



แผนบริหารความเสี่ยง

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2558



สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ
Office of the National Economic and Social Development Board

แผนบริหารความเสี่ยง
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2558

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

กรกฎาคม 2558

สารบัญ

ส่วนที่	หน้า
บทสรุปผู้บริหาร	ก
ส่วนที่ 1 : บทนำ	1
ส่วนที่ 2 : กรอบแนวคิดการบริหารความเสี่ยง	3
ส่วนที่ 3 : แนวทางการบริหารความเสี่ยงของสำนักงาน ก.พ.ร.	10
ส่วนที่ 4 : แผนบริหารความเสี่ยง สศช. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2558	13
ภาคผนวก : โครงการพัฒนาและปรับปรุงแบบจำลอง Current Quarter Model (CQM) เพื่อการประมาณการเศรษฐกิจรายไตรมาส	47
ตารางที่ 3.1.1 ความสอดคล้องกับมิติธรรมาภิบาล	48
ตารางที่ 3.1.2 การบริหารความเสี่ยง	50
ตารางที่ 3.1.3 แผนปฏิบัติการกิจกรรมบริหารความเสี่ยง	55
โครงการสำรวจศักยภาพแหล่งท่องเที่ยวประเภทเกาะทั่วประเทศ เพื่อส่งเสริมพัฒนาให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวที่มีคุณภาพของประเทศ	62
ตารางที่ 3.2.1 ความสอดคล้องกับมิติธรรมาภิบาล	63
ตารางที่ 3.2.2 การบริหารความเสี่ยง	65
ตารางที่ 3.2.3 แผนปฏิบัติการกิจกรรมบริหารความเสี่ยง	69
โครงการขยายผลการจัดทำฐานข้อมูลตัวชี้วัดการพัฒนาระดับจังหวัดและกลุ่มจังหวัด (ระยะที่ 2)	76
ตารางที่ 3.3.1 ความสอดคล้องกับมิติธรรมาภิบาล	77
ตารางที่ 3.3.2 การบริหารความเสี่ยง	78
ตารางที่ 3.3.3 แผนปฏิบัติการกิจกรรมบริหารความเสี่ยง	81
โครงการปรับปรุงข้อมูลบัญชีเศรษฐกิจเงินทุนของประเทศไทยอนุกรม 2550 - 2554 ระยะที่ 3 (Flow of Funds Account Revision 2007 -2011 : FFAR-2011 Phrase III)	85
ตารางที่ 3.4.1 ความสอดคล้องกับมิติธรรมาภิบาล	86
ตารางที่ 3.4.2 การบริหารความเสี่ยง	87
ตารางที่ 3.4.3 แผนปฏิบัติการกิจกรรมบริหารความเสี่ยง	88
โครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากรขององค์กร	89
ตารางที่ 3.5.1 ความสอดคล้องกับมิติธรรมาภิบาล	90
ตารางที่ 3.5.2 การบริหารความเสี่ยง	91
ตารางที่ 3.5.3 แผนปฏิบัติการกิจกรรมบริหารความเสี่ยง	94

1. การบริหารความเสี่ยงมีความสำคัญและมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะป้องกันและควบคุมปัญหาในด้านต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นจากสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน ซึ่งมีผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กรโดยรวม ดังนั้น การบริหารความเสี่ยงที่ดีคือการสอนให้บุคลากรในองค์กรได้มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ ตรวจสอบ ประเมินความเสี่ยง ซึ่งผลกระทบนี้อาจเกิดขึ้นกับองค์กรอยู่เสมอ อีกทั้งร่วมกันวางแผนป้องกันและควบคุมให้เหมาะสมกับภารกิจ เพื่อให้มีแผนในการจัดการบริหารความเสี่ยง ลดโอกาส และผลกระทบที่เกิดจากความเสี่ยงซึ่งอาจทำให้ผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ภารกิจของส่วนราชการ รวมถึง สศช. ตลอดจนผลักดันให้เกิดการเชื่อมโยงและบูรณาการในการติดตามดูแล
2. ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 สำนักงาน ก.พ.ร. กำหนดให้ส่วนราชการต้องวิเคราะห์และบริหารจัดการความเสี่ยงในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ให้ครบถ้วน โดยคัดเลือกแผนงาน/โครงการที่สำคัญและมีผลกระทบสูงต่อการบรรลุความสำเร็จตามประเด็นยุทธศาสตร์ที่ได้รับงบประมาณอย่างน้อยประเด็นยุทธศาสตร์ละ 1 แผนงานหรือโครงการมาดำเนินการจัดการความเสี่ยง เพื่อจัดการกับการเปลี่ยนแปลงที่อาจส่งผลกระทบต่อความสำเร็จหรือการบรรลุเป้าหมายของแผนงาน/โครงการ และกำหนดให้มีขั้นตอน หลักเกณฑ์การวิเคราะห์ ประเมินและจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม ตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Tread way Commission) ประกอบด้วย 7 ขั้นตอน ดังนี้
 - 2.1 กำหนดเป้าหมายการบริหารความเสี่ยง เป็นการกำหนดวัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยงในแต่ละองค์กร
 - 2.2 ระบุความเสี่ยงตามมิติธรรมชาติ 9 องค์ประกอบ ดังนี้ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล การตอบสนอง ความรับผิดชอบ ความโปร่งใส การมีส่วนร่วม การกระจายอำนาจ นิติธรรม และ ความเสมอภาค
 - 2.3 ประเมินความเสี่ยง โดยใช้เกณฑ์มาตรฐานระดับความเสี่ยง ที่เกิดจากการคำนวณการให้คะแนนความรุนแรงของผลกระทบ X โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย ซึ่งแบ่งได้เป็น 4 ระดับ ดังนี้

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

- 2.4 กำหนดและดำเนินการตามกลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการกับความเสี่ยงในแต่ละด้าน ดังนี้

- 2.4.1 นำความเสี่ยงที่ได้วิเคราะห์ตามมิติธรรมชาติข้างต้น 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 และ จัดลำดับความสำคัญว่าควรดำเนินการด้านใดก่อนหลัง
- 2.5 ดำเนินกิจกรรมการบริหารความเสี่ยง โดยนำประเด็นความเสี่ยงตามที่กำหนดในข้อ 4.1) มากำหนดกิจกรรมตามแนวทางการจัดการกับความเสี่ยง รวมทั้งกำหนดเป้าหมาย/ ผลสำเร็จของการดำเนินกิจกรรมตามแนวทางการจัดการกับความเสี่ยง และระยะเวลาที่จะดำเนินการ พร้อมระบุผู้รับผิดชอบให้ครบถ้วน
- 2.6 รวบรวมข้อมูลและสื่อสารด้านการบริหารความเสี่ยง เป็นการรวบรวมข้อมูลที่ต้องการ ช่องทางการสื่อสาร และกลุ่มเป้าหมายผู้ใช้บริการข้อมูล
- 2.7 ติดตามผลและเฝ้าระวังความเสี่ยงต่างๆ โดยผู้รับผิดชอบจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง และรายงานผลความคืบหน้าในการดำเนินการเป็นระยะๆ อย่างน้อย 2 ครั้งในแต่ละปีงบประมาณ
3. ในการบริหารความเสี่ยงของ สศช. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 สศช. ได้กำหนดวัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยง คือ เพื่อให้การปฏิบัติงานขององค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลทำให้การใช้ทรัพยากรเป็นไปอย่างประหยัดและคุ้มค่าโดยลดขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ซ้ำซ้อน หรือไม่จำเป็น ลดความเสี่ยงหรือความเสียหายด้านการเงิน หรือด้านอื่นๆ ที่อาจมีขึ้นในสำนักงานฯ ซึ่งจะช่วยลดต้นทุนการดำเนินงานแก่สำนักงานฯ ในที่สุด และสามารถบรรลุเป้าหมายตามที่ได้ผูกพันไว้ในคำรับรองการปฏิบัติราชการของ สศช.
4. สศช. โดยกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร ได้ประสานขอความร่วมมือจากสำนักงานต่างๆ ในองค์กร พิจารณาคัดเลือกแผนงาน/โครงการ จากเกณฑ์ความสอดคล้องกับในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ของ สศช. และพิจารณาจากงบประมาณที่ได้รับจัดสรร เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 สรุปผลได้ดังนี้

ยุทธศาสตร์ สศช.	แผนงาน/ โครงการฯ	ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ (ล้านบาท)
1. การจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบให้มีความยั่งยืน	1. โครงการพัฒนาและปรับปรุงแบบจำลอง Current Quarter Model (CQM) เพื่อการประมาณการเศรษฐกิจรายไตรมาส	สศม.	5.00
2. การวิเคราะห์แผนงาน/โครงการ ด้วยความเป็นกลางทางวิชาการและรักษาผลประโยชน์ของประเทศ	2. โครงการสำรวจศักยภาพแหล่งท่องเที่ยวประเภทเกาะทั่วประเทศ เพื่อส่งเสริมพัฒนาให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวที่มีคุณภาพของประเทศ	สพข.	8.00
3. การขับเคลื่อนแผนพัฒนาสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ	3. โครงการขยายผลการจัดทำฐานข้อมูลตัวชี้วัดการพัฒนาระดับจังหวัดและกลุ่มจังหวัด (ระยะที่ 2)	สำนักภาค	5.00
4. การติดตามประเมินผลและการพัฒนาดัชนีชี้วัดด้านเศรษฐกิจและสังคม			
5. การพัฒนาฐานข้อมูลด้านเศรษฐกิจสังคม และสิ่งแวดล้อมของประเทศให้ทันสมัยเป็นที่ยอมรับและน่าเชื่อถือ	4. โครงการปรับปรุงข้อมูลบัญชีเศรษฐกิจเงินทุนของประเทศไทยอนุกรม 2550 – 2554 ระยะที่ 3 (Flow of Funds Account Revision 2007 - 2011 : FFAR-2011 Phrase III)	สบป.	4.00
6. การบริหารจัดการองค์กรให้มีธรรมาภิบาลและประสิทธิภาพสูง	5. โครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากรขององค์กร	กพร.สศช.	7.48

5. แนวทางการบริหารความเสี่ยงโครงการ/ แผนงานของ สศช. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 ตามมาตรฐาน COSO สรุปได้ดังนี้

5.1 โครงการพัฒนาและปรับปรุงแบบจำลอง Current Quarter Model (CQM) เพื่อการประมาณการเศรษฐกิจรายไตรมาส

สศช. ได้วิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินกิจกรรมภายใต้โครงการดังกล่าว ซึ่งมีเนื้อหาครอบคลุม ประเภท ระดับความเสี่ยง และกลยุทธ์ในการจัดการกับความเสี่ยงที่เกิดขึ้น สรุปได้ดังนี้

5.1.1 ประเภทความเสี่ยง ประกอบด้วย

- 1) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ได้แก่ กรอบการดำเนินงานไม่ชัดเจนส่งผลให้ที่ปรึกษาไม่เข้าใจและนำไปสู่การเขียนข้อเสนอการจัดทำโครงการ(Proposal) ที่ไม่สมบูรณ์และไม่ตรงตามวัตถุประสงค์ รวมถึงไม่มีการกำหนดวิธีการรายงานความก้าวหน้าและเป้าหมายของงานสำหรับตรวจสอบติดตามผลของโครงการ
- 2) ความเสี่ยงด้านการดำเนินการ
 - 2.1) กระบวนการจัดจ้าง ได้แก่ ขั้นตอนการคัดเลือกที่ปรึกษาโครงการฯ และขั้นตอนการจัดจ้างมีความล่าช้า ทำให้ไม่สามารถทำการจัดจ้างที่ปรึกษาโครงการฯ ได้ตามแผนการเบิกจ่ายงบประมาณ ที่ปรึกษาโครงการที่ได้รับการคัดเลือกมีศักยภาพไม่เพียงพอตามที่กรอบการดำเนินงาน (TOR) กำหนด นอกจากนี้การคัดเลือกที่ปรึกษาไม่ถูกต้องตามระเบียบพัสดุฯ และไม่เอื้อประโยชน์แก่ผู้รับจ้าง
 - 2.2) การทำสัญญาจัดจ้าง ขาดกระบวนการตรวจสอบความถูกต้องและรายละเอียดของสัญญาจ้างอย่างครบถ้วน
 - 2.3) การกำกับโครงการ ผลการศึกษาในแต่ละขั้นไม่เป็นไปตามผลลัพธ์ที่กำหนดใน TOR หรือสัญญา การดำเนินโครงการล่าช้าไม่เป็นไปตามแผนงานที่กำหนด และไม่มีตัวแทนเจ้าหน้าที่จากสำนักอื่นเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการกำกับโครงการฯ
 - 2.4) การนำแบบจำลองมาใช้ บุคลากรในสำนักไม่สามารถดูแลและใช้งานแบบจำลองได้ ข้อมูลที่นำมาวิเคราะห์ไม่ครบถ้วนสมบูรณ์เพียงพอ เช่น ข้อมูลที่ยังไม่มีหน่วยงานจัดเก็บ และความล่าช้าด้านข้อมูลที่นำมาวิเคราะห์ ทำให้แบบจำลองไม่สามารถให้ผลประมาณการที่แม่นยำ และเจ้าหน้าที่คนอื่นๆ ทั้งในและนอกสำนักไม่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับประโยชน์ของการใช้แบบจำลอง
- 3) ความเสี่ยงด้านการเงิน ได้แก่ มีการจัดสรรวงเงินสำหรับเบิกจ่ายในการทำโครงการฯ ไม่เหมาะสมกับผลผลิตที่ได้รับในแต่ละครั้ง และผลการดำเนินงานโครงการไม่เป็นไปตามแผนการทำงานในสัญญาจ้าง ส่งผลให้การเบิกจ่ายเงินแก่ที่ปรึกษาล่าช้า
- 4) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ มีข้อบกพร่องในการดำเนินการทำสัญญาจ้างตามระเบียบพัสดุฯ เนื่องจากขาดความเข้าใจในระเบียบการดำเนินงานฯ สัญญาจัดจ้างไม่ชัดเจนและล่าช้า คณะกรรมการกำกับฯ ไม่รอบคอบในการพิจารณาตรวจรับโครงการฯ ตามระเบียบพัสดุฯ การจัดทำสัญญาจ้างต้องพิจารณาให้ละเอียดถี่ถ้วนเพื่อไม่ให้เป็นการเอื้อประโยชน์ต่อผู้รับจ้าง

5.1.2 ระดับความเสี่ยงของโครงการฯ ซึ่งเป็นการดำเนินการในขั้นตอนของการประเมินความเสี่ยง โดยพิจารณาจากโอกาส x ผลกระทบ พบว่า อยู่ในช่วง 4-9 หรือมีระดับความเสี่ยงเฉื่อยของโครงการอยู่ในระดับปานกลางที่ 4.29 ซึ่งถือเป็นความเสี่ยงที่อยู่ในระดับที่พอยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุม เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยง

5.1.3 กลยุทธ์จัดการกับความเสี่ยงในแต่ละขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

- 1) การใช้กลยุทธ์การควบคุม โดยศึกษาและทำความเข้าใจกรอบ TOR ให้ชัดเจน และกำหนดแนวทางการดำเนินการกับที่ปรึกษาเพื่อทำความเข้าใจร่วมกันให้ชัดเจนโดยการเชิญชวนเข้าร่วมรับฟังชี้แจงการดำเนินงานโครงการฯ พร้อมอธิบายรายละเอียดการทำงานตาม TOR ให้เข้าใจถึงเป้าหมายวัตถุประสงค์และขอบเขตวิธีการการดำเนินโครงการอย่างชัดเจนและโปร่งใส จัดทำกรอบ TOR ให้ครอบคลุมเนื้อหาและเป้าหมายที่กำหนดไว้ในการศึกษา พร้อมกับกำหนดวิธีการรายงานความก้าวหน้าและผลผลิตของงานที่จะส่งมอบในแต่ละงวดสำหรับการติดตามผลของโครงการ สำหรับกระบวนการจัดจ้างการทำสัญญาจัดจ้าง และการกำกับโครงการ ควบคุมโดยให้คณะกรรมการจัดจ้างฯ ร่วมกับฝ่ายพัสดุ พิจารณาลักษณะและขั้นตอนการคัดเลือกที่ปรึกษาอย่างละเอียด เพื่อให้การใช้งบประมาณคุ้มค่าและได้ผลลัพธ์ตามเป้าหมาย โดยใช้ระเบียบพัสดุฯ มาเป็นเกณฑ์พิจารณาคุณสมบัติของที่ปรึกษาและทำสัญญาตามกรอบระยะเวลาการเบิกจ่ายงบประมาณ อีกทั้งเชิญที่ปรึกษารับฟังแนวทางการพิจารณาคัดเลือก ที่ปรึกษาก่อนการยื่นข้อเสนอเพื่อจัดทำโครงการฯ และกำหนดให้เจ้าหน้าที่สำนักอื่นที่เกี่ยวข้องกับโครงการเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการกำกับฯ ทั้งนี้ คณะกรรมการจัดจ้างฯ ต้องกำหนดหลักเกณฑ์การจ่ายเงินให้ตามแผนการดำเนินงานของที่ปรึกษาฯ ก่อนการทำสัญญาจ้างตามแนวปฏิบัติของทางราชการ โดยคณะกรรมการกำกับฯ ต้องศึกษาระเบียบพัสดุฯ และประสานงานกับฝ่ายพัสดุฯ เพื่อตรวจสอบสัญญาให้ถูกต้อง และส่งมอบและตรวจรับโครงการให้เป็นไปตามสัญญาตามระเบียบพัสดุฯ ความเสี่ยงในการนำแบบจำลองมาใช้ ควบคุมโดยกำหนดให้ที่ปรึกษาทดสอบผลที่ได้จากแบบจำลองโดยวัดจากช่วงเวลาที่ผ่านมา และมอบหมายให้ที่ปรึกษาดูแลและปรับปรุงแบบจำลองภายหลังจากใช้งานจริง เป็นระยะเวลา 6 เดือนหลังการส่งมอบ มอบหมายให้เจ้าหน้าที่ในสำนักเข้าร่วมพัฒนาแบบจำลองร่วมกับที่ปรึกษา และกำหนดและกำหนดให้มีการจัดอบรมเจ้าหน้าที่ สศช. หลังการปรับปรุงร่างรายงานการศึกษาระดับสมบูรณ์เสร็จ มีการเผยแพร่ผลงานและอบรมการใช้งานแบบจำลองแก่เจ้าหน้าที่สำนักงาน
- 2) ใช้กลยุทธ์ในการรับความเสี่ยงไว้ ในขั้นตอนการทำสัญญาจัดจ้าง โดยคณะกรรมการจัดจ้างฯ ประสานงานกับฝ่ายพัสดุฯ เพื่อตรวจสอบสัญญาให้ถูกต้องอย่างละเอียดถี่ถ้วนเป็นไปตาม TOR และระเบียบพัสดุฯ ความเสี่ยงในการนำแบบจำลองมาใช้ ซึ่งเกิดจากข้อมูลที่นำมาวิเคราะห์ไม่ครบถ้วนสมบูรณ์เพียงพอ จะต้องมีการพัฒนาและปรับปรุงข้อมูลที่นำมาใช้ในแบบจำลองอย่างต่อเนื่อง เพื่อประเมินและคัดเลือกข้อมูลที่มีความเหมาะสมในการนำมาวิเคราะห์

5.2 โครงการสำรวจศักยภาพแหล่งท่องเที่ยวประเภทเกาะทั่วประเทศ เพื่อส่งเสริมพัฒนาให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวที่มีคุณภาพของประเทศ

สศช. ได้วิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินกิจกรรมภายใต้โครงการดังกล่าว ประกอบด้วย การกำหนดกรอบการดำเนินงาน (TOR) กระบวนการจัดจ้าง การทำสัญญาจัดจ้าง และการกำกับโครงการ ซึ่งมีเนื้อหาครอบคลุม ประเภท ระดับความเสี่ยง และกลยุทธ์ในการจัดการกับความเสี่ยงที่เกิดขึ้น สรุปได้ดังนี้

5.2.1 ประเภทความเสี่ยง ประกอบด้วย

- 1) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ได้แก่ การกำหนดขอบเขตการดำเนินงานไม่ครบถ้วนและกรอบการดำเนินงานไม่ชัดเจน ส่งผลต่อการดำเนินการจ้างและการใช้ประโยชน์ของผลการศึกษา และยังทำให้เกิดข้อขัดแย้งในการทำงานกับที่ปรึกษาในระหว่างดำเนินโครงการ รวมทั้งไม่มีการกำหนดวิธีการรายงานความก้าวหน้าและเป้าหมายของงานสำหรับตรวจสอบติดตามผลของโครงการฯ
- 2) ความเสี่ยงการดำเนินการ ในแต่ละขั้นตอน ดังนี้
 - 2.1) การกำหนดกรอบการดำเนินงาน (TOR) ได้แก่ บริษัทที่ปรึกษายื่นข้อเสนอการจัดทำโครงการฯ ไม่ตรงวัตถุประสงค์เนื่องจาก TOR ไม่ชัดเจน และไม่มีการกำหนดวิธีการรายงานความก้าวหน้าและเป้าหมายของงานสำหรับตรวจสอบติดตามผลของโครงการฯ
 - 2.2) กระบวนการจัดจ้าง ได้แก่ ที่ปรึกษาโครงการที่ได้รับการคัดเลือกมีศักยภาพไม่เพียงพอตามที่กรอบการดำเนินงาน (TOR) กำหนด
 - 2.3) การทำสัญญาจัดจ้าง ไม่สามารถทำการจัดจ้างที่ปรึกษาโครงการฯ ได้ตามแผนการเบิกจ่ายงบประมาณ เนื่องจากขั้นตอนการคัดเลือกที่ปรึกษาโครงการฯ และขั้นตอนการจัดจ้างมีความล่าช้า การได้รับข้อร้องเรียนจากผู้ยื่นความจำนงที่ไม่ผ่านการคัดเลือกหรือการจัดจ้างหรือกรณีที่เกิดข้อสงสัย ข้อร้องเรียนต่างๆ คณะกรรมการจัดจ้างฯ ไม่สามารถชี้แจงได้อย่างชัดเจน นอกจากนี้การเปิดโอกาสให้บริษัทที่ปรึกษาเข้าร่วมสอบถามข้อมูลในการดำเนินโครงการไม่เท่าเทียมกัน ทำให้ชี้แจงประเด็นข้อสงสัยในการทำสัญญาให้กับบริษัทที่ปรึกษาโครงการฯ ไม่ชัดเจน
 - 2.4) การกำกับโครงการฯ ได้แก่ ผลการศึกษาในแต่ละขั้นไม่เป็นไปตามผลลัพธ์ที่กำหนดในกรอบการดำเนินงาน (TOR) หรือสัญญา การดำเนินโครงการล่าช้าไม่เป็นไปตามแผนงานที่กำหนด ขาดการรายงานผลการดำเนินการตามสายการบังคับบัญชา และไม่มีตัวแทนเจ้าหน้าที่จากสำนักอื่นเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการกำกับโครงการฯ
- 3) ความเสี่ยงด้านการเงิน ในการทำสัญญาจัดจ้าง การจัดสรรวงเงินสำหรับเบิกจ่ายในการทำโครงการฯ ไม่เหมาะสมกับผลผลิตที่ได้ในแต่ละครั้ง และผลการดำเนินงานโครงการฯ ไม่เป็นไปตามแผนการทำงานในสัญญาจ้าง และส่งผลให้การเบิกจ่ายเงินแก่ที่ปรึกษาล่าช้า
- 4) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ ในแต่ละขั้นตอน ดังนี้
 - 4.1) กระบวนการจัดจ้าง ได้แก่ มีข้อบกพร่องในการดำเนินการจัดจ้างตามระเบียบพัสดุ เนื่องจากขาดความเข้าใจในระเบียบการดำเนินงานฯ

- 4.2) การทำสัญญาจัดจ้าง ได้แก่ สัญญาจ้างไม่ชัดเจนและล่าช้า ซึ่งการจัดทำสัญญาจ้างต้องพิจารณาให้ละเอียดถี่ถ้วนเพื่อไม่ให้เป็นภาระเอื้อประโยชน์ต่อผู้รับจ้าง เกิดข้อบกพร่องในการดำเนินการทำสัญญาจ้างตามระเบียบพัสดุฯ และขาดกระบวนการตรวจสอบความถูกต้องและรายละเอียดของสัญญาจ้างอย่างครบถ้วน
- 4.3) การกำกับโครงการฯ ได้แก่ คณะกรรมการกำกับฯ ไม่รอบคอบในการพิจารณาตรวจสอบโครงการฯ ตามระเบียบพัสดุฯ

5.2.2 ระดับความเสี่ยงของโครงการ ซึ่งเป็นการดำเนินการในขั้นตอนของการประเมินความเสี่ยง โดยพิจารณาจากโอกาส x ผลกระทบ พบว่า อยู่ในช่วง 4-9 หรือมีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยของโครงการอยู่ในระดับปานกลางที่ 7.42 ซึ่งถือเป็นความเสี่ยงที่อยู่ในระดับที่พอยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยง

5.2.3 กลยุทธ์จัดการกับความเสี่ยงในแต่ละขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

1) ใช้กลยุทธ์ควบคุม มาใช้จัดการความเสี่ยง

1.1) การกำหนดกรอบการดำเนินงาน (TOR) โดยพิจารณากรอบยุทธศาสตร์ นโยบาย รัฐบาลที่เกี่ยวข้องและส่งเสริมการมีส่วนร่วมของเจ้าหน้าที่ในการแสดงความคิดเห็น พร้อมทั้งประชุมหารือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ต้องการก่อนกำหนด TOR ศึกษาทำความเข้าใจกรอบ TOR ให้ชัดเจน รัดกุม และกำหนดแนวทางการดำเนินการของเจ้าหน้าที่และที่ปรึกษาเพื่อทำความเข้าใจร่วมกันให้ชัดเจน จัดทำกรอบ TOR ให้ครอบคลุมเนื้อหาและเป้าหมายที่กำหนดไว้ในการศึกษา พร้อมกับกำหนดวิธีการรายงานความก้าวหน้าและผลผลิตของงานที่จะส่งมอบในแต่ละงวดสำหรับการติดตามผลของโครงการฯ เชิญบริษัทที่ปรึกษาที่ได้รับหนังสือเชิญชวนเข้าร่วมรับฟังชี้แจงการดำเนินงานโครงการฯ พร้อมอธิบายรายละเอียดการทำงานตาม TOR ให้เข้าใจถึงเป้าหมายวัตถุประสงค์และขอบเขตวิธีการการดำเนินโครงการอย่างชัดเจนและโปร่งใส รวมทั้งกำหนดเป้าหมายของการทำงานทุกช่วงเวลาให้ครบกำหนดตามสัญญา

1.2) กระบวนการจัดจ้าง โดยจัดทำ TOR ให้มีความละเอียดรัดกุมโดยมีการศึกษาและตรวจสอบผลงานที่ผ่านมาของทีมที่ปรึกษาอย่างละเอียดถี่ถ้วน

1.3) การจัดทำสัญญาจ้าง คณะกรรมการจัดจ้างฯ ร่วมกับฝ่ายพัสดุ พิจารณาหลักเกณฑ์และขั้นตอนการคัดเลือกที่ปรึกษาอย่างละเอียด เพื่อให้การใช้งบประมาณคุ้มค่าและได้ผลลัพธ์ตามเป้าหมาย โดยยึดระเบียบพัสดุฯ มาเป็นเกณฑ์ พิจารณาคูณสมบัติของที่ปรึกษาและทำสัญญาตามกรอบระยะเวลาการเบิกจ่ายงบประมาณ และประสานกับทีมที่ปรึกษาและฝ่ายพัสดุอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งเชิญที่ปรึกษารับฟังแนวทางการพิจารณาคัดเลือกที่ปรึกษาก่อนการยื่นข้อเสนอเพื่อจัดทำโครงการฯ และเปิดโอกาสให้มีการสอบถามได้ทุกประเด็นข้อสงสัย ทั้งนี้ คณะกรรมการจัดจ้างฯ จะมีหลักเกณฑ์กระบวนการคัดเลือกที่ปรึกษาและผลการพิจารณาคัดเลือกที่สามารถตรวจสอบการจัดจ้างตามระเบียบพัสดุฯ ด้วยความถูกต้องและโปร่งใส โดยร่วมกับฝ่ายพัสดุชี้แจงในรายละเอียดของเอกสารสัญญาจ้างแก่ที่ปรึกษาโครงการฯ ให้มีความเข้าใจตรงกันทั้งสองฝ่ายก่อนการทำสัญญาจ้าง มีการกำหนดหลักเกณฑ์การจ่ายเงินให้ตามแผนการดำเนินงานของที่ปรึกษาฯ ก่อนการทำสัญญาจ้างตามแนวปฏิบัติของทางราชการ

1.4) การกำกับโครงการ คณะกรรมการกำกับฯ มีการตรวจสอบและนัดประชุมเพื่อติดตามการทำงานของทีมงานที่ปรึกษาโครงการฯ อย่างใกล้ชิดตามที่ TOR กำหนด และรายงานผลการดำเนินการตามสายบังคับบัญชาโดยมีรายละเอียดของความก้าวหน้าและเนื้อหาโดยสรุป มีการกำหนดให้เจ้าหน้าที่สำนักอื่นที่เกี่ยวข้องกับโครงการเข้ามาร่วมเป็นคณะกรรมการกำกับฯ โดยติดตามผลการดำเนินงานของทีมงานที่ปรึกษาโครงการฯ และประสานกับเจ้าหน้าที่พัสดุเพื่อให้มีการส่งมอบและตรวจรับโครงการให้เป็นไปตามสัญญาตามระเบียบพัสดุฯ

2) ใช้กลยุทธ์หลักเลี้ยง สำหรับกระบวนการจัดจ้าง โดยจะทำการศึกษาระเบียบพัสดุฯ ให้ชัดเจน หากมีประเด็นข้อสงสัยให้สอบถามกับฝ่ายพัสดุ

3) รับผิดชอบต่อความเสี่ยง จัดทำสัญญาจัดจ้างให้ชัดเจน ครอบคลุมตามวัตถุประสงค์ เป้าหมายที่กำหนดไว้ในกรอบการดำเนินงาน (TOR) โดยคณะกรรมการจัดจ้างฯ ประสานกับฝ่ายพัสดุฯ และผู้รับจ้าง เพื่อตรวจสอบสัญญาให้ถูกต้องตาม TOR และเป็นไปตามระเบียบพัสดุฯ

5.3 โครงการขยายผลการจัดทำฐานข้อมูลตัวชี้วัดการพัฒนาระดับจังหวัดและกลุ่มจังหวัด (ระยะที่ 2)

สศช. ได้วิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินกิจกรรมภายใต้โครงการดังกล่าว ประกอบด้วย การดำเนินการจ้างที่ปรึกษาเพื่อดำเนินโครงการ และการจัดทำฐานข้อมูลตัวชี้วัดการพัฒนาระดับจังหวัดและกลุ่มจังหวัดและการขยายผล สรุปได้ดังนี้

5.3.1 ประเภทความเสี่ยง ประกอบด้วย

- 1) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ได้แก่ ขาดความเข้าใจในการกำหนดแนวคิดและแนวทางการทำงาน รวมถึงข้อมูลที่นำมาใช้มาจากหลายหน่วยงานและระยะเวลาในการเก็บข้อมูลไม่เท่ากันทำให้มีความหลากหลายและมีการแปลความหมายได้มากกว่าหนึ่ง
- 2) ความเสี่ยงด้านการดำเนินการ ได้แก่ ที่ปรึกษาโครงการที่ได้รับการคัดเลือกขาดศักยภาพในการปฏิบัติตามกรอบการดำเนินงาน (TOR) รวมถึงขั้นตอนในการคัดเลือกที่ปรึกษาโครงการและกระบวนการจัดจ้างมีความล่าช้า ทำให้ไม่สามารถทำการจัดจ้างที่ปรึกษาโครงการฯ ได้ตามแผนการจ่ายเงินงบประมาณ การเปิดโอกาสให้บริษัทที่ปรึกษาเข้าร่วมสอบถามข้อมูลในการดำเนินโครงการไม่เท่าเทียมกัน และการได้รับข้อร้องเรียนจากผู้ยื่นความจำนงค์ที่ไม่ผ่านการคัดเลือกหรือจัดจ้าง ในด้านการจัดทำฐานข้อมูลตัวชี้วัดการพัฒนาระดับจังหวัดและกลุ่มจังหวัดและการขยายผล มีข้อบกพร่องในการสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำแผนฯ ให้กับเจ้าหน้าที่ซึ่งมีจำนวนมาก รวมทั้งการติดต่อสื่อสารระหว่างเจ้าหน้าที่ไม่สะดวกเนื่องจากเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบมาจากสำนักพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม 4 ภาค
- 3) ความเสี่ยงด้านการเงิน ผลการดำเนินงานโครงการฯ ไม่เป็นไปตามแผนการทำงานในสัญญาจ้าง และส่งผลให้การเบิกจ่ายเงินให้แก่ที่ปรึกษาล่าช้า
- 4) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ มีข้อบกพร่องในการดำเนินการจัดจ้างตามระเบียบพัสดุ เนื่องจากขาดความรู้ความเข้าใจในกระบวนการจัดจ้าง

5.3.2 ระดับความเสี่ยงของโครงการฯ ซึ่งเป็นการดำเนินการในขั้นตอนของการประเมินความเสี่ยง โดยพิจารณาจากโอกาส x ผลกระทบ พบว่า อยู่ในช่วง 4-9 หรือมีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยของโครงการอยู่ในระดับปานกลางที่ 7.23 ซึ่งถือเป็นความเสี่ยงที่อยู่ในระดับที่พอยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยง

5.3.3 กลยุทธ์จัดการกับความเสี่ยงในแต่ละขั้นตอนการดำเนินการ ได้นำกลยุทธ์มาใช้ในการจัดการความเสี่ยง โดยศึกษาและทำความเข้าใจรอบ TOR ให้ชัดเจน และพิจารณาแนวคิดและแนวทางในการดำเนินการของที่ปรึกษาและแนวทางการดำเนินการของเจ้าหน้าที่และที่ปรึกษาฯ เพื่อทำความเข้าใจร่วมกันให้ชัดเจน จัดทำ TOR ให้มีความละเอียด รัดกุม โดยมีการศึกษาและตรวจสอบผลงานที่ผ่านมาของที่ปรึกษาอย่างละเอียดถี่ถ้วน คณะกรรมการจัดจ้างฯ ดำเนินการคัดเลือกที่ปรึกษาฯ โดยใช้ระเบียบพัสดุฯ มาเป็นเกณฑ์การพิจารณาคุณสมบัติของที่ปรึกษาและทำสัญญาตามกรอบระยะเวลาการเบิกจ่ายงบประมาณ โดยประสานกับฝ่ายพัสดุอย่างต่อเนื่องเพื่อความถูกต้องและโปร่งใส กำหนดให้คณะกรรมการจัดจ้างฯ เชิญที่ปรึกษาฯ ทุกบริษัทเข้าร่วมรับฟังการชี้แจงแนวทางการจัดจ้างโดยพร้อมเพรียงกัน และเปิดโอกาสให้สอบถามได้ทุกประเด็นข้อสงสัย ฝ่ายเลขานุการโครงการฯ และคณะทำงานพร้อมทั้งคณะกรรมการกำกับฯ ติดตามผลการทำงานของทีมที่ปรึกษาโครงการฯ อย่างใกล้ชิดเพื่อให้มีการส่งมอบผลงานตามแผนงานที่กำหนด และในการจัดทำฐานข้อมูลตัวชี้วัดการพัฒนาระดับจังหวัดและกลุ่มจังหวัดและการขยายผล ควบคุมโดยดำเนินการจัดอบรมเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัดและกลุ่มจังหวัดเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจในการใช้ตัวชี้วัดในการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัดและกลุ่มจังหวัด มีการจัดทำคู่มือสำหรับการพัฒนาและประยุกต์ใช้ข้อมูลตัวชี้วัดและฐานข้อมูล มีคณะทำงานร่วมจาก 4 ภาคเป็นแกนหลัก มีการประชุมหารือร่วมกันระหว่างเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบในแต่ละภาคเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจให้ถูกต้องตรงกันมีการอบรมเจ้าหน้าที่แบบเข้มข้นเพื่อให้สามารถไปเป็นวิทยากรให้ความรู้แก่จังหวัดและกลุ่มจังหวัดได้

5.4 โครงการปรับปรุงข้อมูลบัญชีเศรษฐกิจเงินทุนของประเทศไทยอนุกรม 2550 – 2554 ระยะที่ 3 (Flow of Funds Account Revision 2007 -2011 : FFAR-2011 Phrase III)

สศช. ได้วิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินกิจกรรมภายใต้โครงการดังกล่าว ประกอบด้วย การจัดเก็บข้อมูล การจ้างที่ปรึกษา การจัดสรรงบประมาณ และวิธีการดำเนินงาน สรุปได้ดังนี้

