



사우디아라비아 지식기반경제전략 프로젝트 1차 정책세미나 출장보고서

2012. 3. 5

국제개발협력센터

한국개발연구원

I 출장개요

1. 출장 배경

- 2011년 12월 말 Muhammad Sulaiman Al-Jasser 경제기획부(Ministry of Economy and Planning; 이하 MoEP) 장관이 새로 부임하여 KDI의 KSP 사업에 관심, 사우디 지식기반경제 전략을 세우는데 KDI에서 자문 해주기를 요청함.
 - 현 압둘라이즈 국왕의 명에 의한 프로젝트로서, 2012.5.20까지 전략보고서(strategy) 작성, 2013.5.20까지 실행계획(Implementation Plan) 작성이 목표
- 이에 이형구 前 노동부장관을 단장으로 2012년 1월 14일~18일 리야드에 방문한 KDI 일행은 경제기획부로부터 KSP와는 별도의 사업으로 사우디 지식기반경제(Knowledge-based Economy; 이하 KBE) 전략 및 실행계획(Implementation Plan)을 수립해줄 것을 요청받음.
 - 2012.1.16일 MoPE로부터 KDI에 작업을 의뢰하는 LOI(Letter of Intent)를 공식 접수; 잠정 ToR 포함
 - ※ KDI는 사우디 KSP사업을 2010년도, 2011년도 2차례에 걸쳐 수행한 바 있으며 (2010년도 사업 완료; 2011년도 사업은 완료단계), 2012년도에는 중점 사업국가 사업의 하나로서 한단계 심화된 KSP 사업을 준비 중에 있음.
- KDI는 우천식, 차문중 박사를 PM으로 한 작업준비단을 구성하여 제안서 초안을 제출(2.16)하였고, 작업에 대한 상호간의 관심과 이해를 확고히 하고 작업내용, 일정 등에 관한 개략적인 작업계획을 확정하며, 사우디 정부부처로부터 관련 자료와 정보를 얻고자 본 출장을 계획함.
 - LOI 접수 시부터 사실상 작업을 시작하는 것으로 사우디 측이 요청
- 출장지: 리야드(Riyadh; 사우디 수도), 사우디아라비아
- 기 간: '12년 2월 23일(목) ~ 29일(수), 출·입국일 포함 (출장자별로 상이)

□ 출장자

이름	소속 및 직위	역할
이형구	前 노동부장관	위원회장
우천식	산업·경쟁정책연구부 선임연구위원, KDI	연구부장
남일총	KDI 국제정책대학원 교수	연구
박헌주	KDI 국제정책대학원 교수	연구
장우현	산업·경쟁정책연구부 부연구위원, KDI	연구
곽미강	국제개발협력센터 연구원, KDI	사업관리

2. 출장 일정

Date	Time	Schedule
2/23 (목)	14:10-19:20	• 인천 - 두바이(KE951)
	22:30-23:30	• 두바이 - 리야드(SV553)
2/24 (금)	12:00-15:00	• 작업팀 내부 회의
	20:00-22:30	• 경제기획부 차관 일행과의 진행 회의
2/25 (토)	Senior Policy Seminar Day 1	
	09:30-11:00	• 고등교육부 차관보 면담
	11:30-13:30	• 정보통신기술부 면담
	14:00-16:00	• 통상산업부 면담
2/26 (일)	Senior Policy Seminar Day 2	
	09:00-12:00	• 경제기획부 차관 면담
	12:00-13:30	• 경제기획부 장관 면담
	14:00-16:00	• 교육부 차관 면담
2/27 (월)	Senior Policy Seminar Day 3	
	09:00-11:00	• KACST 원장 면담
	11:30-13:30	• 경제기획부 면담 및 Al-Aghar 그룹과의 세미나
2/28 (화)	16:15-19:00	• 리야드 - 두바이 (SV560)
	22:55	• 두바이 (KE952)
2/29 (수)	11:55	• 인천

II 주요 면담 및 회의 내용

1. 경제기획부

일시: 2012.2.25(금) 20:00-22:00 및 2012.2.26(일) 09:00-12:00

장소: Hollyday Inn 호텔 및 경제기획부

면담자: Ahmed I. Al Hakami (차관), Ahmed Habib Salah(차관보), Abdullah A. Al Marwani (연구국장), Mohamad Mrayati(과학기술 자문관)

□ 25일(금) 사우디 당국자와의 예비회의를 통해, 본 KBE 작업의 중요성, 상호 관심과 commitment를 확인하고 향후 주요 작업 일정을 논의하였으며, 금번 출장 일정을 점검

○ 하카미 차관 등 MoEP 일행은 KDI가 2.16일에 제출한 outline proposal의 내용, 특히 작업반 구성에 대해 만족하며 동 사업에 대한 KDI의 commitment에 대한 감사의 뜻을 표함.

○ LOI 및 Outline Proposal에 적시된 바 대로, 동 사업의 주된 목적은 국가차원 내지 주요 섹터별 차원에서 사우디가 갖고 있는 기존의 다양한 발전전략, 집행계획, 5개년 계획 등을 종합, 보완하여 집행가능하고 내적 정합성을 갖춘 사우디의 KBE 발전전략과 실행계획을 수립함에 있음을 확인

- MoEP는 기존에 KDI에 전달한 KBE 관련 사우디의 주요 전략보고서, 발전 계획 자료 외에 방대한 량의 부처별/사업별 관련 자료가 있음을 언급하고 이를 활용할 것을 제안

○ KDI는 기본적인 사업 추진 일정 및 전략으로서 다음을 제안하고 이에 대해 경제기획부가 동의

- 사업은 Strategy Report까지의 1단계 사업(~2012.5.20일까지)과 이후 Master Plan 수립의 2단계 사업(이후 2013.5.20일까지)로 진행

- 전 단계에 걸쳐 사우디 정부가 지니고 있는 기존의 관련 문헌/자료를 최대한 활용하고, 특히 1단계는 이들 문헌을 상호정합성과 집행가능성을 기준으로 비판적으로 통합/보완하는 데 주력하고 새로운 거시·총량분석은

시도하지 않음

- 2단계 작업의 내용은 향후 사업추진과 함께 보다 구체화하되, 섹터별 주요 프로그램의 내용을 보강/보완하는 것과 함께 특히 거시·총량부분을 보강
- 거시·총량부분은 1) 경제 전체의 주요 총량 목표, 2) 주요 섹터별 총량 및 정성목표, 3) 개략적인 예산계획 및 전략, 4) 기타 집행계획 등으로 구성

□ 27일(일)의 본 회의를 통해, 작업의 틀 및 향후 작업계획에 대해 다음의 사항을 논의, 합의

- **예산:** 총 용역규모는 명시적으로 논의되지 않았으나, MoEP는 기본적으로 그동안 사우디 정부가 외국 컨설팅 회사에게 의뢰한 위탁연구와 동일한 기준선상에서, 예산을 편성할 수 있다는 원칙을 강조 → KDI가 이를 감안하여 예산계획을 수립하고 최종 proposal 에 포함시켜 줄 것을 요청

※ 1월 중순 이형구 전 장관, 이태희 실장 등과의 예비논의 시에는 약 700만 사우디 Riyal (1USD = 3.75 SR) 규모의 용역이 논의된 것으로 파악

- **일정:** 2012.5.20일은 KDI가 MoET에 최종보고서를 제출하는 시점이며, 중간 보고서는 4월 중순에 제출

- 기 제출된 KDI outline 제안서를 이번 회의 결과를 반영하여 부분적으로 보완한 수정 제안서를 제출하고, 이어 예산계획 등을 담은 full proposal 제출

- **작업반 구성 및 내용:** KBE 및 KBS(Knowledge-based Society)의 차이점, KBE와의 연계선상에서 KBS의 중요성에 대해 KDI와 문제인식을 같이 함. (후술할 고등교육부와의 회의시 강조), 그러나 시간제약 등을 감안할 때, Social & cultural dimension에 대한 논의는 필요 최소한으로 국한하며 KBE의 5/6대 Pillar에 상응하는 수준의 별도의 작업반을 구성하지는 않음.

