

แผนบริหารความเสี่ยง สำนักดิจิทัลเพื่อการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ ประจำปีงบประมาณ 2564

แผนบริหารความเสี่ยง สำนักดิจิทัลเพื่อการศึกษา ได้จัดทำตามขั้นตอนการบริหารความเสี่ยงตามคู่มือปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ กระทรวงการคลัง 6 ขั้นตอน ทั้งนี้ กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของแผนบริหารความเสี่ยง คือ สำนักดิจิทัลเพื่อศึกษาดำเนินกิจกรรมจัดการความเสี่ยงทุกกิจกรรม และสามารถลดระดับประเด็นความเสี่ยงจากยอมรับไม่ได้ เป็น ยอมรับได้ อย่างน้อย 1 ประเด็น

1. กำหนดวัตถุประสงค์

การกำหนดวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยง สำนักดิจิทัลเพื่อการศึกษา ประจำปีงบประมาณ 2563 มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ คือ **“เป็นองค์กรที่เป็นเลิศด้านเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสนับสนุน คุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน”** และวัตถุประสงค์ขององค์กร ใน 4 ประเด็นได้แก่

- 1) วัตถุประสงค์ด้านกลยุทธ์ (Strategic Objectives)
 - เพื่อดำเนินการทบทวนแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการของสำนักฯ 1 ครั้ง/ปี
- 2) วัตถุประสงค์ด้านการปฏิบัติงาน (Operations Objectives)
 - เพื่อให้การปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการที่หน่วยงานได้รับการจัดสรรงบประมาณ เป้าหมาย ไม่น้อยกว่าร้อยละ 90
 - เพื่อให้ผู้ใช้บริการด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของสำนักฯ เกิดความพึงพอใจ โดยมีค่าเฉลี่ยความพึงพอใจไม่น้อยกว่า 3.51
- 3) วัตถุประสงค์ด้านการรายงาน (Reporting Objectives)
 - เพื่อออกรายงานติดตามการเบิกจ่ายงบประมาณตามเป้าหมายร้อยละ 96
 - เพื่อออกรายงานประจำปีของสำนักฯ ได้อย่างถูกต้อง สมบูรณ์ ทันต่อเวลา และสามารถนำไปใช้ในการตัดสินใจได้อย่างเหมาะสม ภายใน 60 วัน หลังจากวันปิดงบประมาณ
- 4) วัตถุประสงค์ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Objectives)
 - เพื่อให้การปฏิบัติงานของสำนักฯ ปฏิบัติถูกต้องตามระเบียบข้อกำหนด เป้าหมาย ร้อยละ 100

2. ระบุความเสี่ยง

สำนักดิจิทัลเพื่อการศึกษาได้ระบุความเสี่ยง ตามคำนิยามของมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานภาครัฐ พ.ศ. 2562 “ความเสี่ยง” หมายความว่า ความเป็นไปได้ของเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น และเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน ตามประเภทความเสี่ยงมาตรฐานสากล Committee of Sponsoring of the Treadway Commission : COSO 4 ด้าน และด้านการทุจริต ตามหลักเกณฑ์การควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2561 ทั้งนี้แผนบริหารความเสี่ยง ของสำนักดิจิทัลเพื่อการศึกษา ประจำปีงบประมาณ 2563 มุ่งประเด็นไปด้านความปลอดภัยทางอินเทอร์เน็ต ที่กำลังเป็นประเด็นต้นตอในวงการเทคโนโลยีดิจิทัลในปัจจุบัน และมุ่งเน้นการบริการซึ่งเป็นงานตามพันธกิจหลักของสำนัก ดังนี้

