

Библиотека Анархизма  
Антикопирайт



# Стратегическое планирование для низовых активистских групп

Петр Фомашов

Петр Фомашов  
Стратегическое планирование для низовых активистских  
групп  
25 октября 2019

<https://avtonom.org/news/anarhisty-vypustili-broshyuru-strategicheskoe-planirovanie-dlya-aktivistskih-grupp>

[ru.theanarchistlibrary.org](http://ru.theanarchistlibrary.org)

25 октября 2019



# Оглавление

<b>Стратегическое планирование: анархистская перспектива</b>	<b>6</b>
Зачем активистским группам стратегия? . . . . .	6
Хорошо, но зачем лично мне заниматься стратегией? . . . . .	8
О чем пособие? . . . . .	9
<b>Словарь стратегического планирования</b>	<b>10</b>
<b>Этапы построения стратегии</b>	<b>12</b>
Мотивация и базовые ценности . . . . .	12
Анализ ситуации . . . . .	13
Формулирование целей . . . . .	14
Определение аудитории . . . . .	16
Выбор тактик . . . . .	18
Планирование . . . . .	20
Оценка работы и пересмотр стратегии . . . . .	21
<b>Инструменты: как конкретно составить стратегию?</b>	<b>23</b>
<b>Заключение</b>	<b>26</b>
<b>Использованные и рекомендуемые источники</b>	<b>28</b>

8. Planning your Campaign – <https://www.seedsforchange.org.uk/strategy>
9. Seeds for Change. Настольная книга по консенсусу. – М.: Радикальная теория и практика, 2014. – 248 с.

## Использованные и рекомендуемые источники

1. Гелдерлоос, П. Консенсус: принятие решений в свободном обществе. – М.: Радикальная теория и практика, 2010. – 104 с.
2. Гелдерлоос, П. Ненасилие ущербно тактически и стратегически // Как ненасилие защищает государство. – М.: Радикальная теория и практика, 2014. – С. 102-141.
3. Грэбер, Д. Неожиданная победа // Фрагменты анархистской антропологии. – М.: Радикальная теория и практика, 2014. – С. 91-111.
4. Понятие и этапы стратегического планирования // Портал грамадскіх аб'яднанняў. – <https://www.ngo.by/management/ponyatie-i-etapy-strategicheskogo-planirovaniya>
5. Стратегическое планирование в НПО – Б.: 2013. – 64 с.
6. Файн, Дж. Выбирайте тактики, поддерживающие вашу стратегию // Beautiful Trouble: пособие по креативному активизму / под ред. Э. Бойд, Д. Митчелл. – М.: Радикальная теория и практика, 2015. – С. 88-90.
7. General organising – <https://libcom.org/organise/general>

Что делать, чтобы активизм не превратился в «топтание на месте» или, наоборот, в хаотичные реакции на внешние события? Как ставить реалистичные цели и видеть успехи? Как оценить ситуацию и выбрать самую подходящую тактику? Собрали несколько инструментов и практических советов для групп, объединенных по политическим убеждениям, вокруг конкретных социальных конфликтов или определенных общественных проблем.

# Стратегическое планирование: анархистская перспектива

«Если у вас нет своей стратегии, вы — часть чужой стратегии»

*Элвин Тоффлер*

«...единство действия достигается единством цели и силой убеждения, которую имеет каждая идея, если она свободно выражена, серьезно обсуждена и найдена справедливой»

*Петр Кропоткин*

Почему стратегия важна в политике и в чем особенность нашего подхода к ее построению? В этой части мы собрали общие соображения, которые помогут определиться, если вы не уверены, стоит ли вообще заниматься стратегическим планированием.

## Зачем активистским группам стратегия?

Стратегия – это стержень любого политического коллектива, нацеленного на результат.

