



개발을 위한 커뮤니케이션(C4D) 가이드라인

2014. 7

ODA연구팀
김경아

저자

김 경 아

現 한국국제협력단 ODA연구팀 대리 (email: ga_kim@koica.go.kr)

영국 the University of Manchester 개발학(Development Studies) 석사

▶ 주요 정책연구 실적

- 개발을 위한 커뮤니케이션(C4D) KOICA 사업 적용을 위한 타 기관 사례연구, 한국국제협력단, 2013.
- 타 해외원조기관 정책수립 및 사업수행체계 사례연구 : DFID, 한국국제협력단, 2013.
- 국제사회의 인권에 기반을 둔 개발 (RBA) 논의와 한국에의 시사점, KOICA 국제개발협력 2013년 제 1호, 한국국제협력단, 2013.

▶ 보조연구원

- 진유강 : 現 이화여자대학교 개발협력 박사과정, 영국 University of East Anglia 사회개발학(Social Development) 석사, KOICA ODA Junior Scholar.
- 이하령 : 영국 University of Sussex 빈곤과 개발(Poverty and Development) 석사, KOICA ODA Junior Scholar.

본 연구 보고서의 내용은 한국국제협력단의 공식적인 입장과 일치하지 않을 수 있음을 밝힙니다. 본 연구의 내용은 출처 및 집필자를 명시하는 한 인용할 수 있습니다.

※ 본 자료는 KOICA 홈페이지(<http://www.koica.go.kr>)를 통해서도 볼 수 있습니다.

목 차

제 1장. 가이드라인 개요	1
제 1절. 배경 및 목적	1
제 2절. 구성	2
제 2장. C4D 개요	3
제 1절. 정의 및 목적	3
제 2절. 주요 이론	4
제 3절. 타 기관 현황	6
제 4절. KOICA의 C4D 현황과 전략	9
제 3장. 주요 사례	13
제 1절. 분야별 주요 사례	13
제 2절. 미디어 형태별 주요 사례	16
제 4장. 보건 C4D 가이드라인	21
제 1절. 상황의 분석	24
제 2절. 시청자 세분화	39
제 3절. 행동변화 목표	50
제 4절. 전략적 접근	58
제 5절. 메시지 요약	76
제 6절. 커뮤니케이션 채널과 도구	85
제 7절. 프로젝트 관리 계획	99
제 8절. 평가 계획	114
[참고] UN에서 공통으로 활용하는 모니터링 및 평가 방법	135
참고문헌	143

제 1장. 가이드라인 개요

제 1절. 배경 및 목적

MDGs는 개도국 교육, 보건 등의 분야에서 일부 괄목할만한 성과를 거두었으나, 약속된 2015년까지 목표의 상당 부분을 달성 하지 못할 것으로 예상되고 있다. 주요 원인으로 목표의 설정 주체가 개도국이 아닌 선진국 중심이었고, 목표의 범위와 내용이 각 국가와 지역의 특수한 상황을 반영하지 않은 보편적인 내용이었으며, 목표달성의 방법 또한 비차별적으로 동일한 시간과 동일한 통계적 수치를 내세운 지극히 기술적인 방법만을 제시한 점을 들 수 있다(Feek, 2008). 따라서 개발 목표의 성공적인 달성을 위해서는 반드시 개발 정책에 개도국 주민의 목소리가 반영되도록 해야 하며, 동시에 이들의 목소리가 사업 시행 시 제대로 반영 및 이행되고 있는지 감시하는 수단을 강구해야 한다. 이는 최근의 Post-2015 논의에서 강조하는 참여적 개발, 포괄적 성장, 인권 수호 및 민주주의의 확립과 거버넌스, 투명성 및 책무성 제고 등과도 일맥상통하는 개념이기도 하다(Deane, 2008; UN, 2013).

이러한 참여와 감시를 위한 가장 효과적인 수단으로서 ‘커뮤니케이션’을 들 수 있다. Sen(1999)은 자유로운 언론이 빈곤층의 목소리를 보다 크고 정확하게 전달함으로써 정부가 개발정책을 적시에, 올바르게 수립하도록 하는 ‘조기경보 시스템’으로서의 역할을 한다고 주장했다. 나아가 커뮤니케이션은 참여자의 행동과 인식의 변화를 통한 개발지향적인 동기부여를 이끌어 낼 수 있으며, 실제 MDGs 목표별 미디어의 기여도에 관한 연구결과(Feek, 2008)를 살펴보면, 빈곤퇴치 및 사회개발과 관련된 목표 1~6의 경우 미디어 수준과 접근성이 높을수록 MDGs 달성율도 높은 것으로 나타났다.

이러한 점을 배경으로 KOICA에서는 지난 2013년 12월 『개발을 위한 커뮤니케이션 (C4D) KOICA 사업 적용을 위한 타기관 사례 연구 (ODA연구 2013-28-260)』¹⁾를 통해

UN기구, 세계은행, USAID, DFID 및 BBC Media Action에서 시행하고 있는 커뮤니케이션을 이용한 개발 전략 및 사업 현황을 점검, 그 시사점을 도출하였다. 또한 2014년 2월 국내 주요 방송사업자의 글로벌사업 및 국제협력 담당자를 초청, C4D 사업에 대한 전문가 간담회를 개최하였으며, 이를 통해 관련기관의 C4D를 비롯한 ODA사업 참여에 대한 많은 관심과 요구를 확인하였다. 이에 KOICA에서는 혁신적 ODA사업 발굴 및 KOICA 사업 다각화 전략의 일환으로, C4D의 ODA 사업 적용 계획을 수립하게 되었다.

이에 동 『C4D 가이드라인(이하 ‘가이드라인’)』의 목적은 크게 아래와 같이 정리할 수 있다.

- ① KOICA 및 유관기관 ODA 사업 담당자의 C4D 개념 이해 및 인지 제고
- ② KOICA 및 유관기관 ODA 사업의 효과성 및 혁신성을 제고하기 위한 C4D 도입 방안

제 2절. 구성

동 가이드라인은 상기 목적대로 크게 두 부분으로 구성되었다.

- ① C4D 개념 이해 및 인지 제고
 - C4D의 주요 이론과 분야별·매체별 사업사례를 들어 개념 이해를 용이하게 하였으며, 특히 타 기관의 대표적 모범 사례를 들어 KOICA 및 유관기관 ODA 사업 기획 시 참고 할 수 있도록 하였다.
- ② C4D 프로젝트 가이드라인
 - 보건 ODA사업을 중심으로 보건분야 C4D 프로젝트의 형성·기획부터 시행, 평가까지의 일련의 과정에 대한 가이드라인 및 Toolkit을 제시하여, KOICA 및 유관기관 ODA 사업 담당자가 신규 사업 형성 시 참고할 수 있도록 하였다.

1) 동 가이드라인의 주요 내용은 2013년 연구보고서의 내용을 차용하였다.

제 2장. C4D 개요²⁾

제 1절. 정의 및 목적

‘개발을 위한 커뮤니케이션(Communication for Development, 이하 C4D)’은 참여적이고 오락·교육적인 커뮤니케이션을 이용하여 개발 프로젝트의 효과성 및 효율성을 제고하고자 UN에서 시작한 것이다. UN 총회는 1995년과 1996년 두 차례 발표된 결의안(50/130 및 51/172)에서, UN 시스템에서의 C4D 강화를 위해 2년에 한 번씩 ‘UN기구 간 C4D 원탁회의(UN Inter-Agency Round Table on Communication for Development, 이하 C4D 원탁회의)’를 개최하기로 결정하였다.

C4D 원탁회의에서 정리한 C4D의 정의는 아래와 같다.

- ① “지역공동체로 하여금 자신들의 개발과 연관이 있는 결정에 대해 참여하고, 그들의 열망과 관심을 표현하고 발언을 할 수 있도록 하는 대화 및 양방향 커뮤니케이션 시스템에 대한 지원” (1996년 UN총회 결의안(51/172) 제6조)
- ② “스스로의 개발을 주도하는 사람들을 위한 것으로, 최빈곤층의 이익을 위한 지속가능한 변화에 기여하며, 사람들을 결집시켜 문제를 정의하고, 해결방안을 도출해내며, 최빈곤층의 역량개발을 목적으로 하는 양방향 과정, 또한 토착의 고유한 지식과 문화를 존중하며, MDGs 달성의 핵심요소” (2004년 제9차 C4D 원탁회의)
- ③ “다양한 범위의 도구와 방법을 사용한 대화를 기반으로 한 사회적 과정. 지속적이고 의미 있는 변화를 위해 청취, 신뢰 구축, 지식과 기술의 공유, 정책 수립, 논쟁 및 학습 등을 포함한 다양한 수준의 변화를 추구하는 것. 단, 홍보나 기업 커뮤니케이션과는 별개” (2006년 C4D 세계의회에서 발표한 ‘로마 합의: C4D - 개발과 변화의 주요 요소’)

2) 동 장은 한국국제협력단 (2013)을 참고함.

요약하자면, C4D는 커뮤니케이션을 매개로 활용한 개발협력 사업으로써, 참여·쌍방향·정보공유/공개·학습을 통한 개발(개도국의 사회경제문화 발전)을 목적으로 한다.

제 2절. 주요 이론

2007년 UNDP와 UNESCO가 공동개최한 제10회 C4D 원탁회의 보고서에서는 C4D의 주요 분야를 크게 ① 사회변화를 위한 커뮤니케이션, ② 행동변화를 위한 커뮤니케이션, ③ 지식과 정보통신기술(ICT) 발전을 위한 커뮤니케이션의 세 가지로 구분 짓고 있다. 동 가이드라인에서는 사회변화 및 행동변화를 위한 커뮤니케이션을 중심으로 다루고자 한다.

1. 사회변화를 위한 ‘미디어 개발(Media Development)’

‘사회변화를 위한 커뮤니케이션’은 쌍방향 대화를 개발의 핵심요소로 보고 빈곤층의 개발정책 참여 및 역량강화를 강조한다. 즉 개발사업의 수혜자들이 대화를 통해 자신들을 위한 목표를 스스로 세우고 이를 달성할 방법을 모색하는 것이 중요한데, 이러한 논의는 공공영역에서의 커뮤니케이션을 통해 이루어진다. 때문에 UN기구 및 선진 공여국들은 개도국의 ‘미디어 개발’을 지원하여 개도국 국민들에게 공적 대화의 장을 제공하고 있다.

‘미디어 개발’은 TV·라디오·신문·인터넷 등 미디어의 개발을 지원하는 개념으로, 방송국 건립과 방송 기자재 지원과 같은 단순한 인프라지원에서부터 대학 관련학과 개설, 저널리스트·방송국 운영진의 역량개발 훈련, 언론법·방송법·광고법과 같은 관련 법·제도의 제·개정, 방송통신위원회와 같은 관련 기관의 설립까지 아우르는 개념이다.

‘미디어 개발’의 주요 목적으로 개도국의 자유 언론 수호와 국민의 참여를 통한 민주주의의 확립과, 언론의 감시자로서의 역할 강화를 통한 정부의 책무성 및 투명성을 제고하는 것을 들 수 있다. 이러한 사회변화를 목적으로 하는 미디어 개발은 기본적으로 정치적인 접근이기 때문에, 주로 중동 및 북아프리카 지역 국가 중 독재정권 하에 있거나, 전환기에 있는 국가들의 민주화 및 자유수호를 위해 USAID 등에서 지원하는 방식이 대

표적이다.

2. 행동변화를 위한 ‘개발을 위한 미디어(Media for Development)’

‘행동변화를 위한 커뮤니케이션’은 1950년대부터 이용되어온 가장 대표적인 C4D 방식이라고 할 수 있는데, 특정 개발 문제에 맞추어 제작된 메시지를 캠페인 등의 방식을 통해 전파시켜 해당 문제에 대한 많은 이들의 관심을 환기시키고 인식을 제고하는 것이다. 미디어를 통해 수혜자의 사고방식과 행동의 변화를 일으킴으로써 개발 문제를 해결하는 것을 목적으로 한다고 해서 ‘개발을 위한 미디어’라고도 칭한다. 이러한 ‘개발을 위한 미디어’ 요소를 교육·보건·환경·성평등·공공행정 등 개발분야 프로젝트 사업의 한 컴포넌트로서 실시할 경우, 수혜자의 적극적인 참여와 인지를 제고할 수 있어 해당 프로젝트 사업의 효과성을 제고할 수 있다. 동 가이드라인에서 주로 다룰 내용이 바로 ‘개발을 위한 미디어’ 방식 중 개발 캠페인 형태의 C4D를 KOICA 사업에 주류화 하는 방안이다.

개발 캠페인 방식은 상업 광고 및 마케팅 기술을 차용한 일종의 ‘사회 마케팅(social marketing)’이라 할 수 있는데, 일정 기간 동안 특정 대상에 대해 특정 목표를 달성하기 위한 조직된 커뮤니케이션 방식을 사용하는 것이다. 개발 캠페인의 주요 형태로는 크게 ① ‘뉴스’ 형태와 ② ‘오락-교육’ 형태를 들 수 있다.

① ‘뉴스’ 형태는 기자들을 훈련을 통해 특정 개발 이슈에 대한 이해력을 제고하여 보다 양질의 뉴스를 보도할 수 있도록 하거나, 문화적으로 민감한 문제에 대해 공무원이나 전문가보다는 대중이 보다 친근감을 느낄 수 있는 연예인 등의 유명인사를 이용하여 개발 이슈에 대한 캠페인을 실시하는 것이다. 이 밖에 포스터, 배너, 라디오 스폿광고, 지역 극장 등을 이용한 캠페인도 있다.

② ‘오락-교육(Entertainment-Education)’ 형태는 드라마, 인형극, 무용, 오페라, 노래 등의 오락적 방법을 통해 대중으로 하여금 보다 쉽고 친근하게 개발 문제에 대해 접근하고 지식을 습득하며 궁극적으로 스스로 자신의 행동 변화를 이끌어내도록

유도하는 캠페인 방식을 일컫는다(Snyder, 2003).

정리하자면, C4D는 개발과 관련한 모든 종류의 커뮤니케이션을 아우르는 개념이 아닌, ‘시민역량개발 및 참여, 행동변화를 통한 사회변화, 정보의 공유, 정부의 투명성 및 책무성, 공공영역의 활성화’를 목적으로 하는 개념으로써, 현재 MDGs를 비롯한 개발 이니셔티브가 직면하고 있는 문제를 해결할 수 있는 핵심적 기능을 내포하고 있다. 그러나 상기 사회변화와 행동변화는 서로 인과관계로써 밀접한 연관이 있기 때문에, C4D는 ‘범분야(cross-cutting)’로서 개발 정책 및 사업 시행 시 ‘주류화’하여 적용하는 것이 보다 효과적이다(UNESCO, 2007).

[표 1] C4D 이론의 개념 정리

구분	목적	접근법	시행 형태
사회변화를 위한 커뮤니케이션	민주주의, 정부의 투명성 및 책무성 제고	미디어 개발 (Media Development)	역량강화훈련, 제도 구축, 인프라 지원
행동변화를 위한 커뮤니케이션	개발 프로젝트의 수혜자 참여 및 효과성 제고	개발을 위한 미디어 (Media for Development)	뉴스
			오락-교육

제 3절. 타 기관 현황

다음은 UN과 세계은행을 중심으로 한 다자기구와 USAID 및 DFID를 중심으로 양자기관의 C4D와 개발관련 정책 및 관련 예산에 대해 정리한 것이다. 각 기관은 기관의 주요 전략에 따라 C4D를 활용하고 있었으며 따라서 그 접근방법 또한 약간의 차이를 보이는 것으로 나타났다.

[표 2] 다자기구의 C4D 정책 비교

	UN기구	세계은행
이론적 접근법	개발을 위한 커뮤니케이션 (C4D)	- 개발을 위한 커뮤니케이션 (C4D) 중 사회변화를 위한 커뮤니케이션 (CFSC) - 참여적 커뮤니케이션 (Participatory Communication)
주요 목표	모든 개발 사업에 C4D 주류화	참여적 개발을 위한 역량개발
주요 전략	- UN기구 공동의 C4D 가이드라인, 평가방법 개발 및 적용 - 커뮤니케이션 및 정보에 대한 접근권 강화 - 정부의 투명성 및 거버넌스 제고 - 여성, 아동 및 취약층의 커뮤니케이션 역량강화를 통한 인권의 증진	- 경제개발 프로젝트 및 정책 수립 시 이해당사자들 간의 정보 교류의 활성화 - 참여적 개발 - 거버넌스 개혁 - 민주적 공공영역 구축
주요 정책	- UN개발원조프레임워크 (UNDAF) - 공동국가평가(CCA)	- 빈곤감소전략(PRS) - 커뮤니케이션에 기반한 평가
관련 부서	- C4D 원탁회의 - UNESCO - UNICEF - UNDP - FAO	개발커뮤니케이션부 (DevComm)
관련 예산	모든 사업예산의 0.5~1%	5백만 파운드 (2006-11년, CommGAP)
주요 사업	- 커뮤니티 라디오 방송국 건립 및 시사 프로그램 (시청자 참여) 제작 - 커뮤니티 정보 게시판 운영 - 개발 목적의 인식변화를 위한 드라마 제작 등	거버넌스 및 책무성을 위한 커뮤니케이션 프로그램 (CommGAP) : 공동연구조사, 여론조사, 실무자 역량개발 훈련
주요 특징	미디어 자체의 개발 보다는 기존 개발사업에 커뮤니케이션 방법을 활용, 사업의 효과성을 증대시킴	커뮤니케이션을 공공영역으로써 활용하여 거버넌스 및 참여적 개발을 촉진

UN기구는 ‘Delivering As One’ 전략에 입각하여 각 분야별 담당기구의 개발사업에 공통적으로 커뮤니케이션 요소를 반영하는 ‘C4D 주류화’ 정책을 도입, 공동국가평가와 각 개발프로젝트 사업에 C4D를 반영하고 있다. UN기구 중 특히 UNESCO, UNICEF, UNDP는 개발프로젝트의 효과성과 효율성을 제고하고 거버넌스·인권·정보접근권 강화를 위하여 커뮤니케이션을 활용하고 있는 것으로 나타났다. 세계은행의 경우 PRS를 대표로 기존의 수원국의 주인인식 강화, 거버넌스 및 인권 증진을 위하여 ‘참여적 개발’ 논의를

주도하던 것을 배경으로 커뮤니케이션을 수혜자들의 개발정책에 참여할 수 있는 공공영역으로써 활용하고 있다. 특히 개발 커뮤니케이션 전담부서인 DevComm을 설치, 운영 중이라는 것이 인상적이다.

[표 3] 양자기관의 C4D 정책 비교

	USAID	DFID
이론적 접근법	○ 미디어 개발 (Media Development) ○ 개발을 위한 미디어 (Media for Development)	○ 개발을 위한 커뮤니케이션 (C4D) 중 사회변화를 위한 커뮤니케이션 (CFSC)
주요 목표	○ 미디어 지원 (Media Assistance) ○ 개인·커뮤니티·사회적 수준에서의 변화 촉진	○ 정부 투명성 제고 ○ 정부 책무성 제고 ○ 거버넌스의 향상
주요 전략	○ 미디어 지원 전략 - 저널리즘 기술 및 전문성 제고 - 독립언론 지원 - 방송프로그램 제작 지원 - 관련 법률 및 규제 개혁 촉진 - 시민사회 등 언론 관리감독/감시 기관 역량제고 ○ 변화촉진 전략 - 사회 및 행동변화를 위한 커뮤니케이션 (SBCC)을 모든 개발의제에 적용	○ 행정개혁 ○ 공공서비스 및 사법예의 접근성 제고 ○ 공공지출 모니터링 ○ 정보의 자유 ○ 부패의 감시 ○ 지역정부 및 커뮤니티의 참여 제고
주요 정책	○ 미디어 지원 - 자유의제 (freedom agenda) - 독립언론 (independent media) ○ 변화촉진 - SBCC 주류화	○ ODA 백서 ○ CAR Framework : 정부 역량(Capability), 책무성(Accountability), 반응성(Responsiveness) 제고 ○ Value for Money ○ 3R (Reach, Resonance, Response)
관련 부서	○ 미디어 지원 - 민주주의, 분쟁, 인도지원국 (Bureau for Democracy, Conflict, and Humanitarian Assistance) - 민주주의, 인권, 거버넌스 센터 (Center on Democracy, Human Rights and Governance) - 전환이니셔티브실 (Office of Transition Initiative) * 국무부 '민주주의, 인권, 노동국 (Bureau of Democracy, Human Rights and Labor)' * 국외 미국대사관 ○ 변화촉진 : 각 사업팀	○ 시민사회부 (Civil Society Department)

	USAID	DFID
관련 예산	○ 약 7,600만 달러 (2012년) ○ 6,761만 달러 (2007-12년, C-Change)	○ 예산지원의 최소 5% 이상을 시민단체, 미디어 등 정부감시기관에 지원 ○ 1억3천 파운드 (2008-13년, GTF)
주요 사업	○ 미디어 지원 - 미디어 개혁 및 자유 지원 사업 - 편집의 독립성 제고 지원사업 - 언론의 자유 지원사업 - 언론인의 전문성 강화 및 법적 보호 강화 지원 사업 - 대학 저널리즘 학과 지원사업 - 탐사보도 지원 사업 - 여성 저널리즘 지원사업 ○ 변화 촉진 - C-Change : 보건사업 SBCC 적용 교육훈련 및 매뉴얼/Toolkit 제공	○ 아프리카 미디어 개발 이니셔티브 (AMD) ○ 거버넌스 및 투명성 펀드 (GTF) - 미디어를 통한 주요 시사 이슈 및 정부 정책 관련 보도 지원 - 언론인, 학생, 언론사 경영자 등을 대상으로 민주주의 및 인권 보도 교육 실시 - 라디오 시사프로그램 제작 지원 - 커뮤니티라디오 제작지원 - 주요 사회이슈를 다룬 다큐멘터리 제작 지원 - TV 드라마 제작 지원 - 소셜미디어 구축 지원
주요 특징	○ 분쟁국 및 취약국의 민주주의 확립을 위해 ‘독립언론’으로서의 미디어 역량 지원에 집중 ○ ‘미디어 개발’에서 ‘개발을 위한 미디어’로 전환 중	○ 영국정부의 핵심 개발의제인 ‘거버넌스’ 및 ‘투명성’, ‘책무성’ 제고를 위해 미디어 활용, 이를 ODA백서에 명시

USAID의 경우, 과거 동유럽권 및 중동지역의 민주화와 자유를 위해 언론의 독립과 정부에 대한 감시견의 역할을 지원하기 위한 ‘미디어 개발’을 주요 전략으로 미디어지원 사업을 시행하였다. 그러다 최근에는 점차 수혜자의 인식과 태도변화를 통한 개발목표 달성을 목적으로 하는 ‘개발을 위한 미디어’ 전략으로 전환, ‘사회·태도 변화 커뮤니케이션 (SBCC)’를 중심으로 사업을 진행하고 있는 것으로 나타났다. DFID의 경우 ‘거버넌스 및 투명성 펀드(GTF)’를 설치, 정부의 투명성 및 책무성 제고를 위한 거버넌스 사업의 일환으로 미디어를 활용하고 있는 것으로 나타났다.

제 4절. KOICA의 C4D 현황과 전략

KOICA의 C4D 현황은 아직 도입단계라 할 수 있다. 현재까지는 ODA 프로젝트 사업의 홍보차원에서 미디어를 이용하고 있는 경우(언론보도 등)가 대부분이며, 간혹 보건사업의 경우 수혜자의 인지제고 및 교육을 위해 미디어를 활용하는 경우가 있는 것으로

나타났다. 그러나 2013년 착수된 ‘에티오피아 인구 및 생식보건 인식개선 캠페인 지원 사업(2013-16, 650만 달러)’이 BCC를 본격적으로 도입함으로써 KOICA의 C4D 첫 사업사례가 될 것으로 기대된다. 한편 민관협력으로 진행된 MBC의 ‘네팔 무스탕 줌숨 라디오 방송국 건립 사업(2012-13, 10억원)’은 KOICA 최초의 ‘미디어 개발’ 사업으로 평가할 수 있겠으나, 인프라 지원에 치중되고 우리나라의 비교우위인 미디어 콘텐츠 제작기획 전문성은 활용하지 못하는 등, 향후 KOICA 미디어 개발 사업의 개선과제라고 할 수 있다.

상기와 같이 최근 들어 KOICA 사업에서도 C4D 도입에 대한 수요가 발생하고 있으며, 따라서 KOICA 기관차원에서의 C4D 주류화를 위한 전략과 가이드라인이 필요한 시점이다. 먼저 KOICA C4D 전략의 배경, 목적, 방법은 아래와 같이 정리할 수 있다.

□ 배경

- Post-2015로 대표되는 새로운 원조 패러다임 하에서는 기존 MDGs 체제에서와 같이 수혜자의 의견반영 및 참여가 배제된 하향식의 일방적인 접근방식이 더 이상 유효하지 않음
- 기존 원조방식의 한계를 인식하고 새로운 원조 패러다임에 맞춘 방식을 통한 개발효과성 제고가 필요함
- 타 기관들은 정치·경제·사회·문화 전반의 다양한 개발분야에 적용되는 ‘범분야’로써 커뮤니케이션 방법을 적극적으로 활용하고 있는 추세임

□ 목적

- 수혜자의 인식과 행동의 능동적인 변화가 필요한 분야 프로젝트 사업의 효과성 제고
- 수혜자의 참여를 통한 주인의식 제고 및 수원국 정부의 책무성 제고
- 수혜자의 인지제고를 통한 역량강화 및 지속가능한 발전
- 대한민국 원조, KOICA 원조사업에 대한 간접적 방식의 인지 제고 및 이미지 제고

□ 전략

- 적용 분야 : KOICA 주요 지원분야 중 수혜자의 참여 및 인지제고가 중요한 분야(교육, 보건, 공공행정, 성평등(젠더), 환경, 인권)
- C4D를 ‘범분야’로서 KOICA ODA 사업 전반에 주류화
 - 프로젝트 사업 : 프로젝트 사업 컴포넌트 중 인프라 사업에 추가로 C4D ‘개발 캠페인’ 컴포넌트를 기본사항으로 설계 (KOICA 자체 프로젝트 사업, 글로벌 파트너십 사업, 민관협력 사업, 봉사단 현장사업 모두 적용)
 - 연수 사업 : 각 분야별 연수과정에 관련 분야 정책홍보를 위한 교육훈련 실시
 - * 분야별, 사업형태별 C4D 적용방안은 다음 장 참고
- C4D를 목적으로 하는 stand-alone 사업
 - 프로젝트 사업 : 수혜자 인지제고 및 행동변화를 위한 BCC(Behavior Change Communication) 사업의 실시
 - DEEP 사업 : 개도국 미디어·커뮤니케이션·언론 분야 개발을 위한 정책입안 및 제도 구축과 관련한 컨설팅 제공
 - 연수 사업 : 개도국의 미디어·언론 분야 전문가(저널리스트, 방송경영자, 학자 등)를 대상으로 캠페인 사업의 기획·제작 등 관련 교육훈련 실시
- 부수적인 홍보 효과
 - 별도의 KOICA 기관 홍보가 아닌 ODA사업 자체에 기관명(통일된 CI/BI 등)을 노출시킴으로써, 사업이 진행되면서 자연스럽게 KOICA ODA사업의 직접 수혜자를 대상으로 한 기관 홍보 및 이미지 개선의 효과 제고

□ C4D 담당관 제도

○ 필요성

- 기존의 ODA사업이 인프라 구축과 전문가 파견 등을 중심으로 한 하드웨어적인 사업이었다면, C4D는 그 본질적으로 ‘사람’이 중심이기 때문에 수원국의 정치·사회·문화에 직접적인 영향을 미치는 민감한 사업임
- 때문에 단순한 미디어 분야 국제협력 사업과 달리, C4D는 보다 더 ‘개발’의 관점에 입각한 신중하고 철저한 현지조사와 수혜자에 대한 이해가 전제되어야 함
- 나아가 사업 계획 및 실시 단계에서 커뮤니케이션·미디어·언론의 영향력과 각 매체별 특징과 장단점에 대한 이해를 바탕으로 해야 사업의 효과를 보장할 수 있음

○ 업무범위

- C4D 정책, 전략 및 이행계획(가이드라인)의 수립
- C4D 사업의 발굴 및 형성, 사전조사, 타당성 조사, 사업 심사, 사업계획 수립
시의 자문 및 심사
- C4D 사업의 모니터링 및 평가
- C4D 관련 연구 및 파트너십 강화

제 3장. 주요 사례

제 1절. 분야별 주요 사례

- 동 장에서는 주요 C4D 사업 사례를 소개한다.

1. 미디어 개발

- 민주주의 및 언론의 자유 수호를 위한 미디어 지원 사업
- 주로 동유럽(CIS), 중동, 북아프리카 지역을 중점 지원함

주요 목적	○ 언론사 지원 - 교육훈련 : 언론인의 저널리즘 기술 및 전문성 제고 - 언론사의 재정적 자립 지원 - 탐사보도 제작 지원 - 방송 인프라 지원 (방송국 및 기자재) ○ 제도구축 - 언론의 자유 관련 법률 및 제도 수립 지원 - 관련 기관 (언론협회, 기자협회, 광고협회 등) 설립 지원 ○ 교육지원 - 대학 및 기술학교의 관련 학과 개설 - 교육 자료 및 실습 시설 지원 등
사업사례	
☐ 튀니지, 조지아 ○ 대학원 탐사보도 및 저널리즘 석사과정 개설 지원 ○ 대학 내 미디어랩 설치 지원	
☐ 아프간, 팔레스타인 ○ 미디어 개발 ○ 언론인 전문성 제고 ○ 언론인 보호를 위한 제도 구축 지원 ○ 독립언론 지원	

2. 개발을 위한 미디어

- 개발 프로젝트에 미디어를 활용한 캠페인 사업
- 거버넌스

주요 목적	○ 원조 수혜자(시민)의 참여를 통한 목소리 반영 ○ 정부-시민 간 토론을 위한 공공의 장 제공 ○ 정부 및 공여기관의 정책수립 및 이행 감시 및 모니터링
사례	
☐ 팔레스타인, 리베리아, 앙골라, 탄자니아 ○ 조사, 참여 저널리즘 지원 - 토크쇼, 시사 프로그램, 보도 프로그램 제작 지원	
참고	
http://www.bbc.co.uk/mediaaction/what_we_do/governance_and_rights	

- 보건

주요 목적	○ HIV/AIDS, 가족계획, 말라리아 등 전염병 예방 사업 인지 및 참여 제고를 통한 행동변화 - 단순한 의료장비와 의약품 지원, 의사 진료 등의 서비스제공 차원을 넘어 시민의 인식과 행동변화를 통한 발병의 예방이 목적 - 예방방법, 발병시 대처방법, 보다 나은 삶을 위한 생활 습관 등의 메시지 전달이 목적 ○ 저널리스트의 해당 분야(질병) 인지제고 및 전문성 강화 ○ 보건 담당 공무원 정책 홍보 역량 강화 훈련 지원 ○ 보건분야 오락-교육 프로그램 제작 지원 - 질병 예방 캠페인 지원 - 문화적으로 민감한 이슈에 대해 유명 연예인 출연, 오락적 내용을 통한 우회적 교육 - 문맹률이 높고, 교육수준이 낮은 국가에서 효과적 ○ 시청자 참여 프로그램 제작 지원
사례	
☐ 남아공 ○ TV 청소년 드라마 ‘Soul City’	
☐ 에티오피아 ○ BBC 모자보건 라디오 드라마 사업 ○ C-Change 말라리아 퇴치, 모자보건 캠페인 사업	
☐ 인도 ○ BBC 핸드폰을 이용한 모자보건 콜센터 사업 ○ Half the Sky 사업 : 보건 & 젠더 교육을 위한 애니메이션/게임	

참고

<http://www.soulcity.org.za/>
<https://www.youtube.com/watch?v=1WkjbZbyDwQ#t=101>
http://www.bbc.co.uk/mediaaction/where_we_work/asia/india/india_sdp_overview_august_2012.html

○ 교육

주요 목적	○ 통일된 교재 및 교수방법의 전파 - 교사 지도/교습 역량 강화 ○ 효과적인 시청각 교재 제공 - 학생들의 이해력 제고 ○ 원거리 교육을 통한 접근성 제고 - 지리적, 경제적 한계 탈피 - 성별 등 문화적 요소에 따른 차별 극복 ○ 고등 교육 및 직업 교육 - 고급 정보의 무료 보급 - 선진국 대학과의 학점 교류 (Open University) 등
사례	

- ☐ 수단, 방글라데시
 - 공영 교육 라디오 방송국 건립 지원
 - 방글라데시의 경우, 영어 교육방송 제작 지원

참고

http://www.bbc.co.uk/mediaaction/where_we_work/asia/bangladesh/bbcjanala.html

○ 인도적 지원(긴급구호)

주요 목적	○ 긴급상황 및 재난 발생 시 대처 능력 제고 - 대피로 및 피난처에 대한 정확할 정보 실시간 전달 - 상황 악화의 예방 ○ 구조자, 구호물품과 피해자의 극각적 연결 ○ 이산가족 및 지역 커뮤니티의 연결
사례	

- ☐ 시리아, 레바논, 시에라리온
 - 피난처 전염병 및 응급환자 발생시 의료 콜센터 안내 광고
 - 시리아 내전에 의한 이산가족의 상봉을 돕기 위한 안내 광고

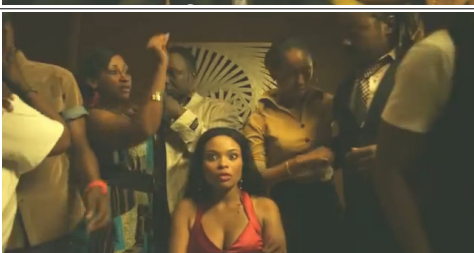
참고

<http://www.youtube.com/watch?v=m72aO5ICXfk&list=PLuvkxTBwQE1YU4yqf7WhE3M5FyuJ5rZKG>

제 2절. 미디어 형태별 주요 사례

□ TV 광고

- “Tuko Wnagapi”³⁾ (탄자니아)
 - 시행/후원 : JHU·CCP/ USAID
 - 주제 : HIV/AIDS 예방 캠페인
 - 내용 : 여러 파트너와의 관계로 인한 부정적 결과에 대한 경고
 - 콘티(‘식당’편)

	한 남녀커플이 식당에서 데이트를 하고 있는데, 남자주인공의 옛 여자 친구가 동석함.
	곧 남자주인공의 옛 여자 친구의 다른 남자 친구가 동석함.
	새롭게 온 남자친구의 또 다른 여자친구의 또 다른 남자친구의 또 다른 여자친구.. 이런 식으로 사람들이 기하급수적으로 늘어남.
	이들이 한꺼번에 주문한 주문서가 남자 주인공에게 날라오고, 남자주인공은 깜짝 놀람.

3) http://www.jhuccp.org/resource_center/media/tuko-wangapi-tv-spots

Tuko wangapi? Tulizana   Wizara ya Aya na Ustawi wa Jamii	How many are we? Settle down. (얼마나 많이 있습니까? 정착하세요.)
--	--

□ 라디오 시청자 참여 프로그램

○ “Betengna Radio Diaries”⁴⁾ (에티오피아)

- 시행/후원 : JHU·CCP/ USAID
- 기간 : 2006~현재
- 주제 : HIV/AIDS 예방 캠페인
- 내용 : 실제 AIDS 감염자들의 경험담 공유를 통해, 감염자들이 에티오피아 사회 내에서 겪는 차별 등에 대해 알리고 에이즈 예방을 위한 방법을 보다 친숙하게 전달함



□ TV 드라마

○ “Siri ya Mtungi”⁵⁾ (탄자니아)

- 시행/후원 : JHU·CCP/ USAID
- 주제 : 탄자니아 일반 시민들이 일상적으로 겪는 다양한 주제(일부다처제, 가족

4) <http://betengna.etharc.org/>

5) <http://www.siriyamtungi.com/en/>

계획, 청소년 범죄, 주술사, 장애, 실업 등)

- 목적 : 탄자니아 시민들이 공감할 수 있는 에피소드와 캐스팅을 통해, 그들이 직면하고 있는 사회문화적 문제 해결 방안을 제시함
- 줄거리 : 탄자니아 다레살람에서 사진관을 운영하고 있는 주인공이 동네 주민들의 사진을 찍으며 그들의 삶의 애환과 노력을 조명함



□ 뉴미디어(휴대폰)

○ Mobile Kunji⁶⁾ (인도)

- 시행/후원 : BBC Media Action/ Bill and Melinda Gates Foundation
- 주제 : 모자보건 및 여성 역량강화
- 내용 : 임신, 출산 및 육아 과정에 발생할 수 있는 여러 경우들을 그림 카드전 화면으로 표시하여 필요시 관련 정보를 휴대폰을 통해 들을 수 있도록 함



6) http://www.bbc.co.uk/mediaaction/where_we_work/asia/india/india_sdp_overview_august_2012.html

- Half the Sky Movement: Games for Change⁷⁾ (케냐, 아프간, 인도, 베트남 등)
 - 시행/후원 : Frima Studio/ UN, Ford, Rockefeller Foundation 등
 - 주제 : 소녀 및 여성의 역량강화
 - 내용 : 소녀 및 여성이 일상생활에서 겪을 수 있는 내용을 롤플레이밍 게임을 통해 문제를 해결하도록 하여 자주성 및 인지를 제고함



□ 인쇄물(팜플렛)

- C-Change⁸⁾ (에티오피아)
 - 시행/후원 : 360/USAID
 - 주제 : 말라리아 예방 캠페인
 - 내용 : 침대망의 올바른 사용법, 방역의 필요성 등 말라리아 예방을 위한 필수 조치사항을 그림 및 현지어로 제작, 배포함.



7) <http://www.gamesforchange.org/play/half-the-sky-movement-the-game/>

8) <https://www.c-changeprogram.org/where-we-work/ethiopia>

□ 뮤직비디오/팝

○ GoodLife 캠페인⁹⁾ (가나)

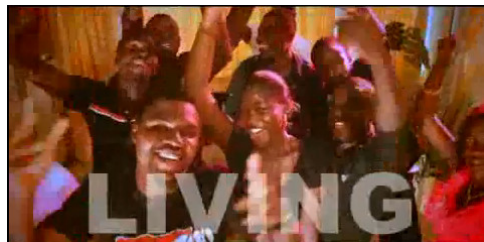
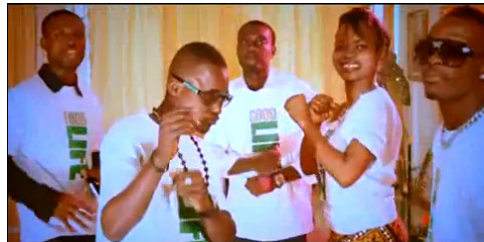
- 시행/후원 : JHU·CCP/ USAID
- 주제 : 건강과 행복한 삶의 상관관계
- 내용 : 모자보건, 가족계획, 말라리아 예방 및 치료, 영양, 식수, 위생 등 전반적인 보건활동 옹호하기 위해 가나의 유명 가수들이 협업하여 노래를 작사·곡 및 뮤직비디오를 제작함

“Your life is important, handle it well,

Your life is worth living. So get a hold of it,

Diseases are rife, so use your mind,

Good life goes with good health.”



