



Apr. 2022

Center for Ambitious Failure

실패박람회 4년의 경험과 향후 과제

EXPERT COLUMN | 전문가 칼럼



권선필 | 실패박람회 민간기획단장 · 목원대학교 공공인재학부 교수

권선필 교수는 미국 미주리대학교(University of Missouri)에서 정치학박사 학위를 받았고 1999년부터 목원대 공공인재학부(구 행정학과) 교수로 재직하고 있다. 교수가 된 이후로 시민사회운동에 활발하게 참여하였으며, 대전시 새로운 대전위원회 운영위원장, 충남도 행정혁신 정책특별보좌관 등을 역임하는 등 적극적인 정책제안을 해왔다. 현재 행정안전부 실패박람회 민간기획단장으로 활동하고 있다.

실패의 사전적 의미는 '목표했던 것을 달성하지 못한 상태' 혹은 '어떠한 일을 이루지 못하는 것'을 뜻한다. 원하는 일이 이루어지지 못한 것'이다. 이렇게 원하는 것을 이루지 못했을 때 나타나는 원초적 반응은 우울감이고 이것이 심화하면 좌절과 분노로 이어지게 되는 것이 자연스러운 반응이다. 문제는 개인의 세상살이든, 창업에서 성공에 이르는 기업이든, 지속가능성의 도전을 받는 국가든 성공의 꽃길만 걸을 수는 없다는 것이다. 원하든 원치 않든 상관없이 실패는 찾아오게 되어 있다. 오히려 드라마 '오징어 게임'처럼 승자보다는 패자가 더 많은 그래서 성공보다는 실패가 더 많은 시대를 살고 있다.



이렇게 실패가 많은 이유는 우리나라가 이미 선진국 대열에 들어섰기 때문일 수도 있다. 실패하지 않고 앞서가겠다는 모방전략으로는 경쟁에서 앞서 나갈 수 없는 수준에 이른 것이다. 오히려 초일류 국가로 도약하기 위해서는 다양한 실험과 그로 나타나는 불가피한 실패를 창조적 혁신으로 연결하는 새로운 전략이 불가피한 상황이다.

이렇게 실패는 불가피하고 어쩌면 필연일 수밖에 없는 것임에도 불구하고 여전히 '실패에 대한 두려움'이 우리의 의식 속에 강하고 깊게 자리 잡고 있다. IMF 외환위기와 2010년대 이후 세계적 경기 침체의 과정에서 한 번 실패하면 좀처럼 두 번째 기회를 얻기 어렵다는 학습효과도 있고, 대외 환경이 불안정할수록 더 안정적이고 실패할 확률이 적은 것만 찾는 태도도 여전히 강하게 자리를 잡고 있다.

실패분석(failure analysis)과 사회적 학습(social learning)

크고 작은 실패를 경험할 때마다 절망하고 주저앉게 되는 것은 실패를 오롯이 실패한 당사자 개인의 탓으로 돌리기 때문이다. 실패는 실패한 개인의 문제이기도 하지만, 그가 속한 사회문제이기도 하다. 실패는 사회적 맥락 속에서 벌어지는 현상이기 때문이다. 이렇게 실패를 '사회적 실재(social reality)'로 바라보고 이를 탐구할 때 실패에 대한 새로운 관점이 나타난다.

실패는 이상(vision)과 현실(reality)의 괴리를 인식할 때 경험된다. 실패는 현재 주어진 상황에 대해 잘 못 알고 있거나, 혹은 가지고 있는 이상이 명확하지 못하다거나, 이상을 현실에 적용하는 전략이 기대대로 실행되지 못했기 때문이다. 이 세 가지 중 어느 것이 실패를 발생시켰는지를 탐색하고 명확히 해보는 사회적 과정(social process)이 필요한 것이다.

따라서 현실과 이상 사이의 긴장 관계를 창조적으로 인식하게 될 때, 실패를 바라보는 관점의 변화가 나타난다. 실패를 무가치하거나 무력한 현상으로 보면 안 되는 이유가 여기에 있다. 실패는 탐구되어야 할 하나의 사건으로, 실패의 진정한 의미는 회복을 위한 과정에서 분석 대상으로 이용되었을 때 나타나게 된다. 한마디로 실패는 이상과 현실 사이에 괴리가 있다는 증거(evidence)로 삼아 이를 철저히 분석해 볼 때, 현실에 대한 이해를 새롭게 할 뿐만 아니라 현실에 대응하는 전략과 비전에 대한 수정도 나타낼 수 있는 것이다. 실패에 관련된 전체 과정은 실패에 대한 인식과 분석을 중심으로 한 '실패에 대한 사회적 학습(social learning)'이 되는 것이다.

