



แผนบริหารความเสี่ยง
ของสำนักงานพัฒนาพิงคนคร (องค์การมหาชน)
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘

ฝ่ายวิชาการและแผนงาน สำนักบริหารงานกลาง
สำนักงานพัฒนาพิงคนคร (องค์การมหาชน)
ธันวาคม ๒๕๖๗

บทนำ

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

สำนักงานพัฒนาพิงคนคร (องค์การมหาชน) จึงได้จัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ เพื่อเป็นขั้นตอนการดำเนินงานขององค์กรและสอดคล้องตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ และแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานภาครัฐต่อไป

ฝ่ายวิชาการและแผนงาน สำนักบริหารงานกลาง

ธันวาคม ๒๕๖๗

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
ความเป็นมาของสำนักงานพัฒนาพิงคนคร (องค์การมหาชน)	๑
โครงสร้างของสำนักงานพัฒนาพิงคนคร (องค์การมหาชน)	๖
การบริหารความเสี่ยง	
๑. วัตถุประสงค์	๑๐
๒. ระยะเวลาการดำเนินงาน	๑๐
๓. คำนิยาม	๑๐
๔. กระบวนการบริหารความเสี่ยง	
๔.๑ การวิเคราะห์องค์กร	๑๑
๔.๒ การกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยง	๑๕
๔.๓ ประเภทความเสี่ยง (Risk Categories)	๑๗
๔.๔ การระบุความเสี่ยง	๑๘
๔.๕ การประเมินความเสี่ยง	๑๙
๔.๕.๑ ระดับความเสี่ยง (Degree of Risk)	๑๙
๔.๕.๒ เกณฑ์การประเมิน	๒๐
๔.๕.๓ แผนผังความเสี่ยงองค์กร (Risk Profile)	๒๑
๔.๖ การตอบสนองความเสี่ยง	๒๒
๔.๗ การติดตามและทบทวน	๒๒
๔.๗ การสื่อสารและการรายงาน	๒๒
แผนบริหารความเสี่ยงของสำนักงานพัฒนาพิงคนคร (องค์การมหาชน)	๒๓
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘	
ภาคผนวก	
แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่องหลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร	๓๐

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) พัฒนาโครงข่ายการคมนาคม การขนส่ง และการสาธารณูปโภคเพื่อส่งเสริมการปฏิบัติตาม (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 และงบประมาณของสำนักงานเชียงใหม่ไนท์ซาฟารีไปเป็นของกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม (องค์การสวนสัตว์) และศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติเฉลิมพระเกียรติ ๗ รอบพระชนมพรรษาไปเป็นของกระทรวงการคลัง (กรมธนารักษ์) และคณะรัฐมนตรีในคราวประชุมเมื่อวันที่ ๑๐ เมษายน ๒๕๖๑ ได้มีมติเห็นชอบให้กำหนดวันสิ้นสุดความรับผิดชอบการดำเนินงานของ สพค. ในส่วนของศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติฯ เป็นวันที่ ๓๐ กันยายน ๒๕๖๑ และให้กรมธนารักษ์รับผิดชอบศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติฯ ตั้งแต่วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๑ พร้อมทั้งเห็นชอบอัตรากำไรค่าตอบแทนการเลิกจ้างและเงินช่วยเหลือเยียวยาแก่เจ้าหน้าที่ของ สพค. ที่ปฏิบัติงานในส่วนที่เกี่ยวข้องกับศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติฯ

คณะรัฐมนตรีมีมติเมื่อวันที่ ๒๘ พฤษภาคม ๒๕๖๑ เห็นชอบการขอทบทวนมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ ๑๔ พฤษภาคม ๒๕๕๖ ซึ่งจัดให้ สผค. เป็นองค์การมหาชนกลุ่มที่ ๑ พัฒนาและดำเนินการตามนโยบายสำคัญของรัฐเฉพาะด้าน เปลี่ยนแปลงเป็นองค์การมหาชนกลุ่มที่ ๒ บริการที่ใช้เทคนิควิชาการด้านหรือสหวิทยาการ เพื่อให้สอดคล้องกับภารกิจของ สผค. ที่เปลี่ยนแปลงไปตามนโยบายรัฐบาล และให้มีผลใช้บังคับกับผู้ดำรงตำแหน่งประธานกรรมการ กรรมการ ที่ปรึกษา และอนุกรรมการ และผู้อำนวยการ สผค. 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 และรายได้ ส่วนของศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติดังกล่าว ตามบัญชีรายการทรัพย์สินที่คณะกรรมการบริหารการพัฒนาพิงคนครและกรมธนารักษ์ กระทรวงการคลังร่วมกันจัดทำขึ้นไปเป็นของกรมธนารักษ์ กระทรวงการคลัง ทั้งนี้ ให้โอนสำนักงานเชียงใหม่ไนท์ซาฟารีซึ่งเป็นของสำนักงานพัฒนาพิงคนครฯ และบรรดาอำนาจหน้าที่ กิจการ ทรัพย์สิน สิทธิ หนี้ งบประมาณ และรายได้ของสำนักงานพัฒนาพิงคนครฯ ในส่วนของสำนักงานเชียงใหม่ไนท์ซาฟารีไปเป็นขององค์การสวนสัตว์ กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ภายในระยะเวลาที่คณะรัฐมนตรีกำหนด และให้เจ้าหน้าที่ของสำนักงานพัฒนาพิงคนครฯ ซึ่งปฏิบัติงานในส่วนที่เกี่ยวกับสำนักงานเชียงใหม่ไนท์ซาฟารี พ้นจากการเป็นเจ้าหน้าที่ของสำนักงานพัฒนาพิงคนคร (องค์การมหาชน) เพราะเลิกหรือยุบตำแหน่ง และได้รับค่าตอบแทนการเลิกจ้างและเงินช่วยเหลือเยียวยาตามที่คณะรัฐมนตรีกำหนด ในระหว่างที่ยังดำเนินการไม่แล้วเสร็จ ให้สำนักงานพัฒนาพิงคนครฯ มีอำนาจบริหารจัดการสำนักงานเชียงใหม่ไนท์ซาฟารีและกิจการที่ต่อเนื่องจนกว่าการดำเนินการจะแล้วเสร็จ

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

ในคราวประชุมคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ ๒๓ สิงหาคม ๒๕๖๕ รัฐมนตรีประจำสำนักนายกรัฐมนตรี (นายอนุชา นาคาศัย) เสนอว่าได้ประชุมหารือเรื่องการดำเนินการโอนสำนักงานเชียงใหม่ ไนต์ซาฟารีไปเป็นขององค์การสวนสัตว์ กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ร่วมกับผู้แทนกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม สำนักงานพัฒนาพิงคนคร (องค์การมหาชน) และสำนักงาน ก.พ.ร. แล้วเห็นว่า ปัจจุบันบริบทและสถานการณ์ต่างๆ ได้เปลี่ยนแปลงไปจากเดิมที่คณะรัฐมนตรีได้มีมติเมื่อวันที่ ๒๐ มิถุนายน ๒๕๖๐ ประกอบกับรูปแบบและวัตถุประสงค์ การจัดตั้งองค์การมหาชนและการบริหารจัดการองค์กรของสำนักงานเชียงใหม่ไนท์ซาฟารีและองค์การสวนสัตว์มีความแตกต่างกัน ซึ่งอาจมีผลกระทบต่อการรวมหน่วยงานและการดำเนินการในอนาคต จึงเห็นควรให้มีการทบทวนการโอนสำนักงานเชียงใหม่ไนท์ซาฟารีไปเป็นขององค์การสวนสัตว์ และพิจารณาจัดตั้งองค์การบริหารไนท์ซาฟารี (องค์การมหาชน) ต่อไป ซึ่งคณะรัฐมนตรีพิจารณาแล้วลงมติว่า

๑. เห็นชอบให้ทบทวนการโอนสำนักงานเชียงใหม่ไนท์ซาฟารีไปเป็นขององค์การสวนสัตว์ตามมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ ๒๐ มิถุนายน ๒๕๖๐ (เรื่องรายงานการประเมินผลองค์การมหาชนตามข้อสั่งการนายกรัฐมนตรีเมื่อวันที่ ๖ มกราคม ๒๕๕๘ เรื่องการทบทวนความจำเป็นในการมีอยู่ขององค์การมหาชน) และ

ให้พิจารณาการจัดตั้งองค์การบริหารไนท์ซาฟารี (องค์การมหาชน) ต่อไป ตามที่รัฐมนตรีประจำสำนักนายกรัฐมนตรี (นายอนุชา นาคาศัย) เสนอ

๒. ให้คณะกรรมการพัฒนาและส่งเสริมองค์การมหาชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องรับความเห็นของสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติและสำนักงาน ก.พ.ร. ไปพิจารณาดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้อง

ในคราวประชุมคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ ๒๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๖ มีมติรับทราบผลการทบทวนการโอนสำนักงานเชียงใหม่ไนท์ซาฟารีไปเป็นขององค์การสวนสัตว์ และเห็นชอบในหลักการการจัดตั้งองค์การบริหารไนท์ซาฟารี (องค์การมหาชน) ตามที่คณะกรรมการพัฒนาและส่งเสริมองค์การมหาชน (กพม.) เสนอ และให้ กพม. ร่วมกับสำนักงาน ก.พ.ร. สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา องค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเร่งดำเนินงานในส่วนที่เกี่ยวข้องตามกฎหมาย ระเบียบ หลักเกณฑ์ และมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องให้แล้วเสร็จโดยเร็วต่อไป

ในคราวประชุมคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ ๘ สิงหาคม ๒๕๖๖ คณะรัฐมนตรีมีมติ ดังนี้

๑. อนุมัติหลักการร่างพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การบริหารไนท์ซาฟารี (องค์การมหาชน) พ.ศ. และร่างพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย (ฉบับที่ ..) พ.ศ. รวม ๒ ฉบับ มีสาระสำคัญเป็นการจัดตั้งองค์การบริหารไนท์ซาฟารี (องค์การมหาชน) ที่มีวัตถุประสงค์ในการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวในรูปแบบแหล่งท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์และวัฒนธรรมบนพื้นฐานทางธรรมชาติ และแหล่งท่องเที่ยวไนท์ซาฟารี โดยให้ยกเลิกการโอนบรรดากิจการและทรัพย์สินของสำนักงานพัฒนาพิงคนคร (องค์การมหาชน) ไปเป็นขององค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย และให้โอนไปเป็นขององค์การบริหารไนท์ซาฟารี (องค์การมหาชน) ที่จัดตั้งขึ้นตามร่างพระราชกฤษฎีกาในเรื่องนี้แทน ตามที่คณะกรรมการพัฒนาและส่งเสริมองค์การมหาชนเสนอ และให้ส่งสำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกาตรวจพิจารณา โดยให้สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกาตรวจพิจารณาถึงประเด็นความเห็นของกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมด้วยแล้วดำเนินการต่อไปได้

๒. เห็นชอบหลักเกณฑ์การจ่ายค่าตอบแทนการเลิกจ้างและเงินช่วยเหลือเยียวยา กรณีเจ้าหน้าที่และลูกจ้างของสำนักงานพัฒนาพิงคนคร (องค์การมหาชน) ที่ไม่ประสงค์จะปฏิบัติงานในองค์การบริหารไนท์ซาฟารี (องค์การมหาชน) ตามที่คณะกรรมการพัฒนาและส่งเสริมองค์การมหาชนเสนอ

