В декабре 2015 года правительство Глобистана приняло решение о централизации процесса найма персонала различными министерствами.

В марте 2016 года было создано специальное ведомство «Человеческий капитал», напрямую подотчетное аппарату Министра социальных дел.

«Человеческий капитал» регулярно собирает кадровые заявки, составляемые различными министерствами. Используя установленные министерствами критерии, «Человеческий капитал» определяет необходимую процедуру найма персонала. В некоторых случаях претенденты отбираются только из числа сотрудников, в других ставится задача привлечения сторонних кандидатов.

Все процедуры найма персонала начинаются с публикации объявления о вакансии. Объявление о вакансии, предназначенное для сторонних кандидатов, публикуется в официальном «правительственном вестнике» Глобистана и на сайте «Человеческого капитала». Кандидатам предлагают подавать заявления до наступления установленного срока. Наряду с заявлением кандидаты должны представить комплект документов. Заявление и документы можно направить по почте или подать в электронном виде через сайт «Человеческого капитала».

После рассмотрения представленных документов составляется короткий список кандидатов. Кандидаты, включенные в короткий список, должны пройти ряд тестов. Некоторые тесты разработаны сотрудниками «Человеческого капитала». В случае замещения более сложных должностей «Человеческий капитал» заключает договор на проведение тестирования со специализированной компанией. Кандидаты, успешно прошедшие тестирование, приглашаются на интервью. В случае замещения некоторых младших должностей тестирование не требуется.

Получив отзывы и комментарии по итогам интервью, «Человеческий капитал» составляет список успешных кандидатов с указанием предлагаемого рейтинга каждого из них. Этот список направляется в отборочную комиссию, которая определяет выбранного кандидата. В состав отборочной комиссии входят сотрудники различных министерств. Кроме того, комиссия может выбрать других кандидатов из представленного списка и зачислить их в резерв для замещения вакантных должностей в будущем. Зачисленные в резерв кандидаты в дальнейшем не будут проходить процесс отбора.

Кандидатам, чьи заявления не были отклонены ни на одном этапе процесса отбора, направляются уведомления по почте или электронной почте.

«Человеческий капитал» обязан соблюдать новый закон о конфиденциальности персональных данных.

**Задания**

1. Включите в свой план внутреннего аудита на 2017 год эту новую процедуру, которая привлекла большое внимание в стране.
2. Определите бизнес-цели руководства для этой процедуры.
3. Определите неотъемлемые риски этой процедуры.
4. Определите общие и специальные цели аудита для выбранных рисков.
5. Разработайте соответствующую программу аудита для выбранных целей аудита.

**Предложения по итогам ташкентской встречи:**

**Деловые цели:**

2 получателя, соответственно 2 деловые цели с точки зрения владельца бизнеса

Деловая цель Министерства: **своевременное** привлечение **профессиональных** специалистов

Деловая цель Агентства: наем наиболее подходящих специалистов эффективным способом

**Цель аудита:**

Удостовериться в том, делает ли кадровое агентство все возможное для найма профессиональных специалистов для Министерства.

Проводит ли кадровое агентство отбор кандидатов своевременно, в соответствии с законодательно установленной процедурой, осуществляется ли этот процесс прозрачно и эффективно?

Осуществляет ли агентство подбор кандидатов (введены ли средства контроля) для обеспечения своевременного найма профессиональных специалистов?

Оценить эффективность, качество и прозрачность процесса подбора кадров.

**Основные риски, связанные с процессом**

1. Процесс отбора кандидатов организован неквалифицированными людьми.
2. Используются ли надлежащие критерии отбора? Разные критерии для внутреннего и внешнего отбора
3. Осуществляется ли процесс отбора эффективно: временные рамки. СЛИШКОМ ПОЗДНО
4. Цель агентства может не совпадать с целью Министерства: как достичь цели в …

Каким образом контролируется информация? Информационная безопасность: часть информации в электронном виде, а часть на бумажных носителях.

1. Процесс отбора не стандартизован, задаются неподходящие вопросы.
2. Уровень взаимодействия с клиентом, представителем Министерства не достаточен.

Оснащено ли кадровое агентство должным образом для подбора подходящих специалистов?

Для обеспечения наилучших способов подбора профессиональных специалистов, в полной мере удовлетворяющих требованиям Министерства?

Имеют ли сотрудники кадрового агентства достаточную квалификацию для отбора самых подходящих специалистов?

Прозрачен ли процесс? Осуществляется ли отбор должным образом?

