

Пенза 2026 г.

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**
**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования**
«ПЕНЗЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

УТВЕРЖДАЮ
Зав. кафедрой «ГПД»
название
_____/С.Ю. Суменков/
(инициалы и фамилия)

2024 г.

ЗАДАНИЕ

на выпускную квалификационную работу студента гр.24ЮЮОм1
Шабаета Артема Анатольевича

1. Тема работы: Правовое регулирование использования искусственного интеллекта как средства повышения эффективности организации и деятельности органов публичной власти в Российской Федерации.
2. Научный руководитель: д.ю.н., профессор каф. ГПД Гошуляк В. В.
3. Дата выдачи задания: 29.11.2024 г.
4. Срок сдачи студентом законченной работы: 09.06.2026 г.
5. Перечень подлежащих разработке вопросов:
 - 5.1 Феномен гибридного интеллекта в системе государственного и муниципального управления.
 - 5.2 Методология оценки влияния сквозных технологий на качество принятия ИИ решений.
 - 5.3 Сравнительный анализ подходов к регулированию ИИ в публичной сфере.
 - 5.4 Формирование системы экономики данных как правовой основы для применения ИИ.
 - 5.5 Обеспечение легитимности и защита прав граждан при автоматизированном принятии решений.
 - 5.6 Проблемы внедрения, информационной безопасности и суверенитета данных.
 - 5.7 Оптимизация бюджетного планирования и контрольно-надзорной деятельности.
 - 5.8 Повышение качества предоставления государственных услуг.
 - 5.9 Потенциал и ограничения внедрения технологий искусственного интеллекта в деятельность органов публичной власти.

1. Консультанты по работе, с указанием относящихся к ним разделов работы:

Раздел	Консультант	Подпись, дата	
		Задание выдал	Выполненное задание принял
Введение		29 ноября 2024 г. Гошуляк В.В.	10 марта 2025 г. Гошуляк В.В.
Теоретические основы правового регулирования ИИ и трансформация публичного управления под влиянием ИИ		10 марта 2025 г. Гошуляк В.В.	18 августа 2025г. Гошуляк В.В.
Правовые и институциональные механизмы внедрения ИИ в деятельность органов власти РФ		18 августа 2025 г. Гошуляк В.В.	15 ноября 2025 г. Гошуляк В.В.
Повышение эффективности публичного управления на основе ИИ: сценарии и прогнозы		15 ноября 2025 г. Гошуляк В.В.	20 апреля 2026 г. Гошуляк В.В.
Заключение		20 апреля 2026 г. Гошуляк В.В.	27 мая 2026 г. Гошуляк В.В.

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	5
1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ПРАВОВОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ ИИ И ТРАНСФОРМАЦИЯ ПУБЛИЧНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПОД ВЛИЯНИЕМ ИИ	8
1.1 Феномен гибридного интеллекта в системе государственного и муниципального управления	8
1.2 Методология оценки влияния сквозных технологий на качество принятия ИИ решений.....	14
1.3 Сравнительный анализ подходов к регулированию ИИ в публичной сфере.....	19
2 ПРАВОВЫЕ И ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫЕ МЕХАНИЗМЫ ВНЕДРЕНИЯ ИИ В ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ОРГАНОВ ВЛАСТИ РФ	27
2.1 Формирование системы «экономики данных» как правовой основы для применения ИИ	27
2.2 Обеспечение легитимности и защита прав граждан при автоматизированном принятии решений	33
2.3 Проблемы внедрения, информационной безопасности и суверенитета данных	38
3 ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПУБЛИЧНОГО УПРАВЛЕНИЯ НА ОСНОВЕ ИИ: СЦЕНАРИИ И ПРОГНОЗЫ.....	44
3.1 Оптимизация бюджетного планирования и контрольно-надзорной деятельности	44
3.2. Повышение качества предоставления государственных услуг.	49
3.3 Потенциал и ограничения внедрения технологий искусственного интеллекта в деятельность органов публичной власти.....	56
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	63
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ	68

ВВЕДЕНИЕ

В условиях стремительного развития цифровых технологий одним из ключевых вызовов для современной системы государственного и муниципального управления становится эффективная интеграция искусственного интеллекта в административные и управленческие процессы. Переход к экономике данных, внедрение предиктивной аналитики и цифровая трансформация публичного сектора требуют не только технологических, но и правовых, институциональных и этических преобразований.

В этой связи особую значимость приобретает концепция «гибридного интеллекта» — модели взаимодействия, предполагающей совместную работу человека и искусственного интеллекта, где аналитические возможности машин дополняются эмпатией, правосознанием и контекстуальным мышлением государственного служащего.

Также, внедрение технологий искусственного интеллекта в деятельность органов власти сопряжено с рядом нерешенных проблем: отсутствием единой правовой базы, феноменом «черного ящика» алгоритмов, рисками информационной безопасности и кадровой недостаточностью. Эти обстоятельства обуславливают необходимость комплексного исследования механизмов правового регулирования, а также разработки практических рекомендаций по повышению эффективности публичного управления на основе технологий искусственного интеллекта.

Объектом исследования являются общественные отношения, возникающие в процессе внедрения и использования технологий искусственного интеллекта в деятельности органов публичной власти.

Предметом исследования выступают правовые и институциональные механизмы регулирования ИИ, модели гибридного интеллекта, а также практические подходы к оценке эффективности их применения в государственном и муниципальном управлении.

Цель исследования заключается в комплексном анализе теоретических, правовых и практических аспектов внедрения ИИ в систему публичного

управления, а также в разработке предложений по повышению эффективности деятельности органов власти на основе гибридного интеллекта.

Чтобы достичь данной цели, необходимы выполнить следующие задачи. Во-первых, проанализировать феномен «гибридного интеллекта» как перспективной модели взаимодействия человека и искусственного интеллекта в публичном управлении.

Во-вторых, обосновать методологические подходы к оценке влияния технологий ИИ на результативность и экономичность государственного управления.

В-третьих, провести сравнительный анализ зарубежных подходов к правовому регулированию искусственного интеллекта в публичной сфере.

В-четвёртых, исследовать систему «экономики данных» как правовую основу применения ИИ в Российской Федерации.

В-пятых, определить механизмы обеспечения легитимности и защиты прав граждан при автоматизированном принятии решений.

В-шестых, выявить проблемы информационной безопасности и суверенитета данных в контексте внедрения ИИ.

В-седьмых, разработать сценарии повышения эффективности бюджетного планирования и контрольно-надзорной деятельности с использованием искусственного интеллекта.

В-восьмых, предложить модель единых ИИ-ассистентов для граждан и государственных служащих.

В-девятых, систематизировать потенциал и ограничения внедрения технологий ИИ в деятельность органов публичной власти.

Методологическая основа исследования включает общенаучные методы анализа и синтеза, сравнительно-правовой, формально-юридический, системный и институциональный подходы. В работе также применяются методы прогнозирования, моделирования и экспертных оценок.

Теоретическую основу составили научные публикации по проблемам цифровизации государственного управления, правовому регулированию ИИ,

теории гибридного интеллекта, зарубежный опыт, а также нормативные правовые акты, стратегические документы и отчеты о пилотных проектах в субъектах Российской Федерации.

Научная новизна исследования заключается в комплексном обосновании необходимости внедрения гибридного интеллекта как базового принципа использования ИИ в органах власти, разработке поэтапного плана внедрения, учитывающего технические, кадровые, правовые и финансовые ограничения, а также в предложении конкретных моделей ИИ-ассистентов для граждан и служащих, функционирующих на единой государственной платформе.

Практическая значимость работы состоит в том, что сформулированные выводы и рекомендации могут быть использованы федеральными и региональными органами власти при разработке стратегий цифровой трансформации, формировании правовых основ регулирования ИИ, а также при реализации пилотных проектов по внедрению гибридного интеллекта в бюджетное планирование, контрольно-надзорную деятельность и предоставление государственных услуг.

Структура работы обусловлена целью и задачами исследования и включает введение, три главы, объединяющие девять параграфов, заключение и список использованных источников.

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ПРАВОВОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ ИИ И ТРАНСФОРМАЦИЯ ПУБЛИЧНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПОД ВЛИЯНИЕМ ИИ

1.1 Феномен гибридного интеллекта в системе государственного и муниципального управления

Во многом, замещение сотрудников искусственным интеллектом – решение неверное и вовсе не рациональное. Основная проблема заключается в том, что искусственный интеллект — это инструмент, который следует направлять.

Определение цели поможет, но не сильно. Ведь сама трактовка цели должна быть обоснована человеком. Ибо искусственный интеллект с лёгкостью может перейти в радикальное воплощение любой цели.

Известный мыслительный эксперимент показывал, что если назначить ИИ создание скрепок, то, когда материал закончится, искусственный интеллект будет использовать всё, что подвернётся под руку. Он начнёт перерабатывать одно, а после другое. Так он может дойти и до человека. Чтобы подобного не допустить следует выделить направляющего.

Именно здесь возникает момент с интеграцией гибридного интеллекта как подхода к взаимодействию и работы с искусственным интеллектом в той или иной системе.

Совмещая колоссальные аналитические возможности искусственного интеллекта с опытом и творческим подходом естественного интеллекта к решению неоднозначных ситуаций можно добиться беспрецедентных результатов.

Определившись со значимостью данного подхода, перейдём к сути гибридного интеллекта. Как видно из контекста, это определённый подход или модель совместной работы. Человек и искусственный интеллект становятся

коллегами в общем деле, делегируя задачи или функции, исходя из сильных сторон каждого интеллекта.¹

Полная же автоматизация в свою очередь выполняется без участия специалиста. В гибридной модели имеется постоянное взаимодействие коллег.

Предполагается, что человек не имеет достаточный уровень аналитических способностей, чем искусственный интеллект. Данный недостаток нивелируется способностью глубокого понимания сути.²

Получается так, что искусственный интеллект выполняет роль специалиста с естественно-научным сознанием, а государственный служащий в свою очередь выполняет роль гуманитарного специалиста, вместе с тем имея чувственное восприятие человеческих запросов.³

Комлев и Бирюков предполагают, что использование гибридного интеллекта решит несколько следующих проблем.

Во-первых, необходимость строгого соблюдения сроков выполнения поручений. Во-вторых, слабая защищенность информационных баз данных. В-третьих, необходимость противодействия коррупциогенным факторам в органах власти.⁴

Пройдёмся подробно по роли и свойствам каждого. Начнём с человека. Это когнитивный компонент. Он должен иметь ответственность за действия его коллеги, ведь именно человек утверждает сделанное искусственным интеллектом.

Сотрудник имеет правосознание. В отличие от искусственного работника, человек способен следовать не только букве, но и духу закона. Именно данное свойство позволяет корректировать какие выводы формально правильные, но совершенно несправедливые.

¹ Ивушкина Е.Б., Морозова Н.И. Гибридный интеллект – высоконвергентная модель взаимодействия человека и компьютера // Научный альманах стран Причерноморья. – 2025. – № 2.

² Бобер Ж. Киберфизическая среда: на пороге рождения системы гибридного интеллекта // SAEC. – 2019. – № 1.

³ Чапны Е.В. Философско-антропологическое осмысление гибридного интеллекта // Вестник РГГУ. Серия «Философия. Социология. Искусствоведение». – 2025. – № 1.

⁴ Комлев Е.Ю., Бирюков И.А. Правовые основы применения технологий искусственного интеллекта в государственном и муниципальном управлении: современное состояние и перспективы развития // Закон и право. – 2024. – № 5.

Человек имеет свободу выбора. Искусственный интеллект в свою очередь ограничен алгоритмом. Однако, он может предложить статистический выбор по аналогичным случаям. Используя аналитику искусственного интеллекта, государственный служащий выбирает, что в том или ином случае следует использовать.

Предпоследнее свойство живого сотрудника заключается в эмпатии. Многие знаки человеческой психологии считываются неосознанно. Государственный служащий, сопереживая просителю в допустимых пределах может выбрать подходящую стратегию, а в ней необходимые тактики для решения вопроса.

Искусственный интеллект может считывать лишь часть эмоционального фона человека. Это понимание абсолютно бесполезно без ощущения похожих чувств. Холодные, но верные действия искусственного человека могут дестабилизировать ситуацию, вызывая ничего кроме отторжения и ненависти.

Последним определяющим свойством живого сотрудника является считывание контекста. Неоднократно замечено, что искусственный интеллект не способен проследивать несколько внутренних слоёв человеческого разума. Человеческая речь имеет не только исторический и культурный контекст, но также и то, что неизвестно самому носителю. Дело в том, что подсознательная часть мозга записывает всю полученную информацию. Решения и выборы человека могут идти не только из решений разума, чувств сердца, но и наследственной генной памяти.

Перейдём к роли и свойствам вычислительного компонента. Искусственный интеллект в данной модели является инструментом когнитивного усиления человека. Область его задач касается вопросов технического и вычислительного характера.

Первым важным свойством вычислительного компонента является обработка больших данных. Искусственный интеллект способен быстро оперировать огромными массивами данных. Человек здесь проигрывает в анализе огромного числа записей. В свою очередь, вычислительный

компонент способен выявлять дубликаты и противоречия, строить статистические отчёты и находить скрытые корреляции. Именно так повышается качество мониторинга. В случае ошибки человек исправит её в момент подтверждения, тем самым улучшая работу искусственного интеллекта.

Следующее свойство касается прогнозной аналитики. Используя прошлые данные искусственный интеллект способен вычислить вероятный исход будущих событий. В такой системе, система, сопоставляя декларации налогоплательщика с данными о его расходах выявляет аномалии, тем самым формируя рекомендацию для налоговой проверки.¹

Распознавание объектов. Машинный разум способен анализировать спутниковые снимки для выявления самостроя, несанкционированных свалок и незаконной вырубки лесов. С помощью данных результатов государственный служащий принимает решение о вызове полиции, направлении уведомления и составлении протокола. Также распознавание может касаться лиц и номеров автомобилей для соответствующих решений.

Последним не менее важным свойством является классификация обращений граждан. Сортировка может делить полученные письма, жалобы и предложения по типу. К примеру тематика, срочность, адресат, необходимость перенаправления. Получая данную выборку, государственный служащий быстрее реагирует, что, следовательно, повышает эффективность не только лично его, но и самого органа публичной власти в целом.

Третьим компонентом данной модели является интегративный или процедурный компонент. Основная суть заключается в разграничении полномочий. Человек принимает решение, а искусственный интеллект анализирует.

