

«Без галстука» № 82 с Андреем Белоусовым

ОТ РЕДАКЦИИ: ПИР-Центр продолжает серию «Без галстука» – цикл неформальных интервью с нашими коллегами, друзьями и партнерами, внесшими значительный вклад в становление и развитие организации на разных этапах её истории.

Сегодня мы побеседовали с **Андреем Белоусовым** – Чрезвычайным и Полномочным Посланником 2 класса, заместителем Постоянного представителя при Отделении ООН и других международных организациях в Женеве, заместителем главы делегации Российской Федерации на Конференции по разоружению, членом Экспертного совета ПИР-Центра с 2024 г. Он рассказал о годах своей юности и этапах карьеры, полученном опыте, а также поделился рекомендациями для начинающих специалистов-разоруженцев.

Интервью провёл Артём Говалло.

«Ни при каких обстоятельствах не падать духом»



Воспоминания о детстве и юности

Боюсь, что ничего особо примечательного в моей биографии нет. Я рос обычным среднестатистическим ребёнком, учился в среднеобразовательной школе без каких-либо, как в то время говорили, уклонов. Ничем не выделялся среди сотен тысяч сверстников. Из увлечений в тот период были в основном подвижные виды спорта, главным образом, футбол. В старших классах школы меня, как и многих мальчишек, захватила страсть к карате.

Что касается царившей вокруг атмосферы то, безусловно, она оказала, наверное, определяющее влияние на формирование меня как личности. И здесь, конечно, надо начать с семьи. Маме с трудом удавалось уделять достаточно внимания мне и моему старшему брату (разница в шесть лет). А с рождением сестры основное внимание справедливо почти полностью переключилось на неё. В сложной жизненной ситуации мой старший брат Володя взял меня под опеку, порой весьма плотную, граничащую с отцовской. Но я ему за это только благодарен. Летом, когда нас отправляли на дачу, и на пару месяцев я расставался со своими друзьями, он брал меня с собой на прогулки со сверстниками, которые всегда были увлекательными, занимательными, порой весьма экстремальными приключениями. Кроме того, брат – страстный книголюб, и в юношестве он буквально проглатывал одну книгу за другой. По вечерам он часто вдохновенно пересказывал прочитанное, увлекая меня в иные миры, эпохи, исторические события.

Но главным примером для нас всегда оставалась мама, Анна Фёдоровна, которая в непростых обстоятельствах умудрялась не только совмещать две, а то и три работы, но и ещё учиться заочно в юридическом институте, который теперь называется «Московский государственный юридический университет имени О. Е. Кутафина» (далее – МГЮА). Она

была очень сильным, добрым и бесконечно мудрым человеком. Всю свою жизненную энергию направляла на то, чтобы поставить своих детей «на ноги».

Конечно, подростки значительную часть времени проводят вне дома. В школе и во дворе у них складывается особый круг общения. Я считаю, что мне в этом плане повезло. Не разово, не по слуху, а по-настоящему, комплексно посчастливилось. Мои друзья во дворе, школьные товарищи были в своём большинстве люди эрудированные (конечно, для своих лет), творчески заряженные и, безусловно, одарённые. Ну, и как все подростки, большие мечтатели. Это была очень благоприятная и комфортная среда, позволявшая тебе, оставаясь собой, раскрывать свои сильные стороны и лучшие качества.

Пару слов скажу и о любимой общеобразовательной школе №152, чей педагогический коллектив с начальных и до выпускных классов состоял из учителей, преданных своему делу, искренне стремившихся не только передать школьникам знания, научить их каким-то навыкам, но и поделиться самым сокровенным секретом – что такое быть человеком, что значит «сеять разумное, доброе, вечное». Не стану перечислять всех преподавателей поимённо, хотя они этого заслуживают, а просто выражу всем, кто так или иначе пытался наставить нас на путь истинный и сделать из своих подопечных достойных людей, мою сердечную признательность за их труд. Всем им низкий поклон.

Вот, пожалуй, вкратце те обстоятельства, которые во многом повлияли на мои ориентиры и взгляды.

Интеллектуальный марафон длиной в пять лет

В отношении выбора профессии следует, пожалуй, сделать ещё один краткий экскурс в юношескую пору. Сейчас мне трудно объяснить, почему меня, четырнадцатилетнего подростка, заинтересовала довольно специфическая для моего возраста информация, связанная с внешней политикой, международными отношениями, ситуацией в различных странах. Сначала это было банальное любопытство – я с интересом читал, попадавшиеся мне газетные и журнальные статьи, посвящённые международной хронике. Позже, по мере накопления сведений, это любопытство трансформировалось в стойкое желание как-то структурировать и сами знания, и их источники. Тогда, по моей просьбе, мама выписала мне журнал «Новое время», газеты «За рубежом» и «Комсомольская правда». Из них я вырезал статьи и даже вёл досье по отдельным, наиболее привлекательным темам. С большим интересом прочитывал редко попадавшие тогда в руки журналы «Америка», сборники «Япония сегодня», альманах, посвящённый Великобритании.

В старших классах часто проводили политинформации (была такая форма общественной нагрузки), в которых я нередко участвовал в качестве докладчика по актуальным международным темам. Не скажу, что уже тогда я твёрдо решил стать дипломатом. Хотя, когда мне за год до окончания школы попался справочник о ВУЗах столицы, я сделал в нём две закладки на: страницах об ИСАА МГУ и МГИМО. Но после школы, я поддался примеру своих друзей и подал документы в МГФА (Финансовую академию). Однако уже во время вступительных экзаменов понял, что финансы и деньги – не совсем то, чем бы хотел заниматься в жизни и забрал документы. Далее все как у большинства сверстников: недолгий трудовой путь до 18-летия, а затем служба в ВС СССР. Служба, без преувеличения и иронии, стала для меня «школой жизни» – укрепила меня не только физически, но и подвела к необходимости дальнейшего образования. А попавшийся мне

после демобилизации упомянутый справочник по ВУЗам, напомнил мне о круге моих интересов и стал тем самым «триггером», который сподвигнул меня к окончательному выбору института.

