KOICA 시민사회협력 프로그램
성과관리 및 평가

KOICA 시민사회협력실 김진경

2021.11.22.(월)

* 동 발표 자료는 한국국제협력단 지적재산으로 무단 복사 및 타 용도로의 활용 불가함.

목차

I. 서론: 개발협력 정책 및 체계

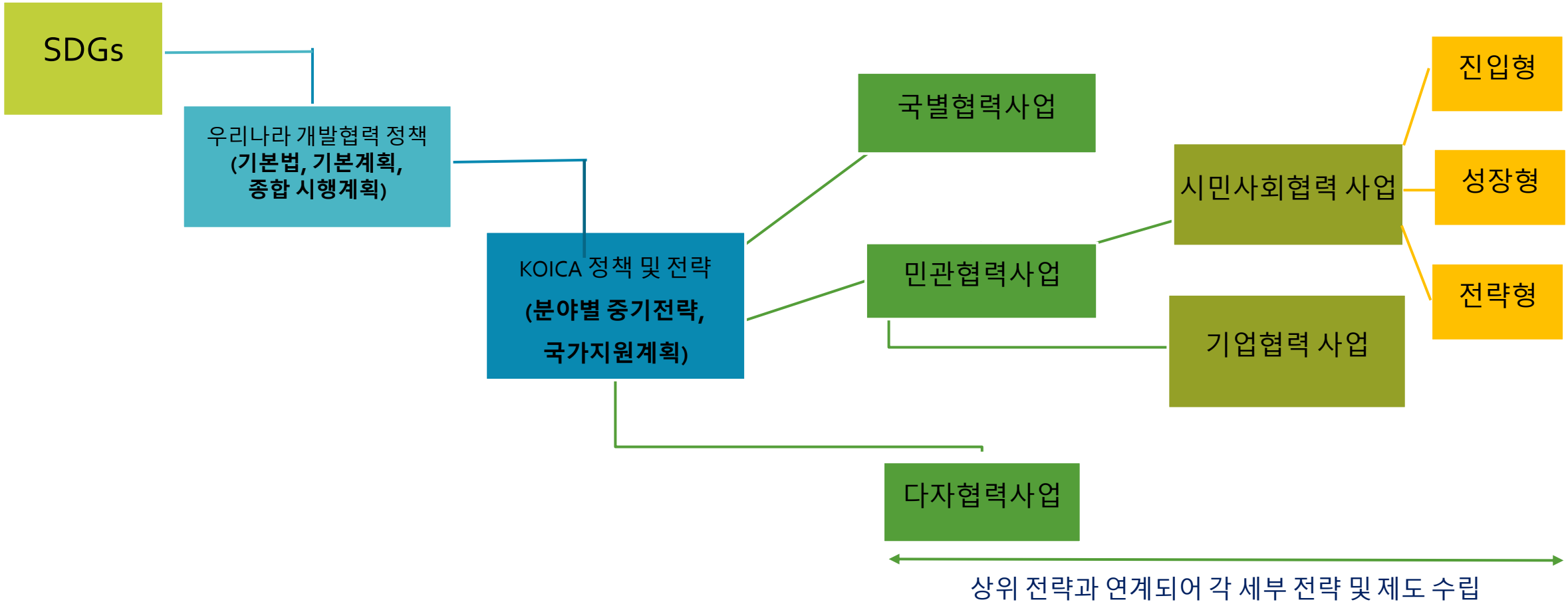
II. KOICA 시민사회협력 프로그램 성과관리 및 평가
   1. 주체별 성과관리, 평가 체계 및 역할
   2. 사업추진단계별 성과관리 개요
   3. 시민사회협력 프로그램 성과관리 제도
   4. 시민사회협력 프로그램 평가 개요

