



О ПРОЕКТЕ «В ПРОКУРАТУРУ – ЛУЧШИЕ КАДРЫ»

Гульнар Шушикова,
проректор-директор Межведомственного
научно-исследовательского института Академии,
старший советник юстиции

Полагаю, что все читатели данного номера журнала «Заң және Заман» согласятся с тезисом о том, что одним из главных этапов кадровой политики является отбор персонала.

Поскольку допущенный на этой стадии брак нивелирует результаты всех последующих кадровых процессов, а именно – профессиональной подготовки, переподготовки, обеспечения строгого соблюдения этических требований, служебной и исполнительской дисциплины.

Поэтому вполне обоснованно во многих экономически развитых государствах мира именно этой стадии кадровой политики уделяется самое пристальное внимание. Действующие там подходы стратегически выверены и основаны на взвешенной научной основе. Другими словами – государство не экспериментирует со своим самым ценным ресурсом – человеческим капиталом, а точно вкладывает усилия в эффективный отбор кадров и последующее их развитие.

С учетом важности данного вопроса в 2016 году в Генеральной прокуратуре началась реализация проекта «В прокуратуру – лучшие кадры», в рамках которого был проведен большой объем исследовательской работы, в том числе с изучением ведущего зарубежного опыта и пилотного апробирования.

В течение 2-х лет (практически ежедневно по 2 часа рабочего времени мы выделяли на проект), члены проектной группы декомпозировали и проанализировали через призму ресурсозатратности

и коэффициента полезного действия каждый этап кадровой работы.

Методом доказательной политики установили, что самым главным из них является кадровый отбор, и сосредоточились на этой стадии.

Что мы увидели? Отбор долгий и затратный, причем как для государства, так и для самих кандидатов. В нем 134 процедуры, длительность которых составляет 100 дней, отдельные из них имеют формальный характер. Кандидаты собирают 14 различных бумажных документов, многие из которых имеются в действующих информационных системах госорганов.

Проверочные мероприятия не дают развернутую картину о личности кандидата. Высокий уровень коррупционности, который обусловлен наличием 20 – ти центров отбора, нормативно закреплёнными контактами с кадровиками, закрытостью конкурсных комиссий, состоящих исключительно из сотрудников одного ведомства и многое другое.

Параллельно изучали ведущий зарубежный опыт. При поддержке Регионального хаба в сфере государственной службы в Астане и непосредственно его



Члены делегации в Германии

руководителя Байменова А.М., Германского фонда международного правового сотрудничества (IRZ) с выездом на места изучили опыт отбора кадров на правоохранительную службу в США, Португалии, Германии и Грузии.

По каждой поездке были составлены детальные отчеты и направлены во все территориальные прокуратуры, а также подготовлен цикл публикаций в казахстанских СМИ, в том числе и в журнале «Заң және Заман»*

Наряду с этим, опытные международные эксперты в лице директора Национальной школы правосудия Португалии господина Да Силва Мигеля и члена Конституционного суда Португалии господина Да Силва Поссанте приезжали в Казахстан при поддержке проекта Европейского союза. На площадке Высшей школы государственной политики Назарбаев Университета проведен цикл рабочих встреч с представителями различных госструктур и национального фонда «Temasek» Сингапура.

Не оставили без внимания и кадровые процессы дислоцированных в Казахстане ведущих международных компаний, в том числе входящих в «Большую

Четвертку». Более того, в ходе пилотной апробации разработанных подходов сотрудники этих компаний-партнеров проекта совершенно безвозмездно выступили в роли экспертов по анонимной оценке работ кандидатов на службу. Несмотря на значительный объем изучаемых кейсов, они очень ответственно подошли к этой общественной миссии.

Как видите, проведена большая и кропотливая работа. Проектная группа была воодушевлена возможностью внести свой вклад в повышение прозрачности и эффективности кадровых процессов в правоохранительной сфере. Работали качественно и педантично, с прицелом на стратегический результат – создание прозрачного и эффективного механизма отбора кадров, основанного на передовых технологиях.

И такой механизм был создан и даже прошел пилотную апробацию, которая подтвердила его эффективность. Если коротко изложить его суть – это автоматизация, оптимизация и сокращение затрат.

* с материалами можно ознакомиться в №6/2017 г. «Опыт кадрового менеджмента правоохранительных органов Германии» (стр. 38-40), №7/2017 г. «Кадровая политика прокуратуры Грузии» (стр. 18-19), №8/2017 г. «Управление кадровыми процессами в Департаменте юстиции США» (стр. 23-25), №3/2018 г. «Особенности прохождения службы в прокуратуре Португалии» (стр. 14-16).

Было предложено централизовать процесс отбора кандидатов в Едином центре отбора кадров с автоматической подачей заявления на конкурс с любого домашнего компьютера или смартфона. Пакет из 14 документов на бумажном носителе заменили на одну электронную заявку с автоматическим сбором характеризующих сведений по ИНН из различных баз данных госорганов. Реализовали принцип перевернутой пирамиды по действующим фильтрам – самые дорогие по ресурсам процедуры (военно-врачебная комиссия, спецпроверка) переместили на заключительные стадии.

