



Ars Administrandi (Искусство управления). 2025. Т. 17, № 3. С. 544–565.

Ars Administrandi. 2025. Vol. 17, no. 3, pp. 544–565.



Эта работа © 2025 Атаевой А. Г., Уляевой А. Г. распространяется под лицензией Creative Commons Attribution 4.0 International. Чтобы просмотреть копию этой лицензии, посетите <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

This work © 2025 by Ataeva, A. G. and Ulyaeva, A. G. is licensed under Creative Commons Attribution 4.0 International. To view a copy of this license, visit <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

Научная статья

УДК 332.14:316.77

<https://doi.org/10.17072/2218-9173-2025-3-544-565>

БАРЬЕРЫ РАЗВИТИЯ МЕЖМУНИЦИПАЛЬНОГО СОТРУДНИЧЕСТВА И ЦИФРОВЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ ИХ ПРЕОДОЛЕНИЯ

Айсылу Гарифумовна Атаева¹✉, Алсу Гарифумовна Уляева²

^{1,2} Институт социально-экономических исследований Уфимского федерального исследовательского центра РАН, Уфа, Россия

¹ ice_lu@mail.ru✉, <https://orcid.org/0000-0002-2835-0147>

² ulyaeva.a.g@mail.ru, <https://orcid.org/0000-0002-4570-8403>

Введение: межмуниципальное сотрудничество (ММС) представляет собой важный инструмент для решения различных социально-экономических задач, с которыми сталкиваются муниципальные образования в условиях ограниченных финансовых и материальных ресурсов. Однако реализации проектов совместного развития может препятствовать ряд факторов: дефицит местных бюджетов, слабый опыт местных органов власти и др. **Цель:** исследовать существующие барьеры развития ММС и возможности их преодоления в условиях цифровой трансформации муниципального управления. **Методы:** общенаучные методы познания, анализ нормативных правовых актов, балльно-рейтинговая оценка, контент-анализ документов, мониторинг сайтов. **Результаты:** проведен анализ опыта реализации межмуниципального сотрудничества в регионах России; систематизированы основные барьеры развития ММС; осуществлена балльная оценка информационной открытости ММС в субъектах Приволжского федерального округа; предложены направления совершенствования использования цифровых инструментов для обеспечения ММС. **Выводы:** авторы выделили широкий спектр препятствий к реализации совместных

муниципальных проектов – от очевидных политических, организационных и экономических до таких специфических, как географические, социокультурные барьеры и барьеры цифровизации. Изучение зарубежного опыта показало, что барьеры ММС можно преодолеть с помощью таких цифровых технологий, как онлайн-платформы для краудфандинга и обмена ресурсами, системы совместного электронного документооборота, онлайн-инструменты для совместной работы, общие платформы данных, информационные порталы и системы обратной связи, онлайн-платформы для совместного обучения и повышения квалификации и др. Однако органы местного самоуправления и региональные ассоциации муниципальных образований в России не используют в своей деятельности цифровые технологии, что выявил анализ информационной открытости их официальных сайтов. В качестве способов решения проблемы были предложены цифровизация и автоматизация процессов ММС, повышение доступности информации о формах и результатах ММС в регионах России, цифровой мониторинг и аналитика его развития.

Ключевые слова: местное самоуправление, ассоциации муниципальных образований, органы местного самоуправления, барьеры, цифровая зрелость

Благодарности: исследование выполнено в рамках государственного задания Уфимского федерального исследовательского центра РАН № 075-00570-24-01 на 2024 год и на плановый период 2025 и 2026 годов.

Для цитирования: Атаева А. Г., Уляева А. Г. Барьеры развития межмуниципального сотрудничества и цифровые возможности их преодоления // *Ars Administrandi* (Искусство управления). 2025. № 3. С. 544–565. <https://doi.org/10.17072/2218-9173-2025-3-544-565>.

Original article

DIGITAL CHALLENGES AND OPPORTUNITIES: A NEW LOOK ON INTERMUNICIPAL COOPERATION

Aysylu G. Ataeva¹✉, Alsu G. Uliaeva²

^{1,2} Institute of Social and Economic Research, Ufa Federal Research Center of the Russian Academy of Sciences, Ufa, Russia

¹ ice_lu@mail.ru✉, <https://orcid.org/0000-0002-2835-0147>

² ulyaeva.a.g@mail.ru, <https://orcid.org/000-0002-4570-8403>

Abstract. Introduction: intermunicipal cooperation (IMC) is an important tool for tackling various socio-economic problems faced by municipalities in conditions of limited financial and material resources. However, the implementation of joint development projects may be hampered by several factors (deficit of local budgets, weak experience of local authorities, etc.). **Objectives:** to study the existing barriers to IMC development and the ways to overcome them in the context of municipal management digital transformation. : general scientific methods of cognition, analysis of regulatory legal acts, point-rating assessment, content analysis of documents, website monitoring. **Results:** the experience of IMC implementing in the Russian regions has been analyzed; the main barriers to the IMC development have been systematized. A scoring assessment of the IMC information openness in the Volga Federal District (VFD) regions was carried out; directions for improving the use of digital tools to ensure IMC were proposed. **Conclusions:** the authors identified a wide range of obstacles to the IMC implementation: from obvious political, organizational and economic ones to such specific as geographical, socio-cultural barriers and digitalization barriers. The study of foreign experience has shown that IMC barriers can be overcome with the help of digital

technologies such as online platforms for crowdfunding and resource exchange, collaborative electronic document management systems, online collaboration tools, shared data platforms, information portals and feedback systems, online platforms for joint training and advanced training, etc. However, local governments and regional associations of municipalities in Russia do not apply digital technologies in their activities, as shown by the analysis of the information openness of their official websites. The following were proposed to boost the use of IMC digital tools: digitalization and automation of IMC processes, increasing the availability of information on the forms and results of IMC in the Russian regions, digital monitoring and analytics of its development.

Keywords: local government, associations of municipalities, local authorities, barriers, digital maturity

Acknowledgements: the research was supported by the government fund to the Ufa Federal Research Center of the Russian Academy of Sciences no. 075-00570-24-01 for 2024 and for the planning period of 2025 and 2026.

For citation: Ataeva, A. G. and Uliaeva, A. G. (2025), "Digital challenges and opportunities: A new look on intermunicipal cooperation", *Ars Administrandi*, vol. 17, no. 3, pp. 544–565, <https://doi.org/10.17072/2218-9173-2025-3-544-565>.

ВВЕДЕНИЕ

Межмуниципальное сотрудничество (ММС) является важным инструментом для местных органов власти, который создает сети горизонтальных взаимодействий между ними, способствуя сотрудничеству и обмену информацией и ресурсами (Muraoka and Avellaneda, 2021). Чаще всего ММС используется для преодоления бюджетных ограничений, но не только. Есть исследования, доказывающие значимость политических, пространственных и организационных факторов инициирования сотрудничества (Bel and Warner, 2016), в том числе укрепления хозяйственных связей, оптимизации размещения инфраструктуры на основе кооперации муниципальной деятельности (Строев и Пивоварова, 2021), снижения безработицы на местном уровне (Banaszewska et al., 2022). Но одним из наиболее часто упоминаемых факторов является экономия средств при сотрудничестве, которая, в свою очередь, зависит не только от структуры затрат на услуги (особенно связанных с экономией на масштабе), но и от структуры местных органов власти (размер, расположение, полномочия и др.) и вида сотрудничества – от неформального до формального (Bel and Warner, 2015). Например, муниципалитеты Чехии, участвующие в межмуниципальном сотрудничестве в сфере обращения с отходами, получали ежегодную экономию средств на оказание данной услуги в размере около 13,5 % (Struk and Bakoš, 2021, p. 12). Анализ эффективности закупочной деятельности муниципалитетов Италии за период с 2012 по 2021 год показал, что межмуниципальные объединения выполняют общественные работы лучше, чем отдельные муниципалитеты (Arachi et al., 2022, p. 20).

