



Современные профессиональные компетенции руководителя судебно-экспертной организации

О.А. Суровая^{1,2}

¹ Федеральное бюджетное учреждение Российский федеральный центр судебной экспертизы при Министерстве юстиции Российской Федерации, Москва 109028, Россия

² ФГБОУ ВО «Российский государственный университет правосудия», Москва 117418, Россия

Аннотация. Рассмотрен вклад руководителя судебно-экспертной организации в продуктивность и качество судебно-экспертной деятельности. Показаны компетенции современного руководителя, которые позволят повысить уровень информационно-технического оснащения и сформировать благоприятную финансовую политику учреждения, что в итоге положительно скажется на судопроизводстве, защите прав и законных интересов граждан. Рассмотрены необходимые квалификационные требования к должности руководителя судебно-экспертной организации, а также функциональная карта его деятельности.

Ключевые слова: *судебная экспертиза, руководитель судебно-экспертной организации, цифровизация, техническое оснащение судебно-экспертной деятельности, компетенции, квалификационные требования, профстандарт, менеджмент качества, международное сотрудничество*

Для цитирования: Суровая О.А. Современные профессиональные компетенции руководителя судебно-экспертной организации // Теория и практика судебной экспертизы. 2020. Том 15. № 1. С. 68–74. <https://doi.org/10.30764/1819-2785-2020-1-68-74>

Contemporary Professional Competencies of the Head of a Forensic Organization

Olesya A. Surovaya^{1,2}

¹ The Russian Federal Centre of Forensic Science of the Ministry of Justice of the Russian Federation, Moscow 109028, Russia

² The Russian State University of Justice, Moscow 117418, Russia

Abstract. The article addresses the impact of the Head of a forensic organization in productivity and quality of forensic activity. It shows the Head's competencies that will enable the improvement of informational and technological support and the establishment of favorable financial policy of the institution, which will have a positive effect on the judicial process, protection of citizens' rights and legitimate interests. The necessary qualification requirements for the position of the Head of a forensic organization are reviewed, as well as the functional chart of his activity.

Keywords: *forensic expertise, the Head of a forensic organization, digitalization, standardization, technical support of forensic activity, competencies, qualification requirements, professional standard, quality management, international collaboration*

For citation: Surovaya O.A. Contemporary Professional Competencies of the Head of a Forensic Organization. *Theory and Practice of Forensic Science*. 2020. Vol. 15. No. 1. P. 68–74. (In Russ.). <https://doi.org/10.30764/1819-2785-2020-1-68-74>

Введение

Анализ судебно-экспертной практики показывает возрастающую роль в повышении качества и снижении сроков судебно-экспертного производства руководителя судебно-экспертной организации (далее – СЭО). При этом независимо от выбранной модели

управления качеством первостепенными являются способность руководителя СЭО эффективно использовать конкретную методику экономического управления организацией и его соответствие требованиям постоянно меняющегося окружающего мира [1, с. 233]. Развитие цифровой экономики заставляет

идти в ногу со временем. Как электричество изменило человечество и привело к новой промышленной революции, так и реализация концепций цифровой экономики стала действенным шагом к трансформации экономики и общества в целом. Информационные технологии преобразуют сознание и поведение людей, меняют уклад жизни. Когда имеется доступ к разнообразным техническим благам и качественно новой информации, меняется и восприятие: потребитель становится более искушенным и требовательным к различным областям знаний. Изменения коснулись и таких специфичных сфер деятельности, как судебно-экспертная деятельность (СЭД).

В связи с этим в последние годы руководители СЭО все больше заинтересованы в продуктивности и качестве выполняемой работы. В условиях модернизации института судебной экспертизы, следования международным стандартам качества возрастает значение информационно-технического, а также технологического оснащения СЭО. Это прежде всего обеспечение экспертных подразделений необходимыми материалами и оборудованием, отвечающим последним требованиям научного прогресса. Деятельность судебного эксперта получает импульс для развития лишь в условиях технической укрепленности. Руководителю использование информационных технологий дало современные профессиональные инструменты наблюдения, управления и контроля.

