

	МИНИСТЕРСТВО КУЛЬТУРЫ И ИНФОРМАЦИИ РЕСПУБЛИКИ КАЗАХСТАН КАЗАХСКАЯ НАЦИОНАЛЬНАЯ АКАДЕМИЯ ИСКУССТВ ИМЕНИ ТЕМИРБЕКА ЖУРГЕНОВА	П 017- 2.34-2023
	<u>Управление рисками</u>	Редакция №1 31.10.2023 г. Стр. 1 из 15

Утверждено
 на Ученом Совете
 РГУ «Казахская национальная академия искусств имени Темирбека Жургенова» МКИИ РК
 № 4 от 30 ноября 2023 год



ПОЛОЖЕНИЕ ОБ УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ

Алматы
2023

	МИНИСТЕРСТВО КУЛЬТУРЫ И ИНФОРМАЦИИ РЕСПУБЛИКИ КАЗАХСТАН КАЗАХСКАЯ НАЦИОНАЛЬНАЯ АКАДЕМИЯ ИСКУССТВ ИМЕНИ ТЕМИРБЕКА ЖУРГЕНОВА	П 017- 2.34-2023
		Редакция №1 31.10.2022 г.
	<u>Управление рисками</u>	Стр. 2 из 15

ПРЕДИСЛОВИЕ

1 РАЗРАБОТАНА Службой внутреннего обеспечения качества и мониторинга

2 СОГЛАСОВАНА со структурными подразделениями РГУ «КазНАИ имени Темирбека Жургенова»

3 УТВЕРЖДЕНА решением Ученого Совета РГУ «КазНАИ имени Темирбека Жургенова» от 30. 11. 2023 г. , протокол № 4

	МИНИСТЕРСТВО КУЛЬТУРЫ И ИНФОРМАЦИИ РЕСПУБЛИКИ КАЗАХСТАН КАЗАХСКАЯ НАЦИОНАЛЬНАЯ АКАДЕМИЯ ИСКУССТВ ИМЕНИ ТЕМИРБЕКА ЖУРГЕНОВА	П 017- 2.34-2023
		Редакция №1 31.10.2022 г.
	<u>Управление рисками</u>	Стр. 3 из 15

СОДЕРЖАНИЕ

1	Общие положения	4
2	Нормативные документы	4
3	Определения, обозначения и сокращения	4
4	Цель, задачи	5
5	Ответственность и полномочия.....	6
6	Структура системы управления рисками вузе.....	7
7	Процесс оценки риска.....	7
8	Процесс управление рисками.....	8
9	Анализ, оценка и улучшения	9
10	Приложение 1 Примерный перечень причин рисков процессов.....	10
11	Приложение 2 Паспорт риска.....	11
12	Приложение 3 План-отчет мероприятий по предотвращению появления рисков.....	12

	МИНИСТЕРСТВО КУЛЬТУРЫ И ИНФОРМАЦИИ РЕСПУБЛИКИ КАЗАХСТАН КАЗАХСКАЯ НАЦИОНАЛЬНАЯ АКАДЕМИЯ ИСКУССТВ ИМЕНИ ТЕМИРБЕКА ЖУРГЕНОВА	П 017- 2.34-2023
		Редакция №1 31.10.2022 г.
	<u>Управление рисками</u>	Стр. 4 из 15

Настоящее положение устанавливает требования к качеству организации образовательного процесса в Казахской национальной академии им.Темирбека Жургенова (далее – Академия).

1. Общие положения

1.1 Настоящая процедура «Управление рисками» 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 Академии.

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

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

2. Нормативные документы

2.1. Настоящая процедура регулируется следующими правовыми и нормативными документами определяющие принципы системы управления качеством:

- ISO 9001:2015 «Система менеджмента качества. Требования» (Quality management systems- Requirements).
- ISO 9000:2015 «Система менеджмента качества. Основные понятия и термины» (Quality management systems- Fundamentals and vocabulary).
- ISO 10013:2001 «Руководства по документации систем менеджмента качества» (Guidelines for quality managment system documentation).
- ISO 19011:2018 «Руководства по аудиту систем менеджмента» (Guidelines for auditing management systems).
- ISO 9004:2018 «Системы менеджмента качества. Управление для достижения устойчивого успеха организации» (Quality management – Quality of an organization- Guidance to achieve sustained success).
- ДП 017-7.01-2023 – Порядок проведения внутреннего аудита;