Учёба в МГИМО – это чрезвычайно интересный и крайне тяжёлый интеллектуальный труд, похожий на непрерывный марафон по накоплению, переработке и усвоению знаний и навыков. И честь, и хвала преподавателям Университета за то, что, будучи асами в своей профессии, носителями энциклопедических, а порой уникальных знаний, они создают максимально благоприятные условия для освоения студентами гигантского массива знаний. Мне сейчас трудно выделить кого-то из преподавателей конкретно. Я лично считаю, что все члены большого коллектива МГИМО, с которыми я сталкивался, заслуживают глубочайшего уважения и признательности за их труд и доброе, зачастую родительское отношение к студентам.

Но один эпизод из студенческой жизни я всё-таки расскажу. Как-то после четвёртой пары занятий я уже собирался домой. Двигался в сторону гардероба, а передо мной шли два преподавателя, по-моему, с одной из экономических кафедр. И один из них сетовал на нерадивость студентов, которые посредственno проявили себя во время контрольного опроса. В потоке его эмоциональной речи прозвучала фраза, которая скорректировала мои планы на остаток дня, а потом стала своеобразным девизом до конца учебы: «Рабочее место студента – библиотека». Услышав это, я волей-неволей свернулся в библиотеку, где просидел до позднего вечера.



*Лекция в МГИМО(У) МИД России, декабрь 2018 г.
(фото из личного архива)*

Доскональность – тоже дипломатия

Как я уже говорил, моя мама, несмотря на житейские трудности, училась в МГЮА и успешно закончила его. В дальнейшем она много лет проработала юристом, занималась

вопросами защиты материнства и детства. Помимо этого, когда я уже закачивал третий курс МГИМО, мой брат также после МГЮА уже работал следователем Прокуратуры, так что учёба в МГЮА была скорее данью семейной традиции. Спустя несколько лет наш семейный подряд поддержала и сестра Марианна. Закончив МГЮА, она стала и до сих пор трудится адвокатом. Надо сказать, весьма успешным.

Что касается специализации, то на заочном факультете было только две опции: гражданское или уголовное право. Я выбрал первое, исходя из свойств своего характера – не приемлю насилие, тем более, если оно совершается в корыстных целях или из низменных побуждений.

Должен сказать, что обучение в юридической академии стало удачным дополнением к получаемому образованию в МГИМО. Профессия юриста, как и дипломата, весьма разносторонняя и требует от человека незаурядных способностей. Но главное, чему она учит – это доскональности, умению глубокого анализа ситуации (дела), способности взглянуть на события с точки зрения любого из его участников, навыку поиска нестандартных решений. Всё это необходимо и в дипломатии, особенно многосторонней, которой занимаюсь уже тринадцать лет.

Профессиональный путь в Департамент Северной Америки МИД России и начало работы над ядерной проблематикой

В Департамент Северной Америки МИД России (далее – ДСА) я попал волей случая. В институте моей специализацией была Великобритания и, по идеи, ознакомительную и преддипломную практику я рассчитывал проходить во Втором европейском департаменте. Однако перед самым началом стажировки меня пригласили в Ректорат и предложили пройти стажировку в ДСА. Честно говоря, на тот момент для меня главным было получить представление о работе МИД, чтобы понять готов ли я к такой деятельности, соответствую ли тем стандартам, которые предъявляют к сотрудникам Министерства и, что не менее важно, стоит ли мне с ней связывать свою жизнь. А в каком подразделении это удастся сделать, было не принципиальным.

В итоге, я появился в ДСА в качестве практиканта и был определён в Отдел военно-политических проблем в российско-американских отношениях, который в то время был малым (по размерам, но не по значению) филиалом Департамента по вопросам безопасности и разоружения (ныне ДНКВ). В тот период, по сути, ещё становления внешней политики новой России, на американском направлении велась огромная работа, в т.ч. на «разоруженческом» треке. С американцами в постоянном режиме вёлся диалог по широкой повестке дня, включавшей и вопросы стратегической стабильности, и военные аспекты безопасности в Европе, и региональные сюжеты, связанные с нераспространением ОМУ, и вопросы отдельных видов обычных вооружений и пр. Регулярно в подборке материалов к встречам на высшем и высоком уровнях чуть-ли не две трети их объёма составляли тезисы и справки по военно-политической тематике.

Поначалу, как стажёр, я выполнял в основном техническую работу. Но постепенно меня стали привлекать к выполнению более ответственных поручений чем, например, формирование из открытых источников свежих новостных сводок по тематике Отдела или ведение стабильного досье по конкретным вопросам.

Такое постепенное внедрение дало возможность внимательнее приглядеться и к самой работе, и к функционированию одного из ключевых Департаментов Министерства. На следующий год я уже целенаправленно стремился попасть на преддипломную практику в тот же Отдел. И теперь, почти 30 лет спустя, могу только поблагодарить судьбу за то, что моё устремление нашло положительный отклик у руководства ДСА.

Здесь я должен оговориться. Всё-таки решающим фактором, повлиявшим на моё желание связать своё будущее с МИД, тогда были не престиж профессии, не перспектива заграничных командировок, не интерес к международным отношениям, как к одной из важнейших областей человеческого взаимодействия в современном мире. Таким определяющим фактором стали люди, с которыми мне посчастливилось встретиться, а потом и работать в самом начале моей карьеры. Наравне с этим, ещё одной побудительной причиной пойти на работу в МИД стала причастность к большому делу по защите интересов нашей страны. В обывательском понимании дипломатия – это некая смесь светской и полубогемной жизни. И многим (если не большинству) граждан просто невдомёк, насколько это сложная, интеллектуально трудоёмкая, ответственная и требующая полной самоотдачи деятельность.

