

Гончарова З.В.,
*к.е.н., доцент кафедри управління проектами
в міському господарстві і будівництві,
Харківський національний університет міського господарства
імені О.М. Бекетова*

ДОЦІЛЬНІСТЬ ЗАСТОСУВАННЯ ПРОЕКТНОГО ПІДХОДУ ОРГАНАМИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ У СФЕРІ УПРАВЛІННЯ МАЙНОМ КОМУНАЛЬНОЇ ВЛАСНОСТІ

Анотація. У статті досліджено сутність комунальної власності, особливості її формування та проблеми в сфері управління майном комунальної власності. Обґрунтовано необхідність застосування проектного підходу органами місцевого самоврядування для вирішення проблем у сфері управління комунальною власністю.

Ключові слова: комунальна власність, органи місцевого самоврядування, проектний підхід, територіальна громада, управління.

Постановка проблеми. З впровадженням в Україні європейських стандартів життя особливої актуальності перед органами влади набуває розвиток економіки регіонів та інфраструктури життєзабезпечення територіальних громад. В процесі виконання загальноєвропейських директив з урахуванням місцевих особливостей регіонів, пошуку нестандартних шляхів розв'язання проблем регіонального розвитку особливої уваги для органів місцевого самоврядування набуває застосування нових підходів в управлінні комунальною власністю регіону. Одним з питань є управління майном комунальної власності, яке являє собою одну з основних складових економічного та фінансового забезпечення розбудови місцевого самоврядування, стабільного соціально-економічного розвитку регіонів. У цьому аспекті застосування проектного підходу органами місцевого самоврядування на тлі постійно зростаючих потреб і вимог до якості життя територіальних громад, незадовільного матеріально-технічного стану об'єктів комунальної інфраструктури з недостатнім фінансуванням на його відбудову є найбільш актуальним.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання управління власністю перебувають у центрі уваги багатьох вітчизняних і зарубіжних вчених, а саме: Б.І. Адамова, В.М. Алексєєва, В.М. Бабаєва, І.О. Дробота, Р.І. Капелюшнікова, А.П. Рачинського, Н.В. Сментина та ін.

Застосуванню проектного підходу (управління проектами) в багатьох сферах приділено увагу в наукових роботах А.В. Лисакова, І.І. Мазура, А.А. Матвєєва, Д.А. Новікова, Н.Г. Ольдерогге, В.Д. Шапіро, Ю.П. Шарова, А.В. Цветкова та ін.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Незважаючи на значну кількість наукових досліджень, питання щодо вирішення проблем з ефективного управління майном комунальної власності, підвищення ефективності діяльності комунальних підприємств в умовах обмеження власних фінансових ресурсів і залежності від державного бюджету залишаються дискусійними і потребують подальшого розгляду.

Мета статті полягає в обґрунтуванні доцільності застосування органами місцевого самоврядування проектного під-

ходу в управлінні майном комунальної власності, що сприятиме пошуку органами місцевого самоврядування ефективних шляхів використання наявних та залученню додаткових матеріальних, фінансових, трудових ресурсів для забезпечення життєдіяльності територіальної громади і сталого соціально-економічного розвитку регіонів.

Виклад основного матеріалу дослідження. В основі терміну «комунальна власність» лежить поняття «комуна», яке в перекладі з латинської мови *communis* означає «спільний», а з французької – *commune* – «община» [1; 2]. Слід зазначити, що у Бельгії, Італії, Норвегії, Швеції, Франції та деяких інших країнах комуна – це поселення міського або сільського типу, яке утворює адміністративно-територіальну одиницю.

Відзначимо, що поняття «комунальна власність» і «муніципальна власність» є синонімами. Економічна природа комунальної власності в Україні така ж, як і муніципальної (Великобританія, Росія, США та ін.), кантональної (Італія) у зарубіжних країнах із розвинутими традиціями місцевого самоврядування [2].