5.4.1 ประเภทความเสี่ยง ประกอบด้วย

- 1) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ได้แก่ ด้านการจัดเก็บข้อมูล อาจได้จำนวนตัวอย่างน้อยกว่าเป้าหมายขั้นต่ำจนการศึกษาไม่สามารถใช้เป็นงานอ้างอิงได้
- 2) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน ได้แก่ การจ้างที่ปรึกษา ต้องใช้งบประมาณสูงกว่าที่ได้รับ เนื่องจากงบประมาณมีผลต่อค่าใช้จ่ายต่อตัวอย่างเฉลี่ย ยิ่งงบประมาณน้อยค่าใช้จ่ายต่อตัวอย่างเฉลี่ยจะสูงตามไปด้วย โอกาสได้รับแบบสอบถามน้อยกว่าเป้าหมายขั้นต่ำเป็นไปได้สูง
- 3) ความเสี่ยงด้านการเงิน ได้แก่ การจัดสรรงบประมาณ ถูกปรับลดงบประมาณทำให้โอกาสการสำรวจให้ได้ตามเป้าหมายขั้นต่ำเป็นไปได้น้อย
- 4) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/ ระเบียบ ได้แก่ วิธีการดำเนินงาน ไม่คุ้มค่าดำเนินการด้วยวิธีการจ้างที่ปรึกษา เพราะต้องใช้งบประมาณสูง

5.4.2 ระดับความเสี่ยงของโครงการฯ ซึ่งเป็นการดำเนินการในขั้นตอนของการประเมินความเสี่ยง โดยพิจารณาจากโอกาส x ผลกระทบ พบว่า อยู่ในช่วง 4-9 หรือมีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยของโครงการอยู่ในระดับปานกลางที่ 6.0 ซึ่งถือเป็นความเสี่ยงที่อยู่ในระดับที่พอยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุม เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยง

5.4.3 กลยุทธ์จัดการกับความเสี่ยงในแต่ละขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

- 1) ใช้กลยุทธ์การถ่ายโอนความเสี่ยง โดยการจัดเก็บข้อมูลให้ปรับโอนงานให้สำนักงานสถิติแห่งชาติดำเนินการ เพื่อให้ได้จำนวนตัวอย่างตามเป้าหมายและสามารถใช้เป็นงานอ้างอิงได้
- 2) ใช้กลยุทธ์ควบคุม ในขั้นตอนการจ้างที่ปรึกษาโดยปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินการ โดยมอบหมายให้สำนักงานสถิติแห่งชาติดำเนินการแทน
- 3) ใช้กลยุทธ์รับความเสี่ยงไว้ โดยการจัดสรรงบประมาณให้ศึกษาแนวทางดำเนินการโดยวิธีการอื่นเพื่อให้ได้ตามเป้าหมายขั้นต่ำ
- 4) ใช้กลยุทธ์หลีกเลี่ยง โดยวิธีการดำเนินงานให้ปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินงานจาก วิธีคัดเลือกที่ปรึกษาดำเนินการ เป็นถ่ายโอนงบประมาณให้หน่วยงานอื่นดำเนินการ

5.5 โครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากรขององค์กร

สศช. ได้วิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินกิจกรรมภายใต้โครงการดังกล่าว ประกอบด้วย การจัดหลักสูตรฝึกอบรมที่ สศช. ดำเนินการเอง (In-house Training Program) และการส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมหลักสูตรภายนอก สรุปได้ดังนี้

5.5.1 ประเภทความเสี่ยง ประกอบด้วย

- 1) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน ได้แก่ การจัดฝึกอบรมไม่สามารถดำเนินการได้ตามแผน ฝึกอบรมที่กำหนด หลักสูตรอบรมไม่สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะข้าราชการ หรือความต้องการในการพัฒนาของบุคลากรที่มีความรู้ ทักษะแตกต่างกัน บุคลากร สศช. บางส่วนขาดโอกาสในการฝึกอบรม ทำให้ขาดความรู้และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน ขาดโอกาสในการรับรู้ ร่วมคิด และตัดสินใจในการพัฒนาตนเอง หลักสูตรภายนอก บางครั้งไม่ตรงกับความต้องการและไม่สามารถตอบสนองต่อการพัฒนาสมรรถนะ ข้าราชการ การส่งผู้เข้าอบรมหลักสูตรภายนอกไม่สามารถกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน และควบคุมให้เป็นไปตามแผน รวมทั้งการแจ้งเวียนให้ประชาคม สศช. รับรู้ รับทราบข้อมูล หลักสูตรอบรมภายนอกไม่สามารถดำเนินการได้ครบทุกหลักสูตร
- 2) ความเสี่ยงด้านการเงิน ได้แก่ การเบิกค่าใช้จ่ายในการอบรม เช่น วิทยากรที่มีความเชี่ยวชาญและประสบการณ์สูง ค่าตอบแทนจะสูงกว่าอัตราปกติที่ระเบียบกำหนดให้เบิกจ่ายได้ เป็นต้น บางหลักสูตรมีค่าลงทะเบียนค่อนข้างสูง ทำให้ไม่สามารถส่งผู้เข้าอบรมได้มากพอภายใต้ข้อจำกัดด้านงบประมาณ
- 3) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/ กฎระเบียบ ได้แก่ การจัดหลักสูตรอบรมไม่ เป็นไปตามระเบียบที่กำหนด

5.5.2 ระดับความเสี่ยงของโครงการฯ ซึ่งเป็นการดำเนินการในขั้นตอนของการประเมินความเสี่ยง โดยพิจารณาจากโอกาส x ผลกระทบ พบว่า อยู่ในช่วง 4-9 หรือมีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยของโครงการอยู่ในระดับปานกลางที่ 5.65 ซึ่งถือเป็นความเสี่ยงที่อยู่ในระดับที่พอยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุม เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยง

5.5.3 กลยุทธ์จัดการกับความเสี่ยงในแต่ละขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

- 1) ใช้กลยุทธ์ควบคุม โดยในขั้นตอนการจัดหลักสูตรฝึกอบรมที่ สศช. ดำเนินการเอง (In-house Training Program) ได้กำหนดแนวทางการพัฒนาสมรรถนะข้าราชการและบุคลากร สศช. ที่ชัดเจน มีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร ประจำปีของ สศช. และกำหนดให้มีการทบทวนเพื่อปรับแผนเป็นระยะให้สอดคล้องกับนโยบาย/มาตรการของรัฐบาล ดำเนินการ

2) ใช้กลยุทธ์การรับความเสี่ยงไว้เอง โดยในขั้นตอนการส่งบุคลากรเข้ารับการอบรม หลักสูตรภายนอก ได้รวบรวมหลักสูตรภายนอกและจัดเก็บอย่างเป็นระบบ สำหรับใช้เป็น ข้อมูลและแนวทางการจัดหลักสูตรอบรมของ สศช.

ส่วนที่ 1 :

บทนำ

หลักการและเหตุผล

- การปฏิรูประบบราชการปัจจุบัน ทำให้ทุกหน่วยงานทั้งราชการและรัฐวิสาหกิจต้องปรับตัวและกำหนดกลยุทธ์การทำงานใหม่ รวมทั้งจัดหาเครื่องมือทางด้านการจัดการเข้ามาช่วยให้เกิดการบริหารจัดการที่ดี อันรวมถึงการมีแนวคิดการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงาน เพื่อเป็นกลไกในการป้องกันหรือตรวจสอบความไม่ถูกต้อง ความไม่พึงประสงค์ และความไม่โปร่งใส เป็นเรื่องที่มีความสอดคล้องกับบทบัญญัติตามรัฐธรรมนูญ พ.ศ. 2540 ในประเด็นการเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร พ.ศ. 2540 ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบการบริหารจัดการบ้านเมือง และสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 รวมทั้งสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงงบประมาณเป็นแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน
- การบริหารความเสี่ยงมีความสำคัญและมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะป้องกันและควบคุมปัญหาในด้านต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นจากสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน ซึ่งมีผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กรโดยรวม ดังนั้น การบริหารความเสี่ยงที่ดีคือการสอนให้องค์กรได้มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ ตรวจสอบ ประเมินความเสี่ยงและผลกระทบนี้อาจเกิดขึ้นกับองค์กรอยู่เสมอ อีกทั้งร่วมกันวางแผนป้องกันและควบคุมให้เหมาะสมกับภารกิจ เพื่อให้มีแผนในการจัดการบริหารความเสี่ยง ลดโอกาส และผลกระทบที่เกิดจากความเสี่ยงซึ่งอาจทำให้ผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ภารกิจของ สศช. รวมทั้งให้เกิดการเชื่อมโยงและบูรณาการในการติดตามดูแล แผนบริหารความเสี่ยงมีวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ดังนี้
 - 1) เป็นเครื่องมือในการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงของ สศช.
 - 2) ป้องกันหรือลดโอกาสและผลกระทบที่จะทำให้เกิดความสูญเสีย หรือความเสียหายแก่องค์กรให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
 - 3) สนับสนุนการบูรณาการในกระบวนการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรและมีมาตรฐานเดียวกัน
 - 4) เพิ่มคุณค่า และสร้างความมั่นใจในการดำเนินงานให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และข้าราชการของ สศช. ว่าจะสามารถบรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้

วัตถุประสงค์

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

ขอบเขตการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง สศช. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2558

การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของ สศช. เป็นไปตามเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติราชการ ซึ่งสามารถรวบรวมและวิเคราะห์เป็นขั้นตอนในการดำเนินการอย่างละเอียด เพื่อให้เกิดความเข้าใจโดยง่าย และสะดวกต่อการปฏิบัติงาน โดยมีเนื้อหาในแต่ละบท ดังนี้

ส่วนที่ 1 บทนำ

ประกอบด้วย หลักการและเหตุผล และวัตถุประสงค์ของการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง : เพื่อให้การปฏิบัติราชการของ สศช. ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพให้เกิดการใช้ทรัพยากรเป็นไปอย่างประหยัด คำนึงค่าโดยลดความซ้ำซ้อนหรือความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น

ส่วนที่ 2 กรอบแนวคิดการบริหารความเสี่ยง

ประกอบด้วย ความหมายของความเสี่ยง แนวคิดการบริหารความเสี่ยงขององค์กร การบริหารความเสี่ยงขององค์กร

ส่วนที่ 3 แนวทางการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 ของ สศช.

ส่วนราชการดำเนินการ ประกอบด้วย 7 ขั้นตอน ได้แก่ การกำหนดเป้าหมายการบริหารความเสี่ยง การระบุความเสี่ยงต่างๆ การประเมินความเสี่ยง การกำหนดและดำเนินการตามกลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการกับความเสี่ยงในแต่ละด้าน การดำเนินกิจกรรมการบริหารความเสี่ยง การรวบรวมข้อมูลและสื่อสารด้านการบริหารความเสี่ยง และการติดตามผลและเฝ้าระวังความเสี่ยง

ส่วนที่ 4 แผนบริหารความเสี่ยง สศช.ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2558

สศช. ได้คัดเลือกโครงการจำนวน 5 โครงการมาบริหารความเสี่ยง ตามขั้นตอนการบริหารความเสี่ยงที่สำนักงาน ก.พ.ร. กำหนด ได้แก่ โครงการพัฒนาและปรับปรุงแบบจำลอง Current Quarter Model (CQM) เพื่อการประมาณการเศรษฐกิจรายไตรมาส โครงการสำรวจศักยภาพแหล่งท่องเที่ยวประเภทเกาะทั่วประเทศ เพื่อส่งเสริมพัฒนาให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวที่มีคุณภาพของประเทศ โครงการขยายผลการจัดทำฐานข้อมูลตัวชี้วัดการพัฒนาระดับจังหวัดและกลุ่มจังหวัด (ระยะที่ 2) โครงการปรับปรุงข้อมูลบัญชีเศรษฐกิจเงินทุนของประเทศไทยอนุกรม 2550 – 2554 ระยะที่ 3 (Flow of Funds Account Revision 2007 -2011 : FFAR-2011 Phrase III) และโครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากรขององค์กร

ส่วนที่ 2 :

กรอบแนวคิดการบริหารความเสี่ยง

ส่วนที่ 2

กรอบแนวคิดการบริหารความเสี่ยง

สศช. ตระหนักถึงความสำคัญในการนำการบริหารความเสี่ยงมาใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการองค์กร ตามทฤษฎีและแนวทางปฏิบัติของเทคนิคการบริหารความเสี่ยงที่ได้มาตรฐาน โดยคณะทำงานฯ ได้ศึกษารวบรวม แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นหลักฐานอ้างอิงในการดำเนินการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของ สศช. ดังมีรายละเอียดที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

ความหมายของความเสี่ยง

1. นิยามความเสี่ยง

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

ความเสี่ยง คือ อุปสรรค ซึ่งทำให้เกิดผลกระทบผกผันต่อความสามารถขององค์กร ในอันที่จะบรรลุวัตถุประสงค์หรือทำให้การพัฒนางานไม่มีประสิทธิผลตามกลยุทธ์ที่วางไว้²

2. ความหมายของการบริหารความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยง คือ กระบวนการระบุหาความเสี่ยงที่สำคัญขององค์กร ประเมินผลกระทบของความเสี่ยง พัฒนาแนวทางการจัดการกับความเสี่ยงและนำไปปฏิบัติอย่างเป็นระบบ โดยมีบูรณาการและเน้นความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์ บุคลากร กระบวนการและเทคโนโลยี เพื่อเพิ่มคุณค่าสูงสุดให้กับองค์กร ตลอดจนเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการระบุและควบคุมความเสี่ยง ซึ่งมีผลกระทบต่อการบรรลุพันธกิจและเป้าประสงค์ขององค์กร

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

ดังนั้น ในการที่จะลดความเสี่ยงหรือโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสี่ยงนั้น องค์กรจำเป็นที่จะต้องมีการบริหารจัดการที่ดีเพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายในการดำเนินการได้ โดยองค์กรควรจะต้องมีการควบคุมดูแลความเสี่ยงอันเป็นที่มาของการบริหารความเสี่ยงนั่นเอง

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 คู่มือเทคนิคและวิธีการบริหารจัดการสมัยใหม่ตามแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี. หน้า 1-2. สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. กรุงเทพฯ, 2549.

แนวคิดการบริหารความเสี่ยงขององค์กร

1. แนวคิดการบริหารความเสี่ยง

แนวทางในการบริหารความเสี่ยงนั้น ควรพิจารณาให้ครอบคลุมหลัก 3 ประการ ดังนี้

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

1.1.1 กำหนดความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น แยกประเภทและทำการรายการสำหรับความเสี่ยงที่เกิดขึ้นแล้ว โดยใช้เกณฑ์ในการบริหารความเสี่ยงที่แสดงถึงบูรณาการ ประกอบด้วยขั้นตอนการพิจารณา กำหนดความเสี่ยง ดังนี้

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

2) การกำหนดวัตถุประสงค์ ซึ่งสนับสนุนและสอดคล้องกับพันธกิจ และความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้

3) การระบุเหตุการณ์ รวมถึงทั้งเหตุการณ์ภายในและภายนอกที่จะมีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ จนสามารถแยกแยะความเสี่ยงและโอกาส ตลอดจนระบุโอกาสที่จะย้อนกลับไปที่กระบวนการกำหนดกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ได้

1.1.2 การกำหนดระดับของความเสี่ยง โดยพิจารณาจากโอกาสและผลกระทบเพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจว่าจะบริหารอย่างไร พร้อมทั้งกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบให้แก่หน่วยงานและบุคคลในระดับต่างๆ ว่าจะมีแนวทางและมาตรการในการบริหารความเสี่ยงอย่างไร

1.2 การบริหารความเสี่ยงตามเป้าหมาย ครอบคลุมถึง การกำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงของโครงการหรือกิจกรรมต่างๆ และการกำหนดเป้าหมายในการจัดการกับความเสี่ยง และบริหารการดำเนินงานให้เป็นไปตามแนวทางนั้น ให้ชัดเจน เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดการบริหารงานไปในทางที่ไม่ถูกต้อง

ทั้งนี้ จากการสำรวจประสบการณ์การบริหารความเสี่ยงขององค์กรต่างๆ พบว่า แต่ละองค์กรจะมีเครื่องมือและวิธีการจัดการกับความเสี่ยงที่หลากหลาย ตามปัจจัยที่มีผลในการบริหารความเสี่ยงในระดับที่แตกต่างกัน ซึ่งสามารถสรุปได้เป็น 4 วิธี ดังนี้

1.2.1 Take การยอมรับความเสี่ยงไว้เอง (Risk Acceptance) หมายถึง การไม่กระทำได้ๆ เพิ่มเติม กรณีนี้ใช้กับความเสี่ยงที่มีน้อย หากวิเคราะห์แล้วเห็นว่า ไม่มีวิธีการจัดการความเสี่ยงใดเลยที่เหมาะสมเนื่องจากต้นทุนการจัดการความเสี่ยงสูงกว่าประโยชน์ที่จะได้รับ จึงอาจต้องยอมรับความเสี่ยงไว้เอง แต่ควรมีมาตรการติดตามอย่างใกล้ชิดเพื่อรองรับผลที่จะเกิดขึ้น

1.2.2 Treat การควบคุมความเสี่ยง (Risk Control) หมายถึง การพยายามลดความเสี่ยงโดยการเพิ่มเติม หรือเปลี่ยนแปลงขั้นตอนบางส่วนของกิจกรรมหรือโครงการที่นำไปสู่เหตุการณ์ที่เป็นความ

เสี่ยง เพื่อลดโอกาสความน่าจะเป็นที่จะเกิดหรือลดความเสียหาย โดยการจัดระบบการควบคุมและปรับปรุงแก้ไข กระบวนการ ร่วมกับการกำหนดแผนสำรองในเหตุการณ์

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 ประเด็นเรื่องการมีส่วนร่วมของบุคลากรในองค์กรนับว่าเป็นเรื่องที่มีความสำคัญเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะองค์กรหรือเป็นโครงการที่เกี่ยวข้องกับผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การมีส่วนร่วมถือเป็นปัจจัยสำคัญที่จะกำหนดระดับความสำเร็จของโครงการหรือกิจกรรมด้วย

2. ประเภทของความเสี่ยง

ประเภทของความเสี่ยง แบ่งเป็น 4 ประเภท ดังนี้

2.1 ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)

ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์และแผนดำเนินงาน ที่นำไปปฏิบัติไม่เหมาะสมหรือไม่สอดคล้องกับปัจจัยภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก อันส่งผลกระทบต่อ การบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ หรือสถานะขององค์กร

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

2.2 ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk)

ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน หมายถึง ความเสี่ยงที่จะเกิดความเสียหายอันเนื่องมาจากการกำกับดูแลกิจการที่ดีหรือขาดธรรมาภิบาลในองค์กรและขาดการควบคุมที่ดี โดยอาจเกี่ยวข้องกับ กระบวนการปฏิบัติงานภายใน คน ระบบ หรือเหตุการณ์ภายนอก

2.3 ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)

ความเสี่ยงด้านการเงิน หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการที่การเบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามแผน งบประมาณถูกตัด 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 องค์กรจะต้องสามารถระบุและจัดลำดับความสำคัญของประเด็นความเสี่ยง เพื่อกำหนดแผนการปฏิบัติงานแก้ไขความเสี่ยงนั้นๆ ต่อไป ทั้งนี้ โดยทั่วไป องค์กรจะมีเกณฑ์การจัดระดับความเสี่ยง ซึ่งเป็นการนำผลการประเมินความเสี่ยงมาประมวลเข้าด้วยกันผ่านแผนผังประเมินความเสี่ยง ซึ่งประกอบไปด้วย การกำหนดระดับโอกาส (ความเป็นไปได้) และระดับผลกระทบ (ความรุนแรง) มาแสดงความสัมพันธ์กัน ดังแผนภูมิประเมินความเสี่ยงนี้

ความรุนแรง ของ ผลกระทบ	5					
	4					
	3					
	2					
	1					
		1	2	3	4	5

โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย

หมายเหตุ :

ระดับความเสี่ยง	ระดับคะแนน (โอกาส X ผลกระทบ)	แท็บสี	ความหมาย
ต่ำ	1-3		ระดับที่ยอมรับได้โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง ไม่ต้องการจัดการเพิ่มเติม
ปานกลาง	4-9		ระดับที่พอยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยง
สูง	10-16		ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้โดยต้องจัดการความเสี่ยงเพื่ออยู่ในระดับที่รับได้
สูงมาก	17-25		ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงให้อยู่ระดับที่ยอมรับได้ทันที

ระดับโอกาส (Likelihood)

ระดับโอกาส (ความเป็นไปได้)	คำนิยาม
1	นานๆ ครั้ง (แทบไม่เกิดขึ้นเลย)
2	ไม่น่าจะเป็นไปได้ (อาจเกิดขึ้นได้ทุก 5 ปี)
3	ปานกลาง (อาจเกิดขึ้นได้ทุกปี)
4	น่าจะเป็นไปได้ (อาจเกิดขึ้นได้ทุกเดือน)
5	ปกติ เป็นประจำ (อาจเกิดขึ้นได้ทุกวัน)

ผลกระทบ (Impact)

ผลกระทบ (ความรุนแรง)	คำนิยาม
1	ไม่มีความสำคัญ กระทบต่อความน่าเชื่อถือขององค์กร/ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการน้อยมาก (แทบไม่มีผลกระทบเลย)
2	เล็กน้อย กระทบต่อความน่าเชื่อถือขององค์กร/ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการน้อย (เจ้าหน้าที่ได้รับเสียงบ่นหรือถูกตำหนิ)
3	ปานกลาง กระทบต่อความน่าเชื่อถือขององค์กร / ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการปานกลาง (เจ้าหน้าที่ร้องเรียนหรือถูกลงโทษทางวินัย)
4	สำคัญ กระทบต่อความน่าเชื่อถือขององค์กร/ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการมาก (ผู้บริหารถูกตำหนิหรือถูกร้องเรียน)
5	รุนแรงมาก กระทบต่อความน่าเชื่อถือขององค์กร/ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการน้อยมากที่สุด(ผู้บริหารถูกลงโทษทางวินัย)

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

4. วัตถุประสงค์สำคัญของการบริหารความเสี่ยงในระดับองค์กร

เพื่อให้ส่วนราชการสามารถบรรลุเป้าหมายการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี องค์กรจำเป็นต้องมีการบริหารความเสี่ยงในระดับองค์กร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ดังนี้

- 4.1 ส่งเสริมความมั่นคงและลดความผันผวนของการดำเนินงาน
- 4.2 ลดโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหายหรือสูญเสียจากการดำเนินงาน
- 4.3 เพิ่มคุณค่าให้แก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร
- 4.4 บุคลากรระบบงานอื่นๆให้ดีขึ้นกว่าเดิม

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 เพราะจะช่วยลดช่องว่างระหว่างความสามารถของบุคลากรที่มีอยู่ในปัจจุบันและความสามารถในอนาคตได้ โดยเฉพาะวัฒนธรรมการผลักดันองค์กรไปสู่ความสำเร็จ ที่ต้องมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

ดังนั้น องค์กรจึงควรเผยแพร่องค์ความรู้และส่งเสริมสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง ให้บุคลากรทุกคนมีความเข้าใจและมีส่วนร่วมในกระบวนการอย่างเหมาะสม ซึ่งจะส่งผลในการเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กรได้ในที่สุด

ส่วนที่ 3:

แนวทางการบริหารความเสี่ยง
ของสำนักงาน ก.พ.ร.

ส่วนที่ 3 แนวทางการบริหารความเสี่ยงของสำนักงาน ก.พ.ร.

ในปีงบประมาณ 2558 สำนักงาน ก.พ.ร. กำหนดให้ส่วนราชการต้องวิเคราะห์และบริหารจัดการความเสี่ยงในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ให้ครบถ้วน โดยคัดเลือกแผนงาน / โครงการที่สำคัญและมีผลกระทบสูงต่อการบรรลุความสำเร็จตามประเด็นยุทธศาสตร์ที่ได้รับงบประมาณอย่างน้อยประเด็นยุทธศาสตร์ละ 1 แผนงานหรือโครงการ มาดำเนินการจัดการความเสี่ยง เพื่อจัดการกับการเปลี่ยนแปลงที่อาจส่งผลกระทบต่อความสำเร็จหรือการบรรลุเป้าหมายของแผนงาน/ โครงการ

สำนักงาน ก.พ.ร. ได้กำหนดขั้นตอนการดำเนินการ หลักเกณฑ์ในการวิเคราะห์ ประเมินและจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม ตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Tread way Commission) โดยมีขั้นตอน ดังนี้

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

1. การกำหนดเป้าหมายการบริหารความเสี่ยง

ส่วนราชการต้องศึกษาวิสัยทัศน์ พันธกิจและกลยุทธ์ขององค์กร และพิจารณาคัดเลือกแผนงาน/ โครงการในปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 โดยมีหลักเกณฑ์การพิจารณาโครงการจากประเด็นเรื่องความสอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์และงบประมาณที่ได้รับในปีงบประมาณ 2558

2. การระบุความเสี่ยง

ส่วนราชการต้องนำกิจกรรมภายใต้แผนงาน/ โครงการที่คัดเลือกมาระบุความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาล 9 องค์ประกอบ ได้แก่ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล รับผิดชอบต่อสังคม รับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้เสีย รับผิดชอบต่อสังคม รับผิดชอบต่อสังคม รับผิดชอบต่อสังคม รับผิดชอบต่อสังคม รับผิดชอบต่อสังคม

3. การประเมินความเสี่ยงและกำหนดกลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการกับความเสี่ยง

3.1 ส่วนราชการต้องกำหนดหลักเกณฑ์การให้คะแนน พิจารณาจากความรุนแรงของผลกระทบและโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย และวิเคราะห์เพื่อระบุความเสี่ยงต่างๆ ซึ่งอาจพิจารณาจากปัจจัยเสี่ยงในหลายด้าน ดังนี้

3.1.1 ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ : เป็นความเสี่ยงเนื่องจากสถานการณ์และเหตุการณ์ภายนอก ทำให้กลยุทธ์ที่กำหนดไว้ไม่สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์หรือวิสัยทัศน์ หรือเป็นความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดกลยุทธ์ที่ขาดการมีส่วนร่วมจากภาคประชาชนหรือการร่วมมือกับองค์กรอิสระทำให้โครงการขาดการยอมรับ หรือไม่ได้นำไปสู่การแก้ไขปัญหาที่แท้จริง

3.1.2 ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน : เป็นความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเนื่องจากกระบวนการภายในขององค์กร/ กระบวนการ/ เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมที่ใช้ บุคลากร ความพอเพียงของข้อมูลส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินโครงการฯ

3.1.3 ความเสี่ยงด้านการเงิน : เป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณและการเงิน เช่น บริหารการเงินที่ไม่ถูกต้อง ไม่เหมาะสม ทำให้ขาดประสิทธิภาพและไม่ทันต่อสถานการณ์ หรือเป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับสถานะทางการเงินขององค์กร เช่น การประมาณการงบประมาณไม่พอเพียงหรือไม่สอดคล้องกับขั้นตอนการดำเนินการ เป็นต้น

3.1.4 ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมายหรือกฎระเบียบ : เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบต่างๆ ซึ่งอาจเกิดขึ้นจากความไม่ชัดเจน ความไม่ทันสมัย และความไม่ครอบคลุมของกฎหมายและกฎระเบียบข้อบังคับต่างๆ รวมถึงการทวนิติกรรมสัญญาที่ไม่ครอบคลุมการดำเนินงานด้วย

นอกจากส่วนราชการจะพิจารณาปัจจัยเสี่ยงจากด้านต่างๆ แล้ว ส่วนราชการต้องนำแนวคิดเรื่องธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้องในแต่ละด้าน มาเป็นปัจจัยในการวิเคราะห์ความเสี่ยงด้วย ได้แก่

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

3.2 กำหนดกลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการกับความเสี่ยงแต่ละด้าน ใน 4 กลยุทธ์ ได้แก่ การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง การควบคุมความเสี่ยง การรับความเสี่ยงไว้เอง และ การถ่ายโอนความเสี่ยง

3.3 จัดทำแผนภูมิประเมินความเสี่ยง เพื่อช่วยให้ส่วนราชการสามารถตัดสินใจและวางแผนบริหารความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม รวมทั้งสามารถเห็นภาพทั้งหมดและจัดลำดับความสำคัญของแต่ละปัจจัยเสี่ยงได้

4. การกำหนดและดำเนินกิจกรรมการบริหารความเสี่ยง

เมื่อระบุและกำหนดกลยุทธ์ในการจัดการกับความเสี่ยงแล้ว ส่วนราชการต้องกำหนดและดำเนินกิจกรรมตามแนวทางการจัดการความเสี่ยง ซึ่งมีเป้าหมายและผลสำเร็จของการดำเนินกิจกรรมตามแนวทางที่กำหนด พร้อมระบุระยะเวลาและผู้รับผิดชอบในกิจกรรมการบริหารความเสี่ยงในแต่ละด้าน

5. รวบรวมข้อมูลและสื่อสารด้านการบริหารความเสี่ยง

ส่วนราชการอาจต้องดำเนินการรวบรวมข้อมูลหรือหาช่องทางการสื่อสารเพื่อเผยแพร่แนวทางการบริหารความเสี่ยงตามแผนฯ ให้กลุ่มเป้าหมายและบุคลากรทุกระดับในองค์กรรับทราบและมีส่วนร่วมในการดำเนินการอย่างทั่วถึงกัน

6. ติดตามผลและเฝ้าระวังความเสี่ยงต่างๆ

ส่วนราชการต้องรับผิดชอบติดตามประเมินผลการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง และจัดทำรายงานสรุปผลความคืบหน้าเป็นระยะๆ อย่างต่อเนื่อง

³ ความเสี่ยงเรื่องธรรมาภิบาลเกิดขึ้นจากการดำเนินแผนงาน / โครงการเพื่อให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลใน 9 ด้าน ได้แก่ ด้านประสิทธิผล ประสิทธิภาพ การมีส่วนร่วม ความโปร่งใส การตอบสนอง การรับผิดชอบ นิติธรรม การกระจายอำนาจ และความเสมอภาค

ส่วนที่ 4:

แนวทางการบริหารความเสี่ยง สศช.
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2558

ส่วนที่ 4 แผนบริหารความเสี่ยง สศช. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2558

สศช. ได้บริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงาน เพื่อลดมูลเหตุของโอกาสที่องค์กรจะเกิดความเสียหาย และเตรียมความพร้อมวางแผนป้องกันความสูญเสียและเพิ่มความเชื่อมั่นให้แก่ผู้ปฏิบัติงานและผู้บริหาร ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยได้ดำเนินการตามขั้นตอนตามที่สำนักงาน ก.พ.ร. กำหนด ดังต่อไปนี้

1. กำหนดเป้าหมายการบริหารความเสี่ยง

เพื่อให้โครงการสำคัญมีนัยสำคัญต่อการบรรลุความสำเร็จตามประเด็นยุทธศาสตร์ของ สศช. สามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมายที่กำหนด ให้สามารถบรรลุความสำเร็จกลยุทธ์ เป้าประสงค์ของประเด็นยุทธศาสตร์ขององค์กร จึงได้ศึกษาวิสัยทัศน์ พันธกิจและกลยุทธ์ของ สศช. ดังนี้

1.1.1 วิสัยทัศน์ สศช. : เป็นหน่วยงานหลักในการวางแผน และจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศสู่ความสมดุลและยั่งยืน ที่ยึดประโยชน์ส่วนรวม ทนต่อการเปลี่ยนแปลง และมีประสิทธิภาพสูง

1.1.2 พันธกิจ : ตามพรบ. พัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ พ.ศ. 2521 และกฎหมายสำคัญที่เกี่ยวข้อง สศช. ได้กำหนดพันธกิจองค์กรที่สำคัญ 3 ประการ ได้แก่

1) การเป็นหน่วยงานยุทธศาสตร์ (Strategic Unit) จัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาระดับชาติ และการพัฒนาในระดับต่างๆ รวมทั้งให้คำปรึกษารัฐบาล ประสานการแปลงนโยบายและยุทธศาสตร์ของรัฐบาลไปสู่การปฏิบัติ ตลอดจนติดตามประเมินผลนโยบายของรัฐบาล

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

3) การเป็นหน่วยงานความรู้สมัยใหม่ (Knowledge Organization) เสาะแสวงหาและพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ๆ สำหรับการพัฒนาประเทศ ซึ่งเพียบพร้อมด้วยบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการวางแผนยุทธศาสตร์ การวิเคราะห์ และการประสานงานเพื่อผลักดันการพัฒนาประเทศอย่างมีประสิทธิภาพ

1.1.3 ยุทธศาสตร์ : เพื่อบรรลุพันธกิจข้างต้น สศช. ได้กำหนดยุทธศาสตร์ 6 ยุทธศาสตร์ ได้แก่

1) จัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศให้มีความยั่งยืนและสมดุลระหว่างเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อมและธรรมาภิบาลในระยะยาว

2) วิเคราะห์แผนงาน/โครงการด้วยความเป็นกลางทางวิชาการและรักษาผลประโยชน์ของประเทศ

3) ขับเคลื่อนแผนพัฒนาสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ

4) ติดตามประเมินผลและการพัฒนาดัชนีชี้วัดด้านเศรษฐกิจและสังคม

5) การพัฒนาฐานข้อมูลด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมของประเทศให้ทันสมัยเป็นที่ยอมรับและน่าเชื่อถือ

6) การบริหารจัดการองค์กรให้มีธรรมาภิบาลและประสิทธิภาพสูง

2. พิจารณาคัดเลือกแผนงาน/โครงการ ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2558

2.1 สศช. ได้พิจารณาโครงการ/ กิจกรรมที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณประจำปี 2558 เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 โดยอาศัยเกณฑ์การคัดเลือกแผนงาน/ โครงการในแต่ละยุทธศาสตร์ ตามแนวทางที่สำนักงาน ก.พ.ร. กำหนด ดังนี้

ยุทธศาสตร์	แนวทางการคัดเลือกแผนงาน/ โครงการสำคัญ
1. การจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบให้มีความยั่งยืน	คัดเลือกจากแผนงาน/ โครงการของ สศช. ตามเอกสารงบประมาณประจำปี พ.ศ. 2558 ที่มีงบประมาณสูงสุด
2. การวิเคราะห์แผนงาน/โครงการด้วยความเป็นกลางทางวิชาการและรักษาผลประโยชน์ของประเทศ	คัดเลือกจากแผนงาน/ โครงการของ สศช. ตามเอกสารงบประมาณประจำปี พ.ศ. 2558 ที่มีงบประมาณสูงสุด
3. การติดตามประเมินผลและการพัฒนาดัชนีชี้วัดด้านเศรษฐกิจและสังคม	คัดเลือกจากแผนงาน/ โครงการของ สศช. ตามเอกสารงบประมาณประจำปี พ.ศ. 2558 ที่มีงบประมาณสูงสุด
4. การขับเคลื่อนแผนพัฒนาสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ	คัดเลือกจากแผนงาน/ โครงการของ สศช. ตามเอกสารงบประมาณประจำปี พ.ศ. 2558 ที่มีงบประมาณสูงสุด
5. การพัฒนาฐานข้อมูลด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมของประเทศให้ทันสมัยเป็นที่ยอมรับและน่าเชื่อถือ	คัดเลือกจากแผนงาน/ โครงการของ สศช. ตามเอกสารงบประมาณประจำปี พ.ศ. 2558 ที่มีงบประมาณสูงสุด
6. การบริหารจัดการองค์กรให้มีธรรมาภิบาลและประสิทธิภาพสูง	คัดเลือกจากแผนงาน/ โครงการของ สศช. ตามเอกสารงบประมาณประจำปี พ.ศ. 2558 ที่มีงบประมาณสูงสุด

2.2 สรุปผลรายละเอียดแผนงาน/ โครงการสำคัญฯ ตามเกณฑ์ข้างต้น เพื่อจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 สรุปได้ดังนี้

ยุทธศาสตร์ สศช.	แผนงาน/ โครงการฯ	ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ (ล้านบาท)
1. การจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบให้มีความยั่งยืน	1. โครงการพัฒนาและปรับปรุงแบบจำลอง Current Quarter Model (CQM) เพื่อการประมาณการเศรษฐกิจรายไตรมาส	สศช.	5.00
2. การวิเคราะห์แผนงาน/โครงการด้วยความเป็นกลางทางวิชาการและรักษาผลประโยชน์ของประเทศ	2. โครงการสำรวจศักยภาพแหล่งท่องเที่ยวประเภทเกาะทั่วประเทศ เพื่อส่งเสริมพัฒนาให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวที่มีคุณภาพของประเทศ	สพข.	8.00
3. การขับเคลื่อนแผนพัฒนาสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ	3. โครงการขยายผลการจัดทำฐานข้อมูลตัวชี้วัดการพัฒนาระดับจังหวัดและกลุ่มจังหวัด (ระยะที่ 2)	สำนักภาค	5.00
4. การติดตามประเมินผลและการพัฒนาดัชนีชี้วัดด้านเศรษฐกิจและสังคม			

ยุทธศาสตร์ สศช.	แผนงาน/ โครงการฯ	ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ (ล้านบาท)
5. การพัฒนาฐานข้อมูลด้านเศรษฐกิจสังคม และสิ่งแวดล้อมของประเทศให้ทันสมัยเป็นที่ยอมรับและน่าเชื่อถือ	4. โครงการปรับปรุงข้อมูลบัญชีเศรษฐกิจเงินทุนของประเทศไทยอนุกรม 2550 – 2554 ระยะที่ 3 (Flow of Funds Account Revision 2007 - 2011 : FFAR-2011 Phrase III)	สบป.	4.00
6. การบริหารจัดการองค์กรให้มีธรรมาภิบาลและประสิทธิภาพสูง	5. โครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากรขององค์กร	กพร.สศช.	7.48

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 สามารถสรุปผลการบริหารความเสี่ยงของทั้ง 5 โครงการ ได้ดังนี้

