

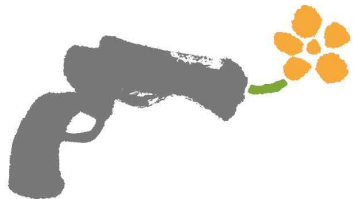
비폭력 사회변혁운동 조직하기, 전략세우기

2014 평화캠프 - 초심자를 위한 비폭력트레이닝은 재단법인 인권재단사람 지향평화기금에서 후원하였습니다.

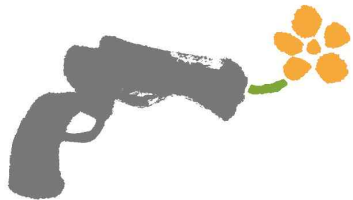
2014. 08. 15

2014 평화캠프

경수, 구로, 오리

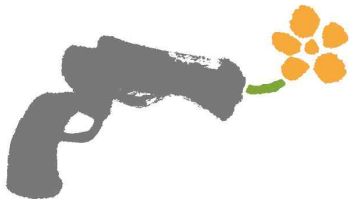


-
- 트레이너 소개
 - 참가자 소개
 - 오늘의 아젠다 리뷰



비폭력 사회변혁운동 조직하기, 전략세우기

-
1. 비폭력 사회변화를 위한 조직화
 2. 전략 세우기
-

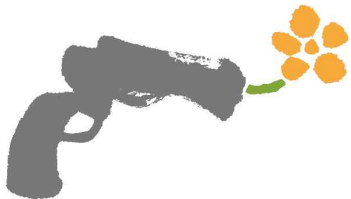


비폭력 사회변혁운동 조직하기, 전략세우기

1. 비폭력 사회변화를 위한 조직화

- 1.1 비폭력 사회변화를 위한 캠페인 조직
- 1.2 사회변화단체 및 운동 만들기
- 1.3 우리 편 찾기 및 우리 편으로 끌어들이기
- 1.4 활동가들의 4가지 역할

