시범적 평가를 실시하여 교훈을 명확히 제시했음.

□ (모범사례) 필리핀 미곡처리장 사업평가

○ 5대 기준에 의거한 항목별 평가결과를 바탕으로 6가지의 교훈을 도출하고 이를 기획단계, 실행단계, 모니터링 및 평가, 사후관리 등 사업의 단계별로 구분하여 제언을 제시하였을 뿐만 아니라, 필리핀 정부, 미곡종합처리장 운영주체 등 사업성과물을 지속적으로 운영해 나가야 할 주체별로 제언을 제시하였음.

□ (모범사례) 가나 모자보건증진 및 건강보험 정책협력사업 중간평가

○ 보고서가 전체적으로 가독성이 있고 체계적이며 사업의 성공 및 실패요인이 제시되어 있고, 이를 통한 제언이 충분히 구체적이며 이행 가능한 수준으로 제시됨. 또한, 구체적 행동계획 등이 주요이해관계자별로 구분되어 자세하게 제시되었음.

□ (모범사례) 필리핀 카비테 공중보건 및 결핵관리 사업 사후평가

○ 목차 구성되어있음. 서술 뿐 아니라 내용을 요약하는 표와 그래프 역시 함께 제시하고 있어, 가독성이 높음. 사업의 성공과 실패 요인에 대한 제시 및 평가 결과에 대한 평가 팀의 해석 역시 포함하고 있음.

○ 이행가능하고 구체적인 행동계획을 제시하고 있으며, 주요 이해관계자별(수원기관, KOICA) 제언을 제시하고 있음

□ (모범사례) 아프리카 희망브릿지 사업평가는 다년간 운영된 사업의 문제점 진단을 기초로 사업의 중장기 목표와 계획수립 및 출구전략까지 사업의 전단계에 걸친 로드맵을 제시하였음.

□ (미흡사례) 도미니카공화국 여성, 아동범죄예방 및 퇴치지원사업의 경우 사업평가의 피상성과 단편성에 따라 제언의 수준이 행정적이고 기술적인 개선방안을 제시하는 것에 머무름

2) 보고 및 환류체계: 평가결과의 공개, 보고체계/환류 및 이행점검 여부

□ (기준) 평가결과가 공개되는 범위 (제도적 절차), 평가결과 보고체계의 독립성, 평가결과/제언 이행점검 여부

○ (평가결과) 기관의 보고체계를 따르기 때문에 평가결과는 기관설문 결과를 인용함. 보고서에서는 평가결과의 공개정도, 보고체계, 환류 및 이행점검 여부를 확인할 수 없는 경우가 대다수임.

○ (평가소위 안전검토 결과) 평가소위의 환류과제이행 점검 제도 틀거리를 통해 해당 지표를 평가한 결과, 평가결과로 도출된 교훈 및 제언사항과 이행점검 여부가 평가소위안전으로 보고 후 ODA Korea 홈페이지를 통해 공개됨. 그러나 3차에서 지적한 바와 같이 제도적 환경은 구축되어 있으나, 실질적 운영에 있어서 실효성이 미흡한 한계가 여전히 있음. 평가소위 안전으로만 논의되어 제한적이므로 실효성 제고할 필요가 있음.

□ (평가 결과에 대한 보고) 설문에 응답한 27개 기관 중 평가 결과에 대한 보고체계가 있다고 응답한 기관은 20개로 나타남

○ 보고체계가 있다고 응답한 기관들을 대상으로 보고체계가 어디까지 이어지는지를 물어본 결과, 담당 부서장인 과장급까지 올라간다는 기관들이 가장 많았으며, 일부 기관의 경우 담당국의 국장급까지 보고가 올라가거나 최고 관리자인 기관장까지 보고가 올라가는 곳도 있었음.

- 일부 기관의 경우 사안에 따라 보고체계가 달리 구성된다고 언급하며, 일반 사안인 경우 부서장인 과장급까지, 중요사안은 기관장까지 보고가 올라간다고 언급함.

○ 보고 체계가 있다고 응답한 기관을 대상으로 평가 보고서의 내용 및 평가 담당 부서의 독립성이 어느 정도 보장되는지 물어본 결과, 총 20개 기관 중 19개 기관이 응답하였으며, ‘보장되는 편이다’라고 응답한 기관이 11개로 나타남. ‘매우 잘 보장된다’는 응답이 7개로 나타남. 즉, ODA 평가 실시기관의 실무자들은 평가 보고서의 내용 및 평가 담당부서의 독립성이 보장되는 편이라고 인식하는 것으로 나타남.

□ (평가 결과 이행에 대한 점검) 평가실시기관에 평가 결과와 제언을 향후 사업 및 정책에 반영하고 이행 여부를 주기적으로 점검하고 있는지를 물어본 결과, 총 27개 기관 중 13개 기관이 ‘그런편이다’라고 응답하였으며, ‘보통이다’라고 응답한 기관이 9개로 나타남.

○ 평가를 통해 도출된 결과와 제언을 향후 사업 및 정책에 반영하고 이행 여부를

주기적으로 점검하는지 여부는 평가가 이루어진 사업의 특성 및 평가의 특성에 따라 다를 수 있음. 사업 과정평가의 경우 평가 결과와 제언을 향후 사업 및 정책에 반영하고 이행 여부를 주기적으로 점검 가능하나, 종료평가의 경우 제언의 이행여부를 주기적으로 점검하는 것과 관련한 유인이 사업 수행기관에게 그리 크지 않을 수 있음.

□ (시사점) 개별과제 단위의 자체평가보고서를 통해 판단하기 힘든 지표이기 때문에 지표에 대한 재논의 필요

- 평가결과 공개 여부와 정도는 평가의 중요성에 대한 인식과 더불어 개선되기 때문에 이 지표는 매우 중요함. 하지만 현지워크숍, 평가워크숍이나 세미나 등은 여전히 미흡
- 3차에서와 같이 평가결과 공개는 온라인 등을 통해 국내 이해관계자들에게는 양호한 편이나 수원국 및 국제사회 이해관계자들에 대한 결과공유는 여전히 제한적임.
 - 절차로서 보고서 공개하도록 책무성 강화
- 평가결과와 환류체계 구축은 성과평가, 모니터링의 중요성과 더불어 매우 중요하게 인식되고 있음. 하지만 보고서나 시행기관, 컨설턴트 조사를 통해 환류나 이행여부를 판단하기 어렵기 때문에, 이를 확인할 수 있는 체계가 있는가 등 대안적이고 실효성 있는 평가문항으로 개선할 필요가 있음.
 - 경인사연 연구보고서들은 이 지표에 따라 자체평가 결과반영계획을 작성하고 있지만 매우 간략하고 이행 여부를 확인할 수 없어 요식행위에 그치는 수준임. 따라서 실효성 있는 방안을 마련할 필요
 - 인터뷰를 통해 반복사업 또는 유사사업의 경우 평가결과를 실제로 반영한다고 응답하였으나 이 또한 보고서로 명시적으로 확인할 수 없어, 평가소위 차원에서 보고서 내에 관련 내용을 담을 수 있는 체계를 마련할 필요

〈보고 및 환류체계〉의 모범 및 미흡사례

- (모범사례) 서태평양지역 개도국 바이오의약품 평가 및 허가기술지원
 - 자체평가 보고서가 있음. 식약처에서 진행한 총 4건의 ODA 사업에 대한 평가 결과를 요약하고 보고하고 있으며, 평가 보고서에서 제시한 결과들을 평가 결과 보고에 포함하고 있음.
 - 평가 결과에 대한 요약을 포함하고 있으나 식약처 차원의 공식 답변이 있다고 보기에는 어려움
- (모범사례) 2016년 산업통상협력개발지원사업
 - 외부 평가기관에 의한 평가결과를 별도로 정리하고, 성과와 보완사항들을 보고문 형태로 정리함.
 - 외부기관에 의뢰한 평가 결과를 다시 정리하여 자체평가
 - 평가 결과를 독립적으로 보고할 수 있는 추진 체계 있음
- (미흡사례) '16 ODA 동티모르 메띠나로 담수공급시설 지원 사업 평가(제주)
 - 간담회만 진행되었고, 환류 및 이행여부 확인 안 됨

라. 1~3차 메타평가 보고서 평가항목별 결과 비교

□ 계획의 적절성

- 평가배경 및 목적
 - 1차 메타평가 결과 평가 배경 및 목적은 평가의 성격에 따라 명확하게 제시된 경우도 있지만, 대부분 추상적인 설명 혹은 설명되지 않는 부분도 있음.
 - 2차 메타평가 결과 대부분의 보고서는 평가목적은 제시하였으나, 명확성·구체성에 대한 부분이 부족하고 평가추진 배경 및 필요성에 대한 논리적 설

명 불충분함.

- 3차 평가의 경우, KOICA, EDCF 자체평가는 전반적으로 평가배경 및 목적에 대한 설명 적절하며 대상사업에 대한 평가의 필요성에 대한 논리적 설명 적절
 - 부처/유관기관 상대적으로 미흡하며, 초청연수, 워크숍, 평가결과보고 등으로 분류되는 보고서들의 경우, 부처/기관이 추진하는 ODA 사업 중 해당사업을 평가대상으로 선정한 이유에 대한 기준 모호한 경우 많음
 - 2차 메타평가 지적사항 적용이 부족하며, 자체평가에서 우리나라 ODA 전반에 해당분야 및 주제의 중요성 및 필요성 언급하지만 다양한 ODA 사업 중 해당사업을 평가대상으로 선정한 이유 불명확.

○ 평가대상 및 범위

- 1차 메타평가 결과 전반적으로 평가의 주요 산출물은 적절히 규정되었지만, 평가일정에 비하여 범위가 넓고 평가수행에 무리가 있어 보임.
- 2차 메타평가 결과 대부분의 보고서는 평가의 대상 및 범위에 대한 기술적 설명은 적절하지만, PDM 등을 통해 제시되는 평가대상의 논리적 구조에 대한 분석 미흡.
- 3차 메타평가 결과, KOICA 및 EDCF 평가대상 및 범위의 분석 보통이상 수준으로 설명 적절하나, 유관부처 및 기관은 보고서별 편차 큼
 - 높은 점수의 보고서의 경우 대개 PDM의 형태로 되어있는 평가대상사업의 지원의 적절성 및 타당성, 해당사업의 성과에 영향을 미치는 다양한 제반 환경적 요인을 적절하고 다면적으로 검토
 - 대상사업의 PDM 수립 부재 혹은 논리구조 부실 혹은 비현실적인 경우 여전히 많아 지원사업의 성과관리 취약함

○ 평가팀 구성

- 1차 메타평가 결과 KOICA 및 EDCF와 같이 개발협력 주무기관이 아닌 경우, 평가를 전문적으로 담당할 인력이 제한되며, 담당자들의 실무평가 경험이 부족하거나, 개발협력 전문성 부족.

- 2차 메타평가 결과 평가팀의 ODA 평가 경험이 전무하거나 1~2건 수준으로 전문성이 낮으며, 유관부처의 평가 경우, 산하기관이 발주한 형태의 자체평가는 추진하는 경우가 많아 평가의 독립성이 취약함.
- 3차 메타평가 결과 KOICA 및 EDCF는 영향평가, 삼각협력 평가 등 제외하고 외부평가로 실시하여 전반적인 평가의 독립성 확보한 반면, 유관부처/기관은 총 73건 중 45건(60%)이 내부평가로 시행하였으며, 사업수행부서 및 평가부서가 동일하여 평가의 독립성이 부족함.

○ 평가방법 및 디자인

- 1차 메타평가 결과 평가방법론 및 평가틀에 대한 구체적인 설명이 있는 경우도 있지만, 대체로 평가의 기본 틀에 대한 설명이 불충분하며 지표에 대한 언급이 없는 보고서도 존재함.
- 2차 메타평가 결과, DAC 5대 기준이 명확한 프로젝트 사후평가의 경우 평가기준·매트릭스·지표선정이 양호한 반면, 방법론의 객관성·분석 타당성은 보고서별 상이함.
 - 우수 수준의 보고서의 경우 평가대상 사업의 특징 및 유형에 따라 방법론을 선택하고 이에 따른 논리적 근거 있지만, 미흡 수준의 보고서의 경우 평가기준 및 근거 미흡.
- 3차 메타평가 결과, 평가팀 내 ODA평가전문가, 지역전문가, 현지컨설턴트 등의 전문성이 반영된 경우일수록 사업국가 및 지역의 특수상황을 반영한 기준, 매트릭스 구축, 적절한 지표 선정
 - KOICA 및 EDCF 자체평가는 평가기준 및 매트릭스·지표선정과 평가목적에 따른 방법론 적용이 양호
 - 유관기관·부처의 경우 대부분 평가기준 및 매트릭스 부재하고, 평가 방법론 또한 사업결과 정리 수준

□ 평가과정의 신뢰성

○ 평가규정 및 지침 준수

- 국제개발협력 평가윤리지침에 근거하여 평가의 독립적 및 자율적 평가수행을 보장해야함
- 1차 메타평가 결과 KOICA 및 EDCF의 경우 체계적인 평가정책이 있지만, 부처의 경우 이에 대한 명확한 정책이 미비함.
- 2차 메타평가 결과 대부분의 평가시 시행기관의 평가지침 및 매뉴얼을 제공받고, 제안요청서에 제시된 평가기간 및 예산을 준수함.
- 3차 평가에서는 평가실시기관 측에서 긍정적 평가결과 및 단기적 수용하기 쉬운 내용만 포함하는 등의 요구 있으며, 더불어 사업수행기관과 평가발주기관의 분리성 필요에 대한 의견 있음.

○ 평가환경 분석

- 2차 메타평가 결과 전반적으로 수원국의 개발정책 및 수요에 대한 분석은 양호하지만, 사회·경제·정치·문화·제도적 요소 등 지원환경 및 이해관계자 분석, 지원 논리에 대한 명확한 검토는 부족함.
 - 우수 수준의 보고서는 평가대상사업 자체 뿐만아닌 해당사업이나 분야, 주제에 영향을 미칠 수 있는 정책, 제도, 환경적 요소를 분석하고 수원국과 국내의 주요 이해관계자의 역할, 지원의 논리적 구조를 명확하게 제시함.
- 3차 평가 결과에서는 KOICA 및 EDCF의 경우 유관부처, 기관 등에 비해 대상지역, 국가, 분야의 정책 및 수요, 이해관계자 등 사업의 성과에 영향을 미치는 요인에 대한 분석이 적절함.

○ 평가기준 적용: 적절성, 효율성, 효과성, 파급효과, 지속가능성

- 1차 메타평가 결과 적절성, 효율성, 지속가능성에 대한 평가는 대부분 적절한 반면, 효과성 및 파급효과에 대한 분석이 미흡함
 - 산출물 및 결과물 달성여부는 파악이 가능하나, 계획대로 산출물이 달성된 여부만 판단하고 장기적인 결과물 달성여부에 대한 효과성 평가 미비하며, 파급효과에 대한 구체성이 떨어지며 증가나 근거가 빈약함.
- 2차 메타평가 결과 적절성, 효율성, 지속가능성에 대한 평가는 적절하지만,

정량적 목표치, 측정지표가 필요한 효과성은 정성적 접근과 제한적 수준의 설문조사에 의존하며, 파급효과의 근거 미흡.

- 3차 평가의 경우 DAC 5대 기준을 적용한 보고서는 전체 138건 중 89건이며, 대부분의 보고서는 적절성, 효율성, 지속가능성 평가는 적절한 반면, 2차 평가와 비슷하게 정량적 성과데이터가 필요한 효과성 및 파급효과에 대한 평가 개선 필요.
- KOICA 및 EDCF는 모든 종료 및 사후평가 보고서가 DAC 평가기준 활용함.
- 정량적 성과측정 한계의 이유로는 사업계획 단계에 구체적이고 측정가능하고, 접근성 및 연관성이 높고 시의적절한 성과지표 설정을 위한 기초선조사 및 모니터링을 제대로 실시 한 경우 미비.

○ 파트너십 및 참여

- 1차 메타평가 결과 협력국 정부, 한국내 유관부처, 기관등의 참여가 평가수행시 가장 활발한 반면, 평가계획 단계에서 수원국의 참여율이 매우 저조하며, 현지조사 수행과정 정도에서만 참여함.
- 2차 메타평가 결과 수원국 정부 관계자의 참여를 독려하는 현지워크샵, 설문조사 및 면담 등의 방법으로 진행되지만, 수혜자 및 지역주민의 참여는 활성화되지 않는 상황임.
- 3차 평가 결과는 2차에 비해 이해관계자의 참여가 개선되었지만, 평가계획 단계의 참여보다 시행단계에서 설문조사, 인터뷰 정도 수준으로 참여.

○ 데이터 객관성

- 1차 메타평가 결과 정보의 출처는 비교적 적절히 제시되었으나, 데이터 수집방법 및 한계에 대한 설명이 비교적 부족함.
- 2차 메타평가 결과 다양한 정보출처를 활용한 교차검증 보다는 설문조사를 통한 수혜자 만족도 및 면담에 의존하여 주관적 평가에 치우침.
- 3차 결과는 KOICA 및 EDCF는 2차 평가대비 데이터의 객관성이 전반적으로 개선되었으나, 유관부처 및 기관 자체평가 중 50% 가량은 설문조사, 면

답, 문헌 등 제한적 정보출처에 대한 의존성이 높으며 교차검증이 부족함.

○ 명확한 분석/결론도출

- 1차 메타평가 결과 대체적으로 논리적인 분석으로 제시하고 개발협력 방향에 맞는 결론을 제시하는 보고서도 있었으나, 정보만 나열되어있거나 논리구조가 비약하며, 별도의 결론이 제시되지 않는 보고서도 존재함.
- 2차 메타평가 결과 평가결론과 정책제언은 전반적으로 논리적 연계성이 충분하지만, 일부 보고서에서는 평가기준별 분석 내용 및 결론의 일관성이 부족하며 결론도출에 대한 근거가 불충분함.
- 3차 메타평가 결과 우수 보고서는 설문, 면담, 현지조사, 통계분석, FGI등 정량 및 정성적 방법론을 사용하며 다양한 정보 및 자료수집을 통해 교차검증을 진행하지만, 미흡 수준의 보고서의 경우 제한적인 정보를 근거로 적절한 교차검증 및 분석 없이 결론 도출.

□ 평가결과의 유용성

○ 보고서 명료성

- 1차 메타평가 결과 평가보고서의 구성 및 편집은 양호한 반면, 요약이 부재하거나 목차가 기관 매뉴얼 및 통합평가 매뉴얼에 적합하지 않는 보고서도 있음.
- 2차 메타평가 결과 평가보고서에 요약 및 목차가 명확하지만 일부 평가 보고서의 경우 평가대상 사업에 대한 설명, 사업내용 및 주요 쟁점에 대한 설명이 충분하지 않아 가독성이 부족하며 분석의 논리적 연계성 미흡함.
- 3차 평가 결과 KOICA 및 EDCF의 자체평가는 전반적으로 보고서가 명료하고 쟁점파악이 양호하지만, 유관기관 및 기관 등의 평가의 약 30%는 ODA 평가에 필수적인 구성 요소 미비.

○ 교훈 및 제언의 활용도

- 1차 메타평가 결과 교훈을 제시하나, 일반적이거나 추상적인 내용에 그치는 경우가 상당수 있고 실행가능한 행동계획을 제시하는 경우 부족함.

- 2차 메타평가 결과 제언의 대부분이 모호하고 추상적이며, 제언을 추진해야 하는 주제별 구체적인 행동계획이 제시되는 경우가 제한적임.
- 3차 메타평가 결과 KOICA 및 EDCF의 경우 대부분의 보고서에서는 제언의 적용이 높았지만, 동시발주 프로젝트 평가보고서의 경우 2차평가 지적 사항인 이해관계자별 제언이 여전히 미흡
 - 더불어 유관부처 및 기관의 약 50%가량은 교훈 및 제언의 활용도가 부족함.

○ 평가결과의 공개, 보고체계

- 1차 메타평가 결과 보고서 배포 혹은 홈페이지 공개 형식으로 평가결과를 확산함.
 - KOICA의 경우 평가부서에서 평가결과를 공개하는 것을 원칙으로 하지만, 사안에 따라 비공개 처리하는 경우도 있으며, EDCF의 경우 원본은 비공개 하고 요약본을 공개하기도 하는 반면, 부처의 평가 보고서는 검색 및 접근이 제한됨.
- 2차 메타평가 결과 일반적으로 평가보고서는 온라인에 공개하며, 결과공유 간담회는 시행기관 내부 혹은 유관부처 및 기관 차원에서만 실시함.
 - KOICA는 평가보고서 전문 및 요약물 홈페이지에 공개 및 발간하여 접근성이 높은 반면, EDCF는 평가보고서 요약만 공개하고 유관부처 및 기관은 대부분 공개하지 않아 정보접근성이 떨어짐.
- 3차 메타평가 결과 평가결과의 공개는 전반적으로 국내 이해관계자에 대한 공개는 양호한 반면, 수원국 및 국제사화 이해관계자에 대한 결과공유는 제한적임.
 - 또한 총 29개 평가실시 기관 중 34%(10개) 기관만 평가결과를 기관장까지 보고하고 나머지 66%(19개) 기관은 부서장까지만 보고 하는 것으로 나타나 보고체계의 독립성 여전히 미흡함.

○ 환류 및 이행점검 여부

- 1차 메타평가 결과 대부분의 기관에서 평가제언에 대한 점검은 실시하지

만, 실질적으로 반영시키기 위한 구속력 및 유인책은 없음.

- 2차 메타평가 결과 KOICA 및 EDCF는 기관차원의 환류시스템 제고노력을 강화하여 환류 및 이행점검을 위한 규정 및 지침을 수립하여 제도적 운영을 시행하나, 유관부처 및 사업수행 기관은 미흡함.
- 3차 메타평가 결과 평가결과 반영계획 및 점검 결과는 평가소위에 제출하는 것으로 제도적인 환경은 구축되어있으나, 실질적으로 운영에 있어서 실효성 미흡하며, 환류 및 이행점검 여부는 평가소위 안전으로만 논의되어 제한적임.

제3절 평가컨설턴트 설문조사 결과

□ (컨설턴트 전문분야·경력) 설문에 응답한 컨설턴트의 전문분야는 개발협력, 평가, 경제 등을 포함하는 다분야인 경우가 많았으며, 보건/식수위생, 공공행정/ICT, 농림수산 전문가의 순임.

○ 각 분야 15년 이상 경력을 가진 전문가가 전체 60%로 대다수를 차지함.

○ 다른 분야에 비해 개발협력/평가 전문가가 10년 미만의 경력을 가진 전문가 비중이 37%로 높은 편임.

- 두 번째 전문분야를 묻는 질문에 개발협력분야나 평가(효과성 분석 포함) 응답자가 절반을 차지하며(13명/27명), 그 중 1/3은 10년 미만 경력자임.
- 지역 전문가가 3인으로 아시아, 아프리카 전문가라고 응답한 전문가의 경력은 각각 2년, 15년, 20년으로 경제분야를 제외하고 지역 전문가가 평가과제의 책임자로 참여하는 경우는 드문 것으로 나타남.

〈표 3-4〉 컨설턴트 분야별 경력연수

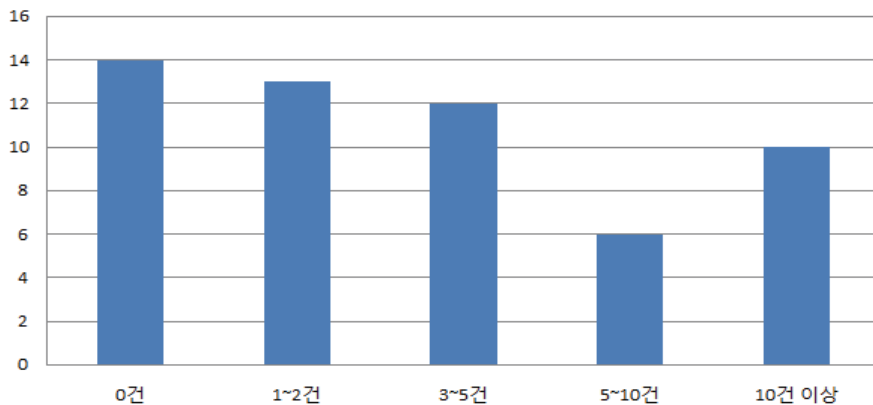
구분	5년미만	5~10년	10~15년	15년이상	전체
공공행정/ICT	0	1	1	3	5
교육	0	1	1	1	3

보건/식수위생	0	1	5	1	7
교통/산업에너지	0	0	0	1	1
농림수산	1	2	0	2	5
기후환경	0	1	0	1	2
개발협력/평가	2	5	10	2	19
전체	3	11	3	25	42

○ (평가건수) 컨설턴트 응답과제 대부분이 양호이상의 등급이므로, 평가건수에 따라 평가품질에 뚜렷하게 개선된다는 결론을 얻기는 어려움. 하지만 평가컨설턴트가 평가에 참여함으로써 양호, 우수보고서 분포하는 경우가 대다수이므로 정(+)의 상관성을 유추해볼 수 있음.

- 평가 컨설턴트의 2016년 이전 평가 건수는 0건이 14명, 1~2건이 13명으로, 2건 이하의 평가를 진행해본 컨설턴트가 절반정도를 차지함
- 3~5건을 진행해본 컨설턴트는 12명, 5건~10건 은 6명, 10건 이상을 진행해본 컨설턴트는 10명.

[그림 3-7] 설문응답 평가 컨설턴트의 과거 평가건수



1. 평가 계획의 적절성/평가의 독립성

□ (평가예산 및 기간의 적절성) 평가예산에 대해서는 40명의 응답자중 65.1%가 매우 부족했다 혹은 부족했다고 응답

○ 컨설턴트를 통해 설문 응답된 55개 과제 중 53개 과제가 용역제안요청서를 통해 정해진 예산과 기간 내에 평가가 완수되었다고 응답

○ 그러나 평가예산에 대해서는 40명의 응답자중 65.1%가 매우 부족했다 혹은 부족했다고 응답했고, 평가 기간에 대해서는 40명의 응답자중 30.2%만이 부족하다고 응답하여 평가예산에 비해서는 더 많은 비율이 보통 혹은 적절했다고 응답

○ 예산과 기간 모두 현지조사에서 현지실정을 반영한 예산반영이 미흡했다거나, 충분한 현지조사를 위한 기간이 부족했다는 지적이 많았음. 따라서 평가예산과 기간을 정할 때는 현지조사 등 평가항목과 방식에 대한 충분한 사전 논의가 요구됨.

□ (컨설턴트 평가 독립성) 컨설턴트 응답에 따르면, 컨설턴트가 진행했던 사업에서 75%가 독립성이 높거나 매우 높았다고 응답하였으며, 독립성이 낮다는 응답은 8%에 그침.

○ 평가독립성은 여전히 매우 중요한 평가품질요인으로 자체평가 자체에 대한 회의적인 의견이 상당수 있음. 자체평가를 시행하지 말고 독립적인 평가기관을 통해 상시적으로 평가되도록 체계를 마련하자는 컨설턴트의 의견이 다수를 이룸.

- 외부평가 의무화에 대한 의견도 제시되었음.

□ 정보제공 및 평가지침 이행

○ 사업 시행기관과 평가품질 제고를 위한 협의는 대체로 충분히 진행된 것으로 나타남.

- 발주처와의 평가품질 제고를 위한 협의가 충분히 이루어졌다고 응답한 비

율이 60.5%, 보통으로 응답한 경우가 25.6%로 나타남.

- 또한, 평가수행에 필요한 주요자료가 적기에 제공되었다고 응답한 경우는 74.4%가 그렇다고 응답해 사업 시행기관과 평가 컨설턴트 간 협력이 대체로 매끄럽게 진행되었음을 알 수 있음.

○ (사업 시행기관(발주처)의 평가 관련 정보와 평가지표 명시 여부) 사업 시행기관(발주처)는 평가컨설턴트에 평가 관련 정보나 평가지표를 대체로 명확히 제공하여 평가를 위한 정보 수집이 적절히 이루어졌음

- 응답된 55개 과제에서 평가대상 사업에 대한 평가지표가 제공된 경우는 81.4%, 평가용도와 대상, 범위에 대한 정보가 명시되어 있다고 응답한 경우는 그렇다고 응답한 경우가 68%로 나타남.
- 컨설턴트 72%의 응답자가 사업 시행기관의 평가 목적과 배경에 대해 적절하게 혹은 매우 적절하게 정보를 제공받았다고 응답하였음.
- 평가 컨설턴트가 요청하는 추가자료를 제공함에 있어서도 원활하게 제공했다는 응답 역시 68%가 그렇다 혹은 매우 그렇다고 응답하여, 사업시행기관(발주처)와 컨설턴트가 평가를 진행하면서 필요한 정보, 평가지표, 자료 등을 교환하는 것에 대체로 어려움이 없었음을 알 수 있음.

○ (시행기관(발주처)의 평가 규정과 지침 준수 요청) 평가과정 중 평가 지침이나 매뉴얼을 충분히 제공받았다는 경우가 83%로 나타나 대체로 평가 기준에 대한 정보를 충분히 제공받은 것으로 나타남.

- 평가과정 중 평가 지침이나 매뉴얼을 충분히 제공받았다는 경우가 83%로 나타나 대체로 평가 기준에 대한 정보를 충분히 제공받은 것으로 나타남.
- 컨설턴트 설문조사에 따르면 시행기관(발주처)가 제시한 평가 지침은 다음과 같음.(중복응답)

〈표 3-5〉 평가과정 중 평가지침이나 매뉴얼 제공(중복응답)

국제개발협력 통합평가지침	국제개발협력 통합평가매뉴얼	국제개발협력 평가윤리지침	ODA 사업 평가등급제 시행지침	기타
51	46	33	31	6

*중복응답

2. 평가를 위한 정보 수집

□ 평가 대상 ODA 사업의 목표의 제시

- 평가 대상 ODA 사업의 목표가 제시되었는지 여부는 평가에 대한 정보 수집과 관련된 부분으로, 평가 컨설턴트는 평가 지침에 따라 ODA 사업의 목표를 평가해야 함.
- 컨설턴트 설문조사에 따르면 평가 대상 ODA 사업의 목표가 구체적으로 설정된 경우가 65%로 나타났으며, 보통이었다는 응답이 25%, 추상적이었다는 응답은 10%로 나타남.

□ (ODA 사업 목표의 정량적 제시와 정량적 사업 평가) 사업 목표의 제시가 정량적으로 제시되지 않은 경우는 18%로 대부분의 ODA 사업의 목표가 정량지표를 제시되었음.

- 평가 대상 ODA 사업의 목표가 구체적으로 설정된 경우가 65%로 나타났으며, 보통이었다는 응답이 25%, 추상적이었다는 응답은 10%로 나타남.
- 평가 컨설턴트가 평가를 수행할 때 정량지표를 사용하였다는 경우는 81.6%임.
 - 정량적 지표가 제공된 경우, 주로 OECD DAC 5대 기준이 제공됨. 그 다음으로 교육부문, 에너지분야, 과학기술분야 등 각 분야별 지표가 제공되는 경우가 많음.
- 그러나 ODA 사업 평가 등급제를 평가보고서에 적용하지 않은 경우가 40명 응답자 중 22명이었는데, 그 이유로 평가 수행에 적절하지 않아서 별도의 평가

방법론을 채택했다는 경우가 대부분

□ ODA 사업에 대한 사전 타당성 조사 여부/기초선 조사(Baseline survey) 등 기초 정보 구축 여부

○ ODA 사업의 사전타당성 조사가 미흡하다는 의견이 73.3%로 매우 큰 비율을 차지함.

- ODA 사업 평가 항목에 포함되는 ODA 사업에 대한 정보가 누락되어 있어, 평가에 필요한 정보가 불충분함을 보여줌.

○ 기초선 조사에 대한 기초정보가 구축되어 있지 않다는 응답이 48.3%, 보통이다 18.3%, 구축되어 있었다는 답이 33.3%로 기초선 조사에 대한 정보 제공이 아직 미흡함을 알 수 있음.

- 사업 평가에 어려움 점으로는 기초선 조사 등 기초정보의 부족이 제일 크게 나타나, 기초선 조사와 그에 대한 정보 구축이 아직 미비함을 알 수 있음.

○ 평가제약요인 또는 평가물질 개선방안에서 가장 많이 언급되는 부분이 사업의 사전기획단계 강화의 필요성임. 사업환경분석 및 타당성 조사, 기초선 조사, 평가를 고려한 기획, 단계별 모니터링 활성화 등 사업설계를 정교화할 필요가 있음.

- 또한 이를 독자적으로 메타평가에 반영할 수 있는 체계도 추가적으로 필요

□ (평가를 위한 현지조사) 컨설턴트가 응답한 55개 과제 중 현지조사를 수행한 경우가 37개로 나타났으며, 체류한 기간은 대체로 7~10일 정도

○ 현지조사를 수행하지 않은 이유는 평가 예산 부족 18.3%, 평가 기간 부족의 경우가 11.7%, 필요하지 않다는 경우도 13.3%였음.

- ODA 사업 평가를 위해 현지조사가 필수는 아니나 평가 예산이나 기간이 부족하여 현지조사를 할 수 없는 경우도 많음을 알 수 있음.

○ 그러나 현지조사를 수행한 경우, 시행기관(발주처)으로부터 적절한 지원을 받은 경우가 70%로 나타나, 현지조사가 이미 예정된 경우 대체로 현지조사에 필

요한 지원을 받았음을 알 수 있음.

- 현지조사를 수행한 경우, 현지 컨설턴트를 채용하지 않은 경우가 절반 정도를 차지하였으며, 현지 컨설턴트가 있었던 경우, 통역, 일정관리, 자료 수집, 면담 등에 동시에 여러 가지 역할을 담당하는 경향
 - 현지 컨설턴트를 채용하지 않았던 이유는 설문으로 알 수 없음. 그러나 자체 평가 보고서에서 설문조사를 수행했다 하더라도 응답수가 매우 적은 경우가 많았음.
 - 동남아에 파견되는 컨설턴트의 의사소통 문제가 어느 정도인지는 파악이 어려움.
- 현지조사를 내실화하기 위해, 현지조사 평가절차 확립해야한다는 의견이 제시 됨.

3. 평가의 신뢰성/평가결과 활용

- (이해관계자의 평가활동 참여) 평가업무 수행에 참여하는 이해관계자는 수원국 정부 및 수원기관, 수혜자 그룹, 원조시행기관 현지사무소, 원조시행기관 사업팀 순으로, 수혜자 그룹은 전수 질적/양적 조사 대상으로 참여함.
- 전체 55개 응답과제 중 수혜자 그룹이 조사 대상으로 참여하는 경우는 절반이 약간 넘는 30건으로 절반은 수혜자 그룹에 대한 조사가 부재. 평가업무 수행에 있어서 이해관계자 참여가 제한적이라는 응답도 12건에 달함.

〈표 3-6〉 이해관계자의 평가활동 참여(중복응답)

구분	평가업무 수행에 함께 참여	평가과정에서 질적/양적 조사 대상으로 참여
수원국 정부 및 수원기관	34	24
수혜자 그룹	30	30
원조시행기관 현지사무소	19	12
원조시행기관 사업팀	21	18
국내 시민사회 및 학계	5	2
수원국 시민사회 및 학계	2	0
일반인(공개 세미나 개최)	5	0
이해관계자 참여가 제한적임	12	2
기타	3	0

* 중복응답

□ (평가교훈 및 제언의 반영 여부) 평가교훈 및 제언이 일부 반영되었다는 경우가 43.3%, 상당부분 혹은 모두 반영되었다는 응답도 각각 15%, 3%로 나타나 ODA 사업 평가 보고서에 제시된 제언이 반영된다는 응답이 다수를 차지함.

