



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร โทร. ๖๐๗๐๒

ที่ กค ๐๘๐๙/๒๗

วันที่ ๒๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๙

เรื่อง แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙

เรียน ผอ. สคร. (ผ่านรอง ผอ. สคร. (นายณัฐวุฒา))

๐๕/๒๖กพ

ด้วยกระทรวงการคลัง โดยกรมบัญชีกลางได้กำหนดให้หน่วยงานของรัฐจะต้องมีการจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง รวมทั้งต้องมีการสื่อสารแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงกับผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย โดยให้มีการติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง และจัดทำรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยง

กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร (กพร.) ขอเรียน ดังนี้

๑. ความเป็นมา

สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) มีคำสั่ง สคร. ที่ ๓๘๖/๒๕๖๘ สั่ง ณ วันที่ ๒๒ ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๖๘ เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในของ สคร. (คณะกรรมการฯ) โดย กพร. ได้ขอรายชื่อผู้แทนสำนัก/กอง/ศูนย์/กลุ่ม เพื่อเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการฯ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙ และสำนัก/กอง/ศูนย์/กลุ่ม ได้มอบหมายผู้แทนเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการฯ แล้ว รายละเอียดปรากฏตามเอกสารแนบ ๑

๒. กฎหมาย และระเบียบที่เกี่ยวข้อง

๒.๑ พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ กำหนดให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด รายละเอียดปรากฏตามเอกสารแนบ ๒

๒.๒ กระทรวงการคลัง มีหนังสือ ที่ กค ๐๔๐๙.๔/ว ๒๓ ลงวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒ เวียนแจ้งหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ ให้หน่วยงานของรัฐถือปฏิบัติ รายละเอียดปรากฏตามเอกสารแนบ ๓

๒.๓ กระทรวงการคลัง มีหนังสือ ที่ กค ๐๔๐๙.๓/ว ๓๖ ลงวันที่ ๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๔ เวียนแจ้งแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่อง หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร เพื่อให้หน่วยงานของรัฐสามารถนำหลักการดังกล่าวไปปรับใช้ในการพัฒนาระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงให้เหมาะสมกับหน่วยงาน รายละเอียดปรากฏตามเอกสารแนบ ๔

๓. ข้อเท็จจริง

๓.๑ กพร. ได้มีหนังสือแจ้งให้สำนัก/กอง/ศูนย์/กลุ่ม คัดเลือกกิจกรรม/แผนงาน/โครงการ ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙ โดยพิจารณาลำดับความสำคัญจากโครงการที่สำคัญ (Flagship project) โครงการที่ได้รับเงินงบประมาณ ตัวชี้วัดของ สคร. หรือกิจกรรม/แผนงาน/โครงการที่เป็นภารกิจตามหน้าที่และอำนาจของ สำนัก/กอง/ศูนย์/กลุ่ม ในกรณีนี้ สำนัก/กอง/ศูนย์/กลุ่ม ได้จัดทำแผนงาน/โครงการแล้ว โดยสรุปแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงของ สคร. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙ จำนวน ๒๘ โครงการ รายละเอียดปรากฏตามเอกสารแนบ ๕

๓.๒ คณะกรรมการฯ ในคราวประชุมครั้งที่ ๑/๒๕๖๙ เมื่อวันที่วันพฤหัสบดีที่ ๑๙ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๙ คณะกรรมการฯ ได้พิจารณาร่างแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงของ สคร. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙ และมีมติเห็นชอบร่างแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงของ สคร. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙ โดยให้มีการติดตามและรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยงของ สคร. รอบ ๖ เดือน และรอบ ๑๒ เดือน และให้ กพร. นำเสนอแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงของ สคร. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙ ต่อผู้อำนวยการ สคร. พิจารณาต่อไป ทั้งนี้ ให้ กพร. จัดทำแนวทางการจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงของ สคร. ในรอบปีถัดไป ให้มีความเชื่อมโยงระดับองค์กรและตบโจทย์ยุทธศาสตร์ของ สคร. รายละเอียดปรากฏตามเอกสารแนบ ๖

๔. ข้อเสนอเพื่อพิจารณา

กพร. พิจารณาแล้ว จึงเห็นควรเสนอผู้อำนวยการ สคร. เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงของ สคร. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙ รายละเอียดปรากฏตามเอกสารแนบ ๗

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หากเห็นชอบแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙ กลุ่มพัฒนาระบบบริหารจะได้มีการสื่อสารแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงกับผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย รวมทั้งจะได้มีการติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง และจัดทำรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยงเสนอผู้อำนวยการสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจทราบและพิจารณาต่อไป



(นางสุกัญญา ปาลิวนิช)

ผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร

① ~~เห็นชอบ~~ ฝากติดตามเป็นระยะๆ




(นายริบตี วัฒนกุล)

ผู้อำนวยการสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ

๒๗ ก.พ. ๒๕๖๙

② กพร.
ดำเนินการตามมติของ กพร.

③ ดร. กิจทิพร

๒ มี.ค. ๖๙


๒๗ ก.พ.
๒๖ ก.พ. ๖๙



แผนบริหารจัดการความเสี่ยง
สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.)
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙

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 คณะกรรมการการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในของ สคร. จึงได้จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของ สคร. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙ โดยใช้แนวทางการวิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Tread way Commission) เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการต่างๆ

ทั้งนี้ คณะกรรมการการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในของ สคร. หวังเป็นอย่างยิ่งว่าแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของ สคร. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙ ฉบับนี้ จะเกิดประโยชน์สูงสุดต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์ขององค์กรต่อไป

คณะกรรมการการบริหารจัดการความเสี่ยง
และการควบคุมภายในของ สคร.
๑๙ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๙

สารบัญ

| | หน้า |
|---|------|
| ส่วนที่ ๑ บทนำ | ๑ |
| หลักการและเหตุผล | ๑ |
| วัตถุประสงค์ | ๑ |
| ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ | ๑ |
| วัฒนธรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง | ๒ |
| ความหมายและคำจำกัดความของการบริหารความเสี่ยง | ๒ |
| ส่วนที่ ๒ ข้อมูลพื้นฐานของ สคร. | ๓ |
| ส่วนที่ ๓ โครงสร้างคณะกรรมการการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในของ สคร. | ๗ |
| โครงสร้างคณะกรรมการการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในของ สคร. | ๗ |
| อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ | ๗ |
| ส่วนที่ ๔ กรอบแนวทางการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงของ สคร. | ๘ |
| การบริหารจัดการความเสี่ยงตามหลักมาตรฐาน COSO | ๘ |
| ส่วนที่ ๕ ขั้นตอนการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของ สคร. | ๑๐ |
| ขั้นตอนที่ ๑ การคัดเลือกโครงการเพื่อบริหารจัดการความเสี่ยง | ๑๐ |
| ขั้นตอนที่ ๒ การระบุความเสี่ยง | ๑๐ |
| ขั้นตอนที่ ๓ การประเมินความเสี่ยง | ๑๐ |
| ขั้นตอนที่ ๔ การกำหนดกลยุทธ์ที่ใช้ในการตอบสนองความเสี่ยง | ๑๓ |
| ขั้นตอนที่ ๕ แนวทางการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง | ๑๓ |
| ขั้นตอนที่ ๖ การสื่อสารและเผยแพร่แผนบริหารจัดการความเสี่ยง | ๑๕ |
| ขั้นตอนที่ ๗ การติดตามและประเมินผลการบริหารความเสี่ยง | ๑๕ |
| ส่วนที่ ๖ แผนบริหารจัดการความเสี่ยงของ สคร. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙ | ๑๗ |
| ภาคผนวก | |
| ภาคผนวก ๑ คำสั่ง สคร. ที่ ๓๘๖/๒๕๖๘ สั่ง ณ วันที่ ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๘ เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในของ สคร. | |
| ภาคผนวก ๒ แบบฟอร์มที่ ๑ : แนวทางการประเมินความเสี่ยงของ สคร. | |
| ภาคผนวก ๓ แบบฟอร์มที่ ๒ : แนวทางการบริหารความเสี่ยงของ สคร. | |
| ภาคผนวก ๔ แบบฟอร์มที่ ๓ : แนวทางการติดตามความเสี่ยงของ สคร. | |

ส่วนที่ ๑ บทนำ

หลักการและเหตุผล

ตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ หมวด ๔ การบัญชี การรายงาน และการตรวจสอบ มาตรา ๗๙ กำหนดให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารความเสี่ยงโดยถือตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ตามที่กระทรวงการคลังกำหนด ประกอบกับหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ และแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่อง หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร รวมทั้งเพื่อให้สอดคล้องกับเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award : PMQA)

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

คณะกรรมการการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในของ สคร. (คณะกรรมการฯ) จึงได้จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของ สคร. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙ ตามมาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยงของสากล COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Tread way Commission) ขึ้น สำหรับใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อลดโอกาส และผลกระทบที่จะเกิดขึ้นต่อการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ

วัตถุประสงค์

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

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

๑. หน่วยงานสามารถบรรลุเป้าหมายในการลดอุปสรรค หรือสิ่งที่ไม่คาดหมายว่าจะเกิดขึ้น และป้องกันความเสียหายต่อทรัพยากรโดยรวมของหน่วยงานได้
๒. หน่วยงานสามารถนำเครื่องมือมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

วัฒนธรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง

การบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพจำเป็นต้องได้รับความร่วมมือจากทุกหน่วยงานภายในองค์กร เพื่อสนับสนุน ส่งเสริมให้ผู้บริหารและบุคลากร สคร. เกิดความเข้าใจถึงกระบวนการจัดการความเสี่ยง และตระหนักถึงความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นต่อการดำเนินงานของตน คณะกรรมการฯ ได้มีการเรียนรู้วิธีการดำเนินการ รวมทั้งมีการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ที่เป็นแผนการดำเนินงาน เพื่อลดปัจจัยความเสี่ยงลงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

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 ข้อมูลพื้นฐานของ สคร.

วิสัยทัศน์ (Vision)

"พัฒนารัฐวิสาหกิจ หลักทรัพย์ของรัฐ และการร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชนด้วยมาตรฐานสากล เพื่อสังคมก้าวหน้าและเศรษฐกิจสร้างมูลค่าอย่างยั่งยืน"

พันธกิจตามกฎหมาย (Legal Mandate)

ตามกฎหมายกระทรวงแบ่งส่วนราชการ สคร. กระทรวงการคลัง พ.ศ. ๒๕๕๗ ได้กำหนดอำนาจหน้าที่ของ สคร. ดังนี้

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

ภารกิจหลักของหน่วยงาน (Mission)

บริหารและพัฒนารัฐวิสาหกิจและหลักทรัพย์ของรัฐ โดยการเสนอแนะนโยบายและมาตรการ กำกับดูแล การประเมินผลและการพัฒนารัฐวิสาหกิจ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพรัฐวิสาหกิจและสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ทรัพย์สินของรัฐ พร้อมทั้งส่งเสริมและสนับสนุนการให้เอกชนร่วมลงทุนในกิจการของรัฐ

ค่านิยมองค์กร (Core Value) "SEPO VIBES"

| | |
|--------------------------|--|
| V : Visionary Leadership | ก้าวนำรัฐวิสาหกิจอย่างมีวิสัยทัศน์ |
| I : Innovative | การสรรสร้างนวัตกรรม |
| B : Best People | การให้ความสำคัญกับบุคลากร |
| E : Emphasis on Success | การให้ความสำคัญกับผลลัพธ์และความสำเร็จ |
| S : Society Benefit | การคำนึงถึงผลประโยชน์ของสังคม |

สคร. ได้นำแนวนโยบายของภาครัฐไม่ว่าจะเป็นยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บท แผนปฏิรูป และแผนพัฒนาเศรษฐกิจสังคมแห่งชาติ มากำหนดเป็นแนวทางการดำเนินงานขององค์กร จึงได้กำหนดแนวทางการดำเนินงานขององค์กรภายใต้ค่านิยม SEPO VIBES เพื่อกำหนดหลักการและแนวทางปฏิบัติสำหรับบุคลากรในองค์กร และสามารถนำไปสู่การสร้างวัฒนธรรมองค์กรในอนาคต โดยค่านิยม SEPO VIBES จะมุ่งเน้นการสร้างวัฒนธรรมการทำงานของ สคร. ให้มีอัตลักษณ์ มีการทำงานที่มุ่งเน้นผลลัพธ์และมีวิสัยทัศน์ในการทำงาน สามารถใช้ข้อมูลในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพผ่านการพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยี ควบคู่ไปกับการให้ความสำคัญกับบุคลากรและความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งประกอบด้วยค่านิยมหลักจำนวน ๕ ด้าน ดังนี้

๑ V : Visionary Leadership หรือ ก้าวนำรัฐวิสาหกิจอย่างมีวิสัยทัศน์ ซึ่งจะมุ่งเน้นการส่งเสริมวัฒนธรรมในการทำงานบุคลากร สคร. ให้มีความรู้ความเข้าใจในหน้าที่ความรับผิดชอบของงานอย่างถ่องแท้ และรวมไปถึงการตระหนักถึงข้อมูลอื่นๆ ที่มีผลต่อการปฏิบัติหน้าที่ เช่น การเปลี่ยนแปลงของ