2. 전략세우기

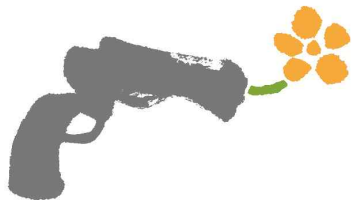


비폭력 사회변혁운동 조직하기, 전략세우기

1. 비폭력 사회변화를 위한 조직화

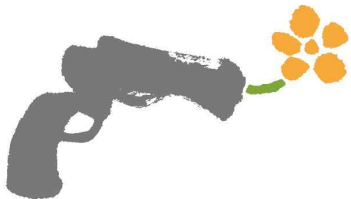
2. 전략세우기

- 2.1 왜 전략이 중요한가?
 - 2.2 전략세우기의 5단계
 - 2.3 목표 / 전략 / 구체적 활동
 - 2.4 의사결정 및 조정
-



단체 조직하기, 운동만들기

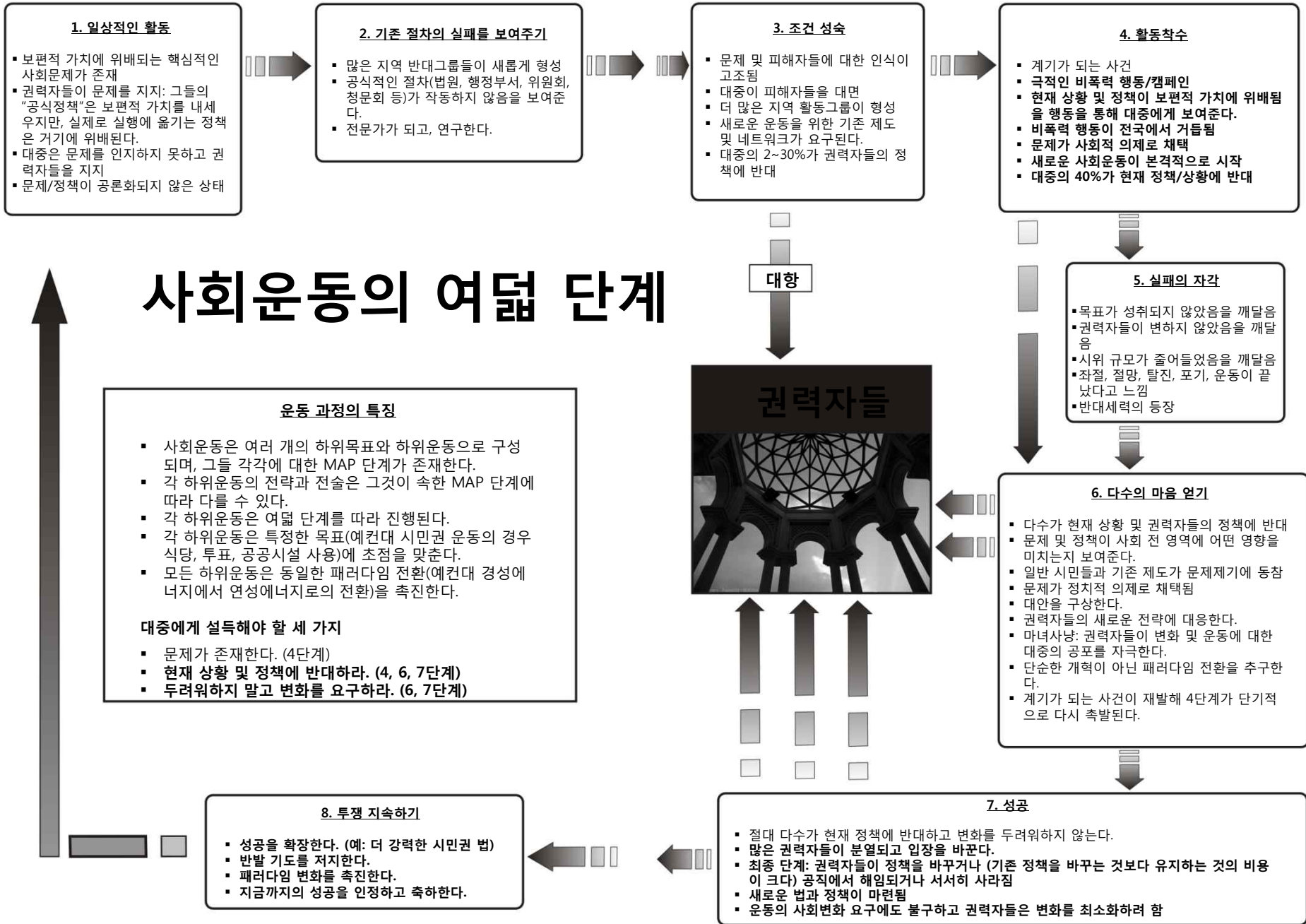
- 단체조직하기
- 신입 멤버가 회의에 왔을 때 어떻게 할까?
(환영하기, 자원 평가, 관심도 평가, 플러그인, 멘토, 지지 및 지원)
- 운동설계하기



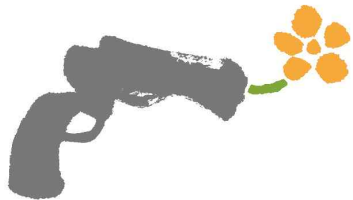
조직구조

조직유형	활동/의사결정	조직형태	가입자격
지원단체	아이디어, 감정 공유 / 중요 의사결정 없음.	느슨한 토론, 지정된 코디 없음.	보통 오픈, 참가자들이 안전하게 느낄 수 있는 사람으로 제한적.
스터디그룹	아이디어, 정보 공유 / 중요 의사결정 없음.	느슨한 토론, 멤버들이 다른 멤버들을 특정 관점을 설득하기도 하나 꼭 그런 건 아님.	보통 오픈되어 있음.
강의/워크숍	보다 지식, 기술이 있는 사람이 덜한 사람들을 대상으로 발표 / 중요 의사결정 없음.	매우 구조화된 아젠다, 지정된 사회자, 발표자	보통 오픈되어 있음.
1인 단체	-	하고 싶은 거 맘대로 해도 됨. 단 타인의 권리를 침해하지 않는다면.	-
간사 혹은 간사그룹(단체)	그날그날의 임무 / 많은 단순 결정들.	의사결정은 (1) 개인의 재량 (2) 그룹의 수임 사항을 이해하고 있는 소그룹의 장 혹은 (3) 그룹의 수임사항 자체가 명확	다른 조직과 함께 일할 의지가 있는 사람 및 협력적 의사결정 기술을 가진 사람으로 제한.
워킹그룹	목표에 부합하는 임무 / 중요 의사결정 (그룹 구성원 모두의 기여 필요, 심사숙고 필수)	합의에 의한 의사결정 / 협력적 진행	다른 조직과 함께 일할 의지가 있는 사람 및 협력적 의사결정 기술을 가진 사람으로 제한.
비슷한 목표와 가치를 가진 조직들의 연맹	목표에 부합하는 임무 / 그룹들이 함께 활동할 분야로 의사결정 한정	그룹 간 합의 / 협력적 진행	연맹의 목적에 유용한 단체들로 제한적임.
다양한 목표와 가치를 가진 조직들의 연합	목표에 부합하는 임무 / 그룹들이 함께 활동할 분야로 의사결정 한정	그룹 간 최소한 합의 / 의사결정구조 및 강력한 진행자 필요.주도적으로 회의 진행	보통 오픈되어 있음.
네트워크	흩어져 있는 개인이나 그룹 간 의사소통 / 중요 의사결정 없음.	느슨한 토론, 참가자가 다른 이들을 특정 관점으로 설득할 수 있으나 꼭 그런 건 아님.	

