

แผนบริหารจัดการความเสี่ยงและ สรุปผลการดำเนินงานตามแผน บริหารจัดการความเสี่ยง



ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564



สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ
Office of the National Economic and Social Development Council

แผนบริหารจัดการความเสี่ยง
และสรุปผลการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564
สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

ธันวาคม 2564

สารบัญ

ส่วนที่	หน้า
บทสรุปผู้บริหาร	ก
ส่วนที่ 1 : บทนำ	1
ส่วนที่ 2 : กรอบแนวคิดการบริหารความเสี่ยง	4
ส่วนที่ 3 : แนวทางการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO	11
ส่วนที่ 4 : แผนบริหารจัดการความเสี่ยง สศช. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564	14
ส่วนที่ 5 : สรุปผลการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง สศช. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564	33
ภาคผนวก	42
โครงการการบริหารจัดการยุทธศาสตร์ชาติและการปฏิรูปประเทศ	i
โครงการศึกษาความเป็นไปได้ในการเชื่อมโยงเส้นทางขนส่งทางทะเลฝั่งอ่าวไทยและอันดามันของประเทศไทย	ii
โครงการสำรวจและศึกษาเพื่อการเฝ้าระวังและเตือนภัยในรายงานภาวะสังคมรายไตรมาส	iii
โครงการขยายผลการพัฒนาเมืองในอนาคตให้น่าอยู่อย่างยั่งยืน	iv
โครงการบริหารจัดการระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์	v
โครงการขับเคลื่อนการประเมินสิ่งแวดล้อมระดับยุทธศาสตร์ (SEA)	vi

.....

บทสรุปผู้บริหาร

แผนบริหารจัดการความเสี่ยงและสรุปผลการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564
สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.)

1. การบริหารจัดการความเสี่ยงมีความสำคัญและมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะป้องกันและควบคุมปัญหาในด้านต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นจากสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน ซึ่งมีผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กรโดยรวม ดังนั้น การบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดีคือการสร้างความตระหนักให้บุคลากรในองค์กรได้มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ ตรวจสอบ ประเมินความเสี่ยง ซึ่งผลกระทบนี้อาจเกิดขึ้นกับองค์กรอยู่เสมอ อีกทั้งร่วมกันวางแผนป้องกันและควบคุมให้เหมาะสมกับภารกิจ เพื่อให้มีแผนในการจัดการบริหารความเสี่ยง ลดโอกาส และผลกระทบที่เกิดจากความเสี่ยงซึ่งอาจทำให้ผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ภารกิจของส่วนราชการ รวมถึง สศช. ตลอดจนผลักดันให้เกิดการเชื่อมโยงและบูรณาการในการติดตามดูแล
2. ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 กระทรวงการคลัง กำหนดให้ส่วนราชการต้องจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้มีความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลว่าหน่วยงานได้ดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม โดยต้องมีการระบุความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง และการตอบสนองความเสี่ยง และต้องจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงอย่างน้อยปีละครั้งและต้องมีการสื่อสารแผนบริหารความเสี่ยงกับผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย โดย สศช. ได้กำหนดให้มีขั้นตอน หลักเกณฑ์การวิเคราะห์ ประเมินและจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม จากการคัดเลือกแผนงาน/โครงการที่สำคัญและมีผลกระทบสูงต่อการบรรลุความสำเร็จตามแผนกลยุทธ์ สศช. ประจำปี พ.ศ. 2563 – 2565 กลยุทธ์ละ 1 แผนงานหรือโครงการ มาดำเนินการจัดการความเสี่ยง ตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Tread way Commission) ประกอบด้วยขั้นตอน ดังนี้
 - 2.1 กำหนดเป้าหมายการบริหารความเสี่ยง เป็นการกำหนดวัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยงในแต่ละองค์กร
 - 2.2 ระบุความเสี่ยงตามมิติธรรมชาติ 9 องค์ประกอบ ดังนี้ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล การตอบสนอง ความรับผิดชอบ ความโปร่งใส การมีส่วนร่วม การกระจายอำนาจ นิติธรรม และ ความเสมอภาค
 - 2.3 ประเมินความเสี่ยง โดยใช้เกณฑ์มาตรฐานระดับความเสี่ยง ที่เกิดจากการคำนวณการให้คะแนนความรุนแรงของผลกระทบ X โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย ซึ่งแบ่งได้เป็น 4 ระดับ ดังนี้

ระดับความเสี่ยง	ระดับคะแนน (โอกาส X ผลกระทบ)	แท็บสี	ความหมาย
ต่ำ	1-3		ระดับที่ยอมรับได้โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง ไม่ต้องมีการจัดการเพิ่มเติม
ปานกลาง	4-9		ระดับที่พอยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุม เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยง
สูง	10-16		ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้โดยต้องจัดการ ความเสี่ยงเพื่ออยู่ในระดับที่รับได้
สูงมาก	17-25		ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้จำเป็นต้องเร่งจัดการ ความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทันที

2.4 กำหนดและดำเนินการตามกลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการกับความเสี่ยงในแต่ละด้าน ดังนี้

- 2.4.1 นำความเสี่ยงที่ได้วิเคราะห์ตามมิติธรรมาภิบาลข้างต้น มาพิจารณาตามประเภทความเสี่ยง ประกอบด้วย ด้านยุทธศาสตร์ ด้านการดำเนินการ ด้านการเงิน และด้านกฎ ระเบียบ
- 2.4.2 ประเมินความเสี่ยงตามเกณฑ์มาตรฐาน โดยใช้เกณฑ์มาตรฐานระดับความเสี่ยง
- 2.4.3 กำหนดกลยุทธ์จัดการกับความเสี่ยง ได้แก่ การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง การควบคุมความสูญเสีย การรับ ความเสี่ยงไว้เอง และการถ่ายโอนความเสี่ยง
- 2.4.4 จัดทำแผนภูมิความเสี่ยงเพื่อช่วยให้สามารถตัดสินใจวางแผนการบริหารได้อย่างทั่วถึง เหมาะสม และ จัดลำดับความสำคัญว่าควรดำเนินการด้านใดก่อนหลัง

2.5 ดำเนินกิจกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยนำประเด็นความเสี่ยงตามที่กำหนดมากำหนดกิจกรรมตาม แนวทางการจัดการกับความเสี่ยง รวมทั้งกำหนดเป้าหมาย/ ผลสำเร็จของการดำเนินกิจกรรมตาม แนวทางการจัดการกับความเสี่ยง และระยะเวลาที่จะดำเนินการ พร้อมระบุผู้รับผิดชอบให้ครบถ้วน

2.6 รวบรวมข้อมูลและสื่อสารด้านการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นการรวบรวมข้อมูลที่ต้องการ ช่องทางการ สื่อสารและกลุ่มเป้าหมายผู้ใช้บริการข้อมูล

2.7 ติดตามผลและเฝ้าระวังความเสี่ยงต่างๆ โดยผู้รับผิดชอบจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง และรายงานผล ความคืบหน้าในการดำเนินการเป็นระยะๆ อย่างน้อย 1 ครั้งในแต่ละปีงบประมาณ

3. ในการบริหารจัดการความเสี่ยงของ สศช. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 สศช. ได้กำหนดวัตถุประสงค์การ บริหารความเสี่ยง คือ เพื่อให้การปฏิบัติงานขององค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลทำให้การ ใช้ทรัพยากรเป็นไปอย่างประหยัดและคุ้มค่าโดยลดขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ซ้ำซ้อน หรือไม่จำเป็น ลดความเสี่ยง หรือความเสียหายด้านการเงิน หรือด้านอื่นๆ ที่อาจมีขึ้นในสำนักงานฯ ซึ่งจะช่วยลดต้นทุนการดำเนินงานแก่ สำนักงานฯ ในที่สุด และสามารถบรรลุเป้าหมายตามที่ได้ผูกพันไว้ในคำรับรองการปฏิบัติราชการของ สศช.

4. สศช. โดยกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร ได้ประสานขอความร่วมมือจากกอง/สำนัก/ศูนย์/กลุ่มงาน พิจารณาคัดเลือก แผนงาน/โครงการ โดยพิจารณาคัดเลือกโครงการตามแนวทางจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงฯ เพื่อใช้เป็น ข้อมูลประกอบการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 สรุปผลได้ดังนี้

แผนกลยุทธ์ สศช.	แผนงาน/ โครงการฯ	ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ (บาท)	ความสำคัญของ โครงการ (ความสอดคล้องกับ กลยุทธ์ X งบประมาณที่ ได้รับ)
1. การจัดทำแผนยุทธศาสตร์การ พัฒนาประเทศให้มีความยั่งยืน	1. โครงการการบริหารจัดการ ยุทธศาสตร์ชาติและการ ปฏิรูปประเทศ	กยป.	28,700,000	(3 x 3) 9
2. การวิเคราะห์แผนงาน/โครงการ ด้วยความเป็นกลางทางวิชาการ และรักษาผลประโยชน์ของ ประเทศ	2. โครงการศึกษาความเป็นไป ได้ในการเชื่อมโยงเส้นทาง ขนส่งทางทะเลฝั่งอ่าวไทย และอันดามันของประเทศไทย	กลจ.	12,000,000	(2 x 2) 4
3. การวิเคราะห์แผนงาน/ โครงการด้วยความเป็นกลาง ทางวิชาการและรักษา ผลประโยชน์ของประเทศ	3. โครงการสำรวจและศึกษา เพื่อการเฝ้าระวังและเตือน ภัยในรายงานภาวะสังคมราย ไตรมาส	กขส.	1,500,000	(2 x 2) 4

แผนกลยุทธ์ สศช.	แผนงาน/ โครงการฯ	ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ (บาท)	ความสำคัญของ โครงการ (ความสอดคล้องกับ กลยุทธ์ X งบประมาณที่ ได้รับ)
4. การติดตามประเมินผลและการ พัฒนาด้านชีวิตด้านเศรษฐกิจและ สังคม	4. โครงการขยายผลการพัฒนา เมืองในอนาคตให้น่าอยู่อย่าง ยั่งยืน	กพม.	6,750,000	(3 x 3) 9
5. การพัฒนาฐานข้อมูลด้าน เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ของประเทศให้ทันสมัยเป็นที่ ยอมรับและน่าเชื่อถือ	5. โครงการบริหารจัดการระบบ เครือข่ายคอมพิวเตอร์	ศทส.	3,200,000	(2 x 3) 6
6. การขับเคลื่อนแผนพัฒนาสู่การ ปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ	6. โครงการขับเคลื่อนการประเมิน สิ่งแวดล้อมระดับยุทธศาสตร์ (SEA)	กทว.	5,200,000	(2 x 3) 6

5. แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงโครงการ/ แผนงานของ สศช. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 ตาม
มาตรฐาน COSO สรุปผลได้ดังนี้

5.1 โครงการการบริหารจัดการยุทธศาสตร์ชาติและการปฏิรูปประเทศ

สศช. ได้วิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินกิจกรรมภายใต้โครงการดังกล่าว
ซึ่งมีเนื้อหาครอบคลุมประเภท ระดับความเสี่ยง และกลยุทธ์ในการจัดการกับความเสี่ยงที่เกิดขึ้น สรุปได้ดังนี้

5.1.1 ประเภทความเสี่ยง ประกอบด้วย

1) ความเสี่ยงด้านการดำเนินการ (Operation Risk: O)

การจัดการประชุมสัมมนา/รับฟังความเห็นในภารกิจยุทธศาสตร์ชาติและการปฏิรูป
ประเทศ ซึ่งกลุ่มเป้าหมายที่รับเชิญเข้าร่วมรับฟังความเห็นอาจไม่ได้เป็นผู้แทนที่แท้จริง ใน
การประชุมสัมมนา/รับฟังความคิดเห็น

2) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F)

การเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายในการประชุมสัมมนา/รับฟังความเห็นในภารกิจยุทธศาสตร์ชาติและ
การปฏิรูปประเทศ ได้แก่ ค่าที่พัก ค่าตอบแทนวิทยากร ค่าอาหาร ค่าอาหารว่างและ
เครื่องดื่ม ค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าใช้จ่ายในการเดินทาง และค่าใช้จ่ายอื่นๆ ไม่ถูกต้องหรือไม่เป็นไป
ตามระเบียบฯ

3) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย / กฎระเบียบ (Compliance Risk : C)

การเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายในการประชุมสัมมนา/รับฟังความเห็นในภารกิจยุทธศาสตร์ชาติและ
การปฏิรูปประเทศอันเป็นเท็จ หรือไม่เป็นไปตามกฎหมาย / กฎระเบียบ การเบิกจ่าย

- 5.1.2 **ระดับความเสี่ยงของโครงการฯ** ซึ่งเป็นการดำเนินการในขั้นตอนของการประเมินความเสี่ยง
โดยพิจารณาจากโอกาส x ผลกระทบ พบว่า อยู่ในช่วง 1-4 หรือมีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยของ
โครงการอยู่ในระดับปานกลางที่ 2.4 ซึ่งถือเป็นความเสี่ยงที่อยู่ในระดับที่ยอมรับได้โดยไม่ต้อง
ควบคุมความเสี่ยงไม่ต้องการจัดการเพิ่มเติม

5.1.3 กลยุทธ์จัดการกับความเสี่ยงในแต่ละขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

- 1) ใช้กลยุทธ์การควบคุมจัดการความเสี่ยง
 - 1.1) คณะกรรมการหรือคณะกรรมการมีส่วนร่วมในการเชิญผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการประชุมสัมมนา/รับฟังความคิดเห็น โดยขยายเพิ่มช่องทางให้มีการรับฟังความเห็นออนไลน์ / ผ่านเว็บไซต์หรือ Social Media ทำความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทอำนาจหน้าที่ รวมทั้งกฎหมาย กฎระเบียบที่เกี่ยวข้องในการจัดประชุมสัมมนา/รับฟังความคิดเห็น
 - 1.2) การเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายในการประชุมสัมมนา/รับฟังความเห็นในการกิจยุทธศาสตร์ชาติ และการปฏิรูปประเทศ ได้แก่ ค่าที่พัก ค่าตอบแทนวิทยากร ค่าอาหาร ค่าอาหารว่าง และเครื่องดื่ม ค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าใช้จ่ายในการเดินทาง และค่าใช้จ่ายอื่นๆ ไม่ถูกต้องหรือไม่เป็นไปตามระเบียบฯ ควบคุมความเสี่ยงโดย 1) ให้ความรู้ความเข้าใจแก่เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบการเบิกจ่าย (on the job training) 2) มีเจ้าหน้าที่อาวุโสที่มีประสบการณ์ตรวจสอบความถูกต้องในเบิกจ่ายค่าใช้จ่าย
 - 1.3) มีการตรวจสอบโดยผู้มีหน้าที่และอำนาจในขั้นตอนของการเบิกจ่าย เจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายในของสำนักงานฯ และการรณรงค์ต่อต้านการทุจริต

5.2 โครงการศึกษาความเป็นไปได้ในการเชื่อมโยงเส้นทางขนส่งทางทะเลฝั่งอ่าวไทยและอันดามันของประเทศไทย

สศช. ได้วิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินกิจกรรมภายใต้โครงการดังกล่าว ซึ่งมีเนื้อหาครอบคลุมประเภท ระดับความเสี่ยง และกลยุทธ์ในการจัดการกับความเสี่ยงที่เกิดขึ้น สรุปได้ดังนี้

5.2.1 ประเภทความเสี่ยง ประกอบด้วย

- 1) **ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์(Strategic Risk : S)**
การจัดการประชุมสัมมนา/รับฟังความเห็นในการกิจยุทธศาสตร์ชาติและการปฏิรูปประเทศ ซึ่งกลุ่มเป้าหมายที่รับเชิญเข้าร่วมรับฟังความเห็นอาจไม่ได้เป็นผู้แทนที่แท้จริง ในการประชุมสัมมนา/รับฟังความคิดเห็น
- 2) **ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operation Risk : O)**
ไม่มีผู้สนใจเข้าร่วมการยื่นข้อเสนอโครงการฯ เนื่องจาก TOR ไม่มีความชัดเจน ส่งผลต่อกระบวนการจ้างที่ปรึกษา ได้แก่ ปรึกษาโครงการฯ ที่ได้รับการคัดเลือกขาดศักยภาพ ไม่สามารถดำเนินการจ้างที่ปรึกษาโครงการฯ ได้ทันตามแผนการใช้จ่ายงบประมาณ รวมถึงการทำสัญญาจ้างที่ปรึกษา การตรวจรับพัสดุในงานจ้างที่ปรึกษา ซึ่งผลการศึกษาในแต่ละขั้นที่ได้ไม่เป็นไปตามผลลัพธ์ที่กำหนดในกรอบการดำเนินงาน (TOR) หรือสัญญา เป็นต้น
- 3) **ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F)**
การจัดสรรเงินสำหรับเบิกจ่ายในการจัดทำโครงการฯ ไม่เหมาะสมกับผลผลิตที่ได้ในแต่ละครั้ง ผลการดำเนินงานโครงการฯ ไม่เป็นไปตามแผนการทำงานในสัญญาจ้างฯ และ

ส่งผลให้การเบิกจ่ายเงินแก่ที่ปรึกษาล่าช้า ในการการตรวจรับพัสดุในงานจ้างที่ปรึกษา

4) **ความเสี่ยงด้านปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk : C)**

กระบวนการจ้างที่ปรึกษา มีข้อบกพร่องในการดำเนินการจัดจ้างตามระเบียบพัสดุฯ เนื่องจากขาดความเข้าใจในระเบียบและขั้นตอนการดำเนินงานฯ และขาดกระบวนการตรวจสอบความถูกต้องและรายละเอียดของสัญญาจ้างฯ อย่างครบถ้วน เป็นต้น

5) **การดำเนินการที่เสี่ยงต่อการทุจริต (Fraud and Corruption Risk : FC)**

การกำหนดรายละเอียดคุณลักษณะเฉพาะ ราคาากลาง หรือหลักเกณฑ์การพิจารณาคัดเลือกข้อเสนอโครงการฯ ไม่เหมาะสม และเอื้อประโยชน์ต่อที่ปรึกษารายใดรายหนึ่ง ส่งผลการจัดทำร่างขอบเขตของงานจ้างที่ปรึกษา (TOR)

5.2.2 **ระดับความเสี่ยงของโครงการ** ซึ่งเป็นการดำเนินการในขั้นตอนของการประเมินความเสี่ยง โดยพิจารณาจากโอกาส x ผลกระทบ พบว่า อยู่ในช่วง 3-9 หรือมีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยของโครงการอยู่ในระดับปานกลางที่ 7.4 ซึ่งถือเป็นความเสี่ยงที่อยู่ในระดับที่พอยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุม เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยง

5.2.3 **กลยุทธ์จัดการกับความเสี่ยงในแต่ละขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้**

1) **ใช้กลยุทธ์ควบคุมมาใช้จัดการความเสี่ยง**

1.1) การจัดทำร่างขอบเขตของงานจ้างที่ปรึกษา (TOR) พิจารณากรอบยุทธศาสตร์ นโยบายรัฐบาล และการมีส่วนร่วมของเจ้าหน้าที่ในการแสดงความคิดเห็น ให้ครอบคลุมการทำงานในทุกประเด็นที่ต้องการ พร้อมทั้งกำหนดวิธีการรายงานความก้าวหน้าและผลผลิตของงานที่จะส่งมอบในแต่ละงวดสำหรับการติดตามผลการดำเนินงานของโครงการฯ

1.2) กระบวนการจ้างที่ปรึกษา โดยคณะกรรมการดำเนินงานจ้างที่ปรึกษา ควรเร่งดำเนินการพิจารณาคุณสมบัติของที่ปรึกษาและจัดทำสัญญาจ้างฯ อย่างรวดเร็ว ตามกรอบระยะเวลาการเบิกจ่ายงบประมาณ โดยประสานกับที่ปรึกษาและฝ่ายพัสดุอย่างต่อเนื่อง

1.3) การทำสัญญาจ้างที่ปรึกษา โดยคณะกรรมการดำเนินงานจ้างที่ปรึกษา และที่ปรึกษา ควรมีการกำหนดหลักเกณฑ์การจ่ายเงินให้เหมาะสมตามแผนการดำเนินงานของที่ปรึกษาฯ ก่อนการทำสัญญาจ้างฯ และทำการศึกษาระเบียบพัสดุฯ ให้ชัดเจน หากมีประเด็นข้อสงสัยให้สอบถามจากฝ่ายพัสดุ

1.4) การตรวจรับพัสดุในงานจ้างที่ปรึกษา โดยคณะกรรมการตรวจรับฯ ควรมีการศึกษาระเบียบพัสดุฯ และประสานงานกับเจ้าหน้าที่พัสดุ เมื่อพบปัญหาในการดำเนินโครงการฯ และควรมีการติดตามผลการดำเนินงานของที่ปรึกษาโครงการฯ อย่างใกล้ชิดเพื่อให้มีการส่งมอบผลงานตามแผนงาน

2) **ใช้กลยุทธ์รับความเสี่ยงไว้** ในการการทำสัญญาจ้างที่ปรึกษา โดยคณะกรรมการดำเนินงานจ้างที่ปรึกษา ประสานงานกับฝ่ายพัสดุ และที่ปรึกษา เพื่อตรวจสอบสัญญาให้ครอบคลุมตามกฎหมายและ TOR

5.3 โครงการสำรวจและศึกษาเพื่อการเฝ้าระวังและเตือนภัยในรายงานภาวะสังคมรายไตรมาส

สศช. ได้วิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินกิจกรรมภายใต้โครงการดังกล่าว ซึ่งมีเนื้อหาครอบคลุมประเภท ระดับความเสี่ยง และกลยุทธ์ในการจัดการกับความเสี่ยงที่เกิดขึ้น สรุปได้ดังนี้

5.3.1 ประเภทความเสี่ยง ประกอบด้วย

1) ความเสี่ยงด้านดำเนินงาน (Operation Risk : O)

การจัดจ้างที่ปรึกษาได้ที่ปรึกษาที่ไม่มีศักยภาพตรงตามความต้องการของโครงการ การจัดซื้อจัดจ้างล่าช้ากว่าแผนที่กำหนด ไม่สามารถดำเนินการให้แล้วเสร็จตามระยะเวลาที่กำหนด และมีข้อร้องเรียน

2) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F)

การจ้างที่ปรึกษาเกิดการเบิกจ่ายค่าจ้างที่ปรึกษาล่าช้า

3) ความเสี่ยงด้านปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk : C)

การจ้างที่ปรึกษาไม่สามารถดำเนินการตามกฎหมายและไม่มี การตรวจสอบคุณสมบัติของผู้ยื่นซองให้ละเอียดถี่ถ้วน

4) การดำเนินการที่เสี่ยงต่อการทุจริต (Fraud and Corruption Risk : FC)

การจ้างที่ปรึกษาเกิดการเจตนาทำสัญญาให้เอื้อประโยชน์แก่ที่ปรึกษา

5.3.2 **ระดับความเสี่ยงของโครงการฯ** ซึ่งเป็นการดำเนินการในขั้นตอนของการประเมินความเสี่ยง โดยพิจารณาจากโอกาส x ผลกระทบ พบว่า อยู่ในช่วง 1-4 หรือมีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยของโครงการอยู่ในระดับน้อยที่ 2.9 ซึ่งถือเป็นความเสี่ยงที่อยู่ในระดับที่พอยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุม เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยง

5.3.3 กลยุทธ์จัดการกับความเสี่ยงในแต่ละขั้นตอนการดำเนินการ

1) ใช้กลยุทธ์ควบคุมมาใช้จัดการความเสี่ยง

1.1) การจัดจ้างที่ปรึกษาได้กำหนดคุณสมบัติที่ปรึกษาให้ชัดเจน และเชิญชวนที่ปรึกษาที่มีศักยภาพให้มาเสนองานให้มากที่สุด รวมทั้งจัดทำคำขออนุมัติวงเงินงบประมาณล่วงหน้าและประสานงานกับสำนักงบประมาณอย่างต่อเนื่อง

1.2) การจ้างที่ปรึกษา มีการเร่งรัดการดำเนินงานให้แล้วเสร็จทันตามกำหนดเวลา อบรมให้ความรู้แก่บุคลากร และปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

5.4 โครงการขยายผลการพัฒนาเมืองในอนาคตให้น่าอยู่อย่างยั่งยืน

สศช. ได้วิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินกิจกรรมภายใต้โครงการดังกล่าว ซึ่งมีเนื้อหาครอบคลุมประเภท ระดับความเสี่ยง และกลยุทธ์ในการจัดการกับความเสี่ยงที่เกิดขึ้น สรุปได้ดังนี้

5.4.1 ประเภทความเสี่ยง ประกอบด้วย

1) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S)

สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ทำให้ไม่สามารถจัดกิจกรรมจัดทำแผน LSFC และกิจกรรมการจัดทำหลักสูตรอบรมวิทยากร LSFC Guideline ในพื้นที่ได้ ตามที่ระบุไว้ในแผนการดำเนินงานโครงการฯ

2) ความเสี่ยงด้านดำเนินงาน (Operation Risk : O)

สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ทำให้ไม่สามารถเดินทางไปยังพื้นที่เพื่อสังเกตสภาพเมือง รวบรวมข้อมูลจากสัมภาษณ์ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และทำให้ไม่สามารถจัดประชุม PT ในพื้นที่ ซึ่งต้องหารือเชิงปฏิบัติการอย่างเข้มข้น รวมทั้งให้ไม่สามารถจัดประชุมกลุ่มย่อยเพื่อวิพากษ์หลักสูตรฯ และจัดอบรมวิทยากรได้ตามที่กำหนดไว้ในแผนการดำเนินงานโครงการฯ

3) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F)

สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ทำให้ต้องเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินงานเป็นการประชุมแบบออนไลน์และอาจต้องเพิ่มจำนวนครั้งของการซึ่งส่งผลต่อค่าใช้จ่ายในการจัดทำแผน LSFC ที่เพิ่มขึ้น และทำให้ต้องเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินงาน เป็นการประชุมและอบรมแบบออนไลน์เป็นหลัก ซึ่งอาจส่งผลต่อค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้น

4) ความเสี่ยงด้านปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk : C)

สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ทำให้ต้องเปลี่ยนรูปแบบกิจกรรมหลัก อาจส่งผลให้ไม่เป็นไปรายละเอียดกิจกรรมที่ระบุไว้ตามสัญญาจ้างที่ปรึกษาของโครงการฯ

5.4.2 ระดับความเสี่ยงของโครงการฯ ซึ่งเป็นการดำเนินการในขั้นตอนของการประเมินความเสี่ยง โดยพิจารณาจากโอกาส x ผลกระทบ พบว่า อยู่ในช่วง 3-9 หรือมีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยของโครงการอยู่ในระดับปานกลางที่ 6.3 ซึ่งถือเป็นความเสี่ยงที่อยู่ในระดับที่พอยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุม เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยง

5.4.3 กลยุทธ์จัดการกับความเสี่ยงในแต่ละขั้นตอนการดำเนินการ

1) ใช้กลยุทธ์ควบคุมมาใช้จัดการความเสี่ยง

1.1) รายงานปัจจัยเสี่ยงให้ผู้บริหารสายงาน และคณะกรรมการตรวจรับฯ รับทราบอย่างต่อเนื่อง และเสนอแนวทางการจัดกิจกรรมทดแทนให้ผู้บริหารสายงาน และคณะกรรมการตรวจรับฯ พิจารณาให้ความเห็นชอบ

1.2) ปรับเปลี่ยนรูปแบบการเก็บรวบรวมข้อมูลให้ใช้ระบบออนไลน์มากขึ้น และเพิ่มจำนวนครั้งการประชุมให้ครอบคลุมผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม

2) ใช้กลยุทธ์ถ่ายโอนมาใช้จัดการความเสี่ยง โดยมอบหมายให้ที่ปรึกษาของโครงการฯ จัดกิจกรรมทดแทน ภายใต้วงเงินงบประมาณของโครงการฯ เพื่อให้ได้ผลผลิตตามที่กำหนด

3) ใช้กลยุทธ์รับความเสี่ยงไว้มาใช้จัดการความเสี่ยง โดยพิจารณาปรับแก้สัญญาจ้างที่ปรึกษาของโครงการฯ (หากจำเป็น) โดยปรึกษากับฝ่ายพัสดุอย่างต่อเนื่อง

5.5 โครงการบริหารจัดการระบบเครือข่าย สศช.

สศช. ได้วิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินกิจกรรมภายใต้โครงการดังกล่าว ซึ่งมีเนื้อหาครอบคลุมประเภท ระดับความเสี่ยง และกลยุทธ์ในการจัดการกับความเสี่ยงที่เกิดขึ้น สรุปได้ดังนี้

5.5.1 ประเภทความเสี่ยง ประกอบด้วย

1) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S)

การกำหนดรายละเอียดของงานบริหารจัดการระบบเครือข่ายไม่ครบถ้วนชัดเจน ส่งผลให้ภาพรวมของการบริหารจัดการไม่บรรลุวัตถุประสงค์โครงการ ไม่คุ้มค่ากับงบประมาณที่ลงทุนและผลประโยชน์ที่สำนักงานฯ ได้รับ ส่งผลต่อการกำหนดขอบเขตการดำเนินการ (TOR)

2) ความเสี่ยงด้านดำเนินงาน (Operation Risk : O)

ในกิจกรรมกระบวนการจัดจ้าง ผู้รับจ้างไม่มีศักยภาพในการปฏิบัติงานตาม กรอบการดำเนินงาน (TOR) และขั้นตอนการจัดจ้างมีความล่าช้า ส่งผลให้การบริหารจัดการระบบเครือข่ายไม่เป็นไปตามที่กำหนดใน TOR ในส่วนการทำสัญญาจัดจ้างการทำสัญญาจ้างล่าช้า ส่งผลให้การเริ่มงานโครงการล่าช้า และการกำกับโครงการ การรายงานความก้าวหน้าโครงการในแต่ละเดือนไม่มีรายละเอียดที่ครบถ้วนสมบูรณ์ และไม่สามารถอธิบายปัญหาที่เกิดขึ้นในระบบได้

3) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F)

การจ้างที่ปรึกษาในขั้นตอนการคัดเลือกผู้ผ่านการคัดเลือกเข้าร่วมการประกวดราคา และขั้นตอนการประกวดราคามีความล่าช้าทำให้การดำเนินโครงการไม่เป็นไปตามแผนการเบิกจ่ายงบประมาณ และการทำสัญญาจัดจ้างมีการจัดสรรวงเงินสำหรับเบิกจ่ายในการทำโครงการไม่เหมาะสม

4) ความเสี่ยงด้านปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk : C)

คณะกรรมการจัดจ้างมีการตรวจสอบผู้ยื่นซองประกวดราคาไม่ละเอียดถี่ถ้วนส่งผลต่อกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง และการทำสัญญาจัดจ้าง ในการจัดทำสัญญาจ้างต้องพิจารณาให้ละเอียดถี่ถ้วนเพื่อไม่ให้เป็นการเอื้อประโยชน์ต่อผู้รับจ้างและเกิดประโยชน์สูงสุดกับทางราชการ และการกำกับโครงการ คณะกรรมการตรวจรับพัสดุไม่รอบคอบในการพิจารณาตรวจรับโครงการตามระเบียบการจัดซื้อจัดจ้าง

5.5.2 ระดับความเสี่ยงของโครงการฯ ซึ่งเป็นการดำเนินการในขั้นตอนของการประเมินความเสี่ยง โดยพิจารณาจากโอกาส x ผลกระทบ พบว่า อยู่ในช่วง 2-12 หรือมีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยของโครงการอยู่ในระดับปานกลางที่ 6.1 ซึ่งถือเป็นความเสี่ยงที่อยู่ในระดับที่พอยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุม เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยง

5.5.3 กลยุทธ์จัดการกับความเสี่ยงในแต่ละขั้นตอนการดำเนินการ

- 1) ใช้กลยุทธ์ควบคุมมาใช้จัดการความเสี่ยง
 - 1.1) กำหนดกรอบการทำงานของการบริหารจัดการระบบเครือข่ายให้ชัดเจนและครอบคลุมทุกระบบงานของสำนักงานฯ การจัดทำขอบเขตการดำเนินการ (TOR) ให้มีความละเอียดรัดกุม พร้อมทั้งตรวจสอบประวัติ และผลงานที่ผ่านมาของผู้ผ่านการคัดเลือกเข้ารับการประกวดราคาให้ตรงกับความต้องการใน TOR
 - 1.2) คณะกรรมการจัดจ้างและฝ่ายพัสดุควรมีการทำความเข้าใจกับผู้ชนะการประกวดราคาให้ชัดเจนก่อนทำสัญญาจ้าง รวมทั้งเร่งดำเนินการคัดเลือกผู้มีสิทธิ์เข้ารับการประกวดราคาอย่างละเอียดถี่ถ้วนตามระเบียบการจัดซื้อจัดจ้างอย่างต่อเนื่อง
 - 1.3) ดำเนินการคัดเลือกผู้มีสิทธิ์เข้ารับการประกวดราคาด้วยความละเอียดรอบคอบ โดยยึดตามเอกสารหลักฐานของบริษัทที่ยื่นแนบมา
- 2) ใช้กลยุทธ์หลีกเลี่ยงมาใช้จัดการความเสี่ยง โดยศึกษาระเบียบการจัดซื้อจัดจ้างให้ชัดเจน พร้อมทั้งดำเนินการคัดเลือกผู้มีสิทธิ์เข้ารับการประกวดราคาด้วยความละเอียดรอบคอบ โดยยึดตามเอกสารหลักฐานและข้อเท็จจริงที่ปรากฏ
- 3) ใช้กลยุทธ์รับความเสี่ยงไว้มาใช้จัดการความเสี่ยง
 - 3.1) จัดทำสัญญาจ้างให้ครอบคลุมกับขอบเขตการดำเนินงานโครงการและงบประมาณที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณ
 - 3.2) คณะกรรมการจัดจ้างประสานงานกับฝ่ายพัสดุและผู้รับจ้าง เพื่อตรวจสอบสัญญาให้ครอบคลุมตามกฎหมายและ TOR

5.6 โครงการขับเคลื่อนการประเมินสิ่งแวดล้อมระดับยุทธศาสตร์ (SEA)

สศช. ได้วิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินกิจกรรมภายใต้โครงการดังกล่าว ซึ่งมีเนื้อหาครอบคลุมประเภท ระดับความเสี่ยง และกลยุทธ์ในการจัดการกับความเสี่ยงที่เกิดขึ้น สรุปได้ดังนี้

5.6.1 ประเภทความเสี่ยง ประกอบด้วย

1) ความเสี่ยงด้านดำเนินงาน (Operation Risk : O)

การจัดทำ SEA ในพื้นที่น้ำร่อง ผลผลิตที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนเป็นรูปแบบออนไลน์มีความเสี่ยงต่อการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้ รวมทั้งประสิทธิภาพที่เกิดขึ้นอาจลดลง หากในการดำเนินกิจกรรมในรูปแบบออนไลน์ขาดความพร้อมของ บุคลากร เทคนิค และเครื่องมือ ในส่วนของการจัดทำคู่มือ SEA เชิงประยุกต์ ประสิทธิภาพการจัดทำคู่มืออาจลดลงได้ เนื่องจากการดำเนินการจัดทำ SEA ในพื้นที่น้ำร่องอาจไม่สามารถดำเนินการตามกำหนด

5.6.2 ระดับความเสี่ยงของโครงการฯ ซึ่งเป็นการดำเนินการในขั้นตอนของการประเมินความเสี่ยง โดยพิจารณาจากโอกาส x ผลกระทบ พบว่า อยู่ในช่วง 2-4 หรือมีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยของโครงการอยู่ในระดับน้อยที่ 2.2 ซึ่งถือเป็นความเสี่ยงที่อยู่ในระดับที่พอยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุม เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยง

5.6.3 กลยุทธ์จัดการกับความเสี่ยงในแต่ละขั้นตอนการดำเนินการ

1) ใช้กลยุทธ์ควบคุมมาใช้จัดการความเสี่ยง

- 1.1) การจัดทำ SEA ในพื้นที่นาร่อง ได้กำหนดรูปแบบออนไลน์ให้ชัดเจนตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้ การเตรียมความพร้อมการดำเนินกิจกรรมในรูปแบบออนไลน์ให้กับบุคลากรก่อนการจัดประชุม และการกำหนดให้มี รายงาน SEA ภาคประชาชน เพื่อเปิดเผยต่อสาธารณะ
- 1.2) การจัดทำคู่มือ SEA เชิงประยุกต์ โดยกำหนดรูปแบบการระดมความเห็นให้ชัดเจนตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ การเพิ่มโอกาสและช่องการประชาสัมพันธ์การมีส่วนร่วมผ่านช่องทางสื่อสารสาธารณะ

ଓଡ଼ିଆ ଓଡ଼ିଆ ଓଡ଼ିଆ

ส่วนที่ 1 :

บทนำ

หลักการและเหตุผล

- ตามแนวทางการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ได้ให้ความสำคัญกับ “การบริหารความเสี่ยง” ซึ่งเป็นเครื่องมือสำคัญต่อการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ในการผลักดันให้ภาครัฐมีผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ เป็นองค์การที่มีสมรรถนะสูง (High Performance Organization : HPO) และเป็นกระบวนการที่สำคัญในการเน้นความสำคัญ หรือชี้ให้เห็นความเสี่ยงที่จะส่งผลกระทบต่อกิจกรรมที่องค์การต้องดำเนินการให้บรรลุตามเป้าประสงค์และประเด็นยุทธศาสตร์ที่วางไว้ การบริหารความเสี่ยงที่ดี คือ บุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายภายในองค์การได้มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ ตรวจสอบ ประเมินความเสี่ยงและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นกับองค์กร อยู่เสมอ รวมทั้งร่วมกันวางแผนป้องกัน และควบคุมให้เหมาะสมกับภารกิจ เพื่อลดสภาพปัญหาหรือหลีกเลี่ยงความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นและสร้างความเสียหายหรือความสูญเสียให้กับองค์กรได้ตามเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐปี 2558 หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ ซึ่งกำหนดว่าส่วนราชการต้องมีการวิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง
- พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561 มาตรา 79 บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐต้องจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ซึ่งในการบริหารจัดการความเสี่ยง กระทรวงการคลังได้กำหนดหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานภาครัฐ พ.ศ. 2562 ให้หน่วยงานของรัฐถือปฏิบัติ
- การบริหารความเสี่ยงจะเป็นเครื่องมือทางกลยุทธ์ที่สำคัญตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยจะช่วยให้การบริหารงานและการตัดสินใจด้านต่าง ๆ เช่น การวางแผน การกำหนดกลยุทธ์ การติดตามควบคุม และวัดผลการปฏิบัติงาน ตลอดจนการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพมากขึ้น ลดการสูญเสียและโอกาสที่ทำให้เกิดความเสียหายแก่องค์กร อันจะส่งผลให้การปฏิบัติงานตามโครงการ และภารกิจบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้การจัดทำระบบบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในยังมีส่วนช่วยให้เกิดการพัฒนาคือความสัมพันธ์ ระหว่างองค์กรและภายในองค์กร นำมาซึ่งการประสานการทำงาน การติดต่อแลกเปลี่ยนข้อมูลและความร่วมมือในการดำเนินการต่าง ๆ เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายในการบริหารราชการแผ่นดินต่อไป

วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้การปฏิบัติงานของสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลทำให้การใช้ทรัพยากรเป็นไปอย่างประหยัดและคุ้มค่า โดยลดขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ซ้ำซ้อน หรือไม่จำเป็น ลดความเสี่ยงหรือความเสียหายด้านการเงิน หรือด้านอื่นๆ ที่อาจมีขึ้นในสำนักงานฯ ซึ่งจะช่วยลดต้นทุนการดำเนินงานแก่สำนักงานฯ ในที่สุด และสามารถบรรลุเป้าหมายตามที่ได้ผูกพันไว้ในคำรับรองการปฏิบัติราชการของ สศช.
2. เพื่อให้มีข้อมูลและรายงานทางการเงินที่ถูกต้องครบถ้วนและเชื่อถือได้ สร้างความมั่นใจแก่ผู้บริหารในการตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารและการปฏิบัติงาน และบุคคลภายนอกที่เกี่ยวข้องเพื่อให้บุคลากร

ของสำนักงานฯ มีการปฏิบัติตามนโยบาย กฎหมายเงื่อนไขสัญญาข้อตกลง ระเบียบข้อบังคับต่างๆ และพันธกิจของ สศช. อย่างถูกต้องและครบถ้วน

ขอบเขตการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง สศช. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564

การจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของ สศช. เป็นไปตามเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติราชการ ซึ่งสามารถรวบรวมและวิเคราะห์เป็นขั้นตอนในการดำเนินการอย่างละเอียด เพื่อให้เกิดความเข้าใจโดยง่าย และสะดวกต่อการปฏิบัติงาน โดยมีเนื้อหาในแต่ละบท ดังนี้

ส่วนที่ 1 บทนำ

ประกอบด้วย หลักการและเหตุผล และวัตถุประสงค์ของการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง : เพื่อให้การปฏิบัติราชการของ สศช. ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพให้เกิดการใช้ทรัพยากรเป็นไปอย่างประหยัดคุ้มค่า โดยลดความซ้ำซ้อนหรือความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น

ส่วนที่ 2 กรอบแนวคิดการบริหารจัดการความเสี่ยง

ประกอบด้วย ความหมายของความเสี่ยง แนวคิดการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร และการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร

ส่วนที่ 3 แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 ของ สศช.

