

საქართველოს უნივერსიტეტი

ბიზნეს-პროცესების რისკების შეფასებისა და  
უწყვეტობის პოლიტიკა, პროცედურები და  
ბიზნესუწყვეტობის გეგმა

2020

## შინაარსი

1. დოკუმენტის მიზანი	3
2. გავრცელების სფერო	3
3. რისკის მართვის პროცესში ჩართული მხარეები და პასუხისმგებელი პირები	3
4. რისკის შეფასების და გასნსაზღვრის მეთოდოლოგია	4
4.1. რისკი	4
4.2. რისკის შეფასება/კლასიფიკაცია	4
5. რისკის კატეგორიები	7
5.1. სტრატეგიული რისკები	7
5.2. საოპერაციო რისკები	8
5.3. ფინანსური რისკები	8
5.4. სამართლებრივი რისკები	8
5.5. რეპუტაციული რისკები	9
6. რისკის მართვის სტრატეგია	9
7. ბიზნეს უწყვეტობის გეგმა	10

## 1. დოკუმენტის მიზანი

ბიზნეს-პროცესების რისკების მართვა არის პროცესი რომელიც განსაზღვრავს, აფასებს და რეაგირებს საქართველოს უნივერსიტეტის სასწავლო, სამეცნიერო და მმართველობითი საქმიანობის პროცესში წარმოშობილ რისკებზე.

მისი ფუნქციაა მინიმუმამდე დაიყვანოს უნივერსიტეტისათვის ნეგატიური მოვლენების და მათგან გამოწვეული უარყოფითი შედეგების ხდომილობის ალბათობა, შედეგების სიმძიმე და უზრუნველყოს ბიზნეს-საქმიანობის უწყვეტობას მათი დადგომის შემთხვევაში.

ბიზნეს-პროცესების რისკების შეფასებისა და უწყვეტობის პოლიტიკა, პროცედურები და ბიზნესუწყვეტობის გეგმის დოკუმეტი აღწერს საქართველოს უნივერსიტეტში რისკების შეფასებისა და პრევენციის მეთოდებს, ბიზნესუწყვეტობის გეგმას და მის შესრულებაზე პასუხისმგებელ სტრუქტურულ ერთეულებს.

## 2. გავრცელების სფერო

დოკუმენტი გამოიყენება საქართველოს უნივერსიტეტის საქმიანობის ყველა სფეროში.

## 3. რისკის მართვის პროცესში ჩართული მხარეები და პასუხისმგებელი პირები

უნივერსიტეტის ხელმძღვანელობა უზრუნველყოფს რისკების მართვის გამართული სისტემის ჩამოყალიბებას და ასევე ახდენს მისი ეფექტური ფუნქციონირების მონიტორინგს.

უნივერსიტეტის ყველა თანამშრომელი თავისი კომპეტენციის ფარგლებში ჩართულია რისკის მართვის პროცესში.

ჯგუფი/ინდივიდუალი	პასუხისმგებლობის მოკლე აღწერა
პარტნიორთა კრება	<ul style="list-style-type: none"> <li>ამტკიცებს რისკების მართვის სტრატეგიას</li> </ul>
რექტორი	<ul style="list-style-type: none"> <li>განსაზღვრავს ყველაზე მნიშვნელოვან რისკებს და შეიმუშავებს რისკების მიმართ სტრატეგიულ მიდგომებს</li> <li>განსაზღვრავს რისკის მისაღებ დონეს</li> <li>უზრუნველყოფს გამართული მართვის სისტემის ჩამოყალიბებას</li> <li>რისკების მართვის სტრატეგიას წარუდგენს პარტნიორთა კრებას.</li> <li>უზრუნველყოფს სისტემის ეფექტურ ფუნქციონირებას.</li> </ul>
სკოლის დირექტორი/პრორექტორი	<ul style="list-style-type: none"> <li>ახდენს რისკების იდენტიფიკაციას და მათ შესახებ ანგარიშის წარდგენას</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• წარადგენს ანგარიშს დანაკარგების შესახებ</li> <li>• თავისი უფლებამოსილების ფარგლებში ახდენს სტრატეგიული და საოპერაციო რისკების მართვას</li> <li>• ხელმძღვანელობას უწევს რისკის მართვის ყველა საკითხს</li> <li>• მისი ძირითადი როლია საოპერაციო რისკების მართვა</li> <li>• უზრუნველყოფს რისკების მართვის სტრატეგიის განვითარების უწყვეტობას კოორდინირებული, თანმიმდევრული გზით</li> </ul>
დეპარტამენტის/სამსახურის/განყოფილების უფროსი	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ეცნობა რისკის მართვის პროცესებს, და უზრუნველყოფს მათ განხორციელებას</li> <li>• აქტიურად არის ჩართული რისკების იდენტიფიცირებაში, ანალიზსა და პროფილაქტიკაში</li> </ul>

#### 4. რისკის შეფასების და განსაზღვრის მეთოდოლოგია

##### 4.1 რისკი

მოცემული დოკუმენტით რისკი განსაზღვრულია, როგორც ისეთი მოვლენის/ მდგომარეობის დადგომასთან დაკავშირებული გაურკვეველობა რაც ორგანიზაციაზე ახდენს უარყოფით გავლენას.

რისკი მოიცავს სამ კომპონენტს:

1. ხდომილობის ალბათობა
2. გავლენის სიმძიმე ორგანიზაციის შედეგებზე
3. დროის მონაკვეთი რა პერიოდშიც მოდებდა შედეგი თუ რისკი არ იქნება შემცირებული

##### 4.2 რისკის შეფასება/კლასიფიკაცია

რისკის შეფასება, ანუ რისკების გაზომვა გულისხმობს გამოვლენილი რისკების რაოდენობრივი მახასიათებლების განსაზღვრას: შესაძლო ხდომილობის ალბათობისა და გავლენის სიმძიმის შეფასებას.

შემუშავებული კრიტერიუმებით მოცემული დოკუმენტი განსაზღვრავს მაღალი, საშუალო და დაბალი გავლენის სიმძიმის მქონე რისკებს.

- გავლენა

გავლენა ფასდება დაბალი (1)-დან მაღალ (3) -მდე სკალით, ზარალის სიმძიმის ზრდის მიხედვით.

**ცხრილი N 1** გავლენის კრიტერიუმები

გავლენის სიმძიმე	სცენარის აღწერა
<p>მაღალი (3)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• სიცოცლის საფრთხის შემცველი</li> <li>• მოსახურების მიწოდების სერიოზული წარუმატებლობა რომელიც ნეგატიურად აისახება საზოგადოებაზე</li> <li>• გავლენას ახდენს ერთზე მეტ სტრუქტურულ ერთეულზე</li> <li>• რთულად დასაცავი სამართლებრივი ქმედება</li> <li>• ფინანსური ზარალი რომელიც აღემატება 150,000 ლარს</li> <li>• კანონის დარღვევა რომელიც ისჯება პატიმრობით</li> </ul>
<p>საშუალო (2)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• მუდმივი /ხანგრძლივი ტრამვა ან ხანგრძლივი ავადობა</li> <li>• ლოკალური ნეგატიური საჯაროობა, რომელიც ფართოდ არ გავრცელდება და მართვადია სწორი დაგეგმვის შემთხვევაში</li> <li>• მოსალოდნელი სამართლებრივი ქმედებები</li> <li>• ფინანსური ზარალი რომელიც ექცევა 50,000- 150,000 ლარის ფარგლებში</li> <li>• კანონის დარღვევა რომელიც ისჯება დაჯარიმებით</li> </ul>
<p>დაბალი (1)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• სხეულის მსუბუქი დაზიანება/მსუბუქი ავადობა</li> <li>• ზოგიერთი საფრთხე რომელიც ხელს უშლის ნორმალურ მომსახურებას მაგრამ მართვადია კარგი მენეჯმენტის შემთხვევაში</li> <li>• მომხმარებლის საჩივარი</li> <li>• შესაძლო სამართლებრივი დავა, რომელიც ალბათობის მაღალი</li> </ul>

