

НАО «Карагандинский технический университет имени Абылкаса Сагинова»

**УТВЕРЖДЕНО**  
**решением Совета**  
**директоров**  
**НАО «Карагандинский**  
**технический университет**  
**имени Абылкаса**  
**Сагинова»**  
**от 10 сентября 2025 г.**  
**(протокол №7)**

## **ОТЧЕТ**

**О текущем состоянии процесса управления рисками НАО**  
**«Карагандинский технический университет имени Абылкаса Сагинова»**  
**за 1 квартал 2025 года**

Караганда 2025

ОТЧЕТ О ТЕКУЩЕМ СОСТОЯНИИ ПРОЦЕССА УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ  
НАО «КАРАГАНДИНСКИЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ АБЫЛКАСА САГИНОВА»  
ЗА 1 КВАРТАЛ 2025 ГОДА

**Содержание**

<b>1. Общие сведения по реализации Плана мероприятий по управлению рисками..</b>	<b>3</b>
<b>2. Анализ текущей ситуации: Отчет по текущему состоянию Центра устойчивого развития в части управления рисками .....</b>	<b>5</b>
<b>3. Информация о реализации запланированных мероприятий по повышению эффективности СУРиВК .....</b>	<b>8</b>
<b>Заключение .....</b>	<b>9</b>

## **1. Общие сведения по реализации Плана мероприятий по управлению рисками**

В рамках интеграции риск-менеджмента в систему корпоративного управления в 1 квартале 2025 года выполнены следующие работы:

1. Разработана структура и проект Портфеля рисков НАО «Карагандинский технический университет имени Абылкаса Сагинова».

Портфель включает в себя процедуры формирования Регистра рисков, включая мероприятия по идентификации и документированию рисков, а также структуру Регистра и перечень владельцев рисков. В рамках Портфеля рисков также составлена Карта заинтересованных сторон с указанием областей прямого и косвенного влияния стейкхолдеров. В январе 2025 года в результате проведенной унификации и интеграции выявленных рисков, сформирован перечень общеуниверситетских рисков, включающий 31 риск, интегрированных с КРІ Членов Правления. В марте 2025 года в соответствии с изменениями КРІ итоговый перечень рисков был скорректирован.

В рамках портфеля рисков спроектирована Карта рисков, которая представляет собой графическое отображение рисков, в зависимости от величины их потенциального влияния и вероятности реализации, расположенных в прямоугольной таблице, по вертикальной оси которой указан размер ущерба риска, а по горизонтали - вероятность его возникновения. Ранжирование оценки риска производится при помощи матрицы последствий и вероятностей (Probability and Impact Matrix).

На первом этапе построения матрицы определены входные данные, выявлены шкалы последствий и вероятностей. Предлагаемая шкала охватывает диапазон типов исследуемых последствий и учитывает возможность их возникновения и влияния: от максимально возможных до наименее вероятных. На Карте рисков указаны идентифицированные ключевые риски Общества.

Кроме того, проект Портфеля рисков включает в себя заявление о риск-аппетит и устанавливает уровни толерантности к рискам.

Общество определяет риск-аппетит для каждой из установленных стратегических целей. Риск-аппетит устанавливает верхний предел уровня критических рисков на консолидированном уровне, который Общество готово принять. Он также влияет на распределение ресурсов, организацию процессов и создание инфраструктуры внутри университета, необходимой для эффективного мониторинга и реагирования на риски. Заявление о риск-аппетите включает матрицу риск аппетита – заявление о склонности к риску для каждой категории рисков.

Проект Портфеля рисков был рассмотрен Комитетом по аудиту Совета Директоров и отправлен на доработку для гармонизации с КРІ Членов Правления.

2. Разработан проект плана мероприятий по управлению ключевыми рисками Общества.

План представляет собой перечень мероприятий, направленных на минимизацию ключевых рисков общества с указанием конкретных мер, сроков их реализации и ответственных структурных подразделений.