๓. ให้คณะกรรมการพัฒนาและส่งเสริมองค์การมหาชนและสำนักงาน ก.พ.ร. รับความเห็นของกระทรวงการคลังและกระทรวงมหาดไทย ที่เห็นว่าเมื่อองค์การบริหารไนท์ซาฟารี (องค์การมหาชน) ได้รับโอนบรรดากิจการ ทรัพย์สิน สิทธิ นี้ และงบประมาณของสำนักงานเชียงใหม่ไนท์ซาฟารีแล้วเสร็จ จะต้องยื่นขอค่าเช่าอาคารและสิ่งปลูกสร้าง ซึ่งเป็นที่ราชพัสดุให้ถูกต้องตามกฎหมายต่อไป กพม. ควรศึกษาความเป็นไปได้ในการโอนศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติเฉลิมพระเกียรติ ๗ รอบพระชนมพรรษา ที่อยู่ในการบริหารของกรมธนารักษ์ ไปเป็นขององค์การบริหารไนท์ซาฟารี (องค์การมหาชน) เป็นผู้บริหาร หรือจัดตั้งองค์กรรัฐบาลรูปแบบอื่น เพื่อรองรับการบริหารศูนย์ประชุมดังกล่าวให้เป็นรูปธรรม และนำเสนอคณะรัฐมนตรีเพื่อทราบและพิจารณาต่อไป และการดำเนินการในเรื่องนี้ควรดำเนินการตามกฎหมายด้วยความรอบคอบและสอดคล้องกับการจัดตั้งองค์การมหาชน โดยคำนึงถึงความคุ้มค่าเชิงภารกิจของรัฐและประชาชนเป็นสำคัญ รวมไปถึงควรกำหนดมาตรการหรือแนวทางการดำเนินงานเพื่อรองรับปัญหาต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตอย่างรอบด้าน ติดตามและประเมินผลอย่างใกล้ชิด เพื่อให้การจัดตั้งองค์การบริหารไนท์ซาฟารี (องค์การมหาชน) บรรลุตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพต่อไป ไปพิจารณาดำเนินการต่อไปด้วย

๔. ให้สำนักงานพัฒนาพิงคนคร (องค์การมหาชน) รับความเห็นของกระทรวงการคลัง สำนักงานงบประมาณ และสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติในส่วนที่เกี่ยวกับการดำเนินงานขององค์การบริหารไนท์ซาฟารี (องค์การมหาชน) ที่จะถูกจัดตั้งขึ้นตามร่างพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การบริหารไนท์ซาฟารี (องค์การมหาชน) พ.ศ. ไปพิจารณาดำเนินการต่อไปด้วย

สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกาได้พิจารณาร่างพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การบริหารไนท์ซาฟารี (องค์การมหาชน) พ.ศ. และร่างพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย (ฉบับที่ ...) พ.ศ. แล้วเสร็จเมื่อวันที่ ๑๑ มกราคม ๒๕๖๗

เมื่อวันที่ ๒๙ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๗ สำนักงานพัฒนาพิงคนคร (องค์การมหาชน) ได้ประสานงานติดตามความคืบหน้าการดำเนินการร่างพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การบริหารไนท์ซาฟารี (องค์การมหาชน) พ.ศ. ของสำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา และได้รับแจ้งว่า ช่วงต้นเดือนกุมภาพันธ์ องค์การสวนสัตว์ฯ ได้มีหนังสือถึงสำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา โดยยังคงไม่เห็นด้วยกับร่างพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การสวนสัตว์ฯ โดยฝ่ายเลขานุการของคณะกรรมการกฤษฎีกา (คณะที่ ๑๓) ได้นำประเด็นดังกล่าวหารือต่อคณะกรรมการกฤษฎีกาอีกครั้ง ซึ่งคณะกรรมการกฤษฎีกาได้พิจารณาและให้แนวทางการดำเนินการมาแล้ว และสำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา กำลังดำเนินการส่งเรื่องให้สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี (สลค.)

เมื่อวันที่ ๒๒ มีนาคม ๒๕๖๗ สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกาได้มีหนังสือที่ นร ๐๔๐๔/๖๑ ส่งร่างพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การบริหารไนท์ซาฟารี (องค์การมหาชน) พ.ศ. และร่างพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย (ฉบับที่ ..) พ.ศ. ให้สำนักงานพัฒนาพิงคนคร (องค์การมหาชน) พิจารณาแจ้งยืนยันความเห็นเกี่ยวกับร่างพระราชกฤษฎีกาทั้งสองฉบับ ไปยังสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีโดยตรงภายใน ๕ วัน นับจากที่ได้รับร่างกฎหมายที่สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกาตรวจพิจารณาแล้ว และสำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกาได้ดำเนินการส่งร่างกฎหมายที่ตรวจพิจารณาแล้วไปยังสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีเรียบร้อยแล้ว

ทั้งนี้ สำนักงานพัฒนาพิงคนคร (องค์การมหาชน) ได้เคยนำร่างพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การบริหารไนท์ซาฟารี (องค์การมหาชน) พ.ศ. ที่ผ่านสำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกาเสนอให้คณะกรรมการบริหารการพัฒนาพิงคนครพิจารณา ในคราวการประชุมครั้งที่ ๑/๒๕๖๗ เมื่อวันที่ ๑๙ มกราคม ๒๕๖๗ คณะกรรมการฯ เห็นชอบในร่าง พ.ร.ฎ. ดังกล่าวและให้สำนักงานแจ้งยืนยันความเห็นเกี่ยวกับร่าง พ.ร.ฎ. ดังกล่าวไปยังสำนักงานเลขาธิการคณะรัฐมนตรี (สลค.)

เมื่อวันที่ ๒๖ มีนาคม ๒๕๖๗ สำนักงานพัฒนาพิงคนคร (องค์การมหาชน) ได้มีหนังสือ สพค ๐๑/๓๑๔ ลงวันที่ ๒๖ มีนาคม ๒๕๖๗ ยืนยันร่างพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การบริหารไนท์ซาฟารี (องค์การมหาชน) พ.ศ. และร่างพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย (ฉบับที่ ..) พ.ศ. รวม ๒ ฉบับ ไปยังสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีหรือ สลค. เรียบร้อยแล้ว

ทั้งนี้เมื่อสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี (สลค.) ได้รับหนังสือแจ้งผลจากสำนักงานพัฒนาพิงคนคร (องค์การมหาชน) และองค์การสวนสัตว์ฯ หรือพ้นกำหนดระยะเวลายืนยันสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี (สลค.) จะนำเสนอคณะรัฐมนตรีเพื่อทราบ และจะประกาศในราชกิจจานุเบกษาเพื่อบังคับใช้ต่อไป

สำนักงานฯ ได้มีหนังสือด่วนที่สุด ที่ สพค ๐๑/๓๑๕ ลงวันที่ ๒๖ มีนาคม ๒๕๖๗ หารือไปยังสำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา เกี่ยวกับร่างพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การบริหารไนท์ซาฟารี พ.ศ. ตามมติคณะกรรมการบริหารการพัฒนาพิงคนคร ในคราวการประชุมครั้งที่ ๑/๒๕๖๗ เมื่อวันที่ ๑๙ มกราคม ๒๕๖๗ โดยหารือในประเด็นดังนี้

(๑) คำว่ากิจการที่ “...ท้องค้การสวนสัตว์แห่งประเทศไทยได้ดำเนินการอยู่แล้ว” นั้นหมายถึง กิจการทั้งปวง เช่น เป็นสวนสัตว์กลางวันหรือเฉพาะสวนสัตว์กลางคืน

(๒) การบังคับใช้พระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การบริหารโน้ชาฟารี (องค์การมหาชน) พ.ศ. นั้น มีผลบังคับใช้ย้อนหลังหรือไม่ เนื่องจาก ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ มีสวนสัตว์เชียงใหม่ซึ่งบริหารจัดการ โดยองค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทยอยู่แล้ว ดังนั้น อาจจะขัดกับ มาตรา ๗ วรรคสองที่เพิ่มเติมมา ความว่า

“เพื่อมิให้มีการดำเนินการที่ซ้ำซ้อนหรือแข่งขันกันอันเป็นการทำให้สิ้นเปลืองทรัพยากร การดำเนินการตามวัตถุประสงค์ในวรรคหนึ่ง องค์การจะต้องไม่ดำเนินกิจการสวนสัตว์ในรูปแบบโน้ชาฟารีในจังหวัดหรือพื้นที่อื่นที่ท้องค้การสวนสัตว์แห่งประเทศไทยได้ดำเนินการอยู่แล้ว” หรือไม่

ทั้งนี้ เมื่อวันที่ ๙ เมษายน ๒๕๖๗ สำนักงานฯ ได้รับหนังสือจากสำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา ปรากฏเป็นหนังสือด่วนที่สุด ที่ นร ๐๙๐๔/๗๘ ลงวันที่ ๙ เมษายน ๒๕๖๗ ตอบกลับข้อหารือของสำนักงานฯ ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกาขอเรียนว่า การพิจารณาให้ความเห็นทางกฎหมายของคณะกรรมการกฤษฎีกาตามมาตรา ๗ (๒) แห่งพระราชบัญญัติคณะกรรมการกฤษฎีกา พ.ศ. ๒๕๒๒ ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติคณะกรรมการกฤษฎีกา (ฉบับที่ ๔) พ.ศ. ๒๕๔๒ เป็นการให้ความเห็นทางกฎหมาย แก่หน่วยงานของรัฐหรือตามคำสั่งของนายกรัฐมนตรีหรือมติของคณะรัฐมนตรี โดยต้องมีข้อเท็จจริงเกิดขึ้น และหน่วยงานของรัฐเห็นว่า ปัญหาข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับข้อเท็จจริงนั้น เป็นเหตุให้ไม่อาจปฏิบัติหน้าที่ตามกฎหมายได้โดยถูกต้อง แต่โดยที่ข้อหารือของสำนักงานพัฒนาพิงคนครฯ ในเรื่องดังกล่าวเป็นเพียงข้อสงสัยในการปฏิบัติตามร่างพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การบริหารโน้ชาฟารี (องค์การมหาชน) พ.ศ. ซึ่งยังไม่ใช้บังคับเป็นกฎหมาย กรณีจึงไม่มีปัญหาข้อกฎหมายที่เป็นเหตุให้สำนักงานพัฒนาพิงคนครฯ ไม่อาจปฏิบัติหน้าที่ได้ ดังนั้น คณะกรรมการกฤษฎีกาจึงไม่อาจรับข้อหารือนี้ไว้พิจารณาให้ความเห็นทางกฎหมายได้

ภารกิจหลักตามโครงสร้างของสำนักงานพัฒนาพิงคนคร (องค์การมหาชน)

ภายหลังมีพระราชกฤษฎีกายกเลิกสำนักงานพัฒนาพิงคนคร (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 ประกอบด้วยกลุ่มงานสัตว์แพทย์ อนุรักษ์และวิจัย กลุ่มงานบริหารสวัสดิภาพสัตว์

- ฝ่ายปฏิบัติการและซ่อมบำรุง มีหน้าที่ความรับผิดชอบในการก่อสร้าง ติดตั้ง ดูแลรักษา และซ่อมบำรุงอาคาร ยานพาหนะ อุปกรณ์ทุกระบบ การดูแลจัดแต่งภูมิทัศน์ การจัดการสิ่งแวดล้อม การรักษาความปลอดภัย การจราจร และการสื่อสาร ของสำนักงานเชียงใหม่ไนท์ซาฟารี ประกอบด้วย กลุ่มงานโยธา และซ่อมบำรุง กลุ่มงานภูมิทัศน์และจัดการสิ่งแวดล้อม กลุ่มงานรักษาความปลอดภัย ความสะอาดและจราจร

