



ทปช. ชาญวิทย์ฯ
เลขที่รับ 245
วันที่ 20 พ.ค. 2563

ผอ.สคร.
เลขที่รับ 747
วันที่รับ 21 พ.ค. 2563

บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร โทร. ๒๒๐๘

ที่ กค ๐๘๐๙/ ๐๕๕ วันที่ ๑๖ พฤษภาคม ๒๕๖๓

เรื่อง แผนบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓

เรียน ผอ. สคร. (ผ่านที่ปรึกษาด้านการประเมินผลรัฐวิสาหกิจ) กค-กปร.๒

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มีผลใช้บังคับเมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑ โดยมาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ส่วนราชการถือปฏิบัติตามมาตราฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด รายละเอียดปรากฏตามเอกสารแนบ ๑ ทั้งนี้ กระทรวงการคลัง ได้มีหนังสือ ที่ ๐๔๐๙.๔/ว. ๒๓ ลงวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒ แจ้งหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ ซึ่งหลักเกณฑ์ดังกล่าว กระทรวงการคลังกำหนดให้หน่วยงานของรัฐจะต้องมีการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างน้อยปีละครั้งและต้องมีการสื่อสารแผนบริหารจัดการความเสี่ยงกับผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย รายละเอียดปรากฏตามเอกสารแนบ ๒

กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร (กพร.) ขอเรียนดังนี้

๑. สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) เป็นหน่วยงานของรัฐที่จะต้องถือปฏิบัติ ตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ โดย สคร. ได้อนุมัติให้ดำเนินโครงการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับ หน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงาน ของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ และมีวิทยากรจากกรมบัญชีกลางให้ความรู้ ความเข้าใจให้กับผู้บริหารและบุคลากร สคร. เรียบร้อยแล้ว รายละเอียดปรากฏตามเอกสารแนบ ๓

๒. พระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ ๒๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๓ มีผลใช้บังคับตั้งแต่วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๒ เป็นต้นไป โดย สคร. ได้รับการจัดสรร งบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ รายจ่ายลงทุน จำนวน ๑๑,๖๘๕,๑๐๐ บาท รายละเอียด ปรากฏตามเอกสารแนบ ๔

๓. กพร. ได้มีหนังสือขอความอนุเคราะห์ สำนัก/กอง/ศูนย์/กลุ่ม แจ้งให้ผู้แทนคณะทำงานบริหาร จัดการความเสี่ยงของ สคร. จัดทำข้อมูลเพื่อเป็นแนวทางในการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง รายละเอียดปรากฏ ตามเอกสารแนบ ๕ เนื่องจากปัจจุบันเกิดสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (COVID-๑๙) ภายใต้สถานการณ์ดังกล่าว บุคลากร สคร. มีการปฏิบัติงานจากสถานที่พัก (Work From Home) ด้วยสัญญาณ อินเทอร์เน็ตจึงอาจทำให้เกิดความล่าช้าในการส่งข้อมูล ทั้งนี้ผู้แทนคณะทำงานฯ ได้ดำเนินการจัดทำรายละเอียด ข้อมูลดังกล่าวและแจ้งกลับมาถึง กพร. แล้ว รายละเอียดปรากฏตามเอกสารแนบ ๖ กพร. จึงได้นำข้อมูลมาจัดทำ แผนบริหารจัดการความเสี่ยงของ สคร. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ ตามหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลัง กำหนด รายละเอียดปรากฏตามเอกสารแนบ ๗

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ให้ความเห็นชอบแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ของสำนักงาน คณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ ที่เสนอมาพร้อมนี้ เพื่อกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร จะได้ดำเนินสื่อสารให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ และกำกับติดตามเพื่อให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด

๑

เห็นชอบ



(นายประภาศ คงเอียด)
ผอ.สศร.



(นางสุกัญญา ปาลีนิช)
ผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร

๒) ควบพกัณฑ์

- ล อินเทอร์เน็ต
- เว็บไซต์ แอว สำนักงาน
- สื่อดิจิทัล เพื่อ ทบวง
บส ไทมาท 3-4

๒๑ พค ๖๓



แผนบริหารจัดการความเสี่ยง
สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓

คำนำ

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ซึ่งการบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management) เป็นกระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อหน่วยงานของรัฐ ซึ่งการบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพจะช่วยเพิ่มโอกาสความสำเร็จ ลดโอกาสของความล้มเหลว ลดความไม่แน่นอนในผลการดำเนินงานโดยรวมขององค์กร และยุทธศาสตร์ที่วางไว้ได้

เพื่อให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ ดังกล่าวข้างต้น คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ จึงได้จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ โดยใช้แนวทางการวิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Tread way Commission) เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการที่สำคัญ

ทั้งนี้คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ หวังเป็นอย่างยิ่งว่า แผนบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ ฉบับนี้ จะเกิดประโยชน์สูงสุดต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์ขององค์กรต่อไป

คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง
สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ
เมษายน ๒๕๖๓

สารบัญ

ส่วนที่	บทนำ	หน้า
	หลักการและเหตุผล	๑
	วัตถุประสงค์	๑
	วัฒนธรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง	๑
	ความหมายและคำจำกัดความของการบริหารความเสี่ยง	๒
ส่วนที่ ๒	ข้อมูลพื้นฐานของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ	๓ - ๘
ส่วนที่ ๓	โครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ โครงสร้างคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ	๙
ส่วนที่ ๔	กรอบแนวทางการจัดทำแผนความเสี่ยง ของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ การบริหารความเสี่ยงตามหลักมาตรฐาน COSO	๑๐ - ๑๑
ส่วนที่ ๕	ขั้นตอนการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ <ul style="list-style-type: none">● การคัดเลือกโครงการ● การระบุความเสี่ยง● การประเมินความเสี่ยง● การกำหนดกลยุทธ์ที่ใช้ในการตอบสนองความเสี่ยง● การสื่อสารการบริหารความเสี่ยง● การติดตามและประเมินผลการบริหารความเสี่ยง	๑๒ - ๑๕
ส่วนที่ ๖	แผนบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ	๑๖ - ๓๖
ภาคผนวก	คำสั่งแต่งตั้งคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ แบบฟอร์มที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง <ul style="list-style-type: none">- แบบฟอร์มที่ ๑ การวิเคราะห์ความเสี่ยง สำนัก/กอง/ศูนย์/กลุ่ม- แบบฟอร์มที่ ๒ แผนปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยง- แบบฟอร์มที่ ๓ รายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง	

ส่วนที่ ๑ บทนำ

หลักการและเหตุผล

ตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ หมวด ๔ การบัญชี การรายงาน และการตรวจสอบ มาตรา ๗๙ กำหนดให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารความเสี่ยงโดยถือตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ตามที่กระทรวงการคลังกำหนด รวมทั้งเพื่อให้สอดคล้องกับเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award : PMQA) หมวด ๒ การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ ข้อ ๒.๒ ระบุให้ส่วนราชการต้องมีการวิเคราะห์ความเสี่ยงระดับองค์กรที่จะเกิดขึ้น

การบริหารจัดการความเสี่ยง ซึ่งเป็นกระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อองค์กร เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ รวมถึงเพิ่มศักยภาพ และขีดความสามารถให้กับองค์กร และเพื่อให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ รวมทั้งให้เกิดความสอดคล้องกับ PMQA ดังกล่าวข้างต้น

คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (คณะทำงานฯ) จึงได้จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ ตามมาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยงของสากล COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Tread way Commission) ขึ้น สำหรับใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อลดโอกาสและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นต่อการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ

วัตถุประสงค์

เพื่อให้ สคร. มีแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงภายในองค์กรที่เป็นมาตรฐานสากลและเป็นกระบวนการที่สำคัญในการป้องกันความเสี่ยง ลดโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อ สคร. และเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์ที่ สคร. กำหนด รวมทั้งเพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้รับบริการของ สคร. ว่าสามารถดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

วัฒนธรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง

การบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพจำเป็นต้องได้รับความร่วมมือจากทุกหน่วยงานภายในองค์กร เพื่อสนับสนุน ส่งเสริมให้ผู้บริหารและบุคลากร สคร. เกิดความเข้าใจถึงกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง และตระหนักถึงความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นต่อการดำเนินงานของตน สคร. จึงได้เชิญวิทยากรจากกรมบัญชีกลางที่มีความเชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการความเสี่ยงมาบรรยายเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจด้านการบริหารจัดการความเสี่ยงให้กับผู้บริหารและบุคลากรของ สคร.

ความหมายและคำจำกัดความของการบริหารความเสี่ยง

๑. **ความเสี่ยง (Risk)** หมายถึง ความเป็นไปได้ของเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น และเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ

๒. **ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)** หมายถึง ต้นเหตุหรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยงที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ทั้งนี้ สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้นำมาวิเคราะห์และกำหนดมาตรการในการลดความเสี่ยงในภายหลังได้อย่างถูกต้อง

๓. **การบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management)** หมายถึง กระบวนการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและอาจส่งผลกระทบต่อหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้หน่วยงานของรัฐสามารถดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน รวมถึงเพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้หน่วยงานของรัฐ

ส่วนที่ ๒

ข้อมูลพื้นฐานของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ

วิสัยทัศน์ (Vision)

“เป็นเสาหลักด้านรัฐวิสาหกิจ หลักทรัพย์ของรัฐ และการร่วมลงทุนระหว่างภาครัฐและเอกชน เพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน”

พันธกิจตามกฎหมาย (Legal Mandate)

ตามกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจกระทรวงการคลัง พ.ศ. ๒๕๕๗ ได้กำหนดอำนาจหน้าที่ของ สคร. ดังนี้

๑. เสนอแนะนโยบาย แผน กฎหมาย ระเบียบ และมาตรการที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและพัฒนา รัฐวิสาหกิจและหลักทรัพย์ของรัฐ
๒. กำกับ ดูแล ติดตาม ประเมินผล และพัฒนารัฐวิสาหกิจให้มีการดำเนินงานที่สอดคล้องกับ นโยบาย แผน กฎหมาย และมาตรการที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและพัฒนา รัฐวิสาหกิจ
๓. ให้คำปรึกษา เสนอแนะ และให้ความช่วยเหลือด้านวิชาการของการบริหารและพัฒนาองค์กร แก่รัฐวิสาหกิจ
๔. ดำเนินการบริหารหลักทรัพย์ของรัฐในรัฐวิสาหกิจและกิจการที่รัฐถือหุ้นต่ำกว่าร้อยละ ๕๐
๕. ดำเนินการเกี่ยวกับการให้เอกชนร่วมลงทุนในกิจการของรัฐ
๖. ปฏิบัติการอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของสำนักงานหรือตามที่กระทรวง หรือคณะรัฐมนตรีมอบหมาย

ภารกิจหลักของหน่วยงาน (Mission)

บริหารและพัฒนารัฐวิสาหกิจและหลักทรัพย์ของรัฐ โดยการเสนอแนะนโยบายและมาตรการ การกำกับดูแล การประเมินผลและการพัฒนารัฐวิสาหกิจ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพรัฐวิสาหกิจและสร้างมูลค่าเพิ่ม ให้แก่ทรัพย์สินของรัฐ พร้อมทั้งส่งเสริมและสนับสนุนการให้เอกชนร่วมลงทุนในกิจการของรัฐ

กรอบแนวคิด สคร. ๔.๐ พลัส (SEPO ๔.๐+) สำหรับปี ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔

กรอบแนวคิด SEPO ๔.๐+ เป็นการน้อมนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง และหลักการสำคัญของ ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี แผนพัฒนา ฉบับที่ ๑๒ ไทยแลนด์ ๔.๐ และยุทธศาสตร์กระทรวงการคลัง มาใช้เป็นกรอบ แนวคิดในการพัฒนายุทธศาสตร์ SEPO ๔.๐+ ซึ่งประกอบด้วย ๕ หลักการสำคัญ ได้แก่

๑. Strategy คือ การขับเคลื่อนงานโดยยึดเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ โดยมียุทธศาสตร์ ด้านรัฐวิสาหกิจ หลักทรัพย์ของรัฐ และการร่วมลงทุนระหว่างภาครัฐและเอกชน ที่ชัดเจนและสอดคล้องกับ ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี แผนพัฒนา ฉบับที่ ๑๒ และ Thailand ๔.๐
๒. Efficiency คือ การพัฒนางานด้วยประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะเพิ่มประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพการบริหารจัดการ โดยการพัฒนาระบบการกำกับดูแลรัฐวิสาหกิจโดยเน้นธรรมาภิบาล มีกระบวนการด้านหลักทรัพย์ของรัฐและการร่วมลงทุนระหว่างภาครัฐและเอกชนที่ชัดเจนและกระชับ ขับเคลื่อนด้วยระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) และนวัตกรรมที่สอดคล้องกับไทยแลนด์ ๔.๐
๓. Partnership คือ การสร้างความร่วมมือกับทุกภาคส่วนในการทำงาน เน้นกลไกประชาชาติ สร้างความร่วมมือระหว่างรัฐ เอกชน และประชาชน
๔. Organization คือ การพัฒนาองค์กรและบุคลากรให้มีความสามารถ โดยนำหลักการ SMART (สามารถ) มาใช้พัฒนาองค์กร ได้แก่ Skill – Attitude – Morale – Appearance – Reliability – Teamwork และมีความสุข ปรับปรุงกระบวนการให้กระชับ สอดรับกับนโยบายไทยแลนด์ ๔.๐ “Do Less For More” ขับเคลื่อนด้วย IT และนวัตกรรม
๕. + (Plus) คือ การสร้างให้ สคร. เป็นองค์กรคุณธรรม

ยุทธศาสตร์ (Strategy)

เพื่อให้แผนบริหารจัดการความเสี่ยง สคร. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ บรรลุตามพันธกิจในการพัฒนาและเพิ่มมูลค่ารัฐวิสาหกิจและหลักทรัพย์ของรัฐ รวมทั้งการส่งเสริมและสนับสนุนการให้เอกชนร่วมลงทุนในกิจการของรัฐได้อย่างยั่งยืน สอดคล้องกับนโยบายรัฐบาล ยุทธศาสตร์ การพัฒนาประเทศในระยะยาว และแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๑๒ จึงได้กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ในการปฏิบัติงาน ๕ ด้าน ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ : พัฒนาและยกระดับธรรมาภิบาลในรัฐวิสาหกิจให้มีคุณภาพและสามารถเติบโตได้อย่างยั่งยืน

เป้าประสงค์

๑. รัฐวิสาหกิจมีบทบาทภารกิจและทิศทางการดำเนินงานชัดเจน สอดคล้องกับความต้องการของประเทศและนโยบายรัฐบาล

กลยุทธ์

๑.๑ จัดให้มีแผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ เพื่อกำหนดทิศทางและบทบาทของรัฐวิสาหกิจให้ชัดเจน และสอดคล้องกับแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๑๒

