

한국국제협력단(KOICA)

종료평가업무 수행 길라잡이

2019.4.

평가실

한국국제협력단(KOICA) 종료평가 업무 수행 길라잡이 V.1	
발행	2019년 4월 / 평가실
주소	경기도 성남시 수정구 대왕판교로 825(우:13449)
전화	031) 740-0695
팩스	031) 740-0914
홈페이지	http://www.koica.go.kr
<p>본 보고서의 저작권은 한국국제협력단에 있으며, 한국국제협력단의 허락없이 무단 전재와 복제를 금합니다.</p>	

목 차

용어정의

1. 길라잡이 개요	1
Outline of the Handbook	
2. 종료평가업무 수행 절차	2
Procedures of the End-line Evaluation	
3. 상세 업무 수행 사항	5
Managing the Evaluation	
4. 각종 양식 목록	42
List of Templates	

용어정의

- 사 무 소 : 현지 사업을 담당하는 코이카 해외사무소
- 수원국 참여형평가 : 평가의 설계, 실행 및 결과를 해석시 수원국 관련자를 포함한 이해관계자가 함께 수행하는 평가
- 수원기관 : 대상사업 협의의사록 서명한 수원국 정부부처 혹은 기관
- 수 혜 자 : 대상사업으로부터 직·간접적 수혜를 받은 이해관계자
- 자체평가 : 평가 대상사업과 이해관계가 없는 타부서(지역)의 코이카 직원이 실시하는 평가
- 종료보고 : 사업 수행의 마지막 단계로, 완료 시점에 해당사업의 개요와 주요 경위 및 실적, 산출물 평가 결과 등을 정리한 양식의 보고
- 종료평가 : 사업 종료 단계에서 산출물 단위 중심의 성과 점검과 사업 기획 및 수행 과정, 사후운영 준비도 적정성을 판단하기 위해 이루어지는 평가
- 평 가 자 : 평가를 수행하는 코이카 직원, 외부전문가 또는 외부기관
- 평가소관부서 : 코이카 본부 내 종료평가 대상 사업의 담당부서이자 평가 실시부서
- 평가주관부서 : 코이카 평가 업무를 총괄하는 평가실
- 평가사업 : 평가대상이 되는 프로젝트 및 프로그램 단위의 사업

1 종료평가 길라잡이 개요

본 길라잡이는 KOICA 종료평가¹⁾ 업무 실시에 필요한 실무적 사항에 관하여 정리함으로써 업무의 혼선을 줄이고 종료평가업무관리의 효율성을 도모하기 위하여 제작되었다.

따라서, 본 책자는 KOICA에서 기 발간한 『프로젝트 기획, 모니터링 및 평가방법론('09.11)』, 『KOICA 사업평가 가이드라인('19.04)』에 대한 이해를 전제로,

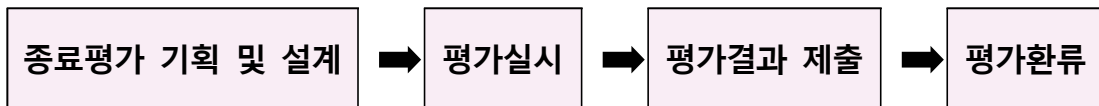
- KOICA 종료평가에 참여하는 이해관계자들
- 기타 KOICA 종료평가에 대한 이해가 필요한 관계자들의

업무 이해 증진을 목적으로 한다.

※ 본 길라잡이는 '제17차 국제개발협력위원회(2014.1.13.)'에서 심의·의결된 『국제개발협력 평가 윤리지침』 과 '제31차 국제개발협력위원회(2018.6.22.)'에서 의결된 『국제개발협력 통합 평가지침』 및 『국제개발협력 통합평가매뉴얼』을 준용하여 작성되었다.

1) 사업 종료 단계에서 산출물 단위 중심의 성과 점검과 사업 기획 및 수행 과정, 사후운영 준비도 적정성을 판단하기 위해 이루어지는 평가로 1) 프로젝트 및 프로그램 사업의 집행계획과 실제 수행내용이 일치하는지 살펴보고, 당초 의도한 성과를 얼마나 달성했는지 측정, 2) 사업 기획 및 수행 과정 등 적정성을 판단하고 향후 유사사업 추진을 위한 교훈 도출 등 사업의 내실을 도모하는 근거를 생산하기 위해 실시되는 평가를 말한다.

2 종료평가 업무 수행 절차



KOICA 종료평가 업무 절차는 크게 평가기획-평가설계-평가실시-평가결과 제출 및 환류로 구분된다.

종료평가 기획은 KOICA 평가 담당자가 개별 평가 건에 대한 계획을 수립하는 과정으로 평가개요(평가 대상사업, 평가목적 및 범위 등), 평가방법, 추진체계, 추진일정, 평가자 선정 방식, 평가 예산 등을 포함한 평가 계획을 수립하는 과정이다. 평가수행방식은 주체에 따라, 자체평가, 외부평가, 공동평가, 수원국 참여형 평가 등 다양한 방식이 있다.²⁾³⁾

종료평가 설계는 평가자 선정 이후, 상세 평가 범위, 평가매트릭스, 평가방법, 현지 조사 및 보고서 제출일정 등을 KOICA 평가 소관부서 담당자와 평가자 간 함께 세부적으로 조정·확정하는 과정이다(단, 공모형 사업의 자체평가의 경우 두 주체가 같을 수 있음).

종료평가 실시는 설계단계에서 평가 소관부서와 평가자 간 확정된 내용을 토대로 국내 및 현지조사를 준비하고 실시하는 과정을 의미한다.

종료평가 결과 제출은 평가자가 평가수행 결과를 종합적으로 분석하고 평가하여 문서화(Documentation)하는 작업이며, 평가자는 분석내용을 포함하여 필요시 평가

2) 자체평가는 원칙적으로 종료평가 대상사업과 이해관계가 없는 타부서(지역)의 내부직원으로 평가자를 선정하여(필요시 외부전문가 자문그룹 구성 가능) 평가하는 것을 말한다. 단, 공모형 사업의 경우 사업을 담당하고 있는 본부 또는 사무소 담당자도 자체평가를 실시할 수 있다. 공동평가는 국제기구, 공여기관 등 국내외 타 기관과의 공동평가를 말하며, 수원국 참여형평가는 수원국이 참여하는 형태로 진행되는 평가를 말한다. 본 길라잡이는 외부 평가용역 선정을 통한 평가수행 방식에 중점을 두어 설명하고 있으며, 외부평가 시 평가기획 단계는 외부평가 수행업체 선정 및 계약 완료까지를 의미한다.

3) OECD DAC는 참여형 평가를 ‘평가의 설계, 실행 및 결과를 해석시 다양한 이해관계자들(개발수혜자 포함)이 함께 수행하는 평가방법’으로 정의함(「Glossary of evaluation and results based management terms」 OECD DAC 2010). KOICA는 RoD(Record of Discussion)상 명시된 수원기관 또는 수혜기관의 참여로 실시

소관부서와 함께 최종보고회를 개최하고 평가 결과물을 KOICA에 제출한다. 최종 제출된 평가보고서 세부 내용은 평가자의 책임으로 하며, KOICA의 공식 입장이 아님을 유념해야 한다. 평가자의 평가 결과물 제출 후 평가 소관부서에서는 평가 보고서에 대한 피평가자 의견서를 작성하게 된다.

끝으로, **종료평가 환류**는 평가 품질을 확인하며 평가를 통해 얻은 주요 결과를 활용하고 사업추진 과정에 적용하는 과정을 의미한다. KOICA는 종료평가 품질검토 후 평가결과를 사업 공식 종료 및 개선과제 도출 등 다양한 방식으로 활용한다.

