

2016년도 신규 후보사업 예비조사 결과보고서 - DR콩고 농촌지도역량강화사업 -

2015. 3

■ 사업대상지 지도 및 주요 개황	4
예비조사 요약	6
1. 사업타당성 요약	7
2. 사업개요서	8
I. 조사 개요	12
1. 수원국 요청사항	13
가. 요청 배경	13
나. 수원국 요청 내용	13
다. 추진 경과	14
2. 조사 계획	18
가. 조사단 구성 및 역할	18
나. 주요 쟁점 및 결정 사항	18
다. 조사 일정	19
II. 현황 조사	21
1. 사업환경	22
가. DR콩고 정부 전략	22
나. KOICA 전략	25
다. ODA 거버넌스	35
라. 재정 현황	38
마. 수원기관 조사	39
바. 수원지역 조사	43
2. 요구분석	47
가. 수혜자 요구분석	47
나. 이해관계자 분석	49
다. 문제분석	59
라. 우선순위 합의	62
마. 대안 있을시 검토	62
III. 사업형성 고려요인	63
1. 사업 효용성	64

2. 사업 준비도	67
3. 사업성과의 지속가능성	68
4. 사업추진의 실현 및 지속가능성	71

IV. 사업계획(안)----- 74

1. 사업 기획----- 75

가. 사업 효용성	75
나. 사업 논리모형	77
다. 성과지표 및 성과관리 방안	80
라. 사업 구성요소	83

2. 사업 실행방안----- 84

가. 사업 수행체계	84
나. 사업 부문별 지원계획	87
다. 사업 일정관리	95
라. 사업 예산관리	97
마. 사업 품질관리	99
바. 사업 조달관리	100

3. 사업 위험관리 방안-----101

V. 결론 및 제언-----103

1. 결론-----104

2. 제언-----105

[첨부 자료]

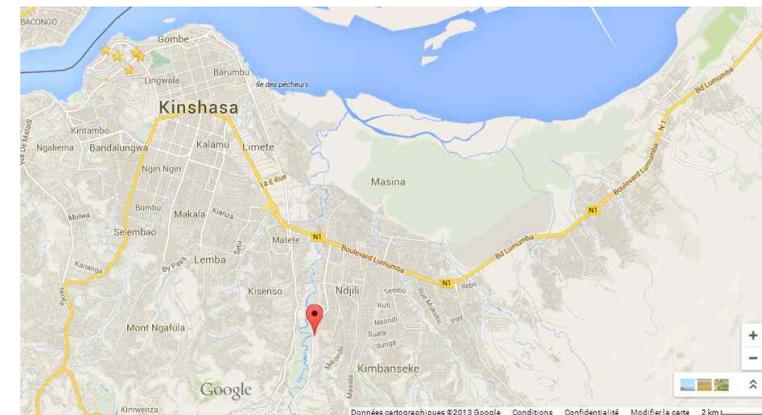
1. PCP	106
2. 본 조사단 농업부 차관 면담 후 M/M 서명 문서 사본	107
3. 면담자 목록	109
4. Check list	110
5. Preliminary Study Description	112
6. 예산 세부내역	113
7. 젠더·환경주류화 스크리닝 평가표	118
8. 참고문헌	121
9. 수혜자 요구 분석을 위한 AHP 설문지	122
10. 농촌지도 기관 역량평가 기법 및 설문지	127
11. DR콩고 신규사업 수혜 대상 농민조합 목록(키치니 근교 26개 조합)	130
12. UCOOPMAKIN, 협약서 사본	131

■ 사업대상지 지도 및 주요 개황

[DR콩고 지도]



국립농업지도센터(NETC) 설립 위치



DR콩고 국가 주요개황

국 명	콩고민주공화국 (Democratic Republic of the Congo)		
수 도	킨샤샤(Kinshasa)		
기 후	열대기후로 고온다습, 연평균 기온 25.2℃		
주요자원	코발트, 다이아몬드, 동, 아연 등		
종 족	200개 이상 소수민족 중 아프리카 반투(Bantu)족이 다수 (Bantu족 등 주요 부족이 인구의 45%를 차지)		
면 적	2,349km ² (한반도의 약 11배)	GDP	126억불('10)
인 구	약 7,200만명	1인당 GDP	189불('10)
정치체제	공화제(대통령중심제)	대외정책	친서방 비동맹 외교
독 립 일	1960년 06월 30일	통화단위	Congo Franc(FC) ※1USD=900FC('12)
종 교	가톨릭(50%), 개신교(20%), 킴반기스트(10%), 이슬람(10%), 토착신앙(10%)	언 어	불어(공용어) 및 4개국어(링갈라어, 콩고어, 스와힐리어, 킬루바어)

예비조사 요약

1. 사업타당성 요약

- 농촌지도사업은 세계 각국에서 2차 대전 이후 농업생산성 향상을 위해 가장 큰 역할을 한 국가조직 모델로 우리나라에서도 작물별 생산성향상, 농촌생활개선사업에 중추적 역할을 하였고, 새마을운동을 견인하는 역할을 하고 정부정책을 효율적으로 농업인에 전파하는 역할을 하였음
- 현재 DR콩고의 농업상황을 개선할 수 있는 연결고리로 농업지도역량의 강화는 매우 중요하여 자립 운영되는 국립농업지도센터를 설립할 경우 DR콩고정부에서 가장 문제가 되는 사업의 지속성 문제를 해결할 수 있을 것임
- 그러나 현재 DR콩고에서는 열악한 국가 재정상황으로 전체 농업행정, 연구 및 농촌지도 시스템이 작동하지 못하고 있어서, 현 상황에서 규모가 큰 농촌지도공무원 연수원 시설은 적절하지 못함
- 다만 효율적인 소규모의 자립 가능한 국립농업지도센터 (National Extension Training Center; Centre de National Vulgaritition Agricole) 설립을 통해 역량있는 농촌지도사를 양성하고, 자립 운영될 수 있는 농촌지도 조직 모델을 개발하여 지역 농업기술센터를 설립, 구축해나가는 것이 바람직함
- 이를 위해 농민협동조합 및 선도 농민들의 인적 역량과 협력을 지도사업에 최대한 활용하여 국가 전체적으로 지속가능한 농업기술의 확산과 농촌 생활환경의 개선을 도모할 수 있음
- 특히, 농민협동조합 리더교육 이수자에게는 사업계획 평가를 통하여 지역 농촌지도사의 지도하에 경제성 있는 시범사업을 추진할 수 있는 자금지원이 필요함

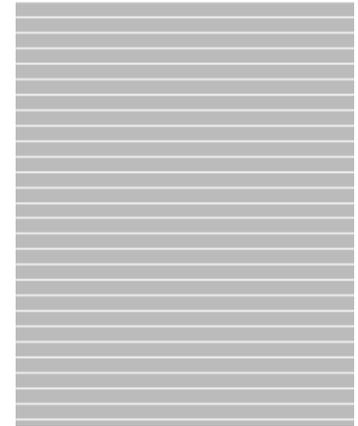
2. 사업개요서

구 분	내 용	
사업 개요	사업명(국문)	■ DR콩고 농촌지도역량강화사업
	사업명(영문)	■ Strengthening Capacity of Agricultural Extension in DRC
	대상국가 (대상국내 지역)	■ DR콩고 킨샤사
	수원기관	■ DR콩고 농업부(MINAGRI)
	수혜인원	직접 수혜자(교육) : 총 1,964명(지도사급 724명, 농업인 1,240명)
	사업기간/ 총 사업예산	■ 구분 : 신규 ■ 기간 : 2016-2020년 ■ 총 사업예산 : 8,240백만원 ('16년 : 2,227백만원)
	사업유형	■ ①프로젝트
사업 목적	■ DR콩고의 국가적 농촌지도 서비스 혁신을 통한 농민조합과 소농의 지속가능 농업 경쟁력 강화 및 농촌생활 환경개선	
정책 부 합 성	수원국 수요 확인	<ul style="list-style-type: none"> ■ 수원국 협의개요 : <ul style="list-style-type: none"> - 기관명 : 농업농촌개발부 농촌지도국(SNV) (요청기관) - 내용 : DR콩고 농업부 농촌지도역량강화를 통한 농업생산성 향상 및 농가소득 증대 기여 ◆ 수원국 요청서 접수 : 주콩고민주공화국대한민국대사관-3025(2014.10.17.)
	재외공관 사업계획 공유	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 사업 발굴단계 정보공유 : <ul style="list-style-type: none"> - 주콩고민주공화국대한민국대사관-3025(2014.10.17.) - 주벨기에왕국대한민국대사관경주유류연합대한민국대사관-10624(2014.10.27.) ▪ 사업 시행단계 정보공유 : ▪ 기타 재외공관 의견 :
	타당성 조사	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 시기 및 주체 : 2015.3.7 ~ 3.16 ◆ 조사 결과 주요 내용 : DR콩고는 농촌지도업무가 붕괴되어있는 형편으로, 현재는 선교회, NGO, 농민협동조합에 의한 농업기술 훈련이 일부 명맥을 유지하고 있음. 이런 상황에서 국가 주요 기능인 국가농촌지도 업무의 복원은 DR콩고 정부의 기능을 강화함과 동시에 농민들의 생활과 소득을 개선함으로써 ODA사업의 타당성을 갖추고 있음. 조사 결과 정부에서 지원되는 예산에 전적으로 의존하지 않고, 지역 환경에 적합한 경제사업을 통해 운영비를 충당할 수 있는 농촌지도조직을 만들 경우 예산부족으로 인한 열악한 상황에서도 국가농촌지도 기능을 유지할 수 있을 것으로 예상됨.

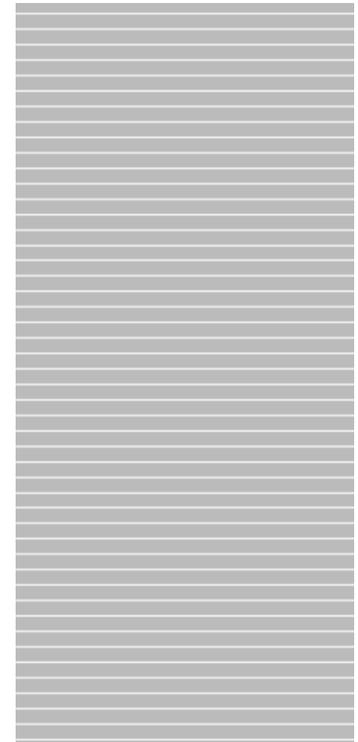
구분	내용	
연계사업 해당여부	<ul style="list-style-type: none"> 벨기에 원조기관(BTC) 농업 사업과 연계추진 함의 	
정책 연계성	<ul style="list-style-type: none"> 국가협력전략(CPS)상 중점분야 해당시 : 농촌개발(농업기술 보급 및 인적·제도적 역량강화) 국정과제 해당시 : 해당 없음 기타 유관정책 : 해당 없음 	
협업 여부	<ul style="list-style-type: none"> Belgium Technical Cooperation (BTC), Swedish International Development Cooperation Agency (SIDA) 등과 본 사업에서 설립되는 농업지도센터에서 현장 농촌지도사 교육 서비스 활용 	
우리측 기대 효과	<ul style="list-style-type: none"> 우리나라의 농촌지도 기관 및 역량개발 교육, 농촌지도사업 발전 경험을 ODA사업화 모델로 개발 가능함. 	
세부내용	우리정부 분담사항	국립농업지도센터 설립 및 교육장 개보수 <ul style="list-style-type: none"> ■ 소요예산 : 257.4만불 (2,651백만원) ▪ DR콩고 농업부 파견 공무원 출장비 ▪ 건물 2동 지붕, 강의실, 기숙사 등 개보수 ▪ 시범농장 정비 ▪ 농촌지도정책 관련 KOICA 초청연수 실시
		연수 프로그램 및 교재 개발 <ul style="list-style-type: none"> ■ 소요예산 : 126.6만불 (1,304백만원) ▪ 지도사 파견 근무 ▪ 국내외 전문가 초청, 커리큘럼 및 교재 개발 ▪ 교육 교재 개발을 위한 KOICA 초청연수 실시
		지도사 TOT 교육 <ul style="list-style-type: none"> ■ 소요예산 : 107.9만불 (1,112백만원) ▪ PM 2명(3급, 5급) 6개월 파견, 강사초청 ▪ 현장실습 ▪ 장단기 과정 연수, 코치과정 연수 등
		협동조합 리더 TOL 교육 <ul style="list-style-type: none"> ■ 소요예산 : 106.2만불 (1,094백만원) ▪ 강사초청 ▪ 현장실습, 여성리더 생활개선교육 등 단기과정 연수
		시범농장 운영 및 종묘 생산 <ul style="list-style-type: none"> ■ 소요예산 : 28.1만불 (289백만원) ▪ 농장관리직원 채용 : 60개월 ▪ 농기구, 농자재 구입 ▪ 토양 및 작물관리, 재배관련 데이터 수집 등
		육묘판매 사업 <ul style="list-style-type: none"> ■ 소요예산 : 34만불 (350백만원) ▪ 현지 PM 채용 : 60개월 ▪ 종자품질 인증 및 모종생산 설비 ▪ 협동조합 연계 홍보 및 판매, 재무 및 회계관리 등
		프로젝트형 농업기술센터 <ul style="list-style-type: none"> ■ 소요예산 : 40.9만불 (421.3백만원) ▪ 제안서 접수 및 선정

구분	내용																		
	터 설립 지원	<ul style="list-style-type: none"> 2개 주에 자립형 농업기술센터 설립 																	
	농민조합 리더-지도사 연계형 농업사업 지원	<ul style="list-style-type: none"> ■ 소요예산 : 60.8만불 (626.7백만원) ▪ 사업기획 및 재무관리셀/팀 조직 ▪ 사업제안서 접수 및 선정 ▪ 사업 지원 및 성과관리 																	
	성과관리 및 평가	<ul style="list-style-type: none"> ■ 소요예산 : 38만불 (391.4백만원) ▪ 국립농업지도센터 운영위원회 구성 ▪ 기초선 조사, 사업별 모니터링 및 중간 점검, 보고서 발간, 종료평가 등 																	
	수원국 분담사항	<ul style="list-style-type: none"> 농업부(MINAGRI) 차관 직속 국립농업지도센터 설립 및 운영에 따른 농업부 농촌지도국(SNV) 공무원 파견 근무, 교육 실시, 시범농장 운영, 종묘판매 등 사업 수행을 위한 법적, 행정적 지원 국립농업지도센터 연수동 및 시범농장 부지 무상 제공 국립농업지도센터 및 2개 주 농업기술센터 설립 운영 등에 따른 의사결정체로 민관협력위원회 구성(농업부 농촌지도국, 농민협동조합, NGO, KOICA 등 참여) 																	
성과관리	산출물 (OUTPUT)	<ul style="list-style-type: none"> ■ DR콩고 국립농업지도센터 설립 및 운영 ■ 국립농업지도센터 지도사 및 농민협동조합 리더 연수 프로그램 ■ 2개 주 (반둔두, 바콩고)에 자립형 농업기술센터 설립 ■ 교육인원 총 1,964명(지도사급 724명, 농업인 1,240명) ■ 농민협동조합-농촌지도사 연계 농업사업 및 생활개선사업 지원 : 30건 																	
	성과물 (OUTCOME)	<ul style="list-style-type: none"> ■ 2020년까지 국립농업지도센터 운영비의 20% 수준까지 자립 ■ 현장형 적정기술 2020년까지 150건 발굴 및 농가 보급 																	
	수혜 대상	<ul style="list-style-type: none"> ■ DR콩고 전국 농촌지도사 724명, 컨사사 인근 26개 농업협동조합, 농업인 1,240명 																	
	성과 지표 및 설명	<ul style="list-style-type: none"> 국립농업지도센터 교육실적 <table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">성과 지표</th> <th colspan="3">실적 및 목표치</th> <th rowspan="2">2020 목표치 산출 근거</th> <th rowspan="2">측정산식 (또는 측정방법)</th> <th rowspan="2">자료수집 방법 또는 자료출처</th> </tr> <tr> <th>2016*</th> <th>2018</th> <th>2020</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>교육 실적</td> <td>0%</td> <td>50%</td> <td>100%</td> <td>전국 국가직 농촌지도사 및 컨사사주 농민협동조합 지도사 수</td> <td> $\frac{\text{이수한 교육생수}}{\text{전체교육계획인원 (1,964명)}} \times 100$ </td> <td>교육생 수료대장</td> </tr> </tbody> </table>	성과 지표	실적 및 목표치			2020 목표치 산출 근거	측정산식 (또는 측정방법)	자료수집 방법 또는 자료출처	2016*	2018	2020	교육 실적	0%	50%	100%	전국 국가직 농촌지도사 및 컨사사주 농민협동조합 지도사 수	$\frac{\text{이수한 교육생수}}{\text{전체교육계획인원 (1,964명)}} \times 100$	교육생 수료대장
	성과 지표	실적 및 목표치			2020 목표치 산출 근거	측정산식 (또는 측정방법)				자료수집 방법 또는 자료출처									
2016*		2018	2020																
교육 실적	0%	50%	100%	전국 국가직 농촌지도사 및 컨사사주 농민협동조합 지도사 수	$\frac{\text{이수한 교육생수}}{\text{전체교육계획인원 (1,964명)}} \times 100$	교육생 수료대장													
평가계획/실적	<ul style="list-style-type: none"> ■ 평가시점 : 기초선 조사(2016), 연수 모니터링 및 연례 평가(매년), 종료평가(2020) 																		

구분	내용
	<ul style="list-style-type: none"> ■ 평가주체 : KOICA, DR콩고 농업부
사후관리 계획	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 국립농업지도센터 자립 운영 및 주 단위 농업기술센터 설치 확대를 위한 후속 사업 기획 발굴
구속성/비구속성	<ul style="list-style-type: none"> ■ 비구속성
담당자	<ul style="list-style-type: none"> ■ (부처 담당자) ▪ (산하기관 등 사업시행기관 담당자) KOICA 서아프리카팀 라갑채 과장, 031-740-0383 KOICA DR콩고 사무소 이정욱 소장, koilee@koica.go.kr



조사 개요



1. 수원국 요청사항

가. 요청 배경

- DR콩고측은 국가농업발전을 위한 전략의 하나로 2014년 9월 한국정부에 “농촌지도 역량강화 사업(2016-2020/1,100만불)”을 요청
- DR콩고는 한반도의 11배에 달하는 광활한 면적에 8,000만ha에 이르는 농경지 중 약 10%만이 경작에 이용되고 있을 정도로 농업생산 잠재력이 높은 나라이나, 전체 인구 7천200여 만 명 중 75%에 이르는 농민들은 하루 한끼로 연명할 정도로 만성적인 가난에 허덕이고 있음
- DR콩고는 농촌지도업무에 대한 국제기구의 원조가 중단된 1997년 이후 지도업무 전반이 장기간의 휴면상태에 들어감으로서 정부의 농촌지도 업무는 붕괴되어 있는 형편임. 현재는 교회, NGO, 농민조합에 의한 농업기술 훈련이 일부 명맥을 유지하고 있음. 이러한 상황에서 국가 주요기능인 국가농촌지도 업무의 복원을 위한 농촌지도 역량강화 사업이 요구됨.

나. 수원국 요청 내용

- DR콩고 농업부 농촌지도국 농촌지도 역량강화를 통한 농업생산성 향상 및 농가소득 증대 기여

구분	당초 제안내용(Project Concept Paper)
사업명	DR콩고 농업부 농촌지도역량 강화사업
사업목적	○ DR콩고 농업부(농촌지도국) 농촌지도 역량강화를 통한 농업생산성 향상 및 농가소득 증대 기여
사업내용	○ 마스터 플랜 수립, 농촌지도 센터 및 시범농장 건립, 농촌지도 커리큘럼 개발, 농촌지도사 역량강화, 시범농장 운영 등
사업규모/기간	○ 1,100만불 / 5년(2016-2020)
사업대상지	○ 킨샤사주
수혜자	○ 농업부 소속 농촌지도사
산출물(Output)	○ 역량 강화된 농촌지도사
성과물(Outcome)	○ 역량 강화된 농촌지도사를 통해 수행된 농업기술 현장보급 및 생산성 향상
사업시행기관	한국 ○ 한국국제협력단(KOICA)
	DRC ○ 농업부(MINAGRI) 농촌지도국(SNV)

다. 추진 경과

- PCP 검토 결과

구분	점검 항목	검토의견
전략 측면	1 우리 정부의 CPS 등 정책적 우선순위 분야에 해당하는가? ○ 우리 정부정책 및 주요 국정 과제 등과 연계되어 있는가 ○ KOICA 분야(범분야)별 중기 전략상 세부목표에 해당하는가 ○ 우리의 정책적, 기술적 비교 우위 분야인가	○ 상기 사업은 우리 정부의 DR콩고 CPS상 중점분야인 농업분야에 속하며 또한 중점추진사업(농촌지도역량강화)에 해당. 아울러, 동 사업은 우리의 농업개발경험(농촌지도 시스템 구축, 기술보급, 농민역량 배양 등)을 살려 지원하는데 타 기관에 비하여 유리한 조건에 있는 사업임
	2 수원국 해당분야 개발계획상 정책적 우선순위가 높은가? ○ 수원국 정부의 개발계획이 구체적으로 명시되었으며, 제안된 사업이 해당 개발계획 달성에 기여 가능한가	○ 수원국은 농업분야 개발전략(NAIP, 국가 농업분야 투자계획)을 수립, 운영중이며 동 사업에 대하여는 3차 NAIP에서 구체적으로 명시하고 있음. 최근 주재국 총리가 동 사업의 강력 추진(농촌지도국 강화, 개혁지원 등)을 희망하는 등 수원국내 정책 순위가 높은 편임.
	3 타 원조기관의 사업 수행 여부 및 연계 가능성이 검토되었는가? ○ 타 공여국과의 중복 우려가 없고, 필요시 연계가 가능한가	○ 주재국은 농업부 농촌지도역량강화를 위해 과거 유럽의 지원을 받은바 있으나, 2000년 이후 자체예산으로 농촌지도국(SNV)을 운영중이며, 동 사업 추진시 농업분야사업경험이 많은 벨기에(BTC)와 협업이 가능할 것으로 보임(사업일부 공동 추진, 공동평가 등)
개발성과 측면	4 예상되는 사업 성과는 개발효과성 측면에서 평가 가능한가? ○ 수원국의 경제사회 개발(정부 및 시민사회 역량 강화, 빈곤층 삶의 질 향상, 시장경제 활성화, 지속가능한 개발)에 긍정적인 영향을 제공하는가	○ 주재국은 막대한 농업잠재력(농지면적 8000만ha)에 비하여 사용이 미흡(10% 미만)하고, 농업기술 부족 등으로 생산성이 낮아 빈곤의 대부분이 농업부에서 발생함. 주재국 전체 인구의 70%가 극빈층인 바, 이는 농촌지역 인구수와 같음. 주재국 카빌라정부는 농업발전을 빈곤문제 및 경제개발의 핵심으로 보고, 농업기술전수, 상업적 농업확대, 외국인투자확대 및 농작물수출 등을 추진 중인 바, 동 사업은 배양된 기술의 현장보급을 담당한다는 점에서 국가적으로 매우 중요함.
	5 문제점이 ODA 사업을 통해 해결 가능한 성격인가? ○ 주요문제와 이해관계자들이 직면한 어려움의 원인이 적절하게 분석되고, 핵심 원인이 올바르게 도출되었는가 ○ 분석된 핵심 원인이 프로젝트에 의해 해소될 수 있는 성질의 것인가	○ 동 사업은 농업기술의 현장 보급, 농민역량 배양을 담당하는 농촌지도국(SNV) 조직능력을 강화하는 것을 핵심으로 하며, 현재 SNV가 기능적으로 역할이 유명무실한 바, 동 사업제안서에서 농업부문의 당면 문제와 해결방안이 적절하게 제시된 것으로 보임.

구분	점검 항목	검토의견	
6	사업 목표 달성을 위한 투입요소 구성이 적절한가? ○ 이해관계자별 이슈 및 문제의 핵심 원인이 프로젝트 활동에 의해 해결될 수 있는가 ○ 사업성과 달성을 위한 최선의 방법인가 ○ 투입예산 대비 효과성 및 효율성이 더 높은 대안은 없는가 ○ 과거 유사사업의 성과가 양호한 것으로 평가되었는가 ○ 사업 투입요소상 수혜자 등 이해관계자가 운영·관리할 수 있는 제도 개선, 자원 마련방안, 운영역량 교육 등 지속가능성을 고려한 요소가 포함되어 있는가	적절함 동 사업제안서는 유명무실한 SNV의 기능 강화를 위해 농촌지도체계에 대한 효율성 분석 및 개선방안모색, 농촌지도센터 건립 및 시범농장운영, 기술지도를 위한 커리큘럼개발, 사후관리 등을 포함하고 있는바, 목표달성을 위해 효율적으로 투입 요소가 구성된 것으로 보임. 특히 농업기술내용의 현실적용성을 강화하기위해 수도인근26개 농민조합을 대상으로 새마을방식(경쟁과협동)의 농업기술 전수 및 소득증대사업을 계획하고 있는바, 동 사업이 성공적으로 추진시 아프리카 현실에 적합한 새마을사업의 추진방식을 정립하는데도 크게 기여할 것으로 판단됨. 사업예산이 다소 과다하게 편성된 것으로 보이는바, 사업추진시 이를 현실화할 필요가 있음(건축예산, 마스터플랜수립비용 조정 등)	
	7	수원국의 여건과 실정에 맞는 사업인가? ○ 수원국에서 통용되고 있는 기술 수준 및 운영 역량을 고려하였는가 ○ 수원국의 관련 법제적 여건이 갖춰져 있는가 ○ 사업 종료 후 수원국이 투입해야 하는 운영관리비가 산정되었으며, 동 자원 확보방안이 검토되었는가	주재국 농업발전에 있어 주요 장애요인은 농업기술, 자본, 운송, 시장 등으로 대별되며 이중 빈곤층면(자급자족)에서 가장 중요한 장애요소는 농업기술(농업조직능력포함) 부족임. 주재국 실정에 적합한 농업기술들이 농민들에게 전달되지못함으로써 농민들뿐 아니라 기존 농업기술연구소(식량연구소, 종자연구센터 등)의 역할도 한계에 달하고 있음을 고려시 주재국내 효율적 농업기술 전달체계구축을 위하여 동 사업추진 필요성이 인정됨. SNV는 농업부 소속기관으로 사업수행을 위한 법적환경은 구비되고있으며, 사업종료후 출구전략으로 일정기간 사업운영, 유지관리를 위한 예산이 사업내 반영됨. 아울러, 사업제안서에서 제시한대로 벨기에 등 타 원조기관의 동 사업 참여가능시 사업종료 후에도(사업지속성제고 측면에서) 후속 연계사업이 진행 가능할 것으로 전망됨.
	8	수원기관 선정이 적절한가? ○ 수원기관이 법적·정치적 지위, 권한·기능, 예산·인력 등을 보유하고 있는가 ○ 상이한 이해관계를 가진 다	SNV선정은 적합함. 다만, 동 기관이 운영에 필요한예산, 인력을 충분히 확보하지 못하고있어, 사업기간중 인력전문화, 충원, 사업비 확보를 위해 농업부와 협의를 강화할 필요가 있음

구분	점검 항목	검토의견
9	수의 수원기관이 존재하는가 ○ 수원국 또는 수원기관이 과거 분담사항을 적절히 이행하였는가	
	이해관계자 분석 및 수혜자 선정이 적절한가? ○ 사업에 대한 직접적, 간접적, 잠재적 이해관계자에 대한 분석(사업에 미치는 영향력의 강도 및 긍정·부정 방향)이 이루어졌는가 ○ 분석된 이해관계자별 특성에 대한 관리방안이 구체적으로 제시되었는가 ○ 대상지역, 인구집단 등 수혜자 그룹의 우선순위가 높고 타당성이 있는가 ○ 수원국의 기존 민간시장 및 환경에 미치는 부정적 요소는 없는가	적절함 (농촌지도사업을 전담하는 조직 및 소속 공무원(수혜자)의 역량강화가 우선적으로 필요하며, 시범적으로 이를 적용할 지역 농민/조합이 SNV에서 접근가능한 거리에 위치할 필요가 있음. 아울러, 이들조합(회원수 2만여명)은 여러 심사과정을 거쳐 선정된 농민조합으로 사업에 대한 이해도 및 협력을 이끌기 용이한 장점이 있음)
	10	사업대상지 선정이 적절한가? ○ 사업효과 극대화를 위해 수혜자 분석 등을 통한 사업대상지 선정이 적절하며, 사업 종료 후 지원결과 및 서비스가 지속될 만한 적정 수요가 있는 지역인가 ○ 사업대상지의 교통여건, 치안 및 행정절차 등에 의해 외부인의 접근이 어려운가 ○ 사업대상지가 여러 곳에 분산되어 있어 사업 관리가 용이하지 않은가
11	사업범위 관리 방안이 적절하게 수립되었는가? ○ 사업요소가 관리 가능한 범위로 구성되어 있는가 ○ 사업 추진과정에서 발생 가능한 위험요소 분석 및 관리방안이 구체적으로 제시되어 있는가 ○ 사업요소에 토목 및 건축이 포함되는 경우, 현지여건에 대한 조사가 선행되었는가	사업관리 측면에서 현 SNV인력(200여명)으로 동 사업에서 요구하는 사업을 수행하는데 큰 문제는 없으나 개인별 역량이 열악한 것으로 평가되어 이들에 대한 역량강화 훈련이 우선 실시될 필요가 있음. 아울러 SNV내 운영예산 부족이 예상되는바, 이는 사업제안서에 반영됨. 2016년 주재국 대선과정에서 사업이 영향을 받을수 있으며, 각 조합들과의 경쟁을 통한 지원과정에서 나타날수 있는 갈등관리 방안을 사업계획 내 포함시킬 필요가 있음. SNV훈련센터 건립은 현재 구체적 내용은 없으나 현지 건축업체가 수행가능한 수준으로 보이며, 다만 지역CM을 통하여 집중 감리가 필요할 것으로 보임.(사무소차원에서 관리 필요)

구분	점검 항목	검토의견
12	<p>사업기간이 목표 달성을 위해 적절한가?</p> <ul style="list-style-type: none"> 수원국의 행정절차, 조달소요기간, 기후 등 현지여건을 고려하여 충분한 기간을 설정하였는가 사업기간에 건축 및 기자재 지원 이후 정상 운영을 위한 시범운영기간을 반영하여 설정하였는가 	○ 적절함(총 5년으로 사업기간 설정, 종료후 운영관리 지원 포함)
13	<p>조달관리 방안이 검토되었는가?</p> <ul style="list-style-type: none"> 현지 또는 본부에서 사업요소(수원국 PBA 프로그램, 사업관리, 건축, 기자재, 전문가 등) 수행이 가능한 사업시행자 확보가 용이한가 특정 민간기업만 수행 가능한 사업내용이거나 기자재가 포함될 경우 민원 발생 가능성이 있는가 	○ 국내 농업관련기관(농촌진흥청, 농어촌공사, 농협, 농업전문대학, 전문 컨설팅사 등)에서 수행가능한 수준임.
기타	<p>범분야 요소가 프로젝트 활동계획에 적절히 반영되었는가?</p> <ul style="list-style-type: none"> 성평등 관점, 환경 주류화 등 범분야 요소를 적절하게 고려하고 있는가 또는 고려 가능한가 	○ SNV 공무원 및 농민조합에 대한 교육훈련시 참여자의 30%를 여성을 할당예정인 것으로 있는 등 성평등 관점에서 동 사업 추진계획이 적절하며, 동 사업은 친환경 농사기술을 전파함으로써 사업이 환경에 미치는 영향은 미미함.

