

**Кугай Александр Иванович**

д-р филос. наук, профессор

Северо-Западный институт управления

ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства

и государственной службы при Президенте РФ»

г. Санкт-Петербург

## **ЦИФРОВИЗАЦИЯ И ВНЕДРЕНИЕ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА (ИИ) В МУНИЦИПАЛЬНОЕ УПРАВЛЕНИЕ**

***Аннотация:** в статье представлен комплексный анализ трансформации муниципального управления в России в период 2024–2026 гг. в контексте перехода к модели «Муниципалитет как платформа» (МааР). Исследуется архитектура концепции «Цифрового двойника» города, где искусственный интеллект (ИИ) играет ключевую роль в агрегации и предиктивном анализе данных ЖКХ, транспортных потоков и систем безопасности в реальном времени. Автор систематизирует основные направления практического внедрения интеллектуальных систем в местное самоуправление, включая автоматизированную обработку обращений граждан, генерацию проектов нормативно-правовых актов, персонализированный маркетинг территорий и аналитику «неструктурированных» данных.*

***Ключевые слова:** муниципальное управление, цифровизация, искусственный интеллект, цифровой двойник, МааР, предиктивная аналитика, нормативное регулирование 2025.*

### *Введение*

Актуальность темы. На начало 2026 года цифровизация муниципального управления в России вышла на этап глубокой интеграции интеллектуальных систем. Если предыдущее десятилетие было посвящено переводу услуг в электронный вид, то современный этап характеризуется внедрением технологий искусственного интеллекта (ИИ) для принятия управленческих решений. В условиях

реализации национального проекта «Экономика данных и цифровая трансформация государства» (2025–2030 гг.), муниципальный уровень становится ключевым полигоном для внедрения прогностических моделей, способных оптимизировать городскую среду, бюджетные расходы и взаимодействие с гражданами в режиме реального времени.

Цель статьи заключается в анализе текущих результатов цифровизации муниципальной службы в 2025–2026 гг. и выявлении наиболее перспективных направлений использования ИИ для повышения качества жизни населения.

### *Муниципалитет как платформа (МааР)*

В 2026 году парадигма муниципального управления [1–3] окончательно сместилась в сторону модели МааР (Municipality as a Platform). В этой модели городская администрация выступает не просто как контролирующий орган, а как оператор цифровой экосистемы, в центре которой находится «Цифровой двойник» муниципалитета.

#### *1. Архитектура «Цифрового двойника» и роль ИИ в агрегации данных.*

Цифровой двойник города сегодня – это динамическая трехмерная модель, интегрированная с потоками данных в режиме реального времени. Роль искусственного интеллекта здесь заключается в предиктивном синтезе данных из разрозненных сфер:

ЖКХ и энергетика: ИИ анализирует показания «умных» датчиков на сетях, прогнозируя риск аварий до их фактического наступления и автоматически оптимизируя подачу ресурсов в зависимости от погодных условий (динамическое теплоснабжение).

Транспортная логистика: системы компьютерного зрения и нейросети управляют светофорными объектами, регулируя трафик в реальном времени на основе анализа плотности потоков и данных со спутниковой навигации общественного транспорта.

Безопасность: интеграция систем «Безопасный город» с алгоритмами распознавания паттернов поведения позволяет ИИ выявлять аномальные ситуации (задымления, скопления людей, подозрительные объекты) и мгновенно информировать экстренные службы.

## *2. Нормативное регулирование: легализация ИИ (обзор 2024–2025 гг.).*

Радикальное внедрение данных решений стало возможным благодаря формированию фундаментальной правовой базы в предыдущие два года:

Федеральный закон об экспериментальных правовых режимах (обновления 2024 г.): позволил муниципалитетам («пилотам») внедрять беспилотный транспорт и автоматизированные системы управления ЖКХ без избыточного бюрократического согласования.

Принятие национального стандарта ГОСТ Р «Искусственный интеллект в городском управлении» (2025 г.): регламентировал требования к точности алгоритмов и установил рамки ответственности за решения, принимаемые при поддержке ИИ.

ФЗ «Об экономике данных» (2025 г.): узаконил статус данных как стратегического ресурса муниципалитета, обеспечив легальный доступ ИИ-систем к депersonализированным базам данных граждан и бизнеса для

### *Направления внедрения ИИ в местное самоуправление*

#### *1. Обработка обращений граждан (Автоматический референт).*

Раньше чат-боты работали по жестким кнопкам (выберите 1, выберите 2). Генеративный ИИ (LLM-модели) работает иначе.

