Андреев И.И.
Email: ilya.andr28@mail.ru
Федоров А.Н. – кандидат юридических наук
Email: belyev945@gmail.com

Выявление проблем при внедрении технологий искусственного интеллекта в деятельность Администрации городского округа Красногорск

Актуальность темы исследования обусловлена следующими тезисами:

Во-первых, Губернатор Московской области А.Ю. Воробьев на заседании Комиссии Госсовета по направлению «Экономика данных» указал, что благодаря работе проектов искусственного интеллекта, Московская область за 2025 год сэкономила около 2,5 миллиардов рублей и выявили более 500 тысяч нарушений по содержанию территорий [1].

Во-вторых, в 2023 году в Подмосковье была внедрена региональная комиссия по искусственному интеллекту, которая реализовала 67 проектов, а к концу 2026 года их будет 80 [2]. Что свидетельствует о наличии достаточно пристального внимания к внедрению технологий искусственного интеллекта в деятельность муниципальных администраций со стороны региональных органов власти.

В-третьих, проблематика внедрения ИИ в работу органов власти исследуется в российском научном сообществе. Так целый ряд исследователей указывает на недостаточную правовую проработку вопросов применения технологий искусственного интеллекта в рамках работы органов государственной и муниципальной власти [3, с. 69; 4, с. 57]. Также ряд авторов в целом указывают на наличие политических рисков во внедрении искусственных технологий в работу органов власти, что может стать фактором замедления данного процесса [5, с. 150]. Авторский коллектив рассматривающий процесс внедрения цифровых технологий в работу подразделений органов власти приходит к выводу о том, что подразделения, в которых внедрены данные технологии получают явное преимущество и рост результативности, что в совокупности с некоторыми негативными факторами от деятельности ИИ, все же приводит авторов к выводу о целесообразности внедрения данных технологий в работу подразделений [6, с. 90].

Объект исследования – процесс внедрения технологий искусственного интеллекта в деятельность органов государственной и муниципальной власти.

Предмет исследования – процесс внедрения технологий искусственного интеллекта в деятельность Администрации г.о. Красногорск.

Цель исследования – выявление проблем в процессе внедрения технологий искусственного интеллекта в деятельность органов государственной и муниципальной власти.

Метод исследования – анкетирование.

Авторский анализ. В качестве метода для анализа интеграции технологий искусственного интеллекта в деятельность органов власти в деятельность Администрации городского округа Красногорск Московской области было выбрано анкетирование сотрудников. Как говорилось ранее, в Администрации отсутствует профильное Управление, направленно на цифровизацию и работу с ИИ, поэтому в качестве респондентов были привлечены сотрудники Управлений, ответственные за работу с ИИ в своих сферах. Количество респондентов составило 5 сотрудников.

Вопросы анкетирования разрабатывались на основе показателей, выявленных в ходе логического анализа:

1. Доля государственных и муниципальных услуг, предоставляемых с применением ИИ-технологий, в общем объеме услуг.
2. Наличие утвержденного реестра (перечня) ИИ-решений, применяемых в деятельности органа власти.
3. Оценка уровня автоматизации ключевых процессов с помощью ИИ.
4. Количество государственных функций, при осуществлении которых используются ИИ-технологии.
5. Оценка эффективности управленческих решений, принятых с использованием ИИ.
6. Доля рутинных задач, переданных для автоматизации ИИ-системам.
7. Наличие утвержденных организационных и технических мер по защите персональных данных при использовании ИИ-систем.
8. Количество зафиксированных инцидентов, связанных с утечкой или неправомерной обработкой персональных данных в ИИ-системах.
9. Оценка соблюдения принципа минимизации данных при обучении и эксплуатации ИИ-моделей.
10. Наличие на официальном сайте раздела (портала) с информацией о внедряемых и используемых ИИ-технологиях.
11. Публикация ежегодных отчетов о результатах использования ИИ в деятельности органа власти.
12. Доля ИИ-решений, по которым предоставлено публичное и понятное описание логики их работы.

