

프로그램기반접근방식(PBAs) 평가사례 및 KOICA에게 주는 시사점: CIDA의 종합보고서¹⁾를 중심으로

박 숙 현 (KOICA 평가실 과장)

목 차

1. 서론
2. PBAs의 개념과 평가관련 이슈
3. PBAs의 평가결과 사례: CIDA's Reviews on PBAs
4. KOICA에게 주는 시사점
5. 결론

1. 서론

한국은 2010년 DAC 가입 후, 첫번째로 맞는 DAC의 개발정책 및 집행평가(Peer-Reviews)의 준비를 앞두고 분주하다. 무상원조 대표 수행기관인 KOICA도 20년간 수행경험과 결과들을 국제적 규범에 맞게 정리하고 진단 중이다. 아울러 그간 미흡한 부분들에 대한 입장정리와 향후 로드맵을 제시하기 위한 노력에 힘쓰고 있다.

이 중 내부적으로 최근 빈번하게 언급되고 있는 이슈 중에 하나는 바로 프로그램에 기반한 접근방식(Program-Based Approaches, 이하 PBAs)이다. 그간 KOICA내, 간헐적으로 PBAs에 대한 소개와 활용방안, 발표, 연구 등이 이루어져왔으나, DAC의 평가를 앞두고 본격적인 논의는 최근 들어서 더욱 활발해지고 있다.

하지만 아직까지도 조직내 PBAs에 대한 개념이해가 상이하고, 현실적 적용사례도 부재하며, 예산지원과 같은 PBAs수단에 대한 회의적인 시각 등이 남아있어 KOICA내에 정착하기에는 다소 시간이 소요될 것으로 판단된다.

따라서, 본 글은 PBAs의 논의 활성화와 도입방안 검토에 기여하고자 작성 되었다. PBAs평가 사례를 중심으로 PBAs방식자체에 대한 장/단점 분석과 함께 관련 평가기법을 제공하고자 한다. 사례로는 관련분야에 국제적으로 활발히 참여하고 있는 CIDA의 사례들을 활용하였다.

2. PBAs의 개념과 평가 관련이슈

A) 개념 및 정의

공여기구나 기관들은 PBAs를 실제 적용하는 과정에서 그 개념과 정의를 달리하는 경우도 있으나 대부분은 아래와 같이 DAC의 정의를 따르고 있다.

〈표1〉 OECD/DAC의 PBAs 정의(Glossary)²⁾

PBAs란 국가빈곤감소전략, 특정분야별 프로그램, 주제별 프로그램 또는 특정기관의 프로그램을 포함한 현지주도의 개발프로그램에 대한 조율된 지원을 원칙으로 하는 개발협력 참여하는 방법이며 아래의 4가지 원칙을 포함하고 있다.

- 1) 수원국 또는 현지기관의 리더십
 - 2) 하나의 포괄적인 프로그램 및 예산들
 - 3) 공여국의 보고, 예산정책, 재정관리 및 조달을 위한 공식적인 공여국 조정 및 조화절차
 - 4) 프로그램 설계 및 실행, 재정관리 그리고 감독 및 평가를 위해 수원국 체제의 활용을 향상시키기 위한 노력
-

1) 캐나다 의회(Treasury Board)요청에 따라 CIDA(Evaluation Directorate)에서는 "SYNTHESIS REPORT :CIDA's Review of Program-Based Approaches(2010)"를 작성하였으며, 동 보고서는 CIDA의 10년간('99-'09)의 PBAs수행 경험과 분석을 포함하고 있다.

2) 영어원문 : "Programme-based approaches (PBA) are a way of engaging in development co-operation based on the principles of co-ordinated support for a locally owned programme of development, such as a national development strategy, a sector programme, a thematic programme or a programme of a specific organisation."

