

ภาคผนวก จ - 2

ตัวอย่างการวิเคราะห์และการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

ตัวอย่างการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงตาม sp 7

การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงตาม sp 7 ดังต่อไปนี้ เป็นเพียงตัวอย่างเท่านั้น เนื่องจากการดำเนินการส่วนราชการ/จังหวัด/สถาบันอุดมศึกษาต้องวิเคราะห์ให้ครอบคลุมประเด็น ยุทธศาสตร์ โครงการ กิจกรรม ของส่วนราชการ/จังหวัด/สถาบันอุดมศึกษาในแต่ละขั้นตอน และสามารถ ปรับปรุงแบบฟอร์มต่าง ๆ ได้ตามความเหมาะสม ทั้งนี้ ส่วนราชการ/จังหวัด/สถาบันอุดมศึกษาสามารถ ศึกษาเพิ่มเติมได้จากเอกสารการบริหารความเสี่ยง ชุดเครื่องมือการเรียนรู้ด้วยตนเอง "หลักสูตรการนำ ยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ (Toolkits :Making Strategy Work)" โดยสามารถดาวน์โหลดได้ที่ http://www.opdc.go.th/content.php?menu_id=4&content_id=1404

ตัวอย่างจังหวัด ก

วิสัยทัศน์ เป็นดินแดนแห่งความสุข และเป็นเมืองท่องเที่ยวเชิงนิเวศ

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	กลยุทธ์	โครงการ	ความสอดคล้องกับกลยุทธ์
1 เป็นดินแดนแห่งความสุขด้วยการฟื้นฟูระบบนิเวศ	1 ส่งเสริมและพัฒนาเกษตรกรรมคุณภาพที่ปลอดภัย การพัฒนาพื้นที่ต้นน้ำ พัฒนาแหล่งน้ำเพื่อการเกษตร และแก้ไขปัญหาอุทกภัย และภัยแล้ง	1.1. พัฒนาพื้นที่ต้นน้ำและแหล่งน้ำต้นทุนเพื่อการเกษตรและบรรเทา ปัญหาอุทกภัย และภัยแล้ง 1.2. ส่งเสริมเกษตรกรรมและเกษตรอุตสาหกรรมที่มีคุณภาพและปลอดภัย 1.3. อนุรักษ์ฟื้นฟูธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม และสร้างความสมดุลระบบนิเวศ	A โครงการส่งเสริมการปลูกไม้ผลไม้นิเวศตามแนวเศรษฐกิจพอเพียง	1.3
			B โครงการก่อสร้างฝายอนุรักษ์ต้นน้ำลำธาร	1.1
			C โครงการส่งเสริมกิจกรรมการมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาภาวะโลกร้อน	1.1
			D โครงการส่งเสริมรักษาต้นน้ำ และป่าชุมชนโดยชุมชน	1.1 1.2
			F โครงการพัฒนาแหล่งเรียนรู้การเพิ่มผลผลิตทางการเกษตรด้วยการปลูกพืชแบบเกษตรอินทรีย์	1.2 1.3
2 พัฒนาให้เป็นเมืองท่องเที่ยวที่ปลอดภัย	2 ส่งเสริมและพัฒนาการท่องเที่ยวธรรมชาติเชิงเกษตร และเพื่อสุขภาพที่ประทับใจและปลอดภัย	2.1 พัฒนาสถานที่และส่งเสริมการท่องเที่ยว 2.2 พัฒนาธุรกิจท่องเที่ยว และธุรกิจเกี่ยวเนื่อง	A โครงการประชาสัมพันธ์ส่งเสริมการท่องเที่ยวจังหวัด	2.1
			Bโครงการพัฒนามาตรฐานและจัดระเบียบร้านค้าในสถานที่ท่องเที่ยว	2.2
			Cโครงการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวประจำจังหวัดและพัฒนา	2.1

ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดเป้าหมายการบริหารความเสี่ยง

