



# Политбюро 2.0:

реновация вместо  
демонтажа

сокращенная версия



**MINCHENKO**  
CONSULTING

23 августа 2017

*Этот юбилейный доклад из серии «Политбюро 2.0» ставит своей целью дать ретроспективу внутренних процессов в российской элите за последние 5 лет, в течение третьего президентского срока Владимира Путина и в преддверии его возможного четвертого. Более детальное описание политических процессов в 2017 году будет дано в плановом ноябрьском докладе.*

*В основе данного исследовательского проекта лежит авторская методология, предполагающая использование анализа открытых источников, экспертных опросов, проективных методик, экспертного моделирования.*

*Первый доклад из этой серии, «Большое правительство Владимира Путина и Политбюро 2.0», опубликованный в августе 2012 года, вызвал большой резонанс в среде российской элиты. Уже в день публикации мы начали получать обратную связь от тех людей, кого мы описывали как членов и кандидатов в члены Политбюро 2.0, членов ЦК, представителей их команд.*

*Мы продолжаем получать эту обратную связь, что позволяет постоянно совершенствовать модель. Экспертное описание правящей элиты оказалось интересным в первую очередь ей самой.*

*Точку в публичной легитимации модели Политбюро 2.0 поставил представитель бизнесмена Геннадия Тимченко, который в день публикации очередного доклада в ноябре 2016 года вышел с официальным заявлением, в котором опроверг утверждение, что Тимченко вышел из состава Политбюро 2.0.*

*Модели Политбюро 2.0 посвящено несколько тысяч публикаций в российских и зарубежных СМИ. Ее изучают в ведущих учебных заведениях России и мира, причем не только в курсах, посвященных России, но и в теоретических курсах - как пример оригинальной авторской методологии изучения элит.*

*Моделирование с использованием схемы Политбюро 2.0 используется российскими политиками и их консультантами для планирования карьеры и текущей деятельности.*

**Политбюро 2.0 как сетевая неформальная структура управления возникло во многом ситуативно.**

**В 2012 году, после возвращения Владимира Путина на пост президента, Политбюро 2.0 стало способом демонтажа тандема образца 2008-2011 годов, когда элита была распределена между двумя, пусть и не равнозначными, полюсами – премьер-министром Владимиром Путиным и президентом Дмитрием Медведевым, отношения между которыми определяли внутривластную повестку. Недовольство части ориентированных на Медведева элит «рокировкой», объявленной осенью 2011-го, привело к массовым протестам зимы 2011-2012 гг..**

**Летом 2012 года была создана внутривластная система сдержек и противовесов, в которой премьер-министр Медведев оказался лишь одним из нескольких значимых игроков, наравне с главами госкомпаний «Роснефть» и «Ростех» Игорем Сечиным и Сергеем Чемезовым, главой Администрации президента Сергеем Ивановым и его первым заместителем Вячеславом Володиным, мэром Москвы Сергеем Собяниным, бизнесменами Геннадием Тимченко и Юрием Ковальчуком.**

**Распылению ресурса между разными группами способствовало формирование альтернативного Медведеву полюса в базовой отрасли – энергетике, в лице главы «Роснефти» Игоря Сечина, а также переход к управленческой модели «большого правительства», в котором роль фактического главы досталась президенту, а функционал формального главы правительства был серьезно ограничен. На уровне отдельных министерств и ведомств у участников узкого круга сложились свои сети дружественных руководителей и их заместителей, сотрудников ключевых департаментов. Распределение**

влияния между группами коснулось и регионов – практически у каждого из членов Политбюро 2.0 возник свой пул губернаторов.

**В эпоху высоких цен на энергоносители именно углеводородная энергетика выступала в роли главного приза во внутриэлитной борьбе и главного внешнеполитического инструмента.** Поэтому логично, что наибольшим влиянием обладали члены Политбюро 2.0, представленные на тот момент в этом секторе. Создание формальных и неформальных схем сотрудничества с элитами других стран попадало в их зону ответственности и повышало их значимость.

**Вхождение в состав Политбюро 2.0 в конце 2012 г. высокорейтингового министра обороны Сергея Шойгу спровоцировало имиджевую «гонку преемников».** Внутренняя конкуренция элитных групп усиливала значимость роли Владимира Путина как модератора и арбитра этой конкуренции.

**Конец «гонке преемников» положила в 2014 г. вспышка гражданского и внутриэлитного конфликта на Украине,** приведшая к смене власти в этой постсоветской республике при содействии США и ЕС. Ответный ход Владимира Путина (присоединение Крыма и поддержка ополченцев на Юго-Востоке Украины) привел одновременно к ухудшению отношений с Западом и росту рейтинга президента внутри страны, а также к консолидации элиты вокруг фигуры ее безусловного лидера.

Попытка Путина прибегнуть к испытанному приему («силовому ответу на угрозу с Юга») для стабилизации отношений с Западом в формате военной операции в Сирии в 2015 года и возврата к опыту «антитеррористической коалиции» образца 2001 года году не привела к быстрому результату.

**Ухудшение экономической ситуации, падение цен на углеводороды и неочевидные результаты провозглашенного «разворота на Восток» повысили конкуренцию внутри Политбюро 2.0 за ресурсы.** При этом выросла значимость полноправных членов Политбюро 2.0, которые начали экспансию в сферы, которые ранее контролировались кандидатами в члены Политбюро 2.0 и членами ЦК. Это перераспределение ресурсов приняло форму антикоррупционной кампании, кампании по санации проблемных банков, финансовых или административных поглощений компаний конкурентов, реструктурированию ряда министерств и ведомств. Выросли символические акции тех членов элиты (в частности, Аркадия Ротенберга), которые попали под западные санкции и получили за это компенсации в той или иной форме. Естественным образом в воюющей стране выросло влияние представителей ВПК и силовой корпорации в целом.

