



УТВЕРЖДЕН
решением Совета директоров
НАО «Карагандинский
технический университет
имени Абылкаса Сагинова»
от 16.04.2026 г. (протокол № 3)

ПЛАН МЕРОПРИЯТИЙ по управлению ключевыми рисками

1. Предупредительные мероприятия по управлению ключевыми рисками и снижению их влияния на деятельность университета

№	Наименование риска	Владелец риска	Мероприятие	Период выполнения	Ответственное структурное подразделение	Срок представления отчетности и форма завершения	
1	Риск снижения дохода университета	Председатель Правления - Ректор	1.1. Развернутая маркетинговая и PR-кампания				
			1.1.1 Медиа-продвижение в социальных сетях <ul style="list-style-type: none"> Регулярные публикации на страницах в Instagram, TikTok, Facebook, Telegram, YouTube. Регулярное размещение контента о студенческой жизни, достижениях, научных исследованиях. Вовлечение студентов в создание контента (блоги, влоги, челленджи, отзывы). 	В течение года на постоянной основе	Департамент маркетинга Департамент молодежной политики	PR и молодежной	декабрь Информация о проведенных мероприятиях, ссылки на контент
			1.1.2. Видео-контент <ul style="list-style-type: none"> Запись видеороликов о жизни студентов, их успехах, стажировках и карьерных достижениях. Интервью с успешными выпускниками, работодателями 	В течение года на постоянной основе	Департамент маркетинга	PR и	Сентябрь, декабрь Видео-контент на официальных ресурсах
			1.1.3. Рекламные и PR-мероприятия <ul style="list-style-type: none"> Проведение образовательных выставок, ярмарок профессий. Создание инфоповодов, в том числе в масштабах города и региона Интернет-реклама Освещение деятельности в СМИ (статьи, интервью, репортажи). 	В течение года на постоянной основе	Департамент по академическим вопросам Департамент молодежной политики Департамент маркетинга	по молодежной PR и	Декабрь Информация о проведенных мероприятиях, ссылки на контент

ПЛАН МЕРОПРИЯТИЙ ПО УПРАВЛЕНИЮ КЛЮЧЕВЫМИ РИСКАМИ

№	Наименование риска	Владелец риска	Мероприятие	Период выполнения	Ответственное структурное подразделение	Срок представления отчетности и форма завершения		
			1.1.4 Профориентационная работа <ul style="list-style-type: none"> Выездные мероприятия, в том числе организация встреч в школах и колледжах. Проведение Дней открытых дверей с участием преподавателей и студентов. Организация экскурсий для школьников по университету. Организация подготовительных курсов Проведение встреч с родителями абитуриентов. Информирование о возможностях университета и будущей трудоустройстве выпускников. 	В течение года на постоянной основе	Департамент PR и маркетинга Кафедры	Сентябрь, декабрь Информация о проведенных мероприятиях, публикации на официальных ресурсах университета		
			1.2 Создание и развитие научно-исследовательской инфраструктуры					
			1.2.1 Привлечение внешнего финансирования <ul style="list-style-type: none"> Поиск и привлечение спонсоров для увеличения доли научного оборудования, приобретенного за их счет. Применение механизмов грантовой поддержки и целевого финансирования. 	В течение года на постоянной основе	Кафедры Департамент науки и инноваций	декабрь Информация о мероприятиях		
			1.2.2 Сотрудничество с промышленными предприятиями <ul style="list-style-type: none"> Реализация взаимодействия профильных кафедр с предприятиями. Организация совместных исследовательских проектов и внедрение их результатов в производство. Формирование рабочих групп для обмена опытом и совместного определения приоритетов сотрудничества. 	В течение года на постоянной основе	Кафедры Департамент науки и инноваций	декабрь Информация о мероприятиях		
2	Риск снижения качества практических навыков обучающихся	Проректор по АВ	2.1 Ориентация образовательных программ на потребителя					
			2.1.1 Актуализация образовательных программ <ul style="list-style-type: none"> Привлечение предприятий Корпоративного университета к определению наиболее востребованных профессиональных компетенций выпускников 	В течение года на постоянной основе	Департамент по академическим вопросам Профильные кафедры	декабрь Актуализированные образовательные программы, КЭДы		
			2.1.2 Расширение взаимодействия с предприятиями	В течение года на постоянной основе	Кафедры Департамент по академическим вопросам Центр профессионального развития	декабрь Информация		

