



Минимизируем риски бизнеса в работе с персоналом:

**Кадровая безопасность компании — риски и угрозы,
система обеспечения, практические вопросы
управления рисками в работе с персоналом в
современных условиях**

Готовые кадровые решения

г. Иваново, 23 января 2023 г.



КОНТАКТЫ



Костерина Татьяна Анатольевна

+7 (910) 994 90 37

**WhatsApp, Viber, Telegram:
+7(910) 994 90 37**

t.a.costerina@gmail.com

<https://hr37.ru/>



**hr-готовые решения (hr37)
https://t.me/tatyana_kosterina_hr37**



**КОНСУЛЬТАЦИИ, РАЗРАБОТКА И РЕАЛИЗАЦИЯ СТРАТЕГИЙ РАБОТЫ С ПЕРСОНАЛОМ,
ПЛАНОВ АНТИКРИЗИСНЫХ МЕРОПРИЯТИЙ, ОПТИМИЗАЦИЯ ЧИСЛЕННОСТИ,
ПОДГОТОВКА К ПРОВЕРКАМ ГИТ, КАДРОВЫЕ СЛУЖБЫ «С НУЛЯ», РЕГЛАМЕНТАЦИЯ
РАБОТЫ КАДРОВЫХ СЛУЖБ, АУДИТ КАДРОВОГО ДОКУМЕНТООБОРОТА,
ТРЕНИНГИ И ОБУЧЕНИЕ, СХЕМЫ МОТИВАЦИИ**

Ваше спокойствие – моя работа!



Программа

1. Кратко: основные изменения 2022, планируемые тренды 2023
2. Кадровая безопасность – основной тренд 2023
 - Параметры кадровой безопасности
 - Самые высокие риски
3. Построение кадровой безопасности:
 - в области мобилизации и обеспечения персоналом
 - в области защиты от правовых рисков
 - в области цифрового контроля и ЭДО
 - в области защиты информации
 - в области организации труда (тезисно)

ВАЖНО:

Скачать презентацию можно на странице «Материалы к вебинарам» на сайте – <https://hr37.ru>





1. Кратко:

Основные изменения 2022

Планируемые тренды 2023



- 1. Опубликован план проверок на 2023**
- 2. Новая концепция государственного контроля**
- 3. Мораторий на проверки**



Ключевые изменения 2020-2024

№	Изменение	2020	2021	2022	2023	2024
1	«Правовая гильотина»					
2	Новые инспекционные проверки					
3	Электронный документооборот					
4	Работа в России					
5	Электронная трудовая книжка					
6	Охрана труда – новые НПА					
7	Слом «судебной практики»					



Ключевые изменения 2020-2024

№	Изменение	2020	2021	2022	2023	2024
8	Персональные данные					
9	Дистанционные работники					
10	Квотирование инвалидов					
11	Воинский учет					
12	Мобилизация и гарантии					
13	Гибкое регулирование труда					
14	ПФ и ФСС					



Итого на 2023

1. Правовая гильотина
- ✓ 2. Новые инспекционные проверки
3. Электронный документооборот
4. Работа в России
5. Электронная трудовая книжка
- ✓ 6. Охрана труда – новые НПА
7. Слом судебной практики
- ✓ 8. Персональные данные
9. Дистанционные работники
10. Квотирование инвалидов
- ✓ 11. Военский учет
- ✓ 12. Мобилизация и гарантии
13. Гибкое регулирование
14. ПФР и ФСС

Татьяна
Костерина



HR - готовые решения

2. Тренд 2023 – кадровая безопасность



Кадровая безопасность –

процесс предотвращения негативных воздействий на результативность работы компании рисков и угроз, связанных с персоналом и трудовыми отношениями.

Кадровая безопасность направлена на работу с персоналом, на установление регламентов, этических и трудовых норм, защищающих интересы компании.

Система кадровой безопасности – комплекс мер в области управления персоналом, направленных на минимизацию рисков нанесения ущерба компании со стороны персонала и непосредственно самому персоналу.



Риск –

неопределенное событие или условие, способное повлиять на проект.

Величина риска = Вероятность x Воздействие

Управление рисками –

систематическая работа по идентификации, оценке, планированию реагирования и контролю над рисками.