- KBE와 밀접한 관계가 있는 사회적 이슈로는 “disparity와 social/societal cohesion” 문제가 있으며, 이를 적절한 수준에서 총괄반에서 cover할 필요가 있음 (다른 사회적 이슈로서 corruption, crime, social unrest, 종교적 갈등 등은 본 사업에서 다룰 만한 주제가 아님).

2. 고등교육부 (M. Higher Education)

일시: 2012. 2. 25(토) 09:30-11:00

장소: 고등교육부

면담자: Abdulkader A. Alfantookh (고등교육부 차관보, 기획·정보부), Abdulmohsen S. Aloqaili(기획·통계부 자문관), Muhammad A.Al-Musad (Senior IT 컨설턴트) 외 1인

□ 이형구 대표단장은 KDI에서 수행하는 사우디 경제기획부의 KBE 전략 프로젝트에 대해 소개하고, 사우디 지식기반사회 구축에 있어 가장 중요한 부처의 하나인 고등교육부의 관심과 기여도, 현안과제를 파악하고자 방문하였음을 밝힘.

- 프로젝트 연구부장인 우친식 박사는 첫 출장의 미션으로 프로젝트 전반의 framework와 time-line에 대해 자세히 설명, 이해를 높임.

※ 사우디의 교육 관련 정부부처로는 교육부(Ministry of Education), 고등교육부(Ministry of Higher Education), 기술·직업훈련청(Technical and Vocational Training Corporation)이 있음을 알고 있으나 각각의 역할과 정책 관련 자료가 부족해 이번 방문을 통해 알고자 함.

□ 이에 대해 Alfantookh 고등교육부 차관보는 본 프로젝트에 대해 이미 수개월 전에 들어 알고 있으며, 지식사회 구축은 전반적인 사우디 사회의 전환과정에서 매우 중요한 프로젝트로서 고등교육부가 깊이 관여하고 있음을 설명함.

□ 사우디의 KBE 전환에 관한 고등교육부 차원의 로드맵과 비전, 미션, 주요전략 목표에 관한 답변:

- 고등교육부는 자체의 25년 장기계획, 5개년 계획 등을 수립, 집행하고 있음.

- **25년 장기계획:** 2010년에 계획되어 사우디 대학교육의 결과와 미션을 정의한 ‘Plan for the Future of University Education in the Kingdom (AAFAQ)’은 향후 25년 사우디 대학교육에 대한 장기계획으로, 대학교육의 기회 확장, 노동시장에의 정보와 고급인력 제공 등을 주요 전략 목표로 설정.

- 또한, 고등교육부는 통신정보기술부(Ministry of Communications and Information Technology)의 ‘The National Communications and Information Technology Plan’ 수립에도 깊이 관여하였음.

- 그러나 정부의 계획을 실제 집행하는 데 커다란 문제가 있음 => 전략과 계획이 난무하나 집행력이 부족하다고 MoEP가 지적한 사우디 정부의 문제점을 부분적으로 확인.

□ 지식경제의 개념과 위상에 관해, 고등교육부측이 지식경제 전략의 상위개념은 사우디 압둘라 국왕 명으로 하사된 ‘지식사회’ 구축 전략임을 지적함에 따라

(MoFE로부터 명시적으로 전해 들은 바가 없음), 금번 프로젝트의 범위와 위상에 대해 상당 시간의 논의가 있었음.

○ 지식경제/사회 이행 논의의 핵심적이면서도 고전적인 문제의 하나이지만, 이번 프로젝트에 있어서도 'Knowledge-Based Economy' 와 'Knowledge Society'에 대한 명확한 개념 구분 및 실제 연구범위에 있어서의 상호관계 규명이 필요함을 시사함.

○ 이형구 대표단장의 설명에 이어, 우천식 박사는 경제적 측면을 강조한 Knowledge-Based Economy에 정치, 사회적 관점을 부분적으로 접목시킨 KBE/S 로 접근할 필요가 있다는 입장을 표명.

※ 1995년 발표된 캐나다의 지식전략보고서는 명시적으로 KBE/S라는 표제를 사용하였으며, 1999년 발표된 KDI-재정부의 지식경제발전 전략 보고서도 실제로는 KBE/S의 틀을 받아들여 상당부분 지식사회적 요소를 가미하였음.

□ 남일총 교수는 이번 미션은 사우디 각 정부부처의 본 프로젝트에 대한 이해도 및 연구를 수행할 KDI에 무엇을 원하는지 파악하는 것임을 재강조하며, 사우디아라비아가 지식사회로 전환하는 과정에서 갖게 되는 고등교육분야의 문제점이 무엇인지 질의.

□ 이에 대해 Alfantookh 차관보는 다음의 문제점 내지 도전요인을 지적.

- 석사급 고급인력 부족 <= 대학원 프로그램의 미숙
- 산학연계(University-Industry Linkage)의 미숙: 대학의 연구 성과물이 산업으로 잘 연계되지 않음.
 - 리야드, 젓다(Jeddah) 등 대도시에 지어진 테크노 벨리가 아직 정착되고 있지 못함의 관리, 경영 능력이 부족하며, 이 또한 산업과 연결이 되지 않음.
- 사우디 고등교육의 실패 측면: 취약한 산학연계 문제는 고등교육의 실패로서 이해할수 있는 부분이 크며, 이와 관련하여 다음의 문제점을 강조.
 - 산업현장이 원하는 인력을 배출하지 못하여, 기업이 기본교육을 다시 해야 하는 부담이 큼.
 - 대졸 인력을 흡수할 수 있는 국내의 선도 산업·기업기반이 취약 => 6~8 백만 대졸인력의 일자리 부족문제
 - 대졸 이상의 고급인력에 대한 수요측면에서, 통상산업부(Ministry of Commerce and Industry)는 기업이 어떤 자질을 갖춘 졸업생을 원하는지

를 보다 명확히 할 필요.

□ 위의 문제에 대해 우천식 박사는 비슷한 문제에 직면하여 꾸준히 그 정책적 해법을 모색해 온 한국의 경험이 도움이 될 수 있으며, 특히 "국가인적자원개발(National Human Resource Management(NHRD))" 접근을 고려할 필요가 있음을 지적.

○ 사우디의 산학연계, 대졸자의 저취업 문제 등은 고등교육에 직업교육훈련을 가미한 교육 부문 전체의 측면에서도 대응하기가 어려움. 교육부문 전체와 산업, 노동, 정보통신 등 인력의 수요-공급 요소 모두를 NHRD 관점에서 접근하고자 했던 2000년대 한국의 경험을 긴히 참조할 필요가 있음.