**В логике путинской модели «выравнивания элит» жесткой чистке и ротации подверглись силовые структуры и региональные власти.** Причем и там, и там Владимир Путин взял курс на снижение роли участников Политбюро 2.0, делая ставку на новых выдвиженцев, которые исторически могли иметь и, как правило, имели связьку с одним из кланов, но своим возвышением были обязаны лично президенту. В качестве кадровых резервуаров использовались клиентелы членов и кандидатов в члены Политбюро 2.0, их дети («принцы» по китайской терминологии), бюрократы среднего уровня, представители «двора» (секретариат и охрана Путина - адъютанты).

**В перспективе отказ от Политбюро 2.0 с его системой самодостаточных центров силы и замена его на аналог Госплана с гораздо менее амбициозными и самостоятельными молодыми технократами выглядели логичными.** Еще один немаловажный фактор обновления элит - возраст многих участников правящей коалиции. Процесс избавления от «старой гвардии» (В.Якунин, Е.Муров и др.), перехода в статус «свободных агентов» представителей ближнего круга президента (С.Иванов, Г.Тимченко) был запущен в 2015 г. Однако создание Госплана 2.0 предполагает наличие новой модели развития страны. **В отсутствие внятной стратегии модель Политбюро 2.0 с ее системой**

**неформальных кураторов отраслей оказалась более удобной для решения тактических задач и потому сохранилась до настоящего времени.**

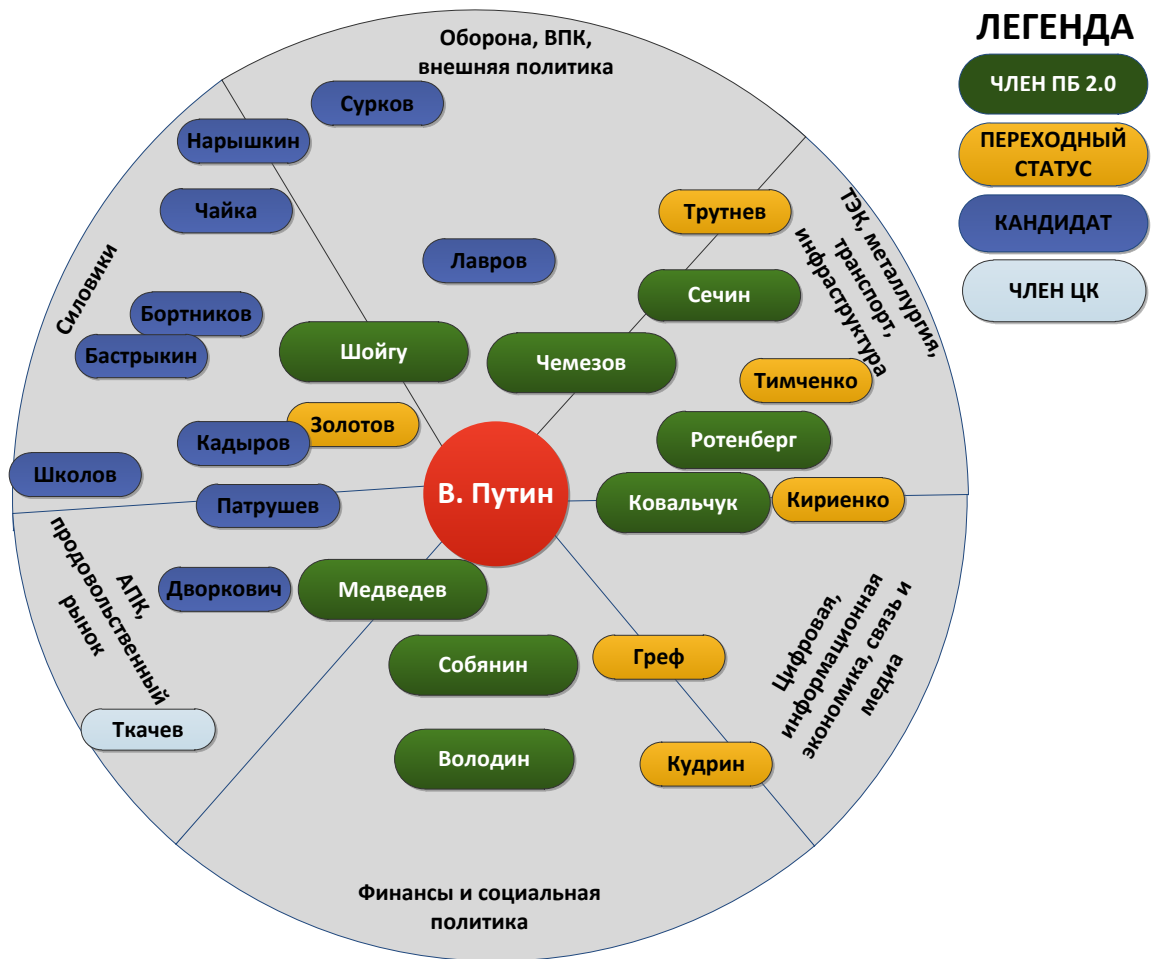
**Ключевым вопросом для определения модели развития остаются отношения с Западом.** Стратегия создания сети союзников за рубежом из представителей правопопулистских партий и движений с консервативной риторикой (Коминтерн 2.0 или Консервативный интернационал) не сработала. Победа Дональда Трампа, обвиненного в сговоре с российскими элитами, сформировала в американских элитах антироссийский консенсус, загнала нового президента США в ловушку и ограничила возможности по нормализации отношений с Россией и для Трампа, и для его преемников. Поражение Марин Ле Пен и Франсуа Фийона на выборах президента Франции, высокая вероятность сохранения Ангелы Меркель на посту канцлера Германии, которая в преддверии выхода Великобритании из ЕС становится безусловным лидером Европы, обострение восточноевропейского национализма, использующего в качестве политического топлива одновременно умеренный евроскептицизм и риторику российской угрозы, не дают оснований для оптимизма в отношениях с ЕС.