5 правил в работе с рисками:

- Управление рисками – ответственность каждого работника предприятия;
- Цель управление рисками не полное устранение рисков, а доведение их до допустимого уровня;
- Управление рисками на 10% процесс, а на 90% культура;
- Не существует бизнеса без риска, есть компании, которые риски игнорируют;
- Невозможно предугадать все риски, компания должна быть готова к неопределенности



Риски и угрозы при работе с персоналом:

1. Финансовые риски: ошибки персонала, нерациональное использование ресурсов, хищения и т. д.
2. Производственные риски: поломки оборудования, брак, невыполнение норм и технологий, приостановка деятельности компании...
3. Информационные риски – разглашение информации, утечка, жалобы в контролирующие органы, сообщения в СМИ.
4. Правовые риски – штрафы на компанию и должностных лиц, дисквалификация, уголовная ответственность, приостановка деятельности.
5. Репутационные риски: низкая репутация на рынке труда, нелояльность персонала, повышение категории риска со стороны контролирующих органов, увеличение сила проверок.
6. Риски жизни и здоровья: несоблюдение норм охраны труда, несчастные случаи, профзаболевания, массовые заражения, несоблюдение санитарных норм
7. Риски потери(нехватки) ресурсов – текучка, прогулы, выгорание сотрудников, пожилой персонал, массовый отток из-за призыва и др.

Внимание: Деление условно. Группы рисков могут пересекаться.



3. Ключевые моменты построения системы кадровой безопасности в 2023:

1. Мобилизация и обеспечение кадрами
2. Защита от правовых рисков
3. Цифровой контроль и электронный документооборот
4. Защита информации
5. Организация труда (тезисно)



Было:**Факторы, требующие внимания в мирное время**

№	Направление
1	Проведение маркетинговой деятельности в области персонала
2	Анализ потребности в новых рабочих местах с учетом внедрения новых технологий и планирование найма
3	Организация привлечения, отбора, оценки и аттестации кадров, профорientация и трудовая адаптация персонала
4	Подбор и расстановка персонала
5	Разработка систем стимулирования и мотивационных механизмов повышения вовлеченности, лояльности и удовлетворенности трудом, оплатой труда
6	Рационализация затрат на персонал организации



Вопросы, возникающие на фоне мобилизации

- Как вести кадровую работу в рамках мобилизации?
- Как поддерживать действующих сотрудников?
- Как вести антистрессовую коммуникацию с командой?
- Как и где найти замену мобилизованным сотрудникам?
- Как меняется рекрутинг на фоне частичной мобилизации?



Тенденции на рынке труда

1. Динамичность и непредсказуемость рынка.
2. Отказ от привычных систем, переход к индивидуальному, «ручному», более гибкому HR-менеджменту.
3. Отток мобилизованных работников
4. Выезд за границу молодого, трудоспособного, часто высококвалифицированного населения
5. Программы репатриации
6. Переселенцы из Украины и Ближнего зарубежья
7. Борьба развитых стран за высококвалифицированные кадры
8. Смена приоритетов многих компаний от привлечения новых к удерживанию старых работников
9. Дисбаланс на рынке труда из-за внедрения программ по удерживанию – повышения зарплат и увеличению количества «плюшек»
10. Государственные программы привлечения специалистов в государственные проекты
11. Стресс и тревожность в коллективах приводят к панике, абсентеизму (систематическому отсутствию на рабочем месте) и выгоранию.



Перечень необходимых действий с учетом мобилизации и СВО:

1. Анализ кадрового состава с точки зрения рисков мобилизации (в качестве критерия – 1,2,3. категории запаса)
2. Проработка вопроса о бронировании работников
3. Формирование стратегии обеспечения производственной деятельности при отсутствии работников 1 категории запаса.
4. Формирование стратегии обеспечения производственной деятельности при отсутствии работников 1 и 2 категории запаса.
5. Формирование стратегии обеспечения производственной деятельности при отсутствии работников всех категории военнообязанных (построение производственного процесса невоеннообязанными работниками).



5 ключевых решений для восполняемости кадров:

1. Анализ организационной структуры и списка работников.

Формирование списка ключевых должностей и ключевых работников, для которых должен быть сформирован персональный кадровый резерв (срочный и долговременный), системы удержания.

2. Изменение подхода к поиску кандидатов, логично рассматривать ранее игнорируемых: бывших работников, работников с «особым» семейным положением, женщин, инвалидов, пенсионеров, студентов, отбывших наказание, безработных и др.

3. Изменение подхода к управлению функциями в сторону универсальности, многофункциональности, резервных специалистов и бригад.

4. Замена поиска работников поиском ресурсов: самозанятые, подрядчики, аутсорсинг, аутстаффинг, автоматизация и пр.

5. Создавать отраслевые объединения, ресурсные центры формирования, обучения, применения рабочей силы.



