

АНАЛИЗ ПРОБЛЕМ В ЗАКОНОДАТЕЛЬНОЙ СФЕРЕ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ РА И ПУТИ ИХ УСТРАНЕНИЯ

Лилит Норайровна Саргсян
Евгения Арташесовна Акопян

Հոդվածը ստացվել է՝ 21.03.2022թ., գրախոսման ուղարկվել է՝ 23.03.2022թ., տպագրման երաշխավորվել է՝ 18.04.2022թ.

Введение. Текущие темпы экономических изменений происходят настолько быстро, что стратегическое планирование является единственным способом формально предсказать будущие проблемы и возможности. Разработка стратегии означает уточнение перспектив развития страны, целей, стоящих перед ней проблем и, следовательно, принятие эффективных мер по их решению. Этим самым и обоснована **актуальность темы**. **Целью** данной статьи является на основе анализа проблем в законодательной сфере стратегического планирования РА выявить проблемы законодательного процесса стратегического планирования в Республике Армения за последние два десятилетия, выявить существующие проблемы в сфере и разработать эффективные пути их решения. Для достижения поставленной цели в статье поставлен и решен ряд **задач**. в частности՝ проанализировать и представить существуют ли утвержденные на государственном уровне цели национального развития, состав этих целей, их количественные показатели, временной горизонт, какими решениями они утверждаются, как проводится обсуждение этих целей и показателей в государственных исполнительных и законодательных органах власти, с бизнесом, с участием граждан, мониторинг и официальная оценка достижения национальных целей и их показателей, существует ли независимая и общественная экспертиза, существует ли законодательство о стратегическом планировании, какие стратегические документы разрабатываются в соответствии с этим законодательством, как учитываются и/или должны учитываться характеристики национальных целей в стратегических документах – доктринах, стратегиях, программах, как эти характеристики разворачиваются и детализируются в более подробные показатели следующего уровня – по отдельным отраслям, сферам деятельности, аспектам достижения целей, как обеспечиваются полнота и непротиворечивость системы таких показателей, как утверждаются стратегические документы, как организован их мониторинг, контроль реализации и оценка исполнения, как участвуют в этих процессах организации бизнеса, общественные организации, граждане.

Обзор литературы. О стратегическом планировании говорилось в работах многих экономистов и исследователей в этой области. В частности, М.А.Романюк в своей работе «О формировании системы стратегического планирования» утверж-

дает, что комплекс проблем социально-экономического развития страны и регионов, может решить эффективная система стратегического планирования¹. Как утверждает К. Н. Андрианов, обеспечение устойчивого социально-экономического развития страны, ускорение экономического роста и повышение экономической безопасности невозможно обеспечить без развитой и действенной системы стратегического планирования социально-экономического развития.² Как утверждает В. Е. Лепский, У России не будет будущего, если не организовать процессы стратегического целеполагания и стратегического проектирования на современных научных основаниях, с учетом специфики сложившихся реалий в стране и в мировом сообществе. Эти процессы должны быть ориентированы на повышение благосостояния народа и национальную безопасность страны, а также гармонию субъектов развития и мирового сообщества в целом³. Данное утверждение можно отнести и к Республике Армения.

В своей научной статье Е.Б.Ленчук и другие обосновывают эффективность изучения и применения подходов к стратегическому планированию, учета как позитивного опыта. По их мнению, на сегодняшний день в условиях новых масштабных, и прежде всего, научно-технологических, вызовов и сложности решаемых социально-экономических проблем необходимость возрождения фундаментальных научных основ планирования проявляется с новой силой⁴.

По мнению к.э.н., профессора Е.А. Волковой, стратегическое планирование включает в себя определение ключевых целей и путей их достижения. Оно является основой для принятия управленческих решений расписывается на несколько лет вперед⁵. А доктор экономических наук, профессор Ваганян Г. утверждает, что для повышения эффективности и качества управленческих решений необ-

¹ Романюк М.А., О формировании системы стратегического планирования, Экономика, Известия ТСХА, выпуск 5, 2010 год, стр 121, <https://cyberleninka.ru/article/n/o-formirovanii-sistemy-strategicheskogo-planirovaniya/viewer>

² Андрианов К. Н., Организационно-экономические и законодательные направления развития системы стратегического планирования в РФ, Разработка системы стратегического планирования и ее интеграция в систему государственного управления, СБОРНИК МАТЕРИАЛОВ заседания экспертной сессии симпозиума «Проблемы стратегического управления» 11 апреля 2019 г., стр 159, http://www.fa.ru/org/science/epipeb/SiteAssets/%D0%A1%D0%B1%D0%BE%D1%80%D0%BD%D0%B8%D0%BA_3.pdf

³ Лепский В. Е., Совершенствование стратегического целеполагания на основе системы распределенных ситуационных центров, Разработка системы стратегического планирования и ее интеграция в систему государственного управления: Сборник материалов симпозиума «Проблемы стратегического управления», Москва, 11 апреля 2019 г. , стр 146

⁴ Ленчук Е.Б., Войтоловский.Ф.Г, Кувалин Д.Б., Стратегическое планирование в государственном управлении: опыт, возможности и перспективы // Проблемы прогнозирования. Проблемы прогнозирования, 2020, № 6, стр 48, <https://www.imemo.ru/files/File/ru/Articles/2020/strategicheskoe-planirovanie-v-gosudarstvennom-upravlenii.pdf>

⁵ Бурганова А.Р., Волкова Е.А., СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ В ОРГАНИЗАЦИИ, Стратегическое планирование и развитие предприятий: материалы Восемнадцатого всероссийского симпозиума. Москва, 11–12 апреля 2017 г. стр 25, <https://symposium-cemi.ru/wp-content/uploads/2019/08/simposium18.pdf>

ходимо использовать систему сбалансированных индикаторов (ССИ), который позволяет осуществить наглядный, действенный, надежный и всеобщий контроль за осуществлением государственной власти и обеспечить выбор корректирующих управленческих воздействий¹.

Методология исследования: Методологической основой данной статьи послужили в основном законодательные, нормативные акты, регулирующие сферу, постановления Правительства РА, различные стратегии, доктрины последних двух десятилетий. А также при анализе использовались материалы электронных информационных площадок. В ходе исследования применялись системный, ситуационный, а также сравнительный методы анализа.

