

과테말라 기술교육훈련원 건립사업 사후평가

주 인 중 , 김 상 진 / 한국직업능력개발원 박사

I. 평가 배경 및 목적

KOICA의 직업훈련지원 사업은 개발도상국의 현실을 고려할 때 경제발전을 견인 할 수 있는 가장 중요한 요소인 기능인력을 양성할 수 있는 인프라를 제공한다는 점에서 매우 중요한 의의를 지닌다.

본 사후 평가는 한·과테말라 직업훈련원 지원 사업 종료 후 그 간의 건립 및 운영을 지원한 과테말라 직원 훈련원의 운영실태, 훈련현황, 지원 장비 및 기자재 활용정도 등을 사업계획과 비교하여 목표 달성 여부, 그 간의 사업효과 측정, 지속 가능성 혹은 자립발전성 평가를 위해 수행하는 것이다.

동 평가 결과를 면밀하게 검토하여 보다 효율적인 지원의 기초자료로 활용하고 사업의 문제점 분석, 원인 파악 및 대책 강구를 통해 직업훈련지원 사업 전반에 대한 기선인파와 정책적 시사점을 도출한다. 그리고 더

나아가, 이 사업을 통한 교훈과 성과를 파악하여 여타 수원국을 대상으로 추진 혹은 계획 중인 직업훈련 사업에 이번 평가 결과를 반영함으로써 한국국제협력단 직업훈련 지원사업의 내실화 및 질적 개선, 나아가 협력 효과를 지속적으로 증대할 수 있을 것이다.

II. 사업개요

1. 사업배경

과테말라 정부는 기술변화에 적응할 수 있는 숙련된 기술인력 양성과 기존 기술인력의 능력강화 교육을 통한 기술수준의 향상이 지역사회와 국가 경제발전의 근간임을 인식하고 기술교육 및 직업훈련에 대한 수요에 효과적으로 대처하기 위해 지방별 특성을 고려한 숙련 기술인력 양성과 재교육을 위한 직업훈련 지방거점을 구축해 나갈 계획을 가지고 있었다. 특히 과테말라 정

부는 우리 정부의 지원으로 93~99년간 설립되어 성공적으로 운영되고 있는 3개 직업훈련원을 높이 평가하여, INTECAP(직업훈련 및 생산성기술연구원)을 통해 과테말라시 동북부에 위치한 교통의 요지인 Zacapap 주에 기술교육훈련원 건립지원을 요청해왔다.

2000년 과테말라 대통령 취임식에서 특사로 파견된 양성철 의원과 개별면담을 통해 동 사업 지원을 요청하였고 2002년 KOICA 후보사업으로 선정하여 사전조사단을 파견하였다. 2003년 실시협의단을 파견, 구상서를 체결, 2004년 건축기공식을 개최하여 2005년에 개원하였다.

2. 사업목표

상위목표(Overall goal)로는 기술교육훈련원 설립으로 우수한 기능인력 양성 및 공급을 통하여 지역사회와 국가경제 발전에 기여하는 것이다. 프로젝트 목표(Project goal)는 미취업 청소년들과 취약계층 근로자들에게 직업능력 개발 기회를 제공함으로써 취업기회를 확대하고 이를 통해 안정적 생활기반 마련과 지역사회 및 국가 발전에 기여하는 것이다. 이를 위해 4개 공과를 설치, 직업훈련 운영체계 구축, 우수 훈련 시설 및 장비, 기자재 확보, 훈련교사 양성 및 연수, 훈련 교재와 교과과정 개발 등을 지원한다.

3. 사업 내용

〈표 1〉 우리정부의 ODA지원 실적

(단위: 백만 달러, 순 지출 기준)

국명	과테말라	분야	직업훈련
1. 사업명	<ul style="list-style-type: none"> 국문 과테말라 기술교육훈련원 건립사업 The Project for Establishment of the Korea-Guatemala Technical Education and Training Institute 		
2. 사업기간 및 사업비(USD)	2003 - 2004(2년) / 118,6만 달러		
3. 사업지역	과테말라 Zacapa 시 소재 Zacapa 기술교육훈련원		
4. 개발목표	과테말라 정부의 기술인력 양성 노력을 지원하여 경제발전 및 인적자원개발		
5. 사업목표	Zacapa 시에 기술교육훈련원을 건축하여 자동차정비, 용접, 제과제빵, 이미용 등의 공과를 개설하여 기술인력 양성을 지원하고 지역사회와 국가경제 발전에 기여함은 물론 지방 거점 구축을 위한 기반 마련		
6. 수혜대상자	과테말라 Zacapa 주 인근지역 주민 및 학생		
7. 투입	수원국측		아 측
	<ul style="list-style-type: none"> 훈련원 부지 제공 훈련원 설계 및 시공감리 주차장 등 부대시설 건축 인프라 구축 기자재 통관비용 부담 파견인력 편의 제공 		<ul style="list-style-type: none"> 시설 건축: 56.1만 달러 - CM 용역비(6.1만 달러) 포함 기자재: 48만 달러 연수생: 11.8만 달러 - PMC 용역비(6.8만 달러) 포함 기타경비: 2.7만 달러
	합계: 40만 달러		합계: 118.6만 달러

국 명	과테말라	분 야	직업 훈련
8. 성 과	<ul style="list-style-type: none"> 기술교육 및 직업교육에 의한 고용기회 확대 공업기술인력 양성을 통한 지역산업체 경쟁력 제고 우수 국산기자재 제공 및 기술이전으로 중미지역 협력확대 기반조성 및 한국 업체 측면지원 		
9. 원조총괄기관 (수원국)	<ul style="list-style-type: none"> 경제기획원 (Secretaría de Planificación y Programación/SEGEPLAN) 		
10. 사업실시기관 (수원국)	<ul style="list-style-type: none"> 직업훈련공단 (Instituto Técnico de Capacitación y Productividad/INTECAP) 		

4. 평가 방법

KOICA 사업평가 가이드라인에 의거 5개 항목을 중심으로 평가했다. 이번 평가에는 설문조사, 심층면담, 현지 방문 관찰, 기타 관련 자료 수집 등의 방법을 활용

했다. 그리고 기존의 세부 평가항목에 더하여 최근 개선된 평가지표를 반영하였다. 사후평가임을 고려하여 목표달성도와 더불어 사업추진의 효율성, 효과성, 지속가능성 등에 초점을 두어 평가를 실시했다.

