

Сетевые формы развития малых и средних городов: теория и практика

Network forms of development for small and medium-sized cities: theory and practice

УДК 332.1

Получено: 21.04.2026

Одобрено: 24.05.2026

Опубликовано: 25.06.2026

Покутний М.Ю.

Лаборант-исследователь Центра исследований пространственного развития социально-экономических систем, ФГБУН «Вологодский научный центр Российской академии наук», г. Вологда
e-mail: pokutnijmihail@yandex.ru

Pokutniy M.Yu.

Research Assistant at the Center for Research on Spatial Development of Socio-Economic Systems, Vologda Scientific Center of the Russian Academy of Sciences, Vologda
e-mail: pokutnijmihail@yandex.ru

Аннотация

В данной статье рассматриваются сетевые формы развития малых городов как ключевой инструмент повышения устойчивости территорий в современных условиях острого дефицита финансовых ресурсов, недостатка квалифицированных кадров и оттока населения. Целью исследования является характеристика разнообразия сетевых форм межмуниципального взаимодействия в теории и комплексный анализ существующих практик сотрудничества городов России. Методологическую основу составили теоретические труды отечественных ученых, глубокий анализ нормативно-правовой базы и также детальное изучение деятельности конкретных объединений. В работе классифицированы основные формы взаимодействия: конкуренция, кооперация, кооперенция и слияние. Особое внимание уделено правовому обеспечению сотрудничества в контексте новых законодательных инициатив, включая Федеральный закон от 20.03.2025 N 33-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в единой системе публичной власти», Федеральный закон от 06.10.2003 N 131-ФЗ (ред. от 20.03.2025) «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» и Федеральный закон от 20.03.2025 N 33-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в единой системе публичной власти». Проанализированы яркие примеры межмуниципальных объединений: туристический проект «Золотое Кольцо», Союз российских городов, имеющий шестнадцать проектных офисов, Союз малых городов России. Выявлено, что сетевое взаимодействие позволяет объединять ресурсы, координировать действия и достигать синергетического эффекта без потери самостоятельности муниципалитетов. Однако создание внешних стимулов со стороны государства часто ведет к формальному исполнению требований. Новизна исследования заключается в соотнесении теоретических типов взаимодействия с реальными примерами, а также в оценке формы «кооперенции», которая практически не исследована в экономической литературе. Результаты показывают необходимость баланса между государственной поддержкой и самоорганизацией. Реализация сетевого потенциала способна нивелировать диспропорции и повысить качество жизни населения регионов за счет объединения ресурсов. Механическое укрупнение не всегда эффективно, так как расходы бюджетов на душу населения могут увеличиться. Необходимо проводить экономический

анализ перед институциональными изменениями. Важную роль играют проектные офисы союзов, способствующие обмену лучшими практиками в сфере ЖКХ, транспорта и экологии. **Ключевые слова:** межмуниципальное сотрудничество, малые города, сетевые формы взаимодействия, межмуниципальные объединения, Золотое кольцо России, Союз Российских городов.

Abstract

This article examines network forms of development in small cities as a key tool to enhance territorial resilience amidst severe financial constraints, shortage of skilled labor, and population outflow. The study aims to provide an extensive characterization of diverse networked interaction models between municipalities both theoretically and through comprehensive analysis of existing cooperation practices among Russian cities. Methodologically grounded in theoretical works by domestic scholars, detailed legal framework analyses, and empirical studies of specific associations, this research classifies primary modes of municipal collaboration into competition, cooperation, coopetition, and merger. Special attention is given to legislative support within new initiatives such as Federal Law No. 33-FZ dated March 20, 2025, "On General Principles of Local Self-Government Organization in the Unified System of Public Power," along with other related federal laws. Notable examples analyzed include inter-municipal unions like the Golden Ring tourism project, Union of Russian Cities with sixteen project offices, and the Union of Small Towns of Russia. Findings reveal that networking enables resource pooling, coordinated actions, and synergistic effects without compromising local autonomy. However, external state incentives often lead to formal compliance rather than substantive outcomes. The novelty lies in correlating theoretical types of interactions with real-world cases, particularly assessing the under-researched form of "coopetition." Results underscore the need for balancing state support and self-organization. Realizing network potential can mitigate disparities and improve regional quality of life via resource consolidation. Mechanically enlarging administrative units may not be effective due to increased per capita budgetary expenditures. Economic analysis should precede institutional changes. Project offices play crucial roles in sharing best practices across sectors including utilities, transportation, and environmental protection.

Keywords: Inter-Municipal Cooperation, Small Cities, Network Interaction Models, Inter-Municipal Associations, Golden Ring of Russia, Union of Russian Cities.