사회운동의 여덟 단계

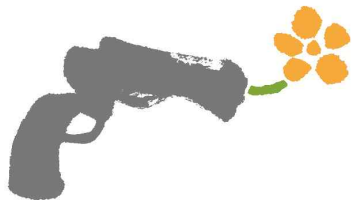


질문 있으심? 코멘트는?

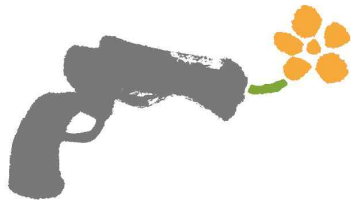


소그룹 토론

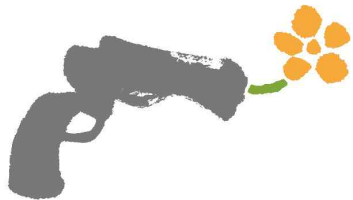
- 지금까지 봐왔던 캠페인 중 효과적이었던 것, 효과적이지 못했던 것
- 무엇이 그 캠페인을 효과적으로 만들었다고 생각하는가?
- 그 캠페인은 승리했는가? 승리했다면 어떻게?
- 강력한 조직이 그 캠페인을 이끌었나? 어떻게?
- 그 캠페인의 주된 전략은 무엇이었나? 어떻게 실행했나?
- 그 캠페인은 더 큰 운동의 일부였었나?



디브리핑 : 일반화하기

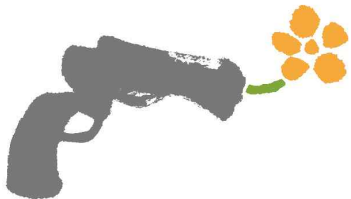


쉬는시간 10분



우리 편 찾기

- 활동가들은 사회문제의 시스템을 분석하는 것을 매우 잘 하는 반면 조직화에 대해 시스템적으로 사고 하는 것은 덜 잘하는 경향
- 운동은 우리의 힘과 목소리를 이용해 세상을 변화시키고자 하는 것. 물론 조직화도 마찬가지. 하지만 조직화는 또한 다른 사람들을 활동하게 만들고 임파워링하는 것. 조직화는 사람들을 그룹단위로 생각할 수 있게 해줌. 성공적으로 운동을 설계하려면 사회를 구체적인 그룹이나 네트워크로 볼 수 있어야 한다. 이 그룹이나 네트워크 중 일부는 노조, 교회, 학교 등 단체이고 어떤 일부는 청소년 하위문화나 인구학적 그룹핑처럼 덜 눈에 보인다.
- 우리 편 찾기는 우리 주변의 네트워크를 확인하고 조직화하는 데 도움을 준다. 이 도구는 특정 캠페인을 준비하거나 더 큰 사회운동을 전략화할 때 유용하다.

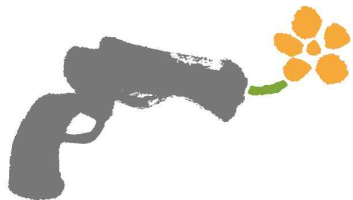




- 왼쪽에서 오른쪽으로
- 적극적 우리편 : 내 의견에 동의하고 내 편에 서서 싸울 사람(단체)
- 소극적 우리편 : 내 의견에 동의하나 관련 활동은 거의 안 하는 사람(단체)
- 중립 : 관망자
- 소극적 반대편 : 내 의견에 동의하지 않으나 나를 적극적으로 막아서지 않는 사람(단체)
- 마지막으로 적극적 반대편

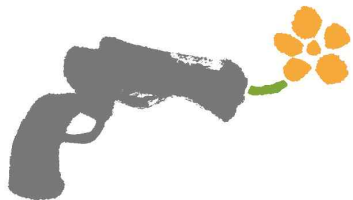
연습활동

- 4~5인 정도의 소그룹
- 주제 : 지구온난화에 저항하고 지역상권 활성화를 위해 지역의 제철음식을 사자!
- 가능하면 구체적으로 (구체적 사람, 구체적 단체)
- 반원 모양의 도형
- 디브리핑



