



Владимир Орлов:

## КАК СОБЕСЕДНИК НА ПИРУ

*В этом году ПИР-Центр отмечает свое 20-летие. Как удалось организации пройти через многие тернии к этому юбилею? В чем сила ПИР-Центра, а в чем его слабые стороны? Какую планку ставит руководство института на ближайшую перспективу и каковы долгосрочные задачи? Как должны строиться взаимоотношения между гражданским обществом, негосударственными исследовательскими структурами в области международных отношений, с одной стороны, и государством, с другой? Об этом в развернутом интервью журналу Индекс Безопасности рассказал основатель и бессменный руководитель ПИР-Центра Владимир Орлов. Интервью было записано в Звенигороде (Московская обл.) 8 июня 2014 г.*

### ВОСТРЕБОВАННОСТЬ, ОТВЕТСТВЕННОСТЬ, АВТОРИТЕТ

**ИНДЕКС БЕЗОПАСНОСТИ:** Два года назад, когда отмечали выход 100-го номера журнала *Индекс Безопасности*, Вы то ли в шутку, то ли всерьез вспоминали стихи Высоцкого: «Скажи еще спасибо, что живой». Сегодня многие и вправду удивляются: 20 лет... столько негосударственные организации в России не живут.

**ОРЛОВ:** Как видите, живем. И развиваемся. И ПИР-Центр, и наши партнерские организации.

Считаю крайне важным, чтобы в России сохранилась полнокровная дискуссия по внешнеполитическим вопросам, чтобы велись исследования в области международных отношений и глобальной безопасности не только на государственной платформе.

Больше того, в условиях обострившейся в настоящее время информационной войны российские авторитетные ответственные НПО внешнеполитической направленности смогли бы, как мне кажется, гораздо лучше, эффективнее вести эту дискуссию: через российские вещающие на зарубежную аудиторию и через зарубежные СМИ, через выступления на международных форумах, — чем государственные или плотно ассоциирующиеся с государством организации.

**ИНДЕКС БЕЗОПАСНОСТИ:** 20-летний юбилей — в том числе время принимать поздравления. Нельзя не обратить внимание на поток приветственных телеграмм в адрес ПИР-Центра: и от сообщества его выпускников, и от партнеров по всему миру, и от руководителей государства и правительства. Здесь и министр иностранных дел России С. В. Лавров, и министр обороны России С. К. Шойгу, и вице-премьер и глава аппарата Правительства С. Э. Приходько... Руководитель администрации Президента Российской Федерации С. Б. Иванов особо подчеркнул, что «за годы своего существования ПИР-Центр прочно утвердился в ряду ведущих



российских неправительственных структур, специализирующихся на проблематике международной безопасности, нераспространения ядерного оружия и контроля над вооружениями. Высокий профессионализм сотрудников, эффективная организация их работы снискали Центру высокий авторитет в политических, научных и общественных кругах как в России, так и за рубежом». Вот эта оценка *высокого авторитета* не давит?

**ОРЛОВ:** Нет, но накладывает большую ответственность на качество, на результаты наших исследований и проектов. Авторитет, как английский газон, — формируется годами, даже десятилетиями. Через ПИРовскую школу за эти два десятилетия прошли более 700 сотрудников, стажеров, выпускников образовательных программ. Всем, кто сталкивался с этой школой, известно, что нарузки у нас часто *зашкаливают*. Кто-то даже сравнивает себя с персонажем Умы Турман, которая оказалась в тибетском монастыре в тарантиновском *Убить Билла*... Ну, не до такой степени, конечно...

Кто выдерживает, кто проходит это испытание, вносит свой вклад в повышение авторитета всей организации. Такой авторитет не может быть заслугой одного-двух человек. Вообще, в *командности* наше отличие от многочисленных *театров одного актера* — *индивидуальных частных предпринимателей* от науки. Иногда талантливых. Но многоголосия, полифоничности мнений там не может быть по определению, даже если кто-то пытается выдать себя за человека-оркестр.

## ЯДЕРНЫЙ СТАРТ

**ИНДЕКС БЕЗОПАСНОСТИ:** Все эти 20 лет Вы занимаетесь проблемами ядерного нераспространения...

**ОРЛОВ:** Больше. Без малого четверть века уже. 1 декабря 1991 г. как корреспондент еженедельника *Московские Новости* я приехал на Украину освещать референдум о независимости. Вопрос о том, что станет с *ядерным наследием* Советского Союза, в частности остававшимся на Украине, заинтересовал меня уже тогда. Потом приходилось ездить не только в Киев, но и в Минск, и в Алма-Ату. В *президентском пуле журналистов* был в Массандре в 1992 г., когда Ельцин пытался договориться с Кравчуком о выводе ядерного оружия, находившегося на украинской территории. Эти темы показались мне и интересными, и перспективными. Примерно в это же время появились многочисленные спекуляции о *ядерной контрабанде* — незаконном обороте ядерных материалов. Возникла тема таинственной *красной ртути*. Пришлось разбираться. Проводить журналистские расследования.

Мне повезло. Еще до создания ПИР-Центра на моем профессиональном творческом пути оказались такие яркие опытные личности, как посол Р.М. Тимербаев и генерал-лейтенант Г.М. Евстафьев. Они в значительной мере сформировали мои взгляды на вопросы ядерного нераспространения. Жизнь свела меня с замечательным разноплановым созвездием ученых из России и стран СНГ — кто-то из них был моего поколения, кто-то постарше. Это Дима Евстафьев, Ильдар Ахтамзян, Саша Пикаев, Дастан Елеукинов. Эта была та научная *тусовка*, которая открывала совершенно иной вид из моего журналистского *окна*. Интересно было общаться с западными экспертами — Биллом Поттером, Роуз Готтемюллер, Тарином Рауфом.