1.1 วัตถุประสงค์การดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง

เพื่อให้โครงการสำคัญที่มีนัยสำคัญต่อการบรรลุความสำเร็จตามประเด็นยุทธศาสตร์สามารถดำเนินการได้บรรลุเป้าหมายตามที่ตั้งไว้ซึ่งจะส่งผลให้บรรลุความสำเร็จตามกลยุทธ์ เป้าประสงค์ของประเด็นยุทธศาสตร์

1.2 การพิจารณาคัดเลือกแผนงาน/โครงการ ในปีงบประมาณปัจจุบัน

1.2.1 หลักเกณฑ์ในการพิจารณาคัดเลือกโครงการเพื่อนำมาพิจารณาบริหารจัดการความเสี่ยงของจังหวัด ก

ปัจจัยพิจารณา	เกณฑ์การพิจารณา		
	1	2	3
1. สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์	ไม่สอดคล้องกับกลยุทธ์ในประเด็นยุทธศาสตร์	สอดคล้องกับบางกลยุทธ์ในประเด็นยุทธศาสตร์	สอดคล้องกับทุกกลยุทธ์ในประเด็นยุทธศาสตร์
2. งบประมาณที่ได้รับในปีงบประมาณปัจจุบัน	ได้รับงบประมาณสูงเป็นลำดับ 3 และต่ำกว่า	ได้รับงบประมาณสูงเป็นลำดับ 2	ได้รับงบประมาณสูงเป็นลำดับ 1

1.2.2 ผลพิจารณาคัดเลือกโครงการและจัดลำดับความสำคัญของโครงการตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด

ประเด็นยุทธศาสตร์	โครงการ	สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ (a)	งบประมาณที่ได้รับ (b)	ความสำคัญของโครงการ (a*b)
เป็นดินแดนแห่งความสุขด้วยการฟื้นฟูระบบนิเวศ	A โครงการส่งเสริมการปลูกไม้ผลไม้ยืนต้นตามแนวเศรษฐกิจพอเพียง	2	2	4
	B โครงการก่อสร้างฝายอนุรักษ์ต้นน้ำลำธาร	2	3	6
	C โครงการส่งเสริมกิจกรรมการมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาภาวะโลกร้อน	2	1	2
	D โครงการส่งเสริม อนุรักษ์ ป่าต้นน้ำ และป่าชุมชน โดยชุมชน	2	1	2

ประเด็นยุทธศาสตร์	โครงการ	สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ (a)	งบประมาณที่ได้รับ (b)	ความสำคัญของโครงการ (a*b)
	F โครงการพัฒนาแหล่งเรียนรู้การเพิ่มผลผลิตทางการเกษตรด้วยการปลูกพืชแบบเกษตรอินทรีย์บริเวณหมู่บ้านพื้นที่ต้นน้ำ	2	1	2
พัฒนาให้เป็นเมืองท่องเที่ยวที่ปลอดภัย	A โครงการประชาสัมพันธ์ส่งเสริมการท่องเที่ยวของจังหวัด	2	3	6
	B โครงการพัฒนาบุคลากรด้านมัคคุเทศ	2	1	2
	C โครงการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวและส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงนิเวศ	2	2	4

จากตารางการวิเคราะห์ข้างต้นนำโครงการที่ได้ค่าคะแนนความสำคัญของโครงการสูงสุดในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์มาเป็นตัวแทนในการบริหารจัดการความเสี่ยงตามแนวทางของ SP7

1.3 โครงการที่คัดเลือกมาดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง

1. ประเด็นยุทธศาสตร์ : เป็นดินแดนแห่งความสุขด้วยการฟื้นฟูระบบนิเวศ

- โครงการที่พิจารณาดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง คือ โครงการก่อสร้างฝายอนุรักษ์ต้นน้ำลำธาร
- วัตถุประสงค์ของโครงการ : จัดหาแหล่งน้ำให้เพียงพอต่อการทำการเกษตรในฤดูแล้ง
- เป้าหมายการบริหารความเสี่ยงของโครงการ :

ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมาย
ร้อยละของเกษตรกรในพื้นที่เป้าหมายมีแหล่งน้ำเพื่อใช้ในการเกษตร	ร้อยละ	30

2. ประเด็นยุทธศาสตร์ : พัฒนาให้เป็นเมืองท่องเที่ยวที่ปลอดภัย

- โครงการที่พิจารณาดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง คือ โครงการประชาสัมพันธ์ส่งเสริมการท่องเที่ยวจังหวัด
- วัตถุประสงค์ของโครงการ : เพื่อให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดีทางด้านการท่องเที่ยวของจังหวัด
- เป้าหมายการบริหารความเสี่ยงของโครงการ :

ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมาย
ร้อยละของนักท่องเที่ยวที่เพิ่มขึ้นจากผลการดำเนินการที่ผ่านมา	ร้อยละ	10

ขั้นตอนที่ 2 การระบุนความเสี่ยง

1. ประเด็นยุทธศาสตร์ : เป็นต้นแดนแห่งความสุขด้วยการฟื้นฟูระบบนิเวศ

โครงการ : โครงการก่อสร้างฝายอนุรักษ์ต้นน้ำลำธาร

กำหนดกิจกรรมที่โครงการต้องดำเนินการแล้วปามาระบุนความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาล 9 องค์ประกอบ ดังนี้

มิติธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้อง										
กิจกรรม	ประสิทธิผล	ประสิทธิภาพ	ตอบสนอง	รับผิดชอบ	โปร่งใส	มีส่วนร่วม	กระจายอำนาจ	นิติธรรม	เสมอภาค	การมุ่งเน้นด้านทามติ
การจัดจ้าง	ได้ผู้รับเหมาที่ไม่มีศักยภาพตรงตามความต้องการของโครงการ	จัดซื้อจัดจ้างล่าช้ากว่าแผนที่กำหนด	-	- ไม่มีผู้รับผิดชอบโครงการที่ชัดเจน - บุคลากรที่รับผิดชอบมีความสามารถไม่เพียงพอ - ไม่มีการตรวจสอบคุณสมบัติของผู้เกี่ยวข้องให้ละเอียดถี่ถ้วน	- มีข้อร้องเรียน - ไม่เปิดเผยข้อมูลการจัดจ้างและการประกาศรายชื่อผู้ชนะประมูล	- ไม่เปิดโอกาสให้ตรวจสอบ - ไม่มีช่องทางให้ผู้มีส่วนได้เสียเข้ามตรวจสอบ	-	ไม่ดำเนินการตามระเบียบพัสดุและ พ.ร.บ.ข้อมูลข่าวสารของ พ.ศ. 2540	เลือกปฏิบัติต่อผู้ยื่นขอ	-
การจัดทำสัญญา	- ทำสัญญาผิดจากแบบที่กำหนดไว้ - สัญญาไม่ครอบคลุมผลลัพธ์ตามที่กำหนดไว้	งวดงานที่กำหนดไม่เหมาะสม	-	ไม่มีกระบวนการ/วิธีการในการตรวจสอบความครบถ้วน ถูกต้องของสัญญาที่ดีพอ	เจตนาทำสัญญาให้เอื้อประโยชน์แก่ผู้รับจ้าง	-	-	- ไม่ดำเนินการตามระเบียบพัสดุ - ไม่ปฏิบัติตามข้อเสนอแนะของหน่วยงานตรวจสอบภายนอก	-	-

มิติธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้อง									
กิจกรรม	ประสิทธิผล	ประสิทธิภาพ	ตอบสนอง	รับผิดชอบ	โปร่งใส	มีส่วนร่วม	กระจายอำนาจ	นิติธรรม	เสมอภาค
การดำเนินการก่อสร้าง	- คุณภาพของผลงานไม่เป็นไปตามสัญญา - ผลผลิตไม่ตรงตามแบบ	- ดำเนินงานไม่เป็นไปตามวางแผนไว้ - ตรวจสอบล่าช้า	การเบิกจ่ายเงินให้ผู้รับเหมาล่าช้า	- ไม่ตรงรับผลงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของโครงการและรายละเอียดในสัญญา - ไม่มีการดำเนินงานก่อสร้างในพื้นที่	มีการทุจริตในการตรวจสอบ	ไม่มีคณะกรรมการที่มาจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโครงการ	-	ไม่ดำเนินการตามระเบียบพัสดุ	-
การติดตามควบคุมและรายงานผล	- ไม่มีข้อมูลเกี่ยวกับความคืบหน้าของการดำเนินการโครงการที่เพียงพอหรือทันต่อเหตุการณ์ - ไม่ีระบบในการควบคุมและติดตามโครงการอย่างเหมาะสม	- ไม่มีกฏเกณฑ์ความผิดปกติในการดำเนินงานแต่ผู้เกี่ยวข้องทราบ - ไม่สามารถเก็บข้อมูลของผลสำเร็จ/ผลลัพธ์การดำเนินการเพื่อแสดงผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายของโครงการได้	ผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมายของโครงการ (เกษตรกรในพื้นที่เป้าหมายที่กำหนดไว้ไม่มีแหล่งน้ำใช้ใน การเกษตร)	- ไม่มีการติดตามและประเมินความสำเร็จของโครงการหรือไม่เพียงพอ - ไม่มีทันต่อเหตุการณ์ - ไม่มีการติดตามการดำเนินงานในพื้นที่ก่อสร้าง	-	ไม่มีช่องทาง/วิธีการให้ผู้มีส่วนได้เสียเข้ามาร่วมติดตามตรวจสอบการดำเนินการ	-	-	-

หมายเหตุ ตารางนี้เป็นเพียงตัวอย่างเท่านั้น ในการดำเนินการต้องวิเคราะห์ให้ครบทุกโครงการ ทุกกิจกรรมที่ได้คัดเลือกมาดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง

**ขั้นตอนที่ 3 การประเมินความเสี่ยงและการกำหนดกลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการกับ
แต่ละความเสี่ยง**

3.1 หลักเกณฑ์การให้คะแนนความรุนแรงของผลกระทบ(x) และโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงหาย (y)