표1. 종료평가 세부절차

평가단계		세부절차	
평가 기획 · 설계	종료평가 추진계획 준비	평가소관부서	· 종료평가 대상 사업 주요문서 검토 및 이해관계자 분석
	↓	평가소관부서	· 종료평가 추진계획 관련 내부결재(평가실 협조)
	↓	평가소관부서	· (자체평가) 내부직원 선정 · (외부전문가 선정 시) 공모 및 위촉 · (외부기관 선정 시) 조달 및 입찰
	↓	평가자 평가소관부서 평가주관부서	· 종료평가 수행계획서 작성 후 평가소관부서에 제출 · 종료평가 수행계획서 검토 자문결과 반영 · 종료평가수행계획서 검토 및 필요시 평가주관부서에 자문요청(헬프데스크) · 종료평가 수행계획서 검토 자문실시(헬프데스크)
평가 실시	↓	평가자 평가소관부서 사무소	· 국내조사 실시 : 문헌조사, 인터뷰 등 · 현지조사 준비 : 현지조사 계획서 수립 등 · 현지조사 준비 협조
	↓	평가자 사무소	· 현지조사 및 (필요시) 수원국 참여형평가 실시 · 현지조사 협조
	↓	평가자	· (귀국 전) 현지조사 요약보고 문서 사무소에 제출 (평가소관부서에 협조문 발송) · (귀국 후) 종료평가 결과보고서 초안 평가소관부서에 제출
	↓	평가자	· 종료평가 표준결과물 제출 - (평가결과물) 종료평가 결과보고서, 평가등급 결과표, 평가 브리프(국영문), 매트릭스형 결과요약, 환류 키워드, 수원국 참여형평가 결과 · 평가 윤리 준수도 평가 참여
평가 결과 제출	↓	평가소관부서	· 종료평가 표준결과물 접수
	↓	평가주관부서 평가소관부서 사무소	· 평가 윤리 준수도 평가 및 독립평가패널 운영 · 종료평가 결과 접수 및 향후조치 내부결재(평가실 협조, 평가실 협조 누락 시 종합 환류분석 대상 제외) · 평가 윤리 준수도 평가 참여 · 평가 윤리 준수도 평가 참여
	↓	평가주관부서	· 평가품질 검토를 위한 외부전문가 그룹 운영
	↓	평가소관부서	· 사업별 평가에 따라 사업종료 또는 사후관리 등 의사결정
환 류	↓	평가주관부서	· 평가결과물 및 품질 검토 결과 종합 분석 · 이해관계자별 맞춤형으로 평가 종합 분석 결과 정보 공유

※ 평가 종류에 따라 착수/종료 보고회 개최 절차가 추가될 수 있음.

3 상세업무 수행 사항

3.1. 종료평가 기획

3.1.1. 종료평가 추진계획 수립

KOICA 사업부서(평가 소관부서) 담당자는 평가대상 사업 관련 정보 분석이 완료 되면 이를 바탕으로 다음과 같은 사항을 포함하여 평가계획을 작성한다.

- 평가 개요(평가 목적, 목적 및 범위, 추진일정)
- 평가 대상사업 개요(추진 배경, 사업내용)
- 평가 추진계획(방법, 추진체계, 추진일정, 평가자 선정방법)

또한 평가 소관부서 담당자는 평가자에 평가를 위탁하는 경우 평가자에 요구하고자 하는 과업내용을 명확히 규정해야 하며, 외부 평가 수행기관 또는 전문가가 평가자인 경우 과업범위에 대해 자세히 작성하여 계약서에 첨부한다(자체 평가자의 경우 첨부 양식4 참조).

3.1.2. 평가자 선정

1) 외부 평가 수행기관 선정의 경우

KOICA 평가 담당자는 외부 평가수행기관을 선정하여 평가를 실시하고 입찰설명회를 개최하는 경우 평가 의뢰자의 입장에서 해당 평가에 대한 명확한 설명과 안내를 제공한다.

특히, 아래 해당사항은 입찰 자료에 명확히 제시되어야 한다.

- 평가목적, 범위 제시
- 제안서 작성 시 유의사항 및 중점 배점 사항
- 평가수행 인력구성 및 자격, 추진 일정
- 품질관리 기준 및 평가관련 가이드라인
- 제안서 작성에 필요한 첨부자료 목록(요청 시)

KOICA 기술평가자는 입찰에 참가한 업체를 대상으로 제안서의 기술평가를 진행한다. 입찰 참가업체는 기술평가자의 안내에 따라 아래와 같은 자료를 준비한다.

표2. 기술평가 준비 사항 및 과업세부 실행방안 평가 내용

제안 기관 준비사항	과업세부 실행방안 평가 주안점
1) 입찰 시 제안서 제출 2) 기술평가 발표자료 PPT 제출 (발표 2~3 일 전 KOICA 송부) 3) 발표는 총 10분 내외 (발표 최소 10분 + 응답 15분 가능) 4) 기술평가팀의 사전안내에 따라 제안사 오리엔테이션 참석 5) 발표는 업체의 평가 계획 핵심 및 강점 위주로 간단히 수행	1) 평가 대상에 대해 충분히 분석이 되었는지 여부 2) 평가매트릭스에 부합하는 평가문항 제시 여부와 평가 목표를 달성할 수 있는 계획인지 여부 · OECD DAC 평가기준을 준용하되 해당 평가의 목적과 특성에 부합한 평가기준 도입 및 평가 매트릭스 수립 필요 3) 이해관계자 포함의 적절성 4) 현지 조사 계획의 적절성 5) 평가매트릭스가 평가수행에 바로 적용할 수 있도록 충분히 구체적인지 여부 6) 표본추출·조사 및 분석방법의 적절성 7) 평가 제약요소 파악 여부 및 이를 고려한 계획 수립 여부

※ 상세사항은 KOICA 원조조달실의 기술평가팀에 문의 요망

우선 협상 대상자로 선발된 평가자(평가 수행팀)와 기술평가위원회 및 평가 소관 부서의 지적 및 보완 요청사항을 최종 반영하여 계약을 추진한다. 계약 시 첨부 서류로 평가자는 기술평가 보완사항을 반영한 평가 수행계획서를 제출하여야 한다.

외부 평가 용역기관 선정시 예시⁴⁾

- ① 평가 책임자 + 평가 전문가 + 분야 전문가 구성을 권고하나, 사업 특성 등에 따라 평가소관부서에서 유연하게 적용 가능하므로 제안요청서에서 기술한 평가전문가 구성을 참고할 것
- ② 아래 예시와 같이 평가자를 구성할 수 있음.
 - (보건사업) 평가책임자 1명 + 평가전문가 1명 + 분야전문가(모자보건) 1명 + 평가보조원 1명
 - (농업사업) 평가책임자 1명 + 평가전문가 1명 + 분야전문가(농업기술) 1명 + 평가보조원 1명
- ③ (평가전문가) 사회과학 또는 응용 사회과학 분야 석사 이상 학위를 보유하였거나 사회조사분석사 자격증을 보유한 자로서 개발협력사업 평가, 연구업무 수행 경험이 있을시 우대
- ④ 다분야 사업 평가 시, 평가책임자는 평가전문가만 가능하며, 특정 분야 전문가는 평가책임자 지양(예 : 보건+농업 사업 평가의 경우 평가 책임자는 보건 또는 농업 전문가가 아닌 평가 전문가가 평가 책임자로서, 전체 평가 업무를 총괄 해야함.)
- ⑤ 평가자 구성 인력의 업무분장
 - 평가책임자 : 평가 수행 총괄 및 평가관련 제반사항 관리, 현지조사 필수
 - 평가전문가 : 평가 실무 수행 및 평가관련 제반사항 지원
 - 분야전문가 : 평가 전문분야 실무 수행 및 평가관련 제반사항 지원
 - 평가보조원 : 평가책임자의 지휘·감독에 따라 평가 수행 및 실무 지원
- ⑥ 평가자 활동기간 예시
 - 1개 사업 평가 시 평가책임자의 업무투입률이 100%일 때 활동기간은 약 33 일(1.5M/M)
 - 국내조사(문헌검토 등) 약 1개월, 현지조사 약 2주, 평가결과 정리(평가 결과물 작성 등) 약 2주

투입 전문가	구 분	전문가 등급	인 원	절차별 수행업무					총 투입기간
				평가설계 및 착수	국내조사 (문헌,면 담)	현지조사 (국외)	보고회	보고서 작성 및 보완	
평가 책임자	핵 심	3급 이상	1명	5일 (5×1명)	10일 (10×1명)	14일 (14×1명)	2일 (2×1명)	9일 (9×1명)	40일 (33×1명)
평가 전문가	핵 심	4급 이상	1명	5일 (5×1명)	10일 (10×1명)	14일 (14×1명)	2일 (2×1명)	9일 (9×1명)	40일 (33×1명)
분야 전문가	주 요	4급 이상	1명	3일 (3×1명)	8일 (8×1명)	14일 (14×1명)	2일 (2×1명)	5일 (5×1명)	32일 (25×1명)
평가 보조원	일 반	5급 이상	1명	5일 (5×1명)	10일 (10×1명)	14일 (14×1명)	2일 (2×1명)	9일 (9×1명)	40일 (33×1명)
합 계			4명	18일	38일	56일	8일	32일	144일

2) 외부 개별 전문가 선정의 경우

평가 소관부서 담당자는 외부 전문가(개인)에 종료평가 업무를 위탁하는 경우 「KOICA 전문인력파견사업 기준」 및 「KOICA 전문인력파견사업 시행세칙」에 따라 공모 기준 및 방법, 자격요건, 과업내용, 제출 필요 결과물 등을 정해 전문가 공모를 실시·선정 후 전문가 파견 계약을 체결한다.

※ 동일 국가, 유사 분야의 다수 사업 평가 시, 외부전문가 2명 이상으로 평가팀을 구성할 것이 권고되며, 「전문인력 파견계약서」 제7조의 “~수정을 요구할 수 있고, ~수정하도록 한다”에 의거 평가결과물이 편집 규칙 및 양식을 준용하지 않았을 경우에만 평가소관부서는 평가자에게 수정을 요구할 수 있으며, 그 외 평가결과 내용에 대한 수정 요구가 불가함. 피평가자는 이견이 있는 경우, ‘피평가자 의견서’를 작성하여 평가 결과보고 내부결재에 첨부함.