**ИНДЕКС БЕЗОПАСНОСТИ:** Почему Вы взялись за создание ПИР-Центра?

**ОРЛОВ:** В сентябре 1993 г. по заданию газеты *Московские Новости* я освещал подготовку того, что потом стало известно как указ Ельцина № 1400. Разгон парламента. Много общался с игроками *по разным сторонам баррикад*. И особенно с тем, кто старался стоять над схваткой, с председателем Конституционного суда Валерием Зорькиным. С ним я когда-то сделал его первое интервью в должности председателя суда, с ним же я провел много времени в первые октябрьские дни 1993 г. Расстрел парламента, отстранение председателя Конституционного суда — все

это в моем восприятии мало сочеталось с демократией. Было глубокое, очень глубокое разочарование... К тому же, будучи кремлевским корреспондентом, для которого было привычным делом входить через Спасские ворота на интервью с первыми лицами государства — и официальными, и теневыми, — я понял, что у меня передозировка *кремлинологией*, политикой. Захотелось заняться другим.

Так в апреле 1994 г. стали появляться контуры ПИР-Центра. В первых обсуждениях участвовали разные люди: Вадим Козюлин, Роланд Михайлович Тимербаев, Дима Евстафьев.

**ИНДЕКС БЕЗОПАСНОСТИ:** Вы сразу задумали его как *частный НИИ*?

**ОРЛОВ:** Совсем нет. Все-таки как журналисту мне было понятнее начинать с издательского проекта. Первым таким проектом стал журнал *Ядерный Контроль*, пробный, *нулевой*, номер которого вышел осенью 1994 г. ПИР-Центр начинался как научно-практический кружок по вопросам ядерного нераспространения, сформированный вокруг журнала и по сути для обслуживания журнала. Мы сидели тогда в редакции *Московских Новостей*, несколько злоупотребив гостеприимством главного редактора В. Г. Лошака. *Московские Новости* были тогда одним из пировских учредителей. Другой учредитель — МГИМО — вскоре приютил нас, предоставив не только кров, но и *воздух* для творчества. В *Московских Новостях* тогда начались тяжелые времена, связанные с упадком газеты и со стремлением ее спонсоров прибрать к рукам лакомое здание на Страстном бульваре, не заботясь о развитии издания. Как член Совета директоров компании *Московские Новости*, одно время ее вице-президент, я протестовал против такого губительного поворота. Но оказался в меньшинстве.

МГИМО была *альма матер* в конце концов. Там мы располагалась в тесноте, но точно не в обиде благодаря содействию ректора А. В. Торкунова и проректора И. Г. Тюлина.

**ИНДЕКС БЕЗОПАСНОСТИ:** Кто входил в ту первую ПИРовскую команду?

**ОРЛОВ:** Вадик Козюлин и Дима Евстафьев неизменно были в гуще всех наших задумок и начинаний. Р. М. Тимербаев сначала давал советы издали, со своего американского места работы. Затем присоединился к нам в Москве. На начальном этапе очень помог Леша Захаров — мой заместитель еще по проекту в *Московских Новостях*, фанатично погруженный в Интернет-проекты и в какой-то момент честно сказавший, что они ему ближе ПИРовских. Рад, что он безошибочно выбрал свою стезю. Ильдар Ахтамзян занялся журналом. Ему помогала Катя Школьник. К проектам, связанным с ролью законодательной власти, присоединился В. Ф. Мисюченко. Были и замечательные самоотверженные административные сотрудники: Люда Баландина, Лена Бокова, чуть позже к ним присоединилась Маша Верникова. Первым бухгалтером была Люда Козюлина, затем у руля встал В. А. Зайцев — опытный, надежный выходец из империи *Минсредмаша*, который возглавляет бухгалтерию ПИР-Центра по сей день.

Но не менее важным фактором, чем самоотверженность команды, стала поддержка тех, кого я называю *друзьями ПИР-Центра*. Понятие растяжимое. Некоторые предпочитают и сегодня значиться как *анонимные друзья*. Мне важно, что я изначально чувствовал опору, хотя никого о ней не просил.

**ИНДЕКС БЕЗОПАСНОСТИ:** Кто первым стал такой опорой?

**ОРЛОВ:** Помощник президента по национальной безопасности Ю. М. Батурин, руководитель управления СВР Г. М. Евстафьев... Они понимали, что вопросам нераспространения ОМУ требуется мощная интеллектуальная подпитка — и совершенно необязательно из государственных источников. ПИР стал им интересен как *независимая поляна*, на которой расцветают разные цветы.

Окончание редакционной статьи см. на с. 163



Было также достаточно *страстных критиков*. Это были те государственные служащие, близкие к государству эксперты, которым не все нравилось, что мы делали и что писали, но которых это *задевало*. *Задевало* в хорошем смысле слова. Они не были равнодушными читателями! А мы-то были еще во многом неопытными писателями. Между нами нередко завязывались словесные дуэли. Помню звонок одного мидовского сотрудника, который возмутился тем, что мы написали по ракетному нераспространению. Говорил он резко, эмоционально, но аргументированно. Вероятно, мы тогда действительно написали ерунду. Резкость тона мне не понравилась, но страстность, эмоциональность произвели впечатление. Я услышал в трубке дипломата, искренне переживавшего то, как воспримут Россию в мире. Мыслящего государственными категориями. Это был Анатолий Антонов. Прошли годы, мы стали друзьями. Чем горжусь.

**ИНДЕКС БЕЗОПАСНОСТИ:** Были ли попытки *обломать, заткнуть?*

**ОРЛОВ:** Были. Пришлось пройти через все. И через попытки доказать, что мы не *свои*, а значит, *чужие*. И через попытки воздействовать на начинающих, прежде всего административных сотрудников. Но основой для большинства таких *наездов* было не стремление государства *подстраховаться*, нет. Это была элементарная зависть. Зависть, что мы лучше. Наиболее чувствительные удары были как раз спровоцированы этой самой завистью. В какой-то момент я, говоря словами пелевинского персонажа, перестал понимать, каким образом *их* зависть может трансформироваться в *мое* счастье.

