

АО «Казахский университет международных отношений и мировых языков им. Абылай хана»	Дата: 26.01.2023	Версия 01
Правила о системе сбалансированных показателей АО «КазУМОиМЯ им. Абылай хана»	ПО 14-2023	стр. 1 из 15



УТВЕРЖДАЮ
Председатель Правления - Ректор
АО «КазУМОиМЯ им. Абылай хана»



С. Кунанбаева

СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА

ПОЛОЖЕНИЕ

ПО УПРАВЛЕНИЮ РИСКАМИ

ПО 14-2023

АЛМАТЫ

АО «Казахский университет международных отношений и мировых языков им. Абылай хана»	Дата: 26.01.2023	Версия 01
Правила о системе сбалансированных показателей АО «КазУМОиМЯ им. Абылай хана»	ПО 14-2023	стр. 2 из 15

СОДЕРЖАНИЕ

1.	Общие положения	3
2.	Нормативные ссылки	3
3.	Основные определения и сокращения, используемые в настоящем Положении	3
4	Цели, задачи и принципы риск –менеджмента	4
5	Участники риск-менеджмента и их функции	5
6	Методология (процесс) риск-менеджмента	6
7	Мониторинг	10
8	Регламент	11
9	Отчетность о рисках	11
10	Изменения	11
11	Согласование, хранение и рассылка	11
	Приложение А. Лист согласования	13
	Приложение Б. Лист ознакомления	14
	Приложение В. Лист внесения изменений	15
	Приложение Г. Лист учета периодических проверок	16

АО «Казахский университет международных отношений и мировых языков им. Абылай хана»	Дата: 26.01.2023	Версия 01
Правила о системе сбалансированных показателей АО «КазУМОиМЯ им. Абылай хана»	ПО 14-2023	стр. 3 из 15

1. Общие положения

1.1. Настоящее Положение по управлению рисками (далее – Положение) разработано в соответствии с реестром внутренних нормативных документов Акционерного общества «Казахский университет международных отношений и мировых языков им. Абылай хана» (далее – Университет).

1.2. Данное Положение определяет цели и задачи системы управления рисками в Университете, структуру управления рисками, ключевые компоненты системы управления рисками, обеспечивает систематический и последовательный подход при осуществлении процесса управления рисками.

1.3. Положение является обязательным для ознакомления и применения всеми структурными подразделениями и всеми работниками Университета. При выполнении функциональных обязанностей и реализации поставленных задач, каждый работник Университета руководствуется нормами, изложенными в настоящем Положении.

1.4. Положение раскрывает концепции и принципы управления рисками, описывает процессы выявления и управления рисками. Внедрение процесса управления рисками в Университете осуществляется поэтапно.

1.5. Настоящее Положение является документом обязательным к ознакомлению трудоустраиваемыми в Университет работниками.

2. Нормативные ссылки

2.1. Данное Положение разработано на основе следующих внешних и внутренних нормативных документов:

- Закон Республики Казахстан от 27 июля 2007 года № 319-III «Об образовании».
- Закон Республики Казахстан от 18 февраля 2011 года № 407-IV «О науке».
- Совместный приказ Министра науки и высшего образования Республики Казахстан от 1 декабря 2022 года № 166 и Министра национальной экономики Республики Казахстан от 2 декабря 2022 года № 116 «Об утверждении критериев оценки степени риска и проверочных листов за системой образования, в части высшего и послевузовского образования» (далее – Совместный приказ).
- ИСО 31000:2018 «Менеджмент риска. Принципы и руководство».
- МС ИСО / МЭК 31010:2018 «Менеджмент риска. Методы оценки риска».
- ДП 01-2023 «Управление документацией».
- СТУ 01-2023 «Общие требования к построению, изложению и оформлению документации СМК».
- Устав Акционерного общества «Казахский университет международных отношений и мировых языков им. Абылай хана», утвержденный Протоколом Общего собрания акционеров № 32 от 16.03.2022 г.
- Стратегия развития Акционерного общества «Казахский университет международных отношений и мировых языков им. Абылай хана» на 2020-2025 гг.