ส่วนราชการดำเนินการ ตามขั้นตอนที่กำหนด ได้แก่ การกำหนดเป้าหมายการบริหารความเสี่ยง การระบุความเสี่ยงต่างๆ การประเมินความเสี่ยง การกำหนดและดำเนินการตามกลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการกับความเสี่ยงในแต่ละด้าน การดำเนินกิจกรรมการบริหารความเสี่ยง การรวบรวมข้อมูลและสื่อสารด้านการบริหารความเสี่ยง และการติดตามผลและเฝ้าระวังความเสี่ยง

ส่วนที่ 4 แผนบริหารจัดการความเสี่ยง สศช. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564

สศช. ได้คัดเลือกโครงการจำนวน 6 โครงการ มาบริหารจัดการความเสี่ยง ตามขั้นตอนการบริหารจัดการความเสี่ยง ได้แก่ โครงการการบริหารจัดการยุทธศาสตร์ชาติและการปฏิรูปประเทศ โครงการศึกษาความเป็นไปได้ในการเชื่อมโยงเส้นทางขนส่งทางทะเลฝั่งอ่าวไทยและอันดามันของประเทศไทย โครงการสำรวจและศึกษาเพื่อการเฝ้าระวังและเตือนภัยในรายงานภาวะสังคมรายไตรมาส โครงการขยายผลการพัฒนาเมืองในอนาคตให้น่าอยู่อย่างยั่งยืน โครงการบริหารจัดการระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ และโครงการขับเคลื่อนการประเมินสิ่งแวดล้อมระดับยุทธศาสตร์ (SEA)

ส่วนที่ 5 สรุปผลการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง สศช.ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564

สศช. สามารถดำเนินการบริหารความเสี่ยงโครงการฯ ตามที่ได้กำหนดไว้ในแผนฯ โดยใช้กลยุทธ์การควบคุม รับโอนความเสี่ยง และหลีกเลี่ยง ทำให้สามารถบริหารความเสี่ยงของโครงการฯ โดยมีรายละเอียดดังนี้

โครงการที่สามารถดำเนินการได้ตามตัวชี้วัดโครงการฯ จำนวน 5 โครงการ ได้แก่ โครงการการบริหารจัดการยุทธศาสตร์ชาติและการปฏิรูปประเทศ โครงการศึกษาความเป็นไปได้ในการเชื่อมโยงเส้นทางขนส่งทางทะเลฝั่งอ่าวไทยและอันดามันของประเทศไทย โครงการสำรวจและศึกษาเพื่อการเฝ้าระวังและเตือนภัยในรายงานภาวะสังคมรายไตรมาส โครงการบริหารจัดการระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ และโครงการขับเคลื่อนการประเมินสิ่งแวดล้อมระดับยุทธศาสตร์ (SEA)

โครงการไม่สามารถดำเนินการได้ตามตัวชี้วัดโครงการฯ ได้แก่ โครงการขยายผลการพัฒนาเมืองในอนาคตให้น่าอยู่อย่างยั่งยืน

รวมผลรวมผลรวมรวมผลรวม

ส่วนที่ 2 :

กรอบแนวคิดการบริหารความเสี่ยง

ส่วนที่ 2

กรอบแนวคิดการบริหารความเสี่ยง

สศช. ตระหนักถึงความสำคัญในการนำการบริหารความเสี่ยงมาใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการองค์กรตามทฤษฎีและแนวทางปฏิบัติของเทคนิคการบริหารความเสี่ยงที่ได้มาตรฐาน โดยได้ศึกษา รวบรวม แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นหลักฐานอ้างอิงในการดำเนินการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของ สศช. ดังมีรายละเอียดที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

ความหมายของความเสี่ยง

1. นิยามความเสี่ยง

ความเสี่ยง นิยามได้เป็น 4 ความหมาย ดังนี้ (1) ความไม่แน่นอนว่าผลลัพธ์จะเกิดขึ้นตามที่ตั้งเป้าหมายไว้หรือไม่ (2) การกระทำหรือเหตุการณ์ที่อาจจะมีผลบั่นทอนความสามารถขององค์กรที่จะบรรลุเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้ (3) การกระทำหรือเหตุการณ์ที่อาจเป็นไปได้ทั้งโอกาสหรือสิ่งคุกคาม และ (4) แนวโน้มหรือโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบ หากเหตุการณ์อุบัติขึ้นจริง¹

ความเสี่ยง คือ อุปสรรค ซึ่งทำให้เกิดผลกระทบผกผันต่อความสามารถขององค์กร ในอันที่จะบรรลุวัตถุประสงค์หรือทำให้การพัฒนางานไม่มีประสิทธิผลตามกลยุทธ์ที่วางไว้²

2. ความหมายของการบริหารความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยง คือ กระบวนการระบุหาความเสี่ยงที่สำคัญขององค์กร ประเมินผลกระทบของความเสียหาย พัฒนาแนวทางการจัดการกับความเสี่ยงและนำไปปฏิบัติอย่างเป็นระบบ โดยมีบูรณาการและเน้นความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์ บุคลากร กระบวนการและเทคโนโลยี เพื่อเพิ่มคุณค่าสูงสุดให้กับองค์กร ตลอดจนเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการระบุและควบคุมความเสี่ยง ซึ่งมีผลกระทบต่อการบรรลุพันธกิจและเป้าประสงค์ขององค์กร

ความเสี่ยง คือ เหตุการณ์ การกระทำใดๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และจะส่งผลกระทบต่อ หรือสร้างความเสียหายหรือความล้มเหลว หรือลดโอกาสที่จะบรรลุความสำเร็จต่อการบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ทั้งในระดับองค์กร ระดับหน่วยงาน และระดับบุคคลได้ หรือความเสี่ยง หมายถึง สถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุถึงเป้าหมาย

ดังนั้น ในการที่จะลดความเสี่ยงหรือโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสี่ยงนั้น องค์กรจำเป็นต้องมีการบริหารจัดการที่ดีเพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายในการดำเนินการได้ โดยองค์กรควรจะต้องมีการควบคุมดูแลความเสี่ยงอันเป็นที่มาของการบริหารความเสี่ยงนั่นเอง

แนวคิดการบริหารความเสี่ยงขององค์กร

1. แนวคิดการบริหารความเสี่ยง

แนวทางในการบริหารความเสี่ยงนั้น ควรพิจารณาให้ครอบคลุมหลัก 3 ประการ ดังนี้

¹ เจนเนต มณีนาคและคณะ. “การบริหารความเสี่ยงคืออะไร” ใน การบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กรจากหลักการสู่ภาคปฏิบัติ. หน้า 1-33. นัยชนก หอมโกศล, บรรณาธิการ. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ ชัม ชิสเท็ม, 2548.

² สุรพงษ์ มาลี, ดร. “การบริหารความเสี่ยง (Risk Management)” ใน คู่มือเทคนิคและวิธีการบริหารจัดการสมัยใหม่ตามแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี. หน้า 1-2. สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. กรุงเทพฯ, 2549.

1.1 ความสามารถในการประเมินความเสี่ยง คือ ความสามารถในการประเมินความเสี่ยงให้รู้ว่ามีอะไรบ้าง มีเหตุการณ์อะไรบ้างที่เป็นความเสี่ยง เป็นหลักสำคัญที่เห็นได้อย่างชัดเจน เพราะเมื่อองค์กรสามารถประเมินความเสี่ยงต่างๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นได้แล้ว ผลที่ตามมาคือ องค์กรจะทราบว่า จะต้องป้องกันเรื่องต่างๆ ได้ สามารถกำหนดมาตรการรองรับ และหาวิธีปฏิบัติไว้ก่อนล่วงหน้าเพื่อเตรียมรับมือกับปัญหาหรือเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นได้ ทั้งนี้ โดยทั่วไป องค์กรต่างๆ สามารถมีแนวทางในการติดตามความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานได้ ดังนี้

1.1.1 กำหนดความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น แยกประเภทและทำการการสำหรับความเสี่ยงที่เกิดขึ้นแล้ว โดยใช้เกณฑ์ในการบริหารความเสี่ยงที่แสดงถึงบูรณาการ ประกอบด้วยขั้นตอนการพิจารณา กำหนดความเสี่ยง ดังนี้

1) สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment) ครอบคลุมถึง วิสัยทัศน์ วัฒนธรรม องค์กรหรือปรัชญาที่บุคลากรในองค์กรยึดถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน และสภาพสิ่งแวดล้อมทางกายภาพ

2) การกำหนดวัตถุประสงค์ ซึ่งสนับสนุนและสอดคล้องกับพันธกิจ และความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้

3) การระบุเหตุการณ์ รวมถึงทั้งเหตุการณ์ภายในและภายนอกที่จะมีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ จนสามารถแยกแยะความเสี่ยงและโอกาส ตลอดจนระบุโอกาสที่จะย้อนกลับไปที่กระบวนการกำหนดกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ได้

1.1.2 การกำหนดระดับของความเสี่ยง โดยพิจารณาจากโอกาสและผลกระทบเพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจว่าจะบริหารอย่างไร พร้อมทั้งกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบให้แก่หน่วยงานและบุคคลในระดับต่างๆ ว่าจะมีแนวทางและมาตรการในการบริหารความเสี่ยงอย่างไร

1.2 การบริหารความเสี่ยงตามเป้าหมาย ครอบคลุมถึง การกำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงของโครงการหรือกิจกรรมต่างๆ และการกำหนดเป้าหมายในการจัดการกับความเสี่ยง และบริหารการดำเนินงานให้เป็นไปตามแนวทางนั้น ให้ชัดเจน เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดการบริหารงานไปในทางที่ไม่ถูกต้อง

ทั้งนี้ จากการสำรวจประสบการณ์การบริหารความเสี่ยงขององค์กรต่างๆ พบว่า แต่ละองค์กรจะมีเครื่องมือและวิธีการจัดการกับความเสี่ยงที่หลากหลาย ตามปัจจัยที่มีผลในการบริหารความเสี่ยงในระดับที่แตกต่างกัน ซึ่งสามารถสรุปได้เป็น 4 วิธี ดังนี้

1.1.1 Take การยอมรับความเสี่ยงไว้เอง (Risk Acceptance) หมายถึง การไม่กระทำใดๆ เพิ่มเติม กรณีนี้ใช้กับความเสี่ยงที่มีน้อย หากวิเคราะห์แล้วเห็นว่า ไม่มีวิธีการจัดการความเสี่ยงใดเลยที่เหมาะสมเนื่องจากต้นทุนการจัดการความเสี่ยงสูงกว่าประโยชน์ที่จะได้รับ จึงอาจต้องยอมรับความเสี่ยงไว้เอง แต่ควรมีมาตรการติดตามอย่างใกล้ชิดเพื่อรองรับผลที่จะเกิดขึ้น

1.1.2 Treat การควบคุมความเสี่ยง (Risk Control) หมายถึง การพยายามลดความเสี่ยงโดยการเพิ่มเติม หรือเปลี่ยนแปลงขั้นตอนบางส่วนของกิจกรรมหรือโครงการที่นำไปสู่เหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง เพื่อลดโอกาสความน่าจะเป็นเกิดหรือลดความเสียหาย โดยการจัดระบบการควบคุมและปรับปรุงแก้ไขกระบวนการ ร่วมกับการกำหนดแผนสำรองในเหตุฉุกเฉิน

1.1.3 Terminate การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance) หมายถึง การปฏิเสธหรือหลีกเลี่ยงโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง โดยหยุด ยกเลิก หรือเปลี่ยนแปลงกิจกรรมหรือโครงการที่จะนำไปสู่เหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง

1.1.4 Transfer การถ่ายโอนความเสี่ยง (Risk sharing) หมายถึง การยกภาระในการเผชิญหน้ากับเหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง หรือมอบการจัดการความเสี่ยงไปให้ผู้อื่น

1.3 การมีส่วนร่วม บรรลุเป้าหมายการดำเนินการขององค์กร ประเด็นเรื่องการมีส่วนร่วมของบุคลากรในองค์กรนับว่าเป็นเรื่องที่มีความสำคัญเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะองค์กรหรือเป็นโครงการที่เกี่ยวข้องกับผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การมีส่วนร่วมถือเป็นปัจจัยสำคัญที่จะกำหนดระดับความสำเร็จของโครงการหรือกิจกรรมด้วย

2. ประเภทของความเสี่ยง ประเภทของความเสี่ยง แบ่งเป็น 5 ประเภท ดังนี้

2.1 ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)

ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์และแผนดำเนินงาน ที่นำไปปฏิบัติไม่เหมาะสมหรือไม่สอดคล้องกับปัจจัยภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก อันส่งผลกระทบต่อ การบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ หรือสถานะขององค์กร

แหล่งที่มาของความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ สามารถจำแนกได้ 2 ประเภท คือ ปัจจัยความเสี่ยงภายนอก ได้แก่ ภาวะการณ์การแข่งขัน การเปลี่ยนแปลงนโยบาย กระแสสังคม การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี ปัจจัยทางเศรษฐกิจ ปัจจัยทางการเมือง และปัจจัยความเสี่ยงภายใน ได้แก่ ปัจจัยภายในที่องค์กรสามารถควบคุมได้ แต่สามารถส่งผลกระทบหรือเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ได้แก่ โครงสร้างองค์กร กระบวนการ และวิธีปฏิบัติงาน ความเพียงพอของข้อมูลและเทคโนโลยี สำหรับการให้บริการ เป็นต้น

2.2 ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk)

ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน หมายถึง ความเสี่ยงที่จะเกิดความเสียหายอันเนื่องมาจากการกำกับดูแลกิจการที่ดีหรือขาดธรรมาภิบาลในองค์กรและขาดการควบคุมที่ดี โดยอาจเกี่ยวข้องกับ กระบวนการปฏิบัติงานภายใน คน ระบบ หรือเหตุการณ์ภายนอก

2.3 ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)

ความเสี่ยงด้านการเงิน หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการที่การเบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามแผน งบประมาณถูกตัด งบประมาณที่ได้รับไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ของภารกิจที่เปลี่ยนแปลงไป ทำให้การจัดสรรไม่พอเพียง

2.4 ความเสี่ยงด้านปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk)

ความเสี่ยงด้านปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการไม่สามารถปฏิบัติตามกฎระเบียบหรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องได้ หรือกฎระเบียบ หรือกฎหมายที่มีอยู่ไม่เหมาะสม หรือเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน

การบริหารความเสี่ยงขององค์กร

1. ความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง

การจัดการความเสี่ยงขององค์กรได้ถูกนำมาใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ โครงการและกิจกรรมขององค์กร ให้ผู้บริหารสามารถระบุ ประเมินและบริหารความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งยังเป็น หลักประกันความสำเร็จของการดำเนินงานว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ได้ในระดับหนึ่ง เนื่องจากการบริหารความเสี่ยงนั้น เป็นการทำนายอนาคตอย่างมีเหตุมีผล มีหลักการและทำให้ผู้ประเมิน สามารถหาทางลดหรือป้องกันความเสียหายในการทำงานแต่ละขั้นตอนไว้ล่วงหน้า ทั้งนี้ กระบวนการบริหาร

ความเสี่ยงมาช่วยเสริมการทำงาน ให้สามารถบรรลุเป้าหมายตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และป้องกันโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและปัญหาที่จะเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงาน สอดคล้องกับหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance) โดยเฉพาะในเรื่องของการส่งเสริมกระบวนการมีส่วนร่วมและการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้เชื่อมั่นในการปฏิบัติงานขององค์กรว่า จะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2. การบริหารความเสี่ยง

หมายถึง การบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่างๆ โดยละมุลเหตุแต่ละโอกาสที่องค์กรจะเกิดความเสียหาย เพื่อให้ระดับของความเสี่ยงและขนาดความเสียหายที่จะเกิดขึ้นให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมและตรวจสอบได้อย่างมีระบบ ทั้งนี้ การบริหารความเสี่ยงในองค์กรจะครอบคลุมงานหลัก 5 ประการ ได้แก่ งานการศึกษาและวางนโยบายการบริหารความเสี่ยงของทุกหน่วยภายในองค์กร งานการพัฒนาและปรับปรุงกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง งานการวางแผนการบริหารความเสี่ยง งานการติดตามประเมินผลการบริหารความเสี่ยง และงานเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงในองค์กรให้ทุกคนเห็นถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง

3. หลักการบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วย

3.1 การวางกลยุทธ์ จะต้องมีการร่างกรอบการบริหารความเสี่ยงในระดับองค์กรเพื่อที่จะสนับสนุนการกำกับดูแลกิจการและการบริหารความเสี่ยงให้ดำเนินไปอย่างดีที่สุด รวมทั้งการผนวกกระบวนการความเสี่ยงทั้งจากระดับล่างสู่ระดับบน และจากระดับบนสู่ระดับล่าง มีการประสานงานและติดต่อระหว่างหน่วยงานที่ดี

3.2 การวิเคราะห์ความเสี่ยง องค์กรจะต้องสามารถระบุและจัดลำดับความสำคัญของประเด็นความเสี่ยง เพื่อกำหนดแผนการปฏิบัติงานแก้ไขความเสี่ยงนั้นๆ ต่อไป ทั้งนี้ โดยทั่วไป องค์กรจะมีเกณฑ์การจัดระดับความเสี่ยง ซึ่งเป็นการนำผลการประเมินความเสี่ยงมาประมวลเข้าด้วยกันผ่านแผนผังประเมินความเสี่ยง ซึ่งประกอบไปด้วย การกำหนดระดับโอกาส (ความเป็นไปได้) และระดับผลกระทบ (ความรุนแรง) มาแสดงความสัมพันธ์กัน ดังแผนภูมิประเมินความเสี่ยงนี้

ความรุนแรง ของ ผลกระทบ	4				
	3				
	2				
	1				
		1	2	3	4

โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย

หมายเหตุ :

ระดับความเสี่ยง	ระดับคะแนน (โอกาส X ผลกระทบ)	แท็บสี	ความหมาย
สูงมาก	12-16		ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงให้อยู่ระดับที่ยอมรับได้ทันที
สูง	7-11		ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้โดยต้องจัดการความเสี่ยงเพื่ออยู่ในระดับที่รับได้
ปานกลาง	3-6		ระดับที่พอยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยง
ต่ำ	1-2		ระดับที่ยอมรับได้โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง ไม่ต้องมีการจัดการเพิ่มเติม

	ความเสี่ยงสูงมาก
	ความเสี่ยงสูง
	ความเสี่ยงปานกลาง
	ความเสี่ยงต่ำ (ยอมรับได้)

ผลกระทบ (Impact)

ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
4	สูงมาก / รุนแรงมาก	ส่งผลกระทบในระดับสูงมาก กระทบต่อความน่าเชื่อถือขององค์กร / ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการน้อย มากที่สุด (ผู้บริหารถูกลงโทษทางวินัย)
3	สูง	ส่งผลกระทบต่อความน่าเชื่อถือขององค์กร / ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการมาก (ผู้บริหารถูกตำหนิหรือถูกร้องเรียน)
2	ปานกลาง	ส่งผลกระทบต่อความน่าเชื่อถือขององค์กร / ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการปานกลาง (เจ้าหน้าที่ร้องเรียนหรือถูกลงโทษทางวินัย)
1	ต่ำ / เล็กน้อย	ส่งผลกระทบต่อความน่าเชื่อถือขององค์กร / ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการน้อย (เจ้าหน้าที่ได้รับเสียงบ่น ถูกตำหนิ หรือแทบไม่มีผลกระทบเลย)

3.3 การดำเนินการเพื่อบริหารความเสี่ยง คือ การกำหนดกิจกรรมและกลยุทธ์ ตลอดจนการประเมินผลเพื่อจัดการกับความเสี่ยงในองค์กร ประกอบด้วย 4 กลยุทธ์ ได้แก่ การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง การควบคุมความเสี่ยง การรับความเสี่ยงไว้เอง และการถ่ายโอนความเสี่ยง

4. วัตถุประสงค์สำคัญของการบริหารความเสี่ยงในระดับองค์กร

เพื่อให้ส่วนราชการสามารถบรรลุเป้าหมายการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีได้ องค์กรจำเป็นต้องมีการบริหารความเสี่ยงในระดับองค์กร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ดังนี้

- 4.1 ส่งเสริมความมั่นคงและลดความผันผวนของการดำเนินงาน
- 4.2 ลดโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหายหรือสูญเสียจากการดำเนินงาน
- 4.3 เพิ่มคุณค่าให้แก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร
- 4.4 บูรณาการระบบงานอื่นๆ ให้ดีขึ้นกว่าเดิม

5. ปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยง

การดำเนินการตามกรอบการบริหารความเสี่ยงจะบรรลุผล ต้องอาศัยปัจจัยสำคัญ 8 ประการ ดังนี้

ปัจจัยที่ 1 : การสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง

ปัจจัยที่ 2 : ความเข้าใจนิยามความเสี่ยงที่ตรงกัน

ปัจจัยที่ 3 : กระบวนการบริหารความเสี่ยงที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

ปัจจัยที่ 4 : การบริหารการเปลี่ยนแปลงและการปรับวัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยงขององค์กรให้เข้ากับทุกระดับของบุคลากร ให้ทุกคนได้ทราบและเข้าใจตรงกัน

ปัจจัยที่ 5 : การสื่อสารกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยง และวิธีปฏิบัติให้เชื่อมโยงกับกลยุทธ์

ปัจจัยที่ 6 : การวัดผลการบริหารความเสี่ยง ควบคู่กับกระบวนการด้านบุคลากร

ปัจจัยที่ 7 : การฝึกอบรม ให้ความรู้ และกำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบในการบริหารความเสี่ยงของแต่ละบุคคล

ปัจจัยที่ 8 : การติดตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง

กล่าวโดยสรุป จากประสบการณ์การบริหารความเสี่ยงของหลายองค์กรพบว่า การเปลี่ยนแปลงแนวทางการบริหารความเสี่ยงไม่อาจเกิดขึ้นได้ทันที แต่แนวทางการบริหารความเสี่ยงเหล่านี้จะเป็นพื้นฐานที่สำคัญของการสร้างวัฒนธรรมในการบริหารความเสี่ยงให้ดีขึ้นต่อไปได้ เพราะจะช่วยลดช่องว่างระหว่างความสามารถของบุคลากรที่มีอยู่ในปัจจุบันและความสามารถในการในอนาคตได้ โดยเฉพาะวัฒนธรรมการผลักดันองค์กรไปสู่ความสำเร็จ ที่ต้องมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

ดังนั้น องค์กรจึงควรเผยแพร่องค์ความรู้และส่งเสริมสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง ให้บุคลากรทุกคนมีความเข้าใจและมีส่วนร่วมในกระบวนการอย่างเหมาะสม ซึ่งจะส่งผลในการเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กรได้ในที่สุด

ส่วนที่ 3:

แนวทางการบริหารความเสี่ยง ตามมาตรฐาน COSO

*(Committee of Sponsoring Organization of the
Treadway Commission)*

ส่วนที่ 3

แนวทางการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO

(Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission)

ในปีงบประมาณ 2564 ส่วนราชการจะดำเนินการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงโดยต้องวิเคราะห์และบริหารจัดการความเสี่ยงในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ให้ครบถ้วน โดยคัดเลือกแผนงาน/โครงการที่สำคัญและมีผลกระทบสูงต่อการบรรลุความสำเร็จตามแผนกลยุทธ์ สศช. ประจำปี พ.ศ. 2563 – 2565 มาดำเนินการจัดการความเสี่ยง เพื่อจัดการกับการเปลี่ยนแปลงที่อาจส่งผลกระทบต่อความสำเร็จหรือการบรรลุเป้าหมายของแผนงาน/โครงการ และได้กำหนดขั้นตอนการดำเนินการ หลักเกณฑ์ในการวิเคราะห์ ประเมินและจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม ตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission) โดยมีขั้นตอน ดังนี้

1. กำหนดเป้าหมายการบริหารความเสี่ยง
2. ระบุความเสี่ยงต่างๆ
3. ประเมินความเสี่ยง
4. กำหนดและดำเนินการตามกลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการกับความเสี่ยงในแต่ละด้าน
5. ดำเนินกิจกรรมการบริหารความเสี่ยง
6. รวบรวมข้อมูลและสื่อสารด้านการบริหารความเสี่ยง
7. ติดตามผลและเฝ้าระวังความเสี่ยงต่างๆ

1. การกำหนดเป้าหมายการบริหารความเสี่ยง

ส่วนราชการต้องศึกษาวิสัยทัศน์ พันธกิจและกลยุทธ์ขององค์กร และพิจารณาคัดเลือกแผนงาน/โครงการ ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 โดยมีหลักเกณฑ์การพิจารณาโครงการจากประเด็นเรื่องความสอดคล้องกับประเด็นตามแผนกลยุทธ์และงบประมาณที่ได้รับในปีงบประมาณ 2564

2. การระบุความเสี่ยง

ส่วนราชการต้องนำกิจกรรมภายใต้แผนงาน/โครงการที่คัดเลือกมาระบุความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาล 9 องค์ประกอบ ได้แก่ ประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ ตอบสนอง รับผิดชอบ โปร่งใส มีส่วนร่วม กระจายอำนาจ นิติธรรม และเสมอภาค

3. การประเมินความเสี่ยงและกำหนดกลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการกับความเสี่ยง

3.1 ส่วนราชการต้องกำหนดหลักเกณฑ์การให้คะแนน พิจารณาจากความรุนแรงของผลกระทบและโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย และวิเคราะห์เพื่อระบุความเสี่ยงต่างๆ ซึ่งอาจพิจารณาจากปัจจัยเสี่ยงในหลายด้าน ดังนี้

1) **ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ :** เป็นความเสี่ยงเนื่องจากสถานการณ์และเหตุการณ์ภายนอก ทำให้กลยุทธ์ที่กำหนดไว้ไม่สอดคล้องกับประเด็นตามแผนกลยุทธ์หรือวิสัยทัศน์ หรือเป็นความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดกลยุทธ์ที่ขาดการมีส่วนร่วมจากภาคประชาชนหรือการร่วมมือกับองค์กรอิสระทำให้โครงการขาดการยอมรับ หรือไม่ได้นำไปสู่การแก้ไขปัญหาที่แท้จริง

2) **ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน** : เป็นความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเนื่องจากกระบวนการภายในขององค์กร/ กระบวนการ/ เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมที่ใช้ บุคลากร ความพอเพียงของข้อมูลส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินโครงการฯ

3) **ความเสี่ยงด้านการเงิน** : เป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณและการเงิน เช่น บริหารการเงินที่ไม่ถูกต้อง ไม่เหมาะสม ทำให้ขาดประสิทธิภาพและไม่ทันต่อสถานการณ์ หรือเป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับสถานะทางการเงินขององค์กร เช่น การประมาณการงบประมาณไม่พอเพียงหรือไม่สอดคล้องกับขั้นตอนการดำเนินการ เป็นต้น

4) **ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมายหรือกฎระเบียบ** : เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบต่างๆ ซึ่งอาจเกิดขึ้นจากความไม่ชัดเจน ความไม่ทันสมัย และความไม่ครอบคลุมของกฎหมายและกฎระเบียบข้อบังคับต่างๆ รวมถึงการทวนตรวจสอบการดำเนินงานด้วย

นอกจากส่วนราชการจะพิจารณาปัจจัยเสี่ยงจากด้านต่างๆ แล้ว ส่วนราชการต้องนำแนวคิดเรื่องธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้องในแต่ละด้าน³ มาเป็นปัจจัยในการวิเคราะห์ความเสี่ยงด้วย ได้แก่

- 1) **ด้านกลยุทธ์** : โครงการที่คัดเลือกอาจมีความเสี่ยงต่อเรื่องประสิทธิภาพและการมีส่วนร่วม
- 2) **ด้านการดำเนินการ** : โครงการที่คัดเลือกอาจมีความเสี่ยงเรื่องประสิทธิภาพและความโปร่งใส
- 3) **ด้านการเงิน** : โครงการที่คัดเลือกอาจมีความเสี่ยงเรื่องนิติธรรมและการรับผิดชอบต่อ
- 4) **ด้านกฎ ระเบียบ** : โครงการที่คัดเลือกอาจมีความเสี่ยงเรื่องนิติธรรมและความเสมอภาค

3.2 กำหนดกลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการกับความเสี่ยงแต่ละด้าน ใน 4 กลยุทธ์ ได้แก่ การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง การควบคุมความสูญเสีย การรับความเสี่ยงไว้เอง และ การถ่ายโอนความเสี่ยง

3.3 จัดทำแผนภูมิประเมินความเสี่ยง เพื่อช่วยให้ส่วนราชการสามารถตัดสินใจและวางแผนบริหารความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม รวมทั้งสามารถเห็นภาพทั้งหมดและจัดลำดับความสำคัญของแต่ละปัจจัยเสี่ยงได้

4. การกำหนดและดำเนินกิจกรรมการบริหารความเสี่ยง

เมื่อระบุและกำหนดกลยุทธ์ในการจัดการกับความเสี่ยงแล้ว ส่วนราชการต้องกำหนดและดำเนินกิจกรรมตามแนวทางการจัดการความเสี่ยง ซึ่งมีเป้าหมายและผลสำเร็จของการดำเนินกิจกรรมตามแนวทางที่กำหนด พร้อมระบุระยะเวลาและผู้รับผิดชอบในกิจกรรมการบริหารความเสี่ยงในแต่ละด้าน

5. รวบรวมข้อมูลและสื่อสารด้านการบริหารความเสี่ยง

ส่วนราชการอาจต้องดำเนินการรวบรวมข้อมูลหรือหาช่องทางการสื่อสารเพื่อเผยแพร่แนวทางการบริหารความเสี่ยงตามแผนฯ ให้กลุ่มเป้าหมายและบุคลากรทุกระดับในองค์กรรับทราบและมีส่วนร่วมในการดำเนินการอย่างทั่วถึงกัน

6. ติดตามผลและเฝ้าระวังความเสี่ยงต่างๆ

ส่วนราชการต้องรับผิดชอบติดตามประเมินผลการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง และจัดทำรายงานสรุปผลความคืบหน้าเป็นระยะๆ อย่างต่อเนื่อง

³ ความเสี่ยงเรื่องธรรมาภิบาลเกิดขึ้นจากการดำเนินแผนงาน / โครงการเพื่อให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลใน 9 ด้าน ได้แก่ ด้านประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ การมีส่วนร่วม ความโปร่งใส การตอบสนอง การรับผิดชอบต่อ นิติธรรม การกระจายอำนาจ และความเสมอภาค

ส่วนที่ 4:

แผนบริหารจัดการความเสี่ยง สศช.
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564

ส่วนที่ 4 แผนบริหารจัดการความเสี่ยง สศช. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564

สศช. ได้บริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงาน เพื่อลดมูลเหตุของโอกาสที่องค์กรจะเกิดความเสียหาย และเตรียมความพร้อมวางแผนป้องกันความสูญเสียและเพิ่มความเชื่อมั่นให้แก่ผู้ปฏิบัติงานและผู้บริหาร ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยได้ดำเนินการตามขั้นตอนตามที่กำหนด ดังต่อไปนี้

1. กำหนดเป้าหมายการบริหารความเสี่ยง

เพื่อให้โครงการสำคัญมีนัยสำคัญต่อการบรรลุความสำเร็จตามประเด็นในแผนกลยุทธ์ของ สศช. สามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมายที่กำหนด ให้สามารถบรรลุความสำเร็จกลยุทธ์ เป้าประสงค์ของประเด็นในแผนกลยุทธ์ขององค์กร จึงได้ศึกษาวิสัยทัศน์ พันธกิจและกลยุทธ์ของ สศช. ดังนี้

1.1 วิสัยทัศน์ สศช. : เป็นหน่วยงานหลักในการวางแผน และจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศสู่ความสมดุลและยั่งยืน ที่ยึดประโยชน์ส่วนรวม ทนต่อการเปลี่ยนแปลง และมีประสิทธิภาพสูง

1.2 พันธกิจ : ตาม พ.ร.บ. สถาปนากรมเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ พ.ศ. 2561 และกฎหมายสำคัญที่เกี่ยวข้อง สศช. ได้กำหนดพันธกิจองค์กรที่สำคัญ 3 ประการ ได้แก่

1.2.1 การเป็นหน่วยงานยุทธศาสตร์ (Strategic Unit) จัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาระดับชาติ และการพัฒนาในระดับต่างๆ รวมทั้งให้คำปรึกษารัฐบาล ประสานการแปลงนโยบายและยุทธศาสตร์ของรัฐบาลไปสู่การปฏิบัติ ตลอดจนติดตามประเมินผลนโยบายของรัฐบาล

1.2.2 การเป็นหน่วยงานข้อมูลเศรษฐกิจและสังคมเชิงลึก (Intelligent Unit) โดยเป็นหน่วยงานวิเคราะห์ข้อมูลและเฝ้าระวังภัยเศรษฐกิจและสังคมของรัฐบาล (Warning Center) ตลอดจนเป็นหน่วยเจาะข้อมูลเชิงลึกต่างประเทศที่มีผลกระทบต่อเศรษฐกิจและสังคมไทย เพื่อใช้ในการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ บริหารเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ

1.2.3 การเป็นหน่วยงานความรู้สมัยใหม่ (Knowledge Organization) เสาะแสวงหาและพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ๆ สำหรับการพัฒนาประเทศ ซึ่งเพียบพร้อมด้วยบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการวางแผนยุทธศาสตร์ การวิเคราะห์ และการประสานงานเพื่อผลักดันการพัฒนาประเทศอย่างมีประสิทธิภาพ

1.3 รายละเอียดแผนกลยุทธ์ สศช.