○ 그러나 평가교훈 및 제언의 반영여부를 모르겠다는 경우도 38.8%로 나타나, 평가 컨설턴트가 평가를 진행한 이후 평가 결과가 추후 ODA 사업에 반영되었는지 불분명한 경우의 비중도 적지 않음.

○ 또한, 평가보고서 제출 이후 결과 반영에 대한 설명, 교육 요청을 받은 적이 있다는 경우는 31.6%로, 보고서의 평가교훈 및 제언을 반영하는지를 판단하는 잣대로 활용될 수 있음.

□ (평가 결과의 활용) 평가결과는 최종보고서 출판 및 배포의 경우가 제일 크게 나타났다으나, 기관 홈페이지에 보고서가 공개되는 경우, 직원대상 간담회 활용의 경우, 수원국 정부 및 기관에 영문 보고서 송부, 공개 간담회 및 평가 세미나 개최의 경우도 고르게 나타남.

〈표 3-7〉 평가결과의 활용(중복응답)

기관 홈페이지에 보고서 공개	직원 대상 간담회 활용	공개 간담회, 평가 세미나 개최	최종보고서 출판·배포	수원국 정부/수원기관 영문보고서 송부	모르겠다
18.0	14.0	8.0	24.0	12.0	2.0

* 중복응답

○ 평가 결과의 활용도를 높이기 위한 핵심 요인은 평가보고서 공개 및 배포, 평가를 중시하는 조직문화 및 기관장 의지, 제언의 적절성 및 시행가능성, 본부 사업팀의 참여 및 의견수렴, 수원국의 참여 및 의견수렴 등의 순으로 나타남.

〈표 3-8〉 평가결과의 활용도를 높이기 위한 핵심 요인(중복응답)

평가보고서 공개 및 배포(정보 접근성)	제언의 적절성 및 시행가능 성	제언의 시의성(ti melines s)	본부 사업팀의 참여 및 의견수렴	현지 사무소의 참여 및 의견수렴	수원국의 참여 및 의견수렴	평가를 중시하는 조직문화 및 기관장 의지	기타
29	24	5	16	5	12	28	1

* 최대 2개 중복응답

□ (사업 평가의 어려운 점) 사업 평가에 어려움 점으로는 기초선 조사 등 기초정보의 부족, 사업 목표의 불명확한 설정, 사업 과정 중 수집된 모니터링 정보 부족, 사전타당성 조사 미흡의 순으로 나타남.

〈표 3-9〉 사업 평가의 어려운 점

	응답					계
	① 전혀 그렇지 않다	② 그렇지 않다	③ 보통이다	④ 그렇다	⑤ 매우 그렇다	
1. 사업목표의 불명확한 설정 (PDM 부재)	2	1	7	31	14	55
2. 사전타당성 조사 미흡	2	4	8	21	20	55
3. 기초선 조사(baseline survey) 등 기초 정보의 부족	2	1	3	25	24	55
4. 사업 과정 중 수집된 모니터링 정보 부족	1	2	13	21	18	55

제 4 장

기관별 평가환경 비교분석

제1절 평가실시 기관의 평가 환경 분석

제2절 평가실시 기관별 평가역량

4

기관별 평가환경 비교분석 <<

- 평가실시 기관별 평가 환경을 파악하고 평가의 품질 개선 및 평가 내실화 방안을 제시하기 위해 ODA 평가 실시기관을 대상으로 설문조사를 수행하였음
- 총 40개 ODA 평가 실시기관을 대상으로 평가 인프라, 평가 프레임, 평가 활용 등을 파악하기 위한 설문조사가 진행되었으며, 총 27개의 기관으로부터 응답을 받았음.
- 본 장은 평가실시 기관 대상 설문조사 내용을 바탕으로 하여 평가실시 기관의 전반적인 평가 환경 분석 결과를 제시하였으며(제1절), 설문조사와 질적면담 내용을 바탕으로 하여 평가실시 기관별 평가 역량을 제시하였음(제2절)
- 제1절은 전반적인 평가환경에 대한 분석결과와 함께 평가실시 기관별 평가 환경을 비교분석하기 위해 주요 조사 내용별 평가실시 기관의 응답 내용들을 비교하여 제시한 내용이 함께 포함되어있음.
- 제2절에 제시한 평가실시 기관별 평가 역량의 경우 대표적인 무상 및 유상 원조기구인 KOICA와 EDCF를 중심으로 살펴보았으며, 그 외 평가실시기관의 경우 종합적으로 살펴보았음.

제1절 평가실시 기관의 평가 환경 분석

1. 평가실시 기관별 전반적인 ODA 사업 및 평가 특성

- (사업 및 평가 예산) 2016-17년 기관별 ODA 예산 및 평가 예산은 다음과 같음.
2016년 대비 2017년 ODA 사업 예산은 증가하였으며, 평가 예산은 감소하였음.
- 설문조사에 응한 총 27개의 기관 중 평가 예산을 배정한 기관은 2016년의 경

우 9개 기관, 2017년의 경우 12개 기관으로 나타남.

- 평가 예산을 배정한 기관의 평가 예산 규모를 살펴보면, 연도별로 2016년 최소 20백만원에서 최대 1160백만원, 2017년 최소 5백만원에서 최대 1190백만원에 이르기까지 예산 규모는 기관마다 상이함.
- 평가예산은 대표적인 유상, 무상 원조기관인 KOICA와 EDCF에서 가장 큰 규모로 나타났으며, 보건분야에 특화하여 원조사업을 진행하는 보건복지부(KOFIH)에게서 규모가 크게 나타남.
 - 그 외에도 문화체육관광부의 경우 2016-2017년 동안 158백만원, 새마을세계화재단이 150~240백만원 규모의 예산을 평가 예산으로 배정하고 있는 것으로 나타남.
- 평가 예산을 배정한 기관의 평가 예산 규모는 사업예산 규모 대비 약 0.04~3.75%까지 다양한 분포를 가지며, 2016년, 2017년 유사하게 나타남.
 - 대표적인 유상, 무상 원조기관인 KOICA와 EDCF의 경우 사업 예산 대비 평가 예산이 차지하는 비율은 2017년의 경우 각 0.15%, 0.05%로 나타남.
- 평가예산을 따로 배정한 KOICA, EDCF, 보건복지부(KOFIH), 농촌진흥청, 새마을세계화재단등의 평가보고서 품질이 높은 것으로 나타남.

○ 총 27개 기관 중 평가 예산을 배정하지 않은 기관은 2016년의 경우 18개 기관, 2017년의 경우 15개 기관으로 나타남.

- 이후 살펴본 평가 부서 독립성과 관련하여 사업 수행 부서와 평가 수행 부서가 동일한 경우 별도의 평가 예산이 배정되지 않음. 평가 수행 부서가 사업 수행 부서와 별도로 설치되어있는 경우, 평가 수행부서의 예산이 평가 예산으로 잡히기도 하지만, 이러한 기관이라고 하더라도 사업 중간평가와 종료평가를 사업 수행부서에서 하는 경우가 많음. 사업 수행부서에서 하는 평가 사업(중간평가 혹은 종료평가)의 경우 별도의 평가 예산이 배정되지 않음.

〈표 4-1〉 2016-2017 기관별 ODA 사업 및 평가 특성

(단위: 백만 원)

구분	2016년		2017년		평가 부서	선정 기준	평가 계획 수립	평가 매뉴얼 보유	평가 결과 공개
	사업 예산	평가 예산	사업 예산	평가 예산					
KOICA	628861	1160	771306	1190	O	O	O	O	O
EDCF	909233	399	971725	484	O	O	O	O	O
부처									
과기정통부	13596	-	14341	-	X	O	O	O	O
교육부	63289	-	69758	-	X	O	X	O	X
국토교통부	6274	-	13053	-	X	O	O	O	O
기획재정부	22540	100	20288	50	X	O	O	O	O
문화체육관광부	13819	158	11148	158	X	O	O	O	O
법무부	95300	-	37100	-	-	O	O	O	X
보건복지부(KOFIH)	23290	332	26792	219	O	O	O	O	O
여성가족부	6435	-	6549	20	X	O	O	O	X
행자부/국립재난안전연구원	800	30	830	30	X	O	O	X	O
환경부	13002	-	1106	-	O	O	O	O	O
경인사연/과학기술정책연구원	1665	-	1309	25	O	X	O	O	X
경인사연/산업연구원	302	-	302	5	X	O	O	X	X
경인사연/한국환경정책평가 연구원	250	-	350	-	X	X	O	X	X
처/청/위원회/지자체									
관세청	5349	20	6069	20	X	O	O	O	X
국가보훈처	190	-	190	-	X	X	X	O	X
국민권익위원회	81	-	77	-	X	O	O	O	X
기상청	2964	-	3278	-	X	O	O	X	O
농촌진흥청	16807	100	18807	100	-	O	O	O	O
산림청	12978	-	13990	-	-	O	O	X	O
중앙선거관리위원회	3647	-	8286	-	O	O	O	O	O
통계청	1391	-	1540	-	X	O	O	O	X
지자체/경상남도	100	-	100	-	X	X	X	X	X
지자체/대구광역시	50	-	-	-	X	X	X	X	X
지자체/서울특별시	2249	-	1896	-	O	X	O	X	X
지자체/새마을세계화재단	12700	240	14300	150	O	O	O	O	O

□ (평가 과제 규모) 설문응답을 제출한 27개 기관을 대상으로 평가 과제수를 살펴본 결과 2016년의 경우 평가를 진행하지 않은 기관에서부터 16개 평가과제를 수행한 기관까지 분포가 다양하게 나타나며, 2017년의 경우 평가를 진행하지 않은 기관에서부터 11개 평가과제를 수행한 기관까지 분포가 다양하게 나타남.

□ (평가 부서 독립성) 평가 실시기관에 ODA 독립적인 평가 시스템을 보유하고 있

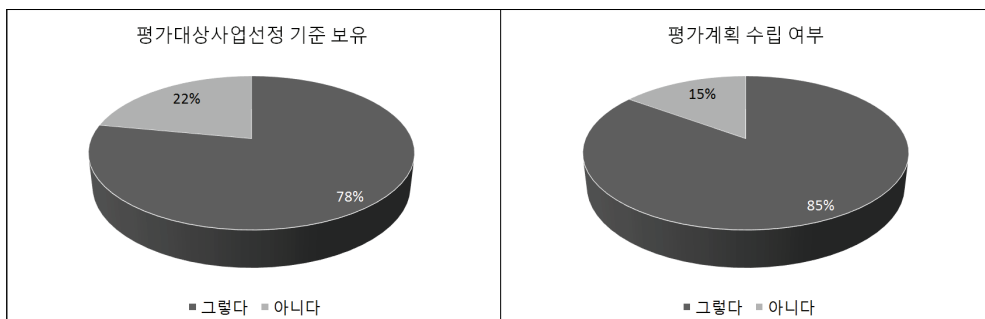
는지를 물어본 결과, 설문응답을 제출한 27개 기관 중 사업수행 부서와 평가 수행부서가 상이한 기관은 8개 기관(29.6%), 사업 수행 부서와 평가 수행부서가 동일한 경우가 16개 기관(59.3%)로 나타남.

- 평가 수행부서가 상이한 기관이라고 할지라도 사업 중간평가의 경우 사업수행 부서에서 진행하는 경우가 많음. 평가 부서가 별도로 구성되어있는 경우 평가 부서에서는 사업 종료 후 진행되는 사후 평가를 중심으로 평가 업무를 수행하고 있음.
- 평가 예산을 별도로 배정하고 있는 기관 중 5개 기관의 경우 평가 부서가 별도로 구성되어 있음. 그 외 기관들의 경우 평가 예산이 별도로 배정되어있다고 하더라도 평가 부서가 별도로 구성되어있지 않았음.

2. 평가 실시기관의 평가 프레임

□ (평가 계획) 설문응답을 제출한 27개 기관 중 연도별 평가 대상 사업 선정 기준을 보유하고 있다고 응답한 기관은 21개 기관으로 나타났으며, ODA 사업에 대한 평가 계획을 수립하고 있다고 응답한 기관은 23개 기관으로 나타남.

[그림 4-1] 평가대상 사업선정 기준 보유 여부와 평가계획 수립 여부



주: 본 연구에서 수행한 ODA 평가 실시기관 대상 설문조사 분석 결과를 바탕으로 도식화함.

- 평가실시 기관별 연도별 평가대상 사업선정 기준을 보유하고 있는지 여부 및 평가계획 수립 여부는 2016-2017 기관별 ODA 사업 및 평가 특성 표에 제시

되어있음.

- 연도별 평가대상 사업선정 기준 미보유 기관은 경제인문사회연구회 소속 기관 중 과학기술정책연구원과 한국환경정책평가연구원, 국가보훈처, 지자체(경상남도, 대구광역시, 서울특별시)인 것으로 나타남.
- 평가계획 수립을 하지 않는다고 응답한 기관은 교육부, 국가보훈처, 지자체(경상남도, 대구광역시)인 것으로 나타남.

○ 평가 계획을 수립하고 있다고 응답한 23개 기관을 대상으로 연간 혹은 중기 평가 계획을 수립하는지를 물어본 결과, 모든 기관이 연간 평가 계획을 수립한다고 응답하였으며, 중기 평가 계획을 수립하는 기관은 없는 것으로 나타남.

- 평가 계획이 있는 기관들의 경우 평가 년도 이전 년도 하반기에 자체 평가 대상 사업 선정 기준에 따라 평가성 사정을 실시하고 차기 년도 평가 계획을 수립하는 구조로 이루어져 있음.
- 일부 평가실시기관은 평가 계획을 수립할 때 자체적인 평가 대상 사업 선정 기준을 구비하고 있음. 평가 필요성, 비용대비 효과성 및 평가가능성을 고려한 평가성 사정을 통해 평가 결과 활용도를 제고하고 평가 품질 향상 및 내부 평가 역량 강화를 모색하고 있음.
- 하지만 이러한 평가 대상 사업선정기준의 경우, 평가 가능성은 평가를 할 수 있는 기초 데이터가 확보되어있는 경우를 의미하기 때문에 기초 데이터가 부실하게 구성되어있는 사업들의 경우 평가가 불가능한 구조가 되기도 함.
 - 평가를 위한 데이터 확보, 구축의 어려움은 따라 연구과정에서 면담한 ODA 평가 실시기관들에서 공통적으로 언급된 사항임. 특히 사후평가의 경우 사업이 종료된 지 일정 시간 이후에 진행되는 평가이기 때문에 데이터를 확보하고 구축하는 과정의 어려움을 다수의 평가 실시기관에서 언급하였음.

□ (평가 매뉴얼) 설문응답을 제출한 27개 기관 중 자체적인 평가 가이드라인이나

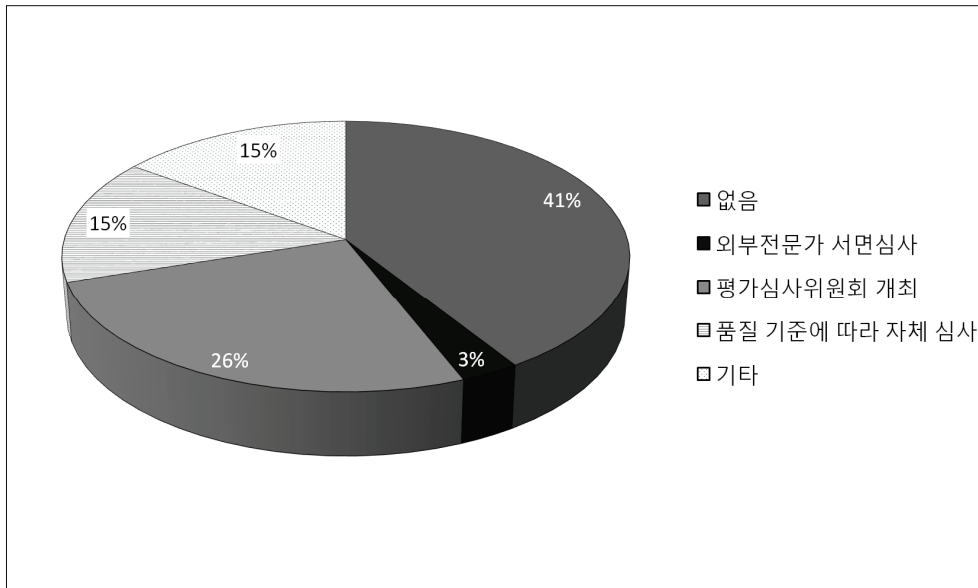
매뉴얼 등을 보유하고 있는 지 여부를 물어본 결과 19개 기관이 평가 가이드라인이나 매뉴얼을 보유하고 있다고 응답하였음.

- 자체적인 평가 가이드라인이나 매뉴얼 등을 보유하고 있는 기관은 KOICA, EDCF, 과학기술정보통신부, 교육부, 국토교통부, 기획재정부, 문화체육관광부, 법무부, 보건복지부, 여성가족부, 환경부, 경제인문사회연구회 소속기관 중 과학기술정책연구원, 관세청, 국가보훈처, 국민권익위원회, 농촌진흥청, 중앙선거관리위원회, 통계청, 새마을세계화재단으로 나타남.
- 자체적인 평가 가이드라인이나 매뉴얼 등을 보유하지 않는다고 응답한 기관은 행자부(국립재난안전연구원), 경제인문사회연구회 소속 기관 중 산업연구원과 한국환경정책평가연구원, 기상청, 산림청, 지자체(경상남도, 대구광역시, 서울특별시)로 나타남.

□ (자체적인 심사 및 검토 절차) 평가 실시 기관에 ODA 평가 보고서 결과물에 대해 자체적인 심사 및 검토 절차를 이행하고 있는지를 물어본 결과, 설문 응답을 제출한 27개 기관 중 자체적인 심사 및 검토절차가 없다고 응답한 기관이 11개 기관이었음.

- 자체적인 심사 및 검토절차가 있다고 응답한 기관은 과학기술정보통신부, 경제인문사회연구회 소속 기관 중 과학기술정책연구원과 산업연구원, 관세청, 기상청, 기획재정부, 농촌진흥청, 문화체육관광부, 법무부, 여성가족부, 중앙선거관리위원회, 통계청, 보건복지부(KOFIH), KOICA, EDCF, 환경부임.
- 자체적인 심사 및 검토절차가 있다고 응답한 16개 기관 중 평가 심사위원회를 개최하는 기관이 7개 기관으로 나타났으며, 품질 기준에 따라 자체 심사를 한다고 응답한 기관이 4개 기관으로 나타남. 이 중 외부 전문가 심사를 한다고 응답한 기관은 1개에 불과함.

[그림 4-2] 자체적인 심사 및 검토 절차



주: 본 연구에서 수행한 ODA 평가 실시기관 대상 설문조사 분석 결과를 바탕으로 도식화함.

- 평가실시기관별로 활용하는 심사 및 검토 절차는 다음의 표와 같음. 외부전문가 서면심사를 활용하는 기관은 경제인문사회연구회 소속기관인 과학기술연구원이 유일하였으며, 대다수의 평가실시기관은 평가심사위원회를 개최하는 방식을 활용하는 것으로 나타남.
- 기관의 자체 품질기준에 따라 심사를 한다고 응답한 기관은 관세청, 기획재정부, 통계청, 보건복지부(KOFIH), 법무부로 나타남.
- 여러 가지 방식을 활용하는 기관은 과학기술정책연구원과 법무부로, 과학기술정책연구원은 외부전문가 서면심사, 평가심사위원회 개최, 보고서 검수 절차를 가지는 것으로 보고하였으며, 법무부는 평가심사위원회 개최 및 품질기준에 따른 자체 심사를 모두 활용한다고 밝힘.
- 기타로 응답한 기관들의 경우 ‘최종 보고서 내외부 전문가 검토 병행’, ‘사업책임자의 검토 및 검수 보고서 작성’, ‘평가보고서 접수’를 언급함.

〈표 4-2〉 평가실시기관별 활용하는 심사 및 검토절차

구분	기관명
외부전문가 서면심사	과학기술연구원
평가심사위원회 개최	과학기술정보통신부, 과학기술연구원, 농촌진흥청, 문화체육관광부, 여성가족부, KOICA, EDCF, 환경부, 법무부
품질 기준에 따라 자체 심사	관세청, 기획재정부, 통계청, 보건복지부(KOFIH), 법무부
기타	기상청, 산업연구원, 중앙선거관리위원회, 과학기술정책연구원

○ 자체적인 심사 및 검토절차가 없다고 응답한 기관은 교육부, 국가보훈처, 행자부(국립재난안전연구원), 국민권익위원회, 국토교통부, 지자체(경상남도, 대구광역시, 서울특별시, 새마을 세계화재단), 산림청, 경제인문사회연구회 소속 기관인 한국환경정책평가연구원이었음.

□ (제안 요청서 상 주요 규정 및 지침 준수 여부) 설문에 응답한 27개 기관 중 ODA 사업 평가 의뢰 시 제안요청서 상에 다음의 주요 규정과 지침을 명시하고 있는지를 물어본 결과, 11개 기관은 표에 제시된 4개의 지침과 매뉴얼을 모두 명시하고 있다고 응답함.

○ 제안요청서에 국제개발협력 통합평가지침, 국제개발협력 통합평가매뉴얼, 국제개발협력 평가윤리지침, ODA 사업 평가등급제시행지침을 모두 명시하고 있다고 응답한 기관 11곳은 관세청, 국가보훈처, 기상청, 법무부, 새마을 세계화재단, 서울특별시, 중앙선거관리위원회, 보건복지부(KOFIH), EDCF, 경제인문사회연구회 소속기관인 한국환경정책평가연구원, 환경부로 나타남.

- 반대로 제안요청서에 주요 규정이나 지침을 모두 명시하지 않는 것으로 나타난 기관은 27개 기관 중 4 곳임. 이는 지자체인 경상남도와 대구광역시, 행자부(국립재난안전연구원), 여성가족부임.

○ 각 지침과 매뉴얼을 명시한다고 응답한 기관의 수는 다음과 같음. 국제개발협력 통합평가지침을 제안요청서에 명시한다고 한 기관이 21개로 가장 많았으며, 국제개발협력 통합평가매뉴얼을 제안요청서에 명시한다고 한 기관이 20개로 나타남.

〈표 4-3〉 ODA 사업 평가 의뢰 시 주요 규정과 지침을 제안요청서 상에 명시하는 기관수와 기관명

구분	빈도(개)	기관명
국제개발협력 통합평가지침	21	과학기술정보통신부, 관세청, 교육부, 국가보훈처, 국민권익위원회, 국토교통부, 기상청, 기획재정부, 농촌진흥청, 문화체육관광부, 법무부, 산림청, 산업연구원, 새마을세계화재단, 서울특별시, 중앙선거관리위원회, 통계청, 보건복지부(KOFIH), EDCF, 한국환경정책평가연구원, 환경부
국제개발협력 통합평가매뉴얼	20	과학기술정보통신부, 과학기술정책연구원, 관세청, 교육부, 국가보훈처, 국민권익위원회, 국토교통부, 기상청, 기획재정부, 농촌진흥청, 법무부, 산림청, 새마을세계화재단, 서울특별시, 중앙선거관리위원회, 통계청, 보건복지부(KOFIH), EDCF, 한국환경정책평가연구원, 환경부
국제개발협력 평가윤리지침	15	관세청, 국가보훈처, 기상청, 기획재정부, 농촌진흥청, 법무부, 산림청, 새마을세계화재단, 서울특별시, 중앙선거관리위원회, 보건복지부(KOFIH), KOICA, EDCF, 한국환경정책평가연구원, 환경부
ODA 사업 평가등급제 시행지침	13	과학기술정보통신부, 관세청, 국가보훈처, 기상청, 법무부, 새마을세계화재단, 서울특별시, 중앙선거관리위원회, 통계청, 보건복지부(KOFIH), EDCF, 한국환경정책평가연구원, 환경부

- 일부 기관들은 국제개발협력 통합평가지침, 국제개발협력 통합평가매뉴얼, 국제개발협력 평가윤리지침, ODA 사업 평가등급제시행지침 외에 내부 평가 지침을 명시하고 있다고 밝혔다.
- 기타 지침이 있다고 응답한 기관은 9곳으로 과학기술정보통신부는 위의 표에서 제시된 지침 이외에 내부 평가지침이 있다고 응답함. 기상청은 기상청 국제개발협력평가지침을, 기획재정부는 KSP 평가지침을, 농촌진흥청은 운영평가지침을 명시하고 있다고 응답함. 또한 교육부는 교육부ODA 사업시행지침을 환경부는 환경분야 국제개발협력 평가지침을 명시한다고 밝힘.
- 보건복지부(KOFIH)는 국제개발협력 사업평가지침, 국제개발협력사업 시행지침, 국제개발협력 사업평가 매뉴얼을 추가적으로 명시하고 있다고 언급함.
- KOICA는 한국국제협력단법 및 동시행령, 한국국제협력단 사업평가 시행세부지침 및 한국국제협력단 내규 등의 지침을 추가적으로 명시하고 있다고 언급함.

- EDCF는 대외경제협력기금 예규집을 추가적으로 명시하고 있다고 응답함.

□ (이해관계자 의견수렴 노력 여부) 설문에 응답을 제출한 27개 기관 중 평가 수행 시 주요 이해관계자 의견 수렴 및 참여 독려를 위해 노력한다고 응답한 기관은 21개 기관으로 나타남.

○ 주요 이해관계자 의견수렴 및 참여 독려를 위해 노력하는지 여부를 물어본 결과 '아니다'라고 응답한 기관은 총 5곳(국가보훈처, 산업연구원, 서울특별시, 국토교통부, 경상남도)로 나타났으며, 나머지 1 곳(과학기술정보통신부)는 미응답하였음.

○ 이해관계자 의견 수렴을 위해 노력한다고 응답한 기관을 대상으로 어떠한 활동들을 구체적으로 하고 있는지를 물어본 결과, 이해관계자들과의 면담이나 이해관계자 대상 설문조사를 실시하거나, 수원기관 및 수혜자 그룹과 평가 결과를 공유하고, 수원기관과 공동평가를 추진하는 등의 활동을 하고 있다고 응답하였음.

- KOICA는 사업평가차 현장 조사시 현지워크숍(최소1회)을 필수조건으로 포함하고 있으며, 수원기관측 의견수렴을 위한 '공동평가설문'을 모든 사후 평가에 필수사항으로 포함하고 있다고 밝힘. 또한 평가 건별 평가결과 공유 회에 관련 국내사업 수행기관 관계자들의 참여를 독려하고 있다고 언급함.
- EDCF는 자료 조사 시 현장 조사 및 설문조사 강화 등을 통해 수원국 및 이용자 의견 반영을 위해 노력하고 있으며, 이를 위해 현장조사 회수를 2회로 늘리고 이를 예산에 반영하였다고 언급함. 또한 현장 조사 시 수원국 정부 앞 평가조사 착수 및 종료 보고를 하고 있다고 밝힘.
- 그 외 유관부처의 활동을 보면, 보건복지부(KOFIH)는 폭넓은 수혜자 그룹과의 면담 및 설문조사 실시, 수원기관 및 수혜자 그룹과 평가결과 공유, 수원기관과 공동평가(18년 미얀마 평가) 추진 등의 활동을 하고 있다고 밝혔으며, 기상청은 설문조사와 대면인터뷰를 통해 의견수렴 및 만족도 평가를 실시하고 있다고 밝힘.

- 새마을세계화 재단은 평가일정 및 인터뷰 일정을 이해관계자와 사전 협

의하고 있으며, 기획재정부는 수원국 이해관계자 대상 종료평가와 사후 성과평가 진행하고 국제기구 사업의 경우, 국제기구 담당자의 평가 결과도 종류 평가에 반영하는 등의 방식으로 노력하고 있다고 밝힘.

- 산림청, 통계청, 여성가족부, 교육부, 한국환경정책평가연구원, 행자부(국립재난안전연구원), 환경부, 법무부, 관세청, 대구광역시, 문화체육관광부는 이해관계자 대상 설문 및 인터뷰를 통해 참여를 독려하고 있다고 밝혔으며, 경제인문사회연구회 소속기관 중 과학기술정책연구원은 개발 컨설팅 및 연수사업 수행을 위한 워크숍 진행과정에서 중간 및 종료 후 이해관계자 대상 설문조사를 실시하여 그 결과를 차년도 추진계획에 반영하여 실행계획 수립하고 있다고 언급함.
- 중앙선거관리위원회는 주요사업들을 대상으로 적합한 평가 결과를 산출할 수 있는 지표설정 방법연구 및 수원국 관계자 대상 설문조사 시 설문 문항의 적합성 제고방안 검토 등을 하고 있다고 언급함.
- 국민권익위원회는 수원국 및 교육생 대상으로 교육내용 활용사례를 조사하는 방식으로 참여를 독려하고 있다고 밝힘.
- 연구과정에서 면담한 ODA 평가실시기관 실무자들의 경우 사업과정 평가인 중간평가와 종료평가의 경우 이해관계자 의견수렴을 위한 활동이 보다 원활하게 이루어질 가능성이 높으나, 사업이 종료된 이후 일정 기간이 지난 후 실시되는 사후평가의 경우 이해관계자 의견수렴 활동이 원활하게 이루어지기 어려운 점을 언급하기도 함.

3. 평가 활용 및 개선방안에 대한 의견

□ (평가 결과 공개) 설문에 응답을 제출한 27개 기관들 중 평가 결과를 공개하고 있다고 응답한 기관은 15개 기관으로 나타남.

○ 평가 결과를 공개하고 있다고 응답한 기관은 KOICA, EDCF, 과학기술정보통신부, 국토교통부, 기획재정부, 문화체육관광부, 보건복지부(KOFIH), 행자부(국립재난안전연구원), 환경부, 기상청, 농촌진흥청, 산림청, 중앙선거관리위원

회, 새마을세계화재단으로 나타남.

- 평가결과를 공개하지 않는다고 응답한 기관은 국가보훈처, 경제인문사회연구회 소속의 산업연구원, 과학기술정책연구원, 한국환경정책평가연구원, 지자체(서울특별시, 경상남도, 대구광역시). 여성가족부, 국민권익위원회, 교육부, 통계청, 법무부, 관세청으로 나타남.

○ 평가 결과를 공개하고 있다고 응답한 15개 기관을 대상으로 어떠한 방식을 통해 평가 결과를 공개하고 있는지를 물어본 결과, 최종 보고서를 출판하고 배포하는 방식으로 공개한다고 응답한 기관이 9개로 가장 많았고, 그 다음으로 직원 대상 간담회에 활용한다고 응답한 기관이 8개 기관, 기관 홈페이지에 보고서(요약 또는 전문)를 공개한다고 응답한 기관이 8개 기관으로 나타남.

- 평가 결과를 공개하고 있는 15개 기관 중 단일한 방식의 평가 결과 공개 방식을 활용하고 있는 기관은 5곳으로, 주로 ‘기관 홈페이지에 보고서 공개’ 방식을 활용하고 있는 것으로 나타남.
 - 단일한 방식의 평가 결과 공개 방식을 활용하고 있는 곳은 과학기술정보통신부, 국립재난안전연구원, 농촌진흥청, 문화체육관광부, 서울특별시임. 이중 서울특별시와 농촌진흥청을 제외하고서는 ‘기관 홈페이지에 보고서 공개’라고 응답하였음. 서울특별시의 경우 OECD/DAC 평가네트워크 웹사이트 등에 영문보고서를 공개한다고 응답하였으며, 농촌진흥청의 경우 공개 간담회, 평가 세미나를 개최한다고 밝힘.
- 3개 이상의 방식으로 평가 결과를 공개하고 있는 곳은 7개 기관으로 나타났으며, 이들은 보고서 공개, 최종보고서 출판 및 배포, 직원대상 간담회를 주로 활용하는 것으로 나타남.
 - 3개 이상의 방식으로 평가 결과를 공개하는 기관은 기획재정부, 새마을세계화 재단, 중앙선거관리위원회, 보건복지부(KOFIH), KOICA, EDCF, 환경부임.
 - 이중 KOICA과 EDCF는 표에 제시된 모든 방법을 활용하여 평가 결과를 공개하고 있다고 응답하였음.

〈표 4-4〉 평가 결과 공개 방식(중복 응답)

구분	빈도(개)	기관명
기관 홈페이지에 보고서(요약 또는 전문) 공개	8	과학기술정보통신부, 국립재난안전연구원, 기획재정부, 문화체육관광부, 보건복지부(KOFIH), KOICA, EDCF, 환경부
OECD/DAC 평가네트워크 웹사이트 등에 영문보고서 공개	5	산림청, 서울특별시, KOICA, EDCF, 환경부,
직원 대상 간담회 활용	8	국토교통부, 기획재정부, 새마을세계화재단, 중앙선거관리위원회, 보건복지부(KOFIH), KOiCA, EDCF, 환경부
공개 간담회, 평가 세미나 개최	5	농촌진흥청, 새마을세계화재단, 중앙선거관리위원회, KOICA, EDCF
최종보고서 출판·배포	9	국토교통부, 기상청, 기획재정부, 산림청, 새마을세계화재단, 중앙선거관리위원회, 보건복지부(KOFIH), KOICA, EDCF
수원국 정부/수원기관 영문보고서(요약 또는 전문) 송부	4	기상청, 보건복지부(KOFIH), KOICA, EDCF

○ 또한 설문조사에 응답한 총 27개 기관 중 평가 결과에 대한 공식 답변(Management response)을 공개하고 있는지를 물어본 결과, 4개 기관만 ‘그렇다’고 응답함.

- 평가 결과에 대한 공식답변(Management Response)을 공개하는 기관은 새마을세계화 재단, 기상청, 농촌진흥청, 국립재난안전연구원임.

□ (평가 결과 및 제언 활용) 평가실시 기관에 평가 결과 및 제언을 어떻게 활용하고 있는지를 물어본 결과, 총 27개 기관 중 22개 기관이 ‘성과관리(모니터링 및 평가)에 활용’한다고 응답하였으며, 21개 기관이 ‘사업 추진절차 및 과정에 반영’하고 있다고, 20개 기관이 ‘사업 발굴 및 계획에 반영’하고 있다고 응답하였음.

○ 27개 기관 중 단일한 방법을 활용하는 곳은 서울특별시와 대구광역시로, 이들은 성과관리(모니터링 및 평가)에 평가 결과 및 제언을 활용한다고 응답하였음.

○ 표에 제시된 6가지 방법을 모두 활용하는 곳은 기상청과 KOICA 두 곳으로 나타났으며, 보건복지부(KOFIH), 중앙선거관리위원회, 국토교통부, 교육부는 ‘사업성과 대국민 홍보 등’을 제외한 5가지 방식을 모두 활용하는 것으로 나타남.