5. 평가 항목

항 목	세부 평가 지표	
○ 타당성 (Rationale)	<ul style="list-style-type: none"> - 현지 수요(need) 파악의 충분성 - 사업 대상지 선정의 타당성 	<ul style="list-style-type: none"> - 사업의 긴급성, 우선순위 파악 여부
○ 효과성 (Effectiveness)	<ul style="list-style-type: none"> - 공과 설치 및 운영 현황(훈련생 수) - 훈련교사의 역량(장비 운용 능력) - 기자재 활용도 	<ul style="list-style-type: none"> - 졸업생 취업률 및 고용주 만족도 - 교재개발 및 활용
○ 효율성 (Efficiency)	<ul style="list-style-type: none"> - 사업추진 일정 - 주요 투입요소의 적절성(사업규모, 기자재, 파견, 연수 등) - 사업수행 체계의 효율성 	<ul style="list-style-type: none"> - 협력 규모의 적정성 - 지원체계의 효율성, 타 협력수단과의 연계성
○ 파급효과 (Impact)	<ul style="list-style-type: none"> - 지역 계층별 수혜자 범위 및 수혜층에 대한 효과 - 과테말라 직업훈련제도에 미친 영향 및 기여 정도 - 훈련원에 대한 인식 정도 - 양국 간 우호관계(외교), 경제적 효과(경제사회복지 공헌도) 	
○ 지속가능성 (Sustainability)	<ul style="list-style-type: none"> - 훈련원 운영의 자립발전성 - 시설, 기자재 보수 관리 및 운영 능력 - 기술이전 및 기술의 자립 발전성(보수 관리) 	<ul style="list-style-type: none"> - 과테말라 정부의 지원 정책 - 재정 자립(예산의 안정적 확보)

Ⅲ. 평가 결과

1. 타당성

가. 수원국의 수요 및 정책과의 연관성

과테말라는 중미 국가 중 GDP의 약 1/3을 차지하는 중미 최대 경제 국가이나, 전체 노동인구의 절반 이상이 농업, 임업 및 어업에 종사하고 있으며, 사탕수수, 커피, 바나나 등 농산물이 과테말라 전체 수출의 약 60%를 차지하는 등 전통적으로 농업이 국가 경제활동의 근간을 이루고 있다. 과테말라는 전체 인구 중 20%를 점유하는 극빈층이 전체 소득의 1.9%만을 차지하고 있어, 저·중소득 국가 중 브라질과 파키스탄에 이어 가장 높은 소득불균형 현상을 보이고 있으며, 중남미 국가 중 아이티(Haiti) 다음으로 가장 낮은 취학률을 기록하고 있어 경제 및 사회 구조가 전반적으로 취약하다. 그리고 정규직 기준 실업률이 약 40%에 달해 사회불안 요인이 되고 있는 한편 경제발전의 근본적인 저해요인으로 작용하고 있다.

따라서 동 기술교육훈련원 건립 사업은 과테말라가 추진하고 있는 경제구조 다변화에 필요한 공업기술 인력을 양성하여 과테말라의 경제발전에 기여함은 물론, 과테말라 중·저소득 계층이 정상적인 직업에 의한 생활을 영위케 함으로써 사회 안정에도 기여할 수 있는 사업이다.

이에 한국 정부는 KOICA를 통해 2003년부터 2004년까지 Zacapa 시에 기술교육훈련원을 설립하고 4개 공과(자동차정비, 용접배관, 이미용, 제과제빵)의 관련 기자재 지원과 연수생 초청, 조사 및 사업관리를 실시하였다. 지역산업과 인력수요의 특성, 그리고 아국 지원의 용이성을 고려할 때 타당성이 높은 공과가 신설·운영되고 있는 것으로 평가된다.

나. 사업계획 수립의 적절성

1) 사업계획상 사업방식의 적절성

과테말라 정부의 요청 내용과 사전조사 결과를 토대로 수립한 사업추진 계획은 적절한 것으로 평가된다. 사업 추진을 위한 사전조사는 물론 아울러 양국 간 분담 사항, 협의의사록 교환 등을 함께 수행하였다.

과테말라는 생산기계, 전기, 가전수리, 용접 직종에 대한 지원을 요청하였는데 향후 정상적인 운영을 위한 가능성을 판단한 결과¹⁾, 지원사업의 종료 후에도 지속적으로 특성화하여, 훈련에 적합한 질과 양의 장비 공급으로 질적 향상 및 가시적인 지원효과와 더불어 수익사업을 통해 자립운영의 효과를 기대할 수 있는 공과로 확정하였다. 현지에 건축, 기자재 지원, 전문가 파견, 연수생 초청 등도 과테말라의 요청 사항에 대하여 예산 및 현지 사정, 내용 등을 고려하여 합리적으로 조정된 것으로 평가된다.

1) Zacapa 지역 주변 도시의 산업시설, INTECAP의 훈련시설에 대한 지원내역, 자립기반 확보 가능성, 인적자원의 질, 교사의 능력 등에 대한 조사를 실시하였다.

사업실시 계획 및 그 방식은 과테말라의 요구사항을 철저히 분석하여 반영하고 또 조정 과정을 통하여 합리적인 계획을 수립하였다. 그리고 KOICA의 수정 제안에 과테말라 측도 대부분 동의하여 추진되었으며, 사전 타당성 조사 및 실시협의 전문가들의 권고 사항도 대부분 수용되어 사업 수행이 원만하게 진행되었다.

