



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ สำนักศิลปะและวัฒนธรรม

ที่ อว ๐๖๑๒.๐๙.๐๑/๐๐๖

วันที่ ๙ พฤษภาคม ๒๕๖๕

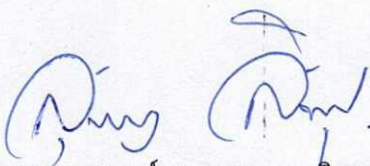
เรื่อง ขอมติขอเผยแพร่แผนการบริหารความเสี่ยง ประจำปี ๒๕๖๕ สำนักศิลปะและวัฒนธรรม

เรียน ผู้บริหารและบุคลากรสำนักศิลปะและวัฒนธรรม

ตามที่ สำนักศิลปะและวัฒนธรรม ได้ร่วมกันทบทวนและจัดทำการวิเคราะห์ความเสี่ยงที่น่าจะเกิดขึ้น ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๕ (เดือนตุลาคม ๒๕๖๔ - กันยายน ๒๕๖๕) ในวันที่ ๒๒ เมษายน ๒๕๖๕ ณ โรงแรมเชียงใหม่ฮิลล์ จังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งได้มีการวิเคราะห์ความเสี่ยงการจัดลำดับความเสี่ยง และการจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง ดังความทราบแล้วนั้น

สำนักศิลปะและวัฒนธรรม จึงขอเผยแพร่แผนบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนักศิลปะและวัฒนธรรม ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๕ ทั้งนี้สามารถดาวน์โหลดเอกสารได้ทางเว็บไซต์ของสำนักศิลปะและวัฒนธรรม <http://www.culture.cmru.ac.th/web60/qa/plan/>

จึงเรียนมาเพื่อทราบ


(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุชานาฏ สิตานุรักษ์)
ผู้อำนวยการสำนักศิลปะและวัฒนธรรม



แผนบริหารจัดการความเสี่ยง

สำนักงานศิลปะและวัฒนธรรม

ประจำปีงบประมาณ 2565

(ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2564 – 30 กันยายน 2565)

คำนำ

สำนักศิลปะและวัฒนธรรม มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ ได้ให้ความสำคัญในการบริหาร การดำเนินงานของหน่วยงานเพื่อให้เป็นไปตามแผนงานอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ความเสี่ยงในการ บริหารงานเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลกระทบทำให้การดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมายและเป็นไปตามแผนการ ดำเนินงานที่วางไว้ การควบคุมภายในจึงเป็นอีกปัจจัยหนึ่งในการกำกับ ควบคุมการบริหารงานให้เกิดความ เสียหายจากความเสี่ยงให้เหลือน้อยที่สุด สำนักศิลปะและวัฒนธรรม จึงได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหาร ความเสี่ยงและควบคุมภายใน ประจำปีงบประมาณ 2565 ตามคำสั่งสำนักศิลปะและวัฒนธรรมที่ 4/2565 เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน สำนักศิลปะและวัฒนธรรม ประจำปี งบประมาณ 2565 ลง วันที่ 25 กุมภาพันธ์ 2565 เพื่อเป็นกลไกขับเคลื่อนการบริหารจัดการการบริหารความ เสี่ยงและการควบคุมภายใน ด้วยการบริหารจัดการทั่วทั้งหน่วยงานแบบบูรณาการ มีการจัดการอย่างเป็นระบบ มีการติดตาม ประเมินผล ทบทวน และปรับปรุง เพื่อให้ลดการผิดพลาดจากการปฏิบัติงาน ให้ผลการดำเนินงาน บรรลุตามเป้าหมาย

สำนักศิลปะและวัฒนธรรม มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ จึงได้จัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ฉบับนี้ขึ้น เพื่อให้เห็นแนวทาง กระบวนการ ตั้งแต่การวิเคราะห์ความเสี่ยง การวิเคราะห์การควบคุม และแนวทางการ บริหารจัดการความเสี่ยง ให้กับผู้บริหารและบุคลากรได้รับทราบและเป็นแนวทางในการประพฤติปฏิบัติ เป็น มาตรการในการควบคุมการดำเนินงานของสำนักศิลปะและวัฒนธรรมในการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปี งบประมาณ 2565 ต่อไป

สำนักศิลปะและวัฒนธรรม

มีนาคม 2565

สารบัญ

คำนำ.....	1
สารบัญ	2
บทที่ 1 แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน	3
การบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO	3
มาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ	4
มาตรฐานการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ	5
การบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO	5
นโยบายด้านการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของสำนักศิลปะและวัฒนธรรม	7
ข้อมูลทั่วไปของสำนักศิลปะและวัฒนธรรม	7
บทที่ 2 การวิเคราะห์ความเสี่ยง	9
1. การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายเพื่อวัดผลการบริหารความเสี่ยง	10
2. การระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง.....	10
3. การประเมินความเสี่ยง	13
3.1 ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : SR).....	13
3.2 ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : FR).....	14
3.3 ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operation Risk : OR).....	15
3.4 ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk : CR).....	16
4. การจัดอันดับความเสี่ยง.....	20
4.1 แผนภูมิแสดงระดับความเสี่ยง	20
4.2 การกำหนดระดับความเสี่ยง.....	20
4.3 การจัดลำดับความเสี่ยง	21
บทที่ 3 แผนบริหารจัดการความเสี่ยงสำนักศิลปะและวัฒนธรรม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565	23
ภาคผนวก	34
คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง สำนักศิลปะและวัฒนธรรม ประจำปีงบประมาณ 2565	35
คณะผู้จัดทำ	36

บทที่ 1

แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

การบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO

การบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO ประกอบด้วยองค์ประกอบ 8 ประการ ซึ่งครอบคลุมแนวทางการกำหนดนโยบายการบริหารงาน การดำเนินงาน และการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

1) สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)

สภาพแวดล้อมขององค์กรเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ ในการกำหนดกรอบการบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วยปัจจัยหลายประการ เช่น วัฒนธรรมองค์กร นโยบายของผู้บริหาร แนวทางการปฏิบัติงานบุคลากร กระบวนการทำงาน ระบบสารสนเทศ ระเบียบ เป็นต้น สภาพแวดล้อมภายในองค์กรประกอบเป็นพื้นฐานสำคัญในการกำหนดทิศทางของกรอบการบริหารความเสี่ยงขององค์กร

2) การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting)

องค์กรต้องพิจารณากำหนดวัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยง ให้มีความสอดคล้องกับกลยุทธ์และความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ เพื่อวางเป้าหมายในการบริหารความเสี่ยงขององค์กรได้อย่างชัดเจน และเหมาะสม

3) การบ่งชี้เหตุการณ์ (Event Identification)

เป็นการรวบรวมเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นกับหน่วยงาน ทั้งในส่วนของปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากภายในและภายนอกองค์กร เช่น นโยบายบริหารงาน บุคลากร การปฏิบัติงาน การเงิน ระบบสารสนเทศ ระเบียบกฎหมาย ระบบบัญชี ภาษีอากร ทั้งนี้เพื่อทำความเข้าใจต่อเหตุการณ์และสถานการณ์นั้น เพื่อให้ผู้บริหารสามารถพิจารณากำหนดแนวทางและนโยบายในการจัดการกับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้เป็นอย่างดี

4) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

การประเมินความเสี่ยงเป็นการจำแนกและพิจารณาจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงที่มีอยู่ โดยการประเมินจากโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact) โดยสามารถประเมินความเสี่ยงได้ทั้งจากปัจจัยความเสี่ยงภายนอกและปัจจัยความเสี่ยงภายในองค์กร

5) การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)

เป็นการดำเนินการหลังจากที่องค์กรสามารถบ่งชี้ความเสี่ยงขององค์กร และประเมินความสำคัญของความเสี่ยงแล้ว โดยจะต้องนำความเสี่ยงไปดำเนินการตอบสนองด้วยวิธีการที่เหมาะสม เพื่อลดความสูญเสียหรือโอกาสที่จะเกิดผลกระทบให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้

6) กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

การกำหนดกิจกรรมและการปฏิบัติต่างๆ ที่กระทำเพื่อลดความเสี่ยง และทำให้การดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร เช่น การกำหนดกระบวนการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความเสี่ยงให้กับบุคลากรภายในองค์กร เพื่อเป็นการสร้างความมั่นใจว่าจะสามารถจัดการกับความเสี่ยงนั้นได้อย่างถูกต้องและเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด

7) สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)

องค์กรจะต้องมีระบบสารสนเทศและการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เพราะเป็นพื้นฐานสำคัญที่จะนำไปพิจารณาดำเนินการบริหารความเสี่ยงให้เป็นไปตามกรอบ และขั้นตอนการปฏิบัติที่องค์กรกำหนด

8) การติดตามประเมินผล (Monitoring)

องค์กรจะต้องมีการติดตามผล เพื่อให้ทราบถึงผลการดำเนินการว่ามีความเหมาะสมและสามารถจัดการความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่

มาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ

มาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐที่กำหนดต่อไปนี้ได้จัดทำขึ้นตามแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงของสากลมากำหนดให้เหมาะสมกับบริบทของหน่วยงานของรัฐในประเทศไทย โดยถือเป็นมาตรฐานเบื้องต้นของการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ มาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยง

1.1 หน่วยงานของรัฐต้องจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้ความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลแก่ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียของหน่วยงานได้ดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม

1.2 ฝ่ายบริหารของหน่วยงานภาครัฐจัดให้มีสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมต่อการบริหารจัดการความเสี่ยงการกำหนดวัฒนธรรมของหน่วยงานของรัฐที่ส่งเสริมการบริหารจัดการความเสี่ยง รวมถึงการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล

1.3 หน่วยงานของรัฐต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์เพื่อใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม รวมถึงมีการสื่อสารการบริหารจัดการความเสี่ยงของวัตถุประสงค์ด้านต่าง ๆ ต่อบุคลากรที่เกี่ยวข้อง

1.4 การบริหารจัดการความเสี่ยง อย่างน้อยต้องประกอบด้วย การระบุความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง และการตอบสนองความเสี่ยง

1.5 หน่วยงานของรัฐต้องจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างน้อยปีละครั้งและต้องมีการสื่อสารแผนบริหารความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับทุกฝ่าย

1.6 หน่วยงานของรัฐต้องมีการติดตามประเมินผลบริหารจัดการความเสี่ยงและทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ

1.7 หน่วยงานของรัฐต้องมีการรายงานการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานต่อผู้ที่เกี่ยวข้อง

1.8 หน่วยงานของรัฐสามารถพิจารณานำเครื่องมือการบริหารจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสมมาประยุกต์ใช้กับหน่วยงาน เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

มาตรฐานการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ

แนวคิด

1. การควบคุมภายในเป็นกลไกที่จะทำให้หน่วยงานของรัฐบรรลุวัตถุประสงค์การควบคุมภายใน ด้านใดด้านหนึ่ง หรือหลายด้าน ได้แก่ ด้านการดำเนินงาน ด้านการรายงาน และด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบและข้อบังคับ
2. การควบคุมภายในเป็นส่วนประกอบที่แทรกอยู่ในการปฏิบัติงานตามปกติของหน่วยงานของรัฐ การควบคุมภายในเป็นสิ่งที่ต้องกระทำอย่างเป็นขั้นตอนและต่อเนื่อง มิใช่เป็นผลสุดท้ายของการกระทำ
3. การควบคุมภายในเกิดขึ้นได้โดยบุคลากรของหน่วยงานของรัฐ โดยผู้กำกับดูแล ฝ่ายบริหาร ผู้ปฏิบัติงาน และผู้ตรวจสอบภายใน เป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการทำให้การควบคุมภายในเกิดขึ้น ซึ่งไม่ใช่เพียง การกำหนดนโยบาย ระบบงาน คู่มือการปฏิบัติงานและแบบฟอร์มดำเนินงานเท่านั้น หากแต่ต้องมีการปฏิบัติ
4. การควบคุมภายในสามารถให้ความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลว่าจะบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด ของหน่วยงานของรัฐ อย่างไรก็ตาม การควบคุมภายในที่กำหนดก็อาจจะไม่สามารถให้ความมั่นใจแก่ผู้กำกับดูแล และฝ่ายบริหารว่าการดำเนินงานจะบรรลุตามวัตถุประสงค์อย่างสมบูรณ์
5. การควบคุมภายในควรกำหนดให้เหมาะสมกับโครงสร้างองค์กรและภารกิจของหน่วยงานของรัฐ ขอบเขตการใช้

มาตรฐานการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ จัดทำขึ้นสำหรับหน่วยงานของรัฐเพื่อใช้เป็น กรอบแนวทางในการจัดทำระบบการควบคุมภายในให้เหมาะสมกับลักษณะ ขนาด และความซับซ้อนของงาน ในความรับผิดชอบของหน่วยงานของรัฐ และมีการติดตามประเมินผลและปรับปรุงการควบคุมภายในให้ เพียงพอและเหมาะสม รวมทั้งมีการปฏิบัติตามอย่างต่อเนื่อง

การบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO

ประกอบด้วยองค์ประกอบ 8 ประการ ซึ่งครอบคลุมแนวทางการกำหนดนโยบายการบริหารงาน การดำเนินงาน และการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

1) สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)

สภาพแวดล้อมขององค์กรเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ ในการกำหนดกรอบบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วยปัจจัยหลายประการ เช่น วัฒนธรรมองค์กร นโยบายของผู้บริหาร แนวทางการปฏิบัติงานบุคลากร กระบวนการทำงาน ระบบสารสนเทศ ระเบียบ เป็นต้น สภาพแวดล้อมภายในองค์กรประกอบเป็นพื้นฐาน สำคัญในการกำหนดทิศทางของกรอบการบริหารความเสี่ยงขององค์กร

2) การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting)

องค์กรต้องพิจารณากำหนดวัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยง ให้มีความสอดคล้องกับกลยุทธ์และความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ เพื่อวางเป้าหมายในการบริหารความเสี่ยงขององค์กรได้อย่างชัดเจน และเหมาะสม

3) การบ่งชี้เหตุการณ์ (Event Identification)

เป็นการรวบรวมเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นกับหน่วยงาน ทั้งในส่วนของปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากภายในและภายนอกองค์กร เช่น นโยบายบริหารงาน บุคลากร การปฏิบัติงาน การเงิน ระบบสารสนเทศ ระเบียบกฎหมาย ระบบบัญชี ภาษีอากร ทั้งนี้เพื่อทำความเข้าใจต่อเหตุการณ์และสถานการณ์นั้น เพื่อให้ผู้บริหารสามารถพิจารณากำหนดแนวทางและนโยบายในการจัดการกับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้เป็นอย่างดี

4) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

การประเมินความเสี่ยงเป็นการจำแนกและพิจารณาจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงที่มีอยู่ โดยการประเมินจากโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact) โดยสามารถประเมินความเสี่ยงได้ทั้งจากปัจจัยความเสี่ยงภายนอกและปัจจัยความเสี่ยงภายในองค์กร

5) การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)

เป็นการดำเนินการหลังจากที่องค์กรสามารถบ่งชี้ความเสี่ยงขององค์กร และประเมินความสำคัญของความเสี่ยงแล้ว โดยจะต้องนำความเสี่ยงไปดำเนินการตอบสนองด้วยวิธีการที่เหมาะสม เพื่อลดความสูญเสียหรือโอกาสที่จะเกิดผลกระทบให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้

6) กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

การกำหนดกิจกรรมและการปฏิบัติต่างๆ ที่กระทำเพื่อลดความเสี่ยง และทำให้การดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร เช่น การกำหนดกระบวนการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความเสี่ยงให้กับบุคลากรภายในองค์กร เพื่อเป็นการสร้างความมั่นใจว่าจะสามารถจัดการกับความเสี่ยงนั้นได้อย่างถูกต้องและเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด

7) สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)

องค์กรจะต้องมีระบบสารสนเทศและการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เพราะเป็นพื้นฐานสำคัญที่จะนำไปพิจารณาดำเนินการบริหารความเสี่ยงให้เป็นไปตามกรอบ และขั้นตอนการปฏิบัติที่องค์กรกำหนด

8) การติดตามประเมินผล (Monitoring)

องค์กรจะต้องมีการติดตามผล เพื่อให้ทราบถึงผลการดำเนินการว่ามีความเหมาะสมและสามารถจัดการความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่

นโยบายด้านการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของสำนักศิลปะและวัฒนธรรม

สำนักศิลปะและวัฒนธรรม กำหนดแนวทางการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในสำหรับการบริหารการดำเนินงาน ดังนี้

1. จัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งสำนักงานฯ แบบบูรณาการ โดยมีการจัดการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง
2. ให้มีการติดตาม ประเมินผล ทบทวน และปรับปรุงจัดการการบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง
3. ให้ถือว่าการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานตามปกติและนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดการที่ดี
4. ให้การกำหนดกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงที่เป็นระบบมาตรฐานเดียวกัน
5. มีการแบ่งความเสี่ยงเป็น 4 ระดับ คือ ต่ำ ปานกลาง สูง และสูงมาก โดยระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้อยู่ในระดับต่ำกับปานกลาง ให้อยู่ในการเฝ้าระวังและควบคุม และความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับได้อยู่ในระดับสูงกับสูงมาก ซึ่งจะต้องมีการบริหารความเสี่ยงทันที
6. ปฏิเสธการยอมรับความเสี่ยงการทุจริต

ข้อมูลทั่วไปของสำนักศิลปะและวัฒนธรรม

วิสัยทัศน์

“องค์กรแห่งการส่งเสริมการสร้างคุณค่าและมูลค่าศิลปวัฒนธรรมล้านนา”