Что касается свойств данного компонента. Одним из таким являются правила усмотрения. К примеру, государственный служащий отклонил проект,

¹ Джураева А. Информационные технологии и управление искусственным интеллектом. – Ridero, 2024. – С. 230-240

имеющий высокую достоверность, выявленную при анализе искусственным интеллектом. В таком случае требуется мотивированное объяснение, разъясняющую причину отказа. Если ситуация обратная, помимо упомянутого решения, необходимо коллегиальное согласование.

Также следует добавить, что при наличии частых алгоритмических сбоев искусственного интеллекта следует выносить решение о переобучении или замены модели искусственного интеллекта.

Последним вытекающим свойством должно быть автоматическое документирование всех действий. Это необходимо для обеспечения юридической доказуемости. Например, время генерации проекта, версия алгоритма, решение и выбор человека, обоснование отклонения или редактирования. Так повысится эффективность прокурорских проверок и внутреннего аудита.

Лишь, верно, соблюдая и регулируя свойства трёх компонентов можно достичь беспрецедентной эффективности.

Однако, следует проследить влияние гибридного интеллекта на органы публичной власти. Традиционно, государственный служащий работал реактивно. Проблема решается при получении жалобы. Получается проблема обнаруживается, когда ущерб уже нанесён. Основными обязанностями выступают как решение проблемы, так и недопущение подобного в будущем

При таком подходе стоимость ошибок была достаточно высокой, а неравенство граждан выходила из концепции чем активнее проситель, тем вероятнее получить ответ.

В гибридной модели проявляется новая система. Предиктивное управление.¹ Искусственный интеллект используется для раскрытия аномалий, рисков и будущих сбоев до того, как они проявятся в виде жалобы или инцидента.

¹ Дремлюга Р.И., Решетников В.В. Правовые аспекты применения предиктивной аналитики в правоохранительной деятельности // Азиатско-Тихоокеанский регион: экономика, политика, право. – 2018. – № 3.

Примером может быть контроль за стройкой. В случае традиционной модели инспекция выезжает при жалобе соседей на самострой. К моменту приезда, возведённый объект может быть дорогостоящим в сносе. В гибридной модели искусственный интеллект выявил аномалию и отклонение на спутниковых снимках. Так, инспектор может прибыть в момент заливки фундамента, что позволит не только сэкономить на деньгах, но и времени сноса.

В области здравоохранения, искусственный интеллект, используя динамику заболеваемости, сезонность и остатки на складах может прогнозировать дефицит лекарств за несколько недель до массового заболевания.

В таком случае возникает вопрос. Считается ли прогноз искусственного интеллекта основанием для начала проверки. Вполне может, если имеет место быть высокая достоверность. Однако, упомянутые данные не является доказательством, а скорее оперативной информацией.

Любопытно, что роль «среднего звена» изменится. Она может сильно снизиться из-за аналитических данных искусственного интеллекта. Однако, ситуация может принять иной оборот. Специалисты небольшого стажа, выполняющие ручной подсчёт, сводку таблиц, первичную проверку документов и классификацию обращений становятся последней проверкой искусственного интеллекта. Именно они будут первыми, кто будут использовать искусственный интеллект как инструмент, повышая свою эффективность в разы, тем самым создавая совершенно новые приёмы, дополняющие аналитику искусственного интеллекта. Ошибки первых таких моделей будут особенно видны данным сотрудникам. Поэтому их полученные навыки и ценность не уйдут.

В итоге гибридный интеллект представляется перспективной моделью работы в органах публичной власти. Совмещение гуманитарного и естественно-научного интеллекта позволяет повысить эффективность выше, чем когда-либо было.

1.2 Методология оценки влияния сквозных технологий на качество принятия ИИ решений

Необходимо определение методологических подходов к оценке влияния искусственного интеллекта на результативность и экономичность деятельности органов власти.

Чтобы, верно, обозначить границы оценивания, стоит выделить два главных критерия. Результативность и экономичность. Первый означает достижение социально-значимых целей, второй оптимальное использование имеющихся ресурсов.¹

Начнём с последнего критерия. Искусственный интеллект является высокоразвитой технологией, использующей огромные вычислительные мощности. Весь бюджет может уйти на закупку соответствующего оборудования. Если учитывать рост цен на комплектующие оперативной памяти, то цены крайне высоко возрастают.

Стоит отметить, что затраты уйдут ещё и на обучение персонала и техподдержку.

Однако, на первое время можно использовать уже разработанные нейротехнологии под государственный контракт. Параллельно, можно создавать отдельный искусственный интеллект, закрытый от влияния кого бы то ни было.

К тому же, для экономии можно сократить штат, уменьшить бумажный документооборот и снизить число судебных оспариваний.

Прежде чем, подключать искусственный интеллект к каким-либо баз данных стоит усилить внутреннюю и внешнюю безопасность. Это потребует больших вложений из государственного бюджета, тем не менее не таких колоссальных, как если бы создавался искусственный интеллект с нуля.

¹ Фоменко Н.М., Кузьмина Д.А., Миргород Е.П. Применение искусственного интеллекта в сфере государственного управления: риски, возможности, перспективы // Вестник евразийской науки. – 2025. – № 4.

Переходя к оценке самого процесса работы, стоит учитывать, что с использованием искусственного интеллекта повысится энергопотребление. Однако, прогнозирование искусственного интеллекта может не допустить критических ситуаций.

Но не стоит забывать об возможностях искусственного интеллекта. Благодаря верным прогнозам и идеальным решениям, государственный бюджет может пополняться по экспоненте ввысь. А это в свою очередь окупит любые затраты.

Перейдём к результативности. Прогнозируя и оценивая те или иные риски и возможности, органы публичной власти могут достигнуть высоких результатов.¹

Чтобы верно оценить, данные результаты можно измерять непосредственно количество, скорость и соответствие регламенту решений, выплат, разрешений.

Результативность подтверждается положительными исходами в виде социально-экономического эффекта. К примеру, это может быть снижение бедности, пополнение государственного бюджета, улучшение экологии и рост доверия к власти.

По прохождении года следует сравнить ключевые показатели эффективности до и после введения новой модели. Важно корректировать полученное сравнение по внешним факторам.

Это касается всестороннего внедрения, а что же касается более классического и вероятного поэтапного внедрения. Всё зависит от правильной сопоставимости регионов по населению, бюджету и структуре проблем. Однако, это надёжный вариант. Снижение эффективности в одном регионе не имеет сильного влияния на государство в целом. Однако, стоит иметь в виду, что выбор региона должен проходить коллегиально.

¹ Еремин С.Г. Применение цифровых технологий в сфере государственного управления на федеральном уровне и направления их совершенствования // Экономика. Налоги. Право. – 2024. – № 1.

Что касается самого процесса работы гибридного интеллекта. Перво-наперво следует проверить соответствие нормам, мотивированность и обоснованность. Сама модель искусственного интеллекта должна быть подвергнута измерениям её скорости, точности и стабильности.

Однако, перед тем что-либо делать в области применения гибридного интеллекта следует провести ряд тестов, измеряющих сильные и слабые стороны как человека, так и машины. Важно понимать, что технологии стремительно развиваются, а это значит, что подобное тестирование должно быть проведено повторно с каждым технологическим рывком.¹

Перейдём к рискам подобной методологии. Сама оценка идёт за короткий период. Долгосрочный результат не доступен. Это может привести, как и положительному исходу, так и кризису. Тем не менее, существует способ снижения данного риска. К примеру, установить срок в один или два года с проведением промежуточных оценок.

Следующим риском является влияние иных внешних факторов. Любая система может обвалиться из-за неучтённых параметров. Это может быть просто изменение бюджета, а может и вовсе кризис. Чтобы снизить силу данного риска потребуется либо использование контрольной группы, либо динамичная система. Последнее возвращает риск долгосрочного результата, однако способность системы меняться под новые условия среды может нивелировать любой риск.

Также важным риском может быть человеческий фактор. Возможный стресс чиновников от новой системы или и вовсе страх замены. Человеческая психика может зацепиться даже за самый малый уголок заусенца. Хотя данный риск и недостаточно весомый, всё же можно избежать его негативных проявлений. Здесь будут уместны интервью с участниками и опросы удовлетворённости трудом. Психологическое тестирование может не только снизить риск, но и добавить новые данные для анализа.

¹ Герова Н.В., Мерецков О.В., Клочков А.В. Анализ возможностей применения сквозной цифровой технологии «искусственный интеллект» в контексте учебной деятельности // Наука о человеке: гуманитарные исследования. – 2023. – № 3.

Итак, учитывая предыдущий контекст составим этапы процедуры тестирования эффективности и качества гибридного интеллекта.

Во-первых, подготовка. Этап может занимать от полугода до года. Здесь следует привлечь экспертов из разных областей для верной стратегии. Главными критериями данных людей будет экспертность в области искусственного интеллекта, большой опыт работы в органах публичной власти и высокая эффективность государственного служащего. Доказательства наличия данных критериев у экспертной группы должны быть задокументированы.

Также стоит отметить проверку искусственного интеллекта. Он должен быть безопасным и эффективным в использовании будущих задач.

Во-вторых, формирование базовых показателей. Есть несколько вариантов на данном этапе. Главных из них три это сбор имеющихся данных, наблюдение и смешанный. Первый вариант хоть и более быстр имеет в себе неполные или нечистые данные. Второй же легко корректируется и анализируется, давая именно те данные, которые нужны, однако это достаточно длительный и затратный процесс, который по сути своей откладывает внедрение самого искусственного интеллекта. Также возможно влияние «эффекта Хоторна», сотрудники будут работать иным образом, чем если бы за ними не велось наблюдение. Если смешать, то работа будет двойной по размеру, однако это будет неплохим компромиссом между скоростью и точностью. Учитывая это выберем второй вариант. Идеален для первого раза. Он должен длиться от полугодия до года.

В-третьих, установка классификации решений по степени участия искусственного интеллекта. Классифицировать следует по юридической значимости решения и сложности. Первая классификация предполагает три деления. Искусственный интеллект только информирует, используя базы данных, ИИ готовит проект, а человек утверждает и автономные решения искусственного интеллекта, не затрагивающие права граждан, только для внутреннего повышения эффективности. Последнее деление связано со второй

классификацией. По ней есть рутинные и сложные задачи. Первое отлично подходит для искусственного интеллекта, второе же требует верного усмотрения, опыта и эмпатии человека.

В-четвёртых, ограниченное внедрение с параллельным сбором данных. Выбрать несколько равных по показателям подразделений. В одном искусственный интеллект будет работать по вызову государственного служащего. Во втором искусственный интеллект будет иметь больше автономных задач. В третьем сочетание прошлых двух. Так можно определить эффективность работы гибридного интеллекта на первых порах. Данный этап должен длиться от года до двух лет.

В-пятых, промежуточная оценка. Сначала нужна автоматизированная система оценивания, работающая в реальном времени. Её целью является документирование всех эпизодов взаимодействия с приблизительной оценкой по введённым критериям. Экспертная группа будет проверять эти данные, сравнивая средние значения скорости и точности для интервью с государственными служащими. Психологический сеанс также должен учитывать стресс и удовлетворённость от работы. После следует скорректировать работу гибридного интеллекта имея первые данные.

В-шестых, масштабирование. После получения первых данных необходимо распространить успешную модель на ещё несколько подразделений. Достаточно увеличить вдвое, а то и втрое при имеющихся ресурсах количество выбранных подразделений. Экспертная группа будет помимо оценивания искать возможности повышения эффективности у новых подразделений, тем самым выявляя ошибки первых шагов гибридного интеллекта.

В-седьмых, итоговый анализ с внутренней оценкой эффективности. При наличии в оценивании трёх подразделений. Каждое стоит оценивать по-своему. Первое подразделение проверяется на эффективность автономности искусственного интеллекта, второе на силу рекомендаций искусственного

интеллекта и третий оценивается для понимания золотой середины.¹ Каждое подразделение должно быть проверено и сравнено с похожими работающими подразделениями, не использующими искусственный интеллект. При добавлении новых подразделений в оценивание сравнить их начальный уровень повышения эффективности с изначально выбранными группами. Если применены советы и наработки первой волны, во второй также оценить рост эффективности как с ними, так и без. Наконец оценивание должно сравнить прошлую и нынешнюю эффективность выбранных подразделений. Помимо эффективности должно проведена оценка затрат в каждом подразделении.

Данная процедура достаточно затратна в исполнении, однако она является по своей многосоставной системой. Не все части обязательны в процедуре. Смотря на бюджет, всегда можно добавлять или убавлять те или иные элементы. Самое главное сконцентрироваться на ключевых элементах, доводя их до конца оценивания, иначе пострадает эффективность данного мероприятия.

1.3 Сравнительный анализ подходов к регулированию ИИ в публичной сфере

Следует подчеркнуть зарубежный опыт использования искусственного интеллекта в государственных органах публичной власти. Это необходимо, как и для общего познания, так и для доработки текущей стратегии по повышению эффективности.

Начнём с Великобритании. В данном государстве закрепляются четыре принципа: контекстуальность рисков, поддержка инноваций при учёте рисков, согласованность системы, пропорциональность и адаптивность.

¹ Никогда Ю.Г. Искусственный интеллект в государственном управлении: анализ состояния и перспективы // Вестник науки. – 2025. – № 9 (90).

Великобритания не подписала Парижскую декларацию об инклюзивном ИИ 2025 года, уводя все силы на развитие инфраструктуры и инвестициях, а не только на безопасности.

В практическом руководстве Artificial Intelligence Playbook for the UK Government существуют некоторые особенности. Для начала рассмотрим технические рекомендации.¹

Во-первых, наличие общего знания о природе искусственного интеллекта, его ограничениях и рисках. Это позволит знать не только лимиты работы искусственного интеллекта, но и его возможностей роста.

Во-вторых, управление полным жизненным циклом искусственного интеллекта. С помощью данной рекомендации представляется возможным выбор инструментария для корректировки работы искусственного интеллекта. Более того, возникает возможность регистрации отклонений.

В-третьих, безопасное использование. Это повысит устойчивость к кибератакам и потере данных.

В-четвёртых, фильтрация искусственного интеллекта. Допустимые пределы размышлений с деловой этикой общения.