Однако факт экономии бюджетных средств при предоставлении муниципальных услуг с использованием ММС не всегда подтверждается. В частности,

анализ панельных данных по муниципальным образованиям Нидерландов за 2005–2013 годы не выявил сокращения общих расходов среднего муниципалитета в результате ММС (Allers and de Greef, 2018, p. 146). Также есть исследования, показывающие, что применение ММС для оказания услуг в области образования может влиять (в том числе и негативно) на качество самих образовательных услуг (Sandberg, 2024, p. 237–238).

В Российской Федерации межмуниципальное сотрудничество закреплено в статье 75 Федерального закона «Об общих принципах организации местного самоуправления в единой системе публичной власти»¹. Комитет Государственной Думы по региональной политике и местному самоуправлению в качестве приоритетов законотворческой и иной деятельности на 2024 год определил развитие ММС, включая международное межмуниципальное и приграничное сотрудничество, а также «совершенствование межсекторного взаимодействия (местные сообщества – бизнес – муниципалитет – государство – научно-экспертное сообщество) как технологии развития инфраструктуры территорий и человеческого потенциала»².

Интересно, что ориентация на межмуниципальное взаимодействие возрастает в относительно благополучные годы и снижается в кризисных условиях (Горяченко и Малов, 2021, с. 114). В настоящее время перед муниципалитетами стоит ряд вызовов, которые снижают их внимание к ММС. К таким вызовам можно отнести необходимость цифровой трансформации муниципальной деятельности. Органы местного самоуправления должны переходить на новые цифровые технологии и методы управления для повышения эффективности предоставляемых услуг, оптимизации бюджета и повышения качества жизни граждан, а это требует финансовых инвестиций, обучения персонала и изменения процессов работы.

Помимо этого, и между регионами, и между муниципальными образованиями разного типа внутри регионов объективно существует цифровое неравенство. Неравномерное распределение доступа к цифровым технологиям среди населения может привести к усилению социального и экономического неравенства; кроме того, переход на цифровые муниципальные услуги создает проблему социального цифрового неравенства из-за увеличения доли стареющего населения (Löfving et al., 2022, p. 917). Возникает задача улучшения цифровой инфраструктуры и обеспечения цифровых услуг, в особенности в сельских территориях, что, в свою очередь, накладывается на проблему финансовой самообеспеченности муниципалитетов. Острой проблемой остается также низкая техническая оснащенность и недостаточность компетенций у муниципальных служащих, особенно на поселенческом уровне.

¹ *Об общих принципах организации местного самоуправления в единой системе публичной власти* [Электронный ресурс]: Федер. закон от 20.03.2025 № 33-ФЗ. URL: <https://base.garant.ru/411718599> (дата обращения: 01.04.2025).

² *Отчет о работе Комитета Государственной Думы по региональной политике и местному самоуправлению и аппарата Комитета в период весенней и осенней сессий 2023 года* [Электронный ресурс] // Офиц. сайт Ком. Гос. Думы по регион. политике и мест. самоуправлению. 2023. С. 24. URL: <http://komitet-regpol.duma.gov.ru/storage/41ecaa36-6568-49eb-bc12-565a07f9d175/documents/f7320a59-ffdd-44d6-96ba-9128ec67e0db/6bc9d1cd-5cec-4de8-a547-6aea8356591d.pdf> (дата обращения: 01.06.2024).

Получается, что задача цифрового неравенства не может быть решена только на муниципальном уровне и является одной из задач долгосрочной государственной политики в сфере развития информационно-коммуникационных технологий. Однако на региональном уровне приоритеты долгосрочной цифровой политики в большей степени смещены на реализацию блока G2C (Government to Citizen) и развитие электронного правительства, а следовательно, потребности и потенциал цифровой трансформации на муниципальном уровне остаются без должного внимания.

Что в таком случае происходит с межмуниципальным сотрудничеством? Уходит ли оно на второй план в условиях объективного изменения внешней среды? Как цифровизация меняет формы и механизмы ММС? Какие новые возможности для ММС открывает цифровая трансформация? В настоящей статье авторы стремятся дать собственные ответы на эти исследовательские вопросы.

МЕТОДОЛОГИЯ ИССЛЕДОВАНИЯ

Актуальность исследования обусловлена недостаточной разработанностью проблематики барьеров, препятствующих развитию межмуниципального сотрудничества в контексте цифровой трансформации, и, как следствие, отсутствием научно обоснованных механизмов их преодоления.

Цель исследования – выявить барьеры развития межмуниципального сотрудничества в условиях цифровой трансформации муниципального управления и предложить пути их преодоления. Для достижения поставленной цели использован комплексный подход, основанный на анализе теоретических исследований, зарубежного опыта, информационной открытости муниципальных образований, а также на разработке практических рекомендаций.

В методике предусмотрены следующие этапы:

1. Анализ теоретических исследований: обзор и систематизация существующих теоретических исследований, посвященных барьерам ММС, с акцентом на факторы, обусловленные цифровой трансформацией.

2. Анализ зарубежного опыта: изучение успешных практик преодоления барьеров ММС в условиях цифровой трансформации в зарубежных странах. Подобный анализ полезен для выявления эффективных инструментов и механизмов, которые могут быть адаптированы к российским условиям.

3. Оценка информационной открытости как возможного барьера для ММС: определение степени доступности информации, релевантной для ММС, на официальных сайтах муниципалитетов и региональных ассоциаций муниципальных образований. Предполагается, что недостаточная прозрачность и ограниченный доступ к информации о деятельности органов местного самоуправления, реализуемых проектах, планах развития, а также отсутствие инструментов для онлайн-взаимодействия могут существенно затруднять налаживание и развитие ММС.

4. Предложение инструментов и механизмов для преодоления выявленных барьеров с учетом специфики цифровой трансформации.

РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

1. Анализ теоретических исследований барьеров межмуниципального сотрудничества в аспекте цифровой трансформации

Несмотря на то, что ММС позволяет координировать действия различных территориальных единиц для более эффективного решения совместных проблем в области транспорта, экологии, инфраструктуры, оптимизирует использование ресурсов – финансовых, технических и человеческих, способствует созданию сетевых связей, обмену опытом и передаче лучших практик, до сих пор существует немало проблем для его реализации. Ограничениями для ММС могут стать, например, дефицит местного бюджета, отсутствие или слабый опыт у муниципалитетов в организации совместных проектов, дефицит квалифицированных кадров, проблемы в горизонтальной и вертикальной коммуникации при организации межведомственного взаимодействия, отсутствие на региональном уровне нормативно-правовой базы, регулирующей вопросы ММС (Ворошилов, 2021).