정부 정책으로 '실패박람회'

실패를 사회적 학습 과정으로 인식하고 나아가 사회적 자산으로 만들려는 노력은 정보화 시대를 넘어 지식창조 시대로 변화하면서 나타나는 자연스러운 현상이다. 미국 실리콘밸리에서는 창업가와 투자자, 디자이너 등이 모여 실패를 주제로 발표와 토론을 하는 '페일콘(FailCon)' 행사를 2009년부터 열고 있으며, 전 세계로 확대되고 있다. 유명기업들의 실패사례를 전시하는 실패박물관도 스웨덴에서 시작하여 여러 나라에서 열리고 있다. 핀란드에서는 창업 중심대학인 알토 대학에서 매년 10월 13일을 '실패의 날'로 정하고 기업인과 교수, 학생 등이 모여 실패 사례를 분석하고 서로의 실패를 축하해주는 행사를 개최한다. 이웃 일본에서는 2000년대 초부터 제품이나 기술개발을 중심으로 실패 사례를 체계적으로 분석하고 이를 데이터베이스화하면서, 실패 경험에서 얻을 수 있는 교훈을 연구하고 확산시키는 '실패학'이라는 학문 분야가 되기도 했다.

우리나라에서는 정부(행정안전부)를 중심으로 2018년을 시작으로 2021년까지 총 4회의 실패박람회를 추진했다. 제1회 실패박람회는 9개 민관 기관이 참여하는 민관협력 방식으로 2018년 9월 14일부터 16일까지 3일간 광화문광장에서 대규모 박람회 형식으로 개최되었다. 2019년 제2회 실패박람회는 2018년과 마찬가지로 서울 광화문광장에서 23개의 민관 기관과 협력하여 박람회 형식으로 개최되었고, 실패에 대한 인식개선과 재도전 문화를 지역으로 확산하기 위해 대구, 대전, 강원, 전주 등 4개 권역의 지역박람회를 추가하였다.

실패박람회의 전환과 확장

18년과 19년의 실패박람회가 대규모 박람회 형식을 띠고 실패에 대한 인식개선과 재도전 문화 확산에 초점을 두었다면, 20년 제 3회 실패박람회는 실패에 대한 사회적 학습과 이를 바탕으로 사회적 전환을 실현하기 위한 다양한 방법들을 탐색할 수 있는 제도적 기반을 마련하려고 하였다. 코로나로 인해 발생한 박람회 방식의 한계를 극복하기 위해 온라인 프로그램을 확대하여 실패의 자산화 및 재도전 응원과 격려에 대한 국민 공감대를 형성하고자 했다. 또한, 국민의 다양한 실패 사례에서 재도전 의제를 발굴하여 제도개선 및 정책화를 지원하기 위한 의미 있는 시도를 시작했다.

2020년 제 3회 실패박람회는 앞선 두 번의 박람회와의 경험을 정리하여 새로운 차원으로 전환을 추구하였다. 대규모 박람회 형태로 진행되었던 프로그램은 지자체와 연계해 일상 친화적 프로그램이 될 수 있도록 했고, 공공기관을 넘어 민간과의 협력을 더 확대했다. 실패에 대한 '숙의 토론' 프로그램을 신설, 실패 사례를 더 적극적으로 나누고 공감하면서 재도전을 응원할 수 있게 했다. 유사한 영역에서 실패를 경험한 시민들이 숙의 과정을 통해 실패와 재도전 이슈를 중심으로 해결방안을 도출하고 정책 제안으로까지 숙성시키는 실천적 접근이 이루어진 것이다. 행정이 주도하는 문제해결을 넘어 민관이 협력하고 시민들이 주도적으로 참여하면서 다양한 분야의 실패를 사회적 자산화를 하고 재도전의 기회로 전환될 수 있도록 돕는 방식으로 공론의 장을 형성 운영하고, 관계기관 및 지자체 등과 협력하여 제도개선 및 정책화를 지원한 것이다.

구체적으로 제 3회 실패박람회는 9개 민간·공공기관이 주관하는 자율 기획프로그램과 부산, 대구, 울산, 세종, 충남, 전남 등 6개 지자체와 협력하는 지역박람회를 개최하였다. 이 과정에서 특히 창업이나 관광에 관련해서 중소벤처기업부, 문화체육관광부와 협력할 수 있도록 하였고, 분야별 127개 민간 기관이 함께하는 국민참여프로그램을 연중으로 운영하여 실패 극복을 위한 민관협력구조를 제공하고자 했다. 그 결과 온·오프라인에서 150만여 명의 국민이 참여하여 실패와 재도전에 대한 공감대를 보여주었고, 실패 사례에서 도출된 재도전 정책과제 75건 중 35건이 지자체 또는 중앙부처의 제도개선 및 정책에 반영되어 실패에 대한 정책적 해결의 가능성을 보여주었다.

