



รองวชิรญาฯ

เลขที่รับ 846

วันที่ 28 ธ.ค. 2564

บันทึกข้อความ

ผอ. สคร.

เลขที่รับ 1723

วันที่ 30 ธ.ค. 2564

ส่วนราชการ กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร โทร. ๒๑๔๗

ที่ กค ๐๔๐๙/ ๖๖๕

วันที่ ๒๘ ธันวาคม ๒๕๖๔

เรื่อง แผนบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

เรียน ผอ. สคร. (ผ่านรอง ผอ. สคร. (นางวชิรญาฯ)) ๒๙/๑๒/๖๔

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ กำหนดให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ส่วนราชการถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ต่อมากระทรวงการคลังได้มีหนังสือที่ กค ๐๔๐๙.๔/ว. ๒๓ ลงวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒ แจ้งหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์การปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ ซึ่งหลักเกณฑ์ดังกล่าว กระทรวงการคลังกำหนดให้หน่วยงานของรัฐจะต้องมีการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง มีการสื่อสารแผนบริหารจัดการความเสี่ยงกับผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย มีการติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง จัดทำรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยง รวมทั้งพิจารณาทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร (กพร.) ขอเรียนดังนี้

๑. ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) ได้อนุมัติแผนปฏิบัติการราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ซึ่งเป็นโครงการ/แผนงานที่สำคัญ โครงการที่ได้รับการจัดสรรเงินงบประมาณ จำนวน ๑๐ โครงการ/แผนงาน รายละเอียดปรากฏตามเอกสารแนบ ๑

๒. กพร. ได้มีหนังสือขอความอนุเคราะห์ สำนัก/กอง/ศูนย์/กลุ่ม นำแผนงาน/โครงการตามข้อ ๑ พร้อมด้วยแผนงาน/โครงการที่เป็นภารกิจตามหน้าที่และอำนาจของสำนัก/กอง/ศูนย์/กลุ่ม เพื่อเป็นแนวทางในการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของ สคร. โดยขอให้ส่งข้อมูลกลับมายัง กพร. รายละเอียดปรากฏตามเอกสารแนบ ๒ ทั้งนี้ สำนัก/กอง/ศูนย์/กลุ่ม ได้ดำเนินการจัดทำรายละเอียดข้อมูลดังกล่าวและแจ้งกลับมายัง กพร. เรียบร้อยแล้ว รายละเอียดปรากฏตามเอกสารแนบ ๓

๓. กพร. จึงได้นำข้อมูลตามข้อ ๒ มาจัดทำเป็นแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของ สคร. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ เพื่อให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนดเรียบร้อยแล้ว รายละเอียดปรากฏตามเอกสารแนบ ๔

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หากเห็นชอบด้วย ขอให้โปรดอนุมัติแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ที่เสนอมาพร้อมนี้

๑

เห็นชอบ

(นางสุกัญญา ปาลีนิช)

ผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร

(นางปานทิพย์ ศรีพิมล)

ผอ. สคร.

๒

อนุมัติ  
วันที่ ๒๙ ธันวาคม ๒๕๖๔  
นายไพโรจน์



แผนบริหารจัดการความเสี่ยง  
สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

## 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. ๒๕๖๕ โดยใช้แนวทางการวิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Tread way Commission) เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการต่างๆ

ทั้งนี้ คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ หวังเป็นอย่างยิ่งว่า แผนบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ฉบับนี้ จะเกิดประโยชน์สูงสุดต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์ขององค์กรต่อไป

คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง  
สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ  
๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๔

## สารบัญ

ส่วนที่	บทนำ	หน้า
	หลักการและเหตุผล	๑
	วัตถุประสงค์	๑
	วัฒนธรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง	๑
	ความหมายและคำจำกัดความของการบริหารความเสี่ยง	๒
ส่วนที่ ๒	ข้อมูลพื้นฐานของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ	๓ - ๘
ส่วนที่ ๓	โครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ	๙
	โครงสร้างคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง	
	อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ	
ส่วนที่ ๔	กรอบแนวทางการจัดทำแผนความเสี่ยง	๑๐ - ๑๑
	ของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ	
	การบริหารความเสี่ยงตามหลักมาตรฐาน COSO	
ส่วนที่ ๕	ขั้นตอนการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง	๑๒ - ๑๗
	ของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ	
	<ul style="list-style-type: none"><li>● การคัดเลือกโครงการ</li><li>● การระบุความเสี่ยง</li><li>● การประเมินความเสี่ยง</li><li>● การกำหนดกลยุทธ์ที่ใช้ในการตอบสนองความเสี่ยง</li><li>● การสื่อสารการบริหารความเสี่ยง</li><li>● การติดตามและประเมินผลการบริหารความเสี่ยง</li></ul>	
ส่วนที่ ๖	แผนบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ	๑๘ - ๔๑
ภาคผนวก		
	คำสั่งแต่งตั้งคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ	
	แบบฟอร์มที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง	
	- แบบฟอร์มที่ ๑ การวิเคราะห์ความเสี่ยง สำนัก/กอง/ศูนย์/กลุ่ม	
	- แบบฟอร์มที่ ๒ แผนปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕	
	- แบบฟอร์มที่ ๓ รายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕	

## ส่วนที่ ๑ บทนำ

### หลักการและเหตุผล

ตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ หมวด ๔ การบัญชี การรายงาน และการตรวจสอบ มาตรา ๗๙ กำหนดให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารความเสี่ยงโดยถือตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ตามที่กระทรวงการคลังกำหนด ประกอบกับหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ รวมทั้งเพื่อให้สอดคล้องกับเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award : PMQA) หมวด ๒ การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ ข้อ ๒.๒ ระบุให้ส่วนราชการต้องมีการวิเคราะห์ความเสี่ยงระดับองค์การที่จะเกิดขึ้น

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

คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (คนท.) จึงได้จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ตามมาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยงของสากล COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Tread way Commission) ขึ้น สำหรับใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อลดโอกาสและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นต่อการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ

### วัตถุประสงค์

เพื่อให้ สคร. มีแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงภายในองค์กรที่เป็นมาตรฐานสากล และเป็นกระบวนการที่สำคัญในการป้องกันความเสี่ยง ลดโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อ สคร. และเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์ที่ สคร. กำหนด รวมทั้งเพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้รับบริการของ สคร. ว่าสามารถดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

### วัฒนธรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง

การบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพจำเป็นต้องได้รับความร่วมมือจากทุกหน่วยงาน ภายในองค์กร เพื่อสนับสนุน ส่งเสริมให้ผู้บริหารและบุคลากร สคร. เกิดความเข้าใจถึงกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง และตระหนักถึงความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นต่อการดำเนินงานของตน ภายหลังจากปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒ ที่ สคร. ได้เชิญวิทยากรจากกรมบัญชีกลางที่มีความเชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการความเสี่ยงมา บรรยายเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจด้านการบริหารจัดการความเสี่ยงให้กับผู้บริหารและบุคลากรของ สคร. คณะทำงานฯ ได้มีการเรียนรู้วิธีการดำเนินการ รวมทั้งมีการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ที่เป็นแผนการดำเนินงานเพื่อ ลดปัจจัยความเสี่ยงลงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

## 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 - ๒๕๖๕

กรอบแนวคิด SEPO ๔.๐+ เป็นการน้อมนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง และหลักการสำคัญของยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๑๒ ไทยแลนด์ ๔.๐ และยุทธศาสตร์กระทรวงการคลัง มาใช้เป็นกรอบแนวคิดในการพัฒนายุทธศาสตร์ SEPO ๔.๐+ ซึ่งประกอบด้วย ๕ หลักการสำคัญ ได้แก่

๑. Strategy คือ การขับเคลื่อนงานโดยยึดเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ โดยมียุทธศาสตร์ด้านรัฐวิสาหกิจ หลักทรัพย์ของรัฐ และการร่วมลงทุนระหว่างภาครัฐและเอกชน ที่ชัดเจนและสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๑๒ และ Thailand ๔.๐
๒. Efficiency คือ การพัฒนางานด้วยประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลการบริหารจัดการ โดยการพัฒนาระบบการกำกับดูแลรัฐวิสาหกิจโดยเน้นธรรมาภิบาล มีกระบวนการด้านหลักทรัพย์ของรัฐและการร่วมลงทุนระหว่างภาครัฐและเอกชนที่ชัดเจนและกระชับขับเคลื่อนด้วยระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (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. ๒๕๖๕ บรรลุตามพันธกิจในการพัฒนาและเพิ่มมูลค่ารัฐวิสาหกิจและหลักทรัพย์ของรัฐ รวมทั้งการส่งเสริมและสนับสนุนการให้เอกชนร่วมลงทุนในกิจการของรัฐได้อย่างยั่งยืน สอดคล้องกับนโยบายรัฐบาล ยุทธศาสตร์ การพัฒนาประเทศในระยะยาว และแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๑๒ จึงได้กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ในการปฏิบัติงาน ๕ ด้าน ดังนี้

**ยุทธศาสตร์ที่ ๑ : พัฒนาและยกระดับธรรมาภิบาลในรัฐวิสาหกิจให้มีคุณภาพและสามารถเติบโตได้อย่างยั่งยืน**

### **เป้าประสงค์**

**๑. รัฐวิสาหกิจมีบทบาทภารกิจและทิศทางการดำเนินงานชัดเจน สอดคล้องกับความต้องการของประเทศและนโยบายรัฐบาล**

#### **กลยุทธ์**

๑.๑ จัดให้มีแผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ เพื่อกำหนดทิศทางและบทบาทของรัฐวิสาหกิจให้ชัดเจนและสอดคล้องกับแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๑๒

๑.๒ ผลักดันให้รัฐวิสาหกิจทุกแห่งมีแผนวิสาหกิจที่มีแผนงาน/โครงการในแต่ละปี ที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ

**๒. รัฐวิสาหกิจสามารถให้บริการและดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ ครอบคลุมตอบสนองต่อผู้มีส่วนได้เสียอย่างทั่วถึง เท่าเทียม และเป็นธรรม เพื่อเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาและเพิ่มศักยภาพของประเทศอย่างยั่งยืน**

#### **กลยุทธ์**

๒.๑ สนับสนุนให้รัฐวิสาหกิจมีการลงทุนที่ความสอดคล้องกับเป้าหมายของแผนงาน/โครงการ ตามภารกิจของรัฐวิสาหกิจ โดยมีแหล่งเงินทุนที่เหมาะสมกับลักษณะของโครงการลงทุน และศักยภาพของรัฐวิสาหกิจ และสอดคล้องกับหลักวินัยการเงินการคลัง

๒.๒ พัฒนาและสนับสนุนการให้บริการสาธารณะของรัฐวิสาหกิจผ่านระบบชดเชยการดำเนินการตามนโยบายรัฐ

๒.๓ พัฒนาระบบการสรรหา คัดเลือก แต่งตั้ง และประเมินผลกรรมการ ผู้บริหารรัฐวิสาหกิจ เพื่อให้ได้กรรมการและผู้บริหารรัฐวิสาหกิจที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ ตรงกับความต้องการขององค์กร

๒.๔ เสริมสร้างความรู้ความสามารถรอบด้านให้กรรมการรัฐวิสาหกิจ เพื่อสร้างความตระหนักในบทบาทหน้าที่ และเพื่อให้สามารถผลักดันให้องค์กรพัฒนาการให้บริการ การดำเนินการ และบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๒.๕ พัฒนาระบบการกำกับดูแลและสนับสนุนการปฏิบัติงานของกรรมการผู้แทนกระทรวงการคลัง

๒.๖ เสนอแนะนโยบายและการแก้ไขปัญหาสำหรับรัฐวิสาหกิจที่มีปัญหาทางการเงิน และการดำเนินงาน

**๓. รัฐวิสาหกิจมีระบบการบริหารจัดการที่ดี โปร่งใส ตรวจสอบได้ และเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลเทียบเท่ามาตรฐานสากล**

#### **กลยุทธ์**

๓.๑ ปรับปรุงและพัฒนากฎระเบียบ/หลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับรัฐวิสาหกิจให้เป็นเครื่องมือที่สามารถส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจได้อย่างเพียงพอในทุกๆด้านเท่าที่จำเป็น

๓.๒ พัฒนาระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจที่ทำให้สามารถขับเคลื่อนแผนงานที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ ภารกิจ นโยบายรัฐบาล และมีการกำหนดค่าตอบแทนด้านแรงจูงใจที่เหมาะสม

๓.๓ พัฒนาระบบธรรมาภิบาลและการบริหารจัดการของรัฐวิสาหกิจให้เทียบเท่ามาตรฐานสากล รวมถึงสนับสนุนการเปิดเผยข้อมูลต่อสาธารณะอย่างเพียงพอ

๓.๔ สนับสนุนให้รัฐวิสาหกิจมีกฎบัตร/หลักเกณฑ์ในเรื่องคุณธรรมและจริยธรรมภายในองค์กร