3. Основные определения и сокращения, используемые в настоящем Положении

1) риск - возможное внутреннее или внешнее событие, оказывающее негативное влияние на достижение целей деятельности Университета и приводящее к нежелательным последствиям;

АО «Казахский университет международных отношений и мировых языков им. Абылай хана»	Дата: 26.01.2023	Версия 01
Правила о системе сбалансированных показателей АО «КазУМОиМЯ им. Абылай хана»	ПО 14-2023	стр. 4 из 15

2) риск-менеджмент - процесс принятия и выполнения управленческих решений, направленных на снижение вероятности возникновения неблагоприятного результата и минимизацию возможных потерь от реализации бизнес-процесса. Управление рисками является составной частью всех организационных процессов Университета, включая стратегическое планирование и управление процессами;

3) владелец риска - руководитель структурного подразделения, имеющий полномочия и отвечающий за управление соответствующим риском;

4) идентификация рисков - это процесс, в рамках которого любым работником Университета выявляется риск, присваивается наименование, дается описание риска, описываются причины (факторы) появления риска и его источник, определяется владелец;

5) карта рисков - описание рисков, в зависимости от величины их потенциального влияния и вероятности реализации, представленное в табличном виде, которая расположена в реестре рисков;

6) риск-менеджер – начальник Управления стратегии развития и мониторинга (УСРМ), координирующий работу структурных подразделений по реализации процесса управления рисками на уровне Университета;

7) мониторинг риска - систематическое обновление информации об уровне риска и внешних или внутренних факторах, влияющих на уровень риска, а также о статусе мероприятий по управлению риском;

8) оценка рисков - процесс определения уровня риска путем присвоения каждому риску вероятности его наступления и ранга существенности последствий риска с целью дальнейшей разработки мероприятий по управлению риском;

9) реестр рисков - код риска, название риска, категория риска, владелец риска, вероятность и влияние риска, продолжительность воздействия риска, факторы (причины) риска, мероприятия, последствия материализации риска;

10) уровень риска - оценка существенности риска в зависимости от вероятности и размера потенциального ущерба от его реализации.

4. Цели, задачи и принципы риск –менеджмента

4.1. Целью является снижение и ограничение негативного влияния внешних и внутренних факторов на достижение целей деятельности Университета, определенных в Стратегии развития Университета.

4.2. Задачи:

1) внедрение и совершенствование риск-менеджмента, направленное на предотвращение или сокращение потенциально негативных фактов;

2) предотвращение возникновения событий, угрожающих достижению стратегических и операционных целей, сокращение их влияния до приемлемого уровня;

3) обеспечение непрерывного процесса управления рисками, основанного на своевременной идентификации, оценке, анализе, мониторинге, контроле для обеспечения достижения поставленных стратегических целей;

4) предоставление разумных гарантий заинтересованным сторонам о том, что Университет эффективно управляет рисками;

4.3. В целях эффективного функционирования риск-менеджмента, Университет в своей деятельности руководствуется едиными принципами риск-менеджмента:

АО «Казахский университет международных отношений и мировых языков им. Абылай хана»	Дата: 26.01.2023	Версия 01
Правила о системе сбалансированных показателей АО «КазУМОиМЯ им. Абылай хана»	ПО 14-2023	стр. 5 из 15

1) Принцип интегрированности.

Риск-менеджмент не обособленная, а интегрированная во все процессы Университета деятельность, связанная с менеджментом всех организационных процессов, включая стратегическое планирование и все процессы управления проектами и изменениями.

2) Принцип структурирования и комплексности.

Риск-менеджмент, основанный на структурированном и комплексном подходе, способствует согласованной работе, устойчивым, сравнимым и сопоставимым результатам. Помогает лицам, принимающим решения, делать обоснованный выбор, определять приоритеты.