Были и другие решения, направленные на повышение эффективности отбора, минимизацию расходов бюджета, а также удобство для самих кандидатов.

При этом, особо хочу отметить, что все предложения были точечными, без внесения поправок в Закон «О правоохранительной службе», а их реализация предполагала разработку одного приказа Генерального Прокурора с постановкой на утрату 4-х действующих в этой сфере актов.

На этом работа Проектной группы и моя личная миссия по проекту была завершена. Подготовленный Алгоритм и Технологическая карта были переданы в процессные подразделения Департамента кадровой работы, которые приступили к разработке необходимых правовых актов и автоматизации процесса.

Этой группой также была проведена масштабная работа, подготовлены проекты правовых актов, цифровая версия проекта (конкретный программный продукт), в структуре Департамента кадровой работы создано новое подразделение – Единый центр по отбору кадров.

К сожалению, именно на этапе внедрения произошли события, которые в корне изменили подходы к вопросам кадровой политики.

С учетом новых приоритетов в надзорной деятельности был поставлен вопрос о срочном заполнении вакансий, которые подготовили для новой генерации прокуроров (отобранных по новой системе), опытными следственными работниками из других правоохранительных органов.

Еще большее сожаление вызывает тот факт, что прокуратура не успела получить патент на разработанную систему отбора кадров, в результате чего

программа, разработанная интеллектуальным трудом большого количества сотрудников прокуратуры, стала цифровым продуктом частной компании и в настоящее время успешно представлена на рынке для продажи.

Здесь открою небольшой секрет для ее потенциальных покупателей – в системе имеются уязвимости, о которых знали только мы – разработчики и планировали разрешить их на стадии автоматизации, в представленном же на рынке цифровом продукте они не устранены.

Вместе с тем, наше авторство подтверждено присуждением проекту 3 места в специальной номинации «Прокуратура. SMART-управление» международного конкурса под эгидой Аналитического центра при Правительстве Российской Федерации – «Проектный Олимп» (2017 год).



Более того, разработанные нами подходы применены при внедрении аналогичных систем отбора и обучения кадров в нескольких постсоветских странах, причем гораздо раньше, чем это произошло в самом Казахстане.

Отдельные элементы проекта легли в основу нового направления деятельности Академии правоохранительных органов по первоначальной профессиональной подготовке кадров для трех правоохранительных органов страны – так называемый специалитет.

Главным идейным вдохновителем внедрения этой системы на базе нашего спецВУЗа был первый Ректор Академии У.С. Байжанов.



Члены делегации в США

Он на основе своего большого профессионального опыта, в том числе в сфере международного сотрудничества, предложил изучить особенности действующей в Германии системы подготовки кадров для прокуратуры – референдиат и даже начал соответствующий проект, который впоследствии вошел в общий проект «В прокуратуру – лучшие кадры» вместе с членами проектной группы Академии, и со временем превратился в специалитет.

Внедрение же специалитета в жизнь, начиная от разработки правовой базы и подготовки инфраструктуры к приему большого количества слушателей, пришлось на период руководства Академией Мерзадинова Е.С. Указанный кейс был осложнен рядом факторов, в числе которых и сокращение бюджетного финансирования и карантинные ограничения.

Но, несмотря на все трудности, при поддержке Генерального Прокурора Республики Казахстан Нурдаулетова Г.Д. специалитет заработал и уже состоялся первый выпуск слушателей. Для всей Академии,

а особенно для сотрудников Института профессионального обучения под руководством старшего советника юстиции Акаева М.М., этот день стал очень торжественным и волнующим событием.

Так получилось, что в настоящее время моя личная миссия в вопросе отбора кадров на правоохранительную службу вновь возобновилась, но уже в другом качестве. Как проректор Академии я являюсь членом приемной межведомственной комиссии, которая принимает окончательное решение о зачислении конкретных кандидатов на первоначальную профессиональную подготовку.

В статусе члена комиссии, как человек, стоявший у истоков этого важного проекта, прилагаю максимальные усилия для того, чтобы на обучение в Академию были приняты лучшие кандидаты, имеющие не только отличные знания в юридической науке, но и безупречные личные характеристики.

Еще в 2008 году Лидер нации Нурсултан Абишевич Назарбаев отметил, что все наши недочеты из-за плохой работы с кадрами и провозгласил принцип меритократии на государственной службе. Эти слова актуальны и сейчас. Особенно для правоохранительной сферы, сотрудники которой имеют высокие психоэмоциональные нагрузки, обусловленные спецификой нашей службы.

Завершая свой экскурс в историю вопроса, хочу пожелать коллективу Института профессионального обучения Академии успехов в их благородной миссии по формированию новой генерации сотрудников правоохранительных органов страны. Поскольку через определенное количество времени практически весь их кадровый состав будет состоять из выпускников нашей Академии.

Полагаю, что поэтапное (по мере возможностей Академии) внедрение в систему отбора слушателей подходов, выработанных по проекту «В прокуратуру – лучшие кадры», позволит еще больше повысить эффективность отбора и первоначальной профессиональной подготовки молодых специалистов правоохранительных органов страны.