**Российская элита находится перед развилкой между мобилизационной моделью и милитаризацией экономики, с одной стороны, и попыткой запуска новой волны модернизации.** И сегодня конкуренция внутри Политбюро 2.0 разворачивается не вокруг выборов президента 2018 года. Их исход практически предопределен за счет сохранения внутриэлитного баланса, высокого рейтинга Владимира Путина, отсутствия серьезных конкурентов как внутри правящей корпорации, так и за ее пределами.

Алексей Навальный, пытающийся позиционировать себя в качестве оппозиционера номер 1, скорее выполняет роль инструмента выяснения отношений между членами Политбюро 2.0, публичные конфликты между которыми табуированы. Навальный дважды был использован для выбивания из кандидатов в преемники участников правящей элиты – в 2013 году против Сергея Собянина, в 2017 году против Дмитрия Медведева. Большинство членов Политбюро 2.0 не заинтересовано в возврате к модели тандема. **Выбиванием Медведева из числа потенциальных кандидатов в президенты в 2018 году функционал Навального в данной президентской кампании исчерпан.**

**Можно предположить, что вопросы интриги президентской кампании и оформления ее предсказуемого результата для Путина малозначимы.** Легитимность итогов выборов в любом случае будет подвергнута сомнению со стороны коллективного Запада. Вклад той или иной группы в предрешенную победу не станет для нее индульгенцией и ресурсом для значимого роста влияния. Более того, **начатая в июне 2017 года президентская кампания Путина носит ярко выраженный антиэлитистский характер – «президент вместе с народом против зажавшихся бюрократов».**

При этом запроса на повышение конкурентности внутренней политики у правящей элиты нет. Наблюдение за рисками, которые влечет за собой высокий уровень политической конкуренции на Западе, не вызывает у российских элитариев энтузиазма. Примеры выигравшего выборы и скованного по рукам и ногам конгрессом, саботирующим чиновничьим аппаратом и либеральными медиа Трампа, стремительно теряющего популярность свежизбранного Макрона, Брексита и пирровой победы консерваторов на парламентских выборах в Великобритании, отсутствия единой политической воли в Евросоюзе, европейского миграционного кризиса, террористической угрозы и раскола общества в странах Запада не вызывают желания снова идти по пути копирования западных институтов. **Зависимость от политического электорального календаря воспринимается как слабость, а стабильность правящей российской элиты – как конкурентное преимущество в геополитической игре в эпоху турбулентности.**



Упрощение внешнеполитического рисунка и скепсис элит по поводу либерализации режима как средства от экономического застоя привели к соответственному упрощению схемы приоритетов топовых фигур политического режима. Произошла милитаризация сектора внешней политики, одним из свидетельств которой является фигура нового посла РФ в США. Внутренняя политика стала, скорее, частью сектора социальной политики и финансов. Сфера ТЭК, металлургии, транспорта и инфраструктуры воспринимаются как единый комплекс. Джокером становится сектор цифровой экономики, в котором пытаются себя позиционировать различные игроки, при этом очень по-разному понимающие, что же такое информационная экономика и инновации.

**В условиях проблем с содержательной повесткой ресурсом для роста влияния участников Политбюро 2.0 является наличие понятного проекта для страны в целом или хотя бы для себя и своей группы на период следующего срока Путина.**

В рамках такого тендера, как ни странно, **наибольшая устойчивость как члена Политбюро 2.0 и участника следующей правящей элитной коалиции наблюдается у Дмитрия Медведева.** С одной стороны, он самый опытный член правящей группы после Путина, имеющий опыт работы на посту премьер-министра и президента. С другой стороны, Медведев неоднократно подтверждал свою лояльность Путину и мастерски освоил стратегию в стиле айкидо «ослабить себя, чтобы сохраниться». Самый молодой из членов Политбюро 2.0 (52 года), он располагает важным ресурсом – временем.

**Медведев имеет не менее трех опций своего трудоустройства после мая 2018 года.** Это могут быть: 1) сохранение по посту председателя правительства, 2) переход в «Газпром» и перехват у Игоря Сечина позиции «главного энергетика», 3) переход в Верховный суд с получением статуса неформального гражданского куратора правоохранительного блока.

**Достаточно уверенно себя может чувствовать Сергей Шойгу как успешный министр обороны воюющей страны.** Шансы на создание под его эгидой нового суперминистерства (Минобороны + МЧС) и на сохранение и даже расширение региональной квоты выглядят серьезными. Риски для Шойгу в первую очередь могут быть связаны с возможными форс-мажорными обстоятельствами в зоне военных действий.

**Наиболее динамично набирающим в последнее время влияние членом Политбюро 2.0 является глава «Ростеха» Сергей Чемезов,** усиливший свои позиции в администрации президента, силовых структурах и региональных элитах, поглотивший «Уралвагонзавод». Программа военного перевооружения, рассчитанная до 2021 года, является его зоной ответственности. Среди рисков для группы можно назвать ее усиление, которое оппоненты могут описать президенту как чрезмерное и нуждающееся в выравнивании, провалы в реализации значимых проектов, снижение личной мотивации Чемезова. Однако «коллективный Чемезов», группа ВПК, неизбежно будет одним из ключевых элитных игроков. Один из претендентов на то, чтобы ее возглавить, - министр промышленности и торговли Денис Мантуров.

**Бизнесмен Юрий Ковальчук считается неформальным куратором научной сферы и адептом инновационной экономики.** Помимо этого, он является держателем серьезных пакетов финансового и медийного ресурса. В случае выбора модернизационного сценария Ковальчук может оказаться в ядре этой коалиции.

**Мэр Москвы Сергей Собянин – один из немногих членов Политбюро 2.0, имеющий понятный и предметный проект на весь период нового президентского срока.** Это реновация, которая должна кардинально изменить облик Москвы и при этом обеспечивает вовлечение в финансово ёмкий проект большого количества элитных групп, которые становятся естественным союзниками мэра. При этом Собянин сохранил и частично реновировал пул своих губернаторов на Урале (заменив в Пермском крае Виктора Басаргина Максимом Решетниковым). **Не проявляя личных амбиций и демонстрируя глубокую вовлеченность в городскую повестку, Собянин, тем не менее, остается претендентом номер 2 на пост председателя правительства.**



В то же время трое из числа влиятельных членов Политбюро 2.0 могут иметь сложности с повесткой, которую они могут предложить президенту.

