



แผนบริหารจัดการความเสี่ยง
ของสำนักงานพัฒนาพิงคนคร (องค์การมหาชน)
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

ฝ่ายวิชาการและแผนงาน สำนักบริหารงานกลาง
สำนักงานพัฒนาพิงคนคร (องค์การมหาชน)
ธันวาคม ๒๕๖๔

บทนำ

ด้วยกระทรวงการคลังได้กำหนดหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ และแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานภาครัฐ เรื่องหลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร เพื่อให้หน่วยงานของรัฐใช้เป็นกรอบหรือแนวทางพื้นฐานในการกำหนดนโยบายการจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง และการติดตามประเมินผล รวมทั้งการรายงานผลเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยง อันจะทำให้เกิดความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลต่อผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย และการบริหารงานของหน่วยงานของรัฐสามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

สำนักงานพัฒนาพิงคนคร (องค์การมหาชน) จึงได้จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ เพื่อเป็นขั้นตอนการดำเนินงานขององค์กรและสอดคล้องตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ และแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานภาครัฐต่อไป

ฝ่ายวิชาการและแผนงาน

ธันวาคม ๒๕๖๔

สารบัญ

| เรื่อง | หน้า |
|---|------|
| ● ความเป็นมาของสำนักงานพัฒนาพิงคนคร (องค์การมหาชน) | ๑ |
| ● โครงสร้างของสำนักงานพัฒนาพิงคนคร (องค์การมหาชน) | ๓ |
| ● การบริหารจัดการความเสี่ยง | |
| ๑. วัตถุประสงค์ | ๗ |
| ๒. ระยะเวลาการดำเนินงาน | ๗ |
| ๓. คำนิยาม | ๗ |
| ๔. กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง | |
| ๔.๑ การวิเคราะห์องค์กร | ๘ |
| ๔.๒ การกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยง | ๑๒ |
| ๔.๓ ประเภทความเสี่ยง (Risk Categories) | ๑๔ |
| ๔.๔ การระบุความเสี่ยง | ๑๕ |
| ๔.๕ การประเมินความเสี่ยง | ๑๗ |
| ๔.๕.๑ ระดับความเสี่ยง (Degree of Risk) | ๑๗ |
| ๔.๕.๒ เกณฑ์การประเมิน | ๑๘ |
| ๔.๕.๓ แผนผังความเสี่ยงองค์กร (Risk Profile) | ๒๐ |
| ๔.๖ การตอบสนองความเสี่ยง | ๒๐ |
| ๔.๗ การติดตามและทบทวน | ๒๑ |
| ๔.๗ การสื่อสารและการรายงาน | ๒๑ |
| ● แผนบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนักงานพัฒนาพิงคนคร (องค์การมหาชน) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ | ๒๒ |
| ภาคผนวก | |
| ● หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยง สำหรับหน่วยงานภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ | ๓๐ |
| ● แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่องหลักการบริหารจัดการ ความเสี่ยงระดับองค์กร | ๓๙ |

ความเป็นมาของสำนักงานพัฒนาพิงคนคร (องค์การมหาชน)

สำนักงานพัฒนาพิงคนคร (องค์การมหาชน) : สพค. จัดตั้งขึ้นตามพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งสำนักงานพัฒนาพิงคนคร (องค์การมหาชน) พ.ศ. ๒๕๕๖ ซึ่งประกาศในราชกิจจานุเบกษา เล่ม ๑๓๐ ตอนที่ ๑๕ ก เมื่อวันที่ ๑๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๖ โดยมีจุดมุ่งหมายในการพัฒนาพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่และพื้นที่ที่เชื่อมโยงหรือต่อเนื่องกับเขตพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ เพื่อเพิ่มพูนศักยภาพการเป็นแหล่งท่องเที่ยวเกี่ยวกับทั้งเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตและความเป็นอยู่ของประชาชนในพื้นที่ดังกล่าว โดยมีการควบรวมและโอนกิจการโครงการเชียงใหม่ไนท์ซาฟารี จากองค์การบริหารการพัฒนาพื้นที่พิเศษเพื่อการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน (องค์การมหาชน) และศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติ จังหวัดเชียงใหม่ จากสำนักปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา มาอยู่ภายใต้การบริหารของ สพค. โดยมีวัตถุประสงค์การจัดตั้ง ดังนี้

(๑) วางแผน พัฒนา และบริหารจัดการแหล่งท่องเที่ยว ที่พัก ศูนย์ประชุม และกิจการที่ต่อเนื่องเพื่อการพัฒนาพิงคนคร

(๒) พัฒนาระบบการคมนาคม การขนส่ง และการสาธารณูปโภคเพื่อส่งเสริมภารกิจตาม (๑)

(๓) ประสานงานและสนับสนุนหน่วยงานภาครัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและภาคเอกชนที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาพิงคนคร

(๔) อนุรักษ์และส่งเสริมศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดีงามของท้องถิ่นในพื้นที่การพัฒนาพิงคนคร

(๕) ส่งเสริมให้เกิดการจ้างงานและยกระดับคุณภาพชีวิตและความเป็นอยู่ของประชาชนในพื้นที่การพัฒนาพิงคนคร โดยคำนึงถึงการมีส่วนร่วมของประชาชนและชุมชน

คณะรัฐมนตรีมีมติเมื่อวันที่ ๒๑ พฤษภาคม ๒๕๕๖ อนุมัติโอนบรรดาอำนาจหน้าที่กิจการ ทรัพย์สิน สิทธิ หนี้ และงบประมาณขององค์การบริหารการพัฒนาพื้นที่พิเศษเพื่อการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน (องค์การมหาชน) (อพท.) เฉพาะในส่วนของสำนักงานพื้นที่พิเศษเชียงใหม่ไนท์ซาฟารีให้กับสำนักงานพัฒนาพิงคนคร (องค์การมหาชน) (สพค.) และมีมติเมื่อวันที่ ๘ ตุลาคม ๒๕๕๖ อนุมัติโอนบรรดาอำนาจหน้าที่ กิจการ ทรัพย์สิน สิทธิ หนี้ และงบประมาณของสำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ในส่วนของศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติ เฉลิมพระเกียรติ ๗ รอบ พระชนมพรรษา ไปเป็นของสำนักงานพัฒนาพิงคนคร (องค์การมหาชน) ตามความในมาตรา ๔๐ แห่งพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งสำนักงานพัฒนาพิงคนคร (องค์การมหาชน) พ.ศ. ๒๕๕๖

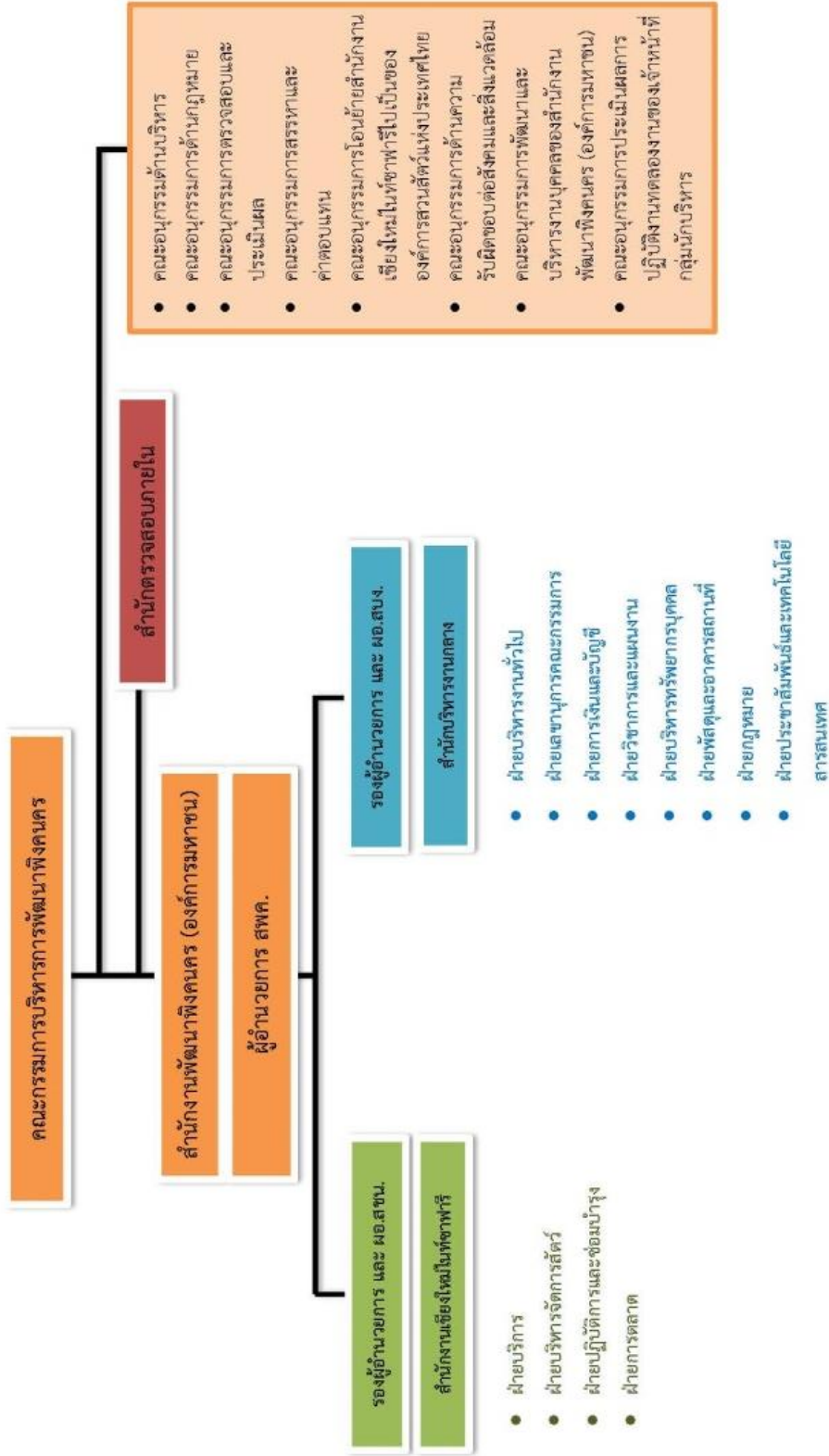
คณะรัฐมนตรีมีมติเมื่อวันที่ ๒๐ มิถุนายน ๒๕๖๐ ให้สำนักงานพัฒนาพิงคนคร (องค์การมหาชน) (สพค.) และหน่วยงานภายในปรับเปลี่ยนสถานภาพ บทบาท ภารกิจ ให้สอดคล้องกับนโยบายรัฐบาล และเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยให้โอนบรรดากิจการ ทรัพย์สิน สิทธิ หนี้ และงบประมาณของสำนักงานเชียงใหม่ไนท์ซาฟารีของกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม (องค์การสวนสัตว์) และศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติเฉลิมพระเกียรติ ๗ รอบพระชนมพรรษาไปเป็นของกระทรวงการคลัง (กรมธนารักษ์) และคณะรัฐมนตรีในคราวประชุมเมื่อวันที่ ๑๐ เมษายน ๒๕๖๑ ได้มีมติเห็นชอบให้กำหนดวันสิ้นสุดความรับผิดชอบการดำเนินงานของ สพค. ในส่วนของศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติฯ เป็นวันที่ ๓๐ กันยายน ๒๕๖๑ และให้กรมธนารักษ์รับผิดชอบศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติฯ ตั้งแต่วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๑ พร้อมทั้งเห็นชอบอัตราค่าตอบแทนการเลิกจ้างและเงินช่วยเหลือเยียวยาแก่เจ้าหน้าที่ของ สพค. ที่ปฏิบัติงานในส่วนที่เกี่ยวข้องกับศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติฯ

คณะรัฐมนตรีมีมติเมื่อวันที่ ๒๘ พฤษภาคม ๒๕๖๑ เห็นชอบการขอทบทวนมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ ๑๔ พฤษภาคม ๒๕๕๖ ซึ่งจัดให้ สพค. เป็นองค์การมหาชนกลุ่มที่ ๑ พัฒนาและดำเนินการตามนโยบายสำคัญของรัฐเฉพาะด้าน เปลี่ยนแปลงเป็นองค์การมหาชนกลุ่มที่ ๒ บริการที่ใช้เทคนิควิชาการด้านหรือสหวิทยาการ เพื่อให้สอดคล้องกับภารกิจของ สพค. ที่เปลี่ยนแปลงไปตามนโยบายรัฐบาล และให้มีผลใช้บังคับกับผู้ดำรงตำแหน่งประธานกรรมการ กรรมการ ที่ปรึกษา และอนุกรรมการ และผู้อำนวยการ สพค. คนถัดไป ตามความเห็นของคณะกรรมการพัฒนาและส่งเสริมองค์การมหาชน (กพม.)

พระราชกฤษฎีกายุบเลิกสำนักงานพัฒนาพิงคนคร (องค์การมหาชน) พ.ศ. ๒๕๖๒ ให้ไว้ ณ วันที่ ๑๔ เมษายน ๒๕๖๒ โดยให้ยุบเลิกสำนักงานพัฒนาพิงคนคร (องค์การมหาชน) แต่ให้สภาพนิติบุคคลของสำนักงานพัฒนาพิงคนครฯ ยังคงดำรงอยู่ตราบเท่าเวลาที่จำเป็นเพื่อประโยชน์ในการดำเนินการตามพระราชกฤษฎีกานี้ และให้โอนศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติเฉลิมพระเกียรติ ๗ รอบ พระชนมพรรษา ซึ่งเป็นของสำนักงานพัฒนาพิงคนครฯ และบรรดาอำนาจหน้าที่ กิจการ ทรัพย์สิน สิทธิ หนี้ งบประมาณ และรายได้ส่วนของศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติดังกล่าว ตามบัญชีรายการทรัพย์สินที่คณะกรรมการบริหารการพัฒนาพิงคนครและกรมธนารักษ์ กระทรวงการคลังร่วมกันจัดทำขึ้นไปเป็นของกรมธนารักษ์ กระทรวงการคลัง ทั้งนี้ ให้โอนสำนักงานเชียงใหม่ไนท์ซาฟารีซึ่งเป็นของสำนักงานพัฒนาพิงคนครฯ และบรรดาอำนาจหน้าที่ กิจการ ทรัพย์สิน สิทธิ หนี้ งบประมาณ และรายได้ของสำนักงานพัฒนาพิงคนครฯ ในส่วนของสำนักงานเชียงใหม่ไนท์ซาฟารีไปเป็นขององค์การสวนสัตว์ กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ภายในระยะเวลาที่คณะรัฐมนตรีกำหนด และให้เจ้าหน้าที่ของสำนักงานพัฒนาพิงคนครฯ ซึ่งปฏิบัติงานในส่วนที่เกี่ยวข้องกับสำนักงานเชียงใหม่ไนท์ซาฟารี พ้นจากการเป็นเจ้าหน้าที่ของสำนักงานพัฒนาพิงคนคร (องค์การมหาชน) เพราะเลิกหรือยุบตำแหน่ง และได้รับค่าตอบแทนการเลิกจ้างและเงินช่วยเหลือเยียวยาตามที่คณะรัฐมนตรีกำหนด ในระหว่างที่ยังดำเนินการไม่แล้วเสร็จ ให้สำนักงานพัฒนาพิงคนครฯ มีอำนาจบริหารจัดการสำนักงานเชียงใหม่ไนท์ซาฟารีและกิจการที่ต่อเนื่องจนกว่าการดำเนินการจะแล้วเสร็จ

ปัจจุบัน สำนักงานพัฒนาพิงคนครฯ ได้โอนศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติฯ ให้กับกรมธนารักษ์แล้วเมื่อวันที่ ๗ สิงหาคม ๒๕๖๓ สำหรับสำนักงานเชียงใหม่ไนท์ซาฟารี ยังไม่มีการดำเนินการโอนย้าย สำนักงานพัฒนาพิงคนครฯ จึงยังมีอำนาจบริหารจัดการสำนักงานเชียงใหม่ไนท์ซาฟารี และกิจการที่ต่อเนื่อง จนกว่าการดำเนินการโอนย้ายแล้วเสร็จ ซึ่งเป็นไปตามมาตรา ๕ วรรคสอง ของพระราชกฤษฎีกายุบเลิกสำนักงานพัฒนาพิงคนคร (องค์การมหาชน) พ.ศ. ๒๕๖๒

โครงสร้างของสำนักงานพัฒนาฟิงคนคร (องค์การมหาชน)



หมายเหตุ : โครงสร้างและอัตรากำลังเป็นไปตามข้อบังคับสำนักงานพัฒนาฟิงคนคร (องค์การมหาชน) ว่าด้วยการจัดแบ่งส่วนงานและขอบเขตหน้าที่ พ.ศ. ๒๕๕๘ ลงวันที่ ๑๓ มีนาคม ๒๕๕๘

อัตรากำลังของสำนักงานพัฒนาพิงคนคร (องค์การมหาชน)

| หน่วยงาน | ที่ปรึกษา/ผู้เชี่ยวชาญ | | | เจ้าหน้าที่ | | | ลูกจ้าง | | | รวม | | | จ้างเหมา บริการ |
|--|------------------------|-------|------|-------------|-------|------|---------|-------|------|------|-------|------|--------------------|
| | กรอบ | บรรจุ | ว่าง | กรอบ | บรรจุ | ว่าง | กรอบ | บรรจุ | ว่าง | กรอบ | บรรจุ | ว่าง | |
| ๑. สำนักงานพัฒนาพิงคนครฯ | ๔ | ๓ | ๑ | - | - | - | - | - | - | ๔ | ๓ | ๑ | - |
| ๒. สำนักงานเชียงใหม่ ไนท์ซาฟารี | - | - | - | ๑๖๗ | ๑๔๗ | ๒๐ | ๗๒ | ๖๕ | ๗ | ๒๓๙ | ๒๑๒ | ๒๗ | ๑๑๖ |
| ๓. สำนักพัฒนาธุรกิจและ โครงการพิเศษ | - | - | - | ๒๗ | ๑ | ๒๖ | - | - | - | ๒๗ | ๑ | ๒๖ | - |
| ๔. สำนักบริหารงานกลาง | - | - | - | ๗๗ | ๓๙ | ๓๘ | ๘ | ๖ | ๒ | ๘๕ | ๔๕ | ๔๐ | ๓๘ |
| ๕. สำนักตรวจสอบภายใน | - | - | - | ๕ | ๑ | ๔ | - | - | - | ๕ | ๑ | ๔ | ๑ |
| รวม | ๔ | ๓ | ๑ | ๒๗๖ | ๑๘๘ | ๘๘ | ๘๐ | ๗๑ | ๙ | ๓๖๐ | ๒๖๒ | ๙๘ | ๑๕๕ |

หมายเหตุ : ๑. อัตรากำลังไม่รวมตำแหน่ง ผอ.สพค.

ข้อมูล ณ ๓๐ กันยายน ๒๕๖๔

๒. คณะกรรมการบริหารการพัฒนาพิงคนคร ได้มีมติในคราวประชุมครั้งที่ ๓/๒๕๖๔ เมื่อวันที่ ๒๕ มีนาคม ๒๕๖๔

ให้ยุบเลิกสำนักพัฒนาธุรกิจและโครงการพิเศษ

ภารกิจหลักตามโครงสร้างของสำนักงานพัฒนาพิงคนครฯ ภายหลังจากมีพระราชกฤษฎีกายุบเลิกสำนักงานพัฒนาพิงคนคร (องค์การมหาชน) พ.ศ. ๒๕๖๒ คงเหลือภารกิจ ดังนี้

(๑) สำนักงานเชียงใหม่ไนท์ซาฟารี

มีหน้าที่ความรับผิดชอบ เกี่ยวกับการดำเนินกิจการทั้งปวงของเชียงใหม่ไนท์ซาฟารีและในส่วนที่เกี่ยวข้อง การให้บริการสวนสัตว์และสวนสนุก การดูแลและการฝึกสัตว์ การให้บริการบ้านพัก จัดเลี้ยง การค้าภายใน กิจกรรมการตลาด การพัฒนาสินค้าและการให้บริการ การดูแล ปรับปรุงและการดูแลรักษาอาคารสถานที่และพื้นที่ในความรับผิดชอบ รวมทั้ง การดำเนินการด้านมวลชนสัมพันธ์และดำเนินงานอื่นๆตามที่คณะกรรมการมอบหมาย ประกอบด้วย

- ฝ่ายบริการ มีหน้าที่รับผิดชอบ ควบคุม ดูแล พัฒนา งานบัตรเข้าชม งานอำนวยความสะดวกแก่นักท่องเที่ยว งานให้ความรู้สาระ และความบันเทิงแก่นักท่องเที่ยว ในกิจกรรมชมสัตว์ กิจกรรมสวนสนุก กิจกรรมอื่นๆ รวมทั้งการให้บริการบ้านพัก จัดเลี้ยงและการค้าภายใน ประกอบด้วย กลุ่มงานอำนวยความสะดวกแก่นักท่องเที่ยว กลุ่มงานบ้านพักจัดเลี้ยงและการค้าภายใน
- ฝ่ายบริหารจัดการสัตว์ มีหน้าที่รับผิดชอบในการรักษาสัตว์ อนุรักษ์ วิจัยและพัฒนาพันธุ์สัตว์ การเลี้ยง การดูแลรักษาสุขภาพสัตว์ การฝึกสัตว์เพื่อนำออกแสดง ประกอบด้วยกลุ่มงาน สัตวแพทย์ อนุรักษ์และวิจัย กลุ่มงานบริหารสวัสดิภาพสัตว์
- ฝ่ายปฏิบัติการและซ่อมบำรุง มีหน้าที่ความรับผิดชอบในการก่อสร้าง ติดตั้ง ดูแลรักษาและซ่อมบำรุงอาคาร ยานพาหนะ อุปกรณ์ทุกระบบ การดูแลจัดแต่งภูมิทัศน์ การจัดการสิ่งแวดล้อม การรักษาความปลอดภัย การจราจร และการสื่อสาร ของสำนักงานเชียงใหม่ไนท์ซาฟารี ประกอบด้วย กลุ่มงานโยธาและซ่อมบำรุง กลุ่มงานภูมิทัศน์และจัดการสิ่งแวดล้อม กลุ่มงานรักษาความปลอดภัย ความสะอาด และจราจร
- ฝ่ายการตลาด มีหน้าที่รับผิดชอบในการรับจอง การจัดกิจกรรมส่งเสริมการตลาด การพัฒนาสินค้าและผลิตภัณฑ์ ประกอบด้วย งานบริหารงานขายและรับจอง งานแผนและวิจัยการตลาด และงานพัฒนาสินค้าและบริการ