ประเด็น/องค์ประกอบ ที่พิจารณา	1=น้อย มาก	2=น้อย	3=ปาน กลาง	4=สูง	5=สูงมาก
ความรุนแรงของผลกระทบ (x)					
มูลค่าความเสียหาย (x1)	< 1 หมื่น บาท	1-5 หมื่น บาท	5หมื่น-2.5 แสนบาท	2.5 – 5 แสนบาท	> 5แสน บาท
ความพึงพอใจของผู้รับบริการ/ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (x2)	>80%	60-80%	40-60 %	20-40%	> 20%
จำนวนผู้รับบริการที่ได้รับความ เสียหาย/จำนวนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่ได้รับผลกระทบ(x3)	กระทบ เฉพาะ ผู้เกี่ยวข้อง โดยตรง บางราย	กระทบ เฉพาะกลุ่ม ผู้เกี่ยวข้อง โดยตรงเป็น ส่วนใหญ่	กระทบ เฉพาะกลุ่ม ผู้เกี่ยวข้อง โดยตรง ทั้งหมด	กระทบ ผู้เกี่ยวข้อง โดยตรง ทั้งหมดและ ผู้อื่นบางส่วน	กระทบ ผู้เกี่ยวข้อง โดยตรง ทั้งหมดและ ผู้อื่นมาก
จำนวนผู้ร้องเรียน(ต่อระยะเวลา โครงการ) (x4)	น้อยกว่า 1 ราย	1-5 ราย	6-10 ราย	11 -15 ราย	มากกว่า 15 ราย
โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงหาย(y)					
ระเบียบและคู่มือปฏิบัติ (y1)	มีทั้ง 2 อย่างและ มีการ ปฏิบัติตาม	มีอย่างใด อย่างหนึ่ง และมีการ ปฏิบัติตาม	มีทั้ง 2 อย่างแต่ ปฏิบัติตาม อย่างใด อย่างหนึ่ง หรือไม่ถือ ปฏิบัติ	มีอย่างใด อย่างหนึ่ง แต่ไม่ถือ ปฏิบัติ	ไม่มีทั้ง 2 อย่าง
การควบคุม ติดตามและตรวจสอบของ ผู้บังคับบัญชาหรือหน่วยงานอื่น ๆ (y2)	ทุกสัปดาห์	ทุก 2 สัปดาห์	ทุก 1 เดือน	ทุก 3 เดือน	ทุก 6 เดือน
การอบรม/สอนงาน/ทบทวนการ ปฏิบัติงาน (y3)	ทุกเดือน	ทุก 3 เดือน	ทุก 6เดือน	ทุก 1 ปี	มากกว่า 1 ปี
ความถี่ในการเกิดความผิดพลาด การปฏิบัติงาน(เฉลี่ย:ปี/ครั้ง) (y4)	5 ปี ครั้ง	2-3 ปี/ครั้ง	1 ปี/ครั้ง	1-6 เดือน/ ครั้ง	1 เดือน/ ครั้งหรือ มากกว่า
โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ (y5)	5 ปี/ครั้ง	4 ปี/ครั้ง	3 ปี/ครั้ง	2 ปี/ครั้ง	1 ปี/ครั้ง (เกิดแน่นอน)

หมายเหตุ หลักเกณฑ์นี้ เป็นเพียงตัวอย่างเท่านั้น ทั้งนี้สามารถกำหนดหลักเกณฑ์โดยขึ้นอยู่กับลักษณะ
ของโครงการที่นำมาวิเคราะห์และบริบทขององค์กร ท่านสามารถศึกษาเพิ่มเติมได้จาก
เอกสารการบริหารความเสี่ยง ชุดเครื่องมือการเรียนรู้ด้วยตนเอง "หลักสูตรการนำยุทธศาสตร์
ไปสู่การปฏิบัติ (Toolkits :Making Strategy Work)" โดยสามารถดาวน์โหลดได้ที่
http://www.opdc.go.th/content.php?menu_id=4&content_id=1404

3.2 กลยุทธ์ที่ใช้สำหรับการจัดการแต่ละความเสี่ยง มีดังนี้

- การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง : ปฏิเสธและหลีกเลี่ยงโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง โดยการหยุด ยกเลิก หรือเปลี่ยนแปลงกิจกรรมหรือโครงการที่จะนำไปสู่เหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง
- การควบคุมความสูญเสีย : พยายามลดความเสี่ยงโดยการเพิ่มเติม หรือเปลี่ยนแปลงขั้นตอนบางส่วนของกิจกรรมหรือโครงการที่นำไปสู่เหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง รวมถึงลดความน่าจะเป็นที่เหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยงจะเกิดขึ้น
- การรับความเสี่ยงไว้เอง: หากทำการวิเคราะห์แล้วเห็นว่าไม่มีวิธีการจัดการความเสี่ยงใดเลยที่เหมาะสมเนื่องจากต้นทุนการจัดการความเสี่ยงสูงกว่าประโยชน์ที่จะได้รับ อาจต้องยอมรับความเสี่ยง แต่ควรมีมาตรการติดตามอย่างใกล้ชิดเพื่อรองรับผลที่จะเกิดขึ้น
- การถ่ายโอนความเสี่ยง: ยกภาระในการเผชิญหน้ากับเหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยงและการจัดการกับความเสี่ยงให้ผู้อื่น

