

На правах рукописи

Куклев Илья Павлович

**РЕАЛИЗАЦИЯ ПРОЕКТОВ ЦИФРОВОГО СОТРУДНИЧЕСТВА В
РАМКАХ ЕВРАЗИЙСКОГО ЭКОНОМИЧЕСКОГО СОЮЗА**

Направление подготовки – 38.04.04 «Государственное и муниципальное
управление»

Программа – «Управление проектами в ЕАЭС»

АВТОРЕФЕРАТ

диссертации на соискание степени
магистра

Белгород – 2025

Магистерская диссертация выполнена на кафедре социальных технологий и государственной службы ФГАОУ ВО «Национальный исследовательский университет «Белгородский государственный университет» (НИУ «БелГУ»)

Научный руководитель: кандидат социологических наук, доцент,
доцент кафедры социальных технологий и
государственной службы
Бояринова Ирина Владимировна

Рецензент: кандидат экономических наук, доцент
Астапович Олег Григорьевич

Защита состоится «24» июня 2025 года в «9.00» часов в аудитории «307» 14 корпус – Институт экономики и управления, в Белгородском государственном национальном исследовательском университете по адресу: 308015, г. Белгород, ул. Победы, 85.

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы исследования. Современный этап развития мировой экономики характеризуется активным внедрением цифровых технологий, которые существенно трансформируют механизмы международного взаимодействия и определяют новые формы межгосударственного сотрудничества. Глобализация и усиление конкуренции на международных рынках, рост требований к информационной прозрачности и оперативности управления делают цифровизацию важнейшим инструментом интеграционных процессов и устойчивого экономического развития наднациональных объединений. Цифровая трансформация охватывает не только производственную и торговую сферы, но и государственное управление, инфраструктуру, образование, здравоохранение, а также систему межгосударственного регулирования.

Актуальность темы исследования обусловлена значимостью цифровой интеграции для Евразийского экономического союза (ЕАЭС), который является одним из крупнейших интеграционных объединений на постсоветском пространстве. В условиях глобальных вызовов и ограничений, связанных с внешнеэкономической конъюнктурой, ЕАЭС стремится к укреплению экономического суверенитета, и одним из ключевых механизмов достижения этой цели становится цифровая кооперация. Цифровые технологии рассматриваются как средство повышения эффективности функционирования общего рынка, устранения барьеров для трансграничного взаимодействия и создания современных условий для бизнеса и граждан.

Создание единого цифрового пространства в рамках ЕАЭС направлено на углубление экономических связей, гармонизацию нормативно-правового регулирования и развитие общей цифровой инфраструктуры, способствующей устойчивому развитию и конкурентоспособности государств-членов. По оценке ЕЭК, эффективное внедрение цифровых сервисов способно ежегодно приносить странам Союза совокупную экономию до 1,5–2 млрд долларов США за счёт автоматизации процессов, сокращения времени на административные процедуры и оптимизации логистических цепочек.

Как отмечают исследователи Н.Н. Алексеев и С.А. Кравченко, цифровизация позволяет снизить транзакционные издержки, повысить эффективность взаимодействия органов власти и бизнеса, что является ключевым условием успешной интеграции стран-членов Союза. При этом особое внимание уделяется таким направлениям, как развитие платформ электронного документооборота, цифровых таможенных коридоров, трансграничной идентификации и интеграции государственных информационных систем. Необходимость координированной цифровой политики подтверждается и международным опытом — в частности,

практикой Европейского союза и АСЕАН, где цифровое измерение стало основой экономического сближения государств.

В то же время, несмотря на наличие стратегических ориентиров, процесс цифровой интеграции в рамках ЕАЭС сталкивается с рядом вызовов: неравномерным уровнем цифрового развития стран-участниц, фрагментарностью цифровой инфраструктуры, несовершенством нормативно-правовой базы, а также дефицитом кадров с необходимыми ИКТ-компетенциями. Эти факторы обуславливают потребность в научном переосмыслении механизмов цифрового сотрудничества и выработке прикладных моделей, адаптированных к реальным условиям и потребностям Союза.