Анкетирование проводилось в электронном формате в феврале 2026 года [7].

Результаты анкетирования специалистов, а также авторская интерпретация представлены далее.

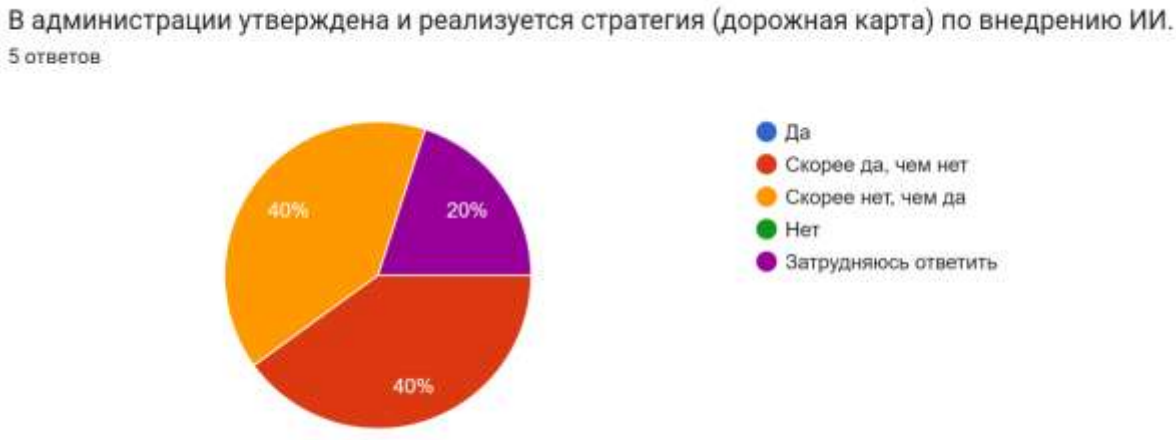


Рисунок 1 – Вопрос «В администрации утверждена и реализуется стратегия (дорожная карта) по внедрению ИИ?»

Задаваемый вопрос был нацелен на получение данных о наличии и реализации стратегии по внедрению ИИ в Администрации. 80 % опрошенных не имеют четкого представления, за счёт чего дают размытый ответ, что в свою очередь указывает на то, что

данная стратегия отсутствует. Основной причиной данной ситуации может являться отсутствие четко сформулированной нормативно-правовой базы, которая обязывала бы разработку и внедрение стратегии в деятельность Управлений.

