

## Казначейство: конкурс статей о правовой работе



В 2008 г. системе правового обеспечения деятельности Федерального казначейства исполняется 10 лет.

**Денис МИЛОСЕРДОВ**, заместитель начальника отдела мониторинга и методологии исполнения судебных актов Юридического управления Федерального казначейства.

**Е**жедневно юристы органов Федерального казначейства следят за неукоснительным соблюдением законодательства Российской Федерации при исполнении федерального бюджета. Спектр вопросов, относящихся к компетенции юристов органов Федерального казначейства, необыкновенно широк, здесь можно перечислить лишь некоторые из них: осуществление нормативно-правового регулирования в установленной сфере, защита интересов государства в судебных органах от имени Министерства финансов РФ и Казначейства России на всей территории Российской Федерации, защита интересов взыскателей при исполнении исполнительных

### Справка

Требование соблюдать изданные государством законы сформировалось давно. Еще римские юристы говорили о безусловной необходимости соблюдать законы: *dura lex, sed lex* (закон суров, но это закон).

документов, правовое сопровождение договоров и т.д.

8–9 октября 2008 г. в Сочи состоялось Всероссийское совещание руководителей и начальников юридических отделов управлений Федерального казначейства по субъектам РФ, посвященное 10-летию создания юридической службы органов Федерального казначейства. На совещании были подведены итоги конкурса на лучшую статью о правовой работе Казначейства России, проведенного среди юристов органов Федерального казначейства. Всего на конкурс поступило 26 работ. Сегодня мы предлагаем вашему вниманию статью главного специалиста-эксперта юридического отдела Управления Федерального казначейства по Саратовской области Эльдара Алимова, занявшего на конкурсе первое место. ●

### Справка

Законность – основа нормальной жизнедеятельности цивилизованного общества, всех звеньев его политической системы. Охватывая своими действиями наиболее важные сферы человеческого бытия, законность вносит в него соответствующую гармонию, обеспечивают справедливую дифференциацию интересов людей.

**В**опрос выработки показателей эффективности и результативности деятельности государственных гражданских служащих в системе органов Федерального казначейства поднимался в сентябре 2007 г. на Всероссийском совещании юридических служб органов Федерального казначейства «Организация правовой и судебной работы в системе органов Федерального казначейства», проведенном Юридическим управлением Федерального казначейства.

Федеральный закон «О государственной гражданской службе» от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ ввел множество новелл в систему гражданской службы в Российской Федерации. Одним из новшеств явились показатели эффективности и результативности профессиональной служебной деятельности государственного гражданского служащего. Таким образом, на законодательном уровне было принято решение о необходимости установления критериев оценки деятельности каждого чиновника.

На практике показатели эффективности и результативности профессиональной служебной деятельности государственного гражданского служащего заложены в должностном регламенте каждого государственного гражданского служащего. Специфика работы юристов органов Федерального казначейства устанавливает свои особенности при определении критериев оценки профессиональной служебной деятельности.

На первый взгляд, основным показателем эффективности деятельности юриста является количество выигранных дел в судах. Однако судебноправовая работа – только часть (хотя и немаловажная) деятельности сотрудника юридической службы любого государственного органа. Кроме того, количество выигранных и проигранных судебных дел не всегда дает объективную оценку качеству работы юриста, поэтому при определении показателей эффективности и результативности необходимо учитывать множество факторов, влияющих на работу и характеризующих ее. Данные факторы

# О показателях эффективности и результативности

Статья победителя конкурса **Эльдара АЛИМОВА**, главного специалиста-эксперта юридического отдела Управления Федерального казначейства по Саратовской области, посвящена показателям эффективности и результативности профессиональной служебной деятельности сотрудников юридических отделов органов Федерального казначейства.

и создают определенные трудности при формировании показателей эффективности профессиональной служебной деятельности.

Рассмотрим упомянутый выше пример с количеством выигранных и проигранных дел в судах. Подавляющее большинство судебных дел, в которых принимают участие сотрудники органов Федерального казначейства, не связаны непосредственно с деятельностью органа Федерального казначейства как государственного органа или самостоятельного хозяйствующего субъекта, а возникают вследствие причинения вреда (убытков) в результате незаконных действий (бездействия) различных органов государственной власти и нередко являются обосно-

ванными. Например, дела, связанные с взысканием компенсации морально-го вреда, причиненного незаконным уголовным преследованием, практически всегда заканчиваются решением о взыскании требуемых сумм, то есть изначально являются проигрышными. Удовлетворение подобных исков зачастую не зависит от профессионализма и опыта сотрудника юридической службы.