	<p>ხარისხით ორგანიზაციის სასარგებლოდ გადაწყდება</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ფინანსური ზარალი რომელიც 50,000 ლარზე ნაკლებია</li> <li>• წესების / სტანდარტების ან ადგილობრივი პროცედურების დარღვევა, რაც იწვევს დისციპლინურ სანქციას.</li> </ul>
--	---

• **ხდომილობის ალბათობა**

ხდომილობის ალბათობა არის კრიტერიუმი რითაც ფასდება თუ რამდენად მოსალოდნელია კონკრეტული შედეგის დადგომა.

რისკის ხდომილობის ალბათობას მოცემული დოკუმენტი აფასებს ვარაუდის საფუძველზე: ისტორიული მონაცემების, გამოცდილების და ხელთ არსებულ ინფორმაციაზე დაყრდნობით.

ცხრილი N 1-ის მიხედვით განსაზღვრულია ხდომილობის ალბათობის შემდეგი დონეები: მაღალი, საშუალო და დაბალი.

**ცხრილი N 2** რისკის ხდომილობის კრიტერიუმები

ხდომილობა	
მაღალი (3)	<p>მოხდა გასულ წელს ან მოსალოდნელია რომ მოხდება მომდევნო წელს</p> <p><b>ალბათობა 50%</b></p>
საშუალო (2)	<p>მოხდა ბოლო 2-5 წლის წინ ან მოსალოდნელია რომ მოხდეს მომდევნო 2-5 წელის განმავლობაში</p> <p><b>ალბათობა 25%-50%</b></p>
დაბალი (1)	<p>არ მომხდარა ბოლო 5 ან მეტი წლის განმავლობაში არ ივარაუდება რომ მოხდება მომდევნო 5 ან მეტი წლის განმავლობაში</p> <p><b>ალბათობა 1%-25%</b></p>

• **რისკის ქულა**

ქვემოთ მოყვანილი ცხრილი N 3, რისკის მატრიცა, ადგენს შესაბამისობებს რისკების, მათი ხდომილობის ალბათობებისა და გავლების სიმძიმეებს შორის. რისკის მატრიცის მეშვეობით მიღებული ქულა გამოიყენება რისკის დონის განსაზღვრისთვის.

## ცხრილი N 3 რისკის მატრიცა

ხდომილობის ალბათობა	გავლენა		
	დაბალი (1)	საშუალო (2)	მაღალი (3)
მაღალი (3)	3	6	9
საშუალო (2)	2	4	6
დაბალი (1)	1	2	3

N3 ცხრილის მიხედვით რისკს ენიჭება ქულა 1-9-ის ჩათვლით. ქულის მიხედვით განისაზღვრება რისკის სამი დონე: მაღალი, საშუალო და დაბალი. რისკი, რომელიც ხვდება 1-3 ქულამდე მიიჩნევა დაბალ რისკად, 3-6 ქულამდე საშუალო რისკად, ხოლო 6-9 ქულამდე მაღალ რისკად.

- **დაბალი რისკი:** ხარჯების ზრდას ან მომსახურების მიწოდების შეფერხებას მცირე პოტენციალი აქვს. უნივერსიტეტის მენეჯმენტის მხრიდან პროცესების სწორი დაგეგმვისა და კონტროლის შედეგად ასეთი რისკის მართვა შესაძლებელია.
- **საშუალო რისკი:** შესაძლოა გამოიწვიოს ხარჯების ზრდა, გრაფიკიდან ამოვარდნა ან მომსახურების მიწოდების შეფერხება. მსგავს რისკებს სჭირდება მიზანმიმართული ქმედებები და მენეჯმენტის მეტი ყურადღება რათა მოხდეს მათი კონტროლი.
- **მაღალი რისკი:** შესაძლოა გამოიწვიოს ხარჯების მნიშვნელოვანი ზრდა. პროცესების სერიოზული შეფერხება, მომსახურების მიწოდების ხარისხის მნიშვნელოვანი გაუარესება ან მომსახურების შეწყვეტა. ასეთ რისკებს ყველაზე მაღალი ყურადღება ენიჭებათ. მათი დეტალური შესწავლა და სამოქმედო გეგმის განსაზღვრა კრიტიკულად მნიშვნელოვანია.

## 5. რისკის კატეგორიები

საქართველოს უნივერსიტეტის საქმიანობის სპეციფიკიდან გამომდინარე რისკები დაყოფილია ხუთ მსხვილ კატეგორიად.

### 5.1 სტრატეგიული რისკები

სტრატეგიული რისკები მოიცავს ისეთ რისკებს რომლებიც ეხება უნივერსიტეტის გრძელვადიან მიზნებს. ასეთი რისკებია:

- ეკომონიკის ვარდნა
- კონკურენციის გაზრდა
- საბაზრო ცვლილებები
- პოლიტიკური რისკი
- ეპიდემია/პანდემია

## 5.2 საოპერაციო რისკები

საოპერაციო რისკები მოიცავს ისეთ რისკებს, როდესაც ორგანიზაციის ყოველდღიური ოპერაციები მოულოდნელად ხდება წარუმატებელი. ამის მიზეზი შეიძლება იყოს შიდა ფაქტორები, როგორცაა ორგანიზაციაში თანამშრომლების დაუდევრობა, შიდა სისტემებისა და პროცესების გაუმართავი მუშაობა, ასევე გარე ფაქტორები. უნივერსიტეტის მიერ განსაზღვრული საოპერაციო რისკებია:

- ადამიანური ან/და ბუნებრივი კატასტროფები
  - ✓ ხანძარი
  - ✓ მიწისძვრა
- თანამშრომლის თაღლითური ქმედება
- ძარცვა/ყაჩაღობა
- რესურსების არამიზნობრივი გაფლანგვა
- სერვერების მწყობრიდან გამოსვლა
  - ✓ სერვერებზე არებული ინფორმაციის ვირუსით დაზიანება
  - ✓ სერვერების გადაწვა და მასზე არსებული ინფორმაციის დაკარგვა
- უნივერსიტეტს მართვის ონლაინ სისტემის მწყობრიდან გამოსვლა
  - ✓ ხაკერული თავდასხმა
- ეპიდემია/პანდემია

## 5.3 ფინანსური რისკები

ეს კატეგორია მოიცავს ფინანსების ეფექტურ მართვასა და კონტროლთან დაკავშირებულ რისკებს

- სტუდენტების მიერ დავალიანების გადაუხდელობა
- ვალუტის კურსის ცვლილება
- საპროცენტო განაკვეთის დინამიკა

## 5.4 სამართლებრივი რისკები

სამართლებრივი რისკი არის ზარალის მიღების შესაძლებლობა რაც გამოწვეულია მარეგულირებელი ან სამართლებრივი მოთხოვნებით.

