

«Әбілқас Сағынов атындағы Қарағанды техникалық университеті» КеАҚ

БЕКІТІЛГЕН
«Әбілқас Сағынов
атындағы Қарағанды
техникалық университеті»
КеАҚ 2025 жылғы 10
қыркүйектегі
Директорлар кеңесінің
шешімімен (№7 хаттама)

«Әбілқас Сағынов атындағы Қарағанды техникалық университеті»
КеАҚ 2025 жылғы 1 тоқсанда
тәуекелдерді басқару процесінің ағымдағы жай-күйі туралы
ЕСЕП

Қарағанды 2025

Мазмұны

1. Тәуекелдерді басқару жөніндегі іс-шаралар жоспарын іске асыру жөніндегі жалпы мәліметтер	3
2. Ағымдағы жағдайды талдау: Тәуекелдерді басқару бөлігіндегі Тұрақты даму орталығының ағымдағы жағдайы туралы есеп.....	5
3. ТБЖБЖ тиімділігін арттыру бойынша жоспарланған іс-шараларды іске асыру туралы ақпарат	8
Қорытынды.....	Ошибка! Закладка не определена.

1. Тәуекелдерді басқару жөніндегі іс-шаралар жоспарын іске асыру жөніндегі жалпы мәліметтер

Тәуекел-менеджментті корпоративтік басқару жүйесіне интеграциялау шеңберінде 2025 жылғы 1 тоқсанда мынадай жұмыстар орындалды:

1. «Әбілқас Сағынов атындағы Қарағанды техникалық университеті» КеАҚ Тәуекелдер портфелінің құрылымы мен жобасы әзірленді.

Портфель тәуекелдерді сәйкестендіру және құжаттау жөніндегі іс-шараларды қоса алғанда, Тәуекелдер тізілімін қалыптастыру рәсімдерін, сондай-ақ тіркелімнің құрылымын және тәуекелдер иелерінің тізбесін қамтиды. Тәуекелдер портфелі шеңберінде стейкхолдерлердің тікелей және жанама ықпал ету салаларын көрсете отырып, мүдделі тараптардың Картасы жасалды. 2025 жылғы қаңтарда анықталған тәуекелдерді біріздендіру және интеграциялау нәтижесінде Басқарма Мүшелерінің КРІ-мен интеграцияланған 31 тәуекелді қамтитын жалпы университеттік тәуекелдердің тізбесі қалыптастырылды. 2025 жылғы наурызда КРІ өзгерістеріне сәйкес тәуекелдердің қорытынды тізбесі түзетілді.

Тәуекелдер портфелі шеңберінде Тәуекелдер картасы әзірленді, ол тәуекелдердің әлеуетті әсерінің шамасына және тік осі бойынша тәуекелдің залал мөлшері көрсетілген тік бұрышты кестеде орналасқан, ал көлденеңінен - оның туындау ықтималдығына байланысты тәуекелдердің графикалық кескені болып табылады. Тәуекелді бағалауды саралау салдарлар мен ықтималдықтар матрицасы (Probability and Impact Matrix) көмегімен жүргізіледі.

Матрицаны құрудың бірінші кезеңінде кіріс деректері анықталды, салдар мен ықтималдықтар шкалалары анықталды. Ұсынылған шкала зерттелетін салдар түрлерінің ауқымын қамтиды және олардың пайда болу және әсер ету мүмкіндігін қарастырады: максимум мүмкін болудан ең аз ықтималдыққа дейін. Тәуекел картасында Қоғамның сәйкестендірілген негізгі тәуекелдері көрсетілген.

Сонымен қатар, Тәуекел портфелінің жобасы тәуекел-тәбет туралы мәлімдемені қамтиды және тәуекелге төзімділік деңгейлерін белгілейді.

Қоғам белгіленген стратегиялық мақсаттардың әрқайсысы үшін тәуекел-тәбетті анықтайды. Тәуекел-тәбет қоғам қабылдауға дайын шоғырландырылған деңгейде маңызды тәуекелдер деңгейінің жоғарғы шегін белгілейді. Ол сондай-ақ ресурстарды бөлуге, процестерді ұйымдастыруға және тәуекелдерді тиімді бақылау және тәуекелдерге ден қою үшін қажетті университет ішінде инфрақұрылымды құруға әсер етеді. Тәуекел-тәбет туралы мәлімдемеде тәбет қаупі матрицасы бар – әрбір тәуекел санаты үшін тәуекелге бейімділік туралы мәлімдеме.