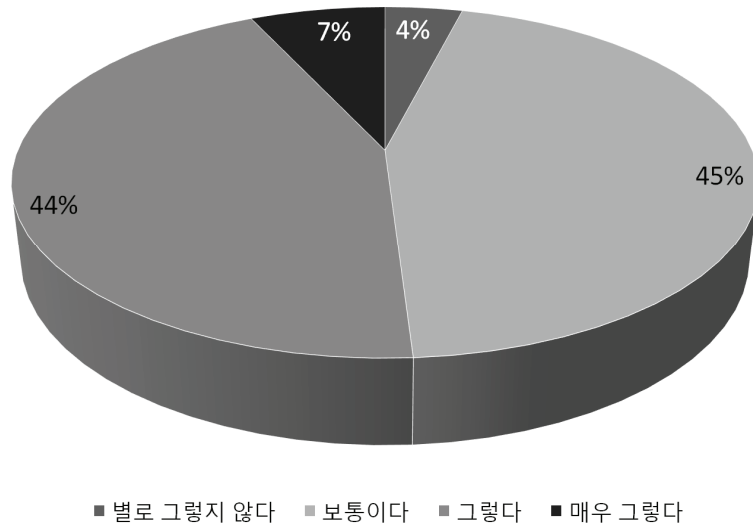
〈표 4-5〉 평가 결과 및 제언 활용 방법(중복응답)

구분	빈도(개)	기관명
사업 발굴 및 계획에 반영	20	새마을세계화재단, 기상청, 기획재정부, 농촌진흥청, 보건복지부(KOFIH), 산업연구원, 중앙선거관리위원회, 국민권익위원회, 국토교통부, 교육부, 과학기술정책연구원, KOICA, 통계청, 환경부, 법무부, 관세청, 경상남도, EDCF, 문화체육관광부
사업 추진절차 및 과정에 반영	21	새마을세계화재단, 과학기술정보통신부, 기상청, 기획재정부, 보건복지부(KOFIH), 산림청, 여성가족부, 중앙선거관리위원회, 국민권익위원회, 국토교통부, 교육부, 과학기술정책연구원, KOICA, 통계청, 한국환경정책평가연구원, 환경부, 법무부, 관세청, EDCF, 문화체육관광부
성과관리(모니터링 및 평가)에 활용	22	새마을세계화재단, 과학기술정보통신부, 기상청, 기획재정부, 농촌진흥청, 보건복지부(KOFIH), 산림청, 산업연구원, 서울특별시, 중앙선거관리위원회, 국토교통부, 교육부, 과학기술정책연구원, KOICA, 통계청, 한국환경정책평가연구원, 국립재난안전연구원, 환경부, 법무부, 관세청, EDCF, 대구광역시
사업 예산 확대 노력	9	기상청, 보건복지부(KOFIH), 중앙선거관리위원회, 국민권익위원회, 국토교통부, 교육부, KOICA, 통계청, 국립재난안전연구원
관련 정책 수립에 활용	10	기상청, 농촌진흥청, 보건복지부(KOFIH), 여성가족부, 중앙선거관리위원회, 국토교통부, 교육부, KOICA, 법무부, EDCF
사업성과 대국민 홍보 등	5	새마을세계화재단, 기상청, 기획재정부, 농촌진흥청, KOICA,

○ 평가 결과 및 제언이 관련 ODA 사업이나 정책 수립 시 적절히 활용되는지 정도를 물어본 결과, 설문에 응답한 27개 기관 중 ‘보통이다’라고 응답한 기관이 12개, ‘그렇다’라고 응답한 기관이 12개로 나타남. ‘매우 그렇다’고 응답한 기관은 2개였으며, ‘별로 그렇지 않다’고 응답한 기관은 1곳이었음.

- 평가 결과 및 제언이 관련 ODA 사업이나 정책 수립 시 적절히 활용되지 않고 있다고 응답한 기관의 경우 평가 수행기관의 역량에 따라서 결과물의 타당성 또는 반영 가능성 등이 상이하기 때문에 활용도가 달라진다는 점을 언급하기도 함.
- 또한 평가 담당부서가 별도로 구성되어있는 기관들의 경우 평가 담당부서와 실제 사업 부서와의 이해가 부족하기 때문에 활용도가 그리 높지 않다는 응답이 있었음.

[그림 4-3] 평가 결과 및 제언의 활용 정도



주: 본 연구에서 수행한 ODA 평가 실시기관 대상 설문조사 분석 결과를 바탕으로 도식화함.

- 설문에 응답한 총 27개 기관을 대상으로 평가 결과 및 제언 활용을 저해하는 요인이 무엇인지를 물어본 결과, 중장기 개선과제에 대한 시간 제약을 언급한 기관이 11개로 가장 많았고, 그 다음으로 현지 담당기관의 낮은 개선 의지를 언급한 기관이 7개 기관으로 나타남.

〈표 4-6〉 평가 결과 및 제언 활용 방법(중복응답)

구분	빈도(개)	기관명
사업수행 부서의 비협조	2	새마을세계화재단, 중앙선거관리위원회
현지 담당기관의 낮은 개선 의지	7	중앙선거관리위원회, 교육부, 과학기술정책연구원, 통계청, 한국환경정책평가연구원, 국립재난안전연구원, 관세청
중장기 개선 과제에 대한 시간 제약	11	과학기술정보통신부, 산업연구원, 여성가족부, 중앙선거관리위원회, 국토교통부, 교육부, 통계청, 한국환경정책평가연구원, 법무부, 문화체육관광부, 대구광역시
제언의 낮은 실효성	5	여성가족부, 과학기술정책연구원, 관세청, 경상남도, EDCF
기타	4	서울특별시, 국민권익위원회, KOICA, 환경부

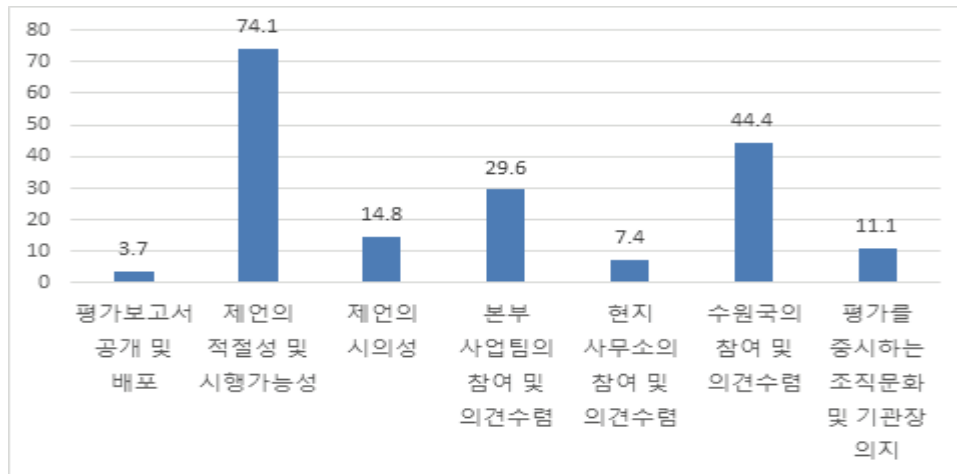
- 가장 많은 응답이 나온 ‘중장기 개선 과제에 대한 시간 제약’과 관련하여 평가실시 기관들은 단기간의 평가가 주로 이루어지고 있는 상황에서 중

장기 개선 과제를 도출하는 것이 제한적이라고 응답하였음.

- 또한 현지 담당기관의 낮은 개선 의지와 관련하여 면담에 참여한 평가 실시 기관들은 데이터 구축 및 분석, 데이터 제공의 중요성에 대한 인식이 현지 담당기관에게서 낮게 나타나기 때문에 데이터의 신뢰성을 담보하기가 어려움 구조이기도 하다고 응답하였음. 즉 제한된 데이터를 가지고 평가를 실시하게 되는 상황에서는 평가 결과 및 제언의 활용도가 낮을 수밖에 없다는 점이 평가실시기관 실무자 대상 면담에서 드러남.
 - 그 외에도 ODA 평가 실시기관들은 평가 수행기관의 역량에 따라서 결과물의 타당성 또는 반영 가능성 등이 상이하기 때문에 활용도가 달라진다는 점을 언급하였음.
 - 평가 담당부서가 사업 부서와 별도로 구성되어있는 기관들의 경우 평가 담당부서와 실제 사업 부서 간 평가에 대한 이해가 부족하다는 점 역시 평가 결과 및 제언 활용을 저해하는 요인이라고 지적함.
 - 또한 예산의 제약, 수원국과의 협의의 어려움도 평가 실시기관 실무자 면담에서 드러남.
- 평가 결과의 활용도를 높이기 위한 핵심 요인을 물어본 결과, 총 27개 기관 중 20개 기관이 '제언의 적절성 및 시행가능성'을 언급하였으며, 12개 기관이 '수원국의 참여 및 의견수렴'을 언급하였음.

[그림 4-4] 평가 결과의 활용도를 높이기 위한 핵심 요인(중복응답)

(단위:%)



주: 본 연구에서 수행한 ODA 평가 실시기관 대상 설문조사 분석 결과를 바탕으로 도식화함.

- 제언의 적절성 및 시행가능성과 관련하여, 사업 중간평가나 종료평가의 경우 사업의 성과를 모니터링하고 평가하는 등에 활용 될 수 있으나 사후 평가의 경우 평가의 특성상 정책적 제언 수준의 구체성이 낮을 수밖에 없다는 점 역시 언급하였음. 평가 실시기간의 실무자들은 사후 평가에서 제기된 정책적 제언들의 경우, 향후 유사사업을 발굴하거나 계획할 때 반영 시 활용되는 경우가 많다고 언급하였음. 따라서 평가 유형에 따라 평가 결과의 활용도 및 구체성은 달라질 수 있음.
- 평가 결과의 활용도를 높이기 위해 수원국의 참여 및 의견 수렴이 중요하다는 응답이 많았으며, 최근의 평가 보고서들은 수원국의 이해관계자 대상 양적 조사 및 질적 면담 등을 실시하여 수원국의 참여 및 의견 수렴을 위한 노력들을 하고 있는 것으로 보임.

□ (평가결과 이행과제 도출) 설문에 응답한 27개 기관 중 16개 기관은 사업 담당부서에서 이행 과제를 도출한다고 응답하였으며, 7개 기관이 평가 담당부서에서 이행 과제를 도출한다고 응답하였음²⁾.

2) 7개 기관 중 4개 기관은 사업 담당부서에서도 평가 결과 이행과제를 도출하고 있다고 응답함. 이 기관들

- 사업담당부서에서 평가 결과 이행과제를 도출한다고 응답한 기관은 과학기술 정보통신부, 기상청, 농촌진흥청, 국가보훈처, 여성가족부, 중앙선거관리위원회, 국토교통부, 교육부, 과학기술정책연구원, 통계청, 한국환경정책연구원, 국립재난안전연구원, 법무부, 관세청, 경상남도, 문화체육관광부로 나타남.
- 평가 담당부서에서 평가 결과 이행과제를 도출한다고 응답한 기관은 새마을세계화 재단, 기획재정부, 보건복지부(KOFIH), 산업연구원, 국민권익위원회, KOICA, EDCF로 나타남.
 - 이 중 기획재정부, 국민권익위원회, KOICA, EDCF의 경우, 평가담당부서와 사업담당 부서 모두가 평가 결과 이행과제를 도출한다고 응답하였음.
 - 평가 실시기관을 대상으로 한 설문조사에서 환경부는 평가 결과 이행과제 도출 부서를 '기타'라고 응답하였으나, 평가총괄부서에서 평가결과 이행과제를 도출한다고 응답하였음.
- 산림청과 대구광역시의 경우, 평가 수행기관에서 평가 결과 이행과제를 도출한다고 응답하였으며, 서울특별시의 경우 평가 결과 이행과제를 도출하지 않고 있다고 응답하였음.
- 평가 결과 이행 과제를 도출하는 기준이 무엇인지를 물어본 결과, 총 27개 기관 중 21개 기관이 '평가 및 제언의 타당성'이라고 응답하였으며, 17개 기관은 '평가 및 제언의 조치 실행 가능성', 10개 기관은 '평가 및 제언의 조치필요 시 급성'이라고 응답하였음.
 - 평가 이행 과제 도출 기준으로 '조치 실행 용이성', '연내 완료 가능성'을 언급한 기관은 없었음.

은 사업부서에서도 사업 중간 평가 등의 평가들을 진행하고 있기 때문이며, KOICA와 EDCF가 포함됨.

〈표 4-7〉 평가 결과 이행과제 도출 기준

구분	빈도(개)	기관명
평가 및 제언의 타당성	21	새마을세계화재단, 과학기술정보통신부, 기상청, 기획재정부, 농촌진흥청, 보건복지부(KOFIH), 산림청, 산업연구원, 중앙선거관리위원회, 국민권익위원회, 국토교통부, 교육부, 통계청, 한국환경정책평가연구원, 국립재난안전연구원, 환경부, 법무부, 관세청, EDCF, 문화체육관광부, 대구광역시
평가 및 제언의 조치실행 가능성	17	기획재정부, 국가보훈처, 보건복지부(KOFIH), 산림청, 산업연구원, 여성가족부, 중앙선거관리위원회, 국민권익위원회, 국토교통부, 교육부, 과학기술정책연구원, KOICA, 한국환경정책평가연구원, 국립재난안전연구원, 법무부, EDCF, 대구광역시
평가 및 제언의 조치필요 시급성	10	새마을세계화재단, 기상청, 농촌진흥청, 국가보훈처, 여성가족부, 과학기술정책연구원, KOICA, 통계청, 환경부, 경상남도
평가 및 제언의 조치실행 용이성	0	-
연내 완료 가능성	0	-

□ (평가 결과에 대한 보고) 설문에 응답한 27개 기관 중 평가 결과에 대한 보고체계가 있다고 응답한 기관은 20개로 나타남

○ 보고체계가 있다고 응답한 기관들을 대상으로 보고체계가 어디까지 이어지는지를 물어본 결과, 담당 부서장인 과장급까지 올라간다는 기관들이 가장 많았으며, 일부 기관의 경우 담당 국의 국장급까지 보고가 올라가거나 최고 관리자인 기관장까지 보고가 올라가는 곳도 있었음.

- 일부 기관의 경우 사안에 따라 보고체계가 달리 구성된다고 언급하며, 일반 사안인 경우 부서장인 과장급까지, 중요사안은 기관장까지 보고가 올라간다고 언급함.

○ 보고 체계가 있다고 응답한 기관을 대상으로 평가 보고서의 내용 및 평가 담당 부서의 독립성이 어느 정도 보장되는지 물어본 결과, 총 20개 기관 중 19개 기관이 응답하였으며, ‘보장되는 편이다’라고 응답한 기관이 11개로 나타남. ‘매우 잘 보장된다’는 응답이 7개로 나타남. 즉, ODA 평가 실시기관의 실무자들은 평가 보고서의 내용 및 평가 담당부서의 독립성이 보장되는 편이라고 인식하는 것으로 나타남.

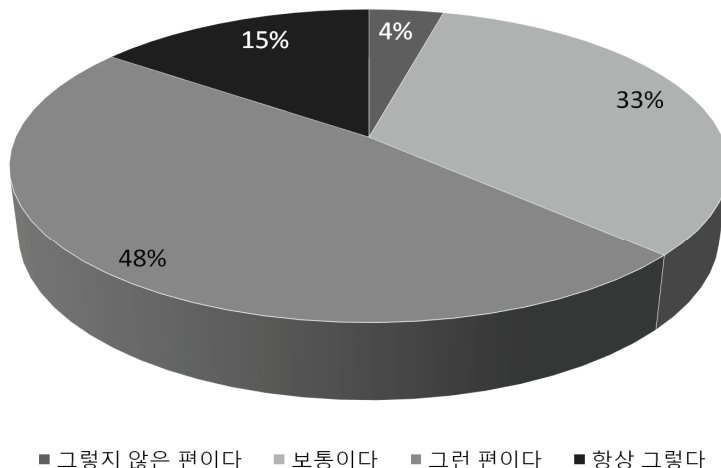
○ 보고체계가 없다고 응답한 기관은 총 6곳으로, 국가보훈처, 산림청, 산업연구원, 교육부, 한국환경정책평가연구원, 경상남도가 포함됨. 관세청은 무응답으로 나타남.

□ (평가 결과 이행에 대한 점검) 평가실시기관에 평가 결과와 제언을 향후 사업 및 정책에 반영하고 이행 여부를 주기적으로 점검하고 있는지를 물어본 결과, 총 27개 기관 중 13개 기관이 '그런 편이다'라고 응답하였으며, '보통이다'라고 응답한 기관이 9개로 나타남.

○ '항상 그렇다'라고 응답한 기관은 새마을세계화 재단, 보건복지부(KOFIH), 국민권익위원회, EDCF였음. '그런 편이다'라고 응답한 기관은 과학기술정보통신부, 기상청, 농촌진흥청, 산림청, 중앙선거관리위원회, 국토교통부, 과학기술정책연구원, KOICA, 통계청, 한국환경정책평가연구원, 환경부, 관세청, 문화체육관광부였음.

- '보통'이라고 응답한 기관은 '기획재정부, 국가보훈처, 산업연구원, 여성가족부, 교육부, 국립재난안전연구원, 법무부, 경상남도, 대구광역시였음. 그 외 서울특별시의 경우' 그렇지 않은 편이다'라고 응답하였음.

[그림 4-5] 평가 결과와 제언 반영 및 이행 여부 주기적 점검 정도



주: 본 연구에서 수행한 ODA 평가 실시기관 대상 설문조사 분석 결과를 바탕으로 도식화함.

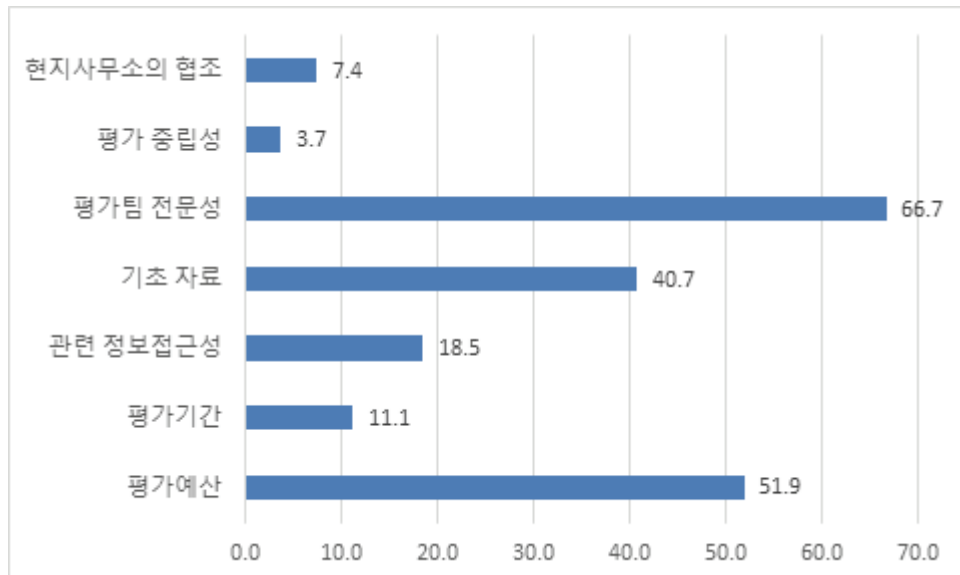
○ 평가를 통해 도출된 결과와 제언을 향후 사업 및 정책에 반영하고 이행 여부를 주기적으로 점검하는지 여부는 평가가 이루어진 사업의 특성 및 평가의 특성에 따라 다를 수 있음.

- 사업 과정평가의 경우 평가 결과와 제언을 향후 사업 및 정책에 반영하고 이행 여부를 주기적으로 점검 가능하나, 종료평가의 경우 제언의 이행여부를 주기적으로 점검하는 것과 관련한 유인이 사업 수행기관에게 그리 크지 않을 수 있음.

□ (평가 보고서 품질 영향 요인) 설문문에 응답한 27개 기관들은 평가 보고서의 품질에 영향을 미치는 핵심요인으로 ‘평가팀의 전문성’(18개 기관), ‘평가 예산’(14개 기관), ‘기초 자료 보유 여부’(11개 기관)를 언급하였음.

[그림 4-6] 평가 보고서의 품질에 영향을 미치는 요인(중복응답)

(단위:%)



주: 본 연구에서 수행한 ODA 평가 실시기관 대상 설문조사 분석 결과를 바탕으로 도식화함.

○ 가장 많은 기관이 평가 보고서의 품질에 영향을 미치는 요인으로 평가팀의 전문성을 언급하였음.

- ‘평가팀 전문성’은 과학기술정보통신부, 보건복지부(KOFIH), 산림청, 국민권익위원회, KOICA, 환경부, 법무부, 관세청, 문화체육관광부를 제외한 모든 기관에서 평가보고서의 품질에 영향을 미치는 요인으로 지적되었음.
- 평가팀의 전문성과 관련하여 ODA 평가 실시기관들은 분야별 전문가와 국별 전문가들의 경우 그 pool이 크지는 않지만 어느정도 확보되어 있다고 언급하였으나, 평가에 대한 전문성을 가지는 전문가 pool은 제한적이라는 점을 공통적으로 지적함
- 일부 기관의 경우 평가 품질 제고를 위해 제안요청서에 분야, 국가, 평가에의 전문성을 가지는 전문가를 평가팀으로 구성할 것을 구체적으로 명시하고 있기도 함.

○ 평가 예산 역시 ODA 평가 실시 기관에서 평가보고서 품질에 영향을 미치는 주요 요인으로 언급되었음. 과제당 평균 평가 예산은 4~5천만원 정도인 것으로 면담결과 나타났으며, 과제당 평가 예산 규모가 1억을 상회하는 과제들도 있으나, 이들 사업의 경우 여러 사업을 묶어서 평가하는 종합평가 방식을 가지고 있어 규모가 크다고 보기 어려움.

- 평가 예산과 밀접하게 연관을 가지는 것이 평가 기간임. 설문조사에서 평가기간이 품질에 영향을 미친다는 지적은 많지 않으나, 작은 평가 예산 규모와 더불어 짧은 평가 기간은 면담에서 다수 언급되었음.
- ‘평가 예산’이 평가보고서 품질에 영향을 미치는 주요 요인이라고 보고한 기관은 과학기술정보통신부, 기상청, 농촌진흥청, 국가보훈처, 보건복지부(KOFIH), 산림청, 산업연구원, 여성가족부, 국민권익위원회, 국토교통부, 교육부, 통계청, 문화체육관광부, 대구광역시였음.
- ‘평가 기간’이 평가보고서 품질에 영향을 미치는 주요 요인이라고 보고한 기관은 서울특별시, 국립재난안전연구원이었음.

○ 기초 자료 보유 여부는 평가 여부 및 평가의 질에 영향을 미치는 주요한 요인으

로 평가실시 기관 담당자 및 평가 컨설턴트 면담에서 드러남. 평가를 할 수 있는 기초 데이터, 특히 정량 지표로 구성되어있는 데이터가 제한적인 경우, 평가를 실시하기가 제한적이며, 평가 보고서 품질에도 부정적인 영향을 미친다고 언급함

- ‘기초 자료’ 보유 여부가 평가보고서 품질에 영향을 미치는 요인이라고 보고한 기관은 새마을세계화재단, 기상청, 기획재정부, 농촌진흥청, 보건복지부(KOFIH), 산림청, 중앙선거관리위원회, 과학기술정책연구원, KOICA, 한국환경정책평가연구원, 환경부로 나타남.

○ 그 외에도 관련 정보성이 보고서 품질에 영향을 미친다는 의견들이 있었으며, 이를 지적한 기관은 기상청, 환경부, 법무부, 관세청, EDCF였음.

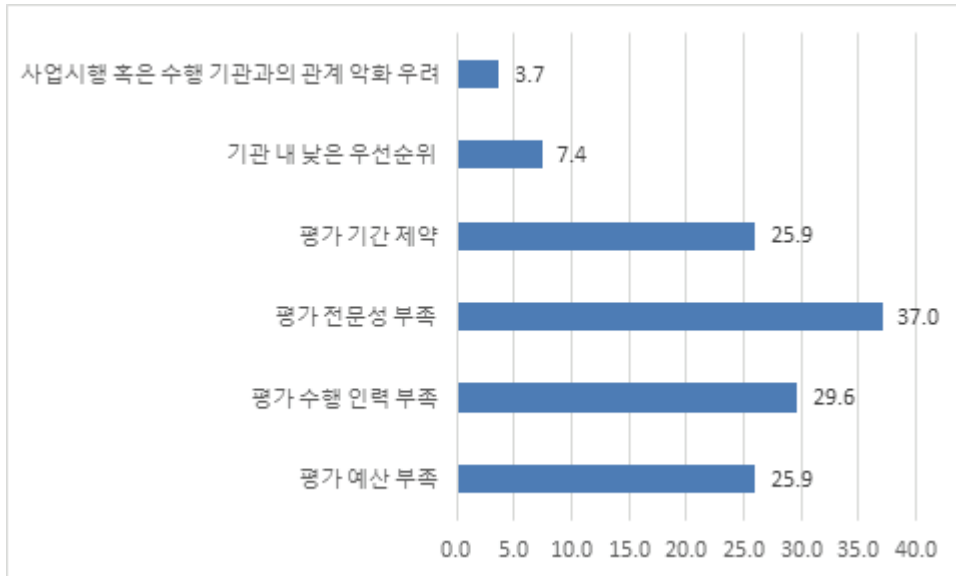
- 또한 ‘평가 중립성’을 주요 요인으로 보고한 기관은 문화체육관광부였으며, ‘현지 사무소의 협조’를 주요 요인으로 보고한 기관은, 법무부, 관세청이었음.

□ (평가 수행 상 제약 요인) 평가 수행상의 가장 큰 제약 요인으로 평가 실시기관들은 ‘평가 수행 인력부족’ (8개 기관)과 ‘평가 전문성 부족’(10개 기관), ‘평가 기간 제약’(7개 기관), ‘평가 예산부족’(7개 기관)을 언급하였음.

- ‘평가 수행 인력부족’을 가장 큰 제약 요인으로 응답한 기관은 새마을세계화재단, 기획재정부, 보건복지부(KOFIH), 중앙선거관리위원회, 교육부, KOICA, 한국환경정책평가연구원, 관세청이었음.
- ‘평가 전문성 부족’을 가장 큰 제약 요인으로 응답한 기관은 기상청, 농촌진흥청, 국가보훈처, 중앙선거관리위원회, 국토교통부, 통계청, 한국환경정책평가연구원, 경상남도, EDCF, 대구광역시였음.
- ‘평가기간 제약’이라고 응답한 기관은 산업연구원, 서울특별시, 여성가족부, 중앙선거관리위원회, KOICA, 국립재난안전연구원, 환경부였음.
- ‘평가 예산 부족’이라고 응답한 기관은 과학기술정보통신부, 기상청, 산림청, 국토교통부, 과학기술정책연구원, 관세청, 문화체육관광부였음.

[그림 4-7] 평가 수행 상의 가장 큰 제약 요인(중복응답)

(단위:%)



주: 본 연구에서 수행한 ODA 평가 실시기관 대상 설문조사 분석 결과를 바탕으로 도식화함.

○ 이 결과는 앞서 평가 보고서의 품질에 영향을 미치는 요인과 밀접한 연관성을 가짐

- 평가 수행 인력부족 및 전문성과 관련하여 평가 실시기관들은 평가를 할 수 있는 컨설턴트가 부족한 영역들이 있다는 점을 언급하였음. 인프라 구축과 관련하여 인프라 구축 사업을 수행해 본 전문가들은 있지만 인프라 구축 분야에 대한 평가 전문성을 갖춘 전문가들은 제한적이라는 점을 언급하기도 함.
- 이러한 외부 인력 외에 평가 실시 기관 내 평가 담당 인력이 부족하다는 점 역시 언급되었음. 평가 수행부서가 독립되어있지 않은 경우 평가를 실시하는 담당자가 사업 담당자여서 평가의 독립성이 제한적이기도 하며, 평가 수행부서가 독립되어있다고 하더라도 평가 실시 담당 인력은 제한적임. 평가 실시 기관 내 평가 담당 인력 확대가 필요하다는 지적이 있었음.
- 평가 기간 제약 역시 확대가 필요하다는 의견이 평가 실시기관들에서 제기되었음. 최근 영향 평가가 중요시 되고 있는 상황이나 평가 기간이 짧아

ODA 사업의 영향력, 지속가능성을 평가하기에는 제한적임. 단기간의 평가로 인해 주로 실적 중심의 평가가 이루어질 수 밖에 없는 구조라는 점이 언급되었음.

○ 일부 의견으로 제기되기는 했지만 사업시행 혹은 수행기관과의 관계 악화 우려에 대한 언급 역시 있었음.

- 특히 평가 부서와 사업부서가 상이한 구조를 가지는 기관들인 경우 평가 부서의 평가가 사업부서가 한 사업에 대한 평가뿐 아니라 감사의 역할을 하는 것으로 받아들이는 경우가 발생한다고 함. 이로 인해 사업부서나 사업 수행 기관과의 관계가 악화될 가능성이 존재한다는 지적이 있었음.

□ (ODA 자체 평가 전반의 개선 사항에 대한 의견) ODA 평가 실시 기관의 실무자들을 대상으로 ODA 자체 평가 전반의 개선 사항에 대한 의견을 물어본 결과, 앞서 언급된 평가 품질 제고에 영향을 미치는 요인들에 대한 개선들이 필요하다는 지적들이 상당수 있었음.

○ 평가 실시기관의 평가 역량을 강화하기 위한 평가 기관 내 평가 인력 규모 확대 및 평가 인력 대상 교육을 통한 평가 역량 강화와 더불어 별도의 평가 예산 확보를 강조하였음.

- 평가 실시기관들은 평가 예산 확대는 평가 실시 기관 개별적인 노력만으로는 한계가 있다는 점을 지적하며, 국무조정실에서 평가의 중요성과 평가 예산 확보의 필요성을 외교부, 기재부 등에 제안하는 역할을 강화할 필요가 있다고 강조함

○ 평가를 중시하는 평가실시 기관 전반의 조직 문화가 확대되어야 하며, 이와 관련하여 평가에 대한 전문성을 갖춘 전담조직과 평가 매뉴얼들이 갖춰져 있어야 한다는 지적들도 있었음.

- 평가 실시기관의 평가 역량 강화를 위해서는 앞서 잠시 언급한 것처럼 내부 평가를 통한 조직 학습 기능 역시 동시에 고려할 필요가 있다는 지적이 있었음.

- 다만 평가의 독립성, 객관성, 평가 결과의 신뢰성을 확보하기 위해서는

내부 평가 방식을 어떻게 구성할 수 있을 것인지에 대한 고민이 추가적으로 필요함. 예를 들어 내부 평가 방식으로 진행하되 사업 담당자가 그 사업을 평가하는 구조가 아니라 기관 내 유사 사업을 진행해 본 다른 조직 내 실무자가 사업을 평가하는 방식으로 구성할 수 있을 듯함. 하지만 이런 경우는 사업의 수가 많고 인력의 재배치 및 조정을 원활히 할 수 있는 기관이어야 가능할 것으로 보임.

○ 또한 충분한 평가 기간 제공, 수원국과의 평가 관련 협력 강화, 사업의 성격 및 평가 실시 기관의 특성에 맞는 평가 체계 구축 및 개선에 대한 의견들이 제시되었음.

- 특히 평가 체계 개선과 관련하여, 사업 유형에 따라, 사업 성격에 따라 OECD DAC의 5대 기준을 일괄적으로 적용하는데 한계가 있다는 점을 평가 실시기관들은 지적하였으며, 사업 성격, 실시기관 특성에 맞는 평가가 이루어져야 한다고 제안하였음.
- 기존 책무성 확보 차원의 평가인 중간평가와 종료평가의 경우 성과 관리 및 점검을 통해 체계적으로 단순화하고, 정책/전략/혁신 등 학습을 위한 평가(종합평가, 영향평가)가 활성화되어야 한다는 의견이 제기되었음.
- 하지만 일부 기관에서는 현재 한국 ODA 사업 평가들이 output 및 outcome에 대한 성과들을 평가하는 역량들이 제대로 갖춰져 있지 않은 상황에서 영향력(impact) 평가를 강조하는 것이 적절한 지에 대한 의문을 제기하기도 함.

제2절 평가실시 기관별 평가역량

□ (KOICA) 제3차 메타평가에서 지적된 것처럼 조직적, 제도적 역량이 우수하며, 평가 결과 및 제언 활용을 위한 사업 환류 시스템 확산 노력 역시 높이 평가함.

○ (평가 인프라) KOICA가 가지는 평가 인프라 수준은 다른 평가 실시기관에 비해 높음. 2016년 평가 예산은 1160백만원, 2017년 평가예산은 1190백만원

으로 전반적인 평가 예산이 줄어드는 추세와 달리 평가 예산이 소폭 증가하였음.

- 평가 부서 역시 독립적으로 구성되어있으며, 현재 평가실의 인력은 6명으로 평가 실장, 행정지원 인력 1인 제외 4인의 분야별 평가 인력으로 구성되어있음. 평가 부서 인력들은 순환보직 방식으로 운영되며 평균 2년 정도의 기간동안 평가 부서에서 근무하는 구조임.

○ (평가체계) KOICA는 평가 대상 과제 선정기준에 따라 평가 대상 과제들을 선정하고 있으며, 연간 평가 계획을 수립하고 있음. 또한 평가 매뉴얼을 보유하고 있으며, 평가 결과들은 다양한 방식으로 공개하고 있기도 함.

- 면담을 통해 파악한 결과 평가 대상 과제 선정기준은 평가소위의 과제 선정 기준을 준용하고 있으며, 사업 규모, 분야별/국별 대표성, 데이터 확보 수준 등의 기준을 가지고 평가심의위원회를 통해 과제들을 최종 선정하고 있는 구조임. 평가심의위원회에 외부위원들이 포함되어있기는 하나 그 규모가 크지 않으며, 이는 지난 제3차 메타평가에서도 지적된 바 있음. 평가심의위원회에서는 주로 심의에 올라온 과제들의 평가 방향성 등 큰 틀의 논의를 진행하고, 평가 대상 과제를 결정하는 역할을 수행하고 있음.
- 사업 과정 평가인 중간평가와 종료평가의 경우 사업 부서에서 진행하며, 사업 과정평가의 경우 내부 평가와 외부평가를 혼합하여 사용하고 있는 것으로 파악함. 평가부서에서 실시하는 사후 평가의 경우 매해 9~10건 정도의 규모로 발생하고 있으며, 대다수는 외부 평가의 방식으로 진행되고 있으며, 외부 평가를 선호하는 것으로 면담에서 나타남.

○ (이해관계자 참여) KOICA는 현장 방문 조사 시 현지워크숍(최소1회)을 필수 조건으로 포함하며 수원기관 측 의견수렴을 위한 '공동평가설문'을 모든 사후 평가에 필수사항으로 포함하고 있음. 또한 평가 건별 평가결과 공유회에 관련 국내사업 수행기관 관계자들의 참여를 독려하는 방식으로 평가수행 시 주요 이해관계자 의견 수렴 및 참여 독려를 위해 노력하고 있음.

○ 평가 품질 제고를 위해 평가팀의 평가 역량 강화, 책무성 확보 차원의 평가(중

간점검, 종료평가 등)는 성과관리 및 점검을 통해 체계적으로 단순화 지향, 정책/전략/혁신 등 학습을 위한 평가(종합평가, 영향평가) 활성화를 개선해야 하는 주요과제로 인식하고 있음.

□ (EDCF) EDCF 역시 사업부서와 평가부서가 독립적으로 존재하며, 자체평가 가이드라인 보유, 평가보고서 결과물에 대한 평가심사위원회 개최 등 평가 보고서에 대한 품질 검증절차가 있음.

○ (평가 인프라와 체계) EDCF 역시 평가 예산은 2016년 399백만원, 2017년 484 백만원으로 증가 하였으며, KOICA에 이어 두 번째로 큰 평가 예산 규모를 보이고 있음.

- 평가 부서 역시 독립되어 있으며, 평가부서 내 평가 담당 인력은 5명 규모로 나타남.
- EDCF 역시 평가 대상 과제 선정 기준을 가지고 있으며, 연간 평가 계획을 수립하고 평가 결과를 공개하고 있음.
 - EDCF는 평가 필요성, 비용대비 효과성 및 평가 가능성을 고려한 평가성 사정을 통해 평가 대상 과제를 선정하고 있음. 다만 평가 가능성의 경우 평가를 할 수 있는 기초 데이터가 확보되어 있는 경우를 의미하기 때문에 기초 데이터가 부실하게 구성되어있는 사업들의 경우 평가가 불가능한 구조이기도 함.
- EDCF의 평가는 주로 외부 평가 방식으로 진행되고 있음. 사업 과정 평가의 경우 사업 담당부서를 통해 진행되며, 이 경우 평가 예산을 별도로 구분할 수는 없음. 평가부서에서의 평가는 주로 사후 평가로 진행되며, 내부 평가가 아닌 외부 평가 방식으로 진행됨.