Информационная компетентность руководителя СЭО

Главной целью информационно-технического обеспечения СЭД является организация таких форм информирования всех ее участников, которые позволяют максимально использовать достижения современной науки и техники [2, с. 368].

При расследовании уголовных дел большое значение имеют сроки. Для их сокращения в области судебной экспертизы постоянно разрабатываются методы исследования, позволяющие повысить эффективность как самого экспертного исследования, так и всей цепочки расследования (от осмотра места совершения преступления до судебного заседания).

Автоматизированные и компьютеризированные методы полезны для ускорения всего процесса. Так, одним из основных методов экспертного исследования (или судебной экспертизы) является метод сравнения исследуемых образцов. Он применим в

большей степени в классических областях экспертизы – почерковедении, баллистике, трасологии, технической экспертизе документов, но данный метод достаточно трудоемок и, следовательно, дорогостоящий. Использование же компьютеризированных систем сравнения (например, микроскопа сравнительного криминалистического¹) значительно облегчает процесс экспертного исследования, а также повышает объективность результатов. В то же время скорость и точность расследования возрастают, а затраты на оплату труда снижаются [3, с. 20].

Всемирная компьютеризация и стремительное развитие компьютерных технологий позволили создать целый ряд инструментов, позволяющих рационализировать труд персонала СЭО [4]. Чтобы получить более полную картину текущего развития процессов информатизации и автоматизации в конкретном учреждении, рассмотрим использование информационных систем в деятельности СЭО на примере Российского федерального центра судебной экспертизы при Министерстве юстиции Российской Федерации (РФЦСЭ).

В РФЦСЭ внедрен и плодотворно функционирует комплекс управления ведомственным контентом (КУВК) – система, позволяющая систематизировать внутренний контент СЭО и управлять им. Данная категория информационных систем предназначена для комплексного управления различными видами документационных потоков (в формате электронного документа) – от официальных документов до публикаций в социальных медиаресурсах. Система позволяет создать в рамках организации единое автоматизированное пространство, упорядочивающее все информационно-коммуникационные потоки в области системы документооборота, веб-сайты, внутренние порталы, внутренние системы коммуникации (ведомственные форумы, площадки информационного обмена), а также хранилище полезного контента и архивы СЭО.

При помощи КУВК в РФЦСЭ решаются важнейшие организационные задачи по унификации и централизации информационных потоков и коммуникаций; созданию общего информационного пространства, объединяющего структурные подразделения РФЦСЭ и СЭУ Минюста России; повышению качества

¹ Это идеальное устройство для микроскопической диагностики малых объектов, таких как пули, патроны, гильзы, следы, оставленные оружием, деньги и монеты, банкноты, документы, печати, штампы, отпечатки пальцев, волокна и многих других.

и оперативности работы за счет доступности необходимой информации; повышению защищенности информации благодаря отказу от бумажных носителей; повышению исполнительской дисциплины и контролю над соблюдением регламентов документооборота. Таким образом автоматизированный программный комплекс последнего поколения оказывает значительную помощь, что позволяет в десятки раз сократить выполнение рутинных и весьма сложных операций при организации СЭД и тем самым значительно повысить эффективность труда персонала.

Зарубежный опыт свидетельствует о положительных результатах применения информационных технологий. Переход многих стран к информационному обществу, внедрению технологий искусственного и гибридного интеллекта как эффективных средств поддержки принятия важных решений и оптимизации борьбы с преступностью в мировом (трансграничном, транснациональном) измерении [5] побуждают к формированию у руководителя СЭО информационной компетентности. Хорошо подготовленный в сфере информационных технологий и понимающий важность их использования руководитель способен организовать информационную среду, отвечающую всем требованиям к программно-аппаратному обеспечению, к учебно-методическому наполнению информационных ресурсов, а также к обучению и организации работы персонала [6].

