

ИСКУССТВЕННЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ В ПУБЛИЧНОМ УПРАВЛЕНИИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

М. А. Егупова, А. В. Егупов

Егупова Марина Александровна

Эл. почта: drozhina@yandex.ru. ORCID 0000-0002-2590-4263

Егупов Александр Викторович

Эл. почта: san77@mail.ru. ORCID 0009-0006-8785-0930

Кубанский государственный университет, Ставропольская ул. 149, Краснодар, 350040, Россия.

Аннотация. В статье исследуются практики внедрения технологий искусственного интеллекта в систему публичного управления Российской Федерации. Искусственный интеллект рассмотрен как перспективный инструмент в осуществлении функций публичного управления, который с учетом кооперации технологических возможностей и человеческого потенциала, принципов правового закрепления и стратегической позиции государства создает возможности для повышения эффективности публичного управления. На основе оценки практического опыта в текущих проектах, реализуемых органами государственной власти, определены модели внедрения технологий искусственного интеллекта в систему публичного управления, обозначены барьеры и рассмотрены риски, сопутствующие практике использования искусственного интеллекта органами власти. Вопрос повышения эффективности управленческих решений по внедрению искусственного интеллекта в механизм предоставления государственных и муниципальных услуг рассмотрен в прямой взаимосвязи с правовым урегулированием вопросов защиты персональных данных и определением этических стандартов применения искусственного интеллекта. На основе проведенного анализа сформулированы рекомендации по совершенствованию механизмов интеграции искусственного интеллекта, включая необходимость развития инфраструктуры, подготовки кадров и совершенствования системы нормативного правового регулирования.

Ключевые слова: искусственный интеллект, публичное управление, государственное управление, цифровизация, модели внедрения искусственного интеллекта в систему публичного управления, цифровая трансформация государственного управления.

Для цитирования: Егупова М. А., Егупов А. В. Искусственный интеллект в публичном управлении Российской Федерации. Южно-российский журнал социальных наук. 2026. Т. 27. № 1. С. 64–80.

Введение

Искусственный интеллект — ключевой инструмент цифровой трансформации публичного управления, развитие и использование которого приводит к значительным улучшениям в важнейших отраслях государственного управления. Указом Президента РФ от 7 мая 2024 г. № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации до 2030 г. и на перспективу до 2036 года»¹ цифровая трансформация государственного и муниципального управления, экономики и социальной сферы названа одной из национальных целей России, а достижение к 2030 году «цифровой зрелости» государственного и муниципального управления, в том числе за счет ускоренного внедрения технологий обработки больших объемов данных, машинного обучения и искусственного интеллекта, — одним из целевых показателей.

В силу активного развития технологий искусственного интеллекта и расширения практики их использования в деятельности органов публичного управления

¹ Собрание законодательства РФ. 2024. № 20. Ст. 2584.

актуализируются не только технические, но и социальные, этические и правовые вопросы, связанные с использованием искусственного интеллекта. Цель настоящего исследования — выявление и систематизация моделей внедрения технологий искусственного интеллекта в систему публичного управления Российской Федерации на основе анализа нормативно-правовой базы и практического опыта.

Гипотеза исследования заключается в предположении, что процесс внедрения искусственного интеллекта в публичное управление РФ носит фрагментарный и разнородный характер. На практике реализуются как минимум четыре различные модели внедрения (от сервисной автоматизации до управленческой коллаборации), дифференциация которых обусловлена уровнем сложности решаемых задач и степенью допуска искусственного интеллекта к процессу принятия решений.

Состояние исследуемой проблемы

Вопросы внедрения искусственного интеллекта в реализацию публичного управления в настоящее время имеют высокий потенциал для научного исследования.

В первую очередь необходимо выделить работы, направленные на систематизацию и осмысление существующих основ правового регулирования общественных отношений, связанных с внедрением искусственного интеллекта в практики публичного управления, с целью прогнозирования направления их дальнейшего развития (Попов, Юшков, Артёмов, 2024; Троян, 2024; Беляева, Соколова, 2024; Иваниченко, 2024).

Проблемное поле использования искусственного интеллекта отражает многочисленные нерешенные на данный момент вопросы: от этических проблем использования искусственного интеллекта в публичном управлении (Михальченкова, 2021) и проблем в сфере имплементации искусственного интеллекта в административные процедуры (Трофимов, Мецкер, 2019; Ступин, 2024) до угроз и рисков применения данных, не предусмотренных в стратегических нормативных документах на текущем этапе (Абрамова, 2023) и потенциальной дискриминированности в сфере реализации фундаментальных прав человека (Талапина, 2020).

Особого внимания заслуживают работы, в рамках которых исследуется вопрос о стратегической роли государства в формировании политики в отношении развития искусственного интеллекта. Так, Д. Ю. Михуля, Л. В. Зубарева, Е. В. Ширинкина отмечают, что «выявленные тенденции институционализации свидетельствуют в пользу очевидного акцента на реализацию стимулирующей, а не ограничительной государственной политики в отношении данного вида технологий». Исследуя потенциал интеграции интеллектуальных систем в различные аспекты деятельности государственных органов, такие как предоставление государственных услуг, принятие решений и прогнозирование социально-экономических тенденций, А. С. Брычев делает вывод о том, что «применение интеллектуальных систем в государственном управлении представляет собой стратегическое направление развития, которое будет способствовать повышению эффективности и прозрачности государственных услуг, а также формированию новых моделей взаимодействия государства и граждан».

Важное значение приобретают исследования роли генеративного искусственного интеллекта в осуществлении управленческих функций и принятии стратегических решений (Дробот, Макаров, Воробьев, Соломыкин, 2025). В частности,

В. И. Головановым, В. Б. Зотовым на основе изучения этапов развития и перспективных трендов в сфере государственного и муниципального управления сформулированы предложения по решению вопросов применения генеративного искусственного интеллекта в данной области.

Помимо работ российских авторов существенное значение для понимания глобального контекста имеют зарубежные источники. В частности, сравнительные исследования внедрения искусственного интеллекта в государственном секторе (Zuiderwijk, Chen, Saleminck, 2021; Wirtz, Weyerer, Geyer, 2019), а также аналитические доклады ОЭСР и Всемирного банка о регулировании алгоритмических систем (OECD AI Policy Observatory, 2024).

Большой разброс в научных представлениях о роли и перспективах использования искусственного интеллекта в системе публичного управления обусловлен стремительно развивающимися общественными отношениями и недостаточностью правовой регламентации рассматриваемой сферы. В настоящей работе на основе анализа зарубежного опыта и российской практики предпринята попытка описать сложившиеся и формирующиеся модели внедрения искусственного интеллекта в систему публичного управления, рассмотрены возможные перспективы и риски таких практик.

