

# Марксистские кружки нового типа: концептуальная модель

## Стратегический документ на основе сравнительного анализа Западной Европы и России

---

### РЕЗЮМЕ ДЛЯ РУКОВОДСТВА

За последние 10-15 лет в Западной Европе и Северной Америке прошёл полный цикл «новой левой волны»: от 15M и Оссиру через взрывной рост Podemos, Momentum, DSA, La France Insoumise — до отчётливой стагнации или деградации большинства этих проектов к середине 2020-х. Этот цикл — главный эмпирический материал, на котором строится любая современная организационная стратегия слева.

Ключевой вывод сравнительного анализа: **организации, делавшие ставку либо только на «горизонтальность» (Оссиру), либо только на «партию-машину» вокруг лидера (LFI, ранний Podemos), терпели поражение примерно одинаково — теряя либо стратегическую дееспособность, либо живую базу. Выживали и росли те, кто строил «распределённую централизацию»: лёгкое национальное ядро + сильная сеть автономных, но методически стандартизированных низовых ячеек с обязательной программой политического образования и постоянным втягиванием в конкретные кампании (DSA, IWGB, отчасти Momentum 2016–2019).**

Для российского контекста, где легальная партийная политика закрыта, а уровень репрессий сопоставим с подпольем 1900-х, релевантны три типа исторически работавших моделей:

1. **Кружковая модель «РСДРП до 1903»** — небольшие (5–12 человек) ячейки с двойным фокусом «образование + практика», связанные через горизонтальные координаторы и тонкий централизованный «литературный центр»;
2. **Сетевая «штабная» модель Навального (2017–2021)** — единственный в РФ XXI века кейс, сумевший выйти за пределы «нескольких сотен человек» и развернуть 81 региональный узел с ~200 000 волонтеров; (Current Time)
3. **Боевой профсоюз платформенных работников (IWGB + российский «Курьер»)** — единственная сфера, где низовая самоорганизация в РФ ещё возможна на полуполюгальной основе.

«Кружок нового типа» в российском контексте 2026 года — это **гибрид: образовательный круг (марксистская традиция) + локальная мутуальная помощь / правовая поддержка / профсоюзная ячейка (утилитарный крюк по Олсону) + цифровая «лёгкая» инфраструктура координации (Signal, Loomio, криптокошельки)**. Без хотя бы одного из этих трёх компонентов организация либо превратится в чисто читательский клуб («Открытая Россия» как клуб без массовой базы), либо в чистый сервис без политического содержания (большинство региональных профсоюзов).

---

# ЧАСТЬ I. КЕЙСЫ ЗАПАДНОЙ ЕВРОПЫ И США

## 1. Podemos (Испания, 2014 — настоящее время)

**Хронология и факты.** Партия возникла в январе 2014 года как политическая проекция протестного цикла 15М (2011–2013). За первые месяцы стихийно сформировалось около 800 локальных собраний — «кругов» (*círculos*). Только в Мадриде их было свыше 100; летом-осенью 2014-го в них активно участвовали 10–15 тыс. человек. На европейских выборах 2014 года Podemos получила 8% (5 мандатов), на парламентских 2015-го — 21% (около 5 млн голосов, 71 депутат). Партия завоевала мэрии Мадрида и Барселоны.

**Организационная архитектура.** Двухконтурная: (1) «круги» — открытые низовые ячейки по территориальному и тематическому принципу, без формального членства, требовали лишь онлайн-регистрации на сайте, бесплатно; (2) «гражданский совет» (ССЕ) и генеральный секретарь, избираемые прямым онлайн-голосованием всех зарегистрированных «inscritos».

**Методология обучения.** Низовая «культурно-политическая» — публичные лекции, видеолекции Иглесиаса и Монедеро (преподавателей политологии Мадридского университета), формат «телевизионной педагогики» через программы «La Tuerka» и «Fort Apache». Это была фактически массовая школа марксистско-грамшианской и левопопулистской теории Лаклау-Муфф для миллионов телезрителей и активистов.

**Почему росла:** (1) совпадение медийной фигуры с готовой массовой базой 15М; (2) низкий порог входа (онлайн-регистрация, ноль взносов); (3) понятный нарратив «la casta vs. la gente»; (4) реальное распределение власти на этапе 2014 года.

**Почему деградировала:** Решающий перелом — **Vistalegre I (октябрь 2014)**, где Иглесиас провёл модель «военно-электоральной машины» с «облучающим ядром» (*núcleo irradiador*) и принципом «списков-плит» (когда голосуют не за персоналий, а за полную команду лидера). Это фактически уничтожило автономию кругов: внутрипартийная демократия превратилась в плебисцитарное подтверждение решений верхушки. После **Vistalegre II (февраль 2017)** круги, по выражению самих участников, «превратились в культурные центры»: руководство дало распоряжение не дискутировать темы, утверждённые ассамблеей. Жёсткая фракционная борьба «пабло-эррехонистов» по сути уничтожила живой актив. Электорально партия откатилась с 21% (2016) до маргинальной 3,3% (2023) и расколота на Podemos / Sumar / Movimiento Sumar.

### Уроки:

- *Копировать:* модель «открытого круга» с нулевым порогом входа; параллельная работа в медиапространстве (университетская левая школа → массовое видео); территориально-тематическая двойная сетка.
- *Адаптировать:* двойную легитимность (низовая + плебисцитарная), но с защитой автономии локальных ячеек уставом.
- *Избегать:* (1) принципа «военной машины» с одним «облучающим ядром»; (2) списков-плит на внутренних выборах; (3) превращения партии в проекцию двух-трёх

медиалидеров; (4) переноса всех решений на онлайн-голосование сотен тысяч «инскритос», большинство которых никогда не участвует в работе.

## 2. Momentum (Великобритания, 2015 — настоящее время)

**Хронология и факты.** Создан в октябре 2015 года, через 4 недели после победы Корбина на праймериз лейбористов. Численность: 31 000 членов в 170 локальных группах к сентябрю 2017-го, 40 000 к апрелю 2018-го, 42 000 к июлю 2018-го (с этого пика медленно падает до 20–30 тыс. к 2021-му). 95% финансирования — членские взносы и мелкие донаты; средний взнос £3 в год (т.е. порог входа символический). С января 2017 все члены Momentum обязаны быть членами Лейбористской партии.

**Организационный дизайн.** Академическая литература (Piazzo & Cerabona, 2025) описывает его как «**распределённая централизация**» (*distributed centralization*): сильное национальное координационное ядро + автономные локальные группы, мобилизуемые через цифровые инструменты. Это сознательная альтернатива и «горизонтальному» (Оссуру), и «партии-машине».

### Цифровые инструменты — критический кейс.

- **My Nearest Marginal (2017)** и его развитие **My Campaign Map (2019)** — веб-приложения, маршрутизирующие активистов в ближайший «качающийся» округ, где нужны голоса. В 2019-м карта содержала 28 000 событий кампании в маргинальных округах, имела 124 000 уникальных пользователей и 2 млн просмотров.
- **Grassroots Now** — phone-banking веб-приложение.
- **Car-sharing-приложение** для активистов из других городов. (Wikipedia)
- **Видео-команда:** в 2019 году ролики Momentum собрали ~60 млн просмотров на Facebook; один отдельный ролик — 8,2 млн. На рекламу в Facebook конкуренты-тори тратили в 1000 раз больше (£2 млн против £2 тыс. Momentum) — и проигрывали по охвату.
- «**Largest mobilising call in UK political history**» (ноябрь 2019) — массовый онлайн-созвон на 2000+ человек с прямым включением Корбина, инструктаж по созданию WhatsApp-групп «Let's Go» для рекрутинга друзей и семьи.
- «**Let's Go воркшопы:** методически стандартизированные тренинги по «убеждающим разговорам на пороге» (persuasive doorstep conversations), отказ от чистого voter ID в пользу политической агитации. Около 1500 человек прошли 24 таких тренинга за время кампании 2019.
- **Drive по регистрации избирателей:** конвертировали в избирателей более 100 000 молодых людей в маргинальных округах.

**Почему сработало в 2017:** содержательное оживление лейбористской базы плюс асимметричное преимущество в digital. Tories тратили £2 млн на Facebook-рекламу — Momentum обошелся вирусным контентом и распределённой канвассинговой инфраструктурой. Снизил большинство тори с предсказанных 100+ мест до повешенного парламента.

**Почему провалился в 2019 и сжался после:** (1) бренд Корбина токсичен в эпоху Brexit; (2) Momentum полностью завязан на одну фигуру — после ухода Корбина и победы Стармера (2020) лидерство Лейбористской партии планомерно вытеснило корбинистов; (3) Piazzo & Cerabona показывают: «распределённая централизация» оказалась мобилизационно мощной, но **организационно хрупкой** — оставила «мало или совсем никакого организационного наследия». Между выборами не было устойчивой структуры удержания активистов. (4) Внутренняя демократия (избрание членов NCG, голосования) на практике контролировалась национальной командой через рассылку «slate».

### Уроки:

- *Копировать:* My Campaign Map как принцип — централизованно собранная карта точек применения усилий + децентрализованное добавление событий снизу; вирусное видео как замена платной рекламе; обучающие «Let's Go»-тренинги перед каждой кампанией; нулевой/символический порог входа (£3/год); правило «всегда есть конкретное действие на этой неделе».
- *Адаптировать:* модель распределённой централизации с обязательным дополнением — постоянная между-кампанийная активность (см. ниже DSA).
- *Избегать:* (1) полной зависимости от одного политического лидера; (2) отсутствия низовой структуры удержания людей между большими кампаниями; (3) фиктивной внутренней демократии через slate-голосования.

