

국문 요약

I. 연구개요

- 이 연구의 목적은 글로벌 연수사업 우수사례를 발굴·확산함으로써 지속적인 성과창출 기반을 마련하고, 성과 촉진요인 및 저해요인을 분석하여 향후 글로벌 연수사업의 개선방안을 마련하는 데 있었음. 이러한 목적을 달성하기 위해 이 연구는 성과사례 수집, 심사, 우수사례 선정 및 성과사례 분석, 성과 촉진 및 방해요인 분석 등의 단계에 따라 체계적으로 진행하였음.

II. 글로벌 연수사업 성과사례 심사 결과

- 전체 성과사례에 대한 심사 결과, 총점 평균은 77.2점으로 나타났으며, 성과의 적합성 및 효과성(이하 성과영역)에 대한 평균점수가 내용의 구체성 및 논리성(이하 내용영역) 평균점수보다 소폭 높은 수준으로 나타났음.
- 사례대상, 권역, 연수유형, 성과유형, 분쟁/취약국 및 일반국가 등에 대한 사례 심사 결과를 비교한 결과는 다음과 같음.
 - 사례대상별로는 기관 사례가 개인 사례보다 비교적 높은 점수를 보인 한편, 내용영역의 점수는 개인, 기관 모두 유사하게 나타났으나, 성과영역에서 기관 사례의 점수가 개인 사례의 점수보다 높은 것으로 나타났음.
 - 권역별로는 오세아니아 권역 사례의 평균점수가 가장 높게 나타났으며, 다음으로 아시아, 아프리카, 중동 순으로 높게 나타났음.
 - 연수유형별로는 다국가 유형의 점수가 가장 높게 나타났으며, 다음으로 석사과정, 국별, 공동협력 순으로 나타났음.
 - 성과유형별로는 조직 및 제도적 역량강화 유형, 파트너십 강화 및 우호협력관계 증진 유형 등 2개 유형이 인적자원 역량강화 유형에 비해 상대적으로 높게 나타났음.
 - 분쟁/취약국 및 일반국가별로는 분쟁/취약 국가가 일반 국가보다 다소 높은 수준으로 나타났음.

III. 글로벌 연수사업 우수사례

- 우수사례는 성과사례 심사결과에 따라 상위 20개 사례를 선정하였으며, 인적자원 역량강화 부문에서 7개, 조직의 정책 및 제도적 역량강화 부문에서 11개, 파트너십 강화 및 우호협력관계 증진 부문에서 2

개가 선정되었음. 이들 우수사례의 일반적 특성은 다음과 같음.

- 대상별로는 개인이 기관에 비해 높은 비율로 나타났으며, 권역별로는 아프리카 지역이 전체의 약 40%를 차지하였고, 다음으로 아시아, 중남미 순으로 나타났음.
- 연수유형별로는 국별 프로그램이 전체의 절반 이상을 차지하고 있었으며, 다음으로 다국가, 석사과정, 공동협력 순으로 나타났음.
- 성과유형별로는 조직 및 제도적 역량강화 전체 사례의 절반 가량을 차지하고 있었으며, 다음으로 인적자원 역량강화, 파트너십 강화 및 우호협력관계 증진 순으로 나타났음.
- 분쟁/취약국은 전체 우수사례의 약 35%를 차지하고 있는 것으로 나타났음.

〈표 1〉 우수사례 선정결과

지역	연수과정명	연수유형	연수기관	성과유형
아프리카 (가나)	Master' s Degree Program in Community Development Leadership	석사과정	연세대	1-① 개인 역량강화
아프리카 (나이지리아)	Master' s Degree in Economic Policy and Development	석사과정	고려대	2-① 제도 신규 수립 및 수정 보완
아시아 (라오스)	Capacity Building on Remote Education for Laos	국별	서울사이버대	2-① 제도 신규 수립 및 수정 보완
아시아 (미얀마)	Human Right Policy Development (Myanmar)	국별	KOICA	3-③ 한국 및 타국과의 우호관계 강화
아시아 (인도네시아)	Capacity Building of Gender Policy (Indonesia)	국별	숙명여대	1-② 현업적용
아프리카 (우간다)	Modernization of Traditional medicine	다국가	KOICA- KIOM	2-② 조직 전문성 강화
아시아 (인도네시아)	Sustainable Water Environment Management Policy Program	다국가	EHRD	1-② 현업적용
아프리카 (케냐)	Saemaul Undong of Local Government	국별	한영대	3-② 한국 이해도 증진
아프리카 (모로코)	Sustainable Urban and Regional Development	국별	한국토지주택공사	2-② 조직 전문성 강화
아프리카 (토고)	2014 UNESCO-ROK Fellowship Program for capacity building in education.	다국가	APCEIU	1-① 개인 역량강화
중남미 (에콰도르)	Industrial Policy Development	공동협력	KOICA	2-① 제도 신규 수립 및 수정 보완
중남미 (파테말라)	Natural Disaster Prevention and Risk Management	다국가	FRI	1-① 개인 역량강화

