



세상을 바꾸다 : 광장에서 국회까지

개요

세상을 바꾸다: 광장에서 국회까지는 사회운동의 흐름과 전략, 활동가의 역할을 주제로 한 협력 전략게임으로, 빌 모이어(Bill Moyer)의 '운동의 설계도(Movement Action Plan, MAP)' 모델을 바탕으로 만들어졌습니다.

플레이어들은 한 분야의 운동을 하고 있는 각각의 단체가 되어, 인력을 조직하고 자원을 모금하여 다양한 방식의 행동과 연대를 통해 운동을 함께 성공으로 이끌어야 합니다.

게임 인원은 3~5명이고, 플레이 시간은 약 45~60분입니다. 4가지 역할이 모두 포함되도록 가능하면 4명 이상을 채워서 플레이하는 것을 권장합니다.

※ 게임 앞뒤로 MAP 모델을 학습하고 토론을 하면 더 즐겁고 의미 있게 플레이할 수 있을 것입니다. 토론하는 데 도움이 될 만한 질문과 자료를 부록으로 넣었습니다.

구성물

※ 오른쪽 게임 준비 예시를 참고하세요.

게임판 2개

- 활동판 (조직/모금/교육/행동/연대×2/휴식)
- 단계판 (1~8단계)

단계마커 1개

게임말 5개

역할카드 5장 (조직가/개혁가/행동가/시민×2)

자원토큰 1단위 25개, 5단위 10개

인력큐브 20개

행동카드 70장

- 운영 20장
- 개혁 10장
- 항의·설득 20장
- 비협조·개입 20장

주사위 2개

참조표 5장

설명서·부록 1부

이벤트카드 46장

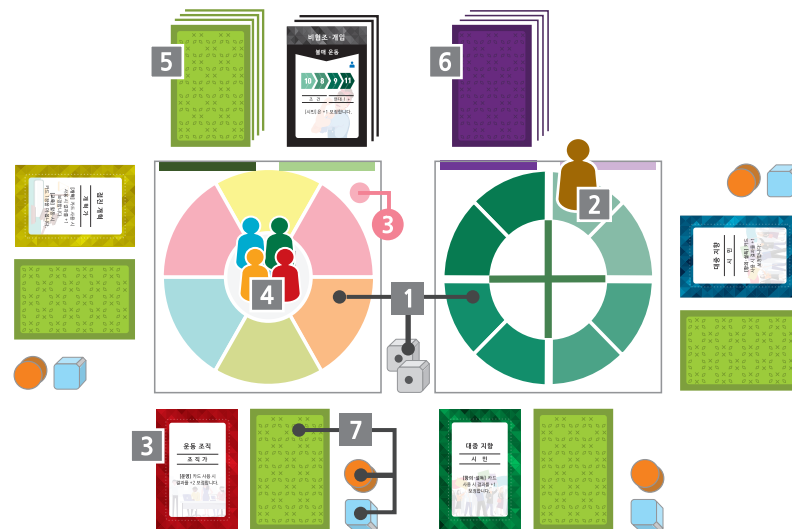
- 긍정적 이벤트 23장
- 부정적 이벤트 23장

준비

- 1 게임판과 주사위를 테이블 가운데 둡니다.
- 2 단계마커를 단계판의 '1단계'에 놓습니다.
- 3 각자 역할을 하나씩 정하고 해당 **역할카드**를 가져옵니다. (조직가는 필수 역할이므로 누군가 반드시 맡아야 합니다.)
- 4 각자 **게임말**을 활동판의 '휴식'에 놓습니다. 3인 게임의 경우 남은 게임말 중 하나를 활동판 우측 상단의 **3** 칸에 놓습니다.
- 5 행동카드를 모두 섞어 **행동카드 더미**를 만듭니다.
- 6 난이도에 따라 이벤트카드 14(쉬움)/12(보통)/10(어려움)/8(현실)장을 뽑아 **이벤트카드 더미**를 만듭니다. 이때 긍정적/부정적 이벤트 중에서 절반씩 뽑아 섞습니다.
- 7 인원에 따라 각자 다음과 같이 시작 **자원**과 **인력**, **행동카드**를 받습니다.

인원	자원	인력	행동카드
3인	5	2	5장 중 2장 선택
4인	3	2	4장 중 1장 선택
5인	1	1	3장 중 1장 선택

※ 협력 게임이므로 서로 카드를 보여주고 상의하며 플레이하는 것을 권장합니다.



