

แผนบริหารความเสี่ยง

กองนโยบายและแผน สำนักงานอธิการบดี

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘

(๑ ต.ค. ๒๕๖๘ – ๓๐ ก.ย. ๒๕๖๙)



แผนบริหารจัดการความเสี่ยง
ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๘
กองนโยบายและแผน สำนักงานอธิการบดี
มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่

กองนโยบายและแผน สำนักงานอธิการบดี
มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่

คำนำ

พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐ จัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด สำนักงานมาตรฐานและประกันคุณภาพการศึกษา จึงได้ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงาน โดยหน่วยงานได้มีการจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน เพื่อลดความเสี่ยงและป้องกันความผิดพลาดจากการดำเนินงานทั้งในระดับบุคคลและระดับหน่วยงานช่วยสร้างความมั่นใจทั้งในด้านการปฏิบัติงานและความเชื่อถือจากประชาชน ป้องกันความเสียหาย ต่อทรัพยากรขององค์กร ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน โดยยึดหลักการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี เพื่อประโยชน์ในการบริหารจัดการดังกล่าว

ดังนั้น กองนโยบายบและแผน สำนักงานอธิการบดี จึงได้จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๘ เล่มนี้ขึ้น เพื่อเป็นแนวทางการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน และเกิดประสิทธิผลสูงสุด

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง
กองนโยบายและแผน สำนักงานอธิการบดี
วันที่ ๒๘ เดือน กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๘

สารบัญ

คำนำ..... ก
สารบัญ..... ข
บทสรุปผู้บริหาร ..... ค
บทที่ ๑ ข้อมูลทั่วไป..... ๑
บทที่ ๒ แนวทางบริหารความเสี่ยงความเสี่ยง..... ๕
บทที่ ๓ การวิเคราะห์ความเสี่ยง..... ๙
บทที่ ๔ แผนบริหารจัดการความเสี่ยง..... ๑๗

ภาคผนวก

- คำสั่งกองนโยบายและแผน สำนักงานอธิการบดี ที่ ๑/๒๕๖๘ เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๘

บทที่ ๑
ข้อมูลทั่วไป

๑. ประวัติความเป็นมาของหน่วยงาน

กองนโยบายและแผนเป็นหน่วยงานตามโครงสร้างเดิมใช้ชื่อว่า “สำนักวางแผนและพัฒนา” เป็นหน่วยงานที่มีพัฒนาการมาตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๒๐ โดยให้มีประกาศกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วย การแบ่งส่วนราชการในวิทยาลัยครูเชียงใหม่ ลงวันที่ ๒๑ พฤษภาคม ๒๕๒๐ กำหนดให้มีแผนกแผนงานและประเมินผลในสำนักงานอธิการ

พ.ศ.๒๕๒๗ ได้ยกฐานะเป็นสำนักวางแผนและพัฒนา มีฐานะเทียบเท่าคณะ ตามพระราชบัญญัติวิทยาลัยครู พ.ศ. ๒๕๒๗ การดำเนินงานในขณะนั้นสำนักวางแผนและพัฒนา ทำหน้าที่ดูแลรับผิดชอบเกี่ยวกับการจัดทำแผนงานและโครงการ วิเคราะห์และจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีของสถาบันทั้งเงินงบประมาณและเงินนอกงบประมาณ ประมวลผลข้อมูลและวิเคราะห์ติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยได้แบ่งส่วนราชการในสำนักออกเป็น ๓ ฝ่าย คือ

๑. ฝ่ายเลขานุการ
๒. ฝ่ายสถิติข้อมูลและประเมินผล
๓. ฝ่ายแผนงานและประเมินผล

พ.ศ.๒๕๓๕ พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ ได้ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ พระราชทานนาม “สถาบันราชภัฏ” ให้ใช้แทน “วิทยาลัยครู” และสถาบันได้มีการประกาศใช้ พระราชบัญญัติสถาบันราชภัฏ พ.ศ. ๒๕๓๘ เมื่อวันที่ ๒๕ มกราคม ๒๕๓๘ ซึ่งได้กำหนดให้ฝ่ายวิเทศสัมพันธ์อยู่ในสำนักวางแผนและพัฒนา โดยให้สำนักวางแผนและพัฒนา ยังคงสถานภาพเป็นหน่วยงานที่เทียบเท่าคณะ

พ.ศ.๒๕๔๒ ได้มีการแบ่งส่วนราชการตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ ลงวันที่ ๒๗ กันยายน ๒๕๔๒ ได้แบ่งส่วนราชการในสำนักวางแผนและพัฒนาให้มีเพียง ๑ หน่วยงาน คือ สำนักงานเลขานุการ อย่างไรก็ตามเพื่อให้การบริหารงานและการปฏิบัติงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อย สถาบันราชภัฏเชียงใหม่จึงได้ประกาศแบ่งส่วนงานในสำนักวางแผนและพัฒนา เมื่อวันที่ ๑๘ สิงหาคม ๒๕๔๓ ออกเป็น ๓ งาน คือ

๑. งานแผนงานและงบประมาณ
๒. งานสถิติข้อมูลและสารสนเทศ
๓. งานวิเทศสัมพันธ์

พ.ศ.๒๕๔๔ คณะกรรมการบริหารสถาบัน (กบส.) ในการประชุมครั้งที่ ๒/๒๕๔๔ เมื่อวันที่ ๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๔๔ ได้มีมติให้แยกงานวิเทศสัมพันธ์ให้ออกจากสำนักวางแผนและพัฒนาไปจัดตั้งเป็นหน่วยวิเทศสัมพันธ์ ส่วนงานภายในสำนักวางแผนและพัฒนา จึงมีเพียง ๒ ส่วน คือ

