

แผนบริหารจัดการความเสี่ยง



ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566



สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ
Office of the National Economic and Social Development Council

แผนบริหารจัดการความเสี่ยง
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566
สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

กรกฎาคม 2566

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. 2566	14
ภาคผนวก	50
การศึกษาการจัดทำระบบการพัฒนาและบริหารจัดการฐานข้อมูลเพื่อ การเตือนภัยและวางแผนเชิงนโยบาย ในช่วงแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 13	i
การพัฒนาชุดนโยบายการพัฒนาระบบนิเวศที่เอื้อต่อการขับเคลื่อน เพื่อความเสมอภาคและความเท่าเทียมทางสังคม	ii
การปรับปรุงดัชนีความอยู่เย็นเป็นสุขร่วมกันในสังคมไทย	iii
การพัฒนาแบบจำลองเชิงพื้นที่เพื่อคาดการณ์ผลตอบแทนเศรษฐกิจเชิงกว้าง จากการลงทุนโครงสร้างพื้นฐาน (Spatial Model Development for Forecasting Wider Economic Benefits from Infrastructure)	iv
การบริหารจัดการระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ สศช.	v

.....

แผนบริหารจัดการความเสี่ยงและสรุปผลการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.)

1. การบริหารจัดการความเสี่ยงมีความสำคัญและมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะป้องกันและควบคุมปัญหาในด้านต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นจากสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน ซึ่งมีผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กรโดยรวม ดังนั้นการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดี คือ การสร้างความตระหนักให้บุคลากรในองค์กรได้มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ ตรวจสอบ ประเมินความเสี่ยง ซึ่งผลกระทบนี้อาจเกิดขึ้นกับองค์กรอยู่เสมอ อีกทั้งร่วมกันวางแผนป้องกันและควบคุมให้เหมาะสมกับภารกิจ เพื่อให้มีแผนในการจัดการบริหารความเสี่ยง ลดโอกาส และผลกระทบที่เกิดจากความเสี่ยงซึ่งอาจทำให้ผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ภารกิจของส่วนราชการ ตลอดจนผลักดันให้เกิดการเชื่อมโยงและบูรณาการในการติดตามดูแล
2. ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 กระทรวงการคลัง กำหนดให้ส่วนราชการต้องจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้มีความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลว่าหน่วยงานได้ดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม โดยต้องมีการระบุความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง และการตอบสนองความเสี่ยง และต้องจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงอย่างน้อยปีละครั้งและต้องมีการสื่อสารแผนบริหารความเสี่ยงกับผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย โดย สศช. ได้กำหนดให้มีขั้นตอน หลักเกณฑ์การวิเคราะห์ ประเมินและจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม จากการคัดเลือกแผนงาน/โครงการที่สำคัญและมีผลกระทบสูงต่อการบรรลุตามความสำเร็จตามแผนย่อยภายใต้แผนปฏิบัติราชการระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) ของ สศช. อย่างน้อยประเด็นละ 1 เรื่อง และมีงบประมาณที่ได้รับจัดสรรสูงสุดตามลำดับ สายงานละ 1 แผนงาน/โครงการ และส่งผลกระทบต่อการทำงานของสำนักงานฯ มาดำเนินการจัดการความเสี่ยง ตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Tread way Commission) ประกอบด้วยขั้นตอน ดังนี้
 - 2.1 กำหนดเป้าหมายการบริหารความเสี่ยง เป็นการกำหนดวัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยงในแต่ละองค์กร
 - 2.2 ระบุความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาล 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
สูงมาก	12 - 16		ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงให้อยู่ระดับที่ยอมรับได้ทันที
สูง	7 - 11		ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้โดยต้องจัดการความเสี่ยงเพื่ออยู่ในระดับที่รับได้
ปานกลาง	3 - 6		ระดับที่พอยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุม เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยง
ต่ำ	1 - 2		ระดับที่ยอมรับได้โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง ไม่ต้องมีการจัดการเพิ่มเติม

- 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 การรับความเสี่ยงไว้เอง และการถ่ายโอนความเสี่ยง
 - 2.4.4 จัดทำแผนภูมิความเสี่ยงเพื่อช่วยให้สามารถตัดสินใจวางแผนการบริหารได้อย่างทั่วถึง เหมาะสม และจัดลำดับความสำคัญว่าควรดำเนินการด้านใดก่อนหลัง
 - 2.5 ดำเนินกิจกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยนำประเด็นความเสี่ยงตามที่กำหนดมากำหนดกิจกรรมตามแนวทางการจัดการกับความเสี่ยง รวมทั้งกำหนดเป้าหมาย/ ผลสำเร็จของการดำเนินกิจกรรมตามแนวทางการจัดการกับความเสี่ยง และระยะเวลาที่จะดำเนินการ พร้อมระบุผู้รับผิดชอบให้ครบถ้วน
 - 2.6 รวบรวมข้อมูลและสื่อสารด้านการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นการรวบรวมข้อมูลที่ต้องการ ช่องทางการสื่อสารและกลุ่มเป้าหมายผู้ใช้บริการข้อมูล
 - 2.7 ติดตามผลและเฝ้าระวังความเสี่ยงต่าง ๆ โดยผู้รับผิดชอบจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง และรายงานผลความคืบหน้าในการดำเนินการเป็นระยะ ๆ อย่างน้อย 1 ครั้งในแต่ละปีงบประมาณ
3. ในการบริหารจัดการความเสี่ยงของ สศช. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 สศช. ได้กำหนดวัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยง คือ เพื่อให้การปฏิบัติงานขององค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลทำให้การใช้ทรัพยากรเป็นไปอย่างประหยัดและคุ้มค่าโดยลดขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ซ้ำซ้อน หรือไม่จำเป็นลดความเสี่ยงหรือความเสียหายด้านการเงิน หรือด้านอื่น ๆ ที่อาจมีขึ้นในสำนักงานฯ ซึ่งจะช่วยลดต้นทุนการดำเนินงานแก่สำนักงานฯ ในที่สุด และสามารถบรรลุเป้าหมายตามที่ผู้ผูกพันไว้ในคำรับรองการปฏิบัติราชการของ สศช.
 4. สศช. โดยกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร ได้ประสานขอความร่วมมือจากกอง/สำนัก/ศูนย์/กลุ่มงาน พิจารณาคัดเลือกแผนงาน/โครงการ โดยพิจารณาคัดเลือกโครงการตามแนวทางจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงฯ เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 สรุปผลได้ดังนี้

แผนย่อยภายใต้แผนปฏิบัติราชการ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570)	แผนงาน/ โครงการฯ	ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ (บาท)	ความสำคัญของ โครงการ (ความสอดคล้องกับ กลยุทธ์ X งบประมาณที่ได้รับ)
พันธกิจที่ 1 หน่วยงานยุทธศาสตร์ของประเทศ (Pragmatic Policy Unit)				
เรื่อง 1 การจัดทำยุทธศาสตร์ การพัฒนาประเทศ ให้เชื่อมโยง อย่างเป็นระบบและสอดคล้องกัน	1. การศึกษาการจัดทำระบบ การพัฒนาและบริหารจัดการ ฐานข้อมูล เพื่อการเตือนภัย และวางแผนเชิงนโยบาย ในช่วงแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 13	กมค. (รศช.วันฉัตร)	8,770,000	4
เรื่อง 2 การขับเคลื่อนการพัฒนา และ ติดตามประเมินผลไปสู่การปฏิบัติให้ บรรลุเป้าหมายและเกิดผลเป็น รูปธรรม	2. การพัฒนาชุดนโยบายการ พัฒนาระบบนิเวศที่เอื้อต่อ การขับเคลื่อนเพื่อความ เสมอภาคและความเท่าเทียม ทางสังคม	กสท. (รศช.วรวรรณ)	5,078,200	6

แผนย่อยภายใต้แผนปฏิบัติราชการ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570)	แผนงาน/ โครงการฯ	ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ (บาท)	ความสำคัญของ โครงการ (ความสอดคล้องกับ กลยุทธ์ X งบประมาณที่ได้รับ)
พันธกิจที่ 2 หน่วยงานข้อมูลด้านการพัฒนาเชิงลึกของประเทศ (Intelligence Unit)				
เรื่อง 4 การจัดทำรายงานสถานการณ์ ทุกด้านเพื่อเป็น “ศูนย์ติดตาม สถานการณ์ทางเศรษฐกิจและสังคม ที่ถูกต้องแม่นยำ ทันต่อสถานการณ์ และการพัฒนาดัชนีตัวชี้วัด เพื่อ การติดตามประเมินผลของการ พัฒนาประเทศในด้านสำคัญ	3. การปรับปรุงดัชนีความอยู่ เย็นเป็นสุขร่วมกันใน สังคมไทย	กปผ. (รศช.วิษณุยุทธ)	5,780,000	6
พันธกิจที่ 3 หน่วยงานแห่งองค์ความรู้สมัยใหม่ (Knowledge Organization)				
เรื่องที่ 5 การพัฒนาองค์ความรู้ และเครื่องมือด้านการพัฒนา ประเทศในทุกมิติอย่างต่อเนื่อง	4. การพัฒนาแบบจำลองเชิง พื้นที่เพื่อคาดการณ์ ผลตอบแทนเศรษฐกิจเชิง กว้างจากการลงทุนโครงสร้าง พื้นฐาน (Spatial Model Development for Forecasting Wider Economic Benefits from Infrastructure)	กคพ. (รศช.ธิดา)	6,118,400	9
พันธกิจที่ 4 การบริหารจัดการทรัพยากรในสำนักงานฯ ให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน				
เรื่องที่ 7 การบริหารจัดการ ทรัพยากรในสำนักงานฯ ให้เอื้อต่อ การปฏิบัติงาน	5. การบริหารจัดการระบบ เครือข่ายคอมพิวเตอร์ สศช.	ศทส. (รศช.วิโรจน์)	3,200,000	6

5. แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงโครงการ/ แผนงานของ สศช. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ตาม
มาตรฐาน COSO สรุปผลได้ดังนี้

5.1 การศึกษาการจัดทำระบบการพัฒนาและบริหารจัดการฐานข้อมูล เพื่อการเตือนภัยและวางแผน เชิงนโยบาย ในช่วงแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 13

สศช. ได้วิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินกิจกรรมภายใต้โครงการดังกล่าว
ซึ่งมีเนื้อหาครอบคลุมประเภท ระดับความเสี่ยง และกลยุทธ์ในการจัดการกับความเสี่ยงที่เกิดขึ้น สรุปได้ดังนี้

5.1.1 ประเภทความเสี่ยง ประกอบด้วย

1) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategy Risk : S)

- การจัดทำร่างขอบเขตของงานจ้างที่ปรึกษา (TOR) ได้แก่ การจัดทำร่างขอบเขต
การดำเนินงานไม่ชัดเจนส่งผลต่อการจ้างและการนำผลการศึกษาไปใช้ประโยชน์/
กรอบการดำเนินงาน ไม่สอดคล้องกับงบประมาณที่ได้รับจัดสรร

2) ความเสี่ยงด้านการดำเนินการ (Operation Risk: O)

- การจัดทำร่างขอบเขตของงานจ้างที่ปรึกษา (TOR) ได้แก่ การกำหนดรายละเอียดคุณลักษณะเฉพาะ ราคากลาง หรือหลักเกณฑ์การพิจารณาคัดเลือกของโครงการฯ ไม่เหมาะสม/ผู้สนใจยื่นข้อเสนอโครงการมีคุณสมบัติไม่ตรงกับที่กำหนดไว้
- กระบวนการจ้างที่ปรึกษา ได้แก่ ขั้นตอนการคัดเลือกที่ปรึกษาโครงการศึกษาฯ และจัดจ้างล่าช้า/ที่ปรึกษาโครงการศึกษาฯ ที่ได้รับการคัดเลือกไม่มีคุณสมบัติและความพร้อมในการดำเนินงานตาม TOR/ไม่สามารถดำเนินการจ้างที่ปรึกษาโครงการศึกษาฯ ได้ทันตามเวลาที่กำหนด/มีข้อร้องเรียนจากผู้ยื่นข้อเสนอโครงการที่ไม่ผ่านการคัดเลือก/ผู้ยื่นข้อเสนอได้รับข้อมูลและเวลาในการเตรียมการไม่เท่าเทียมกัน
- การทำสัญญาจ้าง ได้แก่ การจัดทำสัญญาจ้างที่ปรึกษาล่าช้า ส่งผลให้การเริ่มงานล่าช้าออกไป/ไม่มีการชี้แจงรายละเอียดสำคัญในการดำเนินงานตาม TOR ให้กับผู้รับจ้างหรือการชี้แจงไม่ชัดเจน
- การตรวจรับพัสดุในงานจ้างที่ปรึกษา ได้แก่ การดำเนินโครงการศึกษาฯ ล่าช้าไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ในสัญญา/การจัดประชุมคณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ มีความล่าช้า

3) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F)

- การทำสัญญาจ้าง ได้แก่ การจัดสรรวงเงินที่จะเบิกจ่ายให้ที่ปรึกษาโครงการศึกษาฯ ในแต่ละงวดและผลผลิตที่ระบุในสัญญาจ้างไม่สอดคล้องกัน
- การตรวจรับพัสดุในงานจ้างที่ปรึกษา ได้แก่ ผลผลิตในแต่ละงวดงานของโครงการศึกษาฯ ไม่เป็นไปตาม TOR และสัญญาจ้าง

4) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk : C)

- กระบวนการจ้างที่ปรึกษา ได้แก่ การดำเนินงานจัดจ้าง ไม่เป็นไปตามระเบียบพัสดุฯ เนื่องจากไม่เข้าใจระเบียบและขั้นตอนการดำเนินงาน
- การทำสัญญาจ้างที่ปรึกษา ได้แก่ สัญญาจ้างไม่ครบถ้วนตาม TOR/การดำเนินการทำสัญญาจ้างมีข้อบกพร่องไม่เป็นไปตามระเบียบพัสดุฯ/การทำสัญญาจ้างไม่ได้พิจารณาให้ละเอียดถี่ถ้วน จึงเป็นการเอื้อประโยชน์ให้กับผู้รับจ้าง
- การตรวจรับพัสดุในงานจ้างที่ปรึกษา ได้แก่ คณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ ไม่รอบคอบในการพิจารณาตรวจรับโครงการศึกษาฯ ตามระเบียบพัสดุ

5.1.2 ระดับความเสี่ยงของโครงการฯ ซึ่งเป็นการดำเนินการในขั้นตอนของการประเมินความเสี่ยง โดยพิจารณาจากความรุนแรงของผลกระทบและระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง พบว่ามีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.35 คะแนน หรือมีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยของโครงการอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งถือเป็นความเสี่ยงที่อยู่ในระดับที่พอยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยง

5.1.3 กลยุทธ์จัดการกับความเสี่ยงในแต่ละขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

- 1) กลยุทธ์หลีกเลี่ยง โดยมีแนวทางจัดการกับความเสี่ยง โดยคณะกรรมการดำเนินการจ้างฯ ดำเนินการจ้างทุกขั้นตอนตาม TOR และระเบียบพัสดุฯ อย่างถูกต้องและโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้
- 2) กลยุทธ์ควบคุม โดยมีแนวทางจัดการกับความเสี่ยง ได้แก่ จัดทำร่างขอบเขตการดำเนินงานให้ชัดเจนโดยรับฟังความคิดเห็นของผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ประกอบการพิจารณาและศึกษา TOR อย่างละเอียดให้เกิดความเข้าใจและกำหนดกรอบแนวทางการดำเนินงานของเจ้าหน้าที่และที่ปรึกษาโครงการศึกษาฯ ให้ชัดเจน ศึกษาทำความเข้าใจระเบียบพัสดุฯ กำหนด

รายละเอียดคุณลักษณะเฉพาะ ราคากลาง หรือหลักเกณฑ์การพิจารณาคัดเลือกของโครงการฯ ให้เป็นไปตามระเบียบพัสดุฯ รวมทั้งมีการปรึกษาฝ่ายพัสดุเพื่อตรวจสอบรายละเอียดและจัดทำร่าง TOR ให้ชัดเจน กำหนดขอบเขตงานศึกษาให้เหมาะสมและสอดคล้องกับวงเงินโครงการศึกษา พิจารณาเชิญที่ปรึกษาที่มีศักยภาพและความเชี่ยวชาญ รวมทั้งเปิดโอกาสให้ที่ปรึกษาที่ได้รับหนังสือเชิญชวนได้สอบถามรายละเอียดโครงการศึกษาและการทำงานตาม TOR/คณะกรรมการดำเนินการจ้างฯ วางแผนการดำเนินการอย่างรอบคอบ และเร่งดำเนินการตามกำหนดการแผนให้เป็นไปตามระเบียบพัสดุฯ พิจารณาคุณสมบัติ ตรวจสอบผลงานของที่ปรึกษาที่ยื่นข้อเสนอมาอย่างละเอียด และพิจารณาคัดเลือกที่ปรึกษาอย่างรอบคอบ ตลอดจนเชิญมาร่วมนำเสนอและตอบข้อซักถามอย่างละเอียดและตรวจสอบการจัดส่งหนังสือเชิญชวนที่มีเอกสารครบถ้วนทุกฉบับ และส่งออกในเวลาเดียวกัน พร้อมทั้งประสานกับฝ่ายพัสดุอย่างใกล้ชิดตลอดการดำเนินงาน/ประสานการจัดทำสัญญาจ้างที่ปรึกษาฯ กับฝ่ายพัสดุฯ และที่ปรึกษาโครงการฯ อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ดำเนินการแล้วเสร็จโดยเร็ว และคณะกรรมการดำเนินการจ้างฯ ประชุมหารือและชี้แจงรายละเอียดการดำเนินงานให้กับที่ปรึกษาโครงการฯ ทราบ พร้อมทั้งเปิดโอกาสให้ซักถามเพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกัน ก่อนเริ่มดำเนินโครงการศึกษาฯ คณะกรรมการดำเนินการจ้างฯ ควรมีการพิจารณาการจัดสรรวงเงินในแต่ละงวดงานให้สอดคล้องกับแผนการทำงานของที่ปรึกษาอย่างรอบคอบก่อนการทำสัญญาจ้าง/การตรวจรับพัสดุในงานจ้างที่ปรึกษา ได้แก่ คณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ วางระบบการประสานงานกับที่ปรึกษาโครงการศึกษาฯ อย่างใกล้ชิด ติดตามงานและนัดประชุม เพื่อกำกับดูแลให้การศึกษาแล้วเสร็จตามแผนที่กำหนดไว้/ฝ่ายเลขานุการฯ เร่งจัดส่งผลการศึกษาให้แก่คณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ เพื่อให้สามารถพิจารณาภายใน 30 วัน นับจากวันที่ที่ปรึกษาโครงการฯ ส่งมอบงาน พร้อมกับจัดทำวาระประชุมแล้วแล้วเสร็จโดยเร็ว

5.2 การพัฒนาชุดนโยบายการพัฒนาระบบนิเวศที่เอื้อต่อการขับเคลื่อนเพื่อความเสมอภาคและความเท่าเทียมทางสังคม

สศช. ได้วิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินกิจกรรมภายใต้โครงการดังกล่าว ซึ่งมีเนื้อหาครอบคลุมประเภท ระดับความเสี่ยง และกลยุทธ์ในการจัดการกับความเสี่ยงที่เกิดขึ้น สรุปได้ดังนี้

5.2.1 ประเภทความเสี่ยง ประกอบด้วย

1) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์(Strategic Risk : S)

กรอบแนวคิดที่ใช้ในงานศึกษาอาจจะให้คำตอบหรือนำไปสู่การสร้างระบบนิเวศฯ ได้ไม่ครอบคลุมในทุกประเด็น/กระบวนการ Social Lab อาจไม่สามารถนำไปสู่การสรุปผลและถอดบทเรียนเพื่อพัฒนารูปแบบหรือแนวทางการบูรณาการขับเคลื่อนความเสมอภาคและความเท่าเทียมทางสังคม/เครือข่ายไม่สามารถบูรณาการในการจัดสรรทรัพยากรร่วมกันได้/การพัฒนาแบบต้นแบบ Platform อาจไม่สอดคล้องกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมายผู้ใช้ Platform

2) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operation Risk : O)

การวิเคราะห์ความเชื่อมโยงและช่องว่างการพัฒนาของระบบนิเวศฯ ในแต่ละประเด็น อาจไม่ครบถ้วนและไม่ชัดเจน เนื่องจากระยะเวลาการดำเนินงานมีอย่างจำกัด/นักวิชาการผู้รับจ้างรวบรวมข้อมูลเพื่อจัดทำระบบนิเวศฯ ไม่สามารถดำเนินการส่งมอบงานได้ตามกำหนดเวลา หรือส่งผลงานที่ไม่ได้มาตรฐานทางวิชาการ/ผู้มีส่วนได้ผู้เสียในระบบนิเวศที่เอื้อ

ต่อการพัฒนาความเสมอภาคและความเท่าเทียมทางสังคม มีหลากหลาย อาจศึกษาได้ ไม่ครบถ้วน/เครื่องมือและกระบวนการจัด Social Lab มีความซับซ้อน และอาจต้องใช้เวลา ในการดำเนินการหลายครั้ง/กลุ่มตัวอย่างที่มาทดสอบ UI ไม่สามารถเป็นตัวแทนของ ผู้ใช้งานได้ครอบคลุมทุกกลุ่ม/การออกแบบพัฒนา Feature และ User Interface ไม่เป็นมิตรกับกลุ่มเป้าหมายผู้ใช้ Platform ทำให้การใช้งานอาจจะยาก/ผู้มีส่วนได้ผู้เสียใน Platform อาจไม่ครอบคลุมทุกกลุ่ม

5.2.2 **ระดับความเสี่ยงของโครงการ** ซึ่งเป็นการดำเนินการในขั้นตอนของการประเมินความเสี่ยง โดยพิจารณาจากโอกาส x ผลกระทบ พบว่า อยู่ในช่วง 3-6 หรือมีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยของโครงการ อยู่ในระดับปานกลางที่ 5.91 คะแนน ซึ่งถือเป็นความเสี่ยงที่อยู่ในระดับที่พอยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุม เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยง

5.2.3 **กลยุทธ์จัดการกับความเสี่ยงในแต่ละขั้นตอนการดำเนินการ** ดังนี้

- 1) กลยุทธ์ควบคุม โดยมีแนวทางจัดการกับความเสี่ยง ได้แก่ จัดประชุมหารือร่วมกับ Key Player เพื่อพิจารณากรอบแนวคิดที่ใช้ให้สอดคล้องกับโจทย์งานศึกษา ติดตามผลการศึกษา เป็นระยะ กำหนดกรอบในการวิเคราะห์เพื่อสรุปผลให้สอดคล้องกับแต่ละประเด็นที่จัดทำ Social Lab/ จัดประชุมเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจแนวทางการบูรณาการเพื่อพัฒนาความเสมอภาค และความเท่าเทียมทางสังคมให้กับเครือข่าย/กำหนด Joint KPIs ร่วมกันในการดำเนินการ/จัดให้มีการทดสอบใช้งานระบบ (Usability Test) ให้ครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมาย อย่างน้อย 2 ครั้ง โดยมี จนท.สศช. เข้าร่วมทดสอบทุกครั้ง/จัดประชุมนำเสนอผลการศึกษารายงาน โดยเชิญ ผู้เชี่ยวชาญแต่ละประเด็นเข้าร่วมให้ความเห็นและข้อเสนอแนะและหารือเพื่อพิจารณาเลือก เครื่องมือและออกแบบกระบวนการ Social Lab ให้เหมาะสมกับแต่ละ กลุ่มเป้าหมาย/จัดทำ แผนดำเนินงานเพื่อกำกับติดตามการส่งมอบงานให้เป็นไปตามกำหนดเวลาและขอบเขต TOR/ จัดทำข้อมูลและแผนผัง ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระบบนิเวศฯ เพื่อเห็นภาพรวมสำหรับการพัฒนา งานศึกษาและใช้เป็นเครื่องมือในการแบ่งประเภทและกำหนดกลุ่มเป้าหมายที่มีบทบาทสำคัญ ตามประเด็น/กำหนดหลักเกณฑ์การคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างที่เป็น Key Player สำหรับทดสอบ UI/กำกับติดตามการพัฒนาทดสอบและปรับปรุงระบบ (Functional & Responsive Test) ให้เป็นไปตามความต้องการของผู้ใช้งานและตามขอบเขต TOR/จัดทำคู่มือการใช้งานที่เข้าใจ ได้ง่าย/กำหนดผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก (Key Stakeholders) ที่มีความสำคัญหรือมีบทบาท ที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของการพัฒนาระบบต้นแบบ Platform มาร่วมให้ความเห็น และข้อเสนอแนะ

5.3 การปรับปรุงดัชนีความอยู่เย็นเป็นสุขร่วมกันในสังคมไทย

สศช. ได้วิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินกิจกรรมภายใต้โครงการดังกล่าว ซึ่งมีเนื้อหาครอบคลุมประเภท ระดับความเสี่ยง และกลยุทธ์ในการจัดการกับความเสี่ยงที่เกิดขึ้น สรุปได้ ดังนี้

5.3.1 **ประเภทความเสี่ยง** ประกอบด้วย

- 1) ความเสี่ยงด้านดำเนินงาน (Operation Risk : O)

- ปรับปรุงดัชนีชี้วัดผลกระทบจากการพัฒนาตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 ได้แก่ ขาดฐานข้อมูลหรือตัวชี้วัดที่จำเป็นในการสะท้อนการพัฒนาตามแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 13 ทำให้ไม่สามารถพัฒนาดัชนีได้ มีการปรับเปลี่ยนระเบียบวิธีการทางพัสดุ ทำให้การจัดซื้อจัดจ้างล่าช้า ส่งผลให้การปรับปรุงดัชนีไม่สามารถดำเนินการได้ทันในช่วงระยะเวลาที่จะใช้ดัชนีในการประเมินผลกระทบจากการพัฒนาในปีแรกตามแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 13/ดัชนีฯ ไม่สามารถสะท้อนภาพผลกระทบกับความอยู่เย็นเป็นสุขของประชาชนได้ครบทุกด้าน/ขาดผู้ทรงคุณวุฒิที่หลากหลายเข้าร่วมประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นได้ครบทุกด้าน
- จัดทำระบบข้อมูลสำหรับการประเมินผลกระทบการพัฒนาตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 ได้แก่ ไม่สามารถจัดทำระบบข้อมูลได้ตรงตามวัตถุประสงค์เนื่องจากขาดข้อมูลในบางเรื่อง หรือข้อมูลไม่เป็นปัจจุบัน/มีการปรับเปลี่ยนระเบียบวิธีการทางพัสดุ ทำให้กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างล่าช้า ส่งผลให้ไม่สามารถดำเนินการปรับปรุงระบบข้อมูลที่ครบถ้วนได้ทันเพื่อที่จะใช้ในการประเมินผลกระทบการพัฒนาในปีแรกตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13/ประชาชนไม่ทราบถึงการมีฐานข้อมูล และการเข้าถึงฐานข้อมูลมีความซับซ้อน
- จัดทำคู่มือการจัดทำดัชนีสำหรับการประเมินผลกระทบจากการพัฒนาตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 ได้แก่ คู่มืออาจไม่สามารถใช้ในการสื่อสารทำความเข้าใจได้กับทุกกลุ่มเป้าหมาย/มีการปรับเปลี่ยนระเบียบวิธีการทางพัสดุทำให้กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างล่าช้า ส่งผลให้คู่มือไม่แล้วเสร็จทันในช่วงระยะเวลาที่จะเผยแพร่สำหรับบางกลุ่มเป้าหมาย/คู่มือฯ อาจยากสำหรับการใช้งานของประชาชนทั่วไป/ประชาชนทั่วไปอาจสามารถเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำคู่มือได้น้อย เนื่องจากข้อมูลบางด้านเป็นเรื่องเฉพาะทางค่อนข้างมาก
- เผยแพร่ดัชนีสำหรับการประเมินผลกระทบการพัฒนาตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 ได้แก่ ผู้เข้าร่วมการประชุมเผยแพร่มีพื้นฐาน ความรู้และความเชี่ยวชาญในสาขาที่หลากหลาย ส่งผลให้มีมุมมองที่แตกต่างกัน จึงอาจเป็นอุปสรรคในการสร้างความเข้าใจดัชนีฯ ร่วมกัน/มีการปรับเปลี่ยนระเบียบวิธีการทางพัสดุ ทำให้กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างล่าช้า และผู้บริหารอาจมีการแก้ไขปรับปรุงเพิ่มเติม จึงอาจทำให้ไม่สามารถเผยแพร่ทันกำหนดระยะ เวลาเผยแพร่ผลการประเมินฯ/การจัดประชุมเผยแพร่ ไม่สามารถเชิญทุกหน่วยงานในแต่ละภาคี เข้าร่วมได้ทั้งหมด/ผู้เข้าร่วมการประชุมเผยแพร่ดัชนีฯ ไม่สามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างทั่วถึง เนื่องจากมีผู้เข้าร่วมประชุมจำนวนมาก

5.3.2 **ระดับความเสี่ยงของโครงการฯ** ซึ่งเป็นการดำเนินการในขั้นตอนของการประเมินความเสี่ยง โดยพิจารณาจากโอกาส x ผลกระทบ พบว่า อยู่ในช่วง 3-6 หรือมีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยอยู่ที่ 3.2 คะแนน หรือมีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยของโครงการอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งถือเป็นความเสี่ยงที่อยู่ในระดับที่พอยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยง

5.3.3 **กลยุทธ์จัดการกับความเสี่ยงในแต่ละขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้**

- 1) กลยุทธ์ควบคุมในการจัดการความเสี่ยง โดยมีแนวทางจัดการกับความเสี่ยง ได้แก่ คณะกรรมการตรวจรับติดตามการดำเนินงานของบริษัทที่ปรึกษาอย่างใกล้ชิด และประสานหน่วยงานภาคีเพื่อให้ความสะดวกกับการให้ข้อมูล/จัดทำช่องทางการแสดงความคิดเห็นที่หลากหลาย ทั้งก่อนและหลังการประชุมเผยแพร่

- 2) กลยุทธ์รับความเสี่ยงไว้ในการจัดการความเสี่ยง โดยมีแนวทางจัดการกับความเสี่ยง ได้แก่ คณะกรรมการตรวจสอบติดตามการดำเนินงานของบริษัทที่ปรึกษาอย่างใกล้ชิด

5.4 การพัฒนาแบบจำลองเชิงพื้นที่เพื่อคาดการณ์ผลตอบแทนเศรษฐกิจเชิงกว้างจากการลงทุนโครงสร้างพื้นฐาน (Spatial Model Development for Forecasting Wider Economic Benefits from Infrastructure)

สศช. ได้วิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินกิจกรรมภายใต้โครงการดังกล่าว ซึ่งมีเนื้อหาครอบคลุมประเภท ระดับความเสี่ยง และกลยุทธ์ในการจัดการกับความเสี่ยงที่เกิดขึ้น สรุปได้ดังนี้

5.4.1 ประเภทความเสี่ยง ประกอบด้วย

1) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategy Risk : S)

- การจัดทำร่างขอบเขตของงานจ้างที่ปรึกษา (TOR) ได้แก่ ร่างขอบเขตการดำเนินงาน ไม่ครบถ้วน ไม่ชัดเจน หรือไม่สอดคล้องกับความต้องการองค์กร/กำหนด TOR ไม่ชัดเจน หรือมีช่องว่างทำให้เกิดการตีความส่งผลทำให้เกิดข้อขัดแย้งระหว่างดำเนินโครงการฯ ในการทำงานร่วมกับผู้รับจ้าง/ไม่มีการกำหนดวิธีรายงานความก้าวหน้าและเป้าหมายของงานสำหรับตรวจสอบติดตามผลการดำเนินงานของโครงการฯ
- กระบวนการจ้างที่ปรึกษา ได้แก่ ให้ความเวลาในการการนำเสนอและตอบคำถามของบริษัทที่ปรึกษาไม่เท่ากัน
- การตรวจรับพัสดุในงานจ้างที่ปรึกษา ได้แก่ ไม่มีผู้เชี่ยวชาญจากหน่วยงานภายนอกที่มีภารกิจเกี่ยวข้องกับโครงการฯ มาให้ความเห็น/คณะกรรมการพิจารณาผลฯ ไม่ทราบว่าตนเองมีบทบาทที่จะต้องให้ความเห็นอย่างไรต่อโครงการฯ/ไม่มีตัวแทนเจ้าหน้าที่จากกองอื่นเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ

2) ความเสี่ยงด้านดำเนินงาน (Operation Risk : O)

- การจัดทำร่างขอบเขตของงานจ้างที่ปรึกษา (TOR) ไม่มีผู้สนใจเข้าร่วมการยื่นข้อเสนอโครงการฯ เนื่องจาก TOR ไม่มีความชัดเจน
- กระบวนการจ้างที่ปรึกษา ได้แก่ การตรวจสอบคุณสมบัติและเอกสารการยื่นข้อเสนอของผู้ยื่นข้อเสนอ ไม่ละเอียดถี่ถ้วน เอื้อประโยชน์ต่อผู้รับจ้างบางราย/กรณีที่เกิดข้อสงสัยหรือข้อร้องเรียนในการจ้างที่ปรึกษา คณะกรรมการดำเนินการจ้างฯ ไม่สามารถชี้แจงได้อย่างชัดเจน/ไม่เปิดเผยข้อมูลการจัดซื้อจัดจ้างและการประกาศรายชื่อผู้ชนะประมูล/ที่ปรึกษาโครงการฯ ที่ได้รับการคัดเลือกขาดศักยภาพในการปฏิบัติงานตาม TOR/คณะกรรมการจัดจ้างฯ มีข้อจำกัดด้านความรู้และประสบการณ์ในการเจรจาต่อรองราคากับบริษัทที่ปรึกษาเนื่องจากเป็นงานที่มีคุณลักษณะเฉพาะทาง/ไม่สามารถดำเนินการจ้างที่ปรึกษาโครงการฯ ได้ทันตามแผนการใช้จ่ายงบประมาณ/การได้รับข้อร้องเรียนจากผู้ยื่นอุทธรณ์ที่ไม่ผ่านการคัดเลือกงานจ้างที่ปรึกษา/ไม่มีช่องทางให้ผู้มีส่วนได้เสียเข้ามาตรวจสอบกระบวนการดำเนินงานจ้างที่ปรึกษาหรือร้องเรียน
- การทำสัญญาจ้างที่ปรึกษา ได้แก่ การเปิดโอกาสให้ที่ปรึกษาเข้าร่วมสอบถามข้อมูลในการดำเนินโครงการฯ ไม่เท่าเทียมกัน/ชี้แจงประเด็นข้อสงสัยในการทำสัญญาให้กับที่ปรึกษาโครงการฯ ไม่ชัดเจน
- การตรวจรับพัสดุในงานจ้างที่ปรึกษา ได้แก่ คณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ ไม่มีระบบติดตามรายงานความก้าวหน้าโครงการฯ เพื่อให้ได้ผลงานตามแผนที่กำหนด/บริษัทที่ปรึกษา

ไม่สามารถเก็บข้อมูลภาคสนามได้ครบถ้วน ส่งผลให้การส่งมอบงานล่าช้า/ผลการศึกษาในแต่ละขั้นที่ได้ไม่เป็นไปตามผลลัพธ์ที่กำหนดใน TOR หรือสัญญา/เนื่องจากคณะกรรมการพิจารณาผลฯ มีจำนวนมาก บางท่านไม่สามารถเข้าร่วมประชุมได้

3) **ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F)**

- การทำสัญญาจ้างที่ปรึกษา ได้แก่ การจัดสรรเงินสำหรับเบิกจ่ายในการจัดทำโครงการฯ ไม่เหมาะสมกับผลผลิตที่ได้ในแต่ละงวดงาน
- การตรวจรับพัสดุในงานจ้างที่ปรึกษา ได้แก่ ผลการดำเนินงานโครงการฯ ไม่เป็นไปตามแผนการทำงานในสัญญาจ้างฯ และส่งผลให้การเบิกจ่ายเงินแก่ที่ปรึกษาล่าช้า

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

- การจัดทำร่างขอบเขตของงานจ้างที่ปรึกษา (TOR) ได้แก่ คณะกรรมการกำหนดราคากลาง การจ้างที่ปรึกษาไม่เหมาะสมกับลักษณะงาน/กำหนดรายละเอียดหลักเกณฑ์การพิจารณาคัดเลือกข้อเสนอโครงการฯ เอื้อประโยชน์หรือส่งผลเสียต่อผู้รับจ้างบางราย
- กระบวนการจ้างที่ปรึกษา ได้แก่ มีข้อบกพร่องในการดำเนินการจัดจ้างตามระเบียบพัสดุฯ เนื่องจากขาดความเข้าใจในระเบียบและขั้นตอนการดำเนินงานฯ/คณะกรรมการบางท่านเอื้อประโยชน์ให้กับผู้รับจ้างบางรายที่คุณสมบัติไม่ถูกต้องครบถ้วนตามหลักเกณฑ์
- การทำสัญญาจ้างที่ปรึกษา ได้แก่ สัญญาจ้างฯ ไม่มีความชัดเจนตาม TOR/ขาดกระบวนการตรวจสอบความถูกต้องและรายละเอียดของสัญญาจ้างฯ อย่างครบถ้วน/จัดทำสัญญาจ้างฯ ไม่ละเอียดถี่ถ้วน อาจเอื้อประโยชน์ต่อผู้รับจ้าง/มีข้อบกพร่องในการดำเนินการทำสัญญาจ้างฯ ตามระเบียบพัสดุฯ
- การตรวจรับพัสดุในงานจ้างที่ปรึกษา ได้แก่ การให้ผลประโยชน์อื่นเพื่อให้คณะกรรมการตรวจรับงานไปก่อนหรือเอื้อให้เกิดประโยชน์ต่อผู้รับจ้างแทนการพิจารณาตามสาระสำคัญ และข้อกำหนดส่งมอบงานตามสัญญา/คณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ ไม่มีความรอบคอบในการพิจารณาตรวจรับโครงการฯ ตามระเบียบพัสดุฯ

5.4.2 **ระดับความเสี่ยงของโครงการฯ** ซึ่งเป็นการดำเนินการในขั้นตอนของการประเมินความเสี่ยง โดยพิจารณาจากโอกาส x ผลกระทบ พบว่า อยู่ในช่วง 3-6 หรือมีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยของโครงการอยู่ในระดับปานกลางที่ 5.46 คะแนน ซึ่งถือเป็นความเสี่ยงที่อยู่ในระดับที่พอยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุม เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยง

5.4.3 **กลยุทธ์จัดการกับความเสี่ยงในแต่ละขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้**

- 1) กลยุทธ์หลีกเลี่ยงในการจัดการความเสี่ยง โดยมีแนวทางจัดการกับความเสี่ยง ได้แก่ ประสานกับหน่วยงานที่เคยดำเนินการจ้างในลักษณะเดียวกันทั้งหน่วยงานภายใน อาทิ กลจ. และหน่วยงานภายนอก อาทิ สนข. เพื่อรับทราบแนวปฏิบัติในการกำหนดราคากลางให้เป็นไปตามแนวทางของกระทรวงการคลังและสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้อง
- 2) กลยุทธ์ควบคุมในการจัดการความเสี่ยง โดยมีแนวทางจัดการกับความเสี่ยง ได้แก่ ในการจัดทำ TOR กคพ. จะตั้งต้นจากสภาพปัญหาปัจจุบันของ กคพ. และพิจารณาทางเลือกที่เหมาะสมในการแก้ไขปัญหาดังกล่าว โดยหารือกับหน่วยงานที่มีประสบการณ์ในการกำหนด TOR ในลักษณะเดียวกันทั้งหน่วยงานภายใน อาทิ กลจ. และหน่วยงานภายนอก กำหนด TOR ให้เป็นไปตามกรอบยุทธศาสตร์ นโยบายรัฐบาล รวมทั้งพันธกิจขององค์กร และสนับสนุนมีส่วนร่วมของเจ้าหน้าที่ในการแสดงความคิดเห็น เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ตรงกับความต้องการ ตรวจสอบความชัดเจนของ TOR กำหนดแนวทางการดำเนินการในรายละเอียดของเจ้าหน้าที่

และที่ปรึกษาฯ และจัดทำกรอบการดำเนินงาน ให้ครอบคลุมการทำงานในทุกประเด็นที่
ต้องการ และกำหนดวิธีการรายงานความก้าวหน้าและผลผลิตของงานที่จะส่งมอบในแต่ละงวด
สำหรับติดตามผลการดำเนินโครงการฯ รวมทั้ง เชิญที่ปรึกษาที่ได้รับหนังสือเชิญชวน
เข้าร่วมรับฟังชี้แจงการดำเนินงานโครงการฯ พร้อมอธิบายรายละเอียดการทำงานตาม TOR
ให้ชัดเจน/พิจารณาตรวจสอบคุณสมบัติและเอกสารการยื่นข้อเสนอให้ละเอียดถี่ถ้วน และ
ประสานงานกับเจ้าหน้าที่กลุ่มบริหารงานพัสดุ (บพ.) เข้าร่วมพิจารณา เพื่อให้การตรวจสอบ
ถูกต้องตามระเบียบพัสดุฯ และคณะกรรมการดำเนินการจ้างฯ แจ้งที่ปรึกษาที่ยื่นข้อเสนอ
ทุกรายเกี่ยวกับวิธีการ โดยเฉพาะเวลานำเสนอและเวลาตอบคำถามล่วงหน้า รวมทั้งกำกับ
ให้เป็นไปตามวิธีการและเวลาที่กำหนดไว้อย่างเคร่งครัด จัดทำหลักเกณฑ์การคัดเลือก ให้มี
ความละเอียดรัดกุม มีการศึกษาและตรวจสอบผลงานที่ผ่านมาของที่ปรึกษาอย่างละเอียดถี่ถ้วน
และดำเนินการจ้างฯ ได้เปิดคู่สายเพื่อรองรับการสอบถามข้อมูลจากที่ปรึกษาและบุคคล
ทั่วไปจำนวน 4 คู่สาย ในช่วงพิจารณาผลการจัดซื้อจัดจ้างโครงการฯ/ตรวจสอบคุณสมบัติ
ของคณะกรรมการฯ ทุกชุด รวมทั้งกำหนดให้มีองค์ประกอบของคณะกรรมการ แต่ละชุด
ให้มีความหลากหลายป้องกันการทุจริตในโครงการฯ และมีการตรวจสอบและนัดประชุม เพื่อ
ติดตามการทำงานของที่ปรึกษาโครงการฯ และกำหนดรูปแบบของรายงานผลการดำเนินงาน
ให้ชัดเจน จัดทำสัญญาจ้างให้ชัดเจน ครอบคลุมตามวัตถุประสงค์ เป้าหมายที่กำหนดไว้ใน
TOR พร้อมทั้งชี้แจงทุกประเด็นข้อสงสัยแก่ที่ปรึกษาโครงการฯ คณะกรรมการดำเนินงาน
จ้างที่ปรึกษาประสานงานกับ บพ. เพื่อตรวจสอบสัญญาให้ครอบคลุมตามกฎหมายและ TOR

- 3) กลยุทธ์รับความเสี่ยงไว้ในการจัดการความเสี่ยง โดยมีแนวทางจัดการกับความเสี่ยง ได้แก่
ประสานกับหน่วยงานที่เคยดำเนินการจ้างในลักษณะเดียวกันทั้งหน่วยงานภายใน และ
หน่วยงานภายนอก เพื่อรับทราบเทคนิคในการเจรจาต่อรองราคากับบริษัทที่ปรึกษา/
ฝ่ายเลขานุการฯ จะกำหนดวันที่มีผู้ประชุมเข้าร่วมประชุมให้ได้มากที่สุดและสอดคล้องกับ
ประเด็นสำคัญในการตรวจรับแต่ละครั้ง ทั้งนี้ ปัจจัยนี้อยู่นอกเหนือการควบคุมของฝ่าย
เลขานุการฯ จึงต้องรับความเสี่ยงไว้/คณะกรรมการดำเนินงานจ้างฯ กำหนดหลักเกณฑ์
การจ่ายเงินให้เหมาะสมตาม TOR/คณะกรรมการดำเนินงานจ้างที่ปรึกษาประสานงานกับ บพ.
เพื่อตรวจสอบสัญญาให้ถูกต้องอย่างละเอียดถี่ถ้วน และพิจารณาแนวทางการแก้ไข
ข้อบกพร่องให้สามารถดำเนินโครงการต่อไปได้บรรลุวัตถุประสงค์
- 4) กลยุทธ์ถ่ายโอนในการจัดการความเสี่ยง โดยมีแนวทางจัดการกับความเสี่ยง ได้แก่ การตรวจรับ
พัสดุในงานจ้างที่ปรึกษา ได้แก่ ในช่วง 3 เดือนแรกหลังจากเริ่มโครงการ คณะกรรมการ
ตรวจรับพัสดุฯ จะมอบหมายให้บริษัทที่ปรึกษาจัดทำรายชื่อข้อมูลที่จะต้องชี้แจงและต้องทำ
การสำรวจในโครงการ เพื่อให้บริษัทที่ปรึกษาสามารถส่งมอบงานได้ตาม TOR ทั้งนี้
หากที่ปรึกษาไม่สามารถรวบรวมข้อมูลที่จำเป็นต่อการจัดทำแบบจำลองได้ บริษัทที่ปรึกษา
จะต้องเป็นผู้รับความเสี่ยงของโครงการฯ ตามเงื่อนไขสัญญาฯ

5.5 การบริหารจัดการระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ สศช.

