



포괄보조금제도하에서 효율적인 농어촌지역개발을 위한 사업평가지표 연구

A Study on the Project Evaluation Indicators for the Efficient Integrated Rural Development in Block Grants System

이주용*† · 김선주**

Lee, Joo Yong · Kim, Sun Joo

ABSTRACT

Block Grants System to the agriculture sector has been started from 2010. This paper has been studied for the effective Integrated Rural Development under Block Grants System. For this, project evaluation items and indicators (PEI) were studied by internal and external example and specialist questionnaire on project evaluation. As the result of study, necessity of project, faith of project, efficiency of project, utilization of resources and operating capability were established in planning step, and most important PEI was established the necessity of project. And in enforcement step, performance result, monitoring, capability, achievement and maintenance were established, and most important PEI was established performance results. Finally, monitoring, capability, achievement and maintenance were established in completion step.

Keywords: Project evaluation indicators (PEI); block grants system; integrated rural development

1. 서 론

국가균형발전법 개정에 따라 2009년 4월 농어촌지역개발사업에 포괄보조금 제도가 도입되어, 2010년부터 시행됨에 따라 여러 부처에 의해 분산 추진되어 오던 200여개 지역개발계정 사업이 22개 군으로 통합되어 지방자치단체 주도로 진행될 예정이다. 포괄보조금제도 하에서는 사업의 기획 및 집행이 지자체 주도로 이루어지게 됨에 따라 사업의 추진에 대한 지자체의 자율권이 크게 확대될 예정이다. 이러한 포괄보조금제도의 가장 큰 장점은 부처간 칸막이식, 중복적 사업지원이 지양되고, 지자체의 자율적 재정운영과 책임성을 유도할 수 있으며 지자체에 주어진 재원의 한도 내에서 우선순위가 높은 사업들에 대한 사업계획을 수립할 수 있다는 것이다. 반면 정치적인 지지를 얻어내어 많은 표를 얻어내야 하는 정치원리가 작용하여 선심성 사업 배정과 나눠먹기식 사업투자가 될 수도 있다. 그러므로 포괄보조사업에 있어 성과를 높이기 위한 제도적 장

치가 필요하며, 이러한 장치 중 가장 큰 역할을 담당할 수 있는 것이 바로 사업에 대한 평가라 할 수 있다. 평가란 사업이 계획한대로 수행이 되었으며, 그에 대한 성과가 도출되었는지 파악하기 위해 시행되는 하나의 장치이다. 즉, 사업에 대한 평가는 지자체가 자율적으로 사업을 선정하고 계획하며, 수행하는 시스템에서 사업 목적에 맞는 사업비가 효율적으로 투자되고 진행되었는지를 가늠할 수 있는 가장 확실한 제도적 장치가 될 수 있는 것이다.

포괄보조금제도의 시행에 따라 농어촌지역개발사업도 기존 각 개부처에서 분산하여 추진해오던 것을 지방자치단체별로 일원화하여 추진된다. 이러한 변화에 따라 사업에 대한 평가도 개별 사업 단위로 이루어진 기존의 평가에 비해 보다 광범위하고 통합적인 사업군 단위의 평가와 그에 따른 지표가 필요한 실정이다. 개별의 사업이 각 지자체의 장기종합발전계획에 맞춰 하나의 사업군으로 통합되어 수행되기 때문에 개별 단위의 사업을 평가하는 기존의 지표로는 향후 통합군으로 수행되는 사업을 평가하기에 한계가 있기 때문이다. 각 시군 특성에 맞는 이러한 상황에서 사업을 객관성 있는 동일한 기준의 평가가 필요하고, 이를 위한 최소한의 공통지표가 필요하며, 이는 농어촌지역개발의 성공적인 추진을 위하여 매우 중요하고도 시급한 과제라 볼 수 있다.

따라서, 본 연구의 목적은 농어촌지역개발정책 변화에 따라 포괄보조금제도 내 시군구 자율사업의 일반농산어촌 지역개발

* (주)에코담 지역자원개발연구소 팀장
 ** 건국대학교 생명환경과학대학 교수
 † Corresponding author Tel.: +81-2-3436-9338
 Fax: +81-2-3436-5333
 E-mail: ljyclub@paran.com

2010년 10월 6일 투고
 2010년 12월 21일 심사완료
 2011년 1월 12일 게재확정

사업을 대상으로 효율적인 농어촌지역종합개발을 위해 사업을 객관성 있고 동일한 기준으로 평가할 수 있는 최소한의 공통 지표를 정립하는 것이다.