5 шагов управления рисками на примере правовых рисков:

1. Планирование управления рисками
 - Шаблон-таблицы(риск, воздействие, вероятность, приоритет, план)
 - Период рассмотрения
 - Бюджет
 - Ответственные
2. Идентификация правовых рисков
3. Качественный анализ
4. План реагирования
 - Принятие – наблюдение
 - Снижение
 - Передача
 - Уклонение
5. Изменение нормативной базы, системы мотивации, контроль





Штрафы за несоблюдение трудового законодательства

Нарушение	Штраф, руб.	Статья и пункт КоАП	Вероятность выявления
Заключение ГПХ вместо ТД	От 50 до 100 тыс.	5.27 п.4.	
Ненадлежащее оформление ТД	От 50 до 100 тыс.	5.27 п.4.	высокая
Уклонение от заключения ТД	От 50 до 100 тыс.	5.27 п.4.	
Невыплата ЗП и иных причитающихся выплат	От 30 до 50 тыс.	5.27 п.6.	высокая
Нарушение сроков выплаты ЗП и иных выплат	От 30 до 50 тыс.	5.27 п.6.	высокая
Установление ЗП ниже минимального размера	От 30 до 50 тыс.	5.27 п.6.	
Отказ от смены кредитной организации	От 30 до 50 тыс.	5.27 п.6.	



Штрафы за несоблюдение трудового законодательства

Нарушение	Штраф, руб.	Статья и пункт КоАП	Вероятность выявления
Нарушение порядка проведения СОУТ или ее непроведение	От 60 до 80 тыс.	5.27.1 п.2.	
Допуск работника без обучения и проверки знаний требований охраны труда	От 110 до 130 тыс.	5.27.1 п.3.	
Допуск работника без медицинских осмотров и психиатрических освидетельствований	От 110 до 130 тыс.	5.27.1 п.3.	
Допуск работника при наличии медицинских противопоказаний	От 110 до 130 тыс.	5.27.1 п.3.	
Необеспечение работников СИЗ	От 130 до 150 тыс.	5.27.1 п.4.	



Штрафы за несоблюдение законодательства по защите персональных данных

Нарушение	Штраф, руб.	Статья и пункт КоАП	Вероятность выявления
Отсутствие согласий на обработку ПД	От 30 до 150 тыс.	13.11. п.2	высокая
Отсутствие согласий на распространение ПД	От 30 до 150 тыс.	13.11. п.2.	высокая
Не соответствие формы согласия требованиям закона	От 30 до 150 тыс.	13.11. п.2	высокая
Обработка ПД не совместимая с целями обработки	От 60 до 100 тыс.	13.11. п.1	высокая
Отсутствие Политики на сайте компании	От 30 до 60 тыс.	13.11. п.3	Мониторинг безопасности
Базы данных не на территории РФ	От 1 млн. до 6 млн.	13.11. п.8	



Штрафы за нарушения порядка ведения воинского учета

Статья КоАП	Что является нарушением Срок давности – 3 года!	Санкции на юридическое лицо
21.1.	Непредставление руководителем или другим должностным лицом организации в установленный срок в военный комиссариат списков граждан, подлежащих первоначальной постановке на воинский учет	от 1 до 3 тыс. руб.
21.2.	Неоповещение руководителем или другим должностным лицом организации, граждан о вызове их по повестке военного комиссариата, а равно необеспечение гражданам возможности своевременной явки по вызову по повестке военного комиссариата	от 1 до 3 тыс. руб.
21.4. П.3.	Несообщение руководителем или другим ответственным за военно-учетную работу должностным лицом организации в военный комиссариат сведений о принятых на работу либо об уволенных с работы гражданах, состоящих или обязанных состоять, но не состоящих на воинском учете	от 1 до 5 тыс. руб.



Штрафы за нарушения в квотировании и приеме на работу инвалидов:

Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях

Статья 5.42. Нарушение прав инвалидов в области трудоустройства и занятости

1. Неисполнение работодателем обязанности по созданию или выделению рабочих мест для трудоустройства инвалидов в соответствии с установленной квотой для приема на работу инвалидов, а также отказ работодателя в приеме на работу инвалида в пределах установленной квоты - влечет наложение административного штрафа на должностных лиц в размере от пяти тысяч до десяти тысяч рублей.

Проект о внесении изменений в ст. 5.42. КоАП РФ об установлении административной ответственности за «незакрытие» квоты находится в разработке.

Обратите внимание, что применить санкции к работодателю можно будет только в декабре 2023 года в случае если квота рассчитанная на 2023 год не будет закрыта.



Способы минимизации рисков:

- Избежание риска
 - Выбор альтернативного варианта с наименьшим уровнем риска
 - Отказ от реализации проекта или выхода на новый рынок
- Перенос (разделение, перераспределение) риска
 - Передача риска другой стороне (страхование, хеджирование, аутсорсинг и проч.)
 - NB! Репутационный риск не всегда возможно перенести!
- Снижение риска
 - Мероприятия по снижению вероятности наступления и/или снижению альтернативных последствий
- Принятие риска
 - Компания допускает возможность наступления неблагоприятных последствий риска с определением конкретных источников покрытия ущерба от таких последствий



Работа в России – мониторинг и цифровой контроль

Федеральный закон от 31.07.2020 N 248-ФЗ "О государственном контроле (надзоре) и муниципальном контроле в Российской Федерации"