Lanna Cultural Enrichment

พันธกิจ

- 1) อนุรักษ์ ทำนุบำรุง ส่งเสริม สืบสาน และเผยแพร่ ศิลปวัฒนธรรม ภูมิปัญญา และเอกสารโบราณ
- 2) ส่งเสริมการสร้างคุณค่าและมูลค่าศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่น
- 3) เป็นแหล่งศึกษา ค้นคว้า และรวบรวมข้อมูลทางศิลปวัฒนธรรมล้านนาและเอกสารโบราณ
- 4) สนับสนุนการบูรณาการงานศิลปวัฒนธรรมและเอกสารโบราณกับการเรียนการสอน งานวิจัย การบริการวิชาการ และการพัฒนานักศึกษา

อัตลักษณ์

“รักษ์ศิลปวัฒนธรรม”

เอกลักษณ์

“อนุรักษ์ สืบสาน ต่อยอด ศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่น”

วัฒนธรรมองค์กร

รักษวัฒนธรรม นวัตกรรมก้าวหน้า พัฒนาบริการ ทำงานอย่างมีความสุข

ค่านิยมหลัก

OAC = Office of Arts and Cultural

O – Openness เปิดกว้าง รับสิ่งใหม่

A – Activeness ใส่ใจในงาน

C – Creativity สร้างอย่างสร้างสรรค์

วัตถุประสงค์หน่วยงาน

1. เพื่อสร้างคุณค่าและมูลค่าด้านศิลปวัฒนธรรม และเอกสารโบราณ
2. เพื่อพัฒนาแหล่งเรียนรู้ด้านศิลปะและวัฒนธรรมล้านนาในยุคดิจิทัล

ประเด็นยุทธศาสตร์ของสำนักศิลปะและวัฒนธรรม

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 สร้างคุณค่าและมูลค่าด้านศิลปะและวัฒนธรรมล้านนา และเอกสารโบราณ

เป้าประสงค์ที่ 1 เพื่อสร้างคุณค่าและมูลค่าด้านศิลปวัฒนธรรม และเอกสารโบราณ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาแหล่งเรียนรู้ด้านศิลปะและวัฒนธรรมล้านนาในยุคดิจิทัล

เป้าประสงค์ที่ 1 เป็นแหล่งเรียนรู้ด้านศิลปะและวัฒนธรรมล้านนาที่สามารถเข้าถึงได้หลายช่องทาง

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 ส่งเสริมการดำเนินงานด้านศิลปะและวัฒนธรรม

เป้าประสงค์ที่ 1 การดำเนินงานด้านศิลปะและวัฒนธรรมเป็นไปตามยุทธศาสตร์ที่กำหนด

บทที่ 2

การวิเคราะห์ความเสี่ยง

จากการติดตามผลการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยง ให้เป็นไปตามแผนการบริหารความเสี่ยง การวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ 2564 (ตั้งแต่ตุลาคม 2563 – กันยายน 2564) ในการประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ในวันพฤหัสบดีที่ 7 ตุลาคม 2564 เวลา 13.30 น. ณ ห้องประชุมเอื้องสายม่านพระอินทร์ ชั้น 2 อาคารเทพรัตนราชสุดา เพื่อจัดทำผลการดำเนินงาน การบริหารความเสี่ยง ให้เป็นไปตามแผนการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ 2564 (ตั้งแต่ตุลาคม 2563 – กันยายน 2564) พบว่ามีความเสี่ยงที่ลดลงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ จำนวน 1 ประเด็น และความเสี่ยงที่เหลืออยู่ที่ยอมรับไม่ได้ ควรมีการดำเนินการต่อไปงบประมาณ 2565 จำนวน 6 ประเด็น ดังนี้

ประเภทความเสี่ยง	ความเสี่ยงระดับสูง			ความเสี่ยงระดับสูงมาก		
	จำนวนทั้งหมด	ผลการดำเนินการ		จำนวนทั้งหมด	ผลการดำเนินการ	
		ลดลงระดับยอมรับได้	คงอยู่ระดับยอมรับไม่ได้		ลดลงระดับยอมรับได้	คงอยู่ระดับยอมรับไม่ได้
1. ด้านกลยุทธ์	-	-	-	-	-	-
2. ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ CR2 รู้ไม่ทันกฎหมายใหม่	1	-	1	-	-	-
3. ด้านการเงิน FR1 เบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามแผน FR2 เบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามคำเป้าหมายตามมติคณะรัฐมนตรี (ครม.) FR4 งบประมาณไม่เพียงพอ	3	-	3	-	-	-
4. ด้านการปฏิบัติงาน OR1 การดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผน OR2 ขาดข้อมูลสนับสนุนในการดำเนินงาน OR3 บุคลากรขาดทักษะ ความรู้ ความชำนาญ / ไม่ทันกับสถานการณ์	3	-	2	1	1	-
รวม	7	-	6	1	1	-

ทั้งนี้เพื่อให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานภาครัฐ พ.ศ. 2562 และหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2561 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ได้ดำเนินการวิเคราะห์ความเสี่ยงทั้ง 4 ด้าน คือ 1) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : SR) 2) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : FR) 3) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operation Risk : OR) 4) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk : CR) เพื่อจัดทำแผน โดยประเมินความเสี่ยง ประเมินการควบคุม ตามขั้นตอนการจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ 2565 มีการทบทวนแผนบริหารความเสี่ยง ดังนี้

1. การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายเพื่อวัดผลการบริหารความเสี่ยง

- 1) วัตถุประสงค์ด้านกลยุทธ์ : เพื่อให้การดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการประจำปี บรรลุตามเป้าหมาย ร้อยละ 80
- 2) วัตถุประสงค์ด้านการเงิน : เพื่อให้มีการเบิกจ่ายงบประมาณตามแผนการเบิกจ่ายงบประมาณบรรลุเป้าหมาย ร้อยละ 90
- 3) วัตถุประสงค์ด้านการดำเนินงาน : เพื่อให้การบริหารจัดการสำนักงานฯ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยสามารถบรรลุตัวชี้วัดตามเป้าหมายของโครงการ/กิจกรรม ร้อยละ 80
- 4) วัตถุประสงค์ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ : เพื่อให้บุคลากรได้มีการพัฒนาความรู้ด้านกฎ ระเบียบ ประกาศของมหาวิทยาลัย และมีความรู้ความเข้าใจในสายงานของตนเอง อย่างน้อยคนละ 1 ครั้ง

2. การระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง

ความเสี่ยง		ปัจจัยเสี่ยง	
1) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : SR)			
SR1	กิจกรรมตามแผนกลยุทธ์ไม่เป็นไปตามที่กำหนด	SR1.1	มีภารกิจที่ได้รับมอบหมายจากมหาวิทยาลัย และ/หรือหน่วยงานภายนอก นอกเหนือจากกิจกรรมที่ปรากฏในแผนกลยุทธ์และปฏิทินกิจกรรม
SR2	แผนกลยุทธ์หน่วยงานไม่สามารถดำเนินการให้สอดคล้องต่อสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง	SR2.1	สถานการณ์เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วไม่สามารถควบคุมตามแผนได้ เช่น สถานการณ์โรคระบาด นโยบายเกี่ยวกับสถานการณ์โรคระบาด

ความเสี่ยง		ปัจจัยเสี่ยง	
2) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : FR)			
FR1	เบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามแผนการ ใช้งบประมาณของหน่วยงาน	FR1.1	มีภารกิจที่ได้รับมอบหมายจากมหาวิทยาลัย และ/หรือหน่วยงานภายนอก นอกเหนือจาก กิจกรรมที่ปรากฏในแผนกลยุทธ์และปฏิทิน กิจกรรม
		FR1.2	สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงและอยู่นอกเหนือ การควบคุมส่งผลต่อการดำเนินงานใช้ งบประมาณตามที่กำหนด
FR2	เบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามค่า เป้าหมายตามมติคณะรัฐมนตรี (ครม.)	FR2.1	กำหนดแผนการใช้งบประมาณที่ไม่ สอดคล้องกับค่าเป้าหมายตามมติ คณะรัฐมนตรี (ครม.) อันเนื่องมาจาก - บางโครงการกิจกรรมต้องดำเนินการ ตามระเบียบท้องถิ่น - สถานการณ์ที่ไม่สามารถควบคุมได้ - โครงการกิจกรรมเฉพาะกิจที่เกิดจาก มหาวิทยาลัยและ/หรือหน่วยงาน ภายนอก
FR3	งบประมาณไม่เพียงพอและไม่เป็นไปตามที่ เสนอขออนุมัติ	FR3.1	มหาวิทยาลัยอนุมัติงบประมาณไม่เป็นไป ตามที่เสนอขอ - งบประมาณรักษาความปลอดภัย เช่น กล้องวงจรปิด - งบประมาณเกี่ยวกับนิทรรศการและ กิจกรรมต่าง ๆ - งบประมาณเกี่ยวกับพัฒนาปรับปรุง อาคารสถานที่เพื่อใช้งานเพิ่มขึ้น เช่น หลังคา
3) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operation Risk : OR)			
OR1	ระยะเวลาการดำเนินงานไม่เป็นไปตาม ปฏิทินกิจกรรม	OR1.1	มีภารกิจที่ได้รับมอบหมายจากมหาวิทยาลัย และ/หรือหน่วยงานภายนอก นอกเหนือจาก กิจกรรมที่ปรากฏในแผนกลยุทธ์และปฏิทิน กิจกรรม

