

УДК 004.89

ПЕРСПЕКТИВЫ ВНЕДРЕНИЯ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА В ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ОРГАНОВ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ВЛАСТИ (НА ПРИМЕРЕ МИНИСТЕРСТВА ЖИЛИЩНОЙ ПОЛИТИКИ МОСКОВСКОЙ ОБЛАСТИ)**Д.А. Кудинов**

Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение высшего образования «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации», Москва, email: mail89687550025@gmail.com

***Аннотация.** Стремительное развитие технологий искусственного интеллекта (далее - ИИ) оказывает влияние на трансформацию системы государственного управления, включая процессы подготовки, принятия и реализации управленческих решений. Особую актуальность приобретает исследование возможностей их внедрения с учётом функциональной специфики, требований к прозрачности и безопасности. Статья посвящена анализу перспектив использования ИИ на примере Министерства жилищной политики Московской области. В теоретической части исследования систематизированы современные подходы к пониманию роли искусственного интеллекта как инструмента автоматизации типовых процедур, обработки данных, оптимизации коммуникации с основными стейкхолдерами, автоматизация маршрутизации обращений и поручений, предиктивная аналитика для оценки рисков. Отдельное внимание уделяется состоянию цифровой инфраструктуры как ключевой предпосылки для внедрения ИИ-решений. В работе подчёркивается необходимость соблюдения принципов прозрачности, информационной безопасности и сохранения человеческого контроля над юридически значимыми решениями. Практическая значимость исследования заключается в систематизации функциональных решений для дальнейшей разработки и апробации соответствующих ИИ-инструментов. Полученные результаты также могут быть использованы при создании типовых решений и тиражировании эффективных практик цифровой трансформации.*

***Ключевые слова:** искусственный интеллект; государственное управление; цифровая трансформация; поддержка принятия управленческих решений; Министерство жилищной политики Московской области*

PROSPECTS FOR THE IMPLEMENTATION OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN THE ACTIVITIES OF PUBLIC AUTHORITIES (A CASE STUDY OF THE MINISTRY OF HOUSING POLICY OF THE MOSCOW REGION)**D.A. Kudinov**

Federal State-Funded Educational Institution of Higher Education «Financial University under the Government of the Russian Federation», Moscow, email: mail89687550025@gmail.com

***Abstract.** Rapid advances in artificial intelligence (hereinafter referred to as AI) are contributing to the transformation of public administration, including the processes of preparing, adopting, and implementing managerial decisions. The study of opportunities for its application is becoming particularly relevant in view of functional specificities and the requirements for transparency and security. This article examines the prospects for the use of AI through the case of the Ministry of Housing Policy of the Moscow Region. The theoretical part of the study systematizes contemporary approaches to understanding the role of artificial intelligence as a tool for automating routine procedures, data processing, optimizing communication with key stakeholders, automating the routing of requests and assignments, and conducting predictive analytics for risk assessment. Particular attention is paid to the state of digital infrastructure as a key prerequisite for the implementation of AI solutions. The paper emphasizes the need to adhere to the principles of transparency, information security, and the preservation of human oversight over legally significant decisions. The practical significance of the study lies in the systematization of functional solutions for the further development and testing of relevant AI tools. The findings may also be used in the creation of standard solutions and the replication of effective digital transformation practices.*

***Keywords:** artificial intelligence; public administration; digital transformation; decision support; Ministry of housing policy of the Moscow region.*

Дата поступления статьи в редакцию: 22.03.2026

Дата принятия статьи в печать: 05.05.2026

Введение

Современный этап развития государственного управления характеризуется ускоренной цифровой трансформацией, в рамках которой искусственный интеллект становится одним из ключевых инструментов модернизации управленческих процессов. Постоянное увеличение объёмов данных, усложнение межведомственного взаимодействия, повышение требований к качеству и скорости принятия решений формируют запрос на новые технологические механизмы. В этих условиях применение искусственного интеллекта становится новым фактором развития системы государственного управления. Перед государством стоит задача решения следующих проблем: несовместимость устаревших систем с новыми ИИ-решениями, недостаточное качество и доступность данных, а также недостаточная осведомлённость руководителей о возможностях и ограничениях технологий искусственного интеллекта.