สศช. ได้วิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินกิจกรรมภายใต้โครงการดังกล่าว
ซึ่งมีเนื้อหาครอบคลุมประเภท ระดับความเสี่ยง และกลยุทธ์ในการจัดการกับความเสี่ยงที่เกิดขึ้น สรุปได้ดังนี้

5.5.1 ประเภทความเสี่ยง ประกอบด้วย

- 1) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategy Risk : S)
 - การกำหนด ขอบเขตการดำเนินงาน (TOR) ได้แก่ กำหนดรายละเอียดของงานบริหาร
จัดการระบบเครือข่ายไม่ครบถ้วนชัดเจน ส่งผลให้ภาพรวมของการบริหารจัดการไม่

บรรลุวัตถุประสงค์โครงการ/กำหนดรายละเอียดของงานบริหารจัดการระบบเครือข่าย ไม่คุ้มค่ากับงบประมาณที่ลงทุนและผลประโยชน์ที่สำนักงานฯ ได้รับ/TOR ไม่มีการกำหนดวิธีการรายงานความก้าวหน้าและวิธีการส่งมอบงานสำหรับตรวจสอบติดตามผลการบริหารจัดการระบบเครือข่าย/ไม่ได้มีการชี้แจงรายละเอียดและขอบเขตของงานบริหารจัดการระบบเครือข่ายให้กับฝ่ายพัสดุเข้าใจทำให้การดำเนินการจัดจ้างล่าช้า

2) ความเสี่ยงด้านการดำเนินการ (Operation Risk: O)

- กระบวนการจัดจ้าง ได้แก่ ผู้รับจ้างไม่มีศักยภาพในการปฏิบัติงานตาม กรอบการดำเนินงาน (TOR)/ขั้นตอนการจัดจ้างมีความล่าช้า ส่งผลให้การบริหารจัดการระบบเครือข่ายไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดใน TOR/คณะกรรมการจัดจ้างชี้แจงประเด็นการคัดเลือกผู้ผ่านการคัดเลือกเข้าร่วมการประกวดราคาได้ไม่ชัดเจนเมื่อเกิดข้อร้องเรียน/การให้ข้อมูลผู้ประกอบการที่สนใจเข้าร่วมสอบถามข้อมูลในการบริหารจัดการระบบเครือข่ายไม่เท่าเทียมกัน
- การทำสัญญาจัดจ้าง ได้แก่ สัญญาจัดจ้างไม่ครอบคลุมผลผลิตตามขอบเขตการดำเนินงาน (TOR)/การทำสัญญาจัดจ้างล่าช้า ส่งผลให้การเริ่มงานโครงการล่าช้า
- การกำกับโครงการ ได้แก่ การบริหารจัดการระบบเครือข่าย ไม่เป็นไปตามขอบเขตการดำเนินงาน (TOR) ที่กำหนดไว้/ที่ผู้รับจ้างปฏิบัติงานล่าช้าไม่ตรงตามแผนงานส่งผลให้การบริหารโครงการไม่คุ้มค่ากับงบประมาณ/ผลการดำเนินงานโครงการไม่มีคุณภาพการบริหารจัดการในแต่ละระบบไม่แล้วเสร็จในระยะเวลาที่กำหนด/รายงานความก้าวหน้าโครงการในแต่ละเดือนไม่มีรายละเอียดที่ครบถ้วนสมบูรณ์ และไม่สามารถอธิบายปัญหาที่เกิดขึ้นในระบบได้

3) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F)

- กระบวนการจัดจ้าง ได้แก่ ขั้นตอนการคัดเลือกผู้ผ่านการคัดเลือกเข้าร่วมการประกวดราคาและขั้นตอนการการประกวดราคามีความล่าช้าทำให้การดำเนินโครงการไม่เป็นไปตามแผนการเบิกจ่ายงบประมาณ
- การทำสัญญาจัดจ้าง ได้แก่ การจัดสรรวงเงินสำหรับเบิกจ่ายในการทำโครงการไม่เหมาะสม

4) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk : C)

- กระบวนการจัดจ้าง ได้แก่ คณะกรรมการจัดจ้างมีการตรวจสอบคุณสมบัติผู้ยื่นซองประกวดราคาไม่ละเอียดถี่ถ้วน/มีข้อบกพร่องในการดำเนินการจัดประกวดราคาตามระเบียบการจัดซื้อจัดจ้างทำให้เกิดข้อร้องเรียนจากผู้ประกวดราคา
- การทำสัญญาจัดจ้าง ได้แก่ เปิดโอกาสให้ผู้รับจ้างได้ตรวจสอบรายละเอียดการจัดจ้างในสัญญาจ้างอย่างถี่ถ้วน/คณะกรรมการจัดจ้าง ฝ่ายพัสดุ และผู้รับจ้าง ไม่ได้ร่วมกันตรวจสอบสัญญาจ้างให้มีความเข้าใจตรงกัน/การจัดทำสัญญาจ้างต้องพิจารณาให้ละเอียดถี่ถ้วนเพื่อไม่ให้เป็นการเอื้อประโยชน์ต่อผู้รับจ้างและเกิดประโยชน์สูงสุดกับทางราชการ
- การกำกับโครงการ ได้แก่ คณะกรรมการตรวจรับพัสดุไม่รอบคอบในการพิจารณาตรวจรับโครงการตามระเบียบการจัดซื้อจัดจ้าง

5.5.2 ระดับความเสี่ยงของโครงการฯ ซึ่งเป็นการดำเนินการในขั้นตอนของการประเมินความเสี่ยง โดยพิจารณาจากความรุนแรงของผลกระทบและระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง พบว่ามีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 6.14 คะแนน หรือมีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยของโครงการอยู่ในระดับสูง ซึ่งถือว่า

เป็นความเสี่ยงที่อยู่ในระดับระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้โดยต้องจัดการความเสี่ยงเพื่ออยู่ในระดับที่รับได้

5.5.3 กลยุทธ์จัดการกับความเสี่ยงในแต่ละขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

- 1) กลยุทธ์หลีกเลี่ยง โดยมีแนวทางจัดการกับความเสี่ยง ได้แก่ กำหนดมาตรการในการให้ข้อมูลรายละเอียดโครงการแก่บุคคลภายนอกที่สนใจเข้าร่วมจัดจ้างอย่างเป็นธรรมและเท่าเทียมกัน และศึกษาระเบียบการจัดซื้อจัดจ้างให้ชัดเจน พร้อมทั้งดำเนินการคัดเลือกผู้มีสิทธิเข้ารับการประกวดราคาด้วยความระมัดระวังรอบคอบ โดยยึดตามข้อเท็จจริงตามเอกสารหลักฐาน และข้อเท็จจริงที่ปรากฏ
- 2) กลยุทธ์ควบคุม โดยมีแนวทางจัดการกับความเสี่ยง ได้แก่ กำหนดกรอบการทำงานของการบริหารจัดการระบบเครือข่ายให้ชัดเจนและครอบคลุมทุกระบบงานของสำนักงานฯ บ่งชี้และชี้แจงรายละเอียดของการดำเนินงานให้ครบถ้วนทุกระบบงานในด้านการบริหารจัดการระบบเครือข่าย กำหนดรูปแบบของรายงานผลการดำเนินโครงการให้ชัดเจนครบถ้วนตามระบบงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีอยู่ของสำนักงานฯ/จัดทำขอบเขตการดำเนินงาน (TOR) ให้มีความละเอียดรัดกุม พร้อมทั้งตรวจสอบประวัติ กำหนดหลักเกณฑ์คุณสมบัติพร้อมทั้งตรวจสอบคุณสมบัติของผู้เข้ารับการประกวดราคาให้ครบถ้วนทั้งในด้านประสบการณ์การทำงานและข้อมูลทางด้านกฎหมายของบริษัทและผลงานที่ผ่านมาของผู้ผ่านการคัดเลือกเข้ารับการประกวดราคาให้ตรงกับความต้องการใน TOR คณะกรรมการจัดจ้างควรเร่งดำเนินการประกวดราคาและทำสัญญาจ้าง อย่างรวดเร็วตามกรอบระยะเวลาการเบิกจ่ายงบประมาณ และดำเนินการคัดเลือกผู้มีสิทธิเข้ารับการประกวดราคาด้วยความระมัดระวังรอบคอบ โดยยึดตามเอกสารหลักฐานของบริษัทที่ยื่นแนบมา/จัดทำขอบเขตการดำเนินงาน (TOR) ให้สอดคล้องกับงบประมาณที่ได้จัดสรร และคณะกรรมการจัดจ้างและฝ่ายพัสดุควรมีการทำความเข้าใจกับผู้ชนะการประกวดราคาให้ชัดเจนก่อนการทำสัญญาจ้าง/คณะกรรมการตรวจรับพัสดุมีการตรวจสอบการทำงานของผู้รับจ้างอย่างใกล้ชิดตาม TOR ที่ได้กำหนดในสัญญาจ้าง/คณะกรรมการตรวจรับพัสดุมีการตรวจสอบและนัดประชุมเพื่อติดตามการทำงานของผู้รับจ้างเป็นประจำอย่างต่อเนื่องหรือเมื่อมีปัญหาเร่งด่วนที่ต้องแก้ไขและให้คำแนะนำปรับปรุงการรายงานผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ
- 3) กลยุทธ์รับความเสี่ยงไว้ โดยมีแนวทางจัดการกับความเสี่ยง ได้แก่ จัดทำสัญญาจ้างให้ครอบคลุมกับขอบเขตการดำเนินงานโครงการและงบประมาณที่ได้รับการจัดสรร และประสานงานกับฝ่ายพัสดุและผู้รับจ้าง เพื่อตรวจสอบสัญญาให้ถูกต้อง ครอบคลุมตามกฎหมายและ TOR

ଓଡ଼ିଆଓଡ଼ିଆଓଡ଼ିଆ

ส่วนที่ 1 :

บทนำ

หลักการและเหตุผล

- ตามแนวทางการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ได้ให้ความสำคัญกับ “การบริหารความเสี่ยง” ซึ่งเป็นเครื่องมือสำคัญต่อการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ในการผลักดันให้ภาครัฐมีผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ เป็นองค์การที่มีสมรรถนะสูง (High Performance Organization : HPO) และเป็นกระบวนการที่สำคัญในการเน้นความสำคัญ หรือชี้ให้เห็นความเสี่ยงที่จะส่งผลกระทบต่อกิจกรรมที่องค์กรต้องดำเนินการให้บรรลุตามเป้าประสงค์และประเด็นยุทธศาสตร์ที่วางไว้ การบริหารความเสี่ยงที่ดี คือ บุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายภายในองค์กรได้มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ ตรวจสอบ ประเมินความเสี่ยงและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นกับองค์กรอยู่เสมอ 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 อันจะส่งผลให้การปฏิบัติงานตามโครงการและภารกิจบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้การจัดทำระบบบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในยังมีส่วนช่วยให้เกิดการพัฒนาความสัมพันธ์ ระหว่างองค์กรและภายในองค์กร นำมาซึ่งการประสานการทำงาน การติดต่อแลกเปลี่ยนข้อมูลและความร่วมมือในการดำเนินการต่าง ๆ เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายในการบริหารราชการแผ่นดินต่อไป

วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้การปฏิบัติงานของสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลทำให้การใช้ทรัพยากรเป็นไปอย่างประหยัดและคุ้มค่า โดยลดขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ซ้ำซ้อน หรือไม่จำเป็น ลดความเสี่ยงหรือความเสียหายด้านการเงิน หรือด้านอื่น ๆ ที่อาจมีขึ้นในสำนักงานฯ ซึ่งจะช่วยลดต้นทุนการดำเนินงานแก่สำนักงานฯ ในที่สุด และสามารถบรรลุเป้าหมายตามที่ได้ผูกพันไว้ในคำรับรองการปฏิบัติราชการของ สศช.
2. เพื่อให้มีข้อมูลและรายงานทางการเงินที่ถูกต้องครบถ้วนและเชื่อถือได้ สร้างความมั่นใจแก่ผู้บริหารในการตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารและการปฏิบัติงาน และบุคคลภายนอกที่เกี่ยวข้องเพื่อให้บุคลากรของสำนักงานฯ มีการปฏิบัติตามนโยบาย กฎหมายเงื่อนไขสัญญาข้อตกลง ระเบียบข้อบังคับต่างๆ และพันธกิจของ สศช. อย่างถูกต้องและครบถ้วน

ขอบเขตการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง สศช. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

การจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของ สศช. เป็นไปตามเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติราชการ ซึ่งสามารถรวบรวมและวิเคราะห์เป็นขั้นตอนในการดำเนินการอย่างละเอียด เพื่อให้เกิดความเข้าใจโดยง่าย และสะดวกต่อการปฏิบัติงาน โดยมีเนื้อหาในแต่ละบท ดังนี้

ส่วนที่ 1 บทนำ

ประกอบด้วย หลักการและเหตุผล และวัตถุประสงค์ของการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง : เพื่อให้การปฏิบัติราชการของ สศช. ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพให้เกิดการใช้ทรัพยากรเป็นไปอย่างประหยัด คำนวณ โดยลดความซ้ำซ้อนหรือความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น

ส่วนที่ 2 กรอบแนวคิดการบริหารจัดการความเสี่ยง

ประกอบด้วย ความหมายของความเสีย แนวคิดการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร และการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร

ส่วนที่ 3 แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ของ สคช.

ส่วนราชการดำเนินการ ตามขั้นตอนที่กำหนด ได้แก่ การกำหนดเป้าหมายการบริหารความเสี่ยง การระบุความเสี่ยงต่างๆ การประเมินความเสี่ยง การกำหนดและดำเนินการตามกลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการกับความเสี่ยง ในแต่ละด้าน การดำเนินกิจกรรมการบริหารความเสี่ยง การรวบรวมข้อมูลและสื่อสารด้านการบริหารความเสี่ยง และการติดตามผลและเฝ้าระวังความเสี่ยง

ส่วนที่ 4 แผนบริหารจัดการความเสี่ยง สคช. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

สศช. ได้คัดเลือกโครงการจำนวน 5 โครงการ มาบริหารจัดการความเสี่ยง ตามขั้นตอนการบริหารจัดการความเสี่ยง ได้แก่ 1) การศึกษาการจัดทำระบบการพัฒนาและบริหารจัดการฐานข้อมูล เพื่อการเตือนภัยและวางแผนเชิงนโยบาย ในช่วงแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 13 2) การพัฒนาชุดนโยบายการพัฒนาระบบนิเวศที่เอื้อต่อการขับเคลื่อนเพื่อความเสมอภาคและความเท่าเทียมทางสังคม 3) การปรับปรุงดัชนีความอยู่เย็นเป็นสุขร่วมกันในสังคมไทย 4) การพัฒนาแบบจำลองเชิงพื้นที่เพื่อคาดการณ์ผลตอบแทนเศรษฐกิจเชิงกว้างจากการลงทุนโครงสร้างพื้นฐาน (Spatial Model Development for Forecasting Wider Economic Benefits from Infrastructure) 5) การบริหารจัดการระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ สศช.



ส่วนที่ 2 :

กรอบแนวคิดการบริหารความเสี่ยง

ส่วนที่ 2

กรอบแนวคิดการบริหารความเสี่ยง

สศช. ตระหนักถึงความสำคัญในการนำการบริหารความเสี่ยงมาใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการองค์กร ตามทฤษฎีและแนวทางปฏิบัติของเทคนิคการบริหารความเสี่ยงที่ได้มาตรฐาน โดยได้ศึกษา รวบรวม แนวคิดและ ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นหลักฐานอ้างอิงในการดำเนินการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของ สศช. ดังมี รายละเอียดที่เกี่ยวข้อง 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 ประเมินผลกระทบของ ความเสี่ยง พัฒนาแนวทางการจัดการกับความเสี่ยงและนำไปปฏิบัติอย่างเป็นระบบ โดยมีบูรณาการและ เน้นความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์ บุคลากร กระบวนการและเทคโนโลยี เพื่อเพิ่มคุณค่าสูงสุดให้กับองค์กร ตลอดจนเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการระบุหาและควบคุมความเสี่ยง ซึ่งมีผลกระทบต่อการบรรลุพันธกิจ และเป้าประสงค์ขององค์กร

ความเสี่ยง คือ เหตุการณ์ การกระทำใด ๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และจะส่งผลกระทบ หรือสร้างความเสียหายหรือความล้มเหลว หรือลดโอกาสที่จะบรรลุความสำเร็จต่อการบรรลุเป้าหมายและ วัตถุประสงค์ ทั้งในระดับองค์กร ระดับหน่วยงาน และระดับบุคคลได้ หรือความเสี่ยง หมายถึงสถานการณ์ที่ อาจเกิดขึ้นและเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุถึงเป้าหมาย

ดังนั้น ในการที่จะลดความเสี่ยงหรือโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสี่ยงนั้น องค์กรจำเป็นที่จะต้องมี การบริหารจัดการที่ดีเพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายในการดำเนินการได้ โดยองค์กรควรจะต้องมีการ ควบคุมดูแลความเสี่ยงอันเป็นที่มาของการบริหารความเสี่ยงนั่นเอง

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 คู่มือเทคนิคและวิธีการบริหารจัดการสมัยใหม่ตามแนวทางการบริหาร กิจการบ้านเมืองที่ดี. หน้า 1-2. สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. กรุงเทพฯ, 2549.

แนวคิดการบริหารความเสี่ยงขององค์กร

1. แนวคิดการบริหารความเสี่ยง

แนวทางในการบริหารความเสี่ยงนั้น ควรพิจารณาให้ครอบคลุมหลัก 3 ประการ ดังนี้

1.1 ความสามารถในการประเมินความเสี่ยง คือ ความสามารถในการประเมินความเสี่ยงให้รู้ว่า มีอะไรบ้าง มีเหตุการณ์อะไรบ้างที่เป็นความเสี่ยง เป็นหลักสำคัญที่เห็นได้อย่างชัดเจน เพราะเมื่อองค์กรสามารถประเมินความเสี่ยงต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นได้แล้ว ผลที่ตามมาคือ องค์กรจะทราบว่า จะต้องป้องกัน เรื่องต่าง ๆ ได้ สามารถกำหนดมาตรการรองรับ และหาวิธีปฏิบัติไว้ก่อนล่วงหน้าเพื่อเตรียมรับมือกับปัญหาหรือ เหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นได้ ทั้งนี้ โดยทั่วไป องค์กรต่าง ๆ สามารถมีแนวทางในการติดตามความเสี่ยงที่อาจจะ เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานได้ ดังนี้

1.1.1 กำหนดความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น แยกประเภทและทำการรายการสำหรับความเสี่ยงที่ เกิดขึ้นแล้ว โดยใช้เกณฑ์ในการบริหารความเสี่ยงที่แสดงถึงบูรณาการ ประกอบด้วยขั้นตอนการพิจารณา กำหนดความเสี่ยง ดังนี้

- 1) สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment) ครอบคลุมถึง วิสัยทัศน์ วัฒนธรรม องค์กรหรือปรัชญาที่บุคลากรในองค์กรยึดถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน และสภาพสิ่งแวดล้อมทางกายภาพ
- 2) การกำหนดวัตถุประสงค์ ซึ่งสนับสนุนและสอดคล้องกับพันธกิจ และความเสี่ยงที่ องค์กรยอมรับได้
- 3) การระบุเหตุการณ์ รวมถึงทั้งเหตุการณ์ภายในและภายนอกที่จะมีผลกระทบต่อ วัตถุประสงค์ จนสามารถแยกแยะความเสี่ยงและโอกาส ตลอดจนระบุโอกาสที่ย้อนกลับไปที่กระบวนการ กำหนดกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ได้

1.1.2 การกำหนดระดับของความเสี่ยง โดยพิจารณาจากโอกาสและผลกระทบเพื่อใช้เป็น ข้อมูลประกอบการตัดสินใจว่าจะบริหารอย่างไร พร้อมทั้งกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบให้แก่หน่วยงาน และบุคคลในระดับต่าง ๆ ว่าจะมีแนวทางและมาตรการในการบริหารความเสี่ยงอย่างไร

1.2 การบริหารความเสี่ยงตามเป้าหมาย ครอบคลุมถึง การกำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของ การบริหารความเสี่ยงของโครงการหรือกิจกรรมต่าง ๆ และการกำหนดเป้าหมายในการจัดการกับความเสี่ยง และบริหารการดำเนินงานให้เป็นไปตามแนวทางนั้น ให้ชัดเจน เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดการบริหารงานไปในทางที่ ไม่ถูกต้อง

ทั้งนี้ จากการสำรวจประสบการณ์การบริหารความเสี่ยงขององค์กรต่าง ๆ พบว่า แต่ละองค์กรจะมีเครื่องมือและวิธีการจัดการกับความเสี่ยงที่หลากหลาย ตามปัจจัยที่มีผลในการบริหารความเสี่ยงในระดับที่ แตกต่างกัน ซึ่งสามารถสรุปได้เป็น 4 วิธี ดังนี้

1.1.1 Take การยอมรับความเสี่ยงไว้เอง (Risk Acceptance) หมายถึง การไม่กระทำใด ๆ เพิ่มเติม กรณีนี้ใช้กับความเสี่ยงที่มีน้อย หากวิเคราะห์แล้วเห็นว่า ไม่มีวิธีการจัดการความเสี่ยงใดเลยที่ เหมาะสมเนื่องจากต้นทุนการจัดการความเสี่ยงสูงกว่าประโยชน์ที่จะได้รับ จึงอาจต้องยอมรับความเสี่ยงไว้เอง แต่ควรมีมาตรการติดตามอย่างใกล้ชิดเพื่อรองรับผลที่จะเกิดขึ้น

1.1.2 Treat การควบคุมความเสี่ยง (Risk Control) หมายถึง การพยายามลดความเสี่ยงโดยการเพิ่มเติม หรือเปลี่ยนแปลงขั้นตอนบางส่วนของกิจกรรมหรือโครงการที่นำไปสู่เหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง เพื่อลดโอกาสความน่าจะเป็นเกิดหรือลดความเสียหาย โดยการจัดระบบการควบคุมและปรับปรุงแก้ไข กระบวนการ 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 ประเด็นเรื่องการมีส่วนร่วมของบุคลากรในองค์กรนั้นว่าเป็นเรื่องที่มีความสำคัญเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะองค์กรหรือเป็นโครงการที่เกี่ยวข้องกับผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การมีส่วนร่วมถือเป็นปัจจัยสำคัญที่จะกำหนดระดับความสำเร็จของโครงการหรือกิจกรรมด้วย

2. ประเภทของความเสี่ยง ประเภทของความเสี่ยง แบ่งเป็น 4 ประเภท ดังนี้

2.1 ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)

ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์และแผนดำเนินงาน ที่นำไปปฏิบัติไม่เหมาะสมหรือไม่สอดคล้องกับปัจจัยภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก อันส่งผลกระทบต่อการบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ หรือสถานะขององค์กร

แหล่งที่มาของความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ สามารถจำแนกได้ 2 ประเภท คือ ปัจจัยความเสี่ยงภายนอก ได้แก่ ภาวะการณ์การแข่งขัน การเปลี่ยนแปลงนโยบาย กระแสสังคม การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี ปัจจัยทางเศรษฐกิจ ปัจจัยทางการเมือง และปัจจัยความเสี่ยงภายใน ได้แก่ ปัจจัยภายในที่องค์กรสามารถควบคุมได้ แต่สามารถส่งผลกระทบหรือเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ได้แก่ โครงสร้างองค์กร กระบวนการ และวิธีปฏิบัติงาน ความเพียงพอของข้อมูล และเทคโนโลยี สำหรับการให้บริการ เป็นต้น

2.2 ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk)

ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน หมายถึง ความเสี่ยงที่จะเกิดความเสียหายอันเนื่องมาจากการกำกับดูแลกิจการที่ดีหรือขาดธรรมาภิบาลในองค์กรและขาดการควบคุมที่ดี โดยอาจเกี่ยวข้องกับกระบวนการปฏิบัติงานภายใน คน ระบบ หรือเหตุการณ์ภายนอก

2.3 ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)

ความเสี่ยงด้านการเงิน หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการที่การเบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามแผน งบประมาณถูกตัด งบประมาณที่ได้รับไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ของภารกิจที่เปลี่ยนแปลงไปทำให้การจัดสรรไม่พอเพียง

2.4 ความเสี่ยงด้านปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk)

ความเสี่ยงด้านปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการไม่สามารถปฏิบัติตามกฎระเบียบหรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องได้ หรือกฎระเบียบ หรือกฎหมายที่มีอยู่ไม่เหมาะสม หรือเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน

การบริหารความเสี่ยงขององค์กร

1. ความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง

การจัดการความเสี่ยงขององค์กรได้ถูกนำมาใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ โครงการและกิจกรรมขององค์กร ให้ผู้บริหารสามารถระบุ ประเมินและบริหารความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งยังเป็นหลักประกันความสำเร็จของการดำเนินงานว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ได้ในระดับหนึ่ง

เนื่องจากการบริหารความเสี่ยงนั้น เป็นการทำนายอนาคตอย่างมีเหตุมีผล มีหลักการและทำให้ผู้ประเมินสามารถหาทางลดหรือป้องกันความเสียหายในการทำงานแต่ละขั้นตอนไว้ล่วงหน้า ทั้งนี้ กระบวนการบริหารความเสี่ยงมาช่วยเสริมการทำงาน ให้สามารถบรรลุเป้าหมายตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และป้องกันโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและปัญหาที่จะเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงาน สอดคล้องกับหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance) โดยเฉพาะในเรื่องของการส่งเสริมกระบวนการมีส่วนร่วมและการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้เชื่อมั่นในการปฏิบัติงานขององค์กรว่า จะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2. การบริหารความเสี่ยง

หมายถึง การบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่างๆ โดยละมูลเหตุแต่ละโอกาสที่องค์กรจะเกิดความเสียหาย 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 องค์กรจะต้องสามารถระบุและจัดลำดับความสำคัญของประเด็นความเสี่ยงเพื่อกำหนดแผนการปฏิบัติงานแก้ไขความเสี่ยงนั้น ๆ 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 ตลอดจนการประเมินผล เพื่อจัดการกับความเสี่ยงในองค์กร 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 บูรณาการระบบงานอื่น ๆ 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 โดยเฉพาะวัฒนธรรมการผลักดันองค์กรไปสู่ความสำเร็จที่ต้องมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

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 2566 ส่วนราชการจะดำเนินการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงโดยต้องวิเคราะห์และบริหารจัดการความเสี่ยงในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ให้ครบถ้วน โดยคัดเลือกแผนงาน/โครงการที่สำคัญและมีผลกระทบสูงต่อการบรรลุความสำเร็จตามแผนย่อยภายใต้แผนปฏิบัติราชการระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) ของ สศช. มาดำเนินการจัดการความเสี่ยง เพื่อจัดการกับการเปลี่ยนแปลงที่อาจส่งผลกระทบต่อความสำเร็จหรือการบรรลุเป้าหมายของแผนงาน/โครงการ และได้กำหนดขั้นตอนการดำเนินการ หลักเกณฑ์ในการวิเคราะห์ ประเมินและจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม ตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission) โดยมีขั้นตอน ดังนี้

1. กำหนดเป้าหมายการบริหารความเสี่ยง
2. ระบุความเสี่ยงต่าง ๆ
3. ประเมินความเสี่ยง
4. กำหนดและดำเนินการตามกลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการกับความเสี่ยงในแต่ละด้าน
5. ดำเนินกิจกรรมการบริหารความเสี่ยง
6. รวบรวมข้อมูลและสื่อสารด้านการบริหารความเสี่ยง
7. ติดตามผลและเฝ้าระวังความเสี่ยงต่าง ๆ

1. การกำหนดเป้าหมายการบริหารความเสี่ยง

ส่วนราชการต้องศึกษาวิสัยทัศน์ พันธกิจและกลยุทธ์ขององค์กร และพิจารณาคัดเลือกแผนงาน/โครงการ ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 โดยมีหลักเกณฑ์การพิจารณาโครงการจากประเด็นเรื่องความสอดคล้องกับประเด็นตามแผนย่อยภายใต้แผนปฏิบัติราชการระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) ของ สศช. และงบประมาณที่ได้รับในปีงบประมาณ 2566

2. การระบุความเสี่ยง

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

3. การประเมินความเสี่ยงและกำหนดกลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการกับความเสี่ยง

3.1 ส่วนราชการต้องกำหนดหลักเกณฑ์การให้คะแนน พิจารณาจากความรุนแรงของผลกระทบและโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย และวิเคราะห์เพื่อระบุความเสี่ยงต่าง ๆ 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 ระเบียบต่าง ๆ ซึ่งอาจเกิดขึ้นจากความไม่ชัดเจน ความไม่ทันสมัย และความไม่ครอบคลุมของกฎหมาย และกฎระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ รวมถึงการทวนตรวจสอบการดำเนินงานด้วย

นอกจากส่วนราชการจะพิจารณาปัจจัยเสี่ยงจากด้านต่าง ๆ แล้ว ส่วนราชการต้องนำแนวคิดเรื่อง ธรรมชาติของความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องในแต่ละด้าน³ มาเป็นปัจจัยในการวิเคราะห์ความเสี่ยงด้วย ได้แก่

- 1) **ด้านกลยุทธ์** : โครงการที่คัดเลือกอาจมีความเสี่ยงต่อเรื่องประสิทธิผลและการมีส่วนร่วม
- 2) **ด้านการดำเนินการ** : โครงการที่คัดเลือกอาจมีความเสี่ยงเรื่องประสิทธิภาพและความโปร่งใส
- 3) **ด้านการเงิน** : โครงการที่คัดเลือกอาจมีความเสี่ยงเรื่องนิติธรรมและภาระรับผิดชอบ
- 4) **ด้านกฎ ระเบียบ** : โครงการที่คัดเลือกอาจมีความเสี่ยงเรื่องนิติธรรมและความเสมอภาค

3.2 กำหนดกลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการกับความเสี่ยงแต่ละด้าน ใน 4 กลยุทธ์ ได้แก่ การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง การควบคุมความสูญเสีย การรับความเสี่ยงไว้เอง และการถ่ายโอนความเสี่ยง

3.3 จัดทำแผนภูมิประเมินความเสี่ยง เพื่อช่วยให้ส่วนราชการสามารถตัดสินใจและวางแผนบริหารความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม รวมทั้งสามารถเห็นภาพทั้งหมดและจัดลำดับความสำคัญของแต่ละปัจจัยเสี่ยงได้

4. การกำหนดและดำเนินกิจกรรมการบริหารความเสี่ยง

เมื่อระบุและกำหนดกลยุทธ์ในการจัดการกับความเสี่ยงแล้ว ส่วนราชการต้องกำหนดและดำเนินกิจกรรมตามแนวทางการจัดการความเสี่ยง ซึ่งมีเป้าหมายและผลสำเร็จของการดำเนินกิจกรรมตามแนวทางที่กำหนด พร้อมระบุระยะเวลาและผู้รับผิดชอบในกิจกรรมการบริหารความเสี่ยงในแต่ละด้าน

5. รวบรวมข้อมูลและสื่อสารด้านการบริหารความเสี่ยง

ส่วนราชการอาจต้องดำเนินการรวบรวมข้อมูลหรือหาช่องทางการสื่อสารเพื่อเผยแพร่แนวทางการบริหารความเสี่ยงตามแผนฯ ให้กลุ่มเป้าหมายและบุคลากรทุกระดับในองค์กรรับทราบและมีส่วนร่วมในการดำเนินการอย่างทั่วถึงกัน

6. ติดตามผลและเฝ้าระวังความเสี่ยงต่าง ๆ

ส่วนราชการต้องรับผิดชอบติดตามประเมินผลการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง และจัดทำรายงานสรุปผลความคืบหน้าเป็นระยะ ๆ อย่างต่อเนื่อง

³ ความเสี่ยงเรื่องธรรมชาติของความเสี่ยงเกิดขึ้นจากการดำเนินแผนงาน / โครงการเพื่อให้เป็นไปตามหลักธรรมชาติใน 9 ด้าน ได้แก่ ด้าน ประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ การมีส่วนร่วม ความโปร่งใส การตอบสนอง ภาระรับผิดชอบ นิติธรรม การกระจายอำนาจ และความเสมอภาค

ส่วนที่ 4:

แผนบริหารจัดการความเสี่ยง สศช.
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

ส่วนที่ 4	แผนบริหารจัดการความเสี่ยง สศช. ประจำปี งบประมาณ พ.ศ. 2566
------------------	--

สศช. ได้บริหารจัดการและควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงาน เพื่อลดมูลเหตุของโอกาสที่องค์กรจะเกิดความเสียหาย และเตรียมความพร้อมวางแผนป้องกันความสูญเสียและเพิ่มความเชื่อมั่นให้แก่ผู้ปฏิบัติงานและผู้บริหาร ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยได้ดำเนินการตามขั้นตอนตามที่กำหนด ดังต่อไปนี้

1. กำหนดเป้าหมายการบริหารความเสี่ยง

เพื่อให้โครงการสำคัญมีนัยสำคัญต่อการบรรลุความสำเร็จตามประเด็นแผนย่อยภายใต้แผนปฏิบัติราชการระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) ของ สศช. สามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมายที่กำหนด ให้สามารถบรรลุความสำเร็จแผนย่อยภายใต้แผนปฏิบัติราชการระยะ 5 ปี เป้าประสงค์ของประเด็นในแผนย่อยภายใต้แผนปฏิบัติราชการระยะ 5 ปี ขององค์กร จึงได้ศึกษาวิสัยทัศน์ พันธกิจและแผนย่อยภายใต้แผนปฏิบัติราชการระยะ 5 ปี ของ สศช. ดังนี้

1.1 วิสัยทัศน์ สศช. : องค์กรประสิทธิภาพสูงเชิงรุก

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

1.2.1 **การเป็นหน่วยงานยุทธศาสตร์ (Strategic Unit)** จัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาระดับชาติ และการพัฒนาในระดับต่าง ๆ รวมทั้งให้คำปรึกษารัฐบาล ประสานการแปลงนโยบายและยุทธศาสตร์ของรัฐบาลไปสู่การปฏิบัติ ตลอดจนติดตามประเมินผลนโยบายของรัฐบาล

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

1.2.3 **การเป็นหน่วยงานความรู้สมัยใหม่ (Knowledge Organization)** เสาะแสวงหาและพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ๆ สำหรับการพัฒนาประเทศ ซึ่งเทียบพร้อมด้วยบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการวางแผนยุทธศาสตร์ การวิเคราะห์ และการประสานงานเพื่อผลักดันการพัฒนาประเทศอย่างมีประสิทธิภาพ

1.3 รายละเอียดแผนย่อยภายใต้แผนปฏิบัติราชการระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) ของ สศช.

