

УДК 351.74:342.9(477)

DOI <https://doi.org/10.32782/pdu.2025.2.27>**Я. В. Кіш**

аспірант кафедри державознавства, права та європейської інтеграції  
Інституту публічної служби та управління  
Національного університету «Одеська політехніка»

## ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРАВОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КАДРОВОГО ДОБОРУ ТА АТЕСТАЦІЇ ПРАЦІВНИКІВ ДБР

У статті досліджено особливості організаційно-правового забезпечення процесів кадрового добору та атестації працівників Державного бюро розслідувань як важливого інституційного механізму формування ефективного та доброчесного персоналу у системі органів публічної влади. Автор акцентує увагу на нормативно-правовій базі, що регулює ці процеси, зокрема аналізує положення Закону України «Про Державне бюро розслідувань», Закону України «Про державну службу», інших спеціалізованих актів, а також відомчих документів, що визначають процедури добору, оцінки, перевірки й атестації персоналу. Обґрунтовано, що ефективне кадрове управління у структурі ДБР є важливим інструментом забезпечення довіри громадськості до правоохоронної системи, а його належне правове регулювання – запорукою неупередженого та об'єктивного добору фахівців.

У процесі аналізу виявлено низку нормативних та процедурних проблем, що ускладнюють реалізацію принципів прозорості, рівного доступу до публічної служби, політичної нейтральності та професійної відповідності кандидатів. Зокрема, встановлено фрагментарність нормативної бази, недосконалість механізмів оцінювання, відсутність ефективних запобіжників від конфлікту інтересів, слабкість інструментів зовнішнього моніторингу й аудиту кадрових рішень. Значну увагу приділено аналізу атестаційної процедури в ДБР, що покликана забезпечити періодичну перевірку відповідності працівників займаним посадам. Зазначено, що в сучасних умовах важливо не лише формально оцінювати результати діяльності працівників, а й враховувати морально-етичні якості, професійну репутацію, доброчесність і готовність нести відповідальність за ухвалені рішення.

Окремо розглянуто питання цифровізації кадрових процедур і перспектив запровадження єдиної електронної кадрової платформи в ДБР, що сприятиме мінімізації людського фактора та підвищенню прозорості конкурсного процесу. Також проаналізовано досвід окремих країн ЄС у сфері кадрового забезпечення правоохоронних органів, із акцентом на незалежність атестаційних та конкурсних комісій, участь представників громадськості у процесах оцінювання персоналу та обов'язковість професійної підготовки осіб, відповідальних за ухвалення кадрових рішень. За результатами дослідження сформульовано пропозиції щодо удосконалення нормативного забезпечення, зокрема необхідність розробки уніфікованого акту про добір і атестацію в ДБР, впровадження зовнішнього моніторингу, професійного навчання кадрових працівників і створення прозорості цифрової інфраструктури управління персоналом.

**Ключові слова:** Державне бюро розслідувань, кадровий добір, атестація працівників, організаційно-правове забезпечення, публічне управління, правоохоронна система, доброчесність, професійна компетентність.

**Постановка проблеми.** Формування високопрофесійного, доброчесного та компетентного кадрового складу є визначальною умовою ефективного функціонування будь-якого правоохоронного органу, особливо такого специфічного та важливого для держави інституту, як

Державне бюро розслідувань. У сучасних умовах реформування правоохоронної системи України, пріоритетності боротьби з організованою злочинністю, корупцією та зловживанням владою актуалізується потреба у належному правовому регулюванні процедур добору та атестації пра-

цівників ДБР. Проблема полягає не лише в забезпеченні законності та прозорості таких процедур, а й у формуванні таких організаційно-правових механізмів, які гарантували б стабільність, об'єктивність та неупередженість у прийнятті кадрових рішень.

Наявна нормативно-правова база, що регламентує порядок добору кадрів та проведення їх атестації в ДБР, перебуває на етапі активного становлення та вдосконалення. Окремі її положення є фрагментарними, суперечливими або такими, що не враховують специфіку діяльності ДБР як органу, що поєднує в собі функції досудового розслідування та спеціального призначення. Водночас, відсутність єдиних критеріїв та чітко визначених процедур оцінювання професійних та етичних якостей співробітників ускладнює забезпечення єдиних підходів до кадрової політики, створює потенційні ризики для появи суб'єктивізму, зловживань та кадрової нестабільності.