2. 조사 계획

가. 조사단 구성 및 역할

구분	성명	소속 및 직위	주요 임무
KOICA	이정욱	DR콩고 사무소장	○ 예비조사 총괄 ○ 사업기획 지원
	채정원	DR콩고 사무소 부소장	○ 조사단 현지 활동 지원 ○ 일정 주선/활동 지원 ○ 예비조사 결과 전문 작성
	박재경	DR콩고 사무소 농업ODA전문가	○ 현지 조사 및 사업기획 지원 ○ 예비조사 결과 보고서 작성 지원
	이민호	농어촌개발팀 전문관	○ 예비조사 결과 전문 초안 작성 ○ 예비조사 사전 기획(PPT작성)
외부	이연	전 농촌진흥청 농업연구원	○ 사업 기획자문 총괄 ○ 지도사업기획 기술자문(국문보고서 작성 총괄/수원기관 브리핑 발표)
	이현학	세종시농업기술센터 농촌지도관	○ 사업기획 자문 지원 ○ 예비조사 실무 ○ 농촌지도사업 기획, 교육 커리큘럼 작성(국문보고서 작성 실무)
	Konrad Hauptfleisch	IFOAM Academy Manager	○ 사업기획 자문 지원 ○ 아프리카 현지 조달 검토 ○ 영문보고서 작성 총괄
	Kapuku Mudipanu	DR콩고 컨사사 교육대학교 교육학과 교수	○ 한글 통역 ○ 사업 자문 지원

나. 주요 쟁점 및 결정 사항

- 예비조사 범위 :
 - DR콩고 정부기관 방문 면담 : 예산부(농업부 농촌지도국 사업비 및 운영 예산, 지도사 인원 확인), 농업부 농촌지도국(SNV), 농촌개발부 등 수원기관 및 농촌지도사업 수행기관
 - 민간 농촌지도기관 : 국립농과대학, 현지 NGO(까리타스 수녀회)
 - SNV 인근 농민협동조합연합회(UCOOPMAKIN) 대표자 간담회: 농촌 지도 및 교육 수혜자로 요구분석, 이해관계자 분석 등 수행
 - 타 원조기관 또는 현지 NGO 활동가를 면담하여 유사 사업 경험 공유 및 관련 원조 사업 동향 파악
- 사업 수행체계(Project Implementation Scheme) 설계

다. 조사 일정

일자	시간	내용
2015. 3. 7(토)	10:10	○ 출국(인천공항->파리->킨샤사) - 이민호, 이연, 이현학 (3. 8. 18:30, AF0888 킨샤사 도착)
3. 8(일)	18:30 19:30	○ 킨샤사 도착 ○ 현지 사무소 방문
3. 9(월)	08:00 11:00 13:00 15:00 20:00	○ 현지 사무소/전문가 협의회 ○ 대사관 방문 ○ Kimbanseke commune 소재 교육장소 및 시범포장 현장 답사 - 시설 현황 점검, 건축 조달 검토, 교육장소 사용 가능성 협의 ○ UCOOPMAKIN 농민조합 리더 간담회 - 이해관계자 분석, 수요 분석 - 농촌지도 만족도 등 기초조사 ○ 전문가 내부회의
3. 10(화)	10:00 13:00 ~ 16:00	○ 농업농촌개발부 차관 면담 ○ Mr. Konrad Hauptfleisch 입국(11:25, ET707) ○ SNV 방문 - 기관 브리핑 및 사업 기획 협의 - 이해관계자 분석, 수요 분석 - 시설 현황 점검 ○ 사무소/전문가 내부회의
3. 11(수)	10:00 11:00 13:00 15:00 18:00	○ 예산부(Ministry of Budget) 차관 면담 - SNV 운영 예산 현황 파악, 수원국 예산 분담사항 협조 등 수원 태세 점검 ○ 킨샤사대학 농경제학과 킨켈라 사비 교수 면담 - 관련 기관 역량 평가 인터뷰 ○ 카리타스수녀회 농촌개발부 포커스그룹 인터뷰 - 이해관계자 수요 분석, 관련 기관 역량 평가 - 기관 브리핑 및 사업 기획 협의 ○ SENASEM 방문 - PCP 및 사업 기획 협의, 이해관계자 수요 분석 ○ 수원기관 브리핑 자료 준비 및 보고서 작성
3. 12(목)	09:00 16:00	○ 사무소/전문가 내부회의 - 사업 기획 방안 및 수원기관 브리핑 자료 검토 - MOU 초안 작성 ○ 농업부 차관보 면담 및 UCOOPMAKIN 대표자 초청 협의회

일자	시간	내용
	17:00	- 타당성 조사 결과 및 사업 기획안 PPT 발표, 자료 공유 - MOU 초안 검토 ○ 농업농촌개발부 및 UCOOPMAKIN 대표자 초청 합동 면담 - 일명 '국립농업지도교육센터(NETC)' 교육부지로 Kimbanseke commune 장소 및 건물 활용을 위한 UCOOPMAKIN 협조 사항 협약서 초안 검토
3. 13(금)	08:00 10:00 11:00 14:00	○ 사무소/전문가 내부 워크숍 - 조사 결과 종합 정리 및 사업 요소 확정 - 전문 초안 작성 ○ UCOOPMAKIN 대표자 초청, 교육장소 부지사용에 관한 최종 협약 체결 - 농업부 장관, 농촌개발부 장관 서명 날인, 동의서 접수 ○ Belgium Technical Cooperation (BTC) 방문 - 원조 동향 파악, 사업 기획안 검토 및 협력 방안 협의 ○ 타당성 조사 결과 최종 정리 및 전문 초안 작성 - 예비조사 결과보고서 작성
3. 14(토)	10:00 17:00	○ 예비조사 결과보고서 작성 ○ 공항 이동 및 출국(22:40 / Konrad Hauptfleisch 3.15. 00:35AM)

현황 조사

1. 사업환경

가. DR콩고 정부 전략

1) DR콩고 정부의 농업정책

- DR콩고 정부는 농업법(52조, 53조)에 기술지원, 정책개발, 시범농장 시행 등 농촌지도 관련 지원의 필요성을 명시하고 있음. 2010년 6월 CAADP(Comprehensive Africa Agriculture Development Program)을 위해 DR콩고 정부, COMESA, NEPAD, IFPRI 등 이해관계자들이 참여하여 로드맵을 채택하였으며, DR콩고 정부는 아프리카 농업종합개발프로그램(CAADP)에 합의 서명하고 적극 참여하고 있음.
- 또한 DR콩고 정부는 제3차 국가농업투자계획(NAIP)에서 2013년부터 2020년까지 연구, 훈련, 지도(Research, Training, Extension) 3가지 분야를 투자 중심사업으로 명시함.

2) 국가농업투자계획 목표

- NAIP를 통해 DR콩고 정부는 지속가능한 농업성장을 촉진하여 연 6% 이상 성장을 이루며, 빈곤을 감소시키고 식량안보를 개선하여 2020년까지 MDG-1 달성을 목표로 함.
- 성장 전략분야를 발전시키기 위해, DR콩고 정부는 우선순위에 따라 작물, 가축, 수산분야의 생산을 늘리고, 가장 취약계층인 젊은이와 여성들의 적절한 참여를 통해 농가 수입을 제고하는 등 7개 분야에 대한 프로그램을 마련함.

제1분야 : 작물분야 생산량 증대	제5분야 : 농업연구와 농촌지도
제2분야 : 가축분야 생산량 증대	제6분야 : 농업분야 사업 증진
제3분야 : 수산분야 생산량 증대	제7분야 : 농업 거버넌스, 인적역량 및 제
제4분야 : 식량안보관리 및 전략적 비축	도 개발

3) 국가농업투자계획 예산

- 2013~2020년까지 농업분야 투자로 10억\$ 이상을 배정할 계획임.
- NAIP를 위해 필요한 총 예산은 약 60억\$로 파트너인 WB(세계은행), AfDB(아프리카 개발은행), EU, FAO, USAID가 12억\$를 지원하기로 한 상태로 여전히 예산의 65%는 추가적으로 조달되어야 함.

4) 농업연구와 농촌지도 분야 프로그램 : 제5분야

- 생산량 증대와 기후변화에 대한 적응기술 개발과 확산을 위해 첫째 농업연구기관 및 위원회 역량 강화, 둘째 수혜자들의 수요와 역량에 맞는 기술혁신, 셋째 생산자조직에 대한 적절한 지원과 상담서비스를 제공할 계획임.
- 농업연구와 농촌지도 분야에 대한 구체적인 실천계획은 아래와 같음.

<농업연구와 농촌지도 분야 실천계획>

분 야	실천계획
1. 지식관리와 기술혁신	1.1 : 지식관리
	1.2 : 작물, 가축, 어류의 새로운 유전물질 개발
	1.3 : 토양 비옥도 통합관리기술 개발
	1.4 : 작물과 가축의 건강을 지키기 위한 통합기술 개발
	1.5 : 농업생산물, 육류, 수산물 가공기술 개발
2. 연구역량 및 확산구조 강화	2.1 : 연구조직 역량강화
	2.2 : 기술혁신 확산 및 보급
3. 지원조직 역량 및 확산구조 강화	3.1 : 지원과 상담을 위한 공공조직과 민간조직의 역량강화
	3.2 : 상부 농업조직(농민조직, 농업중소기업) 역량강화

- 실천계획 1.1 : 지식관리
 - 지리정보시스템(GIS) 구축
 - 기후변화에 따른 자연자원(토양, 식생)과 수자원 관리 지도 개발
 - 하천유역, 주변지역, 생산지역에 대한 경계표시와 지도 작성
 - 농업·생태·지리 지역에 따른 토양유형과 재배기술 연구 완료

- 실천계획 1.2 : 작물, 가축, 어류의 새로운 유전물질 개발
 - 주요 종을 위한 유전자 은행에 우수한 유전자형을 선별, 복원, 유지
 - 여러 지역에 대한 적응시험 실시
 - 배양기술 개발
 - 前기본종자(원원종, Pre-basic) 및 기본종자(원종, Base) 생산
 - 순종 가축과 치어 생산
 - GMO 예비시험 및 기후변화에 대한 작물과 어류의 적응 및 회복력 시험

- 실천계획 1.3 : 토양 비옥도 통합관리기술 개발
 - 현 토양의 비옥도 특징 파악
 - 유기무기질 비옥도 시험, 수자원과 토양 보전법 시험, 작물 순환재배 시험, 휴경 개선기술 시험

- 실천계획 1.4 : 작물과 가축의 건강을 지키기 위한 통합기술 개발
 - 잡초, 작물의 병해충 방제법 시험
 - 새로운 가축질병 연구
 - 강을 통해 들어오는 외래식물 방제

- 실천계획 1.5 : 농업생산물, 육류, 어류 가공기술 개발
 - 작물과 가축 가공방법 개선 시험
 - 덩이뿌리, 뿌리, 과일, 채소 포장 및 저장법 개선 시험
 - 저장한 생산물에 발생하는 해충 방제법 시험
 - 수산식품 포장과 보존법 개선 시험
 - 영양, 식품기술, 고급상품 생산품, 위생, 가정용 식품 연구

- 실천계획 2.1 : 연구조직 역량강화
 - 직원들에 대한 교육과 주기적인 재교육 및 기술연구
 - 중앙과 지방에 연구조직을 만들고 연구수준 복원
 - 기술장비와 이동수단에 대한 접근성 제고
 - 중앙과 지방의 연구조직 기능 제고
 - 시험실 건축과 복원, 장비와 분석시약 공급(토양학, 식품기술, 영양, 식물유전자원)
 - 기후변화에 적응할 수 있는 재배기술을 개발할 연구기관 역량강화와 연구재정기관 역량강화

- 실천계획 2.2 : 기술혁신 확산과 보급
 - 국가농촌지도정책 개발과 연구결과 보급
 - 연구센터의 주요 결과를 간단한 형태로 변환
 - 기술혁신을 공개하는 조직 설립
 - 의사소통전략 프로그램 연구를 위한 관리자 교육
 - 연구와 개발 전문 언론인 네트워크 설립 및 역량강화
 - 분야, 지역, 시도, 국가차원의 연구자, 농촌지도원, 농업조직들 간 체계 구축
 - 적합한 통로(라디오, 인쇄물, TV, 전문가조직 등)를 통해 연구결과를 공개하고 보급
- 실천계획 3.1 : 지원과 상담을 위한 공공조직 및 민간조직 역량강화
 - 지역환경개발 분야 NGO와 다른 활동가 조사 및 분류
 - 정부조직과 민간 농촌지도조직에 대한 시·도와 국가 차원의 목록 작성
 - 시·도에 있는 농촌지도자들을 위한 기술표준, 기술절차, 관리기준 개발
 - 퍼실리테이터와 농촌지도사 관리조직에 대한 교육
 - 국가차원과 시·도차원의 농촌지도조직 건물과 시설을 건축하거나 복원
 - 생산자 서비스와 생산자 조직에 대한 농촌지도조직 장비와 시설
 - NGO 활동과 다른 농촌지도 활동가들을 모니터링하고 조정할 수 있는 컨설팅체계 구축
 - 지역(Province) 단위의 모니터링 지원활동과 상담지원소 설치
- 실천계획 3.2 : 상부 농업조직 역량강화(농민조직, 농업 관련 중소기업)
 - 식량안보와 관련한 농민조직, SMEs(중소기업), ASME(농업 관련 중소기업)에 대한 유형 분류 연구
 - 조합이나 연합조직에 필요한 역량강화 수요 평가
 - 상부 관리조직원 교육, 기술이나 마케팅, 커뮤니케이션을 관리하는 기초조직원에 대한 교육
 - 식품안전 관련 활동가 조직과 네트워크 운영 지원

나. KOICA 전략

1) KOICA 분야전략

가) 우리 정부 對DR콩고 분야별 협력전략

- 우리 정부의 DR콩고 협력은 DR콩고 국가개발전략에 부합하도록 '빈곤완화와 지속 가능한 성장'을 목표로 보건환경, 보건의료, 농촌 종합개발 3개 분야를 중점 지원하도록 국가협력전략(Country Partnership Strategy: CPS)을 수립함.
- 농촌종합개발 지원은, 한국의 비교우위가 있는 농촌종합개발 모델화와 농업기술보급 시스템 개선을 통한 식량안보강화 및 농가소득증대 달성을 목표로 함.
 - 한국은 비교적 불리한 농업 생산여건 하에서 농업기술 개발과 보급을 통한 생산성 향상, 영농지도자 육성을 통한 농촌 인적 자원 역량 강화, 생활환경 개선을 통한 농민 삶의 질 향상을 실현한 경험이 있음.

나) 농촌지도 ODA 사업 모델 개발 필요성

- 한국은 과거 원조기관들의 도움으로 농촌지도사업을 실시하여 녹색혁명과 농업, 농촌개발을 성공적으로 이룩한 경험을 갖고 있음. 이런 경험을 바탕으로 개발도상국의 농촌지도사업 지원 및 지도 역량 강화 사업을 발굴할 필요가 있음.
- 이를 위하여 한국의 농촌지도사업 발전 과정 및 접근 방법을 검토함으로써 이로부터 바람직한 농촌지도 ODA사업 모델을 제시할 수 있음.

(1) 한국의 농촌지도사업 발전과정

- 6. 25가 휴전 이후 UN산하 원조기관들은 우리나라의 농업과 농촌개발을 위해서는 농촌지도사업의 시행이 시급하다는 보고서를 내놓고 이를 기초로 정부, 국회, 그리고 미경제협조처 3자의 대표가 모여 '농사교도법에 관한 협정'을 아래와 같이 체결함.

- 농사교도사업의 기구를 법률에 의하여 설치한다.
- 이 사업을 수행하기 위하여 명백한 행정계통을 수립한다.
- 소요예산은 국회의 예산조치에 의하여 충당되어야 한다.

- 농사교도기관에는 농민을 위하여 비정치적이고 중립적 입장에서 헌신적으로 일할 수 있는 충분한 지식과 기술을 훈련받은 인재를 배치함.

○ 1957년 농사교도법 제정에 따라 농사원이 설치됨. 농사원은 시험국과 교도국을 두고 도단위에 도청의 교도과를 통합하여 도 농사원을 설치하고, 각 시군에 농사교도소를 둠. 1957년 농사연구 교도공무원의 자격규정과 자격검정시험규정의 공포에 따라 농과계학교의 졸업자에 한하여 응시자격을 부여하여 농촌지도공무원제도를 확립

- 농사원은 현직자에 대한 재교육을 실시하고 비료주기, 못자리, 품종 등에 대한 전시포 운영, 부엌개량, 메주개량, 작업복 등의 생활개선 사업 및 청소년지도와 기술공보에 주력함. 이때의 농촌지도사업에는 농업협동조합운동을 통한 지도도 병행함.

○ 한국의 농촌지도사업은 1962년 농촌진흥법 공포와 농촌진흥청 설치로 농촌개발을 위한 모든 교육사업을 농촌지도사업으로 일원화시키고 조직과 인력 면에서 많은 발전이 있었으며 우리나라의 농촌지도사업의 내용은 국가와 사회경제적 여건 변화에 따라 많이 달라졌는데, 그 내용을 보면 다음의 크게 4가지로 구분해 볼 수 있음

① 기술보급지도 : 농업의 생산성 향상을 위한 농지개량, 신품종 보급, 재배개술 및 병해충방제 등에 대한 지도를 농민들에게 전개하고 있으며, 특히 경제작물을 중심 기술지도가 중요한 과제로 과수, 채소, 화훼, 축산 등을 비롯하여 벼, 약용작물, 내수면 양어기술까지 확대되고 있음.

② 농촌사회지도 : 급격한 산업화와 도시화로 농촌인구의 감소로 농업 인력이 여성화되고 노령화 되고 있으며 노인가구가 증가하는 추세에 있어 농촌청소년의 지도는 마을단위, 읍면단위조직에서 학생 4H회, 영농 4-H회, 등 직능단위로 조직체계 개편하고, 또한 성인학습조직으로 농촌지도자회를 중앙부터 읍면 조직까지 육성하였고, 농촌생활환경을 개선하기 위하여 생활개선지도는 1989년 지도인력이 대폭 보강되면서 생활개선지도와 건전한 농촌문화 육성에 힘쓰고 있음

③ 농업경영개선지도 : 주요작목별로 표준경영 농가소득분석과 시범농가를 대상으로 경영진단과 영농설계지도 등을 하고 있음

④ 농업기술공보 : 농업기술 공보사업은 주요매체를 통한 대농민 정보 전달사업이 역점사업으로 인쇄물을 비롯한 시청각교재, 방송보도 활동 등이 주된 사업요인임.

(2) 한국의 농촌지도의 특색

○ 한국의 농촌지도사업은 해방이후 미국식 농촌지도방식을 도입하여 한국 실정에 맞게 토착화 시키려는 노력을 통하여 발전하여 왔는데, 농촌지도체계를 고려할 때 우선적으로 고려해야 할 사항은 특정국가의 상황과 필요에 의해 변화·적용시키는 것이 중요한데 한국은 짧은 기간이지만 그런 과정 하에서 다른 나라의 농촌지도사업과 비교하여 볼 때 조직적인 측면에서 강하게 나타나고 있음.

- 농사시험 연구사업과 농촌지도사업이 동일조직에 병합되어 연구결과와의 신속한 복습이 가능하고 지도활동과 현장 영농지도의 문제점을 연구사업에 쉽게 반영 할 수 있음

- 지방의 농촌지도기구가 시장, 군수 산하에 있기 때문에 농업행정과 농촌지도의 일원적 투입을 가능하게 하고 있음

- 일반 행정요원과 분리하여 지도사업의 전문적이고 교육적인 기능을 제고함과 동시에 행정기관 사이의 교량역할을 담당

- 농촌지도기관은 농업계 학교와 횡적으로 협동하게끔 제도화

○ 이상에서처럼 한국의 농촌지도사업은 교육적으로, 민주적으로, 협동적으로 전개되도록 제도적으로 보장하고 있음.

표 1. 한국의 농촌지도사업 추진과정

연대별 구분	지도조직 · 추진체계	지도방법	지도 내용
농사교도법 시기 (1957년 ~1962)	농사원 (농촌지도를 행정과 분리, 민주적이고 교육적 성격의 지도사업체계정립)	비료관리, 품종, 못자리 설치 등 전시포 운영 등 전시사업위주	농사기술, 부역개량 등 생활개선사업, 청소년지도, 기술공보, 농업협동조합운동 지도 등
농촌진흥법 시기 (1962년 이후)	농촌진흥청 설립 지도체제 일원화(지역 사회개발사업과 농사교도사업의 통합) 하향식 지도사업체계로 전환	개별접촉지도와 농민학습단체를 통한 집단지도, 현지연찬, 마을방송 활용, 신기술전시 등 실증적인 지도방법사용	신기술 전시, 농촌마을 지도자육성(4-H, 농사개량구락부 등)
1970년대	산학협동심의회 규정제정(농업계학교와의 협력 강화) 전문특기화 규정제정(전문특기화 추진)	대규모단지조성, 신기술전시사업 증가, 슬라이드 이용 영농교육 등	신기술전시 실증, 겨울철 농민교육 등
1980년대	읍면단위지소폐지	품종비교전시포, 지역의 영농지도자를 명예 지도사 위촉 지도사업 협력 복합영농기술 보급확산 시군농촌지도기관을 지역실증연구와 기술보급	농업과 축산이 결합된 복합영농기술 보급 등
1990년대	생활지도사 증원 및 일반지도사 감축	실증 교육기능을 가진 지역농업개발센터로 육성	신기술 지도 및 소득향상을 위한 경영지도 등

(3) 농촌지도 접근방법

○ 농촌지도 접근방법을 유형별로 보면 다음 3가지로 나눌 수 있음.

- ① 전통적 농촌지도접근법 : 전통적 모형의 중요한 목적은 새로운 영농기술의 전파를 통한 농업생산 증대를 통한 농가소득 증진에 있으며 또한 농촌여성에게 가정관리를 가르침으로써 농촌가정생활의 개선과 4-H와 같은 농촌청소년 단체의 교육을 통해서 영농후계자를 양성하는 것도 주요한 일의 하나임. 농촌지도사의 양성은 주로 농과대학에서 담당하고 있으며 전문적인 직무훈련은 농촌지도기관에서 자체적으로 실시, 하므로 농촌지도기관은 그 자체가 하나의 교육기관이 된다, 농촌지도 방법들은 교육학, 커뮤니케이션 등 복합적 이론에 근거를 두고 농촌지도사들은 변화촉진자로서 역할을 수행하는데 현실적으로는 지도층 농민들을 대상으로 설득자, 독려자로서의 역할을 수행하는 경우가 많음
- ② 종합농촌개발접근법 : 보통은 특정 지역단위로 종합적인 개발센터를 설립하여 전개하는 것으로 자체적으로 교육훈련, 연구 및 서비스 시설과 별도의 지도요원을 확보하여 유관기고한과 협조 및 정부의 지원하에 효율적인 사업추진을 위한 다각적인 협조 지원체계를 구축하고 있다, 농촌지도사는 변화촉진자 역할과 조정자로서의 기능을 많이 수행함
- ③ 협동자조 접근법 : 교육적인 목적수단에 의하여 전통적인 농촌의식을 개발하여 사회빈곤층 농민들에게 생의의용과 자신감을 고취시키고 자유스런 삶을 추구할 수 있는 능력을 개발, 함양함으로써 농촌의 경제, 문화, 사회적 발전을 기하는데 있으며 농촌지도력을 배양함으로써 농촌의 참여의식을 증대하여 지역사회의 협동을 유발하는데 중점을 두는 접근법
- ④ 훈련방문 접근법 : 소농 구조하에서 저소득, 저기술농가의 기술정보부족을 지도사의 정기적인 방문과 훈련으로 각 개별농가의 생산과 소득을 증가시키고 이를 통해 전체적인 식량증산과 소득증대를 기하게 됨. 이는 전통적인 지도접근법의 단점인 조직상의 문제점들을 극복, 보완하여 그 효율을 올리기 위한 것임.

(4) DRC의 농업·농촌 지도사업

- 농업생산과 도로, 교통 등 사회간접자본의 열악한 상태, 그리고 공직자의 부족한 사명감 등을 생각하면 콩고지역의 농업상황을 개선할 수 있는 연결고리로 농촌지도역량을 강화하여 과거 우리나라의 사례에서 알 수 있는 바와 같이, 초기단계에서처럼 전통적 농촌지도 접근법을 이용하여 지역실정에 맞게 변형한 형태의 농촌지도사업이 필요할 것으로 보이며, 이 나라의 특성에 맞게 현지화한 지도체계와 지도방법, 지도요령, 교육훈련방법, 농민조직육성 및 조직되어 있는 농민조합등과의 연결고리 등 여러 방면에 걸쳐 종합적인 검토가 필요함
- 따라서, 농촌지역 역량강화를 위해서는 우선적으로 다음과 같은 농업지도 사업추진이 필요할 것으로 보임. 농업 분야의 지도사와 협동조합 리더를 중심으로 향후 마을 단위의 농촌지도 사업을 전개해나가는 전략이 필요함

<DR콩고 농업지도 방향>

- 농민교육을 할 수 있는 시설 건립과 시범농장 운영
 - DR콩고 환경에 적합한 농업기술 및 적정 기술 실증 전시 보급
- 사명감을 가진 농업관련 공무원을 선발 장기교육
 - 의식개혁으로 농촌개발에 전념토록 조치 필요
- 의지가 있는 농민협동조합 농민리더 등을 교육생으로 선발 교육

다) 본 사업의 KOICA 전략 부합성

- 본 사업은 우리 정부 對콩고민주공화국 국가협력전략(Country Partnership Strategy: CPS)상 분야별 전략의 '농업기술 보급 시스템 개선'에 해당하며, KOICA 농림수산 분야 5대 전략목표 '농어업생산성 향상'에 해당하여 전략 부합성이 높음.
- 본 사업에서 설립되는 국립농업지도센터(National Extension Training Center, NETC)에서 수요분석 후 수확후 가공, 마케팅, 농촌주거환경 개선 등에 대한 기술교육 실시할 경우 타 전략목표에도 부합 가능함.