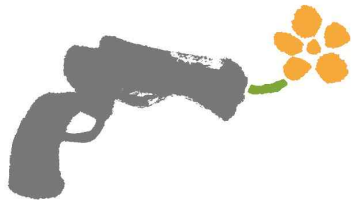
우리 편으로 끌어들이기

- 목표 그룹에 어떤 논리로 다가갈 것인지 정하기
- 목표 그룹을 한 단계 우리 편으로 이동시킬 구체적 행동 하나 정하기



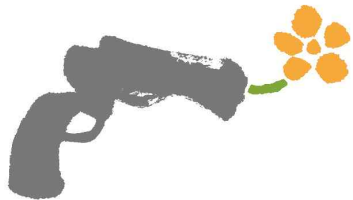
역할극

- 4팀 (소극적 우리편 / 중립 / 소극적 반대편 / 적극적 반대편)
- 트레이너 vs 소그룹

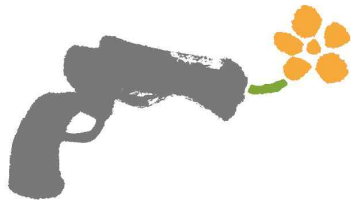


디브리핑

- 역할극은 어땠나? 자신의 주장을 얘기할 때 어땠는가? 질문하는 부분은 어땠나?
- 새롭게 배운 것은? 토론을 통해 발견한 것은?
- 어떻게 이 전략을 실제 활동, 실제 삶에 적용할 것인가?

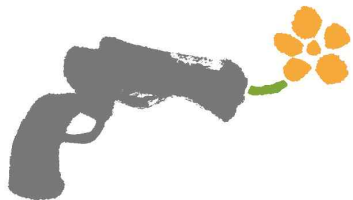


점심시간 2시간



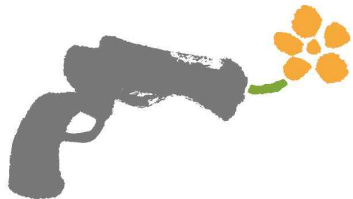
시나리오

2014년 8월 12일 오전 8시 48분경 전라남도 진도군 조도면 부근 황해상에서 침해진 해운 소속의 인천발 제주행 국내선 여객선 세월호가 전복, 침몰했다. 세월호에는 평화고등학교 2학년 학생 325명과 선원 30명 등 총 476명이 탑승하였다고 알려져 있는데 아직까지 정확한 구조자 집계가지 되지 않고 있다. 재단에 대비한 정책 및 사고 이후 대응 모두에서 해경의 대응은 매우 부절적이다. 정부 차원에서 가지고 있던 재난에 대비할 수 있는 모든 정보 및 자원 역시 적절히 동원되지 않고 있다. 이러한 실수 투성이 대응은 과연 강남의 학생들이 타고 있던 배가 침몰했어도 이런 식의 대응이었겠느냐는 국민적 공분을 사며 단순 사고 대응 이상의 이슈로 넓혀져 나가고 있다.



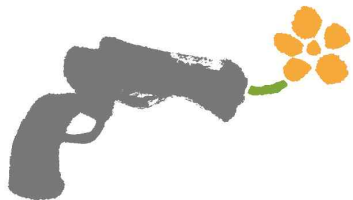
가능한 행동들

- 아직도 구조되지 않은 사람들이 많다. 어찌면 어딘가에서 우리의 구조를 기다리고 있을지 모른다. 설령 구조할 수 없더라도 빨리 팽목항으로 내려가서 도움이 필요한 사람들에게 도움이 되어 한다.
- 해경의 구조와 관련하여 우선적 대응이 필요하다. 먼저 상황 파악을 해서 해경이 왜 이런 식으로밖에 대응하지 못하고 있는가를 봐야 한다. 해경이 정부의 정보 및 자원을 동원할 수 있다. 해경에는 이런 사태와 관련한 시스템이 있고 모두가 이 시스템이 잘 돌아갈 수 있도록 돕고 협력해야 한다.
- 아직 충족되지 않은 모든 요구사항에 관해 행동하기 위해 사람들을 한자리에 모아야 한다. 교회는 어떤 역할을 할 수 있을까? 재계는? 노동계는? 우리는 이 사태로 고통 받고 있는 사람들을 모으고 함께 투쟁해 상황을 변화시키도록 정부를 압박해야 한다.
- 정부가 시민들을 이딴 식으로 취급하도록 놔둘 수 없다. 대통령과 국무총리는 어디 갔는가? 정부와 시민들이 우리 목소리를 들을 수 있도록 더욱 더 크게 외쳐야 한다. 대통령이 사과하고 긴급 재난예산 편성을 요구하는 텐트를 청와대 앞에 치자. 우리는 대통령이 매일 볼 수 있는 장소에 세월호 희생자의 수만큼 텐트를 치고 이 사태의 심각성을 드라마틱하게



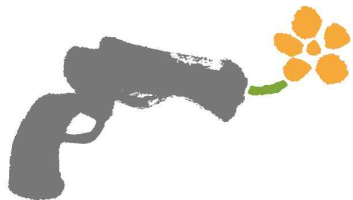
소그룹 토론 1

- 다른 역할도 있는데 왜 그 자리에 섰나?
- 이 상황을 변화시키기 위해 자신의 역할이 왜 중요하다고 생각하나?