นำความเสี่ยงที่ได้วิเคราะห์ตามมิติธรรมชาติมาประเมินความเสี่ยงโดยพิจารณาจากความเสี่ยงในแต่ละประเภทของความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง ปรากฏว่าผลการวิเคราะห์ความเสี่ยงสอดคล้องกับความเสี่ยงด้านการดำเนินการและด้านการปฏิบัติงาน ซึ่งมีรายละเอียดการประเมินความเสี่ยง ดังนี้

ประเภทของความ เสี่ยงที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความ เสี่ยง	กลยุทธ์ที่ใช้จัดการ กับความเสี่ยง	แนวทางการจัดการความเสี่ยง
ด้านการดำเนินงาน (Operation Risk: O)	การจัดจ้าง ที่ปรึกษา	O 1 ได้ผู้รับเหมาที่ไม่มี ศักยภาพตรงตามความ ต้องการของโครงการ	2 (y5)	5 (x1)	10	ควบคุมความเสี่ยง	- กำหนดคุณสมบัติผู้รับเหมาให้ ชัดเจน - กำกับการตรวจสอบคุณสมบัติของ ผู้รับเหมาให้มีการดำเนินการอย่าง จริงจัง
		O 2 จัดซื้อจัดจ้างล่าช้า กว่าแผนที่กำหนด	4 (y5)	4 (x2)	16	ควบคุมความเสี่ยง	- จัดทำแผนการปฏิบัติงานในการ จัดซื้อจ้างให้ชัดเจน - จัดทำคำขออนุมัติวงเงิน งบประมาณล่วงหน้าและ ประสานงานกับสำนักงานงบประมาณ อย่างต่อเนื่อง
		O 3 ไม่มีผู้รับผิดชอบ โครงการที่ชัดเจน	1 (y5)	5 (x1)	5	ควบคุมความเสี่ยง	- แต่งตั้งคณะทำงานโครงการ - จัดทำแผนการปฏิบัติงานในการ จัดซื้อจ้างพร้อมระบุชื่อผู้รับผิดชอบ
		O 4 บุคลากรที่ รับผิดชอบมีความสามารถ ไม่เพียงพอ	5 (y5)	4 (x1)	20	ควบคุมความเสี่ยง	แต่งตั้งคณะทำงานโครงการที่บูรณา การจากหลายหน่วยงานหรือเชิญผู้ เชี่ยวชาญในเรื่องที่เกี่ยวข้องเข้าร่วม เป็นคณะทำงาน
		O 5 มีข้อร้องเรียน	5 (y4)	5 (x4)	25	ควบคุมความเสี่ยง	จัดให้มีการตรวจสอบและการควบคุม ภายใน

ประเภทของความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	กลยุทธ์ที่ใช้จัดการกับความเสี่ยง	แนวทางการจัดการความเสี่ยง
		O 6 ไม่เปิดเผยข้อมูลการจัดซื้อจัดจ้างและการประกาศรายชื่อผู้ชนะการประมูล	1 (y5)	3 (x4)	3	ควบคุมความเสี่ยง	- จัดให้มีการเปิดเผยข้อมูลการจัดซื้อจัดจ้างและประกาศรายชื่อผู้ชนะการประมูล
		O 7 ไม่เปิดโอกาสให้ตรวจสอบ	1 (y5)	3 (x4)	3	ควบคุมความเสี่ยง	- จัดให้มีการตรวจสอบและควบคุมภายใน - ให้มีคณะทำงานจากภาคประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม
		O 8 ไม่มีช่องทางให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามาตรวจสอบ	3 (y5)	3 (x4)	9	ควบคุมความเสี่ยง	จัดทำช่องทาง การตรวจสอบโครงการ/การสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
		O 9 เลือกรูปแบบติดต่อผู้รับเหมา	2 (y5)	3 (x4)	6	ควบคุมความเสี่ยง	ดูแลให้มีการปฏิบัติตามระเบียบพัสดุอย่างเคร่งครัด
	(การวิเคราะห์นี้เป็นเพียงตัวอย่างในการดำเนินการต้องดำเนินการตามที่ได้ระบุความเสี่ยงจากขั้นตอนที่ 2)						
ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk: C)	การจัดจ้างที่ปรึกษา	C 1 ไม่ดำเนินการตามระเบียบพัสดุและพ.ร.บ.ข้อมูลข่าวสารของราชการ พ.ศ. 2540	1 (y5)	5 (x1)	5	ควบคุมความเสี่ยง	- อบรมให้ความรู้แก่บุคลากร - จัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน
		C 2 ไม่มีการตรวจสอบคุณสมบัติผู้ยื่นซองให้ละเอียดถี่ถ้วน	1 (y4)	3 (x4)	3	ควบคุมความเสี่ยง	- อบรมให้ความรู้แก่บุคลากร - จัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน
	(การวิเคราะห์นี้เป็นเพียงตัวอย่าง ในการดำเนินการต้องดำเนินการตามที่ได้ระบุความเสี่ยงจากขั้นตอนที่ 2)						