3) 자체평가의 경우⁵⁾

평가 소관부서에서 자체평가 희망 시 평가실에 평가자 후보 추천을 요청할 수 있다. 평가실은 단내 희망자 수요 조사를 통해 구성한 자체평가자 풀에서 평가 후보자 탐색 및 후보자 소속 부서장과 협의 후, 신청 사업부서에 회신하는 매칭 플랫폼을 운영한다. 평가 소관부서는 평가자 선정 후 평가를 수행하는 직원의 소속 부서장의 협조 결재를 받아 종료평가 추진계획 내부결재 완료 후 평가에 착수한다.

자체평가지 평가자 구성

- ① 평가팀은 코이카 직원 1명 이상으로 구성
- ② 평가책임자로 참여하는 코이카 직원의 자격요건⁶⁾
 - 사회과학분야 석사 이상 학위 보유 또는 사회조사분석사 자격증 보유한 자
- ③ 코이카 직원이 타부서의 평가에 참여 시 부서장 승인 방법
 - 평가 추진계획에 평가 참여자를 명시하고, 내부결재 시 평가 참여자의 해당 부서장 협조 결재
- ④ 평가자 역할 분담
 - 평가책임자가 구성원의 역할에 따라 적절히 업무 분장
 - 코이카 직원은 평가 참여 시 단순 검토 역할로는 참여할 수 없음
- ⑤ 현지조사 실시 필수
- ⑥ 「복무규정」 및 「공무국외출장 기준」과 「국외여비규정」 준용

4) 평가자가 평가 대상사업의 예비조사, 기획조사, 집행계획, 사업실시 등 단계에 참여한 경우에는 평가수행이 불가하며, 평가에 참여하려는 자는 평가투입인력 참여자격 확인서(첨부 양식2)를 제출 필요

5) 종료평가 품질 검토를 주관하는 평가실 직원은 평가수행이 불가하며, 자체평가 시 평가자로 참여하는 직원 또한 내부결재를 통해 의사결정에 참여하였거나 문서상 결재라인에 포함되지 않았어도 평가 당시 평가 대상사업의 본부 및 사무소 담당자 및 결재자는 평가에 참여가 불가. 단, 공모형 사업 및 국제기구 협력사업에 한해 관련부서가 사업평가 기준 및 가이드라인을 준용하여 자체평가가 가능

(공통)

평가자 선정 절차 완료(계약체결 또는 내부결재 완료) 후 평가자가 평가 소관부서에 제출하는 평가수행계획서에 포함해야할 내용은 다음과 같다(상세내용 첨부 양식4 참고).

- 평가수행계획서 내용 : 평가대상 분석, 자료수집 및 분석 전략, 현지조사 방안, 품질관리 방안(재원 및 시간 등 제약요소 대응전략 등)

아래는 평가자가 참고 가능한 평가 관련 자료이다.

- 📁 DAC 성과중심 용어사전 한글본('10.12)
- 📁 KOICA 프로젝트 기획, 모니터링 및 평가방법 ('09.11)
- 📁 ODA 교육원 사업관리 기본, 중급, 고급교재(평가부분)
- 📁 KOICA 사업평가 가이드라인('19.04)

평가자는 위의 자료를 숙지하고, KOICA 평가 담당자로부터 상기 자료 외에도 평가대상사업 관련 필수 자료(CPS, 예비/기획조사 결과 보고서 등)를 공유받는다.

6) 외부전문가 및 기관의 평가전문가 우대 조건과 동일

그림1. 종료평가 설계 및 수행 단계 주요 업무



※ 착수보고회의 경우, 평가 소관부서-평가자 간 협의하에 대면회의 형태로도 진행 가능

3.2. 종료평가 설계

3.2.1. 착수회의 실시

평가수행의 전 과정 중 가장 중요하고 핵심적인 단계로서, 평가 의뢰자(KOICA 평가 소관부서)와 평가자 간 의사소통이 가장 중요한 시기이다(자체평가의 경우에는 평가 의뢰자와 평가자가 일치할 수 있음).

평가자가 평가 소관부서에서 전달받은 평가대상 문헌과 목록을 점검하고, 최종적인 평가체계(Evaluation Framework)와 계획을 확정하기 전 여러 이해관계자의 의견을 취합하는 과정이다. 평가자는 평가수행계획서 및 평가실에서 전달받은 문헌 자료를 기반으로 평가 수행 계획서를 작성하고, 아래 내용을 포함하여 KOICA에 제출한다.

표3. 평가 수행계획서 목차 및 세부 구성

목 차	세부 구성
I. 평가 수행개요	1. 평가 대상 2. 평가 목적 및 범위 3. 평가 추진일정 4. 평가 투입인력
II. 평가 세부실행방안	1. 단계별 평가 방법 2. 평가항목 및 평가 매트릭스 3. 국내조사 방법 및 계획 4. 설문조사 수행 계획 5. 현지조사 방법 및 계획 6. 평가결과 분석 방법 및 계획
III. 평가 품질관리방안	1. xxx

평가 소관부서 담당자는 착수보고서 초안을 접수하고, 평가자와 협의하여 평가 수행 계획서 최종본을 평가자로부터 접수한다(평가소관부서는 필요시, 사무소에 종료평가 수행계획서를 협조문으로 발송).

★ 주의사항 ★

평가자는 평가 소관부서에서 제공한 PDM을 수정하여 평가하는 것이 불가하다. 단, '19.12월까지 종료되는 사업에 한해 평가 소관부서에서 요청한 평가과업 범위에 따라 ePDM(평가용 PDM) 작성이 가능하다.

표4. 평가 매트릭스 예시

평가기준	평가 세부항목	평가질문	측정지표	자료출처	분석방법
적절성	정책, 전략적 적절성	<ul style="list-style-type: none"> · CPS, KOICA 분야별 전략, 우선순위와의 부합성 · 수원국 개발필요 및 개발목표, 전략과의 부합성 · 대상 지역 문제원인, 사회경제적 배경 및 조건, 수혜자 수요와의 적절성 · 사용된 기술의 문제해결 적절성, 사업 목표와 내용, 전략과의 적절성 	평가자 작성	문헌조사 설문지 인터뷰	평가자작성
효율성	자원 활용의 경제적 효율성	<ul style="list-style-type: none"> · 사업 예산, 일정, 기술 등의 효율적 운용 정도 · 동일 자원으로 보다 많은 양의, 고품질의 성과 달성 및 문제 해결 가능성 또는 대안 대비 성과 달성 가능성 · 사업 수행구조의 효율성, 위험요인 발생시 효율적 관리 	평가자 작성	정책문서 사업자료	평가자작성
효과성	사업의 효과성	<ul style="list-style-type: none"> · 최소한 산출물(output) 달성도를 측정하고, 가능한 경우 성과(outcome) 및 영향(impact) 측정(정량 지표 이용) · 성과달성 성공/실패 원인 분석 	평가자 작성	정책문서 사업자료	평가자작성
지속 가능성	사업 파급효과 및 지속가능성	<ul style="list-style-type: none"> · 수원기관의 산출물 유지관리 예산, 거버넌스 및 인적 역량 확보 여부 · 수혜인구의 산출물 유지관리 기술 확보 여부 	평가자 작성	문헌조사 설문지 인터뷰	평가자작성
원조소의 계층 포용	취약계층 수혜자 포함	<ul style="list-style-type: none"> · 기획단계에서 취약계층(학교밖 아동, 청소년, 장애인, 난민, 고아 등)을 수혜자에 포함하기 위한 노력 · 취약계층의 사업활용·수혜에 있어 장애분석 여부 · 취약계층 수혜 제한요인에 대한 사전파악 및 해결 노력 	평가자 작성	문헌조사 설문지 인터뷰	평가자작성
성주류화	여성참여 증진	<ul style="list-style-type: none"> · 기획단계에서 여성 참여를 증진하기 위한 제도적 노력 · 여성의 참여 제한요인에 대한 사전파악, 해결노력 · 여성의 권한강화를 지향한 추진전략 마련, 이행 정도 · 성별 분리지표 모니터링을 통한 사업 추진전략 이행 	평가자 작성	문헌조사 설문지 인터뷰	평가자작성
환경영향	환경영향	<ul style="list-style-type: none"> · 환경영향에 대한 고려가 사업기획 및 실행에 반영된 정도 · 의도치 않은 긍정적/부정적 환경 영향 · 환경 영향에 대한 정기적 모니터링, 그 결과 반영 정도 	평가자 작성	문헌조사 설문지 인터뷰	평가자작성

착수보고회와 관련한 준비 사항들은 아래와 같다.