### 3. Democratic Socialists of America — DSA (США, 2016 — настоящее время)

**Хронология и факты.** До 2016 года — старая академическая организация с ~6200 «бумажных» членов, существовавшая в значительной мере как реликт «Old Left» Майкла Харрингтона. Скачок: 50 000 членов к 2020-му, пик ~95 000 в 2021-м, спад до 51 000 к октябрю 2024-го, новый рост после выборов 2024-го — свыше 80 000 к октябрю 2025-го, свыше 100 000 к февралю 2026-го. 97% текущей численности вступили после 2016 года; большинство — после 2019-го. Число чаптеров — около 225–250. [Democratic Left](#)

**Электоральные итоги:** к 2026 году DSA-кандидаты держат около 250 локальных постов в 50 штатах, включая 96 муниципальных и окружных депутатов, 8 мэров. **Ноябрь 2025:** Зоран Мамдани (член NYC-DSA) избран мэром Нью-Йорка — крупнейшая электоральная победа в истории DSA, выигранная массовым низовым канвассингом против десятков миллионов долларов суперПАК Куомо.

### Структура.

- **National Political Committee (NPC)** — 25–27 человек, выбираемых раз в два года делегатами Национального съезда. Уставом требуется не более 50% мужчин и не менее 20% PoC.
- **Local Chapters** — основа. Каждый член одновременно — член национальной организации и одного локального чаптера. [City & State NY](#)
- **Working Groups** в крупных чаптерах: Electoral, Labour, Immigrant Justice, Eco-socialist, Socialist Feminist и др. Активист записывается в одну-две группы — это «утилитарный

крюк» вовлечения.

- **Идеологические кокусы (caucuses)** — фракции с реальной автономией: Bread & Roses, Socialist Majority, Reform & Revolution, Groundwork и др.
- **YDSA** — студенческое крыло, 100+ кампусных чаптеров.

**Финансирование.** Членский взнос — \$15/мес стандартный, \$5/мес льготный, «solidarity income-based» 1-2% дохода. На членских взносах построено практически всё. Это, вероятно, единственная массовая левая организация западного мира, живущая полностью на взносы своих членов без госфинансирования. (City & State NY)

**Политическое образование** — программная функция, не побочный продукт. Каждый чаптер ведёт собственные читательские группы; национально издаётся *Democratic Left*; Bread & Roses, Reform & Revolution и др. ведут собственные образовательные потоки. NYC-DSA имеет программу адаптации новичков «Welcome to NYC-DSA», после которой человека ведут к выбору working group.

**Стратегия «dirty break»** (грязный разрыв с демпартией): бороться внутри праймериз демократов, но строить независимую электоральную машину с подотчётностью кандидатов DSA-программе. Сформулировано в статье «A Blueprint for a New Party» в *Jacobin* (2016).

**State of DSA-отчёт (2025–2026)** — внутреннее исследование «жизненного цикла члена»: рекрутинг → политизация → лидерское развитие → удержание/отсев. Главные выводы: (1) основной приток — реакция на внешние политические события, а не на работу самих чаптеров; (2) долгосрочное удержание определяется внутренней инфраструктурой чаптера: индивидуальные one-on-one беседы с новичками, наставничество, политобразование; (3) средняя продолжительность членства впервые с 2017 года превысила 4 года.

**Уроки (важнейший позитивный кейс):**

- *Копировать:* (1) chapter-структура с двойным членством; (2) рабочие группы как «утилитарный крюк» вовлечения по конкретным темам; (3) скользящая шкала взносов; (4) программа адаптации новичков с one-on-ones; (5) внутренний эмпирический «State of DSA» — само-исследование организации; (6) сосуществование фракций (кокусов) внутри одной организации.
- *Адаптировать:* электоральная стратегия — в РФ невозможна, но логика «использовать любое доступное институциональное поле для встроенного давления» переносима на муниципальный уровень, профсоюзы, родительские комитеты и т.п.
- *Избегать:* (1) внутренних чисток типа отзыва эндорсента у Окасио-Кортес — конфликт NYC-DSA vs национальной NPC обнажил типичную патологию: маленькая активистская группа меняет требования к публичным фигурам и теряет их; (2) фракционных войн вокруг международных вопросов (Палестина, Украина), способных парализовать всю организацию.

#### 4. La France Insoumise — LFI (Франция, 2016 — настоящее время)

**Хронология и факты.** Создана 10 февраля 2016 года вокруг Меланшона. Электоральные

пики: 19,6% (2017) и 22% (2022) на президентских. К ноябрю 2024-го заявлено свыше 100 000 участников «групп действия», включая >20 000 после внеочередных выборов июня 2024-го. Для сравнения, ФКП (PCF) с традиционным членством имеет около 41 000 формальных адхеренов.

Grokopedia + 3

**Концепция «газообразной партии».** Меланшон сам ввёл термин *parti gazeux*: партия как «состояние воды» — газообразная при «нагревании» (выборы), жидкая (между), твёрдая (ядро депутатов и аппарата). Нет членских билетов, нет взносов; «вписаться» можно онлайн.

Jean-Luc Mélanchon La France insoumise

**Action Populaire** — флагманская цифровая платформа ([actionpopulaire.fr](http://actionpopulaire.fr)): социальная сеть для активистов, через которую: (а) создаются «группы действия», (б) пара (мужчина+женщина, паритет обязателен) ведёт группу, (в) национальный центр рассылает SMS/email-инструкции, (г) после 3 акций в 2 месяца группа получает «сертификацию» — бесплатные тиражи листовок и оплаченную доставку материалов. Размер группы ограничен 12 активными участниками — больше, и она обязана разделиться. Это институционализированное правило против «формирования удельных княжеств». [Action Populaire + 3](#)

**Принцип «нет аппаратной середины».** Хартия групп прямо запрещает: «ни одна группа не может монополизировать территорию», «никакие межгрупповые структуры не имеют постоянного характера». Это сознательный анти-аппаратный механизм против формирования региональных феодалов — но он же порождает проблему координации. [La France insoumise](#)

La France insoumise

**Институт La Voétié** (с 2023) — образовательная структура LFI с локальными формациями для групп действия. Близкие медиа: *L'insoumission*, *Le Vent Se Lève*. Think tanks: *Intérêt Général*, *Institut La Voétié*. [La France Insoumise](#)

**Сильные стороны:** возможность мгновенной мобилизации (после Brexit/COVID/Ukraine LFI стабильно опережала прогнозы); хорошая интеграция молодёжи и *racisés* в больших городах; кампания 2022 с одним только Action Populaire вывела активистов на «поход в кампании» за дни. [Jacobin](#)

**Слабости (анализы Jacobin 2024, Contretemps, исследование CESSP):**

- Отсутствие демобилизационного «дна»:** между президентскими выборами происходит резкая демобилизация активистов; «уровень обязательств» базы между кампаниями низкий. [Jacobin](#)
- «Tyranny of structurelessness»:** при формальном отсутствии иерархии реальная власть концентрируется у тех, кто имеет «милитантский капитал» (выходцы из Parti de Gauche) или академический капитал (студенты политнаук). Руководство не выбирается, контуры его «трудно очертить». [Jacobin](#) [Contretemps](#)
- Дефицит политобразования:** программа делается «сверху»; формация в группах действия второстепенна по сравнению с земельной активностью. [CESSP](#)
- Слабая социальная якорённость:** Этьен Пенисса (Contretemps) показывает, что LFI слабо укоренена в «бывших промышленных бастионах востока и севера», в «периферийной Франции малых городов» — там доминирует RN. [Contretemps](#)

## Уроки:

- *Копировать:* (1) ограничение размера базовой ячейки (12 человек) с обязательным делением — антидот против бюрократизации; (2) паритетное «бинарное» руководство группы; (3) платформа как замена территориального аппарата; (4) сертификация активной группы через простой и проверяемый KPI (3 действия за 2 месяца) с материальным бонусом.
- *Адаптировать:* «газообразность» переносима в полуподпольную ситуацию РФ — особенно идея, что между «фазами активности» организация существует как лёгкая сетевая инфраструктура, а не как офисы.
- *Избегать:* (1) полной фиксации на одной харизматичной фигуре — после ухода Меланшона судьба LFI неясна; (2) запрета на «промежуточные структуры» — координация между группами действия в LFI хронически слаба; (3) пренебрежения политобразованием.

## 5. Die Linke и BSW (Германия) — отрицательный кейс

**Хронология и факты.** Die Linke возникла в 2007 году слиянием PDS (наследник СЕПГ) и WASG (отколовшиеся социал-демократы Лафонтена). Долго имела устойчивое представительство в Бундестаге и до 31% в Тюрингии (2019). К 2021-му получила 4,9% (на грани барьера). В октябре 2023 года Сара Вагенкнехт с 9 другими депутатами вышла, в январе 2024-го основан Bündnis Sahra Wagenknecht (BSW). В выборах сентября 2024 в Тюрингии BSW — 16%, Die Linke — 13,1% (минус 18 п.п. за 5 лет); в Саксонии BSW — 13%, Die Linke — 4,5% (вне парламента); в Бранденбурге BSW — 17%, Die Linke — 3% (полное вытеснение). На европейских выборах 2024 BSW 6–7%, Die Linke 2,9%. Но в **феврале 2025 года Die Linke совершила неожиданный камбэк** в федеральных выборах (за счёт молодого городского избирателя и анти-AfD мобилизации) — однако в Восточной Германии остаётся в кризисе.

