

แผนบริหารจัดการความเสี่ยง



ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568



สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ
Office of the National Economic and Social Development Council

แผนบริหารจัดการความเสี่ยง
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568
สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

พฤษภาคม 2568

สารบัญ

ส่วนที่	หน้า
บทสรุปผู้บริหาร	ก
ส่วนที่ 1 : บทนำ	1
ส่วนที่ 2 : กรอบแนวคิดการบริหารความเสี่ยง	4
ส่วนที่ 3 : แนวทางการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO	11
ส่วนที่ 4 : แผนบริหารจัดการความเสี่ยง สศช. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568	14
ภาคผนวก	50
การพัฒนาฐานข้อมูลกลาง SDGs ให้สอดคล้องกับ Metadeta ของ สหประชาชาติและการประเมินความคืบหน้าการขับเคลื่อน SDGs ของไทยใน รอบ 10 ปี	i
ค่าใช้จ่ายในการขับเคลื่อนการบูรณาการนโยบายพัฒนาภาคและพื้นที่	ii
ค่าใช้จ่ายในการศึกษาการเพิ่มประสิทธิภาพการขับเคลื่อนระบบโลจิสติกส์ และโซ่อุปทานของประเทศไทย	iii
การเพิ่มขีดความสามารถในการวิเคราะห์ การปรับปรุงฐานข้อมูลและ การพัฒนาเครื่องมือในการบริหารเศรษฐกิจมหภาค	iv
การศึกษาการปรับโครงสร้างภาคการผลิตและบริการของประเทศไทยภายใต้ ภูมิทัศน์โลกใหม่ (New Global Economic Landscape)	v
การบริหารจัดการระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์	vi

.....

แผนบริหารจัดการความเสี่ยงและสรุปผลการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.)

1. การบริหารจัดการความเสี่ยงมีความสำคัญและมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะป้องกันและควบคุมปัญหาในด้านต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นจากสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน ซึ่งมีผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กรโดยรวม ดังนั้นการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดี คือ การสร้างความตระหนักให้บุคลากรในองค์กรได้มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ ตรวจสอบ ประเมินความเสี่ยง ซึ่งผลกระทบนี้อาจเกิดขึ้นกับองค์กรอยู่เสมอ อีกทั้งร่วมกันวางแผนป้องกันและควบคุมให้เหมาะสมกับภารกิจ เพื่อให้มีแผนในการจัดการบริหารความเสี่ยง ลดโอกาส และผลกระทบที่เกิดจากความเสี่ยงซึ่งอาจทำให้ผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ภารกิจของส่วนราชการ ตลอดจนผลักดันให้เกิดการเชื่อมโยงและบูรณาการในการติดตามดูแล
2. ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 กระทรวงการคลัง กำหนดให้ส่วนราชการต้องจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้ความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลว่าหน่วยงานได้ดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม โดยต้องมีการระบุความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง และการตอบสนองความเสี่ยง และต้องจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงอย่างน้อยปีละครั้งและต้องมีการสื่อสารแผนบริหารความเสี่ยงกับผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย โดย สศช. ได้กำหนดให้มีขั้นตอน หลักเกณฑ์การวิเคราะห์ ประเมินและจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม จากการคัดเลือกแผนงาน/โครงการที่สำคัญและมีผลกระทบสูงต่อการบรรลุตามความสำเร็จตามแผนย่อยภายใต้แผนปฏิบัติการราชการปี พ.ศ.2568 ของ สศช. อย่างน้อยประเด็นละ 1 เรื่อง และมีงบประมาณที่ได้รับจัดสรรสูงสุดตามลำดับ สายงานละ 1 แผนงาน/โครงการ และส่งผลกระทบต่อการทำงานของสำนักงานฯ มาดำเนินการจัดการความเสี่ยงตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Tread way Commission) ประกอบด้วยขั้นตอน ดังนี้
 - 2.1 กำหนดเป้าหมายการบริหารความเสี่ยง เป็นการกำหนดวัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยงในแต่ละองค์กร
 - 2.2 ระบุความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาล 9 องค์ประกอบ ดังนี้ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล การตอบสนอง ความรับผิดชอบ ความโปร่งใส การมีส่วนร่วม การกระจายอำนาจ นิติธรรม และ ความเสมอภาค
 - 2.3 ประเมินความเสี่ยง โดยใช้เกณฑ์มาตรฐานระดับความเสี่ยง ที่เกิดจากการคำนวณการให้คะแนนความรุนแรงของผลกระทบ X โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย ซึ่งแบ่งได้เป็น 4 ระดับ ดังนี้

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

- 2.4 กำหนดและดำเนินการตามกลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการกับความเสี่ยงในแต่ละด้าน ดังนี้
 - 2.4.1 นำความเสี่ยงที่ได้วิเคราะห์ตามมิติธรรมาภิบาลข้างต้น มาพิจารณาตามประเภทความเสี่ยง ประกอบด้วย ด้านยุทธศาสตร์ ด้านการดำเนินการ ด้านการเงิน และด้านกฎ ระเบียบ
 - 2.4.2 ประเมินความเสี่ยงตามเกณฑ์มาตรฐาน โดยใช้เกณฑ์มาตรฐานระดับความเสี่ยง
 - 2.4.3 กำหนดกลยุทธ์จัดการกับความเสี่ยง ได้แก่ การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง การควบคุมความสูญเสีย การรับความเสี่ยงไว้เอง และการถ่ายโอนความเสี่ยง
 - 2.4.4 จัดทำแผนภูมิความเสี่ยงเพื่อช่วยให้สามารถตัดสินใจวางแผนการบริหารได้อย่างทั่วถึง เหมาะสม และจัดลำดับความสำคัญว่าควรดำเนินการด้านใดก่อนหลัง
 - 2.5 ดำเนินกิจกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยนำประเด็นความเสี่ยงตามที่กำหนดมากำหนดกิจกรรมตามแนวทางการจัดการกับความเสี่ยง รวมทั้งกำหนดเป้าหมาย/ผลสำเร็จของการดำเนินกิจกรรมตามแนวทางการจัดการกับความเสี่ยง และระยะเวลาที่จะดำเนินการ พร้อมระบุผู้รับผิดชอบให้ครบถ้วน
 - 2.6 รวบรวมข้อมูลและสื่อสารด้านการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นการรวบรวมข้อมูลที่ต้องการ ช่องทางการสื่อสารและกลุ่มเป้าหมายผู้ใช้บริการข้อมูล
 - 2.7 ติดตามผลและเฝ้าระวังความเสี่ยงต่าง ๆ โดยผู้รับผิดชอบจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง และรายงานผลความคืบหน้าในการดำเนินการเป็นระยะ ๆ อย่างน้อย 1 ครั้งในแต่ละปีงบประมาณ
3. ในการบริหารจัดการความเสี่ยงของ สศช. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 สศช. ได้กำหนดวัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยง คือ เพื่อให้การปฏิบัติงานขององค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลทำให้การใช้ทรัพยากรเป็นไปอย่างประหยัดและคุ้มค่าโดยลดขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ซ้ำซ้อน หรือไม่จำเป็นลดความเสี่ยงหรือความเสียหายด้านการเงิน หรือด้านอื่น ๆ ที่อาจมีขึ้นในสำนักงานฯ ซึ่งจะช่วยลดต้นทุนการดำเนินงานแก่สำนักงานฯ ในที่สุด และสามารถบรรลุเป้าหมายตามที่ได้ผูกพันไว้ในคำรับรองการปฏิบัติราชการของ สศช.
 4. สศช. โดยกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร ได้ประสานขอความร่วมมือจากกอง/สำนัก/ศูนย์/กลุ่มงาน พิจารณาคัดเลือกแผนงาน/โครงการ โดยพิจารณาคัดเลือกโครงการตามแนวทางจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงฯ เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 สรุปผลได้ดังนี้

เป้าหมายภายใต้พันธกิจของ แผนปฏิบัติราชการ ปี พ.ศ. 2568	แผนงาน/ โครงการฯ	ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ (บาท)	ความสำคัญของ โครงการ (ความสอดคล้องกับ แผน X งบประมาณ)
พันธกิจที่ 1 จัดทำและบูรณาการแผนพัฒนาประเทศ				
เป้าหมายภายใต้พันธกิจที่ 1 กรอบทิศทางการพัฒนาประเทศที่ ครอบคลุมการพัฒนาในห่วงโซ่อุป ของยุทธศาสตร์ชาติ	1. การพัฒนาฐานข้อมูลกลาง SDGs ให้สอดคล้องกับ Metadata ของ สหประชาชาติและการประเมิน ความคืบหน้าการขับเคลื่อน SDGs ของไทยในรอบ 10 ปี (ผูกสัญญา ปี 68 = 33,173,900 บาท ปี 69 = 24,476,700 บาท)	กปร. (รศช.วันฉัตร)	29,173,900	9

เป้าหมายภายใต้พันธกิจของ แผนปฏิบัติการ ปี พ.ศ. 2568	แผนงาน/ โครงการฯ	ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ (บาท)	ความสำคัญของ โครงการ (ความสอดคล้องกับ แผน X งบประมาณ)
พันธกิจที่ 2 ประสานขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ				
เป้าหมายภายใต้พันธกิจที่ 2 การขับเคลื่อนภายใต้แผนทั้ง 3 ระดับ และนโยบายรัฐบาลในประเด็นที่ สศช. เป็นหน่วยงานรับผิดชอบหลัก มุ่งสู่เป้าหมายอย่างเป็นรูปธรรม	2. ค่าใช้จ่ายในการขับเคลื่อน การบูรณาการนโยบายพัฒนา ภาคและพื้นที่	กยภ. (ทปช.จันทนา)	11,590,200	6
พันธกิจที่ 3 ติดตามและประเมินผลการพัฒนาประเทศ				
เป้าหมายภายใต้พันธกิจที่ 3 3.1 สศช. มีระบบการติดตามและ ประเมินผลการพัฒนาประเทศที่ เข้มแข็ง และครอบคลุมทุกมิติ เพื่อ ให้สามารถดำเนินการติดตามและ ประเมินผลได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถตอบโจทย์การพัฒนา ประเทศได้อย่างยั่งยืน	3. ค่าใช้จ่ายในการศึกษาการเพิ่ม ประสิทธิภาพการขับเคลื่อน ระบบโลจิสติกส์และโซ่อุปทาน ของประเทศไทย (ผูกพันสัญญา 67 - 68) - ปี 2568 จำนวน 9,037,000 บาท	กลจ. (รศช.ภาวึกษา)	9,037,000	6
3.2 สศช. มีเครือข่ายการ ติดตามประเมินผลการพัฒนาใน ทุกระดับและมิติต่าง ๆ 3.3 สศช.มีผลการประเมินการ พัฒนาประเทศปีที่ 2 ของ แผนพัฒนา เศรษฐกิจและสังคม แห่งชาติฉบับที่ 13	4. การเพิ่มขีดความสามารถในการ วิเคราะห์ การปรับปรุงฐานข้อมูล และการพัฒนาเครื่องมือในการ บริหารเศรษฐกิจมหภาค	กศม. (รศช.วิทยายุทธ)	10,766,900	6
พันธกิจที่ 4 ข้อมูลและองค์ความรู้ในการพัฒนาประเทศ				
เป้าหมายภายใต้พันธกิจที่ 4 4.1 ข้อมูล สศช. มุ่งมั่นพัฒนาข้อมูล เชิงลึกที่ถูกต้อง เชื่อถือได้และสามารถ นำไปใช้ได้จริงอย่างมีประสิทธิภาพ 4.2 องค์ความรู้ สศช. มุ่งมั่นพัฒนา และสร้างองค์ความรู้ด้าน การพัฒนา ประเทศให้เป็นที่ยอมรับ	5. การศึกษาการปรับโครงสร้าง ภาคการผลิตและบริการของ ประเทศไทยภายใต้ภูมิทัศน์โลก ใหม่ (New Global Economic Landscape)	กพข (รศช.ศศิธร)	20,285,000	6

เป้าหมายภายใต้พันธกิจของ แผนปฏิบัติการ ปี พ.ศ. 2568	แผนงาน/ โครงการฯ	ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ (บาท)	ความสำคัญของ โครงการ (ความสอดคล้องกับ แผน X งบประมาณ)
พันธกิจที่ 5 การบริหารจัดการภายในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ				
เป้าหมายภายใต้พันธกิจที่ 5 สศช. มีการบริหารจัดการองค์การ ที่มีสมรรถนะสูงมีภาพลักษณ์ที่ดี และประยุกต์ใช้นวัตกรรมและ เทคโนโลยี	6. การบริหารจัดการระบบ เครือข่ายคอมพิวเตอร์	IT (รศช.ศศิธร)	3,200,000	2

5. แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงโครงการ/ แผนงานของ สศช. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 ตามมาตรฐาน COSO สรุปผลได้ดังนี้

5.1 การพัฒนาฐานข้อมูลกลาง SDGs ให้สอดคล้องกับ Metadeta ของสหประชาชาติและการประเมินความคืบหน้าการขับเคลื่อน SDGs ของไทยในรอบ 10 ปี

สศช. ได้วิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินกิจกรรมภายใต้โครงการดังกล่าว ซึ่งมีเนื้อหาครอบคลุมประเภท ระดับความเสี่ยง และกลยุทธ์ในการจัดการกับความเสี่ยงที่เกิดขึ้น สรุปได้ดังนี้

5.1.1 ประเภทความเสี่ยง ประกอบด้วย

1) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategy Risk : S)

- กระบวนการจัดจ้างที่ปรึกษา มีปัจจัยความเสี่ยงของความครบถ้วนและชัดเจนในการกำหนดขอบเขตของงาน
- การจัดทำระบบฐานข้อมูลและรายงานการศึกษาตัวชี้วัด SDGs/การจัดทำรายงานและกิจกรรมประชาสัมพันธ์ความก้าวหน้าการขับเคลื่อน SDGs ในรอบ 10 ปี พร้อมกับการจัดทำ SDGs Roadmap และ Thematic Report มีปัจจัยความเสี่ยงของผลผลิตของโครงการไม่เป็นไปตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์

2) ความเสี่ยงด้านการดำเนินการ (Operation Risk: O)

- กระบวนการจัดจ้างที่ปรึกษา มีปัจจัยความเสี่ยงของกระบวนการจัดจ้างที่ปรึกษาล่าช้ากว่าที่กำหนด
- การจัดทำระบบฐานข้อมูลและรายงานการศึกษาตัวชี้วัด SDGs/การจัดทำรายงานและกิจกรรมประชาสัมพันธ์ความก้าวหน้าการขับเคลื่อน SDGs ในรอบ 10 ปี พร้อมกับการจัดทำ SDGs Roadmap และ Thematic Report มีปัจจัยความเสี่ยงของรูปแบบการแสดงผลของฐานข้อมูลไม่เหมาะสม การดำเนินการล่าช้ากว่ากำหนดเวลาที่ตั้งไว้

3) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F)

- กระบวนการจัดจ้างที่ปรึกษา มีปัจจัยความเสี่ยงของ การจัดสรรวงเงินสำหรับเบิกจ่ายในการทำโครงการฯ ไม่เหมาะสมกับผลผลิตที่ได้ในแต่ละครั้ง
- การจัดทำระบบฐานข้อมูลและรายงานการศึกษาตัวชี้วัด SDGs/การจัดทำรายงานและกิจกรรมประชาสัมพันธ์ความก้าวหน้าการขับเคลื่อน SDGs ในรอบ 10 ปี พร้อมกับการจัดทำ SDGs Roadmap และ Thematic Report มีปัจจัยความเสี่ยงของผล

การดำเนินงานโครงการฯ ไม่เป็นไปตามแผนการทำงานในสัญญาจ้าง และส่งผลให้
การเบิก จ่ายเงินแก่ที่ปรึกษาล่าช้า

4) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk : C)

- กระบวนการจัดจ้างที่ปรึกษา มีปัจจัยความเสี่ยงของ การดำเนินการไม่สอดคล้องกับ
ระเบียบและข้อกำหนดที่เกี่ยวข้อง
- การจัดทำระบบฐานข้อมูลและรายงานการศึกษาตัวชี้วัด SDGs/การจัดทำรายงานและ
กิจกรรมประชาสัมพันธ์ความก้าวหน้าการขับเคลื่อน SDGs ในรอบ 10 ปี พร้อมทั้ง
การจัดทำ SDGs Roadmap และ Thematic Report มีปัจจัยความเสี่ยงของ
ความถูกต้องและรายละเอียดของสัญญาจ้าง

5.1.2 **ระดับความเสี่ยงของโครงการฯ** ซึ่งเป็นการดำเนินการในขั้นตอนของการประเมินความเสี่ยง
โดยพิจารณาจากโอกาส x ผลกระทบ พบว่า อยู่ในช่วง 3-6 หรือมีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยอยู่ที่
3.67 คะแนน หรือมีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยของโครงการอยู่ในระดับปานกลางซึ่งถือเป็น
ความเสี่ยงที่อยู่ในระดับที่พอยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยง

5.1.3 กลยุทธ์จัดการกับความเสี่ยงในแต่ละขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

- 1) กลยุทธ์หลีกเลี่ยง โดยมีแนวทางจัดการกับความเสี่ยง โดยเร่งดำเนินการตามกรอบ
ระยะเวลา โดยประสานกับทีมที่ปรึกษาและฝ่ายพัสดุอย่างต่อเนื่อง
- 2) กลยุทธ์ควบคุม โดยมีแนวทางจัดการกับความเสี่ยง ได้แก่
 - พิจารณาเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของโครงการอย่างรอบคอบ รวมถึงวิเคราะห์
ปัญหาอุปสรรคของการดำเนินงานที่ผ่านมา ก่อนกำหนดขอบเขตของงาน รวมทั้งลำดับ
ขั้นตอนการดำเนินการในแต่ละช่วงเวลา เพื่อกำหนดวงเงินสำหรับเบิกจ่ายเป็นไป
ในทิศทางเดียวกัน
 - ทำการศึกษาและออกแบบระบบฐานข้อมูลโดยวิเคราะห์จุดอ่อน-จุดแข็งของ
ฐานข้อมูลรูปแบบต่าง ๆ ที่ได้มีการดำเนินการมา รวมทั้งศึกษาระเบียบและข้อ
กฎหมายที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งประสานงานกับ เจ้าหน้าที่พัสดุเมื่อพบปัญหาในการ
ดำเนินโครงการ
 - ประสานที่ปรึกษาเพื่อรับทราบเหตุผลของความล่าช้าและเร่งรัดการดำเนินงาน เพื่อให้
ที่ปรึกษาจัดส่งงานในโอกาสแรก พร้อมประสานฝ่ายพัสดุเพื่อดำเนินการตามขั้นตอน
ต่อไป และประสานงานกับฝ่ายพัสดุ และที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบสัญญาให้ครอบคลุม
ตามกฎหมายและขอบเขตของงาน
 - ติดตามและกำกับกับการดำเนินงานอย่างใกล้ชิดและสม่ำเสมอ

5.2 ค่าใช้จ่ายในการขับเคลื่อนการบูรณาการนโยบายพัฒนาภาคและพื้นที่

สศช. ได้วิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินกิจกรรมภายใต้โครงการดังกล่าว
ซึ่งมีเนื้อหาครอบคลุมประเภท ระดับความเสี่ยง และกลยุทธ์ในการจัดการกับความเสี่ยงที่เกิดขึ้น สรุปได้
ดังนี้

5.2.1 ประเภทความเสี่ยง ประกอบด้วย

1) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์(Strategic Risk : S)

การสนับสนุนการประชุมคณะรัฐมนตรีอย่างเป็นทางการนอกสถานที่ อาทิ การจัดประชุม
เตรียมการ และการจัดทำเอกสารสรุปผลการลงพื้นที่และหนังสือครุฑเสนอคณะรัฐมนตรี
เรื่องสรุปผลการปฏิบัติราชการของคณะรัฐมนตรีอย่างเป็นทางการนอกสถานที่ มีปัจจัย

ความเสี่ยงในข้อเสนอโครงการ จังหวัด/กลุ่มจังหวัด (โครงการสำคัญที่มีความพร้อมดำเนินการแล้วเสร็จภายใน 1 ปี) ไม่สอดคล้องกับเป้าหมายและหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้

2) **ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operation Risk : O)**

การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการกับจังหวัด กลุ่มจังหวัด และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาเชิงพื้นที่แบบบูรณาการ และนโยบายสำคัญของรัฐบาล มีปัจจัยความเสี่ยงกับภาคีการพัฒนาที่เกี่ยวข้องในแต่ละกลุ่มอาจมีความเห็นต่อประเด็นการพัฒนาสำคัญเชิงพื้นที่และแนวทางการขับเคลื่อนที่แตกต่างกัน และภาคีการพัฒนาในพื้นที่อาจไม่ครอบคลุมทุกภาคส่วน การติดตามประเมินผลและถอดบทเรียนการพัฒนาเชิงพื้นที่ และแผนงาน/โครงการสำคัญในระดับจังหวัด กลุ่มจังหวัดและภาคปัจจัยความเสี่ยงในภาคีการพัฒนาในพื้นที่อาจไม่ครอบคลุมทุกภาคส่วน การสนับสนุนการประชุมคณะรัฐมนตรีอย่างเป็นทางการนอกสถานที่ อาทิ การจัดประชุมเตรียมการและการจัดทำเอกสารสรุปผลการลงพื้นที่และหนังสือครุฑเสนอคณะรัฐมนตรีเรื่องสรุปผลการปฏิบัติราชการของคณะรัฐมนตรีอย่างเป็นทางการนอกสถานที่ มีปัจจัยความเสี่ยงกับเจ้าหน้าที่ของ สศช. และผู้ประสานงานของกระทรวงฯ ความเข้าใจหรือประสบการณ์ในขั้นตอนหรือกระบวนการทำงานอาจทำให้การประสานงานล่าช้าในการจัดทำข้อสั่งการฯ หรือมีความเข้าใจที่คลาดเคลื่อน

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

การจัดประชุมคณะกรรมการนโยบายการบริหารงานเชิงพื้นที่แบบบูรณาการ (ก.น.บ.) คณะอนุกรรมการภายใต้กลไก ก.น.บ. (อ.ก.น.บ.) และคณะทำงานที่เกี่ยวข้องมีปัจจัยความเสี่ยงกับงบประมาณที่ตั้งไว้สำหรับการจัดประชุมหรือการจ่ายค่าเบี้ยประชุม ไม่เพียงพอ การติดตามประเมินผลและถอดบทเรียนการพัฒนาเชิงพื้นที่ และแผนงาน/โครงการสำคัญในระดับจังหวัด กลุ่มจังหวัด และภาค มีปัจจัยความเสี่ยงกับงบประมาณ อาจจะไม่เพียงพอต่อการดำเนินการเพื่อติดตามประเมินผล

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

ค่าใช้จ่ายในการเดินทางของฝ่ายเลขานุการ ก.น.บ. และจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ มีปัจจัยความเสี่ยงกับการเบิกค่าใช้จ่ายในการเดินทางของฝ่ายเลขานุการ ก.น.บ. และจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ ไม่เป็นไปตามขั้นตอนและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง

5.2.2 **ระดับความเสี่ยงของโครงการ** ซึ่งเป็นการดำเนินการในขั้นตอนของการประเมินความเสี่ยง โดยพิจารณาจากความรุนแรงของผลกระทบและระดับความจำเป็นของการเฝ้าระวัง พบว่ามีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.13 คะแนน หรือมีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยของโครงการอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งถือเป็นความเสี่ยงที่อยู่ในระดับที่พอยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยง

5.2.3 **กลยุทธ์จัดการกับความเสี่ยงในแต่ละขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้**

1) กลยุทธ์ควบคุม โดยมีแนวทางจัดการกับความเสี่ยง ได้แก่

- กยภ. และ สภภ. ที่เกี่ยวข้องร่วมกันกำหนดแผนการทำงานล่วงหน้า และประสานข้อมูล เพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกันกับจังหวัดในเบื้องต้น เพื่อให้จังหวัด/กลุ่มจังหวัดมีความเข้าใจที่ถูกต้อง และมีเวลาในการเตรียมโครงการ
- เปิดโอกาสให้ทุกภาคีที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นในที่ประชุม เพื่อรับฟังความเห็นที่แตกต่างและหาข้อสรุปร่วมกัน และมีส่วนร่วมโดยได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียม ไม่แบ่งแยก

- ให้ความรู้ความเข้าใจแก่ เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบ (on the job training) โดยจัดประชุม ชักซ้อมและทำความเข้าใจร่วมกัน เพื่อให้สามารถแจ้งข้อมูลแก่หน่วยงานอื่นได้อย่าง ถูกต้อง
- เตรียมการล่วงหน้าโดยศึกษาจากการจัดประชุมฯ ครั้งที่ผ่านมา
- กำหนดช่วงระยะเวลาในการติดตามสถานการณ์เบิกจ่ายงบประมาณของโครงการ อย่างต่อเนื่อง (อาทิ ทุกไตรมาส) เพื่อให้มีเวลาในการวางแผนและหาทางแก้ไขกรณี ที่มีงบประมาณจำกัด
- กำหนดงบประมาณและแผนการดำเนินงานล่วงหน้า เพื่อให้เพียงพอต่อการติดตาม ประเมินผลและถอดบทเรียนการพัฒนาเชิงพื้นที่ และแผนงาน/โครงการสำคัญ ในระดับจังหวัด กลุ่มจังหวัด และภาค
- ประสานงานกับฝ่ายการคลังอย่างใกล้ชิด และมอบหมายผู้รับผิดชอบชัดเจนและ เป็นลักษณะทีมงานเพื่อการตรวจสอบความถูกต้องของเอกสารประกอบการเบิกจ่าย ในทุกขั้นตอน

5.3 ค่าใช้จ่ายในการศึกษาการเพิ่มประสิทธิภาพการขับเคลื่อนระบบโลจิสติกส์และโซ่อุปทานของ ประเทศไทย (ผูกพันสัญญา 67 - 68)

สศช. ได้วิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินกิจกรรมภายใต้โครงการดังกล่าว ซึ่งมีเนื้อหาครอบคลุมประเภท ระดับความเสี่ยง และกลยุทธ์ในการจัดการกับความเสี่ยงที่เกิดขึ้น สรุปได้ ดังนี้

5.3.1 ประเภทความเสี่ยง ประกอบด้วย

1) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์(Strategic Risk : S)

การจัดทำร่างขอบเขตของงานจ้างที่ปรึกษา (TOR) มีปัจจัยความเสี่ยงกับการกำหนดร่าง ขอบเขตการดำเนินงานไม่ครบถ้วน ชัดเจน ส่งผลต่อการดำเนินการจ้างและการใช้ประโยชน์ ของผลการศึกษา กรอบการดำเนินงานไม่ชัดเจนส่งผลให้เกิดข้อขัดแย้งในการทำงานร่วมกับ ที่ปรึกษาในระหว่างดำเนินโครงการฯ และไม่มีการกำหนดวิธีรายงานความก้าวหน้าและ เป้าหมายของงานสำหรับตรวจสอบติดตามผลการดำเนินงานของโครงการฯ

2) ความเสี่ยงด้านดำเนินงาน (Operation Risk : O)

การจัดทำร่างขอบเขตของงานจ้างที่ปรึกษา (TOR) มีปัจจัยความเสี่ยงต่อการไม่มีผู้สนใจ เข้าร่วมการยื่นข้อเสนอโครงการฯ เนื่องจาก TOR ไม่มีความชัดเจน กระบวนการจ้าง ที่ปรึกษามีปัจจัยความเสี่ยงกับการตรวจสอบคุณสมบัติและเอกสารการยื่นข้อเสนอของ ผู้ยื่นข้อเสนอ ไม่ละเอียดถี่ถ้วน เอื้อประโยชน์ต่อที่ปรึกษารายใดรายหนึ่ง กรณีที่เกิด ข้อสงสัยหรือข้อร้องเรียนในการจ้างที่ปรึกษา คณะกรรมการฯ ไม่สามารถชี้แจง ได้อย่างชัดเจน ที่ปรึกษาโครงการฯ ที่ได้รับการคัดเลือกขาดศักยภาพในการปฏิบัติงาน ตามกรอบการดำเนินงาน (TOR) ไม่สามารถดำเนินการจ้างที่ปรึกษาโครงการฯ ได้ทัน ตามแผนการใช้จ่ายงบประมาณ การได้รับข้อร้องเรียนจากผู้ยื่นอุทธรณ์ที่ไม่ผ่าน การคัดเลือกงานจ้างที่ปรึกษา และการเปิดโอกาสให้ที่ปรึกษาเข้าร่วมสอบถามข้อมูลในการ ดำเนินโครงการฯ ไม่เท่าเทียมกัน การทำสัญญาจ้างที่ปรึกษา มีปัจจัยความเสี่ยงต่อ การชี้แจงประเด็นข้อสงสัยในการทำสัญญาให้กับที่ปรึกษาโครงการฯ ไม่ชัดเจน การตรวจ

รับพัสดุในงานจ้างที่ปรึกษามีปัจจัยความเสี่ยงต่อคณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ ไม่มีระบบติดตามรายงานความก้าวหน้าโครงการฯ เพื่อให้ได้ผลงานตามแผนที่กำหนด ผลการศึกษาในแต่ละขั้นที่ได้ไม่เป็นไปตามผลลัพธ์ที่กำหนดในรอบการดำเนินงาน (TOR) หรือสัญญาขาดการรายงานผลการดำเนินการตามสายการบังคับบัญชา และไม่มีตัวแทนเจ้าหน้าที่จากกองอื่นเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ

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

การทำสัญญาจ้างที่ปรึกษา มีปัจจัยความเสี่ยงต่อการจัดสรรวงเงินสำหรับเบิกจ่ายในการจัดทำโครงการฯ ไม่เหมาะสมกับผลผลิตที่ได้ในแต่ละงวดงาน การตรวจรับพัสดุในงานจ้างที่ปรึกษา มีปัจจัยความเสี่ยงต่อผลการดำเนินงานโครงการฯ ไม่เป็นไปตามแผนการทำงานในสัญญาจ้างฯ และส่งผลให้การเบิกจ่ายเงินแก่ที่ปรึกษาล่าช้า

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

กระบวนการจ้างที่ปรึกษามีปัจจัยความเสี่ยงต่อมีข้อบกพร่องในการดำเนินการจัดจ้างตามระเบียบพัสดุฯ เนื่องจากขาดความเข้าใจในระเบียบและขั้นตอนการดำเนินงานฯ การทำสัญญาจ้างที่ปรึกษามีปัจจัยความเสี่ยงต่อสัญญาจ้างฯ ไม่มีความชัดเจนตามกรอบการดำเนินงาน (TOR) ขาดกระบวนการตรวจสอบความถูกต้องและรายละเอียดของสัญญาจ้างฯ อย่างครบถ้วน จัดทำสัญญาจ้างไม่ละเอียดถี่ถ้วน อาจเอื้อประโยชน์ต่อผู้รับจ้าง มีข้อบกพร่องในการดำเนินการทำสัญญาจ้างฯ ตามระเบียบพัสดุฯ การตรวจรับพัสดุในงานจ้างที่ปรึกษามีปัจจัยความเสี่ยงต่อคณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ ไม่มีความรอบคอบในการพิจารณาตรวจรับโครงการฯ ตามระเบียบพัสดุฯ

5.3.2 **ระดับความเสี่ยงของโครงการฯ** ซึ่งเป็นการดำเนินการในขั้นตอนของการประเมินความเสี่ยง โดยพิจารณาจากโอกาส x ผลกระทบ พบว่า อยู่ในช่วง 7 - 11 หรือมีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยอยู่ที่ 5.78 คะแนน หรือมีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยของโครงการอยู่ในระดับสูง ซึ่งถือเป็นความเสี่ยงที่อยู่ในระดับที่ไม่สามารถพยายอมรับได้โดยตรง จัดการความเสี่ยงเพื่ออยู่ในระดับที่รับได้

5.3.3 **กลยุทธ์จัดการกับความเสี่ยงในแต่ละขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้**

- 1) กลยุทธ์หลีกเลี่ยงความเสี่ยง โดยมีแนวทางจัดการกับความเสี่ยง ได้แก่
 - ป้องกันความเสี่ยงโดยทำการศึกษาระเบียบพัสดุฯ ให้ชัดเจน หากมีประเด็นข้อสงสัยให้สอบถามจากฝ่ายพัสดุ
- 2) กลยุทธ์ควบคุมในการจัดการความเสี่ยง โดยมีแนวทางจัดการกับความเสี่ยง ได้แก่
 - ศึกษาทำความเข้าใจกรอบ TOR ให้ชัดเจน และกำหนดแนวทางการดำเนินการของเจ้าหน้าที่และที่ปรึกษาฯ จัดทำกรอบการดำเนินงาน ให้ครอบคลุมการทำงานในทุกประเด็นที่ต้องการ ให้มีความละเอียดรัดกุม มีการศึกษาและตรวจสอบผลงานที่ผ่านมาของที่ปรึกษาอย่างละเอียดถี่ถ้วน และกำหนดวิธีการรายงานความก้าวหน้าและผลผลิตของงานที่จะส่งมอบในแต่ละงวดสำหรับติดตามผลการดำเนินโครงการฯ พิจารณารอบยุทธศาสตร์ นโยบายรัฐบาล และการมีส่วนร่วมของเจ้าหน้าที่ในการแสดงความคิดเห็น เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ตรงกับความต้องการก่อนกำหนดกรอบการดำเนินงาน (TOR) โดยเชิญที่ปรึกษาที่ได้รับหนังสือเชิญชวนเข้าร่วมรับฟังชี้แจงการดำเนินงานโครงการฯ พร้อมอธิบายรายละเอียดการทำงานตาม TOR ให้ชัดเจน รวมทั้งพิจารณาตรวจสอบคุณสมบัติและเอกสารการยื่นข้อเสนอให้ละเอียดถี่ถ้วน และประสานงานกับเจ้าหน้าที่พัสดุ เข้าร่วมพิจารณา เพื่อให้การตรวจสอบถูกต้องตามระเบียบพัสดุฯ จัดทำสัญญาจ้างให้ชัดเจน

ครอบคลุมตามวัตถุประสงค์ เป้าหมายที่กำหนดไว้ในกรอบการดำเนินงาน (TOR) พร้อมทั้งชี้แจงทุกประเด็นข้อสงสัยแก่ที่ปรึกษาโครงการฯ

- คณะกรรมการดำเนินงานจ้างที่ปรึกษา ควรเร่งดำเนินการคัดเลือกที่ปรึกษาตามระเบียบพัสดุฯ โดยประสานกับฝ่ายพัสดุอย่างต่อเนื่อง ควรศึกษา TOR และระเบียบข้อบังคับให้ครบถ้วน และเชิญที่ปรึกษามารับฟังแนวทางการพิจารณาคัดเลือกที่ปรึกษา ก่อนยื่นข้อเสนอ มีการตรวจสอบและควบคุมกระบวนการจ้าง ตามระเบียบพัสดุฯ ด้วยความถูกต้อง รวมทั้งมีการชี้แจงในรายละเอียดของเอกสารสัญญาจ้างฯ แก่ที่ปรึกษาโครงการฯ ให้เข้าใจตรงกันทั้งสองฝ่ายก่อนการทำสัญญาจ้างฯ มีการกำหนดหลักเกณฑ์การจ่ายเงินให้เหมาะสมตามแผนการดำเนินงานของที่ปรึกษาฯ ก่อนทำสัญญาจ้างฯ โดยเชิญที่ปรึกษาฯ ทุกราย เข้าร่วมรับฟังการชี้แจงแนวทางการจัดจ้าง โดยพร้อมเพรียงกัน และเปิดโอกาสให้มีการสอบถามได้ทุกประเด็นข้อสงสัย และประสานงานกับฝ่ายพัสดุเพื่อตรวจสอบสัญญาให้ครอบคลุมตามกฎหมายและ TOR
- คณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ ควรมีการตรวจสอบและนัดประชุม เพื่อติดตามการทำงานของที่ปรึกษาโครงการฯ และกำหนดรูปแบบของรายงานผลการดำเนินงานให้ชัดเจน ควรมีการตรวจสอบการทำงานของที่ปรึกษาโครงการฯ ตาม TOR ที่ได้กำหนดไว้อย่างใกล้ชิดมีการรายงานผลการดำเนินการตามสายบังคับบัญชา โดยมีรายละเอียดความก้าวหน้าและเนื้อหาโดยสรุป รวมทั้งควรติดตามผลการดำเนินงานของที่ปรึกษาโครงการฯ เพื่อให้มีการส่งมอบผลงานตามแผนงาน มีการศึกษาระเบียบพัสดุฯ และประสานงานกับเจ้าหน้าที่พัสดุ เมื่อพบปัญหาการดำเนินโครงการฯ
- กำหนดให้เจ้าหน้าที่สำนักอื่นที่เกี่ยวข้องกับโครงการฯ ร่วมเป็นคณะกรรมการพิจารณาผลการดำเนินโครงการฯ โดยให้เสนอข้อคิดเห็นต่อผลการศึกษาเพื่อประกอบการพิจารณาของคณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ

3) กลยุทธ์รับความเสี่ยงไว้ โดยมีแนวทางจัดการกับความเสี่ยง ได้แก่

- คณะกรรมการดำเนินงานจ้างที่ปรึกษาประสานงานกับฝ่ายพัสดุ เพื่อตรวจสอบสัญญาให้ถูกต้องอย่างละเอียดถี่ถ้วน และพิจารณาแนวทางการแก้ไขข้อบกพร่องให้สามารถดำเนินโครงการต่อไปได้บรรลุวัตถุประสงค์

5.4 การเพิ่มขีดความสามารถในการวิเคราะห์ การปรับปรุงฐานข้อมูลและพัฒนาเครื่องมือในการบริหารเศรษฐกิจมหภาค

สศช. ได้วิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินกิจกรรมภายใต้โครงการดังกล่าว ซึ่งมีเนื้อหาครอบคลุมประเภท ระดับความเสี่ยง และกลยุทธ์ในการจัดการกับความเสี่ยงที่เกิดขึ้น สรุปได้ดังนี้

5.4.1 ประเภทความเสี่ยง ประกอบด้วย

1) ความเสี่ยงด้านดำเนินงาน (Operation Risk : O)

- การซื้อข้อมูลจากผู้ให้บริการข้อมูล ข่าว และบทความทางเศรษฐกิจ เช่น CEIC Bloomberge และ Financial Times มีปัจจัยความเสี่ยง ดังนี้ ข้อมูลในฐานข้อมูลไม่เพียงพอในการปฏิบัติงาน ยังมีเจ้าหน้าที่ที่ไม่สามารถเข้าถึงฐานข้อมูล มีความล่าช้าในการดึงข้อมูลและล่าช้าในการอัปเดตข้อมูลของฐานข้อมูล การใช้งานฐานข้อมูลมีความยุ่งยาก ไม่สามารถเข้าถึงฐานข้อมูลได้ในบางพื้นที่ เช่น เข้าได้เฉพาะที่สำนักงานหรือเฉพาะในที่ที่มีอินเทอร์เน็ต ข้อมูลไม่ตรงกับความต้องการของผู้ใช้ ไม่มีการตรวจสอบ

ฐานข้อมูลและจำนวนผู้สามารถใช้งานก่อนการจัดซื้อ เจตนาทำสัญญาให้อื้อประโยชน์แก่ผู้เสนอราคา เจ้าหน้าที่ขาดโอกาสในการรับรู้ ร่วมคิด และตัดสินใจในการเลือกข้อมูลที่จะจัดซื้อ การมีส่วนร่วมของเจ้าหน้าที่ในการจัดการฐานข้อมูล และเจ้าหน้าที่บางส่วนขาดโอกาสในการใช้ข้อมูลที่จำเป็นในการปฏิบัติหน้าที่

- จัดสัมมนาวิชาการเผยแพร่งานวิชาการที่กองจัดทำเองทุกปี ให้แก่ผู้ที่สนใจ ทั้งภายในและนอกสำนักงานฯ มีปัจจัยความเสี่ยง ดังนี้ ผู้เข้าร่วมสัมมนาไม่เข้าใจข้อมูลหรือเนื้อหาที่น่าสนใจ ตลอดจนไม่สามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นได้อย่างรอบด้าน มีผู้สนใจเข้าร่วมสัมมนาน้อยกว่าที่ตั้งไว้ มีความล่าช้าในการจัดสัมมนา สถานที่จัดสัมมนาเป็นอุปสรรคต่อการนำเสนอผลงาน หัวข้อการจัดสัมมนาไม่สอดคล้องกับภาวะเศรษฐกิจปัจจุบัน หรือไม่ตรงกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย และการจัดสัมมนาไม่สามารถจัดได้ในเวลาที่ต้องการ
- เดินทางไปเพื่อพบหน่วยงานหรือผู้ประกอบการเพื่อสอบถามข้อมูลในหัวข้อที่เกี่ยวข้องกับการทำงานวิชาการของกองฯ ที่ใช้ในงานสัมมนา มีปัจจัยความเสี่ยง ดังนี้ ไม่สามารถเข้าศึกษาดูงานในหน่วยงานหรือผู้ประกอบการที่เป้าหมายในการเก็บข้อมูลได้ ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาดูงานไม่ตรง ไม่ครบถ้วน หรือไม่สามารถวิเคราะห์ประเด็นตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาดูงาน ไม่สามารถไปเข้าพบหน่วยงานหรือผู้ประกอบการได้ตามที่กำหนด ผู้เข้าร่วมการศึกษาดูงานขาดความรับผิดชอบในการเข้าร่วมการศึกษาดูงาน หน่วยงานหรือผู้ประกอบการไม่สามารถให้ข้อมูลที่ต้องการได้ ไม่สามารถติดต่อเข้าพบหน่วยงานหรือสถานประกอบการได้ในวันลงพื้นที่ และเจ้าหน้าที่บางคนไม่สามารถเข้าร่วมตัดสินใจในการเลือกหัวข้อ และหน่วยงานหรือผู้ประกอบการในการศึกษาดูงาน

2) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F)

- ประมาณการค่าใช้จ่ายในการสัมมนาและส่งเรื่องให้ฝ่ายการคลังตรวจสอบก่อนการอนุมัติดำเนินการของกิจกรรมจัดสัมมนาวิชาการเผยแพร่งานวิชาการที่กองจัดทำเองทุกปี ให้แก่ผู้ที่สนใจ ทั้งภายในและนอกสำนักงานฯ มีปัจจัยความเสี่ยงการเบิกค่าใช้จ่ายในการสัมมนา เช่นค่าเช่าห้องประชุม ค่าอาหารว่างและอาหารกลางวัน หรือค่าตอบแทนวิทยากร สูงกว่าอัตราปกติที่ระเบียบกำหนด และกิจกรรมเดินทางไปเพื่อพบหน่วยงานหรือผู้ประกอบการเพื่อสอบถามข้อมูลในหัวข้อที่เกี่ยวข้องกับการทำงานวิชาการของกองฯ ที่ใช้ในงานสัมมนามีปัจจัยความเสี่ยงในการเบิกค่าใช้จ่ายในการศึกษาดูงาน เช่นค่าเช่ารถ ห้องพักค่าอาหารว่างและอาหารกลางวัน หรือค่าตอบแทนวิทยากร สูงกว่าอัตราปกติที่ระเบียบกำหนด

3) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย / กฎระเบียบ (Compliance Risk : C)

- การซื้อข้อมูลจากผู้ให้บริการข้อมูล ข่าว และบทความทางเศรษฐกิจ เช่น CEIC Bloomberge และ Financial Times มีปัจจัยความเสี่ยง ดังนี้ การปรับปรุงระบบฐานข้อมูลไม่เป็นไปตามระเบียบที่กำหนดและไม่มีการเปิดเผยข้อมูลจัดซื้อจัดจ้าง

5.4.2 ระดับความเสี่ยงของโครงการฯ ซึ่งเป็นการดำเนินการในขั้นตอนของการประเมินความเสี่ยง โดยพิจารณาจากโอกาส x ผลกระทบ พบว่า อยู่ในช่วง 3 - 6 หรือมีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยของโครงการอยู่ในระดับปานกลางที่ 3.93 คะแนน ซึ่งถือเป็นความเสี่ยงที่อยู่ในระดับที่พอยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุม เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยง

5.4.3 กลยุทธ์จัดการกับความเสี่ยงในแต่ละขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

