

# Морская политика России

## Часть 2. Формирование сбалансированной архитектуры документов стратегического планирования\*

**Владимир НАЗАРОВ**

**Дмитрий АФИНОГЕНОВ**

Действующие нормативные акты в области стратегического планирования (СП) – Федеральный закон № 172-ФЗ, Стратегия национальной безопасности Российской Федерации, Основы государственной политики в сфере стратегического планирования в Российской Федерации – формируют набор требований ко всей работе по созданию сбалансированной архитектуры документов стратегического планирования.

Эти требования предполагают обязательность отражения в концептуальных документах СП национальных интересов применительно к рассматриваемой области, а также приоритетных направлений деятельности по их обеспечению,

стратегическое целеполагание по каждому приоритету и определение задач по его достижению, которые должны быть развиты в документах стратегического планирования нижестоящих уровней. Кроме того, важным требованием является обеспечение согласованности и сбалансированности документов СП по приоритетам, целям, задачам, показателям, финансовым и иным ресурсам, а также иерархия и последовательность разработки документов стратегического планирования.

В соответствии с этими требованиями можно предложить принципиальную схему архитектуры документов СП в сфере морской политики России (рис. 1).

---

**НАЗАРОВ Владимир Павлович** – доктор политических наук, профессор МГИМО МИД России, член РСМД. *E-mail*: Vlnazarov1950@gmail.com

**АФИНОГЕНОВ Дмитрий Александрович** – доктор политических наук, эксперт РАН.

**Ключевые слова:** стратегия национальной безопасности, стратегическое планирование, Морская доктрина, морская политика.

\* Продолжение. Начало см.: Обозреватель–Observer. 2026. № 2.

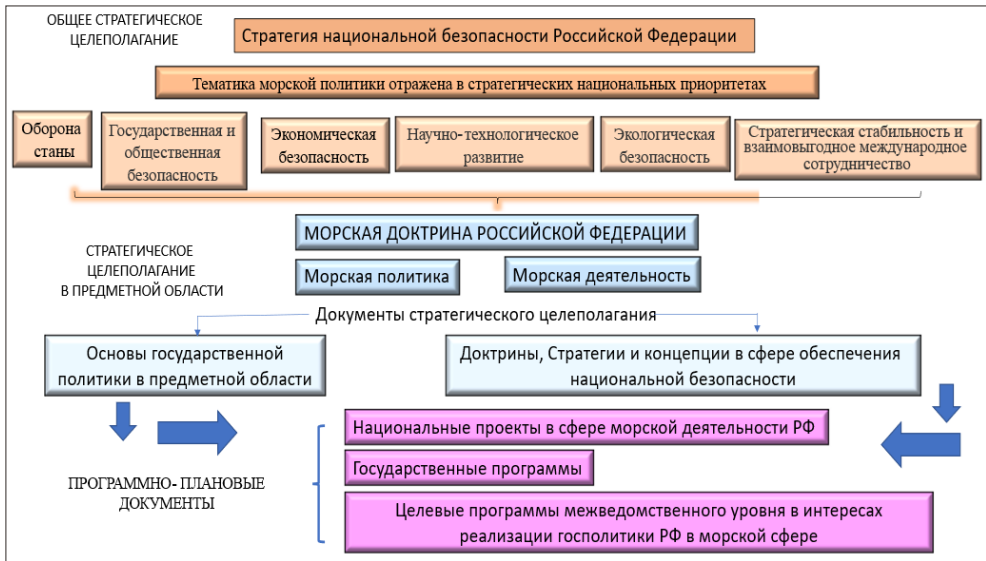


Рис. 1. Принципиальная схема сбалансированной архитектуры документов стратегического планирования в сфере морской политики России

В предложенной схеме показана связь Морской доктрины России со Стратегией национальной безопасности как базовым документом стратегического планирования. Особенностью предлагаемого подхода является необходимость формирования документов стратегического целеполагания на крупных направлениях морской политики и морской деятельности, а также программно-плановых документов стратегического планирования, обеспечивающих реализацию целеполагания. Для решения такой задачи в качестве ключевого документа стратегического целеполагания этого блока предлагается разработка Основ национальной морской политики России, утверждаемых президентом.

Указанные Основы могли бы включать:

- общие положения об обеспечении национальной безопасности в сфере морской политики;

- цели, задачи и основные направления реализации морской политики;
- инструменты её реализации (через направления деятельности);
- основные параметры и инструменты государственного мониторинга в этой области, включая показатели состояния национальной безопасности в сфере морской деятельности;
- определять источники и механизмы ресурсного обеспечения мероприятий морской политики России и показатели эффективности мер по реализации морской политики России.

Поскольку Морская доктрина (разд. V) предусматривает шесть региональных направлений морской деятельности: Арктическое, Тихоокеанское, Атлантическое, Каспийское, Индоокеанское и Антарктическое, – целесообразно, чтобы в Основах национальной морской политики был раздел, раскрывающий цели и задачи государственной политики на ре-

гиональных направлениях и инструментах их реализации.