지역	연수과정명	연수유형	연수기관	성과유형
중남미 (콜롬비아)	National Integration Colombia	국별	하나원	1-② 현업적용
아시아 (베트남)	2014 Master's Degree Program on Community Development Leadership	석사과정	영남대	1-② 현업적용
-	베트남 감사원·감찰원 역량강화 지원사업 (14년-16년)	국별	감사원	2-② 조직 전문성 강화
-	품종보호제도 및 DUS 심사기술 역량강화	다국가	국립종자원	2-① 제도 신규 수립 및 수정 보완
-	라오스 원격교육 역량강화	국별	서울사이버대	2-① 제도 신규 수립 및 수정 보완
-	필리핀 철도운영현대화 과정	국별	한국철도공사	3-① 경제적 관계 강화
-	모로코 지속가능한 도시 및 지역개발역량강화	국별	모로코사무소	2-① 제도 신규 수립 및 수정 보완
-	튀니지 과학기술 혁신정책	국별	튀니지사무소	2-① 제도 신규 수립 및 수정 보완

IV. 글로벌 연수사업 성과요인 분석 결과

1. 성과 촉진요인

- KOICA CIAT 프로그램 성과 촉진요인에 대한 인식을 Van Kaam의 현상학적 분석 방법에 의해 살펴본 결과, 크게 개인, 연수기관, KOICA, 수원국 등 4개 요인 범주로 구분할 수 있었음.
 - 개인요인: 연수생의 적극적 태도, 연수생 업무경험 및 지위, 연수생 액션플랜 이행, 네트워크 활용, 조직의 적극적 지원, 외부 전문가의 적극적 참여
 - 연구기관 요인: 연수 프로그램의 체계적 운영, 액션플랜 수립, 강사진문성 및 역량, 적극적 사후관리
 - KOICA 요인: 수요자 맞춤형 교육설계, 졸업생 네트워크 지원, 현지사무소의 후속지원, 한국 및 KOICA에 대한 긍정적 인식 형성
 - 수원국 요인: 제도적 지원, 사회적 기반 구축, 경제적 지원, 국제적 지원
- 사례 대상별 성과를 촉진하는 주요 요인 결과를 종합하면 다음과 같음.
 - 범주별 분석 결과를 종합하면, 개인사례의 경우 성과 촉진요인으로 개인요인을 주로 언급되고 있었으며, 기관의 경우 연수기관 요인에 대한 언급 빈도가 상대적으로 높은 것으로 나타났다.

- 항목별 분석 결과를 종합하면, 개인사례의 경우 연수생의 태도적 측면이 주로 언급되었으나, 기관의 경우, 연수기관의 프로그램 운영 및 액션플랜 수립 등이 언급되고 있는 것으로 나타났다.

□ 사례 대상별 성과를 촉진하는 주요 요인 결과를 종합하면 다음과 같음.

- 범주별 분석 결과를 종합하면, 6개 지역 모두 개인요인에 대한 언급 빈도가 가장 높게 나타났다. 단, 다음으로 중동과 아시아 지역의 경우 KOICA 요인에 대한 빈도가 높게 나타났고, 오세아니아, 중남미 지역의 경우 연수기관 요인이, 동구 및 CIS 지역은 수원국 요인에 대한 언급 빈도가 다른 지역보다 높은 것으로 나타났다.
- 항목별 분석 결과를 종합하면, '연수생의 적극적 태도' 요인에 대한 언급 빈도가 공통적으로 높았으며, 중남미, 아프리카, 중동, 아시아 지역의 경우 상대적으로 '수요자 맞춤형 교육설계'가, 동구 및 CIS 오세아니아 지역의 경우 '연수생 업무경험 및 지위'를, 중남미, 중동 지역의 경우 '액션플랜 수립'을, 아프리카, 아시아 지역의 경우 '제도적 지원' 요인에 대한 언급빈도가 상대적으로 높게 나타났다.

□ 연수 유형별 성과를 촉진하는 주요 요인 결과를 종합하면 다음과 같음.

