**แนวทางการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน**

**ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564**

----------------------------------------------------

1. ดำเนินการบริหารความเสี่ยงและวิเคราะห์ความเสี่ยงจากยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย คณะ/หน่วยงาน โดยให้ครอบคลุมพันธกิจหลัก 4 ด้านของมหาวิทยาลัย คือ ด้านการจัดการเรียน  
การสอน ด้านการวิจัย ด้านการบริการวิชาการ และด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม

2. พิจารณาความเสี่ยงจากรายงานผลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน   
ปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 โดยหากยังมีความเสี่ยงที่ยังหลงเหลืออยู่ให้พิจารณาหาแนวทางควบคุม  
อย่างต่อเนื่อง และนำมาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงร่วมกับความเสี่ยงที่เกิดในปีงบประมาณ พ.ศ. 2563

3. นำข้อเสนอแนะการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง ปี 2563 มาพิจารณาปรับปรุงการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงในปี 2564 โดย

4.1) ระดับมหาวิทยาลัยให้นำข้อเสนอแนะของคณะกรรมการกำกับความเสี่ยง และคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย มาพิจารณาปรับปรุงการดำเนินงาน

4.2) ระดับคณะ/หน่วยงานให้นำข้อเสนอแนะของคณะกรรมการประจำคณะ/หน่วยงาน มาพิจารณาปรับปรุงการดำเนินงาน

4. ใช้เกณฑ์ประกันคุณภาพการศึกษา ปีการศึกษา 2562 ตัวบ่งชี้ 5.1 (ข้อ 3) ประกอบการพิจารณาประเด็นความเสี่ยง ปี 64 โดยในปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 การวิเคราะห์และระบุความเสี่ยง และปจจัยที่กอใหเกิดความเสี่ยงให้ระบุว่าปัจจัยเสี่ยงนั้นๆ เป็นปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายใน ปัจจัยภายนอก หรือปัจจัยที่ไม่สามารถควบคุมได้

5. ต้องดำเนินการวิเคราะห์ปัจจัยที่เกิดให้ครอบคลุมความเสี่ยง**ทั้ง 7 ดาน** และให้ครอบคลุมบริบทของมหาวิทยาลัยและคณะ/หน่วยงาน ดังต่อไปนี้

1) ความเสี่ยงดานทรัพยากร (การเงิน งบประมาณ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ อาคารสถานที่)

2) ความเสี่ยงดานยุทธศาสตร หรือกลยุทธของมหาวิทยาลัย

3) ความเสี่ยงดานนโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ขอบังคับ

4) ความเสี่ยงดานการปฏิบัติงาน เชน ความเสี่ยงของกระบวนการบริหารหลักสูตรการบริหารงานวิจัย ระบบงาน ระบบประกันคุณภาพ

5) ความเสี่ยงจากเหตุการณ์ภายนอก

6) ความเสี่ยงด้านบุคลากร ด้านการป้องกันการเกิดการทุจริตและความเสี่ยงด้านธรรมภิบาล

7) อื่นๆ ตามบริบท

6. การประเมินโอกาส ผลกระทบ ความรุนแรงของความเสี่ยง และการจัดอันดับความเสี่ยงให้ใช้เกณฑ์การประเมินตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด และให้ระบุระดับความรุนแรงของความเสี่ยงโดยใช้แผนภูมิความเสี่ยง (Risk Map) ดังนี้

**โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง (L)**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **โอกาสที่จะเกิด**  **ความเสี่ยง** | **ระดับ**  **คะแนน** | **ประเด็น/องค์ประกอบที่พิจารณาโอการที่จะเกิดความเสี่ยง (L)** | | | | |
| **ความถี่จะเกิดข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงาน (เฉลี่ย : ปี/ครั้ง)** | **โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์** | **การทบทวนการปฏิบัติงาน/สอนงาน/การฝึกอบรม** | **มีการควบคุม ติดตาม และตรวจสอบ โดยผู้บังคับบัญชา/หน่วยงานอื่น** | **มีระเบียบและคู่มือปฎิบัติ** |
| **สูงมาก** | **5** | **1 เดือนต่อครั้งหรือมากกว่าต่อเดือน** | **เกิดขึ้นเกือบแน่นอน (Almost certain)** | **มากกว่า 1 ปี** | **มากกว่า 1 เดือน** | **ไม่มีทั้ง 2 อย่างและไม่ถือปฏิบัติ** |
| **สูง** | **4** | **1-6 เดือนต่อครั้งแต่ไม่เกิน 5 ครั้ง** | **น่าจะเกิดเหตุการณ์ (Likely)** | **ทุก 1 ปี** | **ทุก 1 เดือน** | **มีอย่างใดอย่างหนึ่งแต่ไม่ถือปฎิบัติ** |
| **ปานกลาง** | **3** | **1 ปีต่อครั้ง** | **เป็นไปได้ที่จะเกิดเหตุการณ์ (Possible)** | **ทุก 6 เดือน** | **ทุก 3 สัปดาห์** | **มีทั้ง 2 อย่าง แต่ปฏิบัติตามอย่างใดอย่างหนึ่งหรือไม่ถือปฏิบัติ** |
| **น้อย** | **2** | **2-3 ปีต่อครั้ง** | **ไม่น่าเป็นไปได้ (Unlikely)** | **ทุก 3 เดือน** | **ทุก 2 เดือน** | **มีอย่างใดอย่างหนึ่งและมีการปฎิบัติตาม** |
| **น้อยมาก** | **1** | **4-5 ปีต่อครั้ง หรือมากกว่า** | **เกิดขึ้นได้ยาก (Rare)** | **ทุกเดือน** | **ทุกสัปดาห์** | **มีทั้ง 2 อย่างและมีการปฎิบัติตาม** |

**ความรุนแรงของผลกระทบต่อองค์กร ( C )**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **ผลกระทบต่อองค์กร** | **ระดับคะแนน** | **ความเสียหาย/ผลกระทบต่อองค์กร (C )** | | | | |
| **งบประมาณ/สูญเสียเงิน** | **สูญเสียทรัพย์สิน** | **สูญเสียผลการปฏิบัติงาน** | **ผลกระทบต่อภาพลักษณ์หน่วยงาน โดยพิจารณาผลการสำรวจทัศนคติที่ได้รับ/ข่าวสารจากสื่อมวลชนในเชิงลบ** | **ชื่อเสียงและภาพลักษณ์** |
| **สูงมาก** | **5** | **> มากกว่า 10 ล้านบาท** | **ทรัพย์สินเสียหายทั้งหมด** | **มีผลแตกต่างจากตัวชี้วัด > 50 %** | **ความพึงพอใจ≤ 20% หรือ ≥ 5 ข่าว** | **พิสูจน์ได้, สาธารณะรับทราบ มีผลกระทบสูงมาก** |
| **สูง** | **4** | **> 2.5 แสนบาท – 10 ล้านบาท** | **สูญเสียทรัพย์สินจำนวนมาก** | **มีผลแตกต่างจากตัวชี้วัด 20 – 50 %** | **ความพึงพอใจ> 20 – 40 %หรือ 4 ข่าว** | **พิสูจน์ได้, สาธารณะรับทราบ ผลกระทบสูง, มีการแสดงออกจากบุคคลภายนอก** |
| **ปานกลาง** | **3** | **> 50,000 – 2.5 แสนบาท** | **ทรัพย์สินสูญเสียหรือเสียหาย** | **มีผลแตกต่างจากตัวชี้วัด 10-25 %** | **ความพึงพอใจ> 40 – 60 % หรือ 3 ข่าว** | **พิสูจน์ได้, สาธารณะรับทราบ ผลกระทบปานกลาง** |
| **น้อย** | **2** | **> 10,000 – 50,000 บาท** | **ทรัพย็สินสูญเสียหรือเสียหายน้อย** | **มีผลแตกต่างจากตัวชี้วัด 5-10 %** | **ความพึงพอใจ> 60 – 80 % หรือ 2 ข่าว** | **พิสูจน์ได้, ผลกระทบน้อย** |
| **น้อยมาก** | **1** | **ไม่เกิน 10,000บาท** | **เล็กน้อยหรือไม่กระทบกับทรัพย์สิน** | **มีผลแตกต่างจากตัวชี้วัด ไม่เกิน 5 %** | **ความพึงพอใจ> 80 % หรือ 1 ข่าว** | **พิสูจน์ไม่ได้, ผลกระบทน้อย** |