Варто зазначити, що територіальні громади, згідно з правом комунальної власності, мають право володіти та доцільно, економічно, ефективно користуватися і розпоряджатися на свій розсуд і в своїх інтересах майном, що належить їм (що є в комунальній власності), як безпосередньо, так і через утворені ними органи місцевого самоврядування; затверджують програми соціально-економічного та культурного розвитку і контролюють їх виконання; затверджують бюджети відповідних адміністративно-територіальних одиниць і контролюють їх виконання; встановлюють місцеві податки і збори відповідно до закону; забезпечують проведення місцевих референдумів та реалізацію їх результатів; утворюють, реорганізують та ліквідовують комунальні підприємства, організації і установи, а також здійснюють контроль над їх діяльністю; вирішують інші питання місцевого значення, віднесені законом до їхньої компетенції [3, ст. 143; 4].

Відповідно до законодавства [3, ст. 140; 4, ст. 2], місцеве самоврядування в Україні – це гарантоване державою право та реальна здатність територіальної громади самостійно або під відповідальність органів та посадових осіб місцевого самоврядування вирішувати питання місцевого значення в межах Конституції і законів України.

Як відомо, ст. 142 Конституції України проголошує, що матеріальною і фінансовою основою місцевого самоврядування є рухоме й нерухоме майно, доходи місцевих бюджетів, інші кошти, земля, природні ресурси, що є у власності територіальних громад сіл, селищ, міст, районів у містах, а також об'єкти їхньої спільної власності, що перебувають в управлінні районних і обласних рад [3].

Так, наприклад, склад спільної власності територіальних громад сіл, селищ, міст Харківської області станом на 01.01.2012 р. налічував 254 суб'єкта господарювання, на 01.01.2013 р. – 407 суб'єктів, на 01.01.2014 р. – 369 суб'єктів господарювання, а на 01.10.2014 р. – 346 суб'єктів, що включають 298 структурних підрозділів та 48 цілісних майнових комплексів підприємств, які передані в оренду суб'єктам господарювання [5–8].

Аналіз свідчить, що у Харківській області спостерігалось поступове збільшення суми первісної вартості основних засобів, яка станом на 01.01.2011 р. становила 1 474 320,1 тис. грн., на 01.01.2012 р. складала 1 699 638,6 тис. грн., а на 01.01.2013 р. – 2 151 418,8 тис. грн. Однак станом на 01.01.2014 р. первісна вартість майна спільної власності поступово зменшилася і становила 2 087 218,8 тис. грн. Відзначимо, що за рахунок збільшення первісної вартості основних засобів поступово зростає сума їх залишкової вартості [5–8]. У 2014 р. найбільша кількість суб'єктів спільної власності територіальних громад сіл, селищ, міст Харківської області нараховується по галузям фармацевції (95 суб'єктів), охорони здоров'я (76 суб'єктів), освіти і науки (33 суб'єкта), культури і туризму (26 суб'єктів), соціального захисту населення (19 суб'єктів) [6–8].

Таким чином, в багатьох регіонах України комунальне майно становить значну частку наявних виробничих потужностей, будівель, споруд та приміщень, а отже, є необхідною передумовою економічної та фінансової самостійності органів місцевого самоврядування (ОМС) і повинно виступати одним з основних джерел поповнення місцевих бюджетів (бюджетів розвитку) [5; 9].

Проведений аналіз складу суб'єктів та вартісних показників майна спільної власності територіальних громад сіл, селищ, міст Харківської області дає можливість констатувати, що протягом року відбувається постійна їх зміна (збільшення, зменшення), що пов'язано з ліквідацією, реорганізацією, передачею у комунальну власність відповідних територіальних громад, а також придбанням нових основних засобів, проведенням індексації, ремонтом за рахунок корегування вартості по перевірці та списанню (відчуженню) основних засобів [5]. Це свідчить, що до складу комунальної власності входять різні, як за характером, так і за ефективністю свого використання, об'єкти, а сам процес формування комунальної власності в регіонах України безперервний і має свої особливості на відміну від практики більшості розвинутих зарубіжних країн [1; 10]:

- в Україні майно комунальної власності сформоване шляхом його безоплатної передачі із загальнодержавної до комунальної власності. У зарубіжних країнах майно муніципальної (комунальної) власності сформоване, як правило, шляхом викупу об'єктів приватної власності до власності територіальних колективів, а також шляхом створення об'єктів комунальної власності за рахунок коштів органів місцевого самоврядування;

- в зарубіжних країнах, включаючи і Російську Федерацію, на відміну від України майно комунальної (муніципальної) власності не зараховується до складу державної власності і є самостійною формою власності;

