

우리나라 ODA 사업의 효과성 제고방안

: 모니터링과 평가체제를 중심으로

권 율 / KIEP 책임연구원

1. 머리말

밀레니엄선언이 채택된 이후 2015년까지 빈곤층을 절반으로 줄인다는 목표하에 개도국 빈곤 퇴치 문제가 국제개발협력의 최대 이슈로 부각되고 있다. 이에 따라 대부분의 국제기관과 원조공여국들은 원조규모의 증대와 함께 원조정책의 기본방향과 시스템을 큰 폭으로 개혁하면서 개도국의 빈곤 퇴치에 실질적으로 기여하기 위한 다양한 방안을 모색하고 있다. 특히 국제적으로 성과중시형 ODA가 강조되면서 주요 선진국들은 지원기준 및 절차를 체계화하고, 개별사업 중심에서 정책, 프로그램 및 부문별 평가체제를 적극 도입하고 있다.

우리나라의 경우에도 국제개발협력의 추세와 대내외적 여건을 고려하여 2005~09 중기재정운용계획에 따라 ODA/GNI 비율을 2009년까지 0.1%로 확대하는 구체적 로드맵을 설정하고, 양적 규모 확대에 대비한 대외원조체제 및 관련 정책의

개혁작업을 추진하고 있다. 무엇보다도 원조규모의 양적 규모확대를 위해서는 이를 효율적이고 효과적으로 집행하기 위한 원조정책의 체계화가 전제되어야 한다. 국제수준에 부합하는 원조정책의 체계적인 방향과 제도개선이 이루어져 대개도국 지원사업의 기본방침과 정책목표를 명확히 정립하고, ODA 사업의 효과성을 제고하기 위한 원조정책의 개혁과 ODA 운용체제의 개선이 시급히 이루어져야 할 것이다.

특히 원조사업 및 관리체제에 있어서 질적 향상을 도모하고, 투명성과 책임성(accountability)을 높이기 위한 공정하고 객관적인 평가체제에 대한 관심이 최근 높아지고 있다. 이는 평가결과의 피드백과 교훈이 적절히 활용됨으로써 ODA사업의 관리체제가 질적으로 개선되어야 한다는 공감대가 형성되고 있기 때문이다.

그러나 우리나라 ODA 관련 부처 및 원조집행기관의 경우 별도의 평가팀이 부재하거나 인력 및 예

* 대외경제정책연구원(KIEP) 동서남아팀장, 경제학박사

** 본고는 한국국제협력단(KOICA) · 강원대 공동주최 심포지엄(2006. 9. 4)에서 발표한 원고를 수정 · 보완한 것임.

산이 충분치 않아 독립적이고 체계적인 평가가 이루어지지 못하고 있다. 또한 평가방식이 기본적으로 투입과 산출중심의 관리체제하에서 이루어지고 있어 최근 국제적으로 관심이 집중되고 있는 결과중심의 관리(Result Based Management: RBM)체제로의 전환을 모색해야 할 시점이다.

따라서 ODA 사업의 효과성을 제고하기 위해선 국제사회가 지향하고 있는 결과중심의 평가체제가 구축되어야 하고, 무엇보다도 모니터링과 평가체제가 통합적으로 구축되어 사업운영 및 관리체제가 보다 체계화되어야 할 것이다. 또한 기존의 프로젝트 중심의 개별사업 평가에서 정책평가와 프로그램 평가를 적극 추진할 필요가 있다. 이를 기반으로 계획수립, 실시, 평가 및 피드백에 이르는 유기적인 ODA 사업 체계를 구축함으로써 ODA 정책의 신뢰성 및 투명성을 확보하여 ODA 사업에 대한 국민의 지지기반 확충을 도모해야 할 것이다.

따라서 본고는 최근 대내외적인 개발협력정책 환경변화와 함께 국제사회가 추진하고 있는 결과중심의 평가체제를 다각도로 검토하고자 한다. 국제적으로 결과중심의 관리(RBM)가 강조되면서 모니터링과 평가가 상호보완적으로 이루어지고 있음을 적극 고려하면서 우리나라 ODA 정책의 평가체제 개선방안을 마련하기 위한 주요 정책방향을 제시하고자 한다.

2. ODA 평가관련 주요이슈와 쟁점

그동안 OECD를 중심으로 원조활동을 객관적

으로 분석하고, 그 피드백을 통해 향후 활동을 개선하기 위한 평가체제 구축 노력이 국제적으로 지속되어 왔다. 이미 1970~80년대 개별 원조사업에 대한 평가가 활발해지고, OECD 개발원조위원회(DAC)는 원조자원의 효율적인 활용과 재정상태의 개선을 위해 정책과 프로그램의 평가 및 모니터링 시스템을 도입하기 시작한 바 있다. 특히 OECD/DAC는 1991년에 ‘개발원조의 평가원칙(Principles for Evaluation of Development Assistance)’을 발표한 바 있고, 1996년 5월 DAC ‘21세기를 위한 새로운 개발전략(Shaping the 21st Century: The Contribution of Development Cooperation: 이하 신개발전략)’에서 효과적인 원조를 위해 모니터링과 평가의 중요성을 강조하였다.

최근에는 WB의 포괄적 개발체제(Comprehensive Development Framework), UN의 밀레니엄 개발목표(Millennium Development Goals: MDGs) 등이 채택됨에 따라 개별 원조사업을 개도국의 중장기 국가개발목표와 빈곤퇴치전략 보고서(PRSP)에 연계시키고자 하는 경향이 확대되고 있다. 이에 따라 원조평가에 있어서도 정책 및 프로그램 수준의 거시적 평가에 대한 관심이 높아지고, 원조사업의 운영에 있어서 결과중심의 관리(RBM) 방식 도입이 본격화되고 있다.

한편 DAC는 peer review를 통해 회원국들의 원조활동 평가체제가 전반적으로 다음 사항을 개선해야 할 것이라고 지적하였다. 공정성과 독립성, 모니터링 및 자체평가, 내부에서 얻은 학습효과

(internal lesson-learning)와 외부에 대한 책임감(external accountability)의 조화, 피드백 및 평가 결과를 수원국과 공유, 수혜자 참여 확대 등을 권고하고 있다. 특히 DAC는 각국이 원조평가체제를 운영하는 데 있어서 투명성과 독립성을 최우선 과제로 삼아야 할 것이라고 조언하고 있다.¹⁾

DAC를 중심으로 한 평가체제에 대한 논의에 있어서 최근의 경향은 원조국간의 조화에 초점을 맞추고 있다는 점이다. DAC는 1981년 ‘평가 Correspondent 그룹’을 설치하여 평가수단이나 평가절차 및 방법에 대한 논의를 시작한 바 있고, 동 그룹은 2003년에 ‘DAC 개발평가 Network’로 개편되어 현재 공동으로 목표를 공유하는 복수 원조기관의 동일한 평가활동, 또는 한 수원국에서 이루어지는 다수의 원조활동에 대한 종합평가(aggregate evaluation), 여러 공여국이 공동으로 단일 국가에서의 단일 활동을 평가하는 공동평가(joint evaluation) 등에 대한 활발한 논의를 추진하고 있다.

이처럼 종합평가 혹은 공동평가가 늘어나는 것은 개발 프로그램이 궁극적으로는 밀레니엄 개발 목표(MDG)의 달성에 미치는 영향을 평가하기 위한 것이다. 종합평가 및 공동평가를 수행하기 위해서는 파트너십 접근법(partnership approach)이 유용하고, 공여국 원조 프로그램과 수원국 빈곤 퇴치전략과의 조응(alignment)을 추구해야 하기 때문이다. 그러나 원조 프로그램의 공동 효과를 평가하기 위해서는 수원국이 자체적으로 모니터링 및

평가능력을 개선하는 것이 선행되어야 한다. 이러한 과정을 통해 원조활동 평가는 원조 프로그램이 밀레니엄 개발계획을 달성하는 방향으로 효과적으로 진행되고 있는지에 대해 끊임없이 피드백을 제공해야 한다.