* 우리나라의 경우, 2001년도 교육부를 부총리급 교육인적자원부로 승격 전환하면서 NRHD 개념을 적극 도입하고 제1, 2차 NHRD 5개년 종합계획을 수립·시행하였으며, 그 핵심과제의 하나로서 '산학연계' 문제에 접근한 바 있음.



3. 통신정보부 (Ministry of Communication and Information Technology)

일시: 2012.2.25(토), 11:30-13:30

장소: 통신정보부

면담자: Dr. Mohammed A. AlQasem (Minister's Advisor & Secretary General, National CIT Plan)

□ ICT의 경우 The NCITP (National Communications and Information Technology Plan)이 계획의 중심이 되고 있다고 밝힘

- 유수의 컨설팅 회사(매킨지라고 언급)가 1차 5개년 계획 (2006~2011)을 담당 하였으며, 계획 수립 시 제안된 지표에 따라 측정된 달성도 및 평가 자료가 존재함 (아랍어 자료)

- NCITP의 비전과 미션 등 기본 목표 및 골격은 유지하지만 지난 5년간의 ICT 환경 변화를 반영하여 새로 5개년 계획을 수립하는 중이라고 밝힘

- 달로이트 사가 총 책임을 지고 있으며, 2012년 연말까지 계획 세부 사항을 확정하는 단계라고 언급

- 현재 워크샵등 다양한 계획 관련 활동이 진행되고 있지만, 내용의 외부 공개는 불가능하다고 밝혀, 자료 협조 가능성 타진에 대해서는 난색을 표함

□ ICT 관련 유관 기관에 대한 답변으로 독립 규제기관인 CICT가 존재한다는 사실을 밝힘

□ 부서의 주요 업무 중에 E-government 프로그램이 있음을 언급함

□ ICT 현황 및 정책과 관련한 다양한 문제점에 대해 언급

- 거대한 계획인 NCITP를 적은 인원 (20명 미만)으로 관리하는 데에서 오는 관리상 애로사항에 대해 언급

- 예산권이나 인사권을 가지고 있지 않으므로 실적 평가 보고에 의한 간접적 압박만으로 전체 계획의 관리를 진행하고 있어 실제 정책 실행 시 다양한 어려움이 존재함을 토로

- 콘텐츠의 경우, 사우디 아라비아의 국가적 위상으로 볼 때 아랍 문화권의 중심이 될 것을 기대하고 있지만 현실적으로는 이집트나 시리아 등이 앞서 나가고 있음을 지적

- 플랫폼의 경우도 사우디 아라비아의 독자적 플랫폼은 거의 존재하지 않으며, 외국 기반 플랫폼의 경우도 중심 지사를 사우디 아라비아에 두고 있지 않다고 밝힘

- 콘텐츠와 플랫폼의 경우에 있어서는 일반적인 경제적 문제 외에도, 정치, 문화적 배경에 의한 다양한 규제가 부진 원인 중 하나인 것으로 파악하고 있음

- 인터넷망의 경우 개별 회사가 기간망을 별도로 설치하여 중복 투자가 심하고, 회사간 협조가 이뤄지지 않는 반면 요금은 과도한 상황이라고 언급

- 인터넷의 경우 접속 쌍방간 사우디 아라비아 내 공급자가 다른 경우, 직접 연결이 되지 않고 외국을 우회해서 접속되는 상황이라고 예시

- 정치적인 이유로, 모든 사업을 전국 동시에서 실시하는 경향이 있어 위험이 높고 시행착오의 비용을 과도하게 지불하고 있다고 지적함

- Pilot Test가 불가능한 구체적 이유에 대해 살펴볼 필요가 있다고 판단됨

□ 지식기반경제/사회 건설과 관련한 전반적인 사우디 아라비아의 현황 및 정책 실행 상의 문제점에 대해서도 다양하게 언급함

- 사우디 아라비아의 전반적 직업 윤리 결여에 대한 언급

- 공적 분야의 보상 및 업무 환경이 지나치게 좋아서, 민간 분야에서 일하는 것이 2류 인생으로 낙인찍히는 경향이 있음 : 인센티브 문제

- 2시 퇴근 후 휴식하는 공공기관 근무 친지/친척과 비교되는 사례 제시

- 기업가 정신의 부재에 대한 우려

- 금융기관의 보수성으로 인해 창의성을 담보로 한 대출이 이뤄지지 않음

- 중소기업의 부재에 대한 우려 제기

- 수많은 계획 간 조율 부재 및 계획과 예산 배정 간의 괴리에 대한 문제점 지적

□ 앞으로 NCITP가 대중들에게 보다 가깝게 받아들여질 수 있도록 다양한 노력을 경주하고 있다고 밝힘

- 트위터, 페이스북 등 SNS를 이용한 홍보

- E-Caravan 프로그램 : 발전기와 인터넷, 컴퓨터 시설을 갖춘 버스들을 확보

하여 오지 방문을 통한 ICT 교육 실시

- 총평: 프로젝트에 많은 관심을 표하고, 본인이 알고 있는 모든 문제점을 가감 없이 나누려는 자세를 보여 주었으며 이후 자료 협조에 대해서도 적극적인 입장을 표명하였음. 향후 ICT 관련하여 주요 Contact Point로 적극 활용할 필요가 있다고 판단됨

4. 통상산업부 (Ministry of Commerce and Industry)

일시: 2012.2.25(토), 11:30-13:30

장소: 통상산업부

면담자: Azzam Y. Shalabi 차관 (President of National Industrial Clusters Development Program; 통상산업부 산하 기관) 외 3인

- National Industrial Clusters Development Program은 사우디의 산업화 계획을 수립·집행을 주관하는 통상산업부내 부서로서 현재 National Industry Strategy (2008-2020) 등과 같은 독자적인 산업발전전략·계획을 갖고 있음.
 - National Industry Strategy 보고서는 UNDP의 자문하에 작성된 약 170쪽 분량의 수준급 보고서이며, 2020년까지 제조업의 국민경제 비중을 18% 수준(현재 10% 내외)까지 끌어올리는 것을 핵심목표로 하는 전략과 실행계획을 담고 있음.
- 통상산업부의 조직과 기능: 추후 확인이 필요하겠지만, chamber of commerce 역할을 함께 하고 있으며 National Industrial Clusters Development Program과 같이 차관급 인사를 head로 하는 특수 mission성 부서를 다수 운영하고 있는 것으로 보임.
 - 우리나라의 공정거래위와 같은 별도 부처가 없는 상태에서 ‘시장 경쟁정책’에 관한 규제 기능을 담당
 - 제조업의 육성 외에도 서비스산업 관련 정책도 담당하고 있지만, 현재로서 서비스산업 육성의 정책적 우선순위는 낮은 것으로 파악
 - 에너지 섹터에 관한 업무는 장관급의 Petrochemical 담당 부처 및 전력담당 부처가, 그리고 SOC 관련 업무는 교통·운송 (Transportation) 담당 부처 및 Housing 담당 부처가 분할 담당하고 있는 것으로 파악