- у зарубіжних країнах суб'єктом права комунальної (муніципальної) власності є не адміністративно-територіальна одиниця, а територіальний колектив як носій місцевого самоврядування і, відповідно, немає різновидів комунальної власності. На відміну від України, де запроваджені обласна, районна, міська, районна в містах, сільська та селищна різновиди комунальної власності. У зарубіжних країнах право комунальної (муніци-

пальної) власності реалізується лише на рівні первинної (низової) адміністративно-територіальної одиниці, яка утворюється на базі територіального колективу як суб'єкта місцевого самоврядування. Що стосується зарубіжних регіональних органів влади, які також мають певні самоврядні права, то їх економічною основою є кошти і майно, що перебувають у власності населення регіонів.

Відзначимо, що саме ОМС вважаються більш ефективними керуючими майна місцевого значення, ніж органи державної влади [11]. Однак в процесі реалізації своїх функцій ОМС слід звернути увагу на те, що розширення переліку об'єктів комунальної власності має подвійний характер і є недостатнім чинником підвищення ефективності управління комунальним майном. Збільшення об'єктів комунальної власності може привести до зниження ефективності господарювання підприємств і організацій, обмеження можливості місцевих органів влади у здійсненні своїх функцій [5].

Сучасні реалії умов діяльності ОМС і результати проведеного аналізу стану майна комунальної власності дозволяють зробити висновок про нестачу коштів від його використання на відновлення, утримування у належному стані й подальший розвиток об'єктів комунальної власності. Враховуючи обмеженість місцевих бюджетів та їх залежність від державного бюджету, коштів для інвестування у розвиток майна комунальної власності недостатньо. Як наслідок, об'єкти комунальної власності продовжують приносити лише збитки, що змушує органи місцевого самоврядування шукати ефективні шляхи вирішення цієї проблеми [10; 12; 13].

Одним із таких шляхів є проведення роботи щодо відчуження майна комунальної власності, але здебільш такі рішення приймаються без впровадження системи планування та управління бюджетними коштами в середньостроковій перспективі [13]. Слід зазначити, що у разі прийняття бюджетних програм передбачається обґрунтованість прийнятих управлінських рішень та визначення ефективності використання бюджетних коштів за встановленими показниками у тому числі все це стосується й рішень про відчуження майна та використання коштів від його продажу [13].

У Харківському регіоні щорічно проводиться робота щодо відчуження майна комунальної власності області. У 2013 р. відчужено 205 об'єктів, в тому числі 11 об'єктів спільної власності територіальних громад сіл, селищ, міст області. До бюджету Харківської області від відчуження майна комунальної власності у 2013 р. надійшло 103,3 млн. грн., що майже у два рази більше надходжень 2012 р., в тому числі 72,0 млн. грн. від відчуження майна спільної власності територіальних громад сіл, селищ, міст області [6–8]. Станом на 01.12.2014 р. відчужено 10 об'єктів спільної власності територіальних громад сіл, селищ, міст області, а надходження до обласного бюджету від їх відчуження становили 2171,13 тис. грн. [6–8]. Також укладаються договори оренди майна комунальної власності. Станом на 01.11.2013 р. у Харківській області було укладено 3 343 договори оренди майна комунальної власності, в тому числі 61 договір оренди майна спільної власності територіальних громад сіл, селищ, міст області. Надходження орендної плати за використання майна комунальної власності становить 59,0 млн. грн. До обласного бюджету у 2013 р. від оренди надійшло 2,5 млн. грн. [6–8].

Станом на 01.12.2014 р. укладено 42 договори оренди майна спільної власності територіальних громад сіл, селищ, міст області. Надходження від орендної плати за викори-

стання майна спільної власності територіальних громад сіл, селищ, міст області до обласного бюджету становили 2512,56 тис. грн. [6–8].

Неможливо залишити поза увагою ще одну важливу особливість в управлінні майном комунальної власності, а саме принцип розподілу бюджетних коштів з державного бюджету (чим менше коштів поступає до місцевих бюджетів за рахунок власних джерел, тим більше вилучень слід чекати в наступному бюджетному році. І навпаки, чим менше таких надходжень, тим більше коштів поступає до місцевих бюджетів з державного бюджету) [13]. Система фінансового забезпечення місцевого самоврядування в Україні спрямована на підтримку дотаційних територіальних громад та регіонів, а отже, ОМС не мають стимулів для більш ефективного розвитку інфраструктури, оскільки вигідніше залишатися реципієнтом, ніж переходити у розряд донорів [13].