2) 사업계획 수립 시 리스크와 이해관계자 분석

사업 추진계획 수립 시 지원 항목별 장단점을 분석하고 기본방향을 제시하는 것은 중요하다. 사업계획 수립 시 주요 내용을 보면 아측은 건축예산 50만 달러 지원을 통해 훈련원 건물을 시공하고 업체 선정 및 4개 공과 훈련기자재를 지원하며, 자동차정비와 용접공과에 대해 연수생을 초청하도록 예정되어 있다. 과테말라는 초과하는 건축비용 발생 시 초과비용을 부담하며, 기자재 지원 관련 세금 및 운송, 보관비용 등의 사항을 부담한다. 특히 INTECAP 및 SEGEPLAN과의 업무 협의와 Zacapa 시 당국은 건축 관련 인허가 및 토목 관련 문제해결에 전폭적인 협조를 약속하였다.

특히 건축 사업의 효율적인 진행 및 전문적이고 체계적인 관리가 필요한데 이를 위해 선정 업체가 설계단계부터 준공 이후 사후 관리까지 일관성 있게 전 과정을 모니터링하고 업체간, 업체와 KOICA간 갈등을 조율할 수 있도록 하였다.

또한 훈련원 지원 및 공과 개설 등에 대해 전반적으로 그 타당성을 인정하고 있으며 만족도가 높은 것으로 나타났다. 그러나 일부 의견에서 훈련교사의 역량 강

화를 위한 방안 및 실습실 및 강의실, 훈련 장비와 실습 도구 및 재료에 대한 충분한 확보가 필요한 것으로 나타났다.

3) 사업 대상지 선정의 타당성

과테말라 정부는 우리 정부의 지원으로 '93~'99년간 설립되어 성공적으로 운영되고 있는 3개 직업훈련원을 높게 평가하며 INTECAP을 통해 과테말라시 동북부에 위치한 교통의 요충지인 Zacapa 주에 기술교육 훈련원 건립사업을 아국에 요청해왔다. 이에 조사단은 과테말라 측에 Zacapa 시내에 훈련원 부지를 선정해 줄 것을 요구했고, 과테말라측은 이를 원칙적으로 수용했다. 사업대상지역은 많은 산업시설이 위치하여 직업훈련수요가 많은 것으로 판단되며 정부기관과 인접해있고 전기, 상하수도 등 인프라 구축이 용이하며 도로가 위치하여 훈련생의 접근성이 높아 훈련원 건축에 매우 적합한 것으로 평가된다.

2. 효과성

가. 사업 목표(목적)의 달성도

본 사업은 기술교육훈련을 통한 숙련 기술인력 양성 및 공급으로 과테말라 Zacapa 지역 사회 및 국가 경제 발전에 기여함을 목적으로 수행되었다. 사업목표 달성 여부 검토 및 평가를 위해서는 성과 관리 측정지표 설정이 필요하다. 본 사업에서는 사업계획 대비 추진 실적의 단순한 산출지표만으로 측정할 수밖에 없는 한계가 있어 제한이 따른다. 일반적으로 직업훈련기관 및

프로그램 평가에서는 훈련기관 경영, 시설 및 장비여건, 훈련교사 여건, 훈련생 관리 등 훈련기관 부분과 훈련과정 개발 및 운영, 학습평가, 훈련실적, 만족도 등 훈련과정 운영 부분으로 나누어 지표를 설정한다. 한·과테말라 기술교육훈련원은 대부분의 지표에서 우수한 수준에 있다고 할 수 있다. 향후 목표 달성도에 대한 평가를 위하여 정량적 성과지표를 사전에 선정하고, 이를 사후적으로 비교 분석할 수 있는 틀을 마련할 필요가 있다.

취업 및 고용 성과와 관련해서는 훈련원 관계자와의 면담을 통해 지역 사회에 효과적으로 인력이 배출·활용되고 있다는 답변을 받았지만 일부 주요기업(코카콜라 공장 등) 취업과 창업(제과점) 사례를 파악하는 정도 이외에 전체 훈련 이수생에 대한 체계적인 취업 지도·알선·실태 파악은 제대로 이루어지지 않고 있는 것으로 나타났다. 이러한 취업관련 시스템은 향후 INTECAP 차원에서 체계적으로 구축할 필요가 있는 것으로 판단된다.

1) 공과 설치 및 운영 현황(표1 참조)

다. 사업의 목표 집단에 대한 기여도

나. 사업 활동의 목표달성 기여도

1) 수혜국(과테말라) 차원

본 사업은 당초 계획에 의거하여 기술교육훈련원이 신축되고 전반적으로 관련 기자재가 목적에 맞게 설치·활용되고 있음을 확인하였고 훈련성과의 측면에서 각 공과과정별로 수립된 연간 훈련생 훈련 목표를 대부분 충실히 달성해 가고 있으며, 특히 일부 훈련과정(제과제빵, 자동차정비)의 경우 높은 훈련실적을 나타내었다.

훈련원 건축이나 장비 지원도 중요하지만 우리나라의 직업훈련의 노하우를 인력 파견, 초청 연수 등의 방법으로 전수함으로써 과테말라의 직업훈련 관련 정책 수립 및 운영, 전략에 대한 기초를 제공하였다고 볼 수 있다. 또한 현재 대미국 중심의 통상 관계에서 탈피하여 EU, 아시아와의 관계 증진을 모색하고 있는 과테말라와 우리나라가 직업훈련분야 협력을 통해 양국 간

〈표 1〉 설치공과 및 학생정원

직 종	인 원	기 간	배출인원/년	비 고
자동차정비	20명	1년	80명	정규 20명, 단기 60명
용접	20명	1년	80명	
제과·제빵	20명	1년	80명	
이·미용	20명	1년	80명	
계	80명	-	320명	

※ 공과 : 4개 공과, 지원부서 : 2개과

우호협력증진이 강화되는데 기여한 것으로 평가할 수 있다.

2) 사회차원

본 사업은 미취업 청소년 및 재교육이 필요한 근로자를 대상으로 기술 인력을 양성하여 지역사회에 공급하는 역할을 충분히 수행함으로써 청년실업 해소 및 사회 취약계층의 인정적 기반 마련, 나아가 지역경제의 활성화라는 사회적 차원에서도 큰 기여를 한 것으로 평가된다.