๑.๒ ผลักดันให้รัฐวิสาหกิจทุกแห่งมีแผนวิสาหกิจที่มีแผนงาน/โครงการในแต่ละปี ที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ

๒. รัฐวิสาหกิจสามารถให้บริการและดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ อย่างครอบคลุมตอบสนองต่อผู้มีส่วนได้เสียอย่างทั่วถึง เท่าเทียม และเป็นธรรม เพื่อเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาและเพิ่มศักยภาพของประเทศอย่างยั่งยืน

กลยุทธ์

๒.๑ สนับสนุนให้รัฐวิสาหกิจมีการลงทุนที่ความสอดคล้องกับเป้าหมายของแผนงาน/โครงการ ตามภารกิจของรัฐวิสาหกิจ โดยมีแหล่งเงินทุนที่เหมาะสมกับลักษณะของโครงการลงทุนและศักยภาพของรัฐวิสาหกิจ และสอดคล้องกับหลักวินัยการเงินการคลัง

๒.๒ พัฒนาและสนับสนุนการให้บริการสาธารณะของรัฐวิสาหกิจผ่านระบบชดเชยการดำเนินการตามนโยบายรัฐ

๒.๓ พัฒนาระบบการสรรหา คัดเลือก แต่งตั้ง และประเมินผลกรรมการ ผู้บริหารรัฐวิสาหกิจ เพื่อให้ได้กรรมการและผู้บริหารรัฐวิสาหกิจที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ ตรงกับความต้องการขององค์กร

๒.๔ เสริมสร้างความรู้ความสามารถรอบด้านให้กรรมการรัฐวิสาหกิจ เพื่อสร้างความตระหนักในบทบาทหน้าที่ และเพื่อให้สามารถผลักดันให้องค์กรพัฒนาการให้บริการ การดำเนินการและบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๒.๕ พัฒนาระบบการกำกับดูแลและสนับสนุนการปฏิบัติงานของกรรมการผู้แทนกระทรวงการคลัง

๒.๖ เสนอแนะนโยบายและการแก้ไขปัญหาสำหรับรัฐวิสาหกิจที่มีปัญหาทางการเงินและการดำเนินงาน

๓. รัฐวิสาหกิจมีระบบการบริหารจัดการที่ดี โปร่งใส ตรวจสอบได้ และเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลเทียบเท่ามาตรฐานสากล

กลยุทธ์

๓.๑ ปรับปรุงและพัฒนากฎระเบียบ/หลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับรัฐวิสาหกิจให้เป็นเครื่องมือที่สามารถส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจได้อย่างเพียงพอในทุกๆ ด้าน เท่าที่จำเป็น

๓.๒ พัฒนาระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจที่ทำให้สามารถขับเคลื่อนแผนงานที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ ภารกิจ นโยบายรัฐบาล และมีการกำหนดค่าตอบแทนด้านแรงจูงใจที่เหมาะสม

๓.๓ พัฒนาระบบธรรมาภิบาลและการบริหารจัดการของรัฐวิสาหกิจให้เทียบเท่ามาตรฐานสากล รวมถึงสนับสนุนการเปิดเผยข้อมูลต่อสาธารณะอย่างเพียงพอ

๓.๔ สนับสนุนให้รัฐวิสาหกิจมีกฎบัตร/หลักเกณฑ์ในเรื่องคุณธรรมและจริยธรรมภายในองค์กร

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ : บริหารจัดการหลักทรัพย์ของรัฐอย่างเป็นระบบ มีประสิทธิภาพ เชิงรุก และเกิดประโยชน์

สูงสุดแก่ประเทศ

เป้าประสงค์

๑. การบริหารหลักทรัพย์ของรัฐที่สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มและสนับสนุนการพัฒนาประเทศ

กลยุทธ์

๑.๑ จัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารจัดการหลักทรัพย์ของรัฐ

๑.๒ บริหารจัดการหลักทรัพย์ของรัฐเชิงรุกอย่างเป็นระบบ

๑.๓ พัฒนาเครื่องมือในการบริหารจัดการหลักทรัพย์ที่สามารถสนับสนุนการลงทุน

พัฒนาประเทศ

๒. กระทรวงการคลังถือครองหลักทรัพย์ของรัฐที่มีความจำเป็นเท่านั้น

กลยุทธ์

๒.๑ พัฒนากฎระเบียบ/หลักเกณฑ์ในการจำหน่ายหลักทรัพย์ที่ไม่มีความจำเป็น ต้องถือครองที่เหมาะสมกับสภาวะปัจจุบัน

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ : ส่งเสริมและสนับสนุนให้เอกชนร่วมลงทุนในกิจการของรัฐได้อย่างมีประสิทธิภาพ คุ่มค่าในการดำเนินกิจการ มีความโปร่งใส เชื่อถือได้ และได้รับการยอมรับจากทุกภาคส่วน

เป้าประสงค์

๑. โครงการร่วมลงทุนมีสัดส่วนการลงทุนต่อการลงทุนของภาครัฐในภาพรวมที่เพิ่มขึ้น

กลยุทธ์

๑.๑ กำหนดนโยบายการให้เอกชนร่วมลงทุนในกิจการของรัฐที่ชัดเจนและสอดคล้องกับแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๑๒ เพื่อขับเคลื่อนให้จำนวนโครงการร่วมลงทุนเพิ่มขึ้น

๑.๒ พัฒนากฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์ กระบวนการ แนวทาง และเครื่องมือด้านการร่วมลงทุนในกิจการของรัฐที่ชัดเจน สามารถส่งเสริมให้เกิดโครงการร่วมลงทุนได้มากขึ้น

๑.๓ ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีความเข้าใจในกระบวนการร่วมลงทุนและมีความต้องการในการทำโครงการร่วมลงทุน

๒. โครงการร่วมลงทุนประสบความสำเร็จ โปร่งใส ตรวจสอบได้ โดยมีการแบ่งความเสี่ยงและผลตอบแทนระหว่างภาครัฐและเอกชน ที่สอดคล้องกับหลักวินัยการเงินการคลัง

กลยุทธ์

๒.๑ พัฒนารอบการประเมินและจัดสรรความเสี่ยงและผลตอบแทนที่เหมาะสมระหว่างรัฐและเอกชนที่ไม่ก่อให้เกิดความเสี่ยงทางการเงินและการคลังภาครัฐ

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ : พัฒนาบุคลากร สคร. ให้สามารถปฏิบัติงานตามภารกิจได้ตามเป้าหมายและมีคุณภาพ

เป้าประสงค์

๑. บุคลากร สคร. ทุกคนเป็น SMART

กลยุทธ์

๑.๑ จัดทำหลักเกณฑ์ในการพิจารณาบุคลากรในการเป็น SMART และตัวชี้วัดในการวัด SMART และนำหลักเกณฑ์และตัวชี้วัดไปใช้ประเมินบุคลากรในการเป็น SMART รวมทั้งนำไปใช้ในการสรรหาคัดเลือกบุคลากรเข้าใหม่

๑.๒ เพิ่มศักยภาพ ความรู้ ความสามารถให้กับบุคลากร ให้เป็น SMART

๑.๓ กำหนด พัฒนา และประเมินสมรรถนะเฉพาะ(Competency) ให้ชัดเจนและเหมาะสมกับแต่ละตำแหน่งและระดับ

๒. บุคลากร สคร. มีความผูกพันต่อองค์กร

กลยุทธ์

๒.๑ พัฒนาแนวทางการสร้างความสุขให้คนในองค์กร

๒.๒ ปลุกฝังค่านิยมให้บุคลากรเห็นความสำคัญของตนเองในการขับเคลื่อนองค์กร

๒.๓ พัฒนาสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงานให้ดีขึ้น

๓. บุคลากร สคร. มีคุณธรรมและจริยธรรม

กลยุทธ์

๓.๑ เสริมสร้างคุณธรรมทัศนคติด้านคุณธรรม จริยธรรม ของบุคลากร สคร.

๓.๒ จัดให้มีกฎบัตร/หลักเกณฑ์/ข้อบังคับ ในเรื่องคุณธรรมและจริยธรรมภายในองค์กร และสนับสนุนให้บุคลากรปฏิบัติตามกฎบัตร/หลักเกณฑ์ดังกล่าว

๓.๓ จัดให้มีกลไกการรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะจากภายนอกองค์กรในการตรวจสอบคุณธรรม จริยธรรม ธรรมเนียมปฏิบัติของบุคลากร สคร.

๓.๔ จัดให้มีกรอบ/หลักเกณฑ์ที่สนับสนุนให้การตัดสินใจของผู้บริหาร สคร. โปร่งใส ตรวจสอบได้ และอธิบายได้

๓.๕ กำหนดกฎ กติกา หรือมาตรฐานการทำงานของบุคลากร เพื่อลดการใช้ดุลยพินิจ และลดช่องทางการแสวงหาผลประโยชน์ มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน รักษามาตรฐานและคุณภาพของงาน

๓.๖ จัดให้มีประเมินผลการทำงานของบุคลากรควบคู่กับการประเมินคุณธรรม จริยธรรม และสร้างขวัญกำลังใจแก่บุคลากรผู้มีคุณธรรม จริยธรรม

ยุทธศาสตร์ที่ ๕ : พัฒนาระบบงานของ สคร. ให้สามารถสนับสนุนการดำเนินการตามยุทธศาสตร์และสามารถเชื่อมโยงกับหน่วยงานภายนอกได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เป้าประสงค์

๑. กระบวนการทำงานของ สคร. สนับสนุนการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ที่ ๑ - ๔

กลยุทธ์

๑.๑ ทบทวนและปรับปรุงกระบวนการงานอย่างสม่ำเสมอ

๑.๒ พัฒนา Platform ใช้ IT และนวัตกรรม ในการพัฒนาระบบการทำงานเพื่อสนับสนุนและติดตามการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ที่ ๑ - ๔

๑.๓ พัฒนาระบบในการติดตาม วิเคราะห์ ตอบสนองต่อสิ่งที่มากระทบองค์กรอย่างทันการณ์ และเชื่อถือได้

๑.๔ บริหารจัดการงานพัสดุเพื่อให้การสั่งซื้อพัสดุ อุปกรณ์ ต่อจำนวนบุคลากรลดลง

๒. มีฐานข้อมูลและระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่สนับสนุนการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ที่ ๑ - ๔
กลยุทธ์

๒.๑ พัฒนาระบบ GFMS-SOE และ PFMS-SOE ให้เป็นระบบที่ใช้งานง่าย (User Friendly) และมีข้อมูลที่เป็นต่อการตัดสินใจของทุกหน่วยงานที่ต้องใช้ข้อมูลรัฐวิสาหกิจ

๒.๒ พัฒนาระบบข้อมูลและระบบสารสนเทศของหลักทรัพย์ของรัฐและการร่วมลงทุนระหว่างภาครัฐและเอกชนที่เป็นต่อการตัดสินใจของทุกหน่วยงานที่ต้องใช้ข้อมูล

๒.๓ พัฒนาระบบการจัดการ จัดเก็บ รักษา และสืบค้นข้อมูล (Data/Information/Knowledge) ที่ใช้ง่าย เอื้อประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน

๓. มีระบบการสื่อสารภายในและภายนอก เพื่อสนับสนุนการดำเนินการตามยุทธศาสตร์
ที่ ๑ - ๔

กลยุทธ์

๓.๑ ลดจำนวนการส่งบันทึกภายในระหว่างสำนัก/กอง/ศูนย์/กลุ่มงาน ให้น้อยลงจนไม่มีการส่งบันทึกภายใน

๓.๒ ประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรทุกคนเข้าใจเป้าหมายในการดำเนินงานของ สคร.

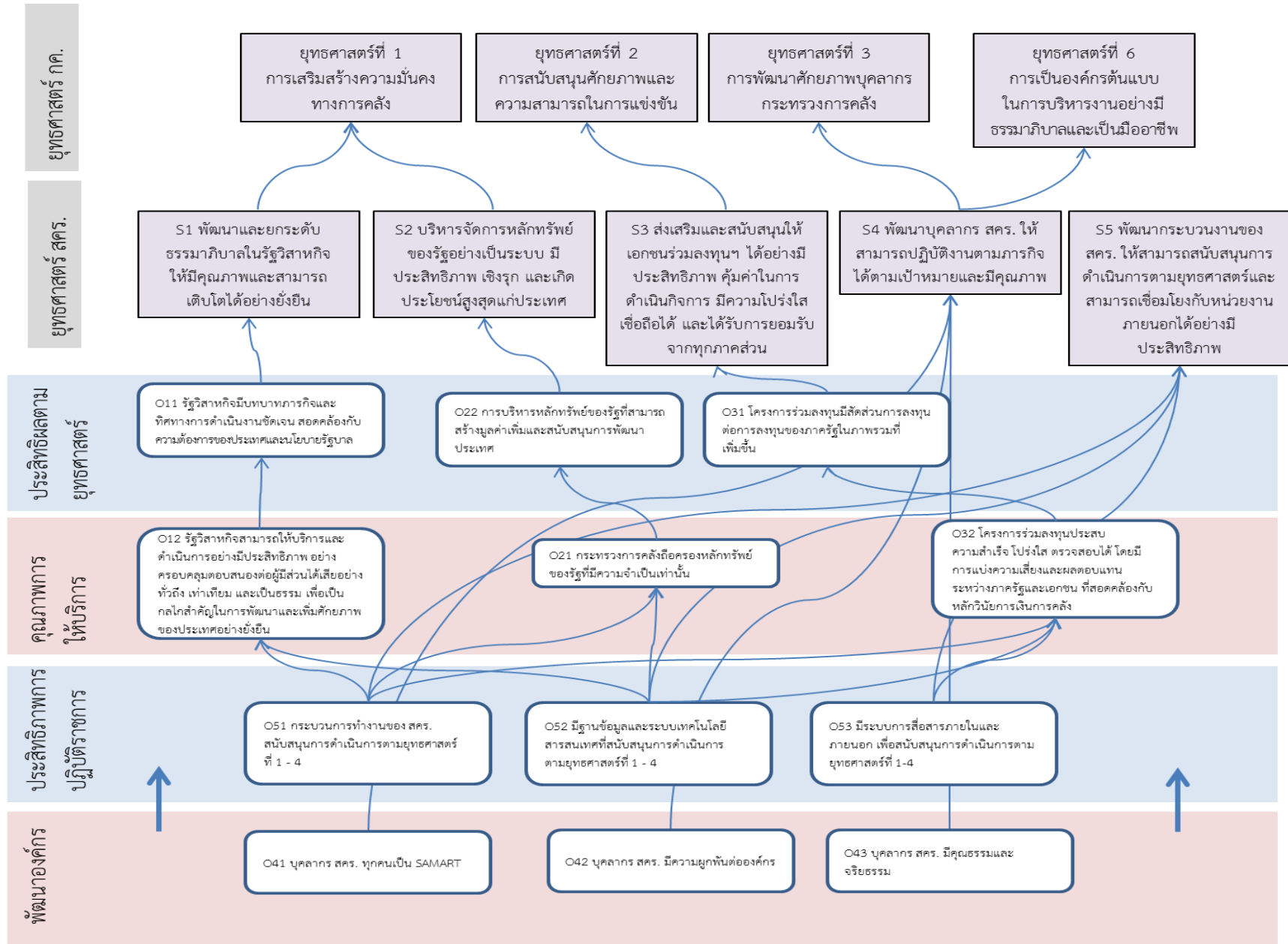
๓.๓ จัดให้มีช่องทาง/ระบบที่บุคลากรทุกระดับสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างปลอดภัยและเชื่อถือได้

๓.๔ จัดให้มีช่องทางในการสื่อสารระหว่าง สคร. และกรรมการและผู้บริหารรัฐวิสาหกิจที่ทันการณ์และปลอดภัย

๓.๕ ประชาสัมพันธ์ให้รัฐวิสาหกิจและประชาชนรู้จัก สคร. และรับทราบภารกิจของ สคร.