	МИНИСТЕРСТВО КУЛЬТУРЫ И ИНФОРМАЦИИ РЕСПУБЛИКИ КАЗАХСТАН КАЗАХСКАЯ НАЦИОНАЛЬНАЯ АКАДЕМИЯ ИСКУССТВ ИМЕНИ ТЕМИРБЕКА ЖУРГЕНОВА	П 017- 2.34-2023
		Редакция №1 31.10.2022 г.
	<u>Управление рисками</u>	Стр. 5 из 15

3. Определения, обозначения и сокращения

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;

Управление рисками – скоординированные действия для управления Университетом в отношении рисков;

Источник риска – элемент, который сам по себе или в комбинации с другими может приводить к возникновению риска;

ВА – внутренний аудит;

ВНД – внутренние нормативные документы;

ДП – документированная процедура;

НП – несоответствующая продукция;

Владелец риска – лицо, несущее ответственность за управление риском.

Цель, задачи

Управление рисками в образовании является важной частью стратегического управления и комплексным процессом. Цель управления рисками – создание устойчивой и безопасной образовательной среды для всех участников образовательного процесса и поддержание репутации учебного заведения.

Задачи управления рисками в высшем учебном заведении направлены на обеспечение устойчивости, безопасности и эффективности образовательного процесса:

1. **Идентификация рисков:** Определение и классификация потенциальных рисков, которые могут повлиять на различные аспекты деятельности вуза
2. **Оценка рисков:** Оценка вероятности и возможных последствий различных рисков для выявления наиболее критических и требующих внимания
3. **Разработка стратегий управления рисками:** Создание планов и стратегий по управлению выявленными рисками, включая меры предотвращения, переноса рисков
 - 1) **Обеспечение безопасности студентов и персонала:** Разработка и внедрение мер безопасности для защиты студентов, преподавателей и другого персонала от чрезвычайных ситуаций, преступности и других угроз
 - 2) **Финансовое управление рисками:** Управление финансовыми рисками помогает образовательным учреждениям предотвращать финансовые кризисы и обеспечивать устойчивость бюджета. Это включает в себя оценку финансовых рисков, управление долгами и эффективное распределение ресурсов.

	МИНИСТЕРСТВО КУЛЬТУРЫ И ИНФОРМАЦИИ РЕСПУБЛИКИ КАЗАХСТАН КАЗАХСКАЯ НАЦИОНАЛЬНАЯ АКАДЕМИЯ ИСКУССТВ ИМЕНИ ТЕМИРБЕКА ЖУРГЕНОВА	П 017- 2.34-2023
	<u>Управление рисками</u>	Редакция №1 31.10.2022 г. Стр. 6 из 15

- 3) **Обеспечение соответствия законодательству:** Соблюдение законодательных требований в сфере образования, трудового законодательства и других нормативных актов. Это включает в себя контроль качества преподавания, адаптацию к изменениям в образовательных требованиях и технологиях, а также предотвращение возможных нарушений в образовательных процессах.
 - 4) **Репутационное управление:** Проактивное управление рисками, которые могут повлиять на репутацию вуза, такие как коррупционные скандалы, конфликты интересов или другие негативные события
 - 5) **Обеспечение качества образовательного процесса:** Разработка системы контроля качества образования, оценка эффективности преподавания, учет потребностей студентов и реагирование на обратную связь
 - 6) **Технологическое управление рисками:** Обеспечение безопасности информационных технологий, обеспечение конфиденциальности данных студентов и другие меры по управлению технологическими рисками.
4. **Мониторинг и контроль рисков-**отслеживание наступления рисков событий и определение новых рисков.

Ответственность и полномочия

5. Ответственность за внедрение процедуры несут руководитель службы по внутреннему обеспечению качества и мониторинга.
6. Разработчиком настоящей процедуры является руководитель службы по внутреннему обеспечению качества и мониторинга.
7. Ответственность за организацию и координацию деятельности по выполнению конкретных этапов процесса управления документацией и качество конечных результатов несут руководители структурных подразделений, являющиеся участниками выполнения конкретного этапа.
8. Ответственность за сохранность, несанкционированное копирование документов СМК, находящихся в подразделении, и утечки служебной информации несут руководители подразделений.
9. Непосредственные исполнители, указанные в плане отчета по устранению выявленных рисков несут ответственность за надлежащее исполнение намеченных мероприятий, сроки и информации.

