คู่มือแผนบริหารความเสี่ยง

คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2564-2565

สารบัญ

	หน้า
1. นโยบายการบริหารความเสี่ยง คณะพยาบาลศาสตร์	1
2. วัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยง	1
3. คำนิยามศัพท์	1
4. แนวทางการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงระดับส่วนงาน	6
5. คู่มือการติดตามและประเมินผลแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปี พ.ศ. 2564-2565 ระดับมหาวิทยาลัย	19

นโยบายการบริหารความเสี่ยงคณะพยาบาลศาสตร์

คณะพยาบาลศาสตร์คำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายของคณะฯ ตามแผนยุทธศาสตร์และแนวทางในการบริหารความเสี่ยง รวมถึงความยั่งยืน (Sustainability) และการดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง (Business Continuity) จึงมีนโยบายส่งเสริมการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร เพื่อลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่จะทำให้คณะฯ เกิดความเสียหายหรือขาดประสิทธิภาพ/ประสิทธิผลในการดำเนินงาน คณะฯ จึงกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

1. รักษาสมดุลระหว่างระดับความเสี่ยงและผลลัพธ์จากการดำเนินงาน เพื่อให้มั่นใจถึงการบรรลุตามเป้าหมายการดำเนินงาน ความคาดหวังของลูกค้าและผู้มีส่วนได้เสีย และประโยชน์สูงสุดแก่คณะฯ ภายใต้ความเสี่ยงในระดับที่ยอมรับได้
2. กำหนดกลยุทธ์การดำเนินงานที่สอดคล้องกับระดับความเสี่ยงที่คณะกรรมการอำนวยการประจำคณะ และผู้บริหารระดับสูงของคณะฯ พิจารณายอมรับได้
3. ส่งเสริมให้การบริหารความเสี่ยงเป็นหนึ่งในวัฒนธรรมสำคัญขององค์กรที่จำเป็นต้องดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลโดยผู้บริหารและบุคลากรทุกคน
4. ความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ของคณะฯ จะต้องได้รับการจัดการ อย่างทันการณ์และต่อเนื่อง ดังนี้

- ☐ ต้องมีการระบุความเสี่ยงอย่างครอบคลุมและทันเวลา
- ☐ ต้องมีการประเมินความเสี่ยงในด้านของโอกาสเกิดและผลกระทบ หากความเสี่ยงนั้นเกิดขึ้น
- ☐ ต้องมีการจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ทั้งนี้ ต้องมีการพิจารณาความเหมาะสมของต้นทุนและผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้น
- ☐ ต้องมีการติดตามและรายงานความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้สามารถบริหารความเสี่ยงของคณะฯ ได้เหมาะสมและทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง

วัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยง

1. เพื่อให้คณะฯ ดำรงอยู่ได้อย่างมีคุณค่าและยั่งยืน
2. เพื่อบรรลุพันธกิจ วัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่สำคัญของคณะฯ ที่ต้องการบรรลุทั้งในปัจจุบันและในอนาคต ทั้งในด้านการผลิตบัณฑิต การผลิตผลงานวิจัยและนวัตกรรม การบริการวิชาการ รวมถึงการบริหารจัดการอย่างมีธรรมภิบาล
3. เพื่อลดความสูญเสีย ความเสียหาย ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต เกินกว่าระดับที่องค์กรยอมรับได้ ทั้งในด้านการดำเนินงานด้านยุทธศาสตร์ ด้านการปฏิบัติงาน ด้านการเงิน ความเสี่ยงด้านกฎ ระเบียบข้อบังคับ และความเสี่ยงด้านชื่อเสียง

นิยามคำศัพท์

ความเสี่ยง (Risk) คือ เหตุการณ์ในอนาคต ที่มีความไม่แน่นอน (Uncertain) มีโอกาสเกิดขึ้นหรือไม่เกิดขึ้นก็ได้ (Probability/Likelihood) ซึ่งหากเกิดขึ้นแล้วจะส่งผลกระทบเชิงลบ(Impact/Consequence) ก่อให้เกิดความสูญเสีย เสียหาย ล้มเหลว ต่อการบรรลุตามวัตถุประสงค์ (Objectives) และเป้าหมาย (Target) ที่กำหนดไว้ (ที่มา: หนังสือการบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษา จัดทำโดยสถาบันคลังสมองของชาติ มูลนิธิส่งเสริมทบวงมหาวิทยาลัย, 2563) โดยครอบคลุมความเสี่ยงทั้ง 5 ด้าน ประกอบด้วย

- ☐ ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ (Strategic Risk) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์ แผนดำเนินงานที่นำไปปฏิบัติไม่เหมาะสม รวมถึงความไม่สอดคล้องกันระหว่างนโยบาย เป้าหมายกลยุทธ์ โครงสร้างองค์กร ภาวการณ์แข่งขัน ทรัพยากรและสภาพแวดล้อม อันส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายองค์กร
- ☐ ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการปฏิบัติงานทุกๆ ขั้นตอน อันเนื่องมาจากขาดการกำกับดูแลที่ดี หรือขาดการควบคุมที่ดี โดยครอบคลุมถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการ / อุปกรณ์/ เทคโนโลยีสารสนเทศ / บุคลากรในการปฏิบัติงานและความปลอดภัยของทรัพย์สิน
- ☐ ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) คือ ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับสภาพคล่องทางการเงิน การบริหารทางการเงินและงบการเงิน เช่น ความเสี่ยงจากการจัดสรรงบประมาณไม่เหมาะสม ตั้งงบประมาณผิดพลาด และใช้งบประมาณเกิน รวมทั้ง ความเสี่ยงจากความผันผวนของปัจจัยทางการตลาด
- ☐ ความเสี่ยงด้านกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ (Compliance Risk) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการไม่สามารถปฏิบัติตาม นโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องได้ หรือนโยบาย กฎหมายระเบียบข้อบังคับที่มีอยู่ไม่เหมาะสมเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน
- ☐ ความเสี่ยงด้านชื่อเสียง (Reputation Risk) คือ ความเสี่ยงหรือความเสียหายที่ส่งผลต่อชื่อเสียง ไม่ว่าจะเป็นผลจากการดำเนินงานทั้งทางตรงและทางอ้อมที่ส่งผลต่อภาพพจน์และความน่าเชื่อถือขององค์กร

ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) คือ ต้นเหตุ/สาเหตุที่มาของความเสี่ยง ที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยต้องระบุได้ด้วยว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหน เมื่อใด และเกิดขึ้นได้อย่างไร และทำไม ทั้งนี้สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการลดความเสี่ยงในภายหลังได้อย่างถูกต้อง

การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) คือ กระบวนการที่จะใช้ในการบริหารจัดการปัจจัยเสี่ยง เพื่อให้โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงลดลง หรือลดผลกระทบของความเสียหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยง เพื่อให้คณะฯ สามารถดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ รวมถึงเพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้กับคณะฯ (ที่มา: ข้อบังคับมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ว่าด้วยการบริหารความเสี่ยง พ.ศ. 2564)

การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Risk Management) คือ กระบวนการที่เป็นระบบในการบริหารปัจจัย และควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ เพื่อลดมูลเหตุของโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหายจากการดำเนินการที่ไม่เป็นไปตามแผน เพื่อให้ระดับของความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่องค์กรสามารถยอมรับได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างเป็นระบบ โดยการคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมาย ทั้งในด้านยุทธศาสตร์ การปฏิบัติงาน การเงิน กฎ ระเบียบข้อบังคับ และชื่อเสียงขององค์กรเป็นสำคัญโดยได้รับการสนับสนุนและการมีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยงจากหน่วยงานทุกระดับทั่วทั้งองค์กร

ตัวชี้วัดความเสี่ยง (Key Risk Indicator: KRI) คือ ตัวบ่งชี้ความเสี่ยงเป็นเครื่องมือที่จะช่วยติดตามความเสี่ยง รวมถึงเป็นสัญญานเตือนภัย เพื่อให้สามารถคาดการณ์เหตุการณ์ความเสี่ยงในอนาคตและมีมาตรการป้องกันก่อนเกิดเหตุการณ์ความเสียหาย โดยใช้สถิติและ/หรือการวัดความเสี่ยงจากการดำเนินงานของคณะฯ

ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) คือ ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้อาจถูกกำหนดเป็นเป้าหมายความเสี่ยงหรือระดับจำกัดความเสี่ยง เพื่อช่วยให้บรรลุเป้าหมาย อาจเป็นค่าเดียวหรือเป็นช่วง ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของแต่ละปัจจัย

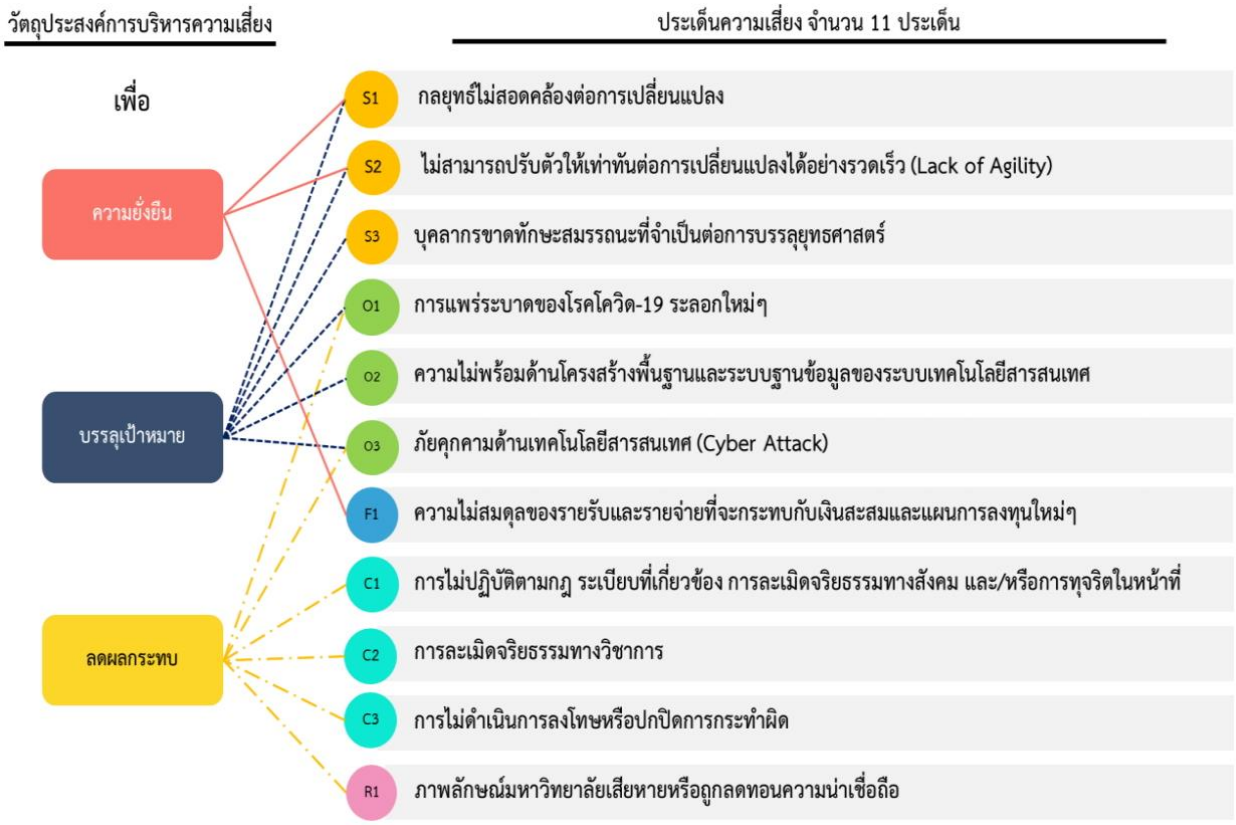
ระดับความเบี่ยงเบนจากระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance) (ระดับความเสี่ยงที่ทนได้) คือ ระดับความเบี่ยงเบนจากระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ที่กำหนดไว้ เพื่อช่วยให้องค์กรมั่นใจได้ว่าได้มีการดำเนินการบริหารความเสี่ยงอยู่ภายในระดับที่ยอมรับได้ อาจกำหนดเป็นค่าเดียวหรือเป็นช่วง ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของแต่ะละปัจจัย