Следующий тип рекомендаций данного документа являются правовые и этические рекомендации. Прежде всего стоит упомянуть рекомендацию защиту персональных данных и соблюдение законодательства о данных. Затем, борьба с предвзятостью, в ней проводится анализ сценариев развертывания и нерепрезентативных наборов данных. Далее, обеспечение положительного влияния на общество с минимизацией вреда. И последняя рекомендация данного типа является реальным контролем человека над деятельностью искусственного интеллекта.

Другая категория рекомендаций делятся по сотрудничеству и прозрачности. Межведомственное взаимодействие предполагает повторное использование кода, идей, инфраструктуры и совместного решения задач.

¹ Artificial Intelligence Playbook for the UK Government [Электронный ресурс]. – London: Government Digital Service, 2025. – URL: <https://www.gov.uk/government/publications/ai-playbook-for-the-uk-government/artificial-intelligence-playbook-for-the-uk-government.html> (дата обращения: 03.04.2026).

Открытость перед обществом говорит о рекомендации в применении стандарта регистрации алгоритмической прозрачности. Это в свою очередь выражается в документировании информации об алгоритмических инструментах, используемых при принятии решений, с открытым доступом для общественности.

Маркировка ответов искусственного интеллекта не менее важная рекомендация, описывающая важность указания, когда ответ был дан человеком или автоматизированным чат-ботом.

Сотрудничество с бизнесом последняя рекомендация текущего типа. Здесь привлечение коммерческих поставщиков на раннем этапе проектов закреплено в соглашениях требования к прозрачности и этичности.

И наконец последний тип рекомендаций данного документа. Организационные требования предполагают наличие у государственных служащих и руководителей специальных навыков и определённого опыта. Вышеупомянутые условия могут выражаться как в понимании технических и этических требований к искусственному интеллекту, так и разделению компетенций в использовании готовых модулей либо в обучении и разработки собственных моделей для углубления навыков государственного служащего.

Стоит отметить, что руководители должны понимать риски, возможности искусственного интеллекта, его влияния на организационную культуру, управление, этику и стратегию.

Обучение в данной категории рекомендации играет не последнюю роль, несмотря на положение её упоминания, ведь возможность бесплатных курсов для государственных служащих по использованию искусственного интеллекта может снизить риски в плохой адаптации сотрудников.

Любопытно, но факт влияния Британского содружества закрепило рамочную модель искусственного интеллекта для государственной службы Новой Зеландии. Данное государство использует упомянутое выше

руководство, что демонстрирует влияние деятельности Великобритании в области Искусственного Интеллекта.¹

Помимо всего прочего, опыт Великобритании интересен тем, что у них создана государственная платформа GOV.UK. Она использует алгоритмы машинного обучения и нейронных языковых моделей, что позволяет отправлять персонализированные уведомления пользователям.

Выходит, что искусственный интеллект буквально позволяет создавать, исправлять или подстраивать под конкретного получателя информацию как от органа государственной власти, так и конкретного рядового сотрудника.

Хоть платформа предполагает коммуникацию между государственными структурами и гражданами, она также позволяет эффективно её использовать для межведомственного взаимодействия. Эта возможность критично сказывается на эффективности работы сотрудников любого порядка, ведь тем удобнее программа, тем приятнее и быстрее проходит работа, а это в свою очередь повышает не только личную вовлечённость, но и эффективность органа в принципе.

В итоге Великобритания показывает пример теоретической и практической деятельности в области повышения эффективности органов государственной власти при помощи искусственного интеллекта.

Перейдём к опыту США. Государственная стратегия внедрения искусственного интеллекта включает три основные законодательные инициативы.

Во-первых, Акт об использовании искусственного интеллекта в управлении 2019 – 2020 года.² Он направлен на формирование общей стратегии внедрения искусственного интеллекта в стране с конкретным

¹ Черешнева И.А. Использование технологии искусственного интеллекта в органах государственной власти Великобритании: опыт, проблемы, перспективы // Государственная служба. – 2025. – № 3 (155).

² AI in Government Act of 2020 [Электронный ресурс] : H.R. 2575, 116th Cong. (2019–2020) : An Act to authorize an AI Center of Excellence within the General Services Administration, and for other purposes. – Passed by the House of Representatives on September 14, 2020. – 2020. – URL: <https://www.congress.gov/116/bills/hr2575/BILLS-116hr2575pcs.pdf> (дата обращения: 03.04.2026).

акцентом на стандартизацию применения технологий и обеспечение соблюдения прав человека.

Что любопытно, акт предусматривает консультационную поддержку, повышение квалификации, решение этических и правовых проблем и стандартизацию с обменом знаниями.

Во-вторых, Исполнительный указ о поддержке американского лидерства в области искусственного интеллекта.¹ Данный документ сформировал общенациональную стратегию, включающую в себя пять принципов. Технологический прорыв с государственной стимуляцией, стандарты и барьеры для безопасного тестирования, подготовка кадров с необходимыми навыками, доверие и защита ценностей для повышения доверия общественности к искусственному интеллекту и международное сотрудничество с поддержкой исследований и раскрытием экономического потенциала искусственного интеллекта.²

В-третьих, Проект Билля о правах в области искусственного интеллекта.³ Он направлен на учёт возможных рисков с целью стандартизации его применения и обеспечения соблюдения прав человека. В отличие от вышеупомянутых нормативно-правовых актов это необязательный документ, задающий основу для последующих актов.⁴

Тем не менее, в нём присутствуют любопытные принципы, призванных защитить общество эпохи алгоритмов.

¹ Executive Order 13859 of February 11, 2019 [Электронный ресурс] : Maintaining American Leadership in Artificial Intelligence // Federal Register. – 2019. – Vol. 84, No. 31 (February 14). – P. 3967. – URL: <https://www.federalregister.gov/documents/2019/02/14/2019-02544/maintaining-american-leadership-in-artificial-intelligence> (дата обращения: 03.04.2026).

² Крамаровский Л.О. Публично-правовые подходы к регулированию искусственного интеллекта: сравнительно-правовой анализ ведущих юрисдикций // Право и государство: теория и практика. – 2025. – № 8.

³ Blueprint for an AI Bill of Rights: Making Automated Systems Work for the American People [Электронный ресурс] / White House Office of Science and Technology Policy. – Washington, D.C., 2022. – URL: <https://bidenwhitehouse.archives.gov/ostp/ai-bill-of-rights/> (дата обращения: 03.04.2026).

⁴ Астапенко П.Н. Сравнительный анализ правового регулирования искусственного интеллекта в России, Китае, США и Европейском союзе // Закон и право. – 2025. – № 6.

В начале, важна безопасность и эффективность системы. После защита от алгоритмической дискриминации. Это подразумевает использование и разработку в справедливом ключе.

Конфиденциальность данных защищает от злоупотреблений в работе с данными и позволяет иметь право в том, каким образом используется информация о пользователе.

Уведомление и объяснение подразумевает регистрацию деятельности автоматизированной системы с пониманием влияния на пользователя.

Последним принципом являются человеческие альтернативы и апелляция, предполагающие возможность отказа от использования искусственного интеллекта в уместных случаях с обращением к человеку для решения возникших проблем.

Помимо теоретической подоплёки, существуют примеры внедрения искусственного интеллекта в федеральных ведомствах.

Налоговая служба США применяет искусственный интеллект в системе обнаружения схем уклонения от уплаты налогов и мошеннических операций. Также данный орган совершенствует систему анализа налоговых задолженностей. Последнее применение искусственного интеллекта автоматизирует обработку налоговых деклараций.

Иммиграционная служба США оптимизирует обработку обращений при помощи искусственного интеллекта.

Министерство здравоохранения помимо улучшения обработки обращений, ещё и совершенствует системы диагностики заболеваний.

В министерстве внутренней безопасности вместе с той же оптимизацией обработки обращений совершенствуются системы распознавания лиц.

Также интересно отметить, использование искусственного интеллекта на муниципальном уровне выражается в более усовершенствованные системы контроля дорожного трафика. Это в свою очередь позволяет оценивать загруженность конкретных дорог, производить подсчёт вероятности аварий и выявлять эффективность работы дорожных служб.

Помимо дорожного трафика, в некоторых органах муниципального управления появляются чат-боты на основе искусственного интеллекта для улучшения коммуникации с гражданами.

Возникает вопрос в чём причина успешного опыта США. Всё благодаря сотрудничеству между государством и частным сектором. В КНР проявляется похожая стратегия.

В итоге, США выступает активным и исполнительным агентом по внедрению искусственного интеллекта в работу государственных органов.¹

Перейдём к последнему претенденту – КНР. Стратегия План развития искусственного интеллекта нового поколения, подразумевающая достижение глобальных лидерских позиций страны в области развития искусственного интеллекта к 2030 году.²

По сути своей, Китай стремится создать цифровую управленческую среду, где искусственный интеллект — это ключевой и центральный элемент, предполагающий обеспечение работы данной системы с принятием управленческих решений.³

В правоохранительных органах искусственный интеллект используется в виде известной системы распознаваний лиц с технической инфраструктурой, в которой существует сеть из миллионов камер, ведущая наблюдение за всей страной.

В судебной системе существует модель гибридного интеллекта. Программа анализирует судебные дела в поиске прецедентов и аналогий. Также системный анализ исходных данных позволяет выделять отдельные правовые аспекты и детали конкретной ситуации. Искусственный интеллект не принимает итогового решения, как и сказано во втором параграфе вердикт выносит судья человек.

¹ Туйгун А.П. Международный опыт интеграции искусственного интеллекта в государственное управление: сравнительный анализ стратегий и практик // Государственная служба. – 2026. – № 1 (159).

² New Generation Artificial Intelligence Development Plan [Электронный ресурс]: Guo Fa [2017] No. 35 / State Council of the People's Republic of China. – Adopted: July 8, 2017; Published: July 20, 2017. – URL: http://www.gov.cn/zhengce/content/2017-07/20/content_5211996.htm (дата обращения: 03.04.2026).

³ Брычев А.С. Применение искусственного интеллекта в органах государственной власти: вызовы и перспективы // Вестник евразийской науки. – 2024. – Т. 16. – № 56.

Государство, как и в примере с США значительно поддерживает коммерческие организации, это позволило успешно увеличить доходность и эффективность за счёт внедрения искусственного интеллекта.

В итоге подход КНР напоминает ОАЭ со своей нацеленностью на создание совершенно иной инфраструктуры с целью достижения технологического лидерства. Пример Китая должен вдохновить на использование сколько не искусственный интеллект, сколько гибридный интеллект в целом.

2 ПРАВОВЫЕ И ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫЕ МЕХАНИЗМЫ ВНЕДРЕНИЯ ИИ В ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ОРГАНОВ ВЛАСТИ РФ

2.1 Формирование системы «экономики данных» как правовой основы для применения ИИ

Экономика данных по своей сути является частью цифровой экономики и цифровизации в общем. Данные здесь выступают в качестве совершенного нового ресурса. Н. С. Палий определяет экономику данных в виде «совокупности отраслей и сфер деятельности — продуцентов цифровой продукции на базе искусственного интеллекта, смежных инновационных технологий». ¹

Данная система крайне верно отражает критерий экономичности во втором параграфе. Получается, что данные из-за своего колоссального объёма стали экономическим активом. Чтобы обуздать такое количество требует соответствующий инструмент. Он в свою очередь выступает в искусственном интеллекте, имеющим способность анализировать огромные массивы данных.

Экономика данных по сути своей создаёт совершенно новые перспективы для рынка информационной продукции.

Стоит отметить, что цифровая экономика наиболее широкое понятие, чем экономика данных. Первое охватывает все сферы, использующие цифровые технологии, а второе лишь часть цифровой экономики, но с самостоятельным фактором производства и не просто цифровизацией операций, но и генерация наряду с хранением, обменом, защитой и монетизацией данных.

Данная система выбрана из-за искусственного интеллекта как ключевого инструмента экономики данных, позволяющего извлекать ценность из колоссальных массивов данных.

¹ Палий Н.С. Особенности и перспективы развития экономики данных в условиях цифровой трансформации // Вестник ЧелГУ. – 2025. – № 7 (501).

Что касается нового ресурса в виде данных стоит пройти по его ключевым особенностям. Во-первых, данные теряют ценность со временем. Правовым последствием для внедрения искусственного интеллекта выражается в необходимости создания механизмов постоянного обновляющих государственных данные, а это в свою очередь требует правового регулирования сроков и форматов предоставления данных для обучения искусственного интеллекта.

Во-вторых, данные не расходуются при использовании, а их потенциал копирования бесконечен. Здесь появляются новые сложности с защитой прав на данные и разграничением собственности.

В-третьих, различные блоки данных имеют разную ценность. Государственные данные в виде налоговых, медицинских, транспортных имеют уникальную суть. Они не могут быть заменены просто открытыми источниками. Так, формируется не просто ценность в данных как таковых, но и сама потребность, ведь за неимением таковых может наступить кризис. Поэтому, также требуется снятия барьеров на межведомственный обмен данными.

Теперь, когда ресурс системы более ясен, можно перейти к функциям экономики данных. Ресурсная функция определяет границы использования данных. Правовое регулирование должно определить сборщика, хранителя, дающего доступ и отвечающего за качество лица.

Институциональная создаёт организации и платформы, обеспечивающие внедрение искусственного интеллекта. Это позволяет развить государственную цифровую платформу ИИ и центры обработки данных. Добившись правового регулирования, можно увеличить масштаб локальных экспериментов.

Последней функцией экономики данных является нормативная. Она формирует правила оборота данных, защиты персональных данных, трансграничной передачи данных и ответственность за ошибки искусственного интеллекта.

Поэтому, исходя из контекста видно, что данная программа является более прикладной, чем её предшественница цифровая экономика.

Деятельность программы ориентировано на активное взаимодействие региональных субъектов и государственных корпораций. По сути своей, региональные органы власти здесь являются полноправными участниками системы. Теперь акцент сместился с простого получения указаний на активное взаимодействие с федеральными структурами и госкорпорациями в области обмена данными и внедрения искусственного интеллекта. Это скрепляет и связывает систему в плотный и закономерный узор, повышающий не только эффективность, но и безопасность системы.

Однако, данный узел должен быть регулирован правом. А именно требуются регламенты межведомственного взаимодействия с использованием искусственного интеллекта и распределением ответственности при автоматизированном принятии решений.