Финансово-управленческие компетенции руководителя СЭО

Камнем преткновения при организации цифрового пространства СЭД являются значительные финансовые расходы. Финансово-хозяйственная деятельность складывается из деятельности по обеспечению трудовыми, финансовыми и материальными ресурсами. Не каждая СЭО способна нести большие финансовые нагрузки, если учесть, что большинство из них функционируют в рамках бюджетных лимитов. Некоторые бюджетные СЭО вправе, согласно законодательству, сверх установленного государственного задания за плату выполнять для граждан и юридических лиц работы и оказывать услуги, относящиеся к ее основным видам деятельности². Право вести внебюджетную деятельность отчасти предоставляет финансовую свободу, но распределение таких средств подводит

руководство СЭО к приоритетному выбору. Для руководителя СЭО умение разбираться в вопросах экономики и финансового управления имеет в современных условиях определяющее значение. Мобилизация бюджетных и внебюджетных средств имеет свою специфику, которая требует определенных знаний по финансовому управлению: необходимо уметь анализировать имеющиеся ресурсы и определять стратегию и тактику их использования и привлечения дополнительных ресурсов для обеспечения выбранных направлений деятельности.

Должное техническое и технологическое оснащение СЭО, ее функционирование на основе международных стандартов качества, технического прогресса требует от руководителя СЭО дополнительных знаний в области управления денежными потоками, умений и навыков результативного использования организационных механизмов, оптимизации СЭД.

Оптимизация с сохранением человеческого капитала возможна только при переходе на современные цифровые технологии. Инновации в деятельности работников СЭО, обеспечивающие выявление, собирание, исследование материальных следов преступления, в современных условиях должны быть технологичными, то есть нацелены на достижение гарантированного результата при оптимальных затратах трудовых и материальных ресурсов [7].

Сегодня руководитель СЭО должен быть «работающим менеджером». Просто быть отличным специалистом в своей области недостаточно, нужно обладать вполне специфической компетенцией управленца, иметь коллективное сознание для выстраивания ценностных ориентаций по направлению организационной, финансово-хозяйственной деятельности. Современный руководитель СЭО должен уметь решать главную задачу – обеспечить достижение поставленных результатов, находить пути и ресурсы для необходимых изменений на уровне мировых стандартов.

Заинтересованность именно руководителя в качестве выпускаемой продукции, его нацеленность на улучшение и стремление к международным стандартам работы – главное при внедрении современных технологий повышения уровня качества СЭД [8]. Это предполагает, что руководитель СЭО – «двигатель процесса», профессионально и квалифицированно реализующий свои компетенции по управлению организацией.

² Федеральный закон от 12.01.1996 № 7-ФЗ (ред. от 29.07.2018) «О некоммерческих организациях» // Российская газета, 1996. № 14.

Квалификационные требования к должности руководителя СЭО в свете требований профессиональных стандартов

В научном, судебно-экспертном и юридическом сообществах продолжают активно обсуждать проект Федерального закона № 306504-6 «О судебно-экспертной деятельности в Российской Федерации», принятый Государственной Думой Федерального Собрания Российской Федерации в первом чтении 20.11.2013³. На заседании Правительственной комиссии по координации СЭД в Российской Федерации, проведенном Минюстом России 17.10.2019, была подготовлена финальная редакция поправок к законопроекту с учетом ряда межведомственных замечаний. Среди них важной составляющей являются профессиональные и квалификационные требования и ограничения к должности руководителя СЭО. Квалификационные характеристики призваны обеспечить рациональное разделение труда, создать рабочий механизм разграничения функций, полномочий и ответственности на основе четкой регламентации трудовой деятельности.