(๒) สำนักบริหารงานกลาง

เกี่ยวกับการบริหารงานทั่วไปของสำนักงานและการสนับสนุนการดำเนินงานของคณะกรรมการ ผู้อำนวยการ และหน่วยงานภายในกำกับสำนักงานพัฒนาพิงคนคร หน่วยตรวจสอบภายใน การบริหารทรัพยากรสำนักงาน การประชาสัมพันธ์ การผลิตสื่อต่างๆ รวมทั้งการประสานงานกับส่วนราชการ องค์กรปกครองท้องถิ่น ภาคเอกชน และหน่วยงานอื่น ตลอดจนการกำหนดยุทธศาสตร์ขององค์กร การบริหาร ความเสี่ยงและการควบคุมภายในของสำนักงานเพื่อให้บรรลุตามภารกิจและวัตถุประสงค์ของสำนักงานพัฒนา พิงคนคร ประกอบด้วย

- ฝ่ายบริหารงานทั่วไป มีหน้าที่รับผิดชอบ งานด้านเอกสาร งานทะเบียนรับ – ส่ง หนังสือ งานจัดเก็บเอกสาร งานพิมพ์หนังสือ การประสานงานทั้งภายในภายนอกองค์กร งานควบคุมดูแล ยานพาหนะ ประกอบด้วย งานเลขานุการ งานธุรการ งานควบคุมยานพาหนะ

- ฝ่ายเลขานุการคณะกรรมการ มีหน้าที่รับผิดชอบ กลั่นกรองและประสานการนำ เรื่องเสนอคณะกรรมการ อนุกรรมการ จัดเตรียม นัดหมาย อำนวยความสะดวก ในการดำเนินงานประชุมของ คณะกรรมการ จัดทำรายงานการประชุมของคณะกรรมการ และการกำกับดูแลการประชุมอนุกรรมการ การติดตามผลการดำเนินงานตามมติ หรือข้อสั่งการของคณะกรรมการ และอนุกรรมการ ประกอบด้วย งานเลขานุการคณะกรรมการ งานธุรการ งานประชุมคณะกรรมการ

- ฝ่ายการเงินและบัญชี มีหน้าที่รับผิดชอบในการบริหารจัดการ กำกับดูแล ควบคุม ตรวจสอบการปฏิบัติงานใน ส่วนงานการเงิน และงานบัญชี ให้ถูกต้องตามระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง และ จัดทำเอกสารการรับเงิน การจ่ายเงิน และการวิเคราะห์ การเงิน จัดทำกระแสเงินสด ตามรายการใช้จ่ายเงินให้ เป็นไปตามระเบียบ ข้อบังคับของสำนักงานพัฒนาพิงคนคร ติดตามการใช้จ่ายเงินให้เป็นไปตามแผน บันทึก บัญชีของสำนักงานพัฒนาพิงคนคร ให้ถูกต้องและเป็นไปตามหลักสากล ประกอบด้วยงานการเงิน งานบัญชี

- ฝ่ายวิชาการและแผนงาน มีหน้าที่รับผิดชอบในการบริหารจัดการ กำกับ ทบทวน ดูแล ถ่ายทอดงานยุทธศาสตร์ การรวบรวมข้อมูลในการจัดทำงบประมาณ แผนงาน แผนการใช้จ่ายเงิน และ ประเมินผลการจัดทำและติดตามผลการใช้จ่ายเงินให้เป็นไปตามแผน รายงานผลการปฏิบัติงานตามคำรับรอง การปฏิบัติราชการประจำปี การจัดทำแผนและรายงานการบริหารความเสี่ยง ควบคุมภายใน การจัดทำ รายงานประจำปีของสำนักงานพัฒนาพิงคนคร ให้เป็นไปอย่างถูกต้อง มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย งาน วิเคราะห์นโยบายและแผน งานจัดทำงบประมาณ งานวิจัย ติดตามและประเมินผล งานควบคุมภายใน และ บริหารความเสี่ยง

- ฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล มีหน้าที่รับผิดชอบในการบริหาร จัดการ กำกับดูแล ติดตามและประเมินผล การดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง โยกย้าย พัฒนาบุคลากรของสำนักงาน จัดฝึกอบรม การเสริมสร้างวินัย ปลูกฝังสร้างค่านิยมขององค์กร การพัฒนา ระบบคุณธรรม จริยธรรม พัฒนาคุณภาพชีวิตบุคลากร การดำเนินการด้านสิทธิ สวัสดิการและผลประโยชน์ ของผู้ปฏิบัติงานตามข้อบังคับ ระเบียบ และประกาศของสำนักงานที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย งานบริหาร ทรัพยากรบุคคล งานพัฒนาทรัพยากรบุคคล

- ฝ่ายพัสดุและอาคารสถานที่ มีหน้าที่รับผิดชอบในการบริหาร จัดการ กำกับดูแล และ วางแผนงานจัดซื้อ จัดจ้าง ให้เป็นไปตามระเบียบและข้อบังคับของสำนักงาน มติคณะรัฐมนตรี และหนังสือสั่ง การหรือระเบียบอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง พร้อมทั้งบริหารสัญญา ควบคุมดูแล จำหน่ายวัสดุและครุภัณฑ์ บริหาร จัดการและควบคุมดูแลด้านอาคารสถานที่ การบำรุงรักษาทรัพย์สินและการใช้ประโยชน์ทรัพย์สินให้เกิดความ

คุ่มค่า ประกอบด้วยงานจัดซื้อจัดจ้าง งานทะเบียนคุมพัสดุและทรัพย์สิน งานบริหารสัญญา งานควบคุมอาคาร และสถานที่

- ฝ่ายประชาสัมพันธ์และเทคโนโลยีสารสนเทศ มีหน้าที่รับผิดชอบในการกำหนดทิศทางในการประชาสัมพันธ์ การสร้างภาพลักษณ์องค์กร งานตอบแทนสังคม (CSR) พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ จัดทำฐานข้อมูลของสำนักงานพัฒนาพิงคนคร ทุกด้าน พัฒนาเว็บไซต์ และสื่อประชาสัมพันธ์ของสำนักงานพัฒนาพิงคนคร ประกอบด้วยงานประชาสัมพันธ์และสร้างภาพลักษณ์องค์กร งานวางแผนและพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

- ฝ่ายกฎหมาย มีหน้าที่รับผิดชอบในการตรวจสอบและสนับสนุนให้การดำเนินงานของสำนักงานพัฒนาพิงคนครให้ถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับและกฎหมาย กำกับดูแล ตรวจสอบร่างสัญญาและข้อตกลง ต่างๆ การเสนอปรับปรุงระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์และประกาศของสำนักงาน ดำเนินการเกี่ยวกับงานนิติกรรมและสัญญา งานเกี่ยวกับความผิดทางคดีแพ่ง คดีอาญา งานคดีปกครอง และงานคดีอื่นๆ ที่อยู่ในหน้าที่ความรับผิดชอบของสำนักงาน รวมทั้งให้คำปรึกษา วินิจฉัย และตีความข้อกฎหมาย ประกอบด้วย งานกฎหมาย งานวินัย อุทธรณ์และร้องทุกข์

การบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. วัตถุประสงค์

๑.๑ เพื่อใช้เป็นกรอบดำเนินงานในการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานพัฒนาพิงคนคร (องค์การมหาชน)

๑.๒ เพื่อให้บุคลากรของสำนักงานเข้าใจและรับทราบถึงขั้นตอนและแนวทางการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรและสามารถนำไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๒. ระยะเวลาการดำเนินงาน

| รายละเอียด | ปีงบประมาณ | | | | | | | | | | | | | | |
|--|------------|------|------|-----------|------|-------|-------|------|-------|------|------|------|-----------|------|------|
| | พ.ศ. ๒๕๖๔ | | | พ.ศ. ๒๕๖๕ | | | | | | | | | พ.ศ. ๒๕๖๖ | | |
| | ต.ค. | พ.ย. | ธ.ค. | ม.ค. | ก.พ. | มี.ค. | เม.ย. | พ.ค. | มิ.ย. | ก.ค. | ส.ค. | ก.ย. | ต.ค. | พ.ย. | ธ.ค. |
| ๑. จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ | | ✓ | | | | | | | | | | | | | |
| ๒. ประชุมแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ | | | ✓ | | | | | | | | | | | | |
| ๓. เสนอแผนบริหารจัดการความเสี่ยงแก่คณะอนุกรรมการด้านบริหาร | | | ✓ | | | | | | | | | | | | |
| ๔. เสนอแผนบริหารจัดการความเสี่ยงแก่คณะกรรมการบริหารการพัฒนาพิงคนคร | | | ✓ | | | | | | | | | | | | |
| ๕. แจ้งให้หน่วยงานทราบแผนบริหารจัดการความเสี่ยงและดำเนินการติดตามผลการบริหารความเสี่ยง | | | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | | | | |
| ๕. ติดตามและรายงานผลการบริหารความเสี่ยง | | | | | | | | | | | | ✓ | | | |

๓. คำนิยาม

ความเสี่ยง คือ ความเป็นไปได้ของเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

ปัจจัยเสี่ยง คือ ต้นเหตุหรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยงที่ทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยระบุว่าเหตุการณ์เกิดที่ไหน เมื่อไหร่และอย่างไร ทั้งนี้สาเหตุของความเสี่ยงควรเป็นสาเหตุที่แท้จริงเพื่อที่สามารถวิเคราะห์และกำหนดมาตรการลดความเสี่ยงได้อย่างถูกต้อง

การประเมินความเสี่ยง คือ กระบวนการระบุความเสี่ยง การวิเคราะห์ความเสี่ยง และการจัดลำดับความเสี่ยง โดยประเมินจากโอกาสที่เกิดขึ้น (Likelihood) และผลกระทบ (Impact)

การบริหารจัดการความเสี่ยง คือ กระบวนการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้หน่วยงานของรัฐสามารถดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน รวมถึงเพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้หน่วยงานของรัฐ

๔. กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

๔.๑ การวิเคราะห์องค์กร

สำนักงานพัฒนาพิงคนคร (องค์การมหาชน) ได้มีการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกองค์กร โดยใช้การวิเคราะห์แบบ PESTLE Analysis

๑) สภาพแวดล้อมภายนอก

| ลำดับ | ประเด็นที่เสนอ | รายละเอียด | ผลกระทบต่อเป้าหมายผลลัพธ์ขององค์กร | ประเภทของผลกระทบ | | หน่วยงานที่ได้รับผลกระทบ |
|-------|--|--|--|------------------|-------|--------------------------|
| | | | | ความเสี่ยง | โอกาส | |
| ๑. | ด้านการเมือง (Political Component) | ๑.๑ นโยบายของรัฐบาลที่มีการส่งเสริมด้านการท่องเที่ยว | ทำให้นักท่องเที่ยวเข้ามาใช้บริการเพิ่มมากขึ้น และเป็นที่รู้จักต่อนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและต่างประเทศ | | / | สขน. |
| | | ๑.๒ พรฎ. ยุบเลิกสำนักงานพัฒนาพิงคนครฯ และให้โอนสำนักงานเชียงใหม่ไนท์ซาฟารีไปเป็นของกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม | ทำให้เกิดการชะลอการดำเนินงานด้านการพัฒนาเชียงใหม่ไนท์ซาฟารี | / | | สขน. |
| | | ๑.๓ นโยบายของผู้กำกับดูแลสพค. ในการจัดตั้งองค์การบริหารเชียงใหม่ไนท์ซาฟารี (องค์การมหาชน) | ทำให้สำนักงานฯ สามารถดำเนินการตามวัตถุประสงค์เดิมและบริหารจัดการสำนักงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ | | / | สขน. |
| ๒. | ด้านเศรษฐกิจ | ๒.๒ ภาวะเศรษฐกิจซบเซาจากการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส COVID-๑๙ | การดำเนินการตามมาตรการป้องกันโรคระบาด Covid-๑๙ เพิ่มค่าใช้จ่ายในการบริหารจัดการ | / | | สขน. |
| | | | ทำให้จำนวนนักท่องเที่ยวและรายได้ของสำนักงานฯ ลดลง และผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย | / | | สขน. |
| ๓. | ด้านสังคมและวัฒนธรรม (Sociocultural Component) | ๓.๑ การดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมขององค์กร (CSR : Corporate Social Responsibility) | ทำให้เชียงใหม่ไนท์ซาฟารีมีช่องทางประชาสัมพันธ์เพิ่มขึ้น ส่งผลต่อการพัฒนาการจัดการคุณภาพการบริการที่ยั่งยืนภายใต้หลักจริยธรรมที่ตีรวมถึงเป็นการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมขององค์กร ส่งผลต่อภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร | | / | สขน. |

| ลำดับ | ประเด็นที่เสนอ | รายละเอียด | ผลกระทบต่อเป้าหมายผลลัพธ์ ขององค์กร | ประเภท ของผลกระทบ | | หน่วยงานที่ ได้รับ ผลกระทบ |
|-------|---|---|---|----------------------|-------|----------------------------------|
| | | | | ความ เสี่ยง | โอกาส | |
| | | ๕.๒ ความเป็นอัตลักษณ์ของ พื้นที่ทั้งทางด้านภาษา ศาสนา และประเพณีวัฒนธรรมท้องถิ่น | เป็นจุดขายของการให้บริการของ สำนักงานฯ สามารถนำไปสู่การ พัฒนาเพื่อเพิ่มรายได้จากการ ท่องเที่ยว | | / | สขน. |
| | | ๕.๓ ความหลากหลายของ ผู้ใช้บริการและนักท่องเที่ยวทั้ง ชาวไทยและชาวต่างชาติ | ปัญหาการสื่อสารกับนักท่องเที่ยว ชาวต่างชาติไม่เข้าใจ ทำให้เกิด ความล่าช้า และความไม่พึงพอใจ | / | | สขน. |
| ๔. | ด้านเทคโนโลยี (Technological Component) | ๔.๑ ความก้าวหน้าของ เทคโนโลยี และระบบ Social Network | เพิ่มช่องทางในการสื่อสาร สำนักงานฯ การประชาสัมพันธ์ และส่งเสริมการขายเชิงใหม่ ในโซเชียลมีเดีย | | / | สขน. / สบง. |
| | | | สร้างความสะดวกสบายให้กับ ผู้ใช้บริการของสำนักงานฯ | | / | สขน. / สบง. |
| | | | กรณีมีเหตุการณ์ที่เป็นไปในทาง ลบการเผยแพร่ข่าวสารจะเป็นไป อย่างรวดเร็ว ส่งผลกระทบต่อ ชื่อเสียงของสำนักงานฯ | / | | สขน. / สบง. |
| | | ๔.๒ นโยบายรัฐบาลที่เป็น “Thailand ๔.๐” | เกิดการนำเอาเทคโนโลยี นวัตกรรมมาพัฒนาระบบการ บริหารจัดการ การให้บริการใหม่ๆ เช่น ระบบ cash card การชำระ เงินออนไลน์ เป็นต้น | / | | สขน. / สบง. |
| ๕. | ด้านกฎหมาย (Legal Component) | ๕.๑ มีกฎหมายเกี่ยวกับองค์การ มหาชนเป็นการเฉพาะ | สำนักงานฯ สามารถออกข้อบังคับ และระเบียบสำหรับการปฏิบัติงาน เป็นการเฉพาะของหน่วยงาน ทำให้มีความคล่องตัวในการ บริหารงาน | | / | สขน. / สบง. |
| | | ๕.๒ การออกกฎหมายเพื่อใช้ บังคับองค์การมหาชน เช่น พระราชบัญญัติจัดซื้อจัดจ้างพัสดุ ภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐, พรบ. วิธีการงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑, พรบ.วินัยการเงินการคลังภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ | การไม่ปฏิบัติตามกฎหมายมีบท กำหนดโทษ ส่งผลความเสียหาย ต่อสำนักงานฯ และผู้ปฏิบัติงาน | / | | สขน. / สบง. |
| | | ๕.๓ ข้อกฎหมายบางเรื่อง มีส่วน เกี่ยวข้องกับการบริหารสำนักงาน เช่น กฎหมายเกี่ยวกับการจัดตั้ง และดำเนินกิจการสวนสัตว์ สาธารณะ,กฎหมายการเคลื่อน ย้ายสัตว์, พรบ.สงวนและ | ทำให้เป็นข้อจำกัดในการพัฒนา สินค้าสำหรับจำหน่ายเพื่อสร้าง รายได้ของสำนักงานฯ เช่น ผลิตภัณฑ์ซากสัตว์ | / | | สขน. |

| ลำดับ | ประเด็นที่เสนอ | รายละเอียด | ผลกระทบต่อเป้าหมายผลลัพธ์ ขององค์กร | ประเภท ของผลกระทบ | | หน่วยงานที่ ได้รับ ผลกระทบ |
|-------|--|--|--|----------------------|-------|----------------------------------|
| | | | | ความ เสี่ยง | โอกาส | |
| | | คุ้มครองสัตว์ป่า พ.ศ. ๒๕๓๕, พรบ.เกี่ยวกับการทารุณกรรม สัตว์, พระราชบัญญัติควบคุม เครื่องดื่มแอลกอฮอล์ เป็นต้น | | | | |
| ๖. | ด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental Component) | ๖.๑ ภัยธรรมชาติต่างๆ เช่น ไฟป่า วาตภัย ภัยแล้ง | ทรัพย์สินได้รับความเสียหายจาก ภัยธรรมชาติ เช่น อาคาร สิ่งก่อสร้าง และครุภัณฑ์ต่างๆ | / | | สขน. |
| | | | ปัญหาหมอกควันส่งผลกระทบต่อ ท่องเที่ยวของเชียงใหม่ไนท์ ซาฟารี | / | | สขน. |
| | | | ขาดแคลนน้ำใช้และคุณภาพน้ำใน การดูแลสัตว์และการบริการ นักท่องเที่ยวในช่วงฤดูแล้ง | / | | สขน. |
| | | ๖.๒ การเกิดโรคระบาดระหว่าง สัตว์สู่คน หรือ คนสู่สัตว์ คนสู่ คน หรือ สัตว์สู่สัตว์ | ทำให้สัตว์ตายจากการติด โรคระบาด | / | | สขน. |
| | ๖.๓ ความหลากหลายของ ทรัพยากรธรรมชาติในพื้นที่ | เป็นจุดเด่นและเป็นจุดขายที่ สามารถสร้างรายได้ให้กับ สำนักงานฯ | | / | สขน. | |

๒) สภาพแวดล้อมภายใน

| ลำดับ | ประเด็นที่เสนอ | รายละเอียด | ผลกระทบต่อเป้าหมายผลลัพธ์ ขององค์กร | ประเภท ของผลกระทบ | | หน่วยงานที่ ได้รับ ผลกระทบ |
|-------|----------------------------|--|--|----------------------|-------|----------------------------------|
| | | | | ความ เสี่ยง | โอกาส | |
| ๑ | วัฒนธรรมองค์กร | ๑.๑ วัฒนธรรมองค์กรที่มีความ รับผิดชอบในหน้าที่และความ ร่วมมือร่วมใจในการทำงาน | ทำให้การบริหารจัดการเป็นไปอย่าง ต่อเนื่องไม่หยุดชะงัก | | / | สขน. / สบง. |
| | | ๑.๒ ขาดค่านิยมและเป้าหมาย ร่วมกัน | ทำให้ทิศทางการทำงานไม่เป็นไป ในทางเดียวกันเนื่องจากต่างคน ต่างทำงาน | / | | สขน. / สบง. |
| ๒ | ขีดความสามารถ ขององค์กร | ๒.๑ เงินงบประมาณของ สำนักงานฯ มีหลายแหล่ง ได้แก่ เงินอุดหนุนจากรัฐ เงินรายได้ และเงินสะสม | มีเงินงบประมาณเพียงพอที่จะ ดำเนินการพัฒนาปรับปรุงและเพิ่ม ประสิทธิภาพในการดำเนินการ ให้บรรลุตามภารกิจ | | / | สขน. / สบง. |
| | | ๒.๒ บุคลากรส่วนใหญ่มีองค์ ความรู้/ความสามารถทักษะของ บุคคล | ส่งเสริมในเรื่องการทำ KM การให้ ความสำคัญต่อการมีส่วนร่วม ให้ความสำคัญกับความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์และเปิดใจรับฟังแนวคิด | | / | สขน. / สบง. |

| ลำดับ | ประเด็นที่เสนอ | รายละเอียด | ผลกระทบต่อเป้าหมายผลลัพธ์ขององค์กร | ประเภทของผลกระทบ | | หน่วยงานที่ได้รับผลกระทบ |
|-------|---------------------|---|---|------------------|-------|--------------------------|
| | | | | ความเสี่ยง | โอกาส | |
| | | | ในการทำงานของเจ้าหน้าที่ และถ่ายทอดองค์ความรู้ภายในองค์กร | | | |
| | | ๒.๓ ขาดบุคลากรที่มีความรู้ความชำนาญเฉพาะด้าน | ใช้ระยะเวลาในการดำเนินงานนาน ทำให้งานล่าช้า ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานฯ | / | | สขน. / สบง. |
| | | ๒.๔ จำนวนบุคลากรสนับสนุนการปฏิบัติงานไม่เพียงพอ มีอัตราค่าจ้างสูง | เกิดความล่าช้าของการทำงาน ขาดความครบถ้วนถูกต้องของการทำงาน ส่งผลให้สำนักงานฯ ขาดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ | / | | สขน. / สบง. |
| ๓ | ข้อมูล/ระบบสารสนเทศ | ๓.๑ เทคโนโลยีที่นำมาใช้ไม่มี ความสมบูรณ์ของระบบ | การจัดเก็บข้อมูลขาดการเชื่อมโยงของข้อมูล การแปรผลข้อมูลแยกเป็นส่วนๆ ทำให้เกิดความไม่สะดวกในการทำงาน เกิดความล่าช้า อาจเกิดข้อผิดพลาดในการประมวลผลข้อมูลที่จะนำมาใช้ | / | | สขน. / สบง. |
| | | ๓.๒ การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการ และการให้บริการ | ทำให้เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ มีความโปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้ | | / | สขน. / สบง. |
| | | | เมื่อเกิดเหตุระบบขัดข้อง ทำให้ไม่สามารถใช้งานได้ ส่งผลต่อการให้บริการ/กิจกรรมที่ใช้ระบบ IT ชะงักและข้อมูลสูญหาย | / | | สขน. / สบง. |
| ๔ | กระบวนการทำงาน | ๔.๑ ขาดการสื่อสารภายในองค์กร | ขาดการสื่อสารภายในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพทำให้กระบวนการทำงานล่าช้าหรือเกิดข้อผิดพลาด อาจส่งผลถึงความพึงพอใจของผู้ใช้บริการทั้งภายในและภายนอก | / | | สขน. / สบง. |
| | | ๔.๒ ขาดวินัยด้านการการเงิน และการงบประมาณ | ผลการใช้จ่ายงบประมาณล่าช้า และไม่ดำเนินการตามแผน ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงาน | / | | สขน. / สบง. |
| | | ๔.๓ กระบวนการทำงานมีการ ขอบรรณมาตรฐานสากล | ทำให้การทำงานเป็นไปอย่างมีระบบ | | / | สขน. / สบง. |
| | | ๔.๔ กิจกรรมการให้บริการของ เชียงใหม่ไนท์ซาฟารีมีโอกาส ทำให้นักท่องเที่ยวได้รับอันตราย | สำนักงานฯ สูญเสียค่าใช้จ่ายในการรักษาเหยี่ยวนักท่องเที่ยวนำส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์องค์กร และขาดความเชื่อมั่นจากนักท่องเที่ยว | / | | สขน. |

| ลำดับ | ประเด็นที่เสนอ | รายละเอียด | ผลกระทบต่อเป้าหมายผลลัพธ์ขององค์กร | ประเภทของผลกระทบ | | หน่วยงานที่ได้รับผลกระทบ |
|-------|----------------|---|---|------------------|-------|--------------------------|
| | | | | ความเสี่ยง | โอกาส | |
| | | ๔.๖ การจัดการระบบน้ำใช้ไม่เพียงพอและคุณภาพน้ำใช้ | ระบบน้ำไม่เพียงพอต่อการดูแลสัตว์และการให้บริการนักท่องเที่ยวและคุณภาพน้ำไม่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานส่งผลต่อสวัสดิภาพสัตว์และความเชื่อมั่นของนักท่องเที่ยวและชื่อเสียงของสำนักงานฯ | / | | สขน. |
| | | ๔.๗ การบริหารจัดการสัตว์ตามมาตรฐาน SEAZA, WAZA | ทำให้สัตว์มีสวัสดิภาพสัตว์ที่ดีและสำนักงานฯ เป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติ | | / | สขน. |
| | | ๔.๘ ความไม่ปลอดภัยของสิ่งก่อสร้าง สิ่งอำนวยความสะดวกในสถานที่ประกอบการ | เกิดอุบัติเหตุแก่ผู้ปฏิบัติงานและนักท่องเที่ยว | / | | สขน. / สบง. |
| | | ๔.๙ การปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานของสพค. | การกำหนดข้อบังคับ ระเบียบ ประกาศ หลักเกณฑ์ เป็นอำนาจของคณะกรรมการฯ ทำให้มีการคล่องตัวในการดำเนินการ | | / | สขน./สบง. |
| | | | การออกข้อบังคับ ระเบียบ ประกาศ หลักเกณฑ์ ไม่ครบถ้วนทำให้เกิดปัญหาในทางปฏิบัติ | / | | สขน./สบง. |