### Что разрушило Die Linke (анализ Tribune 2024, RLS, Bocconi/Wurthmann):

1. **«Представительский разрыв» (representation gap):** избиратели восточной базы культурно консервативнее партийных кадров; на миграции и культурных войнах партия позиционировалась левее своего электората.
2. **Отсутствие культурной дисциплины:** «лак ruthlessness», по выражению Tribune — постоянный страх обвинения в авторитаризме (наследие ГДР) не позволял ни проводить программную линию, ни исключать диссидентов. Вагенкнехт годами публично нарушала партийную линию в политических ток-шоу — без последствий. (Tribune)
3. **Слабая программная экономическая альтернатива:** Die Linke не сумела предложить убедительной модели взамен неолиберализма, в то время как BSW отыграл «возврат к нормальности» западногерманского социал-компакта.
4. **Финансовая зависимость от парламентских мест:** выход из Бундестага = коллапс штата (после раскола Die Linke сразу потеряла 100 платных сотрудников). Это структурная уязвимость партии, живущей на госфинансирование.

## Уроки (важнейший негативный кейс):

- *Копировать*: ничего напрямую.
- *Избегать*: (1) полной зависимости от парламентского госфинансирования — критически важно для российской организации; (2) отсутствия программной дисциплины (по марксистской терминологии — «единства действия после демократического обсуждения»); (3) разрыва между культурой кадров и культурой базы; (4) отсутствия плановой ротации публичных лидеров — Вагенкнехт 15 лет была монополистом «лица слева» в Германии.

## 6. Bloco de Esquerda — Левый блок (Португалия, 1999 — настоящее время)

**Хронология.** Создан в 1999 году слиянием трёх организаций: маоистской UDP, троцкистской PSR (секция IV Интернационала) и Política XXI (выходцы из ФКП). 2,4% в 1999, рост до 10,2% и 19 депутатов в 2015. Поддерживал социалистическое правительство «извне» по «португальской модели» 2015–2019 (без вхождения в правительство — этим Bloco принципиально отличался от Podemos и Syriza). К 2025 году — 2% и 1 депутат: худший результат в истории. (Fourth International)

### Особенности структуры:

- **Коллегиальное руководство** (вместо одного лидера) — формальный принцип, унаследованный от слияния трёх организаций. С 2016 года есть «координатор», но без единоличной власти.
- **Сохранение автономии исходных организаций внутри партии** — это позволило компромиссно работать течением, но при этом блокировало быстрые решения.
- **Зависимость от государственного финансирования** — как и Die Linke.
- **Слабая социальная якорённость в рабочей среде** — большая часть базы это академические и «новый средний класс» горожане.

**Уникальный позитивный опыт:** «португальская модель» — единственный успешный кейс левой партии, поддерживающей социал-демократическое правительство извне без вхождения в кабинет. Это позволило Bloco в 2015–2019 годах добиться отмены ряда мер жёсткой экономии, не приняв ответственности за провалы. Когда в 2019-м партия сохранила 19 депутатов после 4 лет такой схемы — это казалось доказательством устойчивости модели.

**Урок:** «Поддержка извне» как тактика лучше, чем коалиционное правительство (где исчерпала себя Syriza — см. ниже). Но без укоренения в рабочем классе любая левая партия в Европе откатывается до маргинальных процентов.

## 7. Independent Workers Union of Great Britain — IWGB (Великобритания, 2012 — настоящее время)

**Хронология и факты.** Основан в августе 2012 года латиноамериканскими уборщиками в Лондоне. Сейчас — несколько тысяч членов, 7+ автономных отраслей: курьеры и логистика, водители частного найма, уборщики и охранники, преподаватели йоги, видеоигровые работники, нянечки, приёмные родители, преподаватели вузов. **В марте 2018 года стал первым в Великобритании профсоюзом, добившимся обязательного признания работодателем в gig-экономике** — выиграл дело против The Doctors Laboratory (TDL),

после чего САС (Центральная арбитражная комиссия) обязала признать его представителем курьеров. (lwgb + 4)

## Стратегические инновации (синтез по Oxford Industrial Law Journal):

1. **Стратегическая судебная тяжба (strategic litigation):** IWGB методично доводит дела до суда, добиваясь переклассификации «независимых подрядчиков» в «работников» (limb (b) workers) — это открывает им трудовые права и право на коллективное представительство. Серия выигранных дел против Deliveroo, Uber, TDL. (Oxford Academic)
2. **«Громкие и нарушающие» прямые действия:** salsa-пикеты у входов в Лондонский университет, флэш-оккупации Tate Modern. Эстетика — «низкоуровневый карнавал», диаметрально противоположный британским традиционным юнионам. (Devex)
3. **Высокая автономия бранчей** — каждый ведёт свои кампании, оргсекретари (типа Грега Хауарда, branch secretary курьерской логистики, сам — деливерист) — изнутри сектора. (Devex) (The Globe and Mail)
4. **Юридический департамент:** работает параллельно с кампаниями, обеспечивая массовую представительскую работу членам. (Devex)
5. **Целенаправленная работа с мигрантами** как с ядром: партия низко-оплачиваемых мигрантских работников, чьи права слабее всего защищены. (lwgb)
6. **Социальные функции:** для членов организует социальные мероприятия, классы испанского и английского, регулярные собрания — то есть «утилитарный крюк по Олсону» в полном виде. (Devex)

## Уроки:

- *Копировать:* (1) принцип «не пытаемся охватить всё, специализируемся на тех, кого никто не представляет»; (2) стратегическая юридическая работа как мультипликатор; (3) яркие, медийно-понятные действия; (4) бранч ≈ сектор + автономия + лидер изнутри сектора; (5) языковые и социальные сервисы для членов как клей.
- *Адаптировать (важнейший пункт для РФ):* модель IWGB — наиболее переносимая в российский контекст, поскольку платформенная экономика устроена одинаково, а профсоюзная нелегальность относительная (как показывает успех «Курьера», см. ниже).
- *Избегать:* зависимости от одного типа дел/одной отрасли.

---

## ЧАСТЬ II. КЕЙСЫ РОССИИ

### 8. Историческая традиция кружков (методологически)

Российская кружковая традиция — единственная в мире, развивавшаяся почти исключительно в условиях нелегальности и репрессий. Это делает её прямо релевантной для современного контекста.

**Народнические кружки (1860-е — 1880-е):** небольшие конспиративные группы (5-20 человек), функция «хождения в народ» — низовая просветительская работа. Слабость: разрыв между интеллигенцией и крестьянством, отсутствие промежуточных социальных мостов.

**РСДРП до II съезда (1898-1903):** децентрализованная сеть «комитетов» в крупных городах + ленинская идея «общерусской политической газеты» (*Искра*) как «не только коллективного пропагандиста, но и коллективного организатора». Газета как клеевая инфраструктура связи горизонтальной сети — функциональный аналог нынешнего Action Populaire.

**Принципиально важно для документа:** ленинская модель «литературного центра + сеть комитетов» — это технологически переоткрытая в XXI веке «распределённая централизация» (Momentum, DSA).

**Кружковая структура работы (Шелгунов, Бабушкин, ранний Ленин):**

- Базовая ячейка — 5-12 человек, регулярные встречи 1-2 раза в неделю;
- Двойной фокус: «образование» (политэкономика, история) + «практика» (выпуск листовок, работа на предприятии);
- Принцип «выращивания организаторов»: после прохождения базового курса член кружка должен запустить новый;
- Конспиративные требования: отдельные кружки знают друг о друге минимум, координация через «комитет» (1-2 связника).

**Партия социалистов-революционеров (1901-1923)** методологически интересна не идеологией, а двухконтурной организацией: открытая (легальная пресса, кооперативы, культурные общества) + конспиративная (Боевая организация). Эсеры первыми в России работали с крестьянской аудиторией через сельскохозяйственные кооперативы и кассы взаимопомощи — то есть встроили «утилитарный крюк» в политическую структуру. Это и есть прообраз современной модели DSA Working Groups для аграрного и провинциального контекста.

Совокупный шаблон российских кружков — буквальный архитектурный референс для «кружка нового типа» в условиях ограниченной легальности.

## **9. КПРФ — почему не работает как низовая сеть**

КПРФ — самая большая по членской численности из российских партий (около 160 тыс. членов), но **функционирует как электоральная машина системной оппозиции, а не как живая сеть низовой организации.** Структурные причины:

1. **Кадровый возрастной разрыв:** ядро актива — пенсионеры советского поколения; молодёжный приток в 2010-х (ЛКСМ) почти полностью оттеснён или вытеснен (дела Бондаренко, Удальцова, репрессии против ЛКСМ).
2. **Электоральная встроенность:** партия удерживает региональные мандаты при условии не пересекать «красные линии» Кремля — это исключает реальные низовые мобилизации.
3. **Идеологический склероз:** ностальгически-сталинистский нарратив отталкивает молодых, отсутствует марксистская теоретическая работа сопоставимая с DSA или Blocs.

4. **Отсутствие низовых практик:** в КПРФ нет аналога DSA-working groups, нет low-key мутуальной помощи на районном уровне, нет образовательных программ для новичков.