สภาอุตสาหกรรม สภาวิชาชีพและสังคม หรือการเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยี เป็นต้น เพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ที่รับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๒. I : Innovation หรือ การสรรสร้างนวัตกรรม จะมุ่งเน้นการสร้างวัฒนธรรมให้บุคลากรมีการใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการสร้างนวัตกรรมในการทำงาน หรือปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างสม่ำเสมอ และมุ่งเน้นวัฒนธรรมในการใช้เทคโนโลยีเข้ามาปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพและเป็นไปตามมาตรฐานสากล

๓. B : Best People หรือ การให้ความสำคัญกับบุคลากรจะมุ่งเน้นการสร้างวัฒนธรรมในการให้ความสำคัญกับบุคลากรในทุกๆ ด้าน ไม่ว่าจะเป็น การพัฒนาทักษะของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ การให้ความสำคัญกับสภาพแวดล้อมและสวัสดิการในการทำงานของบุคลากร และการสร้างความผูกพันกับบุคลากรในองค์กร เพื่อให้องค์กรมีการเติบโตอย่างยั่งยืน

๔. E : Emphasis on success หรือ การมุ่งเน้นความสำเร็จจะมุ่งเน้นการสร้างวัฒนธรรมให้บุคลากรของ สคร. มีการวางแผนการทำงานที่เป็นระบบ โดยคำนึงถึงเป้าประสงค์ ผลลัพธ์ และความสำเร็จของงานที่ได้รับมอบหมาย และให้ความสำคัญกับความสำเร็จในภาพรวมขององค์กรเป็นลำดับแรก

๕. S : Society benefit หรือ การคำนึงถึงผลประโยชน์ของสังคมจะมุ่งเน้นการสร้างวัฒนธรรมให้บุคลากรมีการปฏิบัติหน้าที่ที่คำนึงเป้าหมายของประเทศ และความคาดหวังของประชาชน และสังคมเป็นสำคัญ

ยุทธศาสตร์ (Strategy)

สคร. มียุทธศาสตร์สำหรับการปฏิบัติงาน ๖ ด้าน เพื่อให้บรรลุตามพันธกิจในการพัฒนาและเพิ่มมูลค่ารัฐวิสาหกิจและหลักทรัพย์ของรัฐ รวมทั้งการส่งเสริมและสนับสนุนการให้เอกชนร่วมลงทุนในกิจการของรัฐได้อย่างยั่งยืน สอดคล้องกับนโยบายรัฐบาล ยุทธศาสตร์ การพัฒนาประเทศในระยะยาว และแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๑๓ ประเด็นยุทธศาสตร์ในการปฏิบัติงาน ๖ ด้าน ของ สคร. สรุปได้ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ : การพัฒนาและเพิ่มมูลค่ารัฐวิสาหกิจ

เป้าประสงค์

๑. รัฐวิสาหกิจมีทิศทางการดำเนินงาน/การลงทุนที่สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาประเทศ

๒. รัฐวิสาหกิจดำเนินงานมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี และเป็นไปตามมาตรฐานสากล

๓. รัฐวิสาหกิจมีความมั่นคงทางการเงิน สร้างคุณค่าให้เศรษฐกิจและสังคม และมีผลตอบแทนที่เหมาะสม

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ : การเพิ่มมูลค่าและบริหารหลักทรัพย์ของรัฐ

เป้าประสงค์

๑. การพัฒนาระบบการบริหารจัดการหลักทรัพย์ของรัฐให้มีประสิทธิภาพและเป็นไปตามมาตรฐานสากล

๒. การพัฒนาเครื่องมือในการบริหารหลักทรัพย์ของรัฐ

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ : การส่งเสริมและกำกับการร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชน

เป้าประสงค์

๑. การขับเคลื่อนโครงการ โครงสร้างพื้นฐานและบริการสาธารณะในรูปแบบการร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชน (Public Private Partnership : PPP) ที่ตอบสนองความต้องการของประชาชน

๒. การพัฒนา/ปรับปรุงกฎหมาย และกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำโครงการ PPP

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ : การพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะสูง สอดคล้องกับภารกิจหลักขององค์กร
เป้าประสงค์

๑. การพัฒนาบุคลากรที่ตอบสนองการเปลี่ยนแปลงอย่างรอบด้าน
๒. การยกระดับการบริหารงานบุคคลเพื่อสนับสนุนงานตามภารกิจ สคร.
๓. การเสริมสร้างธรรมาภิบาลในการปฏิบัติงานและส่งเสริมความผูกพันองค์กร

ยุทธศาสตร์ที่ ๕ : การปรับปรุงองค์กรให้ทันสมัย มีประสิทธิภาพด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล
เป้าประสงค์

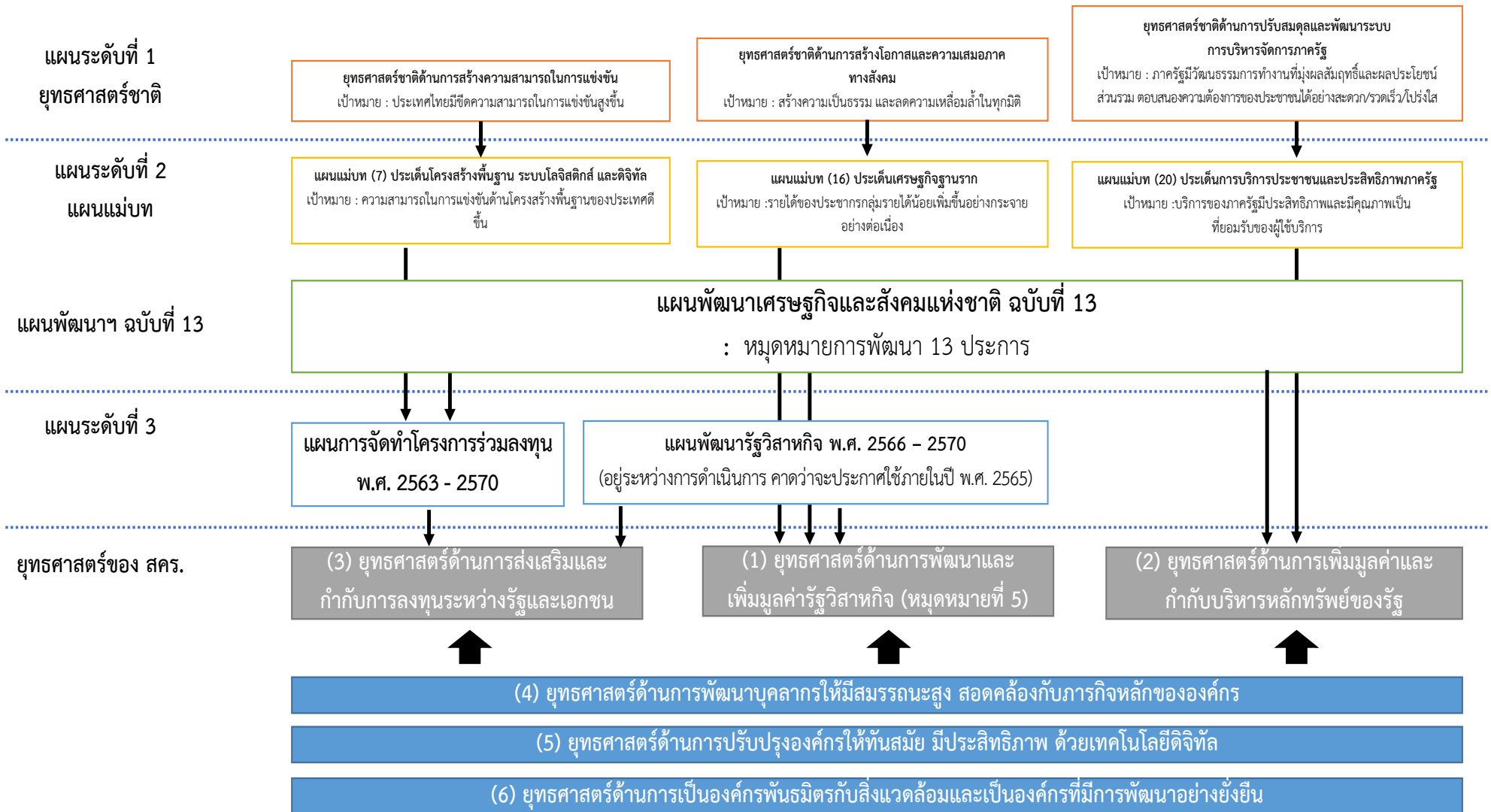
๑. การนำเทคโนโลยีเข้ามาลดกระบวนการทำงานเพื่อมุ่งสู่องค์กรที่ใช้ข้อมูลในการปฏิบัติงานเต็มรูปแบบ

๒. พัฒนา Infrastructure ด้านดิจิทัลให้มีความเสถียร สามารถใช้งานได้อย่างต่อเนื่อง
๓. ปรับปรุงระบบฐานข้อมูลให้เป็นดิจิทัล เพื่อรองรับการทำงานแบบ Online/Paperless

ยุทธศาสตร์ที่ ๖ : การเป็นองค์กรพันธมิตรกับสิ่งแวดล้อมและเป็นองค์กรที่มีการพัฒนาอย่างยั่งยืน
เป้าประสงค์

๑. สคร. เป็นองค์กรที่มีความยั่งยืนด้านสิ่งแวดล้อม
๒. การสร้างสภาพแวดล้อมและสวัสดิการที่ดีในการทำงาน
๓. สคร. เป็นองค์กรที่มีความโปร่งใสและมีจริยธรรมในการดำเนินงาน
๔. การพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรที่มีการพัฒนาอย่างยั่งยืน

แผนที่ยุทธศาสตร์ของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐



ส่วนที่ ๓

โครงสร้างคณะกรรมการการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในของ สคร.

สคร. ได้มีคำสั่ง สคร. ที่ ๓๘๖/๒๕๖๘ สั่ง ณ วันที่ ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๘ เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในของ สคร. โดยมีองค์ประกอบและอำนาจหน้าที่ ดังนี้

องค์ประกอบ

- | | |
|--|----------------------|
| ๑. ผู้อำนวยการ สคร. หรือที่ปรึกษา/รองผู้อำนวยการ สคร. ที่ได้รับมอบหมายให้กลั่นกรองงานของกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร | ประธานกรรมการ |
| ๒. ผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร | กรรมการ |
| ๓. ผู้แทนสำนัก/กอง/ศูนย์/กลุ่ม ที่ดำรงตำแหน่งไม่ต่ำกว่าระดับชำนาญการพิเศษ | กรรมการ |
| ๔. ผู้แทนกลุ่มพัฒนาระบบบริหารที่รับผิดชอบงาน การบริหารจัดการความเสี่ยง และการควบคุมภายในของ สคร. | กรรมการ และเลขานุการ |

อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ

- กำหนดแนวทาง ทบทวน และติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง และการควบคุมภายในของ สคร.
- รวบรวม พิจารณา กลั่นกรอง และสรุปผลการประเมินการบริหารจัดการความเสี่ยง และการควบคุมภายในของ สคร.
- ประสานงานการประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน กับหน่วยงานในสังกัด สคร.
- จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงของ สคร.
- จัดทำรายงานการประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ของ สคร.
- ปฏิบัติงานอื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

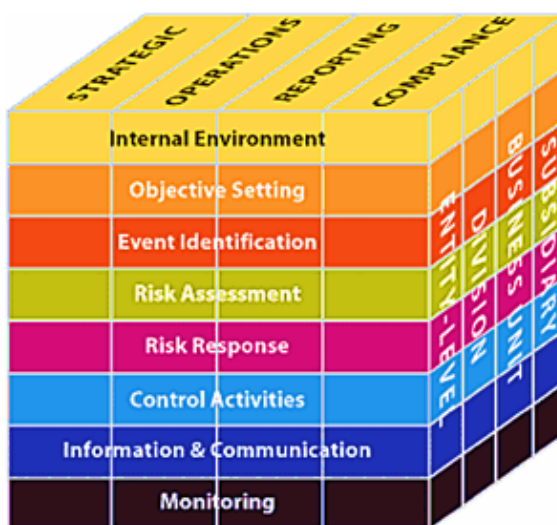
ส่วนที่ ๔

กรอบแนวทางการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงของ สคร.