- კანონმდებლობასთან შესაბამისობა
  - ✓ შრომის დაცვა
  - ✓ გარემოს დაცვა
  - ✓ მომხამრებელთა უფლებების დაცვა
  - ✓ უსაფრთხოების წესების დაცვა
  - ✓ ბუღალტრული აღრიცხვის კოდექსთან შესაბამისობაში ყოფნა
- სამართლებრივი დავები



- ✓ დასაქმებულთან
- ✓ მომხმარებელთან
- ✓ კრედიტორთან

## 5.5 რეპუტაციული რისკები

რეპუტაციული რისკი არის ფინანსური კაპიტალის, სოციალური კაპიტალის და/ ან ბაზრის წილის დაკარგვის საფრთხე რაც განპირობებულია ფირმის რეპუტაციის შელახვით. ასეთ რისკებს მოიცავს:

- ეთიკის ნორმების დარღვევა
- მომსახურების დაბალი ხარისხი
- უარყოფითი პიარი

ცხრილი N 4 რისკების კლასიფიკაცია (დანართი N 1)

რისკი	გავლენა	ხდომილობა	რისკის დონე

## 6. რისკის მართვის სტრატეგია

რისკის გამოვლენისა და მისი შეფასების და რისკის ქულის მინიჭების პროცესის შემდეგ უნივერსიტეტი შეიმუშავებს თითოეული რისკის მართვის სტრატეგიას.

რისკის ეფექტური მართვისათვის უნივერსიტეტი გამოყენებს 4 ძირითად მეთოდს. კონკრეტული რისკისთვის გამოიყენება მინიმუმ ერთი ან რამდენიმე მეთოდი.

### • რისკის აღმოფხვრა

მენეჯმენტი შეიმუშავებს ისეთ სტრატეგიას, რომლის შედეგადაც რისკის ხდომილობის ალბათობა მინიმუმამდე მცირდება. აგრეთვე, შესაძლებელია უნივერსიტეტმა შეწყვიტოს ისეთი ქმედება რაც აღნიშნულ რისკთან არის დაკავშირებული.

### • რისკის შემცირება

უნივერსიტეტი შეიმუშავებს ისეთ მექანიზმს, რის შედეგადაც მცირდება რისკის ხდომილობა ან/და მცირდება ზარალის სიდიდე.

### • რისკის შენარჩუნება

რისკის შენარჩუნება შემთხვევაში ორგანიზაცია მთლიანად ან ნაწილობრივ იღებს და საკუთარ თავზე იტოვებს ზარალს.

• რისკის გადაცემა

უნივერსიტეტი გარკვეული ფასის სანაცვლოდ სხვა სუბიექტს (სადაზღვევო კომპანიას) გადასცემს რისკით გამოწვეული ზარალის ანაზღაურებაზე ვალდებულებას.

ცხრილი N 5 რისკის სამართავად მიმართული ქმედებები (დანართი N 2)

რისკი	რისკის დონე	პრევენციული ქმედება	პასუხისმგებელი სტრუქტურული ერთეული/ები

7. ბიზნეს უწყვეტობის გეგმა

ბიზნეს უწყვეტობის გეგმა აღწერს რისკების პრევენციაზე მიმართულ საქმიანობებს და ასახავს იმ ქმედებებს რასაც უნივერსიტეტი განახორციელებს რისკის დადგომის შემთხვევაში. გეგმა მოიცავს იმ სტრუქტურულ ერთეულებს და პასუხისმგებელ პირებს რომლებიც ზედამხედველობენ რისკის მართვის გეგმის ეფექტურ ფუნქციონირებას.

ცხრილი N 6 უნივერსიტეტის ბიზნეს პროცესის აღდგენისათვის გასაწევი ქმედებები (დანართი N3)

რისკი	რისკის დონე	ქმედება რისკის დადგომის შემთხვევაში	პასუხისმგებელი სტრუქტურული ერთეული/ები

**დანართი N 1**

რისკი	გავლენა	ხდომილობა	რისკის დონე
<b>სტრატეგიული რისკები</b>			
1. ეკონომიკის ვარდნა	<ul style="list-style-type: none"> <li>შემცირებული მომხმარებელი</li> <li>მომხმარებლის გადამხდელუნარიანობის შემცირება</li> <li>სწავლის საფასურის შემცირება</li> <li>ფინანსური ზარალი 150000 ლარზე მეტი</li> <li>მომსახურეობის ხარისხის გაუარესება</li> </ul> <p>გავლენის სიმძიმე : <b>მაღალი</b></p>	ხდომილობის ალბათობა: 25%-50% - <b>საშუალო</b>	რისკისთვის მინიჭებული ქულა: 6 რისკის დონე: <b>მაღალი</b>
2. კონკურენციის გაზრდა	<ul style="list-style-type: none"> <li>სწავლის საფასურის შემცირება</li> <li>პიარ/მარკეტინგზე გაზრდილი დანახარჯები</li> <li>შემოსავლის შემცირება</li> <li>ფინანსური ზარალი 150000 ლარზე მეტი</li> </ul> <p>გავლენის სიმძიმე : <b>მაღალი</b></p>	ხდომილობის ალბათობა: 25%-50% - <b>საშუალო</b>	რისკისთვის მინიჭებული ქულა: 6 რისკის დონე: <b>მაღალი</b>
3. საბაზრო ცვლილებები	<ul style="list-style-type: none"> <li>ზოგიერთი პროგრამის მიმართ შემცირებული მოთხოვნა</li> <li>პროგრამაზე შემცირებული შემოსავალი</li> </ul> <p>გავლენის სიმძიმე : <b>საშუალო</b></p>	ხდომილობის ალბათობა: 25%-50% - <b>საშუალო</b>	რისკისთვის მინიჭებული ქულა: 4 რისკის დონე: <b>საშუალო</b>
4. პოლიტიკური რისკები	<ul style="list-style-type: none"> <li>უცხოეთის მოქალაქეებზე გამკაცრებული სავიზო პოლიტიკა</li> <li>უცხოელი სტუდენტების შემცირებული რაოდენობა</li> <li>შემოსავლის შემცირება რაც აღემატება 150000 ლარს</li> </ul> <p>გავლენის სიმძიმე : <b>მაღალი</b></p>	ხდომილობის ალბათობა: 50%-100% - <b>მაღალი</b>	რისკისთვის მინიჭებული ქულა: 9 რისკის დონე: <b>მაღალი</b>
<b>საოპერაციო რისკები</b>			
1. ხანძარი	<ul style="list-style-type: none"> <li>1 ან მეტი ადამიანის ჯანმრთელობის</li> </ul>	ხდომილობის ალბათობა:	რისკისთვის მინიჭებული ქულა: 3

