

# 캠페인 전략짜기

---

2015. 06. 25. 김영준/박정경수



# 진행 순서

---

1. 마음열기
2. 사례 비교하기
3. 징검다리(종이접시) 게임
4. 사회운동의 여덟 단계



# 1. 마음열기

---



## 2. 사례 비교하기

---

쌍용차 해고자 문제와 허니웰 프로젝트



# 운동의 전략화가 왜 중요한가?

---

- 우리의 상대는 광범위한 전략적 계획을 수립하고 있다.
- 다른 조건들이 모두 비슷하다고 할 때, 가장 **좋은 전략이 승리**한다.
- 좋은 전략은 **한정된 자원**에 보다 집중할 수 있게 한다.
  - 낭비를 없애고 효과는 높일 수 있다.
  - 운동의 장애물(예를 들어, 번아웃, 중요한 자원의 낭비, 내분, 절망 등)에 대응할 수 있게 한다.



# 전략이란 무엇인가?

---

- **전략**: 특정한 목표를 달성하기 위해 구체적 행동들을 모아놓은 체계적인 계획이다. 목표가 전략의 방향을 제시하고, 전략이 구체적 행동의 방향을 제시한다.

1. **목표**를 구체화하라
2. 더 많은 **정보**를 모아라
3. **대상**을 분명히 하라 - 사람, 그룹, 기관
4. 당신의 **구체적 행동**을 선택하라
5. 그것들을 모아서 **계획(타임라인)**을 세워라
6. 규칙적으로 **검토(평가)**하라



# 전략적으로 캠페인을 계획한다는 것은?

---

- 그 상황에서 **정확히 무엇이 나쁜지**, 그리고 어떻게 더 나은 모습으로 바뀔 수 있을지 알아 내라.
- 어떻게 당신 스스로 그 상황을 변화시킬 수 있을지, 아니면 만약 당신이 마음이 내키지 않거나 그럴 능력이 없다면” 누가 그 상황을 **바꿀 수 있는 능력이 있는지** 알아내라.
- 그들이 이미 그 상황을 바꾸지 않은 이유가 무엇인지 알아내라 – 긍정적인 변화를 위한 **장애물은 무엇인가**
- 어떻게 사람들에게 내용을 알리고, 권유하고, 강요하고, 도울지 알아내라.
- 어떻게 이 작업들을 실제로 할 것인지 결정하라.(그리고 누구와 이것을 할 것인지도)



# 잘못된 가정들?

---

우리는(활동가들은) 보통 어떤 문제나 사건이 발생하면 즉각 기자회견이나 집회, 농성 등을 준비한다. 여기에는 다음과 같은 가정이 깔려있다 :

- 이 사건은 대부분의 사람들이 알지 못하거나 이전에 반대를 표명해본 적이 없을 것이다.
- 한번이라도 반대를 표명한다면 지금보다 훨씬 더 나아졌을 것이다.
- 시민들에게 바른 정보를 잘 전달하기만 하면 우리의 뜻에 동조할 것이다.



# 목표를 선택하는 기준

---

- 적절한 기간 내 구체적이고 명확하며 **성취 가능한가**
- 참가자들의 **주요 관심사**를 포괄하고 있는가
- **측정 가능한가**
- 관련된 공동체/사회의 **광범위한 지지**를 끌어낼 수 있는가
- **비폭력적 방법**을 취하기 용이한가
- **외부의 지원과 관심**을 유치할 수 있는가



### 3. 징검다리 게임

---



# 게임 방법

1. 각 모둠을 나눈다.
2. 모두은 강의실의 각 모서리로 이동한다.
3. 각 모둠별로 이슈를 정하게 한다. 해당 이슈는 가급적 구체적이어야 한다.
4. 각자에게 3개 정도의 일회용접시와 펜을 나누어 준다. 가운데 상징물은 최종적인 목표다. 접시는 중간에 성취하고자 하는 성취단계이다.
5. 각자 나누어준 접시에 최종 목표까지 본인이 필요하다고 생각하는 중간 성취단계를 가급적 구체적으로 쓰도록 한다. 예를 들어 원자력 발전 폐지라는 목표가 있다면 중간 과정으로 “전력수급계획의 단계적 축소 계획 확정”, “10만명 한전 앞 집회” 같은 내용이 될 수 있다.
6. 각자 쓴 접시를 모둠별로 모아 순서를 정해 본다. 어떤 단계가 이루어져야 다음의 단계로 갈 수 있을지 모둠별로 이야기를 해서 순서를 정하게 한다.
7. 각 모둠별로 정한 순서(징검다리)를 다른 사람들에게 보여주며 설명하도록 한다.