- 범주별 분석 결과를 종합하면, 4개 유형의 연수과정 모두 개인요인의 언급 빈도가 가장 높았고, 상대적으로 다국가 과정의 경우 KOICA 요인의 언급빈도가 높았으며, 공동협력 과정의 경우 KOICA 요인의 언급 빈도가 상대적으로 낮았음.
- 항목별 분석 결과를 종합하면, '연수생의 적극적 태도' 요인을 공통적으로 주요 요인으로 언급하였으며, 국별, 공동협력 과정의 경우 상대적으로 '수요자 맞춤형 교육설계', '제도적 지원'이 다수 언급되었고, 다국가 과정, 석사과정의 경우 '액션플랜 수립' 등의 요인에 대한 언급 비율이 상대적으로 높은 것으로 나타났다.

□ 성과 유형별 성과를 촉진하는 주요 요인 결과를 종합하면 다음과 같음.

- 범주별 분석 결과를 종합하면, 3개 성과 유형의 관련 사례 모두 개인요인의 언급 비중이 가장 높았으며, 상대적으로 인적자원 역량강화 관련 사례가 조직 및 제도적 역량강화 사례와 파트너십 강화 및 우호협력관계 증진 사례에 비해 KOICA 요인의 언급비중이 높은 것으로 나타났다.
- 항목별 분석 결과를 종합하면, '연수생의 적극적 태도' 요인과 '수요자 맞춤형 교육설계' 요인을 공통적으로 주요 요인으로 언급하고 있었으며, 인적자원 역량강화, 파트너십 강화 및 우호협력관계 증진 관련 사례의 경우 상대적으로 '제도적 지원' 요인에 대한 언급 비중이, 조직 및 제도적 역량강화 관련 사례의 경우 '액션플랜 수립' 등의 요인의 언급 비중이 상대적으로 높은 것으로 나타났다.

□ 분쟁·취약국과 일반국가의 성과를 촉진하는 주요 요인 결과를 종합하면 다음과 같음.

- 범주별 분석 결과를 종합하면, 일반국가의 경우 성과를 촉진하는 요인으로 개인요인을 언급하는 비중이 분쟁·취약국에 비해 다소 높았으며, 분쟁·취약국의 경우 일반국가에 비해 KOICA 요인에 대한 언급 비율이 상대적으로 높은 것으로 나타났음.
- 항목별 분석 결과를 종합하면, 공통적으로 '연수생의 적극적 태도', '수요자 맞춤형 교육설계'를 중요한 성과 촉진 요인으로 언급하였으며, 상대적으로 분쟁·취약국의 경우 '제도적 지원'요인, 일반국가의 경우 '액션플랜 수립'에 언급비중이 상대적으로 높은 것으로 나타났음.

2. 성과 저해요인

- KOICA CIAT 프로그램 성과 저해요인에 대한 인식 역시 Van Kaam의 현상학적 분석 방법에 의해 살펴본 결과, 크게 개인, 연수기관, KOICA, 수원국 등 4개 요인 범주로 구분할 수 있었음.
 - 개인요인: 연수생 학습부적응, 연수생 적응기회 부족, 조직 내 의사소통 미흡, 조직구성원 지원 부족, 조직구성원 역량 부족, 조직내외 인적자원 부족
 - 연수기관 요인: 연수내용 구성 미흡, 연수운영 자원 부족, 강사전문성 및 역량 부족, 정보제공 미흡
 - KOICA 요인: 현지요구 반영 미흡, 후속지원 미흡, 현지 사무소 지원 미흡
 - 수원국 요인: 제도적 기반 부재, 사회적 여건미흡, 경제적 지원 부족, 수원기관 등 협업 부족
- 사례 대상별 성과를 저해하는 주요 요인 결과를 종합하면 다음과 같음.
 - 범주별 분석 결과를 종합하면, 개인사례의 경우 성과 저해요인으로 수원국 요인과 개인요인을 주로 언급하고 있었으며, 기관의 경우 연수기관 요인에 대한 언급 비율이 상대적으로 높은 것으로 나타났음.
 - 항목별 분석 결과를 종합하면, 공통적으로 '제도적 기반 부재' 항목으로 언급하고 있었으며, 상대적으로 개인사례의 경우, '경제적 지원', '조직구성원 지원' 항목을, 기관사례의 경우, '연수운영 자원 부족', '후속지원 미흡' 항목 관련 언급 비율이 높은 것으로 나타났음.
- 사례 대상별 성과를 저해하는 주요 요인 결과를 종합하면 다음과 같음.
 - 범주별 분석 결과를 종합하면, 오세아니아 지역을 제외한 모든 지역은 수원국 요인의 언급 비중이 공통적으로 높았으며, 상대적으로 아시아 지역의 경우 개인 요인의 언급 비중이 높았음. 조사 대상 모든 지역은 성과를 저해하는 요인으로 연수기관 요인이나, KOICA 요인에 대한 언급 비중이 상대적으로 낮게 나타났음.
 - 항목별 분석 결과를 종합하면, 오세아니아 지역을 제외한 모든 지역에서 '제도적 기반 부재', '경제적 지원 부족' 요인을 공통적으로 주요 요인으로 언급하고 있었으며, 오세아니아, 중남미, 아프리카 지역

