



아프리카지역 불어권 5 개국
(알제리, 튀니지, 모로코, 세네갈, 코트디부아르)
협력방안 연구 : 코트디부아르

요 약



아프리카 대륙 서부에 자리하고 있는 코트디부아르 공화국은 한반도의 1.4배에 해당하는 322,465km²의 국토면적을 지니며, 동쪽으로 가나, 북쪽으로 부르키나파소와 말리, 서쪽으로 기니와 라이베리아 등 5개국과 접경하고 있다. 인구는 2,280만 명으로서 다민족·다종교를 특징으로 하며 2002년부터 10년 간 지속된 내전의 결과로 교육·보건 등 기초사회 환경 대부분이 파괴되었다. 2011년 5월 공식 취임한 와타라 대통령은 “Plan National du Développement(PND)”라는 다음해 3월 4개년 국가개발전략을 발표하고 착실히 이행에 옮긴 바, 최근 8%가 넘는 고성장 기조를 지속하고 있고, AfDB 본부가 튀니지에서 복귀하는 등 대외신인도 및 외국투자자의 심리가 회복되고 있는 상황이다. 이에 따라 올 10월 대선에서 무난히 재임할 것으로 예상되고 있다.

우리나라와 코트디부아르는 1961년 외교관계를 수립하였고, 2014년 7월 양국 간 정상회담을 통해 통상, 투자, 인프라, 에너지, 농업, 제약 분야 및 교육, 스포츠 등 다양한 분야에서 양국 간 실질적인 협력을 증진하고 있다. 코트디부아르는 또한 우리 기업들이 발전소, 고속도로 및 항만인프라 등 다양한 건설사업에 참여할 수 있는 잠재시장으로서의 의미를 갖고 있으며, 이러한 경제 및 외교적 협력관계의 심화를 반영하여 KOICA에서는 보다 체계적이고 장기적인 비전을 바탕으로 코트디부아르에 대한 원조사업을 추진하고자 본 연구를 실시하게 되었다.

본 연구는 코트디부아르의 개발환경 및 국가개발전략을 조사하고 국제사회의 지원현황을 분석하여 향후 KOICA의 지원방향 및 협력방안 등 코트디부아르와의 개발협력에 있어 기본적인 전략의 틀과 구체적인 실행 방안을 수립하는데 목적을 두었다. 이를 위해, 본 연구는 정량적 분석, 문헌조사, 전문가그룹 회의, 현지조사 등을 다양하게 활용하였다. 특히 분야별 핵심 지표와 벤치마킹 국과의 차이를 바탕으로 대상국의 개발수요 및 한국의 공급능력을 정량화하고, 현지조사를 통하여 보다 생생한 현장의 수요와 개발의지를 종합적으로 분석하여 담으려고 노력하였다는데 연구의 의의를 찾을 수 있다.

코트디부아르의 정치·사회·경제 일반현황 및 분야별 개발환경을 분석한 결과 다음과 같은 다섯 가지의 국가적 개발과제를 도출하였다.

- 내전 영향지역의 기초서비스 접근성 미비
- 비효율적이고 불투명한 정부행정
- 산업수요에 맞는 인력양성체제 미흡
- 아비장의 도시화에 따른 낙후된 인프라 및 환경문제
- 서아프리카 지역 물류허브로서의 입지 강화

코트디부아르의 장기내전으로 인하여 특히 아비장과 서북부지역의 식수 및 위생시설 사용이 어려워지며, 영양문제가 심화되었고 모자보건 상태도 악화되었다. 또한, 학교와 병원이 붕괴되거나 폐쇄되고 인력이 타 지역으로 이탈되는 등 기초 사회접근성이 크게 낮아졌다. 또한, 내전의 영향으로 행정시스템의 붕괴 및 자료 유실과 부패가 심해지는 등 전반적으로 코트디부아르의 거버넌스가 악화되었다. 기존 행정문서가 대부분 전자화 되어있지 않아 손실이 컸으며, 급증하는 외국투자에 대응할 수 있는 비즈니스 환경 및 행정시스템이 마련되어 있지 않아 투자촉진을 가속화하기도 어려운 실정이다. 지난 10년간 인구가 급증하여 현재 청년인구의 비중이 매우 높으나, 내전을 거치며 제대로 된 교육 및 직업훈련을 받지 못하면서 청년실업자 비율도 매우 높은 상황이다. 최근 일자리가 많이 창출되고 청년 실업이 해결될 수 있는 기회가 마련되었으나, 산업 수요에 맞는 인력이 배출되지 못해 인력공급 측면에서 기업체는 곤란을 겪고 있다.