- Shalabi 차관은 현재 사우디 정부가 추진하고 있는 사우디의 산업고도화 전략, 계획의 대강을 PPT를 통해 소개하였으며, 이에 대해 본 출장자들과 토론
 - ‘클러스터’는 산업연관표 상의 전후방 연관 산업群으로 정의되며, 클러스터 전략은 예를 들어 “Oil/가스 - 석유화학 - 소재”와 같은 연관산업군을 유기적으로 통합발전시키는 전략을 의미함.
 - 사우디의 클러스터 산업화 전략은 자체적으로 매우 합리적인 면도 있지만, 사업 목표 및 내용에 있어서 overambitious, 비현실적인 측면이 있다는 인상임.
 - 우천식 박사는 90년대 후반 이후 한국의 지식기반경제로의 이행이, 신산업 (new industry)의 창출보다는 기존 주력제조업 (mature or maturing industries)의 고도화(upgrading) 측면이 강하였음을 강조하고, 이런 의미에서 사우디에서 너무 의욕적인 신산업의 창출, leap-frogging 전략은 신중히 검토되어야 함을 지적
 - 이형구 전 장관은 한국의 경우 unbalanced growth 와 balanced growth의 적절한 절충안을 따랐으며, 이러한 한국경험의 사우디에 대한 시사점을 지적
- 사우디의 산업정책 전반, 특히 National Industry Strategy의 집행에 있어서 사우디가 갖고 있는 문제점과 도전요인에 대해 Shalabi 차관은 다음을 지적
 - 전략성이 결여된 시장개방에 따른 문제: 2005년 WTO 가입 등, 사우디의 상품교역 시장은 개방도가 매우 높으나, 이에 따른 문제점도 큼. 과거 한국의 경험과 같이, 무역보호(Protectionism)는 유용한 산업정책 수단의 하나이지만, 현재 사우디는 이러한 정책수단이 없음.
 - 현재 low-quality low-end 제품의 일종의 국제적 dumping ground로서, 예를 들어 중국산 등 표식품질 미달의 불량제품들이 넘쳐나고 있음 (냉장고, 에어컨 등 백색가전제품은 수입시 신고된 품질을 훨씬 민도는 불량제품이 판치고 있음)
 - 일종의 quality assurance 문제로서, 통상산업부 관할이기는 하지만 아직 이를 통제/보정할 적절한 수단을 찾고 있지 못함.
 - 국내 시장의 독과점과 이에 따른 가격 내외차 문제: 주요 원자재 가격은 해외 수출가격 보다 국내 가격이 더 비쌈. Predatory/Strategic dumping 문제가 아니고 관련 시장을 국내 소수기업이 복잡/과점하고 있는 데 기인
 - 본 출장단의 남일총 박사가 지적하였듯이, 독립된 지위의 경쟁정책 당국이

부채하고 그 기능을 산업진흥 및 산업정책의 집행당국인 통상산업부가 담당하고 있는 구조적인 문제에 기인하는 것으로 보임.

- ICT 인프라의 절대적인 취약성: 많은 진전이 있었으나, 아직 산업고도화를 뒷받침할 만한 business ICT 인프라가 갖추어 있지 않음.
- 산업전략·계획의 여타 계획과의 Coordination 및 집행능력의 문제: 여타 sector에도 공통적인 문제로서, 산업의 경우 최근 사우디 정부가 전략사업으로 추진하고 있는 "Economic City" 건설 성과가 부진한 것이 대표적인 예.



5. 경제기획부 장관

일시: 2012. 2. 26(일) 12:00-13:30

장소: 경제기획부

면담자: Muhammad Al Jasser 장관 외 경제기획부 KBE 팀 (Hakami 차관 외)

<KDI에게 작업을 의뢰한 배경>

- Al Jasser장관은 먼저 사우디 경제기획부의 KBE 프로젝트를 KDI가 수행하여 주기를 원하는 데에 두 가지 이유가 있음을 분명히 함.
- 첫째, KDI가 마련할 전략과 집행기획이 경제기획부에 사우디 사회와 다른 부처들을 설득하는 데에 필요한 전략적 사고와 기획에 관한 분명한 아이디어를 제공할 것이라고 믿기 때문임.

- 타이밍 상으로도 현재는 10차 5개년 개발계획(2015년~)을 기안하는 단계이고, 경제기획부는 Council of Ministers, Supreme Economic Council을 위요한 모든 각료레벨의 위원회에 참여하기 때문에 KDI를 통해 만들어진 전략과 집행기획은 아주 유용하게 쓰여질 것임.
- 둘째, 한국의 개발경험이 독특하기 때문에 Harvard의 Kennedy School, Stanford대학, 맥켄지 등 세계의 다른 어떤 기관보다도 KDI가 사우디 경제기획부에 실용적인 도움을 줄 수 있을 것이라고 믿음.
- 한국은 무에서 유를 창조했다고 할 정도로 절박한 가난과 역경을 딛고 경제개발을 성공적으로 이루었을 뿐 만 아니라 현재도 발전의 과정에 있다고 할 수 있으므로 더욱 사우디 아라비아에 실질적인 도움이 될 수 있는 전략을 고민해 줄 수 있을 것으로 생각함.

<프로젝트 추진에 있어서의 강조점>

- 이어 Al Jasser장관은 본 프로젝트에 있어서 KDI 팀과 필히 공유하였으면 하는 점으로서 다음의 3가지를 강조.

1) 사우디 KBE 작업에 대한 MoEP의 높은 기대와 확고한 commitment

- 이 작업은 사우디 국가 차원의 도전과제이며, KDI 더 나아가 한국과의 파트너쉽 사업으로서 반드시 성공해야 함. Al Jasser장관 개인이 이러한 국가적 도전에 응전하는 자신의 사명감과 열정을 방문중인 KDI 프로젝트팀에게 분명하게 전하고 싶음.
- Al Jasser장관은 2주전 자나데리야 축제 참석의 quest of honour로서 방문하신 한국의 VIP 및 지식경제부장관과의 공식 오찬행사 시, KDI에 맡길 사우디 경제기획부의 지식기반경제전략 프로젝트와 그 중요성에 대해서 설명하였다고 (회의 후반부에) 언급하며, 이 프로젝트는 그러므로 단순한 기관대 기관의 intellectual 비즈니스 딜을 넘어 국가대 국가의 관계가 걸린 막중한 협력과제라고 강조함.

※ 주 사우디 한국대사관에 후속조치에 대해 문의한 결과, 아직 후속조치는 없었던 것으로 안다고 답변 => 추가적인 확인 요청

2) 한국의 경험과 사우디 특수 상황의 심층적인 융합

- 한국의 경험이 작업의 밑거름이 될 것은 분명하지만, 사우디의 역사·문화·사회적 특수성을 충분히 감안할 필요가 있음.