Введение

В современных условиях малые и средние города сталкиваются с комплексом взаимосвязанных проблем, препятствующих их устойчивому развитию. Этими проблемами могут быть: дефицит финансовых ресурсов для реализации социальных и инфраструктурных проектов, неравномерное распределение доходов между уровнями власти, отток населения и др. В условиях, когда малые города вынуждены конкурировать не только между собой, но и с крупными центрами за ресурсы (в том числе человеческие), изолированное развитие становится малоэффективным. Поэтому межмуниципальное сотрудничество является важным инструментом повышения устойчивости территории, позволяющим объединять ресурсы, координировать действия, достигать синергетического эффекта.

Цель работы

Цель работы состоит в том, чтобы охарактеризовать разнообразие сетевых форм межмуниципального взаимодействия в теории и охарактеризовать существующие межмуниципальные взаимодействия городов России.

Задачи:

- рассмотреть теоретические аспекты сетевого взаимодействия городов;
- охарактеризовать существующие межмуниципальные взаимодействия и объединения;

– соотнести теоретические типы сетевого взаимодействия с реальными примерами межмуниципальных объединений (под вопросом).

Новизна исследования заключается в том, что в работе проведен анализ существующих правового обеспечения, реальных межмуниципальных объединений и рассмотрены теоретические формы сетевого и межмуниципального взаимодействия.

Теоретические основы сетевого межмуниципального взаимодействия.

Согласно типологии Минстроя РФ, по численности населения выделяют следующие группы городов: малые (до 50 тыс. чел.), средние (50–100 тыс. чел.), большие (100–250 тыс. чел.), крупные (250 тыс. – 1 млн. чел.), крупнейшие (более 1 млн. чел.) [7]. Малые города вынуждены конкурировать не только между собой, но и с более крупными за ресурсы (в том числе и человеческие). Исследователь А.А. Шамаева выделила следующие проблемы, с которыми сталкиваются малые города (проблемы были получены в ходе исследования социально-экономического состояния и ресурсного потенциала малых городов и райцентров трех регионов: Владимирская область, Тульская область, Пермский край) [12, с. 283–291]:

- дефицит финансовых ресурсов, необходимых для реализации социальных и коммерческих проектов;
- неравномерное распределение источников доходов между различными уровнями власти;
- проблемы с методологическим обеспечением процесса реализации и оценки гос. программ, отсутствие индикаторов для оценки эффективности их реализации в регионах России;
- отклонение ряда показателей (например, численность населения, как социальный показатель) от запланированных;
- проблемы доступности и качества медицинской помощи и профилактической работы;
- дефицит квалифицированных кадров (особенно молодых) в различных отраслях экономики;
- отсутствие или плохое состояние логистических сетей и транспортной инфраструктуры;
- отсутствие адекватной статистики по отдельным муниципалитетам.

Существует мнение, что если некоторые малые города объединят ресурсы, они смогут достичь большего развития (чем, если они будут развиваться по одиночке). Для того, чтобы понять, так ли это, рассмотрим какие вообще бывают виды взаимодействия между городами.

Согласно мнению коллектива авторов (Иванов Н.А., Кожушкина И.В., Оборин М.С., Шерешева М.Ю.), взаимодействие региональных центров и малых городов следует осуществлять самоуправляющимися сетевыми структурами, тем самым обеспечивая защиту и достижение взаимных интересов. Кроме органов власти в схему межмуниципального взаимодействия необходимо добавить и предпринимательские и социальные сообщества: это позволит учесть интересы бизнеса и общества в развитии малых городов [2, с. 207–222].

Инициатором межмуниципального сотрудничества является именно государство. Авторы отмечают, что при создании сетевого взаимодействия малых городов главнейшими являются именно социальные цели. При этом, аккумуляция всех ресурсов на всех уровнях управления возможно только при существовании и реализации комплексной инновационно-инвестиционной программы развития страны, сочетающая в себе различные инновационные решения на различных уровнях, в том числе муниципальном.

Основные характеристики эффективного сетевого взаимодействия:

- Наличие физической связи: прямое подключение городов через грузовой и пассажирский потоки.
- Наличие функциональной связи: обмен ресурсами через функциональное распределение городов.

– Уровень включенности в сетевое взаимодействие: необходима связь конкретного узла с не менее чем 3 другими городами (узлами могут выступать не только крупные города региона).

По сути, взаимовыгодное сотрудничество заключается в повышении социально-экономических показателей отраслей региона, в росте занятости, сокращении оттока населения, эффективном использовании имеющихся ресурсов за счет привлечения платежеспособного спроса, усиления диверсификации деятельности на основе создания новых продуктов и услуг, вовлечения в сетевое взаимодействие депрессивных территорий.