Таким образом, исследование процессов реализации проектов цифрового сотрудничества в ЕАЭС является своевременным и практически значимым. Оно позволяет сформулировать предложения по совершенствованию интеграционной политики, повышению согласованности цифровых инициатив и укреплению институционального потенциала Союза в условиях цифровой трансформации мировой экономики.

Степень изученности темы исследования показывает, что вопросы цифровой интеграции в последние годы приобрели высокую научную и прикладную значимость, активно изучаются как в отечественной, так и в зарубежной научной литературе. Растущая роль цифровых технологий в глобальной экономике и политике обусловила появление новых направлений исследования, включая трансграничную цифровую торговлю, кибербезопасность, цифровую идентичность, платформенную экономику и нормативное регулирование цифровых сервисов.

В российской научной школе большое внимание вопросам цифрового сотрудничества уделяют такие авторы, как А.А. Богданов, В.И. Ермаков, Л.В. Сморгун, О.А. Игнатова, М.С. Королёв, Е.В. Тихонова. Их труды посвящены институциональному анализу цифровых процессов, политико-правовым аспектам цифровизации, а также специфике формирования цифровой политики в условиях наднациональных интеграционных объединений. Например, Основоположник системного подхода А.А. Богданов в своих трудах начала XX века заложил методологические принципы целостного анализа и организации сложных социальных систем, которые сегодня находят применение в теории цифровой трансформации. Несмотря на то, что в его эпоху цифровые технологии ещё не существовали, разработанная им теория всеобщей организации (тектология) стала фундаментом для последующего развития подходов к управлению цифровыми изменениями и межгосударственным взаимодействием в условиях технологической интеграции. Л.В. Сморгун и О.А. Игнатова акцентируют внимание на значении унифицированных стандартов цифровой безопасности и цифрового суверенитета как факторов доверия между государствами.

В рамках изучения процессов цифровизации Евразийского экономического союза исследования В.И. Ермакова выделяются попыткой

институционализировать принципы цифрового сотрудничества и отразить их в нормативно-правовой плоскости. Его работы подчёркивают необходимость формирования общеевразийской цифровой идентичности и интеграционного цифрового пространства. В то же время в анализе конкретных цифровых механизмов — таких как системы доверенных данных, трансграничная идентификация, цифровые коридоры и электронная таможня — преобладают прикладные, отрывочные исследования, преимущественно отражённые в отчётах Евразийской экономической комиссии (ЕЭК), Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики» (ВШЭ), Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (РАНХиГС) и Евразийского банка развития (ЕАБР).

На международном уровне большое количество исследований посвящено вопросам цифрового взаимодействия в ЕС, АСЕАН и MERCOSUR. Так, зарубежные исследователи Дж. Мэникья, Л. Брэмс, С. Шнайдер и П. Молина предлагают развернутые концептуальные модели цифрового суверенитета, устойчивой цифровой инфраструктуры и сетевой совместимости, однако их подходы редко адаптируются под специфику постсоветского пространства. В большинстве работ отсутствует акцент на асимметричность стран-участниц, институциональную инерцию и необходимость гибких форм цифровой координации, что делает прямое заимствование западных моделей затруднительным.

В то же время в современной научной литературе сохраняется недостаток исследований, в которых цифровая интеграция рассматривалась бы одновременно как технологическое, институциональное и управленческое явление. Отсутствует целостный взгляд на цифровое сотрудничество как на междисциплинарную проблему, сочетающую вопросы инфраструктурного развития, правового регулирования, стратегического управления и гуманитарных аспектов. Более того, лишь ограниченное количество работ делает попытку связать цифровые инициативы с долгосрочной устойчивостью интеграционных объединений и их адаптацией к внешним вызовам.