หมายเหตุ ตารางการประเมินความเสี่ยงข้างต้นเป็นเพียงตัวอย่างซึ่งนำมาแสดงให้เห็นเพียงกิจกรรมเดียวเท่านั้นในการดำเนินการต้องประเมินความเสี่ยงครบทุกกิจกรรมและทุกความเสี่ยงที่ระบุไว้ในขั้นตอนที่ 2

3.3 จัดทำแผนภูมิความเสี่ยง

การจัดทำแผนภูมิความเสี่ยงเพื่อช่วยให้สามารถตัดสินใจในวางแผนบริหารได้อย่างเหมาะสม และสามารถเห็นภาพว่าเมื่อรวมทุกปัจจัยเสี่ยงแล้ว ปัจจัยเสี่ยงใดควรได้รับการจัดการก่อนหลัง

โดยจังหวัด ก กำหนดให้ คะแนนประเมินความเสี่ยงที่จะต้องนำมาดำเนินการจัดการ คือ ความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงสูง ตั้งแต่ 15 ขึ้นไป ส่วนปัจจัยเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงต่ำกว่า 15 ถือว่ามีความเสี่ยงค่อนข้างต่ำไม่นำมาดำเนินการจัดการความเสี่ยงในแผนบริหารความเสี่ยง

ความรุนแรง ของ ผลกระทบ	5	O3 C1	O1			O5
	4				O2	O4
	3	O6,O7 C2	O9	O8		
	2					
	1					
		1	2	3	4	5

โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย

หมายเหตุ

1. ในตารางแผนภูมิความเสี่ยง สัญลักษณ์ O ตามด้วยตัวเลข คือปัจจัยเสี่ยงในด้านการดำเนินการ นำมาจากตารางผลการประเมินความเสี่ยง เช่น O1 คือ ได้ผู้รับเหมาที่ไม่มีศักยภาพตรงตามความต้องการของโครงการ เป็นต้น และสัญลักษณ์ C ตามด้วยตัวเลข คือ ปัจจัยเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ เช่น C 1 คือ ไม่ดำเนินการตามระเบียบพัสดุ
- 2.สามารถศึกษาเพิ่มเติมได้จากเอกสารการบริหารความเสี่ยง ชุดเครื่องมือการเรียนรู้ด้วยตนเอง "หลักสูตรการนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ (Toolkits :Making Strategy Work)" โดยสามารถดาวน์โหลดได้ที่ http://www.opdc.go.th/content.php?menu_id=4&content_id=1404