1.3.1 กลยุทธ์ที่ 1: การจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศให้มีความยั่งยืน

1.3.2 กลยุทธ์ที่ 2: การวิเคราะห์แผนงาน/โครงการด้วยความเป็นกลางทางวิชาการและรักษาผลประโยชน์ของประเทศ

1.3.3 กลยุทธ์ที่ 3: การขับเคลื่อนแผนพัฒนาสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ

1.3.4 กลยุทธ์ที่ 4: การติดตามประเมินผลและการพัฒนาดัชนีชี้วัดด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม

1.3.5 กลยุทธ์ที่ 5: การพัฒนาฐานข้อมูลด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมของประเทศให้ทันสมัยเป็นที่ยอมรับและน่าเชื่อถือ

1.3.6 กลยุทธ์ที่ 6: การบริหารจัดการด้วยระบบธรรมาภิบาลและพัฒนาศักยภาพองค์กรอย่างต่อเนื่อง

2. พิจารณาคัดเลือกแผนงาน/โครงการ ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2564

2.1 สศช. ได้พิจารณาโครงการ/ กิจกรรมที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณประจำปี 2564 เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 โดยอาศัยเกณฑ์การคัดเลือกแผนงาน/ โครงการในแต่ละยุทธศาสตร์ ตามแนวทางที่กำหนด ดังนี้

แผนกลยุทธ์ สศช.	แนวทางการคัดเลือกแผนงาน/ โครงการสำคัญ
1. การจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศให้มีความยั่งยืน	คัดเลือกจากแผนงาน/ โครงการของ สศช. ตามเอกสารงบประมาณประจำปี พ.ศ. 2564 ที่มีงบประมาณสูงสุด และผ่านความเห็นชอบของผู้บริหารสายงาน
2. การวิเคราะห์แผนงาน/โครงการด้วยความเป็นกลางทางวิชาการและรักษาผลประโยชน์ของประเทศ	คัดเลือกจากแผนงาน/ โครงการของ สศช. ตามเอกสารงบประมาณประจำปี พ.ศ. 2564 ที่มีงบประมาณสูงสุด และผ่านความเห็นชอบของผู้บริหารสายงาน
3. การขับเคลื่อนแผนพัฒนาสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ	คัดเลือกจากแผนงาน/ โครงการของ สศช. ตามเอกสารงบประมาณประจำปี พ.ศ. 2564 ที่มีงบประมาณสูงสุด และผ่านความเห็นชอบของผู้บริหารสายงาน
4. การติดตามประเมินผลและการพัฒนาดัชนีชี้วัดด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม	คัดเลือกจากแผนงาน/ โครงการของ สศช. ตามเอกสารงบประมาณประจำปี พ.ศ. 2564 ที่มีงบประมาณสูงสุด และผ่านความเห็นชอบของผู้บริหารสายงาน
5. การพัฒนาฐานข้อมูลด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมของประเทศให้ทันสมัยเป็นที่ยอมรับและน่าเชื่อถือ	คัดเลือกจากแผนงาน/ โครงการของ สศช. ตามเอกสารงบประมาณประจำปี พ.ศ. 2564 ที่มีงบประมาณสูงสุด และผ่านความเห็นชอบของผู้บริหารสายงาน
6. การบริหารจัดการด้วยระบบธรรมาภิบาลและพัฒนาศักยภาพองค์กรอย่างต่อเนื่อง	คัดเลือกจากแผนงาน/ โครงการของ สศช. ตามเอกสารงบประมาณประจำปี พ.ศ. 2564 ที่มีงบประมาณสูงสุด และผ่านความเห็นชอบของผู้บริหารสายงาน

2.2 สรุปผลรายละเอียดแผนงาน/ โครงการสำคัญฯ ตามเกณฑ์ข้างต้น เพื่อจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 สรุปได้ดังนี้

ยุทธศาสตร์ สศช.	แผนงาน/ โครงการฯ	ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ
1. การจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศให้มีความยั่งยืน	1. โครงการการบริหารจัดการยุทธศาสตร์ชาติและการปฏิรูปประเทศ	กยป.	28,700,000

ยุทธศาสตร์ สศช.	แผนงาน/ โครงการฯ	ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ
2. การวิเคราะห์แผนงาน/โครงการด้วยความเป็นกลางทางวิชาการและรักษาผลประโยชน์ของประเทศ	2. โครงการศึกษาความเป็นไปได้ในการเชื่อมโยงเส้นทางขนส่งทางทะเลฝั่งอ่าวไทยและอันดามันของประเทศไทย	กลจ.	12,000,000
3. การขับเคลื่อนแผนพัฒนาสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ	3. โครงการสำรวจและศึกษาเพื่อการเฝ้าระวังและเตือนภัยในรายงานภาวะสังคมรายไตรมาส	กขส.	1,500,000
4. การติดตามประเมินผลและการพัฒนาดัชนีชี้วัดด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม	4. โครงการขยายผลการพัฒนาเมืองในอนาคตให้น่าอยู่อย่างยั่งยืน	กพม.	6,750,000
5. การพัฒนาฐานข้อมูลด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมของประเทศให้ทันสมัยเป็นที่ยอมรับและน่าเชื่อถือ	5. โครงการบริหารจัดการระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์	ศทส.	3,200,000
6. การบริหารจัดการด้วยระบบธรรมาภิบาลและพัฒนาศักยภาพองค์กรอย่างต่อเนื่อง	6. โครงการขับเคลื่อนการประเมินสิ่งแวดล้อมระดับยุทธศาสตร์ (SEA)	กทว.	5,200,000

3. ดำเนินการตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO

นำโครงการ/ แผนงานสำคัญในข้อ 2.2 มาดำเนินการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO ประกอบด้วย 7 ขั้นตอน ซึ่งแบ่งเป็น 3 ช่วงดำเนินการ ดังนี้

- **การระบุความเสี่ยง** : เป็นการนำกิจกรรมภายใต้แผนงาน/โครงการที่คัดเลือกมาระบุความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาล 9 องค์ประกอบ ได้แก่ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ตอบสนอง รับผิดชอบต่อสังคม โปร่งใส มีส่วนร่วม กระจายอำนาจ นิติธรรม และเสมอภาค

- **การบริหารความเสี่ยง** : ครอบคลุมการประเมินความเสี่ยงและจัดทำแผนภูมิความเสี่ยง การกำหนดและดำเนินการตามกลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการกับความเสี่ยง และการดำเนินกิจกรรมการบริหารความเสี่ยง

- **การกำกับและติดตามประเมินผล** : เป็นการรวบรวมข้อมูลและดำเนินการตามแผนฯ

ทั้งนี้ สามารถสรุปผลการบริหารจัดการความเสี่ยงของทั้ง 6 โครงการ ได้ดังนี้

3.1 โครงการการบริหารจัดการยุทธศาสตร์ชาติและการปฏิรูปประเทศ

3.1.1 **การระบุความเสี่ยง**: กิจกรรมภายใต้โครงการฯ ประกอบด้วย (1) การจัดการประชุมสัมมนา/รับฟังความเห็นในภารกิจยุทธศาสตร์ชาติและการปฏิรูปประเทศ โดยขยายเพิ่มช่องทางให้มีการประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์และมีการรับฟังความเห็นออนไลน์ผ่านเว็บไซต์ (2) การเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายในการประชุมสัมมนา/รับฟังความเห็นในภารกิจยุทธศาสตร์ชาติและการปฏิรูปประเทศ ได้แก่ ค่าที่พัก ค่าตอบแทนวิทยากร ค่าอาหาร ค่าอาหารว่างและเครื่องดื่ม ค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าใช้จ่ายในการเดินทาง และ

ค่าใช้จ่ายอื่น ๆ และการปฏิรูปประเทศฯ ซึ่งมีประเด็นความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาลในด้านต่างๆ สามารถสรุปได้ดังนี้ (รายละเอียดปรากฏตามภาคผนวก)

1) การจัดการประชุมสัมมนา/รับฟังความเห็นในการกฤษฎีการศาสตร์ชาติและการปฏิรูปประเทศ โดยขยายเพิ่มช่องทางให้มีการประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์และมีการรับฟังความเห็นออนไลน์ผ่านเว็บไซต์ ดังนี้

1.1) ประสิทธิภาพ ได้แก่ กลุ่มเป้าหมายที่รับเชิญเข้าร่วมรับฟังความเห็นอาจไม่ได้เป็นผู้แทนที่แท้จริงในการประชุมสัมมนาหรือรับฟังความคิดเห็นผลการประชุมไม่ได้ตามเป้าหมายที่กำหนด

1.2) การมีส่วนร่วม กลุ่มเป้าหมายและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการเข้าร่วมประชุมสัมมนาหรือรับฟังความคิดเห็นยังไม่ครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมายตามที่กำหนด

2) การเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายในการประชุมสัมมนา/รับฟังความเห็นในการกฤษฎีการศาสตร์ชาติและการปฏิรูปประเทศ ได้แก่ ค่าที่พัก ค่าตอบแทนวิทยากร ค่าอาหาร ค่าอาหารว่างและเครื่องดื่ม ค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าใช้จ่ายในการเดินทาง และค่าใช้จ่ายอื่นๆ ดังนี้

2.1) ประสิทธิภาพ ได้แก่ การเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายไม่ถูกต้องและไม่เป็นไปตามระเบียบที่เกี่ยวข้อง

2.2) การมีส่วนร่วม การมีส่วนร่วมของการเบิกจ่ายและตรวจสอบของผู้เกี่ยวข้อง ได้แก่ เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบในการเบิกจ่าย ผู้เบิกจ่าย และผู้ตรวจสอบในการเบิกจ่าย โดยเบิกจ่ายภายใต้กฎระเบียบของราชการ เช่น ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการเบิกจ่ายในการบริหารงานของส่วนราชการ พ.ศ. 2549

3.2.3 **การบริหารความเสี่ยง** : เมื่อระบุความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาลข้างต้นแล้ว จะต้องนำประเด็นความเสี่ยงที่ระบุนั้นมาบริหารความเสี่ยง ซึ่งครอบคลุม การประเมินความเสี่ยง การจัดทำแผนภูมิความเสี่ยง และการดำเนินกิจกรรมการบริหารความเสี่ยง ซึ่งมีรายละเอียดการดำเนินการในแต่ละกิจกรรม ดังนี้

1) **การประเมินความเสี่ยง**: เป็นการกำหนดหลักเกณฑ์การให้คะแนน โดยพิจารณาจากความรุนแรงของผลกระทบและโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย ก่อนนำมาวิเคราะห์เพื่อระบุความเสี่ยง ซึ่งพิจารณาจากปัจจัยเสี่ยงในหลายด้านและกำหนดแนวทางการจัดการกับความเสี่ยงเหล่านั้น ทั้งนี้ สามารถสรุปผลการประเมินความเสี่ยงของ โครงการการบริหารจัดการยุทธศาสตร์ชาติและการปฏิรูปประเทศ ประกอบด้วย (1) การจัดการประชุมสัมมนา/รับฟังความเห็นในการกฤษฎีการศาสตร์ชาติและการปฏิรูปประเทศ โดยขยายเพิ่มช่องทางให้มีการประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์และมีการรับฟังความเห็นออนไลน์ผ่านเว็บไซต์ (2) การเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายในการประชุมสัมมนา/รับฟังความเห็นในการกฤษฎีการศาสตร์ชาติและการปฏิรูปประเทศ ได้แก่ ค่าที่พัก ค่าตอบแทนวิทยากร ค่าอาหาร ค่าอาหารว่างและเครื่องดื่ม ค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าใช้จ่ายในการเดินทาง และค่าใช้จ่ายอื่น ๆ ซึ่งมีประเด็นความเสี่ยง สรุปได้ดังนี้ได้ดังนี้ (รายละเอียดปรากฏตามภาคผนวก)

1.1) ประเด็นความเสี่ยงด้านการดำเนินการ

- การจัดการประชุมสัมมนา/รับฟังความเห็นในการกฤษฎีการศาสตร์ชาติและการปฏิรูปประเทศ โดยขยายเพิ่มช่องทางให้มีการประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์และมีการรับฟังความเห็นออนไลน์ผ่านเว็บไซต์ ประกอบด้วย O1 กลุ่มเป้าหมายที่รับเชิญเข้าร่วมรับฟังความเห็นอาจไม่ได้เป็นผู้แทนที่แท้จริงในการประชุมสัมมนาหรือรับฟังความคิดเห็นผลการประชุมฯ ไม่ได้ตามเป้าหมายที่กำหนด O2 ผลการประชุมสัมมนาและสาระในแผนการปฏิรูปประเทศของคณะกรรมการหรือคณะอนุกรรมการยังไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด ทั้งด้านสาระ เวลาและงบประมาณในการจัดประชุม ต้องเป็นไปเพื่อประโยชน์แก่ราชการ O3

กระบวนการดำเนินงานยังไม่เป็นไปตามระเบียบที่เกี่ยวข้องและไม่สามารถตรวจสอบได้ O4 กลุ่มเป้าหมายและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการเข้าร่วมประชุมสัมมนาหรือรับฟังความคิดเห็นยังไม่ครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมายตามที่กำหนด และ O5 การดำเนินการจัดการประชุมสัมมนา/รับฟังความคิดเห็นยังไม่เป็นไปตามกฎหมายและระเบียบต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง และไม่ปฏิบัติตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 3 คะแนน

• ใช้กลยุทธ์การควบคุม โดยมีแนวทางจัดการกับความเสี่ยง ได้แก่ คณะกรรมการหรือคณะอนุกรรมการมีส่วนร่วมในการเชิญผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการประชุมสัมมนา/รับฟังความคิดเห็น โดยขยายเพิ่มช่องทางให้มีการรับฟังความเห็นออนไลน์ / ผ่านเว็บไซต์หรือ Social Media การจัดทำแผนการประชุมสัมมนา/รับฟังความคิดเห็นที่ชัดเจน และหาหรือแลกเปลี่ยนความเห็นกับคณะกรรมการฯและคณะอนุกรรมการฯ ให้มีความเข้าใจและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน คณะกรรมการฯ คณะอนุกรรมการฯ และผู้เกี่ยวข้อง ศึกษาและทำความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทอำนาจหน้าที่ รวมทั้งกฎหมาย กฎระเบียบที่เกี่ยวข้องในการจัดประชุมสัมมนา/รับฟังความคิดเห็น และมีคู่มือในการประชุมสัมมนา/รับฟังความคิดเห็น และมีคู่มือแนวทางการประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์

1.2) ประเด็นความเสี่ยงด้านการเงิน :

• การเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายในการประชุมสัมมนา/รับฟังความเห็นในการกิจยุทธศาสตร์ชาติและการปฏิรูปประเทศ ได้แก่ ค่าที่พัก ค่าตอบแทนวิทยากร ค่าอาหาร ค่าอาหารว่างและเครื่องดื่ม ค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าใช้จ่ายในการเดินทาง และค่าใช้จ่ายอื่นๆ ประกอบด้วย F1 การเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายไม่ถูกต้องหรือไม่เป็นไปตามระเบียบฯ F2 การเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายจากงบประมาณยังไม่มีความเหมาะสมกับผลสัมฤทธิ์ของภารกิจที่กำหนด F3 การเบิกค่าใช้จ่ายในการจัดประชุมสัมมนา/รับฟังความคิดเห็นยังไม่เป็นไปตามขั้นตอนและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง F4 การมีส่วนร่วมของการเบิกจ่ายและตรวจสอบของผู้เกี่ยวข้อง ได้แก่ เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบ ผู้เบิกจ่าย และผู้ตรวจสอบในการเบิกจ่าย โดยเบิกจ่ายภายใต้กฎระเบียบของราชการ เช่น ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการเบิกค่าใช้จ่ายในการบริหารงานของส่วนราชการ พ.ศ. 2549

- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 2

• ใช้กลยุทธ์การควบคุม เช่น ให้ความรู้ความเข้าใจแก่เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบการเบิกจ่าย (on the job training) มีคู่มือในการประชุมสัมมนา/รับฟังความคิดเห็นและมีคู่มือแนวทางการประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ มีการมอบหมายผู้เกี่ยวข้องในการตรวจสอบความถูกต้องการเบิกจ่ายในทุกขั้นตอน กำหนดแนวทางการตรวจสอบ โดยผู้มีหน้าที่และอำนาจในขั้นตอนของการเบิกจ่าย และการตรวจสอบโดยเจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายในภายในสำนักงาน

1.3) ประเด็นความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย / กฎระเบียบ :

- ประกอบด้วย C1 การขอเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายอันเป็นเท็จ

- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 1

• ใช้กลยุทธ์การควบคุม โดย 1. การตรวจสอบโดยผู้มีหน้าที่และอำนาจในขั้นตอนของการเบิกจ่าย 2. การตรวจสอบโดยเจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายในของสำนักงานฯ 3. การรณรงค์ต่อต้านการทุจริตโดยศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต (ศปท.) ของสำนักงานฯ

2) การจัดทำแผนภูมิความเสี่ยง : โครงการการบริหารจัดการยุทธศาสตร์ชาติและการปฏิรูปประเทศ สามารถระบุประเด็นความเสี่ยงได้ ตามแผนภูมิข้างล่างนี้

แผนภูมิความเสี่ยง
โครงการการบริหารจัดการยุทธศาสตร์ชาติและการปฏิรูปประเทศ

ความเสี่ยง ของ ผลกระทบ	4				
	3	O1/O2			
	2	O3/O5/F3	O4/F2		
	1	C1	F1		
		1	2	3	4

โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง

3) **การกำหนดและดำเนินกิจกรรมการบริหารความเสี่ยง** : กิจกรรมการบริหารความเสี่ยง ภายใต้โครงการการบริหารจัดการยุทธศาสตร์ชาติและการปฏิรูปประเทศ ประกอบด้วย การดำเนินการและระยะเวลา (รายละเอียดปรากฏตามภาคผนวก) เช่น คณะกรรมการหรือคณะอนุกรรมการมีส่วนร่วมในการเชิญผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการประชุมสัมมนา/รับฟังความคิดเห็น โดยขยายเพิ่มช่องทางให้มีการรับฟังความเห็นออนไลน์ / ผ่านเว็บไซต์หรือ Social Media และมีคู่มือในการประชุมสัมมนา/รับฟังความคิดเห็นและมีคู่มือแนวทางการประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ รวมทั้งการรณรงค์ต่อต้านการทุจริต โดยศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต (ศปท.) ของสำนักงานฯ เป็นต้น

3.2 โครงการศึกษาความเป็นไปได้ในการเชื่อมโยงเส้นทางขนส่งทางทะเลฝั่งอ่าวไทยและอันดามันของประเทศไทย

3.2.1 การระบุความเสี่ยง : กิจกรรมภายใต้โครงการฯ ประกอบด้วย (1) การจัดทำร่างขอบเขตของงานจ้างที่ปรึกษา (TOR) (2) กระบวนการจ้างที่ปรึกษา (3) การทำสัญญาจ้างที่ปรึกษา (4) การตรวจรับพัสดุในงานจ้างที่ปรึกษา ซึ่งมีประเด็นความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาลในด้านต่างๆ ดังนี้ (รายละเอียดปรากฏตามภาคผนวก)

1) **การจัดทำร่างขอบเขตของงานจ้างที่ปรึกษา (TOR)** มีความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาลในด้านต่างๆ ดังนี้

1.1) การตอบสนอง ได้แก่ ไม่ได้ได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานเจ้าของข้อมูล ทำให้ได้ข้อมูลไม่ครบถ้วนตามที่กำหนดไว้

1.2) เสมอภาค ได้แก่ การกำหนดรายละเอียดคุณลักษณะเฉพาะราคากลางหรือหลักเกณฑ์การพิจารณาคัดเลือกข้อเสนอโครงการฯ ไม่เหมาะสม และเอื้อประโยชน์ต่อที่ปรึกษารายใดรายหนึ่ง

2) **กระบวนการจ้างที่ปรึกษา** มีความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาลในการตอบสนอง ได้แก่ ขั้นตอนการคัดเลือกที่ปรึกษาโครงการฯ และขั้นตอนการจัดจ้างมีความล่าช้า

3) **การทำสัญญาจ้างที่ปรึกษา** มีความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาลในด้านประสิทธิภาพ ได้แก่ การจัดสรรเงินสำหรับเบิกจ่ายในการจัดทำโครงการฯ ไม่เหมาะสมกับผลผลิตที่ได้ในแต่ละครั้ง

4) **การตรวจรับพัสดุในงานจ้างที่ปรึกษา** มีความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาลในด้านต่างๆ ดังนี้

4.1) ประสิทธิภาพ ได้แก่ การดำเนินโครงการล่าช้าไม่เป็นไปตามแผนงานที่กำหนด

4.2) การมีส่วนร่วม ได้แก่ ไม่มีตัวแทนเจ้าหน้าที่จากสำนักอื่นเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ

3.2.2 **การบริหารความเสี่ยง** : เมื่อระบุความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาลข้างต้นแล้ว จะต้องนำประเด็นความเสี่ยงที่ระบุนั้นมาบริหารความเสี่ยง ซึ่งครอบคลุม การประเมินความเสี่ยง การจัดทำแผนภูมิความเสี่ยง และการดำเนินกิจกรรมการบริหารความเสี่ยง ซึ่งมีรายละเอียดการดำเนินการในแต่ละกิจกรรม ดังนี้

1) **การประเมินความเสี่ยง** : เป็นการกำหนดหลักเกณฑ์การให้คะแนน โดยพิจารณาจากความรุนแรงของผลกระทบและโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย ก่อนนำมาวิเคราะห์เพื่อระบุความเสี่ยง ซึ่งพิจารณาจากปัจจัยเสี่ยงในหลายด้านและกำหนดแนวทางการจัดการกับความเสี่ยงเหล่านั้น ทั้งนี้ สามารถสรุปผลการประเมินความเสี่ยงของ โครงการศึกษาความเป็นไปได้ในการเชื่อมโยงเส้นทางขนส่งทางทะเลฝั่งอ่าวไทยและอันดามันของประเทศไทย ประกอบด้วย (1) การจัดทำร่างขอบเขตของงานจ้างที่ปรึกษา (TOR) (2) กระบวนการจ้างที่ปรึกษา (3) การทำสัญญาจ้างที่ปรึกษา (4) การตรวจรับพัสดุในงานจ้างที่ปรึกษา ซึ่งมีประเด็นความเสี่ยง สรุปได้ดังนี้ได้ดังนี้ (รายละเอียดปรากฏตามภาคผนวก)

1.1) ประเด็นความเสี่ยงด้านกลยุทธ์

- ประกอบด้วย S1 กำหนดร่างขอบเขตการดำเนินงานไม่ครบถ้วน ชัดเจน ส่งผลต่อการดำเนินการจ้างและการใช้ประโยชน์ของผลการศึกษา S2 กรอบการดำเนินงานไม่ชัดเจน ส่งผลให้เกิดข้อขัดแย้งในการทำงานร่วมกับที่ปรึกษาในระหว่างดำเนินโครงการฯ S3 ไม่มีการกำหนดวิธีการรายงานความก้าวหน้าและเป้าหมายของงานสำหรับตรวจสอบติดตามผลการดำเนินงานของโครงการฯ

- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 4 คะแนน

- ใช้กลยุทธ์การควบคุม โดยมีแนวทางจัดการกับความเสี่ยง ได้แก่ พิจารณารอบยุทธศาสตร์ นโยบายรัฐบาล และการมีส่วนร่วมของเจ้าหน้าที่ กำหนดแนวทางการดำเนินการของเจ้าหน้าที่และที่ปรึกษา และจัดทำกรอบการดำเนินงาน (TOR) ให้ครอบคลุมการทำงานในทุกประเด็นที่ต้องการ พร้อมทั้งกำหนดวิธีการรายงานความก้าวหน้าและผลผลิตของงานที่จะส่งมอบในแต่ละงวดสำหรับการติดตามผลการดำเนินงานของโครงการฯ

1.2) ประเด็นความเสี่ยงด้านการดำเนินการ

- ประกอบด้วย O1 ไม่มีผู้สนใจเข้าร่วมการยื่นข้อเสนอโครงการฯ เนื่องจาก TOR ไม่มีความชัดเจน O2 ที่ปรึกษาโครงการฯ ที่ได้รับการคัดเลือกขาดศักยภาพในการปฏิบัติงานตามกรอบการดำเนินงาน (TOR) O3 ไม่สามารถดำเนินการจ้างที่ปรึกษาโครงการฯ ได้ทันตามแผนการใช้จ่ายงบประมาณ O4 ขั้นตอนการคัดเลือกที่ปรึกษาโครงการฯ และขั้นตอนการจัดจ้างมีความล่าช้า O5 การจัดสรรเวลาและการชี้แจงกรณีที่เกิดข้อสงสัยหรือข้อร้องเรียนในการจ้างที่ปรึกษา คณะกรรมการฯ ไม่สามารถชี้แจงได้อย่างชัดเจน O6 การได้รับข้อร้องเรียนจากผู้ยื่นอุทธรณ์ที่ไม่ผ่านการคัดเลือกงานจ้างที่ปรึกษา O7 การเปิดโอกาสให้ที่ปรึกษาเข้าร่วมสอบถามข้อมูลในการดำเนินโครงการฯ ไม่เท่าเทียมกัน O8 ชี้แจงประเด็นข้อสงสัยในการทำสัญญาให้กับที่ปรึกษาโครงการฯ ไม่ชัดเจน O9 ผลการศึกษาในแต่ละขั้นที่ได้ไม่เป็นไปตามผลลัพธ์ที่กำหนดในกรอบการดำเนินงาน (TOR) หรือสัญญา O10 การดำเนินโครงการล่าช้าไม่เป็นไปตามแผนงานที่กำหนด O11 คณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ ไม่มีระบบติดตามรายงานความก้าวหน้าโครงการฯ เพื่อให้ได้ผลงานตามแผนที่กำหนด O12 ไม่มีตัวแทนเจ้าหน้าที่จากสำนักอื่นเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ O13 ขาดการรายงานผลการดำเนินการตามสายการบังคับบัญชา

- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 7 คะแนน

- ใช้กลยุทธ์การควบคุม โดยมีแนวทางจัดการกับความเสี่ยง เช่น เชิญที่ปรึกษาที่ได้รับหนังสือเชิญชวนเข้าร่วมรับฟังชี้แจงการดำเนินงานโครงการฯ จัดทำกรอบการดำเนินงาน (TOR) ให้มีความละเอียดรัดกุม และคณะกรรมการดำเนินงานจ้างที่ปรึกษา ควรเร่งดำเนินการพิจารณาคุณสมบัติของที่ปรึกษาและจัดทำสัญญาจ้างฯอย่างรวดเร็ว ตามกรอบระยะเวลาการเบิกจ่ายงบประมาณ โดยประสานกับที่ปรึกษาและฝ่ายพัสดุอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งมีการตรวจสอบและนัดประชุม เพื่อติดตามการทำงานของที่ปรึกษาโครงการฯ อย่างใกล้ชิด ตามแผนงานที่กำหนด เป็นต้น

1.3) ประเด็นความเสี่ยงด้านการเงิน

- ประกอบด้วย F1 การจัดสรรวงเงินสำหรับเบิกจ่ายในการจัดทำโครงการฯ ไม่เหมาะสมกับผลผลิตที่ได้ในแต่ละครั้ง F2 ผลการดำเนินงานโครงการฯ ไม่เป็นไปตามแผนการทำงานในสัญญาจ้างฯ และส่งผลให้การเบิกจ่ายเงินแก่ที่ปรึกษาล่าช้า

- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 10 คะแนน

- ใช้กลยุทธ์การควบคุม โดยมีแนวทางจัดการกับความเสี่ยง ได้แก่ คณะกรรมการดำเนินงานจ้างที่ปรึกษา และที่ปรึกษาควรมีการกำหนดหลักเกณฑ์การจ่ายเงินให้เหมาะสมตามแผนการดำเนินงานของที่ปรึกษาฯ ก่อนการทำสัญญาจ้างฯ คณะกรรมการตรวจรับฯ ควรมีการติดตามผลการดำเนินงานของที่ปรึกษาโครงการฯ อย่างใกล้ชิดเพื่อให้มีการส่งมอบผลงานตามแผนงาน

1.4) ประเด็นความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ

- ประกอบด้วย C1 มีข้อบกพร่องในการดำเนินการจัดจ้างตามระเบียบพัสดุฯ เนื่องจากขาดความเข้าใจในระเบียบและขั้นตอนการดำเนินงานฯ C2 สัญญาจ้างฯ ไม่มีความชัดเจนตามกรอบการดำเนินงาน (TOR) C3 ขาดกระบวนการตรวจสอบความถูกต้องและรายละเอียดของสัญญาจ้างฯ อย่างครบถ้วน C4 การจัดทำสัญญาจ้างฯ ต้องพิจารณาให้ละเอียดถี่ถ้วน เพื่อไม่ให้เป็นการเอื้อประโยชน์ต่อผู้รับจ้าง C5 มีข้อบกพร่องในการดำเนินการทำสัญญาจ้างฯ ตามระเบียบพัสดุฯ C6 คณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ ไม่มีความรอบคอบในการพิจารณาตรวจรับโครงการฯ ตามระเบียบพัสดุฯ

- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 7 คะแนน

- ใช้กลยุทธ์การควบคุม โดยมีแนวทางจัดการกับความเสี่ยง เช่น ทำการศึกษาระเบียบพัสดุฯ ให้ชัดเจน หากมีประเด็นข้อสงสัยให้สอบถามจากฝ่ายพัสดุ คณะกรรมการดำเนินงานจ้างที่ปรึกษา ประสานงานกับฝ่ายพัสดุ และที่ปรึกษา เพื่อตรวจสอบสัญญาให้ครอบคลุมตามกฎหมายและ TOR และคณะกรรมการตรวจรับฯ ควรมีการศึกษาระเบียบพัสดุฯ และประสานงานกับเจ้าหน้าที่พัสดุ เมื่อพบปัญหาในการดำเนินโครงการฯ

1.5) ประเด็นการดำเนินการที่เสี่ยงต่อการทุจริต

- ประกอบด้วย FC1 การกำหนดรายละเอียดคุณลักษณะเฉพาะ ราคา กลาง หรือหลักเกณฑ์การพิจารณาคัดเลือกข้อเสนอโครงการฯ ไม่เหมาะสม และเอื้อประโยชน์ต่อที่ปรึกษา รายใดรายหนึ่ง FC2 การตรวจสอบคุณสมบัติและเอกสารการยื่นข้อเสนอของผู้ยื่นข้อเสนอ ไม่ละเอียดถี่ถ้วน

- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 7 คะแนน

- ใช้กลยุทธ์การควบคุม โดยมีแนวทางจัดการกับความเสี่ยง ได้แก่ ควรให้ความรู้แก่เจ้าหน้าที่ในการกำหนดรายละเอียดคุณลักษณะเฉพาะ ราคากลาง และหลักเกณฑ์การพิจารณาคัดเลือกข้อเสนอโครงการฯ รวมถึง ผู้บริหารควรมีการกำกับ ติดตามการดำเนินการโครงการฯ อย่างต่อเนื่อง และมีระบบการตรวจสอบอย่างเหมาะสม และคณะกรรมการดำเนินงานจ้างที่ปรึกษา พิจารณาตรวจสอบคุณสมบัติและเอกสารการยื่นข้อเสนออย่างละเอียดถี่ถ้วน และประสานงานกับเจ้าหน้าที่พัสดุเข้าร่วมการพิจารณา เพื่อให้การตรวจสอบเป็นไปอย่างถูกต้องตามระเบียบพัสดุฯ

2) **การจัดทำแผนภูมิความเสี่ยง** : โครงการศึกษาความเป็นไปได้ในการเชื่อมโยงเส้นทางขนส่งทางทะเลฝั่งอ่าวไทยและอันดามันของประเทศไทย สามารถระบุประเด็นความเสี่ยงได้ ตามแผนภูมิข้างล่างนี้

แผนภูมิความเสี่ยง
โครงการศึกษาความเป็นไปได้ในการเชื่อมโยงเส้นทางขนส่งทางทะเล
ฝั่งอ่าวไทยและอันดามันของประเทศไทย

ความเสี่ยงของผลกระทบ	4	O6/C4/C5	O2/O3/FC1	O4/O10/F12	
	3	O7/O8/O9/O11/C2	O1/O5/O12/FC2	O13/F1/C1/C3/C9	
	2		S1/S2/S3		
	1				
		1	2	3	4

โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง

3) **การกำหนดและดำเนินกิจกรรมการบริหารความเสี่ยง** : กิจกรรมการบริหารความเสี่ยงภายใต้โครงการศึกษาความเป็นไปได้ในการเชื่อมโยงเส้นทางขนส่งทางทะเลฝั่งอ่าวไทยและอันดามันของประเทศไทย ได้แก่ (1) การจัดทำร่างขอบเขตของงานจ้างที่ปรึกษา (TOR) เช่น จัดทำกรอบการดำเนินงาน (TOR) ให้ครอบคลุมการทำงานในทุกประเด็นที่ต้องการ พร้อมทั้งกำหนดวิธีการรายงานความก้าวหน้าและผลผลิตของงานที่จะส่งมอบในแต่ละงวดสำหรับการติดตามผลการดำเนินงานของโครงการฯ (2) กระบวนการจ้างที่ปรึกษา เช่น คณะกรรมการดำเนินงานจ้างที่ปรึกษา พิจารณาตรวจสอบคุณสมบัติและเอกสารการยื่นข้อเสนออย่างละเอียดถี่ถ้วน และประสานงานกับเจ้าหน้าที่พัสดุ เข้าร่วมการพิจารณา เพื่อให้การตรวจสอบเป็นไปอย่างถูกต้องตามระเบียบพัสดุฯ (3) การทำสัญญาจ้างที่ปรึกษา เช่น คณะกรรมการดำเนินงานจ้างที่ปรึกษา และที่ปรึกษาควรมีการกำหนดหลักเกณฑ์การจ่ายเงินให้เหมาะสมตามแผนการดำเนินงานของที่ปรึกษาฯ ก่อนการทำสัญญาจ้างฯ และ (4) การตรวจรับพัสดุในงานจ้างที่ปรึกษา เช่น คณะกรรมการตรวจรับฯ ควรมีการติดตามผลการดำเนินงานของที่ปรึกษาโครงการฯ อย่างใกล้ชิดเพื่อให้มีการส่งมอบผลงานตามแผนงาน (รายละเอียดปรากฏตามภาคผนวก)

3.3 โครงการสำรวจและศึกษาเพื่อการเฝ้าระวังและเตือนภัยในรายงานภาวะสังคมรายไตรมาส

3.3.1 การระบุความเสี่ยง : กิจกรรมภายใต้โครงการฯ ประกอบด้วย (1) การจัดซื้อจัดจ้าง (2) การจัดทำสัญญาจ้างที่ปรึกษา (3) การดำเนินงานของที่ปรึกษา (4) การติดตามควบคุม การตรวจรับผลงานตามสัญญาจ้างและการรายงานผล ซึ่งมีประเด็นความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาลในด้านต่างๆ ดังนี้ (รายละเอียดปรากฏตามภาคผนวก)

1) **การจัดซื้อจัดจ้าง** มีความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาลในด้านต่างๆ ดังนี้

- 1.1) การตอบสนอง ได้แก่ ไม่สามารถดำเนินการให้แล้วเสร็จตามระยะ เวลาที่กำหนด
- 1.2) เสมอภาค ได้แก่ การเลือกปฏิบัติต่อผู้ยื่นซองข้อเสนอเทคนิคและราคา

2) **การจัดทำสัญญาจ้างที่ปรึกษา** มีความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาลในด้านการรับผิดชอบ ได้แก่ ไม่มีกระบวนการ/วิธีการในการตรวจสอบความครบถ้วน ถูกต้องของสัญญาที่ตีพิมพ์

3) **การดำเนินงานของที่ปรึกษา** มีความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาลในด้านประสิทธิผล ได้แก่ คุณภาพของงานไม่เป็นไปตามสัญญา

4) **การติดตามควบคุม การตรวจรับผลงานตามสัญญาจ้างและการรายงานผล** มีความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาลในด้านต่างๆ ดังนี้

4.1) ประสิทธิภาพ ได้แก่ (1) ไม่มีการรายงาน ความผิดปกติ ปัญหาอุปสรรคในการดำเนินการ แก่ผู้เกี่ยวข้องทราบ (2) ไม่สามารถจัดเก็บข้อมูลของผลสำเร็จ/ผลลัพธ์การดำเนินการเพื่อแสดงผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายของโครงการได้

4.2) โปร่งใส ได้แก่ ไม่มีการรายงานความผิดปกติ ปัญหาอุปสรรคในการดำเนินการ แก่ผู้เกี่ยวข้องทราบ

3.4.3 **การบริหารความเสี่ยง** : เมื่อระบุความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาลข้างต้นแล้ว จะต้องนำประเด็นความเสี่ยงที่ระบุนั้นมาบริหารความเสี่ยง ซึ่งครอบคลุม การประเมินความเสี่ยง การจัดทำแผนภูมิความเสี่ยง และการดำเนินกิจกรรมการบริหารความเสี่ยง ซึ่งมีรายละเอียดการดำเนินการในแต่ละกิจกรรม ดังนี้

1) **การประเมินความเสี่ยง** : เป็นการกำหนดหลักเกณฑ์การให้คะแนน โดยพิจารณาจากความรุนแรงของผลกระทบและโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย ก่อนนำมาวิเคราะห์เพื่อระบุความเสี่ยง ซึ่งพิจารณาจากปัจจัยเสี่ยงในหลายด้านและกำหนดแนวทางการจัดการกับความเสี่ยงเหล่านั้น ทั้งนี้ สามารถสรุปผลการประเมินความเสี่ยงของ โครงการสำรวจและศึกษาเพื่อการเฝ้าระวังและเตือนภัยในรายงานภาวะสังคมรายไตรมาส ประกอบด้วย (1) การจัดซื้อจัดจ้าง (2) การจัดทำสัญญาจ้างที่ปรึกษา (3) การดำเนินงานของที่ปรึกษา (4) การติดตามควบคุม การตรวจรับผลงานตามสัญญาจ้างและการรายงานผล ซึ่งมีประเด็นความเสี่ยง สรุปได้ดังนี้ได้ดังนี้ (รายละเอียดปรากฏตามภาคผนวก)

1.1) ประเด็นความเสี่ยงด้านการดำเนินการ

- ประกอบด้วย O1 ได้ที่ปรึกษาที่ไม่มีศักยภาพตรงตามความต้องการของโครงการ O2 การจัดซื้อจัดจ้างล่าช้ากว่าแผนที่กำหนด O3 ไม่สามารถดำเนินการให้แล้วเสร็จตามระยะเวลาที่กำหนด O4 มีข้อร้องเรียน O5 ไม่เปิดเผยข้อมูลการจัดซื้อจัดจ้างและการประกาศรายชื่อผู้ชนะการประมูล O6 ไม่มีช่องทางให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามาตรวจสอบ O7 ไม่เปิดโอกาสให้บุคคล ภายนอกเข้าร่วมกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง O8 การเลือกปฏิบัติต่อผู้ยื่นซองข้อเสนอเทคนิคและราคา O9 สัญญาจ้างไม่ครอบคลุมผลผลิตตามที่เป้าหมายที่กำหนดไว้

- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 4 คะแนน
- ใช้กลยุทธ์การควบคุม โดยมีแนวทางจัดการกับความเสี่ยง เช่น กำหนดคุณสมบัติที่ปรึกษาให้ชัดเจน เชิญชวนที่ปรึกษาที่มีศักยภาพให้มาเสนองานให้มากที่สุด จัดทำคำขออนุมัติวงเงินงบประมาณล่วงหน้าและประสานงานกับสำนักงบประมาณอย่างต่อเนื่อง และมีความรอบคอบในการตรวจสอบสัญญาให้รัดกุมและครอบคลุมเนื้องานที่กำหนดไว้ใน TOR เป็นต้น

1.2) ประเด็นความเสี่ยงด้านการเงิน

- ประกอบด้วย F1 การเบิกจ่ายค่าจ้างที่ปรึกษาล่าช้า
- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 4 คะแนน
- ใช้กลยุทธ์การควบคุม โดยมีแนวทางจัดการกับความเสี่ยง ได้แก่ เร่งรัดการดำเนินงานให้แล้วเสร็จทันตามกำหนดเวลา

1.3) ประเด็นความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ

- ประกอบด้วย C1 ไม่สามารถดำเนินการตามระเบียบพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 และระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 C2 ไม่มีการตรวจสอบคุณสมบัติของผู้ยื่นซองให้ละเอียด ถี่ถ้วน
- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 2 คะแนน
- ใช้กลยุทธ์การควบคุม โดยมีแนวทางจัดการกับความเสี่ยง ได้แก่ อบรมให้ความรู้แก่บุคลากร

1.4) ประเด็นการดำเนินการที่เสี่ยงต่อการทุจริต

- ประกอบด้วย FC1 การเจตนาทำสัญญาให้เอื้อประโยชน์แก่ที่ปรึกษา
- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 3 คะแนน
- ใช้กลยุทธ์การควบคุม โดยมีแนวทางจัดการกับความเสี่ยง ได้แก่ ปฏิบัติตามระเบียบพ.ร.บ. การจัดซื้อจัดจ้างฯ พ.ศ. 2560 และระเบียบกระทรวงการคลังฯ พ.ศ. 2560 อย่างเคร่งครัด

2) การจัดทำแผนภูมิความเสี่ยง : โครงการสำรวจและศึกษาเพื่อการเฝ้าระวังและเตือนภัยในรายงานภาวะสังคมรายไตรมาส สามารถระบุประเด็นความเสี่ยงได้ ตามแผนภูมิข้างล่างนี้

แผนภูมิความเสี่ยง					
โครงการสำรวจและศึกษาเพื่อการเฝ้าระวังและเตือนภัยในรายงานภาวะสังคมรายไตรมาส					
ความเสี่ยงของผลกระทบ	4				
	3	O1/O4/O8/O9/FC1			
	2	O6/C1/C2	O2/O3/F1		
	1	O5/O7			
		1	2	3	4

โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย

3) การกำหนดและดำเนินกิจกรรมการบริหารความเสี่ยง : กิจกรรมการบริหารความเสี่ยงภายใต้โครงการสำรวจและศึกษาเพื่อการเฝ้าระวังและเตือนภัยในรายงานภาวะสังคมรายไตรมาส ได้แก่ การกำหนดคุณสมบัติที่ปรึกษาให้ชัดเจน และเชิญชวนที่ปรึกษาที่มีศักยภาพให้มาเสนองานให้มากที่สุด จัดทำคำขออนุมัติวงเงินงบประมาณล่วงหน้าและประสานสำนักงบประมาณอย่างต่อเนื่อง จัดให้มีการเปิดเผยข้อมูลการจัดซื้อจัดจ้างและประกาศรายชื่อผู้ชนะการประมูล และเร่งรัดการใช้จ่ายงบประมาณให้เป็นไปตามเป้าหมาย (รายละเอียดปรากฏตามภาคผนวก)

3.4 โครงการขยายผลการพัฒนาเมืองในอนาคตให้น่าอยู่อย่างยั่งยืน

3.4.1 การระบุความเสี่ยง : กิจกรรมภายใต้โครงการฯ ประกอบด้วย (1) การจัดทำแผนพัฒนาเมืองในอนาคตให้น่าอยู่อย่างยั่งยืน (แผน LSFC) ของ 2 พื้นที่ ได้แก่ -เทศบาลเมืองสมุทรสงคราม จ. สมุทรสงคราม -เทศบาลเมืองนางรอง จ. บุรีรัมย์ (2) การจัดทำหลักสูตรสำหรับอบรมวิทยากรแนวทางการวางแผนพัฒนาเมืองในอนาคตให้น่าอยู่อย่างยั่งยืน (LSFC Guideline) ซึ่งมีประเด็นความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาลในด้านต่างๆ ดังนี้ (รายละเอียดปรากฏตามภาคผนวก)

1) การจัดทำแผนพัฒนาเมืองในอนาคตให้น่าอยู่อย่างยั่งยืน (แผน LSFC) มีความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาลในด้านต่างๆ ดังนี้

1.1) ประสิทธิภาพ ได้แก่ สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ทำให้ต้องเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินงานเป็นการประชุมแบบออนไลน์เป็นหลัก ซึ่งต้องเพิ่มจำนวนครั้งของการประชุม PT อาจส่งผลกระทบต่อค่าใช้จ่ายในการจัดทำแผน LSFC

1.2) มีส่วนร่วม ได้แก่ ภาครัฐที่เกี่ยวข้องในพื้นที่บางส่วนอาจไม่สามารถเข้าร่วมให้ข้อมูลและแลกเปลี่ยนความเห็น ในประชุมเพื่อจัดทำแผน LSFC

2) **การจัดทำหลักสูตรสำหรับอบรมวิทยากรแนวทางการวางแผนพัฒนาเมืองในอนาคตให้น่าอยู่อย่างยั่งยืน (LSFC Guideline)** มีความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาลในด้านต่างๆ ดังนี้

2.1) การตอบสนอง ได้แก่ หลักสูตรอบรมวิทยากร LSFC Guideline ไม่ได้รับความสนใจจากกลุ่ม เป้าหมาย ได้แก่ อาจารย์ในสาขาการวางแผนเมืองหรือที่สนใจจากสถาบัน การศึกษาทั่วประเทศ

2.2) เสมอภาค ได้แก่ กลุ่มเป้าหมายบางส่วนอาจเป็นผู้พิการที่ไม่สามารถเข้ารับการอบรม LSFC Guideline