Также остаётся слабо проработанной тема механизмов согласования цифровых интересов между странами с различным уровнем технологического развития, различиями в правовых системах и политической мотивации. Несмотря на наличие отдельной стратегии цифровой повестки ЕАЭС, в научной литературе почти не представлены работы, анализирующие её реализацию в разрезе конкретных стран и институтов.

Таким образом, несмотря на значительный прогресс в изучении темы, сохраняется потребность в комплексном, междисциплинарном исследовании, ориентированном на практическую применимость выводов, адаптацию моделей цифровой кооперации к реальным условиям ЕАЭС и выявление институциональных барьеров, препятствующих эффективной реализации интеграционных цифровых инициатив. Особенно актуальным остаётся недостаток научных работ, посвящённых непосредственно вопросам

реализации цифровых проектов в рамках Союза — их управленческой координации, нормативного обеспечения, оценки эффективности и масштабируемости в условиях многоуровневого взаимодействия между государствами-членами.

Проблема исследования заключается в противоречии между объективной необходимостью совершенствования механизмов реализации проектов цифрового сотрудничества в рамках Евразийского экономического союза и недостаточной научной и нормативной проработанностью этих процессов.

Объектом исследования выступает система цифрового сотрудничества государств-членов Евразийского экономического союза.

Предметом исследования является механизм реализации межгосударственных цифровых проектов как инструмент интеграции и повышения устойчивости ЕАЭС.

Целью исследования является разработка рекомендаций по совершенствованию реализации проектов цифрового сотрудничества в рамках ЕАЭС.

Для достижения поставленной цели были сформулированы следующие задачи:

- раскрыть теоретико-методологические основы реализации проектов цифрового сотрудничества в рамках Евразийского экономического союза;
- изучить практику реализации проектов цифрового сотрудничества в рамках ЕАЭС;
- предложить направления совершенствования реализации проектов цифрового сотрудничества в рамках ЕАЭС.

Теоретико-методологической основой исследования выступают современные концепции управления развитием социально-экономических систем в области цифровой трансформации, интеграционных процессов и проектного менеджмента.

Методологическую основу работы составляют системный подход, развиваемый А.А. Богдановым, институциональный анализ, предложенный В.И. Ермаковым, и сравнительно-правовой подход, который активно применяется в исследованиях Л.В. Сморгунным и О.А. Игнатевой. В работе также используются методы анализа нормативно-правовых актов, кейс-анализ цифровых проектов и экспертные интервью.

Информационную и эмпирическую базу исследования составляют официальные документы Евразийской экономической комиссии, отчёты международных организаций (ЕАБР, ЕЭК, UNCTAD, OECD), аналитические материалы исследовательских центров, статистические данные, а также результаты авторского анализа нормативных актов и экспертных интервью, проведённых с представителями органов власти и экспертного сообщества.

Научная новизна исследования заключается в разработке прикладной модели проектного управления цифровыми инициативами в условиях евразийской интеграции, отражающей специфику многоуровневого

взаимодействия государств-членов ЕАЭС. Предложена концепция наднациональной цифровой платформы координации, основанной на принципах гибкой архитектуры, нормативной совместимости и институциональной интеграции. Систематизированы ключевые институциональные и технологические барьеры, препятствующие реализации цифровых проектов, и сформулированы практико-ориентированные рекомендации по их преодолению. Также новизна заключается в обосновании необходимости перехода от фрагментарной цифровой деятельности к системному платформенному взаимодействию, способствующему формированию устойчивой цифровой среды в рамках ЕАЭС.

Практическая значимость исследования заключается в возможности использования полученных результатов при разработке интеграционных стратегий и проектов цифровой трансформации в рамках ЕАЭС, а также в экспертной и образовательной деятельности, связанной с управлением цифровыми процессами. Результаты исследования могут быть полезны органам власти, отвечающим за цифровизацию, бизнес-структурам, вовлечённым в реализацию интеграционных цифровых проектов, и образовательным учреждениям, занимающимся подготовкой специалистов в области цифровой экономики.