Проект Плана мероприятий по управлению ключевыми рисками был рассмотрен Комитетом по аудиту Совета Директоров и отправлен на доработку для гармонизации с КРІ Членов Правления.

3. Советом директоров утвержден Отчет о текущем состоянии процесса управления рисками НАО «Карагандинский технический университет имени Абылкаса Сагинова» за 2024 год<sup>1</sup>.

4. Советом Директоров утвержден Регламент взаимодействия в системе управления рисками и внутреннего контроля<sup>2</sup>, который устанавливает порядок взаимодействия составных частей СУРиВК в НАО «Карагандинский технический университет имени Абылкаса Сагинова» с целью обеспечения ее комплексности, охвата всех уровней и процессов.

Регламент включает описание процесса управления рисками с указанием направления взаимодействия участников СУР и ВК и устанавливает порядок обмена информацией и отчетности в рамках СУР и ВК, а также оценку качества системы внутреннего контроля и управления рисками.

5. В марте 2025 г. проведена работа по формированию сводной отчетности в АСУР. Разработано техническое задание по добавлению атрибутов риска «ESG», «Ключевые риски» в перечень рисков. Запущен процесс по подготовке самоотчета владельцев рисков в рамках АСУР. Мероприятия по оценке эффективности предупредительных мероприятий запланированы на июль 2025 г.

---

<sup>1</sup> Протокол №2 от «20» марта 2025 г.

<sup>2</sup> Протокол №2 от «20» марта 2025 г.

## 2. Анализ текущей ситуации: Отчет по текущему состоянию Центра устойчивого развития в части управления рисками

### 2.1. Выявленные риски на отчетный период и оценка результативности принятых мер

Наименование риска	Группа факторов макросреды	Фактор риска	Вид риска	Описание риска	Последствия реализации риска
<b>Социально- демографические факторы макросреды</b>					
Риск снижения количества преподающих признанных профессионалов	Социальный статус преподавателей, уровень зарплат, программы поддержки НИРО-сотрудников	Низкая мотивация к участию в отраслевых конкурсах, научных исследованиях и программах акселерации	стратегический	Не достижение установленного квартального индикатора по количеству награжденных ППС и сотрудников, в том числе по направлениям: лучший работник вуза, МНВО, получившие профессиональные награды от производства и бизнеса, ученые звания и степени, имеющие РННТД с продажами	Недовыполнение КРІ Председателя Правления-Ректора и Члена Правления – Проректора по АВ в 1 кв. 2025 г. на 20% (выполнен объем - 80% - из 10 запланированных наград получено 8)
<b>Экономические факторы макросреды</b>					
Риск снижения производительности труда работников	Социальный статус преподавателей, уровень зарплат, программы поддержки НИРО-сотрудников	Снижение дохода университета	финансовый	Не достижение необходимого уровня дохода университета в 1 квартале 2025 г.	Недовыполнение КРІ Председателя Правления-Ректора в 1 кв. 2025 г. на 10,8 % (выполнен объем - 89,2%), общее недостижение установленного показателя производительности труда Общества

