



Некоммерческое акционерное общество
«КАЗАХСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ АГРАРНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

УТВЕРЖДАЮ

Председатель Правления – Ректор

А. Куришбаев

« 03 » 2024 г.



ПРОЦЕДУРА

УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ

Копия	Код	Издание	Разработали	Проверила
	ПРО КазНАИУ 711-24	третье	В.Жамурова	М.Алексеева
			<i>Сейт</i>	<i>М.Алексеева</i>

г. Алматы, 2024

	КазНАИУ	Дата: 14 марта 2024 г.	Стр. 2 из 10
	Управление рисками	ПРО КазНАИУ 711-24	

Содержание

1.	Общие положения.....	2
2.	Нормативные ссылки.....	2
3.	Термины и определения.....	2
4.	Обозначения и сокращения	3
5.	Описание процесса.....	3
6.	Методика определения и оценки рисков	4
7.	Анализ, оценка и улучшения	6
A.	Блок-схема процесса «управление рисками»	6

1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

1.1 Настоящая процедура НАО «Казахский национальный аграрный университет» (далее — Университет), разработана с **целью** «Управление рисками» и является основным документом, определяющим порядок идентификации, анализа и оценки рисков, снижения рисков и причин для предупреждения повторного их возникновения.

1.2 Требования настоящей процедуры применяются во всех структурных подразделениях Университета.

1.3 Настоящая процедура обязательна для исполнения всеми работниками Университета, участвующими в процессах разработки внутренних нормативных документов.

1.4 Настоящая процедура разработана в соответствии с требованиями раздела 6.1 международного стандарта ИСО 9001:2015 и определяет средства управления, соответствующую ответственность и полномочия при работе с рисками процессов.

2. НОРМАТИВНЫЕ ССЫЛКИ

2.1. Настоящая процедура разработана с учетом требований следующих нормативных документов:

МС ИСО 9000:2015	Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь.
МС ИСО 9001:2015	Системы менеджмента качества. Требования.
МС ИСО 31000:2009	Менеджмент риска – Принципы и руководящие указания;
ИСО/МЭК 31010-2009	Менеджмент риска. Методы оценки риска;
РК КазНАИУ 001-24	Руководство по качеству.
ПРО КазНАИУ 801-24	Внутренний аудит.

2.2. Настоящая процедура вводит в действие следующие формы:

Ф КазНАИУ 711-01	Паспорт риска
Ф КазНАИУ 711-02	Реестр рисков
Ф КазНАИУ 711-03	План мероприятий по устранению рисков

3. ТЕРМИНЫ И ОПРЕДЕЛЕНИЯ

3.1. В настоящей процедуре используются термины и определения, взятые из нормативных документов, на основании которых она была разработана.

3.2. Ниже приведены наиболее часто используемые или наиболее значимые в настоящем документе термины:

	КазНАИУ	Дата: 14 марта 2024 г.	Стр. 3 из 10
	Управление рисками	ПРО КазНАИУ 711-24	

Анализ риска	процесс понимания природы риска и определения уровня риска;
Идентификация риска	процесс нахождения, распознавания и описания риска;
Оценка риска	общий процесс идентификации риска, анализа риска и определение степени риска;
Риск	влияние неопределенности на цели Университета;
Риск менеджмент	скоординированные действия по управлению организацией с учетом риска;
Управление рисками	это процессы, связанные с идентификацией, анализом рисков и принятием решений;

4. ОБОЗНАЧЕНИЯ И СОКРАЩЕНИЯ

ВА	внутренний аудит;
ВНД	внутренние нормативные документы;
ПРО	процедура
НП	несоответствующая продукция;
ОтК	ответственный по качеству.
ППС	профессорско-преподавательский состав;
ПРК	представитель руководства по качеству;
СП	структурное подразделение;
РСП	руководитель структурного подразделения.

5. ОПИСАНИЕ ПРОЦЕССА

В Университете установлены Цели, Политика, Стратегия, область применения и параметры деятельности в которых применяется процесс риск-менеджмента. Ответственные по процессу структурных подразделений Университета прописали возможные риски в процедурах.