Тәуекелдер портфелінің жобасын Директорлар кеңесінің Аудит жөніндегі комитеті қарады және Басқарма мүшелерінің КРІ-мен үйлестіру үшін пысықтауға жіберілді.

2. Қоғамның негізгі тәуекелдерін басқару жөніндегі іс-шаралар жоспарының жобасы әзірленді.

Жоспар нақты шараларды, оларды іске асыру мерзімдерін және жауапты құрылымдық бөлімшелерді көрсете отырып, қоғамның түйінді тәуекелдерін барынша азайтуға бағытталған іс-шаралар тізбесін білдіреді.

Негізгі тәуекелдерді басқару жөніндегі іс-шаралар жоспарының жобасын Директорлар кеңесінің Аудит жөніндегі комитеті қарады және Басқарма Мүшелерінің КРІ-мен үйлестіру үшін пысықтауға жіберілді.

3. Директорлар кеңесі «Әбілқас Сағынов атындағы Қарағанды техникалық университеті» КеАҚ тәуекелдерді басқару процесінің 2024 жылғы ағымдағы жай-күйі туралы есепті¹ бекітті.

4. Директорлар кеңесі тәуекелдерді басқару және ішкі бақылау жүйесіндегі² өзара іс-қимыл регламентін бекітті, ол «Әбілқас Сағынов атындағы Қарағанды техникалық университеті» КеАҚ ТБЖІБЖ құрамдас бөліктерінің кешенділігін қамтамасыз ету, барлық деңгейлер мен процестерді қамту мақсатында оның өзара іс-қимыл тәртібін белгілейді.

Регламент ТБЖІБЖ қатысушыларының өзара іс-қимыл бағытын көрсете отырып, тәуекелдерді басқару процесінің сипаттамасын қамтиды және ТБЖІБЖ шеңберінде ақпарат алмасу және есептілік тәртібін, сондай-ақ ішкі бақылау және тәуекелдерді басқару жүйесінің сапасын бағалауды белгілейді.

5. 2025 жылғы наурызда АСУР-да жиынтық есептілікті қалыптастыру бойынша жұмыс жүргізілді. Тәуекелдер тізіміне «ESG», «Негізгі тәуекелдер» тәуекел атрибуттарын қосу бойынша техникалық тапсырма әзірленді. АСУР аясында тәуекел иелерінің өзіндік есебін дайындау процесі басталды. Алдын алу іс шараларының тиімділігін бағалау жөніндегі іс шаралар 2025 жылғы шілдеге жоспарланған.

¹ 2025 ж. «20» наурыздағы №2 хаттама

² 2025 ж. «20» наурыздағы №2 хаттама

2. Ағымдағы жағдайды талдау: Тәуекелдерді басқару бөлігіндегі Тұрақты даму орталығының ағымдағы жағдайы туралы есеп

2.1. Есептік кезеңге анықталған тәуекелдер және қабылданған шаралардың нәтижелілігін бағалау

Тәуекелдің атауы	Макроорта факторларының тобы	Тәуекел факторы	Тәуекел түрі	Тәуекелді сипаттау	Тәуекелді іске асыру салдары
Макроортаның әлеуметтік-демографиялық факторлары					
Сабақ беретін танылған мамандар санының төмендеу қаупі	Оқытушылардың әлеуметтік мәртебесі, жалақы деңгейі, НІРО қызметкерлерін қолдау бағдарламалары	Салалық конкурстарға, ғылыми зерттеулерге және акселерация бағдарламаларына қатысуға мотивацияның төмендігі	Стратегиялық	Марапатталған ПОҚ және қызметкерлер саны бойынша, оның ішінде: жоғары оқу орнының, ҒЖБМ өндіріспен бизнестен кәсіби марапаттар, ғылыми атақтар мен дәрежелер алған, сатылымы бар ҒҒТҚН бар үздік қызметкері, бағыттары бойынша белгіленген тоқсандық индикаторға қол жеткізбеу	Басқарма Төрағасы - Ректордың және Басқарма Мүшесі – АМ жөніндегі проректордың КРІ-нің 2025 жылғы 1-тоқсанда 20% - ға орындалмауы (80% көлемі орындалды - жоспарланған 10 наградадан 8 алынды)
Макроортаның экономикалық факторлары					
Жұмысшылардың еңбек өнімділігінің төмендеу қаупі	Оқытушылардың әлеуметтік мәртебесі, жалақы деңгейі, НІРО-қызметкерлерді қолдау бағдарламалары	Университет табысының төмендеуі	қаржылық	2025 жылдың 1 тоқсанында университеттің қажетті табыс деңгейіне қол жеткізбеу.	Басқарма Төрағасы - Ректордың 2025 жылғы 1-тоқсандағы КРІ-нің 10,8% - ға орындалмауы (89,2% көлемі орындалды), Қоғамның еңбек өнімділігінің белгіленген көрсеткішіне жалпы қол жеткізбеу