**ยุทธศาสตร์ที่ ๒ : บริหารจัดการหลักทรัพย์ของรัฐอย่างเป็นระบบ มีประสิทธิภาพ เชิงรุก และเกิดประโยชน์สูงสุดแก่ประเทศ**

### **เป้าประสงค์**

**๑. การบริหารหลักทรัพย์ของรัฐที่สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มและสนับสนุนการพัฒนาประเทศ**

#### **กลยุทธ์**

๑.๑ จัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารจัดการหลักทรัพย์ของรัฐ

๑.๒ บริหารจัดการหลักทรัพย์ของรัฐเชิงรุกอย่างเป็นระบบ

๑.๓ พัฒนาเครื่องมือในการบริหารจัดการหลักทรัพย์ที่สามารถสนับสนุนการลงทุน

พัฒนาประเทศ

**๒. กระทบวงการค้าถึงถือครองหลักทรัพย์ของรัฐที่มีความจำเป็นเท่านั้น**

#### **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 พัฒนารอบการประเมินและจัดสรรความเสี่ยงและผลตอบแทนที่เหมาะสมระหว่างรัฐและเอกชนที่ไม่ก่อให้เกิดความเสี่ยงทางด้านการเงินและการคลังภาครัฐ

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 เสริมสร้างวัฒนธรรมหนักด้านคุณธรรม 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 ในการพัฒนาระบบการทำงาน เพื่อสนับสนุนและติดตามการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ที่ ๑ - ๔

๑.๓ พัฒนาระบบในการติดตาม วิเคราะห์ ตอบสนองต่อสิ่งที่มากระทบองค์กรอย่างทันการณ์และเชื่อถือได้

๑.๔ บริหารจัดการงานพัสดุเพื่อให้การสั่งซื้อพัสดุ อุปกรณ์ ต่อจำนวนบุคลากรลดลง

**๒. มีฐานข้อมูลและระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่สนับสนุนการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ที่ ๑ - ๔**  
**กลยุทธ์**

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

๒.๒ พัฒนาฐานข้อมูลและระบบสารสนเทศของหลักทรัพย์ของรัฐและการร่วมลงทุนระหว่างภาครัฐและเอกชนที่จำเป็นต่อการตัดสินใจของทุกหน่วยงานที่ต้องใช้ข้อมูล

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

**๓. มีระบบการสื่อสารภายในและภายนอก เพื่อสนับสนุนการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ที่ ๑ - ๔**

**กลยุทธ์**

๓.๑ ลดจำนวนการส่งบันทึกภายในระหว่างสำนัก/กอง/ศูนย์/กลุ่มงาน ให้น้อยลงจนไม่มีการส่งบันทึกภายใน

๓.๒ ประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรทุกคนเข้าใจเป้าหมายในการดำเนินงานของ สคร.

๓.๓ จัดให้มีช่องทาง/ระบบที่บุคลากรทุกระดับสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างปลอดภัยและเชื่อถือได้

๓.๔ จัดให้มีช่องทางในการสื่อสารระหว่าง สคร. และกรรมการและผู้บริหารรัฐวิสาหกิจ ที่ทันสมัยและปลอดภัย

๓.๕ ประชาสัมพันธ์ให้รัฐวิสาหกิจและประชาชนรู้จัก สคร. และรับทราบภารกิจของ สคร.

เพิ่มขึ้น

**ยุทธศาสตร์ที่ ๖ : พัฒนา สคร. ให้เป็นองค์กรพันธมิตรกับสิ่งแวดล้อมบนความยั่งยืน**

**เป้าประสงค์**

ให้ สคร. เป็นองค์กรที่มีการปรับตัวและพัฒนาตนเองอยู่เสมอเพื่อให้สามารถอยู่รอดและเติบโตได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน

**กลยุทธ์**

๑. เป้าหมายระยะยาว : การเป็นองค์กรพันธมิตรกับสิ่งแวดล้อมบนความยั่งยืน (ดำเนินการในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐)

๒. เป้าหมายระยะสั้น : การส่งเสริมทัศนคติ และจิตสำนึกในการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม (ดำเนินการในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕)

๒.๑ แผนงานที่ ๑ : การส่งเสริมทัศนคติ และจิตสำนึกในการแยกขยะอย่างเป็นระบบ

เป้าหมายแผนงานที่ ๑ : เพื่อลดมลพิษให้กับสิ่งแวดล้อม

ตัวชี้วัดแผนงานที่ ๑ : การลด/แยกขยะ/นำขยะที่มีประโยชน์กลับมาใช้ซ้ำ

๒.๒ แผนงานที่ ๒ : การส่งเสริมทัศนคติ และจิตสำนึกในการประหยัดพลังงานและทรัพยากร

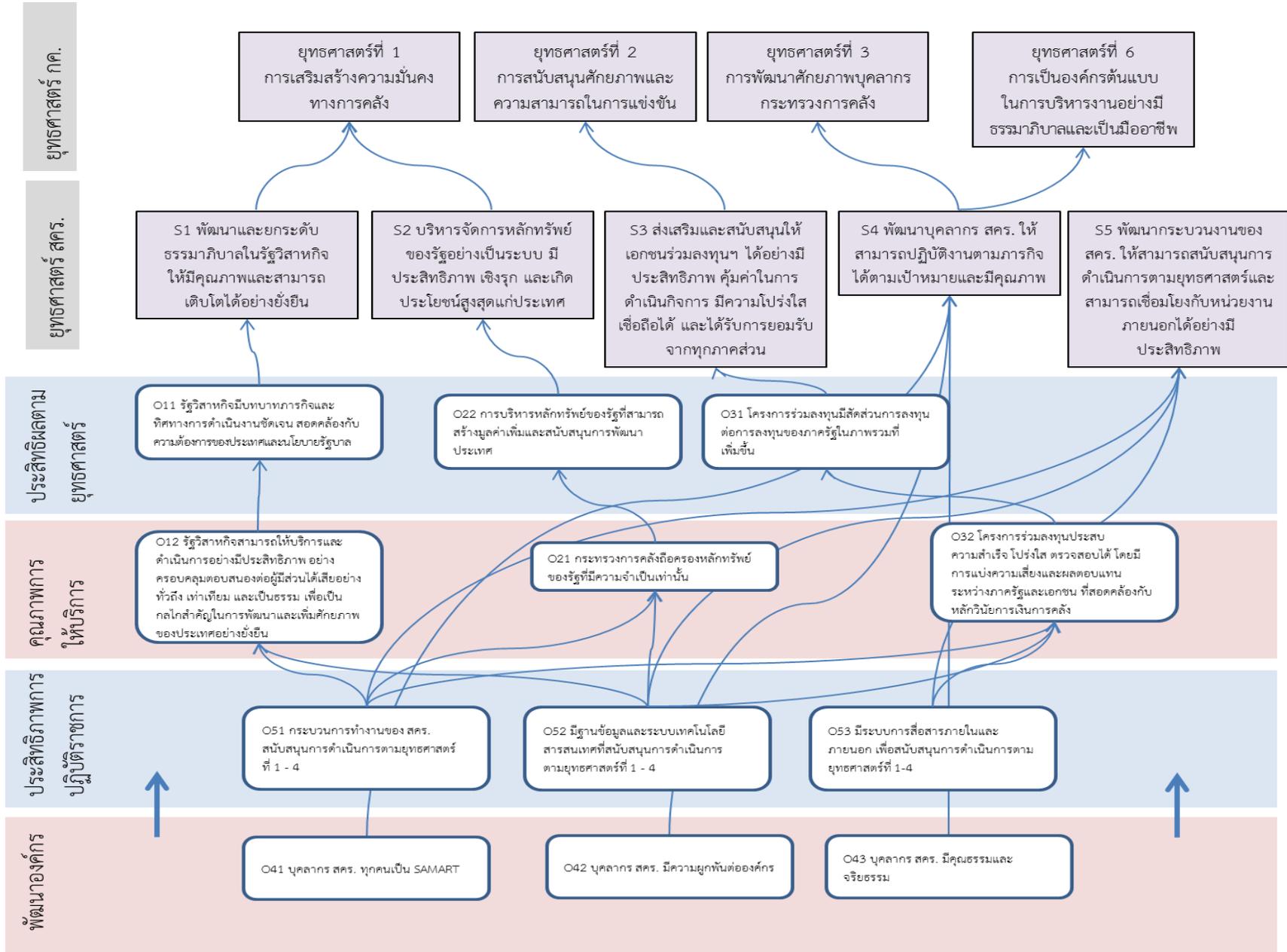
ธรรมชาติ

เป้าหมายแผนงานที่ ๑ : เพื่อใช้ทรัพยากรต่างๆ ให้เกิดความคุ้มค่า

ตัวชี้วัดแผนงานที่ ๑ : การประหยัดไฟฟ้า/การลดการใช้น้ำมัน/การลด

การใช้กระดาษ

## แผนที่ยุทธศาสตร์ของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕



### 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 ที่ดำรงตำแหน่งไม่ต่ำกว่าระดับชำนาญการ	คณะกรรมการ
๓. ผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร	คณะกรรมการและเลขานุการ
๔. ผู้แทนกลุ่มพัฒนาระบบบริหารที่รับผิดชอบงาน	คณะกรรมการและ ผู้ช่วยเลขานุการ

#### 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 ทั้งนี้เพื่อทำความเข้าใจต่อเหตุการณ์และสถานการณ์นั้นๆ 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 เพื่อช่วยลดหรือควบคุมความเสี่ยงและความสามารถที่จะจัดการกับความเสี่ยงนั้นได้อย่างถูกต้อง 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)
- โครงการที่ได้รับเงินงบประมาณ
- กิจกรรม/แผนงาน/โครงการที่เป็นภารกิจตามหน้าที่และอำนาจของสำนัก/กอง/ศูนย์/กลุ่ม

**ขั้นตอนที่ ๒ การระบุความเสี่ยง**

ค้นหาและระบุความเสี่ยงที่อาจส่งผลให้การดำเนินงานไม่บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ และเพื่อให้สามารถพิจารณากำหนดแนวทางและมาตรการในการจัดการกับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้เป็นอย่างดีตามหลักของ 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 ความถี่หรือโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงและผลกระทบ (Impact) หมายถึง ความรุนแรงของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง รวมถึงขอบเขตระดับความเสี่ยงที่องค์กรสามารถยอมรับได้ เมื่อทำการประเมินแล้วจะต้องนำมากำหนดระดับความเสี่ยง เพื่อช่วยให้สามารถเห็นภาพว่าเมื่อรวมทุกปัจจัยเสี่ยงแล้ว 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	มีโอกาสเกิดนานๆครั้ง (๒๑- ๔๐%)
๓	ปานกลาง	มีโอกาสเกิดบางครั้ง (๔๑ - ๖๐ %)
๔	สูง	มีโอกาสเกิดค่อนข้างสูงหรือบ่อยครั้ง (๖๑ - ๘๐ %)
๕	สูงมาก	มีโอกาสเกิดขึ้นเป็นประจำ (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 การจ้างที่ปรึกษาในกรณีที่มีความเสี่ยงซึ่งอาจเกิดจากความไม่ชำนาญงานของบุคลากรภายในหน่วยงาน เป็นต้น

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

เมื่อเลือกแนวทางในการตอบสนองความเสี่ยง หรือกลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยงแล้ว จากนั้นดำเนินการกำหนดวิธีการสำหรับจัดการความเสี่ยงเพื่อจัดการและควบคุมความเสี่ยง

## ขั้นตอนที่ ๕ แนวทางการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง

### องค์ประกอบ

แบบฟอร์มที่ ๑ : การวิเคราะห์ความเสี่ยง

แบบฟอร์มที่ ๒ : แผนปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยง

แบบฟอร์มที่ ๓ : รายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

แบบฟอร์มที่ ๑ : การวิเคราะห์ความเสี่ยง

แนวทาง/วิธีการวิเคราะห์ความเสี่ยง

### ๑.๑ การคัดเลือกแผนงาน/โครงการ ในการวิเคราะห์เพื่อจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

พิจารณาคัดเลือกแผนงาน/โครงการ หรือจากภารกิจงานที่สำคัญ จำนวนอย่างน้อย ๒ โครงการ เพื่อนำมาจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ดังนี้

๑) โครงการที่สำคัญ (Flagship Project)

๒) โครงการที่ได้รับเงินงบประมาณ

๓) แผนงาน/โครงการที่เป็นภารกิจตามหน้าที่และอำนาจของสำนัก/กอง/ศูนย์/กลุ่ม

### ๑.๒ ระบุประเภทความเสี่ยง แบ่งเป็น ๔ ประเภท ดังนี้

๑) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk: S)

๒) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk: O)

๓) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk: F)

๔) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk: C)

### ๑.๓ การประเมินความเสี่ยง

เป็นการกำหนดเกณฑ์ที่จะใช้ในการประเมินความเสี่ยง ได้แก่ ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) เพื่อหาค่าระดับความเสี่ยง เมื่อได้ค่าระดับความเสี่ยงแล้วให้นำผลที่ได้มาประเมินจัดระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) ซึ่งหนดเกณฑ์ไว้ ๔ ระดับ สูงมาก สูง ปานกลาง และต่ำ และเลือกความเสี่ยงที่มีระดับ **สูงมากและสูง** มาจัดทำแผนปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงของ สำนัก/กอง/ศูนย์/กลุ่ม ในขั้นตอนต่อไป (แบบฟอร์มที่ ๒)