Учитывая связь, описанную выше, программа экономики данных имеет межотраслевой характер. Перво-наперво, это оптимизация инфраструктуры с направлениями в беспилотный транспорт и бесконтактные платежи. Далее, геоаналитика в виде методов сбора и обработки пространственных данных, иначе говоря данные, имеющие географическую привязку. Инструментами здесь выступают геоинформационные системы и технологии искусственного интеллекта. Они позволяют делать более точные прогнозы и выявлять скрытые закономерности для развития регионов и государства в целом. Последним элементом являются квантовые вычисления. По сути, это обработка больших данных с моделированием сложных систем.

Данное свойство критично для данного исследования. Это показывает, что какая сфера не была бы использована, её универсальный характер будет применим в любой доступной области. Поэтому, искусственный интеллект актуален и универсален.

Перейдём к роли искусственного интеллекта в данной программе. По сути своей искусственный интеллект являет собой не только фактор

повышения эффективности, но и источник новых рисков. Первое приводит к автоматизации, аналитики и прогнозированию, а второе к алгоритмическим ошибкам, отсутствию прозрачности решений и проблеме «чёрный ящик».

С одной стороны, это позволяет обрести достоинства в виде ускорения обработки обращений граждан, выявления налоговых нарушений и оптимизации бюджетных расходов.¹

С другой стороны, это порождает новые риски и недостатки как сложность обжалования результатов работы искусственного интеллекта, так и юридическая неопределённость ответственности.

Поэтому, так сильно необходимо верное правовое регулирование, создающее не просто условия для внедрения искусственного интеллекта, но и позволяющие иметь правовые механизмы контроля.

Основными правовыми проблемами выступают следующие. Во-первых, отсутствие определения искусственного интеллекта в большинстве отраслевых законов.

Во-вторых, неизвестно лицо, несущее ответственность за вред, причинённый искусственным интеллектом.

В-третьих, существует конфликт права на объяснения решения искусственного интеллекта и коммерческой либо государственной тайной.

В-четвёртых, неимение регулирования автономных решений искусственного интеллекта.

Несмотря на риски, экономика данных предлагает формирование единых стандартов оборота данных, использующих для обучения искусственного интеллекта. Также введение реестров систем искусственного интеллекта для государственных органов. И обязательное тестирование искусственного интеллекта на безопасность и недискриминацию перед непосредственным внедрением.

¹ Лапаев Д.Н., Митяков Е.С., Карпухина Н.Н. Трансформационные эффекты искусственного интеллекта: сравнительный анализ для органов публичной власти и юридических лиц // Научные труды Вольного экономического общества России. – 2026. – № 1.

Тем не менее, для подобного внедрения требуется цифровая грамотность и компетенция государственных служащих в области искусственного интеллекта.

Из этого следует, что требуется закрепление обязанности государственных органов по разъяснению принципов работы искусственного интеллекта и механизмов обжалования.

Стоит отметить, что цифровая грамотность требует анализа проблем в процессах хранения и защиты самих данных. Упомянутые данные должны быть систематизированы и классифицированы по разным ведомствам. Так, без специализированной инфраструктуры не будет работать не только экономика данных, но и любая система в принципе.

Данные, использующиеся искусственным интеллектом, должны быть локализованы. Любое неверное использование зарубежных сервисов как в обучении, так и работы с искусственным интеллектом может привести к утечке важных данных.¹

Конечно, при создании национальной платформы искусственного интеллекта большая часть описанных проблем исчезнет, но появятся новые. Данный проект потребует огромных инвестиций. В начале возможно использовать отечественных и зарубежные системы искусственного интеллекта, но при закреплении конфиденциальности и дополнительной защиты данных. Что одно, что другое потребует закрепления особых требований к безопасности систем искусственного интеллекта.

Так, должно происходить лицензирование или регистраций искусственного интеллекта для государственных органов. Это повлечёт за собой обязательный аудит алгоритмов на точность и устойчивость. Однако, со временем потребуется создание отдельного государственного органа по надзору за применением искусственного интеллекта. Конечно, есть

¹ Архиреев Н.В. Правовой режим данных, сгенерированных искусственным интеллектом // Правовое государство: теория и практика. – 2026. – № 1 (83).

вероятность передачи данных полномочий Министерству цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации.

С одной стороны, создание и финансирование нового органа, а с другой увеличение нагрузки на существующий орган и такое же повышение финансирования, хоть и куда меньшее, чем в первом случае.

Проблемы и сложности присутствуют во всех системах, ибо идеала не существует. Если нет возможности стереть проблемы, то их наличие можно минимизировать.

Во-первых, стоит создать централизованное хранилище больших данных. Данный цифровой сейф, также должен иметь и физическое воплощение. При потере одних данных, в дело пойдут физические копии на локальных носителях. Разумеется, данное место должно иметь превосходную защиту как физическую, так и цифровую.¹

Во-вторых, правовое регулирование самих преступлений, использующих искусственный интеллект. Стоит подготовить законодательство к технологиям будущего.

В-третьих, нужно предотвратить использование искусственного интеллекта в преступных целях. В этом может помочь алгоритм внутри алгоритма, считывающих подозрительных запросы пользователей. Данная проверка может происходить и по ключевым словам, и по контексту.

В итоге экономика данных представляет собою особую систему, работающую на главную цель работы – повышение эффективности в органах государственной власти. Данная система является необходимым элементом правового регулирования искусственного интеллекта и работы с ним, а это в свою очередь прямо влияет на саму суть гибридного интеллекта.

¹ Кончаков А.Б., Матвеева И.А. Правовой режим баз данных, созданных с использованием искусственного интеллекта // Право и практика. – 2023. – № 4.

2.2 Обеспечение легитимности и защита прав граждан при автоматизированном принятии решений

В данной системе просто необходимо выделить два главных и ключевых механизма, определяющих само понимание обеспечения легитимности и защиты прав граждан. Объяснимость и прозрачность.

Разумеется, они закреплены в позитивном праве, но по словам Кабытова и Назарова «они не обеспечивают надлежащего уровня охраны прав и законных интересов человека и гражданина». Поэтому, проявляется возможность выделить именно их.¹

Также можно упомянуть Национальную стратегию развития ИИ до 2030 г., ибо в ней прозрачность и объяснимость являются частью основных принципов развития и использования искусственного интеллекта.²

Начнём с механизма прозрачности. Однако, сразу проявляется главная проблема – феномен «чёрного ящика». Сама суть данного феномена заключается в ситуациях, когда искусственный интеллект выдаёт невозможно или крайне сложно объяснимый результат.

Как правило, подобное может происходить в особенно сложных моделях, использующие нелинейные глубокие слои в обработке данных. Также это возможно в искусственном интеллекте без встроенной способности объяснять. Проблема актуальная и бороться с ней можно по-разному.³

Одно из таких решений три типа объяснений со своими особенностями. Во-первых, объяснение, основанное на логике причинно-следственных связей. Во-вторых, объяснения, дающие возможность защиты собственных интересов.

¹ Кабытов П., Назаров Н. Прозрачность государственного управления в условиях автоматизированного принятия решений // Право. Журнал Высшей школы экономики. – 2025. – № 3.

² Указ Президента Российской Федерации от 10.10.2019 № 490 «О развитии искусственного интеллекта в Российской Федерации» (вместе с «Национальной стратегией развития искусственного интеллекта на период до 2030 года») // Официальный интернет-портал правовой информации. – URL: <http://pravo.gov.ru> (дата обращения: 01.10.2025)

³ Головин К.С. Необходимость правового регулирования «черного ящика» искусственного интеллекта // Вестник КГУ. – 2024. – № 3.

В-третьих, раскрывающие факторы, влияющие на получение того или иного результата.

Обратимся к примеру, гражданин обратился в государственную автоматизированную систему. Если ситуация простая, то человеку её нужно лишь одобрить. Гражданин же со своей стороны получит логическое объяснение того или иного ответа, возможность защитить свои интересы, но в ином месте, так может работать в случаях, когда гражданин обратился по ошибке в подходящее место. Третье же объяснение будет в самом контексте работать как подсказка в оформлении обращения, но и в самом ответе для помощи в обращении по иному вопросу, вытекающего из слов гражданина или в иной орган по текущему вопросу.

Помимо упомянутых выше факторов, стоит установить обязанность разработчиков искусственного интеллекта предоставлять как гражданам, так и пользователям доступную информацию о работе искусственного интеллекта. Разумеется, должна учитываться коммерческая тайна и интеллектуальная собственность.

Что касается объяснимости, то она требует конкретизации и причинности. Гражданин должен знать, что искусственный интеллект используется государственным органом, также это должно касаться самих ответов. Человек должен знать, когда с ним говорит искусственный, а когда естественный интеллект.

Это вытекает в обязанность государственных органов и право граждан на понятное и простое объяснение причин, без избыточной технической терминологии. В ином случае непредоставление подобного объяснения в уместный срок приведёт к признанию данного решения недействительным и его пересмотр уполномоченным должностным лицом.

Подобная маркировка контента, созданного искусственным интеллектом, понадобится не только в органах публичной власти, но и в самом информационном поле.¹

Познав объяснимость и прозрачность, следует перейти к гарантиям защиты прав граждан, ибо исходя из статьи 32 Конституции Российской Федерации гражданин может стать государственным служащим. Чем прозрачнее структура для гражданина, тем легче ему будет в будущем вступить на должность государственного служащего.²

Во-первых, право на пересмотр и обжалование решений, принятых на основе искусственным интеллектом с контролем подобных решений.

Во-вторых, право на отказ от автоматизированной обработки персональных данных. Государственные органы должны иметь альтернативный способ без использования искусственного интеллекта.

В-третьих, право на компенсацию вреда, причинённым использованием технологий искусственного интеллекта.

Помимо гарантий важно закрепить этическую составляющую искусственного интеллекта. Учитывать общеправовой принцип равенства, стоит исключить или минимизировать угрозу дискриминации несовершеннолетнего алгоритма или некачественных данных в его системе обучения.

Здесь проявляется обязанность со стороны разработчиков моделей искусственного интеллекта исключить либо минимизировать предвзятости по любому признаку. Также иной важной обязанностью разработчика должно быть регулирование механизмов искусственного интеллекта, отвечающих за возможное манипулирование поведением людей.

Если данных обязанностей не будет, то будут наступать риски. А это как отказ в предоставлении государственных услуг, так и назначение наказаний.

¹Самарцева М.В. Маркировка результатов, автономно создаваемых генеративным искусственным интеллектом // Пролог: журнал о праве. – 2025. – № 2 (46).

² Конституция Российской Федерации: принята всенародным голосованием 12.12.1993: с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020 // Российская газета. – 1993. – 25 дек. – № 237. [Электронный ресурс] // Официальный интернет-портал правовой информации (www.pravo.gov.ru). - 06.10.2022. - № 0001202210060013. Режим доступа: <http://pravo.gov.ru/proxy/ips/?docbody=&nd=102027595> (дата обращения: 03.04.2026)

Что уж говорить о том, что подрывается доверие народа к подобным услугам государственного характера.

Также гарантией может быть защита безопасности через список доверенных моделей. Если в начале не будет того самого государственного искусственного интеллекта с устойчивой системой защиты, то можно обратить внимания на модели искусственного интеллекта, которые были предварительно проверены для безопасного использования как государственными органами, так и гражданами.

Рассмотрим критерии безопасных к использованию моделей искусственного интеллекта.

Для начала безопасность. Необходимо проверить модель на какие-либо уязвимости, скрытые возможности и устойчивость ко взлому. Это позволит понять является или будет являться при определённых обстоятельствах такая модель шпионской.

Затем, локализация данных. Любая обработка информации должна осуществляться именно на территории Российской Федерации.¹

Далее, качество. Необходимо соответствие отраслевым стандартам. Если модель не соответствует, к примеру требованиям Министерства здравоохранения, то модель может привести к негативным последствиям.

И последнее, соответствие законодательству и традиционным ценностям. Помимо упомянутых выше рекомендаций разработчикам, стоит выделить исключение любой пропаганды. Некоторые зарубежные модели искусственного интеллекта могут использоваться для продвижения иностранной государственной позиции.

Таким образом, данные критерии вызывают эффект доверия. Это гарантия того, что государство при принятии решений в отношении граждан использует проверенное программное обеспечение. Конечно, данное решение может вызвать и обратный эффект. Недовольные будут считать, что это

¹ Казакевич Е.И. Законодательство в области персональных данных в России: истоки развития и вызовы применения цифровых технологий // Вопросы российской юстиции. – 2022. – № 22.

ограничение ради ограничения. Однако, при прозрачности критериев и самой проверки как таковой, подобных недовольных должно быть в разы меньше.

В любом случае, кто бы не был недоволен, необходимо быть готовым к тому, чтобы привлечь к ответственности тех, кто того заслужил. Законопроект Минцифры предлагает распределить ответственность соразмерно степени вины. Это верный шаг вперёд.

Однако, стоит особенно выделить ответственность разработчика. Он первый кто задаёт движение искусственного интеллекта. Можно сказать разработчик определяет вектор не столько движения, сколько развития модели. В случаях, где данный вектор изменили некомпетентным использованием и изменения самого алгоритма разработчик не может нести ответственность.

С другой стороны, допущение скрытых возможностей алгоритма искусственного интеллекта может обернуть ситуацию против разработчика. Тем не менее, всё упирается в заведомое знание разработчика о том или ином неправомерном допущении.

Любопытно, что многие учёные говорят о правах и обязанностях естественного интеллекта, и лишь немногие искусственного. Всё исходит из достаточно простой и актуальной парадигмы. Искусственный интеллект является высокофункциональным инструментом. Это всё сразу проясняет.

Но что если допустить вероятность осознания искусственного интеллекта самостоятельным и сознательным существом, тогда становится ясно, что всё законодательство человечества будет изменяться, учитывая новый контекст. Чтобы подобного не произошло достаточно иметь один законопроект на соответствующую тему. Далее обстоятельства позволят развить законодательство до нужного предела. В ином случае наступят негативные последствия мирового масштаба.

Так может произойти с любой областью, не имеющей полного правового регулирования. Поэтому важно воплотить в жизнь законопроект Минцифры и Национальную стратегию развития ИИ до 2030 года.

В итоге правовое регулирование становится необходимостью, а упомянутые выше концепции могут как предотвратить, так и приблизить положительные и негативные последствия.

2.3 Проблемы внедрения, информационной безопасности и суверенитета данных

Централизованное хранилище государственных данных, упомянутое в первом параграфе второй главы, должно быть верно защищено. Поэтому, необходимо рассмотреть какие проблемы возникают в информационной безопасности.

