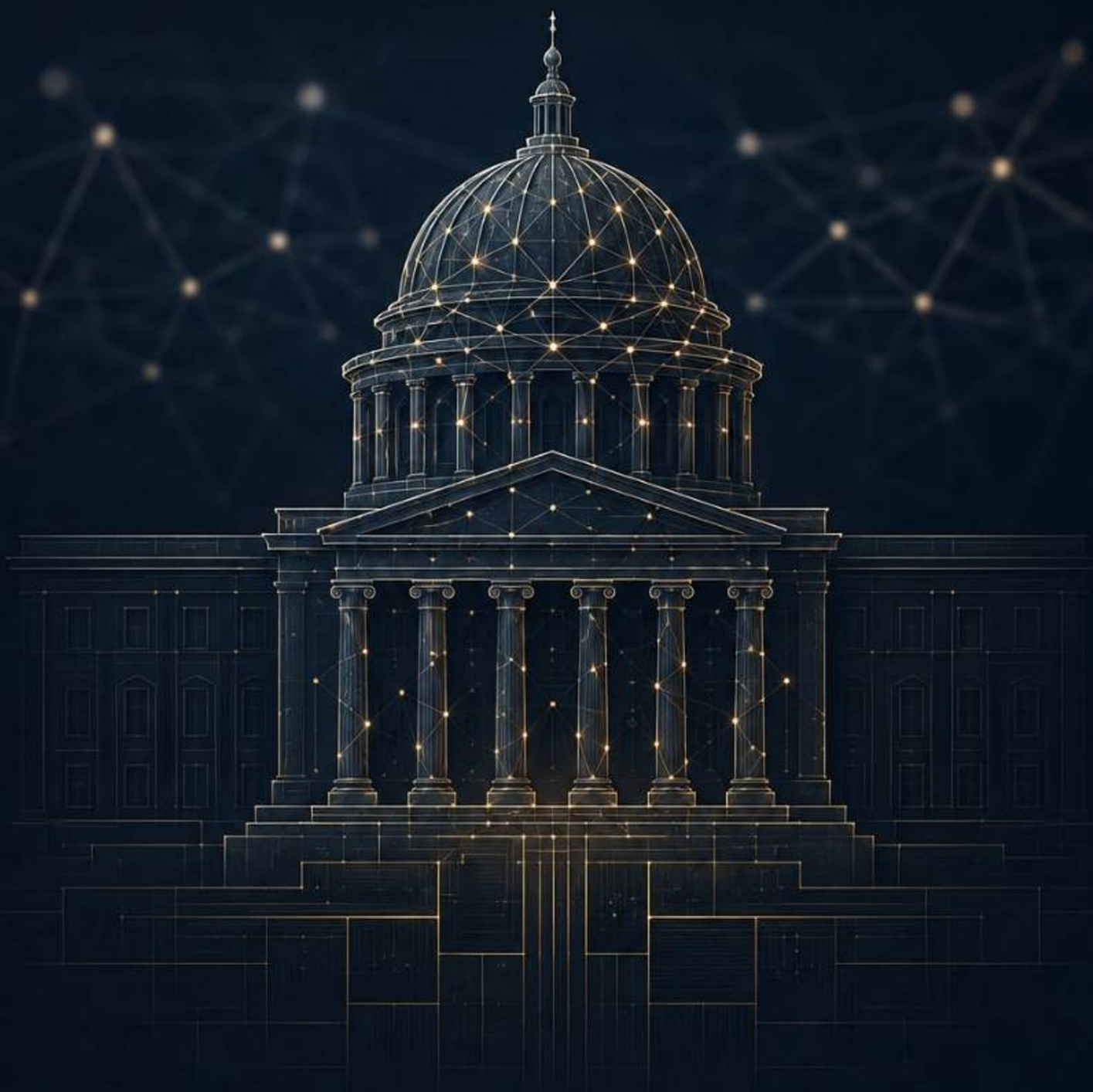


НЕЙРОСЕТИ В ГОСУДАРСТВЕННОМ УПРАВЛЕНИИ

как внедрять, чтобы не навредить



Алекс Промтов

Алекс Промтов

**Нейросети в государственном
управлении: как внедрять,
чтобы не навредить**

«Автор»

2026

Промтов А.

Нейросети в государственном управлении: как внедрять, чтобы не навредить / А. Промтов — «Автор», 2026

ИИ уже работает в российском госуправлении: от нацпроектов до региональных сервисов. Но технологии несут риски: галлюцинации, утечки, предвзятость, правовая неопределённость. Эта книга — практическое руководство для чиновников и управленцев: мировой опыт, ключевые сценарии, честный разбор барьеров и пошаговый план внедрения, который позволяет получить пользу и не навредить. Отдельно — об этике и регуляторике: как обеспечить прозрачность, справедливость и человеческий контроль.