II. 농어촌지역개발사업 정책 변화와 평가

1. 농어촌지역개발사업 추진체계 변화

2009년 지역발전위원회는 광역화, 특성화를 기조로 하는 새로운 지역발전 정책을 수립하고 추진하였다(균특법 개정, '09. 04.22). 2010년부터 종전의 균특회계를 광특회계로 개편, 포괄보조금 제도를 도입한 것이다. 이는 과거의 산술적이고 지역적인 균형과 안배에서 상대적이고 역동적인 균형을 주장하며, 지나친 평등주의와 행정구역별 획일적 배분을 지양하자는 농어촌지역개발의 패러다임의 전환 속에 이루어졌다. 농림수산분야 또한 부처별 중복사업에 따른 재정적 손실과 지역특성을 고려하지 않은 획일화된 사업의 난립을 막기 위해 6개 사업군(농림수산물부 3개군, 농촌진흥청 1개군, 산림청 2개군)으로 포괄보조금 제도를 시행하기로 하였다.

이러한 제도의 시행은 농어촌지역개발사업의 추진 체계도 변화를 맞게 되었다. 첫째, 사업 계획 단계에 있어 중앙정부주도의 사업계획이 지방자치단체 주도로 이양되었고, 단위사업별부처별 계획이 지방자치단체의 중장기발전기본계획에 따른 계획이 수립된다. 둘째, 사업의 실천에 있어 중앙정부 주도의 사업집행이 지방자치단체의 자율과 책임을 바탕으로 이양되었으며, 개별단위 사업보조가 통합적 포괄보조로 지원된다. 또한 농어민이 사업 수혜자에서 경영과 운영 등 사업 참여자로서의 역할을 하게 된다. 끝으로 성과 관리 측면을 보면, 기존에는 사업관리를 위한 관행적 평가체계를 가지고 있었으나 향후에는 엄정한 평가체계가 구축될 예정이며, 지방자치단체는 기존의 피평가자로서의 위치에서 책임있는 성과관리를 위한 자체평가를 지속적으로 실시할 것으로 기대된다. 평가에 따른 피드백도 기존에는 사업 정책의 개선을 위한 것이었다면 정책변화 이후 각 농어촌지역에 맞는 피드백이 이루어질 것으로 판단된다.

이처럼 기존의 개발단위로 진행되는 사업이 포괄보조제도 도입 이후 통합적으로 실시될 예정이며, 제도의 안정적이고 성공적인 정착을 위해 평가는 반드시 필요하다. 이에 따라 기존의 개별단위 사업 특성에 맞춰진 평가지표로는 한계가 있으며 보다 통합적인 평가를 위한 공통지표가 필요한 것이다.

2. 기존의 평가 체계 및 지표

지금까지의 농어촌지역개발사업 평가체계를 살펴보면 지방자치단체에서 평가 보고서를 작성하여 중앙행정에 제출하는 형식

을 가지고 있다. 이렇게 제출된 자료를 통해 평가 위원회의 전문가 등에 의한 1차 서면평가, 2차 현장평가, 3차 최종심의 등을 거치게 된다. 평가 작업은 보통 2~3개월동안 25명 내외의 전문가들이 한시적으로 참여하고 있다. 이러한 평가는 사업의 추진 실적을 파악하는데 그치는 경우가 많고 단위사업에 국한되기 때문에 사업을 통한 지역주민 삶의 질 향상 등을 종합적으로 판단하기가 쉽지 않은 현실이다. 또한 평가기간이 짧아 지방자치단체에서 작성한 보고서를 바탕으로 서면평가에 그치거나, 현장을 방문한다 하여도 방문시간이 2~3시간 내로 실제 농어촌지역에서 나타나는 문제점의 파악이나 사업효과 등의 평가에는 한계를 보이고 있다. 단위 사업별 평가지표도 최근 중요시되는 운영역량, 경영능력, 만족도, 파급 효과 등에 대한 소프트웨어보다 하드웨어 위주의 지표로 구성되어 있다. 단위 사업별로도 농촌마을종합개발사업의 경우 사업추진상황, 예산집행상황, 추진역량, 추진성과, 사업홍보, 시설물 운영이 주요 지표이며, 지방소도읍 육성사업은 추진실적, 사업추진타당성, 파급효과, 산촌생태마을 조성사업은 사업추진태세, 기반 및 예산, 홍보 및 수범사례, 고유항목 등으로 되어있다. 이렇듯 기존의 평가지표는 ① 하드웨어 중심의 수행성과 위주의 평가지표가 대부분이며, ② 각 사업의 특성에 맞춰진 사업별 고유지표 개념의 평가지표, ③ 같은 내용임에도 불구하고 사업별로 판단 기준이 모두 다르며, ④ 사업의 파급효과를 판단할 수 있는 지표 미흡, ⑤ 평가 결과를 환류할 수 있는 지표가 부족한 실정이다.