**Урок:** КПРФ — пример «партии без кружков»: формально массовая, реально пустая на низовом уровне.

## 10. Российское социалистическое движение — РСД (2011–2024)

**Факты.** Создано 7 марта 2011 года слиянием «Социалистического сопротивления» и движения «Вперёд» (российская секция IV Интернационала). В 2018 году присоединилось движение «Искра». Активные отделения: Москва, Петербург, Ижевск, Екатеринбург, Казань, Тюмень, Якутск, Хабаровск, Нижний Новгород, Пермь. **Численность — около нескольких десятков человек в Петербурге, несколько сотен по стране в пике.** Внутренние «платформы»: «Открытая левая», «Рабочая платформа» (вышла после 2014), либертарно-социалистическая, феминистская. Имела связи с французской NPA, португальским Bloco, немецкой Die Linke.

[Partopedia + 5](#)

В 2021 году поддержало думскую кампанию Михаила Лобанова в Москве (наибольший результат среди одномандатников оппозиции). С 2022 года участники участвуют в антивоенных акциях. [Partopedia](#) [Wikipedia](#)

**Признано иноагентом, 8 мая 2024 года объявило о самороспуске.** [Wikipedia](#)

**Уроки (важнейший российский негативный кейс):**

1. **Потолок «нескольких сотен» — структурный.** При высокой теоретической продуктивности (Будрайтскис и др. дают одну из лучших марксистских аналитик в РФ) РСД не имело институционализированного «утилитарного крюка» (по Олсону): человек, вступавший в РСД, получал доступ к семинарам и митингам, но не получал ни юридической защиты, ни материальной взаимопомощи, ни конкретного канала встроенного давления.
2. **Зависимость от «уличного цикла»:** все четыре подъёма численности РСД — Болотная (2011–2012), пенсионная реформа (2018), протесты 2021, антивоенные (2022) — следовали за внешними событиями, не за внутренней работой.
3. **Платформенная фрагментация:** наличие 4 фракций при размере «несколько сотен» дублирует патологию Bloco без его электорального ресурса.
4. **Отсутствие профессиональной инфраструктуры:** РСД не имело ни постоянного аппарата, ни собственного фандрайзинга, ни цифровой платформы.

## 11. Кружковая среда 2010-х: «Союз марксистов», «Вестник Бури», «Левый блок», «Социалист-революционер», МПСТ

В 2010-х в России сложилась полужформальная среда теоретических и пропагандистских левых проектов, не претендовавших на массовость, но создавших инфраструктуру «левого медиа-самиздата».

«**Союз марксистов**» (с 2017) — теоретический семинар, регулярные публичные лекции (Москва, Петербург), издательская деятельность (переводы Лукача, Альтюссера, Грамши). Сотрудничал с «Курьером» в создании «Платформы солидарности» (март 2021). Модель: «фабрика мысли» без массовой структуры. [Wikipedia](#)

«**Вестник Бури**» (с 2016) — YouTube-канал и сообщество ВКонтакте Кирилла Семёнова (Украинцева). Лево-популистский визуальный марксизм, ориентированный на массовую молодёжную аудиторию (сотни тысяч просмотров на ролик). Кирилл Украинцев — сооснователь «Курьера». Это самый успешный российский кейс «**видео-педагогике**», **аналогичной по функции “La Tuerka” в Podemos**: массовое политическое образование через короткие YouTube-форматы. [Vc.ru + 2](#)

«**Левый блок**» (Кагарлицкий и др.) — теоретико-аналитическая среда, связанная с Институтом глобализации и социальных движений (ИГСО). Кагарлицкий арестован в 2023, лишён свободы — что фактически выводит из строя ключевой аналитический центр российских левых.

«**Социалист-революционер**» / **СоцРев** (с конца 2010-х) — небольшая публицистическая среда, ставящая акцент на возрождении эсеровской традиции — крестьянский социализм, кооперативы, аграрная программа. По численности — десятки активистов, но методологически интересна вниманием к провинциальной и сельской аудитории, обычно игнорируемой марксистскими городскими кружками.

**МПСТ (Межпрофессиональный союз трудящихся, основан в 2003)** — анархо-синдикалистский профсоюз. Малочислен (десятки активистов), но даёт уникальный опыт **горизонтальной профсоюзной работы без признанной государством формы**. После 2022 значительно ужался.

**МПРА (Межрегиональный профсоюз «Рабочая ассоциация», 2006–2018)** — независимый рабочий профсоюз автомобильной промышленности; добился успеха на Ford-Всеволожск, AvtoVAZ. Признан иноагентом и ликвидирован в 2018 году. Урок: единственная массовая российская независимая рабочая структура XXI века была разгромлена государством.

**Конфедерация труда России (КТР)** — зонтичная структура независимых профсоюзов, до сих пор существует, в неё входит «Курьер». [Wikipedia](#)

**Общая патология кружков 2010-х**: все они имели сильную теоретическую и медиа-составляющую, но почти ни у одного не было «утилитарного крюка». Исключение — «Альянс врачей» (Васильева, ассоциирован с ФБК), сочетавший публичную политику и реальную защиту трудовых прав медработников; ликвидирован вместе со штабами Навального в 2021.

## **12. Штабы Навального (2017–2021) — главный российский оргкейс XXI века**

**Факты**. Открыты с февраля 2017 года в рамках президентской кампании. **На пике — 81 штаб в регионах, включая 11 «народных», 200 000 волонтеров, около 180 платных сотрудников по стране, ~37–45 действующих штабов после 2018-го**. На начало 2020 года средний штаб тратил суммы, позволявшие содержать 3–5 сотрудников (координатор, юрист, оператор/SMM). Финансировались за счёт федерального фандрайзинга через ФБК,

юридически работали как подразделения операционного фонда (несколько раз ликвидировавшегося Минюстом — фонд «Пятое время года» и др., в сумме 5–6 операционных юриц), деньги принимались карточными платежами, биткоинами, рублями на личную карту Волкова, и переводились конкретному действующему фонду. (Wikipedia + 6)

**Ликвидированы 26–29 апреля 2021 года** после требования прокуратуры о признании экстремистскими; в октябре 2022 анонсировано восстановление в формате децентрализованной анонимной сети, но публично оно почти не проявлено. (Wikipedia)

### Что это был за организационный феномен:

1. **«Маленькие ФБК в каждом регионе»:** штабы вели местные антикоррупционные расследования, организовывали митинги, поддерживали кандидатов «Умного голосования», вели стримы и YouTube-каналы. Видео региональных штабов за 2018–2019 годы собрали суммарно >21 млн просмотров (против 5 млн за время самой президентской кампании 2017–2018). (Current Time) (Leonidvolkov)
2. **Цифровая платформа поверх физических точек:** YouTube-канал каждого штаба, сайт shtab.navalny.com, единая дизайн-система, единая методология фандрайзинга, **единая идентичность бренда.**
3. **Жёсткая, но проектная централизация:** Волков и федеральный штаб «защищали проекты» каждого регионального штаба ежегодно — те, кто не показывали результата, закрывались. Это аналог DSA-стандарта для чаптеров, но более жёсткий. (Leonidvolkov)
4. **«Утилитарный крюк»:** для волонтера — конкретное действие на этой неделе (наблюдение, агитация, выход на пикет, сбор подписей); для координатора — рабочее место и зарплата; для местной публики — реальная антикоррупционная польза (отменённые тендеры, уволенные чиновники). (Leonidvolkov)
5. **Не партия, а «избирательная инфраструктура»:** формально юридического членства не было.

### Почему привлекали молодёжь:

- эстетика (видео, дизайн);
- очевидная польза (реальные регуляторные победы на местном уровне);
- понятный карьерный трек (волонтер → стажёр → сотрудник → координатор → региональный политик);
- умное использование двух нижестоящих федеральных проектов («Умное голосование», «Профсоюз Навального») как контента и поводов. (Leonidvolkov)

**Почему рухнули:** репрессии. Чисто организационных причин краха не было — это первый российский политический кейс XXI века, который удалось разгромить **только насильственно**, не вследствие внутренних патологий. Это критически важно: модель работала.

### Уроки (центральный российский позитивный кейс):

- *Копировать*: (1) единая дизайн-/брендовая инфраструктура поверх автономных региональных команд; (2) ежегодная «защита проекта» как фильтр качества; (3) единая фандрайзинговая воронка (через крипту + личные карты при ликвидации юрлиц); (4) комбинация «видео-расследование + конкретное действие»; (5) карьерный трек для волонтера; (6) опора на конкретные местные кампании, а не на абстрактные требования.
- *Адаптировать*: в 2026-м физические штабы невозможны. Но «**цифровое наследие**» **модели** — единая фандрайзинговая инфраструктура, единая брендовая идентичность, проектная фильтрация региональных команд, видео-форматы — целиком переносимо.
- *Избегать*: (1) полной зависимости от одного юридического лица и единого фандрайзингового канала (после блокировки счетов всё валится); (2) централизации финансовой системы в одной стране (вне Москвы средств не было); (3) единственной публичной фигуры (Навальный был незаменим).

