

ТРАНСФОРМАЦИЯ МЕХАНИЗМОВ РАЗРЕШЕНИЯ СПОРОВ В ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОМ ПАРТНЕРСТВЕ: ОТ ТРАДИЦИОННОЙ К ЦИФРОВОЙ АДЪЮДИКАЦИИ

Г.А. Пакерман

Московский государственный институт международных отношений (университет)

Министерства иностранных дел Российской Федерации, г. Москва, Россия

Информация о статье

Дата поступления –

04 апреля 2025 г.

Дата принятия в печать –

12 января 2026 г.

Дата онлайн-размещения –

20 марта 2026 г.

Ключевые слова

Государственно-частное партнерство / ГЧП, инфраструктурный проект, адьюдикация, адьюдикатор, арбитраж, механизмы разрешения споров, цифровизация, блокчейн, смарт-контракт

Государственно-частное партнерство (ГЧП) выступает важным инструментом развития инфраструктуры. В настоящее время наблюдается рост числа и сложности проектов, что приводит к увеличению количества споров между партнерами, требующих оперативных и прозрачных механизмов их разрешения. В статье исследуется адьюдикация как инструмент быстрого урегулирования конфликтов в ГЧП, оценивается ее применение в международной и российской практике, а также предлагается инновационная модель цифровой адьюдикации, интегрирующая технологии блокчейна, интернета вещей (IoT) и онлайн-платформ. На основе сравнительного правового анализа и изучения кейсов установлено, что цифровая адьюдикация способна сократить сроки разрешения споров до 28–40 дней, обеспечивая прозрачность и объективность процесса. Разработаны практические рекомендации по внедрению цифровой адьюдикации в российской юрисдикции с учетом правовых и технологических особенностей. Результаты исследования могут быть полезны для совершенствования законодательства и практики реализации проектов ГЧП в России.

TRANSFORMATION OF DISPUTE RESOLUTION MECHANISMS IN PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP: FROM TRADITIONAL TO DIGITAL ADJUDICATION

Galina A. Pakerman

MGIMO University, Moscow, Russia

Article info

Received –

2025 April 04

Accepted –

2026 January 12

Available online –

2026 March 20

Keywords

Public-private partnership / PPP, infrastructure project, adjudication, adjudicator, arbitration, dispute resolution mechanisms, digitalization, blockchain, smart contract

Subject. Public-private partnership (PPP) is an important tool for infrastructure development in the 21st century, providing synergy between public resources and private capital. Currently, there is an increase in the number and complexity of PPP projects, which inevitably leads to an increase in the number of disputes between partners. Traditional dispute resolution methods – litigation and international arbitration – have significant drawbacks: the average litigation period in infrastructure disputes is 12-18 months, and costs can reach 5-10% of the project value. This necessitates the development of prompt and transparent mechanisms for dispute resolution. Adjudication, as a process where an independent expert renders a binding decision within a short timeframe (usually 28-40 days), represents a promising alternative mechanism that has proven its effectiveness in countries with developed PPP systems.

The purpose of the study. This article examines adjudication as a tool for rapid conflict resolution in PPP, evaluates its application in international and Russian practice, and proposes an innovative model of digital adjudication that integrates blockchain technologies, Internet of Things (IoT) and online platforms. The research aims to analyze the potential of digital adjudication as an innovative dispute resolution mechanism in PPP and to develop practical recommendations for its implementation in the Russian jurisdiction. The author seeks to answer the following questions: what is the legal nature and features of adjudication in the PPP context; what advantages and limitations does digital transformation of adjudication have; what are the prospects for implementing digital adjudication in the Russian legal system.

Methodology. The methodological basis of the research consists of comparative legal analysis, case study method, and systematic approach. The research is based on the analysis of legislative acts and practices of applying adjudication in countries with common law systems (Great Britain, Australia, Singapore) and continental law systems, as well as the study of successful cases of digital technologies implementation in dispute resolution. The author examines the doctrinal foundations of adjudication, analyzes the classification of disputes in PPP projects (financial, technical, operational, political, and digital disputes), and evaluates the effectiveness of various dispute resolution mechanisms depending on the type of conflict.

Results. Based on the conducted analysis, it was established that digital adjudication can reduce the dispute resolution period to 28-40 days, ensuring transparency and objectivity of the process through the use of modern technologies. Blockchain technology ensures immutability of data and transparency of procedures, IoT provides objective indicators of project implementation, and online platforms eliminate geographical barriers and reduce costs. The author has developed a comprehensive model of digital adjudication for PPP projects, which includes: an online platform for submitting claims and document management; integration with IoT sensors for objective data collection on project implementation; use of blockchain for storing evidence and decisions; automated preliminary analysis of disputes; digital selection and appointment of adjudicators; secure video conferencing for hearings. The implementation of digital adjudication can lead to a reduction in the time for dispute resolution by 40-50% compared to traditional methods, a decrease in costs by 30-40%, an increase in transparency and objectivity of decisions, and improvement in the overall efficiency of PPP project implementation.

Conclusions. The author has developed practical recommendations for the implementation of digital adjudication in the Russian jurisdiction, taking into account legal and technological features. It is necessary to adopt legislative amendments to the Federal Law "On Public-Private Partnership" and the Law on Concessions, establishing adjudication as a mandatory pre-trial dispute resolution mechanism in PPP projects. The formation of a specialized pool of digital adjudicators with certification requirements and the creation of a unified digital platform based on domestic technologies with integration into existing information systems is required. The implementation requires a phased approach: starting with pilot projects in several regions, gradual expansion of the geography and types of projects, training of specialists and development of methodological materials. The results of the study can be useful for improving the legislation and practice of implementing PPP projects in Russia, where annual losses from delays in PPP projects amount to billions of rubles.