๑. งานแผนงานและงบประมาณ
๒. งานสถิติข้อมูลและสารสนเทศ

พ.ศ. ๒๕๔๗ พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช มีพระบรมราชองค์การโปรดเกล้าฯ ให้ตราพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ.๒๕๔๗ ลงวันที่ ๑๐ มิถุนายน ๒๕๔๗ ให้สถาบันราชภัฏมีฐานะเป็นมหาวิทยาลัย และมีสภาพเป็นนิติบุคคลโดยสมบูรณ์ และมีการแบ่งส่วนราชการในมหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยประกาศกระทรวงศึกษาธิการ ได้ประกาศให้สำนักวางแผนและพัฒนาจะเปลี่ยนสถานะเป็นกองนโยบายและแผนสังกัดสำนักงานอธิการบดี มีฐานะเทียบเท่ากอง และมอบหมายให้รองอธิการบดีฝ่ายวางแผน

และพัฒนา เป็นผู้กำกับดูแลงานกองนโยบายและแผน และแต่งตั้งข้าราชการพลเรือนรักษาการ ในตำแหน่งผู้อำนวยการกองนโยบายและแผน เพื่อให้การปฏิบัติงานสามารถดำเนินการไปได้ด้วยความเรียบร้อย โดยแบ่งส่วนงานภายในกองนโยบายและแผนออกเป็น ๖ ส่วนงาน คือ

๑. งานบริหารงานทั่วไป
๒. งานแผนงานและงบประมาณ
๓. งานวิจัยสถาบันและสารสนเทศ
๔. งานผังแม่บท
๕. งานวิเทศสัมพันธ์
๖. งานมาตรฐานคุณภาพอุดมศึกษา

พ.ศ. ๒๕๕๔ มหาวิทยาลัยได้มอบหมายให้ผู้ช่วยอธิการบดีรับผิดชอบงานวางแผน และพัฒนา เป็นผู้กำกับดูแลงานกองนโยบายและแผน และข้าราชการพลเรือนรักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการกองนโยบายและแผน เพื่อให้การปฏิบัติงานสามารถดำเนินการไปได้ด้วยความเรียบร้อย และได้ลดส่วนงานภายในกองนโยบายและแผน เหลือ ๓ ส่วนงาน คือ

๑. งานบริหารงานทั่วไป
๒. งานแผนงานและงบประมาณ
๓. งานวิจัยสถาบันและสารสนเทศ

พ.ศ.๒๕๕๕ ตามประกาศมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ เรื่องการแบ่งส่วนราชการภายในมหาวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๕๕ ข้อ ๖ ซึ่งประกาศ ณ วันที่ ๓๑ มกราคม พ.ศ. ๒๕๕๕ ได้ประกาศให้กองนโยบายและแผน มีโครงสร้างการบริหารงาน ๒ ส่วนงาน โดยให้ใช้บังคับตั้งแต่วันที่ ๑ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๕๕ เป็นต้นไป คือ

๑. งานวิเคราะห์แผนและงบประมาณ
๒. งานวิจัยสถาบันและสารสนเทศ

และในปี พ.ศ.๒๕๕๖ ตามประกาศมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ เรื่องการแบ่งส่วนราชการในมหาวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๕๖ ข้อ ๔ ซึ่งประกาศ ณ วันที่ ๓๐ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๕๖ ได้ประกาศให้กองนโยบายและแผน มีโครงสร้างการบริหารงาน ๓ ส่วนงาน โดยให้ใช้บังคับตั้งแต่วันที่ ๑ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๕๖ เป็นต้นไป คือ

๑. งานบริหารงานทั่วไปและสารสนเทศ
๒. งานแผนยุทธศาสตร์
๓. งานแผนและงบประมาณ

๒. ปรัชญา

"ความสำเร็จของงานเกิดจาการวางแผนที่ดี"

๓. วิสัยทัศน์

"กองนโยบายและแผนจะเป็นหน่วยงานชั้นนำในด้านการวางแผนและพัฒนามหาวิทยาลัย"

๔. พันธกิจ

๑. สนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนามหาวิทยาลัย

๒. การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานการติดตามและประเมินผล

๓. การดำเนินโครงการรวมทั้งจัดทำข้อมูลสารสนเทศอย่างถูกต้องเพื่อการวางแผนและการตัดสินใจของผู้บริหารตลอดจนประสานหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยให้ดำเนินงานตามนโยบายของมหาวิทยาลัย

๕. วัตถุประสงค์

๑. เพื่อให้มหาวิทยาลัยมีแผนในการบริหารและพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพ

๒. ส่งเสริมสนับสนุนให้มหาวิทยาลัยนำแผนมหาวิทยาลับไปสู่การปฏิบัติ

๓. เพื่อให้มหาวิทยาลัยสามารถบริหารงบประมาณได้อย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้

๔. เพื่อสเนอแนวทางการพัฒนามหาวิทยาให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด

๕. เพื่อให้มีข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้อง รวดเร็ว และเป็นปัจจุบัน ในการสนับสนุนการดำเนินงานและการตัดสินใจผู้บริหาร

๖. เพื่อให้ผู้บริหารและหน่วยงานมีความพึงพอใจต่อการดำเนินงานของกองนโยบายและแผน

๖. ความเชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่

ยุทธศาสตร์ที่ ๗ พัฒนาระบบการบริหารกิจการของมหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพ

๗. โครงสร้างการบริหารของกองนโยบายและแผน สำนักงานอธิการบดี

แผนภูมิโครงสร้างการบริหารงาน



รองศาสตราจารย์ ดร.ชาตรี มณีโกศล



นางสาวบุญรักษ์ กฤษวงษ์
รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการกองนโนบายและแผน

งานแผนยุทธศาสตร์



นางสาววิลาวัลย์ หน่อคำศักดิ์
นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ
หัวหน้างานแผนยุทธศาสตร์

งานแผนงานและงบประมาณ



นางสาวบุญรักษ์ กฤษวงษ์
นักกวิเคราะห์นโยบายและแผน
หัวหน้างานแผนงานและงบประมาณ

งานบริหารงานทั่วไปและสารสนเทศ



นางศุกร์พิรา ทาอินต๊ะ
นักวิชาการสถิติชำนาญการ
หัวหน้างานบริหารงานทั่วไปและสารสนเทศ