○ (이해관계자 참여) EDCF는 자료 조사 시 현장 조사 및 설문조사 강화 등을 통해 수원국 및 이용자 의견 반영 (이를 위해 현장조사 회수를 2회로 늘리고 이를 예산에 반영) 방식으로 평가수행 시 주요 이해관계자 의견을 수렴하고 있음. 그 외에도 현장 조사 시 수원국 정부 앞 평가조사 착수 및 종료 보고, 공동평가 워크숍 개최를 통한 결과공유를 하고 있음.

○ EDCF는 외부 컨설턴트의 평가역량 및 컨설턴트 수의 개선, 평가의 기관 학습 기능에 대한 좀 더 높은 이해와 장려, 이와 관련한 기관의 내부평가에 대한 긍정적인 인식 개선 필요를 개선과제로 인식하고 있음.

□ **(그 외 유관 부처)** KOICA와 EDCF를 제외한 유관 부처들의 경우, 평가 인프라 수준이 낮으며, 평가 체계를 견고하게 구축하고 있다고 보기는 제한적임.

○ (평가 인프라) KOICA와 EDCF를 제외한 총 25개 기관 중 평가 예산을 배정하지 않은 기관은 2016년의 경우 18개 기관, 2017년의 경우 15개 기관으로 나타남. 또한 평가 실시기관에 ODA에 관한 독립적인 평가 시스템을 보유하고 있는 기관은 6개에 불과함.

- 예산이 배정되어있지 않은 경우, 사업예산에 중간평가 및 종료 평가에 대한 예산이 포함되어있는 구조임.
- 상당수의 기관은 사업수행부서와 평가 수행부서가 동일하게 나타나며, 사업 중간평가와 종료평가 방식으로 진행되는 경우가 대다수임. 사후평가, 종합평가와 같은 중장기 평가 및 포괄적 평가가 이루어지는 경우는 극히 제한적임.

○ (평가 체계) KOICA와 EDCF를 제외한 총 25개 기관 중 연도별 평가 대상 사업 선정 기준을 보유하고 있다고 응답한 기관은 19개 기관으로 나타났으며, ODA 사업에 대한 평가 계획을 수립하고 있다고 응답한 기관은 21개 기관으로 나타나 부족한 평가 인프라에 비해 평가 대상 선정 기준을 가지고 연간 평가 계획을 수립하고 있는 것으로 나타남

- KOICA와 EDCF를 포함하여 중장기 평가 계획을 수립하는 기관은 없는 것으로 본 연구결과 나타남.
- 평가 계획과 더불어 상당수인 17개 기관이 평가 가이드라인이나 매뉴얼을 보유하고 있다고 응답한 것으로 나타났으며, 나머지 8개 기관의 경우 평가 가이드라인이나 매뉴얼을 보유하지 않고 있다고 응답하여, 이들 기관의 경우 이를 구축하는 것이 우선될 필요가 있음.

- 평가 가이드라인이나 매뉴얼을 보유하지 않고 있다고 응답한 평가 실시 기관은 기상청, 산림청, 산업연구원, 서울특별시, 한국환경정책평가연구원, 국립재난안전연구원, 경상남도, 대구광역시임.
 - 또한 평가 보고서 결과물에 대한 자체적인 심사 및 검토 절차를 이행하고 있지 않다고 응답한 기관 역시 11곳으로, 심사 및 검토 절차를 구축하여 평가 보고서의 질을 제고해야함.
 - 이들 기관은 새마을세계화재단, 국가보훈처, 국민권익위원회, 국토교통부, 교육부, 산림청, 한국환경정책평가연구원, 국립재난안전연구원, 서울특별시, 경상남도, 대구광역시를 포함함.
 - 그리고 제안요청서 상에 주요 규정 및 지침을 전혀 명시하지 않는 기관 역시 4곳으로 나타남
 - 이들 기관은 여성가족부, 대구광역시, 경상남도, 국립재난안전연구원을 포함함.
 - KOICA와 EDCF를 제외한 기관의 평가체계를 검토한 결과, 지자체의 경우, 평가 가이드라인이나 매뉴얼을 보유하지 않고 있거나, 평가 결과물에 대한 자체적인 심사 및 검토절차를 가지고 있지 않으며, 제안요청서 상에 주요 규정 및 지침을 전혀 명시하지 않고 있는 것으로 나타나 이에 대한 개선이 시급히 필요함.
- (이해관계자 참여) KOICA와 EDCF를 제외한 총 25개 기관 중 평가 수행 시 주요 이해관계자 의견 수렴 및 참여 독려를 위해 노력한다고 응답한 기관은 21개 기관으로 나타남
- 대다수의 평가 실시기관은 이해관계자들과의 면담이나 이해관계자 대상 설문조사를 실시하거나, 수원기관 및 수혜자 그룹과 평가 결과를 공유하고, 수원기관과 공동평가를 추진하는 등의 활동을 하고 있다고 응답하였음.
- (주요 개선 과제) 유관 부처들은 평가를 중시하는 조직문화의 확대 및 수원국의 참여 의지 확대, 평가 예산 및 평가 기간 확대, 평가실시기관의 평가 역량 및 전문성 강화를 주요 개선 과제로 인식하고 있음.

- 유관부처들이 주요 개선과제로 언급한 내용들을 구체적으로 살펴보면 다음과 같음.
 - 기상청은 평가를 위한 별도 예산이 필요하나 기재부에서 평가 예산을 확보하기는 현재로써는 불가능하다는 점을 언급하며, 국무조정실에서의 평가의 중요성과 평가 예산의 필요성을 외교부, 기재부 등에 제안 해주는 역할 필요하다고 제안하였음.
 - 기획재정부는 평가 인력 수 증가, 평가 인력 대상 교육 실시 등이 필요하다고 제안하였음.
 - 보건복지부(KOFIH)는 평가를 중시하는 조직문화의 확대 및 수원국의 참여 의지 확대가 필요하다고 언급하였음.
 - 서울특별시의 경우, 자체평가 결과 및 향후 자체평가계획 제출 요청 공문을 조금 더 빨리 보내어 사전에 평가를 준비할 수 있도록 하는 것이 평가 부서가 조금 더 완성된 자체평가를 시행할 수 있도록 한다는 점을 언급하였음.
 - 중앙선거관리위원회는 별도의 평가예산 확보, 충분한 평가기간 제공, 평가 전문기관의 교육 참여를 통한 업무담당자의 전문성 제고가 필요하다고 제안하였음.
 - 국토교통부는 자체 평가를 수립하고 시행할 수 있는 전문성을 갖춘 전담 조직과 매뉴얼이 갖추어져 있어야 하며 이와 함께 적절한 예산반영으로 외부전문가 자문 등 컨설팅이 병행되어야 한다고 언급하였음.
 - 교육부는 국조실의 자체평가 기준에 따르면 평가대상 사업이 한정되어, 평가를 받은 사업이 반복하여 평가를 받는 구조이므로 개선이 필요하다는 점을 지적하였음.
 - 통계청은 수원기관과의 평가 관련 협력 강화가 필요하다고 지적하였으며, 실시기관 특성에 맞는 평가 척도 개발 역시 필요하다고 제안하였음. 또한 ODA 사업 외부 전문가 pool 확장을 통한 다양한 목소리가 평가에 반영되었으면 한다고 언급하였음.

- 국립재난안전연구원은 단년도 평가를 지양하고 중장기적 접근이 필요하다는 점을 지적하였음.
- 법무부는 사업 성격에 따른 평가 체계 개선이 필요하다고 지적함. 특히 법 분야는 통계적인 평가가 불가능(법 조문 개정의 효과는 숫자로 나타낼 수 없음) 하거나 어려운(법 개정에 따른 수원국 통계지표 변화 등 자료는 민감한 경우가 많아 수원국에서 잘 제공하지 않음) 경우가 많아, 국제개발협력위원회 등에서 정량적 지표에 따른 평가를 요구하는 것은 적절하지 않은 경우가 많다는 점을 지적하였음.
- 대구광역시는 정부 주무부처에서 ODA 자체 평가에 대한 기준(안)을 수립, 교육, 안내해주는 것이 필요하다고 제안하였음.

제 5 장

ODA 사업시행기관 평가 해외사례와 적용방안 검토

제1절 ODA 사업 기관평가 관련 해외사례 검토

제2절 외국 ODA 평가체계의 발전과 최근 동향 : 일본사례

제3절 ODA 사업시행기관에 대한 기관평가 실시방안

5

ODA 사업시행기관 평가 해외사례와 《적용방안 검토

- ODA 사업은 사업영역의 다양성과 수원국과의 관계, 다자간프로젝트의 외부 긍정성 등으로 인해 사업수행과정에서 매우 유연한 접근이 필요하다는 점에서, 사업 및 사업기관에 대한 평가체계는 독립성과 객관성을 중시해 왔음
 - OECD DAC 회원국 외에도 개별 국가의 ODA 사업 평가기관들은 점진적으로 평가기관의 독립성과 객관성 그리고 전문성을 강화하는 방향을 취해 왔음
 - 한국의 ODA 사업 평가체계 또한 사업시행기관의 유연한 접근을 보장하고, 평가의 독립성과 객관성을 유지하는데 많은 노력을 기울여 왔음
- 하지만 한국의 ODA 사업은 사업시행기관들의 기초인프라를 구축하고, 조직과 사업의 운영체계가 장기적으로 사업성과를 제고할 수 있도록 유인할 필요가 있음
 - 지난 10년간 ODA사업은 양적으로 크게 성장한 반면, 그것을 수행하는 조직과 인력 그리고 사업여건은 크게 확충되지 못하였고, 기관에 따른 편차 또한 매우 큰 상황임. 그리고 이것이 사업성과에 영향을 미치고 있음
 - 따라서 ODA 사업시행기관에 대한 기관평가를 통해 사업성과와 품질에 부정적인 영향을 미치는 요인을 통제할 필요가 있음
 - 기관평가는 사업시행기관이 직면하고 있는 다양한 문제점을 파악하여 사업추진여건을 개선하는 것을 일차적 목적으로 설정할 필요가 있음. 더불어 성과목표에 기반한 사업설계와 효율적 자원투입을 통한 사업운영, 사업수행 및 평가 전문인력 육성을 위해 활용할 필요가 있음
 - 본 메타평가 연구의 맥락에서 보면, 자체평가보고서에 대한 메타평가 결과와 그에 따른 정책제언을 사업시행기관이 적극적으로 반영하게 유인할 필요가 있음. 그것은 인센티브와 제재가 균형을 이루는 방식이 바람직할 것임.

제1절 ODA 사업 기관평가 관련 해외사례 검토

1. ODA사업 평가와 관련된 국제적 동향

□ ODA 사업을 수행하는 주요국의 소관부처 및 기관은 2000년대 중반부터 ODA 사업에 대한 통합적 평가체계를 구축하는데 합의함으로써, 거의 유사한 평가체계를 운영하고 있음.

○ 그것은 사업시행기관에 대한 직접적인 성과관리형 평가보다는 프로그램 및 프로젝트, 정책 등에 대한 평가를 수행하는 방식임. 대상을 특정하는 경우도 수원국을 대상으로 하는 평가가 다수를 차지하고 있음.

○ ODA사업시행기관, 특히 주요한 ODA사업 관리기구나 부처를 대상으로 하는 별도의 평가체계를 운영하는 경우는 발견하기 힘든 것으로 판단됨.

- 이는 ODA사업에 대한 심사과정에서 사업의 적절성과 효율성 등에 대한 평가를 수행함으로써 그러한 기능을 대신할 수 있기 때문으로 판단됨.

○ DAC, UNEG, 개별 국가의 평가기관 등은 평가의 질과 평가자 독립성에는 상관관계가 있다고 간주하여, 평가자와 평가결과가 공정하고, 주관적이며, 공개적이며, 균형적일 것을 요구하고 있음.

- 대다수 공여기관은 평가의 독립성과 관련해 DAC, UNEG, ECG, 혹은 개별 국가의 평가기관 등의 평가기준을 준용하고 있지만, USAID의 경우에는 평가정책에 그러한 규정을 명시하지 않고 있음.

□ 평가의 독립성에 대한 해석은 크게 두 가지 경향으로 구분되고 있지만, 아직 그 둘 간의 차이점은 명확하게 정의되고 있지 않음.

○ 첫 번째 경향은 평가의 독립성을 평가기능의 분산으로 이해하는 경향으로, 사업단위 모니터링 및 평가기능을 필드담당자 혹은 수원국에게 부여하며 평가와 관련된 훈련 또한 특정한 기관 및 집단에게 국한하고 있음.

- USAID의 경우 1968년에 담당자에게 평가책임을 부여하고, 10년 뒤에는 Foreign Service Nationals(FSN)에게 평가책임을 부여하였음

- 두 번째 경향은 평가의 독립성을 독립된 평가기관 설치로 이해하는 경향이며, 그에 따라 중앙단위 통합평가기관을 설치하는 방식을 취하고 있음
 - 이는 1991년 DAC에서 발간한 “개발원조평가를 위한 원칙”이 언급한 바대로, 평가의 공정성과 독립성은 평가기능과 관리를 분리함으로써 가장 잘 이루어질 수 있다는 논리에 기초하고 있음
 - SIDA는 자체 부서에서 평가를 진행한 뒤 상위기관에 주제 및 전략에 대한 평가결과를 보고하고, SIDA에 대해서는 별도 평가기관인 Swedish Agency for Development Evaluation(SADE)가 평가를 진행함
 - 세계은행 및 아시아개발은행은 별도의 기관(국가 및 기술 사무국)이 은행의 모든 프로젝트에 대해 자체평가를 하고 이를 보고하고 있음. 세계은행은 중앙평가실에서 매년 대량의 평가를 진행하고, Independent Evaluation Group(IEG)이 세계은행의 이사회에 직접 보고하는 형태를 취하고 있음. 아시아개발은행 또한 2008년부터 세계은행과 같은 평가체제로 변경
 - USAID의 경우 1980년대 초부터 1990년대 초까지 평가의 책임 및 주제별 평가를 진행하였고, 대부분의 평가는 사업조직이 아니라 현장관리조직 또는 중앙기술사무국에서 평가를 수행함

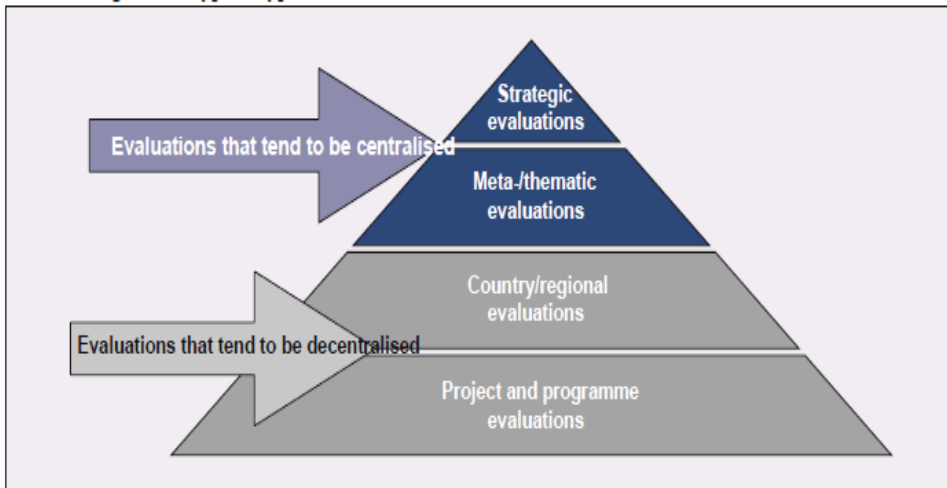
2. OECD 평가체계에서 기관평가의 기능변화

- OECD DAC가 발간한 2016년 평가보고서는 ODA 사업에 대한 종합평가체계 중 다양한 평가유형을 언급하고 있으나, 기관평가에 해당되는 내용은 언급되어 있지 않음³⁾
- 평가유형은 <중앙 집중화된 평가>와 <분권화된 평가>로 대별됨
 - 아래 그림에 나타난 바와 같이, 중앙 집중화된 평가는 1) 전략평가와 2) 메타평가를 제시하고 있으며, 분권화된 평가는 3) 국가/지역에 대한 평가와

3) OECD(2016), EVALUATION SYSTEMS IN DEVELOPMENT CO-OPERATION: 2016 REVIEW (<http://www.oecd.org/derec/?hf=5&b=0&s=score>, 2018년 12월 4일 인출)

4) 프로젝트 및 프로그램 평가를 제시하고 있음

[그림 5-1] ODA 사업에 대한 평가체계와 유형



자료: OECD(2016), EVALUATION SYSTEMS IN DEVELOPMENT CO-OPERATION: 2016 REVIEW, p.30

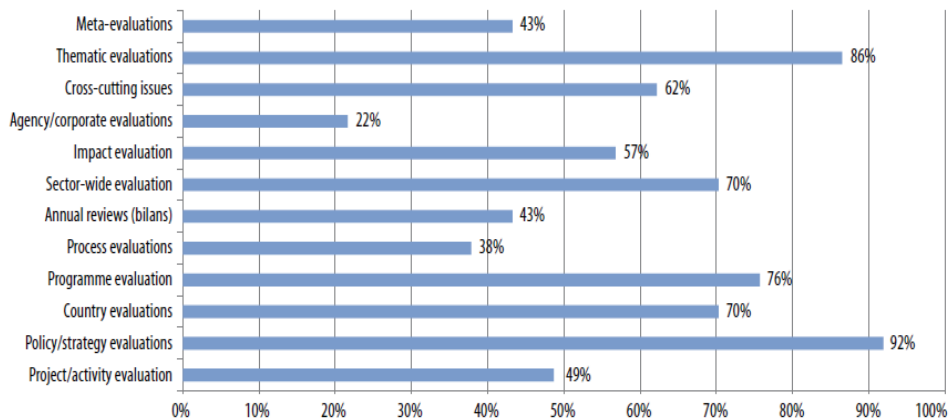
- OECD의 ODA사업 평가와 관련된 보고서 중 사업시행기관에 대한 평가를 언급하고 있는 경우가 있지만, 그것은 빠르게 감소한 것으로 판단됨
- ODA 사업에 대한 평가의 변천과정을 살펴보면, 핵심 공여국이 국제기구 산하 다자간 사업수행기관을 평가하는 매우 특수한 경우이며, 그 또한 점진적으로 감소한 것으로 나타남.
- 이는 통합평가체계에 의해 기존의 다양한 평가가 흡수되는 과정에서 기관평가에 준하는 평가들이 조직에 대한 성과평가로 전환되었다는 것을 의미함⁴⁾
 - 참고로 1988년~2004년까지 ODA사업을 주도하는 서구 일부 국가들은 사업의 효과성과 투명성 등을 제고하고 지원사업의 품질을 제고하기 위해 ODA 사업을 수행하는 사업시행기관, 특히 국제적 사업수행기관에 대한 평가를 수행하기도 하였음⁵⁾.

4) <http://www.oecd.org/derec/keypublications/>

5) 이 기간 중 이루어진 평가는 다음과 같음 : UNICEF (1992), UNFPA (1993), the Global Environment Fund (1994), WFP (1994 and 2005), UN Research Institute for Social

- 하지만 2006년 OECD DAC와 UNEG가 주도하여 국제사업시행기관에 대한 평가비용 등을 절감하기 위해 새로운 평가 플랫폼을 구성함에 따라 이후 개별 시행기관에 대한 기관평가는 더 이상 지속되지 않은 것으로 판단됨
- OECD의 ODA 평가와 관련한 외국의 평가기관 사이트를 검색한 결과, 2010년과 2016년 두 개의 설문조사 결과를 통해 기관평가가 단계적으로 감소하는 경향을 확인할 수 있었음
- OECD가 2010년 발표한 보고서(Evaluation in Development Agencies)는 ODA 통합관리기관 및 정부부처가 수행하고 있는 평가가 어떠한 것이 있는지 파악하였음
- 그에 따르면, 전체 평가에서 기관평가라고 말할 수 있는 Agency/corporate evaluations이 차지하는 비중은 22%로 전체 평가유형 중 가장 작은 비중을 차지하는 것으로 나타나고 있음

[그림 5-2] ODA 통합관리기관 및 정부부처가 답한 평가의 유형 (2010년)

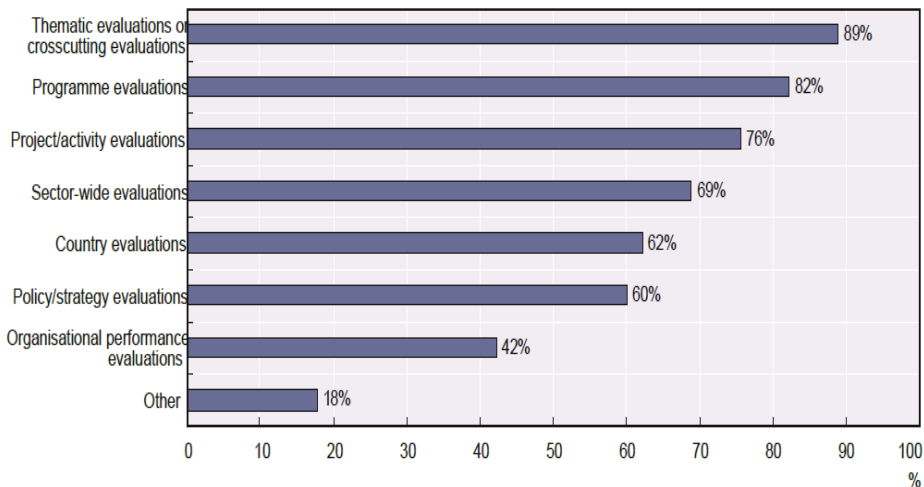


자료: OECD(2010), Evaluation in Development Agencies, p.21

Development (1997), UN Capital Development Fund (1999), IFAD (2003), UNFPA and IPPF (2004), and of the International Trade Centre (2006).

- 하지만 2016년 발표된 다른 문건⁶⁾에서는 ODA 사업에 대한 평가유형 중 시행 기관에 대한 평가가 독립된 항목으로 다루어지지 않는 것을 확인할 수 있음
 - 기존의 기관평가(Agency Evaluations)가 사라지고 대신 조직성과평가(Organisational Performance Evaluations)가 추가되었음
 - 그 내용을 보면, 이는 국제ODA 사업시행기관들이 일선 사업시행기관들을 대상으로 하는 평가임. 이는 일선의 사업시행기관들을 대상으로 하는 조직 및 성과평가라는 점을 알 수 있음

[그림 5-3] ODA사업을 수행하는 기관들이 수행한 평가사업의 유형 분포



Source: Online survey completed by EvalNet members for the purposes of this report, <http://www.oecd.org/dac/evaluation/reviewofevaluationsystems.htm>

3. ADB의 사업평가에서 나타난 기관평가

- ODA 사업시행기관에 대한 기관평가에 가장 근접한 평가 관련 내용을 기술하고 있는 것은 ADB가 2016년 발간한 보고서임
- 2006년 공공부문사업에 대한 평가가이드라인 준비 보고서에서 전체적인 평가 체계에 대해 언급하고 있음⁷⁾

6) OECD(2016), EVALUATION SYSTEMS IN DEVELOPMENT CO-OPERATION: 2016 REVIEW, p.31

- 이 보고서는 평가영역과 평가지표를 아래와 같이 제안 : 1) 정부 개발전략과의 관련성(relevance), 2) 사업의 효과성(effectiveness), 3) 사업의 효율성(efficiency), 4) 사업의 지속가능성(sustainability)

○ 하지만 2006년 보고서는 ODA 사업시행기관에 대한 기관평가와 관련된 구체적인 내용을 담고 있지는 않았음

〈표 5-1〉 조직성과평가를 위한 방법론

범주	가중치 (%)	조작적 정의	등급용어	등급 수치
정합성	20	관련성이란 사업기관 및 프로젝트의 임팩트와 성과가 정부의 개발전략과 일치하는지 여부를 확인하는 것임. ADB차원에서 특정국가에 대한 융자전략이 ADB의 전략적 목표와 얼마나 일치하는지 확인	매우 유관 유관 다소 유관 무관	3 2 1 0
효과성	30	효과성은 평가설계 단계에서 특정된 성과가 달성된 정도를 지칭. 초기단계에서 승인되었거나, 이후 수정된 성과에 대한 달성여부를 판단하는 지표	매우 효과적 효과적 다소 효과적 비효과적	3 2 1 0
효율성	30	효율성은 투입자원이 결과로 나타나는 과정에서 얼마나 경제적으로 투입되었는가를 나타내는 지표임. 자원투입에 따른 경제적 내부수익률이나 비용-효과성 등의 지표에 따라 측정됨	매우 효율적 효율적 다소 효율적 비효율적	3 2 1 0
지속가능성	20	지속가능성은 인간적, 제도적, 재정적 자원이 일정 기간 동안 사업성과를 유지하기 위해 얼마나 충분한가를 나타내는 지표.	매우 그럭함 그럭함 다소 그럭함 전혀 아님	3 2 1 0
종합평가 (overall assessment)	위의 영역별 평가결과에 대한 가중평균: 1) 매우 성공적 = 2.7이상, 2) 성공적 = 1.6~2.7, 3) 다소 성공적 = 0.8~1.6, 4) 실패 = 0.8 미만			

자료 : ADB(2006), Guidelines for Preparing Performance Evaluation Reports for Public Sector Operations, p.9

7) 이 보고서는 ADB가 2006년 발간한 Guidelines for Preparing Performance Evaluation Reports for Public Sector Operations이며, 평가와 관련해 1) 목적(Objectives), 2) 설계와 집행(Design and Implementation), 3) 성과평가(Performance Assessment), 4) 기타평가(Other Assessments), 5) 현안과 교훈 그리고 사후조치(Issues, Lessons, and Follow-Up Actions) 등으로 구성

□ 2016년 발간된 공공부문사업에 대한 평가가이드라인 최종보고서는 기타 성과평가(other performance assessments) 중 하나로 기관평가에 관한 내용을 추가하였음. 그것은 대출자 및 사업시행기관 성과평가(Borrower and Executing Agency Performance)이며, 주요 평가항목은 아래와 같음(ADB, 2016, 27)

○ 1) 평가대상기관에 대한 성과 평가

- 성과평가는 1) 사업준비의 정도, 2) 대출조건 충족정도, 3) 사업의 수행, 4) 사업의 지속가능성 보장 정도를 주 내용으로 하고 있음

○ 2) 사업에 대해 높은 수준의 지원서비스 제공 여부

○ 3) 대출 약정, 세이프가드 요건 및 기타 신탁 요건 준수 여부

○ 4) 상대방 자금조달의 충분성과 적시성(timeliness) 확보 여부

○ 5) 사업시행기관의 이해당사자와의 협력의 범위와 질

□ 위의 평가항목에 대한 평가결과는 크게 네 가지로 등급화하는 방안을 제시(ADB, 2016, 27)

○ 매우 만족(Highly satisfactory) : 대출기관 및 주요 시행기관이 모든 단계에서 높은 성과점수를 획득한 경우로, 그것이 미친 긍정적인 역할과 기여에 대한 분명한 지표가 존재해야 함. 협력메커니즘과 제도적 연계가 적절

○ 만족(Satisfactory) : 대출기관 및 주요 시행기관이 전문적인 성과기준을 달성한 경우. 사업의 설계와 시행 단계에서 평균 이상의 성과를 달성

○ 미흡(Less than satisfactory) : 적어도 한 개 이상의 핵심 성과부문에서 성과가 저조한 경우

○ 불만족(Unsatisfactory) : 여러 부문에서 성과가 저조한 경우 또는 하나의 성과부문에서 심각하게 성과가 저조한 경우. 특히 하나의 성과라도 전체 사업성과에 크게 부정적인 영향을 미친 경우를 지칭.

3. 개별 국가에서 나타난 ODA사업시행기관에 대한 평가체계

- ODA 사업시행기관에 대한 기관평가는 통상적인 ODA 사업 평가체계 내에서는 확인하기 힘든 것으로 판단됨. 그것은 각국의 통합적 ODA 사업시행기관이 해당 프로젝트에 대한 성과평가에 초점을 맞추고 있기 때문으로 판단됨
- 이러한 의미에서 ODA 사업시행기관에 대한 평가는 소관부처 차원에서 해당 사업시행기관을 평가하는 별도의 평가체계, 종종 부처 및 공공기관에 대한 평가체제로 다루어지는 것으로 판단됨
- 참고로 ODA 사업시행기관에 대한 기관평가 유무를 세계 주요국의 ODA 사업 평가체계를 중심으로 확인한 결과 또한 이를 말해주고 있음.⁸⁾ 본 연구의 일환으로 조사한 일부 국가의 ODA 평가체계에 대한 연구결과를 언급하면 아래와 같음
- (스웨덴) 유럽에서 가장 중요한 ODA 공여국 중 하나인 스웨덴의 ODA사업 관련 평가체계와 평가유형을 파악하기 위해 sida의 2018년 연구보고서⁹⁾를 참조하였음. 하지만 독립된 기관평가를 확인할 수 없었음. 이는 ODA 사업에 대한 평가와 관련된 국제적 흐름과 관계가 있는 것임
- (프랑스) 프랑스의 ODA 사업 통합시행기관인 AFD의 평가체계 문건¹⁰⁾을 살펴보면, 그것은 1) 사업에 대한 사후평가(évaluations ex post), 2) 심층평가(évaluations approfondies), 3) 전략평가(évaluations stratégiques), 4) 종합평가(méta-évaluation)로 구성되어 있음. 이 평가체계 내에서도 기관평가에 대한 명시적 언급을 확인할 수 없었음
- (일본) 아시아 국가 중 최대 공여국인 일본의 사례에 대해서는 외무부가 발간한 <Annual Report on Japan' ODA Evaluation 2017>에 실린 ODA사업에 대한 통합적 평가체계를 참조하였음(* 아래 그림 참조). 추가로 지난 16년

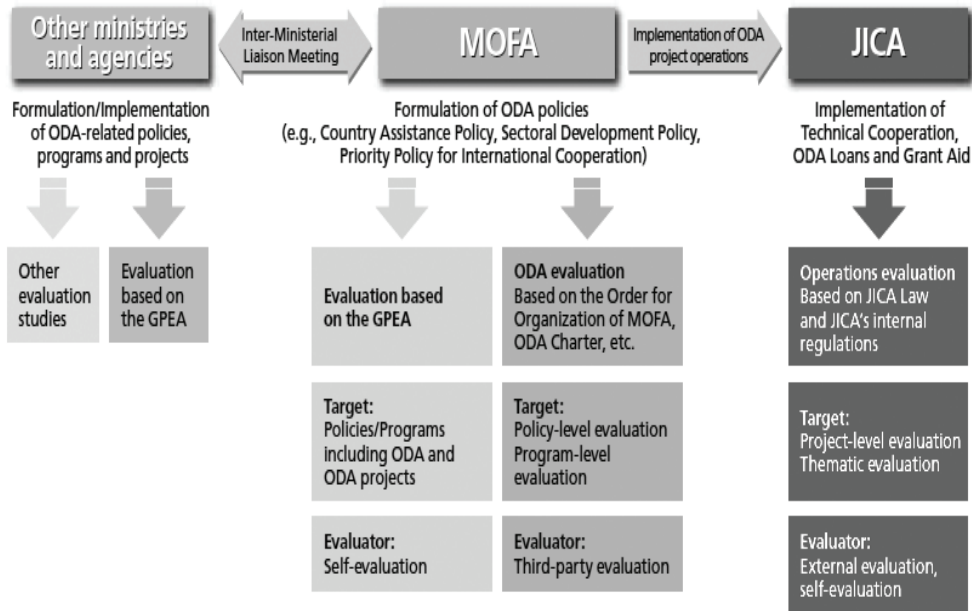
8) ODA를 수행하는 주요국 리스트는 OECD의 2016년 보고서를 참조하였으며, 이를 기반으로 해당 국가의 ODA 사업시행기관과 평가체계를 조사하였음. OECD(2016), Development Co-operation Report 2016 : The Sustainable Development Goals as Business Opportunities.