ПЛАН МЕРОПРИЯТИЙ ПО УПРАВЛЕНИЮ КЛЮЧЕВЫМИ РИСКАМИ

№	Наименование риска	Владелец риска	Мероприятие	Период выполнения	Ответственное структурное подразделение	Срок представления отчетности и форма завершения
			<ul style="list-style-type: none"> Увеличение доли работодателей в учебном процессе, активное привлечение специалистов-практиков. Регулярное обновление лабораторий, оборудования, ПО и учебных материалов. Обучение современным методикам преподавания и практико-ориентированным подходам. Систематический сбор обратной связи от работодателей и выпускников. Развитие дуального образования – совмещение теории и практики через совместные программы с предприятиями. Интеграция актуального опыта производства в образовательный процесс через организацию мастер-классов и экскурсий. 		Институт непрерывного образования	
3	Риск несоответствия требованиям информационной безопасности	Проректор по Цифровизации	3.1 Организационные меры <ul style="list-style-type: none"> Реализация Политики информационной безопасности Обучение персонала и студентов правилам защиты данных. 	В течение года на постоянной основе	Правление Департамент инновационных технологий	декабрь Информация
			3.2 Технические меры <ul style="list-style-type: none"> Ограничение доступа к конфиденциальной информации (система ролевого доступа). Использование защищенных каналов передачи данных (шифрование). Контроль за съемными носителями и облачными хранилищами. 	В течение года на постоянной основе	Правление Департамент инновационных технологий	декабрь Информация
			3.3 Контроль и мониторинг <ul style="list-style-type: none"> Регулярные аудиты и проверки на соответствие требованиям безопасности. Мониторинг активности пользователей и логирование доступа. Реагирование на инциденты и план действий при утечке данных 	В течение года на постоянной основе	Правление Департамент инновационных технологий	декабрь Информация
4	Риск предоставления недостоверных сведений во внешние информационные системы и базы данных	Проректор по Цифровизации	4.1 Контроль доступа и недостоверных данных <ul style="list-style-type: none"> Ограничение и контроль доступа к базам данных Проверка вносимых сведений Регулярный мониторинг данных 	В течение года на постоянной основе	Департамент инновационных технологий Департамент по академическим вопросам	декабрь Информация

ПЛАН МЕРОПРИЯТИЙ ПО УПРАВЛЕНИЮ КЛЮЧЕВЫМИ РИСКАМИ

№	Наименование риска	Владелец риска	Мероприятие	Период выполнения	Ответственное структурное подразделение	Срок представления отчетности и форма завершения	
5	Риск снижения качественного состава ППС	Проректор по НИ	5.1 Эффективная кадровая политика				
			5.1.1 Привлечение и развитие ППС	В течение года на постоянной основе	HR Административное управление Департамент по академическим вопросам	декабрь информация	
			<ul style="list-style-type: none"> Прием на работу сотрудников со степенями и званиями. Привлечение молодых специалистов, включая выпускников докторантуры. Развитие корпоративной культуры и системы мотивации для удержания кадров. Конкурсный отбор ППС и сотрудников на все должности. 				
			5.1.2. Вовлечение ППС в научно-исследовательскую деятельность				В течение года на постоянной основе
			<ul style="list-style-type: none"> Создание условий для ППС, занимающихся научными исследованиями в рамках реализации проектов. Планирование поступления магистров и молодых преподавателей в докторантуру. Компенсация расходов на публикации в журналах Q1-Q2 (Scopus, Web of Science). Поощрение участия в научных конференциях, грантах и международных проектах. 				
5.1.3. Повышение квалификации и международное сотрудничество	В течение года на постоянной основе	HR Департамент международного сотрудничества Кафедры	Сентябрь, декабрь Приказы о повышении квалификации, сертификаты				
<ul style="list-style-type: none"> Организация курсов повышения квалификации и стажировок для ППС. Участие в программах обмена и зарубежных стажировках 							
5.2 Повышение дохода профессорско-преподавательского состава							
			5.2.1 Создание условий для получения дохода от образовательной и научно-исследовательской деятельности	В течение года на постоянной основе	Департамент науки и инноваций	По графику КРП Справка УЭФ иБУ	
			<ul style="list-style-type: none"> Поддержка молодых ученых и стимулирование их исследовательской деятельности. Развитие системы материального стимулирования за научные, образовательные достижения и социально-воспитательную работу 				