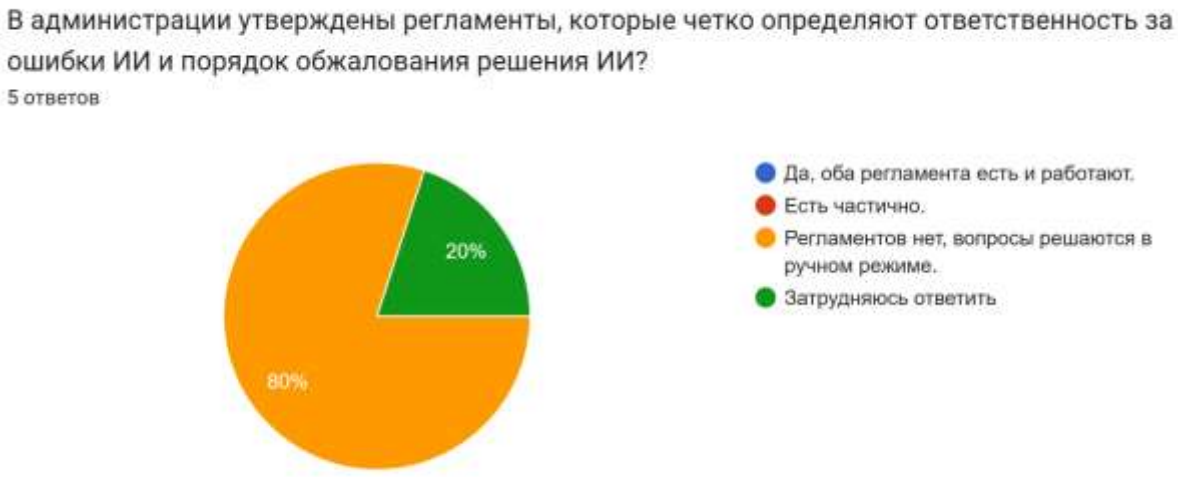


Рисунок 2 – Вопрос «В администрации утверждены регламенты, которые четко определяют ответственность за ошибки ИИ и порядок обжалования решения ИИ?»

Наличие утвержденного регламента упростило бы деятельность специалистов Управлений, снижая не только нагрузку, но и сокращая время на разрешение вопросов, возникающие в процессе деятельности. Однако 80 % респондентов прямо заявляют об его отсутствии и необходимости проводить операции вручную, чтобы решать возникающие проблемы. Здесь также стоит отметить видимость существования проблемы отсутствия четко сформулированной нормативно-правовой базы, которая регулировала бы процессы работы.

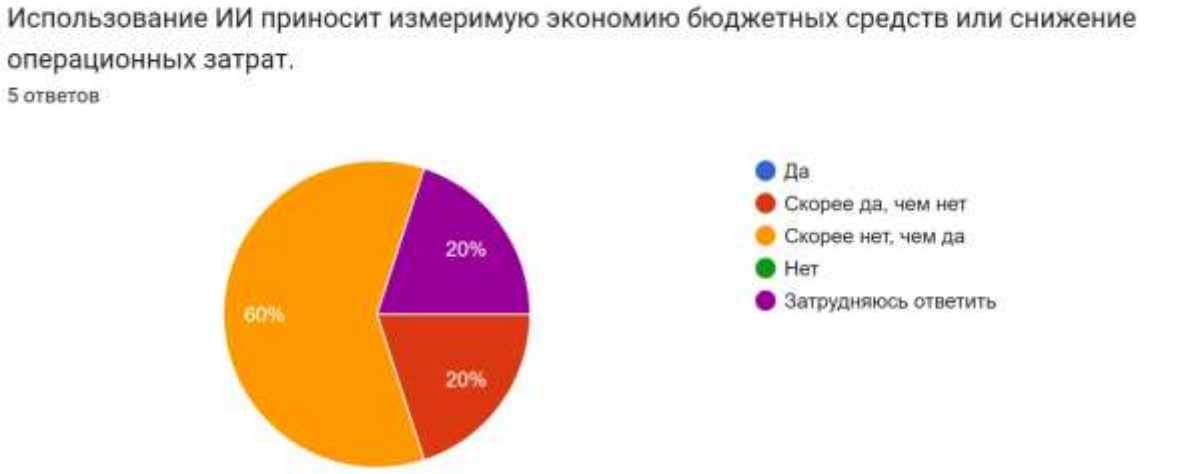


Рисунок 3 – Вопрос «Использование ИИ приносит измеримую экономию бюджетных средств или снижение операционных затрат?»

Практическую полезность использования ИИ в сфере экономии бюджетных средств отмечают лишь 20 % опрошенных, в тоже время 60 % выражают сомнение в наличии измеримой экономии бюджетных средств. Данный аспект подводит к наличию ещё одной проблемы в данном исследовании – отсутствие измеримого экономического эффекта от внедрения ИИ. Однако стоит отметить, что данную проблему ещё необходимо подтвердить.