	МИНИСТЕРСТВО КУЛЬТУРЫ И ИНФОРМАЦИИ РЕСПУБЛИКИ КАЗАХСТАН КАЗАХСКАЯ НАЦИОНАЛЬНАЯ АКАДЕМИЯ ИСКУССТВ ИМЕНИ ТЕМИРБЕКА ЖУРГЕНОВА	П 017- 2.34-2023
		Редакция №1 31.10.2022 г.
	<u>Управление рисками</u>	Стр. 7 из 15

Структура системы управления рисками вузе

10. Система управления рисками предусматривает процедуру идентификации, оценки и мониторинга всех существенных рисков, а также принятие своевременных мер по снижению уровня рисков по улучшению стратегии минимизации.
11. Все структурные подразделения несут ответственность за управление рисками по направлениям деятельности своего подразделения.
12. Руководство академии осуществляет общее руководство деятельностью, а также играет ключевую роль в осуществлении контроля за системой корпоративного управления рисками.
13. Служба внутреннего обеспечения качества и мониторинга обеспечивает целостность и функциональность системы управления рисками путем осуществления следующих функций:
 - общая координация процессов управления рисками;
 - разработка и актуализация методических документов в области управления рисками и оказание методологической поддержки владельцам процессов и персоналу в процессе идентификации, формирования плана, рассмотрение и принятие соответствующих мер в рамках своей компетенции;
 - осуществление оперативного контроля за процессом управления рисками структурными подразделениями;
14. Персонал академии на ежедневной основе работают с рисками, управляют ими и представляют отчет по их влиянию на снижения рисков два раза в учебном году;
15. При планировании мероприятий по управлению рисками руководитель соответствующего структурного подразделения проводит анализ информации о возможностях снижения рисков, сроках и необходимых ресурсах. Затем информация доводится до Службы внутреннего обеспечения качества и мониторинга, который вносит в Отчет. Непосредственные исполнители (руководители структурных подразделений), несут ответственность за надлежащее исполнение, сроки и информацию.
16. Структурные подразделения и персонал ответственный за выполнение плана мероприятий по управлению рисками, должны своевременно выявлять и информировать о значительных рисках в сфере своей деятельности и давать предложения по службе по внутреннему обеспечению качества и мониторинга для включения в план мероприятий;
17. Оценка результативности системы управления рисками определяется по результатам внутренних аудитов и анализа менеджмента.

	МИНИСТЕРСТВО КУЛЬТУРЫ И ИНФОРМАЦИИ РЕСПУБЛИКИ КАЗАХСТАН КАЗАХСКАЯ НАЦИОНАЛЬНАЯ АКАДЕМИЯ ИСКУССТВ ИМЕНИ ТЕМИРБЕКА ЖУРГЕНОВА	П 017- 2.34-2023
		Редакция №1 31.10.2022 г.
	<u>Управление рисками</u>	Стр. 8 из 15

Процесс оценки риска

18. Процесс оценки риска представляет собой систематический подход к определению и анализу рисков, которые могут повлиять на достижение целей вуза. Этот процесс включает в себя несколько ключевых шагов: Идентификация, анализ и оценка.
19. При идентификации риска руководитель соответствующего структурного подразделения (владелец процесса) академии определяет и документирует следующую информацию:
 - наименование риска;
 - описание риска;
 - причины появления риска;
 - владелец риска, и лицо, поставляющее информацию по риску.
20. Согласование с руководством мероприятий по управлению рисками осуществляется на всех этапах процесса управления рисками.
21. Идентификация, оценка и анализ рисков выполняется с участием всех структурных подразделений с использованием различных методик и инструментов, таких как идентификация рисков на основе поставленных стратегических целей и задач, анализа менеджмента (в том числе SWOT, PEST-анализ), анкетирования, семинаров, обсуждений.
22. Идентифицированные события и риски осуществляется на всех уровнях академии и систематизируются в реестре рисков (Приложение 1).
23. При планировании мероприятий по предотвращению рисков руководители соответствующих структурных подразделений заполняют план-отчет мероприятий по предотвращению появления выявленных рисков (Приложение 2).
24. Анализ результативности и эффективности мероприятий по снижению и предупреждению рисков проводится руководителями структурных подразделений академии с целью формирования требований к последующим мероприятиям и выводов о стратегических изменениях в деятельности Академии.
25. Анализ рисков предусматривает рассмотрение причин и источников рисков, их положительных и отрицательных последствий и вероятности того, что эти последствия могут возникнуть.
26. Анализ рисков предоставляет входные данные для оценивания рисков и принятия решений относительно необходимости дальнейшей обработки, а также для выбора наиболее подходящих стратегий и методов обработки рисков.