※ 게임에 더 몰입하려면, 배경이 될 현실이나 가상의 **의제** 또는 **분야**를 정하고 시작합니다. (예시 : 비리 대통령 퇴진, 차별금지법 제정)

진행

플레이어 한 명이 차례를 갖는 것을 **턴**이라고 합니다. 각 플레이어는 매 **라운드** 돌아가며 한 번씩 턴을 수행합니다. 한 라운드는 다음과 같은 순서로 진행됩니다.

1. 정세

이벤트카드 1장을 **공개**하고 실행합니다.

온전히 실행할 수 없는 경우에는 가능한 만큼 합니다. 예를 들어, 자원 2를 버려야 하는데 자원 2 이상을 가진 사람이 없다면 자원 1을 가진 사람이 자원을 버립니다.

※ 지나간 이벤트카드들은 게임 인원수별로 모아 현재 라운드를 알 수 있게 합니다. (반격 참고)

2. 이동·활동

조직가부터 시계방향으로 돌아가며 한 번씩 턴을 수행합니다.

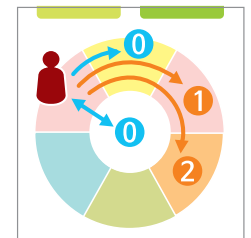
각 플레이어는 자신의 턴에 게임말을 다른 칸으로 **이동**한 뒤 해당 활동을 실행합니다.

(1) 이동

다른 칸으로 게임말을 움직입니다. 거리에 따라 **비용**이 듭니다.

- 돌레를 따라 1칸 이동하는 것은 공짜입니다.
- 돌레를 따라 2칸 이동하는 데는 자원 1이 소요됩니다.
- 돌레를 따라 3칸 이동해 정반대 칸으로 가는 데는 자원 2가 소요됩니다.
- '휴식'을 드나드는 것은 공짜입니다.

※ 이동하지 않고 제자리에 머물 수는 없습니다.



(2) 활동

활동에는 모금, 조직, 교육, 행동, 연대, 휴식의 6가지가 있습니다. '연대'는 서로 다른 보조 기능을 가진 2개의 칸이 있습니다.

모금

가진 인력 수 + 1의 **자원**을 얻습니다.

예시: 인력 3이 있다면 자원 4를 얻습니다.

조직

가진 인력 수만큼의 자원을 지불하고 **인력 1**을 얻습니다.

예시: 인력 2가 있다면 자원 2를 내고 인력이 하나 늘어납니다. 만약 인력이 하나도 없다면 공짜로 인력 1을 얻습니다.

교육

가진 카드 수만큼의 자원을 지불하고, **행동카드 2**장을 뽑아 1장을 가지고 나머지는 버립니다. 이때 추가로 지불한 자원 1당 카드를 한 장씩 더 뽑아서 볼 수 있습니다. 자원이 있다면 원하는 만큼 계속 뽑아도 되지만, 그중 1장만 선택할 수 있습니다.

예시: 카드 1장이 있다면 자원 1을 내고 카드 2장을 뽑습니다. 그런데 그중 원하는 것이 없어서, 자원 1을 내고 한 장을 더 뽑습니다. 셋 중 원하는 카드 1장을 고르고, 나머지 둘은 버립니다.

행동

행동카드 1장을 사용하고 그에 따른 행동을 합니다. 카드에 **조건** 또는 **비용**이 있는 경우 해당 조건을 충족시키고 해당 비용을 지불해야 합니다.

행동하는 플레이어는 주사위 2개를 던집니다. 그 결과에 '연대' 칸에 있는 게임말의 개수를 더합니다. 3인 게임에서 **3** 칸에 놓은 남은 게임말도 '연대'에 있는 것으로 간주합니다.

카드나 역할에 따라 결과에 보정이 있을 수 있습니다. 또한 행동하는 플레이어는 자신이 가진 **인력**이나 **행동카드**를 추가로 지불하여 결과에 개당 1을 더할 수 있습니다.

모두 더한 결과가 카드에 적힌 목표치 이상이면 행동에 성공해 단계마커가 1단계 전진합니다. 목표치는 두 단계마다, 즉 1~2단계, 3~4단계, 5~6단계, 7~8단계에 각각 다릅니다.

예외로 **운영** 카드는 성공 여부와 무관하게 단계마커를 전진시키는 대신 자원이나 인력, 행동카드를 줍니다. 또한 성공 시 이후 이벤트의 발생에도 영향을 미칩니다.