นางสาวพุทธิดา ชนะญาติ
นักวิเคราะนโยบายและแผน



นางสาวณัฐชา นวลคำมา
นักวิเคราะห์นโยบายและแผน



นายอาษา ใจแก้ว
นักวิเคราะห์นโยบายและแผน



นายนิวัตน์ ปากดี
นักวิเคราะห์นโยบายและแผน



นางสาวปอลิน นัยนา
นักวิชาการคอมพิวเตอร์



นางสาวชุติกาญจน์ พรมนิกุล
เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป

บทสรุปผู้บริหาร

การดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในของกองนโยบายและแผน สำนักงานอธิการบดี ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๘ ได้มีการวางกรอบการดำเนินงานบริหารจัดการความเสี่ยง มีขั้นตอนการดำเนินงานดังนี้

๑. แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในของหน่วยงาน
๒. กำหนดนโยบายและแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน
๓. กำหนดวัตถุประสงค์การบริหารจัดการความเสี่ยง
๔. ดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยการระบุความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง และการตอบสนองความเสี่ยง
๕. ประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงและจัดลำดับความเสี่ยง
๖. จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงสูง
๗. ดำเนินการติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานตามแผน และรายงานสรุปผลความก้าวหน้าของการดำเนินงาน ปัญหา อุปสรรคตลอดจนแนวทางการแก้ไขข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแผนการดำเนินงาน
๘. พิจารณาแผนบริหารจัดการความเสี่ยงที่เหลืออยู่หลังการจัดการ รวมทั้งความเสี่ยงใหม่จากนโยบาย เพื่อดำเนินการปรับแผนและวิเคราะห์ความเสี่ยงในรอบปีถัดไป

กองนโยบายและแผน สำนักงานอธิการบดี ได้มีการระบุความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยง และจัดลำดับความเสี่ยง โดยพิจารณาจากการประเมินโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และความรุนแรงของผลกระทบจากเหตุการณ์ความเสี่ยง พบว่าความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูงและสูงมาก ต้องเร่งดำเนินการแก้ไขก่อน ดังต่อไปนี้

๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : SR)
ความเสี่ยง : การนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติไม่บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด

๒. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : FR)
ความเสี่ยง : ๑) การเบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นตามแผน
๒) การใช้งบประมาณไม่ตรงตามแผนที่กำหนด

๓. ความเสี่ยงด้านดำเนินงาน (Operation Risk : OR)
ความเสี่ยง : ๑) การดำเนินงานล่าช้ากว่าเป้าหมายเท่าที่ควร
๒) ระบบสารสนเทศไม่เสถียร

๔. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk : CR)
ความเสี่ยง : ๑) บุคลากรอาจจะถูกสอบสวนเนื่องจากไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบ/ข้อบังคับ/ข้อควรปฏิบัติ/การทุจริต
๒) การทุจริต

บทที่ ๒
แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยง

การบริหารจัดการความเสี่ยง

หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐพ.ศ. ๒๕๖๒ ได้กำหนดหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์การบริหารความเสี่ยงขึ้นโดยที่สมควรให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์ที่หน่วยงานของรัฐกำหนด อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๗๙ พระราชบัญญัติวินัยทางการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ จึงได้กำหนดหลักเกณฑ์ไว้ดังต่อไปนี้

๑. หลักเกณฑ์นี้เรียกว่า หลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒

๒. หลักเกณฑ์นี้ให้ใช้บังคับในรอบระยะเวลาบัญชีของหน่วยงานของรัฐถัดจากปีที่กระทรวงการคลังประกาศเป็นต้นไป

๓. ให้หน่วยงานของรัฐตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐที่แนบท้ายหลักเกณฑ์ฉบับนี้

๔. กรณีหน่วยงานของรัฐมีเจตนาหรือปล่อยปละละเลยในการปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐที่กระทรวงการคลังกำหนดโดยไม่มีเหตุอันสมควรให้กระทรวงการคลังพิจารณาความเหมาะสมในการเสนอความเห็นเกี่ยวกับพฤติการณ์ของหน่วยงานของรัฐดังกล่าว ให้ผู้ที่เกี่ยวข้องดำเนินการตามอำนาจและหน้าที่ ต่อไป

มาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ

มาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐที่กำหนดต่อไปนี้ได้จัดทำขึ้นตามแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงของสากลมากำหนดให้เหมาะสมกับบริบทของหน่วยงานของรัฐในประเทศไทย โดยถือเป็นมาตรฐานเบื้องต้นของการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ
มาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑.๑ หน่วยงานของรัฐต้องจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้ความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลแก่ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียของหน่วยงานได้ดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม

๑.๒ ฝ่ายบริหารของหน่วยงานภาครัฐจัดให้มีสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมต่อการบริหารจัดการความเสี่ยงการกำหนดวัฒนธรรมของหน่วยงานของรัฐที่ส่งเสริมการบริหารจัดการความเสี่ยง รวมถึงการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล

๑.๓ หน่วยงานของรัฐต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์เพื่อใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม รวมถึงมีการสื่อสารการบริหารจัดการความเสี่ยงของวัตถุประสงค์ด้านต่าง ๆ ต่อบุคลากรที่เกี่ยวข้อง

๑.๔ การบริหารจัดการความเสี่ยง อย่างน้อยต้องประกอบด้วย การระบุความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง และการตอบสนองความเสี่ยง

๑.๕ หน่วยงานของรัฐต้องจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างน้อยปีละครั้งและต้องมีการสื่อสารแผนบริหารความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับทุกฝ่าย

๑.๖ หน่วยงานของรัฐต้องมีการติดตามประเมินผลบริหารจัดการความเสี่ยงและทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ

๑.๗ หน่วยงานของรัฐต้องมีการรายงานการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานต่อผู้ที่เกี่ยวข้อง

๑.๘ หน่วยงานของรัฐสามารถพิจารณานำเครื่องมือการบริหารจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสมมาประยุกต์ใช้กับหน่วยงาน เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

นโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงของกองนโยบายและแผน สำนักงานอธิการบดี