### 13. Профсоюз «Курьер» (2020 — настоящее время) и платформенные профсоюзы РФ

**Факты.** Создан 5 июня 2020 года, когда около 40 курьеров Delivery Club протестовали у офиса Mail.ru из-за невыплат и штрафов. Сооснователи — курьер Саид Шамхалов и левый видеоблогер Кирилл Украинцев («Вестник Бури»). За 2020–2022 годы провёл десятки забастовок: Delivery Club (Москва, Сочи — восстановлено 11 из 13 уволенных), «Самокат» (Петербург, декабрь 2021), Яндекс.Еда (Кемерово, 2021). В марте 2021 года совместно с профсоюзом IT-работников и активистами «Союза марксистов» создал «Платформу солидарности». (Zona Media + 5)

**Юридический статус:** официально не зарегистрирован. Численность сознательно не раскрывается («партизанский профсоюз»). Telegram, ВКонтакте, Instagram (более 14 тыс. подписчиков). YouTube-канал. (Radio Svoboda + 2)

**В апреле 2022 года Кирилл Украинцев арестован по «дадинской» статье 212.1 УК.**

(Wikipedia)

#### Что работает в модели «Курьера»:

1. **Точечный «утилитарный крюк»:** курьерам помогают оспаривать конкретные штрафы и невыплаты в чатах Yandex/Delivery; есть бесплатный юрист. (Radio Svoboda) (Vc.ru)
2. **Низкий порог входа:** Telegram-канал, без формального членства.
3. **Сетевой принцип:** возникают новые отделения в регионах через сетевой эффект, координация через зашифрованные мессенджеры.
4. **Идеологический фон:** связь с «Союзом марксистов», «Левым блоком», «Вестником бури» — но не публичная марксистская агитация, а защита трудовых прав.

#### Уроки:

- *Копировать целиком:* модель «Курьера» — это и есть «марксистский кружок нового типа» в действии для платформенных работников.

- *Адаптировать*: распространить на смежные категории — таксисты (есть уже опыт Украинцева в Сергиевом Посаде), сборщики складов, IT-фриланс. (Wikipedia)
- *Избегать*: публичной концентрации руководства на одной фигуре — арест Украинцева показал уязвимость.

#### 14. «Открытая Россия» (2014–2021) — крупнейший российский кейс «образовательной сети без массовой базы»

**Хронология.** Запущена Михаилом Ходорковским в сентябре 2014 года из эмиграции, формально перезапущена в 2017-м как «Открытая Россия. Гражданское общество». Сеть локальных клубов в 30–40 городах: лекции, дебаты, школы наблюдателей, программы по правозащите и журналистике. В пиковые годы (2018–2019) на местных площадках регулярно собиралось от 30 до 200 человек. Финансировалась полностью через Ходорковского и связанные структуры (Khodorkovsky Foundation, OR Foundation в Лондоне). Ликвидирована в России в мае 2021 года после нескольких лет преследований; продолжает деятельность в эмиграции через «Ходорковский Live», «Дилетант», МБХ-Медиа, Школу гражданского образования.

#### Что работало:

1. **Локальные клубы** как готовый шаблон городской площадки: лекция + дискуссия + неформальное общение. Это и есть «политическое образование», эквивалентное DSA Reading Groups, но в либеральной, а не марксистской рамке.
2. **Серия программ** с понятными выходами — школы политиков, наблюдателей, журналистов. По образцу методически.
3. **Прямой грантовый канал** для региональных активистов с понятными правилами.

#### Что не работало (организационные уроки):

1. **Единственный источник финансирования.** При блокировке донора (а Кремль настойчиво её добивался) вся инфраструктура рушилась мгновенно.
2. **Отсутствие «утилитарного крюка».** Локальные клубы давали политическое просвещение и социальные связи, но не давали ни юридической защиты, ни мутуальной помощи, ни карьерного трека — потому что не предполагали реальной политической работы (это сознательно исключалось из-за конфликта Ходорковского с Кремлём).
3. **Бренд «Ходорковского»** отпугивал значимые сегменты потенциальной аудитории — особенно рабочую и провинциальную, для которой «олигарх 90-х» оставался отталкивающей фигурой.
4. **Нерешённая проблема преемственности кадров:** ни одного местного лидера, способного работать без поддержки центра, ОР по сути не вырастила.

**Урок:** «Открытая Россия» — это **чистый эксперимент** «локальный клуб + образование, без сервиса и без массовой политической работы». Эксперимент показывает, что эта модель в России не масштабируется выше тысячи активных участников и не переживает блокировку

донора более чем на год. Её нельзя копировать как самостоятельную форму, но **локально-клубный модуль ОР** можно интегрировать в более сложную структуру как один из её слоёв.

## 15. Феминистское Антивоенное Сопротивление (ФАС) и горизонтальные сети 2022+

После февраля 2022 года в России сложилась **постфевральская децентрализованная сеть** — главный пример работающей в условиях массовых репрессий нелегальной горизонтальной координации. ФАС, «Утопия» (антивоенные художницы), отдельные локальные группы взаимопомощи мобилизованным и их семьям, помощь украинским беженцам в РФ через инфраструктуру «гражданского содействия». Использует Signal/Telegram, ячейки 3–7 человек, отсутствие фиксированного лидерства. Прямой кейс «структурлесс-партизанщины» с инвертированной патологией: отсутствие централизации защищает от разгрома, но снижает стратегическую планируемость, обучаемость и материальную устойчивость.

**Урок:** горизонтальная подпольная сеть — это **тактика выживания, а не стратегия роста**.

Любая стратегия роста выше численности «несколько тысяч» требует структуры. Поэтому в нашей модели рекомендуется **двухконтурный дизайн**: «лёгкий горизонтальный слой» для текущей работы при репрессиях + «структурное ядро» (методология, бренд, финансовая инфраструктура), активируемое при возможности.

## 16. Кооперативные и взаимопомощные практики, работавшие в РФ

Слой, существенно недооцениваемый в российской левой среде:

- **Гаражные кооперативы и ГСК** — формально жизнеспособная советская инфраструктура, в ряде регионов сохраняющаяся как реальная форма коллективной собственности.
- **Жилищные кооперативы (ЖСК, ТСЖ)** при правильной организации становятся школой коллективного управления (Воронежский опыт, отдельные московские ТСЖ-«пилоты»). Опыт «Жилищной солидарности» (Москва, 2010-е) показал применимость DSA-Working-Group-логики к проблеме капремонта и платы за коммунальные.
- **Кооперативы IT-работников** — крайне немного, но юридически возможны (например, «Кооператив фрилансеров», региональные дизайн- и веб-кооперативы).
- **Сельскохозяйственные потребительские кооперативы** — массовая, легальная форма (ФЗ-193 от 1995). После 2014 года часть фермерских кооперативов в Алтайском крае, Башкирии и Калужской области выросли в реальные структуры. Это прямой современный аналог народнических кооперативов и эсеровской модели.
- **Каса взаимопомощи** — практика, существовавшая в МПРА (взносы на забастовочный фонд) и в «Курьере» (адресная помощь оставшимся без зарплаты).
- **Локальные крауд-инициативы** — сбор средств на адвокатов политзаключённых, на помощь беженцам, на ремонт памятников — фактически воспроизводят логику «утилитарного крюка», но без долгосрочной организационной структуры.

**Урок:** в РФ есть легальные формы коллективной собственности и взаимопомощи (ЖСК, потребкооперативы, артели), которые можно использовать как **юридическую оболочку для кружковой работы**. Это особенно важно потому, что российское законодательство допускает кооперативы как полноценные хозяйственные субъекты — в отличие от незарегистрированных политических партий. Например, потребительский кооператив (3085-1) может иметь общее имущество, расчётный счёт, нанимать персонал — и при этом быть формой объединения нескольких десятков людей с общими интересами.

---

## ЧАСТЬ III. ТЕОРЕТИЧЕСКАЯ БАЗА

### 17. Горизонтальные сети vs вертикальные структуры

Эмпирический вывод из всех собранных кейсов: **обе чистые формы проигрывают; выживает «распределённая централизация»** (Piazzo & Cerabona 2025) — лёгкое стратегическое ядро + сильные автономные локальные единицы со стандартизированной методологией. Это формальное переоткрытие ленинской модели «литературного центра + комитеты» на новой технологической базе.

Дополнительный тезис: **уровень централизации должен быть обратно пропорционален уровню репрессий**. В РФ 2026 года централизация должна быть минимальной по структуре, но максимальной по бренду/методологии/инфраструктуре.

### 18. Tyranny of Structurelessness (Джо Фриман, 1970–73)

Классическая работа Фриман документирует: в формально «бесструктурных» группах неизбежно возникают **неформальные элиты** (друзья ведущих фигур, обладатели свободного времени, носители культурного капитала). Эти элиты не подотчётны, потому что официально их не существует. Решение Фриман: **формализовать существующую иерархию и подчинить её демократическому контролю** — конкретные ротируемые роли, чёткое разделение функций, прозрачные процедуры принятия решений. (Wikipedia + 2)

Эмпирические подтверждения этого тезиса в собранном материале:

- Occupy Wall Street: General Assembly как «модифицированный консенсус с откатом до 9/10 голосования» в реальности не масштабировалась за пределы Зукотти-парка; коалиции «дружеских групп» доминировали; (Wikipedia)
- LFI: исследование CESSP прямо называет «эффект tyranny of structurelessness» — реальная власть у тех, у кого «милитантский капитал» и время; (Jacobin)
- Ранние круги Podemos: интуитивная стихийная демократия 2014 года не имела защитных процедур и была подавлена «núcleo irradiador» сверху.

**Практический вывод для документа:** в кружке нового типа должны быть формально определены: (а) ротируемая роль координатора (срок 6–12 мес); (б) роль ответственного за политобразование; (в) роль ответственного за безопасность/конспирацию; (г) ответственный за

внешние коммуникации; (д) ответственный за финансы и сервисы. Все роли — выборные, с ротацией.

## 19. «Утилитарный крюк» — селективные стимулы по Олсону

Манкур Олсон в *The Logic of Collective Action* (1965) показал: в больших группах рациональные акторы не вкладываются в «коллективное благо», потому что выгоду получают все, а издержки несёт только участник. Решение — **селективные стимулы**: бонусы, доступные только членам, и санкции, применимые только к ним. Без них массовая организация структурно не возможна.