1. Введение

Государственно-частное партнерство (далее – ГЧП) в XXI в. стало ключевым механизмом реализации инфраструктурных проектов, обеспечивая синергию публичных ресурсов и частного капитала. В России рынок ГЧП также демонстрирует устойчивый рост: к концу 2024 г. общий объем частных инвестиций в проектах ГЧП достиг 2,3 трлн руб.¹ Однако сложность таких проектов, где публичные интересы государства пересекаются с коммерческими целями частных компаний, неизбежно порождает различные конфликты.

Традиционные методы разрешения споров в ГЧП – судебные процессы и международный арбитраж – имеют существенные недостатки. Средний

срок судебного разбирательства в инфраструктурных спорах составляет 12–18 месяцев, а затраты могут достигать 5–10 % стоимости проекта [1; 2]. Длительность традиционных процедур особенно критична для проектов ГЧП, где задержки в реализации приводят к значительным финансовым потерям и социальным издержкам.

В этом контексте адьюдикация – процесс, при котором независимый эксперт выносит обязательное решение в сжатые сроки (обычно 28–40 дней), – представляется перспективным альтернативным механизмом. Впервые внедренная в Великобритании в строительных контрактах в 1990-е гг., адьюдикация доказала свою эффективность в странах с развитой системой ГЧП. В России ее применение ограничено,

¹ Объем соглашений ГЧП и концессий превысил 2 трлн рублей по итогам 2024 г. // Министерство экономического развития Российской Федерации: офиц. сайт. 2025.

26 февр. URL: https://www.economy.gov.ru/material/news/obem_soglasheniy_gchp_ikoncessiy_prevysil_2trln_rubley_poitogam_2024_goda.html (дата обращения: 31.03.2025).

несмотря на очевидную потребность в быстрых и гибких механизмах разрешения споров.

Цифровизация открывает новые возможности для трансформации традиционной адьюдикации. Технологии блокчейна обеспечивают неизменность данных, интернет вещей (*IoT*) предоставляет объективные показатели проектов, а онлайн-платформы устраняют географические барьеры [3; 4]. В мировой практике уже появляются примеры успешного применения элементов цифровой адьюдикации в инфраструктурных проектах.

Цель настоящего исследования – анализ потенциала цифровой адьюдикации как инновационного механизма разрешения споров в ГЧП и разработка практических рекомендаций по ее внедрению в российской юрисдикции. Автор попыталась ответить на следующие вопросы: какова правовая природа и особенности адьюдикации в контексте ГЧП? какие преимущества и ограничения имеет цифровая трансформация адьюдикации? каковы перспективы внедрения цифровой адьюдикации в российской правовой системе?

Автор предлагает теоретическую основу для цифровой адьюдикации с целью восполнить пробел по применению прогрессивных технологий в разрешении споров ГЧП. Для этого ею разработана модель, которая может быть внедрена в России, где ежегодные потери от задержек в проектах ГЧП составляют миллиарды рублей².

2. Доктринальные основы адьюдикации в ГЧП

Адьюдикация (от лат. *adjudicatio* – «присуждение») – альтернативный механизм разрешения споров, при котором независимый эксперт (адьюдикатор) выносит решение, обязательное для сторон до его возможного пересмотра в суде или арбитраже [5; 6]. В отличие от медиации, которая ориентирована на достижение добровольного согласия, и арбитража, чьи решения имеют окончательную юридическую силу, адьюдикация занимает промежуточное положение, сочетая скорость (28–40 дней) и временную обязательность.

В доктрине выделяют основные характеристики адьюдикации:

– временная обязательность решения (принцип *pay now, argue later* – «плати сейчас, спорь потом»);

– оперативность процедуры (сжатые сроки рассмотрения спора);

– профессиональная экспертиза (адьюдикатор обладает специальными знаниями в соответствующей области);

– процессуальная гибкость (отсутствие жестких процедурных требований);

– возможность последующего пересмотра решения в суде или арбитраже³.

В теоретико-правовом плане адьюдикация – особая процедура разрешения спора, сочетающая элементы юрисдикционных (суд, арбитраж) и неюрисдикционных (медиация, примирение) способов. По своей правовой природе решение адьюдикатора близко к заключению эксперта, наделенному временной обязательной силой на основании соглашения сторон [8].

В контексте ГЧП адьюдикация решает ключевую задачу – оперативное распределение рисков между публичным и частным партнерами. Доктрина рисков ГЧП, разработанная Э.Р. Йескомбом, выделяет три основные категории рисков: финансовые (дефолт по платежам, перерасход бюджета), операционные (задержки в строительстве или эксплуатации) и внешние (экологические или политические факторы) [9]. Адьюдикация позволяет оперативно разрешать споры, связанные с этими рисками, сохраняя проектную динамику и минимизируя убытки.

На основе анализа практики реализации проектов ГЧП можно выделить типы споров:

– финансовые споры (задержки бюджетных платежей публичной стороны; превышение сметы частным партнером; разногласия по тарифной политике; валютные риски в трансграничных проектах);

– технические споры (несоответствие качества установленным стандартам; отклонения от проектной документации; разногласия по интерпретации технических спецификаций; скрытые дефекты объектов инфраструктуры);

– операционные споры (срыв сроков строительства или эксплуатации; недостижение ключевых показателей эффективности (*KPI*); изменение объемов услуг или мощности объектов; проблемы технического обслуживания);

² Исследование «Экономические потери от нарушения сроков реализации проектов ГЧП в России» // Аналитический центр при Правительстве РФ: офиц. сайт. 2023. URL: <https://ac.gov.ru/uploads/reports/public-private-partnerships-2023.pdf> (дата обращения: 28.02.2025).