표5. 착수보고회 관련 업무 예시

구분		평가자	평가소관부서 담당자	시기
1	자체 평가	-	· 평가자에 평가 관련 자료 송부	종료평가 추진계획서 결재 완료일
	외부 전문가			전문인력 파견계약 상 계약 시작일
	외부 수행기관			계약체결일
2	자체 평가	· 평가 수행계획서 제출	· 평가 수행계획서 검토 후 의견 송부	KOICA 내부결재 상 지정한 일자
	외부 전문가			계약서에서 지정한 일자
	외부 수행기관			
3	자체 평가	· 착수보고회 발표(필요시) · 착수보고회 의견 반영한 착수보고서 최종본 제출 (착수보고회 개최 시)	· KOICA 내 관계자(해당 사업부서, 사업 담당자, 해외사무소 등)에 평가 착수안내 · 착수보고회 개최(필요시)	평가 소관부서-평가자 간 협의한 일자
	외부 전문가			
	외부 수행기관			

※ 착수보고회의 경우, 평가 소관부서-평가자 간 협의하에 회의 형태로도 진행 가능

3.3. 종료평가 수행

3.3.1. 국내조사 준비 및 실시

일반적으로 국내조사는 문헌조사, 국내 이해관계자 면담 등을 통해 평가 대상에 대한 정보를 수집하여 평가 대상을 이해하고, 평가질문을 완성하는 단계이다. 국내조사는 현지 조사의 사전 단계로서, 충실한 현지조사 수행을 위한 사전계획 수립을 포함한다.

국내조사는 일반적으로 1) 평가대상 파악 및 평가 추진여건 확인, 2) 기초자료 수집 및 분석, 3) 조사내용 정리 등을 포함하며, 수행절차는 다음과 같다.



Tip 1 국내 조사와 현지 조사 실시

- 국내조사의 분석 결과를 토대로 현지조사 계획을 수립한다.
- 국내조사에서 확인하기 어렵거나, 미진한 부분은 현지조사를 통해 보완한다.
- 국내조사를 단순히 현지조사 준비과정으로 생각하고, 실질적인 평가를 현지조사에서 시작할 경우, 현지조사가 현지 "답사"에 그칠 위험이 크므로, 체계적이고 실효성 있는 국내조사 수행이 필요하다.

평가자는 「국제개발협력 평가윤리지침」을 준수하여 평가를 수행해야 하며, 평가 종료 후 평가 소관부서와 함께 ‘평가 윤리 준수도’를 상호 평가하게 된다(상세 내용 첨부 양식14 참고)

표6. 국제개발협력 평가윤리지침

평가윤리지침	주요내용
제2장 평가 수행원칙	<ul style="list-style-type: none"> · (독립성) 정책결정, 사업시행과정으로부터 독립된 평가를 수행해야 함 · (공정성) 다양한 이해관계자의 입장과 의견을 고려해 포괄적이고 균형적으로 평가, 공정하고 편견 없는 태도로 평가해야 함 · (신뢰성) 신뢰할 수 있는 객관적 자료와 관찰, 일관성 있는 방법론, 분석방법과 절차에 근거해 평가를 수행해야 함 · (책무성) 계획된 일정과 예산범위 내에서 평가를 완수해야 하며, 평가 예산 지출관련 투명하게 기록 및 관리해야 함 · (정확성) 평가대상의 목적과 내용에 대해 정확하게 기술하고 적절한 평가방법론을 채택하고, 다각적 방법으로 철저한 조사를 수행해야 함 · (완결성) 평가대상의 강점이 강화되고 문제점이 밝혀질 수 있도록 강점, 약점을 기록함으로써 완결적이고 공정한 평가를 수행해야 함 · (투명성) 평가목적, 기준, 결과 활용 등을 이해관계자에게 명확히 알려 줘야 함
제3장 평가참여자 보호	<ul style="list-style-type: none"> · (평가참여자에 대한 배려) 평가수행과정에서 다양한 문화, 언어, 현지 관습, 종교적 신념, 성별에 따른 역할, 장애, 연령, 인종 등 차이를 존중하고 각 문화 및 환경에 적합한 평가도구를 사용해야 함 · (익명성 보장) 평가참여자의 익명성 보장의 범위와 한계에 대해 알리고, 익명성 유지를 위해 노력해야 함 · (부정적 영향의 최소화) 평가대상 또는 평가참여자에게 부정적 영향을 최소화하도록 노력해야 함
제6장 평가윤리 준수	<ul style="list-style-type: none"> · 평가수행과정에서 불법행위 또는 비윤리적 행위가 발생되었다고 의심되거나 보고받은 경우, 이에 대한 조사를 실시하고 적절한 조치를 취해야 함

1단계 : 자료수집

자료수집에는 여러 가지 방법이 있다. 문헌조사, 인터뷰, 설문 등이 대표적인 자료 수집 방법이다.

▣ 이해관계자 분석

올바른 이해관계자 파악은 정보 출처를 파악하는데 도움이 된다. 이해관계자를 파악할 때에는 국내, 국외로 구분하여 작성하는 것이 주요관계자의 누락을 방지할 수 있다.

표7. 이해관계자 분류의 예

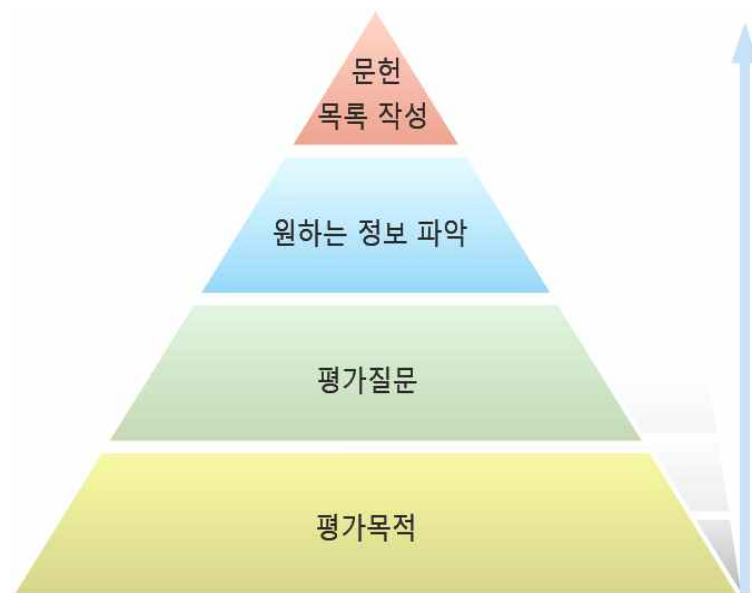
국 내	국 외
KOICA (본부 사업부서 이전·현재 담당자)	KOICA 해외사무소
사업수행기관 (PMC)	수원국 원조총괄기관
건축관리자 (CM)	수원국 수원기관
파견 전문가 등	직접수혜자

▣ 문헌조사

문헌조사는 기록된 사실을 수집하기 위한 과정이며, 기록되지 않은 정보나 확인이 필요한 사항에 대해서는 관계자 인터뷰나 설문 등을 통해 정보를 수집할 수 있다.

문헌조사대상 목록을 작성할 때는 평가의 목적과 질문을 상기하고, 이에 대한 답을 찾기 위해 필요한 정보가 무엇인지 질문하는 것에서 출발하면 더욱 수월하다.

그림2. 문헌조사 목록 작성 단계



문헌조사대상 목록을 작성 시에는 자료 수준별로 구분하여 작성한다. 문서의 성격에 따라 1차, 2차 또는 정책/사업전략/사업수행 관련 자료로 구분할 수 있다.

〈문헌조사 목록〉

1차 문헌 : KOICA 관련 내부 문서

구분	주요문서
필수 ^(*)	<ul style="list-style-type: none"> · CPS(없는 경우 CAS 등 국별 정책자료) · 분야별 전략(교육, 보건, 농촌개발, 공공행정, 환경주류화, 성주류화 등) · 사업개요서, 사업요청서(PCP) · 예비·기획조사 결과보고서 · 기본설계조사(BDS 있는 경우) · Record of Discussion · 집행계획(PDM 포함) · 사업수행업체 사업수행계획서, 정기 모니터링 · 집행계획에 명시된 각 활동별 산출물의 결과보고서 (예) 초청연수결과보고서(설문결과 포함), 기자재지원 보고서(기자재 리스트 포함) · 중간점검보고서 · 대상 사업수행(파트너) 기관의 사업종료보고서
선택	<ul style="list-style-type: none"> · 유사사업 평가보고서 · 그 외 필요에 따라 평가자에게 제공 가능한 참고자료

* 소관부서 필수 제공 문서

2차 문헌 : 수원국 문서

- 개발정책 : 국가개발전략
- 분야전략 : 분야별 전략계획 문서 등

소관부서 담당자는 외교전문 등 기밀자료를 전달할 경우에는 평가자에게 기밀보장을 주지하고, 필요시 제공문서 목록 및 정보보안 서약서를 작성하도록 한다.