2) 추진사례 및 시사점

가) KOICA 추진사례

- KOICA의 농촌개발 사업은 특정 농촌을 선정하여 추진하는 농촌종합개발사업이 주를 이루었으며, 농업기술학교 혹은 연구소 건립, 지원사업은 있었으나, 농촌개발분야 내에서 거버넌스 지원 사업으로서, 국가단위의(National level) 시스템 기능강화 및 운영자립성 강화를 통한 지방(Provincial level) 및 농민으로의 파급효과를 도모하는 사업은 전무하여, 동 사업 구성요소의 일부인 센터 설립 지원사업과 시범농장 개발 사업을 검토함.

(1) KOICA 캄보디아 HRD센터 건립사업(2010-2014/745만불)

- 상기 사업의 중간평가 결과는 위험요소로 센터 운영 총괄인력의 계약만료 도래를 지적하였으며, 사업 초기단계에서부터 모니터링 및 평가에 대한 계획수립과 재정자립도 및 교육만족도 달성을 위한 구체적 계획수립을 제언함.¹⁾

(2) KOICA 몽골 할호골 시범농장 개발사업(2011-2014/400만불)

- 상기 사업의 중간평가 결과는 위험요소로 한국과 몽골의 재정운영 방식 차이와 수원국측 투입인력의 기술수준을 지적하였으며, 성과 전파가 용이하도록 접근성 높은 지역으로 위치 선정할 것과 영농기술 전파 대상에 대해 분명히 정의할 것을 제언함.²⁾

나) 타공여기관 추진사례

(1) WB 탄자니아 농축산업 지도역량 복구사업(1989-1999/2천만불)

- 탄자니아 농축산업 지도역량 복구사업(National Agricultural and Livestock Extension Rehabilitation Project)은 국제개발협회(International Development Association: IDA)와 아프리카개발

1) KOICA. (2013.07.23). 캄보디아 HRD센터 중간평가 결과보고서

2) KOICA. (2013.8.31). 몽골 할호골 시범농장 개발사업 중간평가 결과보고서

기금(African Development Fund) 공동으로 유상 지원하여 11년간 추진되었음.

- WB 평가보고서는 다음의 아홉 가지를 기획 단계 및 시행 단계의 교훈으로 꼽음.³⁾

(기획 단계)

- ① 사업계획 수립 및 사업준비 단계에서의 the Bank Group(donor)의 적극적인 참여를 통한 타당성(rationale) 검증 및 Logical Framework 방식의 평가 기획이 필요함.
 - 평가요소와 지표, 입증방법 등이 기획 당시에 고려되지 않아 중간평가 결과환류 통한 사업 추진 개선이 어려웠으며, 사업계획에 소작농 개발을 위한 구성요소 부족하였음.
- ② 장기적 관점에서 정부 농촌지도 사업 지원은 취약계층 지원이 됨.
 - 지속적인 재원 투입이나 접근성 측면에서 정부 농촌지도 사업은 NGO와 민간과 경쟁하기 어려우나, NGO와 민간의 상품중심의 농촌지도와 달리 소작농과 자원 부족 농가에의 농촌지도는 정부의 중요 역할임.
- ③ 시범사업 기간을 거쳐 평가결과에 따라 현지 사정에 맞는 사업계획 수정 및 보완 필요함.
 - 교육훈련 및 방문지도(Training and Visit : T&V) 시스템은 WB의 표준 모델로 일괄적으로 도입되었으나, 탄자니아 사업의 경우 비용타당성적이 적은 것으로 보임. 시범사업 후 수 정보완이 필요했을 것으로 판단됨.
- ④ 고정적이고 반복적인 기술교육 보다는 농민들의 신기술 접촉 속도에 부합하도록 지속변화 가능한 유연한 체제가 필요함.
- ⑤ 농촌지도 서비스의 효용과 수요 적합성을 확보하기 위해서는 기획 단계에서부터 농민들을 포함(involve)시킬 필요가 있음.

(시행 단계)

- ⑥ 착수 지연으로 인한 사업 효과 감소 등의 위험요소 고려해야 함.

- ⑦ 사업효과 지속을 위해 재정 안정성 확보 필요함.
- ⑧ 효율적 수행을 위한 사업기간 동안의 최소한의 기관 안정성 확보 필요함.
- ⑨ 전문성 강화 위해 전문지도사(specialist)를 위한 특정 커리큘럼 도입 필요함.

(2) WB 카메룬 농촌지도 및 연구 프로그램 지원사업(2001-2004/2천8백만불)

- WB 우수사례로 선정된 '카메룬 농촌지도 및 연구 프로그램 지원사업(Cameroon: the national Agricultural Extension and Research Program Support Project)'은 IDA, 국제농업개발기금(International Fund for Agricultural Development: IFAD), 아프리카개발은행(Africa Development Bank: AfDB) 협력 유상지원 사업으로 5년간 추진됨.
- WB는 우수사례 소개지인 'The Good Practice Infobrief series'에서 상기 사업 성공의 근거로 아래를 사항들을 제시함.⁴⁾
 - ① 소규모 프로젝트들(micro projects) 추진을 통한 접촉 그룹 증가
 - ② 주요 작물 및 축산 상품 생산량 증가율 목표 달성
 - ③ 신기술 채택율 목표 달성
 - ④ NGO 및 민간부문과의 연계
 - ⑤ 시범사업 추진으로 320개 이상 마을에 대한 종합진단, 생활환경 및 농업환경 변화
- 상기 카메룬 사업의 교훈으로는 아래 여섯 가지를 꼽음.
 - ① 효과적 농촌지도 관리체계가 현지어건에 적용가능한 연구와 연계될 시 생산량 증대효과가 큼.
 - ② 생산기자재 및 인프라에의 지원은 생산성 증대와 상업화의 동기 및 유인이 될 수 있음.
 - ③ 생산자 조직(Producer Organizations) 활용도 제고를 위해서는 마케팅, 지방 재정, 진입로, 교육, 역량강화 등의 지원이 필요함.

3) OPERATIONS EVALUATION DEPARTMENT, AFRICAN DEVELOPMENT BANK GROUP. TANZANIA: NATIONAL AGRICULTURAL AND LIVESTOCK EXTENSION REHABILITATION PROJECT PROJECT PERFORMANCE EVALUATION REPORT (PPER). (2004, July 19). Retrieved Mar. 16, 2015 from http://www.afdb.org/fileadmin/uploads/afdb/Documents/Evaluation-Reports_-_Shared-With-OPEV_/00158059-EN-TANZANIA-NATIONAL-AGRICULTURE-AND-LIVESTOCK-EXT-REH.PDF

4) World Bank. Findings Bulletin d'information sur les meilleures pratiques No. 131. Cameroun : le projet d'appui au programme national de vulgarisation et de recherche agricoles. (Dec 2006). Retrieved Mar. 16, 2015 from <http://documents.worldbank.org/curated/en/2006/12/8269250/cameroon-national-agricultural-extension-research-program-support-project-cameroun-le-projet-dappui-au-programme-national-de-vulgarisation-de-recherche-agricoles>

- ④ 타겟 그룹별 순차 지원이라는 단계적 접근을 통하면 타겟 생산자 그룹에의 포괄적 지원 가능함.
- ⑤ 농촌지도 역량이 우수한 NGO는 거의 없으므로, NGO를 포함한 사업추진 시 NGO 역량강화를 위한 재원 편성도 필요함.
- ⑥ 마을개발 투자 기반으로 생산자 조직을 활용하면 주민들이 경제적 유인 뿐 아니라 보건 증진 및 여성인권 증진 등 생활환경 개선이라는 비경제 효과도 누릴 수 있음.

다) 동 사업에의 시사점

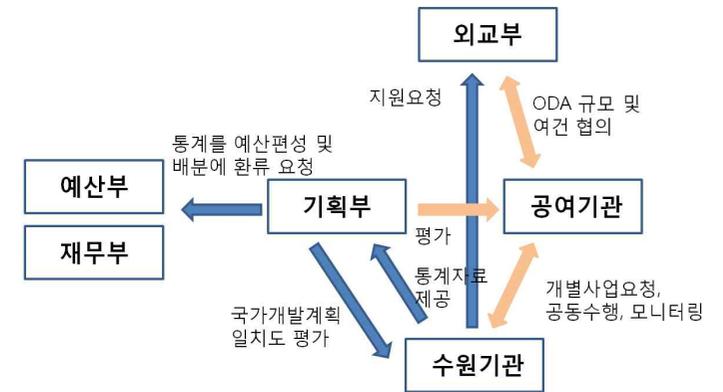
- 사업성과 관리 및 평가의 용이성을 위해 사업기획 단계부터 모니터링 및 평가 계획이 고려되어야 하며, 지표 및 입증수단 설정도 포함되어야 함. 모니터링 및 평가 결과에 따라 사업계획이 보완될 수 있도록 유연한 수행체제로 기획되어야 함.
- 타겟 그룹인 영농기술 전파 대상자를 구체적으로 정하여 대상자의 특성, 여건, 수요를 파악하여 사업요소별(기술훈련 커리큘럼, 시범농장, 소규모 사업 등) 기획 및 구성에 반영하여야 함. 타겟 그룹이 다층적일 시에는 사업수행 효율성과 사업효과를 고려하여, 사업기간 내에 순차적 지원으로 동시간에 한 타겟 그룹에 집중할 수 있도록 하여야 함. 모니터링 및 평가 결과와 마찬가지로 타겟 그룹의 수요에도 신속히 부합하여 적시 신기술 전파를 위해 유연한 수행체계 및 프로그램 구성이 필요함.
- 효과 전파를 위해 사업지는 농민들이 접근하기 용이한 곳으로 선정해야 함.
- 사업효과 지속성 확보 위해 기관 운영경비 등의 재정 확보 가능성에 대한 면밀한 검토와 필요시 운영경비 지원 혹은 운영 자립 위한 '자립형 사업'구상이 필요함.

다. ODA 거버넌스

1) DR콩고 ODA 수원 시스템

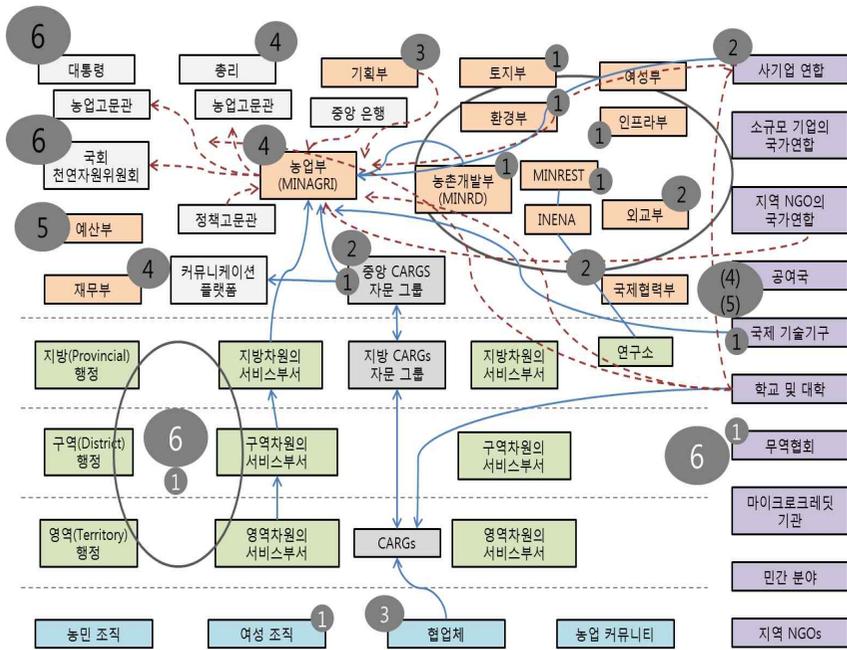
- DR콩고 ODA 수원 시스템은 각 부처별로 분절되어 있어 유기적이지 않음.
- 명목상 수원총괄기관은 기획부(Ministry of Planning and Revolution of Modernity)이나, 원조사업요청이나 제안, 예산편성을 총괄하지는 않고, 수원 통계 및 국가개발계획과 수원 분야 일치를 파악하고, 개별 사업이 아닌 전체 수원현황에 대한 평가를 함.
- 원조사업 요청이나 제안, 평가 등은 수원기관이 직접 실시하며, 사안에 따라서는 수원총괄기관인 기획부 대신 외교부(Ministry of Foreign Affairs and International Cooperation)에서 수원기관 전체를 대표하여 협조 요청을 하기도 함.

<DR콩고 ODA 거버넌스 체계>



- DR콩고 ODA 수원 시스템에서 수원총괄기관의 영향력이 작고 수원기관과 공여기관간의 협의가 주를 이루는 이유는, 국내 개발계획 및 정책 수립시에도 기획부보다 공여기관, 해당 정책을 실행할 부처의 영향력이 크기 때문인 것으로 추측됨.

<DR콩고 농업 정책수립 프로세스 내 주요 이해관계자의 관계 및 영향력>5)



* IFPRI(2011), Institutional and Capacity Challenges in Agricultural Policy Process

2) DR콩고 ODA 수원현황

- DR콩고는 OECD/DAC 2011년 통계 기준, 아프리카 ODA의 111%인 55억여 달러를 지원받은 아프리카 내 최대 수원국으로, 2011년 DR콩고 ODA 수원규모는 국민총소득의 52%에 해당함.
- 2012년 DR콩고 분야별 ODA 수원 규모는 부채탕감이 23%로 가장 크며, 보건위생 및 인구가 19.5%, 사회분야가 15%, 인도적 지원이 14.4%, 경제 인프라가 12.4%, 생산 분야가 5.3%였음.
 - 2010년에서 2012년까지 3년 평균 규모는 부채탕감, 보건위생 및 인구, 사회분야, 인도적 지원, 경제 인프라, 사업지원, 생산 분야 순서임.

5) KOICA(2014), 아프리카 중점협력국 3개국 농업분야 지원방안 연구: 콩고민주공화국. 재인용

- 공여국별 2010년에서 2012년 동안 3년 평균 지원규모는 미국(799.2백만불), 일본(463.4백만불), 프랑스(405.9백만불), 벨기에(375.2백만불), 영국(286백만불) 순서이며, 이 중 미국, 벨기에, 영국은 2006년부터 2010년까지의 평균 지원 규모 상위 3개 공여국으로 전통적으로 DR콩고를 지원해온 국가임.
- 상위 지원 다자기구는 IDA, EU, AfDB, IMF이며, Global Fund는 2012년부터 지원규모를 증대함.

3) DR콩고 농업·농촌개발 분야 수원현황

- 농업·농촌개발 분야 논의체 GT9의 회원국 및 양자기관은 벨기에, 스웨덴, 캐나다, 스페인, 독일, 스위스, 네덜란드, USAID, DFID, JICA, KOICA이며, 다자기구는 FAO, WFP, AfDB, WB, UNDP, IFAD임.
- 농업·농촌개발 분야 공여기관 협의체로는 GIBADER(Groupe Inter-Bailleurs pour l'Agriculture et Développement Rural)가 있음.
- GIBADER가 2014년 2월 제공한 자료6)에 의하면 2014년 농업·농촌개발 분야 수원규모는 약 11억불이었으며, 지원규모가 가장 큰 벨기에에는 자국의 對DR콩고 ODA 중 22%를 농업·농촌개발 분야에 지원하고 있음.
 - 양자 원조 규모 순서는 벨기에(283.6백만불), 미국(226.2백만불), EU(65.3백만불), 네덜란드(17.3백만불), 스웨덴(13.7백만불), 한국(9.2백만불), 일본(2.6백만불), 독일(2.4백만불), 스페인(0.8백만불)임.
 - 다자 원조 규모 순서는 WB(230백만불), AfDB(150.3백만불), IFAD(146.8백만불), UNDP(5.2백만불), FAO(0.9백만불)임.

라. 재정현황

- DR콩고 정부의 재정은 열악한 형편이라 공무원의 인건비 지급이 원활하지 못한 상황임. 예산부(Ministry of Budget)에서 제공한 2013~2015년 농촌지도국(SNV)의 총예산은 2013년 124,788 미화달러에서 2015년 177,488 미화달러 수준으로, 공무원 1인당 연간 1,300 미

6) KOICA(2014), 아프리카 중점협력국 3개국 농업분야 지원방안 연구: 콩고민주공화국. 재인용

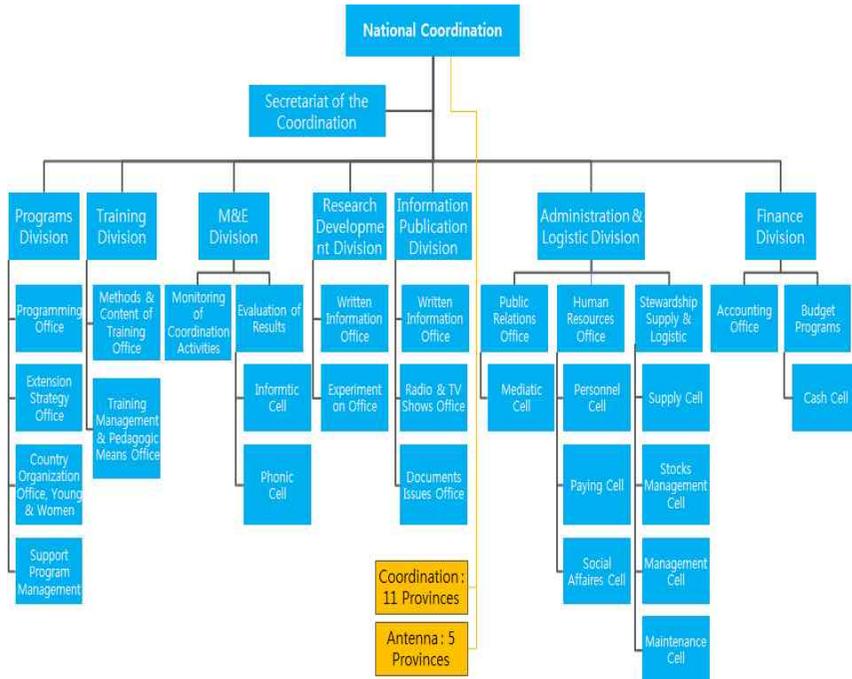
화달러 수준이지만, 퇴직금을 받지 못한 공무원이 퇴직금을 받기위해 무보수로 출근하는 상황이 발생하고 있음.

마. 수원기관 조사

1) 개요

- 1988년 11월 26일 농촌지도국(SNV, Service National de Vulgarisation : The National Extension Service) 설립을 위한 법률 공포함. 이에 따라 1989년 3월 6일 농업농촌개발부 산하에 농촌지도국(SNV) 설립됨. SNV의 기능은 농촌지역 농촌지도사업을 지원, 조정, 조화시키는 임무와 함께 통합적인 농촌지도 서비스를 제공하는 것임.

<농촌지도조직(National Extension Service) 조직도>



- 그러나 1997년 이후 정부 예산 지원이 중단되면서 현재는 농촌지도 기능이 거의 마비된 상태임.

2) DR콩고 국가농촌지도체계

- 국가농촌지도서비스(SNV, The National Extension Service)
- 농업지도 지원조직
- 농업지도 수행조직
- 농민조합

3) 국가농촌지도서비스(SNV)

- SNV는 본부를 수도인 Kinshasa에 두고 있으며, 국가 Coordinator가 대표를 맡고 있으나 실질적인 업무는 부(Deputy) Coordinator가 담당하고 있음. SNV에는 훈련 및 농촌지도, 프로그램 개발, 연구개발, 정보수집 및 출판, 모니터링 및 평가, 행정 및 물류, 예산 등 7개 부서가 있음.
- SNV는 킨샤사에 국가 Coordination, 각 주(Province)에 지역 Coordination을 두고 있음. 1995년 12월 31일까지 SNV는 11개 지역 Coordination과 5개 Antenna가 있었으나 1997년부터 서서히 기능이 약화되다 2000년부터 현재까지 재원부족으로 완전히 기능을 하지 못하고 있음.

표 2. DR콩고 주 지방(Province) 농촌지도 서비스 조직

번호	지역(PROVINCE)	COORDINATIONS	OBSERVATIONS
1	BAS-CONGO	MATADI	
2	BANDUNDU	KIKWITI	
3	EQUATEUR	GEMENA BUMBA	1 SNV antenna
4	KASAÏ-OCCIDENTAL	KANAGA ILEBO	1 SNV antenna
5	KASAÏ-ORIENTALE	NGANDAJIKA LODJA	1 SNV antenna
6	SUD-KIVU	BUKAVU	
7	NORD-KIVU	GOMA LUBERO	1 SNV antenna
8	KATANGA	LUBUMBASHI KONGOLO	1 SNV antenna
9	KINDU	MANIEMA	
10	KINSHASA	KINSHASA	
11	PROVINCE -ORIENTALE	YANGAMBI	

7) 현재 농업부와 농촌개발부가 분리되어 있으며, SNV는 현재 농업부 산하 기관임

- 각 지방 Coordination은 Coordinator 1명, Assistant 3명이 근무함. Assistant는 훈련 및 농촌지도 1명, 모니터링 및 평가 1명, 연구개발에 1명으로 구성됨.
- SNV는 INERA(연구개발), SENASEM(종자), SENAFIC(농자재), PNR(쌀), NSH(농업통계) 등 10개 지원조직과 협력하고 있으며, 이들 조직은 기술 지원, 관계자 연수, SNV 지원 하에 농민들에게 직접 지도하고 있음.
- 농촌지도사업 모니터링 조직
 - 11개 지역(Province) 농업조사자
 - 11개 지역 농촌개발 조사자
 - 48개 기업체
 - 51개 NGO

4) SNV의 업무

- SNV는 농업 관련 조직에 기술지원과 자재지원을 하고 있음.

(가) 기술지도 분야

- ① 농촌지도 관련 국가정책 수립과 집행
- ② 직원선발, 훈련, 방문지도 등 농촌지도정책 집행을 위한 조직간 업무조정
- ③ 정부의 식량 재정과 농업개발 목표, 농민들의 관심사항에 대한 기술적인 문제를 발견하고 해결을 위해 참여
- ④ 정기적인 훈련을 통해 농촌지도사들에게 기술과 교육방법에 관한 훈련 제공. 이를 위해 월별 개발 워크숍을 개최하고, 지역 훈련교관과 전문기술자 육성에 관여

(나) 물품 지원

- ① 협력 조직에 물품 지원 : 자전거, 오토바이, 차량
- ② 농업용 자재
- ③ 협력 조직에서 일하는 농촌지도사에 대한 인센티브 제공
- ④ 훈련 워크숍과 연구자 방문을 위한 자금지원
- ⑤ 기타 : 노트북, 문구류 등

5) 농촌지도 인적자원 현황

- 1996년 발간자료(UNDP/FAO/ZAI/96/002)에 의하면 농업부 산하 농촌지도국(SNV) 공무원과 지역 조정관은 112명, 공무원과 기업체 및 NGO까지 포함한 연구원, 전문가, 지도원은 186명, 모니터링조직(Monitoring structure) 인원 202명, 기타 지도요원이 2,040~2,070명 등 총 2,540명으로 조사됨.
- 그러나 국토면적을 고려하면 농촌지도 인력이 적은 수준이며, 인력 관리를 위한 기본급여 지급도 제 때에 이루어지지 못해 정확한 인원 파악이 필요함

6) 현 농촌지도 분야 문제점

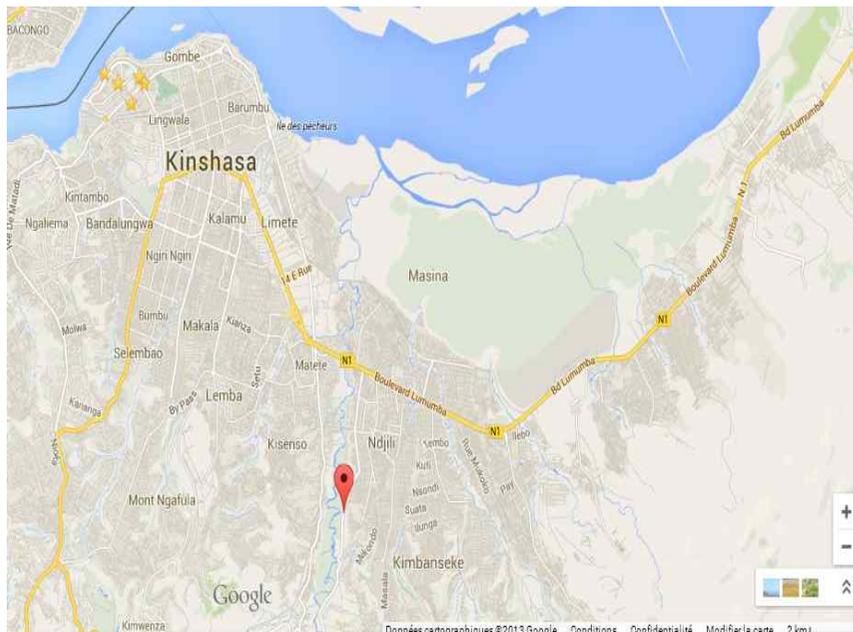
- 연구와 농촌지도 방향 수립에 농민들의 수요, 노동시장 수요를 충분히 고려하지 않고 있으며, 농업훈련기관 교과과정에도 적절히 반영되어 있지 않음.
- 여러 관련 연구소에서 개발된 노하우나 기술들이 농민들에게 거의 적용되지 않고 있으며, 공공연구소나 농촌지도기관들이 재정적인 어려움을 겪고 있어 전달체계도 거의 없음.
- 공무원들이 성과물과 장기적 재원의 필요성에 대해 알지 못하고 있음.
- 대부분의 경우 인적자본은 나쁘지 않으나 훈련에 대한 투자가 충분치 않으며, 교육기관들도 변화하는 수요에 잘 대응하지 못하고 있음.
- 교육자, 연구자, 농촌지도사, 농민들 사이에 유기적인 협력이 부족함.
- 그러나 DR콩고 농업정책과 관련해 국가농업투자계획(NAIP)과 국가 농촌지도계획 등 농업분야 특히 농촌지도 관련 분야에 대한 개혁 작업이 진행되고 있음.

바. 수원지역 조사

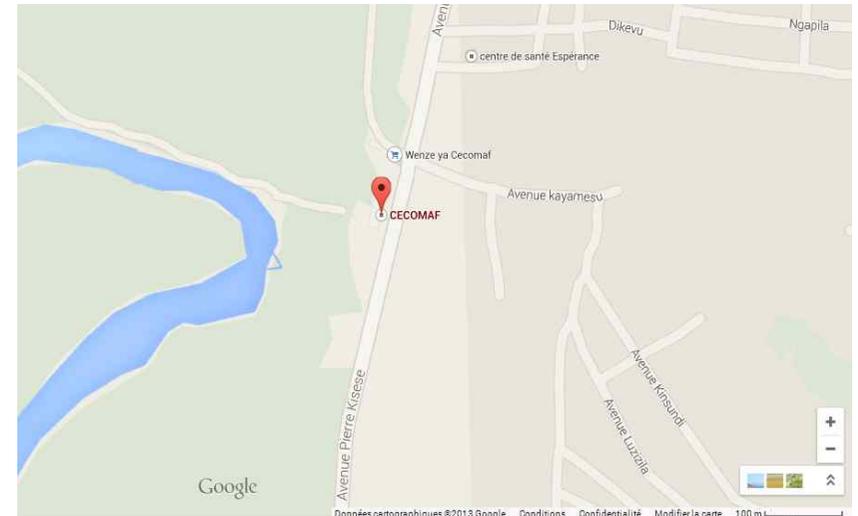
1) 대상지 위치

- 본 사업에서 설립되는 국립농업지도센터(National Extension Training Center, NETC)가 들어설 지역은 킌샤사주(Province) 킌방세계(Kimbanseke) 코문(Commune) CECOMAF지역으로 킌샤사시 외곽에 위치
- 국도 1번과 연계성이 좋아 주변지역에서의 접근이 양호한 지역으로 킌샤사주 인근 26개 농민협동조합의 연합체인 UCOOPMAKIN을 중심으로 근교농업이 발달한 지역임

<국립농업지도센터(NETC) 위치>



<국립농업지도센터(NETC) 대상지 주변>



2) NETC 교육장소 및 부속농장 부지 현황

- 현재 상기 부지는 킌샤사 주 CECOMAF지역 26개 농민협동조합 연합체인 UCOOPMAKIN((Union of Horticulture Farmers Cooperatives of Kinshasa)의 사무실, 농촌개발부 소속 근교농업부(SENAHUP) 사무소로 사용되고 있음.
- 1972년 프랑스 정부의 지원으로 설립된 2개 건물과 부속 농장을 당시 사업의 결과로 조직된 UCOOPMAKIN이 1989년 사업이 종료된 이래로 현재까지 사무실, 회의실, 양계장, 시범포 등으로 사용하고 있음.
- UCOOPMAKIN이 사용하는 건물과 시설 상태는 열악하나 자체적으로 협동조합 관리와 건물 주변에 채소와 농작물 시범포를 운영하면서 분기별 기술교육(협동조합 당 보통 3명이 참석) 등 연합회 기능을 유지하고 있음
- 이 건물들은 낡고 일부 파손되었지만, 보수를 하면 교육 및 사무 공간으로 활용하는 데 지장이 없을 정도이며, 무너진 부속 건물 주변은 정비가 필요함.

