**Результати моніторингу інформаційних джерел до дисципліни**

**«Основи муніципального планування»**

**Рекомендовано до використання:**

1. **ОСНОВИ РЕГІОНАЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ** Підручник Київ, НАДУ Основы регионального управления в Украине : учеб. / под. общ. ред. В.М. Вакуленка, М.К. Орлатого. – К. : НАДУ, 2012. – 576 с. (Серия “Библиотека магистра”)

**http://academy.gov.ua/NMKD/library\_nadu/Pidruchnuiky\_NADU/7fdbf60c-fc97-4f38-b59d-1f734d559b7b.pdf**

Викладено найважливіші теоретичні, методологічні та практичні питання регіонального управління: основи теорії, суть, принципи та правове поле. Визначено найбільш суттєві характеристики змісту і природи регіонального управління. Розглянуто основні механізми збалансованого регіонального розвитку. Розкрито особливості управління регіональним природокористуванням, формуванням систем розселення і трудового потенціалу регіону, розвитком виробничої і соціальної інфраструктури. Проаналізовано особливості проблемних регіонів. Відображено сучасні форми відносин в управлінні розвитком регіонів. Вивчено зарубіжний досвід державного регіонального управління та політики. Розрахований на слухачів Національної академії державного управління при Президентові України, студентів, аспірантів і викладачів вищих навчальних закладів, фахівців державних органів і органів місцевого самоврядування, фахівців з питань державної регіональної політики та реформування регіонального управління.

**Акцентувати увагу на**

Тема 4. ІНСТРУМЕНТИ РЕАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ РЕГІОНАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ

4.1. Теоретичні та методичні засади стратегічного планування на регіональному рівні

4.2. Планування розвитку територій на регіональному рівні

4.3. Державні програми подолання депресивності територій

4.4. Державні цільові програми регіонального розвитку

4.5. Моніторинг та контроль в програмному забезпеченні розвитку регіону

4.6. Залучення недержавних структур до участі у формуванні програм регіонального розвитку

4.7. Інструменти забезпечення інноваційного розвитку регіону

**2. Програми як основний метод планування розвитку в державі**

**https://stud.com.ua/42788/menedzhment/programi\_osnovniy\_metod\_planuvannya\_rozvitku\_derzhavi#75**

За кордоном найбільш поширеним методом планування на рівні держави є програми - директивні документи, дія яких дискретно, тобто розраховане або на термін, або на досягнення мети. Ініціювання програм, як правило, пов'язано з конкретним ім'ям (керівником). В ході виборів претенденти порівнюються електоратом за програмами. Відповідно, вибираючи керівника, вони тим самим підтверджують актуальність його обіцянок.

Відмінність програм від планів полягає в цілях. Програми покликані вирішити конкретні соціальні, виробничі або технічні завдання. У міру їх досягнення або при виявленні втрати їх актуальності відбувається зміна керівництва або створення нової програми. Плани покликані забезпечити стійкість у розподілі ресурсів за принципом наступності.

У світовій практиці формування державних програм датується 1 930-ми рр. Покликані вирішити соціальні проблеми (зростання зайнятості, вирівнювання розвитку регіонів країни), вони стали основою соціальної державної політики більшості країн. Так, широку популярність здобули програми Ф. Д. Рузвельта (1930-і рр., США), що підтримують рівень зайнятості. Прийняті їм закони про соціальне страхування передбачали створення двох фондів: соціальної допомоги та зайнятості, які припускали обов'язкові відрахування для всіх. Ті, хто потрапляють в ситуацію ризику: безробітні, захворілі та ін., - Отримують з них дотації.

Дж. Кеннеді намагався впровадити програми боротьби з бідністю, що передбачали видачу талонів на харчування людям, чий дохід нижче певного рівня. Л. Джонсон ініціював прийняття законів, що сприяють безкоштовному придбанню професійної підготовки *(Job Coips).*

Досі діють програми медичного страхування *(MEDICAID* і *MEDICARE),* а також середнього навчання, або "вихованого суспільства" *(HEAD START).*

Поряд з галузевими програмами вкрай важливими є національні програми, складені для подолання певних труднощів національного масштабу. Так, широко відомий план (програма) Людвіга Ерхарда (міністра економіки, а пізніше канцлера Німеччини) щодо виведення країни з післявоєнної розрухи. План охоплював період з 1948 по 1953 р і був покликаний повернути країну з централізованої економіки, що склалася в ході війни, в русло ринкових методів. Він передбачав 25 реформ, основними з яких були: грошова, звільнення цін на товари, подолання сформованих централізованих норм і директив, заохочення дрібного і середнього бізнесу, участь робітників в управлінні підприємством тощо. Вже за перші півроку Німеччини вдалося зупинити зростання цін, а до 1950 - домогтися приросту економіки. Запорукою успіху плану вважаються абсолютна довіра до канцлера, готовність населення (на час) пожертвувати особистим благополуччям заради процвітання країни, прозорість інформації і постійна звітність уряду про зміни. Важливу роль зіграла фінансова допомога США.