코트디부아르 수도 아비장은 현재 국가 전체 인구의 20%인 430만명의 인구포화상태를 보이고 있으며, 최근 들어서는 많은 외국인 투자자 및 기업, 국제기구 등이 계속해서 아비장으로 유입되고 있어 향후에도 아비장의 도시인구는 계속해서 증가할 것으로 예상된다. 반면, 아비장의 도시인프라 규모나 서비스는 증가하는 도시인구에 대응할 만큼 발전하지 못하여, 교통체증이 심하고 교통사고율이 높으며, 대중교통 시스템이 제대로 정비되어 있지 않다. 상하수도 관리 및 폐기물 관리 역시 인구대비 적절한 시설 및 환경을 갖추고 있지 않다. 코트디부아르는 서아프리카 지역의 교통요충지로서 비록 정치적 불안정으로 인해 역할이 많이 축소되기는 했지만, 여전히 아비장항의 물류량이나 주변 국가와의 내륙 운송량 등을 통해 성장 가능성을 확인할 수 있다. 따라서 아비장을 중심으로 국제적인 규모와 서비스를 갖춘 물류운송 인프라를 구축함으로써 서아프리카 내 Logistics Hub로서의 입지를 강화할 필요가 있다. 도로 및

철도의 경우, 주변 내륙 국가들과의 연계를 더욱 강화할 수 있으며, 항만 및 항공의 경우, 국제적 규모 및 서비스로 확장 및 개선하는 것이 필요하다.

이러한 국가적 과제의 해결을 위하여 코트디부아르 정부는 국가개발전략인 「2012-2015 국가발전계획(Plan National du Développement 2012-2015; PND 2012-2015)」을 적극 추진하고 있다. 본 계획의 목표는 2020년까지 코트디부아르를 신흥국으로서 도약할 수 있도록 하고 2015년까지 빈곤률을 절반으로 낮추고자 하는 것이다. PND의 전략적 목표로는 (1)굿 거버넌스가 보장되는 안정된 사회에서 국민들의 조화로운 삶 영위, (2)국부 창출과 공평한 분배를 통하여 지속가능하며 포용적인 성장 추구, (3)여성, 아동 및 기타 사회적 취약계층의 양질의 사회 서비스 접근성 제고, (4)건강하고 적절한 환경에서의 삶 영위, (5)코트디부아르 지역적·국제적 지위 재조정으로 요약된다.

2015년 10월 차기 대선을 앞두고 PND 2012-2015의 이행기간이 끝나면서, 코트디부아르 정부는 다음 국가발전전략 수립을 추진하고 있으며, 그 일환으로 1차 PND 검토 보고서를 지난 5월 발표했다. 동 보고서에 따르면, 전략적 목표 달성을 위한 계획 2,848개 중 우선순위계획 459개에 대해, 2012-2014년 간 167개가 완료되어 이행률 36.38%를 달성하였으며, 목표별로 보면, 사회서비스 접근성 제고를 위한 계획이 가장 많이 진행되었고 환경 및 도시화 관련 계획이 가장 적게 이행된 것을 확인할 수 있다. 코트디부아르 정부는 2014년까지 경제구조 전환을 통한 빈곤퇴치 및 이를 위한 기반 인프라 건설(교통, 에너지 등)에 중점을 두고 1차 PND를 이행해왔다. 이를 바탕으로 차기전략에서는 국민들이 경제성장을 체감할 수 있도록 여성·청년 일자리 문제 해결, 정세안정 및 치안, 의무교육, 내전 희생자 보상 등 포용적 성장(Inclusive Growth)에 초점을 맞춰 교육, 보건의료 등 사회개발 부문을 강화할 예정이다. 덧붙여 의무교육 실현(L'école pour tous), 위생·보건 인프라 재개발, 국민건강보험의 효과적인 실행, 공공행정 도덕성 강화 및 내전 희생자 및 가족 보상을 위한 노력을 계속할 예정임을 밝힌 바 있다.