3.5.3 **การบริหารความเสี่ยง :** เมื่อระบุความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาลข้างต้นแล้ว จะต้องนำประเด็นความเสี่ยงที่ระบุนั้นมาบริหารความเสี่ยง ซึ่งครอบคลุม การประเมินความเสี่ยง การจัดทำแผนภูมิความเสี่ยง และการดำเนินกิจกรรมการบริหารความเสี่ยง ซึ่งมีรายละเอียดการดำเนินการในแต่ละกิจกรรม ดังนี้

1) **การประเมินความเสี่ยง :** เป็นการกำหนดหลักเกณฑ์การให้คะแนน โดยพิจารณาจากความรุนแรงของผลกระทบและโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย ก่อนนำมาวิเคราะห์เพื่อระบุความเสี่ยง ซึ่งพิจารณาจากปัจจัยเสี่ยงในหลายด้านและกำหนดแนวทางการจัดการกับความเสี่ยงเหล่านั้น ทั้งนี้ สามารถสรุปผลการประเมินความเสี่ยงของ โครงการขยายผลการพัฒนาเมืองในอนาคตให้น่าอยู่อย่างยั่งยืน ประกอบด้วย (1) การจัดทำแผนพัฒนาเมืองในอนาคตให้น่าอยู่อย่างยั่งยืน (แผน LSFC) (2) การจัดทำหลักสูตรสำหรับอบรมวิทยากรแนวทางการวางแผนพัฒนาเมืองในอนาคตให้น่าอยู่อย่างยั่งยืน (LSFC Guideline) ซึ่งมีประเด็นความเสี่ยง สรุปได้ดังนี้ได้ดังนี้ (รายละเอียดปรากฏตามภาคผนวก)

1.1) ประเด็นความเสี่ยงด้านกลยุทธ์

- ประกอบด้วย S1 สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ทำให้ไม่สามารถจัดกิจกรรมจัดทำแผน LSFC ในพื้นที่ได้ ตามที่ระบุไว้ในแผนการดำเนินงานโครงการฯ S2 สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ทำให้ไม่สามารถจัดกิจกรรมการจัดทำหลักสูตรอบรมวิทยากร LSFC Guideline ตามที่ระบุไว้ในแผนการดำเนินงานโครงการฯ

- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 9 คะแนน
- ใช้กลยุทธ์การควบคุม โดยมีแนวทางจัดการกับความเสี่ยง ได้แก่ รายงานปัจจัยเสี่ยงให้ผู้บริหารสายงาน และคณะกรรมการตรวจรับฯ รับทราบอย่างต่อเนื่องเสนอแนวทางการจัดกิจกรรมทดแทนให้ผู้บริหารสายงาน และคณะกรรมการตรวจรับฯ พิจารณาให้ความเห็นชอบ

1.2) ประเด็นความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน

- ประกอบด้วย O1 สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ทำให้ไม่สามารถเดินทางไปยังพื้นที่เพื่อสังเกตสภาพเมือง รวบรวมข้อมูลจากสัมภาษณ์ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง O2 สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ทำให้ไม่สามารถจัดประชุม PT ในพื้นที่ ซึ่งต้องหารือเชิงปฏิบัติการอย่างเข้มข้น O3 สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ทำให้ไม่สามารถจัดประชุมกลุ่มย่อยเพื่อวิพากษ์หลักสูตรฯ และจัดอบรมวิทยากรได้ตามที่กำหนดไว้ในแผนการดำเนินงานโครงการฯ

- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 7 คะแนน
- ใช้กลยุทธ์การควบคุม โดยมีแนวทางจัดการกับความเสี่ยง ได้แก่ ปรับเปลี่ยนรูปแบบการเก็บรวบรวมข้อมูลให้ใช้ระบบออนไลน์มากขึ้น ประสานงานกับเจ้าหน้าที่เทศบาล อย่างใกล้ชิดและต่อเนื่องมากขึ้น เพิ่มจำนวนครั้งการประชุมให้ครอบคลุมผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม

1.3) ประเด็นความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ

- ประกอบด้วย C1 สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ทำให้ต้อง เปลี่ยนรูปแบบกิจกรรมหลัก อาจส่งผลให้ไม่เป็นไปรายละเอียดกิจกรรมที่ระบุไว้ตามสัญญาจ้างที่ปรึกษาของ โครงการฯ
- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 6 คะแนน
- ใช้กลยุทธ์การควบคุม โดยมีแนวทางจัดการกับความเสี่ยง ได้แก่ พิจารณาปรับแก้สัญญาจ้างที่ปรึกษาของโครงการฯ (หากจำเป็น) โดยปรึกษากับฝ่ายพัสดุอย่างต่อเนื่อง

2) **การจัดทำแผนภูมิความเสี่ยง** : โครงการขยายผลการพัฒนาเมืองในอนาคตให้น่า อยู่อย่างยั่งยืน สามารถระบุประเด็นความเสี่ยงได้ ตามแผนภูมิต่างๆดังนี้

แผนภูมิความเสี่ยง
โครงการขยายผลการพัฒนาเมืองในอนาคตให้น่าอยู่อย่างยั่งยืน

ความเสี่ยงของผลกระทบ	4				
	3	F1/F2	O2/O3/C1/C2	S1/S2/O1	
	2				
	1				
		1	2	3	4

โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง

3) **การกำหนดและดำเนินกิจกรรมการบริหารความเสี่ยง** : กิจกรรมการบริหารความเสี่ยงภายใต้โครงการขยายผลการพัฒนาเมืองในอนาคตให้น่าอยู่อย่างยั่งยืน ได้แก่ รายงานปัจจัยเสี่ยงให้ผู้บริหารสายงาน และคณะกรรมการตรวจรับฯ รับทราบอย่างต่อเนื่อง เสนอแนวทางการจัดกิจกรรมทดแทนให้ผู้บริหารสายงาน และคณะกรรมการตรวจรับฯ พิจารณาให้ความเห็นชอบ ปรับเปลี่ยนรูปแบบการเก็บรวบรวมข้อมูลให้ใช้ระบบออนไลน์มากขึ้น มอบหมายให้ที่ปรึกษาของโครงการฯ จัดกิจกรรมทดแทน ภายใต้วงเงินงบประมาณของโครงการฯ เพื่อให้ได้ผลผลิตตามที่กำหนด พิจารณาปรับแก้สัญญาจ้างที่ปรึกษาของโครงการฯ (หากจำเป็น) โดยปรึกษากับฝ่ายพัสดุอย่างต่อเนื่อง เป็นต้น (รายละเอียดปรากฏตามภาคผนวก)

3.5 โครงการบริหารจัดการระบบเครือข่าย สศช.

3.5.1 การระบุความเสี่ยง : กิจกรรมภายใต้โครงการฯ ประกอบด้วย (1) การกำหนดขอบเขตการดำเนินการ (TOR) (2) กระบวนการจัดจ้าง (3) การทำสัญญาจัดจ้าง (4) การกำกับโครงการ ซึ่งมีประเด็นความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาลในด้านต่างๆ ดังนี้ (รายละเอียดปรากฏตามภาคผนวก)

1) **การกำหนดขอบเขตการดำเนินการ (TOR)** มีความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาลในด้านต่างๆ ดังนี้

1.1) ประสิทธิภาพ ได้แก่ กำหนดรายละเอียดของงานบริหารจัดการระบบเครือข่ายฯ ไม่คุ้มค่ากับงบประมาณที่ลงทุนและผลประโยชน์ที่สำนักงานได้รับ

1.2) มีส่วนร่วม ได้แก่ ไม่มีการชี้แจงรายละเอียดและขอบเขตของงานบริหารจัดการระบบเครือข่าย

2) **กระบวนการจัดจ้าง** มีความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาลในด้านต่างๆ ดังนี้

2.1) การตอบสนอง ได้แก่ ขั้นตอนการจัดจ้างมีความล่าช้า ส่งผลให้มีการบริหารจัดการระบบเครือข่ายไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดใน TOR

2.2) เสมอภาค ได้แก่ การให้ข้อมูลผู้ประกอบการที่สนใจเข้าร่วมสอบถามข้อมูลในการบริหารจัดการระบบเครือข่ายไม่เท่าเทียมกัน

3) **การทำสัญญาจัดจ้าง** มีความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาลในด้านต่างๆ ดังนี้

3.1) โปร่งใส ได้แก่ เปิดโอกาสให้ผู้ประกอบการ ผู้รับจ้างโครงการ ได้ตรวจสอบรายละเอียดการจัดจ้างในสัญญาจ้างอย่างถี่ถ้วน

3.2) ประสิทธิภาพ ได้แก่ สัญญาจัดจ้างไม่ครอบคลุมผลผลิตตามขอบเขตการดำเนินงาน (TOR)

3.6.3 **การบริหารความเสี่ยง** : เมื่อระบุความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาลข้างต้นแล้ว จะต้องนำประเด็นความเสี่ยงที่ระบุนั้นมาบริหารความเสี่ยง ซึ่งครอบคลุม การประเมินความเสี่ยง การจัดทำแผนภูมิความเสี่ยง และการดำเนินกิจกรรมการบริหารความเสี่ยง ซึ่งมีรายละเอียดการดำเนินการในแต่ละกิจกรรม ดังนี้

1) **การประเมินความเสี่ยง** : เป็นการกำหนดหลักเกณฑ์การให้คะแนน โดยพิจารณาจากความรุนแรงของผลกระทบและโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย ก่อนนำมาวิเคราะห์เพื่อระบุความเสี่ยง ซึ่งพิจารณาจากปัจจัยเสี่ยงในหลายด้านและกำหนดแนวทางการจัดการกับความเสี่ยงเหล่านั้น ทั้งนี้ สามารถสรุปผลการประเมินความเสี่ยงของ โครงการบริหารจัดการระบบเครือข่าย สศช. ประกอบด้วย (1) การกำหนดขอบเขตการดำเนินการ (TOR) (2) กระบวนการจัดจ้าง (3) การทำสัญญาจัดจ้าง (4) การกำกับโครงการ ซึ่งมีประเด็นความเสี่ยง สรุปได้ดังนี้ได้ดังนี้ (รายละเอียดปรากฏตามภาคผนวก)

1.1) ประเด็นความเสี่ยงด้านกลยุทธ์

- ประกอบด้วย S1 กำหนดรายละเอียดของงานบริหารจัดการระบบเครือข่าย ไม่ครบถ้วนชัดเจน ส่งผลให้ ภาพรวมของการบริหารจัดการไม่บรรลุวัตถุประสงค์โครงการ S2 กำหนดรายละเอียดของงานบริหารจัดการระบบเครือข่ายไม่คุ้มค่างบประมาณที่ลงทุนและผลประโยชน์ที่สำนักงานฯ ได้รับ S3 TOR ไม่มีการกำหนดวิธีการรายงานความก้าวหน้าและวิธีการส่งมอบงานสำหรับตรวจสอบติดตามผลการบริหารจัดการระบบเครือข่าย S4 ไม่ได้มีการชี้แจงรายละเอียดและขอบเขตของงานบริหารระบบเครือข่ายให้กับฝ่ายพัสดุเข้าใจ ทำให้การดำเนินการจัดส่งล่าช้า

- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 4 คะแนน

- ใช้กลยุทธ์การควบคุม โดยมีแนวทางจัดการกับความเสี่ยง ได้แก่ กำหนดกรอบการทำงานของงานบริหารจัดการระบบเครือข่ายให้ชัดเจนและครอบคลุมทุกระบบงานของสำนักงานฯ กำหนดรูปแบบของรายงานผลการดำเนินโครงการให้ชัดเจน ครบถ้วน ตามระบบงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีอยู่ของสำนักงานฯ ชี้แจงรายละเอียดและขอบเขตของงานบริหารจัดการระบบงานด้านเทคโนโลยี (TOR)

1.2) ประเด็นความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน

- ประกอบด้วย O1 ผู้รับจ้างไม่มีศักยภาพในการปฏิบัติงานตาม กรอบการดำเนินงาน (TOR) O2 ขั้นตอนการจัดจ้างมีความล่าช้า ส่งผลให้การบริหารจัดการระบบเครือข่ายไม่เป็นไปตามที่กำหนดใน TOR O3 คณะกรรมการจัดจ้างชี้แจง ประเด็นการคัดเลือกเข้าร่วมการประกวดราคาได้ไม่ชัดเจนเมื่อเกิดข้อ

ร้องเรียน O4 การใช้ข้อมูลผู้ประกอบการที่สนใจเข้าร่วมสอบถามข้อมูลในการบริหารจัดการระบบเครือข่ายไม่เท่าเทียมกัน O5 สัญญาจ้างไม่ครอบคลุมผลผลิตตามขอบเขตการดำเนินงาน (TOR) O6 การทำสัญญาจ้างล่าช้า ส่งผลให้การเริ่มงานโครงการล่าช้า O7 การบริหารจัดการระบบเครือข่ายไม่เป็นไปตามขอบเขตการดำเนินงาน (TOR) ที่กำหนดไว้ O8 ผู้รับจ้างปฏิบัติงานล่าช้าไม่ตรงตามแผน ส่งผลให้การบริหารโครงการไม่คุ้มค่างบประมาณ O9 ผลการดำเนินงานโครงการไม่มีคุณภาพ การบริหารจัดการในแต่ละระบบไม่แล้วเสร็จในระยะเวลาที่กำหนด O10 รายงานความก้าวหน้าโครงการในแต่ละเดือนไม่มีรายละเอียดที่ครบถ้วนสมบูรณ์ และไม่สามารถอธิบายปัญหาที่เกิดขึ้นในระบบได้

- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 9 คะแนน

- ใช้กลยุทธ์การควบคุม โดยมีแนวทางจัดการกับความเสี่ยง เช่น จัดทำขอบเขตการดำเนินการ (TOR) ให้มีความละเอียดรัดกุม พร้อมทั้งตรวจสอบประวัติ และผลงานที่ผ่านมาของผู้ผ่านการคัดเลือกเข้ารับการประกวดราคาให้ตรงกับความต้องการใน TOR กำหนดหลักเกณฑ์คุณสมบัติ พร้อมทั้งตรวจสอบคุณสมบัติของผู้เข้ารับการประกวดราคาให้ครบถ้วนทั้งในด้านประสบการณ์การทำงาน และข้อมูลทางด้านกฎหมายของบริษัท คณะกรรมการตรวจรับพัสดุควรทำการตรวจสอบการปฏิบัติงานของรับจ้างตาม TOR และให้คำแนะนำปรับปรุงการรายงานผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ เป็นต้น

1.3) ประเด็นความเสี่ยงด้านการเงิน

- ประกอบด้วย F1 ขั้นตอนการคัดเลือกผู้ผ่านการคัดเลือกเข้าร่วมการประกวดราคา และขั้นตอนการประกวดราคามีความล่าช้าทำให้การดำเนินโครงการไม่เป็นไปตามแผนการเบิกจ่ายงบประมาณ F2 การจัดสรรวงเงินสำหรับเบิกจ่ายในการทำโครงการไม่เหมาะสม

- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 6 คะแนน

- ใช้กลยุทธ์การควบคุม โดยมีแนวทางจัดการกับความเสี่ยง ได้แก่ คณะกรรมการจัดจ้างและฝ่ายพัสดุเร่งดำเนินการคัดเลือกผู้มีสิทธิ์เข้ารับการประกวดราคาอย่างละเอียดถี่ถ้วนตามระเบียบการจัดซื้อจัดจ้างอย่างต่อเนื่อง จัดทำขอบเขตการดำเนินงาน (TOR) ให้สอดคล้องกับงบประมาณที่ได้รับการจัดสรร

1.4) ประเด็นความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ

- ประกอบด้วย C1 คณะกรรมการจัดจ้างมีการตรวจสอบผู้ยื่นซองประกวดราคาไม่ละเอียดถี่ถ้วน C2 มีบกพร่องในการดำเนินการจัดประกวดราคาตามระเบียบการจัดซื้อจัดจ้างทำให้เกิดข้อร้องเรียนจากผู้ประกวดราคา C3 เปิดโอกาสให้ผู้รับจ้างได้ตรวจสอบรายละเอียดการจัดจ้างในสัญญาจ้างอย่างถี่ถ้วน C4 คณะกรรมการจัดจ้าง ฝ่ายพัสดุและผู้รับจ้าง ไม่ได้ร่วมตรวจสอบสัญญาจ้างให้มีความเข้าใจตรงกัน C5 การจัดทำสัญญาจ้างต้องพิจารณาให้ละเอียดถี่ถ้วนเพื่อไม่ให้เป็นการเอื้อประโยชน์ต่อผู้รับจ้างและเกิดประโยชน์สูงสุดกับทางราชการ C6 คณะกรรมการตรวจรับพัสดุไม่รอบคอบในการพิจารณาตรวจรับโครงการตามระเบียบการจัดซื้อจัดจ้าง

- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 7 คะแนน

- ใช้กลยุทธ์การควบคุม โดยมีแนวทางจัดการกับความเสี่ยง เช่น ศึกษาระเบียบการจัดซื้อจัดจ้างให้ชัดเจน พร้อมทั้งดำเนินการคัดเลือกผู้มีสิทธิ์เข้ารับการประกวดราคาด้วยความระเอียดรอบคอบ โดยยึดตามเอกสารหลักฐานและข้อเท็จจริงที่ปรากฏ คณะกรรมการจัดจ้างประสานงานกับฝ่ายพัสดุและผู้รับจ้าง เพื่อตรวจสอบสัญญาให้ครอบคลุมตามกฎหมายและ TOR

2) การจัดทำแผนภูมิความเสี่ยง : โครงการบริหารจัดการระบบเครือข่าย สศช. สามารถระบุประเด็นความเสี่ยงได้ ตามแผนภูมิข้างล่างนี้

แผนภูมิความเสี่ยง
โครงการบริหารจัดการระบบเครือข่าย สศช.

ความเสี่ยงของผลกระทบ	4	F2/C5		O3/F1/C2	
	3	O5/O7/O8/C1/C3		O1/O2/O4/O6/C4/C6	
	2	S1/O9		S4/O10	
	1		S2/S3		
		1	2	3	4

โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง

3) **การกำหนดและดำเนินกิจกรรมการบริหารความเสี่ยง** : กิจกรรมการบริหารความเสี่ยงภายใต้โครงการบริหารจัดการระบบเครือข่าย สศช. ได้แก่ ชี้แจงรายละเอียดและขอบเขตของงานบริหารจัดการระบบเครือข่ายฯ ในแต่ละระบบงานด้านเทคโนโลยี (TOR) กำหนดหลักเกณฑ์และตรวจสอบคุณสมบัติของผู้เข้ารับการประกวดราคาให้ครบถ้วนทั้งประสบการณ์การทำงานและข้อมูลอื่นๆ และคณะกรรมการจัดจ้างเร่งดำเนินการคัดเลือกผู้มีสิทธิ์เข้ารับการประกวดราคาอย่างละเอียดถี่ถ้วนตามระเบียบการจัดซื้อจัดจ้างอย่างต่อเนื่อง ศึกษาระเบียบการจัดซื้อจัดจ้างให้ชัดเจนพร้อมทั้งดำเนินการคัดเลือกผู้มีสิทธิ์เข้ารับการประกวดราคาด้วยความละเอียดรอบคอบ โดยยึดตามข้อเท็จจริงตามเอกสารหลักฐานและข้อเท็จจริงที่ปรากฏ เป็นต้น (รายละเอียดปรากฏตามภาคผนวก)

3.6 โครงการขับเคลื่อนการประเมินสิ่งแวดล้อมระดับยุทธศาสตร์ (SEA)

3.6.1 การระบุความเสี่ยง : กิจกรรมภายใต้โครงการฯ ประกอบด้วย (1) การจัดทำ SEA ในพื้นที่นำร่อง ที่ต้องเปลี่ยนเป็นรูปแบบออนไลน์ เนื่องจาก COVID-19 (2) การจัดทำคู่มือ SEA เชิงประยุกต์ ซึ่งมีประเด็นความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาลในด้านต่างๆ ดังนี้ (รายละเอียดปรากฏตามภาคผนวก)

1) **การจัดทำ SEA ในพื้นที่นำร่อง ที่ต้องเปลี่ยนเป็นรูปแบบออนไลน์ เนื่องจาก COVID-19** มีความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาลในด้านต่างๆ ดังนี้

1.1) ประสิทธิภาพ ได้แก่ ประสิทธิภาพที่เกิดขึ้นอาจลดลง หากในการดำเนินกิจกรรมในรูปแบบออนไลน์ขาดความพร้อมของ บุคลากร เทคนิค และเครื่องมือ

1.2) มีส่วนร่วม ได้แก่ ผู้มีส่วนร่วมที่เป็นกลุ่มผู้มีอำนาจและอิทธิพลสูง อาจทำให้ความเห็นของผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มอื่นถูกละเลย

2) **การจัดทำคู่มือ SEA เชิงประยุกต์** มีความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาลในด้านต่างๆ ดังนี้

2.1) ประสิทธิภาพ ได้แก่ ผลผลิตที่เกิดขึ้นจากการระดมความเห็นจัดทำคู่มือมีความเสี่ยงต่อการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้

2.2) รับผิดชอบ ได้แก่ การแสดงความรับผิดชอบต่อผลผลิตการจัดทำคู่มือ SEA

3.6.2 **การบริหารความเสี่ยง** : เมื่อระบุความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาลข้างต้นแล้ว จะต้องนำประเด็นความเสี่ยงที่ระบุนั้นมาบริหารความเสี่ยง ซึ่งครอบคลุม การประเมินความเสี่ยง การจัดทำแผนภูมิความเสี่ยง และการดำเนินกิจกรรมการบริหารความเสี่ยง ซึ่งมีรายละเอียดการดำเนินการในแต่ละกิจกรรม ดังนี้

1) **การประเมินความเสี่ยง** : เป็นการกำหนดหลักเกณฑ์การให้คะแนน โดยพิจารณาจากความรุนแรงของผลกระทบและโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง ก่อนนำมาวิเคราะห์เพื่อระบุความเสี่ยง ซึ่งพิจารณาจากปัจจัยเสี่ยงในหลายด้านและกำหนดแนวทางการจัดการกับความเสี่ยงเหล่านั้น ทั้งนี้ สามารถสรุปผลการ

ประเมินความเสี่ยงของ โครงการขับเคลื่อนการประเมินสิ่งแวดล้อมระดับยุทธศาสตร์ (SEA) ประกอบด้วย (1) การจัดทำ SEA ในพื้นที่นาร่อง ที่ต้องเปลี่ยนเป็นรูปแบบออนไลน์ เนื่องจาก COVID-19 (2) การจัดทำ คู่มือ SEA เชิงประยุกต์ ซึ่งมีประเด็นความเสี่ยง สรุปได้ดังนี้ได้ดังนี้ (รายละเอียดปรากฏตามภาคผนวก)

1.1) ประเด็นความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน

- ประกอบด้วย O1 ผลผลิตที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนเป็นรูปแบบออนไลน์มีความเสี่ยงต่อการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้ O2 ประสิทธิภาพที่เกิดขึ้นอาจลดลงหากในการดำเนินกิจกรรมในรูปแบบออนไลน์ขาดความพร้อมของ บุคลากร เทคนิค และเครื่องมือ O3 การตอบสนองของผู้มีส่วนร่วมอาจลดลง หากผู้มีส่วนร่วมขาดการไว้วางใจหรือเชื่อใจกระบวนการ O4 การแสดงความรับผิดชอบของผลผลิตของการจัดทำ SEA ต่อผู้มีส่วนได้เสียจากการปรับเปลี่ยนรูปแบบเป็นออนไลน์ O5 การแสดงความโปร่งใส โดยเปิดเผยทุกขั้นตอนของกระบวนการจัดทำ SEA O6 ผู้มีส่วนร่วมที่เป็นกลุ่มผู้มีอำนาจและอิทธิพลสูง อาจทำให้ความเห็นของผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มอื่นถูกละเลย O7 ความไม่เสมอภาคอาจเกิดขึ้น หากความคิดเห็นของตัวแทนผู้มีส่วนร่วมถูกละเลย O8 ผลผลิตที่เกิดขึ้นจากการระดมความเห็นจัดทำคู่มือไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ O9 ประสิทธิภาพการจัดทำคู่มืออาจลดลงได้ เนื่องจากการดำเนินการจัดทำ SEA ในพื้นที่นาร่องอาจไม่สามารถดำเนินการตามกำหนด O10 การแสดงความรับผิดชอบต่อผลผลิตการจัดทำคู่มือ SEA O11 การจัดประชุมการมีส่วนร่วม เชิญผู้มีส่วนได้เสียไม่ครอบคลุม

- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 3 คะแนน

- ใช้กลยุทธ์การควบคุม โดยมีแนวทางจัดการกับความเสี่ยง เช่น กำหนดรูปแบบออนไลน์ให้ชัดเจนตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้ กำหนดรูปแบบการระดมความเห็นให้ชัดเจนตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ เป็นต้น

2) การจัดทำแผนภูมิความเสี่ยง : โครงการขับเคลื่อนการประเมินสิ่งแวดล้อมระดับยุทธศาสตร์ (SEA) สามารถระบุประเด็นความเสี่ยงได้ ตามแผนภูมิข้างล่างนี้

แผนภูมิความเสี่ยง				
โครงการขับเคลื่อนการประเมินสิ่งแวดล้อมระดับยุทธศาสตร์ (SEA)				
ความรุนแรงของผลกระทบ	4			
	3			
	2	O2/O6	O1	
	1		O3/O4/O5/O7/O8/O9/O10/O11	
		1	2	3 4

โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย

3) การกำหนดและดำเนินกิจกรรมการบริหารความเสี่ยง : กิจกรรมการบริหารความเสี่ยงภายใต้โครงการขับเคลื่อนการประเมินสิ่งแวดล้อมระดับยุทธศาสตร์ (SEA) ได้แก่ การเตรียมความพร้อมการดำเนินกิจกรรมในรูปแบบออนไลน์ให้กับบุคลากรก่อนการจัดประชุม กำหนดแนวทางการกำหนดผู้มีส่วนได้เสียในกระบวนการมีส่วนร่วมโดยการรับฟังความเห็นให้ครอบคลุมกลุ่มผู้มีส่วนได้เสีย การเพิ่มโอกาสและช่องทางการประชาสัมพันธ์การมีส่วนร่วมผ่านช่องทางสื่อสารสาธารณะ เป็นต้น (รายละเอียดปรากฏตามภาคผนวก)

หมายเหตุ :

ระดับความเสี่ยง	ระดับคะแนน (โอกาส X ผลกระทบ)	แถบสี	ความหมาย
สูงมาก	12-16		ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงให้อยู่ระดับที่ยอมรับได้ทันที
สูง	7-11		ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้โดยต้องจัดการความเสี่ยงเพื่ออยู่ในระดับที่รับได้
ปานกลาง	3-6		ระดับที่พอยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยง
ต่ำ	1-2		ระดับที่ยอมรับได้โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง ไม่ต้องมีการจัดการเพิ่มเติม

ส่วนที่ 5:

สรุปผลการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการ
ความเสี่ยง สศช. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.

2564

ส่วนที่ 5 สรุปผลการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง สศช. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564

1. การรายงานผลการดำเนินงาน

สศช. โดยกลุ่มพัฒนาระบบบริหารร่วมกับกอง/ศูนย์ ที่รับผิดชอบโครงการ/แผนงานข้างต้น ดำเนินการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง สศช. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 ตามมาตรฐาน COSO สามารถสรุปผลการดำเนินการ ทั้งในระดับภาพรวมและรายโครงการ ได้ดังนี้

1.1 ภาพรวม

สศช. ดำเนินการบริหารความเสี่ยงโครงการฯ ตามที่ได้กำหนดไว้ในแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 โดยใช้กลยุทธ์การควบคุม รับโอนความเสี่ยง และหลีกเลี่ยง ทำให้สามารถบริหารความเสี่ยงของโครงการฯ ให้อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งเป็นระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุม เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยง

1.2 รายโครงการ

รายละเอียดโครงการ	ตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการ :	การดำเนินการตามตัวชี้วัดความสำเร็จโครงการฯ
1. โครงการการบริหารจัดการยุทธศาสตร์ชาติและการปฏิรูปประเทศ		
ผู้รับผิดชอบ : กองยุทธศาสตร์ชาติและการปฏิรูปประเทศ (กยป.) กลยุทธ์ที่ใช้ : การควบคุมความเสี่ยง	ความสำเร็จของการจัดทำแผนการปฏิรูปประเทศ (ฉบับปรับปรุง) 13 ด้าน เสนอรัฐสภาทราบ และประกาศแผนการปฏิรูปประเทศ (ฉบับปรับปรุง) ในราชกิจจานุเบกษาเพื่อทราบโดยทั่วกัน	สามารถดำเนินการได้ตามตัวชี้วัดโครงการฯ : สามารถดำเนินการได้ตามตัวชี้วัดโครงการฯ เมื่อวันที่ 7 ธันวาคม 2563 สำนักงานฯ ได้จัดให้มีการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อขับเคลื่อนแผนการปฏิรูปประเทศสู่การปฏิบัติ เพื่อสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับแผนการปฏิรูปประเทศ (ฉบับปรับปรุง) รวมทั้งคณะรัฐมนตรีมีมติ เมื่อวันที่ 8 ธันวาคม 2563 เห็นชอบแผนการปฏิรูปประเทศ (ฉบับปรับปรุง) ทั้ง 13 ด้าน ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติและแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ทั้งนี้รัฐสภาได้รับทราบร่างแผนการปฏิรูปประเทศ (ฉบับปรับปรุง) โดยสภาผู้แทนราษฎร บรรจวาระเมื่อวันที่ 4 กุมภาพันธ์ 2564 และ 11 กุมภาพันธ์ 2564 และวุฒิสภา บรรจวาระเมื่อวันที่ 8 กุมภาพันธ์ 2564 แผนการปฏิรูปประเทศ (ฉบับปรับปรุง) ประกาศในราชกิจจานุเบกษาและใช้บังคับเมื่อวันที่ 25 กุมภาพันธ์ 2564
2. โครงการศึกษาความเป็นไปได้ในการเชื่อมโยงเส้นทางขนส่งทางทะเลฝั่งอ่าวไทยและอันดามันของประเทศไทย		
ผู้รับผิดชอบ : กองยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบโลจิสติกส์ (กลจ.) กลยุทธ์ที่ใช้ : การควบคุม	การดำเนินโครงการเป็นไปตามกรอบแผนงานและระยะเวลาที่กำหนดในแต่ละขั้นตอนและ	สามารถดำเนินการได้ตามตัวชี้วัดโครงการฯ : โดยได้จัดทำร่าง TOR ให้ครอบคลุมการทำงานในทุกประเด็นที่ต้องการ พร้อมทั้งกำหนดวิธีการรายงานความก้าวหน้าและผลผลิต และสามารถดำเนินการจ้างที่ปรึกษาโครงการฯ ได้ทัน

รายละเอียดโครงการ	ตัวชี้วัดความสำเร็จ ของโครงการ :	การดำเนินการตามตัวชี้วัดความสำเร็จโครงการฯ
และรับความเสี่ยงไว้	ได้ผลิตและ ผลลัพธ์ของโครงการ ที่มีประสิทธิภาพและ ตรงตามที่กำหนดไว้ ใน TOR	ตามแผนการใช้จ่ายงบประมาณ โดย สศช. ได้ลงนามในสัญญา จ้างที่ปรึกษาโครงการฯ เมื่อวันที่ 22 กุมภาพันธ์ 2564 โดย ปัจจุบันโครงการศึกษาอยู่ระหว่างการตรวจรับรายงาน การศึกษาชั้นกลาง (Interim) โดยการตรวจรับรายงาน การศึกษาขั้นต้น และรายงานความก้าวหน้าครั้งที่ 1 ที่ผ่าน
3. โครงการสำรวจและศึกษาเพื่อการเฝ้าระวังและเตือนภัยในรายงานภาวะสังคมรายไตรมาส		
ผู้รับผิดชอบ : กองพัฒนา ข้อมูลและตัวชี้วัดสังคม (กขส.) กลยุทธ์ที่ใช้ : การควบคุม ความเสี่ยง	โครงการสำรวจและ ศึกษาเพื่อการเฝ้า ระวังและเตือนภัยใน รายงานภาวะสังคม รายไตรมาส	สามารถดำเนินการได้ตามตัวชี้วัดโครงการฯ : โดยได้ดำเนินการคัดเลือกและว่าจ้างที่ปรึกษาแล้วได้ตามกรอบ ระยะเวลาที่กำหนด
4. โครงการขยายผลการพัฒนาเมืองในอนาคตให้น่าอยู่อย่างยั่งยืน		
ผู้รับผิดชอบ : กอง ยุทธศาสตร์การพัฒนาเมือง (กพม.) กลยุทธ์ที่ใช้ : การควบคุม และรับความเสี่ยงไว้	แผนพัฒนาเมืองใน อนาคตให้น่าอยู่อย่าง ยั่งยืน จำนวน 2 เรื่อง และหลักสูตร อบรมการวางแผน พัฒนาเมืองใน อนาคตให้น่าอยู่อย่าง ยั่งยืนพร้อมทั้งบรรจุ ในสถาบันการศึกษา	ไม่สามารถดำเนินการได้ตามตัวชี้วัดโครงการฯ : โดยการประชุมกรรมการตรวจรับพัสดุในงานจ้างที่ปรึกษา โครงการฯ ครั้งที่ 2/64 เมื่อ 1 พ.ย. 64 โดยคณะกรรมการ ตรวจรับฯ มีมติเห็นชอบขยายระยะเวลาการปฏิบัติงาน โครงการฯ เป็นเวลา 5 เดือน และการปรับแผนการดำเนินงาน ตามที่กลุ่มที่ปรึกษาฯ เสนอ รวมทั้งมอบหมายฝ่ายเลขานุการฯ ประสานกับกลุ่มบริหารการพัสดุอย่างต่อเนื่อง
5. โครงการบริหารจัดการระบบเครือข่าย สศช.		
ผู้รับผิดชอบ : ศูนย์ เทคโนโลยีสารสนเทศและ การสื่อสาร (ศทส.) กลยุทธ์ที่ใช้ : การควบคุม และรับความเสี่ยงไว้	สามารถดำเนิน โครงการได้สำเร็จ ตามขอบเขตการ ดำเนินการ (TOR) ที่ กำหนด	สามารถดำเนินการได้ตามตัวชี้วัดโครงการฯ : สามารถดำเนินโครงการได้สำเร็จตามขอบเขตการดำเนินการ (TOR) ที่กำหนด ทั้งการกำหนดกรอบการทำงานของ บริหารจัดการระบบเครือข่ายมีความชัดเจนและครอบคลุมทุก ระบบงานของสำนักงานฯ การกำหนดรูปแบบของรายงานผลการ ดำเนินโครงการมีความชัดเจน ครบถ้วน ตามระบบงานด้าน เทคโนโลยีสารสนเทศที่มีอยู่ การกำหนดหลักเกณฑ์คุณสมบัติ พร้อมทั้งตรวจสอบคุณสมบัติของผู้เข้ารับการประกวดราคา คณะกรรมการจัดจ้างและฝ่ายพัสดุมีการตรวจสอบสัญญาอย่าง ละเอียดถี่ถ้วนก่อนการทำสัญญาจ้าง เป็นต้น

รายละเอียดโครงการ	ตัวชี้วัดความสำเร็จ ของโครงการ :	การดำเนินการตามตัวชี้วัดความสำเร็จโครงการฯ
6. โครงการขับเคลื่อนการประเมินสิ่งแวดล้อมระดับยุทธศาสตร์ (SEA)		
ผู้รับผิดชอบ : กองยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม (กทว.) กลยุทธ์ที่ใช้ : การควบคุมความเสี่ยง	การดำเนินงานของโครงการอยู่ในรอบการดำเนินงานที่วางไว้	สามารถดำเนินการได้ตามตัวชี้วัดโครงการฯ : สามารถดำเนินการได้ตามตัวชี้วัดโครงการฯ ในทั้ง 2 กิจกรรมของโครงการ ทั้งในส่วนของผู้เข้าประชุม การดำเนินกิจกรรมในรูปแบบออนไลน์ การรับฟังความคิดเห็น เป็นต้น

1.3 สรุปผลการบริหารความเสี่ยงภาพรวมของ สศช.