만약 8단계에서 한 번 더 전진하면, 게임은 즉시 종료됩니다. (**종료** 참고)

※ 일부 카드는 사용 시 **별도** 지시에 따릅니다. 몸동작을 지시하기도 합니다.

※ 어떤 경우에도 단계마커가 1단계에서 더 후퇴하지는 않습니다.

※ 성공한 행동카드는 해당 라운드 이벤트카드 옆에 놓아 성공을 기록하고, 실패한 카드는 버립니다.

예시: '행동가' 플레이어가 '고공 농성' 카드를 사용합니다. 현재 운동은 6단계이므로 목표치 8 이상이 나와야 성공합니다.

먼저 비용으로 인력 2를 지불하고 '일어섰다가 앉기'를 한 뒤 주사위 2개를 던집니다. 주사위는 4가 나왔지만, 행동가는 '비협조·개입' 카드를 사용할 때 +1 보정이 있으므로 5가 됩니다(**역할별 능력** 참고). 또한 다른 플레이어 한 명이 '연대'에 있기 때문에 6으로 올라갑니다. 여기에 행동가 플레이어는 가진 인력 1과 행동카드 1장을 추가로 지불해 목표치 8을 만듭니다. 결과적으로 행동에 성공해 단계마커가 7단계로 한 단계 전진합니다.

만약 '개혁가'가 동일한 상황에서 똑같이 주사위 5가 나왔는데 연대 플레이어도 없고 지불할 인력과 행동카드도 없었다면, 행동은 실패하고 결과가 3 이상 모자라므로 카드의 지시에 따라 단계마커가 5단계로 한 단계 후퇴합니다.

연대

다른 플레이어에게 **행동카드**와 인력 또는 자원을 건네줄 수 있습니다. 오른쪽 연대 칸에서는 카드 1장과 인력 1을 줄 수 있습니다. 왼쪽 연대 칸에서는 카드 1장과 자원 1~2를 줄 수 있습니다. 일부만 주거나, 여러 명에게 나눠줄 수도 있습니다.

또한 자신의 게임말이 '연대' 칸에 있으면, 다른 플레이어가 행동카드를 사용할 때 주사위 결과를 +1 **보정**해줍니다. (**행동** 참고)

휴식

자원 1을 얻고, 카드를 교환할 수 있습니다. 카드를 교환할 때는 원하는 장수의 카드를 버리고, 같은 장수만큼 새로 가져옵니다. 카드를 보고 선택하거나 교환한 것을 되돌릴 수는 없습니다.



3. 반격

만약 이번 라운드 행동을 통해 단계마커가 전진하지 못했다면, 즉 제자리거나 후퇴했다면 반격 또는 백래시가 일어나 단계마커가 1단계 더 후퇴합니다.

단, 3/4/5인 게임에서 각각 3/4/5의 배수 라운드에는 반격이 없습니다. 따라서 3인 게임의 3, 6, 9, 12라운드, 4인 게임의 4, 8, 12라운드, 5인 게임의 5, 10라운드에는 반격을 생략합니다.

1단계에는 반격이 일어나지 않습니다.

역할별 기능

조직가 | 운동 조직

'운동' 카드 사용 시 결과를 +2 보정합니다.

개혁가 | 점진 개혁

'개혁' 카드 사용 시 결과를 +1 보정합니다.

또한 '교육' 활동 시 행동카드 1장을 더 뽑니다.

시민 | 대중 지향

'항의·설득' 카드 사용 시 결과를 +1 보정합니다.

행동가 | 의제 부각

'비협조·개입' 카드 사용 시 결과를 +1 보정합니다.

종료

난이도에 따라 14(**쉬움**)/12(**보통**)/10(**어려움**)/8(**현실**)번째 라운드가 끝나면 게임이 종료됩니다.

만약 단계마커가

- 게임 종료 시 6단계 이하에 있다면, 미완의 운동으로 플레이어들의 **패배**입니다.
- 게임 종료 시 7단계 이상에 있다면, 성공한 운동으로 플레이어들의 **승리**입니다.
- 게임 종료 전에 8단계를 통과했다면, 완료된 운동으로 플레이어들의 **완승**입니다.

되돌아보기

게임을 돌아보며 아래 질문들에 대해 이야기해봅시다.

전략과 전술

- 이번 게임에서 승리 또는 패배한 이유는 무엇일까요?
- 다시 게임을 한다면 어떻게 해보고 싶을까요?