- 1) กลยุทธ์ควบคุมในการจัดการความเสี่ยง โดยมีแนวทางจัดการกับความเสี่ยง ได้แก่
 - ดำเนินการสำรวจความต้องการในการปรับปรุงระบบฐานข้อมูล เปรียบเทียบกับผู้ให้บริการฐานข้อมูล รวมทั้งแจ้งผู้ให้บริการถึงความล่าช้าของฐานข้อมูล ที่เผยแพร่ล่าช้ากว่าแหล่งข้อมูลหลัก
 - กำหนดคุณสมบัติผู้เข้าร่วมการสัมมนา รวมถึงระบบการเชิญและการตอบรับให้ชัดเจน และสะดวกต่อผู้ที่คาดว่าจะเข้าเป็นเป้าหมายในการเข้าร่วมสัมมนา มีการประชาสัมพันธ์อย่างทั่วถึงและใช้ข้อมูลที่ผ่านมาเพื่อกำหนดจำนวนหนังสือเชิญผู้เข้าร่วม เพื่อให้ได้จำนวนผู้ตอบรับตามที่ต้องการ นอกจากนี้ ยังจำเป็นต้องเผื่อเวลาในการตอบรับอย่างเหมาะสม มีการเข้ามาเตรียมสถานที่ก่อนวันสัมมนาและซ้อมการดำเนินการเสมือนจริง ก่อนก่อนการจัดสัมมนา มีการวิเคราะห์และประเมินสถานการณ์เศรษฐกิจเพื่อกำหนดหัวข้อในการสัมมนา คณะทำงานคณะย่อยต่าง ๆ ต้องติดตามกำหนดการของผู้บริหารที่มีส่วนร่วมกับการจัดสัมมนาอย่างใกล้ชิด และพร้อมปรับแผนการจัดสัมมนาให้ทันต่อสถานการณ์
 - แต่งตั้งคณะทำงานเพื่อจัดทำแผนการจัดการศึกษาดูงาน และเตรียมพร้อมปรับแผนการจัดการศึกษาดูงานในกรณีที่มีเหตุจำเป็นให้การจัดการศึกษาดูงานไม่เป็นไปตามแผน ให้มีการนำเสนอหัวข้อการศึกษาเพื่อคัดเลือก มีการจัดกลุ่มย่อยในการศึกษาดูงานเพื่อกำหนดพื้นที่และสถานที่ในการศึกษาดูงาน ประเมินการค่าใช้จ่ายในการสัมมนาและส่งเรื่องให้ฝ่ายการคลังตรวจสอบก่อนการอนุมัติดำเนินการ การติดต่อประสานงานกับหน่วยงานหรือผู้ประกอบการก่อนการศึกษาดูงาน มอบหมายให้มีการจัดทำรายงานหลังการศึกษาดูงานโดยให้เจ้าหน้าที่ทุกคนมีส่วนร่วมในการเขียนผลรายงานการศึกษา ดังกล่าว มีการทำงานร่วมกับฝ่ายพัสดุอย่างใกล้ชิดและให้ฝ่ายพัสดุตรวจสอบก่อนการอนุมัติดำเนินการ
- 2) กลยุทธ์รับความเสี่ยงไว้ โดยมีแนวทางจัดการกับความเสี่ยง ได้แก่
 - เนื่องจากข้อจำกัดทางด้านงบประมาณ ควรมีการตกลงกันเป็นการภายในและกำหนดให้เจ้าหน้าที่ที่สามารถเข้าถึงฐานข้อมูลได้เป็นผู้ดึงข้อมูลให้ผู้ที่ยังไม่สามารถเข้าถึงฐานข้อมูลได้ แจ้งผู้ให้บริการถึงความล่าช้าของฐานข้อมูล ที่เผยแพร่ล่าช้ากว่าแหล่งข้อมูลหลัก ให้เจ้าหน้าที่เข้าอบรมเรียนรู้วิธีการดึงข้อมูลจากฐานข้อมูล และเจ้าหน้าที่ต้องเตรียมข้อมูลไว้ในที่ที่เข้าถึงได้และพร้อมใช้งานเมื่อมีความต้องการ

5.5 การศึกษาการปรับโครงสร้างภาคการผลิตและบริการของประเทศไทยภายใต้ภูมิทัศน์โลกใหม่ (New Global Economic Landscape)

สศช. ได้วิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินกิจกรรมภายใต้โครงการดังกล่าว ซึ่งมีเนื้อหาครอบคลุมประเภท ระดับความเสี่ยง และกลยุทธ์ในการจัดการกับความเสี่ยงที่เกิดขึ้น สรุปได้ดังนี้

5.5.1 ประเภทความเสี่ยง ประกอบด้วย

- 1) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S)
 - การจัดทำร่างขอบเขตของงานจ้างที่ปรึกษา (TOR) มีปัจจัยความเสี่ยงในการกำหนดร่างขอบเขตการดำเนินงาน ไม่ครบถ้วน ชัดเจน ส่งผลต่อการดำเนินการจ้างและการใช้ประโยชน์ของผลการศึกษา และมีประเด็นที่เกี่ยวข้องกับหลายส่วนงานทำให้ต้องใช้ระยะเวลาในการหารือและสร้างความเข้าใจ

2) ความเสี่ยงด้านการดำเนินการ (Operation Risk: O)

- การจัดทำร่างขอบเขตของงานจ้างที่ปรึกษา (TOR) มีปัจจัยความเสี่ยงไม่สามารถดำเนินการให้แล้วเสร็จภายใต้กรอบระยะเวลาที่กำหนด
- กระบวนการจ้างที่ปรึกษา มีปัจจัยความเสี่ยงที่ปรึกษาโครงการฯ ที่ได้รับการคัดเลือกขาดศักยภาพในการปฏิบัติงานตามกรอบการดำเนินงาน (TOR) ไม่สามารถดำเนินการจ้างที่ปรึกษาโครงการฯ ได้ทันตามแผนการใช้จ่ายงบประมาณไม่มีผู้สนใจเข้าร่วมการยื่นข้อเสนอโครงการฯ กรณีที่เกิดข้อสงสัยหรือข้อร้องเรียน ในการจ้างที่ปรึกษาคณะกรรมการฯ ไม่สามารถชี้แจงได้อย่างชัดเจน การตรวจสอบคุณสมบัติและเอกสารการยื่นข้อเสนอของผู้ยื่นข้อเสนอ ไม่ละเอียดถี่ถ้วน เอื้อประโยชน์ต่อที่ปรึกษารายใดรายหนึ่ง การได้รับข้อร้องเรียนจากผู้ยื่นอุทธรณ์ที่ไม่ผ่านการคัดเลือกงานจ้างที่ปรึกษา และการเปิดโอกาสให้ที่ปรึกษาเข้าร่วมสอบถามข้อมูลในการดำเนินโครงการฯ ไม่เท่าเทียมกัน
- การทำสัญญาจ้างที่ปรึกษา มีปัจจัยความเสี่ยงในความล่าช้าในการจัดทำสัญญาและลงนามในสัญญา และชี้แจงประเด็นข้อสงสัยในการทำสัญญาให้กับที่ปรึกษาโครงการฯ ไม่ชัดเจน
- การตรวจรับพัสดุในงานจ้างที่ปรึกษา ปัจจัยความเสี่ยงของผลการศึกษาในแต่ละขั้นที่ได้ไม่เป็นไปตามผลลัพธ์ที่กำหนดในกรอบการดำเนินงาน (TOR) หรือสัญญา คณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ ไม่สามารถดำเนินการตามแนวทางการติดตามความก้าวหน้าโครงการฯ ขาดการรายงานผลการดำเนินการตามสายการบังคับบัญชา และไม่มีความเห็นจากหน่วยงานอื่นเข้าร่วมพิจารณาผลการดำเนินการศึกษาโครงการฯ

3) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F)

- การตรวจรับพัสดุในงานจ้างที่ปรึกษา ปัจจัยความเสี่ยงของผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผนการทำงานในสัญญาจ้างฯ และส่งผลให้การเบิกจ่ายเงินแก่ที่ปรึกษาล่าช้า

4) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk : C)

- กระบวนการจ้างที่ปรึกษา ปัจจัยความเสี่ยงมีข้อบกพร่องในการดำเนินการจัดจ้างตามระเบียบพัสดุฯ เนื่องจากขาดความเข้าใจในระเบียบและขั้นตอนการดำเนินงานฯ
- การทำสัญญาจ้างที่ปรึกษา ปัจจัยความเสี่ยงของสัญญาจ้างฯ ไม่มีความชัดเจนตามกรอบการดำเนินงาน (TOR) ขาดกระบวนการตรวจสอบความถูกต้องและรายละเอียดของสัญญาจ้างฯ อย่างครบถ้วน จัดทำสัญญาจ้างไม่ละเอียดถี่ถ้วน อาจเอื้อประโยชน์ต่อผู้รับจ้างและ มีข้อบกพร่องในการดำเนินการทำสัญญาจ้างฯ ตามระเบียบพัสดุฯ

5.5.2 **ระดับความเสี่ยงของโครงการฯ** ซึ่งเป็นการดำเนินการในขั้นตอนของการประเมินความเสี่ยงโดยพิจารณาจากโอกาส x ผลกระทบ พบว่า อยู่ในช่วง 3 - 6 หรือมีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยของโครงการอยู่ในระดับปานกลางที่ 5.25 คะแนน ซึ่งถือเป็นความเสี่ยงที่อยู่ในระดับที่พอยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุม เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยง

5.5.3 กลยุทธ์จัดการกับความเสี่ยงในแต่ละขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

1) กลยุทธ์หลีกเลี่ยง โดยมีแนวทางจัดการกับความเสี่ยง ได้แก่

- ป้องกันความเสี่ยงโดยทำการศึกษาระเบียบพัสดุฯ ให้ชัดเจน หากมีประเด็นข้อสงสัยให้สอบถามจากฝ่ายพัสดุ

2) กลยุทธ์ควบคุม โดยมีแนวทางจัดการกับความเสี่ยง ได้แก่

- พิจารณากรอบยุทธศาสตร์ นโยบายรัฐบาล และการมีส่วนร่วมของเจ้าหน้าที่ในการแสดงความคิดเห็น เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ตรงกับความต้องการก่อนกำหนดกรอบการดำเนินงาน (TOR) กำหนดให้มีผู้แทนจากแต่ละกลุ่มงานเข้ามาเป็นคณะกรรมการจัดทำร่าง TOR เพื่อให้ได้ประเด็นที่ต้องการศึกษาอย่างครบถ้วน วางแผนการประชุมคณะกรรมการจัดทำร่าง TOR อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ได้ข้อสรุปในแต่ละประเด็นของ TOR อย่างครบถ้วน คัดกรองที่ปรึกษาที่มีความน่าเชื่อถือและตรวจสอบคุณสมบัติและผลงานที่ผ่านมาของที่ปรึกษาอย่างละเอียดถี่ถ้วน กำหนดให้เจ้าหน้าที่สำนักอื่นที่เกี่ยวข้องกับโครงการฯ ร่วมเป็นคณะกรรมการพิจารณาผลการดำเนินโครงการฯ โดยให้เสนอข้อคิดเห็นต่อผลการศึกษาเพื่อประกอบการพิจารณาของคณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ จัดทำและตรวจสอบสัญญาจ้างให้ชัดเจน ครอบคลุมตามวัตถุประสงค์ เป้าหมายที่กำหนดไว้ในกรอบการดำเนินงาน (TOR) พร้อมทั้งชี้แจงทุกประเด็นข้อสงสัยแก่ที่ปรึกษาโครงการฯ
- คณะกรรมการดำเนินงานจ้างที่ปรึกษา ควรเร่งดำเนินการคัดเลือกที่ปรึกษาตามระเบียบพัสดุฯ โดยประสานกับฝ่ายพัสดุอย่างใกล้ชิดและต่อเนื่อง และศึกษา TOR และระเบียบข้อบังคับให้ครบถ้วน และเชิญที่ปรึกษามารับฟังแนวทางการพิจารณาคัดเลือกที่ปรึกษา ก่อนยื่นข้อเสนอ ควรมีการตรวจสอบและควบคุมกระบวนการจ้างตามระเบียบพัสดุฯ ด้วยความถูกต้อง เชิญที่ปรึกษาที่ได้รับหนังสือเชิญชวนเข้าร่วมรับฟังชี้แจง การดำเนินงานโครงการฯ พร้อมอธิบายรายละเอียดการทำงานตาม TOR ให้ชัดเจน พิจารณาตรวจสอบคุณสมบัติและเอกสารการยื่นข้อเสนอให้ละเอียดถี่ถ้วน และประสานงานกับเจ้าหน้าที่พัสดุเพื่อตรวจสอบความถูกต้องให้เป็นไปตามระเบียบพัสดุฯ เชิญที่ปรึกษาฯ ทุกราย เข้าร่วมรับฟังการชี้แจงแนวทางการจัดจ้าง โดยพร้อมเพรียงกัน และเปิดโอกาสให้มีการสอบถามได้ทุกประเด็นข้อสงสัยอย่างเท่าเทียม และมีการชี้แจงในรายละเอียดของเอกสารสัญญาจ้างแก่ที่ปรึกษาโครงการฯ ให้เข้าใจตรงกันทั้งสองฝ่ายก่อนการทำสัญญาจ้างฯ
- คณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ ควรมีการตรวจสอบการทำงานของที่ปรึกษาโครงการฯ ตาม TOR ที่ได้กำหนดไว้อย่างใกล้ชิด จัดทำแผนการติดตามความก้าวหน้าโครงการเพื่อใช้ในการติดตามความก้าวหน้าโครงการอย่างใกล้ชิด รวมทั้งรายงานผลการดำเนินการตามสายบังคับบัญชา โดยมีรายละเอียดความก้าวหน้าและเนื้อหาโดยสรุป และควรมีการศึกษาระเบียบพัสดุฯ และประสานงานกับเจ้าหน้าที่พัสดุ เมื่อพบปัญหาการดำเนินโครงการฯ

3) กลยุทธ์รับความเสี่ยงไว้ โดยมีแนวทางจัดการกับความเสี่ยง ได้แก่ คณะกรรมการดำเนินงานจ้างที่ปรึกษาประสานงานกับฝ่ายพัสดุ เพื่อตรวจสอบสัญญาให้ถูกต้องอย่างละเอียดถี่ถ้วน และพิจารณาแนวทางการแก้ไขข้อบกพร่องให้สามารถดำเนินโครงการต่อไปได้บรรลุวัตถุประสงค์

5.6 การเพิ่มขีดความสามารถในการวิเคราะห์การบริหารจัดการระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์

สศช. ได้วิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินกิจกรรมภายใต้โครงการดังกล่าว ซึ่งมีเนื้อหาครอบคลุมประเภท ระดับความเสี่ยง และกลยุทธ์ในการจัดการกับความเสี่ยงที่เกิดขึ้น สรุปได้ดังนี้

5.6.1 ประเภทความเสี่ยง ประกอบด้วย

1) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S)

- การกำหนดขอบเขตการดำเนินงาน (TOR) ได้แก่ กำหนดรายละเอียดของงานบริหารจัดการระบบเครือข่ายไม่ครบถ้วนชัดเจน ส่งผลให้ ภาพรวมของการบริหารจัดการระบบเครือข่ายไม่บรรลุวัตถุประสงค์โครงการ กำหนดรายละเอียดของงานบริหารจัดการระบบเครือข่ายไม่คุ้มค่างบประมาณที่ลงทุนและผลประโยชน์ที่สำนักงานฯ ได้รับ TOR ไม่มีการกำหนดวิธีการรายงานความก้าวหน้าและวิธีการส่งมอบงานสำหรับตรวจสอบติดตามผลการบริหารจัดการระบบเครือข่าย และไม่ได้มีการชี้แจงรายละเอียดและขอบเขตของงานบริหารจัดการระบบเครือข่ายให้กับฝ่ายพัสดุเข้าใจทำให้การดำเนินการจัดจ้างล่าช้า

2) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O)

- กระบวนการจัดจ้าง ได้แก่ ผู้รับจ้างไม่มีศักยภาพในการปฏิบัติงานตามกรอบการดำเนินงาน (TOR) ขั้นตอนการจัดจ้างมีความล่าช้า ส่งผลให้การบริหารจัดการระบบเครือข่ายไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดใน TOR คณะกรรมการจัดจ้างชี้แจงประเด็นการคัดเลือกผู้ผ่านการคัดเลือกเข้าร่วมการประกวดราคาได้ไม่ชัดเจนเมื่อเกิดข้อร้องเรียน และการให้ข้อมูลผู้ประกอบการที่สนใจเข้าร่วมสอบถามข้อมูลในการบริหารจัดการระบบเครือข่ายไม่เท่าเทียมกัน
- การทำสัญญาจัดจ้าง ได้แก่ สัญญาจัดจ้างไม่ครอบคลุมผลผลิตตามขอบเขตการดำเนินงาน (TOR) การทำสัญญาจัดจ้างล่าช้า ส่งผลให้การเริ่มงานโครงการล่าช้า
- การกำกับโครงการ ได้แก่ การบริหารจัดการระบบเครือข่าย ไม่เป็นไปตามขอบเขตการดำเนินงาน (TOR) ที่กำหนดไว้ ที่ผู้รับจ้างปฏิบัติงานล่าช้าไม่ตรงตามแผนงานส่งผลให้การบริหารโครงการไม่คุ้มค่างบประมาณ ผลการดำเนินงานโครงการไม่มีคุณภาพการบริหารจัดการในแต่ละระบบไม่แล้วเสร็จในระยะเวลาที่กำหนด รายงานความก้าวหน้าโครงการ ในแต่ละเดือนไม่มีรายละเอียดที่ครบถ้วนสมบูรณ์ และไม่สามารถอธิบายปัญหาที่เกิดขึ้นในระบบได้

3) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F)

- กระบวนการจัดจ้าง ได้แก่ ขั้นตอนการคัดเลือกผู้ผ่านการคัดเลือกเข้าร่วมการประกวดราคา และขั้นตอนการการประกวดราคามีความล่าช้าทำให้การดำเนินโครงการไม่เป็นตามแผนการเบิกจ่ายงบประมาณ
- การทำสัญญาจัดจ้าง ได้แก่ การจัดสรรวงเงินสำหรับเบิกจ่ายในการทำโครงการไม่เหมาะสม

4) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk : C)

- กระบวนการจัดจ้าง ได้แก่ คณะกรรมการจัดจ้างมีการตรวจสอบคุณสมบัติผู้ยื่นขอประกวดราคาไม่ละเอียดถี่ถ้วน มีข้อบกพร่องในการดำเนินการจัดประกวดราคาตามระเบียบการจัดซื้อจัดจ้างทำให้เกิดข้อร้องเรียนจากผู้ประกวดราคา
- การทำสัญญาจัดจ้าง ได้แก่ เปิดโอกาสให้ผู้รับจ้างได้ตรวจสอบรายละเอียดการจัดจ้างในสัญญาจ้างอย่างถี่ถ้วน คณะกรรมการจัดจ้าง ฝ่ายพัสดุ และผู้รับจ้าง ไม่ได้ร่วมกันตรวจสอบสัญญาจ้างให้มีความเข้าใจตรงกัน การจัดทำสัญญาจ้างต้องพิจารณาให้ละเอียดถี่ถ้วนเพื่อไม่ให้เป็นการเอื้อประโยชน์ต่อผู้รับจ้างและเกิดประโยชน์สูงสุดกับทางราชการ

- การกำกับโครงการ ได้แก่ คณะกรรมการตรวจรับพัสดุไม่รอบคอบในการพิจารณาตรวจรับโครงการตามระเบียบการจัดซื้อจัดจ้าง

5.1.3 ระดับความเสี่ยงของโครงการฯ ซึ่งเป็นการดำเนินการในขั้นตอนของการประเมินความเสี่ยง โดยพิจารณาจากโอกาส x ผลกระทบ พบว่า อยู่ในช่วง 3 - 6 หรือมีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยของโครงการอยู่ในระดับปานกลางที่ 6.14 คะแนน หรือมีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยของโครงการอยู่ในระดับสูง ซึ่งถือเป็นความเสี่ยงที่อยู่ในระดับที่พอยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยง

5.1.4 กลยุทธ์จัดการกับความเสี่ยงในแต่ละขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

- กลยุทธ์ควบคุม โดยมีแนวทางจัดการกับความเสี่ยง ได้แก่ กำหนดกรอบการทำงานของการบริหารจัดการระบบเครือข่ายให้ชัดเจนและครอบคลุมทุกระบบงานของสำนักงานฯ บ่งชี้รายละเอียดของการดำเนินงานให้ครบถ้วนทุกระบบงานในด้านการบริหารจัดการระบบเครือข่าย กำหนดรูปแบบของรายงานผลการดำเนินโครงการให้ชัดเจนครบถ้วนตามระบบงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีอยู่ของสำนักงานฯ ชี้แจงรายละเอียดและขอบเขตของงานบริหารจัดการระบบเครือข่ายในแต่ละระบบระบบงานด้านเทคโนโลยี (TOR) จัดทำขอบเขตการดำเนินงาน (TOR) ให้มีความละเอียดรัดกุม พร้อมทั้งตรวจสอบประวัติ และผลงานที่ผ่านมาของผู้ผ่านการคัดเลือกเข้ารับการประกวดราคาให้ตรงกับความต้องการใน TOR คณะกรรมการจัดจ้างควรเร่งดำเนินการประกวดราคาและทำสัญญาจ้าง อย่างรวดเร็วตามกรอบระยะเวลาการเบิกจ่ายงบประมาณ กำหนดหลักเกณฑ์คุณสมบัติพร้อมทั้งตรวจสอบคุณสมบัติของผู้เข้ารับการประกวดราคาให้ครบถ้วนทั้งในด้านประสบการณ์การทำงานและข้อมูลทางด้านกฎหมายของบริษัท คณะกรรมการจัดจ้างและฝ่ายพัสดุควรดำเนินการตรวจสอบสัญญาอย่างละเอียดถี่ถ้วนก่อนการทำสัญญาจ้าง คณะกรรมการจัดจ้างและฝ่ายพัสดุควรมีการทำความเข้าใจกับผู้ชนะการประกวดราคาให้ชัดเจนก่อนการทำสัญญาจ้าง คณะกรรมการตรวจรับพัสดุมีการตรวจสอบการทำงานของผู้รับจ้างอย่างใกล้ชิดตาม TOR ที่ได้กำหนด คณะกรรมการตรวจรับพัสดุมีการตรวจสอบและนัดประชุมเพื่อติดตามการทำงานของผู้รับจ้างอย่างใกล้ชิดตามแผนงานที่ได้กำหนด ในสัญญาจ้าง คณะกรรมการตรวจรับพัสดุมีการตรวจสอบและนัดประชุมเพื่อติดตามการทำงานของผู้รับจ้างเป็นประจำอย่างต่อเนื่องหรือเมื่อมีปัญหาเร่งด่วนที่ต้องแก้ไข คณะกรรมการตรวจรับพัสดุควรทำการตรวจสอบการปฏิบัติงานของผู้รับจ้างตาม TOR และให้คำแนะนำปรับปรุงการรายงานผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ คณะกรรมการจัดจ้างและฝ่ายพัสดุเร่งดำเนินการคัดเลือกผู้มีสิทธิ์เข้ารับการประกวดราคาอย่างละเอียดถี่ถ้วนตามระเบียบการจัดซื้อจัดจ้างอย่างต่อเนื่อง จัดทำขอบเขตการดำเนินงาน (TOR) ให้สอดคล้องกับงบประมาณที่ได้จัดสรร ดำเนินการคัดเลือกผู้มีสิทธิ์เข้ารับการประกวดราคาด้วยความละเอียดรอบคอบ โดยยึดตามเอกสารหลักฐานของบริษัทที่ยื่นแนบมา คณะกรรมการตรวจรับพัสดุ ควรมีการศึกษาระเบียบการจัดซื้อจัดจ้างและประสานงานกับเจ้าหน้าที่พัสดุ เมื่อพบปัญหาในการดำเนินโครงการ
- กลยุทธ์หลีกเลี่ยง โดยมีแนวทางจัดการกับความเสี่ยง ได้แก่ กำหนดมาตรการในการให้ข้อมูลรายละเอียดโครงการ แก่บุคคลภายนอกที่สนใจเข้าร่วมจัดจ้างอย่างเป็นธรรมและเท่าเทียมกัน ศึกษาระเบียบการจัดซื้อจัดจ้างให้ชัดเจน พร้อมทั้งดำเนินการคัดเลือกผู้มีสิทธิ์

ส่วนที่ 1 :

บทนำ

หลักการและเหตุผล

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

วัตถุประสงค์

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

ส่วนที่ 2 :

กรอบแนวคิดการบริหารความเสี่ยง

ส่วนที่ 2

กรอบแนวคิดการบริหารความเสี่ยง

สศช. ตระหนักถึงความสำคัญในการนำการบริหารความเสี่ยงมาใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการองค์กร ตามทฤษฎีและแนวทางปฏิบัติของเทคนิคการบริหารความเสี่ยงที่ได้มาตรฐาน โดยได้ศึกษา รวบรวม แนวคิดและ ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นหลักฐานอ้างอิงในการดำเนินการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของ สศช. ดังมี รายละเอียดที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

ความหมายของความเสี่ยง

1. นิยามความเสี่ยง

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

ความเสี่ยง คือ อุปสรรค ซึ่งทำให้เกิดผลกระทบผกผันต่อความสามารถขององค์กร ในอันที่จะบรรลุวัตถุประสงค์หรือทำให้การพัฒนางานไม่มีประสิทธิผลตามกลยุทธ์ที่วางไว้²

2. ความหมายของการบริหารความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยง คือ กระบวนการระบุหาความเสี่ยงที่สำคัญขององค์กร ประเมินผลกระทบของ ความเสี่ยง พัฒนาแนวทางการจัดการกับความเสี่ยงและนำไปปฏิบัติอย่างเป็นระบบ โดยมีบูรณาการและ เน้นความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์ บุคลากร กระบวนการและเทคโนโลยี เพื่อเพิ่มคุณค่าสูงสุดให้กับองค์กร ตลอดจนเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการระบุหาและควบคุมความเสี่ยง ซึ่งมีผลกระทบต่อการบรรลุพันธกิจ และเป้าประสงค์ขององค์กร

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

ดังนั้น ในการที่จะลดความเสี่ยงหรือโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสี่ยงนั้น องค์กรจำเป็นที่จะต้องมี การบริหารจัดการที่ดีเพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายในการดำเนินการได้ โดยองค์กรควรจะต้องมีการ ควบคุมดูแลความเสี่ยงอันเป็นที่มาของการบริหารความเสี่ยงนั่นเอง

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

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

แนวคิดการบริหารความเสี่ยงขององค์กร

1. แนวคิดการบริหารความเสี่ยง

แนวทางในการบริหารความเสี่ยงนั้น ควรพิจารณาให้ครอบคลุมหลัก 3 ประการ ดังนี้

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

1.1.1 กำหนดความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น แยกประเภทและทำการรายการสำหรับความเสี่ยงที่ เกิดขึ้นแล้ว โดยใช้เกณฑ์ในการบริหารความเสี่ยงที่แสดงถึงบูรณาการ ประกอบด้วยขั้นตอนการพิจารณา กำหนดความเสี่ยง ดังนี้

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

1.1.2 การกำหนดระดับของความเสี่ยง โดยพิจารณาจากโอกาสและผลกระทบเพื่อใช้เป็น ข้อมูลประกอบการตัดสินใจว่าจะบริหารอย่างไร พร้อมทั้งกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบให้แก่หน่วยงาน และบุคคลในระดับต่าง ๆ ว่าจะมีแนวทางและมาตรการในการบริหารความเสี่ยงอย่างไร

1.2 การบริหารความเสี่ยงตามเป้าหมาย ครอบคลุมถึง การกำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของ การบริหารความเสี่ยงของโครงการหรือกิจกรรมต่าง ๆ และการกำหนดเป้าหมายในการจัดการกับความเสี่ยง และบริหารการดำเนินงานให้เป็นไปตามแนวทางนั้น ให้ชัดเจน เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดการบริหารงานไปในทางที่ ไม่ถูกต้อง

ทั้งนี้ จากการสำรวจประสบการณ์การบริหารความเสี่ยงขององค์กรต่าง ๆ พบว่า แต่ละองค์กรจะมีเครื่องมือและวิธีการจัดการกับความเสี่ยงที่หลากหลาย ตามปัจจัยที่มีผลในการบริหารความเสี่ยงในระดับที่ แตกต่างกันไป ซึ่งสามารถสรุปได้เป็น 4 วิธี ดังนี้

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

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

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

1.3.4 Transfer การถ่ายโอนความเสี่ยง (Risk sharing) หมายถึง การยกภาระในการเผชิญหน้ากับเหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง หรือมอบการจัดการความเสี่ยงไปให้ผู้อื่น

1.3 การมีส่วนร่วม บรรลุเป้าหมายการดำเนินการขององค์กร ประเด็นเรื่องการมีส่วนร่วมของบุคลากรในองค์กรนั้นเป็นเรื่องที่มีความสำคัญเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะองค์กรหรือเป็นโครงการที่เกี่ยวข้องกับผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การมีส่วนร่วมถือเป็นปัจจัยสำคัญที่จะกำหนดระดับความสำเร็จของโครงการหรือกิจกรรมด้วย

2. ประเภทของความเสี่ยง ประเภทของความเสี่ยง แบ่งเป็น 4 ประเภท ดังนี้

2.1 ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)

ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์และแผนดำเนินงาน ที่นำไปปฏิบัติไม่เหมาะสมหรือไม่สอดคล้องกับปัจจัยภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก อันส่งผลกระทบต่อการบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ หรือสถานะขององค์กร

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

2.2 ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk)

ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน หมายถึง ความเสี่ยงที่จะเกิดความเสียหายอันเนื่องมาจากการกำกับดูแลกิจการที่ดีหรือขาดธรรมาภิบาลในองค์กรและขาดการควบคุมที่ดี โดยอาจเกี่ยวข้องกับกระบวนการปฏิบัติงานภายใน คน ระบบ หรือเหตุการณ์ภายนอก

2.3 ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)

ความเสี่ยงด้านการเงิน หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการที่การเบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามแผน งบประมาณถูกตัด งบประมาณที่ได้รับไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ของภารกิจที่เปลี่ยนแปลงไปทำให้การจัดสรรไม่พอเพียง

2.4 ความเสี่ยงด้านปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk)

ความเสี่ยงด้านปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการไม่สามารถปฏิบัติตามกฎระเบียบหรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องได้ หรือกฎระเบียบ หรือกฎหมายที่มีอยู่ไม่เหมาะสม หรือเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน

การบริหารความเสี่ยงขององค์กร

1. ความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง

การจัดการความเสี่ยงขององค์กรได้ถูกนำมาใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ โครงการและกิจกรรมขององค์กร ให้ผู้บริหารสามารถระบุ ประเมินและบริหารความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งยังเป็นหลักประกันความสำเร็จของการดำเนินงานว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ได้ในระดับหนึ่ง

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

2. การบริหารความเสี่ยง

หมายถึง การบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ โดยละมูลเหตุแต่ละโอกาสที่องค์กรจะเกิดความเสียหาย เพื่อให้ระดับของความเสี่ยงและขนาดความเสียหายที่จะเกิดขึ้นให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมและตรวจสอบได้อย่างมีระบบ ทั้งนี้ การบริหารความเสี่ยงในองค์กรจะครอบคลุมงานหลัก 5 ประการ ได้แก่ งานการศึกษาและวางนโยบายการบริหารความเสี่ยงของทุกหน่วยภายในองค์กร งานการพัฒนาและปรับปรุงกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง งานการวางแผนการบริหารความเสี่ยง งานการติดตามประเมินผลการบริหารความเสี่ยง และงานเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงในองค์กรให้ทุกคนเห็นถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง

3. หลักการบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วย

3.1 การวางกลยุทธ์ จะต้องมีการร่างกรอบการบริหารความเสี่ยงในระดับองค์กรเพื่อที่จะสนับสนุนการกำกับดูแลกิจการและการบริหารความเสี่ยงให้ดำเนินไปอย่างดีที่สุด รวมทั้งการผนวกกระบวนการความเสี่ยงทั้งจากระดับล่างสู่ระดับบน และจากระดับบนสู่ระดับล่าง มีการประสานงานและติดต่อระหว่างหน่วยงานที่ดี

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

ความรุนแรง ของ ผลกระทบ	4				
	3				
	2				
	1				
		1	2	3	4

โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย

หมายเหตุ :

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

	ความเสี่ยงสูงมาก
	ความเสี่ยงสูง
	ความเสี่ยงปานกลาง
	ความเสี่ยงต่ำ (ยอมรับได้)

ผลกระทบ (Impact)

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

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

4. วัตถุประสงค์สำคัญของการบริหารความเสี่ยงในระดับองค์กร

เพื่อให้ส่วนราชการสามารถบรรลุเป้าหมายการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีได้ องค์กรจำเป็นต้องมีการบริหารความเสี่ยงในระดับองค์กร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ดังนี้

- 4.1 ส่งเสริมความมั่นคงและลดความผันผวนของการดำเนินงาน
- 4.2 ลดโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหายหรือสูญเสียจากการดำเนินงาน
- 4.3 เพิ่มคุณค่าให้แก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร
- 4.4 บูรณาการระบบงานอื่น ๆ ให้ดีขึ้นกว่าเดิม

5. ปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยง

การดำเนินการตามกรอบการบริหารความเสี่ยงจะบรรลุผล ต้องอาศัยปัจจัยสำคัญ 8 ประการ ดังนี้

ปัจจัยที่ 1 : การสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง

ปัจจัยที่ 2 : ความเข้าใจนิยามความเสี่ยงที่ตรงกัน

ปัจจัยที่ 3 : กระบวนการบริหารความเสี่ยงที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

ปัจจัยที่ 4 : การบริหารการเปลี่ยนแปลงและการปรับวัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยงขององค์กรให้เข้ากับทุกระดับของบุคลากร ให้ทุกคนได้ทราบและเข้าใจตรงกัน

ปัจจัยที่ 5 : การสื่อสารกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยง และวิธีปฏิบัติให้เชื่อมโยงกับกลยุทธ์

ปัจจัยที่ 6 : การวัดผลการบริหารความเสี่ยง ควบคู่กับกระบวนการด้านบุคลากร

ปัจจัยที่ 7 : การฝึกอบรม ให้ความรู้ และกำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบในการบริหารความเสี่ยงของแต่ละบุคคล

ปัจจัยที่ 8 : การติดตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง

กล่าวโดยสรุป จากประสบการณ์การบริหารความเสี่ยงของหลายองค์กรพบว่า การเปลี่ยนแปลงแนวทางการบริหารความเสี่ยงไม่อาจเกิดขึ้นได้ทันที แต่แนวทางการบริหารความเสี่ยงเหล่านี้จะเป็นพื้นฐานที่สำคัญของการสร้างวัฒนธรรมในการบริหารความเสี่ยงให้ดีขึ้นต่อไปได้ เพราะจะช่วยลดช่องว่างระหว่างความสามารถของบุคลากรที่มีอยู่ในปัจจุบันและความสามารถในการในอนาคตได้ โดยเฉพาะวัฒนธรรมการผลักดันองค์กรไปสู่ความสำเร็จที่ต้องมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

ดังนั้น องค์กรจึงควรเผยแพร่องค์ความรู้และส่งเสริมสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง ให้บุคลากรทุกคนมีความเข้าใจและมีส่วนร่วมในกระบวนการอย่างเหมาะสม ซึ่งจะส่งผลในการเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กรได้ในที่สุด

ส่วนที่ 3 :

แนวทางการบริหารความเสี่ยง
ตามมาตรฐาน COSO

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

ส่วนที่ 3

แนวทางการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO

(Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission)

ในปีงบประมาณ 2567 ส่วนราชการจะดำเนินการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงโดยต้องวิเคราะห์และบริหารจัดการความเสี่ยงในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ให้ครบถ้วน โดยคัดเลือกแผนงาน/โครงการที่สำคัญและมีผลกระทบสูงต่อการบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายภายใต้พันธกิจของแผนปฏิบัติราชการปี พ.ศ. 2568 ของ สศช. มาดำเนินการจัดการความเสี่ยง เพื่อจัดการกับการเปลี่ยนแปลงที่อาจส่งผลกระทบต่อความสำเร็จหรือการบรรลุเป้าหมายของแผนงาน/โครงการ และได้กำหนดขั้นตอนการดำเนินการ หลักเกณฑ์ในการวิเคราะห์ ประเมินและจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม ตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission) โดยมีขั้นตอน ดังนี้

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

1. การกำหนดเป้าหมายการบริหารความเสี่ยง

ส่วนราชการต้องศึกษาวิสัยทัศน์ พันธกิจและกลยุทธ์ขององค์กร และพิจารณาคัดเลือกแผนงาน/โครงการ ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 โดยมีหลักเกณฑ์การพิจารณาโครงการจากประเด็นเรื่องความสอดคล้องกับเป้าหมาย ภายใต้พันธกิจแผนปฏิบัติราชการปี พ.ศ. 2568 ของ สศช. และงบประมาณที่ได้รับในปีงบประมาณ 2568

2. การระบุความเสี่ยง

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

3. การประเมินความเสี่ยงและกำหนดกลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการกับความเสี่ยง

3.1 ส่วนราชการต้องกำหนดหลักเกณฑ์การให้คะแนน พิจารณาจากความรุนแรงของผลกระทบและโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย และวิเคราะห์เพื่อระบุความเสี่ยงต่าง ๆ ซึ่งอาจพิจารณาจากปัจจัยเสี่ยงในหลายด้าน ดังนี้

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

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

3) **ความเสี่ยงด้านการเงิน** : เป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณและการเงิน เช่น บริหารการเงินที่ไม่ถูกต้อง ไม่เหมาะสม ทำให้ขาดประสิทธิภาพและไม่ทันต่อสถานการณ์ หรือเป็นความเสี่ยงที่

เกี่ยวข้องกับสถานะทางการเงินขององค์กร เช่น การประมาณการงบประมาณไม่พอเพียงหรือไม่สอดคล้องกับขั้นตอนการดำเนินการ เป็นต้น

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

นอกจากส่วนราชการจะพิจารณาปัจจัยเสี่ยงจากด้านต่าง ๆ แล้ว ส่วนราชการต้องนำแนวคิดเรื่องธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้องในแต่ละด้าน³ มาเป็นปัจจัยในการวิเคราะห์ความเสี่ยงด้วย ได้แก่

1) **ด้านกลยุทธ์** : โครงการที่คัดเลือกอาจมีความเสี่ยงต่อเรื่องประสิทธิผลและการมีส่วนร่วม

2) **ด้านการดำเนินการ** : โครงการที่คัดเลือกอาจมีความเสี่ยงเรื่องประสิทธิภาพและความโปร่งใส

3) **ด้านการเงิน** : โครงการที่คัดเลือกอาจมีความเสี่ยงเรื่องนิติธรรมและภาวะรับผิดชอบ

4) **ด้านกฎ ระเบียบ** : โครงการที่คัดเลือกอาจมีความเสี่ยงเรื่องนิติธรรมและความเสมอภาค

3.2 กำหนดกลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการกับความเสี่ยงแต่ละด้าน ใน 4 กลยุทธ์ ได้แก่ การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง การควบคุมความสูญเสีย การรับความเสี่ยงไว้เอง และการถ่ายโอนความเสี่ยง

3.3 จัดทำแผนภูมิประเมินความเสี่ยง เพื่อช่วยให้ส่วนราชการสามารถตัดสินใจและวางแผนบริหารความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม รวมทั้งสามารถเห็นภาพทั้งหมดและจัดลำดับความสำคัญของแต่ละปัจจัยเสี่ยงได้

4. การกำหนดและดำเนินกิจกรรมการบริหารความเสี่ยง

เมื่อระบุและกำหนดกลยุทธ์ในการจัดการกับความเสี่ยงแล้ว ส่วนราชการต้องกำหนดและดำเนินกิจกรรมตามแนวทางการจัดการความเสี่ยง ซึ่งมีเป้าหมายและผลสำเร็จของการดำเนินกิจกรรมตามแนวทางที่กำหนด พร้อมระบุระยะเวลาและผู้รับผิดชอบในกิจกรรมการบริหารความเสี่ยงในแต่ละด้าน

5. รวบรวมข้อมูลและสื่อสารด้านการบริหารความเสี่ยง

ส่วนราชการอาจต้องดำเนินการรวบรวมข้อมูลหรือหาช่องทางการสื่อสารเพื่อเผยแพร่แนวทางการบริหารความเสี่ยงตามแผนฯ ให้กลุ่มเป้าหมายและบุคลากรทุกระดับในองค์กรรับทราบและมีส่วนร่วมในการดำเนินการอย่างทั่วถึงกัน

6. ติดตามผลและเฝ้าระวังความเสี่ยงต่าง ๆ

ส่วนราชการต้องรับผิดชอบติดตามประเมินผลการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง และจัดทำรายงานสรุปผลความคืบหน้าเป็นระยะ ๆ อย่างต่อเนื่อง

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

ส่วนที่ 4:

แผนบริหารจัดการความเสี่ยง สศช.
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568

ส่วนที่ 4	แผนบริหารจัดการความเสี่ยง สศช. ประจำปี งบประมาณ พ.ศ. 2568
------------------	--

สศช. ได้บริหารจัดการและควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงาน เพื่อลดมูลเหตุของโอกาสที่องค์กรจะเกิดความเสียหาย และเตรียมความพร้อมวางแผนป้องกันความสูญเสียและเพิ่มความเชื่อมั่นให้แก่ผู้ปฏิบัติงานและผู้บริหาร ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยได้ดำเนินการตามขั้นตอนตามที่กำหนด ดังต่อไปนี้

1. กำหนดเป้าหมายการบริหารความเสี่ยง

เพื่อให้โครงการสำคัญมีนัยสำคัญต่อการบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายภายใต้พันธกิจของแผนปฏิบัติราชการปี พ.ศ. 2568 สศช. สามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมายที่กำหนด ให้สามารถบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายภายใต้พันธกิจของแผนปฏิบัติราชการปี พ.ศ. 2568 จึงได้ศึกษาวิสัยทัศน์ พันธกิจและแผนย่อยภายใต้แผนปฏิบัติราชการ ปี พ.ศ. 2568 ของ สศช. ดังนี้

1.1 วิสัยทัศน์ สศช. : องค์กรประสิทธิภาพสูงเชิงรุก

1.2 พันธกิจ : เพื่อให้แผนปฏิบัติราชการของ สศช. สอดคล้องกับบทบาทหน้าที่ตามพระราชบัญญัติพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ พ.ศ. 2561 และกฎหมายสำคัญ ๆ ที่สภาเกี่ยวข้อง รวมทั้งวิสัยทัศน์ของสำนักงานฯ จึงได้กำหนดพันธกิจสำคัญ 5 ประการ ดังนี้

1) พันธกิจที่ 1 จัดทำและบูรณาการแผนพัฒนาประเทศ เพื่อการพัฒนารอบทิศทางการพัฒนาประเทศที่ครอบคลุมทุกประเด็นที่สำคัญ โดยมุ่งให้แผนพัฒนามีความสอดคล้องกับบริบทของพื้นที่และประเทศ รวมถึงการ วิเคราะห์และประเมินผลเพื่อปรับปรุงแผนพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

2) พันธกิจที่ 2 ประสานขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ เป็นการดำเนินการตาม แผนและนโยบายที่กำหนดไว้ในระดับต่าง ๆ โดยการนำเสนอโครงการที่สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาภายใต้แผนทั้ง 3 ระดับ รวมถึงการประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อให้การพัฒนาประเทศเป็นไปอย่างราบรื่นและบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

3) พันธกิจที่ 3 ติดตามและประเมินผลการพัฒนาประเทศ เป็นการดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์และประเมินผลลัพธ์ของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและ สังคมแห่งชาติในทุกระดับ เพื่อให้สามารถปรับปรุงและขับเคลื่อนแผนพัฒนา ได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการสร้างเครือข่ายและเครื่องมือในการติดตาม ประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ

4) พันธกิจที่ 4 หน่วยงานข้อมูลและองค์ความรู้ในการพัฒนาประเทศ เพื่อการสร้างและจัดหา ข้อมูลที่เชื่อถือได้และเป็นประโยชน์สำหรับการพัฒนาประเทศ รวมถึงการพัฒนาชุดข้อมูลและองค์ความรู้ที่สามารถนำไปใช้ในงานวิเคราะห์และการตัดสินใจเพื่อการพัฒนาประเทศอย่างต่อเนื่องและ ครอบคลุม

5) พันธกิจที่ 5 หน่วยงานบริหารจัดการภายในองค์กรที่มีประสิทธิภาพเป็นการพัฒนาระบบ การจัดการภายในองค์กรให้สามารถสนับสนุนการ ดาเนินงาน ต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับ พันธกิจอื่น ๆ รวมถึงการพัฒนาบุคลากรและระบบการทำงานที่มีมาตรฐานสูง

6.2 รายละเอียดแผนย่อยภายใต้แผนปฏิบัติราชการปี พ.ศ. 2568 ของ สศช.

