

## Nothing personal, just business

**ОТ РЕДАКЦИИ:** Мы продолжаем цикл интервью «Без галстука», в рамках которого мы общаемся с нашими выдающимися выпускниками. Сегодняшний герой нашего интервью советник ректора Академии ПСБ по научной работе **Сергей Владимирович Понамарев**. Человек с богатым опытом работы в сфере двусторонней и многосторонней дипломатии. Волею случая он познакомился с ПИР-Центром, и эта встреча предопределила его дальнейшее развитие не только как исследователя, но и как практика. Ему удалось принять участие в разработке и обсуждении широко известных инициатив в области ядерного разоружения и нераспространения. О том, что сформировало его мировоззрение и экспертную оценку, как бороться с кризисами в жизни и правильно ставить цели, он рассказал в своем интервью в рамках проекта «Без галстука» специально для ПИР-Центра.

### Жизненный путь



Родился в Новосибирске. Закончил Новосибирский госуниверситет по специальности «Востоковедение», получил квалификацию «историк со знанием китайского языка». На четвертом курсе в рамках подготовки диплома стал изучать тему китайско-американских отношений в военной сфере. Летом между четвертым и пятым курсом на нашу кафедру в университете в Академгородке пришло приглашение ПИР-Центра направить представителя на летнюю школу. Я был на офицерской стажировке после военной кафедры в воинской части и даже не знал об этом. Но

мой научный руководитель - Сергей Петрович Куликов, он до сих пор преподает на кафедре всеобщей истории - «делегировал» меня в ПИР-Центр.

Это была одна из первых летних школ ПИР-Центра по проблемам глобальной безопасности. Безусловно, она стала очень полезным для меня мероприятием, дала очень интересный опыт, который позволил на многое посмотреть с другой стороны, особенно с учетом того, что лекторы на ней были прямо скажем эпохальными личностями – например, Геннадий Михайлович Евстафьев и Роланд Михайлович Тимербаев. После нее я вернулся домой и особо не предполагал, что буду как-то дальше взаимодействовать с ПИРОм, планируя заняться, наконец, написанием диплома. Однако уже вскоре меня пригласили приехать на осенне-зимнюю стажировку в ПИР-Центр на четыре месяца. За этот срок удалось переквалифицироваться немного, собрать и систематизировать значительное количество материала, ставшего впоследствии не только дипломом, но и основой для работы над кандидатской диссертацией. Не знаю почему, но Владимир Андреевич Орлов мне предложил тему Тайваня в контексте ядерного нераспространения. На этом началось мое долгое и продолжающееся до сих пор сотрудничество с ПИР-Центром и, соответственно, с ядерной тематикой. Мною было подготовлено две статьи. Тогда еще журнал *Ядерный Контроль* издавался не как сейчас, а как настоящий, олд-скульный печатный журнал. Сейчас очень приятно иногда посмотреть на эти издания.

В самом ПИР-Центре как штатный сотрудник организации я никогда не работал. Был только участником летней школы и стажером. Перед самым окончанием университета еще приезжал, чтобы помочь подготовить одну из конференций по ядерному нераспространению в 2006 году. Это дало прекрасную возможность совсем по-другому

посмотреть на международные процессы и форматы экспертного взаимодействия: если в Сибири в Академгородке ты анализируешь их в основном исключительно с точки зрения теории и источников, то в ПИРе я впервые столкнулся именно с практикой. В частности, познакомился с людьми, которые на практике занимались ядерным нераспространением и разоружением.

Далее получилось так, что к окончанию мною университета, Чрезвычайный и Полномочный Посол Роланд Михайлович Тимербаев и генерал-лейтенант Геннадий Михайлович Евстафьев предложили мне поработать в госструктурах. Так я попал на дипломатическую службу в сфере ядерного разоружения и нераспространения, где проработал больше 10 лет, а если взглянуть шире, то и в область государственного оборонного строительства и международной безопасности, из которой в какой-то степени не выхожу до сих пор.