Пример: житель пишет в чат-бот города в Telegram: «У нас во дворе на Ленина, 5 фонарь мигает уже неделю, дети боятся ходить».

Действие ИИ: генеративный ИИ сам распознает суть (проблема с освещением), локацию (адрес), определяет эмоциональный тон и самостоятельно составляет проект официального ответа или заявки в службу ЖКХ, используя официально-деловой стиль. Чиновнику остается только нажать кнопку «Одобрить».

#### *2. Генерация нормативно-правовых актов и протоколов.*

Муниципальная служба сопряжена с огромным количеством типовых документов.

Пример: сотруднику юридического отдела нужно подготовить проект постановления о проведении районного праздника или изменении правил парковки.

Действие ИИ: Он вводит ключевые параметры, и генеративный ИИ на основе базы данных предыдущих документов и текущего законодательства (интеграция с «Консультант Плюс» или внутренними базами) за секунды пишет черновик документа, соблюдая все юридические формулировки.

### *3. Персонализированный маркетинг территорий.*

Муниципалитеты используют ИИ для привлечения туристов и инвесторов.

Пример: нужно создать контент для продвижения малого города.

Действие ИИ: генеративный ИИ создает уникальные описания достопримечательностей, сценарии для видеороликов и даже генерирует изображения (через Midjourney/Kandinsky) для афиш мероприятий, экономя бюджет на дизайнерах и копирайтерах.

### *4. Аналитика «неструктурированных» данных.*

Пример: в администрацию города ежемесячно приходят тысячи комментариев в соцсетях. Человек не может их все прочитать и классифицировать.

Действие ИИ: генеративный ИИ за минуту анализирует 5000 комментариев и выдает резюме: «70% жителей недовольны качеством уборки снега в северном районе, 20% просят добавить автобусный маршрут до поликлиники, остальные выражают нейтральное мнение».

## *Заключение*

Подводя итоги анализа трансформации муниципального управления в 2024–2026 гг., можно констатировать качественный переход от лоскутной автоматизации к целостной экосистеме «Муниципалитет как платформа» (*MaаP*). Внедрение концепции «Цифрового двойника», подкрепленное обновленной нормативной базой 2025 года, позволило легализовать использование искусственного интеллекта в критически важных сферах городского хозяйства – от управления энергоресурсами до обеспечения общественной безопасности.

Проведенное исследование показало, что ключевой эффект внедрения ИИ заключается в переходе к *проактивной модели управления*. Использование «Цифровых референтов» для коммуникации с жителями и автоматизация подготовки нормативно-правовых актов не просто снижают нагрузку на бюрократический аппарат, но и радикально повышают скорость реакции власти на запросы общества. Анализ неструктурированных данных и применение методов персонализированного маркетинга территорий открывают новые возможности для повышения инвестиционной и туристической привлекательности муниципалитетов.

Тем не менее, успешная реализация стратегии-2030 в муниципальном секторе требует дальнейшего решения вопросов этики алгоритмов и повышения цифровой грамотности служащих. В 2026 году становится очевидным, что искусственный интеллект в муниципальном управлении – это не замена человеческого капитала, а мощный мультипликатор эффективности, позволяющий превратить город в гибкую, безопасную и ориентированную на человека среду.

### ***Список литературы***

1. Кугай А.И. Глава муниципальной администрации: векторы лидерского влияния / А.И. Кугай // *Управленческое консультирование*. – 2024. – №1. – С. 10–22. DOI 10.22394/1726-1139-2024-1-10-22. EDN WGFGVE

2. Кугай А.И. Местное лидерство и местное самоуправление в условиях жесткой экономии: европейский опыт / А.И. Кугай // *Векторы социально-экономического развития России: современные вызовы и возможности: монография*. – Чебоксары: Среда, 2025. – С. 58–67.

3. Кугай А.И. Пространство дома как социологическая категория / А.И. Кугай // *Стратегии устойчивого развития: экономические, юридические и социальные аспекты: монография*. – Чебоксары: Среда, 2023.

4. Козырев А.А. Цифровая трансформация муниципального управления / А.А. Козырев // *Информационное общество*. – 2023. – №6.

5. ГОСТ Р 2025 «Искусственный интеллект в городском управлении». – М.: Российский институт стандартизации, 2025.