© Промтов А., 2026

© Автор, 2026

Содержание

Регулирование: от жёсткого контроля к стимулированию	8
Региональный уровень: лаборатория практик	9
Нижегородская область: лидер по количеству проектов	10
Тульская область: 12 сценариев и четвертое место в рейтинге	11
Ростовская область: комиссия по внедрению ИИ	12
Другие регионы-лидеры	13
Что мы видим в итоге?	14
Глава 3. Ключевые сценарии применения нейросетей в госсекторе	15
Сценарий первый. Работа с документами	16
Конец ознакомительного фрагмента.	17

Алекс Промтов

Нейросети в государственном управлении: как внедрять, чтобы не навредить

Нейросети в государственном управлении: как внедрять, чтобы не навредить Введение

Государственное управление стоит на пороге самой масштабной трансформации со времён перехода от бумажного делопроизводства к электронному документообороту. Искусственный интеллект и нейросети входят в работу органов власти — не как экспериментальные игрушки, а как рабочие инструменты, которые уже сегодня повышают эффективность принимаемых решений на десятки процентов.

В 2025 году российское правительство внедрило ИИ в государственную систему мониторинга и управления национальными проектами. В аппарате правительства стартовал эксперимент с участием более 100 сотрудников из 6 департаментов. В регионах создаются комиссии по цифровому развитию и внедрению ИИ. Госслужащих массово обучают работе с нейросетями. Это не точечные инициативы, а системный тренд, который набирает скорость.

Но вместе с возможностями приходят и риски. Галлюцинации нейросетей, утечки данных, алгоритмическая предвзятость, юридическая ответственность — всё это в государственном управлении приобретает особый вес. Потому что цена ошибки здесь не в потерянной репутации, а в нарушенных правах граждан, в неэффективно потраченных бюджетных средствах, в подрыве доверия к государству. Если в коммерции ИИ может ошибиться с рекомендацией товара — это неприятно, но поправимо. Если ИИ ошибётся в расчёте социальных выплат, в оценке рисков для здоровья, в распределении бюджетных средств — последствия могут быть катастрофическими.

Поэтому подход к внедрению нейросетей в госсекторе должен быть принципиально иным, чем в бизнесе. Здесь нельзя действовать по принципу «двигайся быстро и ломай вещи». Здесь нужно двигаться вдумчиво, с постоянной проверкой на безопасность, справедливость и прозрачность. Именно этому — как внедрять ИИ в государственное управление, чтобы получить пользу и не навредить — посвящена эта книга.

Для кого эта книга

Я писал её для трёх аудиторий, и каждая найдёт в ней своё.

Первая — **государственные служащие**, которые непосредственно работают с документами, отчётами, обращениями граждан. Им предстоит каждый день взаимодействовать с ИИ-инструментами, формулировать запросы, проверять ответы. Им важно понимать, что нейросеть может, а что — нет, как не стать её заложником и как использовать её силу, не теряя профессионального чутья.

Вторая — **руководители и управленцы** в органах власти, которые принимают решения о внедрении ИИ, выделяют бюджеты, определяют стратегию цифровой трансформации. Им важно понимать не столько технику, сколько организацию процесса: как выбрать пилотный проект, как измерить эффект, как обучить людей, как избежать репутационных и юридических рисков.

Третья — **эксперты, аналитики, журналисты и все, кто интересуется тем, как технологии меняют государство**. Им книга даст системную картину происходящего — без излишнего технооптимизма, но и без паники. С честным взглядом на возможности и ограничения.

Что вы найдёте в этой книге

Это не сборник промтов и не учебник по программированию. Это системный взгляд на внедрение нейросетей в госсектор. В книге четыре смысловых блока.

Первый блок — **мировой и российский опыт**. Что уже сделано в других странах, какие практики доказали свою эффективность, какие провалы случились и чему они научили. Как российские регионы и федеральные органы власти внедряют ИИ сегодня, где мы впереди, а где отстаём.

Второй блок — **ключевые сценарии применения**. Работа с документами, взаимодействие с гражданами, мониторинг и управление программами, борьба с мошенничеством, аналитика и прогнозирование. Для каждого сценария — конкретные примеры, ограничения и условия успеха.

Третий блок — **барьеры и вызовы**. Качество данных, устаревшие системы, сопротивление сотрудников, правовые пробелы, этические дилеммы. Без их понимания любое внедрение превратится в формальность или провал.