분야별 전략으로는 보건, 교육, 농업, 공공행정 분야 전략이 있다. 보건발전 국가전략(PNDS 2012-2015)은 내전으로 인해 붕괴된 공공 보건시스템 재건 및 모자보건 등

국민의 기초보건 향상을 위해 보건부에서 작성하였으며, 세부 목표는 ①보건부의 리더십 및 보건 분야 거버넌스 강화, ②보건 분야 서비스 질 향상 및 접근성 강화, ③5살 이하의 유아와 모성건강 강화, ④병원 내 감염을 포함한 질병 퇴치 강화, ⑤예방, 보건 캠페인,약품 접근성 강화이다. 교육 및 훈련 증기행동계획 2012-2014(PAMT 2012-2014)은 교육 관련 3대 부처인 국가교육 및 기술교육부(MENET), 고등교육 및 과학연구부(MESRS), 고용·사회복지 및 직업훈련부(MEASFP) 합동으로 준비되었으며, 세부 전략은 ①재정적·물리적·인적 자원의 효율적 이용 및 공정·건전한 분야별 개발기반 확립, ②직업교육 역량 회복, ③학생 수용능력 제고 및 기존 학교의 기능 복원, ④교실 건축비용의 효율화, ⑤공공재정과 부합하는 교육자 고용의 접근법 도입 등이다. 농업분야의 쌀 개발 국가전략 2012-2020(SNDR 2012-2020) 전략의 장기 비전 및 목적은 쌀 관련 농업활동을 통한 고소득 창출, 경쟁력 있는 상품 생산, 코트디부아르 빈곤퇴치 및 식량안보 구현 등으로 이를 위한 단계적 목표는 1단계 2016년까지 쌀 자급 달성, 2단계 2018년까지 안전재고 및 규정수립, 3단계 쌀 수출국으로의 성장을 제시하고 있으며, 기본 전략 축으로 생산기술 지원 강화와 농촌지역 쌀 개발 및 밸류체인 강화를 설정하여 생산성과 시장접근성을 동시에 향상시키고자 했다. 공공행정 분야의 정부 행정정보화 전략(e-Government)은 우정·정보기술·통신부(MPTIC)와 국가정보통신서비스기구(ANSUT) 합동으로 수립된 것으로서 e-Government 프로젝트는 코트디부아르 공공행정 정보화를 통해 행정 효율성을 높이고 국민 및 기업들에게 적시에 보다 질 높은 정보를 제공하고자 하며, 크게 e-Administration과 e-Service의 2가지 테마로 구성되어 있다.

국제사회는 이러한 코트디부아르 정부의 개발계획에 동참하여 꾸준히 지원을 계속하고 있다. 최근 10년간의 대 코트디부아르 ODA는 2009년 및 2012년의 대규모 부채탕감에 따라 일시적으로 지원금액이 늘어났으나, 평균적으로 15~20억불 수준으로 이뤄지고 있다. 지원 분야별 ODA 수원현황을 살펴보면, 부채탕감의 비중이 64%를 차지하고 있고, 그 외에 프로그램 지원 16%, 사회 인프라 및 서비스 11%, 인도주의적 지원 4% 순이다. 지원형태별로 살펴보면, 전체 ODA 지원 총액 중 가장 큰 비중을 차지하는 것은 61%에 달하는 채무구제이며, 이 외에 예산지원은 17.9%를, 프로젝트 지원은 18.12%를 차지하고 있다. 채무구제에 있어서는 세계은행과 프랑스가 30.4%와 27.7%를 차지하여 가장 많은 비중을 차지하고 있으며, 여타 유럽 국가들의 지원이 뒤를 잇는다.

주요 공여국의 지원 현황을 보면 프랑스, 독일, 미국, 일본 등이 상위 공여국으로 활동 중이며 다자 공여기구인 세계은행(IDA), EU, AfDB 순이며, 한국은 양자 공여국 기준으로 21위 수준이다. AFD는 코트디부아르에서 가장 비중이 높은 지원국가로서 부채 경감 및 개발계획(C2D)에 따라 주로 도시개발/식수위생, 교통인프라, 교육/직업훈련, 농업/농촌개발을 중심으로 지원하고 있다. 1차 C2D(2012-2015) 대비 2차 C2D(2015-2020)의 예산총액은 거의 2배에 달하며, 2차 C2D 상의 일반예산지원 비중은 30%에 달한다. JICA는 1993년 자원봉사단 파견으로 지원을 시작하였으나 2002년 잠정 철수, 2010년 내전 격화에 따른 양자협력 중단, 2011년 내전 종식과 함께 현지 사무소를 재개소하는 등 협력을 재개하였다. 현재 거버넌스 회복, 행정 역량강화, 경제 인프라 강화, 산업발전 증진, 1차 산업부문 증진 등 5가지 중점지원 분야에 대해 연수, 기술협력, 무상원조 등 3가지 협력방식으로 지원을 계속하고 있다. 지원규모는 현재 기술협력 10백만 달러, 무상원조 30-40백만 달러 정도이며, 향후 지원규모는 현 상태를 유지할 전망이다. USAID는 2011년 코트디부아르 사무소 재개소 이후 HIV/AIDS 부문을 중심(75%)으로 지원하고 있으나 향후 경제발전 및 민간부문을 중심으로 지원을 대폭 확대할 계획이다. GIZ는 농업, 인프라, 치안, 환경 등의 분야에서 지원을 지속하고 있다.