PBAs의 정의의 가장 핵심키워드는 바로 “접근방법(Approach)”과 “수원국 주도의(locally owned)”, “국가단위(National level)” 라고 할 수 있다. 접근방식의 일환으로써 일반적으로 이해하는 프로그램형사업과 그 분류가 다르다고 할 수 있다. 또한 전통적으로 공여국이 개발 주도한것과 대비하여 그 관점이 수원국으로 변화했다는 점에서 개발주체 측면에서 다르다고 할 수 있을 것이다.³⁾ 마지막으로 PBAs가 적용되는 범위는 기존의 미시적 단위의 단일 프로젝트(Stand-Alone Projects)를 뛰어 넘어선 보다 상위의 거시적인 국가단위라는 점에서 차이가 있다.

PBAs를 실현하기 위한 수단들은 여러 가지가 있다. PBAs의 수단 중에 하나인 예산지원방식(Budget Support)은 일반적으로 널리 알려져 있으며, PBAs와 동의어로 혼동하는 경우가 있으나, 이는 PBAs에 대한 부정확한 이해에서 비롯된다. PBAs종류에는 아래와 같이 3가지가 있다.

〈표 2〉 PBAs의 수단으로서 3가지 종류

구분	상세
예산지원	일반예산지원(General Budget Support) 섹터예산지원(Sector Budget Support)
공동지원	공동재정지원(Basket Funding or Pooled Funding) 공동기술지원(Pooling of TA)
기타PBAs	PBAs의 일부로 실시되는 프로젝트 와 TA

출처: KOICA, 2010, 한국ODA의 프로그램형 접근법(PBAs) 도입방안

예산지원이란, DAC의 정의에 따르면 공여국이 수원국의 국가재원의 일부를 충당하는 방식으로, 이때 따로 사용처, 우선순위, 규모, 목적 등을 지정하지 않는 것을 원칙으로 한다. 일반예산과 섹터예산지원의 가장 큰 차이는 지원대상이 총체적인 국가개발전략에 따른 프로그램인지, 그 하부단위의 섹터개발정책에 따른 프로그램인지에 따라 차이가 난다.

공동지원은 다수의 공여국간 조정을 통해 공동의 틀과 체계속에서 자원 또는 기술협력을 제공하는 것을 의미하며, 일반적으로 수원국의 체제와 별도로 분리되어 운영되는 경우가 다수이다.

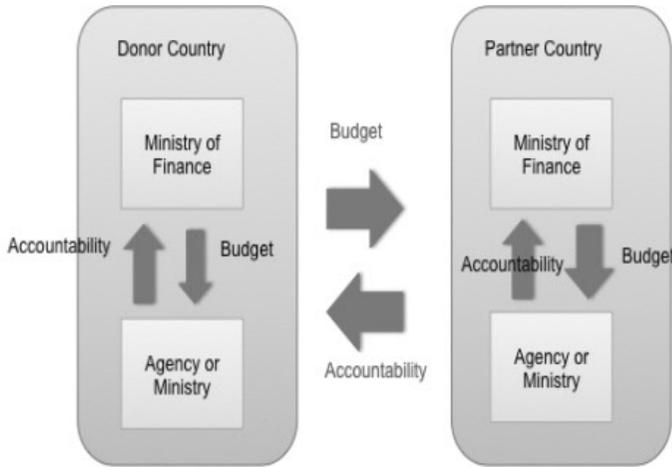
3) 1996년 DAC의 21세기 개발협력전략(Shaping the 21st Century)에서 부터 언급되던 수원국의 개인적/사회적 역량제고 문제, 향후 2005년 파리선언의 5대원칙중 하나인 수원국 주인 의식(Ownership) 으로 연결된다

PBAs를 지원하기 위한 공여국차원의 프로젝트 또는 기술협력등이 마지막 종류에 해당한다고 할 수 있다. 예를 들어 예산지원을 수행하기 위해 수원국재정관리 역량강화 교육을 실시한다거나, 공동지원을 수행하기 위한 일환으로 수원국의 모니터링 및 평가부서를 신설하는 프로젝트인 경우등이 이에 해당한다고 할 수 있다. 단, PBAs에 근거하지 않는 개별 프로젝트 및 프로그램등은 이러한 분류에 포함되지 않는다.