Следует иметь в виду, что на ряде региональных направлений уже сформированы документы стратегического планирования.

Например, Арктическое региональное направление предусматривает 21 приоритет национальной морской политики, однако все они так или иначе отражены в таких документах стратегического планирования, как:

- Стратегия развития Арктической зоны Российской Федерации на период до 2035 года;
- государственная программа «Социально-экономическое развитие Арктической зоны Российской Федерации»;
- государственная программа «Социально-экономическое развитие Дальневосточного федерального округа»;
- государственная программа «Развитие судостроения и техники для освоения шельфовых месторождений на 2013–2030 годы»;
- государственная программа «Научно-технологическое развитие» и в ряде иных государственных программах и национальных проектах.

Такая ситуация в очередной раз иллюстрирует отсутствие системности в работе по формированию документов СП, нарушение принципов последовательности и преемственности, установленных Федеральным законом от 28 июня 2014 г. № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации», что размывает целеполагание, затрудняет мониторинг и контроль и в целом существенно снижает эффективность государственной политики.

Таким образом, во избежание дублирования принятия Основ национальной морской политики в предлагаемом варианте потребует корректировки документов стратегического планирования, так или иначе затрагивающих вопросы морской политики на основных региональных направлениях.

Возможная структура документов стратегического планирования в сфере морской политики России дана на рис. 2.



Рис. 2. Возможная архитектура документов стратегического планирования в сфере морской политики России

Предлагаемая архитектура документов стратегического планирования в области морской политики России отвечает требованиям Федерального закона № 172 ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации», Основам государственной политики в сфере

стратегического планирования в Российской Федерации, определёнными Указом Президента России от 8 ноября 2021 г. № 633 и, как представляется, может быть принята за основу формирования системы документов стратегического планирования в сфере морской политики России.

### Формирование архитектуры документов стратегического планирования в области морской деятельности

**М**орская деятельность представляет собой сложное многофункциональное и междисциплинарное взаимодействие различных субъектов морской политики в интересах достижения национальных интересов России в Мировом океане. Она носит более практический, по сравнению с морской политикой, характер и регулирует деятельность, связанную с изучением, освоением и использованием ресурсов и пространств Мирового океана, включая:

- развитие морского транспорта;
- освоение и сохранение ресурсов Мирового океана;
- развитие морских трубопроводных систем;
- морские научные исследования;
- военно-морскую деятельность.

Стратегической целью морской деятельности России является обеспечение национальной безопасности и устойчивого развития страны, повышение её конкурентоспособности.

При этом, как отмечал, например, крупный советский и российский исследователь в области рыбного хозяйства, внешнеэкономической деятельности и морепользования Г.К. Войтоловский, «при определении путей развития морской деятельности главное – интересы государства, а не устремления ведомств, регионов или хозяйствующих субъектов»<sup>1</sup>. В этой связи фактор государственного регулирования морской деятельности, а также формирование адекватной угрозам и вызовам на этом направлении архитектуры документов стратегического планирования приобретает определяющее значение.

Сегодня основным документом стратегического планирования, регламентирующим морскую деятельность, является Стратегия развития морской деятельности РФ до 2030 года<sup>2</sup>. Этот документ, разработанный в рамках целеполагания по отраслевому и территориальному

<sup>1</sup> Войтоловский Г.К. Государственная стратегия как вектор развития морской деятельности // Морская политика России. Июнь, 2007.

<sup>2</sup> Распоряжение Правительства Российской Федерации от 30 августа 2019 г. № 1930-р «О Стратегии развития морской деятельности в РФ до 2030 года» // URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_332557/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_332557/)

принципу на федеральном уровне (ст. 22. Основы государственной политики в сфере стратегического планирования в Российской Федерации), определяет:

- основные проблемы и приоритеты развития морской деятельности;

- ставит стратегические цели, задачи и целевые показатели развития морской деятельности;

- формирует перечень результатов реализации Стратегии развития морской деятельности Российской Федерации до 2030 года.

Стратегии развития морской деятельности утверждается распоряжением правительства России. Её реализация осуществляется в рамках государственных программ, включающих федеральные целевые программы и подпрограммы, ведомственные целевые программы и отдельные мероприятия органов государственной власти, а также непрограммные направления деятельности.

Стратегия выделяет основные направления морской деятельности Российской Федерации в следующих областях:

- развитие морского транспорта и атомного флота;

- освоение и сохранение ресурсов Мирового океана в целях развития рыболовства и рыбоводства;

- освоение и сохранение ресурсов Мирового океана для исследований;

- освоение месторождений морских минеральных и энергетических ресурсов;

- расширение морских научных исследований;

- развитие военно-морской деятельности;

- развитие судостроения и кораблестроения;

- совершенствование образования и кадрового обеспечения в сфере морской деятельности;

- развитие видов обеспечения безопасности морской деятельности;

- обеспечение комплексного развития приморских территорий и прибрежных акваторий.