9) <http://www.jhuccp.org/news/song-linking-good-life-good-health-hits-high-note-ghana>

제 4장. 보건 C4D 가이드라인¹⁰⁾

동 장은 C4D 프로젝트 중 가장 사업화가 많이 되어있는 보건 분야 커뮤니케이션 사업을 중심으로, 사업의 기획부터 실시 및 평가까지의 단계에 대한 가이드라인을 제시한다. 그러나 동 가이드라인은 보건 분야뿐만 아니라 타 분야에도 적용가능한 일반적인 내용을 중심으로 하고 있는 바, 전반적인 C4D 사업 시행 시 참고할 수 있을 것이다.

□ 커뮤니케이션 전략 개요

○ 상황의 분석

- 목적 : 해당 프로그램이 향상시키려고 하는 보건 상태
- 주요 보건문제 : 해당 보건상태를 개선하기 위해서 나타나야하는 행동의 변화
- SWOT : 해당 보건상태에 영향을 미치는 강점, 약점, 기회 및 위협
- 해당 보건프로그램이 최상의 전략을 수립하는데 장애가 되는 프로그램 실무자 및 시청자 간 정보의 격차. 이 격차는 전략 수립을 위한 준비단계에서 조사분석을 통해 나타낼 수 있음
- 형성조사 : 상기 격차를 나타낼 새로운 정보

○ 커뮤니케이션 전략

- 시청자 (1차, 2차, 그리고/또는 영향을 미치는 시청자)
- 목표
- 포지셔닝 및 장기적인 위치정립
- 전략적 접근
- 주요 메시지 요점

10) 동 장은 Johns Hopkins Bloomberg School of Public Health Center for Communication Programs의 「A Field Guide to Designing a Health Communication Strategy (2003)」를 참고함.

- 채널 및 도구

- 관리

- 파트너의 역할 및 의무
- 전략 도입을 위한 시간표
- 예산
- 모니터링 계획

- 평가 : 진행상황의 점검 및 영향의 평가

□ 행동 변화의 단계

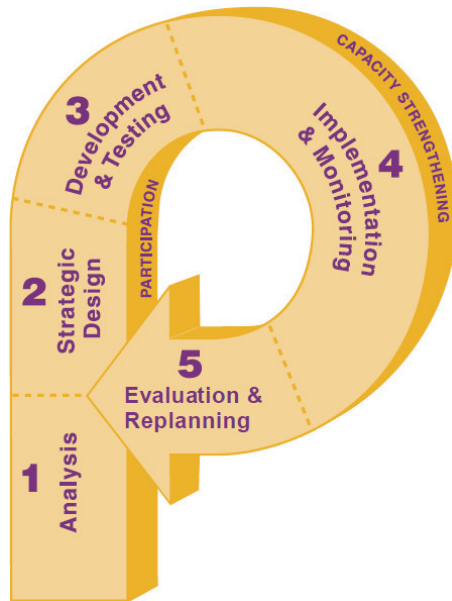
- 동 가이드라인에서 다루는 전략수립의 기준이 되는 틀은 ‘행동변화 프로세스 (Process of Behavior Change, 이하 PBC)’임.

- PBC의 단계

- 인지 전단계 : 대상이 자신들의 문제를 알지 못하는 단계
- 인지 단계 : 대상이 자신들의 문제를 알고 무엇이 바람직한 행동인지 아는 단계
- 승인 단계 : 대상이 상기 바람직한 행동에 대해 우호적으로 여기는 단계
- 의지 단계 : 대상이 스스로 바람직한 행동을 하려고 하는 의지를 갖는 단계
- 시행 단계 : 대상이 바람직한 행동을 시행하는 단계
- 옹호 단계 : 대상이 다른 이들에게 바람직한 행동을 전파, 설득하는 단계

□ P 프로세스

- P 프로세스는 1983년 보건 커뮤니케이션 절차 관리의 일환으로 개발된 절차들이며 현재 USAID를 비롯한 많은 공여기관에서 보건 C4D 프로젝트 수행시 사용하고 있다. 각 단계별 내용은 다음과 같다.



출처 : Health Communication Partnership (2003: 3)

- 단계 1. 분석 : 보건 이슈의 특징과 변화의 장애물을 이해하는 단계
 - 잠재적 시청자의 의견을 듣고, 기존의 프로그램 정책·자원·강점·약점을 평가하며, 커뮤니케이션 자원을 분석함
- 단계 2. 전략적 설계
 - 사업 목적의 결정, 대상 시청자의 설정, 시청자에 전달할 메시지의 컨셉과 위치 선정, 사용될 행동변화 모델 명확화, 커뮤니케이션 채널의 선정, 개인 간토의 계획, 액션플랜의 계획, 평가 계획
- 단계 3. 개발 및 테스트
 - 메시지 컨셉 개발, 시범 시청자 및 게이트키퍼를 대상으로 한 사전검사, 메시지 및 자료의 수정, 생산 및 테스트
- 단계 4. 실시 및 모니터링
 - 주요 기관의 모집, 우호적인 기관 분위기 조성, 액션 플랜의 실시, 프로그램 결과물의 배포·전달·연출의 모니터링
- 단계 5. 평가 및 재계획
 - 시청자에 미친 영향의 측정, 향후 프로젝트 개선 방안 도출

제 1절. 상황의 분석

모든 사업이 그러하듯 C4D 전략 수립을 위한 사전준비 작업으로써 실무자는 먼저 상황을 분석해야 한다. 학교 건설 프로젝트의 예를 들자면, 실무자는 사업부지가 평평한지 경사졌는지, 나무로 덮여 있는지, 기계 등의 반입이 용이한지를 조사해야 한다. 또한 교사, 학생, 학부모들의 요구사항을 알아야 하는데, 이를테면 교실에 비치는 채광, 공기순환, 게임과 스포츠 활동을 위한 넉넉한 공간 등을 고려해야 한다. 그리고 용수, 전력 등의 인프라 확보를 검토해야 한다. 다음으로 실무자는 학교 건축에 오랜 경험을 가진 전문가들, 즉 엔지니어, 전기전문가, 목공수, 실내 인테리어 디자이너, 조경사의 고용방안을 생각해야 한다.

같은 맥락으로, 보건 C4D 전략을 발전시키기 위해서는 먼저 커뮤니케이션에 효과적인 모든 요소들을 이해하는 것이 필요하다. 이 요소들은 문제의 현 상태와 한계, 수용자 특성, 이용 가능한 자원 그리고 커뮤니케이션 환경을 포함한다. 보건 C4D 담당자는 사업에 타당한 요소들을 관찰하고, 모으고, 조직하고 평가하기 위해서 상황 분석틀, 즉 ‘P 프로세스’의 두 번째 단계를 이용할 수 있다.

상황의 분석은 명확한 커뮤니케이션 전략을 수립하는 데에 필요한 여러 관련요소를 분석하는 것이다. 상황에 대한 정확한 분석을 위해 시청자를 대상으로 한 기초조사 등의 정량적 방법과 관심 집단을 대상으로 한 정보취합 등의 정성적 방법이 있다. 그러나 아무리 우호적인 상황이라고 해도 완벽한 자료를 모두 취합하는 것은 불가능 하다. 따라서 최상의 보건 C4D 커뮤니케이션 전략 수립을 위해 실무자는 통상 다음과 같은 단계를 진행해야 한다.

1. 제 1단계: 문제점을 발견하고 이해하라

문제분석의 첫 번째 단계는 구체적인 보건 문제를 발견 및 이해하고 분석하는 것이다. 따라서 실무자는 현 상황에 대한 이해를 통해 왜 현실과 비전 사이에 차이점이 발생하는지

대해 이해해야 한다.

통상 수원국 정부의 보건 커뮤니케이션 전략과 특정 보건 프로그램이 통합될 때 많은 문제점이 발생하는데, 즉 쇠퇴하는 기술을 지속적으로 사용하거나, 서비스 제공 범위 혹은 커뮤니케이션 채널 범위를 지나치게 확대하거나, 사업의 통합 추진을 위해 다양한 보건 이슈들을 한 데 묶음으로써 발생한다. 따라서 효과적인 전략 수립을 위해서는 여러 가지 문제점들 중에 핵심이 되는 문제점을 발견하는 것이 중요하다. 즉 한 번에 하나의 구체적인 문제에 초점을 맞추는 것이다. 그리고 그 문제를 해결하기 위한 행동과 관련된 전략, 그에 맞는 적절한 기술을 매칭시키는 것이 핵심이다. 보건 커뮤니케이션에서 한 번에 많은 문제점, 혹은 너무나 일반적인 문제에 대한 메시지를 전달하면 커뮤니케이션의 효과를 오히려 감소시키고 시청자에게 혼란을 주기 때문이다.

문제가 이미 확인되었을 경우, 중요한 것은 그 문제가 지금도 유효한지 확인하는 것이다. 실무자는 오래된 정보, 정치적인 고려사항, 각 이해관계자의 제한된 이해를 바탕으로 둔 문제가 선택된 것은 아닌지 재확인할 필요가 있다.

[주의] 해야 할 것 vs. 하지 말아야 할 것

o 해야 할 것

- 정보를 취합하기 전에 개요(outline)를 명확히 할 것. 개요가 있으면 정보 취합 시 주요 이슈에 집중 할 수 있다.
- 분석결과를 추후 전략수립 시 필요한 핵심요소(시청자의 식별, 목표 등)의 정보를 제공해야 한다.
- 프로세스 일정표를 만들고, 이를 지키기 위해 노력하라.
- 많은 정보 자료를 읽고, 듣고, 관찰하라. 어느 한 가지 자료만으로는 실무자가 원하는 모든 정보를 얻을 수 없다.
- 획득한 정보를 요약할 때는 최대한 객관성을 유지하도록 노력하라.
- 전략 또는 전술에 대한 아이디어가 떠오를 때 기록할 수 있도록 항상 메모하는 습관을 가져라. 또한, 데이터 분석 시 발생하는 도전과제 또는 기회의 리스트를 작성하라. 노트는 계획 수립 시 시작점이 될 수 있을 것이다.

o 하지 말아야 할 것

- 상황 분석의 일환으로 목적과 전략을 설정하지 마라. 상황 분석 시 목적과 전략에 맞게 조정하고자 하는 유혹이 생길수도 있으나 분석은 최대한 사실에 입각해야 한다.

□ 보건 문제의 이해

- 보건 문제를 이해한다는 것은 문제의 범위 및 심각성과 그 문제를 예방할 수 있는 행동이 무엇인지까지를 이해한다는 의미임. 각 요소 별 세부 내용은 아래와 같으며, 하기의 데이터는 대체적으로 해당 국 보건부를 통해 얻을 수 있음.
- 보건문제의 범위
 - 보건문제의 범위를 정하는 것은 커뮤니케이션 방법을 결정하는 데 필요한 요소임. 범위를 결정하는 기준은 해당 문제(질병)의 발생 정도와 유행 정도가 있으며 이는 대개 보건부를 통해 알 수 있음.
 - 질병의 발생정도는 비율(%)로 측정하며, 일정 기간 동안 일정 인구 중 몇 명이 발병했는지를 나타냄. (예: 지난해 북부지역 성산업 종사자의 65%가 임질에 걸렸음.)
 - 질병의 유행 정도는 지속적으로 변화하기 때문에, 공중보건은 가장 최근의 측정치를 활용하여야 함. 새롭게 유행하는 질병의 경우, 인구 천 명 당 특정 질병이 발병한 비율로 나타냄. (예: 북쪽지역 임질 발병 사례는 매년 10%씩 증가하고 있다.)
- 보건문제의 심각성
 - 보건문제의 심각성은 범위와 밀접한 관련이 있으며 측정방법은 ① 해당 문제로 인한 사망자 수, ② 사망률 혹은 해당 문제로 인해 영구히 또는 일시적으로 불편을 겪은 사람의 수, ③ 해당 문제 해결을 위해 개인, 개인이 포함된 가족, 사회전체가 지출한 비용이 있음.
 - 보건문제의 심각성을 분석 할 때, 다른 일반적인 질병을 겪은 사람들의 시각에서 분석하는 것도 도움이 된다.
- 보건문제 예방을 위한 행동
 - 보건 문제 예방 및 해결에 몇 가지 적절한 행동의 변화가 큰 도움이 될 수 있음.

특정 보건문제의 사실적인 데이터를 넘어서 전반적인 환경적 배경을 이해할 필요가 있으며, 이를 통해 도출된 적절한 행동은 보건 C4D 전략 및 계획 수립의 단초가 될 수 있음.

- 상기 ‘적절한 행동’을 도출하기 위해서는 수원국의 보건부 전문가 및 분야 전문가 등과 협의해야 하며, 그 예로써 식이요법 개선, 진료소 방문, 특정한 제품의 사용 등이 있음.
- 이 단계에서, 잠재적 시청자의 시각을 확정하는 것이 필수임. 그들이 전문가와 동일하게 해당 문제를 인식하는지, 그들이 해당 문제 해결을 위해 어떤 점을 부각시키길 원하는지 등을 이해하여야 함.
- 또한, 수원국 공중보건 담당자 혹은 보건부 담당자의 해당 보건 문제에 대한 의견과 관점을 이해하는 것이 중요함. 이를 통해 해당 질병과 관련한 보건 정책에 대한 언론 홍보 등을 포함하는 포괄적인 C4D 전략이 수립될 수 있음.

[Worksheet] 보건문제 분석을 위한 자료수집표

○ 예시 : 급성 설사병

보건문제	범위		심각성***	예방 및 치료방식	정보출처
	발생정도*	유행정도**			
급성 설사병		천 명당 874명, 아동 0-5세	신생아 사망과 발병의 주요 이유	예방 : 주요시간에 손 씻기, 물 소독 치료 : 경구 수분 보충, 아동은 보건소로 이송	건강 통계 보고 National Enterprise for Water Pipes and Lartinizatization(ENCA L-DAR), UNICEF EHP

* 보건문제를 겪고 있는 것으로 알려진 인구의 비율

** (달, 분기, 연간) 일정 기간 보고된 새로운 보건문제 발생 비율

*** 사망, 발병 비율

- 작성요령 : 제시하고자 하는 주요 보건문제를 최대 3개까지 선정하라. 병의 발생 및 유행 정도, 심각성에 대하여 활용가능 한 모든 데이터를 활용하되, 병의 예방 및 치료 방법은 현지 협력기관에서 가능한 것들을 제시하라.

[예시] 니카라과 사업

1998년 10월, 허리케인 미치(Mitch)가 중앙아메리카를 전례 없는 규모로 휩쓸어 수천 명의 사람들이 사망하고 수십억 달러의 피해를 입혔다. 니카라과에서는 허리케인 때문에 수도권이 파괴되어 80만여 명의 사람들이 식수공급의 어려움을 겪었다.

USAID와 니카라과 정부는 허리케인 미치 복구 프로젝트의 주요 요소로 식수와 위생 분야를 집중 지원하였다. 이 중 Environmental Health Project(EHP)는 지역사회 식수와 위생 기반시설의 구축 및 수리를 담당하였다. 미치 프로젝트는 또한 ‘행동변화 커뮤니케이션(Behavior Change Communication, BCC)’ 요소도 포함하였는데, 보다 나은 위생 및 청결 습관을 갖도록 하는 것이 목적이다. 동 프로젝트에 참여한 다양한 협력기관들은 허리케인 미치로 인해 발생한 설사병의 유행범위를 궁극적으로 감소시키도록 노력했다.

대표적으로 블루스타 캠페인(Blue Star Campaign)은 국가적으로 시행된 가장 종합적인 설사 예방 프로그램이다. 동 프로그램을 통해 지역 주민들은 건강이 가족에 미치는 영향에 대해 이해하게 되었으며, 블루스타 표식은 보다 나은 삶의 질을 추구하는 시청자들의 희망의 표징이 되었다. 그러나 시청자들 간 지식 차가 존재하였는데, 다수의 사람들이 손에 있는 세균과 음식을 다룰 때의 연계성, 그리고 이것이 설사병에 미치는 영향을 이해하지 못한 것이다. 따라서 블루스타 캠페인은 설사 전염의 중요 경로를 차단에 집중하여 다른 설사병 예방 프로그램과의 시너지 효과를 추구하였다.

2. 제 2단계 : 잠재 시청자를 식별하라

커뮤니케이션 전략의 주요 시청자는 특정 질병으로부터 고통 받거나 혹은 그 질병에 노출된 사람들이다. 한 가지 예외가 있다면 바로 아이들인데, 아이들이 질병에 노출된 경우 대개 그들의 보호자가 주요 시청자가 된다. 이러한 잠재 시청자에 관한 정보는 현지 보건부를 통해서 얻을 수 있으나, 간혹 이 정보가 충분치 않은 경우 잠재 시청자에 대한 기초선 조사 및 형성적 연구를 시행할 필요가 있는 경우도 있다.

□ 일반적인 시청자 특징의 식별

- 잠재적인 시청자를 식별하기 위해 먼저 연령대, 성별, 직업, 거주지, 자녀의 수, 생활양식과 출판물, 라디오, TV 등 미디어에 대한 접근성에 따라 그룹화 함.
- 잠재적 시청자들과 해당 질병과 상관없는 사람들 간의 차이점이 무엇인지 찾음.

- 시청자 분석 시, 성인지적 관점에서 보도록 노력함. 예를 들어 잠재 시청자 남녀의 역할의 차이 및 남녀 간 관계에 대해 조사하여 분석에 반영해야 함. 또한 이들의 관계 및 행동이 성평등에 어떠한 영향을 미치는지 알아야 함.
- 잠재적 시청자들이 높은 수준의 사회적 지원을 받고 있는지의 여부를 알아야 함. 사회적 지원이 가능한 경우, 개인의 변화에 큰 도움을 받을 수 있음.

□ 행동 변화 단계의 식별

- 질병의 예방/치료를 위해 바람직하고 권고된 행동과 시청자의 현재 행동을 비교하고, 현재의 행동이 바람직한 행동과 얼마나 동떨어진가를 분석함.
- 이는 상기 기술한 PBC의 어느 단계인지를 기준으로 판단할 수 있는데, PBC 단계 판단을 위한 기초 자료는 인구보건조사 (Demographic and Health Surveys, 이하 DHS)를 통해 얻을 수 있음. DHS는 일반적으로 생식·모자보건·아동보건에 관한 지식, 태도, 및 행동에 대해 질의함.
- 상기 자료를 통해서 얻은 정보가 충분치 않을 경우, 정성적 조사가 필요함. 정성적 조사는 대상 시청자에 대해 고급 정보를 줄 수 있는 포커스 그룹을 대상으로 한 인터뷰 등이 있음. 또한 추가적인 견해를 얻기 위해 주요 이해관계자와의 1:1 면담도 필요할 수 있음.

[예시] 잠재 시청자의 특징	
특성	예시
지리적 특징	
지역	북쪽, 남쪽, 동쪽, 서쪽
도시 규모	주요 도시지역, 작은 도시, 마을
인구밀도	도시, 교외, 지방
기후	온화, 뜨거움, 습함
인구적 특징	
나이	12세 이하, 12-17세, 28-24세, 25-34세, 35-49세
성별	남자, 여자
결혼 여부	독신, 결혼, 이혼, 과부

수입	빈곤선 이하, 상위 20%
교육	일반적인 교육을 받지 못함, 초등학교 중퇴, 초등교육 졸업, 중고등학교 중퇴, 중고등학교 졸업, 대학
직업	농업, 무역, 공무원, 전문직, 기술자
심리적 특징	
동기부여	제한, 규제, 원치 않는 임신 보호 또는 질병
자각	위험도가 낮음, 중간, 위험도 높음
관련	낮은 관련성, 높은 관련성
태도	긍정적, 부정적
생활방식	보수적인, 지위 추구자, 혁신자
사회문화적 특징	
언어/문화	크메르(Khmer), 트위예(Twi), 자마(Zama)
종교	힌두교, 무슬림, 기독교, 정령신
민족성	하우사이(Hausa), 요루바이(Yoruba), 쿠르드(Kurd)
사회계층	낮음, 중간, 높음
가족 생활방식	독신, 최근 결혼, 은퇴
활용도	
사용빈도	빈번한 사용, 적당한 사용, 드문 사용, 사용치 않음
사용상황	
시간	아침, 저녁, 정오
목적	개인보호, 다른사람 보호
장소	가정, 회사, 다른 장소
사람	자신, 배우자, 성적 파트너

출처 : Schiffman & Kanuk, 1995

□ 행동변화에 대한 장애물의 식별

- 프로그램 담당자, 보건 전문가, 주민대표 및 잠재적 시청자와 인터뷰 시 그들이 왜 바람직한 행동을 취하지 않는지 질의해야 함.
- 행동변화를 방해하는 주요 장애물 중 하나는 시청자들이 문제를 알지 못하고 있는 것임 (예: 방글라데시의 경우, 국립 보건소에서 결핵 치료 서비스가 무료로 제공된다는 사실을 농촌 지역 대부분의 주민들이 알지 못하고 있는 것으로 나타남).
- 그러나 행동변화 장애물 중에는 상기 ‘인지 못함’ 외에도 다양한 장애가 있을 수 있으므로, 아래의 질문을 통해 이를 판단 및 구분하여 상황을 이해하여야 함.

구분	질문
유효성 (availability)	바람직한 행동을 취하기 위해 필요한 서비스 및 재화가 해당 시청자들이 거주하는 지역에서 얻을 수 있는 것인가?
접근성 (accessibility)	시청자는 바람직한 태도에 필요한 서비스 및 재화를 얻을 수 있는가? (예:집대 시청자들이 피임약 혹은 관련 상담을 받을 수 있는가?)
지불가능성 (affordability)	시청자는 바람직한 태도에 필요한 서비스 및 재화를 얻는 데 필요한 경제적/시간적 여유가 있는가?
용인성 (acceptability)	필요한 서비스 및 재화가 사회적으로 용인되는 것인가? 바람직한 태도를 실제 이행하는 것이 용인되는가?

[Worksheet] 잠재적인 주요 시청자

○ 예시 : 니카라과

시청자	공통 특징	행동 변화 단계*	행동 변화 장애물**	정보출처
신생아 및 5세 이하 아동		인지전단계	-손을 통한 박테리아 전염에 대한 지식의 부족 -기술의 부족 -수도 이용의 제한 -이슈의 심각성에 대한 제한된 이해	NGOs와 프로젝트의 정성적, 정량적 조사

* 인지 전단계, 인지 단계, 승인 단계, 의지 단계, 시행 단계, 옹호 단계

** 접근성, 용인성, 지불가능성, 유효성

○ 지시 : 특정 보건문제를 겪고 있거나 노출된 그룹의 공통 특성에 따라 구분하여 작성함. 각 잠재 시청자별로 표를 작성함.

□ 주요 영향력을 행사하는 사람을 식별

○ 잠재적인 시청자를 식별한 후에는 누가 이들의 보건 행동에 영향력을 미치는지 식별해야 함. 이를 위해 지역주민을 정기적으로 방문하는 지역사회 종사자 및 프로그램 관리자들과 면담이 필요하며, 지역 가정을 비공식적으로 방문하는 것도 도움이 됨. 나아가 지역사회 지도자와의 보건문제에 대한 면담도 필요함.

[Worksheet] 잠재적인 주요 영향력 행사자

○ 예시 : 니카라과

잠재적 영향력 행사 시청자의 이름	영향을 받는 주요 시청자	영향력 (추정치)*	주요 수용자의 행동변화에 대한 태도	영향력이 미치는 수단	잠재적 영향력 행사자가 정보를 얻는 곳
어머니, 아버지	아동	강함	손씻기의 이점에 대해서는 수용하고 있으나, 그 효과에 대해서 재설득 필요	대중매체, 지역 동원	사회 네트워크, 라디오, TV

* 낮음, 중간, 강함

3. 제 3단계 : 잠재적인 커뮤니케이션 자원을 식별하라

보건 커뮤니케이션 자원은 특정 보건 메시지가 타겟 시청자들에게 전해지는 모든 전달 시스템을 포괄하는 개념이다. 이러한 전달 시스템은 크게 ‘개인 간 커뮤니케이션’, ‘지역 중심 커뮤니케이션’, ‘대중매체’의 세 가지로 나눌 수 있는데, 특히 후자의 두 가지는 지역사회나 문화적 규범을 변화시키는 데에 효과적이다.

- 개인 간 커뮤니케이션 : 1:1 또는 1:그룹 커뮤니케이션에 초점을 둠. 1:1 채널은 동료/친구 간, 배우자 간, 보건의료와 환자 간 채널을 포함함. 1:그룹 채널은 지역사회 홍보전문가가 부녀자 협동조합 모임에 참여하는 것 등을 예로 들 수 있음. 개인 간 채널은 언어적, 비언어적인 커뮤니케이션을 사용함.
- 지역중심 커뮤니케이션 : 가족 또는 지역사회와 같은 기존 사회네트워크를 통한 정보 확산에 초점을 둠. 이 채널은 지역사회 규범을 다룰 때 효과적이며, 시청자들이 서로의 행동을 강화하게 만드는 기회를 제공함.
- 대중매체 커뮤니케이션 : 대중매체는 다수의 시청자들에게 도달할 수 있음. 따라서 새로운 사회규범을 수립을 위한 의제 설정에 효과적임. 메시지 형태는 교육, 오락, 광고 등 다양하며, TV, 라디오, 인쇄물 (신문, 옥외광고판, 인터넷, 우편) 등을 포함함.

□ 커뮤니케이션 활동

- 다양한 커뮤니케이션 채널 중 프로그램 전략에 따라 식별된 목표 시청자 층에 가장 효과적으로 전달될 수 있는 매체를 찾는 것이 관건임. 이를 위해서는 다음의 접근이 도움이 될 수 있음.
 - 식별된 커뮤니케이션 채널 및 미디어를 통해 이미 진행되고 있는 커뮤니케이션 활동에 대해 조사함.
 - 해당 국가에서 커뮤니케이션 캠페인을 시행한 경험이 있는 자와 상의함. 이를 통해 지역 파트너 기관, 지역 커뮤니케이션 장애물 및 기회를 보다 쉽게 이해할 수 있음.
 - DHS와 같은 설문조사도 도움이 될 수 있으며, 지역 광고 에이전시에 이러한 미디어 서베이 자료가 있을 수 있음.
 - 주요 커뮤니케이션 채널을 식별하는 데 있어서 게이트키퍼(정보를 조절하는 개인 혹은 기관)에 주의하여 이들이 어떻게 목표 집단에 메시지를 전달하는지 관찰한 필요가 있음.

□ 커뮤니케이션 기관 및 전문가 자원

- 보건 C4D 프로그램을 시행하는 데 있어서, 커뮤니케이션 채널뿐만 아니라 이를 시행할 기관 혹은 전문가들도 식별해야함. 이들은 다음과 같은 질문을 중심으로 식별할 수 있음.
 - 보건 교육자료 발간 경험이 있는가?
 - 이 지역의 최고의 광고회사는 어느 기관인가?
 - 누가 TV와 라디오 프로그램을 제작할 수 있는가?
 - 어느 기관이 보건서비스 제공자와 지역사회전문가를 교육훈련 시킬 수 있는가?
 - 커뮤니케이션 기관의 네트워크 또는 협의체가 있는가? 있다면, 그 단체에 가입 방법과 조건은 무엇인가?

[Worksheet] 보건 커뮤니케이션 채널

○ 예시 : 니카라과

이름*	형태**	도달할 수 있는 시청자	정보 출처
지역 NGO	보충자료를 포함한 개인간 커뮤니케이션	어머니들과 자녀들	ENCAL-DAR
ENCAL-DAR	보충자료를 포함한 개인간 커뮤니케이션	어머니들과 자녀들	ENCAL-DAR

* 라디오 방송국의 이름, 신문, 프로덕션 스튜디오 등

** 비디오 홀, 라디오 방송국과 같은 매체의 형태

[Worksheet] 현재의 보건 커뮤니케이션

○ 예시 : 니카라과

커뮤니케이션 분류*	커뮤니케이션 관리자	채널/형태	주요 메세지	의도된 시청자
개인 간	학교 선생님들	학교들	기본 위생. 손씻기. 동네를 깨끗하게 유지하라	학교 어린이들
지역중심	지역 NGOs	지역 미디어	중요한 때에 손 씻기 동네 우물 및 화장실을 깨끗하게 유지하라	어머니들, 어린이들, 아버지들
대중매체	JHU/CCP 니카라과 국가 사무소	TV, 라디오, 신문	중요한 때에 손 씻기 중요한 때에 당신 자녀의 손을 씻겨라	어머니들, 어린이들

* 개인간 커뮤니케이션은 1:1 또는 1:그룹과 그림판, 포스터, 리플릿, 오디오테이프 또는 비디오테이프를 포함한다. 지역중심 커뮤니케이션은 가족, 부족 또는 지역사회와 같은 기존의 네트워크를 통한 정보의 확산을 포함함. 대중매체는 보다 폭넓은 수용자에 전달하는 것에 초점을 둠.

[Worksheet] 보건 커뮤니케이션 지원

○ 예시 : 니카라과

단체명 또는 개인명	커뮤니케이션 전문분야의 형태*	보건 커뮤니케이션 경험	정보 출처
지역 NGOs	사회동원 개인 간 커뮤니케이션	제한적	EHR 보고서와 ENACAL-DAR

* 교육훈련, 지역사회/사회 동원, 옹호활동, 인쇄 자료, 전자자료, 방송자료, 광고, 소셜마케팅, PR, 오락-교육, 조사와 평가, 국가차원의 캠페인 등의 기획 및 제작

4. 제 4단계 : 환경을 평가하라

보건 C4D 전략수립에 있어서 환경을 분석 및 평가하는 것은 중요하다. 물론 특정 보건문제를 위한 행동변화에 아무런 상품이나 서비스가 필요 없거나(예: 모유수유), 쉽게 구할 수 있는 상품을 필요로 하는(예: 손 씻기를 위한 비누) 경우도 있지만, 여전히 대부분의 보건문제는 보건서비스 전달 인프라와의 긴밀한 협력을 필요로 한다(예: 예방접종).

□ 보건 서비스, 상품과 행동지원

○ 보건 서비스, 상품, 행동의 유효성·접근성·지불가능성·용인성을 평가함으로써 보건 서비스 제공자의 지식이 보건 커뮤니케이션 프로그램에 활용될 수 있게 함.

○ 유효성(availability)

- 커뮤니케이션 프로그램의 인력 및 조달 담당자와 함께 현재의 역량과 수요를 평가함. 주요 질문은 다음과 같음. ① 현재 역량이 증가하는 수요를 맞출 수 있을 것인가? ② 재고가 없거나 인력이 부족할 때 얼마나 빨리 대응 할 수 있는가? ③ 추가적인 수혜자 발생 시 대응할 수 있을 것인가? 그리고 정기적으로 이러한 자원이 충분히 공급 될 수 있을 것인가?
- 프로그램 성공에 장애가 될 수 있는 요소들을 식별 및 이해하기 위해 환경에 대한 폭넓은 이해 및 면밀한 분석이 필요함. 주요 분석 요소는 다음과 같음.

① 홍보하고자 하는 것이 상품인가, 서비스인가, 행동인가? ② 경쟁요소는 무엇인가? (예: 홍보의 요소가 모유수유와 같은 ‘행동’일 경우, 경쟁요소는 모유수유를 어렵게 하는 사회적 압박이나 적극적으로 분유를 옹호하는 상업광고가 될 수 있음)

○ 접근성(accessibility)

- 서비스나 상품이 표면적으로 사용이 가능하다고 해도, 수용자가 직접 해당 서비스나 상품에 접근 가능한지를 알아야 함. (예: 콘돔과 같은 피임 도구를 판매하고 있는 국가라고 해도 문화 혹은 법적 제한 때문에 미혼의 여성이 직접 구매하기 어려운 경우) 따라서 특정 캠페인을 시작하기 전에 접근성의 정도를 정하는 것이 매우 중요함.

○ 지불가능성(affordability)

- 주요 시청자가 특정 서비스 및 상품을 구매할 수 있는지 알아봐야 함. 이는 단순히 돈의 문제가 아니라 해당 서비스 혹은 상품을 획득하기 위해 소요되는 시간도 해당됨. 즉, 누군가 해당 서비스 혹은 상품을 획득하기 위해 하루 동안 일을 할 수 없다면, 이 때문에 포기하게 된 임금까지 고려해야 함.

○ 용인성(acceptability)

- 서비스 및 상품을 획득 및 사용하는 것이 사회적으로 용인되는지 알아야 함. (예: 특정 국가에서는 여성이 자신의 남편을 위한 것이라고 해도 직접 콘돔을 구매할 수 없음. 또 필연적으로 피임도구를 사용하려면 자신의 성기를 만져야 하는데, 이것이 문화적으로 금기시 되어 피임 도구를 사용할 수 없는 경우)

○ 사회적, 경제적, 정치적 조건들

- 사회적, 경제적 그리고 정치적 조건들이 보건의 커뮤니케이션에 제약 사항이 될 수 있음. 범죄, 실업, 빈곤, 사회적 격변은 모든 보건 행동에 영향을 미침.

[Worksheet] 보건 서비스와 상품의 지원

○ 예시 : 니카라과

상품/서비스	제공자	유효성*	접근성**	지불 가능성***	용인성****	정보출처
예방행동-손씻기, 염소 사용	보건부	보건소 또는 지역 식료품점	쉬움	매우 용이함	염소 사용으로 인한 물 맛의 변화로 인해 제한적임	ENACAL-DAR, 보건부

- * 상품과 서비스는 어디에서 얻을 수 있는가?
 ** 상품과 서비스에 접근 가능한 사람들은 누구인가? 접근이 어렵거나, 허가되지 않은 사람들은 또 누구인가?
 *** 수혜자가 상품 또는 서비스를 이용할 때 얼마나 지불하는가? 상품 및 서비스의 가격 뿐만 아니라 교통과 대기시간까지 고려.
 **** 상품과 서비스가 목표 수혜자들 간에 얼마나 용인되는가?

[Worksheet] 사회적, 경제적, 정치적 조건들

○ 예시 : 니카라과

보건 개선을 위한 행동변화의 동기부여 커뮤니케이션 노력에 영향을 주는 조건들	
사회적 조건들	가정의 수돗물 양의 부족
경제적 조건들	40%의 가정이 TV에 접근할 수 있음
정치적 조건들	국가와 지역정부, 지역단체가 지지하는 우호적인 환경

5. 제 5단계 : SWOT 분석

[Worksheet] SWOT 분석

○ 예시 : 니카라과

강점	약점
• 제안된 행동이 설사 질병의 유행을 감소시키는 데에 효과적임 • 목표 시청자가 아동 건강의 경제적 이점에 대해 제대로 이해하고 있음 • 보건 교육이 식수 및 위생 인프라의 개선과 함께 제공됨 • 캠페인이 강력한 정치적 지지를 받음	• 농촌지역의 TV 접근이 제한됨 • 취약한 도로사정 및 지역 간 거리가 멀어 접근이 어려움
기회	위협
• 염소가 광범위하게 사용 가능함 • 적절한 손씻기는 쉽게 접근 가능한 행동임 • 미디어를 통해서 시청자에 접근이 가능함	• 사람들의 보다 나은 삶에 대한 희망이 부족함 • 보건이 가장 시급한 문제로 고려되지 않음

6. (정리) 상황의 분석 : 우간다 사례 예시

- 우간다에서 장기적이고 영구적인 방법(Long-term and permanent method, 이하 LTPMs)을 이용한 가족계획의 활용도는 매우 미비했음. 영구적인 방법은 불임 수술(Tubal Ligatoion, 이하 TL)과 정관 절제 수술(Vasectomy)을 포함함. LTPMs으로 사용된 예는 노르플랜트(Norplant; 피임을 위한 황체호르몬 레포노 르게스트의 상품명)임. 강력한 가족계획 캠페인을 통해 설문조사 시 출산율을 낮추기 희망한 응답자의 수가 증가했음에도 불구하고, 새로운 가족계획 참가자의 LTPMs 수용률은 여전히 낮게 나타남.
- 1997년에 DISH프로젝트의 설문조사 결과 9개의 지역기혼여성 중 4%만이 TL을 했고, Norplant를 사용하는 기혼 여성은 0.26%에 못 미쳤으며, 남성 중 정관 절제 수술(Vasectomy)을 받은 사람은 아무도 없는 것으로 나타남. 광범위한 LTPMs 사용의 주된 제약사항은 서비스에 대한 접근이 어렵고 신뢰가 가지 않으며, 인지가 부족하고, 수술에 대한 공포 및 오해가 많으며, 서비스의 질이 낮기 때문인 것으로 나타남.
- 두 번째 DISH 프로젝트에서는 보건부와 다른 협력기관이 보건담당자에 대한 교육훈련, 장비 및 인력의 확충과 더불어, 시청자 타깃 별 맞춤 행동변화 커뮤니케이션 메시지를 전달하였음.

[Worksheet] 상황요약

1. 고려해야 할 보건문제	LTPMs 수요의 불만족
2. 잠재적 주요 시청자	최소 3년 동안 불임하기 원하는 35-45세 남성과 여성 불임하기 원하는 35-45세 남성과 여성
3. 주요 도전과제	
• 수용자의 지식, 태도, 행동 관련	Vasectomy와 Norplant는 널리 알려져 있지 않음. TL은 사람들이 알고 있지만 수술절차, 안전, 부작용에 대한 우려가 있음

• 효과적인 의사소통 관련	다수의 언어. 생식생리학에 대한 낮은 이해.
• 시청자가 바람직한 행동을 하기 쉬운 상황 조성 관련	외과수술에는 의사가 필요하며, 따라서 수술이 가능한 곳이 한정적임
4. 주요 기회	
• 수용자의 지식, 태도, 행동 관련	30% 이상이 더 이상 자녀 출산을 원하지 않음. 대부분 TL을 들어보았고 피임약 보급률(Contraceptive Prevalence Rate 이하 CPR)이 증가했음
• 효과적인 의사소통 관련	라디오는 대부분의 가정에 청취; 70%의 가정이 읽고 쓰기 가능; 서비스 제공자가 FP 상담교육을 받음
• 시청자가 바람직한 행동을 하기 쉬운 상황 조성 관련	산파가 Norplant 삽입 및 제거하는 것이 허용됨; 의사는 Vasectomy와 TL 훈련을 받음
5. 현실(사업의 효과성을 제한할 수 있는 불가피한 요소)	많은 낮은 등급의 보건시설에서 서비스를 제공하기에 공간, 인력, 장비가 부족함
6. 상기 조건 하에서, 동 프로그램은 보건 문제 해결을 위해 다음과 같은 기여를 할 수 있을 것으로 기대됨.	2000년 4분기 - 2002년 1분기 기간 동안, 원치 않은 임신으로부터 보호하기 위한 Norplant, TL, Vasectomy의 지원을 증가할 수 있음 • 750 ~ 1,500명은 TL • 45 ~ 90명은 Vasectomy • 300 ~ 600명은 Norplant

제 2절. 시청자 세분화

C4D 전략 수립을 위한 사전준비 작업으로써 상황의 분석 다음으로 해야 하는 것이 시청자와 시청자의 요구에 대한 조사이다. 다시 학교 건설 프로젝트의 예를 들자면, 담당자는 성별, 연령, 선생님, 학부모, 학교관계자 및 방문자 등으로 수혜자를 세분화하여 고려할 필요가 있다. 또한 수혜자에게 영향을 미칠 수 있는 교육부 공무원 등도 고려해야 한다. 각 그룹이 필요로 하는 것에 따라 담당자는 교실, 도서관, 강당, 사무실, 운동장 등을 구상할 수 있게 된다. 마찬가지로, 보건 C4D 담당자는 시청자를 종류별로 세분화하여 각 그룹별 가장 효과적이고 효율적인 커뮤니케이션 전략을 수립할 필요가 있다.