Объем аудита: 2 аспекта – внешний и внутренний подбор кадров

**АУДИТ ПРОЦЕДУР НАЙМА ПЕРСОНАЛА**

**ПРОГРАММА ПОЛЕВЫХ РАБОТ**

| **№** | **Процедура** | **Неотъемлемый риск (до проверки системой внутреннего контроля)** | **Категория риска** | **Системы контроля (характеристики), направленные на снижение рисков (ожидаемые)** | **Тестирование структуры систем контроля** | **Достаточность систем контроля** | **Тестирование применения систем контроля** | **Эффективность перекрестного контроля** | **Заключение** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | | | | | | | | | |
| 1 | Определение кадровых потребностей | Неправильное количественное определение кадровых потребностей (т.е. для конкретного подразделения, департамента и т.д. определен слишком большой или недостаточный объем кадровых ресурсов).  Несвоевременное определение кадровых потребностей.  Критерии (приоритеты), используемые для определения кадровых потребностей (распределения кадров), не соответствуют нуждам, стратегии, целям и т.д. подразделения или департамента.  Неправильное определение компетенций необходимых кадров.  Неправильное определение категории необходимых кадров (т.е. количество должностных лиц и других конкретных категорий персонала – временных сотрудников и т.д.). | Высокий  Высокий  Высокий  Высокий  Высокий | *- наличие кадровой стратегии;*  *- наличие документально оформленной процедуры найма персонала;*  *- наличие списка критериев (приоритетов), используемых для определения кадровых потребностей с точки зрения:*   * *количества: для департамента переводов и других подразделений целевые ориентиры рассчитываются два раза в год;* * *качества: в каждом переводческом подразделении есть журнал оценки компетенций; у всех сотрудников есть должностные инструкции, в которых перечислены навыки, необходимые для выполнения соответствующей работы;* * *своевременности: направляемые кадровые заявки учитывают имеющуюся информацию о предстоящем уходе сотрудников;* * *категорий персонала: определяется соответствующая категория сотрудников (т.е. должностные лица, временные сотрудники, агенты, работающие по договору и т.д.);*   *- утверждение выявленных кадровых потребностей;*  *- анализ кадровых заявок;* | Проверка наличия:   * кадровой стратегии; * документально оформленной процедуры найма персонала; * утверждения выявленных кадровых потребностей (т.е. целевых ориентиров); * документально оформленного метода расчета целевых ориентиров.   Изучение существующей кадровой стратегии и оценка ее соответствия стратегии организации.  Изучение имеющихся документов, описывающих процедуру найма персонала, и оценка их соответствия процедурам организации, а также наличия всех необходимых элементов, которыми пользователи должны руководствоваться в процессе найма персонала.  Изучение критериев (приоритетов), используемых для определения кадровых потребностей (т.е. целевые ориентиры) и оценка их обоснованности с учетом кадровой стратегии и конкретных нужд подразделения; |  | - для составленной выборки случаев найма персонала: рассмотреть критерии (приоритеты), используемые для определения кадровых потребностей с точки зрения количества, качества, своевременности и категорий персонала; убедиться в том, что они соответствуют действующим руководящим указаниям (т.е. отследить каждый случай найма персонала до кадровой заявки, направленной подразделением-нанимателем, и сравнить результат с целевым ориентиром);  - для составленной выборки случаев найма персонала: проверить наличие соответствующего утверждения (т.е. представления предложения руководству);  - для составленной выборки периодов найма персонала: проверить расчет целевых ориентиров, чтобы убедиться в том, что он соответствует заявленной методологии;  - Изучить кадровую статистику, относящуюся к выбранному периоду времени (т.е. текучесть кадров, продвижение по службе, а также задержки между различными этапами процесса найма); обсудить с руководством выявленные необычные тенденции и узнать, какие инструменты мониторинга использовались для получения общего представления о ситуации на каждом этапе процесса найма персонала). |  |  |

**Предложения по итогам брюссельской встречи. Риски и средства контроля**

**Риск**

Заявления поступают по почте. Высокий риск.

**Ожидаемые средства контроля**

Процедуры получения и хранения почтовых отправлений и электронных сообщений. Организационная структура получения почтовых отправлений. Делегирование полномочий внутри организации. Осведомленность о процедуре. Присвоение кодов поступившим заявлениям. Функционирует полноценный процесс документооборота.

**Тестирование**

Проверка наличия процедуры получения, хранения и отслеживания заявлений, полученных по почте. Соответствие организационной структуры установленным процедурам. Выявление средств физической защиты электронных сообщений. Полнота документации. Проверка соответствия процедур системе. Фиксация в документации четкого распределения обязанностей и полномочий. Проверка реализации полномочий на практике. Проверка возможности отслеживания электронных сообщений. Наличие средств физической защиты («шкаф» для хранения файлов). Механизмы подачи жалоб и наличие персонала, занимающегося рассмотрением жалоб. Предотвращение утраты документов в результате применения процесса документооборота.

**Выявление и оценка средств контроля**

**Тестирование средств контроля**

**------**

**Риск**

Необъективность интервью. **Высокий риск.**

**Ожидаемые средства контроля**

Процедура формирования отборочной комиссии и документирование процесса оценки. Наличие процедуры определения критериев для назначения членов отборочной комиссии. В составе комиссии должно быть как минимум 5 человек, при этом только один член из министерства-заказчика, а остальные члены должны быть независимыми от министерства-заказчика и рассматриваемого кандидата. До начала отборочного процесса должны устанавливаться четкие требования к должностной позиции и связанные с ними критерии оценки. Заявления кандидатов об отсутствии конфликта интересов с членами комиссии. Наличие отдельного процесса проведения анонимного письменного экзамена с удалением из резюме ФИО и фото претендентов. Документирование процесса и результатов отбора и принятых решений. ФИО членов комиссии должны считаться конфиденциальной информацией. Видеозапись отборочного процесса должна переводиться в цифровой формат.

Заявления, полученные по электронной почте, должны обрабатываться в системе автоматически с напоминанием о сроке действия заявления и необходимости уведомления об отклонении. Вначале выявляется срок и устанавливается процедура для напоминаний и отклонения.

Тесты и вопросы готовят, как минимум, два человека. Необходимо придерживаться принципа четырех глаз (как минимум).

**Тестирование**

Проверка на предмет применения всех этих процедур, включая анализ самих процедур. Анализ видеозаписей на выборочной основе. Проверка надлежащего визирования и утверждения требующейся документации.

Выбрать 30 предложений вакантных должностей по всему министерству и провести повторный отбор по 10 заявлениям. Проверить точность сведений в декларациях об отсутствии конфликта интересов.

**Выявление и оценка средств контроля**

**Тестирование средств контроля**