Две из приведённых выше проблем регламентируются собственными документами стратегического планирования – это развитие военно-морской деятельности, а также судостроения и кораблестроения, где приняты соответственно Стратегия развития военно-морского флота России на период до 2050 года<sup>3</sup> и Стратегия развития судостроительной промышленности на период до 2035 года<sup>4</sup>.

Стратегия развития морской деятельности по отношению к Морской доктрине (МД) России играет роль документа стратегического планирования, разрабатываемого в рамках целеполагания по отраслевому и территориальному принципу на федеральном уровне, и должна обеспечивать реализацию требований доктрины. Однако уточнение этого документа в соответствии с редакциями МД России 2022 г. не проводилось, что нарушает принцип обес-

<sup>3</sup> Стратегия развития Военно-Морского Флота на период до 2050 года утверждена президентом России // URL: <https://portnews.ru/news/377915/>

<sup>4</sup> Распоряжение Правительства РФ от 28 октября 2019 г. № 2553-р (ред. от 12.05.2025) «Об утверждении Стратегии развития судостроительной промышленности на период до 2036 года и на дальнейшую перспективу до 2050 года» // URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_336470/f62ee45faefd8e2a11d6d88941ac66824f848bc2/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_336470/f62ee45faefd8e2a11d6d88941ac66824f848bc2/)

печения последовательности разработки документов стратегического планирования в соответствии с их архитектурой<sup>5</sup>. Следовательно, положения и требования Стратегии морской деятельности необходимо привести в соответствие с положениями Морской доктрины России.

Одновременно, принимая во внимание издание Стратегии развития ВМФ России, а также требования Федерального закона № 172 ФЗ в части п. 2 ст. 11, предусматривающей, что «...координация разработки и реализации документов стратегического планирования осуществляется Президентом Российской Федерации и Правительством Российской Федерации по вопросам, находящимся в их ведении», следует пересмотреть формат подготовки и утверждения Стратегии развития морской деятельности РФ до 2030 года. Основанием для этого является то, что с реформатированием Морской коллегии России эта компетенция полностью закреплена за президентом Российской Федерации<sup>6</sup>, утверждение данной Стратегии целесообразно осуществлять указом президента России.

Что касается Стратегии развития ВМФ России на период до 2050 года, то этот документ стратегического целеполагания является важнейшей вехой в государственной политике России в Мировом океане, которая содержит:

- анализ развития военно-политической обстановки в мире;
- варианты вероятного возникновения вооружённых конфликтов;
- оценку потенциалов ведущих военно-морских держав.

В ней:

- дана оценка текущего состояния и возможностей ВМФ с учётом опыта специальной военной операции;
- сформулированы основные требования к будущему боевому составу флота, его основные задачи в мирное и военное время;
- определены приоритетные направления развития судостроительного комплекса Российской Федерации.

С точки зрения целеполагания этот документ, безусловно, является ключевым для развития судостроения в России, так как судостроительная промышленность сегодня имеет преимущественно оборонную направленность и объём произведённой за последние пять лет продукции военного назначения составил около 90% от объёма всей произведённой продукции отрасли судостроения.

Стратегия развития судостроительной промышленности на период до 2035 года и дальнейшую перспективу до 2050 года<sup>7</sup> является центральным исполнительным документом планирования и программирования

<sup>5</sup> Указ Президента РФ от 8 ноября 2021 г. № 633 «Об утверждении Основ государственной политики в сфере стратегического планирования в Российской Федерации» // URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/47244>

<sup>6</sup> Указ Президента Российской Федерации от 13 августа 2024 г. № 691 «О Морской коллегии Российской Федерации» // URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/51026>

<sup>7</sup> Распоряжение Правительства РФ от 28 октября 2019 г. № 2553-р (ред. от 12.05.2025) «Об утверждении Стратегии развития судостроительной промышленности на период до 2036 года и на дальнейшую перспективу до 2050 года» // URL: <https://sudact.ru/law/rasporiazhenie-pravitelstva-rf-ot-28102019-n-2553-r/>

по направлению судостроения и кораблестроения в России и определяет основные направления государственной политики в области развития судостроительной промышленности России на длительную перспективу. Стратегия направлена на:

- создание нового конкурентоспособного облика судостроительной промышленности Российской Федерации на основе;

- развитие научно-технического и кадрового потенциала;

- оптимизацию, модернизацию и техническое перевооружение производственных мощностей;

- совершенствование нормативно-правовой базы для удовлетворения потребностей государства и иных заказчиков в современной продукции судостроительной отрасли.

