

Некоммерческое акционерное общество
«Карагандинский технический университет имени Абылкаса Сагинова»



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

**УРОВНИ ТОЛЕРАНТНОСТИ
В ОТНОШЕНИИ КЛЮЧЕВЫХ РИСКОВ
НА 2026 ГОД**

Толерантность к риску

В целях осуществления эффективного мониторинга и недопущения превышения уровня риск-аппетита в Обществе применяется риск-толерантность

Уровни риск-толерантности к ключевым рискам утверждаются на основании двух основных подходов:

- 1) объективный подход – учитывает требования законов, нормативных правовых актов государственных надзорных органов, внутренних нормативных документов Общества.
- 2) субъективный подход – уровни риск-толерантности к ключевым рискам определяются путем опроса или анкетирования среди экспертов. При данном подходе эксперты на основании имеющегося опыта и знаний определяют пороговый уровень, который и является уровнем риск-толерантности к ключевому риску.

Риск-толерантность к ключевым стратегическим показателям и КРІ Членов Правления представляет собой предельное допустимое отклонение от существующего уровня риска, и указываются владельцами рисков в таблице толерантности общества к ключевым рискам в графе «Толерантность к риску».

Деятельность в пределах уровней риск-толерантности к ключевым рискам обеспечивает руководству более высокую степень уверенности в результативности достижения поставленных целей при отсутствии превышения риск-аппетита.

После утверждения риск-толерантности, проводится мониторинг уровней риск-толерантности. Уровни риск-толерантности пересматриваются в случае возникновения/выявления новых рисков либо при наступлении рисков событий. Ответственное подразделение на ежеквартальной основе проводит мониторинг соблюдения уровней риск-толерантности к ключевым рискам в соответствии со следующим порядком:

- 1) сопоставление фактических результатов отклонения уровней риск-толерантности к рискам от плановых показателей;

**Некоммерческое акционерное общество
«Карагандинский технический университет имени Абылкаса Сагинова»**

2) в случае отклонения, ответственное подразделение совместно с заинтересованными структурными подразделениями определяют причины и предпринимают дополнительные меры по снижению влияния, в результате которых выравниваются фактические показатели уровней риск-толерантности в рамках установленного планового коридора к каждому риску или пересматривают его.

**Некоммерческое акционерное общество
«Карагандинский технический университет имени Абылкаса Сагинова»**

**Толерантность Общества к ключевым рискам
Обществом установлено максимальное значение уровня ключевых рисков – 10 (согласно Карте рисков)**

№	Наименование риска	Код риска	Фактор риска	Уровень риска	Толерантность к риску	Стратегическая цель	КПИ Члена Правления ¹	Распределение рисков по Членам Правления
1.	Риск снижения производительности труда работников	F2	Снижение дохода университета	6	7,5	Повышение финансово-экономической устойчивости и развитие материально-технической базы университета	Повысить производительность труда работников с 8 200 тыс.тг./чел. в 2024 г. до 9 500 тыс. тг./*чел. к 2026 г. [КПИ Ректора]	Председатель Правления - Ректор
2.	Риск снижения дохода университета	F1	Снижение контингента Снижение результативности научно-исследовательской и хозяйственной деятельности	5	7,5	Повышение финансово-экономической устойчивости и развитие материально-технической базы университета	Повысить доход университета с 10 531 899 в 2024 г. до 11 048 839 в 2026 г [КПИ Ректора]	Председатель Правления - Ректор
3.	Риск снижения качества практических навыков обучающихся	A1	Слабые партнерские связи с предприятиями	5	7,5	Ориентация на потребителей (работодатели, студенты, общество)	Повысить СЗПВб с 175 тыс тг. в 2023 г. до 245 тыс тг. в 2026 г. (12% в год) [КПИ Ректора и Проректора по АВ]	Проректор по АВ
4.	Риск несоответствия требованиям информационной безопасности	O1	Несовершенство системы защиты информации, несоблюдение требований к обеспечению защиты информации; потеря или доступность документов, предназначенных для служебного пользования	5	7,5	Обеспечение эффективного менеджмента	Повысить уровень цифровой зрелости с 1,5 в 2024 году до 2 к 2026 году [КПИ Проректора по цифровизации]	Проректор по цифровизации
5.	Риск предоставления недостоверных сведений во внешние информационные системы и базы данных	O2	Необеспечение заполнения информации в LMS университета	5	7,5	Обеспечение эффективного менеджмента	Повысить уровень цифровой зрелости с 1,5 в 2024 году до 2 к 2026 году [КПИ Проректора по цифровизации]	Проректор по цифровизации
6.	Риск снижения ориентации научных исследований на потребности производства и бизнеса	A2	Отсутствие устойчивого сотрудничества профильных кафедр и промышленных предприятий	4,5	6	Ориентация на потребителей (работодатели, студенты, общество)	Обеспечить создание не менее 50 потенциальных РННТД с ОИС (ОКР) уровня TRL 5-6 (с 30 в 2024 г. до 50 к 2026 г.) [КПИ Проректора НИ]	Проректор по НИ