1.3.1 พันธกิจที่ 1 จัดทำและบูรณาการแผนพัฒนาประเทศ

1.3.1.1 กรอบทิศทางการพัฒนาประเทศที่ครอบคลุมการพัฒนาในห้วงต่อไปของ
ยุทธศาสตร์ชาติ

1.3.2 พันธกิจที่ 2 ประสานขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ

- 1.3.2.1 การขับเคลื่อนภายใต้แผนทั้ง 3 ระดับและนโยบายรัฐบาลในประเด็นที่ สศช. เป็นหน่วยงานรับผิดชอบหลักมุ่งสู่เป้าหมายอย่างเป็นรูปธรรม
- 1.3.3 พันธกิจที่ 3 ติดตามและประเมินผลการพัฒนาประเทศ
 - 1.3.3.1 สศช. มีระบบการติดตามและประเมินผลการพัฒนาประเทศที่เข้มแข็ง และครอบคลุมทุกมิติ เพื่อให้สามารถดำเนินการติดตามและประเมินผลได้อย่างมีประสิทธิภาพและสามารถตอบโจทย์การพัฒนาประเทศได้อย่างยั่งยืน
 - 1.3.3.2 สศช. มีเครือข่ายการติดตามประเมินผลการพัฒนาในทุกระดับและมิติต่าง ๆ
 - 1.3.3.3 สศช.มีผลการประเมินการพัฒนาประเทศปีที่ 2 ของแผนพัฒนา เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 13
- 1.3.4 พันธกิจที่ 4 ข้อมูลและองค์ความรู้ในการพัฒนาประเทศ
 - 1.3.4.1 ข้อมูล สศช. มุ่งมั่นพัฒนาข้อมูลเชิงลึกที่ถูกต้อง เชื่อถือได้ และสามารถนำไปใช้ได้จริงอย่างมีประสิทธิภาพ
 - 1.3.4.2 องค์ความรู้ สศช. มุ่งมั่นพัฒนาและสร้างองค์ความรู้ด้าน การพัฒนาประเทศให้เป็นที่ยอมรับ
- 1.3.5 พันธกิจที่ 5 การบริหารจัดการภายในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ
 - 1.3.5.1 สศช. มีการบริหารจัดการองค์กรที่มีสมรรถนะสูงมีภาพลักษณ์ที่ดีและประยุกต์ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี

2. พิจารณาคัดเลือกแผนงาน/โครงการ ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2568

2.1 สศช. ได้พิจารณาโครงการ/ กิจกรรมที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณประจำปี 2568 เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 โดยอาศัยเกณฑ์การคัดเลือกแผนงาน/ โครงการในแต่ละยุทธศาสตร์ ตามแนวทางที่กำหนด ดังนี้

- 2.1.1 พิจารณาคัดเลือกจากพันธกิจละ 1 แผนงาน/โครงการ ซึ่งหากพันธกิจมีแผนงาน/โครงการที่มีความสอดคล้องเป้าหมายภายใต้พันธกิจมากกว่า 1 เรื่อง จะเลือกเพียง 1 แผนงานจากลำดับที่ 1 หรือ ลำดับที่ 2 หรือ ลำดับที่ 3 ตามลำดับ เพื่อนำมาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง
- 2.1.2 หากสายงานที่ได้รับพิจารณาคัดเลือกให้ดำเนินการฯ มีความสอดคล้องมากกว่า 1 เรื่อง จะพิจารณาสายงานหรือแผนงาน/โครงการในลำดับถัดไป เพื่อนำมาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงทั้งนี้ ต้องเป็นแผนงาน/โครงการ ที่มีการกิจที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานของสำนักงานฯ อย่างมีสาระสำคัญ

พันธกิจ	เป้าหมายภายใต้พันธกิจ	แนวทางการคัดเลือกแผนงาน/โครงการสำคัญ
1. จัดทำและบูรณาการแผนพัฒนาประเทศ	เป้าหมายภายใต้พันธกิจ 1 กรอบทิศทางการพัฒนาประเทศที่ครอบคลุมการพัฒนาในห่วงโซ่อุปทานของยุทธศาสตร์ชาติ	คัดเลือกจากแผนงาน/ โครงการของ สศช. ตามเอกสารงบประมาณประจำปี พ.ศ. 2568 ที่มีงบประมาณสูงสุด และผ่านความเห็นชอบของผู้บริหาร
2. ประสานขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ	เป้าหมายภายใต้พันธกิจที่ 2 การขับเคลื่อนภายใต้แผนทั้ง 3 ระดับและนโยบายรัฐบาลในประเด็นที่ สศช. เป็นหน่วยงานรับผิดชอบหลักมุ่งสู่เป้าหมายอย่างเป็นรูปธรรม	คัดเลือกจากแผนงาน/ โครงการของ สศช. ตามเอกสารงบประมาณประจำปี พ.ศ. 2568 ที่มีงบประมาณสูงสุด และผ่านความเห็นชอบของผู้บริหาร

พันธกิจ	เป้าหมายภายใต้พันธกิจ	แนวทางการคัดเลือกแผนงาน/ โครงการสำคัญ
3. ติดตามและประเมินผล การพัฒนาประเทศ	เป้าหมายภายใต้พันธกิจที่ 3	คัดเลือกจากแผนงาน/ โครงการของ สศช. ตามเอกสารงบประมาณประจำปี พ.ศ. 2568 ที่มีงบประมาณสูงสุด และผ่านความเห็นชอบ ของผู้บริหาร
	3.1 สศช. มีระบบการติดตามและประเมินผล การพัฒนาประเทศที่เข้มแข็ง และ ครอบคลุมทุกมิติ เพื่อให้สามารถดา เนินการติดตามและประเมินผลได้ อย่างมีประสิทธิภาพและสามารถตอบ โจทย์การพัฒนาประเทศได้อย่างยั่งยืน	
	3.2 สศช. มีเครือข่ายการติดตามประเมินผล การพัฒนาในทุกระดับและมิติต่าง ๆ 3.3 สศช. มีผลการประเมินการพัฒนาประเทศ ปีที่ 2 ของแผนพัฒนา เศรษฐกิจและ สังคมแห่งชาติฉบับที่ 13	
4. ข้อมูลและองค์ความรู้ ในการพัฒนาประเทศ	เป้าหมายภายใต้พันธกิจที่ 4 4.1 ข้อมูล สศช. มุ่งมั่นพัฒนาข้อมูลเชิงลึก ที่ถูกต้อง เชื่อถือได้ และสามารถนำไป ใช้ได้จริงอย่างมีประสิทธิภาพ 4.2 องค์ความรู้ สศช. มุ่งมั่นพัฒนาและสร้าง องค์ความรู้ด้าน การพัฒนาประเทศ ให้เป็นที่ยอมรับ	คัดเลือกจากแผนงาน/ โครงการของ สศช. ตามเอกสารงบประมาณประจำปี พ.ศ. 2568 ที่มีงบประมาณสูงสุด และผ่านความเห็นชอบ ของผู้บริหาร
5. การบริหารจัดการ ภายในองค์กรที่มี ประสิทธิภาพ	เป้าหมายภายใต้พันธกิจที่ 5 สศช. มีการบริหารจัดการองค์กรที่มีสมรรถนะ สูงมีภาพลักษณ์ที่ดีและประยุกต์ใช้นวัตกรรม และเทคโนโลยี	คัดเลือกจากแผนงาน/ โครงการของ สศช. ตามเอกสารงบประมาณประจำปี พ.ศ. 2568 ที่มีงบประมาณสูงสุด และผ่านความเห็นชอบ ของผู้บริหาร

2.2 สรุปผลรายละเอียดแผนงาน/ โครงการสำคัญฯ ตามเกณฑ์ข้างต้น เพื่อจัดทำแผนบริหารจัดการ
ความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 สรุปได้ดังนี้

แผนย่อยภายใต้แผนปฏิบัติราชการ ปี พ.ศ. 2568	แผนงาน/ โครงการฯ	ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ (บาท)
พันธกิจที่ 1 จัดทำและบูรณาการแผนพัฒนาประเทศ			
เป้าหมายภายใต้พันธกิจที่ 1 กรอบทิศทางการพัฒนาประเทศที่ ครอบคลุมการพัฒนาในห่วงโซ่อุปทานของ ยุทธศาสตร์ชาติ	1. การพัฒนาฐานข้อมูลกลาง SDGs ให้ สอดคล้องกับ Metadata ของสหประชาชาติ และการประเมินความคืบหน้าการขับเคลื่อน SDGs ของไทยในรอบ 10 ปี (ผูกสัญญา ปี 68 = 33,173,900 บาท ปี 69 = 24,476,700 บาท)	กปร. (รศช.วันฉัตร)	29,173,900

แผนย่อยภายใต้แผนปฏิบัติราชการ ปี พ.ศ. 2568	แผนงาน/ โครงการฯ	ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ (บาท)
พันธกิจที่ 2 ประสานขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ			
เป้าหมายภายใต้พันธกิจที่ 2 การขับเคลื่อนภายใต้แผนทั้ง 3 ระดับและ นโยบายรัฐบาลในประเด็นที่ สศช. เป็น หน่วยงานรับผิดชอบหลักมุ่งสู่เป้าหมาย อย่างเป็นรูปธรรม	2. ค่าใช้จ่ายในการขับเคลื่อนการบูรณาการ นโยบายพัฒนาภาคและพื้นที่	กยภ. (ทปช.จันทนา)	11,590,200
พันธกิจที่ 3 ติดตามและประเมินผลการพัฒนาประเทศ			
เป้าหมายภายใต้พันธกิจที่ 3 3.1 สศช. มีระบบการติดตามและ ประเมินผลการพัฒนาประเทศที่เข้มแข็ง และครอบคลุมทุกมิติ เพื่อให้สามารถ ดำเนินการติดตามและประเมินผลได้ อย่างมีประสิทธิภาพและสามารถตอบ โจทย์การพัฒนาประเทศได้อย่างยั่งยืน	3. ค่าใช้จ่ายในการศึกษาการเพิ่ม ประสิทธิภาพการขับเคลื่อนระบบโลจิสติกส์ และโซ่อุปทานของประเทศไทย (ผูกพันสัญญา 67 - 68) - ปี 2568 จำนวน 9,037,000 บาท	กลจ. (รศช.ภาวิณา)	9,037,000
3.2 สศช. มีเครือข่ายการติดตาม ประเมินผลการพัฒนาในทุกระดับและ มิติต่าง ๆ 3.3 สศช.มีผลการประเมินการพัฒนา ประเทศปีที่ 2 ของแผนพัฒนา เศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติฉบับที่ 13	5. การเพิ่มขีดความสามารถในการวิเคราะห์ การปรับปรุงฐานข้อมูลและการพัฒนา เครื่องมือในการบริหารเศรษฐกิจมหภาค	กศม. (รศช.วิญญายุทธ)	10,766,900
พันธกิจที่ 4 ข้อมูลและองค์ความรู้ในการพัฒนาประเทศ			
เป้าหมายภายใต้พันธกิจที่ 4 5.1 ข้อมูล สศช. มุ่งมั่นพัฒนาข้อมูล เชิงลึกที่ถูกต้อง เชื่อถือได้ และสามารถ นำไปใช้ได้จริงอย่างมีประสิทธิภาพ 5.2 องค์ความรู้ สศช. มุ่งมั่นพัฒนา และสร้างองค์ความรู้ด้าน การพัฒนา ประเทศให้เป็นที่ยอมรับ	5. การศึกษาการปรับโครงสร้างภาค การผลิตและบริการของประเทศไทยภายใต้ ภูมิทัศน์โลกใหม่ (New Global Economic Landscape)	กพข (รศช.ศศิธร)	20,285,000
พันธกิจที่ 5 การบริหารจัดการภายในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ			
เป้าหมายภายใต้พันธกิจที่ 5 สศช. มีการบริหารจัดการองค์กรที่มี สมรรถนะสูงมีภาพลักษณ์ที่ดีและ ประยุกต์ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี	6. การบริหารจัดการระบบเครือข่าย คอมพิวเตอร์	IT (รศช.ศศิธร)	3,200,000

3. ดำเนินการตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO

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

- **การระบุความเสี่ยง** : เป็นการนำกิจกรรมภายใต้แผนงาน/โครงการที่คัดเลือกมาระบุความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาล 9 องค์ประกอบ ได้แก่ ประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ ตอบสนอง รับผิดชอบต่อ โปร่งใส มีส่วนร่วม กระจายอำนาจ นิติธรรม และเสมอภาค
 - **การบริหารความเสี่ยง** : ครอบคลุมการประเมินความเสี่ยงและจัดทำแผนภูมิความเสี่ยง การกำหนดและดำเนินการตามกลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการกับความเสี่ยง และการดำเนินกิจกรรมการบริหารความเสี่ยง
 - **การกำกับและติดตามประเมินผล** : เป็นการรวบรวมข้อมูลและดำเนินการตามแผนฯ
- ทั้งนี้ สามารถสรุปผลการบริหารจัดการความเสี่ยงของทั้ง 6 โครงการ ได้ดังนี้

3.1 การพัฒนาฐานข้อมูลกลาง SDGsให้สอดคล้องกับ Metadata ของสหประชาชาติ และการประเมินความคืบหน้าการขับเคลื่อน SDGs ของไทยในรอบ 10 ปี

3.1.1 การระบุความเสี่ยง: กิจกรรมภายใต้โครงการฯ ประกอบด้วย (1) กระบวนการจัดจ้างที่ปรึกษา (2) การจัดทำระบบฐานข้อมูลและรายงานการศึกษาตัวชี้วัด SDGs (3) การจัดทำรายงานและกิจกรรมประชาสัมพันธ์ความก้าวหน้าการขับเคลื่อน SDGs ในรอบ 10 ปี พร้อมกับการจัดทำ SDGs Roadmap และ Thematic Report (รายละเอียดปรากฏตามภาคผนวก 3.1.1)

1) กระบวนการจัดจ้างที่ปรึกษา

- 1.1) ประสิทธิภาพ ได้แก่ ความครบถ้วนและชัดเจนในการกำหนดขอบเขตของงาน
- 1.2) ประสิทธิภาพ ได้แก่ กระบวนการจัดจ้างที่ปรึกษาล่าช้ากว่าที่กำหนด
- 1.3) ความโปร่งใส ได้แก่ การดำเนินการไม่สอดคล้องกับระเบียบและข้อกำหนดที่เกี่ยวข้อง

2) การจัดทำระบบฐานข้อมูลและรายงานการศึกษาตัวชี้วัด SDGs

- 2.1) ประสิทธิภาพ ได้แก่ ผลผลิตของโครงการไม่เป็นไปตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์
- 2.2) ประสิทธิภาพ ได้แก่ รูปแบบการแสดงผลของฐานข้อมูลมีความเหมาะสม
- 2.3) การตอบสนอง ได้แก่ ไม่สามารถจัดทำระบบฐานข้อมูลและรายงานการศึกษาตัวชี้วัดตามความคาดหวัง ของ สศช. และผู้ใช้งานที่เกี่ยวข้อง
- 2.4) ความรับผิดชอบต่อ ได้แก่ การกำกับดูแลและติดตามความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง
- 2.5) ความโปร่งใส ได้แก่ ผู้ที่สนใจสามารถเข้าใช้งานระบบฐานข้อมูลและสามารถเข้าถึงรายงานการศึกษาฯ ได้
- 2.5) การมีส่วนร่วม ได้แก่ มีความครอบคลุมในการรับฟังความคิดเห็นเพื่อพัฒนาฐานข้อมูลและรายงานการศึกษาฯ จากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง
- 2.6) การกระจายอำนาจ ได้แก่ หน่วยงานเจ้าของข้อมูลมีส่วนร่วมในการนำเข้าข้อมูลเข้าสู่ระบบฐานข้อมูล

3) การจัดทำรายงานและกิจกรรมประชาสัมพันธ์ความก้าวหน้าการขับเคลื่อน SDGs ในรอบ 10 ปี พร้อมกับการจัดทำ SDGs Roadmap และ Thematic Report

- 3.1) ประสิทธิภาพ ได้แก่ ผลผลิตของโครงการไม่เป็นไปตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์
- 3.2) ประสิทธิภาพ ได้แก่ การดำเนินการล่าช้ากว่ากำหนดเวลาที่ตั้งไว้

3.3) การตอบสนอง ได้แก่ การจัดทำรายงานฯ ไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้และมีการจัดเตรียมช่องทางสำรวจหากเกิดข้อจำกัดในการเข้าร่วมกิจกรรม

3.4) ความรับผิดชอบ ได้แก่ การกำกับดูแลและติดตามความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง

3.5) ความโปร่งใส ได้แก่ ผู้ที่สนใจสามารถเข้าถึงรายงานฯ โดยไม่มีข้อจำกัด

3.5) การมีส่วนร่วม ได้แก่ ความครอบคลุมในการรับฟังความคิดเห็นจากภาคส่วนที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาใช้ในการจัดทำรายงานฯ

3.1.2 การบริหารความเสี่ยง : เมื่อระบุความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาลข้างต้นแล้ว จะต้องนำประเด็นความเสี่ยงที่ระบุนั้นมาบริหารความเสี่ยง ซึ่งครอบคลุม การประเมินความเสี่ยง การจัดทำแผนภูมิความเสี่ยง และการดำเนินกิจกรรมการบริหารความเสี่ยง ซึ่งมีรายละเอียดการดำเนินการในแต่ละกิจกรรม ดังนี้

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

1.1) ประเด็นความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)

1.1.1 กระบวนการจัดจ้างที่ปรึกษา

- ประกอบด้วย S1 ความครบถ้วนและชัดเจนในการกำหนดขอบเขตของงาน
- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 4.00 คะแนน
- ใช้กลยุทธ์จัดการกับความเสี่ยงโดยวิธีการควบคุม โดยพิจารณาเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของโครงการอย่างรอบคอบ รวมถึงวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรคของการดำเนินงานที่ผ่านมาก่อนกำหนดขอบเขตของงาน

1.1.2 การจัดทำระบบฐานข้อมูลและรายงานการศึกษาตัวชี้วัด SDGs/ การจัดทำรายงานและกิจกรรมประชาสัมพันธ์ความก้าวหน้าการขับเคลื่อน SDGs ในรอบ 10 ปี พร้อมกับการจัดทำ SDGs Roadmap และ Thematic Report

- ประกอบด้วย S2 ผลผลิตของโครงการไม่เป็นไปตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์
- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 4.00 คะแนน
- ใช้กลยุทธ์จัดการกับความเสี่ยงโดยวิธีการควบคุม โดยการติดตามและกำกับการดำเนินงานอย่างใกล้ชิดและสม่ำเสมอ

1.2) ประเด็นความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O)

1.2.1 กระบวนการจัดจ้างที่ปรึกษา

- ประกอบด้วย O1 ความครบถ้วนและชัดเจนในการกำหนดขอบเขตของงาน
- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 3.00 คะแนน
- ใช้กลยุทธ์จัดการกับความเสี่ยงโดยวิธีการหลีกเลี่ยง เร่งดำเนินการตามกรอบระยะเวลา โดยประสานกับทีมที่ปรึกษาและฝ่ายพัสดุอย่างต่อเนื่อง

1.2.2 การจัดทำระบบฐานข้อมูลและรายงานการศึกษาตัวชี้วัด SDGs

- ประกอบด้วย O2 รูปแบบการแสดงผลของฐานข้อมูลมีความเหมาะสม
- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 3.00 คะแนน
- ใช้กลยุทธ์จัดการกับความเสี่ยงโดยวิธีการควบคุม โดยทำการศึกษา

และออกแบบระบบฐานข้อมูล โดยวิเคราะห์จุดอ่อน-จุดแข็งของฐานข้อมูลรูปแบบต่าง ๆ ที่ได้มีการดำเนินการมา

1.2.3 การจัดทำรายงานและกิจกรรมประชาสัมพันธ์ความก้าวหน้าการขับเคลื่อน

SDGs ในรอบ 10 ปี พร้อมกับการจัดทำ SDGs Roadmap และ Thematic Report

- ประกอบด้วย O3 การดำเนินการล่าช้ากว่ากำหนดเวลาที่ตั้งไว้
- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 4.00 คะแนน
- ใช้กลยุทธ์จัดการกับความเสี่ยงโดยวิธีการหลีกเลี่ยง โดยการเร่งรัด

การดำเนินการตามกรอบระยะเวลาที่กำหนดไว้

1.3 ประเด็นความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F)

1.3.1 กระบวนการจัดจ้างที่ปรึกษา

● ประกอบด้วย F1 การจัดสรรวงเงินสำหรับเบิกจ่ายในการทำโครงการฯ ไม่เหมาะสมกับผลผลิตที่ได้ในแต่ละครั้ง

- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 3.00 คะแนน
- ใช้กลยุทธ์การควบคุม โดยการพิจารณาลำดับขั้นตอนการดำเนินการในแต่ละช่วงเวลา เพื่อกำหนดวงเงินสำหรับเบิกจ่ายเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

1.3.2 การจัดทำระบบฐานข้อมูลและรายงานการศึกษาตัวชี้วัด SDGs/

การจัดทำรายงานและกิจกรรมประชาสัมพันธ์ความก้าวหน้าการขับเคลื่อน SDGs ในรอบ 10 ปี พร้อมกับการจัดทำ SDGs Roadmap และ Thematic Report

● ประกอบด้วย F2 ผลการดำเนินงานโครงการฯ ไม่เป็นไปตามแผนการทำงานในสัญญาจ้าง และส่งผลให้การเบิก จ่ายเงินแก่ที่ปรึกษาล่าช้า

- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 4.00 คะแนน
- ใช้กลยุทธ์การควบคุม โดยประสานที่ปรึกษา เพื่อรับทราบเหตุผลของความล่าช้าและเร่งรัดการดำเนินงาน เพื่อให้ที่ปรึกษาจัดส่งงานในโอกาสแรก พร้อมประสานฝ่ายพัสดุเพื่อดำเนินการตามขั้นตอนต่อไป

1.4 ประเด็นความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย / กฎระเบียบ (Compliance Risk : C)

1.4.1 กระบวนการจัดจ้างที่ปรึกษา

● ประกอบด้วย C1 การดำเนินการไม่สอดคล้องกับระเบียบและข้อกำหนดที่เกี่ยวข้อง

- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 4.00 คะแนน
- ใช้กลยุทธ์การควบคุม โดยศึกษาระเบียบและข้อกำหนดที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งประสานงานกับเจ้าหน้าที่พัสดุเมื่อพบปัญหาในการดำเนินโครงการ

1.4.2 การจัดทำระบบฐานข้อมูลและรายงานการศึกษาตัวชี้วัด SDGs/การจัดทำรายงานและกิจกรรมประชาสัมพันธ์ความก้าวหน้าการขับเคลื่อน SDGs ในรอบ 10 ปี พร้อมกับการจัดทำ SDGs Roadmap และ Thematic Report

- ประกอบด้วย C2 ความถูกต้องและรายละเอียดของสัญญาณ
- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 4.00 คะแนน
- ใช้กลยุทธ์การควบคุม โดยประสานงานกับฝ่ายพัสดุ และที่ปรึกษา

เพื่อตรวจสอบสัญญาณให้ครอบคลุมตามกฎหมายและขอบเขตของงาน

2) **การจัดทำแผนภูมิความเสี่ยง** : การพัฒนาฐานข้อมูลกลาง SDGs ให้สอดคล้องกับ Metadata ของสหประชาชาติ และการประเมินความคืบหน้าการขับเคลื่อน SDGs ของไทยในรอบ 10 ปี สามารถระบุประเด็นความเสี่ยงได้ตามแผนภูมิล่างนี้

แผนภูมิความเสี่ยง

การพัฒนาฐานข้อมูลกลาง SDGs ให้สอดคล้องกับ Metadata ของสหประชาชาติ และการประเมินความคืบหน้าการขับเคลื่อน SDGs ของไทยในรอบ 10 ปี

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

โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย

3) **การกำหนดและดำเนินกิจกรรมการบริหารความเสี่ยง** : กิจกรรมการบริหารความเสี่ยงภายใต้การพัฒนาฐานข้อมูลกลาง SDGs ให้สอดคล้องกับ Metadata ของสหประชาชาติ และการประเมินความคืบหน้าการขับเคลื่อน SDGs ของไทยในรอบ 10 ปี ประกอบด้วย (รายละเอียดปรากฏตามภาคผนวก 3.1.3)

3.1) **กระบวนการจัดจ้างที่ปรึกษา** พิจารณาเป้าหมายวัตถุประสงค์ของโครงการ และวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรคของการดำเนินงานที่ผ่านมา เพื่อขอบเขตของงานครบถ้วน และชัดเจนมากยิ่งขึ้นเร่งดำเนินการตามกรอบระยะเวลา โดยประสานกับทีมที่ปรึกษาและฝ่ายพัสดุอย่างต่อเนื่องเพื่อกระบวนการจัดจ้างที่ปรึกษาเป็นไปตามกำหนดการ พิจารณาลำดับขั้นตอนการดำเนินการเพื่อกำหนดวงเงินสำหรับเบิกจ่ายเป็นไปในทิศทางเดียวกันเพื่อการจัดสรรวงเงินสำหรับเบิกจ่ายในการทำโครงการฯ เหมาะสมกับผลผลิตที่ได้ในแต่ละครั้ง ศึกษาระเบียบและข้อกำหนดที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งประสานงานกับ เจ้าหน้าที่พัสดุเมื่อพบปัญหาในการดำเนินโครงการเพื่อกำหนดการเป็นไปตามระเบียบและข้อกำหนดที่เกี่ยวข้อง

3.2) **การจัดทำระบบฐานข้อมูลและรายงานการศึกษาตัวชี้วัด SDGs** ติดตามและกำกับการดำเนินงานอย่างใกล้ชิดและสม่ำเสมอเพื่อกำหนดการเป็นไปตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ศึกษาและออกแบบระบบฐานข้อมูล โดยวิเคราะห์จุดอ่อน-จุดแข็งของฐานข้อมูลรูปแบบต่าง ๆ เพื่อรูปแบบการแสดงผลของฐานข้อมูลมีความเหมาะสม ประสานที่ปรึกษา เพื่อรับทราบเหตุผลของความล่าช้าและเร่งรัดการดำเนินงาน เพื่อให้ที่ปรึกษาจัดส่งงานในโอกาสแรก พร้อมประสานฝ่ายพัสดุเพื่อดำเนินการตาม

ขั้นตอนต่อไปเพื่อความยืดหยุ่นในการบริหารจัดการการดำเนินงาน โดยที่การเบิกจ่ายยังคงมีความถูกต้องตามระเบียบของทางราชการ ตรวจสอบสัญญาให้ครอบคลุมตามกฎหมายและขอบเขตของงานเพื่อสัญญาจ้างมีความถูกต้องตามระเบียบและกฎหมาย

3.3) การจัดทำรายงานและกิจกรรมประชาสัมพันธ์ความก้าวหน้าการขับเคลื่อน SDGs ในรอบ 10 ปี พร้อมกับการจัดทำ SDGs Roadmap และ Thematic Report ติดตามและกำกับ การดำเนินงานอย่างใกล้ชิดและสม่ำเสมอเพื่อการดำเนินโครงการเป็นไปตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ เร่งรัดการดำเนินการตามกรอบระยะเวลาที่กำหนดไว้เพื่อการดำเนินโครงการเป็นไปตามกำหนดเวลา ประสาน ที่ปรึกษา เพื่อรับทราบเหตุผลของความล่าช้า และเร่งรัดการดำเนินงาน เพื่อให้ที่ปรึกษาจัดส่งงานในโอกาสแรก พร้อมประสานฝ่ายพัสดุเพื่อดำเนินการตามขั้นตอนต่อไป เพื่อความยืดหยุ่นในการบริหารจัดการ การดำเนินงาน โดยที่การเบิกจ่ายยังคงมีความถูกต้องตามระเบียบของทางราชการ ตรวจสอบสัญญาให้ ครอบคลุมตามกฎหมายและขอบเขตของงานเพื่อสัญญาจ้างมีความถูกต้องตามระเบียบและกฎหมาย

3.2 ค่าใช้จ่ายในการขับเคลื่อนการบูรณาการนโยบายพัฒนาภาคและพื้นที่

3.2.1 การระบุความเสี่ยง : กิจกรรมภายใต้โครงการฯ ประกอบด้วย (1) ค่าใช้จ่ายในการขับเคลื่อน การบูรณาการนโยบายพัฒนาภาคและพื้นที่ (2) ค่าใช้จ่ายในการสนับสนุนการดำเนินงานของฝ่ายเลขานุการ ก.น.บ. และการจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ (3) การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการกับจังหวัด กลุ่มจังหวัด และหน่วยงาน ที่เกี่ยวข้อง เพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาเชิงพื้นที่แบบบูรณาการ และนโยบายสำคัญของรัฐบาล (4) การติดตาม ประเมินผลและถอดบทเรียนการพัฒนาเชิงพื้นที่ และแผนงาน/โครงการสำคัญในระดับจังหวัด กลุ่มจังหวัดและ ภาค (5) การสนับสนุนการประชุมคณะรัฐมนตรีอย่างเป็นทางการนอกสถานที่ อาทิ การจัดประชุมเตรียมการ และการจัดทำเอกสารสรุปผลการลงพื้นที่และหนังสือสรุปเสนอคณะรัฐมนตรีเรื่องสรุปผลการปฏิบัติราชการของ คณะรัฐมนตรีอย่างเป็นทางการนอกสถานที่ ซึ่งมีประเด็นความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาลในด้านต่าง ๆ ดังนี้ (รายละเอียดปรากฏตามภาคผนวก 3.2.1)

1) ค่าใช้จ่ายในการขับเคลื่อนการบูรณาการนโยบายพัฒนาภาคและพื้นที่ มีความเสี่ยง ตามมิติธรรมาภิบาลในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1.1) ด้านประสิทธิภาพ ได้แก่ งบประมาณที่ตั้งไว้สำหรับการจัดประชุมหรือการจ่าย ค่าเบี้ยประชุมไม่เพียงพอ

2) ค่าใช้จ่ายในการสนับสนุนการดำเนินงานของฝ่ายเลขานุการ ก.น.บ. และการจัดทำ สื่อประชาสัมพันธ์ มีความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาลในด้านต่าง ๆ ดังนี้

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

3) การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการกับจังหวัด กลุ่มจังหวัด และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาเชิงพื้นที่แบบบูรณาการ และนโยบายสำคัญของรัฐบาล มีความเสี่ยงตาม มิติธรรมาภิบาลในด้านต่าง ๆ ดังนี้

3.1) มีส่วนร่วม ได้แก่ ภาควิชาการพัฒนาที่เกี่ยวข้องในแต่ละกลุ่มอาจมีความเห็นต่อ ประเด็นการพัฒนาสำคัญเชิงพื้นที่และแนวทางการขับเคลื่อนที่แตกต่างกัน

3.2) ความเสมอภาค ได้แก่ ภาควิชาการพัฒนาในพื้นที่อาจไม่ครอบคลุมทุกภาคส่วน

4) การติดตามประเมินผลและถอดบทเรียนการพัฒนาเชิงพื้นที่ และแผนงาน/โครงการสำคัญในระดับจังหวัด กลุ่มจังหวัดและภาค มีความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาลในด้านต่าง ๆ ดังนี้

4.1) ด้านประสิทธิภาพ ได้แก่ งบประมาณอาจจะไม่เพียงพอต่อการดำเนินการเพื่อติดตามประเมินผล

4.2) ความเสมอภาค ได้แก่ ภาวการณ์พัฒนาในพื้นที่อาจไม่ครอบคลุมทุกภาคส่วน

5) การสนับสนุนการประชุมคณะรัฐมนตรีอย่างเป็นทางการนอกสถานที่ อาทิ การจัดประชุมเตรียมการ และการจัดทำเอกสารสรุปผลการลงพื้นที่และหนังสือครุฑเสนอคณะรัฐมนตรีเรื่องสรุปผลการปฏิบัติราชการของคณะรัฐมนตรีอย่างเป็นทางการนอกสถานที่ มีความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาลในด้านต่าง ๆ ดังนี้

5.1) ด้านประสิทธิผล ได้แก่ ข้อเสนอโครงการ จังหวัด/กลุ่มจังหวัด (โครงการสำคัญที่มีความพร้อมดำเนินการแล้วเสร็จภายใน 1 ปี) ไม่สอดคล้องกับเป้าหมายและหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้

5.2) มีส่วนร่วม ได้แก่ เจ้าหน้าที่ของ สศช. และผู้ประสานงานของกระทรวงขาดความเข้าใจหรือประสบการณ์ในขั้นตอนหรือกระบวนการทำงาน อาจทำให้การประสานงานล่าช้าในการจัดทำข้อสั่งการฯ หรือมีความเข้าใจที่คลาดเคลื่อน

3.2.2 การบริหารความเสี่ยง : เมื่อระบุความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาลข้างต้นแล้ว จะต้องนำประเด็นความเสี่ยงที่ระบุนั้นมาบริหารความเสี่ยง ซึ่งครอบคลุม การประเมินความเสี่ยง การจัดทำแผนภูมิความเสี่ยง และการดำเนินกิจกรรมการบริหารความเสี่ยง ซึ่งมีรายละเอียดการดำเนินการในแต่ละกิจกรรม ดังนี้

1) **การประเมินความเสี่ยง :** เป็นการกำหนดหลักเกณฑ์การให้คะแนน โดยพิจารณาจากความรุนแรงของผลกระทบและโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย ก่อนนำมาวิเคราะห์เพื่อระบุความเสี่ยง ซึ่งพิจารณาจากปัจจัยเสี่ยงในหลายด้านและกำหนดแนวทางการจัดการกับความเสี่ยงเหล่านั้น ทั้งนี้ สามารถสรุปผลการประเมินความเสี่ยงของค่าใช้จ่ายในการขับเคลื่อนการบูรณาการนโยบายพัฒนาภาคและพื้นที่ สรุปได้ดังนี้ ได้ดังนี้ (รายละเอียดปรากฏตามภาคผนวก 3.2.2)

1.1) **ประเด็นความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S)**

1.1.1 การสนับสนุนการประชุมคณะรัฐมนตรีอย่างเป็นทางการนอกสถานที่ อาทิ การจัดประชุมเตรียมการ และการจัดทำเอกสารสรุปผลการลงพื้นที่และหนังสือครุฑเสนอคณะรัฐมนตรีเรื่องสรุปผลการปฏิบัติราชการของคณะรัฐมนตรีอย่างเป็นทางการนอกสถานที่

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

1.2) **ประเด็นความเสี่ยงด้านการดำเนินการ (Operational Risk : O)**

1.2.1 กระบวนการจัดจ้างที่ปรึกษา

- ประกอบด้วย O1 การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการกับจังหวัด กลุ่มจังหวัด และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาเชิงพื้นที่แบบบูรณาการ และนโยบายสำคัญของรัฐบาล และ O2 ภาวการณ์พัฒนาในพื้นที่อาจไม่ครอบคลุมทุกภาคส่วน
- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 3.00 คะแนน

- ใช้กลยุทธ์การควบคุมความเสี่ยง โดยเปิดโอกาสให้ทุกภาคีที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นในที่ประชุมเพื่อรับฟังความเห็นที่แตกต่างและหาข้อสรุปร่วมกัน

1.2.2 การติดตามประเมินผลและถอดบทเรียนการพัฒนาเชิงพื้นที่ และแผนงาน/โครงการสำคัญในระดับจังหวัด กลุ่มจังหวัดและภาค

- ประกอบด้วย O3 ภาาีการพัฒนาในพื้นที่อาจไม่ครอบคลุมทุกภาคส่วน

- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 2.00 คะแนน

- ใช้กลยุทธ์การควบคุมความเสี่ยง โดยเปิดโอกาสให้ทุกภาคีที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมโดยได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียม ไม่แบ่งแยก

1.2.3 การสนับสนุนการประชุมคณะรัฐมนตรีอย่างเป็นทางการนอกสถานที่ อาทิ การจัดประชุมเตรียมการ และการจัดทำเอกสารสรุปผลการลงพื้นที่และหนังสือครุฑเสนอคณะรัฐมนตรีเรื่องสรุปผลการปฏิบัติราชการของคณะรัฐมนตรีอย่างเป็นทางการนอกสถานที่

- ประกอบด้วย O4 เจ้าหน้าที่ของ สศช. และผู้ประสานงานของกระทรวงขาดความเข้าใจหรือประสบการณ์ในขั้นตอนหรือกระบวนการทำงาน อาจทำให้การประสานงานล่าช้าในการจัดทำข้อสั่งการฯ หรือมีความเข้าใจที่คลาดเคลื่อน

- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 4.00 คะแนน

- ใช้กลยุทธ์การควบคุมความเสี่ยง โดยให้ความรู้ความเข้าใจแก่เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบ (on the job training) โดยจัดประชุมซักซ้อมและทำความเข้าใจร่วมกัน เพื่อให้สามารถแจ้งข้อมูลแก่หน่วยงานอื่นได้อย่างถูกต้อง และเตรียมการล่วงหน้าโดยศึกษาจากการจัดประชุมฯ ครั้งที่ผ่านมา

1.3) ประเด็นความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F)

1.3.2 การจัดประชุมคณะกรรมการนโยบายการบริหารงานเชิงพื้นที่แบบบูรณาการ (ก.น.บ.) คณะอนุกรรมการภายใต้กลไก ก.น.บ. (อ.ก.น.บ.) และคณะทำงานที่เกี่ยวข้อง

- ประกอบด้วย F1 งบประมาณที่ตั้งไว้สำหรับการจัดประชุมหรือการจ่ายค่าเบี้ยประชุมไม่เพียงพอ

- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 3.00 คะแนน

- ใช้กลยุทธ์การควบคุมความเสี่ยง โดยกำหนดช่วงระยะเวลาในการติดตามสถานะการเบิกจ่ายงบประมาณของโครงการอย่างต่อเนื่อง (อาทิ ทุกไตรมาส) เพื่อให้มีเวลาในการวางแผนและหาทางแก้ไขกรณีที่มีงบประมาณจำกัด

1.3.3 การดำเนินการพัฒนาระบบ

- ประกอบด้วย F2 ผลการดำเนินงานโครงการฯ ไม่เป็นไปตามแผนการทำงานใน สัญญาจ้าง และส่งผลให้การเบิก จ่ายเงินแก่ที่ปรึกษาล่าช้า

- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 3.00 คะแนน

- ใช้กลยุทธ์การควบคุมความเสี่ยง โดยกำหนดงบประมาณและแผนการดำเนินงานล่วงหน้า เพื่อให้เพียงพอต่อการติดตามประเมินผลและถอดบทเรียนการพัฒนาเชิงพื้นที่ และแผนงาน/โครงการสำคัญในระดับจังหวัด กลุ่มจังหวัด และภาค

1.4) ประเด็นความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย / กฎระเบียบ (Compliance Risk : C)

1.4.1 ค่าใช้จ่ายในการเดินทางของฝ่ายเลขานุการ ก.น.บ. และจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์

- ประกอบด้วย C1 การเบิกค่าใช้จ่ายในการเดินทางของฝ่ายเลขานุการ ก.น.บ. และจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ ไม่เป็นไปตามขั้นตอนและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง
- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 3.00 คะแนน
- ใช้กลยุทธ์การควบคุมความเสี่ยง โดยประสานงานกับฝ่ายการคลังอย่างใกล้ชิด และมอบหมายผู้รับผิดชอบชัดเจนและเป็นลักษณะที่ทีมงานเพื่อการตรวจสอบความถูกต้องของเอกสารประกอบการเบิกจ่ายในทุกขั้นตอน

2) การจัดทำแผนภูมิความเสี่ยง : ค่าใช้จ่ายในการขับเคลื่อนการบูรณาการนโยบายพัฒนาภาคและพื้นที่

แผนภูมิความเสี่ยง
ค่าใช้จ่ายในการขับเคลื่อนการบูรณาการนโยบายพัฒนาภาคและพื้นที่

ความรุนแรงของผลกระทบ	4	S1/			
	3	F1/F2/C1			
	2		O1/O4/		
	1		O2/O3		
		1	2	3	4

โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย

3) การกำหนดและดำเนินกิจกรรมการบริหารความเสี่ยง : กิจกรรมการบริหารความเสี่ยงภายใต้ค่าใช้จ่ายในการขับเคลื่อนการบูรณาการนโยบายพัฒนาภาคและพื้นที่ ได้แก่ (รายละเอียดปรากฏตามภาคผนวก 3.2.3)

3.1) การจัดประชุมคณะกรรมการนโยบายการบริหารงานเชิงพื้นที่แบบบูรณาการ (ก.น.บ.) คณะอนุกรรมการภายใต้กลไก ก.น.บ. (อ.ก.น.บ.) และคณะทำงานที่เกี่ยวข้อง โดยกำหนดช่วงระยะเวลาในการติดตามสถานะการเบิกจ่ายงบประมาณของโครงการอย่างต่อเนื่อง (อาทิ ทุกไตรมาส) เพื่อให้มีเวลาในการวางแผนและหาทางแก้ไขกรณีที่มีงบประมาณจำกัด

3.2) ค่าใช้จ่ายในการสนับสนุนการดำเนินงานของฝ่ายเลขานุการ ก.น.บ. และการจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ โดยประสานงานกับฝ่ายการคลังอย่างใกล้ชิด และมอบหมายผู้รับผิดชอบชัดเจนและเป็นลักษณะที่ทีมงานเพื่อการตรวจสอบความถูกต้องของเอกสารประกอบการเบิกจ่ายในทุกขั้นตอน เพื่อให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีความรู้ความเข้าใจในการพิจารณากลั่นกรองเป้าหมาย ทิศทางการพัฒนาภาค กลุ่มจังหวัด จังหวัด แผนและโครงการภายใต้แผนปฏิบัติราชการประจำปีของจังหวัด กลุ่มจังหวัด และส่วนราชการ

3.3) การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการกับจังหวัด กลุ่มจังหวัด และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาเชิงพื้นที่แบบบูรณาการ และนโยบายสำคัญของรัฐบาล โดยเปิดโอกาสให้ทุกภาคี

ที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นในที่ประชุมเพื่อรับฟังความเห็นที่แตกต่างและหาข้อสรุปร่วมกันเพื่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีความรู้ความเข้าใจในหลักเกณฑ์และแนวทางการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัดและกลุ่มจังหวัด แผนปฏิบัติราชการประจำปี รวมถึงการติดตามผลการดำเนินงาน เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะในการขับเคลื่อนและบูรณาการนโยบายพัฒนาภาคและพื้นที่ และมีการสำรวจศักยภาพการพัฒนาพื้นที่และกำหนดแนวทางการติดตามความก้าวหน้าการดำเนินงาน

3.4) การติดตามประเมินผลและถอดบทเรียนการพัฒนาเชิงพื้นที่ และแผนงาน/โครงการสำคัญระดับจังหวัด กลุ่มจังหวัด และภาค โดยเปิดโอกาสให้ทุกภาคที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมโดยได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียม ไม่แบ่งแยก เพื่อเกิดการบูรณาการแผนพัฒนาระดับพื้นที่ให้เป็นระบบ เชื่อมโยงสู่การปฏิบัติในระดับพื้นที่ได้อย่างเป็นรูปธรรม รวมทั้ง กำหนดงบประมาณและแผนการดำเนินงานล่วงหน้า เพื่อให้เพียงพอต่อการติดตามประเมินผลและถอดบทเรียนการพัฒนาเชิงพื้นที่ และแผนงาน/โครงการสำคัญในระดับจังหวัด กลุ่มจังหวัด และภาค

3.5) การสนับสนุนการประชุมคณะรัฐมนตรีอย่างเป็นทางการนอกสถานที่ อาทิ การจัดประชุมเตรียมการ และการจัดทำเอกสารสรุปผลการลงพื้นที่และหนังสือสรุปเสนอคณะรัฐมนตรีเรื่องสรุปผลการปฏิบัติราชการของคณะรัฐมนตรีอย่างเป็นทางการนอกสถานที่ โดยยกย. และ สภก. ที่เกี่ยวข้องร่วมกันกำหนดแผนการทำงานล่วงหน้า และประสานข้อมูล เพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกันกับจังหวัดในเบื้องต้น เพื่อให้จังหวัด/กลุ่มจังหวัดมีความเข้าใจที่ถูกต้อง และมีเวลาในการเตรียมโครงการเพื่อประสานงานและสนับสนุนการลงพื้นที่ตรวจราชการ ของ รณม. รมต. เพื่อติดตามความก้าวหน้าการดำเนินงานของโครงการต่าง ๆ และรวบรวมผลและข้อสั่งการจากการลงพื้นที่ตรวจราชการ และเอกสารที่เกี่ยวข้องเสนอต่อคณะรัฐมนตรีได้ครบถ้วน และทันตามกำหนดเวลา ให้ความรู้ความเข้าใจแก่ เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบ (on the job training) โดยจัดประชุมซักซ้อมและทำความเข้าใจร่วมกัน เพื่อให้สามารถแจ้งข้อมูลแก่หน่วยงานอื่นได้อย่างถูกต้องเพื่อจังหวัด และกลุ่มจังหวัดในพื้นที่ซึ่งจัดการประชุม ครม. นอกสถานที่ สามารถจัดทำข้อเสนอโครงการได้สอดคล้องตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด

3.3 ค่าใช้จ่ายในการศึกษาการเพิ่มประสิทธิภาพการขับเคลื่อนระบบโลจิสติกส์และโซ่อุปทานของประเทศไทย (ผูกพันสัญญา 67-68)

3.3.1 การระบุความเสี่ยง : กิจกรรมภายใต้โครงการฯ ดังนี้ การจัดทำร่างขอบเขตของงานจ้างที่ปรึกษา (TOR) กระบวนการจ้างที่ปรึกษา การทำสัญญาจ้างที่ปรึกษา และการตรวจรับพัสดุในงานจ้างที่ปรึกษาซึ่งมีประเด็นความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาลในด้านต่าง ๆ ดังนี้ (รายละเอียดปรากฏตามภาคผนวก 3.3.1)

1) การจัดทำร่างขอบเขตของงานจ้างที่ปรึกษา (TOR) มีความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาลในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1.1) ด้านประสิทธิผล ได้แก่ กำหนดร่างขอบเขตการดำเนินงานไม่ครบถ้วน ชัดเจน ส่งผลต่อการดำเนินการจ้างและการใช้ประโยชน์ของผลการศึกษา