3) Принцип адаптируемости.

Структура и процесс риск-менеджмента соотносятся и выстраиваются с учетом адаптируемости, связанной с целями и задачами Университета.

4) Принцип инклюзивности.

Вовлечение заинтересованных сторон в процесс риск-менеджмента позволяет учитывать их знания, взгляды и мнения, что приводит в целом к повышению осведомленности и обоснованности риск-менеджмента.

5) Принцип динамичности.

Риски могут возникать, возрастать, уменьшаться или исчезать по мере изменения как внешнего, так и внутреннего контекста Университета. Риск-менеджмент предвидит, обнаруживает, признает и реагирует на эти изменения.

6) Принцип доступной информации.

Точками входа для риск-менеджмента являются определенные данные, прогнозные ожидания и экспертные оценки. Риск-менеджмент учитывает любые ограничения и неопределенности, связанные с имеющимися данными и ожиданиями. Используемая информация должна быть актуальной, ясной и доступной для заинтересованных сторон.

7) Принцип учета человеческих и культурных факторов.

Человеческий фактор, поведение и культура существенно влияют на все аспекты риск-менеджмента на каждом уровне и этапе.

8) Принцип постоянного улучшения.

Применение этого принципа позволяет постоянно на системной основе разрабатывать и применять стратегии совершенствования риск-менеджмента одновременно с другими аспектами деятельности Университета.

9) Принцип непрерывности.

Риск-менеджмент в Университете - это постоянный процесс, который вовлекает все уровни управления и все структурные подразделения Университета. Непрерывность обеспечивается за счет периодического выявления и пересмотра рисков, а также анализа доработки существующих политик и процедур.

Принципы риск-менеджмента, принятые Университетом, должны служить направлением при принятии решений.

5. Участники риск-менеджмента и их функции

5.1. Участники системы управления рисками Университета представлены на всех уровнях управления организацией и включают следующие категории:

АО «Казахский университет международных отношений и мировых языков им. Абылай хана»	Дата: 26.01.2023	Версия 01
Правила о системе сбалансированных показателей АО «КазУМОиМЯ им. Абылай хана»	ПО 14-2023	стр. 6 из 15

- 1) Совет директоров Университета;
- 2) Правление Университета;
- 3) Управление стратегии развития и мониторинга (УСРМ);
- 5) Прочие структурные подразделения и работники Университета.

Функции участников риск-менеджмента распределяются следующим образом:

5.2. Совет директоров является органом управления, который осуществляет определение приоритетных/ стратегических направлений деятельности Университета.

5.3. Правление обеспечивает целостность и функциональность процесса управления рисками путем осуществления следующих функций:

- 1) рассмотрение и утверждение реестра рисков, карты рисков Университета и плана мероприятий по управлению рисками;
- 2) рассмотрение и утверждение отчетов по управлению рисками и принятие соответствующих мер в рамках своей компетенции.

В своей работе по вопросам управления рисками Правление подотчетно Совету директоров.

5.4. УСРМ является структурным подразделением, координирующим процесс функционирования и развития систем управления рисками в Университете, выполняющим следующие функции:

- 1) проведение мониторинга по выявлению и оценке рисков, составление реестра и карты рисков, рискованных показателей, анализ и контроль работ по управлению рисками не реже 1 раза в год;
- 2) ведение реестра реализованных рисков, отслеживание внешних факторов, которые могут оказать существенное влияние на риски;
- 3) поддержание актуального статуса Положения;
- 4) организация эффективного процесса управления рисками, позволяющего выявлять, оценивать и управлять рисками Университета;
- 5) информирование структурных подразделений Университета о выявленных рисках;
- 6) текущий контроль над выполнением настоящего Положения и информирование руководство Университета о фактах нарушения настоящего Положения.