9) sida's evaluation handbook : Guidelines and Manual for Conducting Evaluations at Sida (2018) (<https://www.sida.se/English/how-we-work/evaluation/>)

10) AFD(2013), Politique d'évaluation de l'AFD, octobre 2013, p.15

간 일본에서 실시된 ODA 사업에 대한 평가사업을 검토하였지만, 기관평가 관련 사업은 확인할 수 없었음

[그림 5-4] 일본의 ODA사업 평가체계



자료 : MOFA(2017), Annual Report on Japan' ODA Evaluation 2017, p.6
https://www.mofa.go.jp/policy/oda/evaluation/annual_report_2017/index.html

- ODA 사업시행기관에 대한 기관평가는 ODA 사업의 맥락에서 이루어지기보다 재정이 투입되는 공공기관 및 법인에 대한 행정적 평가의 형태로 이루어지는 것으로 판단됨. 이와 관련해서는 일본의 사례를 들 수 있음
- 일본의 사례는 JICA의 2015년 연례보고서에 간략하게 언급되어 있음. 관련부처(외무성)에 의한 JICA사업성과에 대한 평가였음(JICA, 2015, 150)
- 이 평가는 独立行政法人通則法(Act on General Rules for Incorporated Administrative)에 근거한 평가이며, 참고로 JICA는 제2절에 명시된 중기목표평가 및 최종성과평가 대상 기관임
- 이는 일종의 기관평가의 성격을 갖는 것으로, JICA가 ODA사업을 수행함에

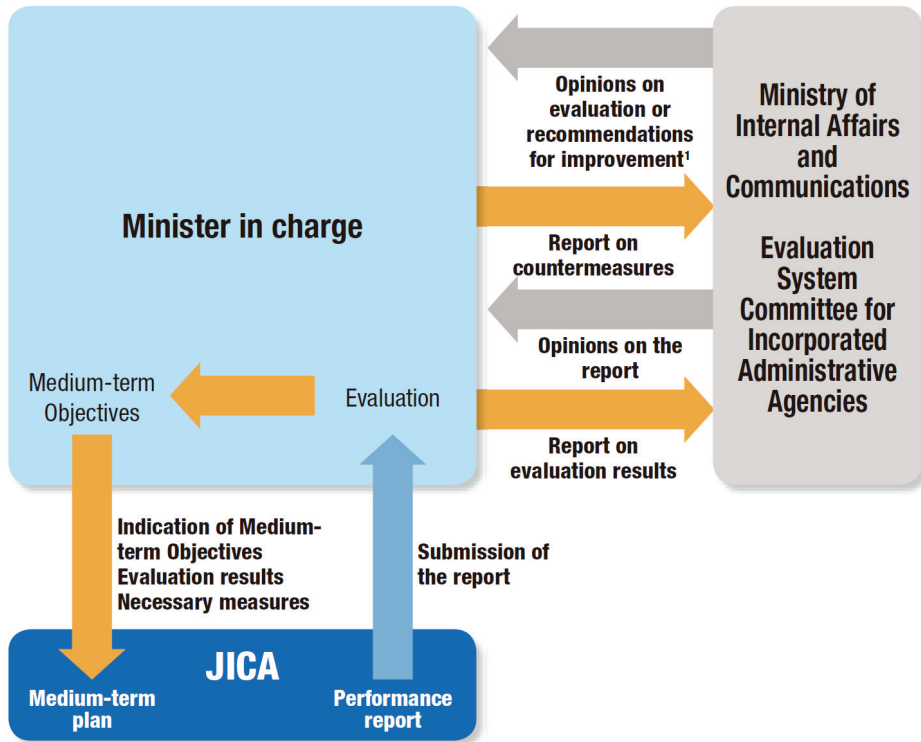
있어 공공기관으로서 서비스 품질과 효율성을 제고하고, 자율적인 경영을 보장하고, 사업의 투명성을 담보하고 있는지 파악하는 것을 목적으로 하고 있음

□ 아래 그림은 위에 언급한 JICA에 대한 기관평가가 성과평가와 연례평가 두 가지 형태로 구성되어 있음을 보여줌

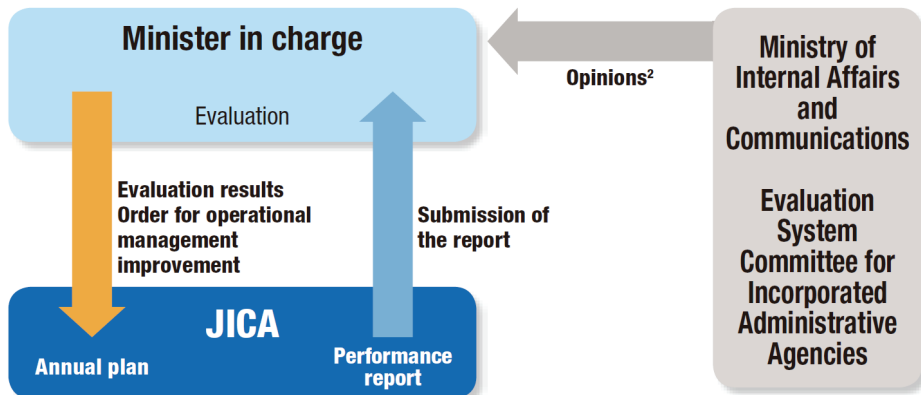
- 먼저 성과평가는 소관부처가 JICA로부터 중기목표 및 계획에 대해 총무부의 통합행정기관 평가위원회로부터 의견을 전달받고, 이 의견을 JICA에 전달해 중기계획(medium term plan)을 수립하여 사업을 수행하게 함. 그리고 JICA는 최종 성과보고서를 소관부처에 제출하고, 소관부처는 이를 <행정조직 통합 평가위원회>에 보내 검토의견을 받아 이후의 정책평가에 반영하게 됨 (* 상단의 그림)
- 이어 연례평가는 좀 더 간략한 형태로 소관부처가 총무부(Ministry of Internal Affairs) 산하 독립행정기관 평가위원회으로부터 JICA 연간 사업계획에 대한 평가의견을 받아 JICA에게 전달하고, JICA는 이 의견을 반영하여 연례계획을 수립하게 함. 그리고 작성된 연례 성과보고서는 소관부처에 제출하도록 규정되어 있음 (* 하단의 그림)

[그림 5-5] 일본 ODA평가체계에서 사업시행기관(JICA) 평가의 흐름도

Medium-term cycle



Annual cycle



자료: JICA Annual Report 2015, p.150

제2절 외국 ODA 평가체계의 발전과 최근 동향 : 일본사례

□ 이 절에서는 외국의 ODA사업 평가체계의 형성과 최근 동향을 설명하기 위해 일본 ODA 사업의 평가체계를 중심으로 간략히 설명하고자 함

1. 일본 ODA의 발전과정¹¹⁾

- 일본이 ODA는 1954년 10월 6일 개발도상국원조를 위한 국제기관인 ‘콜롬보 플랜’에 가입함으로써 시작되었고, 이후 10월 6일을 ‘국제협력의 날’로 지정
- 초기 일본의 ODA는 주로 아시아 국가들에 대한 전쟁배상과 경제협력으로 자금협력이 주가 되었음.
 - 1976년 일본의 전쟁 배상 완료 이후 ODA는 급격한 증가를 보임.
 - 1989년은 일본이 미국을 넘어 ODA 금액이 세계 1위를 기록한 해임.
 - 1992년에는 냉전 후의 국제정세에 대응하기 위해 ODA 정책의 기본적인 방침을 정한 ‘ODA 대강’을 책정하여 ‘양적 중심에서 질적 중심’으로 전환
- 일본의 개발협력은 평화국가로서의 한발을 내딛는 의미가 강하며, 국제협조주의에 바탕을 둔 ‘적극적 평화주의’를 실천하는 것임.
 - 또한 중요한 외교적 수단의 하나라고 할 수 있음.

2. 일본의 ODA사업 평가의 목적과 평가기준¹²⁾

- ODA 평가 목적
 - (Management) 이미 시행되었던 사업 및 프로그램의 미흡한 부분을 개선하여 다음 사업을 발전시키기 위함 2003년 ODA 평가를 위한 가이드라인이 제정되었고, 평가는 제3자에 의한 정책과 프로그램 평가로 이루어짐.

11) 일본 외무성 홈페이지 참조

12) 본 소절의 내용은 外務省 (2016) 「ODA 評価ガイドライン」의 내용을 추가 및 정리한 것임.

○ (Accountability) 이는 ODA사업의 투명성을 보장하고, 국민에게 세금투입에 따라 정보제공을 해야 하는 책임이 있기 때문이다.

※ OECD-DAC(경제협력개발기구 개발원조위원회)에서는 평가의 중요한 역할을 정부의 정책입안자 및 정책을 실시하는 이들에게 필요한 정확한 정보를 제공하는 것과 개발 과정과 관계된 이들의 커뮤니케이션을 촉진시키는 것으로 규정

□ ODA 평가의 기능과 역할

○ 평가의 독립성·중립성 확보

- (평가담당부문의 독립성) ODA 평가부문의 체제와 독립성을 강화하여 평가의 객관성을 향상시키는 것이 중요하며, 2010년 6월에 발표된 'ODA의 방향성에 관한 검토 최종 정리'에서는 평가부문을 정책부문에서의 분리해야 한다는 것을 언급하고 있음.
- 2011년 4월 외무성은 ODA 평가실을 국제협력국에서 장관 비서실로 이관하였으며, 평가의 전문성을 높이기 위하여 2011년부터 실의 장을 공모로 하여 외부 전문가를 채용하고 있음.
- (평가자의 중립성) ODA 평가에 관련된 자는 공공 이익의 책임을 진다는 관점에서 공평하고 객관적인 평가를 하고, 성의를 가지고 솔직하게 효율적이고 효과적인 평가를 해야 하며, 평가자로서의 독립성을 유지해야 함.

○ 피드백 기능(PDCA 사이클)의 강화

- 외무성의 ODA 평가는 ODA의 관리개선 및 국민에 대한 설명책임의 목적을 달성하기 위하여 ODA의 PDCA 사이클로 이루어지고 있음.
- (ODA의 관리개선) 정책 당국자 및 실시자가 ODA의 실시상황을 파악하고 앞으로의 정책 책정 및 실시에 활용하기 위하여 유익한 정보를 제공하는 피드백 기능이 요구되어짐.
- (국민에 대한 설명책임의 관점) 국민에 대한 정확한 정보를 알기 쉬운 형태로 제공하는 것이 요구됨. 이러한 요청에 부응하기 위하여 평가를 실시하고

그 결과를 담당 부처의 관계자 및 원조실시기관, 일본의 재외공관에 피드백을 주고 홈페이지를 통해 공개하고 있음.

□ 평가기준

○ 개발 관점에서의 평가

- 정책 레벨 및 프로그램 레벨의 평가방법은 국내 및 국제적으로도 명확하게 확립된 것은 아니며, 평가기준도 정해져 있지 않음.
- 외무성에서는 ODA 평가에 있어서 1991년에 발표된 OECD-DAC 평가 5항목(타당성, 유효성, 인팩트, 효율성, 지속성)을 바탕으로 개발 관점에서의 평가기준을 규정함.
- 「정책의 타당성」, 「결과의 유효성」, 「프로세스의 적절성」의 3항목을 설정하고 있으며, 2015년부터 순위를 도입하고 있음.

○ 외교적 관점에서의 평가

- 오랫동안 지속되고 있는 경제 불황 및 재정적으로 여유가 없는 상태임에도 불구하고, 국민의 귀중한 세금을 사용하여 실시하고 있는 ODA가 상대국가의 개발에 도움이 되는 ‘개발의 관점’이 아닌, 일본의 국익에 어떤 도움을 주는 지에 대한 ‘외교적 관점’이 중요함.
- 2010년 6월에 외무성이 발표한 ‘ODA의 방향성에 관한 검토 최종 정리’에서 ODA를 세계 공통이익을 추구하는 일본 외교의 수단이라는 위치를 점하고 있고, 2011년도부터 ‘외교적 관점에서의 평가’가 도입됨.
- 또한, 개발협력대강(2015년 2월 각의결정)에서는 ‘타국과의 외교에 있어서 개발협력은 가장 중요한 수단 중 하나’, ‘외교적 관점에 따른 평가 실시 노력’으로 규정하고 있음.

3. 일본 ODA사업에 대한 평가주체와 평가결과의 환류

□ ODA의 평가 주체

- 일본 ODA의 평가는 주로 외무성과 국제협력기구(Japan International Cooperation Agency, 이하 JICA), 국제협력은행(Japan Bank of Internation)이 실시하고 있음
 - 효율적인 평가를 위하여 두 기관의 평가대상을 구분하고, 역할 분담을 명확히 하고 있음.
- (제3자 평가) 외무성 ODA 평가의 대부분은 제3자 평가¹³⁾의 형태를 취하며, 2003년 10월부터 2010년 3월까지 외부의 전문가 등으로 구성된 ‘ODA 평가 전문가회의’에 평가를 위탁
 - 외무성의 ODA 평가는 평가대상에 따라 정책 레벨 평가로서 ①국가별 평가(지역별 평가를 포함), ②중점과제별 평가, 프로그램 레벨 평가로서 ③계획별 평가, ④섹터별 평가, ⑤기타 평가로 분류됨.
- (수원국 정부·기관 등에 의한 평가) 수원국 정부 및 기관 등에 의한 평가는 원조를 받는 쪽에서 평가를 하는 것으로 일본 ODA의 공정성과 투명성을 확보하는 것, 평가를 통하여 일본의 ODA에 대한 수원국측의 이해를 촉진하는 것, 또한 수원국측의 평가 능력을 향상시키는 것을 목적으로 하고 있음. 수원국 정부 관계자, 연구기관, 컨설팅 등이 평가자가 됨.
- (합동평가) 합동평가에서는 수원국, 그 외 공여자(국가 및 국제기관), NGO 등의 외부기관과 합동으로 평가를 실시하는 것임. 합동평가에는 전문가뿐만 아니라 외부기관 직원이 평가자로서 참여하는 경우도 있음.

□ 평가결과의 공표

- 평가결과를 공표하는 것은 국민에게 설명할 책임을 완수하는 것과 함께 ODA의 투명성을 높이고, ODA에 대한 국민의 이해와 참여를 촉진하는 의미

13) 외부의 독립된 제3자에 의한 평가를 의미함.

- (평가보고서 배포) 개별 평가보고서를 외무성 및 JICA 관계처, 재외공관, 그 외 관심을 가지고 있는 전문가 및 NGO 등에 배포하고 있음.
- (외무성 홈페이지 게재) ODA 평가보고서 및 연차보고서는 외무성(ODA 평가) 홈페이지에 기재. ODA 개선의견을 받는 'ODA 상담창구'를 마련하고 있음.
- (기타) ODA 평가결과는 '개발협력정책회의'에 보고하고, 관계자 요청에 따라 ODA 평가정보 제공 및 추가적인 ODA 평가 연차보고서를 배포하고 있음

□ 평가결과의 환류

- ODA 평가 결과로부터 나온 제언 및 교훈을 ODA 정책에 환류하는 것으로 ODA 사업의 개선을 도모하고 있음
- (제언과 교훈) 제언이라는 것은 평가로부터 도출된 결과를 바탕으로 주로 관계 기관 및 관계자에 대한 제언을 의미함. 제언의 근거를 명기하고, 제언의 대상, 구체적인 행동, 대응기간, 중요도를 명확히 함.
 - 교훈은 평가조사 과정 및 평가결과로부터 추출된 보다 넓게 적용되는 유의 사항 등을 의미하며, 제언과 같이 직접 및 구체적인 제언은 아니지만, 다른 나라 및 다른 과제에 대한 ODA 정책 입안과 실시과정에 있어서 앞으로 도움이 될 것이라고 생각되는 사항을 기재함.
- (대응) 정책 및 프로그램 레벨에서 제 3자 평가로부터 얻게 된 제언 및 교훈은 국제협력국을 중심으로 부처 내 관계자 및 JICA 관계자에게 환류됨.
 - 구체적으로는 평가보고서가 외무성 및 JICA 관계자에게 전달된 후, 외무성 내에서 개최되는 ODA 평가 대응 회의를 통하여 제 3자에 의한 제언에 대하여 외무성으로서의 대응방침을 결정하고 대응해 나가는 것이 원칙임.
 - 2011년부터는 환류과정을 보다 명확히 하기 위하여, '제언→제언의 대응책 책정→대응책 대응상황 확인'이라는 일련의 내용을 기본적으로 모두 공개하도록 규정하고 있음.

4. 일본 ODA 평가에서 외무성과 JICA의 역할

□ ODA 평가에서 외무성과 JICA의 역할

○ (외무성) 외무성은 ODA 정책의 기획·입안하는 역할을 가지고 있기 때문에 외무성 ODA 평가에서는 개개의 사업이 아닌 정책 및 프로그램별 평가를 실시하고 있음

- 정책별 평가에서는 개발협력대강, 과제별 정책, 지역별 정책, 국가별 정책 등의 ODA의 기본정책을 기초로 한 국가별, 중점과제별 원조정책을 대상으로 함. 또한, 프로그램별 평가는 주제별, 섹터별 원조정책을 대상으로 함.

○ (JICA) JICA는 기술협력, 유상자금협력, 무상자금협력 각각의 프로젝트 사업 평가를 실시

- 또한 JICA에서는 복수의 프로젝트에 대하여 종합적 평가 뿐만 아니라 횡단적 평가 및 분석 등을 통한 테마별 평가를 실시하고 있음. JICA의 사업평가는 개개의 사업을 대상으로 하며, 더욱 구체적이고 정량적으로 평가를 하고 있음.

□ ODA 사업별로 평가의 편차가 최소화될 수 있도록 하는 구조 확립

○ 일본의 ODA 평가는 평가 과정에서 ODA 평가실과 지속적인 소통을 통하여 평가의 편차를 최소화하는 노력을 하고 있음.

□ ODA 사업의 위상 확립

○ 일본은 ODA 사업을 상대국에 대한 도움만이 아닌 자국의 외교적 수단으로 이용하고 있음.

- 우리나라도 ODA 사업을 외교적 수단으로 사용할 방법을 고려할 필요

○ 또한, 국민의 세금으로 운영하고 있다는 지각이 강하며, 사업 평가도 세금의 공정한 사용을 확인하기 위한 공개를 기본원칙으로 하고 있음.

- 세금의 낭비를 막기 위하여 사업 평가 공개에 대한 명확한 개념을 확립하

고, 평가 점수가 낮을 경우, 사업시행기관에 대한 페널티를 부과하는 방향을 지향하고 있음

제3절 ODA 사업시행기관에 대한 기관평가 실시방안

- 우리나라는 빠른 속도로 ODA 사업을 확대해 왔으며, 그에 따라 국제사회에서 그 위상을 제고하기 위한 다양한 노력을 해 왔음
- 이를 위해 ODA 사업에 대한 평가를 강화하여 사업의 품질을 제고하고 효과성과 효율성을 높이는 조치를 취해 왔음. 이와 관련해서 OECD DAC 등을 통해 국제적으로 협의된 평가체계와 평가방법을 준용하고 있음
- 하지만 한국의 ODA 사업은 확장된 사업규모에 준하는 인력과 조직 그리고 이를 뒷받침할 지원 및 평가체계가 확립되지 못한 상황임. 특히 사업시행기관 간 역량차이가 커서 ODA 사업 및 자체평가의 품질을 제고하는데 한계가 있음
 - 제4차 ODA 메타평가의 결과 또한 자체평가의 품질이 개선되고 있지만, 시행기관 간의 편차가 매우 크다는 점을 말해주고 있음
- 따라서 현재의 ODA 사업추진체계를 고려해 시행기관의 사업수행 역량을 제고하는 것을 주된 목적으로, 기관평가를 실시하는 방안을 검토할 필요가 있음

1. ODA 사업시행기관에 대한 기관평가의 필요성

- 우리나라의 ODA 사업시행기관에 대한 평가를 실시하는 방안이 필요한 이유는 아래와 같이 몇 가지로 예시할 수 있음
- 첫째, ODA 사업시행기관들의 사업수행환경을 진단하고, 문제점을 파악하여 사업시행기관의 사업여건을 개선하하고, 사업수행역량을 제고하기 위해 기관의 운영상황을 객관적으로 평가할 필요가 있음
- ODA 사업예산 증가 속도에 비해 사업을 추진할 사업인력과 평가예산이 부족

하다는 점이 지속적인 해결과제로 제시되었다는 점을 감안하면, 기관의 사업 추진 여건을 평가하여 기관의 유형별로 직면한 문제점을 파악하고 개선하는 효과를 기대할 수 있을 것임

- 제4차 메타평가 결과 또한 사업시행기관 유형별로 ODA 사업의 설계 및 수행 그리고 사업성과 및 자체평가의 품질 측면에서 큰 격차가 존재한다는 점을 말해주고 있음. 따라서 상이한 사업여건을 가진 시행기관의 실태를 객관적으로 파악하여 사업의 품질과 성과를 제고할 수 있는 지원방안 마련이 필요

□ 둘째, ODA 사업시행기관 간의 연계와 협력을 촉진하기 위한 방안의 하나로 기관 평가를 활용할 수 있음

- ODA 사업시행기관 간의 연계와 협력을 강화하기 위해 사업계획에 대한 심사 외에도 기관평가를 통해 연계 및 협력사업에 대한 평가점수를 부여하고, 이를 해당 기관의 차년도 ODA 사업선정 등에 반영

□ 셋째, 사업시행기관별 사업내용에 부합하는 표준화된 사후관리지침의 실행력을 제고할 필요가 있으며, 이를 위해서는 사업종료 이후의 사후관리에 대한 평가를 실시하거나 기관평가를 통해 사후관리를 촉진할 수 있을 것임

- ODA사업의 성과 확산을 위해서는 해당 사업에 대한 표준화된 사후관리가 필요하며, 이를 위해서는 프로젝트나 프로그램 단위의 평가를 넘어, 사업시행기관에 대한 평가를 도입할 필요가 있음.

□ 넷째, ODA 사업의 투명성을 제고하여 국민들의 신뢰성을 제고하기 위한 노력의 일환으로 기관평가를 적극적으로 활용할 필요가 있음

- <2018년 종합개발계획 종합시행계획(안)>이 제시했던 1) 효과적인 ODA, 2) 투명한 ODA, 3) 함께하는 ODA라는 목표, 특히 사업의 투명성을 제고하기 위해 기관평가를 수행할 필요가 있음
- 사업과정의 정보공개 확대, 현장점검 강화 등 제도적 장치를 설정하여 우리 국민 및 수원국에 대한 투명성·책임성을 확보하는 문제가 부각. ODA사업예산이

빠르게 증가하는 상황에서 해외현지 진행사업에 대한 통제메카니즘이 미흡하여 부적절한 사업추진 가능성이 제기

2. 한국 ODA의 추진체계와 평가체계 그리고 기관평가

- 한국의 ODA사업에서 시행기관에 대한 기관평가는 평가대상이 되는 시행기관의 유형과 관계 법령에 대한 기초분석이 필요
- 먼저 우리나라 ODA 사업의 추진체계는 무상원조를 담당하는 소관부처와 유상원조를 담당하는 소관부처로 양분되어 있으며, 이를 총괄하는 조직으로 국제개발협력위원회가 구성되어 있음

[그림 5-6] 한국의 ODA 추진체계



자료: http://www.odakorea.go.kr/ODAPage_2012/T02/L02_S01.jsp (2018년 11월 20일 인출)

- 이어 국제협력개발기본법에 명시되어 있는 평가는 사업시행기관의 정책 및 사업에 대한 추진실적 평가로 명시되어 있음
- ODA 정책 및 사업에 대한 평가 : 국제개발협력기본법 제13조(국제개발협력에 대한 평가) 1항은 국제개발협력위원회로 하여금 “국제개발협력 사업의 성과에 대한 국민의 이해와 국제개발협력 사업 시행의 투명성을 제고하

기 위하여 국제개발협력 평가지침을 마련하고, 관련 정책 및 사업의 추진실적을 평가”하도록 규정하고 있음

- ODA 사업에 대한 자체평가 및 메타평가 : ODA사업에 대한 평가는 제13조 2항에 의해 자체평가를 하고, 그 결과를 위원회에 제출하도록 규정하고 있음. 자체평가결과에 대한 평가는 법령에 명시되어 있지 않으나 메타평가를 통해 점검하고 있음

○ 끝으로 ODA사업에 대한 평가체계와 관련해서 시행기관에 대한 기관평가는 별도로 명시되어 있지 않음. 하지만 시행기관에 대한 평가를 수행하는 경우, 그 대상은 중앙부처와 지방자치단체 그리고 공공기관이 될 것임

- 국제개발협력기본법 제2조에 따르면, “시행기관은 국제개발협력과 관련한 사업을 실시하는 중앙행정기관, 지방자치단체 및 공공기관”을 지칭

□ ODA사업을 수행하는 주요 시행기관에 대한 법령 등에서도 해당 기관에 대한 기관평가 등에 대한 별도의 규정이 명시되어 있지 않음

○ KOICA(한국국제협력단)의 근거법령인 「한국국제협력단법」(1991년 제정, 2018년 개정)에도 사업평가 및 기관평가가 규정되어 있지 않음

- 「한국국제협력단법 시행령」 제11조(사업계획 및 예산안의 승인) 1항은 한국국제협력단이 매년 12월 31일까지 다음 연도의 사업계획 및 예산안을 작성하여 외교부장관에게 제출하고 그 승인을 얻도록 규정하고 있음
- 다만 2018년 개정법률은 KOICA가 「공공기관의 운영에 관한 법률」에 따른 준정부기관으로 지정되어, 관련 규정을 개정하였음을 명시하고 있음. 이는 공공기관의 운영에 관한 법률에 따른 기관평가 대상이 되었음을 의미

○ EDCF(수출입은행)의 근거법령인 「한국수출입은행법」(1969년 제정, 2015년 개정)에도 국제개발원조 사업평가 및 기관평가 등이 명시되어 있지 않음

- EDCF는 KOICA와 달리 공공기관의 운영에 관한 법률이 규정하는 공공기관이나 준정부기관 평가대상에 해당되지 않음.

□ 현재 우리나라의 ODA 사업평가는 정책과 사업에 대한 평가에 초점을 맞추고 있

으며, 평가시점과 사업유형 등에 따른 평가유형 구분에 초점을 맞추고 있음

- 평가유형은 대상별로 1) 정책 및 전략평가(Policy/Strategy Evaluation), 2) 국별 평가(Country Program Evaluation), 3) 분야별 평가(Sector Evaluation), 4) 주제별 평가(Thematic Evaluation) 등이 언급되고 있을 뿐, 기관에 대한 평가는 언급이 없음

〈표 5-2〉 ODA 사업에 대한 평가의 종류

	평가유형	설 명
실시	내부평가	ODA 사업수행기관이 수행사업에 대하여 직접 평가. 자기평가라고도 함.
방법	외부평가	사업수행기관이 외부전문기관 또는 전문가에 위탁하여 평가 실시.
	공동평가	한 사업에 참여한 다수의 공여국과 기관이 하나의 평가방식을 적용하여 공동으로 평가 실시.
시기	사전평가	사업 기획단계에서부터 성과평가 지표 개발 등 평가계획을 포함하여 사업 계획을 수립하는 것.
	중간평가	사업 진행 중에 이루어지는 평가. 점검 등의 형식으로 선별적 실시.
	종료평가	사업 종료 시점에서 이루어지는 평가. 평가관련 보고서 및 사업종료 보고서에 대한 서면 점검 또는 현지 조사 통해 실시.
	사후평가	사업이 종료된 후 일정 기간 뒤에 수행하는 평가. 선별적 실시, 단일사업 혹은 여러 사업을 묶어 수행 가능
목적	과정평가	사업 계획과 실행단계에 중점을 두어 평가. 대부분 중간, 종료평가의 형태로 수행.
	영향평가	사업으로 초래된 결과와 파급효과에 중점을 두어 평가. 사후평가의 형태로 수행.
대상	정책 및 전략평가	협력대상지 개발 정책 및 과제 반영 여부, 목표의 명확성, 목표달성여부, 지속가능성 등을 평가.
	국별 평가	특정 협력대상국에 대한 국제개발협력 사업 전반을 평가. 해당국가 관련 전략들을 통합평가하거나 대상국에 수행된 전반적 프로그램 평가
	분야별 평가	특정 분야의 사업 전반을 평가. 사업의 적절성, 효과성, 효율성 등을 평가
	주제별 평가	국제개발협력의 특정 주제와 관련된 사업에 대하여 평가. 선정된 주제에 대하여 포괄적으로 실시.

자료: https://www.odakorea.go.kr/mz.contents.ContsView.do?conts_key=12

- 평가주체별 ODA 사업 평가체계 내에서 시행기관에 대한 <기관평가>에 대한 규정을 확인할 수 없음

- ODA 사업 통합평가체계를 보면, 평가소위 차원에서 사업시행기관에 대한 <기

관평가)가 명시적인 업무로 규정되어 있지 않음. 주요 공여국의 ODA 평가체계와 마찬가지로 정책평가, 개별국가(수원국) 평가, 중점프로젝트 평가 등이 핵심 평가로 제시되어 있음

○ 다만 평가소위의 역할 중 아래 표에 표기된 <기타 평가소위가 필요하다고 판단하는 평가>를 기관평가의 근거 규정으로 활용하는 방안을 검토해 볼 수 있음

- 향후 국제개발협력위원회 심의 의결을 통해 <시행기관에 대한 평가>를 평가소위의 새로운 역할로 규정하고, 구체적인 평가체계와 평가결과 활용방안을 마련할 수 있을 것임

〈표 5-3〉 평가주체별 통합평가체계의 구조

평가주체	평가대상		수행
평가소위	평가	- 국제개발협력 정책 및 전략 평가	내부평가 또는 외부평가
		- 중점지원국 대상국별 평가	
		- ODA 기본계획 상 중점과제 추진성과 평가	
		- 기타 평가소위가 필요하다고 판단하는 평가	
	심의	- 사업시행기관 평가결과 심의	협조기관이 사업시행기관 평가결과 종합
사업시행기관	- 기관별 정책 및 전략, 국별, 분야별, 주제별, 형태별 평가		내부평가 또는 외부평가
	- 개별 프로그램/ 프로젝트 평가		

자료: 국제개발협력위원회(2014), 국제개발협력 통합평가 매뉴얼(2014.1.13일 개정판), p.9

3. 한국 ODA 사업시행기관에 대한 기관평가 방안

□ 한국 ODA 사업시행기관에 대한 기관평가를 수행하기 위해서는 다음 몇 가지 기관평가방안을 제안할 수 있음

□ (제1안) 기존 정부평가체계를 활용하는 방안

○ 취지: 기존의 <정부부처업무평가기본법> 및 <공공기관의 운영에 관한 법률> 등을 활용한 기관평가체계를 활용하는 것임

○ 제안: <공공기관의 운영에 관한 법률> 제48조에 따르면, 평가대상 공공기관에 대한 평가를 실시하고자 하는 기관은 평가계획을 수립하여 정부업무평가위원회에 제출하고, 이 위원회는 제출된 평가계획에 대해 통합평가 지표체계와의 부합여부 등을 검토하여 의견을 제시. 평가실시기관은 평가실시 후 제도개선 사항을 포함한 평가결과를 정부업무평가위원회에 제출

○ 강점과 단점 :

- 위 방안의 강점은 새로운 평가체계와 비용을 투입하지 않고, 시행기관의 역량을 제공할 수 있다는 것임. KOICA의 경우, 2019년부터 준공공기관으로 평가대상에 포함되었다는 점도 고려해야 할 사항
- 단점은 일부 시행기관이 평가대상에서 제외될 수 있다는 점과 ODA 사업시행기관이라는 특성을 고려한 평가가 용이하지 않다는 것임

□ (제2안) 국제개발협력위원회의 평가업무에 기관평가를 추가하는 방안

○ 취지 : 국제개발협력위원회 평가소위의 업무 중 <기타 평가소위가 필요하다고 판단하는 평가>에 시행기관에 대한 평가를 새로운 업무로 추가하는 것임

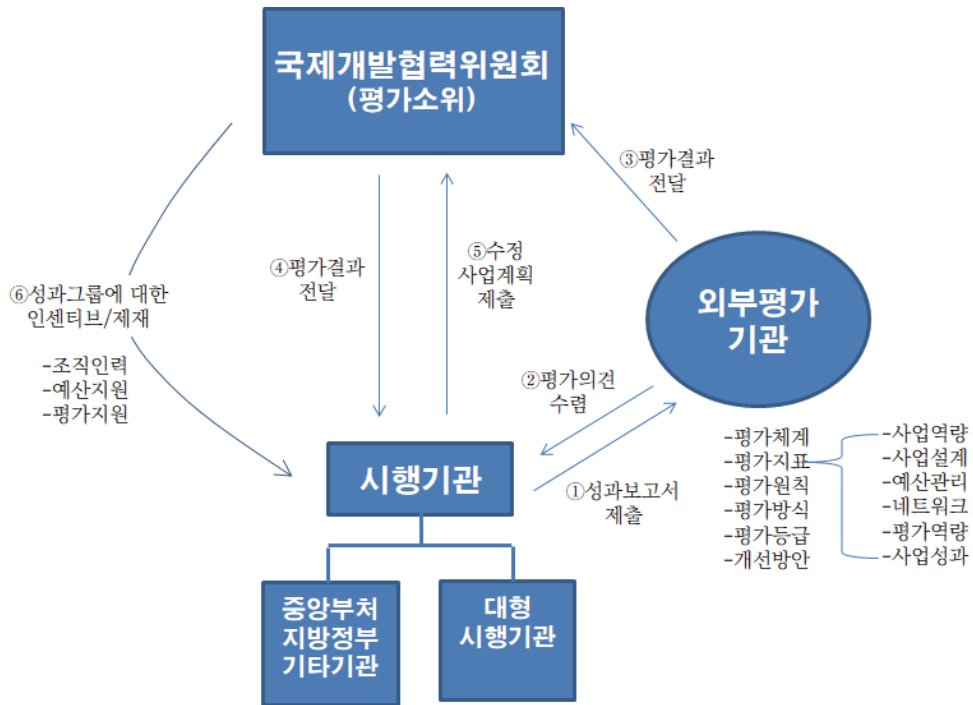
○ 제안 : 국제개발협력위원회 평가소위가 중심이 되어 ODA 사업시행기관을 대상으로 <기관평가를 위한 성과보고서>를 제출받고, 외부 평가전문기관의 도움을 받아 해당 기관의 성과보고서를 평가하고, 소관부처와 평가소위는 평가결과에 대한 검토의견과 제안을 시행기관에 보내 최종의견을 받고 기관평가결과를 확정하는 방식임

○ 강점과 단점 :

- 위 방안의 강점은 다양한 ODA 사업시행기관에 대해 ODA 사업의 특성을 고려한 기관평가를 실시함으로써 기대했던 평가목적을 달성하기 용이하다는 것임. 제1안의 평가가 ODA 사의 특성을 고려한 정교한 평가가 되기 어렵다는 점을 감안하면, 평가목적에 충실한 평가가 될 수 있을 것임
- 단점은 새로운 평가를 실시하기 위해 시행기관 및 소관부처와의 협의를 거쳐 계획을 확정하고, 국제개발협력위원회의 심의 의결을 거쳐야 한다는 것

임. 더불어 기관평가를 위한 평가체계와 지표를 정교화해야 한다는 것임

[그림 5-7] 제2안에 따른 ODA사업시행기관에 대한 기관평가의 흐름도



4. 한국 ODA 사업시행기관에 대한 기관평가를 위한 평가지표

□ 위의 ODA 사업시행기관 대상 기관평가 중 독자적인 평가체계 및 평가지표 구성이 가능할 것으로 판단되는 <제2안>을 중심으로 기관평가를 위한 평가체계와 평가지표에 대해 제안하고자 함

□ 기관평가의 목적

○ ODA 사업시행기관에 대한 평가는 시행기관의 사업역량을 제고하기 위해 조직과 인력, 사업수행 및 평가체계, 네트워크 구축 등을 진단하고, 그 결과를 토대로 지원방안을 강구하는데 그 목적이 있음

□ 기관평가의 대상

- 국제협력개발기본법 제2조에 명시된 ODA 사업시행기관, 즉 중앙부처, 지방정부, 공공기관 등을 기관평가 대상으로 함

□ 평가체계와 평가기준 :

- 평가체계는 관련성, 효과성, 효율성, 지속가능성 네 가지 범주로 대별. OECD DAC가 제시한 다섯 가지 기준 중 영향력(impact)을 제외한 기준으로 구성
- 성과지향적 기관평가체계 구축과 평가역량 제고를 위해 네 가지 범주 중에는 효과성과 지속가능성에, 각 평가지표 중에는 평가관련 항목에 가중치를 부여

□ 기관평가를 위한 평가체계 및 지표구성

- 관련성(relevance)은 협력대상국의 필요와 정책적 우선순위, 우리정부의 정책, 국제사회의 공동목표 및 전략 등에 부합하는 정도
 - ODA 사업 시행기관의 사업목적과의 부합성 및 국정과제에 포함된 국제개발협력사업과의 관련성 유무를 중심으로 평가
 - 사업설계 단계에서 해당사업의 수원국 및 지역의 실태에 대한 사전타당성 분석이 진행되었는지, 수원국의 수요가 반영되었는지를 평가
 - 사업설계과정에서 시행기관간의 협력을 강화하기 위해 협력사업의 비중을 고려하여 가점을 부여하는 평가항목
- 효과성(effectiveness) : 개발협력사업의 목표 달성도로 사업초기 설정한 목표를 얼마나 달성했는지 측정 (산출물-결과물 분석)
 - 사업성과에 대한 평가는 각 시행기관이 전년도 사업계획을 신청할 당시 제시했던 성과목표 대비 달성정도를 평가
 - 시행기관이 자체 선정한 중점사업(전략사업)과 국제개발협력위원회 평가소위가 선정한 중점사업, 그리고 기타 사업에 대한 성과평가로 대별함으로써 사업성과가 기관의 사업성과평가로 수렴될 수 있도록 평가

○ 효율성(efficiency) : 투입된 자원 대비 개발협력사업의 성과를 경제적으로 측정(비용편익분석 등)

- 시행기관평가에서 효율성은 투입비용 대비 효과성을 분석하는 방법론을 적용하는 평가항목. 모든 사업에 비용편익분석방법을 적용하기 용이하지 않다는 점에서 사업유형에 따른 비용편익분석모형을 개발하여 적용
- 예산관리의 체계성은 예산관리가 체계적으로 이루어지고 있는지를 관리체계와 전문인력, 예산집행 비율 등을 통해 평가. 단, ODA 사업의 특성 상 집행과정에서 지연사례가 발생하기 쉽다는 점에서 예외조항을 명시
- 체계적 평가가 궁극적으로 예산집행의 효율성을 제고할 수 있다는 점을 감안하여, 사업평가를 위한 전문인력 유무와 외부전문인력을 활용한 평가위원회 등의 운영 유무를 평가

○ 지속가능성(sustainability) : 사업종결 이후 사업의 효과가 지속되는 정도(수원국의 주인의식, 사후관리 여건 등)

- 우리나라의 ODA사업이 전체 사업예산 규모 대비 지원인력의 증가폭이 낮다는 점에서 사업수행역량을 제고하는 차원에서 전체 사업예산 대비 국내 및 해외 사업인력 규모를 평가지표로 활용. 더불어 사업인력의 역량과 연속근무 정도를 평가자료로 활용
- 시행기관의 예산 중 평가예산 및 외부위탁 평가예산 비중을 평가
- 종료된 사업에 대한 사후관리(follow-up)를 장려하기 위해 전체 예산 중 사후관리 프로그램 예산 비중을 평가 (* 전체 예산에서 모수가 되는 예산을 어떻게 설정할 것인지는 추후 확정)

〈표 5-4〉 기관성과평가를 위한 평가지표체계(안)

범주	세부평가지표	점수(가중치)		등급 수치
관련성 (relevance)	1. 추진사업의 정책방향과의 정합성 - 부처 및 기관 고유목적과의 관련성 - 국정과제와의 정합성 (예: 남방정책)	20	10	
	2. 실태분석에 기초한 사업설계 - 해당사업 및 수원국에 대한 사전타당성 분석 - 수원국과의 사업설계과정의 협의		5	
	3. 타 사업시행기관과의 협력사업 수행 여부 - 국내 타시행기관과의 협력사업 - 애회 다자지원사업에 대한 참여(정도)		5	
효과성 (effectiveness)	4. 사업성과/사업목표 (I) : 중점사업 1 - 시행기관이 자체적으로 선정한 중점사업 - 제시된 성과목표의 달성 정도	30	10	
	5. 사업성과/사업목표 (II) : 중점사업 2 - 평가소위가 선정한 중점사업 - 제시된 성과목표의 달성 정도		10	
	6. 사업성과/사업목표 (III) : 기타사업들 - 위 평가에서 제외된 기타 사업에 대한 총량적 평가 - 제시된 성과목표의 달성 정도		10	
효율성 (efficiency)	7. 예산관리의 효율성 - 투입비용 대비 기대성과를 평가 (비용편익분석 또는 관련분석방법 개발)	20	5	
	8. 예산집행의 체계성 - 예산관리체계의 구축 (전문인력 유무) - 예산집행의 비율 (* 예외적 사유 반영)		5	
	9. 사업평가의 체계와 역량 - 사업평가 (전문)인력 유무 - 외부평가의 활용 정도		10	
지속가능성 (sustainability)	10. 사업예산 대비 인력규모 - 사업예산 대비 사업인력 규모 및 연속성 - 사업예산 대비 해외사무소/인력 규모 (가중치 적용)	30	10	
	11. 사업예산 중 평가예산 규모 - 사업예산 중 총 평가예산 비중 - 평가예산 중 외부위탁예산 비중		10	
	12. 사후관리 실시여부 및 내실성 - 사후관리(follow-up) 프로그램 유무 - 전체 예산 중 사후관리 프로그램 예산 비중		10	
총 점			100	

□ 기관평가를 위한 등급의 설정

○ 위의 평가지표체계를 통한 평가결과는 총점을 기준으로 아래와 같이 모두 4개의 등급으로 분류

- S등급(매우 우수) : 90점 이상
- A등급(우수) : 80점~89점
- B등급(미흡) : 60점~79점
- C등급(매우 미흡) : 60점 미만

○ 다만, 4개 평가범주 중 <두 개 이상의 범주> 또는 <효과성과 지속가능성 범주 중 하나 이상의 범주>에서 100점 환산점수 대비 60점 미만(C등급)을 획득한 시행기관에 대해서는 총점에 관계없이 C등급을 부여하는 방안을 제안

- 효과성과 지속가능성의 범주는 시행기관의 사업성과를 평가함에 있어 전략적 평가영역이라는 점을 고려하는 방안을 권고

〈표 5-5〉 기관평가 결과에 따른 등급 구분

등 급	평가결과 해석	총 점	기 타
S등급	매우 우수	90점 이상	<ul style="list-style-type: none"> ● 네 개의 범주 중 두 개 이상의 범주의 점수(100점 환산점수)가 C등급(60점 미만)인 경우는 총점에 관계 없이 C등급을 부여 ● 효과성과 지속가능성 범주 중 하나 이상의 범주의 점수(100점 환산점수)가 C등급(60점 미만)인 경우도 총점에 관계 없이 C등급을 부여
A등급	우수	80점~89점	
B등급	미흡	60점~79점	
C등급	매우 미흡	60점 미만	

□ 평가지표를 위한 근거자료의 확보와 미제출에 따른 평가방안

○ 기관평가의 대상이 되는 ODA 사업시행기관은 각 평가항목을 평가할 수 있는 근거자료를 제공해야 함. 이와 관련해서는 각 지표에 대한 조작적 정의와 근거 자료를 명시할 필요가 있음

○ 근거자료가 제출되지 않았거나, 매우 부실하게 작성된 평가지표 항목에 대한 점수부여 방안을 확정할 필요가 있음.