๔.๒ การกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยง

ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ สำนักงานพัฒนาพิงคนคร (องค์การมหาชน) ได้พิจารณากำหนดความเสี่ยง โดยคำนึงถึงวัตถุประสงค์และเป้าหมายการดำเนินงานขององค์กร เพื่อใช้ประกอบการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ดังนี้

๔.๒.๑ ตัวชี้วัดตามเป้าหมายการให้บริการหน่วยงาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

| เป้าหมาย | แผนการปฏิบัติงาน |
|--|------------------|
| ๑. จำนวนนักท่องเที่ยวของเชียงใหม่ไนท์ซาฟารี | ๑๓๐,๕๐๐ คน |
| ๒. รายได้ของสำนักงานเชียงใหม่ไนท์ซาฟารี | ๒๐ ล้านบาท |
| ๓. ระดับความสำเร็จของการบริหารจัดการสำนักงานตามแผนดำเนินงานขององค์กร | ร้อยละ ๘๐ |

๔.๒.๒ (ร่าง) ตัวชี้วัดขององค์การมหาชน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

| องค์ประกอบ/ตัวชี้วัดและประเด็นการประเมิน | ค่าเป้าหมาย |
|---|---|
| องค์ประกอบที่ ๑ ประสิทธิภาพการดำเนินงาน | |
| ๑.๑ ตัวชี้วัดที่สอดคล้องกับภารกิจตามวัตถุประสงค์การจัดตั้งที่แสดงให้เห็นการเชื่อมโยงจากยุทธศาสตร์ชาติ นโยบายและแผนระดับชาติ | |
| กรณี กพม. เห็นชอบแนวทางการบริหารจัดการองค์กร ๑.๑.๑ ระดับความสำเร็จของการดำเนินการตามแผนการบริหารจัดการองค์กรตามมติคณะรัฐมนตรี | จัดทำข้อมูล/ การดำเนินงานตามแผนการบริหารจัดการองค์กรตามมติคณะรัฐมนตรีครบถ้วน |
| กรณียังอยู่ระหว่างการพิจารณาของ กพม. ๑.๑.๑ ระดับความสำเร็จของการจัดทำข้อมูลและ/หรือดำเนินการตามความเห็นของ อ.กพม. และ กพม. | รายงานผลการดำเนินงานและข้อมูลที่ได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหารการพัฒนา พิงคนครและรัฐมนตรีที่กำกับดูแล |
| ๑.๑.๒ ระดับความสำเร็จของการดำเนินการโครงการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ | ผลผลิตโครงการเป็นไปตามเป้าหมายร้อยละ ๙๐ ของโครงการทั้งหมด |
| องค์ประกอบที่ ๒ ประสิทธิภาพและความคุ้มค่าในการดำเนินงาน | |
| ๒.๑ ตัวชี้วัดที่แสดงถึงประสิทธิภาพในการบริหารงาน/ความคุ้มค่าในการดำเนินงาน | |
| ๒.๑.๑ ความสามารถทางการหารายได้เพื่อลดภาระงบประมาณภาครัฐ | ๒๐ ล้านบาท |
| ๒.๑.๒ การประเมินตัวชี้วัดที่แสดงถึงความคุ้มค่าในการดำเนินงานขององค์กร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ | จัดทำรายงานผลการประเมินความคุ้มค่าในการดำเนินงานขององค์กร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ เสนอคณะกรรมการองค์การมหาชน และจัดส่งให้สำนักงาน กพร. ภายในวันที่ ๑๔ ตุลาคม ๒๕๖๕ |
| ๒.๒ ร้อยละค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรขององค์การมหาชน | ร้อยละค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรไม่เกินกรอบวงเงินรวมฯ ที่คณะรัฐมนตรีกำหนด |
| องค์ประกอบที่ ๓ ศักยภาพขององค์การมหาชน | |
| ๓.๑ ผลการพัฒนาศักยภาพองค์กรสู่การเป็นระบบราชการ ๔.๐ | - |
| ๓.๑.๑ การประเมินสถานะของหน่วยงานภาครัฐในการเป็นระบบราชการ ๔.๐ (PMQA ๔.๐) | เข้าร่วมประชุม / จัดตั้งคณะทำงานและประเมินสถานะของหน่วยงานภาครัฐ ๗ หมวด |
| องค์ประกอบที่ ๔ การควบคุมดูแลกิจการของคณะกรรมการองค์การมหาชน | |
| ๔.๑ ร้อยละความสำเร็จของการพัฒนาด้านการควบคุมดูแลกิจการของคณะกรรมการองค์การมหาชน | ๑๐๐ คะแนน |
| ๑) การวางแผนปฏิบัติการ ๕ ปี | |
| ๒) การบริหารทางการเงิน | |
| ๓) การบริหารทรัพยากรบุคคล | |
| ๔) การควบคุมภายใน | |
| ๕) การบริหารทั่วไป | |
| ๖) การคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย/การตอบสนองต่อประชาชน | |
| ๗) การบริหารการประชุม | |
| ๘) การประเมินผลการปฏิบัติงานขององค์การมหาชน | |
| ๙) การประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการองค์การมหาชน | |

๔.๒.๓ วัตถุประสงค์ของสำนักงานตามพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งสำนักงานพัฒนาพิงคนคร (องค์การมหาชน) พ.ศ. ๒๕๕๖ กำหนดไว้ ดังนี้

๑) วางแผน พัฒนา และบริหารจัดการแหล่งท่องเที่ยว ที่พัก และกิจการที่ต่อเนื่องเพื่อการพัฒนาพิงคนคร

๒) พัฒนาโครงข่ายการคมนาคม การขนส่ง และการสาธารณสุขเพื่อส่งเสริมภารกิจตาม (๑)

๓) ประสานงานและสนับสนุนหน่วยงานภาครัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและภาคเอกชนที่เกี่ยวข้อง

๔) อนุรักษ์และส่งเสริมศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดีงามของท้องถิ่นในพื้นที่การพัฒนาพิงคนคร

๕) ส่งเสริมให้เกิดการจ้างงานและยกระดับคุณภาพชีวิตและความเป็นอยู่ของประชาชนในพื้นที่การพัฒนาพิงคนครโดยคำนึงถึงการมีส่วนร่วมของประชาชนและชุมชน

๔.๒.๔ อำนาจในการบริหารจัดการตามพระราชกฤษฎีกายุบเลิกสำนักงานพัฒนาพิงคนคร (องค์การมหาชน) พ.ศ. ๒๕๖๒ กำหนดไว้ ดังนี้

มาตรา ๕ ให้โอนสำนักงานเชียงใหม่ไนท์ซาฟารีซึ่งเป็นของสำนักงานพัฒนาพิงคนคร (องค์การมหาชน) และบรรดาอำนาจหน้าที่ กิจการ ทรัพย์สิน สิทธิ หนี้ งบประมาณ และรายได้ของสำนักงานพัฒนาพิงคนคร (องค์การมหาชน) ในส่วนของสำนักงานเชียงใหม่ไนท์ซาฟารีไปเป็นขององค์การสวนสัตว์ กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ภายในระยะเวลาที่คณะรัฐมนตรีกำหนดและให้เจ้าหน้าที่ของสำนักงานพัฒนาพิงคนคร (องค์การมหาชน) ซึ่งปฏิบัติงานในส่วนที่เกี่ยวข้องกับสำนักงานเชียงใหม่ไนท์ซาฟารี พ้นจากการเป็นเจ้าหน้าที่ของสำนักงานพัฒนาพิงคนคร (องค์การมหาชน) เพราะเลิกหรือยุบตำแหน่ง และได้รับค่าตอบแทนการเลิกจ้างและเงินช่วยเหลือเยียวยาตามที่คณะรัฐมนตรีกำหนด

ในระหว่างที่ยังดำเนินการตามวรรคหนึ่งไม่แล้วเสร็จ ให้สำนักงานพัฒนาพิงคนคร (องค์การมหาชน) มีอำนาจบริหารจัดการสำนักงานเชียงใหม่ไนท์ซาฟารีและกิจการที่ต่อเนื่องจนกว่าการดำเนินการดังกล่าวจะแล้วเสร็จ

๔.๓ ประเภทความเสี่ยง (Risk Categories)

สำนักงานพัฒนาพิงคนคร (องค์การมหาชน) จำแนกประเภทของความเสี่ยงองค์กร ออกเป็น ๖ ประเภท ดังนี้

๑) ความเสี่ยงเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Risk : S)

เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์ เป้าหมาย พันธกิจในภาพรวมขององค์กร โดยความเสี่ยงอาจเกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์และเหตุการณ์ภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อกลยุทธ์ พันธกิจ และไม่สามารถบรรลุผลตามเป้าหมายขององค์กร

๒) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk : O)

เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับประเด็นปัญหาการปฏิบัติงานประจำวัน หรือการดำเนินงานปกติที่องค์กรต้องเผชิญเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ โดยครอบคลุมถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้อง เช่น กระบวนการทำงาน เทคโนโลยีสารสนเทศ บุคลากร เป็นต้น

๓) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F)

เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและควบคุมทางการเงินและการงบประมาณขององค์กร ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ผลกระทบการเงินที่เกิดจากปัจจัยภายนอก อาทิ ข้อบังคับเกี่ยวกับรายงานทางการเงินของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ กรมบัญชีกลาง สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน สำนักงานประมาณรวมทั้งการจัดสรรงบประมาณไม่เหมาะสม

๔) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ (Compliance Risk : C)

เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับประเด็นข้อกฎหมายและระเบียบข้อบังคับต่างๆ ที่สืบเนื่องมาจากความไม่ชัดเจน ความไม่ทันสมัย หรือความไม่ครอบคลุมการดำเนินงานจากสภาพแวดล้อมภายนอกต่างๆ

๕) ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Technology Risks : T)

เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากเทคโนโลยีสารสนเทศ

๖) ความเสี่ยงด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร (Reputational Risks : R)

เป็นความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อชื่อเสียง ความเชื่อมั่น และความน่าเชื่อถือขององค์กร

๔.๔ การระบุความเสี่ยง

เป็นการระบุเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นที่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งสำนักงานพัฒนาพิงคนคร (องค์การมหาชน) ได้ระบุความเสี่ยงขององค์กร ดังนี้

| เหตุการณ์ความเสี่ยง | สาเหตุของความเสี่ยง | ผลกระทบ |
|---|--|--|
| ๑. รายได้เชียงใหม่ไนท์ซาฟารีไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (S) | สถานการณ์เชื้อไวรัส โควิด-๑๙ ยังมีการแพร่ระบาดเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง และมีสายพันธุ์ใหม่เกิดขึ้น | ๑. ทำให้จำนวนนักท่องเที่ยวลดลงทั้งชาวไทยและต่างชาติ เนื่องจากสถานการณ์เชื้อไวรัส โควิด-๑๙ ๒. รายได้เชียงใหม่ไนท์ซาฟารีลดลง |
| ๒ การควบคุมคุณภาพน้ำสำหรับเลี้ยงสัตว์และดำเนินกิจกรรมต่างๆของเชียงใหม่ไนท์ซาฟารี (O๑) | ในปีงบประมาณ ๒๕๖๔ ผลการตรวจคุณภาพน้ำไม่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานหลายจุดอาจส่งผลกระทบต่อสุขภาพสัตว์และทำให้สัตว์ติดเชื้อโรคจากน้ำที่ไม่สะอาด | ๑. มีผลกระทบต่อสุขภาพสัตว์หากน้ำมีการปนเปื้อนเชื้อโรค ๒. ไม่ผ่านการรับรองระบบคุณภาพมาตรฐานการให้บริการ ISO ๙๐๐๑ |
| ๓. การตายของสัตว์ที่มีคุณค่าสูงและมีความสำคัญด้านการอนุรักษ์ (O๒) | ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ มีสัตว์ที่มีคุณค่าสูงและมีความสำคัญด้านการอนุรักษ์ จำนวน ๙๘ ตัว และมีการตาย จำนวน ๑๖ ตัว คิดเป็นร้อยละ ๑๖.๓๓ ได้แก่ ยีราฟแอฟริกา ๑ ตัว ยีราฟแอฟริกาตะวันออก ๑ ตัว สมเสร็จบราซิล ๒ ตัว สมเสร็จไทย ๑ ตัว ค้างคาวสี ๒ ตัว เสือโคร่งขาว ๑ ตัว กวางผา ๗ ตัว เสือผา ๑ ตัว | ๑. กระทบต่อทรัพย์สินของเชียงใหม่ไนท์ซาฟารีเนื่องจากสัตว์ถือเป็นสินทรัพย์ทางชีวภาพ ๒. กระทบต่อภาพลักษณ์ของเชียงใหม่ไนท์ซาฟารีซึ่งเป็นสมาชิกของ SEAZA และ WAZA |
| ๔. การเกิดโรคระบาดสัตว์ภายในพื้นที่เชียงใหม่ไนท์ซาฟารี (O๓) | ๑. มีรายงานสมเสร็จไทยและสมเสร็จบราซิลตาย ๓ ตัว ในเดือนสิงหาคม ๒๕๖๔ โดยสาเหตุการตายมาจากพยาธิในเลือด ๒. มีโรคระบาดล้มปัสการระบาดในประเทศไทยรวมถึงพื้นที่ภาคเหนือในปี๒๕๖๔ ๓. มีรายงานโรคระบาดในสุกรที่เลี้ยงแบบ | ๑. โรคพยาธิในเลือดสามารถแพร่ระบาดไปยังสัตว์ชนิดอื่นได้โดยมีแมลงที่เป็นพาหะนำโรค ๒. เชียงใหม่ไนท์ซาฟารีมีสัตว์ตระกูลวัวและกระบือ ซึ่งสามารถติดโรคล้มปัสการได้หลายชนิดเช่น กระตัง วาตูซี่ |

| เหตุการณ์ความเสี่ยง | สาเหตุของความเสี่ยง | ผลกระทบ |
|--|--|--|
| | <p>ฟาร์มปศุสัตว์ในจังหวัดเชียงใหม่</p> <p>๔. มีสัตว์พาหะนำโรคได้แก่ หนู แมวและนกพิราบ อยู่ในพื้นที่เลี้ยงสัตว์ของเชียงใหม่ไนท์ซาฟารี</p> | <p>วัวแดง เป็นต้น</p> <p>๓. เชียงใหม่ไนท์ซาฟารีมีสัตว์ตระกูลสุกรซึ่งสามารถติดโรคระบาด ได้แก่ หมูป่า และหมูป่าแม่น้ำแดง</p> <p>๔. สัตว์ตระกูลเสือมีโอกาสติดโรคหัดแมวและฉี่หนูได้</p> <p>๕. นกพิราบสามารถแพร่เชื้อโรคได้หลายชนิดโดยเฉพาะโรคไข้หวัดนก</p> |
| <p>๕. การเบิกจ่ายของสำนักงานพัฒนาพิงคนครฯ ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (F๑)</p> | <p>๑. การใช้จ่ายงบประมาณ ค่าต่ำกว่าแผน</p> <p>๒. มีการขอเปลี่ยนแปลงงบประมาณระหว่างปี เนื่องจากมีค่าใช้จ่ายที่มีความจำเป็นเร่งด่วน และไม่ได้ขอรับจัดสรรงบประมาณไว้ล่วงหน้า</p> | <p>๑. ไม่ผ่านการประเมินตามตัวชี้วัดองค์กร เนื่องจากการใช้จ่ายงบประมาณ ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ซึ่งอาจส่งผลต่อการบริหารจัดการงบประมาณในปีถัดไป</p> <p>๒. ไม่สามารถดำเนินการจัดซื้อ/จัดจ้างได้ตามแผน ส่งผลให้การดำเนินการปรับปรุง หรือพัฒนาองค์กรล่าช้า</p> |
| <p>๖. การจัดทำหลักเกณฑ์และวิธีการตามข้อบังคับสำนักงานพัฒนาพิงคนคร (องค์การมหาชน) ว่าด้วยการพัฒนาและบริหารงานบุคคล พ.ศ. ๒๕๕๖ ไม่ครบถ้วนและไม่ชัดเจน (C)</p> | <p>๑. การดำเนินงานของฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคลไม่สอดคล้องกับข้อบังคับ</p> <p>๒. ระเบียบ หลักเกณฑ์ ของสำนักงานพัฒนาพิงคนคร (องค์การมหาชน) ไม่ครบถ้วนและไม่สัมพันธ์กับข้อบังคับของสำนักงาน</p> <p>๓. ผู้ปฏิบัติงานไม่เข้าใจในการปฏิบัติงานตามระเบียบ หลักเกณฑ์ของสำนักงานพัฒนาพิงคนครฯ ที่เกี่ยวข้อง</p> | <p>๑. ผู้ปฏิบัติงานไม่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง</p> <p>๒. เกิดข้อทักท้วงของ สตง.</p> |
| <p>๗. ระบบการให้บริการของสำนักงานเชียงใหม่ไนท์ซาฟารีที่ใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศใช้งานไม่ได้และข้อมูลสูญหาย (T)</p> | <p>สาเหตุจากไฟฟ้าดับทั้งจากภายนอกและภายในสำนักงานเชียงใหม่ไนท์ซาฟารีหากเครื่อง Generator ไม่ทำงานอาจทำให้ห้องระบบงานทั้งหมดภายในไม่สามารถทำงานได้</p> | <p>๑. ข้อมูลในระบบสูญหาย</p> <p>๒. ระบบเสียหายไม่สามารถใช้งานได้</p> |
| <p>๘. การใช้จ่ายเงินไม่สอดคล้องกับสถานะการเงินขององค์กร (F๒)</p> | <p>๑. รายได้จากการดำเนินงานของสำนักงานฯ ลดลงอย่างมาก</p> <p>๒. งบประมาณที่ได้รับจัดสรรจากรัฐบาลมีจำกัด</p> <p>๓. มีการนำเงินสะสมของสำนักงานมาสมทบกับแผนงบประมาณประจำปี</p> <p>๔. จำนวนเงินสะสมลดลง ซึ่งปัจจุบัน (ณ ๒๕ ธันวาคม ๒๕๖๔) มีคงเหลือจำนวน ๔๖๙.๐๔ ล้านบาท ซึ่งอาจใช้ได้อีก ๓ ปี</p> | <p>๑. เงินสะสมของสำนักงานฯ สำหรับการดำเนินงานลดลง</p> |

๔.๕ การประเมินความเสี่ยง

สำนักงานพัฒนาพิงคนคร (องค์การมหาชน) ได้กำหนดเกณฑ์การประเมินโอกาสและผลกระทบของปัจจัยความเสี่ยง ดังนี้

๑) ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood: L) คือ ความเป็นไปได้ที่เหตุการณ์จะเกิดขึ้นและมีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร อาจพิจารณาจากสถิติการเกิดความเสี่ยง หรือการคาดการณ์ล่วงหน้าถึงความถี่/โอกาสที่จะเกิดขึ้น โดยแบ่งออกเป็น ๕ ระดับ

ระดับ ๑ = โอกาสเกิดขึ้นน้อยมากหรือยากที่จะเกิดขึ้น

ระดับ ๒ = โอกาสเกิดขึ้นน้อยหรือไม่น่าจะเกิดขึ้น

ระดับ ๓ = โอกาสเกิดขึ้นปานกลางหรือเป็นไปได้ที่จะเกิดขึ้น

ระดับ ๔ = โอกาสเกิดขึ้นสูงหรือไม่น่าจะเกิดขึ้น

ระดับ ๕ = โอกาสเกิดขึ้นสูงมากหรือค่อนข้างแน่นอนที่จะเกิดขึ้น

๒) ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Impact : I) คือ ผลกระทบที่ก่อความเสียหายให้แก่องค์กร แบ่งออกเป็น ๕ ระดับ