³ Доклад Рабочей группы II (Урегулирование споров) о работе ее восьмидесятой сессии (Вена, 30 сентября – 4 октября 2024 г.) // Организация Объединенных Наций: офиц. сайт. URL: <https://documents.un.org/doc/undoc/gen/v24/070/16/pdf/v2407016.pdf> (дата обращения: 28.02.2025). См. также: [7].

– политические споры (изменение законодательства, влияющее на экономику проекта; риски национализации или экспроприации; межгосударственные разногласия в трансграничных проектах; вопросы национальной безопасности и стратегического контроля);

– цифровые споры (новая категория в эпоху цифровизации: разногласия в отношении прав на данные IoT-мониторинга; конфликты, связанные с кибербезопасностью; споры о достоверности цифровых данных; конфликты, возникающие при автоматическом исполнении смарт-контрактов).

Данная классификация позволяет более точно определить применимость и эффективность механизмов адьюдикации.

Адьюдикация наиболее эффективна для разрешения технических и операционных споров, где требуется экспертная оценка и быстрое решение для продолжения проекта. Для финансовых споров ее применимость зависит от сложности вопроса и суммы спора. Политические споры, как правило, требуют более сложных механизмов разрешения, включая международный арбитраж или дипломатические каналы. Цифровые споры представляют новый вызов, и именно здесь цифровая адьюдикация может предложить наиболее эффективные решения [10].

3. Сравнительный анализ правового регулирования адьюдикации

В странах общего права адьюдикация получила законодательное закрепление и широкое распространение. В Великобритании основой служит *Housing Grants, Construction and Regeneration Act 1996 (HGCR)*⁴, в Австралии – *Security of Payment Acts*, принятые в разных штатах⁵. Эти акты делают адьюдикацию обязательной для строительных споров.

В Великобритании *HGCR* устанавливает право любой стороны строительного контракта направить спор на адьюдикацию в любое время, а также опре-

деляет базовые процессуальные требования: назначение адьюдикатора в течение 7 дней, вынесение решения в течение 28 дней с возможностью продления еще на 14 дней с согласия сторон [11, р. 357–358, 451–458]. Решение адьюдикатора имеет временную обязательную силу до разрешения спора в суде или арбитраже.

В Сингапуре *Building and Construction Industry Security of Payment Act 2004*⁶ вводит схожую модель, но с некоторыми отличиями: решение адьюдикатора может быть оспорено только по ограниченным основаниям, а срок рассмотрения составляет 14 дней с возможностью продления до 28 дней [12, р. 1919–1935].

В системе континентального права отношение к адьюдикации более сдержанное. Во Франции и Германии отсутствует специальное законодательство об адьюдикации, хотя принципы временного обязательного разрешения споров могут быть включены в контракты в рамках свободы договора [4].

В России адьюдикация как специальный механизм разрешения споров законодательно не закреплена. Действующие федеральные законы от 13 июля 2015 г. № 224-ФЗ «О государственно-частном партнерстве, муниципально-частном партнерстве в Российской Федерации и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» (далее – ФЗ о ГЧП)⁷ и от 21 июля 2005 г. № 115-ФЗ «О концессионных соглашениях» (далее – ФЗ о концессиях)⁸ не содержат положений об адьюдикации или аналогичных механизмах быстрого разрешения споров. При этом возможность включения в договор положений о досудебном разрешении споров с привлечением независимого эксперта не противоречит принципам российского гражданского права, о чем свидетельствует позиция Конституционного Суда РФ о допустимости досудебных процедур при сохранении права на последующее обращение в суд⁹.

⁴ URL: <https://www.legislation.gov.uk/ukpga/1996/53/contents> (дата обращения: 15.02.2025). См. также: [11, р. 451–458].

⁵ Например, в Новом Южном Уэльсе – *Building and Construction Industry Security of Payment Act 1999 No 46*, см.: URL: <https://legislation.nsw.gov.au/view/html/inforce/current/act-1999-046> (дата обращения: 15.02.2025).

⁶ URL: <https://sso.agc.gov.sg/Act/BCISPA2004> (дата обращения: 16.02.2025).

⁷ Собрание законодательства Российской Федерации. 2015. № 29 (ч. I). Ст. 4350.

⁸ Собрание законодательства Российской Федерации. 2005. № 30 (ч. II). Ст. 3126.

⁹ Постановление Конституционного Суда РФ от 26 мая 2011 г. № 10-П «По делу о проверке конституционности положений пункта 1 статьи 11 Гражданского кодекса Российской Федерации, пункта 2 статьи 1 Федерального закона “О третейских судах в Российской Федерации”, статьи 28 Федерального закона “О государственной регистрации прав на недвижимое имущество и сделок с ним”, пункта 1 статьи 33 и статьи 51 Федерального закона “Об ипотеке (залоге недвижимости)” в связи с запросом Высшего Арбитражного Суда Российской Федерации» // Вестник Конституционного Суда РФ. 2011. № 4.

В Китае преобладает традиция медиации, основанная на конфуцианских принципах гармонии и компромисса. Адьюдикация воспринимается как западный инструмент, чуждый местной правовой культуре¹⁰. В трансграничных контрактах, где участвуют страны с разными традициями, возникает потребность в нейтральных механизмах. Доктрина «гармонизации правовых систем» предлагает использовать адьюдикацию как универсальный инструмент, способный сбалансировать интересы сторон [13; 14].