소그룹 토론 2

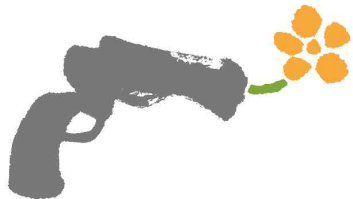
- 다른 그룹의 사람과 함께 활동할 때 신경 쓰이는 점이나 우려스러운 점은?
- 다른 사람에게 내 활동의 어떤 점을 배려해 달라고 요청할까?



가능한 행동들

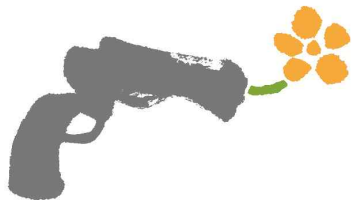
아직도 구조되지 않은 사람들이 많다. 어쩌면 어딘가에서 우리의 구조를 기다리고 있을 지 모른다. 설령 구조할 수 없더라도 빨리 팽목항으로 내려가서 도움이 필요한 사람들에게 도움이 되어야 한다.

시민



가능한 행동들

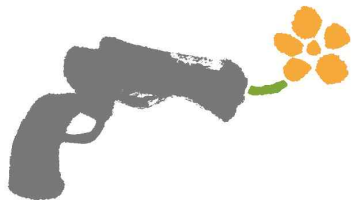
해경의 구조와 관련하여 우선적 대응이 필요하다. 먼저 상황 파악을 해서 해경이 왜 이런 식으로밖에 대응하지 못하고 있는가를 봐야 한다. 해경이 정부의 정보 및 자원을 동원할 수 있다. 해경에는 이런 사태와 관련한 시스템이 있고 모두가 이 시스템이 잘 돌아갈 수 있도록 돕고 협력해야 한다.



가능한 행동들

아직 충족되지 않은 모든 요구사항에 관해 행동하기 위해 사람들을 한자리에 모아야 한다. 교회는 어떤 역할을 할 수 있을까? 재계는? 노동계는? 우리는 이 사태로 고통 받고 있는 사람들을 모으고 함께 투쟁해 상황을 변화시키도록 정부를 압박해야 한다.

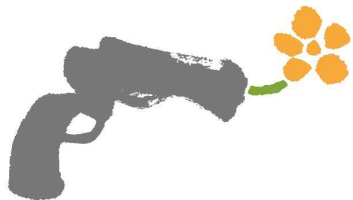
변혁의 주도자



가능한 행동들

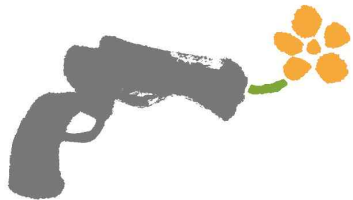
정부가 시민들을 이딴 식으로 취급하도록 놔둘 수 없다. 대통령과 국무총리는 어디 갔는가? 정부와 시민들이 우리 목소리를 들을 수 있도록 더욱 더 크게 외쳐야 한다. 대통령이 사과하고 긴급 재난예산 편성을 요구하는 텐트를 청와대 앞에 치자. 우리는 대통령이 매일 볼 수 있는 장소에 세월호 희생자의 수만큼 텐트를 치고 이 사태의 심각성을 드라마틱하게 알릴 것이다.