Отже, постає потреба у науковому осмисленні існуючого організаційно-правового забезпечення кадрового добору та атестації працівників ДБР з урахуванням міжнародного досвіду, сучасних викликів та вимог доброчесності у публічному управлінні. Це дозволить не лише проаналізувати ефективність чинного механізму, а й запропонувати практично орієнтовані шляхи його вдосконалення.

**Метою статті** є комплексне дослідження організаційно-правового забезпечення кадрового добору та атестації працівників Державного бюро розслідувань з урахуванням чинної нормативно-правової бази, практики її застосування, а також виявлення існуючих проблем і суперечностей у відповідних процедурах. У процесі дослідження передбачається визначити ключові елементи системи кадрового забезпечення ДБР, проаналізувати її ефективність та відповідність принципам доброчесності, неупередженості й професіоналізму, а також запропонувати напрями вдосконалення механізмів добору і атестації персоналу з урахуванням сучасних викликів публічного управління та вимог до правоохоронної служби європейського зразка.

**Виклад основного матеріалу.** Процес кадрового добору та атестації працівників Державного бюро розслідувань виступає одним із ключових інструментів формування ефективного та доброчесного персоналу, здатного забезпечувати неупереджене та фахове здійснення функцій, покладених на цей правоохоронний орган. Основою організаційно-правового забезпечення цих процесів є низка нормативно-правових актів, зокрема Закон України «Про Державне бюро розслідувань», Закон України «Про державну службу», Кодекс законів про працю України, а також відомчі положення, що регулюють процедури конкурсного добору, кваліфікаційної оцінки, проведення атестаційних перевірок та інші пов'язані з цим процеси. У практичному вимірі кадрова політика ДБР має відповідати таким базовим принципам, як відкритість, прозорість, змагальність, політична нейтральність та рівний доступ до служби, що є особливо актуальним в умовах післявоєнного відновлення інституцій довіри до держави.

На сьогодні процедури добору кадрів у ДБР реалізуються через відкриті конкурси, що передбачають етапи перевірки на знання законодавства, співбесіду, оцінку особистих якостей, а також спеціальні перевірки, зокрема на доброчесність. Питання забезпечення прозорості та відкритості процедур добору персоналу в ДБР прямо пов'язане з дотриманням антикорупційних стандартів, визначених у Законі України «Про запобігання корупції». Зокрема, стаття 11 цього закону встановлює вимоги до уникнення конфлікту інтересів та забезпечення доброчесності кандидатів [1]. Утім, ефективність цих процедур значною мірою залежить від чіткості регламентів, рівня об'єктивності оцінювання та професійної підготовки кадрових комісій. Наявна практика свідчить, що незважаючи на задекларовану відкритість, інколи мають місце випадки неоднозначного тлумачення критеріїв добору. Така ситуація знижує довіру до кадрових процедур і створює передумови для оскаржень результатів конкурсів.

Особливе значення в системі організаційно-правового забезпечення має також процедура атестації працівників ДБР, що

покликана забезпечити періодичну оцінку професійного рівня, моральних якостей та відповідності займаній посаді. Атестація виконує не лише контролюючу функцію, але й слугує механізмом виявлення потреби в підвищенні кваліфікації, перегляді функціонального навантаження чи навіть відстороненні від служби осіб, які не відповідають вимогам. Варто також враховувати, що система державної служби, до якої прирівнюються працівники ДБР, регламентується Законом України «Про державну службу». Згідно зі статтею 25, атестація має проводитись не рідше ніж раз на три роки, що прямо корелюється з внутрішніми положеннями ДБР [2]. Однак парадигма проведення атестацій потребує нормативного доопрацювання, особливо в частині чітких процедур оцінювання, механізмів оскарження результатів, а також запобігання конфлікту інтересів серед членів атестаційних комісій.

Неврегульованість окремих аспектів правового механізму створює ризики інституційної нестабільності. Існує потреба у запровадженні електронного документообігу, створенні цифрових баз даних про результати конкурсів і атестацій, а також у посиленні функціоналу кадрових підрозділів ДБР із питань моніторингу дотримання принципів законності та доброчесності.