ความเสี่ยง		ปัจจัยเสี่ยง	
		OR1.2	สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงและอยู่นอกเหนือการควบคุมส่งผลต่อการดำเนินงานตามที่กำหนด
OR2	วัสดุ/ครุภัณฑ์ ขาดหาย เนื่องจากปัจจัยที่นอกเหนือการควบคุม	OR2.1	การจัดเก็บไม่เหมาะสม เช่น ขาดสถานที่จัดเก็บและระบบรักษาความปลอดภัย
		OR2.2	การควบคุมการใช้งานวัสดุ ครุภัณฑ์ไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ
		OR2.3	วัสดุ/ครุภัณฑ์ ส่วนใหญ่มีอายุการใช้งานมาก
OR3	วัตถุพิรุธที่จัดแสดงเสียหาย สูญหาย เนื่องจากปัจจัยที่นอกเหนือการควบคุม	OR3.1	การจัดเก็บไม่เหมาะสม เช่น ขาดสถานที่จัดเก็บและระบบรักษาความปลอดภัย
		OR3.2	วัตถุพิรุธส่วนใหญ่มีคุณค่าและมีมูลค่าสูง
		OR3.3	การจัดทำทะเบียนวัตถุพิรุธที่ไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ
4) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk : CR)			
CR1	รู้ไม่ทันกฎหมายใหม่และปฏิบัติผิดกฎระเบียบ	CR1.1	บุคลากรไม่ทราบกฎระเบียบ และมีความเข้าใจไม่เพียงพอ
CR2	ระเบียบของมหาวิทยาลัยไม่สอดคล้องกับระเบียบของส่วนกลาง	CR2.1	มหาวิทยาลัยยังไม่มีบททวนระเบียบที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้สอดคล้องกับระเบียบของส่วนกลาง
		CR2.2	บุคลากรเกิดความเข้าใจผิด / สับสน / การตีความคลาดเคลื่อน
CR3	ไม่สามารถเบิกจ่ายงบประมาณได้ตามที่กำหนด	CR3.1	มีการเปลี่ยนแปลงแนวปฏิบัติของการเบิกจ่ายบ่อยครั้ง ทำให้ต้องมีการแก้ไขหรือไม่สามารถเบิกจ่ายได้
CR4	การทุจริต (ตาม ว105 ข้อ 8)	CR4.1	คุณภาพในการควบคุมภายในของหน่วยงานมีจุดอ่อน - การพิจารณาอนุมัติ อนุญาต - การใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่ - การใช้จ่ายงบประมาณและการบริหารจัดการทรัพยากรภาครัฐ

3. การประเมินความเสี่ยง

3.1 ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : SR)

การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง

ความเสี่ยง		โอกาส (L)	ผลกระทบ (I)	คะแนน
SR1	กิจกรรมตามแผนกลยุทธ์ไม่เป็นไปตามที่กำหนด	4	3	12
SR2	แผนกลยุทธ์หน่วยงานไม่สามารถดำเนินการให้สอดคล้องต่อสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง	4	2	8

ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์

เกณฑ์มาตรฐานระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
5	สูงมาก	มีสถานการณ์เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เกือบทุกครั้ง
4	สูง	มีสถานการณ์เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ค่อนข้างสูงหรือบ่อย ๆ
3	ปานกลาง	มีสถานการณ์เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เกิดบางครั้ง
2	น้อย	มีสถานการณ์เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว แต่มานาน ๆ ครั้ง
1	น้อยมาก	มีสถานการณ์เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ในกรณียกเว้น

ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง

เกณฑ์มาตรฐานการกำหนดค่าประเมินผลกระทบ		
ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
5	รุนแรงที่สุด	ความล้มเหลวของแผน 80% หรือมากกว่า
4	ค่อนข้างรุนแรง	ความล้มเหลวของแผน 70%
3	ปานกลาง	ความล้มเหลวของแผน 50%
2	น้อย	ความล้มเหลวของแผน 40%
1	น้อยมาก	ความล้มเหลวของแผน 20% หรือน้อยกว่า

3.2 ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : FR)

การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง

ประเภท		โอกาส (L)	ผลกระทบ (I)	คะแนน
FR1	เบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามแผนการใช้ งบประมาณของหน่วยงาน	3	2	6
FR2	เบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามค่าเป้าหมายตามมติ คณะรัฐมนตรี (ครม.)	4	2	8
FR3	งบประมาณไม่เป็นไปตามที่เสนอขออนุมัติ	5	4	20

ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์

เกณฑ์มาตรฐานระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
5	สูงมาก	- มีสถานการณ์เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เกือบทุกครั้ง - งบประมาณไม่เป็นไปตามที่เสนอขอ เกือบทุกครั้ง
4	สูง	- มีสถานการณ์เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ค่อนข้างสูงหรือบ่อย ๆ - งบประมาณไม่เป็นไปตามที่เสนอขอ ค่อนข้างสูงหรือบ่อย ๆ
3	ปานกลาง	- มีสถานการณ์เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เกิดบางครั้ง - งบประมาณไม่เป็นไปตามที่เสนอขอ เกิดบางครั้ง
2	น้อย	- มีสถานการณ์เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว แต่นาน ๆ ครั้ง - งบประมาณไม่เป็นไปตามที่เสนอขอ แต่นาน ๆ ครั้ง
1	น้อยมาก	- มีสถานการณ์เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ในกรณียกเว้น - งบประมาณไม่เป็นไปตามที่เสนอขอ ในกรณียกเว้น

ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง

เกณฑ์มาตรฐานการกำหนดค่าประเมินผลกระทบ		
ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
5	รุนแรงที่สุด	- ความล้มเหลวของแผน 80% หรือมากกว่า - ได้รับอนุมัติงบประมาณน้อยกว่า 50%
4	ค่อนข้างรุนแรง	- ความล้มเหลวของแผน 70% - ได้รับอนุมัติงบประมาณน้อยกว่า 25%

เกณฑ์มาตรฐานการกำหนดค่าประเมินผลกระทบ		
ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
3	ปานกลาง	- ความล้มเหลวของแผน 50% - ได้รับอนุมัติงบประมาณน้อยกว่า 10%
2	น้อย	- ความล้มเหลวของแผน 40% - ได้รับอนุมัติงบประมาณตามที่เสนอขอ
1	น้อยมาก	- ความล้มเหลวของแผน 20% หรือน้อยกว่า - ได้รับอนุมัติงบประมาณมากกว่าที่เสนอขอ

3.3 ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operation Risk : OR)

การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง

ประเภท		โอกาส (L)	ผลกระทบ (I)	คะแนน
OR1	ระยะเวลาการดำเนินงานไม่เป็นไปตามปฏิทินกิจกรรม	3	2	6
OR2	วัสดุ/ครุภัณฑ์ ขาดหาย เนื่องจากปัจจัยที่นอกเหนือการควบคุม	5	5	25
OR3	วัตถุพิพธภัณฑ์ที่จัดแสดงเสียหาย สูญหาย เนื่องจากปัจจัยที่นอกเหนือการควบคุม	3	3	9

ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์

เกณฑ์มาตรฐานระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
5	สูงมาก	- มีโอกาสในการเกิดเกือบทุกครั้ง
4	สูง	- มีโอกาสในการเกิดค่อนข้างสูงหรือบ่อย ๆ
3	ปานกลาง	- มีโอกาสเกิดบางครั้ง
2	น้อย	- อาจมีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้น ๑ ครั้ง
1	น้อยมาก	- มีโอกาสเกิดในกรณียากเย็น

ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง

เกณฑ์มาตรฐานการกำหนดค่าประเมินผลกระทบ		
ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
5	รุนแรงที่สุด	- ความล้มเหลวของแผน 80% หรือมากกว่า - ไม่สามารถแก้ไขได้
4	ค่อนข้างรุนแรง	- ความล้มเหลวของแผน 70% - แก้ไขได้ แต่มีปัญหามาก
3	ปานกลาง	- ความล้มเหลวของแผน 50% - แก้ไขได้ แต่มีปัญหาน้อยมาก
2	น้อย	- ความล้มเหลวของแผน 40% - แก้ไขได้ แต่มีปัญหาน้อย
1	น้อยมาก	- ความล้มเหลวของแผน 20% หรือน้อยกว่า - แก้ไขได้ ปัญหาหมดไป

3.4 ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk : CR)

การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง

ประเภท		โอกาส (L)	ผลกระทบ (I)	คะแนน
CR1	รู้ไม่ทันกฎหมายใหม่และปฏิบัติผิดกฎระเบียบ	2	3	6
CR2	ระเบียบของมหาวิทยาลัยไม่สอดคล้องกับระเบียบ ของส่วนกลาง	2	3	6
CR3	ไม่สามารถเบิกจ่ายงบประมาณได้ตามที่กำหนด	4	4	16
CR4	การทุจริต (ตาม ว105 ข้อ 8)	1	5	5

ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์

เกณฑ์มาตรฐานระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
5	สูงมาก	- ไม่มีการแจ้งกฎระเบียบใหม่ให้บุคลากรรับทราบ - มีโอกาสในการเกิดเกือบทุกครั้ง - การตรวจสอบ 60% ของระบบงานทั้งหมดหรือน้อยกว่า

