

05

우간다

Uganda

## 푸른 적도의 땅에서 펼쳐진 제2의 삶

- › 활동기관 : 우간다 NITA-U
- › 자문분야 : 정보 통신
- › 자문내용 : 엔터프라이즈 아키텍처
- › 성 명 : 최 완 일



## 아프리카로 향하다

2013년, 우간다의 이웃 나라인 르완다를 방문한 적이 있다. 월드뱅크(World Bank) 원조 프로젝트인 ‘스마트 르완다 데이(Smart Rwanda Day)’ 국제 컨퍼런스에서 우리나라의 정보화 성공 사례를 발표하기 위해서였는데, 그동안 아프리카를 빈곤과 무지의 검은 대륙으로만 생각해 왔던 내 선입견이 단번에 달라졌다. 대통령을 비롯한 젊은 지도자들과 국가 정보화 업무를 담당하는 젊은 인재들이 품은 IT 부국의 꿈과 열정에 감동을 받았고, 이후로는 아프리카에 대한 동경이 싹텄다. 그 감동이 채 가시기도 전에 NIPA 웹 사이트에서 월드프렌즈 NIPA 자문단의 전문가 모집 공고를 보게 되었고 마침 나의 경력에 부합한 업무 수요가 있는 우간다 파견을 지원하게 되었다.

지원을 결정하게 된 또 하나의 이유는 우간다에 파견되어 가는 기관이 내가 27년 전에 설립에 참여하고 정년퇴직을 한 우리나라의 기관과 거의 흡사했기 때문이었다. 마치 타임머신을 타고 27년 전으로 돌아가는 것 같은 생각이 들어 떠나기 전부터 애착이 컸다.

사실 내가 NIPA 자문관으로서 인생 2막을 시작하고자 했던 것은 일을 계속 하고 싶다는 개인적인 욕구도 있었지만, 넓은 세상으로 시야를 돌려 삶의 지평을 넓히는 한편 재능 나눔을 통해 삶의 의미를 찾고 싶었기 때문이었다. 또한 일생을 통하여 얻은, 그것도 국가 기관에 종사하면서 얻은 소중한 경험과 기술로 미약하게나마 국익 창출에 기여할 수 있다는 사실도 아주 매력적인 요인이었다. 주위에서도 퇴직 후에도 일을 계속할 수 있고, 더욱이 국가를 대표해 활동한다는 점을 부러워했다.

내가 그러했듯이 흔히 ‘아프리카’라고 하면 모래사막, 황무지, 밀림 등을 떠올리지만 우간다는 일찍이 영국의 치칠 수상이 ‘아프리카의 진주’라고 평했을 정도로 기후와 경



'아프리카의 진주'라 불리는 우간다의 아름다운 경치

치가 아름다운 곳이다. 우리나라 남북한을 합쳐 놓은 것보다 조금 큰 면적에 3,600만 명 정도의 인구가 거주하고 있는 이 나라는 적도가 지나가지만 평균 고도가 1,200m로 일 년 내내 우리나라의 늦여름 혹은 초가을 정도의 날씨가 이어진다. 연 강수량도 1,700mm 정도로 아프리카 국가들 중 많은 편에 속해 하늘이 주신 복을 타고난 나라로 불리고 있다.

## 우간다에서의 1년 반

2013년 12월의 마지막 날 밤. 동료 NIPA 자문관 두 분과 함께 인천 공항을 출발하여 20여 시간의 비행 끝에 엔테베 공항에 도착했다. 드디어 우간다에서의 자문관 생활이 시작된 것이다.

우간다로의 자문관 파견은 NIPA와 우간다 NITA-U(National Information Technology Uganda) 간에 체결한 정보화 업무 협력 MOU에 따라 진행된 전자 정부 마스터플랜의 후속 사업을 시행하는 한편, 국가 정보화 기반 구축을 위한 NITA-U의 정보 기술 업무를 지원하는 데 목적이 있었다. 이에 나의 구체적인 활동 목표는 우간다의 국가 정보화 비전 구현에 필요한 범정부 엔터프라이즈 아키텍처(이하 EA)의 기본 계획 작성, 현행 및 목표 EA 구축을 위한 기본 구성 요소(프레임 워크 및 모델)의 도출, 그리고 전략적인 이행 방안 수립이었다.