**ИНДЕКС БЕЗОПАСНОСТИ:** Вы были первопроходцами...

**ОРЛОВ:** Это миф. У ПИРа достаточно реальных достижений, чтобы заниматься еще и мифотворчеством. Первым на ниву международной безопасности пришел А. С. Дьяков из МФТИ, со своим *выводком* талантливых питомцев, среди которых Олег Бухарин, Павел Подвиг и Евгений Мясников. Когда мы только создавались, именно он давал мне советы, и уже чувствовался умудренный опытом учитель. С. А. Караганов создал СВОП. В первой половине 1990-х был расцвет Московского центра Карнеги. Там издавался бюллетень *Ядерное Распространение*, проводилась масса интересных семинаров. Весомую роль в становлении центра Карнеги сыграл А. И. Зобов. Конечно, всех нас вдохновляла неординарная фигура работавшего в центре Карнеги Саши Пикаева, острого интеллектуально, острого на язык.

Существовали также Ассоциация по нераспространению (А. В. Загорский), Совет по проблемам критических технологий (Б. Длужневский), Центр по вопросам экспортного контроля (А. Булочников). Вполне конкурентное поле. Остро конкурентное. И мы туда вошли как новички. Которых никто не ждал и никто не звал.

**ИНДЕКС БЕЗОПАСНОСТИ:** Все-таки сложно поверить, чтобы, создавая ПИР-Центр, Вы не выстраивали стратегических планов, чтобы у Вас не было видения, какой эта организация должна стать через 3–5–10 лет.

**ОРЛОВ:** Придется поверить. В начальный период формирования ПИР-Центра в качестве полноценной и дееспособной научной организации (1994–1995 гг.) никаких стратегических задач перед организацией поставлено не было — ни ее руководством, ни какими-либо внешними игроками — друзьями ПИР-Центра. Первые два года мы находились в совершенно свободном плавании, предоставленные сами себе, не имеющие никаких амбициозных задач, за исключением единственной — развития *Ядерного Контроля*. В тот период ПИР-Центр больше напоминал редакцию научного журнала, нежели научный центр. К слову, это было отражено и в самом первом названии организации. Знаете, каким оно было? *Информационно-издательский и научно-исследовательский центр ПИР*, т. е. *информационно-издательский* было на первом месте.

**ИНДЕКС БЕЗОПАСНОСТИ:** Да, но организация всегда была известна как ПИР, мало кто задумывался над расшифровкой. Вы специально такую псевдоаббревиатуру придумали?



**ОРЛОВ:** Я шел от тютчевских строк «Блажен, кто посетил сей мир в его минуты роковые...». *Минуты роковые* ведь у нас то и дело, так ведь? И дальше: «...его призывали всеблагие как собеседника на пир». Этот образ *собеседника на пиру* мне оказался созвучен.

**ИНДЕКС БЕЗОПАСНОСТИ:** То есть не от Платона?

**ОРЛОВ:** Нет. От Тютчева.

**ИНДЕКС БЕЗОПАСНОСТИ:** Вернемся в 1990-е. Что подтолкнуло Вас тогда к расширению деятельности?

**ОРЛОВ:** Прежде всего неожиданно быстрый успех *Ядерного Контроля*, позволивший привлечь к себе внимание экспертного сообщества в России и за рубежом и обеспечивший рост финансирования. Далее потеря в качестве одного из учредителей газеты *Московские Новости* и в результате поиск новой, уже нежурналистской площадки для Центра. Наконец динамичное развитие диалога с российскими госструктурами и международным экспертным сообществом, когда мы почувствовали востребованность.

### **БУТИКОВЫЙ THINK-TANK**

В результате, начиная с 1996 г., ПИР-Центр значительно диверсифицировал свою деятельность, добавив проекты по химическому оружию, ракетному нераспространению, военно-техническому сотрудничеству (ВТС), гражданскому контролю военной деятельности и др. С этого момента он стал превращаться уже в очень компактный, но сверхдинамичный *частный НИИ*, с акцентом на вопросы нераспространения ОМУ, но не ограничиваясь ими.

Устойчивый и неожиданный — и для наших конкурентов, и для наших друзей — успех журнала обеспечил Центру имя, репутацию и независимость. Начался рост организации — численный, финансовый, проектный. В отдельные годы этого периода мы издавали четыре различных наименования журналов одновременно, а количество конференций и семинаров превышало десяток в год.

Вопрос о самой целесообразности существования ПИРа, или вопрос о его жизнеспособности, сменился вопросом о направлениях и пределах роста. Теперь мы стали выбирать интересующие нас проекты, устраивающие и нас, и партнеров.

**ИНДЕКС БЕЗОПАСНОСТИ:** К концу 1990-х гг. ПИР-Центр прочно занял нишу ведущего российского экспертного центра в области ядерного нераспространения. Конкуренты уступили. Но Вы решительно не шли на захват новых *территорий*, прежде всего в сопредельных областях международной безопасности. Почему?

**ОРЛОВ:** На том этапе ПИР был не готов к расширению деятельности. Мы должны были закрепиться как ведущий центр в области ядерного нераспространения. В конце 1990-х гг. в ПИР пришли авторитетные специалисты. Помимо Р.М. Тимербаева, это были Е.П. Маслин, В.З. Дворкин, В.Ф. Лата, Ю.Е. Федоров и др. Это был уже качественно иной уровень экспертизы, нежели в изначально молодежном коллективе.

Значительная часть наших сил уходила на организацию и проведение Московских международных конференций по нераспространению. Их инициаторами стали Р.М. Тимербаев и Дж. Сиринционе. Основную организационную суету приходилось расхлебывать всему ПИРовскому коллективу — после таких конференций требовалась неделя отгулов, такая была усталость. Но, безусловно, до сих пор есть что вспомнить. Именно на тех конференциях формировались основы подходов к иранской ядерной проблеме (ИЯП), вырисовывались контуры Глобального партнерства против распространения, усилий по образованию и повышению квалификации в области нераспространения и разоружения.