의 경우 '조직구성원 지원 부족' 항목을, 동구 및 CIS, 오세아니아 지역의 경우 '조직내외 인적자원 부족' 항목을 상대적으로 주요 요인으로 언급하는 비중이 높게 나타났다.

□ 연수 유형별 성과를 저해하는 주요 요인 결과를 종합하면 다음과 같음.

- 범주별 분석 결과를 종합하면, 국별, 석사과정의 경우 개인요인의 언급 비중이 가장 높았으며, 상대적으로 다국가, 공동협력 과정의 경우 수원국 요인의 언급 비중이 가장 높았음. 모든 연수과정은 성과를 저해하는 요인으로 연수기관 및 KOICA 요인에 대한 언급비중이 상대적으로 낮게 나타났다.
- 항목별 분석 결과를 종합하면, 대부분의 연수유형에서 '제도적 기반 부재' 요인과 '사회적 여건 미흡' 요인의 언급 비중이 공통적으로 가장 높았으며, 국별, 공동협력 과정의 경우 상대적으로 '조직 구성원의 지원 부족' 항목을, 다국가, 석사과정의 경우 '경제적 지원 부족' 항목의 언급 비중이 상대적으로 높은 것으로 나타났다.

□ 성과 유형별 성과를 저해하는 주요 요인 결과를 종합하면 다음과 같음.

- 범주별 분석 결과를 종합하면, 3개 성과 유형의 관련 사례 모두 수원국 요인에 대한 언급 비중이 가장 높았으며, 다음으로 개인요인이 주로 언급되고 있었음. 상대적으로 파트너십 강화 및 우호협력증진 사례(9.1%)가 인적자원 역량강화 사례(6.4%)와 조직 및 제도적 역량강화 사례(5.4%)에 비해 KOICA 요인에 대한 언급 비중이 높은 것으로 나타났다.
- 항목별 분석 결과를 종합하면, 연수 참여자들은 '제도적 기반 부재' 요인과 '경제적 지원 부족' 요인을 공통적으로 성과 저해 요인으로 인식하고 있었으며, 인적자원 역량강화 사례의 경우, '조직구성원 지원 부족', 파트너십 강화 및 우호협력관계 증진 관련 사례의 경우 '조직구성원 역량 부족' 요인을, 조직 및 제도적 역량강화 관련 사례의 경우 '사회적 여건 미흡' 등에 대한 요인을 주요 성과 저해요인으로 인식하고 있는 것으로 나타났다.

□ 분쟁·취약국과 일반국가의 성과를 촉진하는 주요 요인 결과를 종합하면 다음과 같음.

- 범주별 분석 결과를 종합하면, 일반국가의 경우 성과를 저해하는 요인으로 개인요인을 언급하는 비중이 분쟁·취약국에 비해 다소 높았으며, 분쟁·취약국의 경우 일반국가에 비해 수원국 요인에 대한 언급 비율이 상대적으로 높은 것으로 나타났다.
- 항목별 분석 결과를 종합하면, 공통적으로 '제도적 기반 부재', '경제적 지원 부족'을 중요한 성과 저해요인으로 언급하였으며, 상대적으로 분쟁·취약국의 경우 '사회적 여건 미흡' 항목을 주요 성과저해 요인으로 인식하고 있는 것으로 나타났다.

V. 글로벌 연수사업 성과 확산을 위한 제언

- 성과사례 심사결과와 성과 촉진요인 및 저해요인 분석 결과를 토대로 ①성과사례 수집 및 분석 관련 3개 개선과제, ②글로벌 연수사업 설계 및 운영 관련 4개의 개선과제를 제안함.
- 성과사례 수집 및 분석 개선사항: ①성과사례 공모 홍보 및 지원 강화, ②성과분석 평가편람 개발 및 분석 고도화, ③성과기반 평가를 통한 교육성과의 지속적 관리 등
- 글로벌 연수사업 설계 및 운영 개선사항 ①연수기관 교육설계 및 운영 역량강화 지원, ②연수생 네트워크 구축 및 관리시스템 활성화, ③연수사업 모니터링 및 사후관리 체계화, ④현지사무소 연수생 지원 Platform 기능 강화 등