Вернувшись к началу своей работы в ДСА, поскольку именно полученный в первые три года опыт считаю по-своему уникальным и бесценным. Прежде всего, он бесценен в плане организации работы и выстраивания отношений с коллегами. На мой взгляд, Отдел военно-политических проблем ДСА периода 1996-2000 гг. был образцовым с точки зрения царившей в нём атмосферы. Это была сплочённая, дружная команда, преданных делу профессионалов, способных оперативно реагировать на поручения руководства и решать задачи любой сложности как в рамках своей компетенции, так и за её пределами. При этом, общим для его сотрудников и заместителей директора, курировавших «разоруженческое» направление, были исключительная интеллигентность, глубокое погружение в проблематику Отдела и Департамента в целом, умение максимально эффективно выстраивать работу.

Но главным опять-таки были человеческие отношения. Старшие коллеги охотно делились знаниями и опытом, справедливо указывая на ошибки (куда без этого). Но они не бросали упрёки, чтобы указать на твою несостоятельность, а старались научить, подсказать, направить. Причём, делалось это весьма тактично, как бы подспудно подталкивая тебя самого к пониманию своих промахов и исправлению недочётов. Всему этому я бы дал определение «корпоративная культура», носителями которой и были сотрудники ДСА в целом и военно-политического отдела, в частности.

В своей нынешней деятельности я стараюсь следовать тем стандартам взаимодействия, создавать такие условия, в которых я сам начинал свою деятельность в качестве сотрудника МИД. Считаю их наиболее оптимальными и комфортными для выполнения коллегами своих обязанностей.

Что касается профессиональных навыков, то, прежде всего, стоит отметить понимание практической работы, её специфики и тонкостей. Полагаю, что подавляющее большинство молодых людей, пришедших в МИД после института, согласятся, что практическая деятельность в Министерстве сильно отличается от представления о ней, складывающегося во время учёбы. Я не сторонник категорических заявлений о том, что Институт не даёт практических навыков. Просто есть определённое и вполне объективное несоответствие

между получением знаний и их практическим применением в повседневной профессиональной деятельности. Поэтому, наверное, у военных есть такое понятие как «подготовка в полевых условиях». Вот и мои первые три года во много походили на подобный «field training».

В плане расширения профессионального кругозора в ДСА, до и после командировки в Вашингтон приходилось заниматься обширным «разоруженческим» досье. Как я говорил, военно-политический отдел ДСА занимался большим спектром вопросов, не ограничиваясь только военной ядерной проблематикой. Самым ценным в той работе было то, что тогда у меня закладывались базовые навыки и знания, на которые я опираюсь до сих пор.

«Мелочей в нашей профессии не бывает»

Работа в Посольстве в Вашингтоне, собственно говоря, как и в любом загранучреждении (далее – РЗУ), существенно отличается от службы в МИД. Разница и в задачах, и во внешнем взаимодействии, и в характере решаемых проблем. По сути, работа в РЗУ и МИД – это две стороны одной медали. С одной лишь оговоркой, что деятельность Посольства в большей степени похожа на дипломатию, как она воспринимается большинством людей. Что касается моего пребывания в Вашингтоне, то в плане профессионального опыта оно стало ещё одной вехой в моём становлении как дипломата.

За четыре с лишним года я усвоил, пожалуй, главный урок – мелочей в нашей профессии не бывает. Любая оплошность в организации мероприятий, независимо от их формата и статуса, в дипломатическом церемониале (протоколе), не говоря уже о языке готовящихся документов, имеет огромное, а порой решающее значение. Поэтому теперь, когда готовлюсь к мероприятиям, ловлю себя на мысли, что слишком щепетильно отношусь ко всяkim мелочам. Что поделать – привычка!

Будучи одним из помощников посла, я занимался, главным образом, протокольными вопросами. Однако моя позиция позволяла наблюдать за функционированием Посольства изнутри, а также присматриваться к работе его интеллектуального «ядра», которое состояло из опытных и знающих профессионалов, занимающих в настоящее время высокие должности в Министерстве и Администрации Президента, а также за рубежом.

Если перечислять, то, конечно, в первую очередь нужно начать с Ю.В. Ушакова, который, возглавляя главную в нашей иерархии посольских постов позицию, заряжал коллектив своей энергией и работоспособностью. Установил высокую, но вполне обоснованную планку требований к передаваемой в Центр информации. И надо особо отметить, что Юрий Викторович был требователен не только к подчинённым, но в первую очередь к себе, всегда подавая пример ответственного отношения к любому мало-мальски имеющему значение делу. Несмотря на свою занятость и ответственный пост, он находил время для прямого общения с любым сотрудником Посольства, кропотливо и терпеливо объясняя тому, что, зачем, а главное, как правильно надо выполнять поставленную задачу.

Слукавлю, если скажу, что четыре года в помощниках посла, мне дались просто. Порой закрадывалась мысль «а зачем мне всё это?» Но спустя пару лет после командировки в Вашингтоне я осознал, насколько ценным является приобретённый в Посольстве опыт.

Также с огромной благодарностью и теплотой вспоминаю взаимодействие и общение с И.С. Неверовым (тогда советник-посланник, теперь Начальник Управления по внешней политике Администрации Президента России), С.А. Рябковым (уверен, что в представлении не нуждается), А.Н. Дарчиевым (тогда руководитель группы внутренней политики, сейчас Посол в США), Г.Е. Бориченко (в то время советник, нынче Посол в Египте), А.К. Лукашевичем (был ст. советником, сейчас Постоянный представитель при ОБСЕ), В.В. Боряком (возглавлял военно-политическую группу), С.К. Крутиковым (возглавлял группу науки и техники), Р.Е. Амбаровым (сейчас посол в ЮАР) и многими другими замечательными людьми.

У каждого из них удалось подчерпнуть что-то полезное, что-то, что отличает их индивидуальный стиль в работе и отношениях в коллективе. Всем им я бесконечно благодарен за ту поддержку, которую они мне оказывали, за то, что охотно делились опытом и выступали в роли наставников.