¹ В случае утверждения новой формулировки КПИ, данный раздел будет изменен

**Некоммерческое акционерное общество
«Карагандинский технический университет имени Абылкаса Сагинова»**

							Обеспечить создание 15 продающих РННТД уровня TRL 7-9 (скопусы через ОИС – от 2 в 2024 г. до 15 к 2026 г.) [КПИ Проректора НИ]	
7.	Риск снижения международных коллабораций и публикационной активности ППС университета	A3	Слабые партнерские связи с зарубежными вузами	4,5	6	Обеспечение эффективного менеджмента	Обеспечить интернационализацию ППС и сотрудников университета через академическую мобильность, стажировки, привлечение зарубежных экспертов, языковые курсы с 40 в 2023 г. до 101 человек к 2026 году [КПИ Проректора СРИ]	Проректор по СРИ
8.	Риск снижения позиций в международном рейтинге QS	S4	Изменение методологии рейтинга QS	4,5	4,5	Обеспечение эффективного менеджмента	Обеспечить укрепление позиций в международном рейтинге QS до 801 + к 2026 г. [КПИ Ректора и Проректора СРЦ]	Проректор по СРИ
9.	Риск снижения качества преподавания	A4	Изменение состава ППС в силу различных причин (в том числе укомплектование штата лицами, не имеющими педагогического опыта / сертификатов повышения квалификации в области педагогики)	4	6	Ориентация на потребителей (работодатели, студенты, общество)	Повысить СЗПВб с 175 тыс тг. в 2023 г. до 245 тыс тг. в 2026 г. (12% в год) [КПИ Ректора и Проректора по АВ]	Проректор по АВ
10.	Риск устаревания материально-технической базы и ее несоответствие проведению исследований, ориентированных на потребности современных производств	F3	Сокращение объемов финансовых средств и спонсорской помощи кафедрам со стороны предприятий	4	6	Ориентация на потребителей (работодатели, студенты, общество)	Обеспечить получение дохода от спонсорской помощи и выполнения НИОКР для промышленных предприятий, бизнес-партнеров, организаций Корпоративного университета с 300 млн. тенге в 2024 году до 515 млн. тенге в 2026 году [КПИ Проректора НИ]	Проректор по НИ
11.	Риск отсутствия роста дополнительных доходов ППС от различных видов академической деятельности	F4	Низкая мотивация ППС к участию в программах повышения квалификации, языковых курсах, разработке ЦОР)	4	4	Высококвалифицированный кадровый потенциал	Увеличить доходы ППС (ЦОР, повышение квалификации, ЛПВ, языковые курсы, IELTS, именные стипен.) с 3 200 тыс.тг/чел в 2024 г. до 6 000 тыс. тг/чел. к 2026 году [КПИ Проректора АВ]	Проректор по АВ