III. 재료 및 방법

1. 평가의 정의 및 구성요소

평가란 사업을 구성하고 있는 구성요소의 성질을 파악하고 기술하며, 측정하여 값을 매기는 과정이라고 정의할 수 있다(Jung, J. W. 1998). 즉 사업에 대한 투입요소와 각종 활동 및 그 결과를 명시된 기준에 의해 분석하고, 판단하는 것이다. 농어촌 지역개발사업의 평가 지표와 관련된 주요 구성요소를 사업모델 관점에서 살펴보면, 크게 영향요인, 자원, 활동, 산출, 성과 및 영향 등 5가지로 나눌 수 있다. 평가의 주요 성과는 산출, 결과, 영향 등으로 나타난다. 여기에서 산출(output)은 사업과 관련되어 이루어지는 투자나 사업 참여 등 제반 활동(activities)을 의미하며, 결과는 사업으로 인하여 직접적이고, 즉각적으로 나타나는 효과를 의미한다. 그리고 영향(impact)은 사업으로 인하여 직접적이고 즉각적으로 나타나는 효과를 제외한 사업의 결과를 의미한다. 이는 단기적인 영향, 장기적인 영향으로 세분될 수 있다.

2. 평가지표의 설정방법

평가지표의 설정 방법으로는 본 연구의 범위인 일반농산어촌 개발사업군에 포함된 기존 12개 사업 중 평가를 실시하고 있는 사업들의 평가 지표 개발 사례 및 실제 평가 사례를 조사 분석하여 지표 후보군을 선정하였다. 포괄보조제도 도입 이전까지 평가가 진행된 사업으로는 농촌마을종합개발사업, 지방소도 읍육성사업, 산촌생태마을조성사업, 농촌생활환경 정비사업 등으로 각 시기별 평가 지표를 전문가 자문 등을 통해 항목별로 유형을 분류하였다. 여기에 삼위일체 개혁을 통해 우리보다 먼저 포괄보조제도를 시행하고 있는 일본의 평가지표를 후보군으로 선정하다. 일본의 평가 지표를 살펴보면 사전평가 지표의 경우, 필수사항 7가지에 대해 모두 만족을 했을 때, 우선 고려사항에 대해 평가를 실시한다. 필수 사항 7가지는 사업 선정에 최소 목표라 할 수 있는 필요성, 기술력, 효율성, 자부담납부 능력, 환경과의 조화, 법령충족, 유지관리 가능성에 대해 판단한다. 사후 평가는 사전평가와 마찬가지로 평가 있어서는 필요성, 효율성, 효과성 등에 대해 사업의 목적과 내용이 타당한가와 사업을 실시하여 목적에 따른 사업 효과가 나타났는가, 사업계획에 대해 달성하였는가에 대해 종합적인 평가를 실시한다.

본 연구에서는 사전평가의 경우 효율성과 유효성, 사업의 실시환경의 평가 항목과 그에 따른 평가 지표를 모두 후보군으로

도입하였다. 일본의 사후 평가의 경우 항목이 많지 않고 대부분 서술형으로 작성하는 평가 형식으로 비용대비 효과, 사회경제의 변화와 같은 일부 지표를 후보군으로 선정하였다.