เกณฑ์มาตรฐานระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
4	สูง	- มีการแจ้งกฎระเบียบใหม่ให้บุคลากรรับทราบในบางครั้ง - มีโอกาสในการเกิดข้อขัดแย้งสูงหรือบ่อย ๆ - การตรวจสอบ 70% ของระบบงานทั้งหมด
3	ปานกลาง	- มีการแจ้งกฎระเบียบใหม่ให้บุคลากรรับทราบ - มีโอกาสเกิดบางครั้ง - การตรวจสอบ 80% ของระบบงานทั้งหมด
2	น้อย	- มีการแจ้งกฎระเบียบใหม่ให้บุคลากรรับทราบและมีการอธิบายเพื่อให้เข้าใจ - อาจมีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้น ๑ ครั้ง - การตรวจสอบ 90% ของระบบงานทั้งหมด
1	น้อยมาก	- มีการจัดการอบรมเกี่ยวกับกฎระเบียบใหม่ให้บุคลากรรับทราบ - มีโอกาสเกิดในกรณียกเว้น - การตรวจสอบ 100% ของระบบงานทั้งหมด

ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง

เกณฑ์มาตรฐานการกำหนดค่าประเมินผลกระทบ		
ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
5	รุนแรงที่สุด	มีความผิดพลาด จำนวน 5 เรื่อง หรือมากกว่า
4	ค่อนข้างรุนแรง	มีความผิดพลาด จำนวน 4 เรื่อง หรือมากกว่า
3	ปานกลาง	มีความผิดพลาด จำนวน 3 เรื่อง หรือมากกว่า
2	น้อย	มีความผิดพลาด จำนวน 2 เรื่อง หรือมากกว่า
1	น้อยมาก	มีความผิดพลาด จำนวน 1 เรื่อง หรือน้อยกว่า

การประเมินโอกาส

ระดับ	โอกาส	Key Risk Indicator (KRI)				
		มีสถานการณ์เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว	งบประมาณไม่เกินไปตามที่เสนอขอ	โอกาสในการเกิด	แจ้งภาวะเฝ้าระวังใหม่	การตรวจสอบระบบงาน
5	สูงมาก	เกือบทุกครั้ง	เกือบทุกครั้ง	เกือบทุกครั้ง	ไม่มี	≈ 60%
4	สูง	บ่อย ๆ	บ่อย ๆ	บ่อย ๆ	บางครั้ง	70%
3	ปานกลาง	บางครั้ง	บางครั้ง	บางครั้ง	ทุกครั้ง	80%
2	น้อย	มีโอกาสเกิดแต่นาน ๆ ครั้ง	มีโอกาสเกิดแต่นาน ๆ ครั้ง	มีโอกาสเกิดแต่นาน ๆ ครั้ง	อธิบายทุกครั้ง	90%
1	น้อยมาก	มีโอกาสเกิดในกรณี ยกเว้น	มีโอกาสเกิดในกรณี ยกเว้น	มีโอกาสเกิดในกรณี ยกเว้น	อธิบายให้เข้าใจ	100%
		ครบถ้วน				
ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : SR)						
SR1	กิจกรรมตามแผนกลยุทธ์ไม่เป็นที่พอใจ	4				
SR2	แผนกลยุทธ์หน่วยงานไม่สามารถดำเนินการให้สอดคล้องต่อสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง	4				
ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : FR)						
FR1	เบิกจ่ายงบประมาณไม่ปฏิบัติตามแผนการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงาน	3				
FR2	เบิกจ่ายงบประมาณไม่ปฏิบัติตามคำพิพากษาของศาลปกครอง (กรม.)	4				
FR3	งบประมาณไม่เพียงพอและไม่ปฏิบัติตามที่เสนอขออนุมัติ		5			
ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operation Risk : OR)						
OR1	ระยะเวลาการดำเนินงานไม่เป็นไปตามปฏิทินกิจกรรม			3		
OR2	วัสดุ/ครุภัณฑ์ ขาดหาย เนื่องจากปัจจัยที่นอกเหนือจากการควบคุม			5		
OR3	วัตถุประสงค์ที่จัดทำแผนเสี่ยงฯ สรุปราย เนื่องจากปัจจัยที่นอกเหนือจากการควบคุม			3		
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk : CR)						
CR1	ผู้ไม่ทันกฎหมายใหม่และกฎปฏิบัติมีกฎระเบียบ				2	
CR2	ระเบียบของมหาวิทยาลัยไม่สอดคล้องกับระเบียบของส่วนกลาง				2	
CR3	ไม่สามารถเบิกจ่ายงบประมาณได้ตามที่กำหนด				4	
CR4	การทุจริต (ตาม ว105 ข้อ ๕)					1

การประเมินผลกระทบ

Key Risk Indicator (KRI)					
ระดับ	โอกาส	ความถี่ของ แผน	งบประมาณที่ได้รับ อนุมัติ	การแก้ไข	มีความ ผิดพลาด
5	สูงมาก	≥ 80%	≥ 50%	ไม่สามารถแก้ไขได้	5 เรื่อง
4	สูง	70%	≥ 25%	แก้ไขได้ แต่มีปัญหาหนัก	4 เรื่อง
3	ปานกลาง	50%	≥ 10%	แก้ไขได้ แต่มีปัญหาบ่อย	3 เรื่อง
2	น้อย	40%	ตามที่เสนอขอ	แก้ไขได้ แต่มีปัญหาบ่อย	2 เรื่อง
1	น้อยมาก	≤ 20%	มากกว่าที่เสนอขอ	แก้ไขได้ ปัญหาหมดไป	1 เรื่อง
		คะแนน			
ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : SR)					
SR1	กิจกรรมตามแผนกลยุทธ์ไม่ไปถึงเป้าหมายที่กำหนด	3			
SR2	แผนกลยุทธ์หน่วยงานไม่สามารถดำเนินการให้สอดคล้องต่อสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง	2			
ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : FR)					
FR1	เบิกจ่ายงบประมาณไม่เงินไปแผนงานการใช้งบประมาณของหน่วยงาน	2			
FR2	เบิกจ่ายงบประมาณไม่เงินไปแผนงานค่าเป็นหมายตามมติคณะรัฐมนตรี (ครม.)	2			
FR3	งบประมาณไม่เพียงพอและไม่เงินไปแผนงานที่เสนอขออนุมัติ		4		
ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operation Risk : OR)					
OR1	ระยะเวลาการดำเนินงานไม่เงินไปแผนปฏิบัติการ		2		
OR2	วัสดุ/ครุภัณฑ์ ขาดหาย เนื่องจากปัจจัยที่นอกเหนือการควบคุม			5	
OR3	วัตถุประสงค์ที่ได้แสดงเสียหาย สูญหาย เนื่องจากปัจจัยที่นอกเหนือการควบคุม			3	
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk : CR)					
CR1	รู้ไม่ทันกฎหมายใหม่และปฏิบัติตามกฎระเบียบ				3
CR2	ระเบียบของมหาวิทยาลัยไม่สอดคล้องกับระเบียบของส่วนกลาง				3
CR3	ไม่สามารถเบิกจ่ายงบประมาณได้ตามที่กำหนด				4
CR4	การทุจริต (ตาม ว105 ข้อ 8)				5

4. การจัดอันดับความเสี่ยง

4.1 แผนภูมิแสดงระดับความเสี่ยง

ผลกระทบของความเสี่ยง	5					OR2
	4				CR3	FR3
	3		CR1, CR2	OR3	SR1	
	2			FR1, OR1	SR2, FR2	
	1					CR4
		1	2	3	4	5
		โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง				

ระดับ
ยอมรับได้

สี				
ระดับ	ต่ำ	ปานกลาง	สูง	สูงมาก

4.2 การกำหนดระดับความเสี่ยง

ระดับ ความเสี่ยง	ระดับ คะแนน	ระดับที่ ยอมรับได้	ความหมาย
สูงมาก	20-25	ยอมรับไม่ได้	ความเสี่ยงที่ต้องกำกับดูแลอย่างใกล้ชิด ซึ่ง จะต้องบริหารความเสี่ยงทันที
สูง	9-19	ยอมรับไม่ได้	ความเสี่ยงที่ต้องกำกับดูแล และต้องบริหาร ความเสี่ยงทันที
ปานกลาง	4-8	ยอมรับได้	ความเสี่ยงที่ต้องกำกับดูแล โดยให้เฝ้าระวัง
ต่ำ	1-3	ยอมรับได้	ความเสี่ยงที่ใช้วิธีควบคุมปกติ และให้เฝ้าระวัง