### **По обе стороны баррикад**

Работа дипломатическая – это отдельная веха моей карьеры, и стала она возможна, получается, опять же благодаря ПИР-Центру. По сути, череда стечений обстоятельств позволила мне сформировать, как сейчас говорят, «профессиональную траекторию» и себя как эксперта. Конечно, взгляды с течением времени меняются, особенно когда ты погружаешься в тематику, и ты эту тематику знаешь не только с позиции неправительственной организации, а именно уже с позиции госструктур. На многое начинаешь смотреть иначе, не только с сугубо экспертно-научной точки зрения. Параллельно, уже придя на работу в МИД, мне удалось в Институте Дальнего Востока РАН закончить аспирантуру, защититься. Отдельно за свою диссертацию должен сказать спасибо своему второму научному руководителю - генерал-лейтенанту Анатолию Филипповичу Клименко.

В начале работы в ДВБР МИД я начинал с вопросов нераспространения и мирного использования атомной энергии. Тогда еще был очень популярен термин «ядерный ренессанс», который закончился вместе с Фукусимой. Никто не мог предположить, что случится эта авария и вместе с ней все ожидания глобального развития международного сотрудничества в ядерной сфере свернутся естественным путем по независящим обстоятельствам. Тогда все выглядело немного иначе. Конечно, инициативы в этой сфере продолжают реализовываться и сегодня, однако тот темп и масштаб, который сразу был задан в те года, вряд ли достижимы. Зато за первые годы дипломатической работы мне посчастливилось принять участие в большом количестве самых разных международных мероприятий и консультаций по всему миру - от Японии до Иордании, а от подсчета командировок в «эпицентр ядерной дипломатии» - Вену - я отказался уже в первый год.

В 2011 году я уехал в длительную командировку в наше посольство в Вашингтоне. Там мне пришлось немного переквалифицироваться – я ушел больше в сферу СНВ-ПРО. До этого - в 2009–2010 гг. - мне уже удалось поработать в «бэк-офисе» нашей делегации по подготовке и в ходе переговоров по Новому ДСНВ. Однако именно в Вашингтоне пришлось брать на себя глубокое погружение во весь комплекс проблем стратстабильности и стратдиалога. В военно-политической группе посольства для меня основными темами стали проблематика СНВ-ПРО и стратегическая стабильность, вопросы военного космоса и кибербезопасность, хотя много приходилось заниматься и иранской ядерной программой, и ядерной проблемой Корейского полуострова, и Конвенцией о негуманном оружии, в том числе темой противопехотных мин.

После командировки опять в какой-то степени мне повезло: чисто случайно я оказался именно в той тематике, которая чуть позже стала наиболее востребованной – стал специализироваться на иранской ядерной программе и подготовке СВПД. Тогда шла большая межведомственная работа по этой теме, которая привела к формированию наших подходов и последующему заключению соглашения.

В 2016 году поступило предложение перейти на работу в систему госкорпорации «Росатом», конкретно - в «Техснабэкспорт». Больше двух с половиной лет проработал в этой организации, занимаясь широким кругом вопросов. Как известно, у «Техснабэкспорта» значительная часть портфеля связана с американским рынком. В тот период осложнения в российско-американских отношениях перешли на новый уровень, взаимодействие все ухудшалось. В этом контексте необходимо отметить, что я уже, пожалуй, к моменту выезда в длительную командировку в Вашингтон стал очень большим скептиком по части отношений между нами и США, особенно в области стратегической стабильности, разоружения и так далее. С рядом известных отечественных экспертов в ядерной области, да и двусторонних отношений в целом, мы никогда на эту тему не договоримся. Но я исхожу из своего личного опыта и своих оценок, которые сформировались как раз за счет практической работы. Поэтому всегда и говорю, что зачастую позиции сугубо экспертные, научные, они все-таки априори не могут быть близки тем, которые складываются в госструктурах. После работы «в дипломатических окопах» мнение о «главном партнере» всегда несколько другое, нежели после радужных экспертных площадок по обмену теориями и благожелательными идеями.