ตารางระบุความเสี่ยง

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ความสูญเสียที่อาจเกิดขึ้น
1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : SR) /ประกันคุณภาพ ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ หรือกลยุทธ์ของหน่วยงาน		
SR1 ยุทธศาสตร์/แผนงาน ไม่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย	SR1.1 ขาดการทบทวนแผนประจำปี	การดำเนินงานของสำนักฯ ไม่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย
SR2 การดำเนินงานโครงการ กิจกรรมของสำนักฯ ไม่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการของสำนักฯ	SR2.1 การดำเนินโครงการ กิจกรรมขาดการเชื่อมโยง กับยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการของสำนักฯ	การดำเนินงานของสำนักฯ ไม่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการของสำนัก
2. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : FR)/ประกันคุณภาพ ความเสี่ยงด้านทรัพยากร (การเงิน งบประมาณ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศอาคารสถานที่)		
FR1 เบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามแผน	FR1.1 ขาดการติดตามการเบิกจ่าย	การเบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามค่าเป้าหมาย
FR2 งบประมาณไม่เพียงพอ	FR2.1 การคำนวณงบประมาณใช้จ่ายในโครงการไม่ครอบคลุม	ไม่สามารถดำเนินโครงการได้ตามที่ขออนุมัติ
FR3 การเบิกจ่ายไม่สามารถดำเนินการได้ตามระเบียบ	FR3.1 ขาดการติดตามหลักฐานการเบิกจ่ายประเภทต่าง ๆ ที่มีระยะเวลาระบุไว้ในระเบียบที่ต่างกัน	การเบิกจ่ายผิดระเบียบ
3. ความเสี่ยงเรื่องการทำงาน (Operation Risk : OR)/ประกันคุณภาพ ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน		
OR1 งานบริการด้านเครือข่ายและเว็บไซต์ถูกโจมตีจากภายนอก ถูกเรียกค่าไถ่ฐานข้อมูล เกิดความเสียหายและไม่สามารถให้บริการได้ (ปัจจัยภายนอก)	OR1.1 ผู้ดูแลระบบขาดการเฝ้าระวังภัยคุกคามจากภายนอกทางด้านระบบเครือข่าย	เว็บไซต์/ฐานข้อมูล/ระบบสารสนเทศของมหาวิทยาลัย บางส่วนหรือทั้งหมดไม่สามารถใช้งานได้
OR2 เอกสารราชการที่ไม่ได้รับผ่านระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์สูญหาย		

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ความสูญเสียที่อาจเกิดขึ้น
	OR2.1 ขาดแนวปฏิบัติการรับเอกสารราชการที่ไม่ได้ผ่านระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์	ผู้บริหารสำนักฯ ไม่ได้รับข้อมูลและไม่สามารถมอบหมายงานให้ผู้เกี่ยวข้องดำเนินงานได้ทันต่อเวลา
4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk : CR) /ประกันคุณภาพ ด้านนโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ		
CR1 การจัดซื้อจัดจ้างผิดระเบียบ	CR1.1 ระเบียบที่เกี่ยวข้องมีการเปลี่ยนแปลง	ไม่สามารถจัดซื้อจัดจ้างได้
CR2 การทุจริต (ความเสี่ยงด้านบุคลากรและความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล)	CR2.1 แรงจูงใจ/โอกาส/ข้ออ้าง (สามเหลี่ยมการทุจริต, ป.ป.ช)	เกิดความเสียหายต่อทรัพย์สินจากการไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบสำนักฯ และมหาวิทยาลัยเกิดความเสียหาย

ประเมินความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) สำนักดิจิทัลเพื่อการศึกษา ได้ดำเนินการประเมินความเสี่ยง 4 ขั้นตอนดังนี้

1) กำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยง โดยพิจารณาเงื่อนไข ในการกำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยง 2 มิติ คือ โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) เพื่อกำหนดระดับความเสี่ยง (Degree of Risks) ของความเสี่ยงแต่ละเหตุการณ์

ตารางโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood)

ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
5	สูงมาก	มีโอกาสในการเกิดเกือบทุกครั้ง
4	สูง	มีโอกาสในการเกิดค่อนข้างสูงหรือบ่อย ๆ
3	ปานกลาง	มีโอกาสเกิดบางครั้ง
2	น้อย	มีโอกาสเกิดหากสภาพแวดล้อมเอื้ออำนวย
1	น้อยมาก	มีโอกาสเกิดในกรณีที่ไม่สามารถควบคุมได้

ตารางผลกระทบของความเสี่ยง (Impact)

ผลกระทบความเสี่ยง		
ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
5	รุนแรงที่สุด	ไม่สามารถแก้ไขได้
4	ค่อนข้างรุนแรง	แก้ไขได้ และมีผลกระทบต่อกระบวนการแผนงานอย่างมาก
3	ปานกลาง	แก้ไขได้ และมีผลกระทบต่อกระบวนการแผนงานปานกลาง
2	น้อย	แก้ไขได้ และมีผลกระทบต่อกระบวนการแผนงานเล็กน้อย
1	น้อยมาก	แก้ไขได้ ไม่มีผลกระทบต่อกระบวนการแผนงาน

ตารางระดับความเสี่ยง (Degree of Risks)