Предлагается классифицировать барьеры ММС по четырем категориям:

1) политические барьеры – связаны с распределением полномочий, отсутствием политической воли, конкуренцией между муниципалитетами (Хужахметова, 2022);

2) экономические барьеры – включают ограниченность финансовых ресурсов (Nemes et al., 2023), неравномерность экономического развития муниципалитетов (Cardoso, 2016), сложность оценки эффективности ММС;

3) организационные барьеры – обусловлены различиями в организационной структуре органов местного самоуправления и процедурах принятия решений, отсутствием координации;

4) социокультурные барьеры – связаны с различиями в ценностях, менталитете, отсутствием доверия между муниципалитетами. Например, ограниченная мотивация органов местного самоуправления к сотрудничеству из-за неясных выгод или отсутствия ориентиров для достижения успеха может препятствовать совместным усилиям (Nemes et al., 2023).

Реже выделяют географические барьеры ММС, когда проблемы в сотрудничестве могут создавать различия в географических условиях и близости (Arntsen et al., 2018).

По мнению других исследователей (Bel and Sebő, 2021, p. 64), факторы, влияющие на межмуниципальное сотрудничество, можно разделить на две основные категории: те, которые касаются затрат (экономия от масштаба) и фискальных моментов (Shpak et al., 2022), и те, которые касаются организации и качественных характеристик управления. Например, Р. Фейок утверждает, что межмуниципальное сотрудничество приводит к увеличению транзакционных издержек, связанных с получением информации, переговорами и мониторингом вовлеченных партнеров (Feiock, 2007).

Таким образом, исследования барьеров межмуниципального сотрудничества выявляют весьма широкий спектр препятствий, от политических и эко-

номических до организационных, социокультурных и географических, которые затрудняют реализацию совместных проектов.

Цифровая экономика и порождаемые ею вызовы оказывают двуправленное влияние на развитие межмуниципального сотрудничества. С одной стороны, цифровая трансформация создает новые возможности для ММС. Это определило появление целого пласта исследований, проблематика которых связана с применением цифровых технологий в ММС:

1) использование ММС для обеспечения кибербезопасности муниципальных образований. Цифровизация муниципального управления приводит к созданию более совершенных систем электронного администрирования. Однако при этом создает значительные проблемы в области кибербезопасности из-за разрозненности муниципальных систем и ограниченности экономических ресурсов. Развитие единой горизонтально интегрированной электронной администрации как одно из направлений ММС имеет решающее значение для устранения рисков кибербезопасности на муниципальном уровне (Hoffman and Cseh, 2021);

2) создание цифровых платформ для интеграции муниципалитетов, особенно в сфере развития инфраструктуры. Эти платформы позволяют муниципалитетам сотрудничать более эффективно, обмениваясь ресурсами и информацией (Balashov, 2023);

3) анализ эффективности и сокращения расходов при ММС с использованием цифровых технологий. Например, в Бразилии совместные цифровые решения оказались менее дорогостоящими, чем отдельные услуги, что свидетельствует об экономических преимуществах цифровой интеграции (Silvestre et al., 2020).

С другой стороны, развитие цифровой экономики может усугублять существующие и создавать новые барьеры. Например, цифровизация требует значительных инвестиций в инфраструктуру и обучение персонала, что может быть затруднительно для муниципалитетов с ограниченными ресурсами (OECD, 2019³). Как результат, цифровое неравенство между муниципалитетами ведет к усилению экономических барьеров для ММС. Цифровизация также способна усилить организационные барьеры: различия в уровне цифровизации муниципалитетов могут создавать проблемы совместимости информационных систем и затруднять взаимодействие между территориями (Heeks, 2002). Наконец, нехватка специалистов в области цифровых технологий в муниципалитетах (European Commission, 2021)⁴ чревата компетентностными проблемами ММС.

Отметим, что для российских муниципалитетов сфера исследования цифровых возможностей реализации межмуниципального сотрудничества остается актуальной и малоизученной.

³ *Recommendation of the Council on Digital Government Strategies* [Online] // Official website of OECD. URL: <https://legalinstruments.oecd.org/en/instruments/OECD-LEGAL-0406> (Accessed Oct. 20, 2024).

⁴ *The 2021 Digital Economy and Society Index (DESI) 2021* [Online] // Official website of European Commission. 2021. 12 Nov. URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/library/digital-economy-and-society-index-desi-2021> (Accessed Oct. 20, 2024).

2. Анализ зарубежного опыта: изучение успешных практик преодоления барьеров ММС в условиях цифровой трансформации в других странах

Изучение практик, применяемых за рубежом, позволяет выявить эффективные инструменты и подходы, которые могут быть адаптированы к российским реалиям с учетом специфики местного самоуправления и уровня цифровизации. Ряд указанных выше барьеров могут быть частично преодолены цифровыми инструментами. Примеры таких цифровых инструментов представлены в таблице 1.

Таблица 1 / Table 1

Примеры преодоления барьеров межмуниципального сотрудничества с помощью цифровых технологий в отдельных странах мира / Examples of overcoming barriers to intermunicipal cooperation in selected countries around the world

Барьеры ММС	Примеры преодоления барьеров
Экономические барьеры: отсутствие финансовых возможностей для ММС	1. Создание онлайн-платформ для привлечения инвестиций: National League of Cities (США), Interreg Europe (ЕС). 2. Привлечение инвестиций от населения через онлайн-платформы для краудфандинга: Kickstarter (США), Boomstarter (Россия). 3. Создание фондов с участием нескольких муниципалитетов для финансирования совместных проектов: Regional Development Funds (США), European Regional Development Fund (ЕС). 4. Использование цифровых инструментов для оптимизации расходов и освобождения средств для финансирования межмуниципального сотрудничества: Municipal e-Procurement Systems (США), EU Public Procurement Online (e-Tendering, ЕС). 5. Создание онлайн-платформ для обмена ресурсами (оборудованием, квалифицированными кадрами) между муниципалитетами: European Network for Municipal Services, Shareable (США).
Политические барьеры: отсутствие межведомственной координации и взаимодействия всех уровней власти	1. Создание единых платформ для обмена информацией, ускоряющих процесс принятия решений за счет оперативного обмена информацией: National Geospatial-Intelligence Agency (США), Canadian Open Data Portal (Канада). 2. Внедрение систем электронного документооборота, а именно переход на цифровые системы для отправки, получения и обработки документов между ведомствами разных уровней: EU's e-Government Action Plan (ЕС). 3. Внедрение онлайн-инструментов для совместной работы (видеоконференции, онлайн-платформы для обсуждения, чаты и др.): Microsoft Teams (США), «Яндекс Диск» (Россия), «Яндекс Телемост» (Россия).