**Игорь Сечин, на первый взгляд, находится на пике своего влияния.** Он заслуженно считается одним из наиболее преданных Путину членов его команды. В копилку его побед за последние годы можно внести получение контроля над «Роснефтегазом» и «Башнефтью», приватизацию пакета «Роснефти», рост неформального влияния в электроэнергетике, заключение значимых международных сделок, арест ряда губернаторов и министра экономического развития Алексея Улюкаева. Однако **напористый управленческий стиль Сечина формирует против него широкую элитную коалицию.** Если речь идет о консолидации в одних руках всей нефтяной отрасли, то это затрагивает интересы таких серьезных игроков, как «Лукойл», «Газпромнефть», «Татнефть». Предметом критики становятся выход Сечина за пределы его зоны ответственности, финансовые результаты «Роснефти» и ее затратных международных проектов, возможные негативные последствия иска против АФК «Система» для инвестиционного климата в стране, деморализующее управленческую элиту настойчивое использование силового инструментария. Для многих членов правящего класса арест министра экономического развития А.Улюкаева стал примером нарушения негласных правил взаимоотношений. Ряд представителей бизнеса считает, что суд против АФК «Система» создает риск прецедента наказания компании за реализацию стандартных корпоративных процедур, используемых многими участниками рынка. Негласная поддержка Владимира Евтушенкова в споре с «Роснефтью» различными элитными игроками связана в первую очередь с этим.

Нельзя сказать, что весь путь «Роснефти» в последние годы – это только успешная экспансия. Противостояние с кандидатом в члены Политбюро 2.0 главой «Транснефти» Николаем Токаревым закончилось тактической победой сослуживца Путина по дрезденской резидентуре. Снизился силовой ресурс Сечина – был расформирован Госнарконтроль, который возглавлял его партнер Виктор Иванов, уволен ряд близких к главе «Роснефти» сотрудников СКР и ФСБ.

Поэтому для «Игоря Ивановича Настоящего» вызовом становится выбор внутривысшей стратегии и, возможно, создание коалиции, к чему ранее он не был склонен.

**Вячеслав Володин, один из немногих профессиональных политиков в России, перейдя из Администрации президента на позицию председателя Государственной Думы, сохранил разветвленную региональную клиентулу и неформальное влияние на ведущие политические партии и ОНФ.** Статус парламента ощутимо вырос за счет активной работы с повесткой, ужесточения позиции по отношению к правительству и региональным властям (в том числе к мэрии Москвы), претензии на самостоятельную экспертизу законодательных инициатив исполнительной власти. Однако фактическое слияние всех парламентских партий в единую правящую пропутинскую коалицию снижает влияние лидеров формально оппозиционных партий (Г.Зюганова, В.Жириновского, С. Миронова) и значимость парламента как площадки, представляющей все общество. **Под вопросом сохранение лояльности региональной клиентулы.**

**Аркадий Ротенберг, самый успешный реализатор инфраструктурных проектов, длительное время выполнял также функцию коммуникатора с зарубежными экономическими элитами.** Однако его попадание в санкционные списки, общее охлаждение в отношениях с Западом и проблематичность новых проектов на восточном направлении создают для группы сложности с целеполаганием. Неформальное кураторство над РЖД может быть поставлено под вопрос в рамках долговременной стратегии Путина на замыкание менеджмента корпораций на себя.



**Можно выделить группу кандидатов в члены Политбюро 2.0, имеющих потенциал стать его полноправными членами.**

**В первую очередь это относится к руководителю Администрации президента Антону Вайно и его первому заместителю Сергею Кириенко.**

Вайно, несмотря на свою молодость и историческую принадлежность к группе Чемезова, становится одним из наиболее доверенных лиц президента и постепенно наращивает неформальное влияние и аппаратный опыт.

Кириенко имеет долгую историю отношений с Путиным, репутацию эффективного менеджера, обладает хорошим имиджевым потенциалом. Немаловажно, что после ухода в АП он смог сохранить за собой контроль над «Росатомом». Не исключено, что для президента важнее не политический опыт Кириенко, а история его менеджерского успеха в неуглеродной энергетике.

Глава «Сбербанка» Герман Греф, один из бенефициаров чистки банковской системы, и руководитель Центра стратегических разработок Алексей Кудрин конкурируют между собой в борьбе за роль архитектора и реализатора экономических, социальных и, возможно, политических реформ. Также они участвуют в неформальном тендере на роль куратора считающегося перспективным сектора информационной экономики. Претендентом на эту роль достаточно – это еще и помощник президента Андрей Белоусов (наращивает влияние) и первый вице-премьер Игорь Шувалов (влияние снижается).

Вице-премьер и полпред президента на Дальнем Востоке Юрий Трутнев рассматривается в качестве претендента на роль технократического премьер-министра, обладающего сильной волей и умением реализовывать проекты.

В силовом секторе стремительно наращивает влияние глава Нацгвардии Виктор Золотов, придумавший и реализовавший этот проект. При этом Золотов обладает серьезным неформальным влиянием в ФСБ (в частности, замдиректора ФСБ Евгений Зиничев – его креатура) и МВД, имеет свой пул губернаторов.

Глава Чеченской республики Рамзан Кадыров, наверное, единственный из руководителей российских регионов, обладающий самостоятельным силовым ресурсом и системой неформального экономического влияния в других регионах России. Силовой ресурс Кадырова является не только внутрисоюзным, но и внешнеполитическим фактором. Кроме того, Кадыров претендует на роль коммуникатора с исламскими странами и лидерство среди российских мусульман. В условиях ослабления позиций президента Татарстана Рустама Минниханова (банкротство второго по величине в республике Татфондбанка, непродление договора о разграничении полномочий, нарастание внутриэлитных противоречий в республике) Кадыров перетягивает на себя часть символического ресурса. Не исключено, что у Минниханова, который рискует выпасть из числа кандидатов в члены Политбюро 2.0, появятся новые союзники, заинтересованные в уравнивании Кадырова.