ขั้นตอนที่ 4 กิจกรรมการบริหารความเสี่ยง

จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของโครงการ

ประเด็น ความเสี่ยง	กิจกรรมตามแนวทางการ จัดการความเสี่ยง	เป้าหมาย/ผลสำเร็จของ การดำเนินการกิจกรรม ตามแนวทางการจัดการ ความเสี่ยง	ปีงบประมาณที่ดำเนินการ												ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ	
			ดค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค	สค	กย			
O 2	มีแผนการเร่งรัดการใช้จ่าย งบประมาณและประสานงานกับ สำนักงานงบประมาณอย่างใกล้ชิด	ทำสัญญาจ้างแล้วเสร็จ ภายในไตรมาสแรกของ ปีงบประมาณ	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	หน่วยงาน ก	
O 4	จัดทำแผนการปฏิบัติงานในการ จัดซื้อจ้างพร้อมระบุ ผู้รับผิดชอบให้ชัดเจน	มีชื่อผู้รับผิดชอบในแต่ละ กิจกรรมที่ชัดเจน โดย ผู้รับผิดชอบมีความรู้ความ เข้าใจในแต่ละกิจกรรมของ การดำเนินโครงการ	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—		
O 5	- จัดทำระบบตรวจสอบและ ควบคุมภายในของโครงการ - เผยแพร่ข้อมูล ความคืบหน้า ของโครงการต่อสาธารณะ เป็นระยะๆ - มีช่องทางให้ผู้มีส่วนได้เสีย เข้าร่วมติดตาม ตรวจสอบผล การดำเนินโครงการ	- ไม่มีเรื่องร้องเรียนหรือข่าว ในสื่อต่างๆ เกี่ยวกับการ ทุจริตในการดำเนินโครงการ - มีระบบการตรวจสอบและ ควบคุมภายในพร้อม รายงานผลการตรวจสอบ และความคุมภายใน - มีช่องทางในการรับฟังความ คิดเห็นจากผู้ส่วนได้เสีย	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—		

ขั้นตอนที่ 5 ข้อมูลและการสื่อสารด้านการบริหารความเสี่ยง

ข้อมูลที่ต้องการ	ช่องทางการสื่อสาร	กลุ่มเป้าหมาย
แผนงานโครงการ	เว็บไซต์ของจังหวัด	- คณะทำงานโครงการ - บุคลากรของจังหวัด - ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
แผนบริหารความเสี่ยงของโครงการ	- หนังสือเวียน - การประชุมชี้แจงโดยผู้บริหาร	- ผู้บริหาร - คณะทำงานโครงการ
สรุปรายงานความคืบหน้าของการดำเนินโครงการ	เว็บไซต์ของจังหวัด	
คู่มือการดำเนินการโครงการ	- หนังสือเวียน - อินทราเน็ตของจังหวัด	คณะทำงานโครงการ
ระเบียบว่าด้วยการพัสดุ	- การอบรม - อินทราเน็ตของจังหวัด	คณะทำงานโครงการ

ขั้นตอนที่ 6 การติดตามและเฝ้าระวังความเสี่ยง

การติดตามและประเมินผลการแผนการบริหารความเสี่ยง โดยคณะทำงานด้านการบริหารจัดการความเสี่ยง และให้มีการ รายงานความคืบหน้าต่อผู้ว่าราชการจังหวัดทุกเดือน

เนื่องจากการจัดทำการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงตาม sp 7 นี้ เป็นเพียงตัวอย่างเท่านั้น ในการดำเนินการส่วนราชการ/จังหวัด/สถาบันอุดมศึกษาต้องวิเคราะห์ให้ครอบคลุมประเด็นยุทธศาสตร์โครงการ กิจกรรม ของส่วนราชการ/จังหวัด/สถาบันอุดมศึกษาในแต่ละขั้นตอน และสามารถปรับปรุงแบบฟอร์มต่าง ๆ ได้ตามความเหมาะสม ทั้งนี้ ส่วนราชการ/จังหวัด/สถาบันอุดมศึกษาสามารถศึกษาเพิ่มเติมได้จากเอกสารการบริหารความเสี่ยง ชุดเครื่องมือการเรียนรู้ด้วยตนเอง "หลักสูตรการนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ (Toolkits :Making Strategy Work)" โดยสามารถดาวน์โหลดได้ที่ http://www.opdc.go.th/content.php?menu_id=4&content_id=1404