5.5. Структурные подразделения и работники Университета (владельцы риска) выполняют следующие функции:

- 1) выявление рисков и их факторов на регулярной основе;
- 2) предоставление периодической отчетности по выявленным и реализованным рискам;
- 3) участие в разработке методической и нормативной документации в рамках своих компетенций и полномочий по вопросам управления рисками;
- 4) управление рисками в пределах своих компетенций и полномочий;
- 5) реализация утвержденных мероприятий по реагированию на риски;
- 6) предоставление необходимой информации по вопросам управления рисками в рамках имеющейся информации у структурного подразделения;
- 7) участие в рабочих группах по вопросам управления рисками.

6. Методология (процесс) риск-менеджмента

6.1. Процесс риск-менеджмента включает в себя следующие компоненты:

- 1) определение среды;
- 2) идентификация рисков и формирование реестра рисков;

АО «Казахский университет международных отношений и мировых языков им. Абылай хана»	Дата: 26.01.2023	Версия 01
Правила о системе сбалансированных показателей АО «КазУМОиМЯ им. Абылай хана»	ПО 14-2023	стр. 7 из 15

- 3) методика оценки рисков;
- 4) анализ и оценка риска;
- 5) реагирование на риск;
- 6) информация и коммуникации;
- 7) мониторинг.

6.2. Определение среды

Внешняя среда создает условия для возникновения системных рисков.

Университет учитывает внешнюю среду путем анализа внешних факторов, что находит отражение при определении стратегических целей.

Университет учитывает интересы внешних и внутренних заинтересованных сторон и выстраивает с ними максимально прозрачные и открытые отношения.

Взаимоотношения Университета с внешней средой находят свое отражение во внутренней среде и влияют на ее формирование.

Деятельность Университета направлена на создание внутренней среды, которая повышает понимание рисков работниками и повышает их ответственность за вопросы управления рисками.

Внутренняя среда Университета определяется следующими факторами, которые учитываются при построении надлежащей внутренней среды:

- 1) наличие сформулированной философии Университета в области управления рисками;
- 2) наличие ясно сформулированных этических ценностей Университета;
- 3) четко сформулированные требования к компетенции работников и контроль за соответствием работников данным требованиям.

Университет учитывает внутреннюю среду путем анализа вышеперечисленных факторов, что находит отражение при определении стратегических и операционных целей.

Процесс управления рисками предоставляет «разумную» гарантию того, что органы управления Университетом имеют правильно организованный процесс выбора и формирования целей, и эти цели соответствуют миссии.

Поскольку эффективность риск-менеджмента существенно зависит от корректного определения целей и задач Университета, цели деятельности Университета должны определяться на стратегическом уровне и составлять основу для определения тактических (краткосрочных) целей. Только при соблюдении данного условия возможна эффективная реализация процесса управления рисками.

6.3. Идентификация рисков и формирование реестра рисков

Процесс управления рисками направлен на выявление рисков и рассмотрение их в комплексе, что способствует отражению целостной картины по существующим рискам и повышает качество проводимого анализа рисков.

Выявление рисков - процесс, в рамках которого определяются внутренние или внешние события, реализация которых может негативно отразиться на достижении поставленных целей Университета. Риски Университета необходимо выявлять и актуализировать в рамках ежегодного цикла планирования.

Университет на регулярной основе проводит выявление рисков с участием работников всех структурных подразделений.

АО «Казахский университет международных отношений и мировых языков им. Абылай хана»	Дата: 26.01.2023	Версия 01
Правила о системе сбалансированных показателей АО «КазУМОиМЯ им. Абылай хана»	ПО 14-2023	стр. 8 из 15

Выявленные риски систематизируются в форме реестра рисков. Реестр рисков представляет собой перечень рисков, с которыми сталкивается Университет в своей деятельности. В реестре рисков по каждому риску определяются причины (факторы) рисков, возможные последствия наступления риска, присваивается вероятность, определяются владельцы риска, а также мероприятия по минимизации рисков. Инвентаризация рисков проводится риск-менеджером не реже одного раза в год.

