

요 약

WFK 자문단 사업은 2009년 우리나라의 각 행정부처에서 시행되어 오던 각종 해외파견 봉사단 사업을 통하여 출범한 WFK 사업의 일환으로 퇴직자와 퇴직예정자 등 국내의 우수 퇴직 전문 인력을 적극 활용하여 수원국의 개발능력 강화 및 제도 구축 지원을 목적으로 하고 있다. WFK 자문단은 2010년 시범파견 이후 현재까지 약 1,550여명이 파견되었으며 퇴직자 수 증가에 따라 자문단에 대한 관심과 수요가 계속 증가하고 있다. 그러나 이러한 관심과 수요의 증가에도 불구하고 그동안 WFK 자문단 사업에 대해 귀국자문단이나 개발 도상국 협력기관의 만족도 조사만 실시하여 지금까지의 성과나 사업운영의 문제점 등을 제대로 평가하고 파악하기 어려웠다. 따라서 본 “WFK 자문단 종합평가”에서는 사업의 운영 현황과 성과에 대한 종합적인 평가를 통해 구체적이고 실현가능한 운영방안 도출, 사업의 전반적인 운영체계 개선 및 성과관리 체계 구축에 기여하고자 한다.

WFK 자문단 사업의 운영은 국제개발협력기본법, WFK 통합로드맵, WFK 사업 세부시행계획에 바탕을 두고 있다. 사업총괄기관인 KOICA의 글로벌인재운영총괄실을 중심으로 KOICA와 NIPA에서 각각 자문단 사업을 운영하고 있으며, 2010년 WFK 브랜드 통합 이후 점진적으로 일부 운영과정을 통합하여 진행 중이지만 두 시행기관의 자문단 파견분야, 지급경비 금액, 자문단 현지 복무 및 성과관리 체계 등에서는 상이함을 보이고 있다.

WFK 자문단 사업은 우리나라 국제개발협력 기본 정신과 목표에 매우 부합하고 WFK 해외봉사단 통합로드맵 하에서 비교적 체계적인 추진 체계를 갖추고 있다. 다만 타 해외봉사단 사업과의 차이점을 반영한 WFK 자문단 사업만의 중장기 전략이 부재하고 그 성격과 성과에 대한 정의가 모호하여 성과관리의 어려움으로 이어지고 있다.

운영체계 및 조직 측면에서 WFK 자문단 사업은 KOICA와 NIPA가 각 기관의 운영지침에 따라 사업을 시행하고 있으며, 수요 배분이나 교육 등에 대한 의사결정은 두 기관 간 협의에 의해 이루어지고 있다. 가장 큰 문제점은 인력 부족인데, 현재 KOICA 본부나 현지사무소, NIPA 본부 종합상황실의 담당 인력으로 수요조사, 모집과 선발, 교육, 파견, 성과 관리 등의 모든 업무를 효율적으로 처리하는 것은 현실적으로 어렵다. 관리 인력의

부족과 더불어 자문단의 파견 분야나 활동이 매우 다양하고 전문적이기 때문에 활동 모니터링에는 한계가 큰 것으로 보인다. 단기적으로는 활동성과를 명확하게 기술할 수 있도록 활동보고서 서식을 수정하고, 개인별로 활동 목표를 수립하여 성과를 체계적으로 보고할 수 있도록 개선해야 할 것으로 판단된다.

운영평가에서 가장 큰 문제점으로 지적되는 것은 WFK 자문단 활동의 결과 데이터가 제대로 수집, 기록 및 활용되지 못하고 있다는 점이다. 활동보고서에 대한 검토나 성과물의 수집이 거의 이루어지지 않아 WFK 자문단 활동 내용과 결과를 파악하고 WFK 사업의 성과를 평가하는 데에 큰 장애가 되고 있다. 무엇보다 제출되는 보고서를 바탕으로 자문단원의 활동 내용을 축적하고 데이터베이스화하여 성과 분석에 활용하고 향후 자문단 사업의 운영 방향과 전략 수립에 반영하는 것이 시급하다.

앞서 언급한 바와 같이, 국내외 관계자 면담을 통해 WFK 자문단원들은 파견된 기관의 성격에 따라 다양한 성과물을 창출하고 있음을 파악할 수 있었다. 협력기관들은 WFK 자문단 활동성과에 대해 대체적으로 만족을 나타냈고 성과물의 유용성과 활용도에 대해서도 긍정적으로 인식하고 있었다. 그러나, WFK 자문단 활동의 다양성으로 인해 WFK 자문단 활동성과를 유형화하기 어렵기 때문에 단일한 성과지표로 측정하는 것이 쉽지 않다. 자문단 활동의 성과에 대한 데이터가 미흡한 현 상황에서는 개별 활동 목표 수립과 달성 여부를 파악하는 것이 현실적인 성과지표로 판단된다. 다만, 수요에 부합하고 수원국의 환경에서 역량을 발휘할 수 있는 인력을 선발하여 파견하는 것이 무엇보다도 중요하다.

이 연구를 통해서 WFK 자문단의 정체성을 확인하였고, 유형별 특징을 갖는 KOICA 및 NIPA 자문활동 운영의 형평성과 일관성을 제고하기 위한 관리개선 방안으로 자문단 인력 풀에 대한 데이터베이스 구축, 현지사무소 복무관리 및 지원매뉴얼 개선 등을 제안하였다. 또한 성과제고를 위한 시행기관과 수원국 협력기관과의 의사소통을 정례화함으로써 수원국의 수요를 반영한 자문이 이뤄질 수 있으므로 협의회 구성, 운영방법, 주요논의 및 결과 활동 등에 대한 구체적인 운영방안을 제시하였다.

마지막으로 자문활동에 대한 성과를 제고하기 위해서는 WFK 자문단 사업의 성과관리 시스템이 구축되어야 한다. 현재 두 개의 유형으로 분리하여 개별적으로 관리하고 있는 성과를 WFK 자문단 성과관리시스템으로 통합하여 운영해야 할 것이다. KOICA와 NIPA 자문단 사업의 성과목표 설정 및 점검기능을 갖춘 ‘성과관리위원회’를 설치하고 정기적인 성

과점점과 환류를 실시해야만 WFK 자문단 사업의 목표달성과 지속가능한 수원국에 대한 정책적 지원이 이뤄질 수 있을 것이다.

WFK 자문단에 대한 종합적 성과관리의 최종 산출물은 연간 발간하는 종합성과분석보고서가 될 수 있다. 종합성과분석보고서는 자문단 유형뿐 아니라, 자문분야별, 파견지역 및 국가별로 다양한 측면에서 분석함으로써 각 국가별, 지역별 자문분야에 대한 성과를 종합적으로 파악할 수 있을 뿐 아니라, 성과제고를 위한 시사점을 도출하여 향후 자문활동 및 중장기 계획 수립에 유용한 정보를 제공할 수 있을 것으로 판단된다.