ระดับความเสี่ยง	ระดับคะแนน	การยอมรับ	คำอธิบาย
สูงมาก	20-25	ยอมรับไม่ได้	ความเสี่ยงที่ต้องกำกับดูแลอย่างใกล้ชิด ซึ่งต้องบริหารความเสี่ยงทันที
สูง	9-19	ยอมรับไม่ได้	ความเสี่ยงที่ต้องกำกับดูแลอย่างใกล้ชิด ซึ่งต้องบริหารความเสี่ยงทันที
ปานกลาง	4-8	ยอมรับได้	ความเสี่ยงที่ต้องเฝ้าระวังซึ่งจะต้องบริหารความเสี่ยงโดยให้ความสนใจเฝ้าระวัง
ต่ำ	1-3	ยอมรับได้	ความเสี่ยงที่ใช้วิธีควบคุมปกติไม่ต้องมีการจัดการเพิ่มเติม

2) การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง สำนักดิจิทัลเพื่อการศึกษา ได้ดำเนินการประเมินความเสี่ยง ประกอบด้วย 2 มิติ คือ โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) โดยแสดงผลเป็นการคูณของโอกาส และผลกระทบ เพื่อให้ได้มาซึ่งระดับคะแนนความเสี่ยง (Degree of Risks)

ตารางการประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง

ประเภท	โอกาส (L)	ผลกระทบ (I)	คะแนน
1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : SR)/ประกันคุณภาพ ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ หรือกลยุทธ์ของหน่วยงาน			
SR1 ยุทธศาสตร์/แผนงาน ไม่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย	1	4	4
SR2 การดำเนินงานโครงการ กิจกรรมของสำนักฯ ไม่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการของสำนักฯ	5	4	20
2. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : FR) /ประกันคุณภาพ ความเสี่ยงด้านทรัพยากร (การเงิน งบประมาณ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศอาคารสถานที่)			
FR1 เบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามแผน	2	3	6
FR2 งบประมาณไม่เพียงพอ	1	4	4
FR3 การเบิกจ่ายไม่สามารถดำเนินการได้ทันตามระเบียบ	2	2	4
3. ความเสี่ยงเรื่องการค้าดำเนินงาน (Operation Risk : OR)/ประกันคุณภาพ ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน			
OR1 งานบริการด้านเครือข่ายและเว็บไซต์ถูกโจมตีจากภายนอก ถูกเรียกค่าไถ่ฐานข้อมูล เกิดความเสียหายและไม่สามารถให้บริการได้ (ปัจจัยภายนอก)	4	5	20
OR2 เอกสารราชการที่ไม่ได้รับผ่านระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์สูญหาย	4	4	16
4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk : CR) /ประกันคุณภาพ ด้านนโยบาย กฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ			
CR1 การจัดซื้อจัดจ้างผิดระเบียบ	3	4	12
CR2 การทุจริต (ความเสี่ยงด้านบุคลากรและความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล)	1	5	5

3) การวิเคราะห์ความเสี่ยง สำนักดิจิทัลเพื่อการศึกษา ได้ดำเนินการประเมินโอกาส และผลกระทบของความเสี่ยง ได้มาซึ่งระดับคะแนนความเสี่ยงที่ได้จากผลคูณของโอกาสและผลกระทบแล้ว จึงนำมาเทียบตามคำอธิบายให้เห็นระดับความเสี่ยงที่ชัดเจน เพื่อนำเอาระดับความเสี่ยงสูง และสูงมาก ไปจัดลำดับความเสี่ยงต่อไป