Програми за кордоном і популярні, і різноманітні. Особливо актуально це напрямок було в 1960-1980-і рр., В період так званих великих програм *(Grands Programmes).* Вони могли бути загальнонаціонального масштабу, а могли охоплювати розвиток галузей, регіонів, вирішувати соціальні проблеми. До національних програмам розвитку можна віднести: програму Л. Ерхарда; програму "500 днів", розроблену в 1991 р С. Шаталіним і Г. Явлінським для переходу до ринку в Росії, але не підтриману Державною Думою РФ; програми підтримки експорту в Японії, розвитку науково-технічної бази промисловості в Італії, прискорення зростання промисловості на основі IT-технологій в Південній Кореї, розвитку експортного потенціалу нафтовидобутку в Норвегії та ін.

Для ряду країн актуальні програми територіального вирівнювання, тобто перерозподілу населення і виробничих потужностей між більш обжитими територіями на користь менш освоєних. Такі програми є в Канаді ("Стратегія розвитку півночі", 2009), Фінляндії, Італії. У США діє програма підтримки центральних районів. У нашій країні програмами такого типу були розвиток цілинних земель, освоєння територій північно-західній нечорноземної зони та ін.

Галузеві програми покликані заохочувати розвиток окремих галузей і припускають преференції в оподаткуванні, фінансову підтримку і т.д. У Німеччині діє програма розвитку енергетики (з 2009 р), покликана забезпечити виробничу базу для поновлюваних джерел енергії, в США - програма реформування охорони здоров'я, у Франції - програма розвитку атомної промисловості, авіації, космосу, в Італії - програма розвитку енергетики і т. д.

У багатьох країнах діють соціальні програми: розвитку робочих місць у Фінляндії (з 1996 р), підвищення ефективності державного сектора в Норвегії, допомоги незаможним (США), підтримки мігрантів (Франція, Італія), допомоги сім'ям з залежними (хворими) дітьми (США ). Практично у всіх країнах діють пенсійні програми і т.д.

Особливий інтерес в рамках нашої тематики представляють програми щодо вдосконалення системи державного управління. Наведемо приклади.

Пильна увага в суспільстві в силу її важливості і успішності реалізації заслуговує програма *Open,* розроблена в Південній Кореї, а точніше в її столиці - м Сеулі його мером Гох Куном (1999). Механізм її функціонування простий. Як тільки людина приходить з конкретним проханням, її автоматично включають до реєстру на сайті відповідного відомства. Таких сфер в Інтернеті 54. За 1999 року було подано приблизно 48 тис. Заяв. Доля кожного запиту фіксується через Дорожню карту, доступну для вивчення. У випадку блокування запиту або перевищення термінів у порівнянні з регламентом прохач з'ясовує причину, а при незгоді подасть скаргу у вищу інстанцію. Уряд виявляє сфери, де рішення блокуються частіше інших, роблячи відповідні висновки. Завдяки програмі корупція знизилася в шість разів. У ній виділяють чотири напрямки:

* 1) превентивні заходи, що виразилися в ослабленні державного втручання в справи департаментів та органів управління (муніципалітети);
* 2) репресивні заходи;
* 3) прозорість діяльності адміністрації;
* 4) тісна співпраця між приватними особами та державними службами.

Програми - найважливіший і найсучасніший (зручний у світлі перманентності політичного керівництва) метод планування. Програми надзвичайно різноманітні по цілям і напрямкам. У міру розвитку ринкових відносин вони стали широко застосовуватися і в управлінні розвитком нашої країни.

**3. Основы государственного и муниципального управления (public administration) :** учебник и практикум для академического бакалавриата / Г. А. Меньшикова [и др.] ; под ред. Г. А. Меньшиковой, Н. А. Пруеля. — М. : Издательство Юрайт, 2016. — 340 с. — (Серия : Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-5675-7.