ระดับ ๑ = ผลกระทบที่มีความรุนแรงน้อยมาก

ระดับ ๒ = ผลกระทบที่มีความรุนแรงน้อย


ระดับ ๓ = ผลกระทบที่มีความรุนแรงปานกลาง

ระดับ ๔ = ผลกระทบที่มีความรุนแรงสูง

ระดับ ๕ = ผลกระทบที่มีความรุนแรงสูงมาก

๔.๕.๑ ระดับความเสี่ยง (Degree of Risk)

สำนักงานพัฒนาพิงคนคร (องค์การมหาชน) ได้พิจารณาจากความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบของความเสี่ยงต่อองค์กร โดยดูจากเกณฑ์การประเมินค่าความเสี่ยงแบบ $L \times I$ คือการใช้ค่า L (Likelihood) คูณกับค่า I (Impact) ว่าผลก่อให้เกิดความเสี่ยงในระดับใด แบ่งเกณฑ์ออกเป็น ๔ ระดับ ได้แก่ สูงมาก สูง ปานกลาง และต่ำ

| | | | | | | | |
|--------------------------------|---|----------------|----|----|----|----|---|
| ผลกระทบของการประเมินความเสี่ยง | ๕ | ๕ | ๑๐ | ๑๕ | ๒๐ | ๒๕ |  |
| | ๔ | ๔ | ๘ | ๑๒ | ๑๖ | ๒๐ | |
| | ๓ | ๓ | ๖ | ๙ | ๑๒ | ๑๕ | |
| | ๒ | ๒ | ๔ | ๖ | ๘ | ๑๐ | |
| | ๑ | ๑ | ๒ | ๓ | ๔ | ๕ | |
| | | โอกาสที่จะเกิด | | | | | |

| ระดับความเสี่ยง | ช่วงคะแนน | สี |
|------------------------|-----------|--------|
| ระดับความเสี่ยงต่ำ | ๑ - ๓ | เขียว |
| ระดับความเสี่ยงปานกลาง | ๔ - ๖ | เหลือง |
| ระดับความเสี่ยงสูง | ๘ - ๑๒ | ส้ม |
| ระดับความเสี่ยงสูงมาก | ๑๕ - ๒๕ | แดง |

ภาพที่ ๒ : แผนภาพแสดงระดับความเสี่ยง (Degree of Risk) ของสำนักงานพัฒนาพิงคนคร (องค์การมหาชน)

๔.๕.๒ เกณฑ์การประเมินความเสี่ยง

| ประเด็นความเสี่ยง | เกณฑ์การประเมิน | |
|---|--|---|
| | โอกาส | ผลกระทบ |
| ๑. รายได้เชิงใหม่ไนท์ซาฟารี ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (S) | ๕ = ค่อนข้างจะแน่นอน ๔ = น่าจะเกิด ๓ = เป็นไปได้ที่จะเกิด ๒ = ไม่น่าที่จะเกิด ๑ = ยากที่จะเกิด | ๕ = รายได้จากการดำเนินงาน จำนวน ๑๐ ล้านบาท ๔ = รายได้จากการดำเนินงาน จำนวน ๑๒.๕๐ ล้านบาท ๓ = รายได้จากการดำเนินงาน จำนวน ๑๕ ล้านบาท ๒ = รายได้จากการดำเนินงาน จำนวน ๑๗.๕๐ ล้านบาท ๑ = รายได้จากการดำเนินงาน จำนวน ๒๐ ล้านบาท |
| ๒. การควบคุมคุณภาพน้ำสำหรับ เลี้ยงสัตว์และดำเนินกิจกรรมต่างๆ ของเชิงใหม่ไนท์ซาฟารี (O๑) | ๕ = ค่อนข้างจะแน่นอน ๔ = น่าจะเกิด ๓ = เป็นไปได้ที่จะเกิด ๒ = ไม่น่าที่จะเกิด ๑ = ยากที่จะเกิด | ๕ = จำนวนตัวอย่างที่วิเคราะห์คุณภาพน้ำผ่านเกณฑ์ มาตรฐาน ต่ำกว่าร้อยละ ๖๐ ๔ = จำนวนตัวอย่างที่วิเคราะห์คุณภาพน้ำผ่านเกณฑ์ มาตรฐานคิดเป็นร้อยละ ๖๐.๐๑-๗๐.๐๐ ๓ = จำนวนตัวอย่างที่วิเคราะห์คุณภาพน้ำผ่านเกณฑ์ มาตรฐานคิดเป็นร้อยละ ๗๐.๐๑-๘๐.๐๐ ๒ = จำนวนตัวอย่างที่วิเคราะห์คุณภาพน้ำผ่าน เกณฑ์มาตรฐานคิดเป็นร้อยละ ๘๐.๐๑-๙๐.๐๐ ๑ = จำนวนตัวอย่างที่วิเคราะห์คุณภาพน้ำผ่าน เกณฑ์มาตรฐานคิดเป็นร้อยละ ๙๐ ขึ้นไป |
| ๓. การตายของสัตว์ที่มีคุณค่าสูง และมีความสำคัญด้านการอนุรักษ์ (O๒) | ๕ = ค่อนข้างจะแน่นอน ๔ = น่าจะเกิด ๓ = เป็นไปได้ที่จะเกิด ๒ = ไม่น่าที่จะเกิด ๑ = ยากที่จะเกิด | ๕ = มีการตายของสัตว์ที่มีคุณค่าสูงและมีความสำคัญ ด้านการอนุรักษ์ คิดเป็นร้อยละ ๑๖ ๔ = มีการตายของสัตว์ที่มีคุณค่าสูงและมีความสำคัญ ด้านการอนุรักษ์ คิดเป็นร้อยละ ๑๒ ๓ = มีการตายของสัตว์ที่มีคุณค่าสูงและมีความสำคัญ ด้านการอนุรักษ์ คิดเป็นร้อยละ ๘ ๒ = มีการตายของสัตว์ที่มีคุณค่าสูงและมีความสำคัญ ด้านการอนุรักษ์ คิดเป็นร้อยละ ๔ ๑ = ไม่มีการตายของสัตว์ที่มีคุณค่าสูงและมีความสำคัญ ด้านการอนุรักษ์ |

| ประเด็นความเสี่ยง | เกณฑ์การประเมิน | |
|---|--|---|
| | โอกาส | ผลกระทบ |
| ๔. การเกิดโรคระบาดสัตว์ภายในพื้นที่เชียงใหม่ไนท์ซาฟารี (O๓) | ๕ = ค่อนข้างจะแน่นอน ๔ = น่าจะเกิด ๓ = เป็นไปได้ที่จะเกิด ๒ = ไม่น่าที่จะเกิด ๑ = ยากที่จะเกิด | ๕ = เกิดโรคระบาดมีสัตว์ตายมูลค่ารวมเกิน ๑,๕๐๐,๐๐๐ บาท ๔ = เกิดโรคระบาดมีสัตว์ตายมูลค่ารวมระหว่าง ๑,๐๐๐,๐๐๑ ถึง ๑,๕๐๐,๐๐๐ บาท ๓ = เกิดโรคระบาดมีสัตว์ตายมูลค่ารวมระหว่าง ๕๐๐,๐๐๑ ถึง ๑,๐๐๐,๐๐๐ บาท ๒ = เกิดโรคระบาดมีสัตว์ตายมูลค่ารวมไม่เกิน ๕๐๐,๐๐๐ บาท ๑ = ไม่เกิดโรคระบาดในพื้นที่หรือไม่มีสัตว์ตายจากการเกิดโรคระบาด |
| ๕. การเบิกจ่ายของสำนักงานพัฒนาพิงคนครฯ ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (F๑) | ๕ = ค่อนข้างจะแน่นอน ๔ = น่าจะเกิด ๓ = เป็นไปได้ที่จะเกิด ๒ = ไม่น่าที่จะเกิด ๑ = ยากที่จะเกิด | ๕ = การเบิกจ่ายไม่น้อยกว่าร้อยละ ๗๕ ๔ = การเบิกจ่ายไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐ ๓ = การเบิกจ่ายไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๕ ๒ = การเบิกจ่ายไม่น้อยกว่าร้อยละ ๙๐ ๑ = การเบิกจ่ายเป็นไปตามเป้าหมาย (ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๙๖) |
| ๖. การจัดทำหลักเกณฑ์และวิธีการตามข้อบังคับสำนักงานพัฒนาพิงคนคร (องค์การมหาชน) ว่าด้วยการพัฒนาและบริหารงานบุคคล พ.ศ. ๒๕๕๖ ไม่ครบถ้วนและไม่ชัดเจน (C) | ๕ = ค่อนข้างจะแน่นอน ๔ = น่าจะเกิด ๓ = เป็นไปได้ที่จะเกิด ๒ = ไม่น่าที่จะเกิด ๑ = ยากที่จะเกิด | ๕ = ไม่ได้ดำเนินการปรับปรุงและจัดทำระเบียบ/ข้อบังคับ/ประกาศ/หลักเกณฑ์ของสำนักงานพัฒนาพิงคนคร (องค์การมหาชน) ๔ = ดำเนินการปรับปรุงและจัดทำระเบียบ/ข้อบังคับ/ประกาศ/หลักเกณฑ์ของสำนักงานพัฒนาพิงคนคร (องค์การมหาชน) ร้อยละ ๒๕ ๓ = ดำเนินการปรับปรุงและจัดทำระเบียบ/ข้อบังคับ/ประกาศ/หลักเกณฑ์ของสำนักงานพัฒนาพิงคนคร (องค์การมหาชน) ร้อยละ ๕๐ ๒ = ดำเนินการปรับปรุงและจัดทำระเบียบ/ข้อบังคับ/ประกาศ/หลักเกณฑ์ของสำนักงานพัฒนาพิงคนคร (องค์การมหาชน) ร้อยละ ๗๕ ๑ = ดำเนินการปรับปรุงและจัดทำระเบียบ/ข้อบังคับ/ประกาศ/หลักเกณฑ์ของสำนักงานพัฒนาพิงคนคร (องค์การมหาชน) ครบถ้วน |
| ๗. ระบบการให้บริการของสำนักงานเชียงใหม่ไนท์ซาฟารีที่ใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศใช้งานไม่ได้และข้อมูลสูญหาย (T) | ๕ = ค่อนข้างจะแน่นอน ๔ = น่าจะเกิด ๓ = เป็นไปได้ที่จะเกิด ๒ = ไม่น่าที่จะเกิด ๑ = ยากที่จะเกิด | ๕ = ระบบเสียหายใช้งานไม่ได้และข้อมูลหายไม่สามารถกู้คืนได้ ๔ = ระบบใช้งานได้ แต่ข้อมูลสูญหายและไม่สามารถกู้คืนได้ ๓ = ระบบใช้งานได้ แต่ข้อมูลสูญหายและสามารถกู้คืนได้ ๒ = ระบบและข้อมูลเกิดความเสียหายแต่สามารถแก้ไขใช้งานได้ตามปกติ ๑ = ระบบและข้อมูลไม่ได้รับความเสียหาย |

| ประเด็นความเสี่ยง | เกณฑ์การประเมิน | |
|---|--|---|
| | โอกาส | ผลกระทบ |
| ๘. การใช้จ่ายเงินไม่สอดคล้องกับสถานะการเงินขององค์กร (F๒) | ๕ = ค่อนข้างจะแน่นอน ๔ = น่าจะเกิด ๓ = เป็นไปได้ที่จะเกิด ๒ = ไม่น่าที่จะเกิด ๑ = ยากที่จะเกิด | ๕ = เงินสะสมคงเหลือของสำนักงานฯ ไม่น้อยกว่า ๒๐๐ ล้านบาท ๔ = เงินสะสมคงเหลือของสำนักงานฯ ไม่น้อยกว่า ๓๐๐ ล้านบาท ๓ = เงินสะสมคงเหลือของสำนักงานฯ ไม่น้อยกว่า ๔๐๐ ล้านบาท ๒ = เงินสะสมคงเหลือของสำนักงานฯ ไม่น้อยกว่า ๕๐๐ ล้านบาท ๑ = เงินสะสมคงเหลือของสำนักงานฯ ไม่น้อยกว่า ๖๐๐ ล้านบาท |

๔.๕.๓ แผนผังความเสี่ยงองค์กร (Risk Profile)

| | | ผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) | | | | |
|--|------------|-------------------------------|---|--------|----|------------|
| | | ๑ (ต่ำมาก) | ๒ | ๓ | ๔ | ๕ (สูงมาก) |
| โอกาสหรือความเป็นไปได้ที่จะเกิดขึ้น (Likelihood) | ๕ (สูงมาก) | | | | | S, F๑ |
| | ๔ | | | C, F๒ | | |
| | ๓ | | | O๑, O๓ | O๒ | T |
| | ๒ | | | | | |
| | ๑ (ต่ำมาก) | | | | | |

๔.๖ การตอบสนองความเสี่ยง

คือ กระบวนการตัดสินใจในการจัดการความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเพื่อจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ได้แก่ การจัดการต้นทุนของความเสี่ยง ทางเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยง และทรัพยากรที่ต้องใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยง ซึ่งมีวิธีการจัดการความเสี่ยง เช่น

- ๑) ปฏิเสธความเสี่ยงโดยไม่ดำเนินงานในกิจกรรมที่มีความเสี่ยง
- ๒) การลดโอกาสของความเสี่ยง
- ๓) การลดผลกระทบของความเสี่ยง
- ๔) การโอนความเสี่ยง
- ๕) ยอมรับความเสี่ยงโดยไม่ดำเนินการจัดการความเสี่ยง
- ๖) ใช้มาตรการเฝ้าระวัง
- ๗) การทำแผนฉุกเฉิน
- ๘) การส่งเสริมหรือผลักดันเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้น

๔.๗ การติดตามและทบทวน

เป็นกระบวนการที่ให้ความเชื่อมั่นว่าการบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีอยู่ยังคงมีประสิทธิภาพ ดังนั้นการติดตามและทบทวนเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นสม่ำเสมอ ซึ่งการบริหารจัดการความเสี่ยงสามารถดำเนินอย่างต่อเนื่องหรือเป็นระยะในทุกกระบวนการของการบริหารจัดการความเสี่ยง การติดตามและทบทวนอาจนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงของแผนการปฏิบัติงานขององค์กร การเปลี่ยนแปลงระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมถึงการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

๔.๘ การสื่อสารและการรายงาน

เป็นการสื่อสารและการรายงานความเสี่ยงในภาพรวมขององค์กรเพื่อสนับสนุนหน้าที่ของผู้กำกับดูแลในการบริหารจัดการความเสี่ยงของฝ่ายบริหาร โดยสำนักงานพัฒนาฟิงคนคร (องค์การมหาชน) ได้พิจารณาความเสี่ยง (Key Risk Indicators) ที่สำคัญเพื่อติดตามข้อมูลความเสี่ยงและการรายงาน

แผนบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนักงานพัฒนาพิงคนคร (องค์การมหาชน) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

| ประเด็นความเสี่ยง | ประเภทความเสี่ยง | เจ้าของความเสี่ยง | ระดับความเสี่ยงก่อนมีการจัดการ | | | | | มาตรการปิดความเสี่ยง |
|---|------------------|-------------------|--------------------------------|------------|----------------|-----------------|-------------------|--|
| | | | ความเป็นไปได้ | ความรุนแรง | ขนาดความเสี่ยง | ระดับความเสี่ยง | ระยะเวลาดำเนินการ | |
| <p>๑. รายได้เชียงใหม่ไนท์ซาฟารีไม่เป็นไปตามเป้าหมาย</p> <p><u>วัตถุประสงค์</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - เพื่อสร้างรายได้เชียงใหม่ไนท์ซาฟารีให้เพิ่มขึ้น - เพื่อให้มีรายได้สำหรับใช้ในการบริหารงานของสำนักงานเชียงใหม่ไนท์ซาฟารี | S | สชน. | ๕ | ๕ | ๒๕ | สูงมาก | ๑๒ เดือน | <p><u>มาตรการปิดความเสี่ยง</u></p> <ol style="list-style-type: none"> ๑. จัดทำโปรโมชั่นส่งเสริมการขาย ๒. ออกบูธส่งเสริมการขาย ร่วมกับพันธมิตรทางธุรกิจต่างๆ เช่น สมาคมธุรกิจท่องเที่ยว, การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย ,กลุ่ม We Love Chiangmai ฯลฯ ๓. จัดส่งข้อมูลแนะนำกิจกรรมต่างๆ ของเชียงใหม่ไนท์ซาฟารีให้พันธมิตรทางธุรกิจทางอีเมล ๔. สร้างรายได้เพิ่มจากกิจกรรมใหม่ เช่น ปั่นจักรยาน ๕. ดำเนินการตามมาตรการการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัส Covid-๑๙ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้ให้บริการ <p><u>ข้อมูลพื้นฐาน</u></p> <p>รายได้ของเชียงใหม่ไนท์ซาฟารี ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔</p> <ul style="list-style-type: none"> - เป้าหมายรายได้ จำนวน ๒๘ ล้านบาท - รายได้จริง จำนวน ๒๖.๖๐ ล้านบาท <p>รายได้ของเชียงใหม่ไนท์ซาฟารี ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕</p> <ul style="list-style-type: none"> - เป้าหมายรายได้ จำนวน ๒๐ ล้านบาท |

| ประเด็นความเสี่ยง | ประเภทความเสี่ยง | เจ้าของความเสี่ยง | ระดับความเสี่ยงก่อนมีการจัดการ | | | | | มาตรการปิดความเสี่ยง |
|--|------------------|-------------------|--------------------------------|------------|----------------|-----------------|-------------------|--|
| | | | ความเป็นไปได้ | ความรุนแรง | ขนาดความเสี่ยง | ระดับความเสี่ยง | ระยะเวลาดำเนินการ | |
| <p>๒. การควบคุมคุณภาพน้ำสำหรับเลี้ยงสัตว์และดำเนินกิจกรรมต่างๆของเชียงใหม่ไนท์ซาฟารี</p> <p><u>วัตถุประสงค์</u></p> <p>- เพื่อควบคุมคุณภาพน้ำสำหรับเลี้ยงสัตว์และดำเนินกิจกรรมต่างๆของเชียงใหม่ไนท์ซาฟารี.</p> | ○ | สชน. | ๓ | ๓ | ๙ | สูง | ๑๒ เดือน | <p>มาตรการปิดความเสี่ยง</p> <p>๑. ทำการเก็บตัวอย่างน้ำและทำการวิเคราะห์ตามแผน.</p> <p>๒. ปรับปรุงระบบฉีดคลอรีนให้สอดคล้องกับปริมาณการจ่ายน้ำ</p> <p>๓. ทำการล้างแท็งค์เก็บน้ำตามแผน</p> <p>๔. ทำการเปลี่ยนสารกรองน้ำตามรอบ</p> <p>๕. ทำการล้างระบบท่อส่งน้ำที่ส่งไปยังจุดต่างๆ</p> <p>๖. เพิ่มปริมาณออกซิเจนในสระน้ำ swan lake โดยใช้เครื่องเติมอากาศ</p> <p>๗. เมื่อผลการตรวจสอบคุณภาพน้ำหากพบตัวอย่างน้ำในจุดที่ไม่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานให้รีบดำเนินการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องให้แล้วเสร็จภายใน ๗ วัน และแจ้งให้ทีมงานตรวจสอบคุณภาพน้ำมาเก็บตัวอย่างน้ำหลังจากได้ปรับปรุงแก้ไขแล้ว</p> <p>๘. ดำเนินการจัดทำรูปแบบแปลนระบบส่งน้ำจากสระน้ำพิชสวนโลกตรงมายังระบบกรองน้ำแท็งค์ ๕๐๐ โดยไม่ต้องนำน้ำลงสระ Swan Lake เพื่อลดการปนเปื้อนของเชื้อโรค เพื่อนำเสนอผู้บริหารและจัดทำงบประมาณ</p> <p>ข้อมูลพื้นฐาน</p> <p>๑. รายงานผลการตรวจคุณภาพน้ำ ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ จำนวน ๓๓ จุดผ่านเกณฑ์มาตรฐาน ๒๔ จุด คิดเป็นร้อยละ ๗๒.๗๓ ไม่ผ่านเกณฑ์มาตรฐาน ๙ จุด คิดเป็นร้อยละ ๒๗.๒๗</p> |

| ประเด็นความเสี่ยง | ประเภทความเสี่ยง | เจ้าของความเสี่ยง | ระดับความเสี่ยงก่อนมีการจัดการ | | | | | มาตรการปิดความเสี่ยง |
|--|------------------|-------------------|--------------------------------|------------|----------------|-----------------|-------------------|---|
| | | | ความเป็นไปได้ | ความรุนแรง | ขนาดความเสี่ยง | ระดับความเสี่ยง | ระยะเวลาดำเนินการ | |
| <p>๓. การตายของสัตว์ที่มีคุณค่าสูงและมีความสำคัญด้านการอนุรักษ์</p> <p>วัตถุประสงค์</p> <p>- เพื่อลดจำนวนสัตว์ตายโดยเฉพาะสัตว์ที่มีคุณค่าสูงและมีความสำคัญด้านการอนุรักษ์ในระดับประเทศและระดับโลก</p> | ○ | สชน. | ๓ | ๔ | ๑๒ | สูง | ๑๒ เดือน | <p>มาตรการปิดความเสี่ยง</p> <p>๑. ตั้งคณะทำงานกำกับและวางแผนด้านสุขภาพและโครงการวิจัยเกี่ยวกับสัตว์</p> <p>๒. ดำเนินการตามคณะทำงานกำกับและวางแผนด้านสุขภาพและโครงการวิจัยเกี่ยวกับสัตว์</p> <p>๓. เมื่อมีการป่วยหรือตายให้เร่งสอบสวนหาสาเหตุพร้อมทั้งแนวทางป้องกันนำเสนอต่อผู้อำนวยการสำนักงานเชียงใหม่ไนท์ซาฟารีอย่างเร่งด่วน</p> <p>๔. กำหนดมาตรการการเลี้ยงสัตว์เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>๕. ปรับปรุงพื้นที่ส่วนแสดงสัตว์ไม่ให้เกิดอันตรายกับสัตว์</p> <p>๖. มีการจัดการแยกสัตว์เพื่อป้องกันสัตว์ต่อสู้หรือทำร้ายกันเอง</p> <p>ข้อมูลพื้นฐาน</p> <p>ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ มีสัตว์ที่มีคุณค่าสูงและมีความสำคัญด้านการอนุรักษ์ จำนวน ๙๘ ตัว และมีการตาย จำนวน ๑๖ ตัว คิดเป็นร้อยละ ๑๖.๓๓ ได้แก่ ยีราฟแอฟริกา ๑ ตัว ยีราฟแอฟริกาตะวันออก ๑ ตัว สมเสร็จบราซิล ๒ ตัว สมเสร็จไทย ๑ ตัว ค้างคาวสี ๒ ตัว เสือโคร่งขาว ๑ ตัว กวางผา ๗ ตัว เสือผา ๑ ตัว</p> |