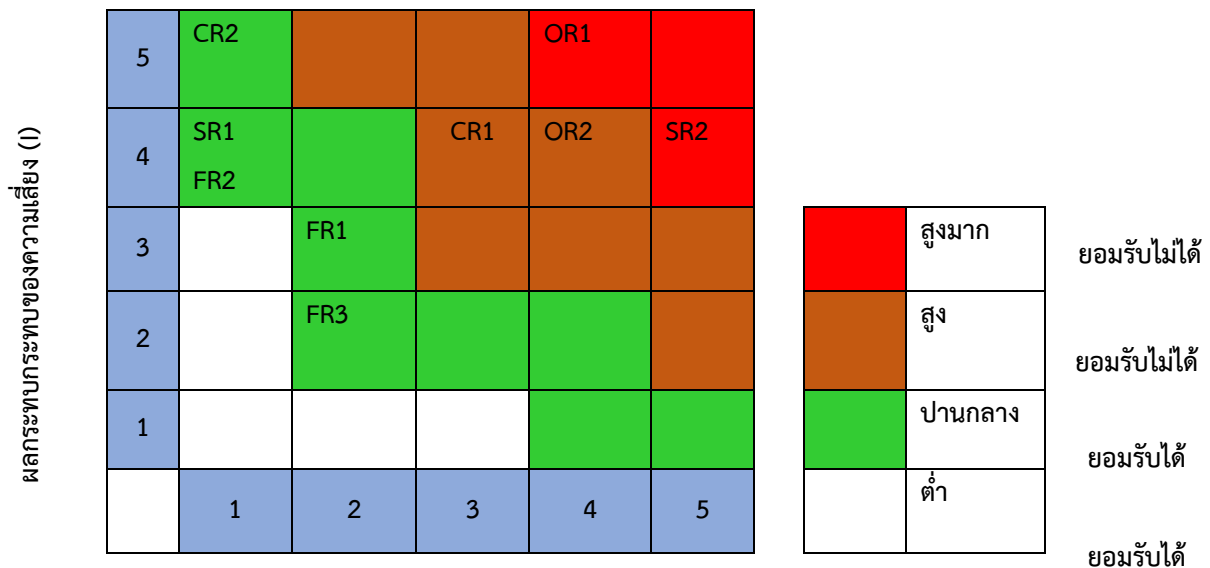
ตารางวิเคราะห์ความเสี่ยง

ประเภท	โอกาส (L)	ผลกระทบ (I)	คะแนน	ระดับ
1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : SR) / ประกันคุณภาพ ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ หรือกลยุทธ์ของหน่วยงาน				
SR1 ยุทธศาสตร์/แผนงาน ไม่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัย	1	4	4	ปานกลาง
SR2 การดำเนินงานโครงการ กิจกรรมของสำนักฯ ไม่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการของสำนักฯ	5	4	20	สูงมาก
2. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : FR) / ประกันคุณภาพ ความเสี่ยงด้านทรัพยากร (การเงิน งบประมาณ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศอาคารสถานที่)				
FR1 เบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามแผน	2	3	6	ปานกลาง
FR2 งบประมาณไม่เพียงพอ	1	4	4	ปานกลาง
FR3 การเบิกจ่ายไม่สามารถดำเนินการได้ทันตามระเบียบ	2	2	4	ปานกลาง
3. ความเสี่ยงเรื่องการค้าเงินงาน (Operation Risk : OR) / ประกันคุณภาพ ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน				
OR1 งานบริการด้านเครือข่ายและเว็บไซต์ถูกโจมตีจากภายนอก ถูกเรียกค่าไถ่ฐานข้อมูล เกิดความเสียหายและไม่สามารถให้บริการได้ (ปัจจัยภายนอก)	4	5	20	สูงมาก
OR2 เอกสารราชการที่ไม่ได้รับผ่านระบบสารบรรณ อิเล็กทรอนิกส์สูญหาย	4	4	16	สูง
4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk : CR) / ประกันคุณภาพ ด้านนโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ				
CR1 การจัดซื้อจัดจ้างผิดระเบียบ	3	4	12	สูง
CR2 การทุจริต (ความเสี่ยงด้านบุคลากรและความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล)	1	5	5	ปานกลาง

4) การจัดลำดับความเสี่ยง จากตารางวิเคราะห์ความเสี่ยง จะปรากฏข้อมูลระดับความเสี่ยง ซึ่งสำนักดิจิทัลเพื่อการศึกษาได้นำความเสี่ยงที่อยู่ในระดับความเสี่ยง สูง และสูงมาก จัดลำดับความเสี่ยง เพื่อใช้ในการประเมินมาตรการควบคุมภายใน และจัดการความเสี่ยงต่อไป

ตารางจัดลำดับความเสี่ยง

ประเภท	โอกาส (L)	ผลกระทบ (I)	คะแนน	ระดับ	ลำดับ
1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : SR)/ประกันคุณภาพ ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ หรือกลยุทธ์ของหน่วยงาน					
SR2 การดำเนินงานโครงการ กิจกรรมของสำนักฯ ไม่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ ของสำนักฯ	5	4	20	สูงมาก	1
3. ความเสี่ยงเรื่องการทำงาน (Operation Risk : OR)/ประกันคุณภาพ ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน					
OR1 งานบริการด้านเครือข่ายและเว็บไซต์ถูกโจมตี จากภายนอก ถูกเรียกค่าไถ่ฐานข้อมูล เกิดความ เสียหายและไม่สามารถให้บริการได้ (ปัจจัย ภายนอก)	4	5	20	สูงมาก	2
OR2 เอกสารราชการที่ไม่ได้รับผ่านระบบสาร บรรณอิเล็กทรอนิกส์สูญหาย	4	4	16	สูง	3
4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk : CR)/ประกันคุณภาพ ด้านนโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ					
CR1 การจัดซื้อจัดจ้างผิดระเบียบ	3	4	12	สูง	4



โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (L)