เพื่อให้กองนโยบายและแผน สำนักงานอธิการบดีได้มีระบบการบริหารจัดการความเสี่ยง รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่าง ๆเพื่อลดมูลเหตุของโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย ให้ระดับความเสี่ยงและขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน จึงกำหนดนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงดังนี้

๑. ให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งสำนักงานฯ แบบบูรณาการ โดยมีการจัดการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง
๒. ให้มีการติดตามและประเมินผล มีการทบทวน ปรับปรุงการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง
๓. ให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานตามปกติและนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เพื่อการจัดการที่ดี

วัตถุประสงค์ในการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. เพื่อให้ผลการดำเนินงานของกองนโยบายและแผน เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้
๒. เพื่อให้เกิดการรับรู้ ตระหนัก และเข้าใจถึงความเสี่ยงด้านต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นกับหน่วยงานและหาวิธีจัดการที่เหมาะสมในการลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่หน่วยงานยอมรับได้
๓. สร้างกรอบและแนวทางในการดำเนินงานให้แก่บุคลากรในหน่วยงาน เพื่อให้สามารถบริหารจัดการความไม่แน่นอนที่จะเกิดขึ้นกับหน่วยงานได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ
๔. เพื่อให้มีระบบในการติดตาม ตรวจสอบผลการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงและเฝ้าระวังความเสี่ยงใหม่ ๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา
๕. เพื่อเพิ่มมูลค่าให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กร

เป้าหมายการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. ผู้บริหารและบุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจเรื่องการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อนำไปใช้ในการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด
๒. ผู้บริหารและบุคลากรสามารถระบุความเสี่ยง วิเคราะห์ความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยงและบริหารจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
๓. บุคลากรสามารถนำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงไปใช้ในการบริหารงานที่รับผิดชอบได้
๔. พัฒนาความสามารถบุคลากรและกระบวนการดำเนินงานภายในหน่วยงานได้อย่างต่อเนื่อง

ประโยชน์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. การบริหารจัดการความเสี่ยงจะช่วยทำหน้าที่ในการกำกับดูแลการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น
๒. การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถมั่นใจได้ว่าความเสี่ยงได้รับการจัดการอย่างเหมาะสมและทันเวลา รวมทั้งเป็นเครื่องมือที่สำคัญของผู้บริหารในการบริหารงานและการตัดสินใจในด้านต่าง ๆ
๓. การบริหารจัดการความเสี่ยงจะทำให้บุคลากรในหน่วยงานมีความเข้าใจถึงเป้าหมายและภารกิจหลักของหน่วยงาน และตระหนักถึงความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบในเชิงลบต่อหน่วยงานได้อย่างครบถ้วนซึ่งครอบคลุมความเสี่ยงที่มีเหตุทั้งจากปัจจัยภายใน และปัจจัยภายนอก
๔. การบริหารจัดการความเสี่ยงทำให้รูปแบบการตัดสินใจในระดับการปฏิบัติงานของหน่วยงานมีการพัฒนาไปในทิศทางเดียวกัน
๕. การบริหารจัดการความเสี่ยงช่วยให้การจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างเหมาะสม โดยพิจารณาถึงระดับความเสี่ยงในแต่ละกิจกรรม

กระบวนการและขั้นตอนการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในของหน่วยงาน
๒. กำหนดนโยบายและแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน
๓. กำหนดวัตถุประสงค์การบริหารจัดการความเสี่ยง
๔. ดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยการระบุความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง และการตอบสนองความเสี่ยง การจัดลำดับความเสี่ยง ดังนี้
   ๔.๑ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : SR)
   ๔.๒ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk : CR)
   ๔.๓ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : FR)
   ๔.๔ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operation Risk : OR)
๕. ประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงและจัดลำดับความเสี่ยง
๖. จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงสูง

๗. ดำเนินการติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานตามแผน และรายงานสรุปผลความก้าวหน้าของการดำเนินงาน ปัญหา อุปสรรคตลอดจนแนวทางการแก้ไขข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแผนการดำเนินงาน
๘. พิจารณาแผนบริหารจัดการความเสี่ยงที่เหลืออยู่หลังการจัดการ รวมทั้งความเสี่ยงใหม่จากนโยบาย เพื่อดำเนินการปรับแผนและวิเคราะห์ความเสี่ยงในรอบปีถัดไป

บทที่ ๓
การวิเคราะห์ความเสี่ยง

๑. การกำหนดวัตถุประสงค์

๑.๑วัตถุประสงค์ด้านกลยุทธ์ : เพื่อให้การดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการประจำปีบรรลุตามเป้าหมาย ร้อยละ ๘๐

๑.๒วัตถุประสงค์ด้านการเงิน : เพื่อให้มีการเบิกจ่ายงบประมาณตามแผนงบประมาณการเบิกจ่ายบรรลุเป้าหมาย ร้อยละ ๙๐

๑.๓วัตถุประสงค์ด้านการดำเนินงาน : เพื่อให้การบริหารจัดการสำนักงานฯ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ประสบผลสำเร็จตามโครงการ/กิจกรรม ร้อยละ ๘๐

๑.๔วัตถุประสงค์ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ : เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ความเชี่ยวชาญในด้านกฎ ระเบียบ ประกาศของมหาวิทยาลัย และมีความรู้ความเข้าใจในสายงานของตนเอง มีการพัฒนาตนเอง ร้อยละ ๘๐

