



สรุปผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง

สำนักงานคณะกรรมการ

พัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.)



ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2559



สรุปผลการดำเนินงานตาม
แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2559
สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.)

บทสรุปผู้บริหาร

1. หลักการ

ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2559 สำนักงาน ก.พ.ร. กำหนดให้ส่วนราชการต้องวิเคราะห์และบริหารจัดการความเสี่ยงในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ให้ครบถ้วน โดยคัดเลือกแผนงาน/โครงการที่สำคัญและมีผลกระทบสูงต่อการบรรลุความสำเร็จตามประเด็นยุทธศาสตร์ที่ได้รับงบประมาณอย่างน้อยประเด็นยุทธศาสตร์ละ 1 แผนงานหรือโครงการมาดำเนินการจัดการความเสี่ยง เพื่อจัดการกับการเปลี่ยนแปลงที่อาจส่งผลกระทบต่อความสำเร็จหรือการบรรลุเป้าหมายของแผนงาน/โครงการ

ในส่วนของการบริหารจัดการความเสี่ยงของส่วนราชการ สำนักงาน ก.พ.ร. ได้กำหนดขั้นตอนการดำเนินการ หลักเกณฑ์การวิเคราะห์ ประเมินและจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม ตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Tread Way Commission) ประกอบด้วย 3 กระบวนการ ดังนี้

1.1 การระบุความเสี่ยง เป็นการนำกิจกรรมภายใต้แผนงาน/โครงการที่คัดเลือกมาระบุความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาล 9 องค์ประกอบ ได้แก่ ประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ ตอบสนอง รับผิดชอบต่อสังคม โปร่งใส มีส่วนร่วม กระจายอำนาจ นิติธรรม และเสมอภาค

1.2 การบริหารความเสี่ยง ครอบคลุมการประเมินความเสี่ยงและจัดทำแผนภูมิความเสี่ยง การกำหนดและดำเนินการตามกลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการกับความเสี่ยง และการดำเนินกิจกรรมการบริหารความเสี่ยง

1.3 การกำกับและติดตามประเมินผล เป็นการรวบรวมข้อมูลและดำเนินการตามแผนฯ

2. การจัดแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2559

เพื่อบรรลุแนวทางการดำเนินการข้างต้น สศช. จึงพิจารณาโครงการ/กิจกรรมที่ได้รับจัดสรรงบประมาณประจำปี พ.ศ. 2559 เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2559 โดยคัดเลือกโครงการ/แผนงานสำคัญ ที่มีผลกระทบสูงต่อการบรรลุความสำเร็จตามประเด็นยุทธศาสตร์ที่ได้รับงบประมาณอย่างน้อยประเด็นละ 1 ยุทธศาสตร์ มาดำเนินการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO ที่สำนักงาน ก.พ.ร. กำหนด ประกอบด้วย 6 ยุทธศาสตร์ 5 โครงการ ได้แก่

ยุทธศาสตร์ สศช.	แผนงาน/ โครงการฯ	ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ
1. การจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศให้มีความยั่งยืน	1. โครงการขับเคลื่อนความร่วมมือตามแผนงาน GMS IMT-GT MJ-CI APEC และองค์การระหว่างประเทศอื่นๆ	สปร.	9,500,000
2. การวิเคราะห์แผนงาน/โครงการด้วยความเป็นกลางทางวิชาการและรักษามลประโยชน์ของประเทศ	2. โครงการศึกษาแนวทางการเชื่อมโยงระเบียงเศรษฐกิจ (EWEC) สู่อการพัฒนาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	สพอ.	3,500,000

ยุทธศาสตร์ สศช.	แผนงาน/ โครงการฯ	ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ
3. การขับเคลื่อนแผนพัฒนาสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ	3. โครงการขับเคลื่อนเขตเศรษฐกิจพิเศษตามนโยบายรัฐบาล	สพท.	15,300,000
4. การติดตามประเมินผลและการพัฒนาดัชนีชี้วัดด้านเศรษฐกิจและสังคม	- โครงการขับเคลื่อนนโยบายเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษ - โครงการติดตามประเมินผลการดำเนินงานเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษตามนโยบายของรัฐบาล		
5. การพัฒนาฐานข้อมูลด้านเศรษฐกิจสังคม และสิ่งแวดล้อมของประเทศให้ทันสมัยเป็นที่ยอมรับและน่าเชื่อถือ	4. โครงการศึกษาประเมินผลการดำเนินการพัฒนาระบบโลจิสติกส์ของประเทศไทย	กลจ.	5,000,000
6. การบริหารจัดการองค์กรให้มีธรรมาภิบาลและประสิทธิภาพสูง	5. โครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากรขององค์กร	กพร.สศช.	8,000,000

3. การรายงานผลการดำเนินงาน

สศช. โดยกลุ่มพัฒนาระบบบริหารได้ประสานขอความร่วมมือจากสำนักและกลุ่มงานที่รับผิดชอบโครงการข้างต้น ดำเนินการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง สศช. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2559 ตามมาตรฐาน COSO สามารถสรุปผลการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง สศช. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2559 ทั้งในระดับภาพรวมและรายโครงการ ได้ดังนี้

3.1 ภาพรวม

สศช. ดำเนินการบริหารความเสี่ยงโครงการฯ ตามที่ได้กำหนดไว้ในแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2559 โดยใช้กลยุทธ์การควบคุม หลีกเลี่ยง และรับความเสี่ยงไว้เอง ทำให้สามารถบริหารความเสี่ยงของโครงการฯ ให้อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งเป็นระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุม เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยง

3.2 รายโครงการ

รายละเอียดโครงการ	ตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการ :	การดำเนินการตามตัวชี้วัดความสำเร็จโครงการฯ
1. โครงการขับเคลื่อนความร่วมมือตามแผนงาน GMS IMT-GT MJ-CI APEC และองค์กรระหว่างประเทศอื่นๆ		
ผู้รับผิดชอบ : สำนักงานประสานความร่วมมือระหว่างประเทศ (สปร.) กลยุทธ์ที่ใช้ : การควบคุมความเสี่ยง แนวทางการจัดการความเสี่ยง : 1. แต่งตั้งคณะทำงานเพื่อกำหนดแนวทางและรูปแบบการประชุม	ระดับความสำเร็จของการจัดประชุม/ขับเคลื่อนความร่วมมือตามแผนงาน GMS IMT-GT MJ-CI APEC และองค์กรระหว่างประเทศอื่นๆ ในปีงบประมาณ 2559 ร้อยละ 90	สามารถดำเนินการได้ตามตัวชี้วัดโครงการฯ : มีการดำเนินการตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงตามที่ตั้งเป้าหมายไว้อย่างสมบูรณ์ ได้แก่ 1. โครงการจัดการประชุมเชิงปฏิบัติการ Economic Corridor Forum เมื่อวันที่ 3-4 สิงหาคม 2559 ณ ราชมณเฑียรแก้ว 2. โครงการเป็นเจ้าภาพการประชุมระดับผู้ว่าราชการจังหวัดและมุขมนตรี ครั้งที่ 13 การประชุมระดับเจ้าหน้าที่อาวุโส ครั้งที่ 24 และการประชุมระดับรัฐมนตรี ครั้งที่ 23 แผนงาน IMT-GT เมื่อวันที่ 21-23 กันยายน 2559 ณ จังหวัดพังงา