‘시청자 세분화’라 함은 시청자를 커뮤니케이션 관련 유사한 요구사항·선호·특징에 따라 작은 그룹으로 나누는 것을 의미한다. 각 그룹의 시청자들은 해당 보건 C4D 프로그램에서 의도한 행동변화를 통해 직접적인 수혜를 받을 자들로 구성되어야 하며, 실무자의 역할은 이러한 시청자 그룹 중에 집중해야 할 그룹을 선택하는 것이다.

1. 제 1단계 : 시청자를 세분화할 그룹을 정하라

가정 먼저 답해야 할 것은 시청자를 그룹별로 세분화할 필요가 있는가에 대한 근본적인 질문이다. 만약 같은 메시지, 같은 채널을 가지고도 시청자 전체에 동일하게 효과적으로 전달이 된다면 굳이 시청자를 그룹별로 구분할 필요가 없다. 그러나 대부분의 경우 시청자들을 세분화하여 각 그룹에 따른 맞춤형 메시지, 호소, 행동을 취하는 것이 더욱 효과적이다.

또한 활용 가능한 자원에 따라 시청자 세분화가 결정될 수 있다. 시청자를 과도하게 세분화 하여 조사 및 전략수립에 투입되는 비용과 자본이 너무 높다면, 이는 전체 프로그램의 효과를 감소시킬 것이다. 반대로 활용 가능한 자원과 비용이 한정되어 있다면, 최소한의 그룹을 대상을 중심으로 하던가 아니면 타 프로그램과의 협업을 고려해봐야 할 것이다.

□ 시청자를 세분해야 할 때

- 특정 상품의 사용자를 비사용자와 구분하거나, 특정 행동을 하는 자와 행동을 하지 않는 자로 구분함.
- 콘돔을 한 번도 사용해 보지 않은 남자와 일정하지는 않더라도 한번이라도 사용해 본 적이 있는 남자를 대상으로 한 메시지는 매우 다를 것임. 전자는 콘돔 사용의 이점을 중심으로 한 정보를 전달해야 할 것이며, 후자는 그들이 왜 콘돔을 일정하게 사용하지 않는지에 대한 조사를 시행 한 후 그 결과에 따라 해당하는 메시지를 전달해야 할 것.

- 어린이의 예방접종도 마찬가지임. 예방접종 프로그램은 마치 보호자가 예방접종에 대해 처음 알게 된 것처럼 간주하고 그들의 자녀를 예방접종 시키도록 권고함. 그러나 많은 국가의 경우 실제 문제점은 가정에서 자녀에게 필요한 예방접종을 모두 완료하지 않는다는 것. 따라서 시청자들을 구분하여 한쪽에서는 보호자들이 자녀에게 예방접종을 시작하도록 설득하고, 다른 한쪽에서는 필요한 예방접종을 모두 맞히도록 설득해야 함.
- 행동변화를 촉진하기 위해 다른 종류의 정보나 동기부여를 필요로 하는 시청자의 경우, 필요한 정보 및 동기에 따라 구분함.
 - 피임 관련 잠재 시청자는 가임기 여성이 될 수 있음. 그러나 이 그룹 내에서 두 명 이하의 자녀를 원하는 젊은 여성의 경우 현대적인 피임 방법이 해결방안이 될 수 있다. 그러나 세 명 이상의 자녀를 가지고 있는 나이 많은 여성의 경우 영구적인 피임 방법을 고려할 수 있음. 따라서 두 그룹 모두 가임기 여성을 대상으로 한다고 해도, 필요한 정보가 다름.
 - 문해율이 낮은 시청자들을 대상으로 하는 경우 문자 보다는 시각자료를 중심으로 정보를 전달하는 것이 메시지 전달에 효과적인 반면, 문해율이 높은 시청자들의 경우 시각자료 보다는 문자를 통해 자세한 정보를 전달하기 용이함.
 - 농촌 여성과 도시 여성을 대상으로 한 커뮤니케이션 전략 또한 달라야 함. 동기에 초점을 맞춘 커뮤니케이션이란 단순히 시청자의 언어와 현지 커뮤니케이션 모델을 활용하는 것에서 나아가, 세분화 된 시청자들의 특정 동기를 이해하고 그들의 요구에 맞출 수 있는 특화된 전략을 수립하는 것임.
- 세분화된 그룹이 각각의 다른 대변인으로 구분될 때, 각 그룹별 효과적인 정보 출처를 기준으로 전략을 차별화함.
 - 대개 청소년들은 어른보다는 친구들로부터의 메시지에 반응하는 경우가 많음. 사람들은 대부분 자신과 같은 언어를 사용하는 사람을 신뢰하는 경향이 있으며, 자신들과 외형이 닮은 이들과 보다 좋은 관계를 맺는 경향이 있음. 어떤 경우에는 전문가의 권고 보다 이웃의 조언을 더 신뢰하기도 함.

[Worksheet] 시청자 세분화

- 지시 : 시청자 세분화 시 각 소그룹은 큰 범주의 그룹과 비교하여 확연히 구분되는 특징을 기준으로 구분한다. 이러한 차별화되는 특징은 각 소 그룹별 맞춤 커뮤니케이션 및 접근 전략 수립의 기준이 된다.
- 예시 : 루마니아

잠재 시청자	행동변화 단계별 구분요소*	지역 차이별 구분요소**	인구구성 차이별 구분요소***	사회문화 차이별 구분요소****	기타 구분요소
가임기 여성	인식	농촌	18~24세, 독신	루마니아 (민족)	• 현재 아이를 가지기 원함 • 자녀간 출산 간격을 두기 원함 • 출산 제한을 원함
	인식	도시	25~34세, 기혼		
	인식	Three Judets			

* 지식, 승인, 의도, 관습, 옹호

** 지역, 도시, 농촌

*** 나이, 성별, 결혼 여부, 자녀수, 교육, 직업

**** 언어, 문화, 지역, 민족, 사회계층

2. 제 2단계 : 세분화된 시청자 그룹의 우선순위를 정하라

시청자 그룹을 세분화 할 때의 주요 기준은 ‘현재 가용 자원이 해당 보건 문제에 영향을 받고 있는 모든 사람들에게 전달될 수 있을 만큼 충분히 있는가’에 달려있다. 그렇지 않다면, 시청자 그룹 중 우선적인 그룹을 선별할 필요가 있다. 각 세분화된 시청자 그룹별 접근 시기의 차이를 두는 방법은, 우선적으로 접근한 시청자 그룹이 다른 행동변화 단계에 있는 시청자 그룹을 지원할 수 있는 기회를 제공한다. 따라서 가장 접근하기 쉽거나, 메시지 청취에 가장 적극적이거나, 다음 행동변화 단계로의 이동이 가장 용이한 시청자 그룹을 먼저 대상으로 하는 것이 바람직하다.

이미 해당 행동을 실천하고 있는 시청자 그룹의 경우, 이들이 다른 시청자 그룹을 설득시키도록 장려할 수 있다. 이들 ‘실천자’들은 이들을 따라 다음의 행동변화 단계로 옮겨갈 ‘의지가 있는 자’들에게 신뢰할 수 있는 동기부여자가 될 수 있다.

[예시] 가나 사업

가나 정부는 가족계획을 위한 국가전략으로써 Norplant, 자궁 내 기구(intrauterine device, 이하 IUD), TIs 그리고 vasectomies 같은 장기 피임법 사용을 제고하기 위한 전략을 추진하였다. 동 전략 시행 협력기관 중 하나로 Engender Health에서는 ‘만족한 사용자들’이 비사용자를 대상으로 장기 피임법 사용 개념을 전수하는 사업에 성공한 바 있다. 그러나 장기 피임법을 사용하는 시청자 층이 협소하였기 때문에, 보건 캠페인의 우선 목적은 이들 사용자층을 두텁게 만들어 추후 다른 사람들을 대상으로 하는 인식개선 사업에 참여시키는 것으로 하였다. 이를 위한 방안으로써 먼저, 단기 피임 방법 사용자 중 장기 피임방법 사용을 원하는 시청자를 대상으로 커뮤니케이션을 집중한 후, 두 번째 단계로 이들이 장기 피임방법의 이점에 대해 다른 이들에게 옹호 활동을 하도록 하였다.

[Worksheet] 시청자 그룹 우선순위 정하기

○ 예시 : 루마니아

잠재적 시청자 구분 기준	동 시청자 그룹에 속할 수 있는 인구 수*	동 그룹은 맞춤형 커뮤니케이션 메시지나 자료를 필요로 하는가?**	동 그룹의 행동변화를 위해 프로그램 목표를 달성하는 것이 얼마나 중요한가?***	동 커뮤니케이션 프로그램 기간 내에 변화가 발생할 가능성이 있는가?****	동 프로그램이 동 시청자 그룹을 위한 행동변화 커뮤니케이션 프로그램을 위한 자원을 갖추고 있는가?
농촌	인구에 비례	모름	매우 중요	아주 가능성이 없음	아니오
도시	인구에 비례	모름	매우 중요	매우 가능성 있음	네
Three Judets	인구의 10%	아니오	매우 중요	매우 가능성 있음	네
독신	인구에 비례	모름	다소 중요	다소 가능성 있음	네
기혼	인구에 비례	아니오	매우 중요	다소 가능성 있음	네
집시	인구의 10%	네	매우 중요	아주 가능성이 없음	지금은 아니오

* 그룹 인원수의 추정치

** 바람직한 행동변화를 위해 현재 사용하고 있는 커뮤니케이션 접근방법이나 메시지를 다른 그룹을 대상으로 똑같이 활용하기 어려운 경우 ‘네’로 답함.

*** 매우 중요, 약간 중요, 덜 중요, 중요하지 않음.

**** 매우 가능성 있음, 다소 가능성이 있음, 다소 가능성이 없음, 아주 가능성이 없음.

시청자	시청자 그룹의 규모		공공보건의 중요성		커뮤니케이션 시도에 반응을 보일 것 같은 시청자		순위*	동 시청자를 우리의 전략에 포함하는 것이 필요한가?	동 시청자 그룹에만 집중하는 것이 프로그램 목표달성에 충분한가?
	A		B		C		=a+b+c		
	순위	인구%	순위	중요성	순위	가능성			
	1	1-5	1	전혀	1	전혀			
	2	6-10	2		2				
	3	11-15	3	다소	3	다소			
	4	16-20	4		4				
	5	>20	5	매우	5	매우			
시골	5		5		4		14	네	아니오
도시	5		4		5		14	네	아니오
Three Judets	3		5		5		13	네	아니오
미혼	2		3		5		10	네	아니오
결혼함	5		5		3		13	네	아니오
집시	2		4		2		8	아니오	아니오

* 순위: 10-15 매우 좋음 / 6-9 가능 / 0-5 불가능

[Worksheet] 잠재 시청자의 단계별 전략

시청자 분류	제 1단계 전략	제 2단계 전략	제 3단계 전략	분류 근거
정책입안자, 지역사회 리더, 주요 시청자	주요 시청자가 바람직한 행동을 시행할 수 있도록 동의를 얻고 관련 법률을 지정함	지역사회 및 종교 지도자들에게 바람직한 행동을 사회적으로 수용할 수 있게 돕도록 요청함	주요 시청자들이 바람직한 행동을 하도록 함	정부지도자나 지역사회에서 바람직한 행동이 수용되지 못한다면, 주요 시청자들은 새로운 행동을 받아들이지 못할 것임
행동변화 단계야 따라: 실천자, 의도자, 수용자	실천자들로 하여금 바람직한 행동의 옹호자가 되게 함	의도자들이 바람직한 행동을 실천하도록 옹호자들을 활용함	새로운 실천자들이 옹호자가 되도록 하는 과정을 계속 반복함	시청자들로 하여금 다른 시청자들이 동일시 할 수 있는 계기 혹은 모델을 만들도록 함

시청자 분류	제 1단계 전략	제 2단계 전략	제 3단계 전략	분류 근거
도시민, 농촌민	도시에서의 이해 관계에 맞춰 제 작된 메시지로 도시민들이 바 람직한 행동을 하도록 장려함	도시민들로 하여 금 농촌에 거주 하는 친인척들에 게 바람직한 행 동을 하도록 권 유하도록 함	NA	농촌에서 도시로의 이주가 빈번한 국 가의 경우, 도시민 들은 여전히 농촌 의 친인척을 만나 기 위해 농촌을 방문함. 도시민들 이 커뮤니케이션 메시지에 보다 쉽 게 노출되며 새로 운 행동을 수월하 게 받아들이는 편 임. 먼저 도시민에 서 시작하여 이들 이 농촌민들을 설 득하도록 하는 것 이 효과적임.

3. 제 3단계 : 영향력을 행사하는 시청자를 식별하라

주요 시청자들의 사회 네트워크 내 영향력을 행사하는 시청자를 식별한다. 그 목적은 이들로 하여금 주요 시청자들에게 영향을 미쳐 행동변화에 우호적인 태도를 취하도록 하는 것이다. 누가 시청자들의 보건문제에 대한 지식과 태도에 영향을 끼치는지 알기 위해서, 다음과 같은 질문이 도움이 된다.

- 보건문제를 예방하거나 치료할 수 있는 방법을 제시하는 자가 누구인가?
- 보건문제를 예방하거나 치료하기 위한 도움을 청하는 결정에 영향력을 행사하는 자가 누구인가?
- 특정 보건관련 행동을 하거나 특정 제품을 시도해 보는 결정에 영향력을 행사하는 자가 누구인가?
- 새로운 보건관련 행동을 계속할지 말지 하는 결정에 영향력을 행사하는 자가 누구인가?

상기와 같은 외부 영향들을 나이, 성별과 같은 특징이나 주요 시청자와의 관계 등을 기반으로 묘사 하도록 한다. 즉 영향력을 행사하는 자들이 친구나 친인척인가? 혹은 이들이

시청자들이게 서비스나 상품을 제공하는가? 등이 중요하다. 특히 후자를 확인하는 것이 중요한데, 예를 들어 주요 시청자들이 전통치료사들로부터 치료받기를 원한다면 시청자들에 대한 전통치료사들의 영향력은 막강하다고 볼 수 있다. 같은 맥락으로 주요 서비스 제공자가 정부보건기관/비정부기관/민관기관인지 혹은 의사인지/간호사인지를 따라 영향력을 미치는 자는 달라질 수 있다. 시청자들이 단순히 가까이 있는 서비스 제공자의 영향을 받는 것인지, 아니면 영향력 있는 서비스 제공자를 찾아 멀리까지 이동할 용의가 있는지도 알아보아야 한다.

오피니언 리더들을 식별하기 위해서는 우선 커뮤니티 내에서 보건문제 관련 영향을 미치는 자 혹은 보건 정책을 지시하는 자가 누구인지 알아야 한다. 이러한 사람들을 인터뷰하여 그들이 보건 문제에 대해 어떤 시각을 갖고 있는지 알아보고 해당 분야 다른 오피니언 리더들을 추천하도록 하는 것이 효과적이다.

영향력을 행사하는 자들을 식별한 후에는 그들의 영향력 정도를 판단해야 한다. 예를 들어 보건 서비스 제공자와 수용자의 관계에서 서비스 제공자의 영향력은 막강하다. 청소년들에게 부모의 영향력도 큰 편일 것이다. 그러나 상대적으로 이웃의 영향력은 작을 수 있다. 이렇게 영향력의 정도를 나눈 후, 가장 영향을 미치는 자들의 보건 커뮤니케이션 옹호활동을 구체적으로 지원할 수 있게 된다.

[Worksheet] 영향력을 미치는 시청자의 식별

○ 예시 : 루마니아

주요 시청자	주요 시청자가 보건과 관련하여 상담하고자 한 자는 누구인가?	주요 시청자가 그들의 보건 필요를 충족하기 위한 행동을 취하도록 영향을 미치는 자는 누구인가?	누가 주요 시청자들의 보건 정보, 서비스, 제품을 제공하는가?
18~35세 도시 및 농촌 여성, 미혼 혹은 기혼, Three Judets, 의식함	공급자들	남편들	제공자. 그러나 정보는 제한적임. 시청자는 질문하는 것을 두려워함
	남편들	친구들	약국
		가정	

[Worksheet] 영향력을 미치는 시청자의 분석

○ 예시 : 루마니아

○ A: 주요 시청자*

B*	C*	D*	E*	F*	G*
누가 주요 보건 시청자에게 영향력을 미치는가?	얼마나 영향력을 미치는가? (강함, 중간, 약함)	주요 시청자가 현재 행하도록 (혹은 하지 않도록) 권장하고 있는 행동은 무엇인가?	왜 특정 행동을 권고하는가?	왜 특정 행동을 낙담시키는가?	영향을 미치는 자들에게 가장 중요한 정보 출처는?
제공자(비 가족계획 제공자)	약함	권장하는 행동에 정보를 제공하지 않음	여성의 건강을 위한 선택임	인센티브 없음	의학 커뮤니티, 보건부, 저널, 회의
남편들	강함	없음. 한 가지 방법 또는 다른 방법	경제적임	생식보건 문제와 관련해서 남편과 아내사이 대화가 없음	대중매체, 친구들
친구들	강함	전통적인 가족계획	어떤 방법에 대해 안전하다고 알게 된다면 스스로 사용할 것임	현대적인 피임방법을 사용하지 않거나 충분히 알지 못함	대중매체, 어머니들
대중매체	강함	정보를 제공하지 않음	건강한 환경을 제공하기 위해 지원	지식과 권장의 부족	보건부, NGOs, 다른 미디어

* A: 주요 시청자 (가임기 여성 / 도시 / 시골 / 미혼 / 결혼함 / Three Judets)

B: 시청자의 보건행동에 영향력을 행사하는 그룹을 열거

C: 주요 시청자에게 얼마나 많은 영향력을 행사하는지 추산(강함, 중간, 약함).

D: 현재 수용자에게 영향력을 행사하여 하도록(혹은 하지 않도록) 권장하는 행동 작성

E: 바람직한 행동의 동기부여가 될 가능성이 있는 것 작성

F: 바람직한 행동을 낙담시킬 가능성이 있는 것 작성

G: 주요 시청자들에 영향력을 행사하는 정보의 주요 출처 작성

4. 제 4단계: 주요 시청자의 초상화를 그려라

주요시청자, 2차 시청자, 영향력을 행사하는 자와의 효과적인 커뮤니케이션을 위한 창조적인 접근을 위해서는 각 세분화된 시청자 그룹의 세밀한 묘사를 통한 ‘초상화 그리기’가 중요하다. 초상화 그리기의 주요 목적은 각 대상 시청자들의 욕구, 필요, 희망을 전반적으로 이해하는 것인데, 이는 큰 집단의 사람들이 아닌 개개인에게 집중하기 위함이다.

먼저 정량적인 조사 자료를 바탕으로 그 위에 정성적인 조사 자료를 엮는 것이 방법이다. 즉 각 세부그룹을 묘사할 때는 물리적이고 사회경제적인 데이터 뿐만 아니라 사이코그래프 적인 요소를 고려해야 하는데, 이는 대상 시청자의 자존감, 위험감수 경향, 운명론적 경향 등을 알 수 있게 하기 때문이다. 이러한 특징들을 사회경제적인 데이터와 함께 분석한 후, 현실적이고 뚜렷한 특징의 시청자들과 함께 구성한다.

이러한 방법은 특정 시청자 층의 한 개인 누군가에 대한 초상화를 그림으로써 해당 시청자의 마음속을 들여다볼 수 있게 해준다. 즉 주요 시청자를 구체적으로 하나의 개인으로 시각화 하는 것이다. 그 사람의 이름을 정하자. 그녀의 나이는 무엇인가? 어떻게 생겼는가? 어디에 사는가? 혹 결혼 했다면 그녀의 남편은 어떤 사람인가? 자녀의 수는? 시어머니와 같이 사는가? 일을 하는가? 한다면 어떤 일을 하는가? 그녀의 미디어 습관은 무엇인가? TV와 라디오 중 어느 쪽을 더 많이 선호하는가? 해당 보건 C4D 프로그램에서 권장하는 보건 행동에 대한 그녀의 태도는 무엇일지도 작성하자. 상기 시청자들에 대해 조사한 자료들이 사실적인 세부사항을 뒷받침 할 것이기 때문에 이 ‘초상화’는 반드시 사실만을 기반으로 할 필요는 없다.

[Worksheet] 주요 시청자의 초상화 그리기

[예시] 가나 이야기

“크와메. 그는 중부지방에 살며 나이는 42세이다. 그는 두 명의 아내와 8~20세 사이의 자녀 5명이 있다. 그는 가나의 전통적인 시골 생활을 하고 있다. 그는 아침 일찍 자신의 들판을 가꾸고 오후 늦게는 친구들과 술집에서 지낸다. 그는 스스로 자신이 가정적인 사람이라고 생각하지만, 가끔 바람을 피기도 한다. 그는 자녀들의 웰빙에 신경 쓰며 자신 보다 나은 인생을 살길 바란다. 그는 자신의 두 명의 아내를 아끼는데, 그녀들이 자신의 자녀들을 키우기 때문이다. 그러나 그는 자신의 부인들과 생식보건과 같은 부부간의 문제에 대해서 대화하는 것이 쉽지 않다. 그저 그는 그녀들이 자신들이 뭘 하면 될지 알고 있다고 짐작할 뿐이다. 또한 그의 자녀들에게 성에 관한 얘기를 할 때도 자신보다는 부인들이 해주는 것이 더 편하다고 느낀다.”

크와메는 커뮤니케이션 전략 수립 워크숍에서 만들어진 35세 이상의 남성을 대표하는 캐릭터다. 동 워크숍의 목적 중 하나는 국가 인구 커뮤니케이션 전략을 위한 몇 가지 보건 주제의 우선순위를 정하는 것이었는데, 이 중 하나가 남성에 대한 동기부여였다. 처음에 제시된 시청자 층은 35세 이상의 남성이었는데, 워크숍 참석자들이 자신들이 42세 남성이라고 가정하고 바라봤을 때, 남성에 대한 동기부여가 얼마나 크와메에게 생길 것일지 상상이 되었다. 그리고 만약 크와메에게 부인들과 생식보건에 대해 이야기 하는 것과 청소년기의 자녀에게 HIV/AIDS에 대해 이야기 하는 것 중의 우선순위를 정하라고 했을 때, 부인들과의 생식보건 대화가 우선순위에 들지 못했다. 반면 자녀의 건강과 이들을 돌보는 부인들의 건강이 곧 자녀의 웰빙에 영향을 미친다는 것을 알기 때문에, 그에게 모자보건 문제는 중요한 이슈였다.

이러한 연습방법은 두 가지 면에서 유용하다. ① 시청자들에게 사람의 얼굴을 하게 함으로써 전략에 삶을 불어넣을 수 있다. ② 보건 C4D 전문가들로 하여금 그들이 하루 종일 보건 문제에 대해 생각하는 것만큼 시청자들이 보건문제에 집중하지 못한다는 것을 깨닫게 한다. 따라서 보건 문제에 ‘시각’을 반영할 수 있다.

5. (정리) 시청자 세분화 : 우간다 사례 예시

[Worksheet] 시청자 세분화 요약

주요 시청자/ 근거*	시청자 묘사**	단계화 전략 (적절할 경우)***	주요 영향력을 행사 하는 자 / 근거****
DISH 프로젝트 지역의 수혜자들	TL, vasectomy 또는 Norplant를 결정한 남성 또는 여성	서비스가 가능해 지면, 지역별 시설에 따라	보건 종사자, 배우자
TL, vasectomy 그리고/또는 Norplant를 제공하는 반경 10km안의 프로젝트 지역에 살고 있는 잠재적인 수혜자	최소 3년 안에 자녀 계획이 없거나 자녀를 갖기를 원치 않는 30-45세의 남성 또는 여성	시설에서 서비스를 제공한다면, 지역별 저수지 지역의 커뮤니티에 따라	보건 종사자, 지역사회 지도자, 친구들

* Worksheet 요약 : 커뮤니케이션 대상 주요 시청자들과 각각의 근거

** 각 세분 그룹 별 묘사

*** 적용 가능할 경우, 단계화 전략

**** 각 그룹의 근거가 될 주요 영향을 행사하는 자

제 3절. 행동변화 목표

학교 건축의 예를 다시 들자면, 건축가는 학교가 들어갈 부지의 크기나 예산 등의 제한 사항 내에서 수혜자의 요구사항을 검토하여 학교 건축 설계의 목표를 수립할 것이다. 건축가의 전반적인 목표는 수혜자의 요구에 맞는 장소를 만드는 것이며, 세부 목표는 ① 교실이 학생과 교사를 모두 수용할 수 있는 충분한 크기이며 학습에 맞는 충분한 빛이 들어올 것, ② 교사들을 위한 휴게 공간, 교장을 위한 사무실, 학생 전체를 수용가능 한 강당 등의 공간을 확보할 것, ③ 남학생, 여학생, 남성, 여성을 위한 화장실 시설이 있을 것, ④ 실내외 놀이공간을 확보할 것 등이 될 수 있다. 또한 각 세부목표간 연결 계획과 전체 사업의 시작부터 완료까지의 진행 일정 및 지표 등을 수립하여야 한다.

마찬가지로, 행동변화 목표 또한 커뮤니케이션 사업에서 의도한 효과를 간결하고 명백하게 명시한 것이다. 명백하고 간결한 목표는 사업이 목표 지향적으로 올바른 궤도상에서 나아갈 수 있게 한다. 이러한 목표 수립을 위한 방법으로 SMART가 있다.

- Specific (구체성) : 목표는 해당 사업이 누구, 무엇에게 집중하는가와 어떠한 변화를 의도하는지를 명시해야 한다.
 - 예 : 니카라과 3개 농촌지역의 5세 이하 자녀를 둔 어머니들을 대상으로 손 씻기의 이점에 대한 지식 제고
- Measurable (측정가능한) : 목표는 변화의 정도를 정량적으로 확인가능 한 요소를 포함하여야 한다.
 - 예 : 니카라과 3개 농촌지역의 5세 이하 자녀를 둔 어머니들 중 80%의 지식을 제고하여 사업 기간 내 손 씻기 횟수가 10%에서 90%로 증가하게 함
- Appropriate (적절한) : 목표는 시청자들의 요구와 선호는 물론 사회적 규범 및 기대에 민감해야 한다.
 - 예 : 니카라과 3개 농촌지역의 5세 이하 자녀를 둔 어머니들 중 80%를 대상으로 손 씻기를 제대로 안하는 것과 설사병의 발병과의 상관관계를 설명함으로써 이들의 지식을 제고하여 사업 기간 내 손 씻기 횟수가 10%에서 90%로 증가하게 함
- Realistic (현실적인) : 목표는 주어진 조건 하에서 합리적으로 가능한 변화의 정도를 포함하여야 한다.
 - 예 : 단계별 접근법을 이용하여, 니카라과 3개 농촌지역의 5세 이하 자녀를 둔 어머니들 중 80%의 지식을 제고하여 사업 기간 내 손 씻기 횟수가 10%에서 90%로 증가하게 함
- Time-bound (시간이 정해진) : 목표는 이러한 행동의 변화를 성취해야 하는 기간을 분명히 명시해야 한다.
 - 예 : 2002년 1월부터 2005년 1월 내에, 니카라과 3개 농촌지역의 5세 이하 자녀를 둔 어머니들 중 80% 지식을 제고하여 사업 기간 내 손 씻기 횟수가 10%에서 90%로 증가하게 함

1. 제 1단계 : 시청자의 보건 필요에 맞는 행동변화를 명시하라

앞의 단계를 통해서 이미 주요 시청자에 대해 작성된 설명자료가 도출되었을 것이다. 커뮤니케이션 전략 수립 시 이러한 정보를 계속 참고하여 전체 전략의 지속성을 유지할

수 있다. 각각의 시청자 그룹별로 요구되는 행동변화 또한 다를 것이기 때문에, 각 그룹에 맞는 목적을 개별적으로 세워야 한다.

시청자들이 전략적 커뮤니케이션 메시지를 듣고, 보고, 참여한 결과로 나타나는 행동의 변화가 무엇인지 명시하라. 이 행동변화가 시청자들의 보건 필요에 궁극적으로 영향을 미칠 것인가를 판단하는 것이 중요한데, 앞서 시행한 ‘상황의 분석 Worksheet’를 통해 집중해야 하는 행동이 무엇인지 추려낸 후, 시청자들이 취해야 할 행동이 더 무엇이 있을지 명시해야 한다. 또한 해당 프로그램이 제대로 가고 있는지를 확인하기 위해 수시로 정기적인 조사를 시행할 필요가 있다.

2. 제 2단계 : 행동이 얼마나 변화될 것인지 명시하라

행동변화 목표를 측정가능하고 현실적으로 만들기 위해서 프로그램 전반적 내용과 가용 자원에 대해 아래의 항목을 고려할 필요가 있다.

- 변화의 장벽
- 과거 유사한 프로그램의 경험
- 커뮤니케이션의 발생 조건
- 프로그램의 성공을 위해 얼마만큼의 행동변화가 필요한가

□ 장벽

- 시청자들의 관심을 끄는 것이 얼마나 어려울 것인가? 우리의 커뮤니케이션 전략에서 권장하는 행동과 다른 행동을 권장하는 다른 기관의 커뮤니케이션 사업이 있는가? 시청자들의 요구사항 중에 서로 상충하는 것이 있는가?
- 일반적으로 새로운 행동을 도입하는 것이 기존의 행동을 변화시키는 것보다 용이함

□ 사전 경험

- 직면한 보건 문제와 관련한 기존의 보건 커뮤니케이션 캠페인의 조사 자료 혹은

보고서를 검토하라. 기존 캠페인에서 명시한 행동변화 목표는 무엇이었는지, 어떠한 변화가 달성되었는지를 알아본다면 현재 사업의 현실성과 타당성을 보장할 수 있다.

□ 커뮤니케이션 발생 조건

- 커뮤니케이션이 발생할 상황의 조건 중 결과에 영향을 미칠 수 있는 것이 무엇인지 확인하라. 상황의 조건 분석 분야로는 ① 행동변화를 위한 지출 가능성(affordability), ② 바람직한 행동을 실천하는 데 필요한 서비스나 상품에 대한 접근 가능성 및 사용가능성, ③ 사회적, 경제적, 정치적 요소 등이 있다.

□ 필요한 행동변화의 양

- 전략의 성공을 위해 필요한 행동변화의 양과, 전략의 기간 제한 내에 관리 가능한 행동변화의 양을 비교하라. 가용 자원을 활용하여 목표를 달성 할 수 있을 것인가? 주요 시청자들에게 도달할 수 있는 개인 간, 지역 기반의, 혹은 대중매체 등의 커뮤니케이션 채널이 충분히 있는가? 해당 프로그램이 지원할 수 있는 범주를 넘어서는 요구가 발생할 가능성이 있는가?
- 예상되는 변화를 수치화 하라. 현존하는 기반 측정치와 예상치를 명시하고, 가용 자원에 대해 조사한 전문가들과 상의하여 행동변화에 필요한 현실적인 목표를 설정하라.
 - 예 : ‘행동을 실천하는 사람의 비율을 20%로 증가’ 보다는 ‘행동을 실천하는 사람의 비율을 10%에서 20%로 증가’로 명시하는 것이 좋다.
- 행동변화를 정확하게 측정할 수 없는 경우, 해당 커뮤니케이션 프로그램의 목표에 최소한 부합하는 일반적인 시청자의 행동을 측정하도록 하라.

[예시] 잠비아 사례

2001년 잠비아의 Helping Each Other to Act Responsibly Together (HEART) 캠페인은 대중매체를 통해 15-19세의 청소년들을 대상으로 성행위 관련 위험 감소 및 안전한 성행위와 관련한 규범을 변화시키기를 것을 목적으로 시행되었다. 주요 목적은 안전하지 않은 성행위를 변화시키고, 안전한 행동을 장려하는 것이었다. 특히 다음 사항의 증가를 목표로 하였는데, ① 자신들이 HIV 감염의 위험에 노출되어 있다는 것을 스스로 인식하고 있는 청소년의 수, ② 성 경험이 없고 이를 지속할 여성의 수, ③ 성생활을 하는 남성 중 이전에는 가끔 콘돔을 사용했으나 지금은 항상 사용하고 있는 사람의 수 등을 들 수 있다.

3. 제 3단계 : 예상되는 변화가 일어날 수 있는 기한을 설정하라

변화가 달성될 기한을 식별하기 위해서는 먼저 사람들이 변화될 수 있는 충분한 시간을 주는 것이 중요하다. 전략 커뮤니케이션 목표에 명시된 기한은 대개 월 단위 혹은 연 단위로 표기되어 있으나, 하나의 캠페인의 경우 전체 커뮤니케이션 프로그램 보다 단기인 경우가 대부분이다. 프로그램 시행에 필요한 서비스나 상품이 요구 발생 시 바로 투입이 가능하도록 하기 위해서 프로그램 초기에 해당 자원을 미리 요청할 필요가 있는지 확인하라. 이러한 상황을 미리 가정하여 일정을 조정해야 하며, 보건부 등의 기관에 이미 존재하는 보건 자료 수집 일정과 보건 커뮤니케이션 프로그램의 일정을 연계하는 것이 유용하다. 그래야 비용 효율적이고 과학적으로 보건 프로그램이 기초선 자료 및 모니터링 정보를 획득하기에 용이하다.

4. 제 4단계 : 행동변화 목표와 개발 프로그램 목표를 연계하라

행동변화 목표는 개발 프로그램 목표에 직접적으로 기여할 수 있도록 하여야 한다. 만약 프로그램 목표에 행동변화나 커뮤니케이션 컴포넌트가 없는 경우, 행동변화 목표는 항상 프로그램 목표보다 한 두 단계 앞서야 한다. 행동변화 목표를 보다 상위 프로그램 목표와 연계시킴으로써 커뮤니케이션 전략을 강화시킬 수 있다.

□ 예시

- 프로그램 목표 : 향후 2년 내에 기혼 여성 중 가임기 여성의 전체 생식율(Total Fertility Rate)을 5.9에서 5.3으로 감소시킨다.
- 행동변화 목표 : 향후 2년 내 영구 피임법을 사용하고 있는 주요 시청자의 비율을 1%에서 10%로 증가시킨다.

5. 제 5단계 : 진행상황을 파악하기 위해 지표를 확인하라

지표는 목표 달성의 진행상황을 파악하기 위한 측정도구다. 기초선 등 지표의 시작점을 정했다면, 시간이 지나면서 의도한 행동의 변화가 달성되는지 계속 모니터링 해야 한다. 지금까지 완료된 일을 검토하면서, 원하는 행동변화 특징에 대한 커뮤니케이션 시도의 영향력을 보여주는 측정치나 지표를 식별한다. 이러한 지표의 주요 특징은 다음과 같다.

- 유효함 : 측정하고자 하는 현상을 측정한다.
- 신뢰할 수 있음 : 동일한 현상에 대해 여러 번 측정해도 매번 비슷한 결과를 도출해 낸다.
- 구체적임 : 측정하고자 의도한 현상만을 측정한다.
- 민감함 : 조사되는 현상의 상황변화를 반영한다.
- 유용함 : 검증된 정의나 참고 기준으로 측정가능하거나 정량화가 가능하다.

예를 들어, 가족계획 방법이 어떻게 시행되는지 알려주는 정보의 증가, 커플 간 가족계획 대화 횟수의 증가, 가족계획 관련 지역행사 참여의 증가, 가족계획 방법을 받아들이려 하는 의지의 증가 등이 모두 특정 시청자의 피임법 사용 증가를 목적으로 하는 행동변화의 유효한 변수가 될 수 있다. 이러한 지표들은 또한 마을 단위의 변화를 평가하는데 사용될 수도 있다. 예를 들어 마을의 역량강화로 이어지는 변화를 추적하기 위해서, ① 리더십, ② 참여의 정도 및 평등, ③ 정보의 평등, ④ 집단 자기옹호, ⑤ 주인의식, ⑥ 사회결속력, ⑦ 사회규범 등을 분석할 수 있다.

[Worksheet] 목표 정하기

- 예시 : 볼리비아 라 마니토스 1
- 프로젝트 배경 : 볼리비아의 국가 생식보건 프로그램은 높은 모자 사망률의 실상을 알리고 가족계획의 필요를 충족시키기 위해 설계되었다. 동 프로그램은 또한 가족 계획에 대한 분위기를 향상시키고 다양한 생식 보건 서비스를 제공하는 것을 목적으로 하였다. 동 프로그램은 다년간 여러 차례에 걸쳐 시행되었는데, 첫 번째 사업의 이름이 라 마니토스 1 이다.

프로그램의 목표는 무엇인가?	병원 환경에서 훈련받은 의료진에 의해 가족계획과 출산 후 관리(특히 모유수유와 신생아 출산)와 같은 생식보건 행동을 증가시킴으로써 모성 사망률을 감소시킴.
목표로 하는 시청자는 누구인가?	Santa Cruz(볼리비아에서 네 번째로 큰 도시), Cochabamba, El Alto, La Paz에 거주하는 18-35세의 여성과 남성
목표로 하는 시청자가 취한 행동은 무엇인가?	생식보건 서비스 그리고/또는 가족계획 방법을 활용함
어떻게 이것이 프로그램 목적에 기여할 것인가?	생식보건 서비스를 통해 여성들은 출생전후 관리, 출산 지원, 카운슬링, 가족계획 서비스를 제공받을 것임. 생식보건 서비스와 가족계획 방법의 실천을 통해 모성사망률을 감소시킬 수 있음.
어떻게 이것이 시청자의 요구를 충족시킬 것인가?	해당국에서 낙태가 모성사망률을 유발하는 주요 원인 중의 하나임. 현대적인 피임법 사용을 통해서 원치 않는 임신을 감소시키고 지속적으로 낙태를 감소시킬 수 있음. 자녀 출산 간격을 늘리거나 출산을 제한하는 데 실패한 비율은 약 24%임.
행동변화가 프로그램 일정 중 언제 발생할 것인가?	(1994년 5월~11월) 7개월 동안 변화가 일어났음. 캠페인의 첫 번째 시리즈임.

기한 내 달성하려고 하는 변화의 양은 무엇인가?	여기부터	여기까지
	새롭게 가족계획을 도입한 자들의 5.4%	새롭게 가족계획을 도입한 자들의 7.0%

지표

기한 내 다른 어떤 행동적 특징이 변화될 것이며, 그 정도는?