๒. การระบุความเสี่ยง

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง
ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : SR)	
SR๑ การนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติไม่บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด	SR๑.๑ ขาดการทบทวนแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการประจำปี SR๑.๒ ภารกิจที่ได้รับมอบหมายจากมหาวิทยาลัยอยู่นอกหนือจากกิจกรรมที่มีอยู่ในแผนกลยุทธ์และปฏิทินกิจกรรม
ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : FR)	
FR๑ การเบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นตามแผนการใช้งบประมาณของหน่วยงาน	FR๑.๑ ขาดการติดตามการเบิกจ่ายงบประมาณ FR๑.๒ สถานการณ์มีการเปลี่ยนแปลงและอยู่นอกเหนือการควบคุมส่งผลต่อการใช้งบประมาณ
FR๒ การใช้งบประมาณไม่ตรงตามแผนที่กำหนด	FR๒.๑ การคำนวณการใช้งบประมาณในโครงการไม่ครอบคลุม FR๒.๒ มหาวิทยาลัยอนุมัติงบประมาณไม่เป็นไปตามที่เสนอขอ
ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operation Risk : OR)	
OR๑ การดำเนินงานล่าช้ากว่าเป้าหมายที่ควร	OR๑.๑ ผู้ปฏิบัติงานไม่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในงานด้านที่ให้บริการ(เกิดการทำงานแทนกัน) OR๑.๒ การดำเนินงานไม่เป็นไปตามระยะเวลาตามแผนที่วางไว้ OR๑.๓ จำนวนบุคลากรไม่เพียงพอ

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง
OR๒ ระบบสารสนเทศไม่เสถียร	OR๒.๑ ข้อมูลสูญหาย การปฏิบัติงานไม่ทันต่อเวลาที่กำหนด
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk : CR)	
CR๑ บุคลากรอาจจะถูกสอบสวนเนื่องจากไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบ/ข้อบังคับ/ข้อควรปฏิบัติ/การทุจริต	CR๑.๑ บุคลากรไม่มีความเข้าใจในกฎระเบียบที่ต้องปฏิบัติละเลย ละเว้น หรือไม่ได้ศึกษาและทำความเข้าใจในเนื้อหาที่เกี่ยวข้อง CR๑.๒ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ มีจำนวนมาก CR๑.๓ ระบบการปฏิบัติงานเอื้อต่อการทุจริต
CR๒ การทุจริต	CR๒.๑ แรงจูงใจ โอกาส ข้ออ้างในการทำทุจริต CR๒.๒ ขาดมาตรการควบคุม ติดตาม กำกับ ดูแลที่มีประสิทธิภาพ

๓. การประเมินความเสี่ยง

๓.๑ เกณฑ์ประเมินความเสี่ยง

๓.๑.๑ ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ด้านกลยุทธ์ (SR)

เกณฑ์มาตรฐานระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood)		
ระดับ	**โอกาสที่จะเกิด (L)**	**คำอธิบาย**
๕	สูงมาก	ระยะเวลาที่ไม่ได้มีการจัดทำแผนฯ หรือ ทบทวนแผนฯ มากกว่า ๕ ปี
๔	สูง	ระยะเวลาที่ไม่ได้มีการจัดทำแผนฯ หรือ ทบทวนแผนฯ ๔ ปี
๓	ปานกลาง	ระยะเวลาที่ไม่ได้มีการจัดทำแผนฯ หรือ ทบทวนแผนฯ๓ ปี
๒	น้อย	ระยะเวลาที่ไม่ได้มีการจัดทำแผนฯ หรือ ทบทวนแผนฯ ๒ ปี
๑	น้อยมาก	ระยะเวลาที่ไม่ได้มีการจัดทำแผนฯ หรือ ทบทวนแผนฯ น้อยกว่า ๑ ปี

๓.๑.๒ ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ด้านการเงิน (FR)

เกณฑ์มาตรฐานระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood)		
ระดับ	**โอกาสที่จะเกิด (L)**	**คำอธิบาย**
๕	สูงมาก	มีโอกาสในการเกิดเกือบทุกครั้ง
๔	สูง	มีโอกาสในการเกิดค่อนข้างสูงหรือบ่อย ๆ
๓	ปานกลาง	มีโอกาสเกิดบางครั้ง
๒	น้อย	มีโอกาสเกิดแต่นาน ๆ ครั้ง
๑	น้อยมาก	มีโอกาสเกิดขึ้นน้อย

๓.๑.๓ ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ด้านการดำเนินงาน (OR)

เกณฑ์มาตรฐานระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood)		
ระดับ	**โอกาสที่จะเกิด (L)**	**คำอธิบาย**
๕	สูงมาก	มีโอกาสในการเกิดเกือบทุกครั้ง
๔	สูง	มีโอกาสในการเกิดค่อนข้างสูงหรือบ่อย ๆ
๓	ปานกลาง	มีโอกาสเกิดบางครั้ง
๒	น้อย	อาจมีโอกาสเกิดแต่นาน ๆ ครั้ง
๑	น้อยมาก	มีโอกาสเกิดขึ้นน้อย

๓.๑.๔ ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (CR)

เกณฑ์มาตรฐานระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood)		
ระดับ	**โอกาสที่จะเกิด (L)**	**คำอธิบาย**
๕	สูงมาก	มีโอกาสในการเกิดเกือบทุกครั้ง
๔	สูง	มีโอกาสในการเกิดค่อนข้างสูงหรือบ่อย ๆ
๓	ปานกลาง	มีโอกาสเกิดบางครั้ง
๒	น้อย	มีโอกาสเกิดหากสภาพแวดล้อมเอื้ออำนวย
๑	น้อยมาก	มีโอกาสเกิดในกรณีที่ไม่สามารถควบคุมได้

๓.๒.๑ ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (SR)

เกณฑ์มาตรฐานการกำหนดค่าประเมินผลกระทบ (Impact)		
ระดับ	**ผลกระทบ (I)**	**คำอธิบาย**
๕	รุนแรงที่สุด	แผนฯ ของสำนักงานมีการดำเนินงานได้น้อยกว่า ๕๐%
๔	ค่อนข้างรุนแรง	แผนฯ ของสำนักงานมีการดำเนินงานได้น้อยกว่า ๔๐%
๓	ปานกลาง	แผนฯ ของสำนักงานมีการดำเนินงานได้น้อยกว่า ๓๐%
๒	น้อย	แผนฯ ของสำนักงานมีการดำเนินงานได้น้อยกว่า ๒๐%
๑	น้อยมาก	แผนฯ ของสำนักงานมีการดำเนินงานได้น้อยกว่า ๑๐%