Основной анализ: В Армении цели национального развития в общем виде представлены в Конституции страны, которая прошла несколько этапов развития. Ниже представлены этапы развития Конституции Республики Армения и соответствующие изменения в определениях национальных целей развития. Конституция является основой правовой системы Армении, основным законом страны, которому должны соответствовать все остальные законы и правовые акты. Конституция является также ценностно-идеологическим документом, определяющим самые основные принципы устройства общества, к практическому применению и укреплению которых должно стремиться государство. Первая Конституция РА была принята 05 июля 1995 года референдумом². В дальнейшем поправки к Конституции были приняты в результате всенародного референдума 27 ноября 2005г³. Однако в данном варианте не было изменений в формулировках национальных целей развития. До этого момента последним этапом развития Конституции РА можно считать Конституцию, принятую 06 декабря 2015г. референдумом, которая внесла изменения в систему правления в Армении. В результате страна с полупрезидентской перешла на парламентскую систему правления, и в которой гласит о том, что армянский народ, основываясь на фундаментальных принципах армянской государственности и общенациональных целях, закрепленных в Декларации о независимости Армении, осуществивший священный завет своих свободлюбивых предков о восстановлении суверенного государства, преданный делу укрепления могущества и процветания Родины, во имя обеспечения свободы поколений, общего благосостояния, гражданского согласия, подтверждая свою верность общечеловеческим ценностям, принимает Конституцию Республики Армения⁴.

Национальные ценности и цели развития Армении представлены также в Стратегии национальной безопасности Республики Армения, одобренной на заседании Совета национальной безопасности при Президенте Республики Армения

¹ Ваганян Г., Ваганян О., Ключевые проблемы России в неэффективном конституционном менеджменте, стр 1 <http://www.iatp.am/vahanyan/articles/inion2016.pdf>

² <https://www.arlis.am/DocumentView.aspx?DocID=1>

³ <https://www.arlis.am/DocumentView.aspx?docid=78870>

⁴ <http://www.concourt.am/ru/normative-legal-bases/constitution-of-ra>

26 января 2007 г.¹. Первая часть стратегии представляет 5 фундаментальных ценностей национальной безопасности Республики Армения: независимость, защищенность государства и народа, мир и международное сотрудничество, сохранение идентичности армянства, благосостояние. 10 июля 2020г. по решению Совета национальной безопасности Республики Армения была принята новая Стратегия национальной безопасности Республики Армения².

Дальнейшая конкретизация целей, определенных в Конституциях и в Стратегиях национальной безопасности Армении происходит в рамках программы Правительства в электоральный год. К примеру, в Программе Правительства Республики Армения (2012-2017гг.)³ представлены 3 основных цели национального развития РА: Повышение конкурентоспособности экономики, Развитие человеческого капитала, Развитие институционального потенциала. Во 2-ой части Программы Правительства страны 2012-2017гг. представлены целевые показатели данной программы, которые должны были быть достигнутыми в пятилетний срок. На основе Постановления Правительства Республики Армения № 646-А от 19 июня 2017г. в Национальное Собрание представлена программа Правительства Республики Армения 2017-2022гг.⁴. В данной программе представлены следующие цели: обеспечение мира, подкрепленного мощной защитой, инклюзивный рост для всех слоев населения, активное вовлечения всех граждан Армении в общественную жизнь посредством стабильного экономического развития. Реализацией данной Программы Правительства также представлены целевые показатели. Новое Правительство страны после революции разработала новую Программу в 2018г. На основе Постановления Правительства Республики Армения № 581-А от 1 июня 2018г. в Национальное Собрание представлена программа Правительства Республики Армения 2018⁵. По сравнению с предыдущими Программами Правительства, данная Программа не была разработана на пятилетний срок и представляла общие ориентиры правления нового Правительства, без обозначений целевых показателей. На основе Постановления Правительства Республики Армения № 65-А от 8 февраля 2019г. в Национальное Собрание представлена Программа Правительства Республики Армения 2019⁶. В данной программе на ближайшие 5 лет представлены следующие цели развития: строительство высокотехнологичной, промышленной, а также соответствующей высоким природоохранным стандартам, экспортоориентированной, конкурентоспособной и инклюзивной экономики. В данной программе представлены лишь единичные целевые показатели. 21 сентября 2020г. Премьер-министр Республики Армения Никол Пашинян в рамках мероприятий по случаю 29-летия независимости Армении, представил

¹ <https://www.mfa.am/filemanager/Statics/Doctrinerus.pdf>

² https://www.primeminister.am/u_files/file/Different/AA-Razmavarutyun-Final.pdf

³ <https://www.gov.am/files/docs/970.pdf>

⁴ <https://www.gov.am/files/docs/2207.pdf>, <https://www.gov.am/files/docs/2220.pdf>

⁵ <https://www.gov.am/files/docs/2782.pdf>

⁶ <https://www.gov.am/files/docs/3133.pdf>, <https://www.gov.am/files/docs/3563.pdf>

Стратегию трансформации Армении до 2050 года¹. Идеологической основой для Стратегии трансформации Армении до 2050 года является принятая в 2020г. Стратегия национальной безопасности, но до 2050 года со стратегической точки зрения выделяются 4 основные ценности: Армянская государственность, Образование, Индивид, Труд. Следующей идеологической основой для Стратегии трансформации Армении до 2050 года являются национальные цели Армении- вечность армянской государственности, высокая значимость гражданства Республики Армения, сохранение и развитие национальной и государственной идентичности армянского народа и сплочение всеармянского потенциала. В Стратегии отмечаются следующие мегацели: образованный и способный гражданин, народ, защищенная Армения, эффективное и подотчетное управление, здоровый и обеспеченный гражданин, народ, многодетные и благополучные семьи, правовая Армения, массовый экспорт обрабатываемой продукции, чистая и зеленая Армения, разумное развитие территорий, производящее и ответственное фермерство, большая репатриация и интеграция, связанная с миром Армения, возобновляемая и общедоступная энергетика, привлекательная для предпринимателей Армения, наукоемкая Армения, узнаваемая, уважаемая и гостеприимная Армения.