	<p>დაზიანება/სიცოცხლის მოსპობა</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• შენობის დაზიანება</li> <li>• ინვენტარის დაზიანება</li> <li>• მომსახურეობის შეფერხებით მიწოდება ან/და შეწყვეტა</li> <li>• დოკუმენტაციის/მონაცემების დაზიანება/განადგურება</li> <li>• ფინანსური ზარალი 150000 ლარზე მეტი</li> </ul> <p>გავლენის სიმძიმე : <b>მაღალი</b></p>	<p>0%-25% <b>დაბალი</b></p>	-	<p>რისკის დონე: <b>საშუალო</b></p>
2. მიწისძვრა	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1 ან მეტი ადამიანის ჯანმრთელობის დაზიანება/სიცოცხლის მოსპობა</li> <li>• შენობის დაზიანება</li> <li>• ინვენტარის დაზიანება</li> <li>• მომსახურეობის შეფერხებით მიწოდება ან/და შეწყვეტა</li> <li>• დოკუმენტაციის/მონაცემების დაზიანება/განადგურება</li> <li>• ფინანსური ზარალი 150000 ლარზე მეტი</li> </ul> <p>გავლენის სიმძიმე : <b>მაღალი</b></p>	<p>ხდომილობის ალბათობა: 0%-25% <b>დაბალი</b></p>	-	<p>რისკისთვის მინიჭებული ქულა: 3 რისკის დონე: <b>საშუალო</b></p>
3. ეპიდემია/პანდემია	<ul style="list-style-type: none"> <li>• მომსახურეობის მიწოდების მნიშვნელოვანი შეფერხება</li> <li>• საერთაშორისო სტუდენტების რაოდენობის შემცირება</li> <li>• სტუდენტების ეკონომიური მდგომარეობის გაუარესება რაც აისახება მათ გადამხდელუნარიანობაზე</li> <li>• შემოსავლების შემცირება</li> <li>• ფინანსური ზარალი რომელიც აღემატება 150000 ლარს.</li> </ul> <p>გავლენის სიმძიმე : <b>მაღალი</b></p>	<p>ხდომილობის ალბათობა: 25%-50% <b>საშუალო</b></p>	-	<p>რისკისთვის მინიჭებული ქულა: 6 რისკის დონე: <b>მაღალი</b></p>
4. უნივერსიტეტის მართვის ონლაინ სისტემის მწყობრიდან	<ul style="list-style-type: none"> <li>• მომსახურეობის მიწოდების მნიშვნელოვანი შეფერხება</li> <li>• ფინანსური ზარალი 50000-150000 ლარის ოდენობით</li> </ul>	<p>ხდომილობის ალბათობა: 0%-25% <b>დაბალი</b></p>	-	<p>რისკისთვის მინიჭებული ქულა: 2</p>

გამოსვლა მათ შორის კიბერ თავდასხმის შედეგად	გავლენის სიმძიმე : <b>საშუალო</b>		რისკის დონე: <b>დაბალი</b>
5. სერვერების მწყობრიდან გამოსვლა	<ul style="list-style-type: none"> <li>• მომსახურეობის მიწოდების მნიშვნელოვანი შეფერხება</li> <li>• ფინანსური ზარალი 150000 ლარზე მეტი.</li> <li>• მონაცემების დაკარგვა</li> <li>• საუნივერსიტეტო მართვის სისტემის დაკარგვა</li> </ul> გავლენის სიმძიმე : <b>მაღალი</b>	ხდომილობის ალბათობა: 0%-25% - <b>დაბალი</b>	რისკისთვის მინიჭებული ქულა: 3 რისკის დონე: <b>საშუალო</b>
6. ავტო-საგზაო შემთხვევა	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1 ან მეტი ადამიანის ჯანმრთელობის დაზიანება/სიცოცხლის მოსპობა</li> <li>• ავტომობილის დაზიანება</li> <li>• კანონის დარღვევა რომელიც ისჯება პატიმრობით ან/და დაჯარიმებით</li> <li>• ნეგატიური საჯაროობა</li> <li>• მოსალოდნელი სამართლებრივი ქმედება</li> </ul> გავლენის სიმძიმე : <b>მაღალი</b>	ხდომილობის ალბათობა: 0%-25% - <b>დაბალი</b>	რისკისთვის მინიჭებული ქულა: 3 რისკის დონე: <b>საშუალო</b>
7. რესურსების არამიზნობრივი ხარჯვა	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ფინანსური ზარალი 50000 ლარამდე</li> </ul> გავლენის სიმძიმე : <b>დაბალი</b>	ხდომილობის ალბათობა: 25%-50% - <b>საშუალო</b>	რისკისთვის მინიჭებული ქულა: 4 რისკის დონე: <b>საშუალო</b>
8. თანამშრომლის თაღლითობა	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ფინანსური ზარალი რომელიც არ აღემატება 50000 ლარს</li> <li>• მომხმარებლის საჩივარი</li> <li>• სამართლებრივი დავა</li> </ul> გავლენის სიმძიმე : <b>დაბალი</b>	ხდომილობის ალბათობა: 0%-25% - <b>დაბალი</b>	რისკისთვის მინიჭებული ქულა: 1 რისკის დონე: <b>დაბალი</b>
9. ძარცვა ყაჩაღობა	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ფინანსური ზარალი რომელიც არ აღემატება 50000 ლარს</li> <li>• მომსახურეობის მიწოდების მცირე შეფერხება</li> <li>• შესაძლო სამართლებრივი დავა</li> </ul>	ხდომილობის ალბათობა: 0%-25% - <b>დაბალი</b>	რისკისთვის მინიჭებული ქულა: 1 რისკის დონე: <b>დაბალი</b>

	გავლენის სიმძიმე : <b>დაბალი</b>		
<b>ფინანსური რისკები</b>			
1. სტუდენტების მიერ სწავლის საფასურის გადაუხდელობა	<ul style="list-style-type: none"> <li>შემოსავლის შემცირება რაც აღემატება 150000 ლარს</li> </ul> გავლენის სიმძიმე : <b>მაღალი</b>	ხდომილობის ალბათობა: 50%-100% - <b>მაღალი</b>	რისკისთვის მინიჭებული ქულა: 9 რისკის დონე: <b>მაღალი</b>
2. ვალუტის კურსის ცვლილება	<ul style="list-style-type: none"> <li>ფინანსური ზარალი რომელიც აღემატება 150000 ლარს</li> </ul> გავლენის სიმძიმე : <b>მაღალი</b>	50%-100% - <b>მაღალი</b>	რისკისთვის მინიჭებული ქულა: 9 რისკის დონე: <b>მაღალი</b>
3. საპროცენტო განაკვეთის დინამიკა	<ul style="list-style-type: none"> <li>ფინანსური ზარალი რომელიც არ აღემატება 50000 ლარს</li> </ul> გავლენის სიმძიმე : <b>დაბალი</b>	ხდომილობის ალბათობა: 25%-50% - <b>საშუალო</b>	რისკისთვის მინიჭებული ქულა: 2 რისკის დონე: <b>დაბალი</b>
<b>სამართლებრივი რისკები</b>			
1. კანონმდებლობასთან შეუსაბამობა	<ul style="list-style-type: none"> <li>კანონის დარღვევა რომელიც ისჯება პატიმრობით ან/და დაჯარიმებით</li> <li>ფინანსური ზარალი რომელიც აღემატება 150000 ლარს</li> <li>ნეგატიური საჯაროობა</li> <li>მოსალოდნელი სამართლებრივი ქმედება</li> </ul> გავლენის სიმძიმე : <b>მაღალი</b>	ხდომილობის ალბათობა: 25%-50% - <b>საშუალო</b>	რისკისთვის მინიჭებული ქულა: 6 რისკის დონე: <b>მაღალი</b>
2. სამართლებრივი დავები	<ul style="list-style-type: none"> <li>ფინანსური ზარალი რომელიც არ აღემატება 50000 ლარს</li> <li>ნეგატიური საჯაროობა</li> </ul> გავლენის სიმძიმე : <b>დაბალი</b>	ხდომილობის ალბათობა: 25%-50% - <b>საშუალო</b>	რისკისთვის მინიჭებული ქულა: 2 რისკის დონე: <b>დაბალი</b>
<b>რეპუტაციული რისკები</b>			