не сможем остановить вырубку парка, потому что не сможем мобилизовать достаточное количество людей, следует отказаться от этой цели. Вместо это можно участвовать в борьбе против вырубки для того, чтобы собрать больше сторонников. Так, в случае очередной застройки нас уже будет достаточно, чтобы ее остановить.

Любые решения имеют свои плюсы и минусы, обсуждая с единомышленниками стратегию, нужно помнить об этом и, не занимая однобокой позиции, оценивать каждое предложение комплексно. Правильное решение – это чаще всего не решение без недостатков, а решение с наилучшим из имеющихся сочетанием плюсов и минусов.

Стратегию не всегда можно сделать детально продуманной. Во время обсуждения может оказаться, что много нужной информации попросту нельзя получить. Перефразируя Клаузевица: «политика – это область неустойчивого». Именно поэтому «единственно верная» стратегия невозможна. Всегда остается элемент неуверенности, и все планы и цели, о которых мы говорим, следует оценивать в терминах вероятности их реализации.

Но в любом случае, лучше узнать и предвидеть десять процентов из того что мы можем, чем действовать вслепую. Даже знать о своем незнании — полезно. К тому же опыт активизма в определенной сфере поможет интуитивно принимать правильные стратегические решения даже в условиях неизвестности.

Стратегия — это не то, что можно однажды «придумать» и потом пользоваться. Это процесс, который вплетен в практику, только действуя и постоянно размышляя над своей деятельностью можно добиться успеха. Дорога возникает под шагами идущих!

## Заключение

Обсуждение представленных в этом руководстве этапов даст много идей о том, как может развиваться деятельность группы. Вероятно, это обсуждение будет длиться не одно собрание, поэтому важно собрать воедино те отчеты с собраний и материалы, которые получатся в итоге. Лучше создать отдельный документ, где расписать, к чему пришли по каждому из пунктов стратегии. Это позволит быстро находить нужную информацию и повысит шансы, что результатами обсуждения действительно будут пользоваться, а не забросят их сразу после того, как собрание по стратегии закончится.

Ясно сформулированные цели и способы их достижения, всесторонний анализ ситуации, хорошо продуманный план действий и регулярная рефлексия своей стратегии сильно повысят эффективность любого коллектива. Используя простые инструменты, представленные в этой брошюре, наши группы и инициативы смогут избежать как хаотичных, несвязанных между собой действий, так и стагнации от многолетнего повторения одного и того же. Кроме того, разговор о стратегии позволяет видеть реалистичную картину успехов и недостатков, что предохранит нас от лишних разочарований и улучшит моральный климат.

Часто выбор стратегии – это компромисс между целями, ценностями и доступными ресурсами. Не всегда мы можем делать именно то, что хотим. В таких случаях можно пересмотреть цели. Например, если мы точно знаем, что

Она нужна как для борьбы, так и для солидарности. На чьей стороне в конфликте окажется перевес во многом зависит от уровня организованности. Кто сумеет лучше воспользоваться доступными ресурсами и продумать наиболее эффективный план действий, тот и достигнет своих целей, при прочих равных. Аналогично, увидеть общие интересы и возможности для сотрудничества проще группам, осознающим свои цели и выработавшим способы действия.

Иными словами, стратегия превращает разрозненных людей в коллективы, способные действовать сообща, осознанно меняя себя и окружающую действительность. Не важно, идет речь только о борьбе за парк или об участии в глобальном движении за свободу.

Анархистское движение в Беларуси сегодня сконцентрировано на долгосрочных проектах, каждый из которых действует как минимум в течение нескольких лет. Это большой шаг в сравнении с предыдущими периодами в движении, когда деятельность была слишком ситуативной и нестабильной. Теперь мы понимаем: чтобы увидеть, результат нужно приложить сконцентрированные усилия, и не всегда такой активизм – это что-то увлекательное и захватывающее.

Тем не менее, существующие проекты не всегда могут похвастаться хорошо продуманным развитием. Часто мы действуем по инерции, просто воспроизводя существование проекта и недостаточно понимая, к чему мы движемся. Так деятельность может превратиться в «топтание на месте».

