

แผนบริหารจัดการความเสี่ยง



ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567



สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ
Office of the National Economic and Social Development Council

แผนบริหารจัดการความเสี่ยง
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567
สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

กรกฎาคม 2567

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. 2565	14
ภาคผนวก	50
ค่าใช้จ่ายในการขับเคลื่อนการบูรณาการนโยบายพัฒนาภาคและพื้นที่	i
การพัฒนากระบวนข้อมูลขนาดใหญ่เพื่อสนับสนุนการขับเคลื่อนการ	ii
ดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ชาติ ตามหลักการวงจรบริหารงานคุณภาพ	
ค่าใช้จ่ายในการพัฒนาแบบจำลองเชิงพื้นที่เพื่อคาดการณ์ผลตอบแทน	iii
เศรษฐกิจเชิงกว้างจากการลงทุนโครงสร้างพื้นฐาน (Spatial Model Development for Forecasting Wider Economic Benefits from Infrastructure)	
ค่าใช้จ่ายในการพัฒนาชุดนโยบายการพัฒนาระบบนิเวศที่เอื้อต่อ	iv
การขับเคลื่อนความเสมอภาคและความเท่าเทียมทางสังคม	
การพัฒนาศักยภาพบุคลากรขององค์กร	v
การเพิ่มขีดความสามารถในการวิเคราะห์ การปรับปรุงฐานข้อมูลและการ	vi
พัฒนาเครื่องมือในการบริหารเศรษฐกิจมหภาค	

.....

แผนบริหารจัดการความเสี่ยงและสรุปผลการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.)

1. การบริหารจัดการความเสี่ยงมีความสำคัญและมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะป้องกันและควบคุมปัญหาในด้านต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นจากสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน ซึ่งมีผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กรโดยรวม ดังนั้นการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดี คือ การสร้างความตระหนักให้บุคลากรในองค์กรได้มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ ตรวจสอบ ประเมินความเสี่ยง ซึ่งผลกระทบนี้อาจเกิดขึ้นกับองค์กรอยู่เสมอ อีกทั้งร่วมกันวางแผนป้องกันและควบคุมให้เหมาะสมกับภารกิจ เพื่อให้มีแผนในการจัดการบริหารความเสี่ยง ลดโอกาส และผลกระทบที่เกิดจากความเสี่ยงซึ่งอาจทำให้ผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ภารกิจของส่วนราชการ ตลอดจนผลักดันให้เกิดการเชื่อมโยงและบูรณาการในการติดตามดูแล
2. ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 กระทรวงการคลัง กำหนดให้ส่วนราชการต้องจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้มีความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลว่าหน่วยงานได้ดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม โดยต้องมีการระบุความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง และการตอบสนองความเสี่ยง และต้องจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงอย่างน้อยปีละครั้งและต้องมีการสื่อสารแผนบริหารความเสี่ยงกับผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย โดย สศช. ได้กำหนดให้มีขั้นตอน หลักเกณฑ์การวิเคราะห์ ประเมินและจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม จากการคัดเลือกแผนงาน/โครงการที่สำคัญและมีผลกระทบสูงต่อการบรรลุตามความสำเร็จตามแผนย่อยภายใต้แผนปฏิบัติการราชการปี พ.ศ.2567 ของ สศช. อย่างน้อยประเด็นละ 1 เรื่อง และมีงบประมาณที่ได้รับจัดสรรสูงสุดตามลำดับ สายงานละ 1 แผนงาน/โครงการ และส่งผลกระทบต่อการทำงานของสำนักงานฯ มาดำเนินการจัดการความเสี่ยงตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน 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. 2567 สศช. ได้กำหนดวัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยง คือ เพื่อให้การปฏิบัติงานขององค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลทำให้การใช้ทรัพยากรเป็นไปอย่างประหยัดและคุ้มค่าโดยลดขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ซ้ำซ้อน หรือไม่จำเป็นลดความเสี่ยงหรือความเสียหายด้านการเงิน หรือด้านอื่น ๆ ที่อาจมีขึ้นในสำนักงานฯ ซึ่งจะช่วยลดต้นทุนการดำเนินงานแก่สำนักงานฯ ในที่สุด และสามารถบรรลุเป้าหมายตามที่ได้ผูกพันไว้ในคำรับรองการปฏิบัติราชการของ สศช.
 4. สศช. โดยกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร ได้ประสานขอความร่วมมือจากกอง/สำนัก/ศูนย์/กลุ่มงาน พิจารณาคัดเลือกแผนงาน/โครงการ โดยพิจารณาคัดเลือกโครงการตามแนวทางจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงฯ เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 สรุปผลได้ดังนี้

แผนย่อยภายใต้แผนปฏิบัติราชการ ปี พ.ศ. 2567	แผนงาน/โครงการฯ	ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ (บาท)	ความสำคัญของ โครงการ (ความสอดคล้องกับ แผน X งบประมาณ)
พันธกิจที่ 1 หน่วยงานยุทธศาสตร์ของประเทศ (Pragmatic Policy Unit)				
แผนย่อยที่ 1 สศช. มีการจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศให้เชื่อมโยงอย่างเป็นระบบและสอดคล้องกัน	1. ค่าใช้จ่ายในการขับเคลื่อนการบูรณาการนโยบายพัฒนาภาคและพื้นที่	กยภ. (รศช.โสภณ)	9,664,200	6
พันธกิจที่ 2 หน่วยงานข้อมูลด้านการพัฒนาเชิงลึกของประเทศ (Intelligence Unit)				
แผนย่อยที่ 2 สศช. เป็นศูนย์กลางข้อมูลในการวางแผนขับเคลื่อน และติดตามประเมินผลการพัฒนาประเทศ	2. การพัฒนาระบบฐานข้อมูลขนาดใหญ่เพื่อสนับสนุนการขับเคลื่อนการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ชาติ ตามหลักการวงจรบริหารงานคุณภาพ	กยป. (รศช.วันฉัตร)	20,440,000	6

แผนย่อยภายใต้แผนปฏิบัติราชการ ปี พ.ศ. 2567	แผนงาน/โครงการฯ	ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ (บาท)	ความสำคัญของ โครงการ (ความสอดคล้องกับ แผน X งบประมาณ)
พันธกิจที่ 3 หน่วยงานแห่งองค์ความรู้สมัยใหม่ (Knowledge Organization)				
แผนย่อยที่ 3 สศช. มีการพัฒนาองค์ความรู้และเครื่องมือด้านการพัฒนาประเทศในทุกมิติอย่างต่อเนื่อง	3. ค่าใช้จ่ายในการพัฒนาแบบจำลองเชิงพื้นที่เพื่อคาดการณ์ผลตอบแทนเศรษฐกิจเชิงกว้างจากการลงทุนโครงสร้างพื้นฐาน (Spatial Model Development for Forecasting Wider Economic Benefits from Infrastructure)	กคพ. (รศช.ธิดา)	24,331,600	6
แผนย่อยที่ 4 สศช. เป็นศูนย์กลางการเชื่อมโยงเครือข่ายความร่วมมือการพัฒนาประเทศ	4. ค่าใช้จ่ายในการพัฒนาชุดนโยบายการพัฒนาระบบนิเวศที่เอื้อต่อการขับเคลื่อนความเสมอภาคและความเท่าเทียมทางสังคม	กสท. (รศช.วรวรรณ)	5,078,200	4
พันธกิจที่ 4 การบริหารจัดการทรัพยากรในสำนักงานฯ ให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน				
แผนย่อยที่ 5 สศช. มีระบบบริหารจัดการและพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ และมีกำลังคนสมรรถนะสูงมุ่งการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	5. การพัฒนาศักยภาพบุคลากรขององค์กร	สลก. (พบ.) (รศช.วิโรจน์)	5,910,600	6
แผนย่อยที่ 6 สศช. เป็นองค์กรอัจฉริยะและนำอยู่ที่มีระบบการบริหารจัดการองค์กรและระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ	6. การเพิ่มขีดความสามารถในการวิเคราะห์ การปรับปรุงฐานข้อมูลและการพัฒนาเครื่องมือในการบริหารเศรษฐกิจมหภาค	กศม. (รศช.วิษณุยุทธ)	10,766,900	6
แผนย่อยที่ 7 สศช. มีภาพลักษณ์ที่ดีของการพัฒนาประเทศ				

5. แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงโครงการ/ แผนงานของ สศช. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 ตามมาตรฐาน COSO สรุปผลได้ดังนี้

5.1 ค่าใช้จ่ายในการขับเคลื่อนการบูรณาการนโยบายพัฒนาภาคและพื้นที่

สศช. ได้วิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินกิจกรรมภายใต้โครงการดังกล่าว ซึ่งมีเนื้อหาครอบคลุมประเภท ระดับความเสี่ยง และกลยุทธ์ในการจัดการกับความเสี่ยงที่เกิดขึ้น สรุปได้ดังนี้

5.1.1 ประเภทความเสี่ยง ประกอบด้วย

1) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategy Risk : S)

- การสนับสนุนการประชุมคณะรัฐมนตรีอย่างเป็นทางการนอกสถานที่ อาทิ การจัดประชุมเตรียมการ การติดตามรัฐมนตรีลงพื้นที่ และการจัดทำเอกสารสรุปผลการลงพื้นที่และวาระการประชุม ได้แก่ ข้อเสนอโครงการ จังหวัด/กลุ่มจังหวัด (โครงการ

สำคัญที่มีความพร้อมดำเนินการแล้วเสร็จภายใน 1 ปี) ไม่สอดคล้องกับเป้าหมายและหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้

2) ความเสี่ยงด้านการดำเนินการ (Operation Risk: O)

- การจัดประชุมคณะกรรมการนโยบายการบริหารงานเชิงพื้นที่แบบบูรณาการ (ก.น.บ.) อย่างน้อย 3 ครั้ง การประชุมคณะกรรมการภายใต้กลไก ก.น.บ. (อ.ก.น.บ.) อย่างน้อย 5 ครั้ง และคณะทำงาน ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ อาจจัดการประชุมไม่ได้ตามจำนวนครั้งที่กำหนด
- การจัดประชุมร่วมกับจังหวัด กลุ่มจังหวัด และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ในพื้นที่ 6 ภาค อย่างน้อย ภาคละ 2 ครั้ง เพื่อชี้แจงหลักเกณฑ์ และแนวทางการจัดทำแผนต่าง ๆ แนวทางการติดตามประเมินผลการพัฒนา รวมทั้งการระดมความคิดเห็นจากภาคีการพัฒนาที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีความเข้าใจคลาดเคลื่อนในหลักเกณฑ์/แนวทางการจัดทำแผนฯ หรือแนวทางการประเมินผลการพัฒนา
- การขับเคลื่อนประเด็นการพัฒนาเชิงพื้นที่ และการติดตามการพัฒนาและแผนงานโครงการสำคัญในพื้นที่ 6 ภาค อย่างน้อยภาคละ 2 ครั้ง ได้แก่ ภาคีการพัฒนาที่เกี่ยวข้องในแต่ละกลุ่มอาจมีความเห็นต่อประเด็นการพัฒนาสำคัญเชิงพื้นที่และแนวทาง การขับเคลื่อนที่แตกต่างกัน ภาคีการพัฒนาในพื้นที่อาจไม่ครอบคลุมทุกภาคส่วน
- การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อพิจารณากลับกรองเป้าหมาย ทิศทางการพัฒนาภาค กลุ่มจังหวัด จังหวัด แผนและโครงการภายใต้แผนปฏิบัติการประจำปีของจังหวัด กลุ่มจังหวัด และส่วนราชการ ได้แก่ การเตรียมข้อมูล อาจไม่เพียงพอต่อการนำมาวิเคราะห์เพื่อกลับกรองเป้าหมายทิศทางการพัฒนาฯ ผู้เข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อกลับกรองเป้าหมาย อาจไม่ครอบคลุมทุกภาคส่วน และระยะเวลาการฝึกอบรมค่อนข้างจำกัด
- การสนับสนุนการประชุมคณะรัฐมนตรีอย่างเป็นทางการนอกสถานที่ อาทิ การจัดประชุมเตรียมการ การติดตามรัฐมนตรีลงพื้นที่ และการจัดทำเอกสารสรุปผลการลงพื้นที่และวาระการประชุม ได้แก่ เครื่องใช้สำนักงานและอุปกรณ์สนับสนุนการปฏิบัติงานนอกสถานที่ไม่เพียงพอ กำหนดการในการลงพื้นที่ฯ เพื่อให้ข้อเสนอแนะต่อร่างโครงการฯ ไม่สอดคล้องกับระยะเวลาในการเดินทาง อาจทำให้ไม่สามารถดำเนินการได้ทันเวลา เจ้าหน้าที่ของ สศช. ขาดความพร้อมและข้อมูลไม่เพียงพอในการให้ความเห็นและข้อสังเกตเพื่อปรับปรุงโครงการฯ เจ้าหน้าที่ของ สศช. และผู้ประสานงานของกระทรวง ขาดความเข้าใจหรือประสบการณ์ในขั้นตอนหรือกระบวนการทำงาน อาจทำให้การประสานงานล่าช้าในการจัดทำข้อสั่งการฯ หรือมีความเข้าใจที่คลาดเคลื่อน

3) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F)

- ค่าใช้จ่ายในการเดินทางของฝ่ายเลขานุการ ก.น.บ. และจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ ได้แก่ งบประมาณที่ตั้งไว้สำหรับการจัดประชุมหรือการจ่ายค่าเบี้ยประชุมไม่เพียงพอ
- การสนับสนุนการประชุมคณะรัฐมนตรีอย่างเป็นทางการนอกสถานที่ อาทิ การจัดประชุมเตรียมการ การติดตามรัฐมนตรีลงพื้นที่ และการจัดทำเอกสารสรุปผลการลงพื้นที่และวาระการประชุม ได้แก่ งบประมาณที่กำหนดไว้ไม่เพียงพอในการดำเนินการ

4) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk : C)

- การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อพิจารณากลับกรองเป้าหมาย ทิศทางการพัฒนาภาค กลุ่มจังหวัด จังหวัด แผนและโครงการภายใต้แผนปฏิบัติราชการประจำปีของจังหวัด กลุ่มจังหวัด และส่วนราชการ ได้แก่ การเบิกจ่ายในการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการฯ ไม่เป็นไปตามกฎหมายและระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องและตามเป้าหมายที่กำหนดไว้
- ค่าใช้จ่ายในการเดินทางของฝ่ายเลขานุการ ก.น.บ. และจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ ได้แก่ การเบิกค่าใช้จ่ายในการเดินทางของฝ่ายเลขานุการ ก.น.บ. และจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ ไม่เป็นไปตามขั้นตอนและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง

5.1.2 **ระดับความเสี่ยงของโครงการฯ** ซึ่งเป็นการดำเนินการในขั้นตอนของการประเมินความเสี่ยง โดยพิจารณาจากโอกาส x ผลกระทบ พบว่า อยู่ในช่วง 3-6 หรือมีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยอยู่ที่ 3.60 คะแนน หรือมีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยของโครงการอยู่ในระดับปานกลางซึ่งถือเป็นความเสี่ยงที่อยู่ในระดับที่พอยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยง

5.1.3 กลยุทธ์จัดการกับความเสี่ยงในแต่ละขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

1) กลยุทธ์ควบคุม โดยมีแนวทางจัดการกับความเสี่ยง ได้แก่

- กยภ. และ สภภ. ที่เกี่ยวข้องร่วมกันกำหนดแผนการทำงานล่วงหน้า และประสานข้อมูล เพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกันกับจังหวัดในเบื้องต้น เพื่อให้จังหวัด/กลุ่มจังหวัดมีความเข้าใจที่ถูกต้อง และมีเวลาในการเตรียมโครงการ กำหนดปฏิทินการจัดประชุม เบื้องต้นล่วงหน้า และประสานงานอย่างใกล้ชิดกับทีมหน้าห้อง นรม./รณม. (ประธาน ก.น.บ./อ.ก.น.บ.) ในการกำหนดวันประชุม จัดทำรายการเครื่องใช้สำนักงานและอุปกรณ์สนับสนุนการปฏิบัติงานนอกสถานที่และวางแผนการจัดหาเครื่องใช้ต่าง ๆ ให้เพียงพอ โดยอาจขอรับการสนับสนุนจาก กยภ. หรือศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร สศช. รวมทั้ง เผยแพร่หลักเกณฑ์/ แนวทางการจัดทำแผนต่าง ๆ ผ่านเว็บไซต์ สศช. ในรูปแบบต่าง ๆ อาทิ รูปแบบไฟล์เอกสาร ไฟล์ PPT หรืออินโฟกราฟฟิก
- กำหนดผู้รับผิดชอบและช่องทางการติดต่อให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถสอบถามข้อมูลเพิ่มเติมได้สะดวกขึ้น
- เปิดโอกาสให้ทุกภาคีที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นในที่ประชุม เพื่อรับฟังความเห็นที่แตกต่างและหาข้อสรุปร่วมกัน โดยได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียม ไม่แบ่งแยก
- จัดการประชุมร่วมกันระหว่าง กยภ. และสภภ. ที่เกี่ยวข้องเพื่อเตรียมความพร้อม ทั้งในส่วน of ข้อมูล และซักซ้อมความเข้าใจก่อนการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการฯ
- จัดทำรายชื่อผู้เข้าร่วมประชุม โดยสอบถามผู้ที่เกี่ยวข้องก่อนจัดทำหนังสือเชิญประชุมอย่างเป็นทางการ เพื่อให้ได้กลุ่มเป้าหมายที่ครอบคลุม
- ขอให้ สภภ. ประธานจังหวัดเจ้าของพื้นที่ ให้จัดกำหนดการที่เหมาะสม สอดคล้องกับระยะทาง และเวลาที่สามารถดำเนินการได้
- จัดเตรียมข้อมูล และประชุมเพื่อซักซ้อมความเข้าใจ รวมถึงกำหนดประเด็นที่ควรให้ความสำคัญในการจัดทำโครงการแก่เจ้าหน้าที่ สศช. ที่จะลงพื้นที่ เพื่อให้เจ้าหน้าที่ สศช. สามารถให้ความเห็นและข้อสังเกตเพื่อปรับปรุงโครงการได้อย่างครบถ้วน
- ให้ความรู้ความเข้าใจแก่ เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบ (on the job training) โดยจัดประชุมซักซ้อม และทำความเข้าใจร่วมกัน เพื่อให้สามารถแจ้งข้อมูลแก่หน่วยงานอื่นได้อย่างถูกต้อง

- เตรียมการล่วงหน้าโดยศึกษาจากการจัดประชุมฯ ครั้งที่ผ่านมา
- กำหนดช่วงระยะเวลาในการติดตามสถานะการเบิกจ่ายงบประมาณของโครงการอย่างต่อเนื่อง (อาทิ ทุกไตรมาส) เพื่อให้มีเวลาในการวางแผนและหาทางแก้ไขกรณีที่มีงบประมาณจำกัด
- ประสานงานกับฝ่ายการคลังอย่างใกล้ชิด และมอบหมายผู้รับผิดชอบชัดเจนและเป็นลักษณะทีมงานเพื่อการตรวจสอบความถูกต้องของเอกสารประกอบการเบิกจ่ายในทุกขั้นตอน

5.2 การพัฒนาระบบฐานข้อมูลขนาดใหญ่เพื่อสนับสนุนการขับเคลื่อนการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ชาติตามหลักการวงจรบริหารงานคุณภาพ

สศช. ได้วิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินกิจกรรมภายใต้โครงการดังกล่าว ซึ่งมีเนื้อหาครอบคลุมประเภท ระดับความเสี่ยง และกลยุทธ์ในการจัดการกับความเสี่ยงที่เกิดขึ้น สรุปได้ดังนี้

5.2.1 ประเภทความเสี่ยง ประกอบด้วย

1) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์(Strategic Risk : S)

กำหนดขอบเขตของงานไม่ครบถ้วน ไม่ชัดเจน ส่งผลต่อการดำเนินการจ้างและการใช้ประโยชน์จากระบบฯ ผลผลิตและผลลัพธ์ของโครงการไม่เป็นไปตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของโครงการ และ ไม่สามารถสร้างความเชื่อมั่น ความไว้วางใจ รวมถึงตอบสนองความคาดหวังและความต้องการของผู้ใช้งานระบบฯ

2) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operation Risk : O)

กระบวนการจัดจ้างที่ปรึกษาล่าช้ากว่ากำหนดการ การดำเนินการพัฒนาระบบล่าช้ากว่ากำหนดการ ข้อจำกัดทางด้านองค์ความรู้และเทคโนโลยี ขาดการกำกับติดตามความก้าวหน้าและปัญหาของการดำเนินการพัฒนาระบบฯ ภาครัฐส่วนที่เกี่ยวข้องไม่สามารถเข้าถึงข้อมูลของระบบฯ ได้เท่าที่ควร และเทคนิคและวิธีการในการหารือและรับฟังความคิดเห็นจากภาครัฐส่วนที่เกี่ยวข้องไม่เหมาะสมและครอบคลุมเท่าที่ควร

3) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F)

การจัดสรรวงเงินสำหรับเบิกจ่ายในการทำโครงการฯ ไม่เหมาะสมกับผลผลิตที่ได้ในแต่ละครั้ง ผลการดำเนินงานโครงการฯ ไม่เป็นไปตามแผนการทำงานใน สัญญาจ้าง และส่งผลให้การเบิกจ่ายเงินแก่ที่ปรึกษาล่าช้า

4) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย / กฎระเบียบ (Compliance Risk : C)

การดำเนินการไม่สอดคล้องกับระเบียบและข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้อง และขาดกระบวนการตรวจสอบความ ถูกต้องและรายละเอียดของสัญญา จ้างอย่างครบถ้วน

5.2.2 **ระดับความเสี่ยงของโครงการ** ซึ่งเป็นการดำเนินการในขั้นตอนของการประเมินความเสี่ยง โดยพิจารณาจากความรุนแรงของผลกระทบและระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง พบว่ามีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.85 คะแนน หรือมีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยของโครงการอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งถือเป็นความเสี่ยงที่อยู่ในระดับที่พอยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยง

5.2.3 กลยุทธ์จัดการกับความเสี่ยงในแต่ละขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

- 1) กลยุทธ์ควบคุม โดยมีแนวทางจัดการกับความเสี่ยง ได้แก่ พิจารณาเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของโครงการให้ถี่ถ้วน รวมทั้งวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรคของการดำเนินงานที่ผ่านมา

กำหนดขอบเขตของงาน ติดตาม กำกับ และควบคุม ผลผลิตและผลลัพธ์ในแต่ละช่วงอย่างต่อเนื่องตลอดโครงการ สำนวจความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ และความคาดหวังของผู้ใช้ระบบอย่างครอบคลุม เพื่อนำไปสู่การแก้ปัญหาอย่างตรงจุด เร่งดำเนินการพิจารณาคุณสมบัติของที่ปรึกษาและทำสัญญาอย่างรวดเร็วตามกรอบระยะเวลา โดยประสานกับทีมที่ปรึกษาและฝ่ายพัสดุอย่างต่อเนื่อง ตรวจสอบและนัดประชุมเพื่อ ติดตามการทำงานของทีมที่ปรึกษาโครงการฯ อย่างใกล้ชิด ตามแผนงานที่ได้กำหนด กำหนดขอบเขตของงานให้มีความชัดเจน และเลือกที่ปรึกษาที่มีประสบการณ์และความเชี่ยวชาญโดยตรงกับงาน กำหนดช่วงเวลาของการประชุมเพื่อกำกับติดตามความก้าวหน้าและปัญหาของการดำเนินการพัฒนาระบบฯ ให้มีความชัดเจน กำหนดรูปแบบและช่องทางในการเผยแพร่ข้อมูลให้มีความชัดเจน และครอบคลุมผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด กำหนดรูปแบบและช่องทางในการหารือและรับฟังความคิดเห็นจากภาคส่วนที่เกี่ยวข้องให้มีความชัดเจน และครอบคลุมผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด พิจารณาลำดับขั้นตอนการดำเนินการในแต่ละช่วงเวลา เพื่อกำหนดวงเงินสำหรับเบิกจ่ายให้มีความสอดคล้องเป็นไปในทิศทางกัน นัดประชุมเพื่อ ติดตามการทำงานของทีมที่ปรึกษาโครงการฯ อย่างใกล้ชิด และหารือกับฝ่ายพัสดุอย่างต่อเนื่อง ศึกษาระเบียบและข้อกำหนดที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งประสานงานกับ เจ้าหน้าที่พัสดุเมื่อพบปัญหาในการดำเนินโครงการ และประสานงานกับฝ่ายพัสดุ และที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบสัญญาให้ครอบคลุมตามกฎหมายและขอบเขตของงาน

5.3 ค่าใช้จ่ายในการพัฒนาแบบจำลองเชิงพื้นที่เพื่อคาดการณ์ผลตอบแทนเศรษฐกิจเชิงกว้างจากการลงทุนโครงสร้างพื้นฐาน (Spatial Model Development for Forecasting Wider Economic Benefits from Infrastructure)

สศช. ได้วิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินกิจกรรมภายใต้โครงการดังกล่าว ซึ่งมีเนื้อหาครอบคลุมประเภท ระดับความเสี่ยง และกลยุทธ์ในการจัดการกับความเสี่ยงที่เกิดขึ้น สรุปได้ดังนี้

5.3.1 ประเภทความเสี่ยง ประกอบด้วย

1) ความเสี่ยงด้านดำเนินงาน (Operation Risk : O)

- คณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ ไม่มีระบบติดตามรายงานความก้าวหน้าโครงการฯ เพื่อให้ได้ผลงานตามแผนที่กำหนด
- บริษัทที่ปรึกษาไม่สามารถเก็บข้อมูลภาคสนามได้ครบถ้วน ส่งผลให้การส่งมอบงานล่าช้า
- ผลการศึกษาในแต่ละขั้นที่ได้ไม่เป็นไปตามผลลัพธ์ที่กำหนดใน TOR หรือสัญญา
- เจ้าหน้าที่ กคพ. อาจไม่ได้รับการถ่ายทอดองค์ความรู้ และมีส่วนร่วมเกี่ยวกับโครงการที่เพียงพอ และอาจส่งผลต่อการใช้งานแบบจำลองในอนาคต

2) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F)

ผลการดำเนินงานโครงการฯ ไม่เป็นไปตามแผนการทำงานในสัญญาจ้างฯ และส่งผลให้การเบิกจ่ายเงินแก่ที่ปรึกษาล่าช้า

3) **ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย / กฎระเบียบ (Compliance Risk : C)**

การให้ผลประโยชน์อื่นเพื่อให้คณะกรรมการตรวจรับงานไปก่อนหรือเอื้อให้เกิดประโยชน์ต่อผู้รับจ้างแทนการพิจารณาตามสาระสำคัญและข้อกำหนดส่งมอบงานตามสัญญา

5.3.2 ระดับความเสี่ยงของโครงการฯ ซึ่งเป็นการดำเนินการในขั้นตอนของการประเมินความเสี่ยง โดยพิจารณาจากโอกาส x ผลกระทบ พบว่า อยู่ในช่วง 7 - 11 หรือมีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยอยู่ที่ 7.71 คะแนน หรือมีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยของโครงการอยู่ในระดับสูง ซึ่งถือเป็นความเสี่ยงที่อยู่ในระดับที่ไม่สามารถพอยอมรับได้โดยตรง จัดการความเสี่ยงเพื่ออยู่ในระดับที่รับได้

5.3.3 กลยุทธ์จัดการกับความเสี่ยงในแต่ละขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

- 1) กลยุทธ์ควบคุมในการจัดการความเสี่ยง โดยมีแนวทางจัดการกับความเสี่ยง ได้แก่ ฝ่ายเลขานุการฯ จะดำเนินการประสานงานกับที่ปรึกษาทุกเดือน อย่างต่อเนื่อง และก่อนการประชุม และจัดทำ Checklist การดำเนินการตาม TOR เพื่อติดตามการทำงานของที่ปรึกษาโครงการฯ คณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ จะกำหนดให้มีการตรวจสอบการทำงานของที่ปรึกษาโครงการฯ ตาม TOR ที่ได้กำหนดไว้อย่างใกล้ชิด ฝ่ายเลขานุการฯ จัดให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับโครงการ รวมทั้งประสานกับบริษัทที่ปรึกษาให้เข้ามาอบรมและทดสอบองค์ความรู้เจ้าหน้าที่ระยะเวลาโครงการ คณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ จะกำหนดให้มีการติดตามผลการทำงานของที่ปรึกษาโครงการฯ เพื่อให้มีการส่งมอบผลงานตามเงื่อนไขที่ระบุไว้ในสัญญาฯ และ คุณสมบัติและองค์ประกอบของคณะกรรมการฯ ทุกชุด มีความเชี่ยวชาญที่หลากหลายและมีอิสระในการให้ความเห็น เพื่อป้องกันความเสี่ยงต่อการทุจริตโครงการฯ
- 2) กลยุทธ์ถ่ายโอนความเสี่ยง โดยในช่วง 3 เดือนแรกหลังจากเริ่มโครงการ คณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ จะมอบหมายให้บริษัทที่ปรึกษาจัดทำรายชื่อข้อมูลที่จะต้องใช้อ้างอิงและต้องทำการสำรวจในโครงการ เพื่อให้บริษัทที่ปรึกษาสามารถส่งมอบงานได้ตาม TOR ทั้งนี้ หากที่ปรึกษาไม่สามารถรวบรวมข้อมูลที่จำเป็นต่อการจัดทำแบบจำลองได้ บริษัทที่ปรึกษาจะต้องเป็นผู้รับความเสี่ยงของโครงการฯ ตามเงื่อนไขสัญญาฯ

5.4 ค่าใช้จ่ายในการพัฒนาชุดนโยบายการพัฒนาระบบนิเวศที่เอื้อต่อการขับเคลื่อนความเสมอภาคและความเท่าเทียมทางสังคม

สศช. ได้วิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินกิจกรรมภายใต้โครงการดังกล่าว ซึ่งมีเนื้อหาครอบคลุมประเภท ระดับความเสี่ยง และกลยุทธ์ในการจัดการกับความเสี่ยงที่เกิดขึ้น สรุปได้ดังนี้

5.4.1 ประเภทความเสี่ยง ประกอบด้วย

1) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategy Risk : S)

- การจ้างเหมาบริการวิชาการทดลองนำร่อง กรณีศึกษา จ.ปราจีนบุรี : การบูรณาการในระบบนิเวศให้เกิดพลังทางสังคมและยกระดับความเป็นอยู่ชุมชน และการจ้างเหมาบริการวิชาการทดลองนำร่อง กรณีศึกษา จ.ยะลา : การบูรณาการในระบบนิเวศเพื่อสร้างหลักประกันทางสังคมแก่กลุ่มเปราะบาง ได้แก่ กรอบแนวคิดในการทดลองนำร่องของผู้รับจ้างไม่สอดคล้องกับกรอบแนวคิดการศึกษาเรื่องระบบนิเวศฯ เนื่องจากผู้รับจ้างขาดความรู้ความเข้าใจอย่างรอบด้านเกี่ยวกับระบบนิเวศและการบูรณาการในระบบนิเวศ การคัดเลือกประเด็น / stakeholders มาดำเนินการ อาจไม่สะท้อนการบูรณาการในระบบนิเวศในพื้นที่ได้ชัดเจน ส่งผลให้ไม่สามารถนำผลการศึกษามาขยายผลได้

การจัดการประชุมเชิงปฏิบัติการในพื้นที่ 4 ครั้ง อาจยังไม่สามารถหาข้อสรุปร่วมกันหรือ
สร้างนวัตกรรมเพื่อแก้ปัญหาที่สามารถเห็นผลในทางปฏิบัติได้อย่างทันที

- การจัดจ้างที่ปรึกษาเพื่อพัฒนาแพลตฟอร์มความร่วมมือเพื่อการกระจายทรัพยากรอย่าง
เป็นธรรม ระยะที่สอง ได้แก่ ที่ปรึกษาอาจไม่สามารถดำเนินการได้ครบตามขอบเขตของ
TOR

2) ความเสี่ยงด้านดำเนินงาน (Operation Risk : O)

- การจ้างเหมาบริการวิชาการทดลองนำร่องการบูรณาการในระบบนิเวศให้เกิดพลังทางสังคม
และยกระดับความเป็นอยู่ชุมชน กรณีศึกษา : จังหวัดปทุมธานีและ การจ้างเหมาบริการ
วิชาการทดลองนำร่องการบูรณาการในระบบนิเวศเพื่อสร้างหลักประกันทางสังคมแก่กลุ่ม
เปราะบาง กรณีศึกษา : จังหวัดยะลา ได้แก่ การวิเคราะห์ข้อมูลไม่ครบถ้วน ไม่สามารถ
เชื่อมโยงข้อมูลที่ได้รับจากการดำเนินงานให้เข้ากับองค์ประกอบของระบบนิเวศฯ /
ไม่สามารถประสานงานร่วมกับผู้มีส่วนได้เสียที่สำคัญในระบบนิเวศฯ ได้อย่าง
ครบถ้วน / ไม่สามารถถอดรูปแบบระบบนิเวศฯ ที่เกิดขึ้น เนื่องจากกระยะเวลามีจำกัด
หรือผู้รับจ้างไม่มีพื้นฐานความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบนิเวศฯ และประสบการณ์ใน
พื้นที่อย่างเพียงพอ ผู้รับจ้างไม่สามารถส่งมอบงานได้ตามกำหนดเวลา หรือส่งผลงาน
ที่ไม่ได้มาตรฐานทางวิชาการ
- การจัดจ้างที่ปรึกษาเพื่อพัฒนาแพลตฟอร์มความร่วมมือเพื่อการกระจายทรัพยากรอย่าง
เป็นธรรม ระยะที่สอง ได้แก่ การจัดเตรียมชุดข้อมูลนำเข้าจาก หน่วยงานภายนอกไม่
ครบถ้วนสมบูรณ์ หรือมีข้อมูลต้องใช้เวลา cleansing data จำนวนมาก ส่งผลให้การ
ดำเนินงานพัฒนาแพลตฟอร์มล่าช้าเกินระยะเวลาที่กำหนด การทำสัญญาจัดจ้าง
ได้แก่ การจัดทำสัญญาล่าช้า ส่งผลให้การเริ่มงานโครงการล่าช้า การออกแบบ
Feature และ User Interface ไม่เป็นมิตรกับกลุ่มเป้าหมาย ทำให้ใช้งานยาก/ไม่
ดึงดูดให้เข้ามาใช้งาน แพลตฟอร์มไม่รองรับการเพิ่มข้อมูลจากหน่วยงานอื่น / ไม่
สามารถเพิ่มรูปแบบการวิเคราะห์ข้อมูลหลังบ้านได้อย่างละเอียดเพียงพอ ผู้รับจ้างไม่
สามารถส่งมอบงานได้ตามกำหนดเวลา หรือส่งผลงานที่ไม่ได้มาตรฐานทางวิชาการ
 อาทิ ไม่สามารถจัดทำแพลตฟอร์มเบื้องต้นเพื่อทดสอบระยะแรกได้ภายใน 6 เดือน
(งวดที่ 3)