В данной Стратегии целевые показатели обозначены только на 2050г., а промежуточные целевые показатели не представлены. В результате внеочередных парламентских выборов 20 июня 2021 года, по Постановлению Правительства Республики Армения № 1363-А от 18 августа 2020г. в Национальное Собрание РА представлена Программа Правительства Республики Армения (2021-2026гг.)². Программа основана как минимум на 9-и из 16 мегацелей Стратегии преобразования Армении до 2050 года. Для достижения этих целей в Программе представлены целевые показатели до 2026г., в частности, достичь уровня среднегодового роста ВВП минимум 7 % (в благоприятных (внешних экономических условиях — 9 %), довести фонд заработной платы и приравненных к ней выплат негосударственной сферы формального сектора — 25 % ВВП, понизить уровень безработицы — ниже 10 %, достичь соотношению инвестиции/ВВП минимум 25 %, довести соотношение прямые иностранные инвестиции/ВВП к 6 %, довести долю малого и среднего предпринимательства в ВВП до 55 %, увеличение финансирования мероприятий, направленных на развитие предприятий обрабатывающей промышленности, обладающих потенциалом создания экспортной продукции — с предоставлением в ближайшие 5 лет как минимум 80 млрд драмов, создать 3 промышленных и развить уже существующие зоны, довести долю обрабатывающей промышленности в ВВП как минимум до 15%, привлечь порядка 35 тысяч человек в сферу высоких технологий и довести оборот этого сектора до 500 млрд драмов, что составит 6-7 % от ВВП, ежегодно увеличить количество интенсивных садов на 1 000 гектаров, течение ближайших 5 лет ввести полное страхование сельско-

¹ https://www.primeminister.am/u_files/file/Haytararutyunner/Armenia2050_7_5.pdf,

<https://www.primeminister.am/ru/press-release/item/2020/09/21/Nikol-Pashinyan-meeting-Sept-21/>

² <https://www.gov.am/files/docs/4586.pdf>, <https://www.gov.am/files/docs/4736.pdf>

хозяйственных культур — включая основные культуры, и продолжение субсидирования 50-60 % страховых выплат, повысить уровень узнаваемости и конкурентоспособности туризма Армении, стремясь к 2026 году увеличить количество международных посещений до 2,5 миллионов, построить солнечные электростанции мощностью до 1 000 МВт, в том числе автономные — в целях увеличения доли солнечной энергии в общем объеме производства как минимум до 15 % к 2030 году, в контексте улучшения демографической ситуации разработать проект закона с четким закреплением поощрения рождаемости и социальных гарантий, предоставляемых многодетным семьям, в том числе в форме предоставления финансового содействия в размере 50 000 драмов ежемесячно семьям за 3-го и последующих детей до 6 лет, до 2026 года во всех 1 400 школах Республики создать временные инженерные лаборатории и лаборатории естественных наук, значительно улучшив качество образования, установить минимальные требования эффективности научных кадров согласно категориям, что будет осуществляться в конце 2021 года и создаст основу для проведения общегосударственной аттестации в 2024 году, до 2023 года внедрение единой электронной платформы управления сферы науки путем введения рейтинговой системы, которая даст возможность в онлайн режиме на всех уровнях (от индивидуального исследователя до научной организации) осуществлять мониторинг эффективности и иметь инструментарий раннего выявления и адресования проблем, что также позволит внедрить новые и многослойные механизмы поощрения и т.д.

В Республике Армения отдельно не проводится обсуждение национальных целей развития, однако проводится обсуждение документов, в которых они изложены. Как уже отмечалось выше национальные цели развития РА изложены в Конституции РА, в Стратегии национальной безопасности Республики Армения, в Программах Правительства РА и в Стратегии трансформации Армении до 2050 года. Ниже приводится порядок обсуждения и принятия этих документов. Согласно Статье 202, Главы 15 действующей Конституции РА Конституция и изменения к главам 1-3 (цели национального развития РА изложены в 86 статье, 3-ей Главы), 7, 10 и 15 Конституции, а также к статье 88, в первом предложении части 3 статьи 89, части 1 статьи 90, части 2 статьи 103, статьях 108, 115, 119-120, 123-125, 146, 149 и 155, части 4 статьи 200 Конституции принимаются только посредством референдума¹.

По Постановлению Премьера-министра РА N 1508-Л от 30 декабря 2021г.² была установлена «Методическая инструкция по разработке, представлению и контролю стратегических документов, влияющих на государственные доходы и расходы»³, которая гласит о том, что стратегические документы перед утверждением необходимо опубликовать для общественного обсуждения по порядку

¹ <https://www.arlis.am/DocumentView.aspx?DocID=143723>,

<http://www.parliament.am/parliament.php?lang=rus&id=constitution#3>

² <https://www.e-gov.am/decrees/item/24267/>

³ [https://www.e-gov.am/u_files/file/decrees/varch/2021/12/1508_1%20\(1\).pdf](https://www.e-gov.am/u_files/file/decrees/varch/2021/12/1508_1%20(1).pdf)

проведение общественных обсуждений в соответствии с законодательством Республики Армения. Постановление Правительства N1146-Н «Установить порядок организации и проведения общественных обсуждений и признать Постановление Правительства Республики Армения N296-Н от 25 марта 2010 года утратившим силу» от 10 октября 2018г.¹ гласит о том, что Проекты нормативных актов Правительства Республики Армения, разработанные органами системы государственного управления, подлежат общественному обсуждению в порядке, установленном настоящим Постановлением. Общественные обсуждения организует орган, уполномоченный на принятие нормативно-правового акта, или член Правительства Республики Армения. Общественные обсуждения должны быть проведены на официальном сайте органа, проводящего обсуждение, и на едином веб-сайте для публикации правовых актов², разработанным Министерством Юстиции Республики Армения путем публикации. В ходе общественных обсуждений физические и юридические лица могут вносить свои предложения по опубликованному проекту нормативного правового акта путем предварительной регистрации. В течение 15 дней после окончания общественных обсуждений составляется итоговый лист, подготовленный в соответствии с законодательством Республики Армения, в котором должны быть полностью отражены результаты общественных обсуждений, а доработанный вариант проекта должна быть размещена на едином веб-сайте для публикации правовых актов. Согласно статье 151 действующей Конституции Республики Армения³, Премьер-министр в двадцатидневный срок после формирования Правительства представляет в Национальное Собрание программу Правительства. Национальное Собрание одобряет программу Правительства в семидневный срок большинством голосов от общего числа депутатов. На основе Постановления Правительства Республики Армения № 252-Л от 25 февраля 2021г. установлен Регламент Правительства⁴, согласно которому после утверждения Программы Правительства Национальным собранием Правительство в трехмесячный срок утверждает пятилетний план действий Правительства. План действий Правительства составляется аппаратом Премьер-министра на основании рекомендаций министерств, Правительства и органов, подчиненных Премьер-министру. Предложения по Плану действий Правительства согласовываются с соисполнителями и иными заинтересованными государственными органами, заранее отправив всем заинтересованным государственным органам План действий для получения отзывов. Государственные органы дают заключение по представленному Плану действий в течение 7 дней, а в случае масштабных проектов (более 10 страниц) – в течение 10 дней. Аппарат Премьер-министра, получив определенные предложения, готовит План действий Правительства, который обрабатывается в общем порядке, установленном вышеуказанным Регламентом. Соответствующие

¹ <https://www.arlis.am/DocumentView.aspx?docid=126002>

² <https://www.e-draft.am/>

³ <http://www.parliament.am/parliament.php?lang=rus&id=constitution#3>

⁴ <https://www.arlis.am/documentview.aspx?docid=150387>

органы вправе в период с 15 ноября по 1 декабря каждого года вносить предложения о внесении изменений в действии, предусмотренные на следующий год (годы), путем предварительного распространения предложений в соответствии с пунктами 15-19 данного Регламента. Изменения в программу мероприятий принимаются до 25 декабря каждого года.