1.3.1 พันธกิจที่ 1 หน่วยงานยุทธศาสตร์ของประเทศ

1.3.1.1 การจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนา ประเทศให้เชื่อมโยงอย่างเป็นระบบ และสอดคล้องกัน

1.3.1.2 การขับเคลื่อนการพัฒนาและติดตาม ประเมินผลไปสู่การปฏิบัติให้บรรลุ เป้าหมาย และเกิดผลเป็นรูปธรรม

1.3.2 พันธกิจที่ 2 หน่วยงานข้อมูลด้านการพัฒนาเชิงลึกของประเทศ

1.3.2.1 การพัฒนาข้อมูลในภาพรวมขององค์กรและการจัดทำรายงานการพัฒนาภายใต้แผนแต่ละระดับให้ทันสมัยน่าเชื่อถือ สอดคล้องตามมาตรฐานสากล

1.3.2.2 การจัดทำรายงานสถานการณ์ทุกด้านเพื่อ เป็น “ศูนย์ติดตามสถานการณ์ทางเศรษฐกิจและสังคม” ที่ถูกต้อง ทันต่อสถานการณ์และการพัฒนาตัวชี้วัด เพื่อติดตาม ประเมินผลการพัฒนาประเทศ

- 1.3.3 พันธกิจที่ 3 หน่วยงานแห่งองค์ความรู้สมัยใหม่
 - 1.3.3.1 การพัฒนาองค์ความรู้ และเครื่องมือด้านการพัฒนาประเทศในทุกมิติอย่างต่อเนื่อง
 - 1.3.3.2 ความร่วมมือในการแลกเปลี่ยนและจัดการ องค์ความรู้กับภาคส่วนที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ
- 1.3.4 การบริหารจัดการทรัพยากรในสำนักงานฯ ให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน
 - 1.3.4.1 การบริหารจัดการระบบเทคโนโลยี สารสนเทศของ สศช. มีประสิทธิภาพตามเกณฑ์และมาตรฐานภายใต้แผนรัฐบาล ดิจิทัลของประเทศ
 - 1.3.4.2 การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรทุกระดับ สามารถขับเคลื่อนภารกิจขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ
 - 1.3.4.3 การบริหารงานบุคคลตามหลัก ธรรมาภิบาล มุ่งผลสัมฤทธิ์
 - 1.3.4.4 การพัฒนาระบบบริหารจัดการภายในองค์กร ให้เอื้อต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร ให้บรรลุภารกิจ
 - 1.3.4.5 การส่งเสริมภาพลักษณ์ที่ดีของ สศช. และ พัฒนาแนวทางการประชาสัมพันธ์ ตลอดจน การสื่อสารองค์กร

2. พิจารณาคัดเลือกแผนงาน/โครงการ ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

2.1 สศช. ได้พิจารณาโครงการ/ กิจกรรมที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณประจำปี 2566 เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 โดยอาศัยเกณฑ์การคัดเลือกแผนงาน/ โครงการในแต่ละยุทธศาสตร์ ตามแนวทางที่กำหนด ดังนี้

2.1.1 พิจารณาคัดเลือกแผนงาน/โครงการ ที่มีภารกิจที่มีความสำคัญและมีผลกระทบสูงต่อการบรรลุความสำเร็จตามแผนย่อยภายใต้แผนปฏิบัติราชการระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) ของ สศช. อย่างน้อยประเด็นละ 1 เรื่อง ที่มีงบประมาณที่ได้รับจัดสรรสูงและมีความสำคัญที่อาจส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานของสำนักงานฯ เพื่อนำมาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

2.1.2 หากสายงานมีแผนงาน/โครงการ ที่มีความสอดคล้องกับแผนย่อยภายใต้แผนปฏิบัติราชการระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) ของ สศช.มากกว่า 1 แผนงาน/โครงการ จะพิจารณาสายงานหรือแผนงาน/โครงการในลำดับถัดไป เพื่อนำมาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ทั้งนี้ ต้องเป็นแผนงาน/โครงการ ที่มีภารกิจที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานของสำนักงานฯ อย่างมีสาระสำคัญ

พันธกิจ	แผนย่อยภายใต้แผนปฏิบัติราชการระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570)	แนวทางการคัดเลือกแผนงาน/ โครงการสำคัญ
1. การเป็นหน่วยงานยุทธศาสตร์ (Strategic Unit)	1.1 การจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศให้เชื่อมโยงอย่างเป็นระบบและสอดคล้องกัน	คัดเลือกจากแผนงาน/ โครงการของ สศช. ตามเอกสารงบประมาณประจำปี พ.ศ. 2565 ที่มีงบประมาณสูงสุด และผ่านความเห็นชอบของผู้บริหาร
	1.2 การขับเคลื่อนการพัฒนาและติดตามประเมินผลไปสู่การปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายและเกิดผลเป็นรูปธรรม	คัดเลือกจากแผนงาน/ โครงการของ สศช. ตามเอกสารงบประมาณประจำปีพ.ศ. 2565 ที่มีงบประมาณสูงสุด และผ่านความเห็นชอบของผู้บริหาร

พันธกิจ	แผนย่อยภายใต้แผนปฏิบัติราชการ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570)	แนวทางการคัดเลือกแผนงาน/ โครงการ สำคัญ
2. การเป็นหน่วยงาน ยุทธศาสตร์ (Strategic Unit)	1.1 การจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนา ประเทศให้เชื่อมโยงอย่างเป็นระบบ และสอดคล้องกัน	คัดเลือกจากแผนงาน/ โครงการของ สศช. ตามเอกสารงบประมาณประจำปี พ.ศ. 2565 ที่มีงบประมาณสูงสุด และผ่านความ เห็นชอบของผู้บริหาร
	1.2 การขับเคลื่อนการพัฒนาและติดตาม ประเมินผลไปสู่การปฏิบัติให้บรรลุ เป้าหมายและเกิดผลเป็นรูปธรรม	คัดเลือกจากแผนงาน/ โครงการของ สศช. ตามเอกสารงบประมาณประจำปี พ.ศ. 2565 ที่มีงบประมาณสูงสุด และผ่านความ เห็นชอบของผู้บริหาร
3. การเป็นหน่วยงาน ข้อมูลเศรษฐกิจและ สังคมเชิงลึก (Intelligent Unit)	2.1 การพัฒนาข้อมูลในภาพรวมขององค์กร และการจัดทำรายงานการพัฒนภายใต้ แผนแต่ละระดับให้ทันสมัยน่าเชื่อถือ สอดคล้องตามมาตรฐานสากล	คัดเลือกจากแผนงาน/ โครงการของ สศช. ตามเอกสารงบประมาณประจำปี พ.ศ. 2565 ที่มีงบประมาณสูงสุด และผ่านความ เห็นชอบของผู้บริหาร
	2.2 การจัดทำรายงานสถานการณ์ทุกด้าน เพื่อ เป็น “ศูนย์ติดตามสถานการณ์ ทางเศรษฐกิจและสังคม” ที่ถูกต้อง ทันต่อสถานการณ์และการพัฒนาตัวชี้วัด เพื่อติดตาม ประเมินผลการ พัฒนาประเทศ	คัดเลือกจากแผนงาน/ โครงการของ สศช. ตามเอกสารงบประมาณประจำปี พ.ศ. 2565 ที่มีงบประมาณสูงสุด และผ่านความ เห็นชอบของผู้บริหาร
4. การเป็นหน่วยงาน ความรู้สมัยใหม่ (Knowledge Organization)	3.1 การพัฒนาองค์ความรู้ และเครื่องมือ ด้านการพัฒนาประเทศในทุกมิติอย่าง ต่อเนื่อง	คัดเลือกจากแผนงาน/ โครงการของ สศช. ตามเอกสารงบประมาณประจำปี พ.ศ. 2565 ที่มีงบประมาณสูงสุด และผ่านความ เห็นชอบของผู้บริหาร
	3.2 ความร่วมมือในการแลกเปลี่ยนและ จัดการ องค์ความรู้กับภาคส่วนที่ เกี่ยวข้อง ทั้งในประเทศและ ต่างประเทศ	คัดเลือกจากแผนงาน/ โครงการของ สศช. ตามเอกสารงบประมาณประจำปี พ.ศ. 2565 ที่มีงบประมาณสูงสุด และผ่านความ เห็นชอบของผู้บริหาร
5. การบริหารจัดการ ทรัพยากรในสำนักงาน ฯ ให้เอื้อต่อการ ปฏิบัติงาน	4.1 การบริหารจัดการระบบเทคโนโลยี สารสนเทศของ สศช. มีประสิทธิภาพ ตามเกณฑ์และมาตรฐานภายใต้แผน รัฐบาล ดิจิทัลของประเทศ	คัดเลือกจากแผนงาน/ โครงการของ สศช. ตามเอกสารงบประมาณประจำปี พ.ศ. 2565 ที่มีงบประมาณสูงสุด และผ่านความ เห็นชอบของผู้บริหาร
	4.2 การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ทุกระดับ สามารถขับเคลื่อนภารกิจ ขององค์กร ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	คัดเลือกจากแผนงาน/ โครงการของ สศช. ตามเอกสารงบประมาณประจำปี พ.ศ. 2565 ที่มีงบประมาณสูงสุด และผ่านความ เห็นชอบของผู้บริหาร
	4.3 การบริหารงานบุคคลตามหลัก ธรรมาภิบาล มุ่งผลสัมฤทธิ์	คัดเลือกจากแผนงาน/ โครงการของ สศช. ตามเอกสารงบประมาณประจำปี พ.ศ. 2565 ที่มีงบประมาณสูงสุด และผ่านความ เห็นชอบของผู้บริหาร
	4.4 การพัฒนาระบบบริหารจัดการภายใน องค์กร ให้เอื้อต่อการปฏิบัติงานของ บุคลากรให้บรรลุภารกิจ	คัดเลือกจากแผนงาน/ โครงการของ สศช. ตามเอกสารงบประมาณประจำปี พ.ศ. 2565 ที่มีงบประมาณสูงสุด และ

พันธกิจ	แผนย่อยภายใต้แผนปฏิบัติราชการ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570)	แนวทางการคัดเลือกแผนงาน/ โครงการสำคัญ
		และผ่านความเห็นชอบของผู้บริหาร
	4.5 การส่งเสริมภาพลักษณ์ที่ดีของ สศช. และพัฒนาแนวทางการประชาสัมพันธ์ ตลอดจน การสื่อสารองค์กร	คัดเลือกจากแผนงาน/ โครงการของ สศช. ตามเอกสารงบประมาณประจำปี พ.ศ. 2565 ที่มีงบประมาณสูงสุด และผ่านความ เห็นชอบของผู้บริหาร

2.2 สรุปผลรายละเอียดแผนงาน/ โครงการสำคัญฯ ตามเกณฑ์ข้างต้น เพื่อจัดทำแผนบริหารจัดการ
ความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 สรุปได้ดังนี้

แผนย่อยภายใต้แผนปฏิบัติราชการ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570)	แผนงาน/ โครงการฯ	ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ (บาท)
พันธกิจที่ 1 หน่วยงานยุทธศาสตร์ของประเทศ (Pragmatic Policy Unit)			
เรื่อง 1 การจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนา ประเทศ ให้เชื่อมโยงอย่างเป็นระบบ และสอดคล้องกัน	1. การศึกษาการจัดทำระบบการพัฒนา และบริหารจัดการฐานข้อมูล เพื่อการ เตือนภัยและวางแผนเชิงนโยบาย ในช่วง แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 13	กมค. (รศช.วันฉัตร)	8,770,000
เรื่อง 2 การขับเคลื่อนการพัฒนา และ ติดตามประเมินผลไปสู่การปฏิบัติให้ บรรลุเป้าหมายและเกิดผลเป็นรูปธรรม	2. การพัฒนาชุดนโยบายการพัฒนาระบบ นิเวศที่เอื้อต่อการขับเคลื่อนเพื่อความ เสมอภาคและความเท่าเทียมทางสังคม	กสท. (รศช.วรวรรณ)	5,078,200
พันธกิจที่ 2 หน่วยงานข้อมูลด้านการพัฒนาเชิงลึกของประเทศ (Intelligence Unit)			
เรื่อง 4 การจัดทำรายงานสถานการณ์ ทุกด้านเพื่อเป็น “ศูนย์ติดตาม สถานการณ์ทางเศรษฐกิจและสังคม ที่ถูกต้องแม่นยำ ทันต่อสถานการณ์ และการพัฒนาดัชนีตัวชี้วัด เพื่อการ ติดตามประเมินผลของการพัฒนา ประเทศในด้านสำคัญ	3. การปรับปรุงดัชนีความอยู่เย็นเป็นสุข ร่วมกันในสังคมไทย	กปผ. (รศช.วิญญูยุทธ)	5,780,000
พันธกิจที่ 3 หน่วยงานแห่งองค์ความรู้สมัยใหม่ (Knowledge Organization)			
เรื่องที่ 5 การพัฒนาองค์ความรู้ และ เครื่องมือด้านการพัฒนาประเทศใน ทุกมิติอย่างต่อเนื่อง	4. การพัฒนาแบบจำลองเชิงพื้นที่เพื่อ คาดการณ์ผลตอบแทนเศรษฐกิจเชิง กว้างจากการลงทุนโครงสร้างพื้นฐาน (Spatial Model Development for Forecasting Wider Economic Benefits from Infrastructure)	กคพ. (รศช.ธิดา)	6,118,400
พันธกิจที่ 4 การบริหารจัดการทรัพยากรในสำนักงานฯ ให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน			
เรื่องที่ 7 การบริหารจัดการทรัพยากร ในสำนักงานฯ ให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน	5. การบริหารจัดการระบบเครือข่าย คอมพิวเตอร์ สศช.	ศทส. (รศช.วิโรจน์)	3,200,000

3. ดำเนินการตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO

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

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

- **การบริหารความเสี่ยง** : ครอบคลุมการประเมินความเสี่ยงและจัดทำแผนภูมิความเสี่ยง การกำหนดและดำเนินการตามกลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการกับความเสี่ยง และการดำเนินกิจกรรมการบริหารความเสี่ยง

- **การกำกับและติดตามประเมินผล** : เป็นการรวบรวมข้อมูลและดำเนินการตามแผนฯ ทั้งนี้ สามารถสรุปผลการบริหารจัดการความเสี่ยงของทั้ง 5 โครงการ ได้ดังนี้

3.1 การศึกษาการจัดทำระบบการพัฒนาและบริหารจัดการฐานข้อมูล เพื่อการเตือนภัยและวางแผนเชิงนโยบาย ในช่วงแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 13

3.1.1 การระบุความเสี่ยง: กิจกรรมภายใต้โครงการฯ ประกอบด้วย (1) การจัดทำร่างขอบเขตของงานจ้างที่ปรึกษา (TOR) (2) กระบวนการจ้างที่ปรึกษา (3) การทำสัญญาจ้างที่ปรึกษา (4) การตรวจรับพัสดุในงานจ้างที่ปรึกษา ซึ่งมีประเด็นความเสี่ยงตามธรรมาภิบาลในด้านต่างๆ สามารถสรุปได้ดังนี้ (รายละเอียดปรากฏตามภาคผนวก 3.1.1)

1) การจัดทำร่างขอบเขตของงานจ้างที่ปรึกษา (TOR)

1.1) ประสิทธิภาพ ได้แก่ การจัดทำร่างขอบเขตการดำเนินงานไม่ชัดเจน ส่งผลต่อการจ้างและการนำผลการศึกษาไปใช้ประโยชน์

1.2) ประสิทธิภาพ ได้แก่ กรอบการดำเนินงาน ไม่สอดคล้องกับงบประมาณที่ได้รับจัดสรร

1.3) การตอบสนอง ได้แก่ ผู้สนใจยื่นข้อเสนอโครงการมีคุณสมบัติไม่ตรงกับที่กำหนดไว้

1.4) ความเสมอภาค ได้แก่ การกำหนดรายละเอียดคุณลักษณะเฉพาะ ราคากลางหรือหลักเกณฑ์การพิจารณาคัดเลือกของโครงการฯ ไม่เหมาะสม

2) กระบวนการจ้างที่ปรึกษา

2.1) ประสิทธิภาพ ได้แก่ ที่ปรึกษาโครงการศึกษาฯ ที่ได้รับการคัดเลือกไม่มีคุณสมบัติและความพร้อมในการดำเนินงานตาม TOR

2.2) ประสิทธิภาพ ได้แก่ ไม่สามารถดำเนินการจ้างที่ปรึกษาโครงการศึกษาฯ ได้ทันตามเวลาที่กำหนด

2.3) การตอบสนอง ได้แก่ ขั้นตอนการคัดเลือกที่ปรึกษาโครงการศึกษาฯ และจัดจ้างล่าช้า

2.4) การมีส่วนร่วม ได้แก่ มีข้อร้องเรียนจากผู้ยื่นข้อเสนอโครงการที่ไม่ผ่านการคัดเลือก

2.5) นิติธรรม ได้แก่ การดำเนินงานจัดจ้าง ไม่เป็นไปตามระเบียบพัสดุฯ เนื่องจากไม่เข้าใจระเบียบและขั้นตอนการดำเนินงาน

2.6) ความเสมอภาค ได้แก่ ผู้ยื่นข้อเสนอได้รับข้อมูลและเวลาในการเตรียมการไม่เท่าเทียมกัน

3) การทำสัญญาจ้างที่ปรึกษา

3.1) ประสิทธิภาพ ได้แก่ สัญญาจ้างไม่ชัดเจนและไม่ครบถ้วนตาม TOR

3.2) ประสิทธิภาพ ได้แก่ การจัดสรรเงินที่จะเบิกจ่ายให้ที่ปรึกษาโครงการศึกษาฯ ในแต่ละงวดและผลผลิตที่ระบุในสัญญาจ้างไม่สอดคล้องกัน

3.3) การตอบสนอง ได้แก่ การจัดทำสัญญาจ้างที่ปรึกษาล่าช้า ส่งผลให้การเริ่มงานล่าช้าออกไป

3.4) ความโปร่งใส ได้แก่ การทำสัญญาจ้างไม่ได้พิจารณาให้ละเอียดถี่ถ้วน จึงเป็นการเอื้อประโยชน์ให้กับผู้รับจ้าง

3.5) การมีส่วนร่วม ได้แก่ ไม่มีการชี้แจงรายละเอียดสำคัญในการดำเนินงานตาม TOR ให้กับผู้รับจ้าง หรือการชี้แจงไม่ชัดเจน

3.6) นิติธรรม ได้แก่ การดำเนินการทำสัญญาจ้างมีข้อบกพร่องไม่เป็นไปตามระเบียบพัสดุฯ

4) การตรวจรับพัสดุในงานจ้างที่ปรึกษา

4.1) ประสิทธิภาพ ได้แก่ ผลผลิตในแต่ละงวดงานของโครงการศึกษาฯ ไม่เป็นไปตาม TOR และสัญญาจ้าง

4.2) การตอบสนอง ได้แก่ การดำเนินโครงการศึกษาฯ ล่าช้า ไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ในสัญญา

4.3) ความรับผิดชอบ ได้แก่ การจัดประชุมคณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ มีความล่าช้า

4.4) นิติธรรม ได้แก่ คณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ ไม่รอบคอบในการพิจารณาตรวจรับโครงการศึกษาฯ ตามระเบียบพัสดุฯ

3.1.2 การบริหารความเสี่ยง : เมื่อระบุความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาลข้างต้นแล้ว จะต้องนำประเด็นความเสี่ยงที่ระบุนั้นมาบริหารความเสี่ยง ซึ่งครอบคลุม การประเมินความเสี่ยง การจัดทำแผนภูมิความเสี่ยง และการดำเนินกิจกรรมการบริหารความเสี่ยง ซึ่งมีรายละเอียดการดำเนินการในแต่ละกิจกรรม ดังนี้

1) การประเมินความเสี่ยง เป็นการกำหนดหลักเกณฑ์การให้คะแนน โดยพิจารณาจากความรุนแรงของผลกระทบและโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย ก่อนนำมาวิเคราะห์เพื่อระบุความเสี่ยง ซึ่งพิจารณาจากปัจจัยเสี่ยงในหลายด้านและกำหนดแนวทางการจัดการกับความเสี่ยงเหล่านั้น ทั้งนี้ สามารถสรุปผลการประเมินความเสี่ยงของโครงการการศึกษาการจัดทำระบบการพัฒนาและบริหารจัดการฐานข้อมูลเพื่อการเตือนภัยและวางแผนเชิงนโยบาย ในช่วงแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 13 สรุปได้ดังนี้ได้ดังนี้ (รายละเอียดปรากฏตามภาคผนวก 3.1.2)

1.1) ประเด็นความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)

1.1.1 การจัดทำร่างขอบเขตของงานจ้างที่ปรึกษา (TOR)

- ประกอบด้วย S1 การจัดทำร่างขอบเขตการดำเนินงานไม่ชัดเจน ส่งผลต่อการจ้างและการนำผลการศึกษาไปใช้ประโยชน์ S2 กรอบการดำเนินงาน ไม่สอดคล้องกับงบประมาณที่ได้รับจัดสรร

- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 7.00 คะแนน

- ใช้กลยุทธ์จัดการกับความเสี่ยงโดยวิธีการควบคุม ได้แก่ จัดทำร่างขอบเขตการดำเนินงานให้ชัดเจนโดยรับฟังความคิดเห็นของผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ประกอบการพิจารณา และศึกษา TOR อย่างละเอียดให้เกิดความเข้าใจและกำหนดกรอบแนวทางการดำเนินงานของเจ้าหน้าที่และที่ปรึกษาโครงการศึกษาฯ ให้ชัดเจน

1.2) ประเด็นความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O)

1.2.1 การจัดทำร่างขอบเขตของงานจ้างที่ปรึกษา (TOR)

- ประกอบด้วย O1 การกำหนดรายละเอียดคุณลักษณะเฉพาะ ราคากลาง หรือหลักเกณฑ์การพิจารณาคัดเลือกของโครงการฯ ไม่เหมาะสม O2 ผู้สนใจยื่นข้อเสนอโครงการมีคุณสมบัติไม่ตรงกับที่กำหนดไว้

- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 2.5 คะแนน

- ใช้กลยุทธ์จัดการกับความเสี่ยงโดยวิธีการควบคุม ได้แก่ ศึกษาทำความเข้าใจระเบียบพัสดุ และกำหนดรายละเอียดคุณลักษณะเฉพาะ ราคากลาง หรือหลักเกณฑ์การพิจารณาคัดเลือกของโครงการฯ ให้เป็นไปตามระเบียบพัสดุฯ รวมทั้งมีการปรึกษาฝ่ายพัสดุเพื่อตรวจสอบรายละเอียด และ จัดทำร่าง TOR ให้ชัดเจน กำหนดขอบเขตงานศึกษาให้เหมาะสมและสอดคล้องกับวงเงินโครงการ ศึกษา และพิจารณาเชิญที่ปรึกษาที่มีศักยภาพและความเชี่ยวชาญ รวมทั้งเปิดโอกาสให้ที่ปรึกษาที่ได้รับหนังสือเชิญชวนได้สอบถามรายละเอียดโครงการศึกษาและการทำงานตาม TOR

1.2.2 กระบวนการจ้างที่ปรึกษา

- ประกอบด้วย O3 ขั้นตอนการคัดเลือกที่ปรึกษาโครงการศึกษา และจัดจ้างล่าช้า O4 ที่ปรึกษาโครงการศึกษาฯ ที่ได้รับการคัดเลือกไม่มีคุณสมบัติและความพร้อมในการดำเนินงานตาม TOR O5 ไม่สามารถดำเนินการจ้างที่ปรึกษาโครงการศึกษาฯ ได้ทันตามเวลาที่กำหนด O6 มีข้อร้องเรียนจากผู้ยื่นข้อเสนอโครงการที่ไม่ผ่านการคัดเลือก O7 ผู้ยื่นข้อเสนอได้รับข้อมูลและเวลาในการเตรียมการไม่เท่าเทียมกัน

- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 3.6 คะแนน

- ใช้กลยุทธ์จัดการกับความเสี่ยงโดยวิธีการควบคุมและวิธีหลีกเลี่ยง ได้แก่ คณะกรรมการดำเนินการจ้างฯ วางแผนการดำเนินการ และเร่งดำเนินการตามกำหนดการที่วางไว้ และ ประสานกับฝ่ายพัสดุอย่างต่อเนื่อง คณะกรรมการดำเนินการจ้างฯ พิจารณาคูณสมบัติ และตรวจสอบผลงาน ของที่ปรึกษาที่ยื่นข้อเสนอมาอย่างละเอียด และพิจารณาคัดเลือกที่ปรึกษาอย่างรอบคอบ ตลอดจนเชิญ มาร่วมนำเสนอและตอบข้อซักถามอย่างละเอียด คณะกรรมการดำเนินการจ้างฯ ควรมีการวางแผนการ ทำงานอย่างรอบคอบ เร่งดำเนินการตามแผนให้เป็นไปตามระเบียบพัสดุฯ และประสานกับฝ่ายพัสดุ อย่างใกล้ชิด คณะกรรมการดำเนินการจ้างฯ ดำเนินการจ้างทุกขั้นตอนตาม TOR และระเบียบพัสดุฯ อย่างถูกต้องและโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ คณะกรรมการดำเนินการจ้างฯ ตรวจสอบการจัดส่งหนังสือ เชิญชวนที่มีเอกสารครบถ้วนทุกฉบับ และส่งออกในเวลาเดียวกัน

1.2.3 การทำสัญญาจ้าง

- ประกอบด้วย O8 การจัดทำสัญญาจ้างที่ปรึกษาล่าช้า ส่งผลให้ การเริ่มงานล่าช้าออกไป O9 ไม่มีการชี้แจงรายละเอียดสำคัญในการดำเนินงานตาม TOR ให้กับผู้รับจ้าง หรือการชี้แจงไม่ชัดเจน

- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 2.5 คะแนน

- ใช้กลยุทธ์จัดการกับความเสี่ยงโดยวิธีการควบคุม ได้แก่ ประสานงาน การจัดทำสัญญาจ้างที่ปรึกษาฯ กับฝ่ายพัสดุฯ และที่ปรึกษาโครงการฯ อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ดำเนินการ แล้วเสร็จโดยเร็ว คณะกรรมการดำเนินการจ้างฯ ประชุมหารือและชี้แจงรายละเอียดการดำเนินงานให้กับที่ ปรึกษาโครงการฯ ทราบ และเปิดโอกาสให้ซักถามเพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกัน ก่อนเริ่มดำเนินโครงการศึกษาฯ

1.2.4 การตรวจรับพัสดุในงานจ้างที่ปรึกษา

- ประกอบด้วย O10 การดำเนินโครงการศึกษาฯ ลำช้าไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ในสัญญา O11 การจัดประชุมคณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ มีความล่าช้า
- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 5.00 คะแนน
- ใช้กลยุทธ์จัดการกับความเสี่ยงโดยวิธีการควบคุม ได้แก่ คณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ วางระบบการประสานงานกับที่ปรึกษาโครงการศึกษาฯ อย่างใกล้ชิด ติดตามงานและนัดประชุมเพื่อกำกับดูแลให้การศึกษาแล้วเสร็จตามแผนที่กำหนดไว้ ฝ่ายเลขานุการฯ เร่งจัดส่งผลการศึกษาให้แก่คณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ เพื่อให้สามารถพิจารณาภายใน 30 วันนับจากวันที่ที่ปรึกษาโครงการฯ ส่งมอบงาน พร้อมกับจัดทำวาระประชุมแล้วแล้วเสร็จโดยเร็ว

1.3 ประเด็นความเสี่ยงด้านการเงิน :

1.3.1 การทำสัญญาจ้าง

- ประกอบด้วย F1 การจัดสรรวงเงินที่จะเบิกจ่ายให้ที่ปรึกษาโครงการศึกษาฯ ในแต่ละงวดและผลผลิตที่ระบุในสัญญาจ้างไม่สอดคล้องกัน
- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 4.00 คะแนน
- ใช้กลยุทธ์การควบคุม คณะกรรมการดำเนินการจ้างฯ ควรมีการพิจารณาการจัดสรรวงเงินในแต่ละงวดงานให้สอดคล้องกับแผนการทำงานของที่ปรึกษาอย่างรอบคอบก่อนการทำสัญญาจ้าง

1.3.2 การตรวจรับพัสดุในงานจ้างที่ปรึกษา

- ประกอบด้วย F2 ผลผลิตในแต่ละงวดงานของโครงการศึกษาฯ ไม่เป็นไปตาม TOR และสัญญาจ้าง
- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 8.00 คะแนน
- ใช้กลยุทธ์การควบคุม โดยคณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ ประสานกับที่ปรึกษาโครงการศึกษาฯ อย่างใกล้ชิด เพื่อกำกับติดตามให้มีการส่งผลงานตามงวดงานที่ระบุในสัญญาจ้างอย่างครบถ้วน

1.4) ประเด็นความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย / กฎระเบียบ :

1.4.1 กระบวนการจ้างที่ปรึกษา

- ประกอบด้วย C1 การดำเนินงานจัดจ้าง ไม่เป็นไปตามระเบียบพัสดุฯ เนื่องจากไม่เข้าใจระเบียบและขั้นตอนการดำเนินงาน
- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 4.00 คะแนน
- ใช้กลยุทธ์การควบคุม โดยคณะกรรมการดำเนินการจ้างฯ ศึกษาระเบียบพัสดุให้ชัดเจนทุกขั้นตอน และประสานกับฝ่ายพัสดุอย่างใกล้ชิดตลอดการดำเนินงาน

1.4.2 การทำสัญญาจ้างที่ปรึกษา

- ประกอบด้วย C2 สัญญาจ้างไม่ครบถ้วนตาม TOR C3 การดำเนินการทำสัญญาจ้างมีข้อบกพร่องไม่เป็นไปตามระเบียบพัสดุฯ C4 การทำสัญญาจ้างไม่ได้พิจารณาให้ละเอียดถี่ถ้วนจึงเป็นการเอื้อประโยชน์ให้กับผู้รับจ้าง
- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 6.5 คะแนน

- ใช้กลยุทธ์การควบคุม ได้แก่ จัดทำร่างสัญญาจ้างให้ถูกต้องชัดเจน และครบถ้วนตาม TOR ศึกษาระเบียบพัสดุฯ อย่างละเอียด และดำเนินการทำสัญญาจ้างที่ปรึกษาให้เป็นไปตามระเบียบพัสดุฯ อย่างเคร่งครัด เพื่อมิให้มีข้อบกพร่อง คณะกรรมการดำเนินการจ้างฯ ประสานกับฝ่ายพัสดุ เพื่อพิจารณาและตรวจสอบสัญญาจ้างอย่างละเอียดถี่ถ้วน และเป็นไปตาม TOR

1.4.3 การตรวจรับพัสดุในงานจ้างที่ปรึกษา

- ประกอบด้วย C5 คณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ ไม่รอบคอบในการพิจารณาตรวจรับโครงการศึกษาฯ ตามระเบียบพัสดุ
- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 6.00 คะแนน
- ใช้กลยุทธ์การควบคุม ได้แก่ คณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ ศึกษาสัญญาจ้าง และระเบียบพัสดุฯ เพื่อตรวจสอบผลการศึกษาทุกฉบับให้เป็นไปตามสัญญาจ้างและระเบียบพัสดุฯ ตลอดจนประสานงานกับฝ่ายพัสดุอย่างต่อเนื่อง

2) **การจัดทำแผนภูมิความเสี่ยง** : โครงการศึกษาการจัดทำระบบการพัฒนาและบริหารจัดการฐานข้อมูล เพื่อการเตือนภัยและวางแผนเชิงนโยบาย ในช่วงแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 13 สามารถระบุประเด็นความเสี่ยงได้ตามแผนภูมิข้างล่างนี้

แผนภูมิความเสี่ยง

โครงการศึกษาการจัดทำระบบการพัฒนาและบริหารจัดการฐานข้อมูล เพื่อการเตือนภัยและวางแผนเชิงนโยบาย ในช่วงแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 13

ความรุนแรงของผลกระทบ	4	C1/C2	S1/O4/O10/F2		
	3	O1/O9/C4	S2/C3/C5		
	2	O2/O3/O6/O7/O8/O11	O5/F1		
	1				
		1	2	3	4

โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย

3) **การกำหนดและดำเนินกิจกรรมการบริหารความเสี่ยง** : กิจกรรมการบริหารความเสี่ยง ภายใต้โครงการศึกษาการจัดทำระบบการพัฒนาและบริหารจัดการฐานข้อมูล เพื่อการเตือนภัยและวางแผนเชิงนโยบาย ในช่วงแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 13 ประกอบด้วย (รายละเอียดปรากฏตามภาคผนวก 3.1.3)

3.1) **การจัดทำร่างขอบเขตของงานจ้างที่ปรึกษา (TOR)** จัดทำร่างขอบเขตการดำเนินงานให้ชัดเจนโดยรับฟังความคิดเห็นของผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ประกอบการพิจารณา ศึกษา TOR อย่างละเอียดให้เกิดความเข้าใจและกำหนดกรอบแนวทางการดำเนินงานของเจ้าหน้าที่และที่ปรึกษาโครงการศึกษาฯ ให้ชัดเจน ศึกษาทำความเข้าใจระเบียบพัสดุฯ และกำหนดรายละเอียดคุณลักษณะเฉพาะ ราคากลางหรือหลักเกณฑ์การพิจารณาคัดเลือกของโครงการฯ ให้เป็นไปตามระเบียบพัสดุฯ รวมทั้งมีการปรึกษาฝ่ายพัสดุฯ เพื่อตรวจสอบรายละเอียด จัดทำร่าง TOR ให้ชัดเจน กำหนดขอบเขตงานศึกษาให้เหมาะสมและสอดคล้องกับวงเงินโครงการศึกษา และพิจารณาเชิญที่ปรึกษาที่มีศักยภาพและความเชี่ยวชาญ รวมทั้งเปิดโอกาสให้

ปรึกษาที่ได้รับหนังสือเชิญชวนได้สอบถามรายละเอียดโครงการศึกษาและการทำงานตาม TOR เพื่อร่างขอบเขตของงานจ้างที่ปรึกษา (TOR) ที่ชัดเจน เหมาะสม สอดคล้องกับวงเงินโครงการศึกษา และเป็นไปตามระเบียบพัสดุฯ

3.2) กระบวนการจ้างที่ปรึกษา คณะกรรมการดำเนินการจ้างฯ วางแผนการดำเนินการและเร่งดำเนินการตามกำหนดการที่วางไว้ และประสานกับฝ่ายพัสดุอย่างต่อเนื่อง คณะกรรมการดำเนินการจ้างฯ พิจารณาคุณสมบัติ และตรวจสอบผลงานของที่ปรึกษาที่ยื่นข้อเสนออย่างละเอียด และพิจารณาคัดเลือกที่ปรึกษาอย่างรอบคอบ ตลอดจนเชิญมาร่วมนำเสนอและตอบข้อซักถามอย่างละเอียด คณะกรรมการดำเนินการจ้างฯ ควรมีการวางแผนการทำงานอย่างรอบคอบ เร่งดำเนินการตามแผนให้เป็นไปตามระเบียบพัสดุฯ และประสานกับฝ่ายพัสดุอย่างใกล้ชิด คณะกรรมการดำเนินการจ้างฯ ดำเนินการจ้างทุกขั้นตอนตาม TOR และระเบียบพัสดุฯ อย่างถูกต้องและโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ คณะกรรมการดำเนินการจ้างฯ ตรวจสอบการจัดส่งหนังสือเชิญชวนที่มีเอกสารครบถ้วนทุกฉบับ และส่งออกในเวลาเดียวกัน คณะกรรมการดำเนินการจ้างฯ ศึกษาระเบียบพัสดุให้ชัดเจนทุกขั้นตอน และประสานกับฝ่ายพัสดุอย่างใกล้ชิด ตลอดจนการดำเนินงาน เพื่อกระบวนการจ้างที่ปรึกษาที่ดำเนินการตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ใน TOR และถูกต้องตามระเบียบพัสดุฯ มีความโปร่งใส เป็นธรรม และสามารถตรวจสอบได้

3.3) การทำสัญญาจ้าง ประสานงานการจัดทำสัญญาจ้างที่ปรึกษาฯ กับฝ่ายพัสดุฯ และที่ปรึกษาโครงการฯ อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ดำเนินการแล้วเสร็จโดยเร็ว คณะกรรมการดำเนินการจ้างฯ ประชุมหารือและชี้แจงรายละเอียดการดำเนินงานให้กับที่ปรึกษาโครงการฯ ทราบ และเปิดโอกาสให้ซักถามเพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกัน ก่อนเริ่มดำเนินโครงการศึกษาฯ คณะกรรมการดำเนินการจ้างฯ ควรมีการพิจารณาการจัดสรรวงเงินในแต่ละงวดงานให้สอดคล้องกับแผนการทำงานของที่ปรึกษาอย่างรอบคอบ ก่อนการทำสัญญาจ้าง จัดทำร่างสัญญาจ้างให้ถูกต้องชัดเจนและครบถ้วนตาม TOR ศึกษาระเบียบพัสดุฯ อย่างละเอียด และดำเนินการทำสัญญาจ้างที่ปรึกษาให้เป็นไปตามระเบียบพัสดุฯ อย่างเคร่งครัด เพื่อมิให้มีข้อบกพร่อง คณะกรรมการดำเนินการจ้างฯ ประสานกับฝ่ายพัสดุเพื่อพิจารณาและตรวจสอบสัญญาจ้างอย่างละเอียดถี่ถ้วน และเป็นไปตาม TOR เพื่อสัญญาจ้างที่ถูกต้องชัดเจนและครบถ้วนตาม TOR โดยจัดสรรวงเงินในแต่ละงวดงานให้สอดคล้องกับแผนการทำงานของที่ปรึกษาอย่างเหมาะสม

3.4) การตรวจรับพัสดุในงานจ้างที่ปรึกษา คณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ วางระบบการประสานงานกับที่ปรึกษาโครงการศึกษาฯ อย่างใกล้ชิด ติดตามงานและนัดประชุม เพื่อกำกับดูแลให้การศึกษาลงมือแล้วเสร็จตามแผนที่กำหนดไว้ ฝ่ายเลขานุการฯ เร่งจัดส่งผลการศึกษาให้แก่คณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ เพื่อให้สามารถพิจารณาภายใน 30 วันนับจากวันที่ที่ปรึกษาโครงการฯ ส่งมอบงาน พร้อมกับจัดทำวาระประชุมแล้วเสร็จโดยเร็ว คณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ ประสานกับที่ปรึกษาโครงการฯ อย่างใกล้ชิด เพื่อกำกับติดตามให้มีการส่งผลงานตามงวดงานที่ระบุในสัญญาจ้างอย่างครบถ้วน คณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ ศึกษาสัญญาจ้าง และระเบียบพัสดุฯ เพื่อตรวจสอบผลการศึกษาทุกฉบับให้เป็นไปตามสัญญาจ้าง และระเบียบพัสดุฯ ตลอดจนประสานงานกับฝ่ายพัสดุอย่างต่อเนื่อง เพื่อผลการศึกษาที่ต้องส่งมอบแก่ สศช. เป็นไปตามสัญญาจ้าง และระเบียบพัสดุฯ ตามกำหนดเวลาอย่างครบถ้วน

3.2 การพัฒนาชุดนโยบายการพัฒนาระบบนิเวศที่เอื้อต่อการขับเคลื่อนเพื่อความเสมอภาคและความเท่าเทียมทางสังคม

3.2.1 การระบุความเสี่ยง : กิจกรรมภายใต้โครงการฯ ประกอบด้วย (1) การจ้างรวบรวมข้อมูลเพื่อจัดทำภาพรวมของระบบนิเวศที่เอื้อต่อการลดความเหลื่อมล้ำ พัฒนาความเสมอภาคและความเท่าเทียมทางสังคม/จัดทำระบบนิเวศของการเสริมสร้างพลังทางสังคม การพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก และการสร้างหลักประกันทางสังคม(ภายใต้งานศึกษาการพัฒนาระบบนิเวศที่เอื้อต่อการพัฒนา ความเสมอภาคและเท่าเทียม

ทางสังคม) (2) การจัดทำห้อง ปฏิบัติการทางสังคม (Social Lab) (ภายใต้งานขับเคลื่อนการ บูรณาการเพื่อ พัฒนาความเสมอภาคและความเท่าเทียม ทางสังคม) (3) การศึกษาและพัฒนา Platform ความร่วมมือเพื่อ การกระจายทรัพยากรอย่างเป็นธรรม (ภายใต้งานเสริมสร้างเครือข่ายการ บูรณาการเพื่อพัฒนาความเสมอภาค และความเท่าเทียม ทางสังคม) ซึ่งมีประเด็นความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาลในด้านต่างๆ ดังนี้ (รายละเอียด ปรากฏตามภาคผนวก 3.2.1)

1) การจํารวบรวมข้อมูลเพื่อจัดทำภาพรวมของระบบนิเวศที่เอื้อต่อการลดความเหลื่อมล้ำ พัฒนาความเสมอภาคและความเท่าเทียม ทางสังคม/จัดทำระบบนิเวศของการเสริมสร้างพลังทางสังคม การพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก และการสร้างหลักประกันทางสังคม(ภายใต้งานศึกษาการพัฒนา ระบบนิเวศที่เอื้อต่อการพัฒนา ความเสมอภาคและเท่าเทียมทางสังคม) มีความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาลใน ด้านต่าง ๆ ดังนี้

1.1) ประสิทธิภาพ ได้แก่ กรอบแนวคิดที่ใช้ในงานศึกษาอาจจะให้คำตอบหรือนำไปสู่ การสร้างระบบนิเวศฯ ได้ไม่ครอบคลุมในทุกประเด็น

1.2) ประสิทธิภาพ ได้แก่ การวิเคราะห์ความเชื่อมโยงและช่องว่างการพัฒนาของ ระบบนิเวศฯ ในแต่ละประเด็น อาจไม่ครบถ้วนและไม่ชัดเจน เนื่องจากระยะเวลาการดำเนินงานมีอย่างจำกัด

1.3) รับผิดชอบ ได้แก่ นักวิชาการผู้รับจํารวบรวมข้อมูลเพื่อจัดทำระบบนิเวศฯ ไม่สามารถดำเนินการ ส่งมอบงานได้ตามกำหนดเวลา หรือส่งผลงานที่ไม่ได้มาตรฐานทางวิชาการ

1.4) การมีส่วนร่วม ได้แก่ เสมอภาค ได้แก่ ผู้มีส่วนได้ผู้เสีย ในระบบนิเวศที่เอื้อต่อ การพัฒนาความเสมอภาคและความเท่าเทียมทางสังคม

2) การจัดทำห้อง ปฏิบัติการทางสังคม (Social Lab) (ภายใต้งานขับเคลื่อนการ บูรณาการเพื่อพัฒนาความเสมอภาคและความเท่าเทียม ทางสังคม) มีความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาลใน ด้านต่าง ๆ ดังนี้

2.1) ประสิทธิภาพ ได้แก่ กระบวนการ Social Lab อาจไม่สามารถนำไปสู่การสรุปผล และถอดบทเรียนเพื่อพัฒนารูปแบบหรือแนวทางการบูรณาการขับเคลื่อน ความเสมอภาคและความเท่าเทียม ทางสังคม

2.2) ประสิทธิภาพ ได้แก่ เครื่องมือและกระบวนการจัด Social Lab มีความซับซ้อน และอาจต้องใช้เวลาในการดำเนินการหลายครั้ง

2.3) การตอบสนอง ได้แก่ เครือข่ายไม่สามารถบูรณาการในการจัดสรรทรัพยากร ร่วมกันได้

3) การศึกษาและพัฒนา Platform ความร่วมมือเพื่อการกระจายทรัพยากรอย่างเป็น ธรรม (ภายใต้งานเสริมสร้างเครือข่ายการ บูรณาการเพื่อพัฒนาความเสมอภาคและความเท่าเทียมทาง สังคม) มีความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาลในด้านต่าง ๆ ดังนี้

3.1) ประสิทธิภาพ ได้แก่ การพัฒนาระบบต้นแบบ Platform อาจไม่สอดคล้องกับ ความต้องการของกลุ่มเป้าหมายผู้ใช้ Platform

3.2) ประสิทธิภาพ ได้แก่ กลุ่มตัวอย่างที่มาทดสอบ ส่วนที่เชื่อมต่อระหว่างผู้ใช้งาน กับระบบ (User Interface – UI) ไม่สามารถเป็นตัวแทนของผู้ใช้งานได้ครอบคลุมทุกกลุ่ม

3.3) การตอบสนอง ได้แก่ การออกแบบพัฒนา Feature และ User Interface ไม่เป็นมิตรกับกลุ่มเป้าหมายผู้ใช้ Platform ทำให้การใช้งาน อาจจะยาก

3.4) การมีส่วนร่วม ได้แก่ ผู้มีส่วนได้ผู้เสีย ใน Platform อาจไม่ครอบคลุมทุกกลุ่ม

3.2.2 การบริหารความเสี่ยง : เมื่อระบุความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาลข้างต้นแล้ว จะต้องนำประเด็นความเสี่ยงที่ระบุนั้นมาบริหารความเสี่ยง ซึ่งครอบคลุม การประเมินความเสี่ยง การจัดทำแผนภูมิความเสี่ยง และการดำเนินกิจกรรมการบริหารความเสี่ยง ซึ่งมีรายละเอียดการดำเนินการในแต่ละกิจกรรม ดังนี้

1) **การประเมินความเสี่ยง** : เป็นการกำหนดหลักเกณฑ์การให้คะแนน โดยพิจารณาจากความรุนแรงของผลกระทบและโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย ก่อนนำมาวิเคราะห์เพื่อระบุความเสี่ยง ซึ่งพิจารณาจากปัจจัยเสี่ยงในหลายด้านและกำหนดแนวทางการจัดการกับความเสี่ยงเหล่านั้น ทั้งนี้ สามารถสรุปผลการประเมินความเสี่ยงของ การพัฒนาชุดนโยบายการพัฒนาระบบนิเวศที่เอื้อต่อการขับเคลื่อนเพื่อความเสมอภาคและความเท่าเทียมทางสังคม ซึ่งมีประเด็นความเสี่ยง สรุปได้ดังนี้ได้ดังนี้ (รายละเอียดปรากฏตามภาคผนวก 3.2.2)

1.1) **ประเด็นความเสี่ยงด้านกลยุทธ์**

1.1.1 การจําแนกรวบรวมข้อมูลเพื่อจัดทำภาพรวมของระบบนิเวศที่เอื้อต่อการลดความเหลื่อมล้ำ พัฒนาความเสมอภาคและความเท่าเทียม ทางสังคม/จัดทำระบบนิเวศของการเสริมสร้าง พลังทางสังคม การพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก และการสร้างหลักประกันทางสังคม

- ประกอบด้วย S1 กรอบแนวคิดที่ใช้ในงานศึกษาอาจจะให้คำตอบหรือนำไปสู่การสร้างระบบนิเวศฯ ได้ไม่ครอบคลุมในทุกประเด็น

- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 4.00 คะแนน

- ใช้กลยุทธ์การควบคุม โดยมีแนวทางการจัดการกับความเสี่ยง ได้แก่ จัดประชุมหารือร่วมกับ Key Player เพื่อพิจารณากรอบแนวคิดที่ใช้ให้สอดคล้องกับโจทย์งานศึกษา ติดตามผลการศึกษา เป็นระยะ

1.1.2 การจัดทำห้องปฏิบัติการทางสังคม (Social Lab)

- ประกอบด้วย S2 กระบวนการ Social Lab อาจไม่สามารถนำไปสู่การสรุปผลและถอดบทเรียนเพื่อพัฒนารูปแบบหรือแนวทางการบูรณาการขับเคลื่อนความเสมอภาคและความเท่าเทียมทางสังคม S3 เครือข่ายไม่สามารถบูรณาการในการจัดสรรทรัพยากรร่วมกันได้

- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 9 คะแนน

- ใช้กลยุทธ์การควบคุม โดยมีแนวทางการจัดการกับความเสี่ยง ได้แก่ กำหนดกรอบในการวิเคราะห์เพื่อสรุปผลให้สอดคล้องกับแต่ละประเด็นที่จัดทำ Social Lab จัดประชุมเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจแนวทางการบูรณาการเพื่อพัฒนาความเสมอภาค และความเท่าเทียมทางสังคมให้กับเครือข่าย กำหนด Joint KPIs ร่วมกันในการดำเนินการ

1.1.3 การศึกษาและพัฒนา Platform ความร่วมมือเพื่อการกระจายทรัพยากรอย่างเป็นธรรม

- ประกอบด้วย S4 การพัฒนาระบบต้นแบบ Platform อาจไม่สอดคล้องกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมายผู้ใช้ Platform

- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 6.00 คะแนน

- ใช้กลยุทธ์การควบคุม โดยมีแนวทางการจัดการกับความเสี่ยง ได้แก่ จัดให้มีการทดสอบใช้งานระบบ (Usability Test) ให้ครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมาย อย่างน้อย 2 ครั้ง โดยมี จนท.สศช. เข้าร่วมทดสอบทุกครั้ง

1.2) ประเด็นความเสี่ยงด้านการดำเนินการ

1.2.1 การจํารวบรวมข้อมูลเพื่อจัดทำภาพรวมของระบบนิเวศที่เอื้อต่อการลดความเหลื่อมล้ำ พัฒนาความเสมอภาคและความเท่าเทียม ทางสังคม/จัดทำระบบนิเวศของการเสริมสร้างพลังทางสังคมการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากและการสร้างหลักประกันทางสังคม