나의 파견 활동 기관인 NITA-U는 2009년 NITA-U ACT에 따라 정보통신부(MOICT) 산하 기관으로 설립된 곳으로서 국가 초고속망 구축, 정보통신 기술(Information and Communications Technology, 이하 ICT) 표준 정립, 전자 정부 추진, 국가 정보화 정책 및 관련 법안 입안, ICT R&D 기획 등 국가 정보화의 컨트롤 타워 역할을 담당하는 기관이었다.

그곳에서 내가 수행한 업무와 성과를 요약해 보면 우선 국가 정보화의 근간이 될 EA 구축의 기본 개념 정립과 그에 따른 국가 차원의 EA 프로젝트가 있다. 또한 전자 정부 구축 프로젝트의 한 모듈로서 세계은행의 원조 자금 프로젝트의 본격 추진, 그리고 그것을 준비하기 위한 T/F팀을 구성 및 운영함으로써 범정부 EA(Uganda GEA) 구축 추진이 국가적 차원에서 진행되도록 기반을 마련한 점 등을 들 수 있다. 아울러 같은 부서에서 일하던 자문관(전자 정부 상호 운용성 담당)과 함께 EA/e-GIF 프로젝트 개념 실증(POC) 사업의 일환으로 KOICA의 ODA 프로젝트를 제안·성사시켰던 우간다 최초의 통합 자동차면허 시험 시스템 구축이 기억에 남는다.



이외에도 NIA 정보접근센터(IAC) 구축 사업을 시작부터 지원했으며, 개소식에서 양국 간 정보화 협력 세미나를 개최함으로써 IT 분야 국제 협력에 있어 또 하나의 초석을 놓게 된 것도 뿌듯한 경험이었다. 일반적으로 IT 분야는 눈에 보이는 성과물을 만들기 쉽지 않다. 반면 개도국들은 가시적 성과물을 매우 중요시하는 특성이 있다. 이런 의미에서 첨단 장비 시설을 갖춘 IT 활용 시설을 시내 한복판에 건설한 것은 투입 대비 효과가 매우 큰 일이었다. 실제로 개소식에 총리가 직접 참석하여 시설 활용에 큰 관심을 보였고, 이는 한국과 우간다 간 IT 협력을 확산하는 데 적지 않은 도움이 되었다.

우간다 파견 당시 나는 자문관으로서 개도국 국가 정보화 및 전자 정부 분야에 대한 컨설팅을 지원하는 업무뿐만 아니라 향후 ODA 사업(IT 분야)으로 해외에 진출하는 기업들의 프로젝트에 참여하는 한편, 국제 개발 원조 사업의 전문 컨설턴트로 활동할 수 있는 계기를 만들 수 있는 좋은 기회라 생각했다. 또한 우리나라 국가 정보화 초기의 다양한 경험을 우간다에 전할 수 있는 기회가 많을 것이라고 예상하고 있었다. 이와 관련하여 2014년 3월 20일, 우간다 파견 3개월째였던 당시 쓴 나의 메모장을 들춰보니 다음과 같은 글이 기록되어 있었다.

“우간다의 미래를 위한 국가 정보화의 중요한 포인트를 짚어 주는 일. 그것을 구체적인 효력을 발휘할 수 있는 이벤트나 프로젝트로 만드는 방법의 고안”