Эффективность в данном случае может определяться процентным снижением размера взысканной суммы к сумме заявленной. Хотя этот показатель также нельзя считать однозначно определяющим, поскольку требуемые истцами суммы компенсации морального и материального вреда часто за-



## Справка «Бюджета»

### Элдар Камилевич АЛИМОВ

Родился 16 декабря 1976 г. в Саратове.

В 1999 г. окончил Саратовскую государственную академию права.

1999–2001 гг. – юрист ОАО «Саратовспецтранс».

С 2001 г. – специалист 2-й категории отдела правового обеспечения, затем главный специалист-эксперт юридического отдела Управления Федерального казначейства по Саратовской области.

вышаются ими до невероятных размеров, а судебные органы, как правило, не удовлетворяют иски в полном объеме.

Количественные показатели деятельности не позволяют объективно оценить работу юристов, так как не учитывают множества факторов. Количество судебных дел, находящихся в производстве, количество судебных заседаний, количество подготовленных заключений о соответствии (несоответствии) требованиям законодательства исполнительных документов, гражданско-правовых договоров, локальных правовых актов и т.д. не зависят от деловых, профессиональных и личностных качеств юристов. Большое количество судебных дел, находящихся в производстве конкретного сотрудника, еще не говорит о качестве его работы.

Нередки случаи, когда органы Федерального казначейства или Минфин России привлекаются в качестве



ответчиков или третьих лиц по различным категориям дел, которые никоим образом не затрагивают их интересы и никак не связаны с их полномочиями. Как правило, особой сложности такие дела не представляют, в особенности если по данной категории дел имеется устоявшаяся судебная практика. Подобные судебные дела в большинстве случаев находятся в производстве сотрудников, имеющих небольшой опыт работы. Судебные дела повышенной сложности (с большими суммами исковых требований, значительным количеством разнообразных документов, которые прямо затрагивают интересы Минфина России и органов Федерального казначейства и по которым имеется отрицательная судебная практика) находятся в производстве наиболее опытных и квалифицированных сотрудников юридических служб. Следовательно, у сотрудника, имеющего в производстве большое количество судебных дел пониженной сложности (выигрышных), показатели могут быть лучше, чем у сотрудника, в производстве которого находятся дела повышенной сложности. Тем самым данный показатель может исказить объективную картину деятельности конкретного сотрудника. Устранить описанный недостаток можно путем уточнения показателя, характеризующего количество находящихся в производстве судебных дел: дела повышенной и пониженной сложности.

Количественные показатели, хотя и не отражают всех особенностей, характеризующих результат деятельности юристов, тем не менее позволяют получить представление об объеме выполняемой ими работы. Количественные показатели являются измеримыми, так как дают конечный результат в числовом выражении, и сравнимыми, поскольку позволяют сравнивать количественные показатели разных сотрудников между собой.

С качественными показателями дело обстоит сложнее. Возвращаясь к приведенному выше примеру с выигрышными и проигранными делами, можно сказать, что на практике каче-

ственная подготовка к рассмотрению дела и профессиональное представление интересов не всегда приводят к положительному результату.

На мой взгляд, предложить единый качественный показатель, характеризующий степень эффективности работы юристов, невозможно: эта профессия настолько многогранна и ее результаты зависят от такого количества факторов, что необходимо формирование целой системы показателей и методики их применения, с помощью которых можно было бы оценить деятельность сотрудников юридических служб во всех органах Федерального казначейства.



Помимо судебно-правовой работы сотрудники юридических служб осуществляют правовую экспертизу исполнительных документов, локальных правовых актов, гражданско-правовых договоров (государственных контрактов) и пр. Как оценить качество работы в этих направлениях – например, определить, насколько качественно проведена правовая экспертиза того или иного документа и правомерны ее выводы? Это возможно только после перепроверки соответствующих документов. Однако повторную правовую экспертизу, то есть проверку документов юристами друг за другом, вряд ли можно считать целесообраз-

ной, поскольку здесь будет выполняться двойная работа.