가. 평가의 주요 기준

OECD/DAC는 1991년 “개발협력의 평가원칙”에서 평가란 ‘현재 실시 중이거나 또는 종료한 프로젝트, 프로그램, 정책의 계획, 실시 및 결과에 관한 체계적이고 객관적으로 판단하는 활동’이라고 정의하고, 다음과 같이 개발협력사업의 5대 평가 기준(criteria for evaluation)을 제시한 바 있다.

우선 적절성(relevance)은 수원국 및 공여국의 우선순위(priorities)나 정책에 부합하는 정도를 파악하기 위한 기준이다. 원조정책의 기본적인 정책 방향, 전지구적 과제와의 합치성 등에 비추어 사업 목적이 적절하고 타당한지 여부를 검토하고, 중기 원조정책 혹은 국별원조계획과의 부합성, 원조정책의 전반적 기조와의 관련성 여부가 검토되어야 한다. 특히 수원국의 요구(need)에 부합하는지가 명확히 제시될 필요가 있다.

둘째, 효율성(efficiency)으로서 투입된 자원에 대비하여 원조의 결과가 경제적으로 얼마나 효율적으로 달성되었는가를 나타내는 기준이다. 원조활동의 비용, 원조 목표가 계획된 시간 내에 달성되었는가, 사업추진에 있어서 대안적인 방법과 비

1) OECD/DAC (2005) 참조.

교하여 효율적으로 수행되었는가에 대한 평가기준이라 할 수 있다.

셋째, 효과성(Effectiveness)은 원조활동의 목표달성 정도를 파악하기 위한 기준이다. 설정된 목표의 상대적 중요도를 파악하고, 사업목표를 어느 정도 달성할 것으로 기대되는지 투입과 산출실적을 비교한다. 특히 목표의 달성 혹은 미달성에 어떤 요인이 주로 영향을 미쳤는가에 중점을 둔다.

넷째, 파급효과(impact)를 통해 원조사업의 결과 직간접으로 초래된 지역적, 사회적, 경제적, 환경적 측면에서 다양한 개발성과의 변화 및 중장기적 효과를 판단한다. 긍정적 변화와 부정적 변화, 의도된 결과와 의도되지 않은 결과를 모두 포함함으로써 프로젝트의 결과 어떤 일들이 발생하였는가, 사업이 수혜자에게 어떤 측면에서 실질적 변화를 초래했나, 얼마나 많은 사람이 영향을 받았는가에 대한 판단기준이다.

마지막으로 지속가능성(sustainability)을 통해

공여국의 지원이 종결된 후에도 원조사업의 혜택이 유지될 수 있는지를 판단하는 기준이다. 시간경과에 따라 수익의 변화를 주변여건의 환경변화 및 재정적 측면에서 평가를 한다. 사업이나 프로젝트의 혜택이 지원 종결 후에도 어느 정도 지속되었는가를 검토하고, 원조사업의 지속가능성 여부에 영향을 미친 주요 요인을 판단한다.

이러한 평가기준을 기반으로 주요 선진국들은 ODA사업에 대한 관리를 해왔는데, 그 대표적인 예가 PCM(Project Cycle Management) 방식으로서 프로젝트의 계획 → 실시 → 평가라는 일련의 사이클을 PDM(Project Design Matrix)라 불리는 프로젝트 개요표를 사용하여 운영·관리하고 있다. PDM에는 프로젝트 구성요소인 목표, 활동, 투입과 함께 프로젝트의 외부조건을 함께 고려하는 논리적 상관관계(Logical Framework, Logframe)가 나타남으로써 원인과 결과, 수단과 목적의 상호관계를 통해 일관된 운영관리가 가능

〈표 1〉 DAC의 원조사업 5대 평가기준

평 가 기 준	평 가 항 목
적절성 (relevance)	- 수원국의 요구 및 공여국의 우선순위에 정책에 부합하는가를 판단하는 기준 - 중기원조정책 혹은 국별원조계획과의 부합성, 원조정책의 전반적 기조와의 관련성 여부
효율성 (efficiency)	- 투입된 자원에 대비하여 원조의 결과가 경제적으로 얼마나 효율적으로 달성되었는가를 나타내는 기준
효과성 (Effectiveness)	- 원조활동의 목표달성 정도를 파악하기 위한 기준 - 목표의 달성 혹은 미달성에 어떤 요인이 주로 영향을 미쳤는가
파급효과 (impact)	- 원조사업의 결과 직·간접적으로 초래된 개발성과와 변화 및 중장기적 효과를 판단하는 기준 - 사업추진 결과 어떤 일들이 발생하였는가, 사업이 수혜자에게 어떤 측면에서 실질적 변화를 초래했는가
지속가능성 (sustainability)	- 공여국의 지원이 종결된 후에도 원조사업의 혜택이 유지될 수 있는지를 판단하는 기준 - 사업이나 프로젝트의 혜택이 지원 종결 후에도 어느 정도 지속되었는가를 검토

자료: OECD/DAC (1991)을 토대로 작성.

하게 된다. 영국, 스웨덴, 덴마크, 네델란드, 독일, 일본 등이 이러한 Logical Framework를 평가기법으로 채택하여 운용하고 있다. 이들 국가들은 계획단계에서 Workshop 방식으로 이해관계자들의 참여를 통해 참가형 계획(Participatory Planning)을 추진하고, 이를 기반으로 모니터링과 평가를 수행하는 PDM을 중심으로한 PCM이 이루어지게 된다. 이러한 PCM 기법은 효율적인 프로젝트 관리, 투명성의 확보, 경험의 공유, 수원국과 이해관계자간의 의사소통을 촉진할 수 있기 때문에 원조사업 전과정을 일관되고 효율적으로 관리할 수 있게 한다.

반면에 정책평가 및 프로그램 평가에 있어서 평가기준은 국제적으로 확립되어 있지 않은 실정이다. 개별사업 평가에 활용되고 있는 PCM 기법을 거시적 평가에 직접 적용하는 것은 곤란하기 때문에 각국은 정책, 부문, 프로그램 차원에서 포괄적이

고 전략적인 접근법(Strategic Approach)을 통해 평가대상 범위 확대에 따른 적정 평가기준 설정 및 평가기법 개발에 많은 노력을 기울이고 있다. 특히 일본은 로그프레임을 토대로 LEAD(Log-frame Evaluation Application Design) 방식의 정책 및 프로그램 기법을 개발하여<표 2>와 같이 정책 및 프로그램 평가시 적용할 수 있는 로그프레임을 활용하여 모니터링과 평가체제를 구축하고 있다.

미국의 경우 성과프레임워크(Results Framework)에 기반하여 성과관리에 역점을 두면서 계획과 모니터링에 역점을 두고 있고, 캐나다도 RMAFs(Results-based Management and Accountability Frameworks)을 발표하여 계획, 실시, 모니터링, 제측, 평가, 결과보고라는 일련의 관리체계를 중시하고 있다. 영국, 스웨덴, 덴마크 등도 결과중심의 관리체제를 토대로 정책 및 프로그램 평가를 확대하고 있다.