Организационные барьеры, в том числе нехватка информации о возможностях и потребностях других муниципалитетов	1. Создание общей платформы данных: NYC Open Data (Нью-Йорк), Opendata.ch (Швейцария), Портал открытых данных Правительства Москвы (Россия). 2. Создание информационных порталов межмуниципального сотрудничества: National League of Cities (США), Interreg Europe (ЕС), Союз муниципальных образований Российской Федерации (Россия). 3. Внедрение системы электронного голосования и опросов среди представителей муниципалитетов по актуальным вопросам сотрудничества: Voting (Швейцария), City of San Francisco (США).
Мотивационные барьеры, а именно безынициативность органов местного самоуправления других муниципальных образований	1. Создание онлайн-платформ, где муниципалитеты могут делиться опытом, лучшими практиками, актуальными проектами и проблемами: National League of Cities (США), European Network for Municipal Services (ЕС). 2. Внедрение онлайн-инструментов для совместной работы (видеоконференции, онлайн-платформы для обсуждения, чаты и др.): Microsoft Teams (США), «Яндекс Диск» (Россия), «Яндекс Телемост» (Россия). 3. Использование онлайн-платформ для проведения опросов и голосований по вопросам межмуниципального сотрудничества, способных повысить участие муниципалитетов в принятии решений: SurveyMonkey (США), «Яндекс Формы» (Россия). 4. Создание онлайн-сообществ на тематических форумах, в социальных сетях или на специализированных платформах для обсуждения вопросов межмуниципального сотрудничества: Collaboration Space на сайте сообщества европейских городов Eurocities (ЕС), онлайн-группы обсуждения ConnectedCommunity в рамках платформы National League of Cities (США). 5. Внедрение системы онлайн-мониторинга успешных практик: создание онлайн-платформ, отслеживающих и анализирующих успешные практики межмуниципального сотрудничества: The Aspen Institute (США), European Commission's Regions and Cities Portal (ЕС).
Компетентностные барьеры: нехватка подготовленных управленческих кадров, способных эффективно руководить этими процессами	1. Использование онлайн-платформ для обучения и повышения квалификации: National League of Cities (США), EU's e-Government Action Plan (ЕС), система дистанционного обучения РАНХиГС (Россия). 2. Внедрение онлайн-платформ, которые соединяют опытных специалистов с молодыми кадрами, желающими развиваться в сфере межмуниципального сотрудничества: Mentoring Circles (США). 3. Использование онлайн-платформ для общения, обмена опытом и знаниями между специалистами в сфере межмуниципального сотрудничества.

Источник: составлено авторами.

Представленный перечень демонстрирует различные подходы к преодолению экономических, политических, организационных, мотивационных и компетентностных барьеров в межмуниципальном сотрудничестве посредством цифровых инструментов. Опыт использования этих платформ и инструментов может служить основой для разработки эффективных стратегий развития ММС в России.

3. Оценка информационной открытости как индикатора готовности органов МСУ и ассоциаций муниципалитетов использовать цифровые технологии в ММС

Оценка информационной открытости помогает выявить как информационные барьеры межмуниципального сотрудничества, так и готовность муниципалитетов и их работников использовать современные информационные технологии при реализации совместных инициатив. Информационная открытость исследовалась с позиции доступности и прозрачности сведений о межмуниципальном сотрудничестве на официальных сайтах советов (ассоциаций) муниципальных образований субъектов Российской Федерации, а также органов местного самоуправления. Анализ официальных сайтов органов местного самоуправления проводился только для городов – региональных столиц, поскольку предполагается, что они являются лидерами региона как в сфере развития местного самоуправления, так и в части межмуниципального сотрудничества.

Сосредоточение анализа на сайтах региональных ассоциаций муниципальных образований (АМО) и администраций столиц субъектов Российской Федерации можно обосновать следующим:

1. АМО играют ключевую роль в координации деятельности муниципалитетов в регионе. Наличие и качество информации о ММС на их сайтах отражает общее понимание важности цифровых инструментов для сотрудничества и готовность АМО внедрять эти инструменты на практике. Сайт АМО служит своеобразным индикатором «цифровой зрелости» межмуниципального взаимодействия в регионе.

2. Столицы регионов, как правило, обладают более развитой цифровой инфраструктурой и большими ресурсами для внедрения новых технологий. Их опыт и действующая практика в сфере ММС, отраженные на официальных сайтах, могут служить бенчмарком для других муниципалитетов и стимулировать цифровую трансформацию ММС в целом.

3. Наличие информации о ММС на официальных сайтах органов местного самоуправления свидетельствует о стремлении последних к прозрачности и открытости в своей деятельности. Это важный фактор, способствующий повышению доверия между муниципалитетами и развитию конструктивного диалога. Более того, сайт служит платформой для обмена информацией, что критически важно для эффективного ММС.

4. Анализ официальных сайтов позволяет оценить не только наличие стратегий и планов, но и их практическую реализацию. Информация о реальных проектах, мероприятиях и результатах ММС дает более точное представление об использовании цифровых инструментов на практике.

Таким образом, оценка информационной открытости позволяет выявить проблемы прозрачности деятельности в сфере ММС, которые затрудняют обмен опытом, поиск партнеров и координацию действий между муниципалитетами, а также косвенно оценить цифровое неравенство, которое также является барьером для ММС.

Критериями оценки являлись (составлено на основе (Резер, 2018, с. 54–85)):

1) наличие официального сайта АМО или раздела на официальном сайте органа местного самоуправления (0 – сайт/раздел отсутствует, 1 – имеется);

2) наличие информации по ММС на официальном сайте (0 – информация не размещена, 1 – размещена);

3) навигационная доступность (0 – информация не размещена, 1 – сложно найти необходимую информацию, 2 – нахождение с небольшими усилиями, 3 – быстрое нахождение информации);

4) полнота (0 – информация о ММС не размещена, 1 – слабое отражение информации, 2 – имеется большая часть информации, 3 – размещен максимально возможный объем информации). В части полноты первоочередной интерес представляет информация, посвященная отчетам о деятельности и действующим проектам в сфере ММС.

Результаты анализа официальных сайтов ассоциаций (советов) муниципальных образований в субъектах Приволжского федерального округа (ПФО) (табл. 2) показали, что в целом межмуниципальные объединения стремятся раскрыть общую информацию о своей деятельности, однако мало кто из них выкладывает на сайте подробные отчеты о результатах этой деятельности, а также информацию о реализуемых в регионе проектах и программах ММС. Для шести субъектов ПФО (Самарская, Саратовская, Нижегородская и Оренбургская области, Республики Башкортостан и Татарстан) можно признать высокий уровень информационной открытости деятельности АМО; для двух субъектов ПФО (Республика Мордовия и Удмуртская Республика) информационная открытость деятельности ассоциаций является самой низкой по результатам балльной оценки.

Анализ информационной открытости сайтов органов местного самоуправления в городах – столицах субъектов Российской Федерации, входящих в ПФО, показал неутешительные результаты: на сайтах шести городов (Киров, Нижний Новгород, Оренбург, Саранск, Саратов, Уфа) отсутствует раздел, посвященный деятельности в сфере ММС; на сайтах только двух городов более подробно раскрыты направления сотрудничества муниципалитета (административные центры Пермского края и Чувашской Республики). Судя по выложенной информации, в основном ММС осуществляется в целях информационного или культурного обмена. Суммируя общее количество баллов по двум блокам оценки, среди изученных регионов ПФО можно выделить трех лидеров по цифровой зрелости: Республику Татарстан, Чувашскую Республику, Самарскую область; аутсайдерами стали Республика Мордовия и Удмуртская Республика.

