

---

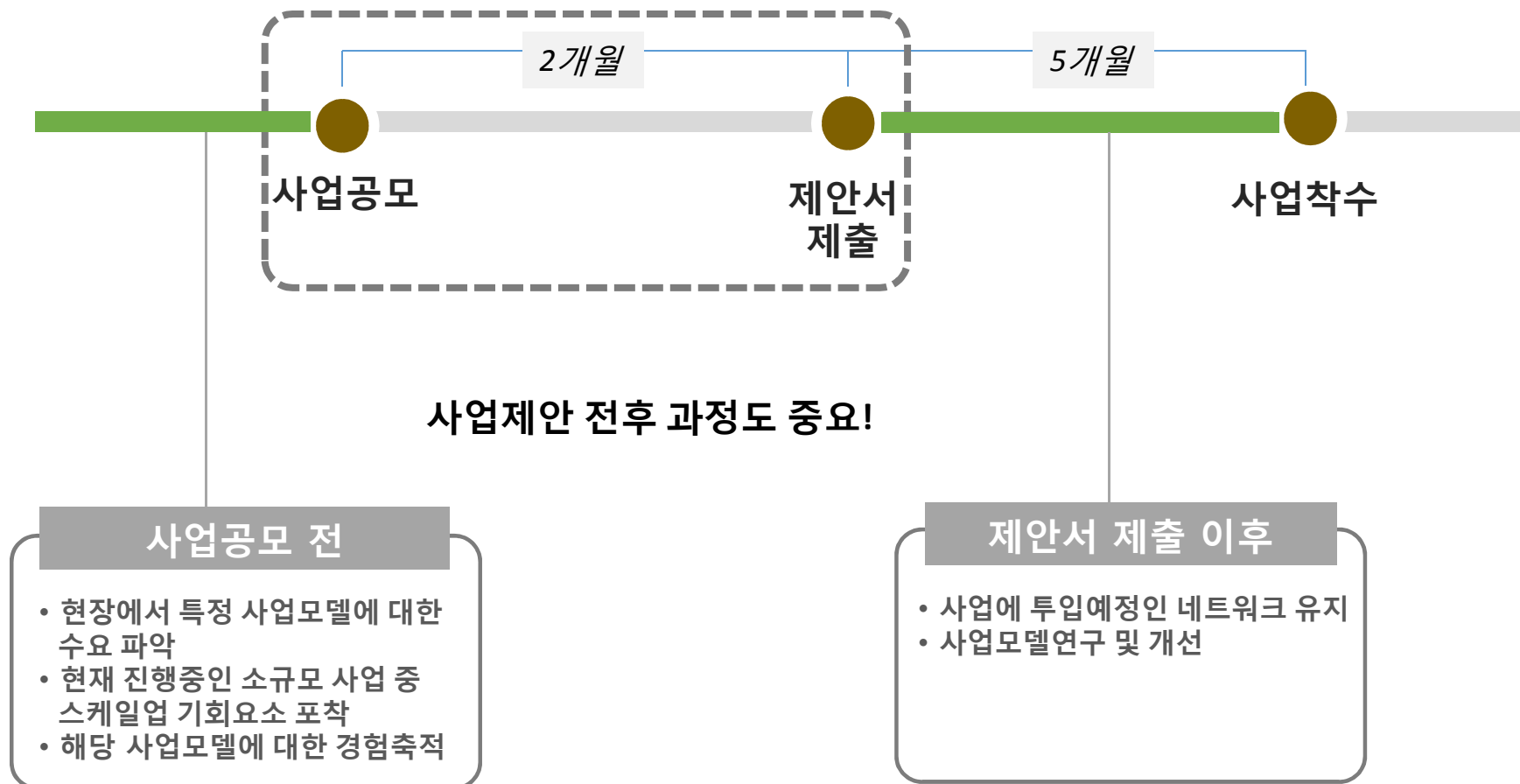
## KOICA 민관협력사업 기획 사례

---

굿네이버스 국제사업본부

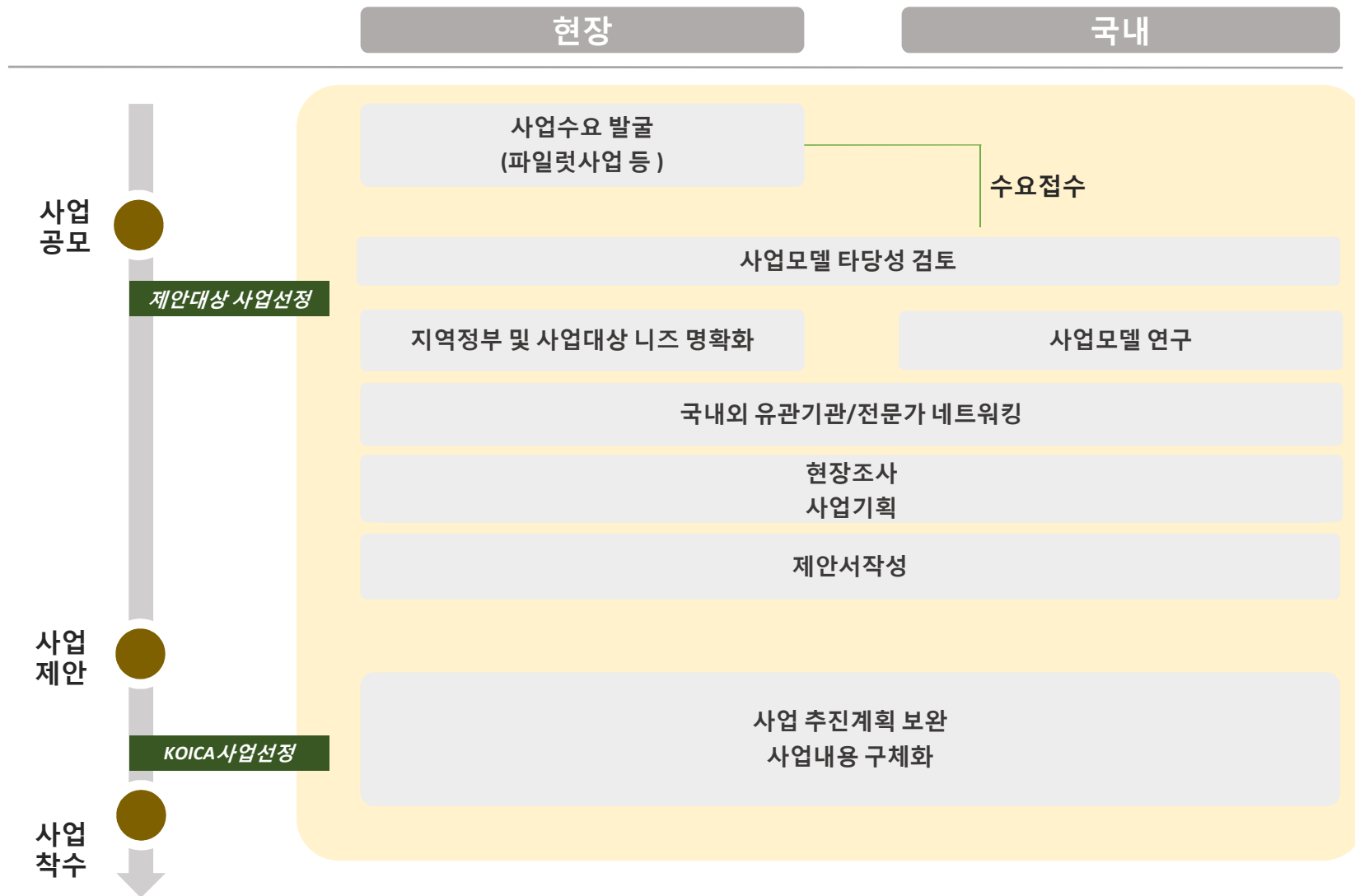
# KOICA 민관협력사업의 기획

## KOICA 민관협력사업 공모 절차



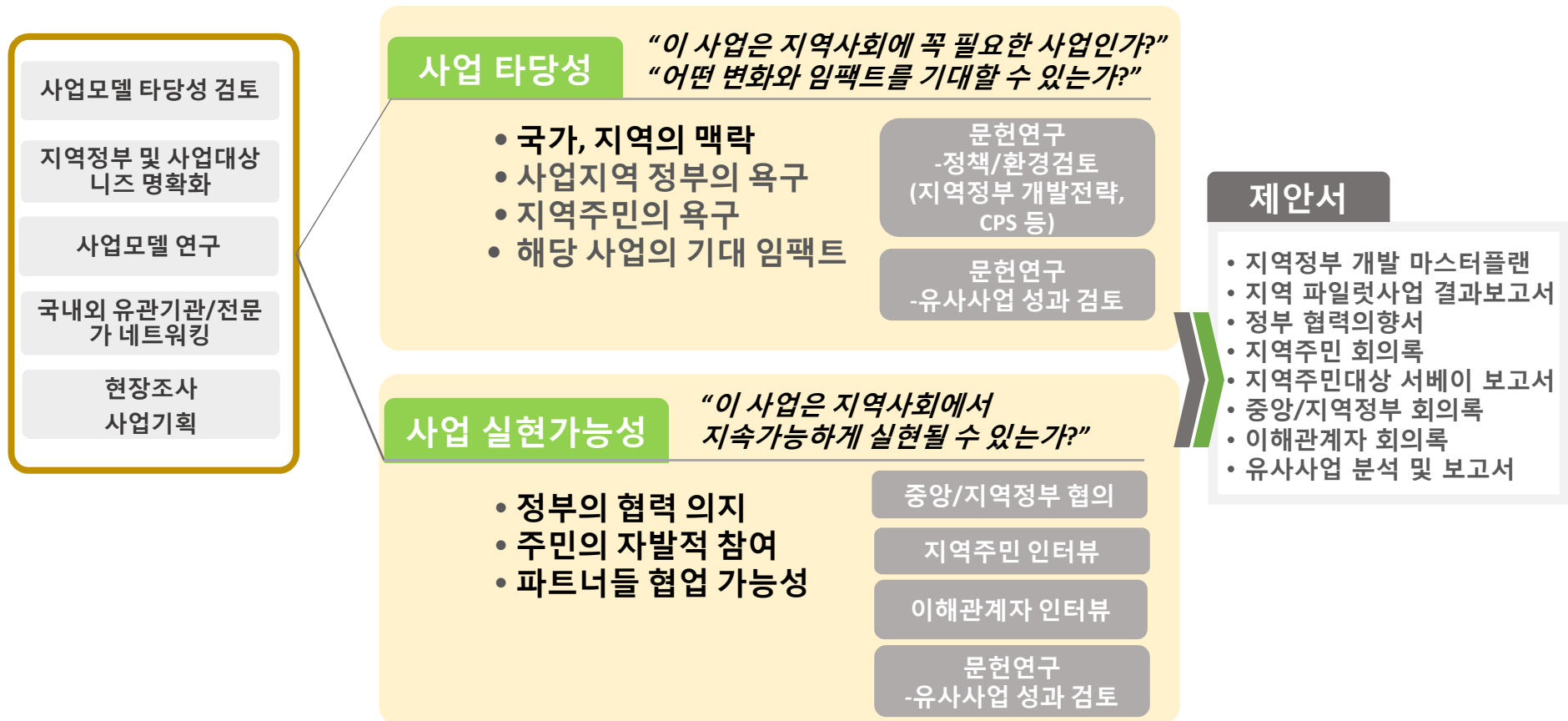
# KOICA 민관협력사업의 기획

## KOICA 민관협력사업 제안준비 과정



# KOICA 민관협력사업의 기획

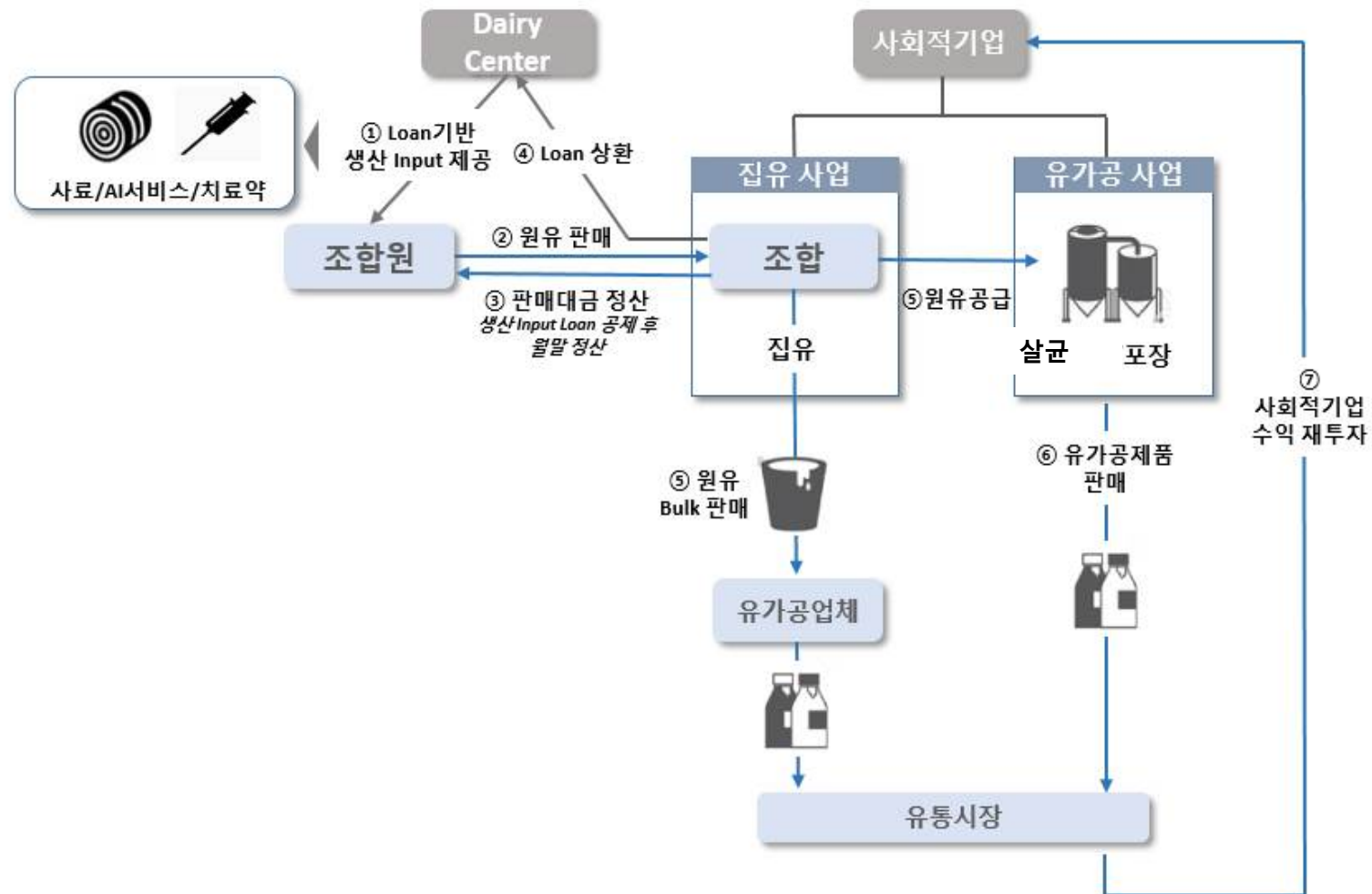
사업기획의 단계에서는 1)사업의 타당성 2)실행가능성이 중점적으로 고민되어야 함. 이 과정을 통해 도출된 내용을 바탕으로, 사업 핵심방향이 수립되어야 하며 타당성과 실행가능성에 대한 근거내용은 제안서에 적절히 반영되어야 함