Статья 87 Главы 3 Конституции РА¹ устанавливает порядок реализаций основных целей политики государства следующим образом: 1. Государственные органы и органы местного самоуправления в пределах своих полномочий и возможностей обязаны реализовывать цели, установленные статьей 86 Конституции, 2. Правительство в рамках доклада, предусмотренного статьей 156 Конституции, представляет информацию о реализации целей, установленных статьей 86 Конституции.

Как уже отмечалось выше на основе Постановления Правительства Республики Армения № 252-Л от 25 февраля 2021г. установлен Регламент Правительства². Согласно этому Регламенту после утверждения Программы Правительства Национальным собранием Правительство в трехмесячный срок утверждает пятилетний план действий Правительства.

Согласно Статье 156 Главы 6 Конституции РА Правительство представляет в Национальное Собрание доклад о ходе и об итогах выполнения своей программы за каждый год согласно Плану действий Правительства³. На основе Постановления Правительства Республики Армения № 252-Л от 25 февраля 2021г. установлен Регламент Правительства⁴. Согласно этому Регламенту Аппарат премьер-министра следит за выполнением плана действий в течение года. Органы, ответственные за реализацию Плана действий, представляют аппарату Премьер-министра до 15 февраля каждого года ежегодный отчет о реализации действий предыдущего года, предусмотренных программой. Отчеты должны быть опубликованы на официальном сайте Правительства не позднее 25 февраля. На основе годовых отчетов аппарат Премьер-министра до 15 марта каждого года подготавливает и предъявляет справку Премьер-министру о выполнении программы деятельности за предыдущий год исходя из результатов мониторинга, предусмотренного данным регламентом.

В Республике Армения документы стратегического планирования составляются опираясь на постановления Правительства Республики Армения об утверждении методической инструкции о разработке, представлении и контроле стратегических документов, затрагивающих государственные доходы и расходы (Решение Премьер-

¹ <https://www.arlis.am/DocumentView.aspx?DocID=143723>,

<http://www.parliament.am/parliament.php?lang=rus&id=constitution#3>

² <https://www.arlis.am/documentview.aspx?docid=150387>

³ <https://www.arlis.am/DocumentView.aspx?DocID=143723>,

<http://www.parliament.am/parliament.php?lang=rus&id=constitution#3>

⁴ <https://www.arlis.am/documentview.aspx?docid=150387>

министра Республики Армения от 30 декабря 2021 года N 1508-Л,¹ что в свою очередь опирается на ч. 5 ст. 7 Закона РА «Об устройстве и деятельности правительства»². Целью данной методической директивы является регулирование процесса подготовки, представления и контроля стратегических документов, влияющих на государственные доходы и непосредственные расходы. Данная «Директива» применяется только к тем стратегическим документам Республики Армения, которые имеют или подразумевают прямое влияние на государственные доходы и расходы. Однако следует отметить, что она не распространяется на Среднесрочную программу расходов (СсПР) Правительства Республики Армения. Согласно «Директиве» в зависимости от масштаба, зрелости и влияния на государственные расходы стратегические документы подразделяются на следующие 3 основные группы: комплексные стратегические документы, стратегические документы среднего уровня, бюджетные программные стратегии. В свою очередь комплексные стратегические документы (КСД) являются долгосрочными стратегиями межотраслевого значения. Последние охватывают все или почти все функциональные отрасли. Как правило, КСД должны охватывать срок более 5 лет. Они иницируются и пересматриваются по решению Правительства Республики Армения. Они непосредственно исходят из Конституции РА, в частности статьи 86³, законов РА, программы Правительства РА, международных обязательств РА. КСД определяют долгосрочные цели развития страны. КСД разрабатываются Центром стратегических инициатив или созданными с этой целью межведомственными комиссиями и утверждаются Правительством Республики Армения. Как правило, КСД внедряются более одним органом государственного управления, а координация реализации этих стратегий, методическое руководство, обобщение результатов мониторинга хода их реализации и общий контроль осуществляется департаментом программной экспертизы аппарата Премьер-министра РА. Ежегодно (начиная со второго года действия стратегии), обобщенный отчет о проделанной работе представляется на утверждение в Правительство РА до 15 апреля. С точки зрения влияния на государственные расходы КСД обычно могут привести к увеличению или уменьшению общего уровня государственных расходов в долгосрочной перспективе. Как правило, начиная со второго года КСД должны устанавливать пределы индекса государственных расходов в виде процентных ставок на ВВП /или реальных величин/ или удельных весов в государственный бюджет, в основном по отдельным функционально укрупненным направлениям. Оценки государственных расходов предоставляются на основе исследований расходов, проведенных в данной функциональной сфере, международных сопоставлений, а также долгосрочных макрофискальных и демографических прогнозов. Основная цель оценки затрат состоит в том, чтобы определить долгосрочные межотраслевые пропорции, а также пропорции текущих/капитальных затрат, которые будут в