๓.๒.๒ ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยงด้านการเงิน (FR)

เกณฑ์มาตรฐานการกำหนดค่าประเมินผลกระทบ (Impact)		
ระดับ	**ผลกระทบ (I)**	**คำอธิบาย**
๕	รุนแรงที่สุด	มีผลกระทบต่อการดำเนินงานมากว่า ๕๐%
๔	ค่อนข้างรุนแรง	มีผลกระทบต่อการดำเนินงาน ๕๐%
๓	ปานกลาง	มีผลกระทบต่อการดำเนินงาน ๓๐%
๒	น้อย	มีผลกระทบต่อการดำเนินงาน ๑๐%
๑	น้อยมาก	ไม่มีผลกระทบในการดำเนินงาน

๓.๒.๓ ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (OR)

เกณฑ์มาตรฐานการกำหนดค่าประเมินผลกระทบ (Impact)		
ระดับ	**ผลกระทบ (I)**	**คำอธิบาย**
๕	รุนแรงที่สุด	มีผลกระทบต่อการดำเนินงานมากว่า ๕๐%
๔	ค่อนข้างรุนแรง	มีผลกระทบต่อการดำเนินงาน ๕๐%
๓	ปานกลาง	มีผลกระทบต่อการดำเนินงาน ๓๐%
๒	น้อย	มีผลกระทบต่อการดำเนินงาน ๑๐%
๑	น้อยมาก	ไม่มีผลกระทบในการดำเนินงาน

๓.๒.๔ ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (CR)

เกณฑ์มาตรฐานการกำหนดค่าประเมินผลกระทบ (Impact)		
ระดับ	**ผลกระทบ (I)**	**คำอธิบาย**
๕	รุนแรงที่สุด	ไม่สามารถแก้ไขได้
๔	ค่อนข้างรุนแรง	แก้ไขได้แต่ยังมีปัญหา
๓	ปานกลาง	แก้ไขได้แต่ยังมีปัญหาบ้าง
๒	น้อย	แก้ไขได้แต่มีปัญหาน้อย
๑	น้อยมาก	แก้ไขได้ปัญหาหมดไป

๓.๒ **เกณฑ์มาตรฐานระดับความเสี่ยง**

แผนภูมิความเสี่ยง (Risk Profile)

ผลกระทบของความเสี่ยง

๕ OR๒, CR๒	๑๐	๑๕ OR๑	๒๐	๒๕
๔	๘ SR๑, CR๑	๑๒ FR๒	๑๖	๒๐
๓	๖	๙ FR๑	๑๒	๑๕ SR๒
๒	๔	๖	๘	๑๐
๑	๒	๓	๔	๕

สูงมาก	ยอมรับไม่ได้
สูง	ยอมรับไม่ได้
ปานกลาง	ยอมรับได้
ต่ำ	ยอมรับได้

๓.๓ **การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง**

ประเภท	โอกาส (L)	ผลกระทบ (I)	คะแนน
ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : SR)			
SR๑ การนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติไม่บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด	๒	๔	๘
ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : FR)			
FR๑ การเบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นตามแผน	**๓**	**๓**	**๙**
FR๒ การใช้จ่ายงบประมาณไม่ตรงตามแผนที่กำหนด	**๓**	**๔**	**๑๒**
ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operation Risk : OR)			
OR๑ การดำเนินงานล่าช้ากว่าเป้าหมายเท่าที่ควร	**๓**	**๕**	**๑๕**
OR๒ ระบบสารสนเทศไม่เสถียร	๑	๕	๕
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk : CR)			
CR๑ บุคลากรอาจจะถูกสอบสวนเนื่องจากไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบ/ข้อบังคับ/ข้อควรปฏิบัติ/การทุจริต	๒	๔	๘
CR๒ การทุจริต	๑	๕	๕

๔. การจัดลำดับความเสี่ยง

ประเภท	โอกาส (L)	ผลกระทบ (I)	คะแนน	ระดับ	ลำดับ
ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : SR)					
SR๑ การนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติไม่บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด	**๒**	**๔**	**๘**	สูง	๓
ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : FR)					
FR๒ การใช้จ่ายงบประมาณไม่ตรงตามแผนที่กำหนด	**๓**	๔	๑๒	สูง	๒
ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operation Risk : OR)					
OR๑ การดำเนินงานล่าช้ากว่าเป้าหมายเท่าที่ควร	**๓**	**๕**	**๑๕**	สูง	๑
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk : CR)					
-					

๕. กลยุทธ์ในการบริหารความเสี่ยง

๕.๑ **Take (การยอมรับ)** หมายถึง ยอมรับความเสี่ยงที่เกิดจากการปฏิบัติงานและภายใต้ระดับความเสี่ยงที่องค์กรสามารถยอมรับได้

๕.๒ **Treat (การควบคุมหรือการลด)** หมายถึง การดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อลดโอกาสเกิดหรือผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

๕.๓ **Terminate (การยกเลิกหรือการหลีกเลี่ยง)** หมายถึง การดำเนินการเพื่อยกเลิกหรือหลีกเลี่ยงกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง ทั้งนี้หากทำการใช้กลยุทธ์นี้ อาจต้องทำการพิจารณาวัตถุประสงค์ว่าสามารถบรรลุได้หรือไม่เพื่อทาการปรับเปลี่ยนต่อไป

๕.๔ **Transfer (การโอนความเสี่ยง)** หมายถึง การร่วมจัดการโดยแบ่งความเสี่ยงบางส่วนกับบุคคลหรือองค์กรอื่น