2.2. Іске асырылған негізгі тәуекелдер туралы мәліметтер

Іске асырылған тәуекелдердің атауы	Тәуекел оқиғасы (инцидент)	Оқиғаларды сәйкестендіру көзі	Залалдың сипаттамасы	Реактивті іс-шаралар
1. Тәуекел түрі: стратегиялық				
Сабақ беретін танылған мамандар санының төмендеу қаупі	Алынған наградалардың, ғылыми дәрежелер мен атақтардың жеткіліксіз саны	Басқарма Мүшелерінің 2025 жылғы 1 тоқсандағы КРІ орындалуы туралы есеп	Басқарма Төрағасы - Ректордың және Басқарма Мүшесі – АМ жөніндегі проректордың КРІ-нің 2025 жылғы 1-тоқсанда 20%-ға орындалмауы (80% көлемі орындалды - жоспарланған 10 наградадан 8 алынды)	1) Университет ПОҚ жетістіктерінің мониторингі: - ПОҚ алған наградалары, грамоталары және өзге де жетістіктері туралы ақпарат берілуін қатаң бақылау - ПОҚ алған наградаларының ескіру мерзімдерінің мониторингі - соңғы 5 жылда марапаты жоқ ПОҚ тізбесін анықтау. - марапаттар мен алғыс алу үшін жетістіктерді пысықтау. - ПОҚ-қа салалық конкурстарға, қолдау бағдарламаларына қатысу бойынша кеңес беру және қолдау 2) Университет қызметкерлері болып табылатын докторанттардың қорғауға шығу мерзімдерінің сақталуын бақылауды күшейту: - Жеке жоспардың орындалуын қатаң бақылау - Докторанттардың үлгерімін тұрақты бақылау. - Аралық есептерді жүргізу (жарты жылда бір рет). - Докторанттардың жарияланым жоспарының уақтылы орындалуын бақылау - Мақалаларды дайындау және беру мерзімдерін бақылау. - Академиялық жазу бойынша әдістемелік және редакторлық қолдау көрсету - Кеңес беру және қолдау - Мәселелер мен прогресті талқылау үшін докторанттармен тұрақты кездесулер. - Қорғауға шығу кезінде типтік қателіктер мен проблемалық жағдайларды талдау.
2. Тәуекел түрі: қаржылық				
Жұмысшылардың еңбек өнімділігінің төмендеу қаупі	2025 жылдың 1 тоқсанында университеттің қажетті табыс	Басқарма Мүшелерінің 2025 жылғы 1 тоқсандағы КРІ	Басқарма Төрағасы - Ректордың 2025 жылғы 1-тоқсандағы КРІ-нің 10,8%-ға	1) КРІ ынталандыру және есепке алу бағдарламасын жетілдіру 1) КРІ ынталандыру және есепке алу бағдарламасын жетілдіру - Сараланған мотивациялық пакеттерді күшейту, соның ішінде НІРО-қызметкерлерін ынталандыру.

**«ӘБІЛҚАС САҒЫНОВ АТЫНДАҒЫ ҚАРАҒАНДЫ ТЕХНИКАЛЫҚ УНИВЕРСИТЕТІ» КЕАҚ 2025 ЖЫЛҒЫ 1 ТОҚСАНДА ТӘУЕКЕЛДЕРДІ БАСҚАРУ
ПРОЦЕСІНІҢ АҒЫМДАҒЫ ЖАЙ-КҮЙІ ТУРАЛЫ ЕСЕП**