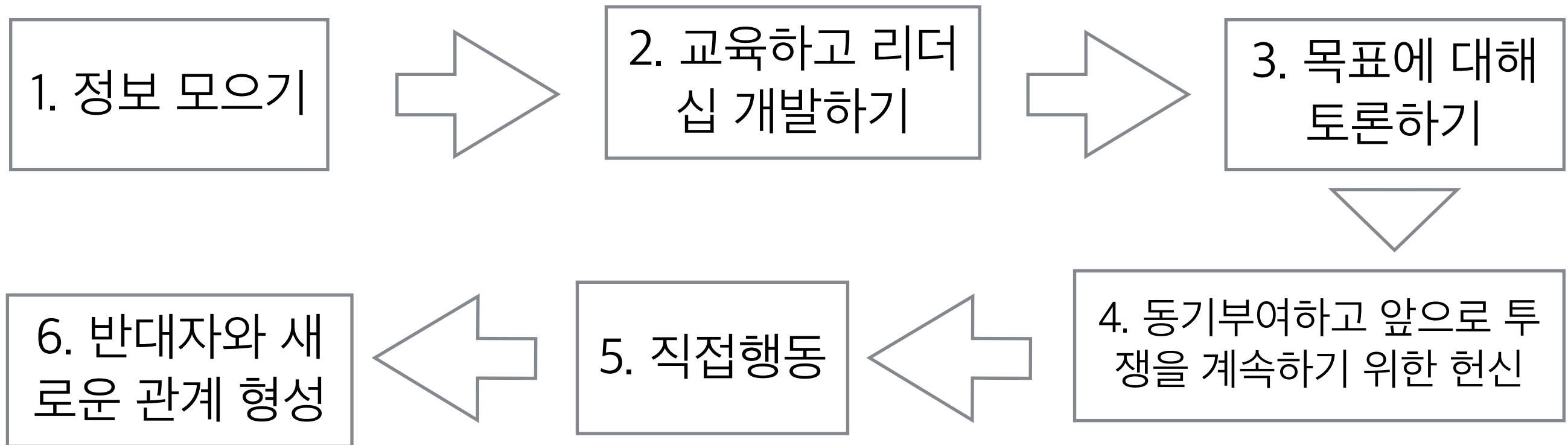
# 유의사항

## - 측정 가능하게 구체적으로

- |                 |                             |
|-----------------|-----------------------------|
| 1. 언론에 홍보       | 1. 언론에 100회 이상 보도           |
| 2. 광화문에서 대규모 집회 | 2. 집회 참가자 10,000명 이상 모집     |
| 3. 집접행동         | 3. 직접행동 참가자 10명 모집          |
| 4. 문화공연         | 4. 1시간 정도의 저녁 문화행사 5회 이상 개최 |
| 5. 서명활동         | 5. 서명 10만명 돌파               |

# 마틴 루터킹 주니어의 캠페인 계획을 위한 6단계

특정 그룹이 캠페인을 준비하면서 도움이 필요한 다른 그룹에 도움을  
줄 때 사용될 수 있다.



# 조지 레이키의 혁명적 운동을 위한 5단계

어느 한 단계는 그 다음 단계로 넘어가기 위한 역할을 준비하는 단계이다. 이 프레임워크에서는 운동이 발전해나감에 따라 그 사회에 존재하는 상반된 입장이 선명하게 드러난다고 가정한다.