# KOICA 민관협력사업의 기획

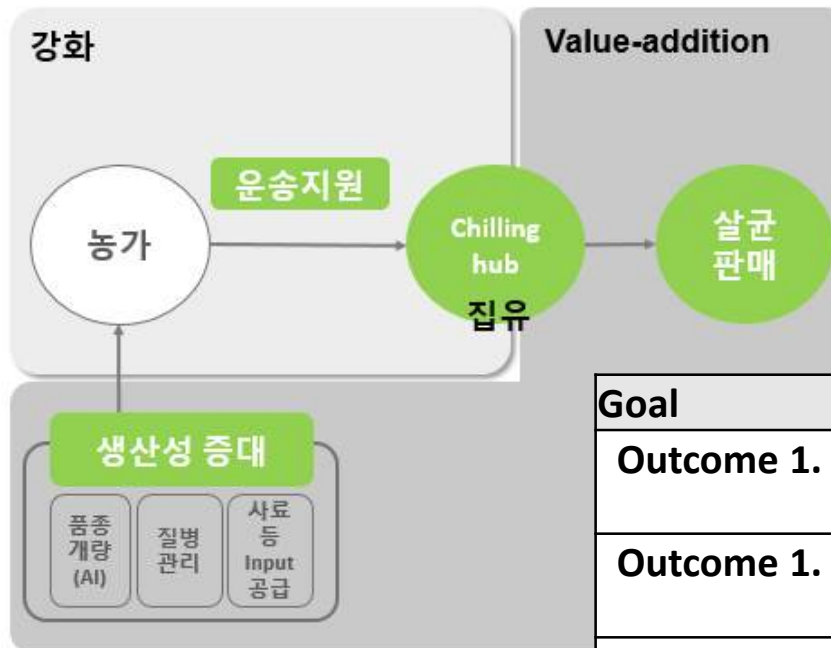
(굿네이버스) 2018 KOICA 케냐 민관협력사업

- 케냐 낙농 가치사슬 개발을 통한 소득증대 사업



# KOICA 민관협력사업의 기획

(굿네이버스) 2018 KOICA 케냐 민관협력사업



|                   |                                |
|-------------------|--------------------------------|
| <b>Goal</b>       | 지역조직 기반 낙농경쟁력 강화를 통한 지역주민 소득증대 |
| <b>Outcome 1.</b> | 지역농가 낙농 생산성 증대                 |
| <b>Outcome 1.</b> | 지역조직 참여 기반 지속가능한 비즈니스 구축       |
| <b>Output1.1</b>  | 안정적이고 저렴한 사료와 물의 확보            |
| <b>Output1.2</b>  | 소 품종 개량 및 적절한 가축 질병 예방/치료      |
| <b>Output1.3</b>  | 기술교육을 통한 주민 역량강화               |
| <b>Output2.1</b>  | 지역조직 기반 집유 비즈니스의 건전한 운영        |
| <b>Output2.2</b>  | 유제품 부가가치 증대를 통한 시장 경쟁력 강화      |
| <b>Output2.3</b>  | 사회적 기업 설립 및 운영 강화              |

01

### 사업 발굴

자체 파일럿사업의 진행을 통해 KOICA 사업으로의 스케일업 가능성을 검토하였음



#### 사업 수요 파악

지역주민들로부터 소득증대사업 제안서 접수

#### 파일럿사업 진행

3개지역 4개 그룹을 대상으로 한  
황소배분+사료작물재배 프로젝트  
(\$58,505, 2016-2018)