- 인근 Kimbanseke 협동조합의 경우 출자금과 가입비를 낸 조합원들에게 퇴비나 농기구, 생필품을 공동 구입 시 할인 혜택을 부여하는 등 공동체로서의 역할을 하고 있음.
- 경지면적은 약 1~2ha로 가족 보유 농지에서 작물 재배와 염소, 양, 돼지, 닭 등 가축 사육을 병행하는 형태로 이루어지고 있으나 생산 기술 수준이 낮아 생산성은 낮음
- 이 지역 4만 여명의 농가가 전체 토지면적의 약 10% 정도만 이용하고 있으며, 농가당 경지면적은 약 1ha(약 4만 ha)로 아직도 90%(36만 ha) 정도가 개발가능 면적으로 남아 있음
- 주요 작물은 카사바, 고구마 같은 구근작물과 콩보, 토마토, 가지, 쪽파, 양파, 수박, 빼리빼리(매운 고추), 아마란티스(채소) 등 채소류 재배가 주를 이루고 닭과 오리는 몇 마리 방사하여 키우는 수준임
- NETC 예정지에서 약 10m 떨어진 곳에 은질리강이 흐르고 있어 지하수위가 높아 지하 3~5m에서도 수자원을 확보할 수 있으나 식수나 가축 음용수로의 적합성은 주기적 분석이 필요함
- NETC 예정지의 토지와 시설물 소유권은 국가(농업부와 농촌개발부)에 있으나 현재 UCOOPMAKIN이 사무실과 농장으로 이용하고 있어 DR콩고 정부뿐 아니라 연합회의 협조가 중요함
- 현재 UCOOPMAKIN 사무실에는 전기와 상수도시설이 없으나 예정지 100여m까지 전기와 상수도시설이 연결되어 있어 시설 인입에는 문제가 없음. 우기에 비가 오면 시설물 및 시범포가 잠길 우려가 있어서 조치가 필요함.
- UCOOPMAKIN 사무실에서 킨샤사 방향으로 교통 요충지와 장터가 형성되어 있어 각종 농축수산물의 매매가 가능함. 새벽부터 농산물을 수확, 손질하여 머릿집이나 자전거, 모터사이클로 운반하여 판매하고 있음



연합회 사무실 건물



회의실 내부



연합회 건물 중 미사용 부분



양계 분양실. 현재는 미사용

2. 요구분석

가. 수혜자 요구분석

1) 농민협동조합/농업인 요구분석

- 농업지도 서비스의 수혜자로 농민협동조합에 소속된 조합 리더들을 대상으로 농업지도 교육에 대한 요구분석 결과, 농과대학 및 국립농촌지도 조직으로부터의 교육에 관심이 컸으며, 이는 자체 교육의 수준이 비교적 낮음을 인지하고 있고, 공공 서비스로 국가 농업지도 교육에 대한 선호도가 높음을 알 수 있었음(그림 1).
- 이와 동시에 농민이 필요로 하는 기술에 대한 이해도가 높고 의사소통이 편리한 농민조합으로부터의 자체교육에 대한 수요도 높았음.
- 그러나 NGO나 선교회 등에 의한 지도교육의 수요가 낮았으며, 그 원인을 농민과 대학교수 등을 통해 알아본 결과 이들은 국제원조기관의 자금을 받아 외부인이 아닌 친구, 친족 및 자체 공동체 안에 포함된 사람들에 보다 더 큰 관심을 보이고 있었기 때문에, 일반 농민은 상대적으로 소외감을 느끼고 있는 상황으로 판단되었음.

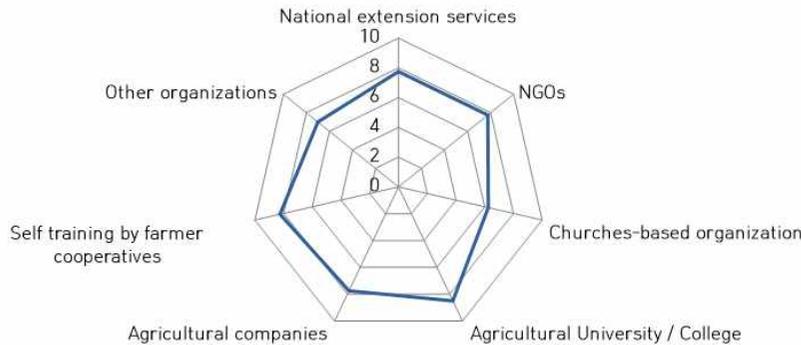


그림 1. DR공고 농업지도 교육기관에 대한 UCOOPMAKIN 농민조합대표들의 선호도 (응답자 4명 평균값).

2) 농업부 농촌지도 공무원 요구분석

- 농민협동조합 리더들이 농업지도 교육을 희망하는 것과 동시에 농업부 소속 농촌지도 공무원들도 역량강화를 위한 교육 수요가 다양하고 매우 높았음(그림 2).

- 특히 농산물 가공기술, 농협 및 마을 공동체 개발 기술, 농기계 관리기술, 농업 비즈니스 지식 등의 순으로 지도사 교육에 대한 우선순위가 높았음.
- 이는 DR공고 농업 현실에서 농민협동조합을 중심으로 농업 비즈니스 개발에 대한 지도 욕구가 높음과 동시에 이러한 역할을 수행하는데 기술적 한계를 인식하고 있음을 보여줌.

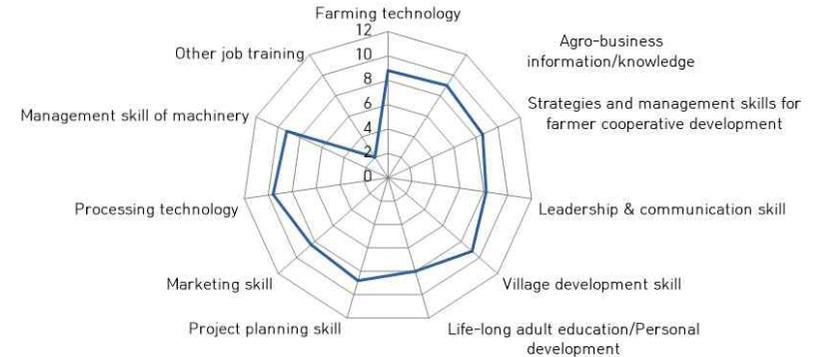


그림 2. 농업부 농촌지도 공무원의 역량강화 필요 분야(응답자 5명 평균값).

- 농업부 농촌지도 공무원들은 자신들의 지도 서비스 대상으로서 농민협동조합에 대한 여러 가지 문제점 중 특히, 낮은 농업생산성과 품질 문제, 상업적으로 수익을 높일 수 있는 환금작물의 필요성, 협동조합 운영과 비즈니스의 기술 역량 부족, 신용 자금 문제 등을 가장 큰 문제로 인식하고 있음(그림 3).

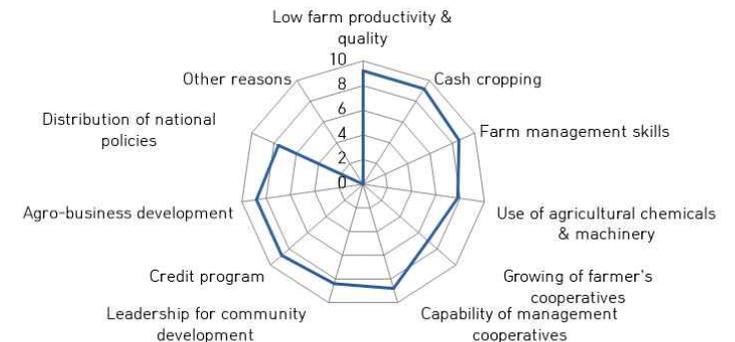


그림 3. 농업부 농촌지도 공무원의 농민협동조합의 지도 및 교육 필요성(응답자 5명 평균값).

나. 이해관계자 분석

- 본 사업에 연관된 다양한 이해관계자의 입장을 확인하고자 정부부서, 농민협동조합, 대학, NGO, 국제기관 및 원조기관 등의 담당자를 면담하고 문제 분석 및 수원기관인 농촌지원국(SNV)의 기관역량 평가를 수행하였음.

1) 이해관계자별 동향

가) DR콩고 농업부(MINAGRI), 농촌개발부(MINRD) 및 농촌지도국(SNV)

- 앞서 기술한 바와 같이 DR콩고 농촌지도 공무원들은 자체의 역량 강화 교육에 대한 요구가 높고, 특히 농민협동조합이나 농민들을 이끌 교원으로서 지도사 교육(Training of trainers, TOT)과 농민협동조합 리더 교육(Training of farmer cooperative leaders, TOL)을 동시에 요구하고 있음(그림 4).

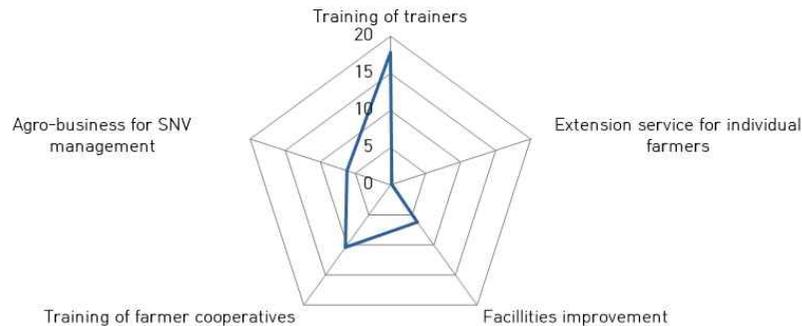


그림 4. 농촌지도국(SNV)에서 가장 시급한 지도사업 요소(응답자 5명 평균값).

- 따라서 농업부에서는 KOICA의 농업지도 역량강화사업이 추진되길 희망하며, 본 사업은 농업관계공무원 및 농촌지도사들의 역량강화에 도움을 줄 수 있고, 결과적으로 정부에 대한 농민들의 신인도를 제고할 수 있을 것임. 현재 예산부족, 지도인력의 역량부족 등의 이유로 농촌지도가 거의 이루어지지 않는 점 등이 지도역량 강화사업으로 개선되어 1997년 이후 중단된 농촌지도활동이 재개할 수 있을 것임

- 이를 위하여 교육 장소로 킨샤사 인근(차량으로 30~40분 거리) Kimbanseke commune에 위치한, 농업부와 농촌개발부 소관 건물 2개동, 부속 농장을 제공하기로 함.

나) 농업관련 NGO/농민협동조합

- 현재 농민협동조합이나 국제 구호기구 등이 운영하는 농업분야 NGO들이 본 사업을 통해 신규교육을 받고, 또한 그들의 축적된 기술들을 DR콩고 지도사업에 적용시킬 수 있는 양방향의 기회가 제공되므로 농촌개발에 관련한 기술 및 정보가 농민들에 쉽게 전달될 수 있고 국가 지도역량 축적을 이루는 데 큰 도움이 될 수 있을 것임. 그러나 현재 단계에서 면담을 수행한 농민협동조합이나 NGO 단체들은 국가적인 지도 역량에 대한 신뢰가 없고, 국가단위의 중앙 조직화에 대해 회의적인 반응을 보임.
- 이와 반대로 지역 단위에서 농촌지도 서비스에 대한 요구도가 높아 국가적인 농촌지도 조직 역량강화를 위해서는 지역단위의 농촌지도 서비스를 공급할 수 있는 사업의 요소를 개발할 필요성이 높게 나타남.
- 한편, 본 사업의 교육장소로 제공될 Kimbanseke commune에 위치한, 농업부와 농촌개발부 소관 건물 2개동, 부속 농장에는 현재 UCOOPMAKIN이라는 킨샤사지역의 26개 농민협동조합의 연합체가 일부 시설과 농장을 사용하고 있음. 이에 따라 해당 건물과 농장이 본 사업에 사용되기 위해서는 UCOOPMAKIN이 부동산의 점유 및 이용을 포기해야 함.

- 따라서 본 조사팀에서는 UCOOPMAKIN이 해당 건물과 부속 농장의 점유권을 포기하고 본 사업을 위해 양도할 것을 농업부와 UCOOPMAKIN 대표진에 요청한 바, 이를 위해 UCOOPMAKIN 대표진과 세차례 이상의 협의 및 간담회 등을 통해 협약서를 작성하였으며(2015. 3. 13. 조합원 대표진 서명), 동일 내용에 대한 농업부장관, 농촌개발부장관의 확인서를 제출받음(2015. 3. 17. 사무소 주관으로 접수).

- 동 협약서의 내용은, 1) UCOOPMAKIN이 기존 사용하고 있던 시설에 대한 점유권을 본 사업에서 설립되는 국립농업지도센터에 양도하고, 2) 본 사업의 국립농업지도센터에서 해당 건물과 부속 농장에 대한 토지를 영구히 사용하며, 3) UCOOPMAKIN은 국립농업지도센터 내에서 기존 사용 공간과 동일한 크기의 사무실을 제공받고, 4) 조합원을 위한 강의실의 활용 가능 및 교육을 제공받을 수 있음.

다) 개별 농민

- 전통적으로 콩고에서 여성의 권한은 적으나 영농 작목선택과 농사 결정 시 남편과 아내 중 경험이 많은 사람이 결정하고 있음. 킨사사 주 지역 내 농민 40,842명 중 대부분이 여성(약 32,000명, 78%)으로, 전체 국민의 문해율이 30% 정도인 점을 고려하여 지도 및 교육방법을 개발하여야 함.
- 농민협동조합에 소속된 농민이나 지역 커뮤니티에 소속된 농민들의 경우 소득작물 재배 등 새로운 농업기술 및 농촌생활 개선에 관련한 정보를 습득함으로써 소득증대와 더불어 보다 나은 생활의 질을 구현할 수 있음
- 그러나 개별 농민을 대상으로 농업기술 지도를 수행하는 것은 경제적으로나 효과 측면에서 제약이 크기 때문에 이를 위한 대책이 필요함. 따라서 농민협동조합의 리더 교육을 통해 농민협동조합이 개별 농민을 위한 지도기관으로 기능할 수 있도록 함으로써 효율적으로 농촌 지도 서비스가 농민에게 전달될 수 있도록 해야 함.
- 이와 함께 시범농장을 운영하면서 개별 농민들이 농장의 작물 재배 현황 등을 언제든지 관찰하고 기술에 접근할 수 있도록 개방적인 기관 및 시설 운영, 교육 프로그램과 매체의 다양화 등을 추진할 필요가 있음.

라) 공관 및 코이카 사무소

- DR콩고의 전략사업의 하나인 농촌빈곤문제해결에 중추적 역할을 하는 농촌지도역량강화 사업을 수행함으로써 양국간의 우호관계증진에 기여하고, BTC나 다른 원조기관들의 농업분야 원조 사업의 인

적자원을 양성하는 허브를 제공함으로써 대외적으로 국가원조사업에 대한 이미지를 높일 수 있음

마) Belgium Technical Cooperation (BTC)

- BTC가 수행하고 있는 농촌개발 사업은 모두 지역의 마을 및 개별 농민 수준의 직접적 수혜를 목적으로 진행되고 있음. BTC는 국가 조직으로 국립농업지도센터의 설립 필요성은 높지만, BTC의 농업분야 원조 사업에서는 보다 지역기반의 사업을 발굴하고 있으므로 KOICA가 이를 설립하면 협력할 의사가 있음
- 단, 킨사사에 위치한 중앙의 국립농업지도센터의 역할은 국가적인 교관의 양성에 집중될 것이므로, BTC에서는 현단계 이후 이를 통해 육성된 지도사들이 설립할 주정부 수준의 지역 농업지도조직과 연계 협력하기를 희망하고 있음
- 특히 BTC의 농업사업 담당자(Mr. Maurice Schill)는 각 주의 농업지도조직을 통해 BTC의 농촌개발 사업에 필요한 지도서비스 인력의 교육을 본 사업이 제공할 수 있다는 점에서 본 사업의 3~5년차에 KOICA와 협력 사업을 구체화할 수 있을 것으로 제안함.

바) IFOAM-Organics International 및 Swedish International Development Cooperation Agency (SIDA)

- 지역기반의 지식공유, 개발 및 가치사슬 연결, 역량개발 등을 목표로 국제유기농운동연맹(International Federation of Organic Agriculture Movement, IFOAM)은 아프리카에서 스웨덴 정부의 SIDA 및 스위스의 SDC (Swiss Agency for Development Cooperation)와 함께 2개의 ODA사업을 수행 중임.
- IFOAM이 이들 원조기관과 함께 수행하는 사업 요소는,
 - (1) 유기농 가치사슬 개발을 통한 지역 및 권역 간 무역 촉진,
 - (2) 리더십 역량개발을 통한 유기농 인증 제도 및 기관 역량 강화,
 - (3) 지역기반의 농산물 품질 보증 시스템 구축,
 - (4) 농촌 지도 역량 강화 및 지식관리 시스템 구축,
 - (5) 유기농업 정책 홍보 등이 있음.

- 본 KOICA사업은 사업 요소와 목표가 명확하므로, 아프리카 대륙권 조직으로 탄자니아 Dares Salaam에 설치되는 IFOAM Africa와 SIDA가 협력기관으로 본 사업에 협업할 의사가 있으며, 이를 위하여 3자간 사업 협력을 본 조사단을 통해 KOICA에 제안함.

사) 기타 국제기관

- DR콩고 사업은 현지 및 권역 내 국제적인 기관의 협조가 사업 성공의 중요한 요소이므로, 이를 위한 협력 가능한 국제적 기관을 해외 전문가 등을 동원하여 사전 검토함.
- PELUM (Participatory Ecological Land Use Management) : 아프리카 지역 및 대륙 내 지속가능 토양 관리의 네트워크
- EOAI (Ecological Organic Agriculture Initiative) : African Union Commission 산하의 조직으로 스위스 SDC와 Biovision이 지원. African Union의 CAADP (Comprehensive African Agriculture Development Programme)의 연속선상에서 지속가능농업 개발을 위한 아프리카 지역 및 대륙 내 연계 사업 가능함.

표 3. DR콩고 농촌지도 역량강화 사업 수행에 따른 이해관계자 영향 분석

이해관계자	중요도	영향력	긍정적 영향	부정적 영향/고려사항
농업부, 농촌개발부, 농촌지도국 (SNV)	정부조직으로서 공식적인 농촌지도 업무 수행	국립농업지도센터(NETC) 관련 ODA사업의 수원기관으로 NETC 운영 요원 및 지도사 교육인력 공급자	- 사업 부지 선정 및 제공 - 교육프로그램 개발 참여 - 직원파견	- 대규모 기업농 위주의 정책 중시 - 현재 SNV의 부족한 재원을 NETC 사업비로 충당할 위험성 - 자격 미달의 인력 파견
BTC	NETC 운영에 대한 조건 및 사업 협력	농업부, 농촌개발부에 영향력 행사	- 농촌지도 사업 경험 공유 - 지역 수준에서 교육생 조달	- 농업부문 담당자 개인 경험 및 역량에 의존적
SIDA, IFOAM, 국제기관 등	NETC 교육 콘텐츠 개발 등 사업 협력	SDGs 목표에 부합하는 농업 분야의 국제적 협업 모델 제시 - NETC 주요 수혜자 및 기관 운영 협력자	- 효과성이 높은 교육 프로그램 및 콘텐츠 개발, 제공	- 현지화된 사업 수행 방식 도입 필요
농민협동조합단체 (UCOOPMAKIN)	정부기능이 약화된 상황에서 농민조직으로서 농촌지도기능 수행	- 인적 동원능력으로 인한 정부에 대한 정치력 행사	- 교육 및 지도서비스 직접 수혜 - 전체 조합원 농민에게 신속한 지식 전파	- NETC 운영 등에 개입 - 교육 기관 시설에 대한 과도한 지분요구
KOICA 사무소	사업 기획 및 수행 주체	본 사업의 기본 개념 정립 및 사업에 필요한 예산지원	- DR콩고의 핵심적인 농업 구조적 문제 해결 - DR콩고에서 원조기구로서 입지 강화	- DR콩고 정부 및 농민들 간 효과적인 의사소통 기술 필요 - 현지 파트너와 높은 협업도 요구
NGO, 선교회 기반 농민지도 조직	현지화 된 농촌지도 및 생활 개선 기술 제공	친족, 친구 등 이너씨클 안의 결집력이 강함	- 지역 환경에 적합한 농사기술 지도 경험 제공 공유	- 농민협동조합과 불협화음 - 정부 농촌지도 정책에 회의적
국립농과대학	높은 수준의 농업지식 제공	정부기관, 농민협동조합 등에 오피니언 리더로 의사결정에 영향	- DR콩고 농산업 전반에 대한 이해 및 발전방향 제시	- 기업농 위주의 정책 중시 - 정부 농촌지도 정책에 회의적
개별 농업인 및 부녀회원	농촌지도 사업의 최종 수혜자로 실질적인 농촌개발 실행자	다양한 의사소통 경로를 통해 가장 필요로 하는 기술지원 필요	- 시범농장 실습 등 농업기술 및 생활개선의 기술습득 기회	- 가난, 문맹 등으로 생활 개선 의지부족 - 부녀자가 교육에서 배제될 위험 상존

2) 농촌지도 기관 역량 평가

가) 공공 농촌지도 서비스의 필요성

- 상기 그림 1.에서 확인한 것과 같이 농민협동조합의 농민들은 공공 기관에 의한 농촌지도 서비스에 대한 요구도가 높았음에도 DR콩고에서 공공 농촌지도 서비스를 원활히 제공하는 국가적 행정 서비스가 부재한 상황임.
- 농민협동조합 대표나 NGO 단체의 농촌지도 사업을 수행하는 담당자들은 현재 DR콩고의 농촌지도 행정 서비스의 가장 큰 문제점으로 농민들의 요구를 반영하지 못하는 무관심한 지도기관의 행태와 지역 기반의 농촌지도 기관이 붕괴된 것을 지적하고 있음.

A



B

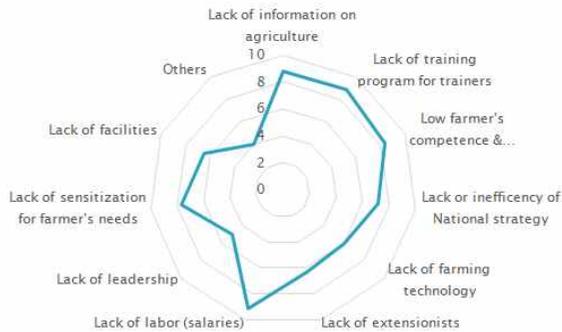


그림 5. 농민협동조합 대표진과(A) 농업부 농촌지도 공무원(B)이 바라본 DR콩고 국가 농촌지도 서비스의 핵심 문제

- 농민협동조합 대표들은 농민의 요구에 민감하게 반응하지 못하는 의사소통 결핍을 가장 심각한 문제로 보는 반면, 농업부 공무원들은 농촌지도사의 낮은 인건비가 가장 큰 문제로 지적함.
- 농민협동조합 대표들 역시 농촌지도사의 낮은 인건비에 대해서는 동일하게 큰 문제점으로 인식하고 있어서 본 사업에서 농촌지도사의 소득을 보장 및 향상시키는 것이 중요한 사업 요소가 될 필요가 있음.

나) 이해관계 그룹에 의한 기관역량 평가

- 농촌지도에 관여하는 그룹들간 조직 역량을 비교 평가함으로써 DR콩고 국가 농촌지도 기관의 현주소를 파악하고 이를 개선해 나갈 방향을 설정하고자 본 조사단은 2종류의 설문조사를 수행하였음. 즉, 결과중심의 참여적 자기평가법(Participatory, Result-Oriented Self-Evaluation, PROSE)과 상대평가법을 사용하였음(KOICA 2014).
- 특히 농민협동조합에 의한 농촌지도 서비스가 농민들에게 가장 손쉽게 이용할 수 있는 것으로 판단되어 농민협동조합연합체인 UCOOPMAKIN의 인적자원에 대한 조직 역량을 평가하고 이를 기준으로 농업부 농촌지도국의 조직역량을 평가하는 잣대로 삼았음.
- 이 두 평가 기법을 사용하여 분석한 결과, 국가적 농촌지도기관으로서 SNV의 인적자원 관리 역량이 UCOOPMAKIN보다 16~17% 낮은 것으로 평가되었음(표 4~5, 그림 6).
- 양 기관 모두 지도사에 대한 정규적인 교육을 공급하고 있으며, 특히 UCOOPMAKIN은 지도사 11명을 보유하고 이들에 대한 지도감독이 수행되고 있었음. 그러나 농업부 SNV 소속 농촌지도사에게는 업무 수행에 대한 지도 감독의 역량이 낮은 수준이었음.
- 이러한 결과는 본 사업이 목표로 하는 국립농촌지도 역량강화사업의 타당성을 보여주고 있었음. 또한 농민조합의 기관역량이 높은 결과는 농민과의 밀접한 교류를 통하여 지역 농민의 전통 기술 등이 농민협동조합의 역량으로 상당히 축적되어 있다는 결과를 보여줌.

표 4. PROSE법에 의한 UCOOPMAKIN의 인적자원관리 자체 역량평가 결과

평가 항목	항목별 평점(평균±표준편차)	역량 평가 총점(평균)
We routinely offer technical and functional staff training	4.25	인적자원 관리 역량 : 49.8점 (백분율 71.1%)
Our staff training directly contributes to the achievement of our organization's strategic objectives	3.75	
We have the appropriate staff skills to achieve our mission	3	
We have the appropriate staff number to achieve our mission	3	
We have the appropriate mix of staff, structural positions and functional positions	3	
Recruitment	3.5	
Compensation (salary and benefits)	2.75	
Personnel evaluation	4	
Promotion (Professional advancement)	3.25	
Staff rotation	2.75	
Grievance and conflict resolution policy	4	
Staffing (allocation of tasks and responsibilities)	4.5	
Supervision	4.5	
Existing civil service regulations have a positive impact on the performance of our institution	3.5	

표 5. PROSE법에 의한 SNV의 인적자원관리 자체 역량 평가 결과

평가 항목	항목별 평점(평균±표준편차)	역량 평가 총점(평균)
We routinely offer technical and functional staff training	4.0	인적자원 관리 역량 : 41.8점 (백분율 59.6%)
Our staff training directly contributes to the achievement of our organization's strategic objectives	3.50	
We have the appropriate staff skills to achieve our mission	3.75	
We have the appropriate staff number to achieve our mission	2.25	
We have the appropriate mix of staff, structural positions and functional positions	2.75	
Recruitment	3.25	
Compensation (salary and benefits)	1.5	
Personnel evaluation	2.25	
Promotion (Professional advancement)	2.5	
Staff rotation	3.25	
Grievance and conflict resolution policy	2.75	
Staffing (allocation of tasks and responsibilities)	3.25	
Supervision	3.5	
Existing civil service regulations have a positive impact on the performance of our institution	3.25	

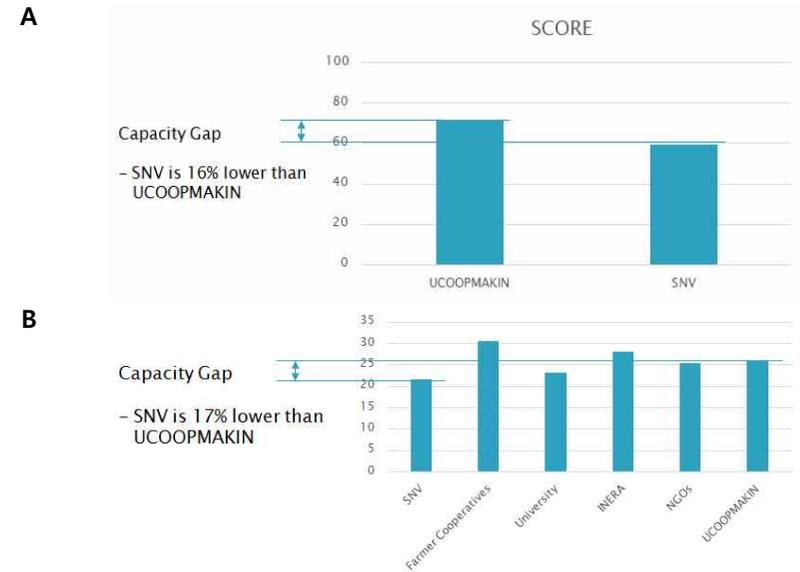


그림 6. 기관 자체평가(A) 및 상대평가(B)를 통한 UCOOPMAKIN과 SNV 간 기관역량 비교.