| ประเด็นความเสี่ยง | ประเภทความเสี่ยง | เจ้าของความเสี่ยง | ระดับความเสี่ยงก่อนมีการจัดการ | | | | | มาตรการปิดความเสี่ยง |
|--|------------------|-------------------|--------------------------------|------------|----------------|-----------------|-------------------|--|
| | | | ความเป็นไปได้ | ความรุนแรง | ขนาดความเสี่ยง | ระดับความเสี่ยง | ระยะเวลาดำเนินการ | |
| <p>๔. การเกิดโรคระบาดสัตว์ภายในพื้นที่เชียงใหม่ไนท์ซาฟารี</p> <p><u>วัตถุประสงค์</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดโรคระบาดในพื้นที่เชียงใหม่ไนท์ซาฟารี - เพื่อควบคุมเมื่อเกิดโรคระบาดสัตว์ในพื้นที่เชียงใหม่ไนท์ซาฟารี | ○ | สชน. | ๓ | ๓ | ๙ | สูง | ๑๒ เดือน | <p><u>มาตรการปิดความเสี่ยง</u></p> <ol style="list-style-type: none"> ๑. ทำวัคซีนให้กับสัตว์กลุ่มเสี่ยงที่มีโอกาสติดโรคระบาด ๒. สุ่มตรวจเลือดสัตว์กลุ่มเสี่ยงเพื่อหาเชื้อโรค ๓. การจัดการสิ่งแวดล้อมที่เป็นปัจจัยเสี่ยงให้เกิดโรคระบาด เช่น รักษาความสะอาดบริเวณคอกกักและพื้นที่โดยรอบ เปลี่ยนวัสดุรองพื้นเพื่อไม่เกิดการสะสมของเชื้อโรค ตัดแต่งกิ่งไม้เพื่อให้แสงแดดส่องเข้าถึงคอกกักและส่วนแสดงสัตว์ ๔. ติดตามข่าวสารการแพร่ระบาดของโรคสัตว์จากหน่วยงานภายนอก ๕. กำจัดสัตว์พาหะและแมลงนำโรคในพื้นที่เชียงใหม่ไนท์ซาฟารี ๖. กำชับผู้ปฏิบัติงานให้ปฏิบัติตามคู่มือป้องกันและควบคุมโรคระบาดสัตว์อย่างเคร่งครัด ๗. ปฏิบัติตามคำแนะนำของคณะทำงานกำกับและวางแผนด้านสุขภาพและโครงการวิจัยเกี่ยวกับสัตว์ <p><u>ข้อมูลพื้นฐาน</u></p> <p>ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ มีสมเสร็จไทยและสมเสร็จบราซิลตายจำนวน ๓ ตัว จากโรคพยาธิในเลือดโดยมีแมลงที่เป็นพาหะนำโรค</p> |

| ประเด็นความเสี่ยง | ประเภทความเสี่ยง | เจ้าของความเสี่ยง | ระดับความเสี่ยงก่อนมีการจัดการ | | | | | มาตรการปิดความเสี่ยง |
|---|------------------|-------------------|--------------------------------|------------|----------------|-----------------|-------------------|---|
| | | | ความเป็นไปได้ | ความรุนแรง | ขนาดความเสี่ยง | ระดับความเสี่ยง | ระยะเวลาดำเนินการ | |
| <p>๕. การเบิกจ่ายของสำนักงานพัฒนาพิงคนครฯ ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย</p> <p>วัตถุประสงค์</p> <p>- เพื่อให้ผลเบิกจ่ายของสำนักงานฯ เป็นไปตามเป้าหมายและการเบิกจ่ายเป็นไปตามแผน</p> | F | สบง./สชน./สตน. | ๕ | ๕ | ๒๕ | สูงมาก | ๑๒ เดือน | <p>มาตรการปิดความเสี่ยง</p> <p>๑. ประชุมติดตามเร่งรัดการใช้จ่ายงบประมาณของสำนักงานเดือนละครั้ง</p> <p>๒. เร่งรัดการดำเนินการจัดซื้อครุภัณฑ์ในไตรมาสที่ ๑</p> <p>๓. เร่งรัด/ติดตามการดำเนินงานค่าใช้จ่ายโครงการทุกเดือน</p> <p>๔. เร่งรัดการดำเนินการเรื่องรูปแบบรายการปรับปรุงสิ่งก่อสร้าง การจัดทำ TOR และราคา</p> <p>๕. ทบทวนแผนการใช้จ่ายเงินและปรับปรุงแผนการใช้จ่ายเงินให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน</p> <p>๖. นำเรื่องการเบิกจ่ายเงินมากำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานประจำปี</p> <p>๗. รายงานสถานการณ์เบิกจ่ายงบประมาณให้ทุกหน่วยงานได้รับทราบและเร่งรัดดำเนินการทุกเดือน</p> <p>๘. ตั้งแผนงบประมาณประจำปีตามค่าใช้จ่ายจริง</p> <p>๙. เชิญบุคลากรภายนอกที่มีความเชี่ยวชาญมาร่วมดำเนินงาน</p> <p>ข้อมูลพื้นฐาน</p> <p>- เบิกจ่ายจริง จำนวน ๑๘๗.๖๔ ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ ๓๙.๖๑</p> <p>- กั้นเงินไว้เบิกเหลือมปี จำนวน ๒๑๗.๒๔ ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ ๔๕.๘๖</p> <p>- รวมทั้งสิ้น จำนวน ๔๐๔.๘๘ ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ ๘๕.๔๗</p> |

| ประเด็นความเสี่ยง | ประเภทความเสี่ยง | เจ้าของความเสี่ยง | ระดับความเสี่ยงก่อนมีการจัดการ | | | | | มาตรการปิดความเสี่ยง |
|--|------------------|-------------------|--------------------------------|------------|----------------|-----------------|-------------------|---|
| | | | ความเป็นไปได้ | ความรุนแรง | ขนาดความเสี่ยง | ระดับความเสี่ยง | ระยะเวลาดำเนินการ | |
| <p>๖. การจัดทำหลักเกณฑ์และวิธีการตามข้อบังคับสำนักงานพัฒนาพิงคนคร (องค์การมหาชน) ว่าด้วยการพัฒนาและบริหารงานบุคคล พ.ศ. ๒๕๕๖ ไม่ครบถ้วนและไม่ชัดเจน</p> <p>วัตถุประสงค์</p> <ul style="list-style-type: none"> - เพื่อให้การบริหารงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ - เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างถูกต้องตามข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้อง | C | สบง. | ๔ | ๓ | ๑๒ | สูง | ๑๒ เดือน | <p>มาตรการปิดความเสี่ยง</p> <p>๑. จัดทำระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์ ของสำนักงานพัฒนาพิงคนคร (องค์การมหาชน) ประกอบด้วย</p> <ol style="list-style-type: none"> ๑.๑ การเปลี่ยนตำแหน่งเจ้าหน้าที่หรือลูกจ้างประเภทหนึ่งไปอีกตำแหน่งอีกประเภทหนึ่ง ๑.๒ การเลื่อนเงินเดือนของลูกจ้าง ๑.๓ วิธีการยื่นใบลา ๑.๔ การเบิกสวัสดิการของผู้ปฏิบัติงาน ๑.๕ การใช้สิทธิเงินสวัสดิการเกี่ยวกับการรักษาพยาบาล/ การตรวจสุขภาพประจำปี/การศึกษาของบุตร ๑.๖ การประกันสุขภาพ/การประกันอุบัติเหตุในลักษณะประกันหมู่ ๑.๗ การพัฒนาเจ้าหน้าที่ <p>๒. ปรับปรุงหลักเกณฑ์ให้เหมาะสมและสอดคล้องกับข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้อง</p> <p>๓. จัดทำความรู้ขององค์กรเรื่องการพัฒนาและบริหารงานบุคคลและนำมาสื่อสารให้แก่ผู้ปฏิบัติงานภายในองค์กร</p> <p>๔. จัดอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาและบริหารงานบุคคล</p> <p>ข้อมูลพื้นฐาน</p> <p>ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ ได้ดำเนินการจัดทำหลักเกณฑ์การกำหนดระดับและโครงสร้างเงินเดือนและค่าตอบแทนพิเศษของผู้ปฏิบัติงาน</p> |

| ประเด็นความเสี่ยง | ประเภทความเสี่ยง | เจ้าของความเสี่ยง | ระดับความเสี่ยงก่อนมีการจัดการ | | | | | มาตรการปิดความเสี่ยง |
|--|------------------|-------------------|--------------------------------|------------|----------------|-----------------|-------------------|--|
| | | | ความเป็นไปได้ | ความรุนแรง | ขนาดความเสี่ยง | ระดับความเสี่ยง | ระยะเวลาดำเนินการ | |
| <p>๗. ระบบการให้บริการของสำนักงานเชียงใหม่ไนท์ซาฟารีที่ใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศใช้งานไม่ได้และข้อมูลสูญหาย</p> <p><u>วัตถุประสงค์</u> เพื่อให้การให้บริการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ</p> | T | สบง. | ๓ | ๕ | ๑๕ | สูงมาก | ๑๒ เดือน | <p>มาตรการปิดความเสี่ยง</p> <ol style="list-style-type: none"> ๑. ดูแล บำรุงรักษาเครื่องสำรองไฟฟ้า (UPS) ทุกเครื่องให้พร้อมใช้งาน ๒. ติดตั้งเครื่องสำรองไฟฟ้า (UPS) ให้กับอุปกรณ์กระจายสัญญาณ (Switch) ๓. ประสานงานไฟฟ้า ฝ่ายปฏิบัติการและซ่อมบำรุงให้ดำเนินการจ่ายกระแสไฟฟ้าจากระบบ Generator ให้กับอุปกรณ์กระจายสัญญาณ (Switch) ๔. ประสานงานไฟฟ้า ฝ่ายปฏิบัติการและซ่อมบำรุงให้ดำเนินการบำรุงรักษาระบบ Generator ของสำนักงานเชียงใหม่ไนท์ซาฟารีอย่างต่อเนื่อง ๕. ประสานงานไฟฟ้า ฝ่ายปฏิบัติการและซ่อมบำรุงให้ดำเนินการทดสอบการใช้งานระบบ Generator อย่างสม่ำเสมอ <p>ข้อมูลพื้นฐาน ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ ยังคงเกิดเหตุการณ์กระแสไฟฟ้าดับ แต่ด้วยงานไฟฟ้ามีการบำรุงรักษา Generator อย่างต่อเนื่องและมีการประสานงานภายในกับงาน IT ตลอด จึงทำให้ความเป็นไปได้ที่จะเกิดไฟฟ้าดับและส่งผลกระทบต่อข้อมูลลดน้อยลง</p> |

| ประเด็นความเสี่ยง | ประเภทความเสี่ยง | เจ้าของความเสี่ยง | ระดับความเสี่ยงก่อนมีการจัดการ | | | | | มาตรการปิดความเสี่ยง |
|---|------------------|-------------------|--------------------------------|------------|----------------|-----------------|-------------------|--|
| | | | ความเป็นไปได้ | ความรุนแรง | ขนาดความเสี่ยง | ระดับความเสี่ยง | ระยะเวลาดำเนินการ | |
| <p>๘. การใช้จ่ายเงินไม่สอดคล้องกับสถานะการเงินขององค์กร</p> <p>วัตถุประสงค์ เพื่อให้การใช้จ่ายเงินของสำนักงานฯ สอดคล้องกับสถานะการเงินในปัจจุบัน</p> | F | สบง./สชน./สตน. | ๔ | ๓ | ๑๒ | สูง | ๑๒ เดือน | <p>๑. ทบทวนแผนงบประมาณรายจ่ายประจำปี</p> <p>๑.๑ ดำเนินโครงการเฉพาะที่จำเป็น</p> <p>๑.๒ ลดขนาดโครงการ</p> <p>๑.๓ ขยายระยะเวลาดำเนินโครงการ</p> <p>๒. ทบทวนเป้าหมายของโครงการที่ดำเนินการ โดยให้มีผลตอบแทนของโครงการที่เหมาะสม</p> <p>๓. เพิ่มรายได้ให้ขึ้นไปตามเป้าหมายหรือมากกว่าเป้าหมาย</p> <p>๔. ควบคุมการใช้จ่ายเงินให้มีประสิทธิภาพ (ประหยัดและคุ้มค่า)</p> <p>๕. บริหารโครงการให้แล้วเสร็จภายในกำหนดระยะเวลา เพื่อให้สามารถใช้ประโยชน์หรือสร้างรายได้จากผลผลิตโครงการ</p> <p>ข้อมูลพื้นฐาน</p> <p>๑. แผนงบประมาณปี ๒๕๖๕ จำนวน ๓๐๓.๐๐๓๙ ล้านบาท</p> <ul style="list-style-type: none"> - ใช้จ่ายจากงบประมาณ จำนวน ๑๐๓.๓๒ ล้านบาท - ใช้จ่ายจากเงินสะสม จำนวน ๑๙๖.๖๙ ล้านบาท <p>๒. ประมาณการรายได้ของสำนักงานพัฒนาพิงคนคร (องค์การมหาชน) จำนวน ๒๕ ล้านบาท</p> <ul style="list-style-type: none"> - รายได้สำนักงานเชียงใหม่ไนท์ซาฟารี จำนวน ๒๐ ล้านบาท - รายได้สำนักบริหารงานกลาง จำนวน ๕ ล้านบาท <p>๓. เงินสะสมคงเหลือ (ณ ๒๓ ธ.ค. ๒๕๖๔) จำนวน ๔๖๙.๐๔ ล้านบาท</p> |

ภาคผนวก



ที่ กค ๐๔๐๙.๔/๐๒๓

กระทรวงการคลัง
ถนนพระรามที่ ๖ กทม. ๑๐๔๐๐

๑๗ มีนาคม ๒๕๖๒

เรื่อง หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยง
สำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒

เรียน ปลัดกระทรวง อธิบดี อธิการบดี เลขาธิการ ผู้อำนวยการ ผู้บัญชาการ ผู้ว่าราชการจังหวัด ผู้ว่าราชการ
กรุงเทพมหานคร ผู้ว่าการ หัวหน้ารัฐวิสาหกิจ ผู้บริหารท้องถิ่น และหัวหน้าหน่วยงานอื่นของรัฐ
ตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑

สิ่งที่ส่งมาด้วย หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยง
สำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงาน
ของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติ
ตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด

กระทรวงการคลังขอเรียนว่า เพื่อให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง
เป็นไปตามบทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ จึงกำหนดหลักเกณฑ์
กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ
พ.ศ. ๒๕๖๒ ให้หน่วยงานของรัฐถือปฏิบัติ รายละเอียดตามสิ่งที่ส่งมาด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ และแจ้งให้หน่วยงานในสังกัดและเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องถือปฏิบัติต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(นายณรินทร์ กัลยาณมิตร)
รองปลัดกระทรวงการคลัง
หัวหน้ากลุ่มภารกิจด้านรายได้และหนี้สิน

กรมบัญชีกลาง

กองตรวจสอบภาครัฐ

โทรศัพท์ ๐ ๒๑๒๗ ๗๒๘๗

โทรสาร ๐ ๒๑๒๗ ๗๑๒๗

หลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง
ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ
พ.ศ. ๒๕๖๒

โดยที่สมควรให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุ
วัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์ที่หน่วยงานของรัฐกำหนด

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๗๙ แห่งพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑
จึงได้กำหนดหลักเกณฑ์ไว้ ดังต่อไปนี้

ข้อ ๑ หลักเกณฑ์นี้เรียกว่า “หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์
ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒”

ข้อ ๒ หลักเกณฑ์นี้ให้ใช้บังคับในรอระยะเวลาบัญชีของหน่วยงานของรัฐถัดจากปีที่
กระทรวงการคลังประกาศเป็นต้นไป

ข้อ ๓ ให้หน่วยงานของรัฐตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ ถือปฏิบัติ
ตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐที่แนบท้ายหลักเกณฑ์
ฉบับนี้

ข้อ ๔ กรณีหน่วยงานของรัฐ มีเจตนาหรือปล่อยปละละเลยในการปฏิบัติตามมาตรฐาน
และหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐที่กระทรวงการคลังกำหนด โดยไม่มีเหตุ
อันควร ให้กระทรวงการคลังพิจารณาความเหมาะสมในการเสนอความเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมของหน่วยงานของรัฐ
ดังกล่าว ให้ผู้ที่เกี่ยวข้องดำเนินการตามอำนาจและหน้าที่ต่อไป

ประกาศ ณ วันที่ ๑๗ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๒



(นายอภิศักดิ์ ตันติวรวงศ์)

รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลัง



มาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยง สำหรับหน่วยงานของรัฐ

กรมบัญชีกลาง
กระทรวงการคลัง

มีนาคม ๒๕๖๒



บทนำ

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ หมวด ๔ การบัญชี การรายงาน และการตรวจสอบ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ซึ่งการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้หน่วยงานของรัฐสามารถดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ รวมถึงเพิ่มศักยภาพ และขีดความสามารถให้หน่วยงานของรัฐ

เพื่อให้เป็นไปตามนัยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ ดังกล่าวข้างต้น จึงได้จัดทำมาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐฉบับนี้ขึ้น โดยประยุกต์ตามแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงของสากล และมีการปรับให้เหมาะสมกับบริบทของระบบการบริหารราชการแผ่นดิน เพื่อให้หน่วยงานของรัฐใช้เป็นกรอบหรือแนวทางพื้นฐานในการกำหนดนโยบายการจัดทำแผนการบริหารจัดการ ความเสี่ยงและการติดตามประเมินผล รวมทั้งการรายงานผลเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยง อันจะทำให้เกิดความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลต่อผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย และการบริหารงานของหน่วยงานของรัฐสามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ





มาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ

มาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐที่กำหนดต่อไปนี้ได้จัดทำขึ้นตามแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงของสากลมากำหนดให้เหมาะสมกับบริบทของหน่วยงานของรัฐในประเทศไทย โดยถือเป็นมาตรฐานเบื้องต้นของการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ

๑. คำนิยาม

“หน่วยงานของรัฐ” หมายความว่า

(๑) ส่วนราชการ

(๒) รัฐวิสาหกิจ

(๓) หน่วยงานของรัฐสภา ศาลยุติธรรม ศาลปกครอง ศาลรัฐธรรมนูญ องค์การอิสระตามรัฐธรรมนูญ และองค์กรอัยการ

(๔) องค์การมหาชน

(๕) ทุณฑินที่มีฐานะเป็นนิติบุคคล

(๖) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

(๗) หน่วยงานอื่นของรัฐตามที่กฎหมายกำหนด

“ฝ่ายบริหาร” หมายความว่า ผู้บริหารทุกระดับของหน่วยงานของรัฐ

“การบริหารจัดการความเสี่ยง” หมายความว่า กระบวนการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้หน่วยงานของรัฐสามารถดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน รวมถึงเพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้หน่วยงานของรัฐ

๒. มาตรฐาน

๒.๑ หน่วยงานของรัฐต้องจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้ความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลแก่ผู้มีส่วนได้เสียของหน่วยงานว่าหน่วยงานได้ดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม

๒.๒ ฝ่ายบริหารของหน่วยงานของรัฐต้องจัดให้มีสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมต่อการบริหารจัดการความเสี่ยงภายในองค์กร อย่างน้อยประกอบด้วย การมอบหมายผู้รับผิดชอบเรื่องการบริหารจัดการความเสี่ยง การกำหนดวัฒนธรรมของหน่วยงานของรัฐที่ส่งเสริมการบริหารจัดการความเสี่ยง รวมถึงการบริหารทรัพยากรบุคคล

๒.๓ หน่วยงานของรัฐต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์เพื่อใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม รวมถึงมีการสื่อสารการบริหารจัดการความเสี่ยงของวัตถุประสงค์ด้านต่างๆ ต่อบุคลากรที่เกี่ยวข้อง

๒.๔ การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องดำเนินการในทุกระดับของหน่วยงานของรัฐ

๒.๕ การบริหารจัดการความเสี่ยง อย่างน้อยต้องประกอบด้วย การระบุความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง และการตอบสนองความเสี่ยง

๒.๖ หน่วยงานของรัฐต้องจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างน้อยปีละครั้งและต้องมีการสื่อสารแผนบริหารจัดการความเสี่ยงกับผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย



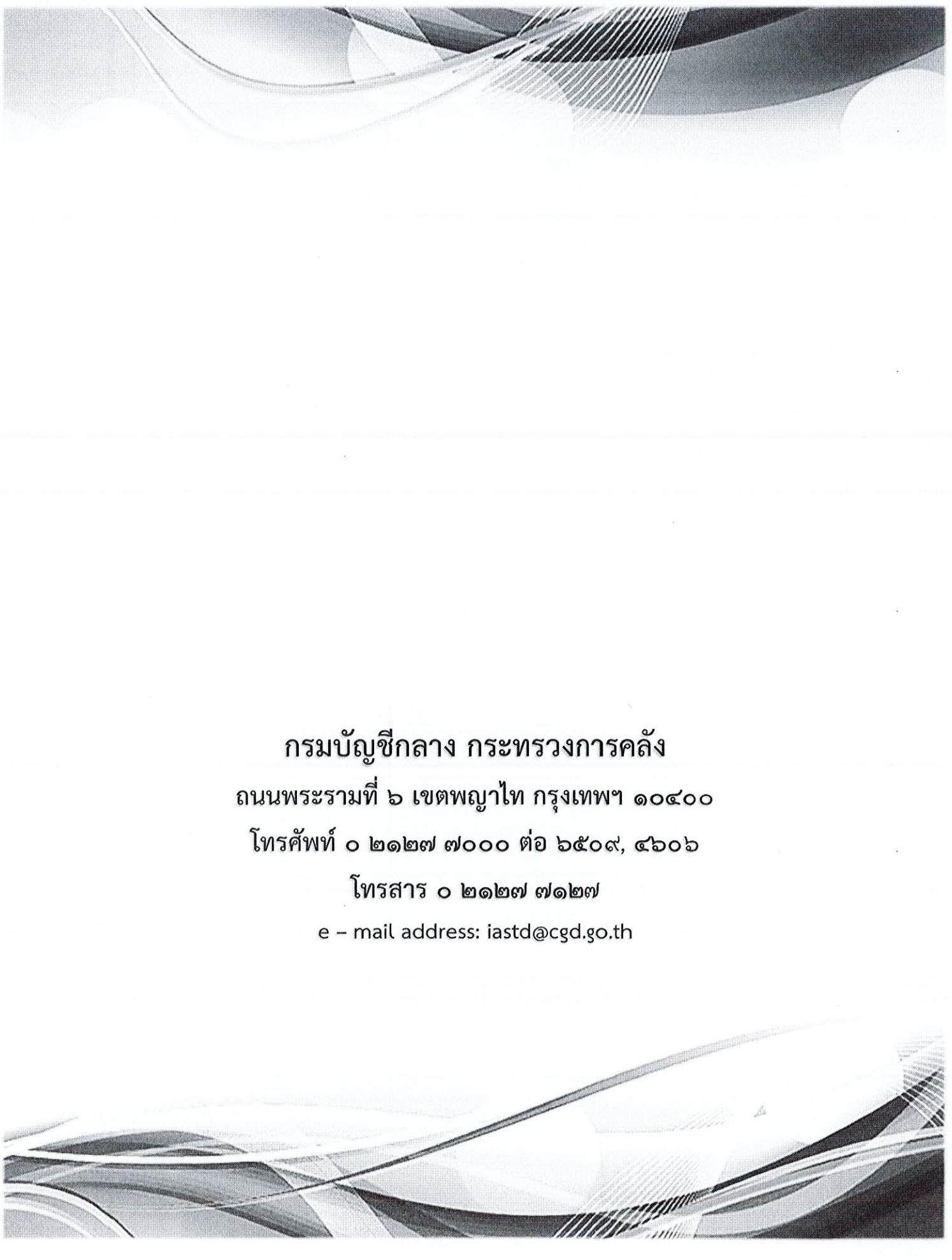


๒.๗ หน่วยงานของรัฐต้องมีการติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยงและทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ

๒.๘ หน่วยงานของรัฐต้องมีการรายงานการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานต่อผู้ที่เกี่ยวข้อง

๒.๙ หน่วยงานของรัฐสามารถพิจารณานำเครื่องมือการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสมมาประยุกต์ใช้กับหน่วยงาน เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานเกิดประสิทธิภาพสูงสุด





กรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง
ถนนพระรามที่ ๖ เขตพญาไท กรุงเทพฯ ๑๐๕๐๐
โทรศัพท์ ๐ ๒๑๒๗ ๗๐๐๐ ต่อ ๖๕๐๙, ๕๖๐๖
โทรสาร ๐ ๒๑๒๗ ๗๑๒๗
e - mail address: iastd@cgd.go.th

หลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ดังนั้น เพื่อให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ กระทรวงการคลังจึงได้กำหนดหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้หน่วยงานของรัฐใช้เป็นกรอบแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยมีหลักเกณฑ์ ดังนี้

ข้อ ๑ ในหลักเกณฑ์นี้

“หน่วยงานของรัฐ” หมายความว่า

(๑) ส่วนราชการ

(๒) รัฐวิสาหกิจ

(๓) หน่วยงานของรัฐสภา ศาลยุติธรรม ศาลปกครอง ศาลรัฐธรรมนูญ องค์การอิสระตามรัฐธรรมนูญ และองค์กรอัยการ

(๔) องค์การมหาชน

(๕) ทุณฑมวนเวียนที่มีฐานะเป็นนิติบุคคล

(๖) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

(๗) หน่วยงานอื่นของรัฐตามที่กฎหมายกำหนด

“ผู้กำกับดูแล” หมายความว่า บุคคล หรือคณะบุคคล ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบในการกำกับดูแลหรือบังคับบัญชาของหน่วยงานของรัฐ

“หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ” หมายความว่า ผู้บริหารสูงสุดของหน่วยงานของรัฐ

“ฝ่ายบริหาร” หมายความว่า ผู้บริหารทุกระดับของหน่วยงานของรัฐ

“ผู้รับผิดชอบ” หมายความว่า คณะบุคคลหรือหน่วยงานที่ได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานของรัฐที่อยู่ภายใต้การบริหารจัดการของหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ

“การบริหารจัดการความเสี่ยง” หมายความว่า กระบวนการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้หน่วยงานของรัฐสามารถดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน รวมถึงเพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้หน่วยงานของรัฐ

“ความเสี่ยง” หมายความว่า ความเป็นไปได้ของเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น และเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

ข้อ ๒ ให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยใช้มาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐที่กระทรวงการคลังกำหนดเป็นแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยง

ข้อ ๓ ให้หน่วยงานของรัฐตามข้อ ๑ (๑) และ (๓) - (๗) ถือปฏิบัติตามคู่มือหรือแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงตามที่กระทรวงการคลังกำหนดและสามารถนำคู่มือหรือแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงอื่นมาประยุกต์ใช้กับหน่วยงาน และหน่วยงานของรัฐตามข้อ ๑ (๒) ถือปฏิบัติตามหลักเกณฑ์หรือแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน และคู่มือปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในตามที่สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจกำหนด



ข้อ ๔ ให้หน่วยงานของรัฐ จัดให้มีผู้รับผิดชอบ ซึ่งต้องประกอบด้วยฝ่ายบริหาร และบุคลากรที่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำยุทธศาสตร์และการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานของรัฐ ดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ ทั้งนี้ ไม่ควรเป็นผู้ตรวจสอบภายในของหน่วยงานของรัฐ

ข้อ ๕ ผู้รับผิดชอบมีหน้าที่ ดังนี้

- (๑) จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
- (๒) ติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง
- (๓) จัดทำรายงานผลตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
- (๔) พิจารณาทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

ข้อ ๖ ให้หน่วยงานของรัฐจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ

ข้อ ๗ ให้หัวหน้าหน่วยงานของรัฐหรือผู้กำกับดูแลแล้วแต่กรณี กำกับดูแลฝ่ายบริหารผู้รับผิดชอบ และบุคลากรที่เกี่ยวข้องให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงให้เป็นไปตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงที่กำหนดไว้

ข้อ ๘ ให้ฝ่ายบริหารและผู้รับผิดชอบต้องจัดให้มีการติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่องในระหว่างการปฏิบัติงานหรือติดตามประเมินผลเป็นรายครึ่งหรือใช้ทั้งสองวิธีร่วมกัน กรณีพบข้อบกพร่องที่มีสาระสำคัญให้รายงานทันที

ข้อ ๙ ให้ผู้รับผิดชอบของหน่วยงานของรัฐจัดทำรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยง และเสนอให้หัวหน้าหน่วยงานของรัฐหรือผู้กำกับดูแลแล้วแต่กรณี พิจารณาอย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง

ข้อ ๑๐ หัวหน้าหน่วยงานของรัฐหรือผู้กำกับดูแลแล้วแต่กรณี สามารถกำหนดนโยบาย วิธีการ และระยะเวลาการรายงานการบริหารจัดการความเสี่ยง

ข้อ ๑๑ กรณีกรมบัญชีกลางขอให้หน่วยงานของรัฐ ตามข้อ ๑ (๑) และ (๓) - (๗) และสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจขอให้หน่วยงานของรัฐ ตามข้อ ๑ (๒) จัดส่งรายงานแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ตามข้อ ๖ และรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยง ตามข้อ ๙ หรือข้อมูลอื่น ๆ เพิ่มเติมเกี่ยวกับกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง ให้หน่วยงานของรัฐดังกล่าวดำเนินการตามรูปแบบ วิธีการ และระยะเวลาที่กรมบัญชีกลาง หรือสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจกำหนด

ข้อ ๑๒ กรณีหน่วยงานของรัฐไม่สามารถปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐได้ให้ขอทำความเข้าใจกับกระทรวงการคลัง

ข้อ ๑๓ หน่วยงานของรัฐที่ได้ดำเนินการหรืออยู่ระหว่างการบริหารจัดการความเสี่ยงให้ดำเนินการต่อไปจนกว่าจะแล้วเสร็จ และให้ถือปฏิบัติตามหลักเกณฑ์การบริหารจัดการความเสี่ยงฉบับนี้ ในรอบระยะเวลาบัญชีถัดไป สำหรับหน่วยงานของรัฐที่ยังไม่ได้ดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงให้ถือปฏิบัติตามหลักเกณฑ์การบริหารจัดการความเสี่ยงฉบับนี้ในรอบระยะเวลาบัญชีถัดไป





ที่ กค ๐๔๐๙.๓/ ๐๗๖

กระทรวงการคลัง
ถนนพระรามที่ ๖ กทม. ๑๐๔๐๐

๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๔

เรื่อง แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่อง หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร

เรียน ปลัดกระทรวง อธิบดี อธิการบดี เลขาธิการ ผู้อำนวยการ ผู้บัญชาการ ผู้ว่าราชการจังหวัด ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร ผู้ว่าการ ผู้บริหารท้องถิ่น และหัวหน้าหน่วยงานอื่นของรัฐตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑

อ้างอิง หนังสือกระทรวงการคลัง ที่ กค ๐๔๐๙.๔/ว ๒๓ ลงวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒

สิ่งที่ส่งมาด้วย แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่อง หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร จำนวน ๑ เล่ม

ตามหนังสือที่อ้างอิง กระทรวงการคลังได้ประกาศหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ โดยหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ ข้อ ๓ กำหนดให้หน่วยงานของรัฐ ยกเว้นรัฐวิสาหกิจถือปฏิบัติตามคู่มือหรือแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงตามที่กระทรวงการคลังกำหนด นั้น

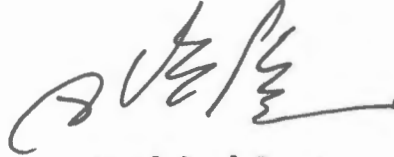
กระทรวงการคลังขอเรียนว่า หน่วยงานของรัฐมีหน้าที่ในการจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ตามมาตรา ๗๙ ของพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานมีประสิทธิภาพรวมถึงยกระดับการบริหารจัดการความเสี่ยงของฝ่ายบริหารให้สามารถเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ (Informed Strategic Decision Making) เพื่อสนับสนุนการบริหารหน่วยงานของรัฐให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างแท้จริง กระทรวงการคลังจึงได้กำหนดแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่อง หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กรขึ้น รายละเอียดตามสิ่งที่ส่งมาด้วย โดยหน่วยงานของรัฐสามารถนำหลักการดังกล่าวไปปรับใช้ในการพัฒนาระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงให้เหมาะสมกับหน่วยงาน ทั้งนี้ ท่านสามารถดาวน์โหลดแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ

เรื่อง...

เรื่อง หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร ได้จากเว็บไซต์กรมบัญชีกลาง www.cgd.go.th หัวข้อ
เรื่องที่น่าสนใจ หัวข้อ ตรวจสอบภายใน เลือก ระเบียบ มาตรฐาน คู่มือ แนวปฏิบัติ หัวข้อ แนวทางการบริหาร
จัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่อง หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ และแจ้งให้หน่วยงานในสังกัดและเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องถือปฏิบัติต่อไป

ขอแสดงความนับถือ



(นายจำเรญ โพธิ์ยอด)

รองปลัดกระทรวงการคลัง

หัวหน้ากลุ่มภารกิจด้านรายจ่ายและหนี้สิน
ปฏิบัติราชการแทน ปลัดกระทรวงการคลัง

กรมบัญชีกลาง

กองตรวจสอบภาครัฐ

โทร. ๐ ๒๑๒๗ ๗๒๘๗

โทรสาร ๐ ๒๑๒๗ ๗๑๒๗



แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ

เรื่อง

หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร

กระทรวงการคลัง

กรมบัญชีกลาง

กุมภาพันธ์ ๒๕๖๔



คำนำ

พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ หมวด ๔ การบัญชี การรายงาน และการตรวจสอบ มาตรา ๗๙ กำหนดให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ซึ่งกระทรวงการคลังได้ประกาศหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ ณ วันที่ ๑๘ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๒ โดยหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ ข้อ ๓ กำหนดให้หน่วยงานของรัฐยกเว้นรัฐวิสาหกิจถือปฏิบัติตามคู่มือหรือแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงตามที่กระทรวงการคลังกำหนดและสามารถนำคู่มือหรือแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงอื่นมาประยุกต์ใช้กับหน่วยงาน

แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่อง หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร เป็นกรอบแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงซึ่งได้ผสมผสานกรอบแนวคิดด้านการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรชั้นนำต่างๆ ประกอบด้วย Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) และ International Organization for Standardization (ISO) รวมถึงการบริหารจัดการความเสี่ยงในภาครัฐของประเทศต่างๆ มากำหนดเป็นแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยของรัฐตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ โดยหน่วยงานของรัฐสามารถนำหลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กรดังกล่าวเป็นแนวทางในการพัฒนาระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารงานให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล ทั้งนี้ หัวหน้าหน่วยงานของรัฐมีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงในการจัดให้มีระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานของรัฐที่มีประสิทธิภาพ เพื่อประโยชน์ของประชาชนและผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย

กระทรวงการคลัง

กุมภาพันธ์ ๒๕๖๔



สารบัญ

| | หน้า |
|--|------|
| หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร | ๑ |
| กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง | ๒ |
| การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องดำเนินการแบบบูรณาการทั่วทั้งองค์กร | ๒ |
| ความมุ่งมั่นของผู้กำกับดูแล หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ และผู้บริหารระดับสูง | ๒ |
| การสร้างและรักษาบุคลากรและวัฒนธรรมที่ดีขององค์กร | ๓ |
| การมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบด้านการบริหารจัดการความเสี่ยง | ๓ |
| การตระหนักถึงผู้มีส่วนได้เสีย | ๓ |
| การกำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ วัตถุประสงค์ และการตัดสินใจ | ๔ |
| การใช้ข้อมูลสารสนเทศ | ๔ |
| การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง | ๔ |
| กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง | ๕ |
| การวิเคราะห์องค์กร | ๕ |
| การกำหนดนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง | ๕ |
| การระบุความเสี่ยง | ๖ |
| การประเมินความเสี่ยง | ๖ |
| การตอบสนองความเสี่ยง | ๗ |
| การติดตามและทบทวน | ๘ |
| การสื่อสารและการรายงาน | ๘ |
| ภาคผนวก ตัวอย่างการบริหารจัดการความเสี่ยง | |
| นโยบายการยอมรับความเสี่ยงระดับองค์กร | ก |
| การกำหนดประเภทความเสี่ยง (Risk Categories) | ข |
| การระบุความเสี่ยง | ค |
| เกณฑ์การให้คะแนนความเสี่ยง | ง |
| การให้คะแนนความเสี่ยง | จ |



สารบัญ

| | หน้า |
|--|------|
| การจัดลำดับความเสี่ยงโดยพิจารณาจากโอกาสและผลกระทบ | ณ |
| การจัดลำดับความเสี่ยงโดยพิจารณาจากผลกระทบและความอ่อนไหวต่อความเสี่ยง | ญ |
| แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง..... | ฉ |

เอกสารอ้างอิง



หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร

การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสภาพเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี รวมถึงความคาดหวังของประชาชน หน่วยงานของรัฐทุกหน่วยงานต้องเผชิญกับความเสี่ยงทั้งปัจจัยภายในและภายนอก ผู้บริหารมีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงในการบริหารจัดการความเสี่ยง ซึ่งหลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กรถือเป็นเครื่องมือที่สำคัญของผู้บริหารในการบริหารการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดีจะช่วยหน่วยงานในการวางแผนและจัดการเหตุการณ์ด้านลบที่อาจเกิดขึ้น อันเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน รวมถึงช่วยหน่วยงานในการบริหารจัดการเพื่อสร้างหรือฉวยโอกาส หรือได้รับประโยชน์จากเหตุการณ์ด้านบวกที่อาจเกิดขึ้น ส่งผลให้หน่วยงานสามารถเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถในการให้บริการของหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้ประชาชนและประเทศชาติได้รับประโยชน์สูงสุดจากการบริหารจัดการความเสี่ยงภายใต้หลักธรรมาภิบาล

แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่อง หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร เป็นกรอบแนวทางที่ช่วยให้หน่วยงานของรัฐสามารถนำหลักการบริหารจัดการความเสี่ยงไปปรับใช้เพื่อวางระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กรได้อย่างเหมาะสม ทั้งนี้ การบริหารจัดการความเสี่ยงแต่ละหน่วยงานอาจมีความแตกต่างกันขึ้นอยู่กับขนาด โครงสร้าง และความสามารถในการรองรับความเสี่ยงของหน่วยงาน แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงฉบับนี้อาจมีเนื้อหาบางส่วนเกี่ยวข้องกับการควบคุมภายใน เนื่องจากการควบคุมภายในถือเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร ดังนั้น หน่วยงานอาจดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงโดยเชื่อมโยงการควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยงเข้าด้วยกัน

การบริหารจัดการความเสี่ยงถือเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารองค์กรอย่างมีธรรมาภิบาล โดยปัจจัยหลักของการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ประสบความสำเร็จเกิดจากการความมุ่งมั่นของหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ และผู้กำกับดูแล

หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร แบ่งออกเป็น ๒ ส่วน ประกอบด้วย

๑. กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นพื้นฐานของการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดี เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นเครื่องมือช่วยหน่วยงานในการกำหนดแผนระดับองค์กร (Strategic Plans) และการกำหนดวัตถุประสงค์เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการตัดสินใจของผู้บริหารอยู่บนฐานข้อมูลสารสนเทศที่สมบูรณ์ ส่งผลให้หน่วยงานของรัฐสามารถดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์หลักขององค์กร และเพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถของหน่วยงาน

๒. กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง (Routine Processes) ของการบริหารจัดการความเสี่ยง ซึ่งตั้งอยู่บนพื้นฐานของกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน



กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง

กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นพื้นฐานที่สำคัญในการบริหารจัดการความเสี่ยง หน่วยงานของรัฐควรพิจารณานำกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงนี้ไปปรับใช้ในการวางระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน เพื่อให้หน่วยงานได้รับประโยชน์สูงสุดจากการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างแท้จริง โดยหน่วยงานของรัฐแต่ละแห่งอาจมีศักยภาพที่แตกต่างกันในการนำกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงทั้งหมดไปปรับใช้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความพร้อมของหน่วยงาน กรอบบริหารจัดการความเสี่ยงประกอบด้วย หลักการ ๘ ประการ ดังนี้

๑. การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องดำเนินการแบบบูรณาการทั่วทั้งองค์กร
๒. ความมุ่งมั่นของผู้กำกับดูแล หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ และผู้บริหารระดับสูง
๓. การสร้างและรักษาบุคลากรและวัฒนธรรมที่ดีขององค์กร
๔. การมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบด้านการบริหารจัดการความเสี่ยง
๕. การตระหนักถึงผู้มีส่วนได้เสีย
๖. การกำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ วัตถุประสงค์ และการตัดสินใจ
๗. การใช้ข้อมูลสารสนเทศ
๘. การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องดำเนินการแบบบูรณาการทั่วทั้งองค์กร

การบริหารจัดการจัดการความเสี่ยงแบบบูรณาการควรมีลักษณะ ดังนี้

๑. การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องมีการบริหารจัดการในภาพรวมมากกว่าแยกเดี่ยว เนื่องจากความเสี่ยงของกิจกรรมหนึ่งอาจมีผลกระทบต่อความเสี่ยงของกิจกรรมอื่น ๆ เช่น ความเสี่ยงของความล่าช้าในระบบการขนส่งวัตถุดิบไม่เพียงกระทบต่อกิจกรรมการผลิต อาจมีผลกระทบด้านการส่งมอบสินค้า ค่าปรับที่อาจจะเกิดขึ้น รวมถึงชื่อเสียงขององค์กร เป็นต้น
๒. การบริหารความเสี่ยงควรผนวกเข้าเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานขององค์กร รวมถึงกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ และกระบวนการประเมินผล
๓. การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องช่วยสนับสนุนกระบวนการตัดสินใจในทุกระดับขององค์กร

ความมุ่งมั่นของผู้กำกับดูแล หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ และผู้บริหารระดับสูง

การบริหารจัดการความเสี่ยงจะประสบความสำเร็จขึ้นอยู่กับความมุ่งมั่นของผู้กำกับดูแล หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ และผู้บริหารระดับสูง หน่วยงานของรัฐบางแห่งมีผู้กำกับดูแลในรูปแบบคณะกรรมการซึ่งมีหน้าที่ในการกำกับฝ่ายบริหารให้มีการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล ผู้กำกับดูแลซึ่งมีหน้าที่ดังกล่าวจะมีหน้าที่ในการกำกับการบริหารจัดการความเสี่ยงด้วย สำหรับหัวหน้าหน่วยงานของรัฐและผู้บริหารระดับสูง มีหน้าที่ความรับผิดชอบในการบริหารจัดการความเสี่ยง

การกำกับการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นกระบวนการที่ทำให้ผู้กำกับดูแลเกิดความมั่นใจว่าหัวหน้าหน่วยงานของรัฐและผู้บริหารระดับสูงได้บริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม เพียงพอ และมีประสิทธิผล



หัวหน้าหน่วยงานของรัฐและผู้บริหารระดับสูงมีหน้าที่โดยตรงในการสร้างระบบบริหารจัดการ ความเสี่ยงที่มีประสิทธิผล ประกอบด้วย การสร้างสภาพแวดล้อม วัฒนธรรมองค์กร และระบบการบริหาร บุคคลที่เหมาะสม การจัดสรรทรัพยากรที่เพียงพอในการบริหารจัดการความเสี่ยง การดำเนินงานตาม กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง การพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศ การรายงานและการสื่อสาร เป็นต้น

ผู้กำกับดูแล (ถ้ามี) อาจตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง (หรืออนุกรรมการ หรือคณะที่ปรึกษา) ขึ้น ซึ่งประกอบด้วยผู้มีทักษะ ประสบการณ์ และความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับการดำเนินงานของ หน่วยงาน เช่น หน่วยงานที่มีการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นหลักในการดำเนินงานอาจจำเป็นต้องมี ผู้เชี่ยวชาญอิสระในการกำกับหรือให้ความเห็นเกี่ยวกับความเพียงพอและความเหมาะสมของการบริหาร จัดการความเสี่ยงในเรื่องความเสี่ยงทางไซเบอร์ของหัวหน้าหน่วยของรัฐและผู้บริหารระดับสูง เป็นต้น

การสร้างและรักษาบุคลากรและวัฒนธรรมที่ดีขององค์กร

การขับเคลื่อนหน่วยงานของรัฐต้องอาศัยบุคลากรที่มีศักยภาพ การบริหารทรัพยากรบุคคลเริ่มตั้งแต่ การสรรหา การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ การส่งเสริมและรักษาไว้ซึ่งบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ โดยบุคลากรถือว่าเป็นสินทรัพย์หลักขององค์กรที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ

การสร้างบุคลากรให้มีความรู้และทักษะในการบริหารจัดการความเสี่ยงถือเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารจัดการความเสี่ยง บุคลากรควรมีพฤติกรรมตระหนักถึงความเสี่ยง (Risk-aware behavior) รวมถึง พฤติกรรมการตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลสารสนเทศและข้อมูลการบริหารจัดการความเสี่ยง

การสร้างพฤติกรรมที่ดี (Desired behaviors) ในการส่งเสริมการบริหารจัดการความเสี่ยงผ่าน วัฒนธรรมที่ดีขององค์กรเป็นสิ่งสำคัญ การสร้างวัฒนธรรมที่สนับสนุนการบริการจัดการความเสี่ยง ประกอบด้วย

๑. การสื่อสารและการตระหนักถึงนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน
๒. การสร้างความตระหนักถึงหน้าที่ต่อองค์กรในการแจ้งข้อมูลผิดพลาด
๓. การสร้างพฤติกรรมการแบ่งปันข้อมูลภายในองค์กร
๔. การสร้างพฤติกรรมตัดสินใจตามนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง
๕. การสร้างพฤติกรรมการตระหนักถึงความเสี่ยงและโอกาส

การมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบด้านการบริหารจัดการความเสี่ยง

หน่วยงานควรมีการกำหนดอำนาจ หน้าที่ ความรับผิดชอบในเรื่องของการบริหารจัดการความเสี่ยง อย่างชัดเจนและเหมาะสม ประกอบด้วย เจ้าของความเสี่ยง (Risk Owners) ซึ่งรับผิดชอบในการติดตาม การรายงาน หรือการส่งสัญญาณความเสี่ยง ผู้รับผิดชอบในการตัดสินใจในกรณีที่ความเสี่ยงเกิดขึ้นในระดับที่ กำหนดไว้ และผู้ที่มีหน้าที่ในการควบคุมกำกับติดตามให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงตามแผนการบริหาร จัดการความเสี่ยง

การตระหนักถึงผู้มีส่วนได้เสีย

การบริหารจัดการความเสี่ยงนอกจากจะคำนึงถึงวัตถุประสงค์ขององค์กรเป็นหลักแล้ว ผู้บริหารต้อง คำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสียในการบริหารจัดการความเสี่ยงด้วย โดยเฉพาะความคาดหวังของผู้รับบริการหรือ ความคาดหวังของประชาชนที่มีต่อองค์กร รวมถึงผลกระทบที่มีต่อสังคม เศรษฐกิจ และสภาพแวดล้อม



การกำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ วัตถุประสงค์ และการตัดสินใจ

การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นเครื่องมือช่วยผู้บริหารในการกำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ขององค์กร เพื่อให้หน่วยงานมั่นใจว่ายุทธศาสตร์/กลยุทธ์ขององค์กรสอดคล้องกับพันธกิจตามกฎหมายและหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงาน ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์อาจหมายถึงรวมถึงแผนปฏิบัติราชการระยะยาว แผนปฏิบัติราชการระยะปานกลาง หรือแผนปฏิบัติราชการประจำปีของหน่วยงาน

เมื่อหน่วยงานของรัฐกำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์โดยสอดคล้องกับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ระดับองค์กรแล้ว การบริหารจัดการความเสี่ยงจะถูกใช้เป็นเครื่องมือในการกำหนดทางเลือกของงาน/โครงการ (งานใหม่ๆ) และการกำหนดวัตถุประสงค์ระดับการปฏิบัติงาน รวมถึงการมอบหมายความรับผิดชอบในการบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร โดยอาจกำหนดเป็นส่วนหนึ่งของตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (KPI)

การใช้ข้อมูลสารสนเทศ

ในปัจจุบันข้อมูลสารสนเทศเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งในการดำเนินงานของหน่วยงาน องค์กรที่มีการบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพส่งผลโดยตรงต่อการบริหารจัดการความเสี่ยง หน่วยงานควรพิจารณาใช้ข้อมูลสารสนเทศในการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้ผู้บริหารสามารถตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลความเสี่ยงเป็นพื้นฐาน หน่วยงานควรกำหนดประเภทข้อมูลที่ต้องรวบรวม วิธีการรวบรวมและการวิเคราะห์ข้อมูล และบุคคลที่ควรได้รับข้อมูล

ข้อมูลความเสี่ยง ประกอบด้วย เหตุการณ์ที่เป็นผลกระทบทางลบหรือทางบวกต่อองค์กร สาเหตุ ความเสี่ยง ตัวหลักต้นความเสี่ยง หรือตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ (Key Risk Indicators) ข้อมูลสารสนเทศต้องมีความถูกต้อง เชื่อถือได้ เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจ และทันต่อเวลา ทั้งนี้ หน่วยงานอาจพิจารณาการรวบรวมการประมวลผล หรือการวิเคราะห์ความเสี่ยงแบบอัตโนมัติเพื่อลดข้อผิดพลาดจากบุคคล (Human errors)

การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ความสมบูรณ์ของระบบบริหารจัดการความเสี่ยงขึ้นอยู่กับขนาด โครงสร้าง ศักยภาพขององค์กร รวมถึงการใช้ระบบสารสนเทศในการบริหารจัดการความเสี่ยง หน่วยงานอาจพิจารณาทำ Benchmarking เพื่อพัฒนาระบบบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรอย่างต่อเนื่อง หน่วยงานอาจพัฒนาระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงเริ่มต้นจากการบริหารจัดการความเสี่ยงแบบ Silo พัฒนาเป็นการบริหารจัดการความเสี่ยงแบบบูรณาการ และพัฒนาต่อเนื่องโดยมีการฝังการบริหารจัดการความเสี่ยงเข้าสู่กระบวนการดำเนินงานโดยปกติของดำเนินงานและการตัดสินใจบนพื้นฐานข้อมูลด้านความเสี่ยง



กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่เป็นวงจรต่อเนื่อง ประกอบด้วย

๑. การวิเคราะห์องค์กร
๒. การกำหนดนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง
๓. การระบุความเสี่ยง
๔. การประเมินความเสี่ยง
๕. การตอบสนองความเสี่ยง
๖. การติดตามและทบทวน
๗. การสื่อสารและการรายงาน

การวิเคราะห์องค์กร

ในการวิเคราะห์องค์กรหน่วยงานต้องเข้าใจเกี่ยวกับพันธกิจตามกฎหมาย อำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบของหน่วยงาน รวมถึงยุทธศาสตร์ชาติ ยุทธศาสตร์ระดับกระทรวง รวมถึงนโยบายของรัฐบาลที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงาน โดยการวิเคราะห์องค์กรต้องวิเคราะห์ทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกองค์กร หน่วยงานอาจเลือกใช้เครื่องมือการวิเคราะห์องค์กร เช่น

๑. SWOT Analysis เป็นการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค
๒. PESTLE Analysis เป็นการวิเคราะห์ด้านการเมือง (Political) ด้านเศรษฐกิจ (Economic) ด้านสังคม (Social) ด้านเทคโนโลยี (Technological) ด้านกฎหมาย (Legal) และด้านสภาพแวดล้อม (Environmental)

การกำหนดนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง

ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดนโยบายบริหารจัดการความเสี่ยง และผู้กำกับดูแลเป็นผู้ให้ความเห็นชอบนโยบายดังกล่าว โดยนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงอาจระบุถึงวัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของการบริหารจัดการความเสี่ยง และความเสี่ยงที่ยอมรับได้ระดับองค์กร

ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ระดับองค์กร (Risk Appetite) หมายถึง ระดับความเสี่ยงในภาพรวมขององค์กรที่หน่วยงานยอมรับเพื่อดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร การระบุความเสี่ยงที่ยอมรับได้ระดับองค์กรเป็นการแสดงเจตนาของผู้บริหารและผู้กำกับดูแลในการดำเนินงานขององค์กร การกำหนดความเสี่ยงที่ยอมรับได้ควรคำนึงถึงศักยภาพขององค์กรในเรื่องการจัดการความเสี่ยง โดยศักยภาพในการจัดการความเสี่ยงขององค์กร (Risk Capacity) ขึ้นอยู่กับงบประมาณ บุคลากร และความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย ทั้งนี้ หน่วยงานอาจระบุระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้เป็น ๕ ระดับ เช่น ปฏิเสธความเสี่ยง ยอมรับความเสี่ยงได้น้อย ยอมรับความเสี่ยงได้ปานกลาง เต็มใจยอมรับความเสี่ยง และยอมรับความเสี่ยงได้มากที่สุด เป็นต้น

หน่วยงานอาจแสดงนโยบายความเสี่ยงที่ยอมรับได้ในแต่ละประเภทความเสี่ยง เพื่อให้ผู้บริหารระดับรองลงมาสามารถนำไปใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยงในระดับสำนัก กอง ศูนย์ กลุ่ม หรือ ฝ่าย การระบุระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้สำหรับประเภทความเสี่ยงย่อย



การระบุความเสี่ยง

การระบุความเสี่ยง คือ การระบุเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นที่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน ทั้งในด้านบวกและด้านลบ ในการระบุความเสี่ยงหน่วยงานอาจทำรายชื่อความเสี่ยงทั้งหมด (Risk Inventory) โดยรายชื่อความเสี่ยงต้องมีการปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอโดยอาศัยข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน การระบุความเสี่ยง หน่วยงานควรระบุข้อมูลเกี่ยวกับความเสี่ยง ดังนี้

ก เหตุการณ์ความเสี่ยง

ข สาเหตุของความเสี่ยง หรือตัวผลักดันความเสี่ยง โดยการวิเคราะห์ถึงสาเหตุที่แท้จริง (Root Cause) ของความเสี่ยง

ค ผลกระทบทั้งด้านลบและ/หรือด้านบวก

หน่วยงานอาจจัดกลุ่มความเสี่ยงที่มีลักษณะหรือมีผลกระทบที่เหมือนกันไว้ในประเภทความเสี่ยง เดียวกัน เพื่อให้การพิจารณาและการบริหารจัดการความเสี่ยงประเภทเดียวกันมีมุมมองในภาพรวมชัดเจนมากขึ้น ตัวอย่างการจัดประเภทความเสี่ยงในภาคผนวก

การประเมินความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยง ประกอบด้วย

๑. การกำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยง หน่วยงานอาจให้คะแนนความเสี่ยงตามเกณฑ์การ ประเมินความเสี่ยงด้านต่างๆ เช่น ด้านโอกาส ด้านผลกระทบ รวมถึงด้านความสามารถขององค์กรในการ จัดการความเสี่ยง และด้านลักษณะของความเสี่ยง โดยช่วงคะแนนอาจกำหนดเป็น ๓ ช่วงคะแนน หรือ ๕ ช่วง คะแนน

๒. การให้คะแนนความเสี่ยง วิธีการให้คะแนนความเสี่ยง เช่น การสัมภาษณ์ การทำแบบสำรวจ การประชุมเชิงปฏิบัติการระหว่างหน่วยงานภายใน การทำ Benchmarking การวิเคราะห์สถานการณ์ (Scenario Analysis) ทั้งนี้ การให้คะแนนความเสี่ยงของแต่ละกองงาน (Silo Thinking) เพียงวิธีเดียวอาจ ทำให้การให้คะแนนความเสี่ยงมีความคาดเคลื่อนได้

๓. การพิจารณาความเสี่ยงในภาพรวม เมื่อหน่วยงานประเมินความเสี่ยงในแต่ละความเสี่ยงที่มีต่อ วัตถุประสงค์ของกิจกรรมแล้ว หน่วยงานต้องพิจารณาผลกระทบของความเสี่ยงที่มีต่อวัตถุประสงค์ในระดับกลุ่ม และผลกระทบที่มีต่อหน่วยงานในภาพรวม เช่น ผลกระทบต่อความเสี่ยงที่มีต่อกิจกรรมอาจมีน้อยแต่มี ผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ระดับกอง หรือความเสี่ยง ๒ ความเสี่ยงที่ไม่มีผลกระทบต่อกิจกรรมอาจมีผลกระทบ ต่อหน่วยงานในภาพรวม เป็นต้น

๔. การจัดลำดับความเสี่ยง เมื่อหน่วยงานพิจารณาให้คะแนนความเสี่ยงแล้ว หน่วยงานต้องจัดลำดับ ความเสี่ยง เพื่อนำไปสู่การพิจารณาจัดสรรทรัพยากรในการตอบสนองความเสี่ยง หน่วยงานอาจใช้คะแนน ความเสี่ยง (โอกาส x ผลกระทบ) ในการจัดลำดับความเสี่ยง โดยความเสี่ยงที่เท่ากับอาจพิจารณาปัจจัยอื่น ประกอบ เช่น ความสามารถของหน่วยงานในการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านนั้นๆ หรือลักษณะของ ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อหน่วยงาน เป็นต้น



การตอบสนองความเสี่ยง

การตอบสนองความเสี่ยง คือ กระบวนการตัดสินใจของฝ่ายบริหารในการจัดการความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น โดยผู้บริหารควรพิจารณาประเด็นดังต่อไปนี้ ในการตัดสินใจเลือกวิธีการตอบสนองความเสี่ยงเพื่อจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน

๑. การจัดการต้นเหตุของความเสี่ยง
๒. ทางเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยง
๓. ทรัพยากรที่ต้องใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยง

หน่วยงานสามารถพิจารณาเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยงวิธีที่ใดวิธีหนึ่งหรือหลายวิธี โดยการพิจารณาวิธีการจัดการความเสี่ยงควรคำนึงถึงต้นทุนกับประโยชน์ที่ได้รับของวิธีการจัดการความเสี่ยงแต่ละวิธี ตัวอย่างวิธีการจัดการความเสี่ยง ประกอบด้วย

๑. ปฏิเสธความเสี่ยงโดยไม่ดำเนินงานในกิจกรรมที่มีความเสี่ยง ได้แก่ กิจกรรมที่มีความเสี่ยงสูงและหน่วยงานไม่สามารถยอมรับความเสี่ยงนั้นได้ หน่วยงานอาจพิจารณาไม่ดำเนินงานในกิจกรรมนั้นๆ

๒. การลดโอกาสของความเสี่ยง เช่น การลดโอกาสของความเสี่ยงการทุจริตด้านการเงิน โดยการวางระบบการควบคุมภายใน ได้แก่ การแบ่งแยกหน้าที่ การตรวจสอบ การสอบทาน และการกระหนาบ เป็นต้น

๓. การลดผลกระทบของความเสี่ยง เช่น การทำประกัน หรือการใช้เครื่องมือป้องกันความเสี่ยงทางการเงิน (Hedging Instruments) เป็นต้น

๔. การโอนความเสี่ยง หน่วยงานอาจเลือกใช้วิธีการถ่ายโอนความเสี่ยงของกิจกรรมที่หน่วยงานเห็นว่าควรดำเนินการเพื่อประโยชน์ของประชาชน แต่หน่วยงานมีข้อจำกัดที่ไม่สามารถดำเนินการเองได้หรือไม่สามารถบริหารจัดการความเสี่ยงได้ ได้แก่ การให้ภาคเอกชนดำเนินการโดยมีการโอนความเสี่ยงและผลตอบแทนไปด้วย (Public Private Partnership : PPP) เป็นต้น

๕. ยอมรับความเสี่ยงโดยไม่ดำเนินการจัดการความเสี่ยง เนื่องจากความเสี่ยงอยู่ในระดับที่หน่วยงานยอมรับได้ หรือต้นทุนในการบริหารจัดการความเสี่ยงมีมากกว่าประโยชน์ที่ได้รับ

๖. ใช้มาตรการการเฝ้าระวัง หน่วยงานต้องกำหนดข้อมูลที่ต้องมีการเก็บรวบรวม การวิเคราะห์ การแจ้งเตือน และการดำเนินการเมื่อเหตุการณ์เกิดขึ้น เช่น ความเสี่ยงของปริมาณน้ำในเขื่อนมากเนื่องจากปริมาณน้ำฝน

๗. การทำแผนฉุกเฉิน การจัดทำแผนฉุกเฉินเป็นการระงับข้อตอนเมื่อเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงขึ้น โดยต้องระบุบุคคลและวิธีการดำเนินการที่ชัดเจน เช่น ความเสี่ยงกรณีเจ้าหน้าที่ไม่สามารถเข้าสถานที่ทำงานได้

๘. การส่งเสริมหรือผลักดันเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้น เมื่อความเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นส่งผลกระทบต่อเชิงบวกกับองค์กร รวมถึงกำหนดแผนการดำเนินงานเมื่อเหตุการณ์เกิดขึ้น

แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงอาจประกอบด้วย วิธีการจัดการความเสี่ยง บุคคลที่รับผิดชอบในการบริหารจัดการความเสี่ยง ตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ วิธีการติดตามและการรายงานความเสี่ยง



การติดตามและทบทวน

การติดตามและทบทวนเป็นกระบวนการที่ให้ความเชื่อมั่นว่าการบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีอยู่ยังคงมีประสิทธิภาพ เนื่องจากความเสี่ยงเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นและเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ดังนั้นการติดตามและทบทวนเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นสม่ำเสมอ ปัจจัยที่ทำให้หน่วยงานต้องทบทวนการบริหารจัดการความเสี่ยง ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญซึ่งเกิดจากปัจจัยภายในและภายนอก หรือผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

การติดตามและทบทวนการบริหารจัดการความเสี่ยงสามารถดำเนินการอย่างต่อเนื่องหรือเป็นระยะ ซึ่งควรดำเนินการในทุกกระบวนการของการบริหารจัดการความเสี่ยง การติดตามและทบทวนอาจนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงของแผนการปฏิบัติงานขององค์กร การเปลี่ยนแปลงระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมถึงการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

การสื่อสารและการรายงาน

การสื่อสารเป็นการสร้างความตระหนัก ความเข้าใจ และการมีส่วนร่วมของกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง การสื่อสารเป็นการให้และรับข้อมูล (Two – way Communication) หน่วยงานควรมีช่องทางการสื่อสารทั้งภายในและภายนอก โดยการสื่อสารภายในต้องเป็นการสื่อสารแบบจากผู้บริหารไปยังผู้ใต้บังคับบัญชา (Top Down) จากผู้ใต้บังคับบัญชาไปยังผู้บริหาร (Bottom Up) และระหว่างหน่วยงานย่อยภายใน (Across Divisions)

หน่วยงานควรกำหนดบุคคลที่ควรได้รับข้อมูล ประเภทของข้อมูล that ควรได้รับ ความถี่ของการรายงาน รูปแบบและวิธีการรายงาน เพื่อให้ผู้กำกับดูแล ผู้บริหาร และผู้มีส่วนได้เสียได้รับข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้อง ครบถ้วน เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจ และทันต่อเวลา

การสื่อสารและรายงานต่อผู้กำกับดูแล เป็นการสื่อสารและการรายงานความเสี่ยงในภาพรวมขององค์กร เพื่อสนับสนุนหน้าที่ของผู้กำกับดูแลในการกำกับการบริหารจัดการความเสี่ยงของฝ่ายบริหาร

หน่วยงานอาจพิจารณากำหนดตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ (Key Risk Indicators) เพื่อติดตามข้อมูลความเสี่ยงและการรายงานเมื่อระดับความเสี่ยงถึงจุดตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ



ภาคผนวก
ตัวอย่างการบริหารจัดการความเสี่ยง



นโยบายการยอมรับความเสี่ยงระดับองค์กร

นโยบายการยอมรับความเสี่ยงระดับองค์กรเป็นการให้นโยบายเพื่อให้ทิศทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงภายในองค์กรโดยผู้บริหารระดับสูงและได้รับการเห็นชอบโดยคณะกรรมการ

ผู้บริหารได้ตระหนักและยอมรับว่าการดำเนินงานขององค์กรมีความเสี่ยงที่อาจทำให้ไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของฝ่ายบริหาร โดยผู้บริหารทำหน้าที่บริหารจัดการความเสี่ยงอย่างมุ่งมั่นและตั้งใจ เพื่อให้ผู้มีส่วนได้เสียมั่นใจว่าองค์กรมีการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อให้องค์กรสามารถปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยคำนึงถึงประโยชน์ต่อประเทศชาติเป็นที่ตั้ง (Public Interest)

ผู้บริหารได้กำหนดความเสี่ยงที่ยอมรับได้ในด้านต่างๆ ดังนี้

ด้านการปฏิบัติงาน

ผู้บริหารยอมรับความเสี่ยงในระดับปานกลางในกระบวนการการปฏิบัติงานทั่วไปขององค์กร และยอมรับความเสี่ยงระดับน้อยในการปฏิบัติงานมีผลกระทบที่เกี่ยวข้องกับกรณีให้บริการของประชาชน ทั้งนี้ผู้บริหารจะยอมรับความเสี่ยงระดับสูงในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมและการพัฒนา

ด้านการทุจริต

ผู้บริหารปฏิเสธที่จะยอมรับความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการทุจริตทุกกรณี และมุ่งมั่นจะสร้างระบบการควบคุม ป้องกัน ตรวจสอบ เพื่อให้ผู้มีส่วนได้เสียมั่นใจในระบบธรรมาภิบาลและความซื่อตรงขององค์กร

ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

ผู้บริหารปฏิเสธที่จะยอมรับความเสี่ยงในเรื่องของความปลอดภัยของระบบสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลด้านการเงิน ข้อมูลส่วนบุคคล และข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับความมั่นคงของประเทศ และยอมรับความเสี่ยงระดับปานกลางสำหรับระบบสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับเรื่องทั่วไป เช่น แบบความคิดเห็นหรือการเก็บสถิติทั่วไป หน่วยงานยอมรับความเสี่ยงระดับน้อยสำหรับประสิทธิภาพของระบบสารสนเทศในการให้บริการประชาชน

ด้านภาพลักษณ์ขององค์กร

ภาพลักษณ์และความน่าเชื่อถือขององค์กรเป็นปัจจัยที่สำคัญในการปฏิบัติงานขององค์กรให้เป็นที่ยอมรับของประชาชนผู้เสียภาษีซึ่งเป็นผู้มีส่วนได้เสียหลักขององค์กร ผู้บริหารยอมรับความเสี่ยงระดับน้อยเกี่ยวกับความเชื่อถือนับและภาพลักษณ์ขององค์กร อย่างไรก็ตามผู้บริหารให้ความสำคัญกับภาพลักษณ์ที่สะท้อนประสิทธิภาพการดำเนินงานที่แท้จริงโดยไม่มีการบิดเบือน เพื่อให้ภาพลักษณ์และความน่าเชื่อถือเกิดจากการปฏิบัติงานขององค์กรและความไว้วางใจของผู้มีส่วนได้เสียโดยเนื้อแท้