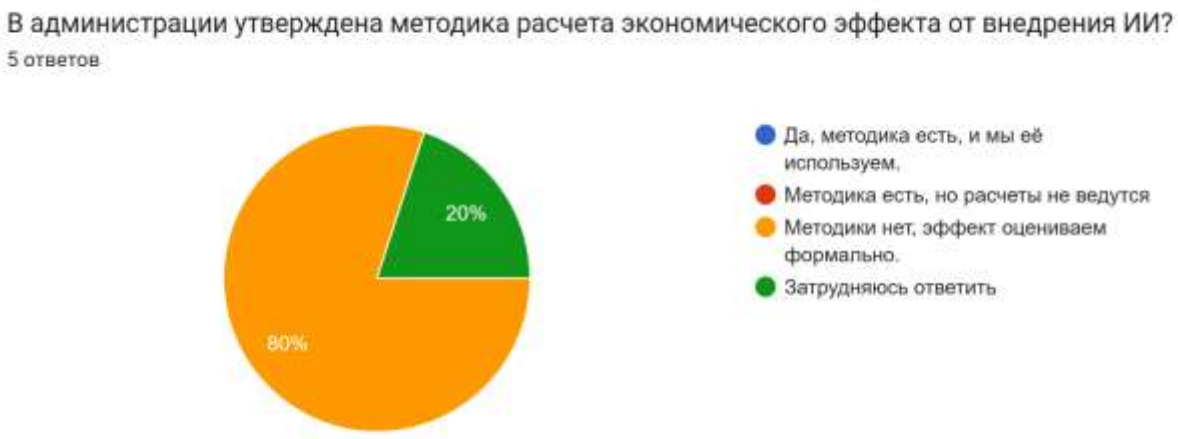


Рисунок 4 – Вопрос «В администрации утверждена методика расчета экономического эффекта от внедрения ИИ?»

Опрошенные специалисты выделяют ответ «Методики нет, эффект оцениваем формально». Данный факт может являться причиной существования в деятельности Администрации сразу двух проблем: отсутствие четко сформулированной нормативно-правовой базы и отсутствие измеримого экономического эффекта от внедрения ИИ.



Рисунок 5 – Вопрос «Проводятся ли в администрации регулярные совещания / планёрки по вопросам внедрения и доработки ИИ-сервисов?»

Регулярность проведения совещаний, связанных с вопросами внедрения и доработки ИИ-сервисов необходима для стабильной работы отделов, чья деятельность так или иначе связана с использованием ИИ технологий. Однако действительная частота совещаний довольно низкая, что негативно сказывается на качестве работы специалистов.

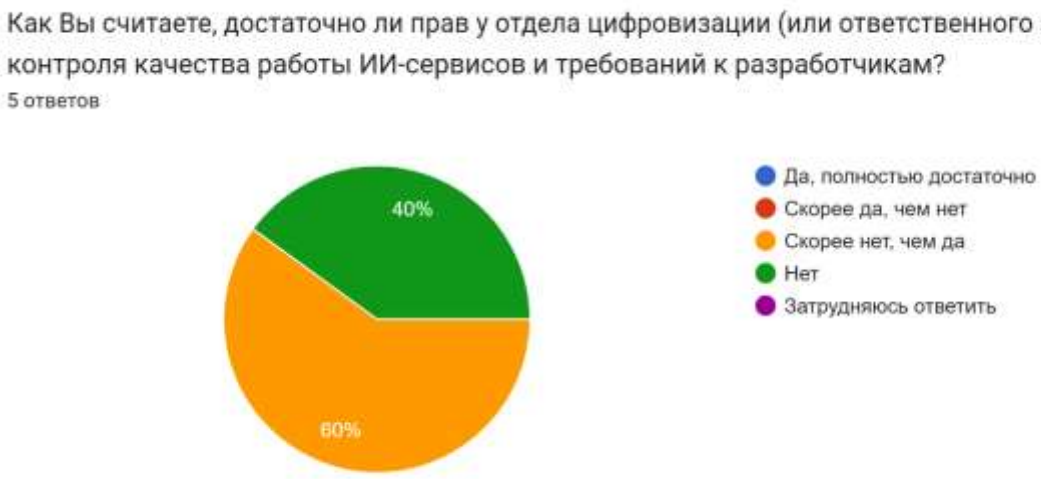


Рисунок 6 – Вопрос «Как Вы считаете, достаточно ли прав у отдела цифровизации (или ответственного за ИИ) для контроля качества работы ИИ-сервисов и требований к разработчикам?»