Важность такого рода документа не вызывает сомнения прежде всего потому, что именно судостроение является на сегодня наиболее уязвимым сегментом всей морской деятельности России. Анализ показывает, что существует катастрофический дефицит морского флота, особенно крупнотоннажного, в экспортно-импортных операциях, так как реально объём выпуска судов различного класса в России в 2024 г. лишь незначительно превышает по количеству выпуск судов с верфей СССР в 1957 г.<sup>8</sup>

Это как минимум в четыре раза ниже нужного для поддержания численности флота на существующем уровне и не решает задачи выпуска преимущественно крупнотоннажных судов для доставки навалочных и насыпных грузов – балкеров, а также танкеров нефтегазового класса.

Одновременно Стратегия отмечает целый ряд серьёзных проблем производственно-технологического характера в отечественной судостроительной отрасли, а именно:

- дефицит построечных и спусковых сооружений серийного производства крупнотоннажных кораблей;

- высокий уровень износа оборудования на действующих мощностях;

- низкая серийность производства судов;

- отсутствие российских современных средств производства и высокая доля импортного оборудования и комплектующих, которая может достигать 70–100%.

Стратегия отмечает также, что на этапе строительства и ремонта наблюдается низкий уровень инвестиционной активности в гражданском секторе по сравнению с оборонной отраслью, не решена задача полной загрузки верфей (верфи в среднем загружены на 30–50% проектной мощности). Реальная ситуация осложняется острым дефицитом квалифицированных кадров, что препятствует быстрому наращиванию производственных мощностей.

На основании такого рода оценок в настоящее время идёт системная работа по уточнению параметров стратегического планирования на этом направлении. В частности, завершается подготовка проекта федерального закона «О судостроении в Российской Федерации», призванного обеспечить благоприятные условия для инвестиций, модернизации верфей и подготовки кадров. Разрабатывается программа кораблестроения до 2050 г., которая должна

<sup>8</sup> <https://morvesti.ru/analitika/1692/116156/>

позволить планировать весь жизненный цикл кораблей, определить их количество, типы строящихся кораблей и судов, серийность. Разработана и принята уже отмеченная выше Стратегия развития военно-морского флота России на период до 2050 года<sup>9</sup>.

В этой связи необходимо скорректировать архитектуру документов стратегического планирования на направлении морской деятельности, имея в виду необходимость существенной переработки Стратегии развития судостроительной промышленности на период до 2035 года и на дальнейшую перспективу до 2050 года, а также оптимизации системы документов, регламентирующих обеспечение морской деятельности.

Например, применительно к международно-правовому обеспечению морской деятельности остро стоят вопросы о:

- делимитации границ арктического шельфа между арктическими государствами (Россия, США, Канада, Норвегия, Дания);
- решении проблемы признания Соединёнными Штатами системы прямых исходных линий, определяющих территориальные воды вдоль арктического побережья и исторические заливы;
- заключении межгосударственных соглашений по проблемам военной безопасности и демилитаризации Арктики, в том числе между го-

сударствами – членами Арктического совета<sup>10</sup>.

В реализации государственной политики России в Мировом океане ведущую роль, безусловно, играют вопросы развития *морского транспорта и атомного флота*. Морской транспортный комплекс в новых геополитических условиях становится всё более важной и во многом незаменимой составляющей совокупной мощи государства и повышения его конкурентоспособности на мировых рынках. Это одна из крупнейших структур в экономическом сегменте государства.

Наиболее отчётливо эту роль морского транспортного комплекса можно проследить на фоне анализа ситуации, связанной с применением западных санкций по отношению к экспортным перевозкам российской нефти.

Так, по оценкам аналитиков американской консультативной компании S&P, по состоянию на конец 2024 г. Россия контролирует более 65% теневого флота танкеров, обеспечивающих перевозки подсанкционной нефти. При этом теневой флот танкеров, используемых для перевозки подсанкционной нефти, насчитывает 889 танкеров водоизмещением более 27 тыс. т, что составляет около 17% мирового флота нефтяных танкеров суммарным дедевитом более 111,6 млн т<sup>11</sup>.

Важнейшими получателями этих нефтепродуктов являются Индия и Китай. В частности, после начала украинского кризиса традиционные

<sup>9</sup> Стратегия развития ВМФ на период до 2050 г.

<sup>10</sup> Поваляев А.А., Беляков В.Г. Отдельные аспекты практической реализации положений Морской доктрины России в области международно-правового обеспечения морской деятельности // Юридическая наука. 2022. № 9. С. 79–83.

<sup>11</sup> Non-G-7 tanker share at new high as Russian exports recover. S&P Global Commodities at Sea and Maritime Intelligence Risk Suite // URL: <https://neftegaz.ru/news/transport-and-storage/866025-rossiya-kontroliruet-boleee-65-tenevogo-flota-tankerov-i-aktivno-imi-polzuetsya/>

ближневосточные поставщики Индии переориентировали нефть на европейский рынок, поэтому Дели был вынужден искать новые источники, и сейчас 37% индийского импорта нефти приходится на поставки из России. Власти страны заявили, что продолжают закупки даже после введения американских пошлин<sup>12</sup>.