Сами органы местного самоуправления мало используют цифровые технологии в процессе ММС (например, онлайн-платформы для осущест-

Таблица 2 / Table 2

**Результаты бальной оценки цифровой зрелости межмуниципального сотрудничества
в субъектах ПФО / Score assessment results of intermunicipal cooperation digital maturity
in the Volga Federal District regions**

Субъект При- волжского федерального округа	Анализ информационной от- крытости сайтов Ассоциации муниципальных образований					Анализ информационной от- крытости официальных сайтов муниципалитетов – столиц субъектов РФ					Итоговый балл
	Наличие сайта	Наличие инфор- мации	Навигационная доступность	Полнота инфор- мации	Итого	Наличие раз- дела	Наличие инфор- мации	Навигационная доступность	Полнота инфор- мации	Итого	
Кировская область	0	1	2	1	4	0	1	1	1	3	7
Нижегород- ская область	1	1	3	2	7	0	1	1	1	3	10
Оренбургская область	1	1	3	2	7	0	1	1	1	3	10
Пензенская область	1	1	2	1	5	1	1	1	1	4	9
Пермский край	1	1	1	2	5	1	1	2	2	6	11
Республика Башкорто- стан	1	1	3	2	7	0	1	1	1	3	10
Республика Марий Эл	0	1	2	1	4	1	1	1	1	4	8
Республика Мордовия	0	0	0	0	0	0	1	1	1	3	3
Республика Татарстан	1	1	3	2	7	1	1	2	1	5	12
Самарская область	1	1	3	3	8	1	1	1	1	4	12
Саратовская область	1	1	3	3	8	0	1	1	1	3	11
Удмуртская Республика	0	0	0	0	0	1	1	1	2	5	5
Ульяновская область	1	0	1	0	2	1	1	2	1	5	7
Чувашская Республика	1	1	2	2	6	1	1	2	2	6	12

Источник: разработано и составлено авторами.

вления совместных проектов), несмотря на то, что в рамках реализации своих полномочий ими разрабатываются и активно применяются различные информационно-коммуникационные технологии: геоинформационные системы (интерактивная карта города и комплекс фотовидеофиксации нарушений ПДД в городе Пензе; интерактивные карты на сайте администрации г. Уфы по темам «Уфа чистая», «Карта ямочного ремонта», «Интерактивная карта ремонта дорог»), формы обратной связи (портал «Вам решать» в Нижнем Новгороде, сервис опросов «Выскажи мнение» в Оренбурге), виртуальные карты и мобильные приложения (Карта оренбуржца и приложение «Активный гражданин области» в Оренбурге) и др. Однако указанные цифровые технологии имеются только в столицах или крупных городах, хотя за счет инструментов ММС можно было бы нивелировать цифровое неравенство муниципалитетов в регионе.

4. Инструменты и механизмы для преодоления выявленных барьеров с учетом специфики цифровой трансформации

Необходимо отметить, что мы рассматриваем две проекции исследования проблем и возможностей развития ММС в условиях цифровой экономики (рис.).

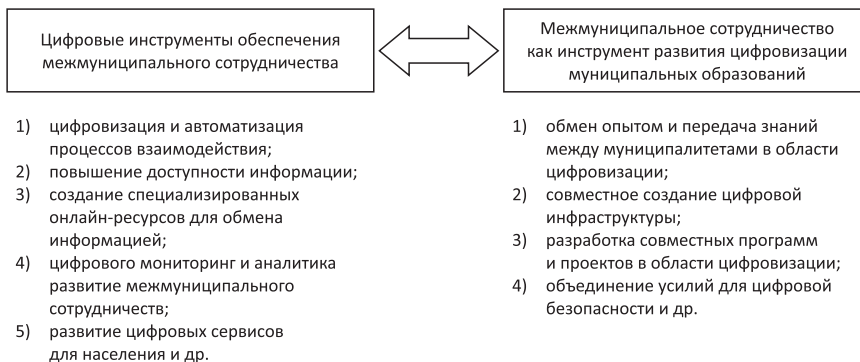


Рис. Проекция исследования проблем и возможностей развития межмуниципального сотрудничества в условиях цифровой экономики / Fig. Research projections of problems and opportunities for intermunicipal cooperation development in digital economy

Источник: составлено авторами.

С одной стороны, необходимо говорить об использовании цифровых инструментов для обеспечения ММС. Это могут быть программные и аппаратные средства, информационные технологии, которые применяются для улучшения эффективности и координации взаимодействия между различными муниципалитетами. Эти инструменты способствуют автоматизации процессов муниципального управления, обеспечивают обмен информацией, совместное принятие решений, координацию действий и распределение ресурсов между муниципальными образованиями различного уровня.

С другой стороны, ММС само может стать одним из инструментов цифровизации муниципальных образований. В данном случае она будет представ-

лять собой процесс совместной деятельности различных муниципалитетов по улучшению использования цифровых технологий для повышения качества жизни населения, оптимизации управления ресурсами и повышения эффективности предоставляемых услуг. ММС позволит муниципалитетам обмениваться опытом и передовыми практиками в области цифровых технологий, совместно разрабатывать и внедрять инновационные решения, объединять усилия при реализации цифровых проектов и обеспечивать взаимодействие между различными администрациями на пути к совершенствованию процессов управления и оказания муниципальных услуг.

В качестве предложений по использованию цифровых инструментов обеспечения межмуниципального сотрудничества (первая проекция) можно внести следующие.

1. Цифровизация и автоматизация процессов ММС.

Практическим примером ММС является развитие транспортной системы городских агломераций за счет средств дорожных фондов: применение цифровых инструментов и соответствующих информационных технологий позволяет обеспечить эффективный финансовый контроль за расходованием средств дорожных фондов. Другим примером может быть межведомственное информационное взаимодействие при принятии решений о регулировании движения на автомобильных дорогах регионального и межмуниципального значения.

2. Повышение доступности информации о формах и результатах ММС в регионах России.

Анализ сайтов ассоциаций межмуниципального сотрудничества показал, что не хватает общедоступной информации, в том числе аналитического характера, о формах и примерах лучших практик по развитию ММС в субъектах Российской Федерации. Так, на официальном сайте Всероссийской ассоциации развития местного самоуправления представлена информация о всероссийских муниципальных конкурсах⁵, но при этом отсутствует информация о деятельности самой ассоциации и проектах, которые она реализует. Сайт Общероссийского конгресса муниципальных образований⁶ можно считать более информативным: на нем собраны доклады о состоянии местного самоуправления в стране, перспективах его развития и предложения по совершенствованию его организации (последний доклад – за 2021 год), а также представлены лучшие муниципальные практики в области укрепления межнационального мира и согласия, экономики, «умного города», градостроительства. Однако и здесь информация по реализации ММС отсутствует. На сайте Союза российских городов тоже нет информации по реализации проектов ММС, отчет содержит лишь фрагментарные сведения о развитии

⁵ *Всероссийские муниципальные конкурсы* [Электронный ресурс] // Официальный сайт Всерос. ассоц. развития местного самоуправления. 2024. URL: <https://www.varmsu.ru/contests/> (дата обращения: 20.06.2024).

⁶ *Общероссийский конгресс муниципальных образований* [Электронный ресурс]. URL: <https://окмо.рф> (дата обращения: 20.06.2024).

ММС с иностранными государствами⁷. Сильно различаются по информационной наполненности сайты региональных АМО, но в среднем и на них сведения о ММС практически не отражены.

3. Цифровой мониторинг и аналитика развития ММС.

До 2020 года подобный мониторинг проводился Минюстом России⁸. В мониторинге была представлена сводная информация об участии муниципалитетов в двух- и многосторонних договорах и соглашениях с другими муниципалитетами в пределах Российской Федерации и с иными территориальными образованиями зарубежных государств; об учреждении или соучреждении муниципальных или межмуниципальных средств массовой информации. Информации позднее 2020 года в открытом доступе нет.