¹ <http://www.irtek.am/views/act.aspx?aid=114112#>

² <http://www.irtek.am/views/act.aspx?aid=150622>

³ <https://www.arlis.am/DocumentView.aspx?DocID=102510>

большей степени способствовать достижению ожидаемых результатов КСД. Оценки государственных расходов на разработку документов должны стать основой будущих государственных стратегий, пересмотра будущих среднеуровневых стратегий, разработки бюджетных программ. Как правило, КСД пересматриваются не реже одного раза в три года. Стратегические документы среднего уровня (СДСУ) являются отраслевыми среднесрочными и долгосрочными стратегиями. Последние включают один конкретный отрасль. СДСУ, как правило, должны охватить период более пяти лет. Инициатива разработки документов представляется соответствующими отраслевыми министрами Республики Армения, секретарем совета безопасности, соответствующими министрами отраслей и руководителями органов, подчиненных Правительству или Премьер-министру РА. Инициатива разработки или пересмотра СДСУ должна обосновывать необходимость разработки или пересмотра СДСУ, в частности его правовые, экономические, социальные или иные основания, краткое описание текущей ситуации, ожидаемые результаты и предварительные оценки влияния на государственные расходы, также необходимые для разработки ресурсы и сроки. СДСУ должны быть непосредственно получены из КСД или государственной программы. Стратегические документы среднего уровня разрабатываются ответственными отраслевыми органами государственного управления и другими государственными органами, являющимися соисполнителями, координация работ по реализации этих стратегий осуществляется вице-премьером. Как правило, СДСУ осуществляет орган системы государственного управления, который их разрабатывает и представляет, а координация реализации этих стратегий и общий контроль за их реализацией осуществляется управлением экспертизы программ аппарата премьер-министра РА. Каждый год (начиная со второго года периода включения стратегии) до 31 марта, ответственный за государственное управление органы системы представляют в Аппарат премьер-министра отчет о прогрессе стратегии, одновременно публикуя его в официальном органе системы государственного управления на сайте. Стратегия бюджетной программы (СБП) является составляющей бюджетной программы, которая определяет цель бюджетной программы и описывает выбранный путь для достижения данной цели. СБП, как правило, разрабатываются и пересматриваются по инициативе органа государственного управления, реализующего соответствующую бюджетную программу. Каждая бюджетная программа должна содержать компонент СБП, поэтому в случае новых бюджетных программ разработка СБП осуществляется одновременно с оформлением других компонентов программы. СБП разрабатываются и утверждаются соответствующими отраслевыми ответственными органами государственного управления с согласия Министерства финансов Республики Армения. Утвержденные СБП должны быть зарегистрированы в Министерстве финансов.

В Республике Армения существует ряд стратегических документов по отдельным отраслям, сферам деятельности. В частности это Стратегическое оборонное

планирование¹, стратегия национальной безопасности, которое опирается на указ Президента Республики Армения от 07.02.2007 г. УП-37-№ Н², программа стратегического развития Республики Армения, которая опирается на постановления Правительства РА № 442-Н от 27 марта 2014 г.³, стратегия территориального развития Республики Армения⁴, стратегия развития малого и среднего бизнеса, Приложение к Постановлению Правительства РА N 1443-Л от 27 августа 2020 г.⁵, стратегия основных направлений, обеспечивающих экономическое развитие сельскохозяйственного сектора РА на 2020-2030 годы, Приложение к постановлению Правительства РА от 19 декабря 2019 года 1886-Л⁶, постановление Правительства РА об утверждении антикоррупционной стратегии Республики Армения и программы ее реализации на 2019-2022 гг. 03.10.2019 N 1332⁷, административная президента РА об утверждении национальной стратегии транспортной безопасности Республики Армения, 23.10.2013, НК-183-Н⁸, стратегия экспортно-ориентированной промышленной политики РА, 2011г. Приложение к протоколу-решению Правительства РА N 49 заседания от 15 декабря 2011 года⁹, Концепция развития туризма¹⁰, Постановление правительства от 20 мая 2021 года, п 801-Л РА об утверждении концепции государственного управления миграцией и плана действий¹¹, национальная стратегия в области прав человека, утвержденная постановлением Правительства Республики Армения от 26 декабря 2019 года 1978-Л¹². На данный момент доктриной стратегического планирования является методическая инструкция о разработке, представлении и контроле стратегических документов, затрагивающих государственные доходы и расходы¹³.

Стратегические документы должны содержать описание способов, действий или мер по достижению целей, изложенных в документе, с обоснованием четкой связи между этими действиями и предполагаемыми результатами. Они могут прилагаться к документу в виде приложения, четко указывающего, на какую стратегическую цель направлено действие, мера, или описываться в тексте документа, обосновывая каждую стратегическую цель, одновременно с ожидаемым результатом. При этом ожидаемые результаты должны быть представлены как экономическое, социальное, культурное, экологическое или иное изменение, на

¹ https://www.primeminister.am/u_files/file/Different/AA-Razmavarutyun-Final.pdf

² <https://www.arlis.am/DocumentView.aspx?docID=31189>

³ <https://www.gov.am/files/docs/1322.pdf>

⁴ <http://mtad.am/hy/marzerirazmavarutyun/>

⁵ <https://mineconomy.am/media/12718/SMI%20-razm.pdf>

⁶ <https://mineconomy.am/media/10030/Razmavarutyun.pdf>

⁷ <https://www.arlis.am/DocumentView.aspx?DocID=134876>

⁸ <https://www.arlis.am/DocumentView.aspx?docID=86174>

⁹ <https://mineconomy.am/media/6247/razm.pdf>

¹⁰ <https://www.mineconomy.am/page/89>

¹¹ <https://www.arlis.am/documentview.aspx?docid=152909>

¹² <https://www.moj.am/storage/uploads/1Razmavarutyun.MIP.pdf>

¹³ [https://www.e-gov.am/u_files/file/decrees/varch/2021/12/1508_1%20\(1\).pdf?fbclid=IwAR2KTdEzbp-BP0yqWBeUYO2MnuvIqLcn7gm3SMEcs8XbOrtUe9OMDp8beKE](https://www.e-gov.am/u_files/file/decrees/varch/2021/12/1508_1%20(1).pdf?fbclid=IwAR2KTdEzbp-BP0yqWBeUYO2MnuvIqLcn7gm3SMEcs8XbOrtUe9OMDp8beKE)

которое государство пытается влиять своей деятельностью. Определение стратегических целей должно быть предварительным условием для разработки бюджетных программ и мероприятий, которые в конечном итоге должны способствовать реализации этих целей. Стратегические цели могут быть определены на разных уровнях, поэтому их иерархия должна максимально точно отражать иерархию соответствующих стратегических документов.

В Аппарате Премьер-министра Республики Армения осуществляется изучение стратегических документов среднего (отраслевого) уровня, полученных от органов системы государственного управления, организация процесса обсуждения проекта и процесса представления на утверждение правительства Республики Армения. Так же организуется процесс оперативного планирования Правительства Республики Армения (составление программы деятельности Правительства Республики Армения) и осуществляется контроль над ним, координируется учет стратегических документов и процесс инвентаризации, в том числе посредством поиска соответствующих электронных баз данных, осуществляется контроль за обновлениями документов стратегического планирования, утверждаемых правительством РА, предварительно изучается оценка воздействия, полученных от государственных органов в целях реализации специализированной единицы / экспертов и оценка потребности в их привлечении.