Пекин тоже отвергает ультиматумы Вашингтона. МИД Китая заявил, что политика принуждения не принесёт результатов, поэтому Китай будет отстаивать свой суверенитет и закупать энергоресурсы теми способами, которые соответствуют национальным интересам. Несмотря на угрозы санкций, Пекин ясно дал понять, что продолжит покупку российской нефти в прежних объёмах<sup>13</sup>.

Развитие морского транспортно-го комплекса осуществляется в соответствии с Транспортной стратегией Российской Федерации до 2030 года с прогнозом на период до 2035 года<sup>14</sup>, в которой определены ключевые проекты по его развитию, проведён анализ ситуации в сфере морского транспорта, определены вопросы его развития. В этой связи необходимости формирования дополнительного документа стратегического планирования в рамках защиты национальных интересов России в Мировом океане нет.

Что касается атомного флота России, то, учитывая, что стратеги-

ческие цели, задачи и целевые показатели развития морской деятельности, в том числе ледокольного атомного флота, отражены в Стратегии, а также в соответствующих государственных программах, формирование дополнительного документа стратегического планирования также нецелесообразно.

Важным является направление *кадрового обеспечения* морской деятельности. Сегодня в России на этом направлении сформирована общегосударственная система подготовки специалистов.

Система подготовки моряков с высшим образованием осуществляется в соответствии с международными нормами под кураторством Минтранса России в 19 федеральных государственных университетах (училищах, институтах) и со средним специальным образованием – в более чем 80 колледжах (курсах, центрах) Российской Федерации.

Вместе с тем тема кадрового дефицита в морской отрасли остаётся острой на протяжении последних лет. Эксперты отмечают, что интерес молодёжи к морской профессии постепенно снижается и престиж морского образования за последние 20 лет существенно упал. Требуется меры по повышению привлекательности морской профессии, включая улучшение условий труда, модернизацию флота и поддержку молодых специалистов на этапе обучения и сертификации<sup>15</sup>. Кроме того, необ-

<sup>12</sup> <https://monocle.ru/monocle/2025/34/khod-slonom/?ysclid=meh1ubzcfi592134000>

<sup>13</sup> Там же.

<sup>14</sup> Распоряжение Правительства РФ от 27 ноября 2021 г. № 3363-р (ред. от 06.11.2024) «О Транспортной стратегии Российской Федерации до 2030 года с прогнозом на период до 2035 года» // URL: <https://sudact.ru/law/rasporiazhenie-pravitelstva-rf-ot-27112021-n-3363-r/>

<sup>15</sup> Верёвкин А. Дефицит кадров на флоте: проблемы и перспективы // SeaNews // URL: <https://seanews.ru/2025/05/07/ru-kadrovyy-golod-na-flote-problemy-i-perspektivy/>

ходимо существенное увеличение количества новых учебных судов.

Эффективность морской деятельности во многом зависит от развития систем обеспечения её безопасности: навигации и гидрографии, поиска и спасания на море, безопасности объектов морской инфраструктуры и прилегающих к ним акваторий. Каждая из этих систем отличается многообразием функций и задач и регламентируется собственными документами стратегического планирования.

Рассмотрим центральный блок – систему навигационно-гидрографического обеспечения (НГО) морской деятельности.

В соответствии с Кодексом торгового мореплавания от 30 апреля 1999 г. № 81-ФЗ навигационно-гидрографическое обеспечение морских путей осуществляется Министерством обороны, для которого НГО морских путей является ключевым элементом обеспечения национальной безопасности.

Исходя из этого, под НГО понимается комплекс мероприятий, осуществляемых в целях создания благоприятных в навигационно-гидрографическом отношении условий для действий сил и войск ВМФ, использования технических средств, обеспечения безопасности плавания кораблей и судов, полётов авиации, изучения и оценки океанских и морских

районов (зон) при принятии решений на всех уровнях управления<sup>16</sup>.

Ответственность за НГО в акватории Северного морского пути, морских портов и на подходах к ним законодательно закреплена за Министерством транспорта РФ.

Управление навигационно-гидрографическим обеспечением осуществляется Министерством транспорта РФ (с подведомственными ему Федеральным агентством морского и речного транспорта, Федеральной службой по надзору в сфере транспорта) и Министерством обороны РФ в пределах своих компетенций. Важно отметить, что как в Минобороны, так и в Министерстве транспорта отсутствует единый государственный орган с самостоятельным административным статусом, отвечающим за НГО<sup>17</sup>.

Основным недостатком существующей схемы НГО является несовершенство нормативно-правовой базы, регламентирующей организацию навигационно-гидрографического обеспечения морской деятельности.

Так, например, правительство России утверждает Положение о порядке осуществления навигационно-гидрографического обеспечения в акватории Северного морского пути, в акваториях морских портов, расположенных на побережье акватории Северного морского пути, и на подходах к ним<sup>18</sup>. Для других районов и

<sup>16</sup> Куликовский И.В., Адамович О.Р., Бербенев Д.В. Направления совершенствования системы навигационно-гидрографического обеспечения Военно-Морского Флота // Военная Мысль. 2023. № 12. С. 50-58.