У контексті європейських стандартів публічного управління варто звернути увагу на практику функціонування незалежних наглядових рад або зовнішніх оцінювальних комісій, які можуть бути залучені до процесів добору та оцінювання персоналу. Такий підхід дозволяє мінімізувати ризики політичного або адміністративного впливу, що особливо важливо в умовах гібридної безпеки та підвищеної уваги до справедливості правоохоронної системи. Запровадження елементів зовнішнього контролю в діяльності ДБР має бути обґрунтованим і відповідати національним інституційним традиціям, однак його значення для підвищення якості кадрових рішень не можна ігнорувати.

У межах функціонування Державного бюро розслідувань кадрове управління не лише виконує адміністративно-організаційні функції, але й є стратегічним інстру-

ментом формування інституційної спроможності цього органу. Це передбачає не лише формальний добір осіб на вакантні посади, а й системне вивчення їхньої професійної придатності, морально-етичних якостей, здатності працювати в умовах тиску, дотримуватися вимог службової дисципліни та етичних стандартів. Саме тому формування прозорої системи добору та атестації працівників є передумовою довіри суспільства до результатів роботи Бюро, зокрема у справах, що мають суспільний резонанс або стосуються високопосадовців.

Аналіз чинного законодавства свідчить, що кадровий добір працівників ДБР здійснюється відповідно до вимог Закону України «Про Державне бюро розслідувань», а також Порядку проведення відкритого конкурсу на зайняття вакантних посад, затвердженого наказом Директора ДБР. Регламент добору кандидатів детально визначено в «Порядку проведення відкритого конкурсу на зайняття посад працівників ДБР», затвердженому наказом директора 24.01.2020 № 22 (зі змінами 17.02.2025). Цей документ містить чіткі вимоги до етапів конкурсу, складу комісій та процедур оцінювання [3]. Водночас, у процесі відбору кандидатів недостатньо застосовуються електронні інструменти прозорого відстеження процедур, а критерії оцінювання часто мають описовий, а не чітко формалізований характер. У результаті це ускладнює об'єктивність ухвалення кадрових рішень і створює потенціал для зловживань з боку членів конкурсних комісій.

Ще одним важливим аспектом є забезпечення доброчесності кандидатів під час проходження добору. Процедури спеціальної перевірки доброчесності кандидатів підтримуються нормами Закону України «Про очищення влади», який передбачає, що особи, причетні до антиконституційного режиму чи корупційних дій, не можуть бути допущені до конкурсів у правоохоронні органи [4]. У законодавстві передбачено процедури спеціальної перевірки, однак вона часто зводиться до формальної перевірки даних із відкритих реєстрів, не забезпечуючи глибокого аналізу репутаційного профілю кандидата. Проблемою залишається й те, що члени конкурсних

або атестаційних комісій не завжди мають достатній рівень незалежності та фахової підготовки, щоб об'єктивно оцінювати професійні й моральні якості осіб, які претендують на службу в ДБР. Потребує вдосконалення й механізм перевірки на конфлікт інтересів серед членів комісій та посадовців, які впливають на кадрові рішення.

У системі атестації працівників ДБР особливе значення має періодичність та процедура проведення оцінки результатів службової діяльності. На сьогодні атестаційні комісії створюються при територіальних управліннях і центральному апараті ДБР, однак механізм їх формування, критерії оцінювання та процедури оскарження залишаються фрагментарними. Крім того, в процесі атестації не завжди передбачено участь незалежних експертів або представників громадськості, що могло б слугувати запорукою відкритості та легітимності кадрових висновків. Недостатня врегульованість питань повторної атестації, оскарження негативних висновків і правового статусу атестаційної комісії часто спричиняє кадрові спори та судові провадження, що гальмують ефективну роботу бюро. Положення про проходження служби рядовим та начальницьким складом ДБР затверджено Постановою КМУ від 05.08.2020 № 743, що містить норми щодо дисциплінарної відповідальності, атестації та вимог до офіційного портфеля кадрів. Зокрема, додатки до цієї постанови регламентують вимоги до складових оцінювання службової відповідності [5].