ระดับ
ยอมรับได้

หมายเหตุ ปฏิเสธยอมรับความเสี่ยงทุจริต

4.3 การจัดลำดับความเสี่ยง

ประเภท		โอกาส	ผลกระทบ	คะแนน	ระดับ	อันดับ
1) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : SR)						
SR1	กิจกรรมตามแผนกลยุทธ์ไม่เป็นไปตามที่กำหนด	4	3	12	สูง	4
SR2	แผนกลยุทธ์หน่วยงานไม่สามารถดำเนินการให้สอดคล้องต่อสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง	4	2	8	ปานกลาง	6
2) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : FR)						
FR1	เบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามแผนการใช้งบประมาณของหน่วยงาน	3	2	6	ปานกลาง	7
FR2	เบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามค่าเป้าหมายตามมติคณะรัฐมนตรี (ครม.)	4	2	8	ปานกลาง	6
FR3	งบประมาณไม่เป็นไปตามที่เสนอขออนุมัติ	5	4	20	สูงมาก	2
3) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operation Risk : OR)						
OR1	ระยะเวลาการดำเนินงานไม่เป็นไปตามปฏิทินกิจกรรม	3	2	6	ปานกลาง	7
OR2	วัสดุ/ครุภัณฑ์ ขาดหาย เนื่องจากปัจจัยที่นอกเหนือการควบคุม	5	5	25	สูงมาก	1
OR3	วัตถุพินิจภัณฑ์ที่จัดแสดงเสียหาย สูญหาย เนื่องจากปัจจัยที่นอกเหนือการควบคุม	3	3	9	สูง	5
4) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk : CR)						
CR1	รู้ไม่ทันกฎหมายใหม่และปฏิบัติผิดกฎระเบียบ	2	3	6	ปานกลาง	7
CR2	ระเบียบของมหาวิทยาลัยไม่สอดคล้องกับระเบียบของส่วนกลาง	2	3	6	ปานกลาง	7
CR3	ไม่สามารถเบิกจ่ายงบประมาณได้ตามที่กำหนด	4	4	16	สูง	3
CR4	การทุจริต (ตาม ว105 ข้อ 8)	1	5	5	ปานกลาง	8

บทที่ 3

แผนบริหารจัดการความเสี่ยงสำนักศิลปะและวัฒนธรรม

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

จากการวิเคราะห์ความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง โอกาสที่จะเกิด ผลกระทบ ทำให้สามารถกำหนดระดับความเสี่ยง ลำดับความเสี่ยงที่ต้องการนำมาจัดการความเสี่ยง ในความเสี่ยงทั้ง 4 ด้าน โดยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ได้มีการวิเคราะห์ และประเมินร่วมกันแล้ว ได้ความเสี่ยงในระดับสูงและสูงมาก 5 อันดับมาจัดการความเสี่ยง ดังนี้

ประเภท		โอกาส	ผลกระทบ	คะแนน	ระดับ	อันดับ
1) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : SR)						
วัตถุประสงค์ : เพื่อให้การดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการประจำปี บรรลุตามเป้าหมาย ร้อยละ 80						
SR1	กิจกรรมตามแผนกลยุทธ์ไม่เป็นไปตามที่กำหนด	4	3	12	สูง	4
2) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : FR)						
วัตถุประสงค์ : เพื่อให้มีการเบิกจ่ายงบประมาณตามแผนการเบิกจ่ายงบประมาณบรรลุเป้าหมาย ร้อยละ 90						
FR3	งบประมาณไม่เป็นไปตามที่เสนอขออนุมัติ	5	4	20	สูงมาก	2
3) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operation Risk : OR)						
วัตถุประสงค์ : เพื่อให้การบริหารจัดการสำนักงานฯ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยสามารถบรรลุตัวชี้วัดตามเป้าหมายของโครงการ/กิจกรรม ร้อยละ 80						
OR2	วัสดุ/ครุภัณฑ์ ขาดหาย เนื่องจากปัจจัยที่นอกเหนือการควบคุม	5	5	25	สูงมาก	1
OR3	วัตถุพิพธภัณฑ์ที่จัดแสดงเสียหาย สูญหาย เนื่องจากปัจจัยที่นอกเหนือการควบคุม	3	3	9	สูง	5
4) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk : CR)						
วัตถุประสงค์ : เพื่อให้บุคลากรได้มีการพัฒนาความรู้ด้านกฎ ระเบียบ ประกาศของมหาวิทยาลัย และมีความรู้ความเข้าใจในสายงานของตนเอง อย่างน้อยคนละ 1 ครั้ง						
CR3	ไม่สามารถเบิกจ่ายงบประมาณได้ตามที่กำหนด	4	4	16	สูง	3

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง สำนักศิลปะและวัฒนธรรม จึงได้ร่วมกันจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ 2565 ดังต่อไปนี้

แผนบริหารจัดการความเสี่ยง
สำนักศิลปะและวัฒนธรรม ประจำปีงบประมาณ 2565

ลำดับ	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	กลยุทธ์จัดการความเสี่ยง			กิจกรรมการจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลาดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ
				ยอม	ลด	หลีกเลี่ยง			
1) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : SR)									
1	SR1 กิจกรรมตามแผนกลยุทธ์ไม่เป็นไปตามที่กำหนด	SR1.1 มีการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายจากมหาวิทยาลัยและ/หรือหน่วยงานภายนอก นอกเหนือจากกิจกรรมที่ปรากฏในแผนกลยุทธ์และปฏิบัติงานกิจกรรม	สูง	✓			T.SR1.1 พิจารณากิจกรรมที่จะดำเนินการเป็นกรณี ให้เหมาะสม เพื่อให้สามารถดำเนินงานตามกลยุทธ์หลักที่กำหนดไว้ T.SR1.2 มีการติดตามงานตามปฏิทินกิจกรรมและมีการประชุมเตรียมงานกิจกรรมอย่างสม่ำเสมอ เพื่อกำกับดูแล การดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนโดยใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือ	ตุลาคม 2564-กันยายน 2565	ผู้บริหารและบุคลากรทุกคน
2	SR2 แผนกลยุทธ์หน่วยงานไม่สามารถดำเนินการให้สอดคล้องต่อสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง	SR2.1 สถานการณ์เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วไม่สามารถควบคุมตามแผนได้ เช่น สถานการณ์โรคระบาด นโยบายเกี่ยวกับสถานการณ์โรคระบาด	ปานกลาง				ความเสี่ยงที่ยอมรับได้	ตุลาคม 2564-กันยายน 2565	ผู้บริหารและบุคลากรทุกคน
2) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : FR)									
3	FR1 เบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามแผนการ	FR1.1 มีการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายจากมหาวิทยาลัยและ/หรือหน่วยงาน	ปานกลาง				ความเสี่ยงที่ยอมรับได้	ตุลาคม 2564-กันยายน 2565	ผู้บริหารและบุคลากรทุกคน

ลำดับ	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	กลยุทธ์จัดการความเสี่ยง				กิจกรรมการจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลาดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ
				ยอม	ลด	หลีกเลี่ยง	ร่วม			
	ใช้งบประมาณของหน่วยงาน	ภายนอก นอกเหนือจากกิจกรรมที่ปรากฏในแผนกลยุทธ์และปฏิทินกิจกรรม FR1.2 สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงและอยู่นอกเหนือการควบคุมส่งผลต่อการดำเนินงานใช้งบประมาณตามที่กำหนด								
4	FR2 เบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามคำเป้าหมายตามมติคณะรัฐมนตรี (ครม.)	FR2.1 กำหนดแผนการใช้งบประมาณที่ไม่สอดคล้องกับคำเป้าหมายตามมติคณะรัฐมนตรี (ครม.) อันเนื่องมาจาก - บางโครงการกิจกรรมต้องดำเนินการตามระเบียบท้องถิ่น - สถานการณ์ที่ไม่สามารถควบคุมได้ - โครงการกิจกรรมเฉพาะกิจที่เกิดจากมหาวิทยาลัยและ/หรือหน่วยงานภายนอก	ปานกลาง					ความเสี่ยงที่ยอมรับได้	ตุลาคม 2564-กันยายน 2565	ผู้บริหารและบุคลากรทุกคน

ลำดับ	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	กลยุทธ์จัดการความเสี่ยง				กิจกรรมการจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลาดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ
				ยอม	ลด	หลีกเลี่ยง	ร่วม			
5	FR3 งบประมาณไม่เพียงพอและไม่เป็นไปตามที่เสนอขออนุมัติ	FR3.1 มหาวิทยาลัยอนุมัติงบประมาณไม่เป็นที่พอใจ - งบประมาณรักษาความปลอดภัย - งบประมาณ์เกี่ยวกับนิทรรศการและกิจกรรมต่าง ๆ - งบประมาณเกี่ยวกับพัฒนาปรับปรุงอาคารสถานที่เพื่อใช้งานเพิ่มขึ้น เช่น หลังคา	สูงมาก		✓		✓	T.FR3.1 หาแหล่งทุนจากภายนอก T.FR3.2 ปรับปรุงในการนำเสนอโครงการ	ตุลาคม 2564-กันยายน 2565	ผู้บริหารและบุคลากรทุกคน
3) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operation Risk : OR)										
6	OR1 ระยะเวลาการดำเนินงานไม่เป็นไปตามปฏิทินกิจกรรม	OR1.1 มีการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายจากมหาวิทยาลัยและ/หรือหน่วยงานภายนอก นอกเหนือจากกิจกรรมที่ปรากฏในแผนกลยุทธ์และปฏิทินกิจกรรม OR1.2 สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงและอยู่นอกเหนือการควบคุมส่ง	ปานกลาง					ความเสี่ยงที่ยอมรับได้	ทุกเดือน	ผู้บริหารและบุคลากรทุกคน