การบริหารจัดการความเสี่ยงตามหลักมาตรฐาน COSO

หลักการสำคัญในการบริหารจัดการความเสี่ยง ตามกรอบการบริหารความเสี่ยงมาตรฐานสากล COSO ซึ่งได้รับการยอมรับว่าเป็นแนวทางในการส่งเสริมการบริหารความเสี่ยงและเป็นหลักปฏิบัติที่เป็นสากล

COSO ประกาศใช้กรอบการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร (Enterprise Risk Management: ERM) ในปี พ.ศ. ๒๕๔๗ (ค.ศ. ๒๐๐๔) โดยพัฒนาจากกรอบงานการควบคุมภายในที่ประกาศใช้ในปี พ.ศ. ๒๕๓๗ (ค.ศ. 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 เพื่อช่วยลดหรือควบคุมความเสี่ยงและความสามารถที่จะจัดการกับความเสี่ยงนั้นได้อย่างถูกต้อง โดยทำให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร

๗. สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)

องค์กรต้องมีระบบสารสนเทศและการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เพราะเป็นพื้นฐานสำคัญที่จะนำไปพิจารณาดำเนินการบริหารความเสี่ยงต่อไปตามกรอบขั้นตอนการปฏิบัติที่องค์กรกำหนด

๘. การติดตามประเมินผล (Monitoring)

องค์กรจะต้องมีการติดตามผลเพื่อให้ทราบถึงผลการดำเนินงานว่าเหมาะสมและสามารถจัดการความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่

ส่วนที่ ๕

ขั้นตอนการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของ สคร.

ขั้นตอนที่ ๑ การคัดเลือกโครงการเพื่อบริหารจัดการความเสี่ยง

เพื่อให้ สคร. สามารถปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับการกำหนดวัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยได้พิจารณาคัดเลือกโครงการจาก

- โครงการที่สำคัญ (Flagship Project)
- ตัวชี้วัดสำคัญของ สคร.
- 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 ความเสี่ยงที่จะเกิดจากการปฏิบัติงานต่างๆ ขั้นตอน อันเนื่องมาจากขาดการกำกับดูแลหรือควบคุมภายในที่ดี โดยครอบคลุมถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการ/อุปกรณ์/เทคโนโลยีสารสนเทศ/บุคลากรในการปฏิบัติงาน และความปลอดภัยของทรัพย์สิน

๓) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk: F) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการควบคุมทางการเงิน และผลกระทบทางการเงินขององค์กร เช่น การเบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามแผนงบประมาณผูกตัด 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 ต่ำปานกลาง สูง และสูงมาก ดังนี้

ตารางการกำหนดเป็นระดับคะแนนของโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (L)

| ระดับการประเมิน | ๑ ต่ำมาก | ๒ ต่ำ | ๓ ปานกลาง | ๔ สูง | ๕ สูงมาก |
|-----------------|------------------------------------|---|---------------------------|--|------------------------------------|
| โอกาสการเกิด | อาจจะเกิดขึ้นได้ในกรณียกเว้น | อาจจะเกิดขึ้นได้ทุก ๓ ปี | อาจจะเกิดขึ้นได้ทุก ๑ ปี | อาจจะเกิดขึ้นได้ทุก ๖ เดือน | อาจจะเกิดขึ้นได้ทุก ๑ เดือน |
| โอกาสการเกิด | มีโอกาสดำต่ำมาก (น้อยกว่าร้อยละ ๕) | มีโอกาสดำต่ำ (มากกว่าร้อยละ ๕ แต่น้อยกว่าร้อยละ ๕๐) | มีโอกาสดำขึ้น (ร้อยละ ๕๐) | มีโอกาสดำสูง (มากกว่าร้อยละ ๕๐ แต่น้อยกว่าร้อยละ ๙๕) | มีโอกาสดำสูงมาก (มากกว่าร้อยละ ๙๕) |

ตารางการกำหนดเป็นระดับคะแนนของความรุนแรงของผลกระทบ (I)

| ระดับการประเมิน | ๑ ต่ำมาก | ๒ ต่ำ | ๓ ปานกลาง | ๔ สูง | ๕ สูงมาก |
|---|--|---|--|--|--|
| ๑. ผลกระทบด้านการเงิน | | | | | |
| - มูลค่าความเสียหาย | ต่ำกว่า ๑๐๐,๐๐๐ บาท | ไม่เกิน ๕๐๐,๐๐๐ บาท | ๑ ล้านบาท | ๑๐ ล้านบาท | ๑๐๐ ล้านบาท |
| - การลงทุน/ร่วมลงทุน | เพิ่มขึ้นน้อยกว่า ๕% | เพิ่มขึ้นมากกว่า ๕% แต่น้อยกว่า ๑๐% | เพิ่มขึ้นมากกว่า ๑๐% แต่น้อยกว่า ๑๕% | เพิ่มขึ้นมากกว่า ๑๕% แต่น้อยกว่า ๒๐% | เพิ่มขึ้นมากกว่า ๒๐% |
| - ส่งผลกระทบต่อ การเบิกจ่ายงบประมาณ | ส่งผลกระทบต่อ การเบิกจ่ายงบประมาณในภาพรวมน้อยกว่า ร้อยละ ๑ | ส่งผลกระทบต่อ การเบิกจ่ายงบประมาณในภาพรวมมากกว่า ร้อยละ ๑ แต่น้อยกว่าร้อยละ ๒ | ส่งผลกระทบต่อ การเบิกจ่ายงบประมาณในภาพรวมมากกว่า ร้อยละ ๒ แต่น้อยกว่าร้อยละ ๓ | ส่งผลกระทบต่อ การเบิกจ่ายงบประมาณในภาพรวมมากกว่า ร้อยละ ๓ แต่น้อยกว่าร้อยละ ๕ | ส่งผลกระทบต่อ การเบิกจ่ายงบประมาณในภาพรวมมากกว่า ร้อยละ ๕ |
| ๒. ผลกระทบด้านชื่อเสียงขององค์กร | | | | | |
| - ผลกระทบด้านชื่อเสียงขององค์กร | แก้ไขได้ภายใน ๑ วัน | มีข่าวพาดพิงในเชิงลบในสื่อ Social Media/ หนังสือพิมพ์/ โทรทัศน์ | มีข่าวพาดพิงในเชิงลบในสื่อ Social Media/ หนังสือพิมพ์/ โทรทัศน์ ต่อเนื่องกัน ๑ วัน | มีข่าวพาดพิงในเชิงลบในสื่อ Social Media/ หนังสือพิมพ์/ โทรทัศน์ ต่อเนื่องกัน มากกว่า ๓ วัน | มีข่าวพาดพิงในเชิงลบในสื่อ Social Media/ หนังสือพิมพ์/ โทรทัศน์ ต่อเนื่องกัน มากกว่า ๕ วัน |
| ๓. ผลกระทบด้านความปลอดภัยของคนในองค์กร | | | | | |
| - ผลกระทบด้านความปลอดภัย | บาดเจ็บเล็กน้อย | ได้รับบาดเจ็บ ต้องได้รับการปฐมพยาบาล | ต้องรับการรักษาที่โรงพยาบาล | เกิดการบาดเจ็บถึงขั้นสูญเสียอวัยวะ | เกิดการเสียชีวิต |
| ๔. ผลกระทบด้านกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ข้อสัญญา และข้อผูกพัน | | | | | |
| - ผลกระทบด้าน กฎ ระเบียบ | เสียค่าปรับไม่เกิน ๑ ล้านบาท | เสียค่าปรับไม่เกิน ๓ ล้านบาท | เสียค่าปรับไม่เกิน ๕ ล้านบาท | เสียค่าปรับไม่เกิน ๑๐ ล้านบาท | เสียค่าปรับเกิน ๑๐ ล้านบาท |

| ระดับการประเมิน | ๑ ต่ำมาก | ๒ ต่ำ | ๓ ปานกลาง | ๔ สูง | ๕ สูงมาก |
|---|-------------------------|---|---|---|-----------------------------------|
| ข้อบังคับ สัญญา และข้อผูกพัน | | | | | |
| ๕. ผลกระทบด้านการปฏิบัติงานของ สคร. | | | | | |
| - ผลกระทบจากระบบอินเทอร์เน็ต/ระบบคอมพิวเตอร์/ระบบคลาวด์ | ระบบมีการตัดและติดทันที | ระบบขัดข้องน้อยกว่าหรือเท่ากับ ๓๐ นาที | ระบบขัดข้องมากกว่า ๓๐ นาที แต่ไม่เกิน ๒ ชม. | ระบบขัดข้องมากกว่า ๒ ชม. แต่ไม่เกิน ๖ ชม. | ระบบขัดข้องมากกว่า ๖ ชม. |
| - ผลกระทบจากระบบไฟฟ้า | ไฟกระพริบ/ไฟตก | ไฟฟ้าดับมากกว่า ๑ นาที แต่ไม่เกิน ๓๐ นาที | ไฟฟ้าดับมากกว่า ๓๐ นาที แต่ไม่เกิน ๑ ชม. | ไฟฟ้าดับมากกว่า ๑ ชม. แต่ไม่เกิน ๓ ชม. | ไฟฟ้าดับมากกว่า ๓ ชม. |
| ๖. ผลกระทบต่อการปฏิบัติงานโดยรวม | | | | | |
| - ผลกระทบต่อการดำเนินในภาพรวม | มีผลกระทบเล็กน้อย | มีผลกระทบต่อการดำเนินงานภายในของ สคร. | มีผลกระทบต่อการดำเนินงานของ สคร. | มีผลกระทบต่อการดำเนินงานของกระทรวงการคลัง | มีผลกระทบต่อการดำเนินงานของประเทศ |

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 ขึ้นไป | ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยง |
| สูง | ๘ ถึง ๑๔ | ไม่สามารถยอมรับได้ ต้องจัดการความเสี่ยง |
| ปานกลาง | ๓ - ๗ | พอยอมรับได้ ต้องจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่รับได้ |
| ต่ำ | ๑ - ๒ | ยอมรับได้โดยไม่ต้องควบคุม ไม่ต้องจัดการเพิ่มเติม |

| | | | | | | |
|----------------|---|---|----|----|----|----|
| ผลกระทบ | 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 |
| โอกาสที่จะเกิด | | | | | | |

ขั้นตอนที่ ๔ การกำหนดกลยุทธ์ที่ใช้ในการตอบสนองความเสี่ยง

เป็นการกำหนดแนวทางตอบสนองความเสี่ยง หรือกลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยงมุ่งเน้นให้องค์กรสามารถบริหารความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้โดยการกำหนดแนวทางการตอบสนองความเสี่ยงสามารถทำได้หลายวิธี และสามารถปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของผู้รับผิดชอบแผนงาน/โครงการ โดยแบ่งวิธีการจัดการความเสี่ยงได้ ๔ วิธี ดังนี้

๑) หลีกเลี่ยงการเกิดความเสี่ยง (Terminate) เป็นการปฏิเสธและหลีกเลี่ยงโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงโดยการหยุด ยกเลิก หรือเปลี่ยนแปลงกิจกรรม เช่น ยกเลิก/เปลี่ยนแปลงโครงการ เป็นต้น

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

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

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

เมื่อเลือกแนวทางในการตอบสนองความเสี่ยง หรือกลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยงแล้ว จากนั้นดำเนินการกำหนดวิธีการสำหรับจัดการความเสี่ยงเพื่อจัดการและควบคุมความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ ๕ แนวทางการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง

องค์ประกอบ

แบบฟอร์มที่ ๑ : แนวทางการประเมินความเสี่ยงของ สคร.

แบบฟอร์มที่ ๒ : แนวทางการบริหารความเสี่ยงของ สคร.

แบบฟอร์มที่ ๓ : แนวทางการติดตามความเสี่ยงของ สคร.

แบบฟอร์มที่ ๑ : แนวทางการประเมินความเสี่ยงของ สคร.

แนวทาง/วิธีการวิเคราะห์ความเสี่ยง

๑.๑ การคัดเลือกแผนงาน/โครงการ ในการวิเคราะห์เพื่อจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙

พิจารณาคัดเลือกแผนงาน/โครงการ หรือจากภารกิจงานที่สำคัญ จำนวนอย่างน้อย ๒ โครงการ เพื่อนำมาจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙ ดังนี้

๑) โครงการที่สำคัญ (Flagship Project)

๒) ตัวชี้วัดของ สคร.

๓) โครงการที่ได้รับเงินงบประมาณ

๔) 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) ซึ่งกำหนดเกณฑ์ไว้ ๔ ระดับ สูงมาก สูง ปานกลาง และต่ำ และเลือกความเสี่ยงที่มีระดับ **สูงมากและสูง** มาจัดทำแผนปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนัก/กอง/ศูนย์/กลุ่ม ในขั้นตอนต่อไป (แบบฟอร์มที่ ๒)

๑.๔ กลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการความเสี่ยง

การกำหนดกลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการความเสี่ยง มุ่งเน้นให้องค์กรสามารถบริหารความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้โดยการกำหนดแนวทางการตอบสนองความเสี่ยงสามารถทำได้หลายวิธีและสามารถปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของผู้รับผิดชอบ

๑) หลีกเลี่ยงการเกิดความเสี่ยง (Terminate)

๒) ลด/ควบคุมความเสี่ยง (Treat)

๓) ถ่ายโอนความเสี่ยงให้ผู้อื่น (Transfer)

๔) ยอมรับการเกิดความเสี่ยง (Take)

๑.๕ กิจกรรมจัดการความเสี่ยง

ภายหลังจากที่ระบุกลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการความเสี่ยงในแต่ละปัจจัยเสี่ยงแล้ว ให้คณะกรรมการฯ กำหนดกิจกรรมเพื่อควบคุมหรือลดความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูงมาก และสูง ให้ลดลงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้และสามารถปฏิบัติได้จริง รวมทั้งต้องพิจารณาถึงความคุ้มค่าในด้านค่าใช้จ่ายและต้นทุนที่ต้องใช้ลงทุนในการดำเนินมาตรการหรือแผนปฏิบัติการนั้น เปรียบเทียบกับผลประโยชน์ที่รัฐจะได้รับด้วย

แบบฟอร์มที่ ๒ : แนวทางการบริหารความเสี่ยงของ สคร.