행동적 특성	변화할 예정임	
	여기부터	여기까지
미디어를 통해 생식보건 정보를 얻는 것	24%	60%
가족계획 사용 의도	25%	29%

다른 지표들 (가능 시)	

6. (정리) 행동변화 목표 : 우간다 사례 예시

프로그램의 목표는 무엇인가?	우간다 국민의 장기 생식보건 요구의 충족 및 서비스 제공을 위한 의료 시스템의 역량 강화	
목표로 하는 시청자는 누구인가?	최소 3년간 출산을 늦추거나 또는 출산을 원하지 않는 30-45세의 남성과 여성	
목표로 하는 시청자가 취한 행동은 무엇인가?	Norplant, TL, 그리고/또는 Vasectomy가 있고 서비스를 받을 수 있는 보건 시설에 알림	
어떻게 이것이 프로그램 목적에 기여할 것인가?	수혜자 수의 증가	
어떻게 이것이 시청자의 요구를 충족시킬 것인가?	그들의 생식 목표를 충족시킬 수 있을 것임.	
행동변화가 프로그램 일정 중 언제 발생할 것인가?	2000년 12월	2002년 3월
기한 내 달성하려고 하는 변화의 양은 무엇인가?	여기부터* (다년간)	여기까지*(다년간)
	TL은 750 Vasectomy는 45 Norplant는 300	TL은 1,500 Vasectomy는 90 Norplant는 600

* 80군데의 보건 시설

지표		
기한 내 다른 어떤 행동적 특징이 변화될 것이며, 그 정도는?		
행동적 특성	변화할 예정임	
	여기부터	여기까지

다른 지표들 (가능 시)은 아래 사항의 증가를 보였음:

Norplant, TL, Vasectomy가 효과적이고 안전하다는 것을 아는 시청자의 비율	
Norplant, TL, Vasectomy 서비스를 어디서 받는지 아는 시청자의 비율	
Norplant, TL, Vasectomy가 사회적으로 받아들일 수 있다고 믿는 시청자의 비율	
수혜자의 경우:	
시술 절차를 설명할 수 있는 사람의 비율	
시술 후 관리 방법을 아는 사람의 비율	

제 4절. 전략적 접근

상황의 분석에서 얻은 정보와 수혜자들의 요구를 바탕으로 한 전략을 수립함으로써 건축가는 학교 건축을 위한 전략적인 접근을 도출해 낼 수 있다. 건축가는 학생, 교사, 행정가, 학부모들이 마음속으로 그리고 있는 학교의 모습을 상상하며 각각의 교실, 화장실, 사무실, 운동장 등의 세세한 모습은 물론 학교가 들어설 마을 풍경 안에서 학교가 어떤 식으로 보일지 등의 전체적인 모습도 그려나간다. 이를 위해서 건축가는 다양한 접근 방법을 취할 수 있는데, 초기 그려졌던 모습을 바탕으로 수혜자의 요구사항을 고려하여 계속 수정 보완해 나가는 방법도 있을 수 있다.

이와 마찬가지로, 커뮤니케이션 전략 또한 시청자들이 원하고 필요로 하는 바를 다루기 위해서는 행동 변화의 목표가 무엇인지를 규정하고, 어떠한 노력을 통해 목표를 달성할 수 있을지 고려해야 한다. 즉, 목표를 달성하게 위하여 어떤 커뮤니케이션의 기술적 수단을 선택할 지, 이에 대한 전반적인 설명과 지침이 포함된 방향성을 제시해야 한다.

전략적 접근은 커뮤니케이션 전략에서 가장 중요한 요소 중 하나이다. 전략적 접근은 시너지를 만들고 일관성을 유지하도록 하며 다른 관련자와 파트너 사이의 조정 역할을 하는 등 프로그램 전반을 이끈다. 전략적 접근은 커뮤니케이션 팀이 모든 요소들이 제 자리에 있도록 큰 그림을 그릴 수 있도록 돕는다. 다음의 질문들을 생각해 보자. 커뮤니케이션 전략은 어떤 모습으로 그려질까? 어떻게 작동할까? 어떤 모습을 갖출까?

전략적 접근은 커뮤니케이션 목표와 다르다. 목표는 상세하고 측정가능하며 무엇을 성취할까를 말하는 반면, 전략적 접근은 묘사적이며 어떻게 그 목표를 이룰 것인가를 제시한다.

1. 제 1단계 : 주요 이슈, 문제점, 시청자 세분화 그룹, 목표를 재검토하라

주요 이슈 혹은 문제점을 이해하기 위해 앞서 기술한 제 1절부터 제 3절에서 다룬 우선순위의 1, 2위 세분화된 시청자 그룹과 행동 변화 목표를 다시 검토한다. 이 과정에서 목표를 달성하기 위해 가능한 접근법들을 살펴볼 수 있다. 모든 선택 가능한 대안을 고려하여 최적의 전략적 접근을 개발한다.

전략적 대안을 탐색하고 전략적 접근의 논리적 근거 혹은 접근법을 결정하기 이전에 장기적 정체성(long-term identity) 또는 포지셔닝 커뮤니케이션 개념을 이해하고 이러한 요소들을 프로그램에 반영할 필요가 있다.

[예시] 기초 보건시설의 이용 증가를 위한 다양한 전략

1. 기초보건 시설 자체에 집중하라. 그 시설에서 제공하는 서비스의 질을 강조하는 커뮤니케이션 전략을 만들어라.
2. 커뮤니케이션 시청자에 집중하라. 그 시설에서 제공하는 개별 서비스에 관한 메시지를 개발하라.
3. 건강한 라이프스타일에 맞추어 보건 서비스를 패키지화하라. 커뮤니케이션 시청자가 '웰빙'을 고려하여 이 시설을 이용하게 하라.

이 세 가지 접근법 모두 목표달성을 위한 합리적인 방법이 될 수 있다. 각 접근법은 특정한 방향성을 가지고 있으며 이는 전달할 메시지, 커뮤니케이션 채널 및 프로그램 운영 전반에 영향을 미친다.

이 세 가지 접근법을 동시에 실행하는 것은 현실적으로 무리가 있다. 실행을 위한 자원이나 인력이 충분하지 않을 수 있다. 가장 좋은 방법은 최적의 한 가지 접근법에 집중하는 것이다. 커뮤니케이션 시청자의 지식, 행동 변화의 단계, 제공하는 보건 서비스의 수준, 커뮤니케이션 시청자가 접할 수 있는 커뮤니케이션 채널에 따라서 그 한 가지 접근법을 결정할 수 있다.

2. 제 2단계 : 장기적 정체성과 행동 포지셔닝 전략을 수립하라

전략적 보건 커뮤니케이션에서 특별히 집중해야하는 두 가지 요소는 ① 장기적 정체성(브랜드라고도 불림)과 ② 행동 포지셔닝 형성이다. 이 두 요소는 서로 상관관계가 있으며 때로는 그 개념이 중복되기도 한다.

가. 장기적 정체성

보건 관련 특정 행동 변화를 목적으로 하는 커뮤니케이션 과정에서 시청자들은 메시지를 수용하고 이에 반응하며 장기적으로 이와 동일시할 수 있는 자신들만의 인지(perception)를 형성한다. 이 과정에서 특정 행동과 관련된 이미지나 생각을 그려낸다. 이러한 이미지와 생각은 개별 시청자의 마음속에만 존재하며, 이는 특정 행동의 정체성을 나타낸다. 그 이미지와 생각은 명확하고 쉬우며, 그 특정 행동을 했을 때 얻어지는 장점을 보여준다.

- 예시 : ‘헬스운동’은 장기적 정체성 형성의 좋은 예이다. 정체성의 형성은 긍정적인일 수도 있고 부정적인일 수도 있다. 정기적으로 운동을 하는 사람들이 ‘헬스운동’이라는 단어를 들으면, ‘내 건강에 좋다, 날씬한 몸매를 유지할 수 있다, 심장질환을 예방한다, 에너지를 준다’ 등과 같은 긍정적인 연상을 떠올린다. 반면, 어떤 사람들은 ‘많은 시간을 들여야 한다, 즐겁지 않다, 너무 힘들다, 너무 많은 단련을 요구한다’ 등의 부정적 이미지 떠올릴 것이다. 긍정적이던 부정적이던, 헬스운동은 여러 이미지와 연결되어 있다. 그리고 이러한 이미지들은 장기적 정체성을 강화하는 역할을 한다.

장기적 정체성, 또는 브랜드를 다음과 같이 설명할 수 있다.

- 상품, 서비스 혹은 행동을 시각적 특징 또는 브랜드 표식을 통해 나타낸다(심볼, 이

름, 디자인, 색 혹은 이 요소들의 조합).

- 행동과 커뮤니케이션 시청자 사이에 믿음, 신뢰, 배타적 관계를 쌓는다.
- 기본적인 상품, 서비스 혹은 행동에 가치를 부여한다.
- 커뮤니케이션 시청자에게 일종의 심리적 보상을 제공한다.
- 다른 상품, 서비스 또는 경쟁 행동과의 차이에서 발생하는 문제를 단순화한다.
- 커뮤니케이션 시청자가 브랜드와 특정한 관계를 형성하도록 돕는 개인적 특성을 내포하고 있다.

장기적 동일감은 수혜자의 마음에 어떤 상품, 서비스 혹은 행동이 자리 잡고 있는지를 나타내는 독특한 연상(association)이다. 상품, 서비스 혹은 행동의 이름이 쓰여 있는 하나의 상자를 상상해보자. 그리고 관련된 모든 특징, 연관된 이익, 생각을 그 박스에 담는다. 사람들은 이러한 상자를 마음속에 가지고 있다. 마음속 상자는 상품, 서비스 혹은 행동의 장기적 정체성의 한 부분이다. 정체성에서 매우 중요한 요소는 커뮤니케이션 시청자와 상품, 서비스 혹은 행동 사이의 감성적 연결이다.

상품, 서비스 혹은 행동이 ‘고객에게 지속적으로 장점/이익을 가져다 줄 것이라는 믿음을 주고 고객과 연관되고 다른 상품, 서비스 혹은 행동과 차별된다고 인지(Shore, 2001)’될 경우 상품, 서비스 혹은 행동을 촉진하는 커뮤니케이션 활동을 통해 시청자들에게 장기적 정체성을 형성할 수 있다. 장기적 정체성 혹은 브랜드는 유형과 무형의 요소로 나뉜다.

유형 요소는 상품의 기능적 효용을 의미하며 상품의 용도 및 로고, 상품명과 같이 특별한 정체성을 나타내는 표식이다. 무형 요소는 상품의 감성적 효용을 의미하며 신뢰, 믿음, 부가 가치 및 다른 상품과의 차별화 정도를 포함한다. 동일한 개념이 행동 변화 커뮤니케이션에 적용될 수 있다. 일례로 보건 프로젝트 수혜자는 현대적 가족계획 방식이 주는 안정성이라는 기능적 효용과 안심, 자신감 같은 감성적 효용을 통해 현대적 가족계획을 긍정적이라 여기고 그 방식을 따르게 된다.

사람들은 각 상품, 서비스 혹은 행동 관련 특정한 생각과 믿음이 있으며, 이에 대한 정보 조각을 기억 속에 저장한다. 이는 긍정적, 부정적 혹은 복합적일 수 있다. 예를 들어 어떤 사람들은 ‘가족계획’이라는 용어를 긍정적으로 생각하고 이를 따르지만, 어떤 사람들은 ‘가족계획’의 부작용을 떠올리거나 그들의 문화와 맞지 않는다고 생각한다. 장기적 정체성은 필요를 충족하고 긍정적 태도를 형성함과 동시에 부정적인 태도나 믿음을 없애는 것을 통해서 특정 행동에 대한 생각을 정립하는 것이다. 장기적 정체성 형성이 지속적으로 이루어지면, 목표 시청자와 행동 사이에 긍정적이고 믿음에 기반 한 관계를 만들 수 있다.

목표 시청자가 특정 행동에 대한 장기적 정체성을 형성하고 유지하도록 돕는 커뮤니케이션 전략을 단계별로 구축해야 한다. 커뮤니케이션 전략을 이행하는 사람들에게 행동에 정체성과 의미를 부여하고 시청자의 마음속에 그 가치를 새길 수 있도록 프레임워크를 제공해야 한다.

장기적 동질감 (혹은 브랜드)은 일반적으로 상품 혹은 서비스와 연동되어 쓰이지만 행동과 연상되는 용어는 아니다. 하지만 장기적 정체성의 형성 과정은 전체 보건 프로그램의 틀을 만들고 구성하는데 도움이 될 수 있다. 장기적 정체성을 개발하고 형성하는 과정에서 중요한 것은 행동에 이름 짓는 것이다. 가나에서는 가족계획의 지속적인 수요 증가를 위한 프로그램을 ‘Life Choice (삶의 선택)’으로 이름 지었다. 이는 가족계획이 단순한 피임이 아니라 한 개인의 삶의 목표를 이루기 위한 하나의 도구임을 표현하는 것이다.

○ 보건 프로그램에서 장기적 정체성 형성의 역할

- 보건 프로그램과 관련 활동을 통합한다. 목표 시청자와의 관계 형성을 위하여 디자인 된 프로그램의 광범위한 활동, 기능을 통합하는 역할을 한다.
- 장기간에 걸쳐 일관적이고 효과적인 커뮤니케이션을 제공한다.
- 커뮤니케이션 시청자가 메시지를 더 우호적으로 수용하고 프로그램 활동에 대한 충성도를 유지시켜 특정 행동을 지속적으로 취하도록 한다.
- 다른 프로그램의 상품과 서비스로부터 차별화한다.
- 보건 전문가나 정책 입안자들을 프로그램에 직접 참여 시키기거나, 혹은 이들로부터 지지를 이끌어 낸다.

[예시] 장기적 정체성 : 미국 “Truth 프로그램”

미국에서는 지속적인 금연 프로그램을 통해서 전체 흡연율은 낮아지고 있으나 젊은 연령대의 흡연율은 높아지고 있다. 10대에 흡연을 시작하면 담배에 중독이 되어 성인이 되었을 때 금연이 더 어려워진다.

미국 레거시 재단 (The American Legacy Foundation)은 젊은 연령대에게 금연 분위기를 조성하기 위한 프로그램을 지원하였는데, 흡연을 하나의 ‘브랜드’화 하여 장기적 정체성을 형성하는 프로그램을 개발하였다. 이는 일반 상품의 브랜드를 관리하는 것과 똑같은 방식으로 이뤄졌다. 첫째로 커뮤니케이션 타겟에 대한 이해를 얻기 위한 조사를 실시했으며 특정 태도에 따라 그룹을 세분화하였다.

3,000명의 중고등 학생을 대상으로 그들의 건강과 관련된 행동, 걱정, 희망, 가치, 자기 묘사, 사회와 연결 정도 등을 조사하였다. 조사 결과, 10대들은 흡연에 개방적이고 보통 5-7 학년에 흡연을 시작하는 것을 발견하였다. 흡연에 개방적인 학생들은 약이나 술을 남용하기 더 쉬우며, 미래 지향적이지 않았다. 그들의 꿈은 부자, 영웅이 되는 것, 좋은 차를 갖는 것, 주변의 사람들과 평등해 지는 것이었다.

중요한 발견은 아이들이 강력하게 자기의 생활을 지배하고 싶어 했고 (부모, 선생님들 그리고 다른 권위자로부터의 통제에서 벗어나기 위한) 위험한 행위에 가담하고 싶어 했다. 자기 지배는 그들에게 ‘필요한 상태’를 통해 묘사되었는데, 이는 반란, 위험을 감수하기, 소속감 갖기, 독립적이 되기, 자기표현 및 감정 존중 받기였다. 담배는 이러한 10대들에게 ‘필요한 상태’를 충족시킨다. 즉, 흡연은 지배의 수단으로 여겨졌다.

이 프로그램은 금연을 목표로 하기에, 담배를 대신하는 지배 수단과 대체행동을 제공해야 했다. 따라서 10대에게 금연 지식, 반란 혹은 위험을 감수하는 것을 버릴 수 있는 동기, 자기 통제를 위한 힘을 제공해야 했다. 동시에 담배에 관한 그릇된 정보를 없애야 했다.

전략은 “금연”을 브랜드화 하는 것이었다. “금연”을 반란, 위험을 감수하는 것, 독립적인 것, 자기표현과 존중을 대표하는 “표식, 훈장”으로 인식하도록 만드는 것이었다. 그 결과물이 “Truth”라는 프로그램이다. 이 프로그램은 흡연이 중독성이 있고 해로움에도 불구하고 젊은 사람들에게 흡연을 권장 한 담배회사들이 줄줄이 소송을 당하고 있음을 근거로 담배회사를 악인으로 인지하도록 하였다. 담배회사들에 대한 “Truth(진실)”을 제공함으로써, 캠페인은 10대들이 반란을 일으킬 대상을 (그들에게 해악을 끼치는 거대하고 권위가 있는 담배회사) 제시한 것이다. 메시지는 10대들이 직접 담배회사가 어떤 곳인지를 폭로할 수 있도록 했다. 10대 옹호 그룹을 조직하여 이러한 “진실”을 폭로하고, 반란을 일으키도록 돕고 소속감을 심어 주었다. 이를 통해 10대들은 존경을 받고 사회와 연결되었다. 메시지를 디자인하고, 그룹을 조직하고, 조사를 하고, 프로그램을 모니터링 평가하는 모든 활동들이 장기적 정체성/브랜드 시스템을 만드는 일이었다. 이 프로그램은 성공적으로 커뮤니케이션 대상 (10대)과 브랜드 (진실)의 관계를 형성하였다. 플로리다 주는 “Truth” 캠페인이 높은 비율의 인지도를 얻었고 태도, 믿음에 큰 변화를 일으켰으며 실질적으로 젊은 연령대의 흡연율을 낮췄다”고 보고했다 (Sly, Heald, & Ray, 2001).

나. 포지셔닝

특정 행동 변화에 필요한 동기를 부여하기 위하여 포지셔닝 기법을 사용한다. 목표를 설정하고 시청자들에게 부여할 장기적 정체성을 개발한 뒤에는 그 행동을 어떻게 포지셔닝하여 이를 달성할 것인가 고려해야 한다.

장기적 정체성과 포지셔닝의 조화는 시청자에게 특정 행동에 대한 이미지를 심어준다. 이미지에 따라 시청자 그 행동을 기억하고 학습하며 행동을 취하고 그 행동을 지지하게 된다. 장기적 정체성이 시청자가 상품, 서비스 혹은 행동에 대해 알고 느끼는 모든 것이 라면, 포지셔닝은 시청자에게 의도적으로 전달하기 위해서 만들어진 이미지이다.

○ 효과적인 포지셔닝은

- 커뮤니케이션 시청자에게 반향을 일으킨다.
- 다른 경쟁자와 차별화한다.
- 다른 대안보다 더 두드러진다.
- 비용이나 노력을 들일 가치가 있는 효용을 제공한다.

전략의 설정에서 포지셔닝은 특정 이슈, 서비스 혹은 상품을 다른 비교 가능한 혹은 경쟁자의 이슈, 서비스, 상품보다 더 눈에 띄도록 만드는 것으로 시청자의 마음을 끌고 설득적이어야 한다.

포지셔닝은 전반적인 전략적 접근을 결정한다. “포지셔닝은 목적하는 행동 변화를 어떻게 시청자에게 가장 설득적으로 제안하는 가이다. 커뮤니케이션 관점에서 포지셔닝은 중요한 요소이다. 왜냐하면 포지셔닝은 사람들이 상품, 서비스 혹은 행동을 어떻게 지각하는 지를 결정하고, 관련 커뮤니케이션 활동들을 어떻게 기억하며, 어떻게 행동으로 이어질지를 결정하기 때문이다.” (Piotrow, Kincaid, Rimon & Rinehart, 1997)

- 포지셔닝에 PUNCH 전략을 적용하자.
 - Positive: 포지셔닝은 긍정적이어야 한다.
 - Unique: 포지셔닝은 독창적이어야 한다.
 - Develop: 포지셔닝은 시청자의 마음속 틈새를 개발해야 한다.
 - Competitive: 포지셔닝은 언제나 경쟁력이 있어야 한다.
 - Help: 이익을 제공함으로써 시청자를 도와야 한다.

[표 4] 다양한 포지셔닝 전략

다음의 사례들은 포지셔닝을 상징화 하는 도구로써 로고를 이용한 다양한 포지셔닝 전략을 보여준다. 고유한 특성에 초점을 맞춘 전략적 포지셔닝은 가족계획/생식 보건 프로그램에 정체성을 부여하고, 대중 혹은 서비스 제공자의 마음속에 자리 잡게 된다. 잘 개발된 상징화 된 이미지는 서비스, 상품, 또는 프로그램의 포지셔닝을 돕는다.

 프랑스어권 아프리카 Gold Circle 가족 계획 서비스 개선을 위한 프로젝트이다. 로고는 제공 서비스의 질을 시각화, 상징화 하였다. 고객의 이야기를 귀 기울여 듣고 항상 준비가 되어있고 웃고 있는 유능한 보건 서비스 제공자를 나타낸다.	 볼리비아 Las Manitos “생식보건은 당신의 손에 달렸습니다.” 로고는 생식 보건을 개인 고유의 이익을 위한 행동임을 알리는 의미이다.	 볼리비아 Carpa Lila (Lilac Tent) 라일락 텐트 (Lilac Tent) 지역, 보건 센터, 학교들이 가족 건강을 증진시키기 위해서 지역 사회에서 함께 연계해야 함 나타낸다.	 나이지리아 Nigeria's New Baby 부부가 아이를 안고 있는 로고는 아기를 위한 공간 배치가 아기의 건강을 좌우한다라는 것을 말하고 있다. 로고는 다양한 서비스제공자(보건소, 병원, 약국)를 하나의 상징으로 연결 한다.
---	---	--	---

 방글라데시 Green Umbrella 다양한 범위의 가족 보건 서비스(가족계획, 모자보건)가 초록우산의 상징처럼 하나로 제공됨을 의미한다.	 브라질 PROQUALI 보건 센터의 질적 향상을 위한 고객 중심의 인증 모델이다. 서비스 제공자와 지역의 역할이 중요하며 “당신의 건강을 위하여, 우리의 만족을 위하여” 라는 캠페인 슬로건을 사용하였다.	 필리핀 Sentrong Sigla 생명센터. 지방자치 보건 시스템에서 양질의 서비스를 제공할 수 있도록 한 보건국의 프로그램. Sentrong Sigla는 국가 품질 표준에 부합하는 의료 시설임을 인증한다.	 이집트 Gold Star 높은 품질의 서비스를 형상화 함. 고객은 좋은 서비스를 기대하고 제공자는 그 기대에 부합하는 서비스를 제공한다.
---	--	---	---

출처: Piotrow, Kincaid, Rimon & Rinehart (1997)

□ 포지셔닝 개발 단계

첫째, 목표 시청자가 보건 관련 상품과 서비스를 제공 받기 위해 어디를 방문 하는지, 어떻게 행동하는 지를 파악한다. 예를 들어, 공공 혹은 사설 보건 시설을 이용하는가? 전통적인 치료사에게 가는가? 아무 곳도 가지 않는가? 아이에게 모유수유 대신 분유를 먹이는가? 권고된 시기보다 일찍 아이에게 고형물의 음식을 먹이는가? 남성들은 HIV/AIDS 예방을 위한 자기 보호를 하는가? 남성들에게 다수의 성행위 파트너가 있는가?

목표 시청자가 어떤 행동을 하는지, 왜 하는지 파악하는 것이 중요하다. 왜냐하면 대부분은 특정 행동을 통해 얻는 이익이 있기 때문이다. 따라서 포지셔닝 계획 이전에 특정 행동을 하는 이유와 그것을 통해 얻는 이익을 파악해야 한다.

둘째, 어떤 긍정적인 행동이 목표 시청자들로 하여금 이익을 가져다 줄 것이라고 생각 될 것인지를 고려한다. 이 단계에서는 추가적으로 시청자 조사가 필요할 수 있다. 우선 아래의 사항을 중심으로 점검한다.

- (상기 ‘상황의 분석’을 바탕으로) 프로그램의 능력을 분석하고, 다른 프로그램과의

차이점을 밝힌다.

- (상기 ‘상황의 분석’ 및 ‘시청자 세분화’를 바탕으로) 시청자의 상품, 서비스 혹은 행동에 대한 인식을 분석한다.
- (상기 ‘시청자 세분화’를 바탕으로) 시청자의 특성을 나열한다.
- 상품, 서비스 혹은 행동의 특성을 시청자가 필요로 하고 원하는 것과 매칭한다.
- 포지셔닝 대안을 모색한다.
- 포지셔닝 문구를 개발한다.

○ 포지셔닝 방법의 예

- 상품차별화에 따른 포지셔닝: 상품의 특이점이 있는가? (예: 체내 삼입 피임도구는 경구 피임약과 다르게 한 번의 삼입만으로 지속적인 피임 효과를 준다)
- 주요 특징, 이익에 따른 포지셔닝: 시청자들이 가치가 있다고 생각할 어떤 이익을 제공할 것인가? (예: Gold Star는 이집트에서 가장 고품질의 생식보건 서비스를 제공한다)
- 사용자, 고객에 따른 포지셔닝: 상품과 서비스가 특정 대상을 위한 것임을 나타내는 이미지를 만든다. (예: 청소년들만을 대상으로 한 생식보건 서비스 제공)
- 용도에 따른 포지셔닝: 언제 어디에서 서비스, 상품이 쓰일 것인가? (예: 특정 국가 예방접종의 날의 지정)
- 분류에 따른 포지셔닝: 상품과 서비스를 어느 범주에 포지셔닝 할 것인가? (예: 환자에게 친절하고 환자의 입장에서 생각하는 보건 서비스)
- 경쟁자에 따른 포지셔닝: 경쟁사의 브랜드와 비교한다. (예: A콘돔과 B콘돔의 비교)
- 연상에 따른 포지셔닝: 라이프스타일과 상품, 서비스를 연동한다 (예: 렉스 비누는 연예 스타들이 쓰는 비누. 스타처럼 되기 위해선 렉스 비누를 써라)
- 문제점에 따른 포지셔닝: 상품, 서비스 혹은 행동이 어떻게 특정 문제를 해결할 것인가? (예: ORS는 설사병에 따른 탈수 증세를 완화시킨다)

여러 가지 가능한 포지셔닝 방법을 검토할 때, 다음의 체크리스트를 활용하여 최적의 포지셔닝을 선정한다.

- 시청자에게 반향을 일으키나?
- 포지셔닝이 견고한가?

- 경쟁자로부터 차별화 하는가? 더 좋거나 혹은 차별화된 가치를 제공하는가?
- 실현 가능한 전략인가? 프로그램이 이익 또는 시청자가 기대하는 바를 제공할 수 있는가?
- 프로그램의 방향성과 일치하는가?
- 명확한 비전을 나타내는가?
- 조직에 연관된 사람들이 포지셔닝을 정교화 할 수 있는가?
- 혁신적인 커뮤니케이션 활동을 자극하는가?

□ 포지셔닝 문구(positioning statement) 개발하기

포지셔닝 문구는 시청자의 마음속에 특정 행동을 어떻게 인식하도록 할 것인가를 설명한 문구이다. 포지셔닝 문구는 시선을 끄는 슬로건 개발에 도움을 줄 수 있지만, 그 자체가 슬로건은 아니다. 포지셔닝 문구는 전략적 접근과 세부 메시지의 방향성을 결정한다.

[Worksheet] 포지셔닝 문구의 개발

○ 예시 : 이집트 골드스타

이집트 골드스타의 포지셔닝 성명
골드스타 진료소는 최소의 비용으로 고품질의 가족계획 서비스를 제공한다.
진료소 인력은 전문적이고 친절하며 당신과 당신의 가족을 위해 헌신적이다.
골드스타 진료소 어느 곳에서든 고품질의 서비스를 만날 것이다.

○ 지시 : 가능한 간결하게 한두 문장으로 상품, 서비스 혹은 행동의 포지셔닝을 설명하는 문장을 만들어라. 상품, 서비스 혹은 행동의 이름, 경쟁자로부터의 차별점, 시청자에게 주는 이익을 포함하라. 이는 슬로건이 아님을 명심하라. 포지셔닝 성명은 슬로건의 전조이다.

3. 제 3단계 : 전략의 대안을 모색하라

커뮤니케이션 문제점을 해결하기 위한 가장 좋은 방법은 가능한 해결 방안 목록을 만들고, 검토를 통해 선택 사항을 하나씩 지워나가는 것이다. 다음의 표는 가능한 해결 방안의 장단점을 담은 목록을 정리한 것이다.

[표 5] 전략적 접근의 대안

- 이 표가 모든 선택 사항을 담고 있지는 않지만, 중요한 것은 이미 논의를 통해 도출한 필요성에 기반 하여 적합한 전략적 접근의 대안들을 찾는 것이다. 이 표를 활용하여 전략적 접근의 대안 목록을 만들고¹⁾, 그 다음 정리한 체크리스트를 참고하여 전략적 접근 시의 고려사항을 검토하라. 그리고 그 다음의 워크시트를 완성하라.

전략적 접근	설명	예시	장점	단점
새로운 영역에 진입	사람들에게 새로운 개념 인가?	가정용 컴퓨터; 마시는 비터민 A	시청자 필요에 기반. 부정적 연상 없음. 새로운 아이디어, 개념.	행동으로 옮기는 데 시간이 걸림. 인식 증가가 첫째 과제. 고비용.
경쟁력	기존의 행동에서 목적하는 행동으로 변화	현대적 피임과 전통적 피임 방식.	이미 현대적 피임 방식을 행하고 있음. 세분화된 시청자에게 행동변화를 위한 명확한 이익 필요.	명확하고 차별화된 장점을 제공해야 함. 기존의 행동을 고수하고 변화하려고 하지 않음.
행동의 대체	목적하는 행동에서 시청자에게 더 많은 장점과 이익을 제공할 수 있는 행동으로 대체.	구강 피임은 더 이상의 자녀를 원치 않는 여성들이 오랜 기간 이용한 피임 방식.	이미 이러한 방식을 취하고 있음. 그들의 필요에 더 부합하는 해결방안을 제시.	현재 행동을 서서히 제거. 투자를 정당화하기에는 규모가 작음.
시청자 세분화	시청자 대 비시청자; 도시지역 대 농촌지역; 옹호활동 방안.	제 2절, 워크시트 '주요 시청자 초상화 그리기' 참고.	세분화된 시청자의 차이점을 이해하라. 프로그램 개발을 위해 세분화된 그룹이 충분히 크고 접근 가능할 때 효과적.	비용이 더 비쌀 수 있음. 전달하는 메시지가 다를 때만 사용하여야 함.

1) 예시에 대한 더 자세한 정보는 www.jhuccp.org 참고

전략적 접근	설명	예시	장점	단점
상품 기반 접근	소셜 마케팅.	특정브랜드 콘돌 판매.	마케팅원칙이 적용됨·계획을 세우기 더 쉽고 각 세분화된 시청자의 특성에 맞는 광고를 할 수 있음.	소비자에 대한 상세한 조사가 요구됨. 판매 추적, 분석을 할 수 있음. 고비용.
통합 패키지 기반 접근	편의성을 위해 통합 서비스 제공.	기초보건 서비스 패키지.	부가가치 제공. 편리함이라는 명확한 이익 제공.	서비스 제공자가 공약한 보건서비스 패키지를 제공할 준비가 되어야 함.
서비스 기반 접근	고품질 서비스 제공.	가나 “We Care” 서비스.	고품질 서비스의 수요 창출.	고품질 서비스 제공을 위한 교육 프로그램이 필요함. 장비나 시설 투자가 요구됨.
브랜딩	상품, 서비스에 정체성을 부여하기 위한 시스템.	방글라데시 “Green Umbrella”	전체 프로그램 통합에 매우 효과적.	프로그램의 다른 측면 역시 브랜드가 약속한 것을 제공해야 함.
계절성	특정시기에 활동을 집중할 수 있음.	국가차원의 예방접종의 날.	단기간 동안 필요한 자원을 집중함.	지속 가능하지 않음. 매 시즌에 반복해야 함.
미디어 기반 접근	프로그램의 중심으로 미디어 활용.	탄자니아 라디오.	미디어가 시청자에게 잘 도달할 때 효과적.	시청자, 서비스가 아닌 커뮤니케이션 수단에 초점. 농촌지역의 빈곤층에게 전달이 제한적일 수 있음.
지역 기반 접근	지역 참여 및 지역 동원을 활용.	페루 “Puentes”	지역 차원에서 효과적.	지리적 제한. 규모 확대 시 고비용.
영향력 활용	옹호 활동 활용.	민주주의와 거버넌스. 나이지리아 여성 상속법.	정책 변화에 적합. 향후 시청자 기반 한 프로그램에 도움.	제한적 시청자 영향력 있는 시청자에게 동기 부여를 할 수 있는 캠페인이 필요함.

전략적 접근	설명	예시	장점	단점
개인 간 커뮤니케이션 기반 접근	상담, 개인 서비스에 초점	네팔	저렴한 비용, 서비스 제공자 차원에서 실시할 수 있음.	상위 층위에서 이를 강화하기 위한 활동을 하지 않는다면 행동변화가 제한적임.
국가, 지역, 지리적 기반 접근	특정 필요, 요구가 한 지역에 존재할 때. 이미 개발된 보건 체계가 다른 전략을 요구할 때. 모든 지역에 적용되지 않음.	탄자니아 HIV/AIDS 전략 "Ishi"	효과를 높이기 위해 몇몇 지역에 자원을 집중할 수 있음.	국가적 차원에서의 목표 달성은 어려울 수 있음.
주요 특징 기반 접근	오락적 교육을 실시할 수 있는 차량을 커뮤니케이션 전략에 사용. 그 외에 다른 요소들은 프로그램 주변부에서 전개됨.	남아프리카 "Soul City"	다수의 관객을 모집. 긍정적 행동 변화 제시. 다수의 메시지를 전달하고 반복할 수 있음.	대중 매체는 지역 단위에는 적합하지 않을 수 있음. 매체에 따라 접근성이 제한적. 양질의 제작물을 만들기 위한 전문가가 필요함.

[Worksheet] 전략적 접근 시 고려사항

	고려 사항	세부 검토 사항	예/아니오
1	시청자	시청자는 무슨 기준에 따라 세분화되었나? 사용자가 비사용자인가? 일차적 시청자인가 영향을 미치는 사람인가?	
2	목표	전략은 목표한 행동 변화를 이룰 수 있는가? 명확한 이익을 제공하는가?	
3	포지셔닝	원하는 포지셔닝을 확고히 하는가?	
4	비교우위의 극대화	차별화하는가? 전략적 접근은 틈새를 공략 하는가 혹은 비교우위를 강조하는가? 프로그램의 강점을 들어내는가? 시청자가 원하지만 경쟁자가 제공할 수 없는 이익을 제공하는가?	
5	행동 변화의 단계	전략은 여러 단계로 구성되어 있는가? 점진적인 전략인가?	
6	기간	목표 달성을 위해 필요한 기간은 얼마인가?	
7	커뮤니케이션 채널 도구의 순서 및 타이밍	전략이 커뮤니케이션 도구의 이용 순서에 관한 지침을 제공하는가?	
8	커뮤니케이션 도구의 범위	전략이 커뮤니케이션 도구의 범위를 포함하는가?	
9	규모	국가, 지역 혹은 마을 단위인가?	
10	자원	전략 실행을 위한 충분한 자원이 있는가? 최적의 예산 집행 방법인가?	
11	행동의 지속가능성	시청자가 특정 행동을 지속하도록 장려하는가?	
12	장기적 동질감	장기적 동질감을 강화하는가?	
13	전략적 접근의 대안	다른 전략들도 고려하였는가? 선택한 전략은 목표 달성을 위해 다른 전략들 보다 뛰어난가?	
14	프로그램 전략	프로그램 목표 달성을 돕는가?	
15	광범위한 지지층 형성	주요 관련자들은 이 전략을 지지하고 실행할 것인가?	

[Worksheet] 전략적 대안 개발 예시

o 목표: 18-29세 여성들이 단기적 가족계획 방법을 활용토록 한다.

전략적 접근	설명	장점	단점	필요로 하는 것을 실행할 수 있는가?	의견	점수 1(저)-5(고)
서비스 제공자 홍보	서비스 제공자와의 상담을 통해 가족계획 방법이 선택이라는 것을 알림	서비스 제공자는 정확한 정보와 선택을 제공. 관련 자료들을 다양한 방법을 보여줄 수 있음. 친절하고 도움이 되는 전문가로 포시셔닝함	주어진 기간 내에 서비스 제공자를 훈련시킬 충분한 시간이 없음. 시청자가 서비스 제공자를 신뢰하지 않음. 장소 접근이 불편	대부분의 장소는 방문하기에 편리. 서비스 제공자를 훈련시킬 수 있음. 관련 자료들은 필요한 장소에 있음	목표 달성 가능성이 높음	4
사회적 네트워크 활용	가족계획 방법을 마을에 알릴 핵심 인물(여성)을 물색	다른 여성들은 이미 이 방법에 대해 알고 사용하고 있다는 것을 알림	핵심 인물 물색이 어렵고 시간이 소요됨	사회적 네트워크 물색이 어려움. 이 시기에 여성 들이 적극적으로 정보를 퍼드리지 않음 것임	실행하기에 현실적인 전략이 아님	2
네팔과의 연계	네팔이 가족 계획 방법에서 중요한 역할임을 알림. 매체와 상담을 통해 부부간의 커뮤니케이션을 강조함	네팔의 동의하에 여성들이 더 수월하게 가족계획 방법을 사용함	네팔이 수용하거나 허용하지 않을 수 있음	부부 사이에서 생식 보건 이슈를 논의하지 않음	네팔인들의 역할을 네팔시키는 것이 어려울 수 있음	2
낙태에 관한 입장	원치 않은 임신으로 인한 낙태보다 가족 계획 방법이 더 안전 하고 건강한 선택 이라는 메시지를 전달	비교 우위를 보여 준다 (안전, 건강, 비용)	낙태는 너무 민감한 주제일 수 있음	종교 집단이 강하게 거부할 수 있음	정치적으로 매우 민감하다	1

전략적 접근	설명	장점	단점	필요로 하는 것을 실행할 수 있는가?	의견	점수 1(저)-5(고)
지역 지도자들의 직접적 커뮤니케이션	지역 지도자들이 가족계획을 지지할 수 있도록 캠페인을 진행함	사회적으로 용인됨. 지역 사회 규범을 설정 함	지역 지도자들이 수용하지 않을 수 있음. 환경은 제공하나 직접 행동을 하지 않을 수 있음	개별 행동 변화를 일으키기 위해 노력해야 함	전략의 일부만으로 이행할 수 있으나, 전략적 접근 전반을 이끌 수는 없음. 1차적 시청자에게 직접적인 메시지를 전달해야 함	3
전략적 접근을 이끌 교육 오락 TV 프로그램제작	교육 오락 프로그램을 통해 가족계획의 장점을 강조하고 다른 커뮤니케이션 채널을 통해 이를 지지함	한번에 많은 사람들에게 전달 됨. 공신력	제작비가 비쌌. 행동 변화 의향이 생기는 것이 느릴 수 있음. 직접적인 행동으로 이어지지 않을 수 있음	제작물예산이 있음. 가능함	커뮤니케이션 접근의 일부로 좋으나, 전체 프로그램을 이끌 수 없음. 여성들이 가족 계획 방법을 적용하기 위해 어느 곳을 방문 해야 하는지 모름	3

4. 제 4단계 : 전략적 접근과 그 논리적 근거를 설정하라

모든 전략적 접근은 타당한 근거와 함께해야 한다. 이는 접근 방법이 적절한 지, 오점이 존재하는 지 파악하는 데 도움이 된다. 타당한 논리적 근거는 전략적 접근 방법을 발표하거나 옹호하는 활동에서 전략적 접근을 정당화하는 튼튼한 기초가 된다.

[예시] 접근법과 논리적 근거

Smiling Sun은 방글라데시 전국 어느 곳에서나 만날 수 있다. Smiling Sun은 따뜻하고 친절함의 보건 시설의 상징으로, 국가의 통합 인구 보건 프로그램인 NIPHP (National Integrated Population and Health Program, 이하 NIPHP)의 일부이다. NIPHP는 USAID의 자금 지원을 받았으며, 시골지역 진료소를 맡고 있는 Pathfinder, 도시지역 진료소를 맡은 John Snow, Inc 그리고 BCCP (Bangladesh Center for Communication Programs) 세 기관이 함께 운영 한다.