Ещё один важный момент, который я вынес из первой командировки в США, это присущий американцам деловой (*business-like*) подход к решению вопросов, который они охотно демонстрировали, если у них с тобой выстраивались надёжные рабочие контакты. Будучи помощником Посла, приходилось общаться с партнёрами на разных уровнях, вплоть до заместителей Государственных секретарей и помощников Президента США по различным вопросам. Конечно, такие контакты были ситуативными и спорадическими, но тогда меня удивляло, что многие и довольно серьёзные вопросы, по крайней мере, в рамках моей «зоны ответственности» можно решить буквально по телефону – не только без избыточной, но зачастую и без требуемой бюрократии. Мне импонировал этот стиль сотрудничества. Такое «упрощённое» взаимодействие с американскими коллегами очень помогало при подготовке и проведении трёх визитов В.В. Путина в США, регулярных визитов министров иностранных дел и обороны России в Вашингтон в рамках существовавшего тогда консультативного формата «два плюс два», и не только их.

Однако деловая манера взаимодействия, как и дипломатия в целом, подвержена влиянию политической конъюнктуры, под которой следует понимать изменения в отношениях между государствами под воздействием тех или иных международных событий, затрагивающих их интересы. В этом плане показательным стали метаморфозы в манере общения официальных представителей США с Посольством после того, как Россия осудила вторжение США в Ирак. Словно по приказу, неформальные деловые отношения на всех уровнях деградировали в сторону трудно преодолимой американской бюрократии, описанной ещё Марком Твеном. И теперь не только телефонного звонка или faxa было недостаточно, но и дипломатические ноты Посольства зачастую рассматривались, скажем вежливо, крайне неторопливо, а ответы на них приходилось буквально «выбивать» из американцев.

И это был ещё один важный урок. Тогда я более чётко осознал (что называется «сердцем принял») неприходящую ценность не только устойчивых рабочих контактов, но и подкрепление их человеческим, неформальным общением, что сами американцы называют *«human touch approach»*. Я не имею в виду, что с контрагентами надо встречаться в неформальной обстановке, проводить время за кружкой пива и так далее. Хотя и это бывает не бесполезно. Я говорю, прежде всего о том, что в любой рабочий контакт нужно привносить «человеческое измерение». В обсуждении любой проблемы, наступает момент,

когда нужно разрядить атмосферу, понизить градус полемики, отвлечься от возникшего тупика.

Самый простой способ сделать это – поделиться с партнером чем-то личным. Не спрашивать его, а начать разговор с себя. Например, сказать, что в выходные, несмотря на занятость и кучу дел, выбрался на природу, или с друзьями организовал товарищеский матч по волейболу, или посетил выставку, vernisаж, посмотрел киноновинку и т.д. В подавляющем большинстве случаев собеседник реагирует положительно, втягивается в разговор, постепенно «смягчается», возникший между вами в ходе дискуссии барьер уже не будет казаться столь непреодолимым. А при следующей встрече собеседник будет больше расположен к вам, поскольку будет видеть перед собой в первую очередь человека, а потом уж оппонента по переговорам.

К этому добавлю ещё приветливую улыбку и международно-признанное чувство юмора, которые должны быть в арсенале любого российского дипломата и задействоваться при каждом подходящем случае.

Где тебя ждут не партнеры, а соотечественники

Генконсульство в Сан-Франциско представляло собой, по сути, небольшое посольство. И задачи перед ним ставились соответствующие. Его основная деятельность, естественно, была связана с выполнением консульских функций, главной из которых было оказание помощи и поддержки гражданам России, что включало решение важных для них вопросов: получение и обмен документов, подтверждающих личность, установление и оформление российского гражданства, предоставление нотариальных услуг и пр. В консульский округ, помимо Калифорнии, входило ещё семь штатов, где проживала огромная диаспора граждан России. Так что работы хватало с избытком. Приведу лишь одну цифру: только в «Силиконовой долине», столицей которой является город Сан-Хосе, по разным оценкам трудились порядка 70-80 тысяч наших сограждан. А это лишь небольшой «канклав» в Калифорнии.

Несмотря на загруженность, Генконсульство, усилиями его руководителя В.Н. Винокурова, должное внимание уделяло политической работе, отслеживая ситуацию в штатах округа, среди которых были и признанные оплоты демократических устоев, и цитадели традиционных консервативных ценностей, и, так сказать, «колеблющиеся». Особое внимание этому направлению ГК уделяло во время кампании по переизбранию Б. Обамы на второй срок – середина 2010 – конец 2011 гг.

Помимо этого, весьма полезным и познавательным было следить за мероприятиями, базирующихся в Сан-Франциско политологических центров, а также проводимых самыми известными на западном побережье университетами – Беркли и Стэнфорд. Здесь тоже прослеживалось политическое размежевание. Так, например, Беркли явно ориентировался на установки демократов, а Стэнфорд – на республиканцев, что накладывало свой отпечаток на содержание организуемых на площадках двух учебных заведений семинаров, конференций и «круглых столов». Посещая подобные мероприятия, ты получал более чёткое представление о политических предпочтениях местного истеблишмента, оказывающего серьёзное воздействие на формирование общественного мнения на западе США.

Объективности ради должен сказать, что на политическую работу в Сан-Франциско иногда попросту не хватало времени, поскольку его львиную долю помимо непосредственного выполнения консульских функций занимало ещё и решение многочисленных проблем, с которыми в Генконсульство обращались соотечественники. Должен сказать, что многие проблемы были неординарными и требовали поиска нетривиальных решений при условии, что последние должны полностью соответствовать действующему законодательству. Надо отметить, что в подавляющем большинстве случаев сотрудникам ГК удавалось помочь заявителям и урегулировать беспокоящие их вопросы. Но, к сожалению, оставался мизерный процент обращений (и Генконсульство энергично работало над его снижением), когда решить проблему было невозможно. Кстати, мне при рассмотрении заявлений по вопросам гражданства очень пригодилось юридическое образование.