B) 평가관련 이슈

PBAs의 도입과 확산으로 수원국 및 공여국 모두 중요한 역량이 바로 정책수립능력과 모니터링 및 평가능력이라고 할 수 있다. 평가측면에서의 근본 패러다임의 변화는 아래 그림으로 설명될 수 있다.

〈그림1〉 예산지원을 수행하는 경우 패러다임 변화



위탁 위험(Fiduciary Risk) -> 모니터링 및 평가(M&E) 강화

출처: 저자 정리

기존 공여국내에서 양자 원조기관들이 세금을 사용함으로써 갖게 되는 책무성(Accountability)이 동일한 방식으로 수원국으로 자금이 이관되면서 수원국이 공여국에게 유사한 방식으로 책임을 갖게된다. 이에 따라서 공여국의 원조기관은 수원국에 대해, 수원국은 공여국에 대해 모니터링 및 평가를 이행해야 한다. 하지만 수원국은 모니터링 및 평가를 수행하기 위한 조직, 자금, 기술적 역량 등의 제반여건이 열악하므로, 공여국은 수원국의 모니터링 및 평가역량강화를 위한 기술협력 및 여타 프로젝트를 진행하게 된다.

예산지원을 결정하기 위해 공여국이 실시하게 되는 위탁위험(Fiduciary Risk), 부패

3. PBAs 의 평가결과 사례: CIDA's Reviews on PBAs

이제부터 실제 PBAs방식이 적용된 사업들을 평가한 CIDA의 사례를 통해 평가방식, PBAs의 교훈, 도전과제 등을 살펴보고자 하겠다.

A) 평가개요

CIDA는 자국내 의회에 제공할 목적으로 PBAs에 대한 기존평가 및 문헌 자료를 바탕으로 종합리뷰(Synthesis Report) 를 실시하였다. 2000년대⁴⁾ 초반부터 2009년도까지 국제기구의 및 CIDA의 PBAs관련 정책, PBAs지원 체계전반, 관련 프로그램 등을 평가범위에 포함하였다.

평가방법으로는 기존 실시된 에티오피아, 방글라데시, 베트남, 모잠비크, 말라위, 총 5개의 국별평가(County Program Evaluations/CPEs)를 일정기준에 맞춰 리뷰하는 방식으로 진행되었다. 특히 국별평가건의 경우 공통기준을 뽑아내기 위하여 유사한 평가방식을 적용한 평가건들을 위주로 선정하였으며, 기준별 상대적 비교가 가능하도록 5점척(예: 매우 만족, 다소 만족 등) 을 적용하였다. 샘플수는 5개국가 PBAs 지원 형태별 118개 프로젝트(모집단 대비 30% 차지)를 대상으로 하였다.

〈표4. 평가샘플〉

Delivery Mode		B1 Bilat Dir.	B2 Bilat Resp.	B3 GBS	B4 SBS	B5 PF	P1 P/ship	M1 M/lat	Totals
Country Program		#	#	#	#	#	#	#	#
1	Bangladesh	6	16		3	13	1	1	40
2	Ethiopia	8				4	2	4	18
3	Malawi *	4	1			2			7
4	Mozambique	3	6	2	5	1	2	3	22
5	Vietnam	13	6	2	3	1	6		31
Totals		34	29	4	11	21	11	8	118

Delivery Modes/Mechanisms: B-1: Bilateral directive; B-2: Bilateral responsive; B-3: General Budget Support; B-4: Sector Budget Support; B-5: Pooled Funds; M-1: Multilateral responsive; P-1: Partnership responsive. These categories are further explained in Appendix 7

* Please take note that the Malawi CPE included a sample of 18 projects, seven were rated based on the proposed quantitative rating scale.