- ประกอบด้วย O1 การวิเคราะห์ความเชื่อมโยงและช่องว่างการพัฒนาของระบบนิเวศฯ ในแต่ละประเด็น อาจไม่ครบถ้วนและไม่ชัดเจน เนื่องจากระยะเวลาการดำเนินงานมีอย่างจำกัด O2 นักวิชาการผู้รับจํารวบรวมข้อมูลเพื่อจัดทำระบบนิเวศฯ ไม่สามารถดำเนินการส่งมอบงานได้ตามกำหนดเวลา หรือส่งผลงานที่ไม่ได้มาตรฐานทางวิชาการ O3 ผู้มีส่วนได้ผู้เสียในระบบนิเวศที่เอื้อต่อการพัฒนาความเสมอภาคและความเท่าเทียมทางสังคม มีหลากหลาย อาจศึกษาได้ไม่ครบถ้วน

- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 5.33 คะแนน
- ใช้กลยุทธ์การควบคุมความเสี่ยง โดยมีแนวทางจัดการกับความเสี่ยงได้แก่ โดยจัดประชุมนำเสนอผลการศึกษารายประเด็น โดยเชิญผู้เชี่ยวชาญแต่ละประเด็นเข้าร่วมให้ความเห็นและข้อเสนอแนะ จัดทำแผนดำเนินงานเพื่อกำกับติดตามการส่งมอบงานให้เป็นไปตามกำหนดเวลาและขอบเขต TOR จัดทำข้อมูลและแผนผัง ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระบบนิเวศฯ เพื่อเห็นภาพรวมสำหรับการพัฒนางานศึกษาและใช้เป็นเครื่องมือในการแบ่งประเภทและกำหนดกลุ่มเป้าหมายที่มีบทบาทสำคัญตามประเด็น

1.2.2 การจัดทำห้องปฏิบัติการทางสังคม (Social Lab)

- ประกอบด้วย O4 เครื่องมือและกระบวนการจัด Social Lab มีความซับซ้อน และอาจต้องใช้เวลาในการดำเนินการหลายครั้ง

- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 4.00 คะแนน
- ใช้กลยุทธ์การควบคุมความเสี่ยง โดยมีแนวทางจัดการกับความเสี่ยงได้แก่ จัดประชุมหารือเพื่อพิจารณาเลือกเครื่องมือและออกแบบกระบวนการ Social Lab ให้เหมาะสมกับแต่ละกลุ่มเป้าหมาย

1.2.3 การศึกษาและพัฒนา Platform ความร่วมมือเพื่อการกระจายทรัพยากรอย่างเป็นธรรม

- ประกอบด้วย O5 กลุ่มตัวอย่างที่มาทดสอบ UI ไม่สามารถเป็นตัวแทนของผู้ใช้งานได้ครอบคลุมทุกกลุ่ม O6 การออกแบบพัฒนา Feature และ User Interface ไม่เป็นมิตรกับกลุ่มเป้าหมายผู้ใช้ Platform ทำให้การใช้งานอาจจะยาก O7 ผู้มีส่วนได้ผู้เสียใน Platform อาจไม่ครอบคลุมทุกกลุ่ม

- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 7.5 คะแนน
- ใช้กลยุทธ์การควบคุมความเสี่ยง โดยมีแนวทางจัดการกับความเสี่ยงได้แก่ กำหนดหลักเกณฑ์การคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างที่เป็น Key Player สำหรับทดสอบ UI กำกับติดตามการพัฒนาทดสอบและปรับปรุงระบบ (Functional & Responsive Test) ให้เป็นไปตามความต้องการของผู้ใช้งานและตามขอบเขต TOR จัดทำคู่มือการใช้งานที่เข้าใจได้ง่าย กำหนดผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก (Key Stakeholders) ที่มีความสำคัญหรือมีบทบาทที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของการพัฒนาระบบต้นแบบ Platform มาร่วมให้ความเห็นและข้อเสนอแนะ

2) การจัดทำแผนภูมิความเสี่ยง : โครงการการศึกษาและพัฒนา Platform ความร่วมมือเพื่อการกระจายทรัพยากรอย่างเป็นธรรม (ภายใต้งานเสริมสร้างเครือข่ายการ บูรณาการเพื่อพัฒนาความเสมอภาคและความเท่าเทียมทางสังคม)

แผนภูมิความเสี่ยง

โครงการการศึกษาและพัฒนา Platform ความร่วมมือเพื่อการกระจายทรัพยากรอย่างเป็นธรรม
(ภายใต้งานเสริมสร้างเครือข่ายการ บูรณาการเพื่อพัฒนาความเสมอภาคและความเท่าเทียมทางสังคม)

ความรุนแรง ของ ผลกระทบ	4	S1/O2			
	3		S4/O1/O3/O5	S2/S3/O6	
	2	O7	O4		
	1				
		1	2	3	4

โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย

3) **การกำหนดและดำเนินกิจกรรมการบริหารความเสี่ยง** : กิจกรรมการบริหารความเสี่ยง ภายใต้โครงการการศึกษาและพัฒนา Platform ความร่วมมือเพื่อการกระจายทรัพยากรอย่างเป็นธรรม (ภายใต้ งานเสริมสร้างเครือข่ายการ บูรณาการเพื่อพัฒนาความเสมอภาคและความเท่าเทียมทางสังคม) ได้แก่ (รายละเอียดปรากฏตามภาคผนวก 3.2.3)

3.1) จัดประชุมหารือร่วมกับ Key Player เพื่อพิจารณารอบแนวคิดที่ใช้ให้สอดคล้อง กับโจทย์การศึกษา และติดตามผลการศึกษาเป็นระยะ เพื่อมีกรอบแนวคิดที่ใช้ในงานศึกษาสอดคล้องกับห่วงโซ่คุณค่าของประเทศไทย ประเด็นพลังทางสังคม เศรษฐกิจฐานราก และความเสมอภาคและหลักประกันทางสังคม

3.2) กำหนดกรอบในการวิเคราะห์เพื่อสรุปผลให้สอดคล้องกับแต่ละประเด็นที่จัดทำ Social Lab สามารถสรุปผลและถอดบทเรียนการทำ Social Lab รวมทั้งจัดทำรูปแบบหรือแนวทางการบูรณาการ เพื่อพัฒนาความเสมอภาค และความเท่าเทียมได้ตรงตามเป้าหมาย

3.3) จัดประชุมเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจแนวทางการบูรณาการ เพื่อพัฒนาความเสมอภาคและความเท่าเทียม ทางสังคมให้กับเครือข่าย รวมทั้งกำหนด Joint KPIs ร่วมกันในการ ดำเนินการ เพื่อเครือข่ายสามารถบูรณาการ การทำงานและจัดสรรทรัพยากรร่วมกันเพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาความเสมอภาคและความเท่าเทียมทางสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.4) จัดให้มีการทดสอบใช้งานระบบ (Usability Test) ให้ครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมาย อย่างน้อย 2 ครั้ง โดยมี จนท.สช. เข้าร่วมทดสอบทุกครั้ง เพื่อระบบต้นแบบ Platform ตรงกับความต้องการของ กลุ่มเป้าหมาย

3.5) จัดประชุมนำเสนอผลการศึกษาขั้นต้น โดยเชิญผู้เชี่ยวชาญแต่ละประเด็นเข้าร่วม ให้ความเห็นและข้อเสนอแนะ เพื่อได้รับข้อมูลเชิงลึกและความเห็นทางวิชาการสนับสนุนการจัดทำระบบนิเวศฯ สามารถวิเคราะห์ความเชื่อมโยงและช่องว่างการพัฒนาของระบบนิเวศฯ ในแต่ละประเด็นได้ครบถ้วนและชัดเจน มากขึ้น

3.6) จัดทำแผนดำเนินงานเพื่อกำกับติดตามการส่งมอบงานให้เป็นไปตามกำหนด เวลาและขอบเขต TOR เพื่อให้การดำเนินการจัดจ้างถูกต้องตามระเบียบฯ และการส่งมอบงานจ้างฯ เป็นไป เชื้อนไข TOR และทันตามกำหนดระยะเวลา

3.7) จัดทำข้อมูลและแผนผังผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระบบนิเวศฯ เพื่อเห็นภาพรวมสำหรับการพัฒนางานศึกษาและใช้เป็นเครื่องมือในการแบ่งประเภทและกำหนดกลุ่มเป้าหมายที่มีบทบาทสำคัญตาม

ประเด็น เพื่อให้การศึกษาระบบนิเวศฯ สามารถเข้าถึงกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีบทบาทสำคัญในแต่ละประเด็นของระบบนิเวศฯ

3.8) จัดประชุมหารือเพื่อพิจารณาเลือกเครื่องมือและออกแบบกระบวนการ Social Lab ให้เหมาะสมกับแต่ละกลุ่มเป้าหมาย เพื่อให้ได้เครื่องมือและกระบวนการ Social Lab ที่เหมาะสมสามารถถอดรหัสระบบนิเวศฯ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.9) กำหนดหลักเกณฑ์การคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างที่เป็น Key Player สำหรับทดสอบ UI เพื่อมีกลุ่มตัวอย่างสำหรับทดสอบ UI ที่เป็นตัวแทนของผู้ใช้งานได้ครอบคลุมทุกกลุ่ม

3.10) กำกับติดตามการพัฒนา ทดสอบและปรับปรุงระบบ (Functional & Responsive Test) ทุกเดือน ให้เป็นไปตามความต้องการของผู้ใช้งานและตามขอบเขต TOR รวมทั้งจัดทำคู่มือการใช้งานที่เข้าใจได้ง่าย เพื่อระบบต้นแบบ Platform มี Feature และ User Interface ที่เป็นมิตรกับกลุ่มเป้าหมายผู้ใช้ Platform

3.11) กำหนดผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก (Key Stakeholders) ที่มีความสำคัญหรือมีบทบาทที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของการพัฒนาระบบต้นแบบ Platform มาร่วมให้ความเห็นและข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาต้นแบบ Platform สามารถเข้าถึงกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลักและตอบสนองปัญหาความต้องการของกลุ่มผู้ใช้สำคัญๆ ได้

3.3 การปรับปรุงดัชนีความอยู่เย็นเป็นสุขร่วมกันในสังคมไทย

3.3.1 การระบุความเสี่ยง : กิจกรรมภายใต้โครงการฯ ประกอบด้วย (1) ปรับปรุงดัชนีชี้วัดผลกระทบจากการพัฒนาตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (2) จัดทำระบบข้อมูลสำหรับการประเมินผลกระทบการพัฒนาตามแผน พัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (3) จัดทำคู่มือการจัดทำดัชนีสำหรับการประเมินผลกระทบจากการพัฒนาตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (4) เผยแพร่ดัชนีสำหรับการประเมินผลกระทบการพัฒนาตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 ซึ่งมีประเด็นความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาลในด้านต่าง ๆ ดังนี้ (รายละเอียดปรากฏตามภาคผนวก 3.3.1)

1) ปรับปรุงดัชนีชี้วัดผลกระทบจากการพัฒนาตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 มีความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาลในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1.1) ประสิทธิภาพ ได้แก่ ขาดฐานข้อมูลหรือตัวชี้วัดที่จำเป็นในการสะท้อนการพัฒนาตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 ทำให้ไม่สามารถพัฒนาดัชนีได้

1.2) ประสิทธิภาพ ได้แก่ มีการปรับเปลี่ยนระเบียบวิธีการทางพัสดุ ทำให้การจัดซื้อจัดจ้างล่าช้า ส่งผลให้การปรับปรุงดัชนีไม่สามารถดำเนินการได้ทันในช่วงระยะเวลาที่จะใช้ประเมินผลกระทบจากการพัฒนาในปีแรกของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 13

1.3) การตอบสนอง ได้แก่ ดัชนีฯ ไม่สามารถสะท้อนภาพผลกระทบกับความอยู่เย็นเป็นสุขของประชาชนได้ครบทุกด้าน

1.4) มีส่วนร่วม ได้แก่ ขาดผู้ทรงคุณวุฒิที่หลากหลายเข้าร่วมประชุมเพื่อทางราชการเป็นหลักโดยไม่เอื้อประโยชน์ให้แก่ภาคเอกชน

2) จัดทำระบบข้อมูลสำหรับการประเมินผลกระทบการพัฒนาตามแผน พัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 มีความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาลในด้านต่าง ๆ ดังนี้

2.1 ประสิทธิภาพ ได้แก่ ไม่สามารถจัดทำระบบข้อมูลได้ตรงตามวัตถุประสงค์ เนื่องจากขาดข้อมูลในบางเรื่อง หรือข้อมูลไม่เป็นปัจจุบัน

2.2 ประสิทธิภาพ ได้แก่ มีการปรับเปลี่ยนระเบียบวิธีการทางพัสดุ ทำให้กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างล่าช้า ส่งผลให้ไม่สามารถดำเนินการปรับปรุงระบบข้อมูลที่ครบถ้วนได้ทันเพื่อที่จะใช้ในการประเมินผลกระทบการพัฒนาในปีแรกตามแผนฯ ฉบับที่ 13

2.3 การตอบสนอง ได้แก่ ประชาชนไม่ทราบถึงการมีฐานข้อมูล และการเข้าถึงฐานข้อมูลมีความซับซ้อน

3) จัดทำคู่มือการจัดทำดัชนีสำหรับการประเมินผลกระทบจากการพัฒนาตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 มีความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาลในด้านต่าง ๆ ดังนี้

3.1 ประสิทธิภาพ ได้แก่ คู่มืออาจไม่สามารถใช้ในการสื่อสารทำความเข้าใจได้กับทุกกลุ่มเป้าหมาย

3.2 ประสิทธิภาพ ได้แก่ มีการปรับเปลี่ยนระเบียบวิธีการทางพัสดุ ทำให้กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างล่าช้า ส่งผลให้คู่มือไม่แล้วเสร็จทันในช่วงระยะเวลาที่จะเผยแพร่สำหรับบางกลุ่มเป้าหมาย

3.3 การตอบสนอง ได้แก่ คู่มือฯ อาจยากสำหรับการใช้งานของประชาชนทั่วไป

3.4 มีส่วนร่วม ได้แก่ ประชาชนทั่วไปอาจสามารถเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำคู่มือได้น้อย เนื่องจากข้อมูลบางด้านเป็นเรื่องเฉพาะทางค่อนข้างมาก

4) เผยแพร่ดัชนีสำหรับการประเมินผลกระทบการพัฒนาตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 มีความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาลในด้านต่าง ๆ ดังนี้

4.1 ประสิทธิภาพ ได้แก่ ผู้เข้าร่วมการประชุมเผยแพร่มีพื้นฐานความรู้และความเชี่ยวชาญในสาขาที่หลากหลาย ส่งผลให้มีมุมมองต่อการพัฒนาในเรื่องนั้น ๆ แตกต่างกัน จึงอาจเป็นอุปสรรคในการสร้างความเข้าใจร่วมกันของแต่ละมิติการพัฒนา

4.2 ประสิทธิภาพ ได้แก่ มีการปรับเปลี่ยนระเบียบวิธีการทางพัสดุ ทำให้กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างล่าช้า และผู้บริหารอาจมีการแก้ไขปรับปรุงเพิ่มเติม จึงอาจทำให้ไม่สามารถเผยแพร่ทันกำหนดระยะเวลาเผยแพร่ผลการประเมินฯ

4.3 มีความรับผิดชอบ ได้แก่ การจัดประชุมเผยแพร่ ไม่สามารถเชิญทุกหน่วยงานในแต่ละภาคีเข้าร่วมได้ทั้งหมด

4.4 มีส่วนร่วม ได้แก่ ผู้เข้าร่วมการประชุมเผยแพร่ดัชนีฯ ไม่สามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างทั่วถึง เนื่องจากมีผู้เข้าร่วมประชุมจำนวนมาก

3.3.2 การบริหารความเสี่ยง : เมื่อระบุความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาลข้างต้นแล้ว จะต้องนำประเด็นความเสี่ยงที่ระบุนี้มาบริหารความเสี่ยง ซึ่งครอบคลุม การประเมินความเสี่ยง การจัดทำแผนภูมิความเสี่ยง และการดำเนินกิจกรรมการบริหารความเสี่ยง ซึ่งมีรายละเอียดการดำเนินการในแต่ละกิจกรรม ดังนี้

1) **การประเมินความเสี่ยง :** เป็นการกำหนดหลักเกณฑ์การให้คะแนน โดยพิจารณาจากความรุนแรงของผลกระทบและโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย ก่อนนำมาวิเคราะห์เพื่อระบุความเสี่ยง ซึ่งพิจารณาจากปัจจัยเสี่ยงในหลายด้านและกำหนดแนวทางการจัดการกับความเสี่ยงเหล่านั้น ทั้งนี้ สามารถสรุปผลการประเมินความเสี่ยงของการปรับปรุงดัชนีความอยู่เย็นเป็นสุขร่วมกันในสังคมไทย ซึ่งมีประเด็นความเสี่ยง สรุปได้ดังนี้ (รายละเอียดปรากฏตามภาคผนวก 3.3.2)

1.1) ประเด็นความเสี่ยงด้านการดำเนินการ

1.1.1 ปรับปรุงดัชนีชี้วัดผลกระทบจากการพัฒนาตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13

● ประกอบด้วย O1 ขาดฐานข้อมูลหรือตัวชี้วัดที่จำเป็นในการสะท้อนการพัฒนาตามแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 13 ทำให้ไม่สามารถพัฒนาดัชนีได้ O2 มีการปรับเปลี่ยนระเบียบวิธีการ

ทางพัสดุทำให้การจัดซื้อจัดจ้างล่าช้า ส่งผลให้การปรับปรุงดัชนีไม่สามารถดำเนินการได้ทันในช่วงระยะเวลาที่จะใช้ดัชนีในการประเมินผลกระทบจากการพัฒนาในปีแรกตามแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 13 O3 ดัชนีฯ ไม่สามารถสะท้อนภาพผลกระทบกับความอยู่เย็นเป็นสุขของประชาชนได้ครบทุกด้าน O4 ขาดผู้ทรงคุณวุฒิที่หลากหลายเข้าร่วมประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นได้ครบทุกด้าน

- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 3.0 คะแนน

- ใช้กลยุทธ์การควบคุมและรับความเสี่ยงไว้ โดยคณะกรรมการตรวจรับติดตามการดำเนินงานของบริษัทที่ปรึกษาอย่างใกล้ชิด เพื่อจัดทำฐานข้อมูลและตัวชี้วัดให้ครบถ้วน คณะกรรมการตรวจรับติดตามการดำเนินงานของบริษัทที่ปรึกษาอย่างใกล้ชิด เพื่อให้สามารถจัดทำดัชนีฯ สำหรับใช้จัดทำรายงานการประเมินผลกระทบจากการพัฒนาตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 ให้เสร็จโดยเร็วที่สุด คณะกรรมการตรวจรับติดตามการดำเนินงานของบริษัทที่ปรึกษาอย่างใกล้ชิด เพื่อให้ดัชนีฯ สามารถสะท้อนผลกระทบกับความอยู่เย็นเป็นสุขของประชาชนได้ครบทุกด้าน คณะกรรมการตรวจรับติดตามการดำเนินงานของบริษัทที่ปรึกษาอย่างใกล้ชิด เพื่อให้สามารถเชิญผู้ทรงคุณวุฒิเข้าร่วมประชุมได้ครบทุกด้าน

1.1.2 จัดทำระบบข้อมูลสำหรับการประเมินผลกระทบการพัฒนาตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13

- ประกอบด้วย O5 ไม่สามารถจัดทำระบบข้อมูลได้ตรงตามวัตถุประสงค์ เนื่องจากขาดข้อมูลในบางเรื่อง หรือข้อมูลไม่เป็นปัจจุบัน O6 มีการปรับเปลี่ยนระเบียบวิธีการทางพัสดุ ทำให้กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างล่าช้า ส่งผลให้ไม่สามารถดำเนินการปรับปรุงระบบข้อมูลที่ครบถ้วนได้ทันเพื่อที่จะใช้ในการประเมินผลกระทบการพัฒนาในปีแรกตามแผน พัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 O7 ประชาชนไม่ทราบถึงการมีฐานข้อมูล และการเข้าถึงฐานข้อมูลมีความซับซ้อน

- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 4.0 คะแนน

- ใช้กลยุทธ์การควบคุมและรับความเสี่ยงไว้ โดยคณะกรรมการตรวจรับติดตามการดำเนินงานของบริษัทที่ปรึกษาอย่างใกล้ชิด และประสานหน่วยงานภาคีเพื่อให้ความสะดวกกับการให้ข้อมูล เผยแพร่รายงานการประเมินผลกระทบจากการพัฒนาตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 ล่าช้า คณะกรรมการตรวจรับติดตามการดำเนินงานของบริษัทที่ปรึกษาอย่างใกล้ชิด เพื่อจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ในเรื่องการเข้าถึงฐานข้อมูล

1.1.3 จัดทำคู่มือการจัดทำดัชนีสำหรับการประเมินผลกระทบจากการพัฒนาตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13

- ประกอบด้วย O8 คู่มืออาจไม่สามารถใช้ในการสื่อสารทำความเข้าใจได้กับทุกกลุ่มเป้าหมาย O9 มีการปรับเปลี่ยนระเบียบวิธีการทางพัสดุ ทำให้กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างล่าช้า ส่งผลให้คู่มือไม่แล้วเสร็จทันในช่วงระยะเวลาที่จะเผยแพร่สำหรับบางกลุ่มเป้าหมาย O10 คู่มืออาจยากสำหรับการใช้งานของประชาชนทั่วไป O11 ประชาชนทั่วไปอาจสามารถเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำคู่มือได้น้อย เนื่องจากข้อมูลบางด้านเป็นเรื่องเฉพาะทางค่อนข้างมาก

- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 3.0 คะแนน

- ใช้กลยุทธ์การควบคุมและรับความเสี่ยงไว้ โดยคณะกรรมการตรวจรับติดตามการดำเนินงานของบริษัทที่ปรึกษาอย่างใกล้ชิด เพื่อให้จัดทำคู่มือที่สามารถสื่อสารความเข้าใจและใช้งานได้ง่ายสำหรับทุกกลุ่ม เป้าหมาย คณะกรรมการตรวจรับติดตามการดำเนินงานของบริษัทที่ปรึกษาอย่างใกล้ชิด เพื่อให้จัดทำคู่มือฯ ให้เสร็จได้โดยเร็วที่สุด คณะกรรมการตรวจรับติดตามการดำเนินงานของ

บริษัทที่ปรึกษาอย่างใกล้ชิด เพื่อให้จัดทำคู่มือที่สามารถสื่อสารความเข้าใจและใช้งานได้ง่ายสำหรับประชาชนทั่วไป เปิดช่องทางให้ประชาชนทั่วไปสามารถแสดงความคิดเห็นต่อการจัดทำคู่มือได้กว้างขวางมากขึ้น

1.1.4 เผยแพร่ดัชนีสำหรับการประเมินผลกระทบการพัฒนาตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13

- ประกอบด้วย O12 ผู้เข้าร่วมการประชุมเผยแพร่มีพื้นฐาน ความรู้ และความเชี่ยวชาญในสาขาที่หลากหลาย ส่งผลให้มีมุมมองที่แตกต่างกัน จึงอาจเป็นอุปสรรคในการสร้างความเข้าใจดัชนีฯ ร่วมกัน O13 มีการปรับเปลี่ยนระเบียบวิธีการทางพัสดุ ทำให้กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างล่าช้า และผู้บริหารอาจมีการแก้ไขปรับปรุงเพิ่มเติม จึงอาจทำให้ไม่สามารถเผยแพร่ทันกำหนดระยะเวลาเผยแพร่ผลการประเมินฯ O14 การจัดประชุมเผยแพร่ ไม่สามารถเชิญทุกหน่วยงานในแต่ละภาคี เข้าร่วมได้ทั้งหมด O15 ผู้เข้าร่วมการประชุมเผยแพร่ดัชนีฯ ไม่สามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างทั่วถึง เนื่องจากมีผู้เข้าร่วมประชุมจำนวนมาก

- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 3.0 คะแนน
- ใช้กลยุทธ์การควบคุมและรับความเสี่ยงไว้ โดยคณะกรรมการตรวจรับติดตามการดำเนินงานของบริษัทที่ปรึกษาอย่างใกล้ชิด เพื่อให้การนำเสนอดัชนีฯ มีความชัดเจน เข้าใจง่ายสำหรับคนทุกกลุ่ม คณะกรรมการตรวจรับติดตามการดำเนินงานของบริษัทที่ปรึกษาอย่างใกล้ชิด เพื่อให้สามารถเผยแพร่ได้โดยเร็วที่สุด คณะกรรมการตรวจรับติดตามการดำเนินงานของบริษัทที่ปรึกษาอย่างใกล้ชิด เพื่อให้มีการเชิญผู้เข้าร่วมประชุมได้ครอบคลุมหน่วยงานจากทุกภาคีการพัฒนา จัดทำช่องทางการแสดงความคิดเห็นที่หลากหลาย ทั้งก่อนและหลังการประชุมเผยแพร่

2) การจัดทำแผนภูมิความเสี่ยง : โครงการการปรับปรุงดัชนีความอยู่เย็นเป็นสุขร่วมกันในสังคมไทย สามารถระบุประเด็นความเสี่ยงได้ ตามแผนภูมิข้างล่างนี้

แผนภูมิความเสี่ยง
การปรับปรุงดัชนีความอยู่เย็นเป็นสุขร่วมกันในสังคมไทย

ความรุนแรงของผลกระทบ	4	O1/O5/O6/O9			
	3	O2/O3/O8			
	2	O4/O13/O14	O7		
	1	O10			O11/O12/O15
		1	2	3	4

โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง

3) การกำหนดและดำเนินกิจกรรมการบริหารความเสี่ยง : กิจกรรมการบริหารความเสี่ยงภายใต้โครงการการปรับปรุงดัชนีความอยู่เย็นเป็นสุขร่วมกันในสังคมไทย (รายละเอียดปรากฏตามภาคผนวก 3.3.3)

3.1 ประชุมหารือกับหน่วยงานเจ้าของข้อมูลเพื่อประสานขอข้อมูลและวิเคราะห์ตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้อง และ คณะกรรมการตรวจรับพิจารณาความครบถ้วนของข้อมูลและตัวชี้วัดที่จำเป็นในการสะท้อนการพัฒนาตามแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 13 เพื่อมีข้อมูลและตัวชี้วัดที่สะท้อนภาพการพัฒนาตามแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 13

3.2 ประชุมหารือกับหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อรวบรวมตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้องคณะกรรมการตรวจรับพิจารณาความสอดคล้องของตัวชี้วัดที่ใช้ในการจัดทำดัชนีฯ กับตัวชี้วัดภายใต้แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 13 เพื่อมีดัชนีฯ สะท้อนภาพการพัฒนาแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 13 ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.3 คณะกรรมการตรวจรับพิจารณารายชื่อผู้เข้าร่วมประชุมให้ครอบคลุมทุกมิติการพัฒนาเพื่อได้รับความคิดเห็นจากผู้เข้าร่วมประชุมครบทุกมิติการพัฒนา

3.4 คณะกรรมการตรวจรับติดตามการดำเนินงาน และประสานหน่วยงานภาคีเพื่อให้ความสะดวกกับการให้ข้อมูลเพื่อมีระบบข้อมูลได้ตรงตามวัตถุประสงค์

3.5 คณะกรรมการตรวจรับพิจารณาสื่อประชาสัมพันธ์ให้เข้าถึงหน่วยงานและประชาชนในวงกว้างและประสานงานกันผู้ดูแลการเผยแพร่ข้อมูลของ สนง. เพื่อให้การเข้าถึงข้อมูลได้ง่ายขึ้นเพื่อประชาชนรับรู้ถึงข้อมูล และสามารถนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์ได้

3.6 คณะกรรมการตรวจรับพิจารณาคู่มือให้สามารถสื่อสารความเข้าใจและใช้งานได้ง่ายสำหรับทุกกลุ่มเป้าหมายเพื่อมีคู่มือที่มีความชัดเจนและง่ายต่อการเข้าใจและนำไปใช้ประโยชน์ของทุกภาคส่วน

3.7 เปิดช่องทางให้ประชาชนทั่วไปสามารถแสดงความคิดเห็นต่อการจัดทำคู่มือได้กว้างขวางมากขึ้น เช่น การแสดงความคิดเห็นผ่านทางเว็บไซต์เพื่อประชาชนทั่วไปสามารถการทำความเข้าใจกับการพัฒนาในแต่ละด้านได้มากขึ้นเพื่อ

3.8 คณะกรรมการตรวจรับติดตามการดำเนินงานของบริษัทที่ปรึกษาอย่างใกล้ชิดเพื่อให้การนำเสนอดัชนีฯ มีความชัดเจน เข้าใจง่ายสำหรับคนทุกกลุ่มเพื่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและภาคส่วนต่าง ๆ มีความเข้าใจดัชนีฯ ที่ถูกต้องตรงกัน

3.9 คณะกรรมการตรวจรับพิจารณารายชื่อผู้เข้าร่วมประชุมให้ครอบคลุมหน่วยงานจากทุกภาคีการพัฒนาเพื่อการจัดประชุมเผยแพร่มีตัวแทนจากภาคีการพัฒนาทุกภาคส่วนเข้าร่วม

3.10 จัดทำช่องทางการแสดงความคิดเห็นที่หลากหลาย ทั้งก่อนและหลังการประชุมเผยแพร่เพื่อผู้เข้าร่วมการประชุมเผยแพร่ดัชนีฯ สามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างทั่วถึงการปรับปรุงดัชนีฯ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และสะท้อนผลกระทบกับประชาชนได้อย่างแท้จริง

3.4 โครงการการพัฒนาแบบจำลองเชิงพื้นที่เพื่อคาดการณ์ผลตอบแทนเศรษฐกิจเชิงกว้างจากการลงทุนโครงสร้างพื้นฐาน

3.4.1 การระบุความเสี่ยง : กิจกรรมภายใต้โครงการฯ ประกอบด้วย (1) การจัดทำร่างขอบเขตของงานจ้างที่ปรึกษา (TOR) (2) กระบวนการจ้าง (3) การทำสัญญาจ้างที่ปรึกษา (4) การตรวจรับพัสดุในงานจ้างที่ปรึกษา ซึ่งมีประเด็นความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาลในด้านต่าง ๆ ดังนี้ (รายละเอียดปรากฏตามภาคผนวก 3.4.1)

1) การจัดทำร่างขอบเขตของงานจ้างที่ปรึกษา (TOR) มีความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาลในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1.1) ประสิทธิภาพ ได้แก่ คณะกรรมการกำหนดราคากลางการจ้างที่ปรึกษาไม่สอดคล้องและเหมาะสมกับขอบเขตและรายละเอียดงานและร่างขอบเขตการดำเนินงานไม่ครบถ้วนไม่ชัดเจนหรือไม่สอดคล้องกับความต้องการองค์กร

1.2) ประสิทธิภาพ ได้แก่ กำหนด TOR ไม่ชัดเจนหรือมีช่องว่างทำให้เกิดการตีความส่งผลทำให้เกิดข้อขัดแย้งระหว่างดำเนินโครงการฯ ในการทำงานร่วมกับผู้รับจ้าง

1.3) ตอบสนอง ได้แก่ ไม่มีผู้สนใจเข้าร่วมการยื่นข้อเสนอโครงการฯ เนื่องจาก TOR ไม่มีความชัดเจน

1.4) รับผิดชอบ ได้แก่ ไม่มีการกำหนดวิธีการรายงานความก้าวหน้าและเป้าหมายของงานสำหรับตรวจสอบ ติดตามผลการดำเนินงาน

1.5) เสมอภาค ได้แก่ กำหนดรายละเอียดหลักเกณฑ์การพิจารณาคัดเลือกข้อเสนอโครงการฯ เอื้อประโยชน์หรือส่งผลเสียต่อผู้รับจ้างบางราย

2) **กระบวนการจ้างที่ปรึกษา** มีความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาลในด้านต่างๆ ดังนี้

2.1) ประสิทธิภาพ ได้แก่ ที่ปรึกษาโครงการฯ ที่ได้รับการคัดเลือกขาดศักยภาพในการปฏิบัติงานตาม TOR

2.2) ประสิทธิภาพ ได้แก่ ไม่สามารถดำเนินการจ้างที่ปรึกษาโครงการฯ ได้ทันตามแผนการใช้จ่ายงบประมาณ คณะกรรมการจัดจ้างฯ มีข้อจำกัดด้านความรู้และประสบการณ์ในการเจรจาต่อรองราคากับบริษัทที่ปรึกษาเนื่องจากเป็นงานที่มีคุณลักษณะเฉพาะทาง

2.3) รับผิดชอบ ได้แก่ กรณีที่เกิดข้อสงสัยหรือข้อร้องเรียนในการจ้างที่ปรึกษาคณะกรรมการฯ ไม่สามารถชี้แจงได้อย่างชัดเจน

2.4) โปร่งใส ได้แก่ ไม่เปิดเผยข้อมูลการจัดซื้อจัดจ้างและการประกาศรายชื่อผู้ชนะประมูลตรวจสอบคุณสมบัติและเอกสารการยื่นข้อเสนอของผู้ยื่นข้อเสนอ ไม่ละเอียดถี่ถ้วน เอื้อประโยชน์ต่อผู้รับจ้างบางราย

2.5) มีส่วนร่วม ได้แก่ มีข้อร้องเรียนจากผู้ยื่นอุทธรณ์ที่ไม่ผ่านการคัดเลือกรายงานจ้างที่ปรึกษาไม่มีช่องทางให้ผู้มีส่วนได้เสียเข้ามาตรวจสอบหรือร้องเรียน

2.6) นิติธรรม ได้แก่ มีข้อบกพร่องในการดำเนินการจัดจ้างตามระเบียบพัสดุฯ เนื่องจากขาดความเข้าใจในระเบียบและขั้นตอนการดำเนินงานฯ มีข้อบกพร่องในการดำเนินการตามระเบียบพัสดุฯ และ พ.ร.บ. ข้อมูลข่าวสารฯ

2.7) เสมอภาค ได้แก่ คณะกรรมการจัดจ้างฯ เอื้อประโยชน์ให้กับผู้รับจ้างบางรายที่คุณสมบัติไม่ถูกต้องครบถ้วนตามหลักเกณฑ์การเปิดโอกาสให้ที่ปรึกษาเข้าร่วมสอบถามข้อมูลไม่เท่าเทียมกันให้เวลาในการนำเสนอและตอบคำถามของบริษัทที่ปรึกษาไม่เท่ากัน

3) **การทำสัญญาจ้างที่ปรึกษา** มีความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาลในด้านต่าง ๆ ดังนี้

3.1 ประสิทธิภาพ ได้แก่ สัญญาจ้างฯ ไม่มีเป็นไปตามตามกรอบการดำเนินงาน (TOR)

3.2 ประสิทธิภาพ ได้แก่ การจัดสรรวงเงินสำหรับเบิกจ่ายในการจัดทำโครงการฯ ไม่เหมาะสมกับผลผลิตที่ได้ในแต่ละงวดงาน

3.3 รับผิดชอบ ได้แก่ ขาดกระบวนการ/วิธีการตรวจสอบความถูกต้องและรายละเอียดของสัญญาจ้างฯ อย่างครบถ้วน

3.4 โปร่งใส ได้แก่ จัดทำสัญญาจ้างฯ ไม่ละเอียดถี่ถ้วน อาจเอื้อประโยชน์ต่อผู้รับจ้าง

3.5 มีส่วนร่วม ได้แก่ ชี้แจงประเด็นข้อสงสัยในการทำสัญญาให้กับที่ปรึกษาโครงการฯ ไม่ชัดเจน

3.6 นิติธรรม ได้แก่ มีข้อบกพร่องในการดำเนินการทำสัญญาจ้างฯ ตามระเบียบพัสดุฯ

4) **การตรวจรับพัสดุในงานจ้างที่ปรึกษา** มีความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาลในด้านต่าง ๆ ดังนี้

4.1 ประสิทธิภาพ ได้แก่ คุณภาพผลการศึกษาไม่เป็นไปตามผลลัพธ์ที่กำหนดในการกรอบการดำเนินงาน (TOR) หรือสัญญา บริษัทที่ปรึกษาไม่สามารถเก็บข้อมูลภาคสนามได้ครบถ้วน ส่งผลให้การส่งมอบงานล่าช้า

4.2 ประสิทธิภาพ ได้แก่ ผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผนการทำงานในสัญญาจ้างฯ และส่งผลให้การเบิกจ่ายเงินแก่ที่ปรึกษาล่าช้า คณะกรรมการพิจารณาผลฯ ไม่ทราบว่าตนเองมีบทบาทที่จะต้องให้ความเห็นอย่างไรต่อโครงการฯ

4.3 รับผิดชอบ ได้แก่ คณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ ไม่มีระบบติดตามรายงานความก้าวหน้าโครงการฯ เพื่อให้ได้ผลงานตามแผนที่กำหนด คณะกรรมการไม่ได้ตรวจรับผลงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของโครงการและรายละเอียดในสัญญา

4.4 โปร่งใส ได้แก่ การให้สินบนผลประโยชน์อื่นเพื่อให้คณะกรรมการตรวจรับงานไปก่อนหรือเอื้อให้เกิดประโยชน์ต่อผู้รับจ้างแทนการพิจารณาตามสาระสำคัญและข้อกำหนดส่งมอบงานตามสัญญา

4.5 มีส่วนร่วม ได้แก่ ไม่มีตัวแทนเจ้าหน้าที่จาก กองอื่นเข้าร่วมพิจารณาผลการดำเนินการศึกษาโครงการฯ คณะกรรมการพิจารณาผลฯ บางท่านไม่สามารถเข้าร่วมประชุมได้

4.6 กระจายอำนาจ ได้แก่ ไม่มีผู้เชี่ยวชาญจากหน่วยงานภายนอกที่มีภารกิจเกี่ยวข้อง กับโครงการฯ มาให้ความเห็นประกอบการพิจารณาของคณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ

4.7 นิติธรรม ได้แก่ คณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ ไม่มีความรอบคอบในการพิจารณา ตรวจรับโครงการฯ ตามระเบียบพัสดุฯ

3.4.2 การบริหารความเสี่ยง : เมื่อระบุความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาลข้างต้นแล้ว จะต้องนำ ประเด็นความเสี่ยงที่ระบุนั้นมาบริหารความเสี่ยง ซึ่งครอบคลุม การประเมินความเสี่ยง การจัดทำแผนภูมิ ความเสี่ยง และการดำเนินกิจกรรมการบริหารความเสี่ยง ซึ่งมีรายละเอียดการดำเนินการในแต่ละกิจกรรม ดังนี้

1) **การประเมินความเสี่ยง :** เป็นการกำหนดหลักเกณฑ์การให้คะแนน โดยพิจารณาจาก ความรุนแรงของผลกระทบและโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย ก่อนนำมาวิเคราะห์เพื่อระบุความเสี่ยง ซึ่งพิจารณา จากปัจจัยเสี่ยงในหลายด้านและกำหนดแนวทางการจัดการกับความเสี่ยงเหล่านั้น ทั้งนี้ สามารถสรุปผล การประเมินความเสี่ยงของโครงการการพัฒนาแบบจำลองเชิงพื้นที่เพื่อคาดการณ์ผลตอบแทนเศรษฐกิจ เชิงกว้างจากการลงทุนโครงสร้างพื้นฐาน มีประเด็นความเสี่ยง สรุปได้ดังนี้ได้ดังนี้ (รายละเอียดปรากฏตาม ภาคผนวก 3.4.2)

- ประกอบด้วย S4 ให้ความเวลาในการการนำเสนอและตอบคำถามของ บริษัทที่ปรึกษาไม่เท่ากัน S5
- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 4.00 คะแนน
- ใช้กลยุทธ์การควบคุม โดยคณะกรรมการดำเนินการจ้างฯ แจ้งที่ปรึกษา ที่ยื่นข้อเสนอทุกรายเกี่ยวกับวิธีการ โดยเฉพาะเวลานำเสนอและเวลาตอบคำถามล่วงหน้า รวมทั้งกำกับให้เป็น ไปตามวิธีการและเวลาที่กำหนดไว้อย่างเคร่งครัด

1.1.1 การตรวจรับพัสดุในงานจ้างที่ปรึกษา

- ประกอบด้วย S5 ไม่มีผู้เชี่ยวชาญจากหน่วยงานภายนอกที่มีภารกิจ เกี่ยวข้องกับโครงการฯ มาให้ความเห็น S6 คณะกรรมการพิจารณาผลฯ ไม่ทราบว่าตนเองมีบทบาทที่จะต้องให้ ความเห็นอย่างไรต่อโครงการฯ S7 ไม่มีตัวแทนเจ้าหน้าที่จากกองอื่นเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ
- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 4.50 คะแนน
- ใช้กลยุทธ์การควบคุม โดยโครงการฯ มีการแต่งตั้งคณะกรรมการ พิจารณาผลฯ มาร่วมให้ความเห็นเกี่ยวกับโครงการฯ เพื่อให้การพิจารณางานที่ส่งมอบเป็นไปอย่าง ฝ่าฝืนเลขานุการฯ จะจัดเตรียมรายละเอียดความต้องการและแจ้งให้คณะกรรมการพิจารณาผลฯ ทราบเกี่ยวกับความเกี่ยวข้องของบทบาทคณะกรรมการแต่ละท่านต่อวัตถุประสงค์ของโครงการ กำหนดให้

เจ้าหน้าที่สำนักอื่นที่เกี่ยวข้องกับโครงการฯ ร่วมเป็นคณะกรรมการพิจารณาผลการดำเนินโครงการฯ โดยให้เสนอข้อคิดเห็นต่อผลการศึกษาเพื่อประกอบการพิจารณาของคณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ

1.1) ประเด็นความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน

1.2.1 การจัดทำร่างขอบเขตของงานจ้างที่ปรึกษา (TOR)

- ประกอบด้วย O1 ไม่มีผู้สนใจเข้าร่วมการยื่นข้อเสนอโครงการฯ เนื่องจาก TOR ไม่มีความชัดเจน

- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 6.00 คะแนน

- ใช้กลยุทธ์การควบคุมความเสี่ยง โดยเชิญที่ปรึกษาที่ได้รับหนังสือเชิญชวนเข้าร่วมรับฟังชี้แจงการดำเนินงานโครงการฯ พร้อมอธิบายรายละเอียดการทำงานตาม TOR ให้ชัดเจน

1.2.2 กระบวนการจ้างที่ปรึกษา

- ประกอบด้วย O2 การตรวจสอบคุณสมบัติและเอกสารการยื่นข้อเสนอของผู้ยื่นข้อเสนอ ไม่ละเอียดถี่ถ้วน เอื้อประโยชน์ต่อผู้รับจ้างบางราย O3 กรณีที่เกิดข้อสงสัยหรือข้อร้องเรียนในการจ้างที่ปรึกษา คณะกรรมการดำเนินการจ้างฯ ไม่สามารถชี้แจงได้อย่างชัดเจน O4 ไม่เปิดเผยข้อมูลการจัดซื้อจัดจ้างและการประกาศรายชื่อผู้ชนะประมูล O5 ที่ปรึกษาโครงการฯ ที่ได้รับการคัดเลือกขาดศักยภาพในการปฏิบัติงานตาม TOR O6 คณะกรรมการจัดจ้างฯ มีข้อจำกัดด้านความรู้และประสบการณ์ในการเจรจาต่อรองราคากับบริษัทที่ปรึกษาเนื่องจากเป็นงานที่มีคุณลักษณะเฉพาะทาง O7 ไม่สามารถดำเนินการจ้างที่ปรึกษาโครงการฯ ได้ทันตามแผนการใช้จ่ายงบประมาณ O8 การได้รับข้อร้องเรียนจากผู้ยื่นอุทธรณ์ที่ไม่ผ่านการคัดเลือกงานจ้างที่ปรึกษา O9 ไม่มีช่องทางให้ผู้มีส่วนได้เสียเข้ามาตรวจสอบกระบวนการดำเนินงานจ้างที่ปรึกษาหรือร้องเรียน

- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 5.0 คะแนน

- ใช้กลยุทธ์การควบคุมความเสี่ยงและรับความเสี่ยงไว้ โดยพิจารณาตรวจสอบคุณสมบัติและเอกสารการยื่นข้อเสนอให้ละเอียดถี่ถ้วน และประสานงานกับเจ้าหน้าที่กลุ่มบริหารงานพัสดุ (บพ.) เข้าร่วมพิจารณา เพื่อให้การตรวจสอบถูกต้องตามระเบียบพัสดุฯ คณะกรรมการดำเนินงานจ้างฯ ควรศึกษา TOR และระเบียบข้อบังคับให้ครบถ้วน และเชิญที่ปรึกษามารับฟังแนวทางการพิจารณาคัดเลือกที่ปรึกษา ก่อนยื่นข้อเสนอ ประสานกับเจ้าหน้าที่ บพ. ในการเปิดเผยข้อมูลการจัดซื้อจัดจ้างและประกาศรายชื่อผู้ชนะประมูลบนเว็บไซต์ สศช. จัดทำหลักเกณฑ์การคัดเลือก ให้มีความละเอียดรัดกุม มีการศึกษาและตรวจสอบผลงานที่ผ่านมาของที่ปรึกษาอย่างละเอียดถี่ถ้วน ประสานกับหน่วยงานที่เคยดำเนินการจ้างในลักษณะเดียวกันทั้งหน่วยงานภายใน อาทิ กลจ. และหน่วยงานภายนอก อาทิ สนข. เพื่อรับทราบเทคนิคในการเจรจาต่อรองราคากับบริษัทที่ปรึกษา คณะกรรมการดำเนินงานจ้างฯ ควรเร่งดำเนินการคัดเลือกที่ปรึกษาตามระเบียบพัสดุฯ โดยประสานกับ บพ. อย่างต่อเนื่อง คณะกรรมการดำเนินงานจ้างฯ ควรดำเนินการให้เป็นไปตามขั้นตอนของระเบียบพัสดุฯ อย่างเคร่งครัด คณะกรรมการดำเนินการจ้างฯ ได้เปิดคู่สายเพื่อรองรับการสอบถามข้อมูลจากที่ปรึกษาและบุคคลทั่วไปจำนวน 4 คู่สาย ในช่วงพิจารณาผลการจัดซื้อจัดจ้างโครงการฯ

1.2.3 การทำสัญญาจ้าง

- ประกอบด้วย O10 การเปิดโอกาสให้ที่ปรึกษาเข้าร่วมสอบถามข้อมูลในการดำเนินโครงการฯ ไม่เท่าเทียมกัน ชี้แจงประเด็นข้อสงสัยในการทำสัญญาให้กับที่ปรึกษาโครงการฯ ไม่ชัดเจน

- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 5.0 คะแนน

- ใช้กลยุทธ์การควบคุมความเสี่ยง โดยกำหนดให้คณะกรรมการดำเนินงานจ้างฯ เชิญที่ปรึกษาฯ ทุกฝ่าย เข้าร่วมรับฟังการชี้แจงแนวทางการจัดจ้าง โดยพร้อมเพรียงกัน และเปิดโอกาสให้มีการสอบถามได้ทุกประเด็นข้อสงสัย คณะกรรมการดำเนินงานจ้างฯ และ บพ. ควรมีการชี้แจงในรายละเอียดของเอกสารสัญญาจ้างฯ แก่ที่ปรึกษาโครงการฯ ให้เข้าใจตรงกันทั้งสองฝ่ายก่อนการทำสัญญาจ้างฯ

1.2.4 การตรวจรับพัสดุในงานจ้างที่ปรึกษา

- ประกอบด้วย O12 คณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ ไม่มีระบบติดตามรายงานความก้าวหน้าโครงการฯ เพื่อให้ได้ผลงานตามแผนที่กำหนด O13 บริษัทที่ปรึกษาไม่สามารถเก็บข้อมูลภาคสนามได้ครบถ้วน ส่งผลให้การส่งมอบงานล่าช้า O14 ผลการศึกษาในแต่ละขั้นที่ได้ไม่เป็นไปตามผลลัพธ์ที่กำหนดใน TOR หรือสัญญา O15 เนื่องจากคณะกรรมการพิจารณาผลฯ มีจำนวนมาก บางท่านไม่สามารถเข้าร่วมประชุมได้

- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 6.0 คะแนน
- ใช้กลยุทธ์การควบคุมความเสี่ยง รับความเสี่ยงไว้และถ่ายโอนความเสี่ยง โดย คณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ ควรมีการตรวจสอบและนัดประชุม เพื่อติดตามการทำงานของที่ปรึกษาโครงการฯ และกำหนดรูปแบบของรายงานผลการดำเนินงานให้ชัดเจน ในช่วง 3 เดือนแรกหลังจากเริ่มโครงการ คณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ จะมอบหมายให้บริษัทที่ปรึกษาจัดทำรายชื่อข้อมูลที่จะต้องใช้และต้องทำการสำรวจในโครงการ เพื่อให้บริษัทที่ปรึกษาสามารถส่งมอบงานได้ตาม TOR ทั้งนี้ หากที่ปรึกษาไม่สามารถรวบรวมข้อมูลที่จำเป็นต่อการจัดทำแบบจำลองได้ บริษัทที่ปรึกษาจะต้องเป็นผู้รับความเสี่ยงของโครงการฯ ตามเงื่อนไขสัญญาฯ คณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ ควรมีการตรวจสอบการทำงานของที่ปรึกษาโครงการฯ ตาม TOR ที่ได้กำหนดไว้อย่างใกล้ชิด ฝ่ายเลขานุการฯ จะกำหนดวันที่มีผู้ประชุมเข้าร่วมประชุมให้ได้มากที่สุดและสอดคล้องกับประเด็นสำคัญในการตรวจรับแต่ละครั้ง ทั้งนี้ ปัจจุบันอยู่นอกเหนือการควบคุมของฝ่ายเลขานุการฯ จึงต้องรับความเสี่ยงไว้

1.2) ประเด็นความเสี่ยงด้านการเงิน

1.3.1 การตรวจรับพัสดุในงานจ้างที่ปรึกษา

- ประกอบด้วย F1 การจัดสรรวงเงินสำหรับเบิกจ่ายในการจัดทำโครงการฯ ไม่เหมาะสมกับผลผลิตที่ได้ในแต่ละงวดงาน

- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 6.0 คะแนน
- ใช้กลยุทธ์การควบคุมความเสี่ยง รับความเสี่ยงไว้และถ่ายโอนความเสี่ยง โดยคณะกรรมการดำเนินงานจ้างฯ กำหนดหลักเกณฑ์การจ่ายเงินให้เหมาะสมตาม TOR

1.3.2 การตรวจรับพัสดุในงานจ้างที่ปรึกษา

- ประกอบด้วย F2 ผลการดำเนินงานโครงการฯ ไม่เป็นไปตามแผนการทำงานในสัญญาจ้างฯ และส่งผลให้การเบิกจ่ายเงินแก่ที่ปรึกษาล่าช้า

- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 12.0 คะแนน
- ใช้กลยุทธ์การควบคุมความเสี่ยง โดยคณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ ควรติดตามผลการดำเนินงานของที่ปรึกษาโครงการฯ เพื่อให้มีการส่งมอบผลงานตามแผนงาน

1.4) ประเด็นความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ

1.4.1 การจัดทำร่างขอบเขตของงานจ้างที่ปรึกษา (TOR)

- ประกอบด้วย C1 คณะกรรมการกำหนดราคากลางการจ้างที่ปรึกษา ไม่เหมาะสมกับลักษณะงาน C2 กำหนดรายละเอียดหลักเกณฑ์การพิจารณาคัดเลือกข้อเสนอโครงการฯ เื่อประโยชน์หรือส่งผลเสียต่อผู้รับจ้างบางราย

- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 6.5 คะแนน

- ใช้กลยุทธ์การหลีกเลี่ยงความเสี่ยงและการควบคุมความเสี่ยง รับความเสี่ยงไว้และถ่ายโอนความเสี่ยง โดยประสานกับหน่วยงานที่เคยดำเนินการจ้างในลักษณะเดียวกัน ทั้งหน่วยงานภายใน อาทิ กศจ. และหน่วยงานภายนอก อาทิ สนข. เพื่อรับทราบแนวปฏิบัติในการกำหนด ราคากลางให้เป็นไปตาม แนวทางของกระทรวงการคลังและสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้อง ในการจัดทำ TOR กคพ. จะตั้งต้นจากสภาพปัญหาปัจจุบันของ กคพ. และพิจารณาทางเลือกที่เหมาะสม ในการแก้ไขปัญหาดังกล่าว โดยหารือกับหน่วยงานที่มีประสบการณ์ในการกำหนด TOR ในลักษณะเดียวกัน ทั้งหน่วยงานภายใน อาทิ กศจ. และหน่วยงานภายนอก อาทิ สนข. เพื่อกำหนด TOR ที่เหมาะสมโดยไม่ต้อง ประสานกับบริษัทที่ปรึกษาโดยตรง

1.4.2 กระบวนการจ้างที่ปรึกษา

- ประกอบด้วย C3 มีข้อบกพร่องในการดำเนินการจัดจ้างตามระเบียบ พัสดุฯ เนื่องจากขาดความเข้าใจในระเบียบและขั้นตอนการดำเนินงานฯ C4 คณะกรรมการบางท่านเื่อประโยชน์ ให้กับผู้รับจ้างบางรายที่คุณสมบัติไม่ถูกต้องครบถ้วนตามหลักเกณฑ์

- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 8.5 คะแนน

- ใช้กลยุทธ์การควบคุมความเสี่ยง รับความเสี่ยงไว้และถ่ายโอนความเสี่ยง โดยป้องกันความเสี่ยงโดยทำการศึกษาระเบียบพัสดุฯ ให้ชัดเจน หากมีประเด็นข้อสงสัยให้สอบถามจาก บพ. กคพ. ได้ตรวจสอบคุณสมบัติของคณะกรรมการฯ ทุกชุด รวมทั้งกำหนดให้มีองค์ประกอบต่อคณะกรรมการฯ แต่ละชุดให้มีความหลากหลายเพื่อป้องกันการเื่อประโยชน์กับผู้รับจ้าง

1.4.3 การทำสัญญาจ้างที่ปรึกษา

- ประกอบด้วย C5 สัญญาจ้างฯ ไม่มีความชัดเจนตาม TOR C6 ขาด กระบวนการตรวจสอบความถูกต้องและรายละเอียดของสัญญาจ้างฯ อย่างครบถ้วน C7 จัดทำสัญญาจ้างฯ ไม่ละเอียดถี่ถ้วน อาจเื่อประโยชน์ต่อผู้รับจ้าง C8 มีข้อบกพร่องในการดำเนินการทำสัญญาจ้างฯ ตาม ระเบียบพัสดุฯ

- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 5.0 คะแนน

- ใช้กลยุทธ์การควบคุมความเสี่ยง โดยรับความเสี่ยงไว้และถ่ายโอน ความเสี่ยง โดยจัดทำสัญญาจ้างให้ชัดเจน ครอบคลุมตามวัตถุประสงค์ เป้าหมายที่กำหนดไว้ใน TOR พร้อมทั้งชี้แจงทุกประเด็นข้อสงสัยแก่ที่ปรึกษาโครงการฯ คณะกรรมการดำเนินงานจ้างที่ปรึกษาประสานงานกับ บพ. เพื่อตรวจสอบสัญญาให้ครอบคลุมตามกฎหมายและ TOR คณะกรรมการดำเนินงานจ้างที่ปรึกษา ประสานงานกับ บพ. เพื่อตรวจสอบสัญญาให้ถูกต้องอย่างละเอียดถี่ถ้วน และเป็นไปตาม TOR และ กฎหมาย กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง คณะกรรมการดำเนินงานจ้างที่ปรึกษาประสานงานกับ บพ. เพื่อตรวจสอบ สัญญาให้ถูกต้องอย่างละเอียดถี่ถ้วน และพิจารณาแนวทางการแก้ไขข้อบกพร่องให้สามารถดำเนินโครงการ ต่อไปได้บรรลุวัตถุประสงค์

1.4.4 การตรวจรับพัสดุในงานจ้างที่ปรึกษา

- ประกอบด้วย C9 คณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ ไม่ได้ตรวจรับผลงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของโครงการและรายละเอียดในสัญญา C10 การให้ผลประโยชน์อื่นเพื่อให้คณะกรรมการตรวจรับงานไปก่อนหรือเอื้อให้เกิดประโยชน์ต่อผู้รับจ้างแทนการพิจารณาตามสาระสำคัญและข้อกำหนดส่งมอบงานตามสัญญา C11 คณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ ไม่มีความรอบคอบในการพิจารณาตรวจรับโครงการฯ ตามระเบียบพัสดุฯ

- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 5.6 คะแนน

- ใช้กลยุทธ์การควบคุมความเสี่ยงและการถ่ายโอนความเสี่ยง โดยฝ่ายเลขานุการฯ จะดำเนินการตรวจสอบให้ผลงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของโครงการและรายละเอียดในสัญญา ทั้งนี้ การตัดสินใจตรวจรับพัสดุเป็นหน้าที่ของคณะกรรมการแต่ละท่าน กคพ. ได้ตรวจสอบคุณสมบัติของคณะกรรมการฯ ทุกชุด รวมทั้งกำหนดให้มีองค์ประกอบของคณะกรรมการ แต่ละชุดให้มีความหลากหลาย ป้องกันการทุจริตในโครงการฯ คณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ ควรมีการศึกษาระเบียบพัสดุฯ และประสานงานกับเจ้าหน้าที่พัสดุ เมื่อพบปัญหาการดำเนินโครงการฯ

2) **การจัดทำแผนภูมิความเสี่ยง** : โครงการการพัฒนาแบบจำลองเชิงพื้นที่เพื่อคาดการณ์ผลตอบแทนเศรษฐกิจเชิงกว้างจากการลงทุนโครงสร้างพื้นฐาน สามารถระบุประเด็นความเสี่ยงได้ ตามแผนภูมิข้างล่างนี้

แผนภูมิความเสี่ยง
โครงการการพัฒนาแบบจำลองเชิงพื้นที่เพื่อคาดการณ์ผลตอบแทนเศรษฐกิจ
เชิงกว้างจากการลงทุนโครงสร้างพื้นฐาน

ความรุนแรง ของ ผลกระทบ	4	O4/O8/C7/C8/C9	O5/O7/C4	O13/F2	
	3	O10/O11/O12/ O14/C5	S5/O1/O2/O3/ O15/F1	C1/C3/C6/C11	
	2	S6	S1/S2/S3/C10	S7	
	1	O9		O6	S4/C2
		1	2	3	4

โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง

3) **การกำหนดและดำเนินกิจกรรมการบริหารความเสี่ยง** : กิจกรรมการบริหารความเสี่ยงภายใต้โครงการการพัฒนาแบบจำลองเชิงพื้นที่เพื่อคาดการณ์ผลตอบแทนเศรษฐกิจเชิงกว้างจากการลงทุนโครงสร้างพื้นฐาน (รายละเอียดปรากฏตามภาคผนวก 3.4.3)

3.1 การจัดทำร่างขอบเขตของงานจ้างที่ปรึกษา (TOR)

- กำหนด TOR ให้เป็นไปตามกรอบยุทธศาสตร์ นโยบายรัฐบาล รวมทั้งพันธกิจขององค์กรและสนับสนุนมีส่วนร่วมของเจ้าหน้าที่ในการแสดงความคิดเห็น เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ตรงกับความต้องการเพื่อร่าง TOR มีความครบถ้วน ชัดเจน เป็นไปตามความต้องการองค์กร

- ตรวจสอบความชัดเจนของ TOR และกำหนดแนวทางการดำเนินการในรายละเอียดของเจ้าหน้าที่และที่ปรึกษา เพื่อตรวจสอบความชัดเจนของ TOR และกำหนดแนวทางการดำเนินการในรายละเอียดของเจ้าหน้าที่และที่ปรึกษา

- จัดทำกรอบการดำเนินงานให้ครอบคลุมการทำงานในทุกประเด็นที่ต้องการ และกำหนดวิธีการรายงานความก้าวหน้าและผลผลิตของงานที่จะส่งมอบในแต่ละงวดสำหรับติดตามผลการดำเนินโครงการฯ เพื่อมีรายงานความก้าวหน้าในการตรวจสอบติดตามโครงการฯ

- เชิญที่ปรึกษาที่ได้รับหนังสือเชิญชวนเข้าร่วมรับฟังชี้แจง การดำเนินงานโครงการฯ พร้อมอธิบายรายละเอียดการทำงานตาม TOR ให้ชัดเจน ดำเนินงานจ้างที่ปรึกษาพิจารณาตรวจสอบคุณสมบัติและเอกสารการยื่นข้อเสนอให้ละเอียดถี่ถ้วน และประสานงานกับเจ้าหน้าที่กลุ่มบริหารงานพัสดุ (บพ.) เข้าร่วมพิจารณา เพื่อให้การตรวจสอบถูกต้องตามระเบียบพัสดุฯ เพื่อมีผู้ยื่นข้อเสนอโครงการฯ ที่ครบถ้วนตาม TOR

- ประสานกับหน่วยงานที่เคยดำเนินการจ้างในลักษณะเดียวกันทั้งหน่วยงานภายใน อาทิ กลจ. และหน่วยงานภายนอก อาทิ สนข. เพื่อรับทราบแนวปฏิบัติในการกำหนดราคากลางให้เป็นไปตามแนวทางของกระทรวงการคลังและสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดราคากลางอย่างเหมาะสม เป็นไปตามแนวนโยบายและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

- ในการจัดทำ TOR กคพ. จะตั้งต้นจากสภาพปัญหาปัจจุบันของ กคพ. และพิจารณาทางเลือกที่เหมาะสมในการแก้ไขปัญหาดังกล่าว โดยหารือกับหน่วยงานที่มีประสบการณ์ในการกำหนด TOR ในลักษณะเดียวกันทั้งหน่วยงานภายใน อาทิ กลจ. และหน่วยงานภายนอก อาทิ สนข. เพื่อกำหนด TOR ที่เหมาะสมโดยไม่ต้องประสานกับบริษัทที่ปรึกษาโดยตรงเพื่อขั้นตอนการกำหนด TOR ไม่มีการแทรกแซงจากบริษัทที่ปรึกษา ซึ่งแสดงถึงการปฏิบัติที่ไม่เท่าเทียมกัน

3.2 การดำเนินการจ้างที่ปรึกษา

- คณะกรรมการดำเนินการจ้างฯ แจ้งที่ปรึกษาที่ยื่นข้อเสนอทุกรายเกี่ยวกับวิธีการ โดยเฉพาะเวลานำเสนอและเวลาตอบคำถามล่วงหน้า รวมทั้งกำกับให้เป็นไปตามวิธีการและเวลาที่กำหนดไว้ อย่างเคร่งครัด เพื่อบริษัทที่ปรึกษาไม่มีข้อร้องเรียนเรื่องการปฏิบัติไม่เท่าเทียมในการนำเสนอ ควรศึกษา TOR และระเบียบข้อบังคับให้ครบถ้วน และเชิญที่ปรึกษามารับฟังแนวทางการพิจารณาคัดเลือกที่ปรึกษา ก่อนยื่นข้อเสนอ เพื่อบริษัทที่ปรึกษามีความเข้าใจในกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างโดยไม่มีข้อร้องเรียน เร่งดำเนินการคัดเลือกที่ปรึกษาตามระเบียบพัสดุฯ โดยประสานกับ บพ. อย่างต่อเนื่อง เพื่อสศช. สามารถดำเนินการจ้างที่ปรึกษาได้ทันตามแผนการใช้จ่ายงบประมาณ ควรดำเนินการให้เป็นไปตามขั้นตอนของระเบียบพัสดุฯ อย่างเคร่งครัด เพื่อคณะกรรมการดำเนินงานจ้างฯ ไม่ถูกร้องเรียนเกี่ยวกับความผิดพลาดในการดำเนินการจ้าง และได้เปิดคู่สายเพื่อรองรับการสอบถามข้อมูลจากที่ปรึกษาและบุคคลทั่วไปจำนวน 4 คู่สาย ในช่วงพิจารณาผลการจัดซื้อจัดจ้างโครงการฯ เพื่อบริษัทที่ปรึกษาและประชาชนทั่วไปสามารถเข้าถึงข้อมูลเกี่ยวกับโครงการฯ ได้

- พิจารณาตรวจสอบคุณสมบัติและเอกสารการยื่นข้อเสนอให้ละเอียดถี่ถ้วน และประสานงานกับเจ้าหน้าที่กลุ่มบริหารงานพัสดุ (บพ.) เข้าร่วมพิจารณา เพื่อให้การตรวจสอบถูกต้องตามระเบียบพัสดุฯ เพื่อตรวจสอบคุณสมบัติและเอกสารการยื่นข้อเสนอได้อย่างครบถ้วน ถูกต้องตามระเบียบพัสดุฯ และมีความเป็นธรรมแก่ผู้ยื่นข้อเสนอ

- ประสานกับเจ้าหน้าที่ บพ. ในการเปิดเผยข้อมูลการจัดซื้อจัดจ้างและประกาศรายชื่อผู้ชนะประมูลบนเว็บไซต์ สศช. เพื่อบริษัทที่ปรึกษาและประชาชนทั่วไปสามารถเข้าถึงข้อมูลผู้ชนะการประมูลได้โดยไม่มีข้อร้องเรียน และประสานกับหน่วยงานที่เคยดำเนินการจ้างในลักษณะเดียวกันทั้งหน่วยงานภายใน อาทิ กลจ. และหน่วยงานภายนอก อาทิ สนข. เพื่อรับทราบเทคนิคในการเจรจาต่อรองราคากับบริษัทที่ปรึกษา เพื่อการเจรจาต่อรองเป็นไปตามความคาดหวังของ สศช.

- จัดทำรอบการดำเนินงาน (TOR) ให้มีความละเอียดรัดกุม มีการศึกษาและตรวจสอบผลงานที่ผ่านมาของที่ปรึกษาอย่างละเอียดถี่ถ้วน เพื่อจัดทำหลักเกณฑ์การคัดเลือก ให้มีความละเอียดรัดกุม มีการศึกษาและตรวจสอบผลงานที่ผ่านมาของที่ปรึกษาอย่างละเอียดถี่ถ้วน

- ป้องกันความเสี่ยงโดยทำการศึกษาระเบียบพัสดุฯ ให้ชัดเจน หากมีประเด็นข้อสงสัยให้สอบถามจาก บพ. เพื่อคณะกรรมการดำเนินการจ้างฯ ดำเนินการถูกต้องตามระเบียบพัสดุฯ และกฎหมายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

- กคพ. ได้ตรวจสอบคุณสมบัติของคณะกรรมการฯ ทุกชุด รวมทั้งกำหนดให้มีองค์ประกอบต่อคณะกรรมการฯ แต่ละชุดให้มีความหลากหลายเพื่อป้องกันการเอื้อประโยชน์กับผู้รับจ้าง เพื่อคณะกรรมการดำเนินการจ้างฯ ดำเนินการถูกต้องตามระเบียบพัสดุฯ และกฎหมายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

3.3 การทำสัญญาจ้างที่ปรึกษา

- กำหนดให้คณะกรรมการดำเนินงานจ้างฯ เชิญที่ปรึกษาฯ ทุกราย เข้าร่วมรับฟังการชี้แจงแนวทางการจัดจ้าง โดยพร้อมเพรียงกัน และเปิดโอกาสให้มีการสอบถามได้ทุกประเด็นข้อสงสัยเพื่อบริษัทที่ปรึกษาได้รับการปฏิบัติต่ออย่างเท่าเทียม

- คณะกรรมการดำเนินงานจ้างฯ และ บพ. ควรมีการชี้แจงในรายละเอียดของเอกสารสัญญาจ้างฯ แก่ที่ปรึกษาโครงการฯ ให้เข้าใจตรงกันทั้งสองฝ่ายก่อนการทำสัญญาจ้างฯ เพื่อที่ปรึกษาโครงการฯ มีความเข้าใจตรงกันกับ สศช. ก่อนลงนามในสัญญา รวมทั้งตรวจสอบสัญญาให้ครอบคลุมตามกฎหมายและ TOR เพื่อสัญญาจ้างฯ มีความถูกต้อง ครบถ้วนตาม TOR และสำนักงานฯ เกิดประโยชน์ในการดำเนินโครงการฯ อย่างแท้จริง และกำหนดหลักเกณฑ์การจ่ายเงินให้เหมาะสมตาม TOR เพื่อสศช. ได้รับผลงานในแต่ละงวดงานที่เหมาะสมกับวงเงินที่เบิกจ่าย

- จัดทำสัญญาจ้างให้ชัดเจน ครอบคลุมตามวัตถุประสงค์ เป้าหมายที่กำหนดไว้ในรอบการดำเนินงาน (TOR) พร้อมทั้งชี้แจงทุกประเด็นข้อสงสัยแก่ที่ปรึกษาโครงการฯ เพื่อสัญญาจ้างฯ มีความถูกต้อง ครบถ้วนตาม TOR และสำนักงานฯ เกิดประโยชน์ในการดำเนินโครงการฯ อย่างแท้จริง

3.4 การตรวจรับพัสดุในงานจ้างที่ปรึกษา

- โครงการฯ มีการแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาผลฯ มาร่วมให้ความเห็นเกี่ยวกับโครงการฯ เพื่อให้งานที่ส่งมอบเป็นไปตาม TOR และวัตถุประสงค์โครงการฯ เพื่อคณะกรรมการตรวจรับฯ มีผู้เชี่ยวชาญให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับผลงานที่ที่ปรึกษาส่งมอบ

- ฝ่ายเลขานุการฯ จะจัดเตรียมรายละเอียดความต้องการและแจ้งให้คณะกรรมการพิจารณาผลฯ ทราบเกี่ยวกับความเกี่ยวข้องของบทบาทคณะกรรมการแต่ละท่านต่อวัตถุประสงค์ของโครงการ เพื่อคณะกรรมการพิจารณาผลฯ สามารถให้ความเห็นได้ตรงกับความรู้ความเชี่ยวชาญ กำหนดวันที่มีผู้ประชุมเข้าร่วมประชุมให้ได้มากที่สุดและสอดคล้องกับประเด็นสำคัญในการตรวจรับแต่ละครั้ง ทั้งนี้ ปัจจุบันอยู่นอกเหนือการควบคุม ต้องรับความเสี่ยงไว้เพื่อการประชุมพิจารณาผลโครงการฯ เป็นไปอย่างครบถ้วน รอบด้าน ในแต่ละงวดงาน แม้จะมีคณะกรรมการบางท่านไม่ได้เข้าร่วม และดำเนินตรวจสอบให้ผลงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของโครงการและรายละเอียดในสัญญา ทั้งนี้ การตัดสินใจตรวจรับพัสดุเป็นหน้าที่ของคณะกรรมการแต่ละท่านเพื่อคณะกรรมการตรวจรับฯ ดำเนินการถูกต้องตามระเบียบพัสดุฯ

- กำหนดให้เจ้าหน้าที่กองอื่นที่เกี่ยวข้องกับโครงการฯ ร่วมเป็นคณะกรรมการพิจารณาผลการดำเนินโครงการฯ โดยให้เสนอข้อคิดเห็นต่อผลการศึกษาเพื่อประกอบการพิจารณาของคณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ เพื่อผลลัพธ์ของโครงการฯ สามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้ตรงตามความต้องการ

- คณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ ควรมีการตรวจสอบและนัดประชุม เพื่อติดตามการทำงานของที่ปรึกษาโครงการฯ และกำหนดรูปแบบของรายงานผลการดำเนินงานให้ชัดเจนเพื่อการดำเนินงานมีความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง สามารถติดตามผลการปฏิบัติงานได้จากรายงานความก้าวหน้าของโครงการ ควรมีการตรวจสอบการทำงานของที่ปรึกษาโครงการฯ ตาม TOR ที่ได้กำหนดไว้อย่างใกล้ชิด เพื่อผลงานที่ส่งมอบในแต่ละงวดงานเป็นไปตามผลลัพธ์ที่กำหนดในกรอบการดำเนินงาน (TOR) หรือสัญญา และมอบหมายให้บริษัทที่ปรึกษาจัดทำรายชื่อข้อมูลที่จะต้องชี้แจงและต้องทำการสำรวจในโครงการ เพื่อให้บริษัทที่ปรึกษาสามารถส่งมอบงานได้ตาม TOR ทั้งนี้ หากที่ปรึกษาไม่สามารถรวบรวมข้อมูลที่จำเป็นต่อการจัดทำแบบจำลองได้ บริษัทที่ปรึกษาจะต้องเป็นผู้รับความเสี่ยงของโครงการฯ ตามเงื่อนไขสัญญาฯ เพื่อที่ปรึกษาโครงการฯ มีข้อมูลเพียงพอสำหรับการพัฒนาแบบจำลองตาม TOR ควรติดตามการทำงานของที่ปรึกษาโครงการฯ เพื่อให้มีการส่งมอบผลงานตามแผนงานเพื่อการเบิกจ่ายเงินงบประมาณมีความเหมาะสมตามระยะเวลาในการดำเนินโครงการฯ และผลลัพธ์การส่งมอบงาน รวมทั้งควรมีการศึกษาระเบียบพัสดุฯ และประสานงานกับเจ้าหน้าที่พัสดุ เมื่อพบปัญหาการดำเนินโครงการฯ เพื่อคณะกรรมการดำเนินการจ้างฯ ดำเนินการถูกต้องตามระเบียบพัสดุฯ และกฎหมายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

- กคพ. ได้ตรวจสอบคุณสมบัติของคณะกรรมการฯ ทุกชุด รวมทั้งกำหนดให้มีองค์ประกอบของคณะกรรมการฯ แต่ละชุดให้มีความหลากหลายป้องกันการทุจริตในโครงการฯ เพื่อกระบวนการจ้างเป็นไปตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

3.5 การบริหารจัดการระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ สศช.

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

1) การกำหนดขอบเขตการดำเนินงาน (TOR) มีความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาลในด้านต่างๆ ดังนี้

1.1 ประสิทธิภาพ ได้แก่ กำหนดรายละเอียดของงานบริหารจัดการระบบเครือข่าย ไม่ครบถ้วนชัดเจน ส่งผลให้ ภาพรวมของการบริหารจัดการฯ ไม่บรรลุวัตถุประสงค์โครงการ

1.2 ประสิทธิภาพ ได้แก่ กำหนดรายละเอียดของงานบริหารจัดการระบบเครือข่ายฯ ไม่คุ้มค่ากับงบประมาณที่ลงทุนและผล ประโยชน์ที่สำนักงานฯ ได้รับ

1.3 รับผิดชอบ ได้แก่ TOR ไม่มีการกำหนดวิธีการรายงานความ ก้าวหน้าและวิธีการส่งมอบงานสำหรับตรวจสอบติดตามผลการบริหารจัดการระบบเครือข่าย

1.4 มีส่วนร่วม ได้แก่ ไม่มีการชี้แจงรายละเอียดและขอบเขตของงานบริหารจัดการระบบเครือข่าย ให้กับฝ่ายพัสดุเข้าใจทำให้การดำเนินการหาผู้รับจ้างล่าช้า

2) กระบวนการจ้าง มีความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาลในด้านต่างๆ ดังนี้

2.1 ประสิทธิภาพ ได้แก่ ผู้รับจ้างไม่มีศักยภาพในการปฏิบัติงานตามขอบเขตการดำเนินงาน (TOR)

2.2 ประสิทธิภาพ ได้แก่ ขั้นตอนการคัดเลือกผู้ผ่านการคัดเลือกเข้าร่วมการประกวดราคาและขั้นตอนการจัดจ้างมีความล่าช้าทำให้การดำเนินโครงการ ไม่เป็นตามแผนการเบิกจ่ายงบประมาณ

2.3 ตอบสนอง ได้แก่ ขั้นตอนการจัดจ้างมีความล่าช้า ส่งผลให้การบริหารจัดการระบบเครือข่ายไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดใน TOR

2.4 รับผิดชอบ ได้แก่ คณะกรรมการจัดจ้างมีการตรวจสอบคุณสมบัติผู้ยื่นขอประกวดราคาไม่ละเอียดถี่ถ้วน

2.5 โปร่งใส ได้แก่ คณะกรรมการจัดจ้างชี้แจงประเด็นการคัดเลือกผู้ผ่านการคัดเลือก เข้าร่วมการประกวดราคา ได้ไม่ชัดเจนเมื่อเกิดข้อร้องเรียน

2.6 นิติธรรม ได้แก่ มีข้อบกพร่องในการดำเนินการจัดจ้างตามระเบียบการจัดซื้อจัดจ้าง ทำให้เกิดข้อร้องเรียนจากผู้ประกวดราคา

2.7 เสมอภาค ได้แก่ การให้ข้อมูลผู้ประกอบการที่สนใจเข้าร่วมสอบถามข้อมูล ในการบริหารจัดการระบบเครือข่าย ไม่เท่าเทียมกัน

3) การทำสัญญาจ้าง มีความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาลในด้านต่าง ๆ ดังนี้

3.1 ประสิทธิภาพ ได้แก่ สัญญาจัดจ้างไม่ครอบคลุมผลผลิตตามขอบเขต การดำเนินงาน (TOR)

3.2 ประสิทธิภาพ ได้แก่ การจัดสรรวงเงินสำหรับเบิกจ่ายในการทำโครงการไม่เหมาะสม

3.3 ตอบสนอง ได้แก่ การทำสัญญาจัดจ้างล่าช้า ส่งผลให้การเริ่มงานโครงการล่าช้า

3.4 โปร่งใส ได้แก่ เปิดโอกาสให้ผู้ประกอบการ ผู้รับจ้างโครงการได้ตรวจสอบรายละเอียดการจัด จ้างในสัญญาจ้างอย่างถี่ถ้วน

3.5 มีส่วนร่วม ได้แก่ คณะกรรมการจัดจ้าง ฝ่ายพัสดุ และ ผู้รับจ้างไม่ได้ร่วมกัน ตรวจสอบสัญญาจ้างให้มีความเข้าใจตรงกัน

3.6 นิติธรรม ได้แก่ การจัดทำสัญญาจ้างต้องพิจารณาให้ละเอียดถี่ถ้วนเพื่อไม่ให้เป็นการเอื้อประโยชน์ต่อผู้รับจ้างและเกิดประโยชน์สูงสุดกับทางราชการฯ

4) การกำกับโครงการฯ ความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาลในด้านต่างๆ ดังนี้

4.1 ประสิทธิภาพ ได้แก่ การบริหารจัดการระบบเครือข่ายไม่เป็นไปตามขอบเขต การดำเนินงาน (TOR) ที่กำหนดไว้

4.2 ประสิทธิภาพ ได้แก่ ผู้รับจ้าง ปฏิบัติงานล่าช้าไม่ตรงตามแผนงานส่งผลให้ การบริหารโครงการไม่คุ้มค่างบประมาณ

4.3 ตอบสนอง ได้แก่ ผลการดำเนินงานโครงการไม่มีคุณภาพ การบริหารในแต่ละระบบไม่แล้วเสร็จในระยะเวลาที่กำหนด

4.4 รับผิดชอบ ได้แก่ รายงานความก้าวหน้าโครงการ ในแต่ละเดือนไม่มี รายละเอียดที่ครบถ้วนสมบูรณ์และไม่สามารถอธิบายปัญหาที่เกิดขึ้นในระบบได้

4.5 นิติธรรม ได้แก่ คณะกรรมการตรวจรับฯ ไม่รอบ คอบในการพิจารณาตรวจรับโครงการตามระเบียบการจัดซื้อจัดจ้าง

3.5.2 การบริหารความเสี่ยง : เมื่อระบุความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาลข้างต้นแล้ว จะต้อง นำประเด็นความเสี่ยงที่ระบุนั้นมาบริหารความเสี่ยง ซึ่งครอบคลุม การประเมินความเสี่ยง การจัดทำแผนภูมิ ความเสี่ยง และการดำเนินกิจกรรมการบริหารความเสี่ยง ซึ่งมีรายละเอียดการดำเนินการในแต่ละกิจกรรม ดังนี้

1) **การประเมินความเสี่ยง :** เป็นการกำหนดหลักเกณฑ์การให้คะแนน โดยพิจารณาจาก ความรุนแรงของผลกระทบและโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย ก่อนนำมาวิเคราะห์เพื่อระบุความเสี่ยง ซึ่งพิจารณาจากปัจจัยเสี่ยงในหลายด้านและกำหนดแนวทางการจัดการกับความเสี่ยงเหล่านั้น ทั้งนี้ สามารถสรุปผลการประเมินความเสี่ยงของโครงการการบริหารจัดการระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ สศช. มีประเด็น ความเสี่ยง สรุปได้ดังนี้ได้ดังนี้ (รายละเอียดปรากฏตามภาคผนวก 3.5.2)

1.1 ประเด็นความเสี่ยงด้านกลยุทธ์

1.1.1 การกำหนด ขอบเขตการดำเนินงาน (TOR)

- ประกอบด้วย S1 กำหนดรายละเอียดของงานบริหารจัดการระบบเครือข่ายไม่ครบถ้วนชัดเจน ส่งผลให้ ภาพรวมของการบริหารจัดการไม่บรรลุวัตถุประสงค์โครงการ S2 กำหนดรายละเอียดของงานบริหารจัดการระบบเครือข่ายไม่คุ้มค่างบประมาณที่ลงทุนและผลประโยชน์ที่สำนักงานฯ ได้รับ S3 TOR ไม่มีการกำหนดวิธีการรายงานความก้าวหน้าและวิธีการส่งมอบงานสำหรับตรวจสอบติดตามผลการบริหารจัดการระบบเครือข่าย S4 ไม่ได้มีการชี้แจงรายละเอียดและขอบเขตของงานบริหารจัดการระบบเครือข่ายให้กับฝ่ายพัสดุเข้าใจทำให้การดำเนินการจัดจ้างล่าช้า

- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 3.5 คะแนน

- ใช้กลยุทธ์การควบคุม โดยกำหนดกรอบการทำงานของการบริหารจัดการระบบเครือข่ายให้ชัดเจนและครอบคลุมทุกระบบงานของสำนักงานฯ บ่งชี้รายละเอียดของการดำเนินงานให้ครบถ้วนทุกระบบงานในด้านการบริหารจัดการระบบเครือข่าย กำหนดรูปแบบของรายงานผลการดำเนินโครงการให้ชัดเจนครบถ้วนตามระบบงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีอยู่ของสำนักงานฯ ชี้แจงรายละเอียดและขอบเขตของงานบริหารจัดการระบบเครือข่ายในแต่ละระบบระบบงานด้านเทคโนโลยี (TOR)

1.2 ประเด็นความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน

1.2.1 กระบวนการจัดจ้าง

- ประกอบด้วย O1 ผู้รับจ้างไม่มีศักยภาพในการปฏิบัติงานตามกรอบการดำเนินงาน (TOR) O2 ขั้นตอนการจัดจ้างมีความล่าช้า ส่งผลให้การบริหารจัดการระบบเครือข่ายไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดใน TOR O3 คณะกรรมการจัดจ้างชี้แจงประเด็นการคัดเลือกผู้ผ่านการคัดเลือกเข้าร่วมการประกวดราคาได้ไม่ชัดเจนเมื่อเกิดข้อร้องเรียน O4 การให้ข้อมูลผู้ประกอบการที่สนใจเข้าร่วมสอบถามข้อมูลในการบริหารจัดการระบบเครือข่ายไม่เท่าเทียมกัน

- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 7.25 คะแนน

- ใช้กลยุทธ์การควบคุมความเสี่ยงและการหลีกเลี่ยงความเสี่ยง โดยจัดทำขอบเขตการดำเนินงาน (TOR) ให้มีความละเอียดรัดกุม พร้อมทั้งตรวจสอบประวัติ และผลงานที่ผ่านมาของผู้ผ่านการคัดเลือกเข้ารับการประกวดราคาให้ตรงกับความต้องการใน TOR คณะกรรมการจัดจ้างควรเร่งดำเนินการประกวดราคาและทำสัญญาจ้าง อย่างรวดเร็วตามกรอบระยะเวลาการเบิกจ่ายงบประมาณ กำหนดหลักเกณฑ์คุณสมบัติพร้อมทั้งตรวจสอบคุณสมบัติของผู้เข้ารับการประกวดราคาให้ครบถ้วนทั้งในด้านประสบการณ์การทำงานและข้อมูลทางด้านกฎหมายของบริษัท กำหนดมาตรการในการให้ข้อมูลรายละเอียดโครงการ แก่บุคคลภายนอกที่สนใจเข้าร่วมจัดจ้างอย่างเป็นธรรมและเท่าเทียมกัน

1.2.2 การทำสัญญาจัดจ้าง

- ประกอบด้วย O5 สัญญาจัดจ้างไม่ครอบคลุมผลผลิตตามขอบเขตการดำเนินงาน (TOR) O6 การทำสัญญาจัดจ้างล่าช้า ส่งผลให้การเริ่มงานโครงการล่าช้า

- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 6.0 คะแนน

- ใช้กลยุทธ์การควบคุมความเสี่ยง โดยคณะกรรมการจัดจ้างและฝ่ายพัสดุ ควรดำเนินการตรวจสอบสัญญาอย่างละเอียดถี่ถ้วนก่อนการทำสัญญาจ้าง คณะกรรมการจัดจ้างและฝ่ายพัสดุ ควรมีการทำความเข้าใจกับผู้ชนะการประกวดราคาให้ชัดเจนก่อนการทำสัญญาจ้าง

1.2.3 การกำกับโครงการ

- ประกอบด้วย O7 การบริหารจัดการระบบเครือข่าย ไม่เป็นไปตามขอบเขตการดำเนินงาน (TOR) ที่กำหนดไว้ O8 ที่ผู้รับจ้างปฏิบัติงานล่าช้าไม่ตรงตามแผนงานส่งผลให้การบริหารโครงการไม่คุ้มค่ากับงบประมาณ O9 ผลการดำเนินงานโครงการไม่มีคุณภาพ การบริหารจัดการในแต่ละระบบไม่แล้วเสร็จในระยะเวลาที่กำหนด O10 รายงานความก้าวหน้าโครงการ ในแต่ละเดือนไม่มีรายละเอียดที่ครบถ้วนสมบูรณ์ และไม่สามารถอธิบายปัญหาที่เกิดขึ้นในระบบได้

- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 7.0 คะแนน

- ใช้กลยุทธ์การควบคุมความเสี่ยง โดยคณะกรรมการตรวจรับพัสดุมีการตรวจสอบการทำงานของผู้รับจ้างอย่างใกล้ชิดตาม TOR ที่ได้กำหนด คณะกรรมการตรวจรับพัสดุมีการตรวจสอบและนัดประชุมเพื่อติดตามการทำงานของผู้รับจ้างอย่างใกล้ชิดตามแผนงานที่ได้กำหนดในสัญญาจ้าง คณะกรรมการตรวจรับพัสดุมีการตรวจสอบและนัดประชุมเพื่อติดตามการทำงานของผู้รับจ้างเป็นประจำอย่างต่อเนื่องหรือเมื่อมีปัญหาเร่งด่วนที่ต้องแก้ไข คณะกรรมการตรวจรับพัสดุควรทำการตรวจสอบการปฏิบัติงานของผู้รับจ้างตาม TOR และให้คำแนะนำปรับปรุงการรายงานผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ

1.3 ประเด็นความเสี่ยงด้านการเงิน

1.3.1 กระบวนการจัดจ้าง

- ประกอบด้วย F1 ขั้นตอนการคัดเลือกผู้ผ่านการคัดเลือกเข้าร่วมการประกวดราคา และขั้นตอนการการประกวดราคามีความล่าช้าทำให้การดำเนินโครงการไม่เป็นตามแผนการเบิกจ่ายงบประมาณ

- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 12.0 คะแนน

- ใช้กลยุทธ์การควบคุมความเสี่ยง โดยคณะกรรมการจัดจ้างและฝ่ายพัสดุเร่งดำเนินการคัดเลือกผู้มีสิทธิ์เข้ารับการประกวดราคาอย่างละเอียดถี่ถ้วนตามระเบียบการจัดซื้อจัดจ้างอย่างต่อเนื่อง

1.3.2 การทำสัญญาจัดจ้าง

- ประกอบด้วย F2 การจัดสรรวงเงินสำหรับเบิกจ่ายในการทำโครงการ ไม่เหมาะสม

- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 4.0 คะแนน

- ใช้กลยุทธ์การควบคุมความเสี่ยง โดยจัดทำขอบเขตการดำเนินงาน (TOR) ให้สอดคล้องกับงบประมาณที่ได้จัดสรร

1.4 ประเด็นความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ

1.4.1 กระบวนการจัดจ้าง

- ประกอบด้วย C1 คณะกรรมการจัดจ้างมีการตรวจสอบคุณสมบัติผู้ยื่นซองประกวดราคาไม่ละเอียดถี่ถ้วน C2 มีข้อบกพร่องในการดำเนินการจัดประกวดราคาตามระเบียบการจัดซื้อจัดจ้างทำให้เกิดข้อร้องเรียนจากผู้ประกวดราคา

- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 7.5 คะแนน

- ใช้กลยุทธ์การหลีกเลี่ยงความเสี่ยงและการควบคุมความเสี่ยง โดยดำเนินการคัดเลือกผู้มีสิทธิ์เข้ารับการประกวดราคาด้วยความระมัดระวังรอบคอบ โดยยึดตามเอกสารหลักฐานของบริษัทที่ยื่นแนบมา ศึกษาระเบียบการจัดซื้อจัดจ้างให้ชัดเจน พร้อมทั้งดำเนินการคัดเลือกผู้มีสิทธิ์เข้ารับการประกวดราคาด้วยความระมัดระวังรอบคอบ โดยยึดตามข้อเท็จจริงตามเอกสารหลักฐานและข้อเท็จจริงที่ปรากฏ

1.4.2 การทำสัญญาจัดจ้าง

- ประกอบด้วย C3 เปิดโอกาสให้ผู้รับจ้างได้ตรวจสอบรายละเอียดการจัดจ้างในสัญญาจ้างอย่างถี่ถ้วน C4 คณะกรรมการจัดจ้าง ฝ่ายพัสดุ และผู้รับจ้าง ไม่ได้ร่วมกันตรวจสอบสัญญาจ้างให้มีความเข้าใจตรงกัน C5 การจัดทำสัญญาจ้างต้องพิจารณาให้ละเอียดถี่ถ้วนเพื่อไม่ให้เป็นการเอื้อประโยชน์ต่อผู้รับจ้างและเกิดประโยชน์สูงสุดกับทางราชการ

- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 5.3 คะแนน

- ใช้กลยุทธ์การรับความเสี่ยงไว้ โดยจัดทำสัญญาจ้างให้ครอบคลุมกับขอบเขตการดำเนินงานโครงการและงบประมาณที่ได้รับการจัดสรร คณะกรรมการจัดจ้างประสานงานกับฝ่ายพัสดุและผู้รับจ้าง เพื่อตรวจสอบสัญญาให้ครอบคลุมตามกฎหมายและ TOR คณะกรรมการจัดจ้างประสานงานกับฝ่ายพัสดุ เพื่อตรวจสอบสัญญาให้ถูกต้องอย่างละเอียดถี่ถ้วนเป็นไปตาม TOR

1.4.3 การกำกับโครงการ

- ประกอบด้วย C6 คณะกรรมการตรวจรับพัสดุ ไม่รอบคอบในการพิจารณาตรวจรับโครงการตามระเบียบการจัดซื้อจัดจ้าง

- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 9.0 คะแนน

- ใช้กลยุทธ์การควบคุมความเสี่ยง โดยคณะกรรมการตรวจรับพัสดุควรมีการศึกษาระเบียบการจัดซื้อจัดจ้างและประสานงานกับเจ้าหน้าที่พัสดุ เมื่อพบปัญหาในการดำเนินโครงการ

2) **การจัดทำแผนภูมิความเสี่ยง** : โครงการการบริหารจัดการระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ สศช.สามารถระบุประเด็นความเสี่ยงได้ ตามแผนภูมิต่างๆดังนี้

แผนภูมิความเสี่ยง

โครงการการบริหารจัดการระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ สศช.