<sup>17</sup> Алексеева Е.Г. Анализ системы и организационной структуры управления навигационно-гидрографическим обеспечением судоходства // Вестник государственного университета морского и речного торгового флота им. Адмирала С.О. Макарова. 2015. Вып. 3. С. 145.

<sup>18</sup> Постановление Правительства РФ от 12 декабря 2019 г. № 1643 (ред. от 16.11.2020) «Об утверждении Положения о порядке осуществления навигационно-гидрографического обеспечения в акватории Северного морского пути, в акваториях морских портов, расположенных на побережье акватории Северного морского пути, и на подходах к ним» (с изм. и доп.) // URL: <https://base.garant.ru/73220299/>

акваторий Мирового океана решение задач по навигационно-гидрографическому, гидрометеорологическому и топогеодезическому обеспечению морской деятельности России обеспечивается Гидрографической службой Министерства обороны Российской Федерации.

В этой связи представляется целесообразным, руководствуясь нормой Основ государственной политики в сфере стратегического планирования в Российской Федерации об обеспечении согласованности и сбалансированности документов стратегического планирования по приоритетам, целям, задачам, показателям, финансовым и иным ре-

сурсам, инициировать разработку документа стратегического планирования федерального уровня – Основы навигационно-гидрографического обеспечения морской деятельности в Российской Федерации.

Что же касается иных проблем развития морской деятельности Российской Федерации, то существующие документы стратегического планирования в полной мере их регламентируют и разработки дополнительных документов стратегического планирования не требуется.

Предлагаемая архитектура документов стратегического планирования в сфере морской деятельности РФ представлена на рис. 3.

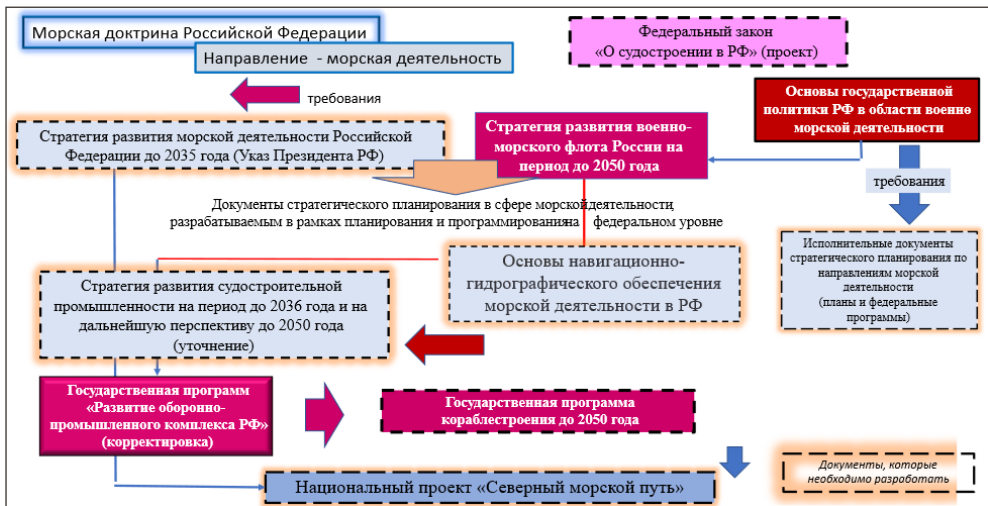


Рис. 3. Предлагаемая архитектура документов стратегического планирования в сфере морской деятельности России

С точки зрения повышения эффективности развития ключевого направления морской деятельности – судостроения, предлагаемый формат позволит решить давнюю и наиболее острую проблему сегодняшнего судостроения в Российской Федерации, а именно:

- преодолеть технологическую отсталость и закредитованность судостроительных производств;
- сформировать отлаженную систему кредитования в сфере судостроения;
- обеспечить формирование межотраслевой кооперации, прежде

всего в части создания отечественного судового оборудования и развития производства комплектующих устройств;

– повысить степень локализации производства судов.

Кроме этого, предлагаемая система документов стратегического планирования в сфере морской деятельности России даст возможность обеспечить координацию стратегического управления и мер бюджет-

ной политики, согласованность и сбалансированность документов стратегического планирования по приоритетам, целям, задачам, показателям. В целом же это направление реализации Морской доктрины России целесообразно дополнить одним новым документом стратегического целеполагания и уточнить ряд уже существующих документов стратегического планирования программно-планового характера.

Таким образом, в интересах формирования сбалансированной системы документов стратегического планирования в области морской политики необходимо внести существенные коррективы в Морскую доктрину России с учётом изменившейся внешнеэкономической и внешнеполитической обстановки, возникновения новых угроз национальным интересам страны в Мировом океане и положений руководящих документов в области стратегического планирования.