출처

4) CIDA는 타 원조기관과 비교하여 PBAs를 본격적으로 수행한 역사가 짧다고 소개하고 있으며, '99년도 부터 실적을 포함하였지만 2005년도를 중요 분기점으로 설정하고 있었다. 지원규모면에서 2007년 기준 영국이 전체규모의 72%, 네덜란드가 72%로 상위였으며, 캐나다는 56%, 미국의 경우 37%로 가장 낮다고 하였다.(p20)

평가기준으로는PBAs방식의 적절성(Relevance), 효과성(Effectiveness and Results), 지속가능성(Sustainability), 일관성(Coherence), 효율성(Efficiency), 파리선언과 준수도(Management of Principles of the Paris Declaration), 범분야 이슈(Cross-Cutting Issues), 모니터링 및 평가 수행도(Performance Management and Monitoring and Evaluation) 총 8가지로 적용하였다.

〈표5. 평가기준 예〉

Delivery Mode	Count	Relevance	Effectiveness / Results	Sustainability	Coherence	Efficiency	Paris Decl. Management Principles	Cross-Cutting Issues	Monitoring & Evaluation	Avg
B1	34	4.3	3.3	2.7	3.3	2.8	3.4	3.2	3.5	3.3
B2	29	4.3	3.8	2.7	3.5	3.2	3.6	3.4	3.5	3.5
B3	4	4.5	3.3	3.0	4.5	4.0	4.0	3.0	3.8	3.8
B4	11	4.3	3.3	2.6	3.6	3.2	3.5	3.1	2.9	3.3
B5	21	4.5	3.5	3.0	3.6	3.8	4.0	3.3	3.8	3.7
M1	8	4.9	3.6	2.9	3.7	2.9	3.7	3.5	3.2	3.5
P1	11	4.2	3.6	3.5	3.1	3.3	3.5	3.8	3.2	3.5
Avg.	118	4.4	3.5	2.9	3.6	3.3	3.7	3.3	3.4	3.5

Key for Delivery Modes/Mechanisms: B-1: Bilateral directive; B-2: Bilateral responsive; B-3: General Budget Support; B-4: Sector Budget Support; B-5: Pooled Funds; M-1: Multilateral responsive; P-1: Partnership responsive. These categories are further explained in Appendix 7

출처 :

B) 평가결과

지원의 적절성 부분에서 CIDA의 PBAs지원은 매우 적절한 것으로 나타났다. 이는 PBAs방식 자체가 수원국내 국가개발계획 또는 분야별 전략에 근거하고 있기때문에 어찌면 당연한 귀결일 것이다.

하지만 효과성과 결과부분에서는 흥미로운 이슈들이 제기되었다. 바로 성과측정의 범위와 수준, 엄격함(Rigor) 측면에서 PBAs의 귀속(Attribution)⁵⁾ 여부 파악이 거의 불가능하다는 것이다. PBAs 지원방식이 다수의 공여국을 포함하고 있어 개별기관만의 성과를 분리하기 어렵고, PBAs지원 대상이 국가개발전략 및 전 국가의 한 분야(Sector) 인 관계로 여러 외부적 요인(External Factors)이 작용하기 때문에 이를 통제하기란 거의 불가능하기 때문이다.

5) 평가의 엄격함(Rigor) 정도를 측정하는 기본 토대는 특정사업의 기여(Contribution)와 귀속(Attribution)의 구분이다. 개발개입(Intervention)의 효과가 긍정적인 영향(Influence)을 미치는 수준에 그치면 기여라고 하지만, 우리사업 때문이라고 인과관계를 밝히는것을 귀속이라 한다. 최근 이슈가 되고있는 영향평가(Impact Evaluation)은 바로 후자에 해당한다.

예를들어 에티오피아의 경우 새천년 개발목표의 여러 지표들의 진전을 보이고 있는 국가이다. CIDA는 WB(World Bank)가 에티오피아에서 추진하고 있는 빈곤프로그램을 재정지원하였고 산출물 (Output)단위에서는 예상보다 성과의 목표치를 초과달성하였다고 보고하고 있다. 하지만 CIDA의 지원 및 WB의 지원이 에티오피아의 국가개발성과에 주요한 원인이라 밝히는 경우가 불가능하다.