3.1 โครงการพัฒนาและปรับปรุงแบบจำลอง Current Quarter Model (CQM) เพื่อการประมาณการเศรษฐกิจรายไตรมาส

3.1.1 การระบุความเสี่ยง : กิจกรรมภายใต้โครงการฯ ประกอบด้วย การกำหนดกรอบการดำเนินงาน (TOR) กระบวนการจัดจ้าง การทำสัญญาจัดจ้าง การกำกับโครงการ และการนำแบบจำลองมาใช้ ซึ่งมีประเด็นความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาล สามารถสรุปได้ดังนี้ (รายละเอียดปรากฏตามภาคผนวกตารางที่ 3.1.1)

1) การกำหนดกรอบการดำเนินงาน (TOR) อาจมีความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาลในด้านต่างๆ ดังนี้

1.1) ประสิทธิภาพ ได้แก่ กรอบการดำเนินงานไม่ชัดเจนส่งผลให้ที่ปรึกษาไม่เข้าใจและนำไปสู่การเขียนข้อเสนอ (Proposal) ที่ไม่สมบูรณ์และไม่ตรงตามวัตถุประสงค์

1.2) ความโปร่งใส ได้แก่ ไม่มีการกำหนดวิธีการรายงานความก้าวหน้าและเป้าหมายของงานสำหรับตรวจสอบติดตามผลโครงการฯ

2) กระบวนการจัดจ้าง อาจมีความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาลในด้านต่างๆ ดังนี้

2.1) ประสิทธิภาพ ได้แก่ ที่ปรึกษาโครงการที่ได้รับการคัดเลือกมีศักยภาพไม่เพียงพอตามที่ TOR กำหนด

2.2) ประสิทธิภาพ ได้แก่ ไม่สามารถทำการจัดจ้างที่ปรึกษาโครงการฯ ได้ตามแผนการเบิกจ่ายงบประมาณ

2.3) การตอบสนอง ได้แก่ ขั้นตอนการคัดเลือกที่ปรึกษาโครงการ และขั้นตอนการจัดจ้างมีความล่าช้า

2.4) ความโปร่งใส ได้แก่ การคัดเลือกที่ปรึกษาไม่ถูกต้องตามระเบียบพัสดุฯ และไม่เอื้อประโยชน์แก่ผู้รับจ้าง

3) การทำสัญญาจัดจ้าง อาจมีความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาลในด้านต่างๆ ดังนี้

3.1) ประสิทธิภาพ ได้แก่ สัญญาจัดจ้างไม่ชัดเจน และล่าช้า

3.2) ประสิทธิภาพ ได้แก่ การจัดสรรวงเงินสำหรับเบิกจ่ายในการทำโครงการฯ ไม่เหมาะสมกับผลผลิตที่ได้รับในแต่ละครั้ง

3.3) ความรับผิดชอบ ได้แก่ ขาดกระบวนการตรวจสอบความถูกต้องและรายละเอียดของสัญญาจ้างอย่างครบถ้วน

3.4) ความโปร่งใส ได้แก่ การจัดทำสัญญาจ้างต้องพิจารณาให้ละเอียดถี่ถ้วนเพื่อไม่ให้เป็นการเอื้อประโยชน์ต่อผู้รับจ้าง

3.5) หลักนิติธรรม ได้แก่ มีข้อบกพร่องในการดำเนินการทำสัญญาจ้างตามระเบียบพัสดุฯ เนื่องจากขาดความเข้าใจในระเบียบการดำเนินงานฯ

4) การกำกับโครงการ อาจมีความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาลในด้านต่างๆ ดังนี้

4.1) ประสิทธิภาพ ได้แก่ ผลการศึกษาในแต่ละขั้นไม่เป็นไปตามผลลัพธ์ที่กำหนดใน TOR หรือสัญญา

4.2) ประสิทธิภาพ ได้แก่ การดำเนินโครงการล่าช้าไม่เป็นไปตามแผนงานที่กำหนด

4.3) การตอบสนอง ได้แก่ ผลการดำเนินงานโครงการฯ ไม่เป็นไปตามแผนการทำงานในสัญญาจ้าง และส่งผลให้การเบิกจ่ายเงินแก่ที่ปรึกษาล่าช้า

4.4) การมีส่วนร่วม ได้แก่ ไม่มีตัวแทนเจ้าหน้าที่จากสำนักอื่นเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการกำกับโครงการฯ

4.5) หลักนิติธรรม ได้แก่ คณะกรรมการกำกับฯ ไม่รอบคอบในการพิจารณาตรวจรับโครงการฯ ตามระเบียบพัสดุฯ

5) การนำแบบจำลองมาใช้ อาจมีความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาลในด้านต่างๆ ดังนี้

5.1) ประสิทธิภาพ ได้แก่ บุคลากรในสำนักไม่สามารถดูแลและใช้งานแบบจำลองได้

5.2) ประสิทธิภาพ ได้แก่ แบบจำลองไม่สามารถให้ผลประมาณการที่แม่นยำ

5.3) การตอบสนอง ได้แก่ ข้อมูลที่นำมาวิเคราะห์ไม่ครบถ้วนสมบูรณ์เพียงพอ เช่น ข้อมูลที่ยังไม่มีหน่วยงานจัดเก็บ และความล่าช้าด้านข้อมูลที่นำมาวิเคราะห์

5.4) การมีส่วนร่วม ได้แก่ เจ้าหน้าที่คนอื่นๆ ทั้งในและนอกสำนักไม่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับประโยชน์ของการใช้แบบจำลอง

3.1.2 การบริหารความเสี่ยง : เมื่อระบุความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาลข้างต้นแล้ว จะต้องนำประเด็นความเสี่ยงที่ระบุนั้นมาบริหารความเสี่ยง ซึ่งครอบคลุม การประเมินความเสี่ยง การจัดทำแผนภูมิความเสี่ยง และการดำเนินกิจกรรมการบริหารความเสี่ยง ซึ่งมีรายละเอียดการดำเนินการในแต่ละกิจกรรม ดังนี้

1) การประเมินความเสี่ยง : เป็นการกำหนดหลักเกณฑ์การให้คะแนน โดยพิจารณาจากความรุนแรงของผลกระทบและโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย ก่อนนำมาวิเคราะห์เพื่อระบุความเสี่ยง ซึ่งพิจารณาจากปัจจัยเสี่ยงในหลายด้านและกำหนดแนวทางการจัดการกับความเสี่ยงเหล่านั้น ทั้งนี้ สามารถสรุปผลการประเมินความเสี่ยงของโครงการพัฒนาและปรับปรุงแบบจำลอง Current Quarter Model (CQM) เพื่อการประมาณการเศรษฐกิจรายไตรมาส ได้ดังนี้ (รายละเอียดปรากฏตามตารางที่ 3.1.2)

1.1) ประเด็นความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ : การกำหนดกรอบการดำเนินงาน (TOR)

- ประกอบด้วย (S1) กรอบการดำเนินงานไม่ชัดเจนส่งผลให้ที่ปรึกษาไม่เข้าใจและนำไปสู่การเขียนข้อเสนอการจัดทำโครงการ(Proposal) ที่ไม่สมบูรณ์และไม่ตรงตามวัตถุประสงค์ (S2) ไม่มีการกำหนดวิธีการรายงานความก้าวหน้าและเป้าหมายของงานสำหรับตรวจสอบติดตามผลของโครงการ
- มีระดับความเสี่ยงที่ 3 คะแนน
- ใช้กลยุทธ์การควบคุม โดยมีแนวทางจัดการกับความเสี่ยง ได้แก่ ศึกษาและทำความเข้าใจกรอบ TOR ให้ชัดเจน และกำหนดแนวทางการดำเนินการกับที่ปรึกษาเพื่อทำความเข้าใจร่วมกันให้ชัดเจนโดยการเชิญชวนเข้าร่วมรับฟังชี้แจงการดำเนินงานโครงการฯ พร้อมอธิบายรายละเอียดการทำงานตาม TOR ให้เข้าใจถึงเป้าหมายวัตถุประสงค์และขอบเขตวิธีการดำเนินการโครงการอย่างชัดเจนและโปร่งใส ทั้งนี้ ต้องจัดทำกรอบ TOR ให้ครอบคลุมเนื้อหาและเป้าหมายที่กำหนดไว้ในการศึกษา พร้อมกับกำหนดวิธีการรายงานความก้าวหน้าและผลผลิตของงานที่จะส่งมอบในแต่ละงวดสำหรับการติดตามผลของโครงการ

1.2) ประเด็นความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน :

1.2.1) กระบวนการจัดจ้าง

- ประกอบด้วย (O1) ที่ปรึกษาโครงการที่ได้รับการคัดเลือกมีศักยภาพไม่เพียงพอตามที่กรอบการดำเนินงาน (TOR) กำหนด (O2) ไม่สามารถทำการจัดจ้างที่ปรึกษาโครงการฯ ได้ตามแผนการเบิกจ่ายงบประมาณ (O3) ขั้นตอนการคัดเลือกที่ปรึกษาโครงการฯ และขั้นตอนการจัดจ้างมีความล่าช้า (O4) การคัดเลือกที่ปรึกษาไม่ถูกต้องตามระเบียบพัสดุฯ และไม่เอื้อประโยชน์แก่ผู้รับจ้าง
- มีระดับความเสี่ยงที่ 4 คะแนน
- ใช้กลยุทธ์การควบคุมในการจัดการกับความเสี่ยง โดยจัดทำ TOR ให้มีความละเอียดรัดกุมโดยมีการศึกษาและตรวจสอบผลงานที่ผ่านมาของทีมที่ปรึกษาอย่างละเอียดถี่ถ้วน โดยคณะกรรมการ

จัดจ้างฯ ร่วมกับฝ่ายพัสดุ พิจารณาหลักเกณฑ์และขั้นตอนการคัดเลือกที่ปรึกษาอย่างละเอียด เพื่อให้การใช้งบประมาณคุ้มค่า และได้ผลลัพธ์ตามเป้าหมาย โดยยึดระเบียบพัสดุฯ เคร่งครัด และใช้ระเบียบพัสดุฯ มาเป็นเกณฑ์พิจารณาคุณสมบัติของที่ปรึกษาและทำสัญญาตามกรอบระยะเวลาการเบิกจ่ายงบประมาณ โดยประสานกับทีมที่ปรึกษาและฝ่ายพัสดุอย่างต่อเนื่อง คณะกรรมการจัดจ้างฯ ศึกษา TOR และปรึกษาผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับระเบียบข้อบังคับของพัสดุฯ ให้ครบถ้วน อีกทั้งเชิญที่ปรึกษามารับฟังแนวทางการพิจารณาคัดเลือก ที่ปรึกษาก่อนการยื่นข้อเสนอเพื่อจัดทำโครงการฯ

1.2.2) การทำสัญญาจัดจ้าง

- ประกอบด้วย (O5) ขาดกระบวนการตรวจสอบความถูกต้องและรายละเอียดของสัญญาจ้างอย่างครบถ้วน
- มีระดับความเสี่ยงที่ 1 คะแนน
- ใช้กลยุทธ์การควบคุมในการจัดการกับความเสี่ยง โดยมีแนวทางจัดการกับความเสี่ยง ได้แก่ คณะกรรมการจัดจ้างฯ ได้ใช้ระเบียบพัสดุฯ มาเป็นเกณฑ์พิจารณาคุณสมบัติของที่ปรึกษาและทำสัญญาตามกรอบระยะเวลาการเบิกจ่ายงบประมาณ โดยประสานกับทีมที่ปรึกษาและฝ่ายพัสดุอย่างใกล้ชิด

1.2.3) การกำกับโครงการ

- ประกอบด้วย (O6) ผลการศึกษาในแต่ละขั้นไม่เป็นไปตามผลลัพธ์ที่กำหนดใน TOR หรือสัญญา (O7) การดำเนินโครงการล่าช้า ไม่เป็นไปตามแผนงานที่กำหนด (O8) ไม่มีตัวแทนเจ้าหน้าที่จากสำนักอื่นเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการกำกับโครงการฯ
- มีระดับความเสี่ยงที่ 5.67 คะแนน
- ใช้กลยุทธ์การควบคุมในการจัดการกับความเสี่ยง โดยคณะกรรมการกำกับฯ มีการตรวจสอบการทำงานของทีมที่ปรึกษาโครงการฯ อย่างใกล้ชิดตาม TOR ที่ได้กำหนด และมีการตรวจสอบและนัดประชุมเพื่อติดตามการทำงานของทีมที่ปรึกษาโครงการฯ อย่างใกล้ชิดตามแผนงานที่ได้กำหนด ให้เจ้าหน้าที่สำนักอื่นที่เกี่ยวข้องกับโครงการเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการกำกับฯ

1.2.4) การนำแบบจำลองมาใช้

- ประกอบด้วย (O9) บุคลากรในสำนักไม่สามารถดูแลและใช้งานแบบจำลองได้ (O10) แบบจำลองไม่สามารถให้ผลประมาณการที่แม่นยำ (O11) ข้อมูลที่นำมาวิเคราะห์ไม่ครบถ้วนสมบูรณ์เพียงพอ เช่น ข้อมูลที่ยังไม่มีหน่วยงานจัดเก็บ และความล่าช้าด้านข้อมูล

นำมาวิเคราะห์ (O12) เจ้าหน้าที่คนอื่นๆ ทั้งในและนอกสำนักไม่มี ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับประโยชน์ของการใช้แบบจำลอง

- มีระดับความเสี่ยงที่ 4 คะแนน
- ใช้กลยุทธ์การควบคุมในการจัดการกับความเสี่ยง โดยมอบหมาย ให้เจ้าหน้าที่ในสำนักเข้าร่วมพัฒนาแบบจำลองร่วมกับที่ปรึกษา และกำหนดให้มีการจัดอบรมเจ้าหน้าที่ สศช.หลังการปรับปรุง ร่างรายงานการศึกษาฉบับสมบูรณ์เสร็จ กำหนดให้ที่ปรึกษา ทดสอบผลที่ได้จากแบบจำลองโดยวัดจากช่วงเวลาที่ผ่านมา และมอบหมายให้ที่ปรึกษาดูแลและปรับปรุงแบบจำลองภาย หลังจากใช้งานจริง เป็นระยะเวลา 6 เดือนหลังการส่งมอบ และ กำหนดให้ที่ปรึกษาจัดสัมมนาเผยแพร่ผลงานและอบรมการใช้ งานของแบบจำลองแก่เจ้าหน้าที่สำนักงาน และรับความเสี่ยงไว้ โดยพัฒนาและปรับปรุงข้อมูลที่นำมาใช้ในแบบจำลองอย่าง ต่อเนื่อง เพื่อประเมินและคัดเลือกข้อมูลที่มีความเหมาะสมใน การนำมาวิเคราะห์

1.3) ประเด็นความเสี่ยงด้านการเงิน :

1.3.1) กระบวนการจัดจ้าง

- ประกอบด้วย (F1) มีการจัดสรรวงเงินสำหรับเบิกจ่ายในการทำ โครงการฯ ไม่เหมาะสมกับผลผลิตที่ได้รับในแต่ละครั้ง
- มีระดับความเสี่ยงที่ 3 คะแนน
- ใช้กลยุทธ์การควบคุมในการจัดการกับความเสี่ยง โดย คณะกรรมการจัดจ้างฯ กำหนดหลักเกณฑ์การจ่ายเงินให้ตาม แผนการดำเนินงานของที่ปรึกษาฯ ก่อนการทำสัญญาจ้างตาม แนวปฏิบัติของทางราชการ

1.3.2) การกำกับโครงการ

- ประกอบด้วย (F2) ผลการดำเนินงานโครงการไม่เป็นไปตามแผนการ ทำงานในสัญญาจ้าง และส่งผลให้การเบิกจ่ายเงินแก่ที่ปรึกษาล่าช้า
- มีระดับความเสี่ยงที่ 9 คะแนน
- ใช้กลยุทธ์การควบคุมในการจัดการกับความเสี่ยง โดย คณะกรรมการกำกับและฝ่ายเลขาฯ ของโครงการประสานงาน กับที่ปรึกษาให้จัดส่งผลผลิตตามที่กำหนดระยะเวลาไว้ในสัญญา

1.4) ประเด็นความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ : การทำสัญญา จัดจ้าง

- ประกอบด้วย (C1) สัญญาจัดจ้างไม่ชัดเจน และล่าช้า (C2) การจัดสรร วงเงินสำหรับเบิกจ่ายในการทำโครงการฯ ไม่เหมาะสมกับผลผลิตที่ ได้รับในแต่ละครั้ง (C3) การจัดทำสัญญาจ้างต้องพิจารณาให้ละเอียดถี่ ถ้วนเพื่อไม่ให้เป็นการเอื้อประโยชน์ต่อผู้รับจ้าง (C4) มีข้อบกพร่องใน

การดำเนินการทำสัญญาจ้างตามระเบียบพัสดุฯ เนื่องจากขาดความเข้าใจในระเบียบการดำเนินงานฯ (C5) คณะกรรมการกำกับฯ ไม่รอบคอบในการพิจารณาตรวจรับโครงการฯ ตามระเบียบพัสดุฯ

- มีระดับความเสี่ยงที่ 4.4 คะแนน
- ใช้กลยุทธ์การรับความเสี่ยงไว้ โดยคณะกรรมการจัดจ้างฯ ประสานงานกับฝ่ายพัสดุฯ เพื่อตรวจสอบสัญญาให้ถูกต้องอย่างละเอียดถี่ถ้วนเป็นไปตาม TOR และระเบียบพัสดุฯ คณะกรรมการจัดจ้างฯ ประสานงานกับฝ่ายพัสดุฯ และผู้รับจ้าง เพื่อตรวจสอบสัญญาให้เป็นไปตาม TOR ตามระเบียบพัสดุฯ และใช้กลยุทธ์ควบคุมโดยให้คณะกรรมการจัดจ้างฯ และฝ่ายเลขาฯ ของโครงการประสานงานกับฝ่ายพัสดุฯ เพื่อตรวจสอบสัญญาให้ถูกต้องอย่างละเอียดถี่ถ้วนตามระเบียบพัสดุฯ โดยคณะกรรมการกำกับฯ ได้ศึกษาระเบียบพัสดุฯ และประสานงานกับ จนท. พัสตุ เพื่อให้การส่งมอบและตรวจรับโครงการให้เป็นไปตามสัญญาตามระเบียบพัสดุฯ

2) การจัดทำแผนภูมิความเสี่ยง : โครงการพัฒนาและปรับปรุงแบบจำลอง Current Quarter Model (CQM) เพื่อการประมาณการเศรษฐกิจรายไตรมาส สามารถระบุประเด็นความเสี่ยงได้ตามแผนภูมิข้างล่างนี้

แผนภูมิความเสี่ยง

โครงการพัฒนาและปรับปรุงแบบจำลอง Current Quarter Model (CQM) เพื่อการประมาณการเศรษฐกิจรายไตรมาส

ผลกระทบ ของ รุนแรง ความ	5					
	4	O6/O9/C5	O10	O7		
	3	S1/S2/O1/O11/ F1/C2/C4	O2/O3/C1/C3	F2		
	2					
	1	O4/O5/O8/O12				
		1	2	3	4	5

โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย

- (S1) กรอบการดำเนินงานไม่ชัดเจนส่งผลให้ที่ปรึกษาไม่เข้าใจและนำไปสู่การเขียนข้อเสนอการจัดทำโครงการ (Proposal) ที่ไม่สมบูรณ์และไม่ตรงตามวัตถุประสงค์
- (S2) ไม่มีการกำหนดวิธีการรายงานความก้าวหน้าและเป้าหมายของงานสำหรับตรวจสอบติดตามผลของโครงการ
- (O1) ที่ปรึกษาโครงการที่ได้รับการคัดเลือกมีศักยภาพไม่เพียงพอตามที่กรอบการดำเนินงาน (TOR) กำหนด
- (O2) ไม่สามารถทำการจัดจ้างที่ปรึกษาโครงการฯ ได้ตามแผนการเบิกจ่ายงบประมาณ
- (O3) ขั้นตอนการคัดเลือกที่ปรึกษาโครงการฯ และขั้นตอนการจัดจ้างมีความล่าช้า
- (O4) การคัดเลือกที่ปรึกษาไม่ถูกต้องตามระเบียบพัสดุฯ และไม่เอื้อประโยชน์แก่ผู้รับจ้าง

- (O5) ขาดกระบวนการตรวจสอบความถูกต้องและรายละเอียดของสัญญาจ้างอย่างครบถ้วน
- (O6) ผลการศึกษาในแต่ละขั้นไม่เป็นไปตามผลลัพธ์ที่กำหนดใน TOR หรือสัญญา
- (O7) การดำเนินโครงการล่าช้าไม่เป็นไปตามแผนงานที่กำหนด
- (O8) ไม่มีตัวแทนเจ้าหน้าที่จากสำนักอื่นเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการกำกับโครงการฯ
- (O9) บุคลากรในสำนักไม่สามารถดูแลและใช้งานแบบจำลองได้
- (O10) แบบจำลองไม่สามารถให้ผลประมาณการที่แม่นยำ
- (O11) ข้อมูลที่นำมาวิเคราะห์ที่ไม่ครบถ้วนสมบูรณ์เพียงพอ เช่น ข้อมูลที่ยังไม่มีหน่วยงานจัดเก็บ และความล่าช้าด้านข้อมูลที่นำมาวิเคราะห์
- (O12) เจ้าหน้าที่คนอื่นๆ ทั้งในและนอกสำนักไม่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับประโยชน์ของการใช้แบบจำลอง
- (F1) มีการจัดสรรวงเงินสำหรับเบิกจ่ายในการทำโครงการฯ ไม่เหมาะสมกับผลผลิตที่ได้รับในแต่ละครั้ง
- (F2) ผลการดำเนินงานโครงการไม่เป็นไปตามแผนการทำงานในสัญญาจ้าง และส่งผลให้การเบิกจ่ายเงินแก่ที่ปรึกษาล่าช้า
- (C1) สัญญาจัดจ้างไม่ชัดเจน และล่าช้า
- (C2) การจัดสรรวงเงินสำหรับเบิกจ่ายในการทำโครงการฯ ไม่เหมาะสมกับผลผลิตที่ได้รับในแต่ละครั้ง
- (C3) การจัดทำสัญญาจ้างต้องพิจารณาให้ละเอียดถี่ถ้วนเพื่อไม่ให้เป็นภาระต่อผู้รับจ้าง
- (C4) มีข้อบกพร่องในการดำเนินการทำสัญญาจ้างตามระเบียบพัสดุฯ เนื่องจากขาดความเข้าใจในระเบียบการดำเนินงานฯ
- (C5) คณะกรรมการกำกับฯ ไม่รอบคอบในการพิจารณาตรวจรับโครงการฯ ตามระเบียบพัสดุฯ

3) การกำหนดและดำเนินกิจกรรมการบริหารความเสี่ยง : กิจกรรมการบริหารความเสี่ยงภายใต้โครงการพัฒนาและปรับปรุงแบบจำลอง Current Quarter Model (CQM) เพื่อการประมาณการเศรษฐกิจรายไตรมาส ประกอบด้วย การดำเนินการและระยะเวลา ดังนี้ (รายละเอียดปรากฏตามตารางที่ 3.1.3)

3.1) การกำหนดกรอบการดำเนินงาน (TOR)

3.1.1) กิจกรรมการบริหารความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ได้แก่ ศึกษาและทำความเข้าใจกรอบ TOR ให้ชัดเจน และกำหนดแนวทางการดำเนินการกับที่ปรึกษาเพื่อทำความเข้าใจร่วมกันให้ชัดเจนโดยการเชิญชวนเข้าร่วมรับฟังชี้แจงการดำเนินงานโครงการฯ พร้อมอธิบายรายละเอียดการทำงานตาม TOR ให้เข้าใจถึงเป้าหมายวัตถุประสงค์และขอบเขตวิธีการดำเนินโครงการอย่างชัดเจนและโปร่งใส และจัดทำกรอบ TOR ให้ครอบคลุมเนื้อหาและเป้าหมายที่กำหนดไว้ในการศึกษา พร้อมกับกำหนดวิธีการรายงานความก้าวหน้าและผลผลิตของงานที่จะส่งมอบในแต่ละงวดสำหรับการติดตามผลของโครงการ

3.2) กระบวนการจัดจ้าง

- 3.2.1) กิจกรรมการบริหารความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน ได้แก่ จัดทำ TOR ให้มีความละเอียดรัดกุมโดยมีการศึกษาและตรวจสอบผลงานที่ผ่านมาของทีมที่ปรึกษาอย่างละเอียดถี่ถ้วน โดยคณะกรรมการจัดจ้างฯ ร่วมกับฝ่ายพัสดุ พิจารณาหลักเกณฑ์และขั้นตอนการคัดเลือกที่ปรึกษาอย่างละเอียด เพื่อให้การใช้งบประมาณคุ้มค่า และได้ผลลัพธ์ตามเป้าหมาย โดยยึดระเบียบพัสดุฯ ครุฑศรีครุฑ คณะกรรมการจัดจ้างฯ ได้ใช้ระเบียบพัสดุฯ มาเป็นเกณฑ์พิจารณาคุณสมบัติของที่ปรึกษาและทำสัญญาตามกรอบระยะเวลาการเบิกจ่ายงบประมาณ โดยประสานกับทีมที่ปรึกษาและฝ่ายพัสดุอย่างต่อเนื่อง ปรึกษาผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับระเบียบข้อบังคับของพัสดุฯ ให้ครบถ้วน อีกทั้งเชิญที่ปรึกษามารับฟังแนวทางการพิจารณาคัดเลือก ที่ปรึกษาก่อนการยื่นข้อเสนอเพื่อจัดทำโครงการฯ
- 3.2.2) กิจกรรมการบริหารความเสี่ยงด้านการเงิน คณะกรรมการจัดจ้างฯ กำหนดหลักเกณฑ์การจ่ายเงินให้ตามแผนการดำเนินงานของที่ปรึกษาฯ ก่อนการทำสัญญาจ้างตามแนวปฏิบัติของทางราชการ

3.3) การทำสัญญาจัดจ้าง

- 3.3.1) กิจกรรมการบริหารความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน คณะกรรมการจัดจ้างฯ ได้ใช้ระเบียบพัสดุฯ มาเป็นเกณฑ์พิจารณาคุณสมบัติของที่ปรึกษาและทำสัญญาตามกรอบระยะเวลาการเบิกจ่ายงบประมาณ โดยประสานกับทีมที่ปรึกษาและฝ่ายพัสดุอย่างใกล้ชิด
- 3.3.2) กิจกรรมการบริหารความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ ได้แก่ คณะกรรมการจัดจ้างฯ และฝ่ายเลขาฯ ของโครงการประสานงานกับฝ่ายพัสดุฯ เพื่อตรวจสอบสัญญาให้ถูกต้องอย่างละเอียดถี่ถ้วนเป็นไปตาม TOR และระเบียบพัสดุฯ คณะกรรมการกำกับฯ ได้ศึกษาระเบียบพัสดุฯ และประสานงานกับ จนท. พักตร์ เพื่อให้การส่งมอบและตรวจรับโครงการให้เป็นไปตามสัญญาตามระเบียบพัสดุฯ

3.4) การกำกับโครงการ

- 3.4.1) กิจกรรมการบริหารความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน คณะกรรมการกำกับฯ มีการตรวจสอบการทำงานของทีมที่ปรึกษาโครงการฯ อย่างใกล้ชิดตาม TOR ที่ได้กำหนด คณะกรรมการกำกับฯ มีการตรวจสอบและนัดประชุมเพื่อติดตามการทำงานของทีมที่ปรึกษาโครงการฯ และกำหนดให้เจ้าหน้าที่สำนักอื่นที่เกี่ยวข้องกับโครงการเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการกำกับฯ

3.4.2) กิจกรรมการบริหารความเสี่ยงด้านการเงิน คณะกรรมการกำกับและฝ่ายเลขาฯ ของโครงการประสานงานกับที่ปรึกษาให้จัดส่งผลผลิตตามที่กำหนดระยะเวลาไว้ในสัญญา

3.5) การนำแบบจำลองมาใช้

3.5.1) กิจกรรมการบริหารความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน โดยมอบหมายให้เจ้าหน้าที่ในสำนักเข้าร่วมพัฒนาแบบจำลองร่วมกับที่ปรึกษา และกำหนดให้มีการจัดอบรมเจ้าหน้าที่ สศช. หลังการปรับปรุงร่างรายงานการศึกษาฉบับสมบูรณ์เสร็จ กำหนดให้ที่ปรึกษาทดสอบผลที่ได้จากแบบจำลองโดยวัดจากช่วงเวลาที่ผ่านมา และมอบหมายให้ที่ปรึกษาดูแลและปรับปรุงแบบจำลองภายหลังจากใช้งานจริง เป็นระยะเวลา 6 เดือนหลังการส่งมอบ พัฒนาและปรับปรุงข้อมูลที่นำมาใช้ในแบบจำลองอย่างต่อเนื่อง เพื่อประเมินและคัดเลือกข้อมูลที่มีความเหมาะสมในการนำมาวิเคราะห์ กำหนดให้ที่ปรึกษาจัดสัมมนาเผยแพร่ผลงานและอบรมการใช้งานของแบบจำลองแก่เจ้าหน้าที่สำนักงาน

3.2 โครงการสำรวจศักยภาพแหล่งท่องเที่ยวประเภทเกาะทั่วประเทศ เพื่อส่งเสริมพัฒนาให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวที่มีคุณภาพของประเทศ

3.2.1 การระบุความเสี่ยง : กิจกรรมภายใต้โครงการฯ ประกอบด้วย การกำหนดกรอบการดำเนินงาน (TOR) กระบวนการจัดจ้าง การทำสัญญาจัดจ้าง และการกำกับโครงการฯ ซึ่งมีประเด็นความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาลในด้านประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ การตอบสนอง ความรับผิดชอบ ความโปร่งใส การมีส่วนร่วม หลักนิติธรรม และความเสมอภาค ดังนี้ (รายละเอียดปรากฏตามภาคผนวก ตารางที่ 3.2.1)

1) การกำหนดกรอบการดำเนินงาน (TOR) อาจมีความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาลในด้านต่างๆ ดังนี้

1.1) ประสิทธิภาพ ได้แก่ กำหนดขอบเขตการดำเนินงานไม่ครบถ้วน ชัดเจนส่งผลต่อการดำเนินการจ้างและการใช้ผลประโยชน์ของการศึกษา

1.2) ประสิทธิภาพ ได้แก่ กรอบการดำเนินงานไม่ชัดเจนส่งผลให้เกิดข้อขัดแย้งในการทำงานกับที่ปรึกษาในระหว่างดำเนินโครงการ

1.3) ความรับผิดชอบ ได้แก่ บริษัทที่ปรึกษายื่นข้อเสนอการจัดทำโครงการฯ แต่ไม่ตรงวัตถุประสงค์เนื่องจาก TOR ไม่ชัดเจน

1.4) ความโปร่งใส ได้แก่ ไม่มีการกำหนดวิธีการรายงานความก้าวหน้าและเป้าหมายของงานสำหรับตรวจสอบติดตามผลของโครงการฯ

2) กระบวนการจัดจ้าง

2.1) ประสิทธิภาพ ได้แก่ ที่ปรึกษาโครงการที่ได้รับการคัดเลือกมีศักยภาพไม่เพียงพอตามที่ TOR กำหนด

2.2) ประสิทธิภาพ ได้แก่ ไม่สามารถทำการจัดจ้างที่ปรึกษาโครงการฯ ได้ตามแผนการเบิกจ่ายงบประมาณ

- 2.3) การตอบสนอง ได้แก่ ขั้นตอนการคัดเลือกที่ปรึกษาโครงการ และขั้นตอนการจัดจ้างมีความล่าช้า
- 2.4) ความรับผิดชอบ ได้แก่ การจัดสรรเวลาและกรณีที่เกิดข้อสงสัย ข้อร้องเรียนต่างๆ คณะกรรมการจัดจ้างฯ ไม่สามารถชี้แจงได้อย่างชัดเจน
- 2.5) การมีส่วนร่วม ได้แก่ การได้รับข้อร้องเรียนจากผู้ยื่นความจำนงค์ที่ไม่ผ่านการคัดเลือกหรือจัดจ้าง
- 2.6) หลักนิติธรรม ได้แก่ มีข้อบกพร่องในการดำเนินการจัดจ้างตามระเบียบพัสดุฯ เนื่องจากขาดความเข้าใจในระเบียบการดำเนินงานฯ
- 2.7) ความเสมอภาค ได้แก่ การเปิดโอกาสให้บริษัทที่ปรึกษาเข้าร่วมสอบถามข้อมูลในการดำเนินโครงการไม่เท่าเทียมกัน

3) การทำสัญญาจัดจ้าง

- 3.1) ประสิทธิภาพ ได้แก่ สัญญาจัดจ้างไม่ชัดเจน และล่าช้า
- 3.2) ประสิทธิภาพ ได้แก่ การจัดสรรวงเงินสำหรับเบิกจ่ายในการทำโครงการฯ ไม่เหมาะสมกับผลผลิตที่ได้ในแต่ละครั้ง
- 3.3) ความรับผิดชอบ ได้แก่ ขาดกระบวนการตรวจสอบความถูกต้องและรายละเอียดของสัญญาจ้างอย่างครบถ้วน
- 3.4) ความโปร่งใส ได้แก่ การจัดทำสัญญาจ้างต้องพิจารณาให้ละเอียดถี่ถ้วนเพื่อไม่ให้เป็นการเอื้อประโยชน์ต่อผู้รับจ้าง
- 3.5) การมีส่วนร่วม ได้แก่ ชี้แจงประเด็นข้อสงสัยในการทำสัญญาให้กับบริษัทที่ปรึกษาโครงการฯ ไม่ชัดเจน
- 3.6) หลักนิติธรรม ได้แก่ มีข้อบกพร่องในการดำเนินการทำสัญญาจ้างตามระเบียบพัสดุฯ เนื่องจากขาดความเข้าใจในระเบียบการดำเนินงานฯ

4) การกำกับโครงการ

- 4.1) ประสิทธิภาพ ได้แก่ ผลการศึกษาในแต่ละขั้นไม่เป็นไปตามผลลัพธ์ที่กำหนดใน TOR หรือสัญญา
- 4.2) ประสิทธิภาพ ได้แก่ การดำเนินโครงการล่าช้าไม่เป็นไปตามแผนงานที่กำหนด
- 4.3) การตอบสนอง ได้แก่ ผลการดำเนินงานโครงการฯ ไม่เป็นไปตามแผนการทำงานในสัญญาจ้าง และส่งผลให้การเบิกจ่ายเงินแก่ที่ปรึกษาล่าช้า
- 4.4) ความรับผิดชอบ ได้แก่ คณะกรรมการกำกับฯ ไม่มีระบบติดตามรายงานความก้าวหน้าโครงการฯ เพื่อให้ได้ผลงานตามแผนที่กำหนด
- 4.5) ความโปร่งใส ได้แก่ ขาดการรายงานผลการดำเนินการตามสายการบังคับบัญชา
- 4.6) การมีส่วนร่วม ได้แก่ ไม่มีตัวแทนเจ้าหน้าที่จากสำนักอื่นเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการกำกับโครงการฯ
- 4.7) หลักนิติธรรม ได้แก่ คณะกรรมการกำกับฯ ไม่รอบคอบในการพิจารณาตรวจสอบรับโครงการฯ ตามระเบียบพัสดุฯ

3.2.2 การบริหารความเสี่ยง : เมื่อระบุความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาลข้างต้นแล้ว จะต้องนำประเด็นความเสี่ยงที่ระบุนั้นมาบริหารความเสี่ยง ซึ่งครอบคลุม การประเมินความเสี่ยง การจัดทำแผนภูมิความเสี่ยง และการดำเนินกิจกรรมการบริหารความเสี่ยง ซึ่งมีรายละเอียดการดำเนินการในแต่ละกิจกรรม ดังนี้

1) การประเมินความเสี่ยง : เป็นการกำหนดหลักเกณฑ์การให้คะแนน โดยพิจารณาจากความรุนแรงของผลกระทบและโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย ก่อนนำมาวิเคราะห์เพื่อระบุความเสี่ยง ซึ่งพิจารณาจากปัจจัยเสี่ยงในหลายด้านและกำหนดแนวทางการจัดการกับความเสี่ยงเหล่านั้น ทั้งนี้ สามารถสรุปผลการประเมินความเสี่ยงของ โครงการสำรวจศักยภาพแหล่งท่องเที่ยวประเภทเกาะทั่วประเทศ เพื่อส่งเสริมพัฒนาให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวที่มีคุณภาพของประเทศ ประกอบด้วย การกำหนดกรอบการดำเนินงาน (TOR) กระบวนการจัดจ้าง การทำสัญญาจัดจ้าง และการกำกับโครงการฯ ซึ่งมีประเด็นความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ความเสี่ยงด้านการดำเนินการและ ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมายหรือกฎระเบียบ และความเสี่ยงด้านการเงิน ที่อาจเกิดขึ้น สรุปได้ดังนี้ (รายละเอียดปรากฏตามภาคผนวก ตารางที่ 3.2.2)

1.1) ประเด็นความเสี่ยงด้านกลยุทธ์

1.1.1) การกำหนดกรอบการดำเนินงาน (TOR)