ПЛАН МЕРОПРИЯТИЙ ПО УПРАВЛЕНИЮ КЛЮЧЕВЫМИ РИСКАМИ

№	Наименование риска	Владелец риска	Мероприятие	Период выполнения	Ответственное структурное подразделение	Срок представления отчетности и форма завершения
6	Риск снижения ориентации научных исследований на потребности производства и бизнеса	Проректор по НИ	<p>6.1 Ориентация научных исследований на конкретные потребности производства</p> <ul style="list-style-type: none"> • Организация совместных мероприятий (мейкатоны, хакатоны, круглые столы) с предприятиями-партнерами для выявления актуальных научных задач бизнеса. • Согласование и координация научной деятельности в рамках заключенных меморандумов о сотрудничестве с предприятиями. • Организация стажировок для научных сотрудников на профильных предприятиях. • Реализация научных исследований в тесном сотрудничестве с предприятиями. • Привлечение представителей промышленности в качестве консультантов, экспертов и рецензентов научных проектов. • Мониторинг потребностей промышленных предприятий и корректировка научных направлений в соответствии с запросами рынка. • Ориентация тем курсовых и дипломных работ на потребности производства • Выполнение НИР по тематикам, актуальным для промышленных предприятий. 	В течение года на постоянной основе	Департамент науки и инноваций	декабрь Договоры о НИР
			<p>6.2 Стимулирование исследовательской деятельности</p> <ul style="list-style-type: none"> • Популяризация научной деятельности – проведение мероприятий, направленных на привлечение внимания студентов к научной карьере (научные фестивали, конкурсы молодых ученых, лекции ведущих ученых). • Развитие предпринимательских компетенций – обучение молодых исследователей коммерциализации научных разработок, созданию стартапов и взаимодействию с бизнесом. 	В течение года на постоянной основе	Кафедры Департамент науки и инноваций	Сентябрь, декабрь Информация
7	Риск снижения международных коллабораций и публикационной	Проректор по СРИ	<p>7.1 Усиление информационной поддержки и научного имиджа университета</p> <ul style="list-style-type: none"> • Мониторинг публикационной активности ППС и эффективности международных коллабораций. 	В течение года на постоянной основе	Правление Кафедры Департамент международного сотрудничества	Сентябрь, декабрь

ПЛАН МЕРОПРИЯТИЙ ПО УПРАВЛЕНИЮ КЛЮЧЕВЫМИ РИСКАМИ

№	Наименование риска	Владелец риска	Мероприятие	Период выполнения	Ответственное структурное подразделение	Срок представления отчетности и форма завершения
	активности ППС университета		<ul style="list-style-type: none"> Развитие системы стимулирования публикационной активности и участия в международных исследованиях. 		Департамент науки и инноваций	
8	Риск несоответствия цифровых компетенций сотрудников требованиям времени	Проректор по Цифровизации	<p>8.1 Непрерывное обучение и развитие компетенций</p> <ul style="list-style-type: none"> Повышение доли ППС и сотрудников, прошедших курсы в рамках программы AI-Sana <p>8.2 Партнерство с индустрией и внутренняя цифровая трансформация</p> <ul style="list-style-type: none"> Внутренние хакатоны и междисциплинарные проекты. Увеличить количество цифровых лабораторий и симуляторов, интегрированных в учебный процесс (VR/AR, цифровые двойники, виртуальные стенды и др. <p>8.3 Мониторинг и адаптация цифровых компетенций</p> <ul style="list-style-type: none"> Увеличить процент преподавателей и сотрудников, прошедших цифровую переподготовку, в том числе обучение навыкам ИИ в рамках программы AI-Sana 	В течение года на постоянной основе	<p>Кафедры Департамент инновационных технологий</p> <p>Институт AI</p> <p>Институт непрерывного образования</p>	<p>Сентябрь, декабрь</p> <p>Информация</p>
9	Риск снижения качества преподавания	Проректор по АВ	<p>9.1 Повышение квалификации преподавателей</p> <ul style="list-style-type: none"> Участие ППС в программах повышения квалификации (включая педагогику, цифровые технологии, международные стандарты преподавания). Участие в программах академической мобильности и стажировках (в том числе международных) <p>9.2 Оценка качества преподавания</p> <ul style="list-style-type: none"> Анализ различных форм обратной связи с обучающимися и работодателями. Внутренняя и внешняя оценка качества (открытые занятия, самооценка, аккредитация ОП) Учет всех направлений деятельности ППС в системе дифференцированной оплате труда <p>9.3 Контроль учебной нагрузки</p>	В течение года на постоянной основе	<p>Кафедры Департамент по академическим вопросам Институт непрерывного образования Административное управление Центр профессионального развития</p>	<p>декабрь</p> <p>Информация</p>