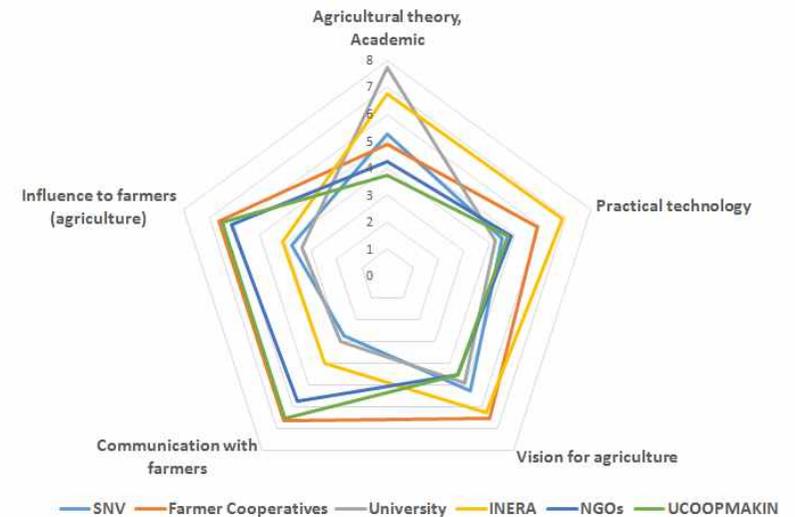


그림 7. DR콩고 농촌지도 서비스 기관 간 역량 비교 평가 결과

- 한편, 국가연구기관인 INERA는 농업 실용 기술 분야에서, 농민협동조합은 농민과의 의사소통 기술에서 역량이 높게 나타난 반면, 농촌지도국(SNV)은 모든 분야에서 상대적 역량이 낮은 것으로 평가됨(그림 7).
- INERA의 경우 농민과의 교류나 직접적인 영향력은 떨어지나, 농업에 관련한 이론 및 기술적인 면이 높은 것으로 나타나 이들을 NETC 교육 운영시 강사요원 및 콘텐츠 제공 자원으로 활용하는 전략이 필요함. 동시에 농민협동조합의 농민과의 의사소통 능력과 축적된 현지 기술도 NETC 지도사 교육의 중요한 교육 자원으로 활용될 수 있음.

다. 문제분석

1) 국가 농촌 전반에 대한 문제 분석

○ 예산부족 및 열악한 사회시스템

- 예산부족 및 농업분야 국제기구 예산 중단 등으로 농업개발에 필요한 농업연구기능(INERA 담당), 농촌지도기능(SNV 담당), 종자보급(SENASSEM 담당) 등 모든 농업분야 정부조직이 기능을 못하고 있음
- 사회전반의 부패 등으로 노력에 의한 성공보다는 외부 원조에 의지하는 공짜의식이 국가조직을 포함한 사회전반에 팽배

○ 농촌지도 전문인력 부족

- 정부조직 부실과 정부에서 농업분야가 힘없는 부서로 작용함으로써 농촌지도업무에 대한 지원이 없음
- 현 농촌지도 인력의 절반이상이 학부이하의 학력이고, 전체 인원의 교육을 담당하는 기능도 자체에는 없음

○ 농촌의 높은 문맹율과 자립정신부족

- 높은 문맹율로 효율적인 농업정보 전달이 어렵고, 장기간의 가난으로 인한 농민의 패배의식이 농촌전반에 만연
- 농지제도의 부실로 인한 복잡한 농지소유 문제로 농민의 농업생산 의지 감퇴

2) DR콩고 농촌지도시스템 붕괴

- DR콩고의 농촌지도시스템은 한국의 농촌지도국과 같은 관리조직(SNV) 아래 농업부(MINAGRI)/농촌개발부(MINRAD) 산하 일선지도조직이 있으나 국가재정 빈곤으로 월급(50 달러 수준)이 제대로 주어지지 않아 현재는 국가에서조차 현직 공무원수 집계가 어려울 정도로 조직이 와해되어 있음(그림 8).
- 기존 IFPRI의 보고서에서 언급되고 현지 조사 결과에서도 확인되듯이 현재 농촌지도관련 공무원의 상당수는 국제기구의 지원을 받는 NGO 등에 고용되어 일하거나 아예 일거리가 없는 상황임
- 현재 DR콩고에서의 농촌지도는 일부 국제기구의 원조를 받는 NGO나 선교회에서 관련자 등에게 농업기술을 가르치는 형태, 농협협동조합에서 자체적으로 회원들을 교육하는 정도의 기능만 남아 있음.
- 농민에 종자를 보급해야하는 농업부 산하 기국인 종자보급국(SENASSEM)의 경우만 하더라도 종자증식에 필요한 포장도 없어 과거 국제기구 원조로 개발되었던 종자들도 전혀 농민에 보급되지 않고 있음. SENASEM 본부의 실사결과 종자보관기능이 거의 없었으며 일부회사의 종자증식과정에서 국가의 인증이 필요할 경우 함수율, 천립중, 발아율 등 간단한 조사를 해주고 인증료를 받고 있었음. 이러한 과정에 필요로 하는 종자보관용 냉장고도 작동하지 않고 있었음. 현재 농민이나 일부회사의 종자 재생산에만 전적으로 의지하는 콩고정부의 관리 형태는 기존 개발된 품종의 고유 품종형질의 유지에 심각한 문제점으로 판단됨.

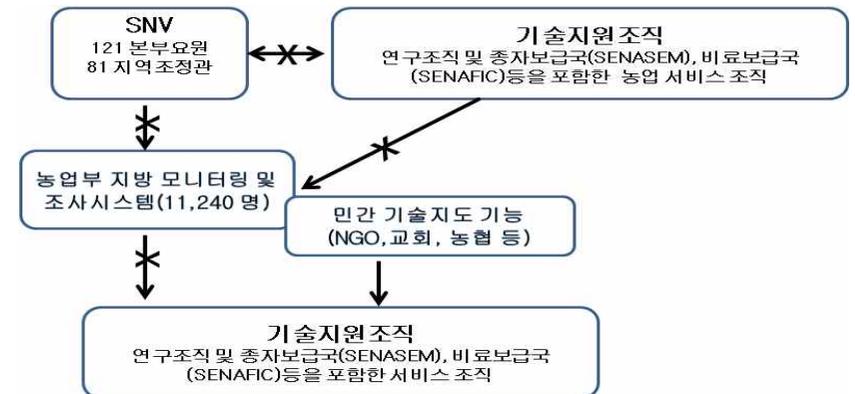


그림 8. 콩고 농촌지도조직의 전반적인 붕괴 상황

3) 핵심 문제 및 해결 방안

- 도출된 핵심문제는 예산부족과 전문인력 부족, 열악한 사회시스템 등으로, 농민에 대한 농촌지도활동이 없고 농민의 기술수요에 대한 교육지원을 전무한 상황임.
- 농업생산성 및 품질 제고에 필요한 농업기술과 농자재에 대한 정보도 제공 받지 못하고 있음.
- 이를 해결하기 위해서는 현장에서 농촌지도를 담당할 역량있는 농촌지도사를 교육하고 양성하는 국가적 훈련기관(국립농업지도센터, National Extension Training Center, NETC)을 설치하는 것이 무엇보다 중요함.
- 설치된 NETC 기관은 정부의 예산사정이 열악하므로, DR콩고 정부가 공무원의 기본적인 인건비를 제공하고, 이를 NETC의 경제사업을 통해 인센티브로 보조함으로써 농촌지도사 및 교원의 근무 의욕과 기관 자체의 자립 기반조성이 필요함.
- 본 NETC에서는 지도사의 교육과 더불어 농민협동조합의 지도 역량 강화 및 경제사업 협업을 통해 대다수 조합원인 소농 농가의 소득을 증대시키고 여성 마을리더 육성 등을 통하여 농촌생활환경 개선을 꾀할 수 있음.

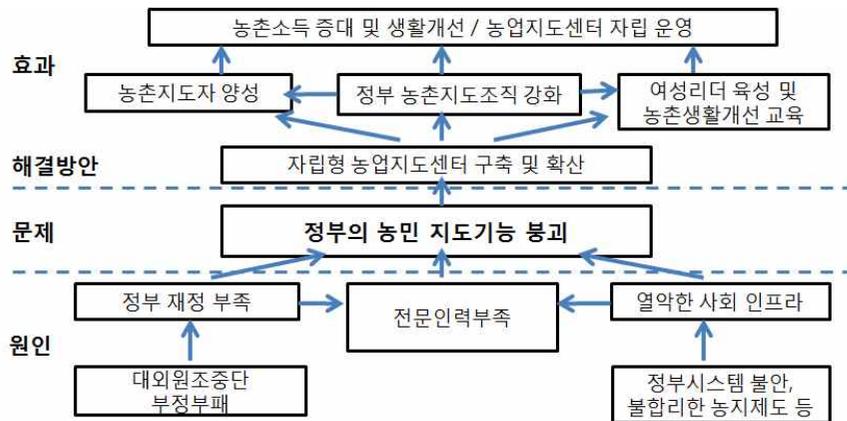


그림 9. DR콩고 농촌지도 및 농업분야 핵심 문제 및 해결 방안.

라. 우선순위 합의

- DR콩고 농업부 차관 직속기관으로 자립형 국립농업지도센터(NETC) 건립
- NETC 운영을 위해 농업부 농촌지도국(SNV), KOICA, 농민협동조합 대표로 UCOOPMAKIN의 대표 등으로 구성된 운영위원회 조직
- NETC 사업 기획, 시설운영 및 교육 관리 요원(총 16명)에 대한 농업부의 공무원 파견조치 및 DR콩고 정부(Ministry of Budget)에서 공무원 인건비 지급
- NETC 교육장 및 시범농장 등 시설 설치 운영 지원함
- UCOOPMAKIN에서는 현재 사용 중인 부지 및 건물에 대한 소유권 주장 철회 및 사용권리 무상양여
- 농업부, 농촌개발부 소관의 NETC 건립예정 부지 및 건물을 KOICA에서 사용토록 합의
- NETC 자립 운영을 위한 종묘 생산 판매 등 경제사업, 적정기술 보급, 농업협동조합 리더와 농촌지도사 연계형 경제사업화 지원 등을 사업 요소로 추진함.
- 킨샤사에 위치한 국가단위 교육 기관의 설립만으로는 넓은 지역에 산재한 농민들을 위한 지도 서비스 제공에 한계가 있으므로, 주정부 단위(Province)의 지도교육기관의 설립이 필요함. 따라서 단계적으로 킨샤사 인근의 2개 주에 최소 규모의 농업지도센터를 추가적으로 설립되도록 지원함.

마. 대안 있을시 검토

- 운영주체 관련, DR콩고 정부조직의 예산운영 불투명성, 공무원 업무 의욕 및 역량 저하 등을 고려 할 때, 사업기간 중 관련 사업운영, 교육생 조달 및 예산 집행 등에서 농업부 및 SNV가 제 역할을 못할 경우 농민협동조합연합회가 지도사 교육생 조달, 경제사업 파트너십 강화 등을 통해 주요 수혜기관이자 협력 기관으로 본 사업에서 역할이 확대될 수 있음.

사업형성 고려요인

1. 사업 효용성

가. 정책적 측면

- DR콩고정부의 농업역량 개발은 농과대학, 국가기관, 연구소 및 농촌지도국(SNV)을 중심으로 이루어져 왔는데 그중 SNV는 세계은행의 경제적 지원하에 시범농장 건립과 더불어 지역농촌지도자 양성을 실시하고 성공적으로 운영되었지만 2000년대 초 지원이 중단되면서 SNV는 예산확보문제로 역량 있는 농촌지도사 양성 및 지역 활동이 중단되어 있는 형편임. 현재 농촌노동력에 대한 지도는 거의 이루어지지 않고 있으며, 따라서 농민에게 농업기술전수가 이루어지지 않고 있음.
- 현재 DR콩고 정부는 지방분권화가 추진 중에 있는데, 이러한 과정에서 과거 붕괴된 농업부 산하 농촌지도업무를 재건하는 노력을 하고 있음. 지방정부 아래 New Unit이라는 이름으로 한해 50명 정도의 젊은 농과대학 출신의 인턴 공무원들이 농업 분야에 근무하고 있음. 본 사업에서 이들 인적 자원을 농촌지도 요원으로 교육시킴으로 DR콩고정부의 농업재건 정책에 기여를 할 수 있을 것임.
- 농촌지도사업은 세계 각국에서 2차대전 이후 농업생산성 향상을 위해 가장 큰 역할을 한 국가조직 모델로 우리나라에서도 작물별 생산성향상, 농촌생활개선사업에 중추적 역할을 하였고, 새마을운동을 견인하는 역할을 하는 등 정부정책을 효율적으로 농업인에 전파하는 역할을 하고 있음.
- 현재 DR콩고의 농업상황을 개선할 수 있는 연결고리로 농업지도역량의 강화는 매우 중요함. 특히 SNV의 정부 내 입지가 매우 약해 예산 등 지원을 충분히 확보할 수 없는 상황에서 자립형 기관으로 국립농업지도센터(National Extension Training Center, NETC)를 설립할 경우 콩고정부에서 가장 문제가 되는 사업의 지속성 문제를 해결할 수 있을 것임.
- 과거 한국 새마을 운동의 사례에서 보듯이, 농촌개발의 선도자로서 역할을 하는 농촌 지도자 양성은 농촌개발사업에서 가장 중점을 두어야 하는 사업임.

나. 경제적 측면

- 현재 소농들에 의해 생산된 농산물은 대부분 자급자족으로 소비되고, 근교농업의 경우 잠재적 가능성이 있음에도 현재 소비층 부재, 가치사슬 연결로 소득작물로써의 역할을 제대로 하지 못하고 있음. 심지어 자급자족의 경우도 많은 농민 및 가족이 하루 한 끼를 때울 정도로 생산력이 낮음. 본 사업을 통한 농업생산성 강화는 초기단계에는 식량부족을 해결하고, 장기적으로는 생산물을 자본화하는데 이용할 수 있을 것임.
- 작물별 또는 농업생산에 필요한 기능별 기술자 양성은 현 농가자급형 농사에서 벗어나 농업규모를 키우고, 농업생산물을 자본화하는데 중추적인 역할을 함.

다. 농산업 및 농촌개발 측면

- 과거 우리나라의 사례를 보면 12개소의 농촌개발 시범사업지구를 지정하여 농촌지도요원을 선발하여 배치하는 등 농촌개발을 위해 마을에 상주하면서 지도에 전념 할 수 있게 하여 효과적으로 농촌을 개발시킨 사례가 있음
- 또한 1960~70년대의 농촌지도사업 초창기에는 지역사회개발을 위한 지도사를 마을에 배치하여 마을 발전을 선도 할 수 있게 하고, 또한 마을의 젊은 청년들을 4-H정신(HEAD, HEART, HAND, HEALTH)을 기본으로 하는 청년조직을 만들어 마을 봉사활동과, 개인과제활동 등을 통해 농업기술과 민주적인 정신을 함양할 수 있도록 육성하여 지금은 사회 각층에서 지도자로 활동하고 있음.
- 또한 농업기술 보급은 기본으로 하고 그 외에 부녀자에 대한 교육으로 식생활개선과 주거환경 개선사업을 지속적으로 펼쳐온 결과 지금의 농촌으로 변모하게 되었음. 이때 4-H 여성회원들은 지금의 어린이집에 해당하는 농번기탁아소 운영사업도 실시함.
- DR콩고 농촌실정이 농산업 수준이라고 할 수 없을 정도로 상당히 열악하여 농업을 생산성있는 농업으로 바꿀 수 있어야 세계 최하위의 극빈 상태를 탈출 할 수 있을 것으로 보임

- 또한 거주환경이 매우 불결하고 혼잡하여 농촌개발에 대한 주민의 식전환과 아울러 과거 농업발전과 농촌개발에 성공적인 사례를 갖고 있는 우리나라의 경험을 보급하는 것이 효과적으로 보임
- 소농들의 농업생산성 향상 및 농촌지역 생활여건 개선
 - 현재 콩고 농촌인구는 전체인구의 67%로 4,083만명에 이르고, 이들중 경제적 활동 인구는 1,514만명 정도이며, 남자 704만명(47%), 여자 810만명(53%) 정도로 이들 대부분은 농촌지역에 살며 교통인프라 부족 등으로 대도시 등 외부와의 접촉이 드물고, 빈곤이 일상화 되어 있음
 - 소농들 대부분은 농업생산성향상을 위한 교육을 받아본 적이 없으며, 농촌생활 환경개선과 관련한 정보를 접할 수 없음.
 - 이와 같은 현실에서 농촌에 과거 우리나라 새마을운동에서 보듯 농업생산 및 생활환경에 관련한 지식이 동시에 전달된다면, 농촌발전에 큰 기회가 될 수 있음

라. 농촌의 여성 인력 역량 강화

- 현재 사업지구 인근 해당 농업인 4만여명 중 32,000여명이 여성인 점을 감안하면, 여성을 위한 교육프로그램 개발이 중요함. 타 국제기구의 농촌개발 지원사업의 경우 여성이 주도한 소득 및 농촌환경개선 사업이 남성이 주도한 경우보다 성과가 우수하고 지속성이 있다는 보고들을 참고할 필요가 있음.
- 농업기술 보급과 농촌개발에는 부녀자의 역할이 상당히 중요 하므로 여성에 대한 농업기술 교육과 동시에 의, 식, 주에 대한 교육을 통한 의식 전환이 있어야 사업의 효과를 배가 할 수 있을 것임
- 농업지도센터 농촌지도인력 선발시에도 일정 부분 여성 지도인력을 선발하여 교육시킬 필요가 있으며, 여성이 활용 가능한 교과과목(농촌 생활 개선 등) 개설이 필요함

마. 농촌지도기관 역량 강화

- DR콩고의 농촌지도기관으로 SNV가 있으나 이곳은 본부만 있고 현장지도활동이 없는 기관으로 현장지도에 대한 정책개발이나 교육과정 개발 등 농촌지도에 대한 역량을 강화할 필요가 있음.
- 그러나 이곳의 형편상 공무원에 대한 급여가 형편없는 수준으로 지도공무원의 현장지도는 기대하기 어려움.
- 이에 따라 현재는 정부조직보다 농민조합과 NGO의 역할이 크므로, 지방의 현장에서 일하는 NGO 및 지방 정부 소속의 일선 지도사 또는 농민조합 리더 등에 대한 농촌지도 역량을 포괄적으로 강화하는 교육 프로그램을 운영하는 것이 바람직 함.
- 교육훈련기관 설치가 우선이며, 교육생 선발에 신중을 기해 지역에서 마을 또는 농촌개발에 열의가 있는 교육생을 선발하여 체계적인 교육과 아울러 새로운 품종이나 기술에 대한 시범적인 영농을 하게 하는 것이 보다 효과적 일 것으로 보임

2. 사업 준비도

가. 농업부

- 사업추진을 위한 DR콩고 정부의 재정투입은 기대할 수 없으며, 재정투입을 제외한 행정적 지원은 적극적으로 진행할 의사를 보임. 그러나 투명하지 못한 의사결정과정 및 양분화된 농업분야 부처 조직(농업부 및 농촌 개발부)의 특성을 감안해 볼 때 사업요소에 따라 양측이 관여함으로써 사업추진의 진도가 더뎠을 것으로 예상됨.
- 따라서 가능한 한 협의 창구를 농업부로 단일화하여 사업 운영의 효율성을 기하고자 함. 이는 SNV 소속이 농업부로 배치됨에 따라 향후 농촌지도 기능이 농업기술 보급 지도사업을 강조할 것으로 예상됨.

나. 농촌개발부

- 농촌개발부는 농촌분야 생활개선에 일부 참여하고 있는 만큼, 본 사업 교육요소 중의 하나인 부녀자교육 등에 업무가 중복될 수 있으나, 현재 단계에서는 본 사업에 대해 이의를 제기하고 있지는 않음.
- 현재 DR콩고 정부는 ODA 사업으로 얻을 수 있는 농업분야 인프라에만 관심을 보이고 있으나, 추후 교육프로그램 개발 및 농촌지도사 교육에 있어 농업부와 농촌개발부의 사업영역에 대한 관심영역에 대해서는 사업 시작후 논의가 계속될 것으로 예상됨. 현 단계에서는 사업부지로 예정된 농촌개발부 일부부지의 사용권에 대해 코이카 측에 양도를 결정한 사항임.

다. 농촌지도국(SNV)

- SNV의 현재 상황은 지도기능이 유명무실한 상태로 보이며 지도사 교육(TOT)에 대해서는 엄두도 못내고 있는 상태로, 본 ODA사업을 통하여 농촌지도사 교육 중심의 훈련 시설과 기능 강화가 절대적으로 필요함

라. 농민협동조합(킨샤사 인근, UCOOPMAKIN 등)

- 농민조합연합회(UCOOPMAKIN)의 경우 몇 차례의 설문조사 및 협상 결과 활발한 농민과의 접촉 및 자체 교육을 수행하고 있음이 확인 되었으며, NETC 운영시 적극적인 참여 의사를 보임.
- 그러나 현재 사업부지 건물에서 사무실을 사용하는 만큼 동일 면적의 사무실을 건물 보수 이후에도 계속 이용하기를 희망함. 농민조합에서는 NEATC에 적극 참여하여 조합원들의 교육 수혜 및 새로운 기술 습득에 관한 기대가 높음에 따라 본 사업의 추진을 위해 현재 UCOOPMAKIN이 사용하고 있는 건물과 부속 농장의 점유권을 양도하는 협약서에 서명함(2015. 3. 13.).

3. 사업성과의 지속가능성

가. 국가농촌지도 시스템 혁신을 위한 제도 개선

- 정부시스템이 매우 취약하고, 농업부분에 대한 예산지원이 부실한 DR콩고에서 농업지도센터 제도가 유지 발전하기 위해서는 조직운영

에 정부의 간섭을 최소화 할 수 있는 장치가 필요하고, 이를 위해서는 민관이 공동으로 운영하는 위원회제도와 경제적으로 자립할 수 있는 장치가 필요함. 독립적인 체계를 갖추지 못할 경우 정부시스템이 불안정한 콩고에서 농업지도센터는 정부의 간섭으로 쉽게 유명무실해지거나 제도자체가 없어질 가능성도 있음.

- 이에 대처할 수 있는 방안으로 농민조합연합회가 참여하는 농업지도센터를 운영할시, 최악의 경우 정부의 지원 없이도 농촌지도 기능을 지속적으로 유지할 수 있을 것임
- 중앙정부의 역할이 적을 경우에는 지역의 자생적인 농민조합을 이용한 지도사업이 효과적 일 것으로 생각되나 농업과 농촌발전을 위해 국가에서 농촌지도서비스를 제공한다고 하면 지도사교육을 통한 역량강화와 아울러 지역개발을 위한 지역개발요원을 양성, 일정기간 교육을 이수한 후에 농촌개발현장에 투입시 우리나라의 예에서 보듯이 효과는 가시적으로 나타날 것으로 판단됨. 이를 위하여, NETC와 연계되는 주 지방 조직으로의 농업지도센터를 시범적으로 1~2개 지역에서 운영할 필요가 있음.

나. 국가 농촌지도 조직 역량강화를 위한 경제사업 발굴

- DR콩고의 국가예산이 열악하여 원조자금으로만 운영시 지속적인 자금지원이 끝남과 동시에 연수 기관의 효용가치를 잃을 것으로 판단됨.
- 따라서 농업지도센터를 자력으로 운영가능한 경제사업의 발굴이 필요함. 이곳에 맞는 생산성이 높은 우량종자 종묘를 생산 판매하는 사업을 통해 운영비를 충당 할 수 있을 것으로 보이며 또한 우량품종에 대한 신기술을 실증보급 할 수 있음

다. 경쟁력 있는 농촌지도사 육성

- 과거 우리나라의 경험으로 보면 능력있는 농촌지도사 1명의 역량이 농촌개발에 가히 폭발적인 영향력을 끼치게 되므로 역량이 있는 농촌지도사를 지속적으로 육성해 나가는 것이 필요함

- 한국의 개발 경험으로 보면 2~3개 마을에 상주하면서 농촌지도를 하는 주재지도사 제도가 농촌발전에 상당히 효과적이었으며, 농촌지도사를 개인별 역량에 따라 단계적으로 구분하여 역량을 개발한 사례를 벤치마킹하는 것이 좋을 것임

- 한국에서는 질적으로 저하된 지도사의 역량을 강화하기 위해 “농촌지도인력 전문특기화 규정”을 만들어 지도공무원의 전문화와 특기화를 촉진하였음.

- 이에 따르면 모든 지도사는 일반 식량작물에 대한 일반적인 기술 외에 1개분야 이상의 환금작물에 대한 전문 기술을 갖추도록 각종 평가(시험)를 통해서 자격증을 취득하도록 함. 즉, 일반지도사 → 특기지도사 → 전문지도사로 구분하여 단계별 교육을 달리하고 근무배치도 최하위 기관에는 일반지도사, 상위기관에는 특기 또는 전문지도사를 체계적으로 배치 활용함.

- 농촌지도요원에 대한 훈련 과목 : 농촌지도 이념과 지도기구, 지도사업의 역사, 지도사업운영(지도방법, 생활개선), 지도계획수립, 협동조합, 4-H회 조직, 축산, 가축위생, 토양관리, 비료사용, 농기구, 병해충방제, 종자갱신 등

- 마을에 주재하는 지역사회개발요원 교육 : 지역사회개발, 농사지도, 협동조합, 4-H회 운영, 보건위생, Need & Resource, 농업경제, 주택, 생활개선지도, 부녀활동, 마을조사의 실제, 성인교육, 행동이해, 연구방법, 기록유지, 시청각교육 그룹지도 등

- 지도사에 대한 보수교육 : 연찬회, 전시 평가회, 특기지도사 양성을 위한 장단기 훈련과 해외훈련을 추진. 해외훈련은 지도조직운영, 지도방법, 농업공보, 농업기술지도, 생활개선지도, 청소년지도 등

라. 농민협동조합과 경제사업 연계를 통한 농촌지도 서비스 지속성 강화

- 농업지도센터의 자립모델로 시범포장 운영과 수익사업으로 종자, 종묘사업으로 일정부문의 수익을 확보하여 장기적으로는 자립형 지도조직으로 유지케 하려는 것임.

- 지역의 농민조직연합체인 UCOOMAKIN과의 협력을 통해 생산성이 좋은 종자를 농민들에게 공급 할 수 있으며, 농민협동조합을 통해 교육 받는 농업인을 수월하게 모집 할 수 있을 것임. 또한 농민조합의 조합원과 리더를 교육과 수익사업에 참여케 함으로써 농업지도센터를 효과적으로 유지하고 지속할 수 있음.

4. 사업추진의 실현 및 지속 가능성

가. 제도적 지속가능성

- 국가조직으로 NETC의 위상이 확립되기 위해서 농업부 차관 직속의 기관으로 법제화 추진함. 이를 위해 최대한의 성실한 노력을 수행하기로 KOICA DR콩고 사무소와 농업부 차관 간 M/M 작성, 서명 완료함(2015. 3. 16).
- 농업지도센터의 교육사업 대상을 전국 지도공무원이나 전국 농민으로 할 경우 NETC 운영에 큰 부담을 주고 사업성과가 조기에 나오지 않을 우려가 있음. 따라서 인구가 밀집한 킨샤샤 인근 1~2개주를 대상으로 한 농업지도센터를 개척하고, 추후 성공모델을 다른 주로 전파할 수 있게 하는 전략이 필요함

나. 경제적 지속가능성

- NETC 운영예산의 확보는 DR콩고와 같이 정부지원을 기대할 수 없는 상황에서 사업의 지속가능성에 가장 큰 장애요인이 될 수 있음. 운영에 필요한 예산확보를 위해 NETC 운영에 참여하는 농업부 및 SMV 직원들의 인건비는 예산부에서 지급되는 정부 예산으로 확보함.
- 이외에 NETC 운영 예산은 NETC에서 추진하는 각종 경제사업으로 해결 할 수 있도록 사업을 전개시켜나가야 함. 따라서 운영예산 마련을 위한 종자 및 육묘사업, BTC, SIDA 등 타 기관 사업과 연계한 농촌지도사 위탁교육 사업, 농민협동조합이나 국제유기농운동연맹(IFOAM) 등 국제기관과 연계하여 적정기술 보급, 농산물 품질 제고

및 가치사슬 연계 등을 개발할 필요가 있음.