5.4.2 ระดับความเสี่ยงของโครงการฯ ซึ่งเป็นการดำเนินการในขั้นตอนของการประเมินความเสี่ยง
โดยพิจารณาจากโอกาส x ผลกระทบ พบว่า อยู่ในช่วง 3 - 6 หรือมีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยของ
โครงการอยู่ในระดับปานกลางที่ 4.73 คะแนน ซึ่งถือเป็นความเสี่ยงที่อยู่ในระดับที่พอยอมรับได้
แต่ต้องมีการควบคุม เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยง

5.4.3 กลยุทธ์จัดการกับความเสี่ยงในแต่ละขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

- 1) กลยุทธ์ควบคุมในการจัดการความเสี่ยง โดยมีแนวทางจัดการกับความเสี่ยง ได้แก่
 - คัดเลือกผู้รับจ้างที่มีความรู้ความเข้าใจรอบแนวคิดเรื่องระบบนิเวศ และกำหนดให้ส่ง
รายงานความก้าวหน้างวดแรกๆ ที่แสดงให้เห็นความเชื่อมโยงระหว่างกรอบแนวคิด
การศึกษาเรื่องระบบนิเวศฯ กับกรอบแนวคิดในการทดลองนำร่อง
 - จัดให้มีการประชุม Kick-off สร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบนิเวศให้ตรงกัน
ระหว่าง สศช.ผู้รับจ้าง และ stakeholders ในพื้นที่
 - ติดตามผลการดำเนินงานเป็นระยะอย่างใกล้ชิด

- รวบรวม ศึกษาข้อมูลสถานการณ์และความต้องการในพื้นที่ ทั้งจากเอกสาร (Desk Research) และการหารือร่วมกับผู้เล่นหลักในพื้นที่และภาคีหน่วยงาน
- ถ่ายทอดแผนงานและกระบวนการทำงานให้ผู้เล่นหลักในพื้นที่เข้าใจและสามารถขับเคลื่อนการบูรณาการในระบบนิเวศในพื้นที่ได้เองหลังจบโครงการ
- ประสานกับหน่วยงานที่เคยดำเนินการจ้างในลักษณะเดียวกัน อาทิ กขส. ศทส. เพื่อรับทราบแนวทางการกำหนดขอบเขตงาน
- เตรียมข้อมูลที่จะใช้ในการพัฒนาแพลตฟอร์มไว้ให้พร้อม
- จัดทำข้อมูลและแผนผัง ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระบบนิเวศฯ เพื่อเห็นภาพรวมสำหรับการพัฒนางานศึกษา
- จัดทำแผนดำเนินงานเพื่อกำกับติดตามการส่งมอบงานให้เป็นไปตามกำหนดเวลาและขอบเขต TOR
- ระบุงบข้อมูลและรายละเอียดที่ต้องการให้ชัดเจน
- เตรียมกำลังเจ้าหน้าที่สำหรับ cleansing data ให้แล้วเสร็จในเวลาที่กำหนด
- ประสานงานกับพัสดุอย่างใกล้ชิด และจัดทำแผนการจัดจ้างเพื่อกำกับงาน
- จัดให้มีการทดสอบใช้งานระบบ (Usability Test) ให้ครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมาย
- กำกับติดตามการ ทดสอบและปรับปรุงระบบ (Functional & Responsive Test) ให้เป็นไปตามความต้องการของผู้ใช้งานและตามขอบเขต TOR
- จัดทำคู่มือการใช้งานที่เข้าใจได้ง่าย
- กำหนดให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง/ภาคีเครือข่ายที่สำคัญมาร่วมให้ความเห็นและข้อเสนอแนะ
- จัดทำแผนดำเนินงานของคณะกรรมการกำกับติดตาม และประสานงานร่วมกับผู้รับจ้างอย่างใกล้ชิด

5.5 การพัฒนาศักยภาพบุคลากรขององค์กร

สศช. ได้วิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินกิจกรรมภายใต้โครงการดังกล่าว ซึ่งมีเนื้อหาครอบคลุมประเภท ระดับความเสี่ยง และกลยุทธ์ในการจัดการกับความเสี่ยงที่เกิดขึ้น สรุปได้ดังนี้

5.5.1 ประเภทความเสี่ยง ประกอบด้วย

1) ความเสี่ยงด้านการดำเนินการ (Operation Risk: O)

- การจัดหลักสูตรฝึกอบรมที่ สศช. ดำเนินการเอง (In – house Training Program) ได้แก่ บุคลากรจำนวนหนึ่งยังขาดความรู้ ทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน ความสามารถในการดำเนินการจัดหลักสูตรอบรมได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแผนฝึกอบรมได้บางส่วน เนื่องจากข้อจำกัดด้านงบประมาณ ความสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะข้าราชการหรือความต้องการในการพัฒนาของบุคลากรที่มีความรู้ ทักษะแตกต่างกัน การจัดฝึกอบรมไม่สามารถดำเนินการได้ตามแผนฝึกอบรมที่กำหนด การตัดสินใจในการพัฒนาหรือคัดเลือกบุคลากรเข้าอบรมในหลักสูตรหลักของ สศช. บางครั้งยังเป็นของผู้บริหารระดับสูง บุคลากร สศช. บางส่วนขาดโอกาสในการฝึกอบรม พัฒนาความรู้ และทักษะตามความจำเป็น
- การส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมหลักสูตรภายนอก ได้แก่ บุคลากรจำนวนหนึ่งยังขาดความรู้ ทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน หลักสูตรภายนอกบางครั้งไม่ตรงกับความต้องการและไม่

สามารถตอบสนองต่อการพัฒนาสมรรถนะข้าราชการ การส่งผู้เข้าอบรมหลักสูตรภายนอกไม่สามารถกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน และควบคุมให้เป็นไปตามแผน การแจ้งเวียนให้ประชาคม สศช. รับรู้ รับทราบข้อมูลหลักสูตรอบรมภายนอกไม่สามารถดำเนินการได้ครบทุกหลักสูตร การตัดสินใจในการพัฒนาหรือส่งบุคลากรเข้าอบรมในหลักสูตรภายนอกบางครั้งยังเป็นของผู้บริหารระดับสูง บุคลากร สศช. บางส่วนขาดโอกาสในการฝึกอบรมพัฒนาความรู้และทักษะตามความจำเป็น

2) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F)

- การจัดหลักสูตรฝึกอบรมที่ สศช. ดำเนินการเอง(In – house Training Program) ได้แก่ การเบิกค่าใช้จ่ายในการอบรม เช่น วิทยากรที่มีความเชี่ยวชาญและประสบการณ์สูง ค่าตอบแทนจะสูงกว่าอัตราปกติที่ระเบียบกำหนดให้เบิกจ่ายได้ เป็นต้น
- การส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมหลักสูตรภายนอก ได้แก่ หน่วยงานและสถาบันภายนอกที่จัดหลักสูตรอบรมมีมากขึ้น และบางหลักสูตรมีค่าลงทะเบียนค่อนข้างสูง ทำให้ไม่สามารถส่งผู้เข้าอบรมได้มากพอภายใต้ข้อจำกัดด้านงบประมาณ

3) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk : C)

- การจัดหลักสูตรฝึกอบรมที่ สศช. ดำเนินการเอง(In – house Training Program) ได้แก่ แนวทางการจัดหลักสูตรอบรมให้เป็นไปตามระเบียบที่กำหนด

5.5.2 ระดับความเสี่ยงของโครงการฯ ซึ่งเป็นการดำเนินการในขั้นตอนของการประเมินความเสี่ยง โดยพิจารณาจากโอกาส x ผลกระทบ พบว่า อยู่ในช่วง 3 - 6 หรือมีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยของโครงการอยู่ในระดับปานกลางที่ 6.33 คะแนน ซึ่งถือเป็นความเสี่ยงที่อยู่ในระดับที่พอยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุม เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยง

5.5.3 กลยุทธ์จัดการกับความเสี่ยงในแต่ละขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

1) กลยุทธ์ควบคุม โดยมีแนวทางจัดการกับความเสี่ยง ได้แก่

- กำหนดแนวทางการพัฒนาสมรรถนะข้าราชการและบุคลากร สศช. ที่ชัดเจน
- จัดทำแผนพัฒนาบุคลากร ประจำปีของ สศช. และกำหนดให้มีการทบทวนเพื่อปรับแผนเป็นระยะให้สอดคล้องกับนโยบาย/มาตรการของรัฐบาล และจัดทำข้อมูลประวัติฝึกอบรมของบุคลากรให้สมบูรณ์เพื่อประกอบการพิจารณา และตรวจสอบคุณสมบัติในขั้นตอนสุดท้ายก่อนสรุปเสนอขออนุมัติตัวผู้เข้ารับการอบรม
- ดำเนินการสำรวจความต้องการในการฝึกอบรมประจำปี และวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรม (Training Needs Analysis)
- กำหนดแนวทางการพัฒนาสมรรถนะข้าราชการและบุคลากร สศช. ที่ชัดเจน
- ติดตามประเมินผลหลักสูตรที่ส่งบุคลากรเข้าอบรม
- กำหนดเป้าหมายจำนวนหลักสูตรและจำนวนคนที่จะต้องส่งผู้เข้าอบรมในแต่ละปี โดยแยกเป็นหลักสูตรหลักที่จำเป็นต้องส่งผู้เข้าอบรมและหลักสูตรอื่น ๆ
- ประเมินการค่าใช้จ่ายในการจัดอบรม และส่งเรื่องให้กลุ่มบริหารการคลังตรวจสอบก่อนขออนุมัติดำเนินการ
- รวบรวมข้อมูลหลักสูตรภายนอกที่ส่งมายัง สศช. ในปีก่อนๆ และสรุปหลักสูตรที่ควรส่งผู้เข้าอบรมและกันเงินงบประมาณไว้สำหรับผู้เข้าอบรม
- เจ้าหน้าที่ศึกษากฎ ระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดฝึกอบรมให้เข้าใจถ่องแท้ และดำเนินการจัดหลักสูตรอบรมทุกขั้นตอน โดยยึดตามระเบียบที่กำหนด

- 2) กลยุทธ์รับความเสี่ยงไว้ โดยมีแนวทางจัดการกับความเสี่ยง ได้แก่ รวบรวมหลักสูตรภายนอกและจัดเก็บอย่างเป็นระบบ สำหรับใช้เป็นข้อมูลและแนวทางการจัดหลักสูตรอบรมของ สศช.

5.6 การเพิ่มขีดความสามารถในการวิเคราะห์ การปรับปรุงฐานข้อมูลและการพัฒนาเครื่องมือในการบริหารเศรษฐกิจมหภาค

สศช. ได้วิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินกิจกรรมภายใต้โครงการดังกล่าว ซึ่งมีเนื้อหาครอบคลุมประเภท ระดับความเสี่ยง และกลยุทธ์ในการจัดการกับความเสี่ยงที่เกิดขึ้น สรุปได้ดังนี้

5.6.1 ประเภทความเสี่ยง ประกอบด้วย

1) ความเสี่ยงด้านการดำเนินการ (Operation Risk: O)

- การปรับปรุงระบบฐานข้อมูล ได้แก่ ไม่สามารถดำเนินการปรับปรุงระบบฐานข้อมูลได้ตามเป้าหมายที่กำหนด การปรับปรุงระบบฐานข้อมูลไม่สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากร ฐานข้อมูลที่ได้รับการจัดซื้อไม่สามารถตอบสนองการดำเนินการได้ตามงานที่กำหนด
- โครงการสัมมนาวิชาการ ได้แก่ จำนวนผู้เข้าร่วมการสัมมนาไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (ขาด/เกิน) การจัดการสัมมนามีการเปลี่ยนแปลงไม่เป็นไปตามวัน เวลาและสถานที่ที่กำหนดไว้เดิม ผู้เข้าร่วมการสัมมนาวิชาการขาดองค์ความรู้ทางวิชาการด้านเศรษฐกิจ ตลอดจนการขาดผู้ทรงคุณวุฒิด้านเศรษฐกิจที่หลากหลายเข้าร่วมการสัมมนาวิชาการ ทำให้ไม่สามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นได้ครบทุกมิติ
- การศึกษาดูงานกรุงเทพฯ และต่างจังหวัด ได้แก่ การมอบหมายผู้เข้าร่วม ผู้ให้ข้อมูล ตลอดจนผู้ร่วมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นของหน่วยงานเป้าหมาย ไม่ตรงตามวัตถุประสงค์ของการดูงาน การจัดการศึกษาดูงานมีการเปลี่ยนแปลงไม่เป็นไปตามวัน เวลาและสถานที่ที่กำหนดไว้เดิม ผู้เข้าร่วมการศึกษาดูงานขาดความรับผิดชอบในการเข้าร่วมการศึกษาดูงาน สถานที่ศึกษาดูงานที่เป็นเป้าหมายปฏิเสธการขอเข้าพบ ทำให้การศึกษาดูงานไม่ได้รับข้อมูลตามที่กำหนดไว้อย่างครบถ้วน

2) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F)

- การปรับปรุงระบบฐานข้อมูล ได้แก่ การใช้จ่ายวงเงินในการปรับปรุงระบบฐานข้อมูลไม่เป็นไปตามแผน
- โครงการสัมมนาวิชาการ ได้แก่ การใช้จ่ายวงเงินในการจัดสัมมนาไม่เป็นไปตามแผน
- การศึกษาดูงานกรุงเทพฯ และต่างจังหวัด ได้แก่ การใช้จ่ายวงเงินในการจัดการศึกษาดูงานไม่เป็นไปตามแผน

4) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk : C)

- การปรับปรุงระบบฐานข้อมูล ได้แก่ การปรับปรุงระบบฐานข้อมูลไม่เป็นไปตามระเบียบที่กำหนด
- โครงการสัมมนาวิชาการ ได้แก่ การจัดการสัมมนาวิชาการไม่เป็นไปตามระเบียบที่กำหนด
- การศึกษาดูงานกรุงเทพฯ และต่างจังหวัด ได้แก่ การจัดการศึกษาดูงานไม่เป็นไปตามระเบียบที่กำหนด

5.1.3 ระดับความเสี่ยงของโครงการฯ ซึ่งเป็นการดำเนินการในขั้นตอนของการประเมินความเสี่ยง โดยพิจารณาจากโอกาส x ผลกระทบ พบว่า อยู่ในช่วง 3 - 6 หรือมีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยของโครงการอยู่ในระดับปานกลางที่ 4.69 คะแนน หรือมีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยของโครงการอยู่ใน

ระดับปานกลาง ซึ่งถือเป็นความเสี่ยงที่อยู่ในระดับที่พอยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยง

5.1.4 กลยุทธ์จัดการกับความเสี่ยงในแต่ละขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

- กลยุทธ์ควบคุม โดยมีแนวทางจัดการกับความเสี่ยง ได้แก่ ปฏิบัติตามแผนการจัดซื้อข้อมูลตามที่กำหนดไว้ ดำเนินการสำรวจความต้องการในการปรับปรุงระบบฐานข้อมูล ศึกษารายละเอียดของฐานข้อมูลที่ต้องการจัดหอย่างละเอียด โดยสอบถามกับหน่วยงานผู้เคยใช้งาน หรือขอความอนุเคราะห์เจ้าของฐานข้อมูลในการขอทดลองใช้ฐานข้อมูลระยะเวลานั้น ๆ ก่อนการจัดซื้อ กำหนดคุณสมบัติผู้เข้าร่วมการสัมมนารวมถึงระบบการเชิญและการตอบรับให้ชัดเจนและสะดวกต่อผู้ที่คาดว่าจะเป็เป้าหมายในการเข้าร่วมสัมมนา คณะทำงานคณะย่อยต่าง ๆ ต้องติดตามกำหนดการของผู้บริหารที่มีส่วนร่วมกับการจัดสัมมนาอย่างใกล้ชิด และพร้อมปรับแผนการจัดสัมมนาให้ทันต่อสถานการณ์ กำหนดหัวข้อของการสัมมนาให้ชัดเจนตลอดจนระบุคุณสมบัติผู้เข้าร่วมการสัมมนาที่สอดคล้องกับหัวข้อการสัมมนาในหนังสือเชิญหน่วยงานหรือผู้เข้าร่วมสัมมนา กำหนดคุณสมบัติผู้เข้าร่วม ผู้ให้ข้อมูล ผู้ร่วมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นของหน่วยงานเป้าหมาย ตลอดจนหัวข้อการเข้าพบหน่วยงานเป้าหมายให้ชัดเจน แต่งตั้งคณะทำงานเพื่อจัดทำแผนการจัดการศึกษาดูงาน และเตรียมพร้อมปรับแผนการจัดการศึกษาดูงานในกรณีที่มีเหตุจำเป็นให้การจัดการศึกษาดูงานไม่เป็นไปตามแผน กำหนดผลดีและผลเสียให้ชัดเจนหากไม่เข้าร่วมการศึกษาดูงาน ให้เจ้าหน้าที่ติดตามและตรวจสอบสถานการณ์อย่างใกล้ชิดและเตรียมสถานที่ดูงานสำรองที่มีคุณลักษณะใกล้เคียงกับสถานที่ดูงานเป้าหมาย ให้เจ้าหน้าที่ประสานกับคลังอย่างใกล้ชิดในการเบิกจ่ายงบประมาณ ให้เจ้าหน้าที่ศึกษากฎระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดซื้อจัดจ้างให้เข้าใจอย่างถ่องแท้



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. 2567

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. 2567 ของ สคช.

ส่วนราชการดำเนินการ ตามขั้นตอนที่กำหนด ได้แก่ การกำหนดเป้าหมายการบริหารความเสี่ยง การระบุความเสี่ยงต่าง ๆ การประเมินความเสี่ยง การกำหนดและดำเนินการตามกลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการกับความเสี่ยง ในแต่ละด้าน การดำเนินกิจกรรมการบริหารความเสี่ยง การรวบรวมข้อมูลและสื่อสารด้านการบริหารความเสี่ยง และการติดตามผลและเฝ้าระวังความเสี่ยง

ส่วนที่ 4 แผนบริหารจัดการความเสี่ยง สคช. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567

สศช. ได้คัดเลือกโครงการจำนวน 6 โครงการ มาบริหารจัดการความเสี่ยง ตามขั้นตอนการบริหารจัดการความเสี่ยง ได้แก่ 1) ค่าใช้จ่ายในการขับเคลื่อนการบูรณาการนโยบายพัฒนาภาคและพื้นที่ 2) การพัฒนาระบบฐานข้อมูลขนาดใหญ่เพื่อสนับสนุนการขับเคลื่อนการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ชาติ ตามหลักการวางจรรยาบรรณงานคุณภาพ 3) ค่าใช้จ่ายในการพัฒนาแบบจำลองเชิงพื้นที่เพื่อคาดการณ์ผลตอบแทนเศรษฐกิจเชิงกว้างจากการลงทุนโครงสร้างพื้นฐาน (Spatial Model Development for Forecasting Wider Economic Benefits from Infrastructure) 4) ค่าใช้จ่ายในการพัฒนาชุดนโยบายการพัฒนาระบบนิเวศที่เอื้อต่อการขับเคลื่อนความเสมอภาคและความเท่าเทียมทางสังคม 5) การพัฒนาศักยภาพบุคลากรขององค์กร (6) การเพิ่มขีดความสามารถในการวิเคราะห์ การปรับปรุงฐานข้อมูลและการพัฒนาเครื่องมือในการบริหารเศรษฐกิจมหภาค



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) การกระทำหรือเหตุการณ์ที่อาจจะมีผลบั่นทอนความสามารถขององค์กรที่จะบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ (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 และเป้าหมายขององค์กร

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. นัยนชนก 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 วัฒนธรรม ทัศนคติ 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 แตกต่างกันไป ซึ่งสามารถสรุปได้เป็น 4 วิธี ดังนี้

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

1.2.2 Treat การควบคุมความเสี่ยง (Risk Control) หมายถึง การพยายามลดความเสี่ยงโดยการเพิ่มเติม หรือเปลี่ยนแปลงขั้นตอนบางส่วนของกิจกรรมหรือโครงการที่นำไปสู่เหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง เพื่อลดโอกาสความน่าจะเป็นที่จะเกิดหรือลดความเสียหาย โดยการจัดระบบการควบคุมและปรับปรุงแก้ไข กระบวนการ ร่วมกับการกำหนดแผนสำรองในเหตุฉุกเฉิน

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

1.2.4 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 2567 ส่วนราชการจะดำเนินการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงโดยต้องวิเคราะห์และบริหารจัดการความเสี่ยงในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ให้ครบถ้วน โดยคัดเลือกแผนงาน/โครงการที่สำคัญและมีผลกระทบสูงต่อการบรรลุความสำเร็จตามแผนย่อยภายใต้แผนปฏิบัติราชการ ปี พ.ศ. 2567 ของ สคช. 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. 2567 โดยมีหลักเกณฑ์การพิจารณาโครงการจากประเด็นเรื่องความสอดคล้องกับประเด็นตามแผนย่อยภายใต้แผนปฏิบัติราชการปี พ.ศ. 2567 ของ สคช. และงบประมาณที่ได้รับในปีงบประมาณ 2567

2. การระบุความเสี่ยง

ส่วนราชการต้องนำกิจกรรมภายใต้แผนงาน/โครงการที่คัดเลือกมาระบุความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาล 9 องค์ประกอบ ได้แก่ ประสิทธิภาพ 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 หรือเป็นความเสี่ยงที่

เกี่ยวข้องกับสถานะทางการเงินขององค์กร เช่น การประมาณการงบประมาณไม่พอเพียงหรือไม่สอดคล้องกับขั้นตอนการดำเนินการ เป็นต้น

4) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมายหรือกฎระเบียบ : เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบต่าง ๆ ซึ่งอาจเกิดขึ้นจากความไม่ชัดเจน ความไม่ทันสมัย และความไม่ครอบคลุมของกฎหมาย และกฎระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ รวมถึงการทวนตรวจสอบสัญญาที่ไม่ครอบคลุมการดำเนินงานด้วย

นอกจากส่วนราชการจะพิจารณาปัจจัยเสี่ยงจากด้านต่าง ๆ แล้ว ส่วนราชการต้องนำแนวคิดเรื่องธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้องในแต่ละด้าน³ มาเป็นปัจจัยในการวิเคราะห์ความเสี่ยงด้วย ได้แก่

1) **ด้านกลยุทธ์ :** โครงการที่คัดเลือกอาจมีความเสี่ยงต่อเรื่องประสิทธิผลและการมีส่วนร่วม

2) **ด้านการดำเนินการ :** โครงการที่คัดเลือกอาจมีความเสี่ยงเรื่องประสิทธิภาพและความโปร่งใส

3) **ด้านการเงิน :** โครงการที่คัดเลือกอาจมีความเสี่ยงเรื่องนิติธรรมและภาวะรับผิดชอบ

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 ความเสี่ยงเรื่องธรรมาภิบาลเกิดขึ้นจากการดำเนินแผนงาน / โครงการเพื่อให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลใน 9 ด้าน ได้แก่ ด้านประสิทธิผล ประสิทธิภาพ การมีส่วนร่วม ความโปร่งใส การตอบสนอง ภาวะรับผิดชอบ นิติธรรม การกระจายอำนาจ และความเสมอภาค

ส่วนที่ 4:

แผนบริหารจัดการความเสี่ยง สศช.
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567

ส่วนที่ 4	แผนบริหารจัดการความเสี่ยง สศช. ประจำปี งบประมาณ พ.ศ. 2567
------------------	--

สศช. ได้บริหารจัดการและควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงาน เพื่อลดมูลเหตุของโอกาสที่องค์กรจะเกิดความเสียหาย และเตรียมความพร้อมวางแผนป้องกันความสูญเสียและเพิ่มความเชื่อมั่นให้แก่ผู้ปฏิบัติงานและผู้บริหาร ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยได้ดำเนินการตามขั้นตอนตามที่กำหนด ดังต่อไปนี้

1. กำหนดเป้าหมายการบริหารความเสี่ยง

เพื่อให้โครงการสำคัญมีนัยสำคัญต่อการบรรลุความสำเร็จตามประเด็นแผนย่อยภายใต้แผนปฏิบัติราชการปี พ.ศ. 2567 ของ สศช. สามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมายที่กำหนด ให้สามารถบรรลุความสำเร็จแผนย่อยภายใต้แผนปฏิบัติราชการปี พ.ศ. 2567 จึงได้ศึกษาวิสัยทัศน์ พันธกิจและแผนย่อยภายใต้แผนปฏิบัติราชการปี พ.ศ. 2567 ของ สศช. ดังนี้

1.1 วิสัยทัศน์ สศช. : องค์กรประสิทธิภาพสูงเชิงรุก

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

1.2.1 การเป็นหน่วยงานยุทธศาสตร์ของประเทศ (Pragmatic Policy Unit) ที่มีบทบาทที่ชัดเจนในการเชื่อมต่อระหว่างการพัฒนาองค์ความรู้ไปขับเคลื่อนนโยบายสู่เป้าหมายอย่างเป็นรูปธรรม จัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาระดับชาติ และการพัฒนาในระดับต่าง ๆ ที่มีคุณภาพและรวดเร็ว รวมทั้งให้คำปรึกษารัฐบาล ประสานการแปลงนโยบายและยุทธศาสตร์ของรัฐบาลไปสู่การปฏิบัติ ตลอดจนติดตามประเมินผลนโยบายของรัฐบาล

1.2.2 การเป็นหน่วยงานข้อมูลด้านการพัฒนาเชิงลึกของประเทศ (Intelligence Unit) โดยเป็นหน่วยงานวิเคราะห์ข้อมูล นำเสนอ และเฝ้าระวังภัยด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมของรัฐบาล ที่ถูกต้องแม่นยำและเชื่อถือได้ เพื่อใช้ในการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ บริหารเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมของประเทศ

1.2.3 การเป็นหน่วยงานแห่งความรู้สมัยใหม่ (Knowledge organization) ส่งเสริมและพัฒนาให้บุคลากรมีองค์ความรู้ และทักษะการทำงานที่ทันสมัยที่มุ่งเน้นการปรับเปลี่ยนองค์กรไปสู่การบริหารจัดการความรู้ที่ทันสมัย โดยใช้ เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารหรือสื่ออิเล็กทรอนิกส์เป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงาน รวมทั้งการพัฒนาองค์ความรู้ความสามารถในการวางแผนยุทธศาสตร์การวิเคราะห์ และประสานงานเพื่อผลักดันการพัฒนาประเทศอย่างมีประสิทธิภาพ

1.3 รายละเอียดแผนย่อยภายใต้แผนปฏิบัติราชการปี พ.ศ. 2567 ของ สศช.

1.3.1 พันธกิจที่ 1 หน่วยงานยุทธศาสตร์ของประเทศ (Pragmatic Policy Unit)

1.3.1.1 สศช. มีการจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศให้เชื่อมโยงอย่างเป็นระบบและสอดคล้องกัน

1.3.2 พันธกิจที่ 2 หน่วยงานข้อมูลด้านการพัฒนาเชิงลึกของประเทศ (Intelligence Unit)

1.3.2.1 สศช. เป็นศูนย์กลางข้อมูลในการวางแผนขับเคลื่อน และติดตามประเมินผลการพัฒนาประเทศ

1.3.3 พันธกิจที่ 3 หน่วยงานแห่งความรู้สมัยใหม่ (Knowledge organization)

1.3.3.1 สศช. มีการพัฒนาองค์ความรู้และเครื่องมือด้านการพัฒนาประเทศในทุกมิติอย่างต่อเนื่อง

- 1.3.3.2 สศช. เป็นศูนย์กลางการเชื่อมโยงเครือข่ายความร่วมมือการพัฒนา
- 1.3.4 การบริหารจัดการทรัพยากรในสำนักงานฯ ให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน

- 1.3.4.1 สศช. มีระบบการบริหารจัดการและพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ และมีกำลังคนสมรรถนะสูงมุ่งการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
- 1.3.4.2 สศช. เป็นองค์กรอัจฉริยะและน่าอยู่ที่มีระบบการบริหารจัดการองค์กรและระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ
- 1.3.4.3 สศช. มีภาพลักษณ์ที่ดีของการพัฒนาประเทศ

2. พิจารณาคัดเลือกแผนงาน/โครงการ ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2567

2.1 สศช. ได้พิจารณาโครงการ/ กิจกรรมที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณประจำปี 2567 เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 โดยอาศัยเกณฑ์การคัดเลือกแผนงาน/ โครงการในแต่ละยุทธศาสตร์ ตามแนวทางที่กำหนด ดังนี้

2.1.1 พิจารณาคัดเลือกแผนงาน/โครงการ ที่มีภารกิจที่สำคัญและมีผลกระทบสูงต่อการบรรลุความสำเร็จตามแผนย่อยภายใต้แผนปฏิบัติราชการปี พ.ศ. 2567 ของ สศช. อย่างน้อยประเด็นละ 1 เรื่อง ที่มีงบประมาณที่ได้รับจัดสรรสูงและมีความสำคัญที่อาจส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานของสำนักงานฯ เพื่อนำมาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

2.1.2 หากสายงานมีแผนงาน/โครงการ ที่มีความสอดคล้องกับแผนย่อยภายใต้แผนปฏิบัติราชการปี พ.ศ. 2567 ของ สศช.มากกว่า 1 แผนงาน/โครงการ จะพิจารณาสายงานหรือแผนงาน/โครงการในลำดับถัดไป เพื่อนำมาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ทั้งนี้ ต้องเป็นแผนงาน/โครงการ ที่มีภารกิจที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานของสำนักงานฯ อย่างมีสาระสำคัญ

พันธกิจ	แผนย่อยภายใต้แผนปฏิบัติราชการปี พ.ศ. 2567	แนวทางการคัดเลือกแผนงาน/ โครงการสำคัญ
1. หน่วยงานยุทธศาสตร์ของประเทศ (Pragmatic Policy Unit)	<u>แผนย่อยที่ 1</u> สศช. มีการจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศให้เชื่อมโยงอย่างเป็นระบบและสอดคล้องกัน	คัดเลือกจากแผนงาน/ โครงการของ สศช. ตามเอกสารงบประมาณประจำปี พ.ศ. 2567 ที่มีงบประมาณสูงสุด และผ่านความเห็นชอบของผู้บริหาร
2. หน่วยงานข้อมูลด้านการพัฒนาเชิงลึกของประเทศ (Intelligence Unit)	<u>แผนย่อยที่ 2</u> สศช. เป็นศูนย์กลางข้อมูลในการวางแผนขับเคลื่อน และติดตามประเมินผลการพัฒนาประเทศ	คัดเลือกจากแผนงาน/ โครงการของ สศช. ตามเอกสารงบประมาณประจำปี พ.ศ. 2567 ที่มีงบประมาณสูงสุด และผ่านความเห็นชอบของผู้บริหาร
3. หน่วยงานแห่งองค์ความรู้สมัยใหม่ (Knowledge Organization)	<u>แผนย่อยที่ 3</u> สศช. มีการพัฒนาองค์ความรู้และเครื่องมือด้านการพัฒนาประเทศในทุกมิติอย่างต่อเนื่อง	คัดเลือกจากแผนงาน/ โครงการของ สศช. ตามเอกสารงบประมาณประจำปี พ.ศ. 2567 ที่มีงบประมาณสูงสุด และผ่านความเห็นชอบของผู้บริหาร
	<u>แผนย่อยที่ 4</u> สศช. เป็นศูนย์กลางการเชื่อมโยงเครือข่ายความร่วมมือการพัฒนาประเทศ	คัดเลือกจากแผนงาน/ โครงการของ สศช. ตามเอกสารงบประมาณประจำปี พ.ศ. 2567 ที่มีงบประมาณสูงสุด และผ่านความเห็นชอบของผู้บริหาร
4. การบริหารจัดการทรัพยากรใน	<u>แผนย่อยที่ 5</u> สศช. มีระบบบริหารจัดการและพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ	คัดเลือกจากแผนงาน/ โครงการของ สศช. ตามเอกสารงบประมาณประจำปี พ.ศ. 2567

พันธกิจ	แผนย่อยภายใต้แผนปฏิบัติราชการ ปี พ.ศ. 2567	แนวทางการคัดเลือกแผนงาน/ โครงการ สำคัญ
สำนักงานฯ ให้เอื้อ ต่อการปฏิบัติงาน	แลมีกำลังคนสมรรถนะสูงมุ่งการพัฒนา อย่างต่อเนื่อง	ที่มีงบประมาณสูงสุด และผ่านความ เห็นชอบของผู้บริหาร
	<u>แผนย่อยที่ 6</u> สศช. เป็นองค์กรอัจฉริยะและ นำอยู่ที่มีระบบการบริหารจัดการองค์กร และระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มี ประสิทธิภาพ	คัดเลือกจากแผนงาน/ โครงการของ สศช. ตามเอกสารงบประมาณประจำปี พ.ศ. 2567 ที่มีงบประมาณสูงสุด และผ่านความ เห็นชอบของผู้บริหาร
	<u>แผนย่อยที่ 7</u> สศช. มีภาพลักษณ์ที่ดีของ การพัฒนาประเทศ	คัดเลือกจากแผนงาน/ โครงการของ สศช. ตามเอกสารงบประมาณประจำปี พ.ศ. 2567 ที่มีงบประมาณสูงสุด และผ่านความ เห็นชอบของผู้บริหาร

2.2 สรุปผลรายละเอียดแผนงาน/ โครงการสำคัญฯ ตามเกณฑ์ข้างต้น เพื่อจัดทำแผนบริหารจัดการ
ความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 สรุปได้ดังนี้