Говоря о консульской службе, хотел бы предостеречь от снисходительного, и даже порой пренебрежительного отношения к ней. Признаюсь, что до Сан-Франциско и я относился к ней с долей предубеждения. Однако, испытав «консульский удел» на себе, я резко поменял мнение как о консульской работе, так и о сотрудниках, которые её выполняют.

Поясню. В крупных консульских точках, где за год поступает несколько десятков, а то и сотен тысяч обращений, сотрудники миссий по сути находятся в режиме 24/7 взаимодействия с проживающими в данном округе соотечественниками, значительная часть которых требует к себе индивидуального подхода, а к своим «бедам» особого внимания, зачастую болезненно воспринимая банальные требования по оформлению, набору и порядку предоставления документов, соблюдению сроков запрашиваемых консульских услуг.

При этом, справедливо считая консульские представительства единственным местом за границей, куда они могут обратиться за помощью и содействием, они зачастую полагают, что их проблемы должны быть решены уже по факту обращения. Исходя из этого, многие граждане пытаются оказывать психологическое давление на консульских сотрудников вплоть до угроз за, так сказать, равнодушное отношение к мольбам и просьбам заявителей. Всё это в купе с постоянным общением с огромным количеством людей влияет на психологическое и физическое состояние сотрудников, от которых требуется постоянная сдержанность, приветливость, вежливость и тактичность в общении с гражданами. Поэтому, по моему глубокому убеждению, все члены консульской корпорации заслуживают уважения и благодарности.

И последнее, что стоит упомянуть, и это, по моему мнению, основное различие в деятельности консульских представительств и дипломатических миссий. Если посольства и постоянные представительства работают, главным образом, на «внешний контур», и по их деятельности складывается впечатление о нашей стране у иностранных партнёров и контрагентов, то по функционированию консульских учреждений наши граждане судят о дееспособности и эффективности российских органов власти. И должен отметить, что проживающие за рубежом соотечественники весьма суровы в своих оценках, что налагает на консульскую службу дополнительную ответственность за поддержание на должном уровне авторитета российских госучреждений.



Сан-Франциско, 2011 год
(фото из личного архива)

Долгая дорога к разоружению: работа в ДНКВ

Меня в Департамент пригласил Владимир Иванович Ермаков (в ту пору заместитель директора ДВБР), а директор, Михаил Иванович Ульянов, после краткой ознакомительной беседы одобрил мою кандидатуру на должность советника Отдела многостороннего разоружения (ОМР). Поскольку я проработал в Отделе военно-политических проблем ДСА без малого восемь лет, тематика ОМР не была для меня тайной за семью печатями. Новизной был сам многосторонний формат взаимодействия с государствами, а также функционирование разоруженческих площадок, таких как Конференция по разоружению (далее – КР), Первый комитет ГА ООН и Комиссия ООН по разоружению.

Первый серьёзный опыт многосторонней дипломатии я получил уже в октябре 2012 года, когда приехал в Нью-Йорк в составе делегатов на Первый комитет 67-й сессии ГА ООН. Меня поразило количество рассматриваемых Комитетом вопросов (примерно четыре пятых всего досье ДВБР), активность делегаций, масштаб, выполняемой работы, неимоверное

число контактов разного формата, консультаций и мероприятий, проводимых «на полях» форума. Всё это разительно отличалось от двусторонней дипломатии и уж тем более от консульской работы.

На момент моего перехода в ДВБР/ДНКВ в 2012 году круг актуальных вопросов контроля над вооружениями, разоружения и нераспространения (КВРН) как бы устоялся. На треке ДНЯО ещё сохранялась позитивная инерция от успешного завершения Обзорной конференции 2010 года. В рамках Конвенций о запрещении химического и биологического оружия обсуждался известный набор проблем, связанных с выполнением обязательств по завершению уничтожения химоружия и поиском путей укрепления КБТО.

В то время повестку дня по КВРН во многом определял российско-американский диалог, в котором просматривались позитивные моменты. В частности, набирали обороты двусторонние консультации по военному космосу, стороны осуществляли практические шаги по выполнению обязательств по Договору об СНВ, подписанному в 2010 г., предпринимались попытки урегулировать возникшие взаимные претензии в связи с выполнением ДРСМД и т.д. Непросто складывался, но всё же вёлся, предметный разговор в Вене по проблематике Договора об обычных вооружённых силах в Европе, Договора по открытому небу, адаптации Венского документа 2011 г. Вовсю шли переговоры по урегулированию ситуации вокруг иранской ядерной программы, намечались подвижки в решении вопроса о сирийском химическом оружии.

Конечно, говорить, что всё было гладко, спокойно и шло исключительно в положительном направлении, нельзя. Отнюдь. Имевшийся перечень накопившихся проблем на всех направлениях был весьма и весьма внушительным. Но отличием периода 2012-14 гг. являлось то, что сохранялась убеждённость в возможности достижения компромиссов, выхода на взаимоприемлемые решения, урегулирование имевшихся проблем. И эта уверенность подкреплялась такими уникальными по своему значению событиями как выход на многостороннюю операцию по уничтожению сирийского химоружия, Совместный всеобъемлющий план действий по иранской ядерной программе. Здесь же отмечу и согласование доклада Группы правительственный экспертов в ООН (далее – ГПЭ) по мерам транспарентности и укреплению доверия в космической деятельности, которую возглавлял В.Л. Васильев. Собственно говоря, эти три направления и были на тот момент приоритетными для ДВБР/ДНКВ.

Мне же в Департаменте было поручено заниматься военно-космической проблематикой, по которой в то время намечалась активизация работы. Это было связано с реанимацией Евросоюзом своей инициативы по Кодексу поведения в космическом пространстве (далее – КПК), началом работы упомянутой ГПЭ, необходимостью подготовки новой редакции российско-китайского проекта Договора о предотвращении размещения оружия в космическом пространстве, применения силы или угрозы силой в отношении космических объектов (далее – ДПРОК) от 2008 г. для её представления Конференции по разоружению, продвижением российской инициативы о неразмещение первыми оружия в космосе (далее – НПОК), регулярными консультациями с США по военному космосу.