- 사업추진 현장은 킨샤샤 외곽 공항 인근 국도변으로 접근성이 매우 좋아 현장관리 측면에서 매우 유리한 점이 있음

다. 기술적 지속가능성

- 기술적 지속가능성은 우리나라와 같이 선진농업기술이 보편화된 국가에서 DR콩고와 같이 농업인프라가 크게 부족한 나라에 농업기술을 전파할 때 가장 유의해야할 대목임.
- 소농들을 대상으로 하는 농업지도센터의 기술교육에서 기계화, 농약, 비료를 중점으로 하는 현대식 농업기술교육은 1970년대 이후 아프리카에서 실패한 녹색혁명 기술전파 사례가 재현될 수 있음. 따라서 지역단위를 중심으로 한 자원순환 및 친환경농업기술, 수확후 저장 및 가공, 농촌생활 개선, 마케팅역량강화 등에 중점을 두어야함.
- 한국의 경우 아직 아프리카 소농들에 적합한 농업기술교육 역량이 축적되지 않는 점을 고려할 때, 현지에서 다년간 활동하고 성공사례를 알고 있는 아프리카 현지 NGO등의 농업기술교육을 충분히 활용할 필요가 있음. DR콩고 현실에 적용가능한 유기농업, 영속농업(Permaculture), 적정기술(Appropriate technology) 보급은 현재 최악의 상황인 DR콩고 농촌생활 개선에 가시적인 효과를 가져올 것으로 기대됨.

라. 문화행태적 지속가능성

- DR콩고에서는 이제까지 국제적으로 지원받는 수많은 농업개발 지원사업이 실패로 끝나고, 이 과정에서 정부 공무원 및 이익단체들만이 수익을 챙기는 사례가 많기 때문에 농업지도센터 설립 및 운영에 있어서 이러한 문제점을 방지할 수 있는 장치마련이 필요함.
- 농업부 등이 독단적으로 NETC를 운영하지 못하게 농업부, 농민단체, KOICA 등 민·관이 참여하는 운영위원회에서 사업방향을 결정할 수 있는 지원 조직을 구성할 필요가 있음.

마. SWAT 분석을 통한 사업 추진 방향 도출

Strengths <ul style="list-style-type: none"> - 수도권 소비시장 접근 용이 - 도로사정이 비교적 좋아 교통 편리 - 10배 이상의 개발가능 경지의 보유 - 비교적 좋은 물 사정 및 노동력 	Weaknesses <ul style="list-style-type: none"> - 정부의 예산할당 부족 - 농업분야 물적, 인적 역량부족 - 주민들의 낮은 문해율 및 성취의욕 부족 - 인구의 분산 및 토지 소유권 중복 문제 - 교통 인프라 부족으로 낄사사 인근 외 지역으로 사업확장 어려움 - 타 원조기관에는 국가적 농업지도에 관련한 ODA사업 부재 - 숙련된 강사 요원 부족
Opportunities <ul style="list-style-type: none"> - 적극적인 국가농업투자 의지 - SNV로부터 인력 및 인건비 지원 - 타 원조기관 및 국제기관과 협력 가능 - 현재 농업지도 시스템 부재로 사업성 공시 콩고 농업에 미치는 효과가 큼 - 농업생산성 증대에의 높은 수요 - 한국 농촌발전 모델 전수를 강력희망 	Threats <ul style="list-style-type: none"> - 행정적 안전장치, 절차 지연, 치안 불안 - 정부로부터 지속적 지원 중단 우려 - 전통적, 문화적 인식(여성 권리) - 다자지원 효과의 일부 계층 집중 가능 - 사업 종료 후 유지관리 중단 위험

- (SW) 국가적 제도로 국립농업지도센터(NETC) 설립 및 이를 통하여 역량있는 국가 농촌지도사를 지속 배출함. 또한 BTC, SIDA 등 국제 기관 협력을 통해 자립형 농업지도센터를 개발도상국 농촌지도기관 모델로 개발
- (SO) NETC에서 교육을 받은 농촌지도사가 타 원조사업 및 지방 농촌지도기관에서 활동할 수 있도록 지원함. 또한 현장에서 축적된 환경친화적 농업기술 및 적정기술 중심의 기술 보급 및 소규모 가족농 지원, 농촌 마을 환경개선 등에 집중함
- (ST) 본 사업 기간 중에 다양한 이해관계자 간 협력을 통해 NETC의 자립도를 제고시킴. 그리고 농업부 농촌지도국의 일방적인 NETC 운영 방지, 지역 농민협동조합, NGO, 국립대학, 원조기관 등 각계의 의견을 반영하는 기관운영 제도 확립

사업 계획

1. 사업 기획

가. 사업 효용성

1) 기본방향

- (기관협력/사업수행 방식) 현지 경험이 풍부한 BTC, IFOAM 등 국제기관 및 NGO 등과의 협력(현지전문가 채용 등)을 바탕으로 문화적, 기술적 갈등요인을 최소화함으로써 사업전반의 시행착오를 줄이고 사업의 효과를 극대화 함
- (성과관리) NETC 및 시범포 운영, 출장교육, 협동조합 지원사업 등 대부분의 예산지출에 성과제를 도입하고, 인사 및 인센티브 제공을 통하여 주인의식 및 책임감을 고취하게 함
- (현장중심) 농작물 및 축산기술 전파는 농업지도센터 시범 농장에서 견학 및 실습 위주로하고, 교육받은 관련기관(SNV 또는 농업협동조합)의 지도요원은 주기적으로 지역 마을을 방문하여 농민과의 접촉을 통해 자발적인 학습을 주도함. 이에 필요한 비용은 다소 고비용이 요구되나 정책적 측면에서 DR콩고 정부의 거버넌스 역량 증진, 농촌 마을 환경개선, 농업 지식 및 기술 보급 확산 등 높은 이익을 기대할 수 있음(그림 10).



그림 10. 농촌지도사업 요소별 상대적 비용에 대한 편익 유형 및 효용성

2) 사업 목표

- 사업 목적 : DR콩고의 국가적 농촌지도 서비스 혁신을 통한 농민 협동조합과 소농의 지속가능 농업 경쟁력 강화 및 농촌생활 환경개선
- 사업 목표 : DR콩고 농촌지도 공무원 역량강화 및 농촌 지도자를 위한 농업기술교육 시스템 구축
- 국립농업지도센터(NETC) 설립 목표

건물(보수)	사무실, 강의실, 기숙사 등	2개 동 (430m ² , 163m ²)
시범 농장	비닐하우스, 작물재배 시범포장, 퇴비사, 농자재 구입 등	2ha
자립운영/기술보급	5년차 경제사업으로 운영비의 20% 자립 토양보존 등 적정기술 매년 200% 보급 신장	-

- 농촌지도 인력 양성 목표 : 총 인원 1,964명(지도사급 724명, 농민 1,240명)

대상 지역	교육 이수 지도사 수	교육 이수 농민조합 리더 수
DR콩고 전역	SNV 소속 중앙 지도사 및 지역 지도사 64명	-
킨사사, 반둔두, 바스콩고 주	NGO 및 지역기반 농촌 현장 지도 인력 600명 + 코치 지도사 10명 + 인턴 지도사 50명	-
킨사사	-	농민협동조합 남성/청년 리더 840명 + 여성리더 360명 + 농기계수리반 40명 (총 1,240명)

나. 사업 논리모형(Project Design Matrix)

Logical Framework

사업명 : DR콩고 농촌지도 역량강화사업(2016-2020/800만불) 양식번호 : ver 1.0
 사업대상지역 : DR콩고 전국 및 킨샤사 인근 지역 수혜그룹 : 농촌지도기관, 킨샤사 인근 농민협동조합연합회 작성일 : 2015. 3. 13.

Narrative Summary (프로젝트 요약)	Verifiable Indicators (지표)	Means of Verification (지표데이터 입수수단)	Important Assumptions (외부조건)
1. DR콩고의 국가적 농촌지도 서비스 혁신을 통한 농민조합과 소농의 지속가능 농업 경쟁력 강화 및 농촌생활 환경개선	1. 농촌지도에 의한 작물의 생산성 변화 2. 농촌지도교육에 의한 마을 생활개선	1. 지역주민 대상 지도인력 평가 2. 지역주민 대상 농촌지도자의 행동 평가 3. 해당 작목반원들이 느끼는 농업생산 및 수익 변화 평가	1. DR콩고 중앙 및 지방정부의 본 사업에 대한 협조지지 2. 콩고 정부 및 전반적 사회 시스템의 안정성
1. DR콩고 농촌지도 공무원 역량 강화 및 농촌 지도자를 위한 농업기술교육 시스템 구축	1. 농촌지도인력 교육 실적 - SNV 참가인원 × 일수 - 민간 농업지도 인력 참가자 × 일수 2. 시범포장 방문을 통한 농업인 교육인원	1. 농촌지도사 및 농협조직 지도인력의 교육 결과보고서 2. 시범포장 방문일지 3. 농촌지도사 및 부녀회 교육인원 및 해당마을 주민 수 4. 작목수 × 교육인원	1. DR콩고농업부 농촌지도조직의 자발적 참여 2. 민간농업협동조합의 적극적 참여 3. 마을공동체 및 마을부녀회 조직 구성

- 77 -

Narrative Summary (프로젝트 요약)	Verifiable Indicators (지표)	Means of Verification (지표데이터 입수수단)	Important Assumptions (외부조건)
1. DR콩고 농촌지도사 전문기술 교육 2. 농업지도센터 직원의 농촌지도활동 3. 농촌지도사 및 부녀회원에 대한 새마을정신 및 농업기술교육 4. 농촌 및 지도사 교육교재 5. 시범포장에서의 작물 생산 및 농업지도센터 운영을 위한 수입	1. 연수 참여인원 및 교육시간, 농민단체 목록 및 참여농민수 2. 교육 출장건수 및 출장시 교육인원 3. 농촌교육교재 4. 시범포장 단위면적당 생산량 및 판매량	1. 농업지도센터 농촌지도사업 결과보고서 2. 교육종료시 설문조사 3. 농촌지도 활동지역에 대한 농업인 설문조사 4. 발간된 농촌교육 교재 종류 및 발간량 5. 생산량조사표 및 판매실적 장부	1. 교육 기관의 교재 개발 역량 2. 행정기관의 교육생 선발 등 지원 3. 교육생 참석과 관련한 교통, 통신, 교육 시기 등 여건

- 78 -

Narrative Summary (프로젝트 요약)	Verifiable Indicators (지표)	Means of Verification (지표데이터 입수수단)	Important Assumptions (의부조건)
1. 국립농업지도센터(NETC) 조직화를 위한 교육장 개보수 및 시범농장 조성 - NETC 건물 개보수, 시범농장 조성, 사무실 운영 등 2. TOT 및 농민조합리더교육(TOL) 교육 커리큘럼 개발 - 교육 프로그램 개발을 위한 KOICA 초청 연수 3. 교관교육(TOT) 실시 - 시범농장/현장위탁 실습 교육 - 코스 교육(장기, 단기) 4. 농민조합리더교육(TOL) 실시 5. 시범농장 운영 및 종묘생산 - 작물 관리, 토양관리, 수확 6. NETC 자립운업을 위한 육묘사업 - 품종 선발 및 관리, 인증, 생산 7. 교육 수수료 지도사 프로젝트형 농업기술센터(ESU) 설립 지원 8. 우수 농민조합리더 교육수료자와 농촌지도사 연계형 벤처 비즈니스(VBU) 지원 9. 성과관리 및 모니터링 - NETC 위원회 운영 관리 - NETC 비즈니스 모델을 위한 기초조사	1. 아축 : 총 8,000,000불 투입 - NETC 교육장 개보수, 시범농장 조성, 기관운영 : 2,574,000불 - TOT, TOL 교육 커리큘럼 개발 : 1,266,000불 - TOT 교육 수행 : 1,079,600불 - TOL 교육 수행 : 1,062,000불 - 시범농장 관리, 종묘생산 : 281,000불 - NETC 자립운업을 위한 육묘사업 : 340,000불 - 프로젝트형 농업기술센터(ESU)설립지원 : 409,000불 - 농민리더-지도사연계 벤처비즈니스(VBU)지원 : 608,400불 - 성과관리 및 효과 평가 : 380,000불 2. 수원국측 - NETC를 농업부 차관 직속 정부 부서로 신설 - NETC 신설에 따른 정부 조직 법제화 - NETC에 근무할 직무관련 공무원 16명 추천(기획행정 6, 지도 직 10명) - 선발된 파견 공무원 발령 및 인건비 지급 - Kimbanseke commune 소재 농업부 및 농촌개발부 소유의 NETC 부지, 건물 2동 및 시범농장(2ha) 무상 제공 - 농촌지도사 교육생 선발, 추천, 교육 파견 등 행정 지원 - 농업부, 농촌개발부, 농촌지도국(SNV), 농민협동조합연합(UCCOOPMAKIN), KOICA가 참여하는 NETC 운영위원회 구성 협조 - KOICA 초청 연수생 추천, 파견 등에 따른 행정 지원 - 프로젝트형 농업기술센터(ESU) 설립 등에 따른 행정적, 제도적 지원 - 농민리더-지도사연계 벤처비즈니스(VBU) 지원 사업에 필요한 행정적, 제도적 지원	1. 국내/외 적격의 사업수행기관 및 참여인력 확보 2. 수원국 정부 기관(농업부, 농촌개발부) 간 협업 3. 교육 콘텐츠로 현지 농민 지식, 농촌지도사레 발굴 1. 아축 및 수원국측이 예산확보와 분담사항에 대해 합의 2. 예산을 초과하는 경우에 상호 협의를 통해 해결방안 강구 3. NETC 설립을 위한 교육장, 시범농장 부지 등 무상 제공	

다. 성과지표 및 성과관리 방안

1) 성과지표

○ 농업지도센터 교육실적 : 2020년까지 목표인원 1,964명 교육

성과 지표	실적 및 목표치				2017 목표치 산출 근거	측정산식 (또는 측정방법)	자료수집 방법 또는 자료출처
	2016*	2017	2018	2019			
교육이수 실적 (100%)	0 %	25%	50%	75%	전체계획인원의 1/4 비율	$\frac{\text{이수한 교육생수}}{\text{전체교육계획인원 (1,964명)}} \times 100$	교육생 수료대장

* 2016년은 시설물 설치 등으로 실제 교육인원이 없음

○ 시범농장 운영비 부담비 증가율 : 2020년까지 20% 수준 자립 운영 도달

성과 지표	실적 및 목표치				2017 목표치 산출 근거	측정산식 (또는 측정방법)	자료수집 방법 또는 자료출처
	2016*	2017	2018	2019			
운영비 부담비 증가율	0%	10%	13%	17%	시범농장 운영비의 10% 적용	$\frac{\text{시범농장운영 수익금}}{\text{전체 소요운영비}} \times 100$	시범농장 운영수입대장 및 시범농장 운영비사용명세

- 2016년은 시범농장 운영 첫해로 투자 단계임
- 운영 첫해는 운영비 소요 측정 곤란으로 시범농장 운영비를 파악하고 2017년부터는 운영비 부담 목표를 2016년 시범농장 운영비의 10% 적용하고 이듬해부터는 첫해대비 연간 30% 이상 증가 목표로 도전적으로 설정하였음
- 시범농장 운영비는 농장운영에 소요되는 제반참비(농기계 연료비, 종자, 종묘비, 퇴비제조 비용, 잡초제거 인부임 등)를 말하며 사업시행 기간동안에는 명확하고 투명하게 관리되어야 함

○ 적정 농업기술 보급실적 : 2020년까지 현장 기술 150건 발굴, 보급

성과 지표	실적 및 목표치				2017 목표치 산출 근거	측정산식 (또는 측정방법)	자료수집 방법 또는 자료출처
	2016*	2017	2018	2019			
적정기술 보급건수 (건)		10건	20건	40건	매년 전년대비 200% 증가	적정기술 및 농업기술 보급건수	적정기술 보급 활용대장 (보도자료확인)

* 적정기술 또는 농업기술 보급건수는 교육수료후 현지 지도한 것으로 지역보도자료 혹은 적정기술(농업기술) 보급활용 대장 및 현지확인 필요

○ 벤처 비즈니스(VBU) 지원실적 : 2020년까지 30건 지원

성과 지표	실적 및 목표치				2018 목표치 산출 근거	측정산식 (또는 측정방법)	자료수집 방법 또는 자료출처
	2016*	2018	2019	2020			
수료생 지원비율 (%)		50%	65%	85%	연간 장기교육생(30명) 33%(10건)	$\frac{\text{벤처비즈니스 선정지원건수}}{\text{장기교육수료생지원 목표(10건)}} \times 100$	교육생 수료대장

* 매년 지원목표를 연간 장기교육 수료생의 33%인 10건으로 공격적으로 목표를 설정하고 매년 목표대비 지원실적비율을 상승률 30%로 공격적으로 성과목표로 정함.

2) 성과관리 방안

- 모니터링 및 평가를 위한 기초조사(Base Line Survey)는 PMC가 선정된 직후에 실시함. 모니터링은 1차로 사업의 준비상황을 점검하기 위해 2016년 3월중에 실시하며, 2차로 농업지도센터가 신축 중인 2016년 4월에 실시하며, 사업의 종료단계인 2019년 5월에 실시함.
- 사후관리를 위한 모니터링은 사업 종료 후 6개월 간격으로 2020년 7월과 12월에 실시한다. 사후 평가는 사업 성과가 나타날 수 있는 사업이 종료된 후 약 2년이 지난 후에 실시하는 것이 바람직 할 것으로 보임.

가) 모니터링

- (1차 모니터링) 기초조사(Baseline Survey)를 마치고 전문가가 최초 투입되어 조직구성 및 사업 여건을 파악하는 기간으로 기초조사가 평가 항목과 목표에 맞게 잘 조사 되었는지 점검할 필요가 있음. 조사결과가 평가 목적을 달성하기에 부적합하다고 판단될 경우에는 다른 평가방법 모색 필요
- (2차 모니터링) 이 단계에서는 국내초청연수 대상자를 선발하여 교육을 완료한 단계이며, 현지 사업교육을 실시하는 단계임. 또한 협동조합 농가를 중심으로 종자, 비료 등을 공급하는 기간임. 국내 초청대상자는 적절한 절차에 따라 적합한 사람이 선발 되었으며, 피교육자를 대상으로 초청교육의 교과 내용, 강의 방법, 교수방법 등의 만족도와 이 사업과 관련한 기여가능성을 평가함. 또한 정신적 태도 변화도 측정할 필요가 있음. 또한 사업을 시행하기 시작하는 단계이므로 사업에 대한 주민들의 태도, 선호하는 품목, 품목별 사업여건과 성공가능성 등을 점검하여야 함.

- (3차 모니터링) 모든 지원사업의 완료단계임. 따라서 1·2단계가 진행과정 평가라면, 이 단계는 결과평가 단계임. 농산물의 증산계획은 계획대로 실행되어 생산량과 소득이 증가 되었는지, 육묘장, 관수시설, 창고, 회의장 등 시설은 계획대로 운영되고 있는지 평가함.

나) 평가 계획

- 동 사업에 대한 평가는 KOICA의 평가기준에 따라 사업추진 중간단계에서 실시되는 중간평가, 사업종료 후 6개월 이내에 실시되는 종료평가, 사업종료 후 3년 이내에 실시되는 사후평가 등으로 구성
- 중간 평가(사업추진 중간단계) : 평가개요, 평가실시 방법 및 평가 절차 등 KOICA 중간평가 가이드라인에 의거 중간 평가계획을 수립하는 부분으로 당초 계획된 사업내용의 이행사항 점검 및 사업방향 조정에 활용 목적으로 작성
 - 평가 내용 :
 - KOICA 사무소 또는 파견 외부전문가에 의해 실시
 - 사업수행 업체의 사업추진 능력평가
 - 사업수행 업체의 위기관리 능력평가
 - 사업초기에 결정된 사업규모 및 예산의 적정성 평가
 - 사업수행계획서의 타당성 및 완성도 평가
 - 중간 평가를 통하여 나타난 문제점에 대한 개선대책 수립
- 종료평가(사업 종료 후 1년 이내) : 평가개요, 평가실시 방법 및 평가 절차 등 KOICA 사업평가 가이드라인에 의거, 종료평가 계획을 수립하는 부분으로 사업목표 달성도 및 효율성을 평가하고, 평가 결과 및 교훈사항을 사업 실시과정에 피드백하기 위한 목적으로 작성
 - 평가 내용 :
 - KOICA 본부에서 파견된 외부전문가에 의해 실시
 - 사업의 지속가능성 평가
 - 사업의 파급효과 평가
 - 사업의 품질 관리상태 평가
 - 지역농민과 농촌지도사 및 수원국 관계자의 만족도 평가

라. 사업 구성요소

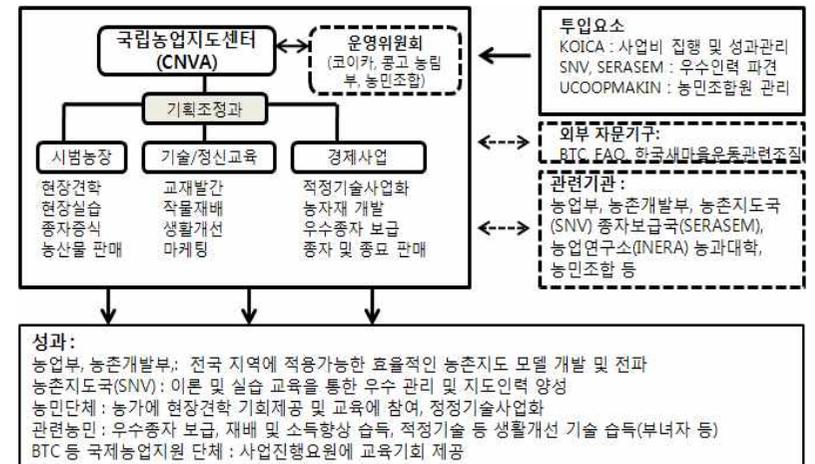
- 국립농업지도센터(NETC) 조직화를 위한 교육장 개보수 및 시범농장 조성
 - NETC 건물 개보수, 시범농장 조성, 사무실 운영 등
- TOT 및 농민조합리더교육(TOL) 교육 커리큘럼 개발
 - 교육 프로그램 개발을 위한 KOICA 초청 연수
- 교관교육(TOT) 실시
 - 시범농장/현장위탁 실습 교육
 - 코스 교육(장기, 단기)
- 농민조합리더교육(TOL) 실시
- 시범농장 운영 및 종묘생산
 - 작물 관리, 토양관리, 수확
- NETC 자립운영을 위한 육묘사업
 - 품종 선발 및 관리, 인증, 생산
- 교육 수료 지도사 프로젝트형 농업기술센터(ESU) 설립 지원
- 우수 농민조합리더 교육수료자와 농촌지도사 연계형 벤처 비즈니스(VBU) 지원
- 성과관리 및 모니터링
 - NETC 위원회 운영 관리
 - NETC 비즈니스 모델을 위한 기초선 조사

2. 사업 실행방안

가. 사업 수행체계

- 콩고정부는 농업지도센터 운영에 필요한 운영요원을 파견하고 농업지도센터 관련 해당시설에 관한 전기, 수도연결 등 기본 인프라 구축에 적극 협조할 것이나, 콩고정부의 열악한 재정상황을 고려할 때 한국측의 지원시 행정적인 처리절차를 신속히 할 수 있도록 관련부처에 영향력을 행사하고, 농민조합 등 민간에 관련한 분쟁요인에도 적극 해결의지를 보여야함
- 농업지도센터 운영에 관한 주요사항은 농림부 대표, 코이카 및 농민조합(UCCOOPMAKIN) 대표로 구성된 운영위원회에서 협의를 통해 결정함
- 농촌지도역량사업의 정부측 수혜자인 농촌지도국(SNV)은 농업지도센터 운영 및 교육에 필요한 우수인력을 파견하고, 농업지도센터 운영에 필요한 실무사항 처리에 적극 협조함. SENASEM은 종자보급 및 수익사업을 위해 농업지도센터에 대한 종자보급에 적극 협조하여야함
- 훈련센터 운영에 공동 참여하는 농민조합은 관련농민들에 대한 관리가 철저하여 센터운영에 차질이 없게 하여야하고, 필요에 의한 독자적 행사 시에도 반드시 KOICA측의 허가를 얻어야함

■ 농업지도센터 구성 및 성과 도출



○ KOICA DRC 사무소 주관으로 BTC, 까리타스 수녀회 등 DR콩고 농촌 지도 및 농촌마을 개발 사업에 경험이 있는 여러 기관들로부터 상시적으로 자문 및 협조 체계 유지

○ 사업인력 및 의사소통관리 : 프랑스어, 링갈어 등 현지 사용 언어에 능숙한 현지 및 아프리카 권역의 농업전문가에 의한 사업 관리로 농촌지도 사업 경험이 있어야 함.

- DR콩고에 대한 경험이 많지 않은 한국에서 본 사업을 위해 적합한 PM을 선정하여 사업을 수행하기 어려울 것으로 예상되고, 한국 정부의 농촌진흥청으로부터 정부부처 협력사업으로 추진도 어려울 것으로 예상되는 바, 아프리카 권역 내의 국제기관이나 NGOs의 조달 협조가 필수적임. 이를 위해 BTC, SIDA 등 원조기관의 자문을 통해 협력 가능한 기관을 확보할 수 있을 것으로 기대됨.

○ 전국에 적용 가능한 농촌지도조직 모델개발

- 콩고에서 농촌지도조직이 붕괴되었던 가장 큰 원인은 경제적인 이유였고, 이는 단기간에 해결될 수 없는 문제임. 이와 같은 상황에서 지속가능한 농촌지도업무를 위해서는 농촌지도사의 인건비와 운영비를 경제사업을 통해 상당부분 충당할 수 있는 농촌지도 조직이 필요함. 이는 과거 중국의 공무원조직이 보수의 상당부분을 기관 내 수익사업을 통해 해결했던 것과 유사한 방법이라 할 수 있음. 경제사업의 종류와 범위는 지역마다 달리 적용할 수 있으며, 농민과 농촌지도조직 및 농촌 환경 제반의 이익에 함께 부합하여야 함.

- 농촌지도조직은 최소한의 유능한 인원으로 운영됨으로서 조직의 효율성을 높이고 이러한 조직이 효율적으로 다른 지역에 재생산될 수 있도록 하여야함. KOICA의 농촌 지도역량 강화사업을 통해 육성된 인력은 조직이 지역에 전파되는 과정에 핵심적인 역할을 할 것임.

- 지역 단위조직은 재생산되는 과정에서 시간적으로 앞선 조직들로부터의 아이디어 차용을 통해 보다 진화된 형태를 갖추어 나갈 것임

- 1차 지도역량강화사업이 성공적 진행된다고 평가될 경우 KOICA는 제 2차 역량강화 사업을 통해 DR콩고정부가 이 모델을 쉽게 지역에 적용할 수 있도록 할 수 있을 것임(그림 11).

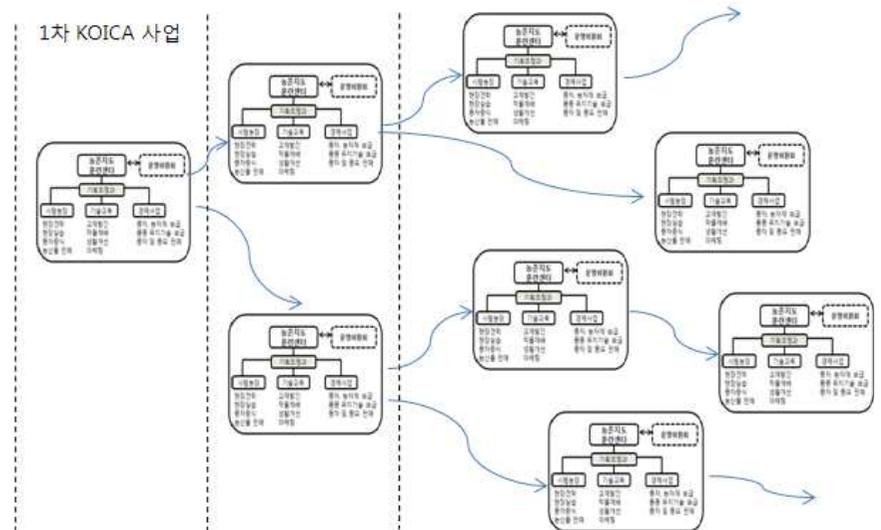


그림 11. NETC 성공 모델을 지역단위 자생적 농촌지도센터로 적용하는 전략.