แผนย่อยภายใต้แผนปฏิบัติราชการ ปี พ.ศ. 2567	แผนงาน/ โครงการฯ	ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ (บาท)
พันธกิจที่ 1 หน่วยงานยุทธศาสตร์ของประเทศ (Pragmatic Policy Unit)			
<u>แผนย่อยที่ 1</u> สศช. มีการจัดทำยุทธศาสตร์ การพัฒนาประเทศให้เชื่อมโยงอย่างเป็น ระบบและสอดคล้องกัน	1. ค่าใช้จ่ายในการขับเคลื่อนการบูรณา การนโยบายพัฒนาภาคและพื้นที่	กยภ. (รศช.โสภณ)	9,664,200
พันธกิจที่ 2 หน่วยงานข้อมูลด้านการพัฒนาเชิงลึกของประเทศ (Intelligence Unit)			
<u>แผนย่อยที่ 2</u> สศช. เป็นศูนย์กลางข้อมูล ในการวางแผนขับเคลื่อน และติดตาม ประเมินผลการพัฒนาประเทศ	2. การพัฒนาระบบฐานข้อมูลขนาดใหญ่ เพื่อสนับสนุนการขับเคลื่อนการ ดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ชาติ ตาม หลักการวงจรบริหารงานคุณภาพ	กยป. (รศช.วันฉัตร)	20,440,000
พันธกิจที่ 3 หน่วยงานแห่งองค์ความรู้สมัยใหม่ (Knowledge Organization)			
<u>แผนย่อยที่ 3</u> สศช. มีการพัฒนาองค์ ความรู้และเครื่องมือด้านการพัฒนา ประเทศในทุกมิติอย่างต่อเนื่อง	3. ค่าใช้จ่ายในการพัฒนาแบบจำลองเชิง พื้นที่เพื่อคาดการณ์ผลตอบแทน เศรษฐกิจเชิงกว้างจากการลงทุน โครงสร้างพื้นฐาน (Spatial Model Development for Forecasting Wider Economic Benefits from Infrastructure)	กคพ. (รศช.ธิดา)	24,331,600
<u>แผนย่อยที่ 4</u> สศช. เป็นศูนย์กลาง การเชื่อมโยงเครือข่ายความร่วมมือ การพัฒนาประเทศ	4. ค่าใช้จ่ายในการพัฒนาชุดนโยบายการ พัฒนาระบบนิเวศที่เอื้อต่อการ ขับเคลื่อนความเสมอภาคและความ เท่าเทียมทางสังคม	กสท. (รศช.วรวรรณ)	5,078,200

แผนย่อยภายใต้แผนปฏิบัติราชการ ปี พ.ศ. 2567	แผนงาน/ โครงการฯ	ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ (บาท)
พันธกิจที่ 4 การบริหารจัดการทรัพยากรในสำนักงานฯ ให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน			
แผนย่อยที่ 5 สศช. มีระบบบริหารจัดการและพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ และมีกำลังคนสมรรถนะสูงมุ่งการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	5. การพัฒนาศักยภาพบุคลากรขององค์กร	สลก. (พบ.) (รศช.วิโรจน์)	5,910,600
แผนย่อยที่ 6 สศช. เป็นองค์กรอัจฉริยะและนำอยู่ที่มีระบบการบริหารจัดการองค์กรและระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ	6. การเพิ่มขีดความสามารถในการวิเคราะห์ การปรับปรุงฐานข้อมูลและการพัฒนาเครื่องมือในการบริหารเศรษฐกิจมหภาค	กศม. (รศช.วิษณุยุทธ)	10,766,900
แผนย่อยที่ 7 สศช. มีภาพลักษณ์ที่ดีของการพัฒนาประเทศ			

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 6 โครงการ ได้ดังนี้

3.1 ค่าใช้จ่ายในการขับเคลื่อนการบูรณาการนโยบายพัฒนาภาคและพื้นที่

3.1.1 การระบุความเสี่ยง: กิจกรรมภายใต้โครงการฯ ประกอบด้วย (1) การจัดประชุมคณะกรรมการนโยบาย การบริหารงานเชิงพื้นที่แบบบูรณาการ (ก.น.บ.) อย่างน้อย 3 ครั้ง การประชุมคณะกรรมการภายใต้กลไก ก.น.บ. (อ.ก.น.บ.) อย่างน้อย 5 ครั้ง และคณะทำงาน ที่เกี่ยวข้องอย่างน้อย 5 ครั้ง (2) การจัดประชุมร่วมกับจังหวัด กลุ่มจังหวัด และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในพื้นที่ 6 ภาค อย่างน้อยภาคละ 2 ครั้ง เพื่อชี้แจงหลักเกณฑ์และแนวทางการจัดทำแผนต่าง ๆ แนวทางการติดตามประเมินผลการพัฒนา รวมทั้งการระดมความคิดเห็นจากภาคีการพัฒนาที่เกี่ยวข้อง (3) การขับเคลื่อนประเด็นการพัฒนาเชิงพื้นที่ และการติดตามการพัฒนาและแผนงานโครงการสำคัญในพื้นที่ 6 ภาค อย่างน้อยภาคละ 2 ครั้ง (4) การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อพิจารณากลั่นกรองเป้าหมาย ทิศทาง การพัฒนาภาค กลุ่มจังหวัด จังหวัด แผนและโครงการภายใต้แผนปฏิบัติราชการประจำปีของจังหวัด กลุ่มจังหวัด และส่วนราชการ (5) ค่าใช้จ่ายในการเดินทางของฝ่ายเลขานุการ ก.น.บ. และจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ (6) การสนับสนุนการประชุมคณะรัฐมนตรี อย่างเป็นทางการนอกสถานที่ อาทิ การจัดประชุมเตรียมการ การติดตามรัฐมนตรีลงพื้นที่ และการจัดทำเอกสารสรุปผลการลงพื้นที่และวาระการประชุม ซึ่งมีประเด็นความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาลในด้านต่าง ๆ สามารถสรุปได้ดังนี้ (รายละเอียดปรากฏตามภาคผนวก 3.1.1)

1) การจัดประชุมคณะกรรมการนโยบาย การบริหารงานเชิงพื้นที่แบบบูรณาการ (ก.น.บ.) อย่างน้อย 3 ครั้ง การประชุมคณะกรรมการภายใต้กลไก ก.น.บ. (อ.ก.น.บ.) อย่างน้อย 5 ครั้ง และคณะทำงานที่เกี่ยวข้องอย่างน้อย 5 ครั้ง มิติธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้องด้านความรับผิดชอบ ได้แก่ อาจจัดการประชุมไม่ได้ตามจำนวนครั้งที่กำหนด

2) การจัดประชุมร่วมกับจังหวัด กลุ่มจังหวัด และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในพื้นที่ 6 ภาค อย่างน้อยภาคละ 2 ครั้ง เพื่อชี้แจงหลักเกณฑ์ และแนวทางการจัดทำแผนต่าง ๆ แนวทางการติดตามประเมินผลการพัฒนา รวมทั้งการระดมความคิดเห็นจากภาคีการพัฒนาที่เกี่ยวข้อง มิติธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้องด้านประสิทธิภาพ ได้แก่ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีความเข้าใจคลาดเคลื่อนในหลักเกณฑ์/แนวทางการจัดทำแผนฯ หรือแนวทางการประเมินผลการพัฒนา

3) การขับเคลื่อนประเด็นการพัฒนาเชิงพื้นที่ และการติดตามการพัฒนาและแผนงานโครงการสำคัญในพื้นที่ 6 ภาค อย่างน้อยภาคละ 2 ครั้ง

3.1) การมีส่วนร่วม ได้แก่ ภาคีการพัฒนาที่เกี่ยวข้องในแต่ละกลุ่มอาจมีความเห็นต่อประเด็นการพัฒนาสำคัญเชิงพื้นที่และแนวทางการขับเคลื่อนที่แตกต่างกัน

3.2) ความเสมอภาค ได้แก่ ภาคีการพัฒนาในพื้นที่อาจไม่ครอบคลุมทุกภาคส่วน

4) การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อพิจารณากลั่นกรองเป้าหมาย ทิศทาง การพัฒนาภาค กลุ่มจังหวัด จังหวัด แผนและโครงการภายใต้แผนปฏิบัติการประจำปีของจังหวัด กลุ่มจังหวัด และส่วนราชการ

4.1) ความโปร่งใส ได้แก่ การเบิกจ่ายในการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการฯ ไม่เป็นไปตามขั้นตอนและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง

4.2) การมีส่วนร่วม ได้แก่ ผู้เข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการฯ อาจไม่ครอบคลุมทุกภาคส่วน และระยะเวลาการฝึกอบรมค่อนข้างจำกัด

5) ค่าใช้จ่ายในการเดินทางของฝ่ายเลขานุการ ก.น.บ. และจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์

5.1) ประสิทธิภาพ ได้แก่ งบประมาณที่ตั้งไว้สำหรับการจัดประชุมหรือการจ่ายค่าเบี้ยประชุมไม่เพียงพอ

5.2) ความโปร่งใส ได้แก่ การเบิกค่าใช้จ่ายในการเดินทางของฝ่ายเลขานุการ ก.น.บ. อาจไม่เป็นไปตามขั้นตอนและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง

6) การสนับสนุนการประชุมคณะรัฐมนตรี

6.1) ประสิทธิภาพ ได้แก่ ข้อเสนอโครงการ จังหวัด/กลุ่มจังหวัด (โครงการสำคัญที่มีความพร้อมดำเนินการแล้วเสร็จภายใน 1 ปี) ไม่สอดคล้องกับเป้าหมายและหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้

6.2) ประสิทธิภาพ ได้แก่ เครื่องใช้สำนักงานและอุปกรณ์สนับสนุนการปฏิบัติงานนอกสถานที่ไม่เพียงพอ งบประมาณที่กำหนดไว้ไม่เพียงพอในการดำเนินการ

6.3) การตอบสนอง ได้แก่ กำหนดการในการลงพื้นที่เพื่อ ให้ข้อเสนอแนะต่อร่างโครงการฯ ไม่สอดคล้องกับระยะเวลาในการเดินทาง อาจทำให้ไม่สามารถดำเนินการได้ทันเวลา

6.4) ความรับผิดชอบ ได้แก่ เจ้าหน้าที่ของ สศช. ขาดความพร้อมและข้อมูลไม่เพียงพอในการให้ความเห็นและข้อสังเกตเพื่อปรับปรุงโครงการฯ

6.5) การมีส่วนร่วม ได้แก่ เจ้าหน้าที่ของ สศช. และผู้ประสานงานของกระทรวงขาดความเข้าใจหรือประสบการณ์ในขั้นตอนหรือกระบวนการทำงาน อาจทำให้การประสานงานล่าช้าในการจัดทำข้อสั่งการฯ หรือมีความเข้าใจที่คลาดเคลื่อน

3.1.2 การบริหารความเสี่ยง : เมื่อระบุความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาลข้างต้นแล้ว จะต้องนำประเด็นความเสี่ยงที่ระบุนั้นมาบริหารความเสี่ยง ซึ่งครอบคลุม การประเมินความเสี่ยง การจัดทำแผนภูมิความเสี่ยง และการดำเนินกิจกรรมการบริหารความเสี่ยง ซึ่งมีรายละเอียดการดำเนินการในแต่ละกิจกรรม ดังนี้

1) การประเมินความเสี่ยง เป็นการกำหนดหลักเกณฑ์การให้คะแนน โดยพิจารณาจากความรุนแรงของผลกระทบและโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย ก่อนนำมาวิเคราะห์เพื่อระบุความเสี่ยง ซึ่งพิจารณาจากปัจจัยเสี่ยงในหลายด้านและกำหนดแนวทางการจัดการกับความเสี่ยงเหล่านั้น ทั้งนี้ สามารถสรุปผลการประเมินความเสี่ยงของโครงการค่าใช้จ่ายในการขับเคลื่อนการบูรณาการนโยบายพัฒนาภาคและพื้นที่สรุปได้ดังนี้ (รายละเอียดปรากฏตามภาคผนวก 3.1.2)

1.1) ประเด็นความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)

1.1.1 การสนับสนุนการประชุมคณะรัฐมนตรีอย่างเป็นทางการนอกสถานที่ อาทิ การจัดประชุมเตรียมการ การติดตามรัฐมนตรีลงพื้นที่ และการจัดทำเอกสารสรุปผลการลงพื้นที่และวาระการประชุม

- ประกอบด้วย S1 ข้อเสนอโครงการ จังหวัด/กลุ่มจังหวัด (โครงการสำคัญที่มีความพร้อมดำเนินการแล้วเสร็จภายใน 1 ปี) ไม่สอดคล้องกับเป้าหมายและหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้
- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 4.00 คะแนน
- ใช้กลยุทธ์จัดการกับความเสี่ยงโดยวิธีการควบคุม ได้แก่ กยภ. และ สพภ. ที่เกี่ยวข้องร่วมกันกำหนดแผนการทำงานล่วงหน้า และประสานข้อมูล เพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกันกับจังหวัดในเบื้องต้น เพื่อให้จังหวัด/กลุ่มจังหวัดมีความเข้าใจที่ถูกต้อง และมีเวลาในการเตรียมโครงการ

1.2) ประเด็นความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O)

1.2.1 การจัดประชุมคณะกรรมการนโยบายการบริหารงานเชิงพื้นที่แบบบูรณาการ (ก.น.บ.) อย่างน้อย 3 ครั้ง การประชุมคณะอนุกรรมการภายใต้กลไก ก.น.บ. (อ.ก.น.บ.) อย่างน้อย 5 ครั้ง และ คณะทำงาน ที่เกี่ยวข้องอย่างน้อย 5 ครั้ง

- ประกอบด้วย O1 อาจจัดการประชุมไม่ได้ตามจำนวนครั้งที่กำหนด
- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 4.0 คะแนน
- ใช้กลยุทธ์จัดการกับความเสี่ยงโดยวิธีการควบคุม ได้แก่ กยภ. ร่วมกับ สพภ. ที่เกี่ยวข้อง ร่วมกันกำหนดปฏิทินการจัดประชุมเบื้องต้นล่วงหน้า และประสานงานอย่างใกล้ชิดกับทีมงานห้อง นรม./รณม. (ประธาน ก.น.บ./อ.ก.น.บ.) ในการกำหนดวันประชุม

1.2.2 การจัดประชุมร่วมกับจังหวัด กลุ่มจังหวัด และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในพื้นที่ 6 ภาค อย่างน้อย ภาคละ 2 ครั้ง เพื่อชี้แจงหลักเกณฑ์ และแนวทางการจัดทำแผนต่าง ๆ แนวทางการติดตามประเมินผลการพัฒนา รวมทั้งการระดมความคิดเห็นจากภาคีการพัฒนาที่เกี่ยวข้อง

- ประกอบด้วย O2 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีความเข้าใจคลาดเคลื่อนในหลักเกณฑ์/แนวทางการจัดทำแผนฯ หรือแนวทางการประเมินผลการพัฒนา
- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 4.0 คะแนน
- ใช้กลยุทธ์จัดการกับความเสี่ยงโดยวิธีการควบคุม ได้แก่ การเผยแพร่หลักเกณฑ์/แนวทางการจัดทำแผนต่าง ๆ ผ่านเว็บไซต์ สศช. ในรูปแบบต่าง ๆ อาทิ รูปแบบไฟล์เอกสาร ไฟล์ PPT หรืออินโฟกราฟฟิก และกำหนดผู้รับผิดชอบและช่องทางการติดต่อให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถสอบถามข้อมูลเพิ่มเติมได้สะดวกขึ้น

1.2.3 การขับเคลื่อนประเด็นการพัฒนาเชิงพื้นที่ และการติดตามการพัฒนา และแผนงานโครงการสำคัญในพื้นที่ 6 ภาค อย่างน้อยภาคละ 2 ครั้ง

- ประกอบด้วย O3 ภาควิชาการพัฒนาที่เกี่ยวข้องในแต่ละกลุ่มอาจมีความเห็นต่อประเด็นการพัฒนาสำคัญเชิงพื้นที่และแนวทาง การขับเคลื่อนที่แตกต่างกัน และ O4 ภาควิชาการพัฒนาในพื้นที่อาจไม่ครอบคลุมทุกภาคส่วน

- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 4.0 คะแนน

- ใช้กลยุทธ์จัดการกับความเสี่ยงโดยวิธีการควบคุม ได้แก่ เปิดโอกาสให้ทุกภาคที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นในที่ประชุมเพื่อรับฟังความเห็นที่แตกต่าง และหาข้อสรุปร่วมกันและได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียม ไม่แบ่งแยก

1.2.4 การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อพิจารณากลับกรองเป้าหมายทิศทางการพัฒนาภาค กลุ่มจังหวัด จังหวัด แผนและโครงการภายใต้แผนปฏิบัติการประจำปีของจังหวัด กลุ่มจังหวัด และส่วนราชการ

- ประกอบด้วย O5 การเตรียมข้อมูล อาจไม่เพียงพอต่อการนำมาวิเคราะห์เพื่อกลับกรองเป้าหมายทิศทางการพัฒนาฯ และ O6 ผู้เข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อกลับกรองเป้าหมาย อาจไม่ครอบคลุมทุกภาคส่วน และระยะเวลาการฝึกอบรมค่อนข้างจำกัด

- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 3.00 คะแนน

- ใช้กลยุทธ์จัดการกับความเสี่ยงโดยวิธีการควบคุม ได้แก่ จัดการประชุมร่วมกันระหว่าง กยภ. และสพภ. ที่เกี่ยวข้องเพื่อเตรียมความพร้อม ทั้งในส่วนของข้อมูล และซักซ้อมความเข้าใจ ก่อนการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการฯ จัดทำรายชื่อผู้เข้าร่วมประชุม โดยสอบถามผู้ที่เกี่ยวข้องก่อนจัดทำหนังสือเชิญประชุมอย่างเป็นทางการ เพื่อให้ได้กลุ่มเป้าหมายที่ครอบคลุม และกำหนดผู้รับผิดชอบและช่องทางการติดต่อให้หน่วยงานภายนอกสามารถสอบถามข้อมูลเพิ่มเติมได้สะดวกขึ้น

1.2.5 การสนับสนุนการประชุมคณะรัฐมนตรีอย่างเป็นทางการนอกสถานที่ อาทิ การจัดประชุมเตรียมการ การติดตามรัฐมนตรีลงพื้นที่ และการจัดทำเอกสารสรุปผลการลงพื้นที่และวาระการประชุม

- ประกอบด้วย O7 เครื่องใช้สำนักงานและอุปกรณ์สนับสนุน การปฏิบัติงานนอกสถานที่ไม่เพียงพอ O8 กำหนดการในการลงพื้นที่ฯ เพื่อให้ข้อเสนอแนะต่อร่างโครงการฯ ไม่สอดคล้องกับระยะเวลาในการเดินทาง อาจทำให้ไม่สามารถดำเนินการได้ทันเวลา O9 เจ้าหน้าที่ของ สศช. ขาดความพร้อมและข้อมูลไม่เพียงพอในการให้ความเห็นและข้อสังเกตเพื่อปรับปรุงโครงการฯ และ O10 เจ้าหน้าที่ของ สศช. และผู้ประสานงานของกระทรวงขาดความเข้าใจหรือประสบการณ์ในขั้นตอนหรือกระบวนการทำงาน อาจทำให้การประสานงานล่าช้าในการจัดทำข้อสั่งการฯ หรือมีความเข้าใจที่คลาดเคลื่อน

- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 3.75 คะแนน

- ใช้กลยุทธ์จัดการกับความเสี่ยงโดยวิธีการควบคุม ได้แก่ กยภ. และสพภ. ร่วมกันจัดทำรายการเครื่องใช้สำนักงานและอุปกรณ์สนับสนุนการปฏิบัติงานนอกสถานที่และวางแผนการจัดหาเครื่องใช้ต่าง ๆ ให้เพียงพอ โดยอาจขอรับการสนับสนุนจาก กยภ. หรือศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร สศช. ขอให้ สพภ. ประสานจังหวัดเจ้าของพื้นที่ ให้จัดกำหนดการที่เหมาะสม สอดคล้องกับระยะทาง และเวลาที่สามารถดำเนินการได้ จัดเตรียมข้อมูล และประชุมเพื่อซักซ้อมความเข้าใจ รวมถึงกำหนดประเด็นที่ควรให้ความสำคัญในการจัดทำโครงการแก่เจ้าหน้าที่ สศช. ที่จะลงพื้นที่ เพื่อให้เจ้าหน้าที่ สศช. สามารถให้ความเห็นและข้อสังเกตเพื่อปรับปรุงโครงการได้อย่างครบถ้วน ให้ความรู้

ความเข้าใจแก่ เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบ (on the job training) โดยจัดประชุมซักซ้อมและทำความเข้าใจร่วมกัน เพื่อให้สามารถแจ้งข้อมูลแก่หน่วยงานอื่นได้อย่างถูกต้องและเตรียมการล่วงหน้าโดยศึกษาจากการจัดประชุมฯ ครั้งที่ผ่านมา

1.3 ประเด็นความเสี่ยงด้านการเงิน :

1.3.1 ค่าใช้จ่ายในการเดินทางของฝ่ายเลขานุการ ก.น.บ. และจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์

- ประกอบด้วย F1 งบประมาณที่ตั้งไว้สำหรับการจัดประชุมหรือการจ่ายค่าเบี้ยประชุมไม่เพียงพอ
- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 3.00 คะแนน
- ใช้กลยุทธ์การควบคุม กำหนดช่วงระยะเวลาในการติดตามสถานะการเบิกจ่ายงบประมาณของโครงการอย่างต่อเนื่อง (อาทิ ทุกไตรมาส) เพื่อให้มีเวลาในการวางแผนและหาทางแก้ไขกรณีที่มีงบประมาณจำกัด

1.3.2 การสนับสนุนการประชุมคณะรัฐมนตรีอย่างเป็นทางการนอกสถานที่ อาทิ การจัดประชุมเตรียมการ การติดตามรัฐมนตรีลงพื้นที่ และการจัดทำเอกสารสรุปผลการลงพื้นที่และวาระการประชุม

- ประกอบด้วย F2 งบประมาณที่กำหนดไว้ไม่เพียงพอในการดำเนินการ
- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 6.00 คะแนน
- ใช้กลยุทธ์การควบคุม โดยกำหนดช่วงระยะเวลาในการติดตามสถานะการเบิกจ่ายงบประมาณของโครงการอย่างต่อเนื่อง (อาทิ ทุกไตรมาส) เพื่อให้มีเวลาในการวางแผนและหาทางแก้ไขกรณีที่มีงบประมาณจำกัด

1.4) ประเด็นความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย / ระเบียบ :

1.4.1 การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อพิจารณากลับกรองเป้าหมาย ทิศทางการพัฒนาภาค กลุ่มจังหวัด จังหวัด แผนและโครงการภายใต้แผนปฏิบัติราชการประจำปีของจังหวัด กลุ่มจังหวัด และส่วนราชการ ประกอบด้วย C1 การเบิกจ่ายในการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการฯ ไม่เป็นไปตามกฎหมายและระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องและตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 3.00 คะแนน
- ใช้กลยุทธ์การควบคุม โดยประสานงานกับฝ่ายการคลังอย่างใกล้ชิด และมอบหมายผู้รับผิดชอบชัดเจนและเป็นลักษณะทีมงานเพื่อการตรวจสอบความถูกต้องของเอกสารประกอบการเบิกจ่ายในทุกขั้นตอน

1.4.2 ค่าใช้จ่ายในการเดินทางของฝ่ายเลขานุการ ก.น.บ. และจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ ประกอบด้วย C2 การเบิกค่าใช้จ่ายในการเดินทางของฝ่ายเลขานุการ ก.น.บ. และจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ ไม่เป็นไปตามขั้นตอนและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง

- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 3.00 คะแนน
- ใช้กลยุทธ์การควบคุม โดยประสานงานกับฝ่ายการคลังอย่างใกล้ชิด และมอบหมายผู้รับผิดชอบชัดเจนและเป็นลักษณะทีมงานเพื่อการตรวจสอบความถูกต้องของเอกสารประกอบการเบิกจ่ายในทุกขั้นตอน

2. การจัดทำแผนภูมิความเสี่ยง : โครงการค่าใช้จ่ายในการขับเคลื่อนการบูรณาการนโยบายพัฒนาภาคและพื้นที่ สามารถระบุประเด็นความเสี่ยงได้ตามแผนภูมิข้างล่างนี้

แผนภูมิความเสี่ยง

โครงการค่าใช้จ่ายในการขับเคลื่อนการบูรณาการนโยบายพัฒนาภาคและพื้นที่

ความรุนแรง ของ ผลกระทบ	4	S1/O2/			
	3	O9/F1/C1/C2	F2/		
	2	O5	O1/O3/O6/O7/O8/ O10		
	1		O4		
		1	2	3	4

โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย

3. การกำหนดและดำเนินกิจกรรมการบริหารความเสี่ยง : กิจกรรมการบริหารความเสี่ยง ภายใต้โครงการค่าใช้จ่ายในการขับเคลื่อนการบูรณาการนโยบายพัฒนาภาคและพื้นที่ ประกอบด้วย (รายละเอียดปรากฏตามภาคผนวก 3.1.3)

3.1) การจัดประชุมคณะกรรมการนโยบายการบริหารงานเชิงพื้นที่แบบบูรณาการ (ก.น.บ.) อย่างน้อย 3 ครั้ง การประชุมคณะกรรมการภายใต้กลไก ก.น.บ. (อ.ก.น.บ.) อย่างน้อย 5 ครั้ง และคณะทำงาน ที่เกี่ยวข้องอย่างน้อย 5 ครั้ง กยภ. ร่วมกับ สพภ. ที่เกี่ยวข้องร่วมกันกำหนดปฏิทินการจัดประชุมเบื้องต้นล่วงหน้า และประสานงานอย่างใกล้ชิดกับทีมหน้าห้อง นรม./รณม. (ประธาน ก.น.บ./อ.ก.น.บ.) ในการกำหนดวันประชุม เพื่อการประชุม ก.น.บ./อ.ก.น.บ. และคณะทำงานที่เกี่ยวข้อง สามารถกำหนดวันเพื่อจัดประชุมตามจำนวนครั้งที่ตั้งเป้าหมายไว้ เพื่อวางระบบ และกำหนดนโยบายในการบริหารงานเชิงพื้นที่แบบบูรณาการ และบูรณาการแผนของหน่วยงานของรัฐและแผนพัฒนาระดับพื้นที่ในจังหวัด กลุ่มจังหวัด และภาค ให้สามารถบริหาร แก้ไขปัญหา และพัฒนาพื้นที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.2) การจัดประชุมร่วมกับจังหวัด กลุ่มจังหวัด และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในพื้นที่ 6 ภาค อย่างน้อย ภาคละ 2 ครั้ง เพื่อชี้แจงหลักเกณฑ์ และแนวทางการจัดทำแผนต่าง ๆ แนวทางการติดตามประเมินผลการพัฒนา รวมทั้งการระดมความคิดเห็นจากภาคีการพัฒนาที่เกี่ยวข้อง เผยแพร่หลักเกณฑ์/แนวทางการจัดทำแผนต่าง ๆ ผ่านเว็บไซต์ สศช. ในรูปแบบต่าง ๆ อาทิ รูปแบบไฟล์ PPT หรืออินโฟกราฟิก และกำหนดผู้รับผิดชอบและช่องทางการติดต่อให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถสอบถามข้อมูลเพิ่มเติมได้สะดวกขึ้น เพื่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีความรู้ความเข้าใจในหลักเกณฑ์และแนวทางการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัด และกลุ่มจังหวัด แผนปฏิบัติราชการประจำปี รวมถึงการติดตามผลการดำเนินงาน เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะในการขับเคลื่อนและบูรณาการนโยบายพัฒนาภาคและพื้นที่และเกิดการบูรณาการแผนพัฒนาระดับพื้นที่ให้เป็นระบบ เชื่อมโยงสู่การปฏิบัติในระดับพื้นที่ได้อย่างเป็นรูปธรรม

3.3) การขับเคลื่อนประเด็นการพัฒนาเชิงพื้นที่และการติดตามการพัฒนา และแผนงานโครงการสำคัญในพื้นที่ 6 ภาค อย่างน้อยภาคละ 2 ครั้ง เปิดโอกาสให้ทุกภาคีที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นในที่ประชุมเพื่อรับฟังความเห็นที่แตกต่างและหาข้อสรุปร่วมกันและได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียม ไม่แบ่งแยกเพื่อการจัดทำแผนงานโครงการที่สำคัญสอดคล้องกับเป้าหมายและแนวทางการพัฒนาภาค โดยมีการบูรณาการ งบประมาณของส่วนราชการ กลุ่มจังหวัด จังหวัด และองค์กร

ปกครองส่วนท้องถิ่น และมีการสำรวจศักยภาพการพัฒนาพื้นที่และกำหนดแนวทางการติดตามความก้าวหน้าการดำเนินงาน

3.4) การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อพิจารณากลับกรองเป้าหมาย ทิศทางการพัฒนาภาค กลุ่มจังหวัด จังหวัด แผนและโครงการภายใต้แผนปฏิบัติราชการประจำปีของจังหวัด กลุ่มจังหวัดและส่วนราชการ จัดการประชุมร่วมกันระหว่าง กยภ. และ สพภ. ที่เกี่ยวข้องเพื่อเตรียมความพร้อมทั้งในส่วนของคุณข้อมูล และซักซ้อมความเข้าใจก่อนการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการฯ จัดทำรายชื่อผู้เข้าร่วมประชุม โดยสอบถามผู้ที่เกี่ยวข้องก่อนจัดทำหนังสือเชิญประชุมอย่างเป็นทางการ เพื่อให้ได้กลุ่มเป้าหมายที่ครอบคลุมกำหนดผู้รับผิดชอบและช่องทางการติดต่อให้หน่วยงานภายนอกสามารถสอบถามข้อมูลเพิ่มเติม ประสานงานกับฝ่ายการคลังอย่างใกล้ชิด และมอบหมายผู้รับผิดชอบชัดเจนและเป็นลักษณะทีมงานเพื่อการตรวจสอบความถูกต้องของเอกสารประกอบการเบิกจ่ายในทุกขั้นตอน โดย ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีความรู้ความเข้าใจในการพิจารณากลับกรองเป้าหมาย ทิศทางการพัฒนาภาค กลุ่มจังหวัด จังหวัดแผนและโครงการภายใต้แผนปฏิบัติราชการประจำปีของจังหวัด กลุ่มจังหวัด และส่วนราชการ

3.5) ค่าใช้จ่ายในการเดินทางของฝ่ายเลขานุการ ก.น.บ. และจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ กำหนดช่วงระยะเวลาในการติดตามสถานะการเบิกจ่ายงบประมาณของโครงการอย่างต่อเนื่อง (อาทิ ทุกไตรมาส) เพื่อให้มีเวลาในการวางแผนและหาทางแก้ไขกรณีที่มีงบประมาณจำกัด ประสานงานกับฝ่ายการคลังอย่างใกล้ชิด และมอบหมายผู้รับผิดชอบชัดเจนและเป็นลักษณะทีมงานเพื่อการตรวจสอบความถูกต้องของเอกสารประกอบการเบิกจ่ายในทุกขั้นตอน โดยการบริหารจัดการค่าใช้จ่ายดำเนินไปอย่างถูกต้อง มีประสิทธิภาพ การจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์มีคุณภาพและเข้าถึงกลุ่ม เป้าหมายอย่างครบถ้วน

3.6) การสนับสนุนการประชุมคณะรัฐมนตรีอย่างเป็นทางการนอกสถานที่ อาทิ การจัดประชุมเตรียมการ การติดตามรัฐมนตรีลงพื้นที่ และการจัดทำเอกสารสรุปผลการลงพื้นที่และวาระการประชุม กยภ. และ สพภ. ที่เกี่ยวข้องร่วมกันกำหนดแผนการทำงานล่วงหน้า จัดทำรายการเครื่องใช้สำนักงานและอุปกรณ์สนับสนุนการปฏิบัติงานนอกสถานที่และวางแผนการจัดหาเครื่องใช้ต่าง ๆ ให้เพียงพอและประสานข้อมูล เพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกันกับจังหวัดในเบื้องต้น เพื่อให้จังหวัด/กลุ่มจังหวัดมีความเข้าใจที่ถูกต้อง และมีเวลาในการเตรียมโครงการ และขอรับการสนับสนุนจาก กยภ. หรือศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร สศช. รวมทั้งขอให้ สพภ. ประสานจังหวัดเจ้าของพื้นที่ ให้จัดกำหนดการที่เหมาะสมสอดคล้องกับระยะทาง และเวลาที่สามารถดำเนินการได้ จัดเตรียมข้อมูล และประชุมเพื่อซักซ้อมความเข้าใจรวมถึงกำหนดประเด็นที่ควรให้ความสำคัญในการจัดทำโครงการแก่ จนท.สศช. ที่จะลงพื้นที่ เพื่อให้ จนท.สศช. สามารถให้ความเห็นและข้อสังเกตเพื่อปรับปรุงโครงการได้อย่างครบถ้วน ให้ความรู้ความเข้าใจแก่เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบ (on the job training) โดยจัดประชุมซักซ้อมและทำความเข้าใจร่วมกัน และสามารถให้ข้อมูลที่ถูกต้องแก่หน่วยงานอื่นได้และเตรียมการล่วงหน้าโดยศึกษาจากการจัดประชุมฯ ครั้งที่ผ่านมา กำหนดช่วงระยะเวลาในการติดตามสถานะการเบิกจ่ายงบประมาณของโครงการอย่างต่อเนื่อง (อาทิ ทุกไตรมาส) เพื่อให้มีเวลาในการวางแผนและหาทางแก้ไขกรณีที่มีงบประมาณจำกัด โดย ประสานงานและสนับสนุนการลงพื้นที่ที่ตรวจราชการ ของ รณม. รมต. เพื่อติดตามความก้าวหน้าการดำเนินงานของโครงการต่าง ๆ และรวบรวมผลและข้อสั่งการจากการลงพื้นที่ตรวจราชการ และเอกสารที่เกี่ยวข้องเสนอต่อคณะรัฐมนตรีได้ครบถ้วน และทันตามกำหนดเวลา ซึ่งจังหวัด และกลุ่มจังหวัดในพื้นที่ซึ่งจัดการประชุม ครม. นอกสถานที่ สามารถจัดทำข้อเสนอโครงการได้สอดคล้องตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด

3.2 การพัฒนาระบบฐานข้อมูลขนาดใหญ่ เพื่อสนับสนุนการขับเคลื่อนการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ชาติ ตามหลักการวงจรบริหารงานคุณภาพ

3.2.1 การระบุความเสี่ยง : กิจกรรมภายใต้โครงการฯ ประกอบด้วย (1) กระบวนการจัดจ้างที่ปรึกษา (2) การดำเนินการพัฒนาระบบ ซึ่งมีประเด็นความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาลในด้านต่าง ๆ ดังนี้ (รายละเอียดปรากฏตามภาคผนวก 3.2.1)

1) กระบวนการจัดจ้างที่ปรึกษา มีความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาลในด้านต่าง ๆ ดังนี้