สศช. ได้ดำเนินการตามกรอบแนวทางที่สำนักงาน ก.พ.ร. กำหนดไว้ โดยในปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 มีโครงการบรรจุอยู่ในแผนบริหารความเสี่ยง จำนวน 6 โครงการ ประกอบด้วย (1) โครงการการบริหารจัดการยุทธศาสตร์ชาติและการปฏิรูปประเทศ (2) โครงการศึกษาความเป็นไปได้ในการเชื่อมโยงเส้นทางขนส่งทางทะเลฝั่งอ่าวไทยและอันดามันของประเทศไทย (3) โครงการสำรวจและศึกษาเพื่อการเฝ้าระวังและเตือนภัยในรายงานภาวะสังคมรายไตรมาส (4) โครงการขยายผลการพัฒนาเมืองในอนาคตให้น่าอยู่อย่างยั่งยืน (5) โครงการบริหารจัดการระบบเครือข่าย สศช. และ (6) โครงการขับเคลื่อนการประเมินสิ่งแวดล้อมระดับยุทธศาสตร์ (SEA)

การสรุปผลการดำเนินงาน

สศช. โดยกองและศูนย์ที่รับผิดชอบโครงการทั้ง 6 โครงการข้างต้น ดำเนินการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงและสรุปผลการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 ตามมาตรฐาน COSO สามารถสรุปผลในภาพรวมและรายโครงการ ได้ดังนี้

1. ภาพรวม

สศช. ดำเนินการบริหารความเสี่ยงโครงการฯ ตามที่ได้กำหนดไว้ในแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 ได้ครบทุกโครงการ ในภาพรวม สศช. ได้ใช้กลยุทธ์การควบคุมเป็นหลัก ทำให้สามารถบริหารความเสี่ยงของโครงการฯ ให้อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งเป็นระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยง

2. รายโครงการ

2.1 โครงการการบริหารจัดการยุทธศาสตร์ชาติและการปฏิรูปประเทศ : กองยุทธศาสตร์ชาติและการปฏิรูปประเทศ (กยป.) เป็นผู้รับผิดชอบโครงการฯ ได้กำหนดกลยุทธ์จัดการกับความเสี่ยง โดยใช้วิธีการควบคุมความเสี่ยง ซึ่งสามารถสรุปผลการดำเนินงานในภาพรวมได้ ดังนี้

2.1.1 แนวทางการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง : การบริหารความเสี่ยงโครงการการบริหารจัดการยุทธศาสตร์ชาติและการปฏิรูปประเทศ ครอบคลุมกิจกรรมดังต่อไปนี้

1) การจัดการประชุมสัมมนา/รับฟังความเห็นในการกิจยุทธศาสตร์ชาติและการปฏิรูปประเทศ โดยขยายเพิ่มช่องทางให้มีการประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์และมีการรับฟังความเห็นออนไลน์ผ่านเว็บไซต์เช่น โปรแกรม Zoom โดยในการดำเนินงานสำนักงานฯ คณะกรรมการปฏิรูปประเทศ หน่วยงาน และหน่วยงานเจ้าภาพที่เกี่ยวข้อง ได้มีการวางแผนและหารือร่วมกันเพื่อกำหนดรูปแบบ วัตถุประสงค์ และกลุ่มเป้าหมายในการจัดประชุม เพื่อให้ได้มาซึ่งผลการประชุมที่เป็นไปตามเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้

2) การเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายในการประชุมสัมมนา/รับฟังความเห็นในการกิจยุทธศาสตร์ชาติและการปฏิรูปประเทศ ได้แก่ ค่าที่พัก ค่าตอบแทนวิทยากร ค่าอาหาร ค่าอาหารว่างและเครื่องดื่ม ค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าใช้จ่ายในการเดินทาง และค่าใช้จ่ายอื่น ๆ โดยในการเบิกค่าใช้จ่ายในการดำเนินการได้มอบหมายให้เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบเป็นการเฉพาะ มีการเผยแพร่และให้ความรู้ ความเข้าใจแก่เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบการเบิกจ่าย (On the job training) และได้มีการจัดทำคู่มือแนวปฏิบัติในการเบิกค่าใช้จ่ายในการจัดการรับฟังความคิดเห็นที่จัดในลักษณะการฝึกอบรม/สัมมนา รวมทั้งมีการประสานผู้เกี่ยวข้องในกลุ่มตรวจสอบภายในร่วมตรวจสอบความถูกต้องการดำเนินการให้โปร่งใสและถูกระเบียบ

2.1.2 ตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการ : ความสำเร็จของการจัดทำแผนการปฏิรูปประเทศ (ฉบับปรับปรุง) 13 ด้าน เสนอรัฐสภาทราบและประกาศแผนการปฏิรูปประเทศ (ฉบับปรับปรุง) ในราชกิจจานุเบกษาเพื่อทราบโดยทั่วกัน

2.1.3 การดำเนินการตามตัวชี้วัดความสำเร็จโครงการ : สามารถดำเนินการได้ตามตัวชี้วัดโครงการฯ โดยในช่วงปีที่ผ่านมายังคงมีสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 จึงปรับเปลี่ยนรูปแบบจัดประชุมสัมมนา /รับฟังความคิดเห็น ในรูปแบบผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ เช่น โปรแกรม Zoom และได้มีการจัดทำคู่มือแนวปฏิบัติในการเบิกค่าใช้จ่ายในการจัดการรับฟังความคิดเห็นที่จัดในลักษณะการฝึกอบรม/สัมมนาและเมื่อวันที่ 7 ธันวาคม 2563 สำนักงานฯ ได้จัดให้มีการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อขับเคลื่อนแผนการปฏิรูปประเทศสู่การปฏิบัติ เพื่อสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับแผนการปฏิรูปประเทศ (ฉบับปรับปรุง) รวมทั้งคณะรัฐมนตรีมีมติ เมื่อวันที่ 8 ธันวาคม 2563 เห็นชอบแผนการปฏิรูปประเทศ (ฉบับปรับปรุง) ทั้ง 13 ด้าน ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติและแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ทั้งนี้รัฐสภารับทราบร่างแผนการปฏิรูปประเทศ (ฉบับปรับปรุง) โดยสภาผู้แทนราษฎร บรรจวาระเมื่อวันที่ 4 กุมภาพันธ์ 2564 และ 11 กุมภาพันธ์ 2564 และวุฒิสภา บรรจวาระเมื่อวันที่ 8 กุมภาพันธ์ 2564 แผนการปฏิรูปประเทศ (ฉบับปรับปรุง) ประกาศในราชกิจจานุเบกษาและใช้บังคับเมื่อวันที่ 25 กุมภาพันธ์ 2564

2.2 โครงการศึกษาความเป็นไปได้ในการเชื่อมโยงเส้นทางขนส่งทางทะเลฝั่งอ่าวไทยและอันดามันของประเทศไทย : กองยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบโลจิสติกส์ (กลจ.) เป็นผู้รับผิดชอบโครงการฯ ได้กำหนดกลยุทธ์จัดการกับความเสี่ยง โดยใช้วิธีการควบคุมความเสี่ยง และรับความเสี่ยงไว้ ซึ่งสามารถสรุปผลการดำเนินงานในภาพรวมได้ ดังนี้

2.2.1 แนวทางการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง : การบริหารความเสี่ยงโครงการศึกษาความเป็นไปได้ในการเชื่อมโยงเส้นทางขนส่งทางทะเลฝั่งอ่าวไทยและอันดามันของประเทศไทย ครอบคลุมกิจกรรมดังต่อไปนี้

1) การจัดทำร่างขอบเขตของงานจ้างที่ปรึกษา (TOR) โดยได้พิจารณายุทธศาสตร์และนโยบายรัฐบาลที่เกี่ยวข้อง ศึกษาทำความเข้าใจกรอบร่าง TOR อย่างละเอียด พร้อมทั้งกำหนดแนวทางการดำเนินโครงการให้มีความชัดเจน โดยเฉพาะแนวทางการทำงานร่วมกันระหว่างเจ้าหน้าที่และที่ปรึกษาโครงการฯ ต้องการ พร้อมทั้งกำหนดวิธีการรายงานความก้าวหน้าและผลผลิตของงานที่จะส่งมอบในแต่ละงวด และสามารถดำเนินการจ้างที่ปรึกษาโครงการฯ ได้ทันตามแผนการใช้จ่ายงบประมาณ

2) การทำสัญญาจ้างที่ปรึกษา ได้มีการชี้แจงในรายละเอียดของเอกสารสัญญาจ้างฯ แก่ที่ปรึกษาโครงการฯ ให้มีความเข้าใจตรงกันก่อนการทำสัญญาจ้างฯ และได้กำหนดหลักเกณฑ์การจ่ายเงินให้เหมาะสมตามแผนการดำเนินงานของที่ปรึกษาฯ และผลผลิตที่ได้ในแต่ละครั้ง

3) การตรวจรับพัสดุในงานจ้างที่ปรึกษา ปัจจุบันโครงการศึกษาอยู่ระหว่างการตรวจรับรายงานการศึกษาชั้นกลาง (Interim) โดยมีผลการศึกษาในแต่ละขั้นที่ผ่านมาเป็นไปตามที่กำหนดในกรอบการดำเนินงาน (TOR) หรือสัญญาจ้างที่ปรึกษา และการดำเนินการมีการแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาผลการดำเนินโครงการฯ เพื่อให้การพิจารณาโครงการฯ เป็นไปอย่างรอบคอบและครอบคลุมทุกมิติที่เกี่ยวข้อง

4) กระบวนการจ้างที่ปรึกษา ไม่มีข้อบกพร่องในการดำเนินการจัดจ้างตามระเบียบพัสดุฯ โดยได้ดำเนินการจัดจ้างตามระเบียบพัสดุฯ อย่างเคร่งครัด โดยได้ประสานฝ่ายพัสดุและที่ปรึกษาในการตรวจสอบรายละเอียดของสัญญาจ้างฯ ให้เป็นไปตาม TOR และถูกต้องตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง

2.2.2 ตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการ : การดำเนินโครงการเป็นไปตามกรอบแผนงานและระยะเวลาที่กำหนดในแต่ละขั้นตอน และได้ผลผลิตและผลลัพธ์ของโครงการที่มีประสิทธิผลและตรงตามที่กำหนดไว้ใน TOR

2.2.3 การดำเนินการตามตัวชี้วัดความสำเร็จโครงการ : สามารถดำเนินการได้ตามตัวชี้วัดโครงการฯ โดยได้จัดทำร่าง TOR ให้ครอบคลุมการทำงานในทุกประเด็นที่ต้องการ พร้อมทั้งกำหนดวิธีการรายงานความก้าวหน้าและผลผลิตของงานที่จะส่งมอบในแต่ละงวดสำหรับการติดตามผลการดำเนินงานของโครงการฯ อย่างชัดเจน สามารถดำเนินการจ้างที่ปรึกษาโครงการฯ ได้ทันตามแผนการใช้จ่ายงบประมาณ โดยสศช. ได้ลงนามในสัญญาจ้างที่ปรึกษาโครงการฯ เมื่อวันที่ 22 กุมภาพันธ์ 2564 รวมทั้งได้กำหนดหลักเกณฑ์การจ่ายเงินให้เหมาะสมตามแผนการดำเนินงานของที่ปรึกษาฯ และผลผลิตที่ได้ในแต่ละครั้ง โดยปัจจุบันโครงการศึกษาอยู่ระหว่างการตรวจรับรายงานการศึกษาชั้นกลาง (Interim) โดยการตรวจรับรายงานการศึกษาชั้นต้น และรายงานความก้าวหน้าครั้งที่ 1 ที่ผ่านมา ได้ดำเนินการอย่างรอบคอบ ตามระเบียบพัสดุฯ

2.2.4 ข้อเสนอแนะเพื่อประกอบการดำเนินโครงการฯ ในโอกาสต่อไป : คณะกรรมการจัดทำร่างขอบเขตของงานจ้างที่ปรึกษาฯ และคณะกรรมการดำเนินงานจ้างที่ปรึกษาฯ ควรประสานหารือและทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิด เพื่อให้คณะกรรมการดำเนินการจ้างที่ปรึกษาฯ มีความเข้าใจวัตถุประสงค์และรายละเอียดของขอบเขตการศึกษาที่กำหนดไว้ใน TOR อย่างถ่องแท้และชัดเจน และทำให้กระบวนการจ้างที่ปรึกษาเป็นไปอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพมากขึ้น

2.3 โครงการสำรวจและศึกษาเพื่อการเฝ้าระวังและเตือนภัยในรายงานภาวะสังคมรายไตรมาส : กองพัฒนาข้อมูลและตัวชี้วัดสังคม (กขส.) เป็นผู้รับผิดชอบโครงการฯ ได้กำหนดกลยุทธ์จัดการกับความเสี่ยง โดยใช้วิธีการควบคุมความเสี่ยง ซึ่งสามารถสรุปผลการดำเนินงานในภาพรวมได้ ดังนี้

2.3.1 แนวทางการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง : การบริหารความเสี่ยงโครงการศึกษาความเป็นไปได้ในการเชื่อมโยงเส้นทางขนส่งทางทะเลฝั่งอ่าวไทยและอันดามันของประเทศไทย ครอบคลุมกิจกรรมการจัดจ้างที่ปรึกษา ทั้งในด้านกำหนดคุณสมบัติที่ปรึกษาให้ชัดเจน จัดทำคำขออนุมัติวงเงินงบประมาณล่วงหน้าและประสานงานกับสำนักงบประมาณอย่างต่อเนื่อง การเปิดเผยข้อมูลการจัดซื้อจัดจ้างและประกาศรายชื่อผู้ชนะการประมูล รวมทั้งเร่งรัดการดำเนินงานให้แล้วเสร็จทันตามกำหนดเวลา เป็นต้น

2.3.2 ตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการ : โครงการสำรวจและศึกษาเพื่อการเฝ้าระวังและเตือนภัยในรายงานภาวะสังคมรายไตรมาส

2.3.3 การดำเนินการตามตัวชี้วัดความสำเร็จโครงการฯ : สามารถดำเนินการได้ตามตัวชี้วัดโครงการฯ โดยได้ดำเนินการคัดเลือกและว่าจ้างที่ปรึกษาแล้ว

2.4 โครงการขยายผลการพัฒนาเมืองในอนาคตให้น่าอยู่อย่างยั่งยืน : กองยุทธศาสตร์การพัฒนามือง (กพม.) เป็นผู้รับผิดชอบโครงการฯ

ไม่สามารถดำเนินการได้ตามตัวชี้วัดโครงการฯ : เนื่องจาก การประชุมกรรมการตรวจรับพัสดุในงานจ้างที่ปรึกษาโครงการฯ ครั้งที่ 2/64 เมื่อ 1 พ.ย. 64 โดยคณะกรรมการตรวจรับฯ มีมติเห็นชอบขยายระยะเวลาการปฏิบัติงานโครงการฯเป็นเวลา 5 และการปรับแผนการดำเนินงานตามกลุ่มที่ปรึกษาฯ เสนอ รวมทั้งมอบหมายฝ่ายเลขานุการฯ ประสานกับกลุ่มบริหารการพัสดุอย่างต่อเนื่อง

2.5 โครงการบริหารจัดการระบบเครือข่าย สศช. : ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ศทส.) เป็นผู้รับผิดชอบโครงการฯ ได้กำหนดกลยุทธ์จัดการกับความเสี่ยง โดยใช้วิธีการควบคุมความเสี่ยง และรับความเสี่ยงไว้ ซึ่งสามารถสรุปผลการดำเนินงานในภาพรวมได้ ดังนี้

2.5.1 แนวทางการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง : การบริหารความเสี่ยงโครงการบริหารจัดการระบบเครือข่าย สศช. ครอบคลุมกิจกรรมดังต่อไปนี้

1) การกำหนดขอบเขตการดำเนินการ (TOR) โดยกำหนดขอบเขตการทำงานของโครงการบริหารจัดการระบบเครือข่ายมีความชัดเจนและครอบคลุมทุกระบบงานของสำนักงานฯ กำหนดรูปแบบของรายงานผลการดำเนินโครงการมีความชัดเจน ครบถ้วน และชี้แจงทำความเข้าใจกับฝ่ายพัสดุในรายละเอียดและขอบเขตของงานบริหารจัดการระบบงานด้านเทคโนโลยี (TOR)

2) กระบวนการจัดจ้าง มีการจัดทำขอบเขตการดำเนินการ (TOR) มีความละเอียดรัดกุม พร้อมทั้งตรวจสอบประวัติ และผลงานที่ผ่านมาของผู้ผ่านการคัดเลือกเข้ารับการประกวดราคา และคณะกรรมการจัดจ้างดำเนินการประกวดราคาและทำสัญญาจ้าง อย่างรวดเร็วตามกรอบระยะเวลาการเบิกจ่ายงบประมาณ พร้อมทั้งกำหนดหลักเกณฑ์คุณสมบัติพร้อมทั้งตรวจสอบคุณสมบัติของผู้เข้ารับการประกวดราคา มาตรการในการให้ข้อมูลรายละเอียดโครงการแก่บุคคลภายนอกที่สนใจ ทั้งนี้มีการดำเนินการคัดเลือกผู้มีสิทธิเข้ารับการประกวดราคาด้วยความละเอียดรอบคอบ โดยยึดตามเอกสารหลักฐานของบริษัทที่ยื่นแนบมา ส่งผลให้การปฏิบัติเป็นไปตามกฎหมาย / กฎระเบียบ

3) การทำสัญญาจัดจ้าง โดยคณะกรรมการจัดจ้างและฝ่ายพัสดุมีการตรวจสอบสัญญาอย่างละเอียดถี่ถ้วนก่อนการทำสัญญาจ้าง ส่งผลให้ได้ผลผลิตตามขอบเขตการดำเนินงาน (TOR) รวมทั้งมีการทำความเข้าใจกับผู้ชนะการประกวดราคาให้ชัดเจนก่อนทำสัญญาจ้าง

4) การกำกับโครงการ โดยคณะกรรมการตรวจรับพัสดุมีการทำความเข้าใจกับผู้ชนะการประมูลให้ชัดเจนก่อนการทำสัญญาจ้าง และมีการตรวจสอบและนัดประชุม เพื่อติดตามการทำงานของผู้รับจ้างอย่างใกล้ชิด ทั้งนี้คณะกรรมการตรวจรับพัสดุมีการศึกษาระเบียบการจัดซื้อจัดจ้างและประสานงานกับเจ้าหน้าที่พัสดุเมื่อพบปัญหาในการดำเนินโครงการ

5) การจ้างที่ปรึกษา คณะกรรมการจัดจ้างและฝ่ายพัสดุเร่งดำเนินการคัดเลือกผู้มีสิทธิเข้ารับการประกวดราคาอย่างละเอียดถี่ถ้วนตามระเบียบการจัดซื้อจัดจ้างอย่างต่อเนื่อง และการจัดทำขอบเขตการดำเนินงาน (TOR) มีความสอดคล้องกับงบประมาณที่ได้รับการจัดสรร

2.5.2 ตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการ : สามารถดำเนินโครงการได้สำเร็จตามขอบเขตการดำเนินการ (TOR) ที่กำหนด

2.5.3 การดำเนินการตามตัวชี้วัดความสำเร็จโครงการฯ : สามารถดำเนินการได้ตามตัวชี้วัดโครงการฯ

2.6 โครงการขับเคลื่อนการประเมินสิ่งแวดล้อมระดับยุทธศาสตร์ (SEA) : กองยุทธศาสตร์การพัฒนาศักยภาพทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม (กทว.) เป็นผู้รับผิดชอบโครงการฯ ได้กำหนดกลยุทธ์จัดการกับความเสี่ยง โดยใช้วิธีการควบคุม ซึ่งสามารถสรุปผลการดำเนินงานในภาพรวมได้ ดังนี้

2.6.1 แนวทางการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง: การบริหารความเสี่ยงโครงการขับเคลื่อนการประเมินสิ่งแวดล้อมระดับยุทธศาสตร์ (SEA) ครอบคลุมกิจกรรมดังต่อไปนี้

1) การจัดทำ SEA ในพื้นที่นาร่อง ที่ต้องเปลี่ยนเป็นรูปแบบออนไลน์ เนื่องจาก COVID-19 โดยการกำหนดให้เพิ่มจำนวนผู้เข้าร่วมประชุมจากอย่างน้อย 50 คน เป็นอย่างน้อย 60 คน และเตรียมความพร้อมการดำเนินกิจกรรมในรูปแบบออนไลน์ โดยว่าจ้างผู้มีประสบการณ์ที่ในการจัดประชุมรูปแบบออนไลน์ รวมทั้งกำหนดให้มีการประชุมกลุ่มย่อยระดมความคิดเห็นในขั้นตอนการจัดทำ SEA และเผยแพร่ผลการประชุมในเว็บไซต์ SEA ของ สศช. และกำหนดให้วิทยากรนำเทคนิคการรับฟังความคิดเห็นต่าง ๆ มาใช้ดำเนินการ และผู้ประสานงานรวบรวมความคิดเห็นจากช่องทางต่าง ๆ

2) การจัดทำคู่มือ SEA เชิงประยุกต์ โดยกำหนดรูปแบบการระดมความเห็น ให้ชัดเจนตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยกำหนดให้เพิ่มจำนวนผู้เข้าร่วมประชุม จากอย่างน้อย 40 คน เป็นอย่างน้อย 50 คน และกำหนดให้มีการจัดทำ SEA ในพื้นที่นาร่องควบคู่ไปกับการจัดทำคู่มือ ตามสัญญาจ้างที่ปรึกษา รวมทั้งกำหนดผู้เข้าร่วมประชุมตามแผนการมีส่วนร่วมและการสื่อสารที่ได้กำหนดไว้ในรายงานการกำหนดขอบเขต (Scoping Report) ภายใต้โครงการขับเคลื่อนการประเมินสิ่งแวดล้อมระดับยุทธศาสตร์ (SEA) ปีงบประมาณ 2563

2.6.2 ตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการ: การดำเนินงานของโครงการอยู่ในกรอบการดำเนินงานที่วางไว้

2.6.3 การดำเนินการตามตัวชี้วัดความสำเร็จโครงการฯ: สามารถดำเนินการได้ตามตัวชี้วัดโครงการฯ ในทั้ง 2 กิจกรรมของโครงการ ทั้งในส่วนของผู้เข้าประชุม การดำเนินกิจกรรมในรูปแบบออนไลน์ การรับฟังความคิดเห็น เป็นต้น

2.6.4 ข้อเสนอแนะเพื่อประกอบการดำเนินโครงการฯ ในโอกาสต่อไป : ในดำเนินการโครงการขับเคลื่อนการประเมินสิ่งแวดล้อมระดับยุทธศาสตร์ (SEA) ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ฝ่ายเลขานุการคณะกรรมการตรวจรับพัสดุในงานจ้างที่ปรึกษา สำหรับการจ้างที่ปรึกษาโครงการขับเคลื่อนการประเมินสิ่งแวดล้อมระดับยุทธศาสตร์ (SEA) โดยวิธีคัดเลือก ควรมีการเร่งรัด การดำเนินงานของที่ปรึกษาโครงการฯ ให้ทันตามแผนการดำเนินงาน เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุตามกรอบการดำเนินงานที่วางไว้

แผนบริหารจัดการความเสี่ยงและสรุปผลการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ของ สศช. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 เล่มนี้ ถือเป็นการดำเนินการที่ต่อเนื่องในการนำแนวทางการบริหารความเสี่ยงตามที่ระบุไว้ในแผนฯ ไปดำเนินการให้เกิดผลในทางปฏิบัติ แต่จะเกิดผลสัมฤทธิ์ได้มากน้อยเพียงใดนั้น จำเป็นต้องสนับสนุนให้เกิดการผลักดันในปัจจัย ดังต่อไปนี้ การส่งเสริมกระบวนการมีส่วนร่วมและสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง การเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับนิยามความเสี่ยงให้ประชาคม สศช. มีความเข้าใจที่ตรงกันเกี่ยวกับความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยง การกำหนดผู้รับผิดชอบเพื่อสนับสนุนให้เกิดความต่อเนื่องในกระบวนการบริหารความเสี่ยง ตลอดจนปรับวัฒนธรรมขององค์กรที่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่สร้างสรรค์ และเอื้อต่อการดำเนินการตามแนวทางการบริหารความเสี่ยงของบุคลากรและประชาคมทุกคนใน สศช.

ଓଡ଼ିଆଓଡ଼ିଆଓଡ଼ିଆ

ภาคผนวก

โครงการการบริหารจัดการยุทธศาสตร์ชาติและการปฏิรูปประเทศ

แบบฟอร์มที่ 1 การระบุความเสี่ยง

ยุทธศาสตร์ที่ 1 : การจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศให้มีความยั่งยืน

โครงการ : โครงการการบริหารจัดการยุทธศาสตร์ชาติและการปฏิรูปประเทศ

กำหนดกิจกรรมที่โครงการต้องดำเนินการแล้วนำมาระบุความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาล 9 องค์ประกอบ ดังนี้

กิจกรรม	มิติธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้อง								
	ประสิทธิผล	ประสิทธิภาพ	ตอบสนอง	รับผิดชอบ	โปร่งใส	มีส่วนร่วม	กระจายอำนาจ	นิติธรรม	เสมอภาค
1. การจัดการประชุมสัมมนา/รับฟังความเห็นในการกิจยุทธศาสตร์ชาติและการปฏิรูปประเทศ โดยขยายเพิ่มช่องทางให้มีการประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ และมีการรับฟังความเห็น	กลุ่มเป้าหมายที่รับเชิญเข้าร่วมรับฟังความเห็นอาจไม่ได้เป็นผู้แทนที่แท้จริงในการประชุมสัมมนาหรือรับฟังความคิดเห็น ผลการประชุมไม่ได้ตามเป้าหมายที่	ผลการประชุมสัมมนาและสาระในแผนการปฏิรูปประเทศของคณะกรรมการหรือคณะอนุกรรมการยังไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด ทั้งด้านสาระ เวลาและงบประมาณ	-	-	กระบวนการดำเนินงานยังไม่เป็นไปตามระเบียบที่เกี่ยวข้องและไม่สามารถตรวจสอบได้	กลุ่มเป้าหมายและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการเข้าร่วมประชุมสัมมนาหรือรับฟังความคิดเห็น ยังไม่ครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมายตามที่กำหนด	-	การดำเนินการจัดการประชุมสัมมนา/รับฟังความเห็นยังไม่เป็นไปตามกฎหมายและระเบียบต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง และไม่ปฏิบัติตามเป้าหมายที่กำหนดไว้	-

กิจกรรม	มิติธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้อง								
	ประสิทธิผล	ประสิทธิภาพ	ตอบสนอง	รับผิดชอบ	โปร่งใส	มีส่วนร่วม	กระจายอำนาจ	นิติธรรม	เสมอภาค
ออนไลน์ผ่านเว็บไซต์ เพื่อให้สอดคล้องตามสถานการณ์ฉุกเฉิน เช่น การระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019	กำหนด	ในการจัดประชุมต้องเป็นไปเพื่อประโยชน์แก่ราชการ							
2. การเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายในการประชุมสัมมนา/รับฟังความเห็น/การขับเคลื่อนในภารกิจ ยุทธศาสตร์ชาติ และการปฏิรูปประเทศ ได้แก่ ค่าที่พัก ค่าตอบแทน	การเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายไม่ถูกต้องและไม่เป็นไปตามระเบียบที่เกี่ยวข้องฯ	การเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายจากงบประมาณยังไม่มี ความเหมาะสมกับผลสัมฤทธิ์ของภารกิจที่กำหนด	-	-	การเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายในการจัดประชุมสัมมนา/รับฟังความเห็นยังไม่เป็นไปตามขั้นตอนและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง และสามารถตรวจสอบได้	การมีส่วนร่วมของการเบิกจ่าย และตรวจสอบของผู้เกี่ยวข้อง ได้แก่ เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบในการเบิกจ่าย ผู้เบิกจ่าย และผู้ตรวจสอบในการเบิกจ่าย โดย	-	การเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายยังไม่ถูกต้องและ เป็นไปตามระเบียบ ได้แก่ พระราชบัญญัติการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2560 พระราชบัญญัติแผนและ	-

กิจกรรม	มิติธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้อง								
	ประสิทธิผล	ประสิทธิภาพ	ตอบสนอง	รับผิดชอบ	โปร่งใส	มีส่วนร่วม	กระจายอำนาจ	นิติธรรม	เสมอภาค
วิทยาการ ค่าอาหาร ค่าอาหารว่าง และเครื่องดื่ม ค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าใช้จ่ายในการ เดินทาง และ ค่าใช้จ่ายอื่น ๆ					จากทุกฝ่ายที่ เกี่ยวข้อง โดย ต้องศึกษา กฎหมาย กฎระเบียบที่ เกี่ยวข้อง เพิ่มเติม เพื่อให้ การประชุมผ่าน สื่อ อิเล็กทรอนิกส์ เป็นไปอย่าง ถูกต้องตาม ระเบียบ ราชการ เนื่องจากการ ดำเนินที่ผ่านมา ได้มีการขยาย/ เพิ่มช่องทางให้ มีให้มีการ	เบิกจ่ายภายใต้ กฎระเบียบของ ราชการ เช่น ระเบียบ กระทรวงการคลัง ว่าด้วยการ เบิกจ่ายในการ บริหารงานของ ส่วนราชการ พ.ศ. 2549		ขั้นตอนการ ดำเนินการ ปฏิรูปประเทศ พ.ศ. 2560 กฎหมายและ ระเบียบ ข้อบังคับอื่นๆ เช่น ระเบียบ กระทรวง การคลังว่าด้วย การเบิก ค่าใช้จ่ายในการ บริหารงานของ ส่วนราชการ พ.ศ. 2549 และ ที่แก้ไขเพิ่มเติม รวมทั้ง กฎระเบียบอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่ง	

กิจกรรม	มิติธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้อง								
	ประสิทธิผล	ประสิทธิภาพ	ตอบสนอง	รับผิดชอบ	โปร่งใส	มีส่วนร่วม	กระจายอำนาจ	นิติธรรม	เสมอภาค
					ประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ และมีการรับฟังความเห็น ออนไลน์ผ่านเว็บไซต์ เพื่อรับมือและเตรียมความพร้อม ภายใต้สถานการณ์การระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ที่เป็นการเว้นระยะห่างทางสังคม			กำหนดค่าตอบแทนการประชุม ค่าอาหารว่างและเครื่องดื่ม และค่าอาหารเป็นต้น ลดการใช้ดุลยพินิจในการดำเนินงานของเจ้าหน้าที่	

แบบฟอร์มที่ 2 กลยุทธ์ที่ใช้สำหรับจัดการกับแต่ละความเสี่ยง

ยุทธศาสตร์ที่ 1 : การจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศให้มีความยั่งยืน

โครงการ : โครงการการบริหารจัดการยุทธศาสตร์ชาติและการปฏิรูปประเทศ

ประเภทของความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (1)	ผลกระทบ (2)	ระดับ ความเสี่ยง (1X2)	กลยุทธ์ที่ใช้ จัดการกับ ความเสี่ยง	แนวทางการ จัดการกับ ความเสี่ยง
ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S)	-	-	-	-	-	☐ หลีกเลี่ยง ☐ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	-
ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O)	การจัดการประชุมสัมมนา/รับฟังความเห็นในภารกิจยุทธศาสตร์ชาติและการปฏิรูปประเทศ โดยขยายเพิ่มช่องทางให้มีการประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์และมีการรับฟัง	01 กลุ่มเป้าหมายที่รับเชิญเข้าร่วมรับฟังความเห็นอาจไม่ได้เป็นผู้แทนที่แท้จริงในการประชุมสัมมนาหรือรับฟังความคิดเห็นผลการประชุมฯ ไม่ได้ตามเป้าหมายที่กำหนด	1	3	3	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	คณะกรรมการหรือคณะอนุกรรมการมีส่วนร่วมในการเชิญผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการประชุมสัมมนา/รับฟังความคิดเห็น โดยขยาย

ประเภทของความเสียง ที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (1)	ผลกระทบ (2)	ระดับ ความเสียง (1X2)	กลยุทธ์ที่ใช้ จัดการกับ ความเสียง	แนวทางการ จัดการกับ ความเสียง
	ความเห็น ออนไลน์ผ่าน เว็บไซต์						เพิ่มช่องทางให้มี การรับฟัง ความเห็น ออนไลน์ / ผ่าน เว็บไซต์หรือ Social Media
		O2 ผลการประชุมสัมมนาและสาระใน แผนการปฏิรูปประเทศของ คณะกรรมการหรือคณะอนุกรรมการ ยังไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด ทั้งด้านสาระ เวลาและงบประมาณ ในการจัดประชุม ต้องเป็นไปเพื่อ ประโยชน์แก่ราชการ	1	3	3	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	การจัดทำ แผนการ ประชุมสัมมนา/ รับฟังความ คิดเห็นที่ชัดเจน และหารือ แลกเปลี่ยน ความเห็นกับ คณะกรรมการฯ และ คณะอนุกรรมการฯ ให้มีความเข้าใจ และเป็นไปใน ทิศทางเดียวกัน

ประเภทของความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (1)	ผลกระทบ (2)	ระดับ ความเสี่ยง (1X2)	กลยุทธ์ที่ใช้ จัดการกับ ความเสี่ยง	แนวทางการ จัดการกับ ความเสี่ยง
		O3 กระบวนการดำเนินงานยังไม่เป็นไปตามระเบียบที่เกี่ยวข้องและไม่สามารถตรวจสอบได้	1	2	2	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	คณะกรรมการฯ คณะอนุกรรมการฯ และผู้เกี่ยวข้อง ศึกษาและทำความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทอำนาจหน้าที่ รวมทั้งกฎหมาย กฎระเบียบที่เกี่ยวข้องในการจัดประชุมสัมมนา/รับฟังความคิดเห็น
		O4 กลุ่มเป้าหมายและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการเข้าร่วมประชุมสัมมนาหรือรับฟังความคิดเห็นยังไม่ครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมายตามที่กำหนด	2	2	4	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	คณะกรรมการหรือคณะอนุกรรมการมีส่วนร่วมในการเชิญผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาค

ประเภทของความเสียง ที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (1)	ผลกระทบ (2)	ระดับ ความเสียง (1X2)	กลยุทธ์ที่ใช้ จัดการกับ ความเสียง	แนวทางการ จัดการกับ ความเสียง
							ส่วนได้เข้ามามี ส่วนร่วมในการ ประชุมสัมมนา/ รับฟังความ คิดเห็น
		O5 การดำเนินการจัดการ ประชุมสัมมนา/รับฟังความเห็นยัง ไม่เป็นไปตามกฎหมายและระเบียบ ต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง และไม่เป็นไปตาม เป้าหมายที่กำหนดไว้	1	3	3	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	มีคู่มือในการ ประชุมสัมมนา/ รับฟังความ คิดเห็น และมี คู่มือแนวทางการ ประชุมผ่านสื่อ อิเล็กทรอนิกส์
ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F)	การเบิกจ่าย ค่าใช้จ่ายในการ ประชุมสัมมนา/ รับฟังความเห็น ในภารกิจ ยุทธศาสตร์ชาติ และการปฏิรูป ประเทศ ได้แก่	F1 การเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายไม่ถูกต้อง หรือไม่เป็นไปตามระเบียบฯ	2	1	2	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	1. เจ้าหน้าที่ต้อง ศึกษาบทบาท หน้าที่ อำนาจ ความรับผิดชอบ ของตนให้เข้าใจ อย่างถ่องแท้ และปฏิบัติงาน ด้วยความ

ประเภทของความเสี่ยง ที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (1)	ผลกระทบ (2)	ระดับ ความเสี่ยง (1X2)	กลยุทธ์ที่ใช้ จัดการกับ ความเสี่ยง	แนวทางการ จัดการกับ ความเสี่ยง
	ค่าที่พัก ค่าตอบแทน วิทยากร ค่าอาหาร ค่าอาหารว่างและ เครื่องดื่ม ค่าเบี้ย เลี้ยง ค่าใช้จ่ายใน การเดินทาง และ ค่าใช้จ่ายอื่น ๆ						รอบคอบ 2. ให้ความรู้ ความเข้าใจแก่ เจ้าหน้าที่ที่ รับผิดชอบการ เบิกจ่าย (on the job training) 3. มีคู่มือในการ ประชุมสัมมนา/ รับฟังความ คิดเห็นและมีคู่มือ แนวทางการ ประชุมผ่านสื่อ อิเล็กทรอนิกส์
		F2 การเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายจาก งบประมาณยังไม่มีเหมาะสม กับผลสัมฤทธิ์ของภารกิจที่กำหนด	2	2	4	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่วงโอน	การจัดทำ แผนงาน/ โครงการที่มี รายละเอียด ค่าใช้จ่าย งบประมาณใน

ประเภทของความเสียง ที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (1)	ผลกระทบ (2)	ระดับ ความเสียง (1X2)	กลยุทธ์ที่ใช้ จัดการกับ ความเสียง	แนวทางการ จัดการกับ ความเสียง
							การจัดการ ประชุมสัมมนา/ รับฟังความ คิดเห็นที่ชัดเจน และมีความ สอดคล้องกับ ภารกิจ ดำเนินงาน
		F3 การเบิกค่าใช้จ่ายในการจัด ประชุมสัมมนา/รับฟังความเห็น ยังไม่เป็นไปตามขั้นตอนและ กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง	1	2	2	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	1. มีการ มอบหมาย ผู้เกี่ยวข้องในการ ตรวจสอบ ความถูกต้องการ เบิกจ่ายในทุก ขั้นตอน 2.มีการรณรงค์ ต่อต้าน การทุจริตโดย ศูนย์ปฏิบัติการ ต่อต้านการทุจริต

ประเภทของความเสี่ยง ที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (1)	ผลกระทบ (2)	ระดับ ความเสี่ยง (1X2)	กลยุทธ์ที่ใช้ จัดการกับ ความเสี่ยง	แนวทางการ จัดการกับ ความเสี่ยง
							(ศปท.) ของ สำนักงานฯ
		F4 การมีส่วนร่วมของการเบิกจ่าย และตรวจสอบของผู้เกี่ยวข้อง ได้แก่ เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบ ผู้เบิกจ่าย และผู้ตรวจสอบในการเบิกจ่าย โดย เบิกจ่ายภายใต้กฎระเบียบของ ราชการ เช่น ระเบียบ กระทรวงการคลังว่าด้วย การเบิกค่าใช้จ่ายในการบริหารงาน ของส่วนราชการ พ.ศ. 2549					1. กำหนด แนวทางการ ตรวจสอบ โดยผู้ มีหน้าที่และ อำนาจในขั้นตอน ของการเบิกจ่าย และการ ตรวจสอบโดย เจ้าหน้าที่ ตรวจสอบภายใน (ตสน.) ภายใน สำนักงาน 2. มอบหมาย เจ้าหน้าที่ให้ทำ หน้าที่ตรวจสอบ ความถูกต้องใน การเบิกจ่าย ค่าใช้จ่าย

ประเภทของความเสียง ที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (1)	ผลกระทบ (2)	ระดับ ความเสียง (1X2)	กลยุทธ์ที่ใช้ จัดการกับ ความเสียง	แนวทางการ จัดการกับ ความเสียง
ความเสียงด้านการปฏิบัติตาม กฎหมาย / กฎระเบียบ (Compliance Risk : C)	การเบิกจ่าย ค่าใช้จ่ายในการ ประชุมสัมมนา/ รับฟังความเห็น ในภารกิจ ยุทธศาสตร์ชาติ และการปฏิรูป ประเทศฯ	C1 การขอเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายอัน เป็นเท็จ	1	1	1	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	1. การตรวจสอบ โดยผู้มีหน้าที่และ อำนาจในขั้นตอน ของการเบิกจ่าย 2. การตรวจสอบ โดยเจ้าหน้าที่ ตรวจสอบภายใน ของสำนักงานฯ 3. การรณรงค์ ต่อต้านการทุจริต โดยศูนย์ ปฏิบัติการ ต่อต้านการทุจริต (ศปท.) ของ สำนักงานฯ

หมายเหตุ : หลักเกณฑ์การให้คะแนนโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย และความรุนแรงของผลกระทบ

1 = น้อยมาก 2 = น้อย 3 = ปานกลาง 4 = สูง

แบบฟอร์มที่ 3 กิจกรรมการบริหารความเสี่ยง

ยุทธศาสตร์ที่ 1 : การจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศให้มีความยั่งยืน

โครงการ : โครงการการบริหารจัดการยุทธศาสตร์ชาติและการปฏิรูปประเทศ

ประเด็นความเสี่ยง	กิจกรรมตามแนวทางการจัดการความเสี่ยง	เป้าหมาย/ ผลสำเร็จของการดำเนินกิจกรรมตามแนวทางการจัดการความเสี่ยง	ปี 2563			ปี 2564									งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
			ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค	สค	กย		
O1	คณะกรรมการหรือคณะอนุกรรมการมีส่วนร่วมในการเชิญผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการประชุมสัมมนา/รับฟังความคิดเห็น โดยขยายเพิ่มช่องทางให้มีการรับฟังความคิดเห็น โดยขยายเพิ่มช่องทางให้มีการรับฟังความเห็นออนไลน์ / ผ่านเว็บไซต์ หรือ Social Media	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วนได้เข้ามามีส่วนร่วมเป็นผู้แทนในการประชุมสัมมนา/รับฟังความคิดเห็น โดยขยายเพิ่มช่องทางมากกว่า 1 ช่องทาง เพื่อเปิดโอกาสให้มีการรับฟังความเห็นออนไลน์ หรือ Social Media													-	ฝ่ายเลขานุการของคณะกรรมการและคณะอนุกรรมการ

ประเด็นความเสี่ยง	กิจกรรมตามแนวทางการจัดการความเสี่ยง	เป้าหมาย/ผลสำเร็จของการดำเนินกิจกรรมตามแนวทางการจัดการความเสี่ยง	ปี 2563			ปี 2564									งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
			ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค	สค	กย		
		ผ่านเว็บไซต์ได้เพื่อให้สอดคล้องตามสถานการณ์การระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019														
O2	การจัดทำแผนการประชุมสัมมนา/รับฟังความคิดเห็นที่ชัดเจนและหารือแลกเปลี่ยนความเห็นกับคณะกรรมการฯและคณะอนุกรรมการฯ ให้มีความเข้าใจและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน	● แผนการประชุมสัมมนา/รับฟังความคิดเห็นฯ ● แนวทางและกำหนดการเสริมสร้างความรู้ให้ฝ่ายเลขานุการฯและผู้รับผิดชอบมีความรู้ ความ													-	ฝ่ายเลขานุการของคณะกรรมการและคณะอนุกรรมการ

ประเด็นความเสี่ยง	กิจกรรมตามแนวทางการจัดการความเสี่ยง	เป้าหมาย/ผลสำเร็จของการดำเนินกิจกรรมตามแนวทางการจัดการความเสี่ยง	ปี 2563			ปี 2564								งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ	
			ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค	สค			กย
		เข้าใจเกี่ยวกับกฎหมายกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง														
03	คณะกรรมการฯ คณะอนุกรรมการฯ และผู้เกี่ยวข้อง ศึกษาและทำความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทอำนาจหน้าที่ รวมทั้งกฎหมาย กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง ในการจัดประชุมสัมมนา/รับฟังความคิดเห็น	สามารถควบคุมตรวจสอบข้อผิดพลาด เรื่องการเบิกจ่ายให้เป็นไปตามกฎหมายและระเบียบต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง													-	ผู้ที่ได้รับมอบหมายให้กำกับดูแลในการเบิกจ่ายฯ

ประเด็นความเสี่ยง	กิจกรรมตามแนวทางการจัดการความเสี่ยง	เป้าหมาย/ผลสำเร็จของการดำเนินกิจกรรมตามแนวทางการจัดการความเสี่ยง	ปี 2563			ปี 2564									งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ		
			ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค	สค	กย				
O4	คณะกรรมการหรือคณะอนุกรรมการมีส่วนร่วมในการเชิญผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการประชุมสัมมนา/รับฟังความคิดเห็น	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วนได้เข้ามามีส่วนร่วมเป็นผู้แทนในการประชุมสัมมนา/รับฟังความคิดเห็น	←												→	-	ฝ่ายเลขานุการของคณะกรรมการและคณะอนุกรรมการ	
O5	มีคู่มือในการประชุมสัมมนา/รับฟังความคิดเห็น และมีคู่มือแนวทางการประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์	เข้าใจกฎหมายและระเบียบต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง และศึกษากฎหมายระเบียบที่มีการปรับเปลี่ยนอยู่ตลอด	←													→	-	คณะกรรมการและคณะอนุกรรมการ

ประเด็นความเสี่ยง	กิจกรรมตามแนวทางการจัดการความเสี่ยง	เป้าหมาย/ ผลสำเร็จของการดำเนินกิจกรรมตามแนวทางการจัดการความเสี่ยง	ปี 2563			ปี 2564									งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
			ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค	สค	กย		
F1	1. เจ้าหน้าที่ต้องศึกษาบทบาทหน้าที่ อำนาจ ความรับผิดชอบของตนให้เข้าใจอย่างถ่องแท้ และปฏิบัติงานด้วยความ 2. ให้ความรู้ความเข้าใจแก่เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบการเบิกจ่าย (on the job training) 3. มีคู่มือในการประชุมสัมมนา/รับฟังความคิดเห็นและมีคู่มือแนวทางการประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์	เอกสารประกอบการเบิกจ่ายมีความถูกต้อง/ไม่มีแก้ไข													-	ผู้ที่ได้รับมอบหมายให้กำกับดูแลในการเบิกจ่ายฯ

ประเด็นความ เสี่ยง	กิจกรรมตามแนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง	เป้าหมาย/ ผลสำเร็จของการ ดำเนินกิจกรรม ตามแนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง	ปี 2563			ปี 2564									งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
			ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค	สค	กย		
F2	การจัดทำแผนงาน/ โครงการที่มี รายละเอียดค่าใช้จ่าย งบประมาณในการ จัดการประชุมสัมมนา/ รับฟังความคิดเห็นที่ ชัดเจนและมีความ สอดคล้องกับภารกิจ ดำเนินงาน	การเบิกจ่ายเป็นไป ตามแผน ไม่ล่าช้า และถูกต้องตาม ระเบียบ													-	เจ้าหน้าที่ ที่เกี่ยวข้อง
F3	1. มีการมอบหมาย ผู้เกี่ยวข้องในการ ตรวจสอบความถูก ต้องการเบิกจ่ายในทุก ขั้นตอน 2.มีการรณรงค์ต่อต้าน การทุจริตโดยศูนย์	1. ผู้ปฏิบัติมีความรู้ ความเข้าใจและ ตระหนักเกี่ยวกับ หลักเกณฑ์ ระเบียบ แนว ทางการใช้จ่ายเงิน พร้อมกำกับถึงโทษ จากการทุจริต														เจ้าหน้าที่ ที่เกี่ยวข้อง และ ศปท.