แนวทาง/วิธีการดำเนินการแผนปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงของ สำนัก/กอง/ศูนย์/กลุ่ม

ให้สำนัก/กอง/ศูนย์/กลุ่ม เลือกความเสี่ยงที่มีระดับ **สูงมาก** (คะแนน ๑๕ ขึ้นไป) **และสูง** (คะแนน ๘ ถึง ๑๔) มาจัดทำแผนปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนัก/กอง/ศูนย์/กลุ่ม ลงในแบบฟอร์มที่ ๒ โดยนำข้อมูลความเสี่ยงจากแบบฟอร์มที่ ๑ มาควบคุมความเสี่ยงโดยระยะระยะเวลา งบประมาณ ผลผลิต/ผลลัพธ์/ตัวชี้วัด และผู้รับผิดชอบเพิ่มเติมให้ครบถ้วน

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

แบบฟอร์มที่ ๓ : แนวทางการติดตามความเสี่ยงของ สคร.

แนวทาง/วิธีการรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

ภายหลังจากที่ผู้อำนวยการ สคร. ได้เห็นชอบแผนบริหารจัดการความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙ แล้ว ให้ผู้แทนคณะกรรมการฯ แต่ละสำนัก/กอง/ศูนย์/กลุ่ม ประสานงานภายในสำนัก/กอง/ศูนย์/กลุ่ม ของตนเพื่อดำเนินการตามกิจกรรม/มาตรการที่ระบุในแผนบริหารจัดการความเสี่ยง และจะต้องมีการรายงานและติดตามผลเป็นระยะตามแบบฟอร์มที่ ๓ รายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙ โดยรายงานรอบ ๖ เดือน และรอบ ๑๒ เดือน เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการดำเนินงานอย่างถูกต้องเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยเป้าหมายในการติดตามและประเมินผลการบริหารความเสี่ยง คือ ติดตามผลการจัดการความเสี่ยงที่ได้มีการดำเนินการไปแล้วว่าบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงหรือไม่ ระดับของความเสี่ยงภายหลังจากการดำเนินการจัดการความเสี่ยงตามกิจกรรม/มาตรการลดลงหรือไม่ โดยหน่วยงานต้องสอบถามดูว่าวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ได้มีประสิทธิภาพให้ดำเนินการต่อไป หรือวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงใดควรปรับเปลี่ยน

โดยที่ภายหลังจากรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงของสำนัก/กอง/ศูนย์/กลุ่มแล้ว ฝ่ายเลขานุการคณะกรรมการฯ โดยกลุ่มพัฒนาระบบบริหารจะนำมาสรุปเป็นรายงานผลการดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงที่ สำนัก/กอง/ศูนย์/กลุ่ม รับผิดชอบในการดำเนินการตามมาตรการที่ระบุในแผนปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยง เสนอผู้อำนวยการ สคร. เพื่อพิจารณาผลการบริหารจัดการความเสี่ยงต่อไป

ขั้นตอนที่ ๖ การสื่อสารและเผยแพร่แผนบริหารจัดการความเสี่ยง

การสื่อสารเพื่อการบริหารจัดการความเสี่ยงภายในองค์กรที่มีประสิทธิภาพจะช่วยป้องกันความเสี่ยงไม่ให้เกิดขึ้น หรือลดความรุนแรงของความเสี่ยงต่างๆ ลงได้ ปัจจัยสำคัญคือ ผู้บริหารต้องมีส่วนสำคัญในการผลักดันให้เกิดการบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร รวมทั้งบุคลากรของ สคร. จะต้องมีส่วนร่วมในการนำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงไปเป็นกรอบแนวทางในการจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน นอกจากนี้ช่องทางการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพจะช่วยให้บุคลากรสามารถสื่อสารข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับความเสี่ยงทั้งในหน่วยงาน ระหว่างหน่วยงาน และกระบวนการทำงานต่างๆ ได้เป็นอย่างดี เพื่อให้เกิดการผลักดันการนำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงไปสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ 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 | ผู้แทนคณะกรรมการฯ ผลักดันให้ดำเนินการ บริหารจัดการความเสี่ยงมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น | ภายหลังจากแผนฯ ได้รับความเห็นชอบ | ผู้แทนสำนัก/กอง/ ศูนย์/กลุ่ม |
| ๔ | ติดตาม/รายงานผลเป็นรอบ ๖ เดือน และรอบ ๑๒ เดือน | ภายใน ๑๐ วัน หลังครบ กำหนดรอบระยะเวลา | ผู้แทนสำนัก/กอง/ ศูนย์/กลุ่ม |
| ๕ | สรุปรายงานผลเป็นรายครั้ง เช่น เป็นรอบ ๖ เดือน และรอบ ๑๒ เดือน เพื่อนำเสนอ ผู้อำนวยการ สคร. ทราบพร้อมทั้งนำเสนอ รายงานผลเพื่อพิจารณาแนวทางในการดำเนินการ ในปีถัดไป | ภายในต้นปีงบประมาณ ถัดไป | กพร. |

ขั้นตอนที่ ๗ การติดตามและประเมินผลการบริหารความเสี่ยง

ภายหลังจากจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงและมีการดำเนินงานตามแผนแล้ว ให้ผู้แทนคณะกรรมการฯ แต่ละสำนัก/กอง/ศูนย์/กลุ่ม ประสานงานภายในสำนัก/กอง/ศูนย์/กลุ่ม ของตนเพื่อดำเนินการตามกิจกรรม/มาตรการที่ระบุในแผนบริหารจัดการความเสี่ยง และจะต้องมีการรายงานและติดตามผลเป็นระยะ เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการดำเนินงานอย่างถูกต้องเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยเป้าหมายในการติดตามและประเมินผลการบริหารความเสี่ยง คือ ติดตามผลการจัดการความเสี่ยงที่ได้มีการดำเนินการไปแล้วว่าบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงหรือไม่ ระดับของความเสี่ยงหลังจากการดำเนินการจัดการความเสี่ยงตามกิจกรรม/มาตรการลดลงหรือไม่ โดยหน่วยงานต้องสอบถามดูว่าวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ได้มีประสิทธิภาพให้ดำเนินการต่อไป หรือวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงใดควรปรับเปลี่ยน

สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙ สคร. ได้กำหนดกรอบระยะเวลาการติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงในรูปแบบการติดตามผลเป็นรอบ ๖ เดือน และรอบ ๑๒ เดือน ดังนั้นจึงกำหนดให้ผู้แทนคณะกรรมการฯ ซึ่งเป็นผู้รับผิดชอบตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงรายงานผล

ตามแบบฟอร์มที่ ๓ รายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙ ตามรอบระยะเวลาที่กำหนด โดยที่ภายหลังจากที่รายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง ฝ่ายเลขานุการ คณะกรรมการฯ จะต้องรายงานผลการดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงที่สำนัก/กอง/ศูนย์/กลุ่ม รับผิดชอบในการดำเนินการตามมาตรการที่ระบุในแผนปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยจัดทำรายงานสรุปผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง เสนอผู้อำนวยการ สคร. เพื่อทราบและพิจารณาผลการบริหารจัดการความเสี่ยง

ส่วนที่ ๖

แผนบริหารจัดการความเสี่ยงของ สคร. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙

คณะกรรมการฯ ได้ดำเนินการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงโดยคัดเลือกจากแผนงาน/โครงการที่มีปัจจัยความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ โดยนำมากำหนดมาตรการหรือแผนปฏิบัติการในการจัดการและควบคุมปัจจัยความเสี่ยงนั้นให้ลดลงมาอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ โดยแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของ สคร. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙ มีรายละเอียดแผนงาน/โครงการจากแต่ละหน่วยงานภายในของ สคร. เพื่อนำมาดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง ดังนี้

แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงของ สคร.
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙
สำนักงานเลขานุการกรม (สล.)

| กระบวนการ/กิจกรรม/ โครงการ | ความเสี่ยง (ระดับองค์กร หรือ ระดับปฏิบัติการ) | ความเสี่ยง | ประเภท ความเสี่ยง (S/F/O/C) | โอกาส ที่จะเกิด (๑ - ๕) | ผลกระทบ (๑ - ๕) | ระดับความเสี่ยง (โอกาสที่จะเกิด x ผลกระทบ) | ระดับความเสี่ยง ที่คาดหวัง | แนวทางการตอบสนอง ความเสี่ยง (Take/Treat/Transfer /Terminate) | แผนงาน/กิจกรรม เพื่อตอบสนอง ความเสี่ยง | ระยะเวลาการ ดำเนินการ | ผู้รับผิดชอบ (สำนัก/กอง/ ศูนย์/กลุ่ม) |
|-------------------------------|--|---|-----------------------------------|-------------------------------|--------------------|--|-------------------------------|--|--|--------------------------|---|
| กระบวนการจัดซื้อ จัดจ้าง | ระดับองค์กร | ๑. การจัดซื้อจัดจ้าง ไม่เป็นไปตามที่กฎหมาย ระเบียบ กฎกระทรวงและ หนังสือเวียนที่เกี่ยวข้อง กำหนด | C | ๔ | ๔ | ๑๖ | ๑๐ | Treat ด้วยการดำเนินการ ตามขั้นตอนตาม ที่กรมบัญชีกลาง กำหนด | นำกฎหมาย ระเบียบ กฎกระทรวง หนังสือเวียนต่างๆ มาสรุปจัดทำเป็นคู่มือ การปฏิบัติงานแบบฉบับย่อ ให้สามารถใช้งานได้ | ๖ เดือน | สล. |
| | ระดับองค์กร | ๒. การดำเนินการจัดซื้อ จัดจ้างไม่สอดคล้องกับ ระบบการจัดซื้อจัดจ้าง อิเล็กทรอนิกส์ของ กรมบัญชีกลาง | C | ๔ | ๔ | ๑๖ | ๑๐ | Treat การสร้างความรู้ ความเข้าใจ รวมถึง การศึกษาคู่มือ การปฏิบัติงานเกี่ยวกับ การจัดซื้อจัดจ้าง | จัดการอบรมโดยวิทยากร จากกรมบัญชีกลางโดยตรง และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อบรรยาย สร้างความรู้ ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน | ๙ เดือน | สล. |

แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงของ สคร.
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙
กองพัฒนารัฐวิสาหกิจ ๑ (กพส. ๑)

| กระบวนการ/กิจกรรม/ โครงการ | ความเสี่ยง (ระดับองค์กร หรือ ระดับปฏิบัติการ) | ความเสี่ยง | ประเภท ความเสี่ยง (S/F/O/C) | โอกาส ที่จะเกิด (๑ - ๕) | ผลกระทบ (๑ - ๕) | ระดับความเสี่ยง (โอกาสที่จะเกิด x ผลกระทบ) | ระดับความเสี่ยง ที่คาดหวัง | แนวทางการตอบสนอง ความเสี่ยง (Take/Treat/Transfer /Terminate) | แผนงาน/กิจกรรม เพื่อตอบสนอง ความเสี่ยง | ระยะเวลาการ ดำเนินการ | ผู้รับผิดชอบ (สำนัก/กอง/ ศูนย์/กลุ่ม) |
|---|--|---|-----------------------------------|-------------------------------|--------------------|--|-------------------------------|---|--|--------------------------|---|
| การพิจารณารายงาน ผลการดำเนินงาน ของรัฐวิสาหกิจ ประจำปี ในขั้นตอนการคำนวณ ค่าผลคะแนน การประเมินผล การดำเนินงาน ของรัฐวิสาหกิจ ภายใต้สังกัด กพส. ๑ | ระดับปฏิบัติการ | ความผิดพลาดในการ คำนวณผลคะแนน จากที่ปรึกษา เพื่อเสนอ คณะกรรมการ ประเมินผลการดำเนินงาน รัฐวิสาหกิจ รายสาขา | ○ | ๓ | ๕ | ๑๕ | ๑๐ | ลด/ควบคุมความเสี่ยง (Treat) | ๑. ทหารที่ปรึกษาอย่างใกล้ชิด ในระหว่างดำเนินการประเมินผล การดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ๒. กำหนดสูตรการคำนวณ ที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน ๓. ตรวจสอบผลคะแนน อย่างละเอียดรอบคอบ ก่อนนำเสนอคณะกรรมการ ประเมินผลฯ พิจารณา | ปีงบประมาณ ๒๕๖๙ | กพส. ๑ |
| การติดตามการนำส่ง ข้อมูลการเบิกจ่าย ค่าใช้จ่ายฝึกอบรม ประชุม สัมมนา ภายในประเทศ ประจำปีบัญชี ๒๕๖๙ ของรัฐวิสาหกิจภายใต้ สังกัด กพส. ๑ | ระดับปฏิบัติการ | ๑. ความล่าช้าในการจัดส่ง ข้อมูลจากรัฐวิสาหกิจ ๒. ความถูกต้อง ครบถ้วน ของข้อมูลการเบิกจ่าย ค่าใช้จ่ายฝึกอบรม ประชุม สัมมนา ภายในประเทศ ของรัฐวิสาหกิจ หากไม่ถูกต้อง ครบถ้วน อาจส่งผลต่อการจัดทำ วิเคราะห์ข้อมูล การเบิกจ่ายของรัฐวิสาหกิจ ในภาพรวมต่อไป | ○ | ๓ | ๓ | ๙ | ๔ | ลด/ควบคุมความเสี่ยง (Treat) | ๑. จัดทำกลุ่มเพื่อประสานงาน ติดต่อข้อมูลใน Application Line ประกอบด้วย เจ้าหน้าที่ใน ระดับปฏิบัติและหัวหน้าของ สคร. และรัฐวิสาหกิจ ๒. ประสานงานกับรัฐวิสาหกิจ อย่างใกล้ชิด เพื่อติดตาม การส่งข้อมูลล่วงหน้า ๓ วัน ก่อนเวลาที่กำหนด | ปีงบประมาณ ๒๕๖๙ | กพส. ๑ |

แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงของ สคร.