세계은행의 경우, 2차 PND 수립에 맞춰 국가원조전략(CPS)을 마련하고 있는 중이며, 거버넌스, 농업, 민간부문 개발, 인프라 및 기초서비스를 중점 분야로 지원하고 있다. 후속 전략은 기존 예산 규모의 2배인 750백만 달러를 지원할 것으로 예상된다. EU의 경우, 11차 유럽개발기금(2014-2020)의 일환으로 코트디부아르에 2.73억 유로의 재정지원을 약속하였으며, 국가안보 및 평화구축, 농업 및 식량확보, 에너지 등 세 가지 우선 분야에 중점을 두고 있다. AfDB는 국가전략계획(CSP, 2013-2017)에 근거하여 (1) 거버넌스 및 책무성 강화, (2) 인프라 구축을 통한 경제부흥 지원이라는 두 가지 축에 따라 지원하고 있으며, 인프라의 경우, 농업, 교통, 에너지 등 다부문에 걸쳐 지원하고 있다. 대상지역 역시 국가차원부터 서아프리카 지역차원으로 폭넓게 계획하고 있다.

대다수의 기관에서 정부의 차기 대선 및 2차 PND 수립 계획에 따라 새로운 협력 전략을 준비하고 있으며, 협력규모는 약 2배 정도로 증액하는 추세를 확인할 수 있다. AFD는 1차 C2D(2012-2015/630백만 유로) 종료 후 작년 말 2차 C2D(2015-2020 /1,120백만 유로)를 2배 예산규모로 체결한 바 있으며, 세계은행 역시 기존전략

(2010-2014/350백만 달러)을 마무리하고 신규전략(2015-2018/750백만 달러)을 수립할 계획이다. USAID의 경우에도 현재 연간 140백만 달러를 지원하고 있으나, 향후 지원액을 2배로 증액할 계획에 있다. 이와 같은 예산규모 확대 추세는 코트디부아르의 경제 활성화 및 정세안전에 따라 서아프리카 내에서 정치경제적 중요성을 회복했기 때문으로 보이며, 특히 독일계 제약회사 Bayer 등 다국적 기업 및 국제기구(AfDB 등)들의 지역본부 복귀가 이뤄지고 있어 공여국에서도 원조를 통해 이를 적극적으로 지원하는 것으로 보인다. 미국 MCC의 경우에도 코트디부아르를 주요 전략국으로 설정, 향후 5억 달러 규모의 인프라 지원사업 추진 검토 중으로, 향후 이를 바탕으로 코트디부아르 ODA 규모 및 기업 진출이 크게 확대될 것으로 전망된다.

KOICA는 1991년 이후 코트디부아르에 총 961만 달러의 무상원조를 지원해왔으며, 세부적으로는 프로젝트 지원 4건, 물자지원 22건, 초청 연수생 227명을 비롯하여 봉사단 2명과 의료단 2명을 파견했다. 1991년부터 시작된 지원이 2000년도 내전 발발 이후 중단되었다가, 2002년에 재개, 2006년부터 다시 급증하여 전체 무상원조 금액의 약 60% 이상이 2006년 이후에 진행되었다. 형태별로는 프로젝트 36%, 물자지원 27%, 연수생초청 20%, 의료단 파견 13% 순으로 지원하였다. 분야별로는 말라리아, 부롤리 궤양, 누관 치료 등 질병 치료를 중심으로 한 보건 분야에 가장 집중적으로 지원하고 있으며, 그 외에는 아비장 국립대학 정보시스템 구축 및 교육부 인트라넷 구축 등 교육 및 공공행정 IT 정보화를 지원한 바 있다. 2014년 정상회담 이후 협력 분위기가 심화되어 향후 KOICA에서는 UNFPA와의 누관치료 후속사업, AFD와의 식수위생 사업, 한-코 스포츠문화 ICT 협력센터 건립, 아비장 도로시스템 개선사업 등을 추진할 예정이다. 기타 EDCF에서는 KOAFEC을 통해 새마을운동 사업, 국가정보화 전략수립 지원 등을 추진하고 있으며, 농림축산식품부에서는 KAFACI를 통한 지원을 추진 중이다.