비폭력 행동

- 이번 게임에서 어떤 행동카드들을 사용했나요?
- 가장 좋았던 행동과 꺼려졌던 행동은 무엇인가요?

운동의 설계도

- 운동의 단계에 따라 어떻게 대처했나요? 왜 그랬나요?
- 운동의 각 단계에 다양한 역할은 어떻게 활용되었나요?

운동에 필요한 4가지 역할

- 자신이나 다른 플레이어들의 역할을 어떻게 느꼈나요?
- 플레이어의 역할 분담을 더 잘할 방법은 무엇일까요?

조직 내 민주주의

- 진행을 다른 플레이어들과 효과적으로 논의했나요?
- 소통과 의사결정을 더 잘할 방법은 무엇일까요?

임파워먼트

- 게임을 하면서 힘을 얻거나 힘이 빠지는 순간이 있었나요?
- 게임이 끝나고 성취감을 느낄 수 있었나요? 왜 그랬나요?

전반적인 소감

- 게임을 하면서 가장 좋았거나 어려웠던 순간은 언제인가요?
- 게임에서 실제 운동에 적용할 만한 것은 무엇일까요?

빌 모이어의 MAP 모델

'MAP(movement action plan)'이란?

운동의 설계도(MAP)'는 1970년대 미국의 사회운동 이론가 빌 모이어(Bill Moyer)가 만든 실용 모델이다. 이 툴은 활동가들이 사회 변화를 이끌어내고 그동안 일군 성공을 찾도록 도와준다.

운동의 8단계

1단계 | 일상적인 활동

문제가 있지만 사람들은 이를 인지하지 못한다. 권력자들은 이 상황이 지속되길 바라고 있다. 이렇게 아직 문제가 드러나지 않았지만, 활동가들이 문제를 인식하기 시작하면서 운동은 조금씩 시작된다. 이때의 목표는 사회에 문제가 있다고 사람들에게 보여주는 것이다.

2단계 | 기존 절차의 실패 보여주기

이 단계에서 활동가들은 현재의 제도가 문제를 해결하지 못했다는 것을 입증해야 한다. 이를 위해서 많은 활동가와 각계 전문가들이 문제에 대해 공부하고 연구한다. 그리고 청문회, 법적 절차, 행정 절차 등을 통해서 기존 절차의 문제점을 알린다.

3단계 | 조건 성숙

사람들의 20~30%가 권력자의 정책에 반대한다. 사람들은 이제 문제를 인식하기 시작했으며, 피해 당사자 또는 활동가들의 말에 관심을 가진다. 이 단계에서는 문제 해결을 위한 새로운 단체와 네트워크가 만들어지기도 한다. 또한 작은 시민불복종 행동이 조직되는 경우도 있다.

4단계 | 활동 착수

활동가들이 조직과 네트워크, 연대 형성을 잘 수행했다면, '계기가 되는 사건'을 통해 본격적 활동 착수 단계로 이동할 수 있다. 계기가 되는 사건은 활동가들이 계획한 극적인 비폭력 행동일 수도 있고, 권력자들의 잘못에서 비롯한 사건일 수도 있다. 사건이 알려지면서 40%의 사람들이 현재 정책에 반대하게 된다. 문제가 사회의제로 자리잡으면서, 새로운 사회운동이 본격적으로 시작되고 비폭력 직접행동이 이어진다. 하지만 아직 권력은 포기하지 않는다.

5단계 | 실패의 자각

운동이 바로 성공으로 이어지지 않고 권력자들이 기존 제도를 유지하면, 운동은 지연되거나 실패한 것으로 느껴진다. 사람들의 참여가 줄어들고, 부정적 언론보도가 나오기도 한다. 이때 많은 활동가들은 좌절하고 심지어 운동을 포기하기도 한다. 모든 운동이 5단계를 거치는 것은 아니다. 또한 5단계 이후 자동적으로 6단계로 넘어가는 것도 아니다.

6단계 | 다수의 마음 얻기

사회 구성원의 4분의 3 이상이 변화를 요구하고 권력자들의 정책에 반대한다. 시민들이 문제제기에 참여하고, 해당 이슈는 정치적 의제로 채택된다. 계기가 되는 사건이 재발해 단기적으로 다시 여론이 촉발되기도 한다. 변화는 확실해지지만, 여러 대안이 등장하면서 어떤 변화를 만들지를 놓고 싸움이 벌어진다. 권력자들은 회유와 탄압, 속임수를 사용하려 든다. 변화에 대한 공포를 자극하는 세력도 등장한다. 따라서 이때 활동가들은 구체적인 해결책을 제안하는 것이 중요하다.