โอกาสเกิด/ความน่าจะเป็น (Likelihood) คือ ความถี่หรือโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง

ผลกระทบ (Impact) คือ ขนาดความรุนแรงของความเสียหายที่จะเกิดขึ้น หากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง

ระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) คือ สถานะของความเสี่ยงที่ได้จากประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยง แบ่งเป็น 5 ระดับ คือ สูงมาก สูง ปานกลาง ต่ำ และต่ำมาก

ทั้งนี้ สามารถสรุปความเชื่อมโยงวัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยง 3 ประการ กับประเด็นความเสี่ยง ดังกล่าวได้ดังนี้



ระดับความเสี่ยง	ประเด็นความเสี่ยงที่เหลืออยู่
5 (สูงมาก)	- ความไม่คล่องตัวในการปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว (Lack of Agility)
4 (สูง)	- กลยุทธ์ไม่สอดคล้องต่อการเปลี่ยนแปลง - บุคลากรขาดทักษะสมรรถนะที่จำเป็นต่อการบรรลุยุทธศาสตร์ - การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ระลอกใหม่ๆ - ความไม่สมดุลของรายรับและรายจ่ายที่จะกระทบกับเงินสะสมและแผนการลงทุนใหม่ๆ
3 (ปานกลาง)	
2 (ต่ำ)	- ความไม่พร้อมด้านโครงสร้างพื้นฐานและระบบฐานข้อมูลของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ - ภัยคุกคามด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Cyber Attack)
1 (ต่ำมาก)	- การไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ที่เกี่ยวข้อง การละเมิดจริยธรรมทางสังคม และ/หรือการทุจริตในหน้าที่ - การละเมิดจริยธรรมทางวิชาการ - การไม่ดำเนินการลงโทษหรือปกปิดการกระทำผิด - ภาพลักษณ์คณะเสียหายหรือถูกลดทอนความน่าเชื่อถือ

การประเมินความเสี่ยง

ประเมินความเสี่ยง จากระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (L : Likelihood) และระดับความรุนแรงของความเสี่ยง (I : Impact) จำแนกความเสี่ยงเป็นระดับ คือ ระดับสูงมาก ระดับสูง ระดับปานกลาง ระดับต่ำ และระดับต่ำมากแสดงผลการประเมินความเสี่ยงทางตารางประเมินผลความเสี่ยง ดังแสดง

☐ระดับความเสี่ยงที่เหลืออยู่
O ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้

ผลกระทบของความเสี่ยง (I)	L1	L2	L3	L4	L5		
I5	5	10	15	20	25	5	สูงมาก
I4	4	8	12	16	20	4	สูง
I3	3	6	9	12	15	3	ปานกลาง
I2	2	4	6	8	10	2	ต่ำ
I1	1	2	3	4	5	1	ต่ำมาก

โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (L)

แนวทางการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

คณะพยาบาลศาสตร์

<u>ประเด็นความเสี่ยงที่ 1:</u> กลยุทธ์ไม่สอดคล้องต่อการเปลี่ยนแปลง (S1)	
ตัวชี้วัดความเสี่ยง (KRI)	การจัดอันดับตามเป้าหมายวิสัยทัศน์
Risk Appetite	ได้รับการจัดอันดับตามเป้าหมายที่กำหนด (QS World University Rankings for Nursing TOP 100)
Risk Tolerance	ได้รับการจัดอันดับที่ 101-150
เกณฑ์โอกาสเกิด (Likelihood)	พิจารณาจากความถี่ในการติดตามและทบทวนกลยุทธ การปรับกลยุทธ์/พัฒนากลยุทธ์
เกณฑ์ผลกระทบ (Impact)	พิจารณาจากการได้รับการจัดอันดับตาม The QS World University Rankings for Nursing

กิจกรรม/มาตรการควบคุมความเสี่ยง	**ผู้รับผิดชอบการรายงาน**
1. ทวนสอบการกำหนดกลยุทธ์เทียบกับเป้าหมาย 1.1 ติดตามประเมินผลตัวชี้วัดทุกไตรมาสและวิเคราะห์ Gap Analysis 1.2 ทบทวน/ปรับปรุงกลยุทธ์ เป้าหมายของตัวชี้วัด รวมทั้งพิจารณาปรับแผนปฏิบัติประจำปีเมื่อสภาวการณ์ภายในหรือภายนอกเปลี่ยนไป	ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายแผนและพัฒนาคุณภาพองค์กร
ข้อมูลประเมินระดับความเสี่ยง	**แหล่งข้อมูล**
1. ข้อมูลการติดตามและทบทวนกลยุทธ์	งานนโยบายและแผนและการประกันคุณภาพการศึกษา
2. ข้อมูลการจัดอันดับตาม The QS World University Rankings for Nursing	The QS World University Rankings for Nursing

<u>ประเด็นความเสี่ยงที่ 2</u>: ความไม่คล่องตัวในการปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว (Lack of Agility) (S2)	
ตัวชี้วัดความเสี่ยง (KRI)	KRI 1: Agility Competitive Index (ACI) KRI 2: รายได้จากผลิตภัณฑ์ใหม่ (หลักสูตรใหม่ งานวิจัย บริการวิชาการ)
Risk Appetite	1. Thinking Agility 2. ตามเป้าหมาย (+5%)
Risk Tolerance	1. Being Agility 2. น้อยกว่าเป้าหมาย 6-10%
เกณฑ์โอกาสเกิด (Likelihood)	พิจารณาจากผลการประเมินความตระหนักในด้าน Agility ของผู้บริหารระดับสูง ตามเกณฑ์ Agility Competitive Index (ACI)
เกณฑ์ผลกระทบ (Impact)	พิจารณาใน 3 ประเด็น ดังนี้ 1. รายได้ค่าธรรมเนียมจากหลักสูตรใหม่ 2. รายได้จากแหล่งทุนวิจัยขนาดใหญ่ หรือแหล่งทุนที่มีการแข่งขันสูง 3. รายได้จากบริการวิชาการใหม่

กิจกรรม/มาตรการควบคุมความเสี่ยง	**ผู้รับผิดชอบการรายงาน**
1. สร้างวัฒนธรรมการทำงานให้เกิดความคล่องตัวที่มุ่งตอบสนองความต้องการของลูกค้าเพื่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ Quality-focused management	ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายคุณภาพองค์กรและแผน
2. สร้างระบบนิเวศที่เอื้อต่อการบูรณาการองค์ความรู้ ในการจัดการศึกษา วิจัย และนวัตกรรม ผ่านการสร้างแพลตฟอร์มที่เหมาะสม	
3. การทบทวนกระบวนการทำงานและลดขั้นตอนการทำงาน (Work process)	
4. ส่งเสริมให้มีการทำงานร่วมกับเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการ	งานบริหารงานวิจัย บริการวิชาการและวิเทศสัมพันธ์
5. ปรับปรุงกฎระเบียบให้ให้เกิดความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพสูงสุด	งานบริหารทั่วไป
ข้อมูลประเมินระดับความเสี่ยง	**แหล่งข้อมูล**
1. ระดับการประเมิน Agility Competitive Index (ACI)	การทำแบบสำรวจประเมินจากผู้บริหารระดับสูง (ACI)
2. รายได้ค่าธรรมเนียมจากหลักสูตรใหม่ต่อเป้าหมาย (%)	Power BI
3. รายได้จากแหล่งทุนวิจัยขนาดใหญ่เปรียบเทียบกับปีที่ผ่านมา (%)	ฐานข้อมูลวิจัย
4. รายได้จากบริการวิชาการเปรียบเทียบกับปีที่ผ่านมา (%)	ฐานข้อมูลวิจัย

ประเด็นความเสี่ยงที่ 3: บุคลากรขาดทักษะสมรรถนะที่จำเป็นต่อการบรรลุยุทธศาสตร์ (S3)	
ตัวชี้วัดความเสี่ยง (KRI)	ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาตามสมรรถนะเพื่อบรรลุเป้าหมายยุทธศาสตร์
Risk Appetite	ร้อยละ 11 ของจำนวนบุคลากร มีผลการประเมินสมรรถนะที่จำเป็นต่อการบรรลุยุทธศาสตร์ต่ำกว่าเกณฑ์ หลังได้รับการพัฒนาความรู้/ความสามารถ/ทักษะ
Risk Tolerance	ร้อยละ 20 ของจำนวนบุคลากร มีผลการประเมินสมรรถนะที่จำเป็นต่อการบรรลุยุทธศาสตร์ต่ำกว่าเกณฑ์ หลังได้รับการพัฒนาความรู้/ความสามารถ/ทักษะ
เกณฑ์โอกาสเกิด (Likelihood)	พิจารณาจากจำนวนบุคลากรที่มีผลการประเมินสมรรถนะที่จำเป็นต่อการบรรลุยุทธศาสตร์ หลังจากที่ได้รับการพัฒนาความรู้/ความสามารถ/ทักษะ
เกณฑ์ผลกระทบ (Impact)	พิจารณาจากการบรรลุเป้าหมายยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย

กิจกรรม/มาตรการควบคุมความเสี่ยง	**ผู้รับผิดชอบการรายงาน**
1. การกำหนดสมรรถนะของบุคลากร (Core Competency, Functional Competency)	รองคณบดีฝ่ายทรัพยากรมนุษย์
2. การสรรหาบุคลากรที่มีสมรรถนะสูง	
3. การพัฒนาบุคลากรตามแนวทางการพัฒนาบุคลากรรายบุคคล	
4. การพัฒนาบุคลากรเพื่อเตรียมความพร้อมเข้าเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งบริหาร/ตำแหน่งที่สูงขึ้น	
5. การส่งเสริมให้บุคลากรมีความผูกพันที่ดีต่อองค์กร	
6. แผนการรักษาทรัพยากรบุคคล	
ข้อมูลประเมินระดับความเสี่ยง	**แหล่งข้อมูล**
1. ข้อมูลร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาตามสมรรถนะเพื่อบรรลุเป้าหมายยุทธศาสตร์	ข้อมูลประเมินจากระบบ FONCMU-HR
2. ข้อมูลผลการดำเนินงานตามเป้าหมายยุทธศาสตร์	ข้อมูลประเมินจากระบบ (ชื่อระบบของงานแผน)

ประเด็นความเสี่ยงที่ 4: การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ระลอกใหม่ๆ (O1)	
ตัวชี้วัดความเสี่ยง (KRI)	KRI 1: ร้อยละของหลักสูตรที่นักศึกษาใช้เวลาศึกษาเกินกว่าแผนการศึกษาอันเนื่องมาจากโรคโควิด 19 เป็นเวลามากกว่า 2 ภาคการศึกษา KRI 2: ร้อยละของนักศึกษาที่ใช้เวลาศึกษาเกินกว่าแผนการศึกษาอันเนื่องมาจากโรคโควิด 19 เป็นเวลามากกว่า 2 ภาคการศึกษา
Risk Appetite	1. ไม่เกินร้อยละ 5 ของหลักสูตร 2. ไม่เกินร้อยละ 5 ของนักศึกษา
Risk Tolerance	1. ไม่เกินร้อยละ 10 ของหลักสูตร 2. ไม่เกินร้อยละ 10 ของนักศึกษา
เกณฑ์โอกาสเกิด (Likelihood)	พิจารณาตามประกาศการกำหนดพื้นที่ควบคุมของกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข
เกณฑ์ผลกระทบ (Impact)	พิจารณาในประเด็นดังนี้ 1. จำนวนหลักสูตรที่มีนักศึกษาใช้เวลาศึกษาเกินกว่าแผนการศึกษาเนื่องมาจากโรคโควิด 19 เป็นเวลามากกว่า 2 ภาคการศึกษา 2. จำนวนนักศึกษาที่ใช้เวลา ศึกษาเกินกว่าแผนการศึกษา เนื่องมาจากโรคโควิด 19 เป็นเวลามากกว่า 2 ภาคการศึกษา

กิจกรรม/มาตรการควบคุมความเสี่ยง	**ผู้รับผิดชอบการรายงาน**
1. พัฒนาการจัดการศึกษาทางไกล รวมถึงการวิจัยและการให้บริการวิชาการทางไกล	1.งานการบริการการศึกษา และพัฒนานักศึกษา 2.งานบริหารงานวิจัย บริการวิชาการ และวิเทศสัมพันธ์
2. การจัดเตรียมและเพิ่มประสิทธิภาพการเรียนการสอน Online และการสอบ Online	
3. จัดทำคู่มือการป้องกันและการสื่อสารให้ความรู้	
4. ฉีดวัคซีนให้กับบุคลากร นักศึกษา และผู้ที่เกี่ยวข้องให้ทั่วถึง	
5. ใช้มาตรการการป้องกันอย่างเข้มงวด ได้แก่ เว้นระยะห่าง (Social Distancing) สวมหน้ากากอนามัย เจลแอลกอฮอล์ ล้างมือ ระบบคัดกรองวัดอุณภูมิ ใช้แอพไทยชนะ (มาตรการ DMHTT)	
6. จัดทำระบบรายงานตัวและระบบติดตามตัวให้ครอบคลุมทุกพื้นที่	งานบริหารทั่วไป
7. จัดเตรียมการเพิ่มประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานที่บ้าน	งานบริหารทั่วไป
8. จัดเตรียมอุปกรณ์ ฆ่าเชื้อ อบโอโซนให้พร้อมใช้งานทันที	งานบริหารทั่วไป
9. จัดทำแผน ACP Plan (Academic Continuity Plan)	คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง
ข้อมูลประเมินระดับความเสี่ยง	**แหล่งข้อมูล**
1. ข้อมูลประกาศการกำหนดพื้นที่ควบคุม	กรมควบคุมโรค
2. ร้อยละของหลักสูตรที่นักศึกษาใช้เวลาศึกษาเกินกว่าแผนการศึกษาอันเนื่องมาจากโรคโควิด 19 เป็นเวลามากกว่า 2 ภาคการศึกษา	สำนักทะเบียนและประมวลผล และบัณฑิตวิทยาลัย
3. ร้อยละของนักศึกษาที่ใช้เวลาศึกษาเกินกว่าแผนการศึกษาอันเนื่องมาจากโรคโควิด 19 เป็นเวลามากกว่า 2 ภาคการศึกษา	สำนักทะเบียนและประมวลผล และบัณฑิตวิทยาลัย

<u>ประเด็นความเสี่ยงที่ 5</u>: ความไม่พร้อมด้านโครงสร้างพื้นฐานและระบบฐานข้อมูลของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (O2)	
ตัวชี้วัดความเสี่ยง (KRI)	จำนวนครั้งของระบบโครงสร้างพื้นฐานและฐานข้อมูลหลักของมหาวิทยาลัยที่ไม่พร้อมใช้งาน
Risk Appetite	1 ครั้ง ในรอบ > 3 ปี
Risk Tolerance	1 ครั้ง ในรอบ 2-3 ปี
เกณฑ์โอกาสเกิด (Likelihood)	พิจารณาจากความถี่ของการเกิดปัญหาที่ระบบโครงสร้างพื้นฐาน IT และฐานข้อมูลไม่พร้อมใช้งาน
เกณฑ์ผลกระทบ (Impact)	พิจารณาในประเด็นดังนี้ 1. ประสิทธิภาพการใช้งานของระบบโครงสร้างพื้นฐานและฐานข้อมูล 2. มูลค่าความเสียหายที่เกิดขึ้นเมื่อคิดเป็นตัวเงิน

กิจกรรม/มาตรการควบคุมความเสี่ยง	**ผู้รับผิดชอบการรายงาน**
1. จัดทำระบบสำรองข้อมูล กำหนดติดตั้งระบบเครือข่าย และระบบสารสนเทศให้พร้อมรับกรณีฉุกเฉิน	หน่วยพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ
2. บูรณการข้อมูลและบริหารจัดการองค์รวม เพื่อให้เกิดความพร้อมของข้อมูลแบบหนึ่งเดียว (Single Data Base) เพื่อให้ สามารถใช้ข้อมูลหรือสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการ	
3. จัดทำแผนความต่อเนื่องการให้บริการระบบเครือข่ายและระบบสารสนเทศและทบทวนปรับปรุงแผนสำรองกรณีฉุกเฉินอย่างสม่ำเสมอ ACP Plan (Academic Continuity Plan)	
4. พัฒนาความรู้ของบุคลากรให้มีความชำนาญการในการจัดการระบบเครือข่ายและระบบฐานข้อมูล	
5. สำรองอุปกรณ์ระบบเครือข่ายและระบบฐานข้อมูลหรือจัดหาอุปกรณ์ทดแทนเพื่อทำงานทดแทนอุปกรณ์ที่เสียหาย	

ข้อมูลประเมินระดับความเสี่ยง	**แหล่งข้อมูล**
1. ข้อมูลจำนวนครั้งของระบบโครงสร้างพื้นฐานและฐานข้อมูลหลักของมหาวิทยาลัยที่ไม่พร้อมใช้งาน	หน่วยพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ
2. ข้อมูลความถี่ของการเกิดปัญหาความไม่พร้อมใช้งานของโครงสร้างพื้นฐานและฐานข้อมูลหลักของมหาวิทยาลัย	
3. ข้อมูลมูลค่าความเสียหายจากการที่ระบบโครงสร้างพื้นฐานไม่สามารถใช้งานได้ในรูปแบบตัวเงิน	

<u>ประเด็นความเสี่ยงที่ 6</u>: ภัยคุกคามด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Cyber Attack) (O3)	
ตัวชี้วัดความเสี่ยง (KRI)	จำนวนครั้งที่มีการโจมตีหรือโจรกรรมข้อมูลจากระบบเครือข่าย
Risk Appetite	เกิดขึ้น 1 ครั้งในรอบ > 5 ปี
Risk Tolerance	เกิดขึ้น 1 ครั้งในรอบ 2-3 ปี
เกณฑ์โอกาสเกิด (Likelihood)	พิจารณาจากความถี่ของการถูกโจมตี/การโจรกรรมข้อมูลของระบบเครือข่าย
เกณฑ์ผลกระทบ (Impact)	พิจารณาในประเด็นดังนี้ 1.ความสามารถในการแก้ไขปัญหา/การใช้งานได้ของระบบและฐานข้อมูลกรณีที่ถูกโจมตีหรือถูกโจรกรรมข้อมูลจากระบบเครือข่าย 2. มูลค่าความเสียหายที่เกิดขึ้นเมื่อคิดเป็นตัวเงิน