ПЛАН МЕРОПРИЯТИЙ ПО УПРАВЛЕНИЮ КЛЮЧЕВЫМИ РИСКАМИ

№	Наименование риска	Владелец риска	Мероприятие	Период выполнения	Ответственное структурное подразделение	Срок представления отчетности и форма завершения
			<ul style="list-style-type: none"> Мониторинг текучести кадров и причин увольнения Удержание квалифицированных специалистов за счет системы дифференцированной оплаты труда 			
10	Риск снижения производительности труда работников	Председатель Правления - Ректор	10.1 Разработка программы мотивации и учета КРІ <ul style="list-style-type: none"> Внедрение системы поощрения сотрудников, обладающих высоким потенциалом. Разработка дифференцированных мотивационных пакетов 	В течение года на постоянной основе	HR	декабрь Программа мотивации и учета КРІ
			10.2 Реализация мероприятий по повышению дохода университета от образовательной, научной и социально-воспитательной деятельности		Правление	декабрь Информация о доходах и производительности труда
11	Риск устаревания материально-технической базы и ее несоответствие проведению исследований, ориентированных на потребности современных производств	Проректор по НИ	11.1 Оценка состояния материально-технической базы			
			11.1.1 Оценка текущего состояния материально-технической базы <ul style="list-style-type: none"> Проведение регулярных инвентаризаций и технического аудита. Определение устаревших и неэффективных технологий и оборудования. Анализ соответствия текущей базы современным требованиям научных исследований и производства. 	В течение года на постоянной основе	Кафедры Директор по развитию инфраструктуры Департамент науки и инноваций	декабрь Справка
			11.2 Создание и развитие научно-исследовательской инфраструктуры			
			11.2.1 Привлечение внешнего финансирования <ul style="list-style-type: none"> Поиск и привлечение спонсоров для увеличения доли научного оборудования, приобретенного за их счет. Применение механизмов грантовой поддержки и целевого финансирования. 	В течение года на постоянной основе	Кафедры Департамент науки и инноваций	Сентябрь, декабрь Мероприятия
11.2.2 Сотрудничество с промышленными предприятиями <ul style="list-style-type: none"> Взаимодействие профильных кафедр с предприятиями. Организация совместных исследовательских проектов и внедрение их результатов в производство. 	В течение года на постоянной основе	Кафедры Департамент науки и инноваций	Сентябрь, декабрь Мероприятия			

ПЛАН МЕРОПРИЯТИЙ ПО УПРАВЛЕНИЮ КЛЮЧЕВЫМИ РИСКАМИ

№	Наименование риска	Владелец риска	Мероприятие	Период выполнения	Ответственное структурное подразделение	Срок представления отчетности и форма завершения
12	Риск снижения вовлеченности обучающихся в социально-воспитательные мероприятия	Проректор по СВР	<p>12.1 Создание условий для вовлеченности обучающихся</p> <ul style="list-style-type: none"> Поддержка студенческих инициатив, создание инициативных групп, активное вовлечение студентов в организацию мероприятий. Анкетирование и обратная связь через проведение опросов, голосований, корректировка содержания мероприятий на основе интересов студентов. Интеллектуальные игры, волонтерские акции, спортивные и творческие конкурсы, экологические проекты, бизнес-игры, дебаты. Активное использование соцсетей, e-mail-рассылок, плакатов, телеграм-каналов. Социальная и психологическая поддержка и создание комфортной среды для социализации студентов. Развитие студенческого самоуправления, вовлечение студентов в управление и планирование мероприятий 	В течение года на постоянной основе	Департамент молодежной политики	декабрь Информация
13	Риск несоответствия системы внутреннего обеспечения качества международным стандартам	Проректор по СРИ	<p>13.1 Повышение квалификации сотрудников</p> <ul style="list-style-type: none"> Организация внутренних семинаров и тренингов с участием наиболее квалифицированных сотрудников университета. Регулярное участие сотрудников в специализированных курсах повышения квалификации. 	Не менее 1 раза в год	HR Институт непрерывного образования	декабрь Информация
			<p>13.2 Совершенствование системы управления качеством (СМК):</p> <ul style="list-style-type: none"> Проведение актуализации документов СМК в соответствии с изменениями международных стандартов и национальных требований. Анализ внутренних процессов вуза в рамках обеспечения качества. Разработка и реализация планов корректирующих действий по устранению выявленных несоответствий. 	Ежегодно	Центр менеджмента качества и аккредитации	декабрь Анализ бизнес-процессов