- 예를 들어 한국과 사우디의 개발의 “초기조건(initial conditions)”은 매우 다르며 이러한 차이점이 충분히 고려되어야 함
 - 한국의 경우에는 그야말로 먹고 생존하기 위해서라도 일을 해야 하는 상황에 직면해 있었던 반면, 사우디의 경우에는 1970년대 이전에 있었던 근면성은 oil boom과 함께 사라졌고 직업에 관한 윤리 뿐 아니라 지식과 기술의 습득에 대한 갈증마저도 희박해 진 상황임.
- 이를 위해서 KDI팀은 MoFE, 보다 크게는 사우디 범정부적인 KBE 팀과 긴밀히 협력하여 작업을 진행할 필요가 있음.
 - 하카미 차관보가 이끄는 MoFE의 KBE팀, 그리고 KACST 등 주요 유관부서, KBS 작업을 수행한 AI-Aghar 그룹 등이 주된 파트너가 될 것임.
- 사우디 정부의 도전과제는 한마디로 어떻게 하면 사우디 시민의 사고와 인식의 틀 - oil-based economy이자 강한 이슬람 전통 사회로서의 - 자제를 바꿀 수 있는가하는 것으로 집약할 수 있음.
 - 사우디 사회에서 이기적이다(selfish) 라는 표현은 가장 부정적인 말인 것이 사실인데, 사우디 시민의 마음에 “계몽된 이기주의(Englightened selfish)”를 심을 필요가 있음.
 - 자신을 위하는 이기심이 결국 주위의 다른 사람을 도울 수 있는 길이므로, 자신과 자신의 일을 사랑하고 즐기고 헌신하는 자세가 필요함.
 - 바로 이러한 변화를 만들어 내기 위한 국가적 비전, 대전략, 또는 종합적이고 통합적인 전략이 필요하며 이것이 이번 KBE 작업의 요체임.
- 최근 이러한 선상에서의 바람직한 변화가 사우디에서 이미 시작되고 있음.
 - 적지 않은 사우디 시민이 생활을 위해 정부에만 의존하기 보다는 배달사원 또는 택시기사로도 일하고 있음.
 - 2000년대에는 국비장학금제도를 국제화하여 현재는 해외유학생이 14만 명에 달함.
 - 미래를 위한 차세대교육을 위해 현재 하루에 2.7개의 유치원을 건립하고 있을 뿐 아니라, 이제는 전자공학과와 70%가 여학생임을 특기함.

3) 보고서의 핵심 내용 및 접근 전략: Quick-win projects

- AI Jasser장관은 KDI 프로젝트팀이 이렇게 중차대하면서도 정책관계자에게 도

- 전적인 일에 자신과 함께 해 줄 것을 간곡히 부탁하며, 구체적으로 어떻게 대안을 모색하고 실행에 옮길 수 있을지를 고민해 주기를 바람.
- 새로운 방법을 만들 필요는 없다고 생각한다며 이미 존재하는 것을 찾아내는 성격의 일이 될 것이라고 주장함.
- 단, 기존의 사고의 틀에서 벗어나 자유롭고 과감하고 용기있는 전략과 정책 제안을 해 줄 것을 독려함.
- 개혁관리 (reform management) 차원에서 단기간에 사회성원 다수가 체감·추인할 수 있는 가시적이고 성과 (과정 혹은 최종결과)를 내는 것이 중요하며, 이러한 과제를 발굴 혹은 보완, 재강조하는 것이 본 프로젝트의 중요한 과제.

<기타 논의 사항>

- AI Jasser 장관은 사우디정부가 직면한 도전을 다음의 두 가지로 축약하여 강조함.
 - 첫 번째는 좋은 직장 많이 만들기이고 (특히 젊은 계층을 위한) 두 번째는 높은 월급을 정당화하기 위해 생산성을 제고하는 것임 (특히 공공부문).
- 그렇게 하기 위해서는 국가와 시장의 역할 재조정이 필요하고 그에 따라 incentive structure를 바꿔주는 것이 필요하지 않느냐는 질문(남일종)에 AI Jasser장관은 그러한 재조정은 산업다각화를 통해서 이뤄야 한다고 제시함.
- 또한 인력개발과 작지만 가시적인 개혁의 성공 등을 통해 비전실현에 필요한 사회환경 조성의 중요성에 대해서 어떻게 생각하는지 질문에(우천식), AI Jasser장관은 전적인 동감을 표하며, 사우디 민간부문의 80-90%의 일을 저생산성의 외국인 노동력에 의해서 이루어지고 있다는 사실과 공공부문 고용비중의 80%에 달하는 사우디인력도 경제에 오히려 부담을 가중시키는 요인인 것을 강조함.
- AI Jasser장관이 생각하는 비전실현을 위해서는 장기적으로 안정적인 정부의 commitment가 필요한데, 장관의 열정과 비전이 특히 사우디 엘리트계층에 얼마나 공유되어 있는지에 관한 질문(박현주 교수)에 AI Jasser장관은 국왕을 포함해서 사우디 지도층에 이러한 공감대가 상당히 존재한다고 주장함.
 - 아직 공식적으로 정해진 것은 아니지만, 이러한 비전의 집행을 위해 agency를 만들 계획인데 국왕은 이 기관을 경제기획부 산하에 둘 것으로 기대한다고 언급함.

- 이는 올해 사우디 KSP 사업의 주제의 하나로 확정된, KDI를 벤티마킹한 SDI(Saudi Development Institute)의 설립과 관련된 멘토로서 주목할 만하며, 실제 KBE 전략보고서에서도 SDI의 설립을 핵심 action plan의 하나로 포함하는 것을 고려할 필요가 있음.



6. 교육부 (Ministry of Education)

일시: 2012. 2. 26(일) 15:00-16:00

장소: 교육부

면담자: Khaled Alsabti (교육부 차관) 외 1인

- 이형구 대표단장은 사우디 경제기획부와 함께 KBE 전략을 구축하는데 필요한 자료와 정보를 얻고자 교육부를 방문했음을 설명.
 - 지식기반 경제/사회 건설에 있어 교육이 중요한 이유는, 교육을 통해 지식기반 경제/사회 건설에 필요한 노동력을 제공할 수 있기 때문으로 파악하고 있음.
- Alsabti 교육부 차관은 사우디 경제기획부와 협력하여 진행되는 사업임에도 불구하고 경제기획부 측 인사가 이 회의에 참여하지 않는 것에 대한 의아함을 표명.
 - ※ 1) 현재 MoEP의 KBE 프로젝트에 대한 부처간 공감대가 충분히 형성되어 있지 않으며, 2) 사우디 유관 정부부처간의 갈등 및 부조화의 문제점을 KSP 사업을 통해 다져진 네트워크를 통해 KDI가 조금이라도 해소해 주길

바라는 경제기획부의 (숨겨진) 의도가 다소 있지 않을까 추측해봄.

- 이에 대해 한국 대표단은 앞으로는 KDI팀의 사우디 현지 조사회의 시, 경제기획부 관계자들이 함께 참석하는 하는 것이 성공적 프로젝트 수행에 도움이 될 것이라고 공감.
- 교육부의 관점에서 본 금번 KBE 작업의 의의, 필요성, 교육부의 관련 전략-계획 등에 대해 Alsabti 차관은 다음과 같이 설명.
 - 새롭게 도래할 지식사회에 대해 교육부도 함께 맞춰가야 할 것임. 그러나 그러나, 사우디 사회 내에서는 지식사회에 대한 인식에 격차가 있어, 아이디어를 상업화하고 실행에 옮기는데 어려움이 따름.
 - KBE 관련 교육부의 전략 및 계획: 교육부 자체의 전략계획(strategic plan)보고서가 있으며 현재 영문자료는 PPT만 있으며 full 보고서는 준비 중임.
- 사우디 교육부가 직면하고 있는 주요 도전과제 /중점 추진 과제로서 다음을 지적
 - **교사 문제:** 성공적 교육 선진화를 위해서는 헌신적이고 유능한 교사, 이들에 대한 사회적 존경이 필수이나 모든 면에서 미흡함. 교원의 질적 향상을 위해 규제기관에서 새로운 규칙을 적용, 3~5년마다 교사를 평가하는 제도 마련하였음 (확인 요).
 - **교육의 높은 중앙 집중도(centralization) 문제:** 지역 정부 및 기관의 역할이 미미하며, 전국적-획일적 제도실험과 변화가 지속.
 - 근래에 들어 중앙 부서에 집중된 사업을 분산하는 방안을 지속적으로 추진하고 있음. 아래에 언급하는 school extension services는 점차 지역 소관의 독립사업으로 추진하고 있음.
 - **학교 관련 서비스의 문제 (school extension services):** 교사건축 및 보수운영, 통학, 급식 등에 관한 수요가 급증하고 있으나, 재원이 부족하며 적당한 공급체계를 갖추고 있지 못함.
 - ※ 한국의 PPT 방식, 공공 조달관리체계의 적용 가능성이 높은 분야로서 본원 공공투자 관리센터의 프로젝트 팀 참여를 고려할수 있는 사항.
 - 관련 서비스의 분권화가 추세이지만, 그 투명성, 질을 담보하는 데 필요한 규제/감독 기구가 부재함 (independent regulatory/supervisory body)
 - **빈약한 유아 교육:** 현재 매우 빈약하나 최근 매일 2.7개의 유치원 건립을 함