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙

กองพัฒนารัฐวิสาหกิจ ๒ (กพส. ๒)

| กระบวนการ/กิจกรรม/ โครงการ | ความเสี่ยง (ระดับองค์กร หรือ ระดับปฏิบัติการ) | ความเสี่ยง | ประเภท ความเสี่ยง (S/F/O/C) | โอกาส ที่จะเกิด (๑ - ๕) | ผลกระทบ (๑ - ๕) | ระดับความเสี่ยง (โอกาสที่จะเกิด x ผลกระทบ) | ระดับความเสี่ยง ที่คาดหวัง | แนวทางการตอบสนอง ความเสี่ยง (Take/Treat/Transfer /Terminate) | แผนงาน/กิจกรรม เพื่อตอบสนอง ความเสี่ยง | ระยะเวลาการ ดำเนินการ | ผู้รับผิดชอบ (สำนัก/กอง/ ศูนย์/กลุ่ม) |
|--|--|---|-----------------------------------|-------------------------------|--------------------|--|-------------------------------|---|---|-------------------------------|---|
| การแก้ไขปัญหา การดำเนินงาน ของบริษัท อสมท จำกัด (มหาชน) (บมจ. อสมท) | ระดับ ปฏิบัติการ | ไม่สามารถจัดประชุม คณะกรรมการ กลั่นกรองแผนการแก้ไข ปัญหารัฐวิสาหกิจ (คณะกรรมการ กลั่นกรองฯ) ส่งผลกระทบ ต่อการกำกับการดำเนินงาน ของ บมจ. อสมท | ○ | ๓ | ๔ | ๑๒ | ๖ | Treat | ๑. จัดทำแผนการประชุม คณะกรรมการกลั่นกรองฯ ประจำปี และกำหนดระเบียบ วาระการประชุม คณะกรรมการกลั่นกรองฯ ล่วงหน้า โดยกำหนด ให้มีการประชุมอย่างน้อยทุกๆ ๖ เดือน ๒. ประสานกับฝ่ายเลขานุการ คณะกรรมการกลั่นกรองฯ เพื่อแจ้งความประสงค์ ในการจัดประชุม คณะกรรมการกลั่นกรองฯ ตามแผนที่กำหนด ๓. ในกรณีที่ไม่สามารถ จัดประชุมได้จะดำเนินการ ประชุมหรือผู้ที่เกี่ยวข้อง เช่น กระทรวงเจ้าสังกัด รัฐวิสาหกิจ เป็นต้น เพื่อกำกับติดตาม การดำเนินงานอย่างใกล้ชิด | ภายใน เดือนธันวาคม ๒๕๖๙ | กพส. ๒ |
| การกำกับดูแล การดำเนินงานของ บริษัท โทรคมนาคม แห่งชาติ จำกัด (มหาชน) | ระดับ ปฏิบัติการ | ไม่สามารถจัดประชุม การกำกับการดำเนินงาน ของ บมจ. เอ็นที ส่งผล กระทบต่อการดำเนินงาน ตามแผนวิสาหกิจ | ○ | ๓ | ๓ | ๙ | ๖ | Treat | ๑. จัดทำแผนการประชุม คณะกรรมการกลั่นกรองฯ ประจำปี และกำหนดระเบียบ วาระการประชุม คณะกรรมการกลั่นกรองฯ | ภายใน เดือนธันวาคม ๒๕๖๙ | กพส. ๒ |

| กระบวนการ/กิจกรรม/ โครงการ | ความเสี่ยง (ระดับองค์กร หรือ ระดับปฏิบัติการ) | ความเสี่ยง | ประเภท ความเสี่ยง (S/F/O/C) | โอกาส ที่จะเกิด (๑ - ๕) | ผลกระทบ (๑ - ๕) | ระดับความเสี่ยง (โอกาสที่จะเกิด x ผลกระทบ) | ระดับความเสี่ยง ที่คาดหวัง | แนวทางการตอบสนอง ความเสี่ยง (Take/Treat/Transfer /Terminate) | แผนงาน/กิจกรรม เพื่อตอบสนอง ความเสี่ยง | ระยะเวลาการ ดำเนินการ | ผู้รับผิดชอบ (สำนัก/กอง/ ศูนย์/กลุ่ม) |
|--|--|---------------------------------|-----------------------------------|-------------------------------|--------------------|--|-------------------------------|---|---|--------------------------|---|
| (บมจ. เอ็นที) ภายหลังจาก ออกจากร คณะกรรมการ ก้านกรอง แผนการแก้ไขปัญหา รัฐวิสาหกิจ | | บมจ. เอ็นที พ.ศ. ๒๕๖๘ - ๒๕๗๒ | | | | | | | ล่วงหน้า โดยกำหนด ให้มีการประชุมอย่างน้อยทุกๆ ๖ เดือน ๒. ประสานกับฝ่ายเลขานุการ คณะกรรมการก้านกรองฯ เพื่อแจ้งความประสงค์ ในการจัดประชุม คณะกรรมการก้านกรองฯ ตามแผนที่กำหนด ๓. ในกรณีที่ไม่สามารถจัด ประชุมได้จะดำเนินการประชุม หาหรือผู้ที่เกี่ยวข้อง เช่น กระทรวง เจ้าสังกัดรัฐวิสาหกิจ เป็นต้น เพื่อกำกับติดตาม การดำเนินงานอย่างใกล้ชิด | | |

แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงของ สคร.

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙

กองพัฒนารัฐวิสาหกิจ ๓ (กพส. ๓)

| กระบวนการ/กิจกรรม/ โครงการ | ความเสี่ยง (ระดับองค์กร หรือ ระดับปฏิบัติการ) | ความเสี่ยง | ประเภท ความเสี่ยง (S/F/O/C) | โอกาส ที่จะเกิด (๑ - ๕) | ผลกระทบ (๑ - ๕) | ระดับความเสี่ยง (โอกาสที่จะเกิด x ผลกระทบ) | ระดับความเสี่ยง ที่คาดหวัง | แนวทางการตอบสนอง ความเสี่ยง (Take/Treat/Transfer /Terminate) | แผนงาน/กิจกรรม เพื่อตอบสนอง ความเสี่ยง | ระยะเวลาการ ดำเนินการ | ผู้รับผิดชอบ (สำนัก/กอง/ ศูนย์/กลุ่ม) |
|---|--|--|-----------------------------------|-------------------------------|--------------------|--|-------------------------------|---|---|--------------------------|---|
| ๑. การติดตาม การทบทวนบทบาท ของรัฐวิสาหกิจ สาขาเกษตร ๒ แห่ง | ระดับองค์กร | รัฐวิสาหกิจไม่สามารถ ดำเนินการได้ตามข้อเสนอ ทบทวนบทบาทของ รัฐวิสาหกิจ ซึ่งจะทำให้ รัฐวิสาหกิจกลุ่มเป้าหมาย ไม่สามารถปรับปรุง การดำเนินงานได้ อย่างยั่งยืน | S | ๔ | ๒ | ๘ | ๔ | Treat | ๑. กำหนดเป็นตัวชี้วัดในบันทึก ข้อตกลงประเมินผลการดำเนินงาน ของรัฐวิสาหกิจ ๒. ประสานและติดตามรัฐวิสาหกิจ ๒ แห่ง ให้ดำเนินการตามแผน | ปีงบประมาณ ๒๕๖๙ | กพส. ๓ |
| ๒. การติดตามการนำส่ง เงินรายได้แผ่นดิน ของรัฐวิสาหกิจ ๑ แห่ง | ระดับปฏิบัติการ | รัฐวิสาหกิจนำส่งเงิน รายได้แผ่นดินไม่เป็นไปตาม แผนที่ได้รับอนุมัติ | F, O | ๓ | ๓ | ๙ | ๒ | Treat | A/O ติดตามการนำส่งรายได้ แผ่นดินของรัฐวิสาหกิจ | ปีงบประมาณ ๒๕๖๙ | กพส. ๓ |
| ๓. การติดตามการสรรหา ผู้บริหารสูงสุดของ รัฐวิสาหกิจ | ระดับปฏิบัติการ | รัฐวิสาหกิจไม่สามารถ สรรหาผู้บริหารสูงสุดได้ ตามระยะเวลาที่กำหนด ทำให้ขาดการขับเคลื่อน องค์กรอย่างต่อเนื่อง และมีผลต่อ สคร. ในฐานะ หน่วยงานกำกับรัฐวิสาหกิจ | O | ๔ | ๓ | ๑๒ | ๖ | Treat | ๑. กำหนดเป็นตัวชี้วัดในบันทึก ข้อตกลงประเมินผลการดำเนินงาน ของรัฐวิสาหกิจ ๒. ประสานและติดตามรัฐวิสาหกิจ ๓ แห่ง ให้ดำเนินการตามแผน | ปีงบประมาณ ๒๕๖๙ | กพส. ๓ |

**แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงของ สคร.
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙
กองส่งเสริมการให้เอกชนร่วมลงทุนในกิจการของรัฐ (กสร.)**

| กระบวนการ/กิจกรรม/ โครงการ | ความเสี่ยง (ระดับองค์กร หรือ ระดับปฏิบัติการ) | ความเสี่ยง | ประเภท ความเสี่ยง (S/F/O/C) | โอกาส ที่จะเกิด (๑ - ๕) | ผลกระทบ (๑ - ๕) | ระดับความเสี่ยง (โอกาสที่จะเกิด x ผลกระทบ) | ระดับความเสี่ยง ที่คาดหวัง | แนวทางการตอบสนอง ความเสี่ยง (Take/Treat/Transfer /Terminate) | แผนงาน/กิจกรรม เพื่อตอบสนอง ความเสี่ยง | ระยะเวลาการ ดำเนินการ | ผู้รับผิดชอบ (สำนัก/กอง/ ศูนย์/กลุ่ม) |
|--|--|--|-----------------------------------|-------------------------------|--------------------|--|-------------------------------|---|--|--------------------------|---|
| ๑. การผลักดัน โครงการ ในรูปแบบการร่วม ลงทุนระหว่างรัฐ และเอกชน (PPP) เพื่อเสนอต่อ คณะกรรมการนโยบาย การร่วมลงทุนระหว่าง รัฐและเอกชน (คณะกรรมการ นโยบายฯ) ให้ความเห็นชอบ จำนวน ๓ โครงการ | ระดับปฏิบัติการ | ๑. รายงานการศึกษา ของหน่วยงานเจ้าของ โครงการมีรายละเอียด หรือข้อมูลไม่ครบถ้วน สมบูรณ์ ตามที่กำหนดไว้ ใน พ.ร.บ. การร่วมลงทุนฯ พ.ศ. ๒๕๖๒ ทำให้ ไม่เพียงพอต่อการนำเสนอ คณะกรรมการนโยบายฯ พิจารณา | O/C | ๓ | ๓ | ๙ | ๔ | Treat | จัดให้มีการสนับสนุนเชิงรุกแก่ หน่วยงานเจ้าของโครงการ โดยเฉพาะหน่วยงานที่ยังไม่มี ประสบการณ์ในการจัดทำ โครงการในรูปแบบ PPP ผ่านกลไก PPP Helpdesk เพื่อให้หน่วยงานเจ้าของ โครงการสามารถนำส่งหลักการ โครงการ/รายงานการศึกษาฯ ที่มีข้อมูลครบถ้วน สมบูรณ์ และเป็นไปตามหลักเกณฑ์ และขั้นตอนของ พ.ร.บ. การร่วม ลงทุนฯ พ.ศ. ๒๕๖๒ | ปีงบประมาณ ๒๕๖๙ | กสร. |
| | ระดับปฏิบัติการ | ๒. หน่วยงานเจ้าของ โครงการดำเนินการ ตามขั้นตอนเสนอโครงการ ตาม พ.ร.บ. การร่วมลงทุนฯ พ.ศ. ๒๕๖๒ ล่าช้า ไม่สามารถจัดส่งหลักการ โครงการและรายงาน การศึกษาและวิเคราะห์ โครงการได้ตามกำหนด | O/C | ๓ | ๓ | ๙ | ๔ | Treat | กสร. ดำเนินการประสาน และติดตามความคืบหน้าของ โครงการกับหน่วยงานเจ้าของ โครงการที่มีแนวโน้มจะเสนอ โครงการเป็นประจำทุกเดือน | ปีงบประมาณ ๒๕๖๙ | กสร. |