2021년 제4회 실패박람회는 2020년에 이어 온·오프라인을 병행하는 연중 운영방식으로 추진했고, 지역별 주민과 분야별 당사자 참여를 기반으로 하는 자율 기획프로그램이 전년 대비 14개 확대되었고, 부산·대구·제주 등 3개 지자체를 거점으로 실패 자산화 및 재도전 문화를 전국으로 확산하고자 했다. 또한, 4년간 추진해온 실패박람회의 성과와 사례를 알리고, 국내외 사례 실패 극복 및 재도전 문화를 공유하기 위해 '세계 재도전포럼'을 개최하였다. 10월 13일 '세계 실패의 날'을 맞아 세계 지방정부 연합의 아시아태평양지부와 '세계 실패의 날'을 주관하는 핀란드의 알토이에스(AaltoES)와 협력하여 전문가와 관계자들이 모여 실패와 재도전에 대해 논의하는 자리가 되었다.

*각 연도별 주요 성과

구분	주요 성과
2018년 제1회 실패박람회	행안·중기부 협업, 국내 최초 "실패"를 주제로 박람회 개최 - 실패와 재도전에 대한 새로운 관점 제시
2019년 제2회 실패박람회	재도전을 응원하고 격려하는 문화를 지역으로 확산 - 지역박람회(대구, 대전, 강원, 전주), 종합박람회(서울, 9월)
2020년 제3회 실패박람회	민관 협력 연중 프로그램 운영 및 정책화 지원 - 자율기획 신설·지원(9개 민간·공공기관) 및 지역박람회 개최(6개 지역) - 숙의토론을 통해 중앙부처·지자체 제도개선 등 (반영 35건, 이행 33건)
2021년 제4회 실패박람회	민관 협력을 강화하여 재도전 문화를 전국으로 확산, 재도전 정책의제 발굴 및 사회적 자산화 사례 국내·외 공유 - 세계 실패의 날 연계 국내·외 사례 공유를 위한 국제 컨퍼런스 개최 - 민간·공공 자율기획프로그램 확대 (14개 기관, 전년 대비 5개 기관 확대)

국가정책으로서 실패박람회의 한계와 극복 방향

정부가 주도해서 실패에 관한 사회적 학습과 자산화를 주도한 사례는 국제적으로 보기 어렵다. 그러나 한편으로 실패에 관해서 정부가 어떠한 역할을 할 수 있는지는 보다 엄밀한 논의가 필요한 것 같다. 국민의 실패 경험을 토로하는 각종 민원 창구들이 개방된 것에 비하면 이러한 실패 경험을 사회적 학습 과정으로 전환하는 것이 부족했다는 것이 20년부터 실패박람회를 재구성한 계기가 되었다. 21년에는 사회적 학습 과정을 사회적 자산화로 확대 심화하고 실패박람회를 국제적 플랫폼으로 전환하는 시도를 해보았고 역시 일정 부분 실패와 성공을 함께 경험하였다.

그간 추진한 정부 정책으로 실패박람회는 지속적으로 개선되어야 한다. 실패에 대한 사회적 학습과 자산화 과정이 '정책으로 실패박람회'에 대해서도 똑같이 적용되어야 한다. 지금까지 실패박람회가 바람직한 상태에 도달하지 못하는 현실을 드러낸 이유로 1) 우리 문화에서 실패에 대한 인식과 반응에 대한 이해가 아직도 충분하지 못하고, 2) 실패에 대한 통합적 이해를 가능하게 해주는 분석체계와 도구가 불완전하고, 3) 실패를 극복하게 해주는 다양한 관련자들 간의 협력방식이 취약하기 때문이라 할 수 있다. 이러한 거시적 한계와는 별도로 구체적인 실패 문제해결에는 세분화 설정이 더 근본적 문제로 보인다. 실패 현상에 대한 '세분성(granularity)'을 어떻게 설정할 것인가가 복잡성 현상으로 실패 해결의 핵심이 되어야 할 것으로 생각한다.



CAF

Center for Ambitious Failure



KAIST 실패연구소

대전광역시 유성구 대학로 291, N5, 2233-1 (34141)

T 042 350 8521-2 **E** caf@kaist.ac.kr

<https://caf.kaist.ac.kr>