กิจกรรม/มาตรการควบคุมความเสี่ยง	**ผู้รับผิดชอบการรายงาน**
1. ทดสอบระบบความปลอดภัยด้วยการทดสอบการเจาะระบบ ที่ครอบคลุมช่องโหว่ของระบบโครงสร้างพื้นฐาน ระบบ Wifi ระบบแอพพลิเคชันทั้งเว็บและโมบาย	หน่วยพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ
2. จัดหาอุปกรณ์สำหรับตรวจสอบป้องกันภัยคุกคามทางด้านไซเบอร์ ดูแลบำรุงรักษาอุปกรณ์ให้อยู่ในสภาพที่ใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	
3. สร้างความตระหนักรู้ภัย Cyber มีการแจ้งข่าวสารให้ความรู้แก่ผู้ใช้งานในทุกช่องทาง	
4. ทดสอบการลวงด้วยภัยไซเบอร์ เพื่อติดตามตรวจสอบองค์ความรู้ผู้ใช้งานและวางแนวทางในการให้ความรู้และป้องกันการเกิดเหตุละเมิด	
5. จัดทำแผนรองรับสถานการณ์ฉุกเฉินในกรณีที่ระบบเกิดความเสียหาย (Academic Continuity Plan)	
6. จัดให้มีศูนย์เฝ้าระวังความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ เพื่อให้มั่นใจว่าระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของคณะ มีการป้องกันภัยที่เข้มแข็ง สามารถตรวจจับภัยคุกคามทางไซเบอร์ได้ทันการณ์ และสามารถสนองต่อเหตุการณ์ได้อย่างรวดเร็ว	
ข้อมูลประเมินระดับความเสี่ยง	**แหล่งข้อมูล**
1. ข้อมูลจำนวนครั้งที่มีการโจมตีหรือโจรกรรมข้อมูลจากระบบเครือข่าย	หน่วยพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ
2. ข้อมูลระดับความเสียหาย (ร้อยละ) ของระบบเทคโนโลยีภายในมหาวิทยาลัย	
3. ข้อมูลมูลค่าความเสียหายจากการถูกโจรกรรมข้อมูลในรูปแบบตัวเงิน	

<u>ประเด็นความเสี่ยงที่ 7</u>: ความไม่สมดุลของรายรับและรายจ่ายที่จะกระทบกับเงินสะสมและแผนการลงทุนใหม่ๆ (F1)	
ตัวชี้วัดความเสี่ยง (KRI)	KRI 1: อัตราส่วนรายจ่ายต่อรายได้รวมทุกแหล่งงบประมาณ (งบแผ่นดิน, เงินบริจาค, ค่าธรรมเนียมมการศึกษา เป็นต้น) KRI 2: แผนการลงทุนในผลิตภัณฑ์ใหม่ที่นำไปสู่การสร้างรายได้ในอนาคต
Risk Appetite	1) 0.95 2) มีแผนการลงทุนในผลิตภัณฑ์ใหม่ทุกปี
Risk Tolerance	1) 1 2) ในช่วง 2 ปี ไม่มีแผนการลงทุนในผลิตภัณฑ์ใหม่
เกณฑ์โอกาสเกิด (Likelihood)	พิจารณาในประเด็นดังนี้ 1) รายจ่ายจริง และ รายรับจริงทุกแหล่งงบประมาณเปรียบเทียบกัน 2) จำนวนส่วนงานที่มีรายจ่ายเท่ากับหรือมากกว่ารายรับ
เกณฑ์ผลกระทบ (Impact)	พิจารณาในประเด็นดังนี้ 1) จำนวนเงินสะสมที่มีอยู่ เมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา ทั้งนี้ จะไม่นำเงินสะสมที่นำไปใช้เพื่อการดำเนินการในแผนการลงทุนใหม่มานับรวม และการนำเงินสะสมไปใช้ในงบลงทุนที่เป็นงานประจำไม่ถือว่าเป็นการลงทุนในผลิตภัณฑ์ใหม่ 2. การมีแผนการลงทุนในผลิตภัณฑ์ใหม่ หมายถึง การเปิดหลักสูตรใหม่ โครงการวิจัย/สร้างนวัตกรรม หรือการบริการวิชาการที่จะสร้างรายได้ในอนาคต 3. รายได้ที่ได้จากการลงทุนในผลิตภัณฑ์ใหม่ตามข้อ 2

กิจกรรม/มาตรการควบคุมความเสี่ยง	**ผู้รับผิดชอบการรายงาน**
1. สร้างแผนกลยุทธ์ทางการเงินที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล	งานนโยบายและแผนและการประกันคุณภาพการศึกษา
2. มาตรการลดรายจ่ายโดยยังคงคุณภาพ	
3. กำหนดแนวทางการบริหารจัดการเงินสะสมของคณะ	
4. สร้างระบบนิเวศที่เอื้อต่อการบูรณาการองค์ความรู้ ในการจัดการศึกษา วิจัย และนวัตกรรม ผ่านการสร้างแพลตฟอร์มที่เหมาะสม	
5. ส่งเสริมการนำผลงานสร้างสรรค์และนวัตกรรมที่มีผลกระทบสูง ไปใช้ประโยชน์เพื่อพัฒนาเศรษฐกิจและการพัฒนาที่ยั่งยืน	
6. ประเมินและพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ที่สร้างรายได้	
7. ทบทวนหลักสูตร/โครงการเดิมที่ไม่คุ้มทุน	
8. ติดตามตัวชี้วัด (KRI) อย่างสม่ำเสมอ	

ข้อมูลประเมินระดับความเสี่ยง	**แหล่งข้อมูล**
1. อัตราส่วนรายจ่ายต่อรายได้รวมทุกแหล่งงบประมาณ (งบแผ่นดิน, เงินบริจาค ค่าธรรมเนียมมการศึกษา เป็นต้น)	POWER BI
2. อัตราส่วนรายจ่ายต่อรายได้รวมทุกแหล่งงบประมาณ	
3. ผลต่างของเงินสะสมปีปัจจุบันเปรียบเทียบกับปีที่ผ่านมา (เพิ่มขึ้น/ลดลงกี่เปอร์เซ็นต์)	
4. ข้อมูลแผนการลงทุนในผลิตภัณฑ์ใหม่ (มีหลักสูตรหรือโครงการเกิดใหม่กี่หลักสูตร)	ระบบ CMU-RM
5. ข้อมูลรายได้ที่เกิดจากแผนการลงทุนใหม่	

<u>ประเด็นความเสี่ยงที่ 8</u>: การไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ที่เกี่ยวข้อง การละเมิดจริยธรรมทางสังคม และ/หรือการทุจริตในหน้าที่ (C1)	
ตัวชี้วัดความเสี่ยง (KRI)	KRI 1: การตรวจพบการไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบจากสำนักงานการตรวจสอบภายใน KRI 2: จำนวนกรณีที่ไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้องการละเมิดจริยธรรมทางสังคมและ/หรือการทุจริตในหน้าที่ (วินัยร้ายแรง)
Risk Appetite	1. ตรวจพบการไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบจากสำนักงานการตรวจสอบภายในไม่เกิน 5 หน่วยงาน 2. มีการสอบสวนในความผิดการละเมิดจริยธรรมทางสังคม และ/หรือการทุจริตในหน้าที่ (วินัยร้ายแรง) จำนวน 0 เรื่อง
Risk Tolerance	1. ตรวจพบการไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบจากสำนักงานการตรวจสอบภายในไม่เกิน 10 หน่วยงาน 2. มีการสอบสวนในความผิดการละเมิดจริยธรรมทางสังคม และ/หรือการทุจริตในหน้าที่ (วินัยร้ายแรง) ไม่เกิน 2 เรื่อง
เกณฑ์โอกาสเกิด (Likelihood)	พิจารณาในประเด็นดังนี้ 1. จำนวนส่วนงานที่ตรวจพบการไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบจากสำนักงานการตรวจสอบภายในที่อยู่ในระดับสีส้มหรือสีแดง **คำอธิบายระดับ** 1) ระดับสูง (สีแดง) หมายถึง มีโอกาสเกิดและส่งผลกระทบมาก ต้องใช้เวลาในการปรับปรุงแก้ไข ไม่สามารถแก้ไขได้ 2) ระดับค่อนข้างสูง (สีส้ม) หมายถึง มีโอกาสเกิด และส่งผลกระทบต้องใช้เวลาในการปรับปรุงแก้ไข 3) ระดับปานกลาง (สีเหลือง) หมายถึง มีโอกาสเกิด และส่งผลกระทบแต่ยังสามารถปรับปรุงแก้ไขได้ทันเวลา 4) ระดับต่ำ (สีเขียว) หมายถึง มีโอกาสเกิด และสามารถแก้ไขได้ทันที 2. จำนวนเรื่องที่มีการแต่งตั้งคณะกรรมการสอบวินัยในกรณีความผิดการละเมิดจริยธรรมของสังคม/การทุจริตในหน้าที่
เกณฑ์ผลกระทบ (Impact)	พิจารณาในประเด็นดังนี้ 1. ความสามารถในการแก้ไขปัญหาข้อตรวจพบจากสำนักงานตรวจสอบ 2. ความเสียหายด้านชื่อเสียง

กิจกรรม/มาตรการควบคุมความเสี่ยง	**ผู้รับผิดชอบการรายงาน**
1. พัฒนาระบบการรับข้อร้องเรียนและการจัดการข้อร้องเรียน	รองคณบดีฝ่ายสื่อสารและภาพลักษณ์องค์กร
2. มีการตรวจสอบภายในและรายงานผลอย่างเป็นระบบและสม่ำเสมอ	สำนักงานการตรวจสอบภายใน
3. เพิ่มมาตรการควบคุมภายในและใช้เทคโนโลยีในการจัดการทางการเงินเพื่อความถูกต้อง	งานบริหารการเงิน การคลัง และพัสดุ
4. อบรมสัมมนาข้อกฎหมาย และระเบียบข้อบังคับที่ผิดพลาดบ่อย ๆ พร้อมมีช่องทางให้คำปรึกษา	งานบริหารทั่วไป
5. มีระบบการตักเตือน ลงโทษที่เหมาะสม	งานบริหารทั่วไป

ข้อมูลประเมินระดับความเสี่ยง	แหล่งข้อมูล
1. จำนวนส่วนงานที่ตรวจพบการไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบจากสำนักงานการตรวจสอบภายในระดับสีแดงและสีส้ม	สำนักงานการตรวจสอบภายใน
2. จำนวนการสอบสวนในความผิดการละเมิดจริยธรรมทางสังคมและ/หรือการ ทุจริตในหน้าที่ (วินัยร้ายแรง)	งานบริหารทั่วไป
3. ผลกระทบด้านชื่อเสียง และทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย	รองคณบดีฝ่ายสื่อสารและภาพลักษณ์องค์กร