Методика исследования

Для достижения цели исследования и верификации гипотезы применяется комплекс качественных методов. Метод анализа нормативно-правовых актов используется в решении вопросов, связанных с пониманием, толкованием и систематизацией норм, регулирующих вопросы внедрения технологий искусственного интеллекта в систему публичного управления. В выборку нормативных правовых актов включались документы федерального уровня (федеральные законы, указы Президента РФ и постановления Правительства РФ), принятые в период с 2019 по 2025 г., содержащие ключевые маркеры «искусственный интеллект», «цифровая трансформация», «ГосТех», «экспериментальный правовой режим». На основе сравнительно-правового анализа осуществлено изучение зарубежного опыта правового регулирования (США, ЕС, Китай, Сингапур) и сопоставление с российским нормативным полем.

В работе применен метод кейс-стади. Анализ конкретных проектов, реализуемых органами государственной власти РФ (МЧС, Росреестр, ФАС, Минфин, портал «Госуслуги») использован для эмпирического обоснования выделяемых моделей внедрения технологий искусственного интеллекта в деятельность органов публичного управления. Модели классифицировались на основе двух критериев: уровень когнитивной сложности задач, решаемых искусственным интеллектом (от простых ответов до участия в экспертизе) и степень делегирования управленческих полномочий (от информационной поддержки до сращивания с функциями служащего).

Искусственный интеллект в публичном управлении зарубежных стран и Российской Федерации: опыт правового регулирования и практика внедрения

Технологии искусственного интеллекта активно применяются в системе публичного управления многих государств. Исследование зарубежного опыта показывает разный уровень готовности к внедрению технологий искусственного интеллекта

в систему публичного управления: от отсутствия государственного регулирования этого вопроса до перспективных и успешных практик использования искусственного интеллекта в деятельности органов власти. Так, специальное законодательство об использовании искусственного интеллекта в государственном управлении отсутствует в Аргентине, Саудовской Аравии, Турции и др.² В Юго-Восточной Азии Сингапур считается единственным государством — членом АСЕАН, готовым отреагировать на вызовы и возможности, связанные с искусственным интеллектом. В то же время остальные девять государств-членов находятся либо в середине, либо в самом низу рейтинга по индексу готовности к внедрению искусственного интеллекта (Putra, 2024). Несмотря на различные подходы в определении роли искусственного интеллекта для будущего публичной власти, можно выделить некоторые схожие тенденции с учетом опыта практического внедрения подобных технологий в конкретных проектах, реализуемых органами власти³. В самом общем виде эти направления можно обозначить следующим образом.

1. Стремление разгрузить органы государственной власти в связи с большим объемом повторяющихся действий и однотипных дел (система Synapses Бразилии, призванная автоматизировать повторяющиеся процессуальные задачи в зависимости от процессуальных действий, генерировать тексты и ускорять работу секретарей и помощников судей при анализе судебных решений; Хартия о применении алгоритмов в Новой Зеландии, разработанная с целью демонстрации приверженности принципам прозрачности и подотчетности работы алгоритмов при их использовании правительственными учреждениями; стратегический документ «Ответственный искусственный интеллект для Индийской системы правосудия»).

2. Содействие развитию инноваций, эффективному функционированию органов власти в решении их повседневных задач и предотвращении чрезвычайных природных ситуаций (Haze Gazer на базе искусственного интеллекта в Индонезии — инструмент для анализа кризисных ситуаций, который сочетает в себе спутниковые снимки очагов возгорания, данные переписи населения и информацию в режиме реального времени, полученную из социальных сетей, для борьбы со стихийными бедствиями; система прогнозирования и анализа оценки опасности Pre-CAS в Южной Корее, которая анализирует большие данные с помощью новейшего алгоритма искусственного интеллекта для прогнозирования уровня риска преступности по регионам и количества преступлений, а также определяет наиболее эффективные маршруты патрулирования).

3. Повышение производительности и улучшение качества государственных услуг за счет внедрения технологий искусственного интеллекта (Национальная стратегия Ирландии в области искусственного интеллекта «Искусственный интеллект — здесь во благо»; Белая книга «Искусственный интеллект на службе граждан» в Италии; специальная рабочая группа по государственным услугам в Нидерландах, работающая в направлении повсеместной интеграции искусственного интеллекта в государственном секторе; Указ Президента США «О содействии использованию

² Глобальный атлас регулирования искусственного интеллекта / гл. ред. А.В. Незнамов // СПС «КонсультантПлюс».

³ Для анализа опыта зарубежных стран в сфере правового регулирования внедрения искусственного интеллекта в государственном управлении использованы в том числе материалы: Глобальный атлас регулирования искусственного интеллекта / гл. ред. А.В. Незнамов // СПС «КонсультантПлюс».

надежного искусственного интеллекта в федеральном правительстве», в котором содержится руководство по внедрению искусственного интеллекта федеральным правительством для более эффективного предоставления услуг американскому народу и укрепления доверия общества к этой важной технологии).

4. Сосредоточенность на обеспечении соответствия применяемых систем искусственного интеллекта ценностям общества, этическим нормам и законам (Принципы этики искусственного интеллекта в Канаде, Принципы и руководство по этике искусственного интеллекта в ОАЭ).

5. Перспективная деятельность по повышению эффективности публичного управления на основе внедрения искусственного интеллекта в деятельность управленческих структур (инициатива заменить ряд должностей на государственной службе искусственным интеллектом, чтобы создать более компактную бюрократию в Индонезии; концепция «умного управления» в Китае, предусматривающая в том числе механизмы внедрения искусственного интеллекта в системы мониторинга общественного мнения и системы «информационной безопасности в Интернете»).

Характерной особенностью процесса внедрения технологий искусственного интеллекта в публичном управлении является интеграция ресурсов государства и бизнеса. Например, проект «Мозг города» в китайском Ханчжоу, целью которого является сбор данных с камер и датчиков по всему городу для быстрого и эффективного принятия решений по урегулированию аварий, контролю дорожного движения, управлению светофорами и улучшению качества государственных услуг, стал результатом сотрудничества правительства Ханчжоу и компании Alibaba (Alibaba предоставляет инфраструктуру и технологические ноу-хау, а правительство Ханчжоу предоставляет реальные городские данные) (Feyisa, 2025).

В Российской Федерации правовое регулирование по вопросам применения искусственного интеллекта находится в стадии формирования. Указом Президента РФ от 10 октября 2019 г. № 490 (с учетом изменений, внесенных Указом Президента РФ от 15 февраля 2024 г. № 124) была утверждена Национальная стратегия развития искусственного интеллекта на период до 2030 года, которая является основой для разработки (корректировки) государственных программ, федеральных и региональных проектов, плановых и программно-целевых и стратегических документов организаций в части, касающейся развития искусственного интеллекта. В документе отмечается высокая степень влияния технологических решений, разработанных на основе искусственного интеллекта, на результативность деятельности организаций и человека, в том числе связанной с принятием управленческих решений.