3. ประเมินการควบคุมภายใน

การประเมินมาตรการควบคุมภายใน (Risk Control) สำนักดิจิทัลเพื่อการศึกษาได้ทำการประเมินมาตรการควบคุมภายในตามปัจจัยเสี่ยงของแต่ละรายการความเสี่ยงที่ยอมรับไม่ได้ ได้แก่ ระดับความเสี่ยง “สูง” และ “สูงมาก” เพื่อประเมินประสิทธิภาพการควบคุมภายใน

ตารางการประเมินการควบคุมภายใน

ปัจจัยเสี่ยง (1)	การควบคุมที่ควรจัดทำ (2)	การควบคุม ในปัจจุบัน (3)	ผลการประเมิน การควบคุมใน ปัจจุบัน (4)	การควบคุมที่ควรทำเพิ่มเติม (5)
ความเสี่ยงลำดับ 1 SR2 การดำเนินงานโครงการ กิจกรรมของสำนักฯ ไม่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการของสำนักฯ				
SR2.1 การดำเนินโครงการ กิจกรรมขาดการเชื่อมโยง กับยุทธศาสตร์และ แผนปฏิบัติการของสำนักฯ	1. ตรวจสอบการ เชื่อมโยงโครงการ/ กิจกรรม กับยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการของ สำนักฯ ให้สอดคล้อง ก่อนการเสนอขออนุมัติ งบประมาณประจำปี 2. ประชุมติดตามการ ดำเนินโครงการ กิจกรรมอย่างต่อเนื่อง และสม่ำเสมอ	√	?	1. ประชุมพิจารณาโครงการ เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง ก่อนเสนอขออนุมัติ งบประมาณ อย่างน้อย 1 ครั้ง/ปี 2. งานบริหารงานทั่วไป ดำเนินการติดตามผลการ ดำเนินงานของโครงการและ กิจกรรม ที่ได้รับอนุมัติ ในแผนปฏิบัติการของสำนัก ฯ อย่างต่อเนื่อง และสม่ำเสมอ
ความเสี่ยงลำดับ 2 OR1 งานบริการด้านเครือข่ายและเว็บไซต์ถูกโจมตีจากภายนอก ถูกเรียกค่าไถ่ฐานข้อมูล เกิดความเสียหายและไม่สามารถให้บริการได้ (ปัจจัยภายนอก)				
OR1.1 ผู้ดูแลระบบขาด การเฝ้าระวังภัยคุกคาม จากภายนอกทางด้าน ระบบเครือข่าย	1. ผู้ดูแลระบบทั้งใน ระดับมหาวิทยาลัย และ ระดับหน่วยงานมีความรู้ ในการเฝ้าระวังภัย คุกคามจากภายนอก ทางด้านระบบเครือข่าย อย่างหลากหลาย ครอบคลุม	√	?	1. แลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่าง ผู้ดูแลระบบทั้งในระดับ มหาวิทยาลัย และระดับ หน่วยงาน ด้านการเฝ้าระวัง ภัยคุกคามจากภายนอก ทางด้านระบบเครือข่าย
ความเสี่ยงลำดับ 3 OR2 เอกสารราชการที่ไม่ได้รับผ่านระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์สูญหาย				
OR2.1 ขาดแนวปฏิบัติการ รับเอกสารราชการที่ไม่ได้	1. จัดทำแนวปฏิบัติการ รับเอกสารราชการที่ไม่ได้ผ่านระบบสาร	X	X	1. จัดทำแนวปฏิบัติการรับ เอกสารราชการที่ไม่ได้ผ่าน