III. 실행협의 주요사항

IV. 결론

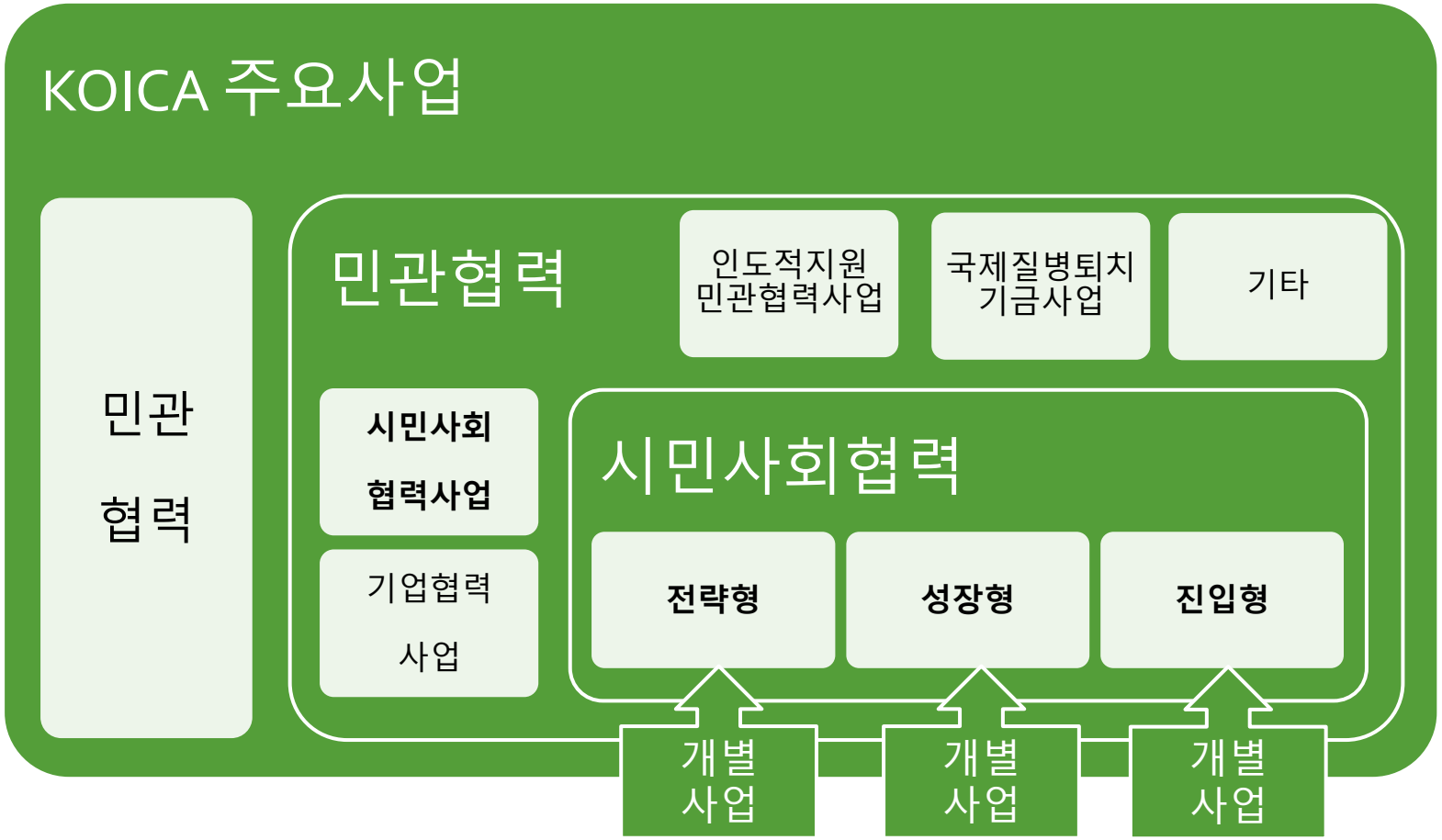
❖ 참고자료 소개

I. 서론: 개발협력 정책 및 체계



I. 서론: 개발협력 정책 및 체계

정책/전략이
개별
사업까지
어떻게 연결?



I. 서론: 개발협력 정책 및 체계

KOICA

- 분야별 중기전략
  - ✓ **교육/보건/거버넌스, 평화/농촌개발/물/에너지/ 교통/도시/과학기술혁신/기후행동/성 평등/인권**
- KOICA 전사프로그램
  - ✓ **모자보건프로그램**
  - ✓ **감염병 프로그램**
  - ✓ **농촌개발프로그램**
  - ✓ **그린뉴딜**
  - ✓ **디지털**
- KOICA 국가지원계획
  - ✓ 44개국 국별 중점 프로그램, 성과 목표 및 지표 제시