**Рассмотрим подробнее динамику внутри корпуса кандидатов в члены Политбюро 2.0.**

Внутри силового сектора, несмотря на активизацию В. Золотова, пока сохраняется система сдержек и противовесов. Коалиция С. Чемезов-Ю. Чайка-В. Золотов конкурирует с тандемом А. Бортников-А. Бастрыкин и солидаризирующимся с ним по ряду вопросов секретарем Совета Безопасности Н.Патрушевым. Ослабленная группа Е. Школова, тем не менее, удерживает на посту министра МВД В. Колокольцева. Медийная активность главы СВР С. Нарышкина выглядит как подготовка к переходу в новое качество.

В преддверии готовящейся судебной реформы возрастает роль председателя Верховного Суда В.Лебедева.

В административно-техническом блоке, помимо уже упоминавшихся А.Белоусова и И.Шувалова, заметны **устойчивые позиции Э.Набиуллиной**, получившей продление своих полномочий и вышедшей победительницей из нескольких непростых внутриэлитных конфликтов (Татфондбанк, банк «Югра»). Заметно более плотной стала коммуникация Президента с президентом главы Счетной палаты Т.Голиковой.

**Политическая активность крупного бизнеса (как государственного, так и частного, который все больше сливается с государственным) носит в основном не проактивный, а реактивный характер – как правило, в регионах присутствия. Значительно сократились инвестиции в партийные политические проекты. Крупный частный бизнес, особенно с корнями в 90-х годах, снижает свое политическое влияние, и постепенно эти «попутчики» будут оттесняться из блока кандидатов в члены Политбюро 2.0 в блок членов ЦК.**

Из изменений в политическом блоке можно отметить рост идеологического и неформального влияния епископа Тихона (Шевкунова), который происходит на фоне снижения значимости лидеров парламентских оппозиционных партий (КПРФ, ЛДПР, СР), которые рискуют перейти в более низкую лигу – в члены ЦК. Именно осознание слабости своих позиций вынуждает Г.Зюганова, В.Жириновского, С.Миронова бороться за место в президентской гонки и не принимать сценарий тестирования новых фигур внутри своих партий.

Если говорить о потенциальных новичках, претендующих на вхождение кандидатов в Политбюро 2.0 в статусе кандидатов, то в условиях конкуренции содержательных проектов ситуативно возрастает роль старожилов губернаторского корпуса, обладающих оригинальной идеологией – непотопляемый Аман Тулеев (патерналистский авторитаризм), Анатолий Артамонов (инвестор-ориентированная экономика), Евгений Савченко (умеренный русский национализм).

Формируется слой новой силовой и технократической элиты, которая проходит обкатку в регионах или на уровне глав госкомпаний, заместителей министерств и ведомств. Из относительно опытных, но молодых лидеров можно выделить Дмитрия Кобылкина, который помимо своего региона неформально курирует Ставропольский край, и Андрея Воробьева, который первым успешно осуществил имиджевую трансформацию из «принцев» в «технократы». Из нового призыва выделяются экс-адъютанты президента Алексей Дюмин и Дмитрий Миронов, экс-руководитель АСИ Андрей Никитин.

К числу перспективных федеральных управленцев можно отнести министров Дениса Мантурова и Александра Новака, главу РЖД Олега Белозерова.



### Прогноз:

1. Модель Политбюро 2.0 имеет шанс сохраниться до электорального цикла 2021-2024 года. При этом персональный состав этого Политбюро может серьезно обновиться;
2. Внутри Политбюро 2.0 формируются две широких коалиции – мобилизационная (ВПК+силовики, ядро - Чемезов-Чайки-Золотов-Шойгу) и модернизационная (либеральный блок правительства, частный бизнес, потенциальные участники – Медведев, Ковальчуки, Собянин, Кудрин, Греф). Большая часть членов и кандидатов в члены Политбюро может ситуативно оказаться и в том, и в другом лагере. Вероятнее всего, окончательное стратегическое решение принято не будет, и принятая к реализации программа будет смешанной, или вообще верстаться «с колес»;
3. Правительство, сформированное в мае 2018 года, рискует стать правительством непопулярных реформ, в связи с чем шансы его председателя стать преемником Путина будут невелики;
4. При сохранении Путиным хорошей физической формы (что весьма вероятно) вопрос о преемнике начнет реально обсуждаться в процессе подготовки парламентских выборов 2021 года, поскольку следующий парламент будет значимым элементом транзита. Возможна проработка особого статуса Путина после его ухода с поста президента («русский аятолла»). Многое будет зависеть от исхода выборов президента США в 2020 году;
5. Практически неизбежное дальнейшее ухудшение отношений с Западом будет провоцировать конфликты по периметру России. А это в свою очередь будет сдвигать Политбюро 2.0 к мобилизационному сценарию.

## Приложение 1

### О методологической основе докладов «Политбюро 2.0»

Основным методом создания рабочей модели взаимодействия элит, начиная с самого первого доклада, вышедшего 5 лет назад, остается сетевой анализ. Его основа – полужформализованные интервью с представителями элиты, которые проводились лично, включенное наблюдение, проективные методики и анализ открытых источников.

Модель «Политбюро 2.0» опирается на разработки, ставшие классикой политологической науки.

В первую очередь, это неинституционализм. В наибольшей степени на создание нашей модели повлияла концепция «естественного государства», формирующего правящую элитную коалицию через контроль и распределение рентных ресурсов, которая изложена в книге Дугласа Норта и его соавторов *Violence and Social Orders* (Насилие и социальные порядки), опубликованной в 2009 году.