Стоит с особой серьезностью отнестись к профессиональной подготовке руководителя, так как он является рычагом управления кадровой политики, основная задача которой – определение необходимых требований к уровню знаний, навыков, умений и личным качествам персонала СЭО. Модель компетенций – это набор ключевых компетенций, необходимых руководителю для успешного достижения стратегических целей организации, с конкретными показателями их проявлений в профессиональной деятельности [9]. Она способствует совершенствованию деятельности СЭО. Дж. Равен под компетенцией понимал определенную способность человека, необходимую для выполнения конкретного действия в конкретной предметной области, включающую узкоспециальные знания, навыки, способы мышления и готовность нести ответственность за свои действия [10].

Так, в части квалификационных требований, установленных к руководителям государственных СЭО, предлагается закрепить «требования, определяемые уполномоченными федеральными государственными органами, в ведении которых находится соответствующая организация», к руководителю негосударственной СЭО – им «может быть гражданин Российской Федерации, имею-

щий высшее образование и прошедший обучение по дополнительным профессиональным программам в области судебной экспертизы».

Более развернутый перечень необходимых требований к должности руководителя и его полномочий может устанавливаться действующими на сегодняшний момент профессиональными стандартами⁴. Под стандартами принято понимать характеристику квалификации, которая требуется конкретному работнику для осуществления определенного вида профессиональной деятельности [11]. Иными словами, профессиональный стандарт представляет собой нормативно-правовой акт, содержащий современные базовые квалификационные характеристики и должностные обязанности (умения и навыки), необходимые для осуществления того или иного вида профессиональной деятельности.

В глубокой древности «наметки» профстандартов были у всех на виду в буквальном смысле: над мастерской сапожника висел сапог, над пекарней – калач и т. п. Но времена меняются, и многие требования к должностям и профессиям безнадежно теряют свою актуальность, поскольку некоторые из них были сформированы более 20 лет назад, и в них перечень того, что следует уметь конкретному специалисту, занимает несколько предложений [12]. В федеральном законодательстве о судебной экспертизе относительно квалификационных характеристик и должностных обязанностей руководителя СЭО не установлено конкретных регулятивов, имеется лишь отсылка к ведомственному законодательству и должностным инструкциям. Это порождает определенные трудности, так как каждое ведомство вкладывает в свои внутренние акты положения, связанные со сферой деятельности, – естественно, не согласовывая их с аналогичными актами других ведомств [13].

Представляется, что именно профстандарты в ближайшем будущем утвердятся как фундаментальная основа, определяющая ключевые требования к образованию и квалификации руководителей СЭО. Еще в 2018 г. В.А. Эпштейн писал о необходимости разработки и утверждении профессиональных стандартов для судебно-экспертных орга-

³ <https://sozd.duma.gov.ru/bill/306504-6>

⁴ Порядок регламентации профессиональных стандартов установлен Трудовым кодексом Российской Федерации с 2016 года статьями 195.2 «Порядок разработки и утверждения профессиональных стандартов» и 195.3 «Порядок применения профессиональных стандартов».

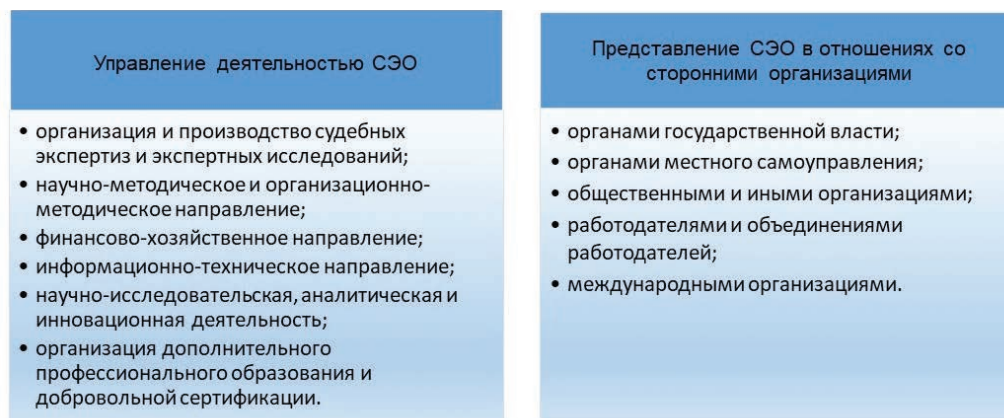


Схема 1. Трудовые функции руководителя СЭО
Scheme 1. Labor functions of the Head of a forensic organization