시민사회협력 프로그램

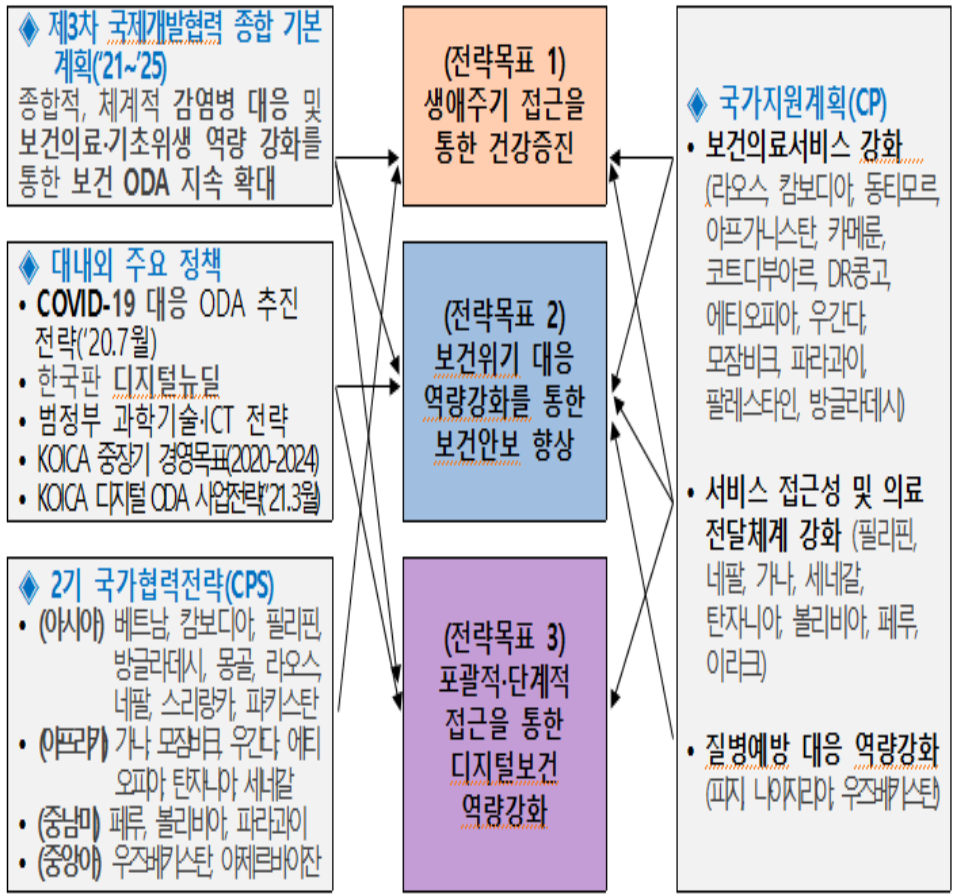
- 성장형, 진입형 파트너십사업
- 전략형 파트너십사업

정책/전략은 성과 목표 및 지표로 개별사업과 연결
12개 분야 > 60개 프로그램 > 132개 성과지표

보건 분야 중기전략

전략목표별 대내외 계획 연계





I. 서론: 개발협력 정책 및 체계

보건 중기전략

- (비전) 인간의 건강권 보장
- (목표1) 생애주기 접근을 통한 건강증진**(SDG 2.2, 3.1, 3.2, 3.7, 3.b)**
- (목표2) 보건위기 대응 역량강화를 통한 보건안보 향상**(SDG 3.3, 3.d, 6.1, 6.2)**
- (목표3) 포괄적, 단계적 접근을 통한 디지털 보건 역량강화
- **3개 프로그램 25개 성과지표**

전략목표별 성과지표

전략목표	프로그램	성과지표
SO1. 생애주기 접근을 통한 건강증진	성생식모자 청소년보건	• 현대적 피임 실천 여성 수(비율) (SDG 3.7.1) • 청소년 출산율(10-14세, 15-19세) (SDG 3.7.2) • 모성사망비 (SDG 3.1.1) • 전문인력에 의해 분만한 임산부 수(비율) (SDG 3.1.2) • 5세 미만 아동 사망률 (SDG 3.2.1) • 신생아 사망률 (SDG 3.2.2) • 4회 또는 8회 이상 산전관리 서비스를 받은 임산부 수(비율) • 출산 후 48시간 이내 산후관리 서비스를 받은 임산부 수(비율) • 5세 미만 아동의 발육부진 비율 (SDG 2.2.1) • 5세 미만 아동의 영양불량 비율 (SDG 2.2.2) • 6-23개월 아동 중 최소적정식사를 한 아동 수(비율) • 국가 필수 예방접종 아동 수(비율) (SDG 3.b.1)
SO2. 보건위기 대응 역량 강화를 통한 보건안보 향상	보건위기 대응	• 국제보건규약 역량강화 및 공중보건 위기 대응도 (SDG 3.d.1) • 보고된 우선순위 감염병 사건 조사/대응이 완료된 사건 비율 • 감염병 환자발생 또는 유행인지에서 대응까지 24시간 이내인 사건 비율 • 실험실 정도관리 실시율 • 주요 감염병/소외열대질환 유병률 또는 발생률 • 주요 감염병 진단 또는 치료 수혜자 수(비율) (SDG 3.3.2, 3.3.3, 3.3.5) • 안전하게 관리되는 식수 이용 인구 수(비율) (SDG 6.1.1) • 안전하게 관리되는 위생시설 이용자 수(비율) (SDG 6.2.1)
SO3. 포괄적·단계적 접근을 통한 디지털 보건 역량강화	디지털보건 역량강화	• 통계 데이터 역량 평가 점수 • 통계 작성 주기 및 적시성 역량 평가 점수 • 보건정보시스템 관련 정책/전략/제도/규정 비준 수(비율) • 제공된 디지털 서비스 및 인프라 활용 건수 또는 이용자 수 • 보건정보시스템 자료 입력 완료 비율