ตารางการประเมินทางเลือกการจัดการความเสี่ยง

ปัจจัยเสี่ยง	กลยุทธ์	วิธีการจัดการความเสี่ยง	ต้นทุน	ผลประโยชน์	สรุปทางเลือกที่เหมาะสม
ความเสี่ยงลำดับ 1 SR2 การดำเนินงานโครงการ กิจกรรมของสำนักฯ ไม่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการของสำนักฯ					
SR2.1 การดำเนินโครงการ กิจกรรม ขาดการเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการของสำนักฯ	ยอมรับ	ไม่สามารถยอมรับได้เนื่องจากเกิดผลกระทบต่อกรรายงานผลปฏิบัติงานของสำนักฯ	-	-	-
	ลด	1. ติดตามผลการดำเนินงานของโครงการและ กิจกรรม ที่ได้รับระบุในแผนปฏิบัติการของสำนัก ฯ อย่างต่อเนื่อง และสม่ำเสมอ	-	ผลการดำเนินงาน/ตัวชี้วัดของโครงการและ กิจกรรม ที่ได้ระบุในแผนปฏิบัติการของสำนัก ฯ บรรลุตามที่กำหนด	1. ประชุมพิจารณาโครงการเพื่อตรวจสอบความถูกต้องก่อนเสนอขออนุมัติงบประมาณ อย่างน้อย 1ครั้ง/ปี 2. งานบริหารงานทั่วไป ดำเนินการติดตามผลการดำเนินงานของโครงการและ กิจกรรม ที่ได้รับระบุในแผนปฏิบัติการของสำนัก ฯ อย่างต่อเนื่อง และสม่ำเสมอ
	เลี่ยง	ไม่สามารถเลี่ยงได้เนื่องจากต้องรายงานการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการของสำนักฯ ประจำปี	-	-	-
	ถ่ายโอน	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงไปยังหน่วยงานอื่นได้	-	-	-
ความเสี่ยงลำดับ 2 OR1 งานบริการด้านเครือข่ายและเว็บไซต์ถูกโจมตีจากภายนอก ถูกเรียกค่าไถ่ฐานข้อมูล เกิดความเสียหายและไม่สามารถให้บริการได้ (ปัจจัยภายนอก)					
OR1.1 ผู้ดูแลระบบขาดการเฝ้าระวังภัยคุกคามจากภายนอกทางด้านระบบเครือข่าย	ยอมรับ	ไม่สามารถยอมรับได้เนื่องจากเกิดผลกระทบต่อกรบริการเทคโนโลยีดิจิทัลที่สำนักฯ รับผิดชอบโดยตรง	-	-	-

ปัจจัยเสี่ยง	กลยุทธ์	วิธีการจัดการความเสี่ยง	ต้นทุน	ผลประโยชน์	สรุปทางเลือกที่เหมาะสม
	ลด	1. สำนักฯ ให้ความรู้ด้านการเฝ้าระวังภัยคุกคามจากภายนอกทางด้านระบบเครือข่าย	ค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม	ผู้ดูแลระบบทั้งในระดับมหาวิทยาลัยและระดับหน่วยงานมีความรู้ในการเฝ้าระวังภัยคุกคามจากภายนอกทางด้านระบบเครือข่ายอย่างหลากหลายครอบคลุม	1. จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างผู้ดูแลระบบทั้งในระดับมหาวิทยาลัย และระดับหน่วยงาน ด้านการเฝ้าระวังภัยคุกคามจากภายนอกทางด้านระบบเครือข่าย
	เลี่ยง	ไม่สามารถเลี่ยงได้เนื่องจากเกิดผลกระทบต่อการบริการเทคโนโลยีดิจิทัลที่สำนักฯ รับผิดชอบโดยตรง	-	-	-
	ถ่ายโอน	ไม่สามารถถ่ายโอนได้เนื่องจากเกิดผลกระทบต่อการบริการเทคโนโลยีดิจิทัลที่สำนักฯ รับผิดชอบโดยตรง	-	-	-
ความเสี่ยงอันดับ 3 OR2 เอกสารราชการที่ไม่ได้รับผ่านระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์สูญหาย					
OR2.1 ขาดแนวปฏิบัติการรับเอกสารราชการที่ไม่ได้ผ่านระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์	ยอมรับ	ไม่สามารถยอมรับได้เนื่องจากเกิดผลกระทบต่อการปฏิบัติงานของสำนักฯ	-	-	-
	ลด	1. แจ้งแนวปฏิบัติการรับเอกสารราชการให้กับบุคลากรสำนักฯ ทราบ	-	สำนักฯ ลดโอกาสสูญหายของเอกสารราชการผู้บริหาร	1. จัดทำแนวปฏิบัติการรับเอกสารราชการที่ไม่ได้ผ่านระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์

ปัจจัยเสี่ยง	กลยุทธ์	วิธีการจัดการ ความเสี่ยง	ต้นทุน	ผลประโยชน์	สรุปทางเลือกที่เหมาะสม
		และเป็นแนวทาง ในการปฏิบัติ		สามารถสั่ง การ/ มอบหมายการ ดำเนินงานได้ ทันเวลา	
	เสี่ยง	ไม่สามารถเสี่ยงได้ เนื่องจากเกิดผล กระทบต่อการ ปฏิบัติงานของ สำนัก ฯ	-	-	-
	ถ่ายโอน	ไม่สามารถถ่ายโอน ได้เนื่องจากเกิดผล กระทบต่อการ ปฏิบัติงานของ สำนัก ฯ	-	-	-
ความเสี่ยงอันดับ 4 CR1 การจัดซื้อจัดจ้างผิดระเบียบ					
CR1.1 ระเบียบที่ เกี่ยวข้องมีการ เปลี่ยนแปลง	ยอมรับ	ไม่สามารถยอมรับ ได้เนื่องจากเกิดผล กระทบต่อการ ปฏิบัติงานของ สำนัก ฯ	-	-	-
	ลด	1. ให้ความรู้กับผู้ที่ เกี่ยวข้องด้านการ จัดซื้อจัดจ้างอย่าง สม่ำเสมอ 2. จัดหาวิธีการ จัดเก็บเอกสาร ระเบียบที่ เกี่ยวข้องกับการ จัดซื้อจัดจ้างให้ สามารถสืบค้นได้ ง่ายและเป็น ปัจจุบัน	-	สำนัก ฯ ดำเนินการ จัดซื้อจัดจ้างได้ ถูกระเบียบ	จัดทำแหล่งรวบรวมระเบียบที่ เกี่ยวข้องด้านการจัดซื้อ จัดจ้างอย่างเป็นระบบ และเป็น ปัจจุบัน
	เสี่ยง	ไม่สามารถเสี่ยงได้ เนื่องจากเกิดผล กระทบต่อการ	-	-	-