ลำดับ	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	กลยุทธ์จัดการความเสี่ยง				กิจกรรมการจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลาดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ
				ยอม	ลด	หลีกเลี่ยง	ร่วม			
7	OR2 วัสดุ/ครุภัณฑ์ชำรุด เสียหาย เนื่องจากปัจจัยที่นอกเหนือการควบคุม	ผลต่อการดำเนินงานตามที่กำหนด OR2.1 การจัดเก็บไม่เหมาะสม เช่น ขาดสถานที่จัดเก็บและระบบรักษาความปลอดภัย OR2.2 การควบคุมการใช้งานวัสดุ ครุภัณฑ์ไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ OR2.3 วัสดุ/ครุภัณฑ์ส่วนใหญ่มีอายุการใช้งานมาก	สูงมาก		✓			T.OR2.1 เสนอมหาวิทยาลัยเพื่อขออนุญาตใช้พื้นที่เป็นสถานที่จัดเก็บ และของบประมาณสนับสนุนจัดทำระบบรักษาความปลอดภัย	ตุลาคม 2564-กันยายน 2565	ผู้บริหารและบุคลากรทุกคน
8	OR3 วัตถุพิพิธภัณฑสถานแห่งชาติแสดงเสียหาย เนื่องจากปัจจัยที่นอกเหนือการควบคุม	OR3.1 การจัดเก็บไม่เหมาะสม เช่น ขาดสถานที่จัดเก็บและระบบรักษาความปลอดภัย OR3.2 วัตถุพิพิธภัณฑสถานแห่งชาติมีมูลค่าสูง OR3.3 การจัดทำทะเบียนวัตถุพิพิธภัณฑสถานแห่งชาติไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ	สูง		✓		✓	T.OR3.1 หาแหล่งทุนสนับสนุนจากภายในและภายนอกในการปรับปรุงและรักษาวัตถุพิพิธภัณฑสถาน T.OR3.1 ปรับปรุงทะเบียนวัตถุพิพิธภัณฑสถานให้เป็นปัจจุบัน และรักษาสภาพให้ดียิ่งขึ้นต่อไป	ตุลาคม 2564-กันยายน 2565	ผู้บริหารและบุคลากรทุกคน

ลำดับ	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	กลยุทธ์จัดการความเสี่ยง				กิจกรรมการจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลาดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ
				ยอมรับ	ลด	หลีกเลี่ยง	ร่วม			
4) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk : CR)										
9	CR1 ฐานใหม่ กฎหมายใหม่และปฏิบัติผิดกฎระเบียบ	CR1.1 บุคลากรไม่ทราบกฎระเบียบ และมีความเข้าใจไม่เพียงพอ	ปานกลาง					ความเสี่ยงที่ยอมรับได้	ตุลาคม 2564-กันยายน 2565	ผู้บริหารและบุคลากรทุกคน
10	CR2 ระเบียบของมหาวิทยาลัยไม่สอดคล้องกับระเบียบของส่วนกลาง	CR2.1 มหาวิทยาลัยยังไม่มีกำหนดระเบียบที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้สอดคล้องกับระเบียบของส่วนกลาง CR2.2 บุคลากรเกิดความเข้าใจผิด / สับสน / การตีความคลาดเคลื่อน	ปานกลาง					ความเสี่ยงที่ยอมรับได้	ตุลาคม 2564-กันยายน 2565	ผู้บริหารและบุคลากรทุกคน
11	CR3 ไม่สามารถเบิกจ่ายงบประมาณได้ตามที่กำหนด	CR3.1 มีการเปลี่ยนแปลงแนวปฏิบัติของการเบิกจ่ายบ่อยครั้ง ทำให้ต้องมีการแก้ไขหรือไม่สามารถเบิกจ่ายได้	สูง	✓				T. CR3.1 ปฏิบัติตามแนวปฏิบัติการเบิกจ่ายของมหาวิทยาลัย	ตุลาคม 2564-กันยายน 2565	ผู้บริหารและบุคลากรทุกคน
12	CR4 การทุจริต (ตาม ว105 ข้อ 8)	CR4.1 คุณภาพในการควบคุมภายในของหน่วยงานมีจุดอ่อน - การพิจารณาอนุมัติอนุญาต	ปานกลาง					ความเสี่ยงที่ยอมรับได้	ตุลาคม 2564-กันยายน 2565	ผู้บริหารและบุคลากรทุกคน

ลำดับ	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	กลยุทธ์จัดการความเสี่ยง				กิจกรรมการจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลาดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ
				ยอม	ลด	หลีกเลี่ยง	ร่วม			
		- การใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่ - การใช้จ้างงบประมาณ และการบริหารจัดการทรัพยากรภาครัฐ								

การประเมินมาตรการควบคุมความเสี่ยง
สำนักศิลปะและวัฒนธรรม ประจำปีงบประมาณ 2565

ความเสี่ยง (1)	ปัจจัยเสี่ยง (2)	การควบคุมที่ควรจะมี (3)	การควบคุมที่มีอยู่แล้ว (4)	ผลการประเมินการควบคุมที่มีอยู่แล้วว่าได้ผลหรือไม่ (5)
1) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : SR)				
SR1 กิจกรรมตามแผนกลยุทธ์ไม่เป็นไปตามที่กำหนด	SR1.1 มีการกิจที่ได้รับมอบหมายจากมหาวิทยาลัยและ/หรือหน่วยงานภายนอกเหนือจากกิจกรรมที่ปรากฏในแผนกลยุทธ์และปฏิทินกิจกรรม	T-SR1.1 พิจารณากิจกรรมที่จะดำเนินการเป็นกรณีให้เหมาะสม เพื่อให้สามารถดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์หลักที่กำหนดไว้ T-SR1.2 มีการติดตามงานตามปฏิทินกิจกรรมและมีการประชุมเตรียมงานกิจกรรมอย่างสม่ำเสมอเพื่อกำกับ ดูแล การดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนโดยใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือ	?	?
SR2 แผนกลยุทธ์หน่วยงานไม่สามารถดำเนินการให้	SR2.1 สถานการณ์เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ไม่สามารถควบคุมตามแผนได้ เช่น	ความเสี่ยงที่ยอมรับได้		

ความเสี่ยง (1)	ปัจจัยเสี่ยง (2)	การควบคุมที่ควรจะมี (3)	การควบคุมที่มีอยู่แล้ว (4)	ผลการประเมินการควบคุมที่มีอยู่แล้วว่าได้ผลหรือไม่ (5)
สอดคล้องต่อสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง	สถานการณ์โรคระบาด นโยบายเกี่ยวกับสถานการณ์โรคระบาด			
2) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : FR)				
FR1 เบิกจ่ายงบประมาณไม่ เป็นไปตามแผนการใช้ งบประมาณของหน่วยงาน	FR1.1 มีการกิจที่ได้รับมอบหมายจากมหาวิทยาลัยและ/หรือหน่วยงานภายนอก นอกเหนือจากกิจกรรมที่ปรากฏในแผนกลยุทธ์ และปฏิทินกิจกรรม FR1.2 สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงและอยู่นอกเหนือการควบคุมส่งผลต่อการดำเนินงาน ใช้งบประมาณตามที่กำหนด	ความเสี่ยงที่ยอมรับได้		
FR2 เบิกจ่ายงบประมาณไม่ เป็นไปตามคำเป้าหมายตาม มติคณะรัฐมนตรี (ครม.)	FR2.1 กำหนดแผนการใช้งบประมาณที่ไม่ สอดคล้องกับคำเป้าหมายตามมติคณะรัฐมนตรี (ครม.) อันเนื่องมาจาก - บางโครงการกิจกรรมต้องดำเนินการตาม ประเพณีท้องถิ่น - สถานการณ์ที่ไม่สามารถควบคุมได้ - โครงการกิจกรรมเฉพาะกิจที่เกิดจาก มหาวิทยาลัยและ/หรือหน่วยงานภายนอก	ความเสี่ยงที่ยอมรับได้		
FR3 งบประมาณไม่เพียงพอ และไม่เป็นที่เสนอขอ อนุมัติ	FR3.1 มหาวิทยาลัยอนุมัติงบประมาณไม่ เป็นไปตามที่เสนอขอ - งบประมาณรักษาความปลอดภัย เช่น กล้องวงจรปิด	T.FR3.1 หาแหล่งทุนจากภายนอก T.FR3.2 ปรับปรุงในการนำเสนอโครงการ	X ?	X ?