○ 교육받은 농민협동조합/농가의 성공을 위한 우수 농촌지도사 연계형 농업사업 및 농촌마을개발 지원 프로그램 제공

- 교육수료자 중 성적이 우수하고, 사업계획서 제출을 통해 사업의지를 밝힌 농업인은 성공가능성을 평가하여 초기 농업사업 투자에 필요한 초기 자금을 제공받을 수 있음. 이 사업의 초기 단계에는 KOICA 및 외부 전문가가, 나중에는 농업지도센터를 통해 배출된 DR콩고정부의 농촌지도인력이 기술적 자문을 제공할 수 있을 것임.

- 이 세부 사업을 위해서는 유망한 사업의 심사 및 선정, 예산의 투명한 집행 및 관리, 사업 모니터링, 위험 관리 등 다양한 업무가 발생할 것으로 예상되므로 이 세부 사업의 사업기획, 심사, 재무관리 및 회계를 담당할 소규모 셀/팀을 운영함.

나. 사업 부문별 지원계획

1) 국립농업지도센터(NETC) 조직 구성

- 목표 : 사업 관리 및 교육 모니터링, 품질관리, 농촌지도사업 발전 중장기 국가전략 수립 및 사업 기획, 교육교재 개발, 대외협력, 기관 홍보 등
- 직제 : 농업부 차장 직속 정부 기관으로 설립 추진
- 인원 : 농업부 및 농촌개발부 소속 공무원 16명, KOICA 한국측 PM 2명, 현지 PM 1명, 행정요원 등 총 20명
- 시설 : 농업지도센터 건물 2동(428.4m², 288m²), 시범농장 2ha
- 시범농장에서 종묘생산 경제사업을 통한 농업지도센터의 경제적 자립 운영 추진 및 성과에 따른 직원 인센티브 제공
- NETC 법제화 및 국가적 농촌지도기관 운영 정책 방안 수립을 위한 고위급 KOICA 초청연수 실시

2) 농업지도센터 시설 개보수

- 목표 : SNV 소속직원, 지방의 지도직 공무원, 농민협동조합 리더, 지역 농민부녀자, NGO의 지도관련 인력 교육 수행에 필요한 강의실 공간, 숙소 등 시설 신축 및 개보수
- 농업지도센터 건물 및 시설 개보수 2개동(약 210평)
개보수 : 지붕설치, 강의실 구획(2개실), 사무실 5~6개, 바닥 공사, 벽면 페인트, 전기 및 수도시설, 주차장 등
- 시범농장(2ha) 조성 : 펜스 설치, 관수 및 배수로 정비, 밭 정비, 비닐하우스 설치 등
농기계 : 시범농장 운영에 필요한 최소한의 농기계(관리기) 및 부속품
- 차량 구입 : 2대

3) 교관교육(TOT) 및 농민조합리더 교육(TOL) 커리큘럼 개발

- 목표 : SNV 및 농민 지도와 관련한 중앙, 지역 공무원의 전문 지식 역량 강화 및 리더십 자기개발 의식교육 프로그램
- 지역민의 문맹율이 높은 것을 감안한 그림 위주의 현지화된 교육 교재 발간보급
- 현지화된 교육 교재 개발을 위하여 KOICA 초청 연수 실시

<TOT & ToL 연수 과정 안>

교육과정		대상	기간	인원	교육내용	비 고
ToT	장기 교육	지도요원(11주 6안테나, 64명) 농업부 소속 인근 3개주 인턴쉽요원(Nouvelle Unite)	12주	114명 (10명×3회×4년)	지도이론, 지역개발, 조직관리, 프로젝트 기획, 마케팅기술 등	교관요원, 자체교재 개발, 시범모델전파, 수익모델구상 등
	교관요원교육	장기교육이수자중 성적 우수자	12주	10명 내외(매년)	지역개발, 조직관리, 기획, 홍보기법(교재제작)등	심층기술 활용(현지화된 교육교재개발 등)
	단기 기술 교육	SNV 요원, 인근3개주 지역 지도요원, 조합리더 등	5일 (1주)	600명 (30명×5회×4년)	지도방법, 작물재배기술, 토양 및 양분관리, 농가가공 기술, 농기계 수리, 회계 등	현지지도 및 작물재배실천
ToL	단기 재배 기술 교육	킨샤사 인근 UCOOPMAKIN 등 26개 조합리더, 청년 리더 등	5일 (1주)	840명 (30명×7회×4년)	작물재배기술, 토양 및 양분 관리, 농가가공 기술 등	재배기술 실천 및 사례전파 각 교육 내용별 1일 단위 실습 중심 1일 단위 연수 신청 가능
	생활 개선 교육	킨샤사 인근 UCOOPMAKIN 등 26개 조합 여성리더, 청년 리더 등	5일 (1주)	360명 (30명×3회×4년)	생활환경개선, 적정기술, 위생관리기술 등	농가 현장실천 및 사례전파 농업의 소득 창출 기술, 공동체 활력을 불어넣는 콘텐츠 제공 각 교육 내용별 1일 단위 실습 중심 1일 단위 연수 신청 가능
	농기계 수리 교육	농민 농과대졸업자 등	4주	40명 (5명×2회×4년)	농기계 수리요령 등	키치니농기계센터 위탁
2분야	6 과정			1,964명		

○ **농촌 지도요원 교육(장기교육)**

- 기간 : 3개월간(5~6명/회, 12주간, 연간 2회, 비합숙)
- 대상 및 인원 : SNV 지역 지도요원(11개주 지도기관, 6개 안테나) 64명, 킨샤사 및 인근 2개주(BAS-CONCO, BANDUNDU)의 농업부소속 인턴쉽요원(Nouvelle Unite') 50명
- 교육내용 : 의식개혁, 농촌지도이론, 지역사회개발, 협동조합, 조직관리(4H, 부녀조직 등), 주택, 생활개선지도, 부녀활동, 농민교육방법(시청각 보조교재 등), 농업경영 및 마케팅, 적정기술, 그룹지도이론, 작물재배기술(토양 및 시비관리, 작물생리 및 재배이론, 병해충방제, 수확 후 관리) 농가적용 가공기술 등 지역사회 개발과 기술보급에 필요한 지식을 수요자 참여형 교육으로 실시
- ※ 현지사정이 화학비료 사용 등 고투입 농법 적용이 비용문제로 어려우므로 저투입 농법 또는 유기농업기술이 필요함(퇴비, 천연물이용 자가제조 농약 사용 등)
- ※ 교육 이수 후 개별 평가 및 개인별 수익모델 프로젝트 평가 우수자에 대하여 1,000\$ ~ 5,000\$ 한도 내에서 사업계획에 따른 단계별 지원으로 수익모델 및 지도모델 확산
- 강사진 : INERA(작물재배이론 등), 키치니 농과대학교수(교육학, 농업기초기술), NGO(까리타스 수녀회) 강사(재배기술, 지도사례 등), 국내 우수강사 초청(농촌지도, 교육방법, 조직관리 등, 3명, 교육과정별 1회) 등
- * 본 사업의 핵심 활동으로 이를 집중 지원하기위해 한국에서 PM 전문가 2명(3급, 5급)을 파견하고, 교육 기관 및 교육생 동원, 안전 관리 및 교육 일정 관리 등을 위해 현지 PM 1명 채용

○ **농촌 지도요원 장기교육 이수자 특별교육**

- 기간 : 3개월간(5명, 비합숙)
- 대상 : 장기교육 이수자중 성적우수자
- 교육내용 : 농촌지도론, 지역사회개발, 협동조합, 조직관리, 농민교육방법(시청각 보조교재 등), 생활개선지도, 부녀활동, 농업경영 및 마케팅, 적정기술, 그룹지도이론, 작물재배기술(토양 및 시비관리, 작물생리 및 재배이론, 병해충방제, 수확 후 관리) 농가적용 가공기술 등 지역사회 개발과 기술보급에 필요한 심층적인 기술을 교육생 자율교육으로 실시
- 교육생은 교육수료 전에 지역실정에 맞는 분야별 교재, 교안 개발

○ **작물별 기술교육(월 1회 실시 - 10회, 1~10월)**

- 기간 : 1주일간(5일, 비합숙)
- 대상 및 인원 : SNV 본부인력, 인근 3개주 지역지도인력, 협동조합 리더 등 600명
- 교육내용
 - 공통과목 - 의식개혁, 지도사업운영(지도방법, 생활개선), 지도계획 수립, 협동조합 등 농민조직 운영, 토양관리 및 시비관리, 작물생리 및 재배이론, 병해충방제, 수확후 관리, 농가적용 가공기술, 적정기술 등
 - 전문과목 - 축산(가축위생), 환금성 작물재배기술(토마토 등) 등 실제사용이 가능한 기술 위주의 체계적이고 전문화된 수요자 참여형 교육과정으로 운영
- ※ 현지사정이 화학비료 사용 등 고투입 농법 적용은 사치로 생각됨. 따라서 저투입 농법 또는 유기농업 기술이 필요함(퇴비, 천연물이용 자가제조 농약 사용기술 등)
- 강사진 : INERA, 농과대학교수, NGO(까리타스 수녀회) 강사 등

* 매년 150명의 킨샤사 인근의 지도 및 농민조합 리더를 1주일간

교육하며, 교육생에게는 교통비와 숙식비를 지급하고, 학습동기 부여를 위해 소정의 평가후 일정기준 이상 수료자에게는 교육비를 면제하는 방식으로 운영함

4) 농민조합리더 등 농민교육 프로그램 개발

가) 작물별 기술교육(월 1회, 7회, 회당 30명)

- 기간 : 1주일간(5일, 비합숙)
- 대상 및 인원 : 26개 농민조합 리더, 청년리더 등 840명
- 교육내용
 - 공통과목 - 지역 발전계획 수립요령, 협동조합 등 농민조직 운영, 토양관리 및 시비관리, 작물생리 및 재배이론, 병해충방제, 수확후 관리, 농가적용 가공기술, 적정기술 등
 - 전문과목 - 축산(가축위생), 환금성 작물재배기술(토마토 등) 등 실제사용이 가능한 기술 위주의 체계적이고 전문화된 수요자 참여형 교육과정으로 운영 (특히 퇴비제조, 녹비재배, 천연자재이용한 농약제조기술 등 합성농약 등 화학물질보다는 천연물을 이용한 식물영양공급, 살균, 살충제 제조기술이 긴요함, 예를 들면 석회부족시 비용이 많이 들로 모래땅에서 효과가 적은 석회살포보다는 비용이 적게드는 석회포화액 사용 기술 등)
- 강사진 : INERA, 농과대학교수, NGO(까리타스 수녀회) 강사 등
 - 매년 210명의 킨샤샤 인근의 26개 조합 리더를 1주일간 교육하며, 교육생에게는 교통비와 숙식비를 지급하고, 학습동기 부여를 위해 소정의 평가후 일정기준 이상 수료자에게는 교육비 면제, 선물 제공 등 인센티브 부여 방식으로 운영함

나) 생활환경 개선교육(3회/년, 회당 30명)

- 기간 : 1주일간(5일, 비합숙)
- 대상 및 인원 : UCOOMAKIN 여성리더 360명

- 교육내용 : 토양관리 및 시비관리, 작물생리 및 재배이론, 병해충방제, 수확후 관리, 농가적용 가공기술, 생활환경 개선 및 적정기술, 위생관리 기술 등 생활환경에서 실제사용이 가능한 생활개선 및 적정기술 위주의 체계적이고 전문화된 수요자 참여형 교육과정으로 운영(예: 열량을 극대화 할 수 있는 로켓화덕 이용 등)
- 강사진 : 농과대학교수, NGO(까리타스 수녀회) 강사, KOICA 강사 등
 - 매년 90명의 킨샤샤 인근의 26개 조합 여성리더를 1주일간 교육하며, 교육생에게는 교통비와 숙식비를 지급하고, 학습동기 부여를 위해 소정의 평가후 일정기준 이상 수료자에게는 교육비 면제, 선물 제공 등 인센티브 부여 방식으로 운영함

다) 농기계 수리교육(위탁)

- 기간 : 1개월간(4주, 비합숙)
- 인원 : 40명(년간 2회, 회별 5명)
- 키치니 지역의 농기계수리센터와 연계 실습 위주교육 실시
 - 매년 10명의 농과대 졸업자를 1개월간 교육하며, 교육생에게는 교통비와 숙식비를 지급하고, 학습동기 부여를 위해 소정의 평가후 일정기준 미달자에게는 교육비를 부과하는 방식으로 운영하고 교육이수자에게는 소정의 수료증 수여로 자긍심 함양

라) 작물 재배기술 실습교육(주요시기별 1일)

- 기간 : 1일(4시간)
- 대상 및 인원 : 작물기술교육이수자 및 지역조합 교육회망자
- 교육내용 : 주요시기별 핵심재배기술(예: 퇴비제조, 천연농약제조기술 등)
- 강사 : NETC 자체강사 활용

마) 성과 모니터링 및 효과성 평가

- 사전평가
 - 교육 참가자에 대한 사전 기술 및 의식수준 평가로 중간, 결과 평가 활용
- 중간평가
 - 교육과정중 2/3 기간 경과후 교육내용 및 과정 등에 대한 평가 실시(설문 활용)
- 결과평가
 - 교육수료후 현지활동 실행여부, 실행결과 등을 평가하여 교육운영에 반영
 - 교육수료후 일정기간 경과시점에 추수교육으로 실행여부, 결과 발표로 교육효과 평가

5) 시범농장 운영 및 종묘 생산

- 현지의 환금성 작물, 기본식량작물에 대한 재배기술 실증
- 장기교육생의 현장 실습농장으로 활용
- 양질의 우량 종묘 생산을 위한 비가림 재배기술실증(비닐하우스 활용)
- 소규모 구획으로 우량종자(한국 등) 현지적응 시험후 현지적응 우량종자 및 종묘 생산 보급
- 현지의 관행재배와 비교 평가 할수 있도록 관행구와 시범구를 한포장에 인접 재배로 신기술 적용효과 실증
- 우량종자, 종묘 생산기술을 교육생 및 현지 조합리더, 농민에게 보급

6) NETC 자립 운영을 위한 육묘 사업

- 현지 종자보급기관인 SENAMA에서 공급받는 종자 증식보급
- 외국(한국 등)의 자가증식이 가능한 우량종자에 대한 현지적응 시험후 적응성이 확인된 우량종자를 증식하여 시범포장에서 관행품종과 실증비교후 농민조합 등을 통해 보급
- 우량묘 생산 및 관리방법에 대한 표준화된 매뉴얼 개발로 우량묘 생산기술보급
- 우량묘 생산기술 전수

- 종자의 순도유지를 위해 수확, 건조, 정선과정에서 타품종 혼입 방지 등 종자관리 철저이행
- 종자관리 기준을 설정하여 철저한 종자관리 이행(한국의 종자관리기준 참고) 및 선진화된 종자관리기술 전수

7) 교육 수료 지도사 프로젝트형 농업기술센터(ESU) 설립 지원 (2019~2020)

- ESU 기획 제안서 접수 및 선발
 - 낀샤사 주 인근 2개 주에서 ESU 시범 설치 지원
 - 해당 주 소재 농촌지도기관 소속 농촌지도사로 NETC 장기 TOT 교육 수료자가 제안한 비즈니스형 프로젝트 중심의 농업기술센터 운영 기획안을 검토하여 NETC 운영위원회에서 2개소 선정
- 선정된 ESU 2개 기획안에 대해 각 ESU 제안별 1년차 5~10만불 지원 후 2년차에 사업성과를 평가하여 자립도가 높고 효과성이 높은 경우 2년차 5~10만불 추가 지원
 - 2년차 종료 후 농업기술센터 운영자립도를 평가하여 성과가 높으면 ESU를 농업기술센터 육성 사업모델화 후속사업 기획 추진

8) 우수 농민조합리더 교육 수료자와 농촌지도사 연계형 벤처 비즈니스(VBU) 지원(2018~2020)

- 일정 시간 이상 NETC 교육을 이수한 농민조합리더 중 성적이 우수하고 성공가능성이 있는 사업기획안을 해당 지역 TOT 교육을 수료한 농촌지도사와 공동으로 제안하고, 이를 NETC 운영위원회와 VBU사업기획팀에서 선발하여 자금을 지원하는 사업임.
- 사업 분야 : 농민조합 또는 농촌마을환경개선 등을 위한 지속 가능한 농업, 적정기술, 공정무역, 농산품 개발 등으로 농촌지도사업을 통해 지역 주민이 혜택을 볼 수 있는 사업 내용을

포함하여야 함.

- 사업 기획 재정운영을 위한 셀조직 구성 및 성과관리
 - 재정 및 회계업무, 사업 기획, 제안서 접수 및 심사 업무를 담당할 팀조직 구성(기획행정 1, 재무 1, 비즈니스 담당 현지 PM 1명 협조)

9) 성과 모니터링 및 효과성 평가

- 사전평가
 - 교육 참가자에 대한 사전 기술 및 의식수준 평가로 중간, 결과 평가 활용
- 중간평가
 - 교육과정중 2/3 기간 경과후 교육내용 및 과정 등에 대한 평가 실시(설문 활용)
- 결과평가
 - 교육수료후 현지활동 실행여부, 실행결과 등을 평가하여 교육운영에 반영
 - * 교육수료후 일정기간 경과시점에 보수교육으로 실행여부, 결과 발표로 교육효과 평가

다. 사업 일정관리

Objective	Activities description	Time-Line				
		2016	2017	2018	2019	2020
1. Refurbishing training venues and demonstration farm for NETC management						
	Dispatch of extension officers from MINAGRI and SNV					
	Employment and dispatch of Korean/local PMs					
	Refurbishing and remodeling of the NETC buildings					
	Installation of demonstration farm & machineries					
	Installation of office facilities and operation					

Objective	Activities description	Time-Line				
		2016	2017	2018	2019	2020
	Cars					
	KOICA invitation training (for Extension policy research)					
2. Developing training curriculum & materials for TOT and TOL						
	Selection and dispatch of extension officers from MINAGRI & SNV					
	Employment and dispatch of Korean/local specialists					
	Curriculum development of training of trainers/leaders					
	Preparing training materials (manuals, workshops, etc.)					
	KOICA invitation training					
3. Training of trainers (TOT)						
	Invitation of lecturers					
	Farm/field training					
	Course training					
	Coach training					
	Certification ceremony					
4. Training of Farmer Cooperative Leaders (TOL)						
	Invitation of lecturers					
	Farm/field training					
	Course training					
	Certification ceremony					
5. Management of demonstration farm and seedling production						
	Dispatch of extension officers from MINAGRI					
	Employment of workers					
	Preparing farming tools and seeds					
	Crop managements					
	Data collection					
6. Seedling business for sustainable management of NETC						
	Employment of Local PM for business planning					
	Selection and securing of crop varieties					

Objective	Activities description	Time-Line				
	Production of seedlings					
	Promotion and advocacy					
	Financial management and audit					
7. Installation of ESU with extensionists certified and pilot business approach		2016	2017	2018	2019	2020
	Selection of proposals from provincial extension services					
	Monetary support for ESU pilot project					
	Performance assessment					
8. Venturing business of best farmer cooperative leaders & extensionist certified		2016	2017	2018	2019	2020
	Sub-project management by Planning, Financial & Audit cell/team					
	Monetary support for venture business unit with farmer cooperative leaders and extensionists certified					
	Performance assessment					
9. Performance monitoring and assessment		2016	2017	2018	2019	2020
	Committee management for improvement of national extension system through NETC					
	Launching project					
	Baseline survey for business model and performance assessment of NETC					
	Quality monitoring of trainings with MINAGRI, SNV, BTC and KOICA					
	Mid-term and final performance assessment					
	Incorporate corrective measure and review project work plan					

라. 사업 예산관리

- 사업 요소별 예산 요약(참고 6. 예산 세부내역 참조)
- 사업예산은 총 800만 달러임. 이 중 농업지도센터, 육묘장, 협동조합회의장, 창고 등의 건축 개보수에 총 예산의 16.8%인 33.5만 달러를 사용하게 됨

사업 요소	활동 내역	예산액(USD)	비율(%)
1. 국립농업지도센터(NETC) 설립 및 교육장 개보수	NETC 연수동 2개 개보수, 시범농장 정비, 공무원 파견 및 직원 채용, 농촌지도 정책 관련 코이카 초청연수 등	2,574,000	32.2
2. 연수 프로그램 및 교재 개발	지도사 파견 근무, 국내외 전문가 초청, 커리큘럼 개발, 교재 개발, 코이카 초청연수 등	1,266,000	15.8
3. 지도사 교육(TOT)	강사초청, 현장실습, 새마을 정신 교육 등 장·단기과정 연수, 코치 연수, 수료식	1,079,600	13.5
4. 협동조합 리더 교육(TOL)	강사초청, 현장실습, 생활 개선교육 등 단기과정 연수, 수료식	1,062,000	13.3
5. 시범농장 운영 및 종묘 생산	농장관리직원 채용, 농기구 및 농자재 구입, 토양 및 작물 관리, 재배관련 데이터 수집 등	281,000	3.5
6. NETC 자립 운영을 위한 육묘판매사업	현지PM 채용, 종자품질인증 및 선발, 모종생산 설비, 홍보 및 판매, 재무 및 회계 관리 등	340,000	4.3
7. 프로젝트형 농업기술센터(ESU) 설립 지원	제안서 접수 및 선정, 비즈니스 중심의 프로젝트형 ESU 2개 주에 설립, 성과 관리 등	409,000	5.1
8. 농민조합리더-지도사 연계 벤처 비즈니스 지원	사업기획 및 재무관리 셀/팀 조직, 사업제안서 접수 및 선정, 사업 지원, 성과 관리 등	608,400	7.6
9. 성과 관리 및 평가	NETC 운영위원회 구성, NETC 비즈니스 모델 및 성과관리를 위한 기초조사, 정기 교육 품질 모니터링, 중간 및 종료 평가, 보고서 발간, 중간평가에 따른 사업 요소 조정 등	380,000	4.8
총 계		8,000,000	100

○ 한국측 전문가 파견 계획 :

사업 요소	활동 내역	예산액(USD)	예산총액 비율(%)
1. 국립농업지도센터 (NETC) 설립 및 교육장 개보수	3급, 5급 전문가 2명, 5년간 파견	1,000,000	12.5
2. 연수 프로그램 및 교재 개발	교재개발 및 농업 각 분야 전문가 6명 각 20일/년, 5년 : 개발 및 연수 실시	450,000	5.6
총 계	8명	1,450,000	18.1

○ KOICA 초청연수 :

사업 요소	활동 내역	예산액(USD)	예산총액 비율(%)
1. 국립농업지도센터 (NETC) 설립 및 교육장 개보수	농촌지도 정책방안 수립을 위한 고위급 연수 : 1년차 3명, 2주간 실시	90,000	1.1
2. 연수 프로그램 및 교재 개발	현지 교육 프로그램 개발을 위한 초청 연수 및 워크숍 : 연간 3~5명, 2주간, 5년 실시	300,000	3.8
총 계	8명	390,000	4.9

마. 사업 품질관리

1) 품질관리방안

- 전반적인 사업의 품질을 좌우 하는데에는 한국측 PM의 관리 능력과 DR콩고측 국립농업지도센터에 투입될 인원의 품질이 가장 큰 역할을 하리라 생각됨. 이는 콩고에서 다년간 사업을 수행한 BTC에서도 우려하는 바로 한국측 PM의 선발과정에는 DR콩고정부와의 의사소통이나 추진력이 중요하고, DR콩고 측

에서는 젊고 유능한 인원이 사업에 참여할 수 있도록 선발과정에 KOICA측이 만전을 기해야함.

2) 사업수행기관 필수 핵심역량

- DR콩고 사업현장 이해관련자들과의 원활한 의사소통을 위해 한국 PM 또는 현장에 체류 가능한 한국 보조 PM이 불어로 기본적인 의사소통능력이 있어야함
- DR콩고의 정부시스템, 문화행태 및 열악한 인프라로 인한 문제발생에 사전에 대비하고, 또는 사후에라도 대처방안에 대해 익숙해야함
- DR콩고 정부의 현재 농촌발전전략과 농촌관련 조직의 가시적이나 드러나지 않은 문제점과 과거 및 현재의 실패사례 및 원인에 대한 심층적인 안목을 가지고 있어야 하며, KOICA가 추진하는 농촌지도 역량강화사업을 현 상황에서 효율적으로 추진할 것인지에 대한 전략을 가지고 있어야함
- DR콩고 농업 및 농촌 현실과 현 상황이 타개되지 않은 문제 원인과 분야별 개선방향에 대해 잘 알고 있어야 하며, DR콩고 소농들이 필요로 하는 농업기술과 생활개선 방법에 대해 현지화할 수 있는 전문적인 지식 또는 이를 갖추고 있는 전문가들을 현지사업에 투입할 수 있어야함

바. 사업 조달관리

1) NETC 설립 및 운영

- 본 기관은 DR콩고 농업부 차관 산하 정부 조직으로 설립되는 만큼 농업부 소속 공무원이 직원으로 파견 근무하게 됨. 총 파견 인원은 16명으로 기획실, 교육 커리큘럼 개발, 시범농장 운영 및 경제사업 등을 지원하는 업무를 수행함.

- NETC의 건물은 연수, 기숙사, 취사, 사무 등의 공간으로 활용되며 국내 또는 현지 기업이나 UN 산하 건축 관련 조달 기업 등을 통해 조달됨.

2) 교육 콘텐츠 및 커리큘럼 개발

- DR콩고에 역량있고 현장 경험이 많은 농촌지도사의 참여적 방법으로 교육 교재 및 커리큘럼을 개발하는 것을 기본으로 함.
- 다만, 선진화된 기술 또는 국제적인 교육 역량을 제공할 국제 기관이나 아프리카 권역의 NGO, 학술단체(PELUM, EOAI) 등의 참여 및 교육 모듈 제공이 가능함.
- 교육의 프로그램 및 프로젝트형 지도사업 전개, 교육생 조달, 교육 품질 강화 등을 위해 국제유기농운동연맹(IFOAM), BTC, SIDA 등의 원조사업 수행기관의 협업 및 사업 간 연계가 가능함.
- 까리타스 수녀회 등 현지 NGO에서 활동 중인 농업기술 보급 및 농촌지도 전문가의 교육 강사 활용, 교육 품질 모니터링 등의 조달 참여가 가능함.

3. 사업 위험관리 방안

- DR콩고에서의 국제기구 원조사업에서 가장 문제되는 것을 예산 운영의 불투명성을 극복하기 위한 방안으로는 사업에 관련된 예산이용 권한은 전적으로 KOICA측에서 행사하는 것으로 할 것임.
- DR콩고 정부의 만성적인 행정절차 지연문제는 역량강화사업의 연수센터 설립과 운영에 DR콩고 농업부를 운영위원으로 참가시켜 KOICA측의 입장이 정부에 일상적으로 전달되고 행정절차가 원활히 수행될 수 있도록 할 것임
- 본 사업에는 민간농업부분에서 농민조합이 파트너로 참여하는데 따르는 위험요인으로 NETC 사무실 및 농지이용에 관련한 분쟁이 일어날 수 있는 만큼, 본 조사기간 중 UCOOPMAKIN

농민협동조합연합회 및 농업부, 농촌개발부와 관련사항에 동의하는 협약서를 문서화하였으며, 향후 사업 시작에 따라 NETC 운영위원의 한명으로 UCOOPMAKIN 대표가 참여하여 위험요인을 줄일 것임

- DR콩고정부의 지방 농촌지도 기능이 와해된 상황에서 본사업의 정부측 교육 수혜자는 대부분 SNV의 인원이나, 이들의 원래 기능은 농민에 직접 지도를 하는 현장 필드 요원이 아님. 따라서 초기 사업단계에서 공무원 훈련을 통한 농업인 지도효과는 미진할 수밖에 없는 문제점을 가지고 있음. 농민들에 대한 농촌지도 활동을 사업요소에 포함하는 방법으로 농민조합의 회원(40,000명)들을 교육 및 시범포에서의 현장견학 등에 적극 참여시킴으로서 이 문제는 극복이 가능함
- 현재의 극단적인 DR콩고정부의 농촌지도조직의 붕괴 상황으로 볼 때 단기간 내 정부에 의한 지도기능 회복이 어렵다고 판단됨, 정부 농촌지도 역량강화사업 초기 단계의 사업요소에 농민협동조합의 농민지도요원 훈련을 포함하는 것은 국가 전체의 농촌지도 역량 강화와 농민에의 지도효과 강화에 효과가 클 것임. 킨샤샤 인근에서 가장 영향력이 큰 농민조직의 연수센터 운영 참여는 DR콩고정부의 불안정성에 의한 미래의 농촌지도조직 재건이 불가능한 상황 발생시에도 농민조직이 농민지도 업무를 유지할 수 있는 장치가 됨. 따라서 본 사업의 근본취지인 농촌개발 및 농민 소득향상 문제해결에 도움이 될 수 있을 것임.