Показателем эффективности профессиональной деятельности может служить отсутствие жалоб и удовлетворенных исков о признании незаконными действий (бездействия) или о признании недействительными заключенных договоров. Но и этот показатель в полной мере не выявит качество работы. Не всякое нарушение норм законодательства при производстве правовой экспертизы приведет к возникновению судебного спора и предъявлению жалобы. Кроме того, судебная практика может с течением времени меняться, единство мнений у судебных инстанций по одним и тем же вопросам – явление нечастое, причем единство отсутствует не только у разных инстанций, но и у судей одной инстанции, а иногда даже у одного и того же судьи.

Таким образом, система показателей, определяющих эффективность и результативность деятельности юристов органов Федерального казначейства, должна быть логичной, учитывающей все особенности правовой работы в органе Федерального казначейства, а ее элементы должны оказывать влияние друг на друга. Для построения данной системы необходимо установить ее базовые принципы. Прежде всего следует определить, будут показатели эффективности и результативности общими для всех юристов Федерального казначейства или станут разрабатываться для каждого сотрудника с учетом его должностного регламента, будут они едиными для управления Федеральным казначейством по субъекту РФ (УФК) и для центров, осуществляющих правовое сопровождение деятельности отделений, подчиненных управлениям Федерального казначейства по субъекту РФ (далее – центр правового сопровождения).

На мой взгляд, показатели для УФК и для центров правового сопровождения должны различаться, при этом показатели для центров правового сопровождения должны быть едиными, что позволит сравнивать деятельность

таких центров между собой, поскольку круг обязанностей у них одинаков.

Показатели для юридического отдела УФК необходимо разработать применительно к каждому сотруднику отдела, так как в юридических отделах и отделах юридической и кадровой работы в основном трудятся специалисты, имеющие разную квалификацию, опыт, должность, круг профессиональных обязанностей.

Например, используя количественные показатели: количество судебных дел, находящихся в производстве, количество судебных заседаний, количество подготовленных документов по судебным делам, количество проверенных договоров, исполнительных документов, локальных правовых актов и т.д. – можно оценить нагрузку, которая приходится на отдельного сотрудника, то есть объем выполняемой работы. Особенно эффективно ис-



пользование данного показателя при сравнении деятельности сотрудников центров правового сопровождения.

Считаю также целесообразным разбить показатели на группы применительно к направлениям деятельности сотрудников юридической службы: показатели, характеризующие судебно-правовую работу, правовую экспертизу исполнительных документов, гражданско-правовых договоров, локальных правовых актов, документов и т.д. Причем каждое направление деятельности должна отражать своя система показателей.

Например, показатели по судебной работе должны оценивать каче-

ство подготовленных документов по судебным делам (отражением данного показателя может служить количество возвратов подготовленных документов для доработки и исправления ошибок), соблюдение всех процессуальных сроков, надлежащее представление интересов в судебных органах (участие во всех судебных заседаниях), количество выигранных дел в судах, снижение сумм взыскания в сравнении с заявленными и др.

Показатели, характеризующие качество правовой экспертизы исполнительных документов, должны отражать соблюдение сроков проведения экспертизы, наличие обоснованного заключения по каждому исполнительному документу, проверенному юристом, наличие обоснованных жалоб со стороны взыскателей или должников и др.

Показатели, характеризующие качество правовой экспертизы локальных правовых актов, также должны отражать соблюдение сроков проведения правовой экспертизы, наличие обоснованного заключения (визы) по каждому проверенному акту и др.

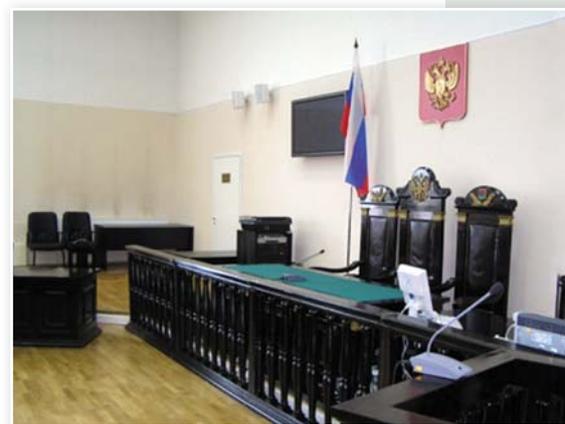
Показатели, характеризующие качество правовой экспертизы гражданско-правовых договоров (государственных контрактов) и документов, связанных с размещением заказов для государственных нужд, должны отражать соблюдение сроков проведения правовой экспертизы, наличие обоснованного заключения (визы) по каждому проверенному документу, наличие обоснованных жалоб, удовлетворенных исков о признании недействительными договоров (государственных контрактов) или иных исков в рамках исполнения договоров (государственных контрактов), основанием для которых послужила некачественная правовая экспертиза, и т.д.