ประเด็นความเสี่ยงที่ 9: การละเมิดจริยธรรมทางวิชาการ (C2)	
ตัวชี้วัดความเสี่ยง (KRI)	จำนวนการถูกร้องเรียนด้านการละเมิดจริยธรรมทางวิชาการ (ครั้ง)
Risk Appetite	จำนวนการถูกร้องเรียนด้านการละเมิดจริยธรรมทางวิชาการ 1-3 ครั้ง/ปี
Risk Tolerance	จำนวนการถูกร้องเรียนด้านการละเมิดจริยธรรมทางวิชาการ 4-6 ครั้ง/ปี
เกณฑ์โอกาสเกิด (Likelihood)	พิจารณาจากจำนวนเรื่อง/ครั้ง ที่ถูกร้องเรียน ด้านการละเมิดจริยธรรมทางวิชาการและมหาวิทยาลัยมีคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการสอบวินัยผู้ที่ละเมิดจริยธรรมทางวิชาการ (หมายความรวมถึงทั้งบุคลากรและนักศึกษา)
เกณฑ์ผลกระทบ (Impact)	พิจารณาจากการเสียชื่อเสียงในระดับบุคคล/สถาบัน/ประเทศ/นานาชาติ หรือการที่ต้องชดใช้ค่าเสียหายเป็นตัวเงินหรือการที่บุคลากรหรือนักศึกษาถูกลงโทษ

กิจกรรม/มาตรการควบคุมความเสี่ยง	**ผู้รับผิดชอบการรายงาน**
1. จัดอบรมเพื่อทำความเข้าใจ/ให้ความรู้ และสื่อสารให้ทราบโดยทั่วกัน	1.งานบริหารงานวิจัย บริการวิชาการ และวิเทศสัมพันธ์ 2.งานบริหารทั่วไป
2. กำหนดมาตรการ/กฎระเบียบ/ข้อบังคับ ที่ชัดเจน	งานบริหารทั่วไป
3. พัฒนาระบบตรวจสอบที่รอบคอบรัดกุม	
4. การกำหนดบทลงโทษที่ชัดเจน (ตักเตือน, ภาคฑัณฑ์, การดำเนินคดีตามกฎหมาย)	
ข้อมูลประเมินระดับความเสี่ยง	**แหล่งข้อมูล**
1. จำนวนการถูกร้องเรียนด้านการละเมิดจริยธรรมทางวิชาการ	งานบริหารทั่วไป
2. ผลกระทบด้านชื่อเสียง และทรัพย์สินของคณะ	

ประเด็นความเสี่ยงที่ 10: การไม่ดำเนินการลงโทษหรือปกปิดการกระทำผิด (C3)	
ตัวชี้วัดความเสี่ยง (KRI)	จำนวนการลงโทษ กรณีละเว้นการปฏิบัติหน้าที่โดยมิชอบหรือโดยทุจริตเพื่อปกปิดความผิด
Risk Appetite	0 เรื่อง
Risk Tolerance	2 เรื่อง
เกณฑ์โอกาสเกิด (Likelihood)	พิจารณาจากจำนวนเรื่องที่มหาวิทยาลัยแต่งตั้งคณะกรรมการสอบวินัยกรณีละเลยหรือปฏิบัติหน้าที่โดนไม่สุจริตหรือปกปิดการกระทำผิด
เกณฑ์ผลกระทบ (Impact)	พิจารณาจากระดับความเสียหายชื่อเสียง (ระดับบุคคล/สาขาวิชา ภาควิชา/คณะ ส่วนงาน/ระดับมหาวิทยาลัย)

กิจกรรม/มาตรการควบคุมความเสี่ยง	**ผู้รับผิดชอบการรายงาน**
1. พัฒนาระบบการรับข้อร้องเรียนและการจัดการข้อร้องเรียน	รองคณบดีฝ่ายสื่อสารและภาพลักษณ์องค์กร
2. กำหนดมาตรการ/กฎระเบียบ/ข้อบังคับที่ชัดเจน	รองคณบดีฝ่ายทรัพยากรมนุษย์
3. จัดอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายที่สำคัญสำหรับผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน	งานบริหารทั่วไป
ข้อมูลประเมินระดับความเสี่ยง	**แหล่งข้อมูล**
1. จำนวนการลงโทษ กรณีละเว้นการปฏิบัติหน้าที่โดยมิชอบหรือโดยทุจริตเพื่อปกปิดความผิด	งานบริหารทั่วไป
2. ผลกระทบด้านชื่อเสียงของคณะ	

ประเด็นความเสี่ยงที่ 11: ภาพลักษณ์มหาวิทยาลัยเสียหายหรือถูกลดทอนความน่าเชื่อถือ (R1)	
ตัวชี้วัดความเสี่ยง (KRI)	เครื่องมือ social media monitoring แสดงค่าเกินเกณฑ์ที่กำหนด
Risk Appetite	เครื่องมือ Sentiment Analysis แสดงสีแดง ปีละ 2 ครั้ง
Risk Tolerance	เครื่องมือ Sentiment Analysis แสดงสีแดง ปีละ 3 ครั้ง
เกณฑ์โอกาสเกิด (Likelihood)	พิจารณาจาก จำนวนครั้งที่เครื่องมือแสดงสีแดง (ทิศทางลบ/Negative) โดยการวิเคราะห์การแสดงความรู้สึกของกลุ่มคนบน Social Media ผ่านเครื่องมือ Sentiment Analysis
เกณฑ์ผลกระทบ (Impact)	พิจารณาจากจำนวนการแพร่กระจายข่าวด้านลบเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ไปยังสื่อช่องทางต่าง ๆ บน Social Media

กิจกรรม/มาตรการควบคุมความเสี่ยง	**ผู้รับผิดชอบการรายงาน**
1. จัดทำแผนสื่อสารและสร้างภาพลักษณ์องค์กร ทั้งในระดับส่วนงานและระดับมหาวิทยาลัย	รองคณบดีฝ่ายสื่อสารและภาพลักษณ์องค์กร
2. มีการจัดทำข้อมูลและตอบสนองต่อเหตุการณ์อย่างทันท่วงที	
3. ระบบรับฟังเสียงผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	
ข้อมูลประเมินระดับความเสี่ยง	**แหล่งข้อมูล**
1. ข้อมูลจำนวนที่เครื่องมือ social media monitoring แสดงค่าเกินเกณฑ์ที่กำหนด	Sentiment Analysis
2. จำนวน Engagement ด้านลบของมหาวิทยาลัย ใน Social Media	

คู่มือการติดตามติดตามและประเมินผล
แผนบริหารความเสี่ยง
ประจำปี พ.ศ. 2564-2565

<u>ประเด็นความเสี่ยงที่ 1</u>: กลยุทธ์ไม่สอดคล้องต่อการเปลี่ยนแปลง

ประเภทความเสี่ยง: ด้านยุทธศาสตร์ (Strategy Risk)

<u>คำอธิบาย</u>

1. สัญญาณเตือนภัย (KRI)

1.1 การจัดอันดับตามเป้าหมายวิสัยทัศน์ หมายถึง การได้รับการจัดอันดับ The QS World University Rankings for Nursing TOP 100

2. ข้อมูลประกอบการติดตามผลตัววัดโอกาสเกิดและผลกระทบ

รายละเอียดข้อมูล	รอบการติดตามข้อมูล	แหล่งข้อมูล	ผู้รับผิดชอบ
1. ข้อมูลการติดตามและทบทวนกลยุทธ์	ปีละ 1 ครั้ง	การสำรวจ	งานนโยบายและแผนและการประกันคุณภาพการศึกษา
2. ข้อมูลการจัดอันดับตาม The QS World University Rankings for Nursing	ปีละ 1 ครั้ง	The QS World University Rankings for Nursing	

3. ข้อมูลการติดตามการดำเนินงานตามมาตรการควบคุมความเสี่ยง

ให้ระบุแผนงาน/โครงการ กิจกรรม ที่ได้ดำเนินการตามมาตรการ ดังนี้

มาตรการ/กิจกรรมควบคุม	ระยะเวลาการรายงาน	ผู้รับผิดชอบการรายงาน
1. การทวนสอบการกำหนดกลยุทธ์เทียบกับเป้าหมาย 1.1 การติดตามประเมินผลตัวชี้วัดทุกไตรมาสและวิเคราะห์ Gap Analysis 1.2 การทบทวน/ปรับปรุงกลยุทธ์ เป้าหมายของตัวชี้วัด รวมทั้งพิจารณาปรับแผนปฏิบัติประจำปีเมื่อสภาวการณ์ภายในหรือภายนอกเปลี่ยนไป	ทุกไตรมาส	งานนโยบายและแผนและการประกันคุณภาพการศึกษา

<u>ประเด็นความเสี่ยงที่ 2</u>: ความไม่คล่องตัวในการปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว (Lack of Agility)
ประเภทความเสี่ยง: ด้านยุทธศาสตร์ (Strategy Risk)

<u>คำอธิบาย</u>

1. สัญญาณเตือนภัย (KRI)

1. Agility Competitive Index (ACI) หมายถึง การประเมินความตระหนักในด้าน Agility ของผู้บริหารระดับสูง ตามเกณฑ์ ACI

ระดับ	ความหมาย
Ad-hoc agile	☐The organization mostly follows traditional processes. ☐Agile is either not used or used inconsistently across the organization.
Doing agile	☐The organization is just getting started with business agility. ☐Starts to exhibit some consistent agile habits. ☐Knowledge sharing begins to occur across the organization. ☐Agile tools and practices are common.
Being agile	☐The business agility basics are in place and more advanced methods are being explored. ☐Most of the project portfolio is agile. ☐Role and responsibilities are consistent across organization. ☐Disciplined, repeatable process is in place with high-quality results. ☐Trust in people/people empowerment and continuous improvement is occurring.
Thinking agile	☐The organization has made significant strides towards business agility. ☐Agile habits are at a high maturity across the organization. ☐Successful use of agile at scale and across multiple geographies. ☐Measurement's systems are in place to track value realization. ☐Automation is highly enabled.
Culturally agile	☐The organization is a global business agility leader. ☐Lean and agile are part of the organizational culture. ☐Perfecting waste reduction, lack of overburden and inefficiency, smooth flow of delivery. ☐There is a sustainable pace for innovation. ☐Continuous organizational learning and optimization of ways of working is in place.