<p>1. ეტიკის ნორმების დარღვევა</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• მომხმარებლის საჭივარი</li> <li>• ნეგატიური საჯაროობა</li> <li>• ფინანსური ზარალი რომელიც არ არემატება 50000 ლარს.</li> </ul> <p>გავლენის სიმძიმე : <b>დაბალი</b></p>	<p>ხდომილობის ალბათობა: 0%-25% - <b>დაბალი</b></p>	<p>რისკისთვის მინიჭებული ქულა: 1 რისკის დონე: <b>დაბალი</b></p>
<p>2. მომსახურების დაბალი ხარისხი</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• მომხმარებლის საჩივარი</li> <li>• ნეგატიური საჯაროობა</li> <li>• მომხმარებლის ლოიალურობის დაკარგვა</li> <li>• შემცირებული შემოსავალი</li> <li>• ფინანსური ზარალი რომელიც არემატება 150000 ლარს</li> </ul> <p>გავლენის სიმძიმე : <b>მაღალი</b></p>	<p>ხდომილობის ალბათობა: 0%-25% - <b>დაბალი</b></p>	<p>რისკისთვის მინიჭებული ქულა: 3 რისკის დონე: <b>საშუალო</b></p>
<p>3. უარყოფითი პიარი</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ნეგატიური საჯაროობა</li> <li>• მომხმარებლის ლოიალურობის დაკარგვა</li> <li>• შემცირებული შემოსავალი</li> <li>• ფინანსური ზარალი რომელიც არემატება 150000 ლარს</li> </ul> <p>გავლენის სიმძიმე : <b>მაღალი</b></p>	<p>ხდომილობის ალბათობა: 25%-50% - <b>საშუალო</b></p>	<p>რისკისთვის მინიჭებული ქულა: 6 რისკის დონე: <b>მაღალი</b></p>

დანართი N 2

რისკი	რისკის დონე	პრევენციული ქმედება	პასუხისმგებელი სტრუქტურული ერთეული
სტრატეგიული რისკები			
1. ეკონომიკის ვარდნა	მაღალი	<ul style="list-style-type: none"> <li>• საერთაშორისო პროგრამების აკრედიტაცია</li> <li>• საერთაშორისო აკრედიტაციებზე მუშაობა</li> <li>• საერთაშორისო ბაზრებზე უნივერსიტეტის წარმოჩენა</li> <li>• სხვადასხვა ქვეყნის აგენტებთან თანამშრომლობა</li> <li>• აქტიური კამპანია უცხოელი სტუდენტების მოსაზიდად</li> <li>• უცხოელი სტუდენტების რაოდენობის გაზრდა</li> <li>• საერთაშორისო ბაზრების დივერსიფიკაცია</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• რექტორი</li> <li>• სკოლა</li> <li>• პრორექტორი საზოგადოებასთან ურთიერთობის, მარკეტინგისა და საერთაშორისო ურთიერთობების დარგში</li> <li>• საერთაშორისო ურთიერთობების სამსახური</li> </ul>
2. კონკურენციის გაზრდა	მაღალი	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ინოვაციურობა</li> <li>• სწავლის მაღალი სტანდარტების შენარჩუნება</li> <li>• ძლიერი პიარ-მარკეტინგის კამპანია</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• რექტორი</li> <li>• სკოლა</li> <li>• პრორექტორი საზოგადოებასთან ურთიერთობისა და მარკეტინგის სამსახური</li> <li>• ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახური</li> <li>• სასწავლო პროცესების ადმინისტრირების სამსახური</li> </ul>



3. საბაზრო ცვლილებები	<b>საშუალო</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ბაზრის ყოველწლიური კვლევა</li> <li>• ახალი, ინოვაციური პროგრამების ავტორებისთვის მიმზიდველი გარემოს შექმნა უნივერსიტეტის სივრცეში.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• პროორექტორი საზოგადოებასთან ურთიერთობის, მარკეტინგისა და საერთაშორისო ურთიერთობების დარგში</li> <li>• საზოგადოებასთან ურთიერთობისა და მარკეტინგის სამსახური</li> <li>• სკოლა</li> <li>• დსპ</li> </ul>
4. პოლიტიკური რისკები	<b>მაღალი</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• უცხოური ბაზრების დივერსიფიკაცია</li> <li>• სტუდენტების მოზიდვა იმ ქვეყნებიდან სადაც საქართველოს აქვს გამარტივებული სავიზო პოლიტიკა /უვიზო რეჟიმი</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• პროორექტორი საზოგადოებასთან ურთიერთობის, მარკეტინგისა და საერთაშორისო ურთიერთობების დარგში</li> <li>• საერთაშორისო ურთიერთობების სამსახური</li> </ul>
<b>საოპერაციო რისკები</b>			
1. ხანძარი	<b>საშუალო</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• უნივერსიტეტი ყოველწლიურად აფორმებს ხელშეკრულებას სადაზღვევო კომპანიასთან ქონების დაზღვევასთან დაკავშირებით. ხელშეკრულება მოიცავს ქონების დაზღვევას ხანძრის შემთხვევაშიც.</li> <li>• უნივერსიტეტში დამონტაჟებულია სამისამართო სახანძრო-საგანგაშო სისტემა</li> <li>• უნივერსიტეტის ყველა ლიფტი დაკავშირებულია</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• პროორექტორი საფინანსო სამეურნეო დარგში</li> <li>• მატერიალური რესურსების მართვის სამსახური</li> <li>• პერსონალის უსაფრთხოების მართვის სამსახური</li> <li>• დაცვის სამსახური</li> </ul>

		<p>საგანგაშო სისტემასთან, რაც გულისხმობს იმას რომ საგანგაშო სიგნალის შემთხვევაში ყველა ლიფტი ჩამოდის 1 სართულზე და რჩება გაღებული კარით</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ყოველწლიურად ხორციელდება გეგმიური მონიტორინგი სახანძრო-საგანგაშო სისტემის გამართულ მუშაობაზე.</li> <li>• უნივერსიტეტი აღჭურვილია ცეცხლმაქრებით</li> <li>• ყოველ სართულზე თვალსაჩინო ადგილას არის ჩამოკიდებული საევაკუაციო გეგმა, მანიშნებლები, ავარიული განათებები, პირველადი დახმარების ყუთი</li> <li>• პერსონალის უსაფრთხოების მართვის სამსახური ყოველწლიურად გადის ტრენინგებს სახანძრო უსაფრთხოებასთან დაკავშირებით</li> </ul>	
2. მიწისძვრა	საშუალო	<ul style="list-style-type: none"> <li>• უნივერსიტეტი ყოველწლიურად აფორმებს ხელშეკრულებას სადაზღვევო კომპანიასთან ქონების დაზღვევასთან დაკავშირებით. ხელშეკრულება მოიცავს</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• პრორექტორი საფინანსო სამეურნეო დარგში</li> <li>• პერსონალის უსაფრთხოების დაცვის სამსახური</li> <li>• დაცვის სამსახური</li> </ul>