	МИНИСТЕРСТВО КУЛЬТУРЫ И ИНФОРМАЦИИ РЕСПУБЛИКИ КАЗАХСТАН КАЗАХСКАЯ НАЦИОНАЛЬНАЯ АКАДЕМИЯ ИСКУССТВ ИМЕНИ ТЕМИРБЕКА ЖУРГЕНОВА	П 017- 2.34-2023
		Редакция №1 31.10.2022 г.
<u>Управление рисками</u>		Стр. 9 из 145

27. Оценка риска представляет собой в форме паспорта риска, где совокупность вероятности риска отражена (приложение 3). Оценка риска осуществляется 2 раза в течение учебного года в начале семестра (август, январь).

Процесс управление рисками

28. Управление рисками-это систематический и стратегический процесс, направленный на идентификацию, оценку, управление \разработка плана действий\ и мониторинг рисков и изменения во внешней и внутренней среде вуза, с которыми может столкнуться организация в процессе достижения своих целей. Осуществление периодические аудиты системы управления рисками для проверки ее эффективности и соответствия целям.
29. Идентификация рисков направлено на определение событий или условий, которые могут оказать негативное воздействие на организацию.
30. Процесс оценки рисков проводится с целью выделения наиболее значимых рисков из реестра рисков, которые могут негативно влиять на деятельность Академии достижение стратегических целей и задач.
31. Осуществляется мониторинг рисков, который подразумевает процесс изменения во внешней и внутренней среде вуза, отслеживания, оценки и обновления информации о рисках, чтобы обеспечить их актуальность и эффективность мер по управлению.
32. Осуществление периодические аудиты системы управления рисками для проверки ее эффективности и соответствия целям.
33. Подготовка регулярных отчетов об актуальном состоянии рисков и предпринятых мерах по управлению рисками выносятся на рассмотрение Ученого Совета, который должны принимать решения об управлении и контроле по этим рискам Академии и определяет методы реагирования на риск и утверждает план мероприятий по управлению рисками.
34. По результатам заседания и решения Ученого совета разрабатывается план-отчет действий направленный на определение конкретных мер по управлению рисками, их приоритетности и ресурсов, необходимых для реализации (Приложение 2). Данный план включает в себя перечень необходимых действий и ответственных исполнителей.
35. После определения ключевых рисков и мероприятий по управлению рисками, проводится пошаговый анализ запланированных мероприятий по управлению рисками и определяются контрольные действия и (или) показатели, необходимые для того, чтобы обеспечить эффективное исполнение мероприятий.

	МИНИСТЕРСТВО КУЛЬТУРЫ И ИНФОРМАЦИИ РЕСПУБЛИКИ КАЗАХСТАН КАЗАХСКАЯ НАЦИОНАЛЬНАЯ АКАДЕМИЯ ИСКУССТВ ИМЕНИ ТЕМИРБЕКА ЖУРГЕНОВА	П 017- 2.34-2023
		Редакция №1 31.10.2022 г.
	<u>Управление рисками</u>	Стр. 100 из 15

36. Ответственность за проведение анализа результатов и определение необходимости и целесообразности внесения дополнительных контрольных действий несут ответственные за риск (руководители структурных подразделений).
37. Своевременная информация по управлению рисками определяется, фиксируется и предоставляется в форме и в сроки, которые позволяют персоналу эффективно выполнять их функции.
38. В процессе реализации мероприятий по управлению рисками обеспечивается обмен информацией между структурными подразделениями.
39. Структурные подразделения постоянно ведут мониторинг и информируют Руководство о проведенном анализе причин возникновения рисков и мер по предупреждению подобных инцидентов в будущем.
40. При необходимости на заседание Ученого совета вносят изменения в стратегию вуза.