ปัจจัยเสี่ยง	กลยุทธ์	วิธีการจัดการ ความเสี่ยง	ต้นทุน	ผลประโยชน์	สรุปทางเลือกที่เหมาะสม
		ปฏิบัติงานของ สำนัก ฯ			
	ถ่ายโอน	ไม่สามารถถ่ายโอน ได้เนื่องจากเกิดผล กระทบต่อการ ปฏิบัติงานของ สำนัก ฯ	-	-	-

ข้อมูลจากตารางการประเมินทางเลือกการจัดการความเสี่ยงนั้น ทำให้สำนักฯ เห็นแนวทางในการจัดการความเสี่ยงด้วยกลยุทธ์ 4T's Strategies ในประเด็นความเสี่ยงต่าง ๆ โดยสามารถสรุปเป็นแผนบริหารความเสี่ยงสำนักดิจิทัลเพื่อการศึกษา ประจำปีงบประมาณ 2564 ดังนี้

ตารางแผนบริหารความเสี่ยงสำนักดิจิทัลเพื่อการศึกษา ประจำปีงบประมาณ 2564

ลำดับ	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	กลยุทธ์จัดการความเสี่ยง	กิจกรรมการจัดการความเสี่ยง และตัวชี้วัด	ระยะเวลาดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ
1	ความเสี่ยงลำดับ 1 SR2 การดำเนินงานโครงการกิจกรรมของสำนักฯ ไม่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการของสำนักฯ COSO : ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ประกันคุณภาพ ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ หรือกลยุทธ์ของหน่วยงาน	SR2.1 การดำเนินโครงการกิจกรรมขาดการเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการของสำนักฯ	ลด	กิจกรรม 1. ตรวจสอบการเชื่อมโยงโครงการ/กิจกรรม กับยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการของสำนักฯ ให้สอดคล้องก่อนการเสนอขออนุมัติงบประมาณประจำปี 2. การติดตามผลการดำเนินงานของโครงการและกิจกรรม ที่ได้ระบุในแผนปฏิบัติการของสำนัก ฯ ตัวชี้วัด 1. ประชุมพิจารณาโครงการเพื่อตรวจสอบความถูกต้องก่อนเสนอขออนุมัติงบประมาณ อย่างน้อย 1 ครั้ง/ปี 2. มีการติดตามผลการดำเนินงานของโครงการและกิจกรรม ที่ได้ระบุในแผนปฏิบัติการของสำนัก ฯ อย่างน้อย 1 ครั้ง/ไตรมาส	ก.ย.63-ต.ค.64	งานบริหารงานทั่วไป งบประมาณ/ค่าใช้จ่าย -ไม่มี-

ลำดับ	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	กลยุทธ์จัดการความเสี่ยง	กิจกรรมการจัดการความเสี่ยง และตัวชี้วัด	ระยะเวลาดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ
				3. โครงการกิจกรรมในแผนปฏิบัติการของสำนักฯ บรรลุตามตัวชี้วัด ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80		
2	ความเสี่ยงลำดับ 2 OR1 งานบริการด้านเครือข่าย และเว็บไซต์ถูกโจมตีจากภายนอก ถูกเรียกค่าไถ่ฐานข้อมูล เกิดความเสียหายและไม่สามารถให้บริการได้ (ปัจจัยภายนอก) COSO : ความเสี่ยงด้านการดำเนินการ ประกันคุณภาพภายใน : ความเสี่ยงจากเหตุการณ์ภายนอก	OR1.1 ผู้ดูแลระบบขาดการเฝ้าระวังภัยคุกคามจากภายนอกทางด้านระบบเครือข่าย	ลด	กิจกรรม จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างผู้ดูแลระบบ ทั้งในระดับมหาวิทยาลัย และระดับหน่วยงาน ด้านการเฝ้าระวังภัยคุกคามจากภายนอกทางด้านระบบเครือข่าย ตัวชี้วัด ดำเนินการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 1 ครั้ง ใช้กิจกรรมเดียวกันกับปัจจัยเสี่ยง CR2.1	เม.ย. 64	หน่วยพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการ (กิจกรรม KM) งบประมาณ/ค่าใช้จ่าย ค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม
3	ความเสี่ยงอันดับ 3 OR2 เอกสารราชการที่ไม่ได้รับผ่านระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์สูญหาย COSO : ความเสี่ยงด้านการดำเนินการ	OR2.1 ขาดแนวปฏิบัติการรับเอกสารราชการที่ไม่ได้ผ่านระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์	ลด	กิจกรรม จัดทำแนวปฏิบัติการรับเอกสารราชการที่ไม่ได้ผ่านระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ ตัวชี้วัด	ม.ค. 64	งานบริหารงานทั่วไป งบประมาณ/ค่าใช้จ่าย -ไม่มี-