ПЛАН МЕРОПРИЯТИЙ ПО УПРАВЛЕНИЮ КЛЮЧЕВЫМИ РИСКАМИ

№	Наименование риска	Владелец риска	Мероприятие	Период выполнения	Ответственное структурное подразделение	Срок представления отчетности и форма завершения
14	Риск отсутствия роста дополнительных доходов ППС от различных видов академической деятельности	Проректор по АВ	<p>14.1 Стимулирование ППС к участию в дополнительных монетизированных видах академической деятельности</p> <ul style="list-style-type: none"> • Определение процедуры вознаграждения за разработку онлайн-курсов, участие в программах менторства и иных научно-образовательных инициативах • Стимулирование ППС на участие в акселераторах и научных конкурсах. <p>Дополнительные меры реагирования:</p> <p>14.2 Совершенствование программы мотивации и учета КРІ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Усиление дифференцированных мотивационных пакетов, в том числе для поощрения высокорезультативных сотрудников (пересмотр критериев дифференцированной оплаты ППС). 2) Составление перечня курсов в рамках дополнительного образования на предстоящий академический период. 3) Повышение стоимости часа работы ППС в рамках почасовой оплаты за проведение курсов повышения квалификации 	В течение года	<p>Департамент по академическим вопросам</p> <p>Институт непрерывного образования</p>	<p>декабрь</p> <p>Кол-во ППС, зарабатывающих на дополнительных монетизированных видах академической деятельности</p> <p>Количество активностей вне основной нагрузки.</p>
15	Риск снижения количества продающих РННТД уровня TRL 7-9	Проректор по НИ	15.1 Развитие научной деятельности и наставничества			
			<p>15.1.1. Активизация научной работы на кафедре</p> <ul style="list-style-type: none"> • Проведение ежемесячных заседаний по НИР с докторантами. • Мониторинг научно-исследовательской деятельности докторантов. 	В течение года на постоянной основе	Департамент науки и инноваций	<p>декабрь</p> <p>Справка</p>
			15.2 Диверсификация источников финансирования			
			<p>15.2.1 Активизация партнерских отношений</p> <ul style="list-style-type: none"> • Развитие партнерских отношений с бизнесом, участие в хоздоговорах и совместных научно-исследовательских проектах. 	В течение года на постоянной основе	Департамент науки и инноваций	<p>июнь</p> <p>Информация о возможностях дополнительных источников финансирования</p>
15.3 Содействие развитие стартап-инициатив ППС, сотрудников и обучающихся, поддержка исследований, направленных на коммерциализацию						

ПЛАН МЕРОПРИЯТИЙ ПО УПРАВЛЕНИЮ КЛЮЧЕВЫМИ РИСКАМИ

№	Наименование риска	Владелец риска	Мероприятие	Период выполнения	Ответственное структурное подразделение	Срок представления отчетности и форма завершения
			15.3.1 Оптимизация научных исследований под рыночные требования <ul style="list-style-type: none"> Регулярный анализ потребностей рынка и технологических трендов. Реализация этапа маркетинговой экспертизы перед началом НИОКР. Интеграция элементов открытых инноваций (совместные исследования с промышленными партнерами). 	В течение года на постоянной основе	Департамент науки и инноваций	декабрь Информация
		15.3.3 Поддержка предпринимательской активности студентов и ученых <ul style="list-style-type: none"> Организация конкурсов по стартапам 				
16	Риск снижения позиций в международном рейтинге QS	Проректор по СРИ	16.1 Усиление информационной поддержки и научного имиджа университета <ul style="list-style-type: none"> Мониторинг публикационной активности ППС и эффективности международных коллабораций. Расширение международного сотрудничества, включая подписание новых соглашений, участие в грантах и консорциумах. Продвижение университета в международных научных рейтингах. Развитие системы стимулирования публикационной активности и участия в международных исследованиях. Привлечение зарубежных ученых, развитие совместных исследовательских лабораторий и проектов Дополнительные меры реагирования: <ol style="list-style-type: none"> Анализ конкурентной позиции университета в QS Включение QS-связанных KPI в систему оценки эффективности деканов и заведующих кафедрами Формирование матрицы соответствия стратегических инициатив университета ключевым QS-индикаторам 	В течение года на постоянной основе	Кафедры Департамент международного сотрудничества Департамент науки и инноваций Департамент стратегического развития	апрель декабрь Информация
17	Риск снижения позиций в национальном институциональном рейтинге среди технических вузов	Проректор по СРИ	17.1 Стратегическое кадровое планирование			
			17.1.1. Проведение анализа состава ППС <ul style="list-style-type: none"> Регулярный мониторинг соответствия преподавателей требованиям образовательных стандартов и нормативных актов. 	На постоянной основе	Департамент по академическим вопросам HR	декабрь