Моя последняя должность в «Техснабэкспорте» - начальник отдела взаимодействия с госорганами и СМИ. С одной стороны, естественно, работа ключевой организации Росатома на внешних рынках требовала правильного освещения в СМИ, правильной подачи фактов, потому что, действительно, есть очень тонкие и важные с политической точки зрения моменты, которые нужно правильно транслировать вплоть до тональностей, и каждое слово должно быть бережно подобрано - таким образом, чтобы не навредить ни двусторонним отношениям, ни контрактной деятельности организации, ни бизнесу Росатома за рубежом. Того же самого требует работа по линии GR. В этом контексте хочу сказать большое спасибо моему руководителю в «Техснабэкспорте» - Валерию Николаевичу Говорухину, очень многому научившему меня с точки зрения работы с документами и в принципе любыми текстами, а также определения - как он любит говорить - «политических модальностей».



После Росатома я перешел в госкорпорацию Ростех, отсюда поступило интересное предложение, связанное с тематикой обороной деятельности и военно-технического сотрудничества, в том числе его освещения во внешних коммуникациях. Более года я занимал должность начальника управления коммуникаций Концерна «Вега» - одного из дивизионов госкорпорации. Здесь также состоялись знакомства со многими интереснейшими и достойнейшими людьми, на которых я во многом теперь ориентируюсь, взгляды которых разделяю, в особенности - в части необходимости укрепления обороноспособности Отечества, развития научных кадров, и в целом, усиления в нашем сегодняшнем обществе чувства патриотизма. В этом контексте хочу, пользуясь случаем, от всей души поблагодарить члена-корреспондента РАН Владимира Степановича Вербу, также во многих вопросах ставшего для меня учителем.

Надо признать, что когда ты работаешь в госструктурах, у тебя априори нет, да и не должно быть по очевидным причинам, свободы слова, это объективная реальность. Такая ситуация, безусловно, несколько сдерживает твоё самовыражение как эксперта, ученого или преподавателя. Вместе с тем, на мой взгляд, невозможно в полной мере стать специалистом в таких сферах, как международная безопасность, не имея опыта работы в госорганах, не зная, как работает межведомственное согласование, как на самом деле вырабатывается реальная позиция по всем этим тонким вопросам, наиболее важным на сегодняшней повестке дня. Это вещи, которые формируют видение.

Параллельно я никогда не заканчивал научно-преподавательскую деятельность, мне всегда было это интересно. Какое-то время недолго преподавал в МИФИ, затем более трех лет был доцентом инженерной академии РУДН. Вел тематику международной безопасности, преподавал курс о международных режимах экспортного контроля, выступал научным руководителем студенческих работ. В настоящее время являюсь советником ректора Академии ПСБ по научной работе. Академия - корпоративный университет Промсвязьбанка, опорного банка отечественного оборонно-промышленного комплекса.

### **Главное - удачное течение обстоятельств**

Когда я приехал на летнюю школу ПИР-Центра, я мало себе представлял, что такое ядерное нераспространение с точки зрения нормативно-договорной базы. Конечно, знал, что существует ДНЯО, и на этом мои познания заканчивались. Но я уже в тот момент понимал, что мне, безусловно, интересны вопросы международной безопасности. ПИР-Центр дал мне две важные вещи: первое – он сфокусировал. Если на пятом курсе это было что-то в роде «взгляд и нечто», то есть хочу заниматься этим, но что это – не имею представления, то после ПИРа у меня появился фокус в специализации, который сохранился до сих пор. Во-вторых, опять же благодаря ПИР-Центру, появилась возможность развиваться в этой сфере практически. Поступить на дипломатическую службу, познакомиться с людьми, которые стали для меня учителями в жизни, и понять, что из себя представляют настоящие международные отношения.