Общая согласованность, отражающая отсутствие достаточных прав, в данном вопросе является показателем новой проблемы – дефицита квалифицированных кадров в сфере ИИ. Так как специализированного отдела или Управления в Администрации попросту нет. Следовательно, нет возможности проводить процедуры контроля качества работы ИИ-сервисов, а также предоставлять необходимые требования к разработчикам.

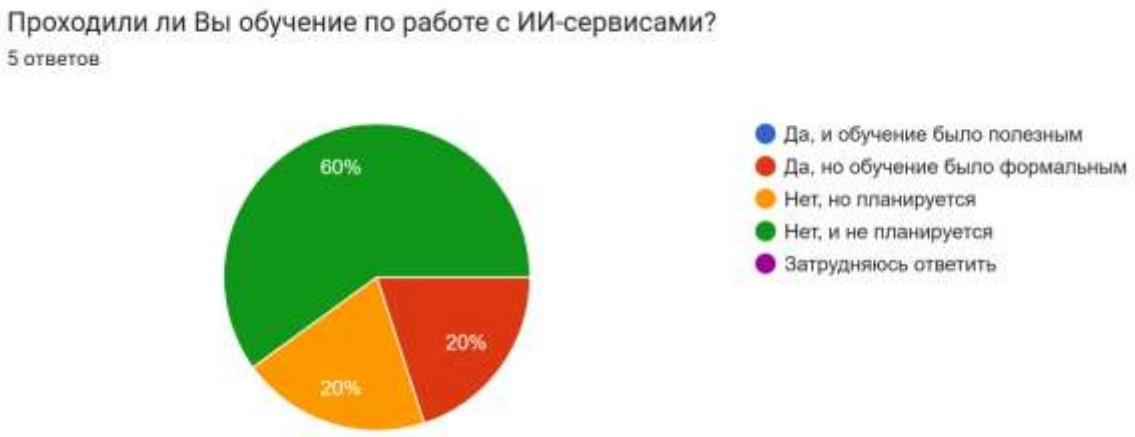


Рисунок 7 – Вопрос «Проходили ли Вы обучение по работе с ИИ-сервисами?»

Из 100 % опрошенных лишь 20 % проходили обучение, которое было формальным, еще 20 % ожидают прохождение и оставшиеся 60 % выражают мнение о том, что при отсутствии обучения оно и не планируется. Связано это может быть с нежеланием сотрудников проходить обучение, которое вызовет дополнительный рост нагрузки на сотрудников. Это говорит о том, что работа проходит на базе интуитивного понимания систем, а также методе «проб и ошибок», что также увеличивает рост нагрузки на сотрудников, а также снижает их результативность.



Рисунок 8 – Вопрос «Как изменилась Ваша реальная рабочая нагрузка после внедрения ИИ (роботов Добродел, Женя и др.)?»

Показатели данного вопроса отражают рост нагрузки на сотрудников, которым приходится проводить дополнительные проверки после работы ИИ, увеличивая время, затрачиваемое на решение локальных задач. Это связано с предыдущим вопросом, где сотрудники заявляли об отсутствии обучения работ с ИИ-системами.