반항아



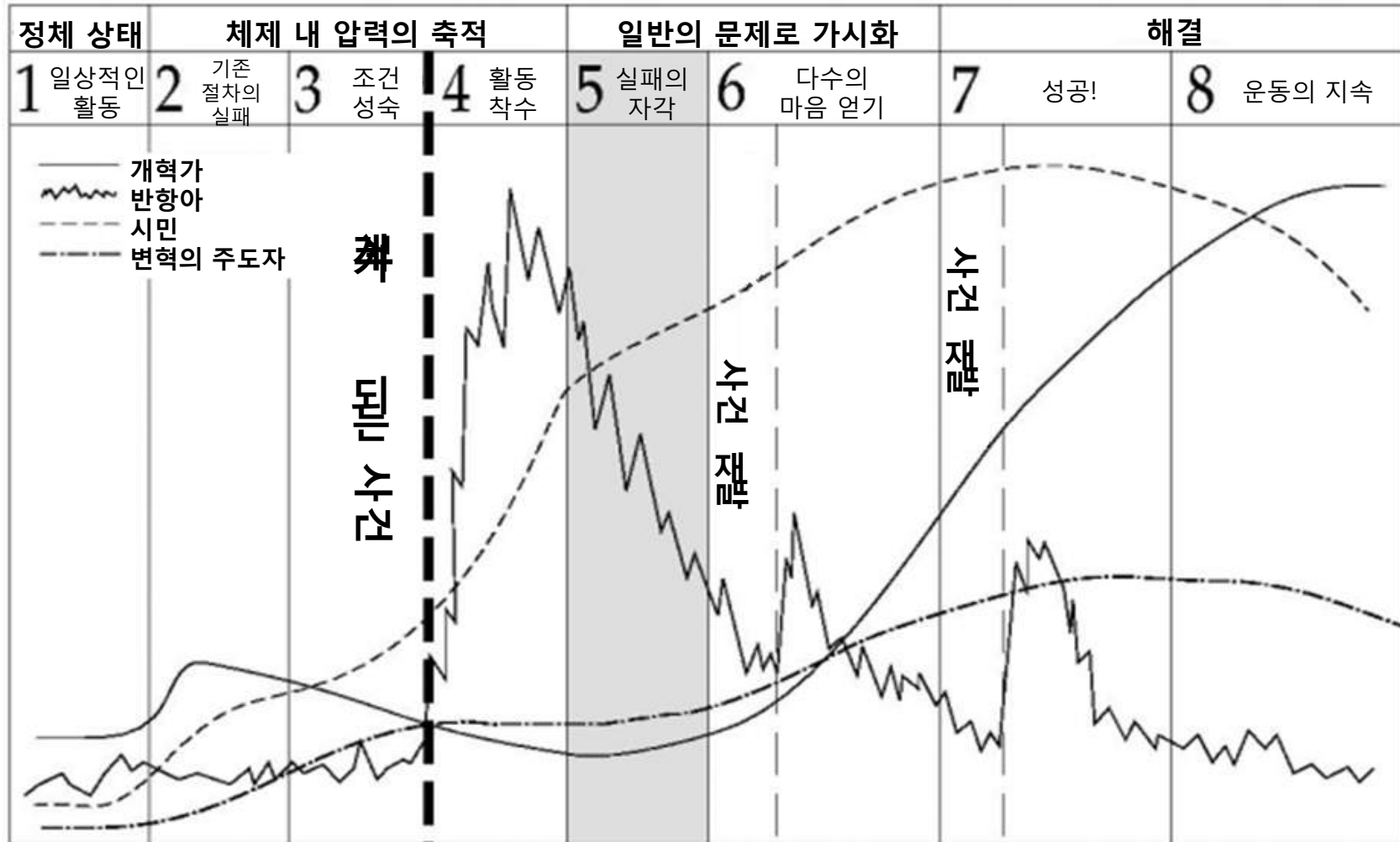
질문

- 서로 다른 4가지 역할의 장점은 무엇?
- 단점은 무엇?
- 어떻게 함께 모여 시너지 효과를 낼까?



활동가들의 네 가지 역할

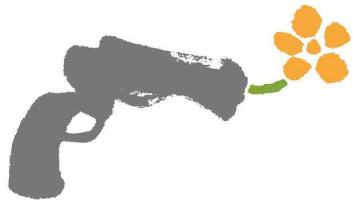
<p>비효과적</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ 순진한 시민: “공식정책”을 믿는다. 권력자들과 기존 제도가 권력이 없는 소수자들과 공공의 복리를 희생하여 지배집단의 특수 이익에 종사함을 인식하지 못한다. -또는- ▪ 광신적 애국자: 권력자들과 국가에 대한 맹목적 복종 	<p>효과적</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ 긍정적인 사회적 가치들과 원리, 상징들을 고무한다. (예: 민주주의, 자유, 정의, 비폭력) ▪ 일반적인 시민 ▪ 사회의 중심에 위치 ▪ 반사회적 행위에 대항한다. 	<p>효과적</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ 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. 	<p>비효과적</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ “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.
<p>시민</p>		<p>개혁가</p>	
<p>반항아</p>		<p>변혁의 주도자</p>	
<p>비효과적</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ 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. 	<p>효과적</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ 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. 	<p>효과적</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ 민중의 힘: 변화 과정에 일반 시민 다수와 사회 전체를 참여시킴, 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. 	<p>비효과적</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ 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.