4. Цифровая трансформация адьюдикации: технологические и правовые аспекты

Цифровая адьюдикация – эволюция традиционной модели под влиянием современных информационных технологий. В качестве ключевых технологических компонентов цифровой адьюдикации можно выделить:

1) блокчейн-технологии, обеспечивающие неизменность и прозрачность данных (распределенный реестр фиксирует все этапы процесса адьюдикации, документы, доказательства и решения, делая невозможным их последующее изменение [15]; это повышает доверие к процедуре и сокращает риски манипуляций с информацией);

2) интернет вещей (*IoT*), предоставляющий объективные данные о ходе реализации проекта через систему датчиков и устройств, контролирующих различные параметры: от качества материалов до сроков выполнения работ [16], – что служит объективной основой принятия адьюдикатором решений;

3) смарт-контракты – самоисполняющиеся программы на базе блокчейна, автоматически реализующие условия контракта при наступлении заданных событий [14]; в контексте адьюдикации смарт-контракты могут автоматизировать исполнение решений, например блокируя / разблокируя финансирование;

4) онлайн-платформы разрешения споров обеспечивают виртуальную среду для проведения процедуры, включая видеоконференции, электронный документооборот, автоматический перевод и другие функции [17]; это позволяет участвовать в процессе из любой точки мира, сокращая временные и финансовые затраты;

5) искусственный интеллект может анализировать большие массивы данных, выявлять закономер-

ности и помогать адьюдикатору в оценке доказательств [18]; в перспективе искусственный интеллект способен выполнять функции предиктивной адьюдикации, прогнозируя возможные споры до их формального возникновения.

Представляется, что перечисленные технологии формируют единую экосистему цифровой адьюдикации, где объективные данные *IoT* фиксируются в неизменяемом блокчейн-реестре, решения принимаются с использованием онлайн-платформ, а их исполнение обеспечивается смарт-контрактами, что радикально повышает эффективность процесса.

Внедрение цифровых технологий в процедуру адьюдикации порождает ряд правовых вопросов, требующих анализа и решения.

Какова юридическая сила электронных доказательств? В российском процессуальном праве электронные доказательства признаются допустимыми (ст. 71 Гражданского процессуального кодекса РФ¹¹, ст. 75 Арбитражного процессуального кодекса РФ¹²), однако на практике суды часто требуют дополнительного подтверждения их достоверности. Данные, зафиксированные с использованием блокчейна и *IoT*, должны получить однозначное признание как надежные доказательства.

Каков правовой статус смарт-контрактов? Федеральный закон от 31 июля 2020 г. № 259-ФЗ «О цифровых финансовых активах, цифровой валюте и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации»¹³ вводит понятие смарт-контракта, но ограничивает сферу его применения цифровыми финансовыми активами. Поэтому представляется, что необходимо расширение правового регулирования на смарт-контракты в сфере ГЧП, включая те, что обеспечивают исполнение решений адьюдикатора.

Использование онлайн-платформ для адьюдикации должно соответствовать требованиям Федерального закона от 27 июля 2006 г. № 152-ФЗ «О персональных данных»¹⁴. Особую важность приобретает вопрос трансграничной передачи персональных данных и конфиденциальность в международных проектах ГЧП.

Отсутствие специального регулирования решения, принятые в рамках цифровой адьюдикации,

¹⁰ Kyng J. Chinese contractors grab lion's share of Silk Road projects // Financial Times. 24 January 2018. URL: <https://www.ft.com/content/76b1be0c-0113-11e8-9650-9c0ad2d7c5b5>.

¹¹ Собрание законодательства Российской Федерации. 2002. № 46. Ст. 4532.

¹² Собрание законодательства Российской Федерации. 2002. № 30. Ст. 3012.

¹³ Собрание законодательства Российской Федерации. 2020. № 31 (ч. I). Ст. 5018.

¹⁴ Собрание законодательства Российской Федерации. 2006. № 31 (ч. I). Ст. 3451.

могут рассматриваться судами как экспертные заключения или результаты договорной процедуры [19; 20]. Для повышения их юридической силы требуется либо законодательное закрепление, либо интеграция с признанными механизмами (например, третейским разбирательством).

Онлайн-характер цифровой адьюдикации размывает территориальные границы, что порождает вопросы о применимом праве и компетентном суде [21]. Эти вопросы, на наш взгляд, должны четко регулироваться соглашением сторон.

Решение указанных проблем требует комплексного подхода, включающего как изменения в законодательстве, так и развитие судебной и арбитражной практики. В переходный период важно максимально детализировать процедурные аспекты цифровой адьюдикации в соглашениях о ГЧП, чтобы минимизировать правовую неопределенность.

5. Анализ международной практики применения адьюдикации в проектах ГЧП

Международная практика показывает растущее применение адьюдикации в крупных инфраструктурных проектах. Рассмотрим наиболее показательные примеры.

Проект расширения автомагистрали M25 в Великобритании (2009–2012 гг., стоимость порядка 6,2 млрд фунтов) столкнулся со спором из-за изменений в проектной документации. Адьюдикатор обязал стороны пересмотреть график работ и распределить дополнительные затраты. Решение позволило избежать судебного процесса, который мог занять более года¹⁵.

Sydney Metro Northwest в Австралии (2014–2019 гг., стоимость порядка 8,3 млрд австралийских долларов) имел конфликт по качеству материалов для строительства тоннелей. Согласно *Security of Payment Act* штата Новый Южный Уэльс адьюдикация заняла 6 недель, что позволило продолжить проект без срыва сроков¹⁶.

В последние годы появляются примеры цифровой адьюдикации. Порт Пирей в Греции (2016–

2021 гг., стоимость порядка 500 млн евро) применил систему фиксации данных экологического мониторинга с использованием *IoT*-датчиков. Адьюдикатор вынес решение за 45 дней, предложив компромисс по модернизации порта с дополнительными экологическими мерами¹⁷.