Совершенно точно ПИР-Центр стал поворотным моментом в моей жизни. Надо признать, что это счастливое стечение обстоятельств, которое позволило мне прийти туда, где я сейчас. Если бы не было случайного приглашения на летнюю школу, или если бы оно не попало в нужные руки – моему научному руководителю, если бы он не отправил меня в ПИР – вся жизнь вообще была бы кардинально другой.

### **Знакомства, сохранившиеся сквозь года**

Все мероприятия ПИР-Центра – это всегда своего рода фестиваль, в доковидную эпоху во всяком случае. Это всегда была и активная научная деятельность, и учеба, и нетворкинг, которые позволяли создавать какие-то связи, знакомства с людьми, близкими тебе по интересам.

После стажировки в ПИРе до сих пор поддерживаю отношения со многими из них. Не все остались в тематике нераспространения. Но даже те, кто ушел немного в сторону, так или иначе поддерживают отношения с ПИР-Центром. Многие до сих пор так или иначе



работают в сфере специализации ПИР-Центра в широком смысле слова: не только ядерное нераспространение и разоружение, а весь пласт вопросов международной безопасности и международных отношений.

Например, почти 20 лет назад в ПИР-Центре, еще до прихода в МИД, мы познакомились с Романом Устиновым, а потом долго работали вместе, занимаясь, в том числе, темой СВЦД. На самом деле из того поколения достаточно много людей, с кем я начинал, и которые так или иначе продолжили работу в госструктурах.

### **Нужен контакт**

Дипломатическая работа и работа, связанная с международными переговорами, полна огромного количества различных ситуаций, которые формируют твою память о жизни, такие образы, которые остаются с тобой до конца. Это огромное количество командировок, самых разных площадок, работа с самыми разными людьми, с которыми ты просто так наверное бы никогда и не пересекся, не познакомился. Я убежден, что после победы над пандемией мы вернемся к практикуемым оффлайн встречам, потому что дипломатическая работа должна быть контактной, в какой-то мере конфиденциальной. Ты должен чувствовать, что происходит в кулуарах. В онлайн же кулуаров как таковых нет. На очных площадках работа шла очень активная, причем с абсолютно разными людьми в различных совершенно форматах, будь то Группа ядерных поставщиков, мероприятия МАГАТЭ или любые другие консультации.

### **«Советую советов не давать»**

Я советую всем не давать советов и никого не слушать. Я не считаю себя экспертом или специалистом, чей путь становления уже завершен, поскольку сам еще очень многому учусь. При этом сейчас чувствую себя как эксперт совершенно свободно – у меня есть своя позиция, с кем-то она совпадает, с кем-то нет, но я отталкиваюсь исключительно от своих взглядов. Стараюсь быть объективен, независим, в силу тех вещей, которые лично знаю, лично вижу и определенным образом их воспринимаю. Отказаться полностью от тематики международной безопасности для меня практически невозможно. Хочется верить, что в той или иной мере она будет со мной всегда, потому что - да, для меня сейчас она не средство заработка, так скажем, не мой основной хлеб. Но какой-то вклад, может быть, с точки зрения подготовки студентов, с точки зрения попытки высказать свое какое-то видение – я, надеюсь, все же в нее вношу. Тем более с учетом востребованности темы, которая сохранится на многие годы вперед. Сказать, что это хобби – неправильно. Это именно параллельная основной работе преподавательская научно-экспертная деятельность. Просто сейчас объективно с точки зрения распределения моих временных ресурсов она находится на втором месте. При этом я осознаю, насколько мне это интересно. Как правило, любой работой, которой ты занимаешься, ты так или иначе пресыщаешься. Ты понимаешь, что должен ходить на нее, там огромное количество рутины, ты должен делать это с девяти до шести, и чем бы ты ни занимался, пусть и суперлюбимым делом, оно тебе так или иначе надоест. У меня сейчас такого нет. Я переключаюсь с основной деятельности, возвращаюсь в то, что мне тоже интересно, что меня сформировало, что для меня близко, и что я считаю очень важным и нужным. Пытаюсь в этом плане развиваться сам, сам учиться.