В учебнике рассмотрен комплекс теоретических и практических проблем государственного и муниципального управления, дан социологический анализ его зарубежных и российских практик. Отличием учебника является акцент на описании особенностей современного этапа — Public Administration, включая активное участие населения в принятии управленческого решения, публичность информации и др. Существенная новизна данного учебника заключается в его комплексно-ориентированном подходе, проявляющемся в разработке разнообразных заданий для самостоятельной подготовки студентов.

**4. Прогнозування, планування та програмування в державному управлінні**

**https://stud.com.ua/20522/menedzhment/prognozuvannya\_planuvannya\_programuvannya\_derzhavnomu\_upravlinni**

Виконання органами державної влади функцій прогнозування, планування та програмування передбачає чітке визначення таких способів впливу держави на господарюючі суб'єкти і таких способів використання наявних у суспільстві ресурсів, які дозволили б досягти поставлених цілей за максимально короткий час.

**Прогнозування** - це обгрунтоване передбачення розвитку ситуації. У процесі державного управління складаються умови, коли фактори невизначеності і некерованості перешкоджають розробці перспективних державних планів, програм; тоді прогнозування набуває особливої значущості, певною мірою замінюючи і планування, і програмування.

***Прогнозування в державному управлінні -***науково обгрунтоване уявлення про розвиток суспільних процесів і відносин, про терміни і характер їх змін. Процес прогнозування не обмежений жорсткими тимчасовими рамками, раніше прийнятими рішеннями, носить попередній характер. Прогнози є джерелом інформації в першу чергу про ті об'єкти державного управління, які істотно впливають на хід соціально-економічних подій і при цьому частково піддаються (або не піддаються) впливу з боку держави. В якості слабоуправляемой (або некерованих) чинників виділяються, як правило, природно-кліматичні, демографічні, військово-політичні, науково-пізнавальні, торгово-кон'юнктурні.

У діяльності органів державної влади використовуються наступні ***види прогнозів:*** соціально-економічні; демографічні; прогнози трудових ресурсів м робочої сили; прогнози щодо природних ресурсів; соціальні макроекономічні прогнози; макроекономічні прогнози кон'юнктури внутрішнього і зовнішнього ринків; прогнози в науково-технічній сфері; військово-політичні; зовнішньоекономічні прогнози. По тимчасовій характеристиці виділяють коротко-, середньо-, довгострокові прогнози, предметами яких відповідно можуть виступати валютні курси, курси акцій, ціни і т.д .; створення і надання нових видів послуг або продукції, реалізація цільової програми, національного проекту і т.д .; демографічна ситуація в країні, соціально-економічні трансформації суспільства та т.п.

Фундаментальним елементом державного прогнозування стали ***зведені макроекономічні прогнози,***пов'язані з визначенням очікуваного стану економіки країни й з виявленням тенденцій динаміки основних її параметрів - ВВП, обсягу промислового і сільськогосподарського виробництва, обсягу інвестицій в основний капітал, реальних грошових доходів населення і т.д. Макроекономічне прогнозування пов'язане з розробкою песимістичного, оптимістичного і реалістичного прогнозів. Макроекономічні прогнози складаються за допомогою різних методів прогнозування.

Метод ***екстраполяції*** заснований на тому, що траєкторія майбутнього розвитку є продовженням траєкторії минулого розвитку. Екстраполяційне прогнозування застосовується щодо інерційно протікають процесів. ***Метод факторного прогнозування*** передбачає виявлення факторів, що впливають на предмет прогнозу, визначення типу залежно шуканих показників від факторів (може бути лінійна або статечна) і розрахунок значень прогнозованих показників. ***Метод модельного прогнозування*** являє собою засіб прогнозування на базі економіко-математичних моделей. У практиці державного управління він широкого застосування не отримав в силу складності побудови макроекономічних моделей, відповідних модельованого об'єкту. Органи державної влади в останні роки частіше стали звертатися до ***методу експертного прогнозування*** як найбільш універсальному, коли експерт дає прогноз, спираючись на досвід, аналогії, інтуїцію.

**Планова діяльність** - природна і необхідна функція суб'єкта управління. В системі державного управління планування носить загальний характер. План - це не тільки бажаний результат, але й способи його досягнення, і в цьому полягає головна відмінність планування від прогнозування. Планування як процес складається з розробки, складання, контролю за ходом виконання і коректування плану. Плани розробляються на який-небудь часовий період. ***Короткострокові плани*** орієнтовані на період до одного року. ***Середньострокові плани*** складаються, як правило, на період часу від одного року до п'яти років. ***Довгострокові плани*** розробляються на період 5-20 років.