- ฝ่ายการตลาด มีหน้าที่รับผิดชอบในการรับจอง การจัดกิจกรรมส่งเสริมการตลาด การพัฒนาสินค้าและผลิตภัณฑ์ ประกอบด้วย งานบริหารงานขายและรับจอง งานแผนและวิจัยการตลาด และงานพัฒนาสินค้าและบริการ

(๒) สำนักบริหารงานกลาง

เกี่ยวกับการบริหารงานทั่วไปของสำนักงานและการสนับสนุนการดำเนินงานของคณะกรรมการ ผู้อำนวยการ และหน่วยงานภายในกำกับสำนักงานพัฒนาพิงคนคร หน่วยตรวจสอบภายใน การบริหารทรัพยากรสำนักงาน การประชาสัมพันธ์ การผลิตสื่อต่างๆ รวมทั้งการประสานงานกับส่วนราชการ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาคเอกชน และหน่วยงานอื่น ตลอดจนการกำหนดยุทธศาสตร์ขององค์กร การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของสำนักงานเพื่อให้บรรลุตามภารกิจและวัตถุประสงค์ของสำนักงานพัฒนาพิงคนคร ประกอบด้วย

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

- ฝ่ายเลขานุการคณะกรรมการ มีหน้าที่รับผิดชอบ กลั่นกรองและประสานการนำเรื่องเสนอคณะกรรมการ อนุกรรมการ จัดเตรียม นิตหมาย อำนาจความสะดวก ในการดำเนินงานประชุมของคณะกรรมการ จัดทำรายงานการประชุมของคณะกรรมการ และการกำกับดูแลการประชุมอนุกรรมการ

การติดตามผลการดำเนินงานตามมติ หรือข้อสั่งการของคณะกรรมการ และอนุกรรมการ ประกอบด้วย งานเลขานุการคณะกรรมการ งานธุรการ งานประชุมคณะกรรมการ

- ฝ่ายการเงินและบัญชี มีหน้าที่รับผิดชอบในการบริหารจัดการ กำกับดูแล ควบคุม ตรวจสอบการปฏิบัติงานในส่วนงานการเงิน และงานบัญชี ให้ถูกต้องตามระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง และจัดทำเอกสารการรับเงิน การจ่ายเงิน และการวิเคราะห์ การเงิน จัดทำกระแสเงินสด ตามรายการใช้จ่ายเงินให้เป็นไปตามระเบียบ ข้อบังคับของสำนักงานพัฒนาพิงคนคร ติดตามการใช้จ่ายเงินให้เป็นไปตามแผน บันทึกบัญชีของสำนักงานพัฒนาพิงคนคร ให้ถูกต้องและเป็นไปตามหลักสากล ประกอบด้วยงานการเงิน งานบัญชี

- ฝ่ายวิชาการและแผนงาน มีหน้าที่รับผิดชอบในการบริหารจัดการ กำกับ ทบทวน ดูแล ถ่ายทอดงานยุทธศาสตร์ การรวบรวมข้อมูลในการจัดทำงบประมาณ แผนงาน แผนการใช้จ่ายเงิน และประเมินผลการจัดทำและติดตามผลการใช้จ่ายเงินให้เป็นไปตามแผน รายงานผลการปฏิบัติงานตามคำรับรอง การปฏิบัติราชการประจำปี การจัดทำแผนและรายงานการบริหารความเสี่ยง ควบคุมภายใน การจัดทำรายงานประจำปีของสำนักงานพัฒนาพิงคนคร ให้เป็นไปอย่างถูกต้อง มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย งานวิเคราะห์นโยบายและแผน งานจัดทำงบประมาณ งานวิจัย ติดตามและประเมินผล งานควบคุมภายใน และบริหารความเสี่ยง

- ฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล มีหน้าที่รับผิดชอบในการบริหาร จัดการ กำกับดูแล ติดตามและประเมินผล การดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง โยกย้าย พัฒนาบุคลากรของสำนักงาน จัดฝึกอบรม การเสริมสร้างวินัย ปลูกฝังสร้างค่านิยมขององค์กร การพัฒนาระบบคุณธรรม จริยธรรม พัฒนาคุณภาพชีวิตบุคลากร การดำเนินการด้านสิทธิ สวัสดิการและผลประโยชน์ของผู้ปฏิบัติงานตามข้อบังคับ ระเบียบ และประกาศของสำนักงานที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย งานบริหารทรัพยากรบุคคล งานพัฒนาทรัพยากรบุคคล

- ฝ่ายพัสดุและอาคารสถานที่ มีหน้าที่รับผิดชอบในการบริหาร จัดการ กำกับดูแล และวางแผนงานจัดซื้อ จัดจ้าง ให้เป็นไปตามระเบียบและข้อบังคับของสำนักงาน มติคณะรัฐมนตรี และหนังสือสั่งการหรือระเบียบอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง พร้อมทั้งบริหารสัญญา ควบคุมดูแล จำหน่ายวัสดุและครุภัณฑ์ บริหารจัดการและควบคุมดูแลด้านอาคารสถานที่ การบำรุงรักษาทรัพย์สินและการใช้ประโยชน์ทรัพย์สินให้เกิดความคุ้มค่า ประกอบด้วยงานจัดซื้อจัดจ้าง งานทะเบียนคุมพัสดุและทรัพย์สิน งานบริหารสัญญา งานควบคุมอาคารและสถานที่

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

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

(๓) สำนักตรวจสอบภายใน (ผู้ตรวจสอบภายในขึ้นตรงต่อคณะกรรมการ)

สำนักตรวจสอบภายใน มีหน้าที่ตามข้อบังคับสำนักงานพัฒนาพลังงาน (องค์การมหาชน) ว่าด้วยการตรวจสอบภายใน พ.ศ. ๒๕๕๗ ดังนี้

๑. ตรวจสอบความถูกต้องและความเชื่อถือได้ของข้อมูลและตัวเลขต่างๆ ด้วยเทคนิคและวิธีการตรวจสอบที่ยอมรับโดยทั่วไป ปริมาณมากน้อยตามความจำเป็นและเหมาะสม โดยคำนึงถึงประสิทธิภาพของระบบควบคุมภายในและความสำคัญของเรื่องที่ตรวจสอบ

๒. ตรวจสอบการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณ การบริหารการเงิน การบริหารพัสดุและทรัพย์สิน รวมทั้งการบริหารงานด้านอื่นๆ ของสำนักงานให้เป็นไปตามนโยบาย กฎหมายระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ คำสั่ง และมติของคณะรัฐมนตรี ตลอดจนตรวจสอบการดูแลทรัพย์สินและการใช้ทรัพยากรทุกประเภทว่าเป็นไปโดยมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล คุ่มค่าและประหยัด

๓. ประเมินผลการปฏิบัติงาน และเสนอแนะวิธีการหรือมาตรการในการปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้การปฏิบัติงานตาม ๑. และ ๒. เป็นไปโดยมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล คุ่มค่า และประหยัดมากยิ่งขึ้น รวมทั้งเสนอแนะเพื่อป้องกันมิให้เกิดความเสียหาย หรือการทุจริตรั่วไหลเกี่ยวกับการเงินหรือทรัพย์สินต่างๆ ของสำนักงาน

๔. ปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบภายในตามข้อบังคับสำนักงานพัฒนาพลังงาน (องค์การมหาชน) ว่าด้วยการบริหารงบประมาณ การเงิน และการบัญชี หรือตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการนอกเหนือจากแผนการตรวจสอบประจำปี

การบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. วัตถุประสงค์

๑.๑ เพื่อใช้เป็นกรอบดำเนินงานในการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานพัฒนาพิงคนคร (องค์การมหาชน)

๑.๒ เพื่อให้บุคลากรของสำนักงานเข้าใจและรับทราบถึงขั้นตอนและแนวทางการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรและสามารถนำไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๒. ระยะเวลาการดำเนินงาน

รายละเอียด	ปีงบประมาณ														
	พ.ศ. ๒๕๖๗			พ.ศ. ๒๕๖๘									พ.ศ. ๒๕๖๙		
	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. จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของ สพค. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘			✓												
๒. เสนอแผนบริหารความเสี่ยงของ สพค. แก่ คณะอนุกรรมการด้านบริหารและคณะกรรมการบริหารการพัฒนาพิงคนคร				✓											
๓. ดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงและดำเนินการติดตามผลการบริหารความเสี่ยง				✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓				
๔. เสนอรายงานผลการบริหารความเสี่ยงแก่ คณะอนุกรรมการด้านบริหารและคณะกรรมการบริหารการพัฒนาพิงคนคร					✓		✓			✓			✓		

๓. คำนิยาม

ความเสี่ยง คือ ความเป็นไปได้ของเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

ปัจจัยเสี่ยง คือ ต้นเหตุหรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยงที่ทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยระบุว่าเหตุการณ์เกิดที่ไหน เมื่อไหร่และอย่างไร ทั้งนี้ สาเหตุของความเสี่ยงควรเป็นสาเหตุที่แท้จริงเพื่อที่สามารถวิเคราะห์และกำหนดมาตรการลดความเสี่ยงได้อย่างถูกต้อง

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	ประเภทผลกระทบ		หน่วยงานที่ได้รับผลกระทบ
				ความเสี่ยง	โอกาส	
๑.	ด้านการเมือง (Political Component)	๑.๑ นโยบายของรัฐบาลที่มีการส่งเสริมด้านการท่องเที่ยว	จำนวนนักท่องเที่ยวมาใช้บริการเพิ่มขึ้น และเป็นที่รู้จักของนักท่องเที่ยว ทั้งชาวไทยและต่างประเทศ		/	สชน.
		๑.๒ พรฎ. ยุบเลิกสำนักงานพัฒนาพิงคนครฯ และให้โอนสำนักงานเชียงใหม่ไนท์ซาฟารีไปเป็นขององค์การสวนสัตว์	เกิดการชะลอการดำเนินงานด้านการพัฒนาเชียงใหม่ไนท์ซาฟารี	/		สชน./สพง.
		๑.๓ มติคณะรัฐมนตรีเห็นชอบให้มีการพิจารณาการจัดตั้งองค์การบริหารไนท์ซาฟารี (องค์การมหาชน)	สามารถดำเนินการตามวัตถุประสงค์เดิมและบริหารจัดการสำนักงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ		/	สชน./สพง.
๒.	ด้านเศรษฐกิจ (economic system)	๒.๑ การฟื้นตัวด้านเศรษฐกิจจากการเปิดประเทศหลังสถานการณ์โควิด	- มีโอกาสที่จำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติมาใช้บริการมากขึ้น - รายได้จากการให้บริการเพิ่มขึ้น		/	สชน.
๓.	ด้านสังคมและวัฒนธรรม (Sociocultural Component)	๓.๑ การดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมขององค์กร (CSR : Corporate Social Responsibility)	มีช่องทางประชาสัมพันธ์เพิ่มขึ้น ส่งผลต่อการพัฒนาการจัดการคุณภาพการบริการที่ยั่งยืนภายใต้หลักจริยธรรมที่ดี รวมถึงเป็นการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมขององค์กร ส่งผลต่อภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร		/	สชน.
		๓.๒ ความเป็นอัตลักษณ์ของพื้นที่ทั้งด้านภาษา ศาสนาและประเพณี วัฒนธรรมท้องถิ่น	เป็นจุดขายของการให้บริการของสำนักงานฯ สามารถนำไปสู่การพัฒนาเพื่อเพิ่มรายได้จากการท่องเที่ยว		/	สชน.
		๓.๓ ความหลากหลายของผู้ใช้บริการและนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติ	ความคลาดเคลื่อนของการสื่อสารกับนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติ ทำให้เกิดความล่าช้า และความไม่พึงพอใจ	/		สชน.