- 근거자료가 없는 평가지표에 대해 0점을 부여하는 방안은 시행기관의 사업 여건이 동질적인 경우에는 공정한 평가가 가능하지만, 그렇지 못한 경우에는 사업규모에 따른 평가결과의 격차가 존재하게 되기 때문.
- 따라서 이 문제를 해결하기 위해서는 특정 평가지표에 대해서는 사업특성을 고려한 기본점수를 부여하는 방안을 적극적으로 검토할 필요가 있음
- 하지만 근본적으로는 사업시행기관의 사업규모와 사업여건 상의 격차를 축소하기 위한 노력이 필요함
 - ODA사업시행기관의 특성과 사업의 다양성을 감안하면, 제안된 평가체계와 지표를 통해 모든 사업을 평가하는데 한계가 있을 개연성이 존재. 특히 소규모의 사업을 수행하는 중앙부처 및 지방정부 등은 위의 모든 기관평가 지표를 위한 근거자료를 확보하지 못할 개연성이 있음
 - 따라서 기관평가 실시에 따른 지표개발과 시행기관에 대한 교육을 위한 적정 시간을 확보하고, 기관평가 대상을 점진적으로 확대할 필요가 있음

5. 한국 ODA 사업시행기관에 대한 기관평가 실시 및 환류방안

□ 평가주기와 시점

- ODA사업시행기관에 대한 기관평가는 시행기관들의 사업역량이 제고되는 시점까지 <매년 실시하는 방안>을 제안
 - 기관평가 결과를 차년도 사업계획 심사 및 예산확보 등에 반영함으로써 기대효과를 제고하기 위해서는 매년 평가하는 방식이 필요
- 평가의 시점은 최종평가결과 산출이 사업계획에 대한 심사시점 이전에 이루어질 수 있도록 전체 일정을 설정하는 방안을 제안

□ 기관평가의 실시와 단계적 적용

- ODA사업시행기관에 대한 기관평가는 사업역량 제고를 통한 서비스품질의 향상에 목적이 있다는 점에서 <점진적으로> 평가대상을 확대하는 것이 바람직

- 평가주체와 시행기관 모두 기관평가를 위한 준비기간이 필요하다는 점에서 시행에 앞서 충분한 준비기간을 확보할 필요가 있음
 - 평가주체인 국제개발협력위원회 및 평가소위 차원에서는 기관평가체계와 평가지표, 그리고 평가방식과 평가결과 활용 등에 대한 세부 사항을 결정
 - 시행기관 중 기관평가에 대처할 준비가 충분하지 않은 기관에 대해서는 평가 관련 교육 프로그램을 제공하고, 평가체계와 방식에 대한 설명이 필요
- 시행기관 대상 기관평가는 현재 평가를 위한 준비체계가 잘 갖추어진 대규모 사업시행기관(KOICA, EDCF 등)을 중심으로 먼저 시행하고, 중앙부처와 지방정부 그리고 공공기관에 대해서는 1년 뒤 평가를 실시하는 방안을 제안

〈표 5-6〉 기관평가의 단계적 추진방안

	1 단계	2 단계	3 단계	4 단계
기본 방향	평가준비	부분 시행	전면 시행	전면 통합 시행
소요 기간	1년	1년	2년	계속
주요 내용	-기관평가를 위한 평가체계 구축 및 평가지표 확정 -기관평가에 대한 이해관계자 간 합의 도출	-대형 시행기관 대상 기관평가 실시 -기관평가 결과를 사업계획에 반영하는 조치는 1년을 유예	-기타 시행기관 대상 기관평가 실시 (* 약식평가) -기관평가를 위한 교육과 지원을 병행하여 평가가능성을 제고	-ODA 시행기관의 구조개편 및 통합적 기관평가 실시 -기관평가 결과를 사업계획서 심사 및 예산에 반영

□ 기관평가의 수행

- ODA 사업시행기관에 대한 기관평가는 외부의 전문평가기관에 의뢰하여 평가를 수행하는 방안을 제안
- 평가실시 첫 해에는 외부 전문평가기관에 기관평가를 위한 평가체계와 평가지표, 평가방식 등을 마련하고 정교화 하는 역할을 추가로 부여
 - 이는 평가지표 설정 및 근거자료 제출 등을 확정짓기에 앞서 시행기관들의 의견을 적극적으로 수렴하여 지표의 객관성과 적용가능성을 제고하기 위해 필요한 방안임

- 시행기관의 상이한 특성을 감안하면, 대규모 시행기관과 소규모 시행기관을 구분하여 각 기관의 욕구가 균형 있게 반영되도록 할 필요가 있음

○ 기관평가를 위한 협조기관의 역할을 명확하게 규정함으로써 기관평가가 원활하게 진행되도록 해야 할 것임

□ 기관평가 결과에 대한 의견수렴과 공시

○ 외부의 전문평가기관에 의한 기관평가 결과를 전달받은 평가소위는 평가대상 시행기관에게 기관평가결과를 제시하고, 평가결과에 대한 의견을 개진하는 절차를 둘 필요가 있음

- 기관평가 과정에서 전문평가기관으로 하여금 시행기관의 사업추진팀과의 인터뷰 등을 통해 평가과정의 중립성과 객관성을 제고하고, 평가결과의 원활한 환류가 이루어지도록 평가를 수행하는 방안을 권고

○ 기관평가 결과에 대한 시행기관의 의견은 평가를 담당한 전문평가기관의 최종 보고서를 통해 반영여부를 결정하고, 평가소위는 최종평가결과를 발표하고, 해당 결과를 해당 기관의 홈페이지 등에 공개하도록 규정할 필요가 있음

□ 평가결과의 환류 및 정책반영

○ 평가소위는 기관평가 결과가 시행기관의 향후 사업설계와 수행에 긍정적인 영향을 미칠 수 있게 하는 방안을 강구할 필요가 있음

○ 시행기관의 차년도 사업계획서 등에 전년도 기관평가 결과를 적시하도록 규정함으로써 사업설계 시점부터 개선방안 관련 제안을 적극적으로 반영할 수 있는 규정력을 강화할 필요가 있음

○ 시행기관이 기관평가 결과를 이후 사업에 반영할 유인을 부여하기 위한 방안을 강구할 필요가 있음

- 전년도 기관평가 결과를 차년도 해당 시행기관 사업계획 심사에 반영
- 기관평가 결과에 따라 확인된 시행기관 유형별 사업여건 및 평가역량 격차를 해소하기 위한 지원방안을 마련.

- ODA 사업 전문평가인력 및 사업수행인력 확보를 위한 예산신청의 근거 자료로 활용
- ODA 사업 자체평가 및 사업계획 수립을 위한 소규모 사업시행기관 대상 공통의 지원 플랫폼 구축

○ 기관평가 결과가 C등급인 시행기관에 대해서는 차년도 사업계획 심사에서 불이익을 주는 방안을 권고

- 다만 ODA 사업추진여건이 취약한 시행기관이 낮은 기관평가결과로 ODA 사업의 개발과 추진에 대한 유인이 사라지는 문제를 해결하기 위해 유연한 제재방안(sanctions)을 모색할 필요가 있음
- 기관평가 결과를 사업계획서 심사 등에 반영하는 방안을 시행 첫 해에 대해서는 1년 유예하는 방안을 검토할 필요가 있음

제 6 장

제언 및 개선방안

제1절 종합적 제언

제2절 평가단계별 제언

제3절 이해관계자별 제언

6

제언 및 개선방안 <<

제1절 종합적 제언

- (4차 메타평가 연구의 결과) <제4차 메타평가 연구>의 분석결과는 1~3차 메타평가 결과와 비교할 때, 자체평가보고서의 품질이 향상되었음을 말해주고 있음. 하지만 기존의 메타평가 연구에서도 제시되었던 것처럼, ODA 사업 자체평가보고서의 품질에 매우 큰 편차가 존재하고 있음
- 물론 품질의 편차 자체가 문제라고 말할 수도 있지만, 그것이 발생하는 원인에 주목할 필요가 있음. 특히 자체평가를 실시한 사업시행기관의 여건에 대한 이해가 필요함. 그것은 대규모 사업시행기관을 제외하고는 제한된 재원과 인력으로 자체평가를 수행할 수 밖에 없고, 외부평가를 의뢰하기도 힘든 상황을 지칭함
- 이러한 상황에서 서로 사업규모와 사업유형이 다른 다양한 ODA사업 자체평가보고서에 대한 메타평가를 실시하는 경우, 더욱이 단일한 평가지표체계에 따라 보고서를 평가하는 경우, 제한된 예산으로 소규모의 사업을 수행하는 기관에게 불리한 평가가 될 수 밖에 없음
- 따라서 메타평가의 취지, 즉 자체평가의 질을 높임으로써 ODA사업 시행경험으로부터의 학습효과를 높이고 궁극적으로 사업성과를 제고한다는 취지를 살리기 위해서는 메타평가와 관련해서 평가대상 보고서의 선정과 사업의 성격을 고려한 유형화 그리고 사업유형에 따른 맞춤형 평가지표 개발 및 적용이 필요
- (메타평가 대상 보고서 선정기준 설정) 앞서 1~3차 메타평가 연구에서도 메타평가 대상 보고서 선정기준을 개선할 필요성을 제기한 바 있음. 특히 3차 연구에서는 일정 예산규모 이상의 사업에 대해서는 자체평가대상으로 선정할 필요성이 있다고 제언

○ (개선여부) 3차 메타평가 연구의 제안 이후 대규모 사업시행기관(KOICA/EDCF)을 중심으로 부분적인 보완이 이루어졌음. 하지만 소규모 사업 시행기관들은 별다른 개선이 없는 상황임

- 특히 유관부처와 기관의 경우, 소규모의 적은 수의 ODA사업을 수행하고, 평가보고회 자료수준의 평가보고서를 제출하고 있으며, 평가지표를 체계적으로 적용하지 못하고 있음

○ (4차 메타평가의 제안) 향후 메타평가는 ODA사업 자체평가 보고서 선정기준을 아래와 같이 보완하는 방안을 제안함: 1) 일정 규모 이상 예산사업에 대한 평가를 의무화하고, 2) 평가대상 사업 중 일정 비율을 무작위로 선정(random sampling)하는 방안을 제안

- 더불어 국무조정실 차원에서 평가대상 보고서 선정기준에 대한 개선방안을 마련하고, 평가소위의 심의를 통해 적용방안을 구체화할 것을 제안

□ (사업유형에 따른 메타평가의 차별화) 기존의 메타평가 연구는 서로 다른 사업에 대한 평가보고서를 단일한 평가지표체제로 평가하는 과정에서 실제 적용할 수 없는 평가지표가 존재한다는 점에서 사업유형에 따른 평가지표의 차별화를 제안하였음

○ (개선여부) 평가지표를 적용하는 과정에서 단기연수나 기술협력 등 특정한 ODA사업은 현재의 모든 평가지표를 적용하여 평가하기 힘든 구조적 문제가 발생하고 있으며, 그에 대한 개선을 제안하여 왔지만 이 문제는 크게 개선되지 않고 있음.

- 그 결과, 평가자 간에도 관련 사업에 대한 평가에서 이견이 발생하고 있음. 하지만 원칙적으로 해당 평가항목이 기입되지 않는 자체평가보고서에 높은 점수를 부여하기는 불가능함. 그로 인해 특정 사업이 평가순위의 하위그룹에 밀집되는 양상이 반복되고 있음. 이는 해당 사업이 갖는 나름의 성과의 의미를 감안할 때, 사업을 위축시키는 부정적인 효과 또한 존재

○ (4차 메타평가의 제안) 단기교육연수 및 기술협력 등 특정한 ODA사업 자체평

가보고서에 대해서는 1) 기존의 평가지표체계를 간소화시킨 약식 평가지표체계를 개발하여 적용하고, 2) 관련부처와 기관을 대상으로 약식 평가지표에 따른 자체평가를 수행할 수 있도록 담당자 교육을 실시하고, 3) 사업군을 기존 대규모 사업군과 구분하여 별도의 등급을 부여하는 방안을 제안

- 더불어 사업시기를 고려한 평가지표체계 개발에 대해서도 검토가 필요. 4차 메타평가 과정에서 일부 ODA사업은 사업에 대한 중간평가였음. 사업과정에서 내실성을 기하도록 유인하기 위한 목적이라는 점에서 그 필요성을 이해할 수 있지만, 이 경우에도 기존 평가지표체계를 적용하는 경우, 불이익이 발생하고 있다는 점을 고려할 필요가 있음
- 예를 들어, 중남미 중점지원대상국에 대한 실천전략 수립은 2013-15년까지 3개년에 걸쳐 수행되었던 사업에 대한 평가이며 사후평가 사업의 대부분은 단기적인 교육연수 사업으로 사업의 효과성, 파급력 등의 평가에서 동일수준에서 논의되기 어려움.

□ (사업수행기관 평가환경 개선을 위한 평가 실시) 1~3차 메타평가 연구는 지속적으로 기관별 평가시스템 개선과 평가역량 강화의 필요성을 강조하여 왔음. 하지만 이를 위한 환경조성을 위해서는 기관의 평가인력과 평가예산 등을 고려한 평가시스템 구축이 필요

○ (개선여부) ODA 사업시행기관 중 상당수는 사업의 규모가 작기도 하지만, 사업에 대한 자체평가를 외부에 위탁할 수 있는 예산이 부족하고, 해당 업무를 수행하는 별도의 인력도 없는 상황. 그리고 수 차례의 제안에도 개선이 더디게 이루어지고 있음

○ (4차 메타평가의 제안) ODA 사업수행기관이 자체평가를 통한 지속적인 학습으로 사업의 질을 제고하도록 유인하기 위해서는 평가환경을 개선할 수 있는 구체적인 방법이 필요. 그러한 방법의 하나로 사업수행기관에 대한 <기관평가>를 실시하고, 사업에 대한 평가예산과 인력확보를 기관평가에서 중요한 평가지표로 부여하는 방식을 제안

- 메타평가를 통해 높은 등급을 부여받은 사업시행기관에 대해서는 국무조정

실과 기재부가 협의하여 사업계획에 대한 심사단계에서 평가예산을 우선 배정할 필요가 있음. 그리고 단기교육연수 및 기술협력 등 소규모 동일유형의 사업들에 대해 외부전문가에 의한 통합평가를 실시하는 방안을 제안함

- 이와 관련해서 ODA 사업시행기관에 대한 기관평가를 실질화 하기 위해 국무조정실과 기재부 간의 협의체를 적극적으로 활용하는 방안 또한 필요함. 그리고 기관평가에 대한 불필요한 오해를 최소화하기 위해, 그 지향성을 관리감독 강화가 아니라, 사업환경 조성 및 사업수행체계 효율화를 위한 인센티브 부여에 두는 방안을 제안

□ (평가결과에 대한 환류체계 강화) 1~3차의 메타평가 연구는 자체평가 보고서가 지적하고 있는 문제점과 개선방안에 대한 환류체계가 취약하여 개선이 필요하다는 점을 지적하고 있음. 그에 따라 외부평가를 강화하고 평가보고서를 보다 개방된 공간에 공개하는 방안을 제안

○ (개선여부) 자체평가 보고서가 제시한 정책제안에 대한 패드백을 강화하는 조치는 대규모 사업수행기관을 중심으로 개선된 것으로 나타나는 반면, 관계부처 및 기관의 경우에는 이러한 피드백이 거의 이루어지지 않고 있음

○ (4차 메타평가의 제안) 예산제약이 있는 상황에서 모든 사업시행기관에 외부평가를 의뢰하도록 권장하는데 한계가 있는 상황임. 따라서 사업수행팀을 내부평가를 통한 환류체계에 적극적으로 개입하도록 하는 방안을 제안. 초기단계에서는 동일한 유형의 사업군에 대한 외부전문기관을 통한 통합평가를 권장하고, 이 과정에서 사업수행팀의 결함을 강화하는 것이 바람직함

- 사업수행팀과 독립적으로 평가팀이 사업을 평가하는 경우, 독립성과 객관성 제고라는 장점이 있는 반면, 사업의 특수성 등을 이해하기 어려워 실효성 있는 제언을 도출하기 힘들다는 단점이 있음.

- 따라서 사업수행팀이 외부전문가를 통한 자체평가에 참여하게 함으로써 적용 가능성이 높은 제언을 도출하도록 돕고, 이 제언이 부처나 기관 내부에서 보다 효과적으로 환류할 수 있도록 하는 방안을 강구할 필요가 있음. 다만, 내부평가로 인한 독립성이나 객관성 저해의 우려를 불식시킬 수 있는

보완방안을 함께 마련할 필요가 있음

제2절 평가단계별 제언

1. 평가계획

- (평가사정에 대한 정보제공) 메타평가에서 국제개발협력 통합평가지침을 참고하여 해당사업의 예산 규모 및 기간 등 리소스 투입 측면에서 중요성, 대상국가 및 주제, 분야의 전략적 중요성 및 시기상의 평가필요성 등 평가대상 선정기준에 대한 정보를 명확하게 제시해야 함.
- (제도적 지원) 처/청/위원회 등의 사업의 경우, 사실상 ODA 사업 전수를 평가한다고 볼 수 있어 평가대상 사업 선정 이유를 제시하기가 쉽지 않음. 하지만, 이런 경우 소규모라 하더라도 반복사업인 경우가 많아 명확한 평가목표 제시가 되면 사업효과성 제고에 크게 기여할 수 있으므로, 평가목적을 구체화하도록 평가매뉴얼, 평가 인력 교육 등의 지원을 통해 평가품질을 제고할 필요가 있음.
- (대안적인 평가방식의 필요성) 3차 메타평가에서 무상원조 평가협조기관, 평가소위의 자체평가 적절성 여부에 대한 면밀한 논의를 요청했고, 반복사업의 경우 같은 형태로 평가하는 것의 적정성에 대해 의문을 표시했는데, 이 또한 지속되는 문제의식임. 자체평가 선정기준에 대한 개선방안을 마련하고, 메타평가 대상 보고서는 무작위 선정(random sampling)으로 전환할 것을 제언.
 - 문화분야나 교육연수 사업 일부에서 각 분야나 사업유형에 적합한 새로운 평가형태를 시도하여 반복사업이라도 다른 측면에서 접근하려는 시도가 증가하고 있는 것은 고무적임. 하지만 예산, 인력 등 제한이 많은 기관에서는 관성적인 평가로 사업의 효과성을 제고하기 어려운 실정이므로, 간소화된 평가방법을 고안 및 제시하고, 평가자가 이를 적용할 수 있도록 인력을 교육시키는 제도적 지원도 필요

□ (분석강화 및 교육지원) 부처 및 유관기관은 PDM 수립 및 활용의 제도화와 함께 평가수행시 평가대상사업에 대한 기초정보 및 지원논리 분석을 강화해야 하며, 평가소위와 국조실에서는 이를 가능하도록 평가에 대한 교육지원을 강화해야 함.

○ PDM 등은 평가에 대한 전문적인 교육을 받지 않은 공무원 등이 사용하기 어려운 방법임. KOICA나 EDCF 등 전문적인 평가팀이 있거나, 전문 평가조직을 활용해온 규모와 경험 있는 부처는 이를 활용하는 학습이 되어있지만, 다른 부처와 유관기관은 인력과 예산이 부족하므로 이 지표에서 제시되어야 할 것과 쉽게 사용할 수 있도록 분석틀을 개발하여 공유하여 평가 및 사업 관리가 실질적으로 가능하도록 지원할 필요가 있음.

□ (평가팀 구성) 현재 내부평가로만 진행되는 자체평가는 독립성 및 전문성 강화를 위해 외부평가로 추진할 수 있는 방안을 모색하되, 가용자원의 한계로 인해 외부 전문가를 활용할 수 없는 경우가 많으므로 평가예산 확보가 가능한 절차와 같은 평가 환경 조성이 요구됨.

○ 3차 메타평가 보고서에서 외부평가로 추진할 수 있도록 사업예산 일정부분을 평가예산으로 사전 편성해야하며, 평가 전담부서가 없는 경우 사업계획·예산 승인 요청단계부터 평가예산으로 편성 및 승인 받을 필요 명시. 대규모, 반복 사업의 경우 이와 같은 절차는 반드시 필요함.

○ 부처와 유관기관이 예산을 확보하기 어려운 공통적이고 현실적인 어려움이 있으므로, 전문성을 갖춘 외부전문가 풀을 마련하고 이를 지원하는 방안, 특히 단기교육연수 등의 소규모 동일유형 사업에 대해 외부전문가에 의한 통합평가를 실시하는 방안을 제안함.

□ (평가방법 및 디자인) 유관부처/기관에서 제출하는 품질이 낮은 보고서의 경우 전반적인 품질 향상을 위해 이 지표에 유의할 필요가 있음. 단일 정보출처 및 방법론을 지양하고 평가방법론을 다양화하여 교차검증을 강화해야함.(3차와 동일)

○ 평가소위 차원에서 분야별, 기관별 활용가능한 수준의 성과지표 연구 활성화

를 통해 지침, 매뉴얼 개선 등 제도적 지원을 제공해야 함.

- 그리고 5차 메타평가지 범분야 이슈를 메타평가 체계에서 어떻게 지속할 것인가에 대해 논의할 필요

2. 평가수행

- (평가환경 분석) 부처 및 유관기관은 자체평가보고서 목차에 평가환경에 대한 분석 항목을 반드시 포함하고, 자체평가로 진행하더라도 ODA 전문가 및 지역전문가 등의 전문성을 활용하여 평가대상사업의 지원환경 및 논리, 이해관계자 분석을 강화해야 함.
- 평가소위 차원에서는 평가 또는 ODA 정책 보고서의 경우 해당지표를 적용하기가 쉽지 않으므로, 평가사정에서 정책보고서를 제외하거나, 해당 연구의 필요성이나 수요에 대한 판단이어야 하는지, 연구 대상이 되는 사업의 지원환경 분석이어야 하는지에 대한 명확한 기준을 제시할 필요가 있음.
- (평가기준 적용) OECD DAC 5대 기준에 제한하지 않더라도 성과평가 기반을 마련하기 위해 적절한 평가기준을 수립하고, 지표 설정 및 방법론 설정 등 평가초기 단계부터 활용가능한 평가디자인을 구축하는 등 성과관리를 강화할 필요가 있음.
- 정량적 성과측정은 사업기획 단계에서 사업 설계 및 성과관리를 위한 기초선 조사를 시행하고, 사업시행단계에서 모니터링을 강화해야 가능함. 현재 사업 설계 단계의 엄밀한 설계 미비로 평가기준에 근거한 정량적 평가에 한계가 있으므로, 기획 단계를 강화할 필요가 있음.
- (대안적 평가기준 제시) 분야별, 사업유형별 평가기준 제시로 특성 반영
- (파트너십 및 참여) 평가계획 단계에서 잠재적 수혜자 및 지역주민, 시민의 참여가 가능하도록 설계하고, 기초선 단계에서 의견수렴 등 수요조사를 강화
- KOICA 등 시행기관은 현지조사가 실질적인 수혜자에 대한 의견수렴이 가능하도록 예산, 평가기간, 현지조사기간 등 자원을 현실적으로 지원. 또한 현지

인력 충원 및 역량강화, 현지정보 수집체계 강화

□ (데이터객관성) 기초선 조사, 모니터링 강화

- 사업기획 단계에서 평가목적 및 지표를 설정하고 이를 바탕으로 중간 및 사후에 평가할 수 있는 지표를 사전조사 및 지속적으로 모니터링 할 필요
- 수원국 사업과 성과를 관리할 수 있는 지표 구축 및 통계기반 등 성과관리기반을 마련할 수 있는 사업내용을 함께 포함시킬 것을 권장
- 교차검증 강화위한 평가예산 및 평가기간 확보 및 국가 또는 지역 프로파일링 강화

3. 평가결과 및 공개

□ (평가환류 및 이행점검) 개별과제 단위의 자체평가보고서를 통해 판단하기 힘든 지표이기 때문에 5차 메타평가에서 지표에 대한 재논의 필요

- KOICA, EDCF 등과 같이 시행기관 홈페이지 공개, 국내 이해관계자들에 대한 공개는 양호한 편이지만, 수원국 및 국제사회 이해관계자들에 대한 결과공유는 여전히 제한적이고, 현지워크숍, 평가워크숍이나 세미나 등은 여전히 미흡
- 평가결과의 환류체계 구축은 성과평가, 모니터링의 중요성과 더불어 매우 중요하게 인식되고 있음. 하지만 보고서나 시행기관, 컨설턴트 조사를 통해 환류나 이행여부를 판단하기 어렵기 때문에, 이를 확인할 수 있는 체계가 있는가 등 대안적이고 실효성 있는 평가문항으로 개선할 필요가 있고, 구속력 있는 이행보고체계 강화
 - 평가소위 환류과제이행 점검 제도의 실효성 제고. 예를 들어. 경인사연 연구보고서들은 이 지표에 따라 자체평가 결과반영계획을 작성하고 있지만 매우 간략하고 이행 여부를 확인할 수 없어 요식행위에 그치는 수준임. 따라서 실효성 있는 방안을 마련할 필요

- (제언이행에 대한 인센티브 도입) 제언 이행에 대한 기관내 인센티브 도입 검토

제3절 이해관계자별 제언

1. 평가실시기관

- (KOICA) KOIC는 성과관리를 위한 제도적, 실천적 노력들을 지속해 오고 있는 것으로 보이나, 평가심의위원회 운영 관련 조치, 평가 결과에서 제시된 제언들의 구체성 담보 및 이행까지의 연결성 강화, 조직 내부의 평가 역량 강화 등의 조치가 필요함.
- 제3차 자체평가에 대한 메타평가 보고서에서 지적한 것처럼 KOICA는 성과관리를 위한 제도적인 노력들을 지속하고 있으며, 평가를 위한 데이터 구축 및 활용에 대한 강조도 지속해 오고 있음. 평가 부서가 사업부서가 독립되어 있어 평가에서의 객관성과 독립성을 가지고 있으며, 평가위원회를 통해 평가 대상 사업들을 선정하고 있음.
 - 평가 과정상에서의 이해관계자 참여 증진, 이해관계자별 제언 도출의 중요성을 강조하고 있으며, 평가 결과 공개 및 공유도 다양한 방식으로 이루어지고 있음.
- 하지만 여전히 제3차 자체평가에 대한 메타평가 보고서에서 지적된 평가위원회 구성에 있어 외부 심사위원의 비중을 확대하라는 제언이 지켜지지 않고 있음. 또한 평가부서의 평가의 특성상 사후 평가로 주로 이루어지다보니 평가 결과에서 제시된 제언들의 구체성이 낮게 나타나는 한계가 있음.
 - 평가부서가 사업부서와 구분되어 있다 보니, 평가부서의 사후평가가 사업부서의 사업에 대한 평가 혹은 감사의 형태로 사업부서에서 인식하는 경향이 면담을 통해 파악되었음. 이에 따라 평가를 위한 데이터 확보가 조직 내부에서 원활하게 이루어지고 있다고 보기 어려웠으며, 사후평가를 통해 도출된 평가 결과와 제언이 실제 사업부서의 향후 사업으로 이루어지는데

제한적인 구조였음.

- 평가에 대한 조직 내 인식 전환이 필요하며, 조직 내 사업부서와 평가 부서의 소통 강화가 우선되어야 함. 또한 평가 과제로 선정된 사업담당자나 평가 대상 사업이 이루어진 현지 국가사무소를 대상으로 한 긍정적 피드백을 부여할 수 있는 방법들을 조직차원에서 고민해야 할 것으로 보임.
- 제3차 메타평가 보고서에서 지적된 것처럼 평가 대상 선정의 객관성 및 타당성 제고를 위해 평가위원회에 외부심사 위원의 비중을 확대하는 것이 바람직함
- 또한 평가 예산을 확대하는 방향성은 긍정적이거나 평가 기간이 6~7개월 정도로 짧게 나타나, 평가 기간을 연장하기 위한 노력이 병행되어야 함. 특히 KOICA의 경우 여러 개의 사업을 묶어서 진행하는 종합평가 방식으로 진행되다보니, 다수의 사업을 6~7개월 내 평가하는 것은 평가의 질을 높이는데 제한적으로 작용할 수 있음. 평가 기간을 연장하기 위한 노력은 기존의 연간 평가 계획 수립 구조에서 벗어나 중장기 평가 계획 수립 구조로의 전환과 같이 고민되어야 함.
- 내부 평가 역량 개발 조치 역시 미흡한 것으로 보임. 조직내부의 평가 역량을 제고하기 위한 조치들이 필요함.

□ (EDCF) EDCF 성과관리를 위한 제도적, 실천적 노력들을 지속해 오고 있는 것으로 보이나, 사업과정 평가가 아닌 성과 평가의 방식으로의 전환, 평가 수행기관의 이해관계자별 제언 제시, 평가결과 공개 및 공유 강화 등의 조치가 필요함.

- 성과 관리를 위한 노력들은 있으나, 주로 사업 중간평가와 종료 평가 중심으로 이루어지고 있음. 주로 실적 중심의 평가가 이루어지고 있음. 사업의 영향력, 지속가능성에 대한 평가를 확산시키기 위한 노력이 필요해 보임
- 평가성 사정 기준으로 평가필요성, 비용대비 효과성 및 평가가능성 등이 고려되고 있으나, 평가 기초자료 확보 여부 등으로 판단하는 평가가능성으로 인해 평가 필요성과 비용대비 효과성이 높아도 제외되는 과제들이 있으므로, 데이터 확보를 보다 강화해야 할 것으로 보임

- 평가 수행기관의 이해관계자별 제언 제시 역시 보완되어야 하며, 분야별 전문가 이외에 평가 전문가 pool을 구축하고 확대해 나가기 위한 노력들이 필요해 보임
- 평가 결과 공개 및 공유가 현재 다양한 방식을 통해 이루어지고 있기는 하나 국제사회 이해관계자의 정보접근성을 개선하고 평가의 책무성 강화를 위해 평가 제언에 대한 기관의 경영진 답변 및 이행계획을 공시하는 방안을 검토할 것을 재요청함.
- **(그 외 유관 부처)** KOICA와 EDCF를 제외한 유관 부처들의 경우, 평가 인프라 수준이 낮으며, 평가 체계를 견고하게 구축하고 있다고 보기는 제한적이므로 다음의 사항들에 대한 평가 역량이 갖추어져야 함.
 - (평가 인프라) 제한적인 평가 인프라를 개선하기 위해 평가에 대한 조직 문화를 환기시킬 필요가 있으며, 평가 인력, 평가 예산이 전반적으로 확대되어야 함.
 - 사업에 대한 중간 및 종료평가가 아닌 사업의 성과, 영향력, 지속가능성을 파악할 수 있도록 평가 방식 전환이 필요함.
 - (평가 체계) 전반적인 평가 체계가 개선될 필요가 있음. 평가 대상 과제 선정 기준 수립, 평가 가이드라인이나 매뉴얼 수립, 기관별 심사 및 검토 절차 이행 등의 조치가 필요함.
 - 평가 대상 과제 선정기준을 보유하지 않은 중앙부처의 경우 평가 대상 과제 선정 기준을 수립하는 것이 필요함.
 - 평가 가이드라인이나 매뉴얼이 구축되어 있지 않은 중앙부처의 경우 이를 구축하는 것이 필요하며, 내부 역량 상 자체적인 가이드라인이나 매뉴얼을 구축하기 어려운 경우 국조실, 평가소위에서 지원하는 체계 마련 필요.
 - 기관별 자체평가 지침을 수립하고 이를 평가소위에 제출하는 것이 필요함.
 - 자체평가보고서 계획서 제출 시, 전체 사업리스트와 해당사업 선정이유

를 명시하도록 가이드라인을 제시할 필요

- 또한 평가 보고서 결과물에 대한 자체적인 심사 및 검토 절차를 이행하고 있지 않다고 응답한 기관 역시 심사 및 검토 절차를 구축하여 평가 보고서의 질을 제고해야함.
- 제안요청서 상에 주요 규정 및 지침을 전혀 명시하지 않는 기관 역시 이에 대한 개선 조치가 필요함.