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

โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง

3) **การกำหนดและดำเนินกิจกรรมการบริหารความเสี่ยง** : กิจกรรมการบริหารความเสี่ยงภายใต้โครงการการบริหารจัดการระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ สศช. (รายละเอียดปรากฏตามภาคผนวก 3.5.3)

3.1 การกำหนดขอบเขตการดำเนินงาน (TOR)

- กำหนดกรอบการทำงานของการบริหารจัดการระบบเครือข่ายฯ ให้ชัดเจนและครอบคลุมทุกระบบงาน ของสำนักงานฯ เพื่อขอบเขตการดำเนินงานโครงการฯ มีความชัดเจน เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการระบบเครือข่ายฯ

- บ่งชี้รายละเอียดของการดำเนินงานให้ครบถ้วนทุกระบบงานในด้านการบริหารจัดการระบบเครือข่ายฯ เพื่อที่ปรึกษาโครงการฯ บริหารจัดการระบบเครือข่ายฯ ได้อย่างมีประสิทธิภาพคุ้มค่ากับงบประมาณ

- กำหนดรูปแบบของรายงานผลการดำเนินโครงการฯ ให้ชัดเจน ครบถ้วนตามระบบงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีอยู่ของสำนักงานฯ เพื่อคณะกรรมการตรวจรับฯ สามารถติดตามความก้าวหน้าในการบริหารจัดการระบบเครือข่ายฯ ได้ครบถ้วน

- ชี้แจงรายละเอียดและขอบเขตของงานบริหารจัดการระบบเครือข่ายฯ ในแต่ละระบบงานด้านเทคโนโลยี (TOR) เพื่อฝ่ายพัสดุ สามารถดำเนินกระบวนการจัดจ้างได้อย่างรวดเร็วไม่มีข้อติดขัดใน TOR

3.2 กระบวนการจัดจ้าง

- จัดทำขอบเขตการดำเนินงาน (TOR) ให้มีความละเอียดรัดกุม พร้อมทั้งตรวจสอบประวัติ และผลงานที่ผ่านมาของผู้ผ่านการคัดเลือกเข้ารับการประกวดราคาให้ตรงกับความต้องการใน TOR เพื่อสำนักงานฯ ได้ที่ผู้รับจ้างที่มีศักยภาพและความรู้ประสบการณ์มาดำเนินการบริหารจัดการระบบเครือข่าย

- คณะกรรมการจัดจ้างและฝ่ายพัสดุควรเร่งดำเนินการคัดเลือกผู้มีสิทธิเข้ารับการประกวดราคาอย่างละเอียดถี่ถ้วนตามระเบียบการจัดซื้อจัดจ้างอย่างต่อเนื่องเพื่อกระบวนการประกวดราคาเป็นไปตามแผนการเบิกจ่ายงบประมาณ ไม่มีข้อร้องเรียนจากผู้ขอรับการประกวดราคา เร่งดำเนินการประกวดราคาและทำสัญญาจ้างอย่างรวดเร็วตามกรอบระยะเวลาการเบิกจ่ายงบประมาณ เพื่อดำเนินการจัดจ้างได้ตรงตามกรอบระยะเวลาการเบิกจ่ายงบประมาณ

- ดำเนินการคัดเลือกผู้มีสิทธิเข้ารับการประกวดราคาด้วยความละเอียดรอบคอบ มีการประชุมสรุปผลการคัดเลือก โดยยึดตามเอกสารหลักฐานของบริษัทที่ยื่นเสนอมา เพื่อการคัดเลือกผู้มีสิทธิเข้ารับการประกวดราคาเป็นไปด้วยความถูกต้องตามระเบียบการจัดซื้อจัดจ้าง

- กำหนดหลักเกณฑ์และตรวจสอบคุณสมบัติของผู้เข้ารับการประกวดราคาให้ครบถ้วนทั้งประสบการณ์การทำงานและข้อมูลอื่น ๆ เพื่อการคัดเลือกผู้มีสิทธิเข้ารับการประกวดราคามีความถูกต้อง โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้

- ศึกษาระเบียบการจัดซื้อจัดจ้างให้ชัดเจน พร้อมทั้งดำเนินการคัดเลือกผู้มีสิทธิเข้ารับการประกวดราคาด้วยความละเอียดรอบคอบ โดยยึดตามข้อเท็จจริงตามเอกสารหลักฐานและข้อเท็จจริงที่ปรากฏ เพื่อดำเนินการการปฏิบัติตามระเบียบการจัดซื้อจัดจ้าง ได้ถูกต้องโดยอ้างอิงจากข้อเท็จจริงตามเอกสารหลักฐานที่เกี่ยวข้อง

- กำหนดมาตรการในการให้ข้อมูลรายละเอียดโครงการแก่บุคคลภายนอกที่สนใจเข้าร่วมจัดจ้าง อย่างเป็นธรรมและเท่าเทียมกันเพื่อกระบวนการประกวดราคามีความ โปร่งใสและไม่มีข้อร้องเรียนจากผู้ขอรับการประกวดราคา

3.3 การทำสัญญาจัดจ้าง

- คณะกรรมการจัดจ้างและฝ่ายพัสดุควรดำเนินการตรวจสอบสัญญาอย่างละเอียดถี่ถ้วนก่อนการทำสัญญาจ้าง เพื่อสัญญาจ้างมีความครอบคลุมตาม TOR ควรมีการทำความเข้าใจกับผู้ชนะการประกวดราคาให้ชัดเจนก่อนการทำสัญญาจ้าง เพื่อการทำสัญญาจัดจ้างดำเนินการอย่างเรียบร้อยไม่มีข้อขัดแย้งในเนื้อหาสัญญาจ้างระหว่างผู้รับจ้างและสำนักงานฯ รวมทั้งคณะกรรมการจัดจ้างประสานงานกับ

ฝ่ายพัสดุ และผู้รับจ้าง เพื่อตรวจสอบสัญญาให้ครอบคลุมตามกฎหมายและ TOR เพื่อการทำสัญญาจ้างมีความถูกต้อง ชัดเจน ตามระเบียบการจัดซื้อจัดจ้าง และมีความเป็นธรรมต่อผู้รับจ้างและสำนักงานฯ

- จัดทำขอบเขตการดำเนินงาน (TOR) ให้สอดคล้องกับงบประมาณที่ได้จัดสรรเพื่องบประมาณที่ได้รับมีความสอดคล้องกับขอบเขตการดำเนินงานตามกรอบ TOR

- จัดทำสัญญาจ้างให้ครอบคลุมกับขอบเขตการดำเนินงานโครงการและงบประมาณที่ได้รับการจัดสรร เพื่อสัญญาจ้างงานมีความถูกต้องตามระเบียบการจัดซื้อจัดจ้าง ข้อบังคับด้านกฎหมายและมีความสอดคล้องกับ TOR

3.4 การกำกับโครงการ

- คณะกรรมการตรวจรับพัสดุมีการตรวจสอบการทำงานของผู้รับจ้างอย่างใกล้ชิดตาม TOR ที่ได้กำหนด เพื่อการบริหารจัดการระบบเครือข่ายเป็นไปตามขอบเขตการดำเนินงาน (TOR) ที่กำหนดไว้ นัดประชุมเพื่อติดตามการทำงานของผู้รับจ้างอย่างใกล้ชิดตามแผนงานที่ได้กำหนดในสัญญาจ้าง เพื่อระบบมีความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง โครงการแล้วเสร็จครบถ้วนตรงตามแผนงาน พร้อมทั้งมีการเบิกจ่ายเงินค่าจ้างตรงตามสัญญาจ้าง การตรวจสอบและนัดประชุมเพื่อติดตามการทำงานของผู้รับจ้างเป็นประจำอย่างต่อเนื่องหรือเมื่อมีปัญหาเร่งด่วนที่ต้องแก้ไข เพื่อการบริหารจัดการระบบเครือข่าย ดำเนินการได้อย่างมีคุณภาพ สามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างทันท่วงที ควรทำการตรวจสอบการปฏิบัติงานของผู้รับจ้างตาม TOR และให้คำแนะนำปรับปรุงการรายงานผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ เพื่อคณะกรรมการตรวจรับพัสดุสามารถติดตามความคืบหน้าของการบริหารจัดการระบบเครือข่ายได้จากรายงานที่มีความชัดเจน ครบถ้วน สมบูรณ์ และมีการศึกษาระเบียบการจัดซื้อจัดจ้างและประสานงานกับ เจ้าหน้าที่พัสดุเมื่อพบปัญหาในการดำเนินโครงการ เพื่อโครงการสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมาย โดยไม่มีข้อขัดแย้งในระบบงาน และการเบิกจ่ายค่าจ้าง

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 ไม่ต้องการจัดการเพิ่มเติม

ตั้งแต่ปี 2552-ปัจจุบัน สศช. ได้ดำเนินการบริหารการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Tread Way Commission) ครอบคลุมการดำเนินการ 7 ขั้นตอน ซึ่งแบ่งได้เป็น 3 ช่วง ได้แก่ การระบุความเสี่ยง การบริหารความเสี่ยง และการกำกับและติดตาม ประเมินผลความเสี่ยง และพบว่า การบริหารความเสี่ยงนั้น ถือเป็นเครื่องมือสำคัญที่ทำให้เกิดความมั่นใจว่า ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นและมีผลกระทบสำคัญต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร จะได้รับการพิจารณา และจัดการให้หมดไปหรือลดน้อยลง ซึ่งจะนำมาซึ่งการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุพันธกิจขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

แผนบริหารจัดการความเสี่ยงและสรุปผลการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ของ สศช. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 เล่มนี้ ถือเป็นการดำเนินการที่ต่อเนื่องในการนำแนวทางการบริหารความเสี่ยง ตามที่ระบุไว้ในแผนฯ ไปดำเนินการให้เกิดผลในทางปฏิบัติ แต่จะเกิดผลสัมฤทธิ์ได้มากน้อยเพียงใดนั้น จำเป็นต้องสนับสนุนให้เกิดการผลักดันในปัจจัย ดังต่อไปนี้ การส่งเสริมกระบวนการมีส่วนร่วมและสนับสนุน จากผู้บริหารระดับสูง การเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับนิยามความเสี่ยงให้ประชาคม สศช. มีความเข้าใจที่ตรงกันเกี่ยวกับความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยง การกำหนดผู้รับผิดชอบเพื่อสนับสนุน ให้เกิดความต่อเนื่องในกระบวนการบริหารความเสี่ยง ตลอดจนปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมขององค์กรที่ยอมรับ การเปลี่ยนแปลงที่สร้างสรรค์ และเอื้อต่อการดำเนินการตามแนวทางการบริหารความเสี่ยงของบุคลากรและ ประชาคมทุกคนใน สศช.

นอกจากนี้ เพื่อให้เกิดความยั่งยืน จำเป็นที่ สศช. จะต้องสื่อสารแนวทางการบริหารความเสี่ยง และวิธีปฏิบัติ ควบคู่ไปกับการฝึกอบรมให้ความรู้ และกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบในการบริหารความเสี่ยง ของเจ้าหน้าที่แต่ละคน ตลอดจนประเมินและวัดผลการดำเนินการตามแนวทางที่กำหนดไว้ในแผนบริหาร ความเสี่ยง และผนวกแนวทางการบริหารความเสี่ยงไว้เป็นส่วนหนึ่งในกระบวนการปฏิบัติราชการ โดยในปีงบประมาณ 2566 สศช. จะดำเนินการติดตามประเมินผล และรายงานความก้าวหน้าของการดำเนินการ ตามแนวทางการจัดการกับความเสี่ยงที่กำหนดในแต่ละแผนงาน/โครงการ เป็นระยะๆ ต่อไป



ภาคผนวก

*การศึกษาการจัดทำระบบการพัฒนาและบริหารจัดการฐานข้อมูล
เพื่อการเตือนภัยและวางแผนเชิงนโยบาย ในช่วงแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 13*

ตารางที่ 3.1.1 : โครงการศึกษาแนวทางการพัฒนาระบบโลจิสติกส์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการค้าชายแดนและการค้าผ่านแดนของประเทศไทย ความสอดคล้องกับมิติธรรมาภิบาล ดังนี้

กิจกรรม	มิติธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้อง								
	ประสิทธิผล	ประสิทธิภาพ	ตอบสนอง	รับผิดชอบ	โปร่งใส	มีส่วนร่วม	กระจายอำนาจ	นิติธรรม	เสมอภาค
1. การจัดทำร่างขอบเขตของงานจ้างที่ปรึกษา (TOR)	การจัดทำร่างขอบเขตการดำเนินงานไม่ชัดเจน ส่งผลต่อการจ้างและการนำผลการศึกษาไปใช้ประโยชน์	กรอบการดำเนินงาน ไม่สอดคล้องกับงบประมาณที่ได้รับจัดสรร	ผู้สนใจยื่นข้อเสนอโครงการมีคุณสมบัติไม่ตรงกับที่กำหนดไว้	-	-	-	-	-	การกำหนดรายละเอียดคุณลักษณะเฉพาะ ราคา กลาง หรือ หลักเกณฑ์การพิจารณาคัดเลือกของโครงการฯ ไม่เหมาะสม
2. กระบวนการจ้างที่ปรึกษา	ที่ปรึกษาโครงการศึกษา ที่ได้รับการคัดเลือกไม่มีคุณสมบัติและความพร้อมในการดำเนินงานตาม TOR	ไม่สามารถดำเนินการจ้างที่ปรึกษาโครงการศึกษา ได้ทันตามเวลาที่กำหนด	ขั้นตอนการคัดเลือกที่ปรึกษาโครงการศึกษา และจัดจ้างล่าช้า	-	-	มีข้อร้องเรียนจากผู้ยื่นข้อเสนอโครงการที่ไม่ผ่านการคัดเลือก	-	การดำเนินงานจัดจ้าง ไม่เป็นไปตามระเบียบพัสดุฯ เนื่องจากไม่เข้าใจระเบียบและขั้นตอนการดำเนินงาน	ผู้ยื่นข้อเสนอได้รับข้อมูลและเวลาในการเตรียมการไม่เท่าเทียมกัน
3. การทำสัญญาจ้างที่ปรึกษา	สัญญาจ้างไม่ชัดเจนและไม่ครบถ้วนตาม TOR	การจัดสรรเงินที่จะเบิกจ่ายให้ที่ปรึกษาโครงการศึกษา ในแต่ละงวดและผลผลิตที่ระบุในสัญญาจ้าง ไม่สอดคล้องกัน	การจัดทำสัญญาจ้างที่ปรึกษา ส่งผลให้การเริ่มงานล่าช้าออกไป	-	การทำสัญญาจ้างไม่ได้พิจารณาให้ละเอียดถี่ถ้วน จึงเป็นการเอื้อประโยชน์ให้กับผู้รับจ้าง	ไม่มีการชี้แจงรายละเอียดสำคัญในการดำเนินงานตาม TOR ให้กับผู้รับจ้าง หรือการชี้แจงไม่ชัดเจน	-	การดำเนินการทำสัญญาจ้างมีข้อบกพร่อง ไม่เป็นไปตามระเบียบพัสดุฯ	-

กิจกรรม	มิติธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้อง								
	ประสิทธิผล	ประสิทธิภาพ	ตอบสนอง	รับผิดชอบ	โปร่งใส	มีส่วนร่วม	กระจายอำนาจ	นิติธรรม	เสมอภาค
4. การตรวจรับพัสดุในงานจ้างที่ปรึกษา	ผลิตในแต่ละงวดงานของโครงการศึกษาฯ ไม่เป็นไปตาม TOR และสัญญาจ้าง	-	การดำเนินโครงการศึกษาฯ ล่าช้า ไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ในสัญญา	การจัดประชุมคณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ มีความล่าช้า	-	-	-	คณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ ไม่รอบคอบในการพิจารณาตรวจรับโครงการศึกษาฯ ตามระเบียบพัสดุฯ	-

**ตารางที่ 3.1.2 โครงการศึกษาแนวทางการพัฒนาระบบโลจิสติกส์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการค้าชายแดนและการค้าผ่าน
ปัจจัยเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยง**

ประเภทของความเสี่ยง ที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (1)	ผลกระทบ (2)	ระดับ ความเสี่ยง (1X2)	กลยุทธ์ที่ใช้จัดการ กับ ความเสี่ยง	แนวทางการจัดการกับ ความเสี่ยง
ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S)	การจัดทำร่าง ขอบเขตของงานจ้าง ที่ปรึกษา (TOR)	S1 การจัดทำร่างขอบเขตการ ดำเนินงานไม่ชัดเจนส่งผลต่อการ จ้างและการนำผลการศึกษาไปใช้ ประโยชน์	2	4	8	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	จัดทำร่างขอบเขตการดำเนินงานให้ชัดเจน โดยรับฟังความคิดเห็นของผู้บริหารและ เจ้าหน้าที่ประกอบการพิจารณา
		S2 กรอบการดำเนินงาน ไม่ สอดคล้องกับงบประมาณที่ได้รับ จัดสรร	2	3	6	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	ศึกษา TOR อย่างละเอียดให้เกิดความเข้าใจและ กำหนดกรอบแนวทางการดำเนินงานของ เจ้าหน้าที่และที่ปรึกษาโครงการศึกษา ให้ชัดเจน
ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O)	การจัดทำร่าง ขอบเขตของงานจ้าง ที่ปรึกษา (TOR)	O1 การกำหนดรายละเอียด คุณลักษณะเฉพาะ ราคากลาง หรือ หลักเกณฑ์การพิจารณาคัดเลือก ของโครงการฯ ไม่เหมาะสม	1	3	3	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	ศึกษาทำความเข้าใจระเบียบพัสดุ และ กำหนดรายละเอียดคุณลักษณะเฉพาะ ราคา กลาง หรือหลักเกณฑ์การพิจารณาคัดเลือก ของโครงการฯ ให้เป็นไปตามระเบียบพัสดุฯ รวมทั้งมีการปรึกษาฝ่ายพัสดุเพื่อตรวจสอบ รายละเอียด
		O2 ผู้สนใจยื่นข้อเสนอโครงการมี คุณสมบัติไม่ตรงกับที่กำหนดไว้	1	2	2	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	จัดทำร่าง TOR ให้ชัดเจน กำหนดขอบเขต งานศึกษาให้เหมาะสมและสอดคล้องกับ วงเงินโครงการศึกษา และพิจารณาเชิญ ที่ปรึกษาที่มีศักยภาพและความเชี่ยวชาญ รวมทั้งเปิดโอกาสให้ที่ปรึกษาที่ได้รับหนังสือ เชิญชวนได้สอบถามรายละเอียดโครงการ ศึกษาและการทำงานตาม TOR
	กระบวนการจ้าง ที่ปรึกษา	O3 ขั้นตอนการคัดเลือกที่ปรึกษา โครงการศึกษาฯ และจัดจ้างล่าช้า	1	2	2	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	คณะกรรมการดำเนินการจ้างฯ วางแผนการ ดำเนินการ และเร่งดำเนินการตาม กำหนดการที่วางไว้ และประสานกับฝ่ายพัสดุ อย่างต่อเนื่อง

ประเภทของความเสี่ยง ที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (1)	ผลกระทบ (2)	ระดับ ความเสี่ยง (1X2)	กลยุทธ์ที่ใช้จัดการ กับ ความเสี่ยง	แนวทางการจัดการกับ ความเสี่ยง
		O4 ที่ปรึกษาโครงการศึกษาฯ ที่ ได้รับการคัดเลือกไม่มีคุณสมบัติ และความพร้อมในการดำเนินงาน ตาม TOR	2	4	8	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	คณะกรรมการดำเนินการจ้างฯ พิจารณา คุณสมบัติ และตรวจสอบผลงานของที่ปรึกษา ที่ยื่นข้อเสนออย่างละเอียด และพิจารณา คัดเลือกที่ปรึกษาอย่างรอบคอบ ตลอดจน เชิญมาร่วมนำเสนอและตอบข้อซักถามอย่าง ละเอียด
		O5 ไม่สามารถดำเนินการจ้างที่ ปรึกษาโครงการศึกษาฯ ได้ทันตาม เวลาที่กำหนด	2	2	4	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	คณะกรรมการดำเนินการจ้างฯ ควรมีการวาง แผนการทำงานอย่างรอบคอบ เร่งดำเนินการ ตามแผนให้เป็นไปตามระเบียบพัสดุฯ และ ประสานกับฝ่ายพัสดุอย่างใกล้ชิด
		O6 มีข้อร้องเรียนจากผู้ยื่น ข้อเสนอโครงการที่ไม่ผ่านการ คัดเลือก	1	2	2	☒ หลีกเลี่ยง ☐ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	คณะกรรมการดำเนินการจ้างฯ ดำเนินการ จ้างทุกขั้นตอนตาม TOR และระเบียบพัสดุฯ อย่างถูกต้องและโปร่งใส สามารถตรวจสอบ ได้
		O7 ผู้ยื่นข้อเสนอได้รับข้อมูลและ เวลาในการเตรียมการไม่เท่าเทียมกัน	1	2	2	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	คณะกรรมการดำเนินการจ้างฯ ตรวจสอบ การจัดส่งหนังสือเชิญชวนที่มีเอกสารครบถ้วน ทุกฉบับ และส่งออกในเวลาเดียวกัน
	การทำสัญญาจ้าง	O8 การจัดทำสัญญาจ้างที่ปรึกษา ล่าช้า ส่งผลให้การเริ่มงานล่าช้า ออกไป	1	2	2	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	ประสานงานการจัดทำสัญญาจ้างที่ปรึกษาฯ กับฝ่ายพัสดุฯ และที่ปรึกษาโครงการฯ อย่าง ต่อเนื่อง เพื่อให้ดำเนินการแล้วเสร็จโดยเร็ว
		O9 ไม่มีการชี้แจงรายละเอียด สำคัญในการดำเนินงานตาม TOR ให้กับผู้รับจ้าง หรือการชี้แจงไม่ ชัดเจน	1	3	3	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	คณะกรรมการดำเนินการจ้างฯ ประชุมหารือ และชี้แจงรายละเอียดการดำเนินงานให้กับที่ ปรึกษาโครงการฯ ทราบ และเปิดโอกาสให้ ซักถามเพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกัน ก่อนเริ่ม ดำเนินโครงการศึกษาฯ

ประเภทของความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (1)	ผลกระทบ (2)	ระดับ ความเสี่ยง (1X2)	กลยุทธ์ที่ใช้จัดการ กับ ความเสี่ยง	แนวทางการจัดการกับ ความเสี่ยง
	การตรวจรับพัสดุในงานจ้างที่ปรึกษา	O10 การดำเนินโครงการศึกษาล่าช้าไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ในสัญญา	2	4	8	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	คณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ วางระบบการประสานงานกับที่ปรึกษาโครงการศึกษาอย่างใกล้ชิด ติดตามงานและนัดประชุม เพื่อกำกับดูแลให้การศึกษาแล้วเสร็จตามแผนที่กำหนดไว้
		O11 การจัดประชุมคณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ มีความล่าช้า	1	2	2	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	ฝ่ายเลขานุการฯ เร่งจัดส่งผลการศึกษาให้แก่คณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ เพื่อให้สามารถพิจารณาภายใน 30 วันนับจากวันที่ที่ปรึกษาโครงการฯ ส่งมอบงาน พร้อมกับจัดทำวาระประชุมแล้วแล้วเสร็จโดยเร็ว
ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F)	การทำสัญญาจ้าง	F1 การจัดสรรวงเงินที่จะเบิกจ่ายให้ที่ปรึกษาโครงการศึกษาฯ ในแต่ละงวดและผลผลิตที่ระบุในสัญญาจ้างไม่สอดคล้องกัน	2	2	4	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	คณะกรรมการดำเนินการจ้างฯ ควรมีการพิจารณาการจัดสรรวงเงินในแต่ละงวดงานให้สอดคล้องกับแผนการทำงานของที่ปรึกษาอย่างรอบคอบ ก่อนการทำสัญญาจ้าง
	การตรวจรับพัสดุในงานจ้างที่ปรึกษา	F2 ผลผลิตในแต่ละงวดงานของโครงการศึกษาฯ ไม่เป็นไปตาม TOR และสัญญาจ้าง	2	4	8	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	คณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ ประสานกับที่ปรึกษาโครงการศึกษาฯ อย่างใกล้ชิด เพื่อกำกับติดตามให้มีการส่งผลงานตามงวดงานที่ระบุในสัญญาจ้างอย่างครบถ้วน
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตาม กฎหมาย/ กฎระเบียบ (Compliance Risk : C)	กระบวนการจ้างที่ปรึกษา	C1 การดำเนินงานจัดจ้าง ไม่เป็นไปตามระเบียบพัสดุฯ เนื่องจากไม่เข้าใจระเบียบและขั้นตอนการดำเนินงาน	1	4	4	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	คณะกรรมการดำเนินการจ้างฯ ศึกษาระเบียบพัสดุให้ชัดเจนทุกขั้นตอน และประสานกับฝ่ายพัสดุอย่างใกล้ชิดตลอดการดำเนินงาน
	การทำสัญญาจ้างที่ปรึกษา	C2 สัญญาจ้างไม่ครบถ้วนตาม TOR	1	4	4	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	จัดทำร่างสัญญาจ้างให้ถูกต้องชัดเจนและครบถ้วนตาม TOR
		C3 การดำเนินการทำสัญญาจ้างมีข้อบกพร่องไม่เป็นไปตามระเบียบ	2	3	6	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม	ศึกษาระเบียบพัสดุฯ อย่างละเอียด และดำเนินการทำสัญญาจ้างที่ปรึกษาให้เป็นไป

ประเภทของความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (1)	ผลกระทบ (2)	ระดับ ความเสี่ยง (1X2)	กลยุทธ์ที่ใช้จัดการ กับ ความเสี่ยง	แนวทางการจัดการกับ ความเสี่ยง
		พัสดุฯ				☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	ตามระเบียบพัสดุฯ อย่างเคร่งครัด เพื่อมิให้มีข้อบกพร่อง
		C4 การทำสัญญาจ้างไม่ได้ พิจารณาให้ละเอียดถี่ถ้วน จึงเป็น การเอื้อประโยชน์ให้กับผู้รับจ้าง	1	3	3	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	คณะกรรมการดำเนินการจ้างฯ ประสานกับ ฝ่ายพัสดุเพื่อพิจารณาและตรวจสอบสัญญา จ้างอย่างละเอียดถี่ถ้วน และเป็นไปตาม TOR
	การตรวจรับพัสดุใน งานจ้างที่ปรึกษา	C5 คณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ ไม่รอบคอบในการพิจารณา ตรวจรับโครงการศึกษาฯ ตาม ระเบียบพัสดุ	2	3	6	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	คณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ ศึกษาสัญญา จ้าง และระเบียบพัสดุฯ เพื่อตรวจสอบผล การศึกษาทุกฉบับให้เป็นไปตามสัญญาจ้าง และระเบียบพัสดุฯ ตลอดจนประสานงานกับ ฝ่ายพัสดุอย่างต่อเนื่อง

หมายเหตุ : หลักเกณฑ์การให้คะแนนโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย และความรุนแรงของผลกระทบ

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

ตารางที่ 3.1.3 โครงการศึกษาแนวทางการพัฒนาระบบโลจิสติกส์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการค้าชายแดนและการค้าผ่านกิจกรรมการบริหารความเสี่ยง

[illegible]

[illegible]

[illegible]

[illegible]

*การพัฒนาชุดนโยบายการพัฒนาระบบนิเวศที่เอื้อ
ต่อการขับเคลื่อนเพื่อความเสมอภาคและความเท่าเทียมทางสังคม*

**ตารางที่ 3.2.1 โครงการการพัฒนาชุดนโยบายการพัฒนาระบบนิเวศที่เอื้อต่อการขับเคลื่อนเพื่อความเสมอภาคและ
ความเท่าเทียมทางสังคม ความสอดคล้องกับมิติธรรมาภิบาล ดังนี้**

กิจกรรม	มิติธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้อง								
	ประสิทธิผล	ประสิทธิภาพ	ตอบสนอง	รับผิดชอบ	โปร่งใส	มีส่วนร่วม	กระจายอำนาจ	นิติธรรม	เสมอภาค
การจํารวบรวมข้อมูลเพื่อจัดทำภาพรวมของระบบนิเวศที่เอื้อต่อการลดความเหลื่อมล้ำพัฒนาความเสมอภาคและความเท่าเทียม ทางสังคม/จัดทำระบบนิเวศของการเสริมสร้างพลังทางสังคม การพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก และการสร้างหลักประกันทางสังคม (ภายใต้งานศึกษาการพัฒนาระบบนิเวศที่เอื้อต่อการพัฒนา ความเสมอภาคและเท่าเทียมทางสังคม)	กรอบแนวคิดที่ใช้ในงานศึกษาอาจให้คำตอบหรือนำไปสู่การสร้างระบบนิเวศฯ ได้ไม่ครอบคลุมในทุกประเด็น	การวิเคราะห์ความเชื่อมโยงและช่องว่างการพัฒนาของระบบนิเวศฯ ในแต่ละประเด็น อาจไม่ครบถ้วนและไม่ชัดเจน เนื่องจากระยะเวลาการดำเนินงานมีอย่างจำกัด	-	นักวิชาการผู้รับจํารวบรวมข้อมูลเพื่อจัดทำระบบนิเวศฯ ไม่สามารถดำเนินการ ส่งมอบงานได้ตามกำหนดเวลา หรือส่งผลงานที่ไม่ได้มาตรฐานทางวิชาการ	-	ผู้มีส่วนได้ผู้เสียในระบบนิเวศที่เอื้อต่อการพัฒนาความเสมอภาคและความเท่าเทียมทางสังคมมีหลากหลายอาจศึกษาได้ไม่ครบถ้วน	-	-	-

กิจกรรม	มิติธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้อง								
	ประสิทธิผล	ประสิทธิภาพ	ตอบสนอง	รับผิดชอบ	โปร่งใส	มีส่วนร่วม	กระจายอำนาจ	นิติธรรม	เสมอภาค
การจัดทำห้องปฏิบัติการทางสังคม (Social Lab) (ภายใต้งานขับเคลื่อนการบูรณาการเพื่อพัฒนาความเสมอภาคและความเท่าเทียม ทางสังคม)	กระบวนการ Social Lab อาจไม่สามารถนำไปสู่การสรุปผลและถอดบทเรียนเพื่อพัฒนารูปแบบหรือแนวทางการบูรณาการขับเคลื่อนความเสมอภาคและความเท่าเทียมทางสังคม	เครื่องมือและกระบวนการจัด Social Lab มีความซับซ้อนและอาจต้องใช้เวลาในการดำเนินการหลายครั้ง	เครือข่ายไม่สามารถบูรณาการในการจัดสรรทรัพยากรร่วมกันได้	-	-	-	-	-	-
การศึกษาและพัฒนา Platform ความร่วมมือเพื่อการกระจายทรัพยากรอย่างเป็นธรรม (ภายใต้งานเสริมสร้างเครือข่ายการบูรณาการเพื่อพัฒนาความเสมอภาคและความเท่าเทียมทางสังคม)	การพัฒนาระบบต้นแบบ Platform อาจไม่สอดคล้องกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย ผู้ใช้ Platform	กลุ่มตัวอย่างที่มาทดสอบ ส่วนที่เชื่อมต่อระหว่างผู้ใช้งาน กับระบบ (User Interface – UI) ไม่สามารถเป็นตัวแทนของผู้ใช้งานได้ ครอบคลุมทุกกลุ่ม	การออกแบบพัฒนา Feature และ User Interface ไม่เป็นมิตรกับกลุ่มเป้าหมาย ผู้ใช้ Platform ทำให้การใช้งานอาจจะยาก	-	-	ผู้มีส่วนได้ผู้เสียใน Platform อาจไม่ครอบคลุมทุกกลุ่ม	-	-	-

ตารางที่ 3.2.2 โครงการการพัฒนาชุดนโยบายการพัฒนาระบบนิเวศที่เอื้อต่อการขับเคลื่อนเพื่อความเสมอภาคและความเท่าเทียมทางสังคม ปัจจัยเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยง

ประเภทของความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (1)	ผลกระทบ (2)	ระดับ ความเสี่ยง (1X2)	กลยุทธ์ที่ใช้จัดการ กับความเสี่ยง	แนวทางการจัดการกับ ความเสี่ยง
ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S)	การจ้างรวบรวมข้อมูลเพื่อจัดทำภาพรวมของระบบนิเวศที่เอื้อต่อการลดความเหลื่อมล้ำพัฒนาความเสมอภาคและความเท่าเทียม ทางสังคม/จัดทำระบบนิเวศของการเสริมสร้างพลังทางสังคม การพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก และการสร้างหลักประกันทางสังคม	S1 กรอบแนวคิดที่ใช้ในงานศึกษาอาจให้คำตอบหรือนำไปสู่การสร้างระบบนิเวศฯ ได้ไม่ครอบคลุมในทุกประเด็น	1	4	4	☐ หลีกเสี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	- จัดประชุมหารือร่วมกับ Key Player เพื่อพิจารณากรอบแนวคิดที่ใช้ให้สอดคล้องกับโจทย์งานศึกษา - ติดตามผลการศึกษา เป็นระยะ
	การจัดทำห้องปฏิบัติการทางสังคม (Social Lab)	S2 กระบวนการ Social Lab อาจไม่สามารถนำไปสู่การสรุปผลและถอดบทเรียนเพื่อพัฒนารูปแบบหรือแนวทางการบูรณาการขับเคลื่อนความเสมอภาคและความเท่าเทียมทางสังคม	3	3	9	☐ หลีกเสี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	- กำหนดกรอบในการวิเคราะห์เพื่อสรุปผลให้สอดคล้องกับแต่ละประเด็นที่จัดทำ Social Lab

ประเภทของความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (1)	ผลกระทบ (2)	ระดับ ความเสี่ยง (1X2)	กลยุทธ์ที่ใช้จัดการ กับความเสี่ยง	แนวทางการจัดการกับ ความเสี่ยง
		S3 เครือข่ายไม่สามารถบูรณาการ ในการจัดสรรทรัพยากรร่วมกันได้	3	3	9	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	- จัดประชุมเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจแนวทางการบูรณาการเพื่อพัฒนาความเสมอภาคและความเท่าเทียมทางสังคมให้กับเครือข่าย - กำหนด Joint KPIs ร่วมกันในการดำเนินการ
	การศึกษาและพัฒนา Platform ความร่วมมือเพื่อการกระจายทรัพยากร อย่างเป็นธรรม	S4 การพัฒนาระบบต้นแบบ Platform อาจไม่สอดคล้องกับความต้องการของ กลุ่มเป้าหมายผู้ใช้ Platform	2	3	6	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	- จัดให้มีการทดสอบใช้งานระบบ (Usability Test) ให้ครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมาย อย่างน้อย 2 ครั้ง โดยมี จนท.สศช. เข้าร่วมทดสอบทุกครั้ง
ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O)	การจ้างรวบรวม ข้อมูลเพื่อจัดทำ ภาพรวมของระบบ นิเทศที่เอื้อต่อการ ลดความเหลื่อมล้ำ พัฒนาความเสมอ ภาคและความเท่า เทียม ทางสังคม/ จัดทำระบบนิเทศ ของการเสริมสร้าง พลังทางสังคม การ	O1 การวิเคราะห์ความเชื่อมโยงและช่องว่าง การพัฒนาของระบบนิเทศฯ ในแต่ละ ประเด็น อาจไม่ครบถ้วนและไม่ชัดเจน เนื่องจากระยะเวลาการดำเนินงานมีอย่าง จำกัด	2	3	6	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	- จัดประชุมนำเสนอผลการศึกษาขั้นต้น โดยเชิญผู้เชี่ยวชาญแต่ละประเด็นเข้าร่วมให้ความเห็นและข้อเสนอแนะ
		O2 นักวิชาการผู้รับจ้างรวบรวมข้อมูลเพื่อ จัดทำระบบนิเทศฯ ไม่สามารถดำเนินการส่ง มอบงานได้ตามกำหนดเวลา หรือส่งผลงานที่ ไม่ได้มาตรฐานทางวิชาการ	1	4	4	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	- จัดทำแผนดำเนินงานเพื่อกำกับติดตามการส่งมอบงานให้เป็นไปตามกำหนดเวลาและขอบเขต TOR

ประเภทของความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (1)	ผลกระทบ (2)	ระดับ ความเสี่ยง (1X2)	กลยุทธ์ที่ใช้จัดการ กับความเสี่ยง	แนวทางการจัดการกับ ความเสี่ยง
	พัฒนาเศรษฐกิจฐานราก และการสร้างหลักประกันทางสังคม	O3 ผู้มีส่วนได้ผู้เสียในระบบนิเวศที่เอื้อต่อการพัฒนาความเสมอภาคและความเท่าเทียมทางสังคม มีหลากหลาย อาจศึกษาได้ไม่ครบถ้วน	2	3	6	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	- จัดทำข้อมูลและแผนผัง ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระบบนิเวศฯ เพื่อเห็นภาพรวมสำหรับการพัฒนางานศึกษาและใช้เป็นเครื่องมือในการแบ่งประเภทและกำหนดกลุ่มเป้าหมายที่มีบทบาทสำคัญตามประเด็น
	การจัดทำห้องปฏิบัติการทางสังคม (Social Lab)	O4 เครื่องมือและกระบวนการจัด Social Lab มีความซับซ้อน และอาจต้องใช้เวลานานในการดำเนินการหลายครั้ง	2	2	4	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	- จัดประชุมหารือเพื่อพิจารณาเลือกเครื่องมือและออกแบบกระบวนการ Social Lab ให้เหมาะสมกับแต่ละ กลุ่มเป้าหมาย
	การศึกษาและพัฒนา Platform ความร่วมมือเพื่อการกระจายทรัพยากรอย่างเป็นธรรม	O5 กลุ่มตัวอย่างที่มาทดสอบ UI ไม่สามารถเป็นตัวแทนของผู้ใช้งานได้ครอบคลุมทุกกลุ่ม	2	3	6	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	- กำหนดหลักเกณฑ์การคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างที่เป็น Key Player สำหรับทดสอบ UI
		O6 กรอบแบบพัฒนา Feature และ User Interface ไม่เป็นมิตรกับกลุ่มเป้าหมายผู้ใช้ Platform ทำให้การใช้งานอาจจะยาก	3	3	9	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	- กำกับติดตามการพัฒนาทดสอบและปรับปรุงระบบ (Functional & Responsive Test) ให้เป็นไปตามความต้องการของผู้ใช้งานและตามขอบเขต TOR - จัดทำคู่มือการใช้งานที่เข้าใจได้ง่าย

ประเภทของความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (1)	ผลกระทบ (2)	ระดับ ความเสี่ยง (1X2)	กลยุทธ์ที่ใช้จัดการ กับความเสี่ยง	แนวทางการจัดการกับ ความเสี่ยง
		O7 ผู้มีส่วนได้ผู้เสียใน Platform อาจไม่ครอบคลุมทุกกลุ่ม	1	2	2	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	- กำหนดผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก (Key Stakeholders) ที่มีความสำคัญหรือมีบทบาทที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของการพัฒนาระบบต้นแบบ Platform มาร่วมให้ความเห็นและข้อเสนอแนะ
ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F)	-	-	-	-	-	-	-
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตาม กฎหมาย / กฎระเบียบ (Compliance Risk : C)	-	-	-	-	-	-	-

หมายเหตุ : หลักเกณฑ์การให้คะแนนโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย และความรุนแรงของผลกระทบ

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

ตารางที่ 3.2.3 โครงการการพัฒนาชุดนโยบายการพัฒนาระบบนิเวศที่เอื้อต่อการขับเคลื่อนเพื่อความเสมอภาคและ
ความเท่าเทียมทางสังคม กิจกรรมการบริหารความเสี่ยง

ประเด็น ความ เสี่ยง	กิจกรรมตามแนวทางการ จัดการความเสี่ยง	เป้าหมาย/ ผลสำเร็จของ การดำเนินกิจกรรมตาม แนวทางการจัดการความ เสี่ยง	ปี 2565			ปี 2566								งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ		
			ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค	สค			กย	
S1	จัดประชุมหารือร่วมกับ Key Player เพื่อพิจารณากรอบแนวคิดที่ใช้ให้สอดคล้องกับโจทย์การศึกษา และติดตามผลการศึกษาเป็นระยะ	มีกรอบแนวคิดที่ใช้ในงานศึกษาสอดคล้องกับห่วงโซ่คุณค่าของประเทศไทย ประเด็นพลังทางสังคม เศรษฐกิจฐานราก และความเสมอภาคและหลักประกันทางสังคม													- (จัดประชุมออนไลน์) 	จัดประชุมหารือ ประชุมติดตามงาน	กสท. ร่วมกับ มช. และ มธ.
S2	กำหนดกรอบในการวิเคราะห์เพื่อสรุปผลให้สอดคล้องกับแต่ละประเด็นที่จัดทำ Social Lab	สามารถสรุปผลและถอดบทเรียนการทำ Social Lab รวมทั้งจัดทำรูปแบบหรือแนวทางการบูรณาการ เพื่อพัฒนาความเสมอภาค และความเท่าเทียมได้ตรงตามเป้าหมาย													-		กสท. ร่วมกับ มช. และ มธ.
S3	จัดประชุมเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจแนวทางการบูรณาการเพื่อพัฒนาความเสมอภาคและความเท่าเทียม ทางสังคมให้กับเครือข่าย รวมทั้งกำหนด Joint KPIs ร่วมกันในการดำเนินการ	เครือข่ายสามารถบูรณาการการทำงานและจัดสรรทรัพยากรร่วมกันเพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาความเสมอภาคและความเท่าเทียมทางสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพ												410,000 (งานประชุมนำเสนอผลการศึกษาระบบนิเวศฯ ฉบับสมบูรณ์และเวที SDG LAB)		กสท.	