- ประกอบด้วย (S1) กำหนดขอบเขตการดำเนินงานไม่ครบถ้วน ชัดเจนส่งผลกระทบต่อผลการจ้างและการใช้ผลประโยชน์ของการศึกษา (S2) กรอบการดำเนินงานไม่ชัดเจนส่งผลให้เกิดข้อขัดแย้งในการทำงานกับที่ปรึกษาในระหว่างดำเนินโครงการ (S3) ไม่มีการกำหนดวิธีการรายงานความก้าวหน้าและเป้าหมายของงานสำหรับตรวจสอบติดตามผลของโครงการฯ
- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 5.0
- ใช้กลยุทธ์การควบคุม โดยมีแนวทางจัดการกับความเสี่ยง ได้แก่ พิจารณารอบยุทธศาสตร์ นโยบายรัฐบาลที่เกี่ยวข้องและส่งเสริมการมีส่วนร่วมของเจ้าหน้าที่ในการแสดงความคิดเห็นพร้อมทั้งประชุมหารือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ต้องการก่อนกำหนด TOR ศึกษาและทำความเข้าใจกรอบ TOR ให้ชัดเจน และกำหนดแนวทางการดำเนินการของเจ้าหน้าที่และที่ปรึกษาเพื่อทำความเข้าใจร่วมกันให้ชัดเจน จัดทำกรอบ TOR ให้ครอบคลุมเนื้อหาและเป้าหมายที่กำหนดไว้ในการศึกษาพร้อมกับกำหนดวิธีการรายงานความก้าวหน้าและผลผลิตของงานที่จะส่งมอบในแต่ละงวดสำหรับการติดตามผลของโครงการฯ

1.2) ประเด็นความเสี่ยงด้านการดำเนินการ

1.2.1) การกำหนดกรอบการดำเนินงาน (TOR)

- ประกอบด้วย (O1) บริษัทที่ปรึกษายื่นข้อเสนอการจัดทำโครงการฯ แต่ไม่ตรงวัตถุประสงค์เนื่องจาก TOR ไม่ชัดเจน (O2) ไม่มีการกำหนดวิธีการรายงานความก้าวหน้าและเป้าหมายของงานสำหรับตรวจสอบติดตามผลของโครงการฯ

- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 6.0
- เชิญบริษัทที่ปรึกษาที่ได้รับหนังสือเชิญชวนเข้าร่วมรับฟังชี้แจงการดำเนินงานโครงการฯ พร้อมอธิบายรายละเอียดการทำงานตาม TOR ให้เข้าใจถึงเป้าหมายวัตถุประสงค์และขอบเขตวิธีการดำเนินงานโครงการอย่างชัดเจนและโปร่งใส และจัดทำ TOR ให้มีรายละเอียดชัดเจน รวมทั้งกำหนดเป้าหมายของการทำงานทุกช่วงเวลาให้ครบกำหนดตามสัญญา

1.2.2) กระบวนการจัดจ้าง

- ประกอบด้วย (O3) ที่ปรึกษาโครงการที่ได้รับการคัดเลือกมีศักยภาพไม่เพียงพอตามที่ประกอบการดำเนินงาน (TOR) กำหนด
- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 10
- ใช้กลยุทธ์การควบคุม โดยมีแนวทางจัดการกับความเสี่ยง ได้แก่ จัดทำ TOR ให้มีความละเอียดรัดกุมโดยมีการศึกษาและตรวจสอบผลงานที่ผ่านมาของทีมที่ปรึกษาอย่างละเอียดถี่ถ้วน

1.2.3) การทำสัญญาจัดจ้าง

- ได้แก่ (O4) ไม่สามารถทำการจัดจ้างที่ปรึกษาโครงการฯ ได้ตามแผนการเบิกจ่ายงบประมาณ (O5) ขั้นตอนการคัดเลือกที่ปรึกษาโครงการฯ และขั้นตอนการจัดจ้างมีความล่าช้า (O6) การจัดสรรเวลาและกรณีที่เกิดข้อสงสัย ข้อร้องเรียนต่างๆ คณะกรรมการจัดจ้างฯ ไม่สามารถชี้แจงได้อย่างชัดเจน (O7) การได้รับข้อร้องเรียนจากผู้ยื่นความจำนงค์ที่ไม่ผ่านการคัดเลือกหรือการจัดจ้าง (O8) การเปิดโอกาสให้บริษัทที่ปรึกษาเข้าร่วมสอบถามข้อมูลในการดำเนินโครงการไม่เท่าเทียมกัน (O9) ชี้แจงประเด็นข้อสงสัยในการทำสัญญาให้กับบริษัทที่ปรึกษาโครงการฯ ไม่ชัดเจน
- มีระดับความเสี่ยงที่ 7.5
- ใช้กลยุทธ์การควบคุมในการจัดการกับความเสี่ยง โดยมีแนวทางจัดการกับความเสี่ยง ได้แก่ คณะกรรมการจัดจ้างฯ ร่วมกับฝ่ายพัสดุ พิจารณาหลักเกณฑ์และขั้นตอนการคัดเลือกที่ปรึกษาอย่างละเอียด เพื่อให้การใช้งบประมาณคุ้มค่าและได้ผลลัพธ์ตามเป้าหมาย โดยยึดระเบียบพัสดุฯ ครุฑเคร่งครัด ใช้ระเบียบพัสดุมาเป็นเกณฑ์พิจารณาคุณสมบัติของที่ปรึกษาและทำสัญญาตามกรอบระยะเวลาการเบิกจ่ายงบประมาณ โดยประสานกับทีมที่ปรึกษาและฝ่ายพัสดุอย่างต่อเนื่อง คณะกรรมการจัดจ้างฯ ศึกษา TOR และข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับระเบียบข้อบังคับให้ครบถ้วน อีกทั้งเชิญที่ปรึกษามารับฟังแนวทางการพิจารณาคัดเลือกที่ปรึกษาก่อนการยื่นข้อเสนอเพื่อจัดทำโครงการฯ คณะกรรมการจัดจ้างฯ มีหลักเกณฑ์กระบวนการคัดเลือกที่ปรึกษาและผลการ

พิจารณาคัดเลือกที่สามารถตรวจสอบการจัดจ้างตามระเบียบพัสดุฯ ด้วยความถูกต้องและโปร่งใส โดยกำหนดให้คณะกรรมการจัดจ้างเชิญที่ปรึกษาฯ ทุกบริษัทเข้าร่วมรับฟังการชี้แจงแนวทางการจัดจ้างโดยพร้อมเพรียงกัน และเปิดโอกาสให้มีการสอบถามได้ทุกประเด็นข้อสงสัย คณะกรรมการจัดจ้างฯ และฝ่ายพัสดุชี้แจงในรายละเอียดของเอกสารสัญญาจ้าง แก่ที่ปรึกษาโครงการฯ ให้มีความเข้าใจตรงกันทั้งสองฝ่ายก่อนการทำสัญญาจ้าง

1.2.4) การกำกับโครงการฯ

- ได้แก่ (O10) ผลการศึกษาในแต่ละขั้นไม่เป็นไปตามผลลัพธ์ที่กำหนดในกรอบการดำเนินงาน (TOR) หรือสัญญา (O11) การดำเนินโครงการล่าช้าไม่เป็นไปตามแผนงานที่กำหนด (O12) ขาดการรายงานผลการดำเนินการตามสายการบังคับบัญชา (O13) ไม่มีตัวแทนเจ้าหน้าที่จากสำนักอื่นเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการกำกับโครงการฯ
- มีระดับความเสี่ยงที่ 7.5
- ใช้กลยุทธ์การควบคุมในการจัดการกับความเสี่ยง โดยมีแนวทางการจัดการกับความเสี่ยง ได้แก่ คณะกรรมการกำกับฯ มีการติดตามและตรวจสอบการทำงานของทีมงานที่ปรึกษาโครงการฯ อย่างใกล้ชิดตาม TOR ที่ได้กำหนด รวมถึงมีการตรวจสอบและนัดประชุมเพื่อติดตามการทำงานของทีมงานที่ปรึกษาโครงการฯ ตามแผนงานที่ได้กำหนด และรายงานผลการดำเนินการตามสายบังคับบัญชาโดยมีรายละเอียดของความก้าวหน้าและเนื้อหาโดยสรุป กำหนดให้เจ้าหน้าที่สำนักอื่นที่เกี่ยวข้องกับโครงการเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการกำกับฯ

1.3) ประเด็นความเสี่ยงด้านการเงิน

1.3.1) การทำสัญญาจัดจ้าง

- ประกอบด้วย (F1) การจัดสรรวงเงินสำหรับเบิกจ่ายในการทำโครงการฯ ไม่เหมาะสมกับผลผลิตที่ได้ในแต่ละครั้ง
- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 9.0
- ใช้กลยุทธ์การควบคุม โดยมีแนวทางการจัดการกับความเสี่ยง ได้แก่ คณะกรรมการจัดจ้างฯ กำหนดหลักเกณฑ์การจ่ายเงินให้ตามแผนการดำเนินงานของที่ปรึกษาฯ ก่อนการทำสัญญาจ้างตามแนวปฏิบัติของทางราชการ

1.3.2) การกำกับโครงการฯ

- ประกอบด้วย (F2) ผลการดำเนินงานโครงการฯ ไม่เป็นไปตามแผนการทำงานในสัญญาจ้าง และส่งผลให้การเบิกจ่ายเงินแก่ที่ปรึกษาล่าช้า

- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 12.0
- ใช้กลยุทธ์การควบคุม โดยมีแนวทางจัดการกับความเสี่ยง ได้แก่ คณะกรรมการกำกับฯ ติดตามผลการดำเนินงานของทีมที่ปรึกษา โครงการฯ อย่างใกล้ชิดเพื่อให้มีการส่งมอบผลงานตาม แผนงานที่กำหนด

1.4) ประเด็นความเสี่ยงด้านปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ

1.4.1) กระบวนการจัดจ้าง

- ประกอบด้วย (C1) มีข้อบกพร่องในการดำเนินการจัดจ้างตาม ระเบียบพัสดุ เนื่องจากขาดความเข้าใจในระเบียบการ ดำเนินงานฯ
- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 9.0
- ใช้กลยุทธ์การหลีกเลี่ยง โดยมีแนวทางจัดการกับความเสี่ยง ได้แก่ ทำการศึกษาระเบียบพัสดุฯ ให้ชัดเจนหากมีประเด็นข้อ สงสัยให้สอบถามกับฝ่ายพัสดุ

1.4.2) การทำสัญญาจัดจ้าง

- ประกอบด้วย (C2) สัญญาจัดจ้างไม่ชัดเจน และล่าช้า (C3) การจัดทำสัญญาจ้างต้องพิจารณาให้ละเอียดถี่ถ้วนเพื่อไม่ให้ เป็นการเอื้อประโยชน์ต่อผู้รับจ้าง (C4) ขาดกระบวนการ ตรวจสอบความถูกต้องและรายละเอียดของสัญญาจ้างอย่าง ครบถ้วน (C5) มีข้อบกพร่องในการดำเนินการทำสัญญาจ้าง ตามระเบียบพัสดุฯ
- ระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 6.75
- ใช้กลยุทธ์รับความเสี่ยงไว้ โดยมีแนวทางจัดการกับความเสี่ยง ได้แก่ การจัดทำสัญญาจ้างให้ชัดเจน ครอบคลุมตาม วัตถุประสงค์ เป้าหมายที่กำหนดไว้ในกรอบการดำเนินงาน (TOR) คณะกรรมการจัดจ้างฯ ประสานงานกับฝ่ายพัสดุฯ เพื่อตรวจสอบสัญญาให้ถูกต้องอย่างละเอียด ถี่ถ้วนเป็นไปตาม TOR และระเบียบพัสดุฯ คณะกรรมการจัดจ้างฯ ประสานงาน กับฝ่ายพัสดุฯ และผู้รับจ้าง เพื่อตรวจสอบสัญญาให้เป็นไปตาม TORตามระเบียบพัสดุฯ

1.4.3) การกำกับโครงการฯ

- ประกอบด้วย (C6) คณะกรรมการกำกับฯ ไม่รอบคอบในการ พิจารณาตรวจรับโครงการฯ ตามระเบียบพัสดุฯ
- ระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 9.0
- ใช้กลยุทธ์การควบคุม โดยมีแนวทางจัดการกับความเสี่ยง ได้แก่ คณะกรรมการกำกับฯ ได้ศึกษาระเบียบพัสดุฯ และ ประสานงานกับ จนท. พัสดฯ เพื่อให้การส่งมอบและตรวจรับ โครงการให้เป็นไปตามสัญญาตามระเบียบพัสดุฯ

2) การจัดทำแผนภูมิความเสี่ยง : โครงการสำรวจศักยภาพแหล่งท่องเที่ยวประเภทเกาะทั่วประเทศ เพื่อส่งเสริมพัฒนาให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวที่มีคุณภาพของประเทศ สามารถระบุประเด็นความเสี่ยงได้ ตามแผนภูมิต่างๆ ดังนี้

แผนภูมิความเสี่ยง						
โครงการสำรวจศักยภาพแหล่งท่องเที่ยวประเภทเกาะทั่วประเทศ						
เพื่อส่งเสริมพัฒนาให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวที่มีคุณภาพของประเทศ						
ผลกระทบ ของ รุนแรง ความ	5	C4	O3			
	4	S2/C5	S1/O1/O4	O5/O11/F2		
	3	S3/O8/O10	O6	O12/F1/C1/C2/C3/C6	O9	
	2		O2/O7	O13		
	1					
		1	2	3	4	5

โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย

- (S1) กำหนดขอบเขตการดำเนินงานไม่ครบถ้วน ชัดเจนส่งผลต่อการดำเนินการจ้างและการใช้ผลประโยชน์ของการศึกษา
- (S2) กรอบการดำเนินงานไม่ชัดเจนส่งผลให้เกิดข้อขัดแย้งในการทำงานกับที่ปรึกษาในระหว่างดำเนินโครงการ
- (S3) ไม่มีการกำหนดวิธีการรายงานความก้าวหน้าและเป้าหมายของงานสำหรับตรวจสอบติดตามผลของโครงการฯ
- (O1) บริษัทที่ปรึกษายื่นข้อเสนอการจัดทำโครงการฯ แต่ไม่ตรงวัตถุประสงค์เนื่องจาก TOR ไม่ชัดเจน
- (O2) ไม่มีการกำหนดวิธีการรายงานความก้าวหน้าและเป้าหมายของงานสำหรับตรวจสอบติดตามผลของโครงการฯ
- (O3) ที่ปรึกษาโครงการที่ได้รับการคัดเลือกมีศักยภาพไม่เพียงพอตามที่กรอบการดำเนินงาน (TOR) กำหนด
- (O4) ไม่สามารถทำการจัดจ้างที่ปรึกษาโครงการฯ ได้ตามแผนการเบิกจ่ายงบประมาณ
- (O5) ขั้นตอนการคัดเลือกที่ปรึกษาโครงการฯ และขั้นตอนการจัดจ้างมีความล่าช้า
- (O6) การจัดสรรเวลาและกรณีที่เกิดข้อสงสัย ข้อร้องเรียนต่างๆ คณะกรรมการจัดจ้างฯ ไม่สามารถชี้แจงได้อย่างชัดเจน
- (O7) การได้รับข้อร้องเรียนจากผู้ยื่นความจำนงค์ไม่ผ่านการคัดเลือกหรือการจัดจ้าง
- (O8) การเปิดโอกาสให้บริษัทที่ปรึกษาเข้าร่วมสอบถามข้อมูลในการดำเนินโครงการไม่เท่าเทียมกัน
- (O9) ชี้แจงประเด็นข้อสงสัยในการทำสัญญาให้กับบริษัทที่ปรึกษาโครงการฯ ไม่ชัดเจน
- (O10) ผลการศึกษาในแต่ละขั้นไม่เป็นไปตามผลลัพธ์ที่กำหนดในกรอบการดำเนินงาน (TOR) หรือสัญญา
- (O11) การดำเนินโครงการล่าช้าไม่เป็นไปตามแผนงานที่กำหนด
- (O12) ขาดการรายงานผลการดำเนินการตามสายการบังคับบัญชา
- (O13) ไม่มีตัวแทนเจ้าหน้าที่จากสำนักอื่นเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการกำกับโครงการฯ
- (F1) การจัดสรรวงเงินสำหรับเบิกจ่ายในการทำโครงการฯ ไม่เหมาะสมกับผลผลิตที่ได้ในแต่ละครั้ง
- (F2) ผลการดำเนินงานโครงการฯ ไม่เป็นไปตามแผนการทำงานในสัญญาจ้าง และส่งผลให้การเบิกจ่ายเงินแก่ที่ปรึกษาล่าช้า
- (C1) มีข้อบกพร่องในการดำเนินการจัดจ้างตามระเบียบพัสดุ เนื่องจากขาดความเข้าใจในระเบียบการดำเนินงานฯ
- (C2) สัญญาจ้างไม่ชัดเจน และล่าช้า
- (C3) การจัดทำสัญญาจ้างต้องพิจารณาให้ละเอียดถี่ถ้วนเพื่อไม่ให้เป็นภาระต่อผู้รับจ้าง

- (C4) ขาดกระบวนการตรวจสอบความถูกต้องและรายละเอียดของสัญญาจ้างอย่างครบถ้วน
- (C5) มีข้อบกพร่องในการดำเนินการทำสัญญาจ้างตามระเบียบพัสดุฯ
- (C6) คณะกรรมการกำกับฯ ไม่รอบคอบในการพิจารณาตรวจรับโครงการฯ ตามระเบียบพัสดุฯ

3) การกำหนดและดำเนินกิจกรรมการบริหารความเสี่ยง : กิจกรรมการบริหารความเสี่ยงภายใต้โครงการสำรวจศักยภาพแหล่งท่องเที่ยวประเภทเกาะทั่วประเทศ เพื่อส่งเสริมพัฒนาให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวที่มีคุณภาพของประเทศ ครอบคลุมการกำหนดกรอบการดำเนินงาน (TOR) กระบวนการจัดจ้าง การทำสัญญาจัดจ้าง และการกำกับโครงการฯ ดังนี้ (รายละเอียดปรากฏตามภาคผนวก ตารางที่ 3.2.3)

3.1) การกำหนดกรอบการดำเนินงาน (TOR)

3.1.1) กิจกรรมการบริหารความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ได้แก่ พิจารณากรอบยุทธศาสตร์ นโยบายรัฐบาลที่เกี่ยวข้องและส่งเสริมการมีส่วนร่วมของเจ้าหน้าที่ในการแสดงความคิดเห็น พร้อมทั้งประชุมหารือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ต้องการก่อนกำหนด TOR ศึกษาและทำความเข้าใจกรอบ TOR ให้ชัดเจน และกำหนดแนวทางการดำเนินการของเจ้าหน้าที่และที่ปรึกษาเพื่อทำความเข้าใจร่วมกันให้ชัดเจน จัดทำกรอบ TOR ให้ครอบคลุมเนื้อหาและเป้าหมายที่กำหนดไว้ในการศึกษา พร้อมกับกำหนดวิธีการรายงานความก้าวหน้าและผลผลิตของงานที่จะส่งมอบในแต่ละงวดสำหรับการติดตามผลของโครงการฯ

3.1.2) กิจกรรมการบริหารความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน ได้แก่ เชิญบริษัทที่ปรึกษาที่ได้รับหนังสือเชิญชวนเข้าร่วมรับฟังชี้แจงการดำเนินงานโครงการฯ พร้อมอธิบายรายละเอียดการทำงานตาม TOR ให้เข้าใจถึงเป้าหมายวัตถุประสงค์และขอบเขตวิธีการการดำเนินโครงการอย่างชัดเจนและโปร่งใส และจัดทำ TOR ให้มีรายละเอียดชัดเจน รวมทั้งกำหนดเป้าหมายของการทำงานทุกช่วงเวลาให้ครบถ้วนตามสัญญา

3.2) กระบวนการจัดจ้าง

3.2.1) กิจกรรมการบริหารความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน ได้แก่ จัดทำ TOR ให้มีความละเอียดรัดกุมโดยมีการศึกษาและตรวจสอบผลงานที่ผ่านมาของทีมที่ปรึกษาอย่างละเอียดถี่ถ้วน

3.2.2) กิจกรรมการบริหารความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ ได้แก่ ทำการศึกษาระเบียบพัสดุฯ ให้ชัดเจนหากมีประเด็นข้อสงสัยให้สอบถามกับฝ่ายพัสดุ

3.3) การทำสัญญาจัดจ้าง

3.3.1) กิจกรรมการบริหารความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน ได้แก่ คณะกรรมการจัดจ้างฯ ร่วมกับฝ่ายพัสดุฯ พิจารณาหลักเกณฑ์และขั้นตอนการคัดเลือกที่ปรึกษาอย่างละเอียด เพื่อให้การใช้งบประมาณคุ้มค่าและได้ผลลัพธ์ตามเป้าหมาย โดยยึดระเบียบพัสดุฯ เคร่งครัด ใช้ระเบียบพัสดุฯ มาเป็นเกณฑ์พิจารณาคุณสมบัติของที่ปรึกษาและทำสัญญาตามกรอบระยะเวลาการเบิกจ่ายงบประมาณ โดยประสานกับทีมที่ปรึกษาและฝ่ายพัสดุอย่างต่อเนื่อง คณะกรรมการจัดจ้างฯ ศึกษา TOR และข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับระเบียบข้อบังคับให้ครบถ้วน อีกทั้งเชิญที่ปรึกษารับฟังแนวทางการพิจารณาคัดเลือกที่ปรึกษาก่อนการยื่นข้อเสนอเพื่อจัดทำโครงการฯ คณะกรรมการจัดจ้างฯ มีหลักเกณฑ์กระบวนการคัดเลือกที่ปรึกษาและผลการพิจารณาคัดเลือกที่สามารถตรวจสอบการจัดจ้างตามระเบียบพัสดุฯ ด้วยความถูกต้องและโปร่งใส โดยกำหนดให้คณะกรรมการจัดจ้างเชิญที่ปรึกษาฯ ทุกบริษัทเข้าร่วมรับฟังการชี้แจงแนวทางการจัดจ้างโดยพร้อมเพรียงกัน และเปิดโอกาสให้มีการสอบถามได้ทุกประเด็นข้อสงสัย คณะกรรมการจัดจ้างฯ และฝ่ายพัสดุฯ ชี้แจงในรายละเอียดของเอกสารสัญญาจ้าง แก่ที่ปรึกษาโครงการฯ ให้มีความเข้าใจตรงกันทั้งสองฝ่ายก่อนการทำสัญญาจ้าง

3.3.2) กิจกรรมการบริหารความเสี่ยงด้านการเงิน ได้แก่ คณะกรรมการจัดจ้างฯ กำหนดหลักเกณฑ์การจ่ายเงินให้ตามแผนการดำเนินงานของที่ปรึกษาฯ ก่อนการทำสัญญาจ้างตามแนวปฏิบัติของทางราชการ

3.3.3) กิจกรรมการบริหารความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ ได้แก่ การจัดทำสัญญาจ้างให้ชัดเจน ครอบคลุมตามวัตถุประสงค์ เป้าหมายที่กำหนดไว้ในกรอบการดำเนินงาน(TOR) คณะกรรมการจัดจ้างฯ ประสานงานกับฝ่ายพัสดุฯ เพื่อตรวจสอบสัญญาให้ถูกต้องอย่างละเอียดถี่ถ้วนเป็นไปตาม TOR และระเบียบพัสดุฯ คณะกรรมการจัดจ้างฯ ประสานงานกับฝ่ายพัสดุฯ และผู้รับจ้าง เพื่อตรวจสอบสัญญาให้เป็นไปตามTORตามระเบียบพัสดุฯ

3.4) การกำกับโครงการฯ

3.4.1) กิจกรรมการบริหารความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน ได้แก่ คณะกรรมการกำกับฯ มีการติดตามและตรวจสอบการทำงานของทีมงานที่ปรึกษาโครงการฯ อย่างใกล้ชิดตาม TOR ที่ได้กำหนด รวมถึงมีการตรวจสอบและนัดประชุมเพื่อติดตามการทำงานของทีมงานที่ปรึกษาโครงการฯ ตามแผนงานที่ได้กำหนด และรายงานผลการดำเนินการตามสายบังคับบัญชาโดยมีรายละเอียดของความก้าวหน้าและเนื้อหาโดยสรุป กำหนดให้เจ้าหน้าที่สำนักอื่นที่เกี่ยวข้องกับโครงการเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการกำกับฯ

3.4.2) กิจกรรมการบริหารความเสี่ยงด้านการเงิน ได้แก่ คณะกรรมการกำกับฯ ติดตามผลการดำเนินงานของทีมงานที่ปรึกษาโครงการฯ อย่างใกล้ชิดเพื่อให้มีการส่งมอบผลงานตามแผนงานที่กำหนด

3.4.3) กิจกรรมการบริหารความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ ได้แก่ คณะกรรมการกำกับฯ ได้ศึกษาระเบียบพัสดุฯ และประสานงานกับ จนท. พัสดู เพื่อให้การส่งมอบและตรวจรับโครงการให้เป็นไปตามสัญญาตามระเบียบพัสดุฯ

3.3 โครงการขยายผลการจัดทำฐานข้อมูลตัวชี้วัดการพัฒนาระดับจังหวัดและกลุ่มจังหวัด (ระยะที่ 2)

3.3.1 การระบุความเสี่ยง : กิจกรรมภายใต้โครงการฯ ประกอบด้วย การดำเนินการจ้างที่ปรึกษาเพื่อดำเนินโครงการ และการจัดทำฐานข้อมูลตัวชี้วัดการพัฒนาระดับจังหวัดและกลุ่มจังหวัดและการขยายผลซึ่งมีประเด็นความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาลในด้านประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ การตอบสนอง ความโปร่งใส การมีส่วนร่วม และหลักนิติธรรม ดังนี้ (รายละเอียดปรากฏตามภาคผนวก ตารางที่ 3.3.1)

1) การดำเนินการจ้างที่ปรึกษาเพื่อดำเนินโครงการ อาจมีความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาลในด้านต่างๆ ดังนี้

1.1) ประสิทธิภาพ ได้แก่ ที่ปรึกษาโครงการฯ ที่ได้รับการคัดเลือกขาดศักยภาพในการปฏิบัติงานตามกรอบการดำเนินงาน (TOR)

1.2) ประสิทธิภาพ ได้แก่ ไม่สามารถทำการจัดจ้างที่ปรึกษาโครงการฯ ได้ตามแผนการเบิกจ่ายเงินงบประมาณ

1.3) การตอบสนอง ได้แก่ ขั้นตอนในการคัดเลือกที่ปรึกษาโครงการฯ และกระบวนการจัดจ้างมีความล่าช้า

1.4) ความรับผิดชอบ ได้แก่ การจัดสรรเวลาในกรณีที่เกิดข้อร้องเรียนต่างๆ ของคณะกรรมการจัดจ้างฯ ไม่สามารถชี้แจงได้อย่างชัดเจน

1.5) การมีส่วนร่วม ได้แก่ การได้รับข้อร้องเรียนจากผู้ที่จะประสงค์จะเข้าร่วมโครงการหรือไม่ผ่านการคัดเลือก

1.6) หลักนิติธรรม ได้แก่ มีข้อบกพร่องในการดำเนินการจัดจ้างตามระเบียบพัสดุเนื่องจากขาดความรู้ความเข้าใจในกระบวนการจัดจ้าง

1.7) ความเสมอภาค ได้แก่ การเปิดโอกาสให้บริษัทที่ปรึกษาเข้าร่วมสอบถามข้อมูลในการดำเนินโครงการไม่เท่าเทียมกัน

2) การจัดทำฐานข้อมูลตัวชี้วัดการพัฒนาระดับจังหวัดและกลุ่มจังหวัดและการขยายผล อาจมีความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาลในด้านต่างๆ ดังนี้

2.1) ประสิทธิภาพ ได้แก่ ตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลก่อนนำไปใช้มีความยุ่งยาก

2.2) ประสิทธิภาพ ได้แก่ ข้อมูลไม่ทันสมัยหรือมีความล่าช้า

2.3) การตอบสนอง ได้แก่ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดทำแผน มีจำนวนมาก การสร้างความเข้าใจและการดำเนินการยาก

2.4) ความรับผิดชอบ ได้แก่ เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบมาจากสำนักพัฒนาภาค การติดต่อสื่อสารไม่สะดวก

2.5) การมีส่วนร่วม ได้แก่ เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบในพื้นที่จังหวัดและกลุ่มจังหวัดไม่มีความรู้พอที่จะชี้แจงจังหวัด กลุ่มจังหวัดได้

2.6) การกระจายอำนาจ ได้แก่ ต้องใช้เจ้าหน้าที่ สนภ. ที่มีความรู้เกี่ยวกับการใช้ตัวชี้วัด

2.7) หลักความเสมอภาค ได้แก่ บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการทำแผนพัฒนาจังหวัดและกลุ่มจังหวัดขาดความรู้เรื่องตัวชี้วัด

3.3.2 การบริหารความเสี่ยง : เมื่อระบุความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาลข้างต้นแล้ว จะต้องนำประเด็นความเสี่ยงที่ระบุนั้นมาบริหารความเสี่ยง ซึ่งครอบคลุม การประเมินความเสี่ยง การจัดทำแผนภูมิความเสี่ยง และการดำเนินกิจกรรมการบริหารความเสี่ยง ซึ่งมีรายละเอียดการดำเนินการในแต่ละกิจกรรม ดังนี้

1) การประเมินความเสี่ยง : เป็นการกำหนดหลักเกณฑ์การให้คะแนน โดยพิจารณาจากความรุนแรงของผลกระทบและโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย ก่อนนำมาวิเคราะห์เพื่อระบุความเสี่ยง ซึ่งพิจารณาจากปัจจัยเสี่ยงในหลายด้านและกำหนดแนวทางการจัดการกับความเสี่ยงเหล่านั้น ทั้งนี้ สามารถสรุปผลการประเมินความเสี่ยงของ โครงการขยายผลการจัดทำฐานข้อมูลตัวชี้วัดการพัฒนาระดับจังหวัดและกลุ่มจังหวัด (ระยะที่ 2) ประกอบด้วย การดำเนินการจ้างที่ปรึกษาเพื่อดำเนินโครงการ และการจัดทำฐานข้อมูลตัวชี้วัดการพัฒนาระดับจังหวัดและกลุ่มจังหวัดและการขยายผล ซึ่งมีประเด็นความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ และความเสี่ยงด้านการดำเนินการที่อาจเกิดขึ้น สรุปได้ดังนี้ (รายละเอียดปรากฏตามภาคผนวก ตารางที่ 3.3.2)

1.1) ประเด็นความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ : การจัดทำฐานข้อมูลตัวชี้วัดการพัฒนาระดับจังหวัดและกลุ่มจังหวัดและการขยายผล

- ประกอบด้วย (S1) ความเข้าใจในการกำหนดแนวคิดและแนวทางการทำงาน (S2) ข้อมูลที่นำมาใช้มาจากหลายหน่วยงาน ระยะเวลาในการเก็บข้อมูลไม่เท่ากัน (S3) ข้อมูลที่ใช้มีความหลากหลายและมีการแปลความหมายได้มากกว่าหนึ่ง
- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 10.67

- ใช้กลยุทธ์การควบคุม โดยมีแนวทางจัดการกับความเสี่ยง ได้แก่ ศึกษา และทำความเข้าใจกรอบ TOR ให้ชัดเจน และพิจารณาแนวคิดและแนวทางในการดำเนินการของที่ปรึกษาและแนวทางการดำเนินการของเจ้าหน้าที่และที่ปรึกษา เพื่อทำความเข้าใจร่วมกันให้ชัดเจน รับฟังความคิดเห็นของคณะกรรมการกำกับฯ เพื่อปรับสู่แนวคิดและแนวทางดำเนินการร่วมกัน ดำเนินการตรวจสอบความถูกต้องของแหล่งที่มาของข้อมูลอย่างละเอียด รวมถึง กำหนดค่านิยมและวิธีการใช้ข้อมูลให้ชัดเจน

1.2) ประเด็นความเสี่ยงด้านการดำเนินการ :

1.2.1) การดำเนินการจ้างที่ปรึกษาเพื่อดำเนินโครงการ

- ประกอบด้วย (O1) ที่ปรึกษาโครงการที่ได้รับการคัดเลือกขาดศักยภาพในการปฏิบัติตามกรอบการดำเนินงาน (TOR) (O2) การได้รับข้อร้องเรียนจากผู้ยื่นความจำนงค์ที่ไม่ผ่านการคัดเลือกหรือจัดจ้าง (O3) ขั้นตอนในการคัดเลือกที่ปรึกษาโครงการและกระบวนการจัดจ้างมีความล่าช้า (O4) ไม่สามารถทำการจัดจ้างที่ปรึกษาโครงการฯ ได้ตามแผนการจ่ายเงินงบประมาณ (O5) การเปิดโอกาสให้บริษัทที่ปรึกษาเข้าร่วมสอบถามข้อมูลในการดำเนินโครงการไม่เท่าเทียมกัน
- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 5.2
- ใช้กลยุทธ์การควบคุม โดยมีแนวทางจัดการกับความเสี่ยง ได้แก่ จัดทำ TOR ให้มีความละเอียด รัดกุม โดยมีการศึกษาและตรวจสอบผลงานที่ผ่านมาของที่ปรึกษาอย่างละเอียดถี่ถ้วน ดำเนินการคัดเลือกที่ปรึกษาฯ ตามระเบียบพัสดุฯ ด้วยความถูกต้อง และโปร่งใส คณะกรรมการจัดจ้างฯ เร่งดำเนินการคัดเลือกที่ปรึกษาตามระเบียบพัสดุฯ โดยประสานกับฝ่ายพัสดุอย่างต่อเนื่อง ใช้ระเบียบพัสดุฯ มาเป็นเกณฑ์การพิจารณาคุณสมบัติของที่ปรึกษาและทำสัญญาตามกรอบระยะเวลาการเบิกจ่ายงบประมาณ โดยประสานกับทีมที่ปรึกษาและฝ่ายพัสดุอย่างต่อเนื่อง กำหนดให้คณะกรรมการจัดจ้างฯ เชิญที่ปรึกษาทุกบริษัทเข้าร่วมรับฟังการชี้แจงแนวทางการจัดจ้างโดยพร้อมเพรียงกัน และเปิดโอกาสให้สอบถามได้ทุกประเด็นข้อสงสัย

1.2.2) การจัดทำฐานข้อมูลตัวชี้วัดการพัฒนาระดับจังหวัดและกลุ่มจังหวัด และการขยายผล

- ประกอบด้วย (O6) มีข้อบกพร่องในการสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำแผนฯ ให้กับเจ้าหน้าที่ซึ่งมีจำนวนมาก (O7) การติดต่อสื่อสารระหว่างเจ้าหน้าที่ไม่สะดวกเนื่องจากเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบมาจากสำนักพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม 4 ภาค
- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 10.5

- ใช้กลยุทธ์ควบคุม โดยมีแนวทางจัดการกับความเสี่ยง ได้แก่ ดำเนินการจัดอบรมเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัดและกลุ่มจังหวัดเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจในการใช้ตัวชี้วัดในการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัดและกลุ่มจังหวัด มีการจัดทำคู่มือสำหรับการพัฒนาและประยุกต์ใช้ข้อมูลตัวชี้วัดและฐานข้อมูล มีคณะทำงานร่วมจาก 4 ภาคเป็นแกนหลัก มีการประชุมหารือร่วมกันระหว่างเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบในแต่ละภาคเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจให้ถูกต้องตรงกันมีการอบรมเจ้าหน้าที่แบบเข้มข้นเพื่อให้สามารถไปเป็นวิทยากรให้ความรู้แก่จังหวัดและกลุ่มจังหวัดได้

1.3) ประเด็นความเสี่ยงด้านการเงิน : การจัดทำฐานข้อมูลตัวชี้วัดการพัฒนาระดับจังหวัดและกลุ่มจังหวัดและการขยายผล

- ประกอบด้วย (F1) ผลการดำเนินงานโครงการฯ ไม่เป็นไปตามแผนการทำงานในสัญญาจ้าง และส่งผลให้การเบิกจ่ายเงินให้แก่ที่ปรึกษาล่าช้า
- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 6
- ใช้กลยุทธ์ควบคุม โดยมีแนวทางจัดการกับความเสี่ยง ได้แก่ ฝ่ายเลขานุการโครงการฯ และคณะทำงานพร้อมทั้งคณะกรรมการกำกับฯ ติดตามผลการทำงานของทีมที่ปรึกษาโครงการฯ อย่างใกล้ชิดเพื่อให้มีการส่งมอบผลงานตามแผนงานที่กำหนด

1.4) ประเด็นความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ : การดำเนินการจ้างที่ปรึกษาเพื่อดำเนินโครงการ

- ประกอบด้วย (C1) มีข้อบกพร่องในการดำเนินการจัดจ้างตามระเบียบพัสดุ เนื่องจากขาดความรู้ความเข้าใจในกระบวนการจัดจ้าง (C2) มีข้อบกพร่องในการดำเนินการทำสัญญาจ้างตามระเบียบพัสดุฯ
- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 4.5
- ใช้กลยุทธ์หลีกเลี่ยง และรับความเสี่ยงไว้ โดยมีแนวทางจัดการกับความเสี่ยง ได้แก่ คณะกรรมการจัดจ้างฯ ศึกษาระเบียบพัสดุฯ ให้ชัดเจน หากมีข้อสงสัยให้สอบถามจากฝ่ายพัสดุ และ คณะกรรมการจัดจ้างฯ ประสานงานกับฝ่ายพัสดุฯ เพื่อตรวจสอบสัญญาให้ถูกต้องอย่างละเอียดถี่ถ้วน