		<p>ქონების დაზღვევას მიწისძვრის შემთხვევაშიც</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• უნივერსიტეტის ყველა ლიფტი დაკავშირებულია საგანგაშო სისტემასთან, რაც გულისხმობს იმას რომ საგანგაშო სიგნალის შემთხვევაში ყველა ლიფტი ჩამოდის 1 სართულზე და რჩება გაღებული კარით</li> <li>• ყოველ სართულზე თვალსაჩინო ადგილას არის ჩამოკიდებული საევაკუაციო გეგმა, მანიშნებლები, ავარიული განათება, პირველადი დახმარების ყუთი</li> <li>• პერსონალის უსაფრთხოების დაცვის სამსახური ყოველწლიურად გადის საგანგებო მდგომარეობის მართვასთან დაკავშირებულ ტრენინგებს.</li> <li>• დაცვის სამსახურს პერიოდულად უტარდებათ წვრთნები პირველადი დახმარების აღმოჩენასთან დაკავშირებით</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• მატერიალური რესურსების მართვის სამსახური</li> </ul>
3. ეპიდემია/პანდემია	<b>მაღალი</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• უნივერსიტეტი უზრუნველყოფს უწყვეტ მომსახურებას</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• სკოლა</li> <li>• პრორექტორი</li> </ul>

		<p>ონლაინ სწავლების საშუალებით</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• უნივერსიტეტი იცავს ჯანდაცვის სამინისტროს მიერ დადგენილ ყველა მოთხოვნას სანიტარულ-ჰიგიენურ ნორმებთან დაკავშირებით. ის აღჭურვილია ყველა საჭირო ინვენტარით. ჰიგიენის ნორმების დაცვას ზედამხედველობს ჰიგიენისა და დასუფთავების ხარისხის მენეჯერი.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ინფორმაციული ტექნოლოგიების სამსახური</li> <li>• სასწავლო პროცესების ადმინისტრირების სამსახური</li> <li>• ექიმი</li> <li>• მატერიალური რესურსების მართვის სამსახური</li> <li>• პერსონალის უსაფრთხოების დაცვის სამსახური</li> <li>• დასუფთავების ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახური</li> </ul>
4. უნივერსიტეტის მართვის ონლაინ სისტემის მწყობრიდან გამოსვლა	<b>დაბალი</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ხდება ონლაინ სისტემის ყოველდღიური ასლების შენახვა გარე მოწყობილობებზე და ღრუბლოვანი სისტემაში</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• პრორექტორი სასწავლო პროცესების ადმინისტრირებისა და ინფორმაციული ტექნოლოგიების დარგში</li> <li>• IT სამსახური</li> </ul>
5. სერვერების მწყობრიდან გამოსვლა	<b>საშუალო</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• სარეზერვო სერვერები სადაც ხდება ინფორმაციის კოპირება და სერვერის მწყობრიდან გამოსვლის შემთხვევაში გონივრულ ვადაში მოხდება ახალი სერვერის ჩანაცვლება</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• პრორექტორი სასწავლო პროცესების ადმინისტრირებისა და ინფორმაციული ტექნოლოგიების დარგში</li> <li>• IT სამსახური</li> </ul>
6. ავტო-საგზაო შემთხვევა	<b>საშუალო</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ავტომობილები ყოველწლიურად გადიან ტექნიკურ დათვალიერებას</li> <li>• მძღოლებს უტარდებათ ჯანმრთელობის</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• პრორექტორი საფინანსო სამეურნეო დარგში</li> <li>• მატერიალური რესურსების მართვის სამსახური</li> </ul>

		მდგომარეობის მონიტორინგი ყოველი მგზავრობის წინ	
7. რესურსების არამიზნობრივი ხარჯვა	<b>დაბალი</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• პარტნიორთა კრება ყოველიწლიურად ამტკიცებს ფისკალური წლის ცენტრალიზირებულ ბიუჯეტს რისი მიხედვითაც დგინდება უნივერსიტეტის ყოველთვიური/წლიური დანახარჯების სიდიდე აგრეთვე ყოველი სტრუქტურული ერთეულის ბიუჯეტი.</li> <li>• დანახარჯების ბიუჯეტთან შესაბამისობის მონიტორინგს უზრუნველყოფს ყველა ის სტრუქტურული ერთეული რომლისთვისაც ცენტრალურ ბიუჯეტში გამოყოფილია რესურსები, ხოლო ცენტრალიზირებული მონიტორინგს ანხორციელებს ფინანსური სამსახური</li> <li>• უნივერსიტეტს შემუშავებული აქვს ფინანსური მართვის და კონტროლის ეფექტური სისტემა</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• პარტნიორთა კრება</li> <li>• რექტორი</li> <li>• პრორექტორი</li> <li>• სკოლის დირექტორი</li> <li>• დეპარტამენტის ხელმძღვანელი</li> <li>• სამსახურის უფროსი</li> <li>• საფინანსო სამსახური</li> </ul>
8. თანამშრომლის თაღლითობა	<b>დაბალი</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• HR-სამსახურის პოლიტიკა ვაკანის შესახებ, რაც მოიცავს კანდიდატურის შერჩევისას ფსიქო ტესტირებას, წინა</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• სკოლის დირექტორი</li> <li>• პრორექტორი</li> <li>• სამსახურის უფროსი</li> </ul>

		სამსახურიდან რეკომენდაციის წერილის მოთხოვნას, ნასამართლეობის შესახებ ცნობის მოთხოვნას.	
9. ძარცვა/ყაჩაღობა	<b>დაბალი</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• უნივერსიტეტი ყოველწლიურად აფორმებს ხელშეკრულებას სადაზღვევო კომპანიასთან ქონების დაზღვევასთან დაკავშირებით. ხელშეკრულება მოიცავს ძარცვა/ყაჩაღობის შემთხვევასაც.</li> <li>• უნივერსიტეტში ფუნქციონირებს 24 საათიანი დაცვა</li> <li>• უნივერსიტეტი აღჭურვილია ვიდეო-მეთვალყურეობის სისტემით</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• პრორექტორი საფინანსო სამეურნეო დარგში</li> <li>• დაცვის სამსახურ</li> </ul>
<b>ფინანსური რისკები</b>			
1. სტუდენტების მიერ სწავლის საფასურის გადაუხდელობა	<b>მაღალი</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ფინანსური სამსახური ახდენს სტუდენტების გადახდების ყოველდღიურ მონიტორინგს</li> <li>• ყოველდღიურად აღრიცხავს დავალიანების მქონე სტუდენტებს და ახდენს მათთან დაკავშირებას</li> <li>• პერიოდულად აგზავნის სწავლის საფასურის გადახდასთან დაკავშირებით შემახსენებელ შეტყობინებებს</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• პრორექტორი საფინანსო სამეურნეო დარგში;</li> <li>• საფინანსო სამსახური</li> </ul>