ลำดับ	ประเด็น ที่เสนอ	รายละเอียด	ผลกระทบต่อเป้าหมายผลลัพธ์ ขององค์กร	ประเภท ผลกระทบ		หน่วยงาน ที่ได้รับ ผลกระทบ
				ความ เสี่ยง	โอกาส	
๔.	ด้านเทคโนโลยี (Technological Component)	๔.๑ ความก้าวหน้าของ เทคโนโลยี และระบบ Social Network	เพิ่มช่องทางในการสื่อสารสำนักงานฯ การประชาสัมพันธ์และส่งเสริมการ ขายเชียงใหม่ไนท์ซาฟารี		/	สxn.
			อำนวยความสะดวกให้กับผู้ใช้ บริการของสำนักงานฯ		/	สxn.
			การเผยแพร่ข่าวสารเชิงลบอย่าง รวดเร็ว ส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงและ ความเชื่อมั่นของสำนักงาน	/		สxn.
		๔.๒ นโยบายรัฐบาล “Thailand ๔.๐”	นำเทคโนโลยี นวัตกรรมมาพัฒนา ระบบการให้บริการใหม่ๆ เช่น ระบบ การชำระเงินออนไลน์ เป็นต้น		/	สxn.
			นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาปรับปรุง พัฒนาระบบการบริหารจัดการองค์กร เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงาน เช่น ระบบ ERP, ระบบบริหารจัดการ ร้านค้าของสำนักงานเชียงใหม่ ไนท์ซาฟารี (POS)		/	สxn./สbg.
๕.	ด้านกฎหมาย (Legal Component)	๕.๑ มีกฎหมายเกี่ยวกับ องค์การมหาชนเป็นการ เฉพาะ	สำนักงานฯ สามารถออกข้อบังคับและ ระเบียบสำหรับการปฏิบัติงานเป็น การเฉพาะของหน่วยงาน ทำให้มี ความคล่องตัวในการบริหารงาน		/	สxn./สbg.
		๕.๒ การออกกฎหมาย เพื่อใช้บังคับองค์การ มหาชน เช่น พระราช บัญญัติจัดซื้อจัดจ้างพัสดุ ภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐, พรบ. วิธีการงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑, พรบ.วินัย การเงินการคลังภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑	การไม่ปฏิบัติตามกฎหมายมีบท กำหนดโทษ ส่งผลความเสียหายต่อ สำนักงานและผู้ปฏิบัติงาน	/		สxn./สbg.
		๕.๓ ข้อกฎหมายบาง เรื่อง มีส่วนเกี่ยวข้องกับ การบริหารสำนักงาน เช่น กฎหมายเกี่ยวกับการ จัดตั้งและดำเนินกิจการ สวนสัตว์สาธารณะ, กฎหมายการเคลื่อนย้าย สัตว์, พรบ. สงวนและ คุ้มครองสัตว์ป่า พ.ศ. ๒๕๓๕, พรบ.เกี่ยวกับ การทารุณกรรมสัตว์,	เป็นข้อจำกัดในการพัฒนาสินค้า สำหรับจำหน่ายเพื่อสร้างรายได้ของ สำนักงานฯ เช่น ผลิตภัณฑ์ซากสัตว์	/		สxn.

ลำดับ	ประเด็นที่เสนอ	รายละเอียด	ผลกระทบต่อเป้าหมายผลลัพธ์ขององค์กร	ประเภทผลกระทบ		หน่วยงานที่ได้รับผลกระทบ
				ความเสี่ยง	โอกาส	
		พระราชบัญญัติควบคุมเครื่องดัดแปลงล้อรถจักรยานยนต์				
๖.	ด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental Component)	๖.๑ ภัยธรรมชาติต่างๆ เช่น ไฟป่า วาตภัย ภัยแล้ง	ทรัพย์สินได้รับความเสียหายจากภัยธรรมชาติ เช่น อาคารสิ่งก่อสร้างและครุภัณฑ์ต่างๆ	/		สชน.
			ปัญหาหมอกควัน PM ๒.๕ ส่งผลต่อการท่องเที่ยวของเชียงใหม่ในทิวเขาฟารี	/		สชน.
			ขาดแคลนน้ำใช้และคุณภาพน้ำในการดูแลสัตว์และการบริการนักท่องเที่ยวในช่วงฤดูแล้ง	/		สชน.
		๖.๒ การเกิดโรคระบาดระหว่างสัตว์สู่คน หรือคนสู่สัตว์ คนสู่คน หรือสัตว์สู่สัตว์	สัตว์ตายจากการติดโรคระบาด	/		สชน.
		๖.๓ ความหลากหลายของทรัพยากรธรรมชาติในพื้นที่	เป็นจุดเด่นและเป็นจุดขายที่สามารถสร้างรายได้ให้กับสำนักงานฯ		/	สชน.

๒) สภาพแวดล้อมภายใน

ลำดับ	ประเด็นที่เสนอ	รายละเอียด	ผลกระทบต่อเป้าหมายผลลัพธ์ขององค์กร	ประเภทผลกระทบ		หน่วยงานที่ได้รับผลกระทบ
				ความเสี่ยง	โอกาส	
๑.	วัฒนธรรมองค์กร	๑.๑ วัฒนธรรมองค์กรที่มีความรับผิดชอบในหน้าที่และความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน	การบริหารจัดการเป็นไปอย่างต่อเนื่องไม่หยุดชะงัก		/	สชน./สพง.
		๑.๒ ขาดค่านิยมและเป้าหมายร่วมกัน	สถานะขององค์กรไม่ชัดเจน ทำให้การปฏิบัติงานไม่เป็นไปในแนวทางเดียวกัน	/		สชน./สพง.
๒.	ขีดความสามารถขององค์กร	๒.๑ เงินงบประมาณของสำนักงานฯ มีหลายแหล่ง ได้แก่ เงินอุดหนุนจากรัฐเงินรายได้ และเงินสะสม	มีเงินงบประมาณเพียงพอที่จะดำเนินการพัฒนาปรับปรุงและเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินการให้บรรลุตามภารกิจ		/	สชน./สพง.
		๒.๒ บุคลากรส่วนใหญ่มีองค์ความรู้/ความสามารถทักษะของบุคคล	ส่งเสริมในเรื่องการทำ KM การให้ความสำคัญต่อการมีส่วนร่วม โดยให้ความสำคัญกับความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และเปิดใจรับฟังแนวคิดในการทำงานของเจ้าหน้าที่ และถ่ายทอดองค์ความรู้ภายในองค์กร		/	สชน./สพง.

ลำดับ	ประเด็นที่เสนอ	รายละเอียด	ผลกระทบต่อเป้าหมายผลลัพธ์ขององค์กร	ประเภทผลกระทบ		หน่วยงานที่ได้รับผลกระทบ
				ความเสี่ยง	โอกาส	
		๒.๓ ขาดบุคลากรที่มีความรู้ความชำนาญเฉพาะด้าน	ใช้ระยะเวลาในการดำเนินงานมาก ทำให้งานล่าช้า ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานฯ	/		สชน./สพง.
		๒.๔ จำนวนบุคลากรสนับสนุนการปฏิบัติงานไม่เพียงพอมีอัตราค่าจ้างว่างสูง	เกิดความล่าช้าของการทำงาน ขาดความครบถ้วนถูกต้องของการทำงาน ส่งผลให้สำนักงานฯ ขาดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ	/		สชน./สพง.
		๒.๕ มีทรัพยากรที่หลากหลาย	องค์กรมีทรัพยากรหลากหลายที่สามารถที่จะก่อให้เกิดกิจกรรมใหม่ๆ เพื่อสร้างรายได้ให้แก่องค์กร		/	สชน./สพง.
		๒.๖ มีการพัฒนาศักยภาพบุคลากรอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้เกิดทักษะ ความชำนาญในการปฏิบัติงานภายใต้โครงการพัฒนาบุคลากรในแต่ละปีงบประมาณ	องค์กรให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพบุคลากรอันเป็นทรัพยากรที่สำคัญขององค์กรโดยการจัดให้มีการพัฒนาศักยภาพด้านต่าง ๆ แก่บุคลากรในแต่ละปีงบประมาณ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงาน		/	สชน./สพง.
๓.	ข้อมูล/ระบบสารสนเทศ	๓.๑ การนำระบบเทคโนโลยีที่ไม่สมบูรณ์มาใช้ในการปฏิบัติงาน	การจัดเก็บข้อมูลขาดการเชื่อมโยงของข้อมูล การแปรผลข้อมูลแยกเป็นส่วนๆ ทำให้เกิดความไม่สะดวกในการทำงาน เกิดความล่าช้า อาจเกิดข้อผิดพลาดในการประมวลผลข้อมูลที่จะนำมาใช้	/		สชน./สพง.
		๓.๒ การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการและการให้บริการ	เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ มีความโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้		/	สชน./สพง.
๔.	กระบวนการทำงาน	๔.๑ ขาดการสื่อสารภายในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ	ทำให้กระบวนการการทำงานล่าช้าหรือเกิดข้อผิดพลาด อาจส่งผลถึงความพึงพอใจของผู้ใช้บริการทั้งภายในและภายนอก	/		สชน./สพง.
		๔.๒ ขาดวินัยด้านการเงินและการงบประมาณ	ผลการใช้จ่ายงบประมาณล่าช้าและไม่ดำเนินการตามแผน ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงาน	/		สชน./สพง.
		๔.๓ กระบวนการทำงานมีการขอรับรองมาตรฐานสากล	ทำให้การทำงานเป็นไปอย่างมีระบบ		/	สชน./สพง.
		๔.๔ กิจกรรมการให้บริการของเชียงใหม่ไนท์ซาฟารีมีโอกาสทำให้นักท่องเที่ยวได้รับอันตราย	สำนักงานฯ สูญเสียค่าใช้จ่ายในการรักษาเยี่ยวยานักท่องเที่ยว ส่งผลต่อภาพลักษณ์องค์กร และขาดความเชื่อมั่นจากนักท่องเที่ยว	/		สชน.

ลำดับ	ประเด็นที่เสนอ	รายละเอียด	ผลกระทบต่อเป้าหมายผลลัพธ์ขององค์กร	ประเภทผลกระทบ		หน่วยงานที่ได้รับผลกระทบ
				ความเสี่ยง	โอกาส	
		๔.๕ การจัดการระบบน้ำใช้ไม่เพียงพอและคุณภาพน้ำใช้	ระบบน้ำไม่เพียงพอต่อการดูแลสัตว์ และการให้บริการนักท่องเที่ยว และคุณภาพน้ำไม่ผ่านเกณฑ์มาตรฐาน ส่งผลต่อสวัสดิภาพสัตว์	/		สขน.
		๔.๗ การบริหารจัดการสัตว์ตามมาตรฐาน SEAZA, WAZA	ทำให้สัตว์มีสวัสดิภาพสัตว์ที่ดี และสำนักงานฯ เป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติ		/	สขน.
		๔.๘ ความไม่ปลอดภัยของสิ่งก่อสร้าง สิ่งอำนวยความสะดวกในสถานที่ประกอบการ	เกิดอุบัติเหตุแก่ผู้ปฏิบัติงานและนักท่องเที่ยว	/		สขน.