В собранных кейсах селективные стимулы реализованы так:

- **DSA**: доступ к working groups, образовательные программы, профессиональные связи, юридическая поддержка в трудовых конфликтах, скидочные карты в некоторых чаптерах;
- **IWGB / «Курьер»**: прямая правовая помощь, представительство в споре с работодателем, оспаривание штрафов, языковые курсы;
- **Momentum**: доступ к My Campaign Map и тренингам, чувство принадлежности к выигрывающей команде;
- **Штабы Навального**: карьерный трек волонтер → сотрудник; доступ к «инсайдерскому» политическому контенту; чувство участия в реальном проекте.
- **РСД и большинство кружков 2010-х**: только «принадлежность» и доступ к семинарам, фактически без материальных стимулов → потолок «нескольких сотен».

**Это и есть критическая причина, по которой образовательный круг должен быть гибридизирован с сервисной/мутуальной/профсоюзной функцией.**

## 20. Movement decay — почему движения теряют импульс

Эмпирически зафиксированные причины «декей»:

1. **Зависимость от внешнего цикла протестов**: все европейские «новые левые партии» возникли на пике протестного цикла 2011–2015 и иссякли в нисходящей фазе.
2. **Замыкание на одной харизматичной фигуре**: Momentum после Корбина, LFI без Меланшона, BSW без Вагенкнехт — недоказанные гипотезы.
3. **Фракционные войны** на этапе после первой электоральной победы (Vistalegre I/II в Podemos; раскол Die Linke/BSW).
4. **Адаптация к институтам без обратного эффекта**: Syriza после прихода к власти (2015) согласилась на третье соглашение с тройкой кредиторов после референдума «ОХИ», что разрушило её мобилизационную легитимность; через 5 лет это привело к электоральному краху.
5. **Технологическое устаревание**: инструменты, дававшие преимущество в 2017 (Facebook-видео Momentum), потеряли эффективность к 2024 после изменений в алгоритмах платформ.

**Практический вывод:** в стратегию обязательно должен быть зашит механизм «обновления» — ротация лидеров, регулярная самооценка по типу DSA State of DSA, готовность к перестройке инструментария каждые 3-4 года.

## 21. Платформенный капитализм и новый рабочий класс

Эмпирически в Западной Европе и России формируется один и тот же ключевой сегмент: **прекариат платформенных и аутсорсинговых работников** — курьеры, водители, складские сборщики, аутсорс-уборщики, фрилансеры, видеоигровые работники. Это:

- демографически молодой;
- часто мигрантский (IWGB начинался с латиноамериканских уборщиц; «Курьер» во многом — выходцы из Средней Азии и российских регионов); (lwgb)
- структурно атомизированный (алгоритмическое управление);
- юридически нестандартный (псевдо-самозанятые);
- цифрово грамотный (вся коммуникация через мессенджеры/приложения).

Это и есть тот «современный рабочий класс», работа с которым является приоритетом и в Лондоне, и в Москве, и в Мадриде. **Не «классический пролетариат», а прекаризованный сервисный сектор + IT-фриланс — главный субъект сегодняшней низовой организации.**

## 22. Цифровые инструменты — что реально работает

**Signal** — стандарт безопасной коммуникации левых организаций в Европе. Используется ФАС в России, IWGB, частично DSA. Преимущества: end-to-end, открытый протокол, исчезающие сообщения. Ограничения: требует номера телефона.

**Loomio** — платформа для согласованного принятия решений (decision-making), разработана активистами Occupy Wellington (Новая Зеландия) в 2012. Используется кооперативами, активистскими сетями, ЕС-фондами. Стандарт «модифицированного консенсуса». Российские реалии: серверы за границей, нужен VPN, но юридически чисто.

**Mattermost / Rocket.Chat** — самохозящиеся аналоги Slack для активистских организаций; используются европейскими автономистами.

**Element / Matrix** — федерированный, end-to-end зашифрованный мессенджер; всё активнее используется в среде, опасющейся метаданных Telegram.

**Open Collective** — публичная финансовая платформа: организация показывает все расходы и доходы на общедоступной странице. Используется европейскими активистскими группами для краудфандинга с радикальной прозрачностью. Для РФ: невозможно из-за санкций и иноагентства.

**ActBlue / NationBuilder** — стандартные платформы политического фандрайзинга и работы с данными в США; DSA-NYC и Mamdani-кампания использовали именно их.

**Action Populaire (LFI)** — кейс самописной платформы, объединяющей социальную сеть, координацию мероприятий, фандрайзинг.

### **Финансирование — реальные данные:**

- DSA: 100% членских взносов, \$15/мес стандарт (\$5 льготный); при 100 тыс. членах — порядка \$15 млн/год бюджета (порядок величины).
- Momentum: 95% — взносы и мелкие донаты, средний взнос £3 (т.е. при 30 тыс. членов это символическая сумма; основной поток через массовые мелкие донации).
- LFI: государственное финансирование ~€5 млн/год (после 2022) — то есть зависит от парламентских мест, как и Die Linke. [Jacobin](#)
- Штабы Навального: смесь крипты, переводов на личную карту и операционного юрлица — единственный устойчивый российский шаблон.

### **23. Mondragon и кооперативная модель (включая итальянский опыт)**

**Mondragon Corporation** (Страна Басков, основана в 1956 году католическим священником Хосе Марией Арисмендиаррьетой) — крупнейший в мире рабочий кооператив: около 70 000 работников, более 80 кооперативов, годовой оборот ~€11 млрд, собственный кооперативный банк (Caja Laboral), университет (Mondragon Unibertsitatea), пенсионная касса (Lagun Aro).

Принципы:

- Один работник — один голос на общем собрании;
- Соотношение оплат от низшей до высшей — около 1:9 (по сравнению с 1:300 в среднем американском корпорате);
- 90% прибыли реинвестируется в членские капитальные счета и общие фонды;
- Кооперативный банк рециркулирует капитал внутри сети;
- Mondragon University готовит кадры для кооперативов.

**Итальянские кооперативы — Эмилия-Романья.** В Эмилии-Романье существует свыше 5000 кооперативов, объединяющих более 40% всех рабочих региона, организованных в три национальные конфедерации:

- **Legacoop** (исторически левая, связана с коммунистической и социалистической традицией) — крупнейшая, около 15 000 кооперативов, более 8 млн членов;
- **Confcooperative** (католическая, связана с традицией Дона Стурцо);
- **AGCI** (более мелкая, республиканская).

Конфедерации обеспечивают: общую финансовую поддержку (через Coopfond — 3% от прибыли всех членов идёт в развитие новых кооперативов), общие законодательные интересы, методологическую помощь, образовательную инфраструктуру. Закон Бассанини 1992 года закрепил особый налоговый режим для кооперативов. Болонья — мировая столица «кооперативной экономики»: значительная часть всех ресторанов, такси, строительных компаний, социального обслуживания работает на кооперативной основе.

**Итальянский опыт — критический ингредиент для документа: Mondragon** — это один очень большой проект. Итальянская модель — это **сеть тысяч малых кооперативов с общей зонтичной структурой**. Это и есть прямая аналогия для «кружков нового типа» как сети, где кооперативная форма даёт легальную хозяйственную основу для политической деятельности.

### Уроки для нашей модели:

- *Копировать:* (1) обязательную образовательную инфраструктуру внутри кооперативной сети; (2) собственный финансовый институт, рециркулирующий капитал; (3) ограничение разрыва оплат как принцип; (4) «солидарный налог» по образцу Coorfond — 3% от прибыли в общий фонд развития.
- *Адаптировать:* в РФ возможна модель малых кооперативов — IT-кооперативы, строительные артели, образовательные кооперативы (репетиторские), сельскохозяйственные потребительские кооперативы, кооперативы курьерской доставки. Это совершенно легально по 41 главе ГК РФ, ФЗ-3085-1 «О потребительской кооперации», ФЗ-193 «О сельскохозяйственной кооперации».
- *Избегать:* Mondragon критикуется за интеграцию в глобальную капиталистическую цепочку (включая использование наёмного труда в дочерних компаниях в развивающихся странах). Малые российские кооперативы должны изначально иметь принципиальные нормы против превращения в обычные ООО с фиктивной коллегиальностью.

## 24. Антикейсы — почему провалились

**Occupy Wall Street (2011):** провалился по структурным причинам, документированным буквально в момент провала: (а) **horizontalism** как догма не масштабировался; (б) **abstention from politics** — принципиальный отказ выдвигать конкретные требования и работать с институциональной политикой превратил кампанию в «выражение идентичности» без следствий; (в) **prefiguration** — попытка «жить уже сейчас в новом обществе» внутри парка — съела весь ресурс. Nature/Palcomms (Roberts 2017): «Существующие институты предоставляют единственный контекст для значимого публичного действия». Time (2021): за 10 лет Occupy оставил культурный след, но **нулевой организационный**. (Nature + 2)

**Syriza (Греция, 2015):** партия пришла к власти в январе 2015 на платформе анти-austerity, провела референдум 5 июля 2015, где 61% сказали «ОХИ» предложениям тройки кредиторов, — и через неделю Ципрас подписал ещё более жёсткое соглашение. Это было организационным самоубийством: вся низовая инфраструктура построена была на нарративе «против тройки», и её разрушили буквально за один политический ход. К 2023-му Syriza получила 17,8% (после 36% в 2015), к 2024 — раскололась. Урок: **левая партия, входящая в национальное правительство в условиях глобальной зависимости, не имеет манёвра**, и портит локальную организацию навсегда. «Португальская модель» Влосо (поддержка извне) — единственная относительно успешная альтернатива.