ประเด็น ความ เสี่ยง	กิจกรรมตามแนวทางการ จัดการความเสี่ยง	เป้าหมาย/ ผลสำเร็จของ การดำเนินกิจกรรมตาม แนวทางการจัดการความ เสี่ยง	ปี 2565			ปี 2566								งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
			ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค	สค		
S4	จัดให้มีการทดสอบใช้งานระบบ (Usability Test) ให้ครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมาย อย่างน้อย 2 ครั้ง โดยมี จนท.สศช. เข้าร่วมทดสอบทุกครั้ง	ระบบต้นแบบ Platform ตรงกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย												- (ทดสอบระบบทางออนไลน์)	กสท. ร่วมกับ Rise Impact
O1	จัดประชุมนำเสนอผลการศึกษารายงาน โดยเชิญผู้เชี่ยวชาญแต่ละประเด็นเข้าร่วมให้ความเห็นและข้อเสนอแนะ	ได้รับข้อมูลเชิงลึกและความเห็นทางวิชาการ สนับสนุนการจัดทำระบบนิเวศฯ สามารถวิเคราะห์ความเชื่อมโยงและช่องว่างการพัฒนาของระบบนิเวศฯ ในแต่ละประเด็นได้ครบถ้วนและชัดเจนมากขึ้น												280,000 (งานประชุมนำเสนอผลการศึกษาระบบนิเวศฯ ขั้นต้น)	กสท. ร่วมกับ มช. และ มธ.
O2	จัดทำแผนดำเนินงานเพื่อกำกับติดตามการส่งมอบงานให้เป็นไปตามกำหนดเวลาและขอบเขต TOR	การดำเนินการจัดจ้างถูกต้องตามระเบียบฯ และการส่งมอบงานต่างๆ เป็นไปเงื่อนไข TOR และทันตามกำหนดระยะเวลา	จัดทำแผน										ส่งมอบงาน	-	กสท. ร่วมกับกลุ่มบริหารการพัสดุ
O3	จัดทำข้อมูลและแผนผังผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระบบนิเวศฯ เพื่อเห็นภาพรวมสำหรับการพัฒนางานศึกษาและใช้เป็นเครื่องมือในการแบ่งประเภทและกำหนดกลุ่มเป้าหมายที่มีบทบาทสำคัญตามประเด็น	การศึกษาระบบนิเวศฯ สามารถเข้าถึงกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีบทบาทสำคัญในแต่ละประเด็นของระบบนิเวศฯ												- (จัดประชุมออนไลน์)	กสท. ร่วมกับ มช. และ มธ.

ประเด็น ความ เสี่ยง	กิจกรรมตามแนวทางการ จัดการความเสี่ยง	เป้าหมาย/ ผลสำเร็จของ การดำเนินกิจกรรมตาม แนวทางการจัดการความ เสี่ยง	ปี 2565			ปี 2566									งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
			ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค	สค	กย		
O4	จัดประชุมหารือเพื่อพิจารณา เลือกเครื่องมือและออกแบบ กระบวนการ Social Lab ให้ เหมาะสมกับแต่ละกลุ่มเป้าหมาย	ได้เครื่องมือและกระบวนการ Social Lab ที่เหมาะสม สามารถถอดรหัสระบบนิเวศ ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ													- (จัดประชุม ออนไลน์)	กสท. ร่วมกับ มช. และ มธ.
O5	กำหนดหลักเกณฑ์การคัดเลือก กลุ่มตัวอย่างที่เป็น Key Player สำหรับทดสอบ UI	มีกลุ่มตัวอย่างสำหรับทดสอบ UI ที่เป็นตัวแทนของ ผู้ใช้งานได้ครอบคลุมทุกกลุ่ม													-	กสท. ร่วมกับ Rise Impact
O6	กำกับติดตามการพัฒนา ทดสอบและปรับปรุงระบบ (Functional & Responsive Test) ทุกเดือน ให้เป็นไปตาม ความต้องการของผู้ใช้งานและ ตามขอบเขต TOR รวมทั้งจัดทำ คู่มือการใช้งาน ที่เข้าใจได้ง่าย	ระบบต้นแบบ Platform มี Feature และ User Interface ที่เป็นมิตรกับกลุ่มเป้าหมาย ผู้ใช้ Platform													-	กสท. ร่วมกับ Rise Impact
O7	กำหนดผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก (Key Stakeholders) ที่มี ความสำคัญหรือมีบทบาทที่ ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จ ของการพัฒนาระบบต้นแบบ Platform มาร่วมให้ความเห็น และข้อเสนอแนะ	การพัฒนาระบบต้นแบบ Platform สามารถเข้าถึง กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก และตอบสนองปัญหาความ ต้องการของกลุ่มผู้ใช้ สำคัญๆ ได้													-	กสท. ร่วมกับ Rise Impact

การปรับปรุงดัชนีความอยู่เย็นเป็นสุขร่วมกันในสังคมไทย

ตารางที่ 3.3.1 โครงการปรับปรุงดัชนีความอยู่เย็นเป็นสุขร่วมกันในสังคมไทย ความสอดคล้องกับมิติธรรมาภิบาล ดังนี้

กิจกรรม	มิติธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้อง								
	ประสิทธิผล	ประสิทธิภาพ	ตอบสนอง	รับผิดชอบ	โปร่งใส	มีส่วนร่วม	กระจายอำนาจ	นิติธรรม	เสมอภาค
กิจกรรมที่ 1 ปรับปรุงดัชนีชี้วัดผล กระทบจากการพัฒนาตาม แผนพัฒนาเศรษฐกิจและ สังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13	ขาดฐานข้อมูลหรือ ตัวชี้วัดที่จำเป็นใน การสะท้อนการ พัฒนาตาม แผนพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 ทำให้ไม่ สามารถพัฒนาดัชนี ได้	มีการปรับเปลี่ยน ระเบียบวิธีการทางพัสดุ ทำให้การจัดซื้อจัดจ้าง ล่าช้า ส่งผลให้การ ปรับปรุงดัชนีไม่สามารถ ดำเนินการได้ทันในช่วง ระยะ เวลที่ใช้ ประเมินผลกระทบจากการ พัฒนาในปีแรกของแผน พัฒนาฯ ฉบับที่ 13	ดัชนีฯ ไม่สามารถ สะท้อนภาพ ผลกระทบกับความ อยู่เย็นเป็นสุขของ ประชาชนได้ครบทุก ด้าน			ขาดผู้ทรงคุณวุฒิที่ หลากหลายเข้าร่วมประชุม เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ได้ครบทุกด้าน			
กิจกรรมที่ 2 จัดทำระบบข้อมูลสำหรับ การประเมินผลกระทบการ พัฒนาตามแผน พัฒนา เศรษฐกิจและสังคม แห่งชาติ ฉบับที่ 13	ไม่สามารถจัดทำ ระบบข้อมูลได้ตรง ตามวัตถุประสงค์ เนื่องจากขาดข้อมูลใน บางเรื่อง หรือข้อมูล ไม่เป็นปัจจุบัน	มีการปรับเปลี่ยน ระเบียบวิธีการทางพัสดุ ทำให้กระบวนการ การจัดซื้อ จัดจ้างล่าช้า ส่งผลให้ไม่ สามารถดำเนินการ ปรับปรุงระบบข้อมูลที่ ครบถ้วนได้ทันเพื่อ ที่จะ ใช้ในการประเมินผล กระทบการพัฒนาในปี แรกตามแผนฯ ฉบับที่ 13	ประชาชนไม่ทราบ ถึง การมีฐานข้อมูล และ การเข้าถึงฐานข้อมูล มีความซับซ้อน						
กิจกรรมที่ 3 จัดทำคู่มือการจัดทำดัชนี สำหรับการประเมินผล กระทบจากการพัฒนาตาม แผนพัฒนาเศรษฐกิจและ สังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13	คู่มืออาจไม่สามารถใช้ ในการสื่อสารทำ ความเข้าใจได้กับทุก กลุ่ม เป้าหมาย	มีการปรับเปลี่ยน ระเบียบวิธีการทางพัสดุ ทำให้กระบวนการ จัดซื้อจัดจ้างล่าช้า ส่งผลให้คู่มือไม่แล้ว เสร็จทันในช่วง ระยะเวลาที่จะเผยแพร่	คู่มือฯ อาจยาก สำหรับการใช้งาน ของประชาชนทั่วไป			ประชาชนทั่วไปอาจสามารถ เข้ามามีส่วนร่วมในการ จัดทำคู่มือได้น้อย เนื่องจาก ข้อมูลบางด้านเป็นเรื่อง เฉพาะทางค่อนข้างมาก			

กิจกรรม	มิติธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้อง								
	ประสิทธิผล	ประสิทธิภาพ	ตอบสนอง	รับผิดชอบ	โปร่งใส	มีส่วนร่วม	กระจายอำนาจ	นิติธรรม	เสมอภาค
		สำหรับบาง กลุ่มเป้าหมาย							
กิจกรรมที่ 4 เผยแพร่ดัชนีสำหรับการประเมินผลกระทบการพัฒนา ตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13	ผู้เข้าร่วมการประชุมเผยแพร่มีพื้นฐานความรู้และความเชี่ยวชาญในสาขาที่หลากหลาย ส่งผลให้มีมุมมองต่อการพัฒนาในเรื่องต่างๆ แตกต่างกัน จึงอาจเป็นอุปสรรคในการสร้างความเข้าใจร่วมกันของแต่ละมิติการพัฒนา	มีการปรับเปลี่ยนระเบียบวิธีการทางพัสดุ ทำให้กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างล่าช้า และผู้บริหารอาจมีการแก้ไขปรับปรุงเพิ่ม เติม จึงอาจทำให้ไม่สามารถเผยแพร่ทันกำหนดระยะ เวลาเผยแพร่ผลการประเมินฯ		การจัดประชุมเผยแพร่ ไม่สามารถเชิญทุกหน่วยงานในแต่ละภาคี เข้าร่วมได้ทั้งหมด		ผู้เข้าร่วมการประชุมเผยแพร่ดัชนีฯ ไม่สามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างทั่วถึง เนื่องจากมีผู้เข้าร่วมประชุมจำนวนมาก			

ตารางที่ 3.3.2 โครงการปรับปรุงดัชนีความอยู่เย็นเป็นสุขร่วมกันในสังคมไทย ปัจจัยเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยง

ประเภทของความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (1)	ผลกระทบ (2)	ระดับ ความเสี่ยง (1X2)	กลยุทธ์ที่ใช้จัดการกับ ความเสี่ยง	แนวทางการจัดการกับความเสี่ยง
ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S)		ไม่มี					
ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O)	กิจกรรมที่ 1 ปรับปรุงดัชนีชี้วัดผลกระทบจากการพัฒนาตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13	O1 ขาดฐานข้อมูลหรือตัวชี้วัดที่จำเป็นในการสะท้อนการพัฒนาตามแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 13 ทำให้ไม่สามารถพัฒนาดัชนีได้	1	4	4	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	คณะกรรมการตรวจรับติดตามการดำเนินงานของบริษัทที่ปรึกษาอย่างใกล้ชิด เพื่อจัดทำฐานข้อมูลและตัวชี้วัดให้ครบถ้วน
		O2 มีการปรับเปลี่ยนระเบียบวิธีการทางพัสดุ ทำให้การจัดซื้อจัดจ้างล่าช้า ส่งผลให้การปรับปรุงดัชนีไม่สามารถดำเนินการได้ทันในช่วงระยะเวลาที่จะใช้ดัชนีในการประเมินผลกระทบจากการพัฒนาในปีแรกตามแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 13	1	3	3	☐ หลีกเลี่ยง ☐ ควบคุม ☒ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	คณะกรรมการตรวจรับติดตามการดำเนินงานของบริษัทที่ปรึกษาอย่างใกล้ชิด เพื่อให้สามารถจัดทำดัชนีสำหรับใช้จัดทำรายงานการประเมินผลกระทบจากการพัฒนาตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 ให้เสร็จโดยเร็วที่สุด
		O3 ดัชนีฯ ไม่สามารถสะท้อนภาพผลกระทบกับความอยู่เย็นเป็นสุขของประชาชนได้ครบทุกด้าน	1	3	3	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	คณะกรรมการตรวจรับติดตามการดำเนินงานของบริษัทที่ปรึกษาอย่างใกล้ชิด เพื่อให้ดัชนีฯ สามารถสะท้อนผลกระทบกับความอยู่เย็นเป็นสุขของประชาชนได้ครบทุกด้าน
		O4 ขาดผู้ทรงคุณวุฒิที่หลากหลายเข้าร่วมประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นได้ครบทุกด้าน	1	2	2	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	คณะกรรมการตรวจรับติดตามการดำเนินงานของบริษัทที่ปรึกษาอย่างใกล้ชิด เพื่อให้สามารถเชิญผู้ทรงคุณวุฒิเข้าร่วมประชุมได้ครบทุกด้าน
	กิจกรรมที่ 2 จัดทำระบบข้อมูลสำหรับการประเมินผลกระทบการพัฒนาตาม	O5 ไม่สามารถจัดทำระบบข้อมูลได้ตรงตามวัตถุประสงค์ เนื่องจากขาดข้อมูลในบางเรื่องหรือข้อมูลไม่เป็นปัจจุบัน	1	4	4	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	คณะกรรมการตรวจรับติดตามการดำเนินงานของบริษัทที่ปรึกษาอย่างใกล้ชิด และประสานหน่วยงานภาคี เพื่อให้ความสะดวกกับการให้ข้อมูล

ประเภทของความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (1)	ผลกระทบ (2)	ระดับ ความเสี่ยง (1X2)	กลยุทธ์ที่ใช้จัดการกับ ความเสี่ยง	แนวทางการจัดการกับความเสี่ยง
	แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13						
		06 มีการปรับเปลี่ยนระเบียบวิธีการทางพัสดุ ทำให้กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างล่าช้า ส่งผลให้ไม่สามารถดำเนินการปรับปรุงระบบข้อมูลที่ครบถ้วนได้ทันเพื่อที่จะใช้ในการประเมินผล กระบวนการพัฒนาในปีแรกตามแผน พัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13	1	4	4	☐ หลีกเลี่ยง ☐ ควบคุม ☒ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	เผยแพร่รายงานการประเมินผล กระบวนการพัฒนาตาม แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 ล่าช้า
		07 ประชาชนไม่ทราบถึงการมีฐานข้อมูล และการเข้าถึงฐานข้อมูลมีความซับซ้อน	2	2	4	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	คณะกรรมการตรวจรับติดตามการ ดำเนิน งานของบริษัทที่ปรึกษาอย่าง ใกล้ชิด เพื่อจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ในเรื่องการเข้าถึงฐานข้อมูล
	กิจกรรมที่ 3 จัดทำคู่มือการจัดทำดัชนีสำหรับการประเมินผลกระทบจากการพัฒนาตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13	08 คู่มืออาจไม่สามารถใช้ในการสื่อสารทำความเข้าใจได้กับทุกกลุ่มเป้าหมาย	1	3	3	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	คณะกรรมการตรวจรับติดตามการ ดำเนิน งานของบริษัทที่ปรึกษาอย่าง ใกล้ชิด เพื่อให้จัดทำคู่มือที่สามารถ สื่อสารความเข้าใจและใช้งานได้ง่าย สำหรับทุกกลุ่ม เป้าหมาย
		09 มีการปรับเปลี่ยนระเบียบวิธีการทางพัสดุ ทำให้กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างล่าช้า ส่งผลให้คู่มือไม่แล้วเสร็จทันในช่วงระยะเวลาที่จะเผยแพร่สำหรับบางกลุ่มเป้าหมาย	1	4	4	☐ หลีกเลี่ยง ☐ ควบคุม ☒ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	คณะกรรมการตรวจรับติดตามการ ดำเนินงานของบริษัทที่ปรึกษาอย่าง ใกล้ชิด เพื่อให้จัดทำคู่มือฯ ให้เสร็จ ได้โดยเร็วที่สุด
		010 คู่มือฯ อาจยากสำหรับการใช้งานของประชาชนทั่วไป	1	1	1	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	คณะกรรมการตรวจรับติดตามการ ดำเนินงานของบริษัทที่ปรึกษาอย่าง ใกล้ชิด เพื่อให้จัดทำคู่มือที่สามารถ สื่อสารความเข้าใจและใช้งานได้ง่าย สำหรับประชาชนทั่วไป
		011 ประชาชนทั่วไปอาจสามารถเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำคู่มือได้น้อย เนื่องจากข้อมูลบางด้านเป็นเรื่องเฉพาะทางค่อนข้างมาก	4	1	4	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	เปิดช่องทางให้ประชาชนทั่วไป สามารถแสดงความคิดเห็นต่อการ จัดทำคู่มือได้กว้างขวางมากขึ้น

ประเภทของความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (1)	ผลกระทบ (2)	ระดับ ความเสี่ยง (1X2)	กลยุทธ์ที่ใช้จัดการกับ ความเสี่ยง	แนวทางการจัดการกับความเสี่ยง
	กิจกรรมที่ 4 เผยแพร่ดัชนีสำหรับการประเมินผลกระทบการพัฒนาตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13	O12 ผู้เข้าร่วมการประชุมเผยแพร่มีพื้นฐานความรู้และความเชี่ยวชาญในสาขาที่หลากหลาย ส่งผลให้มุมมองที่แตกต่างกัน จึงอาจเป็นอุปสรรคในการสร้างความเข้าใจดัชนีฯ ร่วมกัน	4	1	4	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่วงโอน	คณะกรรมการตรวจรับติดตามการดำเนินงานของบริษัทที่ปรึกษาอย่างใกล้ชิด เพื่อให้การนำเสนอดัชนีฯ มีความชัดเจน เข้าใจง่ายสำหรับคนทุกกลุ่ม
		O13 มีการปรับเปลี่ยนระเบียบวิธีการทางพัสดุ ทำให้กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างล่าช้า และผู้บริหารอาจมีการแก้ไขปรับปรุงเพิ่มเติม จึงอาจทำให้ไม่สามารถเผยแพร่ทันกำหนดระยะ เวลาเผยแพร่ผลการประเมินฯ	1	2	2	☐ หลีกเลี่ยง ☐ ควบคุม ☒ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่วงโอน	คณะกรรมการตรวจรับติดตามการดำเนินงานของบริษัทที่ปรึกษาอย่างใกล้ชิด เพื่อให้สามารถเผยแพร่ได้โดยเร็วที่สุด
		O14 การจัดประชุมเผยแพร่ ไม่สามารถเชิญทุกหน่วยงานในแต่ละภาคี เข้าร่วมได้ทั้งหมด	1	2	2	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่วงโอน	คณะกรรมการตรวจรับติดตามการดำเนินงานของบริษัทที่ปรึกษาอย่างใกล้ชิด เพื่อให้มีการเชิญผู้เข้าร่วมประชุมได้ครอบคลุมหน่วยงานจากทุกภาคีการพัฒนา
		O15 ผู้เข้าร่วมการประชุมเผยแพร่ดัชนีฯ ไม่สามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างทั่วถึง เนื่องจากมีผู้เข้าร่วมประชุมจำนวนมาก	4	1	4	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่วงโอน	จัดทำช่องทางการแสดงความคิดเห็นที่หลากหลาย ทั้งก่อนและหลังการประชุมเผยแพร่
ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F)		ไม่มี					
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตาม กฎหมาย / กฎระเบียบ (Compliance Risk : C)		ไม่มี					

หมายเหตุ : หลักเกณฑ์การให้คะแนนโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย และความรุนแรงของผลกระทบ

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

ตารางที่ 3.3.3 โครงการปรับปรุงดัชนีความอยู่เย็นเป็นสุขร่วมกันในสังคมไทย กิจกรรมการบริหารความเสี่ยง

ประเด็นความเสี่ยง	กิจกรรมตามแนวทางการจัดการความเสี่ยง	เป้าหมาย/ ผลสำเร็จของการดำเนินกิจกรรมตามแนวทางการจัดการความเสี่ยง	ปี 2565			ปี 2566									งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
			ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.		
O1 ขาดฐานข้อมูลหรือตัวชี้วัดที่จำเป็นในการสะท้อนการพัฒนาตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 ทำให้ไม่สามารถพัฒนาดัชนีได้	- ประชุมหารือกับหน่วยงานเจ้าของข้อมูลเพื่อประสานขอข้อมูลและวิเคราะห์ตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้อง - คณะกรรมการตรวจรับพิจารณาความครบถ้วนของข้อมูลและตัวชี้วัดที่จำเป็นในการสะท้อนการพัฒนาคตามแผน พัฒนาฯ ฉบับที่ 13	มีข้อมูลและตัวชี้วัดที่สะท้อนภาพการพัฒนาตามแผนพัฒนาฉบับที่ 13														กปผ.
O3 ดัชนีฯ ไม่สามารถสะท้อนภาพผลกระทบกับความอยู่เย็นเป็นสุขของประชาชนได้ครบทุกด้าน	- ประชุมหารือกับหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อรวบรวมตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้องคณะกรรมการตรวจรับพิจารณาความสอดคล้องของตัวชี้วัดที่ใช้ในการจัดทำดัชนีฯ กับตัวชี้วัดภายใต้แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 13	มีดัชนีฯ สะท้อนภาพการพัฒนา แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 13 ได้อย่างมีประสิทธิภาพ														กปผ.
O4 ขาดผู้ทรงคุณวุฒิที่หลากหลายเข้าร่วมประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นได้ครบทุกด้าน	- คณะกรรมการตรวจรับพิจารณารายชื่อผู้เข้าร่วมประชุมให้ครอบคลุมทุกมิติการพัฒนา	ได้รับความคิดเห็นจากผู้เข้าร่วมประชุมครบทุกมิติการพัฒนา														กปผ.
O5 ไม่สามารถจัดทำระบบข้อมูลได้ตรงตามวัตถุประสงค์ เนื่องจากขาดข้อมูลในบางเรื่อง หรือข้อมูลไม่เป็นปัจจุบัน	- คณะกรรมการตรวจรับติดตามการดำเนินงาน - ประสานหน่วยงานภาคี เพื่อให้ความสะดวกกับการให้ข้อมูล	มีระบบข้อมูลได้ตรงตามวัตถุประสงค์														กปผ.

ประเด็นความเสี่ยง	กิจกรรมตามแนวทางการจัดการความเสี่ยง	เป้าหมาย/ ผลสำเร็จของการดำเนินกิจกรรมตามแนวทางการจัดการความเสี่ยง	ปี 2565			ปี 2566									งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
			ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.		
O7 ประชาชนไม่ทราบถึงการมีฐานข้อมูล และการเข้าถึงฐานข้อมูลมีความซับซ้อน	- คณะกรรมการตรวจรับพิจารณาสื่อประชาสัมพันธ์ให้เข้าถึงหน่วยงานและประชาชนในวงกว้าง - ประสานงานกันผู้ดูแลการเผยแพร่ข้อมูลของ สนง. เพื่อให้การเข้าถึงข้อมูลได้ง่ายขึ้น	ประชาชนรับรู้ถึงข้อมูล และสามารถนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์ได้														กปผ.
O8 คู่มืออาจไม่สามารถใช้ในการสื่อสารทำความเข้าใจได้กับทุกกลุ่มเป้าหมาย	- คณะกรรมการตรวจรับพิจารณาคู่มือให้สามารถสื่อสารความเข้าใจและใช้งานได้ง่ายสำหรับทุกกลุ่มเป้าหมาย	มีคู่มือที่มีความชัดเจนและง่ายต่อการเข้าใจและนำไปใช้ประโยชน์ของทุกภาคส่วน														กปผ.
O10 คู่มือฯ ใช้จนยากสำหรับประชาชนทั่วไป																
O11 ประชาชนทั่วไปอาจสามารถเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำคู่มือได้น้อยเนื่องจากข้อมูลบางด้านเป็นเรื่องเฉพาะทางค่อนข้างมาก	- เปิดช่องทางให้ประชาชนทั่วไปสามารถแสดงความคิดเห็นต่อการจัดทำคู่มือได้กว้างขวางมากขึ้น เช่น การแสดงความคิดเห็นผ่านทางเว็บไซต์	ประชาชนทั่วไปสามารถการแสดงความคิดเห็นกับการพัฒนาในแต่ละด้านได้มากขึ้น														กปผ.
O12 ผู้เข้าร่วมการประชุมเผยแพร่พื้นฐานความรู้และความเชี่ยวชาญในสาขาที่หลากหลาย ส่งผลให้มีมุมมองแตกต่างกัน จึงอาจเป็นอุปสรรคในการสร้างความเข้าใจดัชนีฯ ร่วมกัน	- คณะกรรมการตรวจรับติดตามการดำเนินงานของบริษัทที่ปรึกษาอย่างใกล้ชิด เพื่อให้การนำเสนอดัชนีฯ มีความชัดเจน เข้าใจง่ายสำหรับคนทุกกลุ่ม	หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและภาคส่วนต่าง ๆ มีความเข้าใจดัชนีฯ ที่ถูกต้องตรงกัน														กปผ.
O14 การจัดประชุมเผยแพร่ ไม่สามารถเชิญ	- คณะกรรมการตรวจรับพิจารณารายชื่อผู้เข้าร่วมประชุมให้ครบ คลุม	การจัดประชุมเผยแพร่มีตัวแทนจากภาคีการพัฒนาทุกภาคส่วนเข้าร่วม														กปผ.

[illegible]

*การพัฒนาแบบจำลองเชิงพื้นที่เพื่อคาดการณ์ผลตอบแทนเศรษฐกิจเชิงกว้างจาก
การลงทุนโครงสร้างพื้นฐาน (Spatial Model Development for
Forecasting Wider Economic Benefits from Infrastructure)*

ตารางที่ 3.4.1 โครงการการพัฒนาแบบจำลองเชิงพื้นที่เพื่อคาดการณ์ผลตอบแทนเศรษฐกิจเชิงกว้าง

จากการลงทุนโครงสร้างพื้นฐาน ความสอดคล้องกับมิติธรรมาภิบาล ดังนี้

กิจกรรม	มิติธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้อง								
	ประสิทธิผล	ประสิทธิภาพ	ตอบสนอง	รับผิดชอบ	โปร่งใส	มีส่วนร่วม	กระจายอำนาจ	นิติธรรม	เสมอภาค
1. การจัดทำร่างขอบเขตของงานจ้างที่ปรึกษา (TOR)	- คณะกรรมการกำหนดราคากลางการจ้างที่ปรึกษาไม่สอดคล้องและเหมาะสมกับขอบเขตและรายละเอียดงาน - ร่างขอบเขตการดำเนินงานไม่ครบถ้วนไม่ชัดเจนหรือไม่สอดคล้องกับความต้องการองค์กร	- กำหนด TOR ไม่ชัดเจนหรือมีช่องว่างทำให้เกิดการตีความส่งผลทำให้เกิดข้อขัดแย้งระหว่างดำเนินโครงการฯ ในการทำงานร่วมกับผู้รับจ้าง	- ไม่มีผู้สนใจเข้าร่วมการยื่นข้อเสนอโครงการฯ เนื่องจาก TOR ไม่มี ความชัดเจน	- ไม่มีการกำหนดวิธีการรายงานความก้าวหน้าและเป้าหมายของงานสำหรับตรวจสอบ ติดตามผลการดำเนินงาน	-	-	-	-	- กำหนดรายละเอียดหลักเกณฑ์การพิจารณาคัดเลือกข้อเสนอโครงการฯ เื่อประโยชน์หรือส่งผลเสียต่อผู้รับจ้างบางราย
2. กระบวนการจ้างที่ปรึกษา	- ที่ปรึกษาโครงการฯ ที่ได้รับการคัดเลือกขาดศักยภาพในการปฏิบัติงานตาม TOR	- ไม่สามารถดำเนินการจ้างที่ปรึกษาโครงการฯ ได้ทันตามแผนการใช้ย้งงบประมาณ - คณะกรรมการจัดจ้างฯ มีข้อจำกัดด้านความรู้และประสบการณ์ในการเจรจาต่อรองราคากับบริษัทที่ปรึกษาเนื่องจากเป็นงานที่มีคุณลักษณะเฉพาะทาง	-	- กรณีที่เกิดข้อสงสัยหรือข้อร้องเรียนในการจ้างที่ปรึกษา คณะกรรมการฯ ไม่สามารถชี้แจงได้อย่างชัดเจน	- ไม่เปิดเผยข้อมูลการจัดซื้อจัดจ้างและการประกาศรายชื่อผู้ชนะประมูล - ตรวจสอบคุณสมบัติและเอกสารการยื่นข้อเสนอของผู้	- มีข้อร้องเรียนจากผู้ยื่นอุทธรณ์ที่ไม่ผ่านการคัดเลือกงานจ้างที่ปรึกษา - ไม่มีช่องทางให้ผู้มีส่วนได้เสียเข้ามา	-	- มีข้อบกพร่องในการดำเนินการจัดจ้างตามระเบียบพัสดุฯ เนื่องจากขาดความเข้าใจในระเบียบและขั้นตอนการดำเนินงานฯ - มีข้อบกพร่องใน	- คณะกรรมการจัดจ้างฯ เื่อประโยชน์ให้กับผู้รับจ้างบางรายที่คุณสมบัติไม่ถูกต้องครบถ้วนตามหลักเกณฑ์ - การเปิดโอกาสให้ที่ปรึกษาเข้าร่วม

กิจกรรม	มิติธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้อง								
	ประสิทธิผล	ประสิทธิภาพ	ตอบสนอง	รับผิดชอบ	โปร่งใส	มีส่วนร่วม	กระจายอำนาจ	นิติธรรม	เสมอภาค
					ยื่นข้อเสนอ ไม่ละเอียดถี่ถ้วน เอื้อประโยชน์ต่อผู้รับจ้างบางราย	ตรวจสอบหรือร้องเรียน		การดำเนินการตามระเบียบพัสดุฯ และ พ.ร.บ. ข้อมูลข่าวสารฯ	สอบถามข้อมูล ไม่เท่าเทียมกัน - ให้เวลาในการนำเสนอและตอบคำถามของบริษัทที่ปรึกษา ไม่เท่ากัน
3. การทำสัญญาจ้างที่ปรึกษา	- สัญญาจ้างฯ ไม่มีเป็นไปตามกรอบการดำเนินงาน (TOR)	- การจัดสรรวงเงินสำหรับเบิกจ่ายในการจัดทำโครงการฯ ไม่เหมาะสมกับผลผลิตที่ได้ในแต่ละงวดงาน	-	- ขาดกระบวนการ/วิธีการตรวจสอบความถูกต้องและรายละเอียดของสัญญาจ้างฯ อย่างครบถ้วน	- จัดทำสัญญาจ้างฯ ไม่ละเอียดถี่ถ้วน อาจเอื้อประโยชน์ต่อผู้รับจ้าง	- ชี้แจงประเด็นข้อสงสัยในการทำสัญญาให้กับที่ปรึกษา โครงการฯ ไม่ชัดเจน	-	- มีข้อบกพร่องในการดำเนินการทำสัญญาจ้างฯ ตามระเบียบพัสดุฯ	-
4. การตรวจรับพัสดุในงานจ้างที่ปรึกษา	- คุณภาพผลการศึกษาไม่เป็นไปตามผลลัพธ์ที่กำหนดในกรอบการดำเนินงาน (TOR) หรือสัญญา - บริษัทที่ปรึกษาไม่สามารถเก็บข้อมูลภาคสนามได้ครบถ้วน ส่งผลให้การส่งมอบงานล่าช้า	- ผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผนการทำงานในสัญญาจ้างฯ และส่งผลให้การเบิกจ่ายเงินแก่ที่ปรึกษาล่าช้า - คณะกรรมการพิจารณาผลฯ ไม่ทราบว่าตนเองมีบทบาทที่จะต้องให้ความเห็นอย่างไรต่อโครงการฯ	-	- คณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ ไม่มีระบบติดตามรายงานความก้าวหน้าโครงการฯ เพื่อให้ได้ผลงานตามแผนที่กำหนด - คณะกรรมการไม่ได้ตรวจรับผลงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของโครงการและรายละเอียดในสัญญา	- การให้สินบนผลประโยชน์อื่นเพื่อให้คณะกรรมการตรวจรับงานไปก่อนหรือเอื้อให้เกิดประโยชน์ต่อผู้รับจ้างแทนการพิจารณาตามสาระสำคัญและข้อกำหนดส่งมอบงานตามสัญญา	- ไม่มีตัวแทนเจ้าหน้าที่จากกองอื่นเข้าร่วมพิจารณาผลการดำเนินการศึกษาโครงการฯ - คณะกรรมการพิจารณาผลฯ บางท่านไม่สามารถเข้าร่วมประชุมได้	- ไม่มีผู้เชี่ยวชาญจากหน่วยงานภายนอกที่มีภารกิจเกี่ยวข้องกับพัสดุฯ - โครงการฯ มาให้ความเห็นประกอบการพิจารณาของคณะกรรมการตรวจรับ	- คณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ ไม่มีความรอบคอบในการพิจารณาตรวจรับโครงการฯ ตามระเบียบพัสดุฯ	-

**ตารางที่ 3.4.2 โครงการการพัฒนาแบบจำลองเชิงพื้นที่เพื่อคาดการณ์ผลตอบแทนเศรษฐกิจเชิงกว้าง
จากการลงทุนโครงสร้างพื้นฐาน ปัจจัยเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยง**

ประเภทของความเสี่ยง ที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (1)	ผลกระทบ (2)	ระดับ ความเสี่ยง (1X2)	กลยุทธ์ที่ใช้จัดการ กับความเสี่ยง	แนวทางการจัดการกับ ความเสี่ยง
ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S)	การจัดทำร่าง ขอบเขตของงาน จ้างที่ปรึกษา (TOR)	S1 ร่างขอบเขตการดำเนินงานไม่ครบถ้วน ไม่ชัดเจน หรือไม่สอดคล้องกับ ความต้องการองค์กร	2	2	4	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	กำหนด TOR ให้เป็นไปตาม กรอบยุทธศาสตร์ นโยบายรัฐบาล รวมทั้งพันธกิจขององค์กร และ สนับสนุนมีส่วนร่วมของ เจ้าหน้าที่ในการแสดงความ คิดเห็น เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ตรง กับความต้องการ
		S2 กำหนด TOR ไม่ชัดเจนหรือมีช่องว่าง ทำให้เกิดการตีความส่งผลทำให้เกิด ข้อขัดแย้งระหว่างดำเนินโครงการฯ ในการทำงานร่วมกับผู้รับจ้าง	2	2	4	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	ตรวจสอบความชัดเจนของ TOR และกำหนดแนวทางการ ดำเนินการในรายละเอียดของ เจ้าหน้าที่และที่ปรึกษาฯ
		S3 ไม่มีการกำหนดวิธีรายงานความก้าวหน้า และเป้าหมายของงานสำหรับตรวจสอบ ติดตามผลการดำเนินงานของโครงการฯ	2	2	4	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	จัดทำรอบการดำเนินงาน ให้ ครอบคลุมการทำงานในทุก ประเด็นที่ต้องการ และกำหนด วิธีการรายงานความก้าวหน้า และผลผลิตของงานที่จะส่งมอบ ในแต่ละงวดสำหรับติดตามผล การดำเนินโครงการฯ
	กระบวนการจ้าง ที่ปรึกษา	S4 ใช้เวลาในการการนำเสนอและตอบ คำถามของบริษัทที่ปรึกษาไม่เท่ากัน	4	1	4	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	คณะกรรมการดำเนินการจ้างฯ แจ้งที่ปรึกษาที่ยื่นข้อเสนอทุก รายเกี่ยวกับวิธีการ โดยเฉพาะ เวลานำเสนอและเวลาตอบ

ประเภทของความเสียหายที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (1)	ผลกระทบ (2)	ระดับ ความเสี่ยง (1X2)	กลยุทธ์ที่ใช้จัดการ กับความเสี่ยง	แนวทางการจัดการกับ ความเสี่ยง
							คำถามล่วงหน้า รวมทั้งกำกับให้เป็นไปตามวิธีการและเวลาที่กำหนดไว้อย่างเคร่งครัด
	การตรวจรับพัสดุ ในงานจ้างที่ปรึกษา	S5 ไม่มีผู้เชี่ยวชาญจากหน่วยงานภายนอกที่มีภารกิจเกี่ยวข้องกับโครงการฯ มาให้ความเห็น	2	3	6	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	โครงการฯ มีการแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาผลฯ มาร่วมให้ความเห็นเกี่ยวกับโครงการฯ เพื่อให้การพิจารณางานที่ส่งมอบเป็นไปอย่างรอบด้านตาม TOR และวัตถุประสงค์โครงการฯ
		S6 คณะกรรมการพิจารณาผลฯ ไม่ทราบว่าตนเองมีบทบาทที่จะต้องให้ความเห็นอย่างไรต่อโครงการฯ	1	2	2	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	ฝ่ายเลขานุการฯ จะจัดเตรียมรายละเอียดความต้องการและแจ้งให้คณะกรรมการพิจารณาผลฯ ทราบเกี่ยวกับความเกี่ยวข้องของบทบาทคณะกรรมการแต่ละท่านต่อวัตถุประสงค์ของโครงการ
		S7 ไม่มีตัวแทนเจ้าหน้าที่จากกองอื่นเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ	3	2	6	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	กำหนดให้เจ้าหน้าที่สำนักอื่นที่เกี่ยวข้องกับโครงการฯ ร่วมเป็นคณะกรรมการพิจารณาผลการดำเนินโครงการฯ โดยให้เสนอข้อคิดเห็นต่อผลการศึกษาเพื่อประกอบการพิจารณาของคณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ

ประเภทของความเสี่ยง ที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (1)	ผลกระทบ (2)	ระดับ ความเสี่ยง (1X2)	กลยุทธ์ที่ใช้จัดการ กับความเสี่ยง	แนวทางการจัดการกับ ความเสี่ยง
ความเสี่ยงด้านการ ดำเนินงาน (Operational Risk : O)	การจัดทำร่าง ขอบเขตของงาน จ้างที่ปรึกษา (TOR)	O1 ไม่มีผู้สนใจเข้าร่วมการยื่นข้อเสนอ โครงการฯ เนื่องจาก TOR ไม่มีความ ชัดเจน	2	3	6	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	เชิญที่ปรึกษาที่ได้รับหนังสือ เชิญชวนเข้าร่วมรับฟังชี้แจง การดำเนินงานโครงการฯ พร้อมอธิบายรายละเอียดการ ทำงานตาม TOR ให้ชัดเจน
	กระบวนการจ้าง ที่ปรึกษา	O2 การตรวจสอบคุณสมบัติและเอกสาร การยื่นข้อเสนอของผู้ยื่นข้อเสนอ ไม่ ละเอียดถี่ถ้วน เอื้อประโยชน์ต่อผู้ รับจ้างบางราย	2	3	6	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	พิจารณาตรวจสอบคุณสมบัติ และเอกสารการยื่นข้อเสนอให้ ละเอียดถี่ถ้วน และประสานงาน กับเจ้าหน้าที่กลุ่มบริหารงาน พัสดุ (บพ.) เข้าร่วมพิจารณา เพื่อให้การตรวจสอบถูกต้องตาม ระเบียบพัสดุฯ
		O3 กรณีที่เกิดข้อสงสัยหรือข้อร้องเรียนใน การจ้างที่ปรึกษา คณะกรรมการ ดำเนินการจ้างฯ ไม่สามารถชี้แจงได้ อย่างชัดเจน	2	3	6	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	คณะกรรมการดำเนินงานจ้างฯ ควรศึกษา TOR และระเบียบ ข้อบังคับให้ครบถ้วน และเชิญ ที่ปรึกษารับฟังแนวทางการ พิจารณาคัดเลือกที่ปรึกษา ก่อน ยื่นข้อเสนอ
		O4 ไม่เปิดเผยข้อมูลการจัดซื้อจัดจ้างและ การประกาศรายชื่อผู้ชนะประมูล	1	4	4	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	ประสานกับเจ้าหน้าที่ บพ. ใน การเปิดเผยข้อมูลการจัดซื้อ จัดจ้างและประกาศรายชื่อ ผู้ชนะประมูลบนเว็บไซต์ สศช.
		O5 ที่ปรึกษาโครงการฯ ที่ได้รับการคัดเลือก ขาดศักยภาพในการปฏิบัติงานตาม TOR	2	4	8	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	จัดทำหลักเกณฑ์การคัดเลือก ให้มีความละเอียดรัดกุม มี การศึกษาและตรวจสอบ ผลงานที่ผ่านมาของที่ปรึกษา อย่างละเอียดถี่ถ้วน