Так что для меня космическое направление в деятельности Департамента было основным и здесь нашему Отделу удалось добиться немалых успехов: в 2013 году ГА ООН впервые одобрила подготовленную нами резолюцию по НПОК, а также был существенно расширен состав участников данной инициативы, в 2014 году обновлённый ДПРОК был внесён на

КР, в 2015 году нашими усилиями была свёрнута противоречивая и во многом опасная для мирной космической деятельности инициатива Евросоюза по КПК.

Не побоюсь сказать, что 2012-2015 гг. были для ДВБР/ДНКВ годами значительных успехов и ожидания дальнейших позитивных подвижек. Однако уже с середины 2014 г. ситуация в области КВРН стала резко меняться в худшую сторону из-за деструктивных действий наших западных оппонентов в связи с известными событиями на Украине.



*С директором Департамента по контролю над вооружениями МИД КНР Сунь Сяобо,
июнь 2025 год
(фото из личного архива)*

Пять ингредиентов компромисса

Пожалуй, сейчас главной задачей нашей делегации остаётся сохранение Конференции как уникального многостороннего переговорного форума, мандат и повестка дня которого нацелены на решение самых актуальных и наиболее чувствительных вопросов КВРН, имеющих непосредственное отношение к укреплению мира, безопасности и стратегической

стабильности. Поэтому основные усилия нацелены на скорейшее возобновление не просто предметной, а именно переговорной работы на КР. Причём исходим из того, что переговоры должны начаться с критически важной для международной безопасности темы – предотвращение гонки вооружений в космосе. Тем более, что для них имеется солидная основа в виде упомянутого проекта ДПРОК и итогового доклада профильной ГПЭ ООН, завершившей свою работу в 2024 году.

Это вовсе не значит, что мы против переговоров по другим вопросам повестки дня. Но как показали дискуссии в рамках вспомогательных органов в ходе сессии Конференции этого года, шансы на то, чтобы запустить переговорный процесс по другим вопросам в силу имеющихся разногласий и противоречий в позициях государств-членов, мизерны.

Что касается возможности нахождения компромиссов в нынешних условиях, то рецепт тут включает сразу несколько равно важных ингредиентов. На первое место я бы поставил чёткое понимание статуса России в мире как самостоятельной, авторитетной, влиятельной иуважаемой (даже оппонентами и недоброжелателями) политической силы, который подкрепляется не только постоянным членством в СБ ООН и принадлежностью к ядерным государствам, но и лидирующими позициями во многих межгосударственных объединениях и организациях – ОДКБ, СНГ, БРИКС, ШОС и т.д.

Второй компонент – это продуманная, выверенная позиция, подкреплённая веской аргументацией. Недостаточно только заявлять о своём понимании решения проблемы. Его видение должно быть обосновано и не только с точки зрения российских интересов, но и той пользы, которую тот или иной компромисс принесёт делу, той выгоды, которую получат оппоненты. Важно также осознавать, как он сыграет в пользу дальнейшего взаимодействия. При этом позитив может быть условным, например, в виде общего улучшения рабочей атмосферы или создания более благоприятной обстановки для дальнейшего взаимодействия.

Третий ингредиент – это тесная координация с имеющимися и потенциальными сторонниками ваших идей и подходов. Заручившись их поддержкой, договорившись о совместных шагах, по возможности распределив роли, гораздо легче отстаивать свою позицию, идею или предложение, поскольку они уже перестают быть сугубо национальными, а представляют собой продукт группы единомышленников, что придаёт им дополнительный политический вес.

На четвёртое место помещу внимательное выслушивание оппонентов. В их выступлениях зачастую содержатся высказывания, тезисы или аргументы, которые являются «зажепками» для контраргументации, для перехвата инициативы. Не редко заявления политического характера, изобилующие безосновательными выпадами, грешат фактологическими ошибками, подтасовками данных, пренебрежением к точному изложению тех или иных обстоятельств и пр. Для опытных дипломатов, к которым, без всякого сомнения, относится руководство МИД России во главе с С.В. Лавровым, подобные «плохо сбитые» пропагандистские пустышки, представляют благодатную почву для адресной и часто жёсткой ответной реакции, базирующейся на неопровергимых контрдоводах.

Пятым и заключительным пунктом выделю умение видеть и использовать «зазоры» в позиции оппонентов, что само собой разумеется, при ведении переговоров.

Наверное, эти пять аспектов, которые помогают добиваться поставленных целей. Но это «азы» многосторонней дипломатии. К этому есть ещё много чего добавить. Как я уже говорил, наша профессия многогранная и творческая по своей сути, поэтому и рецепт успеха в ней сродни средневековому алхимическому эликсиру, который состоит из множества компонентов.



*На плenарном заседании Конференции по разоружению, июнь 2025 год
(фото из личного архива)*

Ключевые навыки и качества дипломата

В плане развития и закрепления переговорных навыков для меня наиболее значимыми стали последние тринадцать лет, поскольку многосторонняя дипломатия открывает для этого бескрайние возможности, а участие в работе Первого комитета ГА ООН или Конференции по разоружению – одни из лучших тренинговых процессов в этом плане.

Оговорюсь, что все упомянутые качества требуются дипломату независимо от международной обстановки и условий, в которых приходится действовать. В профессиональном плане – это, конечно, коммуникабельность, владение иностранными языками, умение чётко и аргументировано изложить свою идею, владение «пером», т.е. отточенный навык краткого, но ёмкого изложения информации, умение устанавливать, а главное поддерживать рабочие контакты. Не менее важны накопленный опыт и знания.

Не обойтись в нашей профессии и без социальных навыков, среди которых выделю умение адаптироваться к новой непривычной, а иногда весьма неприветливой обстановке, способность располагать к себе людей, особенно тех, с кем предстоит взаимодействовать на значительном временном отрезке. В этой связи упомяну мой переезд в 2019 г. в Женеву. В том, что касается профессиональной деятельности, он прошёл гладко, поскольку очень многих делегатов на КР я уже знал по работе в Первом Комитете, куда к тому времени уже съездил семь раз подряд. С ними у меня сложились хорошие деловые и даже личные контакты, что дало мне возможность без раскачки включиться в жизнь «разоруженческой» Женевы.