2. ვალუტის კურსის ცვლილება	<b>მაღალი</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• უნივერსიტი უცხოელ სტუდენტებთან ხელშეკრულებაში სწავლის საფასურის აფიქსირებს აშშ დოლარში</li> <li>• თავისუფალ თანხებს უნივერსიტეტი ინახავს ვალუტაში</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• პრორექტორი საფინანსო სამეურნეო დარგში</li> <li>• საფინანსო სამსახური</li> </ul>
3. საპროცენტო განაკვეთის დინამიკა	<b>დაბალი</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• პრორექტორი საფინანსო სამეურნეო დარგში</li> <li>• საფინანსო სამსახური</li> </ul>
<b>სამართლებრივი რისკები</b>			
1. საქმიანობის კანონმდებლობასთან შეუსაბამობა	<b>მაღალი</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• უნივერსიტეტს გააჩნია იურიდიული სამსახური რომელიც დაკომპლექტებულია მაღალკვალიფიციური იურისტებით</li> <li>• ფინანსური სამსახური ყოველწლიურად იწვევს აუდიტორულ კომპანიას რომელიც აუდიტს ანხორციელებს როგორც საგადასახადო ისე ფინანსური კუთხით</li> <li>• უნივერსიტეტს შემოსავლების სამსახურთან გაფორმებული აქვს ხელშეკრულება საგადასახადო მრჩევლის მომსახურეობაზე</li> <li>• უნივერსიტეტი საკანონმდებლო სიახლეებს უწყვეტად იღებს GSS კოდექსის (Georgian software systems) მეშვეობით</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• პრორექტორი იურიდიულ დარგში</li> <li>• იურიდიული სამსახური</li> <li>• საფინანსო სამსახური</li> </ul>

2. სამართლებრივი დავები	<b>დაბალი</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• უნივერსიტეტის პოლიტიკაა სამართლებრივი დავები გადაჭრას მოლაპარაკების წარმოებით</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• პრორექტორი იურიდიულ დარგში</li> <li>• იურიდიული სამსახური</li> </ul>
<b>რეპუტაციული რისკები</b>			
1. ეთიკის ნორმების დარღვევა	<b>დაბალი</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• უნივერსიტეტის სივრცეში მოქმედებს ღირსების კოდექსი</li> <li>• ეთიკის ნორმების დარღვევის შემთხვევებს განიხილავს დისწიპლინარული კომისია</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• რექტორი</li> <li>• იურიდიული სამსახური</li> <li>• პრორექტორი</li> <li>• სკოლა</li> </ul>
2. მომსახურების დაბალი ხარისხი	<b>საშუალო</b>	<p>სწავლების ხარისხი კონტროლდება რამოდენიმე სტრუქტურული ერთეულის მიერ.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• პროგრამის შემუშავებაზე და მის მაღალ ხარისხზე პასუხისმგებელია სკოლა და ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახური</li> <li>• სასწავლო პრიცესის მიმდინარეობას მონიტორინგ უწევს სკოლა და სასწავლო პროცესების ადმინისტრირების სამსახური</li> <li>• მაღალი დონის საგაკვეთილო პროცესს უზრუნველყოფს სკოლა (ადამიანური რესურსების მართვის სამსახურთან თანამშრომლობით) კვალიფიციური</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• სკოლა</li> <li>• პრორექტორი სასწავლო -სამეცნიერო დარგში</li> <li>• ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახური</li> <li>• პრორექტორი სასწავლო პროცესის ადმინისტრირებისა და ინფორმაციული ტექნოლოგიების დარგში</li> <li>• სასწავლო პროცესის ადმინისტრირების სამსახური</li> <li>• ადამიანური რესურსების მართვის სამსახური</li> </ul>



		ლექტორების მოზიდვით.	
3. უარყოფითი პიარი	მაღალი	<ul style="list-style-type: none"> <li>• უნივერსიტეტის პიარ სამსახური გეგმავს ყოველდღიურ პიარ აქტივობებს იმისათვის რომ გაზარდოს საზოგადოებაში უნივერსიტეტის მიმართ ლოიალობა</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• პრორექტორი საზოგადოებასთან ურთიერთობის, მარკეტინგისა და საერთაშორისო ურთიერთობების დარგში</li> <li>• სკოლა</li> </ul>

დანართი N 3

რისკი	რისკის დონე	ქმედება რისკის დადგომის შემთხვევაში	პასუხისმგებელი სტრუქტურული ერთეული/ები
სტრატეგიული რისკები			
5. ეკონომიკის ვარდნა	<b>მაღალი</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• დანახარჯების ოპტიმიზაცია</li> <li>• თანმდევი მომსახურებების შემცირება</li> <li>• მოქნილი გადახდის გრაფიკის შეტავაზება სტუდენტებისთვის</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• რექტორი</li> <li>• სკოლა</li> <li>• პრორექტორი საზოგადოებასთან ურთიერთობის, მარკეტინგისა და საერთაშორისო ურთიერთობების დარგში</li> <li>• საერთაშორისო ურთიერთობების სამსახური</li> </ul>
6. კონკურენციის გაზრდა	<b>მაღალი</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• მარკეტინგის სამსახურის ბიუჯეტის გაზრდა</li> <li>• სწავლების ხარისხის მეტი კონტროლი</li> <li>• თანმდევი მომსახურებების შეთავაზება</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• რექტორი</li> <li>• სკოლა</li> <li>• პრორექტორი საზოგადოებასთან ურთიერთობისა და მარკეტინგის სამსახური</li> <li>• ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახური</li> <li>• სასწავლო პროცესების ადმინისტრირების სამსახური</li> </ul>
7. საბაზრო ცვლილებები	<b>საშუალო</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ბაზრის კვლევის შედეგად მომხმარებლის ინტერესების გათვალისწინებით ახალი პროგრამების შეთავაზება</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• პრორექტორი საზოგადოებასთან ურთიერთობის, მარკეტინგისა და საერთაშორისო ურთიერთობების დარგში</li> <li>• საზოგადოებასთან ურთიერთობისა</li> </ul>

			<p>და მარკეტინგის სამსახური</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• სკოლა</li> <li>• დსკ</li> </ul>
8. პოლიტიკური რისკები	<b>მაღალი</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• საგანმანათლებლო სისტემის ახალი ბაზრების მოძიება.</li> <li>• მეტ უცხოელ აგენტებთან თანამშრომლობა.</li> <li>• ონლაინ სწავლების მომსახურების შეთავაზება იმ სტუდენტებისთვის რომლებიც ვერ ახერხებენ ვიზების მიღებას.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• პრორექტორი საზოგადოებასთან ურთიერთობის, მარკეტინგისა და საერთაშორისო ურთიერთობების დარგში</li> <li>• საერთაშორისო ურთიერთობების სამსახური</li> </ul>
<b>საოპერაციო რისკები</b>		•	
10. ხანძარი	<b>საშუალო</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• თანამშრომლები მოქმედებენ საგანგებო სიტუაციებზე რეაგირების გეგმის მიხედვით:</li> <li>• ვრეკავთ 112</li> <li>• ყველა სარტულზე ავტომატურად ირთვება საგანგასო სიგნალი</li> <li>• საგანგაშო პანელის მიხედვით დგინდება ხანძრის კერის ლოკაცია და დაცვის თანამშრომლების 1 ჯგუფის მობილიზაცია ხდება ამ კერასთან ხანძარზე პირველადი რეაგირებისათვის.</li> <li>• დაცვის თანამშრომლების 2 ჯგუფი ნაწილდება სარტულზე და უზრუნველყოფს</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• პრორექტორი საფინანსო სამეურნეო დარგში</li> <li>• მატერიალური რესურსების მართვის სამსახური</li> <li>• პერსონალის უსაფრთხოების მართვის სამსახური</li> <li>• დაცვის სამსახური</li> </ul>