การกำหนดประเภทความเสี่ยง (Risk Categories)

หน่วยงานต้องระบุความเสี่ยงทั้งหมดที่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน (Risk Inventory) เมื่อหน่วยงานระบุความเสี่ยงทั้งหมดแล้วควรพิจารณาจัดกลุ่มความเสี่ยง โดยความเสี่ยงที่มีลักษณะเหมือนกัน จัดกลุ่มเป็นประเภทความเสี่ยงเดียวกัน ตัวอย่างการกำหนดประเภทความเสี่ยง เช่น

ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategy Risks) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์ที่ไม่เหมาะสม หรือความเสี่ยงเกิดจากการนำกลยุทธ์ไปใช้ไม่ถูกต้อง

ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risks) คือ ความเสี่ยงเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการเงิน เช่น ความเสี่ยงเกี่ยวกับการเบิกจ่ายเงินไม่ถูกต้อง ความเสี่ยงเกี่ยวกับการรับเงินไม่ถูกต้อง ความเสี่ยงในการไม่ปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการเงินการคลัง รวมถึงความเสี่ยงด้านการทุจริตทางการเงิน เป็นต้น

ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operation Risks) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากกระบวนการทำงานที่ไม่มีประสิทธิภาพหรือไม่มีประสิทธิภาพ

ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Legal Risks) คือ ความเสี่ยงที่หน่วยงานไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์ ประกาศ มติคณะรัฐมนตรี ราชกิจจานุเบกษา/นโยบาย/คู่มือ/แนวทางการปฏิบัติงานของหน่วยงาน

ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Technology Risks) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากเทคโนโลยีสารสนเทศ

ความเสี่ยงด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร (Reputational Risks) คือ ความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อชื่อเสียง ความเชื่อมั่น และความน่าเชื่อถือขององค์กร

ประเภทของความเสี่ยงหน่วยงานสามารถกำหนดได้อย่างเหมาะสมกับหน่วยงาน เพื่อให้หน่วยงานบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กรเกิดความชัดเจน



การระบุความเสี่ยง

รหัสความเสี่ยง : ๑

ชื่อความเสี่ยง : ความเสี่ยงการเข้าถึงและการส่งต่อข้อมูลที่มีความอ่อนไหว

สาเหตุ/ตัวหลักต้นความเสี่ยง - ไม่มีการแบ่งประเภทข้อมูล

- ขาดมาตรการหรือการกำหนดสิทธิการเข้าถึงข้อมูล
- ขาดความรู้ความเข้าใจในการส่งต่อข้อมูลของบุคลากร
- บุคลากรไม่ได้ตระหนักถึงความสำคัญของข้อมูลทางราชการ
- ไม่มีนโยบายในการจัดเก็บ / ทำลาย ข้อมูลที่ชัดเจน

ผลกระทบ - ด้านความน่าเชื่อถือ (ความเชื่อมั่นขององค์กรและรัฐบาล)

- ด้านกฎหมายระเบียบ (การฟ้องร้องจากบุคคลภายนอก)
- ด้านความมั่นคงของรัฐบาล (การประท้วง/จลาจล)



ตัวอย่าง

เกณฑ์การให้คะแนนความเสี่ยง

ด้านผลกระทบ

| คะแนน | ความหมาย | เกณฑ์ |
|-------|----------|---|
| ๕ | สูงมาก | มีผลกระทบด้านจำนวนเงินมากกว่า ล้านบาท หรือ มีผลกระทบต่อผู้รับบริการมากกว่าร้อยละ..... หรือ มีผลกระทบต่อความน่าเชื่อถือขององค์กรในระดับ หรือ มีผลกระทบต่อเศรษฐกิจระดับ..... หรือ ส่งผลกระทบต่อภาระการคลังของรัฐบาลจำนวนเงิน หรือ ส่งผลกระทบต่อประชาชน (ความเป็นอยู่/ชีวิต/ทรัพย์สิน) ระดับ..... |
| ๔ | สูง | มีผลกระทบด้านจำนวนเงินระหว่าง ล้านบาท หรือ มีผลกระทบต่อผู้รับบริการระหว่างร้อยละ..... หรือ มีผลกระทบต่อความน่าเชื่อถือขององค์กรในระดับ หรือ มีผลกระทบต่อเศรษฐกิจระดับ..... หรือ ส่งผลกระทบต่อภาระการคลังของรัฐบาล หรือ ส่งผลกระทบต่อประชาชน (ความเป็นอยู่/ชีวิต/ทรัพย์สิน) ระดับ..... |
| ๓ | ปานกลาง | มีผลกระทบด้านจำนวนเงินระหว่าง ล้านบาท หรือ มีผลกระทบต่อผู้รับบริการระหว่างร้อยละ..... หรือ มีผลกระทบต่อความน่าเชื่อถือขององค์กรในระดับ หรือ มีผลกระทบต่อเศรษฐกิจระดับ..... หรือ ส่งผลกระทบต่อภาระการคลังของรัฐบาล หรือ ส่งผลกระทบต่อประชาชน (ความเป็นอยู่/ชีวิต/ทรัพย์สิน) ระดับ..... |
| ๒ | ต่ำ | มีผลกระทบด้านจำนวนเงินระหว่าง ล้านบาท หรือ มีผลกระทบต่อผู้รับบริการระหว่างร้อยละ..... หรือ มีผลกระทบต่อความน่าเชื่อถือขององค์กรในระดับ หรือ มีผลกระทบต่อเศรษฐกิจระดับ..... หรือ ส่งผลกระทบต่อภาระการคลังของรัฐบาล หรือ ส่งผลกระทบต่อประชาชน (ความเป็นอยู่/ชีวิต/ทรัพย์สิน) ระดับ..... |
| ๑ | ต่ำมาก | มีผลกระทบด้านจำนวนเงินน้อยกว่า ล้านบาท หรือ มีผลกระทบต่อผู้รับบริการน้อยกว่าร้อยละ..... หรือ มีผลกระทบต่อความน่าเชื่อถือขององค์กรในระดับ หรือ มีผลกระทบต่อเศรษฐกิจระดับ..... หรือ ส่งผลกระทบต่อภาระการคลังของรัฐบาล หรือ ส่งผลกระทบต่อประชาชน (ความเป็นอยู่/ชีวิต/ทรัพย์สิน) ระดับ..... |



ด้านโอกาส

| คะแนน | ความหมาย | เกณฑ์ |
|-------|----------|--|
| ๕ | สูงมาก | โอกาสเกิดมากกว่า ๙๐% ในช่วงระยะเวลาของงาน /ระบบ /โครงการ หรือความถี่ของเกิดขึ้นทุก ๖ เดือน |
| ๔ | สูง | โอกาสเกิด ๗๐ - ๙๐% ในช่วงระยะเวลาของงาน /ระบบ /โครงการ หรือเกิดขึ้นทุกปี |
| ๓ | ปานกลาง | โอกาสเกิด ๕๐ - ๖๙% ในช่วงระยะเวลาของงาน /ระบบ /โครงการ หรือเกิดขึ้นทุก ๒ ปี |
| ๒ | น้อย | โอกาสเกิด ๒๐ - ๓๙% ในช่วงระยะเวลาของงาน /ระบบ /โครงการ หรือเกิดขึ้นทุก ๓ ปี |
| ๑. | น้อยมาก | โอกาสเกิดน้อยกว่า ๒๐ - ๓๙% ในช่วงระยะเวลาของงาน /ระบบ /โครงการ หรือเกิดขึ้นทุก ๕ ปี |



ตัวอย่าง

ด้านความอ่อนไหวต่อความเสี่ยง

| คะแนน | ความหมาย | เกณฑ์ |
|-------|----------|--|
| ๕ | สูงมาก | หน่วยงานไม่มีความสามารถในการจัดการความเสี่ยง ไม่มีแผนในการจัดการความเสี่ยง |
| ๔ | สูง | หน่วยงานมีความสามารถในการจัดการความเสี่ยงต่ำ มีแผนในการจัดการความเสี่ยงแบบไม่สมบูรณ์ |
| ๓ | ปานกลาง | หน่วยงานมีความสามารถในการจัดการความเสี่ยงปานกลาง มีแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับความเสี่ยงที่เพียงพอ |
| ๒ | น้อย | หน่วยงานมีความสามารถในการจัดการความเสี่ยงสูง มีแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดี |
| ๑ | น้อยมาก | หน่วยงานมีความสามารถในการจัดการความเสี่ยงสูงมาก มีแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดีมาก และมีการกำหนดมาตรการ ในการตอบสนองความเสี่ยงหลายวิธี |



ด้านความอ่อนไหว

ด้านลักษณะการเปลี่ยนแปลงของความเสียง

| คะแนน | ความหมาย | เกณฑ์ |
|-------|----------|---|
| ๕ | สูงมาก | การเกิดขึ้นของความเสียงและกระทบต่อองค์กรแบบทันที และไม่มีสัญญาณแจ้ง |
| ๔ | สูง | การเกิดขึ้นของความเสียงและกระทบต่อองค์กร ภายใน ๒ - ๓ สัปดาห์ |
| ๓ | ปานกลาง | การเกิดขึ้นของความเสียงและกระทบต่อองค์กร ภายใน ๒ - ๓ เดือน |
| ๒ | น้อย | การเกิดขึ้นของความเสียงและกระทบต่อองค์กร ภายใน ๓ - ๖ เดือน |
| ๑ | น้อยมาก | การเกิดขึ้นของความเสียงและกระทบต่อองค์กร มากกว่า ๖ เดือน |



ตัวอย่าง
ความเสียง

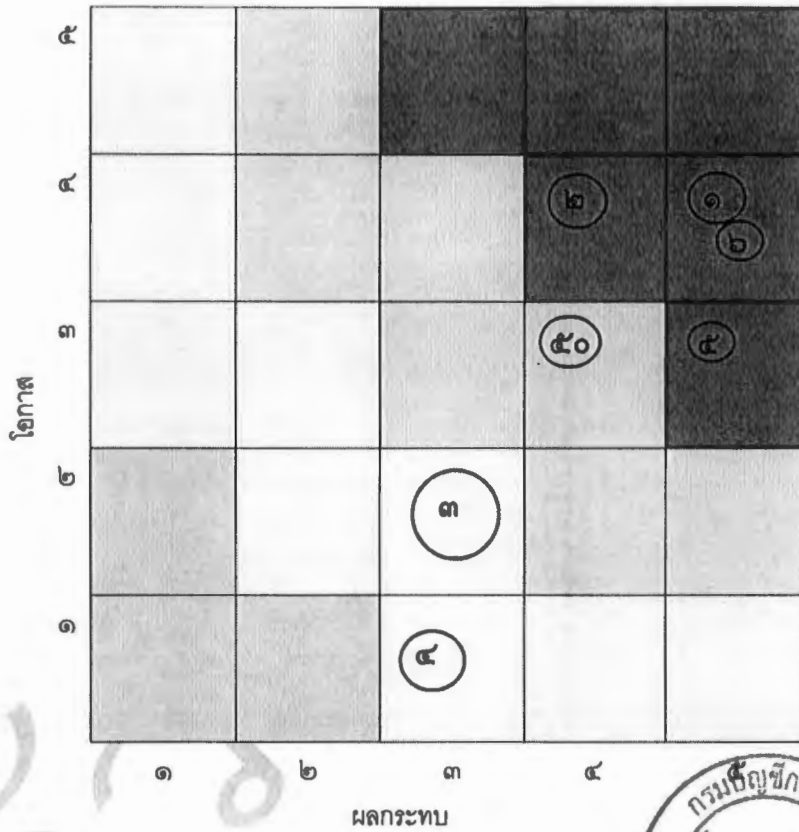
การให้คะแนนความเสี่ยง

| รหัส | ชื่อความเสี่ยง | โอกาส | ผลกระทบ | ความ อ่อนไหวต่อ ความเสี่ยง | ลักษณะการ เปลี่ยนแปลง ของความเสี่ยง |
|------|--|-------|---------|----------------------------------|---|
| ๑ | ความเสี่ยงการเข้าถึงและการ ส่งต่อข้อมูลที่มีความอ่อนไหว | ๔ | ๕ | ๓ | ๓ |
| ๒ | ความเสี่ยงการโจรกรรมข้อมูล บุคคล | ๔ | ๔ | ๓ | ๓ |
| ๓ | ความเสี่ยงการบันทึกข้อมูลใน ระบบผิดพลาด | ๒ | ๓ | ๑ | ๕ |
| ๔ | ความเสี่ยงการแก้ไขโปรแกรม โดยไม่ได้รับการอนุมัติ | ๑ | ๓ | ๑ | ๔ |
| ๕ | ความเสี่ยงประชาชนที่ด้อย โอกาสไม่สามารถเข้าถึงการ บริการรูปแบบใหม่ | ๓ | ๕ | ๒ | ๒ |
| ๖ | ความเสี่ยงการปฏิบัติงานแทน กันในระบบการเงิน | ๔ | ๕ | ๒ | ๒ |
| . | . | . | . | . | . |
| . | . | . | . | . | . |
| . | . | . | . | . | . |
| ๕๐ | ความเสี่ยงการโจมตีทาง ไซเบอร์ | ๓ | ๔ | ๓ | |



การจัดลำดับความเสี่ยงโดยพิจารณาจากโอกาสและผลกระทบ

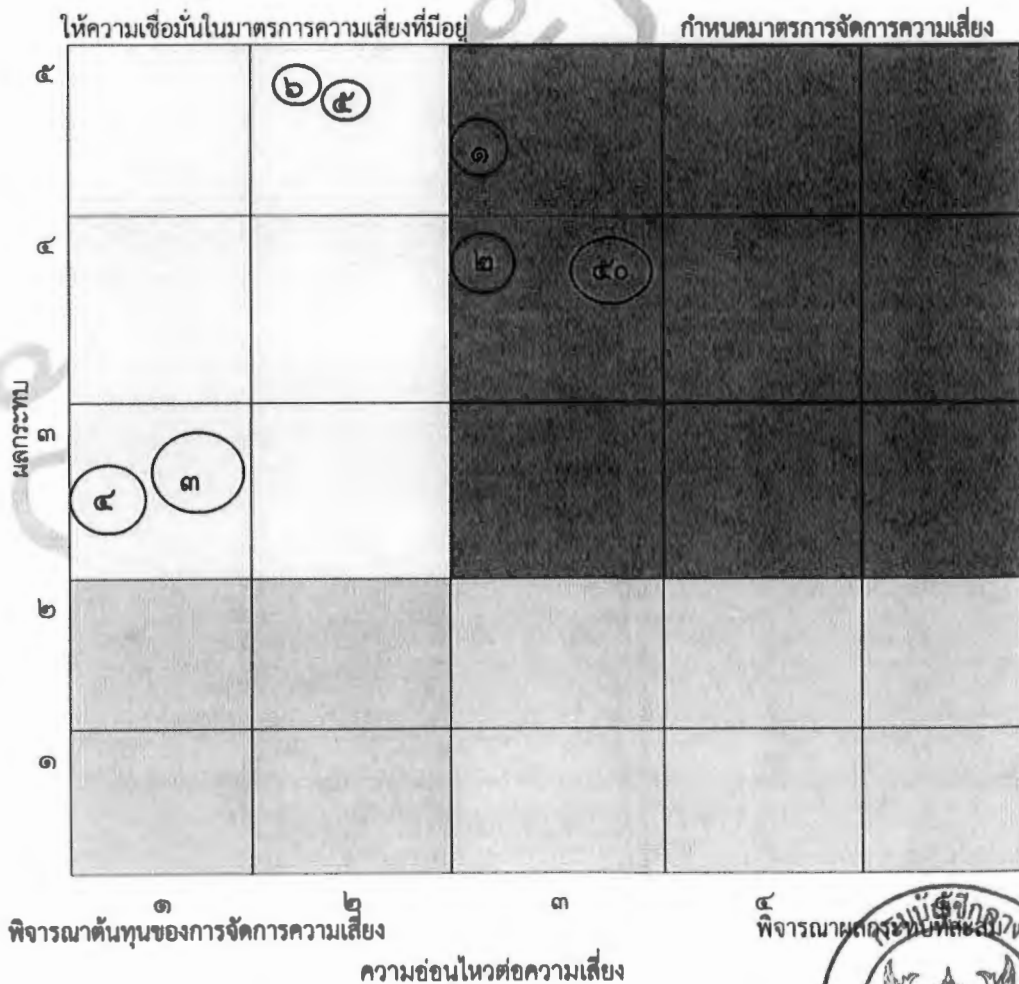
การจัดลำดับความเสี่ยงโดยพิจารณาจากโอกาสและผลกระทบ เพื่อจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง ความเสี่ยงที่มีผลกระทบสูงและโอกาสสูงเป็นความเสี่ยงที่หน่วยงานต้องพิจารณาให้ความสำคัญมากกว่าความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่ำและโอกาสต่ำ การจัดลำดับความเสี่ยงอาจใช้แผนภาพ Heat map เป็นเกณฑ์ในการจัดลำดับความเสี่ยง *



* Deloitte & Touche LLP, Curtis P., and Carey M. ๒๐๑๖. Thought Leadership in ERM : Risk Assessment in Practice, p.๑๖

การจัดลำดับความเสี่ยงโดยพิจารณาจากผลกระทบและความอ่อนไหวต่อความเสี่ยง

การจัดลำดับความเสี่ยงที่สำคัญเพื่อพิจารณาวิธีการตอบสนองความเสี่ยงโดยคำนึงผลกระทบและความอ่อนไหวต่อความเสี่ยง ตามแนวคิดการจัดลำดับเพื่อพิจารณาการจัดการความเสี่ยงแบบ MARCI Chart^๒ จากภาพข้างล่าง พื้นที่มุมซ้ายล่างกำหนดให้ความเสี่ยงที่มีผลกระทบระดับ ๑ - ๒ และความอ่อนไหวต่อความเสี่ยงระดับ ๑ - ๒ โดยความเสี่ยงในพื้นที่ช่วงนี้หน่วยงานควรพิจารณาถึงความเหมาะสมว่ามาตรการจัดการความเสี่ยงที่มีอยู่ไม่มากเกินความจำเป็น พื้นที่มุมขวาล่างกำหนดให้ความเสี่ยงที่มีผลกระทบระดับ ๑ - ๒ และความอ่อนไหวต่อความเสี่ยงระดับ ๓ - ๕ โดยความเสี่ยงในพื้นที่ช่วงนี้ให้หน่วยงานคำนึงถึงผลกระทบของความเสี่ยงแต่ละเรื่องนี้อาจสะสมทำให้ผลกระทบรวมเพิ่มสูงขึ้น พื้นที่มุมซ้ายบนกำหนดให้ความเสี่ยงที่มีผลกระทบระดับ ๓ - ๕ และความอ่อนไหวต่อความเสี่ยงระดับ ๑ - ๒ โดยความเสี่ยงในพื้นที่ช่วงนี้ให้หน่วยงานพิจารณาว่ามาตรการจัดการความเสี่ยงที่มีอยู่ยังคงมีประสิทธิภาพเพียงพอ พื้นที่มุมขวาบนกำหนดให้ความเสี่ยงที่มีผลกระทบระดับ ๓ - ๕ และความอ่อนไหวต่อความเสี่ยงระดับ ๓ - ๕ โดยความเสี่ยงในพื้นที่ช่วงนี้ให้หน่วยงานพิจารณากำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติมอย่างเหมาะสม โดยหน่วยงานสามารถปรับช่วงพื้นที่การจัดการความเสี่ยงได้ให้เหมาะสมกับหน่วยงานโดยคำนึงถึงนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน



^๒ Deloitte & Touche LLP, Curtis P., and Carey M. ๒๐๑๖. Thought Leadership in ERM : Risk Assessment in Practice, p.๑๗



แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

รหัสความเสี่ยง : ๑

ชื่อความเสี่ยง : ความเสี่ยงในเรื่องของการเข้าถึงและส่งต่อข้อมูลที่มีความอ่อนไหว

ระดับผลกระทบ : ระดับองค์กร

เจ้าของความเสี่ยง : ผู้อำนวยการกอง.....

วิธีจัดการความเสี่ยง

๑. มาตรการการจัดการกลุ่มประเภทข้อมูลและการมอบหมายความรับผิดชอบ
๒. มาตรการเข้าถึงข้อมูล
๓. มาตรการเก็บรักษาข้อมูล
๔. มาตรการในการลบหรือทำลายข้อมูล
๕. การใช้ Biometrics ในการเข้าใช้งานในระบบงาน หรือสถานที่เก็บข้อมูล
๖. การติดตั้งโปรแกรมป้องกันการเจาะระบบข้อมูล
๗. การใช้โปรแกรมการตรวจสอบความผิดปกติของการเข้าใช้งานในระบบ
๘. การทดสอบการเจาะระบบเป็นประจำทุกปีหรือเมื่อมีเหตุการณ์เปลี่ยนแปลงที่สำคัญ

ตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ

๑. จำนวนครั้งในการเข้าระบบไม่สำเร็จ.....ครั้ง ต่อ ๑ ผู้ใช้งาน
๒. การดาวน์โหลดข้อมูลจำนวนเกินกว่า
๓. ข่าวสารในสื่อสังคมประเภท.....

วิธีการติดตามและการรายงาน

๑. รายงานจากโปรแกรมการตรวจสอบการเข้าใช้งาน
๒. เกณฑ์การเข้าระบบไม่สำเร็จ.....ครั้ง ต่อ ๑ ผู้ใช้งาน ให้ผู้อำนวยการกองดำเนินการตรวจสอบ.....
๓. เกณฑ์การดาวน์โหลดข้อมูลจำนวนเกินกว่า ให้ผู้อำนวยการกองดำเนินการตรวจสอบ และ
รายงานต่อรองอธิบดี



เอกสารอ้างอิง

๑. ISO ๓๑๐๐๐:๒๐๑๘(en) Risk management — Guidelines. International Organization for Standardization.
๒. Enterprise Risk Management — Integrating with Strategy and Performance. June ๒๐๑๗. The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission
๓. Deloitte & Touche LLP, Curtis P., and Carey M. ๒๐๑๒. *Thought Leadership in ERM : Risk Assessment in Practice*. The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. <https://www.coso.org/Documents/COSO-ERM%20Risk%20Assessment%20in%20Practice%20Thought%20Paper%20October%20%20๒๐๑๒.pdf>
๔. *Management of Risk in Government : A framework for boards and examples of what has worked in practice*. ๒๐๑๗. [https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/๕๘๔๓๖๗/๑๗๐๑๑๐_Framework_for Management_of_Risk_in_Govt_final_.pdf](https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/๕๘๔๓๖๗/๑๗๐๑๑๐_Framework_for_Management_of_Risk_in_Govt_final_.pdf)