Особливої уваги потребує процес кадрового добору на посади слідчих, оперативних працівників та керівного складу ДБР. Вимоги до них мають бути більш деталізованими, із урахуванням специфіки розслідувань у справах проти високопосадовців, представників правоохоронних структур і судової влади. Зважаючи на високі етичні ризики, що супроводжують таку діяльність, добір осіб на ці посади має включати не лише перевірку знань, а й психологічне тестування, а також перевірку репутації, що повинна здійснюватися через незалежні джерела. Відповідно до Постанови КМУ № 1043 від 06.10.2021, вносилися зміни до Положення про проходження служби ДБР щодо уніфікації критеріїв оці-

нювання та дисциплінарної відповідальності, що сприяє забезпеченню однакових процедур для всіх кандидатів [6].

У контексті реформування публічного управління в Україні значного значення набуває імплементація принципів доброчесності та компетентності в діяльність кадрових підрозділів ДБР. Ідеться не лише про технічне вдосконалення процедур, а про формування ціннісного фундаменту, де кожен етап добору та атестації має слугувати гарантією неупередженості та орієнтації на служіння інтересам держави й суспільства. У цьому сенсі важливу роль відіграє систематичне навчання кадрового персоналу, відповідального за організацію конкурсів та оцінювання, зокрема з питань антикорупційного законодавства, конфлікту інтересів, етичних стандартів та основ стратегічного управління персоналом. Для систематизації процедур оцінювання службової відповідності державних службовців важливим є посилення на постанову КМУ № 338 від 24.03.2021, яка окреслює методики, терміни та атестаційні критерії, що можуть бути застосовані й у межах ДБР [7].

Слід зазначити, що значний обсяг питань, пов'язаних з доббором і атестацією персоналу, регулюється внутрішніми нормативними документами ДБР, які не завжди є публічними або доступними для аналізу з боку громадськості. Згідно із Законом України «Про доступ до публічної інформації» (ст. 6, 15), інформація щодо результатів конкурсів, критеріїв оцінювання та членів комісій має надаватися відкрито, що дозволяє громадським організаціям контролювати конкурентність процесів добору в ДБР [8]. Така закритість знижує довіру до результатів конкурсів і породжує сумніви щодо об'єктивності прийнятих рішень. Наявність судової практики, у якій оскаржуються результати конкурсів чи атестацій, свідчить про актуальність запровадження механізмів зовнішнього моніторингу та незалежного аудиту кадрових процедур. Водночас недостатній рівень відкритості є проблемою і для потенційних кандидатів, які не мають чіткої уяви про реальні вимоги, очікування та критерії оцінювання під час конкурсного добору.

Позитивною тенденцією є поступове запровадження елементів цифровізації кадрових процесів, зокрема через створення електронних форм подачі документів, електронних кабінетів кандидатів та автоматизованих систем реєстрації результатів конкурсів. Це дозволяє частково зменшити вплив людського фактора та забезпечити рівні умови участі для всіх претендентів. Утім, цифрова трансформація кадрових процедур у ДБР залишається фрагментарною та технічно обмеженою. Розпорядження КМУ № 649р від 17.06.2020, яке затвердило Концепцію цифрової трансформації органів виконавчої влади, окреслює створення цифрових платформ кадрового обліку й атестації. Це забезпечує прозорість, доступність процедур та боротьбу з корупційними ризиками [9]. Вона потребує інтеграції з іншими державними ресурсами, зокрема реєстрами доброчесності, судимостей, санкцій та податкових перевірок, що дозволить забезпечити комплексну оцінку кандидата ще на етапі прийняття документів. Висновки Комітету ВРУ з питань правоохоронної діяльності від вересня 2023 року містять рекомендації щодо забезпечення участі громадськості й незалежних експертів у кадрових процесах ДБР з метою підвищення легітимності та об'єктивності рішень [10].

У межах міжнародного досвіду особливу увагу заслуговують моделі кадрової політики, які функціонують у правоохоронних органах країн Європейського Союзу. Наприклад, у Німеччині добір на посади в прокуратурі та кримінальній поліції поєднує етапи публічного оголошення конкурсу, тестування на логіку, знання законодавства, психологічної оцінки та довгострокової професійної підготовки. Атестаційні процедури там регламентуються не лише законами, але й етичними кодексами, порушення яких тягне за собою дисциплінарну відповідальність або службову невідповідність. В Італії, Франції чи Польщі кадрові рішення приймаються комісіями з обов'язковим залученням представників інститутів громадського контролю, що гарантує об'єктивність та прозорість.