▣ 인터뷰

인터뷰 실시 절차는 아래와 같다.

그림3. 인터뷰 실시 절차



평가자는 인터뷰 섭외, 실시 등을 독립적으로 실시하되, 연락처 확보 등에 어려움이 있을 경우, 인터뷰 섭외를 위해 기관 간 요청이 필요할 경우 등에는 소관부서 평가담당자에게 도움을 요청할 수 있다.

직접 인터뷰가 어려울 경우, 이메일, 전화 등을 통한 서면 인터뷰로 대체할 수 있다. 직접 인터뷰 시에는 가급적 2명이 동행하여 인터뷰 진행, 기록 등 업무를 분담하도록 한다. 단, 피평가자에게 해당 업무 분담을 요청하지 않는다.

필요 시 국내 이해관계자를 대상으로 집단 인터뷰를 실시할 수 있다. 인터뷰 시 작성된 기록물(인터뷰 일정, 녹취록 등) 중 평가에 핵심적인 내용은 최종보고서 내에 첨부한다.

Tip I 인터뷰 수행

- 독립적인 입장에서 질문한다.
- 반구조화(Semi-structured)된 설문⁷⁾ 문항을 구성하여, 인터뷰의 흐름에 따라 후속(Follow-up) 질문을 이어가도록 한다.
- 답변의 정확성을 위해 확인이 필요한 사항은 즉시 재질문을 통해 확인하며, 확인이 어려울 경우 'INFO'라고 표기하고, 현지조사 등 다른 수단을 통해 정보의 정확성을 검증하도록 한다.
- 인터뷰 시 끄덕임, 적절한 호응 등을 통해 답변자가 편안하게 답변할 수 있는 분위기를 형성한다.

Tip I 설문지 작성 시 유의점

- 질문의 수는 가급적 20개 내외로 유지
 - 문헌조사에서 충분히 확인할 수 있는 사항은 과감히 제외
- 이해관계자와 관련 있는 질문 구성
 - 사업수혜자에게 국별협력전략(CPS) 관련 질문 ⊗
⇒ 일반적으로 수혜자는 입장에서는 공여국의 국별협력전략(CPS)에 대해 제대로 인지하지 못할 수 있음.
- 구체적인 설문문항을 작성한다.
 - '예/아니오'로 답할 수 있는 단순 만족도 질문 ⊗
⇒ 좋지 않은 질문의 예 : "프로젝트에 만족하십니까?"

설문조사 시에는 평가항목을 고려하여 설문 문항을 작성한다. 설문 응답자를 고려하여, 응답자의 눈높이에 맞는 설문문항을 설계한다. 필요 시 국내/국외용으로 구분하여 작성한다.

7) 미리 준비한 질문리스트를 사용하되 답변내용에 따라서 필요한 질문을 추가하고, 질문 순서를 바꾸기도 하는 것

2단계 : 자료분석

문헌분석 내용을 평가항목에 따라 정리하여 확인된 사항과 추가 확인이 필요한 사항을 구분한다. 이때, 분석 내용은 표로 정리하되, 정보 출처를 명기하는 것이 유용하다.

표8. 자료분석 내용 정리의 예

평가기준	주요질문	하위질문	자료출처	자료분석방법
적절성				
효율성				
효과성				
지속가능성				
원조소외계층 포용				
성주류화				
환경영향				

3단계 : 국내조사 정리

문헌조사 결과에 국내 인터뷰 결과를 추가하여, 국내조사 결과를 총정리한다. 또한 정보의 정확성을 위해 재확인이 필요한 'INFO'에 해당하는 사항을 재점검, 정리한다. 국내조사 정리 결과를 토대로 현지조사 시 점검 필요사항을 명확히 한다.

3.3.2. 현지조사 준비 및 실시

현지조사는 사업대상지의 현장과 사업성과를 점검, 확인하기 위해 실시한다.

1) 1단계 : 준비

현지조사는 책임자, 인터뷰 진행자, 기록자 등의 역할분담이 권장되나, 소규모 평가는 1인이 모든 역할을 담당할 수 있다.

현지조사 시 인터뷰 일정 주선 및 호텔, 차량 예약 등은 평가자가 주도적으로 실시한다. 이때 숙박 및 차량임차에 필요한 비용, 현지코디네이터 고용비용(통역, 각종 예약, 조사 보조 등에 활용) 등은 평가 예산에 반영할 수 있다.

KOICA 사무소는 일반적으로 평가 수행을 위한 수원국 정부협조가 필요할 경우 지원하는 것을 원칙으로 한다. 부득이한 경우, 현지정보 수집, 현지 컨설턴트 계약 등을 위해 KOICA 본부 평가 소관부서 담당자를 통해 현지 사무소에 협조를 요청할 수 있다.

표9. 평가 수행자와 KOICA 사무소 간 업무 분장의 예

평가자	KOICA 사무소
수원국 정부관계자 인터뷰 대상자 선정 및 인터뷰 질문지 작성	수원국 정부관계자 인터뷰 대상자 확인 및 일정 주선 및 평가방법 및 수단에 대한 동의 확보
타 원조기구 및 수원국 내 이해관계기관 인터뷰 대상자 선정 및 질문지 작성	타 기관 대상자 확인 및 인터뷰 일정 주선
출장제반사항 (호텔, 차량 예약 등)	공항 Pick-up / Drop-off (치안상의 이유로 사무소 판단 하에 필요한 경우)
직접수혜자 인터뷰 질문지 작성 및 실시 설문조사 문항지 작성 및 실시 - 사전 검토(Pre-test) 진행 수원국 참여형 평가 양식 작성 지원 ⁸⁾	본부 담당자 미동행시 조사 착수/ 최종 보고 회의 동행 또는 참관 평가자가 사전에 설문지 송부·배포하여 현지조사 종료 전에 회수 가능하도록 안내
현지 이해관계자 워크숍 실시(필요시)	주요 워크숍 참관
현지 컨설턴트 계약 및 교육 (사용 언어, 평가 목적 및 계획 사전 교육)	현지 컨설턴트 섭외 협조

8) 수원기관 참여하에 필요시 종료평가의 일환으로 실시(국별협력 사업은 2019년 현재 필수 실시 중)

〈참고사항〉

- KOICA 평가 담당자에게 영어 통역요청은 바람직하지 않다.
- 현지 출장 제반사항(호텔 및 차량 예약, 통역 섭외 등)은 평가자가 주도적으로 준비한다.
- 평가 윤리 준수 차원에서 본부 및 사무소(주요 이해관계자)의 예산으로 평가자-본부 및 사무소 간 오찬 및 만찬 실시 금지를 권고한다.

▣ 사례연구

현지 설문요원 계약시 포함내용 예시

필수 기재사항

1. 과업내용
 2. 고용기간 및 근무시간(1일 근무시간 등)
 3. 임금
 4. 정보보안 및 기밀유지
(평가수행과정에서 취득한 비밀 또는 사업 관련 정보, 이해관계자 면담 정보를 계약기간 중은 물론 계약 해지 및 만료 후에도 계약자의 사전 승인 없이 타인 또는 외부 공개 불가)
 5. 평가 윤리 준수
- * 계약서 하단에는 계약자와 계약상대자의 성명을 기재하고 서명 날인

※ 필요시 상기 항목 수정·보완 가능

▣ 사전 확인사항

이것만은 확인하고 현장으로 출발하세요!

표10. 현지조사 사전 확인 필요사항

구분	확인 필요사항
국내조사	<ul style="list-style-type: none"> ○ 문헌조사 결과 ○ 설문지 1차 분석 결과 ○ 인터뷰 지침 및 설문문항 ○ 인터뷰 동의 양식 ○ 인터뷰 모의시험
현지조사	<p>행정관련 사항</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 평가 수행계획 본부 보고 및 승인 ○ 현지사무소 사전 연락 <p>제반 사항</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 현지 컨설턴트 섭외 ○ 항공권/숙소 예약 ○ 비자발급 ○ 이동수단(차량, 국내선 항공 등) 예약 <p>인터뷰 관련</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 인터뷰 대상자 및 일정/장소 확정 ○ 인터뷰 질문지 사전 송부(국/영문본, 필요시 현지어 번역본) ○ 통역 섭외 ○ 준비물(설문지, 메모장, 녹음기, 카메라, 필요시 인터뷰 참가자 선물 등)

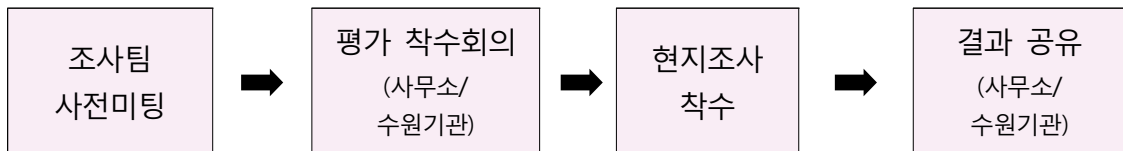
2) 2단계 : 현지조사 수행

평가자는 현지 도착 후, 평가 참여 조사원들 간 착수 회의를 통해 현지 활동 계획을 점검한다.

