

# 社會運動策略



本張卡片包含了有助你建立社會運動策略的基本訊息和活動，這些策略會幫助你選擇合適的戰略和工具，精心策劃你運動的主題訊息，製作你的時間表，還有執行、記錄及評估你的活動。

## 什麼是社會運動策略？

一個社會活動可以被視為一個富有組織性的推動力，朝向明確目標而努力地去促進進步，這樣的行動應該是在周詳計劃下進行的。在開始進行活動前，一位成功的社運人士得盡可能去了解以下的幾點：

- 現況
- 此運動會對誰造成正面和負面的影響
- 什麼樣的改變能夠改善現狀
- 什麼資源、策略和工具是執行此運動的過程中可以加以利用的

社運人士運用這些知識來制定他們的策略，再應用這些策略去計劃、執行、行銷、監測、改善和評估他們的社會運動。一個好的社運策略應該回答以下問題：

### 問題，願景，改變

1. 你想解決什麼問題？
2. 如果這個問題解決，你對世界抱持什麼樣的願景？
3. 什麼樣的改變才能實現這個願景？

### 利害關係者，關係，目標群眾

4. 誰被你想解決的問題正面或是負面地影響著？
5. 這些人或團體是如何跟這個問題聯繫在一起，以及他們之間又是什麼關係？
6. 你試圖接觸哪些人？
7. 如果你的運動成功了，誰會受影響？

在你運動的各個階段反覆思考這些關鍵問題，這些問題探討社運主題、其解決方案、利害關係者、目標群眾，社運策略和執行策略時使用的方法及手段。不斷回答這些核心問題將會幫助你發展社運策略。

## 建立共同的願景

讓整個運動團隊共同探索主題問題、願景和尋求的改變是有益的，對目標問題有共識將會激發關於運動的各種想法，例如該採取哪些行動，這樣的共識也有助於你的團隊在行動過程中保持高昂的士氣和專注力，彼此有一個共同的願景能在必要的時候幫助整個團隊選擇觀測運動的方式和調整執行的策略。

### 第一步：問題-解決方案-改變

1. 在團隊內部討論和決定，你們的運動想要尋求解決的核心問題。詳細列出所有這個問題產生的負面影響。
2. 團隊裡的每個人都應對以下這個問題有自己的答案：如果這個問題不存在，世界將會是如何？
  - 使使用關鍵詞，表格，插圖作答。
  - 假設你們有無限的資源（資金，權利等等）。
  - 討論和列舉所有世界改變後的好處。
3. 把團隊裡每個成員對未來的願景集思廣益，建立一個屬於你們運動共同的願景，深入地討論哪些廣泛的行動或改革能夠解決你們針對的問題，以便達成你們共同夢想預見的世界，你們結論出的必要的行動和改革即是你運動的重點。再來討論你們運動的範圍：決定它是否有多個組成元件（運動分支），如果有，你可能該考慮縮小你運動的範圍，或是得設計一個多元運動策略。

## 了解利害相關者

利害相關者是指和你的社運議題相關的人、群體、組織或者機構。他們可能支持你，可能受你社運的負面影響，他們也許有能力去改變現狀，甚至就是造成你社運議題的人。當設計你的行動時，盡可能多了解你的利害相關者是一個重要的任務。以下是你應該做的：

- 了解每個利害相關者和你的社運議題，以及你們提議的解決方案之間的關係
- 界定不同利害相關者之間的關係
- 了解利害相關者本身的能力和他本身的立場，是否對你的行動有幫助或者有害。
- 找出你在行動中應該重點關注的利害相關者，哪些人可以幫助你實現改變。

### 第二步：繪製利害相關者之間的關係

開始繪製一個關係網，使用這個關係網將利害關係視覺化，用圓圈或者其他符號代表每個利害關係者，用線條來連結這些符號表示利害相關者之間的關係。如果需要在這個關係網上做註記，有粘性的便利箋很合適的，因為他們可以很輕鬆做修改。

1. 討論你的行動想要解決的問題的根源。誰製造了這些問題？誰受到這些問題的影響？這些關係人是如何地相互影響，為什麼？
2. 繼續討論，並做筆記，直到你可以確定關係人之間哪些互動代表你想解決的問題的根源。
3. 找出所有在問題根源的圓圈。
4. 將這些問題根本的圓圈放在關係圖的中心。
5. 在你的圖上確認這些中心圓圈和其他圓圈間的關係，從本地的關係人開始，然後向外擴散至區域性的、國家性的、國際性的、全球性的。根據不同的社運議題，在關係圖上用兩個或更多的層級標示圓圈，讓關係圖更一目了然。以下是層級表：
  - 第一層級：直接與在問題中心的利害相關人有關係的圓圈（家庭或者本地）
  - 第二層級：與第一層級有關係的圓圈（區域或者國家）
  - 第三層級：對此社運議題有整體影響的圓圈（國際性的或者機構