На рубеже 1990–2000-х гг. мной было вброшено несколько *пробных шаров* по расширению проблематики, которой занимается организация. В частности были изданы работы по вопросам международного терроризма, защиты критической

инфраструктуры, международной информационной безопасности (МИБ). Они вызвали широкий резонанс и внутри России, и за рубежом. Для меня это был верный признак того, что ПИР-Центр готов к расширению проблематики исследований.

Однако Совет ПИР-Центра — наш высший коллегиальный орган — продолжал занимать консервативную позицию, считая, что лучше *не разбрасываться*.

**ИНДЕКС БЕЗОПАСНОСТИ:** Вы упомянули образовательные программы и программы повышения квалификации в области нераспространения ОМУ. Как они появились в портфеле ПИР-Центра?

**ОРЛОВ:** Вопреки моему желанию. Наша молодая сотрудница Екатерина Школьник, выпускница МИФИ, буквально за руку притащила меня к заведующему *Пятой кафедрой* В. В. Хромову (потом ему на смену пришел Э. Ф. Крючков). Мне, сугубо гуманитария, идея чтения лекций в МИФИ по ядерному нераспространению казалась чем-то чужеродным. А вдруг эти магистры начнут меня расспрашивать про ядерную физику, в которой я до сих пор не силен... Да и у В. В. Хромова я тогда большого энтузиазма не заметил. Но поступили по классическому ПИРовскому принципу: ввяжемся в бой, а там посмотрим. Сработало. ПИР-Центр в итоге сформировал модуль по ядерному нераспространению в рамках магистратуры в МИФИ.

Затем был дан старт — уже вне стен МИФИ — тренинговой программе по нераспространению, которая постепенно трансформировалась в Летнюю школу по нераспространению. Активно практиковались выездные тренинговые курсы (Владивосток, Нижний Новгород, Петербург, Томск и др.), благодаря чему укрепились взаимодействия ПИР-Центра с региональными вузами.

Два года я работал консультантом ООН по образованию и повышению квалификации в вопросах нераспространения и разоружения. Участвовал в подготовке доклада правительственных экспертов для генерального секретаря ООН. Со мной вместе трудились Юкия Аmano (Япония), Мохаммед Шакер (Египет), Уильям Поттер (США), Венкатеш Варма (Индия) — сильные профессионалы, ставшие моими друзьями. Доклад был положен в основу резолюции ГА ООН.

В результате было принято стратегическое решение добавить образовательное направление деятельности ПИР-Центра к двум другим, ставшим традиционными, — информационно-издательскому и научно-исследовательскому.

**ИНДЕКС БЕЗОПАСНОСТИ:** С середины нулевых годов Вы все-таки пошли на расширение проблематики исследований и проектов Центра?

**ОРЛОВ:** После 10 лет успешной и в какой-то момент почти монопольной среди НПО в России деятельности в области нераспространения ОМУ в ПИР-Центре стала наблюдаться определенная усталость от самоограничения именно и только этой проблематикой.

Новый толчок развитию был дан снова через печатное издание: с 2007 г. основательно, убедительно стартовал преемник журнала *Ядерный Контроль* — *Индекс Безопасности*. Мы бескомпромиссно позиционировали его как *российский журнал по международной безопасности*.

Был проведен ребрендинг клуба, который, оставаясь партнером ПИР-Центра, превратился в самостоятельного игрока под названием *Международный клуб Триалог*. Последние 10 лет клуб неизменно ставит на своих заседаниях вопросы широкого спектра внешнеполитической, оборонной повестки дня.

Стартовал индекс международной безопасности *iSi*, претендующий на роль *индекса Доу-Джонса глобальной безопасности*.

Наконец был проведен ребрендинг самого ПИР-Центра: три решительно устремленные ввысь стрелы, окрашенные в цвета российского триколора, на фоне исполосанного, фрагментированного земного шара уже сами по себе неплохо отображают то, как организация видит свою миссию.



Совет ПИР-Центра и наши друзья все последние годы настоятельно выводили организацию на новый курс — *ведущей* российской негосударственной организации в области международной безопасности в целом.

Расширение наших проектов — и по тематике, и по географии — способствовало впечатляющему росту круга международных связей нашей организации. Завязываются, укрепляются связи с научными центрами СНГ, Европы, начинают формироваться, хотя сначала и пунктиром, связи с центрами в других регионах, в частности на Ближнем и Среднем Востоке, в Южной Азии, Латинской Америке.

**ИНДЕКС БЕЗОПАСНОСТИ:** Можно ли говорить о том, что ПИР — это международный институт?

**ОРЛОВ:** И нет, и да. Юридически АНО *ПИР-Центр* — это российская организация. Но понятно, что, занимаясь международными исследованиями, мы плотно вовлечены в глобальные дискуссии и международные проекты. Конференции, семинары и круглые столы мы проводим и за пределами России (Гавана, Бишкек, Женева и др.).

Возьмем Международную экспертную группу (МЭГ) при ПИР-Центре. Здесь представлены крупнейшие эксперты в области внешней политики и международной безопасности из всех регионов мира, за исключением пока что двух — Юго-Восточной Азии и Австралии. Наш *доу-джонс международной безопасности* сверяется с голосами из Дели и Белу-Оризонте, Триполи и Ташкента, Претории и Джидды... Это беспрецедентный проект, и его возможности пока еще до конца не востребованы.

*Всемирный охват* нашей аудитории за последние пять лет удалось упрочить благодаря международному изданию журнала *Индекс Безопасности* (которое выпускается в Лондоне). Теперь, когда наше сотрудничество с издательством *Ратледж* подходит к концу, на первый план выходят двуязычный сайт ПИР-Центра и ассоциированные с ним информационные электронные продукты (в частности *ПИР-ПРЕСС*). Пока еще слабо, не так, как хотелось бы, но приносят свои плоды и социальные сети.