В Указе Президента РФ от 10 октября 2019 г. № 490 определены основные направления внедрения доверенных технологий искусственного интеллекта в органах публичной власти и организациях. Экономический эффект от реализации и повышение эффективности деятельности органов публичной власти должны стать главными критериями для проектов по внедрению доверенных технологий искусственного интеллекта, включаемых в программы цифровой трансформации органов публичной власти. Предусмотрено создание площадки для обмена опытом по внедрению таких технологий между органами публичной власти и организациями для отбора и внедрения лучших практик использования технологий искусственного интеллекта в государственном управлении. Особая роль отводится единой цифровой платформе

Российской Федерации «ГосТех», на базе которой будет создана доступная для органов публичной власти и организаций инфраструктура, необходимая для использования доверенных технологий искусственного интеллекта.

В настоящее время утверждена Концепция развития регулирования отношений в сфере технологий искусственного интеллекта и робототехники до 2024 г.⁴, принят Кодекс этики в сфере искусственного интеллекта, в рамках национального проекта «Экономика данных и цифровая трансформация государства» реализуется федеральный проект «Искусственный интеллект». Эти документы регулируют вопросы, которые уже сейчас являются важными и актуальными в связи с внедрением технологий искусственного интеллекта в систему публичного управления. Современная система правового регулирования, формируя концептуальные подходы к внедрению технологий искусственного интеллекта в систему публичного управления, не детализирует конкретные алгоритмы использования подобных технологий в отдельных сферах публичного управления, в которых они наиболее активно внедряются (сектор ИКТ, сфера финансовых услуг, ТЭК и высшее образование⁵). Вместе с тем Российская Федерация демонстрирует устойчивую положительную динамику в сфере готовности к внедрению технологий искусственного интеллекта в систему публичного управления. Если в 2023 г. Россия занимала 38-е место в мире с индексом 62,7 из 100, то к 2025 г. страна поднялась на 30-ю позицию, что свидетельствует о результативности реализуемой государственной политики в области цифровой трансформации и развития искусственного интеллекта. Как отмечается в докладе 2025 г., прогресс России в рейтинге коррелирует с общемировой тенденцией перехода от этапа стратегического планирования к практическому внедрению технологий искусственного интеллекта в деятельность органов власти⁶.

Таким образом, опыт зарубежных стран демонстрирует множественность вариантов правового регулирования искусственного интеллекта в публичном секторе: от жестких законодательных рамок до применения рекомендательной регулятивной системы. Российская Федерация, находясь на этапе активного формирования нормативной базы, избрала путь сочетания стратегического планирования, экспериментальных правовых режимов и платформенной централизации. Именно эта конфигурация правовых и инфраструктурных условий определяет те конкретные модели внедрения технологий искусственного интеллекта в деятельность органов публичной власти, которые будут рассмотрены далее.

Модели внедрения искусственного интеллекта в публичном управлении

Конкретные проекты, реализуемые органами власти, позволяют определить направления государственной политики в сфере цифровизации и охарактеризовать модели внедрения технологий искусственного интеллекта в публичном управлении Российской Федерации.

⁴ Распоряжение Правительства РФ от 19 августа 2020 г. № 2129-р.

⁵ Эти сферы занимают лидирующее положение (более 4,1 баллов) с точки зрения готовности к развитию и использованию искусственного интеллекта по данным, приведенным в аналитическом докладе Правительства РФ за 2024 год. Официальный сайт Правительства РФ. Режим доступа https://letaibe.media/wp-content/uploads/2024/12/digital_otchet_indeks_2024_0212.pdf

⁶ Government AI Readiness Index 2023. Oxford Insights. Режим доступа <https://oxfordinsights.com/wp-content/uploads/2023/12/2023-Government-AI-Readiness-Index-1.pdf>; Government AI Readiness Index 2025 // Oxford Insights. Режим доступа <https://oxfordinsights.com/ai-readiness/ai-readiness-index/>

Первая модель сфокусирована на интенсификации имеющихся цифровых разработок, используемых в процессе предоставления государственных и муниципальных услуг и обработки обращений граждан. Внедрение искусственного интеллекта ограничивается использованием чат-ботов и голосовых ассистентов (цифровой помощник Макс на портале «Госуслуги» для ответов на вопросы и пошаговых инструкций, виртуальный помощник Виктория в Санкт-Петербурге для записи к врачу, информирования о льготных лекарствах). Технологии искусственного интеллекта (ИИ GigaChat от «Сбера») были использованы для сбора и обработки обращений граждан для прямой линии программы «Итоги года с Президентом РФ». Особенность рассматриваемой модели состоит в том, что она отражает существующие тренды взаимодействия с гражданами по вопросам предоставления услуг и практики использования искусственного интеллекта, апробированные и хорошо зарекомендовавшие себя в бизнес-сфере.

Вторая модель основывается на предиктивной аналитике, мониторинге и прогнозировании. Суть этой модели заключается в использовании имеющихся данных для прогнозирования событий и оптимизации ресурсов (прогноз аварий на коммунальных сетях для плановой замены оборудования, моделирование транспортных потоков и оптимизация работы светофоров). Эта модель также предполагает использование искусственного интеллекта для мониторинга и видеоаналитики, что позволяет выявлять нарушения в процессе постоянного наблюдения за определенными территориями или объектами (мониторинг лесных массивов для выявления незаконной вырубki леса, контроль соблюдения правил дорожного движения, экологический мониторинг).

Успешные практики по внедрению искусственного интеллекта в рамках этой модели демонстрирует МЧС России, разработавшее мобильное приложение «Термические точки», которое в 2021 г. было номинировано на премию в области бизнес-эффективности проектов AI Russia Awards, созданных с использованием искусственного интеллекта. Приложение «Термические точки» разработано для расчета риска возникновения пожара с применением технологий машинного обучения и анализа больших данных. Оно автоматически определяет вероятность пожара и класс горения на месте термической точки, уведомляет о высоких рисках возгорания в указанных районах и информирует о термической точке, что улучшает патрулирование и мониторинг ситуации⁷. В целом, ожидаемыми результатами внедрения искусственного интеллекта в рамках этой модели могут быть повышение эффективности использования ресурсов и снижение уровня правонарушений.

Третья модель характеризуется качественно более высоким уровнем допуска искусственного интеллекта к решению управленческих задач, предполагающим интеллектуальную обработку документов и сопоставление данных (перевод в цифровой формат архивных документов, автоматическая проверка заявлений на предоставление субсидий, анализ контрактов на наличие рискованных условий, анализ резюме и тестов, который может служить для автоматизации кадровых процессов).