3) 설문조사

한국 훈련원의 교육과정에 대한 만족도 조사에서 훈련 교사의 66.7%가 '만족한다.'라고 응답했고 33.3%가 '만족하지 않는다.'라고 응답하였다. '만족한다.'고 답한 교사의 경우 '비록 짧은 시간이었지만 타국의 문화와 기술을 습득할 수 있었기 때문에 좋은 경험이었다.'고 답했고 '플라즈마 용접 방식과 로봇을 이용한 자동 용접 등 첨단 기술을 배울 수 있어 좋았다.'는 기타 의견도 있었다. 그러나 '만족하지 않는다.'라고 응답한 경우도 있었다. '만족하지 않는다.'라고 응답한 훈련 교사 대부분은 '훈련기간이 짧고 훈련기술수준이 너무 낮다.'라고 답했다. 이를 통해 한국 훈련원 교육과정에 대한 개선사항을 제고할 필요가 있을 것이다.

훈련원이 지역 산업계에서 필요로 하는 양질의 인력공급에 성공적 이었느냐는 질문에 '그렇다.'라고 응답한 훈련생의 비율이 98%로 매우 높게 나타났다. 이는 훈

련원이 효과적으로 운영되고 있고 그에 따른 목적 달성도도 높다는 것을 시사한다.

3. 효율성

가. 수원 행정 체계

과테말라의 기술교육훈련 지원 사업에 대한 행정체계는 원조 총괄기관으로 국가경제기획청(SEGEPLAN: Secretaria de Planificacion y Programacion)이 주관하고 국영 전문직업훈련기관인 직업훈련 및 생산성 기술연구원(INTECAP: Instituto Tecnico de Capacitacion y Productividad)이 기술훈련 사업을 전담하여 실시한다.

본 사업은 초기부지선정에서부터 설치운영에 관한 협의 의사록(R/D)체결 등 KOICA 현지사무소와 동 사업 운영주체인 INTECAP과의 유기적인 업무협조를 통해 사업 진행이 일관성 있게 이루어진 것으로 평가되며, 기술교육훈련기관 운영 차원에서도 INTECAP 본부가 매년 개발·보급하는 표준화된 교육훈련과정이 각 공과별로 실시되고 있으며, 전체적인 예산 및 직원관리도 INTECAP 본부 관리 하에 체계적으로 이루어지고 있다.

나. KOICA 사업체계

KOICA는 일련의 사업 수행 방식에 따라 본 사업을 추진했으며 관련 부서 및 현지 사무소간 긴밀한 업무 협조 및 지원으로 사업 수행은 원활하게 진행된 것으로

평가된다. 또한 현지 사무소와 본 사업의 과테말라 정부 측 주관기관인 INTECAP과의 사업수행도 원활한 것으로 평가된다.

다. 사업의 달성도 및 완성도

1) 사업계획 대비 달성도

본 사업은 당초 사업계획에 따라 모든 사항이 이루어졌으며, 예산문제나 기술적인 문제로 사업이 변경 또는 조정되지는 않았다. 건축비 난가인상으로 건축입찰에 어려움을 겪었으나, 최종 건축계약시 유리한 가격으로 계약이 성사되어 큰 장애요소는 없었다. 이에 사업계획 대비 달성도는 매우 높은 것으로 평가되며, 사업 전반적으로 원만하게 추진된 것으로 분석된다.

2) 시설물의 완성도 및 적합도

본 사업의 추진단계에서 철근 값 인상으로 어려움을 겪었으나 원하는 방향으로 건축계약이 성사되었고 시공도 대체적으로 잘 이루어져 사업목표를 달성한 것으로 평가된다. 수원국 측도 건축예산을 절감하기 위해 INTECAP 사상 처음으로 수주에 의한 시공을 하지 않고 직접공사를 실시하여 다소 어려움이 있었으나 결과적으로 수원국 측도 저렴한 비용으로 성공적인 건축을 시공하였으며, 공사과정에서 KOICA CM측과도 원활한 업무협조가 이루어져 전체적으로 성공적인 시공이 이루어진 것으로 평가된다.

향후 유사 프로젝트를 수행할 때 건물 설계 시 현지 실

정에 맞고 향후 관리가 용이하도록 제반사항을 고려하여 작성해야 하며, 사업운영 주체인 수원국의 의견을 많이 반영함과 동시에 우리나라의 선진적인 기술이전이 반영되어야 하는 부분이 있으므로 양국 간 의견조율이 수반되어야 할 것이다.

3) 사업에 사용된 기술과 파견 인력 및 연수인력의 적합성

기술교육훈련원의 각 공과별 장비운영, 교수학습 방법 및 훈련원 운영 전반에 대한 자문활동을 위해 전문가 파견이 이루어졌다. 이는 우리나라의 각 직종별로 축적된 선진기술을 전수함으로써 향후 훈련원 자체 운영에 대비한 교육으로 이루어졌고 만족도도 매우 높은 것으로 나타났다.

훈련교사를 대상으로 실시된 국내초청 연수는 다양한 프로그램으로 실시되어 그 효과는 매우 큰 것으로 평가된다. 일부 개선되어야 할 사항으로 연수 기간의 연장 및 최신기술 전수 등의 의견이 제기된 바, 연수 기간은 연수생들의 과징이해에 필요한 충분한 시간을 감안하여 책정되어야 할 것이다. 향후 연수생 선발 시 연수 효과 및 지속성을 고려하여 연수과정에 부합하는 적정 인력을 선발하여 교육하는 것이 필요하고, 체계적이고 효과적인 연수를 위해 분야별, 연수기간별 교육교재 개발이 이루어져야 하며, 연수기관간 경쟁력 유도를 위해 신규연수기관을 계속적으로 발굴 및 육성해 나가야 한다.

4) 사업 관리 체계의 효율성

사업의 효율적인 운영을 위하여 KOICA 현지 사무소 등 우리측 관계기관과 과테말라 기술교육훈련청(INTECAP), Zacapa 주정부 및 현지 기술교육훈련원 등이 유기적인 협력관계를 유지하며 사업을 추진하였다. 그 과정에서 훈련원 건립과 운영을 위한 다양한 기관 및 수요자들의 수요를 파악하고 이를 반영한 것으로 평가된다. 이러한 모니터링 과정을 거쳐 집행과정의 투명성과 효율성을 확보한 것으로 보이며, 역할 분담 또한 원활하게 이루어진 것으로 분석된다.