흔히들 고기를 잡아 주는 것보다 잡는 법을 가르치라고 말한다. 그러나 개도국의 현실은 고기 잡을 수 있는 그물(자본)도 같이 마련해야 하는 한계가 있다. 그들에게 재정이라는 현실적인 필요를 채워 주어야 한다. 실제로 자문했던 내용들을 구현하기 위해서는 재정이 수반된 프로젝트가 성립되어야 한다. 이러한 부분들은 다자 원조 기관인 세계은행(World Bank), 유엔개발계획(UNDP), 아프리카 개발은행(AfDB) 등 UN이나 국제 지역 금융 기구가 대규모 원조 프로그램으로 수행하는 게 보통인데, 재정적인(많은 경우 무상 원조) 뒷받침이 없는 경우에는 결국 실속 없는 자문에 그치게 된다. 또한 밑바닥에서 차근차근 올라가는 법과 그 나라의 핵심 역량에 초점을 맞춰 기초를 다지는 일 역시 매우 중요한데 정작 녹록치 않은 현실은 매우 안타까웠다.

한편 개도국에서 IT 자문 업무를 수행하면서 평소 이론적으로만 생각해 왔던 개도국 국가 정보화의 주요 성공 요소를 직접 확인할 수 있었던 것도 업무 수행의 주요한 소득이었다.

첫째, 강력한 중앙집중적 리더십이 필요하다는 점이다. ICT 관련 기관 및 투자의 총괄 관리, 그리고 모든 정보화의 시작점이 되는 국가 데이터베이스의 기초 마련 및 활용 등도 이 범주에 속한다.

둘째, 체계적이고 효과적인 ICT 관련 입법이다. 정보화 발전 단계와 그 나라의 사회 문화 환경을 고려한 입법 활동이 반드시 필요하다.

셋째, 국가 전체의 ICT 발전 계획 및 전자 정부 기본 계획과 함께 잘 정렬된 프로젝트의 기획·추진이 우선순위에 따라 시행되어야 한다.

마지막으로 전반적 산업 발전을 위하여 실현 가능성과 타당성을 지닌 투자 계획이 마련되어야 한다. 국가의 자본이 축적되지 않은 개도국의 IT 분야는 즉흥적이고 손쉬운 투자

를 선호하게 된다. 때문에 국가 개발 전체의 계획과 유리되거나 장기적으로 국익에 도움이 되지 않는 상황이 종종 발생하는데 우간다 역시 마찬가지였다.

환경 및 문화적 상황이 ODA 사업 수행에 있어 중요한 성공 요인이라는 사실은 분명하다. 또한 생각은 크게 하되 작은 것에서 시작하여 점차 그 규모를 확장해 나가는 접근법이 효과적이라고 생각한다. 더불어 경험과 기술이 전무한 개도국에서는 개념 실증 사업(Proof of Concept)처럼 단기간에 성과를 보여줄 수 있는(Quick-win) 프로젝트를 사업 시행의 초기에 추진하는 것이 실질적 성과를 거두기 위한 필수 과정으로 판단된다.

### 우간다의 현지 생활과 문화

지금부터는 우간다에서의 생활과 관련된 주제, 그리고 몇 가지 사회·문화 실상에 대하여 기술하고자 한다. 파견 국가마다 고유한 사정이 있어 이 글을 읽는 모든 사람에게 공통적으로 해당되지는 않겠지만 그래도 대부분의 빈곤 개도국들에서 느낄 수 있는 유사한 현상들일 것이라 생각한다.



## ▶ 교통

개도국의 일반적 공통점은 전력, 교통 등 사회적 인프라가 매우 취약하다는 것이다. 우간다도 예외가 아니어서 열악한 도로 사정과 대중교통으로 인해 현지 생활에 많은 불편과 위험이 있었다. 특히 내가 근무했던 수도 캄팔라의 경우 급속한 도시 발전으로 인구와 차량이 폭발적으로 증가했음에도 도로 정비 및 대중교통 대책이 뒤따르지 못해 교통지옥을 이루고 있다.