〈표 2〉 로그프레임의기본적 구조 정책/프로그램 요약

정책/프로그램 요약	성과지표	지표입수방법	외부조건
전체목표 (Overall Goal) - 정책/프로그램이 기간내에 달성해야 할 목표	- 정책/프로그램의 달성도를 측정하는 기준	- 지표를 얻기 위한 자료 입수원과 방법	- 정책/프로그램 효과의 지속성을 위해 필요한 조건
직접 목적 - 전체 목표를 달성하기 위한 중간목표	- 각 사업의 달성도를 측정하는 기준	- 지표를 얻기 위한 자료 입수원과 방법	- 전체 목표를 달성하기 위해 직접목적외에 필요한 조건
활 동 - 직접 목적을 실현하기 위한 구체적 활동 및 사업 명기	투 입 - 직측의 활동을 실시하기 위해 필요한인력, 자금, 시설 등을 명기		- 직접 목적의 달성을 위한 활동 외에 필요한 조건 전제조건 - 프로그램 개시전에 만족해야 할 조건

주: FASID (2005), p. 26 참조하여 재작성.

나. 평가의 종류

평가는 실시시기, 평가자, 대상, 기능에 따라 매우 다양하게 구분할 수 있다. 우선 실시시기면에서 보면, 사전평가(Preliminary, ex-ante, evaluative

assessment or appraisals)는 사업디자인과정과 사업수행허가 사이에 시행된다. 파트너국에게 요구되는 협력의 적절성 및 사업시행으로 예상되는 결과와 사업시행을 실현시킬 수 있는 수단에 대해 조사하게 된다. 중간평가(interim evaluative

〈표 3〉 평가대상 및 분류

〈시 기〉	<ul style="list-style-type: none"> ●사전평가(ex-ante evaluation) : 개발활동 실시 전에 행해지는 평가. ●중간평가(mid-term evaluation) : 개발활동 중간단계에 행해지는 평가. ●사후평가(ex-post evaluation) : 개발활동이 종료한 후에 행해지는 평가.
〈평가자〉	<ul style="list-style-type: none"> ●내부평가(internal evaluation) : 원조국, 파트너 또는 원조실시에 관계된 조직의 경영부문에 대한 정보를 실시 부국 및 개인에 의해 실시되는 개발활동 평가. ●외부평가(external evaluation) : 원조공여국이나 원조실시와 관계된 조직 이외의 조직 및 개인에 의해 실시 ●독립평가(independent evaluation) ●자기평가(self-evaluation) : 개발활동의 계획 및 실시에 관계된 사람에 의한 평가. ●합동평가(joint evaluation) : 다른 복수의 원조기관 및 파트너가 참가하여 실시하는 평가. ●참가형 평가(Participatory evaluation) : 원조기관 및(수익자를 포함)이해관계자의 대표가 공동으로 평가를 계획, 실시, 해석하는 평가 방법
〈대 상〉	<ul style="list-style-type: none"> ●테마별 평가(thematic evaluation) : 복수의 나라, 지역, 분야에 걸친 특정 개발중점사항에 관한 모든 개발 활동을 추출한 것에 대해서 실시하는 평가. ●국별 프로그램평가/국별 원조평가(country program/assistance evaluation) : 어느 나라에 있어서 단독 또는 복수의 원조국의 개발활동 포트폴리오 및 그 개발지원의 배경에 있는 원조전략의 평가. ●부문프로그램 평가(sector program evaluation) : 특정 개발목표의 달성에 적용하고, 한 나라 내부 또는 복수의 나라에 걸쳐 특정부문에 있어서 개발활동의 집합체를 대상으로 한 평가. ●클러스터 평가(cluster evaluation) : 관련된 활동, 프로젝트 및 프로그램을 하나로 정리하여 평가하는 것. ●프로그램 평가(program evaluation) : 지구규모, 지역별, 국별, 분야별 등의 개발목표를 달성하기 위해 정리된 일종의 활동평가 ●프로젝트 평가(project evaluation) : 개별사업을 대상으로 하는 평가이며, 이 개발활동은 특정 자원과 실시기간 내에 또는 때때로 보다 폭넓게 미치는 프로그램의 구조 내에서 특정 목표를 달성하기 위해 계획된 것임.
〈기 능〉	<ul style="list-style-type: none"> ●형성평가(formative evaluation) : 실적(performance)의 개선을 의도하여 행해지는 평가이며, 그 대부분은 프로젝트나 프로그램의 실시단계에서 행해짐. ●프로세스평가(process evaluation) : 실시를 담당하는 조직내부의 역할, 정책수단, 서비스제공의 메카니즘, 운영실시 등에 대한 평가. ●총괄평가(summative evaluation) : 활동의 종료 시(또는 활동의 특정 단계)에 당초 짜 넣어진 outcome(성과)이 어느 정도 실현되었는가를 판단하기 위한 평가 ●메타평가(meta evaluation) : 일련의 평가에서 평가결과를 집계하기 위한 것으로서 평가 질의 판단 및 평가 실시자의 실적(performance)을 검토하기 위한 평가에 대한 평가.

자료: OECD/DAC (2002).

reviews)는 주로 사업추진 중 수행되는데, 프로그램의 성공적 수행을 위해 필요한 조정사항에 대해 측정 및 보고가 이루어진다. 사후평가(Ex-post evaluation and impact assessments)는 사업수행이 끝난 후 실행되며 Ex-post evaluation은 DAC의 사업타당성, 사업수행효과, 목표달성도, 사업실시의 효율성, 지속가능성의 범주에서 평가하게 된다. 특히 사업효과에 대한 평가는 의도적 또는 비의도적, 긍정적 또는 부정적인 산출물과 파급효과에 대해 평가하게 된다.

한편 실행시기를 기준으로 볼 때, 형성평가(Formative evaluation)는 사업수행(implementation)과정에서 실시되며 사업성과에 대한 분석과 사업개선방안연구를 위해 시행된다. 반면에 총괄평가(summative evaluation)는 사업의 유효성(effectiveness)판단과 사업결과 및 총체적 가치에 대한 판단을 위해 사업추진이후 시행된다.

다. 평가와 모니터링의 관계

정부의 원조사업을 비롯한 공공사업 수행에 있어 모니터링과 평가는 모두 사업의 지출, 수익, 활동사항, 제품 서비스 생산 현황 및 그 파급효과를 지속적으로 관찰하고 그에 대한 주요 정보를 생산하는 것이라고 할 수 있다.

그러나 모니터링(Monitoring)은 ODA 사업의 책임자 또는 이해관계자에게 현재 사업 상황(사업의 진행상황, 목표 달성정도 및 지출된 자금 사용 현황)에 대한 정보를 제공하기 위해 특정 지수에 대한 자료를 체계적으로 수집하는 지속적인 작업이라고 할 수 있다. 반면에 평가(Evaluation)는 ODA 사업의 목표 부합성 및 달성 여부, 효율성, 효과성, 영향, 지속 가능성을 측정하기 위해 현재 진행 중이거나 완료된 프로젝트, 프로그램, 정책 및 그 계획, 수행 및 결과를 체계적이고 객관적으로 판단하는 것이라는 점에서 차별적이다.

〈표 4〉 모니터링과 평가 시스템의 비교

모니터링	평가
지속적이거나 정기적임	일시적이고 특수함
프로그램 목표는 주어진 그대로	프로그램 목표는 더 상위에 있는 목적이나 개발문제에 관련하여 평가됨
제시된 지표를 적절한 것으로 받아들임	제시된 지표의 유효성과 타당성 제고
적은 수의 일부 사항들은 무시	광범위한 이슈를 다룸
의도된 결과에 초점	의도된 결과와 그렇지 않은 결과를 동일시
Quantitative methods	Qualitative/Quantitative methods
관례적인 자료수집	데이터 자료가 다양함
발생 원인에 대한 해답 제공 못함	발생 원인에 대한 해답을 제공
보통 internal management 기능	외부 평가자나 외부기관에 의해 평가됨

자료: SIDA (2004) 참조.