Нефтехимический комплекс в Джизаке (Узбекистан, 2020–2022 гг., стоимость 1,2 млрд долларов США) создал специальный комитет по разрешению споров, использующий цифровую платформу. Когда возник спор о срыве поставок оборудования, комитет вынес решение за 37 дней, предотвратив приостановку строительства¹⁸.

Эти примеры демонстрируют, что цифровая адьюдикация сокращает время разрешения споров в среднем на 30–40 % по сравнению с традиционной, а затраты – на 20–25 %.

6. Российская практика разрешения споров в ГЧП

В России практика применения адьюдикации в проектах ГЧП только начинает формироваться, преимущественно в виде неформальных механизмов.

В некоторых крупных инфраструктурных проектах (автомагистраль Москва–Казань¹⁹, проект Западного скоростного диаметра в Санкт-Петербурге²⁰) были предприняты попытки применения механизмов оперативного разрешения споров с привлечением независимых экспертов, решения которых добровольно принимались сторонами и позволяли продолжить реализацию проектов с минимальными задержками.

Анализ российской практики показывает, что даже неформальное применение элементов адьюдикации позволяет значительно сократить сроки разрешения споров по сравнению с арбитражным производством. Однако отсутствие нормативного закрепления и стандартизированных процедур снижает эффективность и предсказуемость такого механизма. Кроме того, в российских проектах практически отсутствуют элементы цифровизации в процессах разрешения споров, что является существенным упущением в эпоху цифровой трансформации экономики [22].

¹⁵ Детали проекта конфиденциальны, см.: URL: <https://www.connectplusm25.co.uk/> (дата обращения: 31.03.2025).

¹⁶ Детали проекта конфиденциальны, см.: URL: <https://www.sydneymetro.info/> (дата обращения: 31.03.2025).

¹⁷ См.: URL: <https://www.naftemporiki.gr/english/1405244/belt-and-road-initiative-in-greece-and-the-success-case-of-piraeus-port/> (дата обращения: 31.03.2025).

¹⁸ См.: URL: [https://nangs.org/news/midstream/pipelines/uzbekistan-postroit-nefteprovod-do-granitsy-s-](https://nangs.org/news/midstream/pipelines/uzbekistan-postroit-nefteprovod-do-granitsy-s-kazakhstanom-chtoby-obespechit-novyy-neftepererabatyvayushchij-kompleks)

[kazakhstanom-chtoby-obespechit-novyy-neftepererabatyvayushchij-kompleks](https://nangs.org/news/midstream/pipelines/uzbekistan-postroit-nefteprovod-do-granitsy-s-kazakhstanom-chtoby-obespechit-novyy-neftepererabatyvayushchij-kompleks) (дата обращения: 31.03.2025).

¹⁹ См.: URL: <https://avtodor-tr.ru/road/m-12/> (дата обращения: 31.03.2025).

²⁰ См.: URL: <https://nch-spb.com/about/> (дата обращения: 31.03.2025).

7. Модель цифровой адьюдикации для российской практики ГЧП

На основе анализа международного опыта и российских правовых реалий предлагается создать модель цифровой адьюдикации – цифровую платформу (*Digital Adjudication Platform, DAP*) для проектов ГЧП в России – облачную систему с функциями видеоконференций, электронной подписи и защищенного документооборота. Платформа должна поддерживать интеграцию с государственными информационными системами (например, ГИС «Капиталовложения», ГИС ЖКХ) и обеспечивать шифрование данных согласно существующим требованиям.

Следует ввести реестр сертифицированных экспертов – пул независимых адьюдикаторов (инженеры, юристы, экономисты) с подтвержденной квалификацией в соответствующих отраслях. Такие реестры могут вести постоянно действующие арбитражные учреждения. Например, работу в этом направлении ведет Российский арбитражный центр при Российском институте современного арбитража.

Следует использовать технологии интернета вещей (датчики температуры, давления, *GPS* на строительных площадках) и *ERP*-систем – система мониторинга проектов (*PMS*) – для предоставления данных о сроках, затратах и возможных нарушениях в реальном времени. Такие системы уже применяются в некоторых российских инфраструктурных проектах (например, автоматические системы управления дорожным движением на платных автомагистралях).

Следует использовать российские блокчейн-решения (блокчейн-реестры, например «Мастерчейн») для фиксации всех данных процесса: документов, доказательств, заявлений сторон и решений. Применение блокчейна обеспечивает неизменность и прозрачность информации, а также соответствие требованиям законодательства о локализации данных [23].

Предлагается применить «модуль правовой адаптации» – программный инструмент, обеспечивающий соответствие решений национальному законодательству и возможность их последующего признания в суде. Модуль должен включать актуальную базу правовых норм и судебной практики по вопросам ГЧП.

Процесс работы предложенной модели предполагает следующие этапы:

- день 1–3: стороны подают заявку в *DAP*, загружая документы и данные из *PMS*;

- день 4: система назначает адьюдикатора из пула, учитывая его специализацию и отсутствие конфликта интересов;

- дни 5–25: проводятся онлайн-слушания с использованием видеосвязи и анализа данных *PMS*;

- дни 26–28: решение публикуется в *DAP*, подписывается электронной подписью и фиксируется в блокчейн-реестре;

- исполнение: при добровольном исполнении решение реализуется сторонами, при неисполнении – возможна эскалация в суд или арбитраж с использованием материалов адьюдикации как доказательственной базы.