- 1.1) ด้านประสิทธิผล ได้แก่ กำหนดขอบเขตของงานไม่ครบถ้วน ไม่ชัดเจน ส่งผลต่อการดำเนินการจ้างและการใช้ประโยชน์จากระบบฯ
- 1.2) ด้านประสิทธิภาพ ได้แก่ กระบวนการจัดจ้างที่ปรึกษาล่าช้ากว่ากำหนดการ และการจัดสรรวงเงินสำหรับเบิกจ่ายในการทำโครงการฯ ไม่เหมาะสมกับผลผลิตที่ได้ในแต่ละครั้ง
- 1.3) ความโปร่งใส ได้แก่ การดำเนินการไม่สอดคล้องกับระเบียบและข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

2) การดำเนินการพัฒนาระบบ มีความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาลในด้านต่าง ๆ ดังนี้

- 2.1) ด้านประสิทธิผล ได้แก่ ผลผลิตและผลลัพธ์ของโครงการไม่เป็นไปตามเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของโครงการ
- 2.2) ด้านประสิทธิภาพ ได้แก่ การดำเนินการพัฒนาระบบล่าช้ากว่ากำหนดการ และข้อจำกัดทางด้านองค์ความรู้และเทคโนโลยี
- 2.3) การตอบสนอง ได้แก่ ไม่สามารถสร้างความเชื่อมั่น ความไว้วางใจ รวมถึงตอบสนองความคาดหวัง หรือความต้องการของผู้ใช้งานระบบฯ
- 2.4) ความรับผิดชอบ ได้แก่ ขาดการกำกับติดตามความก้าวหน้าและปัญหาของการดำเนินการพัฒนาระบบฯ
- 2.5) ความโปร่งใส ได้แก่ ภาคส่วนที่เกี่ยวข้องไม่สามารถเข้าถึงข้อมูลของระบบฯ ได้เท่าที่ควร
- 2.6) การมีส่วนร่วม ได้แก่ เทคนิคและวิธีการในการหารือและรับฟังความคิดเห็นจากภาคส่วนที่เกี่ยวข้องไม่เหมาะสมและครอบคลุมเท่าที่ควร

3.2.2 การบริหารความเสี่ยง : เมื่อระบุความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาลข้างต้นแล้ว จะต้องนำประเด็นความเสี่ยงที่ระบุนั้นมาบริหารความเสี่ยง ซึ่งครอบคลุม การประเมินความเสี่ยง การจัดทำแผนภูมิความเสี่ยง และการดำเนินกิจกรรมการบริหารความเสี่ยง ซึ่งมีรายละเอียดการดำเนินการในแต่ละกิจกรรม ดังนี้

1) การประเมินความเสี่ยง : เป็นการกำหนดหลักเกณฑ์การให้คะแนน โดยพิจารณาจากความรุนแรงของผลกระทบและโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย ก่อนนำมาวิเคราะห์เพื่อระบุความเสี่ยง ซึ่งพิจารณาจากปัจจัยเสี่ยงในหลายด้านและกำหนดแนวทางการจัดการกับความเสี่ยงเหล่านั้น ทั้งนี้ สามารถสรุปผลการประเมินความเสี่ยงของการพัฒนาระบบฐานข้อมูลขนาดใหญ่ เพื่อสนับสนุนการขับเคลื่อนการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ชาติ ตามหลักการวงจรบริหารงานคุณภาพซึ่งมีประเด็นความเสี่ยง สรุปได้ดังนี้ได้ดังนี้ (รายละเอียดปรากฏตามภาคผนวก 3.2.2)

1.1) ประเด็นความเสี่ยงด้านกลยุทธ์

1.1.1 กระบวนการจัดจ้างที่ปรึกษา

- ประกอบด้วย S1 กำหนดขอบเขตของงานไม่ครบถ้วน ไม่ชัดเจน ส่งผลต่อการดำเนินการจ้างและการใช้ประโยชน์จากระบบฯ

- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 4.00 คะแนน
- ใช้กลยุทธ์การควบคุม โดยพิจารณาเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของโครงการให้ถี่ถ้วน รวมทั้งวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรคของการดำเนินงานที่ผ่านมาเพื่อกำหนดขอบเขตของงาน

1.1.2 การดำเนินการพัฒนาระบบ

- ประกอบด้วย S2 ผลผลิตและผลลัพธ์ของโครงการไม่เป็นไปตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของโครงการ และ S3 ไม่สามารถสร้างความเชื่อมั่น ความไว้วางใจ รวมถึงตอบสนองความคาดหวังและความต้องการของผู้ใช้งานระบบฯ

- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 7.00 คะแนน
- ใช้กลยุทธ์การควบคุม โดยติดตาม กำกับ และควบคุม ผลผลิตและผลลัพธ์ในแต่ละช่วงอย่างต่อเนื่องตลอดโครงการ และสำรวจความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ และความคาดหวังของผู้ใช้ระบบอย่างครอบคลุม เพื่อนำไปสู่การแก้ปัญหาอย่างตรงจุด

1.2) ประเด็นความเสี่ยงด้านการดำเนินการ

1.2.1 กระบวนการจัดจ้างที่ปรึกษา

- ประกอบด้วย O1 กระบวนการจัดจ้างที่ปรึกษาล่าช้ากว่ากำหนดการ
- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 6.00 คะแนน
- ใช้กลยุทธ์การควบคุมความเสี่ยง โดยเร่งดำเนินการพิจารณาคุณสมบัติของที่ปรึกษาและทำสัญญาอย่างรวดเร็วตามกรอบระยะเวลา โดยประสานกับทีมที่ปรึกษาและฝ่ายพัสดุอย่างต่อเนื่อง

1.2.2 การดำเนินการพัฒนาระบบ

- ประกอบด้วย O2 การดำเนินการพัฒนาระบบล่าช้ากว่ากำหนดการ
- O3 ข้อจำกัดทางด้านองค์ความรู้และเทคโนโลยี O4 ขาดการกำกับติดตามความก้าวหน้าและปัญหาของการดำเนินการพัฒนาระบบฯ O5 ภาครัฐที่เกี่ยวข้องไม่สามารถเข้าถึงข้อมูลของระบบฯ ได้เท่าที่ควร และ O6 เทคนิคและวิธีการในการหารือและรับฟังความคิดเห็นจากภาครัฐที่เกี่ยวข้องไม่เหมาะสมและครอบคลุมเท่าที่ควร

- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 3.83 คะแนน
- ใช้กลยุทธ์การควบคุมความเสี่ยง โดยเร่งดำเนินการพิจารณาคุณสมบัติของที่ปรึกษาและทำสัญญาอย่างรวดเร็วตามกรอบระยะเวลา โดยประสานกับทีมที่ปรึกษาและฝ่ายพัสดุอย่างต่อเนื่อง ตรวจสอบและนัดประชุมเพื่อ ติดตามการทำงานของทีมที่ปรึกษาโครงการฯ อย่างใกล้ชิดตามแผนงานที่ได้กำหนด กำหนดขอบเขตของงานให้มีความชัดเจนและเลือกที่ปรึกษาที่มีประสบการณ์และความเชี่ยวชาญโดยตรงกับงาน กำหนดช่วงเวลาของการประชุมเพื่อกำกับติดตามความก้าวหน้าและปัญหาของการดำเนินการพัฒนาระบบฯ ให้มีความชัดเจน กำหนดรูปแบบและช่องทางการเผยแพร่ข้อมูลให้มีความชัดเจน และครอบคลุมผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด กำหนดรูปแบบและช่องทางการหารือและรับฟังความคิดเห็นจากภาครัฐที่เกี่ยวข้องให้มีความชัดเจน และครอบคลุมผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด

1.3) ประเด็นความเสี่ยงด้านการเงิน

1.3.1 กระบวนการจัดจ้างที่ปรึกษา

- ประกอบด้วย F1 การจัดสรรงบประมาณสำหรับเบิกจ่ายในการทำโครงการฯ ไม่เหมาะสมกับผลผลิตที่ได้ในแต่ละครั้ง
- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 3.00 คะแนน

- ใช้กลยุทธ์การควบคุมความเสี่ยง โดยพิจารณาลำดับขั้นตอนการดำเนินการในแต่ละช่วงเวลา เพื่อกำหนดวงเงินสำหรับเบิกจ่ายให้มีความสอดคล้องเป็นไปในทิศทางกัน

1.3.2 การดำเนินการพัฒนาระบบ

- ประกอบด้วย F2 ผลการดำเนินงานโครงการฯ ไม่เป็นไปตามแผนการทำงานใน สัญญาจ้าง และส่งผลให้การเบิก จ่ายเงินแก่ที่ปรึกษาล่าช้า

- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 9.00 คะแนน

- ใช้กลยุทธ์การควบคุมความเสี่ยง โดยนัดประชุมเพื่อ ติดตามการทำงานของทีมที่ปรึกษาโครงการฯ อย่างใกล้ชิด และหารือกับฝ่ายพัสดุอย่างต่อเนื่อง

1.4) ประเด็นความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย / กฎระเบียบ

1.4.1 กระบวนการจัดจ้างที่ปรึกษา

- ประกอบด้วย C1 การดำเนินการไม่สอดคล้องกับระเบียบและข้อกำหนดที่เกี่ยวข้อง

- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 4.00 คะแนน

- ใช้กลยุทธ์การควบคุมความเสี่ยง โดยศึกษาระเบียบและข้อกำหนดที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งประสานงานกับ เจ้าหน้าที่พัสดุเมื่อพบปัญหาในการดำเนินโครงการ

1.4.2 การดำเนินการพัฒนาระบบ

- ประกอบด้วย C2 ขาดกระบวนการตรวจสอบความ ถูกต้องและรายละเอียดของสัญญา จ้างอย่างครบถ้วน

- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 4.00 คะแนน

- ใช้กลยุทธ์การควบคุมความเสี่ยง โดยประสานงานกับฝ่ายพัสดุและที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบสัญญาให้ครอบคลุมตามกฎหมายและขอบเขตของงาน

2) การจัดทำแผนภูมิความเสี่ยง : การพัฒนาระบบฐานข้อมูลขนาดใหญ่ เพื่อสนับสนุนการขับเคลื่อนการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ชาติ ตามหลักการวงจรบริหารงานคุณภาพ

แผนภูมิความเสี่ยง

การพัฒนาระบบฐานข้อมูลขนาดใหญ่ เพื่อสนับสนุนการขับเคลื่อนการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ชาติ
ตามหลักการวงจรบริหารงานคุณภาพ

ความรุนแรง ของ ผลกระทบ	4	S1/C1/C2	S2		
	3	F1	S3	F2	
	2	O3/O4/O6	O5	O1/O2	
	1				
		1	2	3	4

โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย

3) **การกำหนดและดำเนินกิจกรรมการบริหารความเสี่ยง** : กิจกรรมการบริหารความเสี่ยงภายใต้โครงการพัฒนาระบบฐานข้อมูลขนาดใหญ่ เพื่อสนับสนุนการขับเคลื่อนการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ชาติ ตามหลักการวงจรบริหารงานคุณภาพ ได้แก่ (รายละเอียดปรากฏตามภาคผนวก 3.2.3)

3.1) พิจารณาเป้าหมายวัตถุประสงค์ของโครงการ และวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรคของการดำเนินงานที่ผ่านมา Social Lab สามารถสรุปผลและถอดบทเรียนการทำ Social Lab รวมทั้งจัดทำรูปแบบหรือแนวทางการบูรณาการ เพื่อพัฒนาความเสมอภาค และความเท่าเทียมได้ตรงตามเป้าหมายเพื่อขอบเขตของงานครบถ้วน และชัดเจนมากยิ่งขึ้น

3.2) พิจารณาคุณสมบัติของที่ปรึกษาและประสานงานกับฝ่ายพัสดุ โดยกระบวนการจัดจ้างที่ปรึกษาเป็นไปตามกำหนดการ และลำดับขั้นตอนการดำเนินการในแต่ละช่วงเวลาเพื่อการจัดสรรวงเงินสำหรับเบิกจ่ายในการทำโครงการฯ สอดคล้องกับผลผลิตที่ได้ในแต่ละครั้ง

3.3) ศึกษาเปรียบเทียบและข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ร่วมกับเจ้าหน้าที่พัสดุเพื่อการดำเนินการสอดคล้องกับระเบียบและข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ตรวจสอบและนัดประชุม ติดตามการทำงานของทีมที่ปรึกษาโครงการฯ ตามแผนงานที่ได้กำหนดเพื่อการดำเนินการพัฒนาระบบเป็นไปตามกำหนดการ รวมทั้ง ตรวจสอบสัญญาให้ครอบคลุมตามกฎหมายและขอบเขตของงานโดยการตรวจสอบความ ถูกต้องและรายละเอียดของสัญญาจ้างมีความครบถ้วน

3.4) ติดตาม กำกับ และควบคุม ผลผลิตและผลลัพธ์ในแต่ละช่วงอย่างต่อเนื่อง ตลอดโครงการเพื่อผลผลิตและผลลัพธ์ของโครงการเป็นไปตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของโครงการ

3.5) สำรวจความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ และความคาดหวังของผู้ใช้ระบบเพื่อสร้างความเชื่อมั่น ความไว้วางใจ รวมถึงตอบสนองความคาดหวังและความต้องการของผู้ใช้งานระบบฯ

3.6) กำหนดขอบเขตของงานให้มีความชัดเจนและเลือกที่ปรึกษาที่มีประสบการณ์และความเชี่ยวชาญโดยตรงกับงานเพื่อไม่มีข้อจำกัดทางด้านองค์ความรู้และเทคโนโลยีในการพัฒนาระบบฯ

3.7) ประชุมเพื่อกำกับติดตามความก้าวหน้า โดยผลการดำเนินโครงการฯ เป็นไปตามแผนการทำงานในสัญญาจ้าง และสามารถเบิกจ่ายเงินแก่ที่ปรึกษาตามกำหนดการและปัญหาของการดำเนินการพัฒนาระบบฯ ให้มีความชัดเจนโดยการกำกับติดตามความก้าวหน้าและปัญหาของการดำเนินการพัฒนาระบบฯ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

3.8) กำหนดรูปแบบและช่องทางในการหารือ รับฟังความคิดเห็นจากภาคส่วนที่เกี่ยวข้องให้มีความชัดเจน การเผยแพร่ข้อมูลให้มีความชัดเจน และครอบคลุมผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดโดยการหารือและรับฟังความคิดเห็นจากภาคส่วนที่เกี่ยวข้องเหมาะสมและครอบคลุม

3.3 การพัฒนาแบบจำลองเชิงพื้นที่เพื่อคาดการณ์ผลตอบแทนเศรษฐกิจเชิงกว้างจากการลงทุนโครงสร้างพื้นฐาน

3.3.1 การระบุความเสี่ยง : กิจกรรมภายใต้โครงการฯ ดังนี้ การตรวจรับพัสดุในงานจ้างที่ปรึกษา ซึ่งมีประเด็นความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาลในด้านต่าง ๆ ดังนี้ (รายละเอียดปรากฏตามภาคผนวก 3.3.1)

1) การตรวจรับพัสดุในงานจ้างที่ปรึกษา มีความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาลในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1.1) ด้านประสิทธิภาพ ได้แก่ คุณภาพผลการศึกษาไม่เป็นไปตามผลลัพธ์ที่กำหนดในรอบการดำเนินงาน (TOR) หรือสัญญา และบริษัทที่ปรึกษาไม่สามารถเก็บข้อมูลภาคสนามได้ครบถ้วน ส่งผลให้การส่งมอบงานล่าช้า

1.2) ด้านประสิทธิภาพ ได้แก่ ผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผนการทำงานในสัญญาจ้างฯ และส่งผลให้การเบิกจ่ายเงินแก่ที่ปรึกษาล่าช้า

1.3) ความรับผิดชอบ ได้แก่ คณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ ไม่มีระบบติดตามรายงานความก้าวหน้าโครงการฯ เพื่อให้ได้ผลงานตามแผนที่กำหนด

1.4) ความโปร่งใส ได้แก่ การให้สินบนผลประโยชน์อื่นเพื่อให้คณะกรรมการตรวจรับงานไปก่อนหรือเอื้อให้เกิดประโยชน์ต่อผู้รับจ้างแทนการพิจารณาตามสาระสำคัญและข้อกำหนดส่งมอบงานตามสัญญา

1.5) การมีส่วนร่วม ได้แก่ เจ้าหน้าที่ กคพ. อาจไม่ได้รับการถ่ายทอดองค์ความรู้ และมีส่วนร่วมเกี่ยวกับโครงการที่เพียงพอ และอาจส่งผลต่อการใช้งานแบบจำลองในอนาคต

3.3.2 การบริหารความเสี่ยง : เมื่อระบุความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาลข้างต้นแล้ว จะต้องนำประเด็นความเสี่ยงที่ระบุนั้นมาบริหารความเสี่ยง ซึ่งครอบคลุม การประเมินความเสี่ยง การจัดทำแผนภูมิความเสี่ยง และการดำเนินกิจกรรมการบริหารความเสี่ยง ซึ่งมีรายละเอียดการดำเนินการในแต่ละกิจกรรม ดังนี้

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

1.1) ประเด็นความเสี่ยงด้านการดำเนินการ

1.1.1 การตรวจรับพัสดุในงานจ้างที่ปรึกษา

- ประกอบด้วย O1 คณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ ไม่มีระบบติดตามรายงานความก้าวหน้าโครงการฯ เพื่อให้ได้ผลงานตามแผนที่กำหนด O2 บริษัทที่ปรึกษาไม่สามารถเก็บข้อมูลภาคสนามได้ครบถ้วน ส่งผลให้การส่งมอบงานล่าช้า O3 ผลการศึกษาในแต่ละขั้นที่ได้ไม่เป็นไปตามผลลัพธ์ที่กำหนดใน TOR หรือสัญญา O4 เจ้าหน้าที่ กคพ. อาจไม่ได้รับการถ่ายทอดองค์ความรู้ และมีส่วนร่วมเกี่ยวกับโครงการที่เพียงพอ และอาจส่งผลต่อการใช้งานแบบจำลองในอนาคต

- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 6.75 คะแนน

- ใช้กลยุทธ์การควบคุมและถ่ายโอน โดยฝ่ายเลขานุการฯ จะดำเนินการประสานงานกับที่ปรึกษาทุกเดือน อย่างต่อเนื่อง และก่อนการประชุม และจัดทำ Checklist การดำเนินการตาม TOR เพื่อติดตามการทำงานของที่ปรึกษาโครงการฯ คณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ จะกำหนดให้มีการตรวจสอบการทำงานของที่ปรึกษาโครงการฯ ตาม TOR ที่ได้กำหนดไว้อย่างใกล้ชิด ฝ่ายเลขานุการฯ จัดให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับโครงการ รวมทั้งประสานกับบริษัทที่ปรึกษาให้เข้ามาอบรมและทดสอบองค์ความรู้เจ้าหน้าที่ระยะเวลาโครงการ และในช่วง 3 เดือนแรกหลังจากเริ่มโครงการ คณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ จะมอบหมายให้บริษัทที่ปรึกษาจัดทำรายชื่อข้อมูลที่จะต้องใช้และต้องทำการสำรวจในโครงการ เพื่อให้บริษัทที่ปรึกษาสามารถส่งมอบงานได้ตาม TOR ทั้งนี้ หากที่ปรึกษาไม่สามารถรวบรวมข้อมูลที่จำเป็นต่อการจัดทำแบบจำลองได้ บริษัทที่ปรึกษาจะต้องเป็นผู้รับความเสี่ยงของโครงการฯ ตามเงื่อนไขสัญญาฯ

1.2) ประเด็นความเสี่ยงด้านการเงิน

1.2.1 ผลการดำเนินงานโครงการฯ ไม่เป็นไปตามแผนการทำงานในสัญญาจ้างฯ และส่งผลให้การเบิกจ่ายเงินแก่ที่ปรึกษาล่าช้า

- ประกอบด้วย F1 ผลการดำเนินงานโครงการฯ ไม่เป็นไปตามแผนการทำงานในสัญญาจ้างฯ และส่งผลให้การเบิกจ่ายเงินแก่ที่ปรึกษาล่าช้า
- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 12.00 คะแนน
- ใช้กลยุทธ์การควบคุม โดยคณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ จะกำหนดให้มีติดตามผลการดำเนินงานของที่ปรึกษาโครงการฯ เพื่อให้มีการส่งมอบผลงานตามเงื่อนไขที่ระบุไว้ในสัญญาฯ

1.3) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย / ระเบียบ

1.4.3 การตรวจรับพัสดุในงานจ้างที่ปรึกษา

- ประกอบด้วย C1 การให้ผลประโยชน์อื่นเพื่อให้คณะกรรมการตรวจรับงานไปก่อนหรือเอื้อให้เกิดประโยชน์ต่อผู้รับจ้างแทนการพิจารณาตามสาระสำคัญและข้อกำหนดส่งมอบงานตามสัญญา
- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 4.00 คะแนน
- ใช้กลยุทธ์การควบคุม โดยคุณสมบัติและองค์ประกอบของคณะกรรมการฯ ทุกชุด มีความเชี่ยวชาญที่หลากหลายและมีอิสระในการให้ความเห็น เพื่อป้องกันความเสี่ยงต่อการทุจริตโครงการฯ

2) การจัดทำแผนภูมิความเสี่ยง : โครงการการพัฒนาแบบจำลองเชิงพื้นที่เพื่อคาดการณ์ผลตอบแทนเศรษฐกิจเชิงกว้างจากการลงทุนโครงสร้างพื้นฐาน สามารถระบุประเด็นความเสี่ยงได้ ตามแผนภูมิข้างล่างนี้

แผนภูมิความเสี่ยง
การพัฒนาแบบจำลองเชิงพื้นที่เพื่อคาดการณ์
ผลตอบแทนเศรษฐกิจเชิงกว้างจากการลงทุนโครงสร้างพื้นฐาน

ความรุนแรงของผลกระทบ	4			O2/F1	
	3	O1/O3		O4	
	2		C1		
	1				
		1	2	3	4

โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย

3) การกำหนดและดำเนินกิจกรรมการบริหารความเสี่ยง : กิจกรรมการบริหารความเสี่ยงภายใต้โครงการการพัฒนาแบบจำลองเชิงพื้นที่เพื่อคาดการณ์ผลตอบแทนเศรษฐกิจเชิงกว้างจากการลงทุนโครงสร้างพื้นฐาน (รายละเอียดปรากฏตามภาคผนวก 3.3.3)

3.1 ฝ่ายเลขานุการฯ จะดำเนินการประสานงานกับที่ปรึกษาทุกเดือน อย่างต่อเนื่อง และก่อนการประชุม และจัดทำ Checklist การดำเนินการตาม TOR เพื่อติดตามการทำงานของที่ปรึกษาโครงการฯ เพื่อการดำเนินงานมีความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง สามารถติดตามผลการปฏิบัติงานได้จากรายงานความก้าวหน้าของโครงการ และจัดให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับโครงการ รวมทั้งประสานกับบริษัทที่ปรึกษาให้เข้ามาอบรมและทดสอบองค์ความรู้เจ้าหน้าที่ระยะเวลาโครงการ เพื่อเจ้าหน้าที่ กคพ. ได้มีส่วนร่วมในโครงการ และมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับโครงการเพิ่มขึ้น

3.2 ในช่วง 3 เดือนแรกหลังจากเริ่มโครงการ คณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ จะมอบหมายให้บริษัทที่ปรึกษาจัดทำรายชื่อข้อมูลที่จะต้องใช้ในการสำรวจในโครงการ เพื่อให้บริษัทที่ปรึกษาสามารถส่งมอบงานได้ตาม TOR ทั้งนี้ หากที่ปรึกษาไม่สามารถรวบรวมข้อมูลที่จำเป็นต่อการจัดทำแบบจำลองได้ บริษัทที่ปรึกษาจะต้องเป็นผู้รับความเสี่ยงของโครงการฯ ตามเงื่อนไขสัญญาฯ เพื่อที่ปรึกษาโครงการฯ มีข้อมูลเพียงพอสำหรับการพัฒนาแบบจำลองตาม TOR

3.3 คณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ จะกำหนดให้มีการตรวจสอบการทำงานของที่ปรึกษาโครงการฯ ตาม TOR ที่ได้กำหนดไว้อย่างใกล้ชิดเพื่อผลงานที่ส่งมอบในแต่ละงวดงานเป็นไปตามผลลัพธ์ที่กำหนดในกรอบกาดำเนินงาน (TOR) หรือสัญญา และติดตามผลการดำเนินงานของที่ปรึกษาโครงการฯ เพื่อให้มีการส่งมอบผลงานตามเงื่อนไขที่ระบุไว้ในสัญญาฯ เพื่อการเบิกจ่ายเงินงบประมาณมีความเหมาะสมตามระยะเวลาในการดำเนินโครงการฯ และผลลัพธ์การส่งมอบงาน

3.4 คุณสมบัติและองค์ประกอบของคณะกรรมการฯ ทุกชุด มีความเชี่ยวชาญที่หลากหลายและมีอิสระในการให้ความเห็น เพื่อป้องกันความเสี่ยงต่อการทุจริตโครงการฯ เพื่อกระบวนการจ้างเป็นไปตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

3.4 โครงการการพัฒนาชุดนโยบายการพัฒนาระบบนิเวศที่เอื้อต่อการขับเคลื่อนความเสมอภาคและความเท่าเทียมทางสังคม

3.4.1 การระบุความเสี่ยง : กิจกรรมภายใต้โครงการฯ ประกอบด้วย (1) การจ้างเหมาบริการวิชาการทดลองนำร่อง ในพื้นที่ 2 กรณีศึกษา กรณีศึกษา จ.ปราจีนบุรี : การบูรณาการในระบบนิเวศให้เกิดพลังทางสังคมและยกระดับความเป็นอยู่ชุมชน กรณีศึกษา จ.ยะลา : การบูรณาการในระบบนิเวศเพื่อสร้างหลักประกันทางสังคมแก่กลุ่มเปราะบาง *(ภายใต้การศึกษาและทดลองนำร่องการบูรณาการเพื่อสร้างความเสมอภาคทางสังคมในระดับพื้นที่)* (2) การจัดจ้างที่ปรึกษาเพื่อพัฒนาแพลตฟอร์ม ความร่วมมือเพื่อการกระจายทรัพยากรอย่างเป็นธรรม ระยะที่สอง ซึ่งมีประเด็นความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาลในด้านต่าง ๆ ดังนี้ (รายละเอียดปรากฏตามภาคผนวก 3.4.1)

1) การจ้างเหมาบริการวิชาการทดลองนำร่อง ในพื้นที่ 2 กรณีศึกษา กรณีศึกษา จ.ปราจีนบุรี : การบูรณาการในระบบนิเวศให้เกิดพลังทางสังคมและยกระดับความเป็นอยู่ชุมชน กรณีศึกษา จ.ยะลา : การบูรณาการในระบบนิเวศเพื่อสร้างหลักประกันทางสังคมแก่กลุ่มเปราะบาง *(ภายใต้การศึกษาและทดลองนำร่องการบูรณาการเพื่อสร้างความเสมอภาคทางสังคมในระดับพื้นที่)* มีความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาลในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1.1) ด้านประสิทธิภาพ ได้แก่ กรอบแนวคิดในการทดลองนำร่องของผู้รับจ้างไม่สอดคล้องกับกรอบแนวคิดการศึกษาเรื่องระบบนิเวศฯ เนื่องจากผู้รับจ้างขาดความรู้ความเข้าใจอย่างรอบด้านเกี่ยวกับระบบนิเวศและการบูรณาการในระบบนิเวศ และการวิเคราะห์ข้อมูลไม่ครบถ้วน ไม่สามารถเชื่อมโยงข้อมูลที่ได้เข้ากับองค์ประกอบของระบบนิเวศฯ / ไม่สามารถประสานงานร่วมกับ stakeholders ที่สำคัญในระบบนิเวศได้อย่างครบถ้วน / ไม่สามารถถอดรูปแบบระบบนิเวศฯ ที่เกิดขึ้น

1.2) ด้านประสิทธิภาพ ได้แก่ การคัดเลือกประเด็น / stakeholders มาดำเนินการ อาจไม่สะท้อนการบูรณาการในระบบนิเวศในพื้นที่ได้ชัดเจน ส่งผลให้ไม่สามารถนำผลการศึกษาไปขยายผลได้ และการจัดการประชุมเชิงปฏิบัติการในพื้นที่ 4 ครั้ง อาจยังไม่สามารถหาข้อสรุปร่วมกันหรือสร้างนวัตกรรมเพื่อแก้ปัญหาที่สามารถเห็นผลในทางปฏิบัติได้อย่างทันที

1.3) ความรับผิดชอบ ได้แก่ ผู้รับจ้างไม่สามารถส่งมอบงานได้ตามกำหนดเวลา หรือส่งผลงานที่ไม่ได้มาตรฐานทางวิชาการ

2) การจัดจ้างที่ปรึกษาเพื่อพัฒนาแพลตฟอร์ม ความร่วมมือเพื่อการกระจายทรัพยากรอย่างเป็นธรรม ระยะที่สอง มีความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาลในด้านต่าง ๆ ดังนี้

2.1) ด้านประสิทธิภาพ ได้แก่ แพลตฟอร์มไม่รองรับการเพิ่มข้อมูลจากหน่วยงานอื่น / ไม่สามารถเพิ่มรูปแบบการวิเคราะห์ข้อมูลหลังบ้านได้อย่างละเอียดเพียงพอ

2.2) ด้านประสิทธิภาพ ได้แก่ ที่ปรึกษาอาจไม่สามารถดำเนินการได้ครบตามขอบเขตของ TOR และการทำสัญญาจัดจ้างล่าช้า ส่งผลให้เริ่มโครงการล่าช้า

2.3) การตอบสนอง ได้แก่ การออกแบบพัฒนา Feature และ User Interface ไม่เป็นมิตรกับกลุ่มเป้าหมายทำให้ใช้งานยาก/ไม่ดึงดูดให้เข้ามาใช้งาน

2.4) ความรับผิดชอบ ได้แก่ การจัดเตรียมชุดข้อมูลนำเข้าจาก หน่วยงานภายนอก ไม่ครบถ้วนสมบูรณ์ หรือมีข้อมูลต้องใช้เวลา cleansing data จำนวนมาก ส่งผลให้การดำเนินงานล่าช้าเกินระยะเวลาที่กำหนดและ ผู้รับจ้างไม่สามารถส่งมอบงานได้ตามกำหนดเวลา หรือส่งผลงานที่ไม่ได้มาตรฐานทางวิชาการ อาทิ ไม่สามารถจัดทำแพลตฟอร์มเบื้องต้นเพื่อทดสอบระยะแรกได้ภายใน 6 เดือน (งวดที่ 3)

3.4.2 การบริหารความเสี่ยง : เมื่อระบุความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาลข้างต้นแล้ว จะต้องนำประเด็นความเสี่ยงที่ระบุนั้นมาบริหารความเสี่ยง ซึ่งครอบคลุม การประเมินความเสี่ยง การจัดทำแผนภูมิความเสี่ยง และการดำเนินกิจกรรมการบริหารความเสี่ยง ซึ่งมีรายละเอียดการดำเนินการในแต่ละกิจกรรม ดังนี้

1) **การประเมินความเสี่ยง :** เป็นการกำหนดหลักเกณฑ์การให้คะแนน โดยพิจารณาจากความรุนแรงของผลกระทบและโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย ก่อนนำมาวิเคราะห์เพื่อระบุความเสี่ยง ซึ่งพิจารณาจากปัจจัยเสี่ยงในหลายด้านและกำหนดแนวทางการจัดการกับความเสี่ยงเหล่านั้น ทั้งนี้ สามารถสรุปผลการประเมินความเสี่ยงของโครงการการพัฒนาชุดนโยบายการพัฒนาระบบนิเวศที่เอื้อต่อการขับเคลื่อนความเสมอภาคและความเท่าเทียมทางสังคม มีประเด็นความเสี่ยง สรุปได้ดังนี้ได้ดังนี้ (รายละเอียดปรากฏตามภาคผนวก 3.4.2)

1.1) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S)

1.1.1) การจ้างเหมาบริการวิชาการทดลองนำร่อง กรณีศึกษา จ.ปราจีนบุรี : การบูรณาการในระบบนิเวศให้เกิดพลังทางสังคมและยกระดับความเป็นอยู่ชุมชน และกรณีศึกษา จ.ยะลา : การบูรณาการในระบบนิเวศเพื่อสร้างหลักประกันทางสังคมแก่กลุ่มเปราะบาง

- ประกอบด้วย S1 กรอบแนวคิดในการทดลองนำร่องของผู้รับจ้าง ไม่สอดคล้องกับกรอบแนวคิดการศึกษาเรื่องระบบนิเวศฯ เนื่องจากผู้รับจ้างขาดความรู้ความเข้าใจอย่างรอบด้านเกี่ยวกับระบบนิเวศและการบูรณาการในระบบนิเวศ S2 การคัดเลือกประเด็น / stakeholders มาดำเนินการ อาจไม่สะท้อนการบูรณาการในระบบนิเวศในพื้นที่ได้ชัดเจน ส่งผลให้ไม่สามารถนำผลการศึกษาไปขยายผลได้ และ S3 การจัดการประชุมเชิงปฏิบัติการในพื้นที่ 4 ครั้ง อาจยังไม่สามารถหาข้อสรุปร่วมกันหรือสร้างนวัตกรรมเพื่อแก้ปัญหาที่สามารถเห็นผลในทางปฏิบัติได้อย่างทันที

- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 3.33 คะแนน

- ใช้กลยุทธ์การควบคุม โดยคัดเลือกผู้รับจ้างที่มีความรู้ความเข้าใจกรอบแนวคิดเรื่องระบบนิเวศ และกำหนดให้ส่งรายงานความก้าวหน้างวดแรกที่แสดงให้เห็นความเชื่อมโยงระหว่างกรอบแนวคิดการศึกษาเรื่องระบบนิเวศฯ กับกรอบแนวคิดในการทดลองนำร่อง จัดให้มีการประชุม Kick-off สร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบนิเวศให้ตรงกันระหว่าง สศช.ผู้รับจ้าง และ stakeholders ในพื้นที่รวบรวม ศึกษาข้อมูลสถานการณ์และความต้องการในพื้นที่ ทั้งจากเอกสาร (Desk Research) และการหารือร่วมกับผู้เล่นหลักในพื้นที่และภาคีหน่วยงาน ติดตามผลการดำเนินงานเป็นระยะ ถ่ายทอดแผนงานและ