본격적인 현지조사 착수를 위하여, 활동계획에 대해 사무소에 보고하고, 수원국 정부 기관과의 착수회의 개최로 현지조사를 시작한다. 이를 위해 평가목적, 기준, 주요 평가문항, 현지 활동 계획 등에 대해 간략한 발표내용을 영문 또는 현지어로 준비한다.

평가자는 필요 시 1, 2팀으로 나누어 조사를 진행할 수 있으며, 매일 일정시작 전/후에 일일 점검 회의(Daily debriefing session)를 갖고 조사원들 간 일일 계획 확인 및 주요 발견사항을 공유하고, 다음날 계획을 점검한다.

〈 현지조사 수행절차 〉



Tip 1 효과적인 현지조사를 위한 팁

- 최종정리와 확인 및 사무소 공유를 위한 일정을 미리 정해두어야 한다.
- 모든 자료를 현장에서 확보하는 것을 원칙으로 설정한다. 현지에서 모든 자료를 확보하기 위해서는 현지조사 계획을 상세히 수립하고, 현지 관계자들에게 사전에 필요한 자료를 요청해 놓는 것이 중요하다.
- 현지문화를 존중하며 협조와 참여에 대해 감사 인사를 전한다.
- 평가 수행자는 녹음이나 녹취, 자료의 복사, 설문 및 인터뷰 등을 실시할 때에는 반드시 대상자의 사전 동의를 받도록 한다(형식적으로는 문서 형태가 선호되나, 상황이 여의치 않다면 구두 동의를 구한다). 동의를 구하는 과정에서, 조사 및 연구의 목적을 명확히 조사 대상자에게 밝히고, 대상자로부터 수집된 자료가 어디에 쓰일지에 대해 설명을 해주며 응답자가 자유의사에 의해 결정할 수 있음을 강조한다.
- 이때, 조사대상자가 응답한 내용에 대해 기밀이 유지될 것(익명성 보장)이라는 점을 이해시켜야 한다. 이는 응답자가 자신에게 불이익이 될 것을 염려해 응답자체를 회피하거나, 중립적인 대답을 하는 경향을 보일 수 있기 때문이다. 또한, 익명성 보장을 위해 보고서 작성시에도 주요 조사 대상자는 실명이 아닌 이니셜로 표기한다(예 : 수원기관 담당자 A, 훈련교사 B 등).

Tip 1 사전 동의 구하기

- 조사/연구의 목적 및 조사 참여자의 권리를 설명하는 내용의 사전 동의서를 준비한다.
 - * 동의서는 조사 참여자가 이해할 수 있는 언어로 작성(영어 또는 현지어)
- 조사 참여자가 문맹일 경우, 동의서를 천천히 명확하게 읽어준 후 동의서 확인을 요청한다.
 - * 필요 시 동의서의 내용을 구체적으로 설명
- 조사 참여자가 글을 읽을 수 있는 경우, 동의서를 읽을 시간을 주고 확인 서명을 요청하고 사전 동의서 사본을 조사 참여자에게 전달한다.
- 수원국에서 요구하는 양식이 있을 경우, 이를 준용한다.

사전 동의서 예시

Informed Consent Form for Interview

Good morning/afternoon! My name is _____. I am a member of the evaluation team on project title in region, country name carried out by KOICA.

The evaluation at project end is vitally important as it enables KOICA to have an opportunity to look over the whole process and accomplishments of the project, as well as what's needed to increase project effectiveness in the future. At the same time, we consider that our partner's perspective is valuable to make better development impact while fostering partner's ownership on the project outcome. Therefore, we at KOICA would like to listen to your opinion so that we can incorporate your constructive feedback and suggestions into our future projects execution.

We would be very grateful if you could spend some time to answer our questions in this interview. We will not put your name or registration number in this format and all the information you give us will be kept strictly confidential. Your participation is voluntary and you are not obliged to answer any questions you don't want to answer.

Do I have your consent to continue?

If respondent's answer is 'YES' Continue;

if 'NO', stop the interview and go to the next respondent.

Interviewee:

Name: _____ Signature _____

Checked by evaluator:

Name: _____ Signature _____

현장 인터뷰 시에는 반드시 진행자와 기록자의 역할을 분리한다. 여러 명을 인터뷰 하는 경우 인터뷰 대상자에게 순차적으로 번호를 부여하여, 인터뷰 내용을 체계적으로 기록하고, 인터뷰 대상자의 개인정보를 보호하도록 한다.

Tip 1 현장기록 정리(Note-taking)

- 인터뷰 기본정보(날짜/시간, 인터뷰 대상/장소 등)부터 기입
- 추가 질문, 추후 정리 등을 위해 빈칸을 남겨두기
- 주요사항을 중심으로 전략적으로 노트 정리하기(직접 인용 지양)
- 간결하게 작성하기(약자 등 활용)
- 질문지에 직접 작성하기
- 인터뷰 대상자의 답변과 나의 생각 구분하여 작성하기
- 전체적인 상황(바디랭귀지, 분위기, 태도 등) 파악하기

Case Study

인터뷰 기록 예시

기록물 번호 (Archival) #	:	CCP001
인터뷰대상자 (Interviewee)	:	
인터뷰장소 (Site)	:	
인터뷰자 (Interviewer)	:	
날짜 (Date)	:	yyyy-mm-dd
시작시간 (Start)	:	
종료시간 (End)	:	
질문 (Questions):	답변 (Responses):	관찰사항 (Observations):
(키워드 또는 질문번호)	(핵심단어 중심으로 정리)	(의견, 추가 확인 사항 등)

잘못된 예

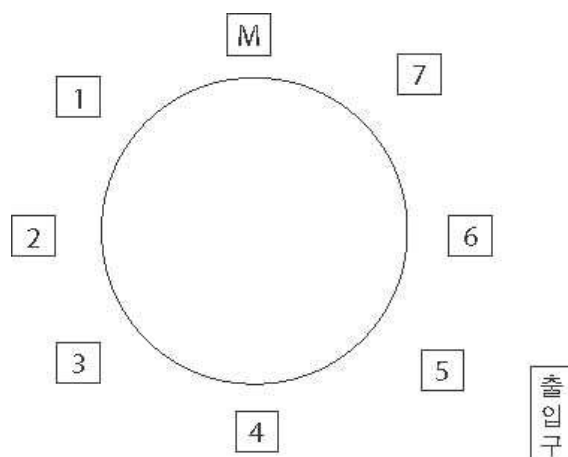


Case Study

Focus Group Interview 예시

기록물철 (Archival) #	: CCP001	
인터뷰대상자 (Interviewee)	:	
인터뷰장소 (Site)	:	
인터뷰자 (Interviewer)	:	
날짜 (Date)	: yyyy-mm-dd	
시작시간 (Start)	:	
종료시간 (End)	:	
질문 (Questions):	답변 (Responses):	관찰사항 (Observations):
(키워드 또는 질문번호)	(핵심단어 중심으로 정리)	(의견, 추가 확인 사항 등)

참가자 배석도



☞ 기록자는 응답자의 배석
번호와 답변내용을 함께
작성함

Tip 1 현장사진 잘 찍기를 위한 팁!

- 언제, 어디서, 어떤 상황에서 찍은 사진인지 기본정보 기록하기
- 정면으로 찍으세요. (뒷모습 보이지 않게 주의)
- 표현하고자 하는 상황이 잘 나타나게 찍으세요.
- 생생한 현장을 담아주세요!

현장 사진 찍기 예시

기록물철 (Archival) # : CCP001
촬영 장소 (Site) :
배경설명 (Description) :
날짜 (Date) : yyyy-mm-dd

잘 찍은 사진



- 사업의 특성을 잘 보여주는 사진
- 대상이 정면을 향하고 있는 사진
- 촬영구도가 안정적인 사진

잘못된 예



- 이곳은 어디인가요?
- 건물/기자재의 경우, 현판/공여 안내판을 중심으로 어느 곳인지 알 수 있게 담아주세요.

3) 3단계 : 현지조사 마무리 (Wrap-up)

수집된 자료 중 필요한 것과 필요하지 않은 것을 구분한다. 수원국 측에서 추가로 제공하기로 한 자료가 확보되었는지 점검하고, 출국 전 자료 확보가 어려울 경우, 수원국 측의 측 담당자(Contact point)를 지정하여 귀국 후에도 확인토록 한다.

설문조사를 실시한 경우, 설문조사 응답결과를 엑셀양식에 정리하고(coding), 설문지 원본은 추후 확인을 위해 필요할 수 있으므로 수거해 온다.