ประเด็นความเสี่ยง	กิจกรรมตามแนวทางการจัดการความเสี่ยง	เป้าหมาย/ ผลสำเร็จของการดำเนินกิจกรรมตามแนวทางการจัดการความเสี่ยง	ปี 2563			ปี 2564									งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
			ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค	สค	กย		
	ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต (ศปท.) ของสำนักงานฯ	2. สร้างค่านิยมสุจริตแก่บุคลากรทุกระดับ 3. มีการตรวจสอบหลักฐานการเบิกจ่ายให้ถูกต้องตามกฎหมายระเบียบ อย่างเคร่งครัด														
F4	1. กำหนดแนวทางการตรวจสอบ โดยผู้มีหน้าที่และอำนาจในขั้นตอนของการเบิกจ่าย และการตรวจสอบโดยเจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายใน (ตสน.) ภายใน	เจ้าหน้าที่ศึกษาระเบียบ และตรวจสอบความเอกสารการเบิกเงินด้วยความถูกต้องรอบคอบ	←											→		ผู้ที่ได้รับมอบหมายให้กำกับดูแลในการเบิกจ่ายฯ

ประเด็นความเสี่ยง	กิจกรรมตามแนวทางการจัดการความเสี่ยง	เป้าหมาย/ผลสำเร็จของการดำเนินกิจกรรมตามแนวทางการจัดการความเสี่ยง	ปี 2563			ปี 2564									งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
			ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค	สค	กย		
	สำนักงาน 2. มอบหมายเจ้าหน้าที่ให้ทำหน้าที่ตรวจสอบความถูกต้องในการเบิกจ่ายค่าใช้จ่าย															
C1	1. การตรวจสอบโดยผู้มีหน้าที่และอำนาจในขั้นตอนของการเบิกจ่าย 2. การตรวจสอบโดยเจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายในของสำนักงานฯ 3. การรณรงค์ต่อต้านการทุจริตโดยศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต (ศปท.) ของสำนักงานฯ	เอกสารประกอบการเบิกจ่ายมีความถูกต้อง/ไม่มีแก้ไข ไม่มีการทุจริตโดยใช้เอกสารไม่ถูกต้องในการเบิกจ่าย	← →													ผู้ที่ได้รับมอบหมายให้กำกับดูแลในการเบิกจ่ายฯ เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง และ ศปท.

โครงการศึกษาความเป็นไปได้ในการเชื่อมโยง
เส้นทางขนส่งทางทะเลฝั่งอ่าวไทยและอันดามันของประเทศไทย

แบบฟอร์มที่ 1 การระบุความเสี่ยง

กลยุทธ์ที่ 2. การวิเคราะห์แผนงาน/โครงการด้วยความเป็นกลางทางวิชาการและรักษาผลประโยชน์ของประเทศ

โครงการ : โครงการศึกษาความเป็นไปได้ในการเชื่อมโยงเส้นทางขนส่งทางทะเลฝั่งอ่าวไทยและอันดามันของประเทศไทย

กำหนดกิจกรรมที่โครงการต้องดำเนินการแล้วนำมาระบุความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาล 9 องค์ประกอบ ดังนี้

กิจกรรม	มิติธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้อง								
	ประสิทธิผล	ประสิทธิภาพ	ตอบสนอง	รับผิดชอบ	โปร่งใส	มีส่วนร่วม	กระจายอำนาจ	นิติธรรม	เสมอภาค
1. การจัดทำร่างขอบเขตของงานจ้างที่ปรึกษา (TOR)	กำหนดร่างขอบเขตการดำเนินงาน ไม่ครบถ้วน ชัดเจน ส่งผลต่อการดำเนินการจ้างและการใช้ประโยชน์ของผลการศึกษา	กรอบการดำเนินงาน ไม่ชัดเจนส่งผลให้เกิดข้อขัดแย้งในการทำงานร่วมกับที่ปรึกษา ในระหว่างดำเนินโครงการฯ	ไม่มีผู้สนใจเข้าร่วมการยื่นข้อเสนอโครงการฯ เนื่องจาก TOR ไม่มีความชัดเจน	ไม่มีการกำหนดวิธีการรายงานความก้าวหน้าและเป้าหมายของงานสำหรับตรวจสอบติดตามผลการดำเนินงานของโครงการฯ	-	-	-	-	การกำหนดรายละเอียดคุณลักษณะเฉพาะราคากลางหรือหลักเกณฑ์การพิจารณาคัดเลือกข้อเสนอโครงการฯ ไม่เหมาะสม และเอื้อประโยชน์ต่อที่ปรึกษารายใดรายหนึ่ง
2. กระบวนการจ้างที่ปรึกษา	ที่ปรึกษาโครงการฯ ที่ได้รับการคัดเลือกขาดศักยภาพในการปฏิบัติงานตามกรอบการดำเนินงาน (TOR)	ไม่สามารถดำเนินการจ้างที่ปรึกษาโครงการฯ ได้ทันตามแผนการใช้จ่ายงบประมาณ	ขั้นตอนการคัดเลือกที่ปรึกษาโครงการฯ และขั้นตอนการจัดจ้างมีความล่าช้า	การจัดสรรเวลาและการชี้แจงกรณีที่เกิดข้อสงสัยหรือข้อร้องเรียนในการจ้างที่ปรึกษาคณะกรรมการฯ ไม่สามารถชี้แจงได้อย่างชัดเจน	การตรวจสอบคุณสมบัติและเอกสารการยื่นข้อเสนอของผู้ยื่นข้อเสนอไม่ละเอียดถี่ถ้วน	การได้รับข้อร้องเรียนจากผู้ยื่นอุทธรณ์ที่ไม่ผ่านการคัดเลือกงานจ้างที่ปรึกษา	-	มีข้อบกพร่องในการดำเนินการจัดจ้างตามระเบียบพัสดุฯ เนื่องจากขาดความเข้าใจในระเบียบและขั้นตอนการดำเนินงานฯ	การเปิดโอกาสให้ที่ปรึกษาเข้าร่วมสอบถามข้อมูลในการดำเนินโครงการฯ ไม่เท่าเทียมกัน

กิจกรรม	มิติธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้อง								
	ประสิทธิผล	ประสิทธิภาพ	ตอบสนอง	รับผิดชอบ	โปร่งใส	มีส่วนร่วม	กระจายอำนาจ	นิติธรรม	เสมอภาค
3. การทำสัญญาจ้างที่ปรึกษา	สัญญาจ้างฯ ไม่มีความชัดเจนตามกรอบการดำเนินงาน (TOR)	การจัดสรรวงเงินสำหรับเบิกจ่ายในการทำโครงการฯ ไม่เหมาะสมกับผลผลิตที่ได้ในแต่ละครั้ง	-	ขาดกระบวนการตรวจสอบความถูกต้องและรายละเอียดของสัญญาจ้างฯ อย่างครบถ้วน	ไม่พิจารณาให้การจัดทำสัญญาจ้างฯ ให้ละเอียดถี่ถ้วน ทำให้อาจเื้ออประโยชน์ต่อผู้รับจ้าง	ชี้แจงประเด็นข้อสงสัยในการทำสัญญาให้กับที่ปรึกษาโครงการฯ ไม่ชัดเจน	-	มีข้อบกพร่องในการดำเนินการทำสัญญาจ้างฯ ตามระเบียบพัสดุฯ	-
4. การตรวจรับพัสดุในงานจ้างที่ปรึกษา	ผลการศึกษาในแต่ละขั้นที่ได้ไม่เป็นไปตามผลลัพธ์ที่กำหนดในกรอบการดำเนินงาน (TOR) หรือสัญญา	การดำเนินโครงการล่าช้าไม่เป็นไปตามแผนงานที่กำหนด	ผลการดำเนินงานโครงการฯ ไม่เป็นไปตามแผนการทำงานในสัญญาจ้างฯ และส่งผลให้การเบิกจ่ายเงินแก่ที่ปรึกษาล่าช้า	คณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ ไม่มีระบบติดตามรายงานความก้าวหน้าโครงการฯ เพื่อให้ได้ผลงานตามแผนที่กำหนด	ขาดการรายงานผลการดำเนินการตามสายการบังคับบัญชา	ไม่มีตัวแทนเจ้าหน้าที่จากสำนักอื่นเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ	-	คณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ ไม่มีความรอบคอบในการพิจารณาตรวจรับโครงการฯ ตามระเบียบพัสดุฯ	-

แบบฟอร์มที่ 2 กลยุทธ์ที่ใช้สำหรับจัดการกับแต่ละความเสียง

กลยุทธ์ที่ 2. การวิเคราะห์แผนงาน/โครงการด้วยความเป็นกลางทางวิชาการและรักษาผลประโยชน์ของประเทศ

โครงการ : โครงการศึกษาความเป็นไปได้ในการเชื่อมโยงเส้นทางขนส่งทางทะเลฝั่งอ่าวไทยและอันดามันของประเทศไทย

ประเภทของความเสียงที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (1)	ผลกระทบ (2)	ระดับ ความเสียง (1X2)	กลยุทธ์ที่ใช้จัดการ กับความเสียง	แนวทางการจัดการกับ ความเสียง
ความเสียงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S)	การจัดทำร่าง ขอบเขตของงาน จ้างที่ปรึกษา (TOR)	S1 กำหนดร่างขอบเขตการดำเนินงาน ไม่ครบถ้วน ชัดเจน ส่งผลต่อการ ดำเนินการจ้างและการใช้ประโยชน์ ของผลการศึกษา	2	2	4	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	พิจารณากรอบยุทธศาสตร์ นโยบายรัฐบาล และการมีส่วนร่วมของเจ้าหน้าที่ในการแสดงความคิดเห็น เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ตรงกับความต้องการก่อนทำการกำหนดกรอบการดำเนินงาน (TOR)
		S2 กรอบการดำเนินงานไม่ชัดเจน ส่งผลให้เกิดข้อขัดแย้งในการทำงาน ร่วมกับที่ปรึกษาในระหว่างดำเนิน โครงการฯ	2	2	4	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	ศึกษาทำความเข้าใจรอบ TOR ให้ชัดเจน และกำหนดแนวทางการดำเนินการของเจ้าหน้าที่และที่ปรึกษาฯ
		S3 ไม่มีการกำหนดวิธีการรายงาน ความก้าวหน้าและเป้าหมายของงาน สำหรับตรวจสอบติดตามผลการ ดำเนินงานของโครงการฯ	2	2	4	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	จัดทำกรอบการดำเนินงาน (TOR) ให้ครอบคลุมการทำงานในทุกประเด็นที่ต้องการ พร้อมทั้งกำหนดวิธีการรายงานความก้าวหน้าและผลผลิตของงานที่จะส่งมอบในแต่ละงวดสำหรับการติดตามผลการดำเนินงานของโครงการฯ
ความเสียงด้าน การดำเนินงาน (Operation Risk : O)	การจัดทำร่าง ขอบเขตของงาน จ้างที่ปรึกษา (TOR)	O1 ไม่มีผู้สนใจเข้าร่วมการยื่นข้อเสนอ โครงการฯ เนื่องจาก TOR ไม่มี ชัดเจน	2	3	6	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	เชิญที่ปรึกษาที่ได้รับหนังสือเชิญชวนเข้าร่วมรับฟังชี้แจงการดำเนินงานโครงการฯ พร้อมอธิบายรายละเอียดการทำงานตาม TOR ให้ชัดเจน

ประเภทของความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (1)	ผลกระทบ (2)	ระดับความเสี่ยง (1X2)	กลยุทธ์ที่ใช้จัดการกับความเสี่ยง	แนวทางการจัดการกับความเสี่ยง
	กระบวนการจ้างที่ปรึกษา	O2 ที่ปรึกษาโครงการฯ ที่ได้รับการคัดเลือกขาดศักยภาพในการปฏิบัติงานตามกรอบการดำเนินงาน (TOR)	2	5	10	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	จัดทำกรอบการดำเนินงาน (TOR) ให้มีความละเอียดรัดกุม มีการศึกษาและตรวจสอบผลงานที่ผ่านมาของที่ปรึกษาย่างละเอียดถี่ถ้วน
		O3 ไม่สามารถดำเนินการจ้างที่ปรึกษาโครงการฯ ได้ทันตามแผนการใช้จ่ายงบประมาณ	2	4	8	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	คณะกรรมการดำเนินงานจ้างที่ปรึกษา ควรเร่งดำเนินการคัดเลือกที่ปรึกษาตามระเบียบพัสดุฯ โดยประสานกับฝ่ายพัสดุอย่างต่อเนื่อง
		O4 ขั้นตอนการคัดเลือกที่ปรึกษาโครงการฯ และขั้นตอนการจัดจ้างมีความล่าช้า	3	4	12	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	คณะกรรมการดำเนินงานจ้างที่ปรึกษา ควรเร่งดำเนินการพิจารณาคุณสมบัติของที่ปรึกษาและจัดทำสัญญาจ้างฯ อย่างรวดเร็ว ตามกรอบระยะเวลาการเบิกจ่ายงบประมาณ โดยประสานกับที่ปรึกษาและฝ่ายพัสดุอย่างต่อเนื่อง
		O5 การจัดสรรเวลาและการชี้แจงกรณีที่เกิดข้อสงสัยหรือข้อร้องเรียนในการจ้างที่ปรึกษา คณะกรรมการฯ ไม่สามารถชี้แจงได้อย่างชัดเจน	2	3	6	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	คณะกรรมการดำเนินงานจ้างที่ปรึกษา ควรศึกษา TOR และข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับระเบียบข้อบังคับให้ครบถ้วน อีกทั้ง ควรมีการเชิญที่ปรึกษามารับฟังแนวทางการพิจารณาคัดเลือกที่ปรึกษา ก่อนการยื่นข้อเสนอเพื่อจัดทำโครงการฯ
		O6 การได้รับข้อร้องเรียนจากผู้ยื่นอุทธรณ์ที่ไม่ผ่านการคัดเลือกงานจ้างที่ปรึกษา	1	4	4	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	คณะกรรมการดำเนินงานจ้างที่ปรึกษา ควรมีการตรวจสอบและควบคุมกระบวนการจ้างตามระเบียบพัสดุฯ ด้วยความถูกต้อง

ประเภทของความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (1)	ผลกระทบ (2)	ระดับความเสี่ยง (1X2)	กลยุทธ์ที่ใช้จัดการกับความเสี่ยง	แนวทางการจัดการกับความเสี่ยง
		O7 การเปิดโอกาสให้ที่ปรึกษาเข้าร่วมสอบถามข้อมูลในการดำเนินโครงการฯ ไม่เท่าเทียมกัน	1	3	3	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	กำหนดให้คณะกรรมการดำเนินงานจ้างที่ปรึกษาเชิญที่ปรึกษาฯ ทุกราย เข้าร่วมรับฟังการชี้แจงแนวทางการจัดจ้าง โดยพร้อมเพรียงกัน และเปิดโอกาสให้มีการสอบถามได้ทุกประเด็นข้อสงสัย
	การทำสัญญาจ้างที่ปรึกษา	O8 ชี้แจงประเด็นข้อสงสัยในการทำสัญญาให้กับที่ปรึกษาโครงการฯ ไม่ชัดเจน	1	3	3	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	คณะกรรมการดำเนินงานจ้างที่ปรึกษา และฝ่ายพัสดุควรมีการชี้แจงในรายละเอียดของเอกสารสัญญาจ้างฯ แก่ที่ปรึกษาโครงการฯ ให้มีความเข้าใจตรงกันทั้งสองฝ่ายก่อนการทำสัญญาจ้างฯ
	การตรวจรับพัสดุในงานจ้างที่ปรึกษา	O9 ผลการศึกษาในแต่ละขั้นที่ได้ไม่เป็นไปตามผลลัพธ์ที่กำหนดในรอบการดำเนินงาน (TOR) หรือสัญญา	1	3	3	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	คณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ มีการตรวจสอบการทำงานของที่ปรึกษาโครงการฯ ตาม TOR ที่ได้กำหนดไว้อย่างใกล้ชิด
		O10 การดำเนินโครงการล่าช้าไม่เป็นไปตามแผนงานที่กำหนด	3	4	12	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	คณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ มีการตรวจสอบและนัดประชุม เพื่อติดตามการทำงานของที่ปรึกษาโครงการฯ อย่างใกล้ชิด ตามแผนงานที่กำหนด
		O11 คณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ ไม่มีระบบติดตามรายงานความก้าวหน้าโครงการฯ เพื่อให้ได้ผลงานตามแผนที่กำหนด	1	3	3	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	คณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ มีการตรวจสอบและนัดประชุม เพื่อติดตามการทำงานของที่ปรึกษาโครงการฯ อย่างใกล้ชิด พร้อมทั้งมีการกำหนดรูปแบบของรายงานผลการดำเนินงานให้ชัดเจน

ประเภทของความเสียงที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (1)	ผลกระทบ (2)	ระดับ ความเสียง (1X2)	กลยุทธ์ที่ใช้จัดการ กับความเสียง	แนวทางการจัดการกับ ความเสียง
		O12 ไม่มีตัวแทนเจ้าหน้าที่จาก สำนักอื่นเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการ ตรวจรับพัสดุฯ	3	2	6	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	กำหนดให้เจ้าหน้าที่สำนักอื่นที่เกี่ยวข้องกับโครงการฯ เข้าร่วมเป็นคณะกรรมการพิจารณาผลการดำเนิน โครงการฯ โดยให้ร่วมเสนอข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ ต่อผลการศึกษาเพื่อประกอบการพิจารณาตรวจรับของ คณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ
		O13 ขาดการรายงานผลการ ดำเนินการตามสายการบังคับบัญชา	3	3	9	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	คณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ รายงานผลการดำเนินการ ตามสายบังคับบัญชา โดยมีรายละเอียดของ ความก้าวหน้าและเนื้อหาโดยสรุป
ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F)	การทำสัญญา จ้างที่ปรึกษา	F1 การจัดสรรวงเงินสำหรับเบิกจ่าย ในการจัดทำโครงการฯ ไม่เหมาะสมกับ ผลผลิตที่ได้ในแต่ละครั้ง	3	3	9	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	คณะกรรมการดำเนินงานจ้างที่ปรึกษา และที่ปรึกษา ควรมีการกำหนดหลักเกณฑ์การจ่ายเงินให้เหมาะสม ตามแผนการดำเนินงานของที่ปรึกษาฯ ก่อนการทำสัญญาจ้างฯ
	การตรวจรับพัสดุ ในงานจ้าง ที่ปรึกษา	F2 ผลการดำเนินงานโครงการฯ ไม่เป็นไปตามแผนการทำงานในสัญญา จ้างฯ และส่งผลให้การเบิกจ่ายเงินแก่ ที่ปรึกษาล่าช้า	3	4	12	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	คณะกรรมการตรวจรับฯ ควรมีการติดตามผลการ ทำงานของที่ปรึกษาโครงการฯ อย่างใกล้ชิด เพื่อให้มีการส่งมอบผลงานตามแผนงาน
ความเสี่ยงด้านปฏิบัติตาม กฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk : C)	กระบวนการ จ้างที่ปรึกษา	C1 มีข้อบกพร่องในการดำเนินการ จัดจ้างตามระเบียบพัสดุฯ เนื่องจาก ขาดความเข้าใจในระเบียบและขั้นตอน การดำเนินงานฯ	3	3	9	☒ หลีกเลี่ยง ☐ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	ป้องกันความเสี่ยงโดยทำการศึกษาระเบียบพัสดุฯ ให้ ชัดเจน หากมีประเด็นข้อสงสัยให้สอบถามจากฝ่ายพัสดุ

ประเภทของความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (1)	ผลกระทบ (2)	ระดับความเสี่ยง (1X2)	กลยุทธ์ที่ใช้จัดการกับความเสี่ยง	แนวทางการจัดการกับความเสี่ยง
	การทำสัญญาจ้างที่ปรึกษา	C2 สัญญาจ้างฯ ไม่มีความชัดเจนตามกรอบการดำเนินงาน (TOR)	1	3	3	☐ หลีกเลี่ยง ☐ ควบคุม ☒ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	จัดทำสัญญาจ้างให้ชัดเจน ครอบคลุมตามวัตถุประสงค์ เป้าหมายที่กำหนดไว้ในกรอบการดำเนินงาน (TOR)
		C3 ขาดกระบวนการตรวจสอบความถูกต้องและรายละเอียดของสัญญาจ้างฯ อย่างครบถ้วน	3	3	9	☐ หลีกเลี่ยง ☐ ควบคุม ☒ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	คณะกรรมการดำเนินงานจ้างที่ปรึกษา ประสานงานกับฝ่ายพัสดุ และที่ปรึกษา เพื่อตรวจสอบสัญญาให้ครอบคลุมตามกฎหมายและ TOR
		C4 ไม่พิจารณาให้การจัดทำสัญญาจ้างให้ละเอียดถี่ถ้วน ทำให้อาจเื้ออประโยชน์ต่อผู้รับจ้าง	1	5	5	☐ หลีกเลี่ยง ☐ ควบคุม ☒ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	คณะกรรมการดำเนินงานจ้างที่ปรึกษา ประสานงานกับฝ่ายพัสดุ เพื่อตรวจสอบสัญญาให้ถูกต้องอย่างละเอียดถี่ถ้วน และเป็นไปตาม TOR
		C5 มีข้อบกพร่องในการดำเนินการทำสัญญาจ้างฯ ตามระเบียบพัสดุฯ	1	4	4	☐ หลีกเลี่ยง ☐ ควบคุม ☒ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	คณะกรรมการดำเนินงานจ้างที่ปรึกษา ประสานงานกับฝ่ายพัสดุ เพื่อตรวจสอบสัญญาให้ถูกต้องอย่างละเอียดถี่ถ้วน
	การตรวจรับพัสดุในงานจ้างที่ปรึกษา	C6 คณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ ไม่มีความรอบคอบในการพิจารณาตรวจรับโครงการฯ ตามระเบียบพัสดุฯ	3	3	9	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	คณะกรรมการตรวจรับฯ ควรมีการศึกษาระเบียบพัสดุฯ และประสานงานกับเจ้าหน้าที่พัสดุ เมื่อพบปัญหาในการดำเนินโครงการฯ
การดำเนินการที่เสี่ยงต่อการทุจริต (Fraud and Corruption)	การจัดทำร่างขอบเขตของงานจ้างที่ปรึกษา	FC1 การกำหนดรายละเอียดคุณลักษณะเฉพาะ ราคาากลาง หรือหลักเกณฑ์การพิจารณาคัดเลือก	2	4	8	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม	ควรให้ความรู้แก่เจ้าหน้าที่ในการกำหนดรายละเอียดคุณลักษณะเฉพาะ ราคาากลาง และหลักเกณฑ์การพิจารณาคัดเลือกข้อเสนอโครงการฯ รวมถึง ผู้บริหาร

ประเภทของความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (1)	ผลกระทบ (2)	ระดับ ความเสี่ยง (1X2)	กลยุทธ์ที่ใช้จัดการ กับความเสี่ยง	แนวทางการจัดการกับ ความเสี่ยง
Risk : FC)	(TOR)	ข้อเสนอโครงการฯ ไม่เหมาะสม และ เงื่อนไขประโยชน์ที่บริการรายใด รายหนึ่ง				☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	ควรมีการกำกับ ติดตามการดำเนินการโครงการฯ อย่างต่อเนื่อง และมีระบบการตรวจสอบ อย่างเหมาะสม
	กระบวนการ จ้างที่ปรึกษา	FC2 การตรวจสอบคุณสมบัติและ เอกสารการยื่นข้อเสนอของผู้ยื่น ข้อเสนอ ไม่ละเอียดถี่ถ้วน	2	3	6	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	คณะกรรมการดำเนินงานจ้างที่ปรึกษา พิจารณา ตรวจสอบคุณสมบัติและเอกสารการยื่นข้อเสนอ อย่างละเอียดถี่ถ้วน และประสานงานกับเจ้าหน้าที่พัสดุ เข้าร่วมการพิจารณา เพื่อให้การตรวจสอบเป็นไป อย่างถูกต้องตามระเบียบพัสดุฯ

หมายเหตุ : หลักเกณฑ์การให้คะแนนโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย และความรุนแรงของผลกระทบ

1 = น้อยมาก 2 = น้อย 3 = ปานกลาง 4 = สูง

แบบฟอร์มที่ 3 กิจกรรมการบริหารความเสี่ยง

กลยุทธ์ที่ 2. การวิเคราะห์แผนงาน/โครงการด้วยความเป็นกลางทางวิชาการและรักษาผลประโยชน์ของประเทศ

โครงการ : โครงการศึกษาความเป็นไปได้ในการเชื่อมโยงเส้นทางขนส่งทางทะเลฝั่งอ่าวไทยและอันดามันของประเทศไทย

ประเด็น ความเสี่ยง	กิจกรรมตามแนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง	เป้าหมาย/ ผลสำเร็จ ของการดำเนินกิจกรรม ตามแนวทาง การจัดการความเสี่ยง	ปี 2563			ปี 2564									งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
			ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค	สค	กย		
1. การจัดทำร่างขอบเขตของงานจ้างที่ปรึกษา (TOR)																
S1	พิจารณารอบยุทธศาสตร์ นโยบายรัฐบาล และการมีส่วนร่วมของเจ้าหน้าที่ในการ แสดงความคิดเห็น เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ตรง กับความต้องการก่อนทำการกำหนด กรอบการดำเนินงาน (TOR)	โครงการฯ ที่จัดทำขึ้น ตอบสนองต่อความ ต้องการในการจัดทำ ยุทธศาสตร์การพัฒนา														กลจ.
S2	ศึกษาทำความเข้าใจกรอบ TOR ให้ชัดเจน และกำหนดแนวทางการดำเนินการของ เจ้าหน้าที่และที่ปรึกษาฯ	ที่ปรึกษาดำเนินงาน โครงการฯ ได้ตรงตาม กรอบ TOR														
S3	จัดทำกรอบการดำเนินงาน (TOR) ให้ครอบคลุมการทำงานในทุกประเด็น ที่ต้องการ พร้อมทั้งกำหนดวิธีการรายงาน ความก้าวหน้าและผลผลิตของงานที่จะส่ง มอบในแต่ละงวดสำหรับการติดตามผล การดำเนินงานของโครงการฯ	คณะกรรมการตรวจรับ พัสดุฯ สามารถติดตามผล การดำเนินงานของ ที่ปรึกษาโครงการฯ ได้ชัดเจน														
O1	เชิญที่ปรึกษาที่ได้รับหนังสือเชิญชวน เข้าร่วมรับฟังชี้แจงการดำเนินงาน โครงการฯ พร้อมอธิบายรายละเอียด การทำงานตาม TOR ให้ชัดเจน	สำนักงานฯ สามารถ คัดเลือกที่ปรึกษา เข้าร่วม ยื่นข้อเสนอ เพื่อจัดทำ โครงการฯ มากขึ้น														

ประเด็น ความ เสี่ยง	กิจกรรมตามแนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง	เป้าหมาย/ ผลสำเร็จ ของการดำเนินกิจกรรม ตามแนวทาง การจัดการความเสี่ยง	ปี 2563			ปี 2564									งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
			ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค	สค	กย		
FC1	ควรให้ความรู้แก่เจ้าหน้าที่ในการกำหนด รายละเอียดคุณลักษณะเฉพาะ ราคาากลาง และหลักเกณฑ์การพิจารณาคัดเลือก ข้อเสนอโครงการฯ รวมถึง ผู้บริหารควรมี การกำกับ ติดตามการดำเนินการโครงการฯ อย่างต่อเนื่อง และมีระบบการตรวจสอบ อย่างเหมาะสม	ดำเนินการจัดทำ รายละเอียดคุณลักษณะ เฉพาะ ราคาากลาง และ หลักเกณฑ์การพิจารณา คัดเลือกข้อเสนอ โครงการฯ ได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม และผู้ยื่นข้อเสนอ สามารถยื่นข้อเสนอ ได้อย่างเท่าเทียมกัน														
2. กระบวนการจ้างที่ปรึกษา																
O2	จัดทำกรอบการดำเนินงาน (TOR) ให้มี ความละเอียดรัดกุม มีการศึกษาและ ตรวจสอบผลงานที่ผ่านมาของ ที่ปรึกษาอย่างละเอียดถี่ถ้วน	กรอบดำเนินงาน (TOR) มีความละเอียดรัดกุม และ ได้ที่ปรึกษาที่มีความรู้ ความสามารถอย่างแท้จริง														
O3	คณะกรรมการดำเนินงานจ้างที่ปรึกษา ควรเร่งดำเนินการคัดเลือกที่ปรึกษา ตามระเบียบพัสดุฯ โดยประสานกับ ฝ่ายพัสดุอย่างต่อเนื่อง	ดำเนินการจัดทำสัญญา จ้างที่ปรึกษาโครงการฯ ได้อย่างรวดเร็ว														
O4	คณะกรรมการดำเนินงานจ้างที่ปรึกษา ควรเร่งดำเนินการพิจารณาคุณสมบัติของ ที่ปรึกษาและจัดทำสัญญาจ้างฯ อย่าง รวดเร็ว ตามกรอบระยะเวลาการเบิกจ่าย งบประมาณ โดยประสานกับที่ปรึกษาและ ฝ่ายพัสดุอย่างต่อเนื่อง	ดำเนินการจ้างที่ปรึกษาฯ ได้ตรงตามกรอบ ระยะเวลาการเบิกจ่าย งบประมาณ														

ประเด็น ความเสี่ยง	กิจกรรมตามแนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง	เป้าหมาย/ ผลสำเร็จ ของการดำเนินกิจกรรม ตามแนวทาง การจัดการความเสี่ยง	ปี 2563			ปี 2564									งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
			ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค	สค	กย		
O5	คณะกรรมการดำเนินงานจ้างที่ปรึกษา ควรศึกษา TOR และข้อมูลเกี่ยวกับ ระเบียบข้อบังคับให้ครบถ้วน อีกทั้ง ควรมี การเชิญที่ปรึกษามารับฟังแนวทางการ พิจารณาคัดเลือกที่ปรึกษา ก่อนการยื่น ข้อเสนอ เพื่อจัดทำโครงการฯ	ไม่มีปัญหาข้อร้องเรียน และสามารถชี้แจง รายละเอียดข้อสงสัย ต่างๆ ได้อย่างชัดเจน														
O6	คณะกรรมการดำเนินงานจ้างที่ปรึกษา ควรมี การตรวจสอบและควบคุมกระบวนการจ้างฯ ตามระเบียบพัสดุฯ ด้วยความถูกต้อง	กระบวนการและวิธีการ ดำเนินงานจ้างที่ปรึกษา มีความโปร่งใส														
O7	กำหนดให้คณะกรรมการดำเนินงานจ้าง ที่ปรึกษา เชิญที่ปรึกษา ทุกฝ่าย เข้าร่วมรับ ฟังการชี้แจง แนวทางการจัดจ้าง โดยพร้อม เพรียงกัน และเปิดโอกาสให้มีการสอบถาม ได้ทุกประเด็นข้อสงสัย	การจ้างที่ปรึกษามีความ ถูกต้อง โปร่งใสและ เป็นไปตามระเบียบพัสดุฯ														
C1	ทำการศึกษาระเบียบพัสดุฯ ให้ชัดเจน หากมีประเด็นข้อสงสัยให้สอบถาม จากฝ่ายพัสดุ	เจ้าหน้าที่ มีความรู้ในเรื่อง ระเบียบพัสดุฯ และ สามารถดำเนินการ ปฏิบัติงานได้ถูกต้องตาม ระเบียบพัสดุฯ														
FC2	คณะกรรมการดำเนินงานจ้างที่ปรึกษา พิจารณาตรวจสอบคุณสมบัติและเอกสาร การยื่นข้อเสนออย่างละเอียดถี่ถ้วน และ ประสานงานกับเจ้าหน้าที่พัสดุ เข้าร่วม การพิจารณา เพื่อให้การตรวจสอบเป็นไป อย่างถูกต้องตามระเบียบพัสดุฯ	ดำเนินการตรวจสอบ คุณสมบัติและเอกสาร การยื่นข้อเสนอได้อย่าง ครบถ้วน ถูกต้องตาม ระเบียบพัสดุฯ และ มีความเป็นธรรม แก่ผู้ยื่นข้อเสนอ														

ประเด็น ความเสี่ยง	กิจกรรมตามแนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง	เป้าหมาย/ ผลสำเร็จ ของการดำเนินกิจกรรม ตามแนวทาง การจัดการความเสี่ยง	ปี 2563			ปี 2564									งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
			ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค	สค	กย		
3. การทำสัญญาจ้างที่ปรึกษา																
O8	คณะกรรมการดำเนินงานจ้างที่ปรึกษา และฝ่ายพัสดุ ควรมีการชี้แจงในรายละเอียดของเอกสารสัญญาจ้างฯ แก่ที่ปรึกษาโครงการฯ ให้มีความเข้าใจตรงกัน ทั้งสองฝ่ายก่อนการทำสัญญาจ้างฯ	กระบวนการวิธีการจ้างที่ปรึกษามีความยุติธรรม โปร่งใสและไม่มีข้อร้องเรียนจากบุคคลภายนอก														
F1	คณะกรรมการดำเนินงานจ้างที่ปรึกษา และที่ปรึกษาควรมีการกำหนดหลักเกณฑ์การจ่ายเงินให้เหมาะสมตามแผนการดำเนินงานของที่ปรึกษาฯ ก่อนการทำสัญญาจ้างฯ	การเบิกจ่ายเงินงบประมาณมีความเหมาะสมตามระยะเวลาการทำโครงการฯ และผลลัพธ์การส่งมอบงาน														
C2	จัดทำสัญญาจ้างให้ชัดเจน ครอบคลุมตามวัตถุประสงค์ เป้าหมายที่กำหนดไว้ในกรอบการดำเนินงาน (TOR)	สัญญาจ้างมีความชัดเจน ถูกต้องตามระเบียบ และตามวัตถุประสงค์														
C3	คณะกรรมการดำเนินงานจ้างที่ปรึกษา ประสานงานกับฝ่ายพัสดุ และผู้รับจ้าง เพื่อตรวจสอบสัญญาให้ครอบคลุมตามกฎหมายและ TOR	คณะกรรมการดำเนินงานจ้างที่ปรึกษา และที่ปรึกษาเข้าใจตรงกัน ในรายละเอียดสัญญา														
C4	คณะกรรมการดำเนินงานจ้างที่ปรึกษา ประสานงานกับฝ่ายพัสดุ เพื่อตรวจสอบสัญญาให้ถูกต้องอย่างละเอียดถี่ถ้วน และเป็นไปตาม TOR	สัญญาจ้างมีความถูกต้อง ครอบคลุมตาม TOR และสำนักงานฯ เกิดประโยชน์ในการดำเนินโครงการฯ อย่างแท้จริง														

ประเด็น ความ เสี่ยง	กิจกรรมตามแนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง	เป้าหมาย/ ผลสำเร็จ ของการดำเนินกิจกรรม ตามแนวทาง การจัดการความเสี่ยง	ปี 2563			ปี 2564									งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
			ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค	สค	กย		
C5	คณะกรรมการดำเนินงานจ้างที่ปรึกษา ประสานงานกับฝ่ายพัสดุ เพื่อตรวจสอบ สัญญาให้ถูกต้อง อย่างละเอียด ถี่ถ้วน	การทำสัญญาจ้างฯ มีรายละเอียดถูกต้อง ครบถ้วนและชัดเจน														
4. การตรวจรับพัสดุในงานจ้างที่ปรึกษา																
O9	คณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ มีการ ตรวจสอบการทำงานของที่ปรึกษา โครงการฯ ตาม TOR ที่ได้กำหนดไว้ อย่างใกล้ชิด	ได้ผลผลิตของโครงการที่มี ประสิทธิภาพและตรงตาม ระยะแผนงานที่กำหนด														
O10	คณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ มีการ ตรวจสอบและนัดประชุม เพื่อติดตาม การทำงานของที่ปรึกษาโครงการฯ อย่างใกล้ชิด ตามแผนงานที่กำหนด	โครงการแล้วเสร็จตรงตาม แผนงาน พร้อมทั้งมีการ เบิกจ่ายเงินค่าจ้างตรง ตามสัญญาจ้าง														
O11	คณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ มีการ ตรวจสอบและนัดประชุม เพื่อติดตามการ ทำงานของที่ปรึกษาโครงการฯ อย่างใกล้ชิด พร้อมกับการกำหนดรูปแบบของรายงาน ผลการดำเนินงานให้ชัดเจน	การดำเนินงานมี ความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง สามารถติดตามผลการ ปฏิบัติงานได้จากรายงาน ความก้าวหน้าของโครงการ														
O12	กำหนดให้เจ้าหน้าที่สำนักอื่นที่เกี่ยวข้องกับ โครงการฯ เข้ามาร่วมเป็นคณะกรรมการ พิจารณาผลการดำเนินโครงการฯ โดยให้ ร่วมเสนอข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่อผล การศึกษาเพื่อประกอบการพิจารณาตรวจรับ ของคณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ	ผลลัพธ์ของโครงการฯ สามารถนำมาประยุกต์ใช้ ได้ตรงตามความต้องการ														