กระบวนการทำงานให้ผู้เล่นหลักในพื้นที่เข้าใจและสามารถขับเคลื่อนการบูรณาการในระบบนิเวศในพื้นที่ได้เองหลังจบโครงการ

1.1.2) การจัดจ้างที่ปรึกษาเพื่อพัฒนาแพลตฟอร์มความร่วมมือเพื่อการกระจายทรัพยากรอย่างเป็นธรรม ระยะที่สอง

- ประกอบด้วย S4 ที่ปรึกษาอาจไม่สามารถดำเนินการได้ครบตาม

ขอบเขตของ TOR

- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 3.00 คะแนน
- ใช้กลยุทธ์การควบคุม โดยประสานกับหน่วยงานที่เคยดำเนินการจ้างในลักษณะเดียวกัน อาทิ กขส. ศทส. เพื่อรับทราบแนวทางการกำหนดขอบเขตงาน เตรียมข้อมูลที่จะใช้ในการพัฒนาแพลตฟอร์มไว้ให้พร้อม ฯ

1.2) ประเด็นความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O)

1.2.1) การจ้างเหมาบริการวิชาการทดลองนำร่องการบูรณาการในระบบนิเวศให้เกิดพลังทางสังคมและยกระดับความเป็นอยู่ชุมชน กรณีศึกษา : จังหวัดปราจีนบุรี และ การจ้างเหมาบริการวิชาการทดลองนำร่องการบูรณาการในระบบนิเวศเพื่อสร้างหลักประกันทางสังคมแก่กลุ่มเปราะบาง กรณีศึกษา : จังหวัดยะลา

- ประกอบด้วย O1 การวิเคราะห์ข้อมูลไม่ครบถ้วนไม่สามารถเชื่อมโยงข้อมูลที่ได้รับจากการดำเนินงานให้เข้ากับองค์ประกอบของระบบนิเวศฯ / ไม่สามารถประสานงานร่วมกับผู้มีส่วนได้เสียที่สำคัญในระบบนิเวศฯ ได้อย่างครบถ้วน / ไม่สามารถถอดรูปแบบระบบนิเวศฯ ที่เกิดขึ้น เนื่องจากระยะเวลาจำกัด หรือผู้รับจ้างไม่มีพื้นฐานความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบนิเวศฯ และประสบการณ์ในพื้นที่อย่างเพียงพอ และ O2 ผู้รับจ้างไม่สามารถส่งมอบงานได้ตามกำหนดเวลา หรือส่งผลงานที่ไม่ได้มาตรฐานทางวิชาการ

- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 7.00 คะแนน
- ใช้กลยุทธ์การควบคุมความเสี่ยง โดยจัดทำข้อมูลและแผนผัง ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระบบนิเวศฯ เพื่อเห็นภาพรวมสำหรับการพัฒนางานศึกษาติดตามผลการดำเนินงานอย่างใกล้ชิด และ จัดทำแผนดำเนินงานเพื่อกำกับติดตามการส่งมอบงานให้เป็นไปตามกำหนดเวลาและขอบเขต TOR

1.2.2) การจัดจ้างที่ปรึกษาเพื่อพัฒนาแพลตฟอร์มความร่วมมือเพื่อการกระจายทรัพยากรอย่างเป็นธรรม ระยะที่สอง

- ประกอบด้วย O3 การจัดเตรียมชุดข้อมูลนำเข้าจาก หน่วยงานภายนอก ไม่ครบถ้วนสมบูรณ์ หรือมีข้อมูลต้องใช้เวลา cleansing data จำนวนมาก ส่งผลให้การดำเนินงานพัฒนาแพลตฟอร์มล่าช้าเกินระยะเวลาที่กำหนด O4 การทำสัญญาจัดจ้าง ได้แก่ การจัดทำสัญญาล่าช้า ส่งผลให้การเริ่มงานโครงการล่าช้า O5 การออกแบบ Feature และ User Interface ไม่เป็นมิตรกับกลุ่มเป้าหมาย ทำให้ใช้งานยาก/ไม่ดึงดูดให้เข้ามาใช้งาน O6 แพลตฟอร์มไม่รองรับการเพิ่มข้อมูลจากหน่วยงานอื่น/ไม่สามารถเพิ่มรูปแบบการวิเคราะห์ข้อมูลหลังบ้านได้อย่างละเอียดเพียงพอ และ O7 ผู้รับจ้างไม่สามารถส่งมอบงานได้ตามกำหนดเวลา หรือส่งผลงานที่ไม่ได้มาตรฐานทางวิชาการ อาทิ ไม่สามารถจัดทำแพลตฟอร์มเบื้องต้นเพื่อทดสอบระยะแรกได้ภายใน 6 เดือน (งวดที่ 3)

- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 4.33 คะแนน
- ใช้กลยุทธ์การควบคุมความเสี่ยงและรับความเสี่ยงไว้ โดยจัดทำข้อมูลและแผนผัง ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระบบนิเวศฯ เพื่อเห็นภาพรวมสำหรับการพัฒนางานศึกษา ติดตามผลการดำเนินงานอย่างใกล้ชิด จัดทำแผนดำเนินงานเพื่อกำกับติดตามการส่งมอบงานให้เป็นไปตาม

กำหนดเวลาและขอบเขต TOR ระบุชุดข้อมูลและรายละเอียดที่ต้องการให้ชัดเจน เตรียมกำลังเจ้าหน้าที่สำหรับ cleansing data ให้แล้วเสร็จในเวลาที่กำหนด ประสานงานกับพัสดุอย่างใกล้ชิด และจัดทำแผนการจัดจ้างเพื่อกำกับงาน จัดให้มีการทดสอบใช้งานระบบ (Usability Test) ให้ครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมาย กำกับติดตามการ ทดสอบและปรับปรุงระบบ (Functional & Responsive Test) ให้เป็นไปตามความต้องการของผู้ใช้งานและตามขอบเขต TOR จัดทำคู่มือการใช้งานที่เข้าใจได้ง่าย กำหนดให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง/ภาคีเครือข่ายที่สำคัญมาร่วมให้ความเห็นและข้อเสนอแนะ จัดทำแผนดำเนินงานของคณะกรรมการกำกับติดตาม และประสานงานร่วมกับผู้รับจ้างอย่างใกล้ชิด

2) การจัดทำแผนภูมิความเสี่ยง : โครงการการพัฒนาชุดนโยบายการพัฒนาระบบนิเวศที่เอื้อต่อการขับเคลื่อนความเสมอภาคและความเท่าเทียมทางสังคม สามารถระบุประเด็นความเสี่ยงได้ ตามแผนภูมิข้างล่างนี้

แผนภูมิความเสี่ยง
โครงการการพัฒนาชุดนโยบายการพัฒนาระบบนิเวศที่เอื้อต่อการขับเคลื่อนความเสมอภาคและความเท่าเทียมทางสังคม

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

โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย

3) การกำหนดและดำเนินกิจกรรมการบริหารความเสี่ยง : กิจกรรมการบริหารความเสี่ยงภายใต้โครงการการพัฒนาชุดนโยบายการพัฒนาระบบนิเวศที่เอื้อต่อการขับเคลื่อนความเสมอภาคและความเท่าเทียมทางสังคม (รายละเอียดปรากฏตามภาคผนวก 3.4.3)

- คัดเลือกผู้รับจ้างที่มีความรู้ความเข้าใจรอบแนวคิดเรื่องระบบนิเวศ และกำหนดให้ส่งรายงานความก้าวหน้างวดแรกที่แสดงให้เห็นความเชื่อมโยงระหว่างกรอบแนวคิดการศึกษาเรื่องระบบนิเวศฯ กับกรอบแนวคิดในการทดลองนำร่อง รวมทั้งจัดให้มีการประชุม Kick-off สร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบนิเวศให้ตรงกันระหว่าง สศช. ผู้รับจ้าง และ stakeholders ในพื้นที่ได้เพื่อผู้รับจ้างที่มีกรอบแนวคิดในการทดลองนำร่องสอดคล้องกับกรอบแนวคิดการศึกษาเรื่องระบบนิเวศฯ

- รวบรวม ศึกษาข้อมูลสถานการณ์และความต้องการในพื้นที่ ทั้งจากเอกสาร (Desk Research) และการหารือร่วมกับผู้เล่นหลักในพื้นที่และภาคีหน่วยงาน เพื่อสามารถคัดเลือกประเด็น/stakeholders ดำเนินการทดลองนำร่องที่สะท้อนให้เห็นการบูรณาการในระบบนิเวศในพื้นที่และสามารถนำผลการศึกษาไปขยายผลได้

- ถ่ายทอดแผนงานและกระบวนการทำงานให้ผู้เล่นหลักในพื้นที่เข้าใจและสามารถขับเคลื่อนการบูรณาการในระบบนิเวศในพื้นที่ได้เองหลังจบโครงการ เพื่อผู้เล่นหลักในพื้นที่สามารถดำเนินการได้เองอย่างต่อเนื่องหลังจบโครงการเพื่อหาข้อสรุปร่วมกันหรือสร้างนวัตกรรมเพื่อแก้ปัญหา

- ประสานกับหน่วยงานที่เคยดำเนินการจ้างในลักษณะเดียวกัน อาทิ กขส. ศทส. เพื่อรับทราบแนวทางการกำหนดขอบเขตงาน รวมทั้งจัดเตรียมข้อมูลที่จะใช้ในการพัฒนาแพลตฟอร์มไว้ให้พร้อมเพื่อที่ปรึกษาสามารถดำเนินการได้ครบตามขอบเขตของ TOR รวมทั้ง ประสานงานกับพัสดุอย่างใกล้ชิดตลอดกระบวนการจัดจ้างและจัดทำแผนการจัดจ้างเพื่อกำกับงาน เพื่อ สัญญาจัดจ้างแล้วเสร็จทำให้ที่ปรึกษาเริ่มงานได้ตามกำหนดเวลาในแผนการจัดจ้าง

- จัดทำข้อมูลและแผนผังผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระบบนิเวศฯ เพื่อเห็นภาพรวมสำหรับการพัฒนางานศึกษา เพื่อโครงการสามารถเข้าถึงกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีบทบาทสำคัญในแต่ละประเด็นของระบบนิเวศฯ และสามารถวิเคราะห์ความเชื่อมโยงและช่องว่างการพัฒนาของระบบนิเวศฯ ในแต่ละประเด็นได้ครบถ้วนและชัดเจนมากขึ้น

- จัดทำแผนดำเนินงานเพื่อกำกับติดตามการส่งมอบงานให้เป็นไปตามกำหนดเวลาและขอบเขต TOR เพื่อการส่งมอบงานจ้างฯ เป็นไปเงื่อนไข TOR และทันตามกำหนดระยะเวลา และจัดทำแผนดำเนินงานของคณะกรรมการกำกับติดตาม และประสานงานร่วมกับผู้รับจ้างอย่างใกล้ชิด เพื่อที่ปรึกษาส่งมอบงานแต่ละงวดได้ตามกำหนดเวลาและได้มาตรฐานทางวิชาการ

- ระบุงชุดข้อมูลและรายละเอียดที่ต้องการให้ชัดเจน / เตรียมกำลังเจ้าหน้าที่สำหรับ cleansing data ให้แล้วเสร็จในเวลาที่กำหนด เพื่อชุดข้อมูลจากหน่วยงานภายนอก 3 แหล่งที่ดำเนินการ cleansing data แล้วเสร็จ พร้อมส่งให้ที่ปรึกษานำเข้าแพลตฟอร์ม

- กำกับติดตามการพัฒนา ทดสอบและปรับปรุงระบบ (Functional & Responsive Test) ให้เป็นไปตามความต้องการของผู้ใช้งานและตามขอบเขต TOR รวมทั้งจัดทำคู่มือการใช้งานที่เข้าใจได้ง่าย เพื่อ Platform มี Feature และ User Interface เป็นมิตรกับกลุ่มเป้าหมาย และดึงดูดให้เกิดการเข้าใช้งานอย่างสม่ำเสมอ

- เชิญผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลักที่มีความสำคัญหรือมีบทบาทที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของการพัฒนา Platform มาร่วมหารือ และทดสอบการใช้งานระบบ เพื่อแพลตฟอร์มมีการเตรียมการรองรับการเพิ่มข้อมูลจากหน่วยงานอื่น หรือรูปแบบการวิเคราะห์ข้อมูลหลังบ้านได้อย่างครบถ้วนเพียงพอ

3.5 โครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากรขององค์กร

3.5.1 การระบุความเสี่ยง : กิจกรรมภายใต้โครงการฯ ประกอบด้วย (1) การจัดหลักสูตรฝึกอบรมที่ สศช.ดำเนินการเอง (In-house Training Program) (2) การส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมหลักสูตรภายนอก ซึ่งมีประเด็นความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาลในด้านต่าง ๆ ดังนี้ (รายละเอียดปรากฏตามภาคผนวก 3.5.1)

1) การจัดหลักสูตรฝึกอบรมที่ สศช.ดำเนินการเอง (In-house Training Program) มีความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาลในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1.1 ด้านประสิทธิผล ได้แก่ มีบุคลากรจำนวนหนึ่งยังขาดความรู้ ทักษะที่จำเป็นในการ ปฏิบัติงาน

1.2 ประสิทธิภาพ ได้แก่ สามารถดำเนินการจัดหลักสูตรอบรมได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแผนฝึกอบรมได้บางส่วน เนื่องจากข้อจำกัดด้านงบประมาณ

1.3 การตอบสนอง ได้แก่ ความสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะข้าราชการ หรือความต้องการในการพัฒนาของบุคลากรที่มีความรู้ ทักษะ แตกต่างกัน

1.4 ความรับผิดชอบ ได้แก่ การจัดฝึกอบรมไม่สามารถดำเนินการได้ตามแผนฝึกอบรมที่กำหนด

1.5 ความโปร่งใส ได้แก่ การเบิกค่าใช้จ่ายในการอบรม เช่น วิทยากรที่มีความเชี่ยวชาญและประสบการณ์สูง ค่าตอบแทนจะสูงกว่าอัตราปกติที่ระเบียบกำหนดให้เบิกจ่ายได้ เป็นต้น

1.6 การกระจายอำนาจ ได้แก่ การตัดสินใจในการพัฒนาหรือคัดเลือกบุคลากรเข้าอบรมในหลักสูตรหลักของ สศช. บางครั้งยังเป็นของผู้บริหารระดับสูง

1.7 นิติธรรม ได้แก่ แนวทางการจัดหลักสูตรอบรมให้เป็นไปตามระเบียบที่กำหนด

1.8 ความเสมอภาค ได้แก่ บุคลากรบางส่วนขาดโอกาสในการฝึกอบรม พัฒนาความรู้ และทักษะตามความจำเป็น

2) **การส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมหลักสูตรภายนอก** มีความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาลในด้านต่าง ๆ ดังนี้

2.1 ด้านประสิทธิภาพ ได้แก่ บุคลากรจำนวนหนึ่งยังขาดความรู้ ทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน

2.2 ด้านประสิทธิภาพ ได้แก่ หน่วยงานและสถาบันภายนอกที่จัดหลักสูตรอบรมมีมากขึ้น และบางหลักสูตรมีค่าลงทะเบียนค่อนข้างสูง ทำให้ไม่สามารถส่งผู้เข้าอบรม ได้มากพอภายใต้ข้อจำกัดด้านงบประมาณ

2.3 การตอบสนอง ได้แก่ หลักสูตรภายนอกบางครั้งไม่ตรงกับความต้องการและไม่สามารถตอบสนองต่อการพัฒนาสมรรถนะข้าราชการ

2.4 ความรับผิดชอบ ได้แก่ การส่งผู้เข้าอบรมหลักสูตรภายนอกไม่สามารถกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน และควบคุมให้เป็นไปตามแผน เพราะขึ้นอยู่กับหน่วยงานผู้จัด

2.5 ความโปร่งใส ได้แก่ การแจ้งเวียนให้ประชาคม สศช. รับรู้ รับทราบข้อมูลหลักสูตรอบรมภายนอกไม่สามารถดำเนินการได้ครบทุกหลักสูตร

2.6 การกระจายอำนาจ ได้แก่ การตัดสินใจในการพัฒนาหรือส่งบุคลากรเข้าอบรมในหลักสูตรภายนอก บางครั้งยังเป็นของผู้บริหารระดับสูง

2.7 ความเสมอภาค ได้แก่ บุคลากรบางส่วนขาดโอกาสในการฝึกอบรม พัฒนาความรู้ และทักษะตามความจำเป็น

3.5.2 การบริหารความเสี่ยง : เมื่อระบุความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาลข้างต้นแล้ว จะต้องนำประเด็นความเสี่ยงที่ระบุนั้นมาบริหารความเสี่ยง ซึ่งครอบคลุม การประเมินความเสี่ยง การจัดทำแผนภูมิความเสี่ยง และการดำเนินกิจกรรมการบริหารความเสี่ยง ซึ่งมีรายละเอียดการดำเนินการในแต่ละกิจกรรมดังนี้

1) **การประเมินความเสี่ยง :** เป็นการกำหนดหลักเกณฑ์การให้คะแนน โดยพิจารณาจากความรุนแรงของผลกระทบและโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย ก่อนนำมาวิเคราะห์เพื่อระบุความเสี่ยง ซึ่งพิจารณาจากปัจจัยเสี่ยงในหลายด้านและกำหนดแนวทางการจัดการกับความเสี่ยงเหล่านั้น ทั้งนี้ สามารถสรุปผลการประเมินความเสี่ยงของโครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากรขององค์กร มีประเด็นความเสี่ยง สรุปได้ดังนี้ได้ดังนี้ (รายละเอียดปรากฏตามภาคผนวก 3.5.2)

1.1) **ประเด็นความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน**

1.1.1. การจัดหลักสูตรฝึกอบรมที่ สศช. ดำเนินการเอง (In – house Training Program)

- ประกอบด้วย O1 บุคลากรจำนวนหนึ่งยังขาดความรู้ ทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน O2 สามารถดำเนินการจัดหลักสูตรอบรมได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแผนฝึกอบรมได้บางส่วน เนื่องจากข้อจำกัดด้านงบประมาณ O3 ความสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนา

สมรรถนะข้าราชการหรือความต้องการในการพัฒนาของบุคลากรที่มีความรู้ ทักษะแตกต่างกัน O4 การจัดฝึกอบรมไม่สามารถดำเนินการได้ตามแผนฝึกอบรมที่กำหนด O5 การตัดสินใจในการพัฒนาหรือคัดเลือกบุคลากรเข้าอบรมในหลักสูตรหลักของ สศช. บางครั้งยังเป็นของผู้บริหารระดับสูง และ O6 บุคลากร สศช. บางส่วนขาดโอกาสในการฝึกอบรม พัฒนาความรู้ และทักษะตามความจำเป็น

- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 6.17 คะแนน
- ใช้กลยุทธ์การควบคุมความเสี่ยง โดยกำหนดแนวทางการพัฒนา

สมรรถนะข้าราชการและบุคลากร สศช. ที่ชัดเจน จัดทำแผนพัฒนาบุคลากร ประจำปีของ สศช. และกำหนดให้มีการทบทวนเพื่อปรับแผนเป็นระยะให้สอดคล้องกับนโยบาย/มาตรการของรัฐบาล ดำเนินการสำรวจความต้องการในการฝึกอบรมประจำปี และวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรม (Training Needs Analysis) จัดทำแผนปฏิบัติการในการจัดฝึกอบรมประจำปี จัดทำข้อมูลประวัติบุคลากรและการฝึกอบรมเพื่อประกอบการพิจารณาและตรวจสอบคุณสมบัติในขั้นตอนสุดท้ายก่อนสรุปเสนอขออนุมัติตัวผู้เข้าอบรม และจัดทำข้อมูลประวัติการฝึกอบรมรายบุคคลให้สมบูรณ์ เพื่อประกอบการพิจารณาคัดเลือกผู้เข้าอบรม

1.1.2 การส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมหลักสูตรภายนอก

● ประกอบด้วย O7 บุคลากรจำนวนหนึ่งยังขาดความรู้ ทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน O8 หลักสูตรภายนอกบางครั้งไม่ตรงกับความต้องการและไม่สามารถตอบสนองต่อการพัฒนาสมรรถนะข้าราชการ O9 การส่งผู้เข้าอบรมหลักสูตรภายนอกไม่สามารถกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน และควบคุมให้เป็นไปตามแผน O10 การแจ้งเวียนให้ประชาคม สศช. รับรู้ รับทราบข้อมูลหลักสูตรอบรมภายนอกไม่สามารถดำเนินการได้ครบทุกหลักสูตร O11 การตัดสินใจในการพัฒนาหรือส่งบุคลากรเข้าอบรมในหลักสูตรภายนอกบางครั้งยังเป็นของผู้บริหารระดับสูง และ O12 บุคลากร สศช. บางส่วนขาดโอกาสในการฝึกอบรม พัฒนาความรู้และทักษะตามความจำเป็น

- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 5.5 คะแนน
- ใช้กลยุทธ์การควบคุมความเสี่ยงและรับความเสี่ยงไว้โดยกำหนด

แนวทางการพัฒนาสมรรถนะข้าราชการและบุคลากร สศช. ที่ชัดเจน ติดตามประเมินผลหลักสูตรที่ส่งบุคลากรเข้าอบรม กำหนดเป้าหมายจำนวนหลักสูตรและจำนวนคนที่จะต้องส่งผู้เข้าอบรมในแต่ละปี โดยแยกเป็นหลักสูตรหลักที่จำเป็นต้องส่งผู้เข้าอบรมและหลักสูตรอื่น ๆ จัดทำข้อมูลประวัติฝึกอบรมของบุคลากรให้สมบูรณ์เพื่อประกอบการพิจารณา และตรวจสอบคุณสมบัติในขั้นตอนสุดท้ายก่อนสรุปเสนอขออนุมัติตัวผู้เข้ารับการอบรม จัดทำข้อมูลประวัติการฝึกอบรมรายบุคคลให้สมบูรณ์ เพื่อประกอบการพิจารณาส่งผู้เข้าอบรม และรวบรวมหลักสูตรภายนอกและจัดเก็บอย่างเป็นระบบ สำหรับใช้เป็นข้อมูลและแนวทางการจัดหลักสูตรอบรมของ สศช.

1.2) ประเด็นความเสี่ยงด้านการเงิน

1.2.1) การจัดหลักสูตรฝึกอบรมที่ สศช. ดำเนินการเอง(In – house Training Program)

● ประกอบด้วย F1 การเบิกค่าใช้จ่ายในการอบรม เช่น วิทยากรที่มีความเชี่ยวชาญและประสบการณ์สูง ค่าตอบแทนจะสูงกว่าอัตราปกติที่ระเบียบกำหนดให้เบิกจ่ายได้ เป็นต้น

- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 6.0 คะแนน
- ใช้กลยุทธ์การควบคุมความเสี่ยง โดยประมาณการค่าใช้จ่ายในการจัดอบรม และส่งเรื่องให้กลุ่มบริหารการคลังตรวจสอบก่อนขออนุมัติดำเนินการ

1.2.2) การส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมหลักสูตรภายนอก

- ประกอบด้วย F2 หน่วยงานและสถาบันภายนอกที่จัดหลักสูตรอบรมมีมากขึ้น และบางหลักสูตรมีค่าลงทะเบียนค่อนข้างสูง ทำให้ไม่สามารถส่งผู้เข้าอบรมได้มากพอภายใต้ข้อจำกัดด้านงบประมาณ

- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 4.0 คะแนน
- ใช้กลยุทธ์การควบคุมความเสี่ยง โดยรวบรวมข้อมูลหลักสูตรภายนอกที่ส่งมายัง สศช. ในปีก่อนๆ และสรุปหลักสูตรที่ควรส่งผู้เข้าอบรมและกันเงินงบประมาณไว้สำหรับส่งผู้เข้าอบรม

1.3) ประเด็นความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ

1.3.1) จัดหลักสูตรฝึกอบรมที่ สศช. ดำเนินการเอง(In – house Training Program)

- ประกอบด้วย C1 แนวทางการจัดหลักสูตรอบรมให้เป็นไปตามระเบียบที่กำหนด
- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 4.0 คะแนน
- ใช้กลยุทธ์การควบคุมความเสี่ยง โดยเจ้าหน้าที่ศึกษากฎ ระเบียบ ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดฝึกอบรมให้เข้าใจ่องแท้ และดำเนินการจัดหลักสูตรอบรมทุกขั้นตอน โดยยึดตามระเบียบที่กำหนด

3) การจัดทำแผนภูมิความเสี่ยง : โครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากรขององค์กร สศช.สามารถระบุประเด็นความเสี่ยงได้ ตามแผนภูมิข้างล่างนี้

แผนภูมิความเสี่ยง
โครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากรขององค์กร

ความรุนแรงของผลกระทบ	4	C1		O1/O2/O7	
	3		F1	O12	
	2		O4/O5/O6/O9/ O11/F2		
	1	O3/O10		O8	
		1	2	3	4

โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง

3) การกำหนดและดำเนินกิจกรรมการบริหารความเสี่ยง : กิจกรรมการบริหารความเสี่ยงภายใต้โครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากรขององค์กร (รายละเอียดปรากฏตามภาคผนวก 3.5.3)

3.1 กำหนดแนวทางการพัฒนาสมรรถนะข้าราชการและบุคลากร สศช. ที่ชัดเจนเพื่อการจัดหลักสูตรอบรมตรงตามความต้องการพัฒนาบุคลากรของ สศช. และกำหนดเป้าหมายจำนวนหลักสูตรและจำนวนคนที่จะต้องส่งผู้เข้าอบรมในแต่ละปี โดยแยกเป็นหลักสูตรหลักที่จำเป็นต้องส่งผู้เข้าอบรมและหลักสูตรอื่น ๆ เพื่อ สศช. สามารถส่งบุคลากรอบรมหลักสูตรภายนอกได้ตามความจำเป็น

3.2 จัดทำแผนพัฒนาบุคลากร ประจำปีของ สศช. และกำหนดให้มีการทบทวนเพื่อปรับแผนเป็นระยะให้สอดคล้องกับนโยบาย/มาตรการของรัฐบาลเพื่อสามารถนำแผนไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม และจัดทำแผนปฏิบัติการในการจัดฝึกอบรมประจำปีโดยมีแผนปฏิบัติการจัดอบรมที่มีกำหนดระยะเวลาการอบรม กลุ่มเป้าหมาย และค่าใช้จ่าย

3.3 ดำเนินการสำรวจความต้องการในการฝึกอบรมประจำปี และวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรม (Training Needs Analysis) เพื่อสรุปความต้องการฝึกอบรมของบุคลากร สศช. และความจำเป็นในการฝึกอบรม

3.4 จัดทำข้อมูลประวัติบุคลากรและการฝึกอบรมเพื่อประกอบการพิจารณา และตรวจสอบคุณสมบัติในขั้นตอนสุดท้ายก่อนสรุปเสนอขออนุมัติตัวผู้เข้าอบรม ซึ่งมีข้อมูลประกอบการพิจารณาคัดเลือกผู้เข้าอบรมในแต่ละหลักสูตร และข้อมูลประวัติการฝึกอบรมรายบุคคลให้สมบูรณ์เพื่อประกอบการพิจารณาคัดเลือกผู้เข้าอบรมเพื่อการคัดเลือกผู้เข้าอบรมในแต่ละหลักสูตรเป็นไปเป็นไปอย่างถูกต้องและเหมาะสม

3.5 ติดตามประเมินผลหลักสูตรที่ส่งบุคลากรเข้าอบรมโดยมีข้อมูลประกอบการพิจารณาส่งผู้เข้าอบรมหลักสูตรภายนอกในครั้งต่อไป

3.6 รวบรวมหลักสูตรภายนอก ส่งมายัง สศช. ในปีก่อนๆ และสรุปหลักสูตรที่ควรส่งผู้เข้าอบรมและกันเงินงบประมาณไว้สำหรับส่งผู้เข้าอบรม โดย สศช. สามารถส่งผู้เข้าอบรมหลักสูตรภายนอกได้ตามความจำเป็นและจัดเก็บอย่างเป็นระบบ สำหรับใช้เป็นข้อมูลและแนวทางการจัดหลักสูตรอบรมของ สศช. เพื่อมีข้อมูลประกอบการหลักสูตรอบรมของ สศช. ในระยะต่อไป

3.7 ประเมินการค่าใช้จ่ายในการจัดอบรม และส่งเรื่องให้กลุ่มบริหารการคลังตรวจสอบก่อนขออนุมัติดำเนินการ เพื่อ การดำเนินการจัดอบรมถูกต้องตามระเบียบราชการ

3.8 เจ้าหน้าที่ศึกษาฏ ระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดฝึกอบรมให้เข้าใจถ่องแท้ และดำเนินการจัดหลักสูตรอบรมทุกชั้นตอน โดยยึดตามระเบียบที่กำหนด เพื่อการจัดอบรมถูกต้องตามระเบียบราชการ ไม่มีปัญหาเมื่อมีการตรวจสอบในภายหลัง

3.6 การเพิ่มขีดความสามารถในการวิเคราะห์ การปรับปรุงฐานข้อมูล และการพัฒนาเครื่องมือในการบริหารเศรษฐกิจมหภาค

3.6.1 การระบุความเสี่ยง : กิจกรรมภายใต้โครงการฯ ประกอบด้วย (1) การปรับปรุงระบบฐานข้อมูล (2) โครงการสัมมนาวิชาการ (3) การศึกษาดูงานกรุงเทพฯ และต่างจังหวัด ซึ่งมีประเด็นความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาลในด้านต่าง ๆ ดังนี้ (รายละเอียดปรากฏตามภาคผนวก 3.5.1)

1) การปรับปรุงระบบฐานข้อมูล มีความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาลในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1.1 ด้านประสิทธิภาพ ได้แก่ การปรับปรุงระบบฐานข้อมูลไม่สามารถดำเนินการได้ตามงานที่กำหนด

1.2 ด้านประสิทธิภาพ ได้แก่ ไม่สามารถดำเนินการปรับปรุงระบบฐานข้อมูลได้ตามเป้าหมายที่กำหนด และ การใช้จ่ายเงินในการปรับปรุงระบบฐานข้อมูลไม่เป็นไปตามแผน

1.3 การตอบสนอง ได้แก่ การปรับปรุงระบบฐานข้อมูลไม่สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากร

1.4 ความรับผิดชอบ ได้แก่ การปรับปรุงระบบฐานข้อมูลไม่เป็นไปตามระเบียบที่กำหนด

2) โครงการสัมมนาวิชาการ มีความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาลในด้านต่าง ๆ ดังนี้

2.1 ด้านประสิทธิภาพ ได้แก่ ผู้เข้าร่วมการสัมมนาวิชาการขาดองค์ความรู้ทางวิชาการด้านเศรษฐกิจ ตลอดจนการขาดผู้ทรงคุณวุฒิด้านเศรษฐกิจที่หลากหลายเข้าร่วมการสัมมนาวิชาการทำให้ไม่สามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นได้ครบทุกมิติ

2.2 ด้านประสิทธิภาพ ได้แก่ จำนวนผู้เข้าร่วมการสัมมนาไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (ขาด/เกิน) การจัดการสัมมนา มีการเปลี่ยนแปลงไม่เป็นไปตามวัน เวลาและสถานที่ที่กำหนดไว้เดิม และ การใช้จ่ายวงเงินในการจัดสัมมนาไม่เป็นไปตามแผน

2.3 ความรับผิดชอบ ได้แก่ การจัดการสัมมนาวิชาการไม่เป็นไปตามระเบียบที่กำหนด

3) การศึกษาดูงานกรุงเทพฯ และต่างจังหวัด มีความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาลในด้านต่าง ๆ ดังนี้

3.1 ด้านประสิทธิผล ได้แก่ การมอบหมายผู้เข้าร่วม ผู้ให้ข้อมูลตลอดจนผู้ร่วมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นของหน่วยงานเป้าหมาย ไม่ตรงตามวัตถุประสงค์ของการดูงาน และสถานที่ศึกษาดูงานที่เป็นเป้าหมายปฏิเสธการขอเข้าพบ ทำให้การศึกษาดูงานไม่ได้รับข้อมูลตามที่กำหนดไว้อย่างครบถ้วน

3.2 ด้านประสิทธิภาพ ได้แก่ การจัดการศึกษาดูงานมีการเปลี่ยนแปลงไม่เป็นไปตามวัน เวลาและสถานที่ที่กำหนดไว้เดิม ผู้เข้าร่วมการศึกษาดูงานขาดความรับผิดชอบในการเข้าร่วมการศึกษาดูงาน และการใช้จ่ายวงเงินในการจัดการศึกษาดูงานไม่เป็นไปตามแผน

3.3 ความรับผิดชอบ ได้แก่ การจัดการศึกษาดูงานไม่เป็นไปตามระเบียบที่กำหนด

3.6.2 การบริหารความเสี่ยง : เมื่อระบุความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาลข้างต้นแล้ว จะต้องนำประเด็นความเสี่ยงที่ระบุนั้นมาบริหารความเสี่ยง ซึ่งครอบคลุม การประเมินความเสี่ยง การจัดทำแผนภูมิความเสี่ยง และการดำเนินกิจกรรมการบริหารความเสี่ยง ซึ่งมีรายละเอียดการดำเนินการในแต่ละกิจกรรมดังนี้

1) **การประเมินความเสี่ยง** : เป็นการกำหนดหลักเกณฑ์การให้คะแนน โดยพิจารณาจากความรุนแรงของผลกระทบและโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย ก่อนนำมาวิเคราะห์เพื่อระบุความเสี่ยง ซึ่งพิจารณาจากปัจจัยเสี่ยงในหลายด้านและกำหนดแนวทางการจัดการกับความเสี่ยงเหล่านั้น ทั้งนี้ สามารถสรุปผลการประเมินความเสี่ยงของโครงการการเพิ่มขีดความสามารถในการวิเคราะห์ การปรับปรุงฐานข้อมูล และการพัฒนาเครื่องมือในการบริหารเศรษฐกิจมหภาค มีประเด็นความเสี่ยง สรุปได้ดังนี้ได้ดังนี้ (รายละเอียดปรากฏตามภาคผนวก 3.5.2)

1.1) ประเด็นความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน

1.1.1 การปรับปรุงระบบฐานข้อมูล

- ประกอบด้วย O1 ไม่สามารถดำเนินการปรับปรุงระบบฐานข้อมูลได้ตามเป้าหมายที่กำหนด O2 การปรับปรุงระบบฐานข้อมูลไม่สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากร และ O3 ฐานข้อมูลที่ได้รับการจัดซื้อไม่สามารถตอบสนองการดำเนินการได้ตามงานที่กำหนด

- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 4.00 คะแนน

- ใช้กลยุทธ์การควบคุมความเสี่ยง โดยปฏิบัติตามแผนการจัดซื้อข้อมูลตามที่กำหนดไว้ ดำเนินการสำรวจความต้องการในการปรับปรุงระบบฐานข้อมูล และศึกษารายละเอียดของฐานข้อมูลที่ต้องการจัดหอย่างละเอียด โดยสอบถามกับหน่วยงานผู้เคยใช้งาน หรือขอความอนุเคราะห์เจ้าของฐานข้อมูลในการขอทดลองใช้ฐานข้อมูลระยะเวลานั้น ๆ ก่อนการจัดซื้อ

1.1.2 โครงการสัมมนาวิชาการ

- ประกอบด้วย O4 จำนวนผู้เข้าร่วมการสัมมนาไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (ขาด/เกิน) O5 การจัดการสัมมนา มีการเปลี่ยนแปลงไม่เป็นไปตามวัน เวลาและสถานที่ที่กำหนดไว้เดิม และ O6 ผู้เข้าร่วมการสัมมนาวิชาการขาดองค์ความรู้ทางวิชาการด้านเศรษฐกิจ ตลอดจนการขาดผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านเศรษฐกิจที่หลากหลายเข้าร่วมการสัมมนาวิชาการทำให้ไม่สามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นได้ครบทุกมิติ

- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 4.00 คะแนน
- ใช้กลยุทธ์การควบคุมความเสี่ยงโดยกำหนดคุณสมบัติผู้เข้าร่วมการสัมมนา รวมถึงระบบการเชิญและการตอบรับให้ชัดเจนและสะดวกต่อผู้ที่คาดว่าจะเป็เป้าหมายในการเข้าร่วมสัมมนา ขณะทำงานคณะย่อยต่าง ๆ ต้องติดตามกำหนดการของผู้บริหารที่มีส่วนร่วมกับการจัดสัมมนาอย่างใกล้ชิด และพร้อมปรับแผนการจัดสัมมนาให้ทันต่อสถานการณ์ และกำหนดหัวข้อของการสัมมนาให้ชัดเจนตลอดจนระบุคุณสมบัติผู้เข้าร่วมการสัมมนาที่สอดคล้องกับหัวข้อการสัมมนาในหนังสือเชิญหน่วยงานหรือผู้เข้าร่วมสัมมนา

1.1.3 การศึกษาดูงานกรุงเทพฯ และต่างจังหวัด

- ประกอบด้วย O7 การมอบหมายผู้เข้าร่วม ผู้ให้ข้อมูลตลอดจนผู้ร่วมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นของหน่วยงานเป้าหมาย ไม่ตรงตามวัตถุประสงค์ของการดูงาน O8 การจัดการศึกษาดูงานมีการเปลี่ยนแปลงไม่เป็นไปตามวัน เวลาและสถานที่ที่กำหนดไว้เดิม O9 ผู้เข้าร่วมการศึกษาดูงานขาดความรับผิดชอบในการเข้าร่วมการศึกษาดูงาน และ O10 สถานที่ศึกษาดูงานที่เป็นเป้าหมายปฏิเสธการขอเข้าพบ ทำให้การศึกษาดูงานไม่ได้รับข้อมูลตามที่กำหนดไว้อย่างครบถ้วน

- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 5.25 คะแนน
- ใช้กลยุทธ์การควบคุมความเสี่ยง โดยกำหนดคุณสมบัติผู้เข้าร่วม ผู้ให้ข้อมูล ผู้ร่วมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นของหน่วยงานเป้าหมาย ตลอดจนหัวข้อการเข้าพบหน่วยงานเป้าหมายให้ชัดเจน แต่งตั้งคณะทำงานเพื่อจัดทำแผนการจัดการศึกษาดูงาน และเตรียมพร้อมปรับแผนการจัดการศึกษาดูงานในกรณีที่มีเหตุจำเป็นให้การจัดการศึกษาดูงานไม่เป็นไปตามแผน กำหนดผลดีและผลเสียให้ชัดเจนหากไม่เข้าร่วมการศึกษาดูงาน และให้เจ้าหน้าที่ติดตามและตรวจสอบสถานการณ์อย่างใกล้ชิดและเตรียมสถานที่ดูงานสำรองที่มีคุณลักษณะใกล้เคียงกับสถานที่ดูงานเป้าหมาย

1.2) ประเด็นความเสี่ยงด้านการเงิน

1.2.1 การปรับปรุงระบบฐานข้อมูล

- ประกอบด้วย F1 การใช้จ่ายเงินในการปรับปรุงระบบฐานข้อมูลไม่เป็นไปตามแผน
- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 6.00 คะแนน
- ใช้กลยุทธ์การควบคุมความเสี่ยง โดยให้เจ้าหน้าที่ประสานกับคลังอย่างใกล้ชิดในการเบิกจ่ายงบประมาณ

1.2.2 โครงการสัมมนาวิชาการ

- ประกอบด้วย F2 การใช้จ่ายเงินในการจัดสัมมนาไม่เป็นไปตามแผน
- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 6.00 คะแนน
- ใช้กลยุทธ์การควบคุมความเสี่ยง โดยให้เจ้าหน้าที่ประสานกับคลังอย่างใกล้ชิดในการเบิกจ่ายงบประมาณ

1.2.3 การศึกษาดูงานกรุงเทพฯ และต่างจังหวัด

- ประกอบด้วย F3 การใช้จ่ายเงินในการจัดการศึกษาดูงานไม่เป็นไปตามแผน
- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 6.00 คะแนน

- ใช้กลยุทธ์การควบคุมความเสี่ยง โดยให้เจ้าหน้าที่ประสานกับคลังอย่างใกล้ชิดในการเบิกจ่ายงบประมาณ

1.3) ประเด็นความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย / ระเบียบ

1.3.1 การปรับปรุงระบบฐานข้อมูล

- ประกอบด้วย C1 การปรับปรุงระบบฐานข้อมูลไม่เป็นไปตามระเบียบที่กำหนด

- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 4.00 คะแนน

- ใช้กลยุทธ์การควบคุมความเสี่ยง โดยให้เจ้าหน้าที่ศึกษาฎระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดซื้อจัดจ้างให้เข้าใจอย่างถ่องแท้

1.3.2 โครงการสัมมนาวิชาการ

- ประกอบด้วย การจัดการสัมมนาวิชาการไม่เป็นไปตามระเบียบที่กำหนด

- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 4.00 คะแนน

- ใช้กลยุทธ์การควบคุมความเสี่ยง โดยให้เจ้าหน้าที่ศึกษาฎระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม สัมมนาให้เข้าใจอย่างถ่องแท้

1.3.3 การศึกษาดูงานกรุงเทพฯ และต่างจังหวัด

- ประกอบด้วย C3 การจัดการศึกษาดูงานไม่เป็นไปตามระเบียบที่กำหนด
- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 4.00 คะแนน
- ใช้กลยุทธ์การควบคุมความเสี่ยง โดยให้เจ้าหน้าที่ศึกษาฎระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม สัมมนาให้เข้าใจอย่างถ่องแท้

2) **การจัดทำแผนภูมิความเสี่ยง** : การเพิ่มขีดความสามารถในการวิเคราะห์ การปรับปรุงฐานข้อมูลและการพัฒนาเครื่องมือในการบริหารเศรษฐกิจมหภาค สามารถระบุประเด็นความเสี่ยงได้ ตามแผนภูมิข้างล่างนี้

แผนภูมิความเสี่ยง

การเพิ่มขีดความสามารถในการวิเคราะห์ การปรับปรุงฐานข้อมูล
และการพัฒนาเครื่องมือในการบริหารเศรษฐกิจมหภาค

ความรุนแรงของผลกระทบ	4				
	3		F1/F2F3	O10	
	2		O1/O2/O3/O4/O5/ O6/O7/O8/O9/C1/ C2/C3		
	1				
		1	2	3	4

โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย

3) **การกำหนดและดำเนินกิจกรรมการบริหารความเสี่ยง** : กิจกรรมการบริหารความเสี่ยงภายใต้โครงการการเพิ่มขีดความสามารถในการวิเคราะห์การปรับปรุงฐานข้อมูลและการพัฒนาเครื่องมือในการบริหารเศรษฐกิจมหภาค (รายละเอียดปรากฏตามภาคผนวก 3.5.3)

3.1 จัดประชุมเตรียมการ/แลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้กับผู้ได้รับมอบหมายให้มีความชำนาญในการปรับปรุงระบบฐานข้อมูล และผู้ที่เกี่ยวข้องทราบเกี่ยวกับรายละเอียดต่าง ๆ ในการปรับปรุงระบบฐานข้อมูล รวมทั้งขอความอนุเคราะห์เจ้าของฐานข้อมูลในการขอทดลองใช้ฐานข้อมูลระยะเวลานั้น ๆ ก่อนการจัดซื้อ โดยผู้ได้รับมอบหมายมีความชำนาญ/ทักษะในการปฏิบัติงานและผู้ที่เกี่ยวข้องมีความรู้และความสามารถในการปรับปรุงระบบฐานข้อมูล ผู้ได้รับมอบหมายให้มีความชำนาญในการจัดการสัมมนาและผู้ที่เกี่ยวข้องทราบเกี่ยวกับรายละเอียดต่าง ๆ ในการสัมมนา คณะทำงานคณะย่อยต่าง ๆ ต้องติดตามกำหนดการของผู้บริหารที่มีส่วนร่วมกับการจัดสัมมนาอย่างใกล้ชิด พร้อมปรับแผนการจัดสัมมนาให้ทันต่อสถานการณ์ และกำหนดหัวข้อของการสัมมนาให้ชัดเจนตลอดจนระบุคุณสมบัติผู้เข้าร่วมการสัมมนาที่สอดคล้องกับหัวข้อการสัมมนาในหนังสือเชิญหน่วยงานหรือผู้เข้าร่วมสัมมนา โดยผู้ได้รับมอบหมายมีความชำนาญ/ทักษะในการปฏิบัติงาน และผู้ที่เกี่ยวข้องมีความรู้และความสามารถในการจัดการสัมมนาและหลักการประเมินผล และผู้ได้รับมอบหมายให้มีความชำนาญในการจัดการศึกษาดูงาน และผู้ที่เกี่ยวข้องทราบเกี่ยวกับรายละเอียดต่าง ๆ ในการศึกษาดูงาน กำหนดคุณสมบัติผู้เข้าร่วม ผู้ให้ข้อมูล ผู้ร่วมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นของหน่วยงานเป้าหมาย ตลอดจนหัวข้อการเข้าพบหน่วยงานเป้าหมายให้ชัดเจน ให้เจ้าหน้าที่ติดตามและตรวจสอบสถานการณ์อย่างใกล้ชิดและเตรียมสถานที่ดูงานสำรองที่มีคุณลักษณะใกล้เคียงกับสถานที่ดูงานเป้าหมาย โดยผู้ได้รับมอบหมายมีความชำนาญ/ทักษะในการปฏิบัติงาน และผู้ที่เกี่ยวข้องมีความรู้และความสามารถในการจัดการศึกษาดูงานและหลักการประเมินผล

3.2 การเบิกจ่ายงบประมาณในการปรับปรุงระบบฐานข้อมูล การเบิกจ่ายงบประมาณในการจัดการสัมมนา การเบิกจ่ายงบประมาณในการจัดการการศึกษาดู โดยการจัดสรรวงเงินสำหรับเบิกจ่ายในการดำเนินโครงการควรมีการวางแผนการใช้จ่ายงบประมาณให้มีความเหมาะสมและเร่งเบิกจ่ายงบประมาณให้ตรงตามกรอบระยะเวลาของปีงบประมาณ

3.3 ทำการศึกษาขั้นตอนตามระเบียบพัสดุฯ อย่างถูกต้อง โดยการจัดจ้าง/คัดเลือกเป็นไปตามขั้นตอนตามระเบียบพัสดุฯ และระเบียบการเบิกค่าใช้จ่ายอย่างถูกต้อง โดยการเบิกค่าใช้จ่ายเป็นไปตามขั้นตอนตามระเบียบการเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม สัมมนา

หมายเหตุ :

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

ภาคผนวก

ค่าใช้จ่ายในการขับเคลื่อนการบูรณาการนโยบายพัฒนาภาคและพื้นที่

ตารางที่ 3.1.1 ค่าใช้จ่ายในการขับเคลื่อนการบูรณาการนโยบายพัฒนาภาคและพื้นที่ ความสอดคล้องกับมิติธรรมาภิบาล ดังนี้

	มิติธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้อง								
	ประสิทธิผล	ประสิทธิภาพ	ตอบสนอง	รับผิดชอบ	โปร่งใส	มีส่วนร่วม	กระจายอำนาจ	นิติธรรม	เสมอภาค
1. การจัดประชุม คณะกรรมการนโยบาย การบริหารงานเชิงพื้นที่ แบบบูรณาการ (ก.น.บ.) อย่างน้อย 3 ครั้ง การประชุม คณะอนุกรรมการ ภายใต้กลไก ก.น.บ. (อ.ก.น.บ.) อย่างน้อย 5 ครั้ง และคณะทำงาน ที่เกี่ยวข้องอย่างน้อย 5 ครั้ง				อาจจัดการ ประชุมไม่ได้ ตามจำนวนครั้ง ที่กำหนด					
2. การจัดประชุมร่วมกับ จังหวัด กลุ่มจังหวัด และหน่วยงานที่ เกี่ยวข้องในพื้นที่ 6 ภาค อย่างน้อยภาคละ 2 ครั้ง เพื่อชี้แจง หลักเกณฑ์ และ แนวทางการจัดทำ แผนต่าง ๆ แนว ทางการติดตาม	หน่วยงาน ที่เกี่ยวข้อง มีความเข้าใจ คลาดเคลื่อน ในหลักเกณฑ์/ แนวทางการ จัดทำแผนฯ หรือแนวทาง การประเมินผล การพัฒนา								

	มิติธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้อง								
	ประสิทธิผล	ประสิทธิภาพ	ตอบสนอง	รับผิดชอบ	โปร่งใส	มีส่วนร่วม	กระจายอำนาจ	นิติธรรม	เสมอภาค
ประเมินผลการพัฒนา รวมทั้งการระดม ความคิดเห็นจากภาคี การพัฒนาที่เกี่ยวข้อง									
3. การขับเคลื่อนประเด็น การพัฒนาเชิงพื้นที่ และการติดตามการ พัฒนาและแผนงาน โครงการสำคัญใน พื้นที่ 6 ภาค อย่าง น้อยภาคละ 2 ครั้ง						ภาคีการพัฒนา ที่เกี่ยวข้องใน แต่ละกลุ่มอาจ มีความเห็นต่อ ประเด็นการ พัฒนาสำคัญ เชิงพื้นที่และ แนวทางการ ขับเคลื่อนที่ แตกต่างกัน			ภาคีการ พัฒนาใน พื้นที่อาจ ไม่ครอบคลุม ทุกภาคส่วน
4. การจัดประชุม เชิงปฏิบัติการเพื่อ พิจารณากลับกรอง เป้าหมาย ทิศทาง การพัฒนาภาค กลุ่มจังหวัด จังหวัด แผนและโครงการ ภายใต้แผนปฏิบัติ ราชการประจำปีของ จังหวัด กลุ่มจังหวัด	การเตรียมข้อมูล อาจไม่เพียงพอ ต่อการนำมา วิเคราะห์เพื่อ กลับกรอง เป้าหมาย ทิศทางการ พัฒนาฯ				การเบิกจ่าย ในการจัด ประชุมเชิง ปฏิบัติการฯ ไม่เป็นไปตาม ขั้นตอนและ กฎระเบียบ ที่เกี่ยวข้อง	ผู้เข้าร่วมประชุม เชิงปฏิบัติการฯ อาจไม่ครอบคลุม ทุกภาคส่วน และระยะเวลา การฝึกอบรม ค่อนข้างจำกัด			

	มิติธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้อง								
	ประสิทธิผล	ประสิทธิภาพ	ตอบสนอง	รับผิดชอบ	โปร่งใส	มีส่วนร่วม	กระจายอำนาจ	นิติธรรม	เสมอภาค
และส่วนราชการ									
5. ค่าใช้จ่ายในการเดินทางของฝ่ายเลขานุการ ก.น.บ. และจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์		งบประมาณที่ตั้งไว้สำหรับการจัดประชุมหรือการจ่ายค่าเบี้ยประชุมไม่เพียงพอ			การเบิกค่าใช้จ่ายในการเดินทางของฝ่ายเลขานุการ ก.น.บ. อาจไม่เป็นไปตามขั้นตอนและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง				
6. การสนับสนุนการประชุมคณะรัฐมนตรีอย่างเป็นทางการนอกสถานที่ อาทิ การจัดประชุมเตรียมการการติดตามรัฐมนตรีลงพื้นที่ และการจัดทำเอกสารสรุปผลการลงพื้นที่และวาระการประชุม	ข้อเสนอโครงการจังหวัด/กลุ่มจังหวัด (โครงการสำคัญที่มีความพร้อมดำเนินการแล้วเสร็จภายใน 1 ปี) ไม่สอดคล้องกับเป้าหมายและหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้	● เครื่องใช้สำนักงานและอุปกรณ์สนับสนุนการปฏิบัติงานนอกสถานที่ ไม่เพียงพอ ● งบประมาณที่กำหนดไว้ ไม่เพียงพอในการดำเนินการ	กำหนดการในการลงพื้นที่เพื่อให้ข้อเสนอแนะต่อร่างโครงการฯ ไม่สอดคล้องกับระยะเวลาในการเดินทาง อาจทำให้ไม่สามารถดำเนินการได้ทันเวลา	เจ้าหน้าที่ของ สศช. ขาดความพร้อมและข้อมูล ไม่เพียงพอในการให้ความเห็นและข้อสังเกตเพื่อปรับปรุงโครงการฯ		เจ้าหน้าที่ของ สศช. และผู้ประสานงานของกระทรวงขาดความเข้าใจหรือประสบการณ์ในขั้นตอนหรือกระบวนการทำงาน อาจทำให้การประสานงานล่าช้าในการจัดทำข้อสั่งการฯ หรือมีความเข้าใจที่คลาดเคลื่อน			

**ตารางที่ 3.1.2 ค่าใช้จ่ายในการขับเคลื่อนการบูรณาการนโยบายพัฒนาภาคและพื้นที่ ความสอดคล้องกับมิติธรรมาภิบาล
ปัจจัยเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยง**

ประเภทของความเสี่ยง ที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (1)	ผลกระทบ (2)	ระดับ ความเสี่ยง (1X2)	กลยุทธ์ที่ใช้ จัดการกับ ความเสี่ยง	แนวทางการจัดการ กับ ความเสี่ยง
ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S)	การสนับสนุนการประชุม คณะรัฐมนตรีอย่างเป็นทางการนอกสถานที่ อาทิ การจัดประชุม เตรียมการ การติดตาม รัฐมนตรีลงพื้นที่ และ การจัดทำเอกสาร สรุปผลการลงพื้นที่และ วาระการประชุม	S1. ข้อเสนอโครงการ จังหวัด/ กลุ่มจังหวัด (โครงการสำคัญที่มี ความพร้อมดำเนินการแล้วเสร็จ ภายใน 1 ปี) ไม่สอดคล้องกับ เป้าหมายและหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้	1	4	4	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	กยภ. และ สพภ. ที่เกี่ยวข้องร่วมกัน กำหนดแผนการทำงาน ล่วงหน้า และประสาน ข้อมูล เพื่อสร้างความ เข้าใจร่วมกันกับจังหวัด ในเบื้องต้น เพื่อให้ จังหวัด/กลุ่มจังหวัดมี ความเข้าใจที่ถูกต้อง และมีเวลาในการเตรียม โครงการ
ความเสี่ยงด้านการ ดำเนินงาน (Operational Risk : O)	การจัดประชุม คณะกรรมการนโยบาย การบริหารงานเชิงพื้นที่ แบบบูรณาการ (ก.น.บ.) อย่างน้อย 3 ครั้ง การ ประชุมคณะอนุกรรมการ ภายใต้กลไก ก.น.บ. (อ.ก.น.บ.) อย่างน้อย 5 ครั้ง และคณะทำงาน	O1 อาจจัดการประชุมไม่ได้ตามจำนวน ครั้งที่กำหนด	2	2	4	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	กยภ. ร่วมกับ สพภ. ที่เกี่ยวข้อง ร่วมกัน กำหนดปฏิทินการจัด ประชุมเบื้องต้นล่วงหน้า และประสานงานอย่าง ใกล้ชิดกับทีมหน้าห้อง นรม./รณม. (ประธาน ก.น.บ./อ.ก.น.บ.) ใน การกำหนดวันประชุม

ประเภทของความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (1)	ผลกระทบ (2)	ระดับ ความเสี่ยง (1X2)	กลยุทธ์ที่ใช้ จัดการกับ ความเสี่ยง	แนวทางการจัดการ กับ ความเสี่ยง
	ที่เกี่ยวข้องอย่างน้อย 5 ครั้ง						
	การจัดประชุมร่วมกับ จังหวัด กลุ่มจังหวัด และ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ในพื้นที่ 6 ภาค อย่างน้อย ภาคละ 2 ครั้ง เพื่อชี้แจงหลักเกณฑ์ และแนวทางการจัดทำ แผนต่าง ๆ แนวทางการ ติดตามประเมินผลการ พัฒนา รวมทั้งการระดม ความคิดเห็นจากภาคี การพัฒนาที่เกี่ยวข้อง	○2 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีความเข้าใจ คลาดเคลื่อนในหลักเกณฑ์/ แนวทางการจัดทำแผนฯ หรือ แนวทางการประเมินผลการพัฒนา	1	4	4	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	- เผยแพร่หลักเกณฑ์/ แนวทางการจัดทำ แผนต่าง ๆ ผ่าน เว็บไซต์ สศช. ใน รูปแบบต่าง ๆ อาทิ รูปแบบไฟล์เอกสาร ไฟล์ PPT หรือ อินโฟกราฟฟิก - กำหนดผู้รับผิดชอบ และช่องทางการ ติดต่อให้หน่วยงาน ที่เกี่ยวข้องสามารถ สอบถามข้อมูล เพิ่มเติมได้สะดวกขึ้น
	การขับเคลื่อนประเด็น การพัฒนาเชิงพื้นที่ และ การติดตามการพัฒนา และแผนงานโครงการ สำคัญในพื้นที่ 6 ภาค อย่างน้อยภาคละ 2 ครั้ง	○3 ภาคีการพัฒนาที่เกี่ยวข้องในแต่ละ กลุ่มอาจมีความเห็นต่อประเด็นการ พัฒนาสำคัญเชิงพื้นที่และแนวทาง การขับเคลื่อนที่แตกต่างกัน	2	2	4	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	เปิดโอกาสให้ทุกภาคี ที่เกี่ยวข้องเข้ามามี ส่วนร่วมในการแสดง ความคิดเห็นในที่ประชุม เพื่อรับฟังความเห็นที่ แตกต่างและหาข้อสรุป ร่วมกัน
		○4 ภาคีการพัฒนาในพื้นที่อาจไม่ ครอบคลุมทุกภาคส่วน	2	1	2	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม	เปิดโอกาสให้ทุกภาคี ที่เกี่ยวข้องเข้ามามี ส่วนร่วมโดยได้รับการ ปฏิบัติอย่างเท่าเทียม

ประเภทของความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (1)	ผลกระทบ (2)	ระดับ ความเสี่ยง (1X2)	กลยุทธ์ที่ใช้ จัดการกับ ความเสี่ยง	แนวทางการจัดการ กับ ความเสี่ยง
						☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	ไม่แบ่งแยก
	การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อพิจารณา กลั่นกรองเป้าหมาย ทิศทางการพัฒนาภาค กลุ่มจังหวัด จังหวัด แผนและโครงการภายใต้ แผนปฏิบัติราชการ ประจำปีของจังหวัด กลุ่มจังหวัด และ ส่วนราชการ	O5 การเตรียมข้อมูล อาจไม่เพียงพอ ต่อการนำมาวิเคราะห์เพื่อกลั่นกรอง เป้าหมายทิศทางการพัฒนาฯ	1	2	2	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	จัดการประชุมร่วมกัน ระหว่าง กยภ. และ สพภ. ที่เกี่ยวข้อง เพื่อเตรียมความพร้อม ทั้งในส่วนของข้อมูล และซักซ้อมความเข้าใจ ก่อนการจัดประชุม เชิงปฏิบัติการฯ
		O6 ผู้เข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการ เพื่อกลั่นกรองเป้าหมาย อาจไม่ครอบคลุมทุกภาคส่วน และระยะเวลาการฝึกอบรม ค่อนข้างจำกัด	2	2	4	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	- จัดทำรายชื่อ ผู้เข้าร่วมประชุม โดยสอบถามผู้ที่ เกี่ยวข้องก่อนจัดทำ หนังสือเชิญประชุม อย่างเป็นทางการ เพื่อให้ได้ กลุ่มเป้าหมาย ที่ครอบคลุม - กำหนดผู้รับผิดชอบ และช่องทางการ ติดต่อให้หน่วยงาน

ประเภทของความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (1)	ผลกระทบ (2)	ระดับ ความเสี่ยง (1X2)	กลยุทธ์ที่ใช้ จัดการกับ ความเสี่ยง	แนวทางการจัดการ กับ ความเสี่ยง
							ภายนอกสามารถ สอบถามข้อมูล เพิ่มเติมได้สะดวกขึ้น
	การสนับสนุนการประชุม คณะรัฐมนตรีอย่างเป็นทางการนอกสถานที่ อาทิ การจัดประชุมเตรียมการ การติดตามรัฐมนตรี ลงพื้นที่ และการจัดทำ เอกสารสรุปผลการลง พื้นที่และวาระการประชุม	○7 เครื่องใช้สำนักงานและอุปกรณ์ สนับสนุนการปฏิบัติงานนอก สถานที่ไม่เพียงพอ	2	2	4	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	กกย. และ สภก. ร่วมกัน จัดทำรายการเครื่องใช้ สำนักงานและอุปกรณ์ สนับสนุนการปฏิบัติงาน นอกสถานที่และวางแผน การจัดหาเครื่องใช้ ต่าง ๆ ให้เพียงพอ โดย อาจขอรับการสนับสนุน จาก กกย. หรือศูนย์ เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร สศช.
		○8 กำหนดการในการลงพื้นที่ฯ เพื่อให้ ข้อเสนอแนะต่อร่างโครงการฯ ไม่สอดคล้องกับระยะเวลาใน การเดินทาง อาจทำให้ไม่สามารถ ดำเนินการได้ทันเวลา	2	2	4	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	ขอให้ สภก. ประสาน จังหวัดเจ้าของพื้นที่ ให้จัดทำหนดการ ที่เหมาะสม สอดคล้อง กับระยะทาง และเวลา ที่สามารถดำเนินการได้
		○9 เจ้าหน้าที่ของ สศช. ขาดความ พร้อมและข้อมูลไม่เพียงพอในการ ให้เห็นและข้อสังเกตเพื่อ	1	3	3	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม	จัดเตรียมข้อมูล และ ประชุมเพื่อซักซ้อม ความเข้าใจ รวมถึง

ประเภทของความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (1)	ผลกระทบ (2)	ระดับ ความเสี่ยง (1X2)	กลยุทธ์ที่ใช้ จัดการกับ ความเสี่ยง	แนวทางการจัดการ กับ ความเสี่ยง
		ปรับปรุงโครงการฯ				☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	กำหนดประเด็นที่ควรให้ความสำคัญในการจัดทำโครงการแก่เจ้าหน้าที่ สศช. ที่จะลงพื้นที่ เพื่อให้เจ้าหน้าที่ สศช. สามารถให้ความเห็นและข้อสังเกตเพื่อปรับปรุงโครงการได้อย่างครบถ้วน
		O10 เจ้าหน้าที่ของ สศช. และผู้ประสานงานของกระทรวงขาดความเข้าใจหรือประสบการณ์ในขั้นตอนหรือกระบวนการทำงาน อาจทำให้การประสานงานล่าช้าในการจัดทำข้อสั่งการฯ หรือมีความเข้าใจที่คลาดเคลื่อน	2	2	4	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	- ให้ความรู้ความเข้าใจแก่เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบ (on the job training) โดยจัดประชุมซักซ้อมและทำความเข้าใจร่วมกัน เพื่อให้สามารถแจ้งข้อมูลแก่หน่วยงานอื่นได้อย่างถูกต้อง - เตรียมการล่วงหน้า โดยศึกษาจากการจัดประชุมฯ ครั้งที่ผ่านมา
ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F)	ค่าใช้จ่ายในการเดินทางของฝ่ายเลขานุการ ก.น.บ. และจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์	F1 งบประมาณที่ตั้งไว้สำหรับการจัดประชุมหรือการจ่ายค่าเบี้ยประชุมไม่เพียงพอ	1	3	3	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม	กำหนดช่วงระยะเวลาในการติดตามสถานะการเบิกจ่ายงบประมาณของ

ประเภทของความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (1)	ผลกระทบ (2)	ระดับ ความเสี่ยง (1X2)	กลยุทธ์ที่ใช้ จัดการกับ ความเสี่ยง	แนวทางการจัดการ กับ ความเสี่ยง
						☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	โครงการอย่างต่อเนื่อง (อาทิ ทุกไตรมาส) เพื่อให้ มีเวลาในการวางแผน และหาทางแก้ไขกรณีที่ มีงบประมาณจำกัด
	การสนับสนุนการประชุมคณะรัฐมนตรีอย่างเป็นทางการนอกสถานที่ อาทิ การจัดประชุมเตรียมการ การติดตามรัฐมนตรีลงพื้นที่ และการจัดทำเอกสารสรุปผลการลงพื้นที่และวาระการประชุม	F2 งบประมาณที่กำหนดไว้ไม่เพียงพอในการดำเนินการ	2	3	6	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	กำหนดช่วงระยะเวลาในการติดตามสถานะการเบิกจ่ายงบประมาณของโครงการอย่างต่อเนื่อง (อาทิ ทุกไตรมาส) เพื่อให้มีเวลาในการวางแผนและหาทางแก้ไขกรณีที่งบประมาณจำกัด

ประเภทของความเสี่ยง ที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (1)	ผลกระทบ (2)	ระดับ ความเสี่ยง (1X2)	กลยุทธ์ที่ใช้ จัดการกับ ความเสี่ยง	แนวทางการจัดการ กับ ความเสี่ยง
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย / กฎระเบียบ (Compliance Risk : C)	การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อพิจารณา กลั่นกรองเป้าหมาย ทิศทางการพัฒนาภาค กลุ่มจังหวัด จังหวัด แผนและโครงการภายใต้ แผนปฏิบัติราชการ ประจำปีของจังหวัด กลุ่มจังหวัด และ ส่วนราชการ	C1 การเบิกจ่ายในการจัดประชุม เชิงปฏิบัติการฯ ไม่เป็นไปตาม กฎหมายและระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องและตามเป้าหมาย ที่กำหนดไว้	1	3	3	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	ประสานงานกับฝ่าย การคลังอย่างใกล้ชิด และมอบหมาย ผู้รับผิดชอบชัดเจนและ เป็นลักษณะทีมงาน เพื่อการตรวจสอบ ความถูกต้องของ เอกสารประกอบการ เบิกจ่ายในทุกขั้นตอน
	ค่าใช้จ่ายในการเดินทาง ของฝ่ายเลขานุการ ก.น.บ. และจัดทำสื่อ ประชาสัมพันธ์	C2 การเบิกค่าใช้จ่ายในการเดินทาง ของฝ่ายเลขานุการ ก.น.บ. และ จัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ ไม่เป็นไป ตามขั้นตอนและกฎระเบียบที่ เกี่ยวข้อง	1	3	3	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	ประสานงานกับฝ่าย การคลังอย่างใกล้ชิด และมอบหมาย ผู้รับผิดชอบชัดเจนและ เป็นลักษณะทีมงาน เพื่อการตรวจสอบ ความถูกต้องของ เอกสารประกอบการ เบิกจ่ายในทุกขั้นตอน

หมายเหตุ : หลักเกณฑ์การให้คะแนนโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และความรุนแรงของผลกระทบ

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

ตารางที่ 3.1.3 ค่าใช้จ่ายในการขับเคลื่อนการบูรณาการนโยบายพัฒนาภาคและพื้นที่ กิจกรรมการบริหารความเสี่ยง

[illegible]

[illegible]

[illegible]

[illegible]

[illegible]

[illegible]

[illegible]

[illegible]

การพัฒนาระบบฐานข้อมูลขนาดใหญ่เพื่อสนับสนุนการขับเคลื่อน
การดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ชาติ ตามหลักการวางจรรยาบรรณงานคุณภาพ

ตารางที่ 3.2.1 : การพัฒนาระบบฐานข้อมูลขนาดใหญ่ เพื่อสนับสนุนการขับเคลื่อนการดำเนินงาน
ตามยุทธศาสตร์ชาติ ตามหลักการวงจรบริหารงานคุณภาพ ความสอดคล้องกับมิติธรรมาภิบาล ดังนี้

กิจกรรม	มิติธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้อง								
	ประสิทธิผล	ประสิทธิภาพ	ตอบสนอง	รับผิดชอบ	โปร่งใส	มีส่วนร่วม	กระจายอำนาจ	นิติธรรม	เสมอภาค
กระบวนการจัด จ้างที่ปรึกษา	กำหนดขอบเขตของ งานไม่ครบถ้วน ไม่ ชัดเจน ส่งผลต่อการ ดำเนินการจ้างและการ ใช้ประโยชน์จากระบบฯ	- กระบวนการจัด จ้างที่ปรึกษา ล่าช้ากว่า กำหนดการ - การจัดสรร วงเงินสำหรับ เบิกจ่าย ในการทำ โครงการฯ ไม่ เหมาะสม กับผลผลิตที่ได้ใน แต่ละครั้ง	-	-	การดำเนินการ ไม่สอดคล้องกับ ระเบียบและข้อ กฎหมายที่ เกี่ยวข้อง	-	-	-	-
การดำเนินการ พัฒนาระบบ	ผลผลิตและผลลัพธ์ ของโครงการไม่เป็นไป ตามเป้าหมายและ วัตถุประสงค์ของ โครงการ	- การ ดำเนินการ พัฒนาระบบ ล่าช้ากว่า กำหนดการ - ข้อจำกัด ทางด้านองค์	ไม่สามารถสร้าง ความเชื่อมั่น ความไว้วางใจ รวมถึงตอบสนอง ความคาดหวัง หรือความ ต้องการของ	ขาดการกำกับ ติดตาม ความก้าวหน้า และปัญหาของ การดำเนินการ พัฒนาระบบฯ	ภาคส่วนที่ เกี่ยวข้องไม่ สามารถเข้าถึง ข้อมูลของระบบ ฯ ได้เท่าที่ควร	เทคนิคและ วิธีการในการ หารือและรับฟัง ความคิดเห็นจาก ภาคส่วนที่ เกี่ยวข้องไม่ เหมาะสมและ	-	-	-