ПЛАН МЕРОПРИЯТИЙ ПО УПРАВЛЕНИЮ КЛЮЧЕВЫМИ РИСКАМИ

№	Наименование риска	Владелец риска	Мероприятие	Период выполнения	Ответственное структурное подразделение	Срок представления отчетности и форма завершения		
			17.1.2. Привлечение квалифицированных специалистов <ul style="list-style-type: none"> Привлечение внешних совместителей с ведущих ВУЗов и предприятий. Мониторинг состава ППС и целевые меры по снижению недостатка кадров со степенями. 	В течение года на постоянной основе	Департамент по академическим вопросам Административное управление	декабрь Информация		
			17.1.3. Контроль и мониторинг качества преподавания <ul style="list-style-type: none"> Регулярный аудит преподавательских компетенций и разработка рекомендаций Анализ обратной связи 	В течение года на постоянной основе	Департамент по академическим вопросам	декабрь Информация		
			17.2 Реализация рейтинговой системы KPI для кафедр, деканатов и структурных подразделений					
			17.2.1 Реализация Комплексной программы развития (КПР) <ul style="list-style-type: none"> Включение индикаторов рейтингов в КПР Обеспечение мониторинга исполнения индикаторов Разработка KPI структурных подразделений 	В течение года на постоянной основе	Департамент стратегического развития	декабрь Результаты исполнения комплексной программы развития <ul style="list-style-type: none"> Результаты выполнения KPI структурных подразделений 		
18	Риск снижения контингента выпуска по образовательным программам ТиПО, бакалавриата, магистратуры и докторантуры	Проректор по СВР	18.1 Улучшение образовательной среды					
			18.1.1 Создание комфортной и доступной образовательной среды <ul style="list-style-type: none"> Создание условий для лиц с ООП Формирование креативных пространств и зон комфорта Инвестирование в современные лаборатории, платформы и образовательные инструменты. 	В течение года на постоянной основе	Департамент по академическим вопросам Дирекция развития инфраструктуры Департамент молодежной политики	декабрь Информация		
			18.1.2 Внедрение инновационных методов преподавания <ul style="list-style-type: none"> Модернизация образовательных программ с учетом актуальных технологий и исследований. Регулярный анализ посещаемости и качества преподавания с последующими рекомендациями. 	В течение года на постоянной основе	Департамент по академическим вопросам Центр профессионального развития	декабрь Информация		

ПЛАН МЕРОПРИЯТИЙ ПО УПРАВЛЕНИЮ КЛЮЧЕВЫМИ РИСКАМИ

№	Наименование риска	Владелец риска	Мероприятие	Период выполнения	Ответственное структурное подразделение	Срок представления отчетности и форма завершения
			18.2 Социальная поддержка обучающихся			
			18.2.1. Адаптация первокурсников <ul style="list-style-type: none"> Психологическая поддержка студентов. Повышение социальной защищенности обучающихся (обеспеченность жильем, оплачиваемыми подработками, льготами) 	В течение года на постоянной основе	Департамент молодежной политики	декабрь Информация
			18.2.2 Мониторинг и сопровождение студентов <ul style="list-style-type: none"> Регулярный анализ причин отчислений. Выявление студентов с низкой успеваемостью; Система обратной связи, включающая социологические измерения 	В течение года на постоянной основе	Департамент по академическим вопросам	декабрь Информация
			18.3 Повышение качества подготовки выпускников			
			18.3.1 Ориентация процесса подготовки выпускников на потребности рынка труда <ul style="list-style-type: none"> Интеграция практико-ориентированного обучения: включение в образовательный процесс практических занятий, лабораторных работ, проектной деятельности, ориентированной на реальные задачи работодателей. Обеспечение студентов возможностью приобретения практического опыта во время обучения. Развитие мягких навыков (soft skills): внедрение тренингов и курсов по командной работе, коммуникациям, управлению временем, критическому мышлению и другим ключевым компетенциям. Постоянный анализ востребованных профессий, изменений в требованиях работодателей и необходимых компетенций. 	В течение года на постоянной основе	Кафедры, Департамент по академическим вопросам	декабрь Информация
			18.3.2. Организация карьерного сопровождения студентов <ul style="list-style-type: none"> Проведение ярмарок вакансий, профессиональных конференций, встреч с работодателями. Проведение ознакомительных экскурсий на предприятия и в организации региона. 	В течение года на постоянной основе	Кафедры Центр карьеры и трудоустройства	декабрь Информация

ПЛАН МЕРОПРИЯТИЙ ПО УПРАВЛЕНИЮ КЛЮЧЕВЫМИ РИСКАМИ

№	Наименование риска	Владелец риска	Мероприятие	Период выполнения	Ответственное структурное подразделение	Срок представления отчетности и форма завершения
			<ul style="list-style-type: none"> Укрепление связи кафедр с производственными площадками 			
19	Риск несоблюдения правил внутреннего распорядка и трудовой дисциплины ППС и сотрудников	Председатель Правления - Ректор	19.1 Информационные и образовательные меры <ul style="list-style-type: none"> Информационные мероприятия о трудовых обязанностях, правилах внутреннего распорядка и ответственности. Своевременное ознакомление сотрудников с изменениями внутренней документации, касающимися вопросов внутреннего распорядка и трудовой дисциплины. 	В течение года на постоянной основе	Административное управление	декабрь Информация
			19.2 Контроль и мониторинг дисциплины <ul style="list-style-type: none"> Мониторинг преподавательской активности и обратной связи от студентов. Контроль за выполнением профессиональных обязанностей. 	В течение года на постоянной основе	Центр профессионального развития	декабрь Информация
			19.3 Мотивация и вовлечение сотрудников: <ul style="list-style-type: none"> Поощрение инициативных и ответственных сотрудников (грамоты, публичное признание). 	В течение года на постоянной основе	Административное управление	декабрь Информация
20	Риск недостаточности централизованного управления инновационными проектами	Проректор по НИ	20.1 Разработка регламентов и методик управления <ul style="list-style-type: none"> Реализация системы KPI 	В течение года	Департамент науки и инноваций	декабрь Информация
			20.2 Развитие компетенций руководителей и участников проектов <ul style="list-style-type: none"> Консультирование для руководителей проектов, научных работников по современным методам управления инновациями. 	В течение года		
21	Риск снижения количества обучающихся по программам дополнительного образования	Проректор по СРИ	21.1 Анализ спроса и актуализация программ <ul style="list-style-type: none"> Мониторинг потребностей рынка труда и корректировка программ под актуальные требования работодателей (например, совместные образовательные проекты с индустриальными партнёрами). Опросы среди студентов, выпускников и работодателей для выявления востребованных компетенций. 	В течение года	Департамент по академическим вопросам Институт непрерывного образования	декабрь Информация
			21.2 Повышение привлекательности программ <ul style="list-style-type: none"> Практико-ориентированные модули (кейсы, проектная работа). 	В течение года	Институт непрерывного образования	декабрь