Существует объективная необходимость открытой публикации такого рода аналитики в рамках общедоверительной политики цифровой открытости органов власти и публичных процессов. Обнародование информации о проектах межмуниципального сотрудничества, во-первых, позволяет муниципалитетам обмениваться опытом и применять лучшие практики при реализации собственных проектов ММС; во-вторых, дает возможность привлечь потенциальных партнеров, инвесторов, экспертов и других заинтересованных лиц, что способствует расширению круга участников проектов ММС. Кроме того, публикация информации о проектах и их результатах может повысить общественную поддержку и участие стейкхолдеров территорий в процессе принятия решений по организации и реализации межмуниципальных проектов.

Вторая проекция связана с признанием самого ММС инструментом для цифровизации муниципалитетов. Для этого можно развивать следующие направления.

1. Обмен опытом, знаниями и компетенциями между муниципальными образованиями в области цифровизации муниципального управления.

Органы местного самоуправления не существуют в полной степени автономно: происходит активный межведомственный (горизонтальный и вертикальный) обмен информацией между муниципалитетами и/или органами региональной власти, особенно учитывая то, что некоторые вопросы местного и регионального значения пересекаются между собой.

Например, можно транслировать опыт Казани по повышению эффективности бухгалтерского обслуживания муниципальных учреждений за счет цифровой трансформации обмена данными, унификации учета и отчетности, а также улучшения условий труда и увеличения заработной платы бухгалтеров⁹. Или делиться опытом внедрения инновационных технологий в управ-

⁷ *Отчет о деятельности Союза российских городов за 2022–2023 гг.* [Электронный ресурс] // Офиц. сайт Союза рос. городов. 2023. URL: https://static.urg.ru/files/Отчет_CPT_2023.pdf (дата обращения: 20.06.2024).

⁸ *Доклад о результатах ежегодного мониторинга организации и развития местного самоуправления в Российской Федерации (за 2019 год и первое полугодие 2020 года)* [Электронный ресурс] // Офиц. сайт М-ва юстиции Рос. Федерации. 2020. URL: <https://minjust.gov.ru/uploaded/files/monitoring-2019-2020.pdf> (дата обращения: 20.06.2024).

⁹ *Сборники материалов победителей Всероссийского конкурса «Лучшая муниципальная практика» 2023 года* [Электронный ресурс] // Офиц. сайт Общерос. конгр. муницип. образований. 2024. 11 янв. URL: <https://окмо.рф/tpost/1b0ysnkcgl-dostupni-dlya-skachivaniya-sborniki-mate> (дата обращения: 20.06.2024).

ление городским хозяйством таких муниципалитетов, как г. Воронеж (программный комплекс «Цифровое теплоснабжение»), МО г. Мурманск (проект модернизации городского хозяйства), Новоталицкое сельское поселение Ивановской области (цифровая платформа управления муниципальным хозяйством на основе технологий искусственного интеллекта)¹⁰. Обмен такой информацией даст возможность другим муниципалитетам реализовать лучшие примеры цифровой трансформации при решении вопросов местного значения.

2. Совместное создание муниципалитетами цифровой инфраструктуры.

Развитие этого направления позволяет обеспечить доступность широкого спектра цифровых сервисов для жителей и бизнеса. Муниципалитеты могут создавать цифровые платформы для управления транспортной инфраструктурой, такие как приложения для планирования маршрутов общественного транспорта, системы «умных» парковок и мониторинга транспортного потока. Это актуально в первую очередь для тех городских агломераций, территории которых не ограничены рамками одного муниципального образования. Совместное создание муниципалитетами цифровых систем может касаться, кроме того, мониторинга и предупреждения чрезвычайных ситуаций. Таковы, например, платформы для предупреждения о погодных бедствиях, пожарах и других чрезвычайных ситуациях в группах муниципальных образований со сходной проблематикой (пожароопасные территории и др.).

3. Разработка совместных программ и проектов в области цифровизации.

Примером может быть развитие цифровых пространств соседних или сходных территорий: создание цифрового паспорта территорий туристско-рекреационного кластера, организация цифровых площадок и инновационных кластеров для совместной работы местных предпринимателей, стартапов. Помимо развития ММС и цифровизации муниципальных образований, это стимулирует инновационную активность в регионе.

К этому направлению можно отнести и разработку совместных программ по цифровизации инфраструктуры городов и городских агломераций. В рамках таких проектов внедряются системы управления городскими ресурсами, мониторинга экологической обстановки, обеспечения безопасности граждан и другие инновационные технологии для повышения комфорта жизни жителей агломерации.

Наконец, можно выделить разработку цифровых ресурсов для туризма в соседних муниципальных образованиях: совместные проекты по созданию цифровых платформ для продвижения туристских услуг и достопримечательностей муниципалитетов, использование виртуальной и дополненной реальности для привлечения туристов, развитие онлайн-сервисов для путешественников. Такие проекты требуют объединения групп муниципальных образований, а также внимания к этой сфере со стороны региональных властей.

¹⁰ Подведены итоги Всероссийского конкурса «Лучшая муниципальная практика» 2023 года в номинации «Умный город» [Электронный ресурс] // Офиц. сайт Минстроя России. 2023. 13 нояб. URL: <https://minstroyrf.gov.ru/press/podvedeny-itogi-vserossiyskogo-konkursa-luchshaya-munitsipalnaya-praktika-2023-goda/> (дата обращения: 20.06.2024).

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Таким образом, межмуниципальное сотрудничество является важным инструментом для решения совместных проблем муниципальных образований в области транспорта, экологии, инфраструктуры и иных вопросов местного значения. Оно позволяет оптимизировать расходование ресурсов и способствует созданию сетевых связей между муниципалитетами. Однако существуют значительные барьеры для эффективного ММС, включая недостаточную информированность органов местного самоуправления о его преимуществах, а также слабую заинтересованность региональных властей в развитии горизонтальных связей на локальном уровне. Цифровизация инфраструктуры и внедрение инновационных технологий, разработка совместных цифровых платформ для управления ресурсами и продвижения муниципальных услуг, обмен опытом и знаниями между муниципалитетами в области цифровизации, публикация в электронных СМИ и соцсетях информации о проектах ММС и их результатах могут повысить общественную поддержку и вовлеченность стейкхолдеров в проекты ММС и обеспечить более эффективную интеграцию цифровых технологий в процессы межмуниципального взаимодействия. Кроме того, цифровые технологии позволяют объединять усилия по использованию инструментов ММС не только соседних муниципальных образований, но и отдаленных друг от друга муниципалитетов, имеющих потенциал и мотивацию совместно развивать ту или иную сферу муниципального хозяйства.

Список источников

Ворошилов Н. В. Межмуниципальное сотрудничество в России: состояние, проблемы и перспективы развития // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. 2021. Т. 14, № 6. С. 141–159. <https://doi.org/10.15838/esc.2021.6.78.8>. EDN: VSLJNM.

Горяченко Е. Е., Малов К. В. Межмуниципальное взаимодействие как способ улучшения социально-экономической ситуации в муниципальных образованиях // Труды II Гранберговской конференции: сб. докл. Всеросс. конф. с междунар. участием, посвященной памяти академика А. Г. Гранберга «Пространственный анализ социально-экономических систем: история и современность» / Отв. ред. Суслов В. И., Мельникова Л. В. Новосибирск: Сибир. отд-ние РАН, 2021. С. 110–118. https://doi.org/10.53954/9785604607893_110. EDN: UNTAZP.

Резер Т. М. Информационная открытость органов государственного и муниципального управления. Екатеринбург: Изд-во Урал. федер. ун-та имени первого Президента России Б. Н. Ельцина, 2018. 160 с. EDN: UPVLAJF.