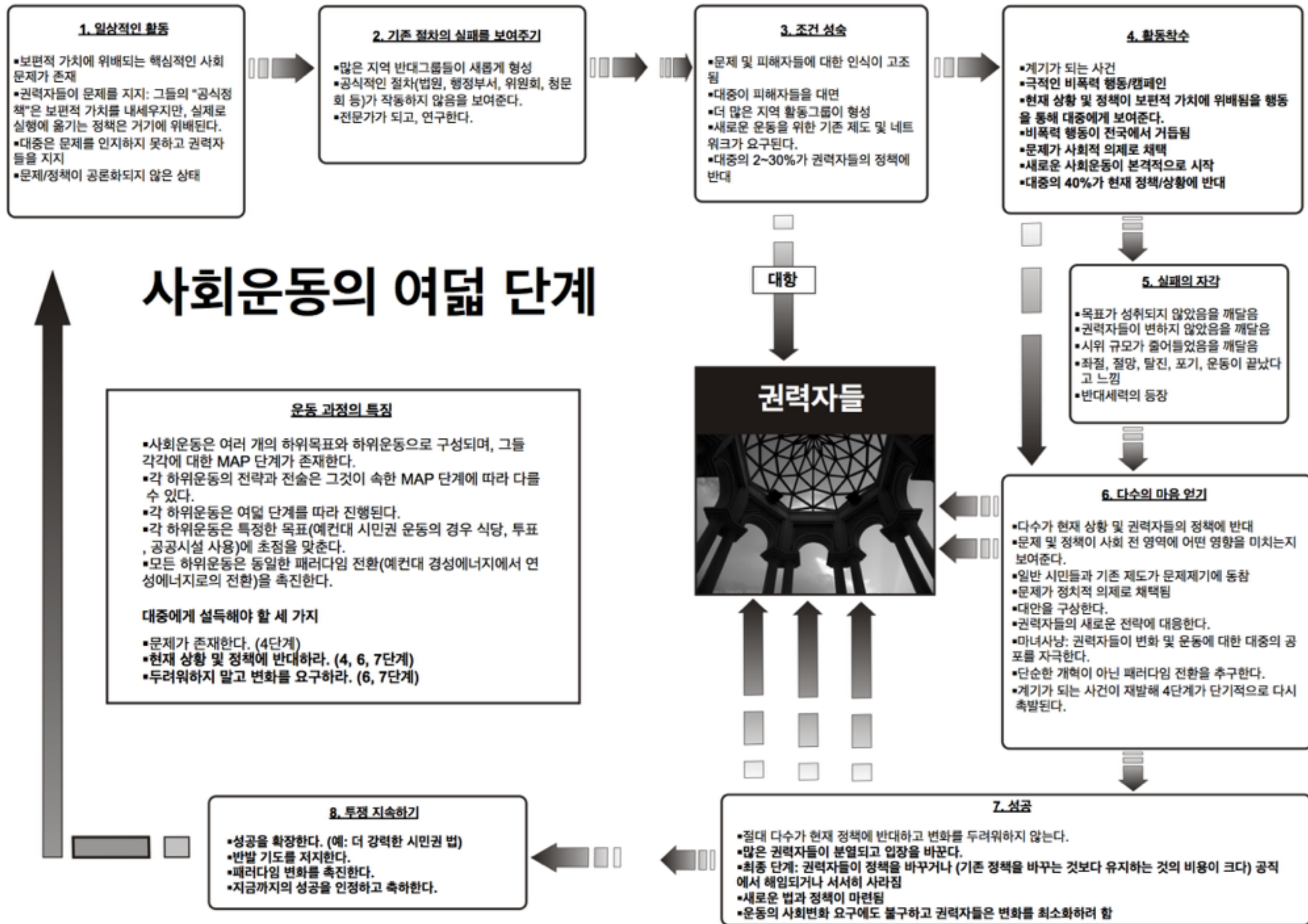
1. 문화적 준비

2. 조직 만들기

3. 직면하기

4. 집단적 비협조

5. 합법적 기능들(주류 사회의 경제적 질서 및 의사결정 구조)을 새롭게 담당하는 상반된 집단의 출현



# 활동가들의 네 가지 역할

## 비효과적

- 순진한 시민: “공식정책”을 믿는다. 권력자들과 기존 제도가 권력이 없는 소수자들과 공공의 복리를 희생하여 지배집단의 특수 이익에 종사함을 인식하지 못한다.
- 또는-
- 광신적 애국자: 권력자들과 국가에 대한 맹목적 복종

## 효과적

- 긍정적인 사회적 가치들과 원리, 상징들을 고무한다. (예: 민주주의, 자유, 정의, 비폭력)
- 일반적인 시민
- 사회의 중심에 위치
- 반사회적 행위에 대항한다.