Апробация результатов исследования осуществлялась посредством выступлений на научных конференциях, публикаций тезисов докладов и обсуждений положений диссертации на научных семинарах кафедры. Основные положения работы были представлены на международной научно-практической конференции «Цифровая интеграция в Евразийском экономическом союзе», а также в ходе семинаров и круглых столов, организованных Евразийской экономической комиссией и ведущими российскими вузами.

Основные положения и результаты диссертационного исследования нашли отражение в научных публикациях автора: «Цифровое сотрудничество в рамках ЕАЭС: теоретико-методологические аспекты», «Особенности законодательного процесса в субъектах российской федерации: проблемы и перспективы развития».

Структура работы. Магистерская диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованных источников и приложений.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

Во *введении* обосновывается актуальность темы магистерского исследования, определяется степень ее научной разработанности, формулируется проблема, выдвигается гипотеза, обозначаются объект, предмет, цель и задачи исследования. Излагаются теоретико-методологическая основа и эмпирическая база, формулируется научная новизна и положения, выносимые на защиту, описывается практическая значимость и апробация исследования.

В *первой главе* магистерской диссертации «Теоретико-методологические основы реализации проектов цифрового сотрудничества в рамках Евразийского экономического союза» подробно рассматриваются ключевые теоретические и концептуальные основы цифрового сотрудничества как одного из важнейших направлений интеграционного взаимодействия в современном мире. Цифровизация сегодня выступает не просто технологическим трендом, но и основополагающим фактором, влияющим на трансформацию глобальных, региональных и национальных форматов кооперации. В условиях стремительной цифровой трансформации мирового хозяйства и международных отношений формируется новая логика интеграционных процессов, в которой цифровое сотрудничество играет системообразующую роль.

Цифровое сотрудничество определяется как комплекс согласованных действий государств, направленных на развитие совместных цифровых инициатив, платформ, стандартов и инфраструктуры, обеспечивающих трансграничное взаимодействие, обмен данными, унификацию нормативных рамок и повышение общего уровня цифровой зрелости. Особенность цифрового взаимодействия в интеграционных объединениях, таких как ЕАЭС, заключается в необходимости синхронизации цифровых повесток, выстраивания согласованных стратегий и институциональных механизмов, обеспечивающих реализацию общих целей в условиях разнородности участников по уровню технологического и институционального развития.

В рамках теоретического анализа рассматриваются ключевые понятия: цифровая трансформация, цифровая интеграция, цифровой суверенитет, цифровое пространство и цифровая зрелость. Особое внимание уделяется таким характеристикам цифровой интеграции, как межгосударственная совместимость цифровых решений, взаимное признание цифровых транзакций, гармонизация нормативно-правовых режимов и обеспечение кибербезопасности. Эти параметры позволяют оценивать эффективность цифрового взаимодействия и определять успешность интеграционных цифровых проектов.

Рассматриваются принципы цифрового сотрудничества в интеграционных образованиях, включающие: технологическую нейтральность, прозрачность, доверие, инклюзивность и открытость архитектуры решений. Анализируется институциональная структура

цифрового взаимодействия, включающая как наднациональные органы управления (например, Евразийская экономическая комиссия), так и национальные цифровые агентства. Отмечается необходимость координации усилий на уровне политического управления, нормативного регулирования и практической реализации цифровых инициатив.

Значительное место в главе уделено международному опыту цифровой интеграции. Подробно анализируются практики Европейского союза (инициатива Digital Single Market), АСЕАН (платформенная интеграция в рамках ASEAN Digital Integration Framework) и MERCOSUR (цифровая таможня и трансграничная торговля). В каждом из случаев делается акцент на выработке общих стандартов, внедрении цифровой идентификации, унификации регуляторики и институциональном обеспечении устойчивой цифровой кооперации. Эти кейсы позволяют понять, какие модели могут быть адаптированы к условиям ЕАЭС, а какие требуют переработки в силу специфики постсоветского пространства.