- 조합원 다이나믹 확보
- 사업노하우 축적
- 사업관련 네트워크 확보
- 사업 개선점 파악

#### 스케일업 가능성 검토

파일럿사업 평가결과 및  
지역주민 사업 참여의지 수준에  
기반한 스케일업 검토

KOICA 사업기획

### 02

### 제안 타당성 검토

파일럿사업 평가 및 환경검토를 통해 사업의 제안여부를 판단하였음

#### 국가 정책, 개발전략 검토

- 국가가 정의하는 낙농업분야 문제점 확인
- 관련 정부정책과 우리사업의 부합여부 확인

#### 파일럿사업의 평가결과 검토

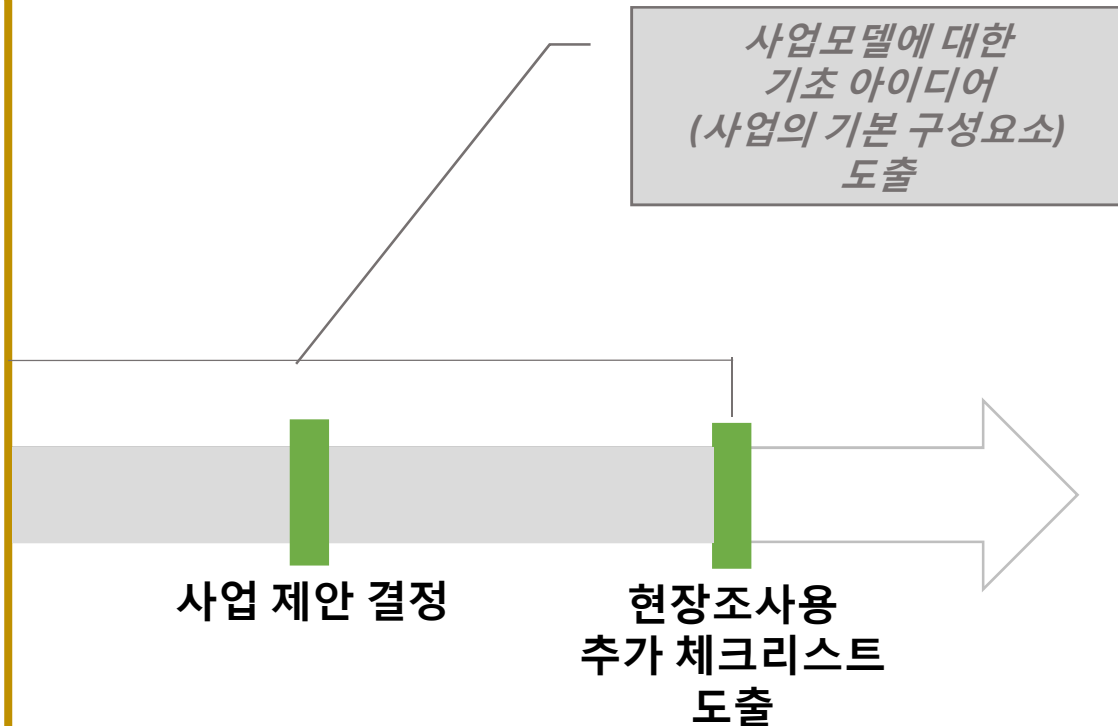
- 파일럿사업은 긍정적 성과달성 여부 판단
- 지역주민의 참여의지 확인

#### 케냐 소농 낙농업 환경 검토

- 케냐 정부 낙농사업 관련정책 확인
- 해당지역 낙농산업 현황 및 유사 선행사업 진행현황
- 지역의 문제는 KOICA 사업을 통해 개선될 수 있는 성격의 문제인지 판단

#### 유사사업 모델 연구

- 선행모델의 성공요인,리스크 요인 분석





### 국가 정책, 개발전략 검토

- 국가가 정의하는 낙농업분야 문제점 확인
- 관련 정부정책과 우리사업의 부합여부 확인

### 파일럿사업의 평가결과 검토

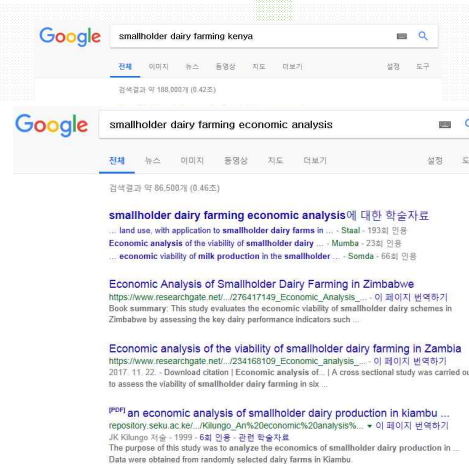
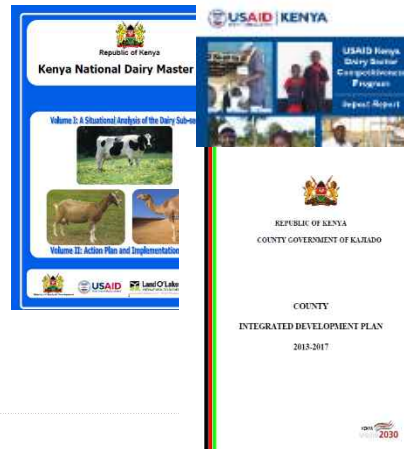
- 파일럿사업은 긍정적 성과달성 여부 판단
- 지역주민의 참여의지 확인

### 케냐 소농 낙농업 환경 검토

- 케냐 정부 낙농사업 관련정책 확인
- 해당지역 낙농산업 현황 및 유사 선행사업 진행현황
- 지역의 문제는 KOICA 사업을 통해 개선될 수 있는 성격의 문제인지 판단

### 유사사업 모델 연구

- 선행모델의 성공요인,리스크 요인 분석



### 사업 배경

#### 1. 사업 근거

##### 가. 사업 배경

##### 1) 국가 현황 및 관련 개발 정책

##### ○ 케냐 정부주도 장기 경제개발계획 추진

- 아프리카 대륙 동쪽에 위치한 케냐는 일일 1.90달러 미만으로 생계를 유지하는 빈곤 인구 비율(PPP)이 43.4%에 달하며, 인간개발지수(HDI) 145위, 1인당 연간 소득 840달러로 아프리카 평균의 절반 수준에의 저소득국가임.
- 케냐 정부는 2008년부터 2030년까지 중진국 진입을 위한 국가 종합 개발정책으로 'Kenya Vision 2030' 을 공포하고 경제·사회·정치 분야의 고른 성장을 꾀함.

### 첨부분서

- 카지아도 카운티 개발 전략(2013-2017)
- 케냐 정부 낙농 마스터 플랜
- 엠파르나트 조합 낙농사업 시범 운영 결과 보고서

03

### 사업대상지역 정부관계자 협의

사업의 정부정책방향 부합성 및 정부의 적극적인 협업의지를 확인하고, 향후 사업진행 시 지역정부와의 포괄적인 협력을 약속하였음



지역정부

“낙농업은 카지아도주 지역사회의 가장 중요한 생계수단이므로, 낙농가치사슬 개발 필요도가 높다”

“카지아도주의 낙농산업은 농민 역량강화, 직접가공 및 판매를 통해 더 발전될 수 있다”

“그러나, 지역 낙농업에 있어 가장 큰 문제는 가뭄으로 인한 사료부족과 가공업체가 농민에게 제공하는 낮은 원유대금, 대금지급지연이다”

“카지아도주 정부 산하 농업지원프로그램인 ASDSP와 농민역량강화 차원의 협력이 가능하며, 낙농지원센터 설립 시 부지증여 등 필요한 지원을 하겠다”