Словом, нам нужно научиться избегать, с одной стороны, хаотичной и непродуманной деятельности, связанной только с реакцией на текущие события. С другой — стагнации и слепого воспроизводства устоявшихся практик. Обе крайности мешают нам развиваться и отстаивать свои

интересы, делают активизм неэффективным, деморализующим и ненужным. Именно стратегическое планирование помогает найти баланс.

## Хорошо, но зачем лично мне заниматься стратегией?

Идеал – это когда стратегию создают все участники и участницы движения. И вот почему.

В рамках представительной политики стратегию определяют партии, организации или отдельные лидеры. Они «спускают сверху» программы, а рядовые активисты и электорат могут выбирать из них те, с которыми согласны, и примыкать к движению. Если ни одна из предложенных стратегий их не устраивает, люди оказываются вне политики и их интересы не учитываются. В такой модели политический дискурс выстроен иерархически: одни люди осмысливают и описывают общественную ситуацию, другие – потребляют созданные ими смыслы.

Анархистский подход, напротив, подразумевает создание горизонтального движения без представительства. Низовые активистские коллективы сами формируют собственные стратегии и согласовывают их между собой, объединяясь в федерации, конфедерации или создавая сетевые структуры. Такой подход делает движение более устойчивым и эффективным, чем централизованные организации, руководимые лидерами:

- когда нет единого центра, вырабатывающего общую стратегию, движение становится более устойчивым к репрессиям и внутреннему вырождению;
- стратегии, построенные низовыми активистами, отвечают интересам групп и классов, к которым они

<b>Мотивация и базовые ценности</b>	Высказывание по кругу
<b>Анализ ситуации</b>	Работа в парах и подгруппах
	Мировое кафе
	Мозговой штурм
<b>Формулирование целей</b>	Мозговой штурм
	Я-Ты-Мы
	Проверка температуры
<b>Определение аудитории</b>	Мозговой штурм
	Высказывание по кругу
	Проверка температуры
<b>Выбор тактик</b>	Мозговой штурм
	Высказывание по кругу
	Проверка температуры
<b>Планирование</b>	Высказывание по кругу

лизовать высказывания – людям легче говорить в более мелких группах, а во-вторых, сократить время собрания, если подгруппы будут параллельно обсуждать два разных вопроса. Например, весь коллектив делится на две подгруппы, каждая из которых прорабатывает по две ячейки таблицы SWOT-анализа.

Мировое кафе: во время групповой работы или работы в парах подгруппы изображают на ватманах результаты своего обсуждения, затем все в свободном режиме знакомятся с идеями других подгрупп.

Я-Ты-Мы – инструмент, который помогает прийти группе к единому мнению в сложных вопросах, когда ответ не очевиден. На этапе «Я» каждый индивидуально формулирует собственный ответ на обсуждаемый вопрос и записывает его на стикер. Затем все стикеры зачитываются и похожие клеятся рядом. Согласно сгруппированным ответам на обсуждаемый вопрос формируются подгруппы – на этапе «Ты» люди приходят к общему мнению внутри этих подгрупп. После этого, когда есть всего несколько ответов на обсуждаемый вопрос, на этапе «Мы» начинается общее обсуждение. В результате этого обсуждения можно синтезировать либо один общий ответ, либо включить в окончательное решение сразу несколько ответов.

Проверка температуры – способ наглядно увидеть отношение каждого участника коллектива к предлагаемой идее. Все собравшиеся, сидя или стоя в кругу, показывают свое отношение, опуская руки вверх или вниз. Чем выше руки, тем больше человеку нравится предложенная идея.

принадлежат, лучше, чем программы политиков и отдельных организаций. Лидеры, как правило, не могут понять интересы всего множества угнетенных групп и классов, поскольку имеют опыт только одного класса, причем часто это особый «политический класс»;

- когда мы сами вырабатываем стратегии, мы с гораздо большим пониманием и энтузиазмом их реализуем.