Різні типи розробки планів характерні для дискретного планування і для безперервно-ковзного планування. У першому випадку плани розробляються "встик", у міру завершення одного плану він змінюється іншим. У другому випадку план періодично продляется ще до його завершення. Процес планування має ***рівневий характер,*** тому розрізняють: міжнародне планування (спільна політична, економічна та інша діяльність країн); державне планування; галузеве планування; територіальне планування; планування територій господарюючих суб'єктів. ***По об'єкту планування і вживаним показниками*** виділяють соціальне планування (поширюється на процеси та об'єкти соціальної природи); виробничо-економічне планування на макрорівні (націлене на економічне зростання); державне фінансове планування (пов'язано з формуванням державних бюджетів, фондів).

Для сучасної Росії актуально розвиток наступних форм государственною планування: 1) планової концепції з обов'язковим її затвердженням на державному рівні; 2) державних директивних планових установок довгострокового характеру; 3) індикативного планування через розробку та прийняття на державному рівні індикативних планів; 4) державних цільових програм; 5) державного планового замовлення; 6) формування державного бюджету як фінансового плану держави; 7) прийняття державних планів і програм приватизації та використання державного майна; 8) державних інвестиційно-інноваційних проектів.

**Державне програмування** часто використовують як термін, рівнозначний програмно-цільового планування. ***Програмно-цільовий метод -*** основний спосіб вирішення великих соціально-економічних проблем за допомогою розробки та реалізації органами державної влади та управління взаємозалежних програмних заходів, спрямованих на вирішення завдань у різних сферах життєдіяльності суспільства. Специфічними рисами програмно-цільового планування є: чіткі формулювання і систематизація цілей ("дерево цілей і завдань"); обумовленість реалізованих заходів поставленими цілями (система целереалізующіх дій); початкове встановлення засобів і ресурсів здійснення програмних заходів; системний підхід до управління програмою та контроль за реалізацією заходів з боку органів управління.

Сутність програмного підходу розкривається через поняття "програмна область", "параметри програми", "структура програми". У загальному вигляді структура програми включає наступні блоки: ***цільовий*** (зміст проблеми, обґрунтування необхідності її розв'язання програмними методами, цілі, завдання, терміни та етапи програми), ***виконавчий*** (система програмних заходів), ***ресурсний*** (обсяги, джерела ресурсів), ***організаційний***(механізм реалізації , організація управління і контроль, оцінка наслідків, паспорт програми).

Процес розробки цільової програми складається з наступних стадій: цільова установка програми; науково-проектна розробка програми (обгрунтування способів її здійснення); структурна розробка (формування розділів, побудова виконавчої структури програми, обгрунтування програмних заходів); ресурсна розробка (обгрунтування обсягів та джерел ресурсів, необхідних для реалізації програми). Уніфікованого алгоритму змісту методів розробки державних програм не існує в силу того, що розробка цільової програми - це нелінійний, а циклічний процес.

Класифікація державних програм можлива за такими підставами:

* 1. За функціональної сфері державної програми:
  + - Соціально орієнтовані (соціальні);
  + - Науково-технічні (інноваційні);
  + - Інвестиційні (відтворювальні);
  + - Екологічні;
  + - Програми забезпечення національної безпеки, запобігання та ліквідації наслідків надзвичайних ситуацій.
* 2. По об'єкту реалізації державних програм:
  + - Територіальні (регіональні);
  + - Галузеві;
  + - Програми розвитку ресурсного потенціалу;
  + - Зовнішньоекономічні;
  + - Організаційно-управлінські;
  + - Маркетингові.
* 3. За терміном реалізації програми:
  + - Короткострокові, на період до 3 років;
  + - Середньострокові, на період 3-5 років;
  + - Довгострокові, на період понад 5 років.
* 4. За ступенем державної підтримки:
  + - Програми, повністю здійснюються за рахунок коштів федерального бюджету;
  + - Програми, підтримувані державою із залученням недержавних джерел фінансування;
  + - Спільні територіальні програми (підтримувані державою програми соціально-економічного розвитку територій);
  + - Програми, пов'язані з поточною діяльністю федеральних органів влади і управління.