Первой проблемой являются нарастающие киберугрозы. Модели искусственного интеллекта активно используются злоумышленниками. Начиная бесплатными версиями популярных моделей с кражей личных данных, заканчивая дипфейком и вредоносным кодом с локальными моделями искусственного интеллекта.¹

Помимо использования, злоумышленники атакуют с помощью особых запросов, способных обойти защиту модели искусственного интеллекта, для получения конфиденциальных данных.

Также, злоумышленники могут внедрить специально подготовленные вредоносные документы в обучающий набор искусственного интеллекта для искажения его работы.

Более того, сама защита компаний, ориентированных на модели искусственный интеллект, не выделяют средства на защиту своих систем.

Проблема решается Государственной системой обнаружения, предупреждения и ликвидации последствий компьютерных атак на информационные ресурсы Российской Федерации. Достоинствами данного

¹ Зиёдуллаев М.З. Преступления, совершаемые с использованием искусственного интеллекта: виды и общественная опасность // EJAR. – 2026. – № 3.

решения является централизованность, а это в свою очередь обеспечивает более быстрое отслеживание и реагирование. Однако, возникают недостатки в виде значительных издержек на техническую модернизацию и риск бюрократизации.

Следующей проблемой является суверенитет и локализация данных. Упомянутое выше использование иностранных моделей искусственного интеллекта в первое время создаёт риски утечки данных и зависимость от внешней системы. Чтобы в подобных условиях гарантировать безопасность данных граждан остаётся только ввести жёсткие требования к локализации. Даже учитывая подобное, облачные сервисы не должны быть использованы в контакте с государственной тайной.¹

Решение данной проблемы является внедрение доверенных отечественных платформ из упомянутого выше списка или создание собственной системы и доработка её в процессе работы. Данный способ повышает независимость и увеличивает контроль за системой. Однако, появляется больше затрат на разработку, доработку и модернизацию. Также возможен риск отставания по части функциональности и производительности от мировых лидеров в создании моделей искусственного интеллекта.

Однако, отечественная разработка искусственного интеллекта не гонится за абсолютным лидерством в искусственном свойстве креативности. Во главе угла ставится точность на русском языке не только в государственных юридических, но и медицинских задачах.

Иной проблемой является человеческий фактор. Как бы система безопасности ни была сложна и целесообразна, люди всегда остаются достаточно ветхой и нестабильной частью этой системы. Неправильное использование публичных сервисов искусственного интеллекта может привести к утечке данных. Это неудивительно, учитывая случаи, когда личные данные пользователей никаким образом не шифровались и более того

¹ Селюк А.С. Защита персональных данных в рамках использования технологий искусственного интеллекта // Аграрное и земельное право. – 2025. – № 4.

использовались для обучения искусственного интеллекта без согласия пользователя.¹

Здесь следует перечислить виды небезопасного поведения госслужащих.

Во-первых, загрузка документов с персональными данными. Это может быть паспорт, СНИЛС и ИНН. Подобные документы не должны загружаться в зарубежные модели искусственного интеллекта.

Во-вторых, копирование фрагментов служебной переписки, текстов постановлений и жалоб граждан для той или иной проверки.

В-третьих, использование одного и того же пароля от личного аккаунта и рабочей программы.

В-четвёртых, отсутствие проверки искусственного интеллекта. Люди всё больше доверяют искусственному интеллекту, пренебрегая проверкой данных из-за удобства и низкой вероятности ошибок ИИ.

Данная проблема особенно важна так, как уже были случаи неосознанного разглашения конфиденциальных данных компании в модель искусственного интеллекта.

Чтобы решить данную проблему нужно подготовить программу обучения, позволяющую сотрудникам ознакомиться с рисками и пониманием того, каким образом данные утекают в сеть. Примечательно, что решение действительно снижает риски и в некотором роде создаёт культуру безопасности. Но есть риск сопротивления и не запоминания информации на курсах по повышению цифровой грамотности.

Сама программа должна включать в себя помимо простого онлайн-курса с проверочными тестами, ещё и интерактивные тренинги. После должен быть утверждён первичный инструктаж при приёме на работу. Далее каждый год повышение квалификации и конечно внеплановые напоминания при появлении новых угроз.

¹ Скворцов И.П., Титарев А.О. О проблеме человеческого фактора в обеспечении информационной безопасности // Воздушно-космические силы. Теория и практика. – 2022. – № 23.

Также стоит установить мониторинг не только файлов, но и буфера обмена с блокировкой отправки в публичные модели искусственного интеллекта фрагментов, содержащих ключевые слова, касающиеся конфиденциальных документов. Более того, стоит ввести дисциплинарную ответственность за доказанную утечку данных через модели искусственного интеллекта.

Данный недостаток критичен. Обучение новому занимает время и отнимает силы, однако это повышает эффективность в будущем. Поэтому, стоит вложиться в правильную подачу материала, иначе вся структура дестабилизируется.

Другая проблема возникает при использовании моделей искусственного интеллекта, принадлежащим юридическим лицам. Это может быть как зависимостью от данных подрядчиков, так и риск утечки данных.

Сначала, решим проблему зависимости. Она особенно явно проявляется при крайне активном делегировании на аутсорсинг. К примеру, государственный орган использует закрытое программное обеспечение подрядчика, и при смене исполнителя или отказе от продления лицензии вся система останавливается.

В ином случае, данные и вычислительные мощности могут находиться на негосударственных серверах по причинам нехватки памяти или мощности. Не имея физического доступа к серверу не только контроль безопасности становится шатким, но и сама система подвержена угрозе.¹

И конечно ограничения по лицензионному соглашению, в котором точно будет запрет на модифицирование кода.

Чтобы подобного не произошло стоит со временем переводить по одной или две функции на разрабатываемую государством платформу. Таким образом, можно гибко следовать от зависимости к независимости.

¹ Родин О.А. Аутсорсинг: тенденции и особенности применения в государственных и муниципальных органах власти Российской Федерации // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2023. – № 4-2 (98).

Что касается приоритета перенаправления функций, следует в начале перевести ревизию и приоритизацию. Связь с государственной тайно и персональными данными автоматически повышает приоритет.

Причём стоит отметить, что перевод той или иной функции должен пройти тестовый период, который покажет уязвимые места и поможет отработать механизм. После можно масштабировать, пока и вовсе не дойдёт до отказа от аутсорсинга.

Однако, помимо финансовых рисков, могут возникнуть новые проблемы, касающиеся поддержания данной независимости. Начиная от модернизации систем защиты, заканчивая созданием гибкого, способного к развитию внутреннего кода государственного искусственного интеллекта.

Всё же достоинства данного решения позволяет полностью контролировать код и данные, а это в свою очередь позволяет проводить аудит без каких-либо посредников. Разумеется, при таком решении частично сохраняется бюджет в долгосрочной перспективе. Потому как перенаправление функции позволяет усилить отечественную государственную платформу для всех ведомств с возможностью обновления и запроса таковых при работе.

Тем не менее, не стоит забывать о краткосрочных финансовых рисках. Само перенаправление функций не такое затратное, как создание целой государственной платформы. Также, всё упирается в устаревшие технологии. Нужно или создавать систему, позволяющую работать с низкими мощностями, или обновить программное обеспечение.

Из этого следует, что это оборудование кто-то должен обслуживать и не только физически, чтобы сервера не сгорели, но внутренне. Ведь работа с той или иной системой требует дальнейших обновлений и доработок.

Более того, единая система при падении дестабилизирует всю систему. Однако если заготовить резервные сервера и некоторые «филиалы» этой системы. Тогда при падении одного элемента, другие не остановятся, а просто продолжат работу с тем, что есть.

В любом случае, какая проблема не была бы рассмотрена, самой опасной является кадровая недостаточность. Государственный сектор имеет низкие зарплаты и невысокую популярность среди молодёжи. С каждым годом всё меньше людей связывают свою жизнь с государственной службой. Причин может быть множество, но последствия будут одни и те же. Люди избегающие государственную службу будут работать в частных компаниях.

Такая тенденция может привести к будущему, где компании имеют большую власть, чем государство. Чтобы подобное не случилось, просто необходимо повысить зарплаты государственным служащим. Однако, встаёт вопрос об источнике данных средств. Повышение налогов не всегда решение проблемы.

Если не рассматривать этот вариант, открывается что-то новое. Использование наработок, связанных с государственного платформой искусственного интеллекта для создания нового ИИ-сервиса. Средства с добровольных подписок пойдут на развитие области искусственного интеллекта. Однако, это обманчивый вывод. Создание подобного продукта требует средств, даже если брать их под кредит. Возникают неутешительные риски. Более того, крайне странно, что государство, регулирующее рынок, само находится в нём.

Поэтому, по большей части достаточно рефинансирования. Перераспределив бюджетные расходы и сократив другие статьи бюджета, можно добиться выделения необходимых средств. Главное пройти краткосрочные траты, связанные с Единой Государственной Платформы и модели искусственного интеллекта в ней.

В итоге становится ясна важность и необходимость верной информационной защиты как Единой Государственной Платформы, его хранилища, так и искусственного интеллекта в нём, Исполняющим только аналитические функции.

3 ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПУБЛИЧНОГО УПРАВЛЕНИЯ НА ОСНОВЕ ИИ: СЦЕНАРИИ И ПРОГНОЗЫ

3.1 Оптимизация бюджетного планирования и контрольно-надзорной деятельности

Учитывая прошлый параграф, необходимо верно оптимизировать бюджетное планирование и контрольно-надзорную деятельность. Для начала следует обозначить, что целью данной государственной бюджетной системы является эффективное управление распределение и использование государственными средствами для различных видов экономической, социальной деятельности и развития.

Коротышева О. С. и Петрова Е. Ю. выделяя помимо цели государственной бюджетной системы выше, также указывают функции данной системы.

Во-первых, формирование доходов. Они могут состоять из налогов, сборов, таможенных пошлин и других источников дохода.

Во-вторых, планирование расходов. Это определение приоритетов, составление бюджетов и распределение средств в зависимости от потребностей и целей.

В-третьих, распределение ресурсов. По сути, обеспечение эффективного распределения имеющихся ресурсов, имея в виду срочность цели.

В-четвёртых, фискальная дисциплина. Установление правил и процедур для обеспечения финансовой дисциплины и ответственного расходования средств.

В-пятых, финансовая отчётность и прозрачность. Всесторонняя и своевременная отчётность о финансовой деятельности, информирующая о результатах по тем или иным целям.

В-шестых, экономическая стабильность и рост. Данная система поддерживает макроэкономическую стабильность и обеспечивает экономический рост.

В некотором роде данная система выступает инструментом. А искусственный интеллект станет её модификацией.

Получается так, что государственный и сертифицированный искусственный интеллект, подключённый к государственным базам данных, имеет все возможности упрощения и ускорения процесса сбора, интерпретации и анализа больших объёмов финансовых данных.¹

Прогресс не стоит на месте. В данный момент можно выделить три ключевые бюджетные системы, использующие искусственный интеллект. Каждая система при объединении в единую систему могла бы исполнять собственную роль. Прежде всего «Бюджетный разум», являющийся по своей сути неким стратегическим контуром аналитики с использованием искусственного интеллекта. «Электронный бюджет 2.0» в свою очередь выступает цифровой операционной платформой управления общественными финансами. А система с говорящим названием «Бюджетный контролёр» является модулем выявления и контроля неэффективных расходов.

Начиная со стратегической части будущей архитектуры единой системы, стоит учитывать специфику системы «Бюджетный разум». Назначение определяется через комплексное решение с использованием искусственного интеллекта для стратегического планирования и управления государственными финансами на федеральном уровне.

Данная стратегия работает на опережение, а это в свою очередь снижает дальнейшие риски. Однако, появляется высокая сложность внедрения подобной системы, ведь необходимы большие вычислительные мощности.

Переходя к системе операционного помощника «Электронный бюджет 2.0» стоит указать, что система сосредоточена вокруг автоматизации рутинных операций при формировании и исполнении федерального бюджета.²

¹ Коротышева О.С., Петрова Е.Ю. Бюджетная система в эпоху развития искусственного интеллекта: возможности и угрозы // Экономика и парадигма нового времени. – 2024. – № 2 (23).

² Григорьева И.В. Система «Электронный бюджет» и бюджетная безопасность // Вестник Казанского юридического института МВД России. – 2022. – № 2 (48).

В таком случае ключевые функции имея специфику данного назначения могут быть следующие. Во-первых, это помощь в заполнении бюджетных заявок с проверкой кодов бюджетной классификации.

В-вторых, выявление аномалий в обосновании непосредственно расходов.

В-третьих, сокращение и снижение рутинной нагрузки на специалистов органов публичной власти.

Стоит упомянуть, что данная модель искусственного интеллекта разработана на базе языковой модели GigaChat совместно с Публичным акционерным обществом «Сбербанк России».

Следующая автоматизированная система называется «Бюджетный контролёр», она будет внедрена к концу 2026 года во всех субъектов Российской Федерации для непрерывного анализа государственных расходов. Пилотный проект уже стартовал в семи регионах, включая Нижегородскую, Свердловскую и Новосибирскую области. По предварительным данным, этот бюджетный контролер позволяет выявлять потенциально неэффективные расходы на ранних этапах, маркируя подозрительные контракты ещё до того, как по ним пройдут оплаты.¹

По данным Счётной палаты, опубликованным в постановлении Совета Федерации от 1 апреля 2026 года № 130-СФ, общий объём нарушений при использовании бюджетных средств в 2025 году составил 1 трлн 527,6 млрд рублей. Новая система нацелена на сокращение этих цифр за счёт анализа трёх ключевых массивов данных.²

¹ Казанкина О.А. Значение информационных технологий в финансовом планировании предприятия // ИБР. – 2018. – № 2 (31).

² Постановление Совета Федерации Федерального Собрания Российской Федерации от 1 апреля 2026 г. № 130-СФ «Об отчете о работе Счетной палаты Российской Федерации в 2025 году» // Официальный сайт Совета Федерации Федерального Собрания Российской Федерации. – URL: <http://www.council.gov.ru> (дата обращения: 10.04.2026)

Во-первых, все контракты по 44-ФЗ¹ и 223-ФЗ² более 4 млн в год. Во-вторых, отчётность Казначейства. В-третьих, региональные и муниципальные программы.