Показатели, характеризующие качество правовой экспертизы документов, представленных на открытие, закрытие или переоформление лицевых счетов, должны отражать соблюдение сроков проведения правовой экспертизы, наличие обоснованного заключения по каждому проверенному до-

кументу, наличие обоснованных жалоб и т.п.

Одним из важных направлений деятельности юристов является составление различных форм отчетности о проделанной работе, поэтому необходимо установить показатели, которые бы характеризовали своевременность составления и направления отчетности, отсутствие в ней ошибок, искажений или иных недостоверных сведений. В связи с автоматизацией всех сфер деятельности актуальными будут показатели, характеризующие качество работы юристов с программными продуктами «Федеральное казначейство. Аналитический учет и ведение судебной работы» и Lan-Docs.

Также необходимо выработать методы, с помощью которых будет оцениваться деятельность каждого сотрудника юридической службы. Пред-



почтительным, на мой взгляд, является метод балльной оценки. Данный метод наиболее подходит для оценки работы сотрудников центров правового сопровождения, поскольку они имеют одинаковый круг обязанностей, установленный регламентами центров правового сопровождения и должностными регламентами. При этом можно использовать методику оценки, предусмотренную для определения победителя при размещении заказов для государственных нужд.

Каждому показателю присваивается определенный балл; также применяются система штрафов, когда из общего количества баллов вычитаются

баллы в случае выявления недостатков в работе, и система бонусов, когда сотруднику начисляются дополнительные баллы за достижение определенных показателей. На основе вышеуказанной методики вначале по каждой группе определяется наилучший и наихудший результат в баллах и подсчитываются баллы для остальных, затем результаты суммируются, и в итоге выявляется сотрудник, показавший наилучшие результаты (набравший наибольшее количество баллов).

Однако для сотрудников, осуществляющих свою деятельность непосредственно в юридическом отделе УФК, необходимо выработать индивидуальные показатели, которые должны зависеть от занимаемой должности, опыта, квалификации, круга обязанностей, определенных должностным регламентом. В данном случае достижение или недостижение установленных показателей будет оцениваться непосредственно начальником юридического отдела. С одной стороны, такой способ оценки может показаться слишком субъективным, но, с другой,

наиболее верную оценку своим подчиненным может дать только руководитель структурного подразделения, который ежедневно и ежечасно взаимодействует с ними.

Описанные способы определения эффективности профессиональной деятельности юристов не являются исчерпывающими. Необходимо выработка и иных показателей и методов оценки для того, чтобы выявить сильные и слабые подходы к определению критериев эффективности и результативности деятельности юристов и сформировать такие показатели, которые бы в полной мере отвечали требованиям достоверности и объективности.

Например, для наиболее полного отражения эффективности и результативности работы сотрудников юридических служб необходимо введение показателей, не только характеризующих непосредственно их профессиональную деятельность, но и общих, которые бы отражали соблюдение служебной дисциплины, требований Федерального закона «О государственной гражданской службе Российской Федерации» от 27 июля 2004 г. № 79-

ФЗ в части соблюдения установленных им ограничений, запретов, надлежащее и своевременное выполнение поручений непосредственного начальника и руководителя, а также проявление разумной инициативы и творческого подхода к работе.

Формирование показателей эффективности и результативности профессиональной деятельности сотрудников юридических служб органов Федерального казначейства требует тщательного и продуманного подхода, открытого обсуждения различных вариантов оценки деятельности юристов, применения научных методик, возможно, составления специальных формул.

Установление четких и объективных показателей эффективности и результативности позволит существенно улучшить кадровый состав государственных органов, выявив, с одной стороны, некомпетентных сотрудников, а с другой – сотрудников с прекрасными результатами деятельности, что в конечном итоге обеспечит выполнение задач, стоящих перед государственными органами, на наиболее высоком уровне. ●