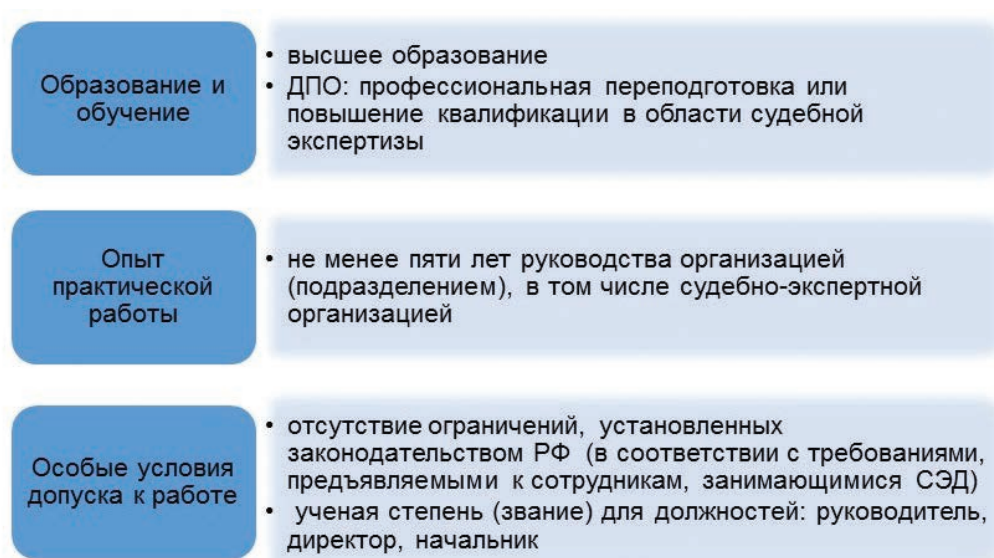


Схема 2. Квалификационные требования к руководителю СЭО
Scheme 2. Qualification requirements to the Head of a forensic organization

низаций, а также доработки программы дополнительного профессионального обучения [14]. В этой связи давно назрел актуальный вопрос разработки профессиональных стандартов для СЭД, в частности профессионального стандарта для руководителя СЭО.

На наш взгляд, современная функциональная карта вида профессиональной деятельности руководителя СЭО должна складываться из следующих трудовых функций (схема 1) и квалификационных требований (схема 2).

Заключение

Перед руководителями СЭО стоит задача прогрессивного развития своей организации, и ее решение, по нашему мнению, во многом зависит от полноценного освоения и применения новых компетенций: информационной и финансово-управленческой.

Это необходимо для понимания перспектив и возможностей достижения поставленных целей, для допустимости использования достижений науки и техники в судебной экспертизе.

Международное сотрудничество при этом играет немаловажную роль. Западные коллеги активно занимаются инновационными разработками, понимая, как это необходимо для повышения качества СЭД. В этом направлении для руководителя главной задачей является достижение плодотворных коммуникаций с передовыми международными организациями в сфере судебной экспертизы в целях обмена опытом и исследовательскими наработками, в том числе совместными [15].

Формирование четких и полных квалификационных характеристик в СЭД затрагивает

особый пласт результативности всей деятельности организации, их правовое регулирование, соответственно, должно пополняться все новыми нормами, выработка которых является насущной необходимостью.