## 2.2. Сведения о реализованных ключевых рисках

Наименование реализованных рисков	Рисковое событие (инцидент)	Источник идентификации инцидентов	Описание ущерба	Реактивные мероприятия
<b>1. Вид риска: стратегический</b>				
Риск снижения количества преподающих признанных профессионалов	Недостаточное количество полученных наград, ученых степеней и званий	Отчет о выполнении КРІ Членов Правления за 1 квартал 2025 г.	Недовыполнение КРІ Председателя Правления- Ректора и Члена Правления – Проректора по АВ в 1 кв. 2025 г. на 20% (выполнен объем - 80% - из 10 запланированных наград получено 8)	<b>1) Мониторинг достижений ППС университета:</b> 1. Усиленный контроль за предоставления информации о полученных наградах, грамотах и иных достижениях ППС 2. Мониторинг сроков давности полученных наград ППС <ul style="list-style-type: none"> <li>• определение перечня ППС, не имеющих награды за последние 5 лет.</li> <li>• отработка достижений для подачи на получение наград и благодарностей.</li> </ul> 3. Консультирование и поддержка ППС по участию в отраслевых конкурсах, программах поддержки <b>2) Усиление контроля соблюдения сроков выхода на защиту докторантов, являющихся сотрудниками университета:</b> 1. Усиленный контроль выполнения индивидуального плана <ul style="list-style-type: none"> <li>• Регулярный мониторинг прогресса докторантов.</li> <li>• Ведение промежуточных отчетов (раз в полгода).</li> </ul> 2. Контроль за своевременным выполнением плана публикаций докторантов <ul style="list-style-type: none"> <li>• Контроль сроков подготовки и подачи статей.</li> <li>• Предоставление методической и редакторской поддержки по академическому письму</li> </ul> 3. Консультирование и поддержка <ul style="list-style-type: none"> <li>• Регулярные встречи с докторантами для обсуждения проблем и прогресса.</li> <li>• Разбор типичных ошибок и проблемных ситуаций при выходе на защиту.</li> </ul>
<b>2. Вид риска: финансовый</b>				
Риск снижения производительности труда работников	Не достижение необходимого уровня дохода	Отчет о выполнении КРІ Членов	Недовыполнение КРІ Председателя Правления- Ректора в 1 кв. 2025 г. на	<b>1) Совершенствование программы мотивации и учета КРІ</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Усиление дифференцированных мотивационных пакетов, в том числе для поощрения НПРО-сотрудников.</li> <li>• Организация курсов менеджменту в образовании</li> </ul>

ОТЧЕТ О ТЕКУЩЕМ СОСТОЯНИИ ПРОЦЕССА УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ  
 НАО «КАРАГАНДИНСКИЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ АБЫЛКАСА САГИНОВА»  
 ЗА 1 КВАРТАЛ 2025 ГОДА

	университета в 1 квартале 2025 г.	Правления за 1 квартал 2025 г.	10,8 % (выполнен объем - 89,2%), общее недостижение установленного показателя производительности труда Общества	<b>2) Реализация мероприятий по повышению дохода от образовательной, научной и социально-воспитательной деятельности:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Расширение перечня программ дополнительного образования и вовлечение Предприятий КУ в участие в курсах</li> <li>• Проведение пула встреч с экспертами Национального центра коммерциализации технологий по поиску инвестиций для коммерциализации РННТД университета</li> <li>• Актуализация и распространение перечня платных услуг социальной и спортивной инфраструктуры университета, в т.ч. КОП и СОЛ.</li> </ul>
--	-----------------------------------	--------------------------------	---	--

### 2.3. Информация о реализованных рисках структурных подразделений

Наименование риска	Рисковое событие (инцидент)	Описание ущерба	Дата инцидента	Структурное подразделение	Вид риска	Квартал регистрации инцидента
Риск несоблюдения требований к ежегодному обновлению фонда учебной литературы в разрезе дисциплин образовательных программ	Выявление несоответствия требований по ежегодному обновлению фонда учебной литературы в разрезе дисциплин образовательных программ	Проведён предварительный анализ по ежегодному обновлению фонда учебной литературы в разрезе дисциплин образовательных программ за 1 квартал 2025 года.	31.03.2025	Библиотека	академический	Квартал: 1

По результатам предварительного анализа осуществлено информирование о результатах Члена Правления-Проректора по АВ и заведующих кафедрами для принятия решения и снижения негативных последствий, осуществлены запросы на подачу заявок на приобретение литературы. Риск нивелирован.