性的）

6. 接著，畫線來展示這些圓圈間的關係並確認他們是何種的關係，例如：

- 權力
- 互惠互利
- 衝突
- 潛力

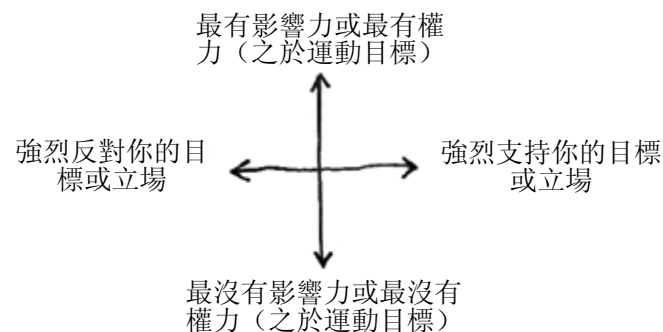
在你畫出所有的利害相關者之後，你所得到的是一個用來展示所有利害相關者跟你議題的關係的圖表，接下來你就可以分析這些利害相關者能夠如何幫你完成目標。

想要了解更多有關如何分析利害相關者，請參閱New Tactics的“人權運動戰略圖表繪製”。<http://newtactics.org/en/tactical-mapping>

### 第三步：從利害相關者到目標

開始確認你運動的具體目標，以具體目標為前提下，考慮每個利害相關者支持的程度和所擁有的影響力。

1. 用簡單、生動的語言描述如何解決你的問題，如何產生你所尋求的變化，你的目標必須要具體的，可測量的，實際的，和有時間日期的。
2. 應用你先前製作的利害關係圖網，盡可能列出能夠幫助實現你的目標的人。
3. 在一張空白的大紙上畫一個大型的坐標軸（如下）。



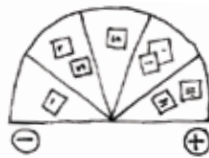
將利害相關方標記在這張紙上（如下）：

- 縱縱坐標標示的是對你運動目標的影響力的程度，從最有影響力（最高處）到最沒有影響力（最低處）。
  - 橫坐標展示他們是否反對（左邊）或者支持（右邊）你的運動。
4. 當你在圖上標示好所有的利害相關者後，確認哪些為最有影響力的團體或者個體作為潛在的首要目標，這些人能夠帶來你運動所尋求的改變。記錄他們對這個改變支持和反對的程度。
  5. 討論這些人和其他利害相關者的關係，你可能已經從第二步行動中的關係圖網中得知。
  6. 確認那些是支持你運動並對你的首要目標群體有影響或有一定關係的利害相關者，這些人是你的二級目標，也稱為參與者群體，這些二級目標群體有積極幫助你實現目標的潛力，在你的關係圖網上標示出兩到三個應該特別關注的二級目標群體。
- （引用自Change Agency的”強效圖網”應用- <http://bit.ly/uLF0Z>）

#### 第四步：從目標到策略

現在你已經確認了你需要溝通的目標群體，以及他們與其他群體之間的關係，什麼戰術才能夠打動你的目標和相關群體？

1. 畫一個半圓，將這半圓分為多個楔形。將最支持你行動的人放在左邊，那些最反對你的人放在右邊。
2. 用圖和有粘性的便利箋，將在楔形裡的各個目標和利害相關者根據他們的支持程度做標記，現在你有了描述利害關係人的光譜，有些利害關係人已經被你定義為首要或二級目標。一個五楔形圖表應該標示以下群體：
  - a. 積極的盟友：支持和有動力去實現你的目標
  - b. 盟友：能夠從你的運動中受益
  - c. 中立方：當下不涉及或者不受影響的
  - d. 對手：可能因為你的運動而受害
  - e. 積極的對手：積極的干涉阻擋你的運動



3. 利用此圖表中每個利害相關者在利害光譜圖中的位置來決定運動策略，例如：
  - a. 支持的：使用調動的策略
  - a. 中立的：使用教育及視覺的策略
  - c. 反對的：用阻止，干擾策略（引用自New Tactics的”人權運動利害光譜”應用-<http://newtactics.org/en/node/5295>）

此卡由Namita Singh和Ali Gharavi，以及Tactical Tech合作製作。