เพิ่มขึ้น

แผนที่ยุทธศาสตร์ของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๔



ส่วนที่ ๓

โครงสร้างคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ

สคร. ได้มีคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของ สคร. ตามคำสั่งที่ ๖๓๕/๒๕๖๒
สั่ง ณ วันที่ ๑๘ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๒ โดยมีองค์ประกอบและอำนาจหน้าที่ ดังนี้

โครงสร้างคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงมีองค์ประกอบ ดังนี้

๑. ผอ. สคร. หรือที่ปรึกษา/รองผู้อำนวยการ สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ ที่ได้รับมอบหมายให้กลั่นกรองงานของ กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร	ประธานคณะกรรมการ
๒. ผู้แทนสำนัก/กอง/ศูนย์/กลุ่มงานคุ้มครองจริยธรรม	คณะกรรมการที่ดำรงตำแหน่ง ไม่ต่ำกว่าระดับชำนาญการ
๓. ผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร	คณะกรรมการและเลขานุการ
๔. ผู้แทนกลุ่มพัฒนาระบบบริหารที่รับผิดชอบงาน	คณะกรรมการบริหารจัดการ ความเสี่ยงและผู้ช่วยเลขานุการ

อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ

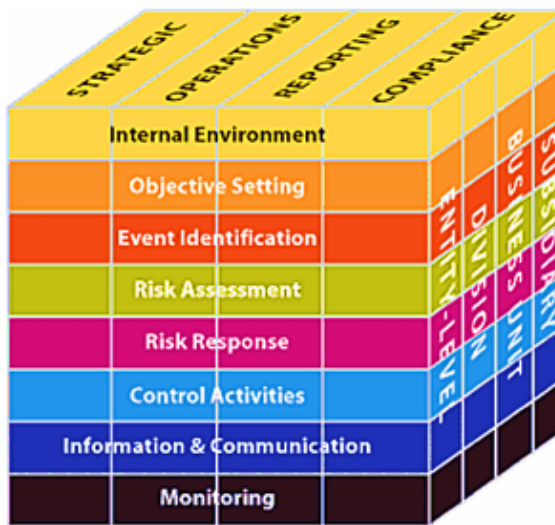
๑. จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
๒. ติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง
๓. จัดทำรายงานผลตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
๔. พิจารณาทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
๕. ปฏิบัติงานอื่นใดที่เกี่ยวข้องหรือตามที่ได้รับมอบหมาย

ส่วนที่ ๔
กรอบแนวทางการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง
ของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ

การบริหารจัดการความเสี่ยงตามหลักมาตรฐาน COSO

หลักการสำคัญในการบริหารจัดการความเสี่ยง ตามกรอบการบริหารความเสี่ยงมาตรฐานสากล COSO ซึ่งได้รับการยอมรับว่าเป็นแนวทางในการส่งเสริมการบริหารความเสี่ยงและเป็นหลักปฏิบัติที่เป็นสากล

COSO ประกาศใช้กรอบการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร (Enterprise Risk Management: ERM) ในปี ๒๕๔๗ (๒๐๐๔) โดยพัฒนาจากกรอบงานการควบคุมภายในที่ประกาศใช้ในปี ๒๕๓๗ (๑๙๙๔) โดยเพิ่มแนวคิดหลักการและองค์ประกอบสำคัญ เพื่อให้ตรงความต้องการเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงในการบริหารงานยุคใหม่ในการเพิ่มมูลค่าให้แก่องค์กร โดยให้สอดคล้องกับหลักการกำกับดูแลที่ดี และสามารถใช้เป็นเกณฑ์อ้างอิงในการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นสากล โดยกรอบการบริหารความเสี่ยงมาตรฐานสากล COSO มี ๘ ขั้นตอน ดังนี้



๑. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)

สภาพแวดล้อมขององค์กรเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการกำหนดกรอบการบริหารความเสี่ยง และเป็นพื้นฐานสำคัญในการกำหนดทิศทางของกรอบการบริหารความเสี่ยงขององค์กร ประกอบด้วยหลายประการ เช่น วัฒนธรรมองค์กร แนวทางการปฏิบัติของบุคลากร กระบวนการทำงาน ระบบสารสนเทศ เป็นต้น

๒. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting)

องค์กรจะต้องพิจารณาการกำหนดวัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยงให้มีความสอดคล้องกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์และความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้เพื่อวางเป้าหมายในการบริหารความเสี่ยงขององค์กรได้อย่างชัดเจนและเหมาะสม

๓. การระบุความเสี่ยง (Risk Identification)

องค์กรจะต้องพิจารณาระบุความเสี่ยงทั้งปัจจัยเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกองค์กร เมื่อเกิดขึ้นแล้วส่งผลให้องค์กรไม่บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย ทั้งนี้เพื่อความเข้าใจต่อเหตุการณ์และสถานการณ์นั้นๆ และเพื่อให้สามารถพิจารณากำหนดแนวทางและนโยบายในการจัดการกับความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นได้เป็นอย่างดี ตามหลักของ COSO ERM ที่ได้มีการระบุความเสี่ยง ๔ ด้าน ได้แก่

- ๑) ความเสี่ยงทางด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk: S)
- ๒) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk: O)
- ๓) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk: F)
- ๔) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk: C)

๔. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

องค์กรจะต้องประเมินความเสี่ยงเป็นการประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเพื่อพิจารณาจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงที่จะนำมาบริหารจัดการความเสี่ยง โดยการประเมินจากโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact) ที่จะเกิดต่อปัจจัยเสี่ยง และเมื่อทำการประเมินแล้วจะทำให้ทราบถึงระดับความเสี่ยง (Degree Of Risk) โดยแบ่งเป็น ๔ ระดับ คือ สูงมาก สูง ปานกลาง และต่ำ

๕. การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)

องค์กรจะต้องนำความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินความเสี่ยงไปดำเนินการกำหนดแผนงาน มาตรการ หรือกิจกรรมเพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและลดระดับความรุนแรงของผลกระทบ ด้วยวิธีการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสมที่สุด

๖. กิจกรรมควบคุม (Control Activities)

องค์กรจะต้องกำหนดกิจกรรมและมาตรการต่างๆ เพื่อช่วยลดหรือควบคุมความเสี่ยง และความสามารถที่จะจัดการกับความเสี่ยงนั้นได้อย่างถูกต้อง โดยทำให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร

๗. สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)

องค์กรจะต้องมีระบบสารสนเทศและการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เพราะเป็นพื้นฐานสำคัญที่จะนำไปพิจารณาดำเนินการบริหารความเสี่ยงต่อไปตามกรอบขั้นตอนการปฏิบัติที่องค์กรกำหนด

๘. การติดตามประเมินผล (Monitoring)

องค์กรจะต้องมีการติดตามผลเพื่อให้ทราบถึงผลการดำเนินงานว่าเหมาะสมและสามารถจัดการความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่

ส่วนที่ ๕
การจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง
ของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ

ขั้นตอนที่ ๑ การคัดเลือกโครงการเพื่อบริหารจัดการความเสี่ยง

เพื่อให้ สคร. สามารถปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับการกำหนดวัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยได้พิจารณาคัดเลือกโครงการเพื่อบริหารจัดการความเสี่ยงจาก

- โครงการที่สำคัญ (Flagship Project)
- แผนงาน/โครงการในระบบ Tracking System
- โครงการที่ได้รับเงินงบประมาณ

ขั้นตอนที่ ๒ การระบุความเสี่ยง

ค้นหาและระบุความเสี่ยงที่อาจส่งผลให้การดำเนินงานไม่บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ และเพื่อให้สามารถพิจารณากำหนดแนวทางและมาตรการในการจัดการกับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้เป็นอย่างดี ตามหลักของ COSO ERM ที่ได้มีการระบุความเสี่ยง ๔ ด้าน ดังนี้

๑) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk: S) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์ และแผนดำเนินงาน ที่นำไปปฏิบัติไม่เหมาะสม อันส่งผลกระทบต่อการบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ขององค์กร

๒) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk: O) หมายถึง ความเสี่ยงที่จะเกิดจากการปฏิบัติงานทุกๆขั้นตอน อันเนื่องมาจากขาดการกำกับดูแลหรือควบคุมภายในที่ดี โดยครอบคลุมถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการ/อุปกรณ์/เทคโนโลยีสารสนเทศ/บุคลากรในการปฏิบัติงาน และความปลอดภัยของทรัพย์สิน

๓) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk: F) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการควบคุมทางการเงิน และผลกระทบทางการเงินขององค์กร เช่น การเบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามแผนงบประมาณถูกต้อง งบประมาณที่ได้รับไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ของภารกิจที่เปลี่ยนแปลงไปทำให้การจัดสรรงบประมาณไม่พอเพียง เป็นต้น

๔) ความเสี่ยงด้านปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk: C) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับกฎหมาย/กฎระเบียบ ซึ่งอาจเกิดจากการไม่สามารถปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบที่เกี่ยวข้องได้ หรือกฎหมาย/กฎระเบียบที่มีอยู่นั้นไม่เหมาะสมหรือเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน

ขั้นตอนที่ ๓ การประเมินความเสี่ยง

เป็นกระบวนการระบุความเสี่ยง และจัดลำดับความเสี่ยง โดยการประเมินจากโอกาสที่จะเกิดและผลกระทบ ซึ่งโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) หมายถึง ความถี่หรือโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง และผลกระทบ (Impact) หมายถึง ความรุนแรงของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง รวมถึงขอบเขตระดับความเสี่ยงที่องค์กรสามารถยอมรับได้ เมื่อทำการประเมินแล้วจะต้องนำมากำหนดระดับความเสี่ยงเพื่อช่วยให้สามารถเห็นภาพว่าเมื่อรวมทุกปัจจัยเสี่ยงแล้ว โดยนำมาบริหารจัดการความเสี่ยงตามมาตรการหรือกิจกรรม เพื่อให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ โดยระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้นั้นเป็นปัจจัยสำคัญที่ สคร. ใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยได้กำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ของ สคร. จะต้องเป็นความเสี่ยงที่อยู่ในระดับต่ำ ตามแผนภูมิความเสี่ยง (Degree of Risk)

๓.๑ เกณฑ์การประเมินมาตรฐาน

เกณฑ์ที่จะใช้ในการประเมินความเสี่ยง ได้แก่ ระดับของโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) และระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) โดยได้กำหนดหลักเกณฑ์การให้คะแนนระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และระดับความรุนแรงของผลกระทบไว้ ๕ ระดับ คือ ต่ำมาก ต่ำ ปานกลาง สูง และสูงมาก ดังนี้

ตารางการกำหนดเป็นระดับคะแนนของโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (L)

Likelihood Level (L)	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
๑	ต่ำมาก	ไม่มีโอกาสที่จะเกิดขึ้นหรือมีเพียงเล็กน้อย (น้อยกว่า ๒๐%)
๒	ต่ำ	มีโอกาสดังกล่าวขึ้น (๒๑- ๔๐%)
๓	ปานกลาง	มีโอกาสดังกล่าวขึ้น (๔๑ - ๖๐ %)
๔	สูง	มีโอกาสดังกล่าวขึ้นบ่อยครั้ง (๖๑ - ๘๐ %)
๕	สูงมาก	มีโอกาสดังกล่าวขึ้นเป็นประจำ (มากกว่า ๘๐ %)

ตารางการกำหนดเป็นระดับคะแนนของความรุนแรงของผลกระทบ (I)

Impact Level (I)	ผลกระทบที่จะเกิด	คำอธิบาย
๑	ต่ำมาก	มีผลกระทบในการปฏิบัติงานหรือวัตถุประสงค์เพียงเล็กน้อย
๒	ต่ำ	มีผลกระทบในการปฏิบัติงานหรือวัตถุประสงค์อยู่บ้าง
๓	ปานกลาง	มีผลกระทบในการปฏิบัติงานหรือวัตถุประสงค์พอสมควร
๔	สูง	มีผลกระทบในการปฏิบัติงานหรือวัตถุประสงค์ค่อนข้างรุนแรง
๕	สูงมาก	มีผลกระทบในการปฏิบัติงานหรือวัตถุประสงค์เป็นอย่างมาก

๓.๒. จัดระดับความเสี่ยง

เมื่อพิจารณาโอกาสความถี่ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง (Likelihood) และความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ของแต่ละปัจจัยเสี่ยงแล้ว ให้นำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบของความเสี่ยงว่าก่อให้เกิดระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) ในระดับใด

ระดับความเสี่ยง = โอกาส x ผลกระทบ (Likelihood x Impact) ซึ่งกำหนดเกณฑ์ไว้ ๔ ระดับ ได้แก่ ระดับสูงมาก สูง ปานกลาง และต่ำ สามารถแสดงเป็นแผนภูมิความเสี่ยง (Degree of Risk) ดังนี้

ระดับความเสี่ยง	คะแนน	คำอธิบาย
สูงมาก	๑๕ - ๒๕	อยู่ในระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงให้ลดลงโดยมีมาตรการลดความเสี่ยง ประเมินซ้ำ หรือถ่ายโอนความเสี่ยง
สูง	๑๐ - ๑๔	อยู่ในระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ ต้องจัดการความเสี่ยงโดยมีมาตรการลด หรือกำจัดความเสี่ยง
ปานกลาง	๕ - ๙	อยู่ในระดับที่ยอมรับได้แต่ยังต้องควบคุมโดยต้องมีมาตรการควบคุมความเสี่ยง
ต่ำ	๑ - ๓	อยู่ในระดับที่ สคร. ยอมรับได้ แต่ยังคงต้องควบคุมหรือป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยง

Risk Impact ↑	๕	๕	๑๐	๑๕	๒๐	๒๕
	๔	๔	๘	๑๒	๑๖	๒๐
	๓	๓	๖	๙	๑๒	๑๕
	๒	๒	๔	๖	๘	๑๐
	๑	๑	๒	๓	๔	๕
			๑	๒	๓	๔
		Risk Likelihood →				