***Оцінка державних програм*** включає оцінку підготовки програми, оцінку реалізації програми, оцінку результатів, оцінку економічної ефективності, оцінку наслідків і ефектів. Методика проведення оцінки державної програми розробляється на стадії формування самої програми і повинна бути адекватна її змісту. На практиці, як правило, застосовуються: 1) метод експертних оцінок; 2) методи кількісної оцінки. Зміна вектора розвитку економіки країни зумовила значне підвищення ролі державних програм як інструменту державного управління, як способу реалізації державної політики, націленої на ефективне вирішення нагальних проблем суспільного і державного розвитку.

**5. Оцінка державних програм: типи оцінок і методика проведення програмної оцінки**

**https://stud.com.ua/42790/menedzhment/otsinka\_derzhavnih\_program\_tipi\_otsinok\_metodika\_provedennya\_programnoyi\_otsinki#33**

Оцінка програм це аналітична процедура, призначена для вимірювання прямих ефектів, результативності та довгострокових наслідків реалізації державних програм, галузевих політик, оцінки впливу, а також програм розвитку, проектів некомерційного сектора, корпоративних програм.

У ході оцінки програм вирішуються наступні завдання:

- Вироблення прогнозів можливих наслідків, результатів реалізації державної програми, впливу законопроекту (на етапі розробки);

забезпечення зворотного зв'язку з тими категоріями населення, для кого програми власне розробляються;

* - Оцінка ступеня досягнення намічених цілей;
* - Оцінка того, як і якою мірою спостережувані зміни пов'язані з проведеними заходами програми;
* - Надання в розпорядження замовника додаткової інформації, доказів і аргументів для посилення політичної підтримки даної програми.

У сучасних умовах за кордоном оцінка - це вже склалася індустрія на специфічному ринку послуг, розширення якого пов'язане зі спеціалізацією компаній, з профілізацією наукових департаментів, освітніх програм, розвитком професійних журналів, національних і міжнародних асоціацій, які створили відповідні стандарти оцінки.

Зараз у світі налічується понад 60 професійних співтовариств, які працюють у сфері оцінки. Їх кількість і чисельність їх членів продовжують з кожним роком збільшуватися. До числа цих національних професійних спільнот відносяться асоціації щодо оцінювання у США, Німеччині, Швейцарії; суспільства щодо оцінювання у Великобританії та Франції. Існують міжнародні організації: Європейське товариство з оцінювання, Міжнародна мережа "Оцінка програм" (СНД, з 2000 р), Австрало-Азіатське суспільство оцінки, Африканська асоціація по оцінці; Латино-Американська і Карибська мережі по оцінці; Міжнародна організація зі співробітництва в галузі оцінки *(ЮСІ);* Міжнародна асоціація оцінки розвитку.

Завдяки їх діяльності були розроблені численні стандарти оцінювання, до числа яких, наприклад, можна віднести:

* - *Program Evaluation Standards* Об'єднаного комітету з оцінювання в освіті (США, 2007);
* - *Guiding Principles for Evaluators* Американської асоціації з оцінювання (2004);
* - *Evaluations-Standards* Німецького Товариства з оцінювання (2004);
* - *Evaluations-Standards* Швейцарського Товариства з оцінювання (2000);
* - *Good Practice Guidelines* Товариства з оцінювання Великобританії (2003);
* - *La Charte de l'Evaluation* Товариства з оцінювання Франції (2006);
* - Принципи оцінки Міжнародної мережі "Оцінка програм" (2000). Виділимо основні типології оцінювання:
  + 1) логічно-функціональна типологія:
    - - Попереднє (прогнозне) оцінювання;
  + - Визначення "оценіваемості" програми;
  + - Супроводжує оцінювання (моніторинг);
  + - Підсумкове (підсумовуюче) оцінювання;
  + - Мета-оцінювання (оцінка проведених досліджень у конкретному секторі);
* 2) типологія по виконавцю робіт:
  + - Академічні оціночні дослідження;
  + - Комерційні оціночні дослідження;
* 3) типологія за способом організації оцінки:
  + - Внутрішнє оцінювання;
  + - Самооцінювання;
  + - Зовнішнє оцінювання.

***Внутрішнє оцінювання і****самооцінювання:*суб'єктами внутрішнього оцінювання є співробітники диагностируемой організації, які не беруть участь у програмі; у свою чергу, суб'єктами самооцінювання є безпосередньо учасники програми.