NIPHP의 목적은 교육이 잘 되어있고 의료 물품이 충분히 비축된 NGO 진료소를 통해 적은 비용으로 양질의 보건 서비스를 제공하는 것이다. 전략적 접근은 이러한 진료소를 정보와 서비스 제공이 이루어지는 장소이자 따뜻하고 친절함의 의료 인력이 있는 곳으로 포지셔닝 하는 것이다. 이 접근법은 Smiling Sun을 기존의 공공 혹은 사설 진료소와 차별화하였다. 장기적 동질감 형성을 위한 Smiling Sun 브랜딩 캠페인을 실행하였다. 홍보 매체는 라디오, TV, 진료소 인력들이 착용한 배지, 간판, 광고판 등을 통해서 이뤄졌다. 또한 Smiling Sun의 로고는 모든 전단지 및 안내책자에 일괄적으로 사용되었다.

[Worksheet] 전략적 접근 및 논리적 근거 요약 예시 (우간다)

전략적 접근은 서비스에 기반한다. 접근법은,

LTPM을 새 지역에 확장한다. 새로운 형태의 서비스가 제공되는 지역은 훈련된 의료 인력과 대중매체 그리고 지역의 지지를 바탕으로 운영된다.

그 이유는,

1. LTPM 많은 타깃들이 접근 할 수 없다
 2. 가능한 서비스의 질에 대한 인식이 좋지 않다
 3. 의료 서비스의 방식에 대한 공포와 잘못된 인식이 타깃들이 서비스를 찾는데 방해가 된다.
-

제 5절. 메시지 요약

학교건축의 전략적 접근법이 설정되었다면, 이것을 건축가는 물론 실제 공사를 책임질 모든 사람들(배전을 책임질 전기공, 수도관을 책임질 배관공, 환기를 책임질 환기공, 바닥재를 책임질 카펫 전문가 등)이 명확하게 공유해야 한다.

같은 맥락으로 메시지 요약은 커뮤니케이션 전문가 그룹(광고, PR대행사, 크리에이티브 라이터와 디자이너, 혹은 메시지 개발에 참여한 조직, 개인) 간 공유하기 위하여 개발된 문서이다. 메시지 요약은 크리에이티브 전문가가 크리에이티브 컨셉을 개발하기 위한 발판으로 이용된다.

독창적인 제작물을 만드는 것은 이 전문가들의 몫이다. 보건 전략 커뮤니케이션 팀의 역할은 ‘무엇이 중요 메시지’인가를 제시하는 것이다. 크리에이티브 전문가들은 ‘어떻게’ 그 메시지를 가공 할 지를 결정한다. ‘세밀하게’ 짜인 메시지 요약은 오해의 여지를 주지 않는다. 잘 짜인 메시지 요약은 크리에이티브 전문가들이 다양한 접근법을 모색할 수 있도록 돕는다. 반면 엉성하게 짜인 메시지 요약은 혼선을 야기하고 보건 전략 커뮤니케이션 팀이 진정 필요로 하고 원하는 것이 무엇인지를 헷갈리게 한다.

시청자와의 효과적인 커뮤니케이션을 위해 메시지는 ① 전략에 근거하고, ② 연관성이 있고, ③ 주목을 끌며, ④ 이해하기 쉽고, ⑤ 동기를 부여할 수 있어야 한다. 이 절에서는 앞장에서 파악한 보건 이슈와 시청자와의 커뮤니케이션에서 요구되는 사항을 크리에이티브 전문가들에게 메시지 요약을 통해 어떻게 잘 요약하여 전달 할 지를 말하고자 한다. 메시지 요약은 시청자에게 어떤 행동 변화를 일으키고자 하는지, 어떤 효용과 이익을 제공할 수 있는 지를 기술한다. 이에 바탕 하여 커뮤니케이션 팀은 그 효용과 이익에 필요한 지원내용을 파악하고, 시청자에게 궁극의 그리고 지속적인 인상을 심어줄 수 있는 문구를 개발한다.

마지막으로 커뮤니케이션 팀은 시청자가 상품, 서비스의 사용자 혹은 행동의 주체를 떠

올릴 때 어떤 연상을 인지하기를 목적하는지 설명해야 한다. 궁극적으로 이 절의 결과물은 어떤 메시지가 달성되어야 하는가를 명확히 설명한 간결한 문서이다.

□ 메시지 디자인

메시지 디자인은 모든 커뮤니케이션 채널, 개인 간 커뮤니케이션, 지역 기반 활동, 대중 매체에 적용 된다. 다양한 채널을 통해 메시지의 노출 빈도가 높을수록, 효과성이 증대한다. 전략적 보건 커뮤니케이션은 메시지가 모든 커뮤니케이션 채널과 도구에 일관적이고 연관성이 있도록 정교하게 만들어져야 한다. 일관성과 연관성은 커뮤니케이션 전반의 효과성을 높인다. 일례로, 서비스 제공자, 지역 사회 동원, 라디오 방송을 통해 똑같은 메시지를 전달함으로써 전달 효과를 높인다. 이는 기획자가 모두를 위한 단 한 가지 메시지를 개발한다는 것이 아니라, 커뮤니케이션 채널과 도구에 관계없이 메시지는 가장 중요한 점을 일관성 있게 전달한다는 것을 의미한다.

□ 메시지 요약(message brief) 개요

크리에이티브 컨셉과 메시지 개발을 위한 다양한 메시지 요약 도구가 있다. 메시지 요약은 시청자에 대한 통찰력을 얻기 위한 유용한 수단이다. 시청자에 대한 깊은 통찰력은 시청자에게 반향을 일으키는 메시지 개발에 매우 중요하다. 메시지 요약은 어떠한 메시지를 말할 것인지 또 어떻게 이를 실행할 것인지를 담은 간결한 문서이다.

메시지 요약은 ‘전략적 요소’와 ‘메시지 개발 요소’ 두 부분으로 나뉜다. 다음의 워크시트는 앞서 제 1절에서부터 제 4절에서 서술한 단계들을 통해 완성한다.

[Worksheet] 메시지 요약 개요: 전략적 요소

- 지침: 제 1절-4절에서의 결과를 요약하라
- 예시: “Friendly Care” 필리핀 가족계획 진료소 네트워크

1. 목적을 나타낸 문구 (제 1절 참고): 목표 달성을 위해 필요한 메시지는 무엇인가?	Friendly Care 브랜드를 소개하고, 사람들이 Friendly Care 진료소를 방문 하도록 한다.
2. 시청자 묘사 (제 2절 참고): 시청자는 누구인가? 그들이 원하는 것, 바라는 것을 이해한다.	가족계획이 필요한 부부, 전통적인 방법을 사용하는 부부, 14-45세의 여성. 각 시청자별 주요 사항을 덧붙인다.
3. 목표 (제 3절 참고): 이루고자 하는 행동 변화는 무엇인가?	목표1: Friendly Care 브랜드를 합리적인 비용에 양질의 가족계획, 가족 보건 서비스를 제공하는 선도적인 사실 진료소임을 각인시킨다. 목표2: C, D그룹의 70%에게 서비스를 제공하고 가족보건 서비스 대비 가족계획 서비스의 비중을 높인다.
4. 장기적 정체성과 포지셔닝 (제 4절 참고)	Friendly Care는 친절하고 양질의 서비스를 제공하며 나의 내 가족의 건강을 돌보고 가족계획을 돕는다.

1. 제 1단계 : 주요 사실을 파악하라

보건 이슈의 주요 사실을 파악하는 것은 목표 시청자들의 행동 변화를 일으키기 위해 필수적이다. 주요 사실은 기회 또는 장애 요소가 될 수 있다. 한 가지 메시지 당 한 가지 문제만을 다룰 수 있기 때문에 가장 주요 사실 한 가지를 선택해야 한다.

상황 분석에서 얻은 정보를 토대로 주요 사실을 선정할 수 있다. 이는 어떤 문제가 있는지를 파악하고 아래와 같이 해결 방안을 모색하는 기회를 제공한다.

- 주요 사실을 통해 알 수 있는 사항
 - 시청자가 상품 혹은 아이디어에 대해서 가지고 있는 문제점을 제거한다.
 - 시청자가 가지고 있을 수 있는 잘못된거나 불완전한 인식을 바로 잡는다.
 - 프로그램이 전달하는 이익을 강화 혹은 증가시킨다.

- 상품, 서비스의 이용을 촉진한다.
- 부족한 부분을 채운다.

○ 주요 사실의 예

- 필리핀의 하위 사회경제적 지위에 있는 사람들은 가족계획의 효과성에 대해 알고 있으나 조인을 얻을 곳이 없다고 생각한다.
- 탄자니아의 남성은 콘돔 사용의 이점을 알지 못하며, 더욱이 콘돔이 성적 쾌감을 감소시킨다고 믿는다. 따라서 탄자니아의 콘돔 사용률은 매우 낮다.
- 나이지리아 라고스 지역에는 HIV/AIDS에 대해 더 알고 싶어하는 수요는 높지만, 젊은 남성과 여성은 이 질병의 위험성이나 위험 행동이 미치는 영향에 대해 느끼지 못하고 있다.

2. 제 2단계 : 약속을 선정하라

제 2단계는 시청자에게 행동 변화를 일으키도록 하는 이익과 약속을 규정하는 것으로 (제 3절 참고) 이 단계의 목적은 주요 시청자에게 가장 설득적인 약속을 선정하는 것이다. 약속이란 메시지를 듣고 나서 명확하게 이해할 수 있는 이익이다. 이는 다른 상품, 서비스 혹은 행동과 차별화하여야 한다. ‘행복하고 건강한 사춘기’, ‘당신의 아기는 더 오래 건강할 것입니다’와 같이 직접적인 이익을 전달해야 한다. 약속은 ‘현대적, 피임의 호르몬 요법’과 같은 상품의 특징이 아니다. 상품의 특징은 사용자의 이익을 뒷받침 할 때 사용 한다.

약속은 특정 시청자에게 제공하는 이익인데, 이는 목적하는 행동변화와 연결되어야 한다. 상품, 서비스 혹은 행동이 한 가지 이상의 이익을 제공하더라도, 한 가지 이익에만 집중한다. 한 가지 이상의 이익과 연관된 약속을 말하는 것은 시청자에게 혼란을 주고 메시지의 효과를 감소시킨다.

시청자에게 반향을 일으키는 약속을 찾아내는 것은 전략적 커뮤니케이션 개발에서

가장 어려운 부분이다. 이는 시청자에 대한 명확한 이해가 있어야 한다. 이익을 선정하는데 요구되는 통찰력과 정보를 얻기 위해서 전문 커뮤니케이션 리서치 회사와 협업 하는 것도 한 방법이 될 수 있다.

○ 약속 문구의 예

- 암 예방 프로그램에서 하루 최소 5번의 과일 및 채소의 섭취를 권장하기 위한 캠페인 : ‘하루 5번의 과일과 채소 섭취는 젊음을 유지하게 합니다’, ‘과일과 채소를 많이 먹는 것이 체중 감량에 도움이 됩니다’

3. 제 3단계 : 약속을 지원할 방법을 찾아라

시청자가 상기 제안한 약속을 왜 믿어야 하는지를 뒷받침한다. 전달하는 메시지에 어떻게 믿음을 실을 것인가를 고려한다. 시청자는 사실에 입각하여 혹은 감성적인 이유로 메시지를 신뢰한다. 왜 시청자가 상품과 서비스를 이용하든지, 특정 행동을 취하는 것이 어떤 장점이 있는지를 설명한다.

○ 지원 문구의 예

- 사실적 : 콘돔은 질병의 전이를 99.9% 예방합니다. 모든 의사들이 콘돔 사용을 권장합니다.
- 감성적 : 콘돔 사용은 불임이나, 삶의 질 저하, 나아가 사망에 이르게 하는 질병의 감염에 대한 공포로부터 벗어나게 해줍니다.
- 사실+감성적 : 이집트 보건서비스 프로젝트에서는 ‘합리적인 가격으로 품위 있는 서비스를’이라는 메시지를 통해 보건 서비스가 현대적이고 위생적이며 최신 장비를 갖추고 가격이 합리적이라는 사실과, 이미 동 보건서비스를 경험한 사람들의 추천으로 감성적인 면을 제시함.

4. 제 4단계 : 메시지에 대한 경쟁요소를 찾아라

시청자가 메시지를 이해하고, 동기 부여를 받았다고 해도 권고된 행동을 실천하기에 방해가 되는 요소들이 존재할 수 있다. 예를 들어, 특정 사회적 규범이 여성이 가족계획 방법을 사용하는 거나 진료소에 가는 것을 막을 수 있으며, 어떠한 방식이 최선인지를 결정하기도 한다. 많은 나라에서 HIV/AIDS는 아직까지 사회적 금기 사항이며, 많은 사람들이 그들의 지역사회를 의식하여 HIV/AIDS 테스트, 상담, 치료를 받는 것을 두려워한다.

대부분 사람들의 행동 방식은 이익에 기반 한다. 앞에서 여성이 가족계획 방법을 사용하지 않고 진료소에 가지 않는 행동은 남편과 가족관계를 좋게 하기 때문이다. HIV/AIDS 테스트, 상담, 치료를 받지 않는 이유는 지역 사회 내에서 그들의 평판을 보호할 수 있기 때문이다. 새로운 메시지를 만들 때 이와 같이 경쟁요소들을 이해해야 한다. 이는 제 4절 ‘전략적 접근’에서 설명한 포지셔닝 문구와 관련이 있다. 효과적인 포지셔닝은 이러한 경쟁요소와 어떻게 차별화 시킬 것인가에 달려 있다는 것을 명심해야 한다.

전략 구상 과정 곳곳에서 메시지와 경쟁하는 개념과 맞닥뜨릴 것이다. 어떤 경쟁이 존재하며, 왜 시청자는 다른 경쟁 개념과 비교하여 전달된 메시지에 기반 하여 행동해야 하는지, 어떻게 메시지를 정교화할지를 일관성 있게 다뤄야 한다.

5. 제 5단계 : 시청자가 메시지를 보거나 들었을 때 바로 떠올릴 수 있는 궁극적이고 오래 지속되는 인상을 남길 수 있는 문구를 개발하라

메시지가 담고 있는 궁극의, 오래 지속되는 인상은 사람들이 메시지를 보거나 들었을 때 그 상품, 서비스 혹은 행동에 대해 드는 생각, 느낌, 태도를 의미한다. 시청자는 이 메시지를 가져가고(take away) 행동 변화를 일으킨다.

메시지가 담고 있는 전반적인 인상은 슬로건이 아니라, 커뮤니케이션 과정에서 시청자

가 얻게 되는 믿음과 느낌이다. 시청자가 가져가는 메시지는 외재적 혹은 내재적이거나, 언어 혹은 비언어의 형태로 전달될 수 있다. 한 가지 생각에 초점을 맞춘 표현은 강력한 메시지 요약물을 개발하는데 도움이 된다. 이러한 메시지는 전략의 정체성을 대표하고, 시청자의 마음에 깊은 인상을 심어주고, 상품, 서비스 혹은 행동과의 장기적 동질감 형성을 돕는다.

○ 문구에 대한 인상의 예

- 약속 문구 : FriendlyCare는 나의 가족을 돌보기 위한 친구이자 파트너입니다.
- 받는 인상 : FriendlyCare 진료소들은 다른 비싼 진료소와는 다르게 나와 나의 가족에게 합리적인 가격으로 고급의 서비스를 제공할 것이다.

6. 제6단계 : 목표 시청자의 프로필을 작성하라

상품, 서비스의 사용자 혹은 행동 변화의 대상인 시청자의 개인 특성과 성향을 파악한다. 상품, 서비스를 사용하거나 특정 행동을 취하는 사람들의 특성을 설명한다.

○ 시청자의 입장에서 생각하고 다음의 질문을 점검한다.

- 해당 상품과 서비스를 이용하고 특정 행동을 취하는 사람들의 특성은 어떠한가?
- 다른 이들은 이와 같은 사용자들을 모방하고 싶어 하는가?
- 사용자의 어떠한 특성이 다른 이들로 하여금 모방하게 만드는가?
- 사용자들은 똑똑하고 그들의 가족에 대해 관심이 많으며 현대적이고 책임감 있다고 인지되는가?

○ 시청자 프로필의 예

- 나이지리아의 HIV/AIDS 캠페인은 라고스 도시지역에 거주하는 15-24세 젊은 여성과 남성을 대상으로, 이들이 지식을 갖추고 공개적으로 동 질병에 대해 토론하는 것을 목적으로, 핫라인을 설치하여 동 질병에 대한 정보를 제공하였다. 동 캠페인에서 설정한 시청자 프로필은 ‘자신감 있으며, 그들의 친구들로부터 인정받으

며, 구두를 통해 사람들과 소통하는 자'로 설정하였다.

7. 제 7단계 : 주요 메시지 핵심을 선별하라

주요 메시지는 광고 대행사 혹은 다른 커뮤니케이션 전문가 실행할 커뮤니케이션 전략 전반에 적용된다. 주요 메시지는 가나의 “Life Choice”와 같이 핵심 주제가 될 수 있다. 주요 메시지는 광고 슬로건, 상담 메시지, 또는 지역기반 활동에 사용될 수 있다.

모든 메시지는 동일한 핵심 정보를 일관적으로 담고 있어야 한다. 진료소의 의료 인력, 상담사, 약사, 현장 인력과 다른 파트너들은 커뮤니케이션 활동에서 주요 메시지 강화를 위해 노력해야 한다.

○ 메시지 개발 시, 효과적인 커뮤니케이션을 위한 7가지 ‘C’의 법칙을 따른다.

- Command attention: 주목을 끌어라.
- Cater to the heart and head: 이성과 감성에 호소하라.
- Clarify the message: 메시지를 명확히 하라.
- Communicate a benefit: 이익을 전달하라.
- Create trust: 신뢰를 형성하라.
- Convey a consistent message: 일관적인 메시지를 전달하라.
- Call for action: 행동을 촉구하라.

○ 주요 메시지 핵심 설정의 예

- 가나 “Life Choice” 캠페인의 주요 메시지 핵심은 시청자들이 보다 나은 자신의 삶을 위한 선택, 즉 가족계획을 실천 하도록 하는 것이다. 동 메시지는 다양한 채널을 통해 전달되었는데, 우선 마을 단위에서는 마을 회합을 통해 가족계획에 만족한 사람들의 증언을 듣게 했으며, 전국적으로는 가족계획에 대해 교육을 받았고, 스스로 성공한 대변인들이 출연하여 자신들의 경험을 공유하였다.

[Worksheet] 메시지 요약 (우간다 사례)

1. 전달 메시지가 다루고자 하는 주요 이슈 혹은 사실	- 약 30%의 남성과 여성은 더 이상의 자녀를 원치 않는다. - 아직 TL, Vasectomy, Norplant 피임법을 사용하지 않는다. - 많은 이들이 현대적 가족계획방식을 사용하고 있지 않는다. - 관련 지식 부족과 서비스 접근 제한이 가장 큰 문제점이다.
2. 메시지가 전달하고자 하는 약속 혹은 가장 중요한 이익	- 한 번의 시술로 5년 (Norplant) 혹은 평생 (TL, Vasectomy) 피임할 수 있다.
3. 약속의 뒷받침 , 약속을 믿을 수 있는 이유	- 만족한 사용자들의 경험담 - 의료 전문가의 지지 - 세 가지 방식이 어떻게 작용하는지에 관한 설명
4. 메시지의 경쟁 사항	- 전통적 지도자들은 더 큰 가족을 이루도록 장려한다.
5. 시청자가 메시지를 보거나 들었을 때 궁극의, 지속되는 인상을 심어줄 수 있는 문구	- “이 세 가지 방식은 안전하고 믿음직스럽다” - “나의 배우자와 함께 이 세 가지 방식에 대해 의논할 것이다” - “나는 난관 결찰, 정관수술 혹은 피부이식 피임법을 사용할 것이다”
6. 바람직한 사용자의 특성 . 목표 시청자는 제안된 상품 혹은 서비스 사용자를 어떻게 인식하는가?	- 행복한 - 만족하는 - 성적으로 자신감 있는 - 건강한
7. 중점 메시지 . 전략을 실행하는 파트너*에 의해서 전달되는 커뮤니케이션 전반에 적용되는 중점 메시지	- 이 세 가지 방식은 안전하다 - 이 세 가지 방식이 다른 방식과 비교했을 때 장기적으로 비용이 더 적게 든다. - 서비스 제공 장소와 시간 - TL, Vasectomy, Norplant 피임법에 대한 설명 - 각 방식에 대한 가장 잘못된 인식을 상쇄 한다 (예, Norplant 피임법은 여성의 팔에 무리를 주지 않음. TL은 비만 혹은 몸에 무리를 주지 않음. Vasectomy은 거세와 다름)

* 의료 인력, 상담사, 약사, 지역 기반 파트너, 광고 대행사 등

제 6절. 커뮤니케이션 채널과 도구

학교 건축의 경우, 건축가 자신이 스스로 학교를 짓지는 않는다. 건축가의 역할은 공사를 수행할 건설사업자를 선정하고 그 하부 단위의 사업자들을 추가로 선정하는 것이다. 이렇게 고용된 전문가들은 건축가가 선택한 목표를 실현시키는 채널이며, 이들이 사용하는 톱, 망치, 전선, 못 등은 목표를 실현시키는 도구가 된다.

마찬가지로, 목표 시청자들에게 메시지를 도달시키기 위해 커뮤니케이션 채널과 도구를 사용해야 한다. 커뮤니케이션 도구를 선택하는 것과 이를 통합하는 것이 중요한데, 커뮤니케이션 자료를 만들어 최적의 커뮤니케이션 채널에 배치하고, 가장 적절한 커뮤니케이션 도구를 사용하는데 예산의 대부분을 사용하게 된다. 이 절은 전략적인 접근을 위해 가장 비용효과적인 방법으로 커뮤니케이션 채널과 도구를 선택하도록 도움을 줄 것이다.

1. 제 1단계 : 의도한 시청자에게 도달 가능성이 가장 높은 채널을 선택 하라.

어떤 커뮤니케이션 자료를 만들 것인가 결정하기 전에 먼저 목표 시청자에게 가장 잘 도달할 수 있는 커뮤니케이션 채널을 결정해야 한다. 커뮤니케이션 채널은 발신인과 수신인이 메시지를 교환할 수 있도록 하는 전송 방법이라고 정의한다. 따라서 커뮤니케이션 채널 전략을 개발하기 위해서는 시청자의 삶의 일상에서 메시지를 노출시킬 수 있는 기회들을 포착해야 한다.

□ 다양한 커뮤니케이션 채널의 유형

- 개인 간 커뮤니케이션 채널: 동료 간, 배우자 간, 의료 서비스 제공자와 고객 간의 일대일 커뮤니케이션
- 지역 기반 커뮤니케이션 채널: 한 지리적 영역 내의 마을, 이웃 또는 공통 특성(공통의 관심사, 민족성, 직업)에 따라 이루어진 집단에 도달하기 위한 채널
 - 지역 기반 미디어: 지역 신문, 지역 라디오 방송국, 게시판, 포스터 등

- 지역 기반 활동: 보건박람회, 민속극, 콘서트, 집회와 퍼레이드
- 지역 동원: 공통의 관심사를 규정하고 이에 관련한 행동을 취하도록 하는 참여적 과정
- 대중매체: 단시간에 많은 시청자에게 도달할 수 있으며 TV, 라디오, 신문, 잡지, 옥외/이동 광고, 광고 우편물, 인터넷을 포함한다.

[표 6] 커뮤니케이션 채널

채널	시청자	강점	약점
개인 간 커뮤니케이션 채널			
의료서비스 제공자와 고객 사이, 부부 사이, 동료 사이	개인	일대일 커뮤니케이션 방법으로 가장 신뢰할 수 있음. 가장 참여적. 매우 효과적	메시지를 제어하기 어려움. 전문적 교육이 요구됨. 대상 규모 확장 시 비용 증가. 대상 시청자에게 도달 하는데 시간이 오래 걸림.
지역 기반 커뮤니케이션 채널			
지역 미디어(지역 신문, 지역 라디오)	남성, 여성, 어린이	참여적. 지역화 되어 대중매체 보다 더 신뢰할 수 있음. 적은 비용.	대상 규모 확장 시 비용 증가. 대상 지역이외 지역에 낮은 도달률. 낮은 빈도. 일방 커뮤니케이션.
지역 기반 활동 (민속극, 그룹 미팅, 집회, 지역 옹호 활동 및 동원)	세분화된 시청자	참여적. 직접 시청자와 관계하기 때문에 대중매체나 지역 기반 매체보다 신뢰도가 높음. 지역 구조의 제도화를 촉진시킴. 지속 가능한 활동 장려. 적은 비용.	대상 규모 확장 시 비용 증가. 제한된 메시지 도달. 낮은 빈도
대중매체			
TV	가족 (남성, 여성, 청소년, 어린이)	가정에 도달. 가족 대화 촉진. 많은 대상 시청자에게 도달. 최대 효과 제공(시각, 청각, 동작) 비용 효과적.	높은 제작물 생산 비용. 지방보다 도시에 비중을 둠. 특정 기간에는 비용이 비쌀 수 있음. 중요 시간대에는 비용이 높고 그 외의 시간대에는 많은 수의 시청자에게 도달하지 않음

채널	시청자	강점	약점
라디오	개인, 가족, 청소년	많은 국가에서 개인 매체로 사용 됨. 빈도가 높음. TV 메시지를 보완함. 매우 창조적일 수 있음. TV보다 적은 비용. 현지 언어로 메시지 전달 가능.	분절화 됨. 한 지역에 위치한 많은 라디오 방송국이 있을 경우 메시지 도달에 많은 비용이 듦. 시각적이지 않음. 전 지역의 라디오 매체를 구입 하는 것이 쉽지 않음.
잡지	남성, 여성, 청년	다른 생활 방식, 인구, 사고방식에 따라 세분화된 시청자에게 도달 가능. 가치/특색의 재생산. 독자에게 전달. 명성이 있음.	긴 선도 기간. 낮은 노출 빈도. 글을 읽을 수 있는 사람만을 대상으로 함. 소득이나 교육이 평균 이상인 사람들을 대상으로 함.
신문	교육 수준이 높은 남성, 여성, 정책 입안자	대중 매체. 시의성이 있음. 메시지 길이. 영향력이 있음. 메시지 분량 조정이 유연함.	글을 읽을 수 있는 사람들만 대상으로 함. 재현의 질. 재현된 사진의 질이 낮음 짧은 수명. 비용 효과적이지 않을 수 있음.
옥외/이동 광고 (게시판, 버스 광고판)	남성, 여성	인지도 구축에 좋음. 통행이 많은 지역. 매우 간결한 메시지. 다른 매체의 메시지를 보완할 수 있음	제한된 노출 기간. 제한된 메시지의 내용. 지속력이 짧음.

커뮤니케이션 채널 전략을 개발하기 위해서는 다음의 예와 같이 시청자의 삶의 일상에서 메시지를 노출시킬 수 있는 기회들을 포착해야 한다. 일상적인 하루에서의 커뮤니케이션 채널 기회요소와 가능한 채널 목록들 사이에 일치하는 것이 있는지 파악하고, 이 채널들에 집중해야 한다.

[예시] 대상 시청자의 일상적인 하루

- 방법: 대상 시청자의 집, 직장, 여가시간과 활동을 포함한 삶의 일상적인 하루를 파악하기 위해 이 차트를 작성한다. 이 정보는 소비자 기반 연구와 잠재적 시청자와의 소통을 위해 사용될 수 있다. 커뮤니케이션 채널이 노출될 수 있는 장소를 표시한다.

하루 중의 시간	위치, 활동	커뮤니케이션 채널 기회
이른 아침	버스로 출근	게시판
아침	사무실에서 차 한 잔	직장 내 활동
낮	사내 식당에서의 점심식사	직장 내 활동, 라디오
이른 오후	사무실	
늦은 오후	사무실에서의 휴식시간	
이른 저녁	퇴근	
저녁식사 시간	집	라디오, TV
늦은 저녁	집	라디오, TV, 잡지
특별 이벤트 (일, 주, 월별 목록)	교회모임, 장보기	
계절별 기회(수확 시기, 휴가 기간)	휴가기간에 나는 기차로 고향을 방문한다.	

용어 정의

- 도달 범위: 적어도 한 번 이상 메시지에 노출된 세분화된 시청자의 수 혹은 비율.
- 노출 빈도: 한 사람이 메시지에 노출되는 평균 횟수.
- 총 시청률: 전파 매체에서 총 시청률은 도달 범위와 노출 빈도의 조합으로 측정된다. 시청률은 특정 시간대의 특정 프로그램을 시청 또는 청취중인 세분화된 시청자의 비율이다. 이 기간 동안 구입한 TV이나 라디오의 수에 기반 하여 시청률의 누계는 총 시청률과 동일하다. 평균 노출 빈도를 곱한 도달 범위의 비율 또한 총 시청률을 나타낸다.

□ 채널 믹스에 가장 적합한 전략의 평가

- 다음으로 결정할 것은 어떤 채널 믹스에 중점을 둘 것인가이다. 제 3절의 목표를 달성하기 위하여 목표 시청자에게 도달할 수 있는 가장 좋은 방법은 무엇인가? 도달 범위를 넓힐 것인가, 노출 빈도 늘릴 것인가? 또는 두 가지 모두를 극대화하는데 집중할 것인가?
- 도달 속도 : 가능한 가장 많이 그리고 빨리 세분화된 시청자에게 도달하길 원한다면, 채널 믹스는 도달을 기준으로 하여 단기간에 많은 사람들에게 도달할 수 있도록 주 채널을 선택해야 한다. TV와 라디오가 이러한 매체가 될 수 있다. 지역기반 이벤트는 지역 내에 많은 사람들에게 도달할 수 있지만, 메시지 노출의 빈도는 이벤트 기간과 이벤트의 수에 따라 제한된다.
- 노출 빈도 강조 : 장기간에 걸쳐 회상(recall)의 정도를 높이기 위해서 메시지의 지속적 전달에 집중해야 한다면, 노출 빈도에 중점을 두고 채널 믹스를 구성한다. 신속하게 많은 사람들에게 도달하지 않지만, 장기간에 걸쳐 정기적으로 충분히 메시지를 반복하는 것에 적합하다. 라디오는 노출 빈도를 높이는데 유용한 채널이다. 라디오 광고는 비교적 저렴하고, 캠페인 기간 동안 계속 반복할 수 있다.
- 도달 범위와 노출 빈도의 결합 : 노출 빈도를 최소화하지 않으면서 도달 범위를 구축하기 위해서는 이 둘의 조합을 고려할 수 있다. 이러한 방법은 메시지를 많은 사람들에게 지속적으로 도달할 수 있다. TV, 라디오, 지역 이벤트, 개인 간 커뮤니케이션을 결합하는 것은 도달 범위와 노출 빈도를 동시에 구축할 수 있는 주요 방법이다.
- 가장 비용 효과적으로 시청자에게 도달할 수 있도록 각 커뮤니케이션 채널 평가 : 이상적인 채널 믹스는 도달된 시청자의 규모와 도달 비용과 같은 여러 가지 요소들이 균형을 이룬다. 각 채널 별 비용 효과를 비교하는 방법은 메시지의 광고 비용을 도달된 시청자수로 나누는 것이다.

[예시]

TV 광고비용은 최근 TV 프로그램의 시청률을 이용하여 광고가 도달된 시청자(천명 단위)에 의해 계산된다. 비교를 위해 천 명당 광고비용을 사용한다.

TV 프로그램의 광고 비용은 \$500, 그 프로그램이 18-35세 여성 40 만 명에게 도달한다면, 천 명당 광고비용은 \$1.25이다. 잡지 광고도 같은 계산법을 사용할 수 있다. 한 페이지 당 잡지 광고비용을 독자 수 (천명단위)로 나눈다.

천 명당 광고비용 비교는 두 방송국, 다른 매체, 다른 커뮤니케이션 채널을 비교하는데 사용된다. 대중매체는 더 저렴하고 더 많은 사람들에게 더 자주 도달한다. 이러한 평가는 다양한 채널을 활용하는데 좋은 근거가 된다.

[Worksheet] 각 커뮤니케이션 채널의 평가

- 예시: 니카라과
- 방법: 채널, 도달된 시청자, 광고비용을 처음 3열에 기재한다. 4열에는 천 명당 광고비용을 5열에는 채널의 신뢰도를 평가한다. 효율성과 신뢰성을 모두 제공하는 채널에 표시한다.

1	2	3	4	5	6
채널	한 주 동안 도달된 시청자의 수 (천명)	주당 광고 비용 USD	천명당 비용	기회 평가 (5-최고 1-최저)	신뢰성과 효율성을 제공하는 채널 표시
TV	2,195	\$72,00	3.28	4	X
라디오	1,701	\$2,821	1.66	4	X
신문	126	\$1,370	10.83		
게시판	NA	NA	NA		
지역 매체	100	\$250	2.50	4	X
지역 이벤트	2400	US \$3,200	일인당 US \$0.75	4	
그룹모임	240	US \$1,263	일인당 US \$5.26	2	
개인 간 커뮤니케이션 관련자료	한 주당500명 (300 지역 대표와 12곳의 진료소)	\$.28	일인당 1센트 이하	5	X

2002 7월 기준으로 산정

- 다채널 접근방식 : 다채널 접근 방식이 단일 채널보다 행동 변화에 더 효과적이라는 연구 결과가 있다¹¹⁾. 특히 대중매체를 사용하는 다채널 접근 방식이 더 빨리 목표를 달성 할 수 있도록 돕는다. 다채널 사용은 더 많은 사람들에게 도달하고 다른 환경에 있는 사람들에게 더 높은 빈도로 도달할 수 있게 한다. 다채널 결합은 캠페인 시너지를 불러일으키고 더 큰 효과를 가져다준다.
- 매끄러운 채널 믹스 달성 : 이상적인 다채널 결합은 효과적으로 더 많은 세분화된 시청자에 도달하는 것을 의미한다. 이러한 채널들을 통해 전달된 메시지는 일관성이 있어야 하고 서로를 강화해야 한다. 예를 들어 TV 메시지는 진료소에서 전달하는 메시지와 일치해야 한다. 청소년들이 소셜 마케팅 회사가 후원하는 마을 콘서트에서 받은 메시지는 동료 상담사를 통해 받은 자료들과 라디오를 통해 들은 메시지에 의해 강화되어야 한다. 시청자가 어떻게 각 채널에 응답하는지를 이해해야 메시지 전달이 끊김 없이 매끄러워진다.

□ 주 채널과 지원 채널들을 논리적 근거에 기반 하여 선택

- 어떤 채널이 주 채널이 되고 어떤 채널이 지원 채널의 역할을 할지 결정해야 한다. 기관차가 다른 객차들을 끌어나가는 것처럼 주 채널은 다른 채널들을 이끌고 갈 “엔진”이 될 것이다. 다음의 질문을 고려한다.
 - 어떤 채널이 가장 많은 목표 시청자에게 도달할 것인가?
 - 어떤 채널이 메시지 요약에 가장 적합한가?
 - 어떤 채널이 최대 효과를 이룰 것 인가?
- 대중매체는 더 많은 사람들에게 도달할 수 있더라도, 항상 주 채널로 선택되지 않을 수 있다. 주 채널과 지원 채널들을 결정하기 위해 다음의 Worksheet를 이용하여, 각각의 채널에 논리적 근거를 제시한다.

11) Piotrow, Kincaid, Rimon, & Rinehart, 1997

[Worksheet] 커뮤니케이션 채널 요약

- 예시 : 가나 “Life Choices”
- 가족계획 수요를 창출하기 위한 전략으로 세분화된 다양한 시청자 (미혼자들, 계획한 수만큼의 자녀를 원하는 젊은 기혼자들, 자녀의 수를 제한하고 싶어 하는 더 나이 많은 기혼자들)들의 현대적 피임법 사용을 장려하기 위해 설계되었다. 가족계획은 삶의 목표를 달성을 위한 것이라는 전략적 접근을 택했으며, 메시지는 각 인물들의 삶의 목표와 이에 따른 가족계획 이야기로 설정 되었다. 이를 위한 주 채널은 TV으로 선택되었다.

주채널	이유
1. TV	TV는 대부분의 세분화된 시청자에 도달하고 각 인물들의 이야기와 관련된 시각, 청각, 움직임 전달할 수 있다. TV는 각자의 삶에 이 이야기들을 전달할 수 있다.
다른 커뮤니케이션 채널	이유
2. 라디오	TV 광고와 관련된 이야기를 지원할 수 있고 TV을 통해 도달하지 못한 세분화된 시청자에게 도달할 수 있다.
3. 옥외 게시판	TV에서 묘사된 인물들을 시청자에게 상기시킬 수 있고 간단한 표어로 메시지를 강화할 수 있다. “당신의 삶, 당신의 선택”
4. 개인 간 커뮤니케이션 자료	가족계획 방법 교육에 특별히 관심 있는 시청자들에게 도달할 수 있고, “삶의 선택” 주제를 강화할 수 있다.
5. 지역 활동	“삶의 선택”에 만족한 이용자들은 지역 활동 ,이벤트, 세미나를 통해 이 프로그램을 지지할 것이고, 자신들의 “삶의 선택”에 관한 이야기를 연계할 것이다. 동시에 가족계획 방법을 옹호할 것이다.

2. 제 2단계 : 커뮤니케이션 도구를 결정하라

우리가 어느 곳을 갈 때 배를 타고 강을 따라 갈 수도 있고, 기차를 타고 기차길을 따라 갈 수도 있으며, 자동차를 타고 도로를 따라 갈 수도 있다. 여기서 강, 기차길, 도로는 채널이며 배, 기차, 자동차는 도구를 나타낸다.

커뮤니케이션 채널은 시청자에게 메시지를 도달할 수 있게 하는 통로이며, 커뮤니케이션 도구는 커뮤니케이션 메시지를 전달하는 수단이다. 도구는 광고, 홍보, 오락적 교육,

옹호, 지역 참여, 의료 서비스 제공자를 대상으로 하는 교육, 이벤트 기획사, 민간 파트너십 개발 등을 포함한다.

전략적 접근에 부합하고 목표를 달성하기에 가장 최적의 커뮤니케이션 도구의 조합을 선택해야 한다. 커뮤니케이션 도구가 어떻게 작동하며 목표 달성에 가장 적합한 도구가 무엇인지 이해해야 한다. 예를 들어, 옹호(advocacy)는 시청자가 메시지에 노출되기 전에 행동 변화를 돕는 환경 조성에 도움을 준다. 요르단의 종교지도자를 대상으로 하는 옹호 캠페인은 청소년의 생식 보건 캠페인을 위한 길을 열어 주었다. 대중매체 광고와 PR 캠페인은 정책입안자들이 정책변화를 지원하도록 하게끔 도울 수 있다.

○ 도구 선택의 주요 기준

- 전략적 접근을 지원할 수 있는 커뮤니케이션 도구는 무엇인가?
- 어떻게 이용할 것인가?
- 왜 이 도구들을 사용해야 하는가?
- 어떻게 이 도구들이 전체적 계획과 맞아떨어질 것인가?
- 이 도구들이 어떻게 함께 작용할 것인가?
- 커뮤니케이션 파트너들이 이 도구를 관리할 수 있는가?
- 이 도구들을 위한 자금이 확보되어 있는가?