Імплементация окремих елементів таких моделей можлива і в українських реаліях,

однак із урахуванням національної правової традиції та особливостей функціонування правоохоронних органів. Важливим кроком є запровадження системи незалежної перевірки доброчесності кандидатів до ДБР, із залученням Національного агентства з питань запобігання корупції, а також розроблення єдиної цифрової платформи кадрового моніторингу, яка дозволила б в реальному часі фіксувати зміни у професійному статусі співробітників, їхню успішність у проходженні атестацій та підвищенні кваліфікації.

Таким чином, ефективне організаційно-правове забезпечення кадрового добору та атестації працівників ДБР потребує не лише удосконалення чинного законодавства, але й осмисленої адміністративної практики, орієнтованої на результативність, підзвітність і прозорість. Саме поєднання правових, інституційних та цифрових інструментів забезпечить кадрову стабільність і посилить інституційну довіру до Державного бюро розслідувань як центрального органу у системі забезпечення верховенства права в Україні.

**Висновки.** Організаційно-правове забезпечення кадрового добору та атестації працівників Державного бюро розслідувань є одним із ключових елементів формування професійного, доброчесного та ефективного персоналу цього органу, покликаного забезпечувати досудове розслідування в особливо чутливих категоріях справ. У сучасних умовах реформування сектору правопорядку кадрова політика ДБР повинна відповідати високим стандартам прозорості, неупередженості та об'єктивності, що вимагає системного оновлення нормативно-правової бази, узгодження внутрішніх процедур із загальнодержавним законодавством, а також впровадження сучасних цифрових і антикорупційних інструментів.

Виявлено потребу у формалізації чіткої системи критеріїв оцінювання кандидатів, підвищенні відкритості діяльності конкурсних та атестаційних комісій, а також створенні механізмів незалежного зовнішнього контролю та можливості ефективного оскарження кадрових рішень.

В багатьох аспектах кадрові процедури в ДБР залишаються закритими або

недостатньо врегульованими, що створює передумови для суб'єктивізму, конфліктів інтересів і зниження суспільної довіри до результатів конкурсів та атестацій. Недостатньо забезпеченим є і зв'язок між результатами оцінки персоналу та подальшими кроками кадрового розвитку, що знижує мотиваційний потенціал системи.

Водночас позитивним є поступове запровадження електронних механізмів обробки документів, фіксації результатів конкурсів та формування кадрових баз, які за умов належного нормативного супроводу можуть стати запорукою підвищення прозорості та ефективності кадрового менеджменту в ДБР. Перспективним також виглядає впровадження незалежного нагляду за кадровими процедурами, із залученням громадських інституцій, фахових рад або спеціалізованих антикорупційних структур.

З огляду на викладене, доцільно розробити й затвердити уніфікований нормативно-правовий акт, який би регламентував єдині підходи до конкурсного добору, атестації та оцінювання працівників ДБР, а також забезпечити регулярне навчання членів кадрових комісій, впровадження механізмів незалежного аудиту процедур і створення інтегрованої цифрової кадрової платформи. Такий підхід дозволить не лише підвищити інституційну спроможність ДБР, а й посилити легітимність його діяльності в очах суспільства.

