

НЕЙРОСЕТИ В ГОСУДАРСТВЕННОМ УПРАВЛЕНИИ

как внедрять, чтобы не навредить



Алекс Промтов

Алекс Промтов

Нейросети в государственном управлении: как внедрять, чтобы не навредить

<https://litres.ru/74080724>

SelfPub; 2026

Аннотация

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.

Содержание

Регулирование: от жёсткого контроля к стимулированию	11
Региональный уровень: лаборатория практик	12
Нижегородская область: лидер по количеству проектов	13
Тульская область: 12 сценариев и четвёртое место в рейтинге	15
Ростовская область: комиссия по внедрению ИИ	16
Другие регионы-лидеры	17
Что мы видим в итоге?	18
Глава 3. Ключевые сценарии применения нейросетей в госсекторе	20
Сценарий первый. Работа с документами	21
Конец ознакомительного фрагмента.	23

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 систем-

ный 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, обращения-

ми 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 инстру-

мент, 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 видеоинформации 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 доку-

ментом. 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.