그럼에도 불구하고 모니터링과 평가의 기능은 상호 독립적인 것이 아니라 보완적 관계를 가지고 있다. 모니터링은 사업목표를 기준으로 일정한 시점에 사업이 어디까지 진행되었는지에 대한 정보를 주는 것으로서 원조사업 및 프로그램의 진행상황과 결과를 기록하여 제공하고, 개선이 필요한 부분을 알려주는 역할을 담당한다. 반면에 평가는 모니터링에서 집적된 데이터를 활용하여 사업의 목표가 왜 달성되지 못했는지 또는 달성되었는지에 대한 상세한 분석을 하는 것으로서 인과관계가 강조되는 판단이라고 할 수 있다. 즉, 평가작업은 모니터링 단계에서 다루지 못하는 특정 문제가 발생하는 원인이나 특정 결과의 도출 성공여부에 미치는 요인을 설명할 수 있는 것이다.

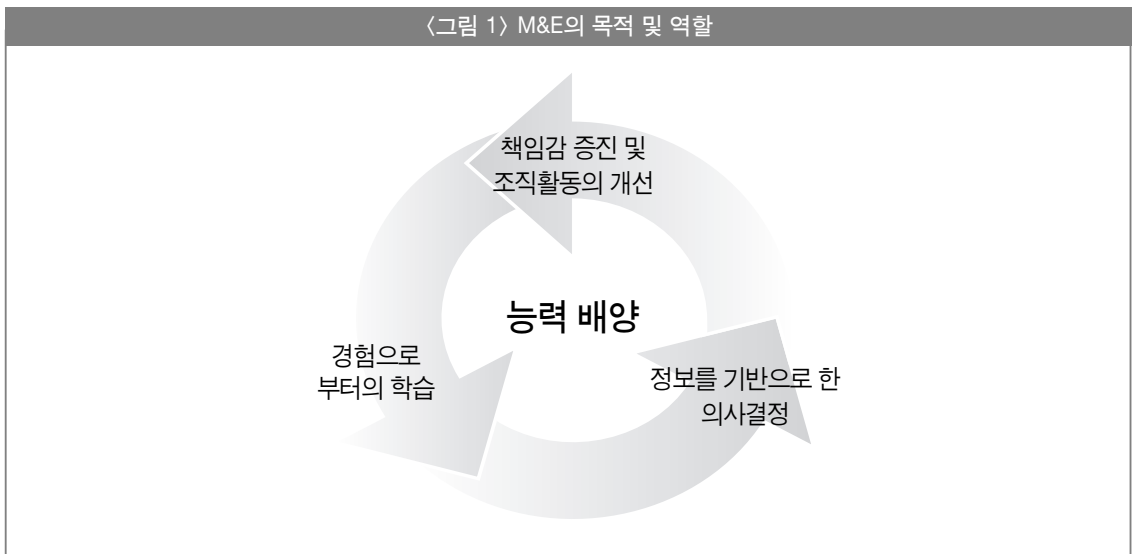
따라서 모니터링으로 수집된 정보는 평가 수행의 기초가 되고 모니터링 과정에서 수집되는 새로운 정보는 평가의 기준 및 방향에 영향을 미치게 된다. 모

니터링과 평가를 구분된 절차로 인식하여 독립적으로 개선을 추진하는 것보다 두 절차 간 피드백 시스템을 구축해 발전시켜나가는 것이 필요하다.

기본적으로 평가는 원조사업의 질적 향상과 평가시스템을 통해 얻어진 경험을 피드백함으로써 학습효과를 극대화하기 위한 것이다. 특히 모니터링과 평가의 상호보완성을 통해 의사결정의 질적 향상에 도움이 됨으로써 최종적으로 원조사업의 설명책임성을 제고시키고 조직의 개선을 유도하기 위한 것이다.

M&E를 통해 정보를 기반으로 의사결정이 이루어지게 되고, 사업목표의 달성 여부와 사업의 효과성을 체계적이고 객관적으로 판단함으로써 원조정책 및 ODA 사업의 의사결정의 질적 향상을 도모할 수 있다. 특히 완료된 사업 혹은 현재 진행 중인 사업에 대한 지속적인 관찰과 평가로부터 얻을 수 있는 학습효과는 피드백을 통해 향후 ODA사업 추진

〈그림 1〉 M&E의 목적 및 역할



• 자료: UNDP (2002), Handbook on Monitoring and Evaluation for Results

및 실행의 질적 개선을 도모하게 된다. 이를 기반으로 개발성과나 사업효과에 대한 정보 공개를 통해 국민에 대한 책임성이 향상되는 것이다.

이와 같은 ODA 평가체제에 있어서 능력배양은 중장기적으로 ODA 정책수립 및 사업추진에 있어서 운용능력 향상으로 이어지고, 정확하고 유용한 정보를 생산하여 사업관리체제 개선에 기여하게 된다.

라. 결과중심의 관리(RBM)

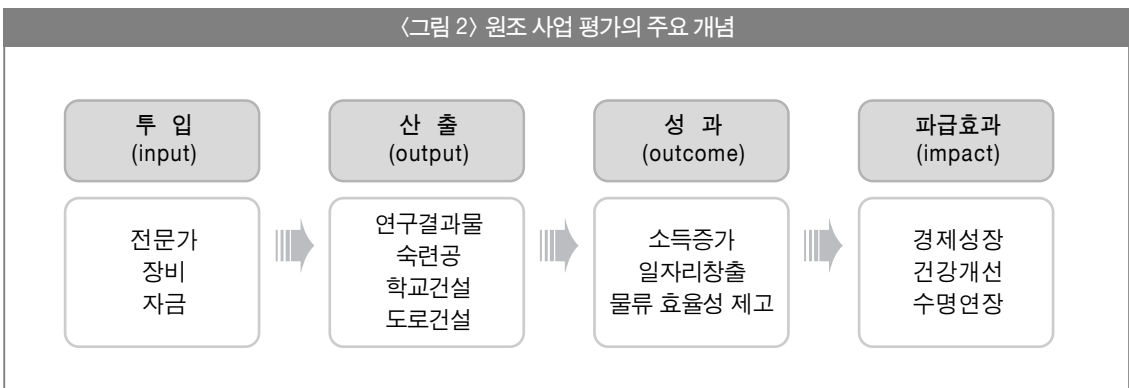
과거엔 모니터링과 평가가 산출(output) 중심으로 이루어졌다면, 최근에는 개발협력사업에 있어서 결과중심의 관리(RBM)가 강조되면서 모니터링과 평가 역시 결과 중심으로 전환되고 있다. 2000년 UN 밀레니엄 개발목표를 통해 달성해야 되는 타깃이 동시에 제시됨으로써 ODA사업이 결과중심의 관리로 전환할 수 있는 계기를 마련하게 된 것이다.

결과중심의 원조관리방식은 과거 수행 중심의

관리체제가 가지고 있는 문제점을 극복하기 위한 것으로서 원조사업의 성과와 결과에 초점을 맞추고 있다. 이에 따라 개발협력에 있어서 모니터링과 평가의 제도화 움직임이 가속화되면서 국제기구를 중심으로 평가 시스템의 제도화가 급진전되고 있다. 주요 선진국들의 개발원조기관에서도 평가의 중요성을 인식하고, 각 개발협력청에 부서를 개설하여 평가계획을 세우는 등 활발한 움직임을 보이고 있다.

결과중심의 모니터링과 평가의 초점은 모두 성과(outcome) 또는 파급효과(impact)에 맞추어져 있다. 결과에 초점을 둔 모니터링과 평가는 종국적으로 사업수행으로 발생한 사업 대상의 실질적 변화에 초점을 둔 것으로 사업수행자의 책임성이 강조된다.