Кроме того, требуется разработка дополнительных документов стратегического целеполагания в формате основ государственной политики в области морской политики и морской деятельности. Также необходимо создать инструментарий государственного мониторинга морской политики и морской деятельности, оценки эффективности проводимых мероприятий и завершить работу по нормативно-правовому обеспечению деятельности Российской Федерации на пространствах Мирового океана, включая принятие федерального закона «О судостроении».

При этом важно в полной мере учитывать новые задачи и вызовы, связанные с проектом формирования Трансарктического транспортного коридора как крупнейшего мультимодального арктического комплекса, который должен объединить морской, речной, железнодорожный и автомобильный виды транспорта, энергетическую и инфраструктурную инфраструктуру Арктической зоны и Дальнего Востока России.

Предлагаемый подход к формированию сбалансированной системы документов стратегического планирования в морской сфере может быть применён и к любой другой крупной предметной области государственного управления. При этом, как показывает опыт работы над Стратегией национальной безопасности как базовым документом стратегического планирования в России, таких крупных областей не должно быть много. Помимо морской политики и морской деятельности к таковым можно отнести:

– военную сферу, в которой главным документом стратегического целеполагания является Военная доктрина Российской Федерации;

– сферу сельского хозяйства и продовольствия, в которой целеполагание определяется Доктриной продовольственной безопасности России;

– область информации, связи, включая развитие искусственного интеллекта, которая в целом охвачена Доктриной информационной безопасности России;

– научно-техническую сферу, в которой целеполагание определяет Стратегию научно-технологического развития России;

– сферу социально-экономического развития, в которой действуют Стратегия экономической безопасности Российской Федерации на период до 2030 г., множество разрозненных документов отраслевого и регионального развития, но до сих пор отсутствует целостное стратегическое целеполагание\*.

Во всех этих областях государственного управления формирование сбалансированной и взаимоувязанной архитектуры документов стратегического планирования должно начинаться с определения национальных интересов России в данной предметной области.

Именно понимание национальных интересов является ключом к принятию оптимального политического решения в сфере внешней политики и национальной безопасности, формулированию политических целей и задач<sup>19</sup>. На них строится стратегическое целеполагание и вся система документов стратегического планирования, начиная от аналитических, прогнозных и концептуальных, до программно-плановых.

Г. Моргентау, американский политолог, основатель школы политического реализма, определяет национальные интересы как долговременные, жизненно важные для всей нации выражения общности, которые воплощаются в стремлении представителей одной нации к объединению на основе общности культуры (языка, семейных, религиозных, моральных, национальных традиций и обычаев) в границах единой политической системы и общей политики и которые она готова защищать ради своего выживания и благополучия<sup>20</sup>.

Национальные интересы, в свою очередь, образуют иерархию, вершину которой составляют жизненно важные и важные интересы, которые Моргентау относит к постоянным, а основание – цепочки промежуточных или преходящих интересов, которые направлены на обеспечение интересов важных и жизненно важных.

Исходя из этой логики, важные и жизненно важные национальные интересы формулируются в базовом документе стратегического планирования, каковым в нашей стране является Стратегия национальной безопасности Российской Федерации, которая определяет их как объективно значимые потребности личности, общества и государства в безопасности и устойчивом развитии<sup>21</sup>. Они отражают потребности государства в экономическом

<sup>19</sup> Назаров В.П. Национальные интересы во внешней политике России // Вестник МГИМО-Университета. 2024. Т. 17. № 1. С. 7-21.

<sup>20</sup> Morgenthau H.J. In defense of the national interest: a critical examination of American foreign policy. N.Y.: Knopf, 1951. P. 33-34.

<sup>21</sup> Указ Президента Российской Федерации от 2 июля 2021 г. № 400 «О Стратегии национальной безопасности Российской Федерации» // URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/47046>

\* Все вышеперечисленные документы утверждены указами президента Российской Федерации.

выживании и безопасности перед лицом внешних угроз – то главное, что для него нужно и важно<sup>22</sup>. В свою очередь, промежуточные интересы, обеспечивающие реализацию важных и жизненно важных интересов, должны составлять основу целеполагания главных документов стратегического планирования в крупных предметных областях государственного управления.

Отсюда следует, что путь к формированию сбалансированной архитектуры стратегического планирования – в адекватном определении национальных интересов в целом для нации или страны и в крупных предметных областях государственного управления. Именно национальные интересы, как справедливо отмечает А. Кокошин, являются «важнейшим инструментом практики государственного управления»<sup>23</sup>.

В то же время понятие «национальный интерес» является достаточно новым для отечественной политической практики, поскольку долгое время государственные интересы России отождествлялись с интересами монархов и царственных династий, а в советский период – идеологическими догмами<sup>24</sup>. Приходится согласиться с мнением главного редактора журнала «Россия в глобальной политике», члена президиума РСМД Ф. Лукьянова, который считает, что в России пока не сложилось ясного понимания национального интереса<sup>25</sup>. Поэтому их определение и формулирование представляет собой достаточно сложную научно-практическую задачу.