사업필요성/타당도 점검  
사업에 대한 지역정부와  
의 방향성 일치 확인

사업의 intervention 요소  
파악

파트너십 구축 가능성 및  
범위 파악

### 사업논리모형, 세부추진계획

가. 사업 논리 모형 (Project Design Matrix, PDM)

| 프로젝트 요약   | 지표  | 지표 증명수단                                      | 가정  |
|---|---|--|---|
| <b>목적(Goal)</b><br>지역소득 기반 낙농경쟁력 강화<br>를 통한 지역주민 소득증대                           | ·가구 소득 증대율(%)   | ·성과평가 보고서<br>(표본 연도별 소득 비교)                  | ·일정한 조합의 운영과<br>활성화   |
| <b>목적(Aurpose/Outcome)</b><br>1.지역농가 낙농 생산성 증대<br>2.지역조직 참여 기반 지속가능한<br>비즈니스 구축 | ·조합 매출액 증가율(%)<br>·농가당 매출액 증가한 조합원 수<br>(명)<br>·조합당 생산량 증가율(%)  | ·매출액조사<br>·성과평가 보고서                          | ·지역정부의 관련<br>정책이 인종적으로<br>·정부-수령기관 및<br>재정조달 기관의<br>협력이 원활히 이루어 |
| <b>산출물(Outputs)</b><br>1.1 안정적이고 저렴한 사료와<br>물의 확보                               | ·건조 수확량 증가율(%)<br>·건조농량 비율(%)                                   | ·건조수확량 보고서<br>·건조농량 비율 보고서                   | ·정부 및 지역주민의<br>조달 및 협조 및<br>·지역정부의 인력<br>·지역정부의 인력<br>·지역정부의 인력 |
| 1.2 수 품종 개발 및 적절한<br>가공 장비 개발/지원  | ·배출물개발을 위해 배분된<br>농수 수(마리)<br>·AI 서비스 수(마리)<br>·AI 센터 구축 완료율(%) | ·배출물개발 보고서<br>·AI 서비스 개발자 수<br>·AI 센터 구축 완료율 | ·정부 및 지역주민의<br>조달 및 협조 및<br>·지역정부의 인력<br>·지역정부의 인력<br>·지역정부의 인력 |

### 현지 파트너기관과의 협력

○ 정부 부처 협의 내용

| 구분    | 이름                           | 협력 내용   | 담당자 연락처  |
|-------|------------------------------|---|--|
| 지역 정부 | 카지아도 카운티<br>(Kajiado County) | 카운티 정부는 지역사회의 소득증대와<br>복지증진을 위하여 사업 전반에 걸친<br>포괄적인 협력을 약속함. 특히 사 센터,<br>간호청고 및 우유 가공시설 설립에 필<br>요한 부지 증여를 협의함. 관련 MOU<br>체결 예정.   | Hon. Johan Grumoi<br>(Minister of Agriculture)<br>+254) 720-743-543<br><a href="mailto:oleonumoi@yahoo.com">oleonumoi@yahoo.com</a>      |
| 중앙 정부 | 농림수산부 산하<br>ASDSP            | 해당 지역에서 낙농산업 가치 사슬 증<br>진에 관한 프로그램을 진행한 경험이<br>있음. 관련한 노하우를 공유하고, 역량<br>강화 워크숍 등 기술 지원을 제공할 예<br>정임. ASDSP와 MOU 체결할 예정이<br>며, 니아가 카지아도 카운티 낙농 이<br>해관계자 포럼을 구성하여 활발하고 긴<br>한 협력체계를 구축하고자 함. | Halima Nenkari<br>(Kajiado County<br>ASDSP Coordinator)<br>+254) 722-851-327<br><a href="mailto:nenkari@yahoo.com">nenkari@yahoo.com</a> |

### 첨부문서

· 카지아도 카운티 회의록

04

### 현장조사 및 사업기획 진행

2차자료 중심으로 진행된 사전조사내용을 바탕으로, 사업기획을 위한 본격적인 현장조사를 진행하였음



#### 조사/기획팀 구성

- 굿네이버스 케냐지부 Head Office
  - 지부장(총괄)
  - 한국인 활동가(예산/행정)
  - 소득증대부서 매니저(농업, 지역조직)
  - 소득증대부서 staff
  - 소득증대부서 staff
- 굿네이버스 케냐지부 Bisil 지역사업장
  - 매니저(지역조직, 지역네트워크)
- 굿네이버스 국내본부
  - 사회적경제팀 담당자(사업기획)

#### 기간

- 2017. 6 ~ 7월

#### 조사방법

- 사업타겟 니즈 어세스먼트
- 참여적 사업모델 기획
- 이해관계자 인터뷰
- 유사사업 모델연구
- 사업 거버넌스 관련 법적요소 자문

### #1. 참여적 사업모델 기획-사업 디자인 워크숍 개최

#### 참석자

- 카지아도 카운티 내 7개 조합의 대표조합원
- 지역정부 관계자

#### 주요내용

- 사업기획의 목적공유
- 정부관계자(정부산하 농업기구)의 낙농조합 생산역량강화에 대한 비전 sharing
- 사업기획: PAP, 문제나무, 목표나무 그리기