По сути принцип работы искусственного интеллекта состоит в сопоставлении цены закупаемых товаров и услуг с рыночными индикаторами, тем самым выявляя завышения. Например, когда в другом регионе ремонт школы стоит на 25% меньше, система тут же помечает сделку как «потенциально завышенную» и высылает предупреждение надзорным органам.

Данная система прозрачна и эффективна. Однако, она работает только на этапе закупок, не охватывая все виды расходов. Если риск формального подхода будет низок, то у системы все шансы.

Все системы являются отличной основой для общей и единой бюджетной системы. Функционал данной экосистемы обязательно должен включать бесшовный обмен данными между системами. Также стоит отметить необходимость независимости и прозрачности.

При первом случае элементы взаимосвязанной системы должны быть способны работать опосредованно друг от друга. Иначе в случае кибератак или технических неполадках система рискует обрушиться на своих пользователей.

Далее, необходимо расширение функционала системы «Бюджетный контролёр». Добавлению подлежат как закупки, так и все виды бюджетных расходов. К примеру субсидии, трансферты и инвестиции.

В случае внедрения в данную систему предиктивные механизмы выявления неэффективных расходов до их совершения позволит в полной мере охватить весь бюджетный цикл.

¹ Федеральный закон от 5 апреля 2013 г. № 44-ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд» (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2026) // Собрание законодательства РФ. – 2013. – № 14. – Ст. 1652.

² Федеральный закон от 18 июля 2011 г. № 223-ФЗ «О закупках товаров, работ, услуг отдельными видами юридических лиц» (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2026) // Собрание законодательства РФ. – 2011. – № 30 (ч. 1). – Ст. 4571.

Однако, возникает сложность в составлении алгоритмов для каждого нового вида расходов. Чтобы избежать подобного, можно создавать систему по смежным видам расходов с пилотным запуском в определённые регионы. Таким образом, можно собрать полезные данные, необходимые для совершенствования единой бюджетной системы.

В таком случае, стоит определить, что данная система должна работать по принципам гибридного интеллекта. Искусственный интеллект анализирует, а человек принимает решение.

Получается, что искусственный интеллект не заменяет финансового специалиста, а готовит аналитические выводы, отмечает риски и формирует приоритет проверки.

Теперь следует перейти к обоснованию всего бюджетного цикла. Он может существовать в различных вариациях. Для начала рассмотрим классический цикл.

Сначала происходит прогнозирование доходов и расходов, после составляется проект бюджета, далее утверждение, за которым следует исполнение и контроль, и завершается всё отчётностью и оценкой результата.

При цикле с последующим надзором. Получается, контроль начинается после совершения расходов. После исполнения бюджета начинается этап проверки на нарушения, завышения или нецелевое расходование. Модель достаточна традиционна, однако слабеет по части профилактики.

В превентивном цикле контроль встроен раньше, ещё на самой стадии планирования и согласования расходов. Искусственный интеллект анализирует заявки, сметы, контракты и выявляет риски до того, как деньги будут потрачены.

Цифровой цикл по своей сути, преимущественно находясь в электронной среде имеет автоматический сбор данных, информации по обработке заявок в системе. Сам же контроль ведётся в режиме близкому к реальному времени.

Интеллектуальный цикл является более продвинутой версией прошлого цикла. Здесь искусственный интеллект не только фиксирует данные, но и имеет функции превентивного цикла. В их числе прогнозирование доходов, предложение вариантов распределения средств, маркировки аномалий и формирования сценариев развития бюджета с выявлением неэффективных расходов заранее. Данная версия цикла несколько ближе к идее Единой Бюджетной Системы, но следующая версия намного ближе.

Гибридный цикл является самым подходящим выбором. Цикл сочетает в себе не только, автоматизацию и экспертное усмотрение, но и правовой контроль с ответственностью должностного лица.

Хоть последний цикл и является более подходящей версией, стоит отметить, что система должна иметь свойство гибкой адаптации под меняющиеся условия, разумеется, при сохранении базовой структуры. В свою очередь это позволяет системе быть более устойчивой и адаптивной в мире постоянно изменяющихся переменных.

Таким образом, Единая Бюджетная Система с использованием искусственного интеллекта по принципу гибридного интеллекта с гибридной версией бюджетного цикла не должна являться жёстко зафиксированной схемой. Однако, основные стадии должны сохраняться, но содержание, приоритеты и аналитические инструменты должны ежегодно корректироваться в зависимости от экономической ситуации, рисков и государственных задач. В итоге подобный подход позволяет сочетать стабильность правовой конструкции с гибкостью управленческого реагирования.

3.2. Повышение качества предоставления государственных услуг.

Основная проблема качества предоставления государственных услуг заключается в высокой нагрузке на государственных служащих. Данная проблема порождает как очереди, так и ошибки. Чтобы подобного избежать

необходимо повысить качество указанных услуг при помощи правильно построенного ИИ-ассистента. Чтобы создать версию близкую к идеалу, необходимо рассмотреть иные ИИ-ассистенты. Прежде всего стоит затронуть ИИ-ассистенты, предназначенные помогать граждан, а уже после можно рассмотреть модели искусственного интеллекта для государственных служащих.

Начнём с виртуального ассистента портала «Госуслуги». Его основная функция помогать пользователям в поиске необходимых документов, заявлений и услуг.

Касаемо технической составляющей модели, то можно указать, что для генерации ответов применяются отечественные языковые модели, в том числе YandexGPT 4. Стоит отметить, что искусственный интеллект опирается исключительно на доверенную базу знаний портала.

Имеющиеся достижения многое могут сказать о его эффективности. Во-первых, сложных вопросов стало в 3,5 раза больше, а число уникальных запросов увеличилось в три раза. Во-вторых, искусственный интеллект способен обрабатывать около четырёх миллионов запросов ежедневно. В-третьих, проявляется межведомственное свойство. Ведь к созданному специальному конструктору для обучения ИИ-ассистента подключено более восьмидесяти ведомств.¹

Среди достоинств можно выделить снижение нагрузки на колл-центры и консультационные службы. Также ускорение получения информации и оформление услуг.

Тем не менее, присутствуют недостатки. Сначала присутствует ограниченная функциональность, имеющая акцент на справочной функции искусственного интеллекта. И существует часть ложных или неуместных ответов.

¹ Скороход О.А. ИИ-ассистенты в процессах оказания государственных услуг // Государственная служба. – 2025. – № 4 (156).

Следующий ИИ-ассистент, требующий рассмотрения находится в многофункциональных центрах. К примеру, один из таких умных цифровых помощников называется «Ева». Данная модель искусственного интеллекта настроена на проверку документов для сделок с недвижимостью.

Среди достижений данной модели возможна запись на приём и консультацию сотни тысяч человек. Также стоит добавить, что сервисы самообслуживания в подобных многофункциональных центрах позволяют подтверждать личность по биометрии, а ИИ-ассистент осуществляет помощь в оформлении услуги.

Однозначными достоинствами считаются не только снижение очередей и времени ожидания, но и автоматизации проверки документов со снижением количества ошибок. Более того, повышается доступность данных услуг для пользователя в любое время.

Однако, существуют некоторые недостатки. Прежде всего существуют технические сбои при высокой нагрузке и ограниченный функционал, как в прошлом ИИ-ассистенте.

Также имеет место быть указать неоднозначное свойство в виде фрагментарного внедрения. Различные регионы используют разные решения.

С одной стороны это неплохо для постепенного внедрения, с другой в будущем могут возникнуть проблемы с интегрированием в единую систему. Однако, опыт разных органов позволит улучшить и адаптировать основные элементы под каждый регион.

Последний ИИ-ассистент, требующий внимания, является модели искусственного интеллекта, используемые в здравоохранении. модель искусственного интеллекта «Алиса» вместе с Единой медицинской информационно-аналитической системой (ЕМИАС) вносят в электронную медицинскую карту показатели здоровья. К примеру, такие как пульс и артериальное давление.¹

¹ Павлова Е.В., Кулакова Ю.В. Перспективы развития нейросетевых технологий в условиях цифровизации экономики // Экономика и качество систем связи. – 2024. – № 1 (31).

Также, стоит отметить, что врачи используют более шестидесяти ИИ-сервисов для диагностики по сорока трём направлениям. Подобный ИИ-сервис составил данные ЭМК на более семнадцати миллионов сводок.

Достоинствами в данном случае можно считать упрощение взаимодействия пациента с системой здравоохранения. Более того, регистрируется снижение нагрузки на врачей за счёт автоматизации ввода данных. И повышается качество и оперативность медицинской помощи.

Тем не менее, имеют место быть недостатки. Прежде всего, ограниченное применение. А это в свою очередь преимущественно московский регион.

Далее, присутствие риска неверного распознавания голосовых команд. И последнее, но не менее важное, возникновение вопросов безопасности и конфиденциальности медицинских данных.

Теперь следует рассмотреть ИИ-ассистенты, используемые государственными служащими. Начнём с платформы виртуальных сервисов Минцифры и Ростелекома.

Данный сервис позволяет создавать конспекты документов, готовить протоколы, проводить поиск и изучение информации из больших объёмов нормативных актов, работать с аудио и видеозаписями совещаний. Более того, совершать преобразование устной речи в письменный материал. Уже около двух ста тысяч сотрудников тестируют платформу.

Главными достоинствами считаются автоматизация рутинных операций с документами, повышение скорости подготовки материалов и возможность создания единой системы для всех ведомств.

Ключевыми недостатками являются нахождение платформы на стадии тестирования, отсутствие масштабирования на все органы власти и требуется адаптация под специфику различных ведомств.

Следующие ИИ-ассистенты касаются аппарата правительства. Сервисы «ГигаЧат», «Нейроюрист», «Алиса AI» проходили полугодовое тестирование

в восьми подразделениях аппарата правительства. Следует заметить, что более восьмидесяти процентов участников активно использовали данные сервисы.¹

Как правило, искусственный интеллект помогал выполнять следующие задачи. Во-первых, формирование кратких справок. Во-вторых, сравнение версий документов. В-третьих, составление протоколов совещаний.

Результаты тестирования привели к решению масштабировать применение на все подразделения аппарата, а далее и вовсе на федеральные и региональные ведомства.

Стоит отметить, что соблюдается ключевой принцип гибридного интеллекта. Человек принимает решение, а искусственный интеллект анализирует. Последний применяется только в качестве технического ассистента, а ответственность остаётся за сотрудником, непосредственно принимающим решения. Причём, написание законопроектов и принятие государственных решений осуществляет человек без использования искусственного интеллекта.

Первое достоинство, которое следует указать является реальная востребованность среди государственных служащих. Вторым считается наличие открытого и закрытого, иначе говоря, публичного и служебного контура безопасности. И третьим достоинством по праву является планирование бесплатного предоставления сервисов субъектам Российской Федерации.

Однако, существуют и недостатки. В числе которых высокий риск, что освобождённое время будет заполнено новой рутинной и отсутствие какой-либо интеграции с системами электронного документооборота. Однако, стоит заметить, что над последним недостатком ведётся работа.

И последними ИИ-ассистентами являются региональные ИИ-помощники. Стоит выделить ключевые. Во-первых, в Татарстане существует «ГосПромт», он анализирует большие данные о состоянии экономики,

¹ Воскресенская О.А. Искусственный интеллект как инструмент повышения эффективности кадровых процессов в органах публичной власти: возможности и ограничения // Социально-трудовые исследования. – 2026. – № 2.

социальной сферы и экологии. Сервисом пользуются около четырёхста двадцать шесть государственных служащих из двадцати пяти ведомств.

Во-вторых, в Новосибирской области находится экосистема ИИ-ассистентов для государственных служащих. Принцип работы прост. Один из помощников проводит экспертизу ответа на обращение по двенадцати параметрам, а это ясность языка, полнота ответа, грамотность, уважение и тон. Более того, в данной области разработаны персональные помощники для отдельных ведомств и модель искусственного интеллекта по стенографированию совещаний.

Достоинствами по праву считаются учёт региональной специфики и разнообразие функциональности, включая как аналитику, так и экспертизу ответов.¹

Недостатками можно признать сначала разрозненность решений, далее отсутствие единой платформы, затем ограниченное число пользователей, и сложность масштабирования успешных практик на другие регионы.

Учитывая все вышеописанные модели искусственного интеллекта, предлагается создание двух взаимосвязанных, но функционально разделённых ИИ-ассистентов, работающих на единой государственной технологической платформе с общим ядром знаний и разграничением прав доступа.

Начнём с единого ИИ-ассистента для граждан. По сути своей это фронтальный интерфейс, доступ в который осуществляется через портал «Госуслуги».

Функциями данной части являются следующие. Во-первых, консультирование по государственным услугам и жизненным ситуациям, тем самым имея адаптируемый интеллект под любую ситуацию.

Во-вторых, подбор необходимых услуг не только по требованию, но и исходя из контекста ситуации гражданина. В данном случае должен

¹ Усманова Е.Ф., Карпов А.А. Взаимодействие регионального парламента и граждан в условиях цифровой трансформации и применения технологий искусственного интеллекта // Право и государство: теория и практика. – 2025. – № 3.

использоваться предиктивный метод работы с гражданами, ненавязчиво предлагая оному необходимые ему услуги и информацию.¹

В-третьих, автоматическое заполнение заявления с записью на приём. Система, учитывая данные из системы выбирает наиболее подходящее время, а также имеет возможность выбора наиболее подходящего дня, исходя из интересов гражданина и сотрудника.

В-четвёртых, проактивное и своевременное информирование о положенных льготах и услугах.

Данные функции в свою очередь помогают осуществить как доступ к обезличенным данным граждан из государственных информационных систем для персонализации рекомендаций, так и право на взаимодействие со всеми цифровыми экосистемами для обслуживания гражданских потребностей.

Рассматривая единый ИИ-ассистент для государственных служащих, стоит выделить специфику данной части единой модели искусственного интеллекта. Последний в данном случае является по сути своей изолированным служебным контуром с повышенными требованиями к безопасности государственных данных.

Что касается функций данного ИИ-ассистента, то сначала следует выделить работу с документами, а это в свою очередь является конспектированием, сравнением версий, проверкой правописания и формирование краткого содержания.

Далее, стоит указать функцию транскрибации совещаний и формирование протоколов по ним. Затем, можно определить функцию анализа больших массивов данных, а это должно гарантировать умный поиск информации не только в нормативных актах, но и по государственной системе данных в принципе.