I. 서론: 개발협력 정책 및 체계

KOICA 전사프로그램 구성

프로그램명	대상국	관리 대상사업	'21년도 성과 측정 대상(안)*	주요 성과지표(안)
성생식 모자청소년보건 서비스 접근성 향상 프로그램	16국	56개	46개 (종료19건)	- 전문인력에 의해 분만한 임산부수(SDG3.1.2) - 4회이상 산전관리 받은 임산부수(WHO지표) - 출산후 48시간 이내 산후관리 받은 임산부수(WHO지표) - 현대적 피임 실천 여성 수(비율)(SDG 3.7.1) - 청소년 출산 인구수(비율)(10-14세, 15-19세)(SDG 3.7.2)
감염병 및 소외열대질환 보건안보 프로그램	11국	22개	16개 (종료1건)	- 주요 감염병/소외열대질환 유병률 또는 발생률 (WHO지표) - 주요 감염병 진단자수(SDG3.3.2) - 주요 감염병 치료 수혜자수(SDG3.3.3)
포용적이고 지속가능한 농촌개발 프로그램	13국	41개	16개	- 중소농업인 평균소득(SDG2.3.2) - 노동단위 당 생산량(SDG2.3.1) ※ 기초인프라 접근성 개선 관련 지표는 기존 성과지표 준위로 수집하던 항목을 산출지표 준위로 조정
협력국 디지털 전환 지원 프로그램	22국	56개	25개 (종료12건)	- 수혜자 대상 공공서비스 만족하는 비율 (SDG16.6.2) - 디지털 서비스 이용자수 또는 디지털 서비스 활용건수
탄소중립 달성 지원 ODA 프로그램	8국	9개	N/A**	- 신재생에너지 보급·운영을 통한 탄소감축량 - 그린모빌리티 보급을 통한 탄소감축량 - 폐기물 관리·재활용을 통한 탄소감축량 - 산림회복 및 토지이용 개선을 통한 탄소감축량

현황

- 성장형, 진입형, 전략형 파트너십사업 중 KOICA 프로그램과 동일 사업목표를 설정한 사업은 KOICA 프로그램 성과관리 대상사업으로 관리
- 개별사업의 성과는 프로그램 성과에 기여
- 2020년 기준, 프로그램 대상사업 중 10% 시민사회협력사업