산출(output)은 사업의 수행의 생산물 및 서비스이고, 성과(outcome) 또는 파급효과(impact)란 그 생산물을 통해 이루어진 상태의 변화를 의미하는 것이다. <그림 2>를 보면, 원조사업을 통해 일



자료: UNDP (2002), Handbook on Monitoring and Evaluation for Results

로 숙련공 배출은 산출에 해당하는 것이고 그것으로 인해 교육여건 개선, 물류 망 효율성 제고, 소득 증가와 같은 상황의 변화는 성과에 해당된다. 이 성과의 장기적 영향으로 국민의 건강이 개선, 수명 연장은 파급효과로 볼 수 있다.

산출에 중심을 둔 모니터링과 평가는 공공사업 수행자가 무엇(what)을 했는지를 관찰하고 평가하는 것이고, 결과에 중심을 둔 모니터링과 평가는 공공사업 수행자가 사업 수행으로 생산한 산출이 종국적으로 어떤 변화(so what)를 일으켰는지를 관찰하고 평가하는 것이다. 산출 중심의 모니터링과 평가는 공공사업이 얼마나 잘 수행되었는지에 대해 초점을 두는 것으로 수행과정과 책임이 연결되는 것이다. 이것은 사업수행자에게 그 사업의 성공여부에 대한 정보를 충분히 제공할 수 없는 단점을 가지고 있다.

그러나 결과 중심의 모니터링과 평가는 공공사업 수행으로 사업 대상에 어떤 변화가 일어났는지에 초점을 두는 것으로 사업수행으로 발생한 실질적인 결과(성공 여부)에 대한 정보를 제공해 줄 수 있는 특징을 가지고 있다. 따라서 결과중심의 모니터링과 평가는 공공사업 수행자의 실질적인 사업 책임성을 강조하는 것으로 볼 수 있다.

OECD/DAC의 개발협력사업 평가기준이 현재 WB, UNDP, 호주 등 많은 국제기구 또는 국가에서 동시에 활용되고 있는데 이는 모니터링과 평가의 초점이 변화되었음을 보여주는 것이다. 특히 WB는 개발협력 부문에서 평가의 제도화와 단계화를 꾸준히 이끌어 온 국제기구로서, WB에서 제공

하는 평가의 구조적 틀을 살펴보면 기본적인 평가 시스템의 단계별 분류를 파악할 수 있다.

WB의 관리와 평가(Management & Evaluation)는 결과중심의 M&E과 유사한 목적중심의 평가(Objective based Evaluation)를 추구하고 있음을 보여주고 있다. 결과중심의 모니터링과 평가 수행을 위한 다양한 모델이 제시되고 있으나, 모델에 상관없이 모니터링과 평가에서 반드시 수행해야 되는 절차는 아래와 같이 정리할 수 있다.

WB는 상기 핵심 6가지 활동을 기반으로 하여 10단계 모니터링과 평가 절차를 제시하였다. <그림 3>의 모니터링과 평가 10단계에서 볼 수 있듯이 사전평가(Readiness Assessment)부터 시작해 총 10단계로 모니터링과 평가 활동이 나열되어 있다. 그러나 이 10단계를 정확히 구분하여 순차적으로 수행하는 것이 아니라 여러 단계를 동시에 시행할 수도 있는 것으로 각 단계별 유기적 관계를 고려하여 추진된다.

그러나 유의할 점은 결과중심의 모니터링과 평가체제로의 전환은 예산이나 인적자원 외에도 정치적 지지, 리더십 등이 필요하다는 것이다. 이에 대한 동기와 수행 의지가 부족할 경우 제도 구축 자체가 불가능하다. 따라서 결과중심 평가로의 전환의 동기 및 수요에 대한 파악이 필요하다. 현재의 모니터링과 평가에 대한 구조 평가를 통해 다양한 조직에서 다양한 방법으로 수행되고 있는 모니터링과 평가에 대한 검토가 필요하다. 현재의 모니터링과 평가에 관련된 예산과 그 외 자원 배분에 대한 검토 및 모니터링과 평가 중복성 등에 대한

확인 등을 통해 모니터링과 평가의 효율성 및 효과성을 증진시킬 수 있는 기반을 마련할 수 있다.

3. 우리나라 평가시스템의 개선방안

가. 기본방향

우리나라의 경우 프로젝트 중심의 개별사업 평가는 EDCF와 KOICA가 주관이 되어 추진되고 있으나, 정책평가와 프로그램 평가는 시행되지 않고 있으며, 외부 및 내부평가만 실시하고 있다.

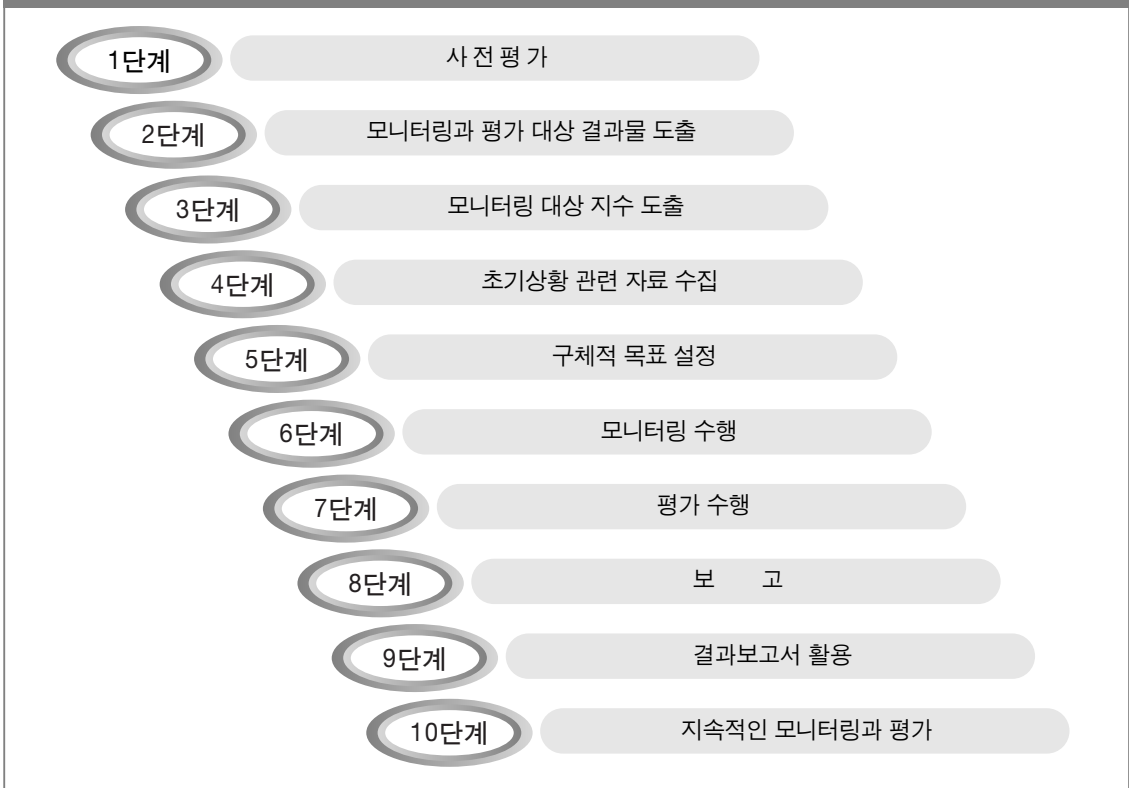
또한 현행 ODA 평가는 개별적인 프로젝트별 사

업평가가 대부분이고, 2004년 감사원의 ODA 정책감사가 추진되어 원조사업 형태별 평가가 시범적으로 추진된 바 있으나, 본격적인 정책평가라기 보다는 원조관련 부처 및 집행기관에 대한 감사에 초점을 둔 바 있다.