		<p>პერსონლისა და სტუდენტების ევაკუაციას</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• თანამშრომლები მოქმედებენ საგანგებო სიტუაციებზე რეაგირების გეგმის მიხედვით.</li> </ul>	
11. მიწისძვრა	<b>საშუალო</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• პირველადი ბიძგების გასვლის შემდეგ დაცვის სამსახურის ტანაშრომლები ნაწილდებიან სართულებზე და უზრუნველყოფენ პერსონალისა და სტუდენტების ევაკუაციას.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• პრორექტორი საფინანსო სამეურნეო დარგში</li> <li>• პერსონალის უსაფრთხოების დაცვის სამსახური</li> <li>• დაცვის სამსახური</li> <li>• მატერიალური რესურსების მართვის სამსახური</li> </ul>
12. ეპიდემია/პანდემია	<b>მაღალი</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• სასწავლო პროცესების ონლაინ რეჟიმში გადაყვანა</li> <li>• თანამშრომლების დისტანცირებულად მუშაობის შესაძლებლობა</li> <li>• ჰიგიენის ნორმების დაცვა</li> <li>• მთავრობის ყველა რეკომენდაციის ზედმიწევნით დაცვა.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• სკოლა</li> <li>• პრორექტორი</li> <li>• ინფორმაციული ტექნოლოგიების სამსახური</li> <li>• სასწავლო პროცესების ადმინისტრირების სამსახური</li> <li>• ექიმი</li> <li>• მატერიალური რესურსების მართვის სამსახური</li> <li>• პერსონალის უსაფრთხოების დაცვის სამსახური</li> <li>• დასუფთავების ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახური</li> </ul>

13. უნივერსიტეტის მართვის ონლაინ სისტემის მწყობრიდან გამოსვლა	<b>დაბალი</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ონლაინ სისტემის მონაცემების დაზიანების შემთხვევაში მონაცემების აღდგენა მოხდება შენახული ასლების (ბექაფების) მეშვეობით</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• პრორექტორი</li> <li>• სასწავლო პროცესების ადმინისტრირებისა და ინფორმაციული ტექნოლოგიების დარგში</li> <li>• IT სამსახური</li> </ul>
14. სერვერების მწყობრიდან გამოსვლა	<b>საშუალო</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• სათადარიგო სერვერების ამუშავება</li> <li>• ახალი სერვერების შეძენა და ინსტალაცია</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• პრორექტორი</li> <li>• სასწავლო პროცესების ადმინისტრირებისა და ინფორმაციული ტექნოლოგიების დარგში</li> <li>• IT სამსახური</li> </ul>
15. ავტო-საგზაო შემთხვევა	<b>საშუალო</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• სადაზღვევო კომპანიის ინფორმირება</li> <li>• ადამიანის/ადამიანების ჯანმრთელობის მდგომარეობის დაზიანების შემთხვევაში სამკურნალო ხარჯების ანაზღაურება</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• პრორექტორი საფინანსო სამეურნეო დარგში</li> <li>• მატერიალური რესურსების მართვის სამსახური</li> </ul>
16. რესურსების არამიზნობრივი ხარჯვა	<b>დაბალი</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• რესურსების ხარჯვუს კონტროლის სისტემის გაძლიერება</li> <li>• თანამშრომლის გაფრთხილება</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• პარტნიორთა კრება</li> <li>• რექტორი</li> <li>• პრორექტორი</li> <li>• სკოლის დირექტორი</li> <li>• დეპარტამენტის ხელმძღვანელი</li> <li>• სამსახურის უფროსი</li> <li>• საფინანსო სამსახური</li> </ul>
17. თანამშრომლის თაღლითობა	<b>დაბალი</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• თანამშრომლის გაფრთხილება</li> <li>• შრომითი ხელშეკრულების შეწყვეტა</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• სკოლის დირექტორი</li> <li>• პრორექტორი</li> <li>• სამსახურის უფროსი;</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>სამართლებრივი ქმედება</li> </ul>	
18. ძარცვა ყაჩაღობა	<b>დაბალი</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>პოლიციის შეტყობინება</li> <li>სადაზღვევო კომპანიის შეტყობინება</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>პრორექტორი საფინანსო სამეურნეო დარგში</li> <li>დაცვის სამსახური</li> </ul>
<b>ფინანსური რისკები</b>			
4. სტუდენტების მიერ სწავლის საფასურის გადაუხდელობა	<b>მაღალი</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>სტუდენტებისთვის გადახდის მოქნილი გრაფიკის შეთავაზება</li> <li>სწავლის საფასურის დავალიანების გადახდის მიზნით კოლექტორი ორგანიზაციის დაქირავება</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>პრორექტორი საფინანსო სამეურნეო დარგში</li> <li>საფინანსო სამსახური</li> </ul>
5. ვალუტის კურსის ცვლილება	<b>მაღალი</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ფულადი სახსრების უცხოურ ვალუტაში შენახვა</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>პრორექტორი საფინანსო სამეურნეო დარგში</li> <li>საფინანსო სამსახური</li> </ul>
6. საპროცენტო განაკვეთის დინამიკა	<b>დაბალი</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ბიუჯეტის კორექტირება</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>პრორექტორი საფინანსო სამეურნეო დარგში</li> <li>საფინანსო სამსახური</li> </ul>
<b>სამართლებრივი რისკები</b>			
3. კანონმდებლობასთან შეუსაბამობა	<b>მაღალი</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ბიუჯეტის კორექტირება</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>პრორექტორი იურიდიულ დარგში</li> <li>იურიდიული სამსახური</li> <li>საფინანსო სამსახური</li> </ul>
4. სამართლებრივი დავები	<b>დაბალი</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ბიუჯეტის კორექტირება</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>პრორექტორი იურიდიულ დარგში</li> <li>იურიდიული სამსახური</li> </ul>

რეპუტაციული რისკები			
4. ეთიკის ნორმების დარღვევა	<b>დაბალი</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• PR-აქციის გაძლიერება</li> <li>• ბიუჯეტის კორექტირება</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• იურიდიული სამსახური</li> <li>• პრორექტორი</li> <li>• სკოლა</li> <li>• რექტორი</li> </ul>
5. მომსახურების დაბალი ხარისხი	<b>საშუალო</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• PR-აქციის გაძლიერება</li> <li>• სარეკლამო კამპანია</li> <li>• ბიუჯეტის კორექტირება</li> <li>• ხარისხის კონტორლის გაძლიერება</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• სკოლა</li> <li>• პრორექტორი</li> <li>• სასწავლო - სამეცნიერო დარგში</li> <li>• ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახური</li> <li>• პრორექტორი</li> <li>• სასწავლო პროცესის ადმინისტრირებისა და ინფორმაციული ტექნოლოგიების დარგში</li> <li>• სასწავლო პროცესის ადმინისტრირების სამსახური</li> <li>• ადამიანური რესურსების მართვის სამსახური</li> </ul>
6. უარყოფითი პიარი	<b>მაღალი</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• გამანეიტრალებელი PR-აქცია</li> <li>• ბიუჯეტის კორექტირება</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• პრორექტორი</li> <li>• საზოგადოებასთან ურთიერთობის, მარკეტინგისა და საერთაშორისო ურთიერთობების დარგში</li> <li>• სკოლა</li> </ul>