또한, 포괄보조제도 관련 지표는 관련자료 (농식품부, 2009, 2010) 및 담당 부처가 주관한 2회에 걸친 전문가 회의 (학계3인, 전문업체 2인, 국가기관 5인)를 통해 필요하다 판단되는 모든 항목과 지표를 후보군으로 선정하였다. 포괄보조금제도의 관련된 지표로는 ① 창의적인 사업 발굴 및 기획역량 ② 지역간 협력관계 및 시스템구축과 운영 ③ 포괄보조금의 효율적인 운영능력 ④ 타당성 있는 사업의 지원 능력 ⑤ 사업기간에 대한 적정성과 이에 대한 지원 시스템 ⑥ 사업에 대한 지속적인 모니터링 실시 유무 ⑦ 해당사업의 포괄보조금 확보 현황 등이 매우 중요할 것이라는 의견이 많아 이를 후보군에 포함시켰다. 또한, 포괄보조제도에에서는 사업의 효율성에 따라 사업비가 유동적이기 때문에 평가시기를 사업시행 전, 시행 중, 시행 후로 나누어 1차 후보군을 선정하였다. 이를 통해 Table 1과 같은 전문가를 상대로 1~5점까지 리커트 척도법에 의한 설문을 실시하였다. 모든 지표에 대해 3점 이상은 평가지표로써 적합성이 있는 것으로 하였으며, 3점 미만결과는 부적합한 것으로 판단하였다. 설문문항은 일반사항을 포함하여 사업시행 전 계획 단계의 15문항, 사업 시행중의 15문항, 사업완료 후의

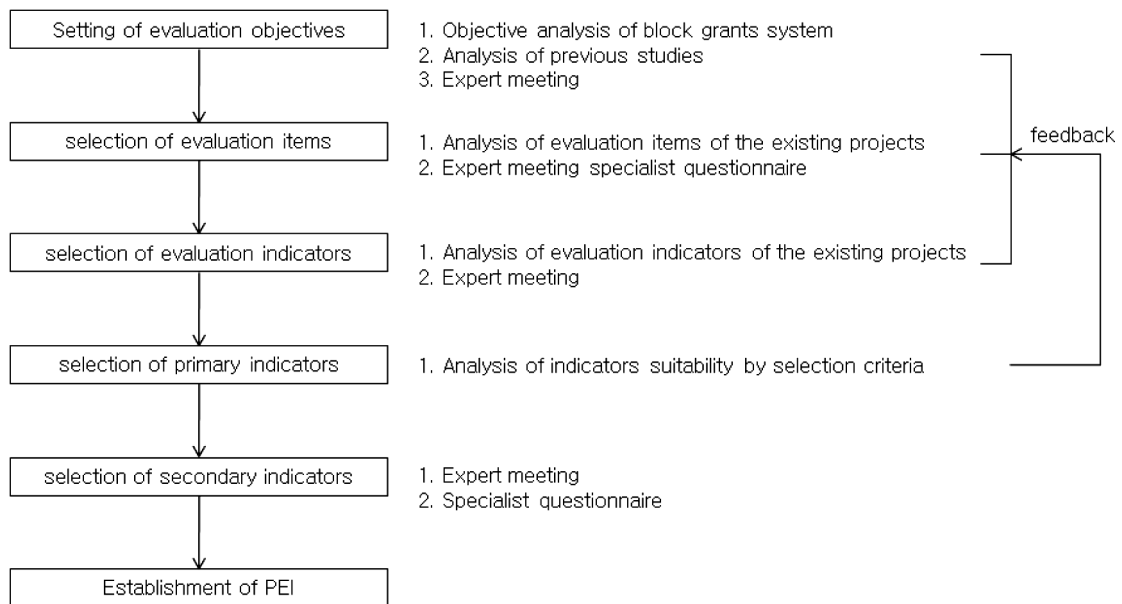


Fig. 1 Flow chart of PEI study

Table 1 Questionnaire respondents

Classification	Professor	Researcher	Practitioner	Consultant	Resident Representative	Total
Questionnaire	4	5	13	8	10	40

14문항, 포괄보조금 관련 항목 8문항 등 총 52문항이다. 각 시기별 세부문항의 설문대상 지표는 사업시행 전이 43개 지표, 사업시행 중 단계가 29개, 사업의 후 단계가 29개 지표이다. 각 시기별 주요 설문 평가 항목은 Table 2와 같다.