๔.๒ การกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยง

ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ สำนักงานพัฒนาพิงคนคร (องค์การมหาชน) ได้พิจารณากำหนดความเสี่ยง โดยคำนึงถึงวัตถุประสงค์และเป้าหมายการดำเนินงานขององค์กร เพื่อใช้ประกอบการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ดังนี้

๔.๒.๑ เป้าหมายตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์และประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับการใช้จ่ายงบประมาณและตัวชี้วัดเป้าหมายการให้บริการหน่วยงานของสำนักงานพัฒนาพิงคนคร (องค์การมหาชน) ตามพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘

รายการ	ค่าเป้าหมาย ปี ๒๕๖๘ (หน่วยนับ)
๑. ผลสัมฤทธิ์และประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับการใช้จ่ายงบประมาณ/ตัวชี้วัด	
๑.๑ ผลสัมฤทธิ์ : สร้างรายได้จากการท่องเที่ยวในพื้นที่ภาคเหนือตอนบน	
- ตัวชี้วัด : Economic Impact ต่อพื้นที่เป้าหมาย	ไม่น้อยกว่า ๒,๖๗๖ (ล้านบาท)
๒. เป้าหมายการให้บริการหน่วยงาน/ตัวชี้วัด	
๒.๑ เป้าหมายการให้บริการหน่วยงาน : การเพิ่มขีดความสามารถในการสร้างรายได้ของแหล่งท่องเที่ยวในพื้นที่เป้าหมาย	
- ตัวชี้วัดเชิงปริมาณ : รายได้ของเชียงใหม่ไนท์ซาฟารี เป็นไปตามเป้าหมาย	๒๒๕ (ล้านบาท)
- ตัวชี้วัดเชิงปริมาณ : จำนวนนักท่องเที่ยวของเชียงใหม่ไนท์ซาฟารี เป็นไปตามเป้าหมาย	๗๐๐,๐๐๐ (คน)
๒.๒ เป้าหมายการให้บริการหน่วยงาน : การส่งเสริมการพัฒนาระบบเศรษฐกิจด้านการท่องเที่ยวของจังหวัดเชียงใหม่และพื้นที่เชื่อมโยง	
- ตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ : ระดับความสำเร็จของการบริหารจัดการสำนักงานตามแผนการดำเนินงานขององค์กร	๙๐ (ร้อยละ)

หมายเหตุ : สำนักงานพัฒนาพิงคนครฯ ได้ทบทวนเป้าหมายรายได้ของสำนักงานเชียงใหม่ไนท์ซาฟารีจาก ๒๒๕ ล้านบาท เป็น ๒๐๘.๕๐ ล้านบาท ตามการอนุมัติรายละเอียดรายรับและรายจ่าย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ ในการประชุมคณะกรรมการบริหารการพัฒนาพิงคนคร ครั้งที่ ๑๑/๒๕๖๗ เมื่อวันที่ ๒๔ ตุลาคม ๒๕๖๗

๔.๒.๒ (ร่าง) ตัวชี้วัดการประเมินองค์การมหาชน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘

องค์ประกอบ/ตัวชี้วัดและประเด็นการประเมิน	ค่าเป้าหมายขั้นสูง
องค์ประกอบที่ ๑ การประเมินประสิทธิภาพ ประสิทธิผลของการดำเนินงาน	
๑.๑ สัดส่วนรายได้ของเชียงใหม่ไนท์ซาฟารีเทียบกับรายได้ท่องเที่ยวจังหวัดเชียงใหม่	๐.๓๒
๑.๒ มูลค่าทางเศรษฐกิจที่เกิดจากการดำเนินงานของ สผค.	๓,๐๕๗.๕๕ ล้านบาท (เป้าหมายตามแผน ปี ๒๕๖๘)
๑.๓ รายได้ของชุมชนที่เกิดจากการดำเนินงานของ สผค.	๓๗.๕๗ ล้านบาท
๑.๔ ร้อยละของระดับความพึงพอใจนักท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์และวัฒนธรรม Natural Theme Park และมาตรฐานในระดับสากล	ร้อยละ ๘๕
๑.๕ ระดับความรู้ของนักท่องเที่ยวด้านการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ สัตว์ป่า สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรมท้องถิ่นล้านนา หลังเข้าชมเชียงใหม่ไนท์ซาฟารี	ร้อยละ ๘๕
องค์ประกอบที่ ๒ การประเมินศักยภาพขององค์การมหาชน	
๒.๑ การประเมินระดับความพร้อมรัฐบาลดิจิทัลหน่วยงานภาครัฐ (DG Readiness Survey)	ได้ระดับ ๕ ขึ้นไปใน ๔ มิติ
๒.๒ การประเมินสถานะของหน่วยงานภาครัฐในการเป็นระบบราชการ ๔.๐ (PMQA ๔.๐)	๔๗๐
๒.๓ การควบคุมดูแลกิจการของคณะกรรมการองค์การมหาชน	๑๐๐ คะแนน

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

๑) วางแผน พัฒนา และบริหารจัดการแหล่งท่องเที่ยว ที่พัก และกิจการที่ต่อเนื่องเพื่อการพัฒนาพิงคนคร

๒) พัฒนาโครงข่ายการคมนาคม การขนส่ง และการสาธารณูปโภคเพื่อส่งเสริมภารกิจตาม (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 พ้นจากการ

เป็นเจ้าของหน้าที่ของสำนักงานพัฒนาพิงคนคร (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 สำนักงบประมาณ รวมทั้งการจัดสรรงบประมาณไม่เหมาะสม

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. รายได้ของสำนักงานเชียงใหม่ไนท์ซาฟารีไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	๑. สภาวะทางเศรษฐกิจสถานการณ์กำลังฟื้นตัว อัตราการเติบโตของเศรษฐกิจค่อนข้างต่ำ ๒. เกิดเหตุภัยพิบัติทางธรรมชาติ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ	๑. รายได้เชียงใหม่ไนท์ซาฟารีไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ๒. จำนวนนักท่องเที่ยวที่มาใช้บริการไม่เป็นไปตามเป้าหมาย
๒. การตายของสัตว์ที่มีคุณค่าสูงและมีความสำคัญด้านการอนุรักษ์	๑. สัตว์ถือเป็นทรัพย์สินทางชีวภาพของสำนักงานเชียงใหม่ไนท์ซาฟารี ๒. ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ พบการตายของสัตว์มีคุณค่าสูงและมีความสำคัญด้านการอนุรักษ์ ทำให้มีจำนวนลดน้อยลงจนใกล้สูญพันธุ์	๑. เมื่อเกิดการตายของสัตว์ที่มีมูลค่าสูงส่งผลให้ทรัพย์สินทางชีวภาพขององค์กรลดลง ๒. เมื่อเกิดการตายของสัตว์ที่มีความสำคัญด้านการอนุรักษ์ทำให้มีความเสี่ยงที่จะเกิดการสูญพันธุ์ของสัตว์ชนิดนั้นๆ และส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์ขององค์กรในด้านการอนุรักษ์สัตว์ป่าที่มีความสำคัญทั้งในระดับประเทศและต่างประเทศ
๓. อันตรายที่เกิดจากกระแสไฟฟ้ารั่วภายในพื้นที่เชียงใหม่ไนท์ซาฟารี	ระบบไฟฟ้าในสำนักงานเชียงใหม่ไนท์ซาฟารีเสื่อมสภาพจากการใช้งานที่ยาวนาน	กระแสไฟฟ้ารั่วตามจุดต่างๆ ส่งผลกระทบต่อการให้บริการและความปลอดภัยของนักท่องเที่ยว สัตว์ และทรัพย์สินภายในสำนักงานเชียงใหม่ไนท์ซาฟารี
๔. การเบิกจ่ายภาพรวมไม่เป็นไปตามมาตรการเร่งรัดการเบิกจ่ายงบประมาณ และการใช้จ่ายภาครัฐ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ ของกรมบัญชีกลาง	๑. ขาดความพร้อมในการจัดทำโครงการเมื่อได้รับอนุมัติงบประมาณแล้ว ไม่สามารถดำเนินการได้ทันที ๒. การเปลี่ยนแปลงงบประมาณระหว่างปี เนื่องจากมีความจำเป็นเร่งด่วน และไม่ได้ขอรับจัดสรรงบประมาณไว้	๑. การใช้จ่ายงบประมาณหรือการก่อหนี้ผูกพัน ไม่เป็นไปตามมาตรการเร่งรัดการเบิกจ่ายฯ ของกรมบัญชีกลาง
๕. ระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์และวิธีการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาและบริหารงานบุคคลไม่ครอบคลุมในการปฏิบัติงาน	๑. ระเบียบ หลักเกณฑ์ของสำนักงานฯ ไม่ครบถ้วนและไม่สัมพันธ์กับข้อบังคับ ๒. ข้อกฎหมายเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลของสำนักงานพัฒนาพิงคนครฯ ขัดแย้งและไม่สอดคล้องกับโครงสร้างและอัตรากำลังในปัจจุบัน	๑. ผู้ปฏิบัติงานไม่สามารถปฏิบัติงานให้เป็นไปตามระเบียบข้อบังคับฯ ได้อย่างถูกต้อง ๒. เกิดข้อทักท้วงของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน (สตง.) /หน่วยตรวจ

๔.๕ การประเมินความเสี่ยง

สำนักงานพัฒนาพิงคนคร (องค์การมหาชน) ได้กำหนดเกณฑ์การประเมินโอกาสและผลกระทบของปัจจัยความเสี่ยง ดังนี้

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

ระดับ ๑ = โอกาสเกิดขึ้นน้อยมากหรือยากที่จะเกิดขึ้น

ระดับ ๒ = โอกาสเกิดขึ้นน้อยหรือไม่น่าจะเกิดขึ้น

ระดับ ๓ = โอกาสเกิดขึ้นปานกลางหรือเป็นไปได้ที่จะเกิดขึ้น

ระดับ ๔ = โอกาสเกิดขึ้นสูงหรือน่าจะเกิดขึ้น

ระดับ ๕ = โอกาสเกิดขึ้นสูงมากหรือค่อนข้างแน่นอนที่จะเกิดขึ้น

๒) ระดับความรุนแรงของความเสี่ยง (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

ความรุนแรง	๕	๑๐	๑๕	๒๐	๒๕	๕
	๔	๘	๑๒	๑๖	๒๐	๔
	๓	๖	๙	๑๒	๑๕	๓
	๒	๔	๖	๘	๑๐	๒
	๑	๒	๓	๔	๕	๑
ความเป็นไปได้ที่เกิดขึ้น						
						สูงมาก สูง ปานกลาง ต่ำ

ระดับความเสี่ยง	ช่วงคะแนน	สี
ระดับความเสี่ยงต่ำ	๑ - ๓	
ระดับความเสี่ยงปานกลาง	๔ - ๖	
ระดับความเสี่ยงสูง	๘ - ๑๒	
ระดับความเสี่ยงสูงมาก	๑๕ - ๒๕	