Независимо от уровня, все проекты стратегических документов до их утверждения выносятся на общественное обсуждение с учетом требований законодательства Республики Армения. Такое общественное обсуждение регламентируется Статьями 3 и 4 Закона РА "О нормативных правовых актах"¹, что в свою очередь основывается согласно порядку организации и проведения общественных обсуждений (приложение к постановлению правительства РА от 10 октября 2018 года, N 1146-N². общественное обсуждение проводится по электронному адресу³, в котором участвуют организации бизнеса, граждане, общественные организации. На данный момент в Республике Армения существует несколько методических рекомендаций, в частности, приказ Министерства финансов РА об утверждении методических указаний в рамках стратегии полного внедрения системы программного бюджетирования РА⁴, методические указания по составлению бюджетных заявок государственных органов в рамках программы среднесрочных государственных расходов РА на 2020-2022 годы и разработки проектов государственного бюджета РА на 2020 год и их представлению в Министерство фи-

¹ <https://www.arlis.am/DocumentView.aspx?docID=152139>

² <https://www.arlis.am/DocumentView.aspx?docid=126002>

³ <https://www.e-draft.am/>

⁴ https://minfin.am/website/images/website/iravakan_akter/hramanner/byujetayin/Hraman.pdf

нансов РА¹, методическая инструкция о разработке, представлении и контроле стратегических документов, затрагивающих государственные доходы и расходы².

В аппарате правительства РА функции, связанные со стратегическим планированием, организуются и осуществляются структурной единицей, ответственной за координацию функций стратегического планирования аппарата правительства РА. Последний осуществляет функции общей координации работ по разработке стратегических документов, методического направления и общего контроля за выполнением стратегических документов в РА. В структурную единицу, ответственную за координацию функций стратегического планирования аппарата правительства РА, представляются только те стратегические документы, которые предполагают влияние на бюджетные доходы и расходы. Документы стратегического характера, не имеющие такого значения, передаются в соответствующие отраслевые подразделения аппарата Правительства РА.

На основе проведенного анализа, можно выделить ряд недостатков и проблем в законодательной сфере стратегического планирования в Республике Армения, основные из которых следующие: в системе стратегического планирования РА существует взаимосвязь между целевыми показателями разных уровней. Но бывают и случаи, когда нет даже четко сформулированных целей. Цели и положения ранее принятых документов не уточняются в связи с меняющимися условиями. Отсутствует четкая система целей, и как следствие теряются важные аспекты достижения целей. Серьезной проблемой является и отсутствие совместной разработки стратегических документов с заинтересованными участниками. Серьезным недостатком при разработке стратегических документов является то, что в них отсутствует направленность на целевые группы благополучателей, для конкретных отраслей нет четко сформулированных целей и методов их достижения, в большинстве случаев нет конкретности и специфичности целевых показателей. Скорее всего, существующая доктрина характеризует миссию исполнителей, а не цель, к достижению которой нужно стремиться. В РА отсутствуют обязательные процедуры оценки достижения результатов выполнения стратегических документов как по их итогам, так и промежуточных результатов.

Научная новизна статьи. В результате изучения и анализа процедур определения стратегических целей Республики Армения, обзора и анализа составления и представления документов стратегического планирования, их обсуждения, нами выделены проблемы и разработаны пути их эффективного устранения.

Заключения и предложения: Исходя из вышеперечисленных проблем в процессе разработки стратегических документов в соответствии с законодательством, нормативными актами РА по стратегическому планированию, мы пришли к ряду выводов, важнейшими из которых, в частности, являются:

¹ http://scs.am/files/metodakan_cucumner_20-22.pdf

² [https://www.e-gov.am/u_files/file/decrees/varch/2021/12/1508_1%20\(1\).pdf?fbclid=IwAR2KTdEZbp-BP0yqWBeUYO2MnuvlqLcn7gm3SMEcs8XbOrtUe9OMDp8beKE](https://www.e-gov.am/u_files/file/decrees/varch/2021/12/1508_1%20(1).pdf?fbclid=IwAR2KTdEZbp-BP0yqWBeUYO2MnuvlqLcn7gm3SMEcs8XbOrtUe9OMDp8beKE)

1. В нашей стране есть проблема низкого уровня вмешательства специалистов разных областей в разработке той или иной стратегии. В связи с этим, любой проект, до утверждения должен пройти рецензию специалистов данной отрасли, после чего только представиться общественному обсуждению.
2. В законе представлена общая информация и нет четких требований для каждой конкретной области или сектора. В то время как каждый сектор, почему бы и нет, регион, должен содержать четко определенные требования, которые характерны для него самого, необходимо учитывать при разработке стратегии.
3. Проблемной является и ситуация, связанная с наличием значительного количества отчетных документов, предоставляемых ответственными исполнителями, которые не находят обратной связи в системе документов стратегического планирования. И в конце концов, постоянно меняющиеся методические рекомендации, законопроекты, отсутствие четких требований ведет к нестабильному развитию системы стратегического планирования.
4. В настоящее время в Республике Армения разработка и мониторинг документов стратегического планирования выполняется по разным методологиям, с разной периодичностью и в разные сроки, в результате чего и бывают несоответствия показателей. Последнее ведет за собой и трудности в мониторинге и контролю конечных результатов. Законом не регламентируется ряд важных вопросов связанных с отсутствием механизма выбора проблем, по которым требуется разработка отраслевых документов стратегического планирования, отсутствием ограничений на количество принимаемых отраслевых документов стратегического планирования.

Список использованной литературы

1. Андрианов К. Н., Организационно-экономические и законодательные направления развития системы стратегического планирования в РФ, Разработка системы стратегического планирования и ее интеграция в систему государственного управления, СБОРНИК МАТЕРИАЛОВ заседания экспертной сессии симпозиума «Проблемы стратегического управления» 11 апреля 2019 г., стр 159-165
2. Бурганова А.Р., Волкова Е.А., Стратегическое планирование бизнес-процессов в организации, Стратегическое планирование и развитие предприятий: материалы Восемнадцатого всероссийского симпозиума. Москва, 11–12 апреля 2017 г. стр 25-27
3. Ваганян Г., Ваганян О., Ключевые проблемы России в неэффективном конституционном менеджменте, <http://www.iatp.am/vahanyan/articles/inion2016.pdf>
4. Ленчук Е.Б., Войтоловский Ф.Г., Кувалин Д.Б., Стратегическое планирование в государственном управлении: опыт, возможности и перспективы // Проблемы прогнозирования. Проблемы прогнозирования, 2020, № 6, стр 46-55
5. Лепский В. Е., Совершенствование стратегического целеполагания на основе системы распределенных ситуационных центров, Разработка системы страте-