แผนบริหารจัดการความเสี่ยง

กองนโยบายและแผน สำนักงานอธิการบดี

ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๘

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง				กลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการความเสี่ยง	แนวทาง/กิจกรรมการจัดการความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ/กำหนดเสร็จ
		โอกาสที่จะเกิด	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	ลำดับความเสี่ยง			
SR๑ การนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติไม่บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด	SR๑.๑ ขาดการทบทวนแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการประจำปี SR๑.๒ ภารกิจที่ได้รับมอบหมายจากมหาวิทยาลัยอยู่นอกหนือจากกิจกรรมที่มีอยู่ในแผนกลยุทธ์และปฏิทินกิจกรรม	๒	๔	๘	-	-	ความเสี่ยงยอมรับได้	
FR๑ การเบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นตามแผนการใช้งบประมาณของหน่วยงาน	FR๑.๑ ขาดการติดตามการเบิกจ่ายงบประมาณ FR๑.๒ สถานการณ์มีการเปลี่ยนแปลงและอยู่นอกเหนือการควบคุมส่งผลต่อการใช้งบประมาณ	**๓**	**๔**	**๑๒**	**๒**	การควบคุมหรือการลดความเสี่ยง	๑. ติดตามการดำเนินงานโครงการ/กิจกรรม ทุกไตรมาส ๒. กำหนดมาตรการในการดำเนินการ กรณีที่ผู้รับผิดชอบโครงการ/กิจกรรมไม่มีการดำเนินงานตามแผน	กองนโยและแผน สำนักงานอธิการบดี ตุลาคม ๒๕๖๘-กันยายน ๒๕๖๙
FR๒ การใช้งบประมาณไม่ตรงตามแผนที่กำหนด	FR๒.๑ การคำนวณการใช้งบประมาณในโครงการไม่ครอบคลุม FR๒.๒ มหาวิทยาลัยอนุมัติงบประมาณไม่เป็นไปตามที่เสนอขอ	**๓**	**๓**	**๙**	**๓**	การควบคุมหรือการลดความเสี่ยง	๑. ปรับปรุงการของบประมาณในโครงการ	กองนโยและแผน สำนักงานอธิการบดี ตุลาคม ๒๕๖๘-กันยายน ๒๕๖๙

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง				กลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการความเสี่ยง	แนวทาง/กิจกรรมการจัดการความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ/กำหนดเสร็จ
		โอกาสที่จะเกิด	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	ลำดับความเสี่ยง			
OR๑ การดำเนินงานล่าช้ากว่าเป้าหมายที่ควร	OR๑.๑ ผู้ปฏิบัติงานไม่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในงานด้านที่ให้บริการ(เกิดการทำงานแทนกัน) OR๑.๒ การดำเนินงานไม่เป็นไปตามระยะเวลาตามแผนที่วางไว้ OR๑.๓ จำนวนบุคลากรไม่เพียงพอ	๓	๕	๑๕	๑	การควบคุมหรือการลดความเสี่ยง	๑. เข้ารับการอบรม เพิ่มพูนความรู้เฉพาะด้านที่ใช้ในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง ๒. ศึกษาค้นคว้าความรู้เฉพาะด้านด้วยตนเอง เพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน ๓. ปรับแผนการดำเนินงาน/ช่องทางที่สามารถดำเนินการได้รวดเร็วตามแผนที่กำหนด	กองนโยและแผน สำนักงานอธิการบดี ตุลาคม ๒๕๖๘-กันยายน ๒๕๖๙
OR๒ ระบบสารสนเทศไม่เสถียร	OR๒.๑ ข้อมูลสูญหาย การปฏิบัติงานไม่ทันต่อเวลาที่กำหนด	๑	๕	๕	-	-	๑. จัดทำระบบสารสนเทศเพิ่มมากขึ้นให้ครอบคลุมทุกส่วนงาน ๒. ทำงานร่วมกับสำนักดิจิทัลเพื่อศึกษาในการจัดทำระบบสารสนเทศต่างๆที่เกี่ยวกับการดำเนินงานของหน่วยงาน	
CR๑ บุคลากรอาจจะถูกสอบสวนเนื่องจากไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบ/ข้อบังคับ/ข้อควรปฏิบัติ/การทุจริต	CR๑.๑ บุคลากรไม่มีความเข้าใจในกฎระเบียบที่ต้องปฏิบัติละเลย ละเว้น หรือไม่ได้ศึกษาและทำความเข้าใจในเนื้อหาที่เกี่ยวข้อง CR๑.๒ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับมีจำนวนมาก	๒	๔	๘	-	-	ความเสี่ยงยอมรับได้	กองนโยและแผน สำนักงานอธิการบดี ตุลาคม ๒๕๖๘-กันยายน ๒๕๖๙

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง				กลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการความเสี่ยง	แนวทาง/กิจกรรมการจัดการความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ/กำหนดเสร็จ
		โอกาสที่จะเกิด	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	ลำดับความเสี่ยง			
	CR๑.๓ ระบบการปฏิบัติงานเอื้อต่อการทุจริต							
CR๒ การทุจริต	CR๒.๑ แรงจูงใจ โอกาส ข้ออ้างในการทำทุจริต CR๒.๒ ขาดมาตรการควบคุม ติดตาม กำกับ ดูแลที่มีประสิทธิภาพ	๑	๕	๕	-	-	ความเสี่ยงยอมรับได้	

การประเมินมาตรการควบคุมความเสี่ยง

กองนโยบายและแผน สำนักงานอธิการบดี ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๘