의함.

- **소규모 학교 문제:** 지리적, 인구분포의 특성상 발생하는 문제 (인구의 절대 다수가 10여개 대도시에 집중되어 있으나, 아직 무시할수 없는 소수가 유목민적 생활을 하면서 광활한 국토에 산재되어 있음)
- **최약한 ICT-based learning 문제:** 취약한 IT 인프라(느린 인터넷 속도, 망의 사각지대 등)에 기인하나, "e-school" 등을 목표로 새로운 정책적 노력을 경주하고 있음.
 - e-learning 프로그램: 교사들의 부족한 자질 문제를 해결할 방안으로 보고 역점 사업으로 추진 중.
- **영재교육(gifted):** 아직 이렇다할 프로그램이 없으나, McKensy의 자문을 받아 최근 the gifted and creativity에 관한 전략보고서 작성 (확인 요)
 - 교육부에서도 ICT, 소규모학교 등에 대한 자체 전략계획을 세우고 있으며 이는 현재 막바지 단계에 이르고 있음. 전략을 모니터링 하는 독립적 규제 기관 또한 마련됨.
- Alsabti 차관은 전반적으로 교육부의 전반적 교육발전 계획은 순조롭게 진행되고 있다고 주장함.
 - 위의 중점 과제에 더하여 교육 외연의 확대의 주요 사업으로서 여성에 대한 대학교육 확충을 언급
 - 교육에 대한 동기를 향상시키기 위한 교육부의 노력: 부모의 교육 참여 활성화, 교사의 의무 강화 등 국가차원의 캠페인 진행 예정, 현재 준비 단계임.
 - 타 부서에서 전반적인 교육성과에 대해 불만을 가지고 있는 점에 대한 질의에 대해, 앞으로 2년 정도면 유의미한 성과를 얻을 수 있을 것이라는 입장.
 - 교육발전 계획의 평가: 다른 계획들과 마찬가지로 지표를 통한 평가가 이뤄지고 있음.
 - * 프로그램 평가 결과와 관련해서는 자료 협조하겠다고 약속하였으나, 아랍어로 쓰인 자료가 적지 않을 것으로 보이므로 되도록 빠른 입수와 번역 작업 수행이 필요할 것으로 보임.
- 총평
 - 면담 대상자는 교육부 소속 총 3명의 차관 중 대표 역할을 맡고 있는 차관의

로 알려져 있음. 대표 차관의 경우 본 프로젝트에 대해 인식하고 있으나 프로젝트에 대해 적극적인 자세를 보이지는 않았으며, 기존의 교육부 계획에 대해 상당히 보수적이고 자족적, 폐쇄적인 입장을 견지함. 실천적 협조를 얻기 위해서는 프로젝트 팀에서 보다 적극적으로 문제를 발굴하여 능동적으로 참여를 유도해야 할 것으로 보임.

7. KACST (King Abdulaziz's City for Science and Technology)

일시: 2012.2.27(월), 11:30-13:30

장소: KACST

면담자: Mohammed I. Al-Suwaiye (President; 장관급 인사), Ahmed Mohammed Al-Abdulkader(General Secretary for National Science) 등 5인

- KACST는 사우디의 과학기술 정책수립 및 집행을 담당하고 있는 차관급 정부 기관으로서, 사우디의 KBE 전략에 관한 중추적 기관의 기관의 하나임.
 - 명칭은 City로 되어 있으나, 여기서 City는 물리적인 '도시'가 아닌 "중점기관 - 기능의 집적지"라는 사우디 특유의 의미로서 활용되는 용어로서 파악됨
 - 사우디 KSP 2차 사업의 주제 중 하나인 대덕 Techno valley 건립과 관련하여 이미 한국측 전문가와 교류가 있었으며, Al-Suwaiye 차관도 수차례 한국을 방문한 것으로 알려져 있음.
- KACST의 기능과 역할: 크게 우리나라의 다음 4가지 기관의 역할을 복합적으로 수행하고 있는 것으로 파악 (An amalgam of four key functions)
 - 전 과학기술부 (현 교과부 중 과학기술 부분): 과학기술 정책수립 및 주요 프로그램, 프로젝트의 집행
 - KIST 등 이공계 국책연구소: 프로그램/프로젝트 차원의 이공계 연구 수행
 - STEPI: 과학기술 정책에 관한 자문 및 think tank
 - KISTEP: 아직 독립적 부문으로 발달하지는 않았지만, 기본적인 과학기술 project의 조사·분석·평가
- 경제기획부가 주도하고 있는 금번 KBE 사업에 대해서는 높은 관심과 기대를

가지고 있으며 경제기획부의 주된 파트너의 하나인 것으로 보임.

- KBE 작업을 통해, 다수 유관부처가 추진하고 있는 전략, 발전계획간의 정합성, 상호보완성이 높아지고, 무엇보다 예산계획이 보장됨으로서 KACST 자신이 수행하고 있는 전라과 계획의 실행가능성이 높아지기를 기대하고 있음
- KBE작업의 모태(genesis)라 할 수 있는 AI-Aghar의 KBS (Knowledge-base Society) 작업에 대해서는 관련 부처 각각의 발전 전략 및 계획을 충분히 반영하지 않은 '비현실적이고 이상적'인 성격이 강하다고 매우 비판적인 의견을 개진.
- 사우디는 과학기술-연구개발 분야에 관한 다수의 전략보고서 (총론 및 개별사업군 차원)와 실행계획을 이미 가지고, 이를 집행해 오고 있음. 전략이나 계획 자체가 부족한 것이 아니나 다음의 문제점/도전과제를 안고 있다고 KACST 측은 설명
 - 재정부(M. of Finance) 예산 지원의 문제: KACST 사업에 대한 지원이 충분치 않거나 지연됨 (모든 부처에 공통적인 문제로 보임).
 - 과학기술 관련 고급인력 (Scientists and Engineers - S&E)의 부족 문제:
 - 이공계 전공 대학(원)생의 부족: 현재 총 대학생의 20% 정도
 - 정부부처/기관에의 전문인력 부족 문제: 임용·보상 체계상의 문제 때문에 과학기술 관련 정부부처/기관에도 우수 인력을 확보하기 어려움
 - * 예를 들어 부처간 인력배치에 있어서 현재 KACST의 인력배치는 전형적인 중앙인력관리 방식에 따라 M. of Civil Servants에 의해 결정
 - * 정부부처/기관은 물론 유관 기관은 거의 100%가 공공기관임
 - 외국의 우수 과학기술 인력을 유치하기도 어려움: 종교, 사회문화, 정치적 환경, 임금체계 등이 요인
 - * KACST 자체는 이에 관한 좋은 프로그램을 운영하고 있으나, 이는 거의 예외적인 경우임.
 - 과학기술의 상업화(Commercialization) 저조 문제: 고등교육부, 통상산업부 등이 공통적으로 지적한 문제로서, 상업화의 전제라고 할 수 있는 수요 산업 기반 및 주도업체가 취약한 상태에서는 당연한 결과라는 것이 본 출장팀의 견해임(우천식 박사)