| กระบวนการ/กิจกรรม/ โครงการ | ความเสี่ยง (ระดับองค์กร หรือ ระดับปฏิบัติการ) | ความเสี่ยง | ประเภท ความเสี่ยง (S/F/O/C) | โอกาส ที่จะเกิด (๑ - ๕) | ผลกระทบ (๑ - ๕) | ระดับความเสี่ยง (โอกาสที่จะเกิด x ผลกระทบ) | ระดับความเสี่ยง ที่คาดหวัง | แนวทางการตอบสนอง ความเสี่ยง (Take/Treat/Transfer /Terminate) | แผนงาน/กิจกรรม เพื่อตอบสนอง ความเสี่ยง | ระยะเวลาการ ดำเนินการ | ผู้รับผิดชอบ (สำนัก/กอง/ ศูนย์/กลุ่ม) |
|---|--|---|-----------------------------------|-------------------------------|--------------------|--|-------------------------------|---|---|--------------------------|---|
| ๒. โครงการสร้าง ความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับการร่วมลงทุน ระหว่างรัฐและเอกชน (โครงการสัมมนา ๕ จังหวัด) | ระดับปฏิบัติการ | ๑. ความล่าช้าในขั้นตอน กระบวนการจัดจ้าง ที่ปรึกษา ส่งผลให้การเริ่ม ดำเนินโครงการล่าช้า กว่ากำหนด | O/C | ๒ | ๓ | ๖ | ๔ | Treat | ประสานติดตามความคืบหน้ากับ คณะกรรมการดำเนินงานจ้าง ที่ปรึกษาอย่างใกล้ชิด เพื่อให้ กระบวนการเป็น ตามกำหนดเวลา | พ.ย. ๖๘ - ม.ค. ๖๙ | กสร. |
| | ระดับปฏิบัติการ | ๒. เบิกจ่ายงบประมาณ จัดจ้างที่ปรึกษาไม่ทัน รอบปีงบประมาณ | O/F | ๓ | ๓ | ๙ | ๔ | Treat | ประชุมร่วมกับที่ปรึกษา เพื่อกำหนดแผนปฏิบัติงาน ที่ชัดเจน และติดตาม การดำเนินงานให้เป็นไปตาม แผนปฏิบัติการและกรอบเวลา การเบิกจ่ายงบประมาณ | ปีงบประมาณ ๒๕๖๙ | กสร. |
| | ระดับปฏิบัติการ | ๓. ความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับการร่วมลงทุน ระหว่างรัฐและเอกชน ของหน่วยงานของรัฐ ไม่เพิ่มขึ้นเมื่อเปรียบเทียบกับ ความรู้ความเข้าใจ ก่อนการสัมมนา | O | ๓ | ๓ | ๙ | ๔ | Treat | - ออกแบบกิจกรรม เชิงปฏิบัติการ (Workshop) เพื่อให้ผู้เข้าร่วมสัมมนาเข้าใจ เนื้อหาของการสัมมนาได้ง่าย และเห็นภาพได้ชัดเจนมากขึ้น - ประเมินความเข้าใจ หลังการสัมมนา และนำผล ประเมินมาปรับปรุงรูปแบบ และเนื้อหาให้มีความเหมาะสม มากยิ่งขึ้น | ปีงบประมาณ ๒๕๖๙ | กสร. |

| กระบวนการงาน/กิจกรรม/ โครงการ | ความเสี่ยง (ระดับบ่งชี้การ หรือ ระดับปฏิบัติการ) | ความเสี่ยง | ประเภท ความเสี่ยง (S/F/O/C) | โอกาส ที่จะเกิด (๑ - ๕) | ผลกระทบ (๑ - ๕) | ระดับความเสี่ยง (โอกาสที่จะเกิด x ผลกระทบ) | ระดับความเสี่ยง ที่คาดหวัง | แนวทางการตอบสนอง ความเสี่ยง (Take/Treat/Transfer /Terminate) | แผนงาน/กิจกรรม เพื่อตอบสนอง ความเสี่ยง | ระยะเวลาการ ดำเนินการ | ผู้รับผิดชอบ (สำนัก/กอง/ ศูนย์/กลุ่ม) |
|---|---|---|-----------------------------------|-------------------------------|--------------------|--|-------------------------------|---|--|--------------------------|---|
| ๓. โครงการศึกษา และจัดทำแนวทาง การส่งเสริมการร่วม ลงทุนระหว่างรัฐ และเอกชน ในโครงการร่วมลงทุน สีเขียวที่เป็นมิตร ต่อสิ่งแวดล้อม (โครงการ Green PPP) | ระดับปฏิบัติการ | ๑. ความล่าช้าในขั้นตอน กระบวนการจัดจ้างที่ ปรึกษา ส่งผลให้การเริ่ม ดำเนินโครงการล่าช้ากว่า กำหนด | O/C | ๒ | ๓ | ๖ | ๔ | Treat | ประสานติดตามความคืบหน้ากับ คณะกรรมการดำเนินงานจ้าง ที่ปรึกษาอย่างใกล้ชิด เพื่อให้ กระบวนการเป็นไปตาม กำหนดเวลา | พ.ย. ๖๘ - ม.ค. ๖๙ | กสร. |
| | ระดับปฏิบัติการ | ๒. เบิกจ่ายงบประมาณ จัดจ้างที่ปรึกษาไม่ทัน รอบปีงบประมาณ | O/F | ๓ | ๓ | ๙ | ๔ | Treat | ประชุมร่วมกับที่ปรึกษา เพื่อกำหนดแผนปฏิบัติงาน ที่ชัดเจน และติดตาม การดำเนินงานให้เป็นไป ตามแผนปฏิบัติการ และกรอบเวลาการเบิกจ่าย งบประมาณ | ปีงบประมาณ ๒๕๖๙ | กสร. |
| | ระดับปฏิบัติการ | ๓. รายงานสรุปผล การศึกษาและข้อเสนอ แนวทางการส่งเสริมการ ร่วมลงทุนระหว่างรัฐ และเอกชนในโครงการ Green PPP ไม่สามารถ นำไปใช้ขับเคลื่อนโครงการ Green PPP ได้อย่าง เป็นรูปธรรม | S/O/C | ๓ | ๓ | ๙ | ๔ | Treat | - กำหนดประเด็นสำคัญ ที่ต้องศึกษาให้ชัดเจนตั้งแต่ เริ่มดำเนินงาน - ประชุมหารือกับบริษัท ที่ปรึกษาอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ ข้อเสนอแนะและแนวทาง การปรับปรุงรายงานให้มี ความเหมาะสมครบถ้วน และสอดคล้องกับกฎหมาย ที่เกี่ยวข้อง | ปีงบประมาณ ๒๕๖๙ | กสร. |

แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงของ สคร.

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙

ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศ (ศทส.)

| กระบวนการ/กิจกรรม/ โครงการ | ความเสี่ยง (ระดับองค์กร หรือ ระดับปฏิบัติการ) | ความเสี่ยง | ประเภท ความเสี่ยง (S/F/O/C) | โอกาส ที่จะเกิด (๑ - ๕) | ผลกระทบ (๑ - ๕) | ระดับความเสี่ยง (โอกาสที่จะเกิด x ผลกระทบ) | ระดับความเสี่ยง ที่คาดหวัง | แนวทางการตอบสนอง ความเสี่ยง (Take/Treat/Transfer /Terminate) | แผนงาน/กิจกรรม เพื่อตอบสนอง ความเสี่ยง | ระยะเวลาการ ดำเนินการ | ผู้รับผิดชอบ (สำนัก/กอง/ ศูนย์/กลุ่ม) |
|---|--|--|-----------------------------------|-------------------------------|--------------------|--|-------------------------------|---|--|---|---|
| ๑. โครงการจัดหา ทดแทนระบบบริหาร จัดการเครื่อง คอมพิวเตอร์ ลูกข่ายแบบเสมือน (VDI) | ระดับองค์กร | เครื่องคอมพิวเตอร์ แม่ข่ายที่ใช้บริหารจัดการ ระบบเครื่องคอมพิวเตอร์ ลูกข่ายแบบเสมือน (Virtual Desktop Infrastructure : VDI) ติดตั้งและเริ่มใช้งานมา ตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๖๒ ทำหน้าที่บริหารจัดการ เครื่องคอมพิวเตอร์ ลูกข่ายแบบเสมือนทั้งหมด ๒๕๐ เครื่อง ปัจจุบัน สคร. มีการใช้ระบบเทคโนโลยี สารสนเทศในการปฏิบัติงาน รวมถึงมีจำนวนบุคลากร ที่เพิ่มมากขึ้น จึงประสบ ปัญหาด้านทรัพยากร ของระบบไม่เพียงพอ ต่อจำนวนผู้ใช้งาน และปัญหาด้านฮาร์ดแวร์ที่ มีสภาพเก่า มีการติดตั้งใช้ งานมาเป็นเวลานาน เกิด การหยุดให้บริการบ่อยครั้ง | ○ | ๔ | ๔ | ๑๖ | ๐ | Treat | จัดหาเครื่องคอมพิวเตอร์ แม่ข่ายระบบบริหารจัดการ เครื่องคอมพิวเตอร์ลูกข่าย แบบเสมือนทดแทน เครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่ายเดิม ที่จัดซื้อตามโครงการจัดหา เครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่าย เพื่อทดแทนของเดิม และเพิ่มประสิทธิภาพ ระบบเครื่องคอมพิวเตอร์ แบบเสมือนของ สคร. ให้มี ประสิทธิภาพ สนับสนุน ให้บริการผู้ใช้งานของ สคร. ได้อย่างต่อเนื่อง | ภายใน ๒๑๐ วัน นับถัดจาก วันลงนาม ในสัญญา | ศทส. |

| กระบวนการ/กิจกรรม/ โครงการ | ความเสี่ยง (ระดับองค์กร หรือ ระดับปฏิบัติการ) | ความเสี่ยง | ประเภท ความเสี่ยง (S/F/O/C) | โอกาส ที่จะเกิด (๑ - ๕) | ผลกระทบ (๑ - ๕) | ระดับความเสี่ยง (โอกาสที่จะเกิด x ผลกระทบ) | ระดับความเสี่ยง ที่คาดหวัง | แนวทางการตอบสนอง ความเสี่ยง (Take/Treat/Transfer /Terminate) | แผนงาน/กิจกรรม เพื่อตอบสนอง ความเสี่ยง | ระยะเวลาการ ดำเนินการ | ผู้รับผิดชอบ (สำนัก/กอง/ ศูนย์/กลุ่ม) |
|---|--|--|-----------------------------------|-------------------------------|--------------------|--|-------------------------------|---|---|---|---|
| ๒. โครงการเพิ่ม ประสิทธิภาพระบบ รักษาความมั่นคง ปลอดภัยไซเบอร์ | ระดับองค์กร (ผลกระทบต่อ ระบบ เทคโนโลยี สารสนเทศ) | ระบบสารสนเทศต่างๆ ทั้งภายใน (Intranet) และภายนอก (Internet) บางส่วนติดตั้งและเริ่มใช้งาน มาตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๖๒ ประกอบกับปัจจุบัน ผู้โจมตี (Hacker) และภัยคุกคามทางไซเบอร์ (Cyber Attack) มีการพัฒนาและมี ความซับซ้อนมากขึ้น ระบบรักษาความมั่นคง ปลอดภัยไซเบอร์ของ สคร. มีความเสี่ยงต่อการถูกโจมตี จากผู้ไม่หวังดี อาจทำให้ ระบบสารสนเทศของ สคร. หยุดทำงาน ไม่สามารถ ปฏิบัติงานได้ แม้ว่าจะมี ระบบรักษาความมั่นคง ปลอดภัยไซเบอร์ที่ทำการ ป้องกันเบื้องต้นแล้ว แต่ยังไม่ เพียงพอ สคร. ยังถูก โจมตีบ่อยครั้ง ทำให้ การปฏิบัติงานของ สคร. ติดขัดไม่ต่อเนื่อง | ○ | ๓ | ๔ | ๑๒ | ๐ | Treat | จัดหาระบบรักษาความปลอดภัย Microsegmentation สำหรับ เครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่าย และเพิ่มประสิทธิภาพระบบ รักษาความมั่นคงปลอดภัย ไซเบอร์ของ สคร. ให้มี ประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ป้องกัน การโจมตีรูปแบบใหม่ๆ สนับสนุนให้บริการผู้ใช้งาน ของ สคร. ได้อย่างต่อเนื่อง | ภายใน ๑๒๐ วัน นับถัดจาก วันลงนาม ในสัญญา | ศทส. |

**แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงของ สคร.
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙
สำนักกฎหมาย (สกม.)**

| กระบวนการ/กิจกรรม/ โครงการ | ความเสี่ยง (ระดับองค์กร หรือ ระดับปฏิบัติการ) | ความเสี่ยง | ประเภท ความเสี่ยง (S/F/O/C) | โอกาส ที่จะเกิด (๑ - ๕) | ผลกระทบ (๑ - ๕) | ระดับความเสี่ยง (โอกาสที่จะเกิด x ผลกระทบ) | ระดับความเสี่ยง ที่คาดหวัง | แนวทางการตอบสนอง ความเสี่ยง (Take/Treat/Transfer /Terminate) | แผนงาน/กิจกรรม เพื่อตอบสนอง ความเสี่ยง | ระยะเวลาการ ดำเนินการ | ผู้รับผิดชอบ (สำนัก/กอง/ ศูนย์/กลุ่ม) |
|---|--|---|-----------------------------------|-------------------------------|--------------------|--|-------------------------------|---|---|--------------------------|---|
| ๑. การปรับปรุงกฎ ระเบียบ และ มติคณะรัฐมนตรี ที่ใช้บังคับให้สอดคล้อง กับการเปลี่ยนแปลง (มติคณะรัฐมนตรี เรื่องคำตอบแทน กรรมการและผู้บริหาร รัฐวิสาหกิจ) | ระดับองค์กร | ๑. การรวบรวมสภาพปัญหา และความเห็นจาก หน่วยงาน ภายใน สคร. และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อการปรับปรุง มติคณะรัฐมนตรีที่ใช้ บังคับอยู่ในปัจจุบัน (มติคณะรัฐมนตรี เรื่องคำตอบแทนกรรมการ และผู้บริหารรัฐวิสาหกิจ) ๒. สรุปผลการศึกษา โครงการจ้างที่ปรึกษา เพื่อศึกษาระบบคำตอบแทน กรรมการและผู้บริหาร รัฐวิสาหกิจที่อยู่ระหว่าง การดำเนินการตรวจรับ ๓. การวิเคราะห์เพื่อจัดทำ แนวทางการดำเนินงานหรือ ปรับปรุงมติคณะรัฐมนตรี ที่ใช้บังคับอยู่ในปัจจุบัน ให้สอดคล้องกับ การเปลี่ยนแปลง (มติคณะรัฐมนตรี เรื่องคำตอบแทนกรรมการ และผู้บริหารรัฐวิสาหกิจ) | S | ๓ | ๓ | ๙ | ๔ | Take | ๑. ประสานงานหน่วยงานภายใน สคร. และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อสอบถามความเห็นเพื่อ การปรับปรุงมติคณะรัฐมนตรี ที่ใช้บังคับอยู่ในปัจจุบัน (มติคณะรัฐมนตรี เรื่องคำตอบแทนกรรมการ และผู้บริหารรัฐวิสาหกิจ) และชี้แจงแนวทางการสอบถาม ความเห็นฯ ในการประชุม โซ่ข้อกลาง ๒. ศึกษาข้อมูลควบคู่ไปกับ การสรุปผลการศึกษาโครงการ จ้างที่ปรึกษาเพื่อศึกษาระบบ คำตอบแทนกรรมการ และผู้บริหารรัฐวิสาหกิจ ที่อยู่ระหว่างการดำเนินการ ตรวจรับ ๓. ติดตามการจัดทำแนวทาง การวิเคราะห์ หรือปรับปรุง มติคณะรัฐมนตรีที่ใช้บังคับ อยู่ในปัจจุบันให้สอดคล้องกับ การเปลี่ยนแปลง (มติคณะรัฐมนตรี เรื่องคำตอบแทนกรรมการ และผู้บริหารรัฐวิสาหกิจ) | ต.ค. ๒๕๖๘ - ก.ย. ๒๕๖๙ | สกม. |

| กระบวนการ/กิจกรรม/ โครงการ | ความเสี่ยง (ระดับองค์กร หรือ ระดับปฏิบัติการ) | ความเสี่ยง | ประเภท ความเสี่ยง (S/F/O/C) | โอกาส ที่จะเกิด (๑ - ๕) | ผลกระทบ (๑ - ๕) | ระดับความเสี่ยง (โอกาสที่จะเกิด x ผลกระทบ) | ระดับความเสี่ยง ที่คาดหวัง | แนวทางการตอบสนอง ความเสี่ยง (Take/Treat/Transfer /Terminate) | แผนงาน/กิจกรรม เพื่อตอบสนอง ความเสี่ยง | ระยะเวลาการ ดำเนินการ | ผู้รับผิดชอบ (สำนัก/กอง/ ศูนย์/กลุ่ม) |
|---|--|---|-----------------------------------|-------------------------------|--------------------|--|-------------------------------|---|--|--------------------------|---|
| | | ๔. การจัดการประชุม คณะกรรมการนโยบาย รัฐวิสาหกิจ (คนร.) เพื่อขอรับความเห็นชอบ ก่อนนำเสนอคณะรัฐมนตรี ๕. การเสนอเรื่องต่อ คณะรัฐมนตรีอาจมี ความล่าช้า | | | | | | | ๔. ติดตามและเร่งรัดการจัด ประชุม คนร. และเสนอแนะ การจัดลำดับความสำคัญ ของวาระการประชุม คนร. พร้อมทั้งการนำเสนอวาระ ที่กระชับและครอบคลุม ให้สามารถนำมาปฏิบัติต่อได้ ๕. ติดตามและเร่งรัด กระบวนการ เสนอเรื่องต่อ กระทรวงการคลังและ คณะรัฐมนตรี | | |
| ๒. การปรับปรุง ร่างสัญญาจ้างผู้บริหาร รัฐวิสาหกิจ | ระดับองค์กร | ๑. สรุปผลการประเมิน ผลสัมฤทธิ์ต่อร่างสัญญา จ้าง ผู้บริหารรัฐวิสาหกิจ และสรุปผลการศึกษา โครงการ จ้างที่ปรึกษา เพื่อศึกษาระบบ คำตอบแทนกรรมการ และผู้บริหารรัฐวิสาหกิจ ที่อยู่ระหว่างการดำเนินการ ตรวจรับ ๒. การวิเคราะห์ เพื่อปรับปรุงจัดทำ ร่างสัญญาจ้างผู้บริหาร รัฐวิสาหกิจเพื่อเสนอ ขอความเห็นชอบจาก ผอ. สคร. มีกระบวนการ หลายขั้นตอน ๓. การตรวจพิจารณา ร่างสัญญาจ้างผู้บริหาร รัฐวิสาหกิจฉบับปรับปรุงใหม่ | S | ๓ | ๓ | ๙ | ๔ | Take | ๑. ศึกษาและเร่งรัดการดำเนินการ ควบคุมการตรวจผลการศึกษา โครงการจ้างที่ปรึกษาเพื่อศึกษา ระบบคำตอบแทนกรรมการ และผู้บริหารรัฐวิสาหกิจ เพื่อให้ได้ข้อสรุปโดยเร็ว ๒. ชี้แจงหลักการและเหตุผลของ ร่างสัญญาจ้างผู้บริหาร รัฐวิสาหกิจฉบับปรับปรุงใหม่ ต่อที่ประชุมโซ่ข้อกลาง และ คส. เพื่อขอรับความเห็นชอบ ก่อนนำเสนอ ผอ. สคร. ๓. ติดต่อประสานงานสำนักงาน อัยการสูงสุดเพื่อส่งร่างสัญญา จ้างฉบับปรับปรุงใหม่ให้ สำนักงานอัยการสูงสุดพิจารณา ให้ความเห็นชอบ รวมถึง การเตรียมข้อมูลประกอบการ เข้าชี้แจงข้อเท็จจริงเพื่อ ประกอบการพิจารณาของ | ต.ค. ๒๕๖๘ - ก.ย. ๒๕๖๙ | สกม. |

| กระบวนการ/กิจกรรม/ โครงการ | ความเสี่ยง (ระดับองค์กร หรือ ระดับปฏิบัติการ) | ความเสี่ยง | ประเภท ความเสี่ยง (S/F/O/C) | โอกาส ที่จะเกิด (๑ - ๕) | ผลกระทบ (๑ - ๕) | ระดับความเสี่ยง (โอกาสที่จะเกิด x ผลกระทบ) | ระดับความเสี่ยง ที่คาดหวัง | แนวทางการตอบสนอง ความเสี่ยง (Take/Treat/Transfer /Terminate) | แผนงาน/กิจกรรม เพื่อตอบสนอง ความเสี่ยง | ระยะเวลาการ ดำเนินการ | ผู้รับผิดชอบ (สำนัก/กอง/ ศูนย์/กลุ่ม) |
|-------------------------------|--|--|-----------------------------------|-------------------------------|--------------------|--|-------------------------------|---|--|--------------------------|---|
| | | ในชั้นสำนักงานอัยการสูงสุด ที่อาจใช้เวลาดำเนินการ ๔. กระบวนการเสนอ ร่างสัญญาจ้าง ฉบับปรับปรุงใหม่ ต่อกระทรวงการคลัง | | | | | | | สำนักงานอัยการสูงสุด ๔. ติดตามและเร่งรัด กระบวนการเสนอร่างสัญญาจ้าง ผู้บริหารรัฐวิสาหกิจ ฉบับปรับปรุงใหม่ ต่อกระทรวงการคลัง | | |

**แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงของ สคร.
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙
สำนักกำกับและประเมินผลรัฐวิสาหกิจ (สกร.)**

| กระบวนงาน/กิจกรรม/ โครงการ | ความเสี่ยง (ระดับองค์กร หรือ ระดับปฏิบัติการ) | ความเสี่ยง | ประเภท ความเสี่ยง (S/F/O/C) | โอกาส ที่จะเกิด (๑ - ๕) | ผลกระทบ (๑ - ๕) | ระดับความเสี่ยง (โอกาสที่จะเกิด x ผลกระทบ) | ระดับความเสี่ยง ที่คาดหวัง | แนวทางการตอบสนอง ความเสี่ยง (Take/Treat/Transfer /Terminate) | แผนงาน/กิจกรรม เพื่อตอบสนอง ความเสี่ยง | ระยะเวลาการ ดำเนินการ | ผู้รับผิดชอบ (สำนัก/กอง/ ศูนย์/กลุ่ม) |
|--|--|---|-----------------------------------|-------------------------------|--------------------|--|-------------------------------|---|--|--------------------------|---|
| ๑. โครงการสนับสนุน การดำเนินงานของ รัฐวิสาหกิจและ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ในเรื่องการประเมินผล ผ่านระบบฐานข้อมูล การประเมินผล การดำเนินงาน รัฐวิสาหกิจ | ระดับองค์กร | ๑. การนำเข้าข้อมูล ในระบบฐานข้อมูล การประเมินผล การดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ของผู้ใช้งานยังไม่ถูกต้อง และทันเวลาที่กำหนด | operation | ๓ | ๔ | ๑๒ | ๖ | Treat | <ul style="list-style-type: none"> - จัดให้มีการสื่อสารระหว่าง สกร. และรัฐวิสาหกิจ ผ่าน โทรศัพท์ ไปรษณีย์ อิเล็กทรอนิกส์ (Email) และแอปพลิเคชันไลน์ (Line Application) เพื่อติดตาม ให้รัฐวิสาหกิจดำเนินการนำเข้า ข้อมูลให้ทันเวลาและให้ คำปรึกษาแก่รัฐวิสาหกิจ ในประเด็นต่างๆ อย่างถูกต้อง และครบถ้วน - เจ้าหน้าที่ สคร. แนะนำ วิธีการใช้งานระบบและแสดง วิธีการแก้ไขปัญหาเบื้องต้นให้ รัฐวิสาหกิจทราบ พร้อมทั้ง ประชาสัมพันธ์คู่มือการใช้ระบบ ประเมินผล SE-AM Center เพื่อให้เจ้าหน้าที่ของรัฐวิสาหกิจ ใช้เป็นแนวทางปฏิบัติตาม ขั้นตอนได้ และสามารถ ตรวจสอบความถูกต้องเบื้องต้น ได้ด้วยตนเอง - ประสานกับ ศพส. เป็นระยะ เพื่อตรวจสอบความพร้อมของ ระบบ และแก้ไขกรณีเกิดปัญหา ให้รวดเร็ว | ๑๒ เดือน | สกร. |