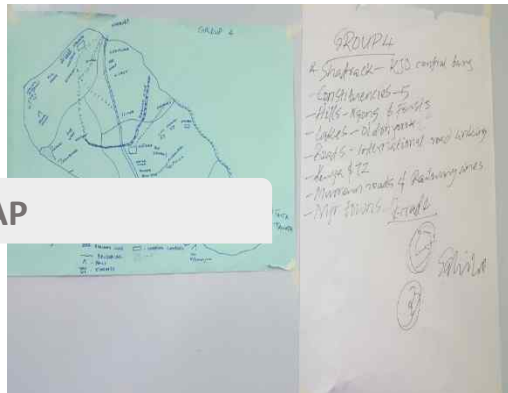
지역정부 협력관계 강화

사업기획과정에서의 지역주민 참여 유도를 통한 오너쉽 강화

### #1. 참여적 사업모델 기획-사업 디자인 워크숍 개최



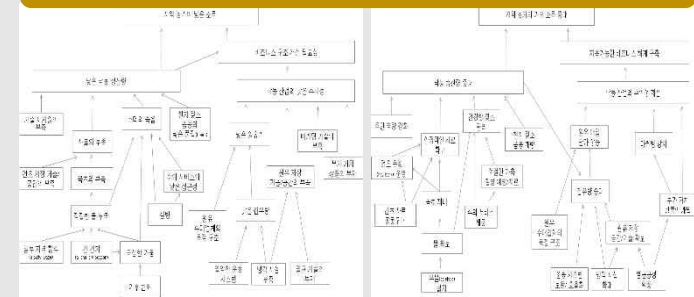
PAP



문제나무 그리기  
목표나무 그리기



### 문제분석/목표분석



### 사업논리모형, 세부추진계획

#### 가. 사업 논리 모형 (Project Design Matrix, PDM)

| 프로젝트 요약   | 지표  | 지표 증명수단  | 가정   |
|---|---|--|--|
| <b>목표(Goal)</b><br>지역소득 기반, 낙농결 결연 강화<br>를 통한 지역주민 소득증대                           | ·가구 소득 증대률(%)   | ·성과평가 보고서<br>(표본 연도별 소득 비교)                                  | ·일정한 조합의 운영과<br>개발화  |
| <b>목적(Purpose/Outcome)</b><br>1. 지역농가 낙농 생산성 증대<br>2. 지역조직 참여 기반 지속가능한<br>비즈니스 구축 | ·조합 매출액 증가율(%)<br>·낙농농가 증가한 조합원 수<br>(명)<br>·협소한 생산량 증가율(%)     | ·연차별 조합 매출 기록<br>정부<br>·성과평가 보고서                             | ·지역정부의 관련<br>정책이 안정적으로<br>추진될 수 있는<br>환경 조성<br>·지역정부의<br>정책이 원만히 이루어 |
| <b>산출물(Outputs)</b><br>1.1 안정적이고 저렴한 사료와<br>물의 확보                                 | ·건조 사료 건조율(%)<br>·건조 사료 이용률(%)                                  | ·성과평가 보고서<br>(표본 연도별 건조율<br>기록(Log))                         | ·지역정부의<br>정책이 원만히<br>추진될 수 있는<br>환경 조성<br>·지역정부의<br>정책이 원만히 이루어      |
| 1.2 수 품종 개량 및 적절한<br>가축 질병 예방/치료  | ·배 품종 개량을 위해 배분된<br>예산 수(백만원)<br>·사 서비스 수(명)<br>·사 센터 건립 완공률(%) | ·성과평가 보고서<br>(표본 연도별 배분<br>예산 기록(Log))<br>·사 센터 건립<br>완공률 기록 | ·지역정부의<br>정책이 원만히<br>추진될 수 있는<br>환경 조성<br>·지역정부의<br>정책이 원만히 이루어      |

### 첨부분서

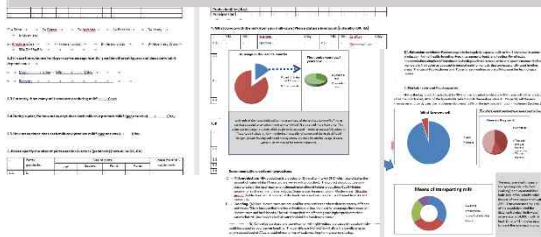
- 사업디자인 워크숍 결과 보고서



### #2. 사업타겟 니즈 어세스먼트: 정량/정성평가

지역주민들의 현재 낙농업 현황 진단하여 현재 밸류체인 내 KOICA 사업을 통한 개입이 필요한 요소 점검

#### 지역내 조합원 서베이 진행



#### 조합 경영활동 점검



#### 조합원 대상 FGI 진행



현재 조합원 농가의  
생산환경은?

생산활동을 통한  
소득증대에 있어 가장 큰  
문제점은?

문제점을 근본적으로  
해결하기 위한 방안은?

문제를 해결하기 위한  
농가/조합이 현재  
하고있는 노력은?

조합의 경영상태는?

조합원 농가의 사업 참여  
의지는?

#### 이해관계자 식별 및 분석

[사업 대상 분석]

| 사업 대상<br>(Target Group) | 관심, 동기 및 태도<br>(Interests, Motives,<br>Attitudes)                      | 특 성<br>(Characteristics)  | 잠재성<br>(Potentials)   | 결론<br>(Conclusion)   |
|-------------------------|--|---|---|--|
| 엠파르나트<br>낙농 협동조합        | • 관심/동기<br>조합원 소득 증진<br>• 협회<br>지역 내 자발적으로<br>설립된 조합으로<br>사업에 대한 의지가 큼 | -조합원의 자발적인<br>지분투자에 의해 설립<br>-조합원 생산 지원/집유<br>사업을 운영하고<br>있으나, 조합 수익성<br>확대를 위한 전략 부재 | -사업 운영 개선에 대한<br>의지가 커, 적절한<br>인프라투자와 전문성이<br>지닐될 시 효과적<br>기대할 수 있음 | -집유권 확대 및 마케팅<br>역량강화를 위해,<br>원유수급 분류 및 제품<br>부가가치 확대 분야<br>개입이 필요 |
| 엠파르나트<br>조합원 농가         | • 관심/동기<br>가정소득 증진   | -조합원 농가의<br>생산성이 현재<br>낮으며, 이를 개선하기<br>위한 경험 및 역량<br>부족                               | -시설 공동구매 지원<br>등의 개입 시, 생산성<br>증대가 기대됨                              | -건축 운영, 수의 서비스,<br>인공수정(AI) 서비스 등<br>다양한 서비스 이용<br>부분 연계           |

#### 사업논리모형, 세부추진계획

가. 사업 논리 모형 (Project Design Matrix, PDM)

| 프로젝트 요약   | 지표  | 지표 증명수단   | 가정   |
|---|---|---|--|
| <b>목표(Goal)</b><br>지역조직 기반 낙농경영력 강화<br>를 통한 지역주민 소득증대                             | -가구 소득 증대율(%)   | -성공평가 보고서<br>(표본 연도별 소득 비교)                       | -일정한 조합의 운영과<br>활성화  |
| <b>목적(Purpose/Outcome)</b><br>1. 지역농가 낙농 생산성 증대<br>2. 지역조직 참여 기반 지속가능한<br>비즈니스 구축 | -조합 매출액 증가율(%)<br>-낙농업이 증가한 조합원 수<br>(명)<br>-가정 소득 생산량 증가율(%) | -엠파르나트 조합 매출 기록<br>장부<br>-성과평가 보고서                | -지역정부의 광범<br>영향이 반영적으로<br>-정부<br>수행기관 및<br>개발조합 기관의<br>협력이 원활히 이루어 |
| <b>산출물(Outputs)</b><br>1.1 일정한 규모로 적합한 사료와<br>물의 확보                               | -건초 채고 건축물(%)<br>-건초분량 이용률(수)                                 | -성공평가 보고서<br>-조합원 조합원 기록<br>장부 (Log)              | -지역정부의<br>지역적인 활동 및<br>인력 수급 확보                                    |
| 1.2 소 품종 개량 및 적절한<br>가축 병명 예방/치료  | -배우개량률(%)<br>-AI 서비스 수혜자 수(명)<br>-AI 센터 건축 완공률(%)             | -성공평가 보고서<br>-AI 서비스 기록(로그)<br>-AI 센터 건축 완공<br>기록 | -지역정부의<br>지역적인 활동 및<br>인력 수급 확보<br>-지역정부의<br>지역적인 활동 및<br>인력 수급 확보 |