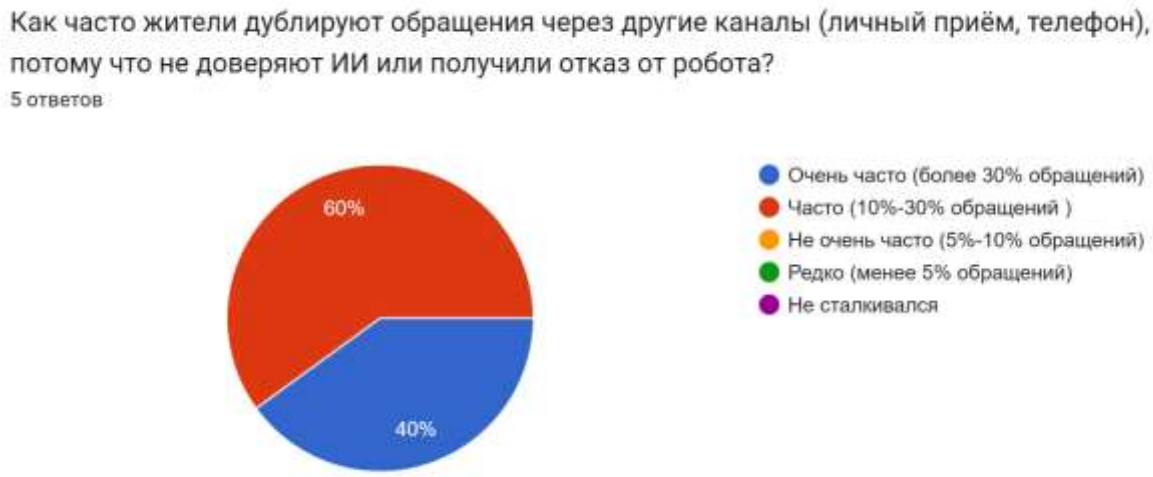


Рисунок 9 – Вопрос «Как часто жители дублируют обращения через другие каналы (личный приём, телефон), потому что не доверяют ИИ или получили отказ от робота?»

Умеренная частота дублирования обращений через другие каналы связи от граждан является следствием новизны данных технологии и низком доверии граждан к ИИ, что является проблемой, так как обработка обращений с разных каналов связи занимает больше времени у специалистов.

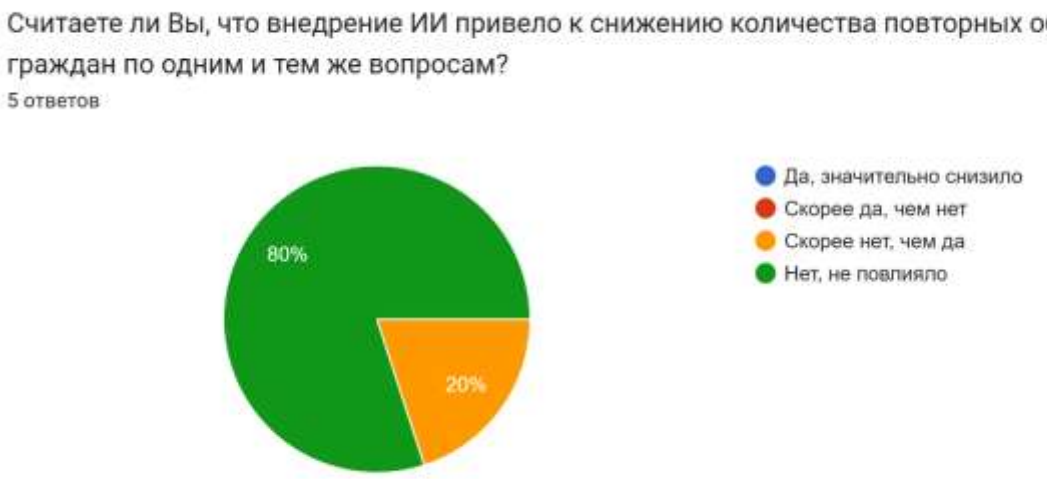


Рисунок 10 – Вопрос «Считаете ли Вы, что внедрение ИИ привело к снижению количества повторных обращений граждан по одним и тем же вопросам?»

Отрицательная динамика в количестве повторно поступающих жалоб от граждан напрямую связана с проблемой низкого доверия граждан к ИИ, приводящее к дублированию обращений. Так как люди не только отправляют повторные обращения через один канал связи, но и дублируют его через другие.