Цель исследования

Цель работы - разработка инструмента поддержки принятия решений. Для достижения цели решаются следующие задачи: определение стратегии развития ИИ, обзор государственной информационной системы управления градостроительной деятельностью (далее - ГИС УГД), а также выявление перспективных решений интеграции нейросетевого ассистента.

Материал и методы исследования

Материалом послужили документы стратегического планирования, положение о государственной информационной системе управления градостроительной деятельностью Московской области, контент-анализ сайтов поставщиков информационно-коммуникационных услуг и технологий. В работе применялись методы документального анализа нормативных актов и алгоритмический анализ трудового процесса.

Результаты исследования

Цифровизация экономики и государственного управления в Российской Федерации выступает одним из системных приоритетов государственной политики. Это подтверждается положениями национального проекта «Экономика данных и цифровая трансформация государства» [1], в рамках которого к 2030 году поставлены задачи достижения цифровой зрелости государственного и муниципального управления, а также ключевых отраслей экономики и социальной сферы за счёт автоматизации большинства операций, перехода к управлению на основе данных и ускоренного внедрения технологий машинного обучения и искусственного интеллекта. По данным ИСИЭЗ НИУ ВШЭ, в 2024 году объем валовых внутренних затрат на развитие цифровой экономики в России достиг 6,7 трлн руб., что на 22% выше уровня 2023 года; этот прирост стал максимальным за последние пять лет. По предварительной оценке, в 2025 году данный показатель увеличится до 7,1 трлн руб., то есть еще на 6,5% по сравнению с 2024 годом. Указ Президента Российской Федерации от 10 октября 2019 г. № 490 «О развитии искусственного интеллекта в Российской Федерации» [5], утвердил национальную стратегию развития технологии на период до 2030 года. Документ закрепляет роль ИИ в качестве фактора научно-технологического развития и повышения конкурентоспособности экономики.

Основной акцент делается на отбор и адаптацию уже существующих ИИ-модулей, которые могут быть адресно интегрированы в деятельность органов государственной власти для решения конкретных задач. Такой подход позволяет рационально использовать имеющиеся ресурсы и повышать эффективность работы без необходимости масштабной перестройки внутренних процессов. Федеральный проект «Искусственный интеллект» и обновлённые программы цифровой трансформации органов власти направлены на формирование комплексной цифровой инфраструктуры, способной обеспечить повышение прозрачности, результативности и предсказуемости осуществляемых процессов. Вместе с тем число открытых и детально описанных кейсов внедрения ИИ непосредственно в повседневную деятельность государственных органов остаётся ограниченным. В качестве практической базы используется платформа «Цифровой регион» Московской области [6], на которой аккумулируются открытые описания реализованных проектов. В частности, на портале представлены кейсы, связанные с интеллектуальной обработкой документов, автоматическим формированием регистрационных карточек, цифровыми помощниками и сервисами предиктивной аналитики, что позволяет рассматривать плат-

форму как источник готовых модулей для последующего тиражирования. ИИ выступает не как абстрактный элемент цифровизации, а как инструмент, непосредственно влияющий на качество и оперативность государственного управления.

Таблица 1

Обеспечение цифровой зрелости процессов исполнения функций региональных ведомств и ОМСУ

Показатель	Целевое значение	Срок/Условия
Доля региональных органов власти, использующих региональные информационные системы (или федеральные типовые решения) для реализации полномочий в соответствии с требованиями	100%	до 2030 года, в соответствии с планом-графиком Минцифры
Доля региональных и муниципальных услуг, оказываемых в электронном виде на ЕПГУ/РПГУ		до 2030 года, в соответствии с планом-графиком Минцифры
Региональные и муниципальные услуги в электронном виде: соответствие единым требованиям (в том числе в проактивном режиме и онлайн)		до 2030 года
Доля региональных и муниципальных контрольно-надзорных мероприятий, осуществляемых в цифровом виде в соответствии с едиными требованиями		до 2030 года, в соответствии с планом-графиком Минцифры
Доля региональных и муниципальных видов сведений, необходимых для оказания услуг и осуществления КНД, предоставляемых в режиме онлайн в рамках СМЭВ		к 2027 году, в соответствии с планом-графиком Минцифры