교통 혼잡과 교통사고의 주요 원인으로 꼽히는 1인용 오토바이 택시 ‘보다보다’는 도시 교통의 필요악과 같은 존재이다. 시내 중심가의 주요 도로인데도 왕복 2차선으로 되어 있는가 하면, 부실한 도로 포장 때문에 곳곳에 생긴 포트홀(pot hole)로 인해 교통 체증과 사고가 가중되고 있다. 또 다른 교통수단으로는 ‘마타뚜’라는 소형 승합 버스가 있는데, 가격은 저렴하지만 치안, 위생, 시간 지연 등의 이유로 외국인들의 이용은 많지 않다. 중고차를 구입 혹은 임대해서 운전하기도 하는데 교통 환경이 워낙 열악하다 보니 사고 위험이 너무 높은데다가 더욱이 운전석이 오른쪽인 영국식 교통 시스템이라 우리에게 익숙하지 않았다. 상황이 이렇다 보니 대개는 계약 택시(승용차)를 이용하게 되는데 서울의 택시보다 더 비싼 차비를 지불해야 한다. 그나마 시간을 잘 지키지 않는 이곳 현지인들의 습성으로 낭패를 겪는 일이 비일비재. 결국에는 비용이 더 들더라도 출퇴근에 용이한 속도를 정하는 것이 최선의 교통 대책이 아닐까 싶다.





## ▶ 안전

개도국에서 안전은 가장 중요한 문제이다. 그나마 우간다는 국민혁명운동당(NRM) 무세베니 대통령이 취임한 이래 정치적 안정을 확보하게 되었고, 덕분에 아프리카 국가 중 치안이 좋은 편에 속한다. 거리에서 마주치는 현지인들은 대부분 순박하지만 고도의 빈곤율로 인해 절도 등 경범죄가 빈번하게 발생한다. 이런 여건 때문에 주거 결정 시 가장 먼저 확인할 부분이 절도 예방이다. 상점이나 주택의 경우 사설 경비원, 잠금장치 등 절도를 막기 위한 여러 가지 대책을 세우고 있으나 때로는 경비원이 절도의 공범이 되기도 한다. 때문에 현지 사정을 잘 아는 교민들이나 현지 직원의 도움을 받아 주거를 정하고 필요한 범죄 발생 예방 조치를 취하는 것이 최선이다.

한편 우간다에서는 소말리아 파병 등으로 이슬람 테러 단체의 테러 위험이 잔존하고 있는데, 나의 경우 NIPA의 안전 관련 프로그램, 대사관이나 KOICA의 안전 관련 이메일 등을 통한 지원이 매우 효과적이고 유용하였다.

## ▶ 건강

해외 활동 시 건강은 아무리 강조해도 지나치지 않는다. NIPA에서 가입한 상해 보험(실손 보험)으로 경제적인 부분은 어느 정도 해결되지만 의료 시설의 안전성, 의료 수준 등을 감안한다면 평소 건강을 철저히 관리하는 것이 중요하다. 나 역시 하루 40분씩 일주일 중 5일 이상 걷기 운동을 했으며, 실내에서 할 수 있는 요가 혹은 도구가 필요하지 않은 간단한 체력 관리 프로그램들을 실천하며 체력을 유지했다.

필수적인 예방 접종을 빠트려서는 안 된다. 시니어들이기 때문에 독감, 폐렴, 대상 포진 등의 취약한 부분에 대하여 출국 전 주사를 맞는 것이 현명한 방법이다. 현지인들이 먹는 구충제를 정기적으로 복용하는 것도 이유를 알 수 없는 피로나 위장병을 치료하는 효과적인 방법이기도 하다.

## 의미 있는 시간들 속에서 건진 삶의 진리

개발마케팅연구소의 김용빈 대표가 인터넷 포털에 올린 글<sup>1)</sup>을 내가 경험한 개발 원조의 실상과 보완점을 정확하게 짚어 낸 글이라 생각하여 일부를 인용한다.