ПЛАН МЕРОПРИЯТИЙ ПО УПРАВЛЕНИЮ КЛЮЧЕВЫМИ РИСКАМИ

№	Наименование риска	Владелец риска	Мероприятие	Период выполнения	Ответственное структурное подразделение	Срок представления отчетности и форма завершения
						Обновленное содержание курсов, включая методы и формы обучения
			21.3 Улучшение маркетинговой стратегии и продвижения <ul style="list-style-type: none"> Создание целевых рекламных кампаний (таргетированная реклама, продвижение в соцсетях, e-mail-рассылки, вебинары). Программы лояльности и скидки для студентов вуза, выпускников, корпоративных клиентов. 	В течение года	Департамент маркетинга и PR Институт непрерывного образования	декабрь Программы лояльности и гибкая ценовая политика
			21.4 Развитие корпоративного и международного сотрудничества <ul style="list-style-type: none"> Разработка корпоративных образовательных программ по запросу работодателей. Реализация программ переподготовки и повышения квалификации для сотрудников предприятий. 	В течение года	Институт непрерывного образования	Сентябрь, декабрь Программы дополнительного образования по запросу работодателей
22	Риск нарушения квалификационных требований	Проректор по СРИ	22.1 Соблюдение требований <ul style="list-style-type: none"> Регулярное проведение инструктажей и обучения сотрудников по санитарным нормам и пожарной безопасности. Разработка и актуализация внутренних регламентов, соответствующих действующим санитарным нормам и требованиям пожарной безопасности. Обеспечение бесперебойного функционирования вентиляции, систем пожаротушения, сигнализации, эвакуационного освещения. Регулярная проверка и замена неисправного оборудования (электропроводки, водопроводных и канализационных систем, вентиляции). Контроль за состоянием путей эвакуации (доступность, отсутствие загромождений). Плановые и внеплановые внутренние проверки соблюдения санитарных норм и требований пожарной безопасности. 	Постоянно	Директор по развитию инфраструктуры	декабрь Информация
23	Риск совершения административных коррупционных и	Проректор по СВР	23.1 Реализация антикоррупционной политики <ul style="list-style-type: none"> Соблюдение норм законодательства в сфере противодействия коррупции 	Постоянно	Антикоррупционная комплаенс служба ДМП	декабрь Информация

ПЛАН МЕРОПРИЯТИЙ ПО УПРАВЛЕНИЮ КЛЮЧЕВЫМИ РИСКАМИ

№	Наименование риска	Владелец риска	Мероприятие	Период выполнения	Ответственное структурное подразделение	Срок представления отчетности и форма завершения
	уголовных нарушений студентов и сотрудников		<ul style="list-style-type: none"> Проведение профилактических мероприятий в соответствии с планом Постоянное взаимодействие и обратная связь с обучающимися 23.2 Исполнение плана праворазъяснительной работы			
24	Риск несоответствия разработанных ИИ-агентов реальным управленческим и образовательным задачам	Проректор по цифровизации	24.1 Формализация требований к ИИ-агентам <ul style="list-style-type: none"> Утверждение типового паспорта ИИ-агента (цель, процесс, пользователь, ожидаемый эффект, показатели эффективности). 24.2 Закрепление владельцев процессов <ul style="list-style-type: none"> Назначение ответственных структурных подразделений и должностных лиц за каждый ИИ-агент 24.3 Экспертиза ИИ-инициатив до запуска <ul style="list-style-type: none"> Предварительное рассмотрение ИИ-проектов коллегиальным органом. Пилотное внедрение. 	В течение года на постоянной основе	Институт AI	декабрь Информация
25	Риск формального внедрения ИИ без управленческого и образовательного эффекта	Проректор по цифровизации	25.1 Регулярная оценка результативности ИИ <ul style="list-style-type: none"> Периодический анализ использования ИИ-решений и степени достижения заявленных целей. Связь ИИ-инициатив со стратегическими целями вуза. Реализация ИИ-проектов только в рамках утверждённых приоритетов развития университета. 	В течение года на постоянной основе	Институт AI Департамент по стратегическому развитию	декабрь Информация
26	Риск снижения доходности от научно-исследовательской деятельности университета	Проректор по НИ	26.1 Увеличение количества научных проектов и программ, реализуемых по заказу внешних потребителей, в том числе в рамках международного сотрудничества 26.2 Увеличение количества проектов на основе грантового и иного финансирования, направленных на коммерциализацию проектов научно-исследовательской деятельности	В течение года на постоянной основе	Департамент науки и инноваций	декабрь Информация
27	Риск неконтролируемого	Проректор по цифровизации	27.1 Регламентирование процесса использования ИИ	В течение года на постоянной основе	Институт AI	декабрь Информация