○ 주요 도구의 종류

- 옹호 : 특정 이슈, 정책 등의 지지를 이끌어내기 위해 필요한 자원과 힘을 동원하고 대중의 시각을 변화시키기 위한 도구
- 광고 : TV, 라디오, 게시판, 신문, 잡지 등 유료 매체를 통해 정보를 전달하고 설득하기 위한 도구
- 프로모션 : 쿠폰, 무료 샘플, 대회(contest) 등 특정 시청자가 바람직한 행동을 했을 때 얻는 이익을 제공하는 도구
- 개인 간 커뮤니케이션 촉진 : 제공자와 수혜자 간 개인적인 교감을 촉진시키고, 보건소 안팎에서의 논의를 촉진시키며, 이러한 정보를 제공하는 자들에 대한 교육

을 제공하는 도구

- 행사 및 스폰서십 : 컨퍼런스, 유명인의 출연, 퍼레이드, 콘서트, 시상식, 연구 프레젠테이션, 스포츠 이벤트 등 바람직한 행동에 대한 관심을 집중 시키기 위한 도구
- 커뮤니티 참여 : 바람직한 행동을 실천하고 촉진하도록 커뮤니티를 지원하는 도구
- 대중화 : 바람직한 행동에 대한 인지 제고를 위해 무료 미디어를 이용하는 도구
- 오락 : 교육적인 메시지를 담은 TV, 라디오 프로그램, 드라마(연속극), 노래(가요), 게임 등의 오락을 제공하는 도구

[표 7] 8가지 커뮤니케이션 도구의 강점, 단점, 적절한 사용법

도구	정의	강점	단점	적절한 사용법
응호	여론 변화를 일으키거나, 이슈, 정책, 유관자 지원을 위해 필요한 지원을 동원함	정책 입안자들 간 지원 구축, 일반 시민층의 연대 구축, 긍정적인 환경 조성, 반대 의견에 대항함	한정된 도달 범위, 특정 기술이 요구됨, 시스템에 대한 지식과 연락망이 요구됨, 변화까지 오랜 시간이 걸림	보건 프로그램의 지원을 위한 법안, 정책 변화를 일으킴, 보건 이슈와 관련된 법적, 사회적, 또는 정치적 환경을 변화시킴, 보건 프로그램에 대한 부정적 반응을 제거
광고	TV, 라디오, 게시판, 신문, 잡지 같은 유료 매체를 통해 통제된 환경에서 정보를 제공하고 설득함	메시지 내용, 미디어 배치, 타이밍, 메시지의 길이를 조정할 수 있음	장기적으로 보면 비용 효과적이지만, 초기에 고비용, 광고대행사를 이용해야 함, 장소의 제한, 낮은 신뢰성.	전국적인 커뮤니케이션 프로그램, 메시지의 통제가 필요할 때, 시청자가 대중매체에 접근할 수 있을 때
프로모션	쿠폰, 무료샘플, 콘테스트, 경품 이벤트, 판촉행사 같이 목적하는 행동을 바로 취하거나 이에 대한 생각을 우호적으로 바꾸기 위해 인센티브를 제공함	높은 응답률, 시청자가 행동을 취하게 함.	즉각적 행동이 일어나지만, 단기적으로 제한됨, 제작과 배포에 비용이 많이 듦.	새로운 행동을 장려하거나 새로운 상품과 서비스 소개할 때, 이동을 촉진시킴
개인 간 커뮤니케이션	개인 간 상호작용을 강화, 진료소 내외 의 논의, 상담사 관리 및 교육, 커뮤니케이션이 발생하는 장소를 강화하는 것을 포함	개별 시청자에게 도달, 양방향 커뮤니케이션, 제공자 특성에 맞게 행동을 강화, 상담자와 고객 간의 관계를 형성, 효과적인 피드백 절차가 자연적으로 형성	의료 서비스 제공자나 동료 상담사가 약속을 지키지 못할 경우, 시청자는 재방문을 망설일 것임, 자료는 이해하기 쉽고 매력적이며 접근이 용이해야 함, 제한된 도달 범위, 상황에 따라 메시지가 일관적이지 않을 수 있음	모든 의료서비스 제공자/시설사용 촉진 시, 서비스가 지원되는 모든 프로그램

도구	정의	강점	단점	적절한 사용법
이벤트 프로모션 과 후원	주의를 환기시키고 바람직한 행 위를 촉진시키는 목적의 이벤트 개발/또는 지원(예: 기자회견, 개업식, 퍼레이드, 콘서트, 시상 식, 연구학회, 스포츠 이벤트)	홍보 및 호의를 형성.	단기 비용. 노동 집약적임. 후원자를 설득하고 이익을 제공 하며, 후원내용과 프로그램이 사 회적으로 양립할 수 있어야 함.	캠페인 기간 동안. 인지도를 구축. 로고나 슬로건을 홍보. 브랜드와 고객간의 관계 구축
지역 참여	바람직한 행동 변화를 취하도록 지역을 지원함	전체 지역을 참여시킴. 집단, 개별 행동을 지지. 지역 규범 변화를 도움.	시간 집약적. 커뮤니케이션 범위 확장에 많은 시간이 소요됨. 지역이 항상 동질적인 특성으로 이루어지는 않음	전체 지역으로부터의 지속적인 참여를 유도하기 위하여 사용
홍보	시청자의 인지도구축과 긍정적 태도에 영향을 주기 위한 무료 미디어의 사용.	목표를 제공함. 신뢰도 높음. 빠른 인지도의 구축. 저렴한 비용. 광고 캠페인을 강화함	메시지와 미디어 배치의 통제 불가능. 매체와 관계 형성에 시간이 소요.	새로운 상품과 서비스를 소개할 때. 뉴스로서의 가치가 있는 주제에 관한 내용이 있는 경우
엔터테인 먼트	TV이나 라디오 프로그램, 민속 극, 노래 또는 게임들은 교육적 메시지가 포함된 엔터테인먼트 를 제공함.	시청자들이 쉽게 받아들일 수 있음. 메시지가 설득력이 있음	제작비용이 비쌈. 신중한 계획이 요구됨.	전국적인 광고 캠페인과 동시에 진행할 때. 국가전력에 큰 중점이 될 수 있음. 통합적 보건서비스를 홍보하기 위해 다른 메시지와 결합할 수 있음.

[표 8] 채널과 도구의 관계

- 다음의 표는 채널과 도구의 관계와 각 분류에 사용된 자료들을 나타낸다. 예를 들어, 대중매체는 메시지를 전달하는 하나의 채널이다. 그러나 메시지는 프로그램, 유료 광고, 또는 캠페인 홍보 결과물인 뉴스 기사를 통해 전달될 수 있다. 이러한 도구는 동일한 커뮤니케이션 채널을 이용하고 있으나, 실행에 있어서는 다른 기술과/또는 조직(광고대행사, PR회사, 제작사)을 필요로 한다.

채널	채널에 사용된 도구	자료/활동
개인 간 커뮤니케이션	동료 상담	교육, 지원 자료들
	의료 서비스제공자 상담	교육, 지원 자료들
	보건 진료소 강화	의료 서비스 제공자와 개인적 상호 작용이 없는 고객들이 이용하는 포스터, 팸플렛, 비디오
지역 기반 채널	지역 참여	그룹 모임, 지침, 집회, 옹호활동, 연설문, 보도자료
	지역 미디어	지역 신문, 지역 라디오, 광고판, 거리홍보
	지역 활동	민속극, 길거리 쇼, 보건박람회
대중매체 TV, 라디오, 신문, 잡지, 게시판, 운송	광고	광고인쇄물, TV 광고, 라디오 광고, 옥외 포스터, 교통카드
대중매체 TV, 라디오, 신문, 잡지, 게시판, 운송	홍보	보도자료, 비디오자료, 기사, 라디오 보도자료, 기자회견, 공공 서비스 공지, 기자들을 대상으로 한 교육
미디어, 커뮤니티, 대인 채널	옹호	정책, 이슈에 대한 또는 유권자의 지지들 얻기 위해 필요한 관련사실과 주목할 이야기들 자료; 모임, 우편물
미디어, 커뮤니티, 대인 채널	프로모션	미디어를 통하거나 또는 지역 또는 상점 단위에서 제공되는 쿠폰, 무료 샘플, 콘테스트, 경품행사
미디어, 지역 채널	이벤트 제작과 후원	기자회견, 유명인 출연, 개업식, 퍼레이드, 콘서트, 시상식, 연구발표회, 스포츠 이벤트
미디어, 지역 채널	엔터테인먼트 교육 차량	TV프로그램, 라디오 프로그램, 민속극, 노래, 게임

[Worksheet] 도구의 선택

- 예시: 나이지리아의 민주주의와 거버넌스 커뮤니케이션 전략
- 선거권 취득 연령의 국민들이 시민 관련 이슈에 함께 활동하고 특히 사회변화를 위한 옹호 그룹과 동참하는 것을 장려하기 위한 커뮤니케이션 활동이 개발되었다. 나이지리아 국민들의 참여를 장려하기 위해 아래와 같은 커뮤니케이션 도구가 선택되었다.

선택 도구	이유
파트너 NGO들이 지역 조직을 대상으로 한 사회 변화 옹호 활동을 돕는 교육	지역 조직들이 지역 정부와/또는 정치인들을 방법론적으로 효과적으로 설득시키는 일을 돕기 위하여
PR활동	지역 그룹들의 활동과 개인들이 그룹 활동에 동참하도록 장려하는 보도를 위하여
광고 캠페인	TV, 라디오, 야외게시판을 통해 각 개인에게 도달하고 성공적인 지역그룹의 옹호활동의 예를 보여주기 위하여
지역 동원	지역 조직들이 그들의 지역을 돕는 것을 장려하기 위하여
이벤트 프로모션	성공적인 변화를 일으키는 “지역 영웅들” (그룹이 옹호 활동을 하도록 영향을 미치는 개인들) 콘테스트를 열기 위하여

3. 제 3단계 : 메시지, 채널, 도구를 통합하라

전략적 커뮤니케이션의 이점은 아래의 예시에서 볼 수 있듯이, 커뮤니케이션 활동을 극대화하기 위해 어떻게 메시지, 채널, 도구를 통합하여 사용할지에 대한 큰 그림을 기획단계에서 볼 수 있다는 것이다.

[예시] 모유수유 캠페인

- 목표 시청자 : 젊은 엄마들
- 주요 이슈 : 아이들에게 생후 6개월까지 집중적으로 모유를 수유하도록 장려하는 것
- 전략적 접근 : 임산부들에게 신생아에게 모유 수유를 해야 한다는 점을 임신 기간 동안 설득하는 것. 이 메시지는 아기들이 건강하게 자라주길 바라는 여성들의 바람에 따른 것.
- 커뮤니케이션 채널 : 개인 간 커뮤니케이션, 지역 커뮤니케이션, 라디오.
- 사용된 커뮤니케이션 도구
 - 임산부를 상담하는 의료 서비스 제공자를 대상으로 한 교육
 - 긍정적인 행동을 증진시키고 상담 활동을 지원하는 개인 간 커뮤니케이션 관련 자료들
 - 장날 시장에서의 그룹미팅
 - 영양 보급에 중점을 둔 오락적 교육 라디오 프로그램 등
- 이 모든 활동들은 메시지의 일관성을 유지하고 서로 강화하기 위하여 함께 기획되었으며 효과를 극대화하기 위하여 같은 기간 동안 진행되었다.

[예시] 커뮤니케이션 채널과 도구의 통합

잠비아 통합보건 프로그램 (ZIHP)은 특정 지역에서 보건 개혁을 위해 설계되었다. 이 프로그램은 다양한 시청자들의 필요에 기반 하였고 개별 시청자에게 특정 보건 서비스 통합패키지를 제공하였다. ZIHPCOMM은 4개의 기초 시청자 그룹 (여성, 남성, 아이 돌보미, 청년)과의 커뮤니케이션을 위해 개발되었고, 4개의 전문 분야 (말라리아, HIV/AIDS, 통합적 생식보건, 아동 보건과 영양보급)에 중점을 두었다. ZIHPCOMM의 3가지 주요 목표는 인구, 보건 영양 분야에 대한 서비스 수요를 늘리고, 건강과 관련된 행동 (health behavior) 에 대한 지식과 태도 변화를 일으키고, 서비스를 받기 위해 언제 어디로 가야하는지 이해를 늘리는 것이다. 모든 종류의 지원활동은 다른 커뮤니케이션 채널과 일치하도록 개발되었다. 'The Better Health' 캠페인은 대중매체를 통해 전달되었고 건강 관련된 행동에 대한 정보를 라디오와 TV 메시지에 포함하였다. 'The Neighborhood Health Committee' 패키지는 CHW의 교육과 진행 중인 지역 사업을 지원하는 자료물 출판물을 포함하였다. 라디오 프로그램은 지역 파트너를 지원하기 위한 원격 교육을 제공했다. 이 모든 활동은 전체 지역 후원 패키지를 한데 모으는 접착제 역할을 하였다. 또한 보건 지원 관련 업데이트 및 지역 동원 기법에 대한 정보를 제공했다.

개인 간 커뮤니케이션 패키지는 대중매체와 지역 지원 활동을 보완했다. 이 패키지는 상담, 교육 자료, 포스터, 전단지과 같이 진료소 기반 활동을 포함하였다. 대인 커뮤니케이션 패키지의 모든 요소는 보건 관련 분야 (가족계획, 산과 서비스, 아동 보건, 생식요로감염, 다른 HIV 관련 서비스) 관련하여 고객과 환자들의 경험들을 강화하는데 기여하였다.

'The Better Health', 'The Neighborhood Health Committee', 진료소 패키지는 모든 접점에서 일관된 메시지를 제공하고 시청자가 적합한 자료들을 받을 수 있도록 서로를 보완하는 역할을 하였다. 각각의 패키지는 프로그램의 초점을 바꾸는 것을 수용할 만큼 유동적이었으나 동시에, 일관성과 신뢰 제공을 통해 커뮤니케이션 효과를 높였다.

제 7절. 프로젝트 관리 계획

건축가, 공사업체, 하청기관 모두 학교를 짓기 위해 구성된 팀이다. 이들은 서로 계약을 체결하고 사업 일정을 합의하며 예산을 정한다. 세부적으로는 각 팀의 구성원들(엔지니어, 전기공, 배관공, 도장공, 인테리어 업자 등)이 언제 어떻게 일을 할지를 정한다. 그리고 건축가와 공사업체는 진행상황을 모니터링하고 문제 발생 시 이를 해결하며, 품질 관리를 유지하기 위해 노력한다.

학교 건물을 지을 때와 마찬가지로 보건커뮤니케이션 프로젝트에서도 프로젝트를 성공적으로 관리하기 위한 주관기관의 리더십, 관련 기관들 간의 역할과 책임, 팀워크를 바탕으로 예산과 일정의 충실한 이행이 요구된다. 동 절에서는 전략적 보건커뮤니케이션 프로젝트의 성공적 관리를 위해 필요한 과정들을 여섯 단계로 정리한다.

1. 제 1단계 : 주관기관 및 협력기관을 선정하라

첫 번째 단계는 주관기관과 협력기관을 선정하고 그 기능별 업무와 기술을 파악하는 것이다. 일반적으로 보건 커뮤니케이션에서 필요한 주요 업무로는 프로젝트의 관리·조정, 정책, 연구, 광고, 매체 관리, PR, 지역기반 활동, 훈련, 모니터링, 평가 등이 있다. 각각의 업무들은 경우에 따라 필요할 수도 있고 필요하지 않을 수도 있는데 프로젝트의 상황에 맞게 적절한 업무를 선택하여 계획하도록 한다.

가. 주관기관의 선정

□ 주관기관의 주요 업무는 다음과 같다.

- 전략 수립 및 이행에 관한 관리와 조정
 - 프로젝트관리 계획안 작성
 - 합의된 일정과 예산에 따라 원활한 프로젝트 이행여부 점검
 - 프로젝트 이행에 필요한 각종 승인 처리
 - 현황 보고서 작성 및 타 협력기관에 현안 이슈 등 각종 정보 전달
 - 프로젝트의 원활한 이행을 위한 협력 기관 역량 강화 지원
- 주관 기관은 연락 담당관(일반적으로 1명)을 지정하여 협력 기관들과 원활한 프로젝트 이행여부 점검 및 정보전달이 가능하도록 한다.
- 프로젝트를 큰 시각에서 접근하여 여러 활동들이 어떻게 연관되는지 파악하고, 협력 기관들과 긴밀히 상의하여 중요한 의사결정 시점을 정하는 등 명확한 일정을 수립한다.

나. 주요 업무별 협력기관

□ 정책 이슈 담당

- 정책 이슈를 담당하는 기관은 프로젝트 이행 중 여러 제약 여건으로 정책 변화가 필요한 경우 고위급 수준에서의 옹호 전술을 추진하는 것이 주요 업무다.
 - 따라서, 해당 프로젝트를 감독하는 자문위원회 또는 조정위원회 등에서 활동하며 수원국에 적절한 영향력을 행사할 수 있는 인물로 구성하는 것이 바람직하다.
- 정책 제약의 예시 : 수원국 지방정부가 방송 중 피임처방에 대한 언급을 불허하거나 또는 민영 라디오방송국 등에서 전염성 성질환에 관한 프로그램 제작을 꺼려하는 경우

□ 조사연구, 모니터링 및 평가

- 주요 업무는 프로젝트와 관련된 연구를 수행하고 모니터링과 평가를 진행하는 것이다.
 - 주관 기관에 관련 전문가가 있는 경우라도 다른 업무 수행을 위해 투입되기 어려운 경우가 있을 수 있다.
 - 연구를 누가 수행할 것인지 결정하는 방법은 여러 가지가 있을 수 있는데 이에 대해서는 제 8절에서 자세히 소개한다.
- 일단 연구 및 평가 업무 담당 기관이 선정되면 해당 기관이 프로젝트와 관련된 모든 필요한 정보를 확보하고 관련 기관들과 면담을 할 수 있는 환경을 조성한다.

□ 광고

- 광고 담당 기관은 창의적인 광고 콘텐츠를 개발하고 매체 구매를 비롯하여 일반적으로 광고대행사가 수행하는 기능을 담당한다.
- 내부적으로 종합적인 커뮤니케이션 캠페인 계획을 수립하고 이행하는데 필요한 기술과 경험이 부족한 경우가 많으므로 주관기관이 광고대행사를 선정하여 활용하는 것이 바람직하다.

□ 매체 집행

- 계획에 따라 광고 집행 시간을 확보하고 원활한 광고 집행을 통해 적절한 메시지를 수용자에게 전달하는 역할을 수행한다.
- 일반적으로 광고대행사가 담당하나 해당 대행사가 서비스하지 않는 경우, 매체 구매 전문가 또는 회사를 섭외한다.

□ 홍보

- 광고대행사가 홍보업무를 수행하는 경우도 있고 아닌 경우도 있다.
- 대상 국가, 커뮤니케이션 전략 범위, 또는 수원국 홍보 전문가의 수준 등을 고려하여 홍보 전략을 이행할 홍보대행사나 전문 컨설턴트를 섭외하는 것이 좋을 수 있다.
- 홍보 담당자는 주관기관 및 타 협력 기관들의 고위급 의사결정자들과 함께 일하면서 이들에게 대변인 훈련을 실시하여 프로젝트가 비판 받는 경우에 대비하도록 한다.

□ 지역기반 활동

- 커뮤니케이션 전략의 이행을 위해 지역사회 기관들과 협력하면 목표대상들에게 메시지를 효과적으로 전달하는데 도움이 된다.
 - 해당 지역의 여성단체나 보건단체, 여론주도층의 지지를 확보함으로써 커뮤니케이션 전략의 효과를 높일 수 있다.
- 이를 위해, 우선 전략 이행에 필요한 지역사회 기반 활동이 무엇인지 도출한 후,
 - ① 지역사회 구성원들과 직접 파트너십을 구축하거나, ② 1~2개의 지역 단체와 계약을 맺어 추진하는 것 중 하나를 선택한다.
- * 지역사회와 협력하는 방안에 대해서는 JHC/PCS가 세이브더칠드런과 공동으로 발간한 “How to Mobilize Communities for Health and Social Change”를 참고하도록 한다.

□ 훈련

- 프로젝트 수행에 필요한 기술이나 지식에 있어 기관 간 간극이 있는 지 파악한다. 이는 목표 달성에 방해가 될 수 있다.
- 예를 들어, 커뮤니케이션 전략에는 진료소 이용을 권장하는 캠페인이 포함될 수 있는데, 이를 위해 캠페인 실시에 앞서 진료소 담당자들의 상담능력을 증진시키는 훈련이 필요할 수 있다.
 - 이런 경우, 어떠한 훈련이 가장 필요한지, 전체적인 예산 범위 내에서 이러한 수요를 충족시킬 관련 비용 지급이 가능한 지 결정한다.

[예시] 잠비아 The HEART 캠페인

잠비아의 The HEART 캠페인은 젊은이들의 안전한 성관계를 권장하기 위한 프로젝트로 잠비아 내 15개 청년 관련 기관에서 35명이 참여한 Young Advisory Group (YAG)이 총괄하며 각 기관에서 나온 10명으로 구성된 기획팀이 캠페인 실무를 담당한다. YAG는 캠페인 목표를 수립하고 각 대상별 홍보 메시지를 개발하였다. YAG에 참여하는 개별 기관간의 긴밀한 파트너십이 구축됐는데, 이러한 협력관계는 이들의 활동에 대해 논란이 발생하여 TV 광고가 중단됐을 때 중요하게 작용했다. 즉, 젊은 대표자들이 재빨리 모여 TV 광고 중단에 대해 한 목소리로 반대했는데, 이러한 즉각적이고 통일된 조치가 기획팀이 캠페인을 재개할 수 있도록 효과적으로 협상하는 데 도움이 되었다. 따라서 TV 광고는 중단된 지 2개월 만에 다시 방영되었다.

2. 제 2단계 : 각 협력기관별 역할 및 책임사항을 결정하라

□ 기본 방향

- 주관기관 및 협력기관이 결정되면 다음 단계는 각 기관별 역할과 책임사항을 확실히 하여 프로그램의 성공적인 이행을 도모하는 것이다.
 - 기관별 역할이 결정되면, 각 기관에 혜택이 되고 커뮤니케이션 전략에 도움이 되는 방향으로 서로 협력하는 방법을 강구하도록 한다.
 - 예를 들어 보건 전문가 그룹은 수원국 정부가 프로젝트 전략을 지원하는 것을 원할 수 있는데 이를 통해 수원국 공무원들과 긴밀한 관계를 형성할 수 있기 때문이다. 이때, 타 협력기관들도 혜택을 얻을 수 있도록 해야지 그렇지 않으면 협업이 어려워질 수 있다.

[예시] 주요 업무 및 필수 기술

주요 업무	필수 기술	수행 기관
조사연구	질적 연구, 평가	주관기관, 관련 민간 기업
정책	고위급 정부관계자와의 관계형성	전직 보건장관
광고/홍보	창의성, 대변인훈련	관련 민간 기업
지역기반 활동	지역 옹호단체	여성 협동조합
훈련	진료소 기반 상담기술, 개인 간 커뮤니케이션	가족계획 협회 (Family Planning Association, FPA)

3. 제 3단계 : 기관 간 협력 방안을 수립하라

☐ 양해각서(MOU) 체결

- 일상적인 업무수행 방안에 관해 간략히 명시된 MOU를 협력기관들과 체결한다.
 - MOU에는 참여기관 및 기관별 역할, 업무 조정 방안 등을 명시한다.
- MOU 체결에 앞서, 다음의 사항들을 점검한다.
 - 협력기관들로 구성된 자문기구를 둘 것인가?
 - 해당 자문기구는 정기적인 업무협의를 실시할 것인가?
 - 해당 자문기구는 어떠한 의사결정 권한을 갖는가?
 - 주관기관은 일상적인 조정업무를 수행하고 협력기관에게 활동에 대한 최신의 정보를 정기적으로 제공할 것인가?

☐ 협력 방안

- 프로젝트를 관리하고 조정하는 방법은 다양하게 있으므로 모든 협력 기관들이 납득할만한 일련의 방법을 선택하는 것이 중요하다.
 - 예를 들어, 협력기관들이 타 지역에 있으면 대면회의보다는 전화 또는 보고서 형태의 의사소통 방법을 선택하는 것이 더 현실적이다.

- 프로젝트관리 매뉴얼은 되도록 간략하게 작성하되, 수정이 필요한 부분이 있는지 정기적으로 점검한다.
- 기관별 업무분장을 상세하게 기술하는 것에 대해서는 동 절의 끝에 나오는 “Ghana Long-Term Family Planning Methods IEC Campaign”과 SFPS로 알려진 “West Africa Project”를 참고한다.

4. 제 4단계 : 추진 일정을 수립하라

□ 기본 방향

- 커뮤니케이션 전략이 단계적으로 이행되는 경우, 일정을 수립하여 각 단계별 주요 활동들이 언제 실시되어야 하는 지, 주요한 의사결정은 언제 이뤄져야 하는지 알기 쉽도록 한다.
- 커뮤니케이션 활동은 일반적으로 서비스 제공, 훈련 및 다른 업무들과 연계되어 있으므로 이를 적절히 고려하여 일정을 수립하는 것이 중요하다.

□ 수립 방법

- 일정 관리를 도와주는 상용 소프트웨어들을 활용하거나 아니면 종이에 간략한 표 형태로 만드는 것으로도 충분할 수 있다.
- 이때 핵심은 전략적이어야 한다는 것. 즉, 중요한 일정들을 우선 결정하고 자세한 이행 계획은 추후 확정하도록 한다.
- 일정표를 작성하여 프로젝트 개별 활동들이 원활하게 진행되고 있는 지 확인하는데 활용한다.
- 필요한 경우 수정하되, 모든 관련 기관들과 함께 공유하도록 한다.

[예시] 일정표

업무	담당	일정
자문기구 설치	주관기관	2003/03/01
목표대상(시청자) 결정	주관기관	2003/03/15
분기별 자문기구 회의 개최	주관기관(주최)/협력기관(참석)	2003/03/31
형성조사 실시	연구담당 기관	2003/04/30
행동변화 목표 및 지표 설정	주관기관 (협력기관 의견반영)	2003/04/30
광고대행사 선정	주관기관 (협력기관 의견반영)	2003/05/13
전략적 접근 방안 결정	주관기관 (협력기관 의견반영)	2003/06/15
분기별 자문기구 회의 개최	주관기관(주최)/협력기관(참석)	2003/06/30
광고제작서 작성	주관기관 (협력기관 의견반영)	2003/07/15
대변인 선정 및 준비	주관기관 + 홍보대행사	2003/07/10
커뮤니케이션 채널 결정	광고대행사 (주관기관 의견반영)	2003/07/31
콘셉트 개발 및 테스트	광고대행사 +연구담당 기관	2003/08/31
메시지 개발 및 테스트	광고대행사 +연구담당 기관	2003/09/30
분기별 자문기구 회의 개최	주관기관(주최)/협력기관(참석)	2003/09/30
커뮤니케이션 자료 제작 완료 (대중매체 및 지역기반 활동용)	광고대행사 (주관기관 의견반영)	2003/10/31
3개 시범 지역 실시	광고대행사+주관기관+기타	2003/11
분기별 자문기구 회의 개최	주관기관(주최)/협력기관(참석)	2003/12
사전조사 모니터링	주관기관 + 연구담당 기관	2003/11- 2004/01
2단계 활동 결정	주관기관 + 자문기구	2004/01

5. 제 5단계 : 예산을 수립하라

□ 기본 방향

- 예산을 수립함으로써 커뮤니케이션 전략을 이행하는데 필요한 가용 재정을 확보하고 있음을 확실히 할 수 있다.
- 대체로 예산을 수립하는 경우는 다음의 두 가지다.
 - 첫째, 자금 규모가 이미 정해져있고 이 자금을 모든 활동에, 정해진 기간에 따라 배분하고 이를 정당화 하는 경우
 - 둘째, 상황분석 및 목표대상, 목표를 설정한 후, 프로젝트 이행에 필요한 자금

을 확보해야 하는 경우, 이러한 경우 일반적으로 타 기관 또는 타 프로그램에서 자금을 확보하는 방안도 검토된다.

□ 수립 방안

- 각 부문별로 필요한 실제 지출규모를 추산하기 위해 공여국 비용과 비교해보고 조사연구 담당기관이나 광고대행사 등으로부터 견적을 받는다.

[예시] 예산표

항목	예상 지출액 (1년차, US\$)
행정비용	
프로젝트 관리자	40,000
프로젝트 담당자 (2)	25,000
팀원	15,000
자문기구 회의 (사례비, 교통비)	10,000
컨퍼런스콜 비용	1,000
우편료	1,000
회의 자료제작	1,000
조사연구 및 평가	
Formative (양적, 질적)	50,000
Evaluative (주로 양적)	
광고	
콘텐츠 개발 및 제작 (대중매체 및 기타 매체)	50,000
매체 구매	30,000 (11월-12월)
홍보	
대변인 훈련 기타 서비스 (보도자료, 기자간담회 등)	10,000
지역기반 활동	
에듀테인먼트, 옹호 행사	10,000
훈련	
워크숍	
견학	5,000
예상 지출액 (합)	248,000

※ 해당 예시는 1년 단위(1월~12월)에 해당하는 예산안으로 평가 예산은 포함되지 않음.
매체 구매 활동은 11월에 예정됨

6. 제 6단계 : 모니터링 계획을 수립하라

□ 기본 방향

- 모니터링은 전략 이행에 있어 매우 중요하나 자주 간과된다. 좋은 관리 계획에는 캠페인 활동을 모니터링하는 과정이 포함되어야 한다.
- 모니터링과 관련된 활동은 다음의 예시와 같다.
 - 유인물 등 병원 자료가 적절한 장소에 비치되어 목표 대상에게 배포되고 있는지 어떻게 확인할 것인가?
 - 지역 이벤트가 전략에 부합하여 실시되고 있는지 어떻게 확인할 것인가?
 - 광고가 계획한 시점에 방영 또는 제작되는지 누가 확인할 것인가?
 - 캠페인 자료가 지속적으로 공급되고 있는지 누가 확인할 것인가?
 - 고객서비스와 관련된 통계자료는 누가 수집할 것인가?
- 프로젝트 관리를 하는 입장에서 많은 양의 포스터가 제작되었지만 진료소 등에 포스터의 중요성과 활용 방법에 대해 적절한 안내가 이뤄지지 않아서 창고에만 쌓이게 되는 것은 바람직하지 않을 것이다.
- 따라서 이러한 활동들을 모니터링하기 위한 계획을 수립해야 한다.
 - 어떤 기관이 어떤 업무를 모니터링 할 것인지 결정해야 한다. 예를 들어 광고 대행사는 매체와 관련된 활동을 추적하는 일을 담당할 수 있다. 주관기관은 1~2개의 협력기관과 함께 다른 모니터링 업무를 수행할 수도 있다.

[예시] 잠비아 The HEART 캠페인

잠비아 The HEART 캠페인의 일환으로 진행된 젊은 층의 콘돔 사용에 관한 TV 광고가 당초 계획했던 시점에 방영되지 못하고 가족시청 시간대인 뉴스 시간대에 잘못 방영되고 말았다. 이 방송 사고로 인해 안 그래도 민감한 상황에 일부 정부, 종교, 지역 여론 주도층은 젊은 층을 대상으로 한 이러한 미디어 메시지에 대해 우려를 표명하였다.

7. (정리) 관리 계획

- 좋은 프로젝트관리 계획에는 각 참여기관의 역할과 책임에 대한 분명한 설명과

실행가능한 일정 및 예산, 모니터링 업무 등이 포함되어 있다. 그리고 이를 위해 강력한 리더십과 조직관리 기술, 팀워크를 통한 협업이 요구된다.

- 프로젝트관리 계획을 수립할 때 다음의 유의사항을 기억한다.
 - 업무는 단순화하고 전략 목표를 고려하여 모든 업무들이 목표에 부합하도록 한다. 불필요한 업무는 없애고 결과를 도출하는데 중점을 둔다.
 - 업무 담당자들에게 효과적인 리더십을 발휘하고 업무수행능력 향상을 위한 훈련, 재훈련 등을 제공함으로써 이들의 권한을 강화한다.
 - 계획에 대한 분명한 설명, 의무감 고취, 역량강화 등을 통해 프로젝트 추진을 위한 조직 환경을 개선한다.
 - 진행과정을 모니터링하고 필요 시 수정하며 적절한 시기에 피드백을 주도록 한다.

[Worksheet] 프로젝트관리 시 고려사항

질문	해답	
1. 주관 기관은?	지역 NGO	
주관 기관의 책임은?	조정, 커뮤니케이션 (연락담당), 일정 및 예산 점검, 계약, 자문기구 회의, 전략 개발 및 이행에 필요한 모든 기술적 지원	
2. 협력 기관은?	MOH(보건부), FPA (가족계획연합), 지역 대학, 광고대행사, 홍보대행사, 전략커뮤니케이션 업체, 여성 협동조합, 의료연합	
협력 기관의 책임은?	MOH - 정책 및 프로그램 가이드 제공 FPA - 서비스제공 및 지역사회 활동 대학 - 조사연구 광고대행사 - 광고 콘텐츠 및 제작물 제작 홍보대행사 - 대변인 훈련 및 보도자료 제공 전략커뮤니케이션 업체 - 보건커뮤니케이션 전반에 대한 기술적 지도 여성 협동조합 - 지역활동 지원 의료연합 - 서비스제공	
3. 추진기간 및 주요 추진업무	1단계 사업 : 2003년 3월~ 2003년 12월	
	1. 전략적 접근방법 도출 2. 광고 콘텐츠 및 제작물 제작 3. 행동추적조사(Tracking Studies) 계획 수립	
4. 총 예상 소요비용	기간	U.S.\$
	1년차 : 2003년	248,000
5. 모니터링 방법	목표대상 연구 (1년차) 미디어 행동추적조사 (2년차)	

[예시] 프로젝트관리 시 고려사항 : 우간다 사례

질문	해답	
1. 주관 기관은?	DISH	
주관 기관의 책임은?.	재정확보, 기술지원, 모니터링, 프로젝트 이행, 미디어 관련 자료 제작	
2. 협력 기관은?	지역 보건서비스, 시민단체, 보건부	
협력 기관의 책임은?.	CHW 훈련, Outreach 활동을 위한 의료팀(의사, 간호사) 구성, 서비스 품질관리	
3. 추진기간 및 주요 추진업무	총 기간 : 2001년 8월-2001년 9월 - 2001년 6월 : 지역활동 시설 선정 - 2001년 7월 : CHW선정 및 훈련 - 2001년 8월 : 인쇄 및 라디오홍보물 배포, 지역활동 개시	
4. 총 예상 소요비용	기간	총 예상비용(US\$)
	-	100,000
5. 모니터링 방법	표식부위에 따른 서비스 통계작성 미디어 모니터링 옴니버스 조사	

[예시] 프로젝트관리 계획 사례 1 : Ghana's Long-Term FP Methods IEC Strategy

- 사업배경 : 1996년 가나 Achimota에서 열린 워크숍에서 장기가족계획(Long-term Family Planning Methods)을 장려하는 전국적 커뮤니케이션 전략을 세우는 것에 대해 관련 기관들이 모여 논의하였다. 주관기관은 가나 보건부(MOH)이며 협력기관은 다음과 같다.
- National Population Council(NPC)
 - Planned Parenthood Association of Ghana (PPAG)
 - Ghana Registered Midwives Association (GRMA)
 - Ghana Social Marketing Foundation (GSMF)
 - Lintas Advertising (광고대행사)
 - Cooperating agencies (CAs) : JHU/PCS, Engender Health (AVSC) 등
 - USAID
 - Religious organizations
- 프로젝트 추진 : 워크숍 참가자들은 주요 기관(MOH, AVSC, JHU/PCS, NPC, PPAG, GRMA)들로 구성된 조정위원회를 설치하기로 합의하고 광고대행사들로부터 사업제안서를 받아 최종적으로 Lintas와 계약하였다. 조정위원회는 Lintas가 제작한 커뮤니케이션 제작물을 승인하고 가나 10개 지역 중 5개 지역에서 실행조직을 구성하였다.

□ 기관별 주요 역할

- MOH/보건교육팀(Health Education Unit, HEU)
 - 광고대행사 Lintas와 연락담당 및 Lintas와 조정위원회 간 연락담당
 - 서비스제안요청서 발주 / 예산 승인 및 지출내역 점검
 - Lintas에 정보 및 의견 제공, 타 기관의 의견사항 전달
 - Lintas와 조정위원회 간 회의 지원
 - 지역별 캠페인 지원 및 훈련 소위원회 참가
 - 캠페인 자료 배포
- Lintas
 - 캠페인 자료 디자인 및 제작 (포스터, 리플릿, Q&A 브로슈어, 보도자료, 캠페인 슬로건, 지역별 캠페인 자료, 라디오 광고 및 4~6개 라디오 프로그램) 및 PR 서비스 (캠페인 개시 행사, 주요 대변인 대상 미디어 교육), 기타 캠페인 자료 제작
 - 추진경과 보고서, 지출 현황, 회의보고서 등 제출
 - MOH/HEU에 일정 및 예산 변경사항 통보
 - 예상 지출비용 작성 및 제작 관련 경쟁입찰 추진, 비용 관련 청구서 관리
 - 미디어 관련 일정 수립 및 라디오방송국, 시간대, 광고수, 비용 등에 대한 조언
 - 언론인 및 미디어 관계자 대상 교육
- Engender Health (AVSC)
 - 서비스 제공자 교육, 서비스 제공 장소, 전문가 등에 대한 정보 및 의견 제공
 - 교육 소위원회 참가
 - Q&A 브로슈어 제작 관련 Lintas 업무담당자에게 주요 정보 제공
 - 각 지역에서 캠페인에 만족하는 대상들을 교육하여 라디오, TV 및 언론 인터뷰 등을 추진하고 지역기반 활동에 함께 참여
 - 지역별 캠페인 개시 행사 지원
- PPAG
 - 지역기반 활동 지원 및 지역 드라마그룹과 Small Grants Program 운영
 - IEC 카운슬링에 교육훈련 제공
 - 교육 소위원회 참석
 - 서비스 현장에 대한 고객 안내
 - 인쇄물 배포 지원
- NPC
 - 지역별 캠페인 활동 조정 및 지역 간 회의 주관
 - 교육훈련 관련 정보 제공 지원 및 조정위원회에 최근 활동에 관한 보고
 - Q&A 브로슈어 제작 관련 Lintas 업무담당자에게 주요 정보 제공
 - 지역별 캠페인 개시 행사 지원 및 미디어 관계자 교육활동 지원
 - 지역별 활동에 대한 자료 제공 및 수합, 지역별 기관 및 위원회 간 조정역할 수행
 - 지역별 캠페인 활동 지원 및 교육 훈련 자료 관리
 - 교육 위원회 관련 활동 조정 및 MOH/MEU와 일상적 업무 지원, 광고대행사의 캠페인 자료 개발과 관련된 일정수립 지원
- GSMF
 - 포스터, 리플릿 등 배포(약국, 이미용실, 기타 가게 또는 각 지역별 상점 및 영업 담당자 활용, 지역 : 아크라, 동부, 중부, 서부), Ashanti 지역은 별도의 배포 방법 활용

- 캠페인 개시 이벤트를 위한 재정 지원
- 캠페인 자료 및 미디어 업무 관련 MOH/HEU 지원
- 서비스 현장에 대한 고객 안내
- JHU/PCS
 - 조정위원회 지도 및 전략의 충실한 이행 점검
- GRMA
 - 인쇄 제작물 배포 지원 및 서비스 현장에 대한 고객 안내
 - 교육 소위원회 참가
- MOH/MCH-FP
 - 교육 소위원회 참가
 - 자원 활용과 관련하여 MOH/HEU 지원
 - 서비스 현장에 대한 고객 안내
 - 서비스 제공자 리스트 관리 및 타 기관에 배포

[예시] 프로젝트관리 계획 사례 2 : SFPS 프로젝트

- 사업배경 : 중서부 아프리카 지역에 대한 미국 USAID의 양자(bilateral) 사업이 거의 절반으로 축소되었고 동시에 보건 당국자들은 이 지역에 발생하는 공중보건 문제들이 지역에 걸쳐 공통적으로 나타나며 초국경적이라는 것을 알게 되었다. 그간 해당 지역에서 가장 문제가 되는 보건이슈를 해결하려던 노력이 개별 국가에 국한되어 더 이상 효과적이지 않다고 판단, 지역을 기반으로 실시할 때 더욱 비용대비 효과적일 수 있을 것으로 보았다.
- 1995년 USAID는 'Family Health and AIDS program in West and Central Africa(이하 FHA-WCA)'에 권한을 위임하여 8년간 이 지역에서 국가별, 지역별 프로그램의 통합적 접근을 통해 가족계획, HIV/AIDS 예방 및 아동생존(Child Survival)을 책임지도록 하였다.
 - FHA-WCA의 핵심 프로젝트는 SFPS로, 주계약(Prime contractor)-하도급계약(subcontractor)과 같은 전통적 방식에서 벗어나 참여기관 간 프로젝트 관리, 조정, 이행에 동일한 책임을 지는 혁신적 조달 및 관리방법을 채택하였다.
 - SFPS는 USAID와 5개 미국 민간자원봉사기구가 각각 계약을 맺었는데 이 5개 기관은 각각 JHU/CCP, Johns Hopkins Program for International Education in Reproductive Health (JHPIEGO), Population Service International (PSI), Tulane University, Family Health International (FHI) 등이다. JHC/CCP는 행동변화 커뮤니케이션 분야를 담당하고, JHPIEGO는 서비스제공, 교육, 재정 및 행정을 담당하며, PSI는 민간부문을 통해 보건 제품을 판매하는 역할을, Tulane 대학은 조사연구 및 평가를, FHI는 HIV/AIDS 관련 업무를 지원하는 역할을 수행하였다.