ลำดับ	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	กลยุทธ์จัดการความเสี่ยง	กิจกรรมการจัดการความเสี่ยง และตัวชี้วัด	ระยะเวลาดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ
	ประกันคุณภาพภายใน : ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน			1. แนวปฏิบัติการรับเอกสารราชการที่ไม่ได้ผ่านระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ 1 ฉบับ 2. ไม่มีการสูญหายของเอกสารราชการที่ไม่ได้รับผ่านระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์		
4	ความเสี่ยงอันดับ 4 CR1 การจัดซื้อจัดจ้างผิดระเบียบ COSO : ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ประกันคุณภาพภายใน : ด้านนโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ	CR1.1 ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการจัดซื้อจัดจ้างมีการเปลี่ยนแปลง	ลด	กิจกรรม จัดทำแหล่งรวบรวมระเบียบที่เกี่ยวข้องด้านการจัดซื้อจัดจ้างอย่างเป็นระบบ และเป็นปัจจุบัน ตัวชี้วัด แหล่งจัดเก็บระเบียบการจัดซื้อจัดจ้าง	ม.ค. 64	งานบริหารงานทั่วไป งบประมาณ/ค่าใช้จ่าย -ไม่มี-

หมายเหตุ ประเด็นความเสี่ยงที่ระบุในแผนบริหารความเสี่ยงสำนักดิจิทัลเพื่อการศึกษา ประจำปีงบประมาณ 2564 วิเคราะห์จาก COSO ERM Model และตัวบ่งชี้ที่ 1.5 การบริหารความเสี่ยง (Risk) ตามเกณฑ์ประกันคุณภาพภายใน ระดับหน่วยงานสนับสนุน ประจำปีงบประมาณ 2563 ดังนี้

ความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO ERM Model

1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : SR)
2. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : FR)
3. ความเสี่ยงเรื่องการทำดำเนินงาน (Operation Risk : OR)
4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk : CR)

ตัวบ่งชี้ที่ 1.5 การบริหารความเสี่ยง (Risk) ตามเกณฑ์ประกันคุณภาพภายใน ระดับหน่วยงานสนับสนุน ประจำปีงบประมาณ 2563

1. ความเสี่ยงด้านทรัพยากร (การเงิน งบประมาณ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศอาคารสถานที่)
2. ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ หรือกลยุทธ์ของหน่วยงาน
3. ความเสี่ยงด้านนโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ
4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน เช่น ความเสี่ยงของกระบวนการบริหาร ระบบงาน ระบบการประกันคุณภาพ
5. ความเสี่ยงด้านบุคลากรและความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล โดยเฉพาะจรรยาบรรณของบุคลากร
6. ความเสี่ยงจากเหตุการณ์ภายนอก

7. รายงาน/ติดตาม

สำนักดิจิทัลเพื่อการศึกษาดำเนินการเรื่องการรายงานและติดตามความเสี่ยง (Risk Reporting & Monitoring) เพื่อให้ผู้บริหารสามารถกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ตัวชี้วัด ที่ได้วางไว้ โดยใช้แนวทางดังนี้

- 1) จัดประชุมคณะกรรมการประกันคุณภาพการศึกษา ของสำนักดิจิทัลเพื่อการศึกษา ตลอดปีงบประมาณ 2564 เพื่อกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง
- 2) รายงานผลการควบคุมภายในระดับหน่วยงานต่อหัวหน้าหน่วยงาน (คณะกรรมการควบคุมภายในระดับมหาวิทยาลัย) ภายใน 90 วัน นับจากวันสิ้นปีงบประมาณ ตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานรัฐ พ.ศ.2561 ข้อ 9