현지조사 시 획득한 자료 목록을 문서의 수준별로 정리하여, 국내조사 시 활용했던 문헌조사 목록에 덧붙여 추가한다.

- 현지조사결과를 평가항목에 따라 정리해 본다.
- 귀국 후 추가적으로 진행해야 할 사항을 점검한다.

마지막으로 수원국과 조사결과를 공유한다. 현지 상황에 맞춰 조사내용, 추후 확인 필요사항, 협조 요청사항, 향후 일정 등 발표하고 출국 전 KOICA 사무소에 조사 결과 및 향후 일정 등을 현지조사 요약보고서(일별활동내용, 주요관찰사항 및 제언 등 자유 형식으로 작성)를 작성하여 사무소와 평가 소관부서에 제출한다. 귀국 후 2주 내에는 평가 결과보고서 초안을 평가소관부서에 제출한다.

3.4. 종료평가 결과 제출

3.4.1. 종료평가 보고서 작성 및 제출

평가자는 평가 종료 후 평가결과 요약, 평가개요, 성과달성도, 기준별 평가결과, 교훈 등을 포함하여 평가보고서를 작성한다(첨부 양식6 참고).

평가 결과보고서는 30페이지 이내로 작성(사업평가 등급 별첨)하고, 평가 브리프(국·영문)와 매트릭스형 결과요약, 환류키워드 등은 별첨 양식을 참고하여 작성한다.

평가자는 현지조사를 수행한 후 2주 이내로 결과보고서 초안을 작성하고 현장사진, 인터뷰기록, 관련 정보 등은 본문 외 첨부으로 포함하여 평가 소관부서에 제출한다.

이후 평가자는 계약종료일 1개월 전까지 평가 결과물⁹⁾(평가 결과보고서, 평가등급 결과표, 평가 브리프(국·영문), 매트릭스형 결과요약, 환류 키워드, 수원국 참여형 평가 결과 최종본을 KOICA 평가 소관부서(사업부서)에 공문으로 제출하고 종료평가 등급 결과표는 평가 주관부서(KOICA 평가실) 대표메일(evaluation@koica.go.kr)로 별도 제출한다.¹⁰⁾

평가 소관부서에서는 평가보고서 수령 후 '피평가자 의견서'를 통해 평가 결과에서도 출된 평가 제언 및 권고사항의 적절성, 수용 가능여부 또는 향후 조치 사항 등에 대해 별도 기술하여, 최종 평가결과 보고 내부결재에 첨부한다.

평가 결과보고서는 평가자의 명의로 외부에 공개될 예정이며, KOICA 발간물로 간주되지 않으므로 KOICA의 의견과 다를 수 있음이 공지될 것이다. 평가 결과보고서는 평가 소관부서의 피평가자 의견서¹¹⁾와 함께 외부에 공개된다.

※ 2019년에는 지역 프로젝트 종료평가 대상사업 중 7개 사업을 대상으로 시범적으로 공개할 예정이며, 2020년에 시범 도입 결과 분석 후 공개 대상사업 및 범위 추후 확정 예정

9) 첨부의 분량제한은 없으나 필수적 자료만 정리하여 첨부(상세사항은 동 길라잡이 첨부 양식6 참고).

10) 평가 소관부서 담당자에 서면 또는 이메일로 종료평가 결과물을 제출(수원국 참여형 평가 결과와 수원국 참여형 평가 등급 결과표는 요청받은 경우에 한해 제출)

11) 공모형 사업 및 국제기구 협력사업 관련부서의 코이카 직원이 자체평가를 수행한 경우, 피평가자 의견서를 파트너에게 받아야 하며, 피평가자는 평가주관부서(평가실) 대표메일(evaluation@koica.go.kr)로 별도 추가 제출

평가 결과보고서 작성 시 보고서의 통일성을 기하고, 일정 품질을 유지하고자 아래와 같은 서식을 사용한다.

1) 온라인 발간물 제작 규격 및 편집용지 설정

제작 규격	4 x 6 배판(182mm x 257mm)		
여백 설정	위쪽	: 15mm	아래쪽 : 16mm
	머리말	: 15mm	꼬리말 : 16mm
	왼쪽	: 25mm	오른쪽 : 25mm

2) 온라인 발간물 서체 및 스타일



※ 한글 문서 ‘스타일’ 기능 :
 모양 – 스타일 – 항목선택
 (본문/개요/각주 등)·스타일편집-문단
 /글자/기호 서식 설정

* 기타 상세 양식은 첨부 (15) – (18) 참조

3.4.2. 종료평가 윤리 준수도 평가

평가 수행과정에서 불법행위 또는 비윤리적 행위 발생을 방지하기 위한 목적으로 종료평가 평가결과물 접수 후 결과보고 시 피평가자(평가소관부서·사무소)와 평가자가 상호평가 형태로 평가윤리 준수도를 평가(예/아니오 체크 형식)하게 되며, 평가 항목은 아래와 같다.

표11. 평가윤리 준수도 평가 항목

평가대상	평가주체	평가항목
피평가자 (평가소관부서)	평가자	<ul style="list-style-type: none"> · 평가자에게 평가에 필요한 주요문서 및 관련 자료 제공 여부 · 평가자에게 평가결과등급 등 강요 여부 · 평가자에게 특정 질문 또는 지표 제외 강요 여부
평가자	피평가자 (평가소관부서 및 사무소)	<ul style="list-style-type: none"> · 평가 수행의 성실성 및 정직성 여부 · 사업 관련 이해관계자의 인권 및 문화, 관습, 종교적 신념 등 존중 여부 · 평가 수행 시, 성주류화, 인종, 성별, 언어 등 차이 고려 여부 · 피평가자의 의견 경청 및 존중 여부 · 사업평가 시 추가사업형성 등 평가 외의 업무 추가 시도 여부 · 평가 수행 시, 개인 연구용 데이터 수집¹²⁾ 여부 · 평가자 개인 연구 목적의 평가 결과 활용 시 협력단의 사전 승인¹³⁾ 여부

출처 : 「Quality Standards for Development Evaluation」 OECD DAC 2010, 「개발협력프로
그램평가의 설계와 실행」 World Bank Group 2009 등 참고하여 평가주관부서 재구성

평가자(책임평가자) 별 평가 윤리 준수도 평가 결과는 축적되어 추후 평가자 선정 시 해당 평가 결과를 참고할 수 있으며, 피평가자의 경우 평가윤리 준수도 평가 결과에 따라 별도 교육 등을 받을 수 있다.

12) 평가용 설문지에 목적 및 용도 기재하여, 조사 대상자 이해도 제고하며, 이중 설문조사 금지

13) 제안요청서 상 '보고서 저작권 한국국제협력단' 명시하고, 논문·보고서 등 게재 시, 'KOICA 지원으로 평가가 수행되고, 관련 데이터 수집됨'을 명시(평가보고서 출처 포함)

3.4.3. 예산집행 및 정산

1) 외부 평가 용역기관의 경우

▣ 선금금 지급

KOICA 평가 소관부서 담당자는 외부 평가 수행기관과 용역 계약이 체결된 후, 상세 예산항목에 따라 계산식, 항목의 타당성을 검토한 후, 선금금을 지급할 수 있다. 평가자는 공문을 통해 선금금을 요청하며, 선금금 요청 시 평가자는, 1) 선금금 요청 공문, 2) 선금사용계획서, 3) 선금보증증권, 4) 세금계산서, 5) 보험료 증빙(4대 보험 완납증명서 등)을 구비하여 첨부한다.

※ 제출서류는 계약 내용에 따라 상이할 수 있으므로 평가 소관부서와 확인 필요

▣ 중도금 지급

평가자는 평가보고서 최종본 초안이 완성되면 계약서에서 규정한 바에 따라 KOICA 평가 소관부서에 공문으로 제출하고, 해당 공문을 통해 중도금 지급 요청을 할 수 있다. 중도금 요청 시 평가자는 1) 중도금 요청공문, 2) 최종보고서 초안 제출 공문 및 보고서, 3) 보험료 증빙(연금 또는 4대보험 완납증명서 등), 4) 세금계산서 (부가세 포함)를 구비하여 공문으로 제출한다.

※ 제출서류는 사업방식 및 계약 내용에 따라 상이할 수 있음.

▣ 예산집행 및 예산전용

평가 용역비는 당초 계약한 총 용역비 범위 내 집행이 원칙이며, 각 "대", "중", "소" 과목 내의 개별 계약금액을 초과 집행할 수 없다. 그럼에도 불구하고 과목 간 전용이 필요한 경우는 사전승인을 받은 후 전용집행이 가능하며, 전용승인 요청 공문 및 전용내역서를 KOICA 평가 소관부서에 제출해야 한다(상세내용은 첨부 정산 매뉴얼 참고).

※ 이 경우에도 당초 제안한 각 항목별 단가는 임의로 조정할 수 없음.