Четвёртый блок — **рекомендации и алгоритм действий**. Как выбрать пилот, какие модели использовать, как обеспечить безопасность, как контролировать качество, как избежать дискриминации, как взаимодействовать с гражданами. Пошаговый план для тех, кто готов начинать.

Что вы не найдёте в этой книге

Я сознательно отказался от нескольких вещей, которые часто встречаются в литературе по ИИ.

Нет готовых промтов. Промты устаревают быстрее, чем книга доезжает до читателя. Вместо этого я даю принципы формулировки задач для нейросети в государственном контексте.

Нет технических схем и кода. Для этого есть профильные специалисты и учебники. Моя задача — дать управленческое и этическое понимание, а не инженерное.

Нет пафосных обещаний, что ИИ решит все проблемы государства. Он не решит. Он инструмент. Как любой инструмент, он может быть использован во благо или во вред. Всё зависит от того, кто и как его применяет.

Почему я взялся за эту тему

Меня зовут Алекс Промтов. Я не чиновник и не государственный служащий. Я практик, который работает с нейросетями с момента их появления в открытом доступе. За несколько лет я написал десятки тысяч промтов, обучил сотни людей работе с ИИ, выпустил серию книг по нейросетям, включая «Полную энциклопедию нейросетей» в пяти томах.

В процессе работы я видел, как нейросети меняют бизнес. И я видел, как государство постепенно, осторожно, с оглядкой начинает использовать те же инструменты. Я убеждён, что это правильное движение — но только если оно сопровождается пониманием рисков и ответственности.

Эта книга — мой вклад в то, чтобы внедрение ИИ в государственное управление проходило не по принципу «давайте попробуем и посмотрим, что получится», а осмысленно, безопасно, с человеческим лицом. Потому что государство — это не корпорация. Это мы. И то, как технологии входят в государство, влияет на каждого из нас.

Как читать эту книгу

Книга написана так, чтобы её можно было читать последовательно или выборочно. Если вы новичок в теме — начинайте с первой главы и двигайтесь вперёд. Если у вас уже есть опыт — можете сразу перейти к нужному разделу: к мировому опыту, к практическим сценариям или к алгоритму внедрения.

В конце каждой главы — краткие выводы и практические вопросы для размышления. Они помогут вам применить прочитанное к вашей конкретной ситуации.

И ещё одно. В книге много примеров из российской и международной практики. Я старался быть максимально точным, но технологии и нормативная база меняются быстро. Если

вы читаете книгу спустя год-два после выхода — проверяйте актуальность данных. И помните: главное в этой книге — не факты, а принципы. Они останутся с вами дольше.

Обучение госслужащих

Технология бесполезна без людей, которые умеют ею пользоваться. В 2025 году правительство организовало **централизованное обучение более 450 федеральных госслужащих** по темам ИИ. Госслужащих учат пользоваться чат-ботами, формулировать запросы к нейросети и использовать результаты её анализа.

Курсы проходят как очно, так и в онлайн-формате, без отрыва от основной деятельности. Сенатор Артём Шейкин, комментируя эту инициативу, подчеркнул: искусственный интеллект перестал относиться к элитарным технологиям и стал прикладным инструментом, который помогает управлять процессами, анализировать большие объёмы данных и принимать решения быстрее и точнее.

Важно, что обучение не сводится к теории. Как отметил Шейкин, «знания нужно уметь грамотно применять в работе. Тогда искусственный интеллект станет полноценным помощником, который способствует повышению эффективности всей системы государственного управления».

В регионах обучение также набирает обороты. Например, в Тульской области планируется, что до конца 2026 года цифровым технологиям обучат не менее **6,5 тысяч жителей старше 50 лет**.

Регулирование: от жёсткого контроля к стимулированию

Параллельно с внедрением идёт формирование правовой базы. В 2026 году правительство подготовило обновлённую редакцию законопроекта об искусственном интеллекте. Ключевое изменение — **переход от жёсткого регулирования отрасли к её стимулированию**.

Новая концепция предусматривает отказ от регулирования большинства небольших нейросетей. Государственное внимание будет сосредоточено **исключительно на больших фундаментальных моделях (БФМ)**, число параметров в которых превышает один миллиард. Законопроект определяет ключевые понятия, конкретизирует предмет регулирования и задаёт параметры национальных и суверенных фундаментальных моделей.

Документ должен вступить в силу с 1 марта 2027 года.