Во-вторых, нам близок взгляд на элиты, который еще в начале XX века изложил в своей знаменитой работе *The Ruling Class* (Правящий класс) итальянец Гаэтано Моска. В ней он отошел от традиционного меритократического описания элит и сосредоточился на политическом вопросе доминирования.

Наконец, важную роль сыграли разработки в области теории социальных сетей, восходящие к классическим работам Эмиля Дюркгейма и получившие второе рождение благодаря работам Чарльза Тилли и Марка Грановетера.

Нашей основной гипотезой всегда оставался тот тезис, что именно конфигурация элитных сетей вокруг президента (как носителя верховной власти), а не формально занимаемые должности во властной иерархии, определяет реальную расстановку политических сил. Это утверждение верно относительно России, так как мы по-прежнему фиксируем соблюдение ряда условий:

1. низкая степень развития системы сдержек и противовесов;
2. низкая степень институционализации общественных процессов;
3. высокий уровень транзакционных издержек общественной деятельности
4. исторически сложившаяся модель легитимности власти через связку «глава государства – народ».

## Приложение 2

### Отзывы о модели «Политбюро 2.0»

**Алексей Кузьмин, политолог, культуролог, доктор философских наук:**

«Описание (и выявление!) реальных институтов принятия решений всегда представляет более чем нетривиальная задача. Наши коллеги на западе используют эвфемизм "глубинное государство" (deep state) для такого описания. Однако все известные мне работы с использованием deep state не опираются на какую-нибудь явно сформулированную и описанную методику выявления влияний, и потому находятся где-то на грани между плохой журналистикой и конспирологией. При том, что мне не вполне нравится методика, лежащая в основе модели Политбюро 2.0, она представляется и хоть сколько-то корректной, и эвристически более полезной, чем "табель о рангах" типа перечня допускаемых в вип-залы (где формальные статусы оказываются важнее реальных) или рассуждения на уровне deep state. К сожалению, мне не известны аналогичные проекты ни применительно к Британии или США (хотя о роли deep state там стали писать и в уважаемых мейнстримных местах), Франции или Германии, Польше или Египте, Иране или Уганде. А было бы интересно».

**Николай Петров, политолог, профессор НИУ ВШЭ:**

«Считаю, что это чрезвычайно нужная и полезная работа по систематизации такого необыкновенно сложного в силу своей динамичности феномена, как внутреннее устройство российских политических элит. Особенно важно, что эта работа уникальна и не имеет аналогов ни по охвату персон, ни по постоянному дежурству и обновлению, ни по публичности представления результатов и апробации.

Поначалу мне не нравилось использование термина Политбюро в силу весьма существенных отличий от Политбюро ЦК КПСС. С течением времени, однако, этих отличий становится как будто меньше».

**Алексей Куртов, президент РАПК, Председатель совета директоров агентства ИнтерМедиаКом:**

«Политбюро 2.0 - редкий случай в нашей профессии, когда теоретическая модель получила не только качественное подтверждение в жизни, но и стала прекрасным инструментом для работы. Она многофункциональна. От анализа и статуйирования процессов, происходящих в высших эшелонах российской власти, до вполне работоспособной прогностической модели, позволяющей с высокой достоверностью рассчитывать политические траектории персоналий. Удачное сочетание наглядной формы моделирования и наполнение её множеством разнообразных фактов и мнений - это несомненная удача Е.Минченко как ее идеолога, и, конечно, большого коллектива исполнителей.

Не скрою, мы периодически обращаемся к "Политбюро 2.0", когда возникает необходимость расчета и прогнозирования политических процессов. Модель позволяет дополнять и изменять различные ветви, фамилии, процессы. Но при этом, основная

структура остаётся отличным "скелетом", который фиксирует общее представление и взаимозависимости между частями.

Кому это может быть полезно? Политикам, госслужащим, депутатам, политическим консультантам, бизнесу. Кому это может быть интересно? Журналистам, политологам, всем, кто хочет разобраться в политикуме и процессах современной России.

Считаю, что появление «Политбюро 2.0» позволило сформировать новую и весьма практичную методологию анализа политических процессов. Пять лет - немалый срок для проверки качества интеллектуального продукта. Нет сомнений, что и в ближайшие годы актуальность этой модели будет высокой».

**Аббас Галлямов, политолог:**

«Со времён Черчилля известно, что российская политика - это "схватка бульдогов под ковром". Кипят страсти, течёт кровь, кто-то побеждает, кто-то проигрывает, но для того, кто глядит на все это снаружи, - ничего не понятно. В «Минченко консалтинг» сумели операционализировать происходящее в российском политическом истеблишменте, изложив все это в рамках понятной системы координат.

О том, что модель работает, говорит хотя бы факт того, что зарубежные специалисты, изучающие Россию, с удовольствием ее используют».

**Алена Август, политтехнолог, эксперт по PR и GR-коммуникациям, Бизнес- и политический консультант:**

«Любое системное решение, любая попытка объяснения довольно сложных процессов - как минимум упорядочивает разрозненные факты. "Политбюро 2.0" как решение системное - позволяет оперировать фактами, укладывая довольно сложные конструкции в паззлы взаимоотношений и статусов. Наглядность самого решения не только отражает текущее состояние дел, но позволяет при сравнении в динамике изменений улавливать тенденции, что много значит для прогнозирования и даже практики политического действия».

**Олег Молчанов, политолог, электоральный юрист:**

«Политбюро 2.0 описывает возможных интересантов того или иного решения, того или иного тренда. А это помогает понять реальность каких-либо изменений в ближайшем будущем. Это помогает в принятии правильных управленческих решений на всех уровнях».

**Денис Парамонов, политолог, политтехнолог:**

«Релевантный повестке формат, интегрирующий традиционализм и технологичность в самом названии, и - по большей части - в контенте».

**Александр Серавин, экспертная группа «PiteR»:**

«Политбюро 2.0» - это было то, о чем много говорили, но никто не сделал. Визуализация результатов очень наглядная – она открыла новые возможности и двери для цеха в принципе. И, конечно, харизматичность в продвижении продукта вызывает восхищение. Фактически задан эталон - планка, которую пока никто в России публично не смог поднять выше».

**Виталий Сергеев, политолог, исполнительный вице-президент РАПК:**

«Предложенная методика наглядна и понятна не только для специалистов постсоветских стран. «Политбюро 2.0» - это фактически «периодическая система» политических акторов - универсальная модель для структурного представления национальных элит. Как инструмент, она полезна не только политологам-теоретикам, но и практическим политическим консультантам и социальным технологам».

**Андрей Шаромов, исполнительный директор Pro-vision communications, кандидат филологических наук:**

«Хочу обратить внимание на удачное и не просто удачное, а "крутое" название доклада, которое стало драйвером его многолетнего успеха. Политологических докладов много, но не каждый становится брендом. "Политбюро 2.0" как имя интеллектуального продукта содержит в себе бесконечное число коннотаций и возможностей для интерпретации. Для кого-то это ассоциация с самым могущественным атрибутом элиты советских времён, для кого-то пример клановой сословной системы власти и общества, а для кого-то отсыл к постмодерну и современным теориям постиндустриального общества. Как Экономика 4.0 и другие успешные конструкции – "Политбюро 2.0" стало удобной платформой анализа политических процессов. Но конечно, доклад не стал бы столь успешным брендом, если бы авторы остановились только на удачном нейминге. За неймингом последовал огромный труд авторов. И все 5 лет "Политбюро" - для меня пример эффективного промоушена результатов интеллектуального труда, пример отличной PR-кампании! Все вместе это обеспечило впечатляющую жизнь докладу».

**Александр Смотров, руководитель направления "Россия, СНГ, Восточная Европа" британской консалтинговой компании Global Counsel:**

«Мы считаем доклады серии "Политбюро 2.0" самыми подробными и точными индикаторами внутренних течений и механизмов российской политики. Они помогают лучше разобраться в "зонах влияния" и нам самим, и нашим клиентам».

**Ариэль Коэн, ведущий эксперт Атлантического совета и директор консалтинговой фирмы International Market Analysis:**

«Аналитическая серия «Политбюро 2.0» была и остается одним из наиболее непредвзятых, глубоко аналитических и при этом практических продуктов на рынке российской политической аналитики.

Людам со стороны, живущим не просто в другой политической системе, но и в другом политическом измерении, зачастую тяжело разобраться в перипетиях российской политики. Мне глубоко симпатична опора на наследия Гаэтано Моска и здоровый реализм Методологических подходов».

**Марат Шибутов, представитель Ассоциации приграничного сотрудничества в Казахстане, председатель попечительского совета ОФ "Transparency Kazakhstan", член Общественного совета города Алматы:**

«Одной из особенностей России сегодня - это проблемы с определением места как России в мире, так и граждан в самой России. Составной частью этой проблемы является также непонимание того, что сейчас представлять собой власть и элита России, - многие из россиян до сих пор отвергают даже само понятие наследственной элиты, не желая осознавать реальность. Но без понимания того, что такое власть и элита России, нельзя работать со страной в целом, потому что не понимаешь ни логику принятия решений, ни возможные риски. Ситуация осложняется еще тем, что в нынешней России есть остатки как СССР, так и ельцинского режима, да и режим Путина тоже постоянно эволюционирует и меняется. Поэтому крайне высока востребованность модели, которая бы объясняла происходящие во власти процессы.

Модель Евгения Минченко "Политбюро 2.0" позволяет сделать следующее:

- совместить формальную иерархию и неформальную;
- учесть разделение как по сферам влияния (блокам), так и отношения клиент-патрон;
- учесть ресурсы, имеющиеся у конкретного элитария;
- наблюдать динамику влияния разных групп в элите.

Конечно, как и любая модель, "Политбюро 2.0" частично что-то упрощает, частично что-то не учитывает, однако это вполне нормально для модели, тем более публичной.

Самое главное, ее использование помогает понимать и даже предсказывать происходящие в России политические процессы - а что еще нужно для такой модели?

Немаловажно и то, что модель постоянно корректируется и изменяется под текущую политическую обстановку, что делает ее постоянно востребованной».

**Андрей Сушенцов, руководитель агентства «Внешняя политика»:**

«Модель Политбюро 2.0 широко известна среди исследователей российских элит как в России, так и за рубежом. Она применяется в кейсах по российской политике в ведущих университетах и исследовательских центрах. Успех модели объясняется ее эвристической ценностью, наглядностью и постоянной адаптацией к меняющейся ситуации».



## О холдинге «Минченко консалтинг»

На рынке консалтинга с 1993 года.

### Основные направления исследовательской активности:

- Изучение международной практики проведения политических и лоббистских кампаний;
- Изучение политических и экономических процессов на постсоветском пространстве;
- Мониторинг деятельности элит в России и странах СНГ;
- Изучение проблем энергетической и военно-политической безопасности в Евразии;
- Подготовка эксклюзивной аналитики для органов государственной власти и бизнес-структур.

### Исследовательские проекты

#### Постоянные мониторинговые проекты:

- Мониторинг региональных выборов в РФ (с 1996 года);
- Рейтинг политической выживаемости губернаторов в РФ (с 2007 года);
- «Политбюро 2.0» - анализ элитных групп в Российской Федерации (с 2012 года);
- Оценка политических рисков для зарубежных инвесторов в постсоветских странах: сравнительный анализ (с 2013 года).

#### 2017 год

- Проект «Мониторинг выборов губернаторов в России»;
- Доклад «Технологические уроки выборов президента Франции для России»
- Доклад «Vexit-эффект в российской политической системе?»;
- Доклад о сценариях позиционирования Владимира Путина в президентской избирательной кампании;
- Аутопсия кампании Хиллари: как победил Трамп. Политтехнологический анализ выборов президента США.

#### 2016 год

- Британский референдум 2016 года: технологические аспекты;
- Институт проведения предварительных выборов. Мировой опыт.