## О чем пособие?

В рамках этого руководства мы предложим несколько инструментов и практических советов по стратегическому планированию для небольших активистских групп, которые могут быть объединены по политическим убеждениям, вокруг конкретного социального конфликта или определенной общественной проблемы. Подчеркнем: мы не будем говорить о выработке стратегии целого движения – это тема для отдельного материала.

## Словарь стратегического планирования

Разберемся, что такое стратегия, как она связана с планом, целью и тактикой. Для этого сформулируем набор понятий, который будем использовать в рамках руководства.

Стратегия – соглашение о целях, тактиках и ценностях группы, которые определяют ее действия и привязаны ко времени, а также внешним и внутренним условиям. Другими словами, это основополагающие представления группы, отвечающие на вопросы: «почему мы собрались?», «что мы будем делать?», «когда и какой результат хотим получить?».

Цель – это желаемый результат. Не направление деятельности и не средства, а именно те изменения, которых мы хотим достичь. Например, «повышение зарплаты на 30% и закрепление этого в трудовом договоре», «отмена закона об отсрочках» или «увеличение численности нашей группы на пять человек». Цель может разбиваться на отдельные задачи.

Тактика – тип действия или действий для решения определенной задачи. Так, если цель, нашей группы по борьбе с застройкой заключается в сохранении парка, в качестве тактики мы выберем, например, физическое препятствие вырубке. Такая тактика может включать разные акции: шипование деревьев, установку забора или блокирование техники. Если мы решим одновременно использовать две

## Инструменты: как конкретно составить стратегию?

Нужно организовать собрание или несколько собраний, где обсудить описанные выше пункты. Мотивацию и ценности, ситуацию, цели, аудиторию, тактики и план. Как правило, в обсуждении можно использовать обычную процедуру консенсуса: постановка вопроса – обсуждение – формулирование предложения – высказывания за и против. Ниже мы представим некоторые способы, которые могут сделать обсуждение на каждом из этапов более эффективным.

Мозговой штурм: все хаотично называют различные идеи, ведущий собрания их записывает. Как правило, высказывания записываются без обсуждений, поскольку цель – собрать как можно больше идей.

Высказывание по кругу: нужно сформулировать вопрос и предложить собравшимся высказаться по нему по очереди в том порядке, в котором они сидят. Этот инструмент используется, когда нужно знать мнение каждого участника коллектива, а также в тех случаях, когда часть собравшихся «отмалчивается» – высказывание по кругу стимулирует людей говорить.

Работа в парах или в подгруппах: собравшиеся делятся на пары или небольшие группы, чтобы проработать отдельный вопрос или тему. Так можно, во-первых, стиму-

обращаться только в запланированные заранее моменты. Например, каждые полгода или три месяца. Но если произошли важные события, которые, очевидно, влияют на деятельность коллектива, или вы не укладываетесь в план, следует немедленно вернуться к обсуждению стратегии.

Оценке деятельности и пересмотру стратегии стоит посвящать отдельное собрание. Можно обсудить только отдельные пункты, например, тактики или план, а можно последовательно пройти по каждому этапу.

тактики: физически препятствовать вырубке и привлекать внимание общественности, то к названным акциям могут добавиться публикации в СМИ, ведение паблика в соцсети или распространение листовок.

План – последовательность конкретных шагов, направленных на решение задач и привязанных ко времени и ресурсам. То есть «план» – более узкое понятие, чем «стратегия». Стратегия – это основа работы группы, ее желательно определить в самом начале, а план – это то, что создается и реализуется в процессе работы. При этом стратегия может включать план в общих чертах.

Аудитория – это группы и классы, к которым обращен наш месседж. Иными словами, те, до кого мы хотим что-либо донести, например, чтобы убедить их занять нашу позицию.