- 상업화 문제와 관련하여 KACST는 다음의 두가지 포인트를 언급:
 - 해외로부터의 기술수입에 대한 제약/규제는 없음
 - 방위산업의 경우 외국기업의 정부조달(procurement) 사업에의 참여는 허용되어 있으며, 이 경우 국내로의 기술이전을 위한 off-set 프로그램을 운용하고 있으나, 실적이나 실효성은 아직 미미함.
- 과거에 고급인력 부족에 대한 문제 해결의 방안: KACST는 이슬람 중주국으로서 사우디가 지니고 있는 전략자산을 활용할 경우, 사우디가 사우디계 해외 거주 인력은 물론 범 이슬람계 해외 고급인력의 메카가 될 수 있는 가능성을 언급함.
 - 매우 흥미로운 지적으로서 충분히 공감할 수 있는 방안으로서, 과학기술은 물론 사우디의 보편적인 고급·전문인력 부족 문제를 해결하기 위한 KBE 전체의 핵심적인 전략 point가 될도 있을 것이라는 게 본 출장팀의 견해.
 - 현장의 과학기술 고급인력은 물론 대학, 대학원 단계의 잠재적 고급인력을 유치, 배양하는데도 적용될 수 있음 (**고등교육에 있어서 범이슬람권의 글로벌 인력 hub화**)
- KACST는 KDI의 KBE 팀에게 다음 기관과의 면담/회의를 적극 추천함.
 - Ministry of Finance
 - Ministry of Civil Servants: 공공부문 인력 문제 (보상체계, 부처간 인력배치)
 - SABIC (Saudi Arabia Basic Investment Company) 및 ARAMCO: 사우디의 주요 투자 기관
- 회의 중 논의되지는 않았지만, 사우디 과학기술-연구개발 분야의 문제를 풀기 위한 주요 맥점의 하나로서 한국의 모형을 기준선으로 KACST 자체의 조직을 분화, 전문화할 필요가 있다는 견해 (우천식)
 - KACST는 한국의 과기부-KIST 등 국책연구소-STEPI-KISTEP 등의 기능이 포함되어 있는 기관 성격으로서, 과학기술 초기 발전단계에는 유용할 수 있지만, 현재 이상의 발전단계에 있어서는 매우 비효율적이고 심각한 내부자 문제를 잉태할 수 있음
 - 최소한 연구기능과 정책의 수립집행 기능을 분리하는 방향으로 KACST를 분할, 전문화 (spin-out/off)하는 방안을 고려할 필요가 있으며, 이를 KDI 보고서의 주요 내용으로 할 수도 있음.

- 장시간에 걸친 회의를 끝내며, Al-Suwaiye 차관은 KDI팀의 방문에 대한 감사, 그리고 향후 KDI의 역할에 대한 기대의 뜻을 다시 한번 표하며서도, 동시에 금번 회의가 short notice로, 사전에 명쾌히 제시/정의된 agenda 없이 진행된 것에 대한 유감의 뜻을 표하였음.
- KACST는 한국의 발전경험 (일반 및 과학기술 분야)에 대해 이미 상당 수준의 지식을 지니고 있으며, 금번 회의는 일종의 Probing회의로서 급작히 이루어져서 어쩔수 없다 하더라도, 향후 회의는 사우디의 기본 현황과 문제점을 KDI팀이 이미 숙지한 상태에서 사우디의 KBE 전략보고서 작성에 필요한 전문적인 문제 중심으로 진행될 질 필요가 있음.

8. Al-Aghar 그룹 세미나: Knowledge-Based Society 작업 관련

일시: 2012. 2. 27(월) 12:00-13:00

장소: 경제기획부

참석자: Al-Aghar 그룹 Fahad A. Abualnaser (CEO) 외 1인 및 경제기획부 KBE 팀 전원

- Al-Aghar (알-아가르) 그룹은 5년 동안 사우디 지식기반사회로의 전략을 연구하여 1년 반 전 쯤, 사우디의 Knowledge-Based Society(KBS) 전략 보고서를 제출 => 금번 KBE 프로젝트의 모태(genesis)라 표현할 정도로 커다란 impact가 있었던 것으로 파악됨.
- 경제기획부 자문관 Dr. Mrayati 는 Al-Aghar 그룹의 사우디 KBS 전략보고서의 작성 배경에 대하여 설명함.
 - Al-Aghar 그룹이 국왕에 제출 -> 최고심의회(Supreme Council) 에 전달 -> 장관의회(Council of Ministers) 에 전달 -> 장관의회 자문관에 전달 -> 자문관의 코멘트를 정부부처 위원회 (경제기획부, 교육부, 고등교육부 포함 10개의 정부부처 위원회)에 전달 -> 각 정부부처에 전달하여 각 부처의 계획이 집행되었는지 확인 -> Al-Aghar 그룹은 모든 정부부처의 기존 계획과 새로운 계획을 검토하여 집행 가능한 전략을 연구함.
- 동 연구는 한국의 경험을 비증 높게 참조하였으며, 연구과정에서 KDI를 방문 (비전 2040 관련 서중해 박사 면담)한 바가 있고, 서중해 박사도 2010년 사우디 KSP 사업 수행차 Al-Aghar 그룹을 방문한 바 있음.

- 보고서 작성에 주도적인 역할을 한 여 박사는 Al-Aghar 그룹의 성과와 목표, 배경에 대하여 간략히 소개하고, 사우디 지식사회 전략을 발표함.
- Al-Aghar 그룹의 성격, 비전과 전략목표
 - 성격: 시민단체(NGO)과 싱크탱크의 성격이 혼합된 독립적인 민간기구로서 사우디아라비아의 이해에 부합하는 국가적 이슈와 국제 정세를 다룸.
 - 재원: 공식적으로 확인되지는 않았으나, 기관의 patron인 왕족의 일원인 것으로 알려짐
 - 비전: 사우디아라비아의 지식사회로의 전환을 목표로 사회, 문화, 경제 분야의 정책가들에 전략적 옵션 제공
 - 미션: 사우디 지식사회 전환의 실현을 위해 이해당사자들을 대화에 참여시켜 전략을 제공함.
 - 전략적 목표
 - 비전을 세우고, 경제·사회 분야의 전략적 연구 준비
 - 사우디 국가경제, 사회, 국제 사회의 이슈들에 대한 연구
 - 사우디 노동시장과 인적자원개발에 대한 체계화 연구 준비
 - 지식사회로의 전환을 위한 과학적 연구 지원
 - 국내외 전문가들을 초청하여 워크샵 및 세미나 개최
 - 전략적 사고를 위한 국가 전문지식 구축
 - Al-Aghar 그룹 목표 및 활동에 필요한 데이터베이스 통합
- Al-Aghar 그룹의 성과
 - 사우디 지식사회로의 전환 (KBS 보고서): 현재까지의 가장 중요한 작업
 - 기타 성과
 - ① 사우디 경제발전 제안서, ②사우디 경제 활동을 향상시키기 위한 전략적 계획, ③지식사회로의 전환 전략, ④주요 지역의 하나인 Makkah 발전 전략, ⑤국가혁신 ecosystem 및 ⑥사우디 경제에 미치는 국제경제위기의 부정적 영향을 최소화하는 제안 등을 사우디 국왕에 전달
 - 사우디의 수자원 및 전력(power) Forum; Youth Think Tank; Knowledge