특히 무상원조 사업시행 기관중 KOICA를 제외한 여타 부처들의 경우, ODA 차원의 평가가 이루어지지 않고 있어 관련 부처들도 전체적인 평가 체계에 포함시키는 것이 필요한 상황이다.

따라서 국제개발협력 정책 및 프로그램 전반에 대한 평가 실시가 무엇보다도 주요한 과제로 대두되고 있다. 국제개발협력 사업의 효과성, 투명성

〈그림 3〉 WB의 모니터링과 평가 10 단계



자료: World Bank (2004), Ten Steps to a Results-based Monitoring and Evaluation System

제고 차원에서 정책평가 체계 마련도 시급하다. 앞으로 OECD DAC 가입준비 차원에서 효과적인 평가 및 모니터링 시스템 구축이 필요한데, 평가시스템은 DAC 가입요건의 하나로서, DAC 회원국들은 원조 효과 증진차원에서 이를 중시하고 있기 때문이다.

이를 위해서는 국제적 차원에서 논의되고 있는 주요 흐름에 부응할 필요가 있다. 앞에서 언급한 바와 같이 과거 평가방식과 기준이 산출(Output) 중심으로 이루어졌다면, 최근에는 개발협력에 있어서 모니터링과 평가의 제도화 움직임이 가속화되면서 주요 선진원조공여국과 국제기구들은 성과 중심의 평가 시스템으로 제도화가 변화되고 있는 추세임을 적극 고려해야 할 것이다.

이러한 측면에서 국제적으로 추진되고 있는 ODA 평가에 대한 논의와 우리나라의 원조환경을 고려한 평가지침 수립이 시급하다. 이를 위해서는 우리나라의 ODA 관련 정치·사회 및 경제적 환경을 고려하고, 국제적 ODA 평가 기준과 우리나라 원조환경과의 관계를 분석하여 적정 평가체제를 구축해야 할 것이다.

이를 위해서는 현재 성장단계에 있으나, 아직 제한적인 우리의 국제개발협력 역량을 감안, 평가체제를 단계적으로 발전시키는 접근방식이 추구되어야 한다. 특히 평가의 적절성, 공정성, 투명성을 제고하기 위한 ODA 평가 가이드라인을 수립하되, 초기단계에는 사업수행 부서에 평가로 인한 과도한 행정부담이 부과되지 않도록 고려하고, 평가업무지원 및 관련 연구기능 강화를 위해 외부평

가, 참여형 평가 등을 활용하는 방안이 모색되어야 한다.

우리나라 ODA 평가체계 확충을 통한 평가결과 의 피드백과 사업교훈이 ODA 실시체제에 효과적으로 활용될 수 있도록 평가체제를 구축하고, 최근 개발협력사업에 있어서 RBM이 강조되면서 모니터링과 평가가 상호보완적으로 이루어지고 있는 바, 이에 대한 적절한 대응방안 마련되어야 할 것이다.

나. 평가형태 및 대상

프로젝트 중심의 개별사업 평가는 담당부처 주관 하에 실시기관이 수행하고, 현재 추진되지 않고 있는 정책평가 및 프로그램 평가를 확대할 필요가 있다.

우선 정책평가로는 중점과제별 평가를 고려할 수 있다. 일반적으로 중점과제별 평가는 중기원조계획의 중점과제나 정상회의 등의 국제회의에서 우리나라가 발표하는 분야별 이니셔티브 등을 평가대상으로 하는 것으로서 빈곤삭감이나 개도국의 여성지원(WID)이니셔티브 등을 고려할 수 있다. 우리나라의 경우 유·무상원조 각각의 중기정책(유상원조는 '06 ~ '09 EDCF 운용전략계획, 무상원조(KOICA)는 '06 ~ '08 중기전략) 자체에 대한 평가와 동 중기정책에 입각한 정책성과 평가도 가능하다. 금년 중 '07 ~ '09 ODA 중기전략 수립 후에는 동 중기전략을 대상으로 정책 평가도 실시할 수 있다.

정책평가 중에서 적극 고려해야 할 것은 국별평

가라고 할 수 있다. 국별평가는 국별 원조정책전반을 평가대상으로 하는 것으로서 구체적으로는 국별 원조방침이나 국별원조계획이 대상이 된다. 현재 중점지원국에 대한 지원전략이 수립되어 있지 않으므로 국제개발협력위원회에서 국별원조계획(Country Programming) 수립후 추진될 수 있을 것이다.

둘째, 프로그램 평가로는 부문별 평가를 고려할 수 있다. 부문별 평가는 기본적으로 1개국, 1부문에 있어서 ODA활동의 집합체를 대상으로 실시하는 것이다. 특정 수원국에 있어서 의료, 보건, 인프라라고 하는 부문별 개발계획이 있는 경우에는 그 계획을 대상으로 하고 또한 그와 같은 계획이 없는 경우에는 그 부문에 있어서의 ODA 활동전체를 대상으로 평가를 실시할 수 있다. 프로그램 평가중 하나로 형태(scheme)별 평가도 가능하다. 형태별 평가는 기본적으로 하나의 원조형태를 대상으로 실시하는 것으로서 기술협력(연수생 초청, 전문가 파견, 개발조사사업 등), 무상자금협력, 유상자금협력 등 사업형태별로 구분하여 평가할 수 있을 것이다. 형태는 정책이나 프로그램과 달리 제도를 평가하는 것이기 때문에 사전, 중간, 사후라고 하는 사이클로서는 파악하기 힘들다는 점이 고려되어야 할 것이다. 따라서 사전이나 사후라고 하는 관점이 아닌 어디까지나 형태의 현황을 검증하고, 그 수정을 위한 교훈을 얻는 것이 주요 목적이다.

이미 언급한 바와 같이 프로젝트차원 평가는 개개의 프로젝트를 대상으로 한 평가이기 때문에 관련부처 및 실시기관(KOICA, EDCF)이 중심이 되어

자율평가를 실시하는 것이 바람직하다. 그러나 기본적으로 ODA 수행기관이 개별 프로젝트에 대해 실시하며, 재경부와 외교부는 일정규모 이상의 프로젝트에 대해서는 평가체제를 강화하는 것이 필요하다. 영국의 DFID의 경우 백만 파운드 이상의 사업을 평가대상으로 규정하고 있고, 일본 외무성의 경우 평가대상 프로젝트는 10억엔 이상의 무상원조와 150억엔 이상의 차관으로 규정하고 있다.

다. 평가 운용체제 및 절차

현재 국제개발협력 실무위원회 산하에 국제개발협력사업 전반에 대한 평가전담 기구로 '평가소위원회'가 구성될 예정인데, 평가소위를 중심으로 평가항목, 대상, 방법 등을 포함하여 유·무상원조의 목적·특성을 반영한 평가지침이 설정되어야 할 것이다.

이를 위해서는 평가중기계획 및 연차계획 선정이 무엇보다도 중요하다. 또한 평가지침하에 3~4년간의 계획으로 평가중기계획 및 연차계획을 작성하고, 평가대상이 되는 국가, 과제, 부문 및 형태를 선정하고, 평가방식 및 평가참여자를 결정해야 한다. 객관적인 평가를 위해서는 정부부처보다 전문가로 구성된 작업반을 구성하여 평가를 의뢰하고, 동 작업반에서 주관자를 결정할 필요가 있다. 합동평가의 경우는 기본적으로 타원조국, 국제기관, NGO 등 외부기관의 직원과 평가소위 구성원이 주관자가 되지만 경우에 따라서는 양쪽이 고용한 컨설턴트가 평가주관자가 될 수 있을 것이다.