## Этапы построения стратегии

Обсуждать каждый из этапов можно в такой последовательности, как они изложены здесь. Но в некоторых случаях лучше менять последовательность, а также добавлять или пропускать некоторые части. Например, если цели группы очевидны заранее, лучше начать обсуждение с них. Когда четко известно, к чему мы стремимся, легче анализировать ситуацию.

### Мотивация и базовые ценности

Начать формирование стратегии можно с обсуждения вопросов «почему мы оказались в одном коллективе?», «что нас объединяет?» и «в чем мы расходимся?». Здесь можно обсудить индивидуальную мотивацию, видение ситуации, озвучить интересы, которые будут отражать цели группы. Если у участников и участниц есть определенная политическая позиция – нужно ее озвучить.

На этом этапе стратегического планирования не обязательно приходиться к общему знаменателю. Достаточно просто обозначить существующие мнения, увидеть их различия и сходства. Если различия есть, нужно обговорить заранее, возможна ли совместная работа, невзирая на эти разногласия. Это поможет избежать неожиданных расхождений и конфликтов по поводу ценностей в будущем.

или несколько лет, делать его более детальным в ближайшей перспективе и более схематичным на длительный срок.

На этом же этапе можно проранжировать цели на основе их срочности и значимости, решив, какие из них будут достигаться в первую очередь, а какие можно отложить.

Если нет уверенности по поводу составленного плана или действовать приходится в нестабильных внешних условиях, стоит заранее продумать «План Б» или, по крайней мере, обсудить, что вы будете делать, если поймете, что построенный план не работает.

### Оценка работы и пересмотр стратегии

К разговору о стратегии нужно периодически возвращаться, чтобы «держать руку на пульсе». Важно контролировать, насколько деятельность соответствует плану, удается ли укладываться в сроки, все ли промежуточные задачи выполняются и, конечно, какие у группы достижения и неудачи. Это помогает не упускать долгосрочные цели и осмысленность текущих действий, что поддерживает моральный климат в команде.

Окружающая ситуация может меняться, а продуманная на первых этапах деятельности коллектива стратегия может оказаться ошибочной. Наконец, стратегия, как и любые схемы, – это только упрощенная модель реальности. Поэтому нужно периодически возвращаться к ее обсуждению и оценивать, насколько эффективными оказались те или иные тактики, правильно ли мы оценили имеющиеся ресурсы и как могут отразиться на нашей стратегии новые внешние условия.

Если развитие группы идет постепенно и не происходит ничего экстраординарного, к пересмотру стратегии можно

## Планирование

Когда мы определились со всеми главными компонентами стратегии, можно переходить к способам реализации, то есть – составлению плана.

Можно начать с привязки ко времени некоторых важных событий. Например, если мы выбрали в качестве главной тактики физическое препятствование вырубке парка, нужно осуществлять его в определенное время – когда придет техника и начнется вырубка. Если нет обстоятельств, ограничивающих нас во времени, мы можем расставить эти «вехи» произвольно. Лучше всегда ставить дедлайны, поскольку так легче оценивать интенсивность и успешность деятельности проекта. Таких «вех» может быть несколько, и, привязав каждую к определенной дате, мы получим план в общих чертах.

Затем его можно детализировать, определив промежуточные действия, которые должны быть выполнены к каждому из центральных событий, которые мы уже привязали к дате. Так, мы получим пошаговый план развития нашей кампании или инициативы: к такой-то дате сделать сайт или паблик, в такой-то день провести акцию, к такому-то моменту договориться о сотрудничестве с дружественными инициативами.

Не нужно детализировать план до мелочей, главное обозначить основные временные рамки и последовательность действий. Затем в процессе работы можно будет опираться на эту схему, обсуждать и разбирать конкретные задачи, устанавливать четкие дедлайны.