결론 및 제언

1. 결론

가. 사업의 필요성

- 농촌지도사업은 세계 각국에서 2차대전 이후 농업생산성 향상을 위해 가장 큰 역할을 한 국가조직 모델로 우리나라에서도 작물별 생산성향상, 농촌생활개선사업에 중추적 역할을 하였고, 새마을운동을 견인하는 역할을 하고 정부정책을 효율적으로 농업인에 전파하는 역할을 하였음
- 현재 DR콩고의 농업상황을 개선할 수 있는 연결고리로 농업지도역량의 강화는 매우 중요하여 자립 운영되는 국립농업지도센터 설립할 경우 DR콩고정부에서 가장 문제가 되는 사업의 지속성 문제를 해결할 수 있을 것임

나. 사업의 방향

- 현재 DR콩고에서는 열악한 국가 재정상황으로 전체 농업행정, 연구 및 농촌지도 시스템이 작동하지 못하고 있어서, 현 상황에서 규모가 큰 농촌지도공무원 연수원 시설은 적절하지 못함.
- 다만 효율적인 소규모의 자립 가능한 국립농업지도센터(National Extension Training Center; Centre de National Vulgarition Agricole)를 통해 역량있는 농촌지도사를 양성하고, 자립 운영될 수 있는 농촌지도 조직 모델을 개발하여 지역 농업기술센터를 설립, 구축해나가는 것이 바람직함.
- 이를 위해 농민협동조합 및 선도 농민들의 인적 역량과 협력을 지도사업에 최대한 활용하여 국가 전체적으로 지속가능한 농업기술의 확산과 농촌 생활환경의 개선을 도모할 수 있음.

다. 사업운영

- 위험요소의 최소화 및 대안 모색이 중요하여 농민협동조합이 사업 활동에 적극 참여하고, 국립농업지도센터의 자립 운영을 위한 경제사업의 파트너를 담당하도록 함

2. 제언

- DR콩고의 농촌개발을 위해서는 농촌지도사업이 반드시 필요한데 비해 DR콩고정부의 예산사정이 열악하고 지도시스템이 붕괴되어 있어 우선적으로 경제적으로 자립 가능한 모델 개발이 필요함.
- 농민협동조합 리더교육 이수자에게는 사업계획 평가를 통하여 지역 농촌지도사의 지도하에 경제성 있는 시범사업을 추진할 수 있는 자금지원이 필요함.

[첨부 자료]

1. PCP : 별도 첨부

2. 본 조사단 농업부 차관 면담 후 M/M 서명 문서 사본

Minutes of Meeting

Title of the Project proposed: "Capacity development of the agricultural extension service in the Democratic Republic of Congo (DRC)"

The KOICA team for the Project conducted feasibility study and meetings with administrators of Ministry of Agriculture, Fishery and Livestock (MINAGRI), Ministry of Rural Development (MINIDER), Ministry of Budget, and UCOOPMAKIN representatives during 5 days from 9th March to 13th March, 2015. The results from meetings are as follows;

1. The public officers of MINAGRI suggested that the buildings (2 buildings, 428.4m² & 288m²) and attached farm (2ha) which is located in Kimbanseke commune could be used permanently as training venues of agricultural extension training center for the Project.
2. At Present, the buildings and attached farm has been occupied and used by UCOOPMAKIN and SENAHUP.
3. The KOICA team explained the precondition for the Project to the administrators of MINAGRI, MINIDER and the representatives of UCOOPMAKIN. Also, KOICA team requested official agreements signed by the representatives of UCOOPMAKIN and the Ministers of MINAGRI and MINIDER, which the UCOOPMAKIN and SENAHUP shall alienate the 2 buildings and demonstration farm to the extension training center for the Project under condition of free charge and permanent use. Instead, the extension training center will offer alternative office space after refurbishing, of which size is same to the office occupied by UCOOPMAKIN.
4. Responding positively to the KOICA team's request, the representatives of UCOOPMAKIN agreed and signed on the official agreement containing the upper conditions at 13th March, 2015 in the KOICA DRC Office. The administrators of MINAGRI and MINIDER agreed and promised that they shall submit the official agreement containing the upper conditions and signed by the Ministers until the 17th March, 2015 to the KOICA DRC Office.
5. KOICA team presented the project plan which is modified from the original project concept paper to the Secretary General and relevant officers of MINAGRI. Also, KOICA team suggested major activities for the project as follows;

- A. Installation of the National Extension Training Center (NETC; CNVA) under direct control of the Secretary General of MINAGRI. For the implementation, KOICA provides fund for refurbishing of the training venues, and public officers employed by MINAGRI will be dispatched to the NETC. The labor (salary) of public officers

dispatched in the NETC shall be paid by the Ministry, and some costs such as travel fees for the project activities shall be supported from the Project fund. For the Project planning, Ministry of Budget informed detail budget for SNV management to the KOICA team on 12th March, 2015.

- B. Operation of training courses, Development of curriculums for trainers, farmers cooperative (women and young leaders), etc will be conducted by Korean and local experts provided from the Project.
 - C. Considering the necessities for set-up of provincial level extension service units for local farmers, KOICA team suggested to establish 2 pilot provincial extension service units from the project which would be managed by the extensionists certified with high grades from TOT trainings. the Project will provide operating fees of offices and expenses for activities of the extension services.
 - D. For sustainable management of the NETC and transit strategy of the Project, the KOICA team suggested various business programs controlled and operated by the NETC, such as 1) set up an agro-venture business units through the collaboration of extensionists and farmer cooperative leaders, 2) support of marketing business for seedlings which is produced from the demonstration farm in NETC.
6. The Secretary General of MINAGRI promised that MINAGRI will do the best for implementation of the organization of the NETC and the Preconditions. In addition, the Secretary General remarks that MINAGRI welcome the Project concept because the NETC is harmonized the line of National Agricultural Investment Plan (NAIP).

JUNG WOOK I
Resident Representative
DRC Office
Korea International
Cooperative Agency
Republic of Korea



2016. 3. 16

Dr. HUBERT ALI RAMAZANI
Secretary General of
Ministry of Agriculture, Fishery and
Livestock

3. 면담자 목록

소속기관	면담자	직책	면담날짜	장소
SNV	Ignace Guka gangale	National Coordinator	2015.3.9.	SNV
SENASEM	Nkulu Kabange Rolly	Chief Director	2015.3.11.	SENASEM
BTC	Maurice Schill	농업부문 담당자	2015.3.13.	BTC
Ministry of Budget	O d o n N s a m p a n g a Assas	Secretary General	2015.3.11.	Ministry of Budget
MINAGRI	Hurbert Ali Lamazani	Secretary General	2015.3.12.	MINAGRI

4. Check list

Organization	Check list	Details
National Extension Service, SNV	· Possibility to utilize existing educational facilities in SNV for the training project	
	· Project period and fund size for achieving the project objects	
	· New construction is not able to be allowed from the KOICA Head Office; if then, is the project possible?	
	· Scope and manner for paying salary/labor, especially for extensionists, related to the project components, model farm and training managements	
	· Business plan for sustainable management of model farm and extension services in SNV	Checking feasibility of local food market business or agricultural inputs distribution business in model farm and SNV buildings
	· Transport methods for farm trip of extensionists or for farmer trainees	
	· Needs of facilities or equipment for scientific farming approaches, and capacities for management of the facilities	
	· Target area, crops, and outputs for extension trainers and farmer trainees	
	· Participatory training approaches for extension service and training	
	· Collaborative approach with international organizations such as IFPRI, BTC, SDA and IFOAM, for performance improvement	
UCOOPMAKIN	· Experiences of aid projects from BTC and collaboration plan with BTC	
	· Procurement plan of training programs and performance monitoring, etc.	
	· Need of supporting farmers' cooperatives and trends in the cooperatives in DRC	
	· Role and meaning of farmers' cooperatives in DRC	
UCOOPMAKIN	· Governmental willingness for supporting farmers' cooperative development in DRC	
	· Business trends, especially for production and value chain related to farmers' cooperative in DRC	

Organization	Check list	Details
	· Training systems for farmers' cooperatives in DRC	
	· Request of agreement for moving of the UCCOOPMAKIN's offices and farming tools from the training venues and demonstration farm, which they are using.	Agreement signed by representatives of UCCOOPMAKIN
	· Needs for training of farmers' cooperatives and their priorities between training programs	
BTC	· Review and needs of the extension aid project	
	· Experiences with rural development sectors in DRC	
	· Collaboration plan between BTC and KOICA, especially for monitoring budget	
	· Sustainable management of national rural extension service system through business development in SNV	
	· Collaboration methods with international organizations, SDA and IFOAM, for effective aid related to the project	
	· Future direction of aid program for rural development in DRC	
Ministry of Agriculture & Rural Development, MINARD	· National organizations and strategic plans for rural extension services	
	· National supporting policies and training programs for farmers' cooperatives	
Ministry of Budget	· Governmental budget allocation and execution methods, especially for SNV management and aid projects	
	· Financial and administrative support possibilities from MOB for SNV's business activities	
	· Cooperation requests for budget allocation and execution for the aid project with SNV, especially for model farm management, business activities, equipment and facilities procurement, training of farmers' cooperatives	

5. Preliminary Study Description : 영문 보고서 별도 제출

6. 예산 세부내역

Objective	Activities description	Details	Budget Estimated (USD)	Sum	Rate
1. Refurbishing training venues and demonstration farm for NETC management	Dispatch of extension officers from MINAGRI and SNV	4 x 60 months x 600 \$ (travel & security fees) = 144,000\$	144,000		1.8
	Employment and dispatch of Korean/local PMs	2 KOICA PM x 100,000 \$ x 5years (3 & 5 Levels) = 1,000,000	1,000,000		12.5
	Refurbishing and remodeling of the NETC buildings	A building (roof, wall, base, offices, toilet, kitchen, 3 small class rooms, security room, 4~5 dormitory rooms, etc.) : 428.4m2 x 600\$ = 257,040\$ Bbuilding(roof,wall,base,offices,toilet,1largeclassroom,warehouse,processingroom,etc.):288m2x600\$=172,800\$ Installationofelectricity,water,roadandcarparkingarea,etc.)=570,160\$	1,000,000		12.5
	Installation of demonstration farm & machineries	Fencing, irrigation, landscape management, power tiller, cold chamber, etc.	100,000		1.25
	Installation of office facilities and operation	5 offices (PCs, tables, chairs, etc.) x 60 months x 300 \$ = 90,000 \$	90,000		1.125
	Cars	1 SUV 75,000\$ + 1 truck 75,000\$	150,000		1.875
	KOICA invitaion training (for Extension policy research)	Inviting and training with 3 public officers in KOICA training center x 2 weeks	90,000		1.125
	Sum			2,574,000	32.175
2. Developing training curriculum & materials for TOT and TOL	Selection and dispatch of extension officers from MINAGRI & SNV	6 Extensionists x 60months x 600\$(travel fees & developing incentives) = 216,000\$	216,000		2.7

- 113 -

Objective	Activities description	Details	Budget Estimated (USD)	Sum	Rate
	Employment and dispatch of Korean/local specialists	6 Experts from Korea/Worldwide x (3,000\$ + 300\$ x 20days) x 5years = 270,000\$, 3Localexpertsx60monthsx1,000\$=180,000\$	450,000		5.625
	Curriculum development of training of trainers/leaders	Training course design, at least 10 training modules for 5 target groups(trainer, woman, and young leader, etc.)	250,000		3.125
	Preparing training materials (manuals, workshops, etc.)	Trainer's manuals, books, materials, etc.	50,000		0.625
	KOICA invitaion training	Inviting & workshop with 3~5 expert trainers in KOICA training center x 2 weeks x 5 times during project periods	300,000		3.75
	Sum			1,266,000	15.825
3. Training of trainers (TOT)	Invitation of lecturers	10 lecturers x 200days x 100\$ x 4years = 800,000\$	800,000		10
	Farm/field training	Short term training for machinery management or farming technology : 3 times/course x (20 trainees x 30\$ practice fees) x 3courses x 5years = 27,000\$	27,000		0.3375
	Course training	Long term training : 5trainees x (2,500\$ training fee/trainees) x 3courses/year x 4years = 150,000\$ Shorttermtraining:30traineesx(20\$trainingfee/trainees)x5courses/yearx4years=12,000\$	162,000		2.025
	Coach training	10trainees x (2,500\$ training fee/trainees) x 1course (3months)/year x 3years = 75,000\$	75,000		0.9375
	Certification ceremony	13courses/year x 4years x 300\$ = 15,600\$	15,600		0.195
	Sum			1,079,600	13.495

- 114 -

Objective	Activities description	Details	Budget Estimated (USD)	Sum	Rate
4. Training of Farmer Cooperative Leaders (TOL)	Invitation of lecturers	10 lecturers x 100days x 100\$ x 4years =400,000\$	400,000		5
	Farm/field training	Training for farming technology : 1 times/course x (30 trainees x 10\$ practice fees) x 10courses x 4years = 12,000\$	50,000		0.625
	Course training	(10\$ training fees x 5days x 30 trainees/course x transport 10\$)x10courses/year x 4years = 600,000\$ (3Womencourses,3Youngleadercourses,&4C cooperativeleadercourses)/year	600,000		7.5
	Certification ceremony	10courses/year x 4years x 300\$ =	12,000		0.15
	Sum			1,062,000	13.275
5. Management of demonstration farm and seedling production	Dispatch of extension officers from MINAGRI	4 x 60 months x 600 \$ (travel & security fees) = 144,000\$	144,000		1.8
	Employment of workers	4 workers x 5\$/day x 30days x 9months/year x 5years = 27,000\$	27,000		0.3375
	Preparing farming tools and seeds	seeds and farming materials	50,000		0.625
	Crop managements	plot prepatation, composts for soil management, etc.	50,000		0.625
	Data collection	Harvesting, Seed quality analysis, data management	10,000		0.125
	Sum			281,000	3.5125
6. Seedling business for sustainable management of NETC	Employment of Local PM for business planning	1 local PM x 1,500 \$ x 60 months = 90,000\$	90,000		1.125
	Selection and securing of crop varieties	Seed quality analysis, certification fees, etc.	50,000		0.625
	Production of seedlings	4 vinyl greenhouses (6 x 20 m2), seeds, pots, top soils, etc.	100,000		1.25

- 115 -

Objective	Activities description	Details	Budget Estimated (USD)	Sum	Rate
	Promotion and advocacy	Demonstration and promotion for seedling business	50,000		0.625
	Financial management and audit	Audit service and consulting	50,000		0.625
	Sum			340,000	4.25
7. Installation of ESU with extensionists certified and pilot business approach	Selection of proposals from provincial extension services	Committee meeting for selection process : 10 committee members x 100\$ advisory fees = 1,000\$	1,000		0.0125
	Monetary support for ESU pilot project	2 ESU project x 100,000\$ (refurbishing office, facilities, facility fees, etc.)/year x 2years = 400,000\$	400,000		5
	Performance assessment	Committee meeting and reporting for performance assessment : 10 committee members x 100\$ advisory fees x 4days/year x 2years = 8,000\$	8,000		0.1
	Sum			409,000	5.1125
8. Venturing business of best farmer cooperative leaders & extensionist certified	Sub-project management by Planning, Financial & Audit cell/team	1 Planning & financial staff x 1,500\$ x 36 months = 36,000\$ 1LocalPMx1,500x36months=36,000\$ Selectionprosess&Operating=78,400\$	150,400		1.88
	Monetary support for venture business unit with farmer cooperative leaders and extensionists certified	30 VBU projects x 5,000\$ (seed money for business approachs)/year x 3years = 450,000\$ (Conditionalsupportafter1-yearperformancea sssessment)	450,000		5.625
	Performance assessment	Committee meeting and reporting for performance assessment : 10 committee members x 100\$ advisory fees x 4days/year x 2years = 8,000\$	8,000		0.1
	Sum			608,400	7.605

- 116 -

Objective	Activities description	Details	Budget Estimated (USD)	Sum	Rate
9. Performance monitoring and assessment	Committee management for improvement of national extension system through NETC	Inviting & workshop with 10 committee members from MINAGRI, MINARD, SNV, UCOOPMAKIN and KOICA	50,000		0.625
	Launching project	Launch report	30,000		0.375
	Baseline survey for business model and performance assessment of NETC	Baseline report	100,000		1.25
	Quality monitoring of trainings with MINAGRI, SNV, BTC and KOICA	Annual invitation monitoring and assessment	50,000		0.625
	Mid-term and final performance assessment	Mid-term reports, final report, published resources for advocacy and performance management	100,000		1.25
	Incorporate corrective measure and review project work plan	Revised work plan	50,000		0.625
	Sum			380,000	4.75
Grand Total			8,000,000	100	

- 117 -

7. 젠더-환경주류화 스크리닝 평가표

1) Environmental Screening

Question 1. Related environmental impacts

1-1 Will the project include new construction or enlargement or repair of building?

Yes No

1-2 Will the project change geographical features or land use?

Yes No

1-3 Will the project use or develop water resources?

Yes No

1-4 Will the project produce waste?

Yes No

Question 2. Requirement of EIA

2-1 Does the host country have Environmental Impact Assessment (EIA) related laws or guidelines?

Yes No

2-2 Is EIA required for the project according to the laws or guidelines in the host country?

Yes No Unknown

2-3 If the EIA is required, please mark the corresponding item.

Implemented On going Planning

Question 3. Project's sensitive features

3-1 Does the project come under following sectors?

Yes No

if yes, please mark the corresponding items.

- Hydropower, dams and reservoirs Urban development
 Roads, railroads and bridges Airports, ports and harbor
 Water supply, sewage treatment Solid waste treatment
 River/Sand control Power transmission and distribution lines
 Mining development Industrial development
 Forestry Fishery Tourism
 Agriculture (large-scale land-clearing or irrigation)

3-2 Is Are any of the following areas located on or around the project site?

Yes No

If yes, please mark corresponding items.

National park

- 118 -

- Protected area designated by the government (cultural heritage)
- Protected area designated by the government (coastal zone, wetlands, reserved area for ethnic or indigenous people)
- Habitat of valuable species protected by domestic laws or international treaties
- Virgin forests, tropical forests
- Buffer zone of protected area
- Ecological important habitat areas (coral reef, mangrove wetland, tidal flats)
- Likely salts cumulus or soil erosion areas on a massive scale
- Remarkable decertification trend areas
- Archaeological, historical or cultural valuable areas
- Living areas of ethnic, indigenous people or nomads who have a traditional lifestyle or special socially valuable areas

2) Gender Screening

Question 1. Project Design

1-1 Has sex-disaggregated statistics been collected and used for designing the project?

- Yes No

1-2 Have both men's and women's needs in the project sector been defined?

- Yes No

1-3 Does the goal of the proposed intervention seek to correct gender gaps through addressing practical needs of women and men or through transforming institutions (social and other) that perpetuate gender inequality?

- Yes No

1-4 Does the project design include components, strategies, budgetary allocation, or target to promote and facilitate women's active involvement in the project?

- Yes No

1-5 Are there indicators to measure progress in achieving benefits for men and women?

- Yes No

Question 2. Stakeholder Engagement

2-1 Are both women and men from concerned institutions and beneficiary groups consulted while undertaking the project planning?

- Yes No

2-2 Have potential negative risks (both intended and unintended) to attain project benefits been considered?

- Yes No

Question 3. Sustainability

3-1 Will the benefits to the women of the project continue after donor funding ceased?

- Yes No

3-2 Has the host organizations/recipient country prepared funding and human resources to continue gender equality/ women's empowerment engendered by the project?

- Yes No

8. 참고문헌

IFPRI(2011), Institutional and Capacity Challenges in Agricultural Policy Process.
 KOICA(2014), 아프리카 중점협력국 3개국 농업분야 지원방안 연구: 콩고민주공화국.
 KOICA(2014). 개발협력 프로젝트 사전(타당성)조사와 수원국 역량진단.
 농촌진흥청, 2002년, 농촌진흥사업 40년사.
 농촌진흥청, 1979년, 한국농촌지도사업발전과정.
 최민호, 1995년, 전정판 농촌지도론, 서울대학교 출판부.
 박평식, 2012, KOPIA DR콩고 농업기술 협력사업 기반조성, 한국국제농업개발학회지.

9. 수혜자 요구 분석을 위한 AHP 설문지

9-1. What is the main problem of national extension system in DRC?

Items	Scores (1: low important, 10: very important)										Score Value	Priority
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
Lack of information on agriculture/agro-business												
Lack of training program for extensionists												
Low farmer's competence and productivity												
Lack or inefficiency of National strategy for agricultural extension services												
Lack of farming technology/skills												
Lack of officers (extensionists)												
Lack of labor (Salaries of officers)												
Lack of leadership as national extension agent												
Lack of sensitization for farmer's needs												
Lack of facilities for extension service and training												
Other reasons:												

9-2. What are the national extensionists need to be trained?

Items	Scores (1: low important, 10: very important)										Score Value	Priority
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
Farming technology												
Agro-business information/knowledge												
Strategies and management skills for farmer Cooperative Development												
Leadership & Communication skill												
Village Development Skill												
Life-long adult education/Personal Development												
Project planning skill												
Marketing skill												
Processing technology												
Management skill of Machinery												
Other Job Training												

9-3. What do farmers/cooperatives need to be trained?

Items	Scores (1: low important, 10: very important)										Score Value	Priority
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
Low farm productivity and quality												
Cash cropping												
Farm management skills												
Use of agricultural chemicals & machinery												
Growing of farmer's cooperatives												
Capability of management cooperatives												
Leadership for village development												
Credit program												
Agro-business development												
Distribution of National policies												
Other reasons:												

9-4. Preferred agents for farmer cooperatives training?

Items	Scores (1: low important, 10: very important)										Score Value	Priority
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
National extension services												
NGOs												
Churches-based organization												
Agricultural University / College												
Agricultural companies												
Self training by farmer cooperatives												
Other organizations:												

9-5. Priorities between activities for SNV

Item 1	Score																Item 2				
	Vi				Im				=				Im					Vi			
	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8		9	8	7	6
Training of trainers																					Facilities improvement
Training of trainers																					Training of farmer cooperatives
Training of trainers																					Agro-business for SNV management
Extension service for individual farmers																					Training of farmer cooperatives
Extension service for individual farmers																					Training of trainers
Facilities improvement																					Agro-business for SNV management

10. 농촌지도 기관 역량평가 기법 및 설문지

10-1. 상대평가 설문지

Questionnaire for Organization Capacity Assessment

	Agricultural Theory, Academic	Practical Technology	Vision for Agriculture	Communication with farmers	Influence to farmers (Agriculture)
SNV					
Farmer Cooperatives					
University					
INERA					
NGOs					
UCOOPMAKIN					

Your Affiliation (Organization):

Highest: 7~10
 Medium: 4~6
 Least: 1~3
 Nothing: 0

10-2. 기관 인적역량 자체평가 : PROSE(Participatory, Result-Oriented Self-Evaluation)

PROSE (Participatory, Result-Oriented Self-Evaluation)

1. Human Resource Management

Discussion: a) How often over the last 12 months have we held staff training event?

1) We routinely offer technical and functional staff training	Strongly Disagree	Disagree	Neutral	Agree	Strongly Agree
	1	2	3	4	5

Discussion: a) For the three recent staff training events, what evidence is there that they had a positive impact on staff capacity and performance?
 b) To what extent were the areas of improved staff capacity relevant to our human resource needs?

2) Our staff training directly contributes to the achievement of our organization's strategic objectives.	Strongly Disagree	Disagree	Neutral	Agree	Strongly Agree
	1	2	3	4	5

Discussion: a) What are the three major functions carried out by our staff (e.g. monitoring and evaluation, legal supervision, providing technical services, financial planning, reporting, communication, clerical work etc.)?
 b) To what extent does staff, as a group, have the requisite skills to carry out these functions?
 c) How is our ratio of staff and officials in function/structural positions?

3) We have the appropriate staff skills to achieve our mission	Strongly Disagree	Disagree	Neutral	Agree	Strongly Agree
	1	2	3	4	5
4) We have the appropriate staff number to achieve our mission	Strongly Disagree	Disagree	Neutral	Agree	Strongly Agree
	1	2	3	4	5
5) We have the appropriate mix of staff, structural positions and functional positions.	Strongly Disagree	Disagree	Neutral	Agree	Strongly Agree
	1	2	3	4	5

Discussion: a) Over the last 12 months, to what degree had human resource management practices noted below a positive impact on staff performance?

b) Identify positive and negative examples of human resource management practices.

The following human resource management practices in our administration contribute to good performance by our staff:	Strongly Disagree	Disagree	Neutral	Agree	Strongly Agree
6) Recruitment	1	2	3	4	5
7) Compensation (salary and benefits)	1	2	3	4	5
8) Personnel evaluation	1	2	3	4	5
9) Promotion (Professional advancement)	1	2	3	4	5
10) Staff rotation	1	2	3	4	5
11) Grievance and conflict resolution policy	1	2	3	4	5
12) Staffing (allocation of tasks and responsibilities)	1	2	3	4	5
13) Supervision	1	2	3	4	5

Discussion: a) Identify areas/issues where existing civil service regulations supported or hindered our organization in introducing changes aimed at improving performance
 b) Which are as need to be regulated differently in order to allow for a more effective development of our capacity and performance?

14) Existing civil service regulations have a positive impact on the performance of our institution.	Strongly Disagree	Disagree	Neutral	Agree	Strongly Agree
	1	2	3	4	5

11. DR콩고 신규사업 수혜 대상 농민조합 목록(키치니 근교 UCOOPMAKIN 소속 26개 조합)

조합명	NETC 교육장으로부터 거리(Km)
1. Kimbanseke	2
2. Nsanga	15
3. TADI	6
4. Manzanza	14
5. Mokali	25
6. Mango	18
7. N'Djili	2.5
8. Dingi Dingi	30
9. N'Djili Bras	12
10. Bubua	22
11. Lemba Imbu	6.5
12. Lukaya	12
13. Funa Campus	25
14. Banbadi	20
15. Lusura	16
16. Kisenso	0.5
17. Nzeza Landu	4
18. RVA	1.3
19. Funa kalamu	25
20. Ngwaza	13
21. Kimpoko	45
22. Cite Espoir	20
23. Coopesa	18
24. Monastere	20
25. Bibwa II	23
26. Nsimba	17

12. UCOOPMAKIN, 협약서 사본



Kinshasa, le 13/03/2015.

A monsieur le représentant résident de la
KOICA ; coopération internationale coréenne
/ RDC.

Copie pour information à :

- Monsieur le ministre de l'agriculture ;
- Monsieur le ministre du développement rural ;
- Monsieur le ministre provincial de l'agriculture
et développement rural ;
- Monsieur le gouverneur de la ville de
Kinshasa ;
- Monsieur le bourgmestre de la commune de
Kimbanseke.

Objet : notre engagement.

Tous à Kinshasa

Monsieur le représentant résident,

Nous venons par la présente vous informer
que suite aux contacts établis entre votre institution la KOICA et la notre
UCOOPMAKIN grâce au service national de vulgarisation : S.N.V. nous vous
remercions pour l'initiative qui est prise ensemble afin d'implanter un centre
national de vulgarisation qui répond correctement à notre objectif de former et
informer les producteurs membres dans notre site. Ceci rencontre réellement
nos attentes et constitue à la fois un encouragement et un réconfort pour le
mouvement paysan et coopératif.

Ainsi pour débiter les travaux , nous
sommes prêts à quitter le bâtiment qui abrite nos 3 bureaux , un magasin et
notre salle des réunions . Cependant, il est souhaitable que nous puissions être
installés dans le bâtiment en face de celui que nous occupons actuellement.
Cependant ce bâtiment requiert certains travaux de réhabilitation qui pourront
être évalués prochainement. Le terrain devant le bureau qui est exploité
actuellement comme jardin sera libéré incessamment pour servir de champ
expérimental dans le cadre de ce programme. Aussi, aucune indemnisation ne
sera exigée par les exploitants actuels du site.

Les autres aspects liés à la gestion de ce
centre tel qu'ils nous ont été présentés lors de nos entretiens avec le directeur
du S.N.V , nous intéressent d'autant plus que nous aurons un comité de gestion
tripartite : KOICA ; MINAGRI et UCOOPMAKIN dont les responsabilités seront
définis ultérieurement dans un protocole d'accord qui devra nous régir pendant
l'exécution du projet et qui devra aussi définir clairement l'après projet.

Nous croyons que le chemin est ainsi balisé
pour un avenir harmonieux et que chacune de parties concernées trouvera sa
part autant que les producteurs agricoles : paysans doté d'un cadre de travail
adapté à la révolution de la modernité prônée par notre président de la
république.

Veillez agréer monsieur le responsable,
l'expression de nos sentiments distingués et celle de notre franche collaboration.

Pour L'UCOOPMAKIN

MAWOKA MAKIMA Samuel

Gérant



YALA MBUENEDIO Dagobert.

P.C.A