กิจกรรม	มิติธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้อง								
	ประสิทธิผล	ประสิทธิภาพ	ตอบสนอง	รับผิดชอบ	โปร่งใส	มีส่วนร่วม	กระจายอำนาจ	นิติธรรม	เสมอภาค
		ความรู้และเทคโนโลยี	ผู้ใช้งานระบบฯ			ครอบคลุมเท่าที่ควร			

**ตารางที่ 3.2.2 การพัฒนาระบบฐานข้อมูลขนาดใหญ่ เพื่อสนับสนุนการขับเคลื่อนการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ชาติ
ตามหลักการวงจรบริหารงานคุณภาพ ปัจจัยเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยง**

ประเภทของความเสี่ยง ที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (1)	ผลกระทบ (2)	ระดับ ความเสี่ยง (1X2)	กลยุทธ์ที่ใช้ จัดการกับ ความเสี่ยง	แนวทางการจัดการ กับความเสี่ยง
ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S)	กระบวนการจัดจ้างที่ ปรึกษา	S1 กำหนดขอบเขตของงานไม่ครบถ้วน ไม่ชัดเจน ส่งผลต่อการดำเนินการจ้าง และการใช้ประโยชน์จากระบบฯ	1	4	4	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	พิจารณาเป้าหมายและ วัตถุประสงค์ของ โครงการให้ ถี่ถ้วน รวมทั้งวิเคราะห์ ปัญหาอุปสรรคของการ ดำเนินงานที่ผ่านมา ก่อนกำหนดขอบเขต ของงาน
	การดำเนินการพัฒนา ระบบ	S2 ผลผลิตและผลลัพธ์ของโครงการไม่ เป็นไปตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ของโครงการ	2	4	8	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	ติดตาม กำกับ และ ควบคุม ผลผลิตและ ผลลัพธ์ในแต่ละช่วง อย่างต่อเนื่องตลอด โครงการ
		S3 ไม่สามารถสร้างความเชื่อมั่น ความ ไว้วางใจ รวมถึงตอบสนองความคาดหวัง และความต้องการของผู้ใช้งานระบบฯ	2	3	6	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	สำรวจความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ และความ คาดหวังของผู้ใช้ระบบ อย่างครอบคลุม เพื่อ นำไปสู่การแก้ปัญหา อย่างตรงจุด

ประเภทของความเสี่ยง ที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (1)	ผลกระทบ (2)	ระดับ ความเสี่ยง (1X2)	กลยุทธ์ที่ใช้ จัดการกับ ความเสี่ยง	แนวทางการจัดการ กับความเสี่ยง
ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O)	กระบวนการจัดจ้างที่ ปรึกษา	O1 กระบวนการจัดจ้างที่ปรึกษาล่าช้า กว่ากำหนดการ	3	2	6	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	เร่งดำเนินการพิจารณา คุณสมบัติของที่ปรึกษา และทำสัญญาอย่าง รวดเร็วตามกรอบ ระยะเวลา โดยประสาน กับทีมที่ปรึกษาและ ฝ่ายพัสดุอย่างต่อเนื่อง
	การดำเนินการพัฒนาระบบ	O2 การดำเนินการพัฒนาระบบล่าช้ากว่า กำหนดการ	3	2	6	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	ตรวจสอบและนัด ประชุมเพื่อ ติดตามการ ทำงานของทีมที่ปรึกษา โครงการฯ อย่างใกล้ชิด ตามแผนงานที่ได้กำหนด
		O3 ข้อจำกัดทางด้านองค์ความรู้และ เทคโนโลยี	1	2	2	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	กำหนดขอบเขตของงาน ให้มีความชัดเจนและ เลือกที่ปรึกษาที่มี ประสบการณ์และความ เชี่ยวชาญโดยตรงกับงาน
		O4 ขาดการกำกับติดตามความก้าวหน้า และปัญหาของการดำเนินการพัฒนาระบบฯ	1	3	3	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	กำหนดช่วงเวลาของ การประชุมเพื่อกำกับ ติดตามความก้าวหน้า และปัญหาของการ ดำเนินการพัฒนาระบบฯ ให้มีความชัดเจน

ประเภทของความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (1)	ผลกระทบ (2)	ระดับ ความเสี่ยง (1X2)	กลยุทธ์ที่ใช้ จัดการกับ ความเสี่ยง	แนวทางการจัดการ กับความเสี่ยง
		O5 ภาคส่วนที่เกี่ยวข้องไม่สามารถเข้าถึงข้อมูลของระบบฯ ได้เท่าที่ควร	2	2	4	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	กำหนดรูปแบบและช่องทางในการเผยแพร่ข้อมูลให้มีความชัดเจนและครอบคลุมผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด
		O6 เทคนิคและวิธีการในการหารือและรับฟังความคิดเห็นจากภาคส่วนที่เกี่ยวข้องไม่เหมาะสมและครอบคลุมเท่าที่ควร	1	2	2	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	กำหนดรูปแบบและช่องทางในการหารือและรับฟังความคิดเห็นจากภาคส่วนที่เกี่ยวข้องให้มีความชัดเจน และครอบคลุมผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด
ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F)	กระบวนการจัดจ้างที่ปรึกษา	F1 การจัดสรรวงเงินสำหรับเบิกจ่ายในการทำโครงการฯ ไม่เหมาะสมกับผลผลิตที่ได้ในแต่ละครั้ง	1	3	3	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	พิจารณาลำดับขั้นตอนการดำเนินการในแต่ละช่วงเวลา เพื่อกำหนดวงเงินสำหรับเบิกจ่ายให้มีความสอดคล้องเป็นไปในทิศทางกัน
	การดำเนินการพัฒนาระบบ	F2 ผลการดำเนินงานโครงการฯ ไม่เป็นไปตามแผนการทำงานใน สัญญาจ้าง และส่งผลให้การเบิก จ่ายเงินแก่ที่ปรึกษาล่าช้า	3	3	9	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	นัดประชุมเพื่อ ติดตามการทำงานของทีมงานที่ปรึกษาโครงการฯ อย่างใกล้ชิด และหารือกับฝ่ายพัสดุอย่างต่อเนื่อง

ประเภทของความเสี่ยง ที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (1)	ผลกระทบ (2)	ระดับ ความเสี่ยง (1X2)	กลยุทธ์ที่ใช้ จัดการกับ ความเสี่ยง	แนวทางการจัดการ กับความเสี่ยง
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตาม กฎหมาย / กฎระเบียบ (Compliance Risk : C)	กระบวนการจัดจ้างที่ ปรึกษา	C1 การดำเนินการไม่สอดคล้องกับ ระเบียบและข้อกำหนดที่เกี่ยวข้อง	1	5	5	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	ศึกษาระเบียบและข้อ กฎหมายที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งประสานงานกับ เจ้าหน้าที่พัสดุเมื่อพบ ปัญหาในการดำเนิน โครงการ
	การดำเนินการพัฒนา ระบบ	C2 ขาดกระบวนการตรวจสอบความ ถูกต้องและรายละเอียดของสัญญา จ้าง อย่างครบถ้วน	1	5	5	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	ประสานงานกับฝ่าย พัสดุ และที่ปรึกษาเพื่อ ตรวจสอบสัญญาให้ ครอบคลุมตามกฎหมาย และขอบเขตของงาน

หมายเหตุ : หลักเกณฑ์การให้คะแนนโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย และความรุนแรงของผลกระทบ

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

[illegible]

[illegible]

[illegible]

*ค่าใช้จ่ำยในการพัฒนาแบบจำลองเชิงพื้นที่เพื่อคาดการณ์ผลตอบแทน
เศรษฐกิจเชิงกว้างจากการลงทุนโครงสร้างพื้นฐาน (Spatial Model
Development for Forecasting Wider Economic Benefits from
Infrastructure)*

**ตารางที่ 3.3.1 การพัฒนาแบบจำลองเชิงพื้นที่เพื่อคาดการณ์ผลตอบแทนเศรษฐกิจ
เชิงกว้างจากการลงทุนโครงสร้างพื้นฐาน ความสอดคล้องกับมิติธรรมาภิบาล ดังนี้**

กิจกรรม	มิติธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้อง								
	ประสิทธิผล	ประสิทธิภาพ	ตอบสนอง	รับผิดชอบ	โปร่งใส	มีส่วนร่วม	กระจายอำนาจ	นิติธรรม	เสมอภาค
การตรวจรับพัสดุในงานจ้างที่ปรึกษา	- คุณภาพผลการศึกษาไม่เป็นไปตามผลลัพธ์ที่กำหนดในกรอบการดำเนินงาน (TOR) หรือสัญญา - บริษัทที่ปรึกษาไม่สามารถเก็บข้อมูลภาคสนามได้ครบถ้วน ส่งผลให้การส่งมอบงานล่าช้า	- ผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผนการทำงาน ในสัญญาจ้างฯ และส่งผลให้การเบิกจ่ายเงินแก่ที่ปรึกษาล่าช้า	-	- คณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ ไม่มีระบบติดตามรายงานความก้าวหน้าโครงการฯ เพื่อให้ได้ผลงานตามแผนที่กำหนด	- การให้สินบนผลประโยชน์อื่นเพื่อให้คณะกรรมการตรวจรับงานไปก่อนหรือเอื้อให้เกิดประโยชน์ต่อผู้รับจ้างแทนการพิจารณาตามสาระสำคัญและข้อกำหนดส่งมอบงานตามสัญญา	- เจ้าหน้าที่ กคพ. อาจไม่ได้รับการถ่ายทอดองค์ความรู้ และมีส่วนร่วมเกี่ยวกับโครงการที่เพียงพอ และอาจส่งผลต่อการใช้งานแบบจำลองในอนาคต	-	-	-

*หมายเหตุ: กิจกรรมการจัดทำร่างขอบเขตของงานจ้างที่ปรึกษา กระบวนการจ้างที่ปรึกษา การทำสัญญาจ้างที่ปรึกษา และการตรวจรับพัสดุบางส่วน ได้ดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 แล้วเสร็จ ดังนั้น แผนบริหารความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 จึงครอบคลุมเฉพาะกิจกรรมการตรวจรับพัสดุในงานจ้างที่ปรึกษา

**ตารางที่ 3.3.2 การพัฒนาแบบจำลองเชิงพื้นที่เพื่อคาดการณ์ผลตอบแทนเศรษฐกิจ
เชิงกว้างจากการลงทุนโครงสร้างพื้นฐาน ปัจจัยเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยง**

ประเภทของความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (1)	ผลกระทบ (2)	ระดับ ความเสี่ยง (1X2)	กลยุทธ์ที่ใช้จัดการกับ ความเสี่ยง	แนวทางการจัดการกับ ความเสี่ยง
ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O)	การตรวจรับพัสดุในงานจ้างที่ปรึกษา	O1 คณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ ไม่มีระบบติดตามรายงานความก้าวหน้าโครงการฯ เพื่อให้ได้ผลงานตามแผนที่กำหนด	1	3	3	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	ฝ่ายเลขานุการฯ จะดำเนินการประสานงานกับที่ปรึกษาทุกเดือนอย่างต่อเนื่อง และก่อนการประชุม และจัดทำChecklist การดำเนินการตาม TOR เพื่อติดตามการทำงานของที่ปรึกษาโครงการฯ
		O2 บริษัทที่ปรึกษาไม่สามารถเก็บข้อมูลภาคสนามได้ครบถ้วน ส่งผลให้การส่งมอบงานล่าช้า	3	4	12	☐ หลีกเลี่ยง ☐ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☒ ถ่ายโอน	ในช่วง 3 เดือนแรกหลังจากเริ่มโครงการ คณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ จะมอบหมายให้บริษัทที่ปรึกษาจัดทำรายชื่อข้อมูลที่ต้องใช้และต้องทำการสำรวจในโครงการ เพื่อให้บริษัทที่ปรึกษาสามารถส่งมอบงานได้ตาม TOR ทั้งนี้ หากที่ปรึกษาไม่สามารถรวบรวมข้อมูลที่จำเป็นต่อการจัดทำแบบจำลองได้ บริษัทที่ปรึกษาจะต้องเป็นผู้รับความเสี่ยงของโครงการฯ ตามเงื่อนไขสัญญาฯ
		O3 ผลการศึกษาในแต่ละขั้นที่ได้ไม่เป็นไปตามผลลัพธ์ที่กำหนดใน TOR หรือสัญญา	1	3	3	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	คณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ จะกำหนดให้มีการตรวจสอบการทำงานของที่ปรึกษาโครงการฯ ตาม TOR ที่ได้กำหนดไว้อย่างใกล้ชิด

ประเภทของความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (1)	ผลกระทบ (2)	ระดับความเสี่ยง (1X2)	กลยุทธ์ที่ใช้จัดการกับความเสี่ยง	แนวทางการจัดการกับความเสี่ยง
		O4 เจ้าหน้าที่ กคพ. อาจไม่ได้รับการถ่ายทอดองค์ความรู้ และมีส่วนร่วมเกี่ยวกับโครงการที่เพียงพอ และอาจส่งผลกระทบต่อการใช้งานแบบจำลองในอนาคต	3	3	9	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	ฝ่ายเลขานุการฯ จัดให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับโครงการ รวมทั้งประสานกับบริษัทที่ปรึกษาให้เข้ามาอบรมและทดสอบองค์ความรู้เจ้าหน้าที่ระยะเวลาโครงการ
ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F)	การตรวจรับพัสดุในงานจ้างที่ปรึกษา	F1 ผลการดำเนินงานโครงการฯ ไม่เป็นไปตามแผนการทำงานในสัญญาจ้างฯ และส่งผลให้การเบิกจ่ายเงินแก่ที่ปรึกษาล่าช้า	3	4	12	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	คณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ จะกำหนดให้มีติดตามผลการดำเนินงานของที่ปรึกษาโครงการฯ เพื่อให้มีการส่งมอบผลงานตามเงื่อนไขที่ระบุไว้ในสัญญาฯ
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย / กฎระเบียบ (Compliance Risk : C)	การตรวจรับพัสดุในงานจ้างที่ปรึกษา	C1 การให้ผลประโยชน์อื่นเพื่อให้คณะกรรมการตรวจรับงานไปก่อนหรือเอื้อให้เกิดประโยชน์ต่อผู้รับจ้างแทนการพิจารณาตามสาระสำคัญและข้อกำหนดส่งมอบงานตามสัญญา	2	2	4	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	คุณสมบัติและองค์ประกอบของคณะกรรมการฯ ทุกชุด มีความเชี่ยวชาญที่หลากหลายและมีอิสระในการให้ความเห็น เพื่อป้องกันความเสี่ยงต่อการทุจริตโครงการฯ

หมายเหตุ : 1. หลักเกณฑ์การให้คะแนนโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และความรุนแรงของผลกระทบ (1 = น้อยมาก 2 = น้อย 3 = ปานกลาง 4 = สูง)

2. กิจกรรมการจัดทำร่างขอบเขตของงานจ้างที่ปรึกษา กระบวนการจ้างที่ปรึกษา การทำสัญญาจ้างที่ปรึกษา และการตรวจรับพัสดุบางส่วน ได้ดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 แล้วเสร็จ ดังนั้น แผนบริหารความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 จึงครอบคลุมเฉพาะกิจกรรมการตรวจรับพัสดุในงานจ้างที่ปรึกษา

ตารางที่ 3.3.3 การพัฒนาแบบจำลองเชิงพื้นที่เพื่อคาดการณ์ผลตอบแทนเศรษฐกิจ
เชิงกว้างจากการลงทุนโครงสร้างพื้นฐาน กิจกรรมการบริหารความเสี่ยง

[illegible]

ประเด็น ความเสี่ยง	กิจกรรมตามแนวทาง การจัดการความเสี่ยง	เป้าหมาย/ผลสำเร็จของการ ดำเนินกิจกรรมตามแนว ทางการจัดการความเสี่ยง	ปี 2566			ปี 2567								งบประมาณ	ผู้รับ ผิด ชอบ
			ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค	สค	กย	
F1	คณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ จะกำหนดให้มีติดตามผลการทำงานของที่ปรึกษาโครงการฯ เพื่อให้มีการส่งมอบผลงานตามเงื่อนไขที่ระบุไว้ในสัญญาฯ	การเบิกจ่ายเงินงบประมาณมีความเหมาะสมตามระยะเวลาในการดำเนินโครงการฯ และผลลัพธ์การส่งมอบงาน												-	กคพ.
C1	คุณสมบัติและองค์ประกอบของคณะกรรมการฯ ทุกชุด มีความเชี่ยวชาญที่หลากหลายและมีอิสระในการให้ความเห็น เพื่อป้องกันความเสี่ยงต่อการทุจริตโครงการฯ	กระบวนการจ้างเป็นไปตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง												-	กคพ.

หมายเหตุ : กิจกรรมการจัดทำร่างขอบเขตของงานจ้างที่ปรึกษา กระบวนการจ้างที่ปรึกษา การทำสัญญาจ้างที่ปรึกษา และการตรวจรับพัสดุบางส่วน ได้ดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 แล้วเสร็จ ดังนั้น แผนบริหารความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 จึงครอบคลุมเฉพาะกิจกรรมการตรวจรับพัสดุในงานจ้างที่ปรึกษา

ค่าใช้จ่ายในการพัฒนาชุดนโยบายการพัฒนาระบบนิเวศที่เอื้อต่อ
การขับเคลื่อนความเสมอภาคและความเท่าเทียมทางสังคม

**ตารางที่ 3.4.1 การพัฒนาชุดนโยบายการพัฒนาระบบนิเวศที่เอื้อต่อการขับเคลื่อนความเสมอภาค
และความเท่าเทียมทางสังคม ความสอดคล้องกับมิติดรรมาภิบาล ดังนี้**

กิจกรรม	มิติดรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้อง								
	ประสิทธิผล	ประสิทธิภาพ	ตอบสนอง	รับผิดชอบ	โปร่งใส	มีส่วนร่วม	กระจายอำนาจ	นิติธรรม	เสมอภาค
1. การจ้างเหมาบริการวิชาการ ทดลองนำร่อง ในพื้นที่ 2 กรณีศึกษา - กรณีศึกษา จ.ปราจีนบุรี : การบูรณาการในระบบนิเวศให้เกิดพลังทางสังคม และยกระดับความเป็นอยู่ชุมชน - กรณีศึกษา จ.ยะลา : การบูรณาการในระบบนิเวศเพื่อสร้างหลักประกันทางสังคมแก่กลุ่มเปราะบาง (ภายใต้การศึกษา และทดลองนำร่อง	- กรอบแนวคิดในการทดลองนำร่องของผู้รับจ้างไม่สอดคล้องกับกรอบแนวคิดการศึกษาเรื่องระบบนิเวศฯ เนื่องจากผู้รับจ้างขาดความรู้ความเข้าใจอย่างรอบด้านเกี่ยวกับระบบนิเวศ และการบูรณาการในระบบนิเวศ - การวิเคราะห์ข้อมูลไม่ครบถ้วน ไม่สามารถเชื่อมโยงข้อมูลที่ได้เข้ากับองค์ประกอบของระบบนิเวศฯ / ไม่สามารถประสานงานร่วมกับ stakeholders ที่สำคัญในระบบนิเวศได้อย่าง	- การคัดเลือกประเด็น / stakeholders มาดำเนินการ อาจไม่สะท้อนการบูรณาการในระบบนิเวศในพื้นที่ได้ชัดเจน ส่งผลให้ไม่สามารถนำผลการศึกษาไปขยายผลได้ - การจัดการประชุมเชิงปฏิบัติการในพื้นที่ 4 ครั้ง อาจยังไม่สามารถหาข้อสรุปร่วมกัน หรือสร้างนวัตกรรมเพื่อแก้ปัญหาที่สามารถเห็นผลในทางปฏิบัติได้อย่างทันที	-	ผู้รับจ้างไม่สามารถส่งมอบงานได้ตามกำหนดเวลา หรือส่งผลงานที่ไม่ได้มาตรฐานทางวิชาการ	-	-	-	-	-

กิจกรรม	มิติธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้อง								
	ประสิทธิผล	ประสิทธิภาพ	ตอบสนอง	รับผิดชอบ	โปร่งใส	มีส่วนร่วม	กระจายอำนาจ	นิติธรรม	เสมอภาค
การบูรณาการเพื่อสร้างความเสมอภาคทางสังคมในระดับพื้นที่)	ครบถ้วน / ไม่สามารถถอดรูปแบบระบบนิเวศฯ ที่เกิดขึ้น								
2.การจัดจ้างที่ปรึกษาเพื่อพัฒนาแพลตฟอร์มความร่วมมือเพื่อการกระจายทรัพยากรอย่างเป็นธรรมระยะที่สอง	แพลตฟอร์มไม่รองรับการเพิ่มข้อมูลจากหน่วยงานอื่น / ไม่สามารถเพิ่มรูปแบบการวิเคราะห์ข้อมูลหลังบ้านได้อย่างละเอียดเพียงพอ	- ที่ปรึกษาอาจไม่สามารถดำเนินการได้ครบตามขอบเขตของ TOR - การทำสัญญาจัดจ้างล่าช้า ส่งผลให้เริ่มโครงการล่าช้า	การออกแบบพัฒนา Feature และ User Interface ไม่เป็นมิตรกับกลุ่มเป้าหมายทำให้ใช้งานยาก/ไม่ดึงดูดให้เข้ามาใช้งาน	- การจัดเตรียมชุดข้อมูลนำเข้าจากหน่วยงานภายนอก ไม่ครบถ้วน สมบูรณ์ หรือมีข้อมูลต้องใช้เวลา cleansing data จำนวนมาก ส่งผลให้การดำเนินงานล่าช้าเกินระยะเวลาที่กำหนด - ผู้รับจ้างไม่สามารถส่งมอบงานได้ตามกำหนดเวลา หรือส่งผลงานที่ไม่ได้มาตรฐาน	-	-	-	-	-

กิจกรรม	มิติธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้อง								
	ประสิทธิผล	ประสิทธิภาพ	ตอบสนอง	รับผิดชอบ	โปร่งใส	มีส่วนร่วม	กระจายอำนาจ	นิติธรรม	เสมอภาค
				ทางวิชาการ อาทิ ไม่สามารถจัดทำ แพลตฟอร์ม เบื้องต้นเพื่อ ทดสอบ ระยะแรกได้ ภายใน 6 เดือน (งวดที่ 3)					

**ตารางที่ 3.4.2 การพัฒนาชุดนโยบายการพัฒนาระบบนิเวศที่เอื้อต่อการขับเคลื่อน
ความเสมอภาคและความเท่าเทียมทางสังคม ปักจ้ยเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยง**

ประเภทของความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปักจ้ยเสี่ยง	โอกาส (1)	ผลกระทบ (2)	ระดับ ความเสี่ยง (1X2)	กลยุทธ์ที่ใช้ จัดการกับ ความเสี่ยง	แนวทางการจัดการ กับความเสี่ยง
ความเสี่ยงด้าน กลยุทธ์ (Strategic Risk : S)	1. การจ้างเหมาบริการ วิชาการทดลองนำร่อง กรณีศึกษา จ.ปราจีนบุรี : การบูรณาการใน ระบบนิเวศให้เกิด พลังทางสังคมและ ยกระดับความเป็นอยู่ ชุมชน	S1 กรอบแนวคิดในการทดลองนำร่องของผู้ รับจ้างไม่สอดคล้องกับกรอบแนวคิด การศึกษาเรื่องระบบนิเวศฯ เนื่องจากผู้ รับจ้างขาดความรู้ความเข้าใจอย่างรอบด้าน เกี่ยวกับระบบนิเวศและการบูรณาการในระบบ นิเวศ	1	4	4	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	- คัดเลือกผู้รับจ้างที่มีความรู้ความเข้าใจกรอบแนวคิดเรื่องระบบนิเวศ <u>และ</u> กำหนดให้ส่งรายงานความก้าวหน้างวดแรกที่แสดงให้เห็นความเชื่อมโยงระหว่างกรอบแนวคิดการศึกษาเรื่องระบบนิเวศฯ กับกรอบแนวคิดในการทดลองนำร่อง - จัดให้มีการประชุม Kick-off สร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบนิเวศให้ตรงกันระหว่าง สศช.ผู้รับจ้าง และ stakeholders ในพื้นที่ - ติดตามผลการดำเนินงานเป็นระยะ
	2. การจ้างเหมาบริการ วิชาการทดลองนำร่อง กรณีศึกษา จ.ยะลา : การบูรณาการใน ระบบนิเวศเพื่อสร้าง หลักประกันทางสังคม แก่กลุ่มเปราะบาง	S2 การคัดเลือกประเด็น / stakeholders มา ดำเนินการ อาจไม่สะท้อนการบูรณาการใน ระบบนิเวศในพื้นที่ได้ชัดเจน ส่งผลให้ไม่ สามารถนำผลการศึกษาไปขยายผลได้	1	3	3	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	- รวบรวม ศึกษาข้อมูลสถานการณ์และความต้องการในพื้นที่ ทั้งจากเอกสาร (Desk Research) และการหารือร่วมกับผู้เล่นหลักในพื้นที่และภาคีหน่วยงาน

ประเภทของความ เสี่ยงที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (1)	ผลกระทบ (2)	ระดับ ความเสี่ยง (1X2)	กลยุทธ์ที่ใช้ จัดการกับ ความเสี่ยง	แนวทางการจัดการ กับความเสี่ยง
		S3 การจัดการประชุมเชิงปฏิบัติการ ในพื้นที่ 4 ครั้ง อาจยังไม่สามารถหาข้อสรุป ร่วมกันหรือสร้างนวัตกรรมเพื่อแก้ปัญหา ที่สามารถเห็นผลในทางปฏิบัติได้อย่างทันที	1	3	3	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	- ถ่ายทอดแผนงานและกระบวนการทำงานให้ผู้ เล่นหลักในพื้นที่เข้าใจ และสามารถขับเคลื่อน การบูรณาการในระบบ นิเวศในพื้นที่ได้เองหลัง จบโครงการ
	การจัดจ้างที่ปรึกษาเพื่อ พัฒนาแพลตฟอร์มความ ร่วมมือเพื่อการกระจาย ทรัพยากรอย่างเป็นธรรม ระยะที่สอง	S4 ที่ปรึกษาอาจไม่สามารถดำเนินการ ได้ครบตามขอบเขตของ TOR	1	3	3	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	- ประสานกับหน่วยงานที่เคย ดำเนินการจ้างในลักษณะ เดียวกัน อาทิ กขส. ศทส. เพื่อรับทราบแนวทางการ กำหนดขอบเขตงาน - เตรียมข้อมูลที่จะใช้ในการ พัฒนาแพลตฟอร์มไว้ให้ พร้อม
ความเสี่ยงด้านการ ดำเนินงาน (Operational Risk : O)	การจ้างเหมาบริการวิชาการ ทดลองนำร่องการบูรณาการ ในระบบนิเวศให้เกิดพลังทาง สังคมและยกระดับความ เป็นอยู่ชุมชน กรณีศึกษา : จังหวัดปราจีนบุรี <u>และ</u> การจ้างเหมาบริการวิชาการ ทดลองนำร่องการบูรณาการ ในระบบนิเวศเพื่อสร้าง หลักประกันทางสังคมแก่กลุ่ม	O1 การวิเคราะห์ข้อมูลไม่ครบถ้วน ไม่สามารถเชื่อมโยงข้อมูลที่ได้รับจากการ ดำเนินงานให้เข้ากับองค์ประกอบของระบบ นิเวศฯ / ไม่สามารถประสานงานร่วมกับผู้มี ส่วนได้เสียที่สำคัญในระบบนิเวศฯ ได้อย่าง ครบถ้วน / ไม่สามารถถอดรูปแบบระบบ นิเวศฯ ที่เกิดขึ้น เนื่องจากระยะเวลาจำกัด หรือผู้รับจ้างไม่มีพื้นฐานความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับระบบนิเวศฯ และประสบการณ์ใน พื้นที่อย่างเพียงพอ	2	3	6	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	- จัดทำข้อมูลและแผนผัง ผู้มี ส่วนได้ส่วนเสียในระบบ นิเวศฯ เพื่อเห็นภาพรวม สำหรับการพัฒนางาน ศึกษา - ติดตามผลการดำเนินงาน อย่างใกล้ชิด

ประเภทของความ เสี่ยงที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (1)	ผลกระทบ (2)	ระดับ ความเสี่ยง (1X2)	กลยุทธ์ที่ใช้ จัดการกับ ความเสี่ยง	แนวทางการจัดการ กับความเสี่ยง
	เปราะบาง กรณีศึกษา : จังหวัดยะลา	O2 ผู้รับจ้างไม่สามารถส่งมอบงานได้ตาม กำหนดเวลา หรือส่งผลงานที่ไม่ได้มาตรฐาน ทางวิชาการ	2	4	8	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	- จัดทำแผนดำเนินงานเพื่อ กำกับติดตามการส่งมอบ งานให้เป็นไปตาม กำหนดเวลาและขอบเขต TOR
	การจัดจ้างที่ปรึกษาเพื่อ พัฒนาแพลตฟอร์มความ ร่วมมือเพื่อการกระจาย ทรัพยากรอย่างเป็นธรรม ระยะที่สอง	O3 การจัดเตรียมชุดข้อมูลนำเข้าจาก หน่วยงานภายนอกไม่ครบถ้วนสมบูรณ์ หรือมีข้อมูลต้องใช้เวลา cleansing data จำนวนมาก ส่งผลให้การดำเนินงานพัฒนา แพลตฟอร์มล่าช้าเกินระยะเวลาที่กำหนด	2	3	6	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	- ระบุชุดข้อมูลและ รายละเอียดที่ต้องการให้ ชัดเจน - เตรียมกำลังเจ้าหน้าที่ สำหรับ cleansing data ให้แล้วเสร็จในเวลาที่ กำหนด
		O4 การทำสัญญาจัดจ้าง ได้แก่ การจัดทำ สัญญาล่าช้า ส่งผลให้การเริ่มงานโครงการ ล่าช้า	1	4	4	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	- ประสานงานกับพัสดุอย่าง ใกล้ชิด และจัดทำแผนการ จัดจ้างเพื่อกำกับงาน
		O5 กรออกแบบ Feature และ User Interface ไม่เป็นมิตรกับกลุ่มเป้าหมาย ทำให้ใช้งานยาก/ไม่ดึงดูดให้เข้ามาใช้งาน	1	4	4	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	- จัดให้มีการทดสอบใช้งาน ระบบ (Usability Test) ให้ครอบคลุม ทุกกลุ่มเป้าหมาย - กำกับติดตามการ ทดสอบ และปรับปรุงระบบ (Functional & Responsive Test) ให้ เป็นไปตามความต้องการ ของผู้ใช้งานและตาม ขอบเขต TOR

ประเภทของความ เสี่ยงที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (1)	ผลกระทบ (2)	ระดับ ความเสี่ยง (1X2)	กลยุทธ์ที่ใช้ จัดการกับ ความเสี่ยง	แนวทางการจัดการ กับความเสี่ยง
							- จัดทำคู่มือการใช้งาน ที่เข้าใจได้ง่าย
		O6 แพลตฟอร์มไม่รองรับการเพิ่มข้อมูล จากหน่วยงานอื่น / ไม่สามารถเพิ่มรูปแบบ การวิเคราะห์ข้อมูลหลังบ้านได้อย่างละเอียด เพียงพอ	1	3	3	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	- กำหนดให้ผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียจากหน่วยงาน ที่เกี่ยวข้อง/ภาคีเครือข่าย ที่สำคัญมาร่วมให้ความเห็น และข้อเสนอแนะ
		O7 ผู้รับจ้างไม่สามารถส่งมอบงานได้ตาม กำหนดเวลา หรือส่งผลงานที่ไม่ได้มาตรฐาน ทางวิชาการ อาทิ ไม่สามารถจัดทำ แพลตฟอร์มเบื้องต้นเพื่อทดสอบระยะแรกได้ ภายใน 6 เดือน (งวดที่ 3)	2	4	8	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	- จัดทำแผนดำเนินงานของ คณะกรรมการกำกับ ติดตาม และประสานงาน ร่วมกับผู้รับจ้างอย่าง ใกล้ชิด
ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F)	-	-	-	-	-	-	-
ความเสี่ยงด้านการ ปฏิบัติตามกฎหมาย / กฎระเบียบ (Compliance Risk : C)	-	-	-	-	-	-	-

หมายเหตุ : หลักเกณฑ์การให้คะแนนโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย และความรุนแรงของผลกระทบ

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

**ตารางที่ 3.4.3 การพัฒนาชุดนโยบายการพัฒนาระบบนิเวศที่เอื้อต่อการขับเคลื่อน
ความเสมอภาคและความเท่าเทียมทางสังคม กิจกรรมการบริหารความเสี่ยง**

ประเภทของความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (1)	ผลกระทบ (2)	ระดับ ความเสี่ยง (1X2)	กลยุทธ์ที่ใช้ จัดการกับ ความเสี่ยง	แนวทางการจัดการ กับความเสี่ยง
ความเสี่ยงด้าน กลยุทธ์ (Strategic Risk : S)	1. การจ้างเหมาบริการ วิชาการทดลองนำร่อง กรณีศึกษา จ.ปราจีนบุรี : การบูรณาการใน ระบบนิเวศให้เกิด พลังทางสังคมและ ยกระดับความเป็นอยู่ ชุมชน 2. การจ้างเหมาบริการ วิชาการทดลองนำร่อง กรณีศึกษา จ.ยะลา : การบูรณาการใน ระบบนิเวศเพื่อสร้าง หลักประกันทางสังคม แก่กลุ่มเปราะบาง	S1 กรอบแนวคิดในการทดลองนำร่องของผู้ รับจ้างไม่สอดคล้องกับกรอบแนวคิด การศึกษาเรื่องระบบนิเวศฯ เนื่องจากผู้ รับจ้างขาดความรู้ความเข้าใจอย่างรอบด้าน เกี่ยวกับระบบนิเวศและการบูรณาการในระบบ นิเวศ	1	4	4	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	- คัดเลือกผู้รับจ้างที่มีความรู้ ความเข้าใจกรอบแนวคิด เรื่องระบบนิเวศ <u>และ</u> กำหนดให้ส่งรายงาน ความก้าวหน้างวดแรก ที่แสดงให้เห็นความ เชื่อมโยงระหว่างกรอบ แนวคิดการศึกษาเรื่อง ระบบนิเวศฯ กับกรอบ แนวคิดในการทดลอง นำร่อง - จัดให้มีการประชุม Kick- off สร้างความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับระบบนิเวศให้ ตรงกันระหว่าง สศช.ผู้รับ จ้าง และ stakeholders ใน พื้นที่ - ติดตามผลการดำเนินงาน เป็นระยะ
		S2 การคัดเลือกประเด็น / stakeholders มา ดำเนินการ อาจไม่สะท้อนการบูรณาการใน ระบบนิเวศในพื้นที่ได้ชัดเจน ส่งผลให้ไม่ สามารถนำผลการศึกษาไปขยายผลได้	1	3	3	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	- รวบรวม ศึกษาข้อมูล สถานการณ์และความ ต้องการในพื้นที่ ทั้งจาก เอกสาร (Desk Research) และการหารือร่วมกับผู้เล่น หลักในพื้นที่และภาคี หน่วยงาน