Строев П. В., Пивоварова О. В. Межмуниципальное сотрудничество как инструмент управления социально-экономическим развитием муниципальных образований // Самоуправление. 2021. № 4. С. 155–160. EDN: FNUKHE.

Хужахметова Г. Н. Институциональные ограничения межмуниципального сотрудничества в Республике Башкортостан // Экономические системы. 2022. Т. 15, № 2. С. 143–153. <https://doi.org/10.29030/2309-2076-2022-15-2-143-153>. EDN: CBRNDL.

Allers M. A., de Greef J. A. Intermunicipal cooperation, public spending and service levels // *Local Government Studies*. 2018. Vol. 44, № 1. P. 127–150. <https://doi.org/10.1080/03003930.2017.1380630>.

Arachi G., Assisi D., Berardino C. et al. Inter-municipal cooperation in public procurement // *CEIS Working Paper*. 2022. Vol. 20, № 7. Art. № 548. 25 p. <http://doi.org/10.2139/ssrn.4307355>.

Arntsen B., Torjesen D. O., Karlsen T.-I. Drivers and barriers of inter-municipal cooperation in health services – The Norwegian case // *Local Government Studies*. 2018. Vol. 44, № 3. P. 371–390. <https://doi.org/10.1080/03003930.2018.1427071>.

Balashov E. Mechanisms and instruments of mutual integration of municipalities in the field of municipal infrastructure // *E3S Web of Conferences*. 2023. Vol. 403. Art. № 05008. 10 p. <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202340305008>.

Banaszewska M., Bischoff I., Bode E. et al. Does inter-municipal cooperation help improve local economic performance? – Evidence from Poland // *Regional Science and Urban Economics*. 2022. Vol. 92. Art. № 103748. <https://doi.org/10.1016/j.regsciurbeco.2021.103748>.

Bel G., Sebő M. Watch your neighbor: strategic competition in waste collection and service quality // *Waste Management*. 2021. Vol. 127. P. 63–72. <https://doi.org/10.1016/j.wasman.2021.04.032>.

Bel G., Warner M. E. Factors explaining inter-municipal cooperation in service delivery: A meta-regression analysis // *Journal of Economic Policy Reform*. 2016. Vol. 19, № 2. P. 91–115. <https://doi.org/10.1080/17487870.2015.1100084>.

Bel G., Warner M. E. Inter-municipal cooperation and costs: Expectations and evidence // *Public Administration*. 2015. Vol. 93, № 1. P. 52–67. <https://doi.org/10.1111/padm.12104>.

Cardoso R. V. Overcoming barriers to institutional integration in European second-tier urban regions // *European Planning Studies*. 2016. Vol. 24, № 12. P. 2197–2216. <https://doi.org/10.1080/09654313.2016.1251883>.

Feiock R. C. Rational choice and regional governance // *Journal of Urban Affairs*. 2007. Vol. 29, № 1. P. 47–63. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9906.2007.00322.x>.

Heeks R. Information systems and developing countries: Failure, success, and parallax // *The Information Society*. 2002. Vol. 18, № 2. P. 101–112. <https://doi.org/10.1080/01972240290075039>.

Hoffman I., Cseh K. B. E-administration, cybersecurity and municipalities – The challenges of cybersecurity issues for the municipalities in Hungary // *Cybersecurity and Law*. 2021. Vol. 2, № 2. P. 199–211. <https://doi.org/10.35467/cal/133999>.

Löfving L., Kamuf V., Heleniak T. et al. Can digitalization be a tool to overcome spatial injustice in sparsely populated regions? The cases of Digital Västerbotten (Sweden) and Smart Country Side (Germany) // *European Planning Studies*. 2022. Vol. 30, № 5. P. 917–934. <https://doi.org/10.1080/09654313.2021.1928053>.

Muraoka T., Avellaneda C. N. Do the networks of inter-municipal cooperation enhance local government performance? // *Local Government Studies*. 2021. Vol. 47, № 4. P. 616–636. <https://doi.org/10.1080/03003930.2020.1869545>.

Nemec J., Jakuš Muthová N., Mikušová Meričková B. Barriers to inter-municipal cooperation // *Administratie si Management Public*. 2023. Vol. 41. P. 125–144. <https://doi.org/10.24818/amp/2023.41-07>.

Sandberg K. The more the merrier? Examining the effects of inter-municipal cooperation on costs and service quality in upper secondary education // *Journal of Economic Policy Reform*. 2024. Vol. 27, № 2. P. 225–248. <https://doi.org/10.1080/17487870.2024.2326410>.

Shpak N., Ohinok S., Kulyniak I. et al. Macroeconomic indicators and CO₂ emissions in the EU region // *Amfiteatru Economic*. 2022. Vol. 24, № 61. P. 817–830. <https://doi.org/10.24818/EA/2022/61/817>.

Silvestre H. C., Marques R. C., Dollery B. et al. Is cooperation cost reducing? An analysis of public-public partnerships and inter-municipal cooperation in Brazilian local government // *Local Government Studies*. 2020. Vol. 46, № 1. P. 68–90. <https://doi.org/10.1080/03003930.2019.1615462>.

Struk M., Bakoš E. Long-term benefits of intermunicipal cooperation for small municipalities in waste management provision // *International Journal of Environmental Research and Public Health*. 2021. Vol. 18, № 4. Art. № 1449. <https://doi.org/10.3390/ijerph18041449>.

Информация об авторах

А. Г. Атаева – кандидат экономических наук, доцент, старший научный сотрудник сектора экономики и управления развитием территорий Института социально-экономических исследований ФГБНУ Уфимского федерального исследовательского центра Российской академии наук, 450054, Россия, г. Уфа, пр-т Октября, 71

SPIN-код (РИНЦ): 5088-2550

AuthorID (РИНЦ): 672203

Web of Science ResearcherID: O-4507-2015

Scopus Author ID: 57200550698

А. Г. Уляева – кандидат экономических наук, старший научный сотрудник сектора экономики и управления развитием территорий Института социально-экономических исследований ФГБНУ Уфимского федерального исследовательского центра Российской академии наук, 450054, Россия, г. Уфа, пр-т Октября, 71

SPIN-код (РИНЦ): 4033-1162

AuthorID (РИНЦ): 643025

Web of Science ResearcherID: O-4485-2015

Вклад авторов: все авторы сделали эквивалентный вклад в подготовку публикации.

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Статья поступила в редакцию 21.10.2024; одобрена после рецензирования 03.04.2025; принята к публикации 03.04.2025.

References

Voroshilov, N. V. (2021), “Inter-municipal cooperation in Russia: Status, problems and development prospects”, *Economic and Social Changes: Facts, Trends, Forecast*, vol. 14, no. 6, pp. 141–159, <https://doi.org/10.15838/esc.2021.6.78.8>, EDN: VSLJNM.

Goryachenko, E. E. and Malov, K. V. (2021), “Intermunicipal interaction as a way to improve the socio-economic situation in municipalities”, in Suslov, V. I. and Melnikova, L. V. (eds.), *Trudy II Granbergovskoi konferentsii: sbornik dokladov Vserossiiskoi konferentsii s mezhdunarodnym uchastiem, posvyashchennoi pamyati akademika A. G. Granberga “Prostranstvennyi analiz sotsial’no-ehkonomicheskikh sistem: istoriya i sovremennost’”* [Proceedings of the II Granberg Conference II: Collection of papers of the All-Russian conference with international participation, dedicated to the memory of academician A. G. Granberg “Spatial analysis of socio-economic systems: History and modernity”], Siberian Branch of the Russian Academy of Sciences, Novosibirsk, Russia, pp. 110–118, https://doi.org/10.53954/9785604607893_110, EDN: UHTAZP.