Процесс управления рисками включает в себя следующие подпроцессы:

- идентификация, анализ и определение степени рисков;
- планирование и осуществление мероприятий по снижению и предупреждению рисков;
- анализ результативности и эффективности мероприятий по снижению рисков.

Обработка риска.

5.1 Идентификация, оценка и анализ рисков выполняется с использованием рекомендаций МС ИСО/МЭК 31010. Методы оценки риска.

Идентификация рисков осуществляется на всех уровнях Университета. При идентификации риска определяется следующая информация:

- наименование риска;
- описание риска;
- причины появления риска;
- владелец риска и подразделение.

5.2 Планирование и осуществление мероприятий по снижению и предупреждению рисков.

При планировании мероприятий по снижению и предупреждению рисков руководитель соответствующего структурного подразделения проводит анализ информации о возможностях снижения рисков, сроках и необходимых ресурсах. Затем заполняется план-отчет мероприятий по предотвращению появления выявленных рисков и доводит

	КазНАИУ	Дата: 14 марта 2024 г.	Стр. 4 из 10
	Управление рисками	ПРО КазНАИУ 711-24	

информацию до руководства Университета, который вносит соответствующую информацию в сводный отчет-анализ рисков.

Ответственность за проведение мероприятий несет руководитель структурного подразделения. Непосредственные исполнители, указанные в плане-отчете, несут ответственность за надлежащее исполнение, сроки и информацию.

5.3 Анализ результативности и эффективности мероприятий по снижению и предупреждению рисков.

Руководители структурных подразделений совместно с руководством Университета проводят анализ результативности и эффективности предпринятых мероприятий по снижению рисков с целью формирования требований к последующим мероприятиям и выводов Методика о стратегических изменениях в деятельности Университета.

6. ОПРЕДЕЛЕНИЯ И ОЦЕНКИ РИСКОВ

Предварительным этапом оценки рисков является их выявление и ранжирование. В Университете применяется метод «Мозгового штурма», который представляет собой обсуждение проблемы группой специалистов, для идентификации соответствующих опасностей, риска, критериев принятия решений и / или способов обработки риска. Метод предполагает:

- выявление проблем в результате обсуждения (при идентификации риска применения новых технологий).
- возможность прогнозирования ситуации,
- применение процедуры SWOT-анализа,
- построение экспертных карт, метод - Дельфи, диаграмма Ганта,
- разработка дорожных карт.

Выявленные риски ранжируются по критерию значимости на основе оценки совокупности внешних и внутренних факторов, а также вероятности возникновения и степени угрозы для конкретного проекта и для развития Университета в целом.

6.1. Матрица оценки рисков

Оценка риска по трехуровневой шкале

Вероятность	Тяжесть последствий		
	Незначительный	Значительный	Критический
Маловероятно	Низкий	Средний	Экстремальный
Средняя	Низкий	Высокий	Экстремальный
Высокая	Средний	Высокий	Экстремальный

	КазНАИУ	Дата: 14 марта 2024 г.	Стр. 5 из 10
	Управление рисками	ПРО КазНАИУ 711-24	

Шкала определения уровня значимости ПОСЛЕДСТВИЙ

Оценка значимости последствий	Краткое описание последствий
Критические	Большая часть стратегических целей, запланированных результатов не может быть достигнута, прекращение деятельности
Значительные	Значительные воздействия на достижения целей, выполнение задач, деятельность не на должном уровне, нарушения деятельности, штрафные санкции
Незначительное	Несущественное воздействие на деятельность, незначительное влияние на цели

Таблица – 3

Шкала определения уровня ВЕРОЯТНОСТИ

Оценка вероятности	Краткое описание вероятности
Высокая	Нужно ожидать в течении года, происходит в большинстве случаев
Средняя	Можно ожидать, может произойти в течении года
Маловероятно, низкая вероятность	Предположение, маловероятно, что произойдет в течении года