Такой диверсифицированной и при этом квалифицированной международной аудитории, как у нас, нет сегодня больше ни у кого в России, кто бы ни занимался схожей проблематикой.

**ИНДЕКС БЕЗОПАСНОСТИ:** Какие события 20-летней истории ПИР-Центра Вы сегодня вспоминаете чаще всего?

**ОРЛОВ:** Как верстали нулевой номер *Ядерного Контроля* (2004 г.) и первый *Индекса Безопасности* (2007 г.); как праздновали выход 100-го номера журнала в Москве, Вене и Женеве (2012 г.). Нашу аналитическую работу к саммиту по ядерной безопасности в Москве (1996 г.) и к саммиту *восьмерки* в Петербурге (2006 г.). Продление Договора о нераспространении ядерного оружия (ДНЯО) (1995 г.). Московские международные конференции по нераспространению (2004 и 2006 гг.). Встречу с В. В. Путиным в Сарове (2012 г.). Неудачу (2003 г.) и кульминацию (2013 г.) работы по ИЯП. Юбилейное заседание Клуба *Триалог* (2013 г.). Каждую из 12 прошедших Летних школ.

## СЕТИ ПИРА

**ИНДЕКС БЕЗОПАСНОСТИ:** Вы были в Белом доме в дни путча в августе 1991 г. Создали уникальную неправительственную организацию. Участвовали в четырех последних обзорных конференциях по ДНЯО. Два десятилетия следите *изнутри* за ситуацией вокруг иранской ядерной программы. Не пора ли садиться за мемуары?

**ОРЛОВ:** Пока пора, наконец, сесть за четвертое издание учебника *Ядерное Нераспространение*, где я и ответственный редактор, и один из авторов. Оно как раз должно выйти к Обзорной конференции ДНЯО 2015 г. Скорее всего, это будет

последнее бумажное издание учебника: жизнь активно теребит нас, чтобы мы переходили на современные безбумажные средства обучения.

А вспоминать о том, как создавался, как развивался ПИР.. было бы интересно; я даже сел, сделал наброски. Потом понял — пока не время. Слишком многое еще свежо. Не всем еще друзья ПИР-Центра готовы вслух поделиться... Слишком много купюр будет.

**ИНДЕКС БЕЗОПАСНОСТИ:** Вы часто повторяете «друзья ПИР-Центра», не партнеры — именно *друзья*...

**ОРЛОВ:** Действительно, это большая радость — иметь столько друзей, готовых помочь организации. Друзья ПИР-Центра — это настоящий феномен: люди, не работающие собственно в ПИРе, представляющие государственные организации, экспертное сообщество, СМИ в России и за рубежом, всегда настроенные на содействие нашей организации, на участие. Сама композиция этих друзей — разнообразная, разноплановая — питает меня и моих коллег новыми идеями. Самим своим разнообразием этот *дружеский круг* обеспечивает нашу устойчивость и нашу непредвзятость.

**ИНДЕКС БЕЗОПАСНОСТИ:** А недруги?

**ОРЛОВ:** Наверное, их наличие, даже их активизация сейчас — это тоже показатель успеха организации, ее заметности.

Мы уже вспоминали Высоцкого и «спасибо, что живой». Помните, как у него о *черных людях*: «Мой черный человек в костюме сером —/Он был министром, домуправом, офицером...». Ну и так далее. Ведь часто случается, что профессионалы оказываются не ко времени.

**ИНДЕКС БЕЗОПАСНОСТИ:** На этом месте нашего интервью самое время фоном включить музыку из фильма *Профессионал*.

**ОРЛОВ:** Ну уж... Иногда ведь все проще — слишком много глупости, элементарной необразованности, дилетантизма. Фазиль Искандер как-то точно сказал: «Люди часто путают взволнованную глупость с бурлящим умом». Вот такой *взволнованной глупости* сейчас просто через край. Надо относиться к этому с известной долей юмора.

**ИНДЕКС БЕЗОПАСНОСТИ:** Вы гордитесь образовательными проектами ПИР-Центра. Но ведь и сам ПИР-Центр оказался *образовательным проектом*. Не секрет, что многие молодые люди в ПИРе задерживались не слишком долго, шли дальше покорять вершины.

**ОРЛОВ:** Один из таких *молодых людей*, создавших свою успешную организацию, недавно поведал мне, что они там то и дело выпивают *за ПИР*. ПИР многим дал опыт и закалку. Мы оказались самыми что ни на есть злостными распространителями — правда, не оружия массового уничтожения, а российских организаций, центров, просто талантливых ученых. Кто-то создал свое дело, кто-то работает в государственных структурах, кто-то в международных организациях. Можно назвать Ивана Сафранчука, Руслана Пухова, Константина Макиенко, Никиту Перфильева, Сергея Понамарева, Антона Хлопкова, Романа Устинова...

**ИНДЕКС БЕЗОПАСНОСТИ:** С кем из институциональных партнеров Вам сейчас интереснее всего работать? И с кем, может быть, хотелось бы поработать плотнее?

**ОРЛОВ:** В образовательной области — с МГИМО. В информационной — с ИД *Коммерсантъ*. Там сейчас и наиболее сильные кадры, и наибольший потенциал. Мне интереснее всего работать с теми, у кого планка высока и у кого мы сами можем поучиться.

Хорошие возможности для аналитической работы могут быть в Дипломатической академии МИД РФ. С апреля этого года я возглавляю там Центр глобальных проблем и международных организаций.



## ТРЕБУЕТСЯ: УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ

**ИНДЕКС БЕЗОПАСНОСТИ:** ПИРу исполнилось 20. Чем Вы удовлетворены и чем — нет?

**ОРЛОВ:** Удовлетворен тем, что ПИР-Центр состоялся как *частный НИИ*, или как *бутик-think-tank*. Это факт. У нас высокая репутация в России и в мире. Тоже факт. Удовлетворен тем, что наши исследования, наши знания востребованы.

Есть самоотверженная команда. Есть творческий драйв и есть потенциал. Последнее уже не факт, но гипотеза, которую надо проверить временем.