Источник: составлено автором на основе [4]

Таблица 2

Показатели по внедрению технологий искусственного интеллекта

Показатель	Целевое значение	Срок/Условия
Доля запросов региональных ведомств и ОМСУ на предоставление необходимых данных, формируемых и обрабатываемых в рамках региональной системы сбора и обработки отчетности или федерального сервиса	100%	к 2027 году
Доля дата-сетов, сформированных по итогам обезличивания данных региональных информационных систем и предоставленных в федеральную информационную систему для обучения ИИ		к 2028 году, в соответствии с планом-графиком Минцифры
Доля внедренных сценариев использования сервисов ИИ на базе региональных систем или федеральных решений		до 2030 года, в соответствии с планом-графиком Минцифры
Доля видов сведений, необходимых для ведения цифровых профилей на федеральном уровне, сформированных на основе доступных в СМЭВ витрин данных из региональных информационных систем		в соответствии с планом-графиком Минцифры

Источник: составлено автором на основе [4]

Государственная информационная система управления градостроительной деятельностью Московской области представляет собой региональную цифровую платформу, предназначенную для комплексного сопровождения объектов капитального строительства и территорий Московской области. В соответствии с постановлением Правительства Московской области от 11.09.2024 № 988-ПП [3] система создана в целях обеспечения органов власти, прежде всего Министерства жилищной политики Московской области, достоверными сведениями в сфере жилищной политики и градостроительной деятельности, а также для координации работы иных исполни-

тельных органов и учреждений. Тем самым ГИС УГД выступает не только хранилищем данных, но и организационно-технологической основой цифрового управления строительным комплексом региона. В технологической архитектуре ГИС УГД представлены компоненты, обеспечивающие работу с пространственными данными, фоновую обработку информации и защиту цифрового взаимодействия. Так, расширение PostGIS для СУБД PostgreSQL позволяет хранить и обрабатывать геопро пространственные данные, включая координаты объектов, полигоны, границы земельных участков и иные картографические сущности, что особенно важно для сопровождения строительных проектов и отображения территорий. Библиотека GDAL используется для чтения, преобразования, импорта и экспорта геоданных различных форматов, обеспечивая приведение информации из разных источников к единому виду и её последующее использование в системе. OpenSSL обеспечивает защищённое соединение и шифрование данных при передаче по сетевым каналам, а КриптоПро используется для электронного документооборота. Система объединяет в едином цифровом контуре сведения об объектах строительства, разрешительной документации, договорах, проектах и результатах их реализации.

К числу основных задач ГИС УГД относится: автоматизация подготовки вопросов и материалов для проведения заседаний, контроль исполнения поручений, подготовка и согласование проектной и разрешительной документации, обеспечение информационного взаимодействия с основными стейкхолдерами.

Для пользователей и сотрудников органов власти важны прикладные возможности системы. Во-первых, сотрудники, участвующие в разрешительной деятельности, используют ГИС УГД при предоставлении государственных услуг, связанных с выдачей разрешений на строительство, разрешений на ввод объектов капитального строительства в эксплуатацию. Сотрудники, задействованные в сопровождении строительных проектов, заполняют в системе карточки по ходу реализации отдельного проекта. Контролируют ход строительства, формируют и актуализируют дорожные карты проектов. Отдельное значение имеет аналитическая работа: уполномоченные сотрудники формируют сводные аналитические и статистические отчёты.

В настоящее время платформа не располагает встроенным нейросетевым помощником, способным автоматизировать выполнение операционных задач сотрудника. В связи с этим для определения направлений последующей автоматизации необходимо прежде всего привести пример действующего порядка работы сотрудника с отдельным проектом в системе. На практике это работа со значительным массивом поступающей информации, её последующей обработкой и систематизацией. Существенная часть операций выполняется сотрудником вручную. Он анализирует содержание договоров и приложений, фиксирует обязательства застройщика, актуализирует сведения в карточке проекта, контролирует сроки исполнения обязательств, выявляет проекты, находящиеся в зоне риска, а также подготавливает уведомления и запросы. Таким образом, трудовая функция сотрудника в существующей модели смещается на обработку данных, а не контроль и принятие управленческих решений.