○ (평가 결과 공개) 평가 결과를 공개하지 않는다고 응답한 평가 실시기관들이 약 절반정도로 나타나 평가 결과를 공개하는 조치 역시 강화될 필요가 있음.

〈표 6-1〉 메타평가 제언 및 반영사항 검토

평가 기준	평가 항목 및 질문	1, 2, 3차 메타평가 결과	1, 2, 3차 메타평가 제언	4차 메타평가 결과	4차 메타평가 제언
평가 계획 [직접성]	평가 항목 및 질문	<p>(1차, 2차) 평가목적 및 배경이 불명확, 용도 및 사용자 명시 부재</p> <p>(3차) (KOICA/EDCF) 평가목적 및 배경 명확, 단 평가보고서 사용자 및 용도 명시 전반적 부족 (유관부처/기관) 평가대상 선정 기준, 이유 불명확</p>	<ul style="list-style-type: none"> - 배경·목적·평가질문의 구체적 제시 필요 - 평가대상 선정기준 구체화 - 사업시행기관별 내부 평가지침 정립 - 평가대상 선정기준의 객관성 검토 - 일정규모 이상 사업은 평가를 의무화 - 자체평가보고서에 사업선정 사유 명시 	<p>(KOICA/EDCF) 내부적으로 다음과 같은 평가대상 선정기준을 고려한다고 응답.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) 예산 규모 및 기간 등 투입량 2) 대상국가 및 주제, 분야의 전략적 중요성 및 시가상의 평가필요성 등 3) 평가목적과 사업목적을 구분하여 사업목적이 아닌 평가목적을 명확히 기술 <p>(유관부처/기관) 평가 보고회 방식의 평가 보고서 대부분 제출하며, 평가 목적과 용도에 대한 언급이 없거나, 불충분.</p>	<p>(정책제언 반영경과) 평가 대상사업의 선정이유에 대한 구체적인 제시가 없거나 논리성이 부족한 경우가 있음.</p> <p>(4차 메타평가) ODA사업에 대한 자체평가를 해당 사업 전체로 확대하고 평가결과를 개선하기 위해서는 메타평가 대상사업 선정기준을 마련해야 함.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) 일정 규모 이상 예산사업에 대한 평가의무화, 2) 메타평가 대상 보고서는 무작위 선정(random sampling) <p>(평가소위) 평가대상 사업선정, 평가계획 시 평가대상 선정기준에 대한 정보를 명확하게 제시</p> <p>(외교부) 평가계획 사전검토 및 사업선정 이유의 구체화 및 객관성 확보</p>
	평가대상 범위	<p>(1차, 2차) - PDM 구성 논리적 상관관계, 평가범위 및 대상의 적절성에 대한 검토 전반적으로 미흡</p> <p>- 개별사업의 프로젝트 사후평가 과다</p>	<ul style="list-style-type: none"> - 평가대상 사업 지원 논리 분석 강화 - 사업발굴, 계획단계부터 PDM 구축 - 대규모 사업 기초선 조사, 성과 관리 강화 - 사업유형/분야별 표준성과지표 	<p>(KOICA/EDCF/외부평가) 평가목적에 적합한 대상과 범위 설정, 뒷받침하는 논리 명확하고 논리적임.</p>	<p>(정책제언 반영경과) - 평가환경이 우수한 기관과 전문성 높은 평가전문가가 평가하는 경우 증가하는 반면, 평가를 활용 어려운 조건으로 양분</p> <p>(4차 메타평가)</p>

	(3차) (KOICA/EDCF) 대상사업 지원 논리 검토미흡, PDM 논리구조 부족 및 비현실성 존재 (유관사업/기관) 평가대상 사업 범위, 대상국 기초정보 부재·미흡, 성과관리 미흡	를 마련, - 사전평가, 모니터링/중간평가 활성화를 위해 지침 및 매뉴얼 개선	(유관부처/기관) - 평가자의 경험과 전문성 부족으로 기초정보 부재 또는 평가대상 범위 분석 미비	(부처/유관기관) PDM 등 논리구조 활용 제도와, 기초정보 및 지원논리 분석 강화 (평가소위) 평가방법론 교육지원 강화, 적용이 용이한 분석틀 개발 및 확산
평가팀 구성	(1, 2차) - 평가팀이 분야별 전문가로 구성되어 평가전문가 참여 미흡 - 외부평가진의 경험 및 전문성 부족 - 업무분담 정보 누락 (3차) (KOICA/EDCF) 2차 메타평가 대비 평가진 전문성/경험 개선 (유관부처/기관) 내부평가 60%로 평가진 전문성 및 독립성 부족	- 평가보고서에 평가자 정보/업무 분장내역 명시 - 예산 확대로 외부평가 추진 확대 - 기재부와 평가소위는 사업계획/예산 승인시 평가예산 편성 고려 - ODA평가에 적합한 전문가 등 급마련이 필요	(KOICA/EDCF) - 두 곳 모두 인터뷰에서 분야와 평가 모두에 전문성을 가진 전문가가 부족하다고 응답. 내부적 인력 양성 및 역량 강화로는 부족. - 외부평가의 경우 평가팀 구성원의 이들과 역할이 구체적으로 평가된 경우가 대다수 - 컨설턴트 설문조사 결과, 절반 정도가 여전히 평가 경험에 없거나 1~2건 수준. (유관부처/기관) - 예산 부족으로 평가인력의 부재, 담당자가 최소한의 정보를 제출용으로 기입하는 경우도 다수. - 유관부처의 자체평가는 평가수행자의 소속과 전공, 경험에 대한 정보 누락	(정확제인 반영경과) 외부평가의 경우 평가팀의 정보는 명시되고 있음. 그러나 평가진 전문성은 크게 상향되지 못하였으며, 인력양성 및 역량강화 인프라가 부족한 상황. (4차 메타평가) (평가소위) - 인력양성 및 역량강화를 위한 프로그램 구축 지원, 전문가 등 급 혹은 자격증 제도 도입 등을 고려 가능, 평가예산 확보 절차 지원으로 평가품질 제고 - 단순화된 지표체계 개발, 단기 교육연수 등 외부전문가 통합평가 가능 (유관기관/부처) - 평가에 대한 예산을 확보하여 전문가, 외부평가수행기관을 통해 평가진행 - 평가 담당자의 평가관련 업무 명시
	평가방법 및 디자인	(1차, 2차) 평가방법론 선정 근거 불명확, 평가유형별 적합한 기준 미비	- 대상사업 분야·특징에 따른 성과지표 개발 및 활용 - 정교한 평가지표·메트릭스 제시	평가자 전문성에 따라 매우 높은 수준의 계약적 기법이 다양하게 활용되기도 하고, OECD DAC 기준을 기계적으로 적용하기도 함.

			<p>(3차) (KOICA/EDCF) 평가기준/메트릭스/지표, 평가방법론 적용 전반적 양호 (유관부처/기관) 40% 이상 평가 기준/메트릭스 부재, 교차검증 없이 만족도/설문조사 결과 정리하는 수준</p>	<p>가 필요 - 설문조사/만족도조사 등 단일방법에 의존 지양 - 평가방법론 다원화·교차검증 강화</p>	<p>(유관부처/기관) 적합한 평가방법의 적용이 이뤄지지 않고, 결과보고 형식의 설문조사나 만족도조사 결과제시</p>	<p>(4차 메타평가) (유관부처/기관) - 단일 정보출처 및 방법론을 지양하고 평가방법론을 다양화하여 교차검증을 강화 (평가소위) - 분야별, 기관별 활용가능한 수준의 성과지표 연구 활성화를 통해 지침, 매뉴얼 개선 등 제도적 지원을 제공 - 범분야 이슈의 중요성 확대에 따라 평가를 개선 필요</p>	진행하는 경우가 대다수.
평가규정 및 지침수	<p>(1차, 2차) - 평가목적항목 부재 - 주제별·분야별 전략적 평가 지침 미흡 (3차) 수행, 결과/보고서 작성 단계에서 평가자의 독립성 개선여지 존재</p>	<p>- 평가독립성을 보장 - 성과관리·교훈도출을 위해 평가 중요성 관련 기관차원 이해도제고</p>	<p>- 기관설문에 응답한 24개 기관 중 41%가 자체적인 심사 및 검토절차가 없다고 응답 - 평가팀 독립성과 관련하여, 27%(41/156개)의 보고서가 자체평가로 진행됨 - 외부평가컨설턴트 설문 결과 평가자 75%가 시행기관으로부터 독립적이라고 응답.</p>	<p>(정책제언 반영경과) 외부평가팀의 평가독립성은 꾸준히, 대체로 지켜지는 것으로 평가됨. 그러나 유관부처/기관은 평가 예산 미책정으로 자체평가를 진행하는 경우도 다수.</p>	<p>(4차 메타평가) 평가독립성의 중요성에 대한 인식과 평가결과와 실질적 활용에 대한 중요성에 대한 인식이 제고</p>	<p>(정책제언 반영경과) KOICA와 EDCF는 해당분야 개발환경분석이 개선되어 적절히 수행되는 것으로 나타남. 그러나 유관부처/기관은 미흡.</p>	<p>(4차 메타평가) (시행기관) 기초선 조사, 사업기획 강화</p>
평가환경 분석	<p>(1차) 직접 수혜자 및 수혜지역 특수성 분석 미흡 (2차) - 전반적으로 평가환경, 이해관계자 역할에 대한 심층적 분석이 미흡, - 지원논리 및 사업의 구조적 이해, 주요 쟁점 관련 분석 부족</p>	<p>- 수혜지역 특수성 분석 강화 필요 - 내부 평가지침에 평가환경 항목을 포함 - ODA 사업으로서 평가대상 사업의 지원환경 및 논리, 이해관계자 분석 강화</p>	<p>분야별 프로젝트나 프로그램은 대부분 파트너국의 해당 분야 개발 환경과 정책수요 등 분석이 적절하게 수행됨. (유관부처/기관) - 기초선 조사, 평가환경 분석 부재 - 정책/전략 과제 등 평가대상의</p>				

평가
과정
[신뢰성]

			(유관부처/기관) 상위기관 제출양식에 맞춰진 보고형 양식 대신 평가환경/지원 논리/이해관계자 분석 포함이 필요 (2차 보고서에서 제시된 부록9. 자체평가계획서 수정안 도입 가능)	
			(평가소위) - 유관부처/기관의 사업내용 제출 양식을 더 구체적으로 요청	
			(정책제언 반영경과) - 적절성·효율성·지속가능성평가는 양호하나, 근거가 뚜렷한 효율성 평가가 미흡. - 또한 분야와 사업형태를 구분하지 않고 일괄적으로 평가기준을 적용하는데에 대한 문제제기가 지속되고 있음.	
			(4차 메타평가) 메타평가 체계에도 사업유형에 따라 다양하게 구축된 평가체계를 반영해야 함. - DAC 5대 기준이 대체로 적용 가능하나, 단기 교육연수 사업 등은 파급력 평가가 어려움. - 기초선 조사 강화로 적절성, 영향력, 파급력 등 평가 가능성 제고	
			(정책제언 반영경과) 수원국의 자체적 이해관계자의 의견 반영이 여전히 미흡. 현지조사에 대한 인력과 예산이 부족한 것이 그 원인으로 꾸준히 지적됨.	
			성격에 따라 지표가 부적절한 경우가 많음.	
			- 대부분의 평가가 적절성에 대한 평가를 진행. - 효율성 평가에서 예산, 기간 등에 대한 진행경과 외에 전망적인 비용편익분석을 진행하는 경우가 드물고, 근거미약	
			- 현실적·활용 가능한 PDM 구축 - 기초선 조사, 모니터링 활성화 - 성과관리 강화제도 확립 및 추진 활성화 - 수원국 성과관리 역량지원 강화 - 기관별 표준성과 지표를 구축 - 평가교육/워크숍 심화 및 다원화 통한 유관기관/부처 성과관리 역량강화 지원	
			- 사업계획·모니터링 단계부터 수혜자, 지역주민의 참여로 현지주인의식·파트너십 구축 - 평가기간·예산확대 필요 - 평가계획수립 및 확정 일정을 예비검토	
			(3차) (KOICA/EDCF) 2차 메타평가 대비 평가환경분석 전반적 개선 (유관부처/기관) 약 30% 자체평가 평가환경/지원 논리/이해관계자 분석 부재	
			(1, 2, 3차) - 적절성·효율성·지속가능성 평가는 양호 - 효과성/파급효과 평가는 개선 필요 - 상위목표의 달성에 대한 정량적 접근 필요	
			(1차, 2차) 현지워크숍, 설문조사 등을 실시하고 있지만, 수혜자 및 지역주민 참여, 국내전문가 및 이해관계자 의견수렴 미흡	
			파트너십 및 참여	

		<p>(3차)</p> <ul style="list-style-type: none"> - 2차 메타평가에서 지적된 수혜자, 지역주민 참여는 전반적 개선 - 평가계획시 참여는 미흡(시행단계에 설문조사/인터뷰 대상으로서 참여하는 수준) 		<p>- 외부평가권설립된 질문에 따르면 현지조사 미수행의 이유를 예산액과 기간의 부족으로 응답</p>	<p>(4차 메타평가) (시행기관)</p> <ul style="list-style-type: none"> - 현지인력의 충원과 역량강화가 필요 - 설문조사 등을 통한 의견 수렴 강화 - 현지정보 수집 체계 강화 - 평가보고서 공유 - 기초선 단계에서 의견수렴 등 수요조사를 강화
		<p>(1차, 2차)</p> <ul style="list-style-type: none"> - 자료 수집방법에 대한 상세설명 부족 - 단일 정보에 의존하여 교차검증 부족 - 정보 및 자료의 객관성 부족 - 평가기준별 분석과 결론의 판단 근거 부족 	<ul style="list-style-type: none"> - 정성적, 정량적 접근 등 방법론 다원화 - 다양한 방법론/정보수집에 필요 - 평가예산·기간 확보 - 평가워크숍 심화·다원화를 통한 유관기관/부처 평가수행·관리 역량강화 지원 - 분석내용 및 국제사회 논의 등을 종합고려하여 균형잡힌 결론 제시 필요 	<p>- 평가를 위한 정보 및 자료의 객관성이 부족</p> <p>- 적절한 자료수집의 질차를 거치지 않고 수행팀에서 작성한 종료보고서에 의존하는 경우도 상당수 존재.</p> <p>- 데이터 부족은 1) 기초선조사 부재, 2) ODA 대상국가 통계자료 부족, 3) 현지조사 미흡의 이유로 발생.</p>	<p>(정책제언 반영경과) 수원국 역량 강화, 데이터 수집이 평가 객관성 확보를 위해 중요하나 예산과 인력 부족, 사업초기계획</p>
데이터 객관성/ 명확한 분석 및 결론도 출		<p>(3차) (KOICA/EDCF) 2차 메타평가 대비 데이터 객관성 전반적 개선</p> <p>(유관부처/기관) 약 50%는 설문조사, 면담, 문헌 등 특정 정보출처에 대한 의존도 높고 교차검증 부족</p>		<p>(4차 메타평가) (평가소위)</p> <ul style="list-style-type: none"> - 평가역량 강화 지원 - 평가필요성에 대한 교육 강화 - 사업계획/예산 승인시 평가예산 편성 독려 <p>(유관부처/기관)</p> <ul style="list-style-type: none"> - 다양한 정보출처를 활용하여 교차검증 강화, 근거기반 결론 도출 - 평가예산과 기간을 확보하여 데이터 수집과 다양한 방법론을 적용, 외부평가 확대 	

평가 결과 [유용성]	보고서 명료성/ 교훈 및 제언의 활용도	<p>(1차)</p> <ul style="list-style-type: none"> - 일부 요약본 부재 및 목차 부적합 - 대체로 평가자의 주장이 객관적·논리적으로 뒷받침 <p>(2차)</p> <ul style="list-style-type: none"> - 보고서 구성 및 목차가 전반적으로 양호 - 일부 보고서의 경우 사업의 내용과 주요 쟁점 파악이 어려움 - 제언이 전반적으로 추상적 - 이해관계자별 구체적인 행동 계획 제시 미흡 <p>(3차)</p> <p>(KOICA/EDCF) 보고서 명료성·쟁점 파악 전반적으로 양호, 이해관계자별 제언 미흡</p> <p>(유관부처/기관) 30%가 필수적인 목차 구성요소 불포함(요약, 결론, 교훈 등), 50% 평가 교훈/제언 활용도 부족</p>	<ul style="list-style-type: none"> - 요약본 필수작성 및 약어표기, 표·차트 활용 등을 통해 가독성·이해도 제고 필요 - ODA 평가에 적합한 목차 구성 - 평가 설계시 평가지표와 측정방법 간 논리 구조 확립 필요 - 사업성과 개선을 위한 쟁점파악 - 전략평가 외 프로젝트 평가에서 도 이해관계자별 제언도출을 통한 유용성 제고, 평가품질관리 강화 	<p>이해관계자별로 제언이 도출되는 경우는 우수보고서 정도이며, 대부분의 자체평가보고서는 개략적인 제언을 도출함.</p>	<p>(정책제언 반영경과) 외부평가 보고서의 명료성과 행동계획 및 이해관계자별 제언의 명확도는 개선되고 있음.</p> <ul style="list-style-type: none"> - 그러나 유관부처/기관 보고서는 필수항목이 누락. <p>(4차 메타평가)</p> <p>(평가소위) 유관부처/기관 제출내용에 최소한의 내용이 포함되도록 양식 변경 및 독려</p>
평가 결과의 공개, 보고체계		<p>(1차, 2차)</p> <p>평가결과 공개는 양호한 수준이나, 내부 및 수원국/국제사회와 평가결과 공유 및 상급기관 보고 체계 미흡</p> <p>(3차)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - 수원국/국제사회 이해관계자와 결과공유 활성화 - 19개 기관 평가결과 보고 체계 독립성 강화 - 평가결과를 기관장까지 보고하도록 통합평가지침에 반영, 기관 내부평가지침에 반영하도록 권고 	<ul style="list-style-type: none"> - 평가결과 공개는 온라인 등을 통해 국내 이해관계자들에게는 양호한 편이나 수원국 및 국제사회 이해관계자들에 대한 결과공유는 여전히 제한적 - 현지워크숍, 평가워크숍이나 세 	<p>(정책제언 반영경과) 보고서 공개는 홈페이지에서 이뤄지고 있으며, 수원국과의 평가결과 공유는 아직 미흡.</p> <p>(4차 메타평가)</p> <p>(시행기관)</p>

		수원국 담당자에 정보공유를 위해 보고서 공유와 피드백 필요.	미나 등 결과공개는 여전히 미흡		
<p>- 수원국·국제사회 이해관계자에 대한 평가결과 공유 여전히 미흡 (2차 메타평가와 동일)</p> <p>- 29개 기관 중 19개 기관 평가 결과부서장까지만 보고, 보고체제 독립성 여전히 미흡</p>		<p>- 전략평가에서 제언관련 경영진 답변 (management's response)을 자체평가 부록으로 포함. 대국민 정보접근성 제고 (유관부처/기관) 16)</p> <p>- 형식적 제출이 아닌 전년도 평가결과를 향후 사업개신 및 평가계획에 실질적으로 반영/환류 (평가소위)</p> <p>- 결과 반영계획, 점검결과 적절성·실효성 관련 심의강화, 필요시 개선 권고</p>	<p>- 평가결과 반영 및 제언 이행에 대한 강제성이 없음.</p> <p>- 외부평가기관의 평가결과를 확인하기 어려움.</p> <p>- 경인사연 연구보고서들은 자체 평가 결과반영계획을 작성하고 있지만 매우 간략하고 이행 여부를 확인할 수 없음.</p> <p>- 평가결과와 환류가 기관 내부적 필요성에 의해서만 반영됨.</p>	<p>(정책제언 반영경과) 제언이행 여부에 대하여 평가소위에 제출하도록 KOICA와 EDCF에 제도가 구축되었으나, 구속력이 없음.</p> <p>(4차 메타평가) (KOICA/EDCF) 제언 이행에 대한 기관내 인센티브 도입 가능 (평가소위)</p> <p>결과 반영계획, 점검결과 적절성·실효성 관련 심의강화, 필요시 개선 권고</p>	
<p>(1차) 정책제언 이행의 구속력·인센티브 미흡</p> <p>(2차) (KOICA, EDCF) 평가 결과 및 제언에 대한 환류 및 이행점검 메커니즘을 구축 (유관부처/기관) 환류 및 이행점검 매커니즘 부재, 자체평가결과 보고 의무 준수 필요</p> <p>(3차) - 평가결과 반영계획·점검 결과 평가소위에 제출하도록 하는 제도적 환경 구축</p> <p>- 그러나 제도의 실효성 부족 (부처/기관에서는 전년도와 동일사업 연속 평가, 평가소위의 실질적 심의역할 수행 미흡)</p> <p>- 환류/이행점검 여부에 대한 대국민접근성 제한적</p>	<p>환류 및 이행점검 여부</p>				

참고문헌 <<

국제개발협력위원회(2014), 국제개발협력 통합평가 매뉴얼(2014.1.13.일 개정판)
권율, 정지선, 이주영 외(2014), ODA 시행기관의 자체평가에 대한 메타평가. 국무조정실·대외
경제정책연구원
권율, 정지선, 이주영 외(2016), ODA 시행기관의 자체평가에 대한 메타평가 연구. 국무조정
실·대외경제정책연구원
전승훈, 정우진, 이현주 외(2012), 2010-2011년 자체평가 품질에 대한 메타평가, 국무조정실·
한국개발전략연구소

ADB(2006), Guidelines for Preparing Performance Evaluation Reports for Public
Sector Operations

ADB(2016), Guidelines for the Evaluation of Public Sector Operations

AFD(2013), Politique d'évaluation de l'AFD, octobre 2013,

JICA(2015), Annual Report 2015,

MOFA(2017), Annual Report on Japan' ODA Evaluation 2017

OECD(2010), Evaluation in Development Agencies

OECD(2016), Development Co-operation Report 2016 : The Sustainable
Development Goals as Business Opportunities.

OECD(2016), EVALUATION SYSTEMS IN DEVELOPMENT CO-OPERATION: 2016
REVIEW, p.30

Sida(2018), Guidelines and Manual for Conducting Evaluations at Sida

外務省 (2016) , ODA 評価ガイドライン

외무성 홈페이지

<https://www.mofa.go.jp/mofaj/press/pr/wakaru/topics/vol116/index.html>

https://www.mofa.go.jp/mofaj/gaiko/oda/kaikaku/hyoka/page22_001050.html

부 록 <<

『2016-2017 ODA 자체평가에 대한 메타평가 설문조사』

- ODA 평가 실시기관 -

안녕하십니까?

한국보건사회연구원은 국무조정실에서 발주한 「ODA 시행기관의 자체평가에 대한 메타평가 및 기관평가」 연구 용역 과제 수행하고 있습니다. 본 연구에서는 2016-2017년 동안 40개 ODA 시행기관에서 실시한 자체 평가 보고서 156건 전수를 대상으로 ODA 자체 평가에 대한 메타평가를 진행하고 있습니다.

본 연구에서는 평가 보고서에 대한 검토와 더불어 ODA 평가 실시기관 및 평가 컨설턴트를 대상으로 설문조사를 실시하여 평가보고서의 품질 개선 방안 및 평가 내실화 방안을 제시하고자 합니다. 이에 따라 본 조사는 40개 ODA 평가 실시기관을 대상으로 평가 인프라, 평가 프레임, 평가 활용 등이 어떻게 이루어지는지를 파악하고 ODA 평가 개선 방안을 도출하는데 목적을 두고 있습니다.

본 조사는 약 20분 정도 소요될 예정이며, 본 조사에서 응답해주신 내용은 평가체계 개선을 위한 통계작성 및 연구 목적 이외에는 사용되지 않습니다.

다시 한번 바쁘신 와중에도 설문에 응해주셔서 깊이 감사드립니다.

연구책임자: 한국보건사회연구원 노대명 선임연구위원

제출 및 문의는 아래의 연락처로 해주시기 바랍니다.
OOO 연구원 (000-000-0000, 00000000@kihasa.re.kr)

본인은 위 사항에 따라 조사 사실을 충분히 설명 받고 숙지하였으며, 조사 참여를 거부할 권리가 있다는 사실을 인지하고 있음을 확인합니다.

2018년 월 일

동의자 서명 : (인)

소속기관명 :

직 책 :

I. 기관별 평가 인프라

문 1) 귀 기관의 연도별 ODA 사업 예산은 어느 정도입니까?

※ 한 기관 내 여러 부서에서 ODA 사업을 하고 있는 경우나, 산하기관에서 ODA 사업을 하고 있는 경우 별도로 기입해 주십시오.

※ 해당 년도에 양자 및 다자 원조 예산액 합계를 명시해 주십시오.

실시기관명	담당 부서	ODA 사업 예산(백만원)	
		2016	2017

문 2) 귀 기관의 연도별 ODA 평가 예산은 어느 정도입니까?

※ 한 기관 내 여러 부서에서 ODA 사업에 대한 평가를 하고 있는 경우나, 산하기관에서 ODA 사업에 대한 평가를 담당하고 있는 경우 별도로 기입해 주십시오.

※ 평가 예산은 별도의 평가 예산을 신청한 경우만 작성해 주십시오(사업비 내에서 충당하는 경우, 예산없이 자체 실시하는 경우 기입하지 않음).

실시기관명	담당 부서	ODA 평가 예산(백만원)	
		2016	2017

우리 기관은 ODA사업비 내에서 평가 예산을 충당하고 있다 ()

우리 기관은 예산없이 자체 실시하고 있다 ()

문 2-1) 귀 기관에서 연도별로 실시한 ODA 평가 과제수(중간평가, 완료평가 모두 포함)는 총 몇 건입니까?

※ 여러 ODA 사업을 묶어서 하나로 평가한 경우는 1개 과제로 기입

실시기관명	담당 부서	ODA 평가 과제수(개)	
		2016	2017

문 2-2) 귀 기관에서 연도별로 실시한 ODA 사업 수 대비 평가를 진행한 과제 수는 어느 정도입니까?

실시기관명	담당 부서	2016		2017	
		사업수(개)	평가과제수 (개)	사업수(개)	평가과제 수 (개)

문 2-3) 귀 기관에서 연도별로 실시한 ODA 평가 과제의 평균 예산은 건당 어느 정도입니까?

실시기관명	담당 부서	ODA 평가 과제 건당 평균 예산(백만원)	
		2016	2017

문 3) 귀 기관은 ODA 사업과는 별개로 독립적인 평가 시스템을 보유하고 있습니까?

- ① 사업 수행부서와 평가 수행부서가 상이 ② 사업 수행부서와 평가 수행부서가 동일

문 4) 귀 기관에서는 ODA 평가 담당 인력이 있습니까? 있다면 몇 명으로 구성되어 있습니까?

※ 평가 인력은 2017년 12월 말 기준으로 작성해 주십시오.

실시기관명	담당 부서	평가 인력(명)

II. ODA 평가 실시기관별 평가 프레임

문 5) 귀 기관에서는 연도별로 실시한 ODA 사업에 대한 평가 중 내부 평가와 외부 평가 건수는 어떻게 됩니까?

※ 내부평가 과제 = 귀 기관 내의 ODA사업 실시 부서나 타부서에서 평가한 과제. 평가 보고회, 평가 회의 등 내부와 외부가 함께 평가를 진행한 경우 내부 평가로 기입

※ 외부평가 과제 = 귀 기관에서 위탁용역 등을 통해 타 기관에서 평가한 과제

실시기관명	2016			2017		
	총 평가 과제수(개)	내부평가 과제수(개)	외부평가 과제수(개)	총 평가 과제수(개)	내부평가 과제수(개)	외부평가 과제수(개)

문6) 귀 기관은 연도별 평가 대상 사업 선정 기준을 보유하고 있습니까?

- ① 그렇다 ② 아니다

문 7) 귀 기관은 ODA 사업에 대한 평가 계획을 수립하고 계십니까?

- ① 그렇다(☞문 7-1로 이동) ② 아니다

문7-1) 만약 수립하고 계신다면 어떻게 수립하고 계십니까?

- ① 연간 평가 계획 수립 ② 중기(3~5년) 평가 계획 수립 ③ 기타(_____)

문 8) 귀 기관에서는 자체적인 평가가이드 라인이나 매뉴얼 등을 보유하고 있습니까?

- ① 그렇다 ② 아니다 ③ 기타(_____)

문 9) ODA 평가 보고서 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(_____)

문10) ODA 사업 평가 의뢰 시 제안요청서(RFP) 상에 명시하고 있는 주요 규정과 지침을 모두 체크해 주세요.

※ 내부 평가를 실시한 경우에는 평가 담당자가 다음사항 중 준수하고 있는 것을 체크해 주시면 됩니다.

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 기재요망)	

문 11) 귀 기관에서는 평가 수행 시 주요 이해관계자(수원기관, 수혜자 그룹 등) 의견 수렴 및 참여 독려를 위해 노력을 하고 계십니까?

- ① 그렇다(☞문 11-1로 이동) ② 아니다

문 11-1) 하고 계시다면 어떠한 활동들을 구체적으로 하고 계십니까?

III. ODA 평가 활용 및 개선 방안

문12) 귀 기관에서는 평가 결과를 공개하고 있습니까?

- ① 그렇다(☞문 12-1로 이동) ② 아니다

문12-1) 평가 결과를 공개하고 있다면, 어떠한 방식을 통해 평가 결과를 공개하고 있습니까? 해당하는 내용에 모두 체크해 주세요.

- 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 모르겠다

문 12-2) 귀 기관에서는 평가 결과에 대한 공식답변(management reponse)을 공개하고 계십니까?

- ① 그렇다 ② 아니다

문 13) 귀 기관에서는 평가 결과 및 제언을 어떻게 활용하고 있습니까?(중복체크 가능)

- 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 14) 귀 기관에서는 평가 결과 이행 과제를 어느 부서에서 도출하고 있습니까?

- ① 평가 담당부서 ② 사업 담당부서 ③ 평가 수행기관 ④ 기타(_____)

문 15) 귀 기관에서 평가 결과 이행과제를 도출하는 기준은 무엇입니까? 우선적 고려 기준 두가지만 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 16) 귀 기관에서는 평가 결과에 대한 보고 체계가 있습니까?

- ① 그렇다(☞문 16-1로 이동) ② 아니다

문 16-1) 있다면, 보고가 어디까지 올라갑니까?

문 16-2) 귀 기관의 보고체계에서 평가 보고서의 내용 및 평가 담당부서의 독립성이 어느 정도 보장된다고 생각하십니까?

- ① 전혀 보장되지 않는다 ② 보장되지 않는 편이다 ③ 보통이다
- ④ 보장되는 편이다 ⑤ 매우 잘 보장된다

문 17) 귀 기관에서는 평가 결과와 제언을 향후 사업 및 정책에 반영하고, 이에 대한 이행 여부를 주기적으로 점검하고 있습니까?

- ① 전혀 그렇지 않다 ② 그렇지 않는 편이다 ③ 보통이다
④ 그런 편이다 ⑤ 항상 그렇다

문 18) 평가 보고서를 통해 도출된 평가 결과 및 제언이 관련 ODA 사업이나 정책 수립시 적절히 활용되고 있다고 생각하십니까?

- ① 전혀 그렇지 않다(☞문 18-1로 이동) ② 별로 그렇지 않다(☞문 18-1로 이동)
③ 보통이다 ④ 그렇다 ⑤ 매우 그렇다

문 18-1) 그렇지 않다고 생각하시는 이유는 무엇입니까?

문 19) 평가 결과 및 제언 활용을 저해하는 요인은 무엇이라고 생각하십니까?(중복체크 가능)

- ① 사업 수행 부서의 비협조 ② 현지 담당기관의 낮은 개선 의지
③ 중장기 개선 과제에 대한 시간 제약 ④ 제언의 낮은 실효성
⑤ 기타()

문 20) 평가 결과의 활용도를 높이기 위한 핵심 요인은 무엇이라고 생각하십니까? 다음 중 두 가지만 선택해 주세요.

- 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 21) 평가 보고서의 품질에 영향을 미치는 핵심 요인은 무엇이라고 생각하십니까? 다음 중 두 가지만 선택해 주세요.

- ① 평가예산
- ② 평가기간
- ③ 관련 정보접근성
- ④ 기초 자료(Baseline, PDM 등)
- ⑤ 평가팀 전문성
- ⑥ 평가 중립성
- ⑦ 현지사무소의 협조
- ⑧ 기타()

문 22) 평가 수행 상의 가장 큰 제약 요인은 무엇이라고 생각하십니까?

- ① 평가 예산 부족 ② 평가 수행 인력 부족 ③ 평가 전문성 부족
④ 평가 기간 제약 ⑤ 기관 내 낮은 우선순위 ⑥ 사업시행 혹은 수행 기관과의 관계 악화 우려
⑦ 기타()

문 23) 향후 ODA 자체 평가에서 개선되어야 할 주요과제에 대해 기술해 주십시오.

--

『2016-2017 ODA 자체평가에 대한 메타평가 설문조사』
- ODA 평가 컨설턴트 -

안녕하십니까?

한국보건사회연구원은 국무조정실에서 발주한 「ODA 시행기관의 자체평가에 대한 메타평가 및 기관평가」 연구 용역 과제를 수행하고 있습니다. 본 연구에서는 2016-2017년 동안 39개 ODA 시행기관에서 실시한 자체 평가 보고서 156건 전수를 대상으로 ODA 자체 평가에 대한 메타평가를 진행하고 있습니다.

본 연구에서는 평가 보고서에 대한 검토와 더불어 ODA 평가 실시기관 및 평가 컨설턴트를 대상으로 설문조사를 실시하여 평가보고서의 품질 개선 방안 및 평가 내실화 방안을 제시하고자 합니다. 이에 따라 본 조사는 평가 컨설턴트를 대상으로 ODA 사업 평가 과정, 평가의 독립성과 신뢰성, 평가 결과의 활용 등에 대한 경험을 파악하고 ODA 평가 개선 방안을 도출하는데 목적을 두고 있습니다.

본 조사는 약 30분 정도 소요될 예정이며, 본 조사에서 응답해주신 내용은 ODA 자체평가에 대한 메타평가를 위한 통계작성 및 연구 목적 이외에는 사용되지 않습니다.

다시 한번 바쁘신 와중에도 설문에 응해주시어 깊이 감사드립니다.

연구책임자: 한국보건사회연구원 노대명 선임연구위원

연구에 대하여 궁금하신 사항은 다음으로 연락주시기 바랍니다.