⁷ Проект МЧС России номинировали на премию AI Russia Awards в области искусственного интеллекта. Официальный сайт Министерства Российской Федерации по делам гражданской обороны, чрезвычайным ситуациям и ликвидации последствий стихийных бедствий. Режим доступа <https://mchs.gov.ru/deyatelnost/press-centr/novosti/4418685>

Правовая экспертиза документов, осуществляемая с помощью технологий искусственного интеллекта, активно используется в работе Росреестра, который внедрил сервис для анализа корректности заявок и сопоставления данных с ЕГРН. Оцифровка архивов и перевод бумажных документов в электронный вид с индексацией атрибутов осуществляются в рамках проекта «Умный кадастр»⁸. Внедрение технологий искусственного интеллекта в рамках рассматриваемой модели актуализирует дискуссии об этических стандартах и границах в использовании искусственного интеллекта и требует качественных подходов в решении вопроса о защите персональных данных и информации, составляющей государственную и иную охраняемую законом тайну.

Наконец, четвертая модель предполагает сращение усилий человека и искусственного интеллекта при осуществлении полномочий органов публичного управления. При этом степень проникновения искусственного интеллекта в самую суть предметного поля публичной власти может быть разной, но с высокой долей вероятности в будущем предполагается ее рост.

Начало формирования этой модели можно наблюдать в происходящей в настоящее время оптимизации бюджетного процесса, финансового контроля, госзакупок и правотворчества. Уже сейчас модуль «Риск-мониторинг» ЕИС⁹ стал юридически значимым инструментом, с помощью которого специалисты управления по контролю в сфере контрактных отношений Федерального казначейства осуществляют свою деятельность. Эта система на основе сравнения цен с рыночными индикаторами и анализа поведения участников закупок позволяет выявлять признаки нарушений в сфере госзакупок. Федеральная антимонопольная служба запустила новую государственную информационную систему «Антикартель»¹⁰, которая, используя элементы искусственного интеллекта, машинного обучения и большие данные, будет отслеживать технические и поведенческие маркеры, свидетельствующие о картельном сговоре между участниками закупок.

В 2024 г. Минфин впервые использовал искусственный интеллект в бюджетном процессе: технология помогает в сопоставлении кодов бюджетной классификации и привязанных к ним результатов. В этом же году Правительство РФ инициировало перевод процедуры подготовки нормативных актов в цифровой формат посредством ГИС «Нормотворчество». Система предназначена для совместной работы органов власти над проектами нормативных правовых актов в режиме онлайн, с возможностью в перспективе использовать технологии искусственного интеллекта для автоматизации процедуры исправления юридико-технических ошибок, автоматической проверки комплектности документов и их полноты¹¹.

⁸ Росреестр представил сервис «Умный кадастр» для наполнения ЕГРН актуальными данными и защиты имущественных прав граждан. Росреестр. Режим доступа <https://rosreestr.gov.ru/press/archive/rosreestr-predstavil-servis-umnyy-kadastr-dlya-napolneniya-egrn-aktualnymi-dannymi-i-zashchity-imushch/>

⁹ Модуль «Риск-мониторинг» ЕИС: эффективный инструмент для контролеров. Журнал о финансовом контроле и аудите «Финконтроль». Режим доступа <https://rufincontrol.ru/online/article/468437/>

¹⁰ Правительство утвердило положение о ГИС «Антикартель». Официальный сайт Федеральной антимонопольной службы РФ. Режим доступа <https://fas.gov.ru/news/34396>

¹¹ Писать хорошие законы поможет искусственный интеллект. Официальный сайт издания «Парламентская газета». Режим доступа <https://www.pnp.ru/politics/pisat-khoroshie-zakony-pomozhet-iskusstvennyy-intellekt.html>

Предложенная типология, не являясь исчерпывающей и характеризуя преимущественно результативные форматы внедрения, отражает эволюционный характер цифровизации публичного управления. Поступательное движение от простых форм к более сложным требует не только технологического развития, но и синхронного совершенствования правовой базы, кадрового обеспечения и механизмов межведомственного взаимодействия.

Необходимо признать, что в реальной практике органов публичной власти рассмотренные модели редко существуют в чистом виде. Чаще наблюдается их гибридизация: например, предиктивная аналитика МЧС («Термические точки») сочетается с сервисной автоматизацией информирования населения, а интеллектуальная обработка документов в Росреестре («Умный кадастр») постепенно интегрируется в контур принятия регистрационных решений, приближаясь к четвертой модели. Это свидетельствует о том, что цифровая зрелость ведомств нарастает неравномерно, а переход между моделями носит нелинейный характер.

Наконец, эволюционный характер цифровизации публичного управления предполагает не просто технологическое усложнение применяемых алгоритмов, но и качественное изменение роли человека в управленческом цикле. Если в первой и второй моделях искусственный интеллект выполняет сугубо вспомогательную функцию, то в третьей и особенно четвертой моделях возникает необходимость перераспределения ответственности между должностным лицом и алгоритмической системой. Это актуализирует вопрос о разработке правовых механизмов, определяющих пределы допустимого использования искусственного интеллекта при принятии юридически значимых решений, а также о создании институциональных гарантий прозрачности алгоритмов и возможности обжалования решений, принятых с их участием. Без решения этих задач дальнейшее движение в сторону более сложных моделей внедрения технологий искусственного интеллекта будет сопряжено с нарастанием социальных и правовых рисков, способных дискредитировать саму идею цифровой трансформации публичного управления.

Барьеры внедрения и потенциальные риски использования искусственного интеллекта в публичном управлении

Внедрение технологий искусственного интеллекта сопряжено со сложностями, которые касаются как технических аспектов интеграции этих технологий в специфический формат публичного управления, так и правовых, этических и организационных вопросов, в том числе подготовки квалифицированных кадров, защиты персональных данных, потенциальных сокращений численности сотрудников и в целом изменений структуры рынка труда.

Барьеры внедрения технологий искусственного интеллекта. Барьеры как объективные ограничения технического, финансового и организационного характера, препятствующие масштабированию ИИ-решений, формируют комплекс взаимосвязанных проблем, требующих поэтапного решения. Согласно данным, представленным в аналитическом докладе Правительства РФ, в топ-5 барьеров развития и использования технологий искусственного интеллекта в 2021–2024 гг. вошли недостаток специалистов с необходимыми компетенциями, финансовые ограничения, недостаточная осведомленность о возможностях использования

искусственного интеллекта, отсутствие необходимой цифровой инфраструктуры, экономическая недоступность цифровой инфраструктуры¹².