**Некоммерческое акционерное общество
«Карагандинский технический университет имени Абылкаса Сагинова»**

12.	Риск неконтролируемого использования ИИ обучающимися и ППС	A10	Отсутствие утверждённых внутренних регламентов и правил использования ИИ в образовательном процессе.	4	6	Высококвалифицированный кадровый потенциал	Увеличить процент преподавателей и сотрудников, прошедших цифровую переподготовку, в том числе обучение навыкам ИИ в рамках программы AI-Sana (не менее 80% к 2026 году), Обеспечить обучение студентов на курсах по ИИ в рамках программы AI-Sana (100% к 2026 году) [KPI Проректора по цифровизации]	Проректор по цифровизации
13.	Риск снижения качественного состава ППС	S1	Отсутствие преэминентности научных школ, сниженное качество поддержки молодых ученых, в том числе по выходу на защиту	3	4,5	Высококвалифицированный кадровый потенциал	Обеспечить создание 50 РННТД уровня TRL 3-4 (Количество статей в журналах Web of Science (Clarivate Analytics) и Scopus (Elsevier) уровня Q1-2 (до 50 к 2026 г.) [KPI Проректора НИ]	Проректор по НИ
14.	Риск снижения вовлеченности обучающихся в социально-воспитательные мероприятия	S2	Принудительное вовлечение обучающихся в социально-воспитательные мероприятия (для количества)	3	4,5	Ориентация на потребителей (работодатели, студенты, общество)	Обеспечить охват обучающихся клубной и кружковой деятельностью с 50% до 65% к 2026 г. [KPI Проректора СВР]	Проректор по СВР
15.	Риск несоответствия системы внутреннего обеспечения качества международным стандартам	S3	Отсутствие программ повышения квалификации по профильным направлениям для сотрудников подразделений	3	4	Высококвалифицированный кадровый потенциал	Обеспечить укрепление позиций в международном рейтинге QS до 801 + к 2026 г. [KPI Ректора и Проректора СРИ]	Проректор по СРИ
16.	Риск несоответствия цифровых компетенций сотрудников требованиям времени	O3	Отсутствие доступных ресурсов для обучения	3	4	Высококвалифицированный кадровый потенциал	Повысить уровень цифровой зрелости с 1,5 в 2024 году до 2 к 2026 году [KPI Проректора по цифровизации]	Проректор по цифровизации
17.	Риск снижения количества продающих РННТД уровня TRL 7-9	A5	Низкое качество и / или отсутствие значимых результатов научной и научно-технической деятельности, имеющих потенциал для коммерциализации	3	4,5	Высококвалифицированный кадровый потенциал	Обеспечить создание 15 продающих РННТД уровня TRL 7-9 (скопусы через ОИС – от 2 в 2024 г. до 15 к 2026 г.) [KPI Проректора НИ]	Проректор по НИ
18.	Риск снижения позиций в национальном институциональном	S5	Ослабление позиций по сравнению с конкурентными вузами	3	4,5	Обеспечение эффективного менеджмента	Обеспечить укрепление позиций в национальном институциональном рейтинге	Проректор по СРИ