2) การจัดทำแผนภูมิความเสี่ยง : โครงการขยายผลการจัดทำฐานข้อมูลตัวชี้วัดการพัฒนาระดับจังหวัดและกลุ่มจังหวัด (ระยะที่ 2) สามารถระบุประเด็นความเสี่ยงได้ ตามแผนภูมิข้างล่างนี้

แผนภูมิความเสี่ยง
โครงการขยายผลการจัดทำฐานข้อมูลตัวชี้วัดการพัฒนาระดับจังหวัดและกลุ่มจังหวัด (ระยะที่ 2)

ความเสี่ยง ของ ผลกระทบ	5					
	4		O1	O7		
	3	O3/C2	F1/C1	S1/O4/O6		S2
	2		O5		S3	
	1		O2			
		1	2	3	4	5

โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง

- (S1) ความเข้าใจในการกำหนดแนวคิดและแนวทางการทำงาน
- (S2) ข้อมูลที่นำมาใช้มาจากหลายหน่วยงาน ระยะเวลาในการเก็บข้อมูลไม่เท่ากัน
- (S3) ข้อมูลที่ใช้มีความหลากหลายและมีการแปลความหมายได้มากกว่าหนึ่ง
- (O1) ที่ปรึกษาโครงการที่ได้รับการคัดเลือกขาดศักยภาพในการปฏิบัติตามกรอบการดำเนินงาน (TOR)
- (O2) การได้รับข้อร้องเรียนจากผู้ยื่นความจำนงค์ที่ไม่ผ่านการคัดเลือกหรือจัดจ้าง
- (O3) ขั้นตอนในการคัดเลือกที่ปรึกษาโครงการและกระบวนการจัดจ้างมีความล่าช้า
- (O4) ไม่สามารถทำการจัดจ้างที่ปรึกษาโครงการฯ ได้ตามแผนการจ่ายเงินงบประมาณ
- (O5) การเปิดโอกาสให้บริษัทที่ปรึกษาเข้าร่วมสอบถามข้อมูลในการดำเนินโครงการไม่เท่าเทียมกัน
- (O6) มีข้อบกพร่องในการสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำแผนฯ ให้กับเจ้าหน้าที่ซึ่งมีจำนวนมาก
- (O7) การติดต่อสื่อสารระหว่างเจ้าหน้าที่ไม่สะดวกเนื่องจากเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบมาจากสำนักพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม 4 ภาค
- (F1) ผลการดำเนินงานโครงการฯ ไม่เป็นไปตามแผนการทำงานในสัญญาจ้าง และส่งผลให้การเบิกจ่ายเงินให้แก่ที่ปรึกษาล่าช้า
- (C1) มีข้อบกพร่องในการดำเนินการจัดจ้างตามระเบียบพัสดุ เนื่องจากขาดความรู้ความเข้าใจในกระบวนการจัดจ้าง
- (C2) มีข้อบกพร่องในการดำเนินการทำสัญญาจ้างตามระเบียบพัสดุฯ

3) **การกำหนดและดำเนินกิจกรรมการบริหารความเสี่ยง** : กิจกรรมการบริหารความเสี่ยงภายใต้โครงการขยายผลการจัดทำฐานข้อมูลตัวชี้วัดการพัฒนาระดับจังหวัดและกลุ่มจังหวัด (ระยะที่ 2) ดังนี้ (รายละเอียดปรากฏตามภาคผนวก ตารางที่ 3.3.3)

3.1) การดำเนินการจ้างที่ปรึกษาเพื่อดำเนินโครงการ

3.1.1) กิจกรรมการบริหารความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน ได้แก่ จัดทำ TOR ให้มีความละเอียด รัดกุม โดยมีการศึกษาและตรวจสอบผลงานที่ผ่านมาของที่ปรึกษาอย่างละเอียดถี่ถ้วน ดำเนินการคัดเลือกที่ปรึกษาฯ ตามระเบียบพัสดุฯ ด้วยความถูกต้อง และโปร่งใส คณะกรรมการจัดจ้างฯ เร่งดำเนินการคัดเลือกที่ปรึกษาตามระเบียบพัสดุฯ โดยประสานกับฝ่ายพัสดุอย่างต่อเนื่อง ใช้ระเบียบพัสดุฯ มาเป็นเกณฑ์การพิจารณาคุณสมบัติของที่ปรึกษาและทำสัญญาเช่าเหมาจ่ายระยะเวลาการเบิกจ่ายงบประมาณ โดยประสาน

กับทีมที่ปรึกษาและฝ่ายพัสดุอย่างต่อเนื่อง กำหนดให้ คณะกรรมการจัดจ้างฯ เชิญที่ปรึกษาฯ ทุกบริษัทเข้าร่วมรับฟังการชี้แจงแนวทางการจัดจ้างโดยพร้อมเพรียงกัน และเปิดโอกาสให้ สอบถามได้ทุกประเด็นข้อสงสัย

- 3.1.2) กิจกรรมการบริหารความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ ได้แก่ คณะกรรมการจัดจ้างฯ ศึกษาระเบียบพัสดุฯ ให้ชัดเจน หากมีข้อสงสัยให้สอบถามจากฝ่ายพัสดุ และ คณะกรรมการจัดจ้างฯ ประสานงานกับฝ่ายพัสดุฯ เพื่อตรวจสอบสัญญาให้ถูกต้องอย่างละเอียดถี่ถ้วน
- 3.2) การจัดทำฐานข้อมูลตัวชี้วัดการพัฒนาระดับจังหวัดและกลุ่มจังหวัดและการขยายผล
 - 3.2.1) กิจกรรมการบริหารความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ได้แก่ ศึกษาและทำความเข้าใจกรอบ TOR ให้ชัดเจน และพิจารณาแนวคิดและแนวทางในการดำเนินการของที่ปรึกษาและแนวทางการดำเนินการของเจ้าหน้าที่และที่ปรึกษาฯ เพื่อทำความเข้าใจร่วมกันให้ชัดเจน รับฟังความคิดเห็นของคณะกรรมการกำกับฯ เพื่อปรับสู่แนวคิดและแนวทางดำเนินการร่วมกัน ดำเนินการตรวจสอบความถูกต้องของแหล่งที่มาของข้อมูลอย่างละเอียด รวมถึง กำหนดค่านิยามและวิธีการใช้ข้อมูลให้ชัดเจน
 - 3.2.2) กิจกรรมการบริหารความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน ได้แก่ ดำเนินการจัดอบรมเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัดและกลุ่มจังหวัดเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจในการใช้ตัวชี้วัดในการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัดและกลุ่มจังหวัด มีการจัดทำคู่มือสำหรับการพัฒนาและประยุกต์ใช้ข้อมูลตัวชี้วัดและฐานข้อมูล มีคณะทำงานร่วมจาก 4 ภาคเป็นแกนหลัก มีการประชุมหารือร่วมกันระหว่างเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบในแต่ละภาคเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจให้ถูกต้องตรงกันมีการอบรมเจ้าหน้าที่แบบเข้มข้นเพื่อให้สามารถไปเป็นวิทยากรให้ความรู้แก่จังหวัดและกลุ่มจังหวัดได้
 - 3.2.3) กิจกรรมการบริหารความเสี่ยงด้านการเงิน ได้แก่ ฝ่ายเลขานุการโครงการฯ และคณะทำงานพร้อมทั้งคณะกรรมการกำกับฯ ติดตามผลการดำเนินงานของทีมที่ปรึกษาโครงการฯ อย่างใกล้ชิดเพื่อให้มีการส่งมอบผลงานตามแผนงานที่กำหนด

3.4 โครงการปรับปรุงข้อมูลบัญชีเศรษฐกิจเงินทุนของประเทศไทยอนุกรม 2550 – 2554 ระยะที่ 3 (Flow of Funds Account Revision 2007 -2011 : FFAR-2011 Phrase III)

3.4.1 การระบุความเสี่ยง : กิจกรรมภายใต้โครงการฯ ประกอบด้วย การจัดเก็บข้อมูล การจ้างที่ปรึกษา การจัดสรรงบประมาณ และวิธีการดำเนินงาน ซึ่งมีประเด็นความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาลในด้านประสิทธิภาพ การตอบสนอง ความรับผิดชอบ ความโปร่งใส การมีส่วนร่วม การกระจายอำนาจหลักนิติธรรม และความเสมอภาค ดังนี้ (รายละเอียดปรากฏตามภาคผนวก ตารางที่ 3.4.1)

- 1) การจัดเก็บข้อมูล อาจมีความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาลในด้านต่างๆ ดังนี้
 - 1.1) ประสิทธิภาพ ได้แก่ ได้ข้อมูลจำนวนตัวอย่างตามเป้าหมายขั้นต่ำ 7,500

ตัวอย่าง

1.2) ประสิทธิภาพ ได้แก่ การจัดเก็บข้อมูลมีค่าใช้จ่ายต่อแบบสอบถามไม่เกิน 1,000 บาท

2) การจ้างที่ปรึกษา อาจมีความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาลในด้านต่างๆ ดังนี้

2.1) การตอบสนอง ได้แก่ ไม่สามารถดำเนินการให้ได้ตามเป้าหมายขั้นต่ำ 7,500 ตัวอย่างได้

2.2) ความโปร่งใส ได้แก่ มีหน่วยงานภายนอกร่วมเป็นกรรมการ

2.3) การมีส่วนร่วม ได้แก่ มีหน่วยงานที่เกี่ยวข้องร่วมเป็นกรรมการ

2.4) ความเสมอภาค ได้แก่ ทำรายชื่อครอบคลุมทั้งหน่วยงานภาครัฐและเอกชน

3) การจัดสรรงบประมาณ อาจมีความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาลในด้านต่างๆ ดังนี้

3.1) การตอบสนอง ได้แก่ งบประมาณที่ได้รับไม่สามารถดำเนินการให้ได้ตามเป้าหมายขั้นต่ำได้

4) วิธีการดำเนินงาน อาจมีความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาลในด้านต่างๆ ดังนี้

4.1) ความรับผิดชอบ ได้แก่ กำหนดเป้าหมายและออกแบบสำรวจเอง

4.2) การมีส่วนร่วม ได้แก่ มอบให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการสำรวจดำเนินการ

3.4.2 การบริหารความเสี่ยง : เมื่อระบุความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาลข้างต้นแล้ว จะต้องนำประเด็นความเสี่ยงที่ระบุขึ้นมาบริหารความเสี่ยง ซึ่งครอบคลุม การประเมินความเสี่ยง การจัดทำแผนภูมิความเสี่ยง และการดำเนินกิจกรรมการบริหารความเสี่ยง ซึ่งมีรายละเอียดการดำเนินการในแต่ละกิจกรรม ดังนี้

1) การประเมินความเสี่ยง : เป็นการกำหนดหลักเกณฑ์การให้คะแนน โดยพิจารณาจากความรุนแรงของผลกระทบและโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย ก่อนนำมาวิเคราะห์เพื่อระบุความเสี่ยง ซึ่งพิจารณาจากปัจจัยเสี่ยงในหลายด้านและกำหนดแนวทางการจัดการกับความเสี่ยงเหล่านั้น ทั้งนี้ สามารถสรุปผลการประเมินความเสี่ยงของ โครงการปรับปรุงข้อมูลบัญชีเศรษฐกิจเงินทุนของประเทศไทยอนุกรม 2550 – 2554 ระยะที่ 3 (Flow of Funds Account Revision 2007 -2011 : FFAR-2011 Phrase III) ประกอบด้วย การจัดเก็บข้อมูล การจ้างที่ปรึกษา การจัดสรรงบประมาณ และวิธีการดำเนินงาน ซึ่งมีประเด็นความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ และความเสี่ยงด้านการดำเนินการที่อาจเกิดขึ้น สรุปได้ดังนี้ (รายละเอียดปรากฏตามภาคผนวก ตารางที่ 3.4.2)

1.1) ประเด็นความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ : การจัดเก็บข้อมูล

- ประกอบด้วย (S1) การจัดเก็บข้อมูลอาจได้จำนวนตัวอย่างน้อยกว่าเป้าหมายขั้นต่ำ จนการศึกษาไม่สามารถใช้เป็นงานอ้างอิงได้
- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 4
- ใช้กลยุทธ์การถ่ายโอน โดยมีแนวทางจัดการกับความเสี่ยง ได้แก่ ปรับโอนงานให้สำนักงานสถิติแห่งชาติเป็นผู้ดำเนินการจัดเก็บข้อมูลแทน

1.2) ประเด็นความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน : การจ้างที่ปรึกษา

- ประกอบด้วย (O1) ต้องใช้งบประมาณสูงกว่าที่ได้รับ เนื่องจากงบประมาณมีผลต่อค่าใช้จ่ายต่อตัวอย่างเฉลี่ย ยิ่งงบประมาณน้อย ค่าใช้จ่ายต่อตัวอย่างเฉลี่ยจะสูงตามไปด้วย โอกาสได้รับแบบสอบถามน้อยกว่าเป้าหมายขั้นต่ำเป็นไปได้สูง

- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 6
- ใช้กลยุทธ์การควบคุม โดยมีแนวทางจัดการกับความเสี่ยง ได้แก่ ปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินการ โดยมอบหมายให้สำนักงานสถิติแห่งชาติ ดำเนินการแทน

1.3) ประเด็นความเสี่ยงด้านการเงิน : การจัดสรรงบประมาณ

- ประกอบด้วย (F1) ถูกปรับลดงบประมาณ ทำให้โอกาสการสำรวจให้ได้ตามเป้าหมายขั้นต่ำเป็นไปได้น้อย
- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 12
- ใช้กลยุทธ์ในการรับความเสี่ยงไว้ โดยศึกษาหาแนวทางดำเนินการโดยวิธีการอื่นเพื่อให้ได้ตามเป้าหมายขั้นต่ำ

1.4) ประเด็นความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ : วิธีการดำเนินงาน

- ประกอบด้วย (C1) ไม่คุ้มค่าดำเนินการด้วยวิธีการเดิม (จ้างที่ปรึกษา) เพราะต้องใช้งบประมาณสูง
- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 2
- ใช้กลยุทธ์หลีกเลี่ยง โดยปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินงาน จาก “วิธีคัดเลือกที่ปรึกษาดำเนินการ” เป็น “ถ่ายโอนงบประมาณ” ให้หน่วยงานอื่นดำเนินการ

2) การจัดทำแผนภูมิความเสี่ยง : โครงการปรับปรุงข้อมูลบัญชีเศรษฐกิจเงินทุนของประเทศไทยอนุกรม 2550 – 2554 ระยะที่ 3 (Flow of Funds Account Revision 2007 -2011 : FFAR-2011 Phrase III) สามารถระบุประเด็นความเสี่ยงได้ ตามแผนภูมิข้างล่างนี้

แผนภูมิความเสี่ยง

**โครงการปรับปรุงข้อมูลบัญชีเศรษฐกิจเงินทุนของประเทศไทยอนุกรม 2550 – 2554
ระยะที่ 3 (Flow of Funds Account Revision 2007 -2011 : FFAR-2011 Phrase III)**

ผลกระทบ ของ รุนแรง ความ	5				
	4			F1	
	3		O1		
	2	C1			
	1			S1	
		1	2	3	4
					5

โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย

- S1 การจัดเก็บข้อมูลอาจได้จำนวนตัวอย่างน้อยกว่าเป้าหมายขั้นต่ำจนการศึกษาไม่สามารถใช้เป็นงานอ้างอิงได้
- O1 การจ้างที่ปรึกษาต้องใช้งบประมาณสูงกว่าที่ได้รับ เนื่องจากงบประมาณมีผลต่อค่าใช้จ่ายต่อตัวอย่างเฉลี่ย ยิ่งงบประมาณน้อยค่าใช้จ่ายต่อตัวอย่างเฉลี่ยจะสูงตามไปด้วย โอกาสได้รับแบบสอบถามน้อยกว่าเป้าหมายขั้นต่ำเป็นไปได้สูง

F1 การจัดสรรงบประมาณถูกปรับลดงบประมาณ ทำให้โอกาสการสำรวจให้ได้ตามเป้าหมายขั้นต่ำเป็นไปได้ได้น้อย

C1 วิธีการดำเนินงานไม่คุ้มค่าดำเนินการด้วยวิธีการเดิม (จ้างที่ปรึกษา) เพราะต้องใช้งบประมาณสูง

3) การกำหนดและดำเนินกิจกรรมการบริหารความเสี่ยง : กิจกรรมการบริหารความเสี่ยงภายใต้โครงการปรับปรุงข้อมูลบัญชีเศรษฐกิจเงินทุนของประเทศไทยอนุกรม 2550 – 2554 ระยะที่ 3 (Flow of Funds Account Revision 2007 -2011 : FFAR-2011 Phrase III) ดังนี้ (รายละเอียดปรากฏตามภาคผนวก ตารางที่ 3.4.3)

- 3.1) การดำเนินการจัดเก็บข้อมูล : กิจกรรมการบริหารความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ได้แก่ ปรับโอนงานในการจัดเก็บข้อมูลให้สำนักงานสถิติแห่งชาติดำเนินการแทน
- 3.2) การดำเนินการจ้างที่ปรึกษา : กิจกรรมการบริหารความเสี่ยงด้านการดำเนินการ ได้แก่ ปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินการ โดยมอบหมายให้สำนักงานสถิติแห่งชาติดำเนินการแทน
- 3.3) การดำเนินการจัดสรรงบประมาณ : กิจกรรมการบริหารความเสี่ยงด้านการเงิน ได้แก่ ศึกษาหาแนวทางดำเนินการโดยวิธีการอื่นเพื่อให้ได้ตามเป้าหมายขั้นต่ำ
- 3.4) การดำเนินการด้านวิธีการดำเนินงาน : กิจกรรมการบริหารความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ ได้แก่ ปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินงาน จาก “วิธีคัดเลือกที่ปรึกษาดำเนินการ” เป็น “ถ่ายโอนงบประมาณ” ให้หน่วยงานอื่นดำเนินการ

3.5 โครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากรขององค์กร

3.5.1 การระบุความเสี่ยง : กิจกรรมภายใต้โครงการฯ ประกอบด้วย การจัดหลักสูตรฝึกอบรมที่ สศช.ดำเนินการเอง (In-house Training Program) และการส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมหลักสูตรภายนอก ซึ่งมีประเด็นความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาลในด้านประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ การตอบสนอง ความรับผิดชอบ ความโปร่งใส การมีส่วนร่วม การกระจายอำนาจ หลักนิติธรรม และความเสมอภาค ดังนี้ (รายละเอียดปรากฏตามภาคผนวก ตารางที่ 3.5.1)

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

- 1.1) ประสิทธิภาพ ได้แก่ บุคลากรจำนวนหนึ่งยังขาดความรู้ ทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน
- 1.2) ประสิทธิภาพ ได้แก่ ไม่สามารถดำเนินการจัดหลักสูตรอบรมได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแผนฝึกอบรม
- 1.3) การตอบสนอง ได้แก่ หลักสูตรอบรมไม่สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะข้าราชการ หรือความต้องการในการพัฒนาของบุคลากรที่มีความรู้ ทักษะ แตกต่างกัน
- 1.4) ความรับผิดชอบ ได้แก่ การจัดฝึกอบรมไม่สามารถดำเนินการได้ตามแผนฝึกอบรมที่กำหนด
- 1.5) ความโปร่งใส ได้แก่ การเบิกค่าใช้จ่ายในการอบรม เช่น วิทยากรที่มีความเชี่ยวชาญและประสบการณ์สูง ค่าตอบแทนจะสูงกว่าอัตราปกติที่ระเบียบกำหนดให้เบิกจ่ายได้ เป็นต้น

1.6) การมีส่วนร่วม ได้แก่ บุคลากร สศช. บางส่วน ขาดโอกาสในการรับรู้ ร่วมคิด และตัดสินใจในการพัฒนาตนเอง

1.7) การกระจายอำนาจ ได้แก่ การตัดสินใจในการพัฒนาหรือคัดเลือกบุคลากรเข้าอบรมในหลักสูตรหลักของ สศช. บางครั้งยังเป็นของผู้บริหารระดับสูง

1.8) นิติธรรม ได้แก่ การจัดหลักสูตรอบรมไม่เป็นไปตามระเบียบที่กำหนด

1.9) ความเสมอภาค ได้แก่ บุคลากร สศช. บางส่วนขาดโอกาสในการฝึกอบรมพัฒนาความรู้ และทักษะตามความจำเป็น

2) การส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมหลักสูตรภายนอก อาจมีความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาลในด้านต่างๆ ดังนี้

2.1) ประสิทธิภาพ ได้แก่ บุคลากรจำนวนหนึ่งยังขาดความรู้ ทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน

2.2) ประสิทธิภาพ ได้แก่ หน่วยงานและสถาบันภายนอกที่จัดหลักสูตรอบรมมีมากขึ้น และบางหลักสูตรมีค่าลงทะเบียนค่อนข้างสูง ทำให้ไม่สามารถส่งผู้เข้าอบรม ได้มากพอภายใต้ข้อจำกัดด้านงบประมาณ

2.3) การตอบสนอง ได้แก่ หลักสูตรภายนอกบางครั้งไม่ตรงกับความต้องการและไม่สามารถตอบสนองต่อการพัฒนาสมรรถนะข้าราชการ

2.4) ความรับผิดชอบ ได้แก่ การส่งผู้เข้าอบรมหลักสูตรภายนอกไม่สามารถกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน และควบคุมให้เป็นไปตามแผน

2.5) ความโปร่งใส ได้แก่ การแจ้งเวียนให้ประชาคม สศช. รับรู้ รับทราบข้อมูลหลักสูตรอบรมภายนอกไม่สามารถดำเนินการได้ครบทุกหลักสูตร

2.6) การมีส่วนร่วม ได้แก่ บุคลากร สศช. บางส่วน ขาดโอกาสในการรับรู้ ร่วมคิด และตัดสินใจในการพัฒนาตนเอง

2.7) การกระจายอำนาจ ได้แก่ การตัดสินใจในการพัฒนาหรือส่งบุคลากรเข้าอบรมในหลักสูตรภายนอก บางครั้งยังเป็นของผู้บริหารระดับสูง

2.8) ความเสมอภาค ได้แก่ บุคลากร สศช. บางส่วนขาดโอกาสในการฝึกอบรมพัฒนาความรู้ และทักษะตามความจำเป็น

3.5.1 การบริหารความเสี่ยง : เมื่อระบุความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาลข้างต้นแล้ว จะต้องนำประเด็นความเสี่ยงที่ระบุนั้นมาบริหารความเสี่ยง ซึ่งครอบคลุม การประเมินความเสี่ยง การจัดทำแผนภูมิความเสี่ยง และการดำเนินกิจกรรมการบริหารความเสี่ยง ซึ่งมีรายละเอียดการดำเนินการในแต่ละกิจกรรม ดังนี้

1) **การประเมินความเสี่ยง :** เป็นการกำหนดหลักเกณฑ์การให้คะแนน โดยพิจารณาจากความรุนแรงของผลกระทบและโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย ก่อนนำมาวิเคราะห์เพื่อระบุความเสี่ยง ซึ่งพิจารณาจากปัจจัยเสี่ยงในหลายด้านและกำหนดแนวทางการจัดการกับความเสี่ยงเหล่านั้น ทั้งนี้ สามารถสรุปผลการประเมินความเสี่ยงของ โครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากรขององค์กร ประกอบด้วย การจัดหลักสูตรฝึกอบรมที่ สศช.ดำเนินการเอง (In-house Training Program) และการส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมหลักสูตรภายนอก ซึ่งมีประเด็นความเสี่ยงด้านการดำเนินการ ความเสี่ยงด้านการเงิน และความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมายหรือกฎระเบียบ ที่อาจเกิดขึ้น สรุปได้ดังนี้ (รายละเอียดปรากฏตามภาคผนวก ตารางที่ 3.5.2)

1.1) ประเด็นความเสี่ยงด้านการดำเนินการ :

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

- ประกอบด้วย (O1) บุคลากรจำนวนหนึ่งยังขาดความรู้ ทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน (O2) ไม่สามารถดำเนินการจัดหลักสูตรอบรมได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแผนฝึกอบรม (O3) หลักสูตรอบรมไม่สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะข้าราชการหรือความต้องการในการพัฒนาของบุคลากรที่มีความรู้ ทักษะแตกต่างกัน (O4) การจัดฝึกอบรมไม่สามารถดำเนินการได้ตามแผนฝึกอบรมที่กำหนด (O5) บุคลากร สศช. บางส่วนขาดโอกาสในการรับรู้ ร่วมคิด และตัดสินใจในการพัฒนาตนเอง (O6) การตัดสินใจในการพัฒนาหรือคัดเลือกบุคลากรเข้าอบรมในหลักสูตรหลักของ สศช. บางครั้งยังเป็นของผู้บริหารระดับสูง (O7) บุคลากร สศช. บางส่วนขาดโอกาสในการฝึกอบรม พัฒนาความรู้ และทักษะตามความจำเป็น
- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 7.0
- ใช้กลยุทธ์การควบคุม โดยมีแนวทางจัดการกับความเสี่ยง ได้แก่ กำหนดแนวทางการพัฒนาสมรรถนะข้าราชการและบุคลากร สศช. ที่ชัดเจน จัดทำแผนพัฒนาบุคลากร ประจำปีของ สศช. และกำหนดให้มีการทบทวนเพื่อปรับแผนเป็นระยะ ดำเนินการสำรวจความต้องการในการฝึกอบรมประจำปี และวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรม (Training Needs Analysis) จัดทำแผนปฏิบัติการในการจัดฝึกอบรมประจำปี เพิ่มโอกาสและช่องทางการรับรู้ โดยการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ข่าวสารการจัดหลักสูตรอบรมผ่านทางอินเทอร์เน็ต จัดทำข้อมูลประวัติบุคลากรและการฝึกอบรมเพื่อประกอบการพิจารณา และตรวจสอบคุณสมบัติในขั้นตอนสุดท้ายก่อนสรุปเสนอขออนุมัติตัวผู้เข้าอบรม จัดทำข้อมูลประวัติการฝึกอบรมรายบุคคลให้สมบูรณ์ เพื่อประกอบการพิจารณาคัดเลือกผู้เข้าอบรม

1.1.2) การส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมหลักสูตรภายนอก

- ประกอบด้วย (O8) บุคลากรจำนวนหนึ่งยังขาดความรู้ ทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน (O9) หลักสูตรภายนอกบางครั้งไม่ตรงกับความต้องการและไม่สามารถตอบสนองต่อการพัฒนาสมรรถนะข้าราชการ (O10) การส่งผู้เข้าอบรมหลักสูตรภายนอกไม่สามารถกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน และควบคุมให้เป็นไปตามแผน (O11) การแจ้งเวียนให้ประชาคม สศช. รับรู้รับทราบข้อมูลหลักสูตรอบรมภายนอกไม่สามารถดำเนินการได้ครบทุกหลักสูตร (O12) บุคลากร สศช. บางส่วน ขาดโอกาส

ในการรับรู้ ร่วมคิด และตัดสินใจในการพัฒนาตนเอง (O13) การตัดสินใจในการพัฒนาหรือส่งบุคลากรเข้าอบรมในหลักสูตรภายนอกบางครั้งยังเป็นของผู้บริหารระดับสูง (O14) บุคลากร สศช. บางส่วนขาดโอกาสในการฝึกอบรม พัฒนาความรู้และ ทักษะตามความจำเป็น

- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 4.71
- ใช้กลยุทธ์การควบคุม โดยมีแนวทางจัดการกับความเสี่ยง ได้แก่ กำหนดแนวทางการพัฒนาสมรรถนะข้าราชการและบุคลากร สศช. ที่ชัดเจน ติดตามประเมินผลหลักสูตรที่ส่งบุคลากรเข้าอบรม กำหนดเป้าหมายจำนวนหลักสูตรและจำนวนคนที่จะต้องส่งผู้เข้า อบรมในแต่ละปี โดยแยกเป็นหลักสูตรหลักที่จำเป็นต้องส่งผู้เข้า อบรมและหลักสูตรอื่นๆ รวบรวมหลักสูตรภายนอกและจัดเก็บ อย่างเป็นระบบ สำหรับใช้เป็นข้อมูลและแนวทางการจัดหลักสูตร อบรมของ สศช. เพิ่มโอกาสและช่องทางการรับรู้ โดยการเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ข่าวสารการจัดหลักสูตรอบรมผ่านทางอินเทอร์เน็ต จัดทำข้อมูลประวัติฝึกอบรมของบุคลากรให้สมบูรณ์เพื่อ ประกอบการพิจารณา และตรวจสอบคุณสมบัติในขั้นตอนสุดท้าย ก่อนสรุปเสนอขออนุมัติตัวผู้เข้าอบรม จัดทำข้อมูลประวัติการ ฝึกอบรมรายบุคคลให้สมบูรณ์ เพื่อประกอบการพิจารณาส่งผู้เข้า อบรม

1.2) ประเด็นความเสี่ยงด้านการเงิน

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

- ประกอบด้วย (F1) การเบิกค่าใช้จ่ายในการอบรม เช่น วิทยากร ที่มีความเชี่ยวชาญและประสบการณ์สูง ค่าตอบแทนจะสูงกว่า อัตราปกติที่ระเบียบกำหนดให้เบิกจ่ายได้ เป็นต้น
- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 6.0
- ใช้กลยุทธ์การหลีกเลี่ยง ควบคุม โดยมีแนวทางจัดการกับ ความเสี่ยง ได้แก่ ประเมินการค่าใช้จ่ายในการจัดอบรม และส่งเรื่อง ให้ฝ่ายการคลังตรวจสอบก่อนขออนุมัติดำเนินการ

1.2.2) การส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมหลักสูตรภายนอก

- ประกอบด้วย (F2) หน่วยงานและสถาบันภายนอกที่จัดหลักสูตร อบรมมีมากขึ้น และบางหลักสูตรมีค่าลงทะเบียนค่อนข้างสูง ทำให้ไม่สามารถส่งผู้เข้าอบรมได้มากพอภายใต้ข้อจำกัดด้าน งบประมาณ
- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 4

- ใช้กลยุทธ์การหลีกเลี่ยง ควบคุม โดยมีแนวทางจัดการกับความ
เสี่ยง ได้แก่ รวบรวมข้อมูลหลักสูตรภายนอกที่ส่งมายัง สศช. ใน
ปีก่อนๆ และสรุปหลักสูตรที่ควรส่งผู้เข้าอบรมและกัน
งบประมาณไว้สำหรับส่งผู้เข้าอบรม

1.3) ประเด็นความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบ : การจัด
หลักสูตรฝึกอบรมที่ สศช. ดำเนินการเอง (In – house Training Program)

- ประกอบด้วย (C1) การจัดหลักสูตรอบรมไม่เป็นไปตามระเบียบ
ที่กำหนด
- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 4
- ใช้กลยุทธ์การหลีกเลี่ยง ควบคุม โดยมีแนวทางจัดการกับความ
เสี่ยง ได้แก่ เจ้าหน้าที่ศึกษากฎ ระเบียบต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการ
จัดฝึกอบรมให้เข้าใจถ่องแท้ และดำเนินการจัดหลักสูตรอบรม
ทุกขั้นตอน โดยยึดตามระเบียบที่กำหนด

2) การจัดทำแผนภูมิความเสี่ยง : โครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากรขององค์กร
สามารถระบุประเด็นความเสี่ยงได้ ตามแผนภูมิข้างล่างนี้

แผนภูมิความเสี่ยง
โครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากรขององค์กร

ความ รุนแรง ของ ผลกระทบ	5					
	4	C1		O1/O8		
	3		F1	O2/O3/O7/O14		
	2		O4/O6/O10/O13/F2			
	1	O9/O11	O5/O12			
		1	2	3	4	5

โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย

- (O1) บุคลากรจำนวนหนึ่งยังขาดความรู้ ทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน
- (O2) ไม่สามารถดำเนินการจัดหลักสูตรอบรมได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแผนฝึกอบรม
- (O3) หลักสูตรอบรมไม่สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะข้าราชการหรือความต้องการในการพัฒนาของบุคลากรที่มีความรู้ ทักษะแตกต่างกัน
- (O4) การจัดฝึกอบรมไม่สามารถดำเนินการได้ตามแผนฝึกอบรมที่กำหนด
- (O5) บุคลากร สศช. บางส่วนขาดโอกาสในการรับรู้ ร่วมคิด และตัดสินใจในการพัฒนาตนเอง
- (O6) การตัดสินใจในการพัฒนาหรือคัดเลือกบุคลากรเข้าอบรมในหลักสูตรหลักของ สศช. บางครั้งยังเป็นของผู้บริหารระดับสูง
- (O7) บุคลากร สศช. บางส่วนขาดโอกาสในการฝึกอบรม พัฒนาความรู้ และทักษะตามความจำเป็น
- (O8) บุคลากรจำนวนหนึ่งยังขาดความรู้ ทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน
- (O9) หลักสูตรภายนอกบางครั้งไม่ตรงกับความต้องการและไม่สามารถตอบสนองต่อการพัฒนาสมรรถนะข้าราชการ
- (O10) การส่งผู้เข้าอบรมหลักสูตรภายนอกไม่สามารถกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน และควบคุมให้เป็นไปตามแผน

- (O11) การแจ้งเวียนให้ประชาคม สศช. รับรู้ รับทราบข้อมูลหลักสูตรอบรมภายนอกไม่สามารถดำเนินการได้ครบทุกหลักสูตร
- (O12) บุคลากร สศช. บางส่วน ขาดโอกาสในการรับรู้ ร่วมคิด และตัดสินใจในการพัฒนาตนเอง
- (O13) การตัดสินใจในการพัฒนาหรือส่งบุคลากรเข้าอบรมในหลักสูตรภายนอกบางครั้งยังเป็นของผู้บริหารระดับสูง
- (O14) บุคลากร สศช. บางส่วนขาดโอกาสในการฝึกอบรม พัฒนาความรู้และทักษะตามความจำเป็น
- (F1) การเบิกค่าใช้จ่ายในการอบรม เช่น วิทยากรที่มีความเชี่ยวชาญและประสบการณ์สูง ค่าตอบแทนจะสูงกว่าอัตราปกติที่ระเบียบกำหนดให้เบิกจ่ายได้ เป็นต้น
- (F2) หน่วยงานและสถาบันภายนอกที่จัดหลักสูตรอบรมมีมากขึ้น และบางหลักสูตรมีค่าลงทะเบียนค่อนข้างสูง ทำให้ไม่สามารถส่งผู้เข้าอบรมได้มากพอภายใต้ข้อจำกัดด้านงบประมาณ
- (C1) การจัดหลักสูตรอบรมไม่เป็นไปตามระเบียบที่กำหนด

3) การกำหนดและดำเนินกิจกรรมการบริหารความเสี่ยง : กิจกรรมการบริหารความเสี่ยงภายใต้โครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากรขององค์กร ประกอบด้วย การดำเนินการและระยะเวลา ดังนี้ (รายละเอียดปรากฏตามภาคผนวก ตารางที่ 3.5.3)

3.1) กิจกรรมการบริหารความเสี่ยงด้านการดำเนินการ ได้แก่ กำหนดแนวทางการพัฒนาสมรรถนะข้าราชการและบุคลากร สศช. ที่ชัดเจน จัดทำแผนพัฒนาบุคลากร ประจำปีของ สศช. และกำหนดให้มีการทบทวนเพื่อปรับแผนเป็นระยะ ดำเนินการสำรวจความต้องการในการฝึกอบรมประจำปี และวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรม (Training Needs Analysis) จัดทำแผนปฏิบัติการในการจัดฝึกอบรมประจำปี เพิ่มโอกาสและช่องทางการรับรู้ โดยการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ข่าวสารการจัดหลักสูตรอบรมผ่านทางอินเทอร์เน็ต จัดทำข้อมูลประวัติบุคลากรและการฝึกอบรมเพื่อประกอบการพิจารณา และตรวจสอบคุณสมบัติในขั้นตอนสุดท้ายก่อนสรุปเสนอขออนุมัติตัวผู้เข้าอบรม จัดทำข้อมูลประวัติการฝึกอบรมรายบุคคลให้สมบูรณ์ เพื่อประกอบการพิจารณาคัดเลือกผู้เข้าอบรม กำหนดแนวทางการพัฒนาสมรรถนะข้าราชการและบุคลากร สศช. ที่ชัดเจน ติดตามประเมินผลหลักสูตรที่ส่งบุคลากรเข้าอบรม กำหนดเป้าหมายจำนวนหลักสูตรและจำนวนคนที่จะต้องส่งผู้เข้าอบรมในแต่ละปี โดยแยกเป็นหลักสูตรหลักที่จำเป็นต้องส่งผู้เข้าอบรมและหลักสูตรอื่นๆ รวบรวมหลักสูตรภายนอกและจัดเก็บอย่างเป็นระบบ สำหรับใช้เป็นข้อมูลและแนวทางการจัดหลักสูตรอบรมของ สศช. เพิ่มโอกาสและช่องทางการรับรู้ โดยการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ข่าวสารการจัดหลักสูตรอบรมผ่านทางอินเทอร์เน็ต จัดทำข้อมูลประวัติฝึกอบรมของบุคลากรให้สมบูรณ์เพื่อประกอบการพิจารณา และตรวจสอบคุณสมบัติในขั้นตอนสุดท้ายก่อนสรุปเสนอขออนุมัติตัวผู้เข้าอบรม จัดทำข้อมูลประวัติการฝึกอบรมรายบุคคลให้สมบูรณ์ เพื่อประกอบการพิจารณาส่งผู้เข้าอบรม