Исследователи выделяют следующие типы сетевого взаимодействия: спонтанные сети, характеризующиеся неструктурными связями; внутренние сети, характеризующиеся иерархическими и горизонтальными связями; динамические сети, создающиеся под усилиями некоего интегратора на договорных началах для решения конкретных задач. Формы сетевого взаимодействия включают в себя сетевые программы развития, сетевые проекты, сетевые программы (экспериментальные, аналитические, исследовательские и др.), сетевые структуры. При этом, выделяют следующие виды взаимодействия: ассоциация, союз, кооперация, консорциум, франчайзинговая сеть (для компаний и предприятий), кооператив и кооперация, кластер, партнерство, сотрудничество и др. [1]. Исследователи выделяют следующие типы сетевого взаимодействия: спонтанные сети, характеризующиеся неструктурными связями; внутренние сети, характеризующиеся иерархическими и горизонтальными связями; динамические сети, создающиеся под усилиями некоего интегратора на договорных началах для решения конкретных задач.

Исследователь В.А. Сушко под сетевым взаимодействием понимает сеть как внутреннюю фундаментальную функционально-организационную структуру сложной системы. При этом, межмуниципальное взаимодействие является основным процессом, который ложится в основу сетевого взаимодействия. При этом, межмуниципальное взаимодействие является основным процессом, который ложится в основу сетевого взаимодействия.

Исследователь Г.Ю. Гагарина рассматривает сетевое взаимодействие как процесс, на разных этапах, которому, присущи разные характеристики. На первом этапе связи обычно недолгосрочные и по сути представляют из себя взаимодействия между предприятиями. Второй этап характеризуется более устойчивыми и долговременными связями предприятий, которые прошли или проходят процесс интеграции целей и интересов. На третьем этапе взаимосвязи формируют институт со своей структурой. Сама из себя сеть представляет систему узлов, регулирующих правила работы акторов, подчиненных рыночным законам. Связи могут быть выражены различными потоками между ее участниками. Сети формируются там, где наиболее выражена концентрация экономической деятельности, а также там, где создаются хорошие условия инвестирования капитала с большой прибылью. Если в каком-то конкретном узлу прибыль образуется небольшая, то связи могут постепенно иссякать и даже рваться.

В рамках сетевого взаимодействия возможно также и межмуниципальное сотрудничество. В.Л. Тамбовцев. выделяет следующие типы взаимодействия городов: конкуренция, кооперация (сотрудничество), коопконкуренция (конкуренция и сотрудничество), слияние (объединение). При этом, если действия муниципалитетов не предписаны вышестоящими органами государственной власти, то они считаются предпринимательскими. Конкуренция подразумевает под собой форму коллективного действия, которое предпринимается в экономических интересах внутри како-либо территории и призванное продвинуть в конкуренции с интересами других регионов. Кооперация же – это процесс взаимодействия, в котором самостоятельные акторы сотрудничают путем формальных и неформальных переговоров создавая правила и структуры, регулирующие их отношения и способы решения возникающих вопросов; а также это процесс, включающий в себя разделяемые нормы и взаимовыгодные взаимодействия. Коопконкуренция – это

процесс взаимной кооперации и конкуренции между двумя и более акторами (регионами) [10, с. 19–31]. Содержание перечисленных форм взаимодействия рассмотрены в табл. 1.

Таблица 1

Содержание форм межмуниципального взаимодействия

Форма взаимодействия	Содержание формы
Конкуренция	Конкуренция может возникнуть на следующих рынках: инвестиций, «рынок жителей», дискреционных грантов. На рынке инвестиций муниципалитеты предлагают комплекс условий (существующих или создающихся) для инвесторов. Сюда входят физико-географические, инфраструктурные свойства территории, экономические условия (которые уже имеет или обещает создать муниципалитет). На «рынке жителей» предлагаемый товар имеет характер комплекса условий, включающий для разных «покупателей» (мигрантов) разные свойства «продаваемого» населенного пункта. Рынок грантов – это документы, описывающие или бедственное положение населенного пункта, или его потенциал развития, для реализации которого необходимо внешнее безвозмездное финансирование. Выделяют две стадии конкуренции: «косвенную» (формирование бренда, налоговое влияние на соседей) и этап «торга». На второй стадии инвестор или мигрант выбирает территорию, исходя из объективных ресурсов и субъективных предпочтений.
Кооперация	Кооперация предполагает взаимодействие автономных акторов посредством переговоров для создания регулирующих структур и взаимной выгоды. При отрицательной личной выгоде участников необходимы дополнительные стимулы. Преимущества включают эффект экономии на масштабах (единые предприятия, совместные закупки). Для реализации целей требуется административная структура. Эффективность экономии зависит от структуры издержек, характеристик муниципалитета и механизмов координации.
Коопконкуренция	Коопконкуренция предполагает одновременное кооперативное и конкурентное взаимодействие независимых сторон для достижения взаимовыгодных целей [21, с. 780–789; 15, с. 577–601]. Это стратегический процесс совместного создания стоимости при конкуренции за её присвоение. Муниципалитет аналогичен диверсифицированной фирме: его подразделения обмениваются ресурсами и знаниями, одновременно конкурируя за них.
Слияние	Мотивами слияния выступают экономия масштаба и политические интересы. Однако практика показывает рост расходов на душу населения, так как издержки зависят не только от размера, но и от специфики услуг, технологий и управления. Поэтому перед слиянием необходим экономический анализ для выбора обоснованных институциональных альтернатив.
Источник: [10, с. 19–31; 11, с.15–25].	