Не удовлетворен тем, что снижение качества образования в России отражается и на уровне молодых людей, которые приходят трудоустраиваться, прежде всего на административные должности. Много амбиций, мало знаний. Или же мало и амбиций, и знаний. Многие яркие молодые ребята из регионов с хорошим образованием по-прежнему смотрят на Запад как на место своей будущей работы, видя в ПИРе лишь трамплин для этого.

Не удовлетворен тем, что нет устойчивости нашего развития. В стране пока не созданы условия для того, чтобы такие организации, как наша, *плодоносили*.

**ИНДЕКС БЕЗОПАСНОСТИ:** Вероятно, здесь Вы имеете в виду и вопросы финансирования?

**ОРЛОВ:** Да. Крутые перемены в международной обстановке, произошедшие в последние месяцы, приводят нас в ПИР-Центре к мысли, что уже в ближайшей перспективе иностранное финансирование, поступающее на исследовательскую деятельность российских НПО, занимающихся внешнеполитической проблематикой, должно быть замещено российским. Насколько я понимаю, к аналогичным выводам приходят и в других уважаемых российских НПО, занимающихся внешнеполитической проблематикой.

В последние три-четыре года в России стали наконец складываться условия для движения в этом направлении. Достаточно сказать, что за последние два года ПИР-Центр смог повысить объем российского финансирования в 2,5 раза. Однако не должно быть иллюзий: Фонд Горчакова, другие функционирующие на сегодняшний день механизмы в лучшем случае позволяют осуществлять точечные целевые проекты без общей поддержки самих организаций. Теперь проще стало проводить конференции, круглые столы, имея российское финансирование, однако их должны проводить не только волонтеры. Подчас отсутствует интерес к отслеживанию воздействия того или иного профинансированного мероприятия на конкретные внешнеполитические результаты, критерием успеха становится сам факт проведения такого мероприятия. Не предусмотрена поддержка ни на издательскую деятельность, ни на развитие современных внешнеполитических технологий. Иначе говоря, имеем хорошее дополнение к текущим исследовательским проектам; ну а базис-то, как поддерживать людей, инфраструктуру?

Пока что сформирован лишь *один* из двух необходимых столпов, на которые должно опираться взаимодействие с внешнеполитическими НПО. На этот столп могут опереться — и уже опираются — те, кто участвуют в народной дипломатии, образовательно-просветительских программах. Но остро требуется формирование и *второго* столпа, на который должны опереться экспертно-аналитические, исследовательские, научно-практические негосударственные центры. А ведь именно эти организации, выступающие на международных экспертных площадках, задают тон, формируют глобальную повестку.

**ИНДЕКС БЕЗОПАСНОСТИ:** Газета *Коммерсантъ* сообщила о том, что председатель Совета ПИР-Центра Е. П. Бужинский и Вы передали министру иностранных дел С. В. Лаврову докладную записку, где содержатся аргументы в пользу создания инструментов поддержки экспертной дипломатии — российской по своему происхождению и характеру и глобальной по значению и охвату деятельностью, в частности Фонда поддержки внешнеполитических исследований и разработок. Расскажите об этом подробнее. Кого будет поддерживать такой фонд, если он будет создан?

**ОРЛОВ:** Прежде всего негосударственные организации, работающие по внешнеполитической проблематике, которые не имеют бюджетного финансирования. Причем не все подряд, конечно, а только те организации, которые уже имеют высокую репутацию и авторитет и чьи исследования и разработки уже апробированы МИД РФ, т. е. те, в ком МИД и его подразделения видят для себя конкретную пользу. Для МИДа это не должно быть благотворительность. Это должно быть взаимно полезное сотрудничество.

**ИНДЕКС БЕЗОПАСНОСТИ:** Сколько таких организаций, по Вашей оценке, имеется сейчас в России?

**ОРЛОВ:** Максимум десятков. Вероятно, если предложить им инициативно укрупниться (что было бы разумно), то речь можно вести вообще о 5–6 организациях.

**ИНДЕКС БЕЗОПАСНОСТИ:** О каких суммах идет речь?

**ОРЛОВ:** По нашему опыту, чтобы организация могла эффективно работать и выдавать качественный экспертный продукт, при этом не будучи театром одного актера, годовой бюджет не может составлять менее 40 млн рублей. Для того чтобы организация была динамичной, могла развивать проекты *на опережение* и чувствовала себя уверенно и устойчиво, необходимо еще 30 млн рублей.

Примерно 25% общего бюджета организации, имеющей солидную репутацию, может покрываться контрактами с российскими госструктурами и госкорпорациями. Умение получать такие контракты — также мерило успешности и востребованности организации, хотя нереалистично предполагать, что качественный, неангажированный в своих оценках мозговой центр может полагаться в своем бюджете только на такие контракты. Еще 25% — по крайней мере в теории — должны давать российские гранты (Фонд Горчакова, «Русский мир», ИПГО и др.) по точечным проектам. Наконец около 10% доходов организации могут получать от реализации издательской продукции и прочих доходов, полученных от уставной деятельности.

Итак, мы говорим примерно о 40% бюджета организации, которые пока для большинства НПО и составляют *зону финансовой уязвимости* и риск для устойчивости, т. е. о суммах от 15 млн, минимально, до 30 млн рублей, максимально.

Простая арифметика показывает, что даже при максимальном расчете потребности на замещение иностранного финансирования российским из средств данного фонда составят не более 300 млн рублей ежегодно. Такая сумма позволила бы не просто поддержать НПО, занимающиеся внешнеполитической проблематикой, но и сделать качественный скачок в их развитии, дать им возможность чувствовать себя достойно и уверенно на международном уровне. Минимальная сумма (особенно если мы исходим из минимального количества поддерживаемых НПО) должна составлять не менее 150 млн рублей ежегодно. Возможно, истина (или стартовая сумма ежегодного бюджета фонда) где-то посередине этих цифр.