Анализ, оценка и улучшения

41. Анализ, оценка и улучшения являются циклическим процессом в области управления рисками, который позволяет организации эффективно адаптироваться к перенам и повышать свою устойчивость.
42. Мониторинг рисков достигается путем два раза в году проведения актуализации информации о рисках, мероприятий по управлению рисками, статуса выполнения мероприятий, а также путем отслеживания значений ключевых индикаторов риска, разработанных ранее на этапе идентификации и оценки риска (на заседаниях различного уровня.).
43. В ходе внутреннего аудита Академии отслеживаются ключевые индикаторы риска всех подразделений (процессов).
44. Проводится мониторинг рисков (контроль над уровнем риска) путем ежегодного проведения актуализации информации о рисках, мероприятий по управлению рисками, а также путем их отслеживания.
45. По результатам мониторинга проводится анализ по выполнению мероприятий по управлению рисков всеми структурными подразделениями Академии путем идентификации рисков с применением различных методов с помощью постоянного отслеживания выполнения процедур и мероприятий системы управления рисками.
46. Проведение оценки вероятности возникновения риска и степени его воздействия на вуз дает возможность сформировать классификатор рисков по различным критериям, такие как финансовые, стратегические, технические, учебные и тд.

	МИНИСТЕРСТВО КУЛЬТУРЫ И ИНФОРМАЦИИ РЕСПУБЛИКИ КАЗАХСТАН КАЗАХСКАЯ НАЦИОНАЛЬНАЯ АКАДЕМИЯ ИСКУССТВ ИМЕНИ ТЕМИРБЕКА ЖУРГЕНОВА	П 017- 2.34-2023
		Редакция №1 31.10.2022 г.
<u>Управление рисками</u>		Стр. 111 из 15

47. Результаты анализа ежегодно учитываются в отчетах соответствующих структурных подразделений, озвучиваются на заседаниях Академического комитета и Ученого совета, принимаются управленческие решения, направленные на улучшения.
48. Руководитель службы внутреннего обеспечения качества и мониторинга проводит анализ результативности и эффективности предпринятых мероприятий по устранению рисков с целью формирования требований к последующим мероприятиям по устранению рисков и выводов о стратегических изменениях в деятельности академии.



МИНИСТЕРСТВО КУЛЬТУРЫ И ИНФОРМАЦИИ РЕСПУБЛИКИ КАЗАХСТАН КАЗАХСКАЯ НАЦИОНАЛЬНАЯ АКАДЕМИЯ ИСКУССТВ ИМЕНИ ТЕМИРБЕКА ЖУРГЕНОВА

П 017- 2.34-2023

Редакция №1

31.10.2022 г.

Управление рисками

Стр. 133 из 15

Приложение 2

Паспорт риска

Научно-редакционный отдел

\Наименование подразделения\

Рамаданова Ж.Д.

\ФИО руководителя подразделения\

Наименование процесса	Наименование риска	Причины риска	Балльная оценка вероятности риска 1-5	Вероятность последствий риска	Критерий вероятности наступления риска

	МИНИСТЕРСТВО КУЛЬТУРЫ И ИНФОРМАЦИИ РЕСПУБЛИКИ КАЗАХСТАН КАЗАХСКАЯ НАЦИОНАЛЬНАЯ АКАДЕМИЯ ИСКУССТВ ИМЕНИ ТЕМИРБЕКА ЖУРГЕНОВА	П 017- 2.34-2023
		Редакция №1 31.10.2022 г.
<u>Управление рисками</u>		Стр. 14 из 15

Приложение 3

План-отчет мероприятий по предотвращению появления рисков

\Наименование подразделения\

\ФИО руководителя подразделения\

Общая информация о рисках

Наименование риска	Мероприятия по устранению риска	Ответственный	Сроки исполнения	Отметка о выполнении	Подтверждающие документы

ЛИСТ СОГЛАСОВАНИЯ

РАЗРАБОТАЛ:

Служба внутреннего обеспечения
качества и мониторинга



Маткерим Д.А.

СОГЛАСОВАНО:

Проректор по учебной и
учебно-методической работе



Амирбеков Ш.А.

Проректор по научной работе
руководителем творческой работы



Халыков К.З.

Руководитель учебно-методической
службы



Джумадилова Ж.А.

Руководитель Службы планирова-
ние и организаций учебного про-
цесса



Турдалиева Б.К.

Руководитель научно-исследова-
тельского центра послевузовского
образования



Кульшанова А.А.

Руководитель юридического
Отдела



Сеитбекова Г.Д.

Руководитель отдела стратегического
планирования и системы
менеджмента качества



Молдабаева А.Е.