Для внедрения цифровой адьюдикации в российскую практику ГЧП необходимо создать соответствующую правовую базу. Предлагается несколько подходов:

- краткосрочная перспектива (без изменения законодательства), когда в соглашение о ГЧП включаются положения о цифровой адьюдикации как обязательной стадии разрешения споров (в соответствии со ст. 421 Гражданского кодекса РФ о свободе договора), и/или разрабатываются типовые регламенты процедуры цифровой адьюдикации на уровне методических рекомендаций уполномоченных органов, и/или создаются пилотные проекты на базе крупных инфраструктурных объектов с участием государственных компаний (например, ГК «Автодор», ОАО «РЖД»);

- среднесрочная перспектива (изменение подзаконных актов), когда положения о цифровой адьюдикации включаются в типовые соглашения, утверждаемые Правительством РФ; требования к электронным платформам разрешения споров в ГЧП утверждаются постановлением Правительства РФ; вводятся стандарты сертификации адьюдикаторов и требования к их квалификации;

- долгосрочная перспектива (изменение федерального законодательства) – предлагается дополнить ФЗ о ГЧП и ФЗ о концессиях положениями о цифровой адьюдикации как специальном механизме разрешения споров в ГЧП; внести изменения в процессуальное законодательство, определяющее статус решений адьюдикатора.

Такой поэтапный подход позволит сформировать правовую основу для внедрения цифровой адьюдикации без радикальных изменений действующего законодательства и накопить практический опыт, необходимый для дальнейшего развития.

Рассмотрим потенциальную эффективность внедрения цифровой адьюдикации на примере –

проект строительства участка ЦКАД-3 (Центральная кольцевая автомобильная дорога) в Московской области (концессионное соглашение). В ходе реализации возникли споры о качестве выполненных работ и соответствии материалов проектной документации, что привело к задержке ввода участка в эксплуатацию на несколько месяцев и дополнительным затратам²¹. Если бы в данном проекте применялась цифровая адьюдикация с интегрированной системой мониторинга качества, спор мог быть разрешен в максимально короткие сроки, что сократило бы задержку ввода объекта в эксплуатацию и снизило дополнительные финансовые затраты.

Этот пример демонстрирует, что внедрение цифровой адьюдикации особенно эффективно для технически сложных проектов с высокой социально-экономической значимостью, где временной фактор играет критическую роль.

8. Заключение

Проведенное исследование позволяет прийти к выводу, что адьюдикация – эффективный механизм оперативного разрешения споров в проектах

ГЧП, обеспечивающий значительное сокращение сроков урегулирования конфликтов и снижение связанных с ними финансовых потерь. Цифровая трансформация адьюдикации позволяет преодолеть ключевые ограничения традиционного подхода: обеспечивает объективность данных, прозрачность процесса, сокращает временные и финансовые затраты, устраняет географические барьеры.

В российской практике ГЧП наблюдаются первые шаги по применению элементов адьюдикации (преимущественно в неформализованном виде), которые уже демонстрируют положительные результаты, однако отсутствуют системные решения по цифровизации этих процессов.

В перспективе цифровая адьюдикация может стать основой для более комплексной системы управления проектными рисками в ГЧП, интегрирующей предиктивную аналитику, цифровые двойники и автоматизированное исполнение решений. Это создаст качественно новый уровень управления инфраструктурными проектами и повысит инвестиционную привлекательность российского рынка ГЧП.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Allen M. Global construction disputes / M. Allen // *International In-House Counsel Journal*. – 2016. – Vol. 9, No. 36. – P. 1–13.
2. Jones D. Resolving Infrastructure Disputes: The Interplay between International Commercial Courts and International Arbitration / D. Jones, J. Walker. – URL: <https://dougjones.info/content/uploads/2023/04/SCL-International-Paper.pdf>.
3. Кемалов О. А. Блокчейн и Интернет вещей (IoT): Взаимодействие и перспективы интеграции / О. А. Кемалов // *Инновации и инвестиции*. – 2024. – № 8. – С. 393–397.
4. El Issa Y. Les contrats internationaux de construction. Responsabilités et droit applicable : Thèse de doctorat de l'université Paris-Saclay / Y. El Issa. – Paris, 2022. – 512 p.
5. Бутенко Р. Н. Адьюдикация как альтернативный способ разрешения международных коммерческих споров : дис. ... канд. юрид. наук / Р. Н. Бутенко. – М., 2018. – 224 с.
6. Lessambo F. I. Alternative Dispute Resolution / F. I. Lessambo // *Lessambo F. I. International Project Finance: The Public-Private Partnership* / F. I. Lessambo. – Cham : Palgrave Macmillan, 2022. – P. 99–125. – DOI: 10.1007/978-3-030-96390-3_9.
7. Stewart J. Adjudicator jurisdiction across jurisdictions / J. Stewart, R. Cook, I. Kim // *Construction Law International*. – 2021. – Vol. 16, Iss. 3. – P. 17–23.
8. Weinstock N. N. Expert opinion and reform in Anglo-American, Continental, and Israeli adjudication / N. N. Weinstock // *Hastings International and Comparative Law Review*. – 1986. – Vol. 10, No. 1. – P. 9–55.
9. Yescombe E. R. Risk Analysis – Theory and Methodologies / E. R. Yescombe, E. Farquharson // *Yescombe E. R. Public-Private Partnerships for Infrastructure: Principles of Policy and Finance* / E. R. Yescombe, E. Farquharson. – 2nd ed. – Oxford : Butterworth-Heinemann., 2018. – P. 139–149. – DOI: 10.1016/B978-0-08-100766-2.00011-5.
10. Lekkas Z. Disputes in the Digital era: The evolution of dispute resolution and the model ODR system : Thèse En vue de l'obtention du Doctorat de L'université de Toulouse / Z. Lekkas. – Toulouse, 2015. – 455 p.