“원조가 아니라 개발이라는 포괄적 관점에서 보면, 수원국의 궁극적인 지속 가능성은 산업에 대한 투자에서 나온다. 국제 개발 협력계에서는 상업성 있는 프로젝트를 원조 자금으로 보다 완결성 있게 추진하고자 하는 여러 가지 시도가 있어 왔으며, 이미 시장에서 실증된 모델도 많다. 현지 내국인 투자나 외국인 직접 투자(FDI)와의 연계, 공공 조달 물품의 고객국(수원국) 내 생산을 통한 수입 대체, 기존 산업의 전후방 산업에 대한 가치 사슬 확장 등의 비즈니스 모델은 원조 사업과의 혼용 가능성과 사업적 타당성이 이미 확인되어 있다. 이제는 우리도 적극적으로 나설 때가 되었다. 막연하게 제조업 운영의 어려움과 장래 발생할지도 모를 운영상의 문제, 그것에 대한 비난과 질책을 두려워만해서는 안 된다. 진정으로 고객국(수원국)에 중요한 사업이라고 판단되면 어떻게든 비즈니스 모델을 수립하고 적극적으로 현지, 우리나라, 제3국의 파트너를 찾아 사업화하여야 한다. 어찌면 그것이 그토록 강조하는 ‘우리의 개발 경험’에 더욱 부합하는 것인지도 모르겠다.”

언급한 내용 중 ‘원조가 아니라 개발이라는 포괄적 관점에서 ODA를 재조명해야 된다는 점과 현지의 파트너를 찾아 사업화해야 한다’는 제안은 충분히 공감되는 부분이다.

남수단 지역에서 농업 분야의 일로 사역하고 있는 K선교사를 만나 개발 원조를 수행하는 과정에서 적용 가능한 많은 이야기를 들은 적이 있다. 수많은 프로그램이 개발 원조라는 이름으로 행해지고 있는 가운데 그중에서 정말 필요하고 중요한 일들이 무엇인지 느낄 수 있었던 귀한 시간이었다. 자문관들이 파견되어 수행하는 업무의 목적과 방향이 존재하지만, 그것과 더불어 주요 업무의 수행 효과를 높이기 위해서는 업무와 관련된 지역 개발

1) <http://ppss.kr/archives/39916>, ‘착한 신발이라는 빛나간 우화’, 2015.4.10



프로그램에도 관심을 기울여야 할 것이다. 또한 같이 일하는 현지 직원들의 공동 관심사에 대해 해결책을 함께 모색하는 일도 대단히 필요하고도 중요하다는 생각이 들었다. 즉, 당장 생활의 시급한 수요를 충족시키거나 가까운 미래에 손에 질 소득 창출 등 가시적 결과를 보여주는 '적정 기술<sup>2)</sup>'의 적용, 능력 개발 교육(capability building)과 현지 커뮤니티 지도자의 양성, 그리고 그것이 “그 정도면 나도 할 수 있겠다”라는 자발적 동기 부여를 이어질 수 있도록 일과 수행 방법을 찾아내는 것이 아프리카라는 지역 특성상 개발 원조 전문가들이 우선적으로 고려해야 할 핵심 원리라 생각한다.

임무를 마치고 돌아와서 생각해 보니 아쉬웠던 일들이 적지 않다. 궁극적으로 국가 사회 정보화를 위한 기본 체질을 장기적으로 강화하기 위하여 할 일들이 많았기에 더욱 그

2) 적정 기술(適正技術, AT: Appropriate Technology)은 한 공동체의 문화·정치·환경적인 면들을 고려하여 만들어진 기술. 적정 기술이라는 단어는 개발도상국들 혹은 이미 산업화된 국가들의 소외된 교외 지역들에 알맞은 단순한 기술을 의미하는데, 보통 이 단어가 이용되는 기술들은 자본 집약적 기술이기보다 대부분 노동 집약적 기술로서 특정 지역에서 효율적 결과를 얻을 수 있게 하는 가장 단순한 수준의 기술을 말함(출처: 위키백과).

렸다. 귀국하기 며칠 전 캄팔라 빈민가에서 NGO 활동을 하던 정 박사가 방학을 이용해 진행되는 현지 대학생 IT 인턴십 프로그램에 특강을 부탁한 적이 있는데, 끝내 들어주지 못했던 것이 두고두고 아쉽다. 나라와 지역 발전의 사명을 자발적으로 감당하려는 청년들의 IT 전문 기술을 강화시키고 그들이 직면한 사회 문제를 해결하는 한편, 일자리까지 마련할 수 있는 이런 활동들은 정부 차원에서 IT 관련 활동을 전문으로 하는 NGO들과 연계해 지원한다면 좋은 성과를 거둘 수 있을 거라는 생각이 들었다.