Таблица – 4

ВЕЛИЧИНА РИСКА и меры управления

Уровень	Комментарий
Экстремальный	Требуется немедленных действий. Должен управляться высшим руководством, необходим детальный план действий. Риск, при котором возникает неплатежеспособность предприятия, деятельность предприятия может быть приостановлена. Потери могут достигнуть величины, равной имущественной стоимости предприятия. Любой риск, связанный с прямой опасностью для жизни людей или возникновению экологической катастрофы. Известить высшее руководство, ПРК, ответственных по ОТ и ТБ немедленно.
Высокий	Требуется внимания высшего руководства, риск при котором предприятию грозит опасность, потеря, которые заведомо превышают ожидаемую прибыль, в крайнем случае может привести к потере всех средств, вложенных в данный проект. Детальное изучение и планирование на высоком уровне руководства. Также к этой группе относятся риски, связанные с прямой опасностью для жизни людей или возникновения экологических катастроф.
Средний	Должен быть назначен ответственный за процесс. Управляется посредством специализированных процедур (инструкций) и мониторинга. Риск, в пределах этой зоны, когда потери могут быть, но они не превышают размера ожидаемой прибыли.
Низкий	Обычно управляется посредством существующих процедур (инструкций). Обычно не требует дополнительных ресурсов.

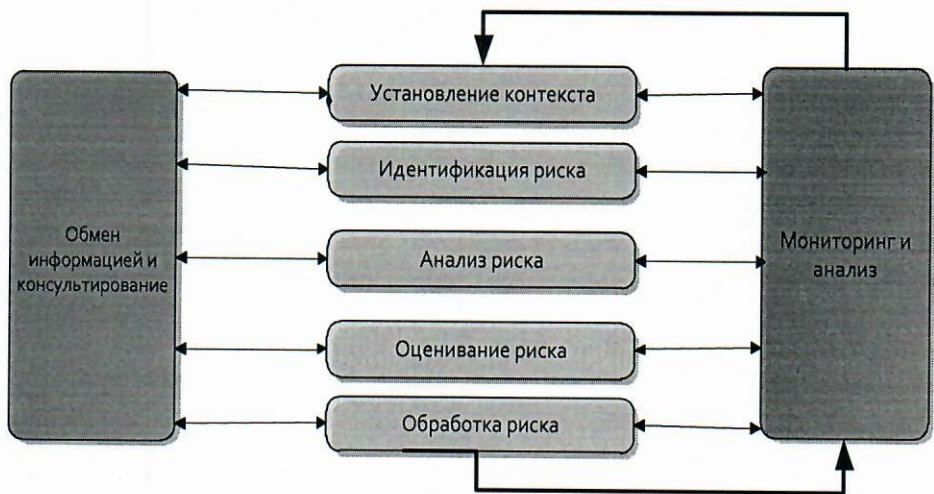
	КазНАИУ	Дата: 14 марта 2024 г.	Стр. 6 из 10
	Управление рисками	ПРО КазНАИУ 711-24	

7. АНАЛИЗ, ОЦЕНКА И УЛУЧШЕНИЯ

В ходе внутреннего аудита университета. Отслеживаются ключевые индикаторы риска всех подразделений (процессов). Проводится мониторинг рисков (контроль над уровнем риска) путем ежегодного проведения актуализации информации о рисках, мероприятий по управлению рисками, а также путем их отслеживания. По результатам мониторинга проводится анализ по выполнению мероприятий по снижению и предупреждению рисков всеми структурными подразделениями университета. Результаты анализа ежегодно учитываются в анализе менеджмента (ПРО КазНАУ 502-23), озвучиваются на заседаниях учебно-методического совета и принимаются решения, направленные на улучшения

Приложение А

А. БЛОК-СХЕМА ПРОЦЕССА «УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ»



	КазНАИУ	Дата: 14 марта 2024 г.	Стр. 7 из 10
	Управление рисками	ПРО КазНАИУ 711-24	