▣ 정산

평가자는 최종 평가 결과물 제출 후, 계약서에서 정한 기간 내에(최종 보고서 제출 후 통상 1개월 이내) 용역비 정산을 실시한다. 평가자는 평가 소관부서에서 지정한 회계법인에 1) 정산내역서, 2) 정산증빙을 송부하여 회계법인의 정산 검토를 받는다.

모든 영수증은 원본제출이 원칙이나, 불가피하게 사본을 제출하는 경우 원본 대조필 도장 및 서명이 필요하다(상세 항목별 정산지침 및 양식은 첨부 참고).

회계법인의 정산 검토 후 정산검토 보고서가 완료되면, 아래 자료를 구비하여, KOICA 평가 소관부서에 잔금 지급을 요청한다.

- 1) 잔금 요청공문
- 2) 최종보고서
- 3) 보험료 증빙(연금 또는 4대보험 완납증명서 등)
- 4) 회계법인 정산검토보고서
- 5) 세금계산서

2) 외부 개별 전문가 선정의 경우

▣ 현지 조사비 지급

평가 소관부서와 외부 전문가간 체결한 계약서에 근거하여, 평가 소관부서에서는 현지 조사 시행 전 전문가 개인 계좌 또는 사무소 공용계좌를 통해 현지 체재비, 차량임차료, 통역비 등을 송금한다.

▣ 국내 자문료 지급

평가 전문가가 현지조사 종료 및 종료평가 최종 결과물을 평가 소관부서에 제출한다. 평가 소관부서는 평가자(외부 개별 전문가)가 1) 평가보고서를 미제출하거나 정당한 사유 없이 보고서 제출에 응하지 아니할 경우, 2) 전문가의 귀책사유로 계약이 해지(해임)되는 경우에는 기술료를 지급하지 아니한다.

3) 자체평가의 경우

평가자(내부직원)의 현지 조사 착수 전 평가 소관부서에서는 평가 수행 직원 또는 사무소에 체재비, 차량임차료, 통역비 등 현지조사에 필요한 비용을 송금한다. 현지 조사 종료 후 평가 수행직원은 귀국 후 2주 내에 현지조사 경비를 정산한다.

3.4.4. 종료평가 결과 품질검토

평가 주관부서(KOICA 평가실)에서는 종료평가가 완료된 모든 사업의 평가 결과물을 대상으로 전사적 평가 품질 관리를 실시한다. 품질 검토 단계에서는 외부 전문가 그룹¹⁴⁾을 통해 평가 방법론 및 데이터 적정성 등 대상 평가 보고서의 품질을 Pass/Non-Pass 방식으로 검토하며, 「KOICA 사업평가 시행세부지침」 제16조 관련 별표 2의 평가 품질관리 기준을 준용한다.

※ 평가 결과 품질검토 시범실시 기간(2019년) 중에는 평가 품질이 Non-Pass인 경우에도 평가 소관부서는 별도 조치사항 없이 평가 용역 종료 가능

표12. 평가 품질 관리 기준

품질관리 기준	평가 절차	세부 관리 항목
평가설계의 타당성	설계단계	<ul style="list-style-type: none"> · 평가이해관계자 파악 · 평가대상 분석 · 평가의 목적 및 범위 설정 · 평가 방법론 제시
평가수행의 일관성 및 투명성	수행단계	<ul style="list-style-type: none"> · 국내 문헌 및 자료 조사 · 현지조사 계획 및 수행 · 조사내용 분석 수행 · 평가자의 태도 및 윤리준수
평가결과의 신뢰성	결과보고단계	<ul style="list-style-type: none"> · 평가결과의 객관성 제시 · 평가제언의 유용성 검토 · 보고서 작성의 성실성

14) 평가 주관부서인 KOICA 평가실에서는 공공·학계·시민사회 등 평가 전문가풀(임기 2년)에서 심사위원 3명이 종료평가 결과 품질 검토에 참여하며, 민간참여를 통한 평가정보 신뢰도 제고와 평가 품질지수 관리 등을 도모함.

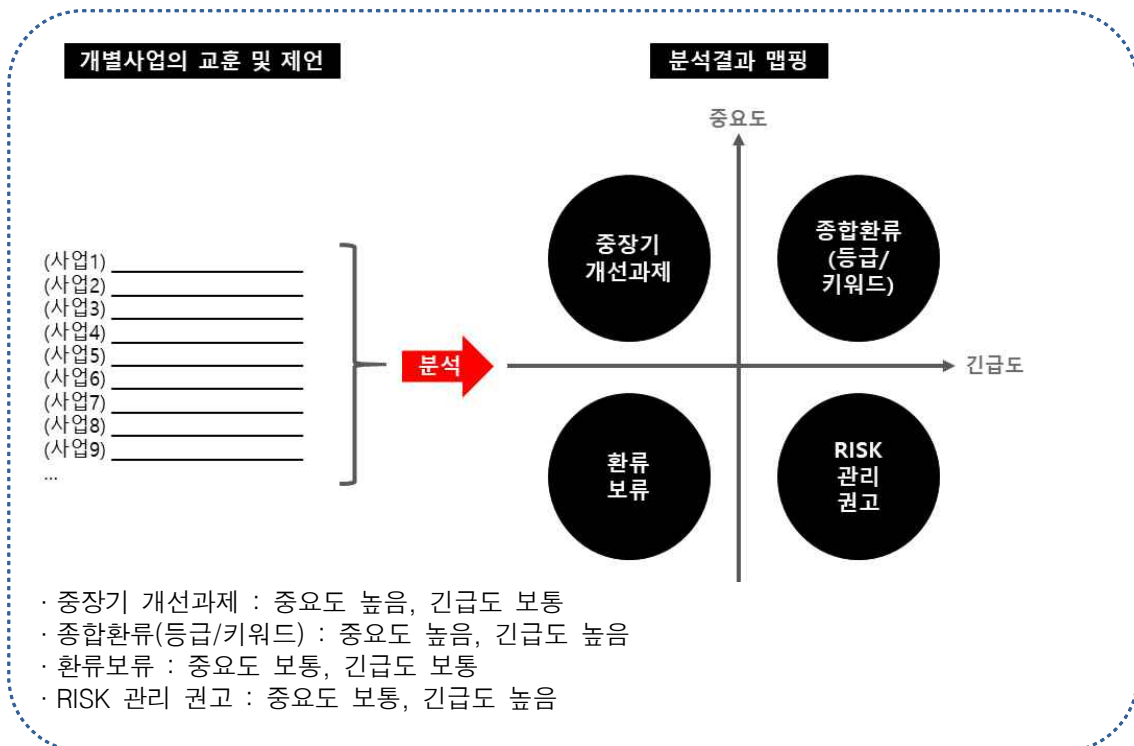
3.5. 종료평가 결과 환류

개별사업의 평가 결과(평가자가 제출한 사업평가 등급)에 따라 평가 소관부서에서는 사업종료 또는 사후관리 등 의사결정을 할 수 있다.

KOICA는 개발 사업의 평가결과에 대한 책임성과 활용성을 제고하고 평가결과에 따라 사업종료 또는 사후관리 등 의사결정을 하기 위해 평가 결과물로부터 도출된 평가 대상 개별사업의 교훈 및 제언을 종합분석 후 중요도와 긴급도에 따라 분석 결과를 매핑한다.

KOICA 평가실은 분석 결과를 유관부서에 공유하여 유사사업 추진 시 개별사업의 교훈 및 제언, 그리고 환류과제 수용 및 개선 실시 등에 참고하도록 하고 경영진과 이사회에 보고하여 우수사업 확산 및 경영개선 과제 선정 등 의사결정에 활용하도록 한다.

그림4. 평가정보 분석틀





4. 각종 양식 목록

1. 종료평가 용역 제안서 목차 및 작성지침
2. 평가투입인력 참여자격 확인 양식(평가자별 양식 상이)
3. 기술평가위원회 지적 및 수정사항 안내 양식(외부 평가수행기관 선정 시)
4. 전문인력 파견계약서 및 내부직원 자체평가 과업동의서 양식

※ 외부 평가 수행기관 용역 계약시, KOICA 국제기술용역계약서 표준(안)에 따름.

5. (평가자용) 종료평가 수행계획서 양식
6. 종료평가 결과보고서(첨부물 포함) 양식 및 예시
7. 수원국 참여형 공동평가 양식
8. 온라인 발간물 서체 양식
9. 국문 서체 양식 예시
10. 영문 서체 양식 예시
11. 도표 및 참고문헌 예시
12. 국외문헌 예시
13. 기타 참고자료 예시
14. 평가 윤리 준수도 평가 양식
15. 국별협력사업 사업비 정산 매뉴얼
16. 인력 투입내역서 정산 양식
17. 국문 체재비 영수증 양식
18. 영문 체재비 영수증 양식
19. 영문 통역비 영수증 양식
20. 영문 차량임차 영수증 양식