Возможность использования цифровой инфраструктуры является наиболее актуальным вопросом, связанным с внедрением технологий искусственного интеллекта. В настоящее время Постановлением Правительства РФ от 10 июля 2024 г. № 929 было утверждено Положение о государственной единой облачной платформе «Гособлако». Эта платформа представляет собой инфраструктуру для размещения государственных информационных систем, действующую на принципах безопасности и оптимизации межведомственного взаимодействия. «Гособлако» выполняет роль инфраструктурного фундамента для платформы «ГосТех», предназначенной для разработки, тестирования и эксплуатации государственных информационных систем, интеграции с порталом «Госуслуги» и системой межведомственного электронного взаимодействия. Одна из важнейших проблем, связанных использованием этих платформ, — несовместимость систем и дублирование функциональности. Решением этих проблем может стать стандартизация данных из разных источников для подготовки моделей машинного обучения, которая, в свою очередь, требует высокой квалификации специалистов, времени и ресурсов.

Подготовка кадров, обладающих необходимой квалификацией, — еще один проблемный аспект, связанный с внедрением технологий искусственного интеллекта. Дефицит специалистов связан, с одной стороны, с недостаточными уровнем владения государственными гражданскими служащими навыками работы с цифровыми технологиями, с другой — непониманием специфики публичного управления у ИТ-специалистов, привлекаемых к реализации проектов по внедрению искусственного интеллекта. Деятельность государственных гражданских служащих должна гарантировать прозрачность и контролируемость использования технологий искусственного интеллекта, обеспечивая баланс автоматизации и человеческого контроля, учета необходимости использования современных цифровых технологий и правовых и организационных ограничений, связанных с особенностями сферы публичного управления.

Барьеры внедрения технологий искусственного интеллекта в публичном управлении не существуют изолированно. Нсовместимость информационных систем и дублирование функционала напрямую связаны с кадровым дефицитом, поскольку именно специалисты с гибридными компетенциями способны обеспечить стандартизацию данных и интеграцию разрозненных платформ. Следовательно, первоочередной задачей становится не столько наращивание вычислительных мощностей, сколько подготовка кадров, способных выступить связующим звеном между техническими возможностями искусственного интеллекта и спецификой публичного управления.

Риски использования технологий искусственного интеллекта в публичном управлении. Правовые риски и риски безопасности в отличие от барьеров несут в себе вероятные негативные последствия применения алгоритмов в сфере властных отношений, возникающие при успешном техническом внедрении технологий искусственного интеллекта.

¹² Индекс готовности приоритетных отраслей экономики Российской Федерации к внедрению искусственного интеллекта: аналитический доклад Правительства РФ за 2024 год. Официальный сайт Правительства РФ. Режим доступа https://letaibe.media/wp-content/uploads/2024/12/digital_otchet_indeks_2024_0212.pdf

Необходимость защиты персональных данных и сведений, составляющих государственную и иную охраняемую законом тайну, обуславливает потребность создания системы требований к информационной безопасности. В настоящее время экспериментальные правовые режимы позволяют тестировать решения с использованием искусственного интеллекта в контролируемой среде с временными изъятиями из общих норм¹³. С 1 июля 2020 г. стартовал эксперимент по установлению специального регулирования, задачами которого являются создание благоприятных правовых условий развития и апробация технологий искусственного интеллекта и результатов его применения в городе Москве¹⁴. Одно из ключевых требований к обработке персональных данных в рамках экспериментального правового режима — допустимость такой обработки только после их обезличивания. В соответствии с требованиями Федерального закона от 24.04.2020 № 123-ФЗ обработка персональных данных, касающихся состояния здоровья, полученных в результате обезличивания персональных данных, допускается в целях повышения эффективности государственного и муниципального управления. Постановлением Правительства РФ от 9 декабря 2022 г. № 2276¹⁵ установлен экспериментальный правовой режим в сфере цифровых инноваций по направлению медицинской деятельности с применением технологий сбора и обработки сведений о состоянии здоровья и диагнозов граждан в отношении реализации инициативы социально-экономического развития Российской Федерации «Персональные медицинские помощники». Искусственный интеллект выступает ключевым технологическим компонентом этого проекта, а персональные данные — информация о состоянии здоровья пациентов — передается в обезличенном виде.

Социально-этические риски «цифрового недоверия» со стороны населения, связанные с непрозрачностью алгоритмов принятия решений, а также потенциальной алгоритмической дискриминации «охватывают широкий спектр аспектов — от разработки правил искусственного интеллекта до совместимости машин и человеческих ценностей» (Михальченкова, 2021). Принятие мер преодоления «цифрового недоверия» со стороны населения и представителей бизнеса рассматривается как одна из важнейших задач, решаемых в процессе цифровой трансформации публичного управления (Таппасханова, Зумакулова, Токмакова, 2023). В рамках Национальной стратегии развития искусственного интеллекта до 2030 года планируется повысить уровень доверия граждан к технологиям искусственного интеллекта до 80%¹⁶. Кодекс этики в сфере искусственного интеллекта,

¹³ Об экспериментальных правовых режимах в сфере цифровых и технологических инноваций в Российской Федерации: Федеральный закон от 31.07.2020 г. № 258-ФЗ // Собрание законодательства РФ. 2020. № 31, ч. 1. Ст. 5017.

¹⁴ О проведении эксперимента по установлению специального регулирования в целях создания необходимых условий для разработки и внедрения технологий искусственного интеллекта в субъекте Российской Федерации – городе федерального значения Москве и внесении изменений в статьи 6 и 10 Федерального закона «О персональных данных»: Федеральный закон от 24.04.2020 № 123-ФЗ // Собрание законодательства РФ. 2020. № 17. Ст. 2701.

¹⁵ Об установлении экспериментального правового режима в сфере цифровых инноваций и утверждении Программы экспериментального правового режима в сфере цифровых инноваций по направлению медицинской деятельности с применением технологий сбора и обработки сведений о состоянии здоровья и диагнозов граждан в отношении реализации инициативы социально-экономического развития Российской Федерации «Персональные медицинские помощники»: постановление Правительства РФ от 9 декабря 2022 г. № 2276 // Собрание законодательства РФ. 2022. № 51. Ст. 9237.

¹⁶ О развитии искусственного интеллекта в Российской Федерации» (вместе с «Национальной стратегией развития искусственного интеллекта на период до 2030 года»: Указ Президента РФ от 10.10.2019 № 490 // Собрание законодательства РФ. 2019. № 41. Ст. 5700.

устанавливая принципы человекоцентричности, справедливости, прозрачности и ответственного управления рисками, закладывает фундамент для повышения доверия к технологиям искусственного интеллекта, а реализованные органами публичной власти проекты, демонстрирующие успешные практики внедрения искусственного интеллекта в различных сферах государственного управления, укрепляют доверие населения.

Проведенный анализ свидетельствует, что минимизация рисков внедрения технологий искусственного интеллекта в публичное управление в настоящее время осуществляется преимущественно в экспериментальном формате через временные правовые режимы, ограниченные территориально или по отраслям. Этого недостаточно для масштабного внедрения технологий в практику выполнения текущих задач публичного управления. Требуется переход от точечных экспериментов к формированию постоянно действующей нормативной базы, закрепляющей принципы ответственного использования технологий искусственного интеллекта, механизмы обжалования алгоритмических решений и стандарты информирования граждан о применении искусственного интеллекта при предоставлении публичных услуг.