- гического планирования и ее интеграция в систему государственного управления: Сборник материалов симпозиума «Проблемы стратегического управления», Москва, 11 апреля 2019 г. , стр 146-152
6. Романюк М.А., О формировании системы стратегического планирования, Экономика, Известия ТСХА, выпуск 5, 2010 год, стр 121, стр 121-129
 7. <https://www.arlis.am>,
 8. <http://www.parliament.am>
 9. <https://www.mfa.am>
 10. <https://www.primeminister.am>
 11. <https://www.gov.am>
 12. <https://www.e-draft.am/>
 13. <https://mineconomy.am>
 14. <https://www.moj.am>
 15. <https://minfin.am>
 16. <http://scs.am>
 17. <http://mtad.am>
 18. <http://www.concourt.am/ru/normative-legal-bases/constitution-of-ra>

References

1. Andrianov K. N., Organizacionno-jekonomicheskie i zakonodatel'nye napravlenija razvitija sistemy strategicheskogo planirovanija v RF, Razrabotka sistemy strategicheskogo planirovanija i ee integracija v sistemu gosudarstvennogo upravlenija ,SBORNIK MATERIALOV zasedanija jekspertnoj sessii simpoziuma «Problemy strategicheskogo upravlenija» 11 aprilja 2019 g., str 159-165
2. Burganova A.R., Volkova E.A., Strategicheskoe planirovanie biznes-processov v organizacii, Strategicheskoe planirovanie i razvitie predpriyatij: materialy Vosemnadcatogo vsrossijskogo simpoziuma. Moskva, 11–12 aprilja 2017 g. str 25-27
3. Vaganjan G., Vaganjan O., Kljuचेvye problemy rossii v nejeffektivnom konstitucionnom menedzhmente, <http://www.iatp.am/vahanyan/articles/inion2016.pdf>
4. Lenchuk E.B., Vojtlovskij F.G., Kuvalin D.B., Strategicheskoe planirovanie v gosudarstvennom upravlenii: opyt, vozmozhnosti i perspektivy // Problemy prognozirovaniya. Problemy prognozirovaniya, 2020, # 6, str 46-55
5. Lepskij V. E., Sovershenstvovanie strategicheskogo celepolaganija na osnove sistemy raspredelennyh situacionnyh centrov, Razrabotka sistemy strategicheskogo planirovanija i ee integracija v sistemu gosudarstvennogo upravlenija: Sbornik materialov simpoziuma «Problemy strategicheskogo upravlenija», Moskva, 11 aprilja 2019 g. , str 146-152
6. Romanjuk M.A., O formirovanii sistemy strategicheskogo planirovanija, Jekonomika, Izvestija TSHA, vypusk 5, 2010 god, str 121, str 121-129
7. <https://www.arlis.am>,
8. <http://www.parliament.am>
9. <https://www.mfa.am>

10. <https://www.primeminister.am>
11. <https://www.gov.am>
12. <https://www.e-draft.am/>
13. <https://mineconomy.am>
14. <https://www.moj.am>
15. <https://minfin.am>
16. <http://scs.am>
17. <http://mtad.am>
18. <http://www.concourt.am/ru/normative-legal-bases/constitution-of-ra>

ՀՀ ՌԱԶՄԱՎԱՐԱԿԱՆ ՊԼԱՆԱՎՈՐՄԱՆ ՈԼՈՐՏՈՒՄ ԱՌԿԱ ՕՐԵՆՍԴՐԱԿԱՆ ԽՆԴԻՐՆԵՐԻ ՎԵՐԼՈՒԾՈՒԹՅՈՒՆՆ ՈՒ ԴՐԱՆՑ ԼՈՒԾՄԱՆ ՈՒԴԻՆԵՐԻ ԲԱՅԱՀԱՅՈՏԻՄԸ

Լիլիթ Նորայրի Սարգսյան Եվգենյա Արտաշեսի Հակոբյան

Համառոտագիր: Տնտեսական փոփոխությունների ներկայիս տեմպերն այնքան արագ են տեղի ունենում, որ ռազմավարական պլանավորումը ապագա մարտահրավերներն ու հնարավորությունները պաշտոնապես կանխատեսելու միակ միջոցն է: Ռազմավարության մշակում նշանակում է հստակեցնել երկրի զարգացման հեռանկարները, նպատակները, նրա առջև ծառացած խնդիրները և, հետևաբար, արդյունավետ միջոցներ ձեռնարկել դրանց լուծման ուղղությամբ: Մրանով էլ պայմանավորված է թեմայի **արդիականությունը**: Սույն հոդվածի **նպատակն է** ՀՀ ռազմավարական պլանավորման օրենսդրական ոլորտում առկա խնդիրների վերլուծության հիման վրա վեր հանել ՀՀ ռազմավարական պլանավորման օրենսդրական գործընթացում առկա խնդիրներն ու մշակել դրանց լուծման արդյունավետ ուղիներ: Դրված նպատակին հասնելու համար հոդվածում դրվել և լուծվել են մի շարք **խնդիրներ**, մասնավորապես. վերլուծել և ներկայացնել, արդյո՞ք կան պետական մակարդակով հաստատված զարգացման ազգային նպատակներ, դրանց կազմը, քանակական ցուցանիշները, ժամանակային հորիզոնը, ինչ որոշումներով են դրանք հաստատվում, ինչպես են այդ նպատակներն ու ցուցանիշները քննարկվում պետական, գործադիր և օրենսդիր մարմիններում, բիզնեսի, քաղաքացիների մասնակցությամբ, ազգային նպատակների և դրանց ցուցանիշների իրականացման մշտադիտարկում և պաշտոնական գնահատում, կա՞ր արդյոք անկախ և հանրային փորձաքննություն, կա՞ր արդյոք ռազմավարական պլանավորման մասին օրենսդրություն, ինչ ռազմավարական փաստաթղթեր են մշակվում այդ օրենսդրության համաձայն, ինչպես են հաստատվում ռազմավարական փաստաթղթերը, ինչպես են կազմակերպվում դրանց մշտադիտարկումը, իրականացման վերահսկողությունը և կատարողականի գնահատումը, ինչպես են բիզնես կազմակերպությունները, հասարակական կազմակերպությունները, քաղաքացիները մասնակցում այդ գործընթացներին:

րին: Սույն հոդվածի **մեթոդաբանական հիմք** են հանդիսացել հիմնականում ոլորտը կարգավորող օրենսդրական, նորմատիվ ակտերը, ՀՀ վարչապետի որոշումները, տարբեր ռազմավարությունները: Վերլուծությունից **ստացված հիմնական արդյունքներն** են, մասնավորապես. ՀՀ-ում ռազմավարական փաստաթղթերի մշակման լուրջ թերությունն այն է, որ դրանք չեն կենտրոնացնում շահառուների թիրախային խմբերի վրա, չկան հստակ ձևակերպված նպատակներ և դրանց հասնելու մեթոդներ, կոնկրետ ճյուղերի համար չկան հստակ ձևակերպված նպատակներ և դրանց հասնելու մեթոդներ, շատ դեպքերում չկա թիրախային ցուցանիշների կոնկրետություն և յուրահատկություն: Նախկինում ընդունված փաստաթղթերի նպատակներն ու դրույթները չեն հստակեցվում փոփոխվող պայմանների հետ: Բացակայում է նպատակների հստակ համակարգ, և որպես հետևանք, կորչում են նպատակներին հասնելու կարևոր կողմերը: Լուրջ հիմնախնդիր է նաև շահագրգիռ կողմերի հետ ռազմավարական փաստաթղթերի համատեղ մշակման բացակայությունը և այլն:

Հոդվածի գիտական նորույթը: ՀՀ ռազմավարական նպատակների որոշման, ռազմավարական պլանավորման փաստաթղթերի պատրաստման և ներկայացման, դրանց քննարկման ընթացակարգերի ուսումնասիրության և վերլուծության արդյունքում վեր են հանվել ոլորտում առկա թերություններն ու բացթողումները և ներկայացվել են դրանց վերացման արդյունավետ ուղիներ:

Բանալի բառեր: Ռազմավարական պլանավորում, տնտեսական զարգացում, ազգային նպատակներ, ռազմավարական փաստաթղթեր, պետական մարմիններ, ոլորտային ռազմավարական փաստաթղթեր, բյուջետային ծրագրերի ռազմավարություններ, ռազմավարական պլանավորման օրենսդրություն:

АНАЛИЗ ПРОБЛЕМ В ЗАКОНОДАТЕЛЬНОЙ СФЕРЕ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ РА И ПУТИ ИХ УСТРАНЕНИЯ

Лилит Норайровна Саргсян
Евгения Арташесовна Акопян

Аннотация: Текущие темпы экономических изменений происходят настолько быстро, что стратегическое планирование является единственным способом формально предсказать будущие проблемы и возможности. Разработка стратегии означает уточнение перспектив развития страны, целей, стоящих перед ней проблем и, следовательно, принятие эффективных мер по их решению. Этим самым и обоснована **актуальности темы**. **Целью** данной статьи является на основе анализа проблем в законодательной сфере стратегического планирования РА выявить проблемы законодательного процесса стратегического планирования в Республике Армения и разработать эффективные пути их решения. Для достижения поставленной цели в статье поставлен и решен ряд **задач**. в частности` проанализировать и представить существуют ли утвержденные на государственном уровне цели национального развития, состав этих целей, их количественные показатели, вре-

менной горизонт, какими решениями они утверждаются, как проводится обсуждение этих целей и показателей в государственных исполнительных и законодательных органах власти, с бизнесом, с участием граждан, мониторинг и официальная оценка достижения национальных целей и их показателей, существует ли независимая и общественная экспертиза, существует ли законодательство о стратегическом планировании, какие стратегические документы разрабатываются в соответствии с этим законодательством, как утверждаются стратегические документы, как организован их мониторинг, контроль реализации и оценка исполнения, как участвуют в этих процессах организации бизнеса, общественные организации, граждане. **Методологической основой** данной статьи послужили в основном законодательные, нормативные акты, регулирующие сферу, постановления Премьер-министра РА, различные стратегии. **Основными полученными результатами** анализа являются следующие, в частности, в РА серьезным недостатком при разработке стратегических документов является то, что в них отсутствует направленность на целевые группы благополучателей, для конкретных отраслей нет четко сформулированных целей и методов их достижения, в большинстве случаев нет конкретности и специфичности целевых показателей. Цели и положения ранее принятых документов не уточняются в связи с меняющимися условиями. Отсутствует четкая система целей, и как следствие теряются важные аспекты достижения целей и т.д.

Научная новизна статьи. В результате изучения и анализа процедур определения стратегических целей Республики Армения, обзора и анализа составления и представления документов стратегического планирования, их обсуждения, выявлены недостатки и упущения в сфере и представлены пути их эффективного устранения.

Ключевые слова: Стратегическое планирование, экономическое развитие, национальные цели, стратегические документы, государственные органы, отраслевые стратегические документы, стратегии бюджетных программ, законодательство о стратегическом планировании.

ANALYSIS OF PROBLEMS IN THE LEGISLATIVE SPHERE OF STRATEGIC PLANNING OF THE RA AND WAYS TO REMOVE THEM

Lilit Norayr Sargsyan

Yevgenya Artashes Hakobyan

Abstract: The current pace of economic change is happening so fast that strategic planning is the only way to formally predict future challenges and opportunities. The development of a strategy means clarifying the country's development prospects, goals, problems facing it and, consequently, taking effective measures to solve them. This justifies the **relevance of the article**. **The purpose** of this article is to identify the problems of the legislative process of strategic planning in the Republic of Armenia

based on the analysis of problems in the legislative sphere of strategic planning in the Republic of Armenia and develop effective ways to solve them. To achieve this goal, a **number of questions** have been posed and resolved in the article. In particular, analyze and present whether there are national development goals approved at the state level, the composition of these goals, their quantitative indicators, time horizon, what decisions they are approved by, how these goals and indicators are discussed in state executive and legislative authorities, with business, with the participation of citizens, monitoring and official assessment of the achievement of national goals and their indicators, whether there is an independent and public examination, whether there is legislation on strategic planning, what strategic documents are developed in accordance with this legislation, how strategic documents are approved, how their monitoring, implementation control and performance evaluation are organized, how business organizations, public organizations, citizens participate in these processes. **The methodological basis** of this article was mainly legislative, regulatory acts regulating the sphere, resolutions of the Prime Minister of the Republic of Armenia, various strategies. **The main results** of the analysis are the following, in particular, in the Republic of Armenia, a serious shortcoming in the development of strategic documents is that they do not focus on the target groups of beneficiaries, for specific industries there are no clearly formulated goals and methods for achieving them, in most cases there is no concreteness and specificity of target indicators. The goals and provisions of previously adopted documents are not specified due to changing conditions. There is no clear system of goals, and as a result, important aspects of achieving goals are lost, etc.

Scientific novelty of the article: As a result of studying and analyzing the procedures for determining the strategic goals of the Republic of Armenia, reviewing and analyzing the preparation and submission of strategic planning documents, their discussion, shortcomings and omissions in the field were identified and ways to effectively eliminate them were presented.

Keywords: strategic planning, economic development, national goals, strategic documents, government agencies, sectoral strategic documents, strategies for budget programs, legislation on strategic planning.