ประเภทของความ เสี่ยงที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (1)	ผลกระทบ (2)	ระดับ ความเสี่ยง (1X2)	กลยุทธ์ที่ใช้จัดการ กับความเสี่ยง	แนวทางการจัดการกับ ความเสี่ยง
		06 คณะกรรมการจัดจ้างฯ มีข้อจำกัดด้านความรู้และประสบการณ์ในการเจรจาต่อรองราคากับบริษัทที่ปรึกษา เนื่องจากเป็นงานที่มีคุณลักษณะเฉพาะทาง	3	1	3	☐ หลีกเลี่ยง ☐ ควบคุม ☒ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	ประสานกับหน่วยงานที่เคยดำเนินการจ้างในลักษณะเดียวกันทั้งหน่วยงานภายใน อาทิ กลจ. และหน่วยงานภายนอก อาทิ สนข. เพื่อรับทราบเทคนิคในการเจรจาต่อรองราคากับบริษัทที่ปรึกษา
		07 ไม่สามารถดำเนินการจ้างที่ปรึกษาโครงการฯ ได้ทันตามแผนการใช้จ่ายงบประมาณ	2	4	8	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	คณะกรรมการดำเนินงานจ้างฯ ควรเร่งดำเนินการคัดเลือกที่ปรึกษาตามระเบียบพัสดุฯ โดยประสานกับ บพ. อย่างต่อเนื่อง
		08 การได้รับข้อร้องเรียนจากผู้ยื่นอุทธรณ์ที่ไม่ผ่านการคัดเลือกงานจ้างที่ปรึกษา	1	4	4	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	คณะกรรมการดำเนินงานจ้างฯ ควรดำเนินการให้เป็นไปตามขั้นตอนของระเบียบพัสดุฯ อย่างเคร่งครัด
		09 ไม่มีช่องทางให้ผู้มีส่วนได้เสียเข้ามาตรวจสอบกระบวนการดำเนินงานจ้างที่ปรึกษาหรือร้องเรียน	1	1	1	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	คณะกรรมการดำเนินการจ้างฯ ได้เปิดคู่สายเพื่อรองรับการสอบถามข้อมูลจากที่ปรึกษาและบุคคลทั่วไปจำนวน 4 คู่สาย ในช่วงพิจารณาผลการจัดซื้อจัดจ้างโครงการฯ
	การทำสัญญาจ้างที่ปรึกษา	010 การเปิดโอกาสให้ที่ปรึกษาเข้าร่วมสอบถามข้อมูลในการดำเนินโครงการฯ ไม่เท่าเทียมกัน	1	3	3	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	กำหนดให้คณะกรรมการดำเนินงานจ้างฯ เชิญที่ปรึกษาทุกราย เข้าร่วมรับฟังการชี้แจงแนวทางการจัดจ้าง โดยพร้อมเพรียงกัน และเปิดโอกาสให้มีการสอบถามได้ทุกประเด็นข้อสงสัย

ประเภทของความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (1)	ผลกระทบ (2)	ระดับความเสี่ยง (1X2)	กลยุทธ์ที่ใช้จัดการกับความเสี่ยง	แนวทางการจัดการกับความเสี่ยง
		O11 ขี้แจงประเด็นข้อสงสัยในการทำสัญญาให้กับที่ปรึกษาโครงการฯ ไม่ชัดเจน	1	3	3	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	คณะกรรมการดำเนินงานจ้างฯ และ บพ. ควรมีการชี้แจงในรายละเอียดของเอกสารสัญญาจ้างฯ แก่ที่ปรึกษาโครงการฯ ให้เข้าใจตรงกันทั้งสองฝ่าย ก่อนการทำสัญญาจ้างฯ
	การตรวจรับพัสดุในงานจ้างที่ปรึกษา	O12 คณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ ไม่มีระบบติดตามรายงานความก้าวหน้าโครงการฯ เพื่อให้ได้ผลงานตามแผนที่กำหนด	1	3	3	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	คณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ ควรมีการตรวจสอบและนัดประชุม เพื่อติดตามการทำงานของที่ปรึกษาโครงการฯ และกำหนดรูปแบบของรายงานผลการดำเนินงานให้ชัดเจน
		O13 บริษัทที่ปรึกษาไม่สามารถเก็บข้อมูลภาคสนามได้ครบถ้วน ส่งผลให้การส่งมอบงานล่าช้า	3	4	12	☐ หลีกเลี่ยง ☐ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☒ ถ่ายโอน	ในช่วง 3 เดือนแรกหลังจากเริ่มโครงการ คณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ จะมอบหมายให้บริษัทที่ปรึกษาจัดทำรายชื่อข้อมูลที่จะต้องใช้และต้องทำการสำรวจในโครงการ เพื่อให้บริษัทที่ปรึกษาสามารถส่งมอบงานได้ตาม TOR ทั้งนี้ หากที่ปรึกษาไม่สามารถรวบรวมข้อมูลที่จำเป็นต่อการจัดทำแบบจำลองได้ บริษัทที่ปรึกษาจะต้องเป็นผู้รับความเสี่ยงของโครงการฯ ตามเงื่อนไขสัญญาฯ

ประเภทของความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (1)	ผลกระทบ (2)	ระดับ ความเสี่ยง (1X2)	กลยุทธ์ที่ใช้จัดการ กับความเสี่ยง	แนวทางการจัดการกับ ความเสี่ยง
		O14 ผลการศึกษาในแต่ละขั้นที่ได้ไม่เป็นไปตามผลลัพธ์ที่กำหนดใน TOR หรือสัญญา	1	3	3	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	คณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ ควรมีการตรวจสอบการทำงานของที่ปรึกษาโครงการฯ ตาม TOR ที่ได้กำหนดไว้อย่างใกล้ชิด
		O15 เนื่องจากคณะกรรมการพิจารณาผลฯ มีจำนวนมาก บางท่านไม่สามารถเข้าร่วมประชุมได้	2	3	6	☐ หลีกเลี่ยง ☐ ควบคุม ☒ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	ฝ่ายเลขานุการฯ จะกำหนดวันที่มีผู้ประชุมเข้าร่วมประชุมให้ได้มากที่สุดและสอดคล้องกับประเด็นสำคัญในการตรวจรับแต่ละครั้ง ทั้งนี้ ปัจจัยนี้อยู่นอกเหนือการควบคุมของฝ่ายเลขานุการฯ จึงต้องรับความเสี่ยงไว้
ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F)	การทำสัญญาจ้างที่ปรึกษา	F1 การจัดสรรวงเงินสำหรับเบิกจ่ายในการจัดทำโครงการฯ ไม่เหมาะสมกับผลผลิตที่ได้ในแต่ละงวดงาน	2	3	6	☐ หลีกเลี่ยง ☐ ควบคุม ☒ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	คณะกรรมการดำเนินงานจ้างฯ กำหนดหลักเกณฑ์การจ่ายเงินให้เหมาะสมตาม TOR
	การตรวจรับพัสดุในงานจ้างที่ปรึกษา	F2 ผลการดำเนินงานโครงการฯ ไม่เป็นไปตามแผนการทำงานในสัญญาจ้างฯ และส่งผลให้การเบิกจ่ายเงินแก่ที่ปรึกษาล่าช้า	3	4	12	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	คณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ ควรติดตามผลการทำงานของที่ปรึกษาโครงการฯ เพื่อให้มีการส่งมอบผลงานตามแผนงาน
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย / กฎระเบียบ (Compliance Risk : C)	การจัดทำร่างขอบเขตของงานจ้างที่ปรึกษา (TOR)	C1 คณะกรรมการกำหนดราคากลางการจ้างที่ปรึกษาไม่เหมาะสมกับลักษณะงาน	3	3	9	☒ หลีกเลี่ยง ☐ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	ประสานกับหน่วยงานที่เคยดำเนินการจ้างในลักษณะเดียวกันทั้งหน่วยงานภายใน อาทิ กลจ. และหน่วยงานภายนอก อาทิ สนข. เพื่อ

ประเภทของความเสี่ยง ที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (1)	ผลกระทบ (2)	ระดับ ความเสี่ยง (1X2)	กลยุทธ์ที่ใช้จัดการ กับความเสี่ยง	แนวทางการจัดการกับ ความเสี่ยง
							รับทราบแนวปฏิบัติในการ กำหนดราคากลางให้เป็นไป ตาม แนวทางของ กระทรวงการคลังและสำนัก เลขาธิการคณะรัฐมนตรีที่ เกี่ยวข้อง
		C2 กำหนดรายละเอียดหลักเกณฑ์การ พิจารณาคัดเลือกข้อเสนอโครงการฯ เอื้อประโยชน์หรือส่งผลเสียต่อผู้ รับจ้างบางราย	1	4	4	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	ในการจัดทำ TOR กคพ. จะ ตั้งต้นจากสภาพปัญหา ปัจจุบันของ กคพ. และ พิจารณาทางเลือกที่เหมาะสม ในการแก้ไขปัญหาดังกล่าว โดยหารือกับหน่วยงานที่มี ประสบการณ์ในการกำหนด TOR ในลักษณะเดียวกันทั้ง หน่วยงานภายใน อาทิ กลจ. และหน่วยงานภายนอก อาทิ สนข. เพื่อกำหนด TOR ที่ เหมาะสมโดยไม่ต้องประสาน กับบริษัทที่ปรึกษาโดยตรง
	กระบวนการจ้าง ที่ปรึกษา	C3 มีข้อบกพร่องในการดำเนินการจัดจ้าง ตามระเบียบพัสดุฯ เนื่องจากขาด ความเข้าใจในระเบียบและขั้นตอน การดำเนินงานฯ	3	3	9	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	ป้องกันความเสี่ยงโดย ทำการศึกษาระเบียบพัสดุฯ ให้ชัดเจน หากมีประเด็น ข้อสงสัยให้สอบถามจาก บพ.

ประเภทของความเสี่ยง ที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (1)	ผลกระทบ (2)	ระดับ ความเสี่ยง (1X2)	กลยุทธ์ที่ใช้จัดการ กับความเสี่ยง	แนวทางการจัดการกับ ความเสี่ยง
		C4 คณะกรรมการบางท่านเอื้อประโยชน์ให้กับผู้รับจ้างบางรายที่คุณสมบัติไม่ถูกต้องครบถ้วนตามหลักเกณฑ์	2	4	8	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	กคพ. ได้ตรวจสอบคุณสมบัติของคณะกรรมการฯ ทุกชุด รวมทั้งกำหนดให้มืองค์ประกอบต่อคณะกรรมการฯ แต่ละชุด ให้มีความหลากหลายเพื่อป้องกันการเอื้อประโยชน์กับผู้รับจ้าง
	การทำสัญญาจ้างที่ ปรึกษา	C5 สัญญาจ้างฯ ไม่มีความชัดเจนตาม TOR	1	3	3	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	จัดทำสัญญาจ้างให้ชัดเจน ครอบคลุมตามวัตถุประสงค์ เป้าหมายที่กำหนดไว้ใน TOR พร้อมทั้งชี้แจงทุกประเด็นข้อสงสัยแก่ที่ปรึกษาโครงการฯ
		C6 ขาดกระบวนการตรวจสอบความถูกต้องและรายละเอียดของสัญญาจ้างฯ อย่างครบถ้วน	3	3	9	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	คณะกรรมการดำเนินงานจ้างที่ปรึกษาประสานงานกับ บพ. เพื่อตรวจสอบสัญญาให้ครอบคลุมตามกฎหมายและ TOR
		C7 จัดทำสัญญาจ้างไม่ละเอียดถี่ถ้วน อาจเอื้อประโยชน์ต่อผู้รับจ้าง	1	4	4	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	คณะกรรมการดำเนินงานจ้างที่ปรึกษาประสานงานกับ บพ. เพื่อตรวจสอบสัญญาให้ถูกต้องอย่างละเอียดถี่ถ้วน และเป็นไปตาม TOR และกฎหมาย กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง
		C8 มีข้อบกพร่องในการดำเนินการทำสัญญาจ้างฯ ตามระเบียบพัสดุฯ	1	4	4	☐ หลีกเลี่ยง ☐ ควบคุม ☒ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	คณะกรรมการดำเนินงานจ้างที่ปรึกษาประสานงานกับ บพ. เพื่อตรวจสอบสัญญาให้ถูกต้องอย่างละเอียดถี่ถ้วน และพิจารณา

ประเภทของความเสี่ยง ที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (1)	ผลกระทบ (2)	ระดับ ความเสี่ยง (1X2)	กลยุทธ์ที่ใช้จัดการ กับความเสี่ยง	แนวทางการจัดการกับ ความเสี่ยง
							แนวทางการแก้ไขข้อบกพร่อง ให้สามารถดำเนินโครงการต่อไป ได้บรรลุวัตถุประสงค์
	การตรวจรับพัสดุใน งานจ้างที่ปรึกษา	C9 คณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ ไม่ได้ ตรวจรับผลงานให้เป็นไปตาม วัตถุประสงค์ของโครงการและ รายละเอียดในสัญญา	1	4	4	☐ หลีกเลี่ยง ☐ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☒ ถ้ายโอน	ฝ่ายเลขานุการฯ จะดำเนิน ตรวจสอบให้ผลงานเป็นไปตาม วัตถุประสงค์ของโครงการและ รายละเอียดในสัญญา ทั้งนี้ การตัดสินใจตรวจรับพัสดุเป็น หน้าที่ของคณะกรรมการ แต่ละท่าน
		C10 การให้ผลประโยชน์อื่นเพื่อให้ คณะกรรมการตรวจรับงานไปก่อน หรือเอื้อให้เกิดประโยชน์ต่อผู้รับจ้าง แทนการพิจารณาตามสาระสำคัญ และข้อกำหนดส่งมอบงานตามสัญญา	2	2	4	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	กคพ. ได้ตรวจสอบคุณสมบัติ ของคณะกรรมการฯ ทุกชุด รวมทั้งกำหนดให้มีองค์ประกอบ ของคณะกรรมการ แต่ละชุด ให้มีความหลากหลายป้องกัน การทุจริตในโครงการฯ
		C11 คณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ ไม่มี ความรอบคอบในการพิจารณาตรวจ รับโครงการฯ ตามระเบียบพัสดุฯ	3	3	9	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	คณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ ควรมีการศึกษาระเบียบพัสดุฯ และประสานงานกับเจ้าหน้าที่ พัสดุ เมื่อพบปัญหาการดำเนิน โครงการฯ

ตารางที่ 3.4.3 โครงการการพัฒนาแบบจำลองเชิงพื้นที่เพื่อคาดการณ์ผลตอบแทนเศรษฐกิจเชิงกว้าง
จากการลงทุนโครงสร้างพื้นฐาน กิจกรรมการบริหารความเสี่ยง

[illegible]

[illegible]

[illegible]

[illegible]

[illegible]

[illegible]

[illegible]

การบริหารจัดการระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ ศศช.

ตารางที่ 3.5.1 โครงการการบริหารจัดการระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ สศช. ความสอดคล้องกับมิติธรรมาภิบาล ดังนี้

กิจกรรม	มิติธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้อง								
	ประสิทธิผล	ประสิทธิภาพ	ตอบสนอง	รับผิดชอบ	โปร่งใส	มีส่วนร่วม	กระจายอำนาจ	นิติธรรม	เสมอภาค
1.การกำหนดขอบเขตการดำเนินงาน (TOR)	กำหนดรายละเอียดของงานบริหารจัดการระบบเครือข่ายไม่ครบถ้วนชัดเจน ส่งผลให้ภาพรวมของการบริหารจัดการฯ ไม่บรรลุวัตถุประสงค์โครงการ	กำหนดรายละเอียดของงานบริหารจัดการระบบเครือข่ายฯ ไม่คุ้มค่ากับงบประมาณที่ลงทุนและผลประโยชน์ที่สำนักงานฯ ได้รับ	-	TOR ไม่มีการกำหนดวิธีการรายงานความก้าวหน้าและวิธีการส่งมอบงานสำหรับตรวจสอบติดตามผลการบริหารจัดการระบบเครือข่าย	-	ไม่มีการชี้แจงรายละเอียดและขอบเขตของงานบริหารจัดการระบบเครือข่าย ให้กับฝ่ายพัสดุเข้าใจทำให้การดำเนินการหาผู้รับจ้างล่าช้า	-	-	-
2.กระบวนการจัดจ้าง	ผู้รับจ้างไม่มีศักยภาพในการปฏิบัติงานตามขอบเขตการดำเนินงาน (TOR)	ขั้นตอนการคัดเลือกผู้ผ่านการคัดเลือกเข้าร่วมการประกวดราคา และขั้นตอนการจัดจ้างมีความล่าช้าทำให้การดำเนินโครงการ ไม่เป็นไปตามแผนการเบิกจ่ายงบประมาณ	ขั้นตอนการจัดจ้างมีความล่าช้าส่งผลให้การบริหารจัดการระบบเครือข่ายไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดใน TOR	คณะกรรมการจัดจ้างมีการตรวจสอบคุณสมบัติผู้ยื่นขอประกวดราคาไม่ละเอียดถี่ถ้วน	คณะกรรมการจัดจ้างชี้แจงประเด็นการคัดเลือกผู้ผ่านการคัดเลือกเข้าร่วมการประกวดราคา ได้ไม่ชัดเจนเมื่อเกิดข้อร้องเรียน	-	-	มีข้อบกพร่องในการดำเนินการจัดจ้างตามระเบียบการจัดซื้อจัดจ้าง ทำให้เกิดข้อร้องเรียนจากผู้ประกวดราคา	การให้ข้อมูลผู้ประกอบการที่สนใจเข้าร่วมสอบถามข้อมูลในการบริหารจัดการระบบเครือข่าย ไม่เท่าเทียมกัน
3.การทำสัญญาจัดจ้าง	สัญญาจัดจ้างไม่ครอบคลุมผลผลิตตามขอบเขตการดำเนินงาน (TOR)	การจัดสรรวงเงินสำหรับเบิกจ่ายในการทำโครงการไม่เหมาะสม	การทำสัญญาจัดจ้างล่าช้า ส่งผลให้การเริ่มงานโครงการล่าช้า	-	เปิดโอกาสให้ผู้ประกอบการผู้รับจ้างโครงการได้ตรวจสอบรายละเอียดการจัดจ้างในสัญญาจ้างอย่างถี่ถ้วน	คณะกรรมการจัดจ้างฝ่ายพัสดุ และ ผู้รับจ้างไม่ได้ร่วมกันตรวจสอบสัญญาจ้างให้มีความเข้าใจตรงกัน	-	การจัดทำสัญญาจ้างต้องพิจารณาให้ละเอียดถี่ถ้วนเพื่อไม่ให้เป็นการเอื้อประโยชน์ต่อผู้รับจ้างและเกิดประโยชน์สูงสุดกับทางราชการ	-

กิจกรรม	มิติธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้อง								
	ประสิทธิผล	ประสิทธิภาพ	ตอบสนอง	รับผิดชอบ	โปร่งใส	มีส่วนร่วม	กระจายอำนาจ	นิติธรรม	เสมอภาค
4.การกำกับโครงการฯ	การบริหารจัดการระบบเครือข่ายไม่เป็นไปตามขอบเขตการดำเนินงาน (TOR) ที่กำหนดไว้	ผู้รับจ้างปฏิบัติงานล่าช้าไม่ตรงตามแผนงาน ส่งผลให้การบริหารโครงการไม่คุ้มค่ากับงบประมาณ	ผลการดำเนินงานโครงการไม่มีคุณภาพ การบริหารในแต่ละระบบไม่แล้วเสร็จในระยะเวลาที่กำหนด	รายงานความก้าวหน้าโครงการ ในแต่ละเดือนไม่มีรายละเอียดที่ครบถ้วนสมบูรณ์และไม่สามารถอธิบายปัญหาที่เกิดขึ้นในระบบได้	-	-	-	คณะกรรมการตรวจรับฯ ไม่รอบ คอบในการพิจารณาตรวจรับโครงการตามระเบียบการจัดซื้อจัดจ้าง	-

ตารางที่ 3.5.2 โครงการการบริหารจัดการระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ สศช. ปัจจัยเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยง

ประเภทของความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (1)	ผลกระทบ (2)	ระดับความเสี่ยง (1X2)	กลยุทธ์ที่ใช้จัดการกับความเสี่ยง	แนวทางการจัดการกับความเสี่ยง
ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S)	การกำหนด ขอบเขตการดำเนินงาน (TOR)	S1 กำหนดรายละเอียดของงานบริหารจัดการระบบเครือข่ายไม่ครบถ้วนชัดเจน ส่งผลให้ ภาพรวมของการบริหารจัดการไม่บรรลุวัตถุประสงค์โครงการ	2	2	4	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	กำหนดกรอบการทำงานของการบริหารจัดการระบบเครือข่ายให้ชัดเจนและครอบคลุมทุกระบบงานของสำนักงานฯ
		S2 กำหนดรายละเอียดของงานบริหารจัดการระบบเครือข่ายไม่คุ้มค่ากับงบประมาณที่ลงทุนและผลประโยชน์ที่สำนักงานฯ ได้รับ	1	2	2	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	บ่งชี้รายละเอียดของการทำงานงานให้ครบถ้วนทุกระบบงานในด้านการบริหารจัดการระบบเครือข่าย
		S3 TOR ไม่มีการกำหนดวิธีการรายงานความก้าวหน้าและวิธีการส่งมอบงานสำหรับตรวจสอบติดตามผลการบริหารจัดการระบบเครือข่าย	1	2	2	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	กำหนดรูปแบบของรายงานผลการดำเนินโครงการให้ชัดเจนครบถ้วนตามระบบงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีอยู่ของสำนักงานฯ
		S4 ไม่ได้มีการชี้แจงรายละเอียดและขอบเขตของงานบริหารจัดการระบบเครือข่ายให้กับฝ่ายผลิตเข้าใจทำให้การดำเนินการจัดจ้างล่าช้า	3	2	6	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	ชี้แจงรายละเอียดและขอบเขตของงานบริหารจัดการระบบเครือข่ายในแต่ละระบบระบบงานด้านเทคโนโลยี (TOR)
ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operation Risk :O)	กระบวนการจัดจ้าง	O1 ผู้รับจ้างไม่มีศักยภาพในการปฏิบัติงานตาม กรอบการดำเนินงาน (TOR)	3	3	9	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	จัดทำขอบเขตการดำเนินงาน (TOR) ให้มีความละเอียดรัดกุม พร้อมทั้งตรวจสอบประวัติ และผลงานที่ผ่านมาของผู้ผ่านการคัดเลือกเข้ารับการประกวดราคาให้ตรงกับความต้องการใน TOR
		O2 ขั้นตอนการจัดจ้างมีความล่าช้า ส่งผลให้การบริหารจัดการระบบเครือข่ายไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดใน TOR	3	3	9	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	คณะกรรมการจัดจ้างควรเร่งดำเนินการประกวดราคาและทำสัญญาจ้าง อย่างรวดเร็วตามกรอบระยะเวลาการเบิกจ่ายงบประมาณ
		O3 คณะกรรมการจัดจ้างชี้แจงประเด็นการคัดเลือกผู้ผ่านการคัดเลือกเข้าร่วมการประกวดราคาได้ไม่ชัดเจนเมื่อเกิดข้อร้องเรียน	3	4	12	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	กำหนดหลักเกณฑ์คุณสมบัติพร้อมทั้งตรวจสอบคุณสมบัติของผู้เข้ารับการประกวดราคาให้ครบถ้วนทั้งในด้านประสบการณ์การทำงานและข้อมูลทางด้านกฎหมายของบริษัท

ประเภทของความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (1)	ผลกระทบ (2)	ระดับความเสี่ยง (1X2)	กลยุทธ์ที่ใช้จัดการกับความเสี่ยง	แนวทางการจัดการกับความเสี่ยง
		O4 การให้ข้อมูลผู้ประกอบการที่สนใจเข้าร่วมสอบถามข้อมูลในการบริหารจัดการระบบเครือข่ายไม่เท่าเทียมกัน	3	3	9	☒ หลีกเลี่ยง ☐ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	กำหนดมาตรการในการให้ข้อมูลรายละเอียดโครงการ แก่บุคคลภายนอกที่สนใจเข้าร่วมจัดจ้างอย่างเป็นธรรมและเท่าเทียมกัน
	การทำสัญญาจัดจ้าง	O5 สัญญาจัดจ้างไม่ครอบคลุมผลผลิตตามขอบเขตการดำเนินงาน (TOR)	1	3	3	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	คณะกรรมการจัดจ้างและฝ่ายพัสดุควรดำเนินการตรวจสอบสัญญาอย่างละเอียดถี่ถ้วนก่อนการทำสัญญาจ้าง
		O6 การทำสัญญาจัดจ้างล่าช้า ส่งผลให้การเริ่มงานโครงการล่าช้า	3	3	9	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	คณะกรรมการจัดจ้างและฝ่ายพัสดุควรมีการทำความเข้าใจกับผู้ชนะการประกวดราคาให้ชัดเจนก่อนการทำสัญญาจ้าง
	การกำกับโครงการ	O7 การบริหารจัดการระบบเครือข่าย ไม่เป็นไปตามขอบเขตการดำเนินงาน (TOR) ที่กำหนดไว้	1	3	3	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	คณะกรรมการตรวจรับพัสดุมีการตรวจสอบการทำงานของผู้รับจ้างอย่างใกล้ชิดตาม TOR ที่กำหนด
		O8 ที่ผู้รับจ้างปฏิบัติงานล่าช้าไม่ตรงตามแผนงานส่งผลให้การบริหารโครงการไม่คุ้มค่างบประมาณ	1	3	3	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	คณะกรรมการตรวจรับพัสดุมีการตรวจสอบและนัดประชุมเพื่อติดตามการทำงานของผู้รับจ้างอย่างใกล้ชิดตามแผนงานที่ได้กำหนดในสัญญาจ้าง
		O9 ผลการดำเนินงานโครงการไม่มีคุณภาพ การบริหารจัดการในแต่ละระบบไม่แล้วเสร็จในระยะเวลาที่กำหนด	1	2	2	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	คณะกรรมการตรวจรับพัสดุมีการตรวจสอบและนัดประชุมเพื่อติดตามการทำงานของผู้รับจ้างเป็นประจำอย่างต่อเนื่องหรือเมื่อมีปัญหาเร่งด่วนที่ต้องแก้ไข
		O10 รายงานความก้าวหน้าโครงการ ในแต่ละเดือนไม่มีรายละเอียดที่ครบถ้วนสมบูรณ์ และไม่สามารถอธิบายปัญหาที่เกิดขึ้นในระบบได้	3	2	6	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	คณะกรรมการตรวจรับพัสดุควรทำการตรวจสอบการปฏิบัติงานของผู้รับจ้างตาม TOR และให้คำแนะนำปรับปรุงการรายงานผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ
ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F)	กระบวนการจัดจ้าง	F1 ขั้นตอนการคัดเลือกผู้ผ่านการคัดเลือกเข้าร่วมการประกวดราคา และขั้นตอนการการประกวดราคามีความ	3	4	12	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้	คณะกรรมการจัดจ้างและฝ่ายพัสดุเร่งดำเนินการคัดเลือกผู้มีสิทธิ์เข้ารับการประกวดราคาอย่างระ

ประเภทของความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (1)	ผลกระทบ (2)	ระดับความเสี่ยง (1X2)	กลยุทธ์ที่ใช้จัดการกับความเสี่ยง	แนวทางการจัดการกับความเสี่ยง
		ล่าช้าทำให้การดำเนินโครงการไม่เป็นตามแผนการเบิกจ่ายงบประมาณ				☐ ถ้อยโณ	เฝ้าติดตามตามระเบียบการจัดซื้อจัดจ้างอย่างต่อเนื่อง
	การทำสัญญาจัดจ้าง	F2 การจัดสรรวงเงินสำหรับเบิกจ่ายในการทำโครงการไม่เหมาะสม	1	4	4	☐ หลีกเสี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้อยโณ	จัดทำขอบเขตการดำเนินงาน (TOR) ให้สอดคล้องกับงบประมาณที่ได้จัดสรร
ความเสี่ยงด้านปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk : C)	กระบวนการจัดจ้าง	C1 คณะกรรมการจัดจ้างมีการตรวจสอบคุณสมบัติผู้ยื่นของประกวดราคาไม่ละเอียดถี่ถ้วน	1	3	3	☐ หลีกเสี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้อยโณ	ดำเนินการคัดเลือกผู้มีสิทธิ์เข้ารับการประกวดราคาด้วยความระเอียดรอบคอบ โดยยึดตามเอกสารหลักฐานของบริษัทที่ยื่นแนบมา
		C2 มีข้อบกพร่องในการดำเนินการจัดประกวดราคาตามระเบียบการจัดซื้อจัดจ้างทำให้เกิดข้อร้องเรียนจากผู้ประกวดราคา	3	4	12	☒ หลีกเสี่ยง ☐ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้อยโณ	ศึกษาระเบียบการจัดซื้อจัดจ้างให้ชัดเจน พร้อมทั้งดำเนินการคัดเลือกผู้มีสิทธิ์เข้ารับการประกวดราคาด้วยความระเอียดรอบคอบ โดยยึดตามข้อเท็จจริงตามเอกสารหลักฐานและข้อเท็จจริงที่ปรากฏ
	การทำสัญญาจัดจ้าง	C3 เปิดโอกาสให้ผู้รับจ้างได้ตรวจสอบรายละเอียดการจัดจ้างในสัญญาจ้างอย่างถี่ถ้วน	1	3	3	☐ หลีกเสี่ยง ☐ ควบคุม ☒ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้อยโณ	จัดทำสัญญาจ้างให้ครอบคลุมกับขอบเขตการดำเนินงานโครงการและงบประมาณที่ได้รับการจัดสรร
		C4 คณะกรรมการจัดจ้าง ฝ่ายพัสดุ และผู้รับจ้าง ไม่ได้ร่วมกันตรวจสอบสัญญาจ้างให้มีความเข้าใจตรงกัน	3	3	9	☐ หลีกเสี่ยง ☐ ควบคุม ☒ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้อยโณ	คณะกรรมการจัดจ้างประสานงานกับฝ่ายพัสดุและผู้รับจ้าง เพื่อตรวจสอบสัญญาให้ครอบคลุมตามกฎหมายและ TOR
		C5 การจัดทำสัญญาจ้างต้องพิจารณาให้ละเอียดถี่ถ้วนเพื่อไม่ให้เป็นการเอื้อประโยชน์ต่อผู้รับจ้างและเกิดประโยชน์สูงสุดกับทางราชการ	1	4	4	☐ หลีกเสี่ยง ☐ ควบคุม ☒ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้อยโณ	คณะกรรมการจัดจ้างประสานงานกับฝ่ายพัสดุเพื่อตรวจสอบสัญญาให้ถูกต้องอย่างละเอียดถี่ถ้วนเป็นไปตาม TOR
	การกำกับโครงการ	C6 คณะกรรมการตรวจรับพัสดุ ไม่รอบคอบในการพิจารณาตรวจรับโครงการตามระเบียบการจัดซื้อจัดจ้าง	3	3	9	☐ หลีกเสี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้อยโณ	คณะกรรมการตรวจรับพัสดุ ควรมีการศึกษาระเบียบการจัดซื้อจัดจ้างและประสานงานกับเจ้าหน้าที่พัสดุ เมื่อพบปัญหาในการดำเนินโครงการ

ตารางที่ 3.5.3 โครงการการบริหารจัดการระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ สศช. กิจกรรมการบริหารความเสี่ยง

ประเด็น ความเสี่ยง	กิจกรรมตามแนวทางการ จัดการความเสี่ยง	เป้าหมาย/ ผลสำเร็จของการดำเนินกิจกรรม ตามแนวทางการจัดการความเสี่ยง	ปีงบประมาณ 2565						ปีงบประมาณ 2566						งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
			ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.		
1. การกำหนดขอบเขตการดำเนินงาน (TOR)																
S1	กำหนดกรอบการทำงานของการบริหารรััด การระบบเครือข่ายฯ ให้ชัดเจนและ ครอบคลุมทุกระบบงาน ของสำนักงานฯ	ขอบเขตการดำเนินงานโครงการฯ มีความชัดเจน เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการ ระบบเครือข่ายฯ														ศูนย์เทคโนโลยี สารสนเทศฯ
S2	บ่งชี้รายละเอียดของการดำเนินงานงานให้ ครบถ้วนทุกระบบงานในด้านการบริหาร จัดการระบบเครือข่ายฯ	ที่ปรึกษาโครงการฯ บริหารจัดการระบบเครือข่ายฯ ได้อย่างมีประสิทธิภาพคุ้มค่ากับงบประมาณ														ศูนย์เทคโนโลยี สารสนเทศฯ
S3	กำหนดรูปแบบของรายงานผลการดำเนิน โครงการฯ ให้ชัดเจน ครบถ้วนตาม ระบบงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีอยู่ ของสำนักงานฯ	คณะกรรมการตรวจรับฯ สามารถติดตามความก้าวหน้า ในการบริหารจัดการระบบเครือข่ายฯ ได้ครบถ้วน														ศูนย์เทคโนโลยี สารสนเทศฯ
S4	ชี้แจงรายละเอียดและขอบเขตของงาน บริหารจัดการระบบเครือข่ายฯ ในแต่ละ ระบบระบบงานด้านเทคโนโลยี (TOR)	ฝ่ายพัสดุ สามารถดำเนินกระบวนการจัดจ้างได้ อย่างรวดเร็วไม่มีข้อติดขัดใน TOR														ศูนย์เทคโนโลยี สารสนเทศฯ
2. กระบวนการจัดจ้าง																
O1	จัดทำขอบเขตการดำเนินงาน (TOR) ให้มี ความละเอียดรัดกุม พร้อมทั้งตรวจสอบ ประวัติ และผลงานที่ผ่านมาของผู้ผ่านการ คัดเลือกเข้ารับการประกวดราคาให้ตรงกับ ความต้องการใน TOR	สำนักงานฯ ได้ที่ผู้รับจ้างที่มีศักยภาพและความรู้ ประสบการณ์มาดำเนินการบริหารจัดการระบบ เครือข่าย														ศูนย์เทคโนโลยี สารสนเทศฯ คณะกรรมการ จัดจ้าง
F1	คณะกรรมการจัดจ้างและฝ่ายพัสดุควรเร่ง ดำเนินการคัดเลือกผู้มีสิทธิ์เข้ารับการ ประกวดราคาอย่างละเอียดถี่ถ้วนตาม ระเบียบการจัดซื้อจัดจ้างอย่างต่อเนื่อง	กระบวนการประกวดราคาเป็นไปตามแผนการ เบิกจ่ายงบประมาณ ไม่มีข้อร้องเรียนจากผู้ซื้อรับ การประกวดราคา														คณะกรรมการ จัดจ้างและฝ่าย พัสดุ
O2	คณะกรรมการจัดจ้างเร่งดำเนินการ ประกวดราคาและทำสัญญาจ้างอย่าง รวดเร็วตามกรอบระยะเวลาการเบิกจ่าย งบประมาณ	ดำเนินการจัดจ้างได้ตรงตามกรอบระยะเวลาการ เบิกจ่ายงบประมาณ														คณะกรรมการ จัดจ้างและฝ่าย พัสดุ

ประเด็น ความเสี่ยง	กิจกรรมตามแนวทางการ จัดการความเสี่ยง	เป้าหมาย/ ผลสำเร็จของการดำเนินกิจกรรม ตามแนวทางการจัดการความเสี่ยง	ปีงบประมาณ 2565						ปีงบประมาณ 2566						งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
			ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.		
C1	ดำเนินการคัดเลือกผู้มีสิทธิเข้ารับการ ประกวดราคาด้วยความละเอียดรอบคอบ มี การประชุมสรุปผลการคัดเลือก โดยยึดตาม เอกสารหลักฐานของบริษัทที่ยื่นเสนอมา	การคัดเลือกผู้มีสิทธิเข้ารับการประกวดราคาเป็นไป ด้วยความถูกต้องตามระเบียบการจัดซื้อจัดจ้าง														คณะกรรมการ จัดจ้าง
O3	กำหนดหลักเกณฑ์และตรวจสอบคุณสมบัติ ของผู้เข้ารับการประกวดราคาให้ครบถ้วน ทั้งประสิทธิภาพการทำงานและข้อมูลอื่น ๆ	การคัดเลือกผู้มีสิทธิเข้ารับการประกวดราคามีความ ถูกต้อง โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้														คณะกรรมการ จัดจ้าง
C2	ศึกษาระเบียบการจัดซื้อจัดจ้างให้ชัดเจน พร้อมทั้งดำเนินการคัดเลือกผู้มีสิทธิเข้ารับ การประกวดราคาด้วยความละเอียดรอบคอบ โดยยึดตามข้อเท็จจริงตามเอกสารหลักฐาน และข้อเท็จจริงที่ปรากฏ	ดำเนินการการปฏิบัติตามระเบียบการจัดซื้อจัดจ้าง ได้ถูกต้องโดยอ้างอิงจากข้อเท็จจริงตามเอกสาร หลักฐานที่เกี่ยวข้อง														คณะกรรมการ จัดจ้างและฝ่าย พัสดุ
O4	กำหนดมาตรการในการให้ข้อมูลรายละเอียด โครงการแก่บุคคลภายนอกที่สนใจเข้าร่วม จัดจ้าง อย่างเป็นธรรมและเท่าเทียมกัน	กระบวนการวิธีการประกวดราคามีความ โปร่งใสและ ไม่มีข้อร้องเรียนจากผู้เข้ารับการประกวดราคา														คณะกรรมการ จัดจ้าง
3. การทำสัญญาจัดจ้าง																
O5	คณะกรรมการจัดจ้างและฝ่ายพัสดุควร ดำเนินการตรวจสอบสัญญาอย่างละเอียดถี่ ถ้วนก่อนการทำสัญญาจ้าง	สัญญาจ้างมีความครอบคลุมตาม TOR														คณะกรรมการ จัดจ้างและฝ่าย พัสดุ
F2	จัดทำขอบเขตการดำเนินงาน (TOR) ให้ สอดคล้องกับงบประมาณที่ได้จัดสรร	งบประมาณที่ได้รับมีความสอดคล้องกับขอบเขต การดำเนินงานตามกรอบ TOR														ศูนย์เทคโนโลยี สารสนเทศฯ
O6	คณะกรรมการจัดจ้างและฝ่ายพัสดุควรมี การทำความเข้าใจกับผู้ชนะการประกวด ราคาให้ชัดเจนก่อนการทำสัญญาจ้าง	การทำสัญญาจัดจ้างดำเนินการอย่างเรียบร้อยไม่มี ข้อขัดแย้งในเนื้อหาสัญญาจ้างระหว่างผู้รับจ้างและ สำนักงานฯ														คณะกรรมการ จัดจ้างและฝ่าย พัสดุ
C3	จัดทำสัญญาจ้างให้ครอบคลุมกับขอบเขต การดำเนินงานโครงการและงบประมาณที่ ได้รับการจัดสรร	สัญญาการจ้างงานมีความถูกต้องตามระเบียบการ จัดซื้อจัดจ้าง ข้อบังคับด้านกฎหมายและมีความ สอดคล้องกับ TOR														คณะกรรมการ จัดจ้างและฝ่าย พัสดุ
C4	คณะกรรมการจัดจ้างประสานงานกับฝ่าย พัสดุ และผู้รับจ้าง เพื่อตรวจสอบสัญญาให้ ครอบคลุมตามกฎหมายและ TOR	การทำสัญญาจ้างมีความถูกต้อง ชัดเจน ตาม ระเบียบการจัดซื้อจัดจ้าง และมีความเป็นธรรมต่อผู้ รับจ้างและสำนักงานฯ														คณะกรรมการ จัดจ้างและฝ่าย พัสดุ

ประเด็น ความเสี่ยง	กิจกรรมตามแนวทางการ จัดการความเสี่ยง	เป้าหมาย/ ผลสำเร็จของการดำเนินกิจกรรม ตามแนวทางการจัดการความเสี่ยง	ปีงบประมาณ 2565						ปีงบประมาณ 2566						งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
			ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.		
C5	คณะกรรมการจัดจ้าง ประสานงานกับฝ่ายพัสดุ เพื่อตรวจสอบสัญญาให้ถูกต้องอย่างละเอียดถี่ถ้วนเป็นไปตาม TOR	สัญญาจ้างมีความถูกต้องและเกิดประโยชน์กับทางราชการ														คณะกรรมการจัดจ้างและฝ่ายพัสดุ
4. การกำกับโครงการ																
O7	คณะกรรมการตรวจรับพัสดุมีการตรวจสอบการทำงานของผู้รับจ้างอย่างใกล้ชิดตาม TOR ที่ได้กำหนด	การบริหารจัดการระบบเครือข่ายเป็นไปตามขอบเขตการดำเนินงาน (TOR) ที่กำหนดไว้														คณะกรรมการตรวจรับพัสดุ
O8	คณะกรรมการตรวจรับพัสดุมีการตรวจสอบและนัดประชุมเพื่อติดตามการทำงานของผู้รับจ้างอย่างใกล้ชิดตามแผนงานที่ได้กำหนดในสัญญาจ้าง	ระบบมีความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง โครงการแล้วเสร็จครบถ้วนตรงตามแผนงาน พร้อมทั้งมีการเบิกจ่ายเงินค่าจ้างตรงตามสัญญาจ้าง														คณะกรรมการตรวจรับพัสดุและฝ่ายพัสดุ
O9	คณะกรรมการตรวจรับพัสดุมีการตรวจสอบและนัดประชุมเพื่อติดตามการทำงานของผู้รับจ้างเป็นประจำอย่างต่อเนื่องหรือเมื่อมีปัญหาเร่งด่วนที่ต้องแก้ไข	การบริหารจัดการระบบเครือข่าย ดำเนินการได้อย่างมีคุณภาพ สามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างทัน่วงที														คณะกรรมการตรวจรับพัสดุ
O10	คณะกรรมการตรวจรับพัสดุ ควรทำการตรวจสอบการปฏิบัติงานของผู้รับจ้างตาม TOR และให้คำแนะนำปรับปรุงการรายงานผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ	คณะกรรมการตรวจรับพัสดุสามารถติดตามความคืบหน้าของการบริหารจัดการระบบเครือข่ายได้จากรายงานที่มีความชัดเจน ครบถ้วน สมบูรณ์														คณะกรรมการตรวจรับพัสดุ
C6	คณะกรรมการตรวจรับพัสดุ ควรมีการศึกษาระเบียบการจัดซื้อจัดจ้างและประสานงานกับ เจ้าหน้าที่พัสดุเมื่อพบปัญหาในการดำเนินโครงการ	โครงการสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมาย โดยไม่มีข้อขัดแย้งในระบบงาน และการเบิกจ่ายค่าจ้าง														คณะกรรมการตรวจรับพัสดุและฝ่ายพัสดุ