7단계 | 성공

이제 사람들은 변화를 두려워하지 않는다. 권력자들 역시 분열된다. 일부 권력자들은 입장을 바꿔 변화를 받아들인다. 이를 받아들이지 않는 권력자들은 결국 힘을 상실한다. 그러나 이런 때에도 권력자들은 변화를 최소화하려고 한다. 이런 싸움을 거쳐서 결국 새로운 법과 제도가 마련된다.

8단계 | 성공의 강화, 다른 투쟁으로 이동

활동가들은 성공을 현실화하고 강화해야 한다. 지금까지의 성공을 인정하고 축하하되, 사회의 패러다임을 바꿀 수 있는 새로운 운동을 고민한다.

운동에 필요한 4가지 역할

MAP 이론에 따르면, 사회변화를 위한 운동 및 캠페인에서 단체와 활동가들은 다음의 4가지 역할을 수행한다. 이 역할 모델은 단체나 활동가들이 해야 할 일을 결정하고, 각자의 활동을 평가하는 데 도움을 준다. 각 역할의 가치를 제대로 인식하는 것은 운동의 전략을 분석하고 수립하는 데 매우 중요하다.

각 역할은 목적과 방식·기능이 다르고, 운동의 단계에 따른 중요도 역시 다르다. 단체나 활동가는 각자의 특성과 운동의 요구에 따라 주로 수행할 역할을 선택할 수 있다. 하지만 4가지 역할을 다 하기는 어렵고 보통 1~2가지 역할로 스스로 정체화한다.

4가지 역할은 모두 효과적인 방식으로 수행될 수도 있고, 비효과적인 방식으로 수행될 수도 있다. 그러나 때로는 비효과적인 방식이 당연하게 여겨지곤 한다. 예를 들어, 행동가는 늘 분노에 차 있고 대중과 유리되어 있는 것처럼 인식되는 것이다. 그러나 이는 행동가의 일반적인 특성이 아니며, 행동가 역할이 비효과적으로 수행된 경우이다.

4가지 역할이 모두 효과적으로 수행될 때 운동이 성공할 가능성이 높다. 따라서 운동에 참여하는 단체와 활동가는 자신의 역할을 이해하고 효과적으로 역할을 수행해야 한다. 또한 때때로 긴장 관계에 있는 다른 역할에 대해서도 이해하면서 서로 협력해야 한다.

① 시민 | 운동의 지지층을 확보한다.

운동의 성공은 결국 대중의 지지를 얻는 데 달렸다. 따라서 다수의 마음을 얻기 위해 운동은 대중적인 가치와 제도를 선택적으로 수용해야 한다. 이를 통해 활동가는 '평범한 시민'으로 인식되고, 운동의 당위성을 얻는다. 이런 시민 역할은 운동을 사회 주변부가 아닌 중심에 위치시키고, 운동을 반사회적 행위로 낙인 찍어 훼손하려는 권력자들로부터 운동을 보호한다.

그러나 시민 역할이 비효과적으로 수행되면, 권력자들의 주장을 믿고 문제를 인식하지 못하거나 권력자들에게 맹목적으로 복종하는 대중의 경서까지 받아들여 운동에 저해가 될 수 있다.

② 행동가 | 문제를 정치적 의제에 올려놓는다.

행동가는 문제의 사회적 인지도가 낮고 제도적 절차가 정상적으로 작동하지 않을 때, 참여 민주주의를 촉진한다. 주로 제도 외적 수단을 사용하며 위험을 무릅쓰는 용감한 행동으로 사람들의 흥분을 불러일으킨다. 극적이고 논쟁적인 비폭력 직접행동 외에 집회, 행진, 유인물, 탄원 등도 효과적인 행동가 역할에 포함될 수 있다.

하지만 때로는 스스로를 사회 주변부의 외톨이로 생각하면서 공격적 태도를 보인다. 또한 풀뿌리 대중과 동떨어진 전투적 급진주의자처럼 행동해 역효과를 가져오기도 한다.

③ 개혁가 | 현실적이고 대안적인 해결 방안을 마련한다.