ประเภทของความ เสี่ยงที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (1)	ผลกระทบ (2)	ระดับ ความเสี่ยง (1X2)	กลยุทธ์ที่ใช้ จัดการกับ ความเสี่ยง	แนวทางการจัดการ กับความเสี่ยง
		S3 การจัดการประชุมเชิงปฏิบัติการ ในพื้นที่ 4 ครั้ง อาจยังไม่สามารถหาข้อสรุป ร่วมกันหรือสร้างนวัตกรรมเพื่อแก้ปัญหา ที่สามารถเห็นผลในทางปฏิบัติได้อย่างทันที	1	3	3	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	- ถ่ายทอดแผนงานและกระบวนการทำงานให้ผู้ เล่นหลักในพื้นที่เข้าใจ และสามารถขับเคลื่อน การบูรณาการในระบบ นิเวศในพื้นที่ได้เองหลัง จบโครงการ
	การจัดจ้างที่ปรึกษาเพื่อ พัฒนาแพลตฟอร์มความ ร่วมมือเพื่อการกระจาย ทรัพยากรอย่างเป็นธรรม ระยะที่สอง	S4 ที่ปรึกษาอาจไม่สามารถดำเนินการ ได้ครบตามขอบเขตของ TOR	1	3	3	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	- ประสานกับหน่วยงานที่เคย ดำเนินการจ้างในลักษณะ เดียวกัน อาทิ กขส. ศทส. เพื่อรับทราบแนวทางการ กำหนดขอบเขตงาน - เตรียมข้อมูลที่จะใช้ในการ พัฒนาแพลตฟอร์มไว้ให้ พร้อม
ความเสี่ยงด้านการ ดำเนินงาน (Operational Risk : O)	การจ้างเหมาบริการวิชาการ ทดลองนำร่องการบูรณาการ ในระบบนิเวศให้เกิดพลังทาง สังคมและยกระดับความ เป็นอยู่ชุมชน กรณีศึกษา : จังหวัดปราจีนบุรี <u>และ</u> การจ้างเหมาบริการวิชาการ ทดลองนำร่องการบูรณาการ ในระบบนิเวศเพื่อสร้าง หลักประกันทางสังคมแก่กลุ่ม	O1 การวิเคราะห์ข้อมูลไม่ครบถ้วน ไม่สามารถเชื่อมโยงข้อมูลที่ได้รับจากการ ดำเนินงานให้เข้ากับองค์ประกอบของระบบ นิเวศฯ / ไม่สามารถประสานงานร่วมกับผู้มี ส่วนได้เสียที่สำคัญในระบบนิเวศฯ ได้อย่าง ครบถ้วน / ไม่สามารถถอดรูปแบบระบบ นิเวศฯ ที่เกิดขึ้น เนื่องจากระยะเวลาจำกัด หรือผู้รับจ้างไม่มีพื้นฐานความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับระบบนิเวศฯ และประสบการณ์ใน พื้นที่อย่างเพียงพอ	2	3	6	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	- จัดทำข้อมูลและแผนผัง ผู้มี ส่วนได้ส่วนเสียในระบบ นิเวศฯ เพื่อเห็นภาพรวม สำหรับการพัฒนางาน ศึกษา - ติดตามผลการดำเนินงาน อย่างใกล้ชิด

ประเภทของความ เสี่ยงที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (1)	ผลกระทบ (2)	ระดับ ความเสี่ยง (1X2)	กลยุทธ์ที่ใช้ จัดการกับ ความเสี่ยง	แนวทางการจัดการ กับความเสี่ยง
	เปราะบาง กรณีศึกษา : จังหวัดยะลา	O2 ผู้รับจ้างไม่สามารถส่งมอบงานได้ตาม กำหนดเวลา หรือส่งผลงานที่ไม่ได้มาตรฐาน ทางวิชาการ	2	4	8	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	- จัดทำแผนดำเนินงานเพื่อ กำกับติดตามการส่งมอบ งานให้เป็นไปตาม กำหนดเวลาและขอบเขต TOR
	การจัดจ้างที่ปรึกษาเพื่อ พัฒนาแพลตฟอร์มความ ร่วมมือเพื่อการกระจาย ทรัพยากรอย่างเป็นธรรม ระยะที่สอง	O3 การจัดเตรียมชุดข้อมูลนำเข้าจาก หน่วยงานภายนอกไม่ครบถ้วนสมบูรณ์ หรือมีข้อมูลต้องใช้เวลา cleansing data จำนวนมาก ส่งผลให้การดำเนินงานพัฒนา แพลตฟอร์มล่าช้าเกินระยะเวลาที่กำหนด	2	3	6	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	- ระบุชุดข้อมูลและ รายละเอียดที่ต้องการให้ ชัดเจน - เตรียมกำลังเจ้าหน้าที่ สำหรับ cleansing data ให้แล้วเสร็จในเวลาที่ กำหนด
		O4 การทำสัญญาจัดจ้าง ได้แก่ การจัดทำ สัญญาล่าช้า ส่งผลให้การเริ่มงานโครงการ ล่าช้า	1	4	4	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	- ประสานงานกับพัสดุดอย่าง ใกล้ชิด และจัดทำแผนการ จัดจ้างเพื่อกำกับงาน
		O5 การออกแบบ Feature และ User Interface ไม่เป็นมิตรกับกลุ่มเป้าหมาย ทำให้ใช้งานยาก/ไม่ดึงดูดให้เข้ามาใช้งาน	1	4	4	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	- จัดให้มีการทดสอบใช้งาน ระบบ (Usability Test) ให้ครอบคลุม ทุกกลุ่มเป้าหมาย - กำกับติดตามการ ทดสอบ และปรับปรุงระบบ (Functional & Responsive Test) ให้ เป็นไปตามความต้องการ ของผู้ใช้งานและตาม ขอบเขต TOR - จัดทำคู่มือการใช้งาน ที่เข้าใจได้ง่าย

ประเภทของความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (1)	ผลกระทบ (2)	ระดับ ความเสี่ยง (1X2)	กลยุทธ์ที่ใช้ จัดการกับ ความเสี่ยง	แนวทางการจัดการ กับความเสี่ยง
		O6 แพลตฟอร์มไม่รองรับการเพิ่มข้อมูลจากหน่วยงานอื่น / ไม่สามารถเพิ่มรูปแบบการวิเคราะห์ข้อมูลหลังบ้านได้อย่างละเอียดเพียงพอ	1	3	3	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	- กำหนดให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง/ภาคีเครือข่ายที่สำคัญมาร่วมให้ความเห็นและข้อเสนอแนะ
		O7 ผู้รับจ้างไม่สามารถส่งมอบงานได้ตามกำหนดเวลา หรือส่งผลงานที่ไม่ได้มาตรฐานทางวิชาการ อาทิ ไม่สามารถจัดทำแพลตฟอร์มเบื้องต้นเพื่อทดสอบระยะแรกได้ภายใน 6 เดือน (งวดที่ 3)	2	4	8	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	- จัดทำแผนดำเนินงานของคณะกรรมการกำกับติดตาม และประสานงานร่วมกับผู้รับจ้างอย่างใกล้ชิด
ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F)	-	-	-	-	-	-	-
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย / กฎระเบียบ (Compliance Risk : C)	-	-	-	-	-	-	-

หมายเหตุ : หลักเกณฑ์การให้คะแนนโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย และความรุนแรงของผลกระทบ

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

การพัฒนาศักยภาพบุคลากรขององค์กร

ตารางที่ 3.5.1 โครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากรขององค์กร ความสอดคล้องกับมิติธรรมาภิบาล ดังนี้

กิจกรรม	มิติธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้อง								
	ประสิทธิผล	ประสิทธิภาพ	ตอบสนอง	รับผิดชอบ	โปร่งใส	มีส่วนร่วม	กระจายอำนาจ	นิติธรรม	เสมอภาค
1. การจัดหลักสูตรฝึกอบรมที่ สศช. ดำเนินการเอง (In-house Training Program)	มีบุคลากรจำนวนหนึ่งยังขาดความรู้ทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน	สามารถดำเนินการจัดหลักสูตรอบรมได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแผนฝึกอบรมได้บางส่วนเนื่องจากข้อจำกัดด้านงบประมาณ	ความสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะข้าราชการหรือความต้องการในการพัฒนาของบุคลากรที่มีความรู้ทักษะแตกต่างกัน	การจัดฝึกอบรมไม่สามารถดำเนินการได้ตามแผนฝึกอบรมที่กำหนด		-	การตัดสินใจในการพัฒนาหรือคัดเลือกบุคลากรเข้าอบรมในหลักสูตรหลักของ สศช. บางครั้งยังเป็นผู้บริหารระดับสูง	แนวทางการจัดหลักสูตรอบรมให้เป็นไปตามระเบียบที่กำหนด	บุคลากรบางส่วนขาดโอกาสในการฝึกอบรมพัฒนาความรู้และทักษะตามความจำเป็น
2. การส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมหลักสูตรภายนอก	บุคลากรจำนวนหนึ่งยังขาดความรู้ทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน	หน่วยงานและสถาบันภายนอกที่จัดหลักสูตรอบรมมีมากขึ้น และ	หลักสูตรภายนอกบางครั้งไม่ตรงกับความต้องการและไม่สามารถ	การส่งผู้เข้าอบรมหลักสูตรภายนอกไม่สามารถกำหนด	การแจ้งเวียนให้ประชาคม สศช. รับรู้รับทราบข้อมูลหลักสูตร	-	การตัดสินใจในการพัฒนาหรือส่งบุคลากรเข้าอบรมในหลักสูตรภายนอก	-	บุคลากรบางส่วนขาดโอกาสในการฝึกอบรมพัฒนาความรู้และทักษะตาม

กิจกรรม	มิติธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้อง								
	ประสิทธิผล	ประสิทธิภาพ	ตอบสนอง	รับผิดชอบ	โปร่งใส	มีส่วนร่วม	กระจายอำนาจ	นิติธรรม	เสมอภาค
		บางหลักสูตรมีค่าลงทะเบียนค่อนข้างสูง ทำให้ไม่สามารถส่งผู้เข้าอบรมได้มากพอภายใต้ข้อจำกัดด้านงบประมาณ	ตอบสนองต่อการพัฒนาสมรรถนะข้าราชการ	เป้าหมายที่ชัดเจน และควบคุมให้เป็นไปตามแผน เพราะขึ้นอยู่กับหน่วยงานผู้จัด	อบรมภายนอกไม่สามารถดำเนินการได้ครบทุกหลักสูตร		บางครั้งยังเป็นของผู้บริหารระดับสูง		ความจำเป็น

ตารางที่ 3.5.2 โครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากรขององค์กร ปัจจัยเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยง

ประเภทของความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (1)	ผลกระทบ (2)	ระดับ ความเสี่ยง (1) X (2)	กลยุทธ์ที่ใช้จัดการ กับความเสี่ยง	แนวทางการจัดการกับ ความเสี่ยง
ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S)	-	-	-	-	-	☐ หลีกเลี่ยง ☐ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	-
ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O)	การจัดหลักสูตร ฝึกอบรมที่ สศช. ดำเนินการเอง (In – house Training Program)	O1 บุคลากรจำนวนหนึ่ง ยังขาดความรู้ ทักษะที่ จำเป็นในการปฏิบัติงาน	3	4	12	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	กำหนดแนวทางการพัฒนา สมรรถนะข้าราชการและ บุคลากร สศช. ที่ชัดเจน
		O2 สามารถดำเนินการจัด หลักสูตรอบรมได้ตาม เป้าหมายที่กำหนดไว้ในแผน ฝึกอบรมได้บางส่วน เนื่องจากข้อจำกัดด้าน งบประมาณ	3	4	12	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	จัดทำแผนพัฒนาบุคลากร ประจำปีของ สศช. และ กำหนดให้มีการทบทวน เพื่อปรับแผนเป็นระยะให้ สอดคล้องกับนโยบาย/ มาตรการของรัฐบาล
		O3 ความสอดคล้องกับแนว ทางการพัฒนาสมรรถนะ ข้าราชการหรือความต้องการ ในการพัฒนาของบุคลากรที่ มีความรู้ ทักษะแตกต่างกัน	1	1	1	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	ดำเนินการสำรวจความ ต้องการในการฝึกอบรม ประจำปี และวิเคราะห์ ความจำเป็นในการฝึกอบรม (Training Needs Analysis)
		O4 การจัดฝึกอบรมไม่ สามารถดำเนินการได้ตาม แผนฝึกอบรมที่กำหนด	2	2	4	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	จัดทำแผนปฏิบัติการในการจัด ฝึกอบรมประจำปี

ประเภทของความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (1)	ผลกระทบ (2)	ระดับ ความเสี่ยง (1) X (2)	กลยุทธ์ที่ใช้จัดการ กับความเสี่ยง	แนวทางการจัดการกับ ความเสี่ยง
		O5 การตัดสินใจในการพัฒนาหรือคัดเลือกบุคลากรเข้าอบรมในหลักสูตรหลักของ สศช. บางครั้งยังเป็นของผู้บริหารระดับสูง	2	2	4	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	จัดทำข้อมูลประวัติบุคลากรและการฝึกอบรมเพื่อประกอบการพิจารณาและตรวจสอบคุณสมบัติในขั้นตอนสุดท้ายก่อนสรุปเสนอขออนุมัติตัวผู้เข้าอบรม
		O6 บุคลากร สศช. บางส่วนขาดโอกาสในการฝึกอบรมพัฒนาความรู้ และทักษะตามความจำเป็น	2	2	4	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	จัดทำข้อมูลประวัติการฝึกอบรมรายบุคคลให้สมบูรณ์เพื่อประกอบการพิจารณาคัดเลือกผู้เข้าอบรม
	การส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมหลักสูตรภายนอก	O7 บุคลากรจำนวนหนึ่งยังขาดความรู้ ทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน	3	4	12	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	กำหนดแนวทางการพัฒนาสมรรถนะข้าราชการและบุคลากร สศช. ที่ชัดเจน
		O8 หลักสูตรภายนอกบางครั้งไม่ตรงกับความต้องการและไม่สามารถตอบสนองต่อการพัฒนาสมรรถนะข้าราชการ	3	1	3	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	ติดตามประเมินผลหลักสูตรที่ส่งบุคลากรเข้าอบรม

ประเภทของความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (1)	ผลกระทบ (2)	ระดับ ความเสี่ยง (1) X (2)	กลยุทธ์ที่ใช้จัดการ กับความเสี่ยง	แนวทางการจัดการกับ ความเสี่ยง
		09 การส่งผู้เข้าอบรมหลักสูตรภายนอกไม่สามารถกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน และควบคุมให้ปฏิบัติตามแผน	2	2	4	☐ หลีกเสี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	กำหนดเป้าหมายจำนวนหลักสูตรและจำนวนคนที่จะต้องส่งผู้เข้าอบรมในแต่ละปี โดยแยกเป็นหลักสูตรหลักที่จำเป็นต้องส่งผู้เข้าอบรมและหลักสูตรอื่นๆ
		010 การแจ้งเวียนให้ประชาคม สศช. รับรู้รับทราบข้อมูลหลักสูตรอบรมภายนอกไม่สามารถดำเนินการได้ครบทุกหลักสูตร	1	1	1	☐ หลีกเสี่ยง ☐ ควบคุม ☒ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	รวบรวมหลักสูตรภายนอกและจัดเก็บอย่างเป็นระบบ สำหรับใช้เป็นข้อมูลและแนวทางการจัดหลักสูตรอบรมของ สศช.
		011 การตัดสินใจในการพัฒนาหรือส่งบุคลากรเข้าอบรมในหลักสูตรภายนอกบางครั้งยังเป็นของผู้บริหารระดับสูง	2	2	4	☐ หลีกเสี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	จัดทำข้อมูลประวัติฝึกอบรมของบุคลากรให้สมบูรณ์เพื่อประกอบการพิจารณา และตรวจสอบคุณสมบัติในขั้นตอนสุดท้ายก่อนสรุปเสนอขออนุมัติตัวผู้เข้ารับการอบรม
		012 บุคลากร สศช. บางส่วนขาดโอกาสในการฝึกอบรม พัฒนาความรู้และทักษะตามความจำเป็น	3	3	9	☐ หลีกเสี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	จัดทำข้อมูลประวัติการฝึกอบรมรายบุคคลให้สมบูรณ์เพื่อประกอบการพิจารณาส่งผู้เข้าอบรม
ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F)	การจัดหลักสูตรฝึกอบรมที่ สศช. ดำเนินการเอง	F1 การเบิกค่าใช้จ่ายในการอบรม เช่น วิทยากรที่มีความเชี่ยวชาญและ	2	3	6	☐ หลีกเสี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	ประมาณการค่าใช้จ่ายในการจัดอบรม และส่งเรื่องให้กลุ่มบริหารการคลังตรวจสอบก่อน

ประเภทของความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (1)	ผลกระทบ (2)	ระดับ ความเสี่ยง (1) X (2)	กลยุทธ์ที่ใช้จัดการ กับความเสี่ยง	แนวทางการจัดการกับ ความเสี่ยง
	(In – house Training Program)	ประสบการณ์สูง ค่าตอบแทนจะสูงกว่าอัตราปกติที่ระเบียบกำหนดให้เบิกจ่ายได้ เป็นต้น					ขออนุมัติดำเนินการ
	การส่งบุคลากร เข้ารับการอบรม หลักสูตรภายนอก	F2 หน่วยงานและสถาบันภายนอกที่จัดหลักสูตรอบรมมีมากขึ้น และบางหลักสูตรมีค่าลงทะเบียนค่อนข้างสูง ทำให้ไม่สามารถส่งผู้เข้าอบรมได้มากพอภายใต้ข้อจำกัดด้านงบประมาณ	2	2	4	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	รวบรวมข้อมูลหลักสูตรภายนอกที่ส่งมายัง สศช. ในปีก่อนๆ และสรุปหลักสูตรที่ควรส่งผู้เข้าอบรมและกันเงินงบประมาณไว้สำหรับผู้เข้าอบรม
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตาม กฎหมาย / ระเบียบ (Compliance Risk : C)	การจัดหลักสูตร ฝึกอบรมที่ สศช. ดำเนินการเอง (In – house Training Program)	C1 แนวทางการจัดหลักสูตรอบรมให้เป็นไปตามระเบียบที่กำหนด	1	4	4	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	เจ้าหน้าที่ศึกษากฎ ระเบียบต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดฝึกอบรมให้เข้าใจถ่องแท้ และดำเนินการจัดหลักสูตรอบรมทุกขั้นตอน โดยยึดตามระเบียบที่กำหนด
	การส่งบุคลากร เข้ารับการอบรม หลักสูตรภายนอก	-	-	-	-	☐ หลีกเลี่ยง ☐ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	-
การดำเนินการที่เสี่ยงต่อการ ทุจริต (Fraud and Corruption Risk : FC)	การจัดหลักสูตร ฝึกอบรมที่ สศช. ดำเนินการเอง (In –	-	-	-	-	☐ หลีกเลี่ยง ☐ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	-

ประเภทของความเสี่ยง ที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (1)	ผลกระทบ (2)	ระดับ ความเสี่ยง (1) X (2)	กลยุทธ์ที่ใช้จัดการ กับความเสี่ยง	แนวทางการจัดการกับ ความเสี่ยง
	house Training Program)						
	การส่งบุคลากร เข้ารับการอบรม หลักสูตรภายนอก	-	-	-	-	☐ หลีกเลี่ยง ☐ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	-

หมายเหตุ : หลักเกณฑ์การให้คะแนนโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย และความรุนแรงของผลกระทบ

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

ตารางที่ 3.5.3 โครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากรขององค์กร กิจกรรมการบริหารความเสี่ยง

[illegible]

[illegible]

[illegible]

[illegible]

การเพิ่มขีดความสามารถในการวิเคราะห์ การปรับปรุงฐานข้อมูลและ
การพัฒนาเครื่องมือในการบริหารเศรษฐกิจมหภาค

**ตารางที่ 3.6.1 การเพิ่มขีดความสามารถในการวิเคราะห์ การปรับปรุงฐานข้อมูล และการพัฒนาเครื่องมือ
ในการบริหารเศรษฐกิจมหภาค ความสอดคล้องกับมิติธรรมาภิบาล ดังนี้**

กิจกรรม	มิติธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้อง								
	ประสิทธิผล	ประสิทธิภาพ	ตอบสนอง	รับผิดชอบ	โปร่งใส	มีส่วนร่วม	กระจายอำนาจ	นิติธรรม	เสมอภาค
กิจกรรมที่ 1 การปรับปรุง ระบบฐานข้อมูล	- การปรับปรุง ระบบ ฐานข้อมูลไม่ สามารถ ดำเนินการได้ ตามงานที่ กำหนด	- ไม่สามารถ ดำเนินการ ปรับปรุงระบบ ฐานข้อมูลได้ตาม เป้าหมายที่ กำหนด - การใช้จ่ายวงเงิน ในการปรับปรุง ระบบฐานข้อมูล ไม่เป็นไปตาม แผน	การปรับปรุง ระบบฐานข้อมูล ไม่สอดคล้องกับ ความต้องการ ของบุคลากร	การปรับปรุง ระบบฐานข้อมูล ไม่เป็นไปตาม ระเบียบที่ กำหนด	-	-	-	-	-
กิจกรรมที่ 2 โครงการสัมมนา วิชาการ	ผู้เข้าร่วมการ สัมมนาวิชาการ ขาดองค์ความรู้ ทางวิชาการด้าน เศรษฐกิจ ตลอดจนการ ขาดผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านเศรษฐกิจที่ หลากหลายเข้า	- จำนวนผู้เข้าร่วม การสัมมนาไม่ เป็นไปตาม เป้าหมาย (ขาด/ เกิน) - การจัดการ สัมมนามีการ เปลี่ยนแปลงไม่ เป็นไปตามวัน		การจัดการ สัมมนาวิชาการ ไม่เป็นไปตาม ระเบียบที่ กำหนด	-		-	-	-

กิจกรรม	มิติธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้อง								
	ประสิทธิผล	ประสิทธิภาพ	ตอบสนอง	รับผิดชอบ	โปร่งใส	มีส่วนร่วม	กระจายอำนาจ	นิติธรรม	เสมอภาค
	ร่วมการสัมมนาวิชาการทำให้ไม่สามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นได้ครบทุกมิติ	เวลาและสถานที่ที่กำหนดไว้เดิม = การใช้จ่ายวงเงินในการจัดสัมมนาไม่เป็นไปตามแผน							
กิจกรรมที่ 3 การศึกษาดูงาน กรุงเทพฯ และต่างจังหวัด	= การมอบหมายผู้เข้าร่วม ผู้ให้ข้อมูล ตลอดจนผู้ร่วมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นของหน่วยงาน เป้าหมาย ไม่ตรงตามวัตถุประสงค์ของการดูงาน = สถานที่ศึกษาดูงานที่เป็นเป้าหมาย ปฏิเสธการขอเข้าพบ ทำให้การศึกษาดูงานไม่ได้รับ	= การจัดการศึกษาดูงานมีการเปลี่ยนแปลงไม่เป็นไปตามวัน เวลาและสถานที่ที่กำหนดไว้เดิม = ผู้เข้าร่วม การศึกษาดูงานขาดความรับผิดชอบต่อรับผิดชอบในการเข้าร่วม การศึกษาดูงาน = การใช้จ่ายวงเงินในการจัด การศึกษาดูงานไม่เป็นไปตามแผน		การจัดการศึกษาดูงานไม่เป็นไปตามระเบียบที่กำหนด	-		-	-	-

กิจกรรม	มิติธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้อง								
	ประสิทธิผล	ประสิทธิภาพ	ตอบสนอง	รับผิดชอบ	โปร่งใส	มีส่วนร่วม	กระจายอำนาจ	นิติธรรม	เสมอภาค
	ข้อมูลตามที่กำหนดไว้ อย่างครบถ้วน								

**ตารางที่ 3.6.2 การเพิ่มขีดความสามารถในการวิเคราะห์ การปรับปรุงฐานข้อมูล และการพัฒนาเครื่องมือ
ในการบริหารเศรษฐกิจมหภาค ปัจจัยเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยง**

ประเภทของความเสี่ยง ที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (1)	ผลกระทบ (2)	ระดับ ความเสี่ยง (1X2)	กลยุทธ์ที่ใช้จัดการ กับ ความเสี่ยง	แนวทางการ จัดการกับ ความเสี่ยง
ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S)	-	-	-	-	-	☐ หลีกเลี่ยง ☐ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	-
ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O)	กิจกรรมที่ 1 การปรับปรุงระบบ ฐานข้อมูล	O1 ไม่สามารถดำเนินการ ปรับปรุงระบบ ฐานข้อมูลได้ตาม เป้าหมายที่กำหนด	2	2	4	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	ปฏิบัติตามแผนการ จัดซื้อข้อมูลตามที่ กำหนดไว้
		O2 การปรับปรุงระบบ ฐานข้อมูลไม่สอดคล้อง กับความต้องการของ บุคลากร	2	2	4	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	ดำเนินการสำรวจ ความต้องการในการ ปรับปรุงระบบ ฐานข้อมูล
		O3 ฐานข้อมูลที่ได้รับกร จัดซื้อไม่สามารถ ตอบสนองการ ดำเนินการได้ตามงานที่ กำหนด	2	2	4	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	ศึกษารายละเอียด ของฐานข้อมูลที่ ต้องการจัดหาอย่าง ละเอียด โดยสอบถาม กับหน่วยงานผู้เคยใช้ งาน หรือขอความ อนุเคราะห์เจ้าของ ฐานข้อมูลในการขอ

ประเภทของความเสี่ยง ที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (1)	ผลกระทบ (2)	ระดับ ความเสี่ยง (1X2)	กลยุทธ์ที่ใช้จัดการ กับ ความเสี่ยง	แนวทางการ จัดการกับ ความเสี่ยง
							ทดลองใช้ฐานข้อมูล ระยะเวลาสั้น ๆ ก่อน การจัดซื้อ
	กิจกรรมที่ 2 โครงการสัมมนา วิชาการ	Q4 จำนวนผู้เข้าร่วมการ สัมมนาไม่เป็นไปตาม เป้าหมาย (ขาด/เกิน)	2	2	4	☐ หลีกเลียง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	กำหนดคุณสมบัติ ผู้เข้าร่วมการสัมมนา รวมถึงระบบการเชิญ และการตอบรับให้ ชัดเจนและสะดวกต่อ ผู้ที่คาดว่าจะ เป็นเป้าหมายในการเข้า ร่วมสัมมนา
		Q5.การจัดการสัมมนามีการ เปลี่ยนแปลงไม่เป็นไป ตามวัน เวลาและ สถานที่ที่กำหนดไว้เดิม	2	2	4	☐ หลีกเลียง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	คณะทำงานคณะย่อย ต่าง ๆ ต้องติดตาม กำหนดการของ ผู้บริหารที่มีส่วน ร่วมกับการจัดสัมมนา อย่างใกล้ชิด และ พร้อมปรับแผนการจัด สัมมนาให้ทันต่อ สถานการณ์

ประเภทของความ เสี่ยง ที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (1)	ผลกระทบ (2)	ระดับ ความเสี่ยง (1X2)	กลยุทธ์ที่ใช้จัดการ กับ ความเสี่ยง	แนวทางการ จัดการกับ ความเสี่ยง
		06 ผู้เข้าร่วมการสัมมนา วิชาการขาดองค์ความรู้ ทางวิชาการด้าน เศรษฐกิจ. ตลอดจนการ ขาดผู้ทรงคุณวุฒิด้าน เศรษฐกิจที่หลากหลาย เข้าร่วมการสัมมนา วิชาการทำให้ไม่สามารถ แลกเปลี่ยนความคิดเห็น ได้ครบทุกมิติ	2	2	4	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	กำหนดหัวข้อของการ สัมมนาให้ชัดเจน ตลอดจนระบุ คุณสมบัติผู้เข้าร่วม การสัมมนาที่ สอดคล้องกับหัวข้อ การสัมมนาในหนังสือ เชิญหน่วยงานหรือ ผู้เข้าร่วมสัมมนา
	กิจกรรมที่ 3 การศึกษาดูงาน กรุงเทพฯ และ ต่างจังหวัด	07 การมอบหมายผู้เข้าร่วม ผู้ให้ข้อมูลตลอดจนผู้ ร่วมแลกเปลี่ยนความ คิดเห็นของหน่วยงาน เป้าหมาย ไม่ตรงตาม วัตถุประสงค์ของการดู งาน	2	2	4	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	กำหนดคุณสมบัติ ผู้เข้าร่วม ผู้ให้ข้อมูล ผู้ร่วมแลกเปลี่ยน ความคิดเห็นของ หน่วยงานเป้าหมาย ตลอดจนหัวข้อการ เข้าพบหน่วยงาน เป้าหมายให้ชัดเจน
		08.การจัดการศึกษาดูงานมี การเปลี่ยนแปลงไม่ เป็นไปตามวัน เวลาและ สถานที่ที่กำหนดไว้เดิม	2	2	4	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	แต่งตั้งคณะทำงาน เพื่อจัดทำแผนการจัด การศึกษาดูงาน และ เตรียมพร้อมปรับ แผนการจัดการศึกษา ดูงานในกรณีที่มีเหตุ จำเป็นให้การจัด

ประเภทของความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (1)	ผลกระทบ (2)	ระดับ ความเสี่ยง (1X2)	กลยุทธ์ที่ใช้จัดการ กับ ความเสี่ยง	แนวทางการ จัดการกับ ความเสี่ยง
							การศึกษาดูงานไม่เป็นไปตามแผน
		O9 ผู้เข้าร่วมการศึกษาดูงานขาดความรับผิดชอบในการเข้าร่วมการศึกษาดูงาน	2	2	4	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	กำหนดผลดีและผลเสียให้ชัดเจนหากไม่เข้าร่วมการศึกษาดูงาน
		O10 สถานที่ศึกษาดูงานที่เป็นเป้าหมายปฏิเสธการขอเข้าพบ ทำให้การศึกษาดูงานไม่ได้รับข้อมูลตามที่กำหนดไว้อย่างครบถ้วน	3	3	9	☐ หลีกเลี่ยง ☐ ควบคุม ☒ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	ให้เจ้าหน้าที่ติดตามและตรวจสอบสถานการณ์อย่างใกล้ชิดและเตรียมสถานที่ดูงานสำรองที่มีคุณลักษณะใกล้เคียงกับสถานที่ดูงานเป้าหมาย
ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F)	กิจกรรมที่ 1 การปรับปรุงระบบ ฐานข้อมูล	F1 การใช้จํายวงเงินในการปรับปรุงระบบฐานข้อมูลไม่เป็นไปตามแผน	2	3	6	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	ให้เจ้าหน้าที่ประสานกับคลังอย่างใกล้ชิดในการเบิกจ่ายงบประมาณ
	กิจกรรมที่ 2 โครงการสัมมนา วิชาการ	F2 การใช้จํายวงเงินในการจัดสัมมนาไม่เป็นไปตามแผน	2	3	6	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	ให้เจ้าหน้าที่ประสานกับคลังอย่างใกล้ชิดในการเบิกจ่ายงบประมาณ

ประเภทของความเสี่ยง ที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (1)	ผลกระทบ (2)	ระดับ ความเสี่ยง (1X2)	กลยุทธ์ที่ใช้จัดการ กับ ความเสี่ยง	แนวทางการ จัดการกับ ความเสี่ยง
	กิจกรรมที่ 3 การศึกษาดูงาน กรุงเทพฯ และ ต่างจังหวัด	F3 การใช้จํายวงเงินในการ จัดการศึกษาดูงานไม่ เป็นไปตามแผน	2	3	6	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	ให้เจ้าหน้าที่ประสาน กับคลังอย่างใกล้ชิดใน การเบิกจ่าย งบประมาณ
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตาม กฎหมาย / กฎระเบียบ (Compliance Risk : C)	กิจกรรมที่ 1 การปรับปรุงระบบ ฐานข้อมูล	C1 การปรับปรุงระบบ ฐานข้อมูลไม่เป็นไปตาม ระเบียบที่กำหนด	2	2	4	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	ให้เจ้าหน้าที่ศึกษา กฎระเบียบต่าง ๆ ที่ เกี่ยวข้องกับการ จัดซื้อจัดจ้างให้เข้าใจ อย่างถ่องแท้
	กิจกรรมที่ 2 โครงการสัมมนา วิชาการ	C2 การจัดการสัมมนา วิชาการไม่เป็นไปตาม ระเบียบที่กำหนด	2	2	4	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	ให้เจ้าหน้าที่ศึกษา กฎระเบียบต่าง ๆ ที่ เกี่ยวข้องกับการ เบิกจ่ายค่าใช้จ่ายใน การฝึกอบรม สัมมนา ให้เข้าใจอย่างถ่องแท้
	กิจกรรมที่ 3 การศึกษาดูงาน กรุงเทพฯ และ ต่างจังหวัด	C3 การจัดการศึกษาดูงาน ไม่เป็นไปตามระเบียบที่ กำหนด	2	2	4	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	ให้เจ้าหน้าที่ศึกษา กฎระเบียบต่าง ๆ ที่ เกี่ยวข้องกับการ เบิกจ่ายค่าใช้จ่ายใน การฝึกอบรม สัมมนา ให้เข้าใจอย่างถ่องแท้

หมายเหตุ : หลักเกณฑ์การให้คะแนนโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และความรุนแรงของผลกระทบ

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

ตารางที่ 3.6.3 การเพิ่มขีดความสามารถในการวิเคราะห์ การปรับปรุงฐานข้อมูล และการพัฒนาเครื่องมือ

ในการบริหารเศรษฐกิจมหภาค กิจกรรมการบริหารความเสี่ยง

[illegible]

[illegible]

[illegible]

[illegible]

[illegible]