**ความรุนแรงของผลกระทบต่อองค์กร ( C )**

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **ผลกระทบต่อองค์กร** | **ระดับคะแนน** | **ความเสียหาย/ผลกระทบต่อองค์กร (C )** | | | | | |
| **รายละเอียด** | **จำนวนผู้ร้องเรียน**  **(ต่อเดือน)** | **หยุดให้บริการ** | **เหตุการณ์(นโยบาย)** | **ความปลอดภัย/อันตรายต่อชีวิต** | **จำนวนบุคลากร/ผู้ใช้บริการ/ผู้ที่ได้รับความเสียหายหรือผลกระทบ** |
| **สูงมาก** | **5** | **เสียหายทั้งหมด** | **7 รายขึ้นไป** | **มากกว่า 1 เดือน** | **เสียหายมากที่สุดไม่เป็นไปตามเป้าหมาย** | **มีผู้ตายหลายคนหรือเสียหายอย่างต่อเนื่อง** | **กระทบผู้ที่เกี่ยวข้องโดยตรงทั้งหมดและผู้อื่นมากมาย** |
| **สูง** | **4** | **เสียหายมาก** | **5-6 ราย** | **1 อาทิตย์ – 1 เดือน** | **บรรลุเป้าหมายต่ำกว่ามาก** | **ตายหรือมีผู้บาดเจ็บสาหัส** | **กระทบผู้เกี่ยวข้องโดยตรงทั้งหมดและผู้อื่นบางส่วน** |
| **ปานกลาง** | **3** | **ต้องให้ความสนใจ** | **3-5 ราย** | **> 1 วัน ถึง < 1 อาทิตย์** | **บรรลุนโยบายต่ำกว่าเป้าหมายปานกลาง** | **มีผู้บาดเจ็บที่ต้องได้รับการรักษาทางการแพทย์** | **กระทบเฉพาะกลุ่มผู้เกี่ยวข้องโดยตรงทั้งหมด** |
| **น้อย** | **2** | **น้อย** | **1-2 ราย** | **½ - 1 วัน** | **บรรลุนโยบายต่ำกว่าเป้าหมายเล็กน้อย** | **มีผู้บาดเจ็บเล็กน้อย / ให้การรักษาเบื้องต้น** | **กระทบเฉพาะกลุ่มผู้เกี่ยวข้องโดยตรงทั้งหมดเป็นส่วนใหญ่** |
| **น้อยมาก** | **1** | **ไม่สำคัญ** | **น้อยกว่า 1 ราย** | **< ½ วัน** | **นโยบายบรรลุเป้าหมาย/บรรลุเกินเป้าหมาย** | **ไม่ได้รับบาดเจ็บ / เหตุเดือดร้อน/เกิดความรำคาญ** | **กระทบเฉพาะกลุ่มผู้เกี่ยวข้องโดยตรงบางราย** |

**แผนภูมิความเสี่ยง (Risk Map)**  เพื่อระบุถึงตำแหน่งของความเสี่ยงแต่ละรายการ เพื่อให้ทราบว่าความเสี่ยงใดมีความสำคัญ และมีความเร่งด่วนสูงสุดที่จะต้องได้รับการแก้ไขก่อนตามลำดับความสำคัญ โดยแบ่ง  
ความเสี่ยง เป็น 4 กลุ่ม คือ นัยสำคัญ สูงมาก 18-25 (สีแดง) ,สูง 10-17 (สีส้ม), ปานกลาง 6-9 (สีเหลือง),   
ต่ำ 1-5 (สีเขียว) ตามภาพ

**ภาพแผนภูมิความเสี่ยง (Risk Map)**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| ผลกระทบ (Impact/Consequences) | **5** | **16** | **17** | **23** | **24** | **25**  **สูงมาก 18-25**  **สูง 10-17**  **ปานกลาง 6-9**  **ต่ำ 1-5** |
| **4** | **9** | **14** | **15** | **21** | **22** |
| **3** | **5** | **8** | **13** | **19** | **20** |
| **2** | **3** | **4** | **7** | **12** | **18** |
| **1** | **1** | **2** | **6** | **10** | **11** |
|  | **1** | **2** | **3** | **4** | **5** |
|  | โอกาส (Likelihood/Frequency) | | | | |

7. ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 ให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงฯ แต่ละด้านจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงสำหรับความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูง-สูงมาก