¹ Шевалдина Е.И. Искусственный интеллект в государственном и муниципальном управлении. – Ridero, 2025. – С. 50-56

Также, в данной части искусственного интеллекта должна выделяться экспертиза ответов на обращения по заданным параметрам со своевременной подготовкой справок и презентаций.

Данные функции должны поддерживаться интеграцией с единой государственной системой электронного документооборота, имея тем самым доступ к закрытым государственным данным в рамках служебных полномочий.

Таким образом, единство системы обеспечивается общей технологической платформой, инфраструктурой, едиными стандартами качества, безопасности, этики, общим ядром знаний, сквозной аналитикой и основным принципом гибридного интеллекта.

3.3 Потенциал и ограничения внедрения технологий искусственного интеллекта в деятельность органов публичной власти

По ряду интегральных оценок и академических исследований за последние годы эффективность государственного и муниципального управления в Российской Федерации не демонстрирует устойчивого равномерного роста.

Хоть внедрение цифровых технологий, включая технологии искусственного интеллекта не стоит на месте, пока что дело ограничивается точечными пилотами, упуская из внимания системный эффект, необходимый в будущем для стабильного и эффективного роста качества оказываемых услуг.

Дабы раскрыть подобный вариант будущего, стоит проанализировать проблемы, классифицируемые по категориям, тем самым заканчивая данное исследование.

Начнём с категории технико-инфраструктурных проблем. Во-первых, технологическая отсталость базовых систем. Это может быть как несовместимость, так и устаревшее программное обеспечение.

Во-вторых, дефицит вычислительных мощностей и сложность их закупки в государственном секторе. Это может свидетельствовать об недостатках специализированных государственных центров обработки данных.

В-третьих, общая разрозненность решений при работе с искусственным интеллектом. Данная проблема тесно связана с отсутствием единой платформы и наличием фрагментарных региональных решений.

В-четвёртых, низкое качество и несогласованность данных между ведомствами. Нахождение некоего барьера межведомственного обмена усложняет работу, а может и вовсе замедлять или саботировать оказание государственных услуг.¹

Решение проблем данной категории можно разделить на три части. Прежде всего необходима Единая Государственная Платформа ИИ на основе «ГосТех» либо отдельной национальной платформы. В любом случае, необходимо использовать полученный опыт с пилотных запусков искусственного интеллекта в регионах для недопущения ряда ошибок и ускорение процесса работы.

Однако, чтобы данное решение вступило в свою полную силу необходима полная и постепенная модернизация инфраструктуры информационных технологий с безусловным приоритетом на ведомства-лидеры, такие как ФНС и Роструд в качестве пилотных площадок.

Также следует внедрить единые форматы данных и протоколы обмена в Едином Государственном Хранилище с записью не только на электронные, но и физические носители информации.

Следующая категория организационно-кадровые и управленческие проблемы. Из них самой острой является дефицит кадровых компетенций, причём как технических, так и управленческих.

Далее, низкая мотивация и сопротивление персонала. Данную проблему сопровождают страх замены, нежелание менять привычные процедуры.

¹ Покровский С.И., Шишкин А.Е. Технологические и инфраструктурные препятствия внедрения генеративного ИИ в реализации нацпроекта «Экономика данных и цифровая трансформация государства»: риски и возможности // Научный журнал КубГАУ. – 2025. – № 210.

Затем, бюрократическая инерция, где каждое изменение упирается в регламенты, согласования и требования безопасности.

И последняя проблема данной категории отсутствие единой стратегии и координации. По сути своей точечные инициативы не складываются в правильную экосистему.¹

Решениями данной категории могут быть массовое обучение и переподготовка государственных служащих в рамках федерального проекта «Кадры для цифровой экономики».

Также необходимо введение системы мотивации и карьерных траекторий для специалистов информационных технологий на государственной службе.

И важно утверждение единой стратегии внедрения искусственного интеллекта с чёткими сроками и созданием координационного центра.

Иная категория касается правовых и регуляторных проблем. В числе оных представляется целесообразным упомянуть правовой вакуум в части ответственности за решения искусственного интеллекта, классификации систем по рискам и оборота данных.

Другой проблемой здесь считается отсутствие механизмов обжалования и пересмотра автоматизированных решений.

А также этические риски, вмещающие в себя предвзятость алгоритмов, манипулирование и дипфейки.²

Решением проблем данной категории вполне может быть принятие рамочного закона об основах регулирования искусственного интеллекта и подзаконных актов, определяющих классификацию систем по уровням риска с ответственностью и порядком обжалования.

¹Анисин А.Л., Анисина С.С. Соппротивление персонала организации нововведениям как стратегическая управленческая проблема // Академическая мысль. – 2020. – № 3 (12).

²Соломонов Е.В. Юридическая ответственность искусственного интеллекта // Вестник ОмГУ. Серия. Право. – 2025. – № 2.

Более того, важно законодательно закрепить основной принцип гибридного интеллекта. Искусственный интеллект анализирует и предлагает выбор, а человек проверяет и принимает заключительное решение.

Последним решением является внедрение обязательного алгоритмического аудита и этической экспертизы для всех систем искусственного интеллекта, используемых в государственном секторе.

Ещё одной не менее важной категорией являются проблемы финансово-экономического плана. Во-первых, недостаточное и нестабильное финансирование направлений информационной безопасности и информационной технологии в государственном секторе.

Во-вторых, высокая стоимость внедрения и сопровождения решений искусственного интеллекта. Отсюда также вытекает дороговизна квалифицированных кадров.

В-третьих, неопределённость экономической эффективности, а именно отсутствие чёткой методики расчёта для государственного сектора.¹

Решение данных проблем кроется в закреплении в бюджете отдельной строки финансирования проектов, связанных с искусственным интеллектом.

Также не повредит использование механизмов государственно-частного партнёрства для создания лучшей инфраструктуры.

И, пожалуй, самым важным решением должно быть разработка и внедрение методики оценки экономической эффективности решений с использованием искусственного интеллекта, учитывающих как прямые, заключающиеся в сокращении затрат, так и косвенные эффекты, затрагивающие ускорение и снижение ошибок.

Последней категорией представляется возможным обозначить проблемы безопасности цифрового суверенитета.

Прежде всего, наблюдается зависимость от иностранных технологий и подрядчиков. Управление государственными данными и услугами должно

¹ Перминова Е.А. Финансовое обеспечение мероприятий по защите информации: проблемы и пути решения // Евразийская интеграция: экономика, право, политика. – 2023. – № 4 (46).

быть сосредоточено во власти государства. Так, система будет готова к любому сценарию будущего, включая полную изоляцию по тем или иным причинам.

Следующей проблемой можно считать риски для технологического суверенитета при использовании несертифицированных или неутверждённых для манипуляций моделей.

Конечная проблема является угроза кибербезопасности. Среди них помимо атак и утечек, может встречаться и «отравление» данных.¹

В конце концов, решением может являться полный запрет на использование иностранных моделей искусственного интеллекта в государственном секторе и на объектах критической информационной структуры.

Главное, если подобное решение приводить в исполнение, то необходимо поэтапное параллельное развитие отечественных аналогов.

Но если подобное решение невозможно или в процессе, в начале можно сформировать реестр доверенных и сертифицированных моделей.

Также необходимо развитие Государственной системы обнаружения, предупреждения и ликвидации последствий компьютерных атак на информационные ресурсы Российской Федерации с системами мониторинга инцидентов на всех уровнях государства.

На основе предложенных решений должен быть сформирован поэтапный план действий. Первый этап является организационно-правовым. Он должен начаться с принятия описанного выше рамочного закона об искусственном интеллекте и необходимых подзаконных актов.

Далее, следует утвердить единую стратегию внедрения искусственный интеллект с целевыми показателями по определённым ведомствам и регионам.

Затем, должно произойти создание национального координационного центра с искусственным интеллектом в области государственного управления для лучшей координации и эффективности каждого элемента системы.

¹ Евглевская Н.В., Казанцев А.А. Обеспечение безопасности сложных систем с интеграцией больших языковых моделей: анализ угроз и методов защиты // Экономика и качество систем связи. – 2024. – № 4 (34).

И только тогда начнётся разработка и утверждение классификации систем на базе искусственного интеллекта по уровням риска.

Второй этап – инфраструктурный. Здесь происходит запуск пилотной версии Единой Государственной Платформы ИИ.

После происходит модернизация инфраструктуры информационных технологий в лидирующих ведомствах, таких как ФНС, Роструд и Минфин.

Также необходимо создание государственных центров обработки информации с подходящей входящей мощностью для нужд искусственного интеллекта.

Тогда вполне возможно унифицировать форматы данных и внедрить системы с межведомственным обменом и взаимодействием в целом.

Третий этап – кадровый. На данном этапе происходит запуск обязательных программ повышения квалификации для всех категорий государственных служащих. Начиная базовой цифровой грамотностью, заканчивая углублёнными курсами по использованию искусственного интеллекта.

Не менее важным представляется введение специализированных должностей, имеющих кураторскую функцию в каждом ведомстве, использующем сложные цифровые технологии.

Помимо всего прочего, необходима разработка и внедрение системы материального стимулирования специалистов информационных технологий на государственной службе.

Четвёртый этап – Пилотный. Во-первых, должно начаться внедрение двух единых ИИ-ассистентов для граждан и для государственных служащих в ограниченном контуре.

Во-вторых, запустить тестирование системы «Бюджетный контролёр» в расширенном составе регионов.

В-третьих, установить апробацию механизмов алгоритмического аудита и этической экспертизы.

В-четвёртых, собрать и проанализировать данные и скорректировать подходы.

Пятый этап – экстенсивный. Наконец, здесь следует провести поэтапное развёртывание Единой Государственной Платформы на все федеральные органы исполнительной власти и субъекты Российской Федерации.

Далее, представляется возможным полный перевод на доверенные и сертифицированные отечественные модели искусственного интеллекта в государственном секторе.

Затем, интеграция всех сервисов искусственного интеллекта в единую экосистему умного государства.

И заключить всё внедрением системой непрерывного мониторинга эффективности и безопасности.

Проведённый анализ показывает, что непосредственное внедрение искусственного интеллекта требует комплексного подхода. Во многом, данный проект не только технологический, столько организационный и координационный, необходимый для трансформации управленческой культуры в принципе.

Предложенная классификация проблем и поэтапный план позволяет начать проактивное системное строительство как фундамента, так и всей структуры в принципе.

Всё же необходимо понимать, что всё зависит от успешной синхронизации разных направлений, ибо даже совершенные алгоритмы могут остаться простой пустышкой, не только не способной увеличить эффективность, но и в принципе дестабилизировать всю структуру в целом.

Поэтому, самой важной метрикой эффективности любых преобразований в государственном управлении всегда будет оставаться рост удовлетворённости среди граждан.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Проведённое исследование теоретических и практических аспектов правового регулирования искусственного интеллекта и трансформации публичного управления под влиянием сквозных технологий позволяет сформулировать следующие основные выводы и обобщения.

В первой главе работы установлено, что наиболее перспективной моделью взаимодействия человека и искусственного интеллекта в системе государственного и муниципального управления является концепция гибридного интеллекта, предполагающая совместную работу когнитивного (человеческого) и вычислительного (искусственного) компонентов при наличии интегративного (процедурного) элемента, обеспечивающего разграничение полномочий. Обосновано, что искусственный интеллект в данной модели выступает инструментом когнитивного усиления человека, выполняя функции обработки больших данных, прогнозной аналитики, распознавания объектов и классификации обращений, тогда как государственный служащий сохраняет за собой правосознание, свободу выбора, эмпатию и способность считывания контекста – качества, необходимые для принятия окончательных решений и обеспечения справедливости.

Разработанная в исследовании методология оценки влияния сквозных технологий на качество принятия решений базируется на двух ключевых критериях – результативности и экономичности. Предложена семиэтапная процедура тестирования эффективности гибридного интеллекта, включающая подготовку, формирование базовых показателей, установку классификации решений по степени участия искусственного интеллекта, ограниченное внедрение с параллельным сбором данных, промежуточную оценку, масштабирование и итоговый анализ. Обоснована необходимость учёта таких рисков, как краткосрочность оценки, влияние внешних факторов и человеческий фактор, что требует применения контрольных групп, динамичных систем и психологического тестирования участников.

Проведённый сравнительный анализ подходов к регулированию искусственного интеллекта в публичной сфере на примере Великобритании, США и КНР позволил выявить как общие тенденции (создание рамочных стратегий, развитие государственных платформ, сотрудничество с частным сектором), так и национальные особенности. Великобритания демонстрирует системный подход к правовым и этическим рекомендациям, США акцентируют внимание на стандартизации и защите прав человека, КНР ориентирована на достижение глобального лидерства и создание цифровой управленческой среды с широким использованием технологий распознавания. Наиболее значимым для Российской Федерации представляется британский опыт создания платформы GOV.UK и развитие межведомственного взаимодействия, а также китайская практика применения гибридного интеллекта в судебной системе.

Во второй главе исследования установлено, что формирование системы «экономики данных» является необходимой правовой основой для применения искусственного интеллекта в органах публичной власти. Данные как новый экономический ресурс обладают специфическими особенностями – потерей ценности со временем, бесконечным потенциалом копирования и дифференцированной ценностью в зависимости от источника, что требует правового регулирования сроков и форматов предоставления данных для обучения искусственного интеллекта, разграничения собственности на данные и снятия барьеров межведомственного обмена. Выявлены ключевые правовые проблемы: отсутствие легального определения искусственного интеллекта в отраслевых законах, неопределённость лица, несущего ответственность за вред, причинённый искусственным интеллектом, конфликт права на объяснения решения и коммерческой либо государственной тайной, отсутствие регулирования автономных решений искусственного интеллекта.

В исследовании обоснована необходимость обеспечения легитимности и защиты прав граждан при автоматизированном принятии решений через два ключевых механизма – прозрачность и объяснимость. Сформулированы три

типа объяснений (основанные на причинно-следственных связях, позволяющие защиту интересов, раскрывающие факторы, влияющие на результат) и закреплены гарантии прав граждан: право на пересмотр и обжалование решений, принятых на основе искусственного интеллекта, право на отказ от автоматизированной обработки персональных данных, право на компенсацию вреда. Предложены критерии доверенных моделей искусственного интеллекта, включающие безопасность, локализацию данных, качество и соответствие законодательству, а также обоснована необходимость законодательного закрепления этической составляющей искусственного интеллекта и распределения ответственности соразмерно степени вины.