수원국정부·기관평가의 경우는 재외공관을 통하여 수원국과 협의를 실시, 평가주관자를 선정하는 방식도 가능하다.

실효성 있는 평가를 위해서는 실시계획안 작성에 중요하다. 이를 위해 평가주관자는 평가소위와 협의하여 각 평가의 실시계획안을 작성, 평가의 목적, 대상, 실시기간이라고 하는 기본적인 내용에 대한 승인을 받아야 한다. 평가소위는 평가주관자의 주도하에 정보수집을 하는 컨설턴트를 포함하여 평가팀을 편성하게 된다. 평가팀 편성은 제3자 평가, 합동평가, 피원조국정부·기관평가에 의해 다르지만 주로 정보수집이나 분석의 전문가로서 컨설턴트를 고용해야 할 것이다.

프로젝트 평가의 경우에는 유상원조는 재정부, 무상원조는 외교부가 총괄기관으로서 자체평가를 한 후, 동 결과를 ‘평가소위’에 제출하면, 재정부와 외교부의 자체평가는 예산처의 재정사업 자율평가 및 기금평가를 토대로 원조집행기관의 프로젝트 평가를 종합하여 제출하는 것이 필요하다.

이를 기반으로 ‘평가소위’는 매년 부처의 자율평가 결과의 적정성을 검토하여 주요 정책과제 중 특정분야(1-2개)를 선정, 정책평가 혹은 프로그램 평가를 별도로 실시할 필요가 있다. 평가디자인 책정 → 평가조사 → 정보수집 및 분석 → 보고서 작성의 순으로 평가를 추진해 나가야 할 것이다.

평가디자인 책정은 평가팀이 구성되면, 평가팀 구성원이 한자리에 모여서 평가주관자와 평가소위가 작성한 평가실시계획안을 토대로 평가의 목적, 대상, 실시방법 등을 책정한다. 우선 평가 대상을

정확하게 파악하고, 필요에 따라서 상세한 조사를 실시하는 등 평가대상에 관한 기초적인 정보수집이 실시되어야 할 것이다. 평가대상이 파악되면 다음으로 평가의 기준이나 분석 방법을 결정하고 평가지표를 도출해야 한다. 특히 평가의 대상인 정책이나 프로그램의 효과를 파악하기 위해서는 평가지표 설정이 필수적이다. 그러나 현재 추진되고 있는 대부분의 원조사업에 있어서 평가지표가 설정되어 있지 않은 경우가 많기 때문에 평가의 단계에서 지표를 구체적으로 설정하기 어려운 경우가 많을 것이다. 이 경우에도 정책의 책정이나 실시에 관련된 관계자에게 정보를 얻어 목표에 관련되어 있다고 생각되는 지표를 설정해야 할 것이다. 따라서 평가디자인을 책정하기 위해서는 될 수 있으면 초기단계에서부터 관계자를 참여시키는 것이 중요하다.

평가조사 및 보고서 작성을 위해서는 기본적으로 국내조사 및 현지조사를 실시하는 것이지만 제한된 시간과 자금 가운데서 효율적으로 조사를 실시하기 위해 가능한 국내조사를 중시하고, 현지가 아니라면 입수불가능한 정보 등은 현지에서 수집해야 한다.

평가팀은 수집된 정보를 분석하고 평가결과와 제언을 정리, 평가보고서를 작성한다. 정책차원이나 프로그램차원의 평가는 국제적으로도 국내적으로도 확립되어 있는 것이 아니고, 평가기준도 정해져 있지 않은 상황이다. 프로젝트 평가의 경우 OECD/DAC가 91년에 발표한 평가 5개항목(적절성, 효과성, 효율성, 파급효과, 지속가능성)을 근거

로 프로젝트별 평가기준을 설정할 수 있을 것이나, 정책평가의 경우 평가대상이 되는 정책이나 프로그램 목적의 타당성, 사업추진의 적절성(효율성), 결과의 유효성을 중심으로 결과보고서를 작성할 수 있을 것이다.

평가보고서는 정책결정자에게 정보제공을 하고 하는 관점에서 될 수 있는 한 풍부한 데이터를 게재하고, 데이터부족 등에 의해 당초 예정했던 검증이 되지 않는 경우 그 이유 등을 포함하여 평가의 한계점을 구체적으로 명시해야 한다.

라. 평가결과의 활용

평가결과보고서는 평가소위의 검토를 거쳐 국제개발협력위원회에 보고되고, 우리나라 및 수원국의 ODA 실시기관에 대해서 피드백되어 보다 효과적·효율적인 ODA를 위해 활용되어야 할 것이다.

관련부처 ODA정책담당자 및 실시기관에 대해서는 평가소위 주관하에 ODA평가 검토회의에서 평가결과의 피드백과 대응책이 결정되고, 수원국 관계자에 대해서는 보고서의 배포나 평가 피드백 세미나 등을 실시, 평가결과를 피드백해야 할 것이다.

국내에서의 피드백의 경우 우리나라의 ODA정책책임자 및 실시기관에 대한 피드백은 평가소위 주관하에 ODA평가 내부검토회의에서 매년 1~2회 실시할 필요가 있다. 내부검토회의에서는 당해 연도에 실시된 평가에서 얻어진 평가결과와 제언이 보고 되고, 각각의 내용에 따라서 담당과가 제

언에 대한 대응책을 마련하여 보고하는 방안을 검토할 필요가 있다.

ODA는 수원국과 공동으로 실시하고 있기 때문에 평가결과는 피원조국의 ODA관계자에 대해서도 피드백될 필요가 있다. 평가소위는 수원국에 있어서 평가 피드백 세미나의 개최, 보고서의 제출 등을 통해서 수원국에 대한 피드백을 추진할 수 있을 것이다. 평가 피드백 세미나는 평가보고서가 끝난 후 평가대상인 수원국에서 실시되고 있고, 평가팀이 피원조국의 ODA관계자에 대해서 평가결과나 제언을 설명하는 방식이 바람직하다.

최종적으로 평가결과는 평가보고서를 홈페이지에 공표함과 동시에 세미나를 개최하고, 대화를 통한 이해 촉진에 노력을 기울여야 할 것이다. 국민의 이해 촉진을 꾀하기 위해 필요에 따라 평가 세미나를 개최하고, 정부차원에서 프로젝트차원까지 포괄적인 정보를 제공하기 위해 가능한 KOICA, EDCF, 연구소 등과 제휴하여 합동평가 세미나를 개최할 수 있을 것이다.

4. 맺음말 - 정책과제

우리나라 원조사업의 평가기법은 아직 초보적인 단계이다. 주요 선진국들이 ODA사업의 운영 및 관리를 위해 로그프레임(Logframe)에 토대를 두고 PCM 방식을 추진해 왔으나, 우리나라는 프로젝트의 계획 → 실시 → 평가라는 일련의 운영체제가 아직 미흡한 실정이다. 또한 정책평가 및 프로그램 평가에 있어서 평가기준은 국제적으로 확

립되어 있지 않은 실정이어서 평가대상 범위 확대에 따른 적정 평가기준 설정 및 평가기법 개발에 많은 노력이 필요하다. 최근 국제적으로 큰 관심을 모으고 있는 결과중심관리를 기반으로 한 모니터링과 평가체제의 특징은 수행전략 및 수단 → 타깃 → 성과 → 파급효과 라는 사업 효과 발생의 고리를 염두에 두고 마련된 모니터링 접근법으로서 모니터링과 평가의 상호보완계가 ODA 사업의 모든 단계에 걸쳐 유기적 연관성을 갖고 있음을 보여주고 있다.