효율성 기준을 적용하였을 때, 공여국(Supply) 측면에서는 일반예산지원(GBS)이 다른 형태에 비해 거래비용(Transaction cost)측면에서 더 효율적이며, 수원국(Demand) 측면에서는 재정의 규모의 경제를 이루기 때문에 더 효율적이라고 평가하고 있다. 특히 공동펀드나 협력의 경우 공여국의 누군가가 자금을 관리하고, 집행하고, 평가하는데 상당수 시간과 노력이 투입되기 때문이라고 분석하고 있기도 하다.

파리선언과 관련한 기준들은 PBAs방식과 적용할때 보다 복잡한 양상을 띄게 된다. PBAs의 여러 원칙과 수단들이 상당수 파리선언 이행과 직결된다. 예를 들어 수원국의 체계와 전략속에 지원하는 원칙은 주인의식(Ownership)과 조정(Alignment)와 연관이 있으며, 공여국간 공동 지원 방식은 원조분업(Division of Labor) 을 통한 원조조화(Harmonization)와 상호책임성 (Mutual Accountability)과 연관이 있다. 하지만 CIDA의 평가결과, 예산지원 자체로써의 원 조조화가 이루어진다고 잘못 오해하는 경우가 있으며, 정치적으로는 PBAs의 공약을 선언하면서 사실상 공여국간 공조나 합의에 미온적인 한계도 지적하고 있다.

CIDA의 평가결과 PBAs는 범분야이슈를 거의 반영하고 있지 않는 것으로 나타났다. 일반 예산지원의 경우 사용목적을 지정(earmarked) 하지 않는것을 원칙으로 할때 범분야 이슈가 깊이 있게 다루어지기가 쉽지 않을 것으로 판단된다. 또한 공동지원의 경우 여러 공여국과 채널을 통해 의사소통을 하는경우 다루어야할 사안과 이슈가 다양해질 수도 있기때문에 범분야 이슈가 우선순위에서 밀릴 수도 있을 것이다.

모니터링과 평가부분에서는 한가지 주목할 만한 결과가 도출되었다. 방글라데시와 같이 부패정도가 심한나라는 예산지원이 전혀 포함되지 않고 다른 PBAs형태로 지원이 되었는가 하면, 에티오피아의 경우 모니터링 경과를 통해 중간에 일반예산지원을 중단하고 다른 형태로 전환한 사례가 있었다. 거의 모든 국별평가에 PBAs의 지원의 연간단위 모니터링과 평가틀(Framework)을 작성하여 대응할 것을 지적하였다. 그리고 마지막으로 수원국의 모니터링과 평가역량강화를 강조하였다.

C) 제언

CIDA의 입장에서 PBAs가 아직도 새로운 방식으로써 역사가 짧고 그 평가가 진행중임을 강조하면서, 마지막으로 동 평가보고서는 수원국의 모니터링 및 평가역량강화(Strengthening Performance Management and Monitoring & Evaluation of Partner Institutions)를 우선적으로 수행할것을 권고하고 있다. 이를 위한 세부행동계획으로 기 발행한 PBAs의 수행가이드라인(Agency's Operational Guide to PBAs)을 개정하기를 권유한다.

PBAs수행에 범분야 이슈에 대한 주류화를 강조하면서, 현장에서 수행을 원활히 하기위한 CIDA의 현장인력의 관리능력 및 전문성 강화를 권고하고 있다.

마지막으로 CIDA 내부적으로 PBAs관련한 실적과 데이터관리를 강화할 것을 제언으로 도출하고 있다. PBAs에 해당하는 사업의 정의가 명확하지 않으며, 카테고리 분류, 최신데이터 수집 체계, 데이터의 질을 재검토할 것을 권장하고 있다.