### 3. Информация о реализации запланированных мероприятий по повышению эффективности СУРиВК

№	Наименование мероприятия	Сроки выполнения	Ответственный	Результат
1.	Подготовка и утверждение проекта Портфеля рисков и плана мероприятий	январь - февраль 2025	Член правления – Проректор по СРЦ Центр устойчивого развития	Подготовленные документы отправлены на доработку
2.	Подготовка Регламента взаимодействия в системе СУР и ВК	январь - февраль 2025	Член правления – Проректор по СРЦ Центр устойчивого развития	Регламент утвержден решением СД (Протокол №2 от 20 марта 2025 г.)
3.	Автоматизация формирования промежуточной и годовой отчетности	март 2025	Центр устойчивого развития ДИТ	Обеспечено формирование соответствующих отчетов в АСУР
4.	Работа с владельцами рисков по подготовке самоотчета по управлению рисками и эффективности проведенных мероприятий	март 2025 г.	Центр устойчивого развития	Обработан перечень ключевых рисков Внесены в систему риски структурных подразделений, проведен анализ оценки рисков по последствиям и вероятности
5.	Интеграция Ключевых рисков с КРІ Членов Правления	март 2025 г.	Центр устойчивого развития	Проведена интеграция. Заполнены соответствующие раздела АСУР. По наступившим рискам заполнен перечень мер реагирования
6.	Внедрение возможности переоценки действующих рисков по результатам мониторинга и количеству зарегистрированных инцидентов	март 2025	Центр устойчивого развития ДИТ	Включена функция переоценки рисков для администратора АСУР

### **Заключение**

Анализ текущего состояния процессов управления рисками демонстрирует системный и методический подход к развитию риск-менеджмента в Обществе.

Нормативная поддержка процесса управления рисками реализовано частично в связи с доработкой Портфеля рисков и плана мероприятий. Вместе с тем, утвержденный Регламент взаимодействия в системе СУРиБК, обеспечивает вертикальную и горизонтальную связанность участников данной системы.

Проведенная интеграция рисков с KPI Членов Правления соответствует принципам COSO ERM<sup>3</sup> и стандартам ISO 31000<sup>4</sup>. По итогам первого квартала зафиксирован переход системы управления рисками переходит от проектной к операционной стадии; налажен контур ответственности и цифровой документооборот. При этом автоматизация отчетности в АСУР, включая добавление ESG-атрибутов, направлена на реализацию принципов устойчивого развития. Расширены функции аналитических возможностей АСУР через внедрение функции переоценки рисков.

Университетом реализуется точечный подход реагирования на риски, основанный на фактических данных и ущербе. Текущая эффективность предпринятых мер требует последующей оценки (в том числе в рамках последующего мониторинга).

Несмотря на структурированность процессов управления рисками на данном этапе выделяется в дальнейшей доработке и согласовании с системой KPI владельцев рисков.

Выявленный инцидент в рамках структурного подразделения свидетельствует о необходимости усиления внутреннего контроля и планирования по линии кафедр (контроль планов развития кафедр).

В результате проведенного анализа запланированы дополнительные меры по совершенствованию СУРиБК:

1. Доработка интеграции KPI и рисков с закреплением логики обратной связи: отчёты об эффективности мероприятий в АСУР (июнь 2025 г.).
2. Разработка метрик эффективности по предупредительным мероприятиям ключевых рисков (сентябрь 2025 г.).
3. Регламент использования АСУР как основной цифровой платформы для управления рисками, включая автоматизированный контроль сроков.
4. Расширить практику анализа рисков структурных подразделений через АСУР с выгрузкой квартальной отчетности, включая регистрацию инцидентов.
5. Оценка эффективности принятых мер по результатам 2 квартала и проведение переоценки рисков в свете накопленных инцидентов.
6. Дальнейшая интеграция АСУР как обязательного инструмента отчетности и мониторинга рисков на всех уровнях

---

<sup>3</sup> COSO (от англ. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) - Комитет спонсорских организаций Комиссии Тредвея. COSO II или COSO ERM (от англ. COSO Enterprise Risk Management – Integrated Framework) представляет собой комплексный подход к управлению рисками в организации. Она включает в себя восемь взаимосвязанных компонентов, которые формируют основу эффективной системы управления рисками

<sup>4</sup> Международный стандарт, предоставляющий принципы и руководящие указания по управлению рисками в организациях. Он описывает комплексный подход к выявлению, анализу, оценке, обработке, мониторингу и информированию о рисках, помогая организациям достигать своих целей и создавать ценность