Статья 74. Наблюдение за соблюдением обязательных требований (мониторинг безопасности)

1. Под наблюдением за соблюдением обязательных требований (мониторингом безопасности) в целях настоящего Федерального закона понимается сбор, анализ данных об объектах контроля, имеющихся у контрольного (надзорного) органа, в том числе данных, которые поступают в ходе межведомственного информационного взаимодействия, предоставляются контролируруемыми лицами в рамках исполнения обязательных требований, а также данных, содержащихся в государственных и муниципальных информационных системах, данных из сети "Интернет", иных общедоступных данных, а также данных полученных с использованием работающих в автоматическом режиме технических средств фиксации правонарушений, имеющих функции фото- и киносъемки, видеозаписи.

**Важно назначить ответственное лицо
за контролем системы формирования цифрового контроля!**



Работа в России – мониторинг и цифровой контроль

Статья 74. Наблюдение за соблюдением обязательных требований (мониторинг безопасности)

3. Если в ходе наблюдения за соблюдением обязательных требований (мониторинга безопасности) выявлены факты причинения вреда (ущерба) или возникновения угрозы причинения вреда (ущерба) охраняемым законом ценностям, сведения о нарушениях обязательных требований, о готовящихся нарушениях обязательных требований или признаках нарушений обязательных требований, контрольным (надзорным) органом могут быть приняты следующие решения:

- 1) решение о проведении внепланового контрольного (надзорного) мероприятия ...;
- 2) решение об объявлении предостережения;
- 3) решение о выдаче предписания об устранении выявленных нарушений в порядке, предусмотренном ...;

Информация на единой цифровой платформе «Работа в России» может быть основанием для проведения проверки и вынесении предписания об устранении нарушения.



Персональные данные. Срочные действия

№	Требование ст. 18.1. ФЗ - №152	Непосредственная реализация в службе управления персоналом
1	Назначение оператором, ответственного за организацию обработки ПД	Так как служба управления персоналом обрабатывает большое количество ПД, то со стороны данной функции должно быть назначено ответственное лицо, которое может находиться в подчинение у вышестоящего руководителя ответственного за всю организацию работы с ПД в компании
2	Ознакомление работников оператора, непосредственно осуществляющих обработку ПД, с положениями законодательства РФ о ПД, в том числе документами, определяющими политику в отношении обработки ПД, локальными актами по вопросам обработки ПД, и (или) обучение указанных работников.	Работники кадровой службы, которые допущены к обработке ПД должны пройти инструктаж и/или обучение: <ul style="list-style-type: none">• Требований законодательства по защите ПД,• Порядку применения Политики организации по обработке ПД,• Порядку применения локальных нормативных актов по обработке и защите ПД. Проведение такого инструктажа и/или обучения также необходимо документально оформить.



Персональные данные. Срочные действия:

№	Требование ст. 18.1. ФЗ - №152	Непосредственная реализация в службе управления персоналом
3	Осуществление внутреннего контроля и (или) аудита соответствия обработки персональных данных настоящему Федеральному закону и принятым в соответствии с ним нормативным правовым актам, требованиям к защите персональных данных, политике оператора в отношении обработки персональных данных, локальным актам оператора	<p>По организации и\или отдельно по службе управления персоналом должны проводится обязательные мероприятия по внутреннему контролю и\или аудиту. Такие мероприятия обязательно должны оформляться документально и предоставляться при проверках Роскомнадзора.</p> <p>В документах по проведению внутреннего контроля и\или аудита должны быть отражены результаты соблюдения:</p> <ul style="list-style-type: none">• Федерального закона от 27.07.2006 N 152-ФЗ "О персональных данных",• Иных НПА по ПД,• Политики организации по обработке ПД,• ЛНА по обработке и защите ПД.



Факторы организации труда, определяющие кадровую безопасность

№	Группа факторов	Инструменты
1	Безопасность	Система управления охраной труда, промышленной безопасностью
2	Режим работы	Соблюдение норм времени, контроль за переработками и т.д.
3	Оплата труда	Выбор эффективных систем оплаты труда «расходы/результат»
4	Мотивация	Стимулирующие выплаты и иные виды мотивации
5	Эффективность	Производительность труда, научная организация труда (НОТ)
6	Социальные гарантии	Дополнительные отпуска, компенсационные выплаты и т.д.
7	Управление конфликтами	КТС, медиация, система управления конфликтами



КОНТАКТЫ



Костерина Татьяна Анатольевна



+7 (910) 994 90 37



WhatsApp, Viber ,Telegram:
+7(910) 994 90 37



t.a.costerina@gmail.com



<https://hr37.ru/>



hr-готовые решения (hr37)
https://t.me/tatyana_kosterina_hr37



ВАШЕ СПОКОЙСТВИЕ – МОЯ РАБОТА!