Таблица 3

Текущий порядок сопровождения проекта сотрудником в ГИС УГД

Этап процесса	Обрабатываемые документы и сведения	Трудовая функция сотрудника	Результат
Создание карточки проекта	Договор и приложения, реквизиты контрагентов	Создаёт карточку проекта в ГИС УГД; вносит основные сведения; загружает договор и приложения	Добавлена карточка проекта
Фиксация обязательств застройщика	Договор, приложения, графики исполнения обязательств	Анализирует договор; выделяет обязательства застройщика: сроки, объекты и условия исполнения; вносит в систему	В системе зафиксированы обязательства застройщика
Сопровождение исполнения проекта	Дополнительные соглашения, акты частичной реализации, судебные решения, письма и иные документы от контрагентов	Осуществляет регистрацию и анализ документов и сведений	Выявлены изменения, требующие отражения в системе

продолжение табл. 3

окончание табл. 3			
Этап процесса	Обрабатываемые документы и сведения	Трудовая функция сотрудника	Результат
Актуализация сведений по проекту	Обработанные данные	Вручную сопоставляет новые сведения с данными карточки проекта; обновляет сроки; статусы и иные параметры	Актуализирована карточка проекта
Контроль исполнения обязательств	Сведения по проектам, сроки исполнения, статусы обязательств, история изменений	Выполняет выгрузку данных; проверяет исполнение обязательств; классифицирует проекты по группам риска	Присвоена категория риска
Подготовка исходящих документов по проекту	Результаты проверки, сведения из карточки проекта, материалы электронной переписки	Подготовка отчётной документации и исходящих писем заинтересованным сторонам	Исходящие документы
Обработка обратной связи	Материалы, поступившие от основных стейкхолдеров	Осуществляет анализ поступивших ответов и внесение изменений в систему	Данные по проекту обновлены

Источник: составлено автором

При определении перспектив трансформации системы принятия государственных решений на основе цифровых технологий логичным этапом является определение модулей, точно воспроизводящих действия сотрудников. При рассмотрении отечественных технологических решений, пригодных для интеграции в цифровой контур ГИС УГД, целесообразно исходить не только из перечня доступных продуктов, но и из их функциональной роли в общем процессе работы. В данном случае речь идет не об изолированных программных модулях, а о наборе взаимодополняющих средств, обеспечивающих последовательный переход от приема и интерпретации документов к аналитической обработке данных и автоматизации типовых действий сотрудников.

Этап первичного формирования карточки проекта может выполнять Directum Intelligence (Ario) компании Directum. Это решение представляет интерес прежде всего как инструмент встраивания интеллектуальной обработки в уже существующий документооборот. Его практическая ценность заключается в том, что анализ входящих договорных материалов совмещается с извлечением значимых реквизитов и последующей подготовкой структурированного набора сведений, пригодного для заполнения карточки проекта. Задача Server OCR SDK компании Smart Engines состоит в преобразовании сканов, графических копий и PDF-файлов в машиночитаемый текст, без чего дальнейшая автоматическая обработка договоров и приложений оказывается затруднительной. Промежуточное положение между распознаванием и обработкой документов занимает ContentCapture компании Content AI. В отличие от OCR-решения, ориентированного преимущественно на извлечение текстового слоя, данная платформа работает уже на уровне классификации входящих материалов и выделения из них целевых сведений. Ее ценность состоит в способности организовать потоковую обработку документов, при которой автоматические процедуры сочетаются с обязательной верификацией результата сотрудником. Иной функциональный контур формирует GigaChat API компании Сбер. В данном случае речь идет уже не о распознавании и извлечении фактов, а о работе с текстом как способ коммуникации и передачи информации. Потенциал этой технологии наиболее заметен в задачах подготовки служебных писем, уведомлений, кратких обобщений и аналитических выжимок по материалам проекта. Использование генеративной модели позволяет ускорить создание черновиков и унифицировать стиль подготовки документов, однако в условиях государственного органа подобное решение следует рассматривать именно как средство интеллектуальной поддержки сотрудника, а не как полностью автономный механизм. Близкую, но не тождественную функцию выполняют Yandex AI Studio и YandexGPT API компании Яндекс Cloud. Их значимость определяется возможностью организовать интеллектуальный поиск по массиву материалов. Формирование цифрового ассистента, способного работать в контексте ГИС УГД, позволит быстро ориентироваться в большом объеме договоров, приложений, переписки и сопроводи-