3.2) กิจกรรมการบริหารความเสี่ยงด้านการเงิน ได้แก่ ประมาณการค่าใช้จ่ายในการจัดอบรม และส่งเรื่องให้ฝ่ายการคลังตรวจสอบก่อนขออนุมัติดำเนินการ รวบรวมข้อมูลหลักสูตรภายนอกที่ส่งมายัง สศช. ในปีก่อนๆ และสรุปหลักสูตรที่ควรส่งผู้เข้าอบรมและกันงบประมาณไว้สำหรับส่งผู้เข้าอบรม

3.3) กิจกรรมการบริหารความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบ ได้แก่ เจ้าหน้าที่ศึกษากฎ ระเบียบต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดฝึกอบรมให้เข้าใจ่องแท้ และดำเนินการจัดหลักสูตรอบรมทุกขั้นตอน โดยยึดตามระเบียบที่กำหนด

หมายเหตุ :

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

ภาคผนวก

โครงการพัฒนาและปรับปรุงแบบจำลอง Current Quarter Model (CQM) เพื่อการประมาณการ
เศรษฐกิจรายไตรมาส

ตารางที่ 3.1.1 โครงการพัฒนาและปรับปรุงแบบจำลอง Current Quarter Model (CQM) เพื่อการประมาณการเศรษฐกิจรายไตรมาส
ความสอดคล้องกับมิติธรรมาภิบาล

กิจกรรม	มิติธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้อง								
	ประสิทธิผล	ประสิทธิภาพ	รับผิดชอบ	โปร่งใส	ตอบสนอง	มีส่วนร่วม	กระจายอำนาจ	นิติธรรม	เสมอภาค
● การกำหนดกรอบการดำเนินงาน (TOR)	กรอบการดำเนินงานไม่ชัดเจนส่งผลให้ที่ปรึกษาไม่เข้าใจและนำไปสู่การเขียนข้อเสนอ (Proposal) ที่ไม่สมบูรณ์และไม่ตรงตามวัตถุประสงค์	-	-	-	ไม่มีการกำหนดวิธีการรายงานความก้าวหน้าและเป้าหมายของงานสำหรับตรวจสอบติดตามผลโครงการฯ	-	-	-	-
● กระบวนการจัดจ้าง	ที่ปรึกษาโครงการที่ได้รับคัดเลือกมีศักยภาพไม่เพียงพอตามที่ TOR กำหนด	ไม่สามารถทำการจัดจ้างที่ปรึกษาได้ตามโครงการฯ ได้ตามแผนการเบิกจ่ายงบประมาณ	ขั้นตอนการคัดเลือกที่ปรึกษา และการจัดจ้างมีความล่าช้า	-	การคัดเลือกที่ปรึกษาไม่ถูกต้องตามระเบียบพัสดุฯ และไม่เอื้อประโยชน์แก่ผู้รับจ้าง	-	-	-	-
● การสัญญาจัดจ้าง	สัญญาจัดจ้างไม่ชัดเจน และล่าช้า	การจัดสรรเงินสำหรับเบิกจ่ายในการทำโครงการฯ ไม่เหมาะสมกับผลผลิตที่ได้รับในแต่ละครั้ง	-	ขาดกระบวนการตรวจสอบความถูกต้องและรายละเอียดของสัญญาจ้างอย่างครบถ้วน	การจัดทำสัญญาจ้างต้องพิจารณาให้ละเอียดถี่ถ้วนเพื่อไม่ให้เป็นการเอื้อประโยชน์ต่อผู้รับจ้าง	-	-	มีข้อบกพร่องในการดำเนินการทำสัญญาจ้างตามระเบียบพัสดุฯ เนื่องจากขาดความเข้าใจในระเบียบการดำเนินงานฯ	-

ตารางที่ 3.1.1 โครงการพัฒนาและปรับปรุงแบบจำลอง Current Quarter Model (CQM) เพื่อการประมาณการเศรษฐกิจรายไตรมาส
ความสอดคล้องกับมิติธรรมาภิบาล

กิจกรรม	มิติธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้อง							
	ประสิทธิผล	ประสิทธิภาพ	รับผิดชอบต่อ	โปร่งใส	ตอบสนอง	มีส่วนร่วม	กระจายอำนาจ	นิติธรรม
● การกำกับโครงการ	ผลการศึกษาในแต่ละชั้นไม่เป็นไปตามผลลัพธ์ที่กำหนดใน TOR หรือสัญญา	การดำเนินโครงการล่าช้าไม่เป็นไปตามแผนงานที่กำหนด	ผลการดำเนินงานโครงการฯ ไม่เป็นไปตามแผนการทำงานในสัญญาจ้าง และส่งผลให้การเบิกจ่ายเงินแก่ที่ปรึกษาล่าช้า	-	-	ไม่มีตัวแทนเจ้าหน้าที่จากสำนักงานเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการโครงการฯ	-	คณะกรรมการกำกับฯ ไม่รอบคอบในการพิจารณาตรวจรับโครงการฯ ตามระเบียบพัสดุฯ
● การนำแบบจำลองมาใช้	บุคลากรในสำนักงานไม่สามารถดูแลและใช้งานแบบจำลองได้	แบบจำลองไม่สามารถให้ผลประมาณการที่แม่นยำ	ข้อมูลที่นำมาวิเคราะห์ไม่ครบถ้วนสมบูรณ์เพียงพอ เช่น ข้อมูลที่ยังไม่มีหน่วยงานจัดเก็บและความล่าช้าด้านข้อมูลที่นำมาวิเคราะห์	-	-	เจ้าหน้าที่คนอื่น ๆ ทั้งในและนอกสำนักงานมีความเข้าใจเกี่ยวกับประโยชน์ของการใช้แบบจำลอง	-	-

ตารางที่ 3.1.2 : โครงการพัฒนาและปรับปรุงแบบจำลอง Current Quarter Model (CQM) เพื่อการประมาณการเศรษฐกิจรายไตรมาส

การบริหารความเสี่ยง

ประเภท ของความเสี่ยง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง (โอกาส x ความรุนแรง ของผลกระทบ)	กลยุทธ์ ที่ใช้จัดการกับ ความเสี่ยง	แนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง
ยุทธศาสตร์ที่ 1 : การจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศให้มีความยั่งยืน					
ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S)	การกำหนดกรอบการดำเนินงาน (TOR)	S1 กรอบการดำเนินงานไม่ชัดเจนส่งผลให้ที่ปรึกษาไม่เข้าใจและนำไปสู่การเขียนข้อเสนอการจัดทำโครงการ (Proposal) ที่ไม่สมบูรณ์และไม่ตรงตามวัตถุประสงค์	3 (1 X 3)	ควบคุม	- ศึกษาและทำความเข้าใจรอบ TOR ให้ชัดเจน และกำหนดแนวทางการดำเนินการกับที่ปรึกษา เพื่อทำความเข้าใจร่วมกันให้ชัดเจนโดยการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างที่ปรึกษาและหน่วยงาน TOR ให้เข้าใจถึงเป้าหมายวัตถุประสงค์และขอบเขตวิธีการดำเนินงานโครงการอย่างชัดเจนและโปร่งใส
		S2 ไม่มีการกำหนดวิธีการรายงานความก้าวหน้าและเป้าหมายของงานสำหรับตรวจสอบติดตามผลของโครงการ	3 (1 X 3)	ควบคุม	- จัดทำกรอบ TOR ให้ครอบคลุมเนื้อหาและเป้าหมายที่กำหนดไว้ในการศึกษา พร้อมกับการกำหนดวิธีการรายงานความก้าวหน้าและผลผลิตของงานที่จะส่งมอบในแต่ละงวดสำหรับการติดตามผลของโครงการ
ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operation Risk : O)	กระบวนการจัดจ้าง	O1 ที่ปรึกษาโครงการที่ได้รับการคัดเลือกมีศักยภาพไม่เพียงพอตามที่กรอบการดำเนินงาน (TOR) กำหนด	3 (1 X 3)	ควบคุม	- จัดทำ TOR ให้มีความละเอียดรัดกุมโดยมีการศึกษาและตรวจสอบผลงานที่ผ่านมาของทีมที่ปรึกษาอย่างละเอียดถี่ถ้วน
		O2 ไม่สามารถทำการจัดจ้างที่ปรึกษาโครงการฯ ได้ตามแผนการเบิกจ่ายงบประมาณ	6 (2 X 3)	ควบคุม	- คณะกรรมการจัดจ้างฯ ร่วมกับฝ่ายพัสดุ พิจารณาหลักเกณฑ์และขั้นตอนการคัดเลือกที่ปรึกษาอย่างละเอียด เพื่อให้การใช้งบประมาณคุ้มค่าและได้ผลลัพธ์ตามเป้าหมาย โดยยึดระเบียบพัสดุฯ เคร่งครัด

ตารางที่ 3.1.2 : โครงการพัฒนาและปรับปรุงแบบจำลอง Current Quarter Model (CQM) เพื่อการประมาณการเศรษฐกิจรายไตรมาส
การบริหารความเสี่ยง

ประเภท ของความเสี่ยง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง (โอกาส x ความรุนแรง ของผลกระทบ)	กลยุทธ์ ที่ใช้จัดการกับ ความเสี่ยง	แนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง
		O3 ขั้นตอนการคัดเลือกที่ปรึกษา โครงการฯ และขั้นตอนการจัดจ้างมี ความล่าช้า	6 (2 X 3)	ควบคุม	— คณะกรรมการจัดจ้างฯ ได้ใช้ระเบียบพัสดุฯ มาเป็น เกณฑ์พิจารณาคุณสมบัติของที่ปรึกษาและทำ สัญญาตามกรอบระยะเวลาการเบิกจ่าย งบประมาณ โดยประสานกับทีมที่ปรึกษาและฝ่าย พัสดุอย่างต่อเนื่อง
		O4 การคัดเลือกที่ปรึกษาไม่ถูกต้องตาม ระเบียบพัสดุฯ และไม่เอื้อประโยชน์แก่ผู้ รับจ้าง	1 (1 X 1)	ควบคุม	— คณะกรรมการจัดจ้างฯ ศึกษา TOR และปรึกษา ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับระเบียบข้อบังคับของพัสดุฯ ให้ ครบถ้วน อีกทั้งเชิญที่ปรึกษามารับฟังแนวทางการ พิจารณาคัดเลือก ที่ปรึกษาก่อนการยื่นข้อเสนอเพื่อ จัดทำโครงการฯ
	การทำสัญญาจัดจ้าง	O5 ขาดกระบวนการตรวจสอบความ ถูกต้องและรายละเอียดของสัญญาจ้าง อย่างครบถ้วน	1 (1 X 1)	ควบคุม	— คณะกรรมการจัดจ้างฯ ได้ใช้ระเบียบพัสดุฯ มาเป็น เกณฑ์พิจารณาคุณสมบัติของที่ปรึกษาและทำ สัญญาตามกรอบระยะเวลาการเบิกจ่ายงบประมาณ โดยประสานกับทีมที่ปรึกษาและฝ่ายพัสดุอย่าง ใกล้ชิด
		O6 ผลการศึกษาในแต่ละขั้นไม่เป็นไป ตามผลลัพธ์ที่กำหนดใน TOR หรือ สัญญา	4 (1 X 4)	ควบคุม	— คณะกรรมการกำกับฯ มีการตรวจสอบการทำงาน ของทีมที่ปรึกษาโครงการฯ อย่างใกล้ชิดตาม TOR ที่กำหนด
	การกำกับโครงการ	O7 การดำเนินโครงการล่าช้าไม่เป็นไป ตามแผนงานที่กำหนด	12 (3 X 4)	ควบคุม	— คณะกรรมการกำกับฯ มีการตรวจสอบและนัด ประชุมเพื่อติดตามการทำงานของทีมที่ปรึกษา โครงการฯ อย่างใกล้ชิดตามแผนงานที่กำหนด

ตารางที่ 3.1.2 : โครงการพัฒนาและปรับปรุงแบบจำลอง Current Quarter Model (CQM) เพื่อการประมาณการเศรษฐกิจรายไตรมาส
การบริหารความเสี่ยง

ประเภท ของความเสี่ยง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง (โอกาส x ความรุนแรง ของผลกระทบ)	กลยุทธ์ ที่ใช้จัดการกับ ความเสี่ยง	แนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง
	การนำแบบจำลองมาใช้	O8 ไม่มีตัวแทนเจ้าหน้าที่จากสำนักอื่น เข้าร่วมเป็นคณะกรรมการกำกับ โครงการฯ	1 (1 X 13)	ควบคุม	— คณะกรรมการจัดจ้างฯ และฝ่ายพัสดุควรมีการชี้แจง ในรายละเอียดของเอกสารสัญญาจ้าง แก่ที่ปรึกษา โครงการฯ ให้มีความเข้าใจตรงกันทั้งสองฝ่ายก่อนการ ทำสัญญาจ้าง
		O9 บุคลากรในสำนักไม่สามารถดูแล และใช้งานแบบจำลองได้	4 (1 X 4)	ควบคุม	— มอบหมายให้เจ้าหน้าที่ในสำนักเข้าร่วมพัฒนา แบบจำลองร่วมกับที่ปรึกษา และกำหนดให้มีการ จัดอบรมเจ้าหน้าที่ สศช. หลังการปรับปรุงร่าง รายงานการศึกษานับสมบูรณ์เสร็จ
		O10 แบบจำลองไม่สามารถให้ผล ประมาณการที่แม่นยำ	8 (2 X 4)	ควบคุม	— กำหนดให้ที่ปรึกษาทดสอบผลที่ได้จากแบบจำลอง โดยวัดจากช่วงเวลาที่ผ่านมา และมอบหมายให้ที่ ปรึกษาดูแลและปรับปรุงแบบจำลองภายหลังจาก ใช้งานจริง เป็นระยะเวลา 6 เดือนหลังการส่งมอบ
		O11 ข้อมูลที่นำมาวิเคราะห์ไม่ครบถ้วน สมบูรณ์เพียงพอ เช่น ข้อมูลที่ยังไม่มี หน่วยงานจัดเก็บ และความล่าช้าด้าน ข้อมูลที่นำมาวิเคราะห์	3 (1 X 3)	รับความเสี่ยงไว้	— พัฒนาและปรับปรุงข้อมูลที่นำมาใช้ในแบบจำลอง อย่างต่อเนื่อง เพื่อประเมินและคัดเลือกข้อมูลที่มี ความเหมาะสมในการนำมาวิเคราะห์
		O12 เจ้าหน้าที่คนอื่นๆ พึ่งในและนอก สำนักไม่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ ประโยชน์ของการใช้แบบจำลอง	1 (1 X 1)	ควบคุม	— กำหนดให้เจ้าหน้าที่สำนักอื่นที่เกี่ยวข้องกับโครงการ กำหนดให้ที่ปรึกษาจัดสัมมนาเผยแพร่ผลงานและ อบรมการใช้งานของแบบจำลองแก่เจ้าหน้าที่ สำนักงาน

ตารางที่ 3.1.2 : โครงการพัฒนาและปรับปรุงแบบจำลอง Current Quarter Model (CQM) เพื่อการประมาณการเศรษฐกิจรายได้ไตรมาส

การบริหารความเสี่ยง

ประเภท ของความเสี่ยง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง (โอกาส x ความรุนแรง ของผลกระทบ)	กลยุทธ์ ที่ใช้จัดการกับ ความเสี่ยง	แนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง
ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F)	กระบวนการจัดจ้าง	F1 มีการจัดสรรวงเงินสำหรับเบิกจ่ายใน การทำโครงการฯ ไม่เหมาะสมกับ ผลผลิตที่ได้รับในแต่ละครั้ง	3 (1 X 3)	ควบคุม	— คณะกรรมการจัดจ้างฯ กำหนดหลักเกณฑ์การ จ่ายเงินให้ตามแผนการดำเนินงานของที่ปรึกษาฯ ก่อนการทำสัญญาจ้างตามแนวปฏิบัติของทาง ราชการ
	การกำกับโครงการ	F2 ผลการดำเนินงานโครงการไม่เป็นไป ตามแผนการทำงานในสัญญาจ้าง และ ส่งผลให้การเบิกจ่ายเงินแก่ที่ปรึกษา ล่าช้า	9 (3 X 3)	ควบคุม	— คณะกรรมการกำกับและฝ่ายเลขฯ ของโครงการ ประสานงานกับที่ปรึกษาให้จัดส่งผลผลิตตามที่ กำหนดระยะเวลาไว้ในสัญญา
ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Compliance Risk : C)	การทำสัญญาจัดจ้าง	C1 สัญญาจัดจ้างไม่ชัดเจน และล่าช้า	6 (2 X 3)	รับความเสี่ยงไว้	— คณะกรรมการจัดจ้างฯ ประสานงานกับฝ่ายพัสดุฯ เพื่อตรวจสอบสัญญาให้ถูกต้องอย่างละเอียด ถัดกัน เป็นไปตาม TOR และระเบียบพัสดุฯ
		C2การจัดสรรวงเงินสำหรับเบิกจ่ายใน การทำโครงการฯ ไม่เหมาะสมกับ ผลผลิตที่ได้รับในแต่ละครั้ง	3 (1 X 3)	รับความเสี่ยงไว้	— คณะกรรมการจัดจ้างฯ ประสานงานกับฝ่ายพัสดุฯ และผู้รับจ้าง เพื่อตรวจสอบสัญญาให้เป็นไปตาม TOR ตามระเบียบพัสดุฯ
		C3 การจัดทำสัญญาจ้างต้องพิจารณาให้ ละเอียดถี่ถ้วนเพื่อไม่ให้เกิดการเอื้อ ประโยชน์ต่อผู้รับจ้าง	6 (2 X 3)	ควบคุม	— คณะกรรมการจัดจ้างฯ และฝ่ายเลขฯ ของ โครงการประสานงานกับฝ่ายพัสดุฯ เพื่อตรวจสอบ สัญญาให้ถูกต้องอย่างละเอียดถี่ถ้วนตามระเบียบ พัสดุฯ

ตารางที่ 3.1.2 : โครงการพัฒนาและปรับปรุงแบบจำลอง Current Quarter Model (CQM) เพื่อการประมาณการเศรษฐกิจรายไตรมาส

การบริหารความเสี่ยง

ประเภท ของความเสี่ยง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง (โอกาส x ความรุนแรง ของผลกระทบ)	กลยุทธ์ ที่ใช้จัดการกับ ความเสี่ยง	แนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง
		C4 มีข้อบกพร่องในการดำเนินการทำ สัญญาจ้างตามระเบียบพัสดุฯ เนื่องจาก ขาดความเข้าใจในระเบียบการ ดำเนินงานฯ	3 (1 X 3)	รับความเสี่ยงไว้	— คณะกรรมการจัดจ้างฯ ประสานงานกับฝ่ายพัสดุฯ เพื่อตรวจสอบสัญญาให้ถูกต้องอย่างละเอียดถี่ถ้วน ตามระเบียบพัสดุฯ
		C5 คณะกรรมการกำกับฯ ไม่รอบคอบในการพิจารณาตรวจรับ โครงการฯ ตามระเบียบพัสดุฯ	4 (1 X 4)	ควบคุม	— คณะกรรมการกำกับฯ ได้ศึกษาระเบียบพัสดุฯ และ ประสานงานกับ জনท. พัสดุ เพื่อให้การส่งมอบและ ตรวจรับโครงการให้เป็นไปตามสัญญาตามระเบียบ พัสดุฯ

ตารางที่ 3.1.3 : แผนปฏิบัติการกิจกรรมบริหารความเสี่ยง
โครงการพัฒนาและปรับปรุงแบบจำลอง Current Quarter Model (CQM) เพื่อการประมาณการเศรษฐกิจรายไตรมาส

ประเด็น ความเสี่ยง	กิจกรรมตามแนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง	เป้าหมาย/ผลสำเร็จของ การดำเนินงานกิจกรรม ตามแนวทาง การจัดการความเสี่ยง	ปี2557			ปี 2558								งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ	
			ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.			ก.ย.
การกำหนดกรอบการดำเนินงาน (TOR)																
S1	ศึกษาและทำความเข้าใจกรอบ TOR ให้ชัดเจน และกำหนดแนวทางการดำเนินงานที่ปรึกษาเพื่อทำความเข้าใจร่วมกันให้ชัดเจนโดยการเชิญชวนเข้าร่วมรับฟังชี้แจงการดำเนินงานโครงการฯ พร้อมอธิบายรายละเอียดการทำงานตาม TOR ให้เข้าใจถึงเป้าหมายวัตถุประสงค์และขอบเขตวิธีการดำเนินงานโครงการอย่างชัดเจนและโปร่งใส	มีการกำหนดขอบเขตการดำเนินงาน (TOR) ที่ครบถ้วน ชัดเจนส่งผลต่อการดำเนินงานการจ้างและการใช้ผลประโยชน์ของนักศึกษาที่มีประสิทธิภาพ														สศม.
S2	จัดทำกรอบ TOR ให้ครอบคลุมเนื้อหาและเป้าหมายที่กำหนดไว้ในการศึกษา พร้อมกับกำหนดวิธีการรายงานความก้าวหน้าและผลผลิตของงานที่จะส่งมอบในแต่ละงวดสำหรับการติดตามผลของโครงการ	มีกรอบ TOR ที่กำหนดแผนงานและวิธีการดำเนินงานเป็นตามวัตถุประสงค์ในการทำงานกับที่ปรึกษาในระหว่างดำเนินการฯ ตามขั้นตอนที่กำหนดไว้ในสัญญาจ้างที่ปรึกษา														สศม.

ประเด็น ความ เสี่ยง	กิจกรรมตามแนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง	เป้าหมาย/ผลสำเร็จของ การดำเนินงานกิจกรรม ตามแนวทางการ จัดการความเสี่ยง	ปี2557			ปี 2558							งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ		
			ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.			ส.ค.	กย.
กระบวนการจัดจ้าง																
O1	จัดทำ TOR ให้มีความละเอียด รัดกุมโดยมีการศึกษาและ ตรวจสอบผลงานที่ผ่านมาของทีม ที่ปรึกษาอย่างละเอียดถี่ถ้วน	ได้ที่ปรึกษาโครงการที่ได้รับ การคัดเลือกที่มีศักยภาพ เพียงพอต่อการรอบการ ดำเนินงาน (TOR) กำหนด														สศม.
O2	คณะกรรมการจัดจ้างฯ ร่วมกับ ฝ่ายพัสดุ พิจารณาหลักเกณฑ์และ ขั้นตอนการคัดเลือกที่ปรึกษา อย่างละเอียด เพื่อให้การใ้ งบประมาณคุ้มค่าและได้ผลลัพธ์ ตามเป้าหมาย โดยยึดระเบียบ พัสดุฯ เคร่งครัด	สามารถทำการจัดจ้าง ที่ปรึกษาโครงการฯ ได้ทัน ตามแผนการเบิกจ่าย งบประมาณ														สศม./ ฝ่ายพัสดุ
O3	คณะกรรมการจัดจ้างฯ ได้ใช้ ระเบียบพัสดุฯ มาเป็นเกณฑ์ พิจารณาคุณสมบัติของที่ปรึกษา และทำสัญญาตามกรอบ ระยะเวลาการเบิกจ่าย งบประมาณ โดยประสานกับทีมที่ ปรึกษาและฝ่ายพัสดุอย่าง ต่อเนื่อง	ขั้นตอนการคัดเลือก ที่ปรึกษาโครงการฯ และ ขั้นตอนการจัดจ้างเป็นไป ตามกรอบระยะเวลาและ การเบิกจ่ายงบประมาณ ตาม TOR และระเบียบพัสดุ ฯ														สศม./ ฝ่ายพัสดุ

ประเด็น ความเสี่ยง	กิจกรรมตามแนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง	เป้าหมาย/ผลสำเร็จของ การดำเนินงานกิจกรรม การจัดการความเสี่ยง	ปี 2557							ปี 2558				งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
			ด.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	
O4	คณะกรรมการจัดจ้างฯ ศึกษา TOR และปรึกษาผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับระเบียบข้อบังคับของพัสดุฯ ให้ครบถ้วน อีกทั้งเชิญที่ปรึกษามารับฟังแนวทางการพิจารณาคัดเลือกที่ปรึกษาก่อนการยื่นข้อเสนอเพื่อจัดทำโครงการฯ	ได้ที่ปรึกษาโครงการที่ได้รับคัดเลือกที่มีศักยภาพเพียงพอตามที่กรอบการดำเนินงาน (TOR) กำหนด โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของราชการเป็นสำคัญ													สศม./ฝ่ายพัสดุ
บริหารสัญญาจัดจ้าง															
O5	คณะกรรมการจัดจ้างฯ ได้ใช้ระเบียบพัสดุฯ มาเป็นเกณฑ์พิจารณาคุณสมบัติของที่ปรึกษา และทำสัญญาตามกรอบระยะเวลาการเบิกจ่ายงบประมาณ โดยประสานกับทีมที่ปรึกษาและฝ่ายพัสดุอย่างใกล้ชิด	ได้สัญญาที่มีความถูกต้องรัดกุม เป็นไปตามกรอบระยะเวลาและข้อตกลงที่กำหนดใน TOR													สศม./ฝ่ายพัสดุ
บริหารคู่ค้าโครงการ															
O6	คณะกรรมการกำกับฯ มีการตรวจสอบการทำงานของทีมที่ปรึกษาโครงการฯ อย่างใกล้ชิดตาม TOR ที่กำหนด	ผลการศึกษาในแต่ละชิ้นเป็นไปตามผลลัพธ์ที่กำหนดในกรอบการดำเนินงาน (TOR) หรือสัญญา													สศม.

ประเด็น ความเสี่ยง	กิจกรรมตามแนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง	เป้าหมาย/ผลสำเร็จของ การดำเนินงานกิจกรรม ตามแนวทาง การจัดการความเสี่ยง	ปี2557						ปี 2558						งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ	
			ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.			
07	คณะกรรมการกำกับฯ มีการตรวจสอบและนัดประชุมเพื่อติดตามการทำงานของทีมที่ปรึกษาโครงการฯ อย่างใกล้ชิดตามแผนงานที่ได้กำหนด	ผลการศึกษาในแต่ละชั้นเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนดในกรอบการดำเนินงาน (TOR) หรือสัญญา														สศม.	
08	กำหนดให้เจ้าหน้าที่สำนักอื่นที่เกี่ยวข้องกับโครงการเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการกำกับฯ	มีตัวแทนเจ้าหน้าที่จากสำนักและหน่วยงานภายนอกเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการกำกับโครงการฯ ด้วย														สศม./สป./สวค.	
การนำแบบจำลองมาใช้																	
09	มอบหมายให้เจ้าหน้าที่ในสำนักเข้าร่วมพัฒนาแบบจำลองร่วมกับที่ปรึกษา และกำหนดให้มีการจัดอบรมเจ้าหน้าที่ สศช.หลังการปรับปรุงร่างรายงานการศึกษาฉบับสมบูรณ์เสร็จ	เจ้าหน้าที่ สศม.ได้รับการถ่ายทอดความรู้ ทำให้มีความรู้ ความเข้าใจ และสามารถใช้งานได้เป็นอย่างดีและมีประสิทธิภาพ														สศม.	
010	กำหนดให้ที่ปรึกษาทดสอบผลที่ได้จากแบบจำลองโดยวัดจากช่วงเวลาที่ผ่านมา และมอบหมายให้ที่ปรึกษาดูแลและปรับปรุงแบบจำลองหลังจากใช้งานจริง เป็นระยะเวลา 6 เดือนหลังการส่งมอบ	ได้แบบจำลองที่มีความถูกต้อง น่าเชื่อถือ สามารถนำมาใช้งานประมาณการได้จริง แม่นยำ และมีประสิทธิภาพ														สศม.	

ประเด็นความเสี่ยง	กิจกรรมตามแนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง	เป้าหมาย/ผลสำเร็จเชิง การดำเนินงานกิจกรรม ตามแนวทาง การจัดการความเสี่ยง	ปี2557		ปี 2558								งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ		
			ด.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.			ส.ค.	ก.ย.
O:1	พัฒนาและปรับปรุงข้อมูล นำมาใช้แบบจำลองอย่าง ต่อเนื่อง เพื่อประเมินและคัดเลือก ข้อมูลที่มีความเหมาะสมในการ นำมาวิเคราะห์	ได้แบบจำลองที่มีความ ถูกต้อง น่าเชื่อถือ สามารถ นำมาใช้งานประมาณการได้ จริง แม่นยำ และมี ประสิทธิภาพ														สศม.
O:2	กำหนดให้ที่ปรึกษาจัดสัมมนา เผยแพร่ผลงานและอบรมการใช้ งานของแบบจำลองแก่เจ้าหน้าที่ สำนักงาน	เจ้าหน้าที่ สศช. ได้รับองค์ ความรู้ และความเข้าใจใน หลักการ ทำงาน ของ แบบจำลอง														สศม.
กระบวนการจัดการ																
F1	คณะกรรมการจัดจ้างฯ กำหนด หลักเกณฑ์การจ่ายเงินให้ตาม แผนการดำเนินงานของที่ปรึกษา ฯ ก่อนการทำสัญญาจ้างตามแนว ปฏิบัติของทางราชการ	การจัดสรรวงเงินสำหรับ เบิกจ่ายในการดำเนิน โครงการฯ มีความเหมาะสม กับผลผลิตที่ได้ในแต่ละงวด														สศม./ ฝ่ายพัสดุ
ற்பററററററ																
F2	คณะกรรมการกำกับและฝ่าย เลขานุการโครงการประสานงาน กับที่ปรึกษาให้จัดส่งผลผลิตตามที่ กำหนดระยะเวลาไว้ในสัญญา	ผลการดำเนินงานโครงการฯ เป็นไปตามแผนการทำงาน ในสัญญาจ้าง และมีงบเบิก จ่ายเงินแก่ที่ปรึกษาเป็นไป ตามที่กำหนด														สศม.

ประเด็น ความเสี่ยง	กิจกรรมตามแนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง	เป้าหมาย/ผลสำเร็จของ การดำเนินงานกิจกรรม ตามแนวทาง การจัดการความเสี่ยง	ปี2557			ปี 2558								งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
			ด.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ก.ย.		
ทรัพยากรที่เสี่ยงต่อการจัดจ้าง															
C1	คณะกรรมการจัดจ้างฯ ประสานงานกับฝ่ายพัสดุฯ เพื่อตรวจสอบสัญญาให้ถูกต้องอย่างละเอียดถี่ถ้วนเป็นไปตาม TOR และระเบียบพัสดุฯ	มีความเข้าใจที่ถูกต้องในการดำเนินการจัดจ้างตามระเบียบพัสดุฯ เนื่องจากมีการศึกษาระเบียบพัสดุฯ ร่วมกับเจ้าหน้าที่พัสดุทุกชั้นตอน													สศม./ ฝ่ายพัสดุฯ
C2	คณะกรรมการจัดจ้างฯ ประสานงานกับฝ่ายพัสดุฯ และผู้รับจ้าง เพื่อตรวจสอบสัญญาให้เป็นไปตาม TORตามระเบียบพัสดุฯ	การจัดสรรวงเงินสำหรับเบิกจ่ายในการดำเนินโครงการฯ มีความเหมาะสมกับผลผลิตที่ได้ในแต่ละงวด และเป็นไปตามระเบียบพัสดุฯ													สศม./ ฝ่ายพัสดุฯ
C3	คณะกรรมการจัดจ้างฯ และฝ่ายเลขานุการโครงการประสานงานกับฝ่ายพัสดุฯ เพื่อตรวจสอบสัญญาให้ถูกต้องอย่างละเอียดถี่ถ้วนตามระเบียบพัสดุฯ และเงื่อนไขข้อนี้ให้กับผู้จ้างและผู้รับจ้างอย่างเหมาะสม	การจัดทำสัญญาจ้างมีความถูกต้องและชัดเจน และการดำเนินงาน และระเบียบพัสดุฯ													สศม./ ฝ่ายพัสดุฯ

ประเด็น ความเสี่ยง	กิจกรรมตามแนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง	เป้าหมาย/ผลสำเร็จของ การดำเนินงานกิจกรรม ตามแนวทาง การจัดการความเสี่ยง	ปี 2557			ปี 2558								งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
			ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.		
C4	คณะกรรมการจัดจ้างฯ ประสานงานกับฝ่ายพัสดุฯ เพื่อ ตรวจสอบสัญญาให้ถูกต้องอย่าง ละเอียดถี่ถ้วนตามระเบียบพัสดุฯ	คณะกรรมการจัดจ้างฯ ฝ่าย พัสดุฯ และผู้รับจ้างที่ได้รับ จ้างร่วมกันตรวจสอบความ ถูกต้องและรายละเอียดของ สัญญาจ้างเป็นไปตาม ระเบียบพัสดุฯ													สศม./ ฝ่ายพัสดุ
C5	คณะกรรมการกำกับฯ ได้ศึกษา ระเบียบพัสดุฯ และประสานงาน กับ জনท. พัสดุ เพื่อให้การส่งมอบ และตรวจรับโครงการให้เป็นไป ตามสัญญาตามระเบียบพัสดุฯ	มีการดำเนินการทำสัญญา จ้างตามระเบียบพัสดุฯ อย่างละเอียดถูกต้องทุก ขั้นตอน													สศม./ ฝ่ายพัสดุ

โครงการสำรวจศักยภาพแหล่งท่องเที่ยวประเภทเกาะทั่วประเทศ เพื่อส่งเสริมพัฒนาให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวที่มี
คุณภาพของประเทศ

ตารางที่ 3.2.1 โครงการสำรวจศักยภาพแหล่งท่องเที่ยวประเภทเกาะทั่วประเทศ เพื่อส่งเสริมพัฒนาให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวที่มีคุณภาพของประเทศ
ความสอดคล้องกับมิติธรรมาภิบาล

มิติธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้อง								
กิจกรรม	ประสิทธิผล	ประสิทธิภาพ	ตอบสนอง	รับผิดชอบ	โปร่งใส	มีส่วนร่วม	กระจายอำนาจ	นิติธรรม
<ul style="list-style-type: none"> ● การกำหนดกรอบการดำเนินงาน (TOR) 	กำหนดขอบเขตการดำเนินงานไม่ครบถ้วน ชัดเจน ส่งผลต่อการดำเนินการจ้างและ การใช้ผลประโยชน์ของการศึกษา	กรอบการดำเนินงานไม่ชัดเจนส่งผลให้เกิดข้อขัดแย้งในการทำงานกับที่ปรึกษาในระหว่างดำเนินโครงการ	-	บริษัทที่ปรึกษายื่นข้อเสนอการจัดทำโครงการฯ แต่ไม่ตรงวัตถุประสงค์ เนื่องจาก TOR ไม่ชัดเจน	ไม่มีการกำหนดวิธีการรายงานความก้าวหน้าและเป้าหมายของงานสำหรับตรวจสอบติดตามผลของโครงการฯ			-
<ul style="list-style-type: none"> ● กระบวนการจัดจ้าง 	ที่ปรึกษาโครงการที่ได้รับคัดเลือกมีศักยภาพไม่เพียงพอตามที่กำหนด	ไม่สามารถทำการจัดจ้างที่ปรึกษาโครงการฯ ได้ โครงการฯ ได้ตามแผนการเบิกจ่ายงบประมาณ	ขั้นตอนการคัดเลือกที่ปรึกษาโครงการและขั้นตอนการจัดจ้างมีความล่าช้า	การจัดสรรเวลาและกรณีที่เกิดข้อสงสัยข้อร้องเรียนต่างๆ คณะกรรมการจัดจ้างฯ ไม่สามารถชี้แจงได้อย่างชัดเจน		การได้รับข้อร้องเรียนจากผู้ยื่นความจำนงที่ไม่ผ่านการคัดเลือกหรือการจัดจ้าง	-	มีข้อบกพร่องในการดำเนินการจัดจ้างตามระเบียบพัสดุ เนื่องจากขาดความเข้าใจในระเบียบการดำเนินงานฯ
								การเปิดโอกาสให้บริษัทที่ปรึกษาเข้าร่วมสอบถามข้อมูลในการดำเนินโครงการฯ ไม่เท่าเทียมกัน

มิติธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้อง								
กิจกรรม	ประสิทธิผล	ประสิทธิภาพ	ตอบสนอง	รับผิดชอบ	โปร่งใส	มีส่วนร่วม	กระจายอำนาจ	นิติธรรม
● การทำสัญญาจัดจ้าง	สัญญาจัดจ้างไม่ชัดเจน และล่าช้า	การจัดสรรวงเงินสำหรับการเบิกจ่ายในการทำโครงการฯ ไม่เหมาะสมกับผลผลิตที่ได้ในแต่ละครั้ง	-	ขาดกระบวนการตรวจสอบความถูกต้องและรายละเอียดของสัญญาจ้างอย่างครบถ้วน	การจัดทำสัญญาจ้างต้องพิจารณาให้ละเอียดถี่ถ้วนเพื่อไม่ให้เป็นการเอื้อประโยชน์ต่อผู้รับจ้าง	ชี้แจงประเด็นข้อสงสัยในการทำสัญญาให้กับบริษัทที่ปรึกษาโครงการฯ ไม่ชัดเจน	-	มีข้อบกพร่องในการดำเนินการทำสัญญาจ้างตามระเบียบพัสดุฯ เนื่องจากขาดความเข้าใจในระเบียบการดำเนินงานฯ
● การกำกับโครงการ	ผลการศึกษาในแต่ละขั้นไม่เป็นไปตามผลลัพธ์ที่กำหนดใน TOR หรือสัญญา	การดำเนินการล่าช้า ไม่เป็นไปตามแผนงานที่กำหนด	ผลการดำเนินงานโครงการฯ ไม่เป็นไปตามแผนการทำงานในสัญญาจ้าง และส่งผลให้การเบิกจ่ายเงินแก่ที่ปรึกษาล่าช้า	คณะกรรมการกำกับฯ ไม่มีระบบติดตามรายงานความก้าวหน้าโครงการฯ เพื่อให้ได้ผลงานตามแผนที่กำหนด	ขาดการรายงานผลการดำเนินการบังคับบัญชา	ไม่มีตัวแทนเจ้าหน้าที่จากสำนักงานอื่นเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการกำกับโครงการฯ	-	คณะกรรมการกำกับฯ ไม่รอบคอบในการพิจารณาตรวจรับโครงการฯ ตามระเบียบพัสดุฯ