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

๔.๕.๒ เกณฑ์การประเมินความเสี่ยง

ประเด็นความเสี่ยง	เกณฑ์การประเมิน	
	ความเป็นไปได้ที่จะเกิดขึ้น	ระดับความรุนแรง
๑. รายได้เชียงใหม่ไนท์ซาฟารีไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (S)	๕ = ค่อนข้างจะแน่นอน ๔ = น่าจะเกิด ๓ = เป็นไปได้ที่จะเกิด ๒ = ไม่น่าที่จะเกิด ๑ = ยากที่จะเกิด	๕ = รายได้จากการดำเนินงาน จำนวน ๑๐๔.๒๕ ล้านบาท ๔ = รายได้จากการดำเนินงาน จำนวน ๑๓๐.๓๒ ล้านบาท ๓ = รายได้จากการดำเนินงาน จำนวน ๑๕๖.๓๙ ล้านบาท ๒ = รายได้จากการดำเนินงาน จำนวน ๑๘๒.๔๖ ล้านบาท ๑ = รายได้จากการดำเนินงาน จำนวน ๒๐๘.๕๐ ล้านบาท
๒. การตายของสัตว์ที่มีคุณค่าสูงและมีความสำคัญด้านการอนุรักษ์ (O๑)	๕ = ค่อนข้างจะแน่นอน ๔ = น่าจะเกิด ๓ = เป็นไปได้ที่จะเกิด ๒ = ไม่น่าที่จะเกิด ๑ = ยากที่จะเกิด	๕ = มีการตายคิดเป็นร้อยละ ๑๖ ของสัตว์ที่มีคุณค่าสูงและมีความสำคัญด้านการอนุรักษ์ทั้งหมด ๔ = มีการตายคิดเป็นร้อยละ ๑๒ ของสัตว์ที่มีคุณค่าสูงและมีความสำคัญด้านการอนุรักษ์ทั้งหมด ๓ = มีการตายคิดเป็นร้อยละ ๘ ของสัตว์ที่มีคุณค่าสูงและมีความสำคัญด้านการอนุรักษ์ทั้งหมด ๒ = มีการตายคิดเป็นร้อยละ ๔ ของสัตว์ที่มีคุณค่าสูงและมีความสำคัญด้านการอนุรักษ์ทั้งหมด ๑ = ไม่มีการตายของสัตว์ที่มีคุณค่าสูงและมีความสำคัญด้านการอนุรักษ์
๓. อันตรายที่เกิดจากกระแสไฟฟ้ารั่วภายในพื้นที่เชียงใหม่ไนท์ซาฟารี (O๒)	๕ = ค่อนข้างจะแน่นอน ๔ = น่าจะเกิด ๓ = เป็นไปได้ที่จะเกิด ๒ = ไม่น่าที่จะเกิด ๑ = ยากที่จะเกิด	๕ = มีกระแสไฟฟ้ารั่วส่งผลให้บุคคลและ/หรือสัตว์เสียชีวิต ๔ = มีกระแสไฟฟ้ารั่วส่งผลให้บุคคลและ/หรือสัตว์ได้รับบาดเจ็บ ๓ = มีกระแสไฟฟ้ารั่วส่งผลกระทบต่อการทำงานของสำนักงานเชียงใหม่ไนท์ซาฟารี ๒ = มีกระแสไฟฟ้ารั่วแต่ไม่ส่งผลกระทบต่อการทำงานของสำนักงานเนื่องจากเจ้าหน้าที่สามารถแก้ไขได้ ๑ = ไม่มีกระแสไฟฟ้ารั่วในพื้นที่ของสำนักงานเชียงใหม่ไนท์ซาฟารี
๔. การเบิกจ่ายภาพรวมไม่เป็นไปตามมาตรการเร่งรัดการเบิกจ่ายงบประมาณ และการใช้จ่ายภาครัฐประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ ของกรมบัญชีกลาง (F)	๕ = ค่อนข้างจะแน่นอน ๔ = น่าจะเกิด ๓ = เป็นไปได้ที่จะเกิด ๒ = ไม่น่าที่จะเกิด ๑ = ยากที่จะเกิด	๕ = การเบิกจ่ายไม่น้อยกว่าร้อยละ ๖๕ ๔ = การเบิกจ่ายไม่น้อยกว่าร้อยละ ๗๐ ๓ = การเบิกจ่ายไม่น้อยกว่าร้อยละ ๗๕ ๒ = การเบิกจ่ายไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐ ๑ = การเบิกจ่ายเป็นไปตามเป้าหมาย (ร้อยละ ๙๔)

ประเด็นความเสี่ยง	เกณฑ์การประเมิน	
	ความเป็นไปได้ที่จะเกิดขึ้น	ระดับความรุนแรง
๕. ระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์และวิธีการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาและบริหารงานบุคคลไม่ครอบคลุมในการปฏิบัติงาน (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

๔.๕.๓ แผนผังความเสี่ยงองค์กร (Risk Profile)

		ระดับความรุนแรง (Impact)				
		๑ (ต่ำมาก)	๒	๓	๔	๕ (สูงมาก)
โอกาสหรือ ความเป็นไป ได้ที่จะเกิดขึ้น (Likelihood)	๕ (สูงมาก)					F
	๔					
	๓					
	๒			S,O๑,O๒,C		
	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) การส่งเสริมหรือผลักดันเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น

๔.๗ การติดตามและทบทวน

เป็นกระบวนการที่ให้ความเชื่อมั่นว่าการบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีอยู่ยังคงมีประสิทธิภาพ ดังนั้นการติดตามและทบทวนเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นสม่ำเสมอ ซึ่งการบริหารจัดการความเสี่ยงสามารถดำเนินอย่างต่อเนื่องหรือเป็นระยะในทุกกระบวนการของการบริหารจัดการความเสี่ยง การติดตามและทบทวนอาจนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงของแผนการปฏิบัติงานขององค์กร การเปลี่ยนแปลงระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมถึงการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

๔.๘ การสื่อสารและการรายงาน

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

แผนบริหารความเสี่ยงของสำนักงานพัฒนาพิงคนคร (องค์การมหาชน) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘

ประเด็นความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	เจ้าของความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยงก่อนมีการจัดการ					มาตรการปิดความเสี่ยง
			ความเป็นไปได้ที่เกิดขึ้น	ความรุนแรง	ขนาดความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	ระยะเวลาดำเนินการ	
๑. รายได้เชียงใหม่ไนท์ซาฟารีไม่เป็นไปตามเป้าหมาย <u>วัตถุประสงค์</u> เพื่อสร้างรายได้เชียงใหม่ไนท์ซาฟารีให้เพิ่มขึ้น	S	ฝ่ายการตลาด/ ฝ่ายบริการ/ฝ่ายบริหารจัดการสัตว์/ ฝ่ายปฏิบัติการและซ่อมบำรุง/ฝ่ายประชาสัมพันธ์และเทคโนโลยีสารสนเทศ	๓	๒	๖	ปานกลาง	๑๒ เดือน	<u>มาตรการปิดความเสี่ยง</u> ๑. ออกบูธส่งเสริมการขายร่วมกับพันธมิตรทางธุรกิจ ๒. กระตุ้นยอดขายกับพันธมิตรทางธุรกิจ โดยการเจรจาการซื้อบัตรล่วงหน้า ๓. ดำเนินการจำหน่ายบัตรสมาชิกรายปี ๔. ประชาสัมพันธ์ด้านการตลาดในรูปแบบออฟไลน์และออนไลน์ ๕. ดำเนินการสร้างผลิตภัณฑ์หรือสินค้าของที่ระลึกรูปแบบใหม่ ๖. เพิ่มช่องทางการจำหน่ายสินค้าของที่ระลึก ๗. ดำเนินการให้บริการเครื่องดื่มและอาหารว่างเพิ่มความหลากหลาย ๘. ดำเนินการให้เข้าพื้นที่และครุภัณฑ์ของสำนักงานฯ <u>ข้อมูลพื้นฐาน</u> - รายได้ของเชียงใหม่ไนท์ซาฟารี ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ จำนวน ๑๙๙.๖๔ ล้านบาท - จำนวนนักท่องเที่ยวของเชียงใหม่ไนท์ซาฟารี ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ จำนวน ๔๘๔,๘๙๓ คน - เป้าหมายรายได้ของเชียงใหม่ไนท์ซาฟารี ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ จำนวน ๒๐๘.๕๐ ล้านบาท

ประเด็นความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	เจ้าของความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยงก่อนมีการจัดการ					มาตรการปิดความเสี่ยง
			ความเป็นไปได้ที่เกิดขึ้น	ความรุนแรง	ขนาดความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	ระยะเวลาดำเนินการ	
๒. การตายของสัตว์ที่มีคุณค่าสูงและมีความสำคัญด้านการอนุรักษ์ <u>วัตถุประสงค์</u> เพื่อลดจำนวนสัตว์ตายโดยเฉพาะสัตว์ที่มีคุณค่าสูงและมีความสำคัญด้านการอนุรักษ์	○	ฝ่ายบริหารจัดการสัตว์	๒	๓	๖	ปานกลาง	๑๒ เดือน	มาตรการปิดความเสี่ยง ๑. ให้ผู้ปฏิบัติงานปฏิบัติตามมาตรการของคณะทำงานกำกับและวางแผนด้านสุขภาพและโครงการวิจัยเกี่ยวกับสัตว์ ดังนี้ ๑.๑ มาตรการป้องกันการนำโรคเข้าสวนสัตว์ ๑.๒ มาตรการความอบอุ่นสัตว์ ๑.๓ มาตรการป้องกันการสูญเสียสัตว์จากอุบัติเหตุ ๑.๔ มาตรการป้องกันโรคระบาดทั่วไปภายในสำนักงานเชียงใหม่ไนท์ซาฟารี ๑.๕ มาตรการป้องกันการแพร่ระบาดเมื่อเกิดโรคระบาดร้ายแรงภายในสำนักงานเชียงใหม่ไนท์ซาฟารี ๑.๖ มาตรการป้องกันสุขภาพสัตว์และการทำร้ายกันช่วงฤดูร้อน ๒. ดำเนินการติดตามการดำเนินงานตามมาตรการตามข้อ ๑ ๓. กรณีมีสัตว์ตายให้เร่งดำเนินการสอบสวนหาสาเหตุและดำเนินการแก้ไขโดยเร็วเพื่อป้องกันมิให้เกิดปัญหาอีก ๔. ดำเนินการศึกษาวิจัยและใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยสำหรับบริหารจัดการสัตว์ ๕. ดำเนินการตามคำแนะนำของคณะกรรมการบริหารจัดการข้อมูลโภชนาการสัตว์

ประเด็นความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	เจ้าของความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยงก่อนมีการจัดการ					มาตรการปิดความเสี่ยง
			ความเป็นไปได้ที่เกิดขึ้น	ความรุนแรง	ขนาดความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	ระยะเวลาดำเนินการ	
								ข้อมูลพื้นฐาน ในปีงบประมาณปี พ.ศ. ๒๕๖๗ มีจำนวนสัตว์ที่มีคุณค่าสูงและมีความสำคัญด้านการอนุรักษ์ จำนวน ๗๔ ตัว และมีการตายทั้งสิ้นจำนวน ๓ ตัว คิดเป็นร้อยละ ๔.๐๔ ได้แก่ - ค่างห้าสี ๑ ตัว : ตายจากการอ่อนแอตั้งแต่กำเนิด - เลียงผา ๒ ตัว : ตายจากการชราภาพ
๓. อันตรายที่เกิดจากกระแสไฟฟ้ารั่วภายในพื้นที่เชียงใหม่ไนท์ซาฟารี วัตถุประสงค์ เพื่อให้เกิดความปลอดภัยต่อผู้ปฏิบัติงาน ผู้มาใช้บริการและสัตว์เลี้ยงในพื้นที่ของสำนักงานเชียงใหม่ไนท์ซาฟารี	○	ฝ่ายปฏิบัติการและซ่อมบำรุง/ฝ่ายบริหารจัดการสัตว์	๓	๒	๖	ปานกลาง	๑๒ เดือน	มาตรการปิดความเสี่ยง ๑. ตรวจสอบเสไฟฟ้าที่มีโอกาสให้คนหรือสัตว์เข้าสัมผัสได้โดยตรงและวางแผนการตรวจสอบการรั่วไหลของกระแสไฟฟ้า ๒. ดำเนินการเปลี่ยนฉนวนป้องกันไฟฟ้ารั่วที่มีอายุการใช้งานมานานให้ได้มาตรฐานความปลอดภัย ๓. ตรวจสอบออกแบบเสไฟฟ้าที่สามารถป้องกันไฟฟ้ารั่วโดยเน้นในจุดที่คนและสัตว์สามารถสัมผัสได้โดยตรง ๔. ตรวจสอบสายไฟฟ้าที่มีอายุการใช้งานมานานและขอจัดสรรงบประมาณเพื่อการทำกรเปลี่ยนสายไฟฟ้าและดำเนินการสำรวจออกแบบระบบไฟฟ้าโซลาร์เซลล์เพื่อทดแทนระบบไฟฟ้าในจุดที่มีความเสี่ยง ๕. แจ้งเหตุเมื่อเกิดกระแสไฟฟ้ารั่วหรือลัดวงจรแก่ฝ่ายปฏิบัติการและซ่อมบำรุง ๖. จัดอบรมความปลอดภัยในการทำงานเกี่ยวกับเรื่องไฟฟ้า