쉬는시간 10분

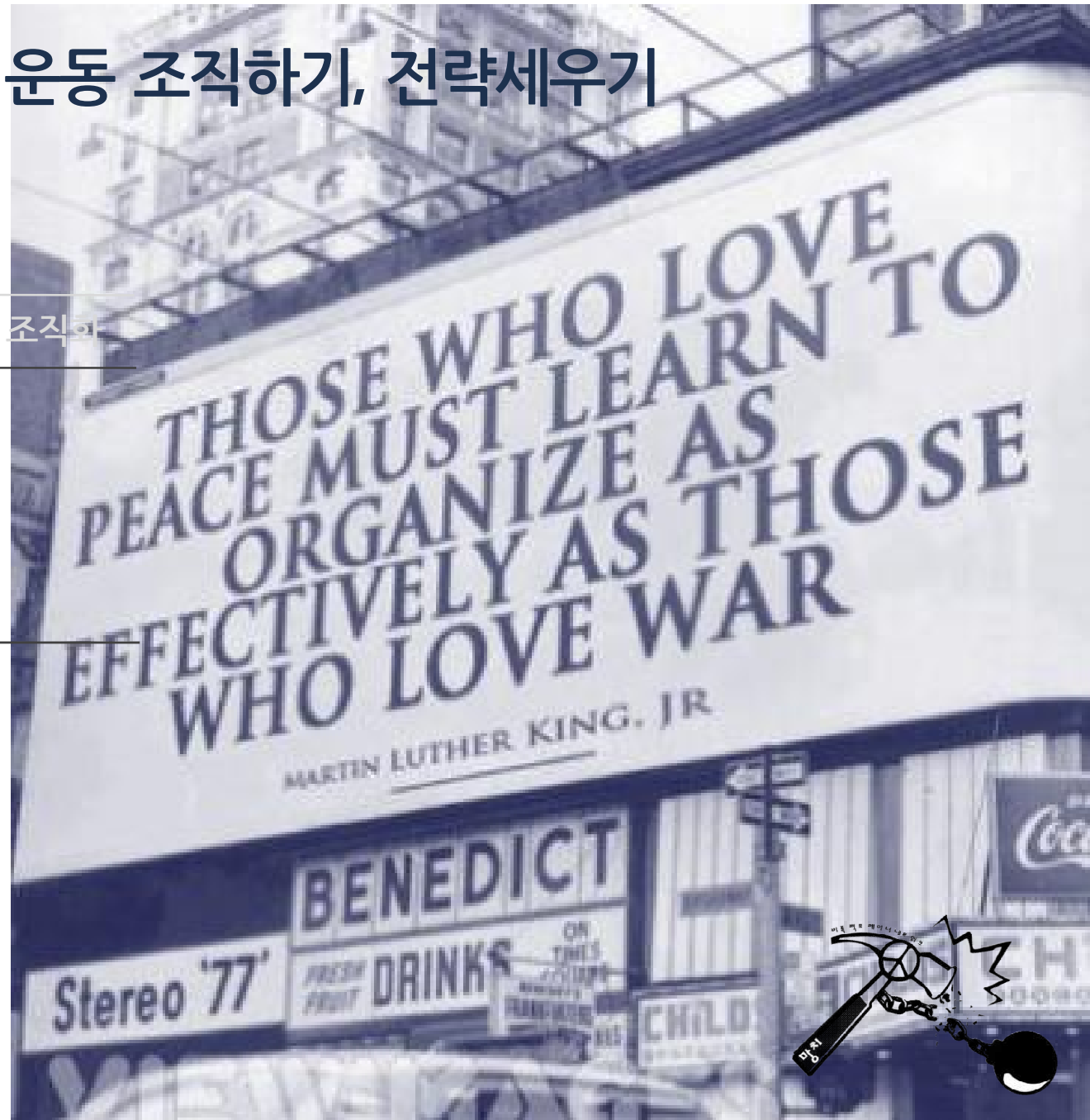
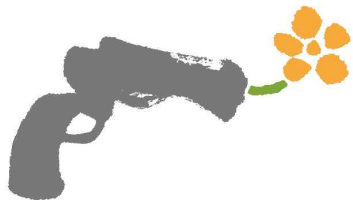