Выводы

Технологии искусственного интеллекта в публичном управлении — это инструмент цифровой трансформации, который улучшает эффективность предоставления государственных и муниципальных услуг, способствует автоматизации рутинных операций, экономии ресурсов, повышению прозрачности и качества управленческих решений. Однако в силу недостаточной сформированности системы правовой регламентации и несовершенства алгоритмов интеграции процесс внедрения технологий искусственного интеллекта осуществляется фрагментарно и без должного контроля.

Выделенные четыре модели внедрения технологий искусственного интеллекта отражают различные стадии цифровой зрелости органов публичной власти. Для перехода от локальных успешных кейсов к системной трансформации необходимо устранение выявленных барьеров, включая развитие совместимой инфраструктуры, целевую подготовку государственных служащих и совершенствование нормативно-правового регулирования в части установления четкой ответственности за результаты работы алгоритмов и гарантий прозрачности их применения.

Библиографический список

- Абрамова, О. Г. (2023). Применение технологий искусственного интеллекта в системе публичного управления: угрозы и возможности. В *Шаг в будущее: искусственный интеллект и цифровая экономика. Сборник научных статей V Международного научного форума* (с. 26–33). Москва: Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова».
- Алексеева, М. В. (2025). Правовое регулирование искусственного интеллекта в государственном управлении в Российской Федерации: вызовы и возможности. *Правовой порядок и правовые ценности*, 3(2) 23–32. DOI: 10.23947/2949-1843-2025-3-2-23-32
- Беляева, О. В., Соколова, А. Ю. (2024). Искусственный интеллект в государственном и муниципальном управлении: вызовы и перспективы. *Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент*, 14(3), 52–61. DOI: 10.21869/2223-1552-2024-14-3-52-61

- Брычеев, А. С. (2024). Применение искусственного интеллекта в органах государственной власти: вызовы и перспективы. *Вестник евразийской науки*, 16(6).
- Голованов, В. И., Зотов, В. Б. (2025). Внедрение генеративного искусственного интеллекта в систему государственного и муниципального управления. *Муниципальная академия*, 1, 49–62. DOI: 10.52176/2304831X_2025_01_49
- Дробот, Е. В., Макаров, И. Н., Воробьев, Н. Н., Соломыкин, В. И. (2025). Темная сторона генеративного искусственного интеллекта в экономике и менеджменте. *Экономика, предпринимательство и право*, 15(8), 5635–5668. DOI: 10.18334/ep.15.8.123776
- Иваниченко, Л. Б. (2024). Проблематика и перспективы использования искусственного интеллекта в системе государственного управления. В *Цифровое пространство: экономика, управление, социум. Сборник научных статей VI Всероссийской научной конференции* (с. 106–110). Смоленск: ЗАО «Университетская книга».
- Качановский, Г. Ю., Шпак, Е. Л. (2025). Влияние искусственного интеллекта в сфере государственного управления. В *Материалы XXI Международной научно-практической конференции. Отв. ред.: Солдатова О. Н. Сборник тезисов конференции* (с. 421–422). Минск: Академия управления при Президенте Республики Беларусь.
- Михальченкова, Н. А. (2021). Искусственный интеллект в контексте публичного управления. *Власть*, 29(5), 122–127. DOI: 10.31171/vlast.v29i5.8545
- Михуля, Д. Ю., Зубарева, Л. В., Ширинкина, Е. В. (2024). Институционализация публичного управления развитием искусственного интеллекта. *Социальные и экономические системы*, 4(54), 131–149. DOI: 10.34925/SES.2024.4.131
- Нуриев, Б. Д. (2025). Искусственный интеллект в системе государственного управления России и стран Европейского Союза: сравнительно-правовой анализ. *Часть II. Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Государственное и муниципальное управление*, 12(4), 465–476. DOI: 10.22363/2312-8313-2025-12-4-465-476
- Овчаренко, Р. К., Рябова, М. С. (2025). Цифровизация и искусственный интеллект: как новые технологии могут изменить управление в России. *Государственное и муниципальное управление. Ученые записки*, 4, 46–53.
- Попов, Я. А., Юшков, Е. С., Артёмов, Г. А. (2024). Правовое регулирование использования технологий искусственного интеллекта в государственном управлении. *Научные дискуссии*, 4(1), 133–137.
- Селиверстова, А. Д. (2024). Возможности и риски, этические проблемы использования искусственного интеллекта в публичном управлении. *Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки*, 3, 56–60. DOI: 10.23672/SAE.2024.88.31.023
- Ступин, Р. С. (2024). Индекс готовности к внедрению искусственного интеллекта в отраслевое государственное управление: опыт Российской Федерации. *Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Государственное и муниципальное управление*, 11(1), 157–172. DOI: 10.22363/2312-8313-2024-11-1-157-172
- Талапина, Э. В. (2020). Алгоритмы и искусственный интеллект сквозь призму прав человека. *Журнал российского права*, 10, 25–39. DOI: 10.12737/jrl.2020.118
- Таппасханова, Е. О., Зумакулова, З. А., Токмакова, Р. А. (2023). Основные ограничения и препятствия в использовании искусственного интеллекта в государственном управлении. *Вопросы российского и международного права*, 13(5A), 95–101. DOI: 10.34670/AR.2023.50.62.010
- Трофимов, Е. В., Мецкер, О. Г. (2019). Искусственный интеллект в праве и публичном управлении: опыт разработок и исследований. В *Актуальные проблемы науки и практики: Гатчинские чтения-2019. Сборник научных трудов по материалам VI Международной научно-практической конференции* (с. 84–90). Гатчина: Государственный институт экономики, финансов, права и технологий.