	деңгейіне қол жеткізбеуі.	орындалуы туралы есеп	орындалмауы (89,2% көлемі орындалды), қоғамның еңбек өнімділігінің белгіленген көрсеткішіне жалпы қол жеткізбеу	- Білім берудегі менеджмент курстарын ұйымдастыру 2) Білім беру, ғылыми және әлеуметтік-тәрбие қызметінен түсетін табысты арттыру жөніндегі іс-шараларды іске асыру: - Қосымша білім беру бағдарламаларының тізбесін кеңейту және КУ кәсіпорындарын курстарға қатысуға тарту - Университеттің ҒҒТҚН коммерцияландыру үшін инвестицияларды іздеу бойынша технологияларды коммерцияландыру ұлттық орталығының сарапшыларымен кездесулер пулын өткізу - Университеттің әлеуметтік және спорттық инфрақұрылымының ақылы қызметтерінің тізбесін, оның ішінде КОП және СОЛ өзектендіру және тарату.
--	---------------------------	-----------------------	---	--

2.3. Құрылымдық бөлімшелердің іске асырылған тәуекелдері туралы ақпарат

Тәуекел атауы	Тәуекел оқиғасы (оқиға)	Залалдың сипаттамасы	Оқиға күні	Құрылымдық бөлімше	Тәуекел түрі	Оқиғаны тіркеу тоқсаны
Білім беру бағдарламаларының пәндері бөлінісінде оқу әдебиеті қорын жыл сайын жаңартуға қойылатын талаптарды сақтамау тәуекелі	Білім беру бағдарламаларының пәндері бөлінісінде оқу әдебиеті қорын жыл сайын жаңарту жөніндегі талаптардың сәйкессіздігін анықтау	2025 жылдың 1 тоқсанында білім беру бағдарламалары пәндері бөлінісінде оқу әдебиеті қорын жыл сайын жаңарту бойынша алдын ала талдау жүргізілді.	31.03.2025	Кітапхана	академиялық	Тоқсан: 1

Алдын ала талдау нәтижелері бойынша шешім қабылдау және жағымсыз салдарларды азайту үшін Басқарма Мүшесі - АМ жөніндегі проректор мен кафедра меңгерушілерін хабардар ету жүзеге асырылды, әдебиеттерді сатып алуға өтінімдер беруге сұраныстар жүзеге асырылды. Тәуекел теңестірілді.

3. ТБЖІБЖ тиімділігін арттыру бойынша жоспарланған іс-шараларды іске асыру туралы ақпарат

№	Іс-шараның атауы	Орындау мерзімі	Жауапты	Нәтиже
1.	Тәуекелдер портфелінің жобасын және іс шаралар жоспарын дайындау және бекіту	2025 жылғы қаңтар-ақпан	Басқарма Мүшесі – СДЦ жөніндегі проректор Тұрақты даму орталығы	Дайындалған құжаттар пысықтауға жіберілді
2.	ТБЖІБЖ жүйесінде өзара іс-қимыл регламентін дайындау	2025 жылғы қаңтар-ақпан	Басқарма мүшесі – СДЦ жөніндегі проректор Тұрақты даму орталығы	Регламент ДК шешімімен бекітілген (2025 жылғы 20 наурыздағы №2 хаттама)
3.	Аралық және жылдық есептілікті қалыптастыруды автоматтандыру	2025 наурыз	АТД тұрақты даму орталығы	АСУР-да тиісті есептерді қалыптастыру қамтамасыз етілді
4.	Тәуекелдерді басқару және өткізілген іс-шаралардың тиімділігі бойынша өзіндік есепті дайындау бойынша тәуекел иелерімен жұмыс	2025 ж. наурыз	Тұрақты даму орталығы	Негізгі тәуекелдер тізімі өңделді Жүйеге құрылымдық бөлімшелердің тәуекелдері енгізілді, салдары мен ықтималдығы бойынша тәуекелдерді бағалауға талдау жүргізілді
5.	Басқарма мүшелерінің KPI-мен негізгі тәуекелдерді интеграциялау	2025 ж. наурыз	Тұрақты даму орталығы	Интеграция жүргізілді. АСУР-дің тиісті бөлімдері толтырылды. Туындаған тәуекелдер бойынша ден қою шараларының тізбесі толтырылды
6.	Мониторинг нәтижелері және тіркелген инциденттер саны бойынша қолданыстағы тәуекелдерді қайта бағалау мүмкіндігін енгізу	2025 наурыз	АТД тұрақты даму орталығы	АСУР әкімшісі үшін тәуекелдерді қайта бағалау мүмкіндігі қосылған

Қорытынды

Тәуекелдерді басқару процестерінің ағымдағы жай-күйін талдау Қоғамда тәуекел-менеджментті дамытуға жүйелі және әдістемелік тәсілді көрсетеді.