#### Список використаної літератури:

1. Про запобігання корупції : Закон України від 14 жовт. 2014 р. № 1700-VII // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. – URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/1700-18> (дата звернення: 25.06.2025).
2. Про державну службу : Закон України від 10 груд. 2015 р. № 889-VIII // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. – URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/889-19> (дата звернення: 25.06.2025).
3. Порядок проведення відкритого конкурсу на зайняття посад працівників Державного бюро розслідувань : Наказ ДБР від 24 січ. 2020 р. № 22 (у редакції від 17 лют. 2025 р.) // Офіційний вебсайт ДБР. – URL: <https://dbr.gov.ua/poryadok-provedennya-vidkritogo-konkursu-na-zaynyattya-posad-pracivnikiv-derzhavnogo-byuro-rozsliduvan-iz-zminami> (дата звернення: 25.06.2025).
4. Про очищення влади : Закон України від 16 верес. 2014 р. № 1682-VII // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. – URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/1682-18> (дата звернення: 25.06.2025).
5. Про затвердження Положення про проходження служби особами рядового та начальницького складу Державного бюро розслідувань : Постанова Кабінету Міністрів України від 5 серп. 2020 р. № 743 // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. – URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/743-2020-p> (дата звернення: 25.06.2025).
6. Про внесення змін до постанови Кабінету Міністрів України від 5 серп. 2020 р. № 743 : Постанова Кабінету Міністрів України від 6 жовт. 2021 р. № 1043 // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. – URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/1043-2021-p> (дата звернення: 25.06.2025).
7. Про затвердження Порядку проведення оцінювання результатів службової діяльності державних службовців : Постанова Кабінету Міністрів України від 24 берез. 2021 р. № 338 // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. – URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/338-2021-p> (дата звернення: 25.06.2025).
8. Про доступ до публічної інформації : Закон України від 13 січ. 2011 р. № 2939-VI // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. – URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/2939-17> (дата звернення: 25.06.2025).
9. Про схвалення Концепції розвитку цифрової трансформації органів виконавчої влади : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 17 черв. 2020 р. № 649-р // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. – URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/649-2020-p> (дата звернення: 25.06.2025).
10. Рекомендації Комітету Верховної Ради України з питань правоохоронної діяльності за підсумками слухань 21.09.2023 р. // Офіційний вебсайт Верховної Ради України. – URL: [https://kompravlud.rada.gov.ua/news/main\\_news/75683.html](https://kompravlud.rada.gov.ua/news/main_news/75683.html) (дата звернення: 25.06.2025).

**Kish Ya. Organizational and legal support for personnel selection and certification of SBI employees**

*The article examines the features of the organizational and legal support for the processes of personnel selection and certification of employees of the State Bureau of Investigation as an important institutional mechanism for the formation of effective and honest personnel in the system of public authorities. The author focuses on the regulatory and legal framework that regulates these processes, in particular, analyzes the provisions of the Law of Ukraine "On the State Bureau of Investigation", the Law of Ukraine "On Civil Service", other specialized acts, as well as departmental documents that determine the procedures for the selection, assessment, verification and certification of personnel. It is substantiated that effective personnel management in the structure of the State Bureau of Investigation is an important tool for ensuring public trust in the law enforcement system, and its proper legal regulation is a guarantee of impartial and objective selection of specialists. The analysis revealed a number of regulatory and procedural problems that complicate the implementation of the principles of transparency, equal access to public service, political neutrality and professional suitability of candidates. In particular, the fragmentation of the regulatory framework, the imperfection of assessment mechanisms, the lack of effective safeguards against conflicts of interest, the weakness of external monitoring and audit tools for personnel decisions were identified. Considerable attention was paid to the analysis of the certification procedure in the State Bureau of Investigation, which is designed to ensure periodic verification of the suitability of employees for the positions held. It was noted that in modern conditions it is important not only to formally evaluate the results of employees' activities, but also to take into account moral and ethical qualities, professional reputation, integrity and willingness to bear responsibility for the decisions made. The issue of digitalization of personnel procedures and the prospects for introducing a single electronic personnel platform in the State Bureau of Investigation, which will help minimize the human factor and increase the transparency of the competitive process, was separately considered. The experience of individual EU countries in the field of staffing of law enforcement agencies was also analyzed, with an emphasis on the independence of certification and competitive commissions, the participation of public representatives in personnel evaluation processes and the mandatory professional training of persons responsible for making personnel decisions, was also analyzed. Based on the results of the study, proposals were formulated to improve regulatory support, in particular the need to develop a unified act on selection and certification in the State Bureau of Investigation, the introduction of external monitoring, professional training of personnel employees and the creation of a transparent digital infrastructure for personnel management.*

**Key words:** State Bureau of Investigation, personnel selection, employee certification, organizational and legal support, public administration, law enforcement system, integrity, professional competence.