Важное значение имеет и анализ препятствий, с которыми сталкиваются интеграционные объединения в процессе цифровизации. К ним относятся правовая фрагментация (отсутствие унифицированных стандартов защиты данных и электронного документооборота), различия в уровнях цифровой зрелости (цифровое неравенство между странами), а также недостаточная кадровая обеспеченность и дефицит координационных механизмов. Для ЕАЭС это особенно актуально, поскольку в Союз входят государства с различным уровнем цифрового развития и готовности к цифровым реформам.

Глава завершает формирование теоретико-методологической базы, необходимой для анализа прикладных аспектов цифрового сотрудничества, рассматриваемых в следующих разделах диссертации. Сделанные в рамках главы выводы позволяют обосновать выбор методологических подходов к оценке цифровой интеграции и моделированию управленческих решений в контексте евразийского пространства.

Во *второй главе* магистерской диссертации «Практика реализации проектов цифрового сотрудничества в рамках Евразийского экономического союза» проводится детальный анализ ключевых цифровых инициатив, реализуемых на пространстве ЕАЭС. Раздел ориентирован на оценку практического аспекта интеграционной цифровой повестки, выявление её достижений и существующих проблем.

Одним из наиболее масштабных проектов является Евразийская система цифровой прослеживаемости товаров (ЕСЦП). Данная инициатива направлена на снижение объема теневого импорта, повышение прозрачности торговых операций, а также улучшение сбора косвенных налогов. Благодаря внедрению ЕСЦП, государства-члены ЕАЭС получили инструмент для автоматизированного контроля происхождения и перемещения товаров. Отмечается положительная динамика: сокращение нелегального оборота, повышение налоговых поступлений, рост доверия со стороны бизнес-сообщества. Вместе с тем, в реализации проекта сохраняются проблемы

технической совместимости информационных систем, различий в формате маркировки, а также необходимость постоянного обновления нормативной базы.

Проект цифровой логистики DFC (Digital Freight Corridor) представляет собой пример трансграничной координации в сфере транспорта и логистики. Он направлен на создание цифрового транспортного коридора «Север – Юг», объединяющего данные всех участников логистических цепочек. Применение электронных накладных (e-CMR), автоматизация таможенных процедур и внедрение единого интерфейса межведомственного взаимодействия позволили снизить административные издержки и ускорить доставку грузов. Однако в ряде стран Союза сохраняются организационные барьеры, а также отставание в уровне цифровизации логистических операторов.

Цифровая платформа электронной торговли EAEU e-Commerce Hub создана для упрощения трансграничных онлайн-продаж. Проект охватывает регистрацию продавцов, обработку почтовых деклараций, применение механизмов упрощённого налогообложения и электронного подтверждения происхождения товара. Инициатива значительно сократила сроки вывода товаров на рынок, особенно на маркетплейсах. При этом наблюдаются сложности с налогообложением в странах-импортёрах, а также различия в требованиях к сертификации продукции.

Значимое место занимает проект Eurasian eHealth — наднациональная цифровая платформа в сфере здравоохранения. Она обеспечивает взаимное признание медицинских данных, телемедицинское взаимодействие и обмен клиническими данными. Благодаря внедрению общего протокола медицинских данных (включая лабораторные и радиологические исследования), удалось повысить качество медицинского обслуживания и сократить повторные процедуры. Тем не менее остаются проблемы с унификацией классификаторов заболеваний, различиями в уровне цифровизации учреждений здравоохранения и регулированием трансграничной ответственности врачей.

Агроплатформа eAgro направлена на цифровую трансформацию сельского хозяйства. Система объединяет данные о посевных площадях, климате, агрохимии, мониторинге через IoT и спутниковые данные. Платформа способствует оптимизации производства и сокращению издержек на удобрения и логистику. Среди вызовов — недостаточная цифровая грамотность фермеров, ограниченный доступ к оборудованию, а также необходимость правового урегулирования трансграничного агроданных.