ความเสี่ยง (1)	ปัจจัยเสี่ยง (2)	การควบคุมที่ควรจะมี (3)	การควบคุมที่มีอยู่แล้ว (4)	ผลการประเมินการควบคุมที่มีอยู่แล้วว่าได้ผลหรือไม่ (5)
	- งบประมาณเกี่ยวกับบริหารการและกิจการต่าง ๆ - งบประมาณเกี่ยวกับพัฒนาปรับปรุงอาคารสถานที่เพื่อใช้งานเพิ่มขึ้น เช่น หลังคา			
3) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operation Risk : OR)				
OR1 ระยะเวลาการดำเนินงานไม่เป็นไปตามปฏิทินกิจกรรม	OR1.1 มีการกิจที่ได้รับมอบหมายจากมหาวิทยาลัยและ/หรือหน่วยงานภายนอกนอกเหนือจากกิจกรรมที่ปรากฏในแผนกลยุทธ์และปฏิทินกิจกรรม OR1.2 สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงและอยู่นอกเหนือการควบคุมส่งผลต่อการดำเนินงานตามที่กำหนด	ความเสี่ยงที่ยอมรับได้		
OR2 วัสดุ/ครุภัณฑ์ ขาดเสียหาย เนื่องจากปัจจัยที่นอกเหนือการควบคุม	OR2.1 การจัดเก็บไม่เหมาะสม เช่น ขาดสถานที่จัดเก็บและระบบรักษาความปลอดภัย OR2.2 การควบคุมการใช้งานวัสดุ ครุภัณฑ์ไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ OR2.3 วัสดุ/ครุภัณฑ์ ส่วนใหญ่มีอายุการใช้งานมาก	T.OR2.1 เสนอมหาวิทยาลัยเพื่อขออนุญาตใช้พื้นที่เป็นสถานที่จัดเก็บ และของงบประมาณสนับสนุนจัดทำระบบรักษาความปลอดภัย	?	?

ความเสี่ยง (1)	ปัจจัยเสี่ยง (2)	การควบคุมที่ควรจะมี (3)	การควบคุมที่มี อยู่แล้ว (4)	ผลการประเมินการควบคุมที่ มีอยู่แล้วว่าได้ผลหรือไม่ (5)
OR3 วัตถุประสงค์ที่จัด แสดงเสียหาย สูญหาย เนื่องจากการบ่งชี้ที่นอกเหนือ การควบคุม	OR3.1 การจัดเก็บไม่เหมาะสม เช่น ขาด สถานที่จัดเก็บและระบบรักษาความปลอดภัย OR3.2 วัตถุประสงค์ส่วนใหญ่มีมูลค่าสูง OR3.3 การจัดเก็บทำทะเบียนวัตถุพิพิธภัณฑ์ไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ	T. OR3.1 หาแหล่งทุนสนับสนุนจากภายในและ ภายนอกในการปรับปรุงและรักษาวัตถุพิพิธภัณฑ์ให้เป็น T. OR3.1 ปรับปรุงทะเบียนวัตถุพิพิธภัณฑ์ให้ทันสมัย ปัจจุบัน และรักษาสภาพให้ได้อย่างต่อเนื่อง	x ?	x ?
4) ความเสี่ยงด้านการ ปฏิบัติตามกฎหมาย (Compliance Risk : CR)				
CR1 รู้ไม่ทันกฎหมายใหม่ และปฏิบัติตามระเบียบ	CR1.1 บุคลากรไม่ทราบกฎระเบียบ และมีความเข้าใจไม่เพียงพอ	ความเสี่ยงที่ยอมรับได้		
CR2 ระเบียบของ มหาวิทยาลัยไม่สอดคล้องกับ ระเบียบของส่วนกลาง	CR2.1 มหาวิทยาลัยยังไม่มีกรอบทวน ระเบียบที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้สอดคล้องกับ ระเบียบของส่วนกลาง CR2.2 บุคลากรเกิดความเข้าใจผิด / สับสน / การตีความคลาดเคลื่อน	ความเสี่ยงที่ยอมรับได้		
CR3 ไม่สามารถเบิกจ่าย งบประมาณได้ตามที่กำหนด	CR3.1 มีการเปลี่ยนแปลงแนวปฏิบัติของ การเบิกจ่ายบ่อยครั้ง ทำให้ต้องมีการแก้ไข หรือไม่สามารถเบิกจ่ายได้	T. CR3.1 ปฏิบัติตามแนวปฏิบัติการเบิกจ่ายของ มหาวิทยาลัย	✓	?
CR4 การทุจริต (ตาม ว105 ข้อ 8)	CR4.1 คุณภาพในการควบคุมภายในของ หน่วยงานมีจุดอ่อน - การพิจารณาอนุมัติ อนุญาต - การใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่	ความเสี่ยงที่ยอมรับได้		

ความเสี่ยง (1)	ปัจจัยเสี่ยง (2)	การควบคุมที่ควรจะมี (3)	การควบคุมที่มีอยู่แล้ว (4)	ผลการประเมินการควบคุมที่มีอยู่แล้วว่าได้ผลหรือไม่ (5)
	การใช้จ่ายงบประมาณและการบริหารจัดการทรัพยากรภาครัฐ			

เครื่องหมายที่ระบุในช่องที่ (4) ✓ = มี

✗ = ไม่มี

? = มีแต่ไม่สมบูรณ์

เครื่องหมายที่ระบุในช่องที่ (5) ✓ = ได้ผลตามที่คาดหมาย

✗ = ไม่ได้ผลตามที่คาดหมาย

? = ได้บ้างแต่ไม่สมบูรณ์

ภาคผนวก

คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง สำนักศิลปะและวัฒนธรรม ประจำปีงบประมาณ 2565



คำสั่งสำนักศิลปะและวัฒนธรรม

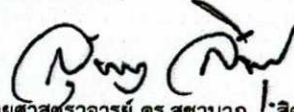
ที่ ๕ /๒๕๖๕

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน
สำนักศิลปะและวัฒนธรรม ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๕

สำนักศิลปะและวัฒนธรรม มีพันธกิจในการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมของมหาวิทยาลัย เพื่อให้การดำเนินงานตามพันธกิจเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นไปตามนโยบายการบริหารงานของ สำนักศิลปะและวัฒนธรรม ข้อ ๘ นโยบายด้านการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน จึงแต่งตั้ง คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของสำนักศิลปะและวัฒนธรรม โดยจัดให้มีการบริหารจัดการทั่วทั้งหน่วยงานแบบบูรณาการ มีการจัดการอย่างเป็นระบบ มีการติดตาม ประเมินผล ทบทวน และ ปรับปรุง เพื่อให้ลดการผิดพลาดจากการปฏิบัติงาน ให้ผลการดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมาย ดังมีรายนาม ต่อไปนี้

๑. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุชานาฏ สิตานุรักษ์		ประธานกรรมการ
๒. อาจารย์สิริพร	คินมาเมือง	รองประธานกรรมการ
๓. อาจารย์ ดร. ธรรมศ	ศรีรัตนบัลล์	กรรมการ
๔. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นิโลบล	วิมลสิทธิชัย	กรรมการ
๕. นางสาวศุภลักษณ์	ฉัตรแก้ว	กรรมการ
๖. นางกัลยาณี	อินติระชา	กรรมการ
๗. นายวีรพิชญ์	ทิมรัตน์	กรรมการ
๘. นางสาวปนัดดา	โตคำนุช	กรรมการ
๙. นายจักรภาณ	ไตรยสุทธิ์	กรรมการ
๑๐. นายโสภณ	พรมจิตต์	กรรมการ
๑๑. นายดิเรก	อินจันทร์	กรรมการ
๑๒. นายภวัต	ณ สิงห์พร	กรรมการ
๑๓. นายวรวิทย์	ผัดเป้า	กรรมการ
๑๔. นางสาวดารารัตน์	ศิริลาภา	กรรมการและเลขานุการ
๑๕. นางสาววรารณ	โยธาราชฎร์	กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ

สั่ง ณ วันที่ ๒๕ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๕


(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุชานาฏ สิตานุรักษ์)
ผู้อำนวยการสำนักศิลปะและวัฒนธรรม

คณะผู้จัดทำ

๑. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุชานาฏ	สิตานุรักษ์	ผู้อำนวยการ
๒. อาจารย์สิริพร	คีนมาเมือง	รองผู้อำนวยการ
๓. อาจารย์ ดร.ธรรศ	ศรีรัตนบัลล์	รองผู้อำนวยการ
๔. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นิโลบล	วิมลสิทธิชัย	รองผู้อำนวยการ
๕. นางสาวดารารัตน์	ศิริลาภา	หัวหน้าสำนักงานผู้อำนวยการ
๖. นางสาววราภรณ์	โยธาราชฤทธิ์	หัวหน้างานบริหารทั่วไป
๗. นายโสภณ	พรมจิตต์	หัวหน้างานส่งเสริมเผยแพร่ ศิลปวัฒนธรรม
๘. ดร.ดิเรก	อินจันทร์	รักษาการหัวหน้างานอนุรักษ์ ศิลปะและวัฒนธรรม
๙. นางสาวศุภรักษ์	ฉัตรแก้ว	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป
๑๐. นางกัลยาณี	อินติระชา	นักวิชาการการเงินและบัญชี
๑๑. นายวีรพิชญ์	หิมารัตน์	นักวิชาการคอมพิวเตอร์
๑๒. นายจักรภาณุ	ไตรยสุทธิ	นักวิชาการวัฒนธรรม
๑๓. นางสาวปนัดดา	โตคำนุช	นักวิชาการวัฒนธรรม
๑๔. นายภวัต	ณ สิงห์ทร	นักวิชาการวัฒนธรรม
๑๕. นายวรวิทย์	ผัดเป้า	ผู้ปฏิบัติงานห้องสมุด