## **Дипломаты на паркете**

Я всегда занимался спортом. Долгое время играл в баскетбол. В том числе и в посольстве мы играли постоянно. Даже ездили играть товарищеские матчи нашей посольской командой с нашим постпредством в Нью-Йорке. У нас были интересные составы: там были не только дипломаты, но и коменданты, и техсостав, даже школьники из посольства. Обязательно два раза в неделю ходили на тренировки. Играли постоянно. Были довольно серьезные противостояния на паркете. Когда я туда уезжал, боялся - как же так, потеряю возможность играть - а я баскетболом занимался со школы - оказалось, как раз нет, наоборот. Кроме того, всю жизнь играю в шахматы. Всегда, когда остается время, путешествую. Очень люблю на машине внезапно уехать куда-нибудь на пару дней посмотреть новые места. В последние годы увлекся боксом - стараюсь обязательно регулярно выбираться в зал, если позволяют командировки.

## **Не мечта, но цель**



Мечта – это очень громкое слово. Есть желания и цели. Мечта – это что-то очень сложнодостижимое. Я человек все же более практичный и прагматичный, поэтому стараюсь ставить перед собой конкретные цели и решать какие-то задачи, которые позволили бы с течением времени их достичь. Просто так мечтать – это контрпродуктивно, на мой взгляд; обломовщина, которая ни к чему не приводит. Может, у кого-то, конечно, складывается иначе, но мой жизненный опыт говорит об обратном. Есть ориентиры, которые с точки зрения карьеры я перед собой ставлю. Связаны ли они с тематикой? Может быть, я этого не исключаю, но для меня это уже не самоцель. Хотелось бы оставаться в пуле экспертов, что позволяет и самому развиваться, не стоять на месте, узнавать много нового, знакомиться с интересными людьми. Ну и в то же время в спорах рождается истина, действительно интересно дискутировать с многими коллегами. Повторюсь, может

быть к сожалению, а может и к счастью, мои взгляды далеко не всегда воспринимаются представителями нашего экспертного сообщества с одобрением или удовольствием. Многие из них со мной категорически не согласны по ключевым вопросам, так же, как и я по многим аспектам не согласен с ними.

## **«Если я ошибаюсь – хорошо»**

Стоит признать, что в области нераспространения есть определенный мейнстрим, а мои взгляды – они все-таки были долгое время вне этого мейнстрима. Сейчас, когда российско-американские отношения пришли к тому состоянию, в котором они пребывают, признаюсь, иногда так и хочется отметить: «Я же говорил!». Поэтому в какой-то степени мне льстит, что с точки зрения прогнозирования я оказался ближе к истине, нежели очень многие из экспертов прежнего мейнстрима. Весь массив неразрешенных проблем и нежелание прежде всего «партнеров» их разрешить, и тот вектор, который был ими выбран много-много десятилетий назад, привели нас в сегодняшнюю точку. Плохо то, что даже сейчас наши неправительственные эксперты зачастую стремятся несколько идеализировать и проблематику разоружения/нераспространения, и наших партнеров, что в итоге раз за

разом приводит к разбитым иллюзиям. Я очень люблю в этом контексте рассказывать студентам анекдот, про то, как колониалист продает туземцу ручку от патефона. Многие представители упомянутого мною выше мейнстрима в своей деятельности фактически настаивают на том, что нам надо покупать эту «ручку от патефона» в виде таких мантр как «ядерное оружие это плохо», «нужен транспарентный контроль над вооружениями», «главное - не уходить из-за стола переговоров», «нельзя допустить правового вакуума в разоружении», и тому подобное. Вот это я считаю сверхопасным. И таким подходам по возможности стараюсь противостоять. Да, я скорее отталкиваюсь от негатива. Если я ошибаюсь – хорошо, но пока меня в обратном никто убедить не сумел. Тем не менее именно в этих спорах во многом рождается истина, я не считаю, что мои взгляды стопроцентно правильные. Все воспринимаю через критическую призму. При этом мне всегда крайне интересна и любопытна возможность поспорить, подискутировать с коллегами, которые зачастую придерживаются диаметрально противоположной точки зрения. Но при этом важно помнить, что *Nothing personal, just business*.