1.2) ด้านประสิทธิภาพ ได้แก่ กรอบการดำเนินงานไม่ชัดเจนส่งผลให้เกิดข้อขัดแย้งในการทำงานร่วมกับที่ปรึกษาในระหว่างดำเนินโครงการฯ

1.3) การตอบสนอง ได้แก่ ไม่มีผู้สนใจเข้าร่วมการยื่นข้อเสนอโครงการฯ เนื่องจาก TOR ไม่มีความชัดเจน

1.4) ความรับผิดชอบ ได้แก่ ไม่มีการกำหนดวิธีการรายงานความก้าวหน้าและเป้าหมายของงานสำหรับตรวจสอบ ติดตามผลการดำเนินงาน

- 2) กระบวนการจ้างที่ปรึกษา มีความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาลในด้านต่าง ๆ ดังนี้
 - 1.1) ด้านประสิทธิผล ได้แก่ ที่ปรึกษาโครงการฯ ที่ได้รับการคัดเลือกขาดศักยภาพในการปฏิบัติงานตามกรอบการดำเนินงาน (TOR)
 - 1.2) ด้านประสิทธิภาพ ได้แก่ ไม่สามารถดำเนินการจ้างที่ปรึกษาโครงการฯ ได้ทันตามแผนการใช้จ่ายงบประมาณ
 - 1.3) ความรับผิดชอบ ได้แก่ กรณีที่เกิดข้อสงสัยหรือข้อร้องเรียนในการจ้างที่ปรึกษา คณะกรรมการฯ ไม่สามารถชี้แจงได้อย่างชัดเจน
 - 1.4) ความโปร่งใส ได้แก่ การตรวจสอบคุณสมบัติและเอกสารการยื่นข้อเสนอของผู้ยื่นข้อเสนอ ไม่ละเอียดถี่ถ้วน เอื้อประโยชน์ต่อที่ปรึกษารายใดรายหนึ่ง
 - 1.5) การมีส่วนร่วม ได้แก่ การได้รับข้อร้องเรียนจากผู้ยื่นอุทธรณ์ที่ไม่ผ่านการคัดเลือกรายการจ้างที่ปรึกษา
 - 1.6) นิติธรรม ได้แก่ มีข้อบกพร่องในการดำเนินการจัดจ้างตามระเบียบพัสดุฯ เนื่องจากขาดความเข้าใจในระเบียบและขั้นตอนการดำเนินงาน
 - 1.7) ความเสมอภาค ได้แก่ การเปิดโอกาสให้ที่ปรึกษาเข้าร่วมสอบถามข้อมูล ไม่เท่าเทียมกัน
- 3) การทำสัญญาจ้างที่ปรึกษา มีความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาลในด้านต่าง ๆ ดังนี้
 - 1.1) ด้านประสิทธิผล ได้แก่ สัญญาจ้างฯ ไม่มีความชัดเจนตามกรอบการดำเนินงาน (TOR)
 - 1.2) ด้านประสิทธิภาพ ได้แก่ การจัดสรรวงเงินสำหรับเบิกจ่ายในการจัดทำโครงการฯ ไม่เหมาะสมกับผลผลิตที่ได้ในแต่ละงวดงาน
 - 1.3) ด้านความรับผิดชอบ ได้แก่ ขาดกระบวนการตรวจสอบความถูกต้องและรายละเอียดของสัญญาจ้างฯ อย่างครบถ้วน
 - 1.4) ด้านความโปร่งใส ได้แก่ จัดทำสัญญาจ้างฯ ไม่ละเอียดถี่ถ้วน อาจเอื้อประโยชน์ต่อผู้รับจ้าง
 - 1.5) การมีส่วนร่วม ได้แก่ ชี้แจงประเด็นข้อสงสัยในการทำสัญญาให้กับที่ปรึกษาโครงการฯ ไม่ชัดเจน
 - 1.6) ด้านนิติธรรม ได้แก่ มีข้อบกพร่องในการดำเนินการทำสัญญาจ้างฯ ตามระเบียบพัสดุฯ
- 4) การตรวจรับพัสดุในงานจ้างที่ปรึกษา มีความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาลในด้านต่าง ๆ ดังนี้
 - 1.1) ด้านประสิทธิผล ได้แก่ ผลการศึกษาไม่เป็นไปตามผลลัพธ์ที่กำหนดในกรอบการดำเนินงาน (TOR) หรือสัญญา
 - 1.2) ด้านประสิทธิภาพ ได้แก่ ผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผนการทำงานในสัญญาจ้างฯ และส่งผลให้การเบิกจ่ายเงินแก่ที่ปรึกษาล่าช้า
 - 1.3) ความรับผิดชอบ ได้แก่ คณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ ไม่มีระบบติดตามรายงานความก้าวหน้าโครงการฯ เพื่อให้ได้ผลงานตามแผนที่กำหนด
 - 1.4) ความโปร่งใส ได้แก่ ขาดการรายงานผลการดำเนินการตามสายการบังคับบัญชา
 - 1.5) การมีส่วนร่วม ได้แก่ ไม่มีตัวแทนเจ้าหน้าที่จาก กองอื่นเข้าร่วมพิจารณาผลการดำเนินการศึกษาโครงการฯ

1.6) ด้านนิติธรรม ได้แก่ คณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ ไม่มีความรอบคอบในการพิจารณาตรวจรับโครงการฯ ตามระเบียบพัสดุฯ

3.3.2 การบริหารความเสี่ยง : เมื่อระบุความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาลข้างต้นแล้ว จะต้องนำประเด็นความเสี่ยงที่ระบุนั้นมาบริหารความเสี่ยง ซึ่งครอบคลุม การประเมินความเสี่ยง การจัดทำแผนภูมิความเสี่ยง และการดำเนินกิจกรรมการบริหารความเสี่ยง ซึ่งมีรายละเอียดการดำเนินการในแต่ละกิจกรรม ดังนี้

1) **การประเมินความเสี่ยง :** เป็นการกำหนดหลักเกณฑ์การให้คะแนน โดยพิจารณาจากความรุนแรงของผลกระทบและโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย ก่อนนำมาวิเคราะห์เพื่อระบุความเสี่ยง ซึ่งพิจารณาจากปัจจัยเสี่ยงในหลายด้านและกำหนดแนวทางการจัดการกับความเสี่ยงเหล่านั้น ทั้งนี้ สามารถสรุปผลการประเมินความเสี่ยงของค่าใช้จ่ายในการศึกษาการเพิ่มประสิทธิภาพการขับเคลื่อนระบบโลจิสติกส์และโซ่อุปทานของประเทศไทย (ผูกพันสัญญา 67-68) ซึ่งมีประเด็นความเสี่ยง สรุปได้ดังนี้ (รายละเอียดปรากฏตามภาคผนวก 3.3.2)

1.1) ประเด็นความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S)

2.1 การจัดทำร่างขอบเขตของงานจ้างที่ปรึกษา (TOR)

- ประกอบด้วย S1 กำหนดร่างขอบเขตการดำเนินงานไม่ครบถ้วน ชัดเจน ส่งผลต่อการดำเนินการจ้างและการใช้ประโยชน์ของผลการศึกษา S2 กรอบการดำเนินงานไม่ชัดเจน ส่งผลให้เกิดข้อขัดแย้งในการทำงานร่วมกับที่ปรึกษาในระหว่างดำเนินโครงการฯ และ S3 ไม่มีการกำหนดวิธีรายงานความก้าวหน้าและเป้าหมายของงานสำหรับตรวจสอบติดตามผลการดำเนินงานของโครงการฯ

- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 4.00 คะแนน

- ใช้กลยุทธ์การควบคุม โดยพิจารณากรอบยุทธศาสตร์ นโยบาย รัฐบาล และการมีส่วนร่วมของเจ้าหน้าที่ในการแสดงความคิดเห็น เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ตรงกับความต้องการ ก่อนกำหนดกรอบการดำเนินงาน (TOR) ศึกษาทำความเข้าใจรอบ TOR ให้ชัดเจน และกำหนดแนวทางการดำเนินการของเจ้าหน้าที่และที่ปรึกษาฯ และ จัดทำกรอบการดำเนินงาน ให้ครอบคลุมการทำงานในทุกประเด็นที่ต้องการ และกำหนดวิธีการรายงานความก้าวหน้าและผลผลิตของงานที่จะส่งมอบในแต่ละงวดสำหรับติดตามผลการดำเนินโครงการฯ

2. ประเด็นความเสี่ยงด้านการดำเนินการ (Operational Risk : O)

2.1 การจัดทำร่างขอบเขตของงานจ้างที่ปรึกษา (TOR)

- ประกอบด้วย O1 ไม่มีผู้สนใจเข้าร่วมการยื่นข้อเสนอโครงการฯ เนื่องจาก TOR ไม่มีความชัดเจน

- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 6.00 คะแนน

- ใช้กลยุทธ์การควบคุม โดยเชิญที่ปรึกษาที่ได้รับหนังสือเชิญชวน เข้าร่วมรับฟังชี้แจงการดำเนินงานโครงการฯ พร้อมอธิบายรายละเอียดการทำงานตาม TOR ให้ชัดเจน

2.2 กระบวนการจ้างที่ปรึกษา

- ประกอบด้วย O2 การตรวจสอบคุณสมบัติและเอกสารการยื่นข้อเสนอของผู้ยื่นข้อเสนอ ไม่ละเอียดถี่ถ้วน เอื้อประโยชน์ต่อที่พิจารณารายใดรายหนึ่ง O3 กรณีที่เกิดข้อสงสัยหรือข้อร้องเรียนในการจ้างที่ปรึกษา คณะกรรมการฯ ไม่สามารถชี้แจงได้อย่างชัดเจน O4 ที่ปรึกษาโครงการฯ ที่ได้รับการคัดเลือกขาดศักยภาพในการปฏิบัติงานตามกรอบการดำเนินงาน (TOR) O5 ไม่สามารถดำเนินการจ้างที่ปรึกษาโครงการฯ ได้ทันตามแผนการใช้จ่ายงบประมาณ O6 การได้รับ

ข้อร้องเรียนจากผู้ยื่นอุทธรณ์ที่ไม่ผ่านการคัดเลือกรางงานจ้างที่ปรึกษา O7 การเปิดโอกาสให้ที่ปรึกษาเข้าร่วม สอบถามข้อมูลในการดำเนินโครงการฯ ไม่เท่าเทียมกัน

- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 5.83 คะแนน
- ใช้กลยุทธ์การควบคุม โดยพิจารณาตรวจสอบคุณสมบัติและ เอกสารการยื่นข้อเสนอให้ละเอียดถี่ถ้วน และประสานงานกับเจ้าหน้าที่พัสดุ เข้าร่วมพิจารณา เพื่อให้ การตรวจสอบถูกต้องตามระเบียบพัสดุฯ คณะกรรมการดำเนินงานจ้างที่ปรึกษา ควรศึกษา TOR และ ระเบียบข้อบังคับให้ครบถ้วน และเชิญที่ปรึกษามารับฟังแนวทางการพิจารณาคัดเลือกที่ปรึกษา ก่อนยื่น ข้อเสนอ จัดทำกรอบการดำเนินงาน (TOR) ให้มีความละเอียดรัดกุม มีการศึกษาและตรวจสอบผลงาน ที่ผ่านมาของที่ปรึกษาอย่างละเอียดถี่ถ้วน คณะกรรมการดำเนินงานจ้างที่ปรึกษา ควรเร่งดำเนินการ คัดเลือกที่ปรึกษาตามระเบียบพัสดุฯ โดยประสานกับฝ่ายพัสดุอย่างต่อเนื่อง คณะกรรมการดำเนินงานจ้างที่ ปรึกษา ควรมีการตรวจสอบและควบคุมกระบวนการจ้าง ตามระเบียบพัสดุฯ ด้วยความถูกต้อง กำหนดให้ คณะกรรมการดำเนินงานจ้างที่ปรึกษา เชิญที่ปรึกษาฯ ทุกราย เข้าร่วมรับฟังการชี้แจงแนวทางการจัดจ้าง โดยพร้อมเพรียงกัน และเปิดโอกาสให้มีการสอบถามได้ทุกประเด็นข้อสงสัย

2.3 การทำสัญญาจ้างที่ปรึกษา

- ประกอบด้วย O8 ชี้แจงประเด็นข้อสงสัยในการทำสัญญาให้กับ ที่ปรึกษาโครงการฯ ไม่ชัดเจน
- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 3.00 คะแนน
- ใช้กลยุทธ์การควบคุม โดยคณะกรรมการดำเนินงานจ้างที่ปรึกษา และฝ่ายพัสดุ ควรมีการชี้แจงในรายละเอียดของเอกสารสัญญาจ้างฯ แก่ที่ปรึกษาโครงการฯ ให้เข้าใจตรงกัน ทั้งสองฝ่ายก่อนการทำสัญญาจ้างฯ

2.4 การตรวจรับพัสดุในงานจ้างที่ปรึกษา

- ประกอบด้วย O9 คณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ ไม่มีระบบติดตาม รายงานความก้าวหน้าโครงการฯ เพื่อให้ได้ผลงานตามแผนที่กำหนด O10 ผลการศึกษาในแต่ละขั้นที่ได้ ไม่เป็นไปตามผลลัพธ์ที่กำหนดในกรอบการดำเนินงาน (TOR) หรือสัญญา O11 ขาดการรายงานผล การดำเนินการตามสายการบังคับบัญชา และ O12 ไม่มีตัวแทนเจ้าหน้าที่จากกองอื่นเข้าร่วมเป็น คณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ
- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 3.75 คะแนน
- ใช้กลยุทธ์การควบคุม โดย คณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ ควร มี การตรวจสอบและนัดประชุม เพื่อติดตามการทำงานของที่ปรึกษาโครงการฯ และกำหนดรูปแบบของ รายงานผลการดำเนินงานให้ชัดเจน คณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ ควรมีการตรวจสอบการทำงานของ ที่ปรึกษาโครงการฯ ตาม TOR ที่ได้กำหนดไว้อย่างใกล้ชิด คณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ รายงานผล การดำเนินการตามสายบังคับบัญชา โดยมีรายละเอียดความก้าวหน้าและเนื้อหาโดยสรุป และกำหนดให้ เจ้าหน้าที่สำนักอื่นที่เกี่ยวข้องกับโครงการฯ ร่วมเป็นคณะกรรมการพิจารณาผลการดำเนินโครงการฯ โดยให้ เสนอข้อคิดเห็นต่อผลการศึกษาเพื่อประกอบการพิจารณาของคณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ

1.3) ประเด็นความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F)

1.3.1 การทำสัญญาจ้างที่ปรึกษา

- ประกอบด้วย F1 การจัดสรรวงเงินสำหรับเบิกจ่ายในการจัดทำ โครงการฯ ไม่เหมาะสมกับผลผลิตที่ได้ในแต่ละงวดงาน

- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 6.00 คะแนน
- ใช้กลยุทธ์การควบคุม โดยคณะกรรมการดำเนินงานจ้างที่ปรึกษา และที่ปรึกษากำหนดหลักเกณฑ์การจ่ายเงินให้เหมาะสมตามแผนการดำเนินงานของที่ปรึกษาฯ ก่อนทำสัญญาจ้างฯ

1.3.2 การตรวจรับพัสดุในงานจ้างที่ปรึกษา

- ประกอบด้วย F2 ผลการดำเนินงานโครงการฯ ไม่เป็นไปตามแผนการทำงานในสัญญาจ้างฯ และส่งผลให้การเบิกจ่ายเงินแก่ที่ปรึกษาล่าช้า
- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 12.00 คะแนน
- ใช้กลยุทธ์การควบคุม โดยคณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ ควรติดตามผลการดำเนินงานของที่ปรึกษาโครงการฯ เพื่อให้มีการส่งมอบผลงานตามแผนงาน

1.4) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย / กฎระเบียบ (Compliance Risk : C)

1.4.1 กระบวนการจ้างที่ปรึกษา

- ประกอบด้วย C1 มีข้อบกพร่องในการดำเนินการจัดจ้างตามระเบียบพัสดุฯ เนื่องจากขาดความเข้าใจในระเบียบและขั้นตอนการดำเนินงานฯ
- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 9.00 คะแนน
- ใช้กลยุทธ์การหลีกเลี่ยง โดยป้องกันความเสี่ยงโดยทำการศึกษาระเบียบพัสดุฯ ให้ชัดเจน หากมีประเด็นข้อสงสัยให้สอบถามจากฝ่ายพัสดุ

1.4.2 การทำสัญญาจ้างที่ปรึกษา

- ประกอบด้วย C2 สัญญาจ้างฯ ไม่มีความชัดเจนตามกรอบการดำเนินงาน (TOR) C3 ขาดกระบวนการตรวจสอบความถูกต้องและรายละเอียดของสัญญาจ้างฯ อย่างครบถ้วน C4 จัดทำสัญญาจ้างไม่ละเอียดถี่ถ้วน อาจเอื้อประโยชน์ต่อผู้รับจ้าง และ C5 มีข้อบกพร่องในการดำเนินการทำสัญญาจ้างฯ ตามระเบียบพัสดุฯ
- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 5.00 คะแนน
- ใช้กลยุทธ์การควบคุมและรับความเสี่ยงไว้ โดยจัดทำสัญญาจ้างให้ชัดเจน ครอบคลุมตามวัตถุประสงค์ เป้าหมายที่กำหนดไว้ในกรอบการดำเนินงาน (TOR) พร้อมทั้งชี้แจงทุกประเด็นข้อสงสัยแก่ที่ปรึกษาโครงการฯ คณะกรรมการดำเนินงานจ้างที่ปรึกษาประสานงานกับฝ่ายพัสดุ เพื่อตรวจสอบสัญญาให้ครอบคลุมตามกฎหมายและ TOR คณะกรรมการดำเนินงานจ้างที่ปรึกษาประสานงานกับฝ่ายพัสดุ เพื่อตรวจสอบสัญญาให้ถูกต้องอย่างละเอียดถี่ถ้วน และเป็นไปตาม TOR และกฎหมาย กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง คณะกรรมการดำเนินงานจ้างที่ปรึกษาประสานงานกับฝ่ายพัสดุ เพื่อตรวจสอบสัญญาให้ถูกต้องอย่างละเอียดถี่ถ้วน และพิจารณาแนวทางการแก้ไขข้อบกพร่องให้สามารถดำเนินโครงการต่อไปได้บรรลุวัตถุประสงค์

1.4.3 การตรวจรับพัสดุในงานจ้างที่ปรึกษา

- ประกอบด้วย C6 คณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ ไม่มีความรอบคอบในการพิจารณาตรวจรับโครงการฯ ตามระเบียบพัสดุฯ ผลการดำเนินงานโครงการฯ ไม่เป็นไปตามแผนการทำงานในสัญญาจ้างฯ และส่งผลให้การเบิกจ่ายเงินแก่ที่ปรึกษาล่าช้า
- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 9.00 คะแนน
- ใช้กลยุทธ์การควบคุม โดยคณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ ควรมีการศึกษาระเบียบพัสดุฯ และประสานงานกับเจ้าหน้าที่พัสดุ เมื่อพบปัญหาการดำเนินโครงการฯ

2. **การจัดทำแผนภูมิความเสี่ยง** : ค่าใช้จ่ายในการศึกษาการเพิ่มประสิทธิภาพการขับเคลื่อนระบบโลจิสติกส์และโซ่อุปทานของประเทศไทย (ผูกพันสัญญา 67-68) สามารถระบุประเด็นความเสี่ยงได้ ตามแผนภูมิข้างล่างนี้

แผนภูมิความเสี่ยง
ค่าใช้จ่ายในการศึกษาการเพิ่มประสิทธิภาพการขับเคลื่อน
ระบบโลจิสติกส์และโซ่อุปทานของประเทศไทย (ผูกพันสัญญา 67-68)

ความเสี่ยงของผลกระทบ	4	O6/C4/C5	O4/O5	O2/F2	
	3	O7/O8/O9/O10/C2	O1/O2/O3/F1	O11/C1/C3/C6	
	2		S1/S2/S3	O12/	
	1				
		1	2	3	4

โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง

3) **การกำหนดและดำเนินกิจกรรมการบริหารความเสี่ยง** : กิจกรรมการบริหารความเสี่ยงค่าใช้จ่ายในการศึกษาการเพิ่มประสิทธิภาพการขับเคลื่อนระบบโลจิสติกส์และโซ่อุปทานของประเทศไทย (ผูกพันสัญญา 67-68) (รายละเอียดปรากฏตามภาคผนวก 3.3.3)

3.1 การจัดทำร่างขอบเขตของงานจ้างที่ปรึกษา (TOR) โดยพิจารณากรอบยุทธศาสตร์นโยบายรัฐบาล และการมีส่วนร่วมของเจ้าหน้าที่ในการแสดงความคิดเห็น เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ตรงกับความต้องการก่อนกำหนดกรอบการดำเนินงาน (TOR) เพื่อโครงการฯ ตอบสนองต่อความต้องการในการจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนา ศึกษาทำความเข้าใจกรอบ TOR ให้ชัดเจน และกำหนดแนวทางการดำเนินการของเจ้าหน้าที่และที่ปรึกษาฯ เพื่อที่ปรึกษาดำเนินโครงการฯ ได้ตรงตามกรอบ TOR จัดทำกรอบการดำเนินงาน (TOR) ให้ครอบคลุมการทำงานในทุกประเด็นที่ต้องการ พร้อมทั้งกำหนดวิธีการรายงานความก้าวหน้าและผลผลิตของงานที่จะส่งมอบในแต่ละงวดสำหรับการติดตามผลการดำเนินงานของโครงการฯ เพื่อคณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ สามารถติดตามผลการดำเนินงานของที่ปรึกษาโครงการฯ ได้ชัดเจน เชิญที่ปรึกษาที่ได้รับหนังสือเชิญชวนเข้าร่วมรับฟังชี้แจงการดำเนินงานโครงการฯ พร้อมอธิบายรายละเอียดการทำงานตาม TOR ให้ชัดเจนเพื่อสำนักงานฯ สามารถคัดเลือกที่ปรึกษา เข้าร่วมยื่นข้อเสนอ เพื่อจัดทำโครงการฯ ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์

3.2 กระบวนการจ้างที่ปรึกษา โดยพิจารณาตรวจสอบคุณสมบัติและเอกสารการยื่นข้อเสนออย่างละเอียดถี่ถ้วน และประสานงานกับเจ้าหน้าที่พัสดุ เข้าร่วมการพิจารณา เพื่อให้การตรวจสอบเป็นไปอย่างถูกต้องตามระเบียบพัสดุฯ เพื่อตรวจสอบคุณสมบัติและเอกสารการยื่นข้อเสนอได้อย่างครบถ้วนถูกต้องตามระเบียบพัสดุฯ และมีความเป็นธรรมแก่ผู้ยื่นข้อเสนอ คณะกรรมการดำเนินงานจ้างที่ปรึกษาควรศึกษา TOR และระเบียบข้อบังคับให้ครบถ้วน รวมทั้งเชิญที่ปรึกษามารับฟังแนวทางการพิจารณาคัดเลือกที่ปรึกษา ก่อนยื่นข้อเสนอเพื่อไม่มีปัญหาข้อร้องเรียนและสามารถชี้แจงรายละเอียดข้อสงสัยต่าง ๆ ได้อย่างชัดเจน จัดทำกรอบการดำเนินงาน (TOR) ให้มีความละเอียดรัดกุมมีการศึกษาและตรวจสอบผลงานที่ผ่านมาของที่ปรึกษาอย่างละเอียดถี่ถ้วนเพื่อกรอบดำเนินงาน (TOR) มีความละเอียดรัดกุม และได้ที่ปรึกษาที่มีความรู้ความสามารถอย่างแท้จริง คณะกรรมการดำเนินงานจ้างที่ปรึกษา ควรเร่งดำเนินการคัดเลือกที่ปรึกษาตามระเบียบพัสดุฯ โดยประสานกับฝ่ายพัสดุอย่างต่อเนื่องเพื่อดำเนินการจัดทำสัญญาจ้างที่ปรึกษาโครงการฯ

ได้อย่างรวดเร็ว คณะกรรมการดำเนินงานจ้างที่ปรึกษา ควรมีการตรวจสอบและควบคุมกระบวนการจ้างตามระเบียบพัสดุฯ ด้วยความถูกต้องเพื่อกระบวนการและวิธีการดำเนินงานจ้างที่ปรึกษา มีความโปร่งใส กำหนดให้คณะกรรมการดำเนินงานจ้างที่ปรึกษา เชิญที่ปรึกษาฯ ทุกฝ่าย เข้าร่วมรับฟังการชี้แจงแนวทางการจัดจ้าง โดยพร้อมเพรียงกัน และเปิดโอกาสให้สอบถามได้ทุกประเด็นข้อสงสัยเพื่อการจ้างที่ปรึกษา มีความถูกต้อง โปร่งใสและเป็นไปตามระเบียบพัสดุฯ ป้องกันความเสี่ยงโดยทำการศึกษาระเบียบพัสดุฯ ให้ชัดเจน หากมีประเด็นข้อสงสัยให้สอบถามจากฝ่ายพัสดุเพื่อเจ้าหน้าที่ มีความรู้ในเรื่องระเบียบพัสดุฯ และสามารถดำเนินการได้ถูกต้องตามระเบียบพัสดุฯ

3.3 การทำสัญญาจ้างที่ปรึกษา โดยคณะกรรมการดำเนินงานจ้างที่ปรึกษา และฝ่ายพัสดุ ควรชี้แจงในรายละเอียดของเอกสารสัญญาจ้างฯ แก่ที่ปรึกษาโครงการฯ ให้เข้าใจตรงกันทั้งสองฝ่าย ก่อนการทำสัญญาจ้างฯ เพื่อกระบวนการวิธีการจ้างที่ปรึกษามีความยุติธรรม โปร่งใสและไม่มีข้อร้องเรียนในการดำเนินการจากที่ปรึกษา คณะกรรมการดำเนินงานจ้างที่ปรึกษา และที่ปรึกษาควรกำหนดหลักเกณฑ์การจ่ายเงินให้เหมาะสมตามแผนการดำเนินงานของที่ปรึกษาฯ ก่อนทำสัญญาจ้างฯ เพื่อการเบิกจ่ายเงินงบประมาณมีความเหมาะสมตามระยะเวลาในการดำเนินโครงการฯ และผลลัพธ์การส่งมอบงาน จัดทำสัญญาจ้างให้ชัดเจน ครอบคลุมตามวัตถุประสงค์ เป้าหมายที่กำหนดไว้ในกรอบการดำเนินงาน (TOR) พร้อมทั้งชี้แจงทุกประเด็นข้อสงสัยแก่ที่ปรึกษาโครงการฯ เพื่อสัญญาจ้างฯ มีความชัดเจนถูกต้องตามระเบียบ และตามวัตถุประสงค์ คณะกรรมการดำเนินงานจ้างที่ปรึกษาประสานงานกับฝ่ายพัสดุ เพื่อตรวจสอบสัญญาให้ครอบคลุมตามกฎหมายและ TOR เพื่อคณะกรรมการดำเนินงานจ้างที่ปรึกษา และที่ปรึกษาเข้าใจตรงกัน ในรายละเอียดสัญญา คณะกรรมการดำเนินงานจ้างที่ปรึกษาประสานงานกับฝ่ายพัสดุ เพื่อตรวจสอบสัญญาให้ถูกต้องอย่างละเอียดถี่ถ้วน และเป็นไปตาม TOR เพื่อสัญญาจ้างฯ มีความถูกต้อง ครอบคลุมตาม TOR และสำนักงานฯ เกิดประโยชน์ในการดำเนินโครงการฯ อย่างแท้จริง คณะกรรมการดำเนินงานจ้างที่ปรึกษาประสานงานกับฝ่ายพัสดุเพื่อตรวจสอบสัญญาให้ถูกต้องอย่างละเอียดถี่ถ้วน เพื่อการทำสัญญาจ้างฯ มีรายละเอียดถูกต้อง ครบถ้วนและชัดเจน

3.4 การตรวจรับพัสดุในงานจ้างที่ปรึกษา โดยคณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ ควรมีการตรวจสอบและนัดประชุม เพื่อติดตามการทำงานของที่ปรึกษาโครงการฯ และกำหนดรูปแบบของรายงานผลการดำเนินงานให้ชัดเจนเพื่อการดำเนินงานมีความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง สามารถติดตามผลการปฏิบัติงานได้จากรายงานความก้าวหน้าของโครงการ คณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ ควรมีการตรวจสอบการทำงานของที่ปรึกษาโครงการฯ ตาม TOR ที่ได้กำหนดไว้อย่างใกล้ชิด เพื่อได้ผลผลิตของโครงการที่มีประสิทธิภาพและตรงตามระยะแผนงานที่กำหนด คณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ รายงานผลการดำเนินการตามสายบังคับบัญชา โดยมีรายละเอียดความก้าวหน้าและเนื้อหาโดยสรุปเพื่อสามารถดำเนินการตามกำหนดระยะเวลาและลดข้อผิดพลาดของการดำเนินการได้ กำหนดให้เจ้าหน้าที่สำนักอื่นที่เกี่ยวข้องกับโครงการฯ ร่วมเป็นคณะกรรมการพิจารณาผลการดำเนินโครงการฯ โดยให้เสนอข้อคิดเห็นต่อผลการศึกษาเพื่อประกอบการพิจารณาของคณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ เพื่อผลลัพธ์ของโครงการฯ สามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้ตรงตามความต้องการ คณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ ควรมีการติดตามผลการดำเนินงานของที่ปรึกษาโครงการฯ เพื่อให้มีการส่งมอบผลงานตามแผนงานเพื่อสามารถดำเนินการตามกำหนดระยะเวลาและลดข้อผิดพลาดของการดำเนินการได้ คณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ ควรมีการศึกษาระเบียบพัสดุฯ และประสานงานกับเจ้าหน้าที่พัสดุ เมื่อพบปัญหาการดำเนินโครงการฯ เพื่อคณะกรรมการตรวจรับฯ ดำเนินการการปฏิบัติงานถูกต้องตามระเบียบพัสดุฯ

3.4 การเพิ่มขีดความสามารถในการวิเคราะห์ การปรับปรุงฐานข้อมูล และการพัฒนาเครื่องมือในการบริหารเศรษฐกิจมหภาค

3.4.1 การระบุความเสี่ยง : กิจกรรมภายใต้โครงการฯ ประกอบด้วย (1) โครงการปรับปรุงระบบฐานข้อมูล: การซื้อข้อมูลจากผู้ให้บริการข้อมูล ข่าว และบทความทางเศรษฐกิจ เช่น CEIC Bloomberge และ Financial Times (2) โครงการสัมมนาวิชาการ: จัดสัมมนาวิชาการเผยแพร่งานวิชาการที่กองจัดทำเองทุกปีให้แก่ผู้สนใจ ทั้งภายในและนอกสำนักงานฯ (3) การศึกษาดูงานกรุงเทพฯ และต่างจังหวัด: เดินทางไปเพื่อพบหน่วยงานหรือผู้ประกอบการเพื่อสอบถามข้อมูลในหัวข้อที่เกี่ยวข้องกับการทำงานวิชาการของกองฯ ที่ใช้ในงานสัมมนา ซึ่งมีประเด็นความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาลในด้านต่าง ๆ ดังนี้ (รายละเอียดปรากฏตามภาคผนวก 3.4.1)

1) การปรับปรุงระบบฐานข้อมูล: การซื้อข้อมูลจากผู้ให้บริการข้อมูล ข่าว และบทความทางเศรษฐกิจ เช่น CEIC Bloomberge และ Financial Times มีความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาลในด้านต่าง ๆ ดังนี้

- 1.1) ด้านประสิทธิผล ได้แก่ ข้อมูลในฐานข้อมูลไม่เพียงพอในการปฏิบัติงานยังมีเจ้าหน้าที่ที่ไม่สามารถเข้าถึงฐานข้อมูล
- 1.2) ด้านประสิทธิภาพ ได้แก่ มีความล่าช้าในการดึงข้อมูลและล่าช้าในการอัปเดตข้อมูลของฐานข้อมูลการใช้งานฐานข้อมูลยุ่งยาก
- 1.3) การตอบสนอง ได้แก่ ข้อมูลไม่ตรงกับความต้องการของผู้ใช้
- 1.4) ความรับผิดชอบ ได้แก่ ไม่มีการตรวจสอบฐานข้อมูลและจำนวนผู้สามารถใช้งานก่อนการจัดซื้อ การปรับปรุงระบบฐานข้อมูลไม่เป็นไปตามระเบียบที่กำหนด
- 1.5) ความโปร่งใส ได้แก่ ไม่มีการเปิดเผยข้อมูลจัดซื้อจัดจ้าง เจตนาทำสัญญาให้เอื้อประโยชน์แก่ผู้เสนอราคา
- 1.6) การมีส่วนร่วม ได้แก่ เจ้าหน้าที่ขาดโอกาสในการรับรู้ ร่วมคิด และตัดสินใจในการเลือกฐานข้อมูลที่จะจัดซื้อ
- 1.7) การกระจายอำนาจ ได้แก่ การมีส่วนร่วมของเจ้าหน้าที่ในการจัดการฐานข้อมูล
- 1.8) ความเสมอภาค ได้แก่ เจ้าหน้าที่บางส่วนขาดโอกาสในการใช้ข้อมูลที่จำเป็นในการปฏิบัติหน้าที่

2) การสัมมนาวิชาการ: จัดสัมมนาวิชาการเผยแพร่งานวิชาการที่กองจัดทำเองทุกปีให้แก่ผู้สนใจ ทั้งภายในและนอกสำนักงานฯ มีความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาลในด้านต่าง ๆ ดังนี้

- 2.1) ด้านประสิทธิผล ได้แก่ ผู้เข้าร่วมสัมมนาไม่เข้าใจข้อมูลหรือเนื้อหาที่น่าสนใจ ตลอดจนไม่สามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นได้อย่างรอบด้าน มีผู้สนใจเข้าร่วมสัมมนาน้อยกว่าที่ตั้งไว้
- 2.2) ด้านประสิทธิภาพ ได้แก่ มีความล่าช้าในการจัดสัมมนา สถานที่จัดสัมมนาเป็นอุปสรรคต่อการนำเสนอผลงาน
- 2.3) การตอบสนอง ได้แก่ หัวข้อการจัดสัมมนาไม่สอดคล้องกับภาวะเศรษฐกิจปัจจุบัน หรือไม่ตรงกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย
- 2.4) ความรับผิดชอบ ได้แก่ การจัดสัมมนาไม่สามารถจัดได้ในเวลาที่ต้องการ
- 2.5) ความโปร่งใส ได้แก่ การเบิกค่าใช้จ่ายในการสัมมนา เช่นค่าเช่าห้องประชุม ค่าอาหารว่างและอาหารกลางวัน หรือค่าตอบแทนวิทยากร สูงกว่าอัตราปกติที่ระเบียบกำหนด

3) การศึกษาดูงานกรุงเทพฯ และต่างจังหวัด: เดินทางไปเพื่อพบหน่วยงานหรือผู้ประกอบการเพื่อสอบถามข้อมูลในหัวข้อที่เกี่ยวข้องกับการทำงานวิชาการของกองฯ ที่ใช้ในงานสัมมนา มีความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาลในด้านต่าง ๆ ดังนี้

3.1) ด้านประสิทธิผล ได้แก่ ไม่สามารถเข้าศึกษาดูงานในหน่วยงานหรือผู้ประกอบการที่เป็นเป้าหมายในการเก็บข้อมูลได้ ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาดูงานไม่ตรง ไม่ครบถ้วน หรือไม่สามารถวิเคราะห์ประเด็นตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาดูงาน

3.2) ด้านประสิทธิภาพ ได้แก่ ไม่สามารถไปเข้าพบหน่วยงานหรือผู้ประกอบการได้ตามที่กำหนด ผู้เข้าร่วมการศึกษาดูงานขาดความรับผิดชอบในการเข้าร่วมการศึกษาดูงาน

3.3) การตอบสนอง ได้แก่ หน่วยงานหรือผู้ประกอบการไม่สามารถให้ข้อมูลที่ต้องการได้

3.4) ความรับผิดชอบ ได้แก่ ไม่สามารถติดต่อเข้าพบหน่วยงานหรือสถานประกอบการได้ในวันลงพื้นที่

3.5) ความโปร่งใส ได้แก่ การเบิกค่าใช้จ่ายในการศึกษาดูงาน เช่นค่าเช่ารถ ห้องพัก ค่าอาหารว่างและอาหารกลางวัน หรือค่าตอบแทนวิทยากร สูงกว่าอัตราปกติที่ระเบียบกำหนด

3.6) การมีส่วนร่วม ได้แก่ เจ้าหน้าที่บางคนไม่สามารถเข้าร่วมตัดสินใจในการเลือกหัวข้อ และหน่วยงานหรือผู้ประกอบการในการศึกษาดูงาน

3.4.2 การบริหารความเสี่ยง : เมื่อระบุความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาลข้างต้นแล้ว จะต้องนำประเด็นความเสี่ยงที่ระบุนั้นมาบริหารความเสี่ยง ซึ่งครอบคลุม การประเมินความเสี่ยง การจัดทำแผนภูมิความเสี่ยง และการดำเนินกิจกรรมการบริหารความเสี่ยง ซึ่งมีรายละเอียดการดำเนินการในแต่ละกิจกรรม ดังนี้

1) **การประเมินความเสี่ยง :** เป็นการกำหนดหลักเกณฑ์การให้คะแนน โดยพิจารณาจากความรุนแรงของผลกระทบและโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย ก่อนนำมาวิเคราะห์เพื่อระบุความเสี่ยง ซึ่งพิจารณาจากปัจจัยเสี่ยงในหลายด้านและกำหนดแนวทางการจัดการกับความเสี่ยงเหล่านั้น ทั้งนี้ สามารถสรุปผลการประเมินความเสี่ยงของการเพิ่มขีดความสามารถในการวิเคราะห์ การปรับปรุงฐานข้อมูล และการพัฒนาเครื่องมือในการบริหารเศรษฐกิจมหภาค มีประเด็นความเสี่ยง สรุปได้ดังนี้ได้ดังนี้ (รายละเอียดปรากฏตามภาคผนวก 3.4.2)

1.1) ประเด็นความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O)

1.1.1) การปรับปรุงระบบฐานข้อมูล: การซื้อข้อมูลจากผู้ให้บริการข้อมูล ข่าว และบทความทางเศรษฐกิจ เช่น CEIC Bloomberge และ Financial Times

- ประกอบด้วย O1 ข้อมูลในฐานข้อมูลไม่เพียงพอในการปฏิบัติงาน
- O2 ยังมีเจ้าหน้าที่ที่ไม่สามารถเข้าถึงฐานข้อมูล
- O3 มีความล่าช้าในการดึงข้อมูลและล่าช้าในการอัปเดตข้อมูลของฐานข้อมูล
- O4 การใช้ฐานข้อมูลมีความยุ่งยาก
- O5 ไม่สามารถเข้าถึงฐานข้อมูลได้ในบางพื้นที่ เช่นเข้าได้เฉพาะที่สำนักงาน หรือเฉพาะในที่ที่มีอินเทอร์เน็ต
- O6 ข้อมูลไม่ตรงกับความต้องการของผู้ใช้
- O7 ไม่มีการตรวจสอบฐานข้อมูลและจำนวนผู้สามารถใช้งานก่อนการจัดซื้อ
- O8 เจตนาทำสัญญาให้อื้อประโยชน์แก่ผู้เสนอราคา
- O9 เจ้าหน้าที่ขาดโอกาสในการรับรู้ ร่วมคิด และตัดสินใจในการเลือกข้อมูลที่จะจัดซื้อ
- O10 การมีส่วนร่วมของเจ้าหน้าที่ในการจัดการฐานข้อมูล และ
- O11 เจ้าหน้าที่บางส่วนขาดโอกาสในการใช้ข้อมูลที่เป็นในการปฏิบัติหน้าที่

- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 11.00 คะแนน

- ใช้กลยุทธ์การควบคุมความเสี่ยงและรับความเสี่ยงไว้ ดำเนินการสำรวจความต้องการในการปรับปรุงระบบฐานข้อมูล เนื่องจากข้อจำกัดทางด้านงบประมาณ ควรมีการตกลงกันเป็นการ

ภายในและกำหนดให้เจ้าหน้าที่ที่สามารถเข้าถึงฐานข้อมูลได้เป็นผู้ดึงข้อมูลให้ผู้ที่ยังไม่สามารถเข้าถึงฐานข้อมูลได้ แจ้งผู้ให้บริการถึงความล่าช้าของฐานข้อมูล ที่เผยแพร่ล่าช้ากว่าแหล่งข้อมูลหลัก ให้เจ้าหน้าที่เข้าอบรมเรียนรู้วิธีการดึงข้อมูลจากฐานข้อมูล เจ้าหน้าที่ต้องเตรียมข้อมูลไว้ในที่ที่เข้าถึงได้และพร้อมใช้งานเมื่อมีความต้องการ ดำเนินการสำรวจความต้องการในการปรับปรุงระบบฐานข้อมูล เปรียบเทียบกับผู้ให้บริการฐานข้อมูล

1.1.2) การสัมมนาวิชาการ: จัดสัมมนาวิชาการเผยแพร่งานวิชาการที่กองจัดทำเองทุกปี ให้แก่ผู้ที่สนใจ ทั้งภายในและนอกสำนักงานฯ

- ประกอบด้วย O12 ผู้เข้าร่วมสัมมนาไม่เข้าใจข้อมูลหรือเนื้อหาที่นำเสนอ ตลอดจนไม่สามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นได้อย่างรอบด้าน O13 มีผู้สนใจเข้าร่วมสัมมนาน้อยกว่าที่ตั้งไว้ O14 มีความล่าช้าในการจัดสัมมนา O15 สถานที่จัดสัมมนาเป็นอุปสรรคต่อการนำเสนอผลงาน O16 หัวข้อการจัดสัมมนาไม่สอดคล้องกับภาวะเศรษฐกิจปัจจุบัน หรือไม่ตรงกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย O17 การจัดสัมมนาไม่สามารถจัดได้ในเวลาที่ต้องการ

- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 3.33 คะแนน

- ใช้กลยุทธ์การควบคุมความเสี่ยง โดยกำหนดคุณสมบัติผู้เข้าร่วมการสัมมนารวมถึงระบบการเชิญและการตอบรับให้ชัดเจนและสะดวกต่อผู้ที่คาดว่าจะเป็เป้าหมายในการเข้าร่วมสัมมนา มีการประชาสัมพันธ์อย่างทั่วถึงและใช้ข้อมูลที่ผ่านมาเพื่อกำหนดจำนวนหนึ่งเชิญผู้เข้าร่วมเพื่อให้ได้จำนวนผู้ตอบรับตามที่ต้องการ นอกจากนี้ ยังจำเป็นต้องเผื่อเวลาในการตอบรับอย่างเหมาะสม คณะทำงานคณะย่อยต่าง ๆ ต้องติดตามกำหนดการของผู้บริหารที่มีส่วนร่วมกับการจัดสัมมนาอย่างใกล้ชิด และพร้อมปรับแผนการจัดสัมมนาให้ทันต่อสถานการณ์ มีการเข้ามาเตรียมสถานที่ก่อนวันสัมมนาและซ้อมการดำเนินการเสมือนจริงก่อน ก่อนการจัดสัมมนา มีการวิเคราะห์และประเมินสถานการณ์เศรษฐกิจเพื่อกำหนดหัวข้อในการสัมมนา กำหนดคุณสมบัติผู้เข้าร่วมการสัมมนารวมถึงระบบการเชิญและการตอบรับให้ชัดเจนและสะดวกต่อผู้ที่คาดว่าจะเป็เป้าหมายในการเข้าร่วมสัมมนา คณะทำงานคณะย่อยต่าง ๆ ต้องติดตามกำหนดการของผู้บริหารที่มีส่วนร่วมกับการจัดสัมมนาอย่างใกล้ชิด และพร้อมปรับแผนการจัดสัมมนาให้ทันต่อสถานการณ์

1.1.3) การศึกษาดูงานกรุงเทพฯ และต่างจังหวัด: เดินทางไปเพื่อพบหน่วยงานหรือผู้ประกอบการเพื่อสอบถามข้อมูลในหัวข้อที่เกี่ยวข้องกับการทำงานวิชาการของกองฯ ที่ใช้ในงานสัมมนา

- ประกอบด้วย O18 ไม่สามารถเข้าศึกษาดูงานในหน่วยงานหรือผู้ประกอบการที่เป้าหมายในการเก็บข้อมูลได้ O19 ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาดูงานไม่ตรง ไม่ครบถ้วน หรือไม่สมารถวิเคราะห์ประเด็นตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาดูงาน O20 ไม่สามารถไปเข้าพบหน่วยงานหรือผู้ประกอบการได้ตามที่กำหนด O21 ผู้เข้าร่วมการศึกษาดูงานขาดความรับผิดชอบในการเข้าร่วมการศึกษาดูงาน O22 หน่วยงานหรือผู้ประกอบการไม่สามารถให้ข้อมูลที่ต้องการได้ O23 ไม่สามารถติดต่อเข้าพบหน่วยงานหรือสถานประกอบการได้ในวันลงพื้นที่ และ O24 เจ้าหน้าที่บางคนไม่สามารถเข้าร่วมตัดสินใจในการเลือกหัวข้อ และหน่วยงานหรือผู้ประกอบการในการศึกษาดูงาน

- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 4.86 คะแนน

- ใช้กลยุทธ์การควบคุมความเสี่ยง โดยการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานหรือผู้ประกอบการก่อนการศึกษาดูงาน กำหนดคุณสมบัติผู้เข้าร่วม ผู้ให้ข้อมูล ผู้ร่วมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นของหน่วยงานเป้าหมาย ตลอดจนหัวข้อการเข้าพบหน่วยงานเป้าหมายให้ชัดเจน แต่งตั้งคณะทำงานเพื่อจัดทำแผนการจัดการศึกษาดูงาน และเตรียมพร้อมปรับแผนการจัดการศึกษาดูงานในกรณีที่มีเหตุจำเป็นให้การจัดการศึกษาดูงานไม่เป็นไปตามแผน มอบหมายให้มีการจัดทำรายงานหลังการศึกษา

ดูงานโดยให้เจ้าหน้าที่ทุกคนมีส่วนร่วมในการเขียนผลรายงานการศึกษาดังกล่าว กำหนดคุณสมบัติผู้เข้าร่วม ผู้ให้ข้อมูล ผู้ร่วมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นของหน่วยงานเป้าหมาย ตลอดจนหัวข้อการเข้าพบหน่วยงานเป้าหมายให้ชัดเจน แต่งตั้งคณะทำงานเพื่อจัดทำแผนการจัดการศึกษาดูงาน และเตรียมพร้อมปรับแผนการจัดการศึกษาดูงานในกรณีที่มีเหตุจำเป็นให้การจัดการศึกษาดูงานไม่เป็นไปตามแผน ให้มีการนำเสนอหัวข้อการศึกษาเพื่อคัดเลือก มีการจัดกลุ่มย่อยในการศึกษาดูงานเพื่อกำหนดพื้นที่และสถานที่ในการศึกษาดูงาน

1.2) ประเด็นความเสี่ยงด้านการเงิน

1.2.1) การสัมมนาวิชาการ: จัดสัมมนาวิชาการเผยแพร่งานวิชาการที่กองจัดทำเองทุกปี ให้แก่ผู้สนใจ ทั้งภายในและนอกสำนักงานฯ ประมาณการค่าใช้จ่ายในการสัมมนาและส่งเรื่องให้ฝ่ายการคลังตรวจสอบก่อนการอนุมัติดำเนินการ

- ประกอบด้วย F1 การเบิกค่าใช้จ่ายในการสัมมนา เช่นค่าเช่าห้องประชุม ค่าอาหารว่างและอาหารกลางวัน หรือค่าตอบแทนวิทยากร สูงกว่าอัตราปกติที่ระเบียบกำหนด
- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 3.00 คะแนน
- ใช้กลยุทธ์การควบคุมความเสี่ยง โดยประมาณการค่าใช้จ่ายในการสัมมนาและส่งเรื่องให้ฝ่ายการคลังตรวจสอบก่อนการอนุมัติดำเนินการ

1.2.2) การศึกษาดูงานกรุงเทพฯ และต่างจังหวัด: เดินทางไปเพื่อพบหน่วยงานหรือผู้ประกอบการเพื่อสอบถามข้อมูลในหัวข้อที่เกี่ยวข้องกับการทำงานวิชาการของกองฯ ที่ใช้ในงานสัมมนา ประมาณการค่าใช้จ่ายในการสัมมนาและส่งเรื่องให้ฝ่ายการคลังตรวจสอบก่อนการอนุมัติดำเนินการ

- ประกอบด้วย F2 การเบิกค่าใช้จ่ายในการศึกษาดูงาน เช่นค่าเช่ารถห้องพักรับค่าอาหารว่างและอาหารกลางวัน หรือค่าตอบแทนวิทยากร สูงกว่าอัตราปกติที่ระเบียบกำหนด
- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 3.00 คะแนน
- ใช้กลยุทธ์การควบคุมความเสี่ยง โดยประมาณการค่าใช้จ่ายในการศึกษาดูงาน และส่งเรื่องให้ฝ่ายการคลังตรวจสอบก่อนการอนุมัติดำเนินการ

1.3) ประเด็นความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย / กฎระเบียบ (Compliance Risk : C)

1.3.1) การปรับปรุงระบบฐานข้อมูล: การซื้อข้อมูลจากผู้ให้บริการข้อมูล ข่าว และบทความทางเศรษฐกิจ เช่น CEIC Bloomberge และ Financial Times

- ประกอบด้วย C1 การปรับปรุงระบบฐานข้อมูลไม่เป็นไปตามระเบียบที่กำหนด และ C2 ไม่มีการเปิดเผยข้อมูลจัดซื้อจัดจ้าง
- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 3.00 คะแนน
- ใช้กลยุทธ์การควบคุมความเสี่ยง โดยมีการทำงานร่วมกับฝ่ายพัสดุอย่างใกล้ชิดและให้ฝ่ายพัสดุตรวจสอบก่อนการอนุมัติดำเนินการ

2) การจัดทำแผนภูมิความเสี่ยง : การเพิ่มขีดความสามารถในการวิเคราะห์ การปรับปรุงฐานข้อมูล และการพัฒนาเครื่องมือในการบริหารเศรษฐกิจมหภาค สามารถระบุประเด็นความเสี่ยงได้ ตามแผนภูมิข้างล่างนี้

แผนภูมิความเสี่ยง
การเพิ่มขีดความสามารถในการวิเคราะห์ การปรับปรุงฐานข้อมูล และการพัฒนาเครื่องมือในการบริหารเศรษฐกิจมหภาค

ความรุนแรง ของ ผลกระทบ	4	O6/O7/O11/O17 O18/O20/O23	O1/O2/O19/O22		
	3	O3/F1/F2/C1/C2			
	2	O12/O15/O16/	O14/O21	O13	O5
	1	O8/O9/O10	O4/O24		
		1	2	3	4

โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย

3) การกำหนดและดำเนินกิจกรรมการบริหารความเสี่ยง : กิจกรรมการบริหารความเสี่ยง ภายใต้การเพิ่มขีดความสามารถในการวิเคราะห์ การปรับปรุงฐานข้อมูล และการพัฒนาเครื่องมือในการบริหารเศรษฐกิจมหภาค (รายละเอียดปรากฏตามภาคผนวก 3.4.3)

- ข้อมูลในฐานข้อมูลไม่เพียงพอในการปฏิบัติงาน ยังมีเจ้าหน้าที่ที่ไม่สามารถเข้าถึงฐานข้อมูล มีความล่าช้าในการดึงข้อมูลและล่าช้าในการอัปเดตข้อมูลของฐานข้อมูล การใช้งานฐานข้อมูลมีความยุ่งยาก ไม่สามารถเข้าถึงฐานข้อมูลได้ในบางพื้นที่ เช่น เข้าได้เฉพาะที่สำนักงาน หรือเฉพาะในที่ที่มีอินเทอร์เน็ต ข้อมูลไม่ตรงกับความต้องการของผู้ใช้ ไม่มีการตรวจสอบฐานข้อมูลและจำนวนผู้สามารถใช้งานก่อนการจัดซื้อ เจตนาทำสัญญาให้เอื้อประโยชน์แก่ผู้เสนอราคา เจ้าหน้าที่ขาดโอกาสในการรับรู้ ร่วมคิด และตัดสินใจในการเลือกข้อมูลที่จะจัดซื้อ การมีส่วนร่วมของเจ้าหน้าที่ในการจัดการฐานข้อมูล เจ้าหน้าที่บางส่วนขาดโอกาสในการใช้ข้อมูลที่เป็นในการปฏิบัติหน้าที่ โดยจัดประชุมเตรียมการ/แลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้กับผู้ที่เกี่ยวข้องทราบเกี่ยวกับรายละเอียดต่าง ๆ ในการปรับปรุงระบบฐานข้อมูล เพื่อสำรวจความต้องการในการปรับปรุงระบบฐานข้อมูล และร่วมกันกำหนดเจ้าหน้าที่ที่สามารถเข้าถึงฐานข้อมูลได้ เพื่อเป็นผู้ดึงข้อมูลให้ผู้ที่ยังไม่สามารถเข้าถึงฐานข้อมูลได้ จัดประชุมเตรียมการ/แลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้กับผู้ได้รับมอบหมายให้มีความชำนาญในการปรับปรุงระบบฐานข้อมูล จัดประชุมเตรียมการ/แลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้กับผู้ให้บริการฐานข้อมูล เพื่อชี้แจงถึงความต้องการและปัญหาที่พบในการใช้ระบบฐานข้อมูล อาทิ ความล่าช้าของอัปเดตข้อมูล หรือความล่าช้าในการดึงข้อมูลจากระบบฐานข้อมูล จัดประชุมเตรียมการกับผู้ให้บริการฐานข้อมูลเพื่อให้ทราบถึงกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างระบบฐานข้อมูลเพื่อให้มีความเข้าใจตรงกัน ขอความอนุเคราะห์เจ้าของฐานข้อมูลในการขอทดลองใช้ฐานข้อมูลระยะเวลานั้น ๆ ก่อนการจัดซื้อ จัดประชุมเตรียมการ/แลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้กับผู้ได้รับมอบหมายให้มีความชำนาญในการจัดการสัมมนา จัดประชุมเตรียมการ/แลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้กับผู้ที่เกี่ยวข้องทราบเกี่ยวกับรายละเอียดต่าง ๆ ในการสัมมนา คณะทำงานคณะย่อยต่าง ๆ ต้องติดตามกำหนดการของผู้บริหารที่มีส่วนร่วมกับการจัดสัมมนาอย่างใกล้ชิด และพร้อมปรับแผนการจัดสัมมนาให้ทันต่อสถานการณ์ กำหนดหัวข้อของการสัมมนาให้ชัดเจนตลอดจน

ระบุคุณสมบัติผู้เข้าร่วมการสัมมนาที่สอดคล้องกับหัวข้อการสัมมนาในหนังสือเชิญหน่วยงานหรือผู้เข้าร่วมสัมมนา เพื่อให้ผู้ได้รับมอบหมายมีความชำนาญ/ทักษะในการปฏิบัติงานและผู้ที่เกี่ยวข้องมีความรู้และความสามารถในการปรับปรุงระบบฐานข้อมูล

- ผู้เข้าร่วมสัมมนาไม่เข้าใจข้อมูลหรือเนื้อหาที่น่าสนใจ ตลอดจนไม่สามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นได้อย่างรอบด้าน มีผู้สนใจเข้าร่วมสัมมนาน้อยกว่าที่ตั้งไว้ มีความล่าช้าในการจัดสัมมนา สถานที่จัดสัมมนาเป็นอุปสรรคต่อการนำเสนอผลงาน หัวข้อการจัดสัมมนาไม่สอดคล้องกับภาวะเศรษฐกิจปัจจุบัน หรือไม่ตรงกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย การจัดสัมมนาไม่สามารถจัดได้ในเวลาที่ต้องการ โดยประชุม เตรียมการ/แลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้กับผู้ได้รับมอบหมายให้มีความชำนาญในการจัดการศึกษาดูงาน จัดประชุมเตรียมการ/แลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้กับผู้ที่เกี่ยวข้องทราบเกี่ยวกับรายละเอียดต่าง ๆ ในการศึกษาดูงาน กำหนดคุณสมบัติผู้เข้าร่วม ผู้ให้ข้อมูล ผู้ร่วมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นของหน่วยงานเป้าหมาย ตลอดจนหัวข้อการเข้าพบหน่วยงานเป้าหมายให้ชัดเจน ให้เจ้าหน้าที่ติดตามและตรวจสอบสถานการณ์อย่างใกล้ชิดและเตรียมสถานที่ดูงานสำรองที่มีคุณลักษณะใกล้เคียงกับสถานที่ดูงานเป้าหมาย เพื่อให้ผู้ได้รับมอบหมายมีความชำนาญ/ทักษะในการปฏิบัติงานและผู้ที่เกี่ยวข้องมีความรู้และความสามารถในการงานสัมมนา

- ไม่สามารถเข้าศึกษาดูงานในหน่วยงานหรือผู้ประกอบการที่เป้าหมายในการเก็บข้อมูลได้ ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาดูงานไม่ตรง ไม่ครบถ้วน หรือไม่สามารถวิเคราะห์ประเด็นตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาดูงาน ไม่สามารถไปเข้าพบหน่วยงานหรือผู้ประกอบการได้ตามที่กำหนด ผู้เข้าร่วมการศึกษาดูงานขาดความรับผิดชอบในการเข้าร่วมการศึกษาดูงาน หน่วยงานหรือผู้ประกอบการไม่สามารถให้ข้อมูลที่ต้องการได้ ไม่สามารถติดต่อเข้าพบหน่วยงานหรือสถานประกอบการได้ในวันลงพื้นที่ เจ้าหน้าที่บางคนไม่สามารถเข้าร่วมตัดสินใจในการเลือกหัวข้อ และหน่วยงานหรือผู้ประกอบการในการศึกษาดูงาน เจ้าหน้าที่บางคนไม่สามารถเข้าร่วมตัดสินใจในการเลือกหัวข้อ และหน่วยงานหรือผู้ประกอบการในการศึกษาดูงาน โดยจัดประชุมเตรียมการ/แลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้กับผู้ที่เกี่ยวข้องทราบเกี่ยวกับรายละเอียดต่าง ๆ ในการศึกษาดูงาน เพื่อกำหนดหัวข้อดูงาน รวมถึงคุณสมบัติผู้เข้าร่วม ผู้ให้ข้อมูล ผู้ร่วมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นของหน่วยงานเป้าหมาย ตลอดจนหัวข้อการเข้าพบหน่วยงานเป้าหมายให้ชัดเจน และแต่งตั้งคณะทำงานเพื่อจัดทำแผนการจัดการศึกษาดูงาน และเตรียมพร้อมปรับแผนการจัดการศึกษาดูงานในกรณีที่มีเหตุจำเป็นให้การจัดการศึกษาดูงานไม่เป็นไปตามแผน คณะทำงานมีการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานหรือผู้ประกอบการก่อนการศึกษาดูงาน และมอบหมายให้มีการจัดทำรายงานหลังการศึกษาดูงานโดยให้เจ้าหน้าที่ทุกคนมีส่วนร่วมในการเขียนผลรายงานการศึกษาดังกล่าว เพื่อให้ผู้ได้รับมอบหมายมีความชำนาญ/ทักษะในการปฏิบัติงาน และผู้ที่เกี่ยวข้องมีความรู้และความสามารถในการจัดการศึกษาดูงานและหลักการประเมินผล

- การเบิกค่าใช้จ่ายในการสัมมนาและศึกษาดูงาน เช่นค่าเช่าห้องประชุม ค่าอาหารว่างและอาหารกลางวัน หรือค่าตอบแทนวิทยากร สูงกว่าอัตราปกติที่ระเบียบกำหนด โดยการเบิกจ่ายงบประมาณในการจัดการสัมมนาและศึกษาดูงาน เพื่อการจัดสรรวงเงินสำหรับเบิกจ่ายในการดำเนินโครงการควรมีการวางแผนการใช้จ่ายงบประมาณให้มีความเหมาะสมและเร่งเบิกจ่ายงบประมาณให้ตรงตามกรอบระยะเวลาของปีงบประมาณ

- การปรับปรุงระบบฐานข้อมูลไม่เป็นไปตามระเบียบที่กำหนดและไม่มีการเปิดเผยข้อมูลจัดซื้อจัดจ้างโดยทำการศึกษาขั้นตอนตามระเบียบพัสดุฯ อย่างถูกต้องเพื่อการจัดจ้าง/คัดเลือกเป็นไปตามขั้นตอนตามระเบียบพัสดุฯ

3.5 การศึกษาการปรับโครงสร้างภาคการผลิตและบริการของประเทศไทยภายใต้ภูมิทัศน์โลกใหม่ (New Global Economic Landscape)

3.5.1 การระบุความเสี่ยง : กิจกรรมภายใต้โครงการฯ ประกอบด้วย (1) การจัดทำร่างขอบเขตของงานจ้างที่ปรึกษา (TOR) (2) กระบวนการจ้างที่ปรึกษา (3) การทำสัญญาจ้างที่ปรึกษา (4) การตรวจรับพัสดุในงานจ้างที่ปรึกษา ซึ่งมีประเด็นความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาลในด้านต่าง ๆ ดังนี้ (รายละเอียดปรากฏตามภาคผนวก 3.5.1)

1) การจัดทำร่างขอบเขตของงานจ้างที่ปรึกษา (TOR) มีความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาลในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1.1 ด้านประสิทธิภาพ ได้แก่ กำหนดร่างขอบเขตการดำเนินงานไม่ครบถ้วน ชัดเจน ส่งผลต่อการดำเนินการจ้างและการใช้ประโยชน์ของผลการศึกษา

1.2 ประสิทธิภาพ ได้แก่ ไม่สามารถดำเนินการให้แล้วเสร็จภายใต้กรอบระยะเวลาที่กำหนด

1.3 ความรับผิดชอบ ได้แก่ มีประเด็นที่เกี่ยวข้องกับหลายส่วนงานทำให้ต้องใช้ระยะเวลาในการหารือและสร้างความเข้าใจ

2) กระบวนการจ้างที่ปรึกษา มีความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาลในด้านต่าง ๆ ดังนี้

2.1 ด้านประสิทธิภาพ ได้แก่ ที่ปรึกษาโครงการฯ ที่ได้รับการคัดเลือกขาดศักยภาพในการปฏิบัติงานตามกรอบการดำเนินงาน (TOR)

2.2 ด้านประสิทธิภาพ ได้แก่ ไม่สามารถดำเนินการจ้างที่ปรึกษาโครงการฯ ได้ทันตามแผนการใช้จ่ายงบประมาณ

2.3 การตอบสนอง ได้แก่ ไม่มีผู้สนใจเข้าร่วมการยื่นข้อเสนอโครงการฯ

2.4 ความรับผิดชอบ ได้แก่ กรณีที่เกิดข้อสงสัยหรือข้อร้องเรียนในการจ้างที่ปรึกษา คณะกรรมการฯ ไม่สามารถชี้แจงได้อย่างชัดเจน

2.5 ความโปร่งใส ได้แก่ การตรวจสอบคุณสมบัติและเอกสารการยื่นข้อเสนอของผู้ยื่นข้อเสนอ ไม่ละเอียดถี่ถ้วน เอื้อประโยชน์ต่อที่ปรึกษารายใดรายหนึ่ง

2.6 การมีส่วนร่วม ได้แก่ การได้รับข้อร้องเรียนจากผู้ยื่นอุทธรณ์ที่ไม่ผ่านการคัดเลือกรางงานจ้างที่ปรึกษา

2.7 หลักนิติธรรม ได้แก่ มีข้อบกพร่องในการดำเนินการจัดจ้างตามระเบียบพัสดุฯ เนื่องจากขาดความเข้าใจในระเบียบและขั้นตอนการดำเนินงาน

2.8 ความเสมอภาค ได้แก่ การเปิดโอกาสให้ที่ปรึกษาเข้าร่วมสอบถามข้อมูล ไม่เท่าเทียมกัน

3) การทำสัญญาจ้างที่ปรึกษา มีความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาลในด้านต่าง ๆ ดังนี้

3.1 ด้านประสิทธิภาพ ได้แก่ สัญญาจ้างฯ ไม่มีความชัดเจนตามกรอบการดำเนินงาน (TOR)

3.2 ด้านประสิทธิภาพ ได้แก่ ความล่าช้าในการจัดทำสัญญาและลงนามในสัญญา

3.3 ความรับผิดชอบ ได้แก่ ขาดกระบวนการตรวจสอบความถูกต้องและรายละเอียดของสัญญาจ้างฯ อย่างครบถ้วน

3.4 ความโปร่งใส ได้แก่ จัดทำสัญญาจ้างฯ ไม่ละเอียดถี่ถ้วน อาจเอื้อประโยชน์ต่อผู้รับจ้าง

3.5 การมีส่วนร่วม ได้แก่ ชี้แจงประเด็นข้อสงสัยในการทำสัญญาให้กับที่ปรึกษา
โครงการฯ ไม่ชัดเจน

3.6 หลักนิติธรรม ได้แก่ มีข้อบกพร่องในการดำเนินการทำสัญญาจ้างฯ ตาม
ระเบียบพัสดุฯ

4) การตรวจรับพัสดุในงานจ้างที่ปรึกษา มีความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาลในด้านต่าง ๆ
ดังนี้

4.1 ด้านประสิทธิภาพ ได้แก่ ผลการศึกษาในแต่ละขั้นที่ได้ไม่เป็นไปตามผลลัพธ์
ที่กำหนดในกรอบการดำเนินงาน (TOR) หรือสัญญา

4.2 ด้านประสิทธิภาพ ได้แก่ ผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผนการทำงาน
ในสัญญาจ้างฯ และส่งผลให้การเบิกจ่ายเงินแก่ที่ปรึกษาล่าช้า

4.3 ความรับผิดชอบ ได้แก่ คณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ ไม่สามารถดำเนินการ
ตามแนวทางการติดตามความก้าวหน้าโครงการฯ

4.4 ความโปร่งใส ได้แก่ ขาดการรายงานผลการดำเนินการตามสายการบังคับบัญชา

4.5 การมีส่วนร่วม ได้แก่ ไม่มีตัวแทนเจ้าหน้าที่จาก กองอื่นเข้าร่วมพิจารณา
ผลการดำเนินการศึกษาโครงการฯ

4.6 หลักนิติธรรม ได้แก่ คณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ ไม่มีความรอบคอบ
ในการพิจารณาตรวจรับโครงการฯ ตามระเบียบพัสดุฯ

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

1) **การประเมินความเสี่ยง :** เป็นการกำหนดหลักเกณฑ์การให้คะแนน โดยพิจารณาจาก
ความรุนแรงของผลกระทบและโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย ก่อนนำมาวิเคราะห์เพื่อระบุความเสี่ยง ซึ่ง
พิจารณาจากปัจจัยเสี่ยงในหลายด้านและกำหนดแนวทางการจัดการกับความเสี่ยงเหล่านั้น ทั้งนี้ สามารถ
สรุปผลการประเมินความเสี่ยงของการศึกษาการปรับโครงสร้างภาคการผลิตและบริการของประเทศไทย
ภายใต้ภูมิทัศน์โลกใหม่ (New Global Economic Landscape) มีประเด็นความเสี่ยง สรุปได้ดังนี้ได้ดังนี้
(รายละเอียดปรากฏตามภาคผนวก 3.5.2)

1.1) **ประเด็นความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S)**

1.1.1. การจัดทำร่างขอบเขตของงานจ้างที่ปรึกษา (TOR)

- ประกอบด้วย S1 กำหนดร่างขอบเขตการดำเนินงานไม่ครบถ้วน
ชัดเจน ส่งผลต่อการดำเนินการจ้างและการใช้ประโยชน์ของผลการศึกษา และ S2 มีประเด็นที่เกี่ยวข้องกับ
หลายส่วนงานทำให้ต้องใช้ระยะเวลาในการหารือและสร้างความเข้าใจ

- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 5.00 คะแนน

- ใช้กลยุทธ์การควบคุมความเสี่ยง โดยพิจารณากรอบยุทธศาสตร์
นโยบายรัฐบาล และการมีส่วนร่วมของเจ้าหน้าที่ในการแสดงความคิดเห็น เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ตรงกับ
ความต้องการก่อนกำหนดกรอบการดำเนินงาน (TOR) กำหนดให้มีผู้แทนจากแต่ละกลุ่มงานเข้ามาเป็น
คณะกรรมการจัดทำร่าง TOR เพื่อให้ได้ประเด็นที่ต้องการศึกษาอย่างครบถ้วน

1.2) ประเด็นความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O)

1.2.1 การจัดทำร่างขอบเขตของงานจ้างที่ปรึกษา (TOR)

- ประกอบด้วย O1 ไม่สามารถดำเนินการให้แล้วเสร็จภายในกรอบระยะเวลาที่กำหนด

- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 4.00 คะแนน
- ใช้กลยุทธ์การควบคุมความเสี่ยง โดยวางแผนการประชุมคณะกรรมการจัดทำร่าง TOR อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ได้ข้อสรุปในแต่ละประเด็นของ TOR อย่างครบถ้วน

1.2.2 กระบวนการจ้างที่ปรึกษา

- ประกอบด้วย O2 ที่ปรึกษาโครงการฯ ที่ได้รับการคัดเลือกขาดศักยภาพในการปฏิบัติงานตามกรอบการดำเนินงาน (TOR) O3 ไม่สามารถดำเนินการจ้างที่ปรึกษาโครงการฯ ได้ทันตามแผนการใช้จ่ายงบประมาณ O4 ไม่มีผู้สนใจเข้าร่วมการยื่นข้อเสนอโครงการฯ O5 กรณีที่เกิดข้อสงสัยหรือข้อร้องเรียนในการจ้างที่ปรึกษา คณะกรรมการฯ ไม่สามารถชี้แจงได้อย่างชัดเจน O6 การตรวจสอบคุณสมบัติและเอกสารการยื่นข้อเสนอของผู้ยื่นข้อเสนอ ไม่ละเอียดถี่ถ้วน เอื้อประโยชน์ต่อที่ปรึกษารายใดรายหนึ่ง O7 การได้รับข้อร้องเรียนจากผู้ยื่นอุทธรณ์ที่ไม่ผ่านการคัดเลือกงานจ้างที่ปรึกษา O8 การเปิดโอกาสให้ที่ปรึกษาเข้าร่วมสอบถามข้อมูลในการดำเนินโครงการฯ ไม่เท่าเทียมกัน

- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 5.86 คะแนน
- ใช้กลยุทธ์การควบคุมความเสี่ยง โดย คัดกรองที่ปรึกษาที่มีความน่าเชื่อถือและตรวจสอบคุณสมบัติและผลงานที่ผ่านมาของที่ปรึกษอย่างละเอียดถี่ถ้วน คณะกรรมการดำเนินงานจ้างที่ปรึกษา ควรเร่งดำเนินการคัดเลือกที่ปรึกษาตามระเบียบพัสดุฯ โดยประสานกับฝ่ายพัสดุอย่างใกล้ชิดและต่อเนื่อง เชิญที่ปรึกษาที่ได้รับหนังสือเชิญชวนเข้าร่วมรับฟังชี้แจงการดำเนินงานโครงการฯ พร้อมอธิบายรายละเอียดการทำงานตาม TOR ให้ชัดเจน คณะกรรมการดำเนินงานจ้างที่ปรึกษา ควรศึกษา TOR และระเบียบข้อบังคับให้ครบถ้วน และเชิญที่ปรึกษามารับฟังแนวทางการพิจารณาคัดเลือกที่ปรึกษาก่อนยื่นข้อเสนอ พิจารณาตรวจสอบคุณสมบัติและเอกสารการยื่นข้อเสนอให้ละเอียดถี่ถ้วน และประสานงานกับเจ้าหน้าที่พัสดุเพื่อตรวจสอบความถูกต้องให้เป็นไปตามระเบียบพัสดุฯ คณะกรรมการดำเนินงานจ้างที่ปรึกษา ควรมีการตรวจสอบและควบคุมกระบวนการจ้าง ตามระเบียบพัสดุฯ ด้วยความถูกต้อง กำหนดให้คณะกรรมการดำเนินงานจ้างที่ปรึกษา เชิญที่ปรึกษาฯ ทุกราย เข้าร่วมรับฟังการชี้แจงแนวทางการจัดจ้าง โดยพร้อมเพรียงกัน และเปิดโอกาสให้มีการสอบถามได้ทุกประเด็นข้อสงสัยอย่างเท่าเทียม

1.2.3 การทำสัญญาจ้างที่ปรึกษา

- ประกอบด้วย O9 ความล่าช้าในการจัดทำสัญญาและลงนามในสัญญา O10 ชี้แจงประเด็นข้อสงสัยในการทำสัญญาให้กับที่ปรึกษาโครงการฯ ไม่ชัดเจน
- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 3.00 คะแนน
- ใช้กลยุทธ์การควบคุมความเสี่ยง โดย ประสานงานกับฝ่ายพัสดุ และที่ปรึกษาที่ได้รับการคัดเลือกอย่างใกล้ชิด เพื่อให้สัญญามีความถูกต้องครบถ้วนตาม TOR และคณะกรรมการดำเนินงานจ้างที่ปรึกษา และฝ่ายพัสดุ ควรมีการชี้แจงในรายละเอียดของเอกสารสัญญาจ้างฯ แก่ที่ปรึกษาโครงการฯ ให้เข้าใจตรงกันทั้งสองฝ่ายก่อนการทำสัญญาจ้างฯ

1.3) ประเด็นความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F)

1.3.1 การตรวจรับพัสดุในงานจ้างที่ปรึกษา

- ประกอบด้วย F1 ผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผนการทำงานในสัญญาจ้างฯ และส่งผลให้การเบิกจ่ายเงินแก่ที่ปรึกษาล่าช้า
- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 12.00 คะแนน
- ใช้กลยุทธ์การควบคุมความเสี่ยง โดยคณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ ควรติดตามผลการดำเนินงานของที่ปรึกษาโครงการฯ อย่างใกล้ชิดเพื่อให้มีการส่งมอบงานครบถ้วนในแต่ละงวดงาน

1.4) ประเด็นความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk : C)

1.4.1 กระบวนการจ้างที่ปรึกษา

- ประกอบด้วย C1 มีข้อบกพร่องในการดำเนินการจัดจ้างตามระเบียบพัสดุฯ เนื่องจากขาดความเข้าใจในระเบียบและขั้นตอนการดำเนินงานฯ
- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 9.0 คะแนน
- ใช้กลยุทธ์การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง โดยป้องกันความเสี่ยงโดยทำการศึกษาระเบียบพัสดุฯ ให้ชัดเจน หากมีประเด็นข้อสงสัยให้สอบถามจากฝ่ายพัสดุ

1.4.2 การทำสัญญาจ้างที่ปรึกษา

- ประกอบด้วย C2 สัญญาจ้างฯ ไม่มีความชัดเจนตามกรอบการดำเนินงาน (TOR) C3 ขาดกระบวนการตรวจสอบความถูกต้องและรายละเอียดของสัญญาจ้างฯ อย่างครบถ้วน C4 จัดทำสัญญาจ้างไม่ละเอียดถี่ถ้วน อาจเอื้อประโยชน์ต่อผู้รับจ้าง C5 มีข้อบกพร่องในการดำเนินการทำสัญญาจ้างฯ ตามระเบียบพัสดุฯ
- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 5.00 คะแนน
- ใช้กลยุทธ์การควบคุมความเสี่ยงและรับความเสี่ยง โดยจัดทำและตรวจสอบสัญญาจ้างให้ชัดเจน ครอบคลุมตามวัตถุประสงค์ เป้าหมายที่กำหนดไว้ในกรอบการดำเนินงาน (TOR) พร้อมทั้งชี้แจงทุกประเด็นข้อสงสัยแก่ที่ปรึกษาโครงการฯ คณะกรรมการดำเนินงานจ้างที่ปรึกษาประสานงานกับฝ่ายพัสดุ เพื่อตรวจสอบสัญญาให้ถูกต้องอย่างละเอียดถี่ถ้วน และเป็นไปตาม TOR และกฎหมาย กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง และพิจารณาแนวทางการแก้ไขข้อบกพร่องให้สามารถดำเนินโครงการต่อไปได้บรรลุวัตถุประสงค์

1.4.3 การตรวจรับพัสดุในงานจ้างที่ปรึกษา

- ประกอบด้วย C6 คณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ ไม่มีความรอบคอบในการพิจารณาตรวจรับโครงการฯ ตามระเบียบพัสดุฯ
- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 9.0 คะแนน
- ใช้กลยุทธ์การควบคุมความเสี่ยง โดยคณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ ควรมีการศึกษาระเบียบพัสดุฯ และประสานงานกับเจ้าหน้าที่พัสดุ เมื่อพบปัญหาการดำเนินโครงการฯ

2) การจัดทำแผนภูมิความเสี่ยง : การศึกษาการปรับโครงสร้างภาคการผลิตและบริการของประเทศไทยภายใต้ภูมิทัศน์โลกใหม่ (New Global Economic Landscape) สศช.สามารถระบุประเด็นความเสี่ยงได้ ตามแผนภูมิข้างล่างนี้

แผนภูมิความเสี่ยง
การศึกษาการปรับโครงสร้างภาคการผลิตและบริการของประเทศไทย
ภายใต้ภูมิทัศน์โลกใหม่ (New Global Economic Landscape)

ความรุนแรงของผลกระทบ	4	O7/C4/C5	O2/O3/	F1/	
	3	O8/O9/O10/O11/ O12/O13/C2	O4/O5/O6	C1/C3/C6	
	2		S1/O1/	O14/	
	1			S2/	
		1	2	3	4

โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย

3) การกำหนดและดำเนินกิจกรรมการบริหารความเสี่ยง : กิจกรรมการบริหารความเสี่ยงภายใต้การศึกษาการปรับโครงสร้างภาคการผลิตและบริการของประเทศไทยภายใต้ภูมิทัศน์โลกใหม่ (New Global Economic Landscape) (รายละเอียดปรากฏตามภาคผนวก 3.5.3)

3.1 การจัดทำร่างขอบเขตของงานจ้างที่ปรึกษา (TOR) โดยพิจารณากรอบยุทธศาสตร์นโยบายรัฐบาล และการมีส่วนร่วมของเจ้าหน้าที่ในการแสดงความคิดเห็น เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ตรงกับความต้องการก่อนกำหนดกรอบการดำเนินงาน (TOR) เพื่อร่างขอบเขตการดำเนินงานใน TOR มีความครบถ้วนและชัดเจนสามารถตอบสนองต่อความต้องการในการใช้ประโยชน์จากผลของการศึกษา กำหนดให้มีผู้แทนจากแต่ละกลุ่มงานเข้ามาเป็นคณะกรรมการจัดทำร่าง TOR เพื่อให้ได้ประเด็นที่ต้องการศึกษาอย่างครบถ้วนมีผู้แทนจากแต่ละกลุ่มงานเข้าร่วมเป็นกรรมการจัดทำร่าง TOR ครบถ้วนและร่วมกันจัดทำร่าง TOR ได้แล้วเสร็จภายในกรอบระยะเวลาที่กำหนด วางแผนการประชุมคณะกรรมการจัดทำร่าง TOR อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ได้ข้อสรุปในแต่ละประเด็นของ TOR อย่างครบถ้วนเพื่อสามารถดำเนินการจัดทำ TOR ได้แล้วเสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้ตามแผน

3.2 กระบวนการจ้างที่ปรึกษาโดยคัดกรองที่ปรึกษาที่มีความน่าเชื่อถือและตรวจสอบคุณสมบัติและผลงานที่ผ่านมาของที่ปรึกษอย่างละเอียดถี่ถ้วนเพื่อสามารถคัดกรองที่ปรึกษาที่มีความรู้ความสามารถสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ต้องการศึกษา คณะกรรมการดำเนินงานจ้างที่ปรึกษา ควรเร่งดำเนินการคัดเลือกที่ปรึกษาตามระเบียบพัสดุฯ โดยประสานกับฝ่ายพัสดุอย่างใกล้ชิดและต่อเนื่อง เพื่อสามารถดำเนินการคัดเลือกที่ปรึกษาได้ตามระเบียบพัสดุฯ โดยไม่มีข้อติดขัด เชิญที่ปรึกษาที่ได้รับหนังสือเชิญชวนเข้าร่วมรับฟังชี้แจงการดำเนินงานโครงการฯ พร้อมอธิบายรายละเอียดการทำงานตาม TOR ให้ชัดเจนเพื่อการจ้างที่ปรึกษามีความถูกต้อง โปร่งใสและเป็นไปตามระเบียบพัสดุฯ คณะกรรมการดำเนินงานจ้างที่ปรึกษา ควรศึกษา TOR และระเบียบข้อบังคับให้ครบถ้วน และเชิญที่ปรึกษามารับฟังแนวทางการพิจารณาคัดเลือกที่ปรึกษา ก่อนยื่นข้อเสนอ เพื่อคณะกรรมการฯสามารถชี้แจงรายละเอียดใน TOR ได้อย่างชัดเจน และสามารถตอบข้อซักถามได้ครบถ้วน พิจารณาตรวจสอบคุณสมบัติและเอกสารการยื่นข้อเสนอให้ละเอียดถี่ถ้วน และ

ประสานงานกับเจ้าหน้าที่พัสดุเพื่อตรวจสอบความถูกต้องให้เป็นไปตามระเบียบพัสดุฯ เพื่อสามารถทำการตรวจสอบคุณสมบัติและเอกสารการยื่นข้อเสนอของผู้ยื่น ได้อย่างละเอียดถี่ถ้วนและเป็นตามระเบียบพัสดุฯ คณะกรรมการดำเนินงานจ้างที่ปรึกษา ควรมีการตรวจสอบและควบคุมกระบวนการจ้างตามระเบียบพัสดุฯ ด้วยความถูกต้องเพื่อสามารถชี้แจงข้อเท็จจริงและอธิบายขั้นตอนการจัดจ้างที่ปรึกษาที่เป็นไปตามระเบียบพัสดุฯ ได้โดยชัดเจนและโปร่งใส เมื่อได้รับการร้องเรียนจากผู้ยื่นอุทธรณ์ กำหนดให้คณะกรรมการดำเนินงานจ้างที่ปรึกษา เชิญที่ปรึกษาฯ ทุกฝ่าย เข้าร่วมรับฟังการชี้แจงแนวทางการจัดจ้าง โดยพร้อมเพรียงกัน และเปิดโอกาสให้มีการสอบถามได้ทุกประเด็นข้อสงสัยอย่างเท่าเทียมเพื่อที่ปรึกษามีความเข้าใจในรายละเอียด TOR และแนวทางการจัดจ้างเป็นอย่างดี ป้องกันความเสี่ยงโดยทำการศึกษาระเบียบพัสดุฯ ให้ชัดเจน หากมีประเด็นข้อสงสัยให้สอบถามจากฝ่ายพัสดุเพื่อเจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ในเรื่องระเบียบพัสดุฯ และสามารถดำเนินการได้ถูกต้องตามระเบียบพัสดุฯ

3.3 การทำสัญญาจ้างที่ปรึกษา โดยประสานงานกับฝ่ายพัสดุและที่ปรึกษาที่ได้รับการคัดเลือกอย่างใกล้ชิด เพื่อให้สัญญามีความถูกต้องครบถ้วนตาม TOR เพื่อสัญญามีความถูกต้องครบถ้วนตาม TOR และสามารถลงนามในสัญญาได้โดยไม่ล่าช้า คณะกรรมการดำเนินงานจ้างที่ปรึกษา และฝ่ายพัสดุ ควรมีการชี้แจงในรายละเอียดของเอกสารสัญญาจ้างฯ แก่ที่ปรึกษาโครงการฯ ให้เข้าใจตรงกันทั้งสองฝ่ายก่อนการทำสัญญาจ้างฯ เพื่อสามารถชี้แจงรายละเอียดในสัญญาจ้างได้อย่างชัดเจน ครบถ้วน มีความถูกต้อง และสร้างความเข้าใจที่ตรงกัน จัดทำและตรวจสอบสัญญาจ้างให้ชัดเจนครอบคลุมตามวัตถุประสงค์ เป้าหมายที่กำหนดไว้ในกรอบการดำเนินงาน (TOR) พร้อมทั้งชี้แจงทุกประเด็นข้อสงสัยแก่ที่ปรึกษาโครงการฯ เพื่อสัญญาจ้างฯ มีความถูกต้อง ชัดเจน และสอดคล้องตามรายละเอียดที่กำหนดไว้ใน TOR รวมถึงถูกต้องและเป็นไปตามระเบียบพัสดุฯ คณะกรรมการดำเนินงานจ้างที่ปรึกษา ประสานงานกับฝ่ายพัสดุ เพื่อตรวจสอบสัญญาให้ครอบคลุมตามกฎหมายและ TOR เพื่อสัญญาจ้างได้รับการตรวจสอบอย่างละเอียดว่ามีความสอดคล้องกับ TOR และถูกต้องตามกฎหมายและระเบียบพัสดุฯ คณะกรรมการดำเนินงานจ้างที่ปรึกษาประสานงานกับฝ่ายพัสดุ เพื่อตรวจสอบสัญญาให้ถูกต้องอย่างละเอียดถี่ถ้วน และเป็นไปตาม TOR และกฎหมาย กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง เพื่อสัญญาจ้างฯ มีความถูกต้องครอบคลุมตาม TOR และสำนักงานฯ เกิดประโยชน์ในการดำเนินโครงการฯ อย่างแท้จริง คณะกรรมการดำเนินงานจ้างที่ปรึกษาประสานงานกับฝ่ายพัสดุ เพื่อตรวจสอบสัญญาให้ถูกต้องอย่างละเอียดถี่ถ้วน และพิจารณาแนวทางการแก้ไขข้อบกพร่องให้สามารถดำเนินโครงการต่อไปได้บรรลุวัตถุประสงค์ เพื่อสัญญาจ้างฯ มีรายละเอียดถูกต้อง ครบถ้วนและชัดเจน

3.4 การตรวจรับพัสดุในงานจ้างที่ปรึกษา โดยคณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ ควรมีการตรวจสอบการทำงานของที่ปรึกษาโครงการฯ ตาม TOR ที่ได้กำหนดไว้อย่างใกล้ชิดเพื่อการดำเนินงานมีความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง สามารถติดตามผลการปฏิบัติงานได้จากรายงานความก้าวหน้าของโครงการ คณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ จัดทำแผนการติดตามความก้าวหน้าโครงการ เพื่อใช้ในการติดตามความก้าวหน้าโครงการอย่างใกล้ชิดเพื่อที่ปรึกษาสามารถนำเสนอผลผลิตของโครงการได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องตามระยะเวลาของแผนงานที่ได้กำหนดไว้ คณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ รายงานผลการดำเนินการตามสายบังคับบัญชา โดยมีรายละเอียดความก้าวหน้าและเนื้อหาโดยสรุปเพื่อสามารถดำเนินการตามกำหนดระยะเวลาและลดข้อผิดพลาดของการดำเนินการได้ กำหนดให้เจ้าหน้าที่สำนักอื่นที่เกี่ยวข้องกับโครงการฯ ร่วมเป็นคณะกรรมการพิจารณาผลการดำเนินโครงการฯ โดยให้เสนอข้อคิดเห็นต่อผลการศึกษาเพื่อประกอบการพิจารณาของคณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ เพื่อได้รับข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ในหลายมิติ นำไปสู่ผลลัพธ์ของโครงการฯ ที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้สอดคล้องตามความต้องการของสำนักอื่น ๆ คณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ ควรติดตามผลการดำเนินงานของที่ปรึกษาโครงการฯ อย่างใกล้ชิดเพื่อให้มีการส่งมอบงานครบถ้วนในแต่ละงวดงานเพื่อที่ปรึกษาสามารถส่งมอบงาน

ได้ครบถ้วนตามกำหนดระยะเวลาและ สามารถเบิกจ่ายเงินให้แก่ที่ปรึกษาตามงวดงานที่กำหนดไว้ อย่างครบถ้วน คณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ ควรมีการศึกษาระเบียบพัสดุฯ และประสานงานกับเจ้าหน้าที่ พัสดุ เมื่อพบปัญหาการดำเนินโครงการฯ เพื่อสามารถตรวจรับงานได้อย่างรอบคอบและถูกต้องตาม ระเบียบพัสดุฯ รวมถึงได้รับผลงานศึกษาครบถ้วนตาม TOR และตามกรอบระยะเวลาที่กำหนด

1.6 การบริหารจัดการระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์

1.6.1 การระบุความเสี่ยง : กิจกรรมภายใต้โครงการฯ ประกอบด้วย (1) การกำหนดขอบเขต การดำเนินงาน (TOR) (2) กระบวนการจัดจ้าง (3) การทำสัญญาจัดจ้าง (4) การกำกับโครงการฯ ซึ่งมีประเด็น ความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาลในด้านต่าง ๆ ดังนี้ (รายละเอียดปรากฏตามภาคผนวก 3.5.1)

1) การกำหนดขอบเขตการดำเนินงาน (TOR) มีความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาลใน ด้านต่าง ๆ ดังนี้

1.1 ด้านประสิทธิผล ได้แก่ กำหนดรายละเอียดของงานบริหารจัดการระบบเครือข่าย ไม่ครบถ้วนชัดเจน ส่งผลให้ ภาพรวมของการบริหารจัดการฯ ไม่บรรลุวัตถุประสงค์โครงการ

1.2 ด้านประสิทธิภาพ ได้แก่ กำหนดรายละเอียดของงานบริหารจัดการระบบเครือข่ายฯ ไม่คุ้มค่ากับงบประมาณที่ลงทุนและผล ประโยชน์ที่สำนักงานฯ ได้รับ

1.3 ความรับผิดชอบ ได้แก่ TOR ไม่มีการกำหนดวิธีการรายงานความก้าวหน้าและ วิธีการส่งมอบงานสำหรับตรวจสอบติดตามผลการบริหารจัดการระบบเครือข่าย