이상에서의 코트디부아르 개발환경 및 정책, 국제사회의 지원특징과 한국의 지원성과 등에 대한 분석을 바탕으로 KOICA의 코트디부아르에 대한 협력 프레임워크를 도출하였다.

지원 기본방향으로 코트디부아르의 내전 후 국가재건과 경제활성화 지원을 협력 목표로 하여, 내전으로 무너진 커뮤니티의 재건과 인적자원의 육성이라는 첫번째 전

략적 우선순위와 역시 내전 과정에서 붕괴된 공공행정 및 낙후된 도시인프라의 현대화를 두 번째 전략적 우선순위로 책정할 것을 제안하였다.

2002년부터 2011년까지 계속된 코트디부아르의 내전은 현재 국가발전에 있어 가장 중요하게 고려되어야 할 사항이다. 특히 내전이 격화되었던 아비장 및 서북부 지역의 경우, 사회인프라 전반이 무너지며 이에 공동체 붕괴의 위기까지 안고 있다. 이에, KOICA는 내전 피해지역을 중심으로 식수위생, 보건 및 교육 등 기초 사회부문 발전 역량 회복을 지원함으로써 사회통합과 공동체 재건을 위한 해당국 정부 핵심과제에 중요한 도움을 줄 수 있다. 코트디부아르 공공행정 및 도시인프라 역시 내전의 영향으로 손실되거나 낙후되어 국가 재건에 큰 걸림돌이 되고 있다. 공공행정의 경우, 행정시스템의 붕괴 및 자료손실, 비즈니스 환경 및 행정시스템 미비 등의 문제점이 있고, 아비장 등 주요 대도시의 인프라 역시 내전으로 인해 낙후되거나 증가하는 수요에 미처 미치지 못하는 실정이다. KOICA가 코트디부아르 공공행정 및 도시인프라를 전반적으로 현대화한다면, 안정적인 국가 재건을 뒷받침 할 수 있을 것으로 보인다.

중점지원 분야로는 정량 및 정성 분석을 종합한 결과, 보건의료, 인프라 및 기타(공공행정, 교육) 분야가 도출되었다.

보건의료 분야의 경우, 10년 간 내전에 따라 전국적으로 보건의료 시스템이 취약해졌고, 현지 면담과정에서 해당 부처의 적극적인 개발의지 및 협력의사를 확인할 수 있었으며, KOICA에서 최근 10년 내 부롤리퀘양, 말라리아 예방 및 누관치료 등 3건의 사업을 추진한 점, 향후 예정사업으로 누관치료 2차사업 및 식수위생 사업을 고려 중인 점, 서아프리카 에볼라 사태에 따른 대응 필요성 등이 종합적으로 고려되어 최우선 지원 분야로 도출되었다.

인프라 분야의 경우, 내전으로 전국적인 인프라 복구 및 아비장 도시 인프라 개선에 대한 정책적 우선순위가 높은 점, 주무 부처인 경제인프라부의 적극적인 수원태세, 향후 예정사업으로 아비장 교통시스템 개선 관련 프로젝트가 확정된 점, 역내 경제거점 구축에 따른 물류 인프라 구축 필요성 등을 고려하여 2순위로 선정되었다.

공공행정 분야의 경우, 행정전산화 및 효율화에 대한 정책적 필요, 현지 조사 과정에서 정보화 및 전자정부 구축관련 협력의사가 높았던 점, 향후 예정사업으로 공공행정부와 전자정부 관련 사업을 검토 중인 점, 에볼라 방지 및 경제거점 구축을 위해 공공행정 강화가 시급한 점 등을 고려하여 3순위로 선정되었다.