경우에 따라서는 자문관들의 컨설팅 업무와 관련된 프로젝트나 현지에서 활발히 진행되고 있는 새마을 운동과 연계시킨다면 ODA 사업의 효과를 더욱 높일 수 있을 것이다. 정 박사가 수행하고 있는 프로그램(IT Internship Programme of IT Africa Mission Forum)의 내용은 당장 정치적인 어젠다에 화려한 색깔을 덧입혀 주지는 않지만, 그들의 현실을 타개하려는 젊은이들에게 꿈을 심어 주는 다음과 같은 내용으로 구성되어 있다.

IT Mission Project Proposal( SSM-ART~! Specific & Small, Mission purpose, ...)  
: You can create your Special Small Topic from below Big projects...

Computer Platform Research for Computer Training Centre in Africa : Admin. & Networking Skills

IT Development(Database system) for Healthcare and Clinics in Africa : 데이터베이스(DB) development skills

E-learning Solutions for the poor communities : Web development Skills

Mobile smart device application development for mission : Mobile App. development skills

자문관으로서 주어진 일 외에 추가적으로 현지의 당면 문제 해결에 조금만 관심을 기울인다면 기대 이상의 좋은 결과를 만들어 내고, 나아가 개도국 지원에 대한 우리나라의 좋은 이미지 구축에 큰 힘을 더할 수 있을 것이라는 생각도 자주 들었다.

추석 연휴 동안 아내와 함께 영화 <인턴>을 보았다. 벤(로버트 드 니로)와 줄스(앤 해서웨이)가 투툼 캐릭터로 등장하는데, 70세의 경험 많은 인턴과 30세 CEO의 만남을 통하여 워킹 맘과 은퇴한 아버지 세대의 고민을 가볍게 터치한 코미디 영화였다. 영화의 처음을 장식하는 프로이드의 명언 ‘사랑하고 일하라. 일하고 사랑하라. 그게 삶의 전부다’는 은퇴 후 삶의 구멍을 메우려고 인턴에 응모했다는 70세 노인의 심정을 잘 대변해 주었으며 나 역시 공감이 되었다.

정년퇴직 후 1년 정도 폭 쉬며 인생 이모작을 설계하겠다는 생각도 했었다. 하지만 ‘일’이란 ‘하늘이 준 선물’이란 성서 구절을 상기하며 새로운 삶을 향한 도전을 선택했던 것은 인생 2막의 첫 단추를 제대로 꿰 탁월한 결정이었다. ‘인생 2막은 마음과 영혼이 이끄는 대로 따라가는 나만의 여정’이라는 책 글귀처럼 경험과 직관으로 지금 이 순간에 집중하며 그저 한 발 앞에 다른 한 발을 내딛는 대담한 자세도 필요하다고 생각된다.



‘위대한 성과는 함께 일어나는 작은 일들의 연속으로 이룩된다’는 말이 있다. 독일 철학자 에리히 프롬은 인간의 행복이 ‘공동체’에 속해 있는 데 있고, ‘관계의 질’에 의해 좌우되는 것이라 말하기도 했다. 그런 의미에서 우간다에서의 1년 반은 넓어진 공동체, 그리고 그 안에서 성숙된 나눔과 사랑의 관계를 확장시킴으로써 인생 제2막의 행복을 찾을 수 있다는 삶의 진리를 배우고 터득할 수 있었던 소중한 시간이었다.



우간다  
최완일

- 국민대학교대학원 / 정보관리 / 박사
- 前 (주)한국데이터통신(DACOM) 근무
- 前 한국정보화진흥원 전문위원
- WFK NIPA Advisors – 우간다 NITA-U 파견