Региональный уровень: лаборатория практик

Если федеральный центр задаёт направление и инфраструктуру, то регионы — это **полигон**, где ИИ-решения проверяются в реальных условиях, на реальных проблемах, с реальными гражданами. И здесь картина пёстрая: одни регионы уже внедрили десятки сценариев, другие только создают комиссии.

По данным Центра развития ИИ, **сфера государственного управления занимает второе место по частоте внедрения ИИ в регионах — 24% от общего количества ИИ-решений**. Речь идёт о разработках, которые региональные органы власти применяют для повышения эффективности работы с документами и запросами граждан. На первом месте — здравоохранение (25%), на третьем — безопасность (16%).

Нижегородская область: лидер по количеству проектов

Нижегородская область — один из самых ярких примеров системной работы с ИИ на региональном уровне. К началу 2026 года в систему госуправления региона **интегрировано 22 ИИ-проекта**. Восемь из них вошли в федеральный реестр лучших практик на портале «Цифровой регион».

Где используются эти решения? Спектр впечатляет:

Управление дорожной инфраструктурой.

Оперативно-розыскная деятельность.

Обработка обращений граждан.

Социальная сфера.

Городское хозяйство.

Дистанционное зондирование земли.

Поиск домашних животных — система анализирует фотографии, находит совпадения по биометрическим параметрам и уведомляет авторов объявлений.

Информационная безопасность и медицина.

Особого внимания заслуживает медицинское направление. Региональные медучреждения используют ИИ-систему для анализа медицинских изображений — КТ грудной клетки и головного мозга, маммографии, флюорографии и рентгенодиагностики. Система помогает формулировать диагнозы и выявлять отклонения, незаметные даже опытному специалисту. **Согласие с диагнозом, поставленным совместно с ИИ, достигает 80%**. Еженедельно нейросети в больницах региона обрабатывают около **9 тысяч снимков**.

ИИ используется и для анализа электронной истории болезни, что позволило за год **ускорить работу амбулаторных специалистов на 25%** и повысить точность выявления заболеваний.

В сфере безопасности к Единому центру хранения и обработки видеoinформации подключено **25 тысяч камер**, часть из которых работает на базе нейросетей. Камеры установлены в лифтах, холлах, домофонах, на остановках и других объектах. Они распознают госномера, фиксируют скопления людей, оставленные предметы и используют биометрию для установления личности. ИИ-камеры также контролируют заполняемость контейнерных площадок ТКО и отслеживают состояние дорожной инфраструктуры. За год зафиксировано почти **6 тысяч нарушений**, большинство из которых устранены.

Тульская область: 12 сценариев и четвёртое место в рейтинге

Тульская область заняла **четвёртое место в федеральном рейтинге цифровой трансформации регионов** по итогам первого квартала 2026 года. В регионе внедрено **12 сценариев использования ИИ** в здравоохранении, транспорте, государственном управлении и других сферах.

До конца 2026 года планируется запуск новых решений: ИИ-ассистент «Герой 71», виртуальный помощник для врачей, инструменты анализа обращений граждан и система контроля исполнения поручений.

Доля российского ПО, используемого в деятельности органов власти региона, превышает **91%**. Приложение «Госключ» для подписания юридически значимых документов со смартфона используют почти **200 тысяч жителей** области.

Ростовская область: комиссия по внедрению ИИ

В Ростовской области создана **комиссия по цифровому развитию и внедрению ИИ**. Её задачи: координация работы исполнительных органов по внедрению технологий ИИ в систему госуправления, содействие цифровому развитию для повышения конкурентоспособности, повышение качества услуг в медицине, образовании, сельском хозяйстве, транспорте и социальной защите.

Это пример институционального подхода: вместо разрозненных инициатив — **координация и системность**.

Другие регионы-лидеры

По итогам 2025 года лидерами рейтинга цифровой трансформации регионов стали **Белгородская, Сахалинская и Челябинская области, Ханты-Мансийский автономный округ и Республика Татарстан**. В этих регионах внедрение ИИ идёт наиболее активно.

В 2025 году внедрение ИИ стало **одним из обязательных условий согласования и финансирования ведомственных и региональных цифровых программ трансформации**. Это означает, что регионы, которые не предлагают ИИ-решений, просто не получают деньги на цифровизацию. Механизм жёсткий, но эффективный.

На портале «Цифровой регион» собрано **250 эффективных ИИ-разработок из 41 региона**. Центр развития ИИ при правительстве координирует сбор и тиражирование лучших решений, предоставляя регионам единое окно для консультаций. Как отметил вице-премьер Дмитрий Григоренко, в разных регионах ИИ-решения применяются для решения схожих задач, и успешные практики могут быть полезны другим субъектам.