ประเด็นความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	เจ้าของความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยงก่อนมีการจัดการ					มาตรการปิดความเสี่ยง
			ความเป็นไปได้ที่เกิดขึ้น	ความรุนแรง	ขนาดความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	ระยะเวลาดำเนินการ	
								ข้อมูลพื้นฐาน ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ พบว่า - ไตรมาสที่ ๒ พบเพลิงไหม้เล็กน้อยสาเหตุจากกระแสไฟฟ้าลัดวงจร และได้ดำเนินการแก้ไขทันที - ไตรมาสที่ ๔ เกิดกระแสไฟฟ้ารั่วในโซนเพรดเตอร์พรวนและโซนจาร์กั๋วเทรล งานไฟฟ้าจึงได้ดำเนินการแก้ไขทันที
๔. การเบิกจ่ายภาพรวมไม่เป็นไปตามมาตรการเร่งรัดการเบิกจ่ายงบประมาณและการใช้จ่ายภาครัฐ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ ของกรมบัญชีกลาง วัตถุประสงค์ ๑) เพื่อให้การใช้จ่ายงบประมาณของสำนักงานฯ เป็นไปตามเป้าหมาย ๒) เพื่อให้การเบิกจ่ายเป็นไปตามแผนการใช้จ่ายเงิน	F	สำนักงานเชียงใหม่ ไนท์ซาฟารี สำนักบริหาร งานกลาง/สำนัก ตรวจสอบภายใน	๕	๕	๒๕	สูงมาก	๑๒ เดือน	มาตรการปิดความเสี่ยง ๑. ติดตามเร่งรัดการใช้จ่ายงบประมาณของสำนักงาน พร้อมรายงานสถานะการเบิกจ่ายงบประมาณให้ทุกหน่วยงานทราบทุกเดือน ๒. เร่งรัดการดำเนินการจัดหาครุภัณฑ์ให้เสร็จสิ้นภายในไตรมาสที่ ๑ ๓. เร่งรัดการดำเนินการจัดทำแบบสรุปรายการปรับปรุงสิ่งก่อสร้าง การจัดทำ TOR และราคากลาง ๔. ทบทวนและปรับปรุงแผนการใช้จ่ายเงินให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน ข้อมูลพื้นฐาน - ผลการเบิกจ่าย ณ ๓๐ กันยายน ๒๕๖๗ จำนวน ๒๓๙.๑๘ ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ ๖๒.๗๑ - เป้าหมายการเบิกจ่ายงบประมาณและการใช้จ่ายงบประมาณ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ ของกรมบัญชีกลาง ดังนี้

ประเด็นความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	เจ้าของความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยงก่อนมีการจัดการ					มาตรการปิดความเสี่ยง
			ความเป็นไปได้ที่เกิดขึ้น	ความรุนแรง	ขนาดความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	ระยะเวลาดำเนินการ	
								๑) การเบิกจ่ายงบประมาณรายจ่ายภาพรวม ไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๙๔ ๒) การเบิกจ่ายงบประมาณรายจ่ายลงทุน ไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๘๐ ๓) การเบิกจ่ายงบประมาณรายจ่ายประจำ ไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๙๘
๕. ระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์และวิธีการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาและบริหารงานบุคคลไม่ครอบคลุมในการปฏิบัติงาน วัตถุประสงค์ ๑. เพื่อให้การบริหารงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ๒. เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างถูกต้องตามข้อกำหนดที่เกี่ยวข้อง	C	ฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล	๓	๒	๖	ปานกลาง	๑๒ เดือน	มาตรการปิดความเสี่ยง ๑. ออกหลักเกณฑ์ที่ยังไม่ครบถ้วนตามข้อบังคับสำนักงานพัฒนาพิงคนคร (องค์การมหาชน) ว่าด้วยการพัฒนาและบริหารงานบุคคล พ.ศ. ๒๕๕๖ ๒. ทบทวนและแก้ไขข้อบังคับที่ขัดแย้งกับระเบียบหรือข้อกำหนดอื่นๆ ของสำนักงาน ข้อมูลพื้นฐาน จากผลการดำเนินการในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ อยู่ระหว่างดำเนินการ จำนวน ๓ เรื่อง ดังนี้ ๑. การจัดแบ่งส่วนงานและขอบเขตหน้าที่ พ.ศ. ๒๕๕๘ (อยู่ระหว่างดำเนินการตามพระราชกฤษฎีกายุบเลิกสำนักงานพัฒนาพิงคนคร (องค์การมหาชน) พ.ศ. ๒๕๖๒) ๒. หลักเกณฑ์และวิธีการยื่นใบลา ๓. หลักเกณฑ์การให้ประโยชน์แก่ผู้ปฏิบัติงาน

เกณฑ์การประเมินความเสี่ยงของสำนักงานพัฒนาพิงคนคร (องค์การมหาชน) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘

ประเด็นความเสี่ยง	เกณฑ์การประเมิน	
	โอกาส	ผลกระทบ
๑. รายได้เชียงใหม่ไนท์ซาฟารีไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (S)	๕ = ค่อนข้างจะแน่นอน ๔ = น่าจะเกิด ๓ = เป็นไปได้ที่จะเกิด ๒ = ไม่น่าที่จะเกิด ๑ = ยากที่จะเกิด	๕ = รายได้จากการดำเนินงาน จำนวน ๑๐๔.๒๕ ล้านบาท ๔ = รายได้จากการดำเนินงาน จำนวน ๑๓๐.๓๒ ล้านบาท ๓ = รายได้จากการดำเนินงาน จำนวน ๑๕๖.๓๙ ล้านบาท ๒ = รายได้จากการดำเนินงาน จำนวน ๑๘๒.๔๖ ล้านบาท ๑ = รายได้จากการดำเนินงาน จำนวน ๒๐๘.๕๐ ล้านบาท
๒. การตายของสัตว์ที่มีคุณค่าสูงและมีความสำคัญด้านการอนุรักษ์ (O๑)	๕ = ค่อนข้างจะแน่นอน ๔ = น่าจะเกิด ๓ = เป็นไปได้ที่จะเกิด ๒ = ไม่น่าที่จะเกิด ๑ = ยากที่จะเกิด	๕ = มีการตายคิดเป็นร้อยละ ๑๖ ของสัตว์ที่มีคุณค่าสูงและมีความสำคัญด้านการอนุรักษ์ทั้งหมด ๔ = มีการตายคิดเป็นร้อยละ ๑๒ ของสัตว์ที่มีคุณค่าสูงและมีความสำคัญด้านการอนุรักษ์ทั้งหมด ๓ = มีการตายคิดเป็นร้อยละ ๘ ของสัตว์ที่มีคุณค่าสูงและมีความสำคัญด้านการอนุรักษ์ทั้งหมด ๒ = มีการตายคิดเป็นร้อยละ ๔ ของสัตว์ที่มีคุณค่าสูงและมีความสำคัญด้านการอนุรักษ์ทั้งหมด ๑ = ไม่มีการตายของสัตว์ที่มีคุณค่าสูงและมีความสำคัญด้านการอนุรักษ์
๓. อันตรายที่เกิดจากกระแสไฟฟ้ารั่วภายในพื้นที่เชียงใหม่ไนท์ซาฟารี (O๒)	๕ = ค่อนข้างจะแน่นอน ๔ = น่าจะเกิด ๓ = เป็นไปได้ที่จะเกิด ๒ = ไม่น่าที่จะเกิด ๑ = ยากที่จะเกิด	๕ = มีกระแสไฟฟ้ารั่วส่งผลกระทบต่อบุคคลและ/หรือสัตว์เสียชีวิต ๔ = มีกระแสไฟฟ้ารั่วส่งผลกระทบต่อบุคคลและ/หรือสัตว์ได้รับบาดเจ็บ ๓ = มีกระแสไฟฟ้ารั่วส่งผลกระทบต่อการทำงานของสำนักงานเชียงใหม่ไนท์ซาฟารี ๒ = มีกระแสไฟฟ้ารั่วแต่ไม่ส่งผลกระทบต่อการทำงานของสำนักงาน เนื่องจากเจ้าหน้าที่สามารถแก้ไขได้ ๑ = ไม่มีกระแสไฟฟ้ารั่วในพื้นที่ของสำนักงานเชียงใหม่ไนท์ซาฟารี
๔. การเบิกจ่ายภาพรวมไม่เป็นไปตามมาตรการเร่งรัดการเบิกจ่ายงบประมาณ และการใช้จ่ายภาครัฐ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ ของกรมบัญชีกลาง (F)	๕ = ค่อนข้างจะแน่นอน ๔ = น่าจะเกิด ๓ = เป็นไปได้ที่จะเกิด ๒ = ไม่น่าที่จะเกิด ๑ = ยากที่จะเกิด	๕ = การเบิกจ่ายไม่น้อยกว่าร้อยละ ๖๕ ๔ = การเบิกจ่ายไม่น้อยกว่าร้อยละ ๗๐ ๓ = การเบิกจ่ายไม่น้อยกว่าร้อยละ ๗๕ ๒ = การเบิกจ่ายไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐ ๑ = การเบิกจ่ายเป็นไปตามเป้าหมาย (ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๙๔)

ประเด็นความเสี่ยง	เกณฑ์การประเมิน	
	โอกาส	ผลกระทบ
๕. ระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์และวิธีการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาและบริหารงานบุคคลไม่ครอบคลุมในการปฏิบัติงาน (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

ภาคผนวก



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

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

สิ่งที่ส่งมาด้วย แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่อง หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร จำนวน ๑ เล่ม

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

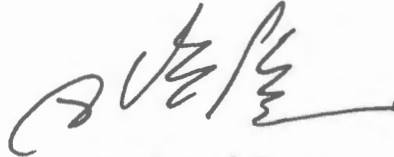
กระทรวงการคลังขอเรียนว่า หน่วยงานของรัฐมีหน้าที่ในการจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ตามมาตรา ๗๙ ของพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานมีประสิทธิภาพ รวมถึงยกระดับการบริหารจัดการความเสี่ยงของฝ่ายบริหารให้สามารถเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ (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 ๗๔ กำหนดให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ซึ่งกระทรวงการคลังได้ประกาศหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ ณ วันที่ ๑๘ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๒ โดยหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ ข้อ ๓ กำหนดให้หน่วยงานของรัฐยกเว้น รัฐวิสาหกิจถือปฏิบัติตามคู่มือหรือแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงตามที่กระทรวงการคลัง กำหนดและสามารถนำคู่มือหรือแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงอื่นมาประยุกต์ใช้กับ หน่วยงาน

แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่อง หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร เป็นกรอบแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงซึ่งได้ผสมผสานกรอบแนวคิดด้านการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรชั้นนำต่างๆ ประกอบด้วย Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) และ International Organization for Standardization (ISO) รวมถึง การบริหารจัดการความเสี่ยงในภาครัฐของประเทศต่างๆ มากำหนดเป็นแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยง สำหรับหน่วยของรัฐตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ โดยหน่วยงานของรัฐสามารถนำหลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กรดังกล่าวเป็นแนวทางในการพัฒนาระบบการบริหารจัดการความเสี่ยง ขององค์กร เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารงานให้เป็นไปตาม หลักธรรมาภิบาล ทั้งนี้ หัวหน้าหน่วยงานของรัฐมีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงในการจัดให้มีระบบการบริหาร จัดการความเสี่ยงของหน่วยงานของรัฐที่มีประสิทธิภาพ 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 ณ

แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ณ

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

การบริหารจัดการความเสี่ยงแบบบูรณาการควรมีลักษณะ ดังนี้

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

ความมุ่งมั่นของผู้กำกับดูแล หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ และผู้บริหารระดับสูง

การบริหารจัดการความเสี่ยงจะประสบความสำเร็จขึ้นอยู่กับความมุ่งมั่นของผู้กำกับดูแล หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ และผู้บริหารระดับสูง หน่วยงานของรัฐบางแห่งมีผู้กำกับดูแลในรูปแบบคณะกรรมการซึ่งมีหน้าที่ในการกำกับฝ่ายบริหารให้มีการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล ผู้กำกับดูแลซึ่งมีหน้าที่ดังกล่าวจะมีหน้าที่ในการกำกับการบริหารจัดการความเสี่ยงด้วย สำหรับหัวหน้าหน่วยงานของรัฐและผู้บริหารระดับสูง มีหน้าที่ความรับผิดชอบในการบริหารจัดการความเสี่ยง

การกำกับการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นกระบวนการที่ทำให้ผู้กำกับดูแลเกิดความมั่นใจว่า หัวหน้าหน่วยงานของรัฐและผู้บริหารระดับสูงได้บริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม 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

การสร้างบุคลากรให้มีความรู้และทักษะในการบริหารจัดการความเสี่ยงถือเป็นส่วนหนึ่งของการ บริหารจัดการความเสี่ยง บุคลากรควรมีพฤติกรรมตระหนักถึงความเสี่ยง (Risk-aware behavior) รวมถึง พฤติกรรมการตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลสารสนเทศและข้อมูลการบริหารจัดการความเสี่ยง

การสร้างพฤติกรรมที่ดี (Desired behaviors) ในการส่งเสริมการบริหารจัดการความเสี่ยงผ่าน วัฒนธรรมที่ดีขององค์กรเป็นสิ่งสำคัญ การสร้างวัฒนธรรมที่สนับสนุนการบริการจัดการความเสี่ยง ประกอบด้วย

๑. การสื่อสารและการตระหนักถึงนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน
๒. การสร้างความตระหนักถึงหน้าที่ต่อองค์กรในการแจ้งข้อมูลผิดปกติ
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/กลยุทธ์อาจหมายถึงแผนปฏิบัติราชการระยะยาว 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 กระบวนการตัดสินใจของฝ่ายบริหารในการจัดการความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น โดยผู้บริหารควรพิจารณาประเด็นดังต่อไปนี้ ในการตัดสินใจเลือกวิธีการตอบสนองความเสี่ยงเพื่อจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน

๑. การจัดการต้นเหตุของความเสี่ยง
๒. ทางเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยง
๓. ทรัพยากรที่ต้องใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยง

หน่วยงานสามารถพิจารณาเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยงวิธีใดวิธีหนึ่งหรือหลายวิธี โดยการพิจารณาวิธีการจัดการความเสี่ยงควรคำนึงถึงต้นทุนกับประโยชน์ที่ได้รับของวิธีการจัดการความเสี่ยงแต่ละวิธี ตัวอย่างวิธีการจัดการความเสี่ยง ประกอบด้วย

๑. ปฏิเสธความเสี่ยงโดยไม่ดำเนินงานในกิจกรรมที่มีความเสี่ยง ได้แก่ กิจกรรมที่มีความเสี่ยงสูงและหน่วยงานไม่สามารถยอมรับความเสี่ยงนั้นได้ หน่วยงานอาจพิจารณาไม่ดำเนินงานในกิจกรรมนั้นๆ

๒. การลดโอกาสของความเสี่ยง เช่น การลดโอกาสของความเสี่ยงการทุจริตด้านการเงิน โดยการวางระบบการควบคุมภายใน ได้แก่ การแบ่งแยกหน้าที่ การตรวจสอบ การสอบทาน และการกระหายอด 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 การจัดทำแผนฉุกเฉินเป็นการระบุด่วนเมื่อเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงขึ้น โดยต้องระบุบุคคลและวิธีการดำเนินการที่ชัดเจน เช่น ความเสี่ยงกรณีเจ้าหน้าที่ไม่สามารถเข้าสถานที่ทำงานได้

๘. การส่งเสริมหรือผลักดันเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น เมื่อความเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นส่งผลกระทบเชิงบวกกับองค์กร 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 ประเภทของข้อมูลที่ได้รับ 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 ผู้บริหารยอมรับความเสี่ยงระดับน้อยเกี่ยวกับความเชื่อถือและภาพลักษณ์ขององค์กร 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)



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 ๘๐% ในช่วงระยะเวลาของงาน /ระบบ /โครงการ หรือความถี่ของเกิดขึ้นทุก ๖ เดือน
๔	สูง	โอกาสเกิด ๗๐ - ๘๐% 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



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



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



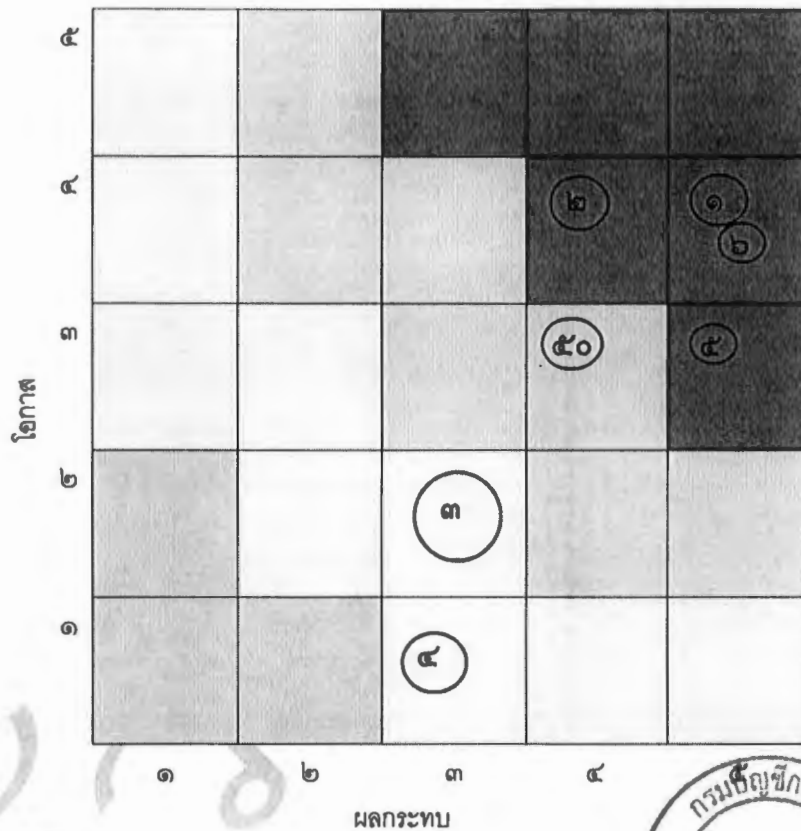
การให้คะแนนความเสี่ยง

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

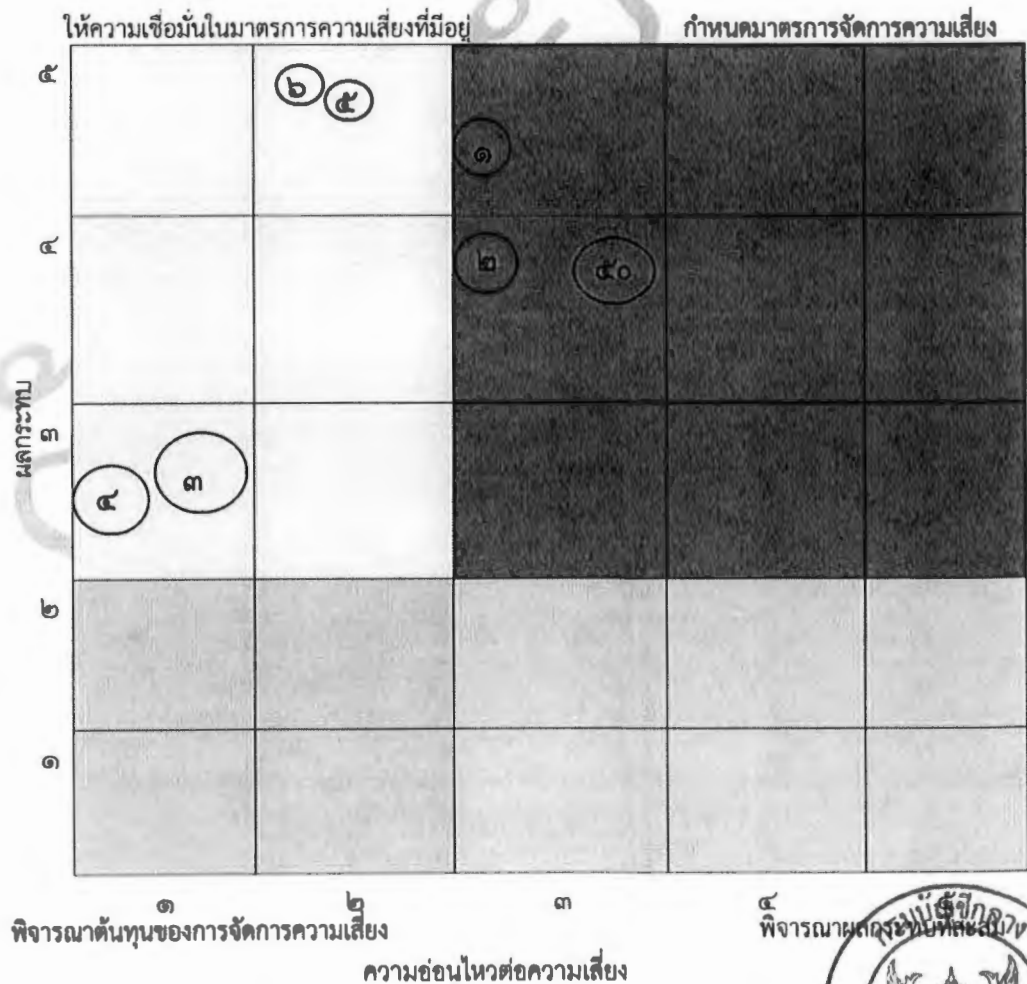
การจัดลำดับความเสี่ยงโดยพิจารณาจากโอกาสและผลกระทบ เพื่อจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง ความเสี่ยงที่มีผลกระทบสูงและโอกาสสูงเป็นความเสี่ยงที่หน่วยงานต้องพิจารณาให้ความสำคัญมากกว่าความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่ำและโอกาสต่ำ การจัดลำดับความเสี่ยงอาจใช้แผนภาพ Heat map เป็นเกณฑ์ในการจัดลำดับความเสี่ยง *



* 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 โดยความเสี่ยงในพื้นที่ช่วงนี้หน่วยงานควรพิจารณาถึงความเหมาะสมว่ามาตรการจัดการความเสี่ยงที่มีอยู่ไม่มากเกินไปจนความจำเป็น 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.๓๗



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%202012.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](https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/๕๘๔๓๖๗/๑๗๐๑๑๐_Framework_for_Management_of_Risk_in_Govt_final_.pdf)
[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)