Решение обозначенных проблем будет способствовать повышению компетентности субъектов СЭД, а также решению задач, стоящих перед СЭО, что в конечном итоге повысит эффективность судопроизводства.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Henseler H., Roording J. Information Technology. The Development and Regulation of New Forensic Investigative Methods. In: Nijboer J.F., Sprangers W.J.J.M. (eds). *Harmonization in Forensic Expertise. Series Criminal Sciences*. Amsterdam: Thela Thesis, 2000. P. 233–255.
2. Основы судебной экспертизы Часть 1. Общая теория / Под ред. Ю.Г. Корухова. М.: РФЦСЭ, 1997. 430 с.
3. Sprangers W.J.J.M. Harmonization in the Forensic Sciences. In: Nijboer J.F., Sprangers W.J.J.M. (eds). *Harmonization in Forensic Expertise. Series Criminal Sciences*. Amsterdam: Thela Thesis, 2000. P. 13–22.
4. Любименко Д.П. Современное состояние и перспективы развития информационного обеспечения и автоматизации судебной строительно-технической экспертизы // Теория и практика судебной экспертизы. 2018. Т. 13. № 2. С. 65–70. <https://doi.org/10.30764/1819-2785-2018-13-2-65-70>
5. Белоус В.В. Информационные технологии в криминалистике: постановка проблемы // Проблемы законности. 2012. № 121. С. 183–195.
6. Кузнецова Е.С., Семенец Н.В. Использование информационных технологий в деятельности ДОУ как отражение информационно-коммуникативной компетентности руководителя // Современное дошкольное образование. Теория и практика. 2013. № 8. С. 54–61.
7. Юматов В.А. Оптимизация информационных параметров в судебно-экспертной деятельности на уровне крупного мегаполиса // Вестник Нижегородского университета им. Н.И. Лобачевского. 2012. № 2 (1). С. 299–302.
8. Суровая О.А. Деятельность руководителя судебно-экспертного учреждения в свете требований международных стандартов по оценке соответствия // Теория и практика судебной экспертизы. 2019. Т. 14. № 2. С. 100–106. <https://doi.org/10.30764/1819-2785-2019-14-2-100-106>
9. Уиддет С., Холлифорд С. Руководство по компетенциям. М.: HIPPO, 2008. 240 с.
10. Равен Д. Компетентность в современном обществе. Выявление, развитие и реализация / Пер. с англ. М.: Когито-Центр, 2002. 394 с.
11. Иконникова И.В. Использование профстандартов в практической деятельности: проблемы и их решение // KANT. 2017. № 2 (23). С. 155–157.
12. Петрушко М. Зачем нужны профстандарты? // Контур. 14.02.2014.