❖ **필요조건**

- 사업별 성과관리 품질 보장 및 신뢰 확보
- 기관별 역량, 인적/물적 자원 보장

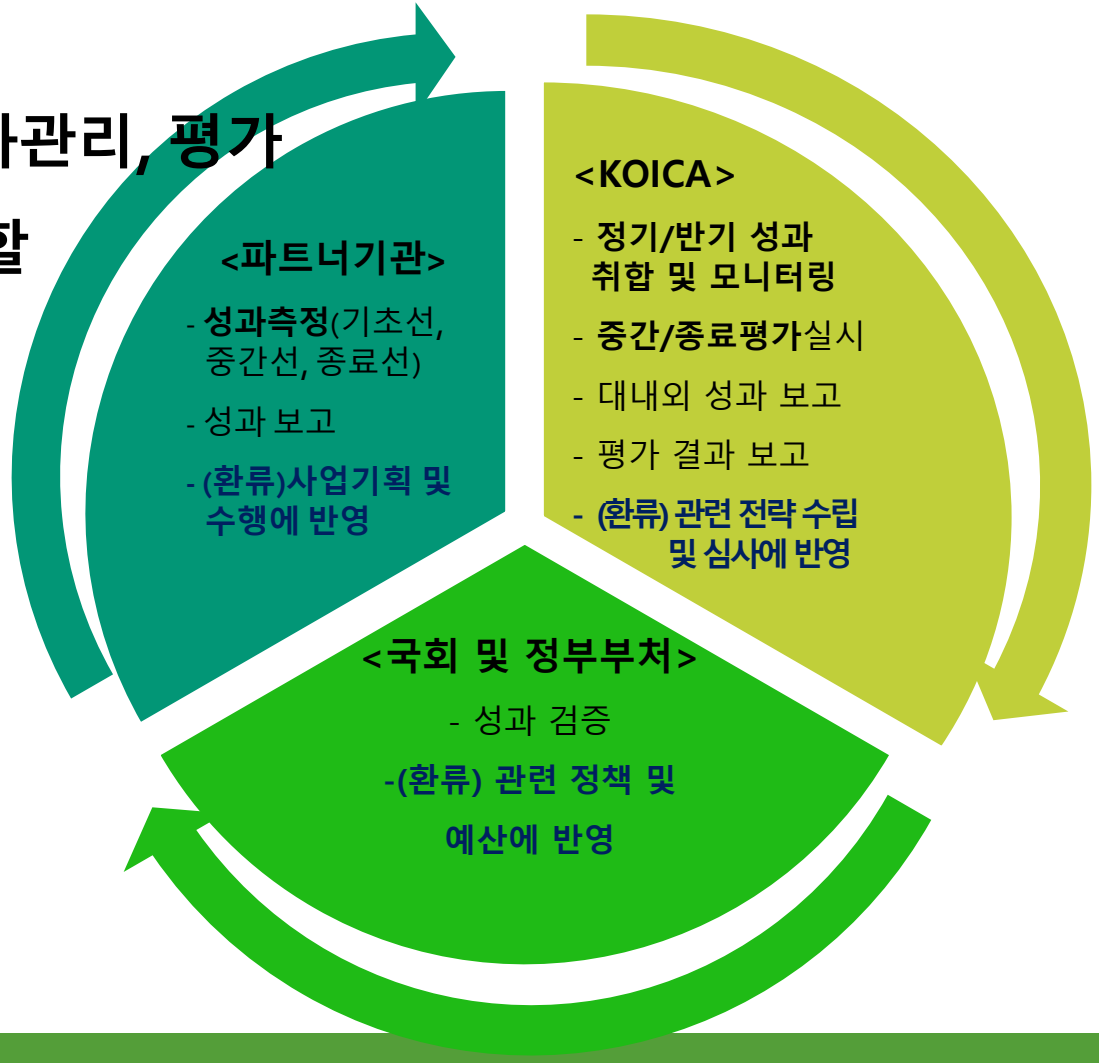
II. 시민사회협력 프로그램 성과관리 및 평가

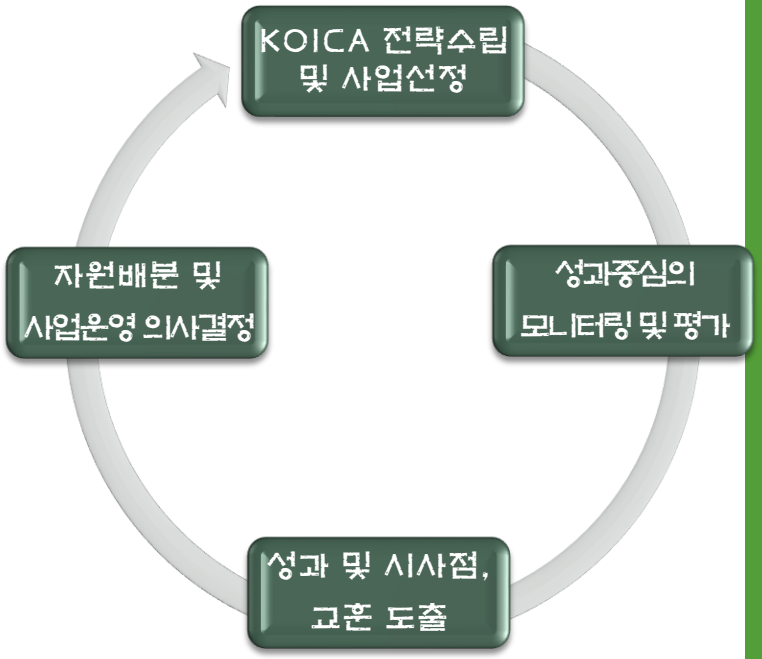
1. 성과관리 및 평가 목적

- **(정책단위)** 상위 정책/전략 목표에 기여를 목적으로 함.
- **(프로그램단위)** 성과에 기반한 사업운영 및 결과 환류를 통해 **사업 품질 제고**에 기여
- **(사업단위)** 성과중심 사업 추진을 통해 사업 **효과성, 책무성** 제고에 기여

II. 시민사회협력 프로그램 성과관리 및 평가

1. 주체별 성과관리, 평가 체계 및 역할





II. 시민사회협력 프로그램 성과관리 및 평가

2. 시민사회협력 프로그램 추진단계별 성과관리 개요(全단계 성과관리)



II. 시민사회협력 프로그램 성과관리 및 평가

3. 시민사회협력 프로그램 성과관리 제도

① 선정사업 대상, **성과 합의** 중심의 **실행 협의**

② **정기(반기별, 사업별) 모니터링 및 통합(프로그램별, 분야별) 성과관리**

③ **반기별 성과달성도(90%) 및 예산 집행률(95%) 기반 사업비 지급**

④ **대표 수혜자 지표**(대표지표) 운영

- 대표지표: **PDM**에 설정된 성과지표 중 **사업의 주요 성과를 보여주는 수혜자가 제시된 성과지표** 1개를 대표지표로 선정
- **성과 취합 및 계량화**를 위해 지표 단위를 **수혜자 수(명)로 제한**
- 대표성과로서 **Outcome level**의 지표 설정 권고
- **매반기별 대표 수혜자 지표 실적 조사** 실시, **KOICA 및 관련 정부부처에 정기적으로 공개됨.**