Rezer, T. M. (2018), *Informatsionnaya otkrytost’ organov gosudarstvennogo i munitsipal’nogo upravleniya* [Informational openness of state and municipal government bodies], UrFU Publishing house, Yekaterinburg, Russia, EDN: UPVLAF.

Stroyev, P. V. and Pivovarova, O. V. (2021), “Inter-municipal cooperation as a tool for managing socio-economic development of municipalities”, *Samoupravlenie*, no. 4, pp. 155–160, EDN: FNUKHE.

Khuzhakhmetova G.N. (2022), “Institutional constraints on inter-municipal cooperation in the Republic of Bashkortostan”, *Economic Systems*, vol. 15, no. 2, pp. 143–153, <https://doi.org/10.29030/2309-2076-2022-15-2-143-153>, EDN: CBRNDL.

Allers, M. A. and de Greef, J. A. (2018), “Intermunicipal cooperation, public spending and service levels”, *Local Government Studies*, vol. 44, no. 1, pp. 127–150, <https://doi.org/10.1080/03003930.2017.1380630>.

Arachi, G., Assisi, D., Berardino, C. et al. (2022), “Inter-municipal cooperation in public procurement”, *CEIS Working Paper*, vol. 20, no. 7, art. no. 548, 25 p., <http://doi.org/10.2139/ssrn.4307355>.

Arntsen, B., Torjesen, D. O. and Karlsen, T.-I. (2018), “Drivers and barriers of inter-municipal cooperation in health services – The Norwegian case”, *Local Government Studies*, vol. 44, no. 3, pp. 371–390, <https://doi.org/10.1080/03003930.2018.1427071>.

Balashov, E. (2023), “Mechanisms and instruments of mutual integration of municipalities in the field of municipal infrastructure”, *E3S Web of Conferences*, vol. 403, art. no. 05008, 10 p., <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202340305008>.

Banaszewska, M., Bischoff, I., Bode, E. et al. (2022), “Does inter-municipal cooperation help improve local economic performance? – Evidence from Poland”, *Regional Science and Urban Economics*, vol. 92, art. no. 103748, <https://doi.org/10.1016/j.regsciurbeco.2021.103748>.

Bel, G. and Sebő, M. (2021). “Watch your neighbor: Strategic competition in waste collection and service quality”, *Waste Management*, vol. 127, pp. 63–72, <https://doi.org/10.1016/j.wasman.2021.04.032>.

Bel, G. and Warner, M. E. (2016), “Factors explaining inter-municipal cooperation in service delivery: A meta-regression analysis”, *Journal of Economic Policy Reform*, vol. 19, no. 2, pp. 91–115, <https://doi.org/10.1080/17487870.2015.1100084>.

Bel, G. and Warner, M. E. (2015), “Inter-municipal cooperation and costs: Expectations and evidence”, *Public Administration*, vol. 93, no. 1, pp. 52–67, <https://doi.org/10.1111/padm.12104>.

Cardoso, R. V. (2016), “Overcoming barriers to institutional integration in European second-tier urban regions”, *European Planning Studies*, vol. 24, no. 12, pp. 2197–2216, <https://doi.org/10.1080/09654313.2016.1251883>.

Feiock, R. C. (2007), “Rational choice and regional governance”, *Journal of Urban Affairs*, vol. 29, no. 1, pp. 47–63, <https://doi.org/10.1111/j.1467-9906.2007.00322.x>.

Heeks, R. (2002), “Information systems and developing countries: Failure, success, and parallax”, *The Information Society*, vol. 18, no. 2, pp. 101–112, <https://doi.org/10.1080/01972240290075039>.

Hoffman, I. and Cseh, K. B. (2021), “E-administration, cybersecurity and municipalities – The challenges of cybersecurity issues for the municipalities in Hungary”, *Cybersecurity and Law*, vol. 2, no. 2, pp. 199–211, <https://doi.org/10.35467/cal/133999>.

Löfving, L., Kamuf, V., Heleniak, T. et al. (2022), “Can digitalization be a tool to overcome spatial injustice in sparsely populated regions? The cases of Digital Västerbotten (Sweden) and Smart Country Side (Germany)”, *European Planning Studies*, vol. 30, no. 5, pp. 917–934, <https://doi.org/10.1080/09654313.2021.1928053>.

Muraoka, T. and Avellaneda, C. N. (2021), “Do the networks of inter-municipal cooperation enhance local government performance?”, *Local Government Studies*, vol. 47, no. 4, pp. 616–636, <https://doi.org/10.1080/03003930.2020.1869545>.

Nemec, J., Jakuš Muthová, N. and Mikušová Meričková, B. (2023), “Barriers to inter-municipal cooperation”, *Administratie si Management Public*, vol. 41, pp. 125–144, <https://doi.org/10.24818/amp/2023.41-07>.

Sandberg, K. (2024), “The more the merrier? Examining the effects of inter-municipal cooperation on costs and service quality in upper secondary education”, *Journal of Economic Policy Reform*, vol. 27, no. 2, pp. 225–248, <https://doi.org/10.1080/17487870.2024.2326410>.

Shpak, N., Ohinok, S., Kulyniak, I. et al. (2022), “Macroeconomic indicators and CO₂ emissions in the EU region”, *Amfiteatru Economic*, vol. 24, no. 61, pp. 817–830, <https://doi.org/10.24818/EA/2022/61/817>.

Silvestre, H. C., Marques, R. C., Dollery, B. et al. (2020), “Is cooperation cost reducing? An analysis of public-public partnerships and inter-municipal cooperation in Brazilian local government”, *Local Government Studies*, vol. 46, no. 1, pp. 68–90, <https://doi.org/10.1080/03003930.2019.1615462>.

Struk, M. and Bakoš, E. (2021), “Long-term benefits of intermunicipal cooperation for small municipalities in waste management provision”, *International Journal of Environmental Research and Public Health*, vol. 18, no. 4, p. 1449, <https://doi.org/10.3390/ijerph18041449>.

Information about the authors

Ataeva A. G. – Candidate of Economics, Associate Professor, Senior Researcher of the Sector of Economics and Territorial Development Management at the Institute of Social and Economic Research, Ufa Federal Research Center of the Russian Academy of Sciences, 71 Oktyabrya Ave., Ufa, 450054, Russia

SPIN code (RSCI): 5088-2550

AuthorID (RSCI): 672203

Web of Science ResearcherID: O-4507-2015

Scopus Author ID: 57200550698

Uliaeva A. G. – Candidate of Economics, Senior Researcher of the Sector of Economics and Territorial Development Management at the Institute of Social and Economic Research, Ufa Federal Research Center of the Russian Academy of Sciences, 71 Oktyabrya Ave., Ufa, 450054, Russia

SPIN code (RSCI): 4033-1162

AuthorID (RSCI): 643025

Web of Science ResearcherID: O-4485-2015

Contribution of the authors: the authors contributed equally to this article.

The authors declare no conflicts of interest.

The article was submitted on 21.10.2024; approved after reviewing 03.04.2025; accepted for publication 03.04.2025.