Приложение Б

Примерный перечень причин рисков процессов

Наименование процесса	Наименование риска	Причина риска
ЛИДЕРСТВО И ПЛАНИРОВАНИЕ		
Стратегическое планирование, анализ и улучшение системы менеджмента качества	1) риск невыполнения стратегических целей по качеству	– отсутствие финансовых средств на обучение персонала; – отсутствие исполнительской дисциплины; – частичное не соответствие КВТ;
	2) риск не прохождения процедуры лицензирования и аккредитации	
	3) риск признания вуза неэффективным	
	4) риск неудовлетворенности работодателей качеством подготовки выпускников.	
	5) риск срыва организации системы менеджмента качества	недостаточная квалификация внутренних аудиторов и др.
	6) несвоевременность получения информации	– сбой в работе серверного оборудования; – не полное использование системы документооборота
Внутреннее информирование	7) несвоевременность получения информации	– сбой в работе серверного оборудования;
ОСУЩЕСТВЛЕНИЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ		
Прием студентов	8) риск невыполнения контрольных цифр приёма в университет	– слабая профориентационная работа; – снижение спроса со стороны абитуриентов; – недостаточная реклама;
	9) риск несвоевременного проектирования и разработки образовательных программ	– недостаточный уровень квалификации сотрудников университета; – отсутствие необходимого оснащения (программ) для разработки образовательных программ; – недобросовестное отношение сотрудников университета.
Проектирование и разработка образовательных программ	10) невостребованность образовательной программы	– не соответствие спросу на рынке труда.
	11) риск недостаточного уровня теоретической подготовки сотрудников	– несвоевременное повышение квалификации ППС.
Реализация образовательных программ	12) риск недостаточного (низкого) качества образовательных услуг	– недостаточно высокий начальный уровень абитуриентов; – недостатки в образовательных программах; – невозможность обеспечить необходимое финансирование образовательной деятельности; – устаревшая МТБ; – недостаточная практическая подготовка специалистов.
Наименование	Наименование риска	Причина риска

	КазНАИУ	Дата: 14 марта 2024 г.	Стр. 8 из 10
	Управление рисками	ПРО КазНАИУ 711-24	

процесса		
Воспитательная и внеучебная работа		– низкая исполнительская дисциплина сотрудников университета; – недостаточная материально-техническая база при реализации образовательных программ; – невозможность обеспечить студентов современной литературой и доступом к информационным ресурсам.
	13) риск недостаточной теоретической базы	- недостаток вспомогательных средств обучения (слайды, фильмы и др. видеоматериалы) и технического обеспечения и т.д.
	14) риск снижения активности участия студентов во вне-учебных мероприятиях	– слабая мотивации студентов эдвайзерами к участию во вне- учебной работе; – малое количество студенческих научных обществ, клубов.
Научные исследования и разработки и инновационная деятельность	15) необеспеченность эффективности исследовательской деятельности	– низкий уровень остепенённости ППС; – низкая публикационная активность ППС; - низкая активность студентов в работе студенческого научного общества
	16) необеспеченность эффективности исследовательской деятельности	– низкий уровень остепенённости ППС; – низкая публикационная активность ППС; – низкая активность студентов в работе студенческого научного общества
УПРАВЛЕНИЕ СРЕДСТВАМИ ОБЕСПЕЧЕНИЯ		
Управление ресурсами	17) финансовый риск недостаточного финансирования образовательного учреждения	– непредвиденная инфляция; – повышение налогов; – неправильное планирование и распределение бюджетных средств
	18) риск несоответствия запланированных результатов затраченным ресурсам.	– непредвиденная инфляция; – повышение налогов; – неправильное планирование и распределение бюджетных средств;
	19) Юридический риск	– изменения в законодательстве; – не выполнение плана приема на 1 курс;
Управление персоналом	20) Риск недостатка квалифицированных педагогических кадров	– недостаточное количество высококвалифицированных преподавателей; – не соответствие образования преподаваемых дисциплин.
	21) Риск недостаточного практического опыта сотрудников	- отсутствие финансирования для обучения сотрудников; - отсутствие циклов повышения квалификации ППС и сотрудников.
Библиотечное и информационное обслуживание	22) Несоответствие библиотечного фонда университета современным требованиям	– несвоевременное обновление учебников и учебных пособий; – недостаточное финансирование на закупки УМЛ; – затрудненность доступа или нехватка учебников и учебных пособий;
	23) Риск недостаточного информационного обеспечения научно-	– низкая скорость интернета; – несогласование действий разных исполнителей;