Проаналізувавши результати управління майном комунальної власності за 2013–2015 р. в Харківській області, можна виділити такі основні проблеми [6–8]:

- незначний попит на майно комунальної власності області;
- наявність беззахайних об'єктів;
- несвоєчасне перерахування орендної плати за використання майна комунальної власності;
- недостатнє наповнення дохідної частини бюджету області від використання об'єктів спільної власності територіальних громад сіл, селищ, міст області;
- низький приток інвестицій в розвиток об'єктів спільної власності територіальних громад сіл, селищ, міст області;
- велика кількість збиткових комунальних підприємств, установ і організацій області.

Усі вищенаведені недоліки впливають на ефективність управління майном комунальної власності, а отже, пріоритетними завданнями щодо вирішення проблемних питань є [6–8]:

- реалізація заходів щодо забезпечення публічності та прозорості процесів відчуження та оренди майна шляхом розміщення в засобах масової інформації повної та достовірної інформації про майно комунальної власності;
- проведення роботи з виявлення беззахайних об'єктів із подальшим прийняттям їх до комунальної власності;
- проведення претензійно-позовної роботи;
- підвищення рівня показника наповнення дохідної частини обласного бюджету від використання об'єктів власності територіальних громад сіл, селищ, міст області;
- фінансування обласних комунальних закладів на виготовлення технічної документації на об'єкти нерухомості та земельні ділянки, де розташовані такі об'єкти;
- зменшення кількості збиткових комунальних підприємств, посилення відповідальності керівників за результати фінансово-господарської діяльності підприємств;
- забезпечення використання майна комунальної власності за призначенням.

Таким чином, саме від ОМС залежить формування та розвиток комунальної власності, визначення суб'єктів управління, підходів, методів управління об'єктами комунальної власності, а також здійснення дієвого контролю над її схоронністю, поліпшенням, збільшенням, оскільки вони, виступаючи невід'ємним суб'єктом серед інших господарюючих суб'єктів, є уповноваженим органом власника (територіальної громади) комунального майна і регулятором економічних взаємовідносин з іншими господарюючими суб'єктами, створюючи «правила гри» на ринку [14].

Сучасний етап розвитку ринку характеризується високим рівнем конкуренції, вибагливістю і постійними різкими змінами. Тому для вирішення проблем в управлінні комунальною власністю, окрім фінансових ресурсів, надзвичайно важливо, як вони використовуються і узгоджуються з матеріальними, трудовими ресурсами у часі. У зв'язку з цим широкого розповсюдження в практиці управління набуло застосування такого інструмента, як «управління проектами» (і, в свою чергу, проектний менеджмент, проектний підхід), за допомогою якого досягаються бажані цілі проекту при балансуванні між обсягом робіт, ресурсів, часом, якістю та ризиками [15; 16].

Проект – цілеспрямоване, заздалегідь пророблене й заплановане створення або модернізація фізичних об'єктів, технологічних процесів, технічної й організаційної документації для них, матеріальних, фінансових, трудових і інших ресурсів, а також управлінських рішень і заходів щодо їхнього виконання [15].

Управління проектами – це процес управління командою, ресурсами проекту за допомогою спеціальних методів та прийомів з метою успішного здійснення поставленої цілі [17].

Сутність управління проектами розкриває концепція «проектного трикутника» («трикутник менеджменту проектів», «магічний трикутник»), в якій на базі емпіричних фактів доведено, що якість виконання проекту залежить від зрівноваження проектних параметрів (час, вартість, обсяг робіт), представлених у вигляді трикутника [15; 16]. При внесенні змін в один із цих елементів змінюються обидва інших, тому неможливо виконати проект одночасно з мінімальними строками, ресурсами й максимальною якістю.