이러한 평가기법의 미비외에도 정책적으로 평가중기계획이 미비하여 평가의 지속성, 안정성을 고려하지 못하고 있다. 따라서 평가가이드라인 작성시 3년 정도의 기간을 설정하여 평가중기계획을 작성하는 것이 우선적으로 이루어지고 평가 대상 및 방법을 설정해야 할 것이다. 특히 국제개발협력의 1차 중기계획 완료시점('09년)을 목표로 평가예산, 평가인원 증대 및 평가체계 개선을 점진적으로 추진해야 하고, '평가인프라 확충 로드맵'을 작성하여 평가전담 조직, 평가예산 등 평가인프라 구축 방안, 평가기법 선진화 및 평가인력 전문화를 위한 중기계획안이 마련되어야 할 것이다. 주요 선진국의 경우 평가예산에 ODA 총액의 0.06~0.46%에 달하는 상당규모의 예산을 투입하고 있는바 이를 참고하여 적정 평가예산을 반영하고, 평가전담조직을 정비할 필요가 있다.

결론적으로 모니터링과 평가가 산출 중심으로 이루어졌다면, 최근에는 개발협력사업에 있어서 결과중심의 관리가 강조되면서 모니터링과 평가

가 상호보완적으로 이루어지고 있음을 고려하여 모니터링과 평가의 유기적인 관계가 정립되어야 한다. 특히 국제적으로 개발협력에 있어서 모니터링과 평가의 제도화 움직임이 가속화되면서 국제기구를 중심으로 평가 시스템의 제도화가 급진전되고 있으므로 우리나라의 평가시스템도 이에 대한 적절한 대응방안 마련이 시급하다.

〈표 5〉 주요 원조공여국의 ODA 평가예산 (2004년)

국 명	평가예산(A)	ODA 규모(B)	A/B (%)
호주	90만 달러	1460 m\$	0.06
아일랜드	75만 유로	607 m\$	0.17
룩셈부르크	80만 유로	236 m\$	0.46
오스트리아	40만 유로	678 m\$	0.08
덴마크	320만 달러	2037 m\$	0.15
일본	680만 달러	8906 m\$	0.07
네덜란드	300만 유로	4204 m\$	0.09

· 주 : 유로/미달러(2004년 연말환율 1.36)

· 자료 : OECD/DAC(2006), DAC Evaluation Network Mini-Survey 결과를 재정리.

이미 주요 선진국들은 RBM방식의 평가체제를 적극 도입하고 있고, 결과중심의 모니터링과 평가의 초점은 모두 성과 또는 파급효과에 맞추어져 있다. 따라서 우리나라도 모니터링을 강화하여 사업 목표를 기준으로 일정한 시점에 사업이 어디까지 진행되었는지에 대한 정보를 기반으로 체계적인 평가가 이루어져야 할 것이다. 평가는 모니터링에서 집적된 데이터를 활용하여 사업의 목표가 왜 달성되지 못했는지 또는 달성되었는지에 대한 상세한 분석을 하는 것으로서 인과관계가 강조되는 판단임을 고려하여 모니터링과 평가체제의 종합적 구축방안 마련이 시급하다.

[참고 문헌]

- 권율. 1995. 『ODA 운용체제 개선방안』. 대외경제정책연구원(KIEP).
1999. 『OECD/DAC의 공적개발원조 논의와 방향』. KIEP.
2000. 『공적자금의 연계를 통한 對개도국 경제협력추진방안』. 이창재 · 안응호 공저. KIEP.
2002. 『지속가능발전 세계정상회의의 성과와 과제』. 『KIEP 세계경제』. 제5권 제9호. 대외경제 정책연구원.
2002. 『원조의 효과성 제고를 위한 OECD 논의』. 『OECD Focus 7월호』. 대외경제정책연구원.
2003. 『우리나라 ODA의 통계작성 및 추계방식의 개선방안』. 국회통일외교통상위원회 용역보고서.
2004. 『ASEAN 주요국의 빈곤감축전략 및 ODA 활용방안』. 한국국제협력단.
- 권율 외. 2002. 『유엔 개발자원 국제회의의 주요 내용과 평가』. 『KIEP 세계경제』. 제5권 제4호. 대외경제정책연구원.
2004. 『대외원조(ODA) 정책 개선방안』. 지속위 자료집 2004-24, 공저.
2005. 『개발조사사업 확대발전방안』. 한국국제협력단.
- Ashman, Darcy. 2000. *Promoting Corporate Citizenship in the Global South*.
Boston: Institute for Development Research.
- Boston: Institute for Development Research.
- AusAID. 2003.7 Procedures for Rapidly Reviewing the Quality of Australian Aid Activities.
2005a, Evaluation and Review Series No. 38.
- 2005b, Rapid Review of Quality-at-Entry(QAE) 2004: Innovative activity design.
- Canadian International Development Agency. 2004a. *Departmental Performance Report 2004*.
Ottawa: CIDA.
- 2004b. *CIDA Evaluation Guide*. Ottawa: CIDA.
2006. *How Canada Can Improve Its Development Aid—Lessons from other aid agencies*.
(C.D. Howe Institute Commentary no.232).
- Cassen, Rebort, *Does Aid Work*, Oxford University Press, 1985.
- Charles, Chanya L. 2001. *Learning from Experience: USAID and Inter-Sectoral Partnerships*.
Washington D.C.: USAID.
- DFID. 2004. *Evaluation Framework for General Budget Support*.
2005. *Guidance on Evaluation and Review for DFID Staff*. London.
2006. *Evaluation of DFID Country Programmes: Country Study Bangladesh (2000~2005)*.
London.



- FASID, 2005, *The User Guide to Log-frame Evaluation Application Design*, Tokyo, Japan.
- Gupta, Kanhaya L, 1999, *Foreign Aid: New Perspectives*, Boston: Kluwer Academic Publishers.
- Lancaster, Carol, 2000, *Transforming Foreign Aid: United States Assistance in the 21st Century*, Washington D.C.: Institute for International Economics.
- Nishigawa Akira and Shimomura Yasutami, 1999, *The Economics of Development Assistance*, Tokyo.
- OECD/DAC, *Harmonising Donor Practices for Effective Aid Delivery*, 2003.
- 1991, *Principles for Evaluation of Development Assistance*.
- 1998, *Review of the DAC Principles for Evaluation of Development Assistance*.
- 2002a *Evaluation and Aid Effectiveness*.
- 2002b, *Glossary of Key Terms in Evaluation and Results Based Management*.
- 2004, *ODA Statistics for 2003 and ODA Outlook*, Paris.
- 2005, *Managing Aid*.
- 2006, *DAC Evaluation Network Mini-survey Summary of Member Responses*.
- Sachs, Jeffery D. 2005, "The Development Challenge," *Foreign Affairs*, Volume 84, Issue 2, New York.
- SIDA, 2003, *SIDA's Evaluation Plan 2004*.
- 2004, *Looking Back, Moving Forward*, Sida Evaluation Manual.
- 2005a, *SIDA's Evaluation Plan 2006*.
- 2005b, *Sida's Management response System*, Anders Hanberger, I Ljell Gisselberg, Sida Studies in Evaluation 06/01
- 2005c, *SIDA Annual Report*.
- UN, 2005, *In Larger Freedom: Towards Development, Security, and Human Rights for All*.
- UNDP, 2002, *Handbook on Monitoring and Evaluation for Results*, New York.
- World Bank, 2004, *Ten Steps to a Results-based Monitoring and Evaluation System*

<http://www.acdi-cida.gc.ca>

<http://www.deza.admin.ch>

<http://www.hm-treasury.gov.uk>

<http://www.sandrp.in>

<http://www.usaid.gov.au>

<http://www.dfid.gov.uk>

<http://www.oecd.org>

<http://www.sida.org>