Результаты выявления и оценки стратегических рисков предоставляются на рассмотрение Совету директоров Правлением.

Классификация рисков Университета:

Стратегические риски - возникают в результате неправильных управленческих решений, имеют очень высокую вероятность реализации и оказывают очень большое влияние на деятельность Университета.

Операционные риски - возникают при выполнении деятельности Университета. Последствия реализации незначительны.

6.4. Методика оценки рисков

Оценка рисков представляет собой совокупность методов, позволяющих прогнозировать вероятность возникновения незапланированного форс-мажорного события, контролировать исходы, оценивать влияние данного события и формировать способы его повторного предотвращения. При оценке рисков определяется понятие степень риска: вероятность наступления незапланированного форс – мажорного события, а также величина возможного ущерба от него. Совокупность оценки рисков образует комплексную методологию, которая получила наименование анализ рисков.

Качественная оценка рисков является одним из основных этапов риск- менеджмента и осуществляется для всех выявленных рисков.

После выявления перечня рисков необходимо проранжировать эти риски с применением шкалы оценки вероятности наступления риска и шкалы оценки существенности последствий наступления риска.

Каждый риск оценивается по шкале от 1 до 4 по вероятности наступления и существенности последствий наступления.

Шкала оценок вероятности наступления риска:

низкая (наступление риска 0 - 25%), 1 -1,75;

средняя (наступление риска 26 - 50%), 1,78 - 2,50;

высокая (наступление риска 51-75%), 2,53 - 3,25;

очень высокая (наступление риска 76-100%), 3,28 - 4.

Шкала оценок существенности последствий наступления риска:

низкая (наступление риска 0 - 25%), 1 -1,75;

средняя (наступление риска 26-50%), 1,78 - 2,50;

высокая (наступление риска 51-75%), 2,53 - 3,25;

очень высокая (наступление риска 76-100%), 3,28 - 4.

Полученное значение уровня риска используется для определения статуса риска и последующих действий. Риски с критическим, высоким и средним уровнем риска вносятся в реестр рисков с разработкой мероприятий по управлению рисками.

Уровень, статус риска и последующие действия:

низкий уровень риска - эти риски приемлемы для Университета. Данные риски управляются в рамках ежедневной операционной деятельности.

АО «Казахский университет международных отношений и мировых языков им. Абылай хана»	Дата: 26.01.2023	Версия 01
Правила о системе сбалансированных показателей АО «КазУМОиМЯ им. Абылай хана»	ПО 14-2023	стр. 9 из 15

средний уровень риска - реализация риска может привести к среднему снижению доходов или увеличению расходов Университета и/или незначительному репутационному ущербу. Решения в отношении таких рисков принимаются на уровне структурных подразделений Университета и владельцев рисков и не требуют мгновенных действий по их ликвидации и выполняются по мере выделения финансовых средств;

высокий уровень риска - риски имеют высокую вероятность реализации и (или) оказывают большое влияние на деятельность Университета. Применяются такие же меры по сокращению, что и у критических рисков;

критический уровень риска - риски имеют очень высокую вероятность реализации и оказывают очень большое влияние на деятельность Университета. Реализация риска может привести к существенному снижению доходов или увеличению расходов и/или значительному репутационному ущербу для Университета. Такие риски являются неприемлемыми для Университета и требуют активных действий менеджмента по их предотвращению, уменьшению или минимизации потерь.

Для объективной оценки рисков при необходимости привлекаются эксперты соответствующих направлений.

Результаты качественной оценки параметров рисков могут быть также представлены в виде Карты рисков, которая позволяет визуализировать ранжирование рисков по уровням, оценить относительную значимость каждого риска, а также выделить риски.