비폭력 사회변혁운동 조직하기, 전략세우기

1. 비폭력 사회변화를 위한 조직화

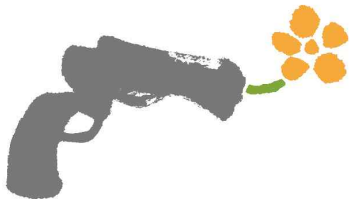
2. 전략세우기

- 2.1 왜 전략이 중요한가?
- 2.2 전략세우기의 5단계
- 2.3 목표 / 전략 / 구체적 활동
- 2.4 의사결정 및 조정



전략세우기

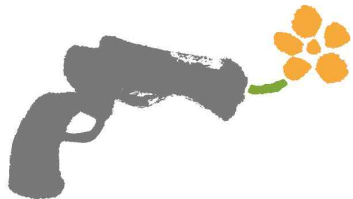
- 우리의 상대는 광범위한 전략적 계획을 수립하고 있다.
- 다른 조건들이 모두 비슷하다고 할 때, 가장 좋은 전략이 승리한다.
- 좋은 전략은 한정된 자원에 보다 집중할 수 있게 함
 - 낭비 없애고 효과는 높이고
 - 운동의 장애물에 대응할 수 있게 함
 - 번아웃, 중요한 자원 낭비, 내분, 절망, etc



전략 세우기의 다섯 단계

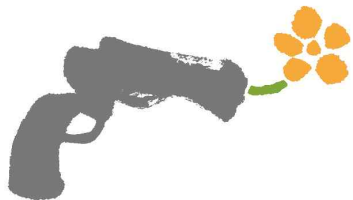
1. 목표
2. 운영계획
3. 전략
4. 구체적 행동
5. 실무

목표, 전략, 구체적 행동은 동일하지 않다. 목표가 전략의 방향을 제시해야 하고 전략이 구체적 행동의 방향을 제시해야 한다. 반대는 노노노~

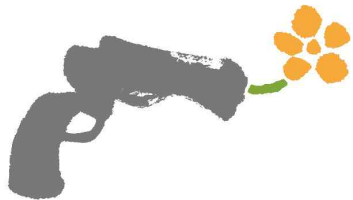


목표, 결국 “마지막”에 성취하고 싶은 것은?

- 좋으면서 종합적인 목표를 선택하는 기준
 - 적절한 기간 내 구체적이고 명확하며 성취 가능한가
 - 참가자들의 주요 관심사를 포괄하고 있는가
 - 측정 가능한가
 - 관련된 공동체/사회의 광범위한 지지를 끌어낼 수 있는가
 - 비폭력적 방법을 취하기 용이한가
 - 외부의 지원과 관심을 유치할 수 있는가
- 단계 (1) 가능한 목표들 브레인스토밍 (2) 이 중 모호한 것들, 측정 불가능한 것들, 혹은 실행하기 어려운 것들, 사실상 전략이나 구체적 행동인 것들 제외 (3) 남아있는 목표 중 최고를 선택

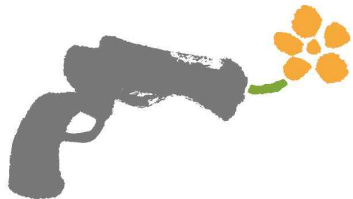


질문 있으심? 코멘트는?



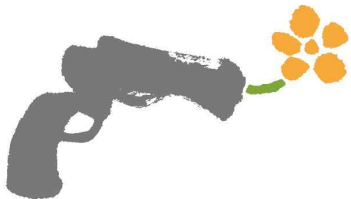
연습활동

- 주제 : 미군기지 주변의 성산업
- 이 주제를 가지고 가능한 목표 브레인스토밍
- 평가
- 애매하거나 측정 불가능하거나 지지자에게 매력적이지 않거나 실행이 어렵거나 목표라기보다는 전략이나 구체적 행동에 가까운 것 제외



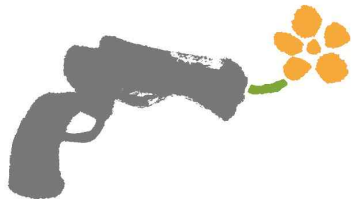
목표와 관련한 다른 결정사항들

- 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

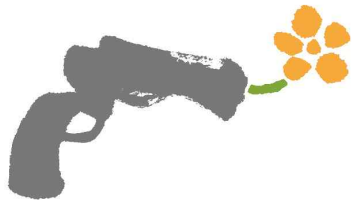


전략, 목표를 달성해야 하는 이유 “방법”

- 성공 또는 실패에 기여하는 힘
- 단계 (1) 상대방의 리스트 브레인스토밍 (2) 지지자 리스트 브레인스토밍 (3) 상대방의 약점 브레인스토밍 (4) 지지자의 강점 브레인스토밍 (5) 매칭시키기, 가장 중요 요소(특히 상대방의 중대한 취약점) 가늠하기 (6) 상대방의 강점 브레인스토밍 (7) 지지자의 약점 브레인스토밍 (8) 지지자의 강점에 기대 수 있고 상대방의 약점을 건드릴 수 있는 전략 선택, 가능하다면 지지자의 약점을 보호하거나 피할 수 있고 상대방의 강점을 약화시킬 수 있는 전략 선택.



질문 있으심? 코멘트는?



쟁유~