ПЛАН МЕРОПРИЯТИЙ ПО УПРАВЛЕНИЮ КЛЮЧЕВЫМИ РИСКАМИ

№	Наименование риска	Владелец риска	Мероприятие	Период выполнения	Ответственное структурное подразделение	Срок представления отчетности и форма завершения
	использования ИИ обучающимися и ППС		<ul style="list-style-type: none">• Разработка и утверждение внутреннего нормативного документа, регламентирующего правила и процедуры использования ИИ в университете• Включение положений об ИИ в Кодекс академической честности и Академическую политику.• Обучение и информирование ППС и студентов		Департамент по академическим вопросам	

ПЛАН МЕРОПРИЯТИЙ ПО УПРАВЛЕНИЮ КЛЮЧЕВЫМИ РИСКАМИ

2. Мероприятия в рамках Системы управления рисками и внутреннего контроля

№	Мероприятие	Период	Ответственное подразделение	Форма завершения
1. Формирование риск-культуры сотрудников университета				
1.	Организация обучения в области управления рисками «Риск-менеджмент в организациях высшего и послевузовского образования» для всех категорий сотрудников университета	В течение года	Центр устойчивого развития Институт непрерывного образования	Отчет
2.	Фокус-групповые исследования с владельцами рисков: анализ текущей ситуации сформированности риск-культуры Общества	июнь 2026	Центр устойчивого развития	Аналитический отчет и план корректирующих мероприятий по повышению уровня риск-культуры
2. Интеграция риск-менеджмента в систему корпоративного управления				
3.	Внесение изменений в Политику управления рисками и внутреннего контроля	март 2026	Центр устойчивого развития	Политика СУРиВК
4.	Работа с владельцами рисков по подготовке самоотчета по управлению рисками и эффективности проведенных мероприятий	март 2026	Центр устойчивого развития, Владельцы рисков	Самоотчеты владельцев рисков (сдача отчета в АСУР)
5.	Анализ самоотчетов владельцев рисков по эффективности мероприятий по предупреждению рисков и реагированию на них (1 квартал)	апрель 2026	Проректор по СРИ, Центр устойчивого развития	Отчет по управлению рисками за 1 квартал
6.	Актуализация планов мероприятий по предупреждению рисков и реагированию на них	май 2026	Центр устойчивого развития, владельцы рисков	Заполнение АСУР
7.	Переоценка действующих рисков по результатам мониторинга и количеству зарегистрированных инцидентов	июнь 2026	Центр устойчивого развития	Аналитический отчет
8.	Анализ самоотчетов владельцев рисков по эффективности мероприятий по предупреждению рисков и реагированию на них (2 квартал)	сентябрь 2026	Проректор по СРИ, Центр устойчивого развития	Отчет по управлению рисками за 2 квартал
9.	Анализ зарегистрированных инцидентов. Проверка эффективности предупредительных мероприятий	ноябрь 2026	Центр устойчивого развития	Раздел отчета
10.	Анализ самоотчетов владельцев рисков по эффективности мероприятий по предупреждению рисков и реагированию на них (3 квартал)	ноябрь 2026	Проректор по СРИ, Центр устойчивого развития	Отчет по управлению рисками за 3 квартал

ПЛАН МЕРОПРИЯТИЙ ПО УПРАВЛЕНИЮ КЛЮЧЕВЫМИ РИСКАМИ

11.	Анализ эффективности управления рисками в структурных подразделениях	декабрь 2026	Центр устойчивого развития	Аналитический отчет по оценке эффективности управления рисками в структурных подразделениях. Актуализация портфеля рисков структурных подразделений
12.	Анализ самоотчетов владельцев рисков по эффективности мероприятий по предупреждению рисков и реагированию на них (4 квартал)	январь 2027	Проректор по стратегическому развитию и цифровизации, Центр устойчивого развития	Отчет по управлению рисками за 4 квартал