***Зовнішнє оцінювання*** ініціюється рішенням незалежних діячів і (або) проводиться сторонніми спостерігачами (найчастіше експертами або спеціально створеними комісіями), що забезпечує більшу об'єктивність результатів, хоча і вимагає значних тимчасових витрат, оскільки зазвичай передбачає більший обсяг робіт порівняно з внутрішнім оцінюванням і самооцінювання.

Залучення незалежних експертів вважається більш надійним, однак на практиці не всі країни використовують зовнішнє оцінювання для оцінки державної політики та програм на ринку праці. В основному оцінку проводять агентства, які знаходяться в безпосередньому підпорядкуванні у міністерств.

**Практичні етапи;**

* 1) домовитися з співпричетними особами про цілі і вигоди оцінювання;
* 2) уточнити об'єкт оцінки, умови проведення та постановку питання;
* 3) скласти план і методичний дизайн дослідження;
* 4) здійснити збір, введення і вимірювання релевантних даних;
* 5) зробити висновки і інтерпретувати їх;
* 6) направити замовнику попередній варіант звіту для коментарів;
* 7) підготувати фінальний варіант звіту з пропозиціями про застосування результатів оцінки.

Методологічні складності оцінювання:

* • труднощі у визначенні цілей, особливо внаслідок того, що заходи реформ проводяться, як правило, не окремо;
* • труднощі в перекладі цілей в вимірні показники;
* • складнощі в отриманні достовірних емпіричних даних для опису показників: чим більш значущий показник, тим складніше отримати дані;
* • чим отдаленнее мета, тим складніше надати показниками конкретну форму;
* • складність прогнозування побічних ефектів і ненавмисних наслідків.

Для подолання цих складнощів використовуються наступні ходи:

* - Оцінка з опорою на факти (супроводжуючий моніторинг);
* - Використання змішаних методів (кількісні, якісні, статистичні, аналіз витрат-вигод і т.д.);
* - Формування дослідницької команди з представників різних секторів (економісти, соціологи, політологи, галузеві експерти);
* - Адаптація кращого іноземного досвіду до місцевих реалій (бенч-маркінг).

У результаті аналізу практичної роботи з формування і реалізації соціальних програм проглядаються наступні негативні тенденції.

* 1. Рішення та доручення з розробки нових і тенденції діючих програм часто вже не ув'язуються з реальними можливостями їх фінансування. Число затверджених програм неухильно зростає, в результаті чого втрачаються основний сенс програмно-цільового підходу концентрації ресурсів на обмеженому колі найбільш пріоритетних напрямків і досягнення відчутних результатів в задані терміни.
* 2. Федеральний бюджет розглядається державними замовниками федеральних цільових програм насамперед як джерело безповоротного фінансування. Незважаючи на явно недостатнє фінансування і, отже, неможливість досягнення цілей програм у встановлені терміни, державні замовники жодного разу не ставили питання про припинення реалізації програм або про кардинальний перегляд їх цілей і завдань.
* 3. Замовники програм недостатньо займаються залученням позабюджетних джерел фінансування та коштів бюджетів суб'єктів РФ, неприпустимо звужуючи при цьому фінансову базу, прийняту при затвердженні федеральних цільових програм і забезпечує реалізацію програмних заходів.
* 4. Недофінансування соціальних програм порушує комплексність реалізації програмних заходів, затягує терміни досягнення цілей і завдань програми, так як фінансуються тільки окремі інвестиційні проекти та наукові роботи. У кінцевому рахунку знижується ефективність програмно-цільових методів у вирішенні соціально-економічних проблем.
* 5. Продовжується практика розробки та затвердження соціальних програм, що мають близькі або збігаються цілі, завдання та програмні заходи, одного і того ж державного замовника.
* 6. Лавиноподібно збільшується кількість програм соціально-економічного розвитку регіонів, які вирішують окремі, приватні питання розвитку районів і навіть невеликих міст, але мають високий статус федеральної цільової програми.
* 7. Слабкий контроль за ходом реалізації програм з боку державних замовників, відсутність державної статистичної звітності, що сприяло б зниженню ефективності витрачання виділених бюджетних коштів та їх розпорошення.

Ці недоліки не дозволили реалізувати в повному обсязі програмні заходи по багатьох соціальних програмам, існуючим в країні.

Отже, оцінка - найважливіший і необхідний етап планування та реалізації програм. За кордоном оціночні процедури увійшли в практику і стали обов'язковими, в нашій країні формування інституту оцінювання лише починається. При цьому культура управління актуалізує увагу як на самих оцінках, так і на процедурі їх публічного ознайомлення.