1.4 การมีส่วนร่วม ได้แก่ ไม่มีการชี้แจงรายละเอียดและขอบเขตของงานบริหารจัดการ ระบบเครือข่าย ให้กับฝ่ายพัสดุเข้าใจทำให้การดำเนินการหาผู้รับจ้างล่าช้า

2) กระบวนการจัดจ้าง มีความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาลในด้านต่าง ๆ ดังนี้

2.1 ด้านประสิทธิผล ได้แก่ ผู้รับจ้างไม่มีศักยภาพในการปฏิบัติงานตาม ขอบเขต การดำเนินงาน (TOR)

2.2 ด้านประสิทธิภาพ ได้แก่ ขั้นตอนการคัดเลือกผู้ผ่านการคัดเลือกเข้าร่วม การประกวดราคา และขั้นตอนการจัดจ้างมีความล่าช้าทำให้การดำเนินโครงการ ไม่เป็นตามแผนการเบิกจ่าย งบประมาณ

2.3 การตอบสนอง ได้แก่ ขั้นตอนการจัดจ้างมีความล่าช้า ส่งผลให้การบริหารจัดการ ระบบเครือข่ายไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดใน TOR

2.4 ความรับผิดชอบ ได้แก่ คณะกรรมการจัดจ้างมีการตรวจสอบคุณสมบัติผู้ยื่นซอง ประกวดราคาไม่ละเอียดถี่ถ้วน

2.5 ความโปร่งใส ได้แก่ คณะกรรมการจัดจ้างชี้แจงประเด็นการคัดเลือกผู้ผ่านการคัดเลือก เข้าร่วมการประกวดราคา ได้ไม่ชัดเจนเมื่อเกิดข้อร้องเรียน

2.6 หลักนิติธรรม ได้แก่ มีข้อบกพร่องในการดำเนินการจัดจ้างตามระเบียบการจัดซื้อ จัดจ้าง ทำให้เกิดข้อร้องเรียนจากผู้ประกวดราคา

2.7 ความเสมอภาค ได้แก่ การให้ข้อมูลผู้ประกอบการที่สนใจเข้าร่วมสอบถามข้อมูล ในการบริหารจัดการระบบเครือข่าย ไม่เท่าเทียมกัน

3) การทำสัญญาจัดจ้าง มีความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาลในด้านต่าง ๆ ดังนี้

3.1 ด้านประสิทธิผล ได้แก่ สัญญาจัดจ้างไม่ครอบคลุมผลผลิตตามขอบเขต การดำเนินงาน (TOR)

3.2 ด้านประสิทธิภาพ ได้แก่ การจัดสรรวงเงินสำหรับเบิกจ่ายในการทำโครงการ ไม่เหมาะสม

3.3 การตอบสนอง ได้แก่ การทำสัญญาจัดจ้างล่าช้า ส่งผลให้การเริ่มงานโครงการล่าช้า

3.4 ความโปร่งใส ได้แก่ เปิดโอกาสให้ผู้ประกอบการ ผู้รับจ้างโครงการได้ตรวจสอบรายละเอียดการจัด จ้างในสัญญาจ้างอย่างถี่ถ้วน

3.5 การมีส่วนร่วม ได้แก่ คณะกรรมการจัดจ้าง ฝ่ายพัสดุ และ ผู้รับจ้างไม่ได้ร่วมกัน ตรวจสอบสัญญาจ้างให้มีความเข้าใจตรงกัน

3.6 หลักนิติธรรม ได้แก่ การจัดทำสัญญาจ้างต้องพิจารณาให้ละเอียดถี่ถ้วนเพื่อไม่ให้เป็นการเอื้อประโยชน์ต่อผู้รับจ้างและเกิดประโยชน์สูงสุดกับทางราชการ

4) การกำกับโครงการฯ

4.1 ด้านประสิทธิผล ได้แก่ การบริหารจัดการระบบเครือข่ายไม่เป็นไปตามขอบเขต การดำเนินงาน (TOR) ที่กำหนดไว้

4.2 ด้านประสิทธิภาพ ได้แก่ ผู้รับจ้าง ปฏิบัติงานล่าช้าไม่ตรงตามแผนงานส่งผลให้ การบริหารโครงการไม่คุ้มค่ากับงบประมาณ

4.3 การตอบสนอง ได้แก่ ผลการดำเนินงานโครงการไม่มีคุณภาพ การบริหารใน แต่ละระบบไม่แล้วเสร็จในระยะเวลาที่กำหนด

4.4 ความรับผิดชอบ ได้แก่ รายงานความก้าวหน้าโครงการ ในแต่ละเดือนไม่มี รายละเอียดที่ครบถ้วนสมบูรณ์และไม่สามารถอธิบายปัญหาที่เกิดขึ้นในระบบได้

4.5 หลักนิติธรรม ได้แก่ คณะกรรมการตรวจรับฯ ไม่รอบ คอบในการพิจารณาตรวจ รับโครงการตามระเบียบการจัดซื้อจัดจ้าง

1.6.2 การบริหารความเสี่ยง : เมื่อระบุความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาลข้างต้นแล้ว จะต้อง นำประเด็นความเสี่ยงที่ระบุนี้มาบริหารความเสี่ยง ซึ่งครอบคลุม การประเมินความเสี่ยง การจัดทำแผนภูมิ ความเสี่ยง และการดำเนินกิจกรรมการบริหารความเสี่ยง ซึ่งมีรายละเอียดการดำเนินการในแต่ละกิจกรรม ดังนี้

1) **การประเมินความเสี่ยง :** เป็นการกำหนดหลักเกณฑ์การให้คะแนน โดยพิจารณาจาก ความรุนแรงของผลกระทบและโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย ก่อนนำมาวิเคราะห์เพื่อระบุความเสี่ยง ซึ่งพิจารณาจากปัจจัยเสี่ยงในหลายด้านและกำหนดแนวทางการจัดการกับความเสี่ยงเหล่านั้น ทั้งนี้ สามารถ สรุปผลการประเมินความเสี่ยงของการบริหารจัดการระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ มีประเด็นความเสี่ยง สรุป ได้ดังนี้ได้ดังนี้ (รายละเอียดปรากฏตามภาคผนวก 3.5.2)

1.1) ประเด็นความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S)

1.1.1 การกำหนด ขอบเขตการดำเนินงาน (TOR)

- ประกอบด้วย S1 กำหนดรายละเอียดของงานบริหารจัดการระบบ เครือข่ายไม่ครบถ้วนชัดเจน ส่งผลให้ ภาพรวมของการบริหารจัดการไม่บรรลุวัตถุประสงค์โครงการ S2 กำหนดรายละเอียดของงานบริหารจัดการระบบเครือข่ายไม่คุ้มค่ากับงบประมาณที่ลงทุนและ ผลประโยชน์ที่สำนักงานฯ ได้รับ S3 TOR ไม่มีการกำหนดวิธีการรายงานความก้าวหน้าและวิธีการส่งมอบ งานสำหรับตรวจสอบติดตามผลการบริหารจัดการระบบเครือข่าย S4 ไม่ได้มีการชี้แจงรายละเอียดและ ขอบเขตของงานบริหารจัดการระบบเครือข่ายให้กับฝ่ายพัสดุเข้าใจทำให้การดำเนินการจัดจ้างล่าช้า

- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 4.00 คะแนน

- ใช้กลยุทธ์การควบคุมความเสี่ยง โดยกำหนดกรอบการทำงานของ การบริหารจัดการระบบเครือข่ายให้ชัดเจนและครอบคลุมทุกระบบงานของสำนักงานฯ บ่งชี้รายละเอียดของ การดำเนินงานงานให้ครบถ้วนทุกระบบงานในด้านการบริหารจัดการระบบเครือข่าย กำหนดรูปแบบของ

รายงานผลการดำเนินโครงการให้ชัดเจนครบถ้วนตามระบบงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีอยู่ของสำนักงานฯ และชี้แจงรายละเอียดและขอบเขตของงานบริหารจัดการระบบเครือข่ายในแต่ละระบบงานด้านเทคโนโลยี (TOR)

1.1.2 กระบวนการจัดจ้าง

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

- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 8.00 คะแนน

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

1.1.3 การทำสัญญาจัดจ้าง

- ประกอบด้วย O5 สัญญาจัดจ้างไม่ครอบคลุมผลผลิตตามขอบเขตการดำเนินงาน (TOR) และ O6 การทำสัญญาจัดจ้างล่าช้า ส่งผลให้การเริ่มงานโครงการล่าช้า

- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 6.00 คะแนน

- ใช้กลยุทธ์การควบคุมความเสี่ยง โดย คณะกรรมการจัดจ้างและฝ่ายพัสดุควรดำเนินการตรวจสอบสัญญาอย่างละเอียดถี่ถ้วนก่อนการทำสัญญาจ้าง และคณะกรรมการจัดจ้างและฝ่ายพัสดุควรมีการทำความเข้าใจกับผู้ชนะการประกวดราคาให้ชัดเจนก่อนการทำสัญญาจ้าง

1.1.4 การกำกับโครงการ

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

- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 3.50 คะแนน

- ใช้กลยุทธ์การควบคุมความเสี่ยง โดย คณะกรรมการจัดจ้างและฝ่ายพัสดุควรมีการทำความเข้าใจกับผู้ชนะการประกวดราคาให้ชัดเจนก่อนการทำสัญญาจ้าง คณะกรรมการตรวจรับพัสดุมีการตรวจสอบการทำงานของผู้รับจ้างอย่างใกล้ชิดตาม TOR ที่ได้กำหนด คณะกรรมการตรวจรับพัสดุมีการตรวจสอบและนัดประชุมเพื่อติดตามการทำงานของผู้รับจ้างอย่างใกล้ชิดตามแผนงานที่ได้กำหนดในสัญญาจ้าง คณะกรรมการตรวจรับพัสดุมีการตรวจสอบและนัดประชุมเพื่อติดตามการทำงานของผู้รับจ้างเป็นประจำอย่างต่อเนื่องหรือเมื่อมีปัญหาเร่งด่วนที่ต้องแก้ไข คณะกรรมการตรวจรับพัสดุควรทำการตรวจสอบการปฏิบัติงานของผู้รับจ้างตาม TOR และให้คำแนะนำปรับปรุงการรายงานผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ

1.2) ประเด็นความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F)

1.2.1 กระบวนการจัดจ้าง

- ประกอบด้วย F1 ขั้นตอนการคัดเลือกผู้ผ่านการคัดเลือกเข้าร่วมการประกวดราคา และขั้นตอนการการประกวดราคามีความล่าช้าทำให้การดำเนินโครงการไม่เป็นตามแผนการเบิกจ่ายงบประมาณ

- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 12.00 คะแนน
- ใช้กลยุทธ์การควบคุมความเสี่ยง โดยคณะกรรมการจัดจ้างและฝ่ายพัสดุเร่งดำเนินการคัดเลือกผู้มีสิทธิเข้ารับการประกวดราคาอย่างละเอียดถี่ถ้วนตามระเบียบการจัดซื้อจัดจ้างอย่างต่อเนื่อง

1.2.2 การทำสัญญาจัดจ้าง

- ประกอบด้วย F2 การจัดสรรวงเงินสำหรับเบิกจ่ายในการทำโครงการไม่เหมาะสม
- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 4.00 คะแนน
- ใช้กลยุทธ์การควบคุมความเสี่ยง โดยจัดทำขอบเขตการดำเนินงาน (TOR) ให้สอดคล้องกับงบประมาณที่ได้จัดสรร

1.3) ประเด็นความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย / กฎระเบียบ (Compliance Risk : C)

1.3.1 กระบวนการจัดจ้าง

- ประกอบด้วย C1 คณะกรรมการจัดจ้างมีการตรวจสอบคุณสมบัติผู้ยื่นซองประกวดราคาไม่ละเอียดถี่ถ้วน และ C2 มีข้อบกพร่องในการดำเนินการจัดประกวดราคาตามระเบียบการจัดซื้อจัดจ้างทำให้เกิดข้อร้องเรียนจากผู้ประกวดราคา

- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 7.50 คะแนน
- ใช้กลยุทธ์การควบคุมความเสี่ยงและหลีกเลี่ยงความเสี่ยง โดยดำเนินการคัดเลือกผู้มีสิทธิเข้ารับการประกวดราคาด้วยความละเอียดรอบคอบ โดยยึดตามเอกสารหลักฐานของบริษัทที่ยื่นแนบมา และศึกษาระเบียบการจัดซื้อจัดจ้างให้ชัดเจน พร้อมทั้งดำเนินการคัดเลือกผู้มีสิทธิเข้ารับการประกวดราคาด้วยความละเอียดรอบคอบ โดยยึดตามข้อเท็จจริงตามเอกสารหลักฐานและข้อเท็จจริงที่ปรากฏ

1.3.2 การทำสัญญาจัดจ้าง

- ประกอบด้วย C3 เปิดโอกาสให้ผู้รับจ้างได้ตรวจสอบรายละเอียดการจัดจ้างในสัญญาจ้างอย่างถี่ถ้วน C4 คณะกรรมการจัดจ้าง ฝ่ายพัสดุ และผู้รับจ้าง ไม่ได้ร่วมกันตรวจสอบสัญญาจ้างให้มีความเข้าใจตรงกัน C5 การจัดทำสัญญาจ้างต้องพิจารณาให้ละเอียดถี่ถ้วนเพื่อไม่ให้เป็นการเอื้อประโยชน์ต่อผู้รับจ้างและเกิดประโยชน์สูงสุดกับทางราชการ

- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 5.33 คะแนน
- ใช้กลยุทธ์การรับความเสี่ยงไว้ โดยจัดทำสัญญาจ้างให้ครอบคลุมกับขอบเขตการดำเนินงานโครงการและงบประมาณที่ได้รับการจัดสรร คณะกรรมการจัดจ้างประสานงานกับฝ่ายพัสดุและผู้รับจ้าง เพื่อตรวจสอบสัญญาให้ครอบคลุมตามกฎหมายและ TOR คณะกรรมการจัดจ้างประสานงานกับฝ่ายพัสดุเพื่อตรวจสอบสัญญาให้ถูกต้องอย่างละเอียดถี่ถ้วนเป็นไปตาม TOR

1.3.3 การกำกับโครงการ

- ประกอบด้วย C6 คณะกรรมการตรวจรับพัสดุไม่รอบคอบในการพิจารณาตรวจรับโครงการตามระเบียบการจัดซื้อจัดจ้าง

- มีระดับความเสี่ยงเฉลี่ยที่ 9.00 คะแนน

- ใช้กลยุทธ์การควบคุมความเสี่ยง โดยคณะกรรมการตรวจรับพัสดุ ควรมีการศึกษาระเบียบการจัดซื้อจัดจ้างและประสานงานกับเจ้าหน้าที่พัสดุ เมื่อพบปัญหาในการดำเนินโครงการ

2) **การจัดทำแผนภูมิความเสี่ยง** : การบริหารจัดการระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ สามารถระบุประเด็นความเสี่ยงได้ ตามแผนภูมิข้างล่างนี้

แผนภูมิความเสี่ยง

การบริหารจัดการระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์

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

โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย

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

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

3.2 การเบิกจ่ายงบประมาณในการปรับปรุงระบบฐานข้อมูล การเบิกจ่ายงบประมาณในการจัดการสัมมนา การเบิกจ่ายงบประมาณในการจัดการการศึกษา โดยการจัดสรรเงินสำหรับเบิกจ่ายในการดำเนินโครงการควรมีการวางแผนการใช้จ่ายงบประมาณให้มีความเหมาะสมและเร่งเบิกจ่ายงบประมาณให้ตรงตามกรอบระยะเวลาของปีงบประมาณ

3.3 ทำการศึกษาขั้นตอนตามระเบียบพัสดุฯ อย่างถูกต้อง โดยการจัดจ้าง/คัดเลือกเป็นไปตามขั้นตอนตามระเบียบพัสดุฯ และระเบียบการเบิกค่าใช้จ่ายอย่างถูกต้อง โดยการเบิกค่าใช้จ่ายเป็นไปตามขั้นตอนตามระเบียบการเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม สัมมนา

หมายเหตุ :

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

แผนบริหารจัดการความเสี่ยงและสรุปผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง ของ สศช. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 เล่มนี้ ถือเป็นการดำเนินการที่ต่อเนื่องในการนำแนวทางการบริหารความเสี่ยงตามทีระบุมไว้ในแผนฯ ไปดำเนินการให้เกิดผลในทางปฏิบัติ แต่จะเกิดผลสัมฤทธิ์ได้มากน้อยเพียงใดนั้น จำเป็นต้องสนับสนุนให้เกิดการผลักดันในปัจจัย ดังต่อไปนี้ การส่งเสริมกระบวนการมีส่วนร่วมและสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง การเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับนิยามความเสี่ยงให้ประชาคม สศช. มีความเข้าใจที่ตรงกันเกี่ยวกับความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยง การกำหนดผู้รับผิดชอบเพื่อสนับสนุนให้เกิดความต่อเนื่องในกระบวนการบริหารความเสี่ยง ตลอดจนปรับวัฒนธรรมขององค์กรที่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่สร้างสรรค์ และเอื้อต่อการดำเนินการตามแนวทางการบริหารความเสี่ยงของบุคลากรและประชาคมทุกคนใน สศช.

ଓଡ଼ିଆଓଡ଼ିଆଓଡ଼ିଆ

ภาคผนวก

*การพัฒนาฐานข้อมูลกลาง SDGs ให้สอดคล้องกับ Metadeta ของ
สหประชาชาติและการประเมินความคืบหน้าการขับเคลื่อน SDGs
ของไทยในรอบ 10 ปี*

ตารางที่ 3.1.1 การพัฒนาฐานข้อมูลกลาง SDGsให้สอดคล้องกับ Metadata ของสหประชาชาติ และการประเมินความคืบหน้าการขับเคลื่อน SDGs ของไทยในรอบ 10 ปี ความสอดคล้องกับมิติธรรมาภิบาล ดังนี้

กิจกรรม	มิติธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้อง								
	ประสิทธิผล	ประสิทธิภาพ	ตอบสนอง	รับผิดชอบ	โปร่งใส	มีส่วนร่วม	กระจายอำนาจ	นิติธรรม	เสมอภาค
กระบวนการจัดจ้างที่ปรึกษา	ความครบถ้วนและชัดเจนในการกำหนดขอบเขตของงาน	กระบวนการจัดจ้างที่ปรึกษาล่าช้ากว่าที่กำหนด	-	-	การดำเนินการไม่สอดคล้องกับระเบียบและข้อกำหนดที่เกี่ยวข้อง	-	-	-	-
การจัดทำระบบฐานข้อมูลและรายงานการศึกษาตัวชี้วัด SDGs	ผลผลิตของโครงการไม่เป็นไปตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์	รูปแบบการแสดงผลของฐานข้อมูลมีความเหมาะสม	ไม่สามารถจัดทำระบบฐานข้อมูลและรายงานการศึกษาตัวชี้วัดตามความคาดหวังของสศช. และผู้ใช้งานที่เกี่ยวข้อง	การกำกับดูแลและติดตามความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง	ผู้ที่สนใจสามารถเข้าใช้งานระบบฐานข้อมูลและสามารถเข้าถึงรายงานการศึกษาฯ ได้	มีความครอบคลุมในการรับฟังความคิดเห็นเพื่อพัฒนาฐานข้อมูลและรายงานการศึกษาฯจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	หน่วยงานเจ้าของข้อมูลมีส่วนร่วมในการนำเข้าสู่ข้อมูลเข้าสู่ระบบฐานข้อมูล	-	-

กิจกรรม	มิติธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้อง								
	ประสิทธิผล	ประสิทธิภาพ	ตอบสนอง	รับผิดชอบ	โปร่งใส	มีส่วนร่วม	กระจายอำนาจ	นิติธรรม	เสมอภาค
การจัดทำ รายงานและ กิจกรรม ประชาสัมพันธ์ ความก้าวหน้า การขับเคลื่อน SDGs ในรอบ 10 ปี พร้อม กับการจัดทำ SDGs Roadmap และ Thematic Report	ผลผลิตของ โครงการไม่ เป็นไปตาม เป้าหมาย และ วัตถุประสงค์	การ ดำเนินการ ล่าช้ากว่า กำหนดเวลา ที่ตั้งไว้	- การจัดทำ รายงานฯ ไม่ เป็นไปตาม วัตถุประสงค์ที่ได้ กำหนดไว้ - มีการจัดเตรียม ช่องทางสำรอง หากเกิดข้อจำกัด ในการเข้าร่วม กิจกรรม	การกำกับ ดูแลและ ติดตาม ความก้าวหน้า อย่างต่อเนื่อง	ผู้ที่สนใจ สามารถ เข้าถึงรายงาน ฯ โดยไม่มี ข้อจำกัด	ความครอบคลุม ในการรับฟัง ความคิดเห็นจาก ภาคส่วนที่ เกี่ยวข้องเพื่อ นำมาใช้ในการ จัดทำรายงานฯ	-	-	-

ตารางที่ 3.1.2 การพัฒนาฐานข้อมูลกลาง SDGsให้สอดคล้องกับ Metadata ของสหประชาชาติ และการประเมินความคืบหน้าการขับเคลื่อน SDGs ของไทยในรอบ 10 ปี ความสอดคล้องกับมิติธรรมาภิบาล ปัจจัยเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยง

ประเภทของความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (1)	ผลกระทบ (2)	ระดับ ความเสี่ยง (1X2)	กลยุทธ์ที่ใช้ จัดการกับ ความเสี่ยง	แนวทางการจัดการ กับ ความเสี่ยง
ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S)	กระบวนการจัดจ้างที่ ปรึกษา	S1 ความครบถ้วนและชัดเจนใน การกำหนดขอบเขตของงาน	1	4	4	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	พิจารณาเป้าหมายและ วัตถุประสงค์ของ โครงการอย่างรอบคอบ รวมถึงวิเคราะห์ปัญหา อุปสรรคของการ ดำเนินงานที่ผ่านมา ก่อนกำหนดขอบเขต ของงาน
	การจัดทำระบบ ฐานข้อมูลและรายงาน การศึกษาตัวชี้วัด SDGs/ การจัดทำ รายงานและกิจกรรม ประชาสัมพันธ์ ความก้าวหน้าการ ขับเคลื่อน SDGs ใน รอบ 10 ปี พร้อมกับการจัดทำ SDGs Roadmap และ Thematic Report	S2 ผลผลิตของโครงการไม่เป็นไปตาม เป้าหมายและวัตถุประสงค์	1	4	4	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	ติดตามและกำกับการ ดำเนินงานอย่างใกล้ชิด และสม่ำเสมอ

ประเภทของความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (1)	ผลกระทบ (2)	ระดับ ความเสี่ยง (1X2)	กลยุทธ์ที่ใช้ จัดการกับ ความเสี่ยง	แนวทางการจัดการ กับ ความเสี่ยง
ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O)	กระบวนการจัดจ้างที่ปรึกษา	O1 กระบวนการจัดจ้างที่ปรึกษาล่าช้ากว่าที่กำหนด	1	3	3	☒ หลีกเลี่ยง ☐ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	เร่งดำเนินการตามกรอบระยะเวลา โดยประสานกับทีมที่ปรึกษาและฝ่ายพัสดุอย่างต่อเนื่อง
	การจัดทำระบบฐานข้อมูลและรายงานการศึกษาตัวชี้วัด SDGs	O2 รูปแบบการแสดงผลของฐานข้อมูลมีความเหมาะสม	1	3	3	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	ทำการศึกษาและออกแบบระบบฐานข้อมูลโดยวิเคราะห์จุดอ่อน-จุดแข็งของฐานข้อมูลรูปแบบต่าง ๆ ที่ได้มีการดำเนินการมา
	การจัดทำรายงานและกิจกรรมประชาสัมพันธ์ความก้าวหน้าการขับเคลื่อน SDGs ในรอบ 10 ปี พร้อมกับการจัดทำ SDGs Roadmap และ Thematic Report	O3 การดำเนินการล่าช้ากว่ากำหนดเวลาที่ตั้งไว้	1	4	4	☒ หลีกเลี่ยง ☐ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	เร่งรัดการดำเนินการตามกรอบระยะเวลาที่กำหนดไว้
ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F)	กระบวนการจัดจ้างที่ปรึกษา	F1 การจัดสรรวงเงินสำหรับเบิกจ่ายในการทำโครงการฯ ไม่เหมาะสมกับผลผลิตที่ได้ใน	1	3	3	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม	พิจารณาลำดับขั้นตอนการดำเนินการในแต่ละช่วงเวลา

ประเภทของความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (1)	ผลกระทบ (2)	ระดับ ความเสี่ยง (1X2)	กลยุทธ์ที่ใช้ จัดการกับ ความเสี่ยง	แนวทางการจัดการ กับ ความเสี่ยง
		แต่ละครั้ง				☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	เพื่อกำหนดวงเงิน สำหรับเบิกจ่ายเป็นไป ในทิศทางเดียวกัน
	การจัดทำระบบ ฐานข้อมูลและรายงาน การศึกษาตัวชี้วัด SDGs/ การจัดทำรายงานและ กิจกรรมประชาสัมพันธ์ ความก้าวหน้าการ ขับเคลื่อน SDGs ใน รอบ 10 ปี พร้อมกับการจัดทำ SDGs Roadmap และ Thematic Report	F2 ผลการดำเนินงานโครงการฯ ไม่เป็นไปตามแผนการทำงานใน สัญญา จ้าง และส่งผลให้การเบิก จ่ายเงินแก่ที่ ปรึกษาล่าช้า	2	2	4	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	ประสานที่ปรึกษา เพื่อ รับทราบเหตุผลของ ความล่าช้า และเร่งรัดการ ดำเนินงาน เพื่อให้ที่ ปรึกษาจัดส่งงานใน โอกาสแรก พร้อมประสานฝ่ายพัสดุ เพื่อดำเนินการตาม ขั้นตอนต่อไป
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย / กฎระเบียบ (Compliance Risk : C)	กระบวนการจัดจ้างที่ ปรึกษา	C1 การดำเนินการไม่สอดคล้องกับ ระเบียบและข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้อง	1	4	4	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	ศึกษาระเบียบและข้อ กฎหมายที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งประสานงานกับ เจ้าหน้าที่พัสดุเมื่อพบ ปัญหาในการดำเนิน โครงการ
	การจัดทำระบบ ฐานข้อมูลและรายงาน	C2 ความถูกต้องและรายละเอียดของ สัญญาจ้าง	1	4	4	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม	ประสานงานกับฝ่าย พัสดุ และที่ปรึกษาเพื่อ

ประเภทของความเสี่ยง ที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (1)	ผลกระทบ (2)	ระดับ ความเสี่ยง (1X2)	กลยุทธ์ที่ใช้ จัดการกับ ความเสี่ยง	แนวทางการจัดการ กับ ความเสี่ยง
	การศึกษาตัวชี้วัด SDGs/ การจัดทำรายงานและ กิจกรรมประชาสัมพันธ์ ความก้าวหน้าการ ขับเคลื่อน SDGs ใน รอบ 10 ปี พร้อมกับการ จัดทำ SDGs Roadmap และ Thematic Report					☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	ตรวจสอบสัญญาให้ ครอบคลุมตาม กฎหมายและขอบเขต ของงาน

หมายเหตุ : หลักเกณฑ์การให้คะแนนโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย และความรุนแรงของผลกระทบ

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

ตารางที่ 3.1.3 การพัฒนาฐานข้อมูลกลาง SDGs ให้สอดคล้องกับ Metadata ของสหประชาชาติ และการประเมินความคืบหน้าการขับเคลื่อน SDGs ของไทยในรอบ 10 ปี กิจกรรมการบริหารความเสี่ยง

[illegible]

ประเด็น ความเสี่ยง	กิจกรรมตามแนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง	เป้าหมาย/ ผลสำเร็จของการ ดำเนินกิจกรรม ตามแนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง	ปี 2567			ปี 2568									งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
			ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค	สค	กย		
C1	ศึกษาระเบียบและข้อกำหนดที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งประสานงานกับ เจ้าหน้าที่พัสดุเมื่อพบปัญหาในการดำเนินโครงการ	การดำเนินการเป็นไปตามระเบียบและข้อกำหนดที่เกี่ยวข้อง														กปร. และฝ่ายพัสดุ
การจัดทำระบบฐานข้อมูลและรายงานการศึกษาตัวชี้วัด SDGs																
S2	ติดตามและกำกับการทำงานอย่างใกล้ชิดและสม่ำเสมอ	การดำเนินโครงการเป็นไปตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้														กปร. และคณะกรรมการกำกับฯ
O2	ศึกษาและออกแบบระบบฐานข้อมูล โดยวิเคราะห์จุดอ่อน-จุดแข็งของฐานข้อมูลรูปแบบต่าง ๆ	รูปแบบการแสดงผลของฐานข้อมูลมีความเหมาะสม														กปร. และคณะกรรมการกำกับฯ
F2	ประสานที่ปรึกษา เพื่อรับทราบเหตุผลของความล่าช้า และเร่งรัดการ	มีความยืดหยุ่นในการบริหารจัดการการดำเนินงาน														กปร. และฝ่ายพัสดุ

ประเด็น ความเสี่ยง	กิจกรรมตามแนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง	เป้าหมาย/ ผลสำเร็จของการ ดำเนินกิจกรรม ตามแนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง	ปี 2567			ปี 2568									งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
			ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค	สค	กย		
	ดำเนินงาน เพื่อให้ที่ปรึกษา จัดส่งงานในโอกาสแรก พร้อมประสานฝ่ายพัสดุเพื่อ ดำเนินการตามขั้นตอน ต่อไป	โดยที่การเบิกจ่าย ยังคงมีความถูกต้อง ตามระเบียบของ ทางราชการ														
C2	ตรวจสอบสัญญาให้ ครอบคลุมตามกฎหมายและ ขอบเขตของงาน	สัญญาจ้างมีความ ถูกต้องตามระเบียบ และกฎหมาย														กปร. และ ฝ่ายพัสดุ
การจัดทำรายงานและกิจกรรมประชาสัมพันธ์ความก้าวหน้าการขับเคลื่อน SDGs ในรอบ 10 ปี พร้อมกับการจัดทำ SDGs Roadmap และ Thematic Report																
S2	ติดตามและกำกับการ ดำเนินงานอย่างใกล้ชิดและ สม่ำเสมอ	การดำเนินโครงการ เป็นไปตามเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ ที่ตั้งไว้														กปร. และ คณะกรรมการ การกำกับฯ
O3	เร่งรัดการดำเนินการตาม กรอบระยะเวลาที่กำหนดไว้	การดำเนินโครงการ เป็นไปตาม กำหนดเวลา														กปร. และ คณะกรรมการ การกำกับฯ

[illegible]

ค่าใช้จ่ายในการขับเคลื่อนการบูรณาการนโยบายพัฒนาภาคและพื้นที่

ตารางที่ 3.2.1 ค่าใช้จ่ายในการขับเคลื่อนการบูรณาการนโยบายพัฒนาภาคและพื้นที่ ความสอดคล้องกับมิติธรรมาภิบาล ดังนี้

	มิติธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้อง								
	ประสิทธิผล	ประสิทธิภาพ	ตอบสนอง	รับผิดชอบ	โปร่งใส	มีส่วนร่วม	กระจายอำนาจ	นิติธรรม	เสมอภาค
1. การจัดประชุม คณะกรรมการ นโยบาย การบริหารงานเชิง พื้นที่แบบบูรณาการ (ก.น.บ.) คณะอนุกรรมการ ภายใต้กลไก ก.น.บ. (อ.ก.น.บ.) และ คณะทำงานที่ เกี่ยวข้อง		งบประมาณ ที่ตั้งไว้สำหรับ การจัดประชุม หรือการจ่าย ค่าเบี้ยประชุม ไม่เพียงพอ							
2. ค่าใช้จ่ายในการ สนับสนุนการ ดำเนินงานของฝ่าย เลขานุการ ก.น.บ. และการจัดทำสื่อ ประชาสัมพันธ์					การเบิก ค่าใช้จ่ายใน การเดินทาง ของฝ่าย เลขานุการ ก.น.บ. อาจ ไม่เป็นไปตาม ขั้นตอนและ กฎระเบียบ ที่เกี่ยวข้อง				

	มิติธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้อง								
	ประสิทธิผล	ประสิทธิภาพ	ตอบสนอง	รับผิดชอบ	โปร่งใส	มีส่วนร่วม	กระจายอำนาจ	นิติธรรม	เสมอภาค
3. การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการกับจังหวัด กลุ่มจังหวัด และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาเชิงพื้นที่แบบบูรณาการ และนโยบายสำคัญของรัฐบาล						ภาคีการพัฒนาที่เกี่ยวข้องในแต่ละกลุ่มอาจมีความเห็นต่อประเด็นการพัฒนาสำคัญเชิงพื้นที่และแนวทางการขับเคลื่อนที่แตกต่างกัน			ภาคีการพัฒนาในพื้นที่อาจไม่ครอบคลุมทุกภาคส่วน
4. การติดตามประเมินผลและถอดบทเรียนการพัฒนาเชิงพื้นที่ และแผนงาน/โครงการสำคัญในระดับจังหวัด กลุ่มจังหวัด และภาค		งบประมาณอาจจะไม่เพียงพอต่อการดำเนินการเพื่อติดตามประเมินผล							ภาคีการพัฒนาในพื้นที่อาจไม่ครอบคลุมทุกภาคส่วน
5. การสนับสนุนการประชุมคณะรัฐมนตรีอย่างเป็นทางการนอกสถานที่ อาทิ การจัดประชุมเตรียมการ และการ	ข้อเสนอโครงการจังหวัด/กลุ่มจังหวัด (โครงการสำคัญที่มีความพร้อมดำเนินการแล้ว					เจ้าหน้าที่ของสศช. และผู้ประสานงานของกระทรวงฯ ความเข้าใจหรือประสบการณ์ใน			

	มิติธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้อง								
	ประสิทธิผล	ประสิทธิภาพ	ตอบสนอง	รับผิดชอบ	โปร่งใส	มีส่วนร่วม	กระจายอำนาจ	นิติธรรม	เสมอภาค
จัดทำเอกสารสรุปผล การลงพื้นที่และ หนังสือครุฑเสนอ คณะรัฐมนตรีเรื่อง สรุปผลการปฏิบัติ ราชการของ คณะรัฐมนตรีอย่าง เป็นทางการนอก สถานที่	เสร็จภายใน 1 ปี) ไม่สอดคล้องกับ เป้าหมายและ หลักเกณฑ์ที่ กำหนดไว้					ขั้นตอนหรือ กระบวนการ ทำงาน อาจทำให้ การประสานงาน ล่าช้าในการจัดทำ ข้อสั่งการฯ หรือมีความเข้าใจ ที่คลาดเคลื่อน			

ตารางที่ 3.2.2 ค่าใช้จ่ายในการขับเคลื่อนการบูรณาการนโยบายพัฒนาภาคและพื้นที่ ความสอดคล้องกับมิติธรรมาภิบาล ปัจจัยเสี่ยง และการบริหารความเสี่ยง

ประเภทของความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (1)	ผลกระทบ (2)	ระดับ ความเสี่ยง (1X2)	กลยุทธ์ที่ใช้ จัดการกับ ความเสี่ยง	แนวทางการจัดการ กับ ความเสี่ยง
ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S)	การสนับสนุนการประชุมคณะรัฐมนตรีอย่างเป็นทางการนอกสถานที่ อาทิ การจัดประชุมเตรียมการและการจัดทำเอกสารสรุปผลการลงพื้นที่และหนังสือสรุปเสนอคณะรัฐมนตรีเรื่องสรุปผลการปฏิบัติราชการของคณะรัฐมนตรีอย่างเป็นทางการนอกสถานที่	S1. ข้อเสนอโครงการ จังหวัด/กลุ่มจังหวัด (โครงการสำคัญที่มีความพร้อมดำเนินการแล้วเสร็จภายใน 1 ปี) ไม่สอดคล้องกับเป้าหมายและหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้	1	4	4	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	กยภ. และ สพภ. ที่เกี่ยวข้องร่วมกัน กำหนดแผนการทำงานล่วงหน้า และประสานข้อมูล เพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกันกับจังหวัดในเบื้องต้น เพื่อให้จังหวัด/กลุ่มจังหวัดมีความเข้าใจที่ถูกต้อง และมีเวลาในการเตรียมโครงการ
ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O)	การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการกับจังหวัด กลุ่มจังหวัด และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาเชิงพื้นที่แบบบูรณาการและนโยบายสำคัญของรัฐบาล	O1 ภาวการณ์พัฒนาที่เกี่ยวข้องในแต่ละกลุ่มอาจมีความเห็นต่อประเด็นการพัฒนาสำคัญเชิงพื้นที่ และแนวทางการขับเคลื่อนที่แตกต่างกัน	2	2	4	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	เปิดโอกาสให้ทุกภาคีที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นในที่ประชุม เพื่อรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างและหาข้อสรุปร่วมกัน
		O2 ภาวการณ์พัฒนาในพื้นที่อาจไม่ครอบคลุมทุกภาคส่วน	2	1	2	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	

ประเภทของความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (1)	ผลกระทบ (2)	ระดับ ความเสี่ยง (1X2)	กลยุทธ์ที่ใช้ จัดการกับ ความเสี่ยง	แนวทางการจัดการ กับ ความเสี่ยง
	การติดตามประเมินผลและถอดบทเรียนการพัฒนาเชิงพื้นที่ และแผนงาน/โครงการสำคัญในระดับจังหวัด กลุ่มจังหวัดและภาค	○3 ภาวการณ์พัฒนาในพื้นที่อาจไม่ครอบคลุมทุกภาคส่วน	2	1	2	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่วงโอน	เปิดโอกาสให้ทุกภาคีที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมโดยได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียม ไม่แบ่งแยก
	การสนับสนุนการประชุม คณะรัฐมนตรีอย่างเป็นทางการนอกสถานที่ อาทิ การจัดประชุมเตรียมการและการจัดทำเอกสารสรุปผลการลงพื้นที่และหนังสือสรุปเสนอ คณะรัฐมนตรีเรื่องสรุปผลการปฏิบัติราชการของคณะรัฐมนตรีอย่างเป็นทางการนอกสถานที่	○4 เจ้าหน้าที่ของ สศช. และผู้ประสานงานของกระทรวงขาดความเข้าใจหรือประสบการณ์ในขั้นตอนหรือกระบวนการทำงาน อาจทำให้การประสานงานล่าช้าในการจัดทำข้อสั่งการฯ หรือมีความเข้าใจที่คลาดเคลื่อน	2	2	4	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่วงโอน	- ให้ความรู้ความเข้าใจแก่เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบ (on the job training) โดยจัดประชุมซักซ้อมและทำความเข้าใจร่วมกัน เพื่อให้สามารถแจ้งข้อมูลแก่หน่วยงานอื่นได้อย่างถูกต้อง - เตรียมการล่วงหน้า โดยศึกษาจากการจัดประชุมฯ ครั้งที่ผ่านมา
ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F)	การจัดประชุม คณะกรรมการนโยบายการบริหารงานเชิงพื้นที่แบบบูรณาการ (ก.น.บ.) คณะอนุกรรมการภายใต้	F1 งบประมาณที่ตั้งไว้สำหรับการจัดประชุมหรือการจ่ายค่าเบี้ยประชุมไม่เพียงพอ	1	3	3	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่วงโอน	กำหนดช่วงระยะเวลาในการติดตามสถานะการเบิกจ่ายงบประมาณของโครงการอย่างต่อเนื่อง (อาทิ ทุกไตรมาส) เพื่อให้มีเวลา

ประเภทของความเสี่ยง ที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (1)	ผลกระทบ (2)	ระดับ ความเสี่ยง (1X2)	กลยุทธ์ที่ใช้ จัดการกับ ความเสี่ยง	แนวทางการจัดการ กับ ความเสี่ยง
	กลไก ก.น.บ. (อ.ก.น.บ.) และคณะทำงานที่ เกี่ยวข้อง						ในการวางแผนและหา ทางแก้ไขกรณีที่มี งบประมาณจำกัด
	การติดตามประเมินผล และถอดบทเรียน การพัฒนาเชิงพื้นที่ และ แผนงาน/โครงการ สำคัญในระดับจังหวัด กลุ่มจังหวัด และภาค	F2 งบประมาณอาจจะไม่เพียงพอต่อ การดำเนินการเพื่อติดตาม ประเมินผล	1	3	3	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	กำหนดงบประมาณและ แผนการดำเนินงาน ล่วงหน้า เพื่อให้เพียงพอ ต่อการติดตาม ประเมินผลและถอด บทเรียนการพัฒนาเชิง พื้นที่ และแผนงาน/ โครงการสำคัญในระดับ จังหวัด กลุ่มจังหวัด และภาค
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติ ตามกฎหมาย / กฎระเบียบ (Compliance Risk : C)	ค่าใช้จ่ายในการเดินทาง ของฝ่ายเลขานุการ ก.น.บ. และจัดทำสื่อ ประชาสัมพันธ์	C1 การเบิกค่าใช้จ่ายในการเดินทาง ของฝ่ายเลขานุการ ก.น.บ. และ จัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ ไม่เป็นไป ตามขั้นตอนและกฎระเบียบที่ เกี่ยวข้อง	1	3	3	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	ประสานงานกับฝ่าย การคลังอย่างใกล้ชิด และมอบหมาย ผู้รับผิดชอบชัดเจนและ เป็นลักษณะทีมงาน เพื่อการตรวจสอบ ความถูกต้องของ เอกสารประกอบการ เบิกจ่ายในทุกขั้นตอน

หมายเหตุ : หลักเกณฑ์การให้คะแนนโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย และความรุนแรงของผลกระทบ

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

ตารางที่ 3.2.3 ค่าใช้จ่ายในการขับเคลื่อนการบูรณาการนโยบายพัฒนาภาคและพื้นที่ กิจกรรมการบริหารความเสี่ยง

[illegible]

[illegible]

[illegible]

[illegible]

ค่าใช้จ่ายในการศึกษาการเพิ่มประสิทธิภาพการขับเคลื่อน
ระบบโลจิสติกส์และโซ่อุปทานของประเทศไทย

ตารางที่ 3.3.1 ค่าใช้จ่ายในการศึกษาการเพิ่มประสิทธิภาพการขับเคลื่อนระบบโลจิสติกส์และโซ่อุปทานของประเทศไทย
ความสอดคล้องกับมิติธรรมาภิบาล ดังนี้

กิจกรรม	มิติธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้อง								
	ประสิทธิผล	ประสิทธิภาพ	ตอบสนอง	รับผิดชอบ	โปร่งใส	มีส่วนร่วม	กระจายอำนาจ	นิติธรรม	เสมอภาค
1. การจัดทำร่างขอบเขตของงานจ้างที่ปรึกษา (TOR) ศึกษา	กำหนดร่างขอบเขตการดำเนินงานไม่ครบถ้วน ชัดเจน ส่งผลต่อการดำเนินการจ้างและการใช้ประโยชน์ของผลการศึกษา	กรอบการดำเนินงานไม่ชัดเจนส่งผลให้เกิดข้อขัดแย้งในการทำงานร่วมกับที่ปรึกษาในระหว่างดำเนินโครงการฯ	ไม่มีผู้สนใจเข้าร่วมการยื่นข้อเสนอโครงการฯ เนื่องจาก TOR ไม่มีความชัดเจน	ไม่มีการกำหนดวิธีการรายงานความก้าวหน้าและเป้าหมายของงานสำหรับตรวจสอบติดตามผลการดำเนินงาน	-	-	-	-	-
2. กระบวนการจ้างที่ปรึกษา	ที่ปรึกษาโครงการฯ ที่ได้รับการคัดเลือกขาดศักยภาพในการปฏิบัติงานตามกรอบการดำเนินงาน (TOR)	ไม่สามารถดำเนินการจ้างที่ปรึกษาโครงการฯ ได้ทันตามแผนการใช้จ่ายงบประมาณ	-	กรณีที่เกิดข้อสงสัยหรือข้อร้องเรียนในการจ้างที่ปรึกษาคณะกรรมการฯ ไม่สามารถชี้แจงได้อย่างชัดเจน	การตรวจสอบคุณสมบัติและเอกสารการยื่นข้อเสนอของผู้ยื่นข้อเสนอ ไม่ละเอียดถี่ถ้วน เอื้อประโยชน์ต่อที่ปรึกษารายใดรายหนึ่ง	การได้รับข้อร้องเรียนจากผู้ยื่นอุทธรณ์ที่ไม่ผ่านการคัดเลือกงานจ้างที่ปรึกษา	-	มีข้อบกพร่องในการดำเนินการจัดจ้างตามระเบียบพัสดุฯ เนื่องจากขาดความเข้าใจในระเบียบและขั้นตอนการดำเนินงานฯ	การเปิดโอกาสให้ที่ปรึกษาเข้าร่วมสอบถามข้อมูลไม่เท่าเทียมกัน