แหล่งที่มา: Enterprise Business Agility Maturity Survey

2. รายได้จากหลักสูตรใหม่ หมายถึง รายได้จากค่าธรรมเนียมการศึกษาจากหลักสูตรที่เปิดใหม่ในปีที่ประเมิน เป็นข้อมูลเปรียบเทียบเป้าหมายตามแผนที่เสนอขอเปิดหลักสูตรใหม่กับที่ได้รับจริง

3. รายได้จากงานวิจัยใหม่ หมายถึง รายได้จากแหล่งทุนวิจัยขนาดใหญ่ หรือแหล่งทุนขนาดใหญ่ที่ได้รับในปีที่ประเมินเปรียบเทียบกับปีที่ผ่านมา

4. รายได้จากการบริการวิชาการ หมายถึง รายได้จากการบริการวิชาการ เปรียบเทียบกับปีที่ผ่านมา

2. ข้อมูลประกอบการติดตามผลตัววัดโอกาสเกิดและผลกระทบ

รายละเอียดข้อมูล	รอบการติดตามข้อมูล	แหล่งข้อมูล	ผู้รับผิดชอบ
1. ระดับการประเมิน ACI	ปีละ 1 ครั้ง	การทำแบบสำรวจประเมินจากผู้บริหารระดับสูง	งานนโยบายและแผนและการประกันคุณภาพการศึกษา
2. รายได้ค่าธรรมเนียมจากหลักสูตรใหม่ 2.1 ตามแผนทำประมาณการไว้ 2.2 รายรับจริง	ทุกภาคการศึกษา	โปรแกรม Power BI	งานนโยบายและแผนและการประกันคุณภาพการศึกษา
3. เงินอุดหนุนแหล่งทุนวิจัยขนาดใหญ่ 3.1 เงินทุนวิจัยจากภายนอกปีก่อนหน้า 3.2 เงินทุนวิจัยจากภายนอกที่ได้ในปีที่ประเมินผล	ทุกไตรมาส	ฐานข้อมูลวิจัย	งานบริหารงานวิจัยบริการวิชาการ และวิเทศสัมพันธ์
4. รายได้จากบริการวิชาการ 4.1 รายได้จากการบริการวิชาการปีก่อนหน้า 4.2 รายได้จากการบริการวิชาการปีที่ประเมินผล	ทุกไตรมาส	ฐานข้อมูลวิจัย	งานบริหารงานวิจัยบริการวิชาการ และวิเทศสัมพันธ์

3. ข้อมูลการติดตามการดำเนินงานตามมาตรการควบคุมความเสี่ยง

ให้ระบุแผนงาน/โครงการ กิจกรรม ที่ได้ดำเนินการตามมาตรการ ดังนี้

มาตรการ/กิจกรรมควบคุม	ระยะเวลาการรายงาน	ผู้รับผิดชอบการรายงาน
สร้างวัฒนธรรมการทำงานให้เกิดความคล่องตัวที่มุ่งตอบสนองความต้องการของลูกค้าเพื่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ Quality-focused management	ทุกไตรมาส	งานนโยบายและแผนและการประกันคุณภาพการศึกษา
สร้างระบบนิเวศที่เอื้อต่อการบูรณาการองค์ความรู้ ในการจัดการศึกษา วิจัย และนวัตกรรม ผ่านการสร้างแพลตฟอร์มที่เหมาะสม	ทุกไตรมาส	งานนโยบายและแผนและการประกันคุณภาพการศึกษา
การทบทวนกระบวนการทำงานและลดขั้นตอนการทำงาน (Work process)	ทุกไตรมาส	งานนโยบายและแผนและการประกันคุณภาพการศึกษา

มาตรการ/กิจกรรมควบคุม	ระยะเวลาการรายงาน	ผู้รับผิดชอบการรายงาน
ส่งเสริมให้มีการทำงานร่วมกับเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการ	ทุกไตรมาส	งานบริหารงานวิจัยบริการวิชาการและวิเทศสัมพันธ์
ปรับปรุงกฎระเบียบให้ให้เกิดความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพสูงสุด	ทุกไตรมาส	งานบริหารทั่วไป

<u>ประเด็นความเสี่ยงที่ 3</u>: บุคลากรขาดทักษะสมรรถนะที่จำเป็นต่อการบรรลุยุทธศาสตร์
ประเภทความเสี่ยง: ด้านยุทธศาสตร์ (Strategy Risk)

<u>คำอธิบาย</u>

1. สัญญาณเตือนภัย (KRI)

1. ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาตามสมรรถนะเพื่อบรรลุเป้าหมายยุทธศาสตร์ หมายถึง บุคลากรที่ได้รับการพัฒนาความรู้ (Knowledge), ทักษะ (Skills), แสดงคุณลักษณะ (Attributes) ที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายยุทธศาสตร์

- ระดับมหาวิทยาลัย: ตามเป้าหมายยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย
- ระดับส่วนงาน: ตามเป้าหมายยุทธศาสตร์ของส่วนงาน

2. ข้อมูลประกอบการติดตามผลตัววัดโอกาสเกิดและผลกระทบ

รายละเอียดข้อมูล	รอบการติดตามข้อมูล	แหล่งข้อมูล	ผู้รับผิดชอบ
1. ข้อมูลร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาตามสมรรถนะเพื่อบรรลุเป้าหมายยุทธศาสตร์	ทุกไตรมาส	รายงานผลการประเมินสมรรถนะของบุคลากรประจำปี: ฐานข้อมูล CMU-HR	งานบริหารทั่วไป
2. ข้อมูลผลการดำเนินงานตามเป้าหมายยุทธศาสตร์	ทุกไตรมาส	รายงานผลการดำเนินงานประจำปีของกองแผนงาน: ฐานข้อมูล CMU-PA	งานนโยบายและแผนและการประกันคุณภาพการศึกษา

3. ข้อมูลการติดตามการดำเนินงานตามมาตรการควบคุมความเสี่ยง

ให้ระบุแผนงาน/โครงการ กิจกรรม ที่ได้ดำเนินการตามมาตรการ ดังนี้

มาตรการ/กิจกรรมควบคุม	ระยะเวลาการรายงาน	ผู้รับผิดชอบการรายงาน
1. การกำหนดสมรรถนะของบุคลากร (Core Competency, Functional Competency) 2. การสรรหาบุคลากรที่มีสมรรถนะสูง 3. การพัฒนาบุคลากรตามแนวทางการพัฒนาบุคลากรรายบุคคล 4. การพัฒนาบุคลากรเพื่อเตรียมความพร้อมเข้าเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งบริหาร/ตำแหน่งที่สูงขึ้น 5. การส่งเสริมให้บุคลากรมีความผูกพันที่ดีต่อองค์กร 6. แผนการรักษาทรัพยากรบุคคล	ทุกไตรมาส	รองคณบดีฝ่ายทรัพยากรมนุษย์

<u>ประเด็นความเสี่ยงที่ 4</u>: การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ระลอกใหม่ๆ

ประเภทความเสี่ยง: ด้านปฏิบัติงาน (Operation Risk)

<u>คำอธิบาย</u>

1. ข้อมูลประกอบการติดตามผลตัววัดโอกาสเกิดและผลกระทบ

รายละเอียดข้อมูล	รอบการติดตามข้อมูล	แหล่งข้อมูล	ผู้รับผิดชอบ
1. การกำหนดพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ อยู่ในพื้นที่ประเภทใด	ทุกไตรมาส	กรมควบคุมโรค	งานบริหารทั่วไป
2. ร้อยละของ<u>หลักสูตร</u>ที่นักศึกษาใช้เวลาศึกษาเกินกว่าแผนการศึกษาอันเนื่องมาจากโรคโควิด 19 เป็นเวลามากกว่า 2 ภาคการศึกษา	ทุก 6 เดือน	สำนักทะเบียนและประมวลผล และบัณฑิตวิทยาลัย	งานการบริการการศึกษา และพัฒนานักศึกษา
3. ร้อยละของ<u>นักศึกษา</u>ที่ใช้เวลาศึกษาเกินกว่าแผนการศึกษาอันเนื่องมาจากโรคโควิด 19 เป็นเวลามากกว่า 2 ภาคการศึกษา	ทุก 6 เดือน	สำนักทะเบียนและประมวลผล และบัณฑิตวิทยาลัย	งานการบริการการศึกษา และพัฒนานักศึกษา

2. ข้อมูลการติดตามการดำเนินงานตามมาตรการควบคุมความเสี่ยง

ให้ระบุแผนงาน/โครงการ กิจกรรม ที่ได้ดำเนินการตามมาตรการ ดังนี้

มาตรการ/กิจกรรมควบคุม	ผู้รับผิดชอบ
1. พัฒนาการจัดการศึกษาทางไกล รวมถึงการวิจัยและการให้บริการวิชาการทางไกล	1.งานการบริการการศึกษา และพัฒนานักศึกษา 2.งานบริหารงานวิจัย บริการวิชาการ และวิเทศสัมพันธ์
2. การจัดเตรียมและเพิ่มประสิทธิภาพการเรียนการสอน Online และการสอบ Online	
3. จัดทำคู่มือการป้องกันและการสื่อสารให้ความรู้	
4. ฉีดวัคซีนให้กับบุคลากร นักศึกษา และผู้ที่เกี่ยวข้องให้ทั่วถึง	
5. ใช้มาตรการการป้องกันอย่างเข้มงวด ได้แก่ เว้นระยะห่าง (Social Distancing) สวมหน้ากากอนามัย เจลแอลกอฮอล์ล้างมือ ระบบคัดกรองวัดอุณภูมิ ใช้แอพไทยชนะ (มาตรการ DMHTT)	
6. จัดทำระบบรายงานตัวและระบบติดตามตัวให้ครอบคลุมทุกพื้นที่	งานบริหารทั่วไป
7. จัดเตรียมการเพิ่มประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานที่บ้าน	งานบริหารทั่วไป
8. จัดเตรียมอุปกรณ์ ฆ่าเชื้อ อบโอโซนให้พร้อมใช้งานทันที	งานบริหารทั่วไป
9. จัดทำแผน ACP Plan (Academic Continuity Plan)	คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

<u>ประเด็นความเสี่ยงที่ 5</u>: ความไม่พร้อมด้านโครงสร้างพื้นฐานและระบบฐานข้อมูลของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ
ประเภทความเสี่ยง: ด้านปฏิบัติงาน (Operation Risk)

<u>คำอธิบาย</u>

1. ข้อมูลประกอบการติดตามผลตัววัดโอกาสเกิดและผลกระทบ

รายละเอียดข้อมูล	รอบการติดตามข้อมูล	แหล่งข้อมูล	ผู้รับผิดชอบ
1. ข้อมูลจำนวนครั้งของระบบโครงสร้างพื้นฐานและฐานข้อมูลหลักของมหาวิทยาลัยที่ไม่พร้อมใช้งาน	ทุกไตรมาส	หน่วยพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ	หน่วยพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ
2. ข้อมูลความถี่ของการเกิดปัญหาความไม่พร้อมใช้งานของโครงสร้างพื้นฐานและฐานข้อมูลหลักของมหาวิทยาลัย	ทุกไตรมาส	หน่วยพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ	หน่วยพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ
3. ข้อมูลมูลค่าความเสียหายจากการที่ระบบโครงสร้างพื้นฐานไม่สามารถใช้งานได้ในรูปแบบตัวเงิน	ทุกไตรมาส	หน่วยพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ	หน่วยพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ

2. ข้อมูลการติดตามการดำเนินงานตามมาตรการควบคุมความเสี่ยง

ให้ระบุแผนงาน/โครงการ กิจกรรม ที่ได้ดำเนินการตามมาตรการ ดังนี้

มาตรการ/กิจกรรมควบคุม	ผู้รับผิดชอบ
1. จัดทำระบบสำรองข้อมูล กำหนดติดตั้งระบบเครือข่าย และระบบสารสนเทศให้พร้อมรับกรณีฉุกเฉิน	หน่วยพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ
2. บูรณการข้อมูลและบริหารจัดการองค์รวม เพื่อให้เกิดความพร้อมของข้อมูลแบบหนึ่งเดียว (Single Data Base) เพื่อให้ สามารถใช้ข้อมูลหรือสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการ	หน่วยพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ
3. จัดทำแผนความต่อเนื่องการให้บริการระบบเครือข่ายและระบบสารสนเทศและทบทวนปรับปรุงแผนสำรองกรณีฉุกเฉินอย่างสม่ำเสมอ ACP Plan (Academic Continuity Plan)	หน่วยพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ
4. พัฒนาความรู้ของบุคลากรให้มีความชำนาญการในการจัดการระบบเครือข่ายและระบบฐานข้อมูล	งานบริหารทั่วไป
5. สำรองอุปกรณ์ระบบเครือข่ายและระบบฐานข้อมูลหรือจัดหาอุปกรณ์ทดแทนเพื่อทำงานทดแทนอุปกรณ์ที่เสียหาย	หน่วยพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ

<u>ประเด็นความเสี่ยงที่ 6</u>: ภัยคุกคามด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Cyber Attack)

ประเภทความเสี่ยง: ด้านปฏิบัติงาน (Operation Risk)

<u>คำอธิบาย</u>

1. ข้อมูลประกอบการติดตามผลตัววัดโอกาสเกิดและผลกระทบ

รายละเอียดข้อมูล	รอบการติดตามข้อมูล	แหล่งข้อมูล	ผู้รับผิดชอบ
1. ข้อมูลจำนวนครั้งที่มีการโจมตีหรือโจรกรรมข้อมูลจากระบบเครือข่าย	ทุกไตรมาส	หน่วยพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ	หน่วยพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ
2. ข้อมูลระดับความเสียหาย (ร้อยละ) ของระบบเทคโนโลยีภายในมหาวิทยาลัย	ทุกไตรมาส	หน่วยพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ	หน่วยพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ
3. ข้อมูลมูลค่าความเสียหายจากการถูกโจรกรรมข้อมูลในรูปแบบตัวเงิน	ทุกไตรมาส	หน่วยพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ	หน่วยพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ

2. ข้อมูลการติดตามการดำเนินงานตามมาตรการควบคุมความเสี่ยง

ให้ระบุแผนงาน/โครงการ กิจกรรม ที่ได้ดำเนินการตามมาตรการ ดังนี้

มาตรการ/กิจกรรมควบคุม	ผู้รับผิดชอบ
1. ทดสอบระบบความปลอดภัยด้วยการทดสอบการเจาะระบบ ที่ครอบคลุมช่องโหว่ของระบบโครงสร้างพื้นฐาน ระบบ Wifi ระบบแอพพลิเคชันทั้งเว็บและโมบาย	หน่วยพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ
2. จัดหาอุปกรณ์สำหรับตรวจสอบป้องกันภัยคุกคามทางด้านไซเบอร์ ดูแลบำรุงรักษาอุปกรณ์ให้อยู่ในสภาพที่ใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	
3. สร้างความตระหนักรู้ภัย Cyber มีการแจ้งข่าวสารให้ความรู้แก่ผู้ใช้งานในทุกช่องทาง	
4. ทดสอบการลวงด้วยภัยไซเบอร์ เพื่อติดตามตรวจสอบองค์ความรู้ผู้ใช้งานและวางแนวทางในการให้ความรู้และป้องกันการเกิดเหตุละเมิด	
5. จัดทำแผนรองรับสถานการณ์ฉุกเฉินในกรณีที่ระบบเกิดความเสียหาย (Academic Continuity Plan)	
6. จัดให้มีศูนย์เฝ้าระวังความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ เพื่อให้มั่นใจว่าระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของคณะ มีการป้องกันภัยที่เข้มแข็ง สามารถตรวจจับภัยคุกคามทางไซเบอร์ได้ทันการณ์ และสามารถสนองต่อเหตุการณ์ได้อย่างรวดเร็ว	

<u>ประเด็นความเสี่ยงที่ 7</u>: ความไม่สมดุลของรายรับและรายจ่ายที่จะกระทบกับเงินสะสมและแผนการลงทุนใหม่ๆ
ประเภทความเสี่ยง: ด้านการเงิน (Financial Risk)

<u>คำอธิบาย</u>

1. สัญญาณเตือนภัย (KRI):

1. อัตราส่วนรายจ่ายต่อรายได้รวมทุกแหล่งงบประมาณ หมายถึง อัตราส่วนของรายจ่ายจริงเมื่อเทียบกับรายได้จริงทุกแหล่งงบประมาณ กรณีที่นำเงินสะสมมาใช้ในแผนการลงทุนใหม่ ไม่นำมานับรวมในรายจ่ายจริง

2. แผนการลงทุนในผลิตภัณฑ์ใหม่ที่นำไปสู่การสร้างรายได้ในอนาคต หมายถึง

1) แผนการเปิดหลักสูตรใหม่ โครงการสร้างผลงานวิจัย/นวัตกรรมที่จะต่อยอดเชิงพาณิชย์หรือการให้บริการที่จะก่อให้เกิดรายได้ในอนาคต

2) งบลงทุนสำหรับงานประจำไม่ถือว่าเป็นผลิตภัณฑ์ใหม่

2. ข้อมูลประกอบการติดตามผลตัววัดโอกาสเกิดและผลกระทบ

รายละเอียดข้อมูล	รอบการติดตามข้อมูล	แหล่งข้อมูล	ผู้รับผิดชอบ
1. อัตราส่วนรายจ่ายต่อรายได้รวมทุกแหล่งงบประมาณ	ทุกไตรมาส	POWER BI	งานบริหารการเงิน การคลัง และพัสดุ
2. อัตราส่วนรายจ่ายต่อรายได้รวมทุกแหล่งงบประมาณ	ทุกไตรมาส	POWER BI	
3. ผลต่างของเงินสะสมปีปัจจุบันเปรียบเทียบกับปีที่ผ่านมา (เพิ่มขึ้น/ลดลง กี่เปอร์เซ็นต์)	ปีละ 1 ครั้ง	POWER BI	
4. ข้อมูลแผนการลงทุนในผลิตภัณฑ์ใหม่ (มีหลักสูตรหรือโครงการเกิดใหม่กี่หลักสูตร)	ปีละ 1 ครั้ง	ระบบ CMU-RM	งานนโยบายและแผนและการประกันคุณภาพการศึกษา
5. ข้อมูลรายได้ที่เกิดจากแผนการลงทุนใหม่	ปีละ 1 ครั้ง	ระบบ CMU-RM	

3. ข้อมูลการติดตามการดำเนินงานตามมาตรการควบคุมความเสี่ยง

ให้ระบุแผนงาน/โครงการ กิจกรรม ที่ได้ดำเนินการตามมาตรการ ดังนี้

มาตรการ/กิจกรรมควบคุม	ระยะเวลาการรายงาน	ผู้รับผิดชอบการรายงาน
1. สร้างแผนกลยุทธ์ทางการเงินที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล	ทุกไตรมาส	งานนโยบายและแผนและการประกันคุณภาพการศึกษา
2. มาตรการลดรายจ่ายโดยยังคงคุณภาพ	ทุกไตรมาส	
3. กำหนดแนวทางการบริหารจัดการเงินสะสมของคณะ	ทุกไตรมาส	
4. สร้างระบบนิเวศที่เอื้อต่อการบูรณาการองค์ความรู้ ในการจัดการศึกษา วิจัย และนวัตกรรม ผ่านการสร้างแพลตฟอร์มที่เหมาะสม	ทุกไตรมาส	
5. ส่งเสริมการนำผลงานสร้างสรรค์และนวัตกรรมที่มีผลกระทบสูง ไปใช้ประโยชน์เพื่อพัฒนาเศรษฐกิจและการพัฒนาที่ยั่งยืน	ทุกไตรมาส	
6. ประเมินและพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ที่สร้างรายได้	ทุกไตรมาส	
7. ทบทวนหลักสูตร/โครงการเดิมที่ไม่คุ้มทุน	ทุกไตรมาส	
8. ติดตามตัวชี้วัด (KRI) อย่างสม่ำเสมอ	ทุกไตรมาส	

<u>ประเด็นความเสี่ยงที่ 8</u> : การไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ที่เกี่ยวข้อง การละเมิดจริยธรรมทางสังคม และ/หรือการทุจริตในหน้าที่

ประเภทความเสี่ยง: ด้าน กฎ ระเบียบ และข้อบังคับ (Compliance Risk)

<u>คำอธิบาย</u>

1. สัญญาณเตือนภัย (KRI):

1. การตรวจพบการไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบจากสำนักงานการตรวจสอบภายใน หมายถึง ข้อตรวจพบจากการไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบจากสำนักงานการตรวจสอบภายในที่อยู่ในระดับสีแดงและสีส้ม

<u>คำอธิบายระดับ</u>

1) ระดับสูง (สีแดง) หมายถึง มีโอกาสเกิดและส่งผลกระทบมาก ต้องใช้เวลาในการปรับปรุงแก้ไข ไม่สามารถแก้ไขได้
2) ระดับค่อนข้างสูง (สีส้ม) หมายถึง มีโอกาสเกิด และส่งผลกระทบต้องใช้เวลาในการปรับปรุงแก้ไข
3) ระดับปานกลาง (สีเหลือง) หมายถึง มีโอกาสเกิด และส่งผลกระทบแต่ยังสามารถปรับปรุงแก้ไขได้ทันเวลา
4) ระดับต่ำ (สีเขียว) หมายถึง มีโอกาสเกิด และสามารถแก้ไขได้ทันที

2. จำนวนกรณีที่ไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้องการละเมิดจริยธรรมทางสังคมและ/หรือการทุจริตในหน้าที่ (วินัยร้ายแรง) หมายถึง มีประเด็นที่ไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง/ละเมิดจริยธรรมทางสังคม/การทุจริตในหน้าที่ที่คณะกรรมการสอบวินัยพิจารณาแล้วมีความเห็นว่าผิดวินัยร้ายแรง