К исключительно важным личным качествам отнесу выдержку, самообладание и решительность, которая подразумевает, прежде всего, готовность взять на себя ответственность сделать в нужный момент (обычно критический) важный шаг или заявление.

Как уже ранее я говорил, дипломатическому успеху способствуют много составляющих и факторов.



*С северокорейскими коллегами, июль 2023 год
(фото из личного архива)*

«Жертвы окупаются сторицей»

Опыт подсказывает, что заниматься дипломатией невозможно «в лёгкую», так – между делом, поверхностно. Либо ты погружаешься в профессию с головой, либо стать докой в своём деле ты не сможешь. За примерами далеко ходить не надо. Что отличает представителей руководства МИД России и глав российских загранучреждений, начиная с Министра? Ответ, что называется, лежит на поверхности – полная самоотдача (вплоть до самозабвения) и абсолютная преданность вверенному тебе делу. Я это знаю не понаслышке.

Это относится ко всем руководителям, под чьим началом мне посчастливилось работать: бывшим директорам ДСА В.Д. Средину и В.И. Чхиквишвили; упомянутым мною И.С. Неверову, С.А. Рябкову, Ю.В. Ушакову; бывшим директорам ДВБР/ДНКВ М.И. Ульянову (сейчас Постпред при МО в Вене) и В.И. Ермакову; Г.М. Гатилову и В.А. Небензе, занимающим ответственные посты Постоянных представителей в Женеве и Нью-Йорке. Можно с уверенностью сказать, что это качество «фирменный знак» российской дипломатии.

Конечно, проявляемая в работе самоотверженность, налагает отпечаток на личную жизнь, и, само собой, нередко приходится чем-то жертвовать – подстраивать личные интересы и интересы своих близких под решения профессиональных задач. Если хотите – под интересы

Родины, как бы пафосно это не звучало. И тут бесценными является поддержка и понимание со стороны близких, их настрой на то, чтобы та часть жизни, которая проходит вне стен «Смоленки» или РЗУ была не менее яркой, насыщенной и полной впечатлений, чем дипломатические баталии.

Что касается выбора, то его приходится делать постоянно, куда уж без этого. Главное – не жалеть о принятом решении, быть последовательным в своих поступках и твёрдо верить, что принесённые «жертвы» окупятся сторицей, и даже самые крохотные потери в итоге обернутся внушительным приобретениями.

Швейцарские тропы и немного классики

Сейчас, когда приходится выполнять большой объем работы, увлечения носят скорее ситуативный, чем постоянный характер. Находясь в Швейцарии, основным видом времяпрепровождения являются длительные пешие прогулки. Благо здесь сотни, а то и тысячи живописных маршрутов различной сложности, которые ходить – не переходить. До последнего времени регулярно играл в настольный теннис. В Постпредстве сложилась дружная группа энтузиастов этого вида спорта.

Из пищи духовной предпочитаю познавательную литературу. Но читаю несистемно. Если попадается хорошо написанная увлекательная книга, например, по истории или этнографии – прочитываю. Также с удовольствием смотрю познавательные передачи по истории, этнографии, истории искусств и пр.

Время от времени беру в руки гитару, чтобы переключить сознание на другой лад. Но музыкант я посредственный, а певец ещё хуже (объективность тоже важное качество дипломата), поэтому мучаю инструмент и голосовые связки, главным образом, для сугубо личного потребления и лишь в очень редких случаях для узкого круга близких друзей.

Про литературные предпочтения я уже сказал. К этому могу добавить добротные с лихом закрученным сюжетом детективы, научную фантастику.

Кино сейчас мало увлекает, ориентированные на коммерческий успех блокбастеры, тем более изобилующие сценами насилия, мне малоинтересны. С удовольствием смотрю фильмы со смыслом, заставляющие задуматься, несущие какую-нибудь светлую жизнеутверждающую идею. К таким по большей части относятся поучительные киноистории, основанные на реальных событиях.

В музыке у меня особых предпочтений нет, да и приписать себя к когорте меломанов не осмелиюсь, даже несмотря на то, что в юношестве и молодости «за компанию» переслушал много модных и популярных тогда рок-групп. Но их поклонником так и не стал. В последнее время охотно и с удовольствием, когда есть возможность, посещаю концерты классической музыки. Классические произведения в живом звуке имеют поистине магическую силу. Раньше я даже и не предполагал, что могу на одном дыхании прослушать двух с половиной часовой фортепianneй концерт.



(фото из личного архива)

«Где бы хорошо ни было – дома лучше»

За время службы в МИД удалось побывать во многих странах, в основном краткосрочными наездами, в ходе которых знакомство со страной весьма мимолётное и поверхностное, поэтому выделить какую-то довольно трудно. Конечно, впечатлили США и размахом, и просторами, и уникальной природой, и людьми. Из двух побережий предпочтение отдаю западному, но и на Севере, Юге и в центральной части страны есть, что посмотреть – чем восхититься и полюбоваться.

Самые положительные впечатления оставила Хорватия, где в 2017 году провёл две недели. Наверно, Балканы по совокупности географических, природных, климатических, исторических факторов являются жемчужиной Европы.

Бесспорными лидерами в рейтинге стран, которые стоит посетить – Франция и Италия. Честно говоря, каждая страна – это культурно-исторический феномен, с уникальной природой, традициями, укладом жизни, которые вызывают любопытство, располагают к себе (или наоборот), производят неизгладимое впечатление.

Всё это относится и к Швейцарии, которая на первый взгляд воспринимается как некая «тихая заводь» в центре Европы с неким экзотическим амбъянсом [прим.ред. – амбъянс (от французского *ambiance*) означает атмосферу, обстановку, общее настроение места] провинциального европейского захолустья. Но так Швейцария воспринимается только поначалу и в сравнении с более динамичными в плане социальной жизни странами.