- 프로젝트 추진 : 각 협력기관의 전문가가 모여 Unified Management Team (UMT)을 구성하여 협업의 기초를 마련하였다. 사무소는 코트디부아르에 두었으며 UMT 팀원들은 정기적인 회의를 통해 여러 활동들이 프로젝트 목적 및 비전에 따라 진행되고 있는 지 점검하였다. 모든 기관들이 연간 계획수립에 함께 참여하고 예산은 각자 책임졌다.
- UMT의 핵심은 각 기관의 대표(Chief of Party, COPs)로 구성되었다는 것인데, 기관들 간 맺은 MOU에는 프로그램의 우선순위 결정, 각 부문별 활동 조정, 계획 수립 등과 같은 이슈에 대해 어떻게 접근할 것인지 명시되어 있으며 기관 간 합의형성과 협업 증진, 업무 조정 등의 문제를 다루기 위해 JHPIEGO의 COP가 팀리더(Team Leader, TL)를 맡도록 하고 있다. 또한 MOU에는 합의를 통한 의사결정 과정이 효과적일 수 있는 방법 등에 대한 사항은 물론 의사소통 체계 및 절차 등도 명시하고 있다. 타 공여기관들과의 협업 방안에 대해서도 설명하고 있다.
 - 일반적으로 의사결정은 UMT 구성원들의 합의에 따라 이루어지는데, 여기에는 개별 커뮤니케이션 활동에 대한 자원 사항, 과업 이외의 활동, 프로젝트 전략 및 결과의 수정, 정치적 또는 기업적 성격의 의사결정 등이 포함된다. 모든 의사결정은 외부의 중재없이 UMT 내에서 이루어지는데, 이는 UMT의 강력한 협업 정신을 의미하는 것으로 커뮤니케이션 전문가와 타협하지 않으면서도 관련 활동 간의 긴밀한 협조가 되고 있음을 보여주는 것이다.
 - UMT에는 프로젝트 운영의 일관성을 담보하기 위한 3개의 세부 팀으로 나뉘는데 각각은 다음과 같다.
 - 리더십팀 : 팀리더가 속한 이 팀은 프로젝트의 비전을 명확히 하고 유지시키며 개별 활동을 조정하고 합의가 형성되도록 하는 역할을 맡고 있다.
 - 재정 및 행정팀 : 예산을 총괄하고 각 지역 사무소별 공동 운영비용 등을 지급하는 역할을 맡는다.
 - 모니터링 및 평가팀 : 지역별 모니터링 및 평가담당자가 속한 팀으로 각 국가별 사무소 및 프로그램 정보 담당자와 긴밀히 협조하여 프로젝트의 진행과정 및 성과를 모니터링하고 평가한다.
 - SFPS는 성과기반 프로젝트 관리(performance-based management approach)를 추진하면서 결과와 주요 프로젝트 분야(가족계획, 아동생존, HIV/AIDS, 역량강화)를 연계시키고 즉각적인 결과와 지표를 설정하였다. 성과평가는 반년마다 이뤄지며 USAID에 보고된다. 일관성 있는 프로젝트 보고체계와 재검토 일정 등은 프로젝트팀이 목표에 맞추어 진척상황을 모니터링하는 데 도움이 된다. 매 분기별 활동 추진현황이 USAID에 보고되어 당초 각 부문별 계획에 따라 진행되고 있는지 점검받는다.

제 8절. 평가 계획

학교 건설이 계획되고 공사가 진행되면, 건축가는 학생, 선생님, 교원들이 어떻게 실질적으로 학교를 이용하고 그들의 능력을 최대화 할지를 고민해야 한다. 따라서 학교 설계 디자인이 수혜자에게 미치는 영향을 고려해야 한다.

커뮤니케이션 전략에서 평가는 중요한 역할을 하는데 이는 평가를 하지 않고서는 어느 누구도 그 전략이 실제로 적용되었는지, 효과적이었는지 판단할 수 없기 때문이다. 평가에 대한 계획은 전략 수립 첫 단계부터 고려되어야 하며 프로젝트에 관여한 다양한 이해관계자들의 참여를 통해 수립되어야 한다. 이 절에서는 전략적 보건커뮤니케이션 프로젝트에서 평가의 중요성을 이해하고 다음의 여섯 단계에 걸쳐 프로젝트의 효과를 평가하는 핵심 요소들을 배운다.

1. 제 1단계 : 평가 범위와 유형을 식별하라

□ 평가의 목적과 유형

- 적절한 평가 범위와 유형을 결정하는 것은 전략적 평가 설계에서 중요한 요소다. 기본적으로 평가의 목적은 두 가지로 정리할 수 있다.
 - 모니터링 : 계획에 명시된 일련의 활동들이 실제 이행 되었는지 점검하는 것
‘과정평가(Process Evaluation)’라고도 함
 - 영향평가 : 전략에 명시된 프로젝트의 목표가 달성되었는지 보는 것
- 평가는 프로젝트의 시작 단계부터 고려되어야 한다.
- 평가 설계 시에는 어떠한 분석단위를 볼 것인가, 기대하는 변화는 무엇인지에 대해 중점을 둬으로써 평가 주체가 프로젝트 진행 중에 이를 정확하고 세밀하게 측정할 수 있도록 해야 한다.
- 좀 더 복잡하고 전문적인 수준에서 평가는 다음의 사항을 의미한다.
 - 선택된 전략의 적절성 평가
 - 프로그램의 효과가 높거나 낮은 분야에 대한 분석

- 개인 또는 지역사회의 행동 변화 뿐 만 아니라 인구기반의 보건 및 사회적 결과(출생률, 사망률, 교육수준 및 선거인등록부 등)
- 프로그램 개선 방안 도출
- 1인당 또는 행동변화 지표 대비 비용-효과성 분석

□ 효과적인 평가 설계를 위한 팁

- 평가는 프로그램 목표에 기반을 두어 기획 단계부터 함께 고려되어야 하며 마지막에 추가되는 업무가 되어서는 안 된다. 변화를 측정하기 위해서는 프로그램이 시작되기 전 기초선 데이터뿐만 아니라 프로그램 사후의 데이터도 필요하다.
- 프로그램 평가자는 운영자를 보조하며 프로그램의 목표가 행동변화이론과 일관성 있는 측정 가능한 용어로 표현되도록 하며, 상황에 적절하게 적용할 수 있는 연구방법론을 사용하도록 한다.
- 사전 사후 효과를 하나로 묶는 지나치게 포괄적인 접근은 피하고 범분야 데이터(cross-sectional data)를 통해 변수 간 상관관계를 파악한다.
- 여러 종류의 데이터 활용과 포괄적인 분석을 통해 특정 커뮤니케이션 전략이 측정가능한 행동의 변화를 일으키고 그 변화에 상당부분 기여했다는 가능성을 높여 줄 수 있다.

[예시] 공중 보건 프로그램에서의 평가 목적별 활용방안

1. 통찰력의 획득
 - 지역사회 구성원들의 요구, 바람, 자산 등 파악
 - 서비스 이용의 장애요인 및 촉진요인 파악
 - 프로그램 활동과 효과의 설명과 측정방법 파악
2. 실시방법의 변화
 - 신규 서비스 도입을 위한 계획 변경
 - 프로젝트에서 수행할 활동들에 대한 유형화
 - 교육 자료의 내용 개선
 - 프로그램의 문화적 역량 강화
 - 참가자 권리 보호에 대한 확인
 - 직원 교육을 위한 우선순위 결정
 - 환자/고객의 흐름 개선을 위한 중간 궤도수정

- 보건커뮤니케이션 메시지의 명확성 개선
- 고객만족도 점수 개선 가능성 확인
- 프로그램에 대한 지역사회의 지지 활용방안 마련

3. 효과의 평가

- 프로그램 참가자들의 기술개발 평가
- 서비스 제공자의 행동변화 비교
- 비용-편익분석
- 프로그램 성과가 좋은 참가자들에 대한 분석
- 새로운 자원 배분에 대한 결정
- 목표 달성에 있어 성공한 수준 분석
- 여러 평가로부터 얻어진 정보로 유사 프로그램 응용을 위한 효과 예측
- 성공사례 취합

4. 참가자 영향

- 프로그램 메시지 보강
- 보건 이슈에 관한 활발한 토론 및 인식 제고
- 프로그램 목표에 대한 협력기관 구성원들의 합의 형성
- 직원 및 관련자들에게 평가기술 교육
- 조직변화 및 개선 지원

(출처 : Centers for Disease Control and Prevention, 1999)

2. 제 2단계 : 모니터링 및 영향평가 계획을 수립하라

순서상으로 일단 프로젝트의 목표가 설정되면 평가는 크게 ① 프로그램의 활동 및 산출물에 대한 모니터링과 ② 영향평가의 두 가지 유형으로 실시되며, 각각의 평가는 각기 다른 활동과 기술을 요한다.

가. 모니터링

모니터링은 프로그램 이행의 ‘과정’, ‘실시’, 및 협의의 ‘성과’에 대한 평가를 의미한다.

☐ 과정 모니터링(process monitoring)

- 평가자는 프로젝트의 활동들이 계획된 주기, 강도, 적절한 시점에 이루어졌는지 측정하고 의도한 목표대상에게 전달되었는지 확인한다.

- 모니터링은 프로그램 초기부터 함께 시작하여 종료 시까지 함께 진행되는 것이 이상적이므로 종료 후의(retrospective) 모니터링은 지속적으로 하는 모니터링에 비해 신뢰성이 떨어진다.

□ 실적 모니터링(performance monitoring)

- 커뮤니케이션 프로그램 산출물의 양, 질, 분포 등에 대한 모니터링이다.
 - 포스터는 당초 계획한 양 만큼 제작되어 지정한 장소에 배포되었는가?
 - 보건서비스 담당자들이 당초 계획한 인원수만큼 커뮤니케이션 자료의 활용방안에 대해 교육 받았는가?
 - 프로젝트 관리 및 커뮤니케이션 담당 부서들이 모두 계획한 대로 업무를 이행하였는가?
 - 각각의 산출물(포스터, 드라마, 지역행사 등)들은 당초 계획한 수준만큼 양적, 질적으로 산출되었는가?
 - 어떠한 방식으로 프로젝트 관리팀의 이행결과가 목표에 맞게 계획대로 이루어지게 되었나?
- 이러한 과정과 수행결과에 대한 측정은 가능한 한 세부적이어야 하며 계량적이어야 한다. 그렇지 않고서는 프로젝트가 성공한 것인지 계획대로 이행된 것인지에 대한 판단을 할 수 없다.

□ 성과 모니터링(outcome monitoring)

- 성과 모니터링은 프로젝트의 개별 활동이 아닌 본래의 목표에 초점을 둔다. 즉, 프로젝트의 목표가 특정 진료소의 환자 수 증가, 특정 상품의 구매 증가, 콘돔 사용 등 특정 행동의 변화를 목표로 하고 있으면 어느 정도 이러한 변화가 이루어졌는지 보는 것이다.
- 모니터링 과정에서 직접적인 설문조사 등은 어려울 수 있으나 현장 관찰 또는 인터뷰 등의 방법으로 변화가 시작되고 있는 지 확인할 수 있다.

- 당초 예상하지 못했던 결과가 나타나면 즉각적으로 관심을 갖고 지켜보면서 프로그램 책임자에게 알리고 필요하면 프로젝트 이행 또는 전략을 수정하도록 한다.

요약하면, 모니터링은 프로젝트가 계획대로 진행되고 있는지 또는 의도하지 않은, 예상하지 않은 변화가 있는지 확인하는 데 필요하다. 하지만 계획했던 활동들이 실제 관찰된 변화들을 이끌었는지(즉, 인과관계 등)는 캠페인을 진행하는 중간에는 확신할 수 없다.

나. 영향평가

어느 정도 규모가 있는 커뮤니케이션 프로젝트에는 어떤 형태이든 영향평가가 필요하다. 영향평가는 “커뮤니케이션 전략을 통해 특정 목표를 달성했는지?”에 대한 해답을 주는 방법일 뿐 만 아니라 전반적인 프로그램 추진 환경에서 전략이 가져온 변화(인과관계)를 분석하는 것이다.

□ 지표

제 3절에서 논의된 바와 같이, 영향평가의 첫 번째 단계는 목표달성 여부를 판단하기 위한 지표의 선정이다.

- 개인수준의 지표 : 개인수준의 행동변화를 측정하는 지표로는 다음과 같은 것이 있다.
 - 상품, 행동 또는 서비스 등에 대해 특정 태도를 갖는 사람들의 비율
 - 상품, 행동 또는 서비스에 대해 배우자, 친구, 친지 및 지역사회가 인정해줄 것이라(또는 인정하지 않을 것이라) 믿는 사람들의 비율
 - 이용자는 아니나 향후 특정 행동을 취할 의사가 있는 사람의 비율
 - 자신 있게 특정 행동을 취할 의사가 있는 사람들의 비율
- 사회변화지표 : 사회적 변화를 측정할 때에는 아래의 지표를 참고한다.
 - 리더십
 - 참가의 정도 및 형평성

- 정보의 형평성
- 집단적 자아효능감(Collective self-efficacy)
- 주인의식
- 사회적 응집력
- 사회적 규범

□ 실험설계(experimental design)

영향평가에서의 핵심은 평가에 대한 설계와 계획으로 이는 프로젝트 초기부터 결정되어야 한다. 생물의학에서는 전통적으로 영향평가에 일명 ‘Gold Standard’라는 것이 있어서 임의로 선택된 집단 또는 개인을 대상으로 특정 개입이 이뤄진 참여집단과 그렇지 않은 비참여집단으로 나누어 비교 연구하는 실험설계를 하게 된다.

- 실험설계는 대다수의 커뮤니케이션 프로그램에는 실현가능하지 않고 특히 큰 규모의 프로젝트에는 적합하지 않다.
- 실험설계를 활용할 때 다음과 같은 조건을 만족해야 한다.
 - 통제집단과 실험집단 간 결과에 영향을 미칠 수 있는 모든 핵심 특징들이 동일해야 한다.
 - 개입과 관련된 프로젝트 활동을 제외하고는 두 집단에게 발생하는 사건이나 활동에 차이가 없어야 한다.
 - 두 그룹 간 결과를 왜곡시킬 수 있는 오염, 공유된 행동 및 정보 등이 없어야 한다.
- 하지만, 규모가 큰 프로젝트에서 이러한 비교집단을 구성한다는 것 자체가 불가능할 뿐 만 아니라 커뮤니케이션 프로젝트의 특성 상 구성원들 간의 교류로 인한 오염, 그리고 정보가 예상한 범위를 넘어서 퍼져 나가는 성격 때문에 실험설계는 적절치 않다.
- 따라서 커뮤니케이션 프로젝트 중 유일하게 실험설계를 활용할 수 있는 경우는 두 집단 간의 물리적 거리가 멀지만 집단 간의 특성이 유사한 경우지만 이것도 거의 불가능하다고 볼 수 있다.

□ 준실험설계(Quasi-Experimental Designs)

- 순수한 실험설계를 할 수 없는 커뮤니케이션 프로젝트의 경우 준실험설계를 대신 활용할 수 있다.
 - 이 경우 통제집단과 실험집단을 임의로 선택하는 것이 아니라 유사한 두 지역(또는 단위)을 선택 한 후 한 지역(또는 단위)에만 커뮤니케이션 프로그램을 제한적으로 실시하여 두 지역(또는 단위)의 변화를 측정하는 것이다.
- 이와 같은 준실험설계에서도 실험설계의 한계가 발생한다.
 - 준실험설계에서는 프로그램에 대한 노출 정도가 핵심인데, 물리학 등에서와는 달리 노출의 정도가 실험관리자(즉, 정보제공자)가 아닌 실험대상의 반응에 따라 결정된다. 따라서 아무리 최선의 노력을 하더라도 실험 전후의 결과에 대한 확신을 갖기가 쉽지 않다.

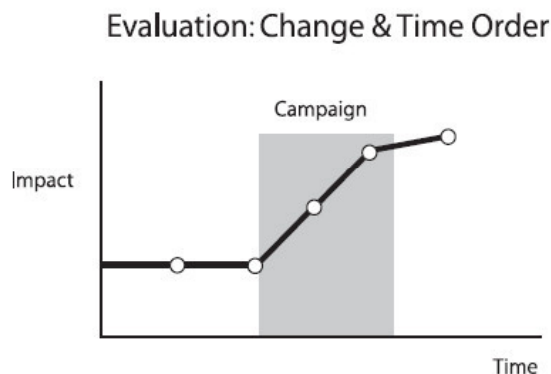
□ 집단 간 차이 등을 설명하기 위한 통계자료의 분석

- 전략적 커뮤니케이션 프로젝트에서는 노출에 대한 측정을 정확히 하기 어렵기 때문에 여러 통계기법이 통제집단과 실험집단의 차이, 또는 오염 여부 등을 분석하는데 활용된다.
- 공통적으로 활용되는 방법은 이변량분석(bivariate analysis)으로 두 변수 간의 상관관계를 세기 및 방향에 따라 분석하는 것이다.
 - 즉, 두 변수 간 양의 상관관계가 있으면 한 변수의 값이 증가할 때 다른 한 변수의 값도 증가하는 것을 말하며 음의 상관관계에서는 한 변수의 값이 증가하면 다른 변수의 값은 감소하는 것으로 나타난다.
 - 하지만 이러한 분석이 두 변수간의 인과관계를 설명하지는 않는다.
- 회귀분석(regression analysis)은 한 개 이상의 변수로 다른 변수의 변화를 예측 또는 설명하는 방법이다.
 - 예를 들어 커뮤니케이션 전략에서 목표대상의 메시지에 대한 수용성(receptivity)을 종속변수로 두고 메시지나 미디어에 대한 신뢰도와 같은 독립변수를 가지고 예측해볼 수 있다.

□ 인과관계 분석

- 커뮤니케이션 관련 영향평가 시 커뮤니케이션 프로그램이 행동변화의 유일한 원인이라고 단정하기는 어렵다. 따라서 두 변수간의 인과관계를 보다 분명히 하기 위해서는 다음의 8가지 사항을 고려한다.
 - 또한, 이러한 분석을 위해 프로젝트 초기부터 관련 데이터를 수집한다.
- 시점1과 시점2 사이에서 기대했던 행동변화에 대한 증거
 - Graph 1에서 보는 바와 같이 캠페인을 전후한 시점 1과 시점 2간의 행동 변화를 보는 것이다.
- 개입이 이루어지고 있는 중 또는 이후에 나타난 변화에 대한 증거
 - Graph 1에서 커뮤니케이션 캠페인이 종료된 이후 행동의 변화는 분명히 나타나는데, 문제는 표본을 선정하는 데 선택편의(selectivity bias)가 있을 수 있다는 점이다. 즉, 행동변화를 나타낸 응답자의 특성에 따라 결과가 달라질 수 있다.
 - 이러한 경우 단일 시점을 조사하는 횡단면자료(cross-sectional data)는 충분한 설명을 할 수 없으며 유사 또는 동일한 집단의 장기간에 걸친 변화를 보는 종단면조사(longitudinal survey)를 통해 어떠한 행위들(특정 지식, 경험, 태도, 메시지의 노출)이 실제 영향을 미쳤는지 보다 분명하게 알 수 있다.

Graph 1

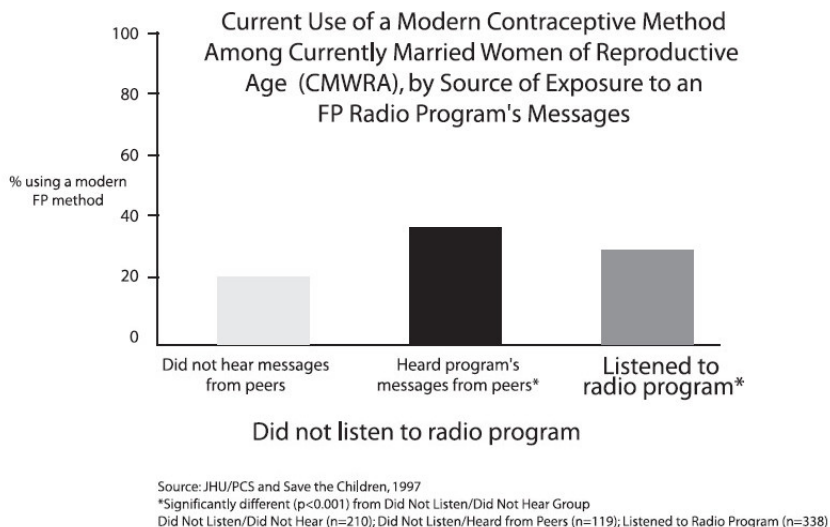


출처: O'Sullivan et al. (2003: 203)

○ 프로그램에 노출된(노출되지 않은) 대상들의 변화에 대한 증거

- 프로젝트 초기부터 몇 명의, 어떤 특성을 가진 대상들이 프로그램에 노출되었는지 기록해두어야 한다. 이를 통해 전략에 노출되지 않은 사람들과 비교해 행동변화가 있는 지 알아볼 수 있다.
- 실제 보고, 듣고 또는 어떠한 활동에 참가함으로써 ‘직접’ 노출되는 경우도 있고 노출된 사람들과 접촉을 통해서 ‘간접적’으로 노출되는 경우도 있다. 이러한 간접 노출도 캠페인의 일환으로 보기 위해서는 개인 간 커뮤니케이션에 대한 데이터도 수집해야할 뿐 만 아니라 TV 시청자수와 같은 직접 노출에 대한 데이터도 수집하여야 한다.
- Graph 2는 ① 라디오 프로그램을 직접 청취한 사람, ② 타인을 통해 라디오 프로그램의 메시지를 전달받은 사람, 그리고 ③ 라디오든 타인이든 전혀 메시지를 받지 않은 사람 등 3개 그룹에 대한 가임기 기혼여성의 현대식 피임방법 사용에 관한 차이를 보여주고 있다.

Graph 2



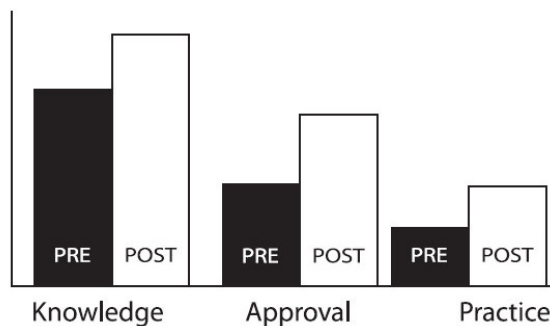
출처: O'Sullivan et al. (2003: 204)

○ 과학적 타당성에 대한 증거

- 커뮤니케이션 프로그램이 행동변화를 이끌었다는 주장을 증명하기 위해서는 행동변화이론에 기반을 두어 캠페인을 기획하고, 최종 결과 뿐 만 아니라 초기, 중간 단계에서의 행동변화를 모두 기록해 두는 것이 중요하다.
- 예를 들어, 특정 행동양식에 대한 지식과 승인은 감소하는데 그 행동양식 자체는 늘어나고 있다면 이는 조사결과의 타당성에 의심을 해볼 수 있다.
- Graph 3은 행동변화이론에 근거하여 수집한 지식, 승인, 행동양식에 대한 데이터로 이를 통해 커뮤니케이션 프로그램이 실제 변화를 가져왔다는 추론이 타당하다는 것을 보여준다.

Graph 3

Evaluation: Theory



출처: O'Sullivan et al. (2003: 205)

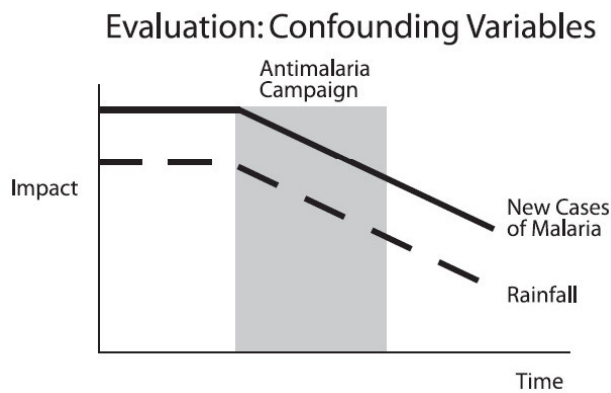
○ 혼재변수(confounding variables)에 대한 통제

- 행동의 변화가 실제 커뮤니케이션 프로그램의 결과라는 것을 입증하기 위해서는 외부요인을 통제할 필요가 있다.
- 외부요인 : 의료시설의 개폐원, 물가 등락, 날씨 변화, 사회불안정, 정치적 변화 등
- 외부변수를 통제한다는 것은 프로그램 초기부터 이러한 요인을 발견하고 그 데

이터를 수집하여 마지막 분석단계에서 최종적으로 가중치 등을 통해 조절하는 것이다.

- Graph 4는 새로운 말라리아 케이스와 강우량 감소와의 관계를 보여주고 있는데 말라리아 예방 캠페인이 같은 기간에 실시된 것을 고려할 때 새로운 말라리아 케이스의 감소에는 캠페인보다는 강우량 감소 영향이 더 컸다는 것을 유추할 수 있다.

Graph 4

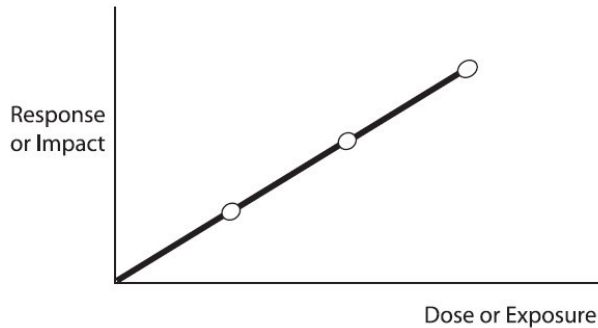


출처: O'Sullivan et al. (2003: 206)

- 용량 반응(dose response)에 대한 증거
 - 의학이나 임상학에서 활용되는 방법으로 커뮤니케이션 활동의 효과에 대한 인과관계를 밝히는 데 도움이 된다.
 - 커뮤니케이션 활동에 노출이 많이 될수록 행동변화가 일어날 가능성이 높다는 가설을 세우고, 노출을 측정하는 것도 단순히 '노출되었다', '아니다'가 아니라 얼마만큼 노출되었는지를 보는 것이다.
 - 서로 다른 프로그램에 노출된 경우 또는 같은 프로그램에 지속적으로 노출된 경우를 모두 포함한다. Graph 5는 용량-반응 측정에 대한 일반적인 형태를 보여준다.

Graph 5

Evaluation: Dose Response



출처: O'Sullivan et al. (2003: 207)

- 변화의 정도와 방향에 대한 증거
 - 기대한 방향으로 행동변화가 많이 일어날수록 해당 커뮤니케이션 프로그램이 효과가 있었다는 것을 증명하는 것이다.
- 반복성(replicability)에 대한 증거
 - 과학적 실험설계에서 인과관계를 증명하는 마지막 단계는 해당 프로그램이 다른 프로젝트에서도 동일한 결과를 가져올 수 있는지 반복성을 보는 것이다.
 - 커뮤니케이션 프로그램에서 늘 반복성이 나타날 수는 없으나 반복성을 가지도록, 그리고 타당성을 가지도록 노력하는 것이 필요하다.
 - 프로그램이 유사하게 설계되고 비교 가능한 연구 방법에 따라 다양하게 존재하면 특정 프로그램에 어떤 상황이 되었던지 효과적이라는 것을 추론하는데 도움이 될 수 있다.

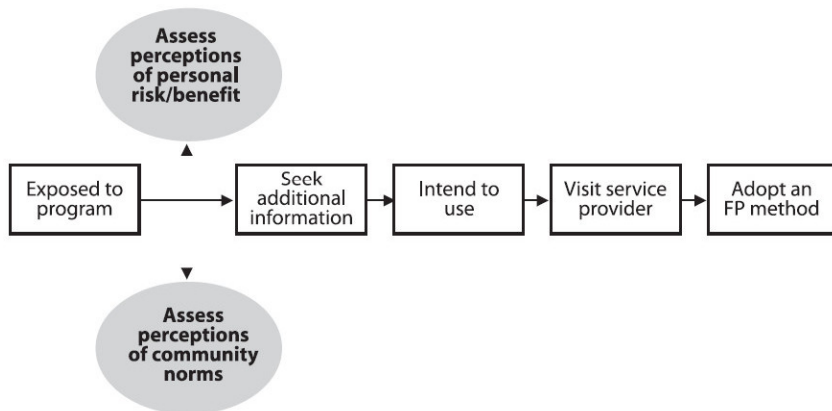
요약하면, 커뮤니케이션 프로그램에서 영향평가는 늘 논쟁적이고 회의적일 수 있다. 이러한 이유로 전략 커뮤니케이션 프로그램에서는 가능한 다양한 방법으로 그 효과를 기록하고 인과관계를 추론해 두는 것이 중요하다.

3. 제 3단계 : 평가 설계 및 데이터 자료를 식별하라

가. 개념틀

- 평가를 어떻게 설계하고 어떤 데이터를 활용할 것인가에 대한 답을 찾기 위해서는 아래의 개념틀을 기억해 두는 것이 좋다. 이 개념틀은 가족계획방법을 도입할 때 뿐 만 아니라 다른 보건 활동에도 활용할 수 있다.

Conceptual Framework for Adoption of an FP Method



출처: O'Sullivan et al. (2003: 208)

- 개념틀에 나타난 변수들은 개인별, 프로그램별, 성과별로 그 변화를 여러 방법에 따라 측정할 수 있다. 여기서 중요하게 기억할 것은 개인이 특정 행동변화를 취할 때 위험이나 이익에 어떻게 무게를 두는지, 공동체의 규범에 대한 인식은 어떠한지가 결정에 영향을 미친다는 것이다.

나. 측정 수준

평가를 위해서는 프로그램의 목표에 부합하는 여러 수준의 데이터를 수집하는 것이 중요하다. 두 가지 중요한 측정 수준은 인구를 기반으로 하거나, 프로그램을 기반으로 하는

것이다.

□ 인구기반 측정

- 인구기반 데이터는 프로그램의 초기, 중기, 장기적 성과에 대한 추적을 하는데
용이하다.
- 의도했던 목표대상들에게 자기기입식 설문조사를 통해 프로그램 노출 여부, 지
식, 태도, 감정 등에 대해 조사하면 이는 초기 성과라고도 하는 행동변화의 사
전단계에 대한 정보가 된다.
- 프로그램 진행 중에도 설문을 통해 대상자들의 행동을 추적할 수 있어 이를 중
기 성과라고 하는데, 이는 출생률, 사망률과 같은 장기적 성과에 영향을 주게
된다.

[예시] 짐바브웨 청년층 대상 성에 대한 책임성 고취 프로젝트

1997년부터 1998년 동안 짐바브웨에서는 젊은 층의 성에 대한 책임의식을 고취시키
기 위해 멀티미디어 캠페인을 실시하였고 특히 교육 전문가를 통해 생식보건서비스
에 대한 접근성을 높이하고자 하였다. 10세~24세 해당하는 남녀 약 1,400명을 대상으로
각각 기초선조사 및 추적조사를 2개 지역 5개 캠페인에 대해 실시하였다. 로지스틱
회귀분석을 통해 캠페인의 노출 정도 및 캠페인이 젊은 층의 모자보건에 대한 인식,
안전한 성 관계, 및 보건 서비스 이용에 어떠한 영향을 미쳤는지 분석하였다. 그 결
과 캠페인에 노출된 젊은 층은 97%에 달했으며 피임에 대한 인식도 제고되었다.
80%가 넘는 응답자들이 친구(72%), 형제자매(49%), 부모(44%), 교사(34%), 또는 애인
(28%)과 모자보건에 대한 대화를 했다고 밝혔다. 프로그램에 노출된 경우 그렇지 않
은 집단에 비해 ‘성관계를 거부한다’고 말한 비율이 2.5배 많았으며 보건센터를 방
문할 확률은 4.7배, 청소년센터를 방문할 확률은 14.0배나 높았다. 최근의 성관계 시
피임도구를 활용했다는 응답비율도 56%에서 67%로 증가하였다. 행사, 리플릿, 드라
마 등이 가장 영향력 있는 캠페인 방법으로 나타났으며 캠페인에 많이 노출될수록
행동변화가 더 많이 일어나는 것으로 나타났다.

□ 프로그램 기반 측정

- 서비스 통계, 판매 데이터, 이용자 출구인터뷰, 진료소 또는 서비스 제공 장소에
서 면접조사 또는 관찰, 그리고 프로그램 성과와 관련된 조직 및 관리 요소들을
검토하는 방법을 의미한다.

[예시] 상담 시간 및 상담 내용의 양 :
페루 진료소의 암행 고객(Mystery Client) 기법 활용

가족계획 관련 프로젝트에서 목표대상들에게 충분한 상담을 할 수 없는 이유는 시간 제약 때문이었다. 서비스를 제공하는 입장에서는 대상들에게 관련된 정보를 충분히 전달할 수 있는 긴 시간을 가질 수 있는지의 여부가 매우 중요하다. 암행 고객(Mystery Client) 기법을 적용하여, 페루 보건부가 관리하는 전국 진료소 중 도시지역 19개 진료소에 28명의 훈련된 여성들을 보내 이와 관련된 조사를 하였다. 이 여성들은 일반 상담자인 것처럼 행동하며 피임에 대한 효과적인 방법을 찾고 있으며 피임 주사를 선호하는 것처럼 상담하였다. 한 진료소마다 6명씩 각기 다른 날 방문하여 총 114개의 상담 사례를 수집하였다. 여성들은 진료소를 방문 할 때마다 46개 항목 체크리스트에 대한 점검을 하고 서비스 제공자와 나눈 대화 및 상담 시간 등을 기록하였다. 상담 시간은 짧게는 2분 길게는 45분에 걸쳐 이루어졌는데, 2-8분간 상담을 할 때보다 9-14분간 상담을 할수록 상담자의 선택과 관련된 정보의 양이 43%까지 의미 있게 증가하였다. 하지만 14분이 넘어가게 되면 큰 의미가 없는 것으로 나타났다. 상담 시간과는 무관하게 꼭 다뤄졌어야 하는 내용이 다뤄지지 않은 경우가 많았는데 즉, 상담 시간의 대부분은 다양한 피임방법을 소개하는 것으로 채워졌고 이는 상담 시간과 상관관계를 보였지만 상담자가 선호하는 방법에 대한 부작용이나 그 방법을 특별히 사용하지 말아야 할 이유 등에 대한 상담은 상담 시간에 따라 달라지지 않았다. 결론적으로, 상담 시간이 14분이 넘어가게 되면 피임주사를 선호하는 여성들에 대한 상담 효과가 크게 나타나지 않는 것으로 보이며 따라서 서비스 제공자는 상담 시간을 보다 효율적으로 이용할 필요가 있는 것으로 나타났다. 즉, 상담자가 필요로 하는 것이 무엇인지 보다 실질적으로 상담하고 상담자가 관심없는 내용에 대해서는 너무 많이 제공하지 않는 것이 필요하다. 상담자가 선택한 방법에 보다 초점을 맞춰 깊이 있는 상담을 해야 하는 것으로 나타났다.

(출처 : Leon, Monge, Zumaran, Garcia, & Rios, 2001)

다. 필요한 데이터의 유형

커뮤니케이션 프로그램의 평가를 위해서는 다양한 종류의 데이터를 수집하는 것이 중요하다. 커뮤니케이션 프로그램은 개인, 집단, 그리고 공동체에 고루 영향을 미치므로 양적·질적 데이터를 수집하는 것 뿐 만 아니라 분석 단위와 관련된 정보도 필요하다.

□ 정량적 자료

- 정량적 자료는 설문조사, 서비스 통계, 매출자료 등을 통해 얻을 수 있는데 분석을 위한 충분한 양질의, 관련성 있는 데이터들이 개인, 공동체, 서비스 장소 또는 시설 등에서 수집되어야 한다.

○ 설문조사

- 설문조사는 커뮤니케이션 프로그램 또는 행동변화와 관련되어 가장 일반적으로 쓰이는 양적 자료 수집 방법으로 주로 임의로 선택된 개인 응답자들을 대상으로 한다. 설문조사는 전문가가 수행해야 할 만큼 복잡하고 전문적인 연구 방법이다.

[참고] 설문조사 시 고려사항

- 지리적으로 어느 지역을 조사할 것인가? 이는 주로 정책입안자, 공여기관 또는 프로젝트 관리자가 결정한다.
- 인구통계학적 또는 다른 특성에 기반하여 어떠한 개인들을 조사할 것인가? 이는 커뮤니케이션 전략계획에서 규정한 목표대상 및 목표에 따라 결정된다.
- 통계적으로 유의미한 결과를 얻기 위해 몇 명을 대상으로 조사할 것인가? 이는 학문적으로 유의미한 결과를 가질 수 있는 수준과 비용, 인력, 시간 등의 자원조달 상황 등을 고려하여 결정한다.
- 정해진 모집단 내에서 어떠한 방법으로 임의추출(무작위)을 통한 표본을 뽑을 것인가? 현재의 인구총조사(센서스) 틀이 모집단에 대한 기초 자료가 되는가? 어떠한 방법으로 임의추출을 실시할 것인가? 이 표본추출 과정이 조사대상 규모보다 훨씬 중요하며 전문가의 지도가 필요한 과정이다.
- 설문의 내용과 길이는 어떻게 할 것인가? 이는 매우 핵심적인 사항으로 어떤 데이터가 필요한지, 설문조사 대상자의 시간과 자원이 어느 정도인지 고려하여 결정해야 한다.
- 설문조사를 몇 번에 걸쳐 언제 실시할 것인가? 프로젝트 처음과 끝에 할 것인가 아니면 진행 중 특정 시점에 할 것인가? 이 역시 예산 및 프로젝트의 기간 등과도 관련 있다.
- 설문조사의 결과분석은 어떻게 할 것인가? 가장 필요한 분석결과를 도출하기 위해 현지 전문가와 국제 전문가의 협업이 필요할 수 있다.