4. KOICA에게 주는 시사점

10년동안PBAs를 추진한 CIDA의 경우에도 수행 중하반기부터 본격적인 정책 프레임(Policy on Program-Based Approaches, 2009)개발, 수행가이드라인 개발(The Agency's Operational Guide to PBAs, 2007), 관리매뉴얼 발간(CIDA's Management Practices for Program-Based Approaches, 2008), 내부 업무감사(Internal Audit of PBAS by CIDA's Chief Audit Executive, 2009)등이 이루어 졌다. 물론 2000년대 초반에는 세부 해당국가 및 분야별 개별평가를 꾸준히 진행하고 있었다.

〈그림 2. CIDA의 PBAs 도입 절차〉



그림: 저자정리

위와 같은 여러 활동에도 불구하고, CIDA는 평가보고서를 통해 아래와 같이 PBAs방식의 총평을 아래와 같이 언급하고 있다.

“PBAs have proven to be challenging to manage from a strategic perspective: while they offer the hope of increased ownership by recipients as well as a more concerted and focussed attack on poverty, they also bring with them issues of accountability, questions about impact, the possibility of reduced emphasis on poverty reduction efforts by partners, and other managerial problems for donors—not the least of which is how to evaluate their relevance and impact.”(p19)

즉, 전통적인 프로젝트 및 프로그램형 방식에서 벗어나 거시적이고 장기적인 관점으로서의 전환과, 수원국의 자립강조, 공여국간 공조체계 수립등은 여러 전략적 이점을 가지고 있으나, 책무성측면에서 수원국의 평가역량 및 투명성 부분 및 빈곤감소 성과달성의 측정의 어려움 등이 지적되고 있다.

아이러니 하게도 PBAs의 장점들은 동시에 단점으로 작용할 수 있는 부분들이 많다. 양날의 검과 같이 PBAs에서 가장 많이 이루어지고 있는 일반예산지원은 여러 장점에도 불구하고, 수원국 재정을 원조에 의존하게 된다거나, 원조역사에 있어서 오래된 숙제인 Fungibility 문제등의 가능성도 배제할 수 없다는 것이다. PBAs의 장단점을 요약하면 아래 표와 같다.

〈표 6. CIDA의 사례를 통해본 PBAs의 장점과 단점(모든 형태포함)〉

구분	장점	단점
내용	규모의 경제 거래비용 절감 수원국 지원체계 활용 수원국의 역량강화 기회	부패의 위험 공여국간 조정비용 증가 수원국 평가역량 한계 성과 측정이 어려움 수원국 재정의존도 증가

출처: 저자정리

PBAs의 장/단점을 사례를 통해 살펴보았을때, KOICA는 PBAs적용과 관련하여 큰 딜레마에 빠지게 된다. 먼저 최근 원조공여국으로 공식전환한 한국 및 KOICA의 경우, 국제규범을 준수하고 논의에 동참하겠다고 선언한 시점에서 PBAs의 도입은 DAC 규범을 이행하기 위한 핵심수단이다.

〈 표 7. PBAs를 통한 파리선언 수〉

-
- 예산지원 수행에 따른 파리선언 원칙: 주인의식 및 조정/연계
 - 공동지원 수행에 따른 파리선언 원칙:원조조화 및 상호책임
-

기존의 전통적인 개별 프로젝트 방식위주로 집행되는 구조에서는 일부 지표는 이행할 수는 있지만, 전반적인 규범준수는 단기간에 이루기에는 PBAs도입 없이 불가능할 것이다. 더욱이 점차 프로그램형 사업추진에 대한 필요성이 증대 되고 있으며, 통합 CPS를 통한 국별전략과 수원국 협의가 강조되고 있기 때문에 PBAs를 적극적으로 적용하기에 적절한 시기일 수 있다.