Однако Швейцарию надо воспринимать именно как Швейцарию, а не как менее удачную реплику граничащих с ней Австрии, Германии, Италии и Франции. Конфедерация – это в своей сущности особое явление, родившееся и прошедшее становление по прихоти и под влиянием европейских грандов. При этом выбравшее для себя отличающийся от других образ существования и взаимодействия с окружением. Отсюда и произрастают те особенности страны и населяющих её людей, которые вызывают любопытство. Уникальность Швейцарии, наверно, и состоит в том, что при всём сходстве с остальной Европой, она сохраняет специфические черты во многих сферах, которые отличают её от соседей.

Подводя черту, скажу лишь одно: где бы россиянину хорошо и комфортно ни было, но дома всегда лучше.



*На отдыхе под парусом в Хорватии, август 2017 год
(фото из личного архива)*

ПИР-Центр: площадка, где слушают и слышат

«Мягкая сила» всегда была и остаётся важным фактором проведения внешнеполитического курса. И структуры, подобные ПИР-Центру, выполняют в этом плане многоцелевую задачу, включая поддержание неформального диалога по острым вопросам международной повестки дня, налаживание новых контактов с иностранными визави, экспертное сопровождение значимых международных мероприятий, исследовательско-аналитическую работу для подготовки рекомендаций по той или иной проблеме, осуществление просветительской и образовательной деятельности и т.п.

Все эти функции приобретают особое значение, когда под воздействием внешнеполитических обстоятельств официальные контакты между государствами ослабевают или вовсе замораживаются на фоне роста напряжённости, дефицита доверия и отказа от адекватного восприятия и учёта законных интересов одних государств другими.

И отрадно, что существуют такие российские негосударственные структуры, как ПИР-Центр, который давно завоевал заслуженный международный авторитет, а в последние годы превратился не только в мощный «мозговой центр» с солидным экспертным потенциалом и возможностью для таких организаций репутацией, но и активным субъектом многосторонних дискуссий по контролю над вооружениями, разоружению и нераспространению, а также образовательной площадкой по вопросам международной безопасности, чьи программы востребованы не только у российских, но и у зарубежных слушателей.

Иногда спорим... с собственными предложениями

За последние годы случаев поиска инновационных решений было несколько. В основном они связаны с согласованием важных для Конференции по разоружению документов: Программы работы или отчёта по итогам сессии. Очень часто приходится продумывать нестандартные ходы или предложения, чтобы выйти на приемлемый компромисс. И арсенал приёмов здесь довольно большой: от умелого использования процедурных тонкостей до выверенной тактики ведения переговоров. В этом плане примечательными, пожалуй, были завершающие этапы сессий КР 2022 и 2023 г.

В год начала СВО на КР сложилась тяжёлая обстановка. Делегации стран Запада всеми силами стремились изолировать Россию на форуме и, более того, зафиксировать в итоговом документе обвинения в адрес нашей страны. Острые дебаты шли вплоть до последнего момента – заключительного пленарного заседания сессии.

Накануне мы с коллегами целый день продумывали сценарий участия в нём нашей делегации. Это был интересный документ. В нём было расписано всё до мелочей, какие и когда делать заявления, за кем по порядку лучше всего выступать, какие вопросы поднимать в начале заседания, но ходу дискуссии и на завершающем этапе. Была продумана (на основе уже состоявшихся дискуссий) контраргументация в ответ на возможные заходы оппонентов. В общем, весь ход предстоящей «баталии» был досконально продуман.

Конечно, рассчитывать на то, что твой план сработает на сто процентов не приходилось, поскольку свою негативную роль могли сыграть другие факторы, среди которых главным был недружественный настрой председателя КР. Но лучше иметь план, чем ввязываться «в бой» на авось.

К моему искреннему удивлению и глубокому разочарованию наших недоброжелателей, разработанный сценарий реализовался полностью: попытки председателя с самого начала подыгрывать западному лагерю были нейтрализованы, все заготовленные контраргументы вызвали ожидаемую реакцию и сработали как надо, заготовленные реплики нашей делегации произносились в те самые моменты, когда они имели максимальный эффект. Результат – принятие итогового доклада на российских условиях.

В 2023 г. сюжет с согласованием доклада вновь повторился. Тут мы уже действовали в тесном контакте с председательством. По ходу дискуссий наша делегация не редко возражала против, так сказать, ряда чувствительных для нас положений. В результате чего, председателю приходилось лавировать между нашей жёсткой позицией и мнением наших оппонентов, предлагать менее категоричные формулировки, приемлемость которых опять ставилась под сомнение. Так продолжалось вплоть до последнего заседания, когда всё-таки удалось согласовать текст доклада. Для непосвящённых все выглядело как обычная переговорная рутина по известному циклу «текст – возражения – поиск компромисса – новый текст – опять возражения – снова попытка выйти на развязку» и так далее, пока не родится приемлемая формулировка.

Но суть состояла в том, что в целом ряде случаев мы возражали против собственных предложений, которые председатель представлял как собственные идеи по корректировке текста. Таким образом, мы внесли сумятицу в мыслительный процесс наших оппонентов, запутали их и в итоге подвели к одобрению приемлемого для нас текста.



*На приёме в Постоянном представительстве с членом Совета Федерации В.А. Чижовым
(фото из личного архива)*

Совет начинаяющим «разоруженцам»

В качестве напутствия посоветовал бы начинающим «разоруженцам» как можно глубже погружаться в материал, оттачивать профессиональные навыки, быть постоянно в информационном потоке, не бояться проявлять здравую инициативу (здравую значит продуманную и проработанную с опытными коллегами), не быть заложниками собственных предубеждений в отношении дела, которым занимаешься (рутинно не значит бесполезно), и ни при каких обстоятельствах не падать духом.

Интервью: Артем **Говалло**

Редактура: Юрий **Шахов**

Ключевые слова: Без галстука

ALU

E16/SHAH – 25/10/31