ประเด็น ความ เสี่ยง	กิจกรรมตามแนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง	เป้าหมาย/ ผลสำเร็จ ของการดำเนินกิจกรรม ตามแนวทาง การจัดการความเสี่ยง	ปี 2563			ปี 2564									งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
			ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค	สค	กย		
	พร้อมกับการกำหนดรูปแบบของรายงาน ผลการดำเนินงานให้ชัดเจน	ปฏิบัติงานได้จากรายงาน ความก้าวหน้าของโครงการ														
O12	กำหนดให้เจ้าหน้าที่สำนักอื่นที่เกี่ยวข้องกับ โครงการฯ เข้าร่วมเป็นคณะกรรมการ พิจารณาผลการดำเนินโครงการฯ โดยให้ ร่วมเสนอข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่อผล การศึกษาเพื่อประกอบการพิจารณาตรวจรับ ของคณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ	ผลลัพธ์ของโครงการฯ สามารถนำมาประยุกต์ใช้ ได้ตรงตามความต้องการ														
O13	คณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ รายงานผลการ ดำเนินการตามสายบังคับบัญชา โดยมี รายละเอียดของความก้าวหน้าและเนื้อหา โดยสรุป	สามารถดำเนินการตาม กำหนดระยะเวลาและ ลดข้อผิดพลาดของการ ดำเนินการได้														
F2	คณะกรรมการตรวจรับฯ ควรมีการติดตาม ผลการทำงานของที่ปรึกษาโครงการฯ อย่างใกล้ชิดเพื่อให้มีการส่งมอบผลงาน ตามแผนงาน	สามารถดำเนินการตาม กำหนดระยะเวลาและลด ข้อผิดพลาดของการ ดำเนินการได้														
C6	คณะกรรมการตรวจรับฯ ควรมีการศึกษา ระเบียบพัสดุฯ และประสานงานกับ เจ้าหน้าที่พัสดุ เมื่อพบปัญหา ในการดำเนินโครงการฯ	คณะกรรมการตรวจรับฯ ดำเนินการปฏิบัติตาม ถูกต้องตามระเบียบพัสดุฯ														

หมายเหตุ*

โครงการศึกษาความเป็นไปได้ในการเชื่อมโยงเส้นทางขนส่งทางทะเลฝั่งอ่าวไทยและอันดามันของประเทศไทย อยู่ระหว่างดำเนินการตามสัญญาจ้างที่ปรึกษาฯ

โครงการสำรวจและศึกษา
เพื่อการเฝ้าระวังและเตือนภัยในรายงานภาวะสังคมรายไตรมาส

แบบฟอร์มที่ 1 การระบุความเสี่ยง

กลยุทธ์ที่.....3.....การวิเคราะห์แผนงานโครงการด้วยความเป็นกลางทางวิชาการและรักษาผลประโยชน์ของประเทศ

โครงการ :โครงการสำรวจและศึกษาเพื่อการเฝ้าระวังและเตือนภัยในรายงานภาวะสังคมรายไตรมาส

กำหนดกิจกรรมที่โครงการต้องดำเนินการแล้วนำมาระบุความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาล 9 องค์ประกอบ ดังนี้

กิจกรรม	มิติธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้อง								
	ประสิทธิผล	ประสิทธิภาพ	ตอบสนอง	รับผิดชอบ	โปร่งใส	มีส่วนร่วม	กระจายอำนาจ	นิติธรรม	เสมอภาค
การจัดซื้อจัดจ้าง	ได้ที่ปรึกษาที่ไม่มีศักยภาพตรงตามความต้องการของโครงการ	การจัดซื้อจัดจ้างล่าช้ากว่าแผนที่กำหนด	ไม่สามารถดำเนินการให้แล้วเสร็จตามระยะเวลาที่กำหนด	ไม่มีการตรวจสอบคุณสมบัติของผู้ยื่นซองให้ละเอียดถี่ถ้วน	- มีข้อร้องเรียน - ไม่เปิดเผยข้อมูลการจัดซื้อจัดจ้างและการประกาศรายชื่อผู้ชนะการประมูล	- ไม่เปิดโอกาสให้ตรวจสอบ - ไม่มีช่องทางให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามาตรวจสอบ	ไม่เปิดโอกาสให้บุคคลภายนอกเข้าร่วมกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง	การไม่ดำเนินการตามระเบียบพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 และระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ.2560	การเลือกปฏิบัติต่อผู้ยื่นซองข้อเสนอเทคนิคและราคา

กิจกรรม	มิติธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้อง								
	ประสิทธิผล	ประสิทธิภาพ	ตอบสนอง	รับผิดชอบ	โปร่งใส	มีส่วนร่วม	กระจายอำนาจ	นิติธรรม	เสมอภาค
การจัดทำสัญญาจ้างที่ปรึกษา	สัญญาจ้างไม่ครอบคลุมผลผลิตตามที่เป้าหมายที่กำหนดไว้	งวดงาน งวดเงินที่กำหนด ไม่เหมาะสม	การสร้าง ความเชื่อมั่น สามารถปฏิบัติงาน ส่งงานตามเป้าหมายที่ระบุไว้	ไม่มีกระบวนการ/วิธีการในการตรวจสอบความครบถ้วนถูกต้องของสัญญาที่ตีพอ	เจตนาทำสัญญาให้อื้อประโยชน์แก่ที่ปรึกษา	-	-	ไม่สามารถดำเนินการตามระเบียบพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 และระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560	ไม่ปฏิบัติตามข้อเสนอแนะของหน่วยงานตรวจสอบภายนอก
การดำเนินงานของที่ปรึกษา	คุณภาพของงานไม่เป็นไปตามสัญญา	-การดำเนินงานไม่เป็นไปตามที่วางแผนไว้ -การตรวจรับล่าช้า	การเบิกจ่ายค่าจ้างที่ปรึกษาล่าช้า	ไม่ตรวจรับผลงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของโครงการและรายละเอียดของสัญญา	มีการทุจริตในการตรวจรับ	ไม่มีคณะกรรมการตรวจรับที่มาจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับผลผลิตของโครงการ	-	ไม่ดำเนินการตามระเบียบพัสดุฯ พ.ศ. 2560	-

กิจกรรม	มิติธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้อง								
	ประสิทธิผล	ประสิทธิภาพ	ตอบสนอง	รับผิดชอบ	โปร่งใส	มีส่วนร่วม	กระจายอำนาจ	นิติธรรม	เสมอภาค
การติดตาม ควบคุม การตรวจ รับผลงาน ตามสัญญา จ้างและการ รายงานผล	ไม่มีข้อมูล เกี่ยวกับ ความ คืบหน้าของ การดำเนิน โครงการที่ เพียงพอหรือ ทันต่อ เหตุการณ์	-ไม่มีการรายงาน ความผิดปกติ ปัญหาอุปสรรค ในการดำเนินการ แก่ผู้เกี่ยวข้อง ทราบ -ไม่สามารถ จัดเก็บข้อมูล ของ ผลสำเร็จ/ ผลลัพธ์การ ดำเนินการ เพื่อแสดง ผลสัมฤทธิ์ ตามเป้าหมาย ของโครงการ ได้	ผลการ ดำเนินงาน ไม่เป็นไป ตาม เป้าหมาย ของ โครงการ	ไม่มีการ ติดตามและ ประเมินผล ความสำเร็จ ของโครงการ หรือมีแต่ไม่ เพียงพอ ไม่ ทันต่อ เหตุการณ์	ไม่มีการ รายงาน ความ ผิดปกติ ปัญหา อุปสรรคใน การ ดำเนินการ แก่ ผู้เกี่ยวข้อง ทราบ	ไม่มีช่องทาง/ วิธีการให้ผู้มี ส่วนได้ส่วน เสียเข้ามาร่วม ติดตาม ตรวจสอบการ ดำเนิน โครงการ	ไม่มีระบบในการ ติดตามและ ควบคุมโครงการ อย่างเหมาะสม	-	-

แบบฟอร์มที่ 2 กลยุทธ์ที่ใช้สำหรับจัดการกับแต่ละความเสียง

กลยุทธ์ที่ 3.....การวิเคราะห์แผนงานโครงการด้วยความเป็นกลางทางวิชาการและรักษาผลประโยชน์ของประเทศ

โครงการ : โครงการสำรวจและศึกษาเพื่อการเฝ้าระวังและเตือนภัยในรายงานภาวะสังคมรายไตรมาส

ประเภทของความเสียง ที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (1)	ผลกระทบ (2)	ระดับ ความเสียง (1X2)	กลยุทธ์ที่ใช้ จัดการกับ ความเสียง	แนวทางการจัดการ กับ ความเสียง
ความเสียงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S)	การจัดจ้าง ที่ปรึกษา	S1 -	-	-	-	☐ หลีกเลี่ยง ☐ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	-
ความเสียงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O)	การจัดจ้าง ที่ปรึกษา	O1 ได้ที่ปรึกษาที่ไม่มีศักยภาพตรง ตามความต้องการของโครงการ	1	3	6	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	- กำหนดคุณสมบัติ ที่ปรึกษาให้ชัดเจน - เชิญชวนที่ปรึกษา ที่มีศักยภาพให้มา เสนองานให้มาก ที่สุด
		O2 การจัดซื้อจัดจ้างล่าช้ากว่าแผน ที่กำหนด	2	2	4	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	- จัดทำคำขออนุมัติ วงเงินงบประมาณ ล่วงหน้าและ ประสานงานกับ สำนักงบประมาณ อย่างต่อเนื่อง
		O3 ไม่สามารถดำเนินการให้แล้ว เสร็จตามระยะเวลาที่กำหนด	2	2	4	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้	- ปรับระยะเวลาการ จัดจ้างให้ สอดคล้องกับ

แบบฟอร์ม 2 : กลยุทธ์จัดการกับความเสียง

ประเภทของความเสียง ที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (1)	ผลกระทบ (2)	ระดับ ความเสียง (1X2)	กลยุทธ์ที่ใช้ จัดการกับ ความเสียง	แนวทางการจัดการ กับ ความเสียง
						☐ ถ่ายโอน	ระบบงบประมาณ - จัดทำแผน ปฏิบัติงานในการ จัดซื้อจัดจ้างให้มี ความชัดเจน
		O4 มีข้อร้องเรียน	1	3	3	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	- จัดให้มีการ ตรวจสอบเป็น ระยะ ๆ
		O5 ไม่เปิดเผยข้อมูลการจัดซื้อจัด จ้างและการประกาศรายชื่อผู้ ชนะการประมูล	1	1	1	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	- มีกฎระเบียบให้ เปิดเผยข้อมูลการ จัดซื้อจัดจ้างและ ประกาศรายชื่อผู้ ชนะการประมูล
		O6 ไม่มีช่องทางให้ผู้มีส่วนได้ส่วน เสียเข้ามาตรวจสอบ	1	2	2	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	- จัดทำช่องทางการ ตรวจสอบ / สื่อสารกับผู้มีส่วน ได้ส่วนเสีย
		O7 ไม่เปิดโอกาสให้บุคคล ภายนอกเข้าร่วมกระบวนการ จัดซื้อจัดจ้าง	1	1	1	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	- ให้มี บุคคลภายนอก องค์กร/หน่วยงาน เข้าร่วมใน กระบวนการจัดซื้อ จัดจ้าง

ประเภทของความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (1)	ผลกระทบ (2)	ระดับความเสี่ยง (1X2)	กลยุทธ์ที่ใช้จัดการกับความเสี่ยง	แนวทางการจัดการกับความเสี่ยง
		O8 การเลือกปฏิบัติต่อผู้ยื่นข้อเสนotechnicและราคา	1	3	3	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	- ดูแลให้มีการปฏิบัติตามระเบียบพัสดุอย่างเคร่งครัด
		O9 สัญญาจ้างไม่ครอบคลุมผลผลิตตามที่เป้าหมายที่กำหนดไว้	1	3	3	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	- มีความรอบคอบในการตรวจสอบสัญญาให้รัดกุมและครอบคลุมเนื้องานที่กำหนดไว้ใน TOR
ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F)	การจ้างที่ปรึกษา	F1 การเบิกจ่ายค่าจ้างที่ปรึกษาล่าช้า	2	2	4	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	- เร่งรัดการดำเนินงานให้แล้วเสร็จทันตามกำหนดเวลา
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย / กฎระเบียบ (Compliance Risk : C)	การจ้างที่ปรึกษา	C1 ไม่สามารถดำเนินการตามระเบียบพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 และระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560	1	2	2	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	-อบรมให้ความรู้แก่บุคลากร
		C2 ไม่มีการตรวจสอบคุณสมบัติของผู้ยื่นข้อให้ละเอียดถี่ถ้วน	1	2	2	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม	- อบรมให้ความรู้แก่บุคลากร

ประเภทของความเสี่ยง ที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (1)	ผลกระทบ (2)	ระดับ ความเสี่ยง (1X2)	กลยุทธ์ที่ใช้ จัดการกับ ความเสี่ยง	แนวทางการจัดการ กับ ความเสี่ยง
						☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	
การดำเนินการที่เสี่ยงต่อการทุจริต (Fraud and Corruption Risk : FC)	การจ้าง ที่ปรึกษา	FC1 การเจตนาทำสัญญาให้เอื้อ ประโยชน์แก่ที่ปรึกษา	1	3	3	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	- ปฏิบัติตามระเบียบ พ.ร.บ. การจัดซื้อ จัดจ้างฯ พ.ศ. 2560 และระเบียบ กระทรวงการคลังฯ พ.ศ. 2560 อย่าง เคร่งครัด

หมายเหตุ : หลักเกณฑ์การให้คะแนนโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงหาย และความรุนแรงของผลกระทบ

1 = น้อยมาก 2 = น้อย 3 = ปานกลาง 4 = สูง

แบบฟอร์มที่ 3 กิจกรรมการบริหารความเสี่ยง

ยุทธศาสตร์ที่ 6.....การปรับสมดุลและพัฒนากระบวนการบริหารจัดการภาครัฐ สอดคล้องกับแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บท 20 ปี

การบริหารประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐ

โครงการ : โครงการสำรวจและศึกษาเพื่อการเฝ้าระวังและเตือนภัยในรายงานภาวะสังคมรายไตรมาส

ประเด็น ความ เสี่ยง	กิจกรรมตามแนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง	เป้าหมาย/ ผลสำเร็จของการ ดำเนินกิจกรรม ตามแนวทาง การจัดการความเสี่ยง	ปี 2564			ปี 2565								งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
			ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค	สค	กย	
○1	กำหนดคุณสมบัติที่ปรึกษาให้ชัดเจน และเชิญชวนที่ปรึกษาที่มีศักยภาพให้มาเสนองานให้มากที่สุด	ได้ ที่ ปรึ ก ษ า ที่ มีคุณสมบัติที่สามารถดำเนินงานได้ตามเป้าหมาย	.											1,500,000	กขส.
○2	จัดทำคำขออนุมัติวงเงินงบประมาณล่วงหน้าและประสานงานกับสำนักงบประมาณอย่างต่อเนื่อง	ทำสัญญาจ้างแล้วเสร็จภายในไตรมาสแรกของปีงบประมาณ	←→												กขส.
○3	ปรับระยะเวลาการจัดจ้างให้สอดคล้องกับระบบงบประมาณ และจัดทำแผนปฏิบัติงานในการจัดซื้อจัดจ้างให้มีความชัดเจน	ดำเนินการจัดจ้างให้แล้วเสร็จภายในไตรมาสแรกของปีงบประมาณ	←→												กขส.
○4	จัดให้มีการตรวจสอบเป็นระยะ ๆ	ไม่มีเรื่องร้องเรียนของโครงการ	←											→	กขส.

ประเด็น ความ เสี่ยง	กิจกรรมตามแนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง	เป้าหมาย/ ผลสำเร็จของการ ดำเนินกิจกรรม ตามแนวทาง การจัดการความเสี่ยง	ปี 2564			ปี 2565									งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
			ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค	สค	กย		
O5	จัดให้มีการเปิดเผยข้อมูล การจัดซื้อจัดจ้างและ ประกาศรายชื่อผู้ชนะการ ประมูล	ไม่มีเรื่องร้องเรียน หรือข้อหาในสื่อต่าง ๆ เกี่ยวกับการทุจริตใน การดำเนินโครงการ		.												กขส.
O6	จัดทำช่องทางการ ตรวจสอบ /สื่อสารกับผู้ มีส่วนได้ส่วนเสีย	มีช่องทางในการรับ ฟังความคิดเห็นจากผู้ มีส่วนได้ส่วนเสีย	←													กขส.
O8	ดูแลให้มีการปฏิบัติตาม ระเบียบพัสดุอย่าง เคร่งครัด	การดำเนินงานทุก ขั้นตอน ตรวจสอบได้	←													กขส.
F1	เร่งรัดการใช้จ่าย งบประมาณให้เป็นไปตาม เป้าหมาย	การเบิกจ่ายค่าจ้างที่ ปรึกษาดำเนินการ ตามกำหนดเวลา				←										กขส.
C1	อบรมให้ความรู้แก่ บุคลากร	สามารถดำเนินการ ตาม พ.ร.บ.จัดซื้อจัด จ้างฯ พ.ศ. 2560 และ ระเบียบ กระทรวงการคลังว่า ด้วยการจัดซื้อ ฯ พ.ศ. 2560	.													สลก.

โครงการขยายผลการพัฒนาเมืองในอนาคตให้น่าอยู่อย่างยั่งยืน

แบบฟอร์มที่ 1 การระบุความเสี่ยง

กลยุทธ์ที่ 4 : การติดตามประเมินผลการพัฒนาดัชนีชี้วัดด้านเศรษฐกิจและสังคม

โครงการ : โครงการขยายผลการพัฒนาเมืองในอนาคตให้น่าอยู่อย่างยั่งยืน

กำหนดกิจกรรมที่โครงการต้องดำเนินการแล้วนำมาระบุความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาล 9 องค์ประกอบ ดังนี้

กิจกรรม	มิติธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้อง								
	ประสิทธิผล	ประสิทธิภาพ	ตอบสนอง	รับผิดชอบ	โปร่งใส	มีส่วนร่วม	กระจายอำนาจ	นิติธรรม	เสมอภาค
การจัดทำแผนพัฒนาเมืองในอนาคตให้น่าอยู่อย่างยั่งยืน (แผน LSFC) ของ 2 พื้นที่ ได้แก่ ■ เทศบาลเมืองสมุทรสงคราม จ. สมุทรสงคราม ■ เทศบาลเมืองนางรอง จ. บุรีรัมย์	สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ทำให้ไม่สามารถเดินทางไปยังพื้นที่เพื่อศึกษาสภาพเมือง รวบรวมข้อมูลและจัดการประชุม PT และ PCC ได้ตามที่กำหนดไว้ในแผนการดำเนินงานโครงการฯ	สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ทำให้ต้องเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินงานเป็นการประชุมแบบออนไลน์เป็นหลัก ซึ่งต้องเพิ่มจำนวนครั้งของการประชุม PT อาจส่งผลกระทบต่อค่าใช้จ่ายในการจัดทำแผน LSFC	การไม่สามารถเดินทางไปยังพื้นที่ เป็นข้อจำกัดสำคัญที่อาจไม่ได้รับข้อมูลครบถ้วน ทำให้แผน LSFC ไม่ตอบสนองความต้องการของประชาชนทุกกลุ่ม	-	-	ภาคีที่เกี่ยวข้องในพื้นที่บางส่วนอาจไม่สามารถเข้าร่วมให้ข้อมูลและแลกเปลี่ยนความเห็นในประชุมเพื่อจัดทำแผน LSFC	-	-	กลุ่มผู้เปราะบาง เช่น ผู้สูงอายุ เยาวชน ผู้พิการ อาจไม่สามารถเข้าร่วมให้ข้อมูลและแสดงความต้องการในการประชุมเพื่อจัดทำแผน LSFC
การจัดทำหลักสูตรสำหรับอบรมวิทยากรแนวทางการวางแผนพัฒนาเมืองในอนาคตให้น่าอยู่อย่างยั่งยืน (LSFC Guideline)	สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ทำให้ไม่สามารถจัดประชุมกลุ่มย่อยเพื่อวิพากษ์หลักสูตรฯ และจัดอบรมวิทยากรได้ตามที่กำหนดไว้ในแผนการดำเนินงานโครงการฯ	สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ทำให้ต้องเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินงานเป็นการประชุมและอบรมแบบออนไลน์เป็นหลัก ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น	หลักสูตรอบรมวิทยากร LSFC Guideline ไม่ได้รับความสนใจจากกลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ อาจารย์ในสาขาการวางแผนเมืองหรือที่สนใจจากสถาบันการศึกษาทั่วประเทศ	-	-	ผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาเมืองในมิติต่าง ๆ บางส่วน ไม่ได้เข้าร่วมประชุมวิพากษ์หลักสูตรอบรมวิทยากร LSFC Guideline	-	-	กลุ่มเป้าหมายบางส่วนอาจเป็นผู้พิการที่ไม่สามารถเข้ารับการอบรม LSFC Guideline

แบบฟอร์มที่ 2 กลยุทธ์ที่ใช้สำหรับจัดการกับแต่ละความเสี่ยง

กลยุทธ์ที่ 4 : การติดตามประเมินผลการพัฒนาดัชนีชี้วัดด้านเศรษฐกิจและสังคม

โครงการ : โครงการขยายผลการพัฒนาเมืองในอนาคตให้น่าอยู่อย่างยั่งยืน

ประเภทของ ความเสี่ยง ที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (1)	ผลกระทบ (2)	ระดับ ความเสี่ยง (1X2)	กลยุทธ์ที่ใช้จัดการ กับความเสี่ยง	แนวทางการจัดการ กับความเสี่ยง
ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S)	การจัดทำแผนพัฒนาเมือง ในอนาคตให้น่าอยู่อย่าง ยั่งยืน (แผน LSFC) ของ 2 พื้นที่ ได้แก่ ▪ เทศบาลเมือง สมุทรสงคราม จ. สมุทรสงคราม ▪ เทศบาลเมืองนางรอง จ. บุรีรัมย์	S1 สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรค โควิด-19 ทำให้ไม่สามารถจัด กิจกรรมจัดทำแผน LSFC ในพื้นที่ ได้ ตามที่ระบุไว้ในแผนการ ดำเนินงานโครงการฯ	3	3	9	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	- รายงานปัจจัยเสี่ยงให้ผู้บริหาร สายงาน และคณะกรรมการ ตรวจรับฯ รับทราบอย่าง ต่อเนื่อง - เสนอแนวทางการจัดกิจกรรม ทดแทนให้ผู้บริหารสายงาน และคณะกรรมการตรวจรับฯ พิจารณาให้ความเห็นชอบ
	การจัดทำหลักสูตรสำหรับ อบรมวิทยากรแนวทางการ วางแผนพัฒนาเมืองใน อนาคตให้น่าอยู่อย่างยั่งยืน (LSFC Guideline)	S2 สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรค โควิด-19 ทำให้ไม่สามารถจัด กิจกรรมการจัดทำหลักสูตรอบรม วิทยากร LSFC Guideline ตามที่ ระบุไว้ในแผนการดำเนินงาน โครงการฯ	3	3	9	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	- รายงานปัจจัยเสี่ยงให้ผู้บริหาร สายงาน และคณะกรรมการ ตรวจรับฯ รับทราบอย่าง ต่อเนื่อง - เสนอแนวทางการจัดกิจกรรม ทดแทนให้ผู้บริหารสายงาน และคณะกรรมการตรวจรับฯ พิจารณาให้ความเห็นชอบ
ความเสี่ยงด้าน การดำเนินงาน (Operational Risk : O)	การจัดทำแผนพัฒนาเมือง ในอนาคตให้น่าอยู่อย่าง ยั่งยืน (แผน LSFC) ของ 2 พื้นที่ ได้แก่ ▪ เทศบาลเมือง สมุทรสงคราม จ. สมุทรสงคราม ▪ เทศบาลเมืองนางรอง จ. บุรีรัมย์	O1 สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรค โควิด-19 ทำให้ไม่สามารถเดินทาง ไปยังพื้นที่เพื่อสังเกตสภาพเมือง รวบรวมข้อมูลจากสัมภาษณ์ผู้มี ส่วนเกี่ยวข้อง	3	3	9	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	- ปรับเปลี่ยนรูปแบบการเก็บ รวบรวมข้อมูลให้ใช้ระบบ ออนไลน์มากขึ้น - ประสานงานกับเจ้าหน้าที่ เทศบาลอย่างใกล้ชิดและ ต่อเนื่องมากขึ้น
		O2 สถานการณ์การแพร่ระบาดของ โรคโควิด-19 ทำให้ไม่สามารถ จัดประชุม PT ในพื้นที่ ซึ่งต้อง หาวิธีเชิงปฏิบัติการอย่างเข้มข้น	3	2	6	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	- ปรับเปลี่ยนการประชุมเป็น แบบออนไลน์ - เพิ่มจำนวนครั้งการประชุมให้ ครอบคลุมผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม

ประเภทของ ความเสี่ยง ที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (1)	ผลกระทบ (2)	ระดับ ความเสี่ยง (1X2)	กลยุทธ์ที่ใช้จัดการ กับความเสี่ยง	แนวทางการจัดการ กับความเสี่ยง
	การจัดทำหลักสูตรสำหรับ อบรมวิทยากรแนวทางการ วางแผนพัฒนาเมืองใน อนาคตให้น่าอยู่อย่างยั่งยืน (LSFC Guideline)	O3 สถานการณ์การแพร่ระบาดของ โรคโควิด-19 ทำให้ไม่สามารถ จัดประชุมกลุ่มย่อยเพื่อวิพากษ์ หลักสูตรฯ และจัดอบรม วิทยากรได้ตามที่กำหนดไว้ใน แผนการดำเนินงานโครงการฯ	2	3	6	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	- ปรับเปลี่ยนการประชุมกลุ่ม ย่อยเป็นแบบออนไลน์ - ปรับเปลี่ยนการอบรมเป็นแบบ ออนไลน์
ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F)	การจัดทำแผนพัฒนาเมือง ในอนาคตให้น่าอยู่อย่าง ยั่งยืน (แผน LSFC) ของ 2 พื้นที่ ได้แก่ ■ เทศบาลเมือง สมุทรสงคราม จ. สมุทรสงคราม ■ เทศบาลเมืองนางรอง จ. บุรีรัมย์	F1 สถานการณ์การแพร่ระบาดของ โรคโควิด-19 ทำให้ต้องเปลี่ยน รูปแบบการดำเนินงาน เป็นการ ประชุมแบบออนไลน์และอาจ ต้องเพิ่มจำนวนครั้งของการซึ่ง ส่งผลต่อค่าใช้จ่ายในการจัดทำ แผน LSFC ที่เพิ่มขึ้น	1	3	3	☐ หลีกเลี่ยง ☐ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☒ ถ้ายโอน	- มอบหมายให้ที่ปรึกษาของ โครงการฯ จัดกิจกรรมทดแทน ภายใต้วงเงินงบประมาณของ โครงการฯ เพื่อให้ได้ผลผลิต ตามที่กำหนด
	การจัดทำหลักสูตรสำหรับ อบรมวิทยากรแนวทางการ วางแผนพัฒนาเมืองใน อนาคตให้น่าอยู่อย่างยั่งยืน (LSFC Guideline)	F2 สถานการณ์การแพร่ระบาดของ โรคโควิด-19 ทำให้ต้องเปลี่ยน รูปแบบการดำเนินงาน เป็นการ ประชุมและอบรมแบบออนไลน์ เป็นหลัก ซึ่งอาจส่งผลต่อ ค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้น	1	3	3	☐ หลีกเลี่ยง ☐ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☒ ถ้ายโอน	- มอบหมายให้ที่ปรึกษาของ โครงการฯ จัดกิจกรรมทดแทน ภายใต้วงเงินงบประมาณของ โครงการฯ เพื่อให้ได้ผลผลิต ตามที่กำหนด
ความเสี่ยงด้านการ ปฏิบัติตามกฎหมาย / กฎระเบียบ (Compliance Risk : C)	การจัดทำแผนพัฒนาเมือง ในอนาคตให้น่าอยู่อย่าง ยั่งยืน (แผน LSFC) ของ 2 พื้นที่ ได้แก่ ■ เทศบาลเมือง สมุทรสงคราม จ. สมุทรสงคราม ■ เทศบาลเมืองนางรอง จ. บุรีรัมย์	C1 สถานการณ์การแพร่ระบาดของ โรคโควิด-19 ทำให้ต้องเปลี่ยน รูปแบบกิจกรรมหลัก อาจส่งผล ให้ไม่เป็นไปรายละเอียด กิจกรรมที่ระบุไว้ตามสัญญาจ้าง ที่ปรึกษาของโครงการฯ	2	3	6	☐ หลีกเลี่ยง ☐ ควบคุม ☒ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	- พิจารณารับแก้สัญญาจ้างที่ ปรึกษาของโครงการฯ (หาก จำเป็น) โดยปรึกษากับฝ่ายพัสดุ อย่างต่อเนื่อง

ประเภทของ ความเสี่ยง ที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (1)	ผลกระทบ (2)	ระดับ ความเสี่ยง (1X2)	กลยุทธ์ที่ใช้จัดการ กับความเสี่ยง	แนวทางการจัดการ กับความเสี่ยง
	การจัดทำหลักสูตรสำหรับ อบรมวิทยากรแนวทางการ วางแผนพัฒนาเมืองใน อนาคตให้น่าอยู่อย่างยั่งยืน (LSFC Guideline)	C1 สถานการณ์การแพร่ระบาดของ โรคโควิด-19 ทำให้ต้องเปลี่ยน รูปแบบกิจกรรมหลัก อาจส่งผล ให้ไม่เป็นไปรายละเอียด กิจกรรมที่ระบุไว้ตามสัญญาจ้าง ที่ปรึกษาของโครงการฯ	2	3	6	☐ หลีกเลี่ยง ☐ ควบคุม ☒ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	- พิจารณารับแก้สัญญาจ้างที่ ปรึกษาของโครงการฯ (หาก จำเป็น) โดยปรึกษากับฝ่ายพัสดุ อย่างต่อเนื่อง
การดำเนินการที่เสี่ยง ต่อการทุจริต (Fraud and Corruption Risk : FC)	-	-	-	-	-	☐ หลีกเลี่ยง ☐ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	-

หมายเหตุ : หลักเกณฑ์การให้คะแนนโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย และความรุนแรงของผลกระทบ

1 = น้อยมาก

2 = น้อย

3 = ปานกลาง

4 = สูง

แบบฟอร์มที่ 3 กิจกรรมการบริหารความเสี่ยง

กลยุทธ์ที่ 4 : การติดตามประเมินผลการพัฒนาดัชนีชี้วัดด้านเศรษฐกิจและสังคม

โครงการ : โครงการขยายผลการพัฒนาเมืองในอนาคตให้น่าอยู่อย่างยั่งยืน

ประเด็นความเสี่ยง	กิจกรรมตามแนวทางการจัดการความเสี่ยง	เป้าหมาย/ ผลสำเร็จของการดำเนินกิจกรรมตามแนวทางการจัดการความเสี่ยง	ปี 2564										ปี 2565			งบ ประมาณ	ผู้รับ ผิดชอบ
			เมย	พค	มิย	กค	สค	กย	ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค			
S1 สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ทำให้ไม่สามารถจัดกิจกรรมจัดทำแผน LSFC ในพื้นที่ได้ ตามที่ระบุไว้ในแผนการดำเนินงานโครงการฯ	รายงานปัจจัยเสี่ยงให้ผู้บริหารสายงาน และคณะกรรมการตรวจรับฯ รับทราบอย่าง ต่อเนื่อง	ผู้บริหารและคณะกรรมการตรวจรับฯ รับทราบปัจจัยเสี่ยงที่อาจส่งต่อการตรวจรับฯ โครงการฯ														กพม.	
	เสนอแนวทางการจัดกิจกรรมทดแทนให้ผู้บริหารสายงาน และคณะกรรมการตรวจรับฯ พิจารณาให้ความเห็นชอบ	ผู้บริหารและคณะกรรมการตรวจรับฯ พิจารณาให้ข้อเสนอแนะและเห็นชอบกับแนวทางการจัดกิจกรรมทดแทน														กพม.	
S2 สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ทำให้ไม่สามารถจัดกิจกรรมการจัดทำหลักสูตรอบรมวิทยากร LSFC Guideline ตามที่ระบุไว้ในแผนการดำเนินงานโครงการฯ	รายงานปัจจัยเสี่ยงให้ผู้บริหารสายงาน และคณะกรรมการตรวจรับฯ รับทราบอย่าง ต่อเนื่อง	ผู้บริหารและคณะกรรมการตรวจรับฯ รับทราบปัจจัยเสี่ยงที่อาจส่งต่อการตรวจรับฯ โครงการฯ														กพม.	
	เสนอแนวทางการจัดกิจกรรมทดแทนให้ผู้บริหารสายงาน และคณะกรรมการตรวจรับฯ พิจารณาให้ความเห็นชอบ	ผู้บริหารและคณะกรรมการตรวจรับฯ พิจารณาให้ข้อเสนอแนะและเห็นชอบกับแนวทางการจัดกิจกรรมทดแทน														กพม.	

ประเด็นความเสี่ยง	กิจกรรมตามแนวทางการจัดการความเสี่ยง	เป้าหมาย/ ผลสำเร็จของการดำเนินกิจกรรมตามแนวทางการจัดการความเสี่ยง	ปี 2564										ปี 2565			งบ ประมาณ	ผู้รับ ผิดชอบ
			เมย	พค	มิย	กค	สค	กย	ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค			
O1 สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ทำให้ไม่สามารถเดินทางไปยังพื้นที่เพื่อสังเกตสภาพเมือง รวบรวมข้อมูลจากสัมภาษณ์ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	ปรับเปลี่ยนรูปแบบการเก็บรวบรวมข้อมูลให้ใช้ระบบออนไลน์มากขึ้น	- แบบสำรวจออนไลน์ เพื่อรวบรวมข้อมูลวางแผน - การสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้องแบบออนไลน์														กพม.	
	ประสานงานกับเจ้าหน้าที่เทศบาลอย่างใกล้ชิดและต่อเนื่องมากขึ้น	ข้อมูลเกี่ยวกับสถิติของท้องถิ่น พร้อมทั้งแผนงานและโครงการฯ ที่ดำเนินการที่ผ่านมา														กพม.	
O2 สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ทำให้ไม่สามารถจัดประชุม PT ในพื้นที่ ซึ่งต้องหารื้อเชิงปฏิบัติการอย่างเข้มข้น	ปรับเปลี่ยนการประชุมเป็นแบบออนไลน์	การประชุมแบบออนไลน์ทดแทนการประชุมในพื้นที่														กพม.	
	เพิ่มจำนวนครั้งการประชุมให้ครอบคลุมผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม	การประชุมแบบออนไลน์มีจำนวนมากกว่าการประชุมในพื้นที่														กพม.	
O3 สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ทำให้ไม่สามารถจัดประชุมกลุ่มย่อยเพื่อวิพากษ์หลักสูตรฯ และจัดอบรมวิทยากรได้ตามที่กำหนดไว้ในแผนการดำเนินงานโครงการฯ	ปรับเปลี่ยนการประชุมกลุ่มย่อยเป็นแบบออนไลน์	การประชุมกลุ่มย่อยแบบออนไลน์ทดแทนการประชุมแบบปกติ														กพม.	
	ปรับเปลี่ยนการอบรมเป็นแบบออนไลน์	การอบรมแบบออนไลน์ทดแทนการอบรมแบบปกติ														กพม.	
F1 สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ทำให้ต้องเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินงานเป็นการประชุมแบบออนไลน์และอาจต้องเพิ่มจำนวนครั้งของการซึ่งส่งผลต่อค่าใช้จ่ายในการจัดทำแผน LSFC ที่เพิ่มขึ้น	มอบหมายให้ที่ปรึกษาของโครงการฯ จัดกิจกรรมทดแทนภายใต้วงเงินงบประมาณของโครงการฯ เพื่อให้ได้ผลผลิตตามที่กำหนด	การปรับเปลี่ยนรูปแบบกิจกรรมต่าง ๆ ดำเนินการได้ภายใต้วงเงินงบประมาณของโครงการฯ เพื่อให้ได้ผลผลิตตามที่กำหนดไว้ในสัญญาจ้างฯ														กพม.	

ประเด็นความเสี่ยง	กิจกรรมตามแนวทาง การจัดการความเสี่ยง	เป้าหมาย/ ความสำเร็จของ การดำเนินกิจกรรมตาม แนวทางการจัดการความเสี่ยง	ปี 2564								ปี 2565			งบ ประมาณ	ผู้รับ ผิดชอบ
			เมย	พค	มิย	กค	สค	กย	ตค	พย	ธค	มค	กพ		
F2 สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ทำให้ต้องเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินงานเป็นการประชุมและอบรมแบบออนไลน์เป็นหลัก ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้น	มอบหมายให้ที่ปรึกษาของโครงการฯ จัดกิจกรรมทดแทนภายใต้วงเงินงบประมาณของโครงการฯ เพื่อให้ได้ผลผลิตตามที่กำหนด	การปรับเปลี่ยนรูปแบบกิจกรรมต่าง ๆ ดำเนินการได้ภายใต้วงเงินงบประมาณของโครงการฯ เพื่อให้ได้ผลผลิตตามที่กำหนดไว้ในสัญญาจ้างฯ													กพม.
C1 สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ทำให้ต้องเปลี่ยนรูปแบบกิจกรรมหลักอาจส่งผลให้ไม่เป็นไปรายละเอียดกิจกรรมที่ระบุไว้ตามสัญญาจ้างที่ปรึกษาของโครงการฯ	พิจารณาปรับแก้สัญญาจ้างที่ปรึกษาของโครงการฯ (หากจำเป็น) โดยปรึกษากับฝ่ายพัสดุอย่างต่อเนื่อง	สัญญาจ้างที่ปรึกษาของโครงการฯ ที่มีการปรับแก้ให้สอดคล้องกับรูปแบบกิจกรรมที่เปลี่ยนไป ทั้งนี้ตามข้อชี้แนะของฝ่ายการพัสดุ													กพม.
C1 สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ทำให้ต้องเปลี่ยนรูปแบบกิจกรรมหลักอาจส่งผลให้ไม่เป็นไปรายละเอียดกิจกรรมที่ระบุไว้ตามสัญญาจ้างที่ปรึกษาของโครงการฯ	พิจารณาปรับแก้สัญญาจ้างที่ปรึกษาของโครงการฯ (หากจำเป็น) โดยปรึกษากับฝ่ายพัสดุอย่างต่อเนื่อง	สัญญาจ้างที่ปรึกษาของโครงการฯ ที่มีการปรับแก้ให้สอดคล้องกับรูปแบบกิจกรรมที่เปลี่ยนไป ทั้งนี้ตามข้อชี้แนะของฝ่ายการพัสดุ													กพม.

โครงการบริหารจัดการระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์

แบบฟอร์มที่ 1 การระบุความเสี่ยง

ยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาฐานข้อมูลด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมของประเทศให้ทันสมัยเป็นที่ยอมรับและน่าเชื่อถือ

โครงการ : โครงการบริหารจัดการระบบเครือข่าย สศช.