²¹ См.: Из-за срыва сроков ЦКАД придется дофинансировать на 20 млрд руб. // РБК. 2019. 19 апр. URL: [https://](https://www.rbc.ru/business/29/04/2019/5cc32a6f9a7947ef869f8ef8)

www.rbc.ru/business/29/04/2019/5cc32a6f9a7947ef869f8ef8 (дата обращения: 31.03.2025).

11. Chern C. The law of construction disputes / C. Chern. – 3rd ed. – London : Informa Law from Routledge, 2020. – 710 p. – DOI: 10.4324/9780429027246.
12. Bailey J. Construction law / J. Bailey. – 2nd ed. – London : Informa Law from Routledge, 2016. – 3670 p. – DOI: 10.4324/9781315755465.
13. Hwang M. Commercial Courts and International Arbitration – Competitors or Partners? / M. Hwang // *Arbitration International*. – 2015. – Vol. 31, Iss. 2. – P. 193–212. – DOI: 10.1093/arbint/aiv038.
14. Shang G. Adoption of smart contracts in the construction industry: an institutional analysis of drivers and barriers / G. Shang, L. S. Pheng, R. L. Zhong Xia // *Construction Innovation: Information Process Management*. – 2024. – Vol. 24, No. 5. – P. 1401–1421. – DOI: 10.1108/CI-03-2022-0066.
15. Ast F. When Online Dispute Resolution Meets Cryptoeconomics: The Birth of Decentralized Justice / F. Ast, B. Deffains // *Stanford Journal of Blockchain Law & Policy*. – June 30, 2021. – URL: <https://stanford-jblp.pubpub.org/pub/birth-of-decentralized-justice/release/1>.
16. Ghosh A. Patterns and trends in Internet of Things (IoT) research: future applications in the construction industry / A. Ghosh, D. J. Edwards, M. R. Hosseini // *Engineering, Construction and Architectural Management*. – 2021. – Vol. 28, No. 2. – P. 457–481. – DOI: 10.1108/ecam-04-2020-0271.
17. Helberger N. The rise of technology courts, or: How technology companies reinvent adjudication for a digital world / N. Helberger // *Computer Law & Security Review*. – 2025. – Vol. 56. – Art. 106118. – DOI: 10.1016/j.clsr.2025.106118.
18. Rajendra J. B. The deployment of artificial intelligence in alternative dispute resolution: the AI augmented arbitrator / J. B. Rajendra, A. S. Thuraingam // *Information & Communications Technology Law*. – 2022. – Vol. 31, Iss. 2. – P. 176–193. – DOI: 10.1080/13600834.2021.1998955.
19. Castro-Jiménez V. Generalidades de los mecanismos alternativos de solución de controversias / V. Castro-Jiménez // *Revista de Investigaciones Universidad del Quindío*. – 2021. – Vol. 33, No. S2. – P. 213–218. – DOI: 10.33975/riuv.vol33nS2.453.
20. Moreno J. P. G. Dispute boards en América Latina: resolución de controversias de infraestructura / J. P. G. Moreno // *USFQ Law Review*. – 2023. – Vol. 10, No. 2. – P. 102–128. – DOI: 10.18272/ulr.v10i2.3023.
21. Taran K. K. Approaches Determining the Applicable Law Using Internet Technologies in the Digital Economy / K. K. Taran // *Digital Age: Chances, Challenges and Future (ISCDTE 2019) : Conference proceedings* / eds. S. Ashmarina, M. Vochozka, V. Mantulenko. – Cham : Springer, 2020. – P. 622–629. – (Lecture Notes in Networks and Systems; vol. 84). – DOI: 10.1007/978-3-030-27015-5_74.
22. Брановицкий К. Л. Цифровые технологии в цивилистическом процессе: некоторые проблемы и перспективы / К. Л. Брановицкий, И. Г. Ренц, Ал. В. Незнамов, Ан. В. Незнамов, В. В. Ярков // *Вестник гражданского процесса*. – 2019. – Т. 9, № 4. – С. 52–95. – DOI: 10.24031/2226-0781-2019-9-4-52-95.
23. Савельев А. И. Некоторые правовые аспекты использования смарт-контрактов и блокчейн-технологий по российскому праву / А. И. Савельев // *Закон*. – 2017. – № 5. – С. 94–117.

REFERENCES

1. Allen M. Global construction disputes. *International In-House Counsel Journal*, 2016, vol. 9, no. 36, pp. 1–13.
2. Jones D., Walker J. *Resolving Infrastructure Disputes: The Interplay between International Commercial Courts and International Arbitration*. Available at: <https://dougjones.info/content/uploads/2023/04/SCL-International-Paper.pdf>.
3. Kemalov O.A. Blockchain and the Internet of Things (IoT): Interaction and integration prospects. *Innovatsii i investitsii = Innovations & Investment*, 2024, no. 8, pp. 393–397. (In Russ.).
4. El Issa Y. *International construction contracts. Liabilities and applicable law*, Doct. Diss. Paris, 2022. 512 p. (In French).
5. Butenko R.N. *Adjudication as an alternative method of resolving international commercial disputes*, Cand. Diss. Moscow, 2018. 224 p. (In Russ.).
6. Lessambo F.I. Alternative Dispute Resolution, in: Lessambo F.I. *International Project Finance: The Public-Private Partnership*, Cham, Palgrave Macmillan Publ., 2022, pp. 99–125. DOI: 10.1007/978-3-030-96390-3_9.