Family 등 수행 중

□ 알 아가르 그룹의 KBS 보고서의 배경과 내용

- 2006년 Al-Aghar 그룹은 이슬람 개발은행 (Islamic Development Bank)와 함께 제다, 주바이, 리야드에서 워크숍을 개최하여 사회 각 분야 300여명의 지식인을 초청, 사우디왕국의 경제·사회·문화 발전을 위한 전략방안을 모색, 지식사회전략(Knowledge Society Strategy)을 구축하여 사우디 국왕에 전달함.
 - 이 전략은 이슬람력 1444년(2022년)까지 인적자원과 사회기반시설을 개발하여 사우디 사회를 생산적이고, 경쟁력 있는 지식사회로 전환함을 목표로 함.
 - Islamic vision/model of development를 제시하는 것이 궁극적인 목표
 - UN, 세계은행 등의 국제기구들이 자문기관으로 참여
 - 방대한 양의 보고서 series(책자로 파악)를 제출하였으며 현재 영문으로는 155쪽 분량의 PPT 종합보고서와 다양한 버전의 요약 보고서가 가득 (현재는 요약 보고서의 한 version만을 전달 받음)
 - 주요 세부 내용
 - 사우디의 특수상황을 최대한 고려: 종교, 문화적 특성 및 인구학적 특성 (2.95의 조출산율; 7/5-7.7%의 인구증가율; 높은 청소년 인구비중 등)
 - 5개의 전략적 목표; 5개의 전략/초점과제 (quick win projects)
 - * 유치원 교육, 해외장학생 프로그램 및 해외고급인력 유치, 정부관료의 교육-훈련, ICT 및 사회인프라, 정부조직의 효율화/역량강화 등
 - 기타 전략의 6대/7대 eyes 등을 언급하였으나 추가적인 논의나 확인의 기회가 아직 없었음.
 - KBS 및 KBE가 안고 있는 향후 보완과제 (미결과제)
 - 계획 실천의 장애요인: 1) 비용(예산), 2) 시점 (sequencing), 3) 성과 관리 지표(indicators) 및 통계기반, 4) 정부의 집행 능력 (executive capacity)
 - 계획의 focusing/입체화 문제
- 한국측 연구진은 Al-Aghar의 발표에 사의를 표하며, 이들의 전략에 우리의 아이디어를 보완하여 좀 더 일관적이고, 구체적인 전략을 세울 것을 약속함.
- Al-Aghar 그룹은 broad-consultation based, grass-root based think tank라는

면에서 매우 흥미로운 “미래형” 조직이며, 향후 KDI를 포함한 국내의 출연연 연구소 및 민간연구소, NGO기관들의 발전 방향에도 커다란 시사점을 지님.

- 사우디는 KDI와 같은 국책연구소를 육성할 필요도 있지만, 동시에 Al-Aghar와 같은 시민사회형 민간 싱크탱크를 활성화, 제도화하는 것이 21세기의 새로운 글로벌 경제사회 환경, 그리고 사우디의 독특한 사회문화정치 환경에 부합하는 현실적이고 바람직한 전략으로 보임 (우천식 박사 견해)
- 현재 알 아가르 그룹의 KBS 보고서의 내용은 보다 상세한 검토가 필요하겠지만, 상당한 수준에 이른 것으로 보이며, 알 아가르 그룹은 금번 사우디 KBE 과제를 수행하는 데 있어서 KDI 팀의 신뢰할 만한 파트너/counterpart기관으로서의 역할을 수행할 것으로 기대됨.



Annex. 출장 면담자

기관	이름	직책	전화번호	Email
Ministry of Higher Education	Abdulkader A. Alfantookh	Deputy Minister for Planning and Information	966-1-268-8999(#8000)	afantookh@mohe.gov.sa
	Abdilmohsen S. Aloqaili	Advisor and General Supervisor of Planning and Statistics Dept.	966-1-465-4134	llqqi@hotmail.com
	Mohammed Al. Al-Musad	Consultant	966-1-216-0747(#123)	mmusad@mohe.gov.sa
Ministry of Economy and Planning	Muhammad Al Jasser	Minister	966-1-402-4425	minister@planning.gov.sa
	Ahmed I. Al Hakami	Vice Minister	966-1-404-4425	ahakami@planning.gov.sa
	Ahmed Habib Salah	Deputy Minister for Economic Affairs	966-1-404-9474	ahebib@planning.gov.sa
	Abdullah A. Al Marwani	Director of Research & Studies Department	966-1-404-9497	amarwani@planning.gov.sa
	Mohamad Mrayati	S&T Expert for Development	966-1-404-9238	mmrayati@gmail.com
Ministry of Communications and Information Technology	Mohammed A. AlQasem	Minister's Advisor & Secretary General, National CIT Plan	966-1-452-2373/ 2068	mqasem@mcit.gov.sa
Ministry of Commerce and Industry	Azzam Y. Shalabi	President of National Industrial Clusters Development Program	966-1-218-8999	azzam.shalabi@ic.gov.sa
	Shyam Venkatesh	Director, Policies and Investment Enabling	966-1-218-8958	shyam.venkatesh@ic.gov.sa
	Abdul Majeed Abdullah Al-Maaymoon	Director Industrial Enabling Cluster	966-1-218-8957	a.maymoon@ic.gov.sa
	Faiyz Sh. Al-Hobail	Marketing Director	966-1-218-8953	f.hobail@ic.gov.sa
Ministry of Education	Khaled Alsabti	Vice Minister	966-1-406-5352	ksabti@mawhiba.org.sa

KACST	Mohammed I. Al-Suwaiyel	President	966-1-488-3467	suwaiyel@kacst.edu.sa
	Ahmed Mohammed Al-Abdulkader	General Secretary for National Science, Technology and Innovation Plan	966-1-481-4699	secretariatNSTIP@kacst.edu.sa
	Fayez A. Alhargan	Professor	966-1-481-3770	alhargan@kacst.edu.sa
	Mohammed Al-Badrani	Director of International Cooperation	966-1-481-3384	mbadrani@kacst.edu.sa
Al-Aghar Group	Fahad A. Abualnasr	CEO	966-2-668-4587	f.abualnasr@al-aghar.com
주 사우디대사관	김종용	대사	966-50-544-8043	jykim84@mofat.go.kr
	박인규	공사	966-50-311-3807	ikpark86@mofat.go.kr
	이한상	참사관	966-50-005-3097	hslee01@mofat.go.kr