**Российская специфика «потолка нескольких сотен»:** все собранные данные показывают одну и ту же причину — отсутствие селективных стимулов по Олсону. РСД, «Левый фронт», ОКП, «Союз марксистов», МПСТ — везде членство даёт идентичность и доступ к семинарам, но не даёт

ни денежной выгоды, ни юридической защиты, ни карьеры, ни мутуальной помощи. Сравните с «Курьером» (юр. помощь в споре с Delivery), штабом Навального (зарплата координатору, скидки на «Умное голосование», бренд при выдвижении в депутаты) — там численность измерима сотнями тысяч просмотров и десятками тысяч сторонников.

---

## ЧАСТЬ IV. КОНЦЕПТУАЛЬНАЯ МОДЕЛЬ КРУЖКА НОВОГО ТИПА ДЛЯ РОССИИ

### 25. Структурный шаблон ячейки

**Размер:** 5-12 человек, не более. После 12 — обязательное деление (правило LFI). Это диктуется одновременно: (а) конспирацией (большие группы заметнее); (б) рабочей эффективностью (Данбар-эффект); (в) обязательным вовлечением каждого члена в активную работу.

**Кворум и принятие решений:** не консенсус (патология Оссиру), а формализованная процедура — простое большинство при кворуме 2/3. Решения по безопасности — единогласные.

**Роли (обязательно ротируемые, срок 6 месяцев):**

1. Координатор (повестка, связь с другими ячейками);
2. Ведущий политобразования (отвечает за программу чтений);
3. Ответственный за «утилитарный крюк» (юридическая помощь, мутуальная касса, профсоюзная функция, ремонт быта, обмен услугами — выбирается по специализации ячейки);
4. Безопасник (метадата-гигиена, обучение Signal/Element, инструктаж новичков);
5. Финансы (если ячейка собирает кассу);
6. Внешние коммуникации (если ячейка имеет публичный канал).

В малой ячейке (5 человек) роли совмещаются. В большой (10-12) — разделяются.

### 26. Три обязательных функции

**А. Политобразование (марксистская традиция).** Программа на 12 месяцев: классики (Маркс — *Капитал* т. 1, Ленин *Что делать?*, Грамши тюремные тетради) + современная критика (Будрайтскис, Кагарлицкий, Гэбраудо, Срничек о платформенном капитализме) + локальный анализ (политэкономика Российской Федерации). Формат: одно собрание в неделю на 1,5-2 часа, один текст на неделю, ответственный за пересказ ротируется.

**Б. «Утилитарный крюк»** (что отличает от РСД и Союза марксистов):

- *Кружок IT-фрилансеров* → юридическая защита по налоговым/договорным спорам, общая касса на «случай блокировки счёта», обмен заказами; легальная оболочка — IT-кооператив или «артель»;
- *Кружок преподавателей вуза* → коллективные жалобы в трудинспекцию, общая база материалов, защита по «иноагентским» преследованиям;

- *Кружок курьеров/таксистов* → юридическая поддержка по штрафам, забастовочный фонд (по образцу IWGB и «Курьера»);
- *Кружок родителей* → правовая защита по школьным конфликтам, бойкот «патриотических уроков», взаимная помощь по особым ОВЗ-детям;
- *Кружок арендаторов* → коллективные жалобы на УК, помощь при выселении; легальная оболочка — ТСЖ или ЖСК;
- *Кружок сельских жителей / фермеров* → потребительский или сельскохозяйственный кооператив (ФЗ-193); опыт эсеровских кооперативов 1900–1917 годов прямо релевантен.

Каждая ячейка должна иметь хотя бы одну такую функцию, иначе по Олсону она структурно не масштабируется.

**В. Локальные кампании** (по образцу штабов Навального): конкретные расследования местной коррупции, защита парка от вырубки, борьба с уплотнительной застройкой, школа без скреп — выбирает сама ячейка. Без такой работы образовательный круг закрывается в себе.

## 27. Координация между ячейками

**Принцип:** «лёгкая централизация бренда и методики при операционной автономии».

**Что централизуется:**

- Бренд-идентичность (название, визуал, единый стиль);
- Методические материалы (программа политобразования, тренинги вроде «Let's Go», шаблоны юр. документов);
- Цифровая инфраструктура (общий зашифрованный канал координаторов, общая платформа для документации, общая «карта точек» — где есть ячейки);
- Фандрайзинговая воронка с несколькими резервными каналами (крипта + европейская платформа + кэш-сборы внутри ячеек);
- Медиа-функция: общий канал/издание для распространения локального контента ячеек.

**Что не централизуется:**

- Решения по локальным кампаниям;
- Состав ячейки и приём новых членов;
- Локальный бюджет и его расходование;
- Тактика безопасности (зависит от региональной специфики).

**Координация:** ежеквартальная онлайн-конференция координаторов ячеек на Signal/Jitsi с защищённого устройства; «гражданская ассамблея» раз в год (если позволяет ситуация). Никаких персональных «штабов» — только распределённые роли, которые ротируются.

## 28. Цифровая инфраструктура

- **Внутрикомандная коммуникация:** Signal (для критически чувствительной),

Element/Matrix на собственном сервере (для рабочей);

- **Документация и решения:** Loomio (для голосований), CryptPad (для совместных документов);
- **Публичный канал:** Telegram (с пониманием его уязвимостей по метаданным) + YouTube/собственный сайт; обязательно зеркалирование;
- **Финансы:** крипто-кошелёк ячейки (USDT TRC-20 как наиболее устойчивый), параллельный канал через личные карты с регулярной ротацией;
- **Знания:** собственный wiki с программами обучения и шаблонами действий.

## 29. Безопасность

- Полная сегрегация публичной и подпольной идентичностей у каждого члена;
- Никакого общего списка членов (Wagenknecht-Linke ситуация была роскошью западной открытой политики);
- «Принцип Курьера»: численность — закрытая информация даже от журналистов;
- Регулярные проверки безопасности (минимум раз в квартал) — обновление устройств, проверка установленного ПО, инструктаж по работе с цифровой границей;
- Связи между ячейками — только через координаторов, не «горизонтально» между всеми;
- Финансы — никогда более одного канала, всегда резерв на «после блокировки».

## 30. Этап «утилитарного крюка» — критическая рекомендация

Для российской ситуации это **наиболее важная стратегическая рекомендация документа:** ни один из российских левых проектов XXI века, существовавших как чисто идеологические/образовательные, не вышел за пределы «нескольких сотен человек». Все, кто превышал этот потолок, имели мощный селективный стимул:

- Штабы Навального — зарплаты, бренд для выдвижения, реальное влияние в регионе;
- «Курьер» — реальная защита от Delivery/Yandex;
- ФАС — анонимность и сетевая защита от государства плюс смысл (защита близких от мобилизации).

Поэтому «**кружок нового типа**» без хотя бы одной утилитарной функции — обречён на воспроизводство РСД. Это нужно зашить в учредительные документы каждой ячейки.

---

## ЧАСТЬ V. РЕЗЮМИРУЮЩИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ

Сводная таблица «копировать / адаптировать / избегать»

Кейс	Копировать	Адаптировать	Избегать
Podemos	Низкий порог входа, круги как открытые ячейки,	Двойная легитимность	Списки-плиты, «núcleo irradiador», культ медиа-

Кейс	Копировать	Адаптировать	Избегать
	видео-педагогика	(низовая + плебисцитарная)	лидеров
<b>Momentum</b>	My Campaign Map, обучающие тренинги, символический взнос £3	Распределённая централизация + удержание между кампаниями	Полную зависимость от одного политика, slate-голосования
<b>DSA</b>	Chapter-структура, working groups, скользящая шкала взносов, one-on-ones для новичков, State of DSA	Электоральную стратегию (в РФ — на муниципальный уровень и нелегальную профсоюзную работу)	Чистки публичных союзников, фракционные войны по международной повестке
<b>LFI</b>	Лимит 12 человек/группа, паритетное двойное руководство, KPI-сертификация	«Газообразность» как режим между кампаниями	Полный отказ от промежуточных структур, концентрацию на одной фигуре
<b>Die Linke / BSW</b>	—	—	Зависимость от госфинансирования; отсутствие программной дисциплины; разрыв культуры кадров и базы
<b>Bloco</b>	Коллегиальное руководство; «поддержка извне», не вхождение в правительство	Сосуществование течений с автономией	Зависимость от госфинансирования; отрыв от рабочего класса
<b>IWGB</b>	Стратегическая юридическая работа; яркие действия; специализация по отрасли; языковые/социальные сервисы	<b>Перенос модели как есть</b> на российский платформенный сектор	Зависимость от одной отрасли
<b>Occupy</b>	—	—	Догматический горизонтализм; отказ от требований; prefiguration без стратегии
<b>Syriza</b>	—	—	Вхождение в правительство на условиях кредиторов

Кейс	Копировать	Адаптировать	Избегать
<b>Штабы Навального</b>	Единый бренд + автономия штабов; «защита проекта» как фильтр; карьерный трек; крипто-фандрайзинг; видео-расследования + действие	В цифровом формате после 2022	Зависимость от одного юрлица, одной фигуры, одной фандрайзинговой страны
<b>«Курьер»</b>	<b>Модель целиком</b>	Распространить на смежные категории	Концентрация публичности на одном лидере
<b>РСД и кружки 2010-х</b>	Теоретический уровень, «Вестник Бури» как видео-педагогика	—	Платформенный фракционализм без массовой базы; отсутствие утилитарного крюка
<b>«Открытая Россия»</b>	Шаблон городского клуба + образовательная программа	Локальный клуб как один из слоёв более сложной структуры	Единый донор; чистая образовательность без сервиса; бренд олигарха
<b>ФАС / горизонтальные сети 2022+</b>	Цифровая гигиена; правила Signal-коммуникации; ячейки 3-7 человек как тактика выживания	Двухконтурный дизайн (горизонтальный слой + структурное ядро)	Чистый горизонтализм как стратегия роста
<b>Mondragon + Италия</b>	Образовательный институт; собственный финансовый институт; солидарностный налог 3% (Coopfond)	Малые кооперативы под 3085-1 и 193 как легальная форма	Превращение в формальные ООО с фиктивной коллегиальностью
<b>РСДРП до 1903 / Эсеры</b>	Размер ячейки 5-12; двойной фокус «образование + практика»; «литературный центр»; принцип выращивания организаторов; кооперативы как утилитарная оболочка (эсеры)	Газету заменить на сетевую медиа-инфраструктуру	Идеологическую герметичность и партийную диктатуру 1920-х; террор Боевой организации

## Ключевые конкретные рекомендации

1. Не копировать «партии-движения» западного образца целиком. Их жизненный

цикл — 5-8 лет от пика до коллапса. Базовая ставка — на устойчивые малые ячейки + лёгкую инфраструктуру связи, не на «партию».