ขั้นตอนที่ ๔ การกำหนดกลยุทธ์ที่ใช้ในการตอบสนองความเสี่ยง

เป็นการกำหนดแนวทางตอบสนองความเสี่ยง หรือกลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยงมุ่งเน้นให้องค์กรสามารถบริหารความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้โดยการกำหนดแนวทางการตอบสนองความเสี่ยงสามารถทำได้หลายวิธี และสามารถปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของผู้รับผิดชอบแผนงาน/โครงการ โดยแบ่งวิธีการจัดการความเสี่ยงได้ ๔ วิธี ดังนี้

๑) หลีกเลี่ยงการเกิดความเสี่ยง (Avoid) เป็นการปฏิเสธและหลีกเลี่ยงโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง โดยการหยุด ยกเลิก หรือเปลี่ยนแปลงกิจกรรม เช่น ยกเลิก/เปลี่ยนแปลงโครงการ เป็นต้น

๒) ลด/ควบคุมความเสี่ยง (Mitigate) เป็นการจัดการความเสี่ยงในกรณีที่หน่วยงานเห็นว่าความเสี่ยงเหล่านั้นเกิดขึ้นจากปัจจัยภายในหรือมีสาเหตุที่สามารถลดหรือควบคุมได้ด้วยวิธีการควบคุมภายในหรือปรับปรุงระบบการทำงาน เช่น กำหนดกิจกรรม/มาตรการควบคุม การจัดอบรมให้กับบุคลากร เป็นต้น

๓) ถ่ายโอนความเสี่ยงให้ผู้อื่น (Transfer) เป็นการถ่ายโอนงาน โครงการ หรือกิจกรรมให้หน่วยงานอื่นช่วยแบ่งความรับผิดชอบอาจเป็นหน่วยงานภายในหรือภายนอกองค์กร เช่น การจ้างที่ปรึกษาในกรณีที่มีความเสี่ยงซึ่งอาจเกิดจากความไม่ชำนาญของบุคลากรภายในหน่วยงาน เป็นต้น

๔) ยอมรับการเกิดความเสี่ยง (Accept) เป็นความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ ซึ่ง สคร. ได้กำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ขององค์กรอยู่ในระดับต่ำตามแผนภูมิความเสี่ยง (Degree of Risk)

เมื่อเลือกแนวทางในการตอบสนองความเสี่ยง หรือกลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยงแล้ว จากนั้นดำเนินการกำหนดวิธีการสำหรับจัดการความเสี่ยงเพื่อจัดการและควบคุมความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ ๕ การสื่อสารและเผยแพร่แผนบริหารจัดการความเสี่ยง

การสื่อสารเพื่อการบริหารจัดการความเสี่ยงภายในองค์กรที่มีประสิทธิภาพจะช่วยป้องกันความเสี่ยงไม่ให้เกิดขึ้น หรือลดความรุนแรงของความเสี่ยงต่างๆ ลงได้ ปัจจัยสำคัญคือ ผู้บริหารต้องมีส่วนสำคัญในการผลักดันให้เกิดการบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร รวมทั้งบุคลากรของ สคร. จะต้องมีส่วนร่วมในการนำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงไปเป็นกรอบแนวทางในการจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน นอกจากนี้ ช่องทางการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพจะช่วยให้บุคลากรสามารถสื่อสารข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับความเสี่ยงทั้งในหน่วยงาน ระหว่างหน่วยงาน และกระบวนการทำงานต่างๆ ได้เป็นอย่างดี เพื่อให้เกิดการผลักดันการนำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงไปสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ สคร. จึงกำหนดแนวทางการสื่อสารเพื่อบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรในแต่ละปี โดยมีแนวทาง/ช่องทางการดำเนินการ ดังนี้

ลำดับ	แนวทาง/ช่องทาง	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ
๑	แจ้งเวียนแผนบริหารจัดการความเสี่ยง	ภายใน ๑๕ วันหลังจาก แผนฯ ได้รับความเห็นชอบ	ฝ่ายเลขานุการ คณะทำงานฯ
๒	เผยแพร่แผนบริหารจัดการความเสี่ยงลงเว็บไซต์ของ สคร.	ภายใน ๑๕ วันหลังจาก แผนฯ ได้รับความเห็นชอบ	ฝ่ายเลขานุการ คณะทำงานฯ
๓	ผู้แทนคณะทำงานฯ ผลักดันให้ดำเนินการบริหารจัดการ ความเสี่ยงมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น	ภายหลังจากแผนฯ ได้รับความเห็นชอบ	ผู้แทนคณะทำงาน สำนัก/กอง/ศูนย์/กลุ่ม
๔	ติดตาม/รายงานผลเป็นรายครั้ง เช่น ติดตามเป็น รายไตรมาส เป็นต้น	ภายใน ๑๐ วัน หลังครบ กำหนดรอบระยะเวลา	ผู้แทนคณะทำงาน สำนัก/กอง/ศูนย์/กลุ่ม
๕	สรุปรายงานประเมินผลประจำปีเพื่อนำเสนอผู้บริหาร ระดับสูงพิจารณาแนวทางในการดำเนินการในปีถัดไป	ภายในต้นปีงบประมาณ ถัดไป	ฝ่ายเลขานุการ คณะทำงานฯ

ขั้นตอนที่ ๖ การติดตามและประเมินผลการบริหารความเสี่ยง

ภายหลังจากจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงและมีการดำเนินงานตามแผนแล้วให้ผู้แทนคณะทำงานฯ แต่ละสำนัก/กอง/ศูนย์/กลุ่ม ประสานงานภายในสำนัก/กอง/ศูนย์/กลุ่ม ของตนเพื่อดำเนินการตามกิจกรรม/มาตรการที่ระบุในแผนบริหารจัดการความเสี่ยง และจะต้องมีการรายงานและติดตามผลเป็นระยะ เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการดำเนินงานอย่างถูกต้องเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยเป้าหมายในการติดตามและประเมินผลการบริหารความเสี่ยง คือ ติดตามผลการจัดการความเสี่ยงที่ได้มีการดำเนินการไปแล้วว่าบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงหรือไม่ ระดับของความเสี่ยงภายหลังจากการดำเนินการจัดการความเสี่ยงตามกิจกรรม/มาตรการลดลงหรือไม่ โดยหน่วยงานต้องสอบถามดูว่าวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ได้มีประสิทธิภาพให้ดำเนินการต่อไป หรือวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงใดควรปรับเปลี่ยน

สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ สคร. ได้กำหนดกรอบระยะเวลาการติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงในรูปแบบการติดตามผลเป็นรายครั้ง (Separate Monitoring) ในแต่ละไตรมาส ดังนั้น จึงกำหนดให้ผู้แทนคณะทำงานฯ ซึ่งเป็นผู้รับผิดชอบตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงรายงานผลตามแบบฟอร์มที่ ๓ รายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ ตามรอบระยะเวลาที่กำหนด โดยที่ภายหลังจากที่รายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง ฝ่ายเลขานุการฯ จะต้องรายงานผลการดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงที่ สำนัก/กอง/ศูนย์/กลุ่ม รับผิดชอบในการดำเนินการตามมาตรการที่ระบุในแผนปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยจัดทำรายงานสรุปผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง เสนอผู้บริหารเพื่อพิจารณาผลการบริหารจัดการความเสี่ยง

ส่วนที่ ๖
แผนบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓

สคร. ได้ดำเนินการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงโดยคัดเลือกจากแผนงาน/โครงการที่มีปัจจัยความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ โดยนำมากำหนดมาตรการหรือแผนปฏิบัติการในการจัดการ และควบคุมปัจจัยความเสี่ยงนั้นให้ลดลงมาอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ โดยแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของ สคร. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ มีรายละเอียดแผนงาน/โครงการจากแต่ละหน่วยงานภายในของ สคร. เพื่อนำมาดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง ดังนี้

แผนบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓

สำนัก/กอง/ศูนย์/กลุ่ม เลขานุการกรม (สล.)

โครงการ	ความเสี่ยง			กิจกรรมจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณดำเนินการ	ผลผลิต/ผลลัพธ์/ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ
	ประเด็นความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง S/O/F/C	ระดับความเสี่ยง (R)					
๑. การบริหารพัสดุที่อยู่ในครอบครอง	๑.๑ การเก็บรักษาพัสดุ	○	สูงมาก (๑๖)	ปรับปรุงทะเบียนคุมทรัพย์สินให้เป็นไปตามที่กรมบัญชีกลางกำหนดและเป็นปัจจุบัน	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓	-	ทะเบียนคุมทรัพย์สินมีข้อมูลถูกต้องครบถ้วนเป็นปัจจุบันและตรงตามที่กรมบัญชีกลางกำหนด	สล. ฝ่ายพัสดุ
	๑.๒ การยืมพัสดุ	○	สูงมาก (๑๖)	มีการปรับปรุงแบบฟอร์มการยืมพัสดุและกำหนดให้มีการจัดทำบันทึกการยืมพัสดุนอกสถานที่	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓	-	สามารถดำเนินการติดตามทวงถามพัสดุที่ยืมไปคืนได้ง่ายและภายในระยะเวลาที่ระเบียบกำหนด	สล. ฝ่ายพัสดุ
	๑.๓ การควบคุมวัสดุและครุภัณฑ์	○	สูงมาก (๑๖)	มีการมอบหมายผู้รับผิดชอบในการควบคุมวัสดุและครุภัณฑ์ให้ชัดเจน	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓	-	เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบในการควบคุมวัสดุและครุภัณฑ์ดำเนินการบริหารพัสดุที่รับผิดชอบได้อย่างถูกต้องเป็นไปตามกฎระเบียบและอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง	สล. ฝ่ายพัสดุ
๒. กระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง	๒.๑ การจัดซื้อจัดจ้างไม่เป็นไปตามกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง	○	สูง (๑๒)	จัดทำตารางสรุบบันทึกขั้นตอนการดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างพร้อมกำหนดกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องควบคุมในแต่ละขั้นตอน	ก.ย. ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓	-	การดำเนินการเป็นไปตามกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องอย่างถูกต้องครบถ้วน	สล. ฝ่ายพัสดุ
	๒.๒ การดำเนินการไม่เป็นไปตามแผนการจัดซื้อจัดจ้าง	○	สูง (๑๒)	จัดทำตารางแผน/ผลการดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างเพื่อติดตามขั้นตอนการดำเนินการให้เป็นไปตามแผนและบันทึกประมาณการระยะเวลาเพิ่มเติมในตารางสรุบบันทึกขั้นตอนการจัดซื้อจัดจ้าง	ก.ย. ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓	-	การดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างเป็นไปตามที่ประกาศแผนจัดซื้อจัดจ้างในระบบ e-GP ของกรมบัญชีกลาง	สล. ฝ่ายพัสดุ

แผนบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓

สำนัก/กอง/ศูนย์/กลุ่ม พัฒนารัฐวิสาหกิจ ๑ (กพส. ๑)

ความเสี่ยง				กิจกรรมจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณดำเนินการ	ผลผลิต/ผลลัพธ์/ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ
โครงการ	ประเด็นความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง S/O/F/C	ระดับความเสี่ยง (R)					
๑. การกำกับติดตามรัฐวิสาหกิจกลุ่มฟื้นฟูกิจการผ่านระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ	๑.๑ ไม่สามารถจัดการประชุมคณะอนุกรรมการจัดทำบันทึกข้อตกลงและประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (รายสาขา) ได้ตามกำหนดเวลา	O	ปานกลาง (๘)	ประสานงานกับคณะอนุกรรมการจัดทำบันทึกข้อตกลงและประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (รายสาขา) ล่วงหน้า เพื่อบันทึกนัดหมายวันประชุมให้เป็นไปตามกำหนดเวลา	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓	-	สามารถจัดประชุมคณะอนุกรรมการจัดทำบันทึกข้อตกลงและประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (รายสาขา) ได้ตามกำหนดเวลา เพื่อพิจารณาการจัดทำบันทึกข้อตกลงประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจที่กำหนดตัวชี้วัดตามแผนฟื้นฟูกิจการของรัฐวิสาหกิจ รวมถึงพิจารณาผลการดำเนินงานตามแผนฟื้นฟูกิจการของรัฐวิสาหกิจประจำปี	กพส. ๑
	๑.๒ ไม่สามารถจัดประชุมคณะกรรมการประเมินผลงานรัฐวิสาหกิจได้ตามกำหนดเวลา	O	ปานกลาง (๘)	ประสานงานกับฝ่ายเลขานุการคณะกรรมการประเมินผลงานรัฐวิสาหกิจ (สกร.) เพื่อให้มีการนัดหมายวันประชุมล่วงหน้า	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓	-	สามารถจัดประชุมคณะกรรมการประเมินผลงานรัฐวิสาหกิจได้ตามกำหนดเวลา เพื่อพิจารณาผลการดำเนินงานตามแผนฟื้นฟูกิจการของรัฐวิสาหกิจประจำปี	กพส. ๑
๒. การพิจารณาแผนวิสาหกิจให้สอดคล้องกับ Umbrella statement รายสาขา	๒.๑ การเปลี่ยนแปลงของนโยบายรัฐบาล/กระทรวงเจ้าสังกัด/หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น สศช.	C	ปานกลาง (๘)	ติดตามการปรับเปลี่ยนของนโยบายรัฐบาล/กระทรวงเจ้าสังกัด/หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓	-	แผนวิสาหกิจมีการทบทวนความสอดคล้องกับนโยบายรัฐบาล	กพส. ๑
	๒.๒ รัฐวิสาหกิจส่งแผนวิสาหกิจล่าช้า	O	ปานกลาง (๘)	กำหนดเวลาติดตามและประสานงานรัฐวิสาหกิจ. ให้ดำเนินการทันตามเวลาที่กำหนด	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓	-	รัฐวิสาหกิจสามารถนำส่งแผนวิสาหกิจได้ตรงตามกำหนดเวลาตามกรอบการประเมินผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ	กพส. ๑

แผนบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓

สำนัก/กอง/ศูนย์/กลุ่ม พัฒนารัฐวิสาหกิจ ๒ (กพส. ๒)