5) 사업 활동의 계획대로 이행 여부

기술교육훈련 지원 사업은 국내 조건보다는 수원국 현지 상황에 따라 계획과 달리 진행될 소지가 높은 특수성을 가지고 있다. 본 사업은 대부분의 사업들이 당초 계획대로 집행된 것으로 평가되며, 예산 집행에 있어서도 사전 조사 및 현지 실정에 대한 정밀한 분석으로 초기 예산 편성에 따라 효율적인 집행이 가능하였다.

라. 설문조사

한국에서 파견한 전문가에 대한 만족도를 조사한 결과, 다섯 항목 모두 보통 이상의 만족도를 나타내었다. 기계 작동 유지에 대한 전문성과 훈련프로그램 관리에 대한 전문성, 훈련원 운영의 행정 및 재정적 지원확보 노력에 대한 항목에서 '만족한다.'가 66.7%로 비교적 높은 만족도를 나타내었으며, 특히 교재개발에 대한 전문성 항목에서는 '매우 만족한다.'가 66.7%를 나타내었다. 또한 훈련프로그램 관리에 대한 열정 항목에서는 '매우 만족한다.', '만족한다.', '보통이다.'가 각

각 33.3%로 고른 분포를 나타내었다.

훈련원 과정을 이수한 후에 취업할 가능성에 대해 질문한 결과, '취업할 것이다.'라고 응답한 경우가 67.7%, '취업이 매우 어려울 것이다.'가 9.1%, '취업 못 할 것이다.'가 1.0%를 차지함으로써 취업가능성에 대한 전망은 상당히 긍정적인 것으로 보인다. 또한 기타 의견이 21.2%를 차지하였는데 응답자 모두가 훈련 과정을 이수한 후에 '본인 사업을 하겠다.'라고 응답하였다.

4. 파급효과

가. 사업의 상위목표(Overall goal)달성 가능성 및 긍정적 효과

본 사업은 현재 미국 중심의 통상 관계에서 탈피하여 EU, 아시아와의 관계 증진을 모색하고 있는 과테말라와의 국가 간 협력관계 증진에 중요한 사례가 될 것으로 평가된다. 중미 내 가장 큰 인구대국인 과테말라는 미국-중미 자유무역협정(DR-CAFTA)의 진행에 따라 향후 지속적인 외국기업의 투자 유치와 함께 중미 지역 내 경제중심 역할을 하기 위해 노력하고 있고 이에 따라 경제발전에 필요한 인력 양성 수요는 급속히 증대할 것으로 예측되며 과테말라 동부지역의 인력양성을 지원하기 위해 설립된 Zacapa 기술교육훈련원의 수요와 활용 가치 또한 지속적으로 증대될 것으로 보인다.

또한 부수적 효과로서 기술교육훈련기관에 지원된 한

국의 첨단장비와 기술 그리고 전문가 역량이 높게 인정받아 향후 훈련생 배출을 통한 과테말라 내 한국 수출품의 인지도 향상에도 기여할 것으로 판단된다.

나. 사업의 역량개발 및 제도강화 기여도

과테말라는 기술인력 양성을 통해 지역사회 및 국가의 산업발전을 도모해야 하는 단계에 있으므로 숙련기술인력을 양성하는 본 훈련원에 대한 지원은 지속적으로 큰 효과를 거둘 수 있는 사업이다. 본 훈련원 지원 사업은 향후 양국 간의 우호관계 증진은 물론 지속적인 경제협력의 중요한 수단으로 기능할 것으로 예상되며 특히 과테말라의 취약계층에 대한 훈련기회 제공 및 취업가능성 제고에 기여하고 있다.

교육훈련기관을 총괄하는 정부기관으로 전체적인 관리업무를 담당하고 있다. 또한 INTECAP은 중미 다른 나라의 기술교육훈련기관인 INA (코스타리카), INATEC (니카라과) 등과 같이 기업체 수익의 일정비율(1%)을 기술교육훈련사업으로 사용할 수 있어, 기술교육훈련 소요 재원의 지속적이고 안정적인 확보가 가능한 여건이 마련되어 있다. 이와 함께 INTECAP 운영을 결정하는 이사회를 산업계(산업·상업·은행·농업연맹 대표), 노동계(3개 전국노동조합 대표), 정부(노동부·경제부·대외기술협력청)가 공동으로 구성·운영함으로써 안정적인 면에서도 효과적인 정책운영이 가능한 바, 본 사업의 자립발전 가능성은 높은 것으로 보인다.

다. 설문조사 결과

5. 지속가능성

가. 시설, 장비관리 및 유지 가능성

본 사업에 지원된 시설과 장비에 대해 구체적으로 사후 관리 계획을 수립하고 있지는 않으나 향후 수원국이 자체적으로 시설과 장비 관리 및 유지를 지속적으로 수행하도록 하기 위해 우선적으로 추가 지원에 대한 타당성을 검토하고 지원하는 방안이 필요한 것으로 보인다. 또한 수원국은 시설 및 장비 관리를 위한 예산과 인력 투입 등 체계적인 관리 계획을 수립할 필요가 있다.

나. 사업의 자립발전성

본 사업의 수혜기관인 INTECAP은 전국 총 21개 기술

훈련원 활동을 지속하기 위한 자원의 충분성에 대한 질문에서 '충분하다'라고 응답한 비율이 74%로 나타나 훈련원 운영에 필요한 대부분의 요소가 양호한 것으로 보인다. 그러나 충분하지 않다면 추가로 필요한 요소가 무엇인가에 대한 질문에서 훈련장비가 33.3%, 시설이 29.6%, 기타의견으로 실습재료가 필요하다는 의견이 14.8%로 나타나 이에 대한 제고 필요성이 있는 것을 알 수 있다.