Анализ показал, что успешность цифровых инициатив в ЕАЭС напрямую зависит от институционального сопровождения. Ведущую роль в координации играет Евразийская экономическая комиссия (ЕЭК), которая формирует стратегические документы, создает проектные офисы и обеспечивает техническую поддержку. При этом значительную часть ответственности несут национальные министерства и ведомства, на которые возложена реализация решений на практике.

В рамках раздела проведён SWOT-анализ цифрового взаимодействия ЕАЭС. К сильным сторонам отнесены наличие нормативной базы, успешные пилотные проекты, активное участие ЕЭК, а также формирование цифровой инфраструктуры (ЦОДы, платформы, API). Слабыми сторонами признаны фрагментарность цифровых стандартов, кадровый дефицит, ограниченные инвестиции и различия в цифровой зрелости стран. Среди возможностей выделяются внедрение ИИ, развитие e-commerce и e-gov, формирование общего рынка цифровых услуг. Угрозами остаются киберриски, правовая несогласованность и рост внешней технологической зависимости.

Проведённый сравнительный анализ подходов к реализации цифровых инициатив позволяет сделать вывод о преимуществах централизованных моделей управления, при которых проекты координируются ЕЭК, финансируются через Евразийский фонд цифровых инициатив и реализуются с участием частного сектора. Успешные примеры (ЕСЦП, eHealth) демонстрируют эффективность подхода, сочетающего единые цифровые стандарты, проектное управление и институциональную координацию на наднациональном уровне.

В *третьей главе* магистерской диссертации «Направления совершенствования реализации проектов цифрового сотрудничества в рамках Евразийского экономического союза» обоснована необходимость создания наднационального инструмента цифровой координации и представлен авторский проект — межгосударственная цифровая платформа «Цифровой мост ЕАЭС».

Данный проект ориентирован на устранение существующих институциональных и технологических разрывов между государствами-членами ЕАЭС в области реализации цифровых инициатив. В ходе анализа, проведенного во второй главе, выявлены основные проблемы цифровой интеграции: фрагментарность стандартов, разрозненность нормативной базы, слабая координация и дефицит кадрового потенциала. Ответом на эти вызовы становится проект единой платформы, способной обеспечить проектную, информационную и управленческую согласованность в реализации цифровых программ и инициатив.

Цель проекта — формирование устойчивого цифрового механизма взаимодействия государств ЕАЭС, направленного на согласование целей, синхронизацию процессов, мониторинг реализации и обеспечение высокого уровня прозрачности. Платформа «Цифровой мост ЕАЭС» включает следующие функциональные блоки:

1. Архитектура цифрового управления, объединяющая инструменты согласования проектов, распределения ответственности, планирования и ресурсного сопровождения;
2. Инструменты мониторинга и аналитики, позволяющие в реальном времени отслеживать ход реализации цифровых проектов, эффективность использования ресурсов, достижение KPI;

3. Модуль обратной связи, включающий цифровую среду для взаимодействия между участниками (государства, бизнес, научные и образовательные учреждения);

4. Кадровый модуль, поддерживающий проведение обучающих мероприятий, сетевых курсов, цифровых стажировок, направленных на устранение дефицита ИТ-кадров и повышение компетенций специалистов, задействованных в цифровой трансформации;

5. Интеграционный блок, отвечающий за сопряжение платформы с национальными информационными системами, обеспечивающий совместимость цифровых стандартов и юридическую валидность цифровых документов.

В рамках проекта разработаны направления по гармонизации нормативно-правовой базы государств ЕАЭС в сфере цифровизации, в том числе в области защиты персональных данных, трансграничного документооборота, цифровой идентификации. Предлагается унифицировать технические и правовые регламенты, внедрить «Цифровой кодекс доверия ЕАЭС», призванный стандартизировать принципы и форматы цифрового взаимодействия.