#### 첨부분서

- 이해 관계자그룹 인터뷰 결과 보고서
- 지역조합원 대상 서베이 분석보고서
- 엠파르나트 조합 등록증

### #3. 이해관계자 인터뷰

#### 정부 관계자 인터뷰

Ministry of Livestock and Fisheries  
Agricultural Sector Development  
Strategy Program

#### 이해관계자 인터뷰

Namanga Cooperative  
Esopuko Cooperative  
Emparnat Cooperative

#### 유가공업체 인터뷰

NKCC

#### 기타 지역내 자원인터뷰

원유 운송브로커



정부기관의 보유자원 파악  
기타 이해관계자의 활동현황 파악  
“협업요소 확인”

지역주민 낙농업 활동 현황 파악  
조합 경영활동 파악  
“개입요소 확인”

#### 이해관계자 식별 및 분석

[이해관계자 식별 및 분석]

| 이해관계자                        | 위치<br>+   0   - | 위치 설정 이유  | 강점 및 약점   | 위치변화전략  |
|------------------------------|-----------------|---|---|---|
| 1. 지역 정부<br>카치이도주 정부         | +               | 주정부의 개발 이념과<br>사업의 목표가 부합<br>함. 가치사슬 관련 역량<br>강화 프로그램, 허드웨어<br>지침 등의 장점이 다수<br>있으며 적극적인 협업 의<br>지를 가지고 있음 | • 강점<br>적극적인 협력과 지원<br>의지<br>• 약점<br>재정 부족으로 인해 허<br>드웨어 지침 가능성은<br>낮음            | - MOU 체결 통한 협력<br>체계 구축<br>- 관련 센터 건축 시, 무<br>지 참여 요청<br>- 각종 행사 등에 초청하<br>여 지속적인 관심 유도 |
| 2. 중앙 정부<br>농림수산부<br>(ASDSP) | +               | ASDSP는 농업분야 진출<br>을 위해 케냐 정부와<br>매년 정부가 협력하여<br>행하는 ASDSP의 사업목표와<br>사업의 사업방향이 일치<br>함.                    | • 강점<br>농업 기술 교육 분야에<br>서 전문성 및 네트워크<br>보유<br>• 약점<br>자립계약으로 지역 전체<br>수요를 충족하지 못함 | - MOU 체결 통한 협력<br>체계 구축<br>- 각종 워크숍 진행 시,<br>ASDSP 강사 인력 결<br>속                         |

#### 사업논리모형, 세부추진계획

가. 사업 논리 모형 (Project Design Matrix, PDM)

| 프로젝트 요약   | 지표   | 지표 증명수단  | 가정  |
|---|--|--|---|
| <b>목표(Goal)</b><br>지역조직 기반 낙농결합력 강화<br>를 통한 지역주민 소득증대                             | -가구 소득 증대율(%)  | -성 과평가 보고서<br>(표본 연도별 소득 비교)   | - 원활한 조합의 운영과<br>경영활동   |
| <b>목적(Purpose/Outcome)</b><br>1. 지역농가 낙농 생산성 증대<br>2. 지역조직 참여 기반 지역가능한<br>비즈니스 구축 | -조합 매출액 증가율(%)<br>-농가당 생산액 증가할 수<br>(명)<br>-전 소당 생산액 증가율(%)        | -엘 파르나 조합 매출 기록<br>장부<br>-성과평가 보고서   | - 지역정부의 관련<br>정책이 안정적으로<br>지원됨<br>- 정부, 수탈기관 및<br>재원조달 기관의<br>협력이 원활히 이루어 |
| <b>산출물(Outputs)</b><br>1.1 안정적이고 저렴한 사료와<br>물의 확보                                 | -건 축 완고 건출율(%)<br>-전 소당 물 이용량(수)                                   | -건 축 완고 보고서<br>-조합원 조합원기 평가등 이<br>를 기록(Log)                                    | - 정부 및 지역주민의<br>지속적인 협조 및<br>지원<br>- 조합원 인력 수급 확보<br>- 조합원 일의 충분한<br>지급   |
| 1.2 수 품종 개발 및 적절한<br>가축 질병 예방/치료  | -배 품종개발을 위해 배분된<br>원소 수(미리)<br>-사 서비스 수혜자 수 (명)<br>-사 센터 건축 완공률(%) | -합 소 배분 결과 보고서<br>-인공 수정 기술자의 사 서<br>비스 기록(Log)<br>-건 축 완고 보고서<br>-정부 건축인기 허가증 | - 지역주민들의 적극적인<br>참여<br>- 정부, 수탈기관 및<br>재원조달 기관의<br>협력이 원활히 이루어            |

#### 첨부분서

- 유업체(New KCC)미팅 회의록

### #4. 유사 사업모델 연구

#### 문헌조사



#### 인터뷰



#### 사업장 방문



해당 지역 내 유사사업이 존재하는가?

있다면, 어떠한 사업모델을 가지고 있는가?

해당 사업은 어떻게 평가되고 있는가?

유사사업의 성공/실패요인은 무엇인가?

유사사업을 성공으로 이끈 요소를 우리사업에 적용할 수 있는가?

이전 사업의 실패요인을 최소화하기 위한 전략이 있는가?

#### 사업논리모형, 세부추진계획

가. 사업 논리 모형 (Project Design Matrix, PDM)

| 프로젝트 요약   | 지표   | 지표 증명수단  | 가정  |
|---|--|--|---|
| <b>목표(Goal)</b><br>지역조직 기반 다툯결정력 강화<br>를 통한 지역주민 소득증대                             | -가구 소득 증대률(%)  | -성과평가 보고서<br>(표본 연도별 소득 비교)                                    | - 원활한 조합의 운영과<br>활성화  |
| <b>목적(Purpose/Outcome)</b><br>1. 지역농가 다툯 생산성 증대<br>2. 지역조직 참여 기반 지속가능한<br>비즈니스 구축 | -조합 매출액 증가율(%)<br>-남유량이 증가한 조합원 수<br>(명)<br>-최소당 생산량 증가율(%)      | -엘파르나 조합 매출 기록<br>정부<br>-성과평가 보고서                              | - 지역정부의 관련<br>정책이 안정적으로<br>유지됨, 수행기관 및<br>재원조달 기관의<br>협력에 원활히 이루어<br>짐              |
| <b>산출물(Outputs)</b><br>1.1 안정적이고 저렴한 사료와<br>물의 확보                                 | -건초 청고 건축률(%)<br>-건초분량 이용사(수)                                    | -건초 청고 결과보고서<br>-지역민가 영가장<br>-건초분량 건초분량 이<br>용 기록(Log)         | - 정부 및 지역주민의<br>적극적인 협조 및<br>- 지역정부의 인력 수급 확보<br>- 건초분량 건초분량 이<br>용 기록(Log)         |
| 1.2 소 물줄 개발 및 적절한<br>가축 사육 예방/치료  | -배분증거를 위해 배분된<br>물줄 수(리터)<br>-시 서비스 수혜자 수 (명)<br>-시 센터 건축 완공률(%) | -합수 배분 결과보고서<br>-인원명<br>-서비스 기록(Log)<br>-건축 결과보고서<br>-지역민가 영가장 | - 지역정부의 적극적인<br>- 지역주민들의 적극적인<br>- 지역정부의 인력 수급 확보<br>- 지역주민 참여가<br>- 지역정부의 인력 수급 확보 |