## 효과적

- 의회활동: 공식적 주류 체제 및 제도(예: 법원, 국회, 시의회, 기업 등)를 이용해 운동의 목표와 가치를 달성하고, 공식적 법률과 정책, 관습적 지혜로 채택된 대안을 마련한다.
- 다양한 수단 사용: 로비, 소송, 국민투표, 집회, 후보 출마 등
- 전문대항조직(POO)은 운동의 핵심적 주도자다.
- 감시자들은 집행을 감시하고, 성공을 확대하며, 반발에 대항한다.

## 비효과적

- “현실정치”: 권력자들이 쉽게 받아들일 만한 경미한 개혁을 도모한다.
- 전문대항조직의 한계: 가부장적이고 위계적인 조직 질서/구조. 조직적 유지/관리의 필요가 운동의 필요/목표를 대체한다. 지배권력이 운동의 민주주의를 훼손하고 풀뿌리 민중으로부터 권력을 빼앗는다.
- 패러다임 전환을 옹호하지 않는다.

시민

개혁가

반항아

변혁의 주도자

## 비효과적

- 반사회적, 반권위적이고 조직적 규칙 및 구조에 반대한다.
- 전투적 급진주의자 또는 사회 주변부의 외톨이와 자신을 동일시한다.
- 필요시 모든 수단을 불사: 특히 “필요하다면” 와해 전술과 기물 파괴도 가리지 않는다.
- 현실적 전략이 결여된 전술
- 풀뿌리 대중과 유리
- 피해자적 태도 및 행동: 분노, 공격적, 재단적, 교조적, 무력감...
- “정치적 올바름”, 절대적 진리, 도덕적 우월성
- 운동의 필요에 아랑곳 없이 사적인 감정과 욕구, 자유를 강하게 내세운다.