전문가 설문에 의해 1차 선정된 평가 항목과 지표를 바탕으로 브레인스토밍 과정 (학계 2명, 관련업체 1명, 국가기관 6명)을 거쳐 최종 평가지표를 선정하였다. 브레인 스토밍법은 짧은 시간 내에 집단의 회의 형식으로 행해지는 창조기법의 일종으로 문제설정 및 문제 해결, 목표설정 등을 효율적으로 끌어 낼 수 있는 장점을 지니고 있다. 지표선정에 대해 최대한 많은 전문가적 생각을 도출할 수 있도록 자유발언 형식의 회의를 실시하였으며, 설문을 통해 1차 선정된 지표에 대해서도 더 발전적인 지표라 생각되는 것을 총 망라하였다. 본 연구에서는 총 3회에 걸쳐 수행하였으며, 1차적으로 설문을 통해 선정된 지표를 기준으로 한 평가 항목을 분류하였다. 다음으로 항목내 유사 지표간 통폐합을 통해 1차의 항목 수정안에 따른

지표의 분류를 수정하였으며, 마지막으로 수정 보완사항에 대한 논의로 최종 안을 도출하였다.

IV. 결과 및 고찰

1. 평가 항목의 선정

전문가 설문조사와 1차 브레인스토밍 과정에 따른 시기별 평가 항목은 Table 3과 같이 선정되었다. 각 사업단계에서 고려되어야 할 항목 중 사업계획 단계에서는 총 6개, 시행단계에서는 5개가 선정되었다. 사업 후 평가는 연구 결과, 사업의 성과가 나타나는 일정기간 후에 실시해야 한다는 의견이 많아 사업 직후의 평가 항목을 선정하였으며 총 4개의 평가 항목이 선정되었다. 사업계획 단계의 경우, 기존에는 단위사업계획 방향에 부합하는가에 대한 항목이 많았으나 이보다는 농어촌지역 발전을 위한 사업 당위성이나 충실성, 효율성 등이 강조되었다. 이는 단위사업의 정책방향에 부합하는 계획인가에 대한 물음보다는 각 농어촌지역 발전기여를 위한 계획인가가 더 중요하게 반영되었다고 판단된다.

사업 시행과 직후 단계에서 선정된 평가 항목에서 모니터링 항목의 경우 기존의 사업에서는 모니터링을 위한 지표는 사용되고 있었으나 모니터링 수행자체가 평가 지표가 된 사례는 많지 않은 것으로 분석되었다. 본 연구에서는 모니터링 수행자체가 중요 평가 항목으로써 선정되었으며, 이는 현재 수행하고 있는 사업 모니터링이 사업에 피드백 되어 반영되어야 한다는 의견으로 판단된다. 즉, 지자체 자체적으로 사업을 계획하고 수행하며, 상시 관리해야 하는 포괄보조금제도하에서는 모니터링이 매우 중요한 항목인 것으로 판단된다.

Fig. 2는 사례연구와 전문가 자문에 의해 선정된 평가항목 중 전문가 및 평가 실무자들의 설문조사를 토대로 중요도를 나타낸 것이다. 평가 사전단계에서 가장 중요한 항목으로 사업이 얼마나 당위성이 있는가와 이를 추진해나갈 역량이 되는가로 설정되었다. 사업 시행단계에서는 사업추진실적과 역량이 가장 중요한 항목으로 설정되었으며, 사업 완료 후 사후단계에서는 사업성과와 유지관리가 중요한 항목으로 설정되었다.

Table 2 Main items of questionnaire

Classification	Main items of question
Planning step	1. necessity of project 2. faith of project 3. operating capability 4. efficiency of project 5. utilization of resources 6. harmony with the environment 7. maintenance plan 8. expectation 9. etc.
Enforcement step	1. performance result 2. operating performance of grant 3. operating capability 4. achievement 5. monitoring 6. project promotional performance 7. maintenance 8. expectation 9. etc.
Completion step	1. performance result 2. operating capability 3. achievement 4. maintenance 5. monitoring 6. harmony with the environment 7. resident Satisfaction 8. etc.
Items of block grants system	1. creativity of project 2. regional cooperation 3. operating of the budget 4. secure of the budget 5. project support capability 6. etc.