Застосування проектного підходу в сфері управління майном комунальної власності сприятиме не тільки ефективному та цільовому використанню грошових коштів та інших ресурсів, а також залученню ініціативи та інвестицій іноземних і вітчизняних суб'єктів підприємницької діяльності за допомогою різних форм державно-приватного партнерства. Реалізація інвестиційних проектів з розвитку інфраструктури у рамках програми інвестиційної діяльності має стратегічне значення для соціально-економічного розвитку регіонів і забезпечує створення економічних та організаційних умов, що сприятимуть залученню інвестицій у регіон та ефективності використання майна територіальних громад.

Перевага проектного підходу в тому, що існує певний порядок дій, який був розроблений командою проекту (інженер проекту, керівник, контролер, бухгалтер тощо) та узгоджений між ними, і реалізація цих дій іде поступово, крок за кроком. За кожним етапом слідкує кожний член команди і вчасно вносить корективи в перебіг проекту для запобігання виникнення негативних ситуацій [17].

Однак, враховуючи вищенаведені особливості діяльності ОМС в сфері управління майном комунальної власності, проекти, які реалізуються ОМС, мають більш жорсткі часові, фінансові обмеження порівняно з проектами приватного сектору [18]. Слід також зазначити, що на сьогодні серед ряду перешкод для іноземних інвесторів є низький рівень кваліфікації вітчизняних менеджерів проектів, що розробляються на рівні районів регіонів. Ринок трудових ресурсів відчуває дефіцит кваліфікованих спеціалістів в області управління проектами, що сприяє напливу експатів.

У процесі застосування методів проектного менеджменту в сфері управління майном комунальної власності реалізується низка дій [18]: проведення аналізу проблематики та визначення

цілей проекту, обґрунтування проекту і розробка відповідного набору документів; визначення необхідних обсягів й джерел фінансування; виявлення структури проекту та складення графіку його реалізації; розрахунок необхідних ресурсів, кошторису і бюджету проекту; організація роботи керівника та команди проекту; підбір виконавців проекту; підготовка й укладання контракту; організація й забезпечення виконання проекту з максимальною ефективністю в рамках визначеного бюджету та строків.

Висновки. Сучасна політика органів місцевого самоврядування в сфері управління майном комунальної власності повинна базуватися на реалізації принципово нових підходів і методів, одним з яких і виступає проектний підхід.

Впровадження нових форм взаємовідносин між органами місцевого самоврядування та підприємствами, організаціями за допомогою проектного підходу, пошук раціональної кількості об'єктів комунальної власності, враховуючи особливості кожного регіону, сприятиме підвищенню доцільного та ефективного використання основних засобів, збереженню важливих соціальних об'єктів комунальної власності, забезпеченню стійких фінансових і соціальних здобутків дозволить збільшити об'єми виробництва без додаткових капітальних вкладень або при мінімальній їх величині, забезпечить більшу прибутковість (рентабельність) фінансово-господарської діяльності підприємств регіону в цілому.

Література:

1. Гавриленко А.С. Особливості реформування комунального сектору в умовах фіскальної децентралізації / А.С. Гавриленко // Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. – 2012. – № 2(18). – С. 31–34.
2. Балышев Г.П., Кумейко Ю.В. Комунальная собственность: этапы её формирования и основные понятия : [учеб. пособ.] / Г.П. Балышев, Ю.В. Кумейко. – Донецк. – 2012. – 26 с.
3. Конституція України // Відомості Верховної Ради України – 1996. – № 30. – С. 345–390.
4. Про місцеве самоврядування : Закон України від 21.05.1997 р. № 280/97 – ВР. Офіц. текст із змін. станом на № 520-VI (520-17) від 18.09.2008 р. // Офіційний сайт Верховної Ради України «Законодавство України» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua>.
5. Гончарова З.В. Дослідження питання ефективного управління комунальною власністю в сучасних умовах / З.В. Гончарова, Д.Ю. Рибніков // Матеріали Х Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції «Сталий розвиток міст. Управління проектами і програмами міського і регіонального розвитку» (1–30 квітня 2014 р.). – Х. : ХНУГХ, 2014 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://cdo.kname.edu.ua/mod/resource/view.php?id=70713>.
6. Програма економічного і соціального розвитку Харківської області на 2013 р. : Рішення XX сесії Харківської обласної ради VI скликання від 05.03.2013 р. № 644-VI [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://oblrada.kharkov.ua/>.
7. Програма економічного і соціального розвитку Харківської області на 2014 р. : Рішення XXVII сесії Харківської обласної ради VI скликання від 30.01.2014 р. № 936-VI [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://oblrada.kharkov.ua/>.
8. Програма економічного і соціального розвитку Харківської області на 2015 р. : Рішення XXXIII сесії Харківської обласної ради VI скликання від 15.01.2015 р. № 1143-VI [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://oblrada.kharkov.ua/>.
9. Глинська О.В. Територіальна громада як суб'єкт права комунальної власності / О.В. Глинська // Форум права. – 2012. – № 2. – С. 120–125 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.nbu.gov.ua/e-journals/FP/2012-2/12govpkv.pdf>.
10. Сментина Н.В. Раціональне управління комунальною власністю як один із шляхів підтримки розвитку малого підприємництва / Н.В. Сментина // Науковий вісник. Одеський державний еконо-