	КазНАИУ	Дата: 14 марта 2024 г.	Стр. 9 из 10
	Управление рисками	ПРО КазНАИУ 711-24	

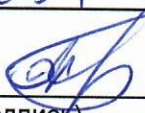
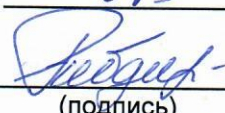
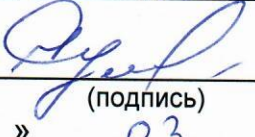
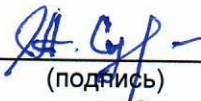
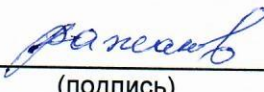
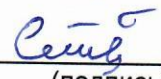
	образовательного процесса	– не соответствие Wi-Fi современным требованиям.
--	---------------------------	--

Приложение В

Виды рисков, характерные для КазНАИУ

Внешние риски:	- зависимость вуза от мировых тенденций; - котируемость университета на рынке; - риски, связанные с финансированием вуза: сокращение бюджета, недофинансирование из бюджета, сокращение объемов, финансируемых местных и госбюджетных НИР.
Внутренние риски:	- обеспечение должного уровня качества образовательных услуг; - несоответствие предлагаемого набора образовательных услуг требованиям рынка; - высокая цена образовательных услуг; - недостаточное развитие научно-образовательной инфраструктуры; - недостаточное привлечение внебюджетного финансирования; - недостаточный уровень заработной платы и социального пакета ППС и сотрудников; - неэффективная кадровая политика (нехватка высококвалифицированных ППС и сотрудников, повышение квалификации ППС, программы обмена ППС, привлечение сторонних специалистов и др.); - неэффективное использование внебюджетных средств для стимулирования ППС и АУП; - слишком сложная (инертная) структура управления; - недостаточный уровень информационного обеспечения научно-образовательного процесса; - низкий уровень знания абитуриентов, поступающих в вуз; - слабая база практической подготовки обучающихся; - несоответствие компетенций выпускника вуза требованиям работодателей; - ухудшение имиджа вуза вследствие недостаточной квалификации выпускаемых кадров; - низкий уровень трудоустройства выпускников.

	КазНАИУ	Дата: 14 марта 2024 г.	Стр. 10 из 10
	Управление рисками	ПРО КазНАИУ 711-24	

Первый Председателя Ректора	Заместитель Правления -	 _____ (подпись) « 14 » 03	П.Ибрагимов 2024 г.
Руководитель аппарата		 _____ (подпись) « 14 » 03	Ж.Базарбаева 2024 г.
Исполнительный директор по академическим вопросам Проректор		 _____ (подпись) « 14 » 03	А. Абдыров 2024 г.
Заместитель Председателя Правления-Ректора		 _____ (подпись) « 14 » 03	К.Султангазиев 2024 г.
Проректор по международным отношениям		 _____ (подпись) « 14 » 03	Р. Абазов 2024 г.
Директор департамента по науке		 _____ (подпись) « 14 » 03	А. Султанов 2024 г.
Директор департамента по воспитательной работе		 _____ (подпись) « 14 » 03	А. Ералиева 2024 г.
Финансовый директор		 _____ (подпись) « 14 » 03	А. Сыдыков 2024 г.
Начальник отдела правового обеспечения		 _____ (подпись) « 14 » 03	А. Алтаев 2024 г.
Руководитель сектора системы менеджмента качества		 _____ (подпись) « 14 » 03	В.Жамурова 2024 г.