Исследователи У. Пауелл и Г. Уолкер считают, что сеть – одна из 3 механизмов координации на равне с рынком и иерархией, в рамках которого партнеры (участники) согласовывают свои функции и устанавливают долгосрочные взаимосвязи, не объединяя их [18, с. 295–336; 19, с. 275–285]. В работах В.Е.Рохчина обоснована необходимость использования методов социально-экономического планирования, в ходе которого необходимо учитывать начальное положение и условия на «старте», внешние и внутренние влияния исходя из чего выделяются приоритеты и цели развития [6, с. 103–115].

Планирование имеет непрерывный характер, требует постоянных корректировок. Кроме этого для правильного плана (правильной стратегии) необходимо прийти к общественному консенсусу: общество, власти и бизнес берут на себя взаимные обязательства по осуществлению развития в обусловленном направлении.

Авторы выделяют особенности применения сетевого механизма в городском развитии.

Сетевые формы координации – коалиции взаимосвязанных специализированных экономических единиц со своими целями, задействованными в системе с общим целеполаганием и координацией действий.

Если смотреть на понятие сети через призму институциональной экономики, то под ней понимается одним из 3 механизмов координации, в которой акторы (партнеры) устанавливают взаимосвязи, согласовывают свои функции, но при этом не объединяются. Регулирование взаимодействия внутри сети осуществляется на основе созданной (участниками) системы правил.

Сетевая организация включает в себя 5 организационных принципов:

- единая цель,
- независимые члены,
- добровольная связанность,
- наличие нескольких лидеров,
- интегрированные уровни [17].

Существуют следующие виды связей:

- экономические (особые условия поставки, оплаты, и др.),
- юридические (заключение контракта, договора и т.п.),
- технические (адаптация продуктов, технологий, бизнес-процессов),
- когнитивные (расширение знаний о партнере и/или партнерах),
- социальные (обоюдное доверие и личное отношение),
- связанные с общим планированием (например, управление логистикой).

Отдельно выделяют взаимодействия внутри кластера, как вид сетевого взаимодействия.

При этом не каждый малый и средний город имеет одинаковые возможности ко взаимодействию внутри кластера, так как основой этому является наличие развивающегося рынка (платежеспособного спроса на продукцию кластера). На формирование кластера оказывают влияние крупные корпорации и транспортная инфраструктура городов, наличие квалифицированных специалистов [3, с. 14–20].

Отдельно выделяют взаимодействие в рамках кластера, при этом выделяя следующие уровни:

Д. Баттен ввел понятие «сетевой город»: объединение двух или более независимых городов с целью кооперации в области инфраструктуры, инновационного развития или культурного обмена [13, с. 313–327].

Сетевой механизм координации создает предпосылки для обмена опытом между городами, усиления межфирменного сотрудничества, стимулирования инвестиционных и туристических потоков даже в условиях ограниченных собственных ресурсов городов [16, с. 1–221].

Исследователи М.С. Оборин, А.М. Пахалов и М.Ю. Шерешева выделяют следующие направления межмуниципального сотрудничества малых городов [4, с. 100–117]:

- развитие инфраструктуры,

- обмен трудовыми ресурсами и компетенциями,
- согласование межфирменных сетей,
- согласование интересов в экономической и социальной сфере,
- реализация проектов,
- обмен лучшими практиками регулирования и муниципального управления.

Автором предложены некоторые возможности использования сетевого механизма для достижения некоторых целей (решения некоторых задач).