REFERENCES

1. Henseler H., Roording J. Information Technology. The Development and Regulation of New Forensic Investigative Methods. In: Nijboer J.F., Sprangers W.J.J.M. (eds). *Harmonization in Forensic Expertise. Series Criminal Sciences*. Amsterdam: Thela Thesis, 2000. P. 233–255.
2. Korukhov Yu.G. (ed). *The Basics of Forensic Science. Part 1. General Theory*. Moscow: RFCFS, 1997. 430 p. (In Russ.)
3. Sprangers W.J.J.M. Harmonization in the Forensic Sciences. In: Nijboer J.F., Sprangers W.J.J.M. (eds). *Harmonization in Forensic Expertise. Series Criminal Sciences*. Amsterdam: Thela Thesis, 2000. P. 13–22.
4. Lyubimenko D.P. Current State and Prospects for Developing Information Support and Automation of Forensic Engineering and Real Estate Valuation. *Theory and Practice of Forensic Science*. 2018. Vol. 13. No. 2. P. 65–70. (In Russ.). <https://doi.org/10.30764/1819-2785-2018-13-2-65-70>
5. Bilous V.V. Information Technologies in Criminalistics: Statement of the Issue. *The Issues of Legitimacy*. 2012. No. 121. P. 183–195. (In Russ.)
6. Kuznetsova E.S., Semenets N.V. Application of Information Technologies in the Activity of a Pre-School Institution as an Expression of Informational and Communicational Function of a Manager. *Contemporary Pre-School Education. Theory and Practice*. 2013. No. 8. P. 54–61. (In Russ.)
7. Yumatov V.A. Optimization of Information Parameters in the Forensic Expert Activities at the Level of a Megapolis. *Vestnik of Lobachevsky University of Nizhni Novgorod*. 2012. No. 2 (1). P. 299–302. (In Russ.)
8. Surovaya O.A. The Activity of the Chief Executive of a Forensic Organization in the Light of International Standards for Conformity Assessment Requirements. *Theory and Practice of Forensic Science*. 2019. Vol. 14. No. 2. P. 100–106. (In Russ.). <https://doi.org/10.30764/1819-2785-2019-14-2-100-106>
9. Uiddet S., Kholiford S. *Handbook on Competencies*. Moscow: HIPPO, 2008. 240 p. (In Russ.)
10. Raven J. *Competence in Modern Society. Identification, Development and Implementation / Translated from English*. Moscow: Kogito-Tsentri, 2002. 394 p. (In Russ.)
11. Ikonnikova I.V. The Use of Professional Standards in Practice: Problems and Their Solution. *KANT*. 2017. No. 2 (23). P. 155–157. (In Russ.)
12. Petrushko M. Why Do We Need Professional Standards? *Kontur*. 14.02.2014. (In Russ.)

- <https://kontur.ru/articles/2235>
13. Суrowая О.А. Правовой статус руководителя судебно-экспертной организации в Российской Федерации / Материалы Всерос. науч.-практ. конф. «Фундаментальные и прикладные исследования в сфере судебно-экспертной деятельности и ДНК-регистрации населения Российской Федерации» (Уфа, 17–18 октября 2019). Уфа: БашГУ, 2019. С. 249–254.
14. Эпштейн В.А. Вопросы применения профессиональных стандартов в судебно-экспертных учреждениях Российской Федерации // Теория и практика судебной экспертизы. 2018. Т. 13. № 3. С. 21–24. <https://doi.org/10.30764/1819-2785-2018-13-3-21-24>
15. National Research Council. 1988. *The National Challenge in Computer Science and Technology*. Washington, DC: The National Academies Press. <https://doi.org/10.17226/19119>
- <https://kontur.ru/articles/2235>
13. Surovaya O.A. Legal Status of the Head of a Forensic Organization in the Russian Federation. *Materials of the All-Russian Scientific and Practical Conference "Fundamental and Applied Research in the Field of Forensic Activity and DNA Registration of the Russian Federation Population"* (Ufa, October 17–18, 2019). Ufa: BashGU, 2019. P. 249–254. (In Russ.)
14. Epshtein V.A. Application of Professional Standards by Forensic Service Providers in the Russian Federation. *Theory and Practice of Forensic Science*. 2018. Vol. 13. No. 3. P. 21–24. (In Russ.). <https://doi.org/10.30764/1819-2785-2018-13-3-21-24>
15. *National Research Council. 1988. The National Challenge in Computer Science and Technology*. Washington, DC: The National Academies Press. <https://doi.org/10.17226/19119>

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРЕ

Суrowая Олеся Александровна – младший научный сотрудник отдела научно-методического обеспечения производства экспертиз в системе СЭУ Минюста России ФБУ РФЦСЭ при Минюсте России; e-mail: o.surovaya@sudexpert.ru

Статья поступила: 15.12.2019

После доработки: 17.01.2020

Принята к печати: 15.02.2020

ABOUT THE AUTHOR

Surovaya Olesya Aleksandrovna – Junior Researcher in the Forensic Research Methodology Department in the system of forensic institutions of the Russian Ministry of Justice; e-mail: o.surovaya@sudexpert.ru

Received: December 15, 2019

Revised: January 17, 2020

Accepted: February 15, 2020