Table 3 Evaluation items by project steps

Evaluation step	Evaluation items
Planning step	Necessity of project, Faith of project, Efficiency of project, Application of resource, Harmony with the environment, Operating capability
Enforcement step	Performance result, Monitoring, Operating capability, Achievement, Maintenance
Completion step	Achievement, Operating capability, Monitoring, Maintenance

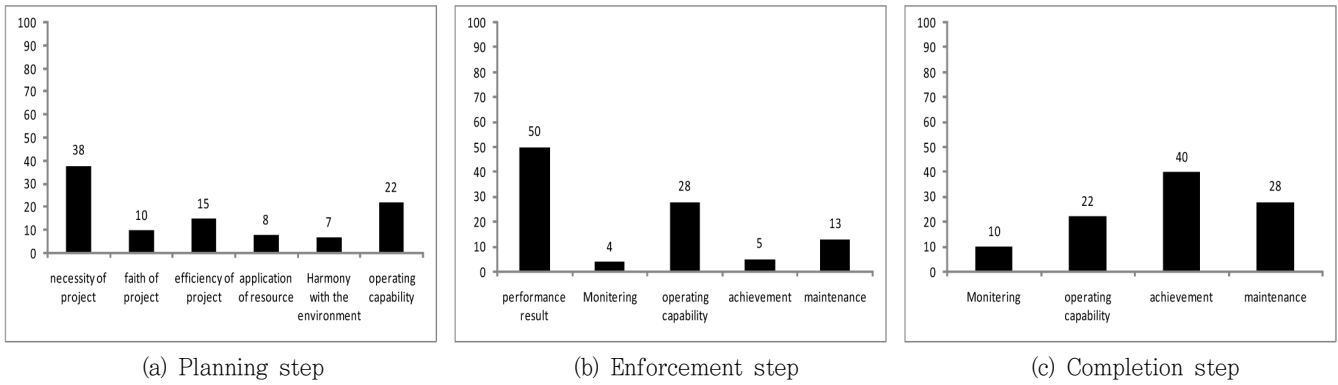


Fig. 2 The importance of evaluation items by project step (Unit: %)

Table 4 Evaluation indicators by project steps

Evaluation step	Evaluation items	Evaluation indicators
Planning step	Necessity of project	clarity of objective, concreteness of the plan, feasibility, Conformity with policy objective
	Faith of project	expert opinion, efforts to discover creative project, resident feedback
	Efficiency of project	scale benefits, cost saving plan, based on development
	Utilization of resource	resource, possibility of resource utilization
	Harmony with the environment	landscape, ecology
	Operating capability	local government capacity, resident capacity
Enforcement step	Performance result	process rate of project, secure and operating of the budget, direction of objective
	Monitoring	construction of the system, implementation of monitoring, feedback
	Operating capability	local government capacity, resident capacity
	Achievement	achieve of development indicators, examples of regional development, satisfaction of performance, willingness of residents
	Maintenance	maintenance costs
Completion step	Achievement	achieve of development indicators, examples of regional development, satisfaction of performance, willingness of residents
	Operating capability	local government capacity, resident capacity
	Monitoring	implementation of monitoring, feedback
	Maintenance	maintenance costs

2. 평가 지표 선정

1차 전문가회의를 통해 분류된 항목에 2차 전문가회의를 통해 포괄보조제도 하에서 평가지표로 적합하다고 조사된 지표를 분류하였다. 사업의 종합적인 평가지표를 보면 사업 계획 단계에서 가장 중요하게 판단된 당위성을 판단하기 위해 사업목표의 명확성과 계획의 구체성, 실현가능성, 정책목표와의 일치성을 평가지표로 설정하였으며, 사업시행단계에서는 추진 실적의 목표에 맞는 공정률, 사업비의 확보 및 운영 실적, 사업의 방향성 등이 지표로 설정 되었다. 마지막으로 사업 직후의 단계로는 초기에 설정한 발전지표를 얼마나 달성하였는지와 사업을 통해 발전된 사례가 있는지, 성과가 목표에 충분하게 도달했는지를 중점적인 지표로 설정하였다.

포괄보조금제도 하의 가장 중요한 부분이 지역특성에 맞는 창의적 사업계획과 사업비의 확보 타당성, 목표에 맞는 사업성과가 도출되었는가로 판단된다. 사업 선정 단계에서는 기존의 사업의 경우 계획의 적절성을 강조한 반면, 본 연구에서는 계획의 창의성이 중요한 것으로 분석되었다. 이는 기존의 단위사업에 있어 지역특성을 사업계획에 맞춰 추진한 것과 달리 각 농어촌지역의 특성을 인정하고 경쟁력을 강화해야 한다는 정책방향이 반영된 것이라 판단된다. 사업 시행단계에서는 보조금의 집행뿐만 아니라 확보의 중요성도 평가지표로 선정되었다. 포괄보조금제도 하의 사업은 효율성이나 성과가 미진할 것으로 판단되면 사업비의 축소가 시군 재량 하에 가능하기 때문에 사업비의 확보여부는 사업의 효율성까지 판단할 수 있는 지표로 사료된다. 또한, 사업 후 단계에서는 성과관리가 중요한 지