Количественный анализ направлен на то, чтобы количественно оценить риски, провести их анализ и сравнение. При количественном анализе риска используются различные методы, такие как метод Монте-Карло, который позволяет рассмотреть все возможные последствия решений и оценить воздействие риска, что обеспечивает более высокую эффективность принятия решений в условиях неопределенности.

6.5. Анализ и оценка риска

Анализ и оценка риска представляет собой получение всей доступной информации о риске, его последствиях, измерение риска в количественном или качественном выражении, сопоставление полученной информации по риску и его факторам с уровнем допустимого риска и/или ключевыми показателями риска. В рамках проведения анализа и оценки рисков используются качественный или количественный анализы, или их комбинация, которые помогают получить наиболее широкое понимание о рисках и принять необходимые меры.

Риски, которые не поддаются количественной оценке, оцениваются только на качественной основе. Оценка рисков включает оценку вероятности наступления риска (частота возникновения риска), оценку значимости риска (негативные последствия при их реализации и их степень важности).

Все выявленные и оцененные риски отражаются на карте рисков. Карта рисков позволяет оценить относительную значимость каждого риска (по сравнению с другими рисками), а также выделить риски, которые являются критическими и требуют разработки мероприятий по их управлению.

Процесс оценки рисков проводится с целью выделения наиболее значимых рисков, которые могут негативно повлиять на деятельность Университета и достижение стратегических целей и задач. Эти риски в виде реестра рисков должны выноситься на ознакомление уполномоченному органу Университета, которые должны быть осведомлены об этих рисках.

АО «Казахский университет международных отношений и мировых языков им. Абылай хана»	Дата: 26.01.2023	Версия 01
Правила о системе сбалансированных показателей АО «КазУМОиМЯ им. Абылай хана»	ПО 14-2023	стр. 10 из 15

6.6. Реагирование на риск

Реагирование на риск представляет собой принятие управленческих решений на различных уровнях Университета в целях снижения вероятности реализации риска или снижения негативного эффекта от последствий наступившего риска. Оценив риск, владелец риска определяет то, каким образом на него реагировать.

Владелец риска разрабатывает план мероприятий по управлению выявленными рисками.

Реагирование на риск может быть направлено на минимизацию вероятности реализации риска (предупредительные мероприятия) или на минимизацию негативных последствий выявленного риска.

Реагирование на риск описывается в плане мероприятий по управлению рисками, который включает в себя перечень необходимых действий и ответственных исполнителей.

6.7. Информация и коммуникации

Информация и коммуникации, как компонент процесса управления рисками определяет качественные требования к информации, используемой Университетом в своей деятельности, а также требования к процессам получения, передачи и использования информации между всеми участниками процесса управления рисками. Целью получения качественной информации и эффективного процесса обмена информацией на уровне всего Университета является создание и использование необходимой информационной базы для принятия эффективных решений на всех уровнях Университета.

Информация, создаваемая и получаемая в рамках Университета, должна быть достоверной и своевременной.

В процессе управления рисками должен обеспечиваться обмен информацией между структурными подразделениями Университета. Все материалы и документы, подготовленные в рамках процесса, проходят согласование с заинтересованными подразделениями, которые вносят свои замечания и предложения. Анализ рисков и план мероприятий по управлению рисками представляются на рассмотрение уполномоченному органу не реже одного раза в год.

Информация о выявленных, оцененных и наступивших рисках, а также информация о выполнении мероприятий по управлению рисками формируется и доводится до сведения заинтересованных сторон.

7. Мониторинг

Мониторинг как компонент процесса управления рисками является важной частью всего процесса и оценивает, как наличие такой системы, так и реализацию ее компонентов.

Мониторинг осуществляется УСРМ Университета.

После утверждения руководством Университета планов мероприятий по управлению рисками, УСРМ осуществляет контроль над исполнением мероприятий в соответствии со сроками исполнения каждого мероприятия и готовит отчет об исполнении плана мероприятий по управлению рисками.