### **The perks of being a control freak**

Есть ситуации, которые просто очень тяжелые с точки зрения морально-психологического состояния: изматываешься на переговорах, в командировке. Но, тем не менее, лично для себя я пришел к такому подходу - стараюсь редко ходить в отпуск. За все время работы в США я вообще не выезжал в Россию, полностью отработал весь срок. Зато когда приехал - отгулял свой самый длинный отпуск в жизни – где-то месяца три перед выходом на работу уже в Москве. Я не могу просто так отключаться, и знаю сам о себе, что чем бы и где бы ни занимался, для меня очень важно участие в процессе. Я трудоголик. Вещи, в которые я погружен, я всегда воспринимаю близко к сердцу, все проекты или программы, реализацией которых занимаюсь. Как бы я ни говорил своим коллегам и сотрудникам, что «всё, отключаю телефон, и только попробуйте мне позвонить», я совершенно точно знаю, что через день я сам начну звонить, проверять, все ли там у них хорошо, как вопросы решаются и все в этом духе. Признаю, что я *control freak*. Поэтому, когда возникает определенное перенапряжение, тут есть два практических рецепта: первое – это как-то переключиться за счет спорта, общения с друзьями, хобби. Это нужно постоянно делать, чтобы не сваливаться окончательно в колодцы трудоголизма. А с другой стороны – необходимо помнить, что именно перенапряжение постоянно держит в тонусе и позволяет «быть на коне». Работа, которая тебе нравится, и которая тебе близка – без нее нельзя. И когда кажется, что все идет не очень, что устал от этого, я лично пытаюсь представить, что, допустим, ну уеду я куда-нибудь на месяц в горы Алтая, например, без связи. Я же тогда сам первый завою на луну. Мне нужно это общение, это полу-стрессовое состояние, драйв. В этом весь смысл, пожалуй.

### **ПИР-Центр – прежде всего сообщество**

ПИР-Центр — это та организация, которая создала российскую экспертную школу в области ядерного нераспространения и разоружения, и до сих пор поддерживает на высочайшем уровне образовательные процессы в довольно-таки узкой и чувствительной сфере. Найти сейчас молодых людей, которые действительно хотят строить карьеру в области международной безопасности, очень тяжело. При этом уже обученные специалисты этого профиля крайне востребованы. Таким образом, отыскать их — это задача только первого этапа. Задача же второго этапа – обучить, замотивировать, сохранить заинтересованность к продолжению развития в этих вопросах. ПИР-Центру всегда это совершенно точно удавалось. ПИР при этом – прежде всего сообщество, которое никогда не отпускает тех, кто ему близок, кто из него вышел. Внутреннее понимание этого всегда сохраняется. И это уже перекладывается на личностные отношения. Это всегда приятное

общение независимо от взглядов, экспертных подходов. И, пожалуй, самое главное, что я в связи с этим желаю ПИР-Центру, - сохранить такое отношение внутри своего сообщества. Хочу пожелать организации и ее работникам, безусловно, новых интересных проектов, новых интересных статей, мероприятий. Деятельность, которой занимается ПИР-Центр, требует оффлайна, нужно общение вживую, рукопожатия, приемы, семинары, конференции. Это позволяет не просто обмениваться контактами и поддерживать их. Это позволяет как раз видеть взгляды других и корректировать взгляды собственные, узнавать что-то новое, пытаюсь познать какую-то истину, как она есть. И добиться, безусловно, лучших результатов в нашей дипломатии, потому что ПИР-Центр – это то подспорье российского МИДа, к которому, хотелось бы, чтобы все прислушивались, как это было раньше. Я уверен, что так будет и в будущем.

Интервью: Алина **Вернигора**

Редактура: Елена **Карнаухова**, Егор **Чобанян**