Срок, на который составляется план, зависит от того, чем будет занят коллектив. Если речь идет о небольшой протестной кампании, то план может составляться на несколько месяцев и постоянно пересматриваться. Если это долгосрочный проект, план можно составлять на год

Благодаря этому обсуждению должно появиться примерное представление о стремлениях группы, исходя из которых можно анализировать ситуацию, а затем сформулировать конкретные цели и выбрать тактики.

## Анализ ситуации

Вся стратегия должна быть привязана к окружающим условиям. Прежде чем переходить к формулированию цели, то есть желаемой ситуации, нужно определить, в какой ситуации мы находимся сейчас.

Это можно сделать разными способами, один из распространенных – SWOT-анализ. Он позволяет определить угрозы и возможности, с которыми может столкнуться группа, а также ее слабости и сильные стороны. Для этого нужно заполнить таблицу, записав в каждую ячейку все факторы, которые приходят в голову.

	<b>Положительное влияние</b>	<b>Отрицательное влияние</b>
<b>Внутренняя среда</b>	Силы (strengths) – свойства проекта или группы, дающие преимущества в отстаивании наших интересов	Слабости (weaknesses) – внутренние свойства, препятствующие деятельности проекта
<b>Внешняя среда</b>	Возможности (opportunities) – внешние благоприятные факторы	Угрозы (threats) – внешние обстоятельства, которые могут помешать в нашей деятельности

Может потребоваться поиск дополнительной информации: изучить опыт похожих групп, просмотреть опросы общественного мнения или поговорить с людьми, с которыми связаны какие-то из возможностей или угроз.

Некоторые пункты в таблице могут быть более важными, чем другие. Чтобы детализировать полученную картину, можно проранжировать каждый пункт, например, по шкале от 1 до 10. Тогда будет виден не только общий набор внешних и внутренних факторов, но и станет понятно, на какие из них нужно обратить внимание в первую очередь.

Кроме того, полезным может оказаться отдельное сравнение каждого из пунктов между собой. Например, среди угроз может быть высокий уровень репрессий, но это будет уравновешено продуманной культурой безопасности в группе. Таблица SWOT-анализа не позволяет фиксировать такие связи, но их можно просто проговорить или записать отдельно.

## Формулирование целей

После того, как мы обсудили наши ценности и мотивацию, проанализировали ситуацию, в которой предстоит действовать, мы примерно понимаем, чего хочет достичь группа. Следует это сформулировать в конкретные цели.

Цель отражает желаемый результат деятельности группы, при этом она должна быть:

а) достижимой, то есть нужно ставить такую цель, которую группа потенциально может достичь в обозримом будущем. Например, «построение мирового анархокоммунизма» – это недостижимая цель для небольшой активистской группы;

тактики, которые эффективнее других помогут достичь поставленных целей. Для этого полезно изучать опыт других групп и сравнивать его с нашими условиями.

Важно оценить, сколько ресурсов требует каждая тактика и выбрать именно те, на которые у нас хватит денег, людей и прочих ресурсов. Если мы видим, что самая эффективная тактика требует столько ресурсов, сколько мы найти не сможем, от нее следует отказаться в пользу, возможно, менее эффективной, но реализуемой. Наоборот, если ресурсов много, можно использовать все доступные тактики.

### Чек-лист по выбору тактики:

- эффективнее других достигает цель;
- для ее реализации достаточно ресурсов;
- не противоречит ценностям группы и внешним условиям.

Также на выбор тактик влияют ценности группы и внешние условия. Представим, что застройщик, вырубаящий парк, – азиат или кавказец. Мы знаем, что использование расистской риторики могло бы увеличить общественную поддержку нашей кампании и помогло бы в достижении цели. Но мы не будем использовать эту тактику, и не только потому что она противоречит нашим ценностям. Мы знаем также о внешних условиях: вражда между нациями и расами существует прежде всего в интересах правящего класса. В долгосрочной перспективе она только усилит позиции бизнесменов и городских властей, которые вырубят парк.