กำหนดกิจกรรมที่โครงการต้องดำเนินการแล้วนำมาระบุความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาล 9 องค์ประกอบ ดังนี้

กิจกรรม	มิติธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้อง								
	ประสิทธิภาพ	ประสิทธิผล	ตอบสนอง	รับผิดชอบ	โปร่งใส	มีส่วนร่วม	กระจายอำนาจ	นิติธรรม	เสมอภาค
1.การกำหนดขอบเขตการดำเนินงาน (TOR)	กำหนดรายละเอียดของงานบริหารจัดการระบบเครือข่ายไม่ครบถ้วนชัดเจนส่งผลให้ภาพรวมของการบริหารจัดการฯ ไม่บรรลุวัตถุประสงค์โครงการ	กำหนดรายละเอียดของงานบริหารจัดการระบบเครือข่าย ไม่คุ้มค่ากับงบประมาณที่ลงทุนและผลประโยชน์ที่สำนักงานฯ ได้รับ	-	TOR ไม่มีการกำหนดวิธีการรายงานความก้าวหน้าและวิธีการส่งมอบงานสำหรับตรวจสอบติดตามผลการบริหารจัดการระบบเครือข่าย	-	ไม่มีการชี้แจงรายละเอียดและขอบเขตของงานบริหารจัดการระบบเครือข่ายให้กับฝ่ายพัสดุเข้าใจทำให้การดำเนินการหาผู้รับจ้างล่าช้า	-	-	-

กิจกรรม	มิติธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้อง								
	ประสิทธิผล	ประสิทธิภาพ	ตอบสนอง	รับผิดชอบ	โปร่งใส	มีส่วนร่วม	กระจายอำนาจ	นิติธรรม	เสมอภาค
2.กระบวนการจัดจ้าง	ผู้รับจ้างไม่มีศักยภาพในการปฏิบัติงานตามขอบเขตการดำเนินงาน (TOR)	ขั้นตอนการคัดเลือกผู้ผ่านการคัดเลือกเข้าร่วมการประกวดราคาและขั้นตอนการจัดจ้างมีความล่าช้าทำให้การดำเนินโครงการไม่เป็นไปตามแผนการเบิกจ่ายงบประมาณ	ขั้นตอนการจัดจ้างมีความล่าช้า ส่งผลให้การบริหารจัดการระบบเครือข่ายไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดใน TOR	คณะกรรมการจัดจ้างมีการตรวจสอบคุณสมบัติผู้ยื่นขอประกวดราคาไม่ละเอียดถี่ถ้วน	คณะกรรมการจัดจ้างชี้แจงประเด็นการคัดเลือกผู้ผ่านการประกวดราคาได้ไม่ชัดเจนเมื่อเกิดข้อร้องเรียน	-	-	มีข้อบกพร่องในการดำเนินการจัดจ้างตามระเบียบการจัดซื้อจัดจ้างทำให้เกิดข้อร้องเรียนจากผู้ประกวดราคา	การให้ข้อมูลผู้ประกอบการที่สนใจเข้าร่วมสอบถามข้อมูลในการบริหารจัดการระบบเครือข่ายไม่เท่าเทียมกัน
3.การทำสัญญาจัดจ้าง	สัญญาจัดจ้างไม่ครอบคลุมผลผลิตตามขอบเขตการดำเนินงาน (TOR)	การจัดสรรวงเงินสำหรับเบิกจ่ายในการทำโครงการไม่เหมาะสม	การทำสัญญาจัดจ้างล่าช้า ส่งผลให้การเริ่มงานโครงการล่าช้า	-	เปิดโอกาสให้ผู้ประกอบการผู้รับจ้างโครงการได้ตรวจสอบรายละเอียดการจัดจ้างในสัญญาจ้างอย่างถี่ถ้วน	คณะกรรมการจัดจ้างฝ่ายพัสดุและผู้รับจ้างไม่ได้ร่วมกันตรวจสอบสัญญาจ้างให้มีความเข้าใจตรงกัน	-	การจัดทำสัญญาจ้างต้องพิจารณาให้ละเอียดถี่ถ้วนเพื่อไม่ให้เป็นภาระข้อพิพาทต่อผู้รับจ้างและเกิดประโยชน์สูงสุดกับทางราชการ	-
4.การกำกับโครงการ	การบริหารจัดการระบบเครือข่ายไม่เป็นไปตามขอบเขตการดำเนินงาน (TOR) ที่กำหนดไว้	ผู้รับจ้างปฏิบัติงานล่าช้าไม่ตรงตามแผนงานส่งผลให้การบริหารโครงการไม่คุ้มค่างบประมาณ	ผลการดำเนินงานโครงการไม่มีคุณภาพการบริหารในแต่ละระบบไม่แล้วเสร็จในระยะเวลาที่กำหนด	รายงานความก้าวหน้าโครงการในแต่ละเดือนไม่มีรายละเอียดที่ครบถ้วนสมบูรณ์และไม่สามารถอธิบายปัญหาที่เกิดขึ้นในระบบได้	-	-	-	คณะกรรมการตรวจรับไม่รอบคอบในการพิจารณาตรวจรับโครงการตามระเบียบการจัดซื้อจัดจ้าง	-

แบบฟอร์มที่ 2 กลยุทธ์ที่ใช้สำหรับจัดการกับแต่ละความเสียง

ยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาฐานข้อมูลด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมของประเทศให้ทันสมัยเป็นที่ยอมรับและน่าเชื่อถือ

โครงการ : โครงการบริหารจัดการระบบเครือข่าย สศช.

ประเภทของความเสียง ที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (1)	ผล กระทบ (2)	ระดับ ความเสียง (1X2)	กลยุทธ์ที่ใช้จัดการ กับ ความเสียง	แนวทางการจัดการกับ ความเสียง
ความเสียงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S)	การกำหนด ขอบเขตการ ดำเนินงาน (TOR)	S1 กำหนดรายละเอียดของงาน บริหารจัดการระบบเครือข่ายไม่ ครบถ้วนชัดเจน ส่งผลให้ ภาพรวมของ การบริหารจัดการไม่บรรลุวัตถุประสงค์ โครงการ	2	2	4	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	กำหนดกรอบการทำงานของการบริหารจัดการระบบ เครือข่ายให้ชัดเจนและครอบคลุมทุกระบบงานของ สำนักงานฯ
		S2 กำหนดรายละเอียดของงานบริหาร จัดการระบบเครือข่ายไม่คุ้มค่ากับ งบประมาณที่ลงทุนและผลประโยชน์ที่ สำนักงานฯ ได้รับ	1	2	2	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	บ่งชี้รายละเอียดของการดำเนินงานให้ครบถ้วนทุก ระบบงานในด้านการบริหารจัดการระบบเครือข่าย
		S3 TOR ไม่มีการกำหนดวิธีการ รายงานความก้าวหน้าและวิธีการส่ง มอบงานสำหรับตรวจสอบติดตามผล การบริหารจัดการระบบเครือข่าย	1	2	2	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	กำหนดรูปแบบของรายงานผลการดำเนินโครงการให้ ชัดเจน ครบถ้วน ตามระบบงานด้านเทคโนโลยี สารสนเทศที่มีอยู่ของสำนักงานฯ

ประเภทของความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (1)	ผลกระทบ (2)	ระดับความเสี่ยง (1X2)	กลยุทธ์ที่ใช้จัดการกับความเสี่ยง	แนวทางการจัดการกับความเสี่ยง
		S4 ไม่ได้มีการชี้แจงรายละเอียดและขอบเขตของงานบริหารจัดการระบบเครือข่ายให้กับฝ่ายพัสดุเข้าใจทำให้การดำเนินการจัดจ้างล่าช้า	3	2	6	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	ชี้แจงรายละเอียดและขอบเขตของงานบริหารจัดการระบบเครือข่ายในแต่ละระบบระบบงานด้านเทคโนโลยี (TOR)
ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operation Risk :O)	กระบวนการจัดจ้าง	O1 ผู้รับจ้างไม่มีศักยภาพในการปฏิบัติงานตาม กรอบการดำเนินงาน (TOR)	3	3	9	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	จัดทำขอบเขตการดำเนินงาน (TOR) ให้มีความละเอียดรัดกุม พร้อมทั้งตรวจสอบประวัติ และผลงานที่ผ่านมาของผู้ผ่านการคัดเลือกเข้ารับการประกวดราคาให้ตรงกับความต้องการใน TOR
		O2 ขั้นตอนการจัดจ้างมีความล่าช้าส่งผลให้การบริหารจัดการระบบเครือข่ายไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดใน TOR	3	3	9	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	คณะกรรมการจัดจ้างควรเร่งดำเนินการประกวดราคาและทำสัญญาจ้าง อย่างรวดเร็วตามกรอบระยะเวลาการเบิกจ่ายงบประมาณ
		O3 คณะกรรมการจัดจ้างชี้แจงประเด็นการคัดเลือกผู้ผ่านการคัดเลือกเข้าร่วมการประกวดราคาได้ไม่ชัดเจนเมื่อเกิดข้อร้องเรียน	3	4	12	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	กำหนดหลักเกณฑ์คุณสมบัติพร้อมทั้งตรวจสอบคุณสมบัติของผู้เข้ารับการประกวดราคาให้ครบถ้วนทั้งในด้านประสบการณ์การทำงานและข้อมูลทางด้านกฎหมายของบริษัท
		O4 การให้ข้อมูลผู้ประกอบการที่สนใจเข้าร่วมสอบถามข้อมูลในการบริหารจัดการระบบเครือข่ายไม่เท่าเทียมกัน	3	3	9	☒ หลีกเลี่ยง ☐ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	กำหนดมาตรการในการให้ข้อมูลรายละเอียดโครงการแก่บุคคลภายนอกที่สนใจเข้าร่วมจัดจ้างอย่างเป็นธรรมและเท่าเทียมกัน

ประเภทของความเสียง ที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (1)	ผล กระทบ (2)	ระดับ ความเสียง (1X2)	กลยุทธ์ที่ใช้จัดการ กับ ความเสียง	แนวทางการจัดการกับ ความเสียง
	การทำสัญญาจัด จ้าง	O5 สัญญาจัดจ้างไม่ครอบคลุมผลผลิต ตามขอบเขตการดำเนินงาน (TOR)	1	3	3	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	คณะกรรมการจัดจ้างและฝ่ายพัสดุควรดำเนินการ ตรวจสอบสัญญาอย่างละเอียดถี่ถ้วนก่อนการทำสัญญา จ้าง
		O6 การทำสัญญาจัดจ้างล่าช้า ส่งผลให้ การเริ่มงานโครงการล่าช้า	3	3	9	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	คณะกรรมการจัดจ้างและฝ่ายพัสดุควรมีการทำความเข้าใจกับ ผู้ชนะการประกวดราคาให้ชัดเจนก่อนการทำ สัญญาจ้าง
	การกำกับโครงการ	O7 การบริหารจัดการระบบเครือข่าย ไม่เป็นไปตามขอบเขตการดำเนินงาน (TOR) ที่กำหนดไว้	1	3	3	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	คณะกรรมการตรวจรับพัสดุมีการตรวจสอบการทำงาน ของผู้รับจ้างอย่างใกล้ชิดตาม TOR ที่ได้กำหนด
		O8 ที่ผู้รับจ้างปฏิบัติงานล่าช้าไม่ตรง ตามแผนงานส่งผลให้การบริหาร โครงการไม่คุ้มค่ากับงบประมาณ	1	3	3	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	คณะกรรมการตรวจรับพัสดุมีการตรวจสอบและนัด ประชุมเพื่อติดตามการทำงานของผู้รับจ้างอย่างใกล้ชิด ตามแผนงานที่ได้กำหนดในสัญญาจ้าง
		O9 ผลการดำเนินงานโครงการไม่มี คุณภาพ การบริหารจัดการในแต่ละ ระบบไม่แล้วเสร็จในระยะเวลาที่ กำหนด	1	2	2	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	คณะกรรมการตรวจรับพัสดุมีการตรวจสอบและนัด ประชุมเพื่อติดตามการทำงานของผู้รับจ้างเป็นประจำ อย่างต่อเนื่องหรือเมื่อมีปัญหาเร่งด่วนที่ต้องแก้ไข

ประเภทของความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (1)	ผลกระทบ (2)	ระดับความเสี่ยง (1X2)	กลยุทธ์ที่ใช้จัดการกับความเสี่ยง	แนวทางการจัดการกับความเสี่ยง
		O10 รายงานความก้าวหน้าโครงการในแต่ละเดือนไม่มีรายละเอียดที่ครบถ้วนสมบูรณ์ และไม่สามารถอธิบายปัญหาที่เกิดขึ้นในระบบได้	3	2	6	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	คณะกรรมการตรวจรับพัสดุควรทำการตรวจสอบการปฏิบัติงานของผู้รับจ้างตาม TOR และให้คำแนะนำปรับปรุงการรายงานผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ
ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F)	กระบวนการจัดจ้าง	F1 ขั้นตอนการคัดเลือกผู้ผ่านการคัดเลือกเข้าร่วมการประกวดราคา และขั้นตอนการการประกวดราคามีความล่าช้าทำให้การดำเนินโครงการไม่เป็นไปตามแผนการเบิกจ่ายงบประมาณ	3	4	12	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	คณะกรรมการจัดจ้างและฝ่ายพัสดุเร่งดำเนินการคัดเลือกผู้มีสิทธิ์เข้ารับการประกวดราคาอย่างละเอียดถี่ถ้วนตามระเบียบการจัดซื้อจัดจ้างอย่างต่อเนื่อง
	การทำสัญญาจัดจ้าง	F2 การจัดสรรวงเงินสำหรับเบิกจ่ายในการทำโครงการไม่เหมาะสม	1	4	4	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	จัดทำขอบเขตการดำเนินงาน (TOR) ให้สอดคล้องกับงบประมาณที่ได้จัดสรร
ความเสี่ยงด้านปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk : C)	กระบวนการจัดจ้าง	C1 คณะกรรมการจัดจ้างมีการตรวจสอบคุณสมบัติผู้ยื่นของประกวดราคาไม่ละเอียดถี่ถ้วน	1	3	3	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	ดำเนินการคัดเลือกผู้มีสิทธิ์เข้ารับการประกวดราคาด้วยความระมัดระวังรอบคอบ โดยยึดตามเอกสารหลักฐานของบริษัทที่ยื่นแบบมา
		C2 มีข้อบกพร่องในการดำเนินการจัดประกวดราคาตามระเบียบการจัดซื้อจัดจ้างทำให้เกิดข้อร้องเรียนจากผู้ประกวดราคา	3	4	12	☒ หลีกเลี่ยง ☐ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	ศึกษาระเบียบการจัดซื้อจัดจ้างให้ชัดเจน พร้อมทั้งดำเนินการคัดเลือกผู้มีสิทธิ์เข้ารับการประกวดราคาด้วยความระมัดระวังรอบคอบ โดยยึดตามข้อเท็จจริงตามเอกสารหลักฐานและข้อเท็จจริงที่ปรากฏ

ประเภทของความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (1)	ผลกระทบ (2)	ระดับความเสี่ยง (1X2)	กลยุทธ์ที่ใช้จัดการกับความเสี่ยง	แนวทางการจัดการกับความเสี่ยง
	การทำสัญญาจัดจ้าง	C3 เปิดโอกาสให้ผู้รับจ้างได้ตรวจสอบรายละเอียดการจัดจ้างในสัญญาจ้างอย่างถี่ถ้วน	1	3	3	☐ หลีกเลี่ยง ☐ ควบคุม ☒ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	จัดทำสัญญาจ้างให้ครอบคลุมกับขอบเขตการดำเนินงานโครงการและงบประมาณที่ได้รับการจัดสรร
		C4 คณะกรรมการจัดจ้าง ฝ่ายพัสดุและผู้รับจ้าง ไม่ได้ร่วมกันตรวจสอบสัญญาจ้างให้มีความเข้าใจตรงกัน	3	3	9	☐ หลีกเลี่ยง ☐ ควบคุม ☒ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	คณะกรรมการจัดจ้างประสานงานกับฝ่ายพัสดุและผู้รับจ้าง เพื่อตรวจสอบสัญญาให้ครอบคลุมตามกฎหมายและ TOR
		C5 การจัดทำสัญญาจ้างต้องพิจารณาให้ละเอียดถี่ถ้วนเพื่อไม่ให้เกิดการเอื้อประโยชน์ต่อผู้รับจ้างและเกิดประโยชน์สูงสุดกับทางราชการ	1	4	4	☐ หลีกเลี่ยง ☐ ควบคุม ☒ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	คณะกรรมการจัดจ้างประสานงานกับฝ่ายพัสดุเพื่อตรวจสอบสัญญาให้ถูกต้องอย่างละเอียดถี่ถ้วนเป็นไปตาม TOR
	การกำกับโครงการ	C6 คณะกรรมการตรวจรับพัสดุไม่รอบคอบในการพิจารณาตรวจรับโครงการตามระเบียบการจัดซื้อจัดจ้าง	3	3	9	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	คณะกรรมการตรวจรับพัสดุ ควรมีการศึกษาระเบียบการจัดซื้อจัดจ้างและประสานงานกับเจ้าหน้าที่พัสดุเมื่อพบปัญหาในการดำเนินโครงการ

แบบฟอร์มที่ 3 กิจกรรมการบริหารความเสี่ยง

ยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาฐานข้อมูลด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมของประเทศให้ทันสมัยเป็นที่ยอมรับและน่าเชื่อถือ

โครงการ : โครงการบริหารจัดการระบบเครือข่าย ภายใต้โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศ สศช.

ประเด็น ความเสี่ยง	กิจกรรมตามแนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง	เป้าหมาย/ ความสำเร็จของการ ดำเนินกิจกรรม ตามแนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง	ปีงบประมาณ 2564						ปีงบประมาณ 2565						งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
			ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค	สค	กย		
1. การกำหนดขอบเขตการดำเนินงาน (TOR)																
S1	กำหนดกรอบการทำงานของการบริหารจัดการระบบเครือข่ายฯ ให้ชัดเจนและครอบคลุมทุกระบบงาน ของสำนักงานฯ	ขอบเขตการดำเนินงานโครงการฯ มีความชัดเจน เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการระบบเครือข่ายฯ														ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศฯ
S2	บ่งชี้รายละเอียดของการดำเนินงานงานให้ครบถ้วนทุกระบบงานในด้านการบริหารจัดการระบบเครือข่ายฯ	ที่ปรึกษาโครงการฯ บริหารจัดการระบบเครือข่ายฯ ได้อย่างมีประสิทธิภาพคุ้มค่ากับงบประมาณ														ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศฯ
S3	กำหนดรูปแบบของรายงานผลการดำเนินโครงการฯ ให้ชัดเจน ครบถ้วนตามระบบงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีอยู่ของสำนักงานฯ	คณะกรรมการตรวจรับฯ สามารถติดตามความก้าวหน้าในการบริหารจัดการระบบเครือข่ายฯ ได้ครบถ้วน														ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศฯ
S4	ชี้แจงรายละเอียดและขอบเขตของงานบริหารจัดการระบบเครือข่ายฯ ในแต่ละระบบระบบงานด้านเทคโนโลยี (TOR)	ฝ่ายพัสดุ สามารถดำเนินกระบวนการจัดจ้างได้อย่างรวดเร็วไม่มีข้อติดขัดใน TOR														ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศฯ

ประเด็น ความเสี่ยง	กิจกรรมตามแนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง	เป้าหมาย/ ผลสำเร็จของการ ดำเนินกิจกรรม ตามแนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง	ปีงบประมาณ 2564						ปีงบประมาณ 2565						งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ	
			ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค	สค	กย			
2. กระบวนการจัดจ้าง																	
O1	จัดทำขอบเขตการดำเนินงาน (TOR) ให้มีความละเอียดรัดกุม พร้อมทั้งตรวจสอบประวัติ และผลงานที่ผ่านมาของผู้ผ่านการคัดเลือกเข้ารับการประกวดราคาให้ตรงกับความต้องการใน TOR	สำนักงานฯ ได้ที่ผู้รับจ้างที่มีศักยภาพและความรู้ประสบการณ์มาดำเนินการบริหารจัดการระบบเครือข่าย															ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศฯ/คณะกรรมการจัดจ้าง
F1	คณะกรรมการจัดจ้างและฝ่ายพัสดุควรเร่งดำเนินการคัดเลือกผู้มีสิทธิ์เข้ารับการประกวดราคาอย่างละเอียดถี่ถ้วนตามระเบียบการจัดซื้อจัดจ้างอย่างต่อเนื่อง	กระบวนการประกวดราคาเป็นไปตามแผนการเบิกจ่ายงบประมาณ ไม่มีข้อร้องเรียนจากผู้ขอรับการประกวดราคา															คณะกรรมการจัดจ้างและฝ่ายพัสดุ
O2	คณะกรรมการจัดจ้างเร่งดำเนินการประกวดราคาและทำสัญญาจ้างอย่างรวดเร็วตามกรอบระยะเวลาการเบิกจ่ายงบประมาณ	ดำเนินการจัดจ้างได้ตรงตามกรอบระยะเวลาการเบิกจ่ายงบประมาณ															คณะกรรมการจัดจ้างและฝ่ายพัสดุ
C1	ดำเนินการคัดเลือกผู้มีสิทธิ์เข้ารับการประกวดราคาด้วยความละเอียดรอบคอบ มีการประชุมสรุปผลการคัดเลือก โดยยึดตามเอกสารหลักฐานของบริษัทที่ยื่นเสนอมา	การคัดเลือกผู้มีสิทธิ์เข้ารับการประกวดราคาเป็นไปด้วยความถูกต้องตามระเบียบการจัดซื้อจัดจ้าง															คณะกรรมการจัดจ้าง
O3	กำหนดหลักเกณฑ์และตรวจสอบคุณสมบัติของผู้เข้ารับการประกวดราคาให้ครบถ้วนทั้งประสบการณ์การทำงานและข้อมูลอื่น ๆ	การคัดเลือกผู้มีสิทธิ์เข้ารับการประกวดราคามีความถูกต้อง โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้															คณะกรรมการจัดจ้าง

ประเด็น ความเสี่ยง	กิจกรรมตามแนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง	เป้าหมาย/ ผลสำเร็จของการ ดำเนินกิจกรรม ตามแนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง	ปีงบประมาณ 2564						ปีงบประมาณ 2565						งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
			ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค	สค	กย		
C2	ศึกษาระเบียบการจัดซื้อจัดจ้างให้ชัดเจน พร้อมทั้งดำเนินการคัดเลือกผู้มีสิทธิเข้ารับการ ประกวดราคาด้วยความระเอียดรอบคอบ โดย ยึดตามข้อเท็จจริงตามเอกสารหลักฐานและ ข้อเท็จจริงที่ปรากฏ	ดำเนินการการปฏิบัติตามระเบียบการ จัดซื้อจัดจ้าง ได้ถูกต้องโดยอ้างอิงจาก ข้อเท็จจริงตามเอกสารหลักฐานที่ เกี่ยวข้อง														คณะกรรมการ จัดจ้างและฝ่าย พัสดุ
O4	กำหนดมาตรการในการให้ข้อมูลรายละเอียด โครงการแก่บุคคลภายนอกที่สนใจเข้าร่วมจัด จ้าง อย่างเป็นธรรมและเท่าเทียมกัน	กระบวนการวิธีการประกวดราคามีความ โปร่งใสและไม่มีข้อร้องเรียนจากผู้เข้ารับ การประกวดราคา														คณะกรรมการ จัดจ้าง
3. การทำสัญญาจัดจ้าง																
O5	คณะกรรมการจัดจ้างและฝ่ายพัสดุควร ดำเนินการตรวจสอบสัญญาอย่างละเอียดถี่ ถ้วนก่อนการทำสัญญาจ้าง	สัญญาจ้างมีความครอบคลุมตาม TOR														คณะกรรมการ จัดจ้างและฝ่าย พัสดุ
F2	จัดทำขอบเขตการดำเนินงาน (TOR) ให้ สอดคล้องกับงบประมาณที่ได้จัดสรร	งบประมาณที่ได้รับมีความสอดคล้องกับ ขอบเขตการดำเนินงานตามกรอบ TOR														ศูนย์เทคโนโลยี สารสนเทศฯ
O6	คณะกรรมการจัดจ้างและฝ่ายพัสดุควรมีการ ทำความเข้าใจกับผู้ชนะการประกวดราคาให้ ชัดเจนก่อนการทำสัญญาจ้าง	การทำสัญญาจัดจ้างดำเนินการอย่าง เรียบร้อยไม่มีข้อขัดแย้งในเนื้อหาสัญญา จ้างระหว่างผู้รับจ้างและสำนักงานฯ														คณะกรรมการ จัดจ้างและฝ่าย พัสดุ

ประเด็น ความเสี่ยง	กิจกรรมตามแนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง	เป้าหมาย/ ผลสำเร็จของการ ดำเนินกิจกรรม ตามแนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง	ปีงบประมาณ 2564						ปีงบประมาณ 2565						งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
			ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค	สค	กย		
C3	จัดทำสัญญาจ้างให้ครอบคลุมกับขอบเขตการดำเนินงานโครงการและงบประมาณที่ได้รับการจัดสรร	สัญญาการจ้างงานมีความถูกต้องตามระเบียบการจัดซื้อจัดจ้าง ข้อบังคับด้านกฎหมายและมีความสอดคล้องกับ TOR														คณะกรรมการจัดจ้างและฝ่ายพัสดุ
C4	คณะกรรมการจัดจ้างประสานงานกับฝ่ายพัสดุและผู้รับจ้าง เพื่อตรวจสอบสัญญาให้ครอบคลุมตามกฎหมายและ TOR	การทำสัญญาจ้างมีความถูกต้อง ชัดเจนตามระเบียบการจัดซื้อจัดจ้าง และมีความเป็นธรรมต่อผู้รับจ้างและสำนักงานฯ														คณะกรรมการจัดจ้างและฝ่ายพัสดุ
C5	คณะกรรมการจัดจ้าง ประสานงานกับฝ่ายพัสดุ เพื่อตรวจสอบสัญญาให้ถูกต้องอย่างละเอียดถี่ถ้วนเป็นไปตาม TOR	สัญญาจ้างมีความถูกต้องและเกิดประโยชน์กับทางราชการ														คณะกรรมการจัดจ้างและฝ่ายพัสดุ
4. การกำกับโครงการ																
O7	คณะกรรมการตรวจรับพัสดุมีการตรวจสอบการทำงานของผู้รับจ้างอย่างใกล้ชิดตาม TOR ที่ได้กำหนด	การบริหารจัดการระบบเครือข่ายเป็นไปตามขอบเขตการดำเนินงาน (TOR) ที่กำหนดไว้														คณะกรรมการตรวจรับพัสดุ
O8	คณะกรรมการตรวจรับพัสดุมีการตรวจสอบและนัดประชุมเพื่อติดตามการทำงานของผู้รับจ้างอย่างใกล้ชิดตามแผนงานที่ได้กำหนดในสัญญาจ้าง	ระบบมีความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่องโครงการแล้วเสร็จครบถ้วนตรงตามแผนงาน พร้อมทั้งมีการเบิกจ่ายเงินค่าจ้างตรงตามสัญญาจ้าง														คณะกรรมการตรวจรับพัสดุและฝ่ายพัสดุ

ประเด็น ความเสี่ยง	กิจกรรมตามแนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง	เป้าหมาย/ ผลสำเร็จของการ ดำเนินกิจกรรม ตามแนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง	ปีงบประมาณ 2564						ปีงบประมาณ 2565						งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
			ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค	สค	กย		
O9	คณะกรรมการตรวจรับพัสดุมีการตรวจสอบและนัดประชุมเพื่อติดตามการทำงานของผู้รับจ้างเป็นประจำอย่างต่อเนื่องหรือเมื่อมีปัญหาเร่งด่วนที่ต้องแก้ไข	การบริหารจัดการระบบเครือข่ายดำเนินการได้อย่างมีคุณภาพ สามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างทันทั่วทั้งที่														คณะกรรมการตรวจรับพัสดุ
O10	คณะกรรมการตรวจรับพัสดุ ควรทำการตรวจสอบการปฏิบัติงานของผู้รับจ้างตาม TOR และให้คำแนะนำปรับปรุงการรายงานผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ	คณะกรรมการตรวจรับพัสดุสามารถติดตามความคืบหน้าของการบริหารจัดการระบบเครือข่ายได้จากรายงานที่มีความชัดเจน ครบถ้วน สมบูรณ์														คณะกรรมการตรวจรับพัสดุ
C6	คณะกรรมการตรวจรับพัสดุ ควรมีการศึกษาระเบียบการจัดซื้อจัดจ้างและประสานงานกับเจ้าหน้าที่พัสดุเมื่อพบปัญหาในการดำเนินโครงการ	โครงการสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมาย โดยไม่มีข้อขัดแย้งในระบบงาน และการเบิกจ่ายค่าจ้าง														คณะกรรมการตรวจรับพัสดุและฝ่ายพัสดุ

โครงการขับเคลื่อนการประเมินสิ่งแวดล้อมระดับยุทธศาสตร์ (SEA)

แบบฟอร์มที่ ๑ การระบุความเสี่ยง

กลยุทธ์ที่ ๖:การขับเคลื่อนแผนพัฒนาสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ.....

โครงการ :โครงการขับเคลื่อนการประเมินสิ่งแวดล้อมระดับยุทธศาสตร์ (SEA).....

กำหนดกิจกรรมที่โครงการต้องดำเนินการแล้วนำมาระบุความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาล ๙ องค์ประกอบ ดังนี้

กิจกรรม	มิติธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้อง								
	ประสิทธิผล	ประสิทธิภาพ	ตอบสนอง	รับผิดชอบ	โปร่งใส	มีส่วนร่วม	กระจายอำนาจ	นิติธรรม	เสมอภาค
๑. การจัดทำ SEA ในพื้นที่นำร่อง ที่ต้องเปลี่ยนเป็นรูปแบบออนไลน์ เนื่องจาก COVID-19	ผล ที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนเป็นรูปแบบออนไลน์มีความเสี่ยงต่อการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้	ประสิทธิภาพที่เกิดขึ้นอาจลดลงหากในการดำเนินกิจกรรมในรูปแบบออนไลน์ขาดความพร้อมของบุคลากร เทคนิค และเครื่องมือ	การตอบสนองของผู้มีส่วนร่วมอาจลดลงหากผู้มีส่วนร่วมขาดการไว้วางใจกระบวนการ	การแสดงความรับผิดชอบต่อผลผลิตของการจัดทำ SEA ต่อผู้มีส่วนได้เสียจากการปรับเปลี่ยนรูปแบบเป็นออนไลน์	การแสดงความโปร่งใสโดยเปิดเผยทุกขั้นตอนของกระบวนการจัดทำ SEA	ผู้มีส่วนร่วมที่เป็นกลุ่มผู้มีอำนาจและอิทธิพลสูง อาจทำให้ความเห็นของผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มอื่นถูกละเลย	-	-	ความไม่เสมอภาคอาจเกิดขึ้นหากความคิดเห็นของตัวแทนผู้มีส่วนร่วมถูกละเลย
๒. การจัดทำคู่มือ SEA เชิงประยุกต์	ผล ที่เกิดขึ้นจากการระดมความเห็นจัดทำคู่มือมีความเสี่ยงต่อการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้	ประสิทธิภาพการจัดทำคู่มืออาจลดลงได้เนื่องจากการดำเนินการจัดทำ SEA ในพื้นที่นำร่องอาจไม่สม่ำเสมอการดำเนินการตามกำหนด	-	การแสดงความรับผิดชอบต่อผลผลิตการจัดทำคู่มือ SEA	-	การจัดประชุมการมีส่วนร่วมอาจเชิญผู้มีส่วนได้เสียได้ไม่ครอบคลุม	-	-	-

แบบฟอร์มที่ 2 กลยุทธ์ที่ใช้สำหรับจัดการกับแต่ละความเสียง

กลยุทธ์ที่ 6. การขับเคลื่อนแผนพัฒนาสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ.....

โครงการ : โครงการขับเคลื่อนการประเมินสิ่งแวดล้อมระดับยุทธศาสตร์ (SEA).....

ประเภทของความเสียง ที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (1)	ผลกระทบ (2)	ระดับ ความเสียง (1X2)	กลยุทธ์ที่ใช้ จัดการกับ ความเสียง	แนวทางการจัดการ กับ ความเสียง
ความเสียงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S)	-	-	-	-	-	☐ หลีกเลี่ยง ☐ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	-
ความเสียงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O)	การจัดทำ SEA ในพื้นที่ นาร่อง ที่ต้อง เปลี่ยนเป็น	O1 ผลผลิตที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนเป็น รูปแบบออนไลน์มีความเสี่ยงต่อการบรรลุ วัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้	2	2	4	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	กำหนดรูปแบบออนไลน์ ให้ชัดเจนตาม วัตถุประสงค์และ เป้าหมายที่ตั้งไว้
	รูปแบบ ออนไลน์ เนื่องจาก COVID-19	O2 ประสิทธิภาพที่เกิดขึ้นอาจลดลง หากในการดำเนินกิจกรรมในรูปแบบ ออนไลน์ขาดความพร้อมของ บุคลากร เทคนิค และเครื่องมือ	1	2	2	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	การเตรียมความพร้อม การดำเนินกิจกรรมใน รูปแบบออนไลน์ให้กับ บุคลากรก่อนการจัด ประชุม

ประเภทของความเสียง ที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (1)	ผลกระทบ (2)	ระดับ ความเสียง (1X2)	กลยุทธ์ที่ใช้ จัดการกับ ความเสียง	แนวทางการจัดการ กับ ความเสียง
		O3 การตอบสนองของผู้มีส่วนร่วมอาจ ลดลง หากผู้มีส่วนร่วมขาดการไว้วางใจ ใจกระบวนการ	2	1	2	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่วงโอน	สร้างการมีส่วนร่วมกับ ผู้มีส่วนได้เสียอย่าง ต่อเนื่องเพื่อเสริมสร้าง ความไว้วางใจ
		O4 การแสดงความรับผิดชอบของผลผลิต ของการจัดทำ SEA ต่อผู้มีส่วนได้เสียจาก การปรับเปลี่ยนรูปแบบเป็นออนไลน์	2	1	2	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่วงโอน	จัดทำแผนการสื่อสาร พร้อมทั้งชี้แจงในทุก ขั้นตอนของการ ดำเนินการจัดทำ SEA
		O5 การแสดงความโปร่งใส โดยเปิดเผย ทุกขั้นตอนของกระบวนการจัดทำ SEA	2	1	2	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่วงโอน	การกำหนดให้มี รายงาน SEA ภาค ประชาชน เพื่อเปิดเผย ต่อสาธารณะ
		O6 ผู้มีส่วนร่วมที่เป็นกลุ่มผู้มีอำนาจและ อิทธิพลสูง อาจทำให้ความเห็นของผู้มี ส่วนได้เสียกลุ่มอื่นถูกละเลย	1	2	2	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่วงโอน	กำหนดแนวทางการ กำหนดผู้มีส่วนได้เสีย ในกระบวนการมีส่วน ร่วมโดยการรับฟัง ความเห็นให้ครอบคลุม กลุ่มผู้มีส่วนได้เสีย

ประเภทของความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (1)	ผลกระทบ (2)	ระดับ ความเสี่ยง (1X2)	กลยุทธ์ที่ใช้ จัดการกับ ความเสี่ยง	แนวทางการจัดการ กับ ความเสี่ยง
		O7 ความไม่เสมอภาคอาจเกิดขึ้น หาก ความคิดเห็นของตัวแทนผู้มีส่วนร่วมถูก ละเลย	1	2	2	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	กำหนดเทคนิคการรับ ฟังความเห็นโดยการ กำหนดค่าน้ำหนักให้ เท่าเทียมกัน
	การจัดทำ คู่มือ SEA เชิงประยุกต์	O8 ผลผลิตที่เกิดขึ้นจากการระดม ความเห็นจัดทำคู่มือไม่บรรลุวัตถุประสงค์ ที่ตั้งไว้	2	1	2	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	กำหนดรูปแบบ การระดมความเห็น ให้ชัดเจนตาม วัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้
		O9 ประสิทธิภาพการจัดทำคู่มืออาจ ลดลงได้ เนื่องจากการดำเนินการจัดทำ SEA ในพื้นที่นำร่องอาจไม่สามารถ ดำเนินการตามกำหนด	2	1	2	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	การควบคุม การดำเนินการจัดทำ SEA ในพื้นที่นำร่องให้ ทันตามกำหนด
		O10 การแสดงความรับผิดชอบต่อ ผลผลิตการจัดทำคู่มือ SEA	2	1	2	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	การกำหนดผู้รับผิดชอบ ในการดำเนินการจัดทำ คู่มือ

ประเภทของความเสี่ยง ที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (1)	ผลกระทบ (2)	ระดับ ความเสี่ยง (1X2)	กลยุทธ์ที่ใช้ จัดการกับ ความเสี่ยง	แนวทางการจัดการ กับ ความเสี่ยง
		O11 การจัดประชุมการมีส่วนร่วม เชิญผู้มีส่วนได้เสียไม่ครอบคลุม	2	1	2	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	การเพิ่มโอกาสและช่อง การประชาสัมพันธ์ การมีส่วนร่วมผ่าน ช่องทางสื่อสารสาธารณะ
ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F)	-	-	-	-	-	☐ หลีกเลี่ยง ☐ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	-
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตาม กฎหมาย / กฎระเบียบ (Compliance Risk : C)	-	-	-	-	-	☐ หลีกเลี่ยง ☐ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	-
การดำเนินการที่เสี่ยงต่อการทุจริต (Fraud and Corruption Risk : FC)	-	-	-	-	-	☐ หลีกเลี่ยง ☐ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	-

หมายเหตุ : หลักเกณฑ์การให้คะแนนโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย และความรุนแรงของผลกระทบ

1 = น้อยมาก 2 = น้อย 3 = ปานกลาง 4 = สูง

แบบฟอร์มที่ 3 กิจกรรมการบริหารความเสี่ยง

กลยุทธ์ที่ ๖:การขับเคลื่อนแผนพัฒนาสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ.....

โครงการ :โครงการขับเคลื่อนการประเมินสิ่งแวดล้อมระดับยุทธศาสตร์ (SEA).....

ประเด็น ความ เสี่ยง	กิจกรรมตามแนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง	เป้าหมาย/ ผลสำเร็จของการ ดำเนินกิจกรรม ตามแนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง	ปี 2564					ปี 2565					งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ	
			สค	กย	ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค			มิย
O1	กำหนดรูปแบบออนไลน์ให้ชัดเจนตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้	ผลิตผลที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนเป็นรูปแบบออนไลน์บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้			●			●	●						กทว.
O2	การเตรียมความพร้อมการดำเนินกิจกรรมในรูปแบบออนไลน์ให้กับบุคลากรก่อนการจัดประชุม	บุคลากรการเตรียมความพร้อมการดำเนินกิจกรรมในรูปแบบออนไลน์			●			●	●						กทว.
O3	สร้างการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้เสียอย่างต่อเนื่องเพื่อเสริมสร้างความไว้วางใจ	ผู้มีส่วนได้เสียมีความเชื่อมั่นในกระบวนการมีส่วนร่วม			●			●	●						กทว.
O4	จัดทำแผนการสื่อสาร พร้อมทั้งชี้แจงในทุกขั้นตอนของการดำเนินการจัดทำ SEA	การมีแผนการสื่อสารที่มีการระบุขั้นตอนของการดำเนินการจัดทำ SEA			●			●	●						กทว.

ประเด็น ความ เสี่ยง	กิจกรรมตามแนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง	เป้าหมาย/ ผลสำเร็จของการ ดำเนินกิจกรรม ตามแนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง	ปี 2564					ปี 2565					งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ	
			สค	กย	ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค			มิย
O5	กำหนดแนวทางการกำหนดผู้มีส่วนได้เสียในกระบวนการมีส่วนร่วม โดย การรับ ฟัง ความเห็นให้ครอบคลุมกลุ่มผู้มีส่วนได้เสีย	กระบวนการมีส่วนร่วม ครอบคลุมกลุ่มผู้มีส่วนได้เสีย			●			●	●						กทว.
O6	กำหนดแนวทางการกำหนดผู้มีส่วนได้เสียในกระบวนการมีส่วนร่วม โดย การรับ ฟัง ความเห็นให้ครอบคลุมกลุ่มผู้มีส่วนได้เสีย	ความเห็นผู้มีส่วนได้เสีย ได้รับการรับฟังอย่างทั่วถึง			●			●	●						กทว.
O7	กำหนดเทคนิคการรับฟังความเห็นโดยการกำหนดค่าน้ำหนักให้เท่าเทียมกัน	ความเห็นผู้มีส่วนได้เสีย ถูก ค น ว ก เข้า กั บ กระบวนการมีส่วนร่วม			●			●	●						กทว.
O8	กำหนดรูปแบบการระดมความเห็นให้ชัดเจนตามวัตถุประสงค์ที่ตั้ง	การระดมความเห็น ชัดเจนตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้		●						●					กทว.

ประเด็น ความ เสี่ยง	กิจกรรมตามแนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง	เป้าหมาย/ ผลสำเร็จของการ ดำเนินกิจกรรม ตามแนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง	ปี 2564					ปี 2565					งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ	
			สค	กย	ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค			มิย
O9	การควบคุมการดำเนินการ จัดทำ SEA ในพื้นที่นำร่องให้ ทันตามกำหนด	การจัดทำ SEA ในพื้นที่ นำร่องดำเนินการตาม กำหนด		●						●					กทว.
O10	การกำหนดผู้รับผิดชอบในการ ดำเนินการจัดทำคู่มือ	การ จัด ทำ คู่มือ มี ผู้รับผิดชอบชัดเจน		●						●					กทว.
O11	การเพิ่มโอกาสและช่องการ ประชาสัมพันธ์การมีส่วนร่วม ผ่านช่องทางสื่อสารสาธารณะ	ผู้มีส่วนได้เสียได้รับการ ระดมความเห็นอย่าง ทั่วถึง		●						●					กทว.