Вывод по статье.

Проведённое анкетирование сотрудников Администрации городского округа Красногорск позволило системно выявить четыре ключевые проблемы при внедрении технологий искусственного интеллекта. Установлено, что в администрации отсутствуют утверждённая стратегия и регламенты, закрепляющие ответственность за ошибки ИИ и порядок обжалования решений, – это указывает на несовершенство нормативно-правовой базы. Кроме того, 80 % респондентов подтвердили отсутствие методики расчёта экономического эффекта, что делает невозможным объективную оценку окупаемости ИИ-проектов. Серьёзным барьером стал рост реальной нагрузки на сотрудников: из-за отсутствия обучения и регулярных совещаний по доработке сервисов специалисты вынуждены тратить дополнительное время на проверку результатов работы роботов, а также сталкиваются с дублированием обращений со стороны граждан, не доверяющих автоматизированным ответам. Дополнительно выявлен дефицит квалифицированных кадров и недостаток полномочий у ответственных за ИИ, что усугубляет все перечисленные проблемы.

Подводя итог проведенному анкетированию, были выявлены проблемы:

- Отсутствие четко сформулированной нормативно-правовой базы;
- Отсутствие измеримого экономического эффекта от внедрения ИИ;
- Рост нагрузки на сотрудников;
- Низкое доверие граждан к ИИ, приводящее к дублированию обращений.

Каждая из выявленных проблем нуждается в комплексе мер и мероприятий, которые позволят их решить в оптимальное время и имея экономическую эффективность для всей Администрации г.о. Красногорск.

Список литературы:

1. «Цель — высвобождать людей от рутины»: Губернатор Андрей Воробьёв рассказал на Госсовете о 67 подмосковных проектах с ИИ // KP.RU. [Электронный ресурс]. URL: https://www.msk.kp.ru/daily/27759.5/5206774/ (дата обращения: 31.03.2026).

2. Экономия бюджета, новые законы и успешные практики. Развитие ИИ обсудили на заседании комиссии Госсовета в Подмосковье // 360.ru. [Электронный ресурс]. URL: https://360.ru/tekst/mosobl/ekonomija-bjudzheta-novye-zakony-i-uspeshnye-praktiki-razvitie-ii-obsudili-na-zasedanii-komissii-gossoveta-v-podmoskove/ (дата обращения: 31.03.2026).

3. Хохолков, М. В. Нейросети и нормы права. Как не подвести себя и свой муниципалитет, используя искусственный интеллект в работе / М. В. Хохолков // Журнал Бюджет. – 2026. – № 1(277). – С. 68-70.

4. Саберова, Е. В. Анализ правового регулирования внедрения и развития технологий искусственного интеллекта в регионах Российской Федерации / Е. В. Саберова // ГосРег: государственное регулирование общественных отношений. – 2025. – № 3(54). – С. 51-61. – EDN POMKMD.

5. Зверева, Т. В. Проблематизация политических рисков перехода к цифровой экономике / Т. В. Зверева, С. А. Мельков, А. Ю. Лябах // Социально-гуманитарные знания. – 2018. – № 4. – С. 147-156.

6. Шибаршина, О. Ю. Инновационная политика муниципальных образований в парадигме цифровизации и цифровой трансформации / О. Ю. Шибаршина, И. В. Саттарова // Вестник Института мировых цивилизаций. – 2022. – Т. 13, № 1(34). – С. 86-91. – EDN MLEPZX.

7. Выявление проблем по внедрению технологий искусственного интеллекта в деятельность администрации городского округа Красногорск. - Google Формы [Электронный ресурс]. URL: https://docs.google.com/forms/d/1vGDguJpfCB5iupc96hfB-iCsWxFrlG9ZrjHPQ4QKrrM/edit (дата обращения: 31.03.2026).