В примере с вырубкой парка в правой части будут располагаться власти города, застройщик и бизнесмены. В левой части – наша группа, остальные местные жители и эко-активисты. Нейтральную позицию могут занять независимые СМИ и Администрация президента.

Теперь мы можем оценивать, сколько усилий нужно, чтобы склонить на нашу сторону ту или иную группу. Так, можно объединиться с эко-организациями и перетянуть на свою сторону мнение большинства местных жителей. Независимые СМИ занимают более нейтральную позицию, но могут влиять на ситуацию – с ними тоже нужно наладить взаимодействие. Перетащить на свою сторону застройщика и городские власти нам вряд ли удастся, но мы можем, по крайней мере, вынудить бизнесменов потерять интерес к проекту. Администрации президента не так важен конкретный супермаркет, и если нам удастся склонить на свою сторону местных жителей и СМИ, а также ослабить давление сторонников вырубки, то чиновники из Администрации президента не захотят расширения протеста и перерастания его в политический кризис и, вероятно, решат отменить застройку.

Немного подкорректировав названия осей, можно использовать схему не только для протестных кампаний, но и для проектов вроде киноклуба или Еды вместо бомб.

## Выбор тактик

Тактики должны быть, прежде всего, адекватны целям. Если мы выступаем за сохранение парка, мы можем выбрать физическое противодействие вырубке, а если боремся за выплату зарплат обманутым работникам, то лучше подойдет экономическое давление на работодателя: от бойкота до забастовки. То есть выбирать следует такие

б) измеримой, что означает возможность выделить показатели, по которым группа поймет, что цель достигнута или не достигнута.

В примере о конфликте вокруг вырубки парка достижимая и измеримая цель активистской группы местных жителей могла бы быть сформулирована так: «Застройщик и администрация города официально меняют свои планы, и парк остается нетронутым».

Анархистские группы часто формулируют свою цель абстрактно и неэффективно. Например, «популяризация анархо-феминизма», «обновление анархистской теории» или «способствовать борьбе общества за свои права». С помощью таких формулировок коллектив обозначает свою идейную позицию или сферу деятельности. Не нужно их путать с целями проекта. Если есть потребность сформулировать политический вектор группы, лучше это сделать, написав манифест, набор принципов или миссию коллектива.

Целей может быть несколько, и разделить их можно по нескольким критериям. Так, можно выделить одну центральную цель, где отражено главное, к чему стремится группа, и ряд сопутствующих, которые группа хочет достигнуть параллельно. Можно также разделить цели на «программу минимум» и «программу максимум» по степени их труднодостижимости. В случае долгосрочного проекта полезно разделить цели на краткосрочные, среднесрочные и долгосрочные, исходя из вашего представления о развитии проекта.

Важно хорошо продумать цели, поскольку именно они определяют аудиторию, тактики и план. Хорошо продуманная цель в будущем позволит понять, насколько успешным оказалась деятельность коллектива.

**Цель должна быть:**

- измеримой;
- достижимой.

## Определение аудитории

Как правило, политика связана с коллективными действиями и коммуникацией: мы убеждаем одних людей что-то сделать, доносим другим свои требования. Чтобы делать это эффективно, нужно определить, кому конкретно должно быть направлено каждое наше послание.

### Чек-лист по определению аудитории:

- кто связан с нашей целью?
- какую занимает позицию?
- насколько позиция этого «игрока» важна в рамках нашей цели?
- к каким группам и с каким посылом следует обращаться в первую очередь?

Для этого можно использовать «анализ силового поля». Этот метод показывает, как группы и организации относятся к нашим целям и насколько сильно они могут повлиять на ситуацию.

Нарисуем координаты, где горизонтальная ось будет означать отношение к нашим целям: слева полностью положительное (мы), справа – полностью отрицательное, в середине – нейтральное. Вертикальная ось будет показывать степень влияния «игрока» на возможность достижения нашей цели. Затем вспомним каждую группу и организацию, которая как-то связана с ситуацией и разместим ее в этих координатах.