Что мы видим в итоге?

Российская практика внедрения ИИ в государственное управление имеет несколько характерных черт.

Первое: федеральный центр задаёт инфраструктуру и стандарты. ГАС «Управление» с ИИ-модулем, эксперимент в аппарате правительства, реестр ИИ-ассистента для чиновников — это системные шаги, которые создают платформу для масштабирования.

Второе: регионы — двигатели конкретных решений. Нижегородская область с 22 проектами, Тульская с 12 сценариями, Ростовская с комиссией по внедрению — это лаборатории, где проверяется, что работает, а что нет. И лучшие практики тиражируются через портал «Цифровой регион».

Третье: обучение становится приоритетом. 450 федеральных госслужащих уже прошли обучение, в регионах обучают тысячи. Без этого любые технологии останутся мёртвым грузом.

Четвёртое: регулирование движется от запретов к стимулам. Новая концепция регулирования ИИ, которая должна вступить в силу в 2027 году, сосредотачивается на больших моделях и освобождает от избыточного контроля малые и средние решения. Это создаёт пространство для экспериментов.

Но есть и то, чего пока не хватает.

Нет единой методологии. Регионы внедряют ИИ по-разному, с разной скоростью, с разными подходами. Обмен опытом есть, но он фрагментарен. Нет чётких стандартов того, как должен выглядеть «ИИ-зрелый» регион.

Нет системного контроля качества. Мы знаем, что ИИ внедряется. Но как часто он ошибается? Как эти ошибки влияют на граждан? Где грань между «помощью» и «автоматическим принятием решений»? Ответов пока нет.

Нет публичной этической дискуссии. Граждане должны знать, где и как государство использует ИИ, и иметь возможность обжаловать решения, принятые с его участием. Пока эта тема остаётся на периферии.

И всё же — мы движемся. Не так быстро, как хотелось бы. Не так системно, как нужно. Но направление выбрано верно: **от разрозненных экспериментов к системному внедрению, от технологического энтузиазма к вдумчивой интеграции.**

Глава 3. Ключевые сценарии применения нейросетей в госсекторе

Технология ради технологии не имеет смысла. Особенно в государственном управлении, где каждый рубль и каждое решение влияют на жизнь миллионов людей. Внедрение ИИ оправдано только тогда, когда оно решает конкретную проблему: ускоряет процесс, снижает ошибки, экономит бюджет, улучшает качество услуг.

На основе международного и российского опыта можно выделить пять ключевых сценариев, где нейросети уже сегодня приносят реальную пользу или находятся на стадии активного внедрения. Эти сценарии не исчерпывающие, но они задают направление и показывают, куда движется государство.

Сценарий первый. Работа с документами

Государство — это документы. Законы, постановления, приказы, письма, отчёты, договоры, обращения граждан, судебные решения, протоколы, справки. Объёмы колоссальные. Только в аппарате правительства ежегодно проходит через руки сотрудников **более 2 миллионов документов**. На их обработку, согласование, проверку и утверждение уходят тысячи человеко-часов.

Именно здесь нейросети дают максимальный эффект. Они не устают, не пропускают деталей, работают быстрее человека и могут анализировать документы в любых объёмах.

Автоматическое распознавание и классификация входящих документов. В государственные органы ежедневно поступают тысячи писем, заявлений, запросов. Раньше их сортировали вручную: прочитать, понять, кому адресовано, к какой категории относится, куда направить. Нейросеть делает это за секунды. Она распознаёт тип документа (письмо, заявление, жалоба, запрос), определяет его тематику, срочность и автоматически направляет в нужное подразделение. Человек получает уже готовую к работе входящую корреспонденцию.

Составление кратких выдержек и резюме. Чиновник, чтобы принять решение, должен ознакомиться с документом. Но длинные тексты — это время. Нейросеть может прочитать документ и за несколько секунд подготовить краткую выдержку: суть вопроса, ключевые факты, позиции сторон, риски, рекомендации. Чиновник тратит не час на чтение, а три минуты на изучение резюме. Экономия времени на подготовку решений по документам составляет до 70%.

Проверка проектов документов. Нейросеть может проверить проект документа на наличие противоречий с действующим законодательством, избыточных требований, несоответствий с другими нормативными актами. Она находит места, где формулировки нечёткие или допускают двоякое толкование. Она предлагает, как исправить. Это не замена юриста, а мощный фильтр, который вылавливает ошибки до того, как документ уйдёт на согласование. В аппарате правительства ИИ уже помогает проверять проекты документов на наличие избыточных требований.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «Литрес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на Литрес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.