Тәуекелдерді басқару процесін нормативтік қолдау ішінара Тәуекелдер портфелі мен іс-шаралар жоспарын пысықтауға байланысты іске асырылды. Сонымен қатар, ТБЖІБЖ жүйесіндегі өзара іс-қимылдың бекітілген Регламенті осы жүйеге қатысушылардың тік және көлденең байланысын қамтамасыз етеді.

Басқарма Мүшелерінің КРІ-мен жүргізілген тәуекелдерді интеграциялау COSO ERM³ қағидаттарына және ISO 31000⁴ стандарттарына сәйкес келеді. Бірінші тоқсанның қорытындысы бойынша тәуекелдерді басқару жүйесінің жобалау кезеңінен операциялық кезеңге көшуі тіркелді; жауапкершілік контуры және цифрлық құжат айналымы жолға қойылды. Бұл ретте ESG-атрибууттарын қосумен қатар АСУР-дағы есептілікті автоматтандыру орнықты даму қағидаттарын іске асыруға бағытталған. Тәуекелдерді қайта бағалау функциясын енгізу арқылы АСУР аналитикалық мүмкіндіктерінің функциялары кеңейтілді.

Университет нақты деректер мен залалға негізделген тәуекелдерге ден қоюдың нүктелік тәсілін іске асыруда. Қабылданған шаралардың ағымдағы тиімділігі кейіннен бағалауды талап етеді (оның ішінде кейінгі мониторинг шеңберінде).

Осы кезеңдегі тәуекелдерді басқару процестерінің құрылымдылығына қарамастан, тәуекел иелерінің КРІ жүйесін одан әрі пысықтау және келісу кезінде ерекшеленеді.

Құрылымдық бөлімше шеңберінде анықталған оқиға кафедралар желісі бойынша ішкі бақылау мен жоспарлауды күшейту қажеттігін көрсетеді (кафедралардың даму жоспарларын бақылау).

Жүргізілген талдау нәтижесінде ТБЖІБЖ жетілдіру бойынша қосымша шаралар жоспарланған:

1. Кері байланыс логикасын бекітумен қатар КРІ интеграциясы мен тәуекелдерін пысықтау: АСУР-дағы іс-шаралардың тиімділігі туралы есептер (маусым 2025 ж.).

2. Негізгі тәуекелдердің алдын алу шаралары бойынша тиімділік көрсеткіштерін әзірлеу (2025 ж. қыркүйек).

3. Мерзімдерді автоматтандырылған бақылауды қоса алғанда, тәуекелдерді басқарудың негізгі цифрлық платформасы ретінде АСУР пайдалану ережесі.

4. Оқиғаларды тіркеуді қоса алғанда, тоқсандық есептілікті жүктей отырып, АСУР арқылы құрылымдық бөлімшелердің тәуекелдерін талдау тәжірибесін кеңейту.

5. 2 тоқсанның нәтижелері бойынша қабылданған шаралардың тиімділігін бағалау және жинақталған инциденттер аясында тәуекелдерді қайта бағалау.

6. Барлық деңгейлерде міндетті есеп беру және тәуекелдерді бақылау құралы ретінде АСУР-ды одан әрі интеграциялау

³ COSO (ағылшынша Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) - Тредвей комиссиясының демеушілік ұйымдар комитеті. COSO II немесе COSO ERM (ағылшынша COSO Enterprise Risk Management – Integrated Framework) ұйымдағы тәуекелдерді басқарудың кешенді тәсілі болып табылады. Ол тәуекелдерді басқарудың тиімді жүйесінің негізін құрайтын сегіз өзара байланысты компоненттерді қамтиды

⁴ Ұйымдардағы тәуекелдерді басқару принциптері мен нұсқаулары болып табылатын халықаралық стандарт. Ол ұйымдарға өз мақсаттарына жетуге және құндылық жасауға көмектесу арқылы тәуекелдерді анықтау, талдау, бағалау, өңдеу, бақылау және хабарлаудың кешенді тәсілін сипаттайды