교육 분야의 경우, 내전지를 중심으로 교육접근성 강화 및 청년 산업인력 양성에 대한 정책적 우선순위가 높았고, 부처 면담과정에서 개발의지와 협력의사가 높은 점이 확인되었으나, 과거 KOICA가 추진했던 사업에 대한 평가 결과를 알 수 없고 해당 사업이 범분야에 해당되어 교육 분야의 핵심과제에 대한 사업은 아닌 점 등이 고려되어 4순위로 선정되었다.

분야별 세부 협력 프로그램 및 협력방안은 다음과 같다.

우선 보건의료 분야의 경우, 모자보건 및 식수위생 접근성 강화를 목표로 1) 지역 개발형 모자보건 및 식수위생 사업과 2) 기초 보건인력 양성 지원사업을 제시하였고, 현지에서의 풍부한 경험과 역량을 보유한 양자 및 다자 공여기관 및 INGO와의 협력 방식이 바람직 할 것이다.

인프라 분야의 경우, 아비장 도시인프라 개선을 목표로 1) 아비장 도로시스템 개선 사업 및 2) 아비장 폐기물 처리 및 상하수도 관리 개선사업의 추진을 제안하였다. 이는 개발컨설팅(DEEP) 사업과 소규모 시범사업(Pilot)을 엮은 형태로 추진 시 예산 대비 높은 성과를 시현할 가능성이 높으며, JICA, World Bank 등 선행 연구 및 사업을 추진한 바 있는 기관들과의 협조를 통해 사업의 사전리스크를 방지할 수 있을 것으로 기대된다.

기타 공공행정 및 교육분야의 경우 공공행정 현대화 및 인적자원 육성을 목표로 국가정보화 및 부처별 전자정부 도입 지원, 직업훈련 역량강화 등의 사업에 대해 프로젝트 형태로 추진하는 방안을 고려해 볼 수 있다.

단기적으로는 지역개발형 모자보건 및 식수위생 사업 등을 통하여 내전 후 긴급히 요구되는 커뮤니티 및 사회서비스망 복구에 집중할 필요가 있을 것으로 보이며, 중장기적으로 경제활성화의 기반이 될 공공행정 부문과 아비장을 중심으로 한 도시인프라 개선에 집중할 필요가 있을 것으로 보인다. 중장기 적으로 지원해야 할 분야에 있어서는 충분한 기초조사를 통한 전략의 수립과 pilot사업으로 개선방안에 대한 성과 측정, 관련 인력의 역량강화 등을 종합적으로 엮은 사업의 추진이 바람직 할 것이다.

코트디부아르의 역내 전략적 위상, 정부의 안정적 리더십, 급속한 경제성장 전망 및 여타 공여기관의 지원확대 동향, 양국 간 고위 협력의사 등을 종합적으로 판단하였을 때, 코트디부아르의 협력국 위상은 향후 중점국 수준으로 확대하는 것을 정책제언으로 제시하였다. 금번 3월에 발표된 제2차 중점협력국 명단에서는 제외되었으나, 향후 해당국의 아프리카 중점 협력국 지정에 대한 적극 검토가 필요하며, 이에 따라 현 시점부터 3-4년 후를 바라보며 체계적으로 사업발굴과 함께 현지 사무소의 인력 확충을 추진할 필요가 있다.

현지 방문조사 과정에서 확인한 바, 현지 사무소장 및 인턴1명의 관리체제로는 향후 늘어날 업무를 관장하는 데 한계가 있을 수밖에 없으며, 특히나 사무소가 설립된 지 1년 남짓 한 상황에서 정상회담 후속조치 등으로 업무부담이 상당히 가중되고 있는 바 이에 대한 즉각적인 대응이 필요한 상황이다. 본부 인력의 사무소 배치가 당장 이루어지기 힘들다면 국제개발협력 경험이 풍부하고 타 공여기관에서 근무한 경험이 있는 관리자급 현지 직원을 2-3명 채용하고 인근의 세네갈 사무소의 경험이 풍부한 현지 직원들을 단기간 파견하여 현지직원 워크숍 등을 추진함으로써 현지직원의 역량강화와 함께 KOICA 업무 몰입도 및 충성도를 높일 수 있을 것이다. 현지 공여국 협의체에 적극적으로 참여하는 것도 초기 단계에서 필요할 것으로 보이며, 이 부분 역시 관리자급 현지직원을 채용할 경우 원활하게 이행이 될 것으로 기대된다.