⑤ **중간/종료평가** 실시 및 결과 환류

⑥성과관리 지원을 위한 **성과관리 용역** 운영 및 관련 교육/컨설팅/워크숍 실시

II. 시민사회협력 프로그램 성과관리 및 평가

❖ 대표 수혜자 지표

지표명	'20년도 주제별 실적(명)				
	교육/고등교육	보건	농림수산	다분야/ 사회적연대경제	합계
1. 교육수혜자 수	4,825	6,734	-	542	12,101
2. 교육이수자 수	112	-	103	613	828
3. 학위/자격증 취득자 수	-	-	-	-	-
4. 훈련받은 교사 수	804	-	-	56	860
5. 취창업자 수	-	-	-	265	265
6. 교육이수 보건의료인 수	-	409	-	-	409
7. 의료서비스(수술/진료) 수혜자 수	-	10,674	-	15	10,689
8. 의료/식수/위생시설 이용자 수	-	23,520	-	-	23,520
9. 4회 이상 산전관리를 받은 임산부 수	-	4,628	-	-	4,628
10. 전문인력에 의해 분만한 임산부 수	-	2,157	-	-	2,157
11. 영양결핍/발육저하/쇠약증 치료를 받은 아동 수	-	1,317	1,428	-	2,745
12. 대출 수혜자 수	-	-	-	116	116
13. 생산/소득이 증가한 수혜자 수	-	-	3,901	10	3,911
14. 지속가능한 농법 수행 농민 수	-	-	943	-	943
15. 자조조직 회원 수	-	-	-	2,798	2,798
16. 지원서비스 수혜자 수	4,633	35,948	-	1,899	42,480
합계	**10,374**	**85,387**	**6,375**	**6,314**	**108,450**

II. 시민사회협력 프로그램 성과관리 및 평가

4. 시민사회협력 프로그램 평가 개요

- **(근거 규정)** **민관협력사업 규정 및 비영리기관 대상 민관협력사업에 관한 지침**
- **(평가자)** 내외부 전문가
- **(평가시기)** 종료 후 1년 이내
- **(평가항목)** **적절성, 일관성, 효율성, 효과성, 지속가능성**
- **(평가방법)** 문헌조사, 현장조사, 설문조사 및 인터뷰 등
- **(평가 신뢰성 확보)** 종료평가 완료 후, 평가실 주관 민간 외부전문가로 구성된 독립 평가 패널의 평가 품질 검토 실시

II. 시민사회협력 프로그램 성과관리 및 평가

4. 시민사회협력 프로그램 평가 개요

- **(사업평가등급제 도입)** KOICA 전사적으로 추진 중인 종료평가 등급제를 시민사회협력 프로그램 종료평가에 도입하여 **평가 품질제고 및 결과 환류 강화**
- **(평가결과 환류)** 종료평가 등급 **부분성공적/부분 미흡 -> 주의 미흡 -> 경고**

<평가등급표>

평가등급	점수	정의
매우 성공적	14점 이상	· 당초 계획했던 성과를 초과해서 달성했거나, 초과 달성된 성과가 미래에도 지속적으로 유지·관리 될 수 있을 것으로 판단되는 상태
성공적	11점 이상 14점 미만	· 일부 성과 미달에도 불구하고 전체적인 사업의 단기 및 중장기 성과는 달성되었으며, 사업의 당초 추진 사유가 적절하게 유지되며 실행 및 운영 과정이 효율적으로 진행되고 있는 상태
부분성공적/ 부분 미흡	8점 이상 11점 미만	· 당초 계획했던 성과가 일부 달성되지 못했거나, 달성된 성과의 지속가능성에도 일부 문제가 발생할 소지가 있는 상태
미흡	8점 미만	· 전체적으로 사업이 기술적 또는 사회·경제적으로 실패한 것으로 판단되는 상태로서 당초 계획했던 성과의 기초적인 부분만 충족되고 대부분이 달성되지 못했거나 못 할 것으로 예상되는 상태

III. 실행협의 주요사항

1. **목적**
   - 신규 사업의 **타당성·적절성·지속가능성**을 **심사의견 기반** 심층 점검하고 최종 **공동 합의된 사업 실행계획 도출**
   - 각 기관의 경험과 교훈을 종합적으로 반영하여 **사업 실효성 및 목표 달성 가능성 제고 기여**
   - **KOICA 전략 및 시민사회협력 프로그램 목표 달성 제고 기여**
2. **진행방식**: 대면/비대면 미팅 및 이메일 통한 협의 진행
3. **소요시간**: **약 2~3개월**(사전조사 충실도 및 현장 여건 변화 여부 등에 따라 사업별 상이)
   - 사업실행계획서 및 최종 예산안 도출 -> 최종 협의 완료 및 약정체결
4. **기관별 역할**
   - (KOICA) 심사의견 및 KOICA 전략 기반 제안서 점검 후 검토의견 송부
   - (파트너기관) 검토의견 기반 제안서 수정