훈련 직종의 미래 전망에 대한 질문에서 훈련생의 85.9%가 '전망 있다'라고 응답하였는데 이를 통해 훈련원이 개설한 공과 분야의 전망에 대해 매우 긍정적인 것을 알 수 있다.

6. 추가 지원 관련

가. 훈련원의 추가지원 의견

훈련교사의 경우, 훈련원 시설 및 훈련 장비와 도구, 훈련과정 등 운영 전반에 관해 대부분 만족한다는 의견을 보였다. 그러나 일부 의견으로 프로그램 운영을 위한 지원이 부족하다고 답하였는데, 현재 개설 중인 공과 외에 다른 분야의 개설을 희망하는 의견도 있었다. 또한 이론 수업을 위한 강의실 확보 및 충분한 실습실과 훈련 기자재의 지원이 필요하다는 의견이 있었다.

훈련생의 경우도 마찬가지로 훈련원의 훈련과정 전반에 필요한 물적 및 인적 자원에 대해 전반적으로 만족도가 높은 것으로 나타났다. 그러나 기타 의견으로 훈련 실습을 위한 충분한 도구 및 재료 등의 지원이 더욱 보완되어야함을 강조하였고 우수학생을 대상으로 한국에서의 연수기회 제공, 장학금 제도 마련, 정규 훈련과정 외에 추가적인 과외활동에 대한 요청, 훈련원 내 편의시설 마련 등 시설 운영에 대한 지원의 필요성을 나타냈다.

나. 사후관리 지원 타당성 검토

과테말라의 국가적 차원의 과제인 훈련원을 통한 기술 인력 양성은 지속적으로 관리될 필요가 있다. 이에 훈련원의 안정적이고 효과적인 운영을 위해서는 반드시 추가 지원이 필요한 것으로 판단된다. 이러한 사후 관리 지원을 고려할 때 일부에 국한하지 말고 훈련원이

안고 있는 기존의 문제점을 해소할 수 있는 전면적인 검토와 지원이 이루어져야 할 것이다.

현재 지원되는 시설 및 장비 등은 훈련교사와 훈련생 모두에게 만족스러운 수준이나 훈련 기자재의 충분한 지원이 필요하다는 일부 의견이 있으며, 훈련원에 지원한 기자재 일부의 경우 저가품이 공급되어 성능이 미흡하고 불만족스러우므로 비록 양국 간 협의의사록에는 프로젝트 종료 후 부품 및 소모품 공급은 수원국 측 부담사항으로 명시하고 있으나 현지 시장에서 구입할 수 없는 부품은 장비 조달업체에서 상업베이스로 공급하도록 하는 방안을 강구할 필요가 있다. 이에 대한 사후관리 지원의 타당성 검토와 더불어 지속적으로 훈련 기술이 전수되고 자체 인력으로 훈련원이 운영되기 위해서는 재정 및 운영 전반 사항에 대한 추가 지원이 필요하다고 본다.

7. 기타

가. 후속사업 추진 검토

동 훈련원이 시내 중심가에 위치하고 훈련원 맞은편에 Zacapa 주정부 건물이 신축 중이므로, 지리적 위치는 양호한 편이나 대중교통이 발달되어 있지 않는 것을 고려해 훈련원 공용버스(약 30인승)를 제공할 필요가 있다. 통근버스가 제공되면 학생 및 훈련교사에게 매우 유용하게 활용될 수 있다고 판단되며, 우리나라 자동차 산업의 인지도 향상과 KOICA를 통한 양자협력 사업에 대한 홍보효과도 클 것으로 판단된다.

나. 타 사업과의 연계

아국 업체를 비롯한 선진기업들의 Zacapa 인근 지역 진출에 대비하여 봉제 및 냉동공조공과의 추가 설치를 요청하고 있으므로 공식 사업요청이 있을 시에 본 사업과 연계하여 사업 효과 및 완성도 제고 차원에서 긍정적으로 검토할 필요가 있다고 본다.

IV. 결론 및 교훈

1. 목표달성도 및 효과

Zacapa 주 및 인근 지역 취업희망 청소년과 재교육이 필요한 근로자를 대상으로, 기술인력 양성을 지원하여 지역사회와 국가경제 발전에 기여한다는 사업목표로 진행된 본 사업은 소기의 목표를 충분히 달성한 것으로 평가된다. 졸업 후 훈련생의 기술 수준이나 취업에 대한 전망이 높은 것으로 나타났고, 특히 지역 산업계에서 필요로 하는 인력을 공급함으로써, 지역 산업 수요에 부합하는 훈련과정이라는 평가는 매우 높은 효과성을 보여준다. 또한 지원된 대부분의 시설과 장비가 훈련에 적합하게 활용되었고 향후 실습 기자재에 대한 추가 지원이 보완된다면 보다 완성도 높은 효과를 기대할 수 있을 것이며, 주재국 직업훈련원 운영의 훌륭한 모범이 될 수 있을 것이다.

2. 자립발전 전망

수원국의 경제발전 및 인적자원개발에 대한 적극적인

의지, 기술 교육훈련기관을 총괄하는 정부기관인 INTECAP의 정책과 관리 능력은 효과적인 훈련원 운영을 지원하여 그 자립발전의 가능성을 높이고, 기업체 수익의 일정 비율(1%)을 기술교육훈련 사업으로 사용할 수 있는 운영 재원의 안정적인 확보 또한 재정적 측면에서의 자립발전가능성을 높일 것으로 평가된다. 향후 선진적인 직업훈련기관으로서의 체계를 갖추기 위해서 KOICA 측의 사후관리 지원이 필요하며 수원국측도 주인의식을 가지고 이를 계속 발전시켜 나가야 할 것이다.

3. 효과제고 요인 분석

효과 제고 요인으로는 4가지로 분석할 수 있다. 먼저, 시장 수요에 부응하는 공과 개설 및 운영이다. 과테말라 정부가 추진하는 경제발전 정책의 일환으로 변화하는 기술교육 수요에 대처하기 위해 아국의 비교우위가 있는 자동차정비, 용접 등 신기술 분야 기능인력 양성을 추진한 점, 과테말라 서민층의 소규모 창업에 실질적으로 도움이 되는 제빵 및 미용 공과를 선정하여 지원하는 등, 동 사업은 대내외적인 환경을 고려하여 적절한 계획수립과 집행이 이루어진 것으로 판단된다.