**Некоммерческое акционерное общество
«Карагандинский технический университет имени Абылкаса Сагинова»**

	рейтинге среди технических вузов						среди технических вузов с 5 в 2024 г. до 3 места в 2026 г. [КРІ Проректора СРІ]	
19.	Риск снижения контингента выпуска по образовательным программам бакалавриата, магистратуры и докторантуры	А6	Не полное соответствие академических условий ожиданиям обучающихся	3	4,5	Ориентация на потребителей (работодатели, студенты, общество)	Обеспечить снижение доли отчисленных обучающихся от общего контингента с 6% в 2024 г. до 5% в 2026 г. [КРІ Проректора СВР]	Проректор по СВР
20.	Риск несоблюдения правил внутреннего распорядка и трудовой дисциплины ППС и сотрудников	О4	Сниженный уровень информированности ППС о правилах внутреннего распорядка, а также отсутствие навыков тайм-менеджмента со стороны ППС и сотрудников	3	4,5	Обеспечение эффективного менеджмента	Поддерживать «на нуле» административные коррупционные и уголовные нарушения студентов и сотрудников [КРІ Ректора и Проректора СВР]	Председатель Правления - Ректор
21.	Риск недостаточности централизованного управления инновационными проектами	S6	Недостаточность централизованного управления инновационными проектами	3	4,5	Ориентация на потребителей (работодатели, студенты, общество)	Обеспечить создание не менее 50 потенциальных РННТД с ОИС (ОКР) уровня TRL 5-6 (с 30 в 2024 г. до 50 к 2026 г.) [КРІ Проректора НИ]	Проректор по НИ
22.	Риск снижения количества обучающихся по программам дополнительного образования	A7	Повышение стоимости обучения. Демпинговая стоимость курсов у конкурентов. Низкая платежеспособность населения. Конкуренция в области предоставления неформальных образовательных услуг	3	4,5	Ориентация на потребителей (работодатели, студенты, общество)	Увеличить доходы ППС (ЦОР, повышение квалификации, ЛПВ, языковые курсы, IELTS, именные стипен.) с 3 200 тыс.тг/чел в 2024 г. до 6 000 тыс. тг/чел. к 2026 году [КРІ Проректора АВ]	Проректор по АВ
23.	Риск формального внедрения ИИ без управленческого и образовательного эффекта	S11	Отсутствие утвержденных внутренних регламентов и правил использования ИИ в бизнес-процессах	3	4,5	Обеспечение эффективного менеджмента	Обеспечить разработку и внедрение ИИ-агентов (10 агентов к 2026 году) [КРІ Проректора по цифровизации]	Проректор по цифровизации
24.	Риск нарушения квалификационных требований	O5	Недостаточное обеспечение материальными активами, соответствующим санитарным правилам и нормам, утвержденным уполномоченным органом в	2,5	2,5	Обеспечение эффективного менеджмента	Обеспечить успешное прохождение процедур внешней оценки качества (доля аккредитованных ОП, функционирующих более 4 лет, 100%) [КРІ Проректора СРЦ]	Проректор по СРІ

**Некоммерческое акционерное общество
«Карагандинский технический университет имени Абылкаса Сагинова»**

			сфере здравоохранения и пожарной безопасности					
25.	Риск совершения административных коррупционных и уголовных нарушений студентов и сотрудников	L1	Низкий уровень антикоррупционной и правовой культуры у студентов и сотрудников	2,5	2,5	Обеспечение эффективного менеджмента	Поддерживать «на нуле» административные коррупционные и уголовные нарушения студентов и сотрудников [КРІ Ректора и Проректора СВР]	Проректор по СВР
26.	Риск снижения доходности от научно-исследовательской деятельности университета	F6	Отсутствие выигравших заявок на грантовое и программно-целевое финансирование, договоров с промышленными предприятиями на выполнение исследований и других работ	2	2	Повышение финансово-экономической устойчивости и развитие материально-технической базы университета	Повысить доходность от научно-исследовательской деятельности университета за счет привлечения грантов ГФ, ПЦФ, грантов на коммерциализацию, выполнения хоздоговорных работ и других видов научной деятельности с 1 228 858,69 тыс.тг. в 2024 г. до 1 404 503,40 тыс.тг. в 2026 г. [КРІ Проректора НИ]	Проректор по НИ
27.	Риск несоответствия разработанных ИИ-агентов реальным управленческим и образовательным задачам	S10	Ориентация на количественные показатели внедрения ИИ без оценки достигнутых результатов и эффектов	2	4	Обеспечение эффективного менеджмента	Обеспечить разработку и внедрение ИИ-агентов (10 агентов к 2026 году) [КРІ Проректора по цифровизации]	Проректор по цифровизации