III. 실행협의 주요사항

5. 실행협의 주요 점검사항

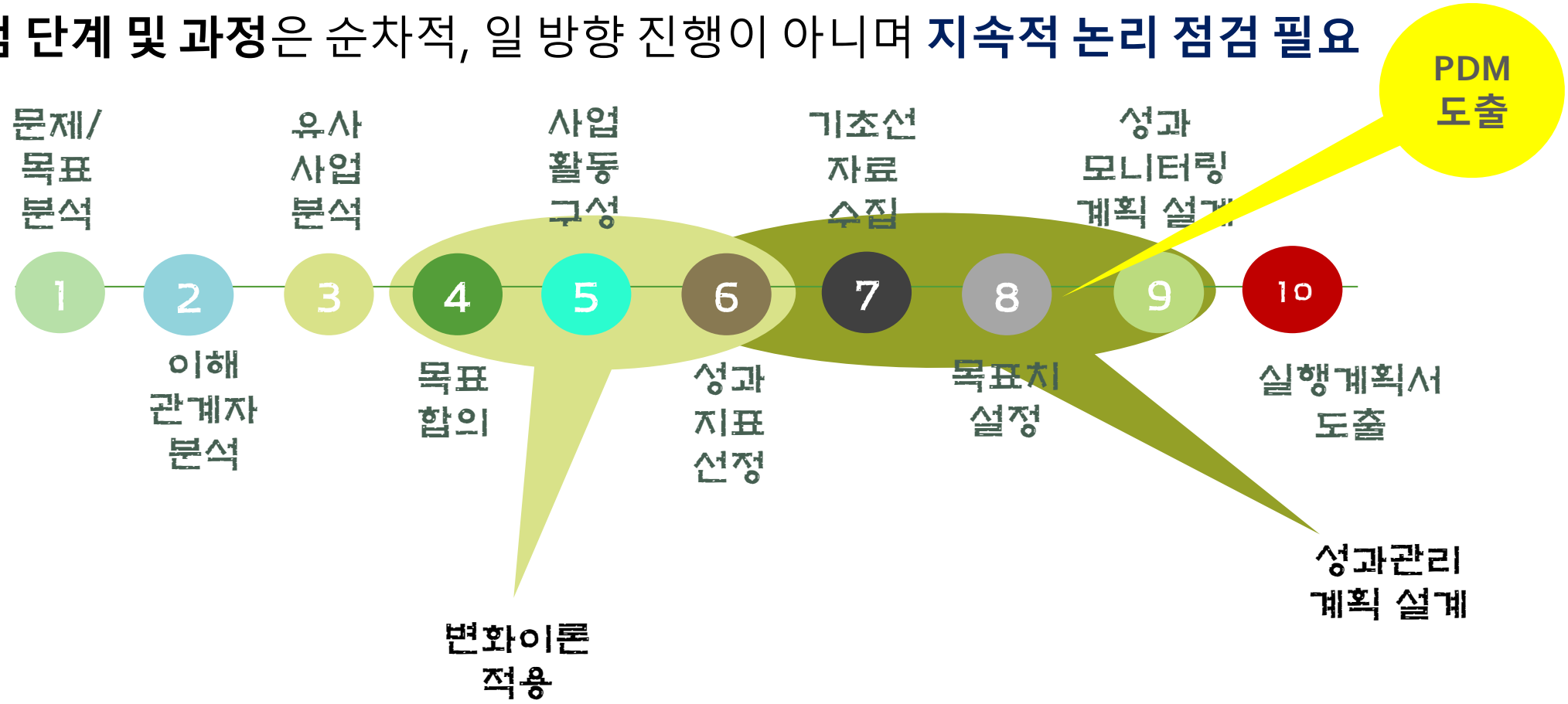
① 대상 국가 및 **사업지의 문제** 원인 분석 결과
② 대상 국가와 **사업지의 수요** 조사 결과
③ **목표 분석** 결과

문제분석-목표분석-사업구성 간의 논리적 타당성, 일치성 점검

④ 전체 **이해관계자** 고려 여부 점검(취약계층 포함)
⑤ **최종 수혜자** 범위 및 선정기준 점검
⑥ 대상국 중앙/지역정부의 관련 전략 및 지원사항 -> **지속가능성**과 연계
⑦ **유사 사업** 성과 및 시사점 분석 결과 반영
⑧ 자원 및 기관 역량 확보
⑨ 성평등과 환경 등 범분야 이슈 고려사항
⑩ **PDM 및 성과관리계획**(성과지표, 기초선, 목표치 등)