둘째는 적합한 시설 장비 공급이다. 취업 후 바로 현장에서 활용할 수 있는 기능을 훈련하고, 이에 부합하는 첨단 시설 장비를 지원하여 효과가 크게 나타나고 있다.

셋째는 훈련원 및 훈련교사의 적극적 참여다. 효율적인 훈련원 운영, 체계적으로 지원되는 적합한 시설, 참

단 장비 및 다양한 시청각 자료를 활용한 교육과 역량 있는 교사들의 열정적 참여라는 최적의 상태로 훈련원이 운영되고 있는 것으로 평가된다.

마지막으로 연수생 초청을 들 수 있다. 지원 장비에 대한 유지보수 및 실습지도 방법, 개설과정의 운영 및 교수지도 방법, 공과 운영관리기법 등 관련분야의 기술 및 노하우를 전수하고 신기술을 습득할 수 있는 기회를 제공함으로써 향후 훈련원을 운영할 인재를 육성하는데 기여하는 것으로 평가된다.

4. 효과저해 요인 분석

효과저해 요인은 3가지로 분석 할 수 있다.

첫째, 실습기자재 지원 강화이다. 첨단 기술 장비 및 실습기자재 지원에 대해 대부분의 훈련교사 및 훈련생들의 만족도는 매우 높은 것으로 나타나지만 실습도구 및 실습재료 부족으로 충분한 훈련기술 습득의 기회가 제한되는 바, 이에 대한 지원이 필요한 것으로 보인다.

둘째, 훈련원 시설에 대한 지원 강화이다. 훈련원 시설 및 운영에 대한 만족도는 전반적으로 높은 것으로 나타나지만 이론수업을 위한 강의실 및 충분한 실습실 확보, 운동장과 같은 교과과정 외 추가활동 프로그램을 위한 공간 확보 및 훈련원내 식당 운영 등의 편의시설에 대한 지원 요청도 있는 것으로 나타나 이에 대한 타당성 검토가 이루어져야 할 것이다.

셋째, 파견 전문가의 역할 제고이다. 파견될 전문 업체

를 선정하여 지원기자재 리스트 작성 및 현지 여건조사, 장비설치 및 운용교육 등을 실시하였으나, 사업추진과정에서 파견업체로서의 책임감, 전문성, 능동적 자세가 부족하여 효율적인 사업추진에 애로가 있었으므로 향후 사업추진과정을 보다 효과적으로 모니터링하는 시스템을 구축하고 이를 평가, 관리하는 노력이 필요하다.

본 사업은 당초 목표대로 지원되어 원활하게 운영되고 있는 것으로 평가할 수 있다. 초기 부지선정에서부터 건축 시공 및 감리, 기자재 공여 및 설치운영에 관한 협의의사록(R/D) 체결 등 전반적으로 일관성 있게 사업을 수행하였고 KOICA 현지사무소와 동 사업 운영 주체인 기술교육훈련청(INTECAP)과의 유기적인 업무 협조체제가 바탕이 되었다. 또한 타 원조 공여국에 비해 상대적으로 적은 예산(비화 120만 달러 상당)으로 수원국의 미래 산업수요와 지역경제의 성장 동력을 제공할 수 있는 이정표를 마련하였다는 점에서, 향후 개발도상국에 직업훈련사업을 수행하는데 있어 모범 사례로 인용될 수 있을 것으로 판단된다.

V. 시사점

1. 사업계획 단계

과테말라의 사회경제적 수요와 현지 상황을 충분히 고려하고 반영하여 사업목표를 설정해야 당초 계획한 목적을 달성할 수 있다. 적합한 훈련직종 선정, 훈련수준 및 이에 따른 교과과정과 교재개발, 훈련시설과 장비

의 수준, 규모 및 배치 등에 대한 사전 검토가 필요하며, 양국간 합의된 사항의 숙지, 물적·인적자원 등의 투입요소가 일정에 맞게 추진되도록 할 필요가 있다. 연수생 초청, 전문가 파견 등 인적자원개발 및 기술전수 등 소프트웨어 측면은 개발도상국이 직업훈련 분야의 지원을 통해 지속적인 국가발전을 도모할 수 있도록 하는데 중요한 요소이므로 충분한 시간과 검토가 필요하다.

2. 사업집행 단계

가. 시설 및 장비 지원

훈련원 건축은 현지의 건설 관행과 더불어 기후 특성을 감안하여 계약단계에서부터 면밀하게 검토해야 한다. 훈련장비는 훈련에 쉽게 활용할 수 있을 뿐 아니라 현지에 적합하고 유지, 보수 및 관리가 용이한 제품이 선정되어야 하므로 지원 장비의 선정에서도 현지 상황을 충분히 고려해야 한다. 반드시 장비의 성능과 내구성이 뛰어난 제품을 지원해야 하므로 국내에서 품질을 인정받은 제품을 선정해야 한다. 또한 동일하거나 유사한 수준의 장비가 현지에 있다면, 현지 제품을 구입·설치할 수 있도록 하거나 그 비중을 늘릴 수 있도록 하는 것이 바람직하다. 장비 활용 시 부수적으로 실습재료 구입비도 일정기간 훈련원에 지원할 필요가 있으나 원활한 훈련원 운영을 위해서는 실습재료 비용은 자체 조달할 수 있도록 훈련원을 운영해야 한다. 훈련장비의 원활한 작동과 현지 부품 활용을 통한 보수를 위해서는 취급설명서와 매뉴얼이 과테말라 현지어로 제공되어야 한다.