반면, Busan HLF-4이후 기존 파리선언체제가 약화되고, 새로운 논의가 시작되는 시점에서 아직 PBAs수행을 위한 준비와 제반조건이 갖추어지지 않은 상태로 PBAs를 적용하는것은 시기상조일 수도 있다. 아울러 여타 공여국들이 기 적용하여 나타난 여러 문제점(예: 부정부패 등)과 단점들의 대안이 없는 상태에서 같은 문제의 전철를 밟을 수도 있다. 또한 CIDA나 타 원조기구 사례에서 볼 수 있듯이, PBAs 방식의 성과측정이 어렵다는 점은 자칫 국내의 반감을 살 수 있을것이다.

그럼에도 불구하고, 우선적으로 KOICA내에서는 PBAs관련 준비를 해야할 것이다. 먼저, PBAs를 각 형태별(일반지원, 공동지원 등) 시범으로 도입하는것이 현실적일 것이다. 예를 들어 100만불 이하 소규모 지원을 통해 기획단계에서 위험분석, 수원국과 정책협의 참여, 공동지원체계 및 평가를 마련절차에 참여하여 KOICA의 현 체계 적용가능성을 점검해 볼 수있을 것이다.

두번째는 PBAs 수행하기 위해 필요한 직원 역량강화에 집중하여 대비하는 것이 필요할 것이다. 모니터링 및 평가(M&E) 능력, 수원국과 정책 협상능력, 공여국간 커뮤니케이션 및 리더십 발휘 능력, 재무 및 재정관리 판단 및 분석 능력을 배양하는 방향으로 점차 집중해야 할 것이다. PBAs 수행을 위해 조직에 요구한 것은 바로 CIDA직원들의 상기와 같은 능력들이었다.

5. 결론

이상으로, CIDA의 평가사례를 통해 PBAs 방식에 대한 간략한 정리와 평가관련 이슈, KOICA의 시사점에 대해서 알아보았다. PBAs는 접근방식의 일환으로 수원국 체계를 지원하고, 개발효과를 국가단위로 거시적으로 도모하기 위해 적용되어져 왔다. 이러한 접근방식을 활용한 대표적인 수단이 예산지원으로 알려져 있으나, 이외에도 공동지원 및 기타 PBAs형태가 존재한다. 이러한 지원방식의 변화는 여러다른 측면의 변화를 가져왔지만, 그 중 평가관련 측면에서 보았을때, 공여국 및 수원국 모두 모니터링 및 평가역량강화의 필요성이 증대되었다.

CIDA의 PBAs 평가사례들을 통해 살펴본 PBAs는 국별평가⁶⁾를 통해서 분석할 수 있었으며, 각 국의 상황과 환경은 상이하지만 공통적인 평가기준적용을 통해서 PBAs의 종합적인 이슈를 파악할 수 있었다. 그 중에서 가장 중요한 점은 PBAs 역시 장단점이 존재하였고, 그 범위와 대상이 거시적인 관계로 아직까지 PBAs방법론에 대한 최종판단은 국제적으로도 미정인 상태로 남아있다는 것이다.

하지만 KOICA의 최근 국제적인 대외 환경을 고려하였을 때, PBAs를 전혀 시도하지 않을 경우, 지속적인 논의의 필요성이 제기될 것으로 예상된다. 그렇다 할지라도 주요 지원방식으로 전면 도입하기에는 여러 제약조건이 존재하므로 본 글은 결론으로 소규모의 PBAs를 다방면으로 시도할 것과 PBAs 수행에 필요한 준비사항을 제시하였다.

6) PBAs에 대한 평가는 국별평가외에도 분야별 종합 평가(SWAP / SBS) 또는 예산지원형태(Budget Support) 평가사례 등을 통하여 분석할 수 있으며 "Complex Evaluation"의 평가기법으로 연구할 수 있다.

참고문헌

1. 국외문헌

1. KOICA, 2010, 한국ODA의 프로그램형 접근법(PBAs) 도입방안
2. CIDA, 2010, SYNTHESIS REPORT: CIDA's Review of Program-Based Approaches
3. CIDA, 2008, CIDA's Management Practices for Program-Based Approach
4. ODI, 2009, Sector Budget Support in Practice: Literature Review