III. 실행협의 주요사항

❖ **점검 단계 및 과정**은 순차적, 일 방향 진행이 아니며 **지속적 논리 점검 필요**



III. 실행협의 주요사항

6. 주의사항-일반

- 사업의 타당성·지속가능성·기대 성과를 최대한 **객관적으로 입증**할 수 있도록 **문헌조사 및 현장조사 보완 필요**
- 이해관계자 그룹 조사 시 **특정 그룹에 편중되지 않도록** 정부 및 유관기관, 국제기구, 유사사업 수행기관, 수혜자, 취약계층 등 **조사대상의 다양성 보장 필요**
- **수혜자의 요구(want)와 실제 수요(need)**가 일치하지 않을 수 있으므로 이에 대한 구분과 합의가 주요
- 기관의 **경험만을 바탕으로** 분석 내용이 왜곡되지 않도록 주의(문헌조사, 유사사업 조사 등이 충실히 수행되어야 함.)
- PDM은 제안 사업 구성을 보여주는 **요약표**로써 PDM 도출 자체보다 PDM을 도출하기까지의 **분석 및 협의 과정이 중요(기계적 사업활동 구성 지양)**

III. 실행협의 주요사항

6. 주의사항-일반

- **성 평등과 환경** 등 범 분야 이슈의 경우 ODA 사업에서 매우 중요한 사항 임에 따라 충실한 반영 필요
- **성별 분리통계 시행 필수**
- **데이터의 정확도, 신뢰도**에 대한 품질관리 방안 마련 필요
- **최종 사업실행계획 수립 시 본부/현지 관계자(담당자 및 이해관계자, 수혜자)와 사업 목표 및 실행 계획, 기대성과 공유 필수**
- 주요 이해관계자 간의 **역할과 책임**을 명확히 분담 필요
- **성과관리 기간: 사업기간 전체**
- 성과관리 예산: 총 사업예산의 **5~10% 수준 배정 권고**

III. 실행협의 주요사항

7. 주의사항-성과지표 설정

- 목표 달성 여부와 변화를 측정하는데 **적절(관련성)** 하면서 **측정 가능**한 지표 선정
- 비용합리적인 성과 모니터링을 위해 **최소한의 성과지표 선정**
  - outputs, outcome 꼭지별로 **1-2개 권고**
  - **Impact 성과지표 설정 권고**(사업별 특성에 따라 미설정 가능)
- **객관적, 정량적 지표** 우선적으로 선정
- **단계별 성과에 부합**하는 지표 : 사업의 **투입물, 활동 중심이 아닌**, 달성하고자 하는 **목표의 달성 정도(성과)를 측정**할 수 있는 지표 활용
- 성과가 직접적으로 측정되기 어려운 경우, 대체지표(proxy indicator) 선정
  - 관련 분야의 기존 연구 등을 통해 그 타당성이 충분히 뒷받침되어야 함.
- **분리지표** 선정 : 각 지표는 **성별(남/여) 분리 필수**, 종교, 연령, 부족, 소득수준, **도시-농촌지역** 등으로 분리해 관리

IV. 결론

- 성과관리는 단순히 성과 data를 생성하는 것이 목표가 아님.
- 생성된 정보를 **정확히 분석**하고 적절한 방식으로 **제공**하여 사업 관리를 위한 **의사결정** 과정에 실질적으로 **근거자료로 활용될 수 있도록 함**.
- **성과 데이터를 토대로 진행 현황을 파악**하고, 문제 발생 시 원인 파악을 위한 심층조사 실시, 사업의 계획과 시행 **전략 개선 방안 마련하는 선순환 체계 구축**
- **사업활동 계획 및 성과(지표, 목표치) 변경 필요 시** 주요 이해관계자(KOICA, 현지 파트너, 수혜자 등)와 **협의하여 의사결정 -> 승인 필요**
- M&E 역량과 경험 확대를 위한 KOICA-파트너기관 공동의 노력 필요

참고자료 소개

1. KOICA 자료

① KOICA 분야별중기전략(2021-2025)

② KOICA 국가지원계획 2021-2025 (*12월 중 공개예정)

③ SDGs-KOICA 성과지표(2020)

④ 민관협력사업 성과관리 가이드라인(2018)

⑤ 기초선조사 가이드라인(2018)

2. USAID 자료

① Standard Foreign Assistance Indicators(2018)

② Performance Monitoring and Evaluation TIPS: Selecting performance indicators(2009)

3. 국내외 자료

① 한재광, 정지선. (2015).「국제개발협력 CSO 실무자를 위한 평가 안내서」. 서울: 지구촌나눔운동.

② Imas, L and R. Rist. (2009). The Road to Results: Designing and Conducting Effective Development Evaluation. Washington, DC: World Bank Publications.

③ Kusek, Jody Z., and Ray C. Rist. (2004). Ten Steps to a Results-Based Monitoring and Evaluation System. Washington, DC: The World Bank.

감사합니다.