### ๑.๔ กลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการความเสี่ยง

การกำหนดกลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการความเสี่ยง มุ่งเน้นให้องค์กรสามารถบริหารความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้โดยการกำหนดแนวทางการตอบสนองความเสี่ยงสามารถทำได้หลายวิธีและสามารถปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของผู้รับผิดชอบ

- ๑) หลีกเลี่ยงการเกิดความเสี่ยง (Avoid)
- ๒) ลด/ควบคุมความเสี่ยง (Mitigate)
- ๓) ถ่ายโอนความเสี่ยงให้ผู้อื่น (Transfer)
- ๔) ยอมรับการเกิดความเสี่ยง (Accept)

### ๑.๕ กิจกรรมจัดการความเสี่ยง

ภายหลังจากที่ระบุกลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการความเสี่ยงในแต่ละปัจจัยเสี่ยงแล้ว ให้คณะทำงานกำหนดกิจกรรมเพื่อควบคุมหรือลดความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูง (High) และสูงมาก (Extreme) ให้ลดลงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้และสามารถปฏิบัติได้จริง รวมทั้งต้องพิจารณาถึงความคุ้มค่าในด้านค่าใช้จ่ายและต้นทุนที่ต้องใช้ลงทุนในการดำเนินมาตรการหรือแผนปฏิบัติการนั้น เปรียบเทียบกับผลประโยชน์ที่รัฐจะได้รับด้วย

#### แบบฟอร์มที่ ๒ : แผนปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงของ สำนัก/กอง/ศูนย์/กลุ่ม

##### แนวทาง/วิธีการดำเนินการแผนปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงของ สำนัก/กอง/ศูนย์/กลุ่ม

ให้คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงที่ได้รับมอบหมายจากสำนัก/กอง/ศูนย์/กลุ่ม เลือกความเสี่ยงที่มีระดับ **สูงมาก** (๑๕ - ๒๕ คะแนน) และ**สูง** (๑๐ - ๑๔ คะแนน) มาจัดทำแผนปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนัก/กอง/ศูนย์/กลุ่ม ลงในแบบฟอร์มที่ ๒ โดยนำข้อมูลความเสี่ยงจากแบบฟอร์มที่ ๑ มาควบคุมความเสี่ยงโดยระบุระยะเวลา งบประมาณ ผลผลิต/ผลลัพธ์/ตัวชี้วัด และผู้รับผิดชอบเพิ่มเติมให้ครบถ้วน

ทั้งนี้ ฝ่ายเลขานุการฯ จะได้ทำการประมวลข้อมูลและจัดทำ (ร่าง) แผนปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงของ สคร. เสนอผู้อำนวยการ สคร. พิจารณาต่อไป

#### แบบฟอร์มที่ ๓ : รายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

##### แนวทาง/วิธีการรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

ภายหลังจากที่ผู้อำนวยการ สคร. ได้เห็นชอบแผนบริหารจัดการความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ แล้ว ให้ผู้แทนคณะทำงานฯ แต่ละสำนัก/กอง/ศูนย์/กลุ่ม ประสานงานภายในสำนัก/กอง/ศูนย์/กลุ่มของตนเพื่อดำเนินการตามกิจกรรม/มาตรการที่ระบุในแผนบริหารจัดการความเสี่ยง และจะต้องมีการรายงานและติดตามผลเป็นระยะตามแบบฟอร์มที่ ๓ รายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ เช่น รายงานเป็นรายไตรมาส เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการดำเนินงานอย่างถูกต้องเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยเป้าหมายในการติดตามและประเมินผลการบริหารความเสี่ยง คือ ติดตามผลการจัดการความเสี่ยงที่ได้มีการดำเนินการไปแล้วว่าบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงหรือไม่ ระดับของความเสี่ยงภายหลังจากการดำเนินการจัดการความเสี่ยงตามกิจกรรม/มาตรการลดลงหรือไม่ โดยหน่วยงานต้องสอบถามดูว่าวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ได้มีประสิทธิภาพให้ดำเนินการต่อไป หรือวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงใดควรปรับเปลี่ยน

โดยที่ภายหลังจากรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงของสำนัก/กอง/ศูนย์/กลุ่มแล้ว ฝ่ายเลขานุการฯ โดยกลุ่มพัฒนาระบบบริหารจะนำมาสรุปเป็นรายงานผลการดำเนินการตามแผนบริหารจัดการ ความเสี่ยงที่ สำนัก/กอง/ศูนย์/กลุ่ม รับผิดชอบในการดำเนินการตามมาตรการที่ระบุในแผนปฏิบัติการ บริหารจัดการความเสี่ยง เสนอผู้อำนวยการ สคร. เพื่อพิจารณาผลการบริหารจัดการความเสี่ยงต่อไป

### ขั้นตอนที่ ๖ การสื่อสารและเผยแพร่แผนบริหารจัดการความเสี่ยง

การสื่อสารเพื่อการบริหารจัดการความเสี่ยงภายในองค์กรที่มีประสิทธิภาพจะช่วยป้องกันความเสี่ยง ไม่ให้เกิดขึ้น หรือลดความรุนแรงของความเสี่ยงต่างๆ ลงได้ ปัจจัยสำคัญคือ ผู้บริหารต้องมีส่วนสำคัญในการผลักดัน ให้เกิดการบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร รวมทั้งบุคลากรของ สคร. จะต้องมีส่วนร่วมในการนำแผนบริหารจัดการ ความเสี่ยงไปเป็นกรอบแนวทางในการจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน นอกจากนี้ช่องทางการสื่อสาร ที่มีประสิทธิภาพจะช่วยให้บุคลากรสามารถสื่อสารข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับความเสี่ยงทั้งในหน่วยงาน ระหว่างหน่วยงาน และกระบวนการทำงานต่างๆ ได้เป็นอย่างดี เพื่อให้เกิดการผลักดันการนำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงไปสู่การปฏิบัติ อย่างมีประสิทธิภาพ สคร. จึงกำหนดแนวทางการสื่อสารเพื่อบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรในแต่ละปี โดยมีแนวทาง/ช่องทางการดำเนินการ ดังนี้

ลำดับ	แนวทาง/ช่องทาง	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ
๑	แจ้งเวียนแผนบริหารจัดการความเสี่ยง	ภายใน ๑ วันหลังจาก แผนฯ ได้รับความเห็นชอบ	กลุ่มพัฒนาระบบ บริหาร (กพร.)
๒	เผยแพร่แผนบริหารจัดการความเสี่ยง ในเว็บไซต์และ web portal ของ สคร.	ภายใน ๑ วันหลังจาก แผนฯ ได้รับความเห็นชอบ	กพร.
๓	ผู้แทนคณะทำงานฯ ผลักดันให้ดำเนินการ บริหารจัดการความเสี่ยงมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น	ภายหลังจากแผนฯ ได้รับความเห็นชอบ	ผู้แทนสำนัก/กอง/ ศูนย์/กลุ่ม
๔	ติดตาม/รายงานผลเป็นรายครั้ง เช่น ติดตาม เป็นรายไตรมาส เป็นต้น	ภายใน ๑๐ วัน หลังครบ กำหนดรอบระยะเวลา	ผู้แทนสำนัก/กอง/ ศูนย์/กลุ่ม
๕	สรุปรายงานผลเป็นรายครั้ง เช่น เป็นราย ไตรมาส เป็นต้น เพื่อนำเสนอผู้อำนวยการ สคร. ทราบพร้อมทั้งนำเสนอรายงานผลเพื่อ พิจารณาแนวทางในการดำเนินการในปีถัดไป	ภายในต้นปีงบประมาณ ถัดไป	กพร.

### ขั้นตอนที่ ๗ การติดตามและประเมินผลการบริหารความเสี่ยง

ภายหลังจากจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงและมีการดำเนินงานตามแผนแล้วให้ผู้แทนคณะทำงานฯ แต่ละสำนัก/กอง/ศูนย์/กลุ่ม ประสานงานภายในสำนัก/กอง/ศูนย์/กลุ่ม ของตนเพื่อดำเนินการตามกิจกรรม/ มาตรการที่ระบุในแผนบริหารจัดการความเสี่ยง และจะต้องมีการรายงานและติดตามผลเป็นระยะ เพื่อให้เกิด ความมั่นใจว่าได้มีการดำเนินงานอย่างถูกต้องเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยเป้าหมายในการติดตาม และประเมินผลการบริหารความเสี่ยง คือ ติดตามผลการจัดการความเสี่ยงที่ได้มีการดำเนินการไปแล้วว่าบรรลุผล ตามวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงหรือไม่ ระดับของความเสี่ยงภายหลังจากการดำเนินการจัดการความเสี่ยง ตามกิจกรรม/มาตรการลดลงหรือไม่ โดยหน่วยงานต้องสอบถามดูว่าวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ได้ มีประสิทธิภาพให้ดำเนินการต่อไป หรือวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงใดควรปรับเปลี่ยน

สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ สคร. ได้กำหนดกรอบระยะเวลาการติดตามประเมินผลการดำเนินงาน ตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงในรูปแบบการติดตามผลเป็นรายครั้ง (Separate Monitoring) ในแต่ละไตรมาส ดังนั้น จึงกำหนดให้ผู้แทนคณะทำงานฯ ซึ่งเป็นผู้รับผิดชอบตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงรายงานผล

ตามแบบฟอร์มที่ ๓ รายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ตามรอบระยะเวลาที่กำหนด โดยที่ภายหลังจากที่รายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง ฝ่ายเลขานุการฯ จะต้องรายงานผลการดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงที่สำนัก/กอง/ศูนย์/กลุ่ม รับผิดชอบ ในการดำเนินการตามมาตรการที่ระบุในแผนปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยจัดทำรายงานสรุป ผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง เสนอผู้อำนวยการ สคร. เพื่อทราบและพิจารณาผลการบริหาร จัดการความเสี่ยง

**ส่วนที่ ๖**  
**แผนบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ**  
**ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕**

คณะทำงานฯ ได้ดำเนินการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงโดยคัดเลือกจากแผนงาน/โครงการที่มีปัจจัยความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ โดยนำมากำหนดมาตรการหรือแผนปฏิบัติการในการจัดการและควบคุมปัจจัยความเสี่ยงนั้นให้ลดลงมาอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ โดยแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของ สคร. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ มีรายละเอียดแผนงาน/โครงการจากแต่ละหน่วยงานภายในของ สคร. เพื่อนำมาดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง ดังนี้

แผนบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕  
สำนัก/กอง/ศูนย์/กลุ่ม เลขานุการกรม (สล.)

ความเสี่ยง				กิจกรรมจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลา ดำเนินการ	งบประมาณ ดำเนินการ	ผลผลิต/ผลลัพธ์/ ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ
โครงการ	ประเด็น ความเสี่ยง	ประเภท ความเสี่ยง S/O/F/C	ระดับ ความเสี่ยง (R)					
๑. การจัดโครงการพัฒนา นักวิเคราะห์รัฐวิสาหกิจ ในรูปแบบ Face to Face ไม่เป็นไปตามแผน การดำเนินงาน	เนื่องจากสถานการณ์ โควิด (COVID - ๑๙) อาจทำให้ไม่สามารถ จัดโครงการตามแผนได้	○	๙	ดำเนินการจัดโครงการในรูปแบบออนไลน์	๗ เดือน	-	ดำเนินโครงการให้แล้วเสร็จภายในเดือน กันยายน ๒๕๖๕	สล. ฝ่ายการ เจ้าหน้าที่
๒. การจัดโครงการสัมมนา เพื่อพัฒนาองค์กรไม่เป็นไป ตามแผนการดำเนินงาน	เนื่องจากสถานการณ์ โควิด (COVID - ๑๙) อาจทำให้ไม่สามารถ จัดโครงการตามแผนได้	○	๙	เปลี่ยนแปลงการดำเนินการโดยการจัดอบรม ในรูปแบบออนไลน์	๙ เดือน	๒,๐๖๐, ๐๐๐ บาท	ดำเนินโครงการให้แล้วเสร็จภายในเดือน กันยายน ๒๕๖๕	สล. ฝ่ายการ เจ้าหน้าที่

แผนบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕  
สำนัก/กอง/ศูนย์/กลุ่ม พัฒนารัฐวิสาหกิจ ๑ (กพส. ๑)