ความเสี่ยง (๑)	ปัจจัยเสี่ยง (๒)	การควบคุมที่ควรจะมี (๓)	การควบคุมที่มีอยู่แล้ว (๔)	ผลกระประมินการควบคุมที่มีอยู่แล้วว่าได้ผลหรือไม่ (๕)
OR๑ การดำเนินงานล่าช้ากว่าเป้าหมายที่ควร	OR๑.๑ ผู้ปฏิบัติงานไม่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในงานด้านที่ให้บริการ(เกิดการทำงานแทนกัน) OR๑.๒ การดำเนินงานไม่เป็นไปตามระยะเวลาตามแผนที่วางไว้ OR๑.๓ จำนวนบุคลากรไม่เพียงพอ	๑. เข้ารับการอบรม เพิ่มพูนความรู้เฉพาะด้านที่ใช้ในการปฏิบัติงนที่เกี่ยวข้อง ๒. ศึกษาค้นคว้าความรู้เฉพาะด้านด้วยตนเอง เพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน ๓. ปรับแผนการดำเนินงาน/ช่องทางที่สามารถดำเนินการได้รวดเร็วตามแผนที่กำหนด	✓ ✓	✓ ✓
FR๑ การเบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นตามแผนการใช้งบประมาณของหน่วยงาน	FR๑.๑ ขาดการติดตามการเบิกจ่ายงบประมาณ FR๑.๒ สถานการณ์มีการเปลี่ยนแปลงและอยู่นอกเหนือการควบคุมส่งผลต่อการใช้งบประมาณ	๑. ติดตามการดำเนินงานโครงการ/กิจกรรม ทุกไตรมาส ๒. กำหนดมาตรการในการดำเนินการกรณีที่ผู้รับผิดชอบโครงการ/กิจกรรมไม่มีการดำเนินงานตามแผน	✓ ✓	✓ ✗
FR๒ การใช้งบประมาณไม่ตรงตามแผนที่กำหนด	FR๒.๑ การคำนวณการใช้งบประมาณในโครงการไม่ครอบคลุม	๑. ปรับปรุงการของบประมาณในโครงการ	✓ ✗	? ✗

เครื่องหมายที่ระบุในช่องที่ (๔) ✓ = มี ✗ = ไม่มี ? = มีแต่ไม่สมบูรณ์

เครื่องหมายที่ระบุในช่องที่ (๕) ✓ = ได้ผลตามที่คาดหมาย ✗ = ไม่ได้ผลตามที่คาดหมาย ? = ได้บ้างแต่ไม่สมบูรณ์

บทที่ ๔
แผนบริหารจัดการความเสี่ยง

แผนบริหารจัดการความเสี่ยง จัดทำขึ้นเพื่อเป็นกรอบแนวทางการปฏิบัติงานในการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของสำนักงานมาตรฐานและประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล รวมทั้งเพื่อให้ผู้บริหารและบุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน และสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิผลและต่อเนื่อง ซึ่งการจัดทำระบบการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้น กรอบบริหารความเสี่ยงองค์กรประจำปี ต้องมีความสอดคล้องและเชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์ของหน่วยงาน โดยการกำหนดความเสี่ยงระดับหน่วยงานจะต้องมีการวิเคราะห์ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน โดยแผนบริหารจัดการความเสี่ยง มีรายละเอียดดังนี้

ภาคผนวก



(ร่าง)

คำสั่ง กองนโยบายและแผน สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่

ที่ ๑/ ๒๕๖๘

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘

เพื่อให้การดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงกองนโยบายและแผน สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ เป็นไปด้วยความเรียบร้อยมีประสิทธิภาพ เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของหน่วยงาน จึงขอแต่งตั้งให้ผู้มีรายนามดังต่อไปนี้เป็นคณะกรรมการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงของกองนโยบายและแผน สำนักงานอธิการบดี ดังนี้

๑.	รองศาสตราจารย์ ดร.ชาตรี มณีโกศล	รักษาราชการแทนอธิการบดี	ประธานกรรมการ
๒.	น.ส.บุญรักษ์ กฤษวงษ์	รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการ	กรรมการ
๓.	น.ส.วิลาวัลย์ หน่อคำศักด์	หัวหน้างานยุทธศาสตร์	กรรมการ
๔.	นางศุกร์พิรา ทาอินต๊ะ	หัวหน้างานบริหารหารงานทั่วไป และสารสนเทศ	กรรมการ
๕.	นางสาวปอลิน นัยนา	นักวิชาการคอมพิวเตอร์	กรรมการ
๖.	นางสาวณัฐชา นวลคำมา	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	กรรมการ
๗.	นายอาษา ใจแก้ว	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	กรรมการ
๘.	นายนิวัตน์ ปากดี	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	กรรมการ
๙.	นางสาวพุทธิดา ชนะญาติ	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	กรรมการ
๑๐.	นางสาวชุติกาญจน์ พรมนิกุล	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	กรรมการและเลขานุการ

หน้าที่และความรับผิดชอบ

๑) วิเคราะห์และระบุความเสี่ยงและปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงในด้านต่าง ๆ

๒) ดำเนินการประเมินโอกาสและผลกระทบความเสี่ยงที่ได้จากการวิเคราะห์

๓) จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงสูงและดำเนินการตามแผนที่กำหนด

๔) ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง

๕) รายงานการบริหารจัดการความเสี่ยงให้มหาวิทยาลัยรับทราบ

๖) นำผลการประเมินและข้อเสนอแนะมาปรับแผนบริหารความเสี่ยงในปีต่อไป

สั่ง ณ วันที่ เดือน มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๘

(รองศาสตราจารย์ ดร.ชาตรี มณีโกศล)

รักษาราชการแทนอธิการบดี

แผนบริหารความเสี่ยง
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘
กองนโยบายและแผน สำนักงานอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่

ที่ปรึกษา

รศ.ดร.ชาตรี มณีโกศล
รักษาราชการแทนอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่
นางสาวบุญรักษ์ กฤษวงษ์
รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการกองนโยบายและแผน
นางสาววิลาวัลย์ หน่อคำศักดิ์
หัวหน้างานแผนยุทธศาสตร์
นางศุกร์พิรา ทาอินต๊ะ
หัวหน้างานบริหารงานทั่วไปและสารสนเทศ

จัดทำข้อมูล / รูปเล่ม

นางสาวชุติกาญจน์ พรมนิกุล
นางสาวปอลิน นัยนา
นางสาวณัฐชา นวลคำมา
นายอาษา ใจแก้ว
นายนิวัตน์ ปากดี
นางสาวพุทธิดา ชนะญาติ

กองนโยบายและแผน สำนักงานอธิการบดี
อาคารอำนวยการและบริหารกลาง ชั้น B๒
ศูนย์แม่ริม อ.แม่ริม จ.เชียงใหม่
มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่
โทรศัพท์ ๐ – ๕๓๔๒๑๕๑๕๑-๕๔
Website : http://www.planning.cmru.ac.th