2. ข้อมูลประกอบการติดตามผลตัววัดโอกาสเกิดและผลกระทบ

รายละเอียดข้อมูล	รอบการติดตามข้อมูล	ผู้รับผิดชอบ
1. การตรวจพบการไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบจากสำนักงานการตรวจสอบภายในระดับสีแดงและสีส้ม	ปีละ 1 ครั้ง	สำนักงานการตรวจสอบภายใน
2. จำนวนการสอบสวนในความผิดการละเมิดจริยธรรมทางสังคมและ/หรือการ ทุจริตในหน้าที่ (วินัยร้ายแรง)	ทุกไตรมาส	งานบริหารทั่วไป
3. ผลกระทบด้านชื่อเสียง และทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย	ทุกไตรมาส	รองคณบดีฝ่ายสื่อสารและภาพลักษณ์องค์กร

☐ **ข้อมูลการติดตามการดำเนินงานตามมาตรการควบคุมความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย**

มาตรการ/กิจกรรมควบคุม	ผู้รับผิดชอบ
1. พัฒนาระบบการรับข้อร้องเรียนและการจัดการข้อร้องเรียน	รองคณบดีฝ่ายสื่อสารและภาพลักษณ์องค์กร
2. มีการตรวจสอบภายในและรายงานผลอย่างเป็นระบบและสม่ำเสมอ	สำนักงานการตรวจสอบภายใน
3. เพิ่มมาตรการควบคุมภายในและใช้เทคโนโลยีในการจัดการทางการเงินเพื่อความถูกต้อง	งานบริหารการเงิน การคลังและพัสดุ
4. อบรมสัมมนาข้อกฎหมาย และระเบียบข้อบังคับที่ผิดพลาดบ่อย ๆ พร้อมมีช่องทางให้คำปรึกษา	งานบริหารทั่วไป
5. มีระบบการตักเตือน ลงโทษที่เหมาะสม	งานบริหารทั่วไป

<u>ประเด็นความเสี่ยงที่ 9</u>: การละเมิดจริยธรรมทางวิชาการ

ประเภทความเสี่ยง: ด้าน กฎ ระเบียบ และข้อบังคับ (Compliance Risk)

<u>คำอธิบาย</u>

1. สัญญาณเตือนภัย (KRI)

1. จำนวนการถูกร้องเรียนด้านการละเมิดจริยธรรมทางวิชาการ (ครั้ง) หมายถึง ข้อร้องเรียนการละเมิดจริยธรรมทางวิชาการที่มีมาถึงมหาวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยมีคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการสอบวินัย

2. เกณฑ์การประเมินความเสี่ยง Impact

1. เสียชื่อเสียงในระดับนานาชาติ หมายถึง มีการเผยแพร่ข่าวสารการละเมิดจริยธรรมทางวิชาการในต่างประเทศ

2. เสียชื่อเสียงในระดับประเทศ หมายถึง มีการเผยแพร่ข่าวสารการละเมิดจริยธรรมทางวิชาการ โดยระบุถึงมหาวิทยาลัยทางสื่อในระดับประเทศ

3. เสียชื่อเสียงในระดับสถาบัน หมายถึง มีการเผยแพร่ข่าวสารการละเมิดจริยธรรมทางวิชาการ โดยระบุถึงคณะ/มหาวิทยาลัยทางสื่อในระดับท้องถิ่น

4. เสียชื่อเสียงในระดับบุคคล หมายถึง มีการเผยแพร่ข่าวสารการละเมิดจริยธรรมทางวิชาการเสียงชื่อเสียในระดับบุคคล

3. ข้อมูลประกอบการติดตามผลตัววัดโอกาสเกิดและผลกระทบ

รายละเอียดข้อมูล	รอบการติดตามข้อมูล	ผู้รับผิดชอบ
1. จำนวนการถูกร้องเรียนด้านการละเมิดจริยธรรมทางวิชาการ	ทุกไตรมาส	งานบริหารทั่วไป
2. ผลกระทบด้านชื่อเสียง และทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย	ทุกไตรมาส	งานบริหารทั่วไป

4. ข้อมูลการติดตามการดำเนินงานตามมาตรการควบคุมความเสี่ยง

ให้ระบุแผนงาน/โครงการ กิจกรรม ที่ได้ดำเนินการตามมาตรการ ดังนี้

มาตรการ/กิจกรรมควบคุม	ผู้รับผิดชอบ
1. จัดอบรมเพื่อทำความเข้าใจ/ให้ความรู้ และสื่อสารให้ทราบโดยทั่วกัน	1.งานบริหารงานวิจัย บริการวิชาการ และวิเทศสัมพันธ์ 2.งานบริหารทั่วไป
2. มหาวิทยาลัยกำหนดมาตรการ/กฎระเบียบ/ข้อบังคับ ที่ชัดเจน	งานบริหารทั่วไป
3. พัฒนาระบบตรวจสอบที่รอบคอบรัดกุม	
4. การกำหนดบทลงโทษที่ชัดเจน (ตักเตือน, ภาคทัณฑ์, การดำเนินคดีตามกฎหมาย)	

<u>ประเด็นความเสี่ยงที่ 10</u>: การไม่ดำเนินการลงโทษหรือปกปิดการกระทำผิด

ประเภทความเสี่ยง: ด้านกฎ ระเบียบ และข้อบังคับ (Compliance Risk)

<u>คำอธิบาย</u>

1. สัญญาณเตือนภัย (KRI)

1. จำนวนการลงโทษ กรณีละเว้นการปฏิบัติหน้าที่โดยมิชอบหรือโดยทุจริตเพื่อปกปิดความผิด หมายถึง เมื่อเกิดกรณี ดังนี้

- มหาวิทยาลัยได้รับข้อร้องเรียน กรณีที่มีการละเว้น/ละเลย หรือปฏิบัติงานโดยไม่สุจริตเพื่อปกปิดการกระทำความผิด
- มหาวิทยาลัยได้แต่งตั้งคณะกรรมการสอบวินัย

2. เกณฑ์การประเมินความเสี่ยง Impact

1. เสียชื่อเสียงในระดับนานาชาติ หมายถึง มีการเผยแพร่ข่าวสารการไม่ดำเนินการลงโทษหรือปกปิดการกระทำผิดของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ในต่างประเทศ

2. เสียชื่อเสียงในระดับประเทศ หมายถึง มีการเผยแพร่ข่าวสารการไม่ดำเนินการลงโทษหรือปกปิดการกระทำผิดของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ในระดับประเทศ

3. เสียชื่อเสียงในระดับสถาบัน หมายถึง มีการเผยแพร่ข่าวสารการไม่ดำเนินการลงโทษหรือปกปิดการกระทำผิดของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ในระดับท้องถิ่น

4. เสียชื่อเสียงในระดับบุคล หมายถึง มีการเผยแพร่ข่าวสารการไม่ดำเนินการลงโทษหรือปกปิดการกระทำผิดของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่และมีการเสียชื่อเสียในระดับบุคคล

3. ข้อมูลประกอบการติดตามผลตัววัดโอกาสเกิดและผลกระทบ

รายละเอียดข้อมูล	รอบการติดตามข้อมูล	ผู้รับผิดชอบ
1. จำนวนการลงโทษ กรณีละเว้นการปฏิบัติหน้าที่โดยมิชอบหรือโดยทุจริตเพื่อปกปิดความผิด	ทุกไตรมาส	งานบริหารทั่วไป
2. ผลกระทบด้านชื่อเสียงของคณะ	ทุกไตรมาส	งานบริหารทั่วไป

4. ข้อมูลการติดตามการดำเนินงานตามมาตรการควบคุมความเสี่ยง

ให้ระบุแผนงาน/โครงการ กิจกรรม ที่ได้ดำเนินการตามมาตรการ ดังนี้

มาตรการ/กิจกรรมควบคุม	ผู้รับผิดชอบ
1. พัฒนาระบบการรับข้อร้องเรียนและการจัดการข้อร้องเรียน	รองคณบดีฝ่ายสื่อสารและภาพลักษณ์องค์กร
2. มหาวิทยาลัยกำหนดมาตรการ/กฎระเบียบ/ข้อบังคับที่ชัดเจน	รองคณบดีฝ่ายทรัพยากรมนุษย์
3. จัดอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายที่สำคัญสำหรับผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน	งานบริหารทั่วไป

<u>ประเด็นความเสี่ยงที่ 11</u>: ภาพลักษณ์มหาวิทยาลัยเสียหายหรือถูกลดทอนความน่าเชื่อถือ

ประเภทความเสี่ยง: ด้านชื่อเสียง (Reputation Risk)

<u>คำอธิบาย</u>

1. สัญญาณเตือนภัย (KRI)

1. เครื่องมือ social media monitoring แสดงค่าเกินเกณฑ์ที่กำหนด หมายถึง การแพร่กระจายข่าวด้านลบเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ซึ่งพิจารณาจาก จำนวนครั้งที่เครื่องมือแสดงสีแดง (ทิศทางลบ/Negative) โดยการวิเคราะห์การแสดงความรู้สึกของกลุ่มคนบน Social Media ผ่านเครื่องมือ

2. ข้อมูลประกอบการติดตามผลตัววัดโอกาสเกิดและผลกระทบ

รายละเอียดข้อมูล	รอบการติดตามข้อมูล	แหล่งข้อมูล	ผู้รับผิดชอบ
1. ข้อมูลจำนวนที่เครื่องมือ social media monitoring แสดงค่าเกินเกณฑ์ที่กำหนด	ทุกไตรมาส	Sentiment Analysis	รองคณบดีฝ่ายสื่อสารและภาพลักษณ์องค์กร
2. จำนวน Engagement ด้านลบของมหาวิทยาลัย ใน Social Media	ทุกไตรมาส	Sentiment Analysis	รองคณบดีฝ่ายสื่อสารและภาพลักษณ์องค์กร

3. ข้อมูลการติดตามการดำเนินงานตามมาตรการควบคุมความเสี่ยง

ให้ระบุแผนงาน/โครงการ กิจกรรม ที่ได้ดำเนินการตามมาตรการ ดังนี้

มาตรการ/กิจกรรมควบคุม	ผู้รับผิดชอบ
1. จัดทำแผนสื่อสารและสร้างภาพลักษณ์องค์กร ทั้งในระดับส่วนงานและระดับมหาวิทยาลัย	รองคณบดีฝ่ายสื่อสารและภาพลักษณ์องค์กร
2. มีการจัดทำข้อมูลและตอบสนองต่อเหตุการณ์อย่างทันท่วงที	
3. ระบบรับฟังเสียงผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	

****