ตารางที่ 3.2.2 : โครงการสำรวจศักยภาพแหล่งท่องเที่ยวประเภทเกาะทั่วประเทศ เพื่อส่งเสริมพัฒนาให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวที่มีคุณภาพของประเทศ
การบริหารความเสี่ยง

ประเภทของความเสียหายที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง (โอกาส x ความรุนแรงของผลกระทบ)	กลยุทธ์ที่ใช้จัดการ กับความเสี่ยง	แนวทางการจัดการกับ ความเสี่ยง
ยุทธศาสตร์ที่ 2 : การวิเคราะห์แผนงาน/โครงการด้วยความเป็นกลางทางวิชาการและรักษผลประโยชน์ของประเทศ					
ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk :S)	การกำหนดกรอบการดำเนินงาน (TOR)	S1 กำหนดขอบเขตการดำเนินงานไม่ครบถ้วน ชัดเจนส่งผลต่อการดำเนินการจ้างและ การ ใช้ผลประโยชน์ของการศึกษา	8 (2 x 4)	ควบคุม	— พิจารณากรอบยุทธศาสตร์ นโยบายรัฐบาลที่เกี่ยวข้องและส่งเสริมการมีส่วนร่วมของเจ้าหน้าที่ในการแสดงความคิดเห็นพร้อมทั้งประชุมหารือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ต้องการก่อนกำหนด TOR
		S2 กรอบการดำเนินงานไม่ชัดเจน ส่งผลให้เกิดข้อขัดแย้งในการทำงานกับที่ปรึกษาในระหว่างดำเนินโครงการ	4 (1 x 4)	ควบคุม	— ศึกษาและทำความเข้าใจกรอบ TOR ให้ชัดเจน และกำหนดแนวทางการดำเนินการของเจ้าหน้าที่ และที่ปรึกษาเพื่อทำความเข้าใจร่วมกันให้ชัดเจน
		S3 ไม่มีการกำหนดวิธีการรายงานความก้าวหน้าและเป้าหมายของงานสำหรับตรวจสอบติดตามผลของโครงการ	3 (1 x 3)	ควบคุม	— จัดทำกรอบ TOR ให้ครอบคลุมเนื้องานและเป้าหมายที่กำหนดไว้ในการศึกษาพร้อมกับกำหนดวิธีการรายงานความก้าวหน้าและผลผลิตของงานที่จะส่งมอบในแต่ละงวดสำหรับการติดตามผลของโครงการ
ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O)	การกำหนดกรอบการดำเนินงาน (TOR)	O1 บริษัทที่ปรึกษายื่นข้อเสนอการจัดทำโครงการฯ แต่ไม่ตรงวัตถุประสงค์เนื่องจาก TOR ไม่ชัดเจน	8 (2 x 4)	ควบคุม	— เชิญบริษัทที่ปรึกษาที่ได้รับหนังสือเชิญชวนเข้าร่วมรับฟังชี้แจงการดำเนินงานโครงการฯ พร้อมอธิบายรายละเอียดการทำงานตาม TOR ให้เข้าใจถึงเป้าหมายวัตถุประสงค์และขอบเขตวิธีการการดำเนินงานโครงการอย่างชัดเจนและโปร่งใส

ประเภทของความเสียหายที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง (โอกาส x ความรุนแรงของผลกระทบ)	กลยุทธ์ที่ใช้จัดการกับความเสียหาย	แนวทางการจัดการกับความเสียหาย
	กระบวนการจัดจ้าง	O2 ไม่มีการกำหนดวิธีการรายงานความก้าวหน้าและเป้าหมายของงานสำหรับตรวจสอบติดตามผลของโครงการฯ	4 (2 x 2)	ควบคุม	— จัดทำ TOR ให้มีรายละเอียดชัดเจน รวมทั้งกำหนดเป้าหมายของการทำงานทุกช่วงเวลาให้ครบถ้วนตามสัญญา
		O3 ที่ปรึกษาโครงการที่ได้รับการคัดเลือกมีศักยภาพไม่เพียงพอตามที่กรอบการดำเนินงาน (TOR) กำหนด	10 (2 x 5)	ควบคุม	— จัดทำ TOR ให้มีความละเอียดรัดกุมโดยมีการศึกษาและตรวจสอบผลงานที่ผ่านมาของทีมที่ปรึกษาอย่างละเอียดถี่ถ้วน
		O4 ไม่สามารถทำการจัดจ้างที่ปรึกษาโครงการฯ ได้ตามแผนการเบิกจ่ายงบประมาณ	8 (2 x 4)	ควบคุม	— คณะกรรมการจัดจ้างฯ ร่วมกับฝ่ายพัสดุพิจารณาหลักเกณฑ์และขั้นตอนการคัดเลือกที่ปรึกษาอย่างละเอียด เพื่อให้การใช้งบประมาณคุ้มค่าและได้ผลลัพธ์ตามเป้าหมาย โดยยึดระเบียบพัสดุฯ เดรัจฉาน
	การทำสัญญาจัดจ้าง	O5 ขั้นตอนการคัดเลือกที่ปรึกษาโครงการฯ และขั้นตอนการจัดจ้างมีความล่าช้า	12 (3 x 4)	ควบคุม	— คณะกรรมการจัดจ้างฯ ได้ใช้ระเบียบพัสดุฯ มาเป็นเกณฑ์พิจารณาคุณสมบัติของที่ปรึกษาและทำสัญญาตามกรอบระยะเวลาการเบิกจ่ายงบประมาณ โดยประสานกับทีมที่ปรึกษาและฝ่ายพัสดุอย่างต่อเนื่อง
		O6 การจัดสรรเวลาและกรณีที่เกิดขึ้นข้อสงสัย ข้อร้องเรียนต่างๆ คณะกรรมการจัดจ้างฯ ไม่สามารถชี้แจงได้อย่างชัดเจน	6 (2 x 3)	ควบคุม	— คณะกรรมการจัดจ้างฯ ศึกษา TOR และข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับระเบียบข้อบังคับให้ครบถ้วน อีกทั้งเชิญที่ปรึกษามารับฟังแนวทางการพิจารณาคัดเลือกที่ปรึกษาก่อนการยื่นข้อเสนอเพื่อจัดทำโครงการฯ
		O7 การได้รับข้อร้องเรียนจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องที่ไม่ผ่านการคัดเลือกหรือการจัดจ้าง	4 (2 x 2)	ควบคุม	— คณะกรรมการจัดจ้างฯ มีหลักเกณฑ์กระบวนการคัดเลือกที่ปรึกษาและผลการพิจารณาคัดเลือกที่สามารถตรวจสอบการจัดจ้างตามระเบียบพัสดุฯ ด้วยความถูกต้องและโปร่งใส

ประเภทของความเสียหายที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง (โอกาส x ความรุนแรงของผลกระทบ)	กลยุทธ์ที่ใช้จัดการกับความเสียหาย	แนวทางการจัดการกับความเสียหาย
	การกำกับโครงการ	O8 การเปิดโอกาสให้บริษัทที่ปรึกษาเข้าร่วมสอบถามข้อมูลในการดำเนินโครงการไม่เท่าเทียมกัน	3 (1 x 3)	ควบคุม	— กำหนดให้คณะกรรมการจัดจ้างฯ เชิญที่ปรึกษาฯ ทุกรายเข้าร่วมรับฟังการชี้แจงแนวทางการจัดจ้างโดยพร้อมเพรียงกัน และเปิดโอกาสให้มีการสอบถามได้ทุกประเด็นข้อสงสัย
		O9 ชี้แจงประเด็นข้อสงสัยในการทำสัญญาให้กับบริษัทที่ปรึกษาโครงการฯ ไม่ชัดเจน	12 (4 x 3)	ควบคุม	— คณะกรรมการจัดจ้างฯ และฝ่ายผลิตชี้แจงในรายละเอียดของเอกสารสัญญาจ้าง แก่ที่ปรึกษาโครงการฯ ให้มีความเข้าใจตรงกันทั้งสองฝ่ายก่อนการทำสัญญาจ้าง
		O10 ผลการศึกษาในแต่ละขั้นไม่เป็นไปตามผลลัพธ์ที่กำหนดในกรอบการดำเนินงาน (TOR) หรือสัญญา	3 (1 x 3)	ควบคุม	— คณะกรรมการกำกับฯ มีการตรวจสอบการทำงานของทีมงานที่ปรึกษาโครงการฯ อย่างใกล้ชิดตาม TOR ที่ได้กำหนด
		O11 การดำเนินโครงการล่าช้าไม่เป็นไปตามแผนงานที่กำหนด	12 (3 x 4)	ควบคุม	— คณะกรรมการกำกับฯ มีการตรวจสอบและนัดประชุมเพื่อติดตามการทำงานของทีมที่ปรึกษาโครงการฯ อย่างใกล้ชิดตามแผนงานที่กำหนด
		O12 ขาดการรายงานผลการดำเนินการตามสายการบังคับบัญชา	9 (3 x 3)	ควบคุม	— คณะกรรมการกำกับฯ มีการติดตามการทำงานของทีมที่ปรึกษาอย่างใกล้ชิด และรายงานผลการดำเนินการตามสายบังคับบัญชาโดยมีรายละเอียดของความก้าวหน้าและเนื้อหาโดยสรุป
		O13 ไม่มีตัวแทนเจ้าหน้าที่จากสำนักงานฯ เข้าร่วมโครงการ	6 (3 x 2)	ควบคุม	— กำหนดให้เจ้าหน้าที่สำนักงานที่เกี่ยวข้องกับโครงการเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการกำกับฯ
		F1 การจัดสรรงบประมาณสำหรับเบิกจ่ายในการทำโครงการฯ ไม่เหมาะสมกับผลผลิตที่ได้ในแต่ละครั้ง	9 (3 x 3)	ควบคุม	— คณะกรรมการจัดจ้างฯ กำหนดหลักเกณฑ์การจ่ายเงินให้ตามแผนการดำเนินงานของที่ปรึกษาฯ ก่อนการทำสัญญาจ้างตามแนวปฏิบัติของทางราชการ
ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F)	การทำสัญญาจัดจ้าง				

ประเภทของความเสียหายที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง (โอกาส x ความรุนแรงของผลกระทบ)	กลยุทธ์ที่ใช้จัดการกับความเสียหาย	แนวทางการจัดการกับความเสียหาย
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานตามกฎหมาย / กฎระเบียบ (Compliance Risk : C)	การกำกับโครงการ	F2 ผลการดำเนินงานโครงการฯ ไม่เป็นไปตามแผนการทำงานในสัญญาจ้าง และส่งผลให้การเบิกจ่ายเงินแก่ที่ปรึกษาล่าช้า	12 (3 x 4)	ควบคุม	— คณะกรรมการกำกับฯ ติดตามผลการทำงานของทีมที่ปรึกษาโครงการฯ อย่างใกล้ชิดเพื่อให้มีการส่งมอบผลงานตามแผนงานที่กำหนด
	กระบวนการจัดจ้าง	C1 มีข้อบกพร่องในการดำเนินการจัดจ้างตามระเบียบพัสดุ เนื่องจากขาดความเข้าใจในระเบียบการดำเนินงานฯ	9 (3 x 3)	หลีกเลี่ยง	— ทำการศึกษาระเบียบพัสดุฯ ให้ชัดเจนหาว่ามีประเด็นข้อสงสัยให้สอบถามกับฝ่ายพัสดุ
	การทำสัญญาจัดจ้าง	C2 สัญญาจัดจ้างไม่ชัดเจน และล่าช้า	9 (3 x 3)	รับความเสี่ยงไว้	— การจัดทำสัญญาจ้างให้ชัดเจน ครอบคลุมตามวัตถุประสงค์ เป้าหมายที่กำหนดไว้ในกรอบการดำเนินงาน(TOR)
		C3 การจัดทำสัญญาจ้างต้องพิจารณาให้ละเอียดถี่ถ้วนเพื่อให้เป็นการเอื้อประโยชน์ต่อผู้รับจ้าง	9 (3 x 3)	รับความเสี่ยงไว้	— คณะกรรมการจัดจ้างฯ ประสานงานกับฝ่ายพัสดุฯ เพื่อตรวจสอบสัญญาให้ถูกต้องอย่างละเอียดถี่ถ้วนเป็นไปตาม TOR และระเบียบพัสดุฯ
		C4 ขาดกระบวนการตรวจสอบความถูกต้องและรายละเอียดของสัญญาจ้างอย่างครบถ้วน	5 (1 x 5)	รับความเสี่ยงไว้	— คณะกรรมการจัดจ้างฯ ประสานงานกับฝ่ายพัสดุฯ และผู้รับจ้าง เพื่อตรวจสอบสัญญาให้เป็นไปตามTORตามระเบียบพัสดุฯ
		C5 มีข้อบกพร่องในการดำเนินการทำสัญญาจ้างตามระเบียบพัสดุฯ	4 (1 x 4)	รับความเสี่ยงไว้	— คณะกรรมการจัดจ้างฯ ประสานงานกับฝ่ายพัสดุฯ เพื่อตรวจสอบสัญญาให้ถูกต้องอย่างละเอียดถี่ถ้วนตามระเบียบพัสดุฯ
	การกำกับโครงการ	C6 คณะกรรมการกำกับฯ ไม่รอบคอบในการพิจารณาตรวจสอบโครงการฯ ตามระเบียบพัสดุฯ	9 (3 x 3)	ควบคุม	— คณะกรรมการกำกับฯ ได้ศึกษาระเบียบพัสดุฯ และประสานงานกับ জনท. พัสดุ เพื่อให้การส่งมอบและตรวจรับโครงการให้เป็นไปตามสัญญาตามระเบียบพัสดุฯ

ตารางที่ 3.2.3 : แผนปฏิบัติการกิจกรรมบริหารความเสี่ยง

โครงการสำรวจศักยภาพแหล่งท่องเที่ยวประเภทเกาะทั่วประเทศ เพื่อส่งเสริมพัฒนาให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวที่มีคุณภาพของประเทศไทย

ประเด็น ความ เสี่ยง	กิจกรรมตามแนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง	เป้าหมาย/ผลสำเร็จ ของการดำเนินกิจกรรม ตามแนวทาง การจัดการความเสี่ยง	ปี 2557						ปี 2558					งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ	
			ดค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค	สค			กย
การกำหนดกรอบการดำเนินงาน (TOR)																
S1	พิจารณากรอบยุทธศาสตร์ นโยบายรัฐบาลที่เกี่ยวข้องและ ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของ เจ้าหน้าที่ในการแสดงความ คิดเห็น พร้อมทั้งประชุมหารือ กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ ได้ผลลัพธ์ที่ต้องการก่อน กำหนด TOR	มีการกำหนดขอบเขต การดำเนินงาน(TOR) ที่ครบถ้วน ชัดเจนส่งผล ต่อการดำเนินการจ้าง และการใช้ผลประโยชน์ ของการศึกษาที่มี ประสิทธิภาพ														สพช.
S2	ศึกษาและทำความเข้าใจกรอบ TOR ให้ชัดเจน และกำหนด แนวทางการดำเนินการของ เจ้าหน้าที่และทำความเข้าใจ ร่วมกับที่ปรึกษา	มีกรอบTOR ที่กำหนด แผนงานและวิธีการ ดำเนินงานให้เป็นตาม วัตถุประสงค์ในการ ทำงานกับที่ปรึกษาใน ระหว่างดำเนิน โครงการฯ ตามขั้นตอน ที่กำหนดไว้ในสัญญา จ้างที่ปรึกษา														สพช.

ประเด็น ความ เรียง	กิจกรรมตามแนวทางการจัดการ ความเสี่ยง	เป้าหมาย/ผลสำเร็จ ของการดำเนินงานกิจกรรม การจัดการความเสี่ยง	ปี 2557							ปี 2558					งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
			ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค	สค	กย		
S3	จัดทำกรอบ TOR ให้ครอบคลุมการทำงานในทุกประเด็น พร้อมกับการกำหนดวิธีการรายงานความก้าวหน้าและผลผลิตของงานที่จะส่งมอบในแต่ละงวดสำหรับการติดตามผลของโครงการฯ	รายงานความก้าวหน้าและเป้าหมายของงานสำหรับตรวจสอบติดตามผลของโครงการฯเป็นไปตามสัญญาจ้างที่ปรึกษา														สพข.
O1	เชิญบริษัทที่ปรึกษาที่ได้รับหนังสือเชิญเข้าร่วมรับฟังชี้แจงการดำเนินงานโครงการฯ พร้อมอธิบายรายละเอียดการทำงานตาม TOR ให้ชัดเจน	บริษัทที่ปรึกษายื่นข้อเสนอการจัดทำโครงการฯ ได้ตรงตามวัตถุประสงค์เนื่องจาก TOR ชัดเจน														สพข.
O2	จัดทำ TOR ให้มีรายละเอียดชัดเจน รวมทั้งกำหนดเป้าหมายของการทำงานทุกช่วงเวลาจนกว่าจะครบกำหนดตามสัญญา	มีการกำหนดวิธีการรายงานความก้าวหน้าและเป้าหมายของงานสำหรับตรวจสอบติดตามผลของโครงการฯ														สพข.
กระบวนการจัดจ้าง																
O3	จัดทำ TOR ให้มีความละเอียดรัดกุมมีการศึกษาและตรวจสอบผลงานที่ผ่านมาของทีมที่ปรึกษาอย่างละเอียดถี่ถ้วน	ได้ที่ปรึกษาโครงการที่ได้รับบริการคัดเลือกที่มีศักยภาพเพียงพอตามที่ต้องการดำเนินการดำเนินงาน (TOR) กำหนด														สพข.

ประเด็น ความ เสี่ยง	กิจกรรมตามแนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง	เป้าหมาย/ผลสำเร็จ ของการดำเนินงานกิจกรรม ตามแนวทางการจัดการความเสี่ยง	ปี 2557						ปี 2558				งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ		
			ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค			สค	กย
มหาวิทยาลัยสุโขทัย																
O4	คณะกรรมการจัดจ้างฯ ควร เร่งดำเนินการคัดเลือกที่ปรึกษาตามระเบียบพัสดุฯ โดยประสานกับฝ่ายพัสดุอย่างต่อเนื่อง	คณะกรรมการจัดจ้างฯ ดำเนินการคัดเลือกที่ปรึกษาโครงการฯ ตาม TOR และระเบียบพัสดุฯ														สพช./ ฝ่ายพัสดุ
O5	คณะกรรมการจัดจ้างฯ ควร เร่งดำเนินการพิจารณาคุณสมบัติของที่ปรึกษาและทำสัญญาอย่างรวดเร็วตามกรอบระยะเวลาการเบิกจ่ายงบประมาณ โดยประสานกับทีมที่ปรึกษาและฝ่ายพัสดุอย่างต่อเนื่อง	ขั้นตอนการคัดเลือกที่ปรึกษาโครงการฯ และขั้นตอนการจัดจ้างเป็นไปตามกรอบระยะเวลาและการเบิกจ่ายงบประมาณตาม TOR และระเบียบพัสดุฯ														สพช./ ฝ่ายพัสดุ
O6	คณะกรรมการจัดจ้างฯ ควรศึกษา TOR และข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับข้อบังคับให้ครบถ้วน อีกทั้งควรมีการเชิญที่ปรึกษามารับฟังแนวทางการพิจารณาคัดเลือก ที่ปรึกษา ก่อนการยื่นข้อเสนอเพื่อจัดทำโครงการฯ	คณะกรรมการจัดจ้างฯ สามารถจัดสรรเวลาและชี้แจงข้อสงสัยและข้อร้องเรียนได้อย่างชัดเจน														สพช.

ประเด็น ความ เสี่ยง	กิจกรรมตามแนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง	เป้าหมาย/ผลสำเร็จ ของการดำเนินกิจกรรม ตามแนวทาง การจัดการความเสี่ยง	ปี 2557								ปี 2558				งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
			ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค	สค	กย		
๖7	คณะกรรมการจัดจ้างฯควรศึกษา TOR และข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับระเบียบข้อบังคับให้ครบถ้วนอีกครั้งควรมีการเชิญที่ปรึกษามารับฟังแนวทางการพิจารณาคัดเลือกที่ปรึกษา ก่อนการยื่นข้อเสนอเพื่อจัดทำโครงการฯ	ไม่มีการร้องเรียนจากผู้ยื่นความจำนงค์ที่ไม่ผ่านการคัดเลือกหรือการจัดจ้าง														สพข.
๖8	กำหนดให้คณะกรรมการจัดจ้างฯ เชิญที่ปรึกษาฯ ทุกบริษัทเข้าร่วมฟังการชี้แจงแนวทางการจัดจ้างโดยพร้อมเพรียงกัน และเปิดโอกาสให้มีการสอบถามได้ทุกประเด็นข้อสงสัย	การเปิดโอกาสให้บริษัทที่ปรึกษาเข้าร่วมสอบถามข้อมูลในการดำเนินโครงการอย่างเท่าเทียมและโปร่งใส														สพข.
๖9	คณะกรรมการจัดจ้างฯ ควรมีการตรวจสอบและควบคุมกระบวนการจัดจ้างตามระเบียบข้อสัญญา ด้วยความถูกต้อง	มีการชี้แจงประเด็นข้อสงสัยในการทำสัญญาให้กับบริษัทที่ปรึกษาโครงการฯ อย่างชัดเจน														สพข./ฝ่ายพัสดุ

ประเด็น ความเสี่ยง	กิจกรรมตามแนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง	เป้าหมาย/ผลสำเร็จ ของการดำเนินกิจกรรม ตามแนวทาง การจัดการความเสี่ยง	ปี 2557						ปี 2558				งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ		
			ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค			สค	กย
กรณีกับโครงการ																
C10	คณะกรรมการกำกับฯ มีการตรวจสอบการทำงานของทีมงานที่ปรึกษาโครงการฯ อย่างใกล้ชิดตาม TOR ที่ได้กำหนด	มีผลการศึกษาในแต่ละชั้นเป็นไปตามผลลัพธ์ที่กำหนดตามสัญญา														สพข.
C11	คณะกรรมการกำกับฯ มีการตรวจสอบและนัดประชุมเพื่อติดตามการทำงานของทีมงานที่ปรึกษาโครงการฯ อย่างใกล้ชิดตามแผนงานที่ได้กำหนด	การดำเนินโครงการเป็นไปตามแผนงานที่กำหนดไว้ในสัญญา														สพข.
C12	คณะกรรมการกำกับฯ รายงานผลการดำเนินการตามสายบังคับบัญชาโดยมีรายละเอียดของความก้าวหน้าและเนื้อหาโดยสรุป	มีการรายงานผลการดำเนินการตามสายการบังคับบัญชาอย่างต่อเนื่อง														สพข.
C13	กำหนดให้เจ้าหน้าที่สำนักงานที่เกี่ยวข้องกับโครงการเข้ามาร่วมเป็นคณะกรรมการกำกับฯ	มีตัวแทนเจ้าหน้าที่จากสำนักและหน่วยงานภายนอกเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการกำกับโครงการฯ ด้วย														สพข./สพก.

ประเด็นความเสี่ยง	กิจกรรมตามแนวทางการจัดการความเสี่ยง	เป้าหมาย/ผลสำเร็จของการดำเนินงานกิจกรรมตามแนวทางการจัดการความเสี่ยง	ปี 2557						ปี 2558				งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ		
			ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค			สค	กย
การทำสัญญาจ้าง																
F1	คณะกรรมการจัดจ้างฯ และผู้รับจ้างควรมีการกำหนดหลักเกณฑ์การจ่ายเงินให้เหมาะสมตามแผนการดำเนินงานของปีบริการฯ ก่อนการทำสัญญาจ้าง	การจัดสรรวงเงินสำหรับเบิกจ่ายในการดำเนินโครงการฯ มีความเหมาะสมกับผลผลิตที่ได้ในแต่ละงวด													สพข./ฝ่ายพัสดุ	
การกำกับโครงการ																
F2	คณะกรรมการกำกับฯ ควรมีการติดตามผลการทำงานของทีมที่ปรึกษาโครงการฯ อย่างใกล้ชิดเพื่อให้การส่งมอบผลงานตามแผนงาน	ผลการดำเนินงานโครงการฯ เป็นไปตามแผนการทำงานในสัญญาจ้าง และมีการเบิกจ่ายเงินแก่ทีมปรึกษาเป็นไปตามที่กำหนด													สพข.	
กระบวนการจัดจ้าง																
C1	ทำการศึกษาเปรียบเทียบพัสดุฯ ให้ชัดเจนหากมีประเด็นข้อสงสัยให้สอบถามกับฝ่ายพัสดุ	มีความเข้าใจที่ถูกต้องในการดำเนินการจัดจ้างตามระเบียบพัสดุ เนื่องจากมีการศึกษาเปรียบเทียบพัสดุฯ ร่วมกับเจ้าหน้าที่พัสดุทุกชั้นตอน													สพข./ฝ่ายพัสดุ	

ประเด็น ความเสี่ยง	กิจกรรมตามแนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง	เป้าหมาย/ผลสำเร็จ ของการดำเนินงานกิจกรรม ตามแนวทาง การจัดการความเสี่ยง	ปี 2557						ปี 2558					งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ	
			ดค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค	สค			กย
การที่สัญญาจ้าง																
C2	การจัดทำสัญญาจ้างให้ชัดเจน ครอบคลุมตามวัตถุประสงค์ เป้าหมายที่กำหนดไว้ในกรอบ TOR	จัดทำสัญญาจ้างที่มีความชัดเจน และเป็นไปตามกรอบแผนการดำเนินงาน และระเบียบพัสดุฯ														สพข./ ฝ่ายพัสดุ
C3	คณะกรรมการจัดจ้างฯ ประสานงานกับฝ่ายพัสดุฯ เพื่อตรวจสอบสัญญาให้ถูกต้อง อย่างละเอียด ถี่ถ้วนเป็นไป ตาม TOR	การจัดทำสัญญาจ้างมีความถูกต้องและชัดเจน และเป็นไปตามแผนการดำเนินงาน และระเบียบพัสดุฯ														สพข./ ฝ่ายพัสดุ
C4	คณะกรรมการจัดจ้างฯ ประสานงานกับฝ่ายพัสดุฯ และผู้รับจ้าง เพื่อตรวจสอบ สัญญาให้ครอบคลุมตาม กฎหมายและ TOR	คณะกรรมการจัดจ้างฯ ฝ่ายพัสดุฯ และผู้รับจ้าง ที่ได้รับจ้างร่วมกัน ตรวจสอบความถูกต้อง และรายละเอียดของ สัญญาจ้างเป็นไปตาม ระเบียบพัสดุฯ														สพข./ ฝ่ายพัสดุ
C5	คณะกรรมการจัดจ้างฯ ประสานงานกับฝ่ายพัสดุฯ เพื่อตรวจสอบสัญญาให้ถูกต้อง อย่างละเอียด ถี่ถ้วนฯ	มีการดำเนินการทำ สัญญาจ้างตามระเบียบ พัสดุฯ อย่างละเอียด ถูกต้องทุกขั้นตอน														สพข./ ฝ่ายพัสดุ

โครงการขยายผลการจัดทำฐานข้อมูลตัวชี้วัดการพัฒนาระดับจังหวัดและกลุ่มจังหวัด (ระยะที่ 2)

ตารางที่ 3.3.1 โครงการขยายผลการจัดทำฐานข้อมูลตัวชี้วัดการพัฒนาระดับจังหวัดและกลุ่มจังหวัด (ระยะที่ 2)
ความสอดคล้องกับมิติธรรมาภิบาล

มิติธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้อง									
กิจกรรม	ประสิทธิผล	ประสิทธิภาพ	ตอบสนอง	รับผิดชอบ	โปร่งใส	มีส่วนร่วม	กระจายอำนาจ	นิติธรรม	เสมอภาค
๑ การดำเนินการจ้างที่ปรึกษาเพื่อดำเนินโครงการ	ที่ปรึกษาโครงการฯ ที่ได้รับการคัดเลือกจะได้รับสภาพในการปฏิบัติตามกรอบการดำเนินงาน (TOR)	ไม่สามารถทำการจ้างที่ปรึกษาโครงการฯ ได้ตามแผนการเบิกจ่ายเงินงบประมาณ	ขั้นตอนในการคัดเลือกที่ปรึกษาโครงการและการจัดจ้างกระบวนการจัดจ้างมีความล่าช้า	การจัดสรรเวลาในการกรณีที่เกิดข้อร้องเรียนต่างๆ ของคณะกรรมการจัดจ้างไม่สามารถชี้แจงได้อย่างชัดเจน		การได้รับข้อร้องเรียนจากผู้ที่จะประสงค์จะเข้าร่วมโครงการหรือที่ไม่ผ่านการคัดเลือก		มีข้อบกพร่องในการดำเนินการจัดจ้างตามระเบียบพัสดุเนื่องจากขาดความรู้ความเข้าใจในกระบวนการจัดจ้าง	การเปิดโอกาสให้บริษัทที่ปรึกษาเข้าร่วมสอบถามข้อมูลในการดำเนินโครงการไม่เท่าเทียมกัน
๑ การจัดทำฐานข้อมูลตัวชี้วัดการพัฒนาระดับจังหวัดและกลุ่มจังหวัดและการขยายผล	ตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลก่อนนำไปใช้มีความยุ่งยาก	ข้อมูลไม่ทันสมัยหรือมีความล่าช้า	ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนมีจำนวนมาก การสร้างความเข้าใจและการดำเนินการยาก	เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบมาจากสำนักงานภาคการติดต่อสื่อสารไม่สะดวก	-	เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบในพื้นที่จังหวัดและกลุ่มจังหวัดไม่มีความรู้พอที่จะชี้แจงจังหวัดกลุ่มจังหวัดได้	ต้องใช้เจ้าหน้าที่ที่มีสนก. ที่มีความรู้เกี่ยวกับการใช้ตัวชี้วัด	-	บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการทำแผนพัฒนาจังหวัดและกลุ่มจังหวัดขาดความรู้เรื่องตัวชี้วัด

ตารางที่ 3.3.2 โครงการขยายผลการจัดทำฐานข้อมูลตัวชี้วัดการพัฒนาระดับจังหวัดและกลุ่มจังหวัด (ระยะที่ 2)

การบริหารความเสี่ยง

ประเภทของความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง (โอกาส X ความรุนแรง ของผลกระทบ)	กลยุทธ์ที่ใช้จัดการกับ ความเสี่ยง	แนวทางการจัดการกับ ความเสี่ยง
ยุทธศาสตร์ที่ 3 : การขับเคลื่อนแผนพัฒนาสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ ยุทธศาสตร์ที่ 4 : การติดตามประเมินผลและการพัฒนาดัชนีชี้วัดด้านเศรษฐกิจและสังคม (Strategic Risk : S)	การจัดทำฐานข้อมูลตัวชี้วัดการพัฒนาในระดับจังหวัดและกลุ่มจังหวัด และการขยายผล	S1 ความเข้าใจในการกำหนดแนวคิดและแนวทางการทำงาน	9 (3 x 3)	ควบคุม	— ศึกษาและทำความเข้าใจกรอบ TOR ให้ชัดเจน และพิจารณาแนวคิดและแนวทางในการดำเนินการของที่ปรึกษาและแนวทางการดำเนินการของเจ้าหน้าที่และที่ปรึกษาฯ เพื่อกำหนดความเข้าใจร่วมกันให้ชัดเจน รับฟังความคิดเห็นของคณะกรรมการกำกับฯ เพื่อปรับปรุงแนวคิดและแนวทางการดำเนินงานร่วมกัน
		S2 ข้อมูลที่นำมาใช้มาจากหลายหน่วยงาน ระยะเวลาในการเก็บข้อมูลไม่เท่ากัน	15 (5 x 3)	ควบคุม	— ดำเนินการตรวจสอบความถูกต้องของแหล่งที่มาของข้อมูลอย่างละเอียด
		S3 ข้อมูลที่ใช้มีความหลากหลายและมีการแปลความหมายได้มากกว่าหนึ่ง	8 (4 x 2)	ควบคุม	— กำหนดค่านิยามและวิธีการใช้ข้อมูลให้ชัดเจน
ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O)	การดำเนินการจ้างที่ปรึกษาเพื่อดำเนินโครงการ	O1 ที่ปรึกษาโครงการที่ได้รับการคัดเลือกขาดศักยภาพในการปฏิบัติงานตามกรอบการดำเนินงาน (TOR)	8 (2 x 4)	ควบคุม	— จัดทำ TOR ให้มีความละเอียด รัดกุม โดยมีการศึกษาและตรวจสอบผลงานที่ผ่านมาของที่ปรึกษาอย่างละเอียดถี่ถ้วน
		O2 การได้รับข้อร้องเรียนจากผู้ยื่นความจำนงที่ไม่ผ่านการคัดเลือกหรือจัดจ้าง	2 (2 x 1)	ควบคุม	— คณะกรรมการการจัดจ้างฯ ดำเนินการคัดเลือกที่ปรึกษาฯ ตามระเบียบพัสดุฯ ด้วยความถูกต้อง และโปร่งใส
		O3 ขั้นตอนในการคัดเลือกที่ปรึกษาโครงการและกระบวนการการจัดจ้างมีความล่าช้า	3 (1 x 3)	ควบคุม	— คณะกรรมการการจัดจ้างฯ เร่งดำเนินการคัดเลือกที่ปรึกษาตามระเบียบพัสดุฯ โดยประสานกับฝ่ายพัสดุอย่างต่อเนื่อง

ประเภทของความเสียหายที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง (โอกาส X ความรุนแรง ของผลกระทบ)	กลยุทธ์ที่ใช้จัดการกับ ความเสี่ยง	แนวทางการจัดการกับ ความเสี่ยง
	การจัดทำฐานข้อมูล ตัวชี้วัดการพัฒนาระดับ จังหวัดและกลุ่มจังหวัด และการขยายผล	O4 ไม่สามารถทำการจัดจ้างที่ปรึกษา โครงการฯ ได้ตามแผนการจ่ายเงิน งบประมาณ	9 (3 x 3)	ควบคุม	— คณะกรรมการจัดจ้างฯ ได้ใช้ระเบียบพัสดุฯ มาเป็นเกณฑ์การพิจารณาคุณสมบัติของที่ ปรึกษาและทำสัญญาตามกรอบระยะเวลา การเบิกจ่ายงบประมาณ โดยประสานกับทีมที่ ปรึกษาและฝ่ายพัสดุอย่างต่อเนื่อง
		O5 การเปิดโอกาสให้บริษัทที่ปรึกษา เข้าร่วมสอบถามข้อมูลในการดำเนิน โครงการไม่เท่าเทียมกัน	4 (2 x 2)	ควบคุม	— กำหนดให้คณะกรรมการการจัดจ้างฯ เชิญที่ ปรึกษาฯ ทุกบริษัทเข้าร่วมรับฟังการชี้แจง แนวทางการจัดจ้างโดยพร้อมเพรียงกัน และ เปิดโอกาสให้สอบถามได้ทุกประเด็นข้อสงสัย
		O6 มีข้อบกพร่องในการสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำแผนฯ ให้กับเจ้าหน้าที่ซึ่งมีจำนวนมาก	9 (3 x 3)	ควบคุม	— ดำเนินการจัดอบรมเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับ การจัดทำแผนพัฒนาจังหวัดและกลุ่มจังหวัด เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจในการใช้ตัวชี้วัด ในการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัดและกลุ่ม จังหวัด มีการจัดทำคู่มือสำหรับการพัฒนา และประยุกต์ใช้ข้อมูลตัวชี้วัดและฐานข้อมูล
		O7 การติดต่อสื่อสารระหว่าง เจ้าหน้าที่ไม่สะดวกเนื่องจากเจ้าหน้าที่ ที่รับผิดชอบมาจากสำนักพัฒนา เศรษฐกิจและสังคม 4 ภาค	12 (3 x 4)	ควบคุม	— มีคณะทำงานร่วมจาก 4 ภาคเป็นแกนหลัก มี การประชุมหารือร่วมกันระหว่างเจ้าหน้าที่ที่ รับผิดชอบในแต่ละภาคเพื่อสร้างความรู้ความ เข้าใจให้ถูกต้องตรงกันมีการอบรมเจ้าหน้าที่ แบบเข้มข้นเพื่อให้สามารถไปเป็นวิทยากรให้ ความรู้แก่จังหวัดและกลุ่มจังหวัดได้
ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F)	การจัดทำฐานข้อมูล ตัวชี้วัดการพัฒนาระดับ จังหวัดและกลุ่มจังหวัด และการขยายผล	F1 ผลการดำเนินงานโครงการฯ ไม่ เป็นไปตามแผนการทำงานในสัญญา จ้าง และส่งผลให้การเบิกจ่ายเงินให้แก่ ที่ปรึกษาล่าช้า	6 (2 x 3)	ควบคุม	— ฝ่ายเลขานุการโครงการฯ และคณะทำงาน พร้อมทั้งคณะกรรมการกำกับฯ ติดตามผล การทำงานของทีมที่ปรึกษาโครงการฯ อย่าง ใกล้ชิดเพื่อให้มีการส่งมอบผลงานตาม แผนงานที่กำหนด

ประเภทของความเสียหายที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง (โอกาส X ความรุนแรง ของผลกระทบ)	กลยุทธ์ที่ใช้จัดการกับ ความเสี่ยง	แนวทางการจัดการกับ ความเสี่ยง
ความเสียหายด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย / ภาระเบี่ยง (Compliance Risk : C)	การดำเนินการจ้างที่ปรึกษาเพื่อดำเนินโครงการ	C1 มีข้อบกพร่องในการดำเนินการจัดจ้างตามระเบียบพัสดุ เนื่องจากขาดความรู้ความเข้าใจในกระบวนการจัดจ้าง	6 (2 x 3)	หลีกเลี่ยง	— คณะกรรมการจัดจ้างฯ ศึกษาระเบียบพัสดุฯ ให้ชัดเจน หากมีข้อสงสัยให้สอบถามจากฝ่ายพัสดุ
		C2 มีข้อบกพร่องในการดำเนินการทำสัญญาจ้างตามระเบียบพัสดุฯ	3 (1 x 3)	รับความเสี่ยงไว้	— คณะกรรมการจัดจ้างฯ ประสานงานกับฝ่ายพัสดุฯ เพื่อตรวจสอบสัญญาให้ถูกต้องอย่างละเอียดถี่ถ้วน

ตารางที่ 3.3.3 : แผนปฏิบัติการกิจกรรมบริหารความเสี่ยง
โครงการขยายผลการจัดทำฐานข้อมูลตัวชี้วัดการพัฒนาระดับจังหวัดและกลุ่มจังหวัด (ระยะที่ 2)

ประเด็น ความเสี่ยง	กิจกรรมตามแนวทางการจัดการความเสี่ยง	เป้าหมาย/ ผลสำเร็จของการดำเนินกิจกรรมตามแนวทางการจัดการความเสี่ยง	ปีงบประมาณ พ.ศ. 2557			ปีงบประมาณ พ.ศ. 2558							งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
			ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค		
การจัดทำฐานข้อมูลตัวชี้วัดการพัฒนาระดับจังหวัดและกลุ่มจังหวัดและการขยายผล														
S1	พิจารณากรอบยุทธศาสตร์นโยบายรัฐบาลที่เกี่ยวข้องและส่งเสริมการมีส่วนร่วมของเจ้าหน้าที่ในการแสดงความคิดเห็น พร้อมทั้งประชุมหารือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ต้องการก่อนกำหนด TOR	มีการกำหนดขอบเขตการดำเนินงาน (TOR) ที่ครบถ้วน ชัดเจน ส่งผลต่อการดำเนินการจ้างและการใช้ประโยชน์ของ การศึกษาที่มีประสิทธิภาพ												สนภ. กจค.
S2	มีการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลที่ใช้ปกริภษานำมาใช้อย่างละเอียด	สามารถนำตัวชี้วัดมาใช้ประโยชน์ในการปรับปรุงแผนพัฒนาจังหวัดและกลุ่มจังหวัดได้อย่างมีประสิทธิภาพ												
S3	กำหนดค่านิยมและวิธีการใช้ข้อมูลให้ชัดเจน	ผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถนำข้อมูลตัวชี้วัดมาใช้ประโยชน์ในการปรับปรุงแผนพัฒนาจังหวัดและกลุ่มจังหวัดได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน												สนภ. กจค.