รายละเอียดโครงการ	ตัวชี้วัดความสำเร็จ ของโครงการ :	การดำเนินการตามตัวชี้วัดความสำเร็จโครงการฯ
2. จัดทำแผนและตารางการปฏิบัติงานการประชุมพร้อมแจ้งผู้เกี่ยวข้องทราบ และเน้นย้ำความสำคัญของยุทธศาสตร์การพัฒนาต่างๆ 3. กำหนดคุณสมบัติผู้เข้าร่วมการประชุมให้ชัดเจน 4. จัดช่องทางการตรวจสอบโครงการ/การสื่อสารกับผู้เข้าร่วมการประชุม 5. ประสานกับคลังแรงการเบิกจ่ายงบประมาณในการประชุมและการเดินทาง		3. โครงการเป็นเจ้าภาพจัดการประชุมในโครงการตาม IMT-GT Implementation Blueprint 2012 - 2016 จำนวน 2 ครั้ง วันที่ 27-29 เมษายน 2559 และเมื่อวันที่ 17-18 พฤษภาคม 2559 ณ จังหวัดสงขลา 4. โครงการเข้าร่วมการประชุมระดับคณะทำงาน ครั้งที่ 11 แผนงาน JDS วันที่ 11 สิงหาคม 2559 ณ ประเทศมาเลเซีย 5. โครงการเป็นเจ้าภาพจัดการประชุมเชิงปฏิบัติการระดับประเทศ และพื้นที่ 14 จังหวัดชายแดนภาคใต้ เรื่องการทบทวนยุทธศาสตร์ความร่วมมือภายใต้แผนงาน IMT-GT และการจัดทำแผนดำเนินงานระยะห้าปี แผนที่ 3 (ปี 2560-2564) วันที่ 7-8 ตุลาคม 2558 ณ โรงแรมเดอะสุโกศล และวันที่ 2-3 พฤษภาคม 2559 ณ โรงแรมปรีนเซส หลานหลวง
2. โครงการศึกษาแนวทางการเชื่อมโยงระเบียงเศรษฐกิจ (EWEC) สู่การพัฒนาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ		
ผู้รับผิดชอบ : สำนักพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (สพอ.) กลยุทธ์ที่ใช้ : การควบคุมความเสี่ยง แนวทางการจัดการความเสี่ยง : 1. กำหนดกรอบการดำเนินงาน (TOR) ให้ชัดเจน ครอบคลุมกิจกรรม 2. คัดเลือกที่ปรึกษาให้เป็นไปตามระเบียบพัสดุฯ และทำสัญญาตามกรอบระยะเวลาการเบิกจ่ายงบประมาณ 3. ทำสัญญาจัดจ้างอย่างถูกต้องรัดกุมตามระเบียบพัสดุฯ 4. การกำกับโครงการ โดยตรวจสอบและนัดประชุมเพื่อติดตามการทำงานของทีมงานที่ปรึกษาโครงการฯ ให้มีการส่งมอบผลงานตามแผนงานและรายงานความก้าวหน้าไปตามสายบังคับบัญชาอย่างต่อเนื่อง	รายงานผลการศึกษาที่มีข้อเสนอแนะทางในการพัฒนากิจกรรมทางเศรษฐกิจในพื้นที่ตามแนวระเบียงเศรษฐกิจ (EWEC) ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	สามารถดำเนินการได้ตามตัวชี้วัดโครงการฯ : มหาวิทยาลัยขอนแก่น ได้ส่งมอบงานโครงการศึกษาแนวทางการเชื่อมโยงระเบียงเศรษฐกิจ (EWEC) สู่การพัฒนาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามเงื่อนไขของกรอบการดำเนินงาน (TOR) แล้วจำนวน 3 งาน ได้แก่ รายงานการศึกษาขั้นต้น (Inception Report) รายงานการศึกษาขั้นกลาง (Interim Report) และร่างรายงานการศึกษารายฉบับสมบูรณ์ (Draft Final Report) โดยมีการประชุมคณะกรรมการกำกับโครงการฯ เพื่อพิจารณารับรองรายงานการศึกษาได้ดำเนินการแล้วรวม 2 ครั้ง และดำเนินการเบิกจ่ายค่าจ้างที่ปรึกษาเรียบร้อยแล้วรวม 2 งาน

รายละเอียดโครงการ	ตัวชี้วัดความสำเร็จ ของโครงการ :	การดำเนินการตามตัวชี้วัดความสำเร็จโครงการฯ
3. โครงการขับเคลื่อนเขตเศรษฐกิจพิเศษตามนโยบายรัฐบาล		
ผู้รับผิดชอบ : สำนักยุทธศาสตร์และการวางแผนพัฒนาพื้นที่ (สพท.) กลยุทธ์ที่ใช้: การควบคุมความเสี่ยง และรับความเสี่ยงไว้เอง แนวทางการจัดการความเสี่ยง : 1. ประสานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดสิทธิประโยชน์และจัดตั้งศูนย์บริการเบ็ดเสร็จด้านการลงทุน 2. ประสานการบริหารจัดการด้านแรงงาน สาธารณสุข และความมั่นคง 3. ประสานการพัฒนาด้านการตลาดและประชาสัมพันธ์ 4. ติดตามประเมินผลการดำเนินงาน วิเคราะห์ความเหมาะสมของกระบวนการประเมินผล กำหนดผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ชัดเจน และครอบคลุมทุกภาคีการพัฒนาที่เกี่ยวข้อง 5. ประสานการพัฒนาด้านโครงสร้างพื้นฐานและด้านศุลกากร	มูลค่าการลงทุนในเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษชายแดนเพิ่มขึ้น	สามารถดำเนินการได้ตามตัวชี้วัดโครงการฯ : ข้อมูล ณ วันที่ 30 กันยายน 2559 มีเอกชนยื่นขอรับการส่งเสริมการลงทุนในเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษตาก สระแก้ว มุกดาหาร หนองคาย เชียงราย สงขลา กาญจนบุรี และตราด จำนวน 40 โครงการ รวมวงเงิน 7,211.55 ล้านบาท ผ่านการอนุมัติแล้วรวม 28 โครงการ เงินลงทุนรวมทั้งสิ้น 5,574.66 ล้านบาท
4. โครงการศึกษาประเมินผลการดำเนินการพัฒนาระบบโลจิสติกส์ของประเทศไทย		
ผู้รับผิดชอบ : กองยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบโลจิสติกส์ (กลจ.) กลยุทธ์ที่ใช้ : การควบคุมความเสี่ยง และรับความเสี่ยงไว้เอง แนวทางการจัดการความเสี่ยง : 1. กำหนดกรอบการดำเนินงาน (TOR) ให้ครอบคลุมการทำงานในทุกประเด็น	รายงานการศึกษาชั้นกลาง (Interim Report) โครงการศึกษาประเมินผลการดำเนินการพัฒนาระบบโลจิสติกส์ของประเทศไทย ตามกรอบกำหนดการดำเนินงานในปี 2559	สามารถดำเนินการได้ตามตัวชี้วัดโครงการฯ : เนื่องจากการจัดทำกรอบการดำเนินงาน (TOR) ที่ชัดเจน มีความละเอียดรัดกุมและครอบคลุมการทำงานในทุกประเด็นที่ต้องการ พร้อมทั้งจัดตั้งคณะกรรมการจัดจ้าง และคณะกรรมการกำกับฯ โดยเชิญหน่วยงานภายนอก และเจ้าหน้าที่ในสำนักอื่นที่เกี่ยวข้องกับโครงการฯ เข้ามาร่วมเป็นคณะกรรมการกำกับฯ ซึ่งการดำเนินการจัดจ้างและกำกับการดำเนินโครงการฯ เป็นไปตามขั้นตอนระเบียบพัสดุฯ รวมทั้งมีการรายงานผลการดำเนินงานดังกล่าวตามสายบังคับบัญชา โดยคณะกรรมการจัดจ้างได้จ้างศูนย์ความเป็นเลิศด้านโลจิสติกส์ มหาวิทยาลัยพระจอมเกล้าธนบุรี เป็นที่ปรึกษาโครงการฯ ได้นำส่งรายงานการศึกษาขั้นต้น (Inception

รายละเอียดโครงการ	ตัวชี้วัดความสำเร็จ ของโครงการ :	การดำเนินการตามตัวชี้วัดความสำเร็จโครงการฯ
2. กระบวนการจัดจ้าง โดย ศึกษาและตรวจสอบ ผลงานที่ผ่านมาของทีมนักที่ปรึกษา และคัดเลือกที่ปรึกษาตามระเบียบพัสดุฯ 3. ทำสัญญาจัดจ้างให้ชัดเจน ครอบคลุมตามวัตถุประสงค์ เป้าหมายที่กำหนดไว้ใน กรอบการดำเนินงาน (TOR) 4. การกำกับโครงการฯ โดย คณะกรรมการกำกับฯ มีการตรวจสอบการทำงานของทีมนักที่ปรึกษาโครงการฯ อย่างใกล้ชิด ตาม TOR เพื่อให้มีการส่งมอบผลงานตามแผนงาน		Report) และรายงานการศึกษาขั้นกลาง (Interim Report) เสร็จสิ้นแล้วตาม TOR โดยมีการประชุมคณะกรรมการกำกับดำเนินการโครงการฯ เพื่อพิจารณารับรองรายงานการศึกษาแล้วรวม 2 ครั้ง และดำเนินการเบิกจ่ายค่าจ้างที่ปรึกษาเรียบร้อยแล้วรวม 2 งวด ทั้งนี้ คณะกรรมการกำกับฯ ได้ทำการกำกับดูแล และให้คำปรึกษาอย่างใกล้ชิดเพื่อลดความเสี่ยงในแต่ละกิจกรรมเพื่อให้มีผลสัมฤทธิ์ตามวัตถุประสงค์ของโครงการ
5. โครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากรขององค์กร		
ผู้รับผิดชอบ : กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร (กพร.) กลยุทธ์ที่ใช้ : การควบคุมความเสี่ยง และรับความเสี่ยงไว้เอง แนวทางการจัดการความเสี่ยง : 1. การจัดหลักสูตรฝึกอบรมที่ สศช. ดำเนินการเอง (In-house Training Program) จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรประจำปี โดยกำหนดแนวทางการพัฒนาสมรรถนะข้าราชการและบุคลากร สศช. ที่ชัดเจน มีการทบทวนเพื่อปรับแผนเป็นระยะให้สอดคล้องกับนโยบาย/มาตรการของรัฐบาล	1. ดำเนินการจัดหลักสูตรฝึกอบรมประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2559 อย่างน้อย 10 หลักสูตร 2. บุคลากรผ่านการอบรมตามแผนพัฒนาศักยภาพบุคลากรประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2559 ไม่น้อยกว่าร้อยละ 70	สามารถดำเนินการได้ตามตัวชี้วัดโครงการ : สศช. ได้ดำเนินการจัดหลักสูตรฝึกอบรมตามแผนพัฒนาบุคลากรประกอบด้วย 1) การอบรมที่ สศช. ดำเนินการเอง (In – house Training Program) เพื่อพัฒนาสมรรถนะหลัก สมรรถนะเฉพาะด้าน สมรรถนะด้านการบริหารจัดการ และความรู้ ทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน จำนวน 12 หลักสูตร (15 ครั้ง) มีผู้เข้าอบรมรวม 741 คน (มีการนับซ้ำ) ใช้งบประมาณรวม 4,855,387.34 บาท 2) การส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมหลักสูตรภายนอก เพื่อพัฒนาศักยภาพและทักษะด้านการบริหารจัดการ และสมรรถนะเฉพาะด้าน แบ่งเป็น (1) การอบรมสำหรับผู้บริหาร (ระดับ ขช.ขึ้นไป) รวม 13 หลักสูตร (14 ครั้ง) มีผู้เข้าอบรมรวม 16 คน ใช้งบประมาณรวม 1,190,789 บาท (2) การอบรมสำหรับข้าราชการ(ระดับ ขพ.ลงมา) จำนวน 68 หลักสูตร มีผู้เข้าอบรมรวม 145 คน ใช้งบประมาณรวม 1,814,135.48 บาท 3) การจัดโครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (KM Knowledge Sharing Session) จำนวน 11 ครั้ง มีผู้เข้าร่วมรวม 570 คน ใช้งบประมาณรวม 41,609 บาท

รายละเอียดโครงการ	ตัวชี้วัดความสำเร็จ ของโครงการ :	การดำเนินการตามตัวชี้วัดความสำเร็จโครงการฯ
2. การส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมหลักสูตรภายนอก รวบรวมหลักสูตรภายนอกที่สอดคล้องกับภารกิจ สศช. ติดตามประเมินผลหลักสูตร เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการพิจารณาส่งข้าราชการครั้งต่อไป จัดทำข้อมูลประวัติฝึกอบรมเพื่อประกอบการพิจารณาและตรวจสอบคุณสมบัติ ก่อนสรุปเสนอขออนุมัติ		

3.3 สรุปผลการบริหารความเสี่ยงภาพรวมของ สศช.

สศช. ได้ดำเนินการตามกรอบแนวทางที่สำนักงาน ก.พ.ร. กำหนดไว้ โดยในปีงบประมาณ พ.ศ. 2559 มีโครงการบรรจุอยู่ในแผนบริหารความเสี่ยง จำนวน 5 โครงการ ประกอบด้วย (1) โครงการขับเคลื่อนความร่วมมือตามแผนงาน GMS IMT-GT MJ-CI APEC และองค์กรระหว่างประเทศอื่นๆ (2) โครงการศึกษาแนวทางการเชื่อมโยงระเบียงเศรษฐกิจ (EWEC) สู่การพัฒนาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (3) โครงการขับเคลื่อนเขตเศรษฐกิจพิเศษตามนโยบายรัฐบาล (4) โครงการศึกษาประเมินผลการดำเนินการพัฒนาระบบโลจิสติกส์ของประเทศไทย และ (5) โครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากรขององค์กร โดยทุกโครงการสามารถดำเนินการได้ตามที่ตั้งเป้าหมายไว้

สรุปผลการดำเนินงานตาม
แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2559
สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.)

สรุปผลการดำเนินงานตาม
แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2559
สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.)

1. ความเป็นมา

1.1 ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2559 สำนักงาน ก.พ.ร. กำหนดให้ส่วนราชการต้องวิเคราะห์และบริหารจัดการความเสี่ยงในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ให้ครบถ้วน โดยคัดเลือกแผนงาน/โครงการที่สำคัญและมีผลกระทบสูงต่อการบรรลุความสำเร็จตามประเด็นยุทธศาสตร์ที่ได้รับงบประมาณอย่างน้อยประเด็นละ 1 แผนงาน/โครงการ มาดำเนินการจัดการความเสี่ยง เพื่อจัดการกับการเปลี่ยนแปลงที่อาจส่งผลกระทบต่อความสำเร็จหรือการบรรลุเป้าหมายของโครงการ/แผนงานสำคัญที่มีผลกระทบสูงต่อการบรรลุความสำเร็จตามประเด็นยุทธศาสตร์ที่ได้รับงบประมาณอย่างน้อยประเด็นละ 1 ยุทธศาสตร์มาดำเนินการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและจัดทำรายงานสรุปผลการดำเนินงานในแต่ละปีงบประมาณ

1.2 สำนักงาน ก.พ.ร. กำหนดให้ส่วนราชการดำเนินการตามขั้นตอนและหลักเกณฑ์การวิเคราะห์ประเมินและจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม ตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Tread Way Commission) ประกอบด้วย 3 กระบวนการ ดังนี้

1.2.1 การระบุความเสี่ยง เป็นการนำกิจกรรมภายใต้แผนงาน/โครงการที่คัดเลือกมาระบุความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาล 9 องค์ประกอบ ได้แก่ ประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ ตอบสนอง รับผิดชอบ โปร่งใส มีส่วนร่วม กระจายอำนาจ นิติธรรม และเสมอภาค

1.2.2 การบริหารความเสี่ยง ครอบคลุมการประเมินความเสี่ยงและจัดทำแผนภูมิความเสี่ยง การกำหนดและดำเนินการตามกลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการกับความเสี่ยง และการดำเนินกิจกรรมการบริหารความเสี่ยง

1.2.3 การกำกับและติดตามประเมินผล เป็นการรวบรวมข้อมูลและดำเนินการตามแผนฯ

2. การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง สศช. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2559

2.1 สศช. ได้พิจารณาโครงการ/กิจกรรมที่ได้รับจัดสรรงบประมาณประจำปี พ.ศ. 2559 เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2559 โดยคัดเลือกโครงการ/แผนงานสำคัญที่มีผลกระทบสูงต่อการบรรลุความสำเร็จตามประเด็นยุทธศาสตร์ที่ได้รับงบประมาณอย่างน้อยประเด็นละ 1 ยุทธศาสตร์ มาดำเนินการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO ที่สำนักงาน ก.พ.ร. กำหนด ประกอบด้วย 6 ยุทธศาสตร์ 5 โครงการ ได้แก่

ยุทธศาสตร์ สศช.	แผนงาน/ โครงการฯ	ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ
1. การจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศให้มีความยั่งยืน	1. โครงการขับเคลื่อนความร่วมมือตามแผนงาน GMS IMT-GT MJ-CI APEC และองค์กระระหว่างประเทศอื่นๆ	สปร.	9,500,000

ยุทธศาสตร์ สศช.	แผนงาน/ โครงการฯ	ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ
2. การวิเคราะห์แผนงาน/โครงการ ด้วยความเป็นกลางทางวิชาการและรักษาผลประโยชน์ของประเทศ	2. โครงการศึกษาแนวทางการเชื่อมโยงระเบียงเศรษฐกิจ (EWEC) สู่การพัฒนาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	สพอ.	3,500,000
3. การขับเคลื่อนแผนพัฒนาสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ	3. โครงการขับเคลื่อนเขตเศรษฐกิจพิเศษตามนโยบายรัฐบาล	สพท.	15,300,000
4. การติดตามประเมินผลและการพัฒนาดัชนีชี้วัดด้านเศรษฐกิจและสังคม	- โครงการขับเคลื่อนนโยบายเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษ - โครงการติดตามประเมินผลการดำเนินงานเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษตามนโยบายของรัฐบาล		
5. การพัฒนาฐานข้อมูลด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมของประเทศให้ทันสมัยเป็นที่ยอมรับและน่าเชื่อถือ	4. โครงการศึกษาประเมินผลการดำเนินการพัฒนาระบบโลจิสติกส์ของประเทศไทย	กลจ.	5,000,000
6. การบริหารจัดการองค์กรให้มีธรรมาภิบาลและประสิทธิภาพสูง	5. โครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากรขององค์กร	กพร.สศช.	8,000,000

2.2 สศช. โดยกลุ่มพัฒนาระบบบริหารได้ประสานขอความร่วมมือจากสำนักและกลุ่มงานที่รับผิดชอบโครงการข้างต้น ดำเนินการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO ซึ่งประกอบด้วย 3 กระบวนการ ได้แก่ การระบุความเสี่ยง การบริหารความเสี่ยง และการกำกับและติดตามประเมินผล โดยมีขั้นตอนการดำเนินการบริหารความเสี่ยง 7 ขั้นตอน ได้แก่ (1) กำหนดเป้าหมายการบริหารความเสี่ยง (2) ระบุความเสี่ยงต่างๆ (3) ประเมินความเสี่ยง (4) กำหนดและดำเนินการตามกลยุทธ์ที่ใช้ในการบริหารจัดการกับความเสี่ยงในแต่ละด้าน (5) ดำเนินการจัดกิจกรรมบริหารความเสี่ยง (6) รวบรวมข้อมูลและสื่อสารด้านการบริหารความเสี่ยง และ (7) ติดตามผลและเฝ้าระวังความเสี่ยงต่างๆ

3. การสรุปผลการดำเนินงาน

สศช. โดยกลุ่มพัฒนาระบบบริหารได้ประสานขอความร่วมมือจากสำนักและกลุ่มงานที่รับผิดชอบโครงการทั้ง 5 โครงการข้างต้น ดำเนินการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง สศช. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2559 ตามมาตรฐาน COSO สามารถสรุปผลในภาพรวมและรายโครงการ ได้ดังนี้

3.1 ภาพรวม

สศช. ดำเนินการบริหารความเสี่ยงโครงการฯ ตามที่ได้กำหนดไว้ในแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2559 ได้ครบทุกโครงการ ในภาพรวม สศช. ได้ใช้กลยุทธ์การควบคุม หลีกเลี่ยง การถ่ายโอนความเสี่ยง และรับความเสี่ยงไว้เอง ทำให้สามารถบริหารความเสี่ยงของโครงการฯ ให้อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งเป็นระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยง

3.2 รายโครงการ

3.2.1 โครงการขับเคลื่อนความร่วมมือตามแผนงาน GMS IMT-GT MU-CI APEC และ องค์การระหว่างประเทศอื่นๆ : สำนักงานประสานความร่วมมือระหว่างประเทศ (สปร.) เป็นผู้รับผิดชอบโครงการฯ ได้กำหนดกลยุทธ์จัดการกับความเสี่ยง โดยใช้วิธีการควบคุม ซึ่งสามารถสรุปผลการดำเนินงานในภาพรวมได้ ดังนี้

1) แนวทางการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง : การบริหารความเสี่ยงภายใต้โครงการขับเคลื่อนความร่วมมือตามแผนงาน GMS IMT-GT MJ-CI APEC และองค์กรระหว่างประเทศอื่นๆ

1.1) กิจกรรม ประกอบด้วย

- โครงการจัดการประชุมเชิงปฏิบัติการ Economic Corridor Forum เพื่อแปลงแผนสู่การปฏิบัติโครงการ Regional Investment Framework (RIF) จังหวัดตามแนวระเบียงเศรษฐกิจ แผนงาน GMS จัดเมื่อวันที่ 3-4 สิงหาคม 2559 ณ กรุงเทพมหานคร ราชอาณาจักรกัมพูชา
- โครงการเป็นเจ้าภาพการประชุมระดับผู้ว่าราชการจังหวัดและรัฐมนตรี ครั้งที่ 13 การประชุมระดับเจ้าหน้าที่อาวุโส ครั้งที่ 24 และการประชุมระดับรัฐมนตรี ครั้งที่ 23 แผนงาน IMT-GT จัดเมื่อวันที่ 21-23 กันยายน 2559 ณ โรงแรมเซนติโด เกรชแลนด์ เซาท์อีสต์ เอเชีย สปอร์ต จังหวัดพังงา
- โครงการเป็นเจ้าภาพจัดการประชุมติดตามการขับเคลื่อนและเสริมสร้างความเข้าใจและการมีส่วนร่วมในโครงการตาม IMT-GT Implementation Blueprint 2012-2016 ในพื้นที่โครงการประจำปี 2559 (2 ครั้ง) จัดร่วมกับกระทรวงมหาดไทย (โดย สศช.เป็นวิทยากรร่วม) เมื่อวันที่ 27-29 เมษายน 2559 ณ โรงแรมลีการ์เดน พลากา อำเภอบางใหญ่ จังหวัดสงขลา และเมื่อวันที่ 17-18 พฤษภาคม 2559 ณ โรงแรมบีพี สมิทธา ปีช อำเภอมืองจังหวัดสงขลา โดย สศช.ร่วมกับกระทรวงมหาดไทยและศูนย์ CIMT (สศช.เป็นวิทยากร)
- โครงการเข้าร่วมการประชุมระดับคณะทำงาน ครั้งที่ 11 แผนงาน JDS เพื่อขับเคลื่อนการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ JDS เมื่อวันที่ 11 สิงหาคม 2559 ณ เมืองปุตราจายา มาเลเซีย
- โครงการเป็นเจ้าภาพจัดการประชุมเชิงปฏิบัติการระดับประเทศ และพื้นที่ 14 จังหวัดชายแดนภาคใต้ เรื่องการทบทวนยุทธศาสตร์ความร่วมมือภายใต้แผนงาน IMT-GT และการจัดทำแผนดำเนินงานระยะห้าปี แผนที่ 3 (ปี 2560-2564) จัดเมื่อวันที่ 7-8 ตุลาคม 2558 ณ โรงแรมเดอะสุโกศล กรุงเทพฯ และเมื่อวันที่ 2-3 พฤษภาคม 2559 ณ โรงแรมปรีนเซส หลานหลวง กรุงเทพฯ

1.2) แนวทางการดำเนินการ

แต่งตั้งคณะทำงานเพื่อกำหนดแนวทางและรูปแบบการประชุม และเพื่อป้องกันไม่ให้งานมีการเปลี่ยนแปลงและยกเลิก โดยจัดทำแผนและตารางการปฏิบัติงานการประชุม พร้อมแจ้งผู้เกี่ยวข้องทราบเป็นระยะๆ กำหนดคุณสมบัติผู้เข้าร่วมการประชุมโดยมอบหมายผู้แทนหลัก และผู้แทนสำรองในแต่ละสาขาความร่วมมือให้ชัดเจน และกำหนดผลประโยชน์และผลเสียที่ชัดเจนหากไม่เข้าร่วมการประชุม เน้นย้ำความสำคัญของยุทธศาสตร์การพัฒนาต่างๆ มีการจัดช่องทางการตรวจสอบโครงการ/การสื่อสารกับผู้เข้าร่วมการประชุม จัดทำเอกสารข้อมูลพื้นฐาน และความก้าวหน้าต่างๆ เพื่อให้ผู้เข้าร่วมประชุมได้ทำความเข้าใจเบื้องต้น และสำหรับการเบิกจ่ายในการประชุมและการเดินทางให้เจ้าหน้าที่เร่งประสานกับคลังเร่งการเบิกจ่ายงบประมาณเพื่อไม่ให้เกิดความล่าช้า

2) ตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการ : ระดับความสำเร็จของการจัดประชุม/ขับเคลื่อนความร่วมมือตามแผนงาน GMS IMT-GT MJ-CI APEC และองค์กรระหว่างประเทศอื่นๆ ในปีงบประมาณ 2559 ร้อยละ 90

3) การดำเนินการตามตัวชี้วัดความสำเร็จโครงการฯ : สามารถดำเนินการได้ตามตัวชี้วัดโครงการฯ โดยดำเนินการจัดกิจกรรมแล้วเสร็จตามเป้าหมาย มีการดำเนินการตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงตามที่ตั้งเป้าหมายไว้อย่างสมบูรณ์

3.2.2 โครงการศึกษาแนวทางการเชื่อมโยงระบบเศรษฐกิจ (EWEC) สู่การพัฒนาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ : สำนักพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (สพอ.) เป็นผู้รับผิดชอบโครงการฯ ได้กำหนดกลยุทธ์จัดการกับความเสี่ยง โดยใช้วิธีการควบคุม ซึ่งสามารถสรุปผลการดำเนินงานในภาพรวมได้ ดังนี้

1) แนวทางการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง : การบริหารความเสี่ยงโครงการศึกษาแนวทางการเชื่อมโยงระบบเศรษฐกิจ (EWEC) สู่การพัฒนาภาคตะวันออกเฉียงเหนือครอบคลุมกิจกรรมดังต่อไปนี้

1.1) การกำหนดกรอบการดำเนินงาน (TOR) โดยจัดทำกรอบการดำเนินงาน (TOR) และกรอบแนวคิดการศึกษา ตามกรอบยุทธศาสตร์ให้มีความละเอียดรัดกุม ศึกษาทำความเข้าใจกรอบ TOR ให้ชัดเจนครอบคลุมกิจกรรม และกำหนดแนวทางการดำเนินการของเจ้าหน้าที่และที่ปรึกษาฯ จัดหาที่ปรึกษาโดยวิธีคัดเลือก ด้วยการเชิญชวนข้อกำหนดโครงการฯ ไปยังสถาบันการศึกษาและที่ปรึกษาที่มีประสบการณ์ กำหนดแผนการติดตามความก้าวหน้าโครงการอย่างต่อเนื่อง และดำเนินการตามแนวทางที่กำหนดตามกรอบการดำเนินงาน (TOR)

1.2) กระบวนการจัดจ้าง คณะกรรมการจัดจ้างฯ ดำเนินการคัดเลือกที่ปรึกษาที่มีคุณสมบัติ ผลงานและประสบการณ์ในพื้นที่ให้เป็นไปตามระเบียบพัสดุฯ โดยประสานกับฝ่ายพัสดุอย่างต่อเนื่อง และทำสัญญาอย่างรวดเร็วตามกรอบระยะเวลาการเบิกจ่ายงบประมาณ โดยประสานกับทีมที่ปรึกษาและฝ่ายพัสดุ คณะกรรมการจัดจ้างฯ มีการศึกษา TOR ขั้นตอนตามระเบียบพัสดุฯ และข้อมูลอื่นที่เกี่ยวข้องกับระเบียบข้อบังคับให้ครบถ้วน อีกทั้งควรมีการเชิญที่ปรึกษามารับฟังแนวทางการพิจารณาคัดเลือกที่ปรึกษาก่อนการยื่นข้อเสนอเพื่อจัดทำโครงการฯ

1.3) การทำสัญญาจัดจ้าง คณะกรรมการจัดจ้างฯ และฝ่ายพัสดุเร่งตรวจสอบรายละเอียดของเอกสารสัญญาจ้างให้เป็นไปตามระเบียบพัสดุฯ อย่างถูกต้องรัดกุม โดยศึกษาและจัดทำสัญญาจ้างตามระเบียบพัสดุฯ มีการชี้แจงในรายละเอียดของเอกสารสัญญาจ้าง แก่ที่ปรึกษาโครงการฯ ให้มีความเข้าใจตรงกัน และกำหนดหลักเกณฑ์การจ่ายเงินให้เหมาะสมตามแผนการดำเนินงานของที่ปรึกษาฯ ก่อนการทำสัญญาจ้าง

1.4) การกำกับโครงการ คณะกรรมการกำกับฯ ศึกษาและปฏิบัติตามระเบียบพัสดุฯ อย่างถูกต้อง หากมีประเด็นข้อสงสัยให้สอบถามกับฝ่ายพัสดุ คณะกรรมการฯ มีการตรวจสอบการทำงานของทีมที่ปรึกษาโครงการฯ ตาม TOR ที่ได้กำหนด และมีการตรวจสอบและนัดประชุมเพื่อติดตามการทำงานของทีมที่ปรึกษาโครงการฯ อย่างใกล้ชิดตามแผนงานที่ได้กำหนด เพื่อให้มีการส่งมอบผลงานตามแผนงาน พร้อมทั้งมีการกำหนดรูปแบบของรายงานผลการดำเนินงานให้ชัดเจน และรายงานผลการดำเนินการและความก้าวหน้าไปตามสายบังคับบัญชาอย่างต่อเนื่อง มีการกำหนดให้เจ้าหน้าที่สำนักอื่นที่เกี่ยวข้องกับโครงการเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการกำกับฯ

2) ตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการ : รายงานผลการศึกษาที่มีข้อเสนอแนะทางในการพัฒนากิจกรรมทางเศรษฐกิจในพื้นที่ตามแนวระเบียงเศรษฐกิจ (EWEC) ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

3) การดำเนินการตามตัวชี้วัดความสำเร็จโครงการฯ : สามารถดำเนินการได้ตามตัวชี้วัดโครงการฯ โดยสรุปผลการดำเนินงานได้ดังนี้

3.1) การส่งมอบงาน ที่ปรึกษาโครงการฯ คือ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ได้ส่งมอบงานตามเงื่อนไขของกรอบการดำเนินงาน (TOR) แล้วจำนวน 3 งวดงาน ได้แก่ รายงานการศึกษาขั้นต้น (Inception Report) รายงานการศึกษาขั้นกลาง (Interim Report) และ ร่างรายงานการศึกษาฉบับสมบูรณ์ (Draft Final Report)

3.2) การกำกับโครงการฯ การประชุมคณะกรรมการกำกับการดำเนินการโครงการฯ เพื่อพิจารณารับรองรายงานการศึกษาได้ดำเนินการแล้ว 2 ครั้ง ได้แก่ การประชุมเพื่อพิจารณารายงานการศึกษาขั้นต้น เมื่อวันที่ 2 พฤษภาคม 2559 และ การประชุมเพื่อพิจารณารายงานการศึกษาขั้นกลาง เมื่อวันที่ 14 กันยายน 2559 สำหรับการประชุมเพื่อพิจารณาร่างรายงานการศึกษาฉบับสมบูรณ์ กำหนดประชุมในวันที่ 29 พฤศจิกายน 2559

3.3) การเบิกจ่ายงบประมาณ ดำเนินการเบิกจ่ายค่าจ้างที่ปรึกษาแล้ว 2 งวด ได้แก่ งวดที่ 1 รายงานการศึกษาขั้นต้น จำนวน 870,000 บาท หักเงินประกันผลงานร้อยละ 5 จำนวน 43,500 บาท คงเหลือเบิกจ่ายงวดที่ 1 จำนวน 826,500 บาท และงวดที่ 2 รายงานการศึกษาขั้นกลาง จำนวน 870,000 บาท หักเงินประกันผลงานร้อยละ 5 จำนวน 43,500 บาท คงเหลือเบิกจ่ายงวดที่ 2 จำนวน 826,500 บาท รวมเบิกจ่ายงบประมาณของโครงการแล้ว 2 งวดงาน เป็นเงินทั้งสิ้น 1,740,000 บาท หักเงินประกันผลงานร้อยละ 5 จำนวน 87,000 บาท คงเหลือเบิกจ่ายจำนวน 1,653,000 บาท

4) ข้อเสนอแนะเพื่อประกอบการดำเนินโครงการฯ ในโอกาสต่อไป ดังนี้

4.1) การเชิญผู้แทนจากหน่วยงานภายนอกเข้ามีส่วนร่วมเป็นคณะกรรมการกำกับฯ เป็นทั้งโอกาสและข้อจำกัดในการดำเนินการตามโครงการฯ ซึ่งได้แก่ 1) โอกาส ผู้รับผิดชอบโครงการได้รับความเห็นและข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ในภาพกว้างจากหน่วยงานภายนอก 2) ข้อจำกัด การเข้าร่วมประชุมขาดความต่อเนื่อง และเป็นไปในลักษณะการมอบผู้แทนซึ่งขาดความรู้ ความเข้าใจในเนื้อหาสาระของโครงการศึกษา ส่งผลให้คณะกรรมการ/ผู้แทน ไม่สามารถให้ความเห็นที่เป็นประโยชน์สูงสุดต่อโครงการได้

4.2) ควรกำหนดองค์ประกอบของคณะกรรมการกำกับฯ ให้เหมาะสม ไม่มากหรือน้อยจนเกินไป เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการพิจารณาคุณภาพงานตามโครงการฯ

3.2.3 โครงการขับเคลื่อนเขตเศรษฐกิจพิเศษตามนโยบายรัฐบาล : สำนักยุทธศาสตร์และการวางแผนพัฒนาพื้นที่ (สพท.) เป็นผู้รับผิดชอบโครงการฯ ได้กำหนดกลยุทธ์จัดการกับความเสี่ยง โดยใช้วิธีการควบคุม และรับความเสี่ยงไว้เอง ซึ่งสามารถสรุปผลการดำเนินงานในภาพรวมได้ ดังนี้

1) แนวทางการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง : การบริหารความเสี่ยงโครงการขับเคลื่อนเขตเศรษฐกิจพิเศษตามนโยบายรัฐบาล ครอบคลุมกิจกรรมดังต่อไปนี้

1.1) ประสานเพื่อกำหนดสิทธิประโยชน์และจัดตั้งศูนย์บริการเบ็ดเสร็จด้านการลงทุน ดำเนินการประสานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดสิทธิประโยชน์ที่เหมาะสม

1.2) ประสานการบริหารจัดการด้านแรงงาน สาธารณสุข และความมั่นคง โดยประสานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้เร่งประสานกับประเทศเพื่อนบ้านเข้มข้นเพื่อให้สามารถไปเป็นวิทยากรให้ความรู้แก่จังหวัดและกลุ่มจังหวัดได้

1.3) ประสานการพัฒนาด้านการตลาดและประชาสัมพันธ์ ประสานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อปรับแนวทางการตลาดและประชาสัมพันธ์ ทบทวนและปรับปรุงผลการดำเนินงานด้านการตลาดและประชาสัมพันธ์

1.4) โครงการติดตามประเมินผลการดำเนินงานเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษตามนโยบายของรัฐบาล ศึกษาวิเคราะห์ความเหมาะสมของกระบวนการประเมินผล กำหนดผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ชัดเจนและครอบคลุมทุกภาคีการพัฒนาที่เกี่ยวข้อง

1.5) ประสานการพัฒนาด้านโครงสร้างพื้นฐานและด้านศุลกากร โดยประสานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อทบทวนโครงการที่ควรพัฒนาเพิ่มเติม และจัดทำแผนการดำเนินโครงการและติดตามผล

2) **ตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการ :** มูลค่าการลงทุนในเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษชายแดนเพิ่มขึ้น

3) **การดำเนินการตามตัวชี้วัดความสำเร็จโครงการ :** ข้อมูล ณ วันที่ 30 กันยายน 2559 มีเอกชนยื่นขอรับการส่งเสริมการลงทุนในเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษตาก สระแก้ว มุกดาหาร หนองคาย เชียงราย สงขลา กาญจนบุรี และตราด จำนวน 40 โครงการ รวมวงเงิน 7,211.55 ล้านบาท ผ่านการอนุมัติแล้ว 28 โครงการ เงินลงทุนรวม 5,574.66 ซึ่งเป็นผลมาจากการดำเนินงาน ดังนี้

3.1) **การกำหนดสิทธิประโยชน์การลงทุนและการจัดตั้งศูนย์บริการแบบเบ็ดเสร็จด้านการลงทุน** สศช. ได้มีการประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน (สกท.) กรมสรรพากร สำนักงานเศรษฐกิจการคลัง และคณะกรรมการด้านสิทธิประโยชน์ กำหนดพื้นที่ และศูนย์บริการเบ็ดเสร็จด้านการลงทุน ภายใต้คณะกรรมการนโยบายเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษ (กนพ.) เพื่อพิจารณากำหนดสิทธิประโยชน์การลงทุนที่เหมาะสม โดยในปัจจุบันเอกชนสามารถยื่นขอรับการส่งเสริมการลงทุนได้แล้ว โดยสิทธิประโยชน์ที่ให้กับนักลงทุนประกอบด้วย 1) นโยบายส่งเสริมการลงทุนสำหรับกิจการทั่วไปและกิจการเป้าหมายในเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษของ สกท. 2) มาตรการลดหย่อนอัตราภาษีเงินได้นิติบุคคลจากร้อยละ 20 เหลือร้อยละ 10 เป็นระยะเวลา 10 รอบระยะเวลาบัญชีของกรมสรรพากร 3) มาตรการผ่อนปรนหลักเกณฑ์คุณสมบัติผู้จัดตั้งคลังสินค้าทัณฑ์บนและเขตปลอดอากรของกรมศุลกากร และ 4) สินเชื่อผ่อนปรนเพื่อการลงทุนของ EXIM Bank นอกจากนี้ มีการจัดตั้งศูนย์บริการเบ็ดเสร็จ (OSS) ด้านการลงทุนและด้านแรงงานแล้วเสร็จในทุกพื้นที่

3.2) **บริหารจัดการด้านแรงงาน สาธารณสุข และความมั่นคง** สศช. ประสานกระทรวงการต่างประเทศให้เร่งเจรจากับประเทศเพื่อนบ้านให้สามารถใช้บัตรผ่านแดนเป็นเอกสารแสดงตน (เพิ่มจากหนังสือเดินทาง) สำหรับการขออนุญาตทำงานลักษณะไป-กลับหรือตามฤดูกาลตามมาตรา 14 แห่งพระราชบัญญัติการทำงานของคนต่างด้าว พ.ศ. 2551 ซึ่งสามารถลงนามความตกลงว่าด้วยการข้ามแดนระหว่างไทยกับกัมพูชา และระหว่างไทยกับเมียนมา ส่งผลให้ในปัจจุบันแรงงานชาวกัมพูชาและเมียนมาได้เข้ามาทำงานในบริเวณชายแดนในพื้นที่ที่กำหนดได้แล้ว โดยพำนักอยู่ในประเทศไทยได้คราวละ 30 วัน

3.3) **พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและด้านศุลกากร** สศช. ได้ประสานคณะกรรมการด้านโครงสร้างพื้นฐานและด้านศุลกากรภายใต้ กนพ. ในการกำกับดูแลและปรับแนวทางการดำเนินงานเพื่อให้โครงการพัฒนาด้านโครงสร้างพื้นฐานและด้านศุลกากรในเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษที่ได้รับจัดสรรงบประมาณในปี 2559 สามารถดำเนินการได้ตามแผนงาน โดยมีโครงการสำคัญ เช่น การก่อสร้างทางเลี่ยงเมืองแม่สอดพร้อมสะพานข้ามแม่น้ำเมย แห่งที่ 2 การปรับปรุงด้านศุลกากรอรัญประเทศ การก่อสร้างด้านศุลกากรสะเดาแห่งใหม่ และการก่อสร้างทางหลวงหมายเลข 3 ตราด-หาดเล็ก เป็นต้น และ สศช. ได้ประสานหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง อาทิ หน่วยงานในสังกัดกระทรวงคมนาคม กระทรวงกลาโหม กระทรวงสาธารณสุข กรมศุลกากร กรมโยธาธิการและผังเมือง กรมป่าไม้ การนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย เพื่อ

ทบทวนโครงการที่ควรพัฒนาเพิ่มเติมและนำเสนอของงบประมาณดำเนินงานภายใต้แผนงบประมาณบูรณาการเชิงยุทธศาสตร์เรื่องเขตเศรษฐกิจพิเศษ ปี 2560 ทั้งนี้ ทำให้ได้แผนงบประมาณในลักษณะบูรณาการเพื่อขับเคลื่อนเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษ ซึ่งมีโครงการสำคัญครบทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และความมั่นคง

3.4) ส่งเสริมการตลาดและประชาสัมพันธ์เพื่อดึงดูดนักลงทุนและเสริมสร้างความเข้าใจให้ภาคส่วนต่างๆ เตรียมพร้อมรองรับการพัฒนา สศช. ได้ประสานกระทรวงพาณิชย์ ในฐานะฝ่ายเลขานุการคณะกรรมการด้านการตลาดและประชาสัมพันธ์ ภายใต้ กนพ. เพื่อกำหนดและปรับปรุงแนวทางการดำเนินงาน ช่องทางและเนื้อหาด้านการตลาดและประชาสัมพันธ์ โดยได้มีการจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ในรูปแบบต่างๆ คู่มือการลงทุนทั้งภาษาไทยและอังกฤษ ตลอดจนการจัดโครงการ Open House เขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษสระแก้ว และการนำคณะนักลงทุนลงพื้นที่เขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษ นอกจากนี้ กนพ. ได้มอบหมายให้กระทรวงอุตสาหกรรมรับผิดชอบงานด้านการตลาดและประชาสัมพันธ์แทนกระทรวงพาณิชย์ เพื่อให้สอดคล้องกับภาระหน้าที่ของหน่วยงานมากขึ้น

3.5) การติดตามประเมินผลการดำเนินงานเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษ สศช. ดำเนินโครงการติดตามประเมินผลการดำเนินงานเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษตามนโยบายของรัฐบาล เพื่อติดตามความก้าวหน้าการดำเนินงานโครงการและมาตรการในการพัฒนาเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษ วิเคราะห์และประเมินผลกระทบที่มีต่อประชาชนและผู้ประกอบการในเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษและพื้นที่โดยรอบ ซึ่งรวมถึงการศึกษาวิเคราะห์ความเหมาะสมของกระบวนการประเมินผล กำหนดผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการพัฒนาที่ชัดเจนและครอบคลุมภาคการพัฒนที่เกี่ยวข้อง และประเมินความพึงพอใจของภาคส่วนต่างๆ ทั้งนี้ ได้มีการตั้งคณะกรรมการกำกับการศึกษาโครงการฯ ซึ่งได้พิจารณาและให้ความเห็นชอบรายงานขั้นต้นของโครงการฯ แล้ว

3.2.4 โครงการศึกษาประเมินผลการดำเนินการพัฒนาระบบโลจิสติกส์ของประเทศไทย : กองยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบโลจิสติกส์ (กลจ.) เป็นผู้รับผิดชอบโครงการฯ ได้กำหนดกลยุทธ์จัดการกับความเสี่ยง โดยใช้วิธีการควบคุม หลีกเลี่ยง และรับความเสี่ยงไว้เอง ซึ่งสามารถสรุปผลการดำเนินงานในภาพรวมได้ ดังนี้

1) แนวทางการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง : การบริหารความเสี่ยงโครงการศึกษาประเมินผลการดำเนินการพัฒนาระบบโลจิสติกส์ของประเทศไทย ครอบคลุมกิจกรรมดังต่อไปนี้

1.1) การกำหนดกรอบการดำเนินงาน (TOR) พิจารณากรอบยุทธศาสตร์นโยบายรัฐบาล และการมีส่วนร่วมของเจ้าหน้าที่ในการแสดงความคิดเห็นเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ตรงกับความต้องการก่อนรวบรวมข้อมูลพร้อมกำหนดกรอบการดำเนินงาน (TOR) ศึกษาทำความเข้าใจกรอบ TOR ให้ชัดเจน และกำหนดแนวทางการดำเนินการของเจ้าหน้าที่และที่ปรึกษาฯ จัดทำกรอบการดำเนินงาน (TOR) ให้ครอบคลุมการทำงานในทุกประเด็นที่ต้องการ พร้อมทั้งกำหนดวิธีการรายงานความก้าวหน้าและผลผลิตของงานที่จะส่งมอบในแต่ละงวดสำหรับการติดตามผลของโครงการฯ เชิญบริษัทที่ปรึกษาที่ได้รับหนังสือเชิญชวนเข้าร่วมรับฟังชี้แจงการดำเนินงานโครงการฯ พร้อมอธิบายรายละเอียดการทำงานตาม TOR ให้ชัดเจน

1.2) กระบวนการจัดจ้าง ศึกษาและตรวจสอบผลงานที่ผ่านมาของทีมที่ปรึกษาอย่างละเอียดถี่ถ้วน คณะกรรมการจัดจ้างควรเร่งดำเนินการคัดเลือกที่ปรึกษาตามระเบียบพัสดุฯ โดยศึกษาระเบียบพัสดุฯ ให้ชัดเจน ประสานกับฝ่ายพัสดุอย่างต่อเนื่อง หากมีประเด็นข้อสงสัยให้สอบถามกับฝ่ายพัสดุ และเร่งดำเนินการพิจารณาคุณสมบัติของที่ปรึกษาและทำสัญญาอย่างรวดเร็วตามกรอบระยะเวลาการเบิกจ่าย

งบประมาณ โดยประสานกับทีมที่ปรึกษาและฝ่ายพัสดุอย่างต่อเนื่อง โดยศึกษา TOR และข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับระเบียบข้อบังคับให้ครบถ้วน อีกทั้งควรมีการเชิญที่ปรึกษารับฟังแนวทางการพิจารณาคัดเลือกที่ปรึกษาก่อนการยื่นข้อเสนอเพื่อจัดทำโครงการฯ มีการตรวจสอบและควบคุมกระบวนการจัดจ้างตามระเบียบพัสดุฯ ด้วยความถูกต้อง กำหนดให้คณะกรรมการจัดจ้างฯ เชิญที่ปรึกษา ทุกบริษัทเข้าร่วมรับฟังการชี้แจงแนวทางการจัดจ้างโดยพร้อมเพรียงกัน และเปิดโอกาสให้มีการสอบถามได้ทุกประเด็นข้อสงสัย

1.3) การทำสัญญาจัดจ้าง คณะกรรมการจัดจ้างฯ และผู้รับจ้างควรมีการกำหนดหลักเกณฑ์การจ่ายเงินให้เหมาะสมตามแผนการดำเนินงาน โดยจัดทำสัญญาจ้างให้ชัดเจน ครอบคลุมตามวัตถุประสงค์ เป้าหมายที่กำหนดไว้ในกรอบการดำเนินงาน (TOR) มีการประสานงานกับฝ่ายพัสดุฯ และผู้รับจ้าง เพื่อตรวจสอบสัญญาให้ถูกต้องอย่างละเอียด ถี่ถ้วน ครอบคลุมตามกฎหมายและ TOR นอกจากนี้ คณะกรรมการจัดจ้างฯ และฝ่ายพัสดุควรมีการชี้แจง ในรายละเอียดของเอกสารสัญญาจ้าง แก่ที่ปรึกษาโครงการฯ ให้มีความเข้าใจตรงกันทั้งสองฝ่ายก่อนการทำสัญญาจ้าง

1.4) การกำกับโครงการฯ คณะกรรมการกำกับฯ มีการตรวจสอบการทำงานของทีมที่ปรึกษาโครงการฯ อย่างใกล้ชิดตาม TOR ที่ได้กำหนด และนัดประชุมเพื่อติดตามการทำงานของทีมที่ปรึกษาโครงการฯ อย่างใกล้ชิด เพื่อให้มีการส่งมอบผลงานตามแผนงาน พร้อมกับการกำหนดรูปแบบของรายงานผลการดำเนินงานให้ชัดเจน มีการกำหนดให้เจ้าหน้าที่สำนักอื่นที่เกี่ยวข้องกับโครงการฯ มาร่วมเป็นคณะกรรมการกำกับฯ และคณะกรรมการกำกับฯ รายงานผลการดำเนินการตามสายบังคับบัญชาโดยมีรายละเอียดของความก้าวหน้าและเนื้อหาโดยสรุป นอกจากนี้ คณะกรรมการกำกับฯ ควรมีการศึกษาระเบียบพัสดุฯ และประสานงานกับ เจ้าหน้าที่พัสดุเมื่อพบปัญหาในการดำเนินโครงการ

2) **ตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการ :** รายงานการศึกษาชั้นกลาง (Interim Report) โครงการศึกษาประเมินผลการดำเนินการพัฒนาระบบโลจิสติกส์ของประเทศไทย ตามกรอบกำหนดการดำเนินงานในปี 2559

3) **การดำเนินการตามตัวชี้วัดความสำเร็จโครงการฯ :** สามารถดำเนินการได้ตามตัวชี้วัดโครงการฯ เนื่องจากมีการจัดทำกรอบการดำเนินงาน (TOR) ที่ชัดเจน มีความละเอียดรัดกุมและครอบคลุมการทำงานในทุกประเด็นที่ต้องการ พร้อมทั้งจัดตั้งคณะกรรมการจัดจ้าง และคณะกรรมการกำกับฯ โดยเชิญหน่วยงานภายนอก และเจ้าหน้าที่ในสำนักอื่นที่เกี่ยวข้องกับโครงการฯ เข้ามาร่วมเป็นคณะกรรมการกำกับฯ ซึ่งการดำเนินการจัดจ้างและกำกับการดำเนินโครงการฯ เป็นไปตามขั้นตอนระเบียบพัสดุฯ รวมทั้งมีการรายงานผลการดำเนินงานดังกล่าวตามสายบังคับบัญชา โดยคณะกรรมการจัดจ้างได้จ้างศูนย์ความเป็นเลิศด้านโลจิสติกส์ มหาวิทยาลัยพระจอมเกล้าธนบุรี เป็นที่ปรึกษาโครงการฯ ตามข้อกำหนดในสัญญาจ้าง เลขที่ (จ.) 20/2559 ลงวันที่ 27 เมษายน 2559 และที่ปรึกษาได้นำส่งรายงานการศึกษาขั้นต้น (Inception Report) และรายงานการศึกษาชั้นกลาง (Interim Report) เสร็จสิ้นแล้วตาม TOR ซึ่งคณะกรรมการกำกับฯ ได้ทำการกำกับดูแล และให้คำปรึกษาอย่างใกล้ชิดเพื่อลดความเสี่ยงในแต่ละกิจกรรม เพื่อให้มีผลสัมฤทธิ์ตามวัตถุประสงค์ของโครงการ

3.2.5 **โครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากรขององค์กร :** กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร (กพร. สศช.) เป็นผู้รับผิดชอบโครงการฯ ได้กำหนดกลยุทธ์จัดการกับความเสี่ยง โดยใช้วิธีการควบคุม และรับความเสี่ยงไว้เอง ซึ่งสามารถสรุปผลการดำเนินงานในภาพรวมได้ ดังนี้

1) **แนวทางการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง :** การบริหารความเสี่ยงภายใต้โครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากรขององค์กร ครอบคลุมกิจกรรมดังต่อไปนี้

1.1) การจัดหลักสูตรฝึกอบรมที่ สศช. ดำเนินการเอง (In – house Training Program) กำหนดแนวทางการพัฒนาสมรรถนะข้าราชการและบุคลากร สศช. ที่ชัดเจน มีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร ประจำปีของ สศช. และกำหนดให้มีการทบทวนเพื่อปรับแผนเป็นระยะให้สอดคล้องกับนโยบาย/มาตรการของรัฐบาล ดำเนินการสำรวจความต้องการในการฝึกอบรมประจำปี/ทบทวนปรับปรุงแผนรายไตรมาส และวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรม (Training Needs Analysis) จัดทำแผนปฏิบัติการในการจัดฝึกอบรมประจำปี เพิ่มโอกาสและช่องทางการรับรู้ โดยการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ข่าวสารการจัดหลักสูตรอบรมผ่านทางอินเทอร์เน็ต จัดทำข้อมูลประวัติบุคลากรและการฝึกอบรมเพื่อประกอบการพิจารณาและตรวจสอบคุณสมบัติในขั้นตอนสุดท้ายก่อนสรุปเสนอขออนุมัติตัวผู้เข้าอบรม จัดทำข้อมูลประวัติการฝึกอบรมรายบุคคลให้สมบูรณ์ เพื่อประกอบการพิจารณาคัดเลือกผู้เข้าอบรม รวมถึงให้เจ้าหน้าที่ศึกษากฎ ระเบียบต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดฝึกอบรม และดำเนินการจัดหลักสูตรอบรมทุกขั้นตอนโดยยึดตามระเบียบที่กำหนด มีการประมาณการค่าใช้จ่ายในการจัดอบรม และส่งเรื่องให้ฝ่ายการคลังตรวจสอบก่อนขออนุมัติดำเนินการ

1.2) การส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมหลักสูตรภายนอก กำหนดแนวทางการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร สศช. และรวบรวมหลักสูตรภายนอกที่สอดคล้องกับภารกิจ สศช. ติดตามประเมินผลหลักสูตรที่ส่งบุคลากรเข้าอบรมเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการพิจารณาส่งข้าราชการครั้งต่อไป จัดทำแผนการส่งผู้เข้าอบรมในแต่ละปี และปรับเพิ่ม/ลดตามความจำเป็น มีการจัดทำข้อมูลประวัติฝึกอบรมของบุคลากรให้สมบูรณ์เพื่อประกอบการพิจารณา และตรวจสอบคุณสมบัติก่อนสรุปเสนอขออนุมัติ เพิ่มโอกาสและช่องทางการรับรู้ โดยการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ข่าวสารการจัดหลักสูตรอบรมผ่านทางอินเทอร์เน็ต นอกจากนี้ ใช้กลยุทธ์รับความไว โดยการรวบรวมหลักสูตรภายนอกและจัดเก็บอย่างเป็นระบบ สำหรับใช้เป็นข้อมูลและแนวทางการจัดหลักสูตรอบรมของ สศช. รวบรวมข้อมูลหลักสูตรภายนอกที่ส่งมายัง สศช. ในปีก่อนๆ และสรุปหลักสูตรที่ควรส่งผู้เข้าอบรมและกั้นงบประมาณไว้สำหรับส่งผู้เข้าอบรม รวมทั้งมีผลประเมินจากผู้เข้าอบรมที่ผ่านมาประกอบการเสนอ

2) ตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการ : ประกอบด้วย

2.1) ดำเนินการจัดหลักสูตรฝึกอบรมประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2559 อย่างน้อย 10 หลักสูตร

2.2) บุคลากรผ่านการอบรมตามแผนพัฒนาศักยภาพบุคลากรประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2559 ไม่น้อยกว่าร้อยละ 70

3) การดำเนินการตามตัวชี้วัดความสำเร็จโครงการ :

ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2559 กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร สามารถดำเนินโครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากรขององค์กร โดยจัดหลักสูตรฝึกอบรมตามแผนพัฒนาบุคลากร ประกอบด้วย

3.1) การอบรมที่ สศช. ดำเนินการเอง (In – house Training Program) เพื่อพัฒนาสมรรถนะหลัก สมรรถนะเฉพาะด้าน สมรรถนะด้านการบริหารจัดการ และความรู้ ทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน จำนวน 12 หลักสูตร (15 ครั้ง) มีผู้เข้าอบรมรวม 741 คน (มีการนับซ้ำ) ใช้งบประมาณรวม 4,855,387.34 บาท

3.2) การส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมหลักสูตรภายนอก เพื่อพัฒนาศักยภาพและทักษะด้านการบริหารจัดการ และสมรรถนะเฉพาะด้าน แบ่งเป็น

(1) การอบรมสำหรับผู้บริหาร (ระดับ ช.ช.ขึ้นไป รวม 13 หลักสูตร (14 ครั้ง)มีผู้เข้าอบรมรวม 16 คน ใช้งบประมาณรวม 1,190,789 บาท

(2) การอบรมสำหรับข้าราชการ(ระดับ ชพ.ลงมา) จำนวน 68 หลักสูตร
มีผู้เข้าอบรมรวม 145 คน ใช้งบประมาณรวม 1,814,135.48 บาท

3.3) การจัดโครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (KM Knowledge Sharing Session)
จำนวน 11 ครั้ง มีผู้เข้าร่วมรวม 570 คน ใช้งบประมาณรวม 41,609 บาท

4) ข้อเสนอแนะเพื่อประกอบการดำเนินโครงการฯ ในโอกาสต่อไป ดังนี้

4.1) การจัดหลักสูตรฝึกอบรมที่ สศช. ดำเนินการเอง ควรกำหนดแผนและช่วงเวลาการจัดแต่ละหลักสูตรที่แน่นอน หรือปรับเปลี่ยนให้น้อยที่สุด เพื่อให้สามารถแจ้งเวียนสายงาน/สำนัก ให้จัดบุคลากรเข้าอบรมได้โดยไม่เกิดผลกระทบกับการปฏิบัติงานของผู้เข้าอบรมหรือส่งผลกระทบน้อยที่สุด

4.2) การส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมหลักสูตรภายนอก ซึ่งขณะนี้ไม่มีหน่วยงาน/องค์กร/สถาบัน ทั้งของภาครัฐและเอกชน จัดหลักสูตรอบรมเป็นจำนวนมาก ทำให้ยากต่อการกำหนดแผน และจัดบุคลากรเข้าอบรม จึงควรพัฒนาระบบฐานข้อมูลการพัฒนาบุคลากร เพื่อใช้ประกอบการวิเคราะห์ การส่งบุคลากรเข้าอบรมหลักสูตรภายนอกได้เหมาะสมยิ่งขึ้น

4.3) การพิจารณาส่งผู้เข้าอบรมหลักสูตรภายนอก ควรมีการสอบถามความสนใจในการเข้าอบรมด้วย โดยเฉพาะกรณีหลักสูตรที่มีค่าใช้จ่ายบางส่วนไม่สามารถเบิกจากต้นสังกัด และผู้เข้าอบรมต้องออกค่าใช้จ่ายเอง หรือเป็นหลักสูตรที่มีระยะเวลาอบรมต่อเนื่องนานหลายเดือนและใช้เวลาอบรมนอกเวลาราชการ

4.4) การพัฒนาบุคลากร ควรมีการกำหนดเป็นนโยบายของสำนักงานให้ผู้ที่ได้รับอนุมัติเข้าอบรม ได้เข้ารับการอบรมอย่างต่อเนื่องตลอดหลักสูตร โดยมีการมอบหมายภารกิจให้บุคลากรท่านอื่นดำเนินการแทน เพื่อให้การใช้งบประมาณพัฒนาบุคลากรมีความคุ้มค่าและเกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาบุคลากรขององค์กรอย่างเต็มที่

ਭ ਈਓ ਧਨ ਚਭ ਈਓ ਧਨ ਚਭ ਚਭ ਈਓ ਧਨ ਚਭ

ภาคผนวก