กิจกรรม	มิติธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้อง								
	ประสิทธิผล	ประสิทธิภาพ	ตอบสนอง	รับผิดชอบ	โปร่งใส	มีส่วนร่วม	กระจายอำนาจ	นิติธรรม	เสมอภาค
3. การทำสัญญาจ้างที่ปรึกษา	สัญญาจ้างฯ ไม่มีความชัดเจนตามกรอบการดำเนินงาน (TOR)	การจัดสรรวงเงินสำหรับเบิกจ่ายในการจัดทำโครงการฯ ไม่เหมาะสมกับผลผลิตที่ได้ในแต่ละงวดงาน	-	ขาดกระบวนการตรวจสอบความถูกต้องและรายละเอียดของสัญญาจ้างฯ อย่างครบถ้วน	จัดทำสัญญาจ้างฯ ไม่ละเอียดถี่ถ้วน อาจเอื้อประโยชน์ต่อผู้รับจ้าง	ชี้แจงประเด็นข้อสงสัยในการทำสัญญาให้กับที่ปรึกษาโครงการฯ ไม่ชัดเจน	-	มีข้อบกพร่องในการดำเนินการทำสัญญาจ้างฯ ตามระเบียบพัสดุฯ	-
4. การตรวจรับพัสดุในงานจ้างที่ปรึกษา	ผลการศึกษาไม่เป็นไปตามผลลัพธ์ที่กำหนดในกรอบการดำเนินงาน (TOR) หรือสัญญา	ผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผนการทำงานในสัญญาจ้างฯ และส่งผลให้การเบิกจ่ายเงินแก่ที่ปรึกษาล่าช้า	-	คณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ ไม่มีระบบติดตามรายงานความก้าวหน้าโครงการฯ เพื่อให้ได้ผลงานตามแผนที่กำหนด	ขาดการรายงานผลการดำเนินการตามสายการบังคับบัญชา	ไม่มีตัวแทนเจ้าหน้าที่จากกองอื่นเข้าร่วมพิจารณาผลการดำเนินการศึกษาโครงการฯ	-	คณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ ไม่มีความรอบคอบในการพิจารณาตรวจรับโครงการฯ ตามระเบียบพัสดุฯ	-

ตารางที่ 3.3.2 ค่าใช้จ่ายในการศึกษาการเพิ่มประสิทธิภาพการขับเคลื่อนระบบโลจิสติกส์และโซ่อุปทานของประเทศไทย
ความสอดคล้องกับมิติธรรมาภิบาล ปัจจัยเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยง

ประเภทของความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (1)	ผลกระทบ (2)	ระดับ ความเสี่ยง (1X2)	กลยุทธ์ที่ใช้ จัดการกับ ความเสี่ยง	แนวทางการจัดการกับ ความเสี่ยง
ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S)	การจัดทำร่าง ขอบเขตของงาน จ้างที่ปรึกษา (TOR)	S1 กำหนดร่างขอบเขตการดำเนินงาน ไม่ครบถ้วน ชัดเจน ส่งผลต่อการดำเนินการ จ้างและการใช้ประโยชน์ของผลการศึกษา	2	2	4	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	พิจารณากรอบยุทธศาสตร์ นโยบาย รัฐบาล และการมีส่วนร่วมของ เจ้าหน้าที่ในการแสดงความ ความเห็น เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ตรงกับ ความต้องการก่อนกำหนดกรอบ การดำเนินงาน (TOR)
		S2 กรอบการดำเนินงานไม่ชัดเจนส่งผลให้เกิด ข้อขัดแย้งในการทำงานร่วมกับที่ปรึกษาใน ระหว่างดำเนินโครงการฯ	2	2	4	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	ศึกษาทำความเข้าใจกรอบ TOR ให้ชัดเจน และกำหนดแนวทาง การดำเนินการของเจ้าหน้าที่ และที่ปรึกษาฯ
ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S)		S3 ไม่มีการกำหนดวิธีรายงานความก้าวหน้า และเป้าหมายของงานสำหรับตรวจสอบ ติดตามผลการดำเนินงานของโครงการฯ	2	2	4	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	จัดทำกรอบการดำเนินงาน ให้ ครอบคลุมการทำงานในทุก ประเด็นที่ต้องการ และกำหนด วิธีการรายงานความก้าวหน้า และผลผลิตของงานที่จะส่งมอบ ในแต่ละงวดสำหรับติดตาม ผลการดำเนินโครงการฯ

ประเภทของความ เสี่ยงที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (1)	ผลกระทบ (2)	ระดับ ความเสี่ยง (1X2)	กลยุทธ์ที่ใช้ จัดการกับ ความเสี่ยง	แนวทางการจัดการกับ ความเสี่ยง
ความเสี่ยงด้าน การดำเนินงาน (Operational Risk : O)	การจัดทำร่าง ขอบเขตของงาน จ้างที่ปรึกษา (TOR)	O1 ไม่มีผู้สนใจเข้าร่วมการยื่นข้อเสนอ โครงการฯ เนื่องจาก TOR ไม่มีความชัดเจน	2	3	6	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	เชิญที่ปรึกษาที่ได้รับหนังสือเชิญ ชวนเข้าร่วมรับฟังชี้แจง การดำเนินงานโครงการฯ พร้อม อธิบายรายละเอียดการทำงาน ตาม TOR ให้ชัดเจน
	กระบวนการจ้าง ที่ปรึกษา	O2 การตรวจสอบคุณสมบัติและเอกสาร การยื่นข้อเสนอของผู้ยื่นข้อเสนอ ไม่ละเอียด ถี่ถ้วน เอื้อประโยชน์ต่อที่ปรึกษารายใดรายหนึ่ง	2	3	6	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	พิจารณาตรวจสอบคุณสมบัติและ เอกสารการยื่นข้อเสนอให้ ละเอียดถี่ถ้วน และประสานงาน กับเจ้าหน้าที่พัสดุ เข้าร่วม พิจารณา เพื่อให้การตรวจสอบ ถูกต้องตามระเบียบพัสดุฯ
		O3 กรณีที่เกิดข้อสงสัยหรือข้อร้องเรียนใน การจ้างที่ปรึกษา คณะกรรมการฯไม่สามารถ ชี้แจงได้อย่างชัดเจน	2	3	6	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	คณะกรรมการดำเนินงานจ้าง ที่ปรึกษา ควรศึกษา TOR และ ระเบียบข้อบังคับให้ครบถ้วน และเชิญที่ปรึกษามารับฟัง แนวทางการพิจารณาคัดเลือก ที่ปรึกษา ก่อนยื่นข้อเสนอ

ประเภทของความเสียหายที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (1)	ผลกระทบ (2)	ระดับ ความเสี่ยง (1X2)	กลยุทธ์ที่ใช้ จัดการกับ ความเสี่ยง	แนวทางการจัดการกับ ความเสี่ยง
		O4 ที่ปรึกษาโครงการฯ ที่ได้รับการคัดเลือก ขาดศักยภาพในการปฏิบัติงานตามกรอบ การดำเนินงาน (TOR)	2	4	8	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	จัดทำกรอบการดำเนินงาน (TOR) ให้มีความละเอียดรัดกุม มีการศึกษาและตรวจสอบ ผลงานที่ผ่านมาของที่ปรึกษา อย่างละเอียดถี่ถ้วน
		O5 ไม่สามารถดำเนินการจ้างที่ปรึกษา โครงการฯ ได้ทันตามแผนการใช้จ่าย งบประมาณ	2	4	8	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	คณะกรรมการดำเนินงานจ้าง ที่ปรึกษา ควรเร่งดำเนินการ คัดเลือกที่ปรึกษาตามระเบียบ พัสดุฯ โดยประสานกับฝ่ายพัสดุ อย่างต่อเนื่อง
		O6 การได้รับข้อร้องเรียนจากผู้ยื่นอุทธรณ์ ที่ไม่ผ่านการคัดเลือกรางจ้างที่ปรึกษา	1	4	4	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	คณะกรรมการดำเนินงานจ้างที่ ปรึกษา ควรมีการตรวจสอบและ ควบคุมกระบวนการจ้างตาม ระเบียบพัสดุฯ ด้วยความถูกต้อง
		O7 การเปิดโอกาสให้ที่ปรึกษาเข้าร่วม สอบถามข้อมูลในการดำเนินโครงการฯ ไม่เท่าเทียมกัน	1	3	3	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	กำหนดให้คณะกรรมการ ดำเนินงานจ้างที่ปรึกษาเชิญที่ ปรึกษาทุกราย เข้าร่วมรับฟัง การชี้แจงแนวทางการจัดจ้าง โดย พร้อมเพรียงกัน และเปิดโอกาส ให้มีการสอบถามได้ทุกประเด็น ข้อสงสัย

ประเภทของความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (1)	ผลกระทบ (2)	ระดับ ความเสี่ยง (1X2)	กลยุทธ์ที่ใช้ จัดการกับ ความเสี่ยง	แนวทางการจัดการกับ ความเสี่ยง
	การทำสัญญาจ้างที่ปรึกษา	O8 ชี้แจงประเด็นข้อสงสัยในการทำสัญญาให้กับที่ปรึกษาโครงการฯ ไม่ชัดเจน	1	3	3	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	คณะกรรมการดำเนินงานจ้างที่ปรึกษา และฝ่ายพัสดุ ควรมีการชี้แจงในรายละเอียดของเอกสารสัญญาจ้างแก่ที่ปรึกษาโครงการฯ ให้เข้าใจตรงกันทั้งสองฝ่ายก่อนการทำสัญญาจ้างฯ
	การตรวจรับพัสดุในงานจ้างที่ปรึกษา	O9 คณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ ไม่มีระบบติดตามรายงานความก้าวหน้าโครงการฯ เพื่อให้ได้ผลงานตามแผนที่กำหนด	1	3	3	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	คณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ ควรมีการตรวจสอบและนัดประชุม เพื่อติดตามการทำงานของที่ปรึกษาโครงการฯ และกำหนดรูปแบบของรายงานผลการดำเนินงานให้ชัดเจน
		O10 ผลการศึกษาในแต่ละขั้นที่ได้ไม่เป็นไปตามผลลัพธ์ที่กำหนดในกรอบการดำเนินงาน (TOR) หรือสัญญา	1	3	3	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	คณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ ควรมีการตรวจสอบการทำงานของที่ปรึกษาโครงการฯ ตาม TOR ที่ได้กำหนดไว้อย่างใกล้ชิด
		O11 ขาดการรายงานผลการดำเนินการตามสายการบังคับบัญชา	3	3	9	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	คณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ รายงานผลการดำเนินการตามสายบังคับบัญชา โดยมีรายละเอียดความก้าวหน้าและเนื้อหาโดยสรุป

ประเภทของความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (1)	ผลกระทบ (2)	ระดับ ความเสี่ยง (1X2)	กลยุทธ์ที่ใช้ จัดการกับ ความเสี่ยง	แนวทางการจัดการกับ ความเสี่ยง
		O12 ไม่มีตัวแทนเจ้าหน้าที่จากกองอื่นเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ	3	2	6	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	กำหนดให้เจ้าหน้าที่สำนักอื่นที่เกี่ยวข้องกับโครงการฯ ร่วมเป็นคณะกรรมการพิจารณาผลการดำเนินโครงการฯ โดยให้เสนอข้อคิดเห็นต่อผลการศึกษา เพื่อประกอบการพิจารณาของคณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ
ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F)	การทำสัญญาจ้างที่ปรึกษา	F1 การจัดสรรวงเงินสำหรับเบิกจ่ายในการจัดทำโครงการฯ ไม่เหมาะสมกับผลผลิตที่ได้ในแต่ละงวดงาน	2	3	6	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	คณะกรรมการดำเนินงานจ้างที่ปรึกษา และที่ปรึกษากำหนดหลักเกณฑ์การจ่ายเงินให้เหมาะสมตามแผนการดำเนินงานของที่ปรึกษาฯ ก่อนทำสัญญาจ้างฯ
	การตรวจรับพัสดุในงานจ้างที่ปรึกษา	F2 ผลการดำเนินงานโครงการฯ ไม่เป็นไปตามแผนการทำงานในสัญญาจ้างฯ และส่งผลให้การเบิกจ่ายเงินแก่ที่ปรึกษาล่าช้า	3	4	12	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	คณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ ควรติดตามผลการทำงานของที่ปรึกษาโครงการฯ เพื่อให้มีการส่งมอบผลงานตามแผนงาน
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย / กฎระเบียบ	กระบวนการจ้างที่ปรึกษา	C1 มีข้อบกพร่องในการดำเนินการจัดจ้างตามระเบียบพัสดุฯ เนื่องจากขาดความเข้าใจในระเบียบและขั้นตอนการดำเนินงานฯ	3	3	9	☒ หลีกเลี่ยง ☐ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	ป้องกันความเสี่ยงโดยทำการศึกษาระเบียบพัสดุฯ ให้ชัดเจน หากมีประเด็นข้อสงสัยให้สอบถามจากฝ่ายพัสดุ

ประเภทของความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (1)	ผลกระทบ (2)	ระดับ ความเสี่ยง (1X2)	กลยุทธ์ที่ใช้ จัดการกับ ความเสี่ยง	แนวทางการจัดการกับ ความเสี่ยง
(Compliance Risk : C)	การทำสัญญาจ้างที่ ปรึกษา	C2 สัญญาจ้างฯ ไม่มีความชัดเจนตามกรอบ การดำเนินงาน (TOR)	1	3	3	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	จัดทำสัญญาจ้างให้ชัดเจน ครอบคลุมตามวัตถุประสงค์ เป้าหมายที่กำหนดไว้ในกรอบ การดำเนินงาน (TOR) พร้อมทั้ง ชี้แจงทุกประเด็นข้อสงสัยแก่ที่ ปรึกษาโครงการฯ
		C3 ขาดกระบวนการตรวจสอบความถูกต้อง และรายละเอียดของสัญญาจ้างฯ อย่างครบถ้วน	3	3	9	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	คณะกรรมการดำเนินงานจ้าง ที่ปรึกษาประสานงานกับฝ่าย พัสดุ เพื่อตรวจสอบสัญญาให้ ครอบคลุมตามกฎหมายและ TOR
		C4 จัดทำสัญญาจ้างไม่ละเอียดถี่ถ้วน อาจเื้ออ ประโยชน์ต่อผู้รับจ้าง	1	4	4	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	คณะกรรมการดำเนินงานจ้าง ที่ปรึกษาประสานงานกับฝ่าย พัสดุ เพื่อตรวจสอบสัญญาให้ ถูกต้องอย่างละเอียดถี่ถ้วน และ เป็นไปตาม TOR และกฎหมาย กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง
		C5 มีข้อบกพร่องในการดำเนินการทำสัญญา จ้างฯ ตามระเบียบพัสดุฯ	1	4	4	☐ หลีกเลี่ยง ☐ ควบคุม ☒ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	คณะกรรมการดำเนินงานจ้าง ที่ปรึกษาประสานงานกับฝ่าย พัสดุ เพื่อตรวจสอบสัญญาให้ ถูกต้องอย่างละเอียดถี่ถ้วน และ พิจารณาแนวทางการแก้ไข ข้อบกพร่องให้สามารถดำเนิน

ประเภทของความเสี่ยง ที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (1)	ผลกระทบ (2)	ระดับ ความเสี่ยง (1X2)	กลยุทธ์ที่ใช้ จัดการกับ ความเสี่ยง	แนวทางการจัดการกับ ความเสี่ยง
							โครงการต่อไปได้บรรลุวัตถุประสงค์
	การตรวจรับพัสดุใน งานจ้างที่ปรึกษา	C6 คณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ ไม่มีความ รอบคอบในการพิจารณาตรวจรับโครงการฯ ตามระเบียบพัสดุฯ	3	3	9	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	คณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ ควรมีการศึกษาระเบียบพัสดุฯ และประสานงานกับเจ้าหน้าที่พัสดุ เมื่อพบปัญหาการดำเนินโครงการฯ

หมายเหตุ : หลักเกณฑ์การให้คะแนนโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย และความรุนแรงของผลกระทบ

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

ตารางที่ 3.3.3 ค่าใช้จ่ายในการศึกษาการเพิ่มประสิทธิภาพการขับเคลื่อนระบบโลจิสติกส์และโซ่อุปทานของประเทศไทย
กิจกรรมการบริหารความเสี่ยง

[illegible]

[illegible]

[illegible]

2. กระบวนการจ้างที่ปรึกษา

[illegible]

ประเด็น ความ เสี่ยง	กิจกรรมตามแนวทาง การจัดการความเสี่ยง	เป้าหมาย/ ผลสำเร็จ ของการดำเนิน กิจกรรม ตามแนวทางการ จัดการ ความเสี่ยง	ปี 2567										ปี 2568										งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
			เมย	พค	มิย	กค	สค	กย	ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค	สค	กย	ตค	พย		
O4	จัดทำกรอบการดำเนินงาน (TOR) ให้มีความละเอียดรัดกุม มีการศึกษาและตรวจสอบผลงานที่ผ่านมาของที่ปรึกษาอย่างละเอียดถี่ถ้วน	กรอบดำเนินงาน (TOR) มีความละเอียดรัดกุม และได้ที่ปรึกษาที่มีความรู้ความสามารถอย่างแท้จริง																						
O5	คณะกรรมการดำเนินงานจ้างที่ปรึกษา ควรเร่งดำเนินการคัดเลือกที่ปรึกษาตามระเบียบพัสดุฯ โดยประสานกับฝ่ายพัสดุอย่างต่อเนื่อง	ดำเนินการจัดทำสัญญาจ้างที่ปรึกษาโครงการฯ ได้อย่างรวดเร็ว																						
O6	คณะกรรมการดำเนินงานจ้างที่ปรึกษา ควรมีการตรวจสอบและควบคุมกระบวนการจ้าง ตามระเบียบพัสดุฯ ด้วยความถูกต้อง	กระบวนการและวิธีการดำเนินงานจ้างที่ปรึกษา มีความโปร่งใส																						
																							กลจ.	

[illegible]

[illegible]

[illegible]

[illegible]

การเพิ่มขีดความสามารถในการวิเคราะห์ การปรับปรุงฐานข้อมูลและ
การพัฒนาเครื่องมือในการบริหารเศรษฐกิจมหภาค

ตารางที่ 3.4.1 การเพิ่มขีดความสามารถในการวิเคราะห์ การปรับปรุงฐานข้อมูลและการพัฒนาเครื่องมือในการบริหารเศรษฐกิจมหภาค ความสอดคล้องกับมิติธรรมาภิบาล ดังนี้

กิจกรรม	มิติธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้อง								
	ประสิทธิภาพ	ประสิทธิผล	ตอบสนอง	รับผิดชอบ	โปร่งใส	มีส่วนร่วม	กระจายอำนาจ	นิติธรรม	เสมอภาค
1. โครงการปรับปรุงระบบฐานข้อมูล: การซื้อข้อมูลจากผู้ให้บริการข้อมูลข่าว และบทความทางเศรษฐกิจ เช่น CEIC Bloomberge และ Financial Times	■ ข้อมูลในฐานข้อมูลไม่เพียงพอในการปฏิบัติงาน ■ ยังมีเจ้าหน้าที่ที่ไม่สามารถเข้าถึงฐานข้อมูล	■ มีความล่าช้าในการดึงข้อมูลและล่าช้าในการอัปเดตข้อมูลของฐานข้อมูล ■ การใช้งานฐานข้อมูลยุ่งยาก	■ ข้อมูลไม่ตรงกับความต้องการของผู้ใช้	■ ไม่มีการตรวจสอบฐานข้อมูลและจำนวนผู้สามารถใช้งานก่อนการจัดซื้อ ■ การปรับปรุงระบบฐานข้อมูลไม่เป็นไปตามระเบียบที่กำหนด	■ ไม่มีการเปิดเผยข้อมูลจัดซื้อจัดจ้าง ■ เจตนาทำสัญญาให้เอื้อประโยชน์แก่ผู้เสนอราคา	■ เจ้าหน้าที่ขาดโอกาสในการรับรู้ ร่วมคิด และตัดสินใจในการเลือกฐานข้อมูลที่จะจัดซื้อ	■ การมีส่วนร่วมของเจ้าหน้าที่ในการจัดการฐานข้อมูล	-	■ เจ้าหน้าที่บางส่วนขาดโอกาสในการใช้ข้อมูลที่เป็นในการปฏิบัติหน้าที่
2. โครงการสัมมนาวิชาการ: จัดสัมมนาวิชาการเผยแพร่ผลงานวิชาการที่กองจัดทำเองทุกปี	■ ผู้เข้าร่วมสัมมนาไม่เข้าใจข้อมูลหรือเนื้อหาที่นำเสนอ ตลอดจนไม่สามารถ	■ มีความล่าช้าในการจัดสัมมนา ■ สถานที่จัดสัมมนาเป็นอุปสรรคต่อการนำเสนอผลงาน	■ หัวข้อการจัดสัมมนาไม่สอดคล้องกับภาวะเศรษฐกิจปัจจุบันหรือไม่ตรงกับความต้องการ	■ การจัดสัมมนาไม่สามารถจัดได้ในเวลาที่ต้องการ	■ การเบิกค่าใช้จ่ายในการสัมมนา เช่น ค่าเช่าห้องประชุม ค่าอาหารว่างและอาหารกลางวัน หรือ ค่าตอบแทนวิทยากร	-	-	-	-

กิจกรรม	มิติธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้อง								
	ประสิทธิผล	ประสิทธิภาพ	ตอบสนอง	รับผิดชอบ	โปร่งใส	มีส่วนร่วม	กระจายอำนาจ	นิติธรรม	เสมอภาค
ให้แก่ผู้ที่สนใจ ทั้งภายในและนอกสำนักงานฯ	แลกเปลี่ยนความคิดเห็นได้อย่างรอบด้าน ■ มีผู้สนใจเข้าร่วมสัมมนา น้อยกว่าที่ตั้งไว้		ของกลุ่มเป้าหมาย		สูงกว่าอัตราปกติที่ระเบียบกำหนด				
3. การศึกษาดูงาน กรุงเทพฯ และต่างจังหวัด: เดินทางไปเพื่อพบหน่วยงานหรือผู้ประกอบการเพื่อสอบถามข้อมูลในหัวข้อที่เกี่ยวข้องกับการทำงานวิชาการของกองฯ ที่ใช้ในงานสัมมนา	■ ไม่สามารถเข้าศึกษาดูงานในหน่วยงานหรือผู้ประกอบการที่เป็นเป้าหมายในการเก็บข้อมูลได้ ■ ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาดูงานไม่ตรงไม่ครบถ้วนหรือไม่สามารถวิเคราะห์	■ ไม่สามารถไปเข้าพบหน่วยงานหรือผู้ประกอบการได้ตามที่กำหนด ■ ผู้เข้าร่วมการศึกษาดูงานขาดความรับผิดชอบในการเข้าร่วมการศึกษาดูงาน	■ หน่วยงานหรือผู้ประกอบการไม่สามารถให้ข้อมูลที่ต้องการได้	■ ไม่สามารถติดต่อเข้าพบหน่วยงานหรือสถานประกอบการได้ในวันลงพื้นที่	■ การเบิกค่าใช้จ่ายในการศึกษาดูงาน เช่นค่าเช่ารถ ห้องพักราคาอาหารว่างและอาหารกลางวันหรือค่าตอบแทนวิทยากร สูงกว่าอัตราปกติที่ระเบียบกำหนด	■ เจ้าหน้าที่บางคนไม่สามารถเข้าร่วมตัดสินใจในการเลือกหัวข้อ และหน่วยงานหรือผู้ประกอบการในการศึกษาดูงาน	-	-	-

กิจกรรม	มิติธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้อง								
	ประสิทธิผล	ประสิทธิภาพ	ตอบสนอง	รับผิดชอบ	โปร่งใส	มีส่วนร่วม	กระจายอำนาจ	นิติธรรม	เสมอภาค
	ประเด็นตาม วัตถุประสงค์ ของการศึกษา ดูงาน								

ตารางที่ 3.4.2 การเพิ่มขีดความสามารถในการวิเคราะห์ การปรับปรุงฐานข้อมูลและการพัฒนาเครื่องมือในการบริหารเศรษฐกิจ
มหภาค ความสอดคล้องกับมิติธรรมาภิบาล ปัจจัยเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยง

ประเภทของความเสี่ยง ที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (1)	ผลกระทบ (2)	ระดับ ความเสี่ยง (1X2)	กลยุทธ์ที่ใช้ จัดการกับ ความเสี่ยง	แนวทางการจัดการ กับความเสี่ยง
ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O)	โครงการ ปรับปรุง ระบบ ฐานข้อมูล: การซื้อข้อมูล จากผู้ ให้บริการ ข้อมูล ข่าว และบทความ ทางเศรษฐกิจ เช่น CEIC Bloomberge และ Financial Times	O1 ข้อมูลในฐานข้อมูลไม่เพียงพอในการ ปฏิบัติงาน	2	4	8	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	ดำเนินการสำรวจความ ต้องการในการ ปรับปรุงระบบ ฐานข้อมูล
		O2 ยังมีเจ้าหน้าที่ที่ไม่สามารถเข้าถึง ฐานข้อมูล	2	4	8	☐ หลีกเลี่ยง ☐ ควบคุม ☒ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	เนื่องจากข้อจำกัด ทางด้านงบประมาณ ควรมีการตกลงกันเป็น การภายในและ กำหนดให้เจ้าหน้าที่ที่ สามารถเข้าถึง ฐานข้อมูลได้เป็นผู้ดึง ข้อมูลให้ผู้ที่ยังไม่ สามารถเข้าฐานข้อมูล ได้
		O3 มีความล่าช้าในการดึงข้อมูลและ ล่าช้าในการอัปเดตข้อมูลขอฐานข้อมูล	1	3	3	☐ หลีกเลี่ยง ☐ ควบคุม ☒ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	แจ้งผู้ให้บริการถึงความ ล่าช้าของฐานข้อมูล ที่ เผยแพร่ล่าช้ากว่า แหล่งข้อมูลหลัก

ประเภทของความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (1)	ผลกระทบ (2)	ระดับ ความเสี่ยง (1X2)	กลยุทธ์ที่ใช้ จัดการกับ ความเสี่ยง	แนวทางการจัดการ กับความเสี่ยง
		O4 การใช้งานฐานข้อมูลมีความยุ่งยาก	2	1	2	☐ หลีกเลี่ยง ☐ ควบคุม ☒ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	ให้เจ้าหน้าที่เข้าอบรมเรียนรู้วิธีการดึงข้อมูลจากฐานข้อมูล
		O5 ไม่สามารถเข้าถึงฐานข้อมูลได้ในบางพื้นที่ เช่น เข้าได้เฉพาะที่สำนักงาน หรือเฉพาะในที่ที่มีอินเทอร์เน็ต	4	2	8	☐ หลีกเลี่ยง ☐ ควบคุม ☒ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	เจ้าหน้าที่ต้องเตรียมข้อมูลไว้ในที่ที่เข้าถึงได้ และพร้อมใช้งานเมื่อมีความต้องการ
		O6 ข้อมูลไม่ตรงกับความต้องการของผู้ใช้	1	4	4	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	ดำเนินการสำรวจความต้องการในการปรับปรุงระบบฐานข้อมูล
		O7 ไม่มีการตรวจสอบฐานข้อมูลและจำนวนผู้สามารถใช้งานก่อนการจัดซื้อ	1	4	4	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	เจรจากับผู้ให้บริการฐานข้อมูล
		O8 เจตนาทำสัญญาให้เงื่อนไขแก่ผู้เสนอราคา	1	1	1	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	เจรจากับผู้ให้บริการฐานข้อมูล

ประเภทของความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (1)	ผลกระทบ (2)	ระดับ ความเสี่ยง (1X2)	กลยุทธ์ที่ใช้ จัดการกับ ความเสี่ยง	แนวทางการจัดการ กับความเสี่ยง
		○9 เจ้าหน้าที่ขาดโอกาสในการรับรู้ ร่วมคิด และตัดสินใจในการเลือกข้อมูลที่จะจัดซื้อ	1	1	1	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	ดำเนินการสำรวจความต้องการในการปรับปรุงระบบฐานข้อมูล
		○10 การมีส่วนร่วมของเจ้าหน้าที่ในการจัดการฐานข้อมูล	1	1	1	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	ดำเนินการสำรวจความต้องการในการปรับปรุงระบบฐานข้อมูล
		○11 เจ้าหน้าที่บางส่วนขาดโอกาสในการใช้ข้อมูลที่เป็นในการปฏิบัติหน้าที่	1	4	4	☐ หลีกเลี่ยง ☐ ควบคุม ☒ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	ให้เจ้าหน้าที่เข้าอบรมเรียนรู้วิธีการดึงข้อมูลจากฐานข้อมูล
	โครงการ สัมมนา วิชาการ : จัด สัมมนา วิชาการ เผยแพร่งาน วิชาการที่กอง จัดทำเองทุกปี ให้แก่ผู้สนใจ ทั้งภายในและ	○12 ผู้เข้าร่วมสัมมนาไม่เข้าใจข้อมูลหรือเนื้อหาที่น่าสนใจ ตลอดจนไม่สามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นได้อย่างรอบด้าน	1	2	2	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	กำหนดคุณสมบัติผู้เข้าร่วมการสัมมนารวมถึงระบบการเชิญและการตอบรับให้ชัดเจนและสะดวกต่อผู้ที่คาดว่าจะเข้าเป้าหมายในการเข้าร่วมสัมมนา
		○13 มีผู้สนใจเข้าร่วมสัมมนาน้อยกว่าที่ตั้งไว้	3	2	6	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม	มีการประชาสัมพันธ์อย่างทั่วถึงและใช้

ประเภทของความเสี่ยง ที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (1)	ผลกระทบ (2)	ระดับ ความเสี่ยง (1X2)	กลยุทธ์ที่ใช้ จัดการกับ ความเสี่ยง	แนวทางการจัดการ กับความเสี่ยง
	นอกสำนักงาน ฯ					☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	ข้อมูลที่ผ่านมาเพื่อกำหนดจำนวนหนังสือเชิญผู้เข้าร่วม เพื่อให้ได้จำนวนผู้ตอบรับตามที่ต้องการ นอกจากนี้ ยังจำเป็นต้องเผื่อเวลาในการตอบรับอย่างเหมาะสม
		O14 มีความล่าช้าในการจัดสัมมนา	2	2	4	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	คณะทำงานคณะย่อยต่าง ๆ ต้องติดตามกำหนดการของผู้บริหารที่มีส่วนร่วมกับการจัดสัมมนาอย่างใกล้ชิด และพร้อมปรับแผนการจัดสัมมนาให้ทันต่อสถานการณ์
		O15 สถานที่จัดสัมมนาเป็นอุปสรรคต่อการนำเสนอผลงาน	1	2	2	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	มีการเข้ามาเตรียมสถานที่ก่อนวันสัมมนา และซ้อมการดำเนินการเสมือนจริงก่อน

ประเภทของความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (1)	ผลกระทบ (2)	ระดับ ความเสี่ยง (1X2)	กลยุทธ์ที่ใช้ จัดการกับ ความเสี่ยง	แนวทางการจัดการ กับความเสี่ยง
		○16 หัวข้อการจัดสัมมนาไม่สอดคล้องกับภาวะเศรษฐกิจปัจจุบัน หรือไม่ตรงกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย	1	2	2	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	- ก่อนการจัดสัมมนา มีการวิเคราะห์และประเมินสถานการณ์เศรษฐกิจเพื่อกำหนดหัวข้อในการสัมมนา - กำหนดคุณสมบัติผู้เข้าร่วมการสัมมนา รวมถึงระบบการเชิญ และการตอบรับให้ชัดเจนและสะดวกต่อผู้ที่คาดว่าจะเป็ นเป้าหมายในการเข้าร่วมสัมมนา
		○17 การจัดสัมมนาไม่สามารถจัดได้ใน ช่วงเวลาที่ต้องการ	1	4	4	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	คณะกรรมการคณะย่อยต่าง ๆ ต้องติดตามกำหนดการของผู้บริหารที่มีส่วนร่วมกับการจัดสัมมนาอย่างใกล้ชิด และพร้อมปรับแผนการจัดสัมมนาให้ทันต่อสถานการณ์

ประเภทของความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (1)	ผลกระทบ (2)	ระดับ ความเสี่ยง (1X2)	กลยุทธ์ที่ใช้ จัดการกับ ความเสี่ยง	แนวทางการจัดการ กับความเสี่ยง
	การศึกษาดู งานกรุงเทพฯ และ ต่างจังหวัด: เดินทางไป เพื่อพบ หน่วยงาน หรือ ผู้ประกอบการ เพื่อสอบถาม ข้อมูลใน หัวข้อที่ เกี่ยวข้องกับ การทำงาน วิชาการของ กองฯ ที่ใช้ใน งานสัมมนา	O18 ไม่สามารถเข้าศึกษาดูงานใน หน่วยงานหรือผู้ประกอบการที่เป้าหมาย ในการเก็บข้อมูลได้	1	4	4	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	การติดต่อประสานงาน กับหน่วยงานหรือ ผู้ประกอบการก่อน การศึกษาดูงาน
		O19 ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาดูงานไม่ ตรง ไม่ครบถ้วน หรือไม่สามารถวิเคราะห์ ประเด็นตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาดู งาน	2	4	8	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	กำหนดคุณสมบัติ ผู้เข้าร่วม ผู้ให้ข้อมูล ผู้ ร่วมแลกเปลี่ยนความ คิดเห็นของหน่วยงาน เป้าหมาย ตลอดจน หัวข้อการเข้าพบ หน่วยงานเป้าหมายให้ ชัดเจน
		O20 ไม่สามารถไปเข้าพบหน่วยงานหรือ ผู้ประกอบการได้ตามที่กำหนด	1	4	4	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	แต่งตั้งคณะทำงานเพื่อ จัดทำแผนการจัด การศึกษาดูงาน และ เตรียมพร้อมปรับ แผนการจัดการศึกษาดู งานในกรณีที่มีเหตุ จำเป็นให้การจัด การศึกษาดูงานไม่ เป็นไปตามแผน
		O21 ผู้เข้าร่วมการศึกษาดูงานขาดความ รับผิดชอบในการเข้าร่วมการศึกษาดูงาน	2	2	4	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม	มอบหมายให้มีการ จัดทำรายงานหลัง

ประเภทของความเสี่ยง ที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (1)	ผลกระทบ (2)	ระดับ ความเสี่ยง (1X2)	กลยุทธ์ที่ใช้ จัดการกับ ความเสี่ยง	แนวทางการจัดการ กับความเสี่ยง
						☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	การศึกษาดูงานโดยให้เจ้าหน้าที่ทุกคนมีส่วนร่วมในการเขียนผลรายงานการศึกษาดังกล่าว
		O22 หน่วยงานหรือผู้ประกอบการไม่สามารถให้ข้อมูลที่ต้องการได้	2	4	8	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	กำหนดคุณสมบัติผู้เข้าร่วม ผู้ให้ข้อมูล ผู้ร่วมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นของหน่วยงานเป้าหมาย ตลอดจนหัวข้อการเข้าพบหน่วยงานเป้าหมายให้ชัดเจน
		O23 ไม่สามารถติดต่อเข้าพบหน่วยงานหรือสถานประกอบการได้ในวันลงพื้นที่	1	4	4	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	แต่งตั้งคณะทำงานเพื่อจัดทำแผนการจัดการศึกษาดูงาน และเตรียมพร้อมปรับแผนการจัดการศึกษาดูงานในกรณีที่มีเหตุจำเป็นให้การจัดการศึกษาดูงานไม่เป็นไปตามแผน

ประเภทของความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (1)	ผลกระทบ (2)	ระดับ ความเสี่ยง (1X2)	กลยุทธ์ที่ใช้ จัดการกับ ความเสี่ยง	แนวทางการจัดการ กับความเสี่ยง
		O24 เจ้าหน้าที่บางคนไม่สามารถเข้าร่วม ตัดสินใจในการเลือกหัวข้อ และ หน่วยงานหรือผู้ประกอบการใน การศึกษาดูงาน	2	1	2	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	- ให้มีการนำเสนอ หัวข้อการศึกษาเพื่อ คัดเลือก - มีการจัดกลุ่มย่อย ในการศึกษาดูงานเพื่อ กำหนดพื้นที่และ สถานที่ในการศึกษาดู งาน
ประมาณการค่าใช้จ่ายในการสัมมนา และส่งเรื่องให้ฝ่ายการคลังตรวจสอบ ก่อนการอนุมัติดำเนินการ	โครงการ สัมมนา วิชาการ : จัด สัมมนา วิชาการ เผยแพร่งาน วิชาการที่กอง จัดทำเองทุกปี ให้แก่ผู้สนใจ ทั้งภายในและ นอกสำนักงาน ฯ	F1 การเบิกค่าใช้จ่ายในการสัมมนา เช่น ค่าเช่าห้องประชุม ค่าอาหารว่างและ อาหารกลางวัน หรือค่าตอบแทนวิทยากร สูงกว่าอัตราปกติที่ระเบียบกำหนด	1	3	3	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	ประมาณการค่าใช้จ่าย ในการสัมมนาและส่ง เรื่องให้ฝ่ายการคลัง ตรวจสอบก่อนการ อนุมัติดำเนินการ
	การศึกษาดู งานกรุงเทพฯ และ	F2 การเบิกค่าใช้จ่ายในการศึกษาดูงาน เช่นค่าเช่ารถ ห้องพักค่าอาหารว่างและ	1	3	3	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้	ประมาณการค่าใช้จ่าย ในการศึกษาดูงาน และ ส่งเรื่องให้ฝ่ายการคลัง

ประเภทของความเสี่ยง ที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (1)	ผลกระทบ (2)	ระดับ ความเสี่ยง (1X2)	กลยุทธ์ที่ใช้ จัดการกับ ความเสี่ยง	แนวทางการจัดการ กับความเสี่ยง
	ต่างจังหวัด: เดินทางไป เพื่อพบ หน่วยงาน หรือ ผู้ประกอบการ เพื่อสอบถาม ข้อมูลใน หัวข้อที่ เกี่ยวข้องกับ การทำงาน วิชาการของ กองฯ ที่ใช้ใน งานสัมมนา	อาหารกลางวัน หรือค่าตอบแทนวิทยากร สูงกว่าอัตราปกติที่ระเบียบกำหนด				☐ ถ่ายโอน	ตรวจสอบก่อนการ อนุมัติดำเนินการ
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตาม กฎหมาย / กฎระเบียบ (Compliance Risk : C)	โครงการ ปรับปรุง ระบบ ฐานข้อมูล: การซื้อข้อมูล จากผู้ ให้บริการ ข้อมูล ข้าราชการ และบทความ ทางเศรษฐกิจ	C1 การปรับปรุงระบบฐานข้อมูลไม่ เป็นไปตามระเบียบที่กำหนด	1	3	3	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	มีการทำงานร่วมกับ ฝ่ายพัสดุอย่างใกล้ชิด และให้ฝ่ายพัสดุ ตรวจสอบก่อนการ อนุมัติดำเนินการ
		C2 ไม่มีการเปิดเผยข้อมูลจัดซื้อจัดจ้าง	1	3	3	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	มีการทำงานร่วมกับ ฝ่ายพัสดุอย่างใกล้ชิด และให้ฝ่ายพัสดุ

ประเภทของความเสี่ยง ที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (1)	ผลกระทบ (2)	ระดับ ความเสี่ยง (1X2)	กลยุทธ์ที่ใช้ จัดการกับ ความเสี่ยง	แนวทางการจัดการ กับความเสี่ยง
	เช่น CEIC Bloomberge และ Financial Times						ตรวจสอบก่อนการ อนุมัติดำเนินการ

หมายเหตุ : หลักเกณฑ์การให้คะแนนโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย และความรุนแรงของผลกระทบ

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

ตารางที่ 3.4.3 การเพิ่มขีดความสามารถในการวิเคราะห์ การปรับปรุงฐานข้อมูลและการพัฒนาเครื่องมือในการบริหารเศรษฐกิจมหภาค กิจกรรมการบริหารความเสี่ยง

[illegible]

[illegible]

ประเด็นความเสี่ยง	กิจกรรมตามแนวทางการจัดการความเสี่ยง	เป้าหมาย/ ผลสำเร็จของการดำเนินกิจกรรมตามแนวทางการจัดการความเสี่ยง	ปี 2567			ปี 2568									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.		
O9 เจ้าหน้าที่ขาดโอกาสในการรับรู้ ร่วมคิด และ ตัดสินใจในการเลือก ข้อมูลที่จะจัดซื้อ	- จัดประชุมเตรียมการ/ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้กับผู้ที่เกี่ยวข้องทราบเกี่ยวกับ รายละเอียดต่าง ๆ ในการ สัมมนา															กศม.
O10 การมีส่วนร่วมของเจ้าหน้าที่ในการจัดการฐานข้อมูล	- คณะทำงานคณะย่อยต่าง ๆ ต้องติดตามกำหนดการของผู้บริหารที่มีส่วนร่วมกับการจัดสัมมนาอย่างใกล้ชิด และ พร้อมปรับแผนการจัด สัมมนาให้ทันต่อสถานการณ์															กศม.
O11 เจ้าหน้าที่บางส่วนขาดโอกาสในการใช้ข้อมูลที่จำเป็นในการปฏิบัติหน้าที่	- กำหนดหัวข้อของการ สัมมนาให้ชัดเจนตลอดจน ระบุดูคุณสมบัติผู้เข้าร่วมการ สัมมนาที่สอดคล้องกับหัวข้อ การสัมมนาในหนังสือเชิญ หน่วยงานหรือผู้เข้าร่วม สัมมนา															กศม.
O12 ผู้เข้าร่วมสัมมนาไม่เข้าใจข้อมูลหรือเนื้อหา ที่นำเสนอ ตลอดจนไม่สามารถแลกเปลี่ยน ความคิดเห็นได้อย่าง รอบด้าน	- จัดประชุม เตรียมการ/ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้กับผู้ ได้รับมอบหมายให้มี ความชำนาญในการจัดการศึกษา ดูงาน	- ผู้ได้รับมอบหมายมีความชำนาญ/ทักษะ ในการปฏิบัติงาน - ผู้ที่เกี่ยวข้องมีความรู้และความสามารถ														กศม.