OOO 연구원 (000-000-0000, 00000000@kihasa.re.kr)

본인은 위 사항에 따라 조사 사실을 충분히 설명 받고 숙지하였으며, 조사 참여를 거부할 권리가 있다는 사실을 인지하고 있음을 확인합니다.

2018년 월 일

동의자 서명 :

(인)

소속기관명 :

기관 유형 :

- ① 산학협력단
- ② 비영리 단체
- ③ 리서치 업체
- ④ 기타(_____)

SQ1. 다음 메타평가 대상 보고서 중 귀 기관에서 참여하신 평가보고서를 선택하여 주십시오.

(*두 개 이상의 사업에 참여하신 경우, 모두 선택해주십시오.)

연도	제목	시행기관	선택
2016	스리랑카 공무원주택 건설사업 사후평가	EDCF	
2016	스리랑카 함반토타 행정단지 건설사업 사후평가	EDCF	
2016	EDCF사업연계지원실태평가	EDCF	
2016	세네갈 정부행정망 구축사업 사후평가	EDCF	
2016	양콜라 국가정보처리센터 구축사업 사후평가	EDCF	
2016	우즈베키스탄 교육정보화 사업 사후평가	EDCF	
2016	인도네시아 국가정보통신교육원 건립사업 사후평가	EDCF	
2016	방글라데시 지방배전망 확충사업(2단계) 사후평가	EDCF	
2016	방글라데시 대기환경 개선을 위한 CNG 버스 구매사업 사후평가	EDCF	
2016	무상원조사업 수원국 만족도 조사	KOICA	
2016	DR콩고이디오파식수및위생개선사업영향평가	KOICA	
2016	페루리마도스테마요국립병원검진기능개선사업사후평가	KOICA	
2016	팔레스타인제닌지역기초보건의료서비스강화사업사후평가	KOICA	
2016	모로코카사블랑카자동차직업훈련원지원사업사후평가	KOICA	
2016	방글라데시치타공직업훈련원역량강화사업사후평가	KOICA	
2016	스리랑카동부지역학교건축사업사후평가	KOICA	
2016	스리랑카 북부지역 학교건축사업 종료평가	KOICA	
2016	아제르바이잔지식재산권관리시스템자동화사업사후평가	KOICA	
2016	KOICA물분야사업종합평가	KOICA	
2016	라오스문관개용댐건설및수로건설사업사후평가	KOICA	
2016	라오스현군관개용댐및수로건설사업사후평가	KOICA	
2016	베트남부온호현상수도시설건설사업사후평가	KOICA	
2016	파라과이 아순시온 첨단교통관리체계 구축사업 종료평가	KOICA	
2016	필리핀미곡종합처리장건립사업사후평가	KOICA	
2016	국제기술혁신협력사업	경인사연	
2016	산업분야 한국형 ODA 모델 심화 연구	경인사연	
2016	국제학생 학위과정 초청연수(KDI)	경인사연	
2016	국제개발협력 역량강화사업(국제개발협력 전문가 역량강화사업)(KDI)	경인사연	
2016	국제개발협력 역량강화사업(경제협력국과의 협력관계제고 역량강화사업)(KDI)	경인사연	
2016	국제개발협력 역량강화사업(중남미국가 공공정책 및 관리 역량강화 사업)(KDI)	경인사연	
2016	국제개발협력 역량강화사업(세계개발교육네트워크)(KDI)	경인사연	
2016	세계은행과의 공동사업(KDI)	경인사연	
2016	중남미 중점지원 대상국에 대한 실천전략 수립(한국교육개발원)	경인사연	
2016	아태지역 양성평등 정책 인프라 강화 사업(VI): 한국여성정책 발전경험을 활용한 정책건설링 운영(한국여성정책연구원)	경인사연	
2016	개도국 고용노동분야 제도구축 지원사업	고용부	
2016	개도국 경쟁당국 직원 인턴십 사업	공정위	
2016	GTI 지역 통관절차 간소화 및 조화를 위한 역량강화 초청세미나	관세청	
2016	아프리카 희망브릿지 사업	교육부	
2016	UN참전국 등 의료봉사활동 지원사업	국가보훈처	
2016	재난안전 신기술 해외보급사업	국민안전처	
2016	개도국 고위공무원 주한공관원 초청연수	국토부	
2016	외국인 청렴교육과정 초청연수	권익위	
2016	개도국 기상기후업무 수행기반 구축운영 지원	기상청	

2016	경제발전경험공유사업(KSP)평가	기재부	
2016	캄보디아 캄푹주 농촌종합개발사업	농식품부	
2016	카메룬 벵농사 기계화단지 조성사업	농식품부	
2016	에티오피아 관개시설 개보수사업	농식품부	
2016	한-아프리카 농식품기술협력협의체(KAFACI)	농촌진흥청	
2016	문화예술교육 ODA 사업	문체부	
2016	세계유산보존관리지원사업	문화재청	
2016	개도국과학기술지원사업 자체평가 및 개선 방향 연구	미래부	
2016	개도국 법정정비지원 사업(라오스 중재법 현대화 지원)	법무부	
2016	도미니카공화국 여성, 아동범죄 예방 및 퇴치지원	법무부	
2016	키르기스스탄 마약퇴치지원	법무부	
2016	가나 모자보건증진 및 건강보험 정책협력사업 중간평가	복지부 (KOFIH)	
2016	인도네시아 산림휴양 및 생태관광 활성화 사업	산림청	
2016	개도국표준체계보급지원	산업부	
2016	기후변화대응 한-개도국 협력사업	산업부	
2016	산업통상협력개발지원사업	산업부	
2016	선거관계자 역량강화 연수	선관위	
2016	자유롭고 공정한 선거관리지원	선관위	
2016	제20대 국회의원선거 국제선거참관단 운영	선관위	
2016	콜롬보플랜 마약자문사업	식약처	
2016	식중독 감염 예방·대응 네트워크 운영	식약처	
2016	서태평양지역 개도국 바이오 의약품 평가 및 허가 기술지원	식약처	
2016	한아세안 농축산물 안전관리 세미나	식약처	
2016	라오스 여성직업능력개발센터 운영 지원사업	여가부	
2016	보건정책 역량강화 사업(대구시)	지자체	
2016	UNSIAP 초청연수	통계청	
2016	선진협력기관 초청연수(재문의)	통계청	
2016	스리랑카 통계역량강화 사업	통계청	
2016	에콰도르 통계역량강화사업	통계청	
2016	국제식식재산나눔사업	특허청	
2016	연안 개발도상국 물자지원사업	해수부	
2016	새마을 초청연수 및 시범마을 조성사업	행자부	
2016	전자정부 초청연수 사업	행자부	
2016	개발도상국 등 헌법재판소 초청연수	헌법재판소	
2016	아프리카 소규모 마을 상수도 시설 설치 시범사업	환경부	
2017	실증분석을 활용한 EDCF의 베트남 개발에 대한 기여도 평가	EDCF	
2017	베트남 직업훈련분야 평가	EDCF	
2017	캄보디아 지방행정정보망 확충사업 사후평가	EDCF	
2017	EDCF사업(모잠비크)의중장기영향력분석을위한종료평가	EDCF	
2017	크로아티아 리예카항 현대화사업 사후평가	EDCF	
2017	방글라데시 재난구조선 구매사업 사후평가	EDCF	
2017	캄보디아 크랑폰리강 수자원개발사업 사후평가	EDCF	
2017	라오스 메콩강변 종합관리사업 사후평가	EDCF	
2017	개발건설링프로젝트(DEEP)종합평가	KOICA	
2017	베트남박정성한베산업기술대학설립사업사후평가	KOICA	
2017	KOICA사업의SDGs주류화를위한성과관리방안	KOICA	
2017	KOICA 프로젝트 사업평가결과 환류 지원체계 구축	KOICA	
2017	KOICA 프로젝트 사업평가의 경제성 분석 가이드라인	KOICA	
2017	프로젝트형사업의취약계층포용적접근현황평가및강화방안	KOICA	

210 ODA 시행기관의 자체평가에 대한 메타평가 및 기관평가 연구

2017	가나볼타지역모자보건개선사업영향평가	KOICA	
2017	필리핀 카비테 공중보건 및 결핵관리 역량강화사업 사후평가	KOICA	
2017	미얀마전염병연구소역량강화사업사후평가	KOICA	
2017	필리핀 한-필 인력개발센터 설립사업 사후평가	KOICA	
2017	ICT 교육분야 지원사업 종합평가	KOICA	
2017	법제 행정 역량강화사업 종합평가	KOICA	
2017	GIS사업 종합 평가 및 효과성 제고 방안	KOICA	
2017	아제르바이잔 압쇄론반도 재생수자원개발 중심의 물관련 복합사업 종료평가	KOICA	
2017	산업분야 한국형 ODA 모델 심화 연구(산업연구원)	경인사연	
2017	아태지역 양성평등 정책 인프라 강화 사업(VII)(한국여성정책연구원)	경인사연	
2017	국제환경평가 교류협력사업 종료평가(한국환경정책평가연구원)	경인사연	
2017	베트남 고용분야 제도구축 지원사업 사후평가	고용부	
2017	개도국 자문관 파견(2014~2016) 사업의 평가	공정위	
2017	개도국 정보통신방송전문가 초청연수 사후평가 및 개선방안 도출	과기정통부	
2017	개발은행과의 협력을 통한 개도국 ICT 역량강화 사업 종합평가	과기정통부	
2017	미얀마 K-Lab 설치 및 운영사업 중간평가	과기정통부	
2017	국제IT협력센터 구축운영 사업 성과지표 개선을 위한 평가	과기정통부	
2017	2016년개도국관세행정현대화업무재설계사업분야종료평가	관세청	
2017	국제협력선도대학 육성지원 사업 종료평가	교육부	
2017	이러닝 세계화 평가	교육부	
2017	유네스코유니트원한동대사업단중간평가	교육부	
2017	UN 참전국 등 의료봉사활동 지원 최근 3년간 사업 사후평가	국가보훈처	
2017	유엔 아프리카 자원공간정보 구축사업 종료평가	국토부	
2017	베트남 하노이 Lich강 수질개선 마스터플랜 수립 종료평가	국토부	
2017	보츠와나 국가 수자원 마스터플랜 수립 종료평가	국토부	
2017	베트남 기상재해감시시스템 현대화 사업 종료평가	기상청	
2017	KSP 사업 정보통신분야 성과평가	기재부	
2017	에티오피아 농업용수 개발사업	농식품부	
2017	인도네시아 벵농사기계화단지 조성사업	농식품부	
2017	모잠비크 영농기술교육시스템 구축사업	농식품부	
2017	해외농업기술개발사업(KOPIA) 2014년 및 2015년 종료사업의 사후평가	농촌진흥청	
2017	해외농업기술개발사업(KOPIA) 베트남 센터 농업기술협력사업 평가	농촌진흥청	
2017	한-중남미 농식품기술협력 협의체(KoLFACI) 1단계 사업 중간평가	농촌진흥청	
2017	저개발국 관광지도자 벤치마킹 사업연수 평가	문체부	
2017	개발도상국 스포츠행정가 교육과정 종합평가	문체부	
2017	협력국 세계유산 보존관리지원 사업 평가	문화재청	
2017	2016년 키르기스스탄 마약퇴치 지원 사업 종료평가	법무부	
2017	라오스통합모자보건증진사업종료평가	복지부 (KOFIH)	
2017	창원이니셔티브 이행 평가	산림청	
2017	에너지 산업 협력 개발지원 사업 사전평가	산업부	
2017	제19대 대통령선거 국제선거참관단 운영	선관위	
2017	선거관계자 역량강화 연수	선관위	
2017	한아세안 농축산물 안전관리 세미나	식약처	
2017	서태평양지역 개도국 바이오의약품 평가 및 허가 기술지원 사업 평가	식약처	
2017	아시아개도국 한약재 안전관리 기반 구축 현지 역량 조사 사업 평가	식약처	
2017	개도국 여성직업능력개발 초청연수 사업평가 및 발전전략 수립	여가부	
2017	외국도시 공무원 초청 시정연수 평가(서울)	지자체	
2017	외국인초청새마을연수사업(경북)	지자체	
2017	몽골 스마트 교실 구축사업 종료 평가(경기)	지자체	

2017	'16 ODA 동티모르 메띠나로 담수공급시설 지원 사업 평가(제주)	지자체	
2017	저개발국 새마을시범마을조성사업(경북)	지자체	
2017	짐바브웨 보건·의료 인프라 개선 사업(중간) 평가(경남)	지자체	
2017	개도국 통계역량강화사업 평가	통계청	
2017	'12년네팔국제지식재산나눔사업	특허청	
2017	피지 기후변화 대응역량 강화사업 중간평가	해수부	
2017	세네갈 연안 개발도상국 수산인프라 지원사업 중간평가	해수부	
2017	베트남, 라오스 재난위험경감을 위한 예·경보시스템 구축 중간평가(구)안전처)	행안부	
2017	'15~'17년도 새마을 초청연수사업 종료평가	행안부	
2017	동티모르 새마을 시범마을 조성사업 중간평가	행안부	
2017	라오스 새마을 시범마을 조성사업 중간평가	행안부	
2017	개발도상국 등 헌법재판소 초청연수사업 종료평가	헌법재판소	
2017	해외 환경기술인력 초청연수(국제환경기술전문교육과정)	환경부	
2017	서울이니셔티브 시범사업 - 피지 하천보호 방안 마련 연구 종료평가	환경부	
2017	'16년 에티오피아 소규모 마을상수도 시설 설치 사업 종료평가	환경부	

SQ1-1. 만약 위의 평가 보고서 중 2개 이상의 보고서를 작성하신 경우(**한국리서치: 첫 번째 사업, 두 번째 사업에 대한 설문 연이어 조사), 본 설문 조사에 응답할 대표 사업을 두 가지 선택해주시고, 그 사업명은 무엇입니까?

○ 사업명1 :

○ 사업명1 :

SQ2. 귀하의 주요 전문분야와 경력기간을 입력하여 주십시오.

*전문분야의 예: 보건, 영양, 교통, 식수/위생, 교육, ICT, 평가, 개발협력, 아시아, 아프리카 등

구분	전문 분야	경력 기간
1		_____년
2		_____년

SQ3. 2016~2017년 참여하신 자체평가 이전에 귀하께서 그동안에 수행하신 평가 사업은 총 몇 건입니까?

그 중 ODA 사업 분야별 평가를 진행한 적이 있으시다면 분야별 평가 건수를 작성해 주시고, 국가별 평가를 진행한 적이 있다면 국가별 평가를 수행한 건수를 체크해 주십시오.

* 해당 용역제안서 작성 시 기입한 유사용역 수행경력을 기준으로 작성해주시고.

* 분야는 보건, 교통, 영양, 식수 위생, 교육, ICT 환경, 모자보건 등으로 구분될 수 있습니다. 국가와 관련하여 귀하가 만약 한 과제에서 다국가 평가를 진행하셨다면, '다국가' 1건으로 체크하시면 됩니다.

총 평가 건수	ODA 분야별 평가 건수		국가별 평가 건수	
	분야	건수	국가	건수
<input type="radio"/> 0건 <input type="radio"/> 1~2건 <input type="radio"/> 3~5건 <input type="radio"/> 5~10건 <input type="radio"/> 10건 이상		<input type="radio"/> 0건 <input type="radio"/> 1~2건 <input type="radio"/> 3~5건 <input type="radio"/> 5~10건 <input type="radio"/> 10건 이상		<input type="radio"/> 0건 <input type="radio"/> 1~2건 <input type="radio"/> 3~5건 <input type="radio"/> 5~10건 <input type="radio"/> 10건 이상
		<input type="radio"/> 0건 <input type="radio"/> 1~2건 <input type="radio"/> 3~5건 <input type="radio"/> 5~10건 <input type="radio"/> 10건 이상		<input type="radio"/> 0건 <input type="radio"/> 1~2건 <input type="radio"/> 3~5건 <input type="radio"/> 5~10건 <input type="radio"/> 10건 이상
		<input type="radio"/> 0건 <input type="radio"/> 1~2건 <input type="radio"/> 3~5건 <input type="radio"/> 5~10건 <input type="radio"/> 10건 이상		<input type="radio"/> 0건 <input type="radio"/> 1~2건 <input type="radio"/> 3~5건 <input type="radio"/> 5~10건 <input type="radio"/> 10건 이상

SQ4. 귀하께서 참여한 사업의 평가자 선정 방식은 다음 중 어떤 것이었습니까? ()

- ☐ 1. 수의계약
☐ 2. 경쟁입찰
☐ 기타 :

〈사업명 1〉에 대한 설문입니다.

I. 평가 계획의 적절성

(* 이하 모든 질문 응답은 문항 SQ1-1의 선택사업을 기준으로 작성해주시시오)

1. 귀하께서 수행하신 평가사업의 대상사업 및 국가, 업무범위 등을 고려할 때 평가예산은 전반적으로 적절하였습니까? ()

- ☐ 1: 매우 부족했다(문 2 번 응답 후 문 2-1로 이동)
☐ 2: 부족했다(문 2 번 응답 후 문 2-1로 이동)
☐ 3: 보통이다
☐ 4: 적절했다
☐ 5: 매우 적절했다

2. 귀하께서 수행하신 평가사업의 대상사업 및 국가, 업무범위를 고려할 때 평가기간은 전반적으로 적절하였습니까? ()

- ☐ 1: 매우 부족했다(문 2-1로 이동)
- ☐ 2: 부족했다(문 2-1로 이동)
- ☐ 3: 보통이다
- ☐ 4: 적절했다
- ☐ 5: 매우 적절했다

2-1. (1번과 2번에서 하나라도 '부족했다' 혹은 '매우 부족했다'라고 응답한 경우에만 응답) 귀하께서 수행하신 평가사업의 대상사업 및 국가, 업무범위를 고려할 때 귀하가 평가예산이나 평가기간이 부족했다고 느끼신 이유는 무엇입니까?

3. 평가가 용역제안요청서를 통해 당초 정해진 예산과 기간 내에 이루어졌습니까? ()

- ☐ 1. 그렇다
- ☐ 2. 그렇지 않다
- ☐ 기타 :

4. 사업 시행기관(발주처)과 평가품질 제고를 위한 협의는 충분히 이루어졌습니까? ()

- ☐ 1: 매우 부족했다(문 4-2로 이동)
- ☐ 2: 부족했다(문 4-2로 이동)
- ☐ 3: 보통이다
- ☐ 4: 적절했다(문 4-1로 이동)
- ☐ 5: 매우 적절했다(문 4-1로 이동)

4-1. '적절했다' 혹은 '매우 적절했다'고 응답하신 경우, 사업시행기관(발주처)와 귀하가 평가 품질 제고를 위해 협의한 사항들은 무엇이었습니까?

4-2. '부족했다' 혹은 '매우 부족했다'고 응답하신 경우, 사업시행기관(발주처)와의 평가 품질 제고를 위한 협의가 부족했다고 생각하신 이유는 무엇입니까?

5. 사업 시행기관(발주처)은 ODA 사업 평가 의뢰 시 제안요청서(RFP)상 어떠한 규정과 지침을 준수하도록 요청하였습니까? 해당되는 내용을 모두 선택해 주십시오. ()

- ☐ 1. 국제개발협력 통합평가지침

- ☐ 2. 국제개발협력 통합평가매뉴얼
- ☐ 3. 국제개발협력 평가윤리지침
- ☐ 4. ODA 사업 평가등급제 시행지침
- ☐ 기타 :

II. 평가를 위한 정보 수집

6. 귀하께서 수행하신 평가 대상 ODA 사업의 목표가 구체적으로 설정되어있었습니까? ()

- ☐ 1: 매우 추상적이었다
- ☐ 2: 추상적이었다
- ☐ 3: 보통이다
- ☐ 4: 구체적이었다
- ☐ 5: 매우 구체적이었다

7. 귀하께서 수행하신 평가 대상 ODA 사업의 목표가 정량지표로 제시되어있었습니까? ()

- ☐ 1: 전혀 그렇지 않다
- ☐ 2: 그렇지 않다
- ☐ 3: 보통이다
- ☐ 4: 그렇다
- ☐ 5: 매우 그렇다

8. 평가목적과 배경에 대한 정보가 사업 시행기관(발주처)측으로부터 적절히 제공되었습니까? ()

- ☐ 1: 매우 부족했다
- ☐ 2: 부족했다
- ☐ 3: 보통이다
- ☐ 4: 적절했다
- ☐ 5: 매우 적절했다

9. 평가용도와 대상, 범위에 대한 명확한 정보가 제안요청서 상 명시되어 있었습니까? ()

- ☐ 1: 전혀 그렇지 않다
- ☐ 2: 그렇지 않다
- ☐ 3: 보통이다
- ☐ 4: 그렇다
- ☐ 5: 매우 그렇다

10. 귀하께서는 평가수행에 필요한 주요자료를 적기에 제공받으셨습니까? ()

(예, 사전조사/실시협의 보고서, 타당성조사(F/S)결과보고서, 완공보고서(PCR), 전문가

활동보고서, 프로젝트 디자인 매트릭스(PDM) 등)

- ☐ 1: 전혀 그렇지 않다
- ☐ 2: 그렇지 않다
- ☐ 3: 보통이다
- ☐ 4: 그렇다
- ☐ 5: 매우 그렇다

11. 사업 시행기관(발주처)에서는 평가대상사업에 대한 표준화된 평가지표를 제공하였습니까? ()

- ☐ 1. 그렇다(문 11-1로 이동)
- ☐ 2. 그렇지 않다
- ☐ 기타 :

11-1. '그렇다'고 응답한 경우, 귀하는 사업 시행기관(발주처)로부터 어떤 표준화된 평가지표를 제공받았습니까?

12. 귀하께서 수행하신 평가 대상 ODA 사업에 대한 사전 타당성 조사는 적절히 이루어졌다고 생각하십니까? ()

- ☐ 1: 전혀 그렇지 않다
- ☐ 2: 그렇지 않다
- ☐ 3: 보통이다
- ☐ 4: 그렇다
- ☐ 5: 매우 그렇다

13. 귀하께서 수행하신 평가 대상 ODA 사업에 대한 사전 기초선 조사(baseline survey) 등 기초 정보가 구축되어 있었습니까? ()

- ☐ 1: 전혀 그렇지 않다
- ☐ 2: 그렇지 않다
- ☐ 3: 보통이다
- ☐ 4: 그렇다
- ☐ 5: 매우 그렇다

14. 사업 시행기관(발주처)에서는 평가자의 요청에 따라 추가 자료를 원활하게 제공해 주었습니까? ()

- ☐ 1: 전혀 그렇지 않다
- ☐ 2: 그렇지 않다
- ☐ 3: 보통이다
- ☐ 4: 그렇다
- ☐ 5: 매우 그렇다

15. 평가팀은 현지조사를 수행하셨습니다까? ()

- 1. 그렇다(문 15-1로 이동)
- 2. 그렇지 않다(문 15-3로 이동)

15-1. 현지조사를 위해 귀하께서 체류하신 기간은 어느정도였습니다습니까?

_____ 일

15-2. 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)

- 1: 전혀 그렇지 않다
- 2: 그렇지 않다
- 3: 보통이다
- 4: 그렇다
- 5: 매우 그렇다

15-3. 현지조사를 수행하지 않으신 경우, 그 이유는 무엇입니까?(복수 선택 가능) ()

- ☐ 1. 평가 예산 부족
- ☐ 2. 평가 기간 부족
- ☐ 3. 현지 치안상황
- ☐ 4. 불필요
- ☐ 기타 :

16. 귀하께서는 평가 과정에서 현지 컨설턴트를 채용하셨습니다까? 현지 컨설턴트는 어떠한 역할을 수행하셨습니다까? 해당하는 칸에 모두 체크해 주십시오.

구분	응답
현지 컨설턴트 없었음	
현지 통역	
현지 방문일정, 방문기관 조정 등 일정 관리	
통계 조사 및 자료 수집	
현지 이해관계자 면담	
평가 보고서 작성	
기타	()

III. 평가의 독립성

17. 귀하께서는 사업 시행기관(발주처) 평가직원 혹은 사무소 직원의 현지조사 동행이 평가자의 객관적인 평가에 영향을 미친다고 생각하십니까? ()

- 1: 전혀 그렇지 않다
- 2: 그렇지 않다
- 3: 보통이다
- 4: 그렇다
- 5: 매우 그렇다

18. 현지 조사 시 동행하는 사업 시행기관(발주처) 평가직원 혹은 사무소 직원이 사전적으로 평가에 대한 결과를 암시하는 듯한 언급이나 평가자의 질문에 대한 언급 등 평가에 대한 언급을 한 적이 있습니까?

※ 평가자의 정보 부족에 대한 단순 정보 제공인 경우, '그렇지 않다'라고 선택해 주십시오. ()

- 1. 그렇다
- 2. 그렇지 않다
- 3. 현지 조사 수행하지 않음

19. 귀하께서 평가를 수행하실 때, 수혜자 등 사업과 관련된 이해관계자에 대한 인터뷰가 불가능하거나 어려웠던 적이 있으십니까? ()

- 1: 전혀 그렇지 않다
- 2: 그렇지 않다
- 3: 보통이다
- 4: 그렇다(☞문 19-1로 이동)
- 5: 매우 그렇다(☞문 19-1로 이동)

19-1. '그렇다' 혹은 '매우 그렇다'고 응답하신 경우, 그 이유는 무엇입니까?

20. 귀하께서는 평가 결과의 주요 내용을 수정, 삭제 혹은 비중을 축소하도록 요청을 받으신 적이 있으십니까?()

- 1: 전혀 그렇지 않다
- 2: 그렇지 않다
- 3: 보통이다
- 4: 그렇다
- 5: 매우 그렇다

21. 귀하께서는 긍정적(또는 부정적) 평가 결과만을 보고서에 반영하도록 사업 시행기관(발주처)로부터 요청을 받으신 적이 있으십니까? ()

- ☐ 1: 전혀 그렇지 않다
- ☐ 2: 그렇지 않다
- ☐ 3: 보통이다
- ☐ 4: 그렇다
- ☐ 5: 매우 그렇다

22. 전반적인 평가 과정을 되돌이켜 볼 때, 귀하가 수행하신 평가 작업의 독립성은 어느 정도입니까? ()

- ☐ 1: 매우 낮다
- ☐ 2: 낮다
- ☐ 3: 보통이다
- ☐ 4: 높다
- ☐ 5: 매우 높다

23. 독립적·자율적 평가 수행과 관련된 개인적인 경험 및 건의사항이 있으시면 자유롭게 기술하여 주십시오.

IV. 평가의 신뢰성

24. 평가과정 중 국제개발협력위원회 통합평가지침·매뉴얼 또는 자체평가실시기관(KOICA, EDCF, 유관부처 및 기관)의 평가가이드라인, 매뉴얼 등에 대한 정보를 충분히 제공 받으셨습니까? ()

- ☐ 1. 그렇다
- ☐ 2. 그렇지 않다
- ☐ 기타 :

25. 국제개발협력 통합평가지침·매뉴얼 및 주요 규정을 보고서에 충실히 반영하였습니까? ()

- ☐ 1: 전혀 그렇지 않다(☞문 25-1로 이동)
- ☐ 2: 그렇지 않다(☞문 26-1로 이동)
- ☐ 3: 보통이다
- ☐ 4: 그렇다
- ☐ 5: 매우 그렇다

25-1. '전혀 그렇지 않다' 혹은 '그렇지 않다'고 응답하신 경우, 그 이유는 무엇입니까?

26. 귀하께서는 평가를 수행하실 때, 국제개발협력 평가윤리지침 등 평가윤리(Code of ethics)를 준수하셨습니까? ()

(예 : 독립성, 공정성, 신뢰성, 책임성, 정확성, 완결성, 투명성 등)

- ☐ 1: 전혀 그렇지 않다
- ☐ 2: 그렇지 않다
- ☐ 3: 보통이다
- ☐ 4: 그렇다
- ☐ 5: 매우 그렇다

27. 귀하께서는 평가를 수행하실 때, ODA 사업 평가 등급제를 적용하셨습니까? ()

(*평가 등급제는 사업시행기관의 프로젝트 사업 중 사후평가 대상사업에 대해 결과를 정량화할 수 있도록 2015년도에 도입된 제도임. 제21차 국제개발협력위원회 참조)

- ☐ 1. 그렇다(문 28로 이동)
- ☐ 2. 그렇지 않다(문 27-1로 이동)

27-1. ODA 사업 평가 등급제를 평가보고서에 적용하지 않으신 경우, 그 이유는 무엇입니까? ()

- ☐ 1. 사후평가보고서가 아니므로
- ☐ 2. 평가 수행에 적합하지 않아서(별도의 평가 방법론 채택)
- ☐ 3. 사업결과를 정량 평가할 필요성이 낮아서
- ☐ 4. 평가 등급제에 대해 알지 못했기 때문에
- ☐ 기타 :

28-1. 평가 단계에서 다음에 제시된 이해관계자들은 어떠한 평가활동에 참여하였습니까? 평가활동을 크게 평가 업무 수행에 함께 참여한 경우와 평가 과정에서 질적/ 양적 조사 대상으로 참여한 경우로 나누었을 때, 평가업무 수행에 함께 참여한 경우에 해당되는 내용을 모두 체크해 주십시오. ()

구분	평가업무 수행에 함께 참여
수원국 정부 및 수원기관	
수혜자 그룹	
원조시행기관 현지사무소	
원조시행기관 사업팀	
국내 시민사회 및 학계	
수원국 시민사회 및 학계	
일반인(공개 세미나 개최)	
이해관계자 참여가 제한적임	
기타	

28-2. 평가 단계에서 다음에 제시된 이해관계자들은 어떠한 평가활동에 참여하였습니까? 평가활동을 크게 평가 업무 수행에 함께 참여한 경우와 평가 과정에서 질적/ 양적 조사 대상으로 참여한 경우로 나누었을 때, 평가 과정에서 질적/ 양적 조사 대상으로 참여한 경우 해당되는 내용을 모두 체크해 주십시오. ()

구분	평가과정에서 질적/양적 조사 대상으로 참여
수원국 정부 및 수원기관	
수혜자 그룹	
원조시행기관 현지사무소	
원조시행기관 사업팀	
국내 시민사회 및 학계	
수원국 시민사회 및 학계	
일반인(공개 세미나 개최)	
이해관계자 참여가 제한적임	
기타	

28-3. (28번 문항에서 ‘이해관계자 참여가 제한적’이라고 응답한 경우에만 응답) 주요 이해관계자 (수원기관, 수혜자 그룹, 시민사회 등)의 참여가 제한적이었다면 그 원인은 무엇이었습니까?

29. 귀하께서는 평가를 수행하실 때, 정량 지표를 사용하십니까? ()

- 1. 그렇다
○ 2. 그렇지 않다(☞문 30-1로 이동)

29-1. 귀하께서 평가를 수행하실 때 정량 지표를 사용하지 못한 이유는 무엇입니까?

30. 귀하께서는 평가의 신뢰성을 확보하기 위해 어떠한 활동을 수행하십니까? 해당되는 내용을 모두 선택해 주십시오. ()

- 1. 설문조사
○ 2: 개인 및 집단 질적 인터뷰
○ 3: 현지 방문 조사
○ 4: 사업보고서 등 문헌 조사
○ 5: 기타: _____

V. 평가 결과의 활용

31. 귀하께서 평가를 통해 도출한 평가교훈 및 제언이 관련 ODA 사업이나 정책 수립 시 얼마나 반영되었다고 생각하십니까? ()

- ☐ 1. 전혀 반영되지 않았다
- ☐ 2. 일부 반영되었다
- ☐ 3. 상당부분 반영되었다
- ☐ 4. 모두 반영되었다
- ☐ 5. 모르겠다

31-1. 귀하께서 평가를 통해 도출한 평가 교훈 및 제언이 반영 혹은 미반영된 것을 어떻게 알게 되었습니까?

31-2. 제언이 반영 혹은 미반영 된 이유는 무엇이라고 생각하십니까?

32. 평가결과는 어떠한 방식으로 공개되었습니까? 해당되는 내용을 모두 선택해 주십시오.

(*중복 선택 가능) ()

- ☐ 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

33. 귀하께서 평가 보고서를 제출한 이후 평가 결과에 대한 설명, 세미나 혹은 교육 요청 등 귀하는 평가실시기관(발주처)으로부터 제언 반영과 관련하여 연락을 받은 적이 있습니까?

- ☐ 1. 그렇다
- ☐ 2. 그렇지 않다

34. 평가결과의 활용도를 높이기 위한 핵심 요인은 무엇이라고 생각하십니까? 다음 중 두 가지만 선택해 주십시오. ()

- ☐ 1. 평가보고서 공개 및 배포(정보접근성)
- ☐ 2. 제언의 적절성 및 시행가능성

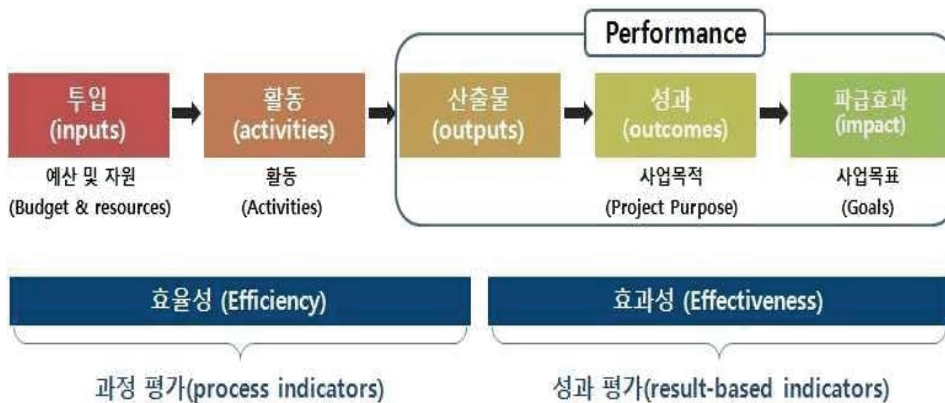
- ☐ 3. 제언의 시의성(timeliness)
- ☐ 4. 본부 사업팀의 참여 및 의견수렴
- ☐ 5. 현지 사무소의 참여 및 의견수렴
- ☐ 6. 수원국의 참여 및 의견수렴
- ☐ 7. 평가를 중시하는 조직문화 및 기관장 의지
- ☐ 기타 :

35. 평가보고서의 품질에 영향을 미치는 핵심 요인은 무엇이라고 생각하십니까? 다음 중 두 가지만 선택해 주십시오. ()

(*복수 선택 가능)

- ☐ 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 :

〈36번 문항 참고 : 성과 평가의 개념〉



36. ODA 사업 성과(outcome, impact)를 효과적으로 평가하는데 어려운 점은 무엇이라고 생각하십니까? 각 항목에 대해 정도로 응답해 주십시오. (*성과(outcome, impact)관련 위의 그림 참고)

	응답				
	① 전혀 그렇지 않다	② 그렇지 않다	③ 보통이다	④ 그렇다	⑤매우 그렇다
1. 사업목표의 불명확한 설정 (PDM 부재)					
2. 사전타당성 조사 미흡					
3. 기초선 조사(baseline survey) 등 기초 정보의 부족					
4. 사업 과정 중 수집된 모니터링 정보 부족					

36-1. 이 밖에 ODA 사업 성과(outcome, impact)를 효과적으로 평가하는데 어려운 점은 무엇이라고
생각하십니까? (*성과(outcome, impact)관련 위의 그림 참고)

37. 평가수행 과정에서 제약요인이 있었다면 자유롭게 기술하여 주십시오.

38. 향후 ODA 자체평가에서 개선되어야 할 주요과제는 무엇이라고 생각하십니까?