개혁가는 기존 법률이나 제도에 밝으며, 그렇게 때문에 때로는 기존

의 법률과 제도로 문제를 해결할 수 없다고 증명해 보이기도 한다. 또한 개혁가는 운동을 성공시키기 위해서 로비, 소송, 국민투표, 집회 등 다양한 수단을 사용할 수 있다.

그러나 때로 기존 제도를 지나치게 신뢰하거나 너무 작은 개혁을 제안하는 경향이 있다. 또한 이러한 역할에 참여하는 전문가들의 권력이 너무 커지면 운동의 민주주의가 훼손될 수도 있다.

④ 조직가 | 전략을 세우고 참여 민주주의를 촉진한다.

참여 민주주의의 장을 마련해 민중의 힘과 시민 참여를 조직한다. 의제에 관해 대중과 사회 전체를 교육하고 설득한다. 기존 풀뿌리 단체와 네트워크, 활동가들을 조직하고 육성한다. 장기적인 관점에서 운동의 전략과 전술을 세운다. 대안을 주창하고 패러다임 전환을 도모한다.

그러나 때로는 너무 이상적인 비전을 주장하거나 단 하나의 방법만 고집해 효과적 운동을 저해하기도한다. 또한 운동 조직이 경직된 상황에서는 가부장적이고 억압적인 위계를 만드는 경향도 있다.

운동 단계별 역할 변화

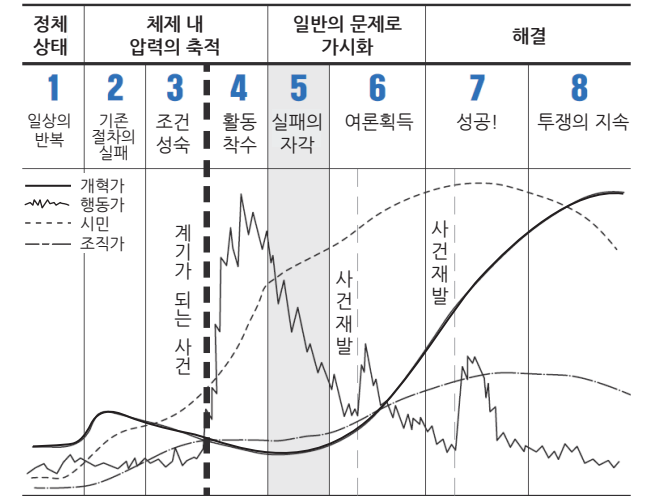
① 시민 | 시민 역할은 단계가 올라갈수록 중요성이 커진다. 특히 계기가 되는 사건이 벌어지면서 4단계로 접어들 때 급격히 높아진다. 운동이 5단계부터는 상대적으로 증가세가 줄어들지만, 지속적으로 상승해 7단계 성공에서 최고점에 이른다.

② 행동가 | 행동가 역할은 가장 급격한 변화를 나타내며, 계기가 되는 사건에 따라 결집하는 경향을 보인다. 특히 4단계에서 이들의 참여는 정점을 찍으며, 그 뒤로도 사건이 재발하면 다시 참여가 높아진다. 그러나 7~8단계에서 운동이 성공한 뒤에는 행동가 역할이 거의 줄어든다.

③ 개혁가 | 개혁가 역할은 2단계와 7~8단계에서 특히 중요하다. 2단계에서는 '기존 절차의 실패'를 보여주어야 하며, 7~8단계에서는 대안적 정책을 만들고 실행해야 하기 때문이다. 운동에 대한 여론이 점차 높아지는 4~6단계에서는 상대적으로 역할이 크지 않다.

④ 조직가 | 조직가 역할은 전체적으로 완만한 곡선을 그린다. 단계가 바뀌어도 크게 곡선이 높아지거나 낮아지지 않는다. 전략 수립, 시민 교육, 네트워크 등의 일상적 활동이 많기 때문이다. 실패를 자각하는 5단계나 운동이 성공한 다음인 8단계에도 꾸준히 역할을 수행한다.

※ 자세한 것은 《세상을 어떻게 바꿀까 - 고민하는 활동가를 위한 효과적 운동전략 수립 가이드북》(전쟁없는세상 엮음)을 참고하세요. 웹으로도 접할 수 있습니다. <http://withoutwar.org>



만든 사람들

게임 디자인: 주

그래픽 디자인: 랑

기획: 주 아침 열쫇

테스터: 갈 고동 수요미 용석 트리 펑귄 황제펑귄 외 많은 분들

특별히 도움 주신 분: 오리

제작: 전쟁없는세상

후원: 서울특별시