2. **Обязательная гибридизация.** Каждый кружок должен совмещать минимум 2 из 3 функций: (а) политобразование, (б) утилитарный сервис/мутуальная помощь, (в) локальная кампания. Чисто образовательный круг = РСД, чисто сервисный = деполитизированный профсоюз, чисто кампанийный = выгорание за 1-2 цикла.
3. **Бренд + методика — централизованы. Структура — децентрализована.** Это ленинская модель «Искры», переоткрытая Momentum и DSA. Конкретно: единый визуал, единая образовательная программа, единая фандрайзинговая инфраструктура, единая база юр. шаблонов и тренингов — при автономии ячеек по членству, кампаниям и бюджету.
4. **Легальная кооперативная оболочка** там, где это возможно. Потребительские кооперативы (ФЗ-3085-1), сельскохозяйственные (ФЗ-193), ТСЖ — все они юридически допускают объединение нескольких десятков людей с общим имуществом и расчётным счётом, дают защиту от прямого преследования за «организацию», и одновременно дают «утилитарный крюк» (общие услуги, оптовые закупки, юридическая защита). Не для всех ячеек подходит, но там, где подходит, — это критически усиливает устойчивость.
5. **Многоканальный фандрайзинг с самого начала.** Один канал = смертельная уязвимость. Минимум: крипта (USDT) + европейская легальная платформа (Patreon/аналог) + локальные кэш-сборы на ячейку. Опыт штабов Навального с 5-6 операционными юрлицами — обязателен.
6. **«My Campaign Map» в подпольном режиме.** Карта точек применения усилий должна быть, но не публичной. Координаторам ячеек — через зашифрованный канал. Публично — только «карта возможностей» (вступить в существующую ячейку или создать новую) с обезличенным интерфейсом по образцу LFI Action Populaire.
7. **Программа политобразования — стандартизирована федерально, проводится локально.** 12-18 месячный цикл (по образцу YDSA, Bread & Roses внутри DSA). Включает обязательное чтение Маркса/Ленина/Грамши, обязательное чтение современной российской политэкономики (Будрайтскис, Кагарлицкий, Семёнов, Васильев и др.), обязательное чтение по платформенному капитализму (Срничек, Гэбраудо).
8. **Тренинги «Let's Go»** (по образцу Momentum): стандартизированный набор инструкций «как провести разговор с коллегой о трудовых правах», «как провести one-on-one с потенциальным новичком», «как собрать первую кассу взаимопомощи», «как организовать первую исследовательскую кампанию». Все — в форме коротких видео и текстовых памяток, переводимых на украинский, казахский, таджикский для рабочих ячеек.
9. **Ротация всех лидерских ролей раз в 6 месяцев.** Это и защита от выгорания, и защита от персональных репрессий, и противоядие от «tyranny of structurelessness».
10. **Никогда не использовать чисто горизонтальные модели Оссиру/ФАС в качестве долгосрочной стратегии.** Они работают как тактика выживания (ФАС) или как взрывная мобилизация (Оссиру), но не как платформа роста. Только формализованная распределённая централизация показала рост в средне-долгосрочном горизонте.

11. **Готовность к ликвидации основной юрисдикции** должна быть встроена в архитектуру с первого дня. Опыт штабов Навального (5–6 ликвидированных Минюстом юриц подряд), МПРА, «Открытой России», самого ФБК показывает: любая публичная инфраструктура в РФ имеет горизонт планирования 2–3 года. Поэтому подпольная сеть кружков должна работать как «грибница» (rhizome) — без единого центра, который можно было бы вырезать.

### **Заключительное замечание**

Все собранные кейсы показывают одно: **успех в современной левой политике определяется не идеологической чистотой, а способностью соединить три уровня — теорию, материальный сервис своим членам и устойчивую цифровую инфраструктуру связи.** Подавляющее большинство российских левых проектов XXI века провалились на втором уровне (нет утилитарного крюка) и третьем (нет своей инфраструктуры). Самые успешные российские оргкейсы века — штабы Навального и «Курьер» — оба соединили все три, хотя и не были марксистскими по идеологии.

«Кружок нового типа» в смысле этого документа — это именно структура, которая берёт марксистскую традицию российских кружков (где традиция образования была сильной), добавляет к ней западноевропейский опыт построения сервисов для своих членов (DSA, IWGB) и опыт цифровой инфраструктуры (Momentum, штабы Навального), оборачивает это в кооперативную легальную форму, где это возможно (опыт итальянской Legacoop и сельскохозяйственных кооперативов эсеровской традиции), и собирает всё это в форму, выдерживающую российский уровень репрессий (по образцу «Курьера» и ФАС).

Такая модель не гарантирует успеха — она лишь убирает структурные причины, по которым подавляющее большинство аналогичных попыток упёрлись в потолок «нескольких сотен» либо были разгромлены вместе с собственной избыточно централизованной инфраструктурой.

---

### **ОСНОВНЫЕ ИСТОЧНИКИ**

- Piazzi R., Cerabona D. (2025). Mobilising for organising? Momentum's distributed centralization. *British Journal of Politics and International Relations*.
- Piazzi R. (2023). My Campaign Map: Managing ground campaigns through digital and human infrastructures. *Polis* 37(2).
- Gerbaudo P. (2019). *The Digital Party*. Pluto Press.
- Dennis J. (2020). A party within a party posing as a movement? Momentum as a movement faction. *Journal of Information Technology & Politics* 17(2).
- DSA. State of DSA Part One & Part Two (2025–2026). Democratic Left.
- Halevi E.A. (2024). France Insoumise Faces an Enigmatic Path Forward. *Jacobin*, август 2024.
- Penissat É. (2022). France Insoumise: vers la construction d'un mouvement politique populaire? *Contretemps*.

- CESSP (CNRS). Comprendre La France Insoumise: identité partisane, structure organisationnelle, engagements militants.
- Rosa-Luxemburg-Stiftung. After the Split in Die Linke (2024).
- Tribune (Loren Balhorn, 2024). The Death of Die Linke.
- Wurthmann L.C., March L., Pytlas B. BSW as part of the European radical left. *British Journal of Politics and International Relations*.
- Freeman J. (1970–73). The Tyranny of Structurelessness. *Berkeley Journal of Sociology*.
- Roberts A. (2017). What can we learn from Occupy's failure? *Humanities and Social Sciences Communications* (Nature/Palcomms).
- Olson M. (1965). *The Logic of Collective Action*. Harvard UP.
- Industrial Law Journal (Oxford, 2021). Trade Unions and Platform Workers in the UK.
- Notes From Below. The Workers Will See You Now: Organising with the IWGB.
- Mediazona / Новая вкладка (январь 2023). «40 разгневанных курьеров». О профсоюзе «Курьер» и Кирилле Украинцеве.
- Current Time (2021). «Что теперь, сдаваться, что ли». Как работали штабы Навального.
- Wikipedia, статьи: Podemos, Momentum, Democratic Socialists of America, La France Insoumise, Sahra Wagenknecht Alliance, Left Bloc (Portugal), Independent Workers' Union of Great Britain, Российское социалистическое движение, Штабы Навального, Профсоюз «Курьер», Occupy Wall Street, The Tyranny of Structurelessness, Леонид Волков.
- El Salto, Viento Sur, Pasos a la izquierda, El Confidencial Digital — материалы по Vistalegre I/II в Podemos.
- openDemocracy (2019). Inside Momentum's plan to defy the polls and make Corbyn PM.
- LabourList (2019). Momentum hosts largest mobilising call in UK political history.
- City & State New York (2026). Understanding DSA's structure.
- Bocconi IEP. The Representation Gap Weakening Germany's Traditional Left.
- lafranceinsoumise.fr, peoplesmomentum.com, dsausa.org, iwgb.org.uk — официальные сайты организаций.
- leonidvolkov.ru — блог Л. Волкова о работе штабов.
- Whyte W.F., Whyte K.K. (1991). *Making Mondragon* — для модели Mondragon.
- Restakis J. (2010). *Humanizing the Economy: Co-operatives in the Age of Capital* — для итальянской кооперативной модели Эмилия-Романья.
- Tufekci Z. (2017). *Twitter and Tear Gas* — для критики чисто горизонтальных движений.