| กระบวนการ/กิจกรรม/ โครงการ | ความเสี่ยง (ระดับองค์กร หรือ ระดับปฏิบัติการ) | ความเสี่ยง | ประเภท ความเสี่ยง (S/F/O/C) | โอกาส ที่จะเกิด (๑ - ๕) | ผลกระทบ (๑ - ๕) | ระดับความเสี่ยง (โอกาสที่จะเกิด x ผลกระทบ) | ระดับความเสี่ยง ที่คาดหวัง | แนวทางการตอบสนอง ความเสี่ยง (Take/Treat/Transfer /Terminate) | แผนงาน/กิจกรรม เพื่อตอบสนอง ความเสี่ยง | ระยะเวลาการ ดำเนินการ | ผู้รับผิดชอบ (สำนัก/กอง/ ศูนย์/กลุ่ม) |
|--|--|---|-----------------------------------|-------------------------------|--------------------|--|-------------------------------|---|---|--------------------------|---|
| | ระดับองค์กร | ๒. ระบบฐานข้อมูล การประเมินผล การดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ อาจเกิดความขัดข้อง ในการปฏิบัติงาน | operation | ๓ | ๔ | ๑๒ | ๖ | Treat | - ประสาน ศทส. ให้ดำเนินการ ติดตามความพร้อมใช้ของระบบ ได้อย่างสม่ำเสมอ - รวบรวมปัญหาที่เกิดขึ้นเป็น ประจำจากการใช้งานจริงของ ระบบฐานข้อมูล จัดทำเป็นสรุป พร้อมวิธีการแก้ไขปัญหา แล้วส่งให้รัฐวิสาหกิจเพื่อเป็น แนวทางการจัดการในเบื้องต้น - ศทส. และ สกร. จัดทำ โครงการจ้างเหมาบริการ บำรุงรักษาระบบฐานข้อมูล การประเมินผลการดำเนินงาน รัฐวิสาหกิจ เพื่อซ่อมแซมระบบ ฐานข้อมูลการประเมินผล การดำเนินงานรัฐวิสาหกิจให้ สามารถดำเนินการได้อย่าง มีประสิทธิภาพ และพร้อมใช้งาน อยู่เสมอ | ๑๒ เดือน | สกร. |
| ๒. การประเมินผล การดำเนินงาน ของรัฐวิสาหกิจ ตามระบบประเมินผล รัฐวิสาหกิจ | ระดับองค์กร | ๑. รัฐวิสาหกิจ และผู้ที่เกี่ยวข้อง ขาดความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับหลักเกณฑ์ การประเมินและที่ปรึกษาฯ ทั้ง ๓ ราย มีการประเมินผลที่ไม่เป็น มาตรฐานเดียวกัน | operation | ๔ | ๔ | ๑๖ | ๔ | Treat | - จัดสัมมนาให้รัฐวิสาหกิจและ บุคลากร สกร. เพื่อสร้างความรู้ และความเข้าใจเกี่ยวกับเกณฑ์ การประเมินผล - ทหารีระหว่าง สกร. ที่ปรึกษาฯ และคณะกรรมการฯ หรือคณะอนุกรรมการฯ ที่กำกับการประเมินผลในชุด นั้นๆ เพื่อทำความเข้าใจ หลักเกณฑ์การให้คะแนนของ เกณฑ์การประเมินผลให้ตรงกัน และกำหนดเป็นแนวทาง | ๑๒ เดือน | สกร. |

| กระบวนการ/กิจกรรม/ โครงการ | ความเสี่ยง (ระดับองค์กร หรือ ระดับปฏิบัติการ) | ความเสี่ยง | ประเภท ความเสี่ยง (S/F/O/C) | โอกาส ที่จะเกิด (๑ - ๕) | ผลกระทบ (๑ - ๕) | ระดับความเสี่ยง (โอกาสที่จะเกิด x ผลกระทบ) | ระดับความเสี่ยง ที่คาดหวัง | แนวทางการตอบสนอง ความเสี่ยง (Take/Treat/Transfer /Terminate) | แผนงาน/กิจกรรม เพื่อตอบสนอง ความเสี่ยง | ระยะเวลาการ ดำเนินการ | ผู้รับผิดชอบ (สำนัก/กอง/ ศูนย์/กลุ่ม) |
|-------------------------------|--|--|-----------------------------------|-------------------------------|--------------------|--|-------------------------------|---|--|--------------------------|---|
| | | | | | | | | | <p>ในการประเมินผลครั้งถัดไป ให้มีมาตรฐานเดียวกัน</p> <ul style="list-style-type: none"> - กำหนดกรอบ วิธีการ กระบวนการ ขั้นตอน การประเมินผลการดำเนินงาน ของรัฐวิสาหกิจเพื่อให้มี มาตรฐานและการดำเนินงาน เป็นไปในทิศทางเดียวกัน และให้รัฐวิสาหกิจสามารถนำไป ปรับปรุงกระบวนการดำเนินงาน ตามเกณฑ์การประเมินผลได้ - ประชุมหารือร่วมกับที่ปรึกษา ทั้ง ๓ แห่ง เพื่อให้ได้ข้อสรุป กรณีความเห็นแตกต่าง - การจัดตั้งคณะทำงานจัดทำ กรอบแนวทางปรับปรุงระบบ ประเมินผลการดำเนินงาน รัฐวิสาหกิจ โดยจัดทำกรอบ แนวทางการปรับปรุงระบบ ประเมินผลการดำเนินงาน รัฐวิสาหกิจ และเริ่มศึกษาข้อมูล และนำมาวิเคราะห์เพื่อจัดกลุ่ม รัฐวิสาหกิจ เพื่อการประเมินผล การดำเนินงาน เพื่อนำมา ปรับปรุงการจัดกลุ่มรัฐวิสาหกิจ ให้มีความเหมาะสมมากยิ่งขึ้น | | |
| | ระดับองค์กร | ๒. วิธีการและขั้นตอน ของระบบประเมินผล การดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ มีความล่าช้า | operation | ๔ | ๔ | ๑๖ | ๔ | Treat | - เริ่มกระบวนการจัดจ้างระบบ ประเมินผลให้เร็วขึ้น โดยกำหนด Timeline ระบบประเมินผล ให้เร็วขึ้นและติดตาม การดำเนินงานของ สคร. | ๑๒ เดือน | สคร. |

| กระบวนการ/กิจกรรม/ โครงการ | ความเสี่ยง (ระดับองค์กร หรือ ระดับปฏิบัติการ) | ความเสี่ยง | ประเภท ความเสี่ยง (S/F/O/C) | โอกาส ที่จะเกิด (๑ - ๕) | ผลกระทบ (๑ - ๕) | ระดับความเสี่ยง (โอกาสที่จะเกิด x ผลกระทบ) | ระดับความเสี่ยง ที่คาดหวัง | แนวทางการตอบสนอง ความเสี่ยง (Take/Treat/Transfer /Terminate) | แผนงาน/กิจกรรม เพื่อตอบสนอง ความเสี่ยง | ระยะเวลาการ ดำเนินการ | ผู้รับผิดชอบ (สำนัก/กอง/ ศูนย์/กลุ่ม) |
|-------------------------------|--|------------|-----------------------------------|-------------------------------|--------------------|--|-------------------------------|---|---|--------------------------|---|
| | | | | | | | | | รัฐวิสาหกิจ และที่ปรึกษาฯ ให้เป็นไปตามกำหนดเวลา - จัดทำตารางขั้นตอน และกำหนดระยะเวลา ในการดำเนินงานในแต่ละ ขั้นตอนล่วงหน้า เพื่อจัดสรร เวลาและติดตามการดำเนินงาน ให้เป็นไปตามกำหนด | | |

แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงของ สคร.

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙

สำนักนโยบายและแผนรัฐวิสาหกิจ (สนผ.)

| กระบวนงาน/กิจกรรม/ โครงการ | ความเสี่ยง (ระดับองค์กร หรือ ระดับปฏิบัติการ) | ความเสี่ยง | ประเภท ความเสี่ยง (S/F/O/C) | โอกาส ที่จะเกิด (๑ - ๕) | ผลกระทบ (๑ - ๕) | ระดับความเสี่ยง (โอกาสที่จะเกิด x ผลกระทบ) | ระดับความเสี่ยง ที่คาดหวัง | แนวทางการตอบสนอง ความเสี่ยง (Take/Treat/Transfer /Terminate) | แผนงาน/กิจกรรม เพื่อตอบสนอง ความเสี่ยง | ระยะเวลาการ ดำเนินการ | ผู้รับผิดชอบ (สำนัก/กอง/ ศูนย์/กลุ่ม) |
|--|--|--|-----------------------------------|-------------------------------|--------------------|--|-------------------------------|---|--|--------------------------|---|
| ๑. ร้อยละความสำเร็จ ในการเบิกจ่ายงบลงทุน ของรัฐวิสาหกิจ | ระดับองค์กร | การรายงานผล การเบิกจ่ายงบลงทุนของ รัฐวิสาหกิจต่อผู้อำนวยการ สคร. ล่าช้า | ○ | ๒ | ๕ | ๑๐ | ๖ | Treat | ๑. กำหนดแผนงานการจัดทำ รายงานผลการเบิกจ่ายงบลงทุน รายเดือนให้ชัดเจนและปฏิบัติ ตามแผนอย่างเคร่งครัด ๒. กำกับและติดตามให้ รัฐวิสาหกิจนำส่งข้อมูล การเบิกจ่ายงบลงทุนที่ถูกต้อง ครบถ้วน และทันตามระยะเวลา ที่กำหนด เพื่อลดระยะเวลา ในการตรวจสอบความถูกต้อง ของข้อมูลก่อนดำเนินการจัดทำ รายงานผลการเบิกจ่ายงบลงทุน ๓. ประสานงานกับรัฐวิสาหกิจ และ กพส. ๑ - ๓ อย่างใกล้ชิด และต่อเนื่อง โดยเฉพาะปัญหา และอุปสรรคในการดำเนินงาน ตามแผนงาน/โครงการของ รัฐวิสาหกิจ | ปีงบประมาณ ๒๕๖๙ | สนผ. |
| ๒. การติดตามเงิน นำส่งรายได้แผ่นดิน ของรัฐวิสาหกิจ และกิจการที่ กระทรวงการคลังถือ หุ้นต่ำกว่าร้อยละ ๕๐ (กิจการฯ) | ความเสี่ยง ระดับองค์กร | ผลการจัดเก็บรายได้ นำส่ง แผ่นดินของรัฐวิสาหกิจ และกิจการฯ ไม่เป็นไป ตามเป้าหมายที่กำหนด ในเอกสารงบประมาณ ประจำปี ๒๕๖๙ | ○ | ๔ | ๕ | ๒๐ | ๐ | Terminate | ๑. กำกับและติดตามการนำส่ง รายได้แผ่นดินของรัฐวิสาหกิจ และกิจการฯ ทั้งในด้านจำนวน เงินนำส่งและระยะเวลาที่จะ นำส่งให้เป็นไปตามที่ประมาณ การไว้โดยการประสานงานกับ รัฐวิสาหกิจ กพส. ๑ - ๓ และ สบล. อย่างใกล้ชิด | ปีงบประมาณ ๒๕๖๙ | สนผ. |

| กระบวนการ/กิจกรรม/ โครงการ | ความเสี่ยง (ระดับองค์กร หรือ ระดับปฏิบัติการ) | ความเสี่ยง | ประเภท ความเสี่ยง (S/F/O/C) | โอกาส ที่จะเกิด (๑ - ๕) | ผลกระทบ (๑ - ๕) | ระดับความเสี่ยง (โอกาสที่จะเกิด x ผลกระทบ) | ระดับความเสี่ยง ที่คาดหวัง | แนวทางการตอบสนอง ความเสี่ยง (Take/Treat/Transfer /Terminate) | แผนงาน/กิจกรรม เพื่อตอบสนอง ความเสี่ยง | ระยะเวลาการ ดำเนินการ | ผู้รับผิดชอบ (สำนัก/กอง/ ศูนย์/กลุ่ม) |
|-------------------------------|--|------------|-----------------------------------|-------------------------------|--------------------|--|-------------------------------|---|---|--------------------------|---|
| | | | | | | | | | ๒. ในกรณีที่ผลประกอบการ ของรัฐวิสาหกิจมีความเสี่ยง จากปัจจัยต่างๆ จนส่งผลให้ ผลประกอบการลดลง สณผ. จะประเมินผลกระทบที่เกิดขึ้น จากปัจจัยข้างต้นอย่างใกล้ชิด และจะพิจารณาปรับแผน การการนำเงินรายได้แผ่นดิน ของรัฐวิสาหกิจและรายงานหรือ ขอรับนโยบายการบริหารแผน ดังกล่าวจาก สศร. ต่อไป | | |

แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงของ สคร.

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙

สำนักบริหารหลักทรัพย์ของรัฐ (สบล.)

| กระบวนการ/กิจกรรม/ โครงการ | ความเสี่ยง (ระดับองค์กร หรือ ระดับปฏิบัติการ) | ความเสี่ยง | ประเภท ความเสี่ยง (S/F/O/C) | โอกาส ที่จะเกิด (๑ - ๕) | ผลกระทบ (๑ - ๕) | ระดับความเสี่ยง (โอกาสที่จะเกิด x ผลกระทบ) | ระดับความเสี่ยง ที่คาดหวัง | แนวทางการตอบสนอง ความเสี่ยง (Take/Treat/Transfer /Terminate) | แผนงาน/กิจกรรม เพื่อตอบสนอง ความเสี่ยง | ระยะเวลาการ ดำเนินการ | ผู้รับผิดชอบ (สำนัก/กอง/ ศูนย์/กลุ่ม) