

## ВНИИГ им. Б. Е. ВЕДЕНЕЕВА НА ПОРОГЕ 95-ЛЕТИЯ: «Революций не будет, но двигаться будем только вперед».

### Интервью с новым генеральным директором института Р. Н. Орищук

54



#### Орищук Роман Николаевич

*Родился в 1979 г., в 2002 г. с отличием окончил Санкт-Петербургский государственный технический университет по специальности «Гидроэлектротехника». Защита дипломов выпускниками СПбГУ по специальностям гидротехнического строительства традиционно проходила в стенах ВНИИГ им. Б. Е. Веденеева. По итогам защиты молодой специалист был приглашен на работу в институт, где в 2013 г. закончил аспирантуру по специальности «Гидротехническое строительство», готовится к защите диссертации на соискание ученой степени кандидата технических наук. Область научных интересов — основания и грунтовые сооружения.*

*В 2010 г. был назначен техническим директором ВНИИГ им. Б. Е. Веденеева, внес большой вклад в развитие проектного направления деятельности института, в выстраивание системы взаимодействия научных и проектных подразделений ВНИИГ. Женат, воспитывает двух дочерей.*

В июне 2016 г. совет директоров ВНИИГ им. Б. Е. Веденеева избрал нового генерального директора, которым стал Р. Н. Орищук. В преддверии 95-летия ведущего отраслевого института мы встретились с Романом Николаевичем. Несмотря на огромную занятость и еще буквально этап «вхождения» в новую должность, он согласился ответить на вопросы редакции.

**— Роман Николаевич, руководство таким масштабным и статусным учреждением, как ВНИИГ, вероятно, предполагает серьезные управленческие ресурсы и решения. 13 лет институт возглавлял Евгений Николаевич Беллендир, и на его долю выпало немало трудностей и непростых задач, ему удалось после безвременья 1990-х гг. вернуть роль ВНИИГ как ведущего научного и методического центра в области гидроэнергетики и гидротехнического строительства. Приняв эстафету от Евгения Николаевича, в чем лично вы видите свои управленческие задачи на ближайшее время и перспективу?**

— Прежде всего, самая важная задача — сохранить все, что мы имеем. На данном этапе ВНИИГ способен вести научно-техническое сопровождение объекта, что называется, под ключ. На сегодняшний момент — это одно из преимуществ, которое мы можем предложить на внешний рынок. Мы не только занимаемся научно-техническим обоснованием возможных проектных решений, но мы можем все наши научные разработки реализовать сначала в проектной документации,

потом выйти на сопровождение строительства и сопровождение эксплуатации. То есть мы можем охватить всю цепочку, начиная с зарождения самой идеи, ее обоснования и заканчивая ее воплощением в строящемся объекте. Такая система построена и, можно сказать по опыту, эффективно работает.

**— А как на практике в таком большом, сложно структурированном учреждении происходит это взаимодействие, как звенья складываются в цепочку?**

— Небольшие проекты чаще всего замыкаются внутри одного подразделения. Для реализации крупномасштабных проектов у нас создан департамент проектирования и управления проектами. Под каждый проект мы формируем свою команду, назначаем руководителя проекта, руководителей направлений, и уже каждый специалист организует работу на своем участке, выстраивает взаимодействие с нужными подразделениями. Таким образом, есть специалисты, которые координируют общий комплекс задач, и есть в каждом подразделении свой сотрудник, отвечающий за конкретное направление. Выстраивается четкая система взаимодействия, даже если, к примеру, 5–6 подразделений работают одновременно по одному проекту.

**— В постсоветский период так сложилось, что основной нишей ВНИИГ стала гидроэнергетика. С одной стороны, это сложнейшие задачи и объекты, которые невозможно реализовать без научного сопровождения. С другой стороны, отрасль гидротехнического строительства в целом сегодня**



**как никогда нуждается в научном и научно-методическом обеспечении, многие направления гидротехнического строительства остались без «рулевых». В дальнейшем как вы видите позицию ВНИИГ в этом вопросе?**

— Вы совершенно правы, что сегодня есть определенные проблемы в обеспечении проектирования и строительства новых гидротехнических объектов различного назначения. Институты, которые могут на современном этапе решать вопросы именно гидротехнического строительства, можно по пальцам перечесть. И мы в своей деятельности не ограничиваемся только гидроэнергетическими объектами, наоборот, ставим задачу максимально охватить отрасль всего гидротехнического строительства. У института накоплен огромный опыт в различных направлениях, в том числе в разработке уникальных объектов. Напомню, что, к примеру, Комплекс защитных сооружений Санкт-Петербурга от наводнений проектировался и строился при непосредственном участии и научном сопровождении ВНИИГ. Сегодня мы продолжаем научное сопровождение эксплуатации Комплекса. Также мы активно работаем по таким направлениям, как тепловая и атомная энергетика, объекты на шельфе, ведем работы для объектов промышленного и транспортного строительства и т. п.

**— Какие реальные шаги к тому, чтобы у нас возродился мощный отраслевой институт гидротехнического строительства, вы бы предприняли в первую очередь?**

— Не хотелось бы говорить лозунгами, ведь мы хорошо понимаем, что это большая и системная работа. Но на самом деле я вижу развитие нашего института как общего отраслевого центра, способного комплексно решать задачи гидротехнического строительства. Также никто не отменял сопровождения технической эксплуатации действующих гидротехнических сооружений — эти вопросы мы тоже можем решать и решаем, здесь опыт у нас очень большой. За последние 5 лет на базе двух институтов научно-проектного комплекса ПАО «РусГидро» — ВНИИГ и НИИЭС — создано подразделение, способное эффективно решать все вопросы полного сопровождения эксплуатации гидротехнических объектов, в первую очередь связанные с обеспечением их безопасности и надежности. Как я уже отмечал, мы выполняем работы для тепловых и атомных станций, а также для объектов на шельфе — все добывающие платформы на российском шельфе проектировались с участием нашего института. Инфраструктурные объекты, мостовые переходы, уникальные здания и сооружения — здесь мы можем предложить различные технические решения. Из своего собственного опыта могу сказать, что мы сегодня способны решать нестандартные инженерные задачи. Когда возникают вопро-

сы у проектировщиков, работающих преимущественно в типовых решениях конкретного направления, в случае, если по каким-то причинам эти типовые решения не годятся (по инженерно-геологическим условиям, к примеру, сейсмическим условиям, или это просто уникальный объект), мы можем предложить свои услуги и выполнить их на высоком уровне.

**— То есть научный потенциал института, его ресурс по обеспечению комплексных решений в гидротехническом строительстве вы оцениваете высоко?**

— Однозначно, да.

**— Мы говорим с вами накануне почти векового юбилея института. Вы пришли сюда в новом веке и уже немало лет посвятили ВНИИГ. Что вы будете оберегать, развивать как профессионал, как руководитель и просто как человек?**

— Конечно же, первая задача, которую я считаю необходимой и о которой сказал в самом начале, — сохранить все, что мы имеем сегодня, все, что было наработано за почти вековую историю института. Что касается перспектив, я считаю, что у нас есть все возможности выходить на новые для нас рынки: нам удалось сохранить квалифицированный персонал, сохранить и развить лабораторную базу, у нас есть современное специализированное программное обеспечение, в том числе разработанное в институте. Мы действительно способны решать сложные инженерные задачи, еще раз подчеркну, в самых разных направлениях гидротехнического и энергетического строительства. К тому же у нас есть значительное преимущество, над которым мы долго работали и продолжаем работать: мы предлагаем заказчику только серьезно обоснованное, взвешенное решение, т. е. оно должно быть экономически оправдано и должно обеспечивать безопасную эксплуатацию сооружения в течение положенного срока. Мы всегда рассматриваем несколько решений, из них выбираем наиболее оптимальное с позиций экономики, технологии и безопасности. Эти преимущества необходимо сохранять и преумножать.

**— Экономические трудности сегодня лежат на поверхности. В связи с этим есть ли какие-то преграды, проблемы, которые вам придется решать в первую очередь? Понятно, что люди будут ждать от нового руководителя определенной стратегии и тактики, в том числе и в части экономических решений.**

— Ну, никаких революций мы не собираемся устраивать. У нас идет эволюционное развитие. Никаких глобальных проблем я не вижу, чтобы не искать себе оправданий, но и «глаза закрывать» не собираемся. Я вижу возможность даже в современных непростых условиях развивать наш институт, двигаться дальше. Если сегодня сокращается новое



строительство в нашей отрасли, мы должны искать возможности применения своих ресурсов в других отраслях, в которых мы работаем. Вторая для нас главная задача — выход на новые для нас рынки. И мы будем прикладывать усилия по поиску новых заказчиков. Эта работа на сегодняшний момент уже ведется.

— **Если говорить о развитии сугубо научной деятельности, в отношении которой все последние 20–25 лет сами же ученые не высказывают оптимизма, какая ваша позиция и задачи в этом вопросе? Как вы видите именно управленческие рычаги поддержки научных исследований?**

— Проблема есть, и не только экономическая. Многие фундаментальные исследования были выполнены в период расцвета гидротехнического строительства, но задача развития научно-исследовательского направления вполне решаема. Конечно, на современном этапе больше ведутся практические исследования действующих и строящихся сооружений, но мы сегодня ориентируем нашу науку на поиск новых технических решений. Вызвано это тем, что появились новые технологии, новые материалы, появились новые строительные машины и механизмы, которые мы должны изучить и учитывать в своей дальнейшей работе. Мы тесно сотрудничаем со своей материнской компанией, где действует департамент перспективного развития, совместно с которым мы определяем актуальные направления НИОКР. Это системная работа, непрерывный поиск новых технических, технологических решений, которые мы научно обосновываем и которые могут в любой момент найти свое практическое воплощение. Эти работы, как правило, «привязаны» к конкретному объекту, но при этом мы можем найденное решение адаптировать под другой объект гидроэнергетики или гидротехнического строительства. К примеру, наши разработки по бетонам осуществлялись для объектов гидроэнергетики, а сегодня они широко применяются в топливно-энергетическом комплексе, на объектах атомной энергетики, на шельфовых платформах.

— **В свое время была озвучена задача формирования банка научных разработок, некоего научно-информационного комплекса, в который стекались бы различные научные разработки. Решается ли каким-то образом задача накопления такого банка научных идей и разработок?**

— В моем представлении результатом научной деятельности должен быть воплощенный готовый продукт, который находится, наверное, на острие научно-технического развития. Это главный результат научной деятельности, то, что можно реально осязать. Но мы ведем, безусловно, работы по обобщению итогов научных исследований и разработок.

К примеру, сейчас актуальна проблема устаревания, выхода из строя или плановой замены контрольно-измерительной аппаратуры на объектах. Возникает вопрос: чем ее замещать, какие средства измерения использовать. Мы начинаем эту задачу решать. Но мало просто подобрать замену, нужно рассмотреть разные решения, выбрать и обосновать оптимальное. Такое зафиксированное и обоснованное решение и есть воплощенный в практике результат, в том числе и научной работы. У нас есть площадка для обмена научными идеями и опытом, которую мы будем развивать, — это ученый совет института, он обсуждает все серьезные научные работы, включая диссертационные исследования.

— **Это тоже своего рода управленческий механизм для поддержки научной деятельности?**

— Безусловно. И если сегодня на ученый совет собираются и приглашаются преимущественно сотрудники нашего института, материнской компании, то я вижу в перспективе целесообразность более широкого формата этой работы. Если мы ставим задачу развития ВНИИГ как отраслевого института, то мы должны решать ее и на уровне формирования научного сообщества.

— **Роман Николаевич, даже по современным меркам, не смотря на свой солидный опыт, вы по возрасту совсем молодой руководитель. Не страшно быть капитаном такого громадного корабля?**

— Я, может быть, долго принимаю решение, но если я его принял, то назад не оглядываюсь, я принял на себя всю ответственность. И пути назад нет. С 2002 г., как я попал в орбиту института, меня не раз бросали что называется «на оголенные провода», все страхи я уже пережил.

— **Мы благодарим вас за интересный разговор. Поздравляем вас с вступлением на пост генерального директора главного гидротехнического института России. И желаем, безусловно, реализации всех ваших планов и задач. И если на этом пути и будут встречаться преграды, то пусть они только стимулируют вас к новым эффективным решениям. Верим в то, что к своему столетию ВНИИГ им. Веденева еще более нарастит научный и технический потенциал, и в нашей стране не будет стоять вопрос о научном сопровождении гидротехнического строительства во всех его направлениях.**

**Беседовала Татьяна Ильина**

**Редакция благодарит за помощь в организации интервью М. Р. Мишину, руководителя пресс-службы ВНИИГ им. Б. Е. Веденева**