○ 서비스 통계

- 서비스 통계자료 수집은 설문조사에 비해 상대적으로 쉬운 방법으로 여러 서비스 시설들의 방문을 통해 얻을 수 있다.
- 하지만 실제로는 설문을 통해 자료를 수집하는 것에 비해 자료의 수준이 만족

스립지 않은 경우가 많다

- 서비스 통계를 활용할 때 발생할 수 있는 문제로는 ① 수집된 자료 간 정확성 및 완성도의 차이, ② 시설별 용어에 대한 상이한 개념, ③ 판독하기 어렵거나 이해할 수 없는 기록, ④ 접근이 어려운 자료, ⑤ 중요한 자료의 데이터 갭 등이 있다.
- 서비스 통계의 품질 제고를 위해 경영정보시스템을 활용할 수 있으나 실제 가능한 국가는 많지 않다.

○ 매출자료

- 매출자료는 특히 소셜마케팅 프로그램을 평가할 때 중요한 자료가 될 수 있다.
- 매출자료를 수집할 때 ① 어떤 시점(도매, 유통, 소매)에서 자료를 수집할 것인가? ② 가격 및 포장 등에서의 차이를 어떻게 기록할 것인가? ③ 판매용 물품과 무료 선전용 물품을 어떻게 구분할 것인가? ④ 낮은 가격의 상품이 높은 가격의 상품을 대체할 경우 대체효과는 어떻게 반영할 것인가? 등을 고려한다.

□ 정성적 평가

- 질적 연구는 프로젝트 시작 시 문제, 대상, 전반적인 상황 등을 이해하는 데 필수적일 뿐 만 아니라 프로젝트 진행 전반에 걸쳐 과정을 모니터링하고 효과를 평가하는 데에도 매우 중요한 역할을 한다. 프로그램 평가에 있어 질적 평가의 중요한 역할로는 ① 프로젝트의 활동 및 결과물을 있는 그대로 평가하는 것, ② 효과는 어떻게, 왜 달성되었는지 평가하는 것 등 두 가지가 있다.

○ 포커스 그룹(focus group) 토론

- 동질적 성향의 개인들 간의 그룹 토론으로 숙련된 사회자가 토론을 이끈다. 이를 통해 개인 및 공동체의 가치, 편견, 감정의 강도, 논쟁의 쟁점사항, 관습적 언어(customary language) 및 시청자들이 실제 사용하는 용어(audience verbatims) 등을 파악할 수 있다.

○ 인터뷰

- 영향력 있는 사람들, 주요 정보제공자, 전형적인 일반인 등을 인터뷰함으로써 보유한 정보의 수준 또는 감정적 반응 등을 파악할 수 있다.
- 개방형 질문(open-ended questions), 반응에 대한 추가적인 질문, 특정 이슈에 대한 심층적인 인터뷰 등을 통해 의미 있는 질적 정보들을 많이 획득할 수 있다.

○ 관찰

- 관찰은 직접 대면하거나 녹화 또는 녹음의 방법으로 할 수 있는데, 이를 통해 커뮤니케이션 목표 대상이나 고객이 특정 의사소통 방식이나 제품에 반응하는 태도를 즉각적으로 볼 수 있다.
- 모자보전 커뮤니케이션의 경우 아동보육이나 가족 보건 프로그램 등에 비해 직접 관찰이 어려울 수 있는데 진료 행태나 행사 참여 등에 대한 직접 관찰을 통해 자료를 수집할 수 있다.

○ 일지기록

- 일지기록은 기록하는 사람이 글을 읽고 쓸 줄 아는 경우 가능한 데, 매일 매일의 행동과 반응을 기록하거나, 진행 중인 프로젝트 활동들을 모니터링하거나, 어떤 일련의 사건의 모든 과정을 기록하는 등 커뮤니케이션 프로그램의 실제 상황을 이해하는 데 도움이 된다.

□ 정량적, 정성적 방법의 결합

- 평가 시 정량적인 방법과 정성적인 방법을 혼합하여 사용하면 프로그램의 인과관계를 밝히고 향후 프로그램에 활용할 수 있는 데 도움이 된다.
- 정량적 평가방법은 변화가 얼마만큼 일어났는지, 서로 다른 프로그램이 어떠한 다른 영향을 주었는지 알아내는 데 도움이 된다. 정성적 방법의 경우 양적 방법에 따라 수집된 자료로부터 적절한 연구 문제를 찾아내고 목표 대상들이 사용하는

언어를 확인하고 특정 반응들에 대한 감정의 강도와 확실성을 측정하는 데 필요하다.

- 즉, 정성적 방법은 “왜 그리고 어떻게 변화가 일어났는가?”라는 질문의 답을 찾아내는데 필요하며 향후 프로그램 개선을 위한 이해를 얻을 수 있는 장점이 있다. 반면 정량적 평가는 “얼마나 많은 변화가 일어났는가?”에 초점을 맞춘다.

4. 제 4단계 : 특정 상황에 맞는 평가를 설계하라

□ 전략에 부합하는 평가설계

- 이론적으로 특정 커뮤니케이션 전략에 맞게 설계된 평가가 가장 활용도가 높다. 즉, 평가에도 프로그램의 초기 설계부터 활용된 행동변화모델의 개념이 반영되어야 한다는 것이다.
- 평가는 프로그램이 의도한 목표대상에 초점을 맞춰야 하고 프로그램에 활용된 여러 매체들의 노출 정도를 측정하며 그 결과물이 프로그램의 목표와 전략, 이행과 모두 긴밀하게 연계되어야 한다.
- 실무적인 측면에서, 평가는 프로그램의 범위 뿐 만 아니라 가용할 수 있는 인적, 재정적, 물리적 자원들과 모두 일관되게 설계되어야 한다.
- 예를 들어 전국적으로 실시된 멀티미디어 프로그램은 전국적 설문조사, 특정 서비스 지역의 통계, 그리고 여러 지역에 걸쳐 적절한 양적, 질적 측정의 결합을 필요로 한다.
- 반면 소규모 지역을 대상으로 한 프로그램일 경우 실험통제 방법이나 비개입적 측정(unobtrusive program measure)이 설문조사에 비해 효과를 측정하는데 더 나을 수 있다.

□ 평가 예산

- 기본적으로 평가는 가용한 예산 규모 내에서 고려되어야 하며 평가 비용은 적게는 프로그램 규모의 약 10% 정도부터 매우 드물게는 프로젝트의 2~3배에 이르는 비용(물론 이런 경우 연구가 기본적인 목적인 경우다)이 소요되기도 한다.

- 일반적으로 평가 비용은 프로젝트 비용의 20%에 해당하는 금액이 적당하다. 아주 작은 프로젝트의 경우 가용 예산이 없기 때문에 평가가 없을 수도 있다. 대신 규모가 큰 프로젝트의 경우 그 결과에 대한 필요성이 높기 때문에 평가에 대한 보다 많은 지출이 필요하다.

5. 제 5단계 : 평가자를 선정하라

- 평가를 내부 연구자가 수행할 것인지 아니면 보다 독립적이고 프로그램과는 어떠한 이해관계가 없는 외부 전문가가 수행하는 것이 나은지에 대해 오랜 논의가 있어왔다.
- 외부 평가자는 평가에 있어 권위와 객관성을 담보로 하지만, 프로그램에 대한 종합적인 지식 및 프로그램 목표와 평가 설계와의 긴밀한 관련성을 고려할 때 평가자는 프로그램뿐만 아니라 프로그램의 환경, 목표 대상에 대해서도 익숙해야 한다.
- 프로그램 담당자와 긴밀하게 협력하지 않고서는 평가자들이 질문을 던지거나, 올바른 해석을 하거나 프로젝트의 개선을 위한 실질적인 조언을 하는 데 있어 어려움이 있을 수 있다.
- 따라서, 숙련된 평가자가 프로그램 관련자들과 긴밀하게 일하면서도 그들만의 독립적이며 엄격한 과학적 방법론에 따라 평가를 하는 것이 가장 이상적인 방법이다.
- 프로젝트를 이행하는 측과 평가를 담당하는 연구자들은 각자의 독립된 역할을 인정하면서 동시에 협업하는 것이 커뮤니케이션 프로그램에 대한 평가를 하는 데 가장 좋은 모습이다.

6. 제 6단계 : 평가결과를 기록하고 배포하라

모든 평가의 마지막 단계는 평가 결과에 대한 기록과 보고서 작성이다. 여기서 ‘결과’라고 하는 것은 평가에 대한 자료뿐만 아니라 이해와 교훈까지 포함한 것이다. 평가나 기록이 없는 프로그램은 얼마 지나지 않아 잊힌다는 것을 의미하므로 이러한 기록은 매우 중요하다.

최소 아래의 세 그룹의 대상들에게 적절한 방법으로 보고되어야 좋은 평가라 할 수 있다.

○ 프로젝트 참가자 및 일반 대중

- 평가를 통해 나타난 기본적인 내용에 대해서는 지역사회 지도층, 모든 참가자 및 일반 대중들에게 구두로 공유한다.
- 지역 매체를 통해 전달할 수 있으며 해당 프로젝트에서 일했던 사람들과 보다 넓게는 프로그램에 모두 노출된 사람들에게도 공유한다.

○ 공여기관

- 공여기관이 정부든, 국제기구든 또는 재단이든 관계없이 공여기관은 자신들이 지원한 사업에 대한 솔직하고 종합적인 보고를 받을 권리가 있다.
- 결과 보고는 언론 등이 참여하는 회의를 통해 이뤄지거나 공여기관이 참석하는 토론, 언론 보도자료, 특정 행사 등을 통해 이뤄질 수 있다.
- 공여기관 대상 결과보고는 정확하고 명확해야 하며 객관적 자료 뿐 만 아니라 향후 다른 프로그램 또는 관련 활동에 대한 시사점 등도 포함되어야 한다.

○ 전문가 집단

- 커뮤니케이션 전문가 및 프로젝트와 관련된 분야의 전문가를 위해 동료평가 보고서, 프레젠테이션, 출판 등을 통해 중요한 결과를 기록해 두는 것이 필요하다.
- 이들 전문가 집단을 위해서는 이행된 전략 커뮤니케이션 프로그램의 기본사항뿐 만 아니라 평가 자료 수집 및 분석과 관련된 상세한 정보가 포함되어야 한다.
- 특히, 새로운 방향을 제시하거나 기존의 개념 등을 수정하는 경우 이러한 내용은 논리적으로 잘 정립되어야 한다. 커뮤니케이션 전문가들에게는 충분한 정보가 전달되어 유사한 환경에서는 해당 프로그램을 반복 활용할 수 있도록 해야 한다.

결론적으로, 전략 커뮤니케이션 프로젝트는 프로젝트 초기 단계에서부터 전략적 평가를 고려해야 한다. 전략적인 평가란 프로그램의 과정, 목표, 효과, 비용-효과성 분석 등에 대한 종합적인 기록 뿐 만 아니라 향후 프로그램 개선을 위한 시사점과 제안이 포함되어야 한다.

[참고] UN에서 공통으로 활용하는 모니터링 및 평가 방법¹²⁾

모니터링과 평가의 관점에서 UN의 C4D 사업에는 다음의 두 가지 접근방법이 있으며 이에 따라 세부적인 모니터링 및 평가 방법이 구분된다.

두 접근법 모두 다양한 정보통신기술(ICT)이 뒷받침해주고 있는데, 서로 다른 방법론을 강조하지만 서로 유동적으로 융합할 때 C4D 전략의 효과를 제고할 수 있다.

□ 인권기반/정보확산 기반 접근법(Human rights-based/Diffusion-based)

- 커뮤니케이션을 정보의 일방적 전달(one-to-many)로 보고 새로운 아이디어가 어떻게, 왜, 어떠한 방식으로 퍼져 나가는 지를 보는 접근법이다.
- 교육 프로그램 등을 통해 개인과 지역사회에 어떠한 선택에 영향을 미치고 그로 인해 삶의 변화를 가져오는 것을 목표로 한다.
- 주로 통계적 데이터 및 분석을 위한 양적 방법들이 포함된다.

□ 참여적/행동 및 사회변화 접근법(Participatory/Behavior and Social Change)

- 커뮤니케이션을 개인 간, 가족 간, 지역사회 간 네트워크 등의 쌍방향 대화(two-way dialogue)와 참여를 통한 체계적이고 계획적으로 이뤄지는 전략적 과정으로 보는 접근법이다.
- 행동과 사회에 긍정적 변화를 가져오는 것을 목표로 한다.
- 주로 질적인 분석을 위한 방법들을 포함한다.

1. 정보확산 기반 접근법

- 행동변화비교/행동감시조사(Behavior change comparison/Behavioral Surveillance

12)동 절은 UNDP & World Bank. (2009)를 참고함.

Surveys) : 평가에 있어 단도직입적인 방법으로 커뮤니케이션 캠페인 등이 행동의 변화를 가져왔는지 관찰하는 방법

- 비용편익/비용효과 분석(Cost Benefit/Cost Effectiveness Analysis): 프로그램에 투입된 비용과 산출물의 편익을 비교하는 것으로 비용편익분석은 금전적인 측면에서 투입과 산출물을 비교하는 반면 비용효과분석은 금전적인 투입 대비 질적 측면의 산출물을 봄
- 실험영향평가연구(Experimental Impact Evaluation Studies) : 특정 그룹의 사람들의 특정 이슈에 대한 인식을 평가하고 그들의 행동을 추적하는 방법으로 프로그램 개입 이후의 행동을 분석
- 지식, 태도, 행동, 실행 조사(Knowledge, Attitudes, Behaviors, and Practice (KABP) Survey) : 커뮤니케이션 프로그램 개입 전, 중간, 후로 지식의 변화를 양적으로 평가하는 것으로 설문조사 등과 같은 방법을 통해 측정하며 메시지 중심의 캠페인의 평가에 잘 활용됨
- 로그프레임 (Logical Framework) : 로그프레임은 논리적 선형관계에 따라 만들어진 프레임워크를 통해 프로그램의 기획, 이행, 모니터링, 평가 등을 할 수 있는 방법으로 투입, 과정, 산출물, 결과, 효과의 순서에 따라 각각의 성과 지표가 달성되었는지, 프로그램이 기대한 목표가 달성되었는지 평가하는 방법
- 미디어 보도 분석(Media Coverage Analysis) : 미디어를 통해 전달된 메시지의 내용과 양 등을 측정하여 분석하는 방법
- 정책변화 분석(Policy Change Analysis) : 커뮤니케이션 프로그램이 정책 등에 영향을 미쳤는지 파악하기 위해 정부 정책, 법률 등의 변화를 평가하는 방법
- 성향점수 매칭(Propensity Score Matching) : 최근 개발된 통계기법으로 사전사후 조사 및 통제집단 실험 등이 불가능할 때 사용. 개인이 캠페인에 노출 될 확률을 평가하고 이 확률에 따라 소규모 집단 내에서 기대했던 변화가 일어났는지 설문 결과를 통해 성향을 파악한 후 이를 전체 그룹에 적용하는 방법
- 공공지출 추적조사(Public Expenditure Tracking Survey): 공공자금의 흐름을 추적하여 해당 프로젝트의 비용이 예상했던 방향으로 잘 사용되었는지 평가하는 방법
- 즉각 농촌 평가 (Rapid Rural Appraisal, RRA) : 주요 핵심 정보원과의 질문, 대화

등을 통해 태도와 행동에 대한 측정을 하는 방법

- 회귀분석(Regression Analysis) : 두 변수간의 관계를 분석하는 통계기법으로 인과 관계를 설명하는데 유용함
- 추적조사(Tracking Surveys) : 여러 매체를 통해 메시지가 기획되고 전달되는 과정을 추적함으로써 핵심 메시지가 어떻게 도달하고 이해되는지 분석하는 방법

2. 참여적 접근법

- 민속지학적 행동연구(Ethnographic Action Research, EAR) : 주로 정보통신기술(ICT) 사업에서 정보통신기술이 어떻게 지역사회네트워크에서 작용하는 지 분석하는 것으로 지속적인 과정에 대한 모니터링과 평가에 활용. 관찰, 인터뷰, 대상자들의 높은 참여 등이 주요한 방법으로 예상치 않았던 성과가 발생하거나 프로그램의 변경 등이 보다 유연한 경우 활용
- 가장 분명한 변화(Most Significant Change, MSC) : 참여적 접근법에 핵심이 되는 방법으로 프로그램에 참여하는 모든 관련자들이 과정을 모니터링하고 성과를 평가하는 방법. 유의미한 변화와 그 이유를 찾고 그 중에서 가장 유의미한 변화 사례를 체계적으로 선정하는 방법으로 이를 통해 프로그램의 이행, 성과의 원인 및 결과에 대해 분석
- 성과 매핑(Outcome Mapping) : 커뮤니케이션 프로그램이 직접 영향을 미친 특정 변화의 유형에 초점을 맞춰서 이러한 변화를 이해하는 방법으로, 계획은 잘 수립되었는지, 도구, 기술, 자원은 잘 활용되었는지 평가하는 것으로, 즉, 일련의 과정들이 성과를 만들어내는데 기여했는지를 분석하는 방법
- 참여적 농촌 커뮤니케이션 평가 (Participatory Rural Communication Appraisal, PRCA) : RRA에서 파생된 방법으로 대상이 되는 지역사회가 프로젝트 팀과 동등한 입장에서 활동을 결정하고 이행하며 책임을 지는지 등의 과정을 분석하는 방법.
- 사회연결망분석(Social Network Analysis) : 특정 사회의 연결구조를 분석하는 방법으로 사회적 관계, 행동패턴 등을 분석. 네트워크에 대한 심도 있는 분석이 가능

3. 권고 사항

- UN보고서는 커뮤니케이션 프로젝트의 평가에 있어 여러 도전과제가 발생할 수 있는데 이러한 복잡한 현상을 다루기 위해서는 ① 프로그램의 전략을 잘 이해하고 기획 단계부터 평가를 고려하며, ② 프로그램 및 결과에 대한 관련 기관 및 관계자들의 주인의식을 바탕으로 각 프로젝트에 적합하게 설계된 평가방법을 활용할 것을 권고한다.
- 모니터링 및 평가 시 흔히 부딪히는 도전과제들은 다음과 같다.
 - 커뮤니케이션 프로그램과 그 효과에 대한 인과관계 증명
 - 예산 제약 및 가용한 자원 내에서의 평가의 실시
 - 측정 가능성의 문제
 - 양적, 질적 방법의 배타적 적용 및 방법론 도입에 유연성 부족
 - 관련 기관의 성격에 따라 차별화된 보고
 - 평가의 객관성 유지
 - 파트너국가의 시스템 활용의 가능성 및 역량 부족
- 앞서 열거된 방법 중에서는 MSC, 성과 매핑, 로그프레임이 이러한 도전과제를 잘 풀어낼 수 있는 최선의 방법으로 제시되고 있으며 무엇보다도 두 접근법의 적절한 결합을 통해 포괄적이고 실용적인 평가를 할 것을 권고하고 있다.

[사례1] Most Significant Change 기법을 활용한 사례

□ 프로그램 개요

- 프로그램명 : Community Driven Approaches to Address the Feminisation of HIV/AIDS in India
- 프로그램 목적
 - HIV/AIDS에 대한 인식 제고 및 감염자에 대한 사회적 낙인과 차별 감소, 정확한 정보와 좋은 서비스에 대한 요구 증대
 - 여성과 HIV/AIDS 지원에 대한 연계 확대, 여성, 지역사회, 및 관련 NGO 들의 역량 강화 등

□ 프로그램 평가를 위한 Most Significant Change (MSC) 기법 도입

- 프로그램을 담당한 Alliance India(AI), 파트너, NGO 기관들은 MSC 기법 활용을 위해 기본 방향(변화의 유형, 사례 수집 및 분석방법 등) 및 지역을 선택하고 현지 NGO 직원들에게 MSC 기법을 훈련함
- 현장의 해당 직원들은 개인별 인터뷰, 그룹 토론, 프로그램 담당자의 경험 묘사 등을 통해 사례를 수집하고 수집된 사례 중 1~2개를 토론 등을 통해 선정
- AI는 지역별로 선정된 사례를 검토하여 공통적으로 나타나는 변화를 유형화(삶의 질, 참여, 개별 구성원에 대한 그룹의 영향, 직원 역량 등)하고 최종적으로 가장 유의미한 사례들을 선정
- 1년짜리 시험조사에도 불구하고 MSC 기법을 활용하여 다음과 같은 의미 있는 결과를 도출
 - 동료교육자(peer educators) 역할의 중요성
 - 권력구조나 제도적 규범 등의 이슈에 대한 남성들 역할의 중요성
 - 프로그램의 장기적인 계획과 추진을 위한 지역사회 전체의 참여 필요성

[사례2] 실험설계 기법을 활용한 사례

□ 프로그램 개요

- 프로그램명 : Entertainment-Education and HIV/AIDS Prevention in Tanzania
- 프로그램 목적
 - HIV/AIDS 예방, 가족 계획, 양성평등 및 기타 보건 이슈에 관한 지식, 태도 및 행동 변화 촉진
 - 라디오드라마를 통해 HIV 예방에 대한 다양한 모델을 소개함으로써 AIDS 관련 대인커뮤니케이션 촉진

□ 프로그램 평가

- 장기 라디오드라마 프로젝트의 성과를 측정하기 위해 방송 첫 해부터 연간 1회 간격으로 설문조사 실시
 - 설문 문항에는 인구통계학적 정보, 라디오드라마와 HIV/AIDS 관련 정보에 대한 노출여부 및 인식, 기타 관련 태도 및 예방적 실천 사항 등 포함
- 청취자들이 보내오는 사연을 통해 추가적인 자료 확보
- 평가의 객관성 확보를 위해 통제집단 활용
- 평가결과
 - 평가결과는 프로젝트가 사람들의 행동에 어떠한 영향을 미쳤는지 충분히 설명하였는데, 즉, 시간이 갈수록 프로그램 노출이 많아지면서 청취자들의 HIV/AIDS 예방에 관한 지식, 태도, 행동에 긍정적인 변화가 있음을 발견
 - 청취자들은 콘돔 사용을 늘리고 면도기 공유를 줄이는 등의 방법 보다는 성관계 대상의 수를 줄이는 방향으로 태도를 변경. 이를 통해 새로운 프로젝트의 가능성 도출

[사례3] 실패사례

□ 프로젝트 개요

- 프로젝트명 : UNICEF/CFSC Consortium supporting Youth & Communication Dialogues on HIV/AIDS in Ethiopia and Zambia
- 프로젝트 목적
 - 커뮤니케이션을 통해 주인의식, 리더십 등을 고취하고 빈곤, 실업, 성차별, 문화적 맥락 안에서 HIV/AIDS에 관한 인식 제고

□ 프로젝트 평가

- 관찰 및 MSC와 같은 참여적 모니터링 및 평가 방법을 통해 프로젝트의 성공 및 강점 등의 이슈 발견
- 하지만 참여적 접근법에 대한 장기적인 commitment와 자원 부족으로 인해 평가의 성과는 제한적으로 나타남. 또한 다음과 같은 이유로 지속적인 평가가 어려워짐
 - 참여적 접근법에 대한 고위급 관계자들의 인식 부족
 - 프로젝트 초기부터 참여적 접근법에 대한 지나친 기대
 - 여러 기관의 참여로 인해 각기 다른 조직문화에서 오는 장애요인
 - 수원국의 참여적 접근법 적용에 대한 역량부족

[표 3] UN에서 제시한 C4D 평가지표 분석틀

원칙(요소)	주요 질문	지표	자료수집 방법
개별 프로그램 및 이슈에 관한 지역의 인식	지역 이해관계자들이 프로그램의 진행여부를 알고 있는가?	프로그램에 대한 지역 내 커뮤니케이션 (예: 설문조사 자료)	KABP 조사 실험영향평가연구
	프로그램의 목표를 알고 있는가?	지역 미디어 자료 / 프로그램 전 후 관련 지식의 보유여부	추적조사(예: RRA), 미디어보도 분석, 성향점수일치기법 등
	프로그램에서 다루는 이슈에 대한 지식이 늘었는가?	지식의 증가/새로운 인식에 따른 행동변화/지인 간 교육 및 정보전달	추적조사, 행동변화비교, MSC, 질적 인터뷰, 로그프레임
	프로그램의 목표가 (전체적으로, 부분적으로) 달성된 증거가 있는가?	목표대비 달성을	행동변화비교, 행동감시조사
직접적 영향에 대한 증거	프로그램에 적합한 행동변화인지 보여주는 증거가 있는가?	행동변화의 장기적 동기 및 지원(재정 등) 존재 여부	성과 매핑, MSC, 민속지학적 행동연구
	프로그램 종료 이후에도 변화가 지속될 가능성을 보이는 증거가 있는가?	행동변화의 장기적 동기 및 지원(재정 등) 존재 여부	성과 매핑
	행동변화가 합리적 비용 내에서, 합리적 시간 내에 달성된 증거가 있는가?	비용대비 편익 분석	비용-편익/비용-효과성 분석 공공지출추적조사
	지역사회 및 공공 기관들이 프로그램 기획과 진행에 참여하였는가?	프로그램 참여여부	MSC
참여와 역량강화	지역사회가 프로그램의 모니터링과 평가에 참여하였는가?	지역사회가 평가 설계와 데이터 수집에 참여하는 접근법의 활용	Participatory Communication Appraisal (PRCA)
	지역사회의 참여가 프로그램의 효과 및 결과에 도움을 주었는가?	지역사회 참여에 따른 프로그램 결과의 변화 / 지역사회와의 참여를 보여주는 자료	설문조사, 성과 매핑
	프로그램 관리 및 방향에 있어 지역의 주인의식이 발현된 증거가 있는가?	지역사회의 참여를 보여주는 프로그램 및 출판물 등	PRCA, 추적조사, 성과 매핑

원칙(요소)	주요 질문	지표	자료수집 방법
미디어 보도 수준	미디어의 보도는 충분했는가?	보도 비율 / 방송 및 매체의 접근성	미디어 모니터링, 설문조사
	미디어의 보도는 형식 중심인가?	미디어에서 제기된 문제들이 농촌 또는 소수자 관련 등 현지의 이슈를 다루는가?	미디어보도분석
	미디어의 보도가 현지의 요구에 부합하는가?	지역사회가 미디어 활동에 참여한 증거	추적조사
	미디어의 보도가 지역사회에 기반하고 있는가?	메시지의 전파를 위해 다양한 기법이 활용되는가?(예, 토론, 광고 등)	미디어보도분석
	미디어 기관들이 프로젝트의 목적에 대해 토론하고 홍보할 의지가 있는가?	관련 미디어 정책	미디어 제작자들이 작성한 정책 보고서 등
	해당 프로그램으로 국가의 역량이 제고되었는가?	관련 분야의 수행능력 개선, 긍정적 변화	MSC
국가 역량	해당 프로그램을 지속적으로 유지할 능력이 향상되었는가?	개발 프로그램들이 보다 장기간에 걸쳐 유지되는 증거	민속지학적 행동연구, MSC
	프로그램을 통해 습득한 교훈을 국가정책 수준에 반영할 수 있는 투입 메커니즘이 존재하는가?	개발 프로그램의 교훈을 국가 정책에 반영한 사례	정책변화분석, 추적조사, 성과 매핑 등

참고문헌

- 한국국제협력단 (2013) ‘개발을 위한 커뮤니케이션(C4D)’ KOICA 사업 적용을 위한 타 기관 사례 연구.
- Aaker, D. A. (1996). Building Strong Brands, New York: The Free Press.
- Advertising themelines and advertising materials(2002). (pp. 158). Portland, Oregon: Wieden & Kennedy Advertising.
- Allen, F. (1994). Georgia Trend.(12 ed.) (Vols. 9) (pp. 55). ISSN: 0882-5971.
- World’ s Most Valuable Brands (2000). Interbrand [On-line]. Available: www.interbrand.com
- American Express Company Quarterly Earnings Report, First Quarter 2002. (2002). Additional Financial Information (PDF) [On-line].
- Campaign materials for Life Choices Family Planning program(2001). Accra, Ghana: Lintas Advertising designed for JHU/CCP and Ghana Social Marketing Foundation.
- Deane, J. (2008). Why the Media Matters: the Relevance of the Media to Tackling Global Poverty. in Media Matters. Global Forum for Media Development (GFMD). 35-44.
- Feek, W. (2008). Moving Media: The Case for the Role of Communication in Meeting the MDGs. in Media Matters. Global Forum for Media Development (GFMD). 59-65.
- Friendly Care Communication Plan (unpublished)(2000). Manila: Friendly Care Marketing Division.
- Greenberg, R. H., Williams, J. R., Yonkler, J. A., Saffitz, G. B., & Rimon II, J. G. (1996). How to select and work with an advertising agency: Handbook for population and health communication programs. Baltimore: Johns Hopkins School of Public Health, Center for Communication Programs.

- Health Communication Partnership (2003) The new P-Process, steps in strategic communication. Baltimore: Johns Hopkins Bloomberg School of Public Health / Center for Communication Programs / Health Communication Partnership.
- Kim, Y. M., Lettenmaier, C., & et al. (1996). Haki Yako: a client provider information, education and communication project in Kenya. (Rep. No. 8). JHU/CCP: IEC Field Report.
- Kincaid, D. L. (2000). Social Networks, Ideation, and Contraceptive Behavior in Bangladesh: a Longitudinal Analysis. *Social Science and Medicine*, 50, 215–231.
- Lefebvre, R. C., Doner, L., Johnston, C., Loughrey, K., Balch, G., & Sutton, S. M. (1995). Use of database marketing and consumer-based health communication in message design: An example from the Office of Cancer Communications' "5 A Day for Better Health" program. In E. Maibach & R. Parrott (Eds.), *Designing health messages: Approaches from communication theory and public health practice* (pp.158). Newbury Park, CA: Sage Publications.
- Lefebvre, R. C., Olander, C., & Levine, E. (1999). The impact of multiple channel delivery of nutrition messages on student knowledge, motivation and behavior: results from the Team Nutrition Study, *Innovations in Social Marketing Conference*, Montreal, Canada.
- National Highway Traffic Safety Administration (1999). Fourth report to Congress. Effectiveness of occupant protection systems and their use. Washington, DC: U.S. Department of Transportation.
- Nigeria HIV/AIDS Creative Brief (unpublished)(2001). Lagos: Johns Hopkins School of Public Health, Center for Communication Programs.
- O' Sullivan, G.A., Yonkler, J.A., Morgan, W., and Merritt, A.P. (2003) *A Field Guide to Designing a Health Communication Strategy*, Baltimore, MD: Johns Hopkins Bloomberg School of Public Health/Center for Communication Programs.
- Piotrow, P. T., Kincaid, D. L., Rimon, J. G. I., & Rinehart, W. (1997). *Health Communication: Lessons from Family Planning and Reproductive*

- Health, Westport, CT: Praeger Publishers.
- Piotrow, P. T., Kincaid, D. L., Rimon, J. G. I., & Rinehart, W. (1997). *Health Communication: Lessons from Family Planning and Reproductive Health*, Westport, CT: Praeger Publishers.
- Ries, A. & Trout, J. (1981). *Positioning. The Battle for Your Mind*, New York: McGrawHill.
- Shore, D. A. (2001). *Creating brands people know and trust*, Cambridge, MA: Harvard University.
- Sen, A. (1999). *Development as Freedom*, Oxford: Oxford University Press.
- Sly, D. F., Heald, G. R., & Ray, S. The Florida “truth” anti-tobacco media evaluation: Design, first year results, and implications for planning future state media evaluations. *Tobacco Control* 10, 9–15, 2001.
- Smith, P., Berry, C., & Pulford, A. (1997). *Strategic Marketing Communications*, London: Kogan Page.
- Snyder, L. (2003). Development Communication Campaigns, in Mody, B. (ed). *International and Development Communication: A 21st-century perspective*, London: Sage.
- UN. (2013). *A New Global Partnership: Eradicate Poverty and Transform Economies Through Sustainable Development*, NY: United Nations.
- UNDP & World Bank. (2009) *Discussion Paper on the Monitoring and Evaluation of UN-assisted Communication for Development Programmes: Background Paper*, 11th UN Inter-Agency Round Table on Communication for Development.
- UNESCO. (2007). *Harnessing Communication to Achieve the Millennium Development Goals: Background Papers prepared for the 10th UN Inter-Agency Round Table on Communication for Development*, Paris: UNESCO, UNDP.
- Williams, J. R. (1992). *The Seven C's of Effective Communication*, Baltimore, MD: JHU/CCP presentation materials.

한국국제협력단(Korea International Cooperation Agency)

한국국제협력단(Korea International Cooperation Agency)은 1991년 4월 설립된 정부 차원의 대외무상협력 전담 기관입니다. 교육, 보건, 공공행정, 농림수산, 산업에너지 등 5대 중점 분야에서 제도구축, 인적자원 양성, 인프라 확충을 위한 다양한 프로그램을 수행하여 개발도상국의 빈곤퇴치와 경제사회 발전을 지원하고 있으며 지난 20년 동안 학교·병원·직업훈련원 등 710여건의 프로젝트 사업, 1만여명의 해외 봉사단 파견, 4만여명의 개도국 공무원 초청연수, 620여건의 NGO와의 협력 사업 등을 성공적으로 추진하였습니다. 아울러 사업수행 시 환경 및 양성평등, 인권 등의 가치를 고려하여 개발과 인간다운 삶이 공존하는 따뜻하고 진정성 있는 원조를 구현하기 위해 노력하고 있습니다. 앞으로 KOICA는 지구촌 행복시대 실천에 앞장섬으로써 개도국의 발전과 지구촌의 평화를 위해 매진해 나가겠습니다.

KOICA ODA 연구팀(ODA Research Team)

KOICA ODA연구팀은 한국 ODA 발전을 위한 싱크탱크(Think Tank) 역할을 목표로 하고 있습니다. OECD/DAC(개발원조 위원회)에 가입하고 부산 세계개발원조 총회를 개최함으로써 우리나라는 명실공히 국제개발협력 논의의 중심에 서게 되었습니다. ODA연구팀은 그러한 우리나라의 위상에 걸맞게 국제적인 ODA 흐름에 적극 부응하면서도 우리나라의 강점을 잘 조화시킨 바람직한 개발협력을 모색하기 위해 노력하고 있습니다. 또한 ODA연구팀은 그동안의 사업수행 과정에서 얻은 교훈을 바탕으로 개도국의 실정에 맞는 실용적인 제안을 제시함으로써 개도국 발전에 기여하고 우리나라의 ODA를 선진화시키기 위해 계속 노력할 계획입니다.

2013년도 KOICA 연구보고서

- KOICA 주요 다자협력 기구 적정성 평가 및 다자협력 운영체계 조사연구
- 개발협력사업에서의 적정기술 활성화 방안
- DEEP 프로그램 발전방안 연구
- 다자기구 협력사업 개선방안 연구 : 멀티바이와 양자사업의 비교분석을 중심으로
- Post-2015 체제 대응을 위한 에너지 분야 ODA 지원방안
- 기초선조사(Baseline Survey) 수행체계와 활성화 방안 연구
- 경제발전이론의 변천과 원조 전략 : 경제적 관점에서 KOICA의 향후 연구 제안
- 개도국 청년고용정책과 ODA : ‘노동시장 연계형’ 직업교육훈련 시스템 형성 논의를 중심으로
- 초·중등 교육분야 ODA 프로그램 모델 개발 연구
- KOICA 성평등 개발협력사업 방안
- 타 해외 원조기관 정책 수립 및 사업수행체계연구
- 농촌종합개발 프로그램 모델 연구
- 개발도상국 선거제도 지원 ODA연구
- ‘개발을 위한 커뮤니케이션(C4D)’ KOICA 사업 적용을 위한 타 기관 사례 연구
- 타 해외원조기관 정책수립 및 사업수행체계 사례연구 : DFID
- 젠더기반폭력에 대한 이해와 사례 연구
- 가족계획 및 생식보건 ODA 프로그램 현황 연구
- 교육분야 ODA 성과측정 가이드라인 개발 연구 : PDM 성과 지표를 중심으로
- 한국 보건의료 무상 ODA의 협업방안에 관한 연구
- 개발효과성 제고를 위한 증거기반 접근법 활용방안
- 한국적 개발 모델의 교훈 : 효과적 개발 협력과 제도-정책 시너지
- 민관협력사업 성과관리 프레임워크 개발 연구 : CSO 역량강화활동 평가 가이드라인
- 민관협력사업 성과관리 프레임워크 개발 연구 : CSO 국제개발 질적 평가 매뉴얼
- 보건의료체계강화 세부전략 연구 : 최종보고서
- 보건의료체계강화 세부전략 연구 : 세부전략 매뉴얼
- KOICA-경상북도 새마을리더봉사단 평가방안 연구
- 국제개발협력지 2014년 1호
- 21세기 국제사회의 개발협력 규범과 동향 : 제1차 부산 글로벌 파트너십 이행 모니터링과 2014년 멕시코 고위급 회의를 중심으로
- 글로벌 CSR 사례집
- 국제 새마을운동 ODA사업 표준모형 구축과 콘텐츠 개발

개발과 이슈

- [8호] 국제개발협력 패러다임 변화에 따른 2012년 한국의 OECD DAC 동료검토 결과와 합의
- [9호] 국제사회의 혁신적 개발재원 논의와 우리나라 ODA에 주는 시사점
- [10호] Post-2015 개발 프레임워크와 UN 고위급패널 보고서
- [11호] 개도국 지역공동체개발 논의 동향과 전망 : 새마을운동 ODA 정책과 사업 전략 형성을 위한 시사점
- [12호] 모두를 위한 품위 있는 삶 : Post-2015 개발의제를 위한 UN사무총장 보고서
- [13호] 개도국 지역공동체개발 사업 사례 연구 : 새마을 운동 ODA 확대 가능성을 중심으로

Working Paper

- [2014-1] Forging 'Soft' Accountability in Unlikely Settings : The Prospects of Mutual Accountability in South-South Cooperation

연구자료 ODA연구 2014-18-156

개발을 위한 커뮤니케이션(C4D) 가이드라인

발 행 2014년 7월
발 행 인 김 영 목
발 행 처 한국국제협력단
편 집 인 ODA연구팀
주 소 경기도 성남시 수정구 대왕판교로 825 (우:461-833)
전 화 031) 740-0114
팩 스 031) 740-0655
홈 페이지 <http://www.koica.go.kr>
인 쇄 동 화

[본 보고서의 저작권은 한국국제협력단에 있으며,
한국국제협력단의 허락없이 무단 전재와 복제를 금합니다.]

발간물 등록번호 11-B260003-000440-01

ISBN 978-89-6469-249-3 93320