- Троян, Н. А. (2024). Правовые механизмы применения технологий искусственного интеллекта в сфере государственного управления в России и за рубежом. *Мониторинг правоприменения*, 3(52), 10–16. DOI: 10.24682/2226-0692-2024-3-10-16
- Харитоновна, О. В., Бугаёва, Т. Н. (2021). Искусственный интеллект в системе государственного управления: возможности и риски. *Экономика и предпринимательство*, 5(130), 156–160. DOI: 10.34925/EIP.2021.130.5.028
- Холопов, А. В. (2026). Искусственный интеллект в государственном управлении: проблемы внедрения в Российской Федерации. *Вестник науки*, 4(1), 707–725.
- Feyisa, K. (2025). AI Adoption and Implementation in China's Public Sector: Factors, challenges, and Case Study Insights. *Acad J Politics and Public Admin*, 2(3), 555586. DOI:10.19080/ACJPP.2025.02.555586
- Wirtz, B. W., Weyerer, J. C., Geyer, C. (2019). Artificial Intelligence and the Public Sector-Applications and Challenges. *International Journal of Public Administration*, 42(7), 596–615.
- Zuiderwijk, A., Chen, Y. C., Saleminck, K. (2021). Implications of the Use of Artificial intelligence in Public Governance: A Systematic Literature Review and a Research Agenda. *Government Information Quarterly*, 38(3), 101577. DOI: 10.1016/j.giq.2021.101577
- Putra, B. A. (2024). Governing AI in Southeast Asia: ASEAN's Way Forward. *Front. Artif. Intell.*, 7, 1411838. DOI: 10.3389/frai.2024.1411838
- OECD (2024). *OECD Digital Economy Outlook 2024 (Volume 1): Embracing the Technology Frontier*. Paris: OECD Publishing.

Статья поступила в редакцию 20.12.2025

Статья принята к публикации 14.02.2026

ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN PUBLIC ADMINISTRATION OF THE RUSSIAN FEDERATION

M. A. Egupova, A. V. Egupov

Marina A. Egupova

E-mail: drozhina@yandex.ru. ORCID 0000-0002-2590-4263.

Alexander V. Egupov

E-mail: san77@mail.ru. ORCID 0009-0006-8785-0930.

Kuban State University, Stavropolskaya Str, 149, Krasnodar, 350040, Russia

Abstract. This article examines the integration of artificial intelligence (AI) technologies into the public administration system of the Russian Federation. Artificial intelligence is considered a promising instrument for enhancing the performance of public administration functions. Its effective implementation, based on the interaction between technological capabilities and human expertise, supported by an appropriate legal framework and the strategic priorities of the state, creates opportunities for improving the efficiency and quality of governance. Drawing on an analysis of current AI-driven initiatives implemented by public authorities, the study identifies key models of AI integration into public administration, examines existing barriers to implementation, and assesses the risks associated with the use of AI technologies in governmental activities. Particular attention is paid to the role of AI in the provision of state and municipal services, with a focus on improving managerial decision-making processes. These issues are examined in conjunction with the challenges of personal data protection and the establishment of ethical standards governing the development and use of AI systems. The findings highlight both the potential benefits and the institutional, legal, and organizational constraints affecting the adoption of AI in the public sector. Based on the analysis, the article formulates recommendations for strengthening AI integration mechanisms, including the development of digital infrastructure, the enhancement of professional competencies among public servants, and the further improvement of the regulatory framework governing AI technologies.

Keywords: artificial intelligence, public administration, government administration, digitalization, models for implementing artificial intelligence in the public administration system, digital transformation of public administration.

For citation: Egupova M. A., Egupov A. V. Artificial Intelligence in Public Administration of the Russian Federation. *South-Russian Journal of Social Sciences*. 2026. Vol. 27. No. 1. Pp. 64–80.

References

- Abramova, O. G. (2023). Primenenie tekhnologii iskusstvennogo intellekta v sisteme publichnogo upravleniya: ugrozy i vozmozhnosti [Application of Artificial Intelligence Technologies in the Public Administration System: Threats and Opportunities]. In *Shag v budushcheye: iskusstvennyy intellekt i tsifrovaya ekonomika. Sbornik nauchnykh statey V Mezhdunarodnogo nauchnogo foruma* (pp. 26–33) [Step into the Future: Artificial Intelligence and the Digital Economy. Collection of Scientific Articles of the V International Scientific Forum]. Moskva: Federal'noe gosudarstvennoe byudzhethoe obrazovatel'noe uchrezhdenie vysshego obrazovaniya "Rossiiskii ehkonomicheskii universitet imeni G. V. Plekhanova".
- Alekseeva, M. V. (2025). Pravovoe regulirovanie iskusstvennogo intellekta v gosudarstvennom upravlenii v Rossiiskoi Federatsii: vyzovy i vozmozhnosti [Legal Regulation of Artificial Intelligence in Public Administration in the Russian Federation: Challenges and Opportunities]. *Pravovoy poryadok i pravovyye tsennosti* [Legal Order and Legal Values], 3(2), 23–32.
- Belyaeva, O. V., Sokolova, A. Yu. (2024). Iskustvennyi intellekt v gosudarstvennom i munitsipal'nom upravlenii: vyzovy i perspektivy. [Artificial Intelligence in State and Municipal Administration: Challenges and Prospects]. *Izvestiya Yugo-Zapadnogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Ekonomika. Sotsiologiya. Menedzhment* [Bulletin of the South-West State University. Series: Economy. Sociology. Management], 14(3), 52–61.
- Brycheev, A. S. (2024). Primenenie iskusstvennogo intellekta v organakh gosudarstvennoi vlasti: vyzovy i perspektivy [Application of Artificial Intelligence in Government Bodies: Challenges and Prospects]. *Vestnik yevraziyskoy nauki* [Bulletin of Eurasian Science], 16(S6).
- Drobot, E. V., Makarov, I. N., Vorob'ev, N. N., Solomykin, V. I. (2025). Temnaya storona generativnogo iskusstvennogo intellekta v ehkonomike i menedzhmente [The Dark Side of Generative Artificial Intelligence in Economics and Management]. *Ekonomika, predprinimatel'stvo i pravo* [Economy, Entrepreneurship and Law], 15(8), 5635–5668.
- Feyisa, K. (2025). AI Adoption and Implementation in China's Public Sector: Factors, challenges, and Case Study Insights. *Acad J Politics and Public Admin*, 2(3), 555586. DOI:10.19080/AC-JPP.2025.02.555586
- Golovanov, V. I., Zotov, V. B. (2025). Vnedreniye generativnogo iskusstvennogo intellekta v sistemu gosudarstvennogo i munitsipal'nogo upravleniya [Implementation of Generative Artificial Intelligence in the System of State and Municipal Administration]. *Munitsipal'naya akademiya* [Municipal Academy], 1, 49–62.
- Ivanichenko, L. B. (2024). Problematika i perspektivy ispol'zovaniya iskusstvennogo intellekta v sisteme gosudarstvennogo upravleniya [Problems and Prospects of Using Artificial Intelligence in the Public Administration System]. In *Tsifrovoye prostranstvo: ekonomika, upravleniye, sotsium. Sbornik nauchnykh statey VI Vserossiyskoy nauchnoy konferentsii* [Digital Space: Economy, Management, Society. Collection of Scientific Articles of the VI All-Russian Scientific Conference]. Smolensk
- Kachanovskii, G. Yu., Shpak, E. L. (2025). Vliyanie iskusstvennogo intellekta v sfere gosudarstvennogo upravleniya [The Impact of Artificial Intelligence in Public Administration]. In *Materialy XXI Mezhdunarodnoy nauchno-prakticheskoy konferentsii* (pp. 421–422) [Proceedings of the XXI International Scientific and Practical Conference]. Minsk: Akademiya upravleniya pri Prezidente Respubliki Belarus'
- Kharitonova, O. V., Bugaeva, T. N. (2021). Iskustvennyi intellekt v sisteme gosudarstvennogo upravleniya: vozmozhnosti i riski [Artificial Intelligence in the Public Administration System:

- Opportunities and Risks]. *Ekonomika i predprinimatel'stvo* [Economy and Entrepreneurship], 5(130), 156–160.
- Kholopov, A. V. (2026). Iskusstvennyi intellekt v gosudarstvennom upravlenii: problemy vnedreniya v Rossiiskoi Federatsii [Artificial Intelligence in Public Administration: Implementation Problems in the Russian Federation]. *Vestnik nauki* [Science Herald], 4(1(94)), 707–725.
- Mikhailchenkova, N. A. (2021). Iskusstvennyi intellekt v kontekste publichnogo upravleniya [Artificial Intelligence in the Context of Public Administration]. *Vlast* [Vlast], 29(5), 122–127.
- Mikhulya, D. Yu., Zubareva, L. V., Shirinkina, E. V. (2024). Institutsionalizatsiya publichnogo upravleniya razvitiem iskusstvennogo intellekta [Institutionalization of Public Management of Artificial Intelligence Development]. *Sotsial'nyye i ekonomicheskiye sistemy* [Social and Economic Systems], 4(54), 131–149.
- Nureyev, B. D. (2025). Iskusstvennyi intellekt v sisteme gosudarstvennogo upravleniya Rossii i stran Evropeiskogo Soyuza: sravnitel'no-pravovoi analiz [Artificial Intelligence in the Public Administration System of Russia and the European Union: A Comparative Legal Analysis. Part II]. *Chast' II. Vestnik Rossiiskogo universiteta druzhby narodov. Seriya: Gosudarstvennoe i munitsipal'noe upravlenie* [Bulletin of Peoples' Friendship University of Russia. Series: Public and Municipal Administration], 12(4), 465–476.
- OECD (2024). *OECD Digital Economy Outlook 2024 (Volume 1): Embracing the Technology Frontier*. Paris: OECD Publishing.
- Ovcharenko, R. K., Ryabova, M. S. (2025). Tsifrovizatsiya i iskusstvennyi intellekt: kak novye tekhnologii mogut izmenit' upravlenie v Rossii [Digitalization and Artificial Intelligence: How New Technologies Can Change Management in Russia]. *Gosudarstvennoe i munitsipal'noe upravlenie. Uchenye zapiski* [Public and Municipal Administration. Scientific Notes], 4, 46–53.
- Popov, Ya. A., Yushkov, E. S., Artyomov, G. A. (2024). Pravovoe regulirovanie ispol'zovaniya tekhnologii iskusstvennogo intellekta v gosudarstvennom upravlenii [Legal Regulation of the Use of Artificial Intelligence Technologies in Public Administration]. *Nauchnye diskussii* [Scientific Discussions], 4(1), 133–137.
- Putra, B. A. (2024). Governing AI in Southeast Asia: ASEAN's Way Forward. *Front. Artif. Intell.*, 7, 1411838. DOI: 10.3389/frai.2024.1411838
- Seliverstova, A. D. (2024). Vozmozhnosti i Riski, Ehticheskie Problemy Ispol'zovaniya Iskusstvennogo Intellekta V Publichnom Upravlenii [Opportunities and Risks, Ethical Issues of Using Artificial Intelligence in Public Administration]. *Gumanitarnye, sotsial'no-ekonomicheskie i obshchestvennye nauki* [Humanities, Socio-Economic and Social Sciences], 3, 56–60.
- Stupin, R. S. (2024). Indeks gotovnosti k vnedreniyu iskusstvennogo intellekta v otraslevoe gosudarstvennoe upravlenie: opyt rossiiskoi federatsii [Index of Readiness for the Implementation of Artificial Intelligence in Sectoral Public Administration: Experience of the Russian Federation]. *Vestnik Rossiiskogo universiteta druzhby narodov. Seriya: Gosudarstvennoe i munitsipal'noe upravlenie* [Bulletin of Peoples' Friendship University of Russia. Series: Public and Municipal Administration], 11(1), 157–172.
- Talapina, E. V. (2020). Algoritmy i iskusstvennyi intellekt skvoz' prizmu prav cheloveka [Algorithms and Artificial Intelligence through the Prism of Human Rights]. *Zhurnal rossiiskogo prava* [Journal of Russian Law], 10, 25–39.
- Tappaskhanova, E. O., Zumakulova, Z. A., Tokmakova, R. A. (2023). Osnovnye ogranicheniya i prepyatstviya v ispol'zovanii iskusstvennogo intellekta v gosudarstvennom upravlenii [Main Limitations and Obstacles to the Use of Artificial Intelligence in Public Administration]. *Voprosy rossiiskogo i mezhdunarodnogo prava* [Issues of Russian and International Law], 13(5A), 95–101.
- Trofimov, E. V., Metsker, O. G. (2019). Iskusstvennyi intellekt v prave i publichnom upravlenii: opyt razrabotok i issledovaniy [Artificial Intelligence in Law and Public Administration: Development and Research Experience]. In *Aktual'nye problemy nauki i praktiki: Gatchinskies chteniya-2019. Sbornik nauchnykh trudov po materialam VI Mezhdunarodnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii*

- (pp. 84–90) [In the Collection: Actual Problems of Science and Practice: Gatchina Readings-2019. Collection of Scientific Papers Based on the Materials of the VI International Scientific and Practical Conference]. Gatchina: Gosudarstvennyi institut ehkonomiki, finansov, prava i tekhnologii.
- Troyan, N. A. (2024). Pravovye mekhanizmy primeneniya tekhnologii iskusstvennogo intellekta v sfere gosudarstvennogo upravleniya v Rossii i za rubezhom [Legal Mechanisms for the Application of Artificial Intelligence Technologies in Public Administration in Russia and Abroad]. *Monitoring pravoprimeneniya* [Monitoring of Law Enforcement], 3(52), 10–16.
- Wirtz, B. W., Weyerer, J. C., Geyer, C. (2019). Artificial Intelligence and the Public Sector-Applications and Challenges. *International Journal of Public Administration*, 42(7), 596–615.
- Zuiderwijk, A., Chen, Y. C., Salemin, K. (2021). Implications of the Use of Artificial Intelligence in Public Governance: A Systematic Literature Review and a Research Agenda. *Government Information Quarterly*, 38(3), 101577. DOI: 10.1016/j.giq.2021.101577

Received 20.12.2025

Accepted 14.02.2026

© 2026 by the author(s). This article is an open access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license — <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>