[illegible]

[illegible]

[illegible]

*การศึกษาการปรับโครงสร้างภาคการผลิตและบริการของประเทศไทยภายใต้
ภูมิทัศน์โลกใหม่ (New Global Economic Landscape)*

ตารางที่ 3.5.1 การศึกษาการปรับโครงสร้างภาคการผลิตและบริการของประเทศไทยภายใต้ภูมิทัศน์โลกใหม่ (New Global Economic Landscape) ความสอดคล้องกับมิติธรรมาภิบาล ดังนี้

กิจกรรม	มิติธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้อง								
	ประสิทธิผล	ประสิทธิภาพ	ตอบสนอง	รับผิดชอบ	โปร่งใส	มีส่วนร่วม	กระจายอำนาจ	นิติธรรม	เสมอภาค
1. การจัดทำร่างขอบเขตของงานจ้างที่ปรึกษา (TOR)	กำหนดร่างขอบเขตการดำเนินงานไม่ครบถ้วน ชัดเจน ส่งผลต่อการดำเนินการจ้างและการใช้ประโยชน์ของผลการศึกษา	ไม่สามารถดำเนินการให้แล้วเสร็จภายใต้กรอบระยะเวลาที่กำหนด		มีประเด็นที่เกี่ยวข้องกับหลายส่วนงานทำให้ต้องใช้ระยะเวลาในการหารือและสร้างความเข้าใจ	-	-	-	-	-
2. กระบวนการจ้างที่ปรึกษา	ที่ปรึกษาโครงการฯ ที่ได้รับการคัดเลือกขาดศักยภาพในการปฏิบัติงานตามกรอบการดำเนินงาน (TOR)	ไม่สามารถดำเนินการจ้างที่ปรึกษาโครงการฯ ได้ทันตามแผนการใช้จ่ายงบประมาณ	ไม่มีผู้สนใจเข้าร่วมการยื่นข้อเสนอโครงการฯ	กรณีที่เกิดข้อสงสัยหรือข้อร้องเรียนในการจ้างที่ปรึกษา คณะกรรมการฯ ไม่สามารถชี้แจงได้อย่างชัดเจน	การตรวจสอบคุณสมบัติและเอกสารการยื่นข้อเสนอของผู้ยื่นข้อเสนอ ไม่ละเอียดถี่ถ้วน เอื้อประโยชน์ต่อที่ปรึกษารายใดรายหนึ่ง	การได้รับข้อร้องเรียนจากผู้ยื่นอุทธรณ์ที่ไม่ผ่านการคัดเลือกลงงานจ้างที่ปรึกษา	-	มีข้อบกพร่องในการดำเนินการจัดจ้างตามระเบียบพัสดุฯ เนื่องจากขาดความเข้าใจในระเบียบและขั้นตอนการดำเนินงานฯ	การเปิดโอกาสให้ที่ปรึกษาเข้าร่วมสอบถามข้อมูลไม่เท่าเทียมกัน
3. การทำสัญญาจ้างที่ปรึกษา	สัญญาจ้างฯ ไม่มีความชัดเจนตามกรอบการดำเนินงาน (TOR)	ความล่าช้าในการจัดทำสัญญาและลงนามในสัญญา	-	ขาดกระบวนการตรวจสอบความถูกต้องและรายละเอียดของสัญญาจ้างฯ อย่างครบถ้วน	จัดทำสัญญาจ้างฯ ไม่ละเอียดถี่ถ้วน อาจเอื้อประโยชน์ต่อผู้รับจ้าง	ชี้แจงประเด็นข้อสงสัยในการทำสัญญาให้กับที่ปรึกษาโครงการฯ ไม่ชัดเจน	-	มีข้อบกพร่องในการดำเนินการทำสัญญาจ้างฯ ตามระเบียบพัสดุฯ	-

กิจกรรม	มิติธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้อง								
	ประสิทธิผล	ประสิทธิภาพ	ตอบสนอง	รับผิดชอบ	โปร่งใส	มีส่วนร่วม	กระจายอำนาจ	นิติธรรม	เสมอภาค
4. การตรวจรับพัสดุในงานจ้างที่ปรึกษา	ผลการศึกษาในแต่ละชั้นที่ได้ไม่เป็นไปตามผลลัพธ์ที่กำหนดในกรอบการดำเนินงาน (TOR) หรือสัญญา	ผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผนการทำงานในสัญญาจ้างฯ และส่งผลให้การเบิกจ่ายเงินแก่ที่ปรึกษาล่าช้า	-	คณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ ไม่สามารถดำเนินการตามแนวทางการติดตามความก้าวหน้าโครงการฯ	ขาดการรายงานผลการดำเนินการตามสายการบังคับบัญชา	ไม่มีตัวแทนเจ้าหน้าที่จากกองอื่นเข้าร่วมพิจารณาผลการดำเนินการศึกษาโครงการฯ	-	คณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ ไม่มีความรอบคอบในการพิจารณาตรวจรับโครงการฯ ตามระเบียบพัสดุฯ	-

ตารางที่ 3.5.2 การศึกษาการปรับโครงสร้างภาคการผลิตและบริการของประเทศไทยภายใต้ภูมิทัศน์โลกใหม่ (New Global Economic Landscape) ความสอดคล้องกับมิติธรรมาภิบาล ปัจจัยเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยง

ประเภทของความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (1)	ผลกระทบ (2)	ระดับความเสี่ยง (1X2)	กลยุทธ์ที่ใช้จัดการกับความเสี่ยง	แนวทางการจัดการกับความเสี่ยง
ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S)	การจัดทำร่างขอบเขตของงานจ้างที่ปรึกษา (TOR)	S1 กำหนดร่างขอบเขตการดำเนินงานไม่ครบถ้วน ชัดเจน ส่งผลต่อการดำเนินการจ้างและการใช้ประโยชน์ของผลการศึกษา	2	2	4	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	พิจารณากรอบยุทธศาสตร์นโยบายรัฐบาล และการมีส่วนร่วมของเจ้าหน้าที่ในการแสดงความคิดเห็น เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ตรงกับความต้องการก่อนกำหนดกรอบการดำเนินงาน (TOR)
		S2 มีประเด็นที่เกี่ยวข้องกับหลายส่วนงานทำให้ต้องใช้ระยะเวลาในการหารือและสร้างความเข้าใจ	3	2	6	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	กำหนดให้มีผู้แทนจากแต่ละกลุ่มงานเข้ามาเป็นคณะกรรมการจัดทำร่าง TOR เพื่อให้ได้ประเด็นที่ต้องการศึกษาอย่างครบถ้วน
ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O)	การจัดทำร่างขอบเขตของงานจ้างที่ปรึกษา (TOR)	O1 ไม่สามารถดำเนินการให้แล้วเสร็จภายในกรอบระยะเวลาที่กำหนด	2	2	4	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	วางแผนการประชุมคณะกรรมการจัดทำร่าง TOR อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ได้ข้อสรุปในแต่ละประเด็นของ TOR อย่างครบถ้วน

ประเภทของความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (1)	ผลกระทบ (2)	ระดับความเสี่ยง (1X2)	กลยุทธ์ที่ใช้จัดการกับความเสียหาย	แนวทางการจัดการกับความเสียหาย
	กระบวนการจ้างที่ปรึกษา	O2 ที่ปรึกษาโครงการฯ ที่ได้รับการคัดเลือกขาดศักยภาพในการปฏิบัติงานตามกรอบการดำเนินงาน (TOR)	2	4	8	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	คัดกรองที่ปรึกษาที่มีความน่าเชื่อถือและตรวจสอบคุณสมบัติและผลงานที่ผ่านมาของที่ปรึกษาอย่างละเอียดถี่ถ้วน
		O3 ไม่สามารถดำเนินการจ้างที่ปรึกษาโครงการฯ ได้ทันตามแผนการใช้จ่ายงบประมาณ	2	4	8	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	คณะกรรมการดำเนินงานจ้างที่ปรึกษา ควรเร่งดำเนินการคัดเลือกที่ปรึกษาตามระเบียบพัสดุฯ โดยประสานกับฝ่ายพัสดุอย่างใกล้ชิดและต่อเนื่อง
		O4 ไม่มีผู้สนใจเข้าร่วมการยื่นข้อเสนอโครงการฯ	2	3	6	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	เชิญที่ปรึกษาที่ได้รับหนังสือเชิญชวน เข้าร่วม รับ ฟังชี้แจง การดำเนินงานโครงการฯ พร้อมอธิบายรายละเอียดการทำงานตาม TOR ให้ชัดเจน
		O5 กรณีที่เกิดข้อสงสัยหรือข้อร้องเรียนในการจ้างที่ปรึกษา คณะกรรมการฯ ไม่สามารถชี้แจงได้อย่างชัดเจน	2	3	6	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	คณะกรรมการดำเนินงานจ้างที่ปรึกษา ควรศึกษา TOR และระเบียบข้อบังคับให้ครบถ้วน และเชิญที่ปรึกษามารับฟังแนวทางการพิจารณาคัดเลือกที่ปรึกษา ก่อนยื่นข้อเสนอ

ประเภทของความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (1)	ผลกระทบ (2)	ระดับ ความเสี่ยง (1X2)	กลยุทธ์ที่ใช้ จัดการกับ ความเสี่ยง	แนวทางการจัดการกับ ความเสี่ยง
		O6 การตรวจสอบคุณสมบัติและเอกสาร การยื่นข้อเสนอของผู้ยื่นข้อเสนอ ไม่ละเอียด ถี่ถ้วน เอื้อประโยชน์ต่อที่ปรึกษารายใดรายหนึ่ง	2	3	6	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	พิจารณาตรวจสอบคุณสมบัติและเอกสารการยื่นข้อเสนอให้ละเอียดถี่ถ้วน และประสานงานกับเจ้าหน้าที่พัสดุเพื่อตรวจสอบความถูกต้องให้เป็นไปตามระเบียบพัสดุฯ
		O7 การได้รับข้อร้องเรียนจากผู้ยื่นอุทธรณ์ ที่ไม่ผ่านการคัดเลือกรางงานจ้างที่ปรึกษา	1	4	4	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	คณะกรรมการดำเนินงานจ้างที่ปรึกษา ควรมีการตรวจสอบและควบคุมกระบวนการจ้างตาม ระเบียบพัสดุฯ ด้วยความถูกต้อง
		O8 การเปิดโอกาสให้ที่ปรึกษาเข้าร่วม สอบถามข้อมูลในการดำเนินโครงการฯ ไม่เท่าเทียมกัน	1	3	3	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	กำหนดให้คณะกรรมการดำเนินงานจ้างที่ปรึกษาเชิญที่ปรึกษาฯ ทุกฝ่าย เข้าร่วมรับฟังการชี้แจงแนวทางการจัดจ้าง โดยพร้อมเพรียงกัน และเปิดโอกาสให้มีการสอบถามได้ทุกประเด็นข้อสงสัยอย่างเท่าเทียม
	การทำสัญญาจ้าง ที่ปรึกษา	O9 ความล่าช้าในการจัดทำสัญญาและลงนาม ในสัญญา	1	3	3	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	ประสานงานกับฝ่ายพัสดุและที่ปรึกษาที่ได้รับการคัดเลือกอย่างใกล้ชิด เพื่อให้สัญญามีความถูกต้องครบถ้วนตาม TOR

ประเภทของความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (1)	ผลกระทบ (2)	ระดับความเสี่ยง (1X2)	กลยุทธ์ที่ใช้จัดการกับความเสียหาย	แนวทางการจัดการกับความเสียหาย
		O10 ชี้แจงประเด็นข้อสงสัยในการทำสัญญาให้กับที่ปรึกษาโครงการฯ ไม่ชัดเจน	1	3	3	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	คณะกรรมการดำเนินงานจ้างที่ปรึกษา และฝ่ายพัสดุ ควรมีการชี้แจงในรายละเอียดของเอกสารสัญญาจ้างฯ แก่ที่ปรึกษาโครงการฯ ให้เข้าใจตรงกันทั้งสองฝ่ายก่อนการทำสัญญาจ้างฯ
	การตรวจรับพัสดุในงานจ้างที่ปรึกษา	O11 ผลการศึกษาในแต่ละขั้นที่ได้ไม่เป็นไปตามผลลัพธ์ที่กำหนดในกรอบการดำเนินงาน (TOR) หรือสัญญา	1	3	3	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	คณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ ควรมีการตรวจสอบการทำงานของที่ปรึกษาโครงการฯ ตาม TOR ที่ได้กำหนดไว้อย่างใกล้ชิด
		O12 คณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ ไม่สามารถดำเนินการตามแนวทางการติดตามความก้าวหน้าโครงการฯ	1	3	3	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	คณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ จัดทำแผนการติดตามความก้าวหน้าโครงการ เพื่อใช้ในการติดตามความก้าวหน้าโครงการอย่างใกล้ชิด
		O13 ขาดการรายงานผลการดำเนินการตามสายการบังคับบัญชา	1	3	3	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	คณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ รายงานผลการดำเนินการตามสายบังคับบัญชา โดยมีรายละเอียดความก้าวหน้าและเนื้อหาโดยสรุป

ประเภทของความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (1)	ผลกระทบ (2)	ระดับความเสี่ยง (1X2)	กลยุทธ์ที่ใช้จัดการกับความเสียหาย	แนวทางการจัดการกับความเสียหาย
		O14 ไม่มีตัวแทนเจ้าหน้าที่จาก กองอื่นเข้าร่วมพิจารณาผลการดำเนินการศึกษาโครงการฯ	3	2	6	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่วงโอน	กำหนดให้เจ้าหน้าที่สำนักอื่นที่เกี่ยวข้องกับโครงการฯร่วมเป็นคณะกรรมการพิจารณาผลการดำเนินโครงการฯ โดยให้เสนอข้อคิดเห็นต่อผลการศึกษาเพื่อประกอบการพิจารณาของคณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ
ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F)	การตรวจรับพัสดุในงานจ้างที่ปรึกษา	F1 ผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผนการทำงานในสัญญาจ้างฯ และส่งผลให้การเบิกจ่ายเงินแก่ที่ปรึกษาล่าช้า	3	4	12	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่วงโอน	คณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ ควรติดตามผลการทำงานของที่ปรึกษาโครงการฯ อย่างใกล้ชิดเพื่อให้มีการส่งมอบงานครบถ้วนในแต่ละงวดงาน
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย / กฎระเบียบ (Compliance Risk : C)	กระบวนการจ้างที่ปรึกษา	C1 มีข้อบกพร่องในการดำเนินการจัดจ้างตามระเบียบพัสดุฯ เนื่องจากขาดความเข้าใจในระเบียบและขั้นตอนการดำเนินงานฯ	3	3	9	☒ หลีกเลี่ยง ☐ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่วงโอน	ป้องกันความเสี่ยงโดยทำการศึกษาระเบียบพัสดุฯ ให้ชัดเจน หากมีประเด็นข้อสงสัยให้สอบถามจากฝ่ายพัสดุ
	การทำสัญญาจ้างที่ปรึกษา	C2 สัญญาจ้างฯ ไม่มีความชัดเจนตามกรอบการดำเนินงาน (TOR)	1	3	3	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่วงโอน	จัดทำและตรวจสอบสัญญาจ้างให้ชัดเจน ครอบคลุมตามวัตถุประสงค์ เป้าหมายที่กำหนดไว้ในกรอบการดำเนินงาน (TOR) พร้อมทั้งชี้แจงทุกประเด็นข้อสงสัยแก่ที่ปรึกษาโครงการฯ
		C3 ขาดกระบวนการตรวจสอบความถูกต้องและรายละเอียดของสัญญาจ้างฯ อย่างครบถ้วน	3	3	9	☐ หลีกเลี่ยง	คณะกรรมการดำเนินงานจ้างที่ปรึกษาประสานงานกับฝ่าย

ประเภทของความเสียหายที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (1)	ผลกระทบ (2)	ระดับ ความเสี่ยง (1X2)	กลยุทธ์ที่ใช้ จัดการกับ ความเสี่ยง	แนวทางการจัดการกับ ความเสี่ยง
						☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	พัสดุ เพื่อตรวจสอบสัญญาให้ครอบคลุมตามกฎหมายและ TOR
		C4 จัดทำสัญญาจ้างไม่ละเอียดถี่ถ้วน อาจเอื้อประโยชน์ต่อผู้รับจ้าง	1	4	4	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	คณะกรรมการดำเนินงานจ้างที่ปรึกษาประสานงานกับฝ่ายพัสดุ เพื่อตรวจสอบสัญญาให้ถูกต้องอย่างละเอียดถี่ถ้วน และเป็นไปตาม TOR และกฎหมาย กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง
		C5 มีข้อบกพร่องในการดำเนินการทำสัญญาจ้างฯ ตามระเบียบพัสดุฯ	1	4	4	☐ หลีกเลี่ยง ☐ ควบคุม ☒ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	คณะกรรมการดำเนินงานจ้างที่ปรึกษาประสานงานกับฝ่ายพัสดุ เพื่อตรวจสอบสัญญาให้ถูกต้องอย่างละเอียดถี่ถ้วน และพิจารณาแนวทางการแก้ไขข้อบกพร่องให้สามารถดำเนินโครงการต่อไปได้บรรลุวัตถุประสงค์
	การตรวจรับพัสดุในงานจ้างที่ปรึกษา	C6 คณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ ไม่มีความรอบคอบในการพิจารณาตรวจรับโครงการฯ ตามระเบียบพัสดุฯ	3	3	9	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	คณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ ควรมีการศึกษาระเบียบพัสดุฯ และประสานงานกับเจ้าหน้าที่พัสดุ เมื่อพบปัญหาการดำเนินโครงการฯ

หมายเหตุ : หลักเกณฑ์การให้คะแนนโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย และความรุนแรงของผลกระทบ

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

ตารางที่ 3.5.3 การศึกษาการปรับโครงสร้างภาคการผลิตและบริการของประเทศไทยภายใต้ภูมิทัศน์โลกใหม่ (New Global Economic Landscape) กิจกรรมการบริหารความเสี่ยง

[illegible]

[illegible]

[illegible]

[illegible]

[illegible]

[illegible]

4. การตรวจรับพัสดุในงานจ้างที่ปรึกษา

[illegible]

[illegible]

[illegible]

การบริหารจัดการระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์

ตารางที่ 3.6.1 การบริหารจัดการระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ ความสอดคล้องกับมิติธรรมาภิบาล ดังนี้

กิจกรรม	มิติธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้อง								
	ประสิทธิผล	ประสิทธิภาพ	ตอบสนอง	รับผิดชอบ	โปร่งใส	มีส่วนร่วม	กระจายอำนาจ	นิติธรรม	เสมอภาค
1. การกำหนดขอบเขตการดำเนินงาน (TOR)	กำหนดรายละเอียดของงานบริหารจัดการระบบเครือข่ายไม่ครบถ้วนชัดเจนส่งผลให้ภาพรวมของการบริหารจัดการฯ ไม่บรรลุวัตถุประสงค์โครงการ	กำหนดรายละเอียดของงานบริหารจัดการระบบเครือข่ายฯ ไม่คุ้มค่ากับงบประมาณที่ลงทุนและผลประโยชน์ที่สำนักงานฯ ได้รับ	-	TOR ไม่มีการกำหนดวิธีการรายงานความก้าวหน้าและวิธีการส่งมอบงานสำหรับตรวจสอบติดตามผลการบริหารจัดการระบบเครือข่าย	-	ไม่มีการชี้แจงรายละเอียดและขอบเขตของงานบริหารจัดการระบบเครือข่ายให้กับฝ่ายพัสดุเข้าใจทำให้การดำเนินการหาผู้รับจ้างล่าช้า	-	-	-
2. กระบวนการจัดจ้าง	ผู้รับจ้างไม่มีศักยภาพในการปฏิบัติงานตามขอบเขตการดำเนินงาน (TOR)	ขั้นตอนการคัดเลือกผู้ผ่านการคัดเลือกเข้าร่วมการประกวดราคาและขั้นตอนการจัดจ้างมีความล่าช้าทำให้การดำเนินโครงการไม่เป็นไปตามแผนการเบิกจ่ายงบประมาณ	ขั้นตอนการจัดจ้างมีความล่าช้า ส่งผลให้การบริหารจัดการระบบเครือข่ายไม่เป็นที่พอใจตามเป้าหมายที่กำหนดใน TOR	คณะกรรมการจัดจ้างมีการตรวจสอบคุณสมบัติผู้ยื่นขอประกวดราคาไม่ละเอียดถี่ถ้วน	คณะกรรมการจัดจ้างชี้แจงประเด็นการคัดเลือกผู้ผ่านการประกวดราคาได้ไม่ชัดเจนเมื่อเกิดข้อร้องเรียน	-	-	มีข้อบกพร่องในการดำเนินการจัดจ้างตามระเบียบการจัดซื้อจัดจ้างทำให้เกิดข้อร้องเรียนจากผู้ประกวดราคา	การให้ข้อมูลผู้ประกอบการที่สนใจเข้าร่วมสอบถามข้อมูลในการบริหารจัดการระบบเครือข่ายไม่เท่าเทียมกัน
3. การทำสัญญาจัดจ้าง	สัญญาจัดจ้างไม่ครอบคลุมผลผลิตตามขอบเขตการดำเนินงาน (TOR)	การจัดสรรวงเงินสำหรับเบิกจ่ายในการทำโครงการไม่เหมาะสม	การทำสัญญาจัดจ้างล่าช้า ส่งผลให้การเริ่มงานโครงการล่าช้า	-	เปิดโอกาสให้ผู้ประกอบการผู้รับจ้างโครงการได้ตรวจสอบรายละเอียดการจัดจ้างในสัญญาจ้างอย่างถี่ถ้วน	คณะกรรมการจัดจ้างฝ่ายพัสดุและผู้รับจ้างไม่ได้ร่วมกันตรวจสอบสัญญาจ้างให้มีความเข้าใจตรงกัน	-	การจัดทำสัญญาจ้างต้องพิจารณาให้ละเอียดถี่ถ้วนเพื่อไม่ให้เป็นภาระข้อประโยชน์ต่อผู้รับจ้างและเกิดประโยชน์สูงสุดกับทางราชการ	-

กิจกรรม	มิติธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้อง								
	ประสิทธิผล	ประสิทธิภาพ	ตอบสนอง	รับผิดชอบ	โปร่งใส	มีส่วนร่วม	กระจายอำนาจ	นิติธรรม	เสมอภาค
4 . ก า ร ก ำ กั บ โครงการฯ	การบริหารจัดการ ระบบเครือข่ายไม่ เป็นไปตามขอบเขต การดำเนินงาน (TOR) ที่กำหนดไว้	ผู้รับจ้าง ปฏิบัติงาน ล่าช้าไม่ตรงตาม แผนงานส่งผลให้การ บริหารโครงการไม่ คุ้มค่ากับงบประมาณ	ผลการดำเนินงาน โครงการไม่มี คุณภาพ การ บริหารในแต่ละ ระบบไม่แล้วเสร็จ ในระยะเวลาที่ กำหนด	รายงานความก้าวหน้าโครงการในแต่ ละเดือนไม่มี รายละเอียดที่ครบ ถ้วนสมบูรณ์และไม่ สามารถอธิบาย ปัญหาที่เกิดขึ้นใน ระบบได้	-	-	-	คณะกรรมการ ตรวจรับฯ ไม่รอบ คอบในการพิจารณา ตรวจรับโครงการ ตามระเบียบการ จัดซื้อจัดจ้าง	-

ตารางที่ 3.6.2 การบริหารจัดการระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ พื้นที่ ความสอดคล้องกับมิติธรรมาภิบาล ปัจจัยเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยง

ประเภทของความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (1)	ผลกระทบ (2)	ระดับ ความเสี่ยง (1X2)	กลยุทธ์ที่ใช้ จัดการกับ ความเสี่ยง	แนวทางการจัดการ กับ ความเสี่ยง
ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S)	การกำหนดขอบเขตการดำเนินงาน (TOR)	S1 กำหนดรายละเอียดของงานบริหารจัดการระบบเครือข่ายไม่ครบถ้วนชัดเจน ส่งผลให้ ภาพรวมของการบริหารจัดการไม่บรรลุวัตถุประสงค์โครงการ	2	2	4	☐ หลีกเสี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	กำหนดกรอบการทำงานของ การบริหารจัดการระบบเครือข่ายให้ชัดเจน และครอบคลุมทุกระบบงานของสำนักงานฯ
		S2 กำหนดรายละเอียดของงานบริหารจัดการระบบเครือข่ายไม่คุ้มค่ากับงบประมาณที่ลงทุนและผลประโยชน์ที่สำนักงานฯ ได้รับ	1	2	2	☐ หลีกเสี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	บ่งชี้รายละเอียดของการดำเนินงานให้ครบถ้วนทุกระบบงานในด้านการบริหารจัดการระบบเครือข่าย
		S3 TOR ไม่มีการกำหนดวิธีการรายงานความก้าวหน้าและวิธีการส่งมอบงานสำหรับตรวจสอบติดตามผลการบริหารจัดการระบบเครือข่าย	1	2	2	☐ หลีกเสี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	กำหนดรูปแบบของรายงานผลการดำเนินโครงการให้ชัดเจนครบถ้วนตามระบบงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีอยู่ของสำนักงานฯ
		S4 ไม่ได้มีการชี้แจงรายละเอียดและขอบเขตของงานบริหารจัดการระบบเครือข่ายให้กับฝ่ายพัสดุเข้าใจทำให้การดำเนินการจัดจ้างล่าช้า	3	2	6	☐ หลีกเสี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	ชี้แจงรายละเอียดและขอบเขตของงานบริหารจัดการระบบเครือข่ายในแต่ละระบบระบบงานด้านเทคโนโลยี (TOR)
ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O)	กระบวนการจัดจ้าง	O1 ผู้รับจ้างไม่มีศักยภาพในการปฏิบัติงานตามกรอบการดำเนินงาน (TOR)	3	3	9	☐ หลีกเสี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	จัดทำขอบเขตการดำเนินงาน (TOR) ให้มีความละเอียดรัดกุม พร้อมทั้งตรวจสอบประวัติ และผลงานที่ผ่านมา

ประเภทของความเสี่ยง ที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (1)	ผลกระทบ (2)	ระดับ ความเสี่ยง (1X2)	กลยุทธ์ที่ใช้ จัดการกับ ความเสี่ยง	แนวทางการจัดการ กับ ความเสี่ยง
							ของผู้ผ่านการคัดเลือกเข้ารับการประกวดราคาให้ตรงกับความต้องการใน TOR
		O2 ขั้นตอนการจัดจ้างมีความล่าช้า ส่งผลให้การบริหารจัดการระบบเครือข่ายไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดใน TOR	3	3	9	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	คณะกรรมการจัดจ้างควรเร่งดำเนินการประกวดราคาและทำสัญญาจ้าง อย่างรวดเร็วตามกรอบระยะเวลาการเบิกจ่ายงบประมาณ
		O3 คณะกรรมการจัดจ้างชี้แจงประเด็นการคัดเลือกผู้ผ่านการคัดเลือกเข้าร่วมการประกวดราคาได้ไม่ชัดเจนเมื่อเกิดข้อร้องเรียน	3	4	12	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	กำหนดหลักเกณฑ์คุณสมบัติพร้อมทั้งตรวจสอบคุณสมบัติของผู้เข้ารับการประกวดราคาให้ ครบ ถ้วน ทั้งใน ด้าน ประสิทธิภาพการทำงานและข้อมูลทางด้านกฎหมายของบริษัท
		O4 การให้ข้อมูลผู้ประกอบการที่สนใจเข้าร่วมสอบถามข้อมูลในการบริหารจัดการระบบเครือข่ายไม่เท่าเทียมกัน	3	3	9	☒ หลีกเลี่ยง ☐ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	กำหนดมาตรการในการให้ข้อมูลรายละเอียดโครงการแก่บุคคลภายนอกที่สนใจเข้าร่วมจัดจ้างอย่างเป็นธรรมและเท่าเทียมกัน
	การทำสัญญาจัดจ้าง	O5 สัญญาจัดจ้างไม่ครอบคลุมผลผลิตตามขอบเขตการดำเนินงาน (TOR)	1	3	3	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	คณะกรรมการจัดจ้างและฝ่ายพัสดุควรดำเนินการตรวจสอบสัญญาอย่างละเอียดถี่ถ้วนก่อนการทำสัญญาจ้าง
		O6 การทำสัญญาจัดจ้างล่าช้า ส่งผลให้การเริ่มงานโครงการล่าช้า	3	3	9	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	คณะกรรมการจัดจ้างและฝ่ายพัสดุควรมีการทำความเข้าใจกับผู้ชนะการประกวดราคาให้ชัดเจนก่อนการทำสัญญาจ้าง

ประเภทของความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (1)	ผลกระทบ (2)	ระดับ ความเสี่ยง (1X2)	กลยุทธ์ที่ใช้ จัดการกับ ความเสี่ยง	แนวทางการจัดการ กับ ความเสี่ยง
	การกำกับ โครงการ	O7 การบริหารจัดการระบบเครือข่าย ไม่เป็นไปตาม ขอบเขตการดำเนินงาน (TOR) ที่กำหนดไว้	1	3	3	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	คณะกรรมการตรวจรับพัสดุมี การตรวจสอบการทำงานของ ผู้รับจ้างอย่างใกล้ชิดตาม TOR ที่ได้กำหนด
		O8 ที่ผู้รับจ้างปฏิบัติงานล่าช้าไม่ตรงตามแผนงาน ส่งผลให้การบริหารโครงการไม่คุ้มค่างบประมาณ	1	3	3	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	คณะกรรมการตรวจรับพัสดุมี การตรวจสอบและนัดประชุม เพื่อติดตามการทำงานของ ผู้รับจ้างอย่างใกล้ชิดตาม แผนงานที่ได้กำหนดในสัญญา จ้าง
		O9 ผลการดำเนินงานโครงการไม่มีคุณภาพ การ บริหารจัดการในแต่ละระบบไม่แล้วเสร็จในระยะเวลา ที่กำหนด	1	2	2	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	คณะกรรมการตรวจรับพัสดุมี การตรวจสอบและนัดประชุม เพื่อติดตามการทำงานของ ผู้รับจ้างเป็น ประจําอย่าง ต่อเนื่องหรือเมื่อมีปัญหา เร่งด่วนที่ต้องแก้ไข
		O10 รายงานความก้าวหน้าโครงการ ในแต่ละเดือน ไม่มีรายละเอียดที่ครบถ้วนสมบูรณ์ และไม่สามารถ อธิบายปัญหาที่เกิดขึ้นในระบบได้	3	2	6	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	คณะกรรมการตรวจรับพัสดุ ควรทำการตรวจสอบการ ปฏิบัติงานของผู้รับจ้างตาม TOR และให้คำแนะนำ ปรับปรุงการรายงานผลการ ปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ
ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F)	กระบวนการ จัดจ้าง	F1 ขั้นตอนการคัดเลือกผู้ผ่านการคัดเลือกเข้าร่วม การประกวดราคา และขั้นตอนการการประกวดราคา มีความล่าช้าทำให้การดำเนินโครงการไม่เป็นตาม แผนการเบิกจ่ายงบประมาณ	3	4	12	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	คณะกรรมการจัดจ้างและฝ่าย พัสดุเร่งดำเนินการคัดเลือกผู้มี สิทธิเข้ารับการประกวดราคา อย่างระเอียดถี่ถ้วน ตาม ระเบียบการจัดซื้อจัดจ้าง อย่างต่อเนื่อง

ประเภทของความเสี่ยง ที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (1)	ผลกระทบ (2)	ระดับ ความเสี่ยง (1X2)	กลยุทธ์ที่ใช้ จัดการกับ ความเสี่ยง	แนวทางการจัดการ กับ ความเสี่ยง
	การทำสัญญา จัดจ้าง	F2 การจัดสรรวงเงินสำหรับเบิกจ่ายในการทำ โครงการไม่เหมาะสม	1	4	4	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	จัดทำขอบเขตการดำเนินงาน (TOR) ให้ สอด คลั ้อง กับ งบประมาณที่ได้จัดสรร
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตาม กฎหมาย / ฎระเบียบ (Compliance Risk : C)	กระบวนการ จัดจ้าง	C1 คณะกรรมการจัดจ้างมีการตรวจสอบคุณสมบัติผู้ ยื่นของประกวดราคาไม่ละเอียดถี่ถ้วน	1	3	3	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	ดำเนินการคัดเลือกผู้มีสิทธิเข้า รับการประกวดราคาด้วย ความระเอียดรอบคอบ โดย ยึดตามเอกสารหลักฐานของ บริษัทที่ยื่นแนบมา
		C2 มีข้อบกพร่องในการดำเนินการจัดประกวดราคา ตามระเบียบการจัดซื้อจัดจ้างทำให้เกิดข้อร้องเรียน จากผู้ประกวดราคา	3	4	12	☒ หลีกเลี่ยง ☐ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	ศึกษาระเบียบการจัดซื้อจัด จ้างให้ชัดเจน พร้อมทั้ง ดำเนินการคัดเลือกผู้มีสิทธิเข้า รับการประกวดราคาด้วย ความระเอียดรอบคอบ โดย ยึดตามข้อเท็จจริงตามเอกสาร หลักฐาน และข้อเท็จจริงที่ ปรากฏ
	การทำสัญญา จัดจ้าง	C3 เปิดโอกาสให้ผู้รับจ้างได้ตรวจสอบรายละเอียด การจัดจ้างในสัญญาจ้างอย่างถี่ถ้วน	1	3	3	☐ หลีกเลี่ยง ☐ ควบคุม ☒ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	จัดทำสัญญาจ้างให้ครอบคลุม กับขอบเขตการดำเนินงาน โครงการและงบประมาณที่ ได้รับการจัดสรร
		C4 คณะกรรมการจัดจ้าง ฝ่ายพัสดุ และผู้รับจ้าง ไม่ได้ร่วมกันตรวจสอบสัญญาจ้างให้มีความเข้าใจ ตรงกัน	3	3	9	☐ หลีกเลี่ยง ☐ ควบคุม ☒ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ้ายโอน	ค ณ ะ ก ร ร ม ก า ร จ ัด จ ้าง ประสานงานกับฝ่ายพัสดุและ ผู้รับจ้าง เพื่อตรวจสอบสัญญา ให้ครอบคลุมตามกฎหมาย และ TOR
		C5 การจัดทำสัญญาจ้างต้องพิจารณาให้ละเอียดถี่ ถ้วนเพื่อไม่ให้เป็นภาระข้อต่อผู้รับจ้างและ	1	4	4	☐ หลีกเลี่ยง ☐ ควบคุม	ค ณ ะ ก ร ร ม ก า ร จ ัด จ ้าง ประสานงานกับฝ่ายพัสดุ

ประเภทของความเสี่ยง ที่เกี่ยวข้อง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (1)	ผลกระทบ (2)	ระดับ ความเสี่ยง (1X2)	กลยุทธ์ที่ใช้ จัดการกับ ความเสี่ยง	แนวทางการจัดการ กับ ความเสี่ยง
		เกิดประโยชน์สูงสุดกับทางราชการ				☒ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	เพื่อตรวจสอบสัญญาให้ถูกต้องอย่างละเอียดถี่ถ้วนเป็นไปตาม TOR
	การกำกับ โครงการ	C6 คณะกรรมการตรวจรับพัสดุไม่รอบคอบในการพิจารณาตรวจรับโครงการตามระเบียบการจัดซื้อจัดจ้าง	3	3	9	☐ หลีกเลี่ยง ☒ ควบคุม ☐ รับความเสี่ยงไว้ ☐ ถ่ายโอน	คณะกรรมการตรวจรับพัสดุควรมีการศึกษาระเบียบการจัดซื้อจัดจ้างและประสานงานกับเจ้าหน้าที่พัสดุ เมื่อพบปัญหาในการดำเนินโครงการ

หมายเหตุ : หลักเกณฑ์การให้คะแนนโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย และความรุนแรงของผลกระทบ

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

ตารางที่ 3.6.3 การบริหารจัดการระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ กิจกรรมการบริหารความเสี่ยง

ประเด็น ความ เสี่ยง	กิจกรรมตามแนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง	เป้าหมาย/ ผลสำเร็จของการ ดำเนินกิจกรรม ตามแนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง	ปี 2567			ปี 2568									งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
			ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค	สค	กย		
S1	กำหนดกรอบการทำงานของ การบริหารจัดการระบบ เครือข่ายฯ ให้ชัดเจนและ ครอบคลุมทุกระบบงาน ของ สำนักงานฯ	ขอบเขตการดำเนินงาน โครงการฯ มีความ ชัดเจน เป็นไปตาม วัตถุประสงค์ของการ บริหารจัดการระบบ เครือข่ายฯ	↔													ศุ น ย์ เทคโนโลยี สารสนเทศฯ
S2	บ่งชี้รายละเอียดของการ ดำเนินงานให้ครบถ้วนทุก ระบบงานในด้านการบริหาร จัดการระบบเครือข่ายฯ	ที่ปรึกษาโครงการฯ บริหารจัดการระบบ เครือข่ายฯ ได้อย่างมี ประสิทธิภาพคุ้มค่ากับ งบประมาณ	↔													ศุ น ย์ เทคโนโลยี สารสนเทศฯ
S3	กำหนดรูปแบบของรายงานผล การดำเนินโครงการฯ ให้ ชัดเจน ครบถ้วนตาม ระบบงานด้านเทคโนโลยี สารสนเทศที่มีอยู่ของสำนักงานฯ	คณะกรรมการตรวจรับฯ สามารถติดตามความก้าวหน้า ในการบริหารจัดการ ระบบเครือข่ายฯ ได้ ครบถ้วน	↔													ศุ น ย์ เทคโนโลยี สารสนเทศฯ

ประเด็น ความ เสี่ยง	กิจกรรมตามแนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง	เป้าหมาย/ ผลสำเร็จของการ ดำเนินกิจกรรม ตามแนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง	ปี 2567			ปี 2568									งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
			ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค	สค	กย		
S4	ชี้แจงรายละเอียดและขอบเขต ของงานบริหารจัดการระบบ เครือข่ายฯ ในแต่ละระบบ ระบบงานด้านเทคโนโลยี (TOR)	ฝ่ายพัสดุ สามารถ ดำเนินกระบวนการจัด จ้างได้อย่างรวดเร็วไม่มี ข้อติดขัดใน TOR	↔													ศูนย์ เทคโนโลยี สารสนเทศฯ
O1	จัดทำขอบเขตการดำเนินงาน (TOR) ให้มีความละเอียด รัดกุม พร้อมทั้งตรวจสอบ ประวัติ และผลงานที่ผ่านมา ของผู้ผ่านการคัดเลือกเข้ารับการ ประกวดราคาให้ตรงกับความต้องการใน TOR	สำนักงานฯ ได้ที่ผู้รับ จ้างที่มีศักยภาพและ ความรู้ประสบการณ์มา ดำเนินการบริหาร จัดการระบบเครือข่าย	↔													ศูนย์ เทคโนโลยี สารสนเทศฯ/ คณะกรรมการ จัดจ้าง
F1	คณะกรรมการจัดจ้างและฝ่าย พัสดุควรเร่งดำเนินการ คัดเลือกผู้มีสิทธิ์เข้ารับการ ประกวดราคาอย่างละเอียดถี่ ถ้วนตามระเบียบการจัดซื้อ จัดจ้างอย่างต่อเนื่อง	กระบวนการประกวด ราคาเป็นไปตาม แผนการเบิกจ่าย งบประมาณ ไม่มีข้อ ร้องเรียนจากผู้ขอรับ การประกวดราคา		↔												คณะกรรมการ จัดจ้างและ กลุ่มบริหาร การพัสดุ

ประเด็น ความ เสี่ยง	กิจกรรมตามแนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง	เป้าหมาย/ ผลสำเร็จของการ ดำเนินกิจกรรม ตามแนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง	ปี 2567			ปี 2568									งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
			ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค	สค	กย		
O2	คณะกรรมการจัดจ้างเร่ง ดำเนินการประกวดราคาและ ทำสัญญาจ้างอย่างรวดเร็วตาม กรอบระยะเวลาการเบิกจ่าย งบประมาณ	ดำเนินการจัดจ้างได้ตรง ตามกรอบระยะเวลา การเบิกจ่ายงบประมาณ		↔												คณะกรรมการ จัดจ้างและ กลุ่มบริหาร การพัสดุ
C1	ดำเนินการคัดเลือกผู้มีสิทธิ์เข้า รับการประกวดราคาด้วยความ ละเอียดรอบ คอบ มีการ ประชุมสรุปผลการคัดเลือก โดยยึดตามเอกสารหลักฐาน ของบริษัทที่ยื่นเสนอมา	การคัดเลือกผู้มีสิทธิ์เข้า รับการประกวดราคา เป็นไปด้วยความถูกต้อง ตามระเบียบการจัดซื้อ จัดจ้าง		↔												คณะกรรมการ จัดจ้าง
O3	กำหนดหลักเกณฑ์ และ ตรวจสอบคุณสมบัติของผู้เข้า รับการประกวดราคาให้ ครบถ้วนทั้งประสิทธิภาพการ ทำงานและข้อมูลอื่น ๆ	การคัดเลือกผู้มีสิทธิ์เข้า รับการประกวดราคามี ความถูกต้อง โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้		↔												คณะกรรมการ จัดจ้าง
C2	ศึกษาระเบียบการจัดซื้อจัดจ้าง ให้ชัดเจน พร้อมทั้งดำเนินการ คัดเลือกผู้มีสิทธิ์เข้ารับการ	ดำเนินการการปฏิบัติ ตามระเบียบการจัดซื้อ จัดจ้าง ได้ถูกต้องโดย		↔												คณะกรรมการ จัดจ้างและ

ประเด็น ความเสี่ยง	กิจกรรมตามแนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง	เป้าหมาย/ ผลสำเร็จของการ ดำเนินกิจกรรม ตามแนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง	ปี 2567			ปี 2568									งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
			ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค	สค	กย		
	ประกวดราคาด้วยความละเอียดรอบคอบ โดยยึดตามข้อเท็จจริงตามเอกสารหลักฐานและข้อเท็จจริงที่ปรากฏ	อ้างอิงจากข้อเท็จจริงตามเอกสารหลักฐานที่เกี่ยวข้อง														ฝ่ายพัสดุ
O4	กำหนดมาตรการในการให้ข้อมูลรายละเอียดโครงการแก่บุคคลภายนอกที่สนใจเข้าร่วมจัดจ้าง อย่างเป็นธรรมและเท่าเทียมกัน	กระบวนการวิธีการประกวดราคามีความ โปร่งใส และไม่มีข้อร้องเรียนจาก ผู้เข้า รับ การ ประกวดราคา		↔												คณะกรรมการ จัดจ้าง
O5	คณะกรรมการจัดจ้างและฝ่ายพัสดุควรดำเนินการตรวจสอบสัญญาอย่างละเอียดถี่ถ้วนก่อนการทำสัญญาจ้าง	สัญญา จ้าง มีความครอบคลุมตาม TOR		↔												คณะกรรมการ จัดจ้างและ กลุ่มบริหาร การพัสดุ
F2	จัดทำขอบเขตการดำเนินงาน (TOR) ให้ สอด คล้อง กับ งบประมาณที่ได้จัดสรร	งบประมาณที่ได้รับมี ความสอดคล้องกับ ขอบเขตการดำเนินงานตามกรอบ TOR		↔												ศูน ย์ เทคโนโลยี สารสนเทศฯ
O6	คณะกรรมการจัดจ้างและฝ่ายพัสดุควรมีการทำความเข้าใจ	การทำสัญญาจัดจ้าง ดำเนิ น การ ร ะ ย าย		↔												คณะกรรมการ จัดจ้างและ

ประเด็น ความ เสี่ยง	กิจกรรมตามแนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง	เป้าหมาย/ ผลสำเร็จของการ ดำเนินกิจกรรม ตามแนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง	ปี 2567			ปี 2568									งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
			ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค	สค	กย		
	กับผู้ชนะการประกวดราคาให้ ชัดเจนก่อนการทำสัญญาจ้าง	เรียบร้อยไม่มีข้อขัดแย้ง ในเนื้อหาสัญญาจ้าง ระหว่างผู้รับจ้างและ สำนักงานฯ														กลุ่มบริหาร การพัสดุ
C3	จัดทำสัญญาจ้างให้ครอบคลุม กับขอบเขตการดำเนินงาน โครงการและงบประมาณที่ ได้รับการจัดสรร	สัญญาการจ้างงานมี ความถูกต้องตาม ระเบียบการจัดซื้อจัด จ้าง ข้อบังคับด้าน กฎหมายและมีความ สอดคล้องกับ TOR		↔												คณะกรรมการ จัดจ้างและ กลุ่มบริหาร การพัสดุ
C4	คณะกรรมการจัดจ้าง ประสานงาน กับฝ่ายพัสดุ และ ผู้รับจ้าง เพื่อตรวจสอบสัญญา ให้ครอบคลุมตามกฎหมาย และ TOR	การทำสัญญาจ้างมี ความถูกต้อง ชัดเจน ตามระเบียบการจัดซื้อ จัดจ้าง และมีความเป็น ธรรมต่อผู้รับจ้างและ สำนักงานฯ		↔												คณะกรรมการ จัดจ้างและ กลุ่มบริหาร การพัสดุ
C5	คณะกรรมการจัดจ้าง ประสานงาน กับฝ่ายพัสดุ เพื่อตรวจสอบ สัญญาให้ถูกต้องอย่างละเอียด ถี่ถ้วนเป็นไปตาม TOR	สัญญาจ้างมีความถูกต้อง และเกิดประโยชน์กับ ทางราชการ		↔												คณะกรรมการ จัดจ้างและ กลุ่มบริหาร การพัสดุ

ประเด็น ความ เสี่ยง	กิจกรรมตามแนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง	เป้าหมาย/ ผลสำเร็จของการ ดำเนินกิจกรรม ตามแนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง	ปี 2567			ปี 2568									งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
			ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค	สค	กย		
O7	คณะกรรมการตรวจรับพัสดุมีการตรวจสอบการทำงานของผู้รับจ้างอย่างใกล้ชิดตาม TOR ที่ได้กำหนด	การบริหารจัดการระบบเครือข่ายเป็นไปตามขอบเขตการดำเนินงาน (TOR) ที่กำหนดไว้			←									→		คณะกรรมการตรวจรับพัสดุ
O8	คณะกรรมการตรวจรับพัสดุมีการตรวจสอบและนัดประชุมเพื่อติดตามการทำงานของผู้รับจ้างอย่างใกล้ชิดตามแผนงานที่ได้กำหนดในสัญญาจ้าง	ระบบมีความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง โครงการแล้วเสร็จครบถ้วนตรงตามแผนงาน พร้อมทั้งมีการเบิกจ่ายเงินค่าจ้างตรงตามสัญญาจ้าง			←									→		คณะกรรมการตรวจรับพัสดุ และ กลุ่มบริหารการพัสดุ
O9	คณะกรรมการตรวจรับพัสดุมีการตรวจสอบและนัดประชุมเพื่อติดตามการทำงานของผู้รับจ้างเป็นประจำอย่างต่อเนื่องหรือเมื่อมีปัญหาเร่งด่วนที่ต้องแก้ไข	การบริหารจัดการระบบเครือข่าย ดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างทันท่วงที			←									→		คณะกรรมการตรวจรับพัสดุ
O10	คณะกรรมการตรวจรับพัสดุก่อสร้างอาคารตรวจสอบการปฏิบัติงานของผู้รับจ้างตาม	คณะกรรมการตรวจรับพัสดุสามารถติดตามความคืบหน้าของการ			←									→		คณะกรรมการตรวจรับพัสดุ

ประเด็น ความ เสี่ยง	กิจกรรมตามแนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง	เป้าหมาย/ ผลสำเร็จของการ ดำเนินกิจกรรม ตามแนวทาง การจัดการ ความเสี่ยง	ปี 2567			ปี 2568									งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
			ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค	สค	กย		
	TOR และให้ คำ แะ น ำ ปรับปรุงการรายงานผลการ ปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ	บริหารจัดการระบบ เครือข่ายได้จากรายงาน ที่ มี ค ว า ม ชั ด เจ น ครบถ้วน สมบูรณ์														
C6	คณะกรรมการตรวจรับพัสดุ ควรมีการศึกษาระเบียบการ จัดซื้อจัดจ้างและประสานงาน กับ เจ้าหน้าที่พัสดุเมื่อพบ ปัญหาในการดำเนินโครงการ	โครงการสำเร็จลุล่วง ตามเป้าหมาย โดยไม่มี ข้อขัดแย้งในระบบงาน และการเบิกจ่ายค่าจ้าง														คณะกรรมการ ตรวจรับพัสดุ แ ล ะ ก ล ุ่ ม บริหารการ พัสดุ