Анализ проблем внедрения, информационной безопасности и суверенитета данных позволил выделить четыре основные группы угроз: нарастающие киберугрозы с использованием моделей искусственного интеллекта злоумышленниками; суверенитет и локализация данных при использовании иностранных моделей; человеческий фактор, выражающийся в небезопасном поведении государственных служащих; зависимость от юридических лиц – подрядчиков. Предложены пути их решения: развитие Государственной системы обнаружения, предупреждения и ликвидации последствий компьютерных атак, внедрение доверенных отечественных платформ, массовое обучение государственных служащих правилам информационной безопасности, поэтапный перевод функций на разрабатываемую государством платформу. Особое внимание уделено кадровой недостаточности, для преодоления которой предлагается рефинансирование бюджетных расходов с целью повышения привлекательности государственной службы для специалистов в области информационных технологий.

В третьей главе исследования на основе анализа современных бюджетных систем («Бюджетный разум», «Электронный бюджет 2.0», «Бюджетный контролёр») обоснована архитектура Единой бюджетной системы с использованием искусственного интеллекта на принципах

гибридного интеллекта. Определено, что наиболее эффективным является гибридный бюджетный цикл, сочетающий автоматизацию, экспертное усмотрение и правовой контроль с ответственностью должностного лица. Искусственный интеллект призван выполнять аналитические функции, подготавливая выводы, отмечая риски и формируя приоритеты проверки, тогда как человек принимает окончательное решение. Обоснована необходимость гибкой адаптации системы под меняющиеся экономические условия при сохранении базовой правовой конструкции.

Проведённый анализ существующих ИИ-ассистентов в сфере предоставления государственных услуг (виртуальный ассистент портала «Госуслуги», «Ева» в МФЦ, модели в здравоохранении, платформа виртуальных сервисов Минцифры, сервисы аппарата правительства, региональные помощники) позволил выявить их ключевые достоинства (снижение нагрузки на сотрудников, ускорение обработки запросов, автоматизация рутинных операций) и недостатки (ограниченная функциональность, разрозненность решений, отсутствие единой платформы). Предложена концепция создания двух взаимосвязанных ИИ-ассистентов – для граждан (фронтальный интерфейс через портал «Госуслуги» с функциями консультирования, подбора услуг, автоматического заполнения заявлений и проактивного информирования) и для государственных служащих (изолированный служебный контур с функциями работы с документами, транскрибации совещаний, анализа данных и экспертизы ответов), работающих на единой государственной технологической платформе с общим ядром знаний.

В заключительной части работы классифицированы проблемы внедрения технологий искусственного интеллекта в деятельность органов публичной власти по пяти категориям: технико-инфраструктурные, организационно-кадровые и управленческие, правовые и регуляторные, финансово-экономические, проблемы безопасности и цифрового суверенитета. По каждой категории сформулированы конкретные решения и

разработан поэтапный план действий, включающий организационно-правовой, инфраструктурный, кадровый, пилотный и экстенсивный этапы. Определено, что внедрение искусственного интеллекта в государственное управление представляет собой не столько технологический, сколько организационный и координационный проект, требующий трансформации управленческой культуры, синхронизации различных направлений и системного подхода.

Проведённое исследование позволяет заключить, что применение гибридного интеллекта в органах публичной власти обладает значительным потенциалом для повышения эффективности государственного и муниципального управления, оптимизации бюджетного планирования, усиления контрольно-надзорной деятельности и улучшения качества предоставления государственных услуг. Ключевым условием реализации данного потенциала является создание надлежащего правового регулирования, обеспечивающего прозрачность, объяснимость и защиту прав граждан, а также формирование единой государственной платформы искусственного интеллекта, развитие кадрового потенциала государственных служащих и обеспечение информационной безопасности и цифрового суверенитета. Наиболее важной метрикой эффективности любых преобразований в государственном управлении остаётся рост удовлетворённости граждан, что требует ориентации всех процессов внедрения искусственного интеллекта на конечного получателя государственных услуг.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

Нормативно-правовые акты

1. Конституция Российской Федерации: принята всенародным голосованием 12.12.1993: с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020 // Российская газета. – 1993. – 25 дек. – № 237. [Электронный ресурс] // Официальный интернет-портал правовой информации (www.pravo.gov.ru). - 06.10.2022. - № 0001202210060013. Режим доступа: <http://pravo.gov.ru/proxy/ips/?docbody=&nd=102027595> (дата обращения: 03.04.2026)

2. Указ Президента Российской Федерации от 10.10.2019 № 490 «О развитии искусственного интеллекта в Российской Федерации» (вместе с «Национальной стратегией развития искусственного интеллекта на период до 2030 года») // Официальный интернет-портал правовой информации. – URL: <http://pravo.gov.ru> (дата обращения: 19.06.2026).

3. Постановление Совета Федерации Федерального Собрания Российской Федерации от 1 апреля 2026 г. № 130-СФ «Об отчете о работе Счетной палаты Российской Федерации в 2025 году» // Официальный сайт Совета Федерации Федерального Собрания Российской Федерации. – URL: <http://www.council.gov.ru> (дата обращения: 10.04.2026).

4. Федеральный закон от 5 апреля 2013 г. № 44-ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд» (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2026) // Собрание законодательства РФ. – 2013. – № 14. – Ст. 1652.

5. Федеральный закон от 18 июля 2011 г. № 223-ФЗ «О закупках товаров, работ, услуг отдельными видами юридических лиц» (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2026) // Собрание законодательства РФ. – 2011. – № 30 (ч. 1). – Ст. 4571.

Учебная и научная литература

6. Джураева А. Информационные технологии и управление искусственным интеллектом. – Ridero, 2024. – 462 с.

7. Шевалдина Е.И. Искусственный интеллект в государственном и муниципальном управлении. – Ridero, 2025. – 229 с.

Публикации в научных журналах, сборниках и СМИ

8. Анисин А.Л., Анисина С.С. Сопротивление персонала организации нововведениям как стратегическая управленческая проблема // Академическая мысль. – 2020. – № 3 (12).

9. Архиреев Н.В. Правовой режим данных, сгенерированных искусственным интеллектом // Правовое государство: теория и практика. – 2026. – № 1 (83).

10. Астапенко П.Н. Сравнительный анализ правового регулирования искусственного интеллекта в России, Китае, США и Европейском союзе // Закон и право. – 2025. – № 6.

11. Бобер Ж. Киберфизическая среда: на пороге рождения системы гибридного интеллекта // SAEC. – 2019. – № 1.

12. Брычеев А.С. Применение искусственного интеллекта в органах государственной власти: вызовы и перспективы // Вестник евразийской науки. – 2024. – Т. 16. – № 6.

13. Воскресенская О.А. Искусственный интеллект как инструмент повышения эффективности кадровых процессов в органах публичной власти: возможности и ограничения // Социально-трудовые исследования. – 2026. – № 2.

14. Герова Н.В., Мерецков О.В., Клочков А.В. Анализ возможностей применения сквозной цифровой технологии «искусственный интеллект» в контексте учебной деятельности // Наука о человеке: гуманитарные исследования. – 2023. – № 3.

15. Головин К.С. Необходимость правового регулирования «черного ящика» искусственного интеллекта // Вестник КГУ. – 2024. – № 3.

16. Григорьева И.В. Система «Электронный бюджет» и бюджетная безопасность // Вестник Казанского юридического института МВД России. – 2022. – № 2 (48).

17. Дремлюга Р.И., Решетников В.В. Правовые аспекты применения предиктивной аналитики в правоохранительной деятельности // Азиатско-Тихоокеанский регион: экономика, политика, право. – 2018. – № 3.
18. Евглевская Н.В., Казанцев А.А. Обеспечение безопасности сложных систем с интеграцией больших языковых моделей: анализ угроз и методов защиты // Экономика и качество систем связи. – 2024. – № 4 (34).
19. Еремин С.Г. Применение цифровых технологий в сфере государственного управления на федеральном уровне и направления их совершенствования // Экономика. Налоги. Право. – 2024. – № 1.
20. Зиёдуллаев М.З. Преступления, совершаемые с использованием искусственного интеллекта: виды и общественная опасность // EJAR. – 2026. – № 3.
21. Ивушкина Е.Б., Морозова Н.И. Гибридный интеллект – высоконвергентная модель взаимодействия человека и компьютера // Научный альманах стран Причерноморья. – 2025. – № 2.
22. Кабытов П., Назаров Н. Прозрачность государственного управления в условиях автоматизированного принятия решений // Право. Журнал Высшей школы экономики. – 2025. – № 3.
23. Казакевич Е.И. Законодательство в области персональных данных в России: истоки развития и вызовы применения цифровых технологий // Вопросы российской юстиции. – 2022. – № 22.
24. Казанкина О.А. Значение информационных технологий в финансовом планировании предприятия // ИБР. – 2018. – № 2 (31).
25. Комлев Е.Ю., Бирюков И.А. Правовые основы применения технологий искусственного интеллекта в государственном и муниципальном управлении: современное состояние и перспективы развития // Закон и право. – 2024. – № 5.
26. Кончаков А.Б., Матвеева И.А. Правовой режим баз данных, созданных с использованием искусственного интеллекта // Право и практика. – 2023. – № 4.

27. Коротышева О.С., Петрова Е.Ю. Бюджетная система в эпоху развития искусственного интеллекта: возможности и угрозы // Экономика и парадигма нового времени. – 2024. – № 2 (23).

28. Крамаровский Л.О. Публично-правовые подходы к регулированию искусственного интеллекта: сравнительно-правовой анализ ведущих юрисдикций // Право и государство: теория и практика. – 2025. – № 8.

29. Лапаев Д.Н., Митяков Е.С., Карпухина Н.Н. Трансформационные эффекты искусственного интеллекта: сравнительный анализ для органов публичной власти и юридических лиц // Научные труды Вольного экономического общества России. – 2026. – № 1.

30. Никогда Ю.Г. Искусственный интеллект в государственном управлении: анализ состояния и перспективы // Вестник науки. – 2025. – № 9 (90).

31. Павлова Е.В., Кулакова Ю.В. Перспективы развития нейросетевых технологий в условиях цифровизации экономики // Экономика и качество систем связи. – 2024. – № 1 (31).

32. Палий Н.С. Особенности и перспективы развития экономики данных в условиях цифровой трансформации // Вестник ЧелГУ. – 2025. – № 7 (501).

33. Перминова Е.А. Финансовое обеспечение мероприятий по защите информации: проблемы и пути решения // Евразийская интеграция: экономика, право, политика. – 2023. – № 4 (46).

34. Покровский С.И., Шишкин А.Е. Технологические и инфраструктурные препятствия внедрения генеративного ИИ в реализации нацпроекта «Экономика данных и цифровая трансформация государства»: риски и возможности // Научный журнал КубГАУ. – 2025. – № 210.

35. Родин О.А. Аутсорсинг: тенденции и особенности применения в государственных и муниципальных органах власти Российской Федерации // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2023. – № 4-2 (98).

36. Самарцева М.В. Маркировка результатов, автономно создаваемых генеративным искусственным интеллектом // Пролог: журнал о праве. – 2025. – № 2 (46).

37. Селюк А.С. Защита персональных данных в рамках использования технологий искусственного интеллекта // Аграрное и земельное право. – 2025. – № 4.

38. Скворцов И.П., Титарев А.О. О проблеме человеческого фактора в обеспечении информационной безопасности // Воздушно-космические силы. Теория и практика. – 2022. – № 23.

39. Скороход О.А. ИИ-ассистенты в процессах оказания государственных услуг // Государственная служба. – 2025. – № 4 (156).

40. Соломонов Е.В. Юридическая ответственность искусственного интеллекта // Вестник ОмГУ. Серия. Право. – 2025. – № 2.

41. Туйгун А.П. Международный опыт интеграции искусственного интеллекта в государственное управление: сравнительный анализ стратегий и практик // Государственная служба. – 2026. – № 1 (159).

42. Усманова Е.Ф., Карпов А.А. Взаимодействие регионального парламента и граждан в условиях цифровой трансформации и применения технологий искусственного интеллекта // Право и государство: теория и практика. – 2025. – № 3.

43. Фоменко Н.М., Кузьмина Д.А., Миргород Е.П. Применение искусственного интеллекта в сфере государственного управления: риски, возможности, перспективы // Вестник евразийской науки. – 2025. – № 4.

44. Чапны Е.В. Философско-антропологическое осмысление гибридного интеллекта // Вестник РГГУ. Серия «Философия. Социология. Искусствоведение». – 2025. – № 1.

45. Черешнева И.А. Использование технологии искусственного интеллекта в органах государственной власти Великобритании: опыт, проблемы, перспективы // Государственная служба. – 2025. – № 3 (155).

Источники на электронных носителях

46. Artificial Intelligence Playbook for the UK Government [Электронный ресурс]. – London: Government Digital Service, 2025. – URL: <https://www.gov.uk/government/publications/ai-playbook-for-the-uk-government/artificial-intelligence-playbook-for-the-uk-government-html> (дата обращения: 03.04.2026).

47. AI in Government Act of 2020 [Электронный ресурс] : H.R. 2575, 116th Cong. (2019–2020) : An Act to authorize an AI Center of Excellence within the General Services Administration, and for other purposes. – Passed by the House of Representatives on September 14, 2020. – 2020. – URL: <https://www.congress.gov/116/bills/hr2575/BILLS-116hr2575pcs.pdf> (дата обращения: 03.04.2026).

48. Executive Order 13859 of February 11, 2019 [Электронный ресурс] : Maintaining American Leadership in Artificial Intelligence // Federal Register. – 2019. – Vol. 84, No. 31 (February 14). – P. 3967. – URL: <https://www.federalregister.gov/documents/2019/02/14/2019-02544/maintaining-american-leadership-in-artificial-intelligence> (дата обращения: 03.04.2026).

49. Blueprint for an AI Bill of Rights: Making Automated Systems Work for the American People [Электронный ресурс] / White House Office of Science and Technology Policy. – Washington, D.C., 2022. – URL: <https://bidenwhitehouse.archives.gov/ostp/ai-bill-of-rights/> (дата обращения: 03.04.2026).

50. New Generation Artificial Intelligence Development Plan [Электронный ресурс] : Guo Fa [2017] No. 35 / State Council of the People's Republic of China. – Adopted: July 8, 2017; Published: July 20, 2017. – URL: http://www.gov.cn/zhengce/content/2017-07/20/content_5211996.htm (дата обращения: 03.04.2026).