ความเสี่ยง				กิจกรรมจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณดำเนินการ	ผลผลิต/ผลลัพธ์/ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ
โครงการ	ประเด็นความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง S/O/F/C	ระดับความเสี่ยง (R)					
๑. การจัดเก็บรายได้แผ่นดินและสภาพคล่องการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ	๑.๑ เกิดเหตุการณ์ไม่ปกติในปี ๒๕๖๓ จากปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก เช่น สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรค COVID-๑๙ ที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานของรัฐบาล รวมถึงสภาพคล่องทางการเงิน และการนำส่งเงินรายได้แผ่นดินของรัฐวิสาหกิจ	S	สูงมาก (๑๖)	ดำเนินการจัดทำข้อมูลผลกระทบต่อการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรค COVID-๑๙ , วิเคราะห์ผลกระทบต่อผลประกอบการและฐานะทางการเงินของรัฐวิสาหกิจ รวมถึงแนวทางการบริหารจัดการเพื่อลดผลกระทบดังกล่าว	ก.ย. ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓	-	ระดับความสำเร็จของการจัดทำข้อมูลผลกระทบต่อการทำงานของรัฐบาลจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรค COVID-๑๙	กพส. ๒
	๑.๒ การแข่งขันที่รุนแรงของตลาดอุตสาหกรรมขนส่งและโลจิสติกส์ ตลาด e-Commerce และตลาดสื่อสารโทรคมนาคม เกิดการ Disruptive Technology ส่งผลกระทบต่อการทำงานของรัฐบาล รวมถึงสภาพคล่องทางการเงิน และการนำส่งเงินรายได้แผ่นดินของรัฐวิสาหกิจ	S	สูงมาก (๑๖)	ดำเนินการศึกษาวิเคราะห์ผลกระทบของอุตสาหกรรมขนส่งและโลจิสติกส์ ตลาด e-Commerce และตลาดสื่อสารโทรคมนาคม ที่เกิดการ Disruptive Technology และแนวทางการบริหารจัดการเพื่อลดผลกระทบดังกล่าว	ก.ย. ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓	-	ระดับความสำเร็จของการศึกษาผลกระทบของอุตสาหกรรมขนส่งและโลจิสติกส์ ตลาด e-Commerce และตลาดสื่อสารโทรคมนาคม	กพส. ๒
๒. การติดตามและผลักดันการฟื้นฟูกิจการของบริษัท ทีไอที จำกัด (มหาชน) และบริษัท กสท โทรคมนาคม จำกัด (มหาชน)	๒.๑ ข้อจำกัดในเรื่องของระยะเวลาในการดำเนินการจัดประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้น ในการรวบรวมกิจการของ บมจ. ทีไอที และ บมจ. กสท	O	สูงมาก (๑๖)	ดำเนินการวางแผนการดำเนินงานโดยกำหนดกรอบระยะเวลาในการดำเนินการให้ชัดเจน และให้มีระยะเวลาเพียงพอในการเสนอกระทรวงการคลังในฐานะผู้ถือหุ้น ให้ความเห็นชอบในการอนุมัติการรวบรวมบริษัทในคราวประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้น เพื่อให้รัฐวิสาหกิจสามารถดำเนินการรวบรวมบริษัทให้เป็นไปตามเป้าหมายตามมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ ๑๔ มกราคม ๒๕๖๓	ก.ค. ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓	-	ระดับความสำเร็จของการจัดประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้นเป็นไปตามเป้าหมายตามมติคณะรัฐมนตรี	กพส. ๒

ความเสี่ยง				กิจกรรมจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลา ดำเนินการ	งบประมาณ ดำเนินการ	ผลผลิต/ผลลัพธ์/ ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ
โครงการ	ประเด็น ความเสี่ยง	ประเภท ความเสี่ยง S/O/F/C	ระดับ ความเสี่ยง (R)					
	๒.๒ ขั้นตอนในการดำเนินการควบรวมบริษัทของ บมจ. ทีโอที และ บมจ. กสท เป็นบริษัท NT มีความยุ่งยากและเกิดความล่าช้า	S	สูงมาก (๑๖)	ติดตามความคืบหน้าในการดำเนินการดังกล่าว โดย สคร. เข้าร่วมประชุมคณะทำงานกำกับและติดตามการควบรวมกิจการของ บมจ. ทีโอที และ บมจ. กสท. เพื่อกำกับและติดตามการจัดทำแผนการควบรวมกิจการของ บมจ. ทีโอที และ บมจ. กสท. ให้เป็นไปตามเป้าหมาย ตามมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ ๑๔ มกราคม ๒๕๖๓	ก.ค. ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓	-	ระดับความสำเร็จของการกำกับและติดตามการควบรวมกิจการของ บมจ. ทีโอที และ บมจ. กสท.	กพส. ๒/ สกม.
	๒.๓ การควบรวมบริษัทเกิดปัญหาอุปสรรคในการดำเนินการ รวมทั้งข้อจำกัดในด้านกฎหมายที่เกี่ยวข้อง	S	สูงมาก (๑๖)	จัดทำรายงานความคืบหน้าในการแก้ไขปัญหา รัฐวิสาหกิจเพื่อให้ ค.นร. รับทราบ	ก.ย. ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓	-	ร้อยละ ๘๐ ของความครบถ้วนในการจัดทำรายงานความคืบหน้าการแก้ไขปัญหา รัฐวิสาหกิจ	กพส. ๒

แผนบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓

สำนัก/กอง/ศูนย์/กลุ่ม พัฒนารัฐวิสาหกิจ ๓ (กพส. ๓)

โครงการ	ความเสี่ยง			กิจกรรมจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณดำเนินการ	ผลผลิต/ผลลัพธ์/ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ
	ประเด็นความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง S/O/F/C	ระดับความเสี่ยง (R)					
๑. การจัดทำหลักเกณฑ์การจัดทำแผนวิสาหกิจและแผนการของรัฐวิสาหกิจ	๑.๑ การดำเนินงานไม่เป็นไปตามกำหนดเวลาเนื่องจากปัจจัยอื่น เช่น รอคอยความชัดเจนของแผนยุทธศาสตร์ภาพรวม	s	สูงมาก (๑๕)	ประสานงานกับ สนผ. เพื่อกำหนด timeline การนำเสนอให้สอดคล้องกับการจัดทำแผนยุทธศาสตร์	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓	-	กรอบทิศทางและเป้าหมายในการกำหนดรายละเอียดของข้อมูลในการทำแผนให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ	กพส. ๓
	๑.๒ ขาดเป้าหมายและความชัดเจนของรายละเอียดข้อมูลที่จะนำมาจัดทำหลักเกณฑ์ เช่น ประเภทของข้อมูลที่จะต้องมีในแผน ระยะเวลาในการเสนอแผนรัฐวิสาหกิจ ความถี่หรือรูปแบบในการรายงานผลการดำเนินงาน เป็นต้น	s	สูง (๑๐)	๑. ประชุมหารือระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดเป้าหมายและความชัดเจน ๒. กำหนดระยะเวลาในการปฏิบัติงาน	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓	-		
	๑.๓ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องอาจไม่ให้ความร่วมมือในการพิจารณาหลักเกณฑ์	o	สูง (๑๒)	๑. มีการประสานหรือจัดประชุมหารือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง ๒. กำหนดผู้รับผิดชอบหลัก เพื่อติดตามให้เป็นไปตาม timeline	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓	-		
	๑.๔ รัฐวิสาหกิจไม่เข้าใจหลักเกณฑ์หรือไม่รับทราบหลักเกณฑ์ที่ได้มีการจัดทำขึ้น	o	สูง (๑๒)	จัดการประชุมรับฟังความคิดเห็นก่อนถือปฏิบัติจริง	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓	-		
๒. การเสนอความเห็นเพื่อประกอบการพิจารณาของคณะรัฐมนตรี	๒.๑ ดำเนินการจัดทำความเห็นที่จะนำเสนอไม่ทันตามกำหนดระยะเวลา	o	สูง (๑๒)	ประสานกับหน่วยงานเพื่อขอข้อมูลรายละเอียดก่อนล่วงหน้า	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓	-	จัดทำและเสนอความเห็นได้ภายในระยะเวลาที่กำหนด	เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบรัฐวิสาหกิจรายแห่ง
	๒.๒ ข้อมูลของหน่วยงานที่จะนำมาใช้ประกอบการพิจารณาไม่ครบถ้วน	o	สูง (๑๒)		ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓	-		

แผนบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓
สำนัก/กอง/ศูนย์/กลุ่ม ส่งเสริมการให้เอกชนร่วมลงทุนในกิจการของรัฐ (กสร.)

ความเสี่ยง				กิจกรรมจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณดำเนินการ	ผลผลิต/ผลลัพธ์/ ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ
โครงการ	ประเด็นความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง S/O/F/C	ระดับความเสี่ยง (R)					
๑. การจัดทำแผนการจัดทำโครงการร่วมลงทุน และติดตามผลการดำเนินการตามแผน (Flagship)	๑.๑ ความเสี่ยงจากข้อมูลไม่ถูกต้องและครบถ้วนของข้อมูลประกอบการจัดทำแผนการจัดทำโครงการร่วมลงทุน (แผนร่วมลงทุนฯ) ที่ได้รับจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องซึ่งอาจกระทบ ต่อการจัดทำแผนร่วมลงทุนฯ โดยมีสาเหตุดังนี้ - การขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชนของบางหน่วยงาน - การจัดทำข้อมูลของแต่ละหน่วยงานอาจไม่เป็นมาตรฐานเดียวกัน เช่น ความมากน้อย ในการจัดทำข้อมูล	O	สูง (๑๒)	มอบหมายบุคลากร กสร. ที่ชัดเจนเพื่อประสานงานและหารือโดยตรงกับส่วนงาน หรือเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบการจัดทำข้อมูล ของหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องเป็นรายกรณี เพื่อให้การจัดทำข้อมูลประกอบการจัดทำแผนร่วมลงทุนฯ มีความถูกต้อง ครบถ้วนและเป็นมาตรฐานเดียวกัน	ก.ย. ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓	-	ข้อมูลประกอบการจัดทำแผนการจัดทำโครงการร่วมลงทุนฯ จากหน่วยงานต่างๆ มีความถูกต้อง ครบถ้วน และเป็นมาตรฐานเดียวกัน	กสร.
	๑.๒ ความเสี่ยงจากความล่าช้าในการจัดส่งข้อมูลประกอบการจัดทำแผนร่วมลงทุนฯ จากแต่ละกระทรวง เจ้าสังกัด	O	สูง (๑๒)	ติดตามและประสานงานอย่างใกล้ชิดกับเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบของแต่ละกระทรวงเจ้าสังกัด เพื่อให้จัดส่งข้อมูลตามกำหนดเวลารวมทั้งให้รายงานผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างานเพื่อทราบอย่างต่อเนื่อง	ก.ย. ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓	-	การจัดส่งข้อมูลประกอบการจัดทำแผนร่วมลงทุนฯ ของแต่ละกระทรวง เจ้าสังกัด เป็นไปตามกำหนดเวลา	กสร.
	๑.๓ ความเสี่ยงจากความคิดเห็นของคณะอนุกรรมการพิจารณาแผนการจัดทำโครงการร่วมลงทุน (คณะอนุกรรมการฯ) ในบางเรื่องที่อาจมีความหลากหลายและไม่ตรงกัน เนื่องจากมีมุมมองที่แตกต่างกัน ตามอำนาจหน้าที่และ	S	ปานกลาง (๖)	จัดเตรียมข้อมูลและวาระการประชุมให้มีความครอบคลุมครบถ้วนในทุกด้าน เพื่อประกอบการพิจารณาของคณะอนุกรรมการฯ ตลอดจนประสานงานกับผู้แทนหน่วยงาน ในคณะอนุกรรมการฯ เพื่อหาแนวทางและข้อสรุป ในเรื่องดังกล่าวร่วมกัน	ก.ย. ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓	-	การจัดทำ/ปรับปรุงแผนร่วมลงทุนฯ มีความครอบคลุมและเป็นไปตามแผนงาน	กสร.

ความเสี่ยง				กิจกรรมจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณดำเนินการ	ผลผลิต/ผลลัพธ์/ ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ
โครงการ	ประเด็นความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง S/O/F/C	ระดับความเสี่ยง (R)					
	ความรับผิดชอบของแต่ละหน่วยงาน							
	๑.๔ ความเสี่ยงจากการที่แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ที่จัดทำโดยสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติ (สศช.) มีการปรับปรุง ซึ่งส่งผลให้ต้องทบทวนและปรับปรุง แผนร่วมลงทุนฯ ใหม่	S	ปานกลาง (๕)	ติดตามและประสานงานกับ สศช. อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถเตรียมความพร้อม และวางแนวทางดำเนินการปรับปรุง แผนร่วมลงทุนฯ ได้อย่างสอดคล้องต่อไป	ก.ย. ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓	-	บุคลากร กสร. มีความพร้อม และสามารถดำเนินการปรับปรุงแผนร่วมลงทุนฯ ได้ทันทีเมื่อแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติมีการปรับปรุง	กสร.
	๑.๕ ความเสี่ยงจากการที่ระบบเครือข่ายสารสนเทศ (website หรือระบบ database) ของ สคร. เกิดปัญหาข้อขัดข้องทางเทคนิค ซึ่งอาจทำให้ไม่สามารถสืบค้นข้อมูล แผนร่วมลงทุนฯ ได้ในช่วงเวลาดังกล่าว	O	ต่ำ (๒)	ประสานงานกับเจ้าหน้าที่ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศในกรณีที่เกิดปัญหาข้างต้น เพื่อดำเนินการแก้ไขปัญหาดังกล่าวทันที	ก.ย. ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓	-	ข้อมูลแผนร่วมลงทุนฯ ที่ประกาศเผยแพร่ในระบบเครือข่ายสารสนเทศของ สคร. สามารถเปิดและสืบค้นได้ตลอดเวลา	กสร.
๒. ทบทวนการจัดทำ/ปรับปรุงกฎหมายลำดับรองที่จำเป็น (Tracking System)	๒.๑ ความเสี่ยงจากความไม่ถูกต้องและครบถ้วนของข้อมูลประกอบการจัดทำกฎหมายลำดับรอง อาทิ กรณีการจัดทำร่างประกาศคณะกรรมการนโยบายการร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชน เรื่อง กิจการเกี่ยวเนื่องที่จำเป็น เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการดำเนินกิจการตามความในมาตรา ๗ วรรคสอง แห่งพระราชบัญญัติการร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชน พ.ศ. ๒๕๖๒ (พ.ร.บ. การร่วมลงทุนฯ ปี ๒๕๖๒) ที่ได้ประสานขอความอนุเคราะห์ข้อมูลจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ซึ่งอาจ	S/O/C	สูง (๑๒)	๑. การกำหนดแผนงานภายใน เป้าหมาย และผลสัมฤทธิ์ในการยกร่างกฎหมายลำดับรองที่ชัดเจนให้แก่บุคลากรของกองส่งเสริมการให้เอกชนร่วมลงทุนในกิจการของรัฐ (กสร.) เพื่อให้บุคลากรตระหนักถึงความสำคัญเป้าหมาย และผลสัมฤทธิ์ ในการยกร่างกฎหมายลำดับรอง ภายใต้ความรับผิดชอบ และมีทิศทางการดำเนินงานที่ชัดเจนและเป็นมาตรฐานเดียวกัน ๒. การจัดประชุมร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ทั้งภายในและภายนอก เพื่อรับฟังความคิดเห็นมาประกอบการพิจารณาเพื่อให้การยกร่างกฎหมายลำดับรองดังกล่าวเป็นไปด้วยความรอบคอบและสอดคล้องกับการดำเนินงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	ก.ย. ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓	-	การจัดทำร่างกฎหมายลำดับรอง ที่มีการศึกษากฎหมายหรือข้อมูลจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รวมถึงการประชุมภายใน กสร. เพื่อให้การยกร่างกฎหมายลำดับรองดังกล่าวมีทิศทางที่ชัดเจนและเป็นมาตรฐานเดียวกัน	กสร.