โครงการ	ความเสี่ยง			กิจกรรมจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณดำเนินการ	ผลผลิต/ผลลัพธ์/ ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ
	ประเด็นความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง S/O/F/C	ระดับความเสี่ยง (R)					
๑. การประเมินผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจประจำปีของ SubPAC	๑.๑ รัฐวิสาหกิจมีการปรับเป้าตัวชี้วัดและขออุทธรณ์ผลการประเมินผลประจำปี	○	๖	กำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายที่รัฐวิสาหกิจยอมรับได้ หรือกำหนดเงื่อนไขท้ายบันทึกข้อตกลงเพื่อให้มีความยืดหยุ่นในการประเมินผล และมีการปรับเป้าหมายตามจริง ณ สิ้นปี หากเกิดกรณีที่เข้าข่ายต้องมีการปรับเป้าตัวชี้วัดเป็นต้น	ปีงบประมาณ ๒๕๖๕	-	รัฐวิสาหกิจไม่ขอปรับเป้าตัวชี้วัดหรืออุทธรณ์ผลการประเมินผลประจำปี	กพส. ๑
	๑.๒ การจัดประชุม SubPAC เพื่อพิจารณาตัวชี้วัด/ผลประเมิน/การอุทธรณ์ตัวชี้วัดไม่สามารถประชุมได้ในครั้งเดียว	○	๖	A/O ติดตามและตรวจสอบข้อมูลกับที่ปรึกษา เพื่อการจัดทำข้อมูลสนับสนุนการประชุมของ SubPAC ให้พิจารณาเรื่องได้ครบถ้วน	ปีงบประมาณ ๒๕๖๕	-	สามารถจัดประชุม SubPAC เพื่อพิจารณาการประเมินผลประจำปีได้ในครั้งเดียว	กพส. ๑
๒. ความล่าช้าในการพิจารณาเรื่องหรือหรือขออนุมัติต่างๆ	๒.๑ รัฐวิสาหกิจนำส่งข้อมูลเพื่อประกอบการพิจารณาไม่ครบถ้วน	○	๙	A/O ประสานรัฐวิสาหกิจให้ข้อมูลประกอบการพิจารณาให้ครบถ้วน	ปีงบประมาณ ๒๕๖๕	-	รัฐวิสาหกิจนำส่งข้อมูลตัวชี้วัดและเอกสารประกอบการพิจารณาครบถ้วน	กพส. ๑
	๒.๒ A/O ยังขาดทักษะด้านกฎหมาย/ทักษะอื่นๆ ที่จำเป็นต้องใช้ประกอบการพิจารณาเรื่องหรือ	○	๑๒	A/O ต้องมีการเรียนรู้กฎระเบียบและเพิ่มพูนทักษะด้านต่างๆ อยู่เสมอ ประกอบกับการเรียนรู้ระหว่างการพิจารณาเรื่องต่างๆ ประกอบด้วย	ปีงบประมาณ ๒๕๖๕	-	สามารถดำเนินการพิจารณาเรื่องหรือหรือขออนุมัติเรื่องต่างๆ ได้อย่างรวดเร็วขึ้น	กพส. ๑

แผนบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

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

โครงการ	ความเสี่ยง			กิจกรรมจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณดำเนินการ	ผลผลิต/ผลลัพธ์/ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ
	ประเด็นความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง S/O/F/C	ระดับความเสี่ยง (R)					
๑. การแก้ไขปัญหาการดำเนินงานของ บจม. เอ็นที	๑.๑ รูปแบบ (Business Model) การลงทุนโครงการ ๕G บนคลื่นความถี่ ๗๐๐ MHz และ ๒๖ GHz ที่ประมูลใบอนุญาตมาในมูลค่าที่สูงยังไม่ชัดเจนและไม่สามารถให้บริการได้ในช่วง ๓ ปีแรก (นับแต่ปี ๒๕๖๓) ซึ่งทำให้มีค่าเสียโอกาสเกิดขึ้นในมูลค่าที่สูงและกระทบต่อความสามารถในการแข่งขันของ บจม. เอ็นทีในระยะยาว	S	๒๕	๑. เร่งรัดรัฐวิสาหกิจและกระทรวงเจ้าสังกัดเสนอรายชื่อคณะกรรมการ บจม. เอ็นที ต่อประธานกรรมการ คนร. ให้เป็นไปตาม Skill Matrix ๒. เร่งประชุมสามัญผู้ถือหุ้นหลังดำเนินการตามข้อ ๑. แล้วโดยเร็ว	ภายในเดือนเมษายน ๒๕๖๔	-	แผนการลงทุนและวงเงิน ๕G ของ บจม. เอ็นที มีความชัดเจนและมีระยะเวลาเปิดให้บริการเต็มรูปแบบได้อย่างชัดเจน	กพส. ๒
	๑.๒ คณะกรรมการ บจม. เอ็นที ยังขาดองค์ประกอบกรรมการที่สำคัญ เนื่องจากมีกรรมการลาออก ซึ่งกระทบต่อความสามารถขับเคลื่อนแผนการแก้ไขปัญหาการดำเนินงานและการพิจารณาอนุมัติเรื่องสำคัญได้ทันเวลา	O	๒๕	ติดตามและเร่งรัดผ่านกรรมการผู้แทนกระทรวงการคลัง ให้เร่งกระบวนการสรรหากรรมการผู้จัดการใหญ่ บจม. เอ็นที โดยเร็ว	ภายในเดือนธันวาคม ๒๕๖๔	-	คณะกรรมการ บจม. เอ็นที ถูกแต่งตั้งมาทำหน้าที่ครบตาม Skill Matrix	กพส. ๒
	๑.๓ การสรรหากรรมการผู้จัดการใหญ่ บจม. เอ็นที ยังไม่แล้วเสร็จ ซึ่งส่งผลต่อการบริหารจัดการและขับเคลื่อนนโยบายขององค์กร	O	๑๒	๑. กำหนดนโยบายและกำกับการทำงานผ่านกลไกการพิจารณาของคณะอนุกรรมการแก้ไขปัญหา รัฐวิสาหกิจ (คณะอนุกรรมการฯ) และ คนร. ในการพิจารณาแผนฟื้นฟูกิจการ บจม. เอ็นที ๒. ให้ความสนับสนุน เสนอแนะและพิจารณาความคืบหน้าของการจัดทำแผนของ บจม. เอ็นที อย่างใกล้ชิด	ภายในเดือนมีนาคม ๒๕๖๕	-	สามารถสรรหากรรมการผู้จัดการใหญ่ บจม. เอ็นที มาทำหน้าที่ขับเคลื่อนองค์กรได้	
	๑.๔ การกำหนดโครงสร้างธุรกิจโครงสร้างการดำเนินงานภายใน	O	๒๐	๑. กำหนดนโยบายและกำกับการทำงานผ่านกลไกการพิจารณาของคณะอนุกรรมการแก้ไขปัญหา	ภายในเดือนมิถุนายน ๒๕๖๕	-	บจม. เอ็นที สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพตามเป้าหมาย	

ความเสี่ยง				กิจกรรมจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณดำเนินการ	ผลผลิต/ผลลัพธ์/ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ
โครงการ	ประเด็นความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง S/O/F/C	ระดับความเสี่ยง (R)					
	บุคลากรและเรื่องสำคัญอื่นๆ ภายหลังจากครบวงจรกิจการ เมื่อวันที่ ๗ มกราคม ๒๕๖๔ ยังไม่สามารถแก้ปัญหา ความซ้ำซ้อนในการดำเนินงาน และยังไม่เกิดการลดต้นทุน ดำเนินงานจากการ Synergy ภายในองค์กรได้			รัฐวิสาหกิจ (คณะอนุกรรมการฯ) และ คนร. ในการพิจารณาแผนฟื้นฟูกิจการ บมจ. เอ็นที ๒. ให้ความสนับสนุนและกำกับติดตามการดำเนินการ ตามมติ คนร. ผ่านกรรมการผู้แทนกระทรวงการคลัง			การครบวงจรกิจการ	
	๑.๕ การจัดทำแผนฟื้นฟูกิจการ ไม่แล้วเสร็จภายในปี ๒๕๖๔ (ตามกำหนดเวลาของ คนร. ครั้งที่ ๓/๒๕๖๔ เมื่อวันที่ ๑๓ กันยายน ๒๕๖๔)	O	๙	๑. ติดตามให้ บมจ. เอ็นที ดำเนินการให้เป็นไปตามกำหนดเวลาของคณะอนุกรรมการฯ และ คนร. ๒. ให้ความสนับสนุนและข้อเสนอแนะในการจัดทำแผนฟื้นฟูกิจการในเรื่องต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับภารกิจ ของ สศร. แก่ บมจ. เอ็นที	ภายในเดือน มิถุนายน ๒๕๖๕	-	จัดทำแผนฟื้นฟูกิจการได้ตามที่ คนร. กำหนด	
๒. การแก้ไขปัญหา การดำเนินงานของ บมจ. อสมท.	๒.๑ กำไรสุทธิตามแผนพลิกฟื้นฟูธุรกิจ บมจ. อสมท. ระยะสั้น ปี ๒๕๖๔ แม้จะสามารถพลิกฟื้นฟูธุรกิจที่เคยขาดทุนอย่างต่อเนื่อง มาเป็นระยะเวลา ๕ ปีติดต่อกัน แต่กำไรที่เกิดขึ้นจริงในปี ๒๕๖๔ อาจไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ที่กำหนดตามแผน	F	๑๕	๑. ติดตามความคืบหน้าของการดำเนินการตามแผน และกำกับ บมจ. อสมท. ดำเนินการตามแผนระยะสั้น ให้ครบถ้วน รวมถึงให้ข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหา อุปสรรคในการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อควบคุม เป้าหมาย ๒. เสนอแนะและให้ความเห็นต่อคณะอนุกรรมการ กลั่นกรองแผนการแก้ไขปัญหา รัฐวิสาหกิจ (คณะอนุกรรมการฯ) และ คนร. ในการกำหนดนโยบาย และมาตรการสำคัญให้ บมจ. อสมท. ดำเนินการ	ภายในเดือน ธันวาคม ๒๕๖๔	-	บมจ. อสมท. กลับมามี ผลประกอบการที่มีกำไรสุทธิ และใกล้เคียงกับเป้าหมายที่ คนร. เห็นชอบ	กพส. ๒
	๒.๒ แผนพลิกฟื้นฟูธุรกิจ บมจ. อสมท. ระยะปานกลางปี ๒๕๖๕ - ๒๕๖๗ อาจมีความเสี่ยงในด้าน การคาดการณ์ตลาดและ การวางแผนลงทุนในโครงการ สำคัญ เช่น การตัดสินใจประมูล ใบอนุญาตคลื่นวิทยุ การลงทุนด้าน ดิจิทัลเทคโนโลยี เป็นต้น	S	๒๐	๑. กำหนดนโยบายและกำกับการดำเนินงานผ่านกลไก การพิจารณาของคณะอนุกรรมการแก้ไขปัญหา รัฐวิสาหกิจ (คณะอนุกรรมการฯ) และ คนร. ในการพิจารณาแผนฟื้นฟูกิจการ บมจ. อสมท. ๒. ให้ความสนับสนุน เสนอแนะและพิจารณา ความคืบหน้าของการจัดทำแผนของ บมจ. อสมท. อย่างใกล้ชิด	ภายในเดือน ธันวาคม ๒๕๖๔	-	บมจ. อสมท. สามารถดำเนินธุรกิจ โดยสร้างการเติบโตของรายได้ ได้อย่างต่อเนื่อง คาดการณ์ อุตสาหกรรมได้อย่างถูกต้อง และมีกำไรในแต่ละธุรกิจเติบโต ได้อย่างต่อเนื่อง	กพส. ๒/ กสร.
	๒.๓ แผนพลิกฟื้นฟูธุรกิจ บมจ. อสมท. ปานกลาง ปี ๒๕๖๕ - ๒๕๖๗	S	๑๕	๑. กำหนดนโยบายและกำกับการดำเนินงานผ่านกลไก การพิจารณาของคณะอนุกรรมการแก้ไขปัญหา	ภายในเดือน เมษายน ๒๕๖๕	-	แผนพลิกฟื้นฟูธุรกิจ บมจ. อสมท. ระยะปานกลาง ปี ๒๕๖๕ - ๒๕๖๗	กพส. ๒

ความเสี่ยง				กิจกรรมจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณดำเนินการ	ผลผลิต/ผลลัพธ์/ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ
โครงการ	ประเด็นความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง S/O/F/C	ระดับความเสี่ยง (R)					
	ที่จัดทำขึ้นอาจไม่สามารถกำหนดอัตลักษณ์ในการดำเนินธุรกิจที่ชัดเจน ส่งผลให้ไม่สามารถพลิกฟื้นธุรกิจให้ยั่งยืนได้ในระยะยาวตามวัตถุประสงค์ของการแก้ไขปัญหของภาครัฐ			รัฐวิสาหกิจ (คณะอนุกรรมการฯ) และ คnr. ในการพิจารณาแผนฟื้นฟูกิจการ บมจ. อสมท. ๒. ให้ความสนับสนุน เสนอแนะและพิจารณาความคืบหน้าของการจัดทำแผนของ บมจ. อสมท. อย่างใกล้ชิด			ได้รับความเห็นชอบจาก คnr. และ บมจ. อสมท. นำไปดำเนินการให้สามารถแก้ไขปัญหาการดำเนินงานได้อย่างยั่งยืนในระยะยาว	

แผนบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

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. การจัดทำบันทึกข้อตกลงประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ	๑.๑ รัฐวิสาหกิจ ส่งร่างตัวชี้วัดและข้อมูลประกอบบันทึกข้อตกลง ๒ เดือนก่อนเริ่มปีบัญชี โดยมีความเสี่ยง เช่น - รัฐวิสาหกิจ ส่งร่างตัวชี้วัดไม่ทันตามกำหนดระยะเวลา - ขาดคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ และผู้บริหารสูงสุด - การจัดทำแผนวิสาหกิจ แผนประจำปี/แผนธุรกิจ และผลการดำเนินงาน รายละเอียดแผนงานโครงการและงบการเงิน เป็นต้น ไม่เป็นไปตามแผนการดำเนินงาน ทำให้เกิดความล่าช้า ไม่สามารถนำมาวิเคราะห์ความสอดคล้องได้ตามกำหนดระยะเวลา	O	๑๒	๑. มีการกำหนดผู้รับผิดชอบที่ชัดเจนและกำกับติดตามความคืบหน้าการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องจากฝ่ายงานที่รับผิดชอบในการกำหนดส่งร่างตัวชี้วัด ๒. วางแผน/เตรียมความพร้อมในการดำเนินการสรรหาคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจหรือผู้บริหารรัฐวิสาหกิจ	ปีงบประมาณ ๒๕๖๕	-	รัฐวิสาหกิจมีการจัดทำบันทึกข้อตกลงประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจให้ตรงตามระยะเวลาที่กำหนด และมีประสิทธิภาพ	กพส. ๓
	๑.๒ กระบวนการจัดทำบันทึกข้อตกลงในการเจรจา เช่น การประชุม Vision Meeting/๓P/๒P เป็นต้น โดยมีความเสี่ยง เช่น - การเจรจาดูแลการร่างตัวชี้วัดไม่เป็นผลสำเร็จ - การจัดจ้างที่ปรึกษาเพื่อประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจประจำปี มีความล่าช้า	S	๑๒	๑. ประธานรัฐวิสาหกิจให้นำส่งเอกสารการประชุมให้ครบถ้วนภายในกำหนดระยะเวลา และควรจัดให้มีการเจรจากับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ได้ข้อสรุปที่ตรงกัน และติดตามอย่างต่อเนื่อง ๒. การวางแผนกระบวนการจัดจ้างที่ปรึกษาเพื่อประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจประจำปีให้เป็นไปตามที่กำหนด	ปีงบประมาณ ๒๕๖๕		รัฐวิสาหกิจมีการจัดทำบันทึกข้อตกลงประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจให้ตรงตามระยะเวลาที่กำหนด และมีประสิทธิภาพ	กพส. ๓

ความเสี่ยง				กิจกรรมจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณดำเนินการ	ผลผลิต/ผลลัพธ์/ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ
โครงการ	ประเด็นความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง S/O/F/C	ระดับความเสี่ยง (R)					
	ส่งผลไม่ได้ที่ปรึกษาดำเนินการล่าช้ากว่าปกติ							
	๑.๓ การส่งบันทึกข้อตกลงของรัฐวิสาหกิจ โดยมีความเสี่ยง เช่น - กรรมการรัฐวิสาหกิจลงนามไม่ครบในการที่ส่งออกบันทึกข้อตกลง - มีการเจรจาเรียบร้อยแล้วแต่รัฐวิสาหกิจไม่ลงนามส่งกลับมาทำให้ล่าช้าไม่เป็นไปตามกำหนดระยะเวลา - กรณีรัฐวิสาหกิจมีความเห็นแย้งกับร่างตัวชี้วัด	○	๑๒	ประสานและติดตามรัฐวิสาหกิจในกำกับให้ดำเนินการให้ครบถ้วนภายในกำหนดระยะเวลา และถ้ามีความเห็นแย้งจากรัฐวิสาหกิจให้ส่งความเห็นแย้งภายใน ๓๐ วัน นับจากวันที่ สคร. ส่งออกร่าง ถ้าพ้นกำหนดก็ให้เป็นไปตามบันทึกข้อตกลง	ปีงบประมาณ ๒๕๖๕		รัฐวิสาหกิจมีการจัดทำบันทึกข้อตกลง ประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจให้ตรงตามระยะเวลาที่กำหนด และมีประสิทธิภาพ	กพส. ๓
๒. การพิจารณาแผนวิสาหกิจให้สอดคล้องกับ Umbrella Statement รายสาขา	๒.๑ ความชัดเจนด้านนโยบายของการทบทวน/ปรับปรุง Umbrella Statement รายสาขา ทำให้เกิดความล่าช้าและไม่สามารถนำมาวิเคราะห์ความสอดคล้องได้ตามระยะเวลาที่กำหนด	S	๑๒	มีการกำหนดผู้รับผิดชอบที่ชัดเจนและมีการติดตามสอบถามความคืบหน้าการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องจากฝ่ายงานที่รับผิดชอบในการกำหนด Umbrella Statement รายสาขา	ปีงบประมาณ ๒๕๖๕	-	รัฐวิสาหกิจมีแผนวิสาหกิจที่เหมาะสมและสอดคล้องกับ Umbrella Statement	
	๒.๒ รัฐวิสาหกิจมีการทบทวน/ปรับปรุงแผนงาน/โครงการตามข้อสังเกตของหน่วยงานล่าช้า ทำให้นำส่งแผนวิสาหกิจให้ สคร. ไม่เป็นไปตามกำหนดระยะเวลา	○	๑๒	ประสานรัฐวิสาหกิจให้นำส่งแผนวิสาหกิจภายในกำหนดระยะเวลา	ปีงบประมาณ ๒๕๖๕	-	รัฐวิสาหกิจมีแผนวิสาหกิจที่เหมาะสมและสอดคล้องกับ Umbrella Statement	
	๒.๓ รัฐวิสาหกิจไม่ได้มีการปรับปรุงแผนวิสาหกิจให้มีความสอดคล้องตามข้อสังเกตของหน่วยงาน	○	๑๐	ประสานรัฐวิสาหกิจให้ดำเนินการปรับปรุงแผนตามข้อสังเกตและมีการกำกับติดตามอย่างใกล้ชิด	ปีงบประมาณ ๒๕๖๕	-	รัฐวิสาหกิจมีแผนวิสาหกิจที่เหมาะสมและสอดคล้องกับ Umbrella Statement	

แผนบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕  
สำนัก/กอง/ศูนย์/กลุ่ม ส่งเสริมการให้เอกชนร่วมลงทุนในกิจการของรัฐ (กสร.)

โครงการ	ความเสี่ยง			กิจกรรมจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณดำเนินการ	ผลผลิต/ผลลัพธ์/ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ
	ประเด็นความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง S/O/F/C	ระดับความเสี่ยง (R)					
๑. การส่งเสริมให้เกิดการลงทุนจากความร่วมมือภาครัฐและภาคเอกชน ในการพัฒนาโครงการโครงสร้างพื้นฐานเฉลี่ยปีละ ๔๗,๐๐๐ ล้านบาท	๑.๑ หน่วยงานเจ้าของโครงการบางแห่งยังขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการดำเนินโครงการในรูปแบบการร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชน แนวทางปฏิบัติ และขั้นตอนการดำเนินการตามพระราชบัญญัติการร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชน พ.ศ. ๒๕๖๒ (พ.ร.บ. การร่วมลงทุนฯ ปี ๒๕๖๒)	C	๑๖	จัดให้มีการสนับสนุนเชิงรุกผ่านกลไก PPP Helpdesk เพื่อช่วยเหลือหน่วยงานเจ้าของโครงการและที่ปรึกษาของโครงการในการจัดทำรายงานการศึกษาและวิเคราะห์โครงการ (รายงานการศึกษา) ได้อย่างครบถ้วนถูกต้อง ผ่านการให้ความช่วยเหลือในด้านต่างๆ เช่น การสัมมนาถาม - ตอบ (Q&A Session) การให้ความรู้กลุ่มย่อย (Focus group) เป็นต้น	ก.ย. - ปีงบประมาณ ๒๕๖๕	-	หน่วยงานมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการดำเนินโครงการในรูปแบบการร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชน และสามารถดำเนินการตามขั้นตอนของ พ.ร.บ. การร่วมลงทุนฯ ปี ๒๕๖๒ อย่างถูกต้อง	กสร.
	๑.๒ ความเสี่ยงที่หน่วยงานเจ้าของโครงการไม่สามารถจัดทำรายงานการศึกษา เนื่องจากหน่วยงานเจ้าของโครงการไม่มีแหล่งเงินเพื่อว่าจ้างที่ปรึกษา ทำให้การดำเนินโครงการมีความล่าช้า	O	๑๖	๑. จัดให้มีการประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ การสนับสนุนจากกองทุนส่งเสริมการร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชน (กองทุนฯ) เพื่อใช้ในการว่าจ้างที่ปรึกษาเพื่อจัดทำรายงานการศึกษา รวมทั้งมีการเผยแพร่หลักเกณฑ์ และแนวทางการขอรับการสนับสนุนจากกองทุนฯ ในระบบเครือข่ายสารสนเทศของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) ๒. จัดให้มีการประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ให้แก่หน่วยงานรัฐต่างๆ ที่ประสงค์จะดำเนินโครงการในรูปแบบการร่วมลงทุน (PPP Roadshow)	ก.ย. - ปีงบประมาณ ๒๕๖๕	-	หน่วยงานของรัฐต่างๆ สามารถดำเนินการว่าจ้างที่ปรึกษาเพื่อจัดทำรายงานการศึกษา ได้อย่างรวดเร็ว	กสร.
	๑.๓ ความเสี่ยงจากการที่ข้อมูลตามรายงานการศึกษาที่หน่วยงานเจ้าของโครงการเสนอมาที่ สคร. มีความไม่ครบถ้วนสมบูรณ์ตาม พ.ร.บ. การร่วมลงทุนฯ ปี ๒๕๖๒ และไม่เพียงพอต่อการนำเสนอคณะกรรมการนโยบาย	C	๑๖	๑. จัดประชุมร่วมกับหน่วยงานเจ้าของโครงการ และหน่วยงานกลางต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อเตรียมความพร้อม และพิจารณาข้อมูลตามรายงานการศึกษา ร่วมกัน รวมทั้งขอข้อมูลเพิ่มเติม เพื่อให้ข้อมูลโครงการมีความครบถ้วนสมบูรณ์สำหรับประกอบการนำเสนอโครงการต่อคณะกรรมการนโยบายฯ	ก.ย. - ปีงบประมาณ ๒๕๖๕	-	ข้อมูลตามรายงานผลการศึกษาจากหน่วยงานเจ้าของโครงการต่างๆ มีความถูกต้อง ครบถ้วน ตาม พ.ร.บ. การร่วมลงทุนฯ ปี ๒๕๖๒ สำหรับประกอบการนำเสนอโครงการต่อคณะกรรมการนโยบายฯ พิจารณา	กสร.

ความเสี่ยง				กิจกรรมจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณดำเนินการ	ผลผลิต/ผลลัพธ์/ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ
โครงการ	ประเด็นความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง S/O/F/C	ระดับความเสี่ยง (R)					
	การร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชน (คณะกรรมการนโยบายฯ) พิจารณา (คณะกรรมการนโยบายฯ) พิจารณา			๒. จัดให้มีการสนับสนุนเชิงรุกผ่านกลไก PPP Helpdesk				
๒. การจัดทำแผนการจัดทำโครงการร่วมลงทุน (แผนร่วมลงทุนฯ) และติดตามผลการดำเนินการตามแผน (Flagship)	๒.๑. ความเสี่ยงจากความไม่ถูกต้องและครบถ้วนของข้อมูลประกอบการติดตามแผนร่วมลงทุนฯ ที่ได้รับจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ซึ่งอาจกระทบต่อการติดตามและปรับปรุงแผนร่วมลงทุนฯ โดยมีสาเหตุดังนี้ - ความเสี่ยงจากความล่าช้าในการจัดส่งข้อมูลประกอบการจัดทำแผนร่วมลงทุนฯ จากแต่ละกระทรวงเจ้าสังกัดบางแห่ง	O	๑๖	๑. กองส่งเสริมการให้เอกชนร่วมลงทุนในกิจการของรัฐ (กสร.) ติดตามและประสานงานอย่างใกล้ชิดกับเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบของแต่ละกระทรวงเจ้าสังกัด เพื่อให้จัดส่งข้อมูลตามกำหนดเวลารวมทั้งมีการรายงานผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างานเพื่อทราบอย่างต่อเนื่อง ๒. มอบหมายบุคลากร กสร. ที่ชัดเจนเพื่อประสานงานและหารือโดยตรงกับส่วนงานหรือเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบการจัดทำข้อมูลของหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องเป็นรายกรณี	ก.ย. ปีงบประมาณ ๒๕๖๕	-	การจัดส่งข้อมูลประกอบการติดตามแผนร่วมลงทุนฯ ของแต่ละกระทรวงเจ้าสังกัดเป็นไปตามกำหนดเวลา	กสร.
	๒.๒ ความเสี่ยงจากข้อมูลประกอบการติดตามแผนร่วมลงทุนฯ ไม่ครบถ้วน รวมถึงไม่ครอบคลุมขั้นตอนและกิจกรรมต่างๆ ในการจัดทำและดำเนินโครงการร่วมลงทุน	S	๙	๑. กำหนดแบบฟอร์มการติดตามผลการดำเนินการตามแผนร่วมลงทุนฯ ที่ชัดเจน โดยมีการระบุกิจกรรมสำคัญที่จะเกิดขึ้นในแต่ละขั้นตอนของการดำเนินโครงการ (Milestone) ระบุผู้รับผิดชอบ และกรอบระยะเวลาส่งมอบงานที่ชัดเจนในแต่ละกิจกรรม นอกจากนี้สำหรับโครงการที่อนุมัติและเริ่มดำเนินการแล้ว อาจรายงานความคืบหน้าของโครงการในรูปแบบ S - curve เพื่อให้เห็นภาพรวมที่ชัดเจนยิ่งขึ้น ๒. เชิญผู้แทนหน่วยงานเจ้าของโครงการกระทรวงเจ้าสังกัด เข้าชี้แจงในที่ประชุมคณะกรรมการนโยบายการร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชน กรณีโครงการที่ดำเนินการล่าช้ากว่าแผนงาน	ก.ย. ปีงบประมาณ ๒๕๖๕	-	การติดตามข้อมูลประกอบการติดตามแผนร่วมลงทุนฯ มีประสิทธิภาพและแสดงให้เห็นถึงการดำเนินการเป็นรายกิจกรรมในแต่ละขั้นตอนที่ชัดเจนขึ้น	กสร.

แผนบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

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

โครงการ	ความเสี่ยง			กิจกรรมจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณดำเนินการ	ผลผลิต/ผลลัพธ์/ ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ
	ประเด็นความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง S/O/F/C	ระดับความเสี่ยง (R)					
๑. โครงการเพิ่มประสิทธิภาพระบบการสนับสนุนการปฏิบัติงานของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ	เว็บไซต์ของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) ได้พัฒนาตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๕๘ ทำให้รูปแบบการแสดงผลข้อมูลข่าวสารต่างๆ ไม่รองรับการแสดงผลบนอุปกรณ์ smart phone ขาดความทันสมัย อีกทั้งอาจจะไม่สามารถป้องกันภัยคุกคามจากภายนอก และรูปแบบของเว็บไซต์เดิมยังไม่สามารถบริหารจัดการและจัดเก็บไฟล์ข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ยังไม่สามารถติดต่อสื่อสาร แลกเปลี่ยนความคิดเห็น ประสานงานและนัดหมายผ่านระบบออนไลน์ ซึ่งอาจจะส่งผลกระทบต่อการทำงานในยุค new normal ในปัจจุบัน	○	๙	ดำเนินการโครงการเพิ่มประสิทธิภาพระบบการสนับสนุนการปฏิบัติงานของ สคร.	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕	๕,๐๒๙,๔๐๐ บาท	สคร. มีระบบการสนับสนุนการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น รองรับการทำงานในยุค New normal ในสถานะปัจจุบัน	ศทส.
๒. โครงการจัดหาอุปกรณ์ระบบรักษาความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศและอุปกรณ์เครือข่ายเพื่อทดแทนของเดิม	สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) มีอุปกรณ์ระบบเครือข่ายสื่อสารและอุปกรณ์ระบบรักษาความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ ซึ่งติดตั้งใช้งานมาตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๕๘ บัดนี้ อุปกรณ์เริ่มมีสภาพเก่า	○	๙	ดำเนินโครงการจัดหาอุปกรณ์ระบบรักษาความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศและอุปกรณ์เครือข่ายเพื่อทดแทนของเดิม	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕	๑๐,๐๐๐,๐๐๐ บาท	ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของ สคร. มีความมั่นคงปลอดภัย มีประสิทธิภาพสามารถป้องกันภัยคุกคามทางระบบเครือข่ายได้ดียิ่งขึ้น สนับสนุนการทำงานของบุคลากรสคร.	ศทส.

ความเสี่ยง				กิจกรรมจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลา ดำเนินการ	งบประมาณ ดำเนินการ	ผลผลิต/ผลลัพธ์/ ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ
โครงการ	ประเด็น ความเสี่ยง	ประเภท ความเสี่ยง S/O/F/C	ระดับ ความเสี่ยง (R)					
	เนื่องจากการติดตั้งใช้งาน มานาน เกิดการหยุดให้บริการ บ่อยครั้ง ทำให้กระทบ กับการทำงานของบุคลากร ของ สคร. และอุปกรณ์ บางรายการทางบริษัทเจ้าของ ผลิตภัณฑ์ได้กำหนด การหยุดรับประกัน การบำรุงรักษาและ การสนับสนุนด้านอะไหล่ ส่งผลให้มีความเสี่ยงต่อภัย คุกคามจากการถูกโจมตี ทางระบบเครือข่าย							

แผนบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

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.)	○	๑๖	๑. เร่งติดตามการจัดประชุม คนร. ๒. เสนอแนะการจัดลำดับความสำคัญของวาระการประชุม คนร. พร้อมทั้งการนำเสนอวาระที่กระชับและครอบคลุม ให้สามารถนำมาปฏิบัติต่อได้	ภายใน ก.ย. ๒๕๖๕	-	คนร. มีมติเห็นชอบการกำหนดประกาศกำหนดแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ /หลักเกณฑ์และวิธีการในการพิจารณาคัดเลือกบุคคลเพื่อแต่งตั้งเป็นกรรมการรัฐวิสาหกิจ/หลักเกณฑ์ วิธีการ เงื่อนไข และระยะเวลาในการสรรหาบุคคลเพื่อแต่งตั้งเป็นกรรมการรัฐวิสาหกิจ	สกม./กสร.
๒. แผนการกำหนดหลักปฏิบัติเกี่ยวกับการเก็บรวบรวม การใช้และเปิดเผยข้อมูลส่วนบุคคลตามพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. ๒๕๖๒ สำหรับข้อมูลบุคลากรของรัฐวิสาหกิจ	๑. การจัดทำหลักปฏิบัติเกี่ยวกับการเก็บรวบรวม การใช้และเปิดเผยข้อมูลส่วนบุคคลตามพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. ๒๕๖๒ สำหรับข้อมูลบุคลากรของรัฐวิสาหกิจ	○	๙	๑. ศึกษา วิเคราะห์ บทบัญญัติแห่งกฎหมายประกอบกับตรวจสอบภารกิจของสำนัก/กอง/ศูนย์ที่ต้องปฏิบัติตามบทบัญญัติแห่งกฎหมาย ๒. ดำเนินการใน ๒ ภารกิจคู่ขนานกัน ๒.๑ ประเมินความจำเป็น/ข้อจำกัด/กรอบระยะเวลาขออนุมัติ ไปพร้อมกับวางกรอบแนวทางในการจัดจ้างที่ปรึกษาเพื่อสนับสนุนการเตรียมความพร้อมให้กับหน่วยงานภายในของ สคร. ๒.๒ จัดทำร่างแนวทาง/ร่างประกาศความยินยอมให้เก็บรวบรวม การใช้และเปิดเผยข้อมูลส่วนบุคคล พร้อมไปกับการจัดทำร่าง TOR จ้างที่ปรึกษา ๒.๓ ดำเนินการจ้างที่ปรึกษา ๓. ประกาศใช้แนวทางการดำเนินการตามพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. ๒๕๖๒ ของ สคร.	ภายใน พ.ค. ๒๕๖๕	-	หลักปฏิบัติเกี่ยวกับการเก็บรวบรวม การใช้และเปิดเผยข้อมูลส่วนบุคคลตามพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. ๒๕๖๒ สำหรับข้อมูลบุคลากรของรัฐวิสาหกิจ	สกม.

แผนบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

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

โครงการ	ความเสี่ยง			กิจกรรมจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณดำเนินการ	ผลผลิต/ผลลัพธ์/ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ
	ประเด็นความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง S/O/F/C	ระดับความเสี่ยง (R)					
๑. โครงการพัฒนาระบบฐานข้อมูลการประเมินผลรัฐวิสาหกิจ	๑.๑ รัฐวิสาหกิจนำเข้าสู่ข้อมูลประกอบการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจในวันสุดท้ายที่เปิดระบบฐานข้อมูลจำนวนมาก	○	๑๕	๑. แจ้งเตือนรัฐวิสาหกิจถึงรอบการเปิดระบบฐานข้อมูล เพื่อประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ผ่านช่องทางการสื่อสารระหว่าง สคร. ที่ปรึกษา และรัฐวิสาหกิจ ผ่านไลน์แอปพลิเคชัน (Line Application) ๒. สรุปรายชื่อรัฐวิสาหกิจที่มีการนำเข้าสู่ข้อมูลประกอบการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจแล้ว ในช่วงก่อนปิดฐานระบบฐานข้อมูลผ่านไลน์แอปพลิเคชัน (Line Application) ๓. จัดอบรมเพื่อเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจในระบบฐานข้อมูลการประเมินผลรัฐวิสาหกิจให้ผู้ที่เกี่ยวข้อง	ปีงบประมาณ ๒๕๖๕	-	รัฐวิสาหกิจนำเข้าสู่ข้อมูลประกอบการประเมินผลได้อย่างทันการณ	สกร.
	๑.๒ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อสนับสนุนการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจเกิดความบกพร่องในการใช้งาน	○	๑๕	ติดตามการดำเนินการบำรุงรักษาระบบงานของผู้รับจ้าง หากพบว่ามีอาการชำรุดบกพร่องแจ้งให้ผู้รับจ้างรีบแก้ไขให้เกิดการใช้งานได้ดีดังเดิม	ปีงบประมาณ ๒๕๖๕	-	ผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถเข้าใช้งานระบบฐานข้อมูลการประเมินผลรัฐวิสาหกิจได้อย่างต่อเนื่อง ปลอดภัยข้อบกพร่องก็สามารถแก้ไขให้ใช้งานได้ทันที	สกร.
๒.สนับสนุนการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจด้านการประเมินผล Core Business Enablers	๒.๑ รัฐวิสาหกิจและผู้เกี่ยวข้องขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการปรับปรุงหลักเกณฑ์การประเมินด้าน Core Business Enablers ปี ๒๕๖๕	○	๑๐	๑. สนับสนุนการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจผ่านช่องทางการสื่อสารระหว่างรัฐวิสาหกิจระหว่าง สคร. ที่ปรึกษา และรัฐวิสาหกิจ ผ่านไลน์แอปพลิเคชัน (Line Application) ๒. สรุปรประเด็นคำถาม Q&A ในแต่ละหัวข้อการประเมินด้าน Core Business Enablers โดยให้มีเนื้อหาเป็นปัจจุบัน และเผยแพร่	ปีงบประมาณ ๒๕๖๕	-	รัฐวิสาหกิจและผู้เกี่ยวข้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการปรับปรุงหลักเกณฑ์การประเมินด้าน Core Business Enablers	

ความเสี่ยง				กิจกรรมจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณดำเนินการ	ผลผลิต/ผลลัพธ์/ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ
โครงการ	ประเด็นความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง S/O/F/C	ระดับความเสี่ยง (R)					
				บนเว็บไซต์ สกร. ๓. จัดอบรมเพื่อเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจในระบบการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจใหม่ (ระบบ SE-AM) ให้รัฐวิสาหกิจ				
	๒. ผลการประเมินด้าน Core Business Enablers โดยที่ปรึกษาเพื่อสนับสนุนการประเมินผลฯ แต่ละแห่งมีมาตรฐานในการให้คะแนนแตกต่างกัน	○	๑๖	๑. จัดประชุมร่วมระหว่าง สกร. ที่ปรึกษา และคณะอนุกรรมการที่รับผิดชอบการประเมินผลด้าน Core Business Enablers เพื่อทำความเข้าใจที่ตรงกันในหลักเกณฑ์การให้คะแนนของเกณฑ์การประเมิน ๒. จัดให้มีการประชุมระหว่าง สกร. และที่ปรึกษาทุกรายก่อนนำร่างผลการประเมินเสนอต่ออนุกรรมการที่รับผิดชอบการประเมินผลด้าน Core Business Enablers เพื่อตรวจสอบมาตรฐานการให้คะแนนให้สอดคล้องกัน	ปีงบประมาณ ๒๕๖๕	-	ผลการประเมินด้าน Core Business Enablers มีมาตรฐานเดียวกัน	

แผนบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕  
สำนัก/กอง/ศูนย์/กลุ่ม นโยบายและแผนรัฐวิสาหกิจ (สนผ.)

ความเสี่ยง				กิจกรรมจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณดำเนินการ	ผลผลิต/ผลลัพธ์/ ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ
โครงการ	ประเด็นความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง S/O/F/C	ระดับความเสี่ยง (R)					
๑. การจัดทำแผนพัฒนา รัฐวิสาหกิจ (Flagship Project)	การจัดทำร่างแผนพัฒนา รัฐวิสาหกิจไม่สามารถ ดำเนินการแล้วเสร็จ ในปีงบประมาณ ๒๕๖๔	○	๑๕	<p>๑. ประสานงานอย่างใกล้ชิดกับสำนักงาน สภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ เพื่อให้ทราบกรอบระยะเวลาการจัดทำ ร่างแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓</p> <p>๒. ประสานกับ กพส. ๑-๓ และกระทรวง เจ้าสังกัดในการจัดทำข้อมูลในหลักเกณฑ์ แนวทางให้กระทรวงเจ้าสังกัดเสนอกรอบ การพัฒนาและทิศทางการลงทุนของรัฐวิสาหกิจ ตามกำหนด</p> <p>๓. นำข้อมูลที่ได้รับมาจัดทำแผนพัฒนา รัฐวิสาหกิจและหารือร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง</p> <p>๔. นำเสนอแผนต่อคณะกรรมการจัดทำ แผนพัฒนารัฐวิสาหกิจและคณะกรรมการนโยบาย รัฐวิสาหกิจเพื่อพิจารณา</p>	ปีงบประมาณ ๒๕๖๕	-	การจัดทำแผนพัฒนารัฐวิสาหกิจแล้ว เสร็จภายในปีงบประมาณ ๒๕๖๕	สนผ.
๒. การติดตามการเบิกจ่าย งบลงทุนของรัฐวิสาหกิจ (Tracking System)	การรายงานผลการเบิกจ่าย งบลงทุนของรัฐวิสาหกิจ รายเดือนต่อผู้อำนวยการ สคร. ล่าช้า	○	๑๐	<p>๑. กำกับและติดตามให้รัฐวิสาหกิจส่งข้อมูล การเบิกจ่ายงบลงทุนที่ถูกต้องและครบถ้วน ตามที่กำหนด</p> <p>๒. ประสานงานในเรื่องข้อมูลกับรัฐวิสาหกิจ และ กพส. ๑-๒ อย่างใกล้ชิด</p> <p>๓. กำหนดแผนงานการจัดทำรายงานผล การเบิกจ่ายงบลงทุนรายเดือนให้เร็วขึ้น และให้มีการปฏิบัติตามแผนงานรายเดือน อย่างเคร่งครัด</p>	ปีงบประมาณ ๒๕๖๕	-	การรายงานผลการเบิกจ่ายงบลงทุนของ รัฐวิสาหกิจรายเดือนต่อผู้อำนวยการ สคร. ภายในระยะเวลาที่กำหนด	สนผ.

ความเสี่ยง				กิจกรรมจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณดำเนินการ	ผลผลิต/ผลลัพธ์/ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ
โครงการ	ประเด็นความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง S/O/F/C	ระดับความเสี่ยง (R)					
๓. การติดตามเงินนำส่งรายได้แผ่นดินของรัฐวิสาหกิจและกิจการที่กระทรวงการคลังถือหุ้นต่ำกว่าร้อยละ ๕๐ (กิจการฯ)	การจัดเก็บรายได้นำส่งแผ่นดินของรัฐวิสาหกิจและกิจการที่กระทรวงการคลังถือหุ้นต่ำกว่าร้อยละ ๕๐ ไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดในเอกสารงบประมาณประจำปี ๒๕๖๕	○	๒๐	๑. กำกับและติดตามการนำส่งรายได้แผ่นดินของรัฐวิสาหกิจและกิจการฯ ทั้งในด้านจำนวนเงินนำส่งและระยะเวลาที่จะนำส่ง โดยการประสานงานกับรัฐวิสาหกิจ กพส. ๑-๓ และ สบล. อย่างใกล้ชิด ๒. ในกรณีที่ผลประกอบการของรัฐวิสาหกิจได้รับผลกระทบจากภาวะเศรษฐกิจหรือนโยบายต่างๆ จะต้องมีการประเมินผลกระทบที่เกิดขึ้นกับการนำส่งเงินรายได้แผ่นดินของรัฐวิสาหกิจ	ปีงบประมาณ ๒๕๖๕	-	การจัดเก็บเงินนำส่งรายได้แผ่นดินของรัฐวิสาหกิจและกิจการฯ เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ตามเอกสารงบประมาณประจำปี ๒๕๖๕	สนผ.

แผนบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕  
สำนัก/กอง/ศูนย์/กลุ่ม บริหารหลักทรัพย์ของรัฐ (สบล.)

โครงการ	ความเสี่ยง			กิจกรรมจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลา ดำเนินการ	งบประมาณ ดำเนินการ	ผลผลิต/ผลลัพธ์/ ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ
	ประเด็น ความเสี่ยง	ประเภท ความเสี่ยง S/O/F/C	ระดับ ความเสี่ยง (R)					
๑. การเพิ่มมูลค่ากองทุน รวมวายุภักษ์หนึ่ง (กองทุนฯ)	๑.๑ กระทรวงการคลัง ได้รับเงินปันผลไม่เป็นไป ตามเป้าหมาย	S	๔	๑. มีการติดตามผลการดำเนินงานของกองทุนฯ/ สถานการณ์และแนวโน้มของเศรษฐกิจ และการเงินในการประชุมคณะกรรมการ การลงทุนกองทุนฯ เป็นประจำทุกเดือน ๒. มีการประสานงานกับสำนักนโยบาย และแผนรัฐวิสาหกิจเพื่อหารือเป้าหมายเงินปันผล ในกรณีที่ผลการดำเนินงานของกองทุนฯ อาจไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ๓. พิจารณาแนวทางการจ่ายเงินปันผลจากเงิน ประเภทอื่นนอกเหนือจากเงินรายได้ของกองทุนฯ (เงินปันผลและดอกเบี้ยรับ)	ปีงบประมาณ ๒๕๖๕	-	กระทรวงการคลังได้รับเงินปันผล จากกองทุนฯ ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้	สบล.
	๑.๒ ความเสี่ยงจากการกระจุก ตัวของกลุ่มหลักทรัพย์ (Portfolio Concentration Risk) เนื่องจากไม่สามารถ ลดสัดส่วนการถือครอง บางหลักทรัพย์ให้เป็นไปตาม ที่สำนักงานคณะกรรมการ กำกับหลักทรัพย์และ ตลาดหลักทรัพย์ (สำนักงาน ก.ล.ต.) กำหนด	S, C	๑๒	๑. ติดตามการลดสัดส่วนการถือครองหลักทรัพย์ ในกลุ่มดังกล่าวของบริษัทจัดการ (MFC/KTAM) ๒. หารือบริษัทจัดการ (MFC/KTAM) เพื่อพิจารณาแนวทางการแก้ไขในกรณีที่คาดว่า การลดสัดส่วนไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	ปีงบประมาณ ๒๕๖๕	-	กองทุนฯ มีสัดส่วนการลงทุน ในแต่ละหลักทรัพย์เป็นไปตามที่ สำนักงาน ก.ล.ต. กำหนด	สบล.
๒. โครงการการบริหาร หลักทรัพย์เชิงรุก ตามแผนยุทธศาสตร์ การบริหารหลักทรัพย์ ของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๔	๒.๑ สภาวะเศรษฐกิจ ในปี ๒๕๖๕ ที่จะส่งผลกระทบต่อ ราคาในการจำหน่าย หลักทรัพย์	S	๖	มีการติดตามสภาวะเศรษฐกิจเป็นประจำ เพื่อพิจารณาตามที่เหมาะสมในการดำเนินการ จำหน่ายหลักทรัพย์	ปีงบประมาณ ๒๕๖๕	-	วิเคราะห์สภาพเศรษฐกิจ และอุตสาหกรรม รวมถึงความเหมาะสม ในการจำหน่ายหลักทรัพย์ จัดทำตารางช่วงราคา โดยอ้างอิง จากรายงานการประเมินมูลค่าของบริษัท	สบล.

ความเสี่ยง				กิจกรรมจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณดำเนินการ	ผลผลิต/ผลลัพธ์/ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ
โครงการ	ประเด็นความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง S/O/F/C	ระดับความเสี่ยง (R)					
(การจำหน่ายหลักทรัพย์ที่ไม่มีความจำเป็นในการถือครอง)							ที่ปรึกษาล่าสุด และเปรียบเทียบกับราคาหุ้น Book Value รวมถึงราคาประเมินของแต่ละหลักทรัพย์ที่จะจำหน่าย	
	๒.๒ วิธีการในการดำเนินการจำหน่ายหลักทรัพย์	S	๖	๑. สรุปผลการศึกษาและข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดวิธีการในการดำเนินการจำหน่ายหลักทรัพย์อย่างครบถ้วน โดยเปรียบเทียบกับรูปแบบการจำหน่ายหลักทรัพย์ในอดีต ๒. ศึกษาวิธีการจำหน่ายทรัพย์สินของหน่วยงานอื่นที่สามารถนำมาเทียบเคียงกันได้ (หากมี) เพื่อให้มั่นใจในกระบวนการจำหน่ายหลักทรัพย์ว่าเป็นไปอย่างเหมาะสม ๓. ขอรับนโยบายในการกำหนดราคาเสนอขายเป็นช่วงราคาที่คาดว่าจะจำหน่ายได้ โดยราคาในการจำหน่ายอาจมีโอกาสดำกว่าราคาประเมิน Book Value หรือราคาหุ้น (โดยคำนึงถึงสถานะเศรษฐกิจในปี ๒๕๖๕ ประกอบกับต้นทุนในการถือครอง)	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕	-	มีแนวทางในการจำหน่ายในแต่ละหลักทรัพย์ที่ได้มีการค้ำประกันถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้อง เช่น ข้อบังคับของบริษัท โอกาสในการจำหน่าย และประโยชน์ต่อกระทรวงการคลังมีช่วงราคาของหลักทรัพย์ที่จะจำหน่ายในแต่ละแนวทาง โดยอ้างอิงจากรายงานการประเมินมูลค่าของบริษัทที่ปรึกษาล่าสุด และเปรียบเทียบกับราคาหุ้น Book Value รวมถึงราคาประเมินของแต่ละหลักทรัพย์ที่จะจำหน่าย	สบล.

แผนบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

สำนัก/กอง/ศูนย์/กลุ่ม พัฒนาระบบบริหาร

โครงการ	ความเสี่ยง			กิจกรรมจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณดำเนินการ	ผลผลิต/ผลลัพธ์/ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ
	ประเด็นความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง S/O/F/C	ระดับความเสี่ยง (R)					
๑. การประเมินสถานะของหน่วยงานในการเป็นระบบราชการ ๔.๐ ตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕	๑.๑ ความถูกต้องและความครบถ้วนของข้อมูลในการจัดทำข้อมูลการประเมินสถานะการเป็นระบบราชการ ๔.๐ ตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA ๔.๐)	S	๙	๑. จัดกิจกรรมสัมมนาหารือระหว่างผู้บริหาร สคร. ร่วมกับผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อระดมความคิด (Brainstorming) ในประเด็นที่สำคัญของ Organization Profile (OP) สคร. เพื่อเป็นกรอบแนวคิดเชิงนโยบายที่สามารถนำไปใช้เขียนประเมิน PMQA ๔.๐ ได้อย่างถูกต้อง และมีหลักเกณฑ์ ๒. จัดตั้งทีม PMQA ๔.๐ ของ สคร. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ โดยมีผู้แทนของแต่ละสำนัก/กอง/ศูนย์/กลุ่ม สำนักละ ๒ คน ๓. สร้างความรู้ความเข้าใจในการประเมิน PMQA ๔.๐ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ แก่ทีม PMQA ๔.๐ ๔. จัดสัมมนาหารือร่วมกับหน่วยงานภายในที่เกี่ยวข้อง เพื่อรับฟังข้อเท็จจริงและความคิดเห็นที่จำเป็นต่อการจัดทำข้อมูลการประเมิน PMQA ๔.๐ ของ สคร. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕	๗๗,๐๐๐ บาท	๑. สคร. มี Organization Profile (OP) ที่ชัดเจน ในทุกประเด็น ๒. สคร. สามารถแก้ไขจุดอ่อนจาก Feedback report ปี ๒๕๖๔ ตามข้อสังเกตของสำนักงาน ก.พ.ร. ๓ ผู้บริหารและบุคลากร สคร. มีความรู้ความเข้าใจใน PMQA ๔.๐ และสามารถนำหลักเกณฑ์ PMQA ๔.๐ ไปใช้ในการพัฒนากระบวนการทำงานที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงานของตนได้	กพร.
	๑.๒ การจัดส่งข้อมูลการประเมิน PMQA ๔.๐ ของ สคร. ในขั้นตอนที่ ๑ (Self Assessment Report : SAR) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ไม่ทันกำหนด	O	๕	กพร. จัดทำข้อมูลการดำเนินงานโครงการ PMQA ๔.๐ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ โดยให้สอดคล้องกับกำหนดการการประเมิน PMQA ๔.๐ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ของสำนักงาน ก.พ.ร.	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕	-	สคร. จัดส่งข้อมูลข้อมูลการประเมิน PMQA ๔.๐ ของ สคร. ในขั้นตอนที่ ๑ (Self Assessment Report : SAR) ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๕ ภายในระยะเวลาที่กำหนด	
	๑.๓ สคร. ได้รับผลการประเมิน PMQA ๔.๐ ในขั้นตอนที่ ๑	S	๑๐	๑. ทบทวนหลักเกณฑ์การประเมิน PMQA ๔.๐ ของสำนักงาน ก.พ.ร. จากคู่มือ PMQA ๔.๐ ๒. ศึกษา วิจัย ข้อมูล จากหน่วยงานที่ได้รับรางวัล	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕	-	๑. สคร. ได้รับผลการประเมิน PMQA ๔.๐ ในขั้นตอนที่ ๑ (Self Assessment Report : SAR) ประจำปีงบประมาณ	

โครงการ	ความเสี่ยง			กิจกรรมจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณดำเนินการ	ผลผลิต/ผลลัพธ์/ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ
	ประเด็นความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง S/O/F/C	ระดับความเสี่ยง (R)					
	(Self Assessment Report : SAR) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด (ตั้งแต่ ๔๑๖.๔๘๘ คะแนนขึ้นไป)			เลิศรัฐ (Best practice) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการเขียนประเมินตนเอง			พ.ศ. ๒๕๖๕ ตามเป้าหมาย	
๒. การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment: ITA	๑.๑. ข้อมูลใช้สำหรับการตอบแบบวัด OIT ไม่ถูกต้องหรือไม่ครบถ้วนตามเกณฑ์การประเมิน ITA ที่สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ(สำนักงาน ป.ป.ช.) กำหนด	S/O	๑๒	๑. จัดทำแผนและแนวทางการดำเนินงานด้านการประเมิน ITA ของ สคร. จากการศึกษา Feedback report ตามข้อเสนอแนะของสำนักงาน ป.ป.ช. ๒. ติดตามหลักเกณฑ์และการทำงานจากสำนักงาน ป.ป.ช. อย่างสม่ำเสมอ ๓. สร้างความเข้าใจพร้อมทั้งการกำกับและติดตามข้อมูลจากสำนัก/กอง/ศูนย์/กลุ่มที่เกี่ยวข้องของ สคร. ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่ต้อง และสามารถส่งข้อมูลในระบบ ITAS ได้ทันกำหนดอย่างต่อเนื่อง	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕	-	ผลการดำเนินงานการประเมิน ITA เป็นไปตามเกณฑ์ที่สำนักงาน ป.ป.ช. กำหนด	กพร.
	๑.๒. หากไม่สร้างความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับข้อมูล IIT และประชาสัมพันธ์เกณฑ์การประเมิน อาจทำให้บุคลากร ภายใน สคร. เกิดความไม่เข้าใจเกณฑ์ความสำคัญของการประเมิน ITA และวิธีการเข้าประเมิน ITA	O	๘	๑. จัดทำ exit poll เพื่อสำรวจการรับรู้และแสดงความคิดเห็นในการดำเนินงานของตัวชี้วัดสำหรับการประเมิน ITA เพื่อเตรียมความพร้อมในการเข้าร่วมการประเมิน ITA ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ๒. นำผลจากการสำรวจการรับรู้ exit poll มาวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อสร้างการรับรู้ พร้อมทั้งประสานสำนัก/กอง/ศูนย์/กลุ่ม ในส่วนที่เกี่ยวข้องให้ดำเนินการประชาสัมพันธ์ข้อมูลอย่างต่อเนื่องหรือจัดทำแนวทางในการดำเนินงานต่างๆ เพื่อเพิ่มการรับรู้สำหรับบุคลากรภายใน สคร. ๓. ประชาสัมพันธ์เกณฑ์การประเมิน ITA และวิธีการเข้าทำแบบประเมิน ITA ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕	-	บุคลากร ภายใน สคร. มีความรู้ความเข้าใจเกณฑ์การประเมิน ITA และมีความตระหนักในความสำคัญของการประเมิน ITA	กพร.

แผนบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕  
สำนัก/กอง/ศูนย์/กลุ่ม งานคุ้มครองจริยธรรม (กคจ.)

ความเสี่ยง				กิจกรรมจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณดำเนินการ	ผลผลิต/ผลลัพธ์/ ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ
โครงการ	ประเด็นความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง S/O/F/C	ระดับความเสี่ยง (R)					
๑. การคัดเลือกและแต่งตั้งคณะกรรมการจริยธรรม สคร.	๑.๑ บุคลากรเข้าร่วมการคัดเลือกกรรมการจริยธรรมจำนวนน้อย	O	๑๒	๑. ประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง ๒. ออกแบบวิธีการคัดเลือกให้เหมาะสมกับช่วง Work from Home	ปีงบประมาณ ๒๕๖๕	-	ร้อยละของบุคลากร สคร. ที่เข้าร่วมคัดเลือกกรรมการจริยธรรม ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐	กคจ.
	๑.๒ ก.พ. ไม่อนุมัติแต่งตั้งผู้ที่ได้รับการคัดเลือกที่ สคร. เสนอชื่อ	O	๑๕	๑. ตรวจสอบคุณสมบัติและลักษณะต้องห้ามและดำเนินการประเมินคุณลักษณะอย่างรอบคอบ ๒. ให้ผู้ได้รับการคัดเลือกรับรองตนเอง	ปีงบประมาณ ๒๕๖๕	-	ก.พ. อนุมัติแต่งตั้งประธานกรรมการและกรรมการตามรายชื่อที่ สคร. เสนอทุกราย	กคจ.
๒. การดำเนินการตามมาตรการป้องกันการทุจริตตามโครงการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA)	๒.๑ ข้อมูลไม่ถูกต้องตามแนวทางที่ ป.ป.ช. กำหนด	S	๑๒	๑. ศึกษาแนวทางการจัดทำมาตรการอย่างรอบคอบ ๒. ตรวจสอบกับหน่วยงานที่กำกับดูแล เช่น สำนักงาน.ป.ช. และ กพร. อย่างใกล้ชิด	ปีงบประมาณ ๒๕๖๕	-	ผลการประเมิน ITA ในส่วนที่รับผิดชอบ	กคจ. กพร.
	๒.๒ ดำเนินการไม่ครบถ้วนภายในเวลาที่สำนักงาน ป.ป.ช. กำหนด	S	๑๐	กำกับติดตามโครงการทุกเดือน	ปีงบประมาณ ๒๕๖๕	-	ผลการประเมิน ITA ในส่วนที่รับผิดชอบ	กคจ. กพร.

แผนบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕  
สำนัก/กอง/ศูนย์/กลุ่ม เลขาธิการคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (กสร.)

ความเสี่ยง				กิจกรรมจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณดำเนินการ	ผลผลิต/ผลลัพธ์/ ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ
โครงการ	ประเด็นความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง S/O/F/C	ระดับความเสี่ยง (R)					
๑. การจัดทำข้อกำหนดว่าด้วยกระบวนการรักษาจริยธรรม : กลไก และการบังคับใช้ประมวลจริยธรรมสำหรับผู้บริหารและพนักงานรัฐวิสาหกิจ (กระบวนการรักษาจริยธรรม)	การจัดทำกระบวนการรักษาจริยธรรมฯ เป็นการดำเนินการตามพระราชบัญญัติมาตรฐานทางจริยธรรม พ.ศ. ๒๕๖๒ และระเบียบคณะกรรมการมาตรฐานทางจริยธรรมว่าด้วยหลักเกณฑ์การจัดทำประมวลจริยธรรม ข้อกำหนดจริยธรรม และกระบวนการรักษาจริยธรรมของหน่วยงาน และเจ้าหน้าที่ของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๓ (ระเบียบ ก.ม.จ.) กำหนด เพื่อให้มีกระบวนการขับเคลื่อนมาตรฐานทางจริยธรรม	○	๖	๑. จัดทำแผนการดำเนินงาน (Timeline) กระบวนการรักษาจริยธรรมฯ ๒. ศึกษา พ.ร.บ. จริยธรรมฯ มาตรฐานจริยธรรม ระเบียบ ก.ม.จ.ฯ และกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งเอกสารประกอบการสัมมนาต่างๆ ของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (สำนักงาน ก.พ.) เพื่อวิเคราะห์จัดทำข้อมูลประกอบการพิจารณาจัดทำกระบวนการรักษาจริยธรรมฯ ๓. จัดประชุมหารือร่วมกับสำนักงาน ก.พ. หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อความชัดเจนในประเด็นต่างๆ ที่เกี่ยวกับการจัดทำกระบวนการรักษาจริยธรรม ๔. มีการประสานและติดตามความคืบหน้าการจัดทำกระบวนการรักษาจริยธรรมฯ และการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ในการขับเคลื่อนมาตรฐานทางจริยธรรมของ สำนักงาน ก.พ. อย่างต่อเนื่อง เพื่อดำเนินการให้สอดคล้องเป็นไปในแนวทางเดียวกัน ๕. จัดทำร่างกระบวนการรักษาจริยธรรมฯ ให้เหมาะสมกับบริบทของรัฐวิสาหกิจ และเป็นไปตาม ก.ม.จ. กำหนด รวมทั้งมีความสอดคล้องกับการดำเนินการของสำนักงาน ก.พ. ด้วย	ปีงบประมาณ ๒๕๖๕	-	๑. ผลผลิต คือ กระบวนการรักษาจริยธรรมฯ ๒. ผลลัพธ์ คือ รัฐวิสาหกิจมีกลไก และการบังคับใช้ตามกระบวนการรักษาจริยธรรมฯ ๓. ตัวชี้วัด คือ ระดับความสำเร็จในการจัดทำกระบวนการรักษาจริยธรรมฯ	กสร.

ความเสี่ยง				กิจกรรมจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลา ดำเนินการ	งบประมาณ ดำเนินการ	ผลผลิต/ผลลัพธ์/ ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ
โครงการ	ประเด็น ความเสี่ยง	ประเภท ความเสี่ยง S/O/F/C	ระดับ ความเสี่ยง (R)					
๒. การจัดประชุม คณะกรรมการนโยบาย รัฐวิสาหกิจ (คนร.)	การจัดประชุม คนร. ไม่เป็นไป ตามแผนงานที่ กสร. กำหนดไว้	○	๙	๑. จัดทำแผนการประชุม คนร. และร่างระเบียบวาระการประชุม คนร. ล่วงหน้า ๒. ประสานแต่ละสำนัก/กอง และฝ่ายเลขานุการคณะกรรมการของ คนร. เพื่อจัดเตรียมระเบียบวาระการประชุม และข้อมูลต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้สามารถ นำเสนอ คนร. ตามแผนงานที่ กสร. กำหนด ๓. สร้างกลุ่ม Application Line เพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพในการติดต่อสื่อสารระหว่าง คนร. (ผ่านเลขานุการ) และ กสร. ในกรณี มีการกำหนดการประชุม คนร. เร่งด่วน	ปีงบประมาณ ๒๕๖๕	-	ผลลัพธ์ คือ กสร. สามารถจัดประชุม คนร. ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	

แผนบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕  
สำนัก/กอง/ศูนย์/กลุ่ม กลั่นกรองกรรมการรัฐวิสาหกิจ (กกก.)

ความเสี่ยง				กิจกรรมจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลา ดำเนินการ	งบประมาณ ดำเนินการ	ผลิต/ผลลัพธ์/ ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ
โครงการ	ประเด็น ความเสี่ยง	ประเภทความ เสี่ยง S/O/F/C	ระดับ ความเสี่ยง (R)					
๑. การจัดทำบัญชีรายชื่อกรรมการรัฐวิสาหกิจ (Directors' Pool: DP)	๑. ข้อมูลผู้สมัครจากระบบการรับสมัครบุคคลเข้ารับการศึกษาเพื่อขึ้นบัญชีรายชื่อกรรมการรัฐวิสาหกิจ (Directors' Pool System) (ระบบรับสมัคร Online) มีข้อมูลของผู้สมัครกรอกไม่ครบถ้วน ไม่ชัดเจน ขาดข้อมูลสำคัญที่ใช้ในการพิจารณา	Operation  Risk	ปานกลาง  ๙	๑. เพิ่มคำอธิบายในการกรอกข้อมูลใบสมัครทางระบบรับสมัคร Online ให้ละเอียด เพื่อให้ผู้สมัครสามารถกรอกข้อมูลได้เพิ่มมากขึ้น ถูกต้องชัดเจนและเป็นประโยชน์ในการพิจารณา ๒. เพิ่มเบอร์โทรศัพท์ที่ใช้ในการติดต่อสื่อสาร	ปีงบประมาณ ๒๕๖๕	-	ข้อมูลผู้สมัครเพื่อขึ้นบัญชีรายชื่อกรรมการรัฐวิสาหกิจ	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.....

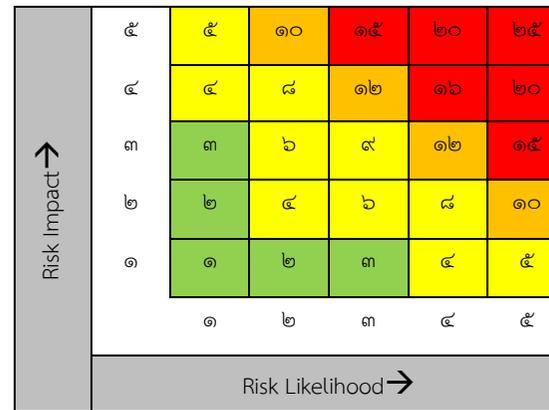
วันที่ .....

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	มีโอกาสดังกล่าวครั้ง (๒๑- ๔๐%)
๓	ปานกลาง	มีโอกาสดังกล่าวครั้ง (๔๑ - ๖๐ %)
๔	สูง	มีโอกาสดังกล่าวครั้งสูงหรือบ่อยครั้ง (๖๑ - ๘๐ %)
๕	สูงมาก	มีโอกาสดังกล่าวเป็นประจำ (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



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

แผนปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕  
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							
๒.	๒.๑							
	๒.๒							
	๒.๓							

ผอ.สำนัก/กอง/ศูนย์/กลุ่ม.....

วันที่ .....

รายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

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							
๒.	๒.๑							
	๒.๒							
	๒.๓							

ผอ. สำนัก/กอง/ศูนย์/กลุ่ม.....

วันที่ .....