ประเด็น ความเสี่ยง	กิจกรรมตามแนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง	เป้าหมาย/ ผลสำเร็จของการ ดำเนินกิจกรรมตามแนวทางการ จัดการความเสี่ยง	ปีงบประมาณ พ.ศ. 2557		ปีงบประมาณ พ.ศ. 2558								งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ	
			ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค			สค
หมวดต้นเป็นกรจ้างที่ปรึกษาเพื่อดำเนินโครงการ															
O1	จัดทำ TOR ให้ความละเอียด รัดกุม มีการศึกษาและ ตรวจสอบผลงานที่ผ่านมาของ บริษัทอย่างละเอียดถี่ถ้วน	ได้ที่ปรึกษาโครงการที่ได้รับการ คัดเลือกที่มีศักยภาพเพียงพอตามที่ กรอบการดำเนินงาน (TOR) กำหนด													สนภ. กจค.
O2	คณะกรรมการจัดจ้างฯ ควร ศึกษา TOR และดำเนินการตาม ระเบียบพัสดุฯ อย่างครบถ้วน รวมทั้งมีการเชิญที่ปรึกษามารับ ฟังแนวทางการพิจารณาคัดเลือก ที่ปรึกษา ก่อนการยื่นข้อเสนอ เพื่อจัดทำโครงการฯ	ไม่มีการร้องเรียนจากผู้ยื่นความจำนง ที่ไม่ผ่านการคัดเลือกหรือการจัดจ้าง													สนภ. กจค.
O3	คณะกรรมการจัดจ้างฯ ควรเร่ง ดำเนินการพิจารณาคุณสมบัติ ของที่ปรึกษาและจัดทำสัญญา อย่างรวดเร็ว ตามกรอบ ระยะเวลาการเบิกจ่าย งบประมาณ โดยประสานกับทีม ที่ปรึกษาและฝ่ายพัสดุอย่าง ต่อเนื่อง	ขั้นตอนการคัดเลือกที่ปรึกษาและ ขั้นตอนการจัดจ้างเป็นไปตามกรอบ ระยะเวลาและการเบิกจ่าย งบประมาณตาม TOR และระเบียบ พัสดุ													สนภ. กจค. ฝ่ายพัสดุ
O4	คณะกรรมการจัดจ้างฯ ควรเร่ง ดำเนินการคัดเลือกที่ปรึกษาตาม ระเบียบพัสดุฯ โดยประสานกับ ฝ่ายพัสดุอย่างต่อเนื่อง	คณะกรรมการจัดจ้างฯ ดำเนินการ คัดเลือกที่ปรึกษาโครงการฯ ตาม TOR และระเบียบพัสดุฯ													สนภ. กจค. ฝ่ายพัสดุ

ประเด็น ความเสี่ยง	กิจกรรมตามแนวทางการจัดการ ความเสี่ยง	เป้าหมาย/ ผลสำเร็จของการ ดำเนินกิจกรรมตามแนวทางการ จัดการความเสี่ยง	ปีงบประมาณ พ.ศ. 2557		ปีงบประมาณ พ.ศ. 2558							งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ		
			ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย			กค	สค
○5	กำหนดให้คณะกรรมการจัดจำ งา เชิญที่ปรึกษาฯ ทุกรายเข้า ร่วมรับฟังการชี้แจงแนวทางการ จัดจำงาโดยพร้อมเพรียงกันและ เปิดโอกาสให้มีการสอบถามได้ ทุกประเด็นข้อสงสัย	การเปิดโอกาสให้ที่ปรึกษาเข้าร่วม สอบถามข้อมูลในการดำเนินโครงการ อย่างเท่าเทียมและโปร่งใส													สนภ. กจค.
การจัดทำฐานข้อมูลตัวชี้วัดการพัฒนาระดับจังหวัดและการขยายผล															
○6	คณะกรรมการกำกับฯ มีการ ตรวจสอบความถูกต้องของ ข้อมูลที่ใช้ประกาศโครงการฯ นำมาใช้อย่างละเอียดเพื่อให้ได้ ข้อมูลตัวชี้วัดที่ถูกต้องและ สามารถนำไปใช้ได้อย่างมี ประสิทธิภาพ	มีผลการศึกษาในแต่ละชั้นเป็นไปตาม ผลลัพธ์ที่กำหนดตามสัญญา													สนภ. กจค.
○7	มีการจัดอบรมเจ้าหน้าที่ที่ เกี่ยวข้องกับการจัดทำ แผนพัฒนาจังหวัดและกลุ่ม จังหวัดเพื่อสร้างความรู้ความ เข้าใจในการใช้ตัวชี้วัดในการ จัดทำแผนพัฒนาจังหวัดและ กลุ่มจังหวัด	เจ้าหน้าที่ มีความรู้ความเข้าใจและ ทักษะที่จำเป็นเกี่ยวกับการพัฒนา ตัวชี้วัดและการใช้ประโยชน์ข้อมูล เพื่อประกอบการจัดทำแผนพัฒนาฯ และการติดตามประเมินผลแผนพัฒนา จังหวัดและกลุ่มจังหวัด จังหวัดและ กลุ่มจังหวัดสามารถใช้ประโยชน์จาก ตัวชี้วัดเป็นข้อมูลประกอบในกา วิเคราะห์และจัดทำแผนฯ													สนภ. กจค.

ประเด็นความเสี่ยง	กิจกรรมตามแนวทางการจัดการความเสี่ยง	เป้าหมาย/ ผลสำเร็จของการดำเนินงานตามแนวทางการจัดการความเสี่ยง	ปีงบประมาณ พ.ศ. 2557			ปีงบประมาณ พ.ศ. 2558									งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
			ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค	สค	กย		
F1	คณะกรรมการกำกับฯ ควรมีการติดตามผลการดำเนินงานของทีมที่ปรึกษาโครงการฯ อย่างใกล้ชิด เพื่อให้มีการส่งมอบผลงานตามแผนงานที่กำหนด	ผลการดำเนินงานโครงการฯ เป็นไปตามแผนการทำงานในสัญญาจ้าง และมีการเบิกจ่ายเงินแก่ที่ปรึกษาฯ เป็นไปตามที่กำหนด														สนภ. กจค.
เกณฑ์ประเมินการจ้างที่ปรึกษาเพื่อดำเนินโครงการ																
C1	ทำการศึกษาระเบียบพัสดุฯ ให้ชัดเจนหากมีประเด็นข้อสงสัยให้สอบถามกับฝ่ายพัสดุ	มีความเข้าใจที่ถูกต้องในการดำเนินการจัดจ้างตามระเบียบพัสดุฯ เนื่องจากมีการศึกษาระเบียบพัสดุฯ ร่วมกับเจ้าหน้าที่พัสดุทุกขั้นตอน														สนภ. กจค. ฝ่ายพัสดุ
C2	คณะกรรมการจัดจ้างฯ ประสานงานกับฝ่ายพัสดุฯ เพื่อตรวจสอบสัญญาให้ถูกต้องอย่างละเอียดถี่ถ้วน	มีการดำเนินการทำสัญญาจ้างตามระเบียบพัสดุฯ อย่างละเอียดถูกต้องทุกขั้นตอน														สนภ. กจค. ฝ่ายพัสดุ

โครงการปรับปรุงข้อมูลบัญชีเศรษฐกิจเงินทุนของประเทศไทย 2550 – 2554 ระยะที่ 3
(Flow of Funds Account Revision 2007 -2011 : FFAR-2011 Phrase III)

ตารางที่ 3.4.1 โครงการปรับปรุงข้อมูลบัญชีเศรษฐกิจเงินทุนของประเทศไทย 2550 – 2554 ระยะที่ 3
(Flow of Funds Account Revision 2007 -2011 : FFAR-2011 Phrase III)

ความสอดคล้องกับมิติธรรมาภิบาล

กิจกรรม	มิติธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้อง							
	ประสิทธิภาพ	ประสิทธิผล	ประสิทธิภาพ	ตอบสนอง	รับผิดชอบ	โปร่งใส	มีส่วนร่วม	กระจายอำนาจ
● การจัดเก็บข้อมูล	ค่าใช้จ่ายต่อแบบสอบถามไม่เกิน 1,000 บาท	ได้ข้อมูลตามเป้าหมายขั้นต่ำ 7,500 ตัวอย่าง						
● การจ้างที่ปรึกษา			ไม่สามารถดำเนินการให้ได้ตามเป้าหมายขั้นต่ำ 7,500 ตัวอย่างได้			มีหน่วยงานภายนอกกรมเป็นกรรมการ	มีหน่วยงานที่เกี่ยวข้องร่วมเป็นกรรมการ	
● การจัดสรรงบประมาณ			งบประมาณไม่สามารถดำเนินการให้ได้ตามเป้าหมายขั้นต่ำได้					
● วิธีการดำเนินงาน					กำหนดเป้าหมายและออกแบบสำรวจเอง		มอบให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทางด้านสำรวจดำเนินการ	

ตารางที่ 3.4.2 โครงการปรับปรุงข้อมูลบัญชีเศรษฐกิจเงินทุนของประเทศไทยอนุกรม 2550 – 2554 ระยะที่ 3
(Flow of Funds Account Revision 2007 -2011 : FFAR-2011 Phrase III)

การบริหารความเสี่ยง

ประเภทของความเสี่ยง ที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง (โอกาส X ความรุนแรง ของผลกระทบ)	กลยุทธ์ที่ใช้จัดการ กับ ความเสี่ยง	แนวทางการจัดการกับ ความเสี่ยง
ยุทธศาสตร์ที่ 5 : การพัฒนาฐานข้อมูลด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมของประเทศไทยให้ทันสมัยเป็นที่ยอมรับและน่าเชื่อถือ					
ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S)	การจัดเก็บข้อมูล	อาจได้จำนวนตัวอย่างน้อยกว่าเป้าหมายขั้นต่ำจากการศึกษาไม่สามารถใช้เป็นงานอ้างอิงได้	4 (4 x 1)	ถ่ายโอน	— ปรับโอนงานให้สำนักงานสถิติแห่งชาติดำเนินการแทน
ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O)	การจ้างที่ปรึกษา	ต้องใช้งบประมาณสูงกว่าที่ได้รับ เนื่องจากงบประมาณมีผลต่อค่าใช้จ่ายต่อตัวอย่างเฉลี่ย ยิ่งงบประมาณน้อยค่าใช้จ่ายต่อตัวอย่างเฉลี่ยจะสูงตามไปด้วย โอกาสได้รับแบบสอบถามน้อยกว่าเป้าหมายขั้นต่ำเป็นไปได้สูง	6 (2 x 3)	ควบคุม	— ปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินการโดยมอบหมายให้สำนักงานสถิติแห่งชาติดำเนินการแทน
ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F)	การจัดสรรงบประมาณ	ถูกปรับลดงบประมาณ ทำให้โอกาสการสำรวจให้ได้ตามเป้าหมายขั้นต่ำเป็นไปได้ น้อย	12 (3 x 4)	รับความเสี่ยงไว้	— ศึกษาหาแนวทางดำเนินการโดยวิธีการอื่นเพื่อให้ได้ตามเป้าหมายขั้นต่ำ
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย / กฎระเบียบ (Compliance Risk : C)	วิธีการดำเนินงาน	ไม่คุ้มค่าดำเนินการด้วยวิธีการเดิม (จ้างที่ปรึกษา) เพราะต้องใช้งบประมาณสูง	2 (1 x 2)	หลีกเลี่ยง	— ปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินงานจาก “วิธีคัดเลือกที่ปรึกษาดำเนินการ” เป็น “ถ่ายโอนงบประมาณ” ให้หน่วยงานอื่นดำเนินการ

ตารางที่ 3.4.3 : แผนปฏิบัติการกิจกรรมบริหารความเสี่ยง
โครงการปรับปรุงข้อมูลบัญชีเศรษฐกิจเงินลงทุนของประเทศไทยอนุกรม 2550 – 2554 ระยะที่ 3
(Flow of Funds Account Revision 2007 -2011 : FFAR-2011 Phrase III)

ประเด็น ความเสี่ยง	กิจกรรมตามแนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง	เป้าหมาย/ ผลสำเร็จ ของการดำเนินงานกิจกรรม ตามแนวทางการ จัดการความเสี่ยง	ปีงบประมาณ พ.ศ. 2557		ปีงบประมาณ พ.ศ. 2558								งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
			ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค		
การจัดเก็บข้อมูล														
S1	ปรับโอนงานให้สำนักงานสถิติ แห่งชาติดำเนินการแทน	จำนวนไม่ต่ำกว่า 8,000 ตัวอย่าง												
การจัดเก็บรักษา														
O1	ปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินการ โดยมอบหมายให้สำนักงาน สถิติแห่งชาติดำเนินการแทน	เปลี่ยนเป็นการปรับ โอนย้ายงบประมาณ												
การจัดสรรงบประมาณ														
F1	ศึกษาแนวทางดำเนินการ โดยวิธีการอื่นเพื่อให้ได้ตาม เป้าหมายขั้นต่ำ	ตั้งงบประมาณดำเนินการ 8.6 ล้านบาท ได้รับจัดสรร 4 ล้านบาท											4 ล้านบาท	ผอ.ส.การเงิน
การติดตามงาน														
C1	ปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินงาน จาก “วิธีคัดเลือกที่ปรึกษา ดำเนินการ” เป็น “ถ่ายโอน งบประมาณ” ให้หน่วยงานอื่น ดำเนินการ	งานสำรวจจัดเก็บข้อมูลที่ งบประมาณน้อย การจ้าง ที่ปรึกษาดำเนินการจะไม่ ได้ผลเท่าที่ควร												

โครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากรขององค์กร

ตารางที่ 3.5.1 โครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากรขององค์กร
ความสอดคล้องกับมิติธรรมาภิบาล

มิติธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้อง									
กิจกรรม	ประสิทธิผล	ประสิทธิภาพ	ตอบสนอง	รับผิดชอบ	โปร่งใส	มีส่วนร่วม	กระจายอำนาจ	นิติธรรม	เสมอภาค
<ul style="list-style-type: none"> การจัดหลักสูตรฝึกอบรมที่ สศช. ดำเนินการเอง (In-house Training Program) 	บุคลากรจำนวนหนึ่งยังขาดความรู้ทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน	ไม่สามารถดำเนินการจัดหลักสูตรอบรมได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแผนฝึกอบรม	หลักสูตรอบรมไม่สอดคล้องกับแนวทาง การพัฒนาสมรรถนะข้าราชการ หรือความต้องการในการพัฒนาของบุคลากรที่มี ความรู้ ทักษะ แตกต่างกัน	การจัดฝึกอบรมไม่สามารถดำเนินการได้ตามแผนฝึกอบรมที่กำหนดฝึกอบรมที่กำหนด	การเบิกค่าใช้จ่ายในการอบรม เช่น วิทยากรที่มีความเชี่ยวชาญและประสบการณ์สูง ค่าตอบแทนสูงกว่าอัตราปกติที่ระเบียบกำหนดให้เบิกจ่ายได้	บุคลากร สศช. บางส่วนขาดโอกาสในการรับรู้ ร่วมคิด และตัดสินใจในการพัฒนาตนเอง	การตัดสินใจในการพัฒนาหรือคัดเลือกบุคลากรเข้าอบรมในหลักสูตรหลักของ สศช. บางครั้งยังเป็นของผู้บริหารระดับสูง	การจัดหลักสูตรอบรมไม่ปฏิบัติตามระเบียบที่กำหนด	บุคลากร สศช. บางส่วนขาดโอกาสในการฝึกอบรม พัฒนาความรู้ และทักษะตามความจำเป็น
<ul style="list-style-type: none"> การส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมหลักสูตรภายนอก 	บุคลากรจำนวนหนึ่งยังขาดความรู้ทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน	หน่วยงานและสถาบันภายนอกที่จัดหลักสูตรอบรมมีมากขึ้น และบางหลักสูตรมีค่าลงทะเบียนค่อนข้างสูง ทำให้ไม่สามารถส่งผู้เข้าอบรมได้มากพอ	หลักสูตรภายนอก บางครั้งไม่ตรงกับความต้องการและไม่สามารถตอบสนองต่อการพัฒนาสมรรถนะข้าราชการ	การส่งผู้เข้าอบรมหลักสูตรภายนอกไม่สามารถกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน และควบคุมให้เป็นไปตามแผน	การแจ้งเวียนให้ประชาคม สศช. รับรู้ รับทราบข้อมูลหลักสูตรอบรมภายนอก ไม่สามารถดำเนินการได้ครบทุกหลักสูตร	บุคลากร สศช. บางส่วนขาดโอกาสในการรับรู้ ร่วมคิด และตัดสินใจในการพัฒนาตนเอง	การตัดสินใจในการส่งบุคลากรเข้าอบรมในหลักสูตรภายนอก บางครั้งยังเป็นของผู้บริหารระดับสูง	-	บุคลากร สศช. บางส่วนขาดโอกาสในการฝึกอบรม พัฒนาความรู้ และทักษะตามความจำเป็น

ตารางที่ 3.5.2 โครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากรขององค์กร
การบริหารความเสี่ยง

ประเภทของความเสียหายที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง (โอกาส X ความรุนแรง ของผลกระทบ)	กลยุทธ์ที่ใช้จัดการ กับความเสี่ยง	แนวทางการจัดการกับ ความเสี่ยง
ยุทธศาสตร์ที่ 6 : การบริหารจัดการองค์กรให้มีธรรมาภิบาลและประสิทธิภาพสูง					
ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S)	-	-	-	-	-
ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O)	การจัดหลักสูตรฝึกอบรม ที่ สศช. ดำเนินการเอง (In – house Training Program)	O1 บุคลากรจำนวนหนึ่งยังขาด ความรู้ ทักษะที่จำเป็นในการ ปฏิบัติงาน	12 (3 x 4)	ควบคุม	— กำหนดแนวทางการพัฒนาสมรรถนะข้าราชการ และบุคลากร สศช. ที่ชัดเจน
		O2 ไม่สามารถดำเนินการจัด หลักสูตรอบรมได้ตามเป้าหมายที่ กำหนดไว้ในแผนฝึกอบรม	9 (3 x 3)	ควบคุม	— จัดทำแผนพัฒนาบุคลากร ประจำปีของ สศช. และ กำหนดให้มีการทบทวน เพื่อปรับแผนเป็นระยะ ให้ สอดคล้องกับนโยบาย/มาตรการของรัฐบาล
		O3 หลักสูตรอบรมไม่สอดคล้องกับ แนวทางการพัฒนาสมรรถนะ ข้าราชการหรือความต้องการในการ พัฒนาของบุคลากรที่มีความรู้ ทักษะแตกต่างกัน	9 (3 x 3)	ควบคุม	— ดำเนินการสำรวจความต้องการในการฝึกอบรม ประจำปี และวิเคราะห์ความจำเป็นในการ ฝึกอบรม (Training Needs Analysis)
		O4 การจัดฝึกอบรมไม่สามารถ ดำเนินการได้ตามแผนฝึกอบรมที่ กำหนด	4 (2 x 2)	ควบคุม	— จัดทำแผนปฏิบัติการในการจัดฝึกอบรมประจำปี
		O5 บุคลากร สศช. บางส่วนขาด โอกาสในการรับรู้ ร่วมคิด และ ตัดสินใจในการพัฒนาตนเอง	2 (2 x 1)	ควบคุม	— เพิ่มโอกาสและช่องทางการรับรู้ โดยการเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ข่าวสารการจัดหลักสูตรอบรม ผ่านทางอินเทอร์เน็ต
		O6 การตัดสินใจในการพัฒนาหรือ คัดเลือกบุคลากรเข้าอบรมใน หลักสูตรหลักของ สศช. บางครั้งยัง เป็นของผู้บริหารระดับสูง	4 (2 x 2)	ควบคุม	— จัดทำข้อมูลประวัติบุคลากรและการฝึกอบรม เพื่อประกอบการพิจารณา และตรวจสอบ คุณสมบัติในขั้นตอนสุดท้ายก่อนสรุปเสนอขอ อนุมัติตัวผู้เข้าอบรม

ประเภทของความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง (โอกาส X ความรุนแรง ของผลกระทบ)	กลยุทธ์ที่ใช้จัดการ กับความเสี่ยง	แนวทางการจัดการกับ ความเสี่ยง
	การส่งบุคลากร เข้ารับการอบรมหลักสูตร ภายนอก	O7 บุคลากร สศช. บางส่วนขาดโอกาสในการฝึกอบรม พัฒนาความรู้ และทักษะตามความจำเป็น	9 (3 x 3)	ควบคุม	— จัดทำข้อมูลประวัติการฝึกอบรมรายบุคคลให้สมบูรณ์ เพื่อประกอบการพิจารณาคัดเลือกผู้เข้าอบรม
		O8 บุคลากรจำนวนหนึ่งยังขาดความรู้ ทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน	12 (3 x 4)	ควบคุม	— กำหนดแนวทางการพัฒนาสมรรถนะข้าราชการและบุคลากร สศช. ที่ชัดเจน
		O9 หลักสูตรภายนอกบางครั้งไม่ตรงกับความต้องการและไม่สามารถตอบสนองต่อการพัฒนาสมรรถนะข้าราชการ	1 (1 x 1)	ควบคุม	— ติดตามประเมินผลหลักสูตรที่ส่งบุคลากรเข้าอบรม
		O10 การส่งผู้เข้าอบรมหลักสูตรภายนอกไม่สามารถกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนและควบคุมให้เป็นไปตามแผน	4 (2 x 2)	ควบคุม	— กำหนดเป้าหมายจำนวนหลักสูตรและจำนวนคนที่จะต้องส่งผู้เข้าอบรมในแต่ละปี โดยแยกเป็นหลักสูตรหลักที่จำเป็นต้องส่งผู้เข้าอบรมและหลักสูตรอื่นๆ
		O11 การแจ้งเวียนให้ประชาคม สศช. รับรู้ รับทราบข้อมูลหลักสูตรอบรมภายนอกไม่สามารถดำเนินการได้ครบทุกหลักสูตร	1 (1 x 1)	รับความเสี่ยงไว้	— รวบรวมหลักสูตรภายนอกและจัดเก็บอย่างเป็นระบบ สำหรับใช้เป็นข้อมูลและแนวทางการจัดหลักสูตรอบรมของ สศช.
		O12 บุคลากร สศช. บางส่วน ขาดโอกาสในการรับรู้ ร่วมคิด และตัดสินใจในการพัฒนาตนเอง	2 (2 x 1)	ควบคุม	— เพิ่มโอกาสและช่องทางในการรับรู้ โดยการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ข่าวสารการจัดหลักสูตรอบรมผ่านทางอินเทอร์เน็ต
		O13 การตัดสินใจในการพัฒนาหรือส่งบุคลากรเข้าอบรมในหลักสูตรภายนอกบางครั้งยังเป็นของผู้บริหารระดับสูง	4 (2 x 2)	ควบคุม	— จัดทำข้อมูลประวัติฝึกอบรมของบุคลากรให้สมบูรณ์เพื่อประกอบการพิจารณา และตรวจสอบคุณสมบัติในขั้นตอนสุดท้ายก่อนสรุปเสนอขออนุมัติตัวผู้เข้าอบรม

ประเภทของความเสียหายที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสียหาย (โอกาส X ความรุนแรง ของผลกระทบ)	กลยุทธ์ที่ใช้จัดการ กับความเสียหาย	แนวทางการจัดการกับ ความเสี่ยง
ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F)		O14 บุคลากร สศข. บางส่วนขาดโอกาสในการฝึกอบรม พัฒนาความรู้และทักษะตามความจำเป็น	9 (3 x 3)	ควบคุม	— จัดทำข้อมูลประวัติการฝึกอบรมรายบุคคลให้สมบูรณ์ เพื่อประกอบการพิจารณาส่งผู้เข้าอบรม
	การจัดหลักสูตรฝึกอบรมที่ สศข. ดำเนินการเอง (In – house Training Program)	F1 การเบิกค่าใช้จ่ายในการอบรม เช่น วิทยากรที่มีความเชี่ยวชาญและประสบการณ์สูง ค่าตอบแทนจะสูงกว่าอัตราปกติที่ระเบียบกำหนดให้เบิกจ่ายได้ เป็นต้น	6 (2 x 3)	ควบคุม	— ประเมินการค่าใช้จ่ายในการจัดอบรม และส่งเรื่องให้ฝ่ายการคลังตรวจสอบก่อนอนุมัติดำเนินการ
	การส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมหลักสูตรภายนอก	F2 หน่วยงานและสถาบันภายนอกที่จัดหลักสูตรอบรมมีมากขึ้น และบางหลักสูตรมีค่าลงทะเบียนค่อนข้างสูง ทำให้ไม่สามารถส่งผู้เข้าอบรมได้มากพอภายใต้ข้อจำกัดด้านงบประมาณ	4 (2 x 2)	ควบคุม	— รวบรวมข้อมูลหลักสูตรภายนอกที่ส่งมายัง สศข. ในปีก่อนๆ และสรุปหลักสูตรที่ควรส่งผู้เข้าอบรม และกันงบประมาณไว้สำหรับผู้ส่งผู้เข้าอบรม
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย / กฎระเบียบ (Compliance Risk : C)	การจัดหลักสูตรฝึกอบรมที่ สศข. ดำเนินการเอง (In – house Training Program)	C1 การจัดหลักสูตรอบรมไม่เป็นไปตามระเบียบที่กำหนด	4 (1 x 4)	ควบคุม	— เจ้าหน้าที่ศึกษากฎ ระเบียบต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดฝึกอบรมให้เข้าใจถ่องแท้ และดำเนินการจัดหลักสูตรอบรมทุกขั้นตอน โดยยึดตามระเบียบที่กำหนด
	การส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมหลักสูตรภายนอก	-	-	-	-

ตารางที่ 3.5.3 : แผนปฏิบัติการกิจกรรมบริหารความเสี่ยง
โครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากรขององค์กร

ประเด็น ความเสี่ยง	กิจกรรมตามแนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง	เป้าหมาย/ ผลสำเร็จของการ ดำเนินกิจกรรม ตามแนวทางการ จัดการความเสี่ยง	ปีงบประมาณ พ.ศ. 2557			ปีงบประมาณ พ.ศ. 2558								งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
			ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค	สค		
O1	กำหนดแนวทางการพัฒนา สมรรถนะข้าราชการและ บุคลากร สศช. ที่ชัดเจน	การจัดหลักสูตร อบรมตรงตาม ความต้องการ พัฒนาบุคลากร ของ สศช.													กพร.สศช.
O2	จัดทำแผนพัฒนาบุคลากร ประจำปีของ สศช. และ กำหนดให้มีการทบทวนเพื่อ ปรับเปลี่ยนเป็นระยะให้ สอดคล้องกับนโยบาย/ มาตรการของรัฐบาล	สามารถนำแผน ไปสู่การปฏิบัติได้ อย่างเป็นรูปธรรม													กพร.สศช./ คณะกรรมการพัฒนา บุคลากรและ คัดเลือกผู้สมัครรับ ทุนการศึกษา ฝึกอบรม สัมมนา ของ สศช.
O3	ดำเนินการสำรวจความ ต้องการในการฝึกอบรม ประจำปี และวิเคราะห์ ความจำเป็นในการฝึกอบรม (Training Needs Analysis)	สรุปความ ต้องการฝึกอบรม ของบุคลากร สศช. และความจำเป็น ในการฝึกอบรม													กพร.สศช./ทุก สำนัก/กลุ่มงาน

ประเด็น ความเสี่ยง	กิจกรรมตามแนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง	เป้าหมาย/ ผลสำเร็จของการ ดำเนินกิจกรรม ตามแนวทางการ จัดการความเสี่ยง	ปีงบประมาณ พ.ศ. 2557					ปีงบประมาณ พ.ศ. 2558							งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
			ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค	สค	กย		
O4	จัดทำแผนปฏิบัติการในการ จัดฝึกอบรมประจำปี	มีแผนปฏิบัติการ จัดอบรมที่มี กำหนดระยะเวลา การอบรม กลุ่ม เป้าหมาย และ ค่าใช้จ่าย														กพร.สศช.
O5	เพิ่มโอกาสและช่องทางการ รับรู้ โดยการเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ข่าวสารการ จัดหลักสูตรอบรมผ่านทาง อินเทอร์เน็ต	บุคลากร สศช. ได้รับรู้ข่าวสาร การจัดหลักสูตร อบรมอย่างทั่วถึง														กพร.สศช./ปชส./ IT
O6	จัดทำข้อมูลประวัติบุคลากร และการฝึกอบรมเพื่อ ประกอบการพิจารณา และตรวจสอบคุณสมบัติ ในขั้นตอนสุดท้ายก่อนสรุป เสนอขออนุมัติตัวผู้เข้าอบรม	มีข้อมูลประกอบ การพิจารณา คัดเลือกผู้เข้าอบรม ในแต่ละหลักสูตร														กพร.สศช./ผจท.
O7	จัดทำข้อมูลประวัติการ ฝึกอบรมรายบุคคลให้ สมบูรณ์ เพื่อประกอบการ พิจารณาคัดเลือกผู้เข้าอบรม	การคัดเลือกผู้เข้า อบรมในแต่ละ หลักสูตรเป็นไป เป็นไปอย่างถูกต้อง และเหมาะสม														กพร.สศช.

ประเด็น ความเสี่ยง	กิจกรรมตามแนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง	เป้าหมาย/ ผลลัพธ์ของการ ดำเนินกิจกรรม ตามแนวทางการ จัดการความเสี่ยง	ปีงบประมาณ พ.ศ. 2557		ปีงบประมาณ พ.ศ. 2558								งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ		
			ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค			สค	กย
๐8	กำหนดแนวทางการพัฒนา สมรรถนะข้าราชการและ บุคลากร สศช. ที่ชัดเจน	การส่งผู้เข้าอบรม หลักสูตรภายนอก ตรงตามความ ต้องการพัฒนา บุคลากรของ สศช.														กพร.สศช.
๐9	ติดตามประเมินผลหลักสูตร ที่ส่งบุคลากรเข้าอบรม	มีข้อมูลประกอบ การพิจารณา ส่งผู้เข้าอบรม หลักสูตรภายนอก ในครั้งต่อไป														กพร.สศช.
๐10	กำหนดเป้าหมายจำนวน หลักสูตรและจำนวนคนที่ จะต้องส่งผู้เข้าอบรมในแต่ละปี โดยแยกเป็นหลักสูตร หลักที่จำเป็นต้องส่งผู้เข้า อบรมและหลักสูตรอื่นๆ	สศช. สามารถ ส่งบุคลากรอบรม หลักสูตรภายนอก ได้ตามความจำเป็น														กพร.สศช.
๐11	รวบรวมหลักสูตรภายนอก และจัดเก็บอย่างเป็นระบบ สำหรับใช้เป็นข้อมูลและ แนวทางการจัดหลักสูตร อบรมของ สศช.	มีข้อมูลประกอบ การหลักสูตรอบรม ของ สศช. ในระยะ ต่อไป														กพร.สศช.

ประเด็น ความเสี่ยง	กิจกรรมตามแนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง	เป้าหมาย/ ผลลัพธ์ของการ ดำเนินกิจกรรม ตามแนวทางการ จัดการความเสี่ยง	ปีงบประมาณ พ.ศ. 2557			ปีงบประมาณ พ.ศ. 2558								งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ	
			ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค	สค			กย
ว12	เพิ่มโอกาสและช่องทางการรับรู้ โดยการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ข่าวสารการจัดหลักสูตรอบรมผ่านทางอินเทอร์เน็ต	บุคลากร สศช. ได้รับรู้ข่าวสาร หลักสูตรอบรม ภายนอก อย่างทั่วถึง														กพร.สศช./ปชส./ IT
ว13	จัดทำข้อมูลประวัติฝึกอบรมของบุคลากรให้สมบูรณ์ เพื่อประกอบการพิจารณาและตรวจสอบคุณสมบัติในขั้นตอนสุดท้ายก่อนสรุปเสนอขออนุมัติตัวผู้เข้าอบรม	มีข้อมูลประกอบ การพิจารณา คัดเลือกและส่งผู้ เข้าอบรมในแต่ละ หลักสูตร														กพร.สศช./ผจท.
ว14	จัดทำข้อมูลประวัติการฝึกอบรมรายบุคคลให้สมบูรณ์ เพื่อประกอบการพิจารณาส่งผู้เข้าอบรม	การคัดเลือกผู้ที่จะ ส่งเข้าอบรมใน แต่ละหลักสูตร เป็นไปเป็นไป อย่างถูกต้องและ เหมาะสม														กพร.สศช.
F1	ประมาณการค่าใช้จ่ายในการจัดอบรม และส่งเรื่องให้ฝ่ายการคลังตรวจสอบก่อนขออนุมัติดำเนินการ	การดำเนินการจัด อบรมถูกต้องตาม ระเบียบราชการ														กพร.สศช./ผกค.

ประเด็น ความเสี่ยง	กิจกรรมตามแนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง	เป้าหมาย/ ผลสำเร็จของการ ดำเนินกิจกรรม ตามแนวทางการ จัดการความเสี่ยง	ปีงบประมาณ พ.ศ. 2557			ปีงบประมาณ พ.ศ. 2558								งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
			ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค	สค		
F2	รวบรวมข้อมูลหลักสูตร ภายนอกที่ส่งมายัง สศช. ในปีก่อนๆ และสรุป หลักสูตรที่ควรส่งผู้เข้าอบรม และกักเก็บงบประมาณไว้ สำหรับส่งผู้เข้าอบรม	สศช. สามารถส่งผู้ เข้าอบรมหลักสูตร ภายนอกได้ตาม ความจำเป็น													กพร.สศช.
C1	เจ้าหน้าที่ศึกษากฎ ระเบียบ ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัด ฝึกอบรมให้เข้าใจถ่องแท้ และดำเนินการจัดหลักสูตร อบรมทุกขั้นตอน โดยยึด ตามระเบียบที่กำหนด	การจัดอบรม ถูกต้องตาม ระเบียบราชการ ไม่มีปัญหาเมื่อมี การตรวจสอบใน ภายหลัง													กพร.สศช.