## Библиография

- Алексеева Е.Г.* Анализ системы и организационной структуры управления навигационно-гидрографическим обеспечением судоходства // Вестник государственного университета морского и речного торгового флота им. Адмирала С.О. Макарова. 2015. Вып. 3. С. 145-155.
- Войтоловский Г.К. Государственная стратегия как вектор развития морской деятельности // Морская политика России. Июнь, 2007.
- Кокошин А.А.* Национальные интересы, реальный суверенитет и национальная безопасность // Вопросы философии. 2015. № 10. С. 5-19.
- Куликовский И.В., Адамович О.Р., Бербенев Д.В.* Направления совершенствования системы навигационно-гидрографического обеспечения Военно-Морского Флота // Военная Мысль. 2023. № 12. С. 50-58.
- Назаров В.П.* Национальные интересы во внешней политике России // Вестник МГИМО-Университета. 2024. Т. 17. № 1. С. 7-21.
- Поваляев А.А., Беляков В.Г.* Отдельные аспекты практической реализации положений Морской доктрины России в области международно-правового обеспечения морской деятельности // Юридическая наука. 2022. № 9. С. 79-83.

<sup>22</sup> «А куда вы лезете?» Политолог Дмитрий Саймс о том, что такое национальные интересы и как они поссорили США и Россию // URL: [https://weekend.rambler.ru/read/52349478/?utm\\_content=weekend\\_media&utm\\_medium=read\\_more&utm\\_source=copylink](https://weekend.rambler.ru/read/52349478/?utm_content=weekend_media&utm_medium=read_more&utm_source=copylink)

<sup>23</sup> *Кокошин А.А.* Национальные интересы, реальный суверенитет и национальная безопасность // Вопросы философии. 2015. № 10. С. 5-19.

<sup>24</sup> *Назаров В.П.* Национальные интересы во внешней политике России.

<sup>25</sup> *Лукьянов Ф.* Зачем говорить о национальном интересе? // URL: [https://russiancouncil.ru/analytics-and-comments/analytics/zachem-govorit-o-natsionalnom-interese/?sphrase\\_id=88476635](https://russiancouncil.ru/analytics-and-comments/analytics/zachem-govorit-o-natsionalnom-interese/?sphrase_id=88476635)

- Постановление Правительства РФ от 12 декабря 2019 г. № 1643 (ред. от 16.11.2020) «Об утверждении Положения о порядке осуществления навигационно-гидрографического обеспечения в акватории Северного морского пути, в акваториях морских портов, расположенных на побережье акватории Северного морского пути, и на подходах к ним» (с изм. и доп.) // URL: <https://base.garant.ru/73220299/>
- Распоряжение Правительства Российской Федерации от 30 августа 2019 г. № 1930-р «О Стратегии развития морской деятельности в РФ до 2030 года» // URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_332557/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_332557/)
- Распоряжение Правительства РФ от 27 ноября 2021 г. № 3363-р (ред. от 06.11.2024) «О Транспортной стратегии Российской Федерации до 2030 года с прогнозом на период до 2035 года» // URL: <https://sudact.ru/law/rasporiazhenie-pravitelstva-rf-ot-27112021-n-3363-r/>
- Распоряжение Правительства РФ от 28 октября 2019 г. № 2553-р (ред. от 12.05.2025) «Об утверждении Стратегии развития судостроительной промышленности на период до 2036 года и на дальнейшую перспективу до 2050 года» // URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_336470/f62ee45faefd8e2a11d6d88941ac66824f848bc2/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_336470/f62ee45faefd8e2a11d6d88941ac66824f848bc2/)
- Распоряжение Правительства РФ от 28 октября 2019 г. № 2553-р (ред. от 12.05.2025) «Об утверждении Стратегии развития судостроительной промышленности на период до 2036 года и на дальнейшую перспективу до 2050 года» // URL: <https://sudact.ru/law/rasporiazhenie-pravitelstva-rf-ot-28102019-n-2553-r/>
- Стратегия развития Военно-Морского Флота на период до 2050 года утверждена президентом России // URL: <https://portnews.ru/news/377915/>
- Указ Президента Российской Федерации от 13 августа 2024 г. № 691 «О Морской коллегии Российской Федерации» // URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/51026>
- Указ Президента Российской Федерации от 2 июля 2021 г. № 400 «О Стратегии национальной безопасности Российской Федерации» // URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/47046>
- Указ Президента РФ от 8 ноября 2021 г. № 633 «Об утверждении Основ государственной политики в сфере стратегического планирования в Российской Федерации» // URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/47244>
- Morgenthau H.J.* In defense of the national interest: a critical examination of American foreign policy. N.Y.: Knopf, 1951. – 283 p.

*Примечание. Рисунки в тексте даны в редакции авторов*

Статья поступила в редакцию 3 февраля 2026 г.

Статья принята к публикации 19 марта 2026 г.