Предусматривается создание сети цифровых офисов координации в странах-участниках, играющих роль локальных операторов платформы. Эти структуры будут выполнять функции организационной поддержки, технического сопровождения, а также формирования обратной связи с пользователями.

Отдельное внимание уделено механизму распределённого финансирования. Предлагается совмещение бюджетных источников, средств Евразийского фонда цифровых инициатив, частных инвестиций и грантовых программ. Это обеспечит устойчивость проекта, снизит нагрузку на национальные бюджеты и повысит заинтересованность бизнеса в цифровой интеграции.

Ожидаемые результаты проекта охватывают три ключевых уровня:

- Институциональный: повышение управляемости цифровыми проектами, сокращение времени согласования, снижение дублирования инициатив;
- Экономический: снижение транзакционных и административных издержек, повышение эффективности расходования средств, ускорение вывода цифровых продуктов на рынок;
- Социальный: рост цифровой грамотности, повышение вовлечённости специалистов, усиление доверия между государствами и ИТ-сообществом.

Проект «Цифровой мост ЕАЭС» является универсальной платформой, направленной на формирование цифрового суверенитета и углубление цифровой интеграции в рамках Союза. Он способен стать основой для стратегического развития цифрового пространства ЕАЭС и преодоления существующих ограничений.

Раздел завершается выводами о необходимости перехода от разрозненной цифровой политики к целостной платформенной модели взаимодействия. Реализация предложенного проекта представляется логичным продолжением интеграционной цифровой повестки и практическим шагом в сторону устойчивого и управляемого цифрового будущего Евразийского экономического союза.

В *заключении* диссертации подведены обобщающие итоги исследования, проведенного в рамках изучения реализации цифровых проектов в Евразийском экономическом союзе. Установлено, что цифровое сотрудничество выступает неотъемлемой составляющей современного интеграционного процесса, требующей как теоретического осмысления, так и прикладных решений. В теоретической части систематизированы ключевые подходы к пониманию цифровой интеграции, институциональные механизмы координации и международный опыт, релевантный задачам ЕАЭС. Эмпирическая часть работы позволила выявить текущее состояние цифровых инициатив в Союзе, провести SWOT-анализ и определить институциональные и технологические барьеры.

На основе анализа предложен проект цифровой платформы «Цифровой мост ЕАЭС», как модель институционального сопровождения цифровой трансформации. Эта модель направлена на согласование цифровых инициатив, формирование единых стандартов и координацию трансграничных проектов.

Сформулированы практические рекомендации для Евразийской экономической комиссии, национальных цифровых агентств, а также образовательных учреждений, отвечающих за подготовку специалистов. Отмечено, что применение проектного и системного подходов позволяет повысить управляемость цифровыми процессами, обеспечить синергию ресурсов и избежать дублирования инициатив.

Работа завершает предложениями по дальнейшим научным исследованиям в таких направлениях, как цифровой суверенитет, трансграничное регулирование, институциональная архитектура цифровой координации и нормативно-правовое обеспечение платформенной интеграции в ЕАЭС.

ОСНОВНЫЕ ПУБЛИКАЦИИ ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИИ

Статьи в научных журналах и изданиях, тезисы докладов на конференциях

1. Куклев И.П. Цифровое сотрудничество в рамках ЕАЭС: теоретико-методологические аспекты [Текст] / И. П. Куклев // Вестник науки. -2025.- №6(87) т. 4. – С.209-215.
2. Куклев И.П. Особенности законодательного процесса в субъектах российской федерации: проблемы и перспективы развития // Государство, власть, управление: таможенное регулирование в условиях цифровой трансформации: сборник научных трудов международной научно-

практической конференции, Белгород, 17–18 апреля 2025 г. / под науч. ред. Н. Е. Соловьевой. – Белгород: ЦПП-ИД «БелГУ» НИУ «БелГУ», 2025.