#### 첨부분서

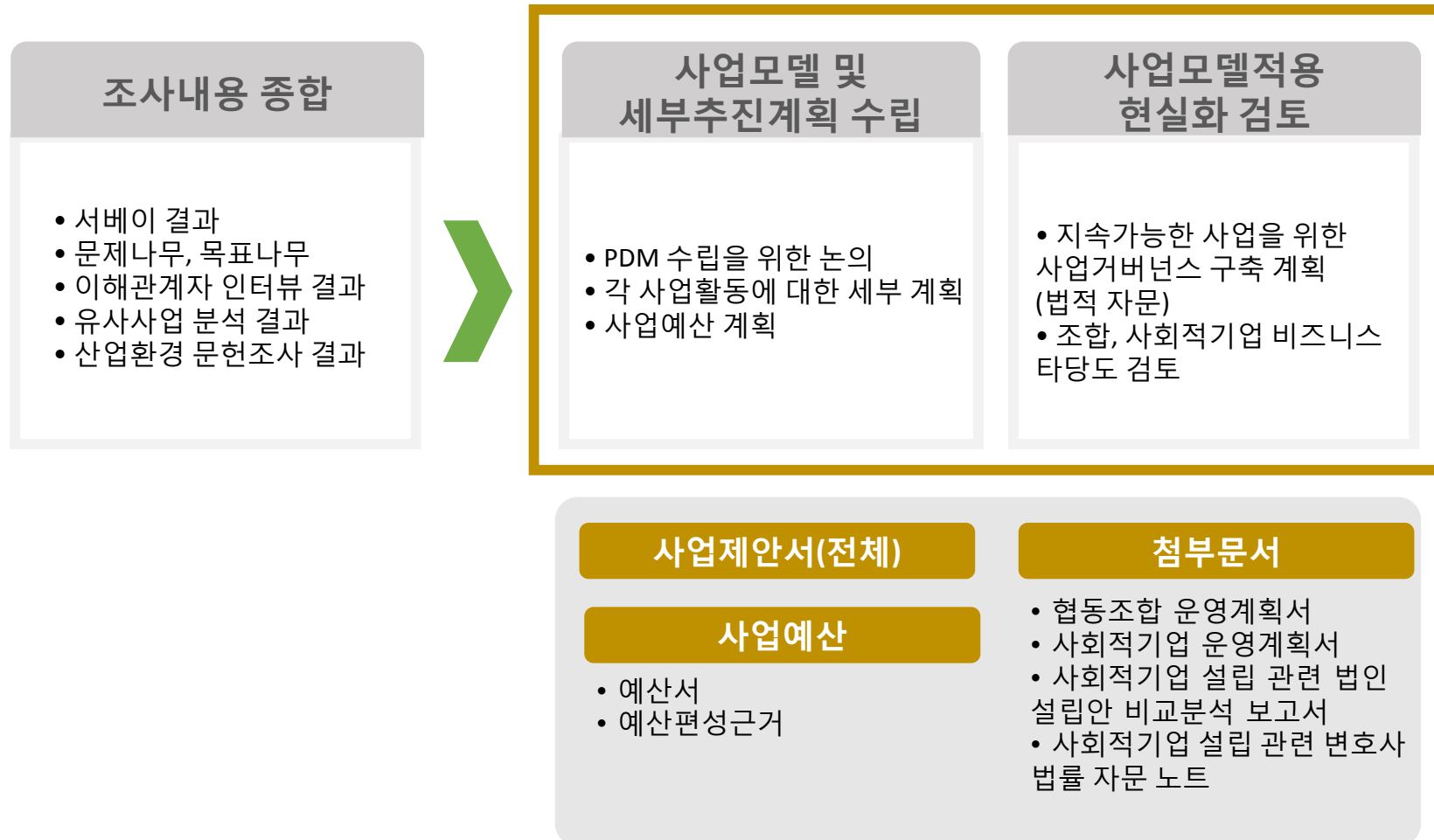
- 케냐 우유조합사업 가치사슬 분석 보고서



05

### 사업모델 수립 및 제안서 작성

조사 및 논의 내용을 바탕으로 사업의 구성요소를 최종확정하며, 계획이 실질적으로 수행되기 위한 현실적인 여건을 점검함



06

### 제안서 제출이후\_사업내용 보완 및 구체화

제안서 제출 이후부터 사업 착수 전까지, 기 제출된 제안서상의 계획을 보완하고 구체화하며 사업착수를 준비함

#### 사업 거버넌스 관련 법적 검토 지속

- 낙농지원센터와 사회적기업의 운영주체에 대한 장기계획
- 사회적기업 설립에 적절한 법적 형태 검토

#### 조합/사회적기업 비즈니스 경제적 타당성 분석

- 조합 및 사회적기업의 n개년 사업 타당성 분석

#### 인력파견 조율

- 사업책임자/담당자 파견 내부 조율

## 01.사업타겟 선정은 신중하게

- 지역주민들로부터 사업의 니즈가 올라와야하며,
- 참여의지가 높은 지역주민들을 우선적으로 고려
- 기존 유사한 사업경험이 있는 지역 및 지역주민을 대상으로 사업을 기획

## 02.지역주민 참여기반의 기획

- 지역주민의 니즈가 사업기획에 반영되어야하며,
- 사업기획 및 수행의 과정이 이들과 원활히 소통되어야 사업의 지속가능성을 높일 수 있음

## 03.선행 사례분석을 통한 사업기획의 타당도 증대

- 유사사업의 history는 사업기획시 참고할 수 있는 큰 교훈을 제공

## 04.사업 activity구성은 사업의 본질적인 목표에 기반하여 구성

- 사업의 핵심적인 줄기에 부합하지 않는 무리스러운 구성요소는 결국 사업의 올바른 수행을 저해

## 05. Challenge에 대한 예측/대안모색을 사업기획 단계부터 진행

- 사업기획단계는 사업의 큰 그림을 다각적으로 조망할 수 있는 단계임. 이 시기에 다양한 challenge에 대한 예측 및 대안이 사업의 기획단계에서부터 충분히 발견되고 논의되어야 사업착수 이후 갑작스러운 변수에 대응 가능함

---

감사합니다.

---