- мічний університет. Всеукраїнська асоціація молодих науковців. Науки: економіка, політологія, історія. – 2004. – № 4 (12). – С. 54–61.
11. Адамов Б.И. Проблемы управления коммунальной собственностью в Украине / Б.И. Адамов // Економіка промисловості. – 2004. – № 4. – С. 10–15.
 12. Мамонова В. Повышение эффективности использования материальной основы местного самоуправления: внедрение концессионных отношений / В. Мамонова, А. Ольшанский // Public policy and administration. – 2011. – Т. 10. – № 1. – С. 103–114.
 13. Процків О. Комунальна власність: особливості, проблеми та пріоритети реалізації управлінських рішень / О. Процків // Галицький економічний вісник. – 2010. – № 2(27). – С. 96–102.
 14. Гончарова З.В. Розвиток партнерських відносин органів місцевого самоврядування у системі житлово-комунального господарства / З.В. Гончарова // Матеріали ІХ Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції «Сталий розвиток міст. Управління проектами і програмами міського і регіонального розвитку» ; Харк. нац. акад. міськ. гос-ва. – Х. : ХНАМГ, 2012. – С. 151–154 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://eprints.kname.edu.ua/29793/1/74.pdf>.
 15. Мазур И.И. Управление проектами : [учеб. пособ.] / [И.И. Мазур, В.Д. Шапиро, Н.Г. Ольдерогге] ; под общ. ред. И.И. Мазура ; 2-е изд. – М. : Омега-Л, 2004. – 664 с.
 16. Гончарова З.В. Моніторинг як ефективний механізм управління реалізацією програм у сфері житлово-комунального господарства / В.Т. Семенов, З.В. Гончарова // Комунальное хозяйство городов : науч.-техн. сб. – К. : Техніка, 2008. – Вып. 82. – С. 14–23 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://khg.kname.edu.ua/index.php/khg/article/view/1992/1978>.
 17. Павлоградський Д.А. Проектний менеджмент як механізм ефективного управління / Д.А. Павлоградський, В.П. Ніколаєва // Економічні науки. – 2008 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.rusnauka.com/33_NIEK_2008/Economics/37082.doc.htm.
 18. Мінаєва Г.М. Управління проектною діяльністю органами місцевого самоврядування для зміцнення інфраструктури території / Г.М. Мінаєва // Теорія та практика державного управління. – 2011. – Вып. 3. – С. 373–379 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Tpdu_2011_3_58.pdf.

Гончарова З.В. Целесообразность применения проектного подхода органами местного самоуправления в сфере управления имуществом коммунальной собственности

Аннотация. В статье исследована сущность коммунальной собственности, особенности ее формирования и проблемы в сфере управления имуществом коммунальной собственности. Обоснована необходимость применения проектного подхода органами местного самоуправления для решения проблем в сфере управления коммунальной собственностью.

Ключевые слова: коммунальная собственность, органы местного самоуправления, проектный подход, территориальная община, управление.

Goncharova Z.V. Feasibility of the project approach by local governments in the field of property management municipal ownership

Summary. The article studies the essence of municipal ownership, features its formation and problems in the management of community property. Grounds for the necessity the application of the project approach by local governments to solve the problems in the management of municipal ownership.

Keywords: municipal ownership, local governments, project approach, territorial community, management.