## 효과적

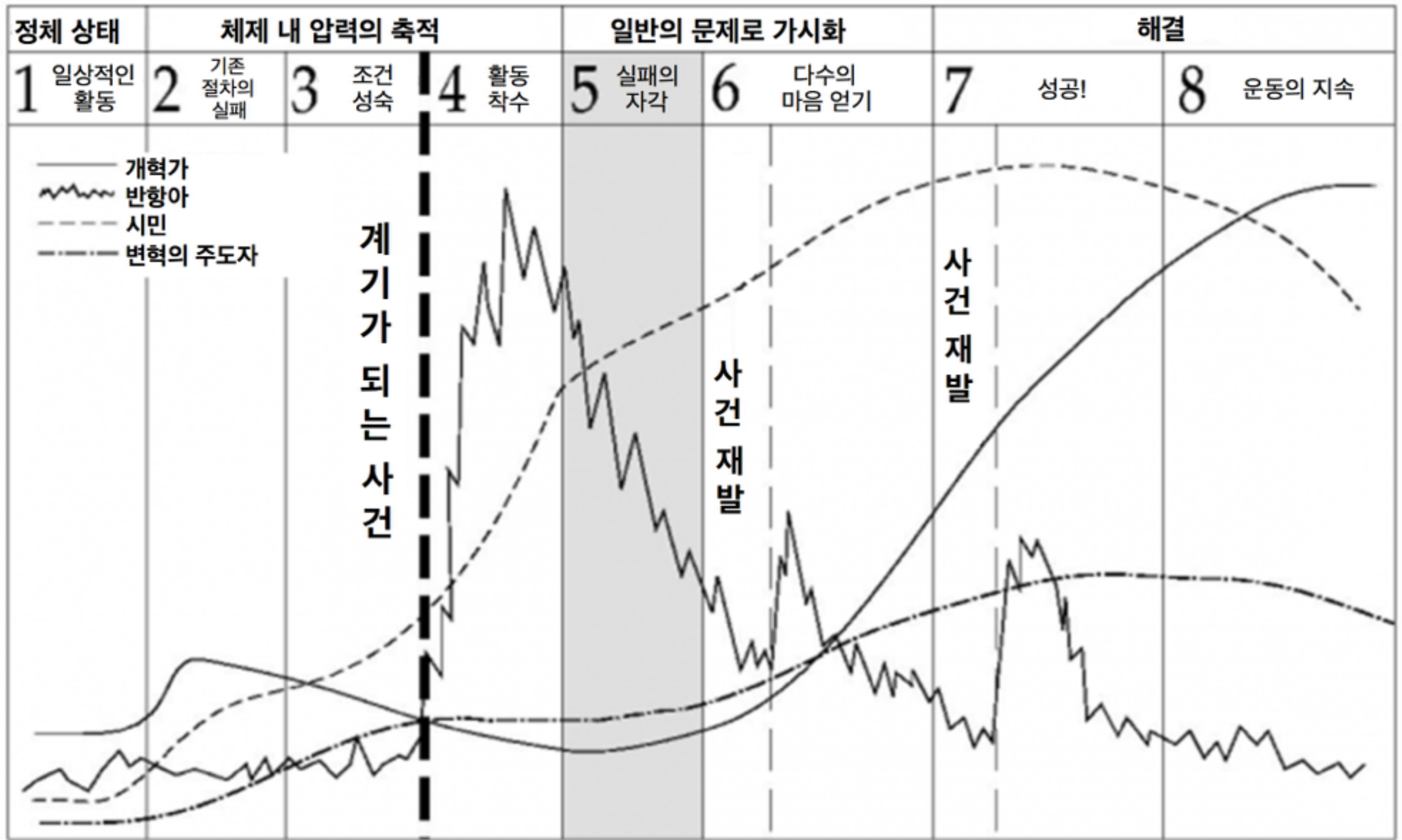
- 대항: 긍정적인 사회적 가치의 침해에 “아니오(NO)”라고 외친다.
- 비폭력 직접행동 및 비폭력적 태도 (시민불복종 등)
- 대상: 공적 권력자들과 기존 제도
- 문제/정책을 공공의 관심사 및 의제로 설정한다.
- 전략/전술
- 흥분을 불러일으키며 용감하고 위험을 무릅쓴다.

## 효과적

- 민중의 힘: 변화 과정에 일반 시민 다수와 사회 전체를 참여시키며, 이들을 교육하고 설득한다.
- 대중에 기반을 둔 풀뿌리 조직, 네트워크, 활동가들
- 사안을 정치적 의제로 설정한다.
- 장기적 사회 운동의 전략/전술을 촉진한다.
- 육성자 역할: 풀뿌리 대중의 역량을 강화한다.
- 영속적 조직을 만들고 활동가들을 지원/육성한다.
- 대안과 패러다임 전환을 도모한다.

## 비효과적

- 이상향적: 너무 완벽한 비전을 고취하거나 실제 정치/사회적 투쟁과 동떨어진 대안을 실천한다.
- 경미한 개혁만을 도모한다.
- 운동 질서/조직의 가부장성과 억압적 위계
- 편협한 시각: 하나의 접근법을 옹호하며, 다른 것에는 반대한다.
- 가부장적이고 억압적인 운동 조직/질서
- 활동가들의 개인적인 문제나 욕구를 경시한다.



## 활동가들의 네 가지 역할 - 참여

Adapted from Moyer, Bill. *The Practical Strategist*. San Francisco: Social Movement Empowerment Project, 1990.

## 4. 사회운동의 여덟단계

---



# 다른 중요한 결정사항들

---

- 타협할 수 없는 핵심적 입장 VS 협상대상
- 캠페인을 언제 시작하고 언제 끝낼 것인가
- 운동이 기꺼이 부담해야 할 비용과 떠넘겨질 비용
- 투쟁의 전반적인 형태 : 기법 (전략적 비폭력행동, 게릴라전투, 테러리즘, 사보타주, 사티야그라하, 전통적전투)
  - 양쪽 모두에게 투영될 기법의 장기적 효과
  - 실행계획 및 다른 요구되는 지원 계획
  - 성장 가능성 (승리할 수 있을 만큼 큰가)
  - 참가자들에게 요구되는 기량



감사합니다.