тельных актов. Следовательно, данное решение целесообразно рассматривать не как очередной текстовый сервис, а как механизм навигации по неструктурированному информационному массиву. На уровне аналитического сопровождения процессов особую роль может играть платформа Loginot. Её применение выводит работу с проектными данными за пределы простого учёта и хранения сведений. Информационная система производит контроль исполнения обязательств, выявлением отклонений по срокам и расчетом категорий риска. Система PIX RPA компании PIX Robotics решает иную задачу — устраняет избыточную долю ручных операций в межсистемном взаимодействии. Его применение оправдано там, где значительное время сотрудников расходуется не на содержательный анализ, а на повторяющиеся действия: выгрузку вложений из электронной почты, перенос файлов, копирование сведений между интерфейсами и запуск стандартных процедур. В этом случае роботизация снижает транзакционные издержки внутри цифрового контура.

Таким образом, перечисленные отечественные решения образуют не однородный набор инструментов, а многоуровневую технологическую связку. Одни из них обеспечивают перевод документов в цифровую форму, другие отвечают за выделение и интерпретацию сведений, третьи поддерживают подготовку текстов и поиск по массивам материалов, четвертые используются для аналитики и риск-скоринга, а пятые автоматизируют межсистемные операции. В совокупности это позволяет выстроить модель поэтапной цифровой обработки проектной документации в контуре ГИС УГД, адаптированную к требованиям государственного управления и опирающуюся на отечественные программные решения.

Заключение

Проведённое исследование показало, что точечное внедрение искусственного интеллекта в деятельность органов государственной власти обладает значительным практическим потенциалом. На примере Министерства жилищной политики Московской области установлено, что существующая цифровая инфраструктура, включая ГИС УГД, создаёт базовые условия для интеграции интеллектуальных решений в управленческие процессы. Обозначены решения по автоматизации обработки документов, актуализации проектных данных, контролю исполнения обязательств и подготовке исходящих материалов. Таким образом, применение ИИ в рассматриваемой сфере целесообразно реализовывать поэтапно, с сохранением человеческого контроля, соблюдением требований информационной безопасности и адаптацией решений к особенностям государственного управления.

Литература

1. Национальный проект «Экономика данных и цифровая трансформация государства» // Правительство России. [Электронный ресурс]. URL: <https://government.ru/rugovclassifier/923/about/> (дата обращения: 06.03.2026).
2. Указ Президента Российской Федерации от 10.10.2019 № 490 «О развитии искусственного интеллекта в Российской Федерации». [Электронный ресурс]. URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/44731/page/> (дата обращения: 01.03.2026).
3. Правительство Московской области. Постановление от 11.09.2024 № 988-ПП «О государственной информационной системе управления градостроительной деятельностью Московской области». [Электронный ресурс]. URL: <http://publication.pravo.gov.ru/document/5000202409120005> (дата обращения: 08.03.2026).
4. О типовой программе цифровой трансформации субъекта Российской Федерации / Министерство цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации. М., 2024. 16 с.
5. Динамика затрат на развитие цифровой экономики // Институт статистических исследований и экономики знаний НИУ ВШЭ. [Электронный ресурс]. URL: <https://issek.hse.ru/news/1132489247.html> (дата обращения: 06.03.2026).
6. Цифровой регион Московской области. [Электронный ресурс]. URL: <https://digital.mosreg.ru/> (дата обращения: 06.03.2026).