나. 국내초청 연수

국내초청 연수의 경우, 일반적인 교육수준에 그치고 있어 현지 필요성을 고려한 연수 내용 등 보다 활용도 높은 교육이 이루어져야 할 것이다. 또한 관련 분야의 신기술 및 노하우를 습득하고 개선평의 운영 및 교수지도 방법에 대한 교육 뿐 아니라 우리나라의 경제 및 사회, 문화 경험을 통해 연수 효과를 극대화하고 나아가 양국간 교류증진의 기반을 마련하는 기회가 되어야 할 것이다.

다. 전문가 파견

전문가 파견은 과테말라 현지 사정을 충분히 고려하여 이루어져야 하므로 이를 고려하여 사전에 파견시기, 기간, 분야, 역할 등을 검토해야 한다. 전문가는 시설 및 장비가 현지에 도착, 설치되기 전에 파견되어야 하고 훈련원에서 자체적으로 운영이 용이하도록 장비의 검수, 배치, 설치 등을 주도적으로 수행해야 한다. 또한 설치된 장비를 훈련교사 및 훈련생들이 쉽게 활용할 수 있도록 충분한 교육이 이루어져야 한다.

3. 사업종료 및 사후관리 단계

사업종료 후에도 지원된 훈련시설 및 장비가 제대로 운영 및 활용되고 있는지에 대한 지속적이고 주기적인 점검과 모니터링이 이루어져야 한다. 이를 위한 체계적인 사후관리 시스템의 도입이 필요하며, 훈련직종별 신기술 정보 및 활용 방법 제공, 문제해결 방안 제공은 물론 안정적인 재정보호와 기관 운영의

노하우 제공을 위한 노력을 지속적으로 할 필요가 있다.

Ⅵ. 정책 제언

1. KOICA에 대한 제언

가. PMC 업체 관리 강화

동 사업 종료평가에서도 지적된 바와 같이 KOICA를 대신하여 지원 사업을 수행하는 PMC 업체에 대한 관리를 강화할 필요가 있다. 먼저, 우수기자재 공급을 통한 국가이미지와 브랜드 향상을 위해서는 PMC 업체와 계약 체결시, 명확한 가이드라인을 제시하고, 기자재 하자발생시 소환(Recall)제도를 도입하여 운영할 필요가 있다.

또한 전문가 파견 및 국내초청 연수와 같은 기술협력에 있어서도 KOICA 자체적으로 사전 점검 기준과 절차를 두어서 적절한 전문가인지 여부와 연수 과정의 기간과 내용이 적절한지를 사전에 관리할 필요가 있다. 특히, 전문가 파견과 연수생 초청과 같은 분야는 한번 시행되면 기자재와 달리 다시 회복이 어려운 분야로서 사전 점검이 더욱 중요한 분야라고 할 수 있다.

나. 직업훈련 프로젝트 확대

수원국인 과테말라의 1인당 GDP가 2,694달러(2006년)인 중·저소득국이고 오랜 내전으로 인해 경제가

피폐하고 빈부격차가 심한편이나 점차 치안상황이 호전되어가고 있고, 중미 제일의 인구 대국으로서 DR CAFTA 체결에 관한 의회 비준 등 후속조치가 완결되었고, 남미와 북미, 태평양과 카리브를 있는 지리적인 위치, 풍부한 노동력 등을 감안 할 때 앞으로 북미와 남미시장을 겨냥한 서방선진 기업과 우리기업의 진출이 예상되므로 동 직업훈련원과 유사한 양자협력을 확대, 발전 시켜 나갈 필요가 있다.

2. 과테말라 정부에 대한 제언

가. 훈련원 운영을 위한 지원과 협력

한국에서 지원한 직업훈련 기자재가 원활하게 운영될 수 있도록 과테말라 정부 차원의 예산 지원이 매우 필요하다. 한국에서 지원한 기자재 일부는 훈련기관 차원에서 중남미에서는 소모품을 구할 수 없는 경우가 있는데 이런 경우에는 과테말라 정부 차원에서 기자재의 원활한 운영을 지원하여야 할 것이다. 과테말라 주재 KOICA 사무소와 협의하여 그 대책을 적극적으로 강구하여야 할 것이다.

나. 훈련생 진로 및 취업지도 강화

훈련목표에 맞게 훈련생을 충실히 훈련하는 것도 중요하지만 이에 못지않게 중요한 것이 훈련생의 수준과 희망에 맞춘 적절한 진로 및 취업지도이다. 그러나 훈련기관 면담조사 결과 훈련생의 훈련수로 후 취업 현황에 대한 정확한 자료가 수집·구비되어 있지 않은 것으로 나타났다. 또한 훈련원 자체적으로 훈련공과별

로 수료 후 취업이 가능한 기업체 현황에 대한 조사도 되어 있지 않았다.

따라서 과테말라 정부에서는 훈련원에서 학생들에게 진로 및 취업지도를 할 수 있도록 지도 가이드를 개발하여 제공하고 개별 훈련원들이 소속 지역을 중심으로 취업 대상 기업체와의 정기적인 교류를 할 수 있도록 지도·독려해야 할 것이다.

다. 훈련교사의 직무능력향상 연수강화

면담조사 결과 훈련교사는 현재 근무여건에 대하여 대체적으로 만족하고 있으나, 일부 불만족의 가장 큰 요인으로 낮은 급여수준과 기술향상을 위한 기회 부족을 들고 있었다. 따라서 훈련교사의 직무능력 향상을 위

하여 과테말라 국가 차원에서 연수 및 지원 제도를 마련할 필요가 있다.

라. 직업훈련과정 및 결과 평가 추진

직업훈련 사업의 효율성을 높이기 위하여 직업훈련 과정과 그 결과를 평가하여 이를 직업훈련에 피드백 할 수 있는 체제가 필요하다. INTECAP과 훈련원 관계자 면담 조사 결과, 전국적으로 체계적인 관리를 위해 노력하고 있으나 훈련의 질과 결과에 대한 내용은 자세히 파악하지 못하고 있는 것으로 파악되었다. 따라서 전국에 있는 직업훈련 시설 운영의 효율성, 교과과정 운영의 현장성, 훈련 결과 취업의 양과 질을 분석하고 이를 통해 나타난 문제점을 개선해 나갈으로써 직업훈련의 실효성을 높일 수 있을 것이다.