#### 2015 год

- Промежуточные выборы в Конгресс и перспективы выборов Президента США: технологический аспект;
- Оценка политических рисков для зарубежных инвесторов в странах Кавказского региона: сравнительный анализ;
- Лоббистская борьба на фармацевтическом рынке РФ (закрытое исследование);
- Лоббистская борьба по теме пригородных железнодорожных перевозок в РФ (закрытое исследование).

## 2014 год

- «Политбюро 2.0» и посткрымская Россия;
- Технологические аспекты выборов в Европейский парламент-2014;
- Мониторинг выборов губернаторов в РФ;
- Лоббистская борьба в автомобильной отрасли РФ (закрытое исследование);
- Украинская революция: анализ первого этапа и перспектив развития.

## 2013 год

- «Политбюро 2.0» накануне перезагрузки элитных групп;
- Политические стратегии российских губернаторов-новичков, назначенных на свои посты в конце 2011-2012 гг.;
- Инвестиционный потенциал Узбекистана: анализ политических рисков;
- Год Правительства Дмитрия Медведева: итоги и перспективы;
- Выборы мэра Москвы: сценарное программирование кампании и управление репутацией кандидатов;
- Политические стратегии кандидатов в губернаторы в РФ – 2013;
- Оценка политических рисков для зарубежных инвесторов в странах Центральной Азии: сравнительный анализ.

## 2012 год

- Система выборов президента: российский и зарубежный опыт;
- Выборы президента Франции: анализ политических технологий;
- Выборы президента США: анализ политических технологий;
- Президентские выборы в Туркменистане: политические и экономические риски второго срока Гурбангулы Бердымухамедова;
- Инвестиционный потенциал Туркменистана: анализ политических рисков;
- Большое правительство Владимира Путина и «Политбюро 2.0.»

## 2011 год

- Социальная инженерия для модернизации России (на примере исследования настроений жителей моногородов);
- Посткризисная ситуация в моногородах: проблемы и пути решения.

## 2010 год

- 5 лет системе назначения глав регионов в РФ. Пора возвращаться к прямым выборам!;
- Президентские выборы в Польше 2010. Основные кандидаты, тактика;
- Предвыборная ситуация в Кыргызстане;
- Будущее проекта «Южный поток»;
- Индекс политического влияния глав 100 крупнейших городов России (совместно с фондом «Петербургская политика»);
- Парламентские выборы в Молдавии 2010: анализ политических технологий.

## 2009 год

- Геополитический лоббизм вокруг расширения НАТО на Восток (2009);
- Мониторинг выборов в Европарламент (2009);
- Имиджи России и США накануне «перезагрузки» отношений (2009);
- Алгоритмы разрешения проблемных ситуаций в российских моногородах;
- Внешние влияния на выборы президента Украины-2010;
- Признание Россией независимости Абхазии и Южной Осетии: год спустя;
- Мониторинг лоббистской борьбы вокруг принятия закона «Об основах государственного регулирования торговой деятельности в Российской Федерации»;
- Экономическая ситуация в Белоруссии и направления геополитического лоббизма команды Лукашенко;
- Лоббизм в России и группы влияния: что изменилось за год работы тандема Путин-Медведев;
- Новая архитектура европейской безопасности и перспективы председательства Казахстана в ОБСЕ.

## 2008 год

- Конфликт в Южной Осетии: геополитические и имиджевые последствия для России (2008).

## 2007 год

- Рейтинг политической выживаемости губернаторов в РФ (совместно с Центром Политической Конъюнктуры России и фондом «Петербургская политика») (2007-2015).
- Группы влияния и технологии лоббизма в Украине (совместно с Киевским Институтом проблем управления им. Горшенина);
- Энергетический потенциал Украины (совместно с фондом «Свободная Европа», United Communications, центр «София»);
- ЕЭП-лоббизм. Группы влияния и лоббистские технологии в России, Украине, Белоруссии, Казахстане: сопоставительный анализ;
- Лоббизм иностранных корпораций в Туркменистане;
- Сценарии передачи власти в странах Центральной Азии и Казахстане: опыт и перспективы;
- Евразийская энергетическая стратегия России: приоритеты и технологии реализации.

## 2006 год

- Оптимизация административно-территориального деления Российской Федерации: первые результаты и дальнейшие шаги;
- Отношение избирателей и экспертного сообщества Украины к перспективам вступления в НАТО (совместно с Центром социальных технологий «София»);
- Центром исследований армии, конверсии и разоружения).

### **2005 год**

- Универсальные избирательные технологии и страновая специфика: опыт российских политических консультантов;
- Как стать и остаться губернатором-2. Технологии лоббирования кандидатов на пост главы региона в Российской Федерации (2005-2009);
- Мониторинг выборов в Верховную Раду Украины (2005-2006, 2007).

### **2004 год**

- Президент-2004. Сравнительный анализ избирательных технологий на выборах президентов России, Украины и США;
- Психологические портреты кандидатов в президенты Украины;
- Мониторинг выборов в Законодательные собрания Российской Федерации: технологии продвижения партий.

## Расписание семинаров «Minchenko consulting» на 2017 год

### **«Тактика лоббизма». 28-29 сентября**

Аудитория – практикующие лоббисты и GR-специалисты, депутаты. Фокус внимания – практические инструменты лоббирования.

**«Новое в политических технологиях. Политическая стратегия и лидерство в эпоху перемен».**

### **30 сентября -1 октября**

Аудитория - политики, политконсультанты.

Фокус внимания - конкретные технологические приемы и подходы к стратегии.

### **«Школа депутата». 18-19 ноября**

Аудитория - действующие депутаты Государственной Думы, Совета Федерации, законодательных собраний.

Фокус внимания - построение политической карьеры, постановка целей и задач, конкретные технологии работы с элитами, медиа, населением. Вписывание персональной политической стратегии в предстоящую кампанию по выборам президента РФ.

Предварительная запись по почте [office@minchenko.ru](mailto:office@minchenko.ru)