8. Регламент

В целях выявления и оценки рисков, УСРМ 1 раз в год ноябре, до 20 (двадцатого) числа осуществляет мониторинг, в рамках которого на основе служебного письма у структурных подразделений (владельцев рисков) запрашивается информация для обновления реестра.

АО «Казахский университет международных отношений и мировых языков им. Абылай хана»	Дата: 26.01.2023	Версия 01
Правила о системе сбалансированных показателей АО «КазУМОиМЯ им. Абылай хана»	ПО 14-2023	стр. 11 из 15

Выявление и оценка рисков осуществляется структурными подразделениями (владельцами рисков) Университета в течение 7 (семь) рабочих дней после получения служебного письма, с направлением в УСРМ перечня выявленных и оцененных рисков.

УСРМ после получения информации о выявленных и оцененных рисках от структурного подразделения (владельца рисков) проводит анализ. При наличии достаточной информации до 30 (тридцатого) числа декабря месяца УСРМ формирует сводный реестр рисков и карту рисков.

9. Отчетность о рисках

УСРМ в ходе процесса управления рисками разрабатывает требуемые документы, а также осуществляет свод информации по рискам, хранение данной информации.

10. Изменения

10.1. Изменение настоящего Положения должно производиться в соответствии с СТУ 01-2023 «Общие требования к построению, изложению и оформлению документации системы менеджмента качества» и ДП 01-2023 «Управление документацией».

11. Согласование, хранение и рассылка

6.1. Настоящие Положение утверждаются Председателем Правления - Ректором Университета.

6.2. Разработку и актуализацию настоящего Положения осуществляет начальник УСРМ в объеме, определенном настоящими Правилами.

6.3. Согласование настоящих Правил осуществляется с:

- Проректором по учебной работе;
- Проректором по стратегическому развитию;
- Начальником Административного управления;
- Юристом

и оформляется в Листе согласования.

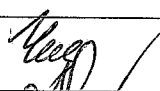
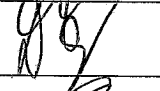
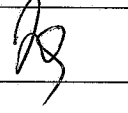
6.4. УСРМ размещает Положение в электронной базе внутренних нормативных документов.

6.5. Оригинал Положения хранится в АУ.

АО «Казахский университет международных отношений и мировых языков им. Абылай хана»	Дата: 26.01.2023	Версия 01
Правила о системе сбалансированных показателей АО «КазУМОиМЯ им. Абылай хана»	ПО 14-2023	стр. 12 из 15

Приложение А

Лист согласования

Должность	ФИО	Дата	Подпись
Проректор по учебной работе	Чакликова А.Т.	26.01.2023	
Проректор по стратегическому развитию	Кунанбаева Д.А.	26.01.2023	
Начальник Административного управления	Жанбагысова Ж.Ш.	26.01.2023	
Юрист	Павликова А.А.	26.01.2023	

АО «Казахский университет международных отношений и мировых языков им. Абылай хана»	Дата: 26.01.2023	Версия 01
Правила о системе сбалансированных показателей АО «КазУМОиМЯ им. Абылай хана»	ПО 14-2023	стр. 13 из 15

Приложение Б

Лист ознакомления

[illegible]

АО «Казахский университет международных отношений и мировых языков им. Абылай хана»	Дата: 26.01.2023	Версия 01
Правила о системе сбалансированных показателей АО «КазУМОиМЯ им. Абылай хана»	ПО 14-2023	стр. 14 из 15

Приложение В

Лист регистрации изменений

[illegible]

АО «Казахский университет международных отношений и мировых языков им. Абылай хана»	Дата: 26.01.2023	Версия 01
Правила о системе сбалансированных показателей АО «КазУМОиМЯ им. Абылай хана»	ПО 14-2023	стр. 15 из 15

Приложение Г

Лист учета периодических проверок

Дата проверки	ФИО лица, выполнившего проверку	Подпись выполнившего проверку	Формулировки замечаний
1	2	3	4