**ИНДЕКС БЕЗОПАСНОСТИ:** Как Вы видите направления деятельности такого Фонда?

**ОРЛОВ:** В случае концептуальной поддержки нашего подхода логично будет выделить два направления деятельности фонда: во-первых, общая поддержка исследований и программ в российских внешнеполитических интересах, во-вторых, приоритетные стратегические разработки.

Выделяемые гранты и пожертвования должны иметь срок действия не только один год, но и — для организаций, уже зарекомендовавших себя как высококачественные поставщики — два, в отдельных случаях, три года.

Конечно, бюджет фонда также должен включать расходы на собственную деятельность (аппарат). Однако фонд ни в коем случае не должен сам заниматься программной деятельностью — это убьет всю идею. Его задача иная — поддерживать работу других, проверять эффективность их работы и потраченных средств. К неэффективным разработкам фонд должен быть нетерпим, отказывая в продолжении финансирования.



Разве мы говорим о каких-то неподъемных средствах? Для сравнения, на государственную поддержку НПО, работающих в сфере защиты прав и свобод человека только по линии президентских грантов в 2013 г. было выделено 250 млн и запланировано 500 млн рублей. Всего же в 2013 г. на реализацию социально-значимых проектов выделено более 2,5 млрд рублей.

**ИНДЕКС БЕЗОПАСНОСТИ:** Значит ли это, что российским НПО, работающим по внешнеполитической проблематике, следует отказаться от всего зарубежного финансирования на 100%?

**ОРЛОВ:** Достаточно, чтобы тот или иной проект как минимум на 50% финансировался российской стороной (фондом, который мы предлагаем создать; или же из средств иных российских грантов и контрактов), что служило бы подтверждением интереса к проекту с российской стороны. Это позволило бы выстроить по ряду проектов *равноправное* сотрудничество — тем более не стоит забывать, что, запретив все зарубежное финансирование подчистую, мы рискуем выплеснуть с водой ребенка, исключив совместные гранты и совместные проекты с индийцами, бразильцами, китайцами и т. д. Введение же списков, из каких стран гранты получать разрешено, а из каких нет, и громоздко, и политически дискомфортно. Критерий *российских 50%* для любого проекта, как нам кажется, объективно снимал бы любые подозрения, так как сомнительные иностранные гранты отсекались бы уже на стадии принятия решения российской стороной о софинансировании.

**ИНДЕКС БЕЗОПАСНОСТИ:** Предлагаемый фонд должен быть сформирован при Министре иностранных дел?

**ОРЛОВ:** Е. П. Бужинский и я считаем, что это было бы оптимально. Однако возможны и иные варианты, в частности создание самостоятельного юридического лица или наделение одной из организаций, имеющих высокую репутацию, правами оператора данного фонда.

Формирование новых механизмов может затянуть начало деятельности фонда, что в нынешних условиях было бы нежелательно. Зато решение о его создании в ближайшие месяцы пошлет серьезный сигнал на весь мир: Россия не прессингует свои НПО внешнеполитической направленности, не пытается их *кошмарить* и закрыть, наоборот, Россия уважительно относится к независимой внешнеполитической экспертизе; более того, она востребована и поддерживается на конкурентной и честной основе.

**ИНДЕКС БЕЗОПАСНОСТИ:** А если решение о создании фонда или каком-то аналогичном решении принято не будет или же затянется на неопределенное время?

**ОРЛОВ:** Альтернативой данному шагу мне видится затухание российских НПО, работающих по внешнеполитической проблематике, уже в ближайшей перспективе.

## ПИР 2.0.

**ИНДЕКС БЕЗОПАСНОСТИ:** Сложно вынести за скобки те финансовые, а точнее финансово-политические вопросы, которые мы только что с Вами обсуждали. И все-таки, если попытаться абстрагироваться от них, какие задачи Вы ставите перед организацией на ближайшую перспективу?

**ОРЛОВ:** Задачи перед организацией все-таки ставлю не я, а Совет ПИР-Центра. Но как член Совета готов поделиться своими соображениями.

Стратегически курс ясен: участвовать в осмыслении новых вызовов глобальному развитию — участвовать своими знаниями, наработанными за два десятилетия контактами по всему миру, сохраняя собственный голос. Будем делать это через предоставление независимой непредвзятой качественной и *на опережение* экспертизы по ключевым вопросам международной безопасности и внешней политики, будь то ядерное нераспространение, иранская ядерная проблема, европейская безопасность, роль и место БРИКС и др.

Настроены укреплять ПИР-Центр, сложившийся за 20 лет своей истории в качестве независимой диалоговой площадки по самым острым вопросам внешнеполитической повестки дня.

**ИНДЕКС БЕЗОПАСНОСТИ:** Организация останется независимой, негосударственной...

**ОРЛОВ:** Безусловно, она должна такой остаться, если хочет сохранить репутацию.

**ИНДЕКС БЕЗОПАСНОСТИ:** А некоммерческой?

**ОРЛОВ:** Здесь менее очевидно. Даже если организация и сохранит некоммерческий характер, он не должен рассматриваться как синоним бесплатных услуг с нашей стороны. Востребованность наших периодических изданий, образовательных услуг, других продуктов все в большей и большей степени должна измеряться готовностью заказчиков и потребителей адекватно оплачивать эти услуги.

**ИНДЕКС БЕЗОПАСНОСТИ:** Вот чего я совершенно не могу понять: в первом номере *Индекса Безопасности*, восемь лет тому назад, Вы, как будто программное заявление, опубликовали пушкинское *Из Пиндемонти*. «Иные, лучшие мне дороги права... Отчета не давать!..» Сегодня перечитаешь — как-то ну совсем не ко двору. Как это так: *отчета не давать? Никому? Да и причем тут Индекс Безопасности?*

**ОРЛОВ:** Во-первых, Пушкин всегда ко двору, во все времена. А во-вторых... даже не знаю, что во-вторых... Во-вторых, наверное, есть тут противоречие. Может быть даже неразрешимое. Пушкин-то прав.