표로 나타났는데, 사업비가 투자된 만큼 성과가 충분한가에 대해 엄정한 평가가 이루어져야 한다는 의미로 분석된다. 사업 전 단계에서 사업 주체에 대한 역량이 중요한 것으로 나타났으며, 사업 시행이후는 지속적인 모니터링이 시행되어 사업 정책에 피드백되는 기존의 모니터링이 아닌 각 농어촌지역에 피드백되는 실제 모니터링이 필요한 것으로 분석되었다.

V. 결 론

새로운 농어촌지역개발정책에 따른 일반농산어촌개발사업군을 평가할 지표정립의 궁극적인 목표는 각 농어촌지역의 특성에 맞는 사업이 보다 안정적이고 효율적으로 수행될 수 있도록 제도적 근거를 마련하는 것이다. 이를 위해서는 사업 초기 단계에서 발생하는 여러 형태의 문제점을 도출하고 개선방안을 마련하여 사업 추진체계를 정착하는 한편, 사업에 대한 엄정한 성과관리가 이루어져야 하며, 이를 가장 효과적으로 수행하게 하는 것이 바로 평가인 것이다. 이를 위해 본 연구는 기존의 지역개발관련사업의 평가에 대한 사례와 국외 평가사례, 전문가와 사업 현장 실무자들을 대상으로 한 설문조사, 자문회의 등을 거쳐 포괄보조금제도 하 효율적인 농어촌지역개발사업을 추진하기 위한 평가항목과 지표를 설정하였다.

사업에 대한 평가지표를 사업시행 전, 시행중, 사업후 단계로 나누어 선정하였으며, 단계별로 각각 6개 항목 16개 지표, 5개 항목 11개지표, 4개 항목 7개 지표가 선정되었다. 사업 시행전 단계에서는 창의적인 계획의 수립여부가 지표로 선정되 기존의 평가지표와는 차이점을 보였으며, 사업 시행중과 후 단계에서는 모니터링 실시와 결과 반영이 새로운 지표로 선정되었다. 사업 주체에 대한 역량은 전단계에서 중요지표로 나타나는 등 소프트웨어 부분의 중요성이 강조되었고, 사업 후 단계에서는 만족도와 파급효과 등이 기존의 단위 사업별 지표와는 차이를 보였다. 이는 농어촌지역개발사업 정책의 패러다임 전환에 따른 전문가 의견이 반영된 것으로 판단된다.

본 연구에서 선정한 평가 지표는 아직 포괄보조금제도에 대한 체계가 확고히 확립되지 않은 현 상황에서 최대한 객관적이고

공통적인 최소한의 지표를 구축하고자 노력하였다. 이는 향후 지방자치단체나 사업 수행기관이 사업의 적정성과 방향설정을 위한 중간적인 자체평가 및 본 평가 준비를 위한 객관적인 기초자료로 활용할 수 있을 것으로 기대된다. 이와 함께 본 연구의 평가지표는 향후 제도가 안정화됨에 따라 효율적인 평가를 위해 지속적으로 수정·보완하여 개선해 나아가야 할 것이다.

REFERENCES

1. Asian Development Bank. 2007. Guidelines for Preparing Performance Evaluation Reports on Nonsovereign Operations. ADB.
2. Defra. 2007. The Rural Development Programme 2007-2013. Defra
3. IFAD. 2002. A Guide for Project M&E: Managing for Impact in Rural Development. International Fund for Agricultural Development (IFAD)
4. KARICO, 1999. A Post-evaluation Study of Munhwa-Maul (rural village modernization) Projects (in Korean).
5. MIFAFF, 2009. A study on the Evaluation Methods for Integrated Rural Development by the Block Grants System in Korea.
6. MIFAFF, 2006. Development of Evaluation Index for Efficient Progress of Integrated Rural Village Development Project (in Korean).
7. MIFAFF, 2005. A Study on the Establishment of monitoring and Evaluation System for Comprehensive Rural Village Development Project in Korea.
8. Natural Resources Systems Programme, 2004. Guidance on Using Participatory Monitoring and Evaluation (PM&E) for NRSP Projects.
9. UNDP. 2002. Handbook on Monitoring and Evaluation for Results. UNDP Evaluation Office.