7. Stewart J., Cook R., Kim I. Adjudicator jurisdiction across jurisdictions. *Construction Law International*, 2021, vol. 16, iss. 3, pp. 17–23.
8. Weinstock N.N. Expert opinion and reform in Anglo-American, Continental, and Israeli adjudication. *Hastings International and Comparative Law Review*, 1986, vol. 10, no. 1, pp. 9–55.
9. Yescombe E.R., Farquharson E. Risk Analysis – Theory and Methodologies, in: Yescombe E.R., Farquharson E. *Public-Private Partnerships for Infrastructure: Principles of Policy and Finance*, 2nd ed., Oxford, Butterworth-Heinemann Publ., 2018, pp. 139–149. DOI: 10.1016/B978-0-08-100766-2.00011-5.
10. Lekkas Z. *Disputes in the Digital era: The evolution of dispute resolution and the model ODR system*, Doct. Diss. Toulouse, 2015. 455 p.
11. Chern C. *The law of construction disputes*, 3rd ed. London, Informa Law from Routledge Publ., 2020. 710 p. DOI: 10.4324/9780429027246.
12. Bailey J. *Construction law*, 2nd ed. London, Informa Law from Routledge Publ., 2016. 3670 p. DOI: 10.4324/9781315755465.
13. Hwang M. Commercial Courts and International Arbitration – Competitors or Partners?. *Arbitration International*, 2015, vol. 31, iss. 2, pp. 193–212. DOI: 10.1093/arbint/aiv038.
14. Shang G., Pheng L.S., Zhong Xia R.L. Adoption of smart contracts in the construction industry: an institutional analysis of drivers and barriers. *Construction Innovation: Information Process Management*, 2024, vol. 24, no. 5, pp. 1401–1421. DOI: 10.1108/CI-03-2022-0066.
15. Ast F., Deffains B. When Online Dispute Resolution Meets Cryptoeconomics: The Birth of Decentralized Justice. *Stanford Journal of Blockchain Law & Policy*, June 30, 2021, available at: <https://stanford-jblp.pub-pub.org/pub/birth-of-decentralized-justice/release/1>.
16. Ghosh A., Edwards D.J., Hosseini M.R. Patterns and trends in Internet of Things (IoT) research: future applications in the construction industry. *Engineering, Construction and Architectural Management*, 2021, vol. 28, no. 2, pp. 457–481. DOI: 10.1108/ecam-04-2020-0271.
17. Helberger N. The rise of technology courts, or: How technology companies reinvent adjudication for a digital world. *Computer Law & Security Review*, 2025, vol. 56, art. 106118. DOI: 10.1016/j.clsr.2025.106118.
18. Rajendra J.B., Thuraisingam A.S. The deployment of artificial intelligence in alternative dispute resolution: the AI augmented arbitrator. *Information & Communications Technology Law*, 2022, vol. 31, iss. 2, pp. 176–193. DOI: 10.1080/13600834.2021.1998955.
19. Castro-Jiménez V. Overview of alternative dispute resolution mechanisms. *Revista de Investigaciones Universidad del Quindío*, 2021, vol. 33, no. S2, pp. 213–218. DOI: 10.33975/riuq.vol33nS2.453. (In Spanish).
20. Moreno J.P.G. Dispute Boards in Latin America: Resolution of Infrastructure Disputes. *USFQ Law Review*, 2023, vol. 10, no. 2, pp. 102–128. DOI: 10.18272/ulr.v10i2.3023. (In Spanish).
21. Taran K.K. Approaches Determining the Applicable Law Using Internet Technologies in the Digital Economy, in: Ashmarina S., Vochozka M., Mantulenko V. (eds.). *Digital Age: Chances, Challenges and Future (ISCDTE 2019)*, Conference proceedings, Lecture Notes in Networks and Systems; vol. 84, Cham, Springer Publ., 2020, pp. 622–629. DOI: 10.1007/978-3-030-27015-5_74.
22. Branovitsky K.L., Rents I.G., Neznamov A.I., Neznamov A.V., Yarkov V.V. Digital Technology and Civil Procedure: Some Problems and Prospects. *Vestnik grazhdanskogo protsesssa = Herald of Civil Procedure*, 2019, vol. 9, no. 4, pp. 52–95. DOI: 10.24031/2226-0781-2019-9-4-52-95. (In Russ.).
23. Savelyev A.I. Some legal aspects of implementation of smart contracts and blockchain technologies under Russian law. *Zakon*, 2017, no. 5, pp. 94–117. (In Russ.).

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРЕ

Пакерман Галина Александровна – кандидат юридических наук, доцент, доцент кафедры международного частного и гражданского права им. С.Н. Лебедева
Московский государственный институт международных отношений (университет)

INFORMATION ABOUT AUTHOR

Galina A. Pakerman – PhD in law, Associate Professor; Associate Professor, S.N. Lebedev Department of Private International and Civil Law *MGIMO University*
76, Vernadskogo pr., Moscow, 119454, Russia
E-mail: galina.pakerman@gmail.com

Министерства иностранных дел Российской Федерации

119454, Россия, г. Москва, пр. Вернадского, 76

E-mail: galina.pakerman@gmail.com

ORCID: 0000-0003-3957-213X

ORCID: 0000-0003-3957-213X

БИБЛИОГРАФИЧЕСКОЕ ОПИСАНИЕ СТАТЬИ

Пакерман Г.А. Трансформация механизмов разрешения споров в государственно-частном партнерстве: от традиционной к цифровой адъюдикации / Г.А. Пакерман // Правоприменение. – 2026. – Т. 10, № 1. – С. 144–154. – DOI: 10.52468/2542-1514.2026.10(1).144-154.

BIBLIOGRAPHIC DESCRIPTION

Pakerman G.A. Transformation of dispute resolution mechanisms in public-private partnership: from traditional to digital adjudication. *Pravoprименение = Law Enforcement Review*, 2026, vol. 10, no. 1, pp. 144–154. DOI: 10.52468/2542-1514.2026.10(1).144-154. (In Russ.).