**ИНДЕКС БЕЗОПАСНОСТИ:** Ранее Вы уже говорили о том, что позитивно рассматриваете возможность для вступления ПИРА в партнерства. Есть ли тут ограничители?

**ОРЛОВ:** Приветствуются такие партнерства, которые, не ущемляя независимости ПИР-Центра, позволят наиболее эффективно решать творческие, финансовые, логистические задачи и задачи по ведению образовательной деятельности. Такие альянсы и партнерства возможны на уровне как отдельных проектов, так и целых программ, а также на уровне организации в целом.

**ИНДЕКС БЕЗОПАСНОСТИ:** Есть ли приоритеты географического плана — на какие регионы мира ПИР должен будет обратить особое внимание?

**ОРЛОВ:** Нам по-прежнему интересна Европа. Сегодня мы воочию убедились, что архитектура безопасности здесь изломана, раньше или позже, но придется новую создавать, из руин, из воспоминаний о *Хельсинки-75* многого не скроишь. Конечно, Ближний и Средний Восток. Тут у нас уже имеются и качественная экспертная база, и разветвленные связи с научно-практическими центрами в различных точках региона. Относительно новый интерес — Юго-Восточная Азия; здесь пока нам только предстоит продвинуться в комплексных исследованиях, хотя отдельные работы, например, по Мьянме, уже обратили на себя внимание и в российских профильных ведомствах, и в регионе. Наконец, Центральная Азия. Здесь у сотрудников ПИРА накоплена значительная экспертиза, но пока она не объединена какой-то сверхзадачей и разрознена.

**ИНДЕКС БЕЗОПАСНОСТИ:** 20-летие ПИРа — это все-таки стремление к устойчивости, к освоенной колее или разминка перед революцией?

**ОРЛОВ:** Революций не будет. Но в ПИРе молодая динамичная команда. Ей надо 20 переформатировать в 2.0. То есть переформатирование всего ПИР-Центра, его проектов — да, должно быть. *ПИР 2.0.* — это, если хотите, требование времени.

## СУДЬБА НОСОРОГА

**ИНДЕКС БЕЗОПАСНОСТИ:** Будут меняться методы, будут меняться технологии?

**ОРЛОВ:** Безусловно. Нам надо вовсю, не откладывая, пользоваться возможностями, которые открывают перед нами современные технологии, в частности



в вопросах размещения офиса (с представлениями об офисе как о месте *сидения* сотрудников мы уже начали бороться), проведения образовательных и научных мероприятий с зарубежными участниками (скайп-конференции, вебинары), продвижения наших продуктов (через сайт и электронные рассылки).

**ИНДЕКС БЕЗОПАСНОСТИ:** Но ведь Вы не думаете, что электронные издания смогут полностью заменить *бумажные*?

**ОРЛОВ:** Возможно, разочарую Вас. Но я именно так и думаю. *Бумажные*, печатные издания доживают последние дни. Ну, хорошо, может быть, последние годы. Ни издателям, ни читателям, ни библиотекам — никому от *бумаги* уже проку нет. Просто надо учиться делать хорошие электронные издания. И для *Индекса Безопасности* этот процесс, как мне кажется, не за горами.

**ИНДЕКС БЕЗОПАСНОСТИ:** А как же носорог на обложке, уже такой привычный... Кстати, а почему все-таки носорог?

**ОРЛОВ:** Для меня он говорит о том, насколько относительно безопасна. Вроде бы латы, суперзащита, мощь... и оказался на грани истребления. Оказался уязвим.

**ИНДЕКС БЕЗОПАСНОСТИ:** Глобальная безопасность также оказалась очень уязвима. В последние месяцы расшатывание ее основ усиливается. Ваш прогноз динамики индекса *iSi*?

**ОРЛОВ:** Мы вступили в новую холодную войну. Но она будет менее предсказуема, чем предыдущая, биполярная. Глобальная напряженность будет возрастать. Будет возрастать и интенсивность региональных конфликтов. Дело тут не в Украине. Украина оказалась лишь симптомом. Я не верю в *управляемый хаос*. А вот в погружение в хаос, когда кто-то продолжает притворяться, что он держит рычаги управления, — в это я верю. К этому идет.

**ИНДЕКС БЕЗОПАСНОСТИ:** Это как у врачей: больше гололеда — больше работы. Плохие новости в мире будут означать, что для ПИР-Центра тем для исследования наверняка только прибавится. Но может ли независимая исследовательская организация вообще существовать, тем более *плодоносить* в условиях холодной войны?

**ОРЛОВ:** Это справедливый вопрос. Жизнь покажет.

А что касается *врачебной* аналогии, то я в последние месяцы часто бываю в затруднении: нужны ли по-прежнему хирурги со скальпелем или же наступило новое время — время *мясников* с оуфом.

Впрочем, в том, что новое время наступило, сомневаться не приходится. Вопрос скорее об инструментари.

**ИНДЕКС БЕЗОПАСНОСТИ:** Возвращаясь к началу нашего разговора, когда Вы создавали ПИР, каким Вы представляли его через 20 лет? И каким Вы сегодня представляете ПИР через 20 лет?

**ОРЛОВ:** Когда начинали, я совсем так далеко не заглядывал. Иногда вообще было по тютчевскому завету «... день пережит, и слава Богу».

Я рад, что ПИР-Центр развивается. Есть очень симпатичная мне команда. Есть задачи на завтра, на послезавтра, которые я в этом разговоре уже озвучил. ПИРовской команде, по-моему, они по плечу. Я все эти годы руковожу ПИРом, но я себя не отождествляю с ПИРом, и ПИР не должен отождествляться со мной; слава Богу, благодаря нашей *командной игре* этого и не происходит. Лично для меня ПИР — не пожизненный проект. Я помню о словах канцлера Горчакова: «Самая большая сложность — обладать знанием того, когда пора что-либо прекращать».

Так что пора закругляться. 