ความเสี่ยง				กิจกรรมจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลา ดำเนินการ	งบประมาณ ดำเนินการ	ผลผลิต/ผลลัพธ์/ ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ
โครงการ	ประเด็น ความเสี่ยง	ประเภท ความเสี่ยง S/O/F/C	ระดับ ความเสี่ยง (R)					
	<p>กระทบ ต่อการร่างกฎหมายลำดับรอง โดยมีสาเหตุดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> - การขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกิจการ เกี่ยวเนื่องที่จำเป็นเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการดำเนินกิจการโครงสร้างพื้นฐานและบริการสาธารณะดังกล่าว รวมถึงการดำเนินงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับกิจการนั้นๆ - การนำเสนอข้อมูลของแต่ละหน่วยงานอาจไม่เป็นมาตรฐานเดียวกัน เช่น คุณภาพและปริมาณในการนำเสนอข้อมูล 			<p>๓. มีการประชุมภายในของ กสร. เพื่อให้มีการระดมสมอง แบ่งปันประสบการณ์ การดำเนินงานที่ผ่านมา ตลอดจนให้ความรู้ที่จำเป็นและเกี่ยวข้องในการยกร่างกฎหมายลำดับรองดังกล่าว แก่บุคลากร กสร.</p> <p>๔. ประสานขอความเห็นเกี่ยวกับการจัดทำร่างประกาศคณะกรรมการนโยบาย การร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชน จากสำนักกฎหมายของ สคร.</p> <p>๕. ขอให้สำนักงานที่ปรึกษากฎหมาย สำนักงานอัยการสูงสุด พิจารณาร่างประกาศที่เกี่ยวข้องกับเอกสารคัดเลือกเอกชน เพื่อให้เกิดความรอบคอบในการนำไปปฏิบัติ</p>				
	<p>๒.๒ ความเสี่ยงเกี่ยวกับกระบวนการ และขั้นตอน ที่ต้องผ่านการพิจารณาจาก คณะอนุกรรมการและ คณะกรรมการ รวมถึง คณะรัฐมนตรี แล้วแต่กรณี พร้อมทั้งความคิดเห็นที่ได้จากที่ประชุม ที่มีความหลากหลายและไม่สอดคล้องกัน เนื่องจากมีมุมมองที่แตกต่างกัน ตามอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ ของแต่ละหน่วยงาน ซึ่งอาจกระทบ ต่อระยะเวลาที่จะมีการประกาศใช้ บังคับกฎหมายลำดับรองแห่ง พ.ร.บ. การร่วมลงทุนฯ ปี ๒๕๖๒</p>	S/O/C	สูง (๑๒)	<p>เมื่อบุคลากร กสร. สามารถดำเนินการตามกิจกรรมจัดการความเสี่ยงตามข้อ ๒.๑ ข้างต้นแล้ว บุคลากร กสร. สามารถนำข้อมูลที่ได้รับดังกล่าวมาประมวลผล เพื่อให้ได้หลักการและเหตุผลในแต่ละบทบัญญัติของร่างกฎหมายลำดับรองดังกล่าว และใช้ประกอบการชี้แจงต่อ คณะอนุกรรมการ และคณะกรรมการ นอกจากนี้ อาจจะมี การประสานกับทีมงานของ คณะอนุกรรมการหรือคณะกรรมการในชุดนั้นๆ พิจารณาก่อนเพื่อให้ได้รับความเห็นมาปรับปรุงร่างกฎหมายลำดับรองดังกล่าวก่อนนำเสนอ ในที่ประชุมต่อซึ่งจะส่งผลให้การประชุมต่อไป</p>	ก.ย. ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓	-	การประกาศใช้บังคับกฎหมายลำดับรองที่จำเป็นได้ทันกับความต้องการใช้กฎหมายลำดับรองดังกล่าวเพื่อจัดทำและดำเนินโครงการได้อย่างมีประสิทธิภาพ	กสร.

ความเสี่ยง				กิจกรรมจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลา ดำเนินการ	งบประมาณ ดำเนินการ	ผลผลิต/ผลลัพธ์/ ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ
โครงการ	ประเด็น ความเสี่ยง	ประเภท ความเสี่ยง S/O/F/C	ระดับ ความเสี่ยง (R)					
	๒.๓ ความเสี่ยงจากบริษัทที่เปลี่ยนแปลงไปอาจกระทบต่อกฎหมายลำดับรอง แห่ง พ.ร.บ. การร่วมลงทุนฯ ปี ๒๕๖๒ เช่น การเปลี่ยนแปลงของกฎหมายที่มีความสัมพันธ์กับการใช้บังคับ แห่ง พ.ร.บ. การร่วมลงทุนฯ ปี ๒๕๖๒ อาทิ กฎหมายว่าด้วยวินัยการเงินการคลัง กฎหมายว่าด้วยงบประมาณ กฎหมายว่าด้วยหนี้สาธารณะ กฎหมายว่าด้วยที่ราชพัสดุ กฎหมายว่าด้วยการส่งเสริมการลงทุน เป็นต้น	S/O/C	ปานกลาง (๕)	การสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชนรวมถึง การติดตามและประสานงานกับหน่วยงาน ที่เกี่ยวข้อง ในฐานะผู้รักษาการตามกฎหมาย ที่มี ความสัมพันธ์กับการใช้บังคับ แห่ง พ.ร.บ. การร่วมลงทุนฯ ปี ๒๕๖๒ อย่างต่อเนื่องเพื่อให้สามารถเตรียมความพร้อม และวางแนวทางดำเนินการปรับปรุงกฎหมายลำดับรองได้อย่างสอดคล้องกับบริษัทที่เปลี่ยนแปลงไป	ก.ย. ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓	-	บุคลากร กสร. มีความพร้อมและสามารถดำเนินการปรับปรุงกฎหมายลำดับรองได้สอดคล้องกับบริษัทที่เปลี่ยนแปลงไป	กสร.

แผนบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓

สำนัก/กอง/ศูนย์/กลุ่ม เทคโนโลยีสารสนเทศ (ศทส.)

ความเสี่ยง				กิจกรรมจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณดำเนินการ	ผลผลิต/ผลลัพธ์/ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ
โครงการ	ประเด็นความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง S/O/F/C	ระดับความเสี่ยง (R)					
๑. โครงการจ้างเหมาบริการบำรุงรักษาระบบคอมพิวเตอร์อุปกรณ์เครือข่ายและซอฟต์แวร์	๑.๑ การได้รับการจัดสรรงบประมาณล่าช้า ส่งผลให้เกิดความเสี่ยงในการให้บริการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของ สคร. อาจถูกบุกรุกโจมตีหรืออาจหยุดให้บริการกรณีเกิดปัญหาอุปกรณ์ชำรุดเสียหายและใช้เวลานานในการแก้ไข	F	สูงมาก (๒๕)	วางแผนการดำเนินการล่วงหน้าก่อนสิ้นปีงบประมาณ และเตรียมแผนการจัดซื้อจัดจ้างภายหลังจากการได้รับการจัดสรรงบประมาณให้รอบคอบรัดกุมเพื่อให้ได้ผู้ให้บริการในการบำรุงรักษาระบบคอมพิวเตอร์อุปกรณ์เครือข่ายและซอฟต์แวร์	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓	๓,๓๖๗,๖๐๐ บาท	ระบบคอมพิวเตอร์ อุปกรณ์เครือข่าย และซอฟต์แวร์ ของ สคร. สามารถใช้งานได้อย่างต่อเนื่อง และมีประสิทธิภาพ	ศทส.
	๑.๒ ได้รับการจัดสรรงบประมาณไม่เพียงพอตามที่กำหนดไว้ ส่งผลให้บางระบบหรือบางอุปกรณ์ไม่ได้รับการบำรุงรักษา หากเกิดเหตุสุดวิสัย อาจหยุดให้บริการและต้องใช้เวลาในการแก้ไขเป็นเวลานาน เพราะต้องดำเนินการตามขั้นตอนทางราชการ	F	สูงมาก (๒๐)	จัดลำดับความสำคัญของระบบหรืออุปกรณ์ที่จำเป็นต้องใช้ โดยในส่วนของระบบหรืออุปกรณ์ที่มีผลกระทบต่อ การให้บริการน้อยสุดอยู่ในกลุ่มที่ไม่ได้รับการบำรุงรักษา อาจจะมอบหมายให้ ศทส. เป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบในการตรวจสอบบำรุงรักษา	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓			
๒. โครงการพัฒนาระบบการวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analytics) และระบบการบริหารจัดการดิจิทัล (Digital Transformation) เพื่อยกระดับคุณภาพและประสิทธิภาพรัฐวิสาหกิจ	๒.๑ การให้รายละเอียดข้อมูล การศึกษาและวิเคราะห์ความจำเป็นและความต้องการข้อมูลของรัฐวิสาหกิจในปัจจุบัน และที่ควรจะมีในอนาคต สำหรับการวิเคราะห์รัฐวิสาหกิจราย แห่ง รายสาขา และภาพรวม ไม่ครบถ้วนตามเป้าหมาย	O	สูงมาก (๒๐)	แต่งตั้งคณะทำงานโครงการ โดยประกอบด้วยผู้แทน กพส. ๑ ๒ และ ๓ และ สนผ. เพื่อให้การดำเนินโครงการเป็นไปตามวัตถุประสงค์และกรอบเวลาที่กำหนดไว้	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓	๓๓,๔๒๕,๓๐๐ บาท - ปี ๒๕๖๓ ๖,๖๘๕,๑๐๐ บาท - ปี ๒๕๖๔ ๒๖,๗๔๐,๒๐๐ บาท	มีข้อมูลที่จำเป็นของรัฐวิสาหกิจในปัจจุบัน และที่ควรมีในอนาคต สำหรับนำมาศึกษาและวิเคราะห์รัฐวิสาหกิจราย แห่ง รายสาขาและภาพรวม พร้อมทั้งนำข้อมูลของรัฐวิสาหกิจมาบูรณาการและใช้ประโยชน์เพื่อสร้างคุณค่าจากภายใน และระหว่างรัฐวิสาหกิจ เพื่อยกระดับคุณภาพและประสิทธิภาพรัฐวิสาหกิจ รวมถึงศึกษากฎหมาย กฎ ระเบียบ คำสั่งและมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้อง	ศทส. / กพส. ๑ - ๓ / สนผ.

ความเสี่ยง				กิจกรรมจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณดำเนินการ	ผลผลิต/ผลลัพธ์/ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ
โครงการ	ประเด็นความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง S/O/F/C	ระดับความเสี่ยง (R)					
	๒.๒ โครงการมีความจำเป็นต้องใช้ข้อมูลหลายด้านและเป็นงานที่มีความซับซ้อนทั้งด้านข้อมูลและวิธีการ ดังนั้นกรอบระยะเวลาของโครงการอาจส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของผลงาน และการเบิกจ่ายงบประมาณ	F	สูง (๑๒)	วางแผนการดำเนินการให้รอบคอบ รัดกุม และมีการติดตามสถานะการดำเนินงาน เพื่อป้องกันการเกิดปัญหาความล่าช้าในการดำเนินโครงการและการเบิกจ่ายงบประมาณ	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ - ๒๕๖๔		๑. มีเครื่องมือในการรวบรวม จัดการหาความสัมพันธ์ และวิเคราะห์ข้อมูล ๒. มี Platform ในการจัดการ ปรับปรุงข้อมูลของรัฐวิสาหกิจให้เป็นปัจจุบัน ๓. มีระบบการจัดการและวิเคราะห์ข้อมูลรัฐวิสาหกิจ (Data Analytics) และระบบการบริหารจัดการดิจิทัล (Digital Transformation) เพื่อยกระดับคุณภาพและประสิทธิภาพรัฐวิสาหกิจ ๔. มีระบบ Warning System	ศทส. / สล.

แผนบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓

สำนัก/กอง/ศูนย์/กลุ่ม กฎหมาย (สกม.)

ความเสี่ยง				กิจกรรมจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณดำเนินการ	ผลผลิต/ผลลัพธ์/ ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ
โครงการ	ประเด็นความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง S/O/F/C	ระดับความเสี่ยง (R)					
๑. แผนการจัดทำกฎหมายลำดับรองที่ต้องออกตามความในพระราชบัญญัติการพัฒนาการกำกับดูแลและบริหารรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๒	๑. การประชุมคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (คนร.) ๒. คณะอนุกรรมการจัดทำแผนพัฒนารัฐวิสาหกิจ ๓. คณะอนุกรรมการกำหนดหลักเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ	○	สูงมาก (๑๖)	๑. เร่งจัดประชุมคนร. ๒. จัดประชุมคณะอนุกรรมการจัดทำแผนพัฒนารัฐวิสาหกิจ และคณะอนุกรรมการกำหนดหลักเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ เพื่อสามารถนำข้อสรุป เสนอ คนร. ให้ความเห็นชอบโดยเร็ว ๓. จัดลำดับความสำคัญของวาระการประชุมคนร. พร้อมทั้งการนำเสนอวาระที่กระชับและครอบคลุมให้สามารถนำมาปฏิบัติต่อได้ โดยเฉพาะเรื่องกำหนดหลักเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ เพื่อใช้ในการประเมินผลการดำเนินงานประจำปี ๒๕๖๔ และการจัดทำแผนพัฒนารัฐวิสาหกิจ	ภายใน ก.ค. ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓	-	คนร. มีมติเห็นชอบการกำหนดหลักเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ เพื่อใช้ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ และแผนพัฒนารัฐวิสาหกิจ	ก.ลร.
๒. การปรับปรุงระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการจำหน่ายกิจการหรือหุ้นที่ส่วนราชการหรือรัฐวิสาหกิจเป็นเจ้าของ พ.ศ. ๒๕๖๔	๒.๑ ระเบียบฯ ใช้บังคับกับส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจตามกฎหมายว่าด้วยวิธีการงบประมาณจึงกระทบต่อหลายหน่วยงาน	C	สูง (๑๒)	รับฟังความคิดเห็นเบื้องต้นจากหน่วยงานที่ยังคงใช้ระเบียบฯ ในทางปฏิบัติ เช่น หน่วยงานภายใน สคร. มีการรับฟังความคิดเห็นจากการประชุมไขข้อกลาง	ก.ย. ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓	-	หน่วยงานที่เกี่ยวข้องเห็นด้วยในหลักการการปรับปรุงแก้ไขระเบียบฯ	สกม.
	๒.๒ ระเบียบฯ ออกโดยอาศัยอำนาจตาม พ.ร.บ. ระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. ๒๕๓๔ ซึ่งการเสนอแก้ไขจะต้องขอความเห็นชอบจากคณะรัฐมนตรีในขั้นตอนรับฟังความเห็นเห็นและพิจารณาร่างระเบียบฯ จึงอาจเกิดความเห็นที่แตกต่างและเกิดความล่าช้า	○	สูง (๑๒)	สร้างความชัดเจนของเหตุผลและความจำเป็นในการปรับปรุงแก้ไขระเบียบฯ และหารือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องนอกรอบเพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกัน	ก.ย. ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓	-	กระบวนการเสนอหลักการปรับปรุงแก้ไขระเบียบฯ ต่อคณะรัฐมนตรี ตลอดจนการประกาศใช้ระเบียบฯ ฉบับใหม่ สามารถดำเนินการได้ตามระยะเวลาที่เหมาะสม	สกม.

แผนบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓

สำนัก/กอง/ศูนย์/กลุ่ม กำกับและประเมินผลรัฐวิสาหกิจ (สกร.)

โครงการ	ความเสี่ยง			กิจกรรมจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณดำเนินการ	ผลผลิต/ผลลัพธ์/ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ
	ประเด็นความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง S/O/F/C	ระดับความเสี่ยง (R)					
๑. โครงการการจ้างที่ปรึกษาเพื่อสนับสนุนการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจตามระบบประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ ประจำปีบัญชี ๒๕๖๓ สำหรับรัฐวิสาหกิจ กลุ่ม A และรัฐวิสาหกิจกลุ่ม B โดยวิธีคัดเลือก (กรณีการตรวจรับงาน)	๑.๑ การระบาดของเชื้อไวรัสโควิด ๒๐๑๙ ส่งผลกระทบต่อ ดังนี้ - บุคลากร สกร. ไม่สามารถปฏิบัติงานที่สำนักงาน - ไม่สามารถจัดการประชุมคณะกรรมการตรวจรับ - ที่ปรึกษาไม่สามารถจัดส่งมอบงานในรูปแบบเอกสารได้	O	สูงมาก (๒๐)	๑. แบ่งทีมงาน ๒ ชุด สลับกันมาปฏิบัติงานที่ สกร. และปฏิบัติงานจากที่บ้าน (Work from home) เพื่อให้มีปฏิบัติงานภายใต้สถานการณ์ COVID-๑๙ ได้อย่างต่อเนื่อง ๒. ดำเนินการสแกนหนังสือส่งงานทางไปรษณีย์ อิเล็กทรอนิกส์ (e-mail) ควบคู่กับการจัดส่งหนังสือฉบับจริงมาตามระบบ	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ - ๒๕๖๔	-	- ที่ปรึกษาส่งมอบงานได้ตามกำหนดระยะเวลาในสัญญาจ้าง - คณะกรรมการตรวจรับสามารถดำเนินการจัดประชุมตรวจรับงานตามกำหนดระยะเวลาในสัญญาจ้าง	สกร.
๒. โครงการประเมินสถานะระดับของการดำเนินงานตามระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจใหม่ โดยวิธีคัดเลือก	๒.๑ ผลการประเมินระดับสถานะองค์กรไม่เป็นที่ยอมรับแก่รัฐวิสาหกิจ	S	สูง (๑๒)	๑. มีคณะอนุกรรมการพิจารณาผลการประเมินสถานะองค์กร ๒. จัดสัมมนาชี้แจงผลการประเมินสถานะองค์กร	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓	-	ผลการประเมินระดับสถานะองค์กรเป็นที่ยอมรับแก่รัฐวิสาหกิจไม่มีข้อร้องเรียนเรื่องการยอมรับผลการประเมิน	สกร.
	๒.๒ รัฐวิสาหกิจและผู้เกี่ยวข้องขาดความเข้าใจในรายละเอียดของเกณฑ์และผลการประเมินระดับสถานะองค์กร	S	สูง (๑๐)	๑. จัดสัมมนาชี้แจงเกณฑ์และผลการประเมินสถานะองค์กร ๒. จัดทำคู่มือและประเด็น ถาม-ตอบ เกี่ยวกับเกณฑ์และการประเมินสถานะองค์กร ๓. สร้างกลุ่มแอฟฟลิเคชันไลน์ เพื่อสื่อสารสร้างความเข้าใจระหว่าง รส. สกร. และที่ปรึกษา	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓	-	รัฐวิสาหกิจและผู้เกี่ยวข้อง มีความเข้าใจในรายละเอียดของเกณฑ์และผลการประเมินระดับสถานะองค์กรมากขึ้นผ่านกิจกรรมจัดการความเสี่ยงที่จัดขึ้น	สกร.
	๒.๓ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ไม่สามารถใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	O	ปานกลาง (๘)	๑. ขอความเห็นจากผู้เชี่ยวชาญด้านเทคนิคเพื่อประกอบการตรวจรับงาน ๒. จัดอบรมการใช้ระบบฯ แก่ Admin และ Users ๓. สร้างระบบฯ ให้สามารถปรับแก้ไขให้สอดคล้องกับความต้องการและการใช้งานของผู้ใช้งาน	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓	-	ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจสามารถใช้งานได้จริงอย่างมีประสิทธิภาพ	สกร.

แผนบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓

สำนัก/กอง/ศูนย์/กลุ่ม นโยบายและแผนรัฐวิสาหกิจ (สนผ.)

ความเสี่ยง				กิจกรรมจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณดำเนินการ	ผลผลิต/ผลลัพธ์/ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ
โครงการ	ประเด็นความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง S/O/F/C	ระดับความเสี่ยง (R)					
๑. การติดตามการเบิกจ่ายงบลงทุนของรัฐวิสาหกิจ	๑.๑ การประชุมติดตามเร่งรัดการเบิกจ่ายงบลงทุนไม่สามารถกำหนดการล่วงหน้าได้	○	สูงมาก (๒๐)	๑. เร่งจัดทำหนังสือเชิญประชุมและประสานรัฐวิสาหกิจเมื่อได้รับการประสานงานจากที่มีรองนายกรัฐมนตรี (นายสมคิด จาตุศรีพิทักษ์) ๒. กำกับและติดตามให้รัฐวิสาหกิจส่งข้อมูลการเบิกจ่ายงบลงทุนที่ถูกต้องและครบถ้วนตามที่กำหนด ๓. ประสานงานในเรื่องข้อมูลกับรัฐวิสาหกิจและ กพส. ๑-๒ อย่างใกล้ชิด	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓	-	การจัดประชุมติดตามเร่งรัดการเบิกจ่ายงบลงทุนและการจัดทำเอกสารสำหรับการประชุมแล้วเสร็จตามกำหนด	สนผ.
	๑.๒ การรายงานผลการเบิกจ่ายงบลงทุนของรัฐวิสาหกิจต่อผู้อำนวยการ สคร. เกิดความล่าช้า	○	สูงมาก (๑๕)	๑. กำกับและติดตามให้รัฐวิสาหกิจส่งข้อมูลการเบิกจ่ายงบลงทุนที่ถูกต้องและครบถ้วนตามที่กำหนด ๒. ประสานงานในเรื่องข้อมูลกับรัฐวิสาหกิจและ กพส. ๑-๒ อย่างใกล้ชิด ๓. กำหนดแผนงานการจัดทำรายงานผลการเบิกจ่ายงบลงทุนรายเดือนให้เร็วขึ้น	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓	-	การรายงานผลการเบิกจ่ายงบลงทุนของรัฐวิสาหกิจรายเดือนต่อผู้อำนวยการ สคร. ภายในวันที่ ๒๕ ของเดือนถัดไป	สนผ.
๒. การติดตามเงินนำส่งรายได้แผ่นดินของรัฐวิสาหกิจและกิจการที่กระทรวงการคลังถือหุ้นต่ำกว่าร้อยละ ๕๐ (กิจการฯ)	การจัดเก็บรายได้นำส่งแผ่นดินของรัฐวิสาหกิจและกิจการฯ ไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดในเอกสารงบประมาณประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๓	○	สูง (๑๐)	๑. กำกับและติดตามการนำส่งรายได้แผ่นดินของรัฐวิสาหกิจและกิจการฯ ทั้งในด้านจำนวนเงินนำส่งและระยะเวลาที่จะนำส่งโดยการประสานงานกับรัฐวิสาหกิจ กพส. ๑-๓ และ สบล. อย่างใกล้ชิด ๒. ในกรณีที่ผลประกอบการของรัฐวิสาหกิจได้รับผลกระทบจากภาวะเศรษฐกิจหรือนโยบายต่างๆ จะต้องมีการประชุมประเมินผลกระทบที่เกิดขึ้นกับการนำส่งเงินรายได้แผ่นดินของรัฐวิสาหกิจ	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓	-	การจัดเก็บเงินนำส่งรายได้แผ่นดินของรัฐวิสาหกิจและกิจการฯ เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ตามเอกสารงบประมาณประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๓	สนผ.

แผนบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓

สำนัก/กอง/ศูนย์/กลุ่ม บริหารหลักทรัพย์ของรัฐ (สบล.)

โครงการ	ความเสี่ยง			กิจกรรมจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณดำเนินการ	ผลผลิต/ผลลัพธ์/ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ
	ประเด็นความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง S/O/F/C	ระดับความเสี่ยง (R)					
๑. บริหารจัดการหลักทรัพย์เชิงรุก (การจำหน่ายหลักทรัพย์ที่ไม่มีคุณภาพเป็นการถือครอง)	๑.๑ ความล่าช้าในการพิจารณาดำเนินการจำหน่ายหลักทรัพย์ของคณะกรรมการที่ปรึกษาเพื่อการจำหน่ายหลักทรัพย์	O	สูงมาก (๑๖)	จัดทำตารางเวลาของคณะกรรมการที่ปรึกษาเพื่อนัดหมายการประชุมล่วงหน้าในทุกๆ เดือน ทั้งนี้ หากไม่มีวาระพิจารณา ก็จะขอเลื่อนหรือยกเลิกการประชุมในคราวเดือนนั้นๆ ไป	เริ่มดำเนินการต้นปีปฏิทิน (๑ มกราคม)	-	ตารางนัดหมายของคณะกรรมการที่ปรึกษาในช่วง ๑ ปี (มกราคม – ธันวาคม) เพื่อใช้สำหรับบริหารจัดการในการจัดประชุมให้เกิดความแน่นอน	สบล.
	๑.๒ การพิจารณาความเหมาะสมของราคาในการจำหน่าย	O	สูงมาก (๒๐)	ขอรับนโยบายจากรัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลังในการมอบอำนาจบางส่วนให้ผู้ที่เกี่ยวข้องในการพิจารณาราคาที่เหมาะสม รวมถึงรอบหลักเกณฑ์ในการพิจารณาราคาสำหรับหลักทรัพย์บางประเภท	-	-	ร่างหนังสือขอรับนโยบายจากรัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลังที่มอบหมายอำนาจในการพิจารณาช่วงราคาที่เหมาะสมในการจำหน่ายหลักทรัพย์	สคร.
	๑.๓ ข้อบังคับในเรื่องการดำเนินการจำหน่ายหุ้นของบริษัทที่ได้รับความเห็นชอบให้จำหน่าย	C	ปานกลาง (๙)	ศึกษาและพิจารณาข้อบังคับของบริษัทที่จะดำเนินการจำหน่ายในคราวนั้น เพื่อเตรียมแนวทางการดำเนินการที่เหมาะสม	๒ - ๓ เดือน	-	ตารางสรุปข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการจำหน่ายหลักทรัพย์ของแต่ละบริษัท	สบล.

แผนบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓

สำนัก/กอง/ศูนย์/กลุ่ม พัฒนาระบบบริหาร

โครงการ	ความเสี่ยง			กิจกรรมจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลา ดำเนินการ	งบประมาณ ดำเนินการ	ผลผลิต/ผลลัพธ์/ ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ
	ประเด็น ความเสี่ยง	ประเภท ความเสี่ยง S/O/F/C	ระดับ ความเสี่ยง (R)					
๑. โครงการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการการประเมินสถานะการเป็นระบบราชการ ๔.๐ ตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของ สคร. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓	ความถูกต้องและครบถ้วนของข้อมูลในการจัดทำข้อมูลการประเมินสถานะการเป็นระบบราชการ ๔.๐ ตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ	S/O	สูงมาก (๒๕)	๑. จัดตั้งคณะทำงานฯ ให้มีบุคลากรของแต่ละสำนัก/กอง/ศูนย์/กลุ่ม ๒. สร้างความรู้ความเข้าใจในการประเมินสถานะการเป็นระบบราชการ ๔.๐ ตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของ สคร. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ แก่คณะทำงานฯ ๓. จัดการประชุมหารือร่วมกับหน่วยงานภายในที่เกี่ยวข้อง เพื่อรับฟังข้อเท็จจริงและความคิดเห็น รวมถึงความรู้ที่จำเป็นในการจัดทำข้อมูลการประเมินสถานะการเป็นระบบราชการ ๔.๐ ตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของ สคร. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓	๒๒,๙๐๐ บาท	ร้อยละความสำเร็จในการจัดส่งข้อมูลสำหรับการประเมินสถานะการเป็นระบบราชการ ๔.๐ ตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ไปยังสำนักงาน ก.พ.ร.	กพร.
๒. การจัดการความรู้ (Knowledge Management : KM) ภายใต้ชื่อ Insight Out	๒.๑ องค์กรขาดบรรยากาศของการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ในองค์กร	S	สูง (๑๒)	ประชาสัมพันธ์โครงการผ่านช่องทางต่างๆใน สคร. เพื่อให้บุคลากรมีส่วนร่วม และบรรยากาศการเรียนรู้ภายในองค์กร	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓	-	บุคลากร สคร. เห็นความสำคัญและมีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ภายใน สคร.	กพร.
	๒.๒ บุคลากรไม่ให้ความสนใจในการแลกเปลี่ยนความรู้ภายในองค์กร	o	สูง (๑๒)	จัดประชุมโดยให้มีผู้แทนจาก สำนัก/กอง/ศูนย์/กลุ่ม เพื่อเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดการจัดกิจกรรมถ่ายทอดองค์ความรู้	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓	-	บุคลากร สคร. เห็นความสำคัญและให้ความร่วมมือต่อการปฏิบัติงานการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้	กพร.
	๒.๓ ไม่มีกิจกรรมในการเสริมสร้างองค์ความรู้ให้แก่บุคลากร	o	สูง (๑๐)	จัดกิจกรรมถ่ายทอดองค์ความรู้จากผู้เชี่ยวชาญ/ผู้เกษียณอายุราชการเพื่อเป็นองค์ความรู้ให้กับบุคลากรของ สคร.	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓	-		กพร.

แผนบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓
สำนัก/กอง/ศูนย์/กลุ่ม งานคุ้มครองจริยธรรม (กคจ.)