Для развития муниципальной инфраструктуры предлагается совместное участие в строительстве и ремонте автомобильных дорог, соединяющих малые города; участие в разработке проектов инфраструктуры регионального уровня.

Для повышения инвестиционной привлекательности предлагается производить обмен опытом по созданию благоприятного климата, а также координация действий между партнерами по привлечению инвесторов.

Для повышения туристской привлекательности необходимо создавать межмуниципальные туристские маршруты, организовывать совместные мероприятия (развивать совместными усилиями событийный туризм), такие как фестивали, ярмарки, тематические праздники и др.

Для улучшения состояния окружающей среды рекомендуется проводить совместный эко-мониторинг, а также координировать действия с партнерами по поводу вывоза и утилизации бытовых и/или промышленных отходов, возможно также создать совместную площадку захоронения и/или переработки отходов.

Правовое обеспечение сетевого межмуниципального взаимодействия.

На территории РФ действует ФЗ от 20.03.2025 №33-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в единой системе публичной власти».

Согласно этому закону выделяют следующие аспекты межмуниципального сотрудничества:

- членство муниципальных образований в объединениях муниципальных образований,
- учреждение межмуниципальных хозяйственных обществ, межмуниципального печатного средства массовой информации и сетевого издания,
- учреждение муниципальными образованиями некоммерческих организаций,
- заключение договоров и соглашений,
- организация взаимодействия советов муниципальных образований субъектов РФ.

Исследователи выделяют следующие нормативно-правовые акты, регулирующие сферу межмуниципального сотрудничества [5, с. 47–53].

Конституция, ст. 12: «В Российской Федерации признается и гарантируется местное самоуправление. Местное самоуправление в пределах своих полномочий самостоятельно. Органы местного самоуправления не входят в систему органов государственной власти». При этом, в пункте 3 статьи 132 сказано, что органы местного самоуправления и органы государственной власти входят в единую систему органов публичной власти, а также осуществляют взаимодействие для наиболее эффективного решения задач в интересах населения, проживающего на соответствующей территории.

Также, из Конституции РФ, следует упомянуть следующие статьи, регулирующие данную сферу:

Статья 30: право на объединения для защиты своих интересов, свобода общественных объединений;

Статья 31: право проведения собраний;

Статья 32: право граждан на участие в управлении делами государства, в т.ч. через представителей;

Глава 8 (статьи 130–133): права органов местного самоуправления и вопросы реализации местного самоуправления в Российской Федерации.

Основным актом, определяющим вопросы функционирования межмуниципального сотрудничества в настоящий период, является Федеральный закон от 6 октября 2003 г. № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации». В данном законе нормы, регулирующие вопросы межмуниципального сотрудничества, содержатся в ст. 8 (гл. 1), 66–69 (гл. 9), 69.1–69.6 (гл. 9.1). Следует подчеркнуть, что данный закон, регулируя местное самоуправление в целом в рамках иных своих статей, оказывает косвенное влияние также на межмуниципальное сотрудничество.

Гражданский кодекс Российской Федерации также играет важную роль в регулировании деятельности организаций, создаваемых с целью развития межмуниципального сотрудничества. В данном акте представлены определения таких понятий, как юридическое лицо, коммерческие и некоммерческие организации. Также здесь очерчиваются рамки деятельности этих организаций, устанавливаются права и обязанности, а также возможности для создания и функционирования хозяйственных обществ, которые, согласно ФЗ №131-ФЗ, являются одной из возможных форм межмуниципального взаимодействия.

Федеральный закон от 12 января 1996 г. № 7-ФЗ «О некоммерческих организациях» также регламентирует деятельность организаций межмуниципального сотрудничества. Данные акты содержат требования, права, обязанности, полномочия, ответственность, цели и задачи для создаваемых обществ и организаций.

Примеры межмуниципального сотрудничества.

В России существует несколько ярких примеров сотрудничества различных городов. Нами будут рассмотрены Золотое Кольцо, Союз городов России и Союз малых городов России.

В состав Золотого Кольца России на февраль 2026 г. входят следующие города: Москва, Ярославль, Кострома, Владимир, Суздаль, Рыбинск, Гусь-Хрустальный, Шуя, Мышкин, Плес, Село Вятское, Иваново, Ростов Великий, Переславль-Залесский, Сергиев Посад. Само по себе «Золотое кольцо России» – национальный туристический проект, туристический маршрут, проходящий через древние русские города, расположенные на северо-востоке от Москвы и объединённые общей историей и культурой. Данные населенные пункты выбраны неслучайно: каждый из них имеет свои уникальные исторические достопримечательности, памятники истории и культуры.

По своей сути, «Золотое кольцо» – не просто объединение исторических городов центра России. Можно рассмотреть его как пример межмуниципальной кооперации. Цель взаимодействия – получение выгоды от туристского потока, формирование положительного имиджа городов, сохранение и популяризация культурного наследия, укрепление культурных связей между регионами РФ и т.п. Актёры (города-участники проекта) участвуют добровольно, а в 2025 г. добавились несколько новых.

В рамках «золотого кольца» существует «Союз по развитию и взаимодействию городов Золотого кольца», который был создан в 2017 г. В него входят 9 городов: Владимир, Иваново, Кострома, Переславль-Залесский, Ростов Великий, Сергиев Посад, Суздаль, Углич, Ярославль. Главная цель Союза городов Золотого кольца – объединить участников туристической отрасли для развития и продвижения маршрута в России и за рубежом. Штаб-квартира находится в Ярославле.

Союз российских городов (СРГ) – союз муниципальных образований Российской Федерации, насчитывающий более чем 30-летнюю историю. СРГ стал центром компетенций для модернизации и развития российских городов, муниципального движения в Российской Федерации и уверенно укрепился в качестве саморазвивающейся, системообразующей ассоциации городов, идущей в ногу со временем. Сегодня организация представляет интересы и является партнером более сотни (101) российского города и стала заметной структурой в системе местного самоуправления, «локомотивом» процессов совершенствования в этой сфере [9].

Многолетняя история Союза российских городов начиналась с инициативы объединения снизу, именно мэры в 1991 г. создали общественную организацию, которая и сегодня является эффективным механизмом взаимодействия с федеральными органами государственной власти, с отраслевыми комитетами обеих палат Федерального Собрания Российской Федерации, с министерствами и ведомствами, экспертами и различными организациями.

В СРГ сформирован уникальный экспертный совет, который первым в России выстроил свою работу в формате проектных офисов. В составе Союза действует 16 проектных офисов:

- «Транспортно-логистический каркас городов»; поддержка городов в развитии комфортной и безопасной городской среды посредством совершенствования транспортной инфраструктуры, изучения передовых практик и предоставления экспертной помощи в реализации соответствующих программ и проектов.

- «Энергоэффективные города»; осуществление мероприятий по изучению и распространению успешных практик повышения энергетической эффективности городских хозяйств, информированию их руководителей о федеральных инициативах в области энергосбережения и поддержке технологических преобразований для устойчивого развития муниципальных экономик.

- «Прогрессивное ЖКХ»; содействие городам в улучшении жилищных условий и повышении уровня комфорта проживания путем модернизации коммунальной инфраструктуры, интеграции в федеральные программы и распространения передового опыта управления ЖКХ и жильём.

- «Вода и городская экология»; помощь городам в создании комфортных и безопасных условий жизни путём модернизации водных коммунальных систем, интеграции в национальные программы и обеспечение квалифицированной поддержки на этапе разработки соответствующих проектов.

- «Здоровье и активное долголетие горожан»; поддержка городов в укреплении здоровья, увеличении продолжительности жизни и сохранении численности населения через внедрение лучших местных практик, предоставление консультаций и содействие реализации соответствующих программ и проектов.

- «Законы о местном самоуправлении»; формирование правовой базы местного самоуправления, экспертиза федерального законодательства, мониторинг его применения и распространение знаний среди муниципальных органов и экспертов.

- «Муниципальный контроль»; анализ и распространение лучших практик муниципального контроля, разработка рекомендаций по совершенствованию законодательства и организация взаимодействия с городскими структурами в данной сфере.

- «Муниципальный бюджет»; содействие росту доходной части и повышению эффективности расходования средств местных бюджетов, изучение и распространение передовых подходов в бюджетировании, включая цифровые технологии, а также консультативная помощь городам в оптимизации бюджетного процесса и решении финансовых вопросов.

- «Комплексное развитие городских территорий»; поддержка городов в разработке мастер-планов развития, создании комфортной городской среды и управлении качеством градостроительства, включая решение конфликтных ситуаций и улучшение эстетического облика территорий.

- «Городские стратегии»; разработка и реализация стратегических документов для комплексного социально-экономического развития городов, включая создание механизмов поддержки и продвижение передовых практик в сфере стратегического планирования.

- «Муниципальное имущество и МЧП»; обобщение успешного опыта управления муниципальной собственностью и сотрудничества с частным сектором, формирование рекомендаций по применению моделей частно-муниципального партнёрства и нормативно-правовым аспектам управления муниципальным имуществом.

- «Достойная городская среда»; оценка результатов проектов по улучшению городской среды, выявление и распространение успешных практик и управленческих решений, а также проведение экспертизы и анализа для поддержки развития городской среды.
- «Креативные города»; стимулирование творческой активности и креативных отраслей в городах, способствующих достижению национальных целей развития, развитию экономики и позитивному социальному эффекту через поддержку и распространение успешных кейсов.
- «Образование и просвещение»; анализ потребностей городов в квалифицированных кадрах, использование ресурсов вузов для их подготовки и развитие образовательных практик, направленных на повышение квалификации сотрудников органов местного самоуправления.
- «Наследие и культурная идентичность»; организация мероприятий и внедрение практик, направленных на сохранение культурного наследия, укрепление гражданского самосознания и расширение культурных возможностей городов.
- «Гостеприимные города»; поддержка городов в развитии туристической инфраструктуры, включая гостиничный бизнес и сферу питания, а также привлечение инвестиций и реализацию проектов по повышению туристической привлекательности регионов [8].

В состав проектных офисов входят лидеры экспертного и научного сообщества, главы городов и представители других органов власти. Формирование временных объединений экспертов позволяет в краткие сроки находить наиболее выгодные решения поставленных задач.

Союз, в том числе является площадкой для апробирования новых инициатив в законодательной, социально-экономической и культурной сферах российских муниципалитетов. Он признан в России и за рубежом субъектом, реализующим подходы и мероприятия «муниципальной дипломатии».

СРГ организует и участвует во множестве ежегодных мероприятиях, поддерживает и развивает более 250 контактов с руководством и другими персоналиями из международных организаций и национальных институтов, городов и других организаций по всему миру, уделяя особое внимание странам БРИКС, ШОС, СНГ, ЕАЭС. Это взаимодействие получило современный инструментальный и осуществляется как в рамках прямых двусторонних и многосторонних контактов, так и в формате проектных офисов.

Союз малых городов Российской Федерации объединяет населенные пункты с численностью населения до 200 тыс. чел. Это – негосударственная, неполитическая некоммерческая организация, целью которой является совместное и последовательное выявление, обобщение, представление и проведение интересов малых городов на государственном уровне. В процессе своей деятельности Союз выявляет общие проблемы, пути их решения и объединяет усилия малых городов, их органов управления в деле создания условий, необходимых для их всестороннего экономического и социального развития. Союз исходит из необходимости усиления роли небольших городов как особой категории муниципальных образований в процессе выработки и принятия решений, определяющих жизнь страны.

Заключение

Таким образом, нами были рассмотрены теоретические аспекты сетевого взаимодействия городов и охарактеризованы их существующие взаимодействия и объединения. Межмуниципальное сотрудничество становится важным инструментом повышения устойчивости территории, позволяющим объединять ресурсы, координировать действия и достигать синергетического эффекта. Выделяются следующие формы взаимодействия: конкуренция, кооперация, коопкуренция, слияние. При этом предпочтительной формой во многих случаях является совмещение конкуренции и кооперации муниципалитетов (коопкуренция). В России существует несколько ярких примеров сотрудничества различных городов. Нами были рассмотрены Золотое Кольцо,

Союз городов России и Союз малых городов России. Деятельность этих структур, особенно в рамках проектных офисов Союза российских городов, свидетельствует о востребованности обмена лучшими практиками и совместной реализации инфраструктурных проектов. Сетевой механизм координации создает предпосылки для обмена опытом между городами, усиления межфирменного сотрудничества, стимулирования инвестиционных и туристических потоков даже в условиях ограниченных собственных ресурсов городов.

Сетевое взаимодействие является важным инструментом повышения устойчивости территории. Для дальнейшего развития межмуниципального сотрудничества необходимо стимулировать развитие форм «коопкуренции», обеспечивать баланс между государственной поддержкой и развитием самоорганизации муниципалитетов, а также фокусироваться на конкретных направлениях сотрудничества (развитие инфраструктуры, обмен трудовыми ресурсами и компетенциями, реализация проектов). Реализация сетевого потенциала малых городов способна стать фактором устойчивого развития регионов, позволяющим нивелировать диспропорции и повысить качество жизни населения за счет объединения ресурсов и компетенций.

Благодарности

Статья подготовлена в соответствии с государственным заданием для ФГБУН ВолНЦ РАН по теме FMGZ-2025-0013 «Факторы и инструменты обеспечения сбалансированного пространственного развития регионов России в условиях обострения больших вызовов».

Acknowledgment

The article was prepared in accordance with a state assignment for VolRC RAS on the topic FMGZ-2025-0013 “Factors and tools for ensuring balanced spatial development of Russian regions in the face of escalating major challenges”.

Литература

1. Ганченко Д.Н. Сетевое взаимодействие в экономике: виды и формы // Теория и практика социогуманитарных наук. 2019. №4 (8). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/setevoe-vzaimodeystvie-v-ekonomike-vidy-i-formy> (дата обращения: 02.02.2026).
2. Иванов Н.А., Кожушкина И.В., Оборин М.С., Шерешева М.Ю. Методология формирования взаимовыгодного сетевого взаимодействия малых городов и районных центров. Вестник Дагестанского государственного технического университета. Технические науки. 2017;44 (4):207-222. DOI:10.21822/2073-6185-2017-44-4-207-222.
3. Ким О.Л., Шутов Р.А. Кластеры и сетевое взаимодействие городов как технологии социально-экономического развития территорий // Корпоративное управление и инновационное развитие экономики Севера: Вестник Научно-исследовательского центра корпоративного права, управления и венчурного инвестирования Сыктывкарского государственного университета. 2023. №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/klastery-i-setevoe-vzaimodeystvie-gorodov-kak-tehnologii-sotsialno-ekonomicheskogo-razvitiya-territoriy> (дата обращения: 24.02.2026).
4. Оборин М.С., Пахалов А.М., Шерешева М.Ю. Эффективность стратегического планирования развития малых городов на основе сетевого механизма координации // Вестник Московского университета. Отраслевая и региональная экономика. 2017. №4. С.100–117.
5. Павлюченко В.К., Малов К.В. Межмуниципальное сотрудничество: нормативно-правовое регулирование и проблемы реализации. Социологический подход к изучению феномена // Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. 2024. №8. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/mezhmunitsipalnoe-sotrudnichestvo-normativno-pravovoe-regulirovanie-i-problemy-realizatsii-sotsiologicheskij-podhod-k-izucheniyu> (дата обращения: 24.02.2026).
6. Рохчин Владимир Ефимович Вопросы методологии формирования системы стратегического планирования развития городов России // Пространственная экономика. 2005. №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/voprosy-metodologii-formirovaniya-sistemy-strategicheskogo-planirovaniya-razvitiya-gorodov-rossii> (дата обращения: 25.02.2026).
7. Сайт индекса качества городской среды URL: <https://xn----dtbcccddtssypabxk.xn--p1ai/#/>
8. Сайт Союза Российских городов. URL: <https://www.urc.ru/project-offices/about/>
9. Сайт союза Российских городов. URL: <https://www.urc.ru/about/>
10. Тамбовцев В.Л. Межмуниципальные взаимодействия с позиций экономического анализа // Terra Economicus. 2017. Т. 15. № 3. С. 19-31.
11. Устойчивое развитие территорий на основе сетевого взаимодействия малых городов: коллективная монография по редакцией В.Л. Тамбовцева, М.Ю. Шерешевой. Москва: Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова. 2018 г. 443 с.
12. Шамова Е.А. Сетевое взаимодействие малых городов и районных центров как фактор устойчивого развития регионов РФ / Е.А. Шамова // XII Международная конференция «Российские регионы в фокусе перемен». Екатеринбург, 16-18 ноября 2017 г.: сборник докладов. Екатеринбург: Издательство УМЦ УПИ, 2018. Ч. 2. С. 283-291.
13. Batten D.F. Networkcities: creative urban agglomerations for the 21st century // Urbanstudies. 1995. Vol. 32. No. 2. P. 313–327.
14. Bel G., and Warner M.E. (2015). Inter-Municipal Cooperation and Costs: Expectations and Evidence. Public Administration, 93(1), 52–67.
15. Bouncken R.B., Gast J., Kraus S., Bogers M. (2015). Coopetition: a systematic review, synthesis, and future research directions. Review of Managerial Science, 9(3), 577–601.
16. Campbell T. Beyond smart cities: how cities network, learn and innovate. Routledge, 2013.
17. Lipnack J., Stamps J. The age of the network: Organizing principles for the 21st century. Jeffrey Stamps, 1994.
18. Powell W.W. Neither market nor hierarchy: network forms of organization // Research in Organizational Behavior. 1990. Vol. 12. P. 295–336.

19. Thomson A.M., and Perry J.L. (2006). Collaboration Processes: Inside the Black Box. *Public Administration Review*, 66(1), 20–32.
20. Walker G. Network structure, content and evolution // *Multi-Level Issues in Organizational Behavior and Strategy* (Research in Multi-Level Issues, Vol. 2) / ed. by F. Dansereau, F.J. Yammarino. Emerald Group Publishing, 2003. P. 275–285.
21. Zineldin M. (2004). Co-opetition: The organisation of the future. *Marketing Intelligence and Planning*, 22(7), 780–789.