ความเสี่ยง				กิจกรรมจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณดำเนินการ	ผลผลิต/ผลลัพธ์/ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ
โครงการ	ประเด็นความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง S/O/F/C	ระดับความเสี่ยง (R)					
๑. การจัดทำมาตรการส่งเสริมคุณธรรมและความโปร่งใสภายในหน่วยงาน	๑.๑ วิเคราะห์ปัญหาผิดพลาดทำให้มาตรการไม่สามารถสร้างความโปร่งใสได้จริง	S	สูงมาก (๑๕)	ทำแบบสำรวจเชิงลึกให้ได้ข้อมูลที่แม่นยำ เพื่อนำมาวิเคราะห์และจัดทำมาตรการที่เหมาะสม	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓	-	การวิเคราะห์แบบสอบถามและการประเมินผลการดำเนินการตามมาตรการ	กคจ.
	๑.๒ ไม่ได้ได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติตามมาตรการ	O	สูง (๑๒)	หารือร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างใกล้ชิดและสม่ำเสมอ	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓	-	การหารือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	กคจ. และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
	๑.๓ บุคลากรระดับสูงไม่ปฏิบัติเป็นตัวอย่าง	S	ปานกลาง (๘)	๑. ผอ. สคร. มอบหมายเป็นนโยบายชัดเจน ๒. การประเมิน ๓๖๐ องศา	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓	-	๑. การมอบหมายนโยบายในการประชุมผู้บริหาร สคร. ๒. ผลการประเมิน ๓๖๐ องศา	กคจ. และสำนักงานเลขาธิการกรม
๒. การสัมมนาเพื่อเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน	๒.๑ ไม่สามารถจัดสัมมนาได้เนื่องจากเหตุการณ์โรคระบาด COVID-๑๙	O	สูง (๑๒)	เปลี่ยนแปลงรูปแบบกิจกรรมโดยจัดการให้ความรู้แบบ Online	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓	-	ระดับความสำเร็จของการจัดการสัมมนาแบบ Online	กคจ.
	๒.๒ งบประมาณถูกโอนไปใช้ในโครงการอื่นที่สำคัญเร่งด่วนกว่า	F	ปานกลาง (๖)	เปลี่ยนแปลงรูปแบบกิจกรรมโดยจัดการให้ความรู้แบบ Online	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓	-	จำนวนผู้รับฟังการสัมมนาไม่น้อยกว่า ๕๐ คน	กคจ.
	๒.๓ มีผู้เข้าสัมมนาน้อย	O	ปานกลาง (๘)	๑. ประชาสัมพันธ์ล่วงหน้า ๒-๓ สัปดาห์ ๒. ขอรายชื่อผู้แทนเข้าฟังจากสำนัก/กอง/ศูนย์/กลุ่ม ต่างๆ ล่วงหน้า	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓	-	ระดับความสำเร็จของการจัดการสัมมนาแบบ Online	กคจ.

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓
สำนัก/กอง/ศูนย์/กลุ่ม เลขาธิการคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (กลร.)

โครงการ	ความเสี่ยง			กิจกรรมจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลา ดำเนินการ	งบประมาณ ดำเนินการ	ผลผลิต/ผลลัพธ์/ ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ
	ประเด็น ความเสี่ยง	ประเภท ความเสี่ยง S/O/F/C	ระดับ ความเสี่ยง (R)					
๑. การจัดทำประมวลจริยธรรมสำหรับผู้บริหารและพนักงานรัฐวิสาหกิจ	การจัดทำร่างประมวลจริยธรรมสำหรับผู้บริหารและพนักงานรัฐวิสาหกิจ (ร่างประมวลจริยธรรมฯ) จำเป็นต้องมีเนื้อหาและสอดคล้องกับมาตรฐานจริยธรรมและหลักเกณฑ์การจัดทำประมวลจริยธรรมและข้อกำหนดจริยธรรมของหน่วยงานของรัฐ (มาตรฐานจริยธรรมฯ)ตามที่คณะกรรมการมาตรฐานทางจริยธรรม (ก.ม.จ.) กำหนด เพื่อให้ประมวลจริยธรรมของเจ้าหน้าที่ของรัฐเป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งระบบ และมีความสอดคล้องกัน จึงจะนำมาจัดทำประมวลจริยธรรมสำหรับผู้บริหารและพนักงานรัฐวิสาหกิจ (ประมวลจริยธรรมฯ) ได้ ซึ่งอาจเกิดความล่าช้าเนื่องจากเป็นปัจจัยภายนอกที่สคร. ควบคุมไม่ได้	S	ปานกลาง (๙)	๑.๑ จัดทำแผนการจัดทำร่างประมวลจริยธรรมฯ ๑.๒ จัดทำร่างประมวลจริยธรรมฯ ให้สอดคล้องกับร่างระเบียบ ก.ม.จ. ว่าด้วยหลักเกณฑ์การจัดทำประมวลจริยธรรมและข้อกำหนดจริยธรรมของหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ที่อยู่ระหว่างเสนอรองนายกรัฐมนตรี (นายวิชณุ เครืองาม) ลงนามในร่างระเบียบดังกล่าว และประกาศในราชกิจจานุเบกษา ทั้งนี้ เพื่อให้ร่างประมวลจริยธรรมฯ จัดทำได้แล้วเสร็จตามแผนงานที่ กลร. กำหนดไว้ ๑.๓ จัดประชุมหารือร่วมกับสำนักงาน ก.พ. และ/หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ร่างประมวลจริยธรรมฯ มีความสอดคล้องกับร่างระเบียบ ก.ม.จ. ว่าด้วยหลักเกณฑ์การจัดทำประมวลจริยธรรมและข้อกำหนดจริยธรรมของหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ตามที่ ก.ม.จ. กำหนด	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓	-	๑. ผลผลิต คือ ร่างประมวลจริยธรรมสำหรับผู้บริหารและพนักงานรัฐวิสาหกิจ ๒. ผลลัพธ์ คือ ผู้บริหารและพนักงานรัฐวิสาหกิจ มีประมวลจริยธรรมที่เป็นมาตรฐานเดียวกับเจ้าหน้าที่ของรัฐต่างๆ ๓. ตัวชี้วัด คือ ระดับความสำเร็จในการจัดทำ ร่างประมวลจริยธรรมสำหรับผู้บริหารและพนักงานรัฐวิสาหกิจ	กลร.

ความเสี่ยง				กิจกรรมจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลา ดำเนินการ	งบประมาณ ดำเนินการ	ผลผลิต/ผลลัพธ์/ ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ
โครงการ	ประเด็น ความเสี่ยง	ประเภท ความเสี่ยง S/O/F/C	ระดับ ความเสี่ยง (R)					
๒. การจัดประชุม คณะกรรมการ นโยบาย รัฐวิสาหกิจ (คนร.)	การจัดประชุม คนร. ไม่เป็นไป ตามแผนงานที่ กสร. กำหนดไว้	S	ปานกลาง (๙)	๒.๑ จัดทำแผนการประชุม คนร. และ ร่างระเบียบวาระการประชุม คนร. ล่วงหน้า ๒.๒ ประสานแต่ละสำนัก/กอง และ ฝ่ายเลขานุการคณะอนุกรรมการของ คนร. เพื่อจัดเตรียมระเบียบวาระการประชุม และ ข้อมูลต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้สามารถนำเสนอ คนร. ตามแผนงานที่ กสร. กำหนด ๒.๓ สร้างกลุ่ม Application Line เพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพในการติดต่อสื่อสารระหว่าง คนร. (ผ่านเลขานุการ) และ กสร. ในกรณีที่มีการ กำหนดการประชุม คนร. เร่งด่วน	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓	-	ผลลัพธ์ คือ กสร. สามารถจัดประชุม คนร. ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	กสร.

แผนบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓
สำนัก/กอง/ศูนย์/กลุ่ม กลั่นกรองกรรมการรัฐวิสาหกิจ (กกก.)

ความเสี่ยง				กิจกรรมจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลา ดำเนินการ	งบประมาณ ดำเนินการ	ผลผลิต/ผลลัพธ์/ ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ
โครงการ	ประเด็น ความเสี่ยง	ประเภทความ เสี่ยง S/O/F/C	ระดับ ความเสี่ยง (R)					
โครงการจัดจ้างที่ปรึกษา เพื่อดำเนินการจัดทำระบบการรับ สมัครกรรมการรัฐวิสาหกิจ	ขั้นตอนในการดำเนินการตาม โครงการฯ ไม่เป็นไปตาม กำหนดเวลา	O	สูง (๑๖)	จัดทำตารางเวลาหรือแผนปฏิบัติการ (Action Plan) ให้ชัดเจนเพื่อใช้ ติดตามการดำเนินงานและ มีการติดตามผลการปฏิบัติงาน ผู้บังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมอ	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓	-	ระดับความสำเร็จของการดำเนินการ โครงการจัดจ้างที่ปรึกษาเพื่อ ดำเนินการจัดทำระบบการรับสมัคร กรรมการรัฐวิสาหกิจเป็นไปตาม กำหนดเวลา	บุคลากร กกก.

ภาคผนวก

การวิเคราะห์ความเสี่ยง

สำนัก/กอง/ศูนย์/กลุ่ม _____

แผนงาน/โครงการ _____

ระบุความเสี่ยง		ประเมินความเสี่ยง			จัดการความเสี่ยง	กิจกรรม/การปฏิบัติเพื่อจัดการความเสี่ยง		ผู้รับผิดชอบ (Responsibility)
ประเด็น ความเสี่ยง (Risk)	ประเภทความ เสี่ยง (Risk Type) S/O/F/C	โอกาส (Likelihood Level : L)	ผลกระทบ (Impact Level : I)	ระดับความเสี่ยง (Rating : R) (R = L x I)	กลยุทธ์ที่ใช้ในการ จัดการความเสี่ยง (Action Type) Av/M/T/Ac	กิจกรรมจัดการความ เสี่ยง (Action)	ระยะเวลาดำเนินการ (Duration)	
๑.								
๒.								
๓.								
๔.								
๕.								

ผอ.สำนัก/กอง/ศูนย์/กลุ่ม.....

วันที่

ประเภทความเสี่ยง (Risk Type)	คำอธิบาย
Strategic ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์	เกิดจากความผิดพลาดในการกำหนดหรือดำเนินนโยบาย กลยุทธ์ที่ไม่เหมาะสม ตลอดจนการทุจริตเชิงนโยบายของผู้บริหาร
Operational ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน	เกิดจากขั้นตอน อุปกรณ์หรือทรัพยากรมนุษย์ เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงาน หรืออุบัติเหตุ
Financial ความเสี่ยงด้านการเงิน	เกิดจากปัญหาด้านการเงินและงบประมาณ
Compliance ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ	เกิดจากกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ

Likelihood Level (L)	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
๑	ต่ำมาก	ไม่มีโอกาสที่จะเกิดขึ้นหรือมีเพียงเล็กน้อย (น้อยกว่า ๒๐%)
๒	ต่ำ	มีโอกาสเกิดนานๆครั้ง (๒๑- ๔๐%)
๓	ปานกลาง	มีโอกาสเกิดบางครั้ง (๔๑ - ๖๐ %)
๔	สูง	มีโอกาสเกิดค่อนข้างสูงหรือบ่อยครั้ง (๖๑ - ๘๐ %)
๕	สูงมาก	มีโอกาสเกิดขึ้นเป็นประจำ (มากกว่า ๘๐ %)

Impact Level (I)	ผลกระทบที่จะเกิด	คำอธิบาย
๑	ต่ำมาก	มีผลกระทบในการปฏิบัติงานหรือวัตถุประสงค์เพียงเล็กน้อย
๒	ต่ำ	มีผลกระทบในการปฏิบัติงานหรือวัตถุประสงค์อยู่บ้าง
๓	ปานกลาง	มีผลกระทบในการปฏิบัติงานหรือวัตถุประสงค์พอสมควร
๔	สูง	มีผลกระทบในการปฏิบัติงานหรือวัตถุประสงค์ค่อนข้างรุนแรง
๕	สูงมาก	มีผลกระทบในการปฏิบัติงานหรือวัตถุประสงค์เป็นอย่างยิ่ง

ระดับความเสี่ยง (R) = โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (L) x ระดับผลกระทบที่เกิดขึ้น (I)		
ระดับความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง (โอกาส x ผลกระทบ)	คำอธิบาย
สูงมาก	๑๕ - ๒๕	อยู่ในระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงให้ลดลงโดยมีมาตรการลดความเสี่ยง ประเมินซ้ำ หรือถ่ายโอนความเสี่ยง
สูง	๑๐ - ๑๔	อยู่ในระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ ต้องจัดการความเสี่ยงโดยมีมาตรการลด หรือกำจัดความเสี่ยง
ปานกลาง	๔ - ๙	อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ สามารถดำเนินการควบคุมโดยมีมาตรการควบคุมความเสี่ยง
ต่ำ	๑ - ๓	อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ แต่ยังคงต้องควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยง

Risk Impact ↑	๕	๕	๑๐	๑๕	๒๐	๒๕
	๔	๔	๘	๑๒	๑๖	๒๐
	๓	๓	๖	๙	๑๒	๑๕
	๒	๒	๔	๖	๘	๑๐
	๑	๑	๒	๓	๔	๕
			๑	๒	๓	๔
		Risk Likelihood →				

Action Type	คำอธิบาย
Avoid	หลีกเลี่ยงการเกิดความเสี่ยง เป็นการปฏิเสธและหลีกเลี่ยงโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงโดยการหยุด ยกเลิก หรือเปลี่ยนแปลงกิจกรรม เช่น ยกเลิก/เปลี่ยนแปลงโครงการ
Mitigate	ลด/ควบคุมความเสี่ยง เป็นการจัดการความเสี่ยงในกรณีที่หน่วยงานเห็นว่าความเสี่ยงเหล่านั้นเกิดขึ้นจากปัจจัยภายในหรือมีสาเหตุที่สามารถลดหรือควบคุมได้ เช่น มีกิจกรรม/โครงการควบคุม
Transfer.	ถ่ายโอนความเสี่ยงให้ผู้อื่น เป็นการถ่ายโอนงาน โครงการ หรือกิจกรรมให้หน่วยงานอื่นช่วยแบ่งความรับผิดชอบอาจเป็นหน่วยงานภายในหรือภายนอกองค์กร เช่น จ้างที่ปรึกษา
Accept	ยอมรับการเกิดความเสี่ยง เป็นความเสี่ยงที่อยู่ในระดับความเสี่ยงปานกลาง ต่ำ หรือต่ำมาก เช่น มีโครงการ/มาตรการติดตามผลดำเนินงาน

แผนปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓
สำนัก/กอง/ศูนย์/กลุ่ม _____

โครงการ	ความเสี่ยง			กิจกรรมจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลา ดำเนินการ	งบประมาณ ดำเนินการ	ผลผลิต/ผลลัพธ์/ ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ
	ประเด็น ความเสี่ยง	ประเภท ความเสี่ยง S/O/F/C	ระดับ ความเสี่ยง (R)					
๑.	๑.๑							
	๑.๒							
	๑.๓							

ผอ.สำนัก/กอง/ศูนย์/กลุ่ม.....

วันที่

รายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓

สำนัก/กอง/ศูนย์/กลุ่ม _____

ความเสี่ยง			กิจกรรม จัดการความเสี่ยง	ผลการดำเนินการ กิจกรรมจัดการความ เสี่ยง	ระดับ ความเสี่ยง (ประเมินใหม่)	ความเสี่ยง ที่ยังเหลืออยู่	แนวทางเพิ่มเติม	ผู้รับผิดชอบ
โครงการ	ประเด็น ความเสี่ยง	ระดับ ความเสี่ยง						
๑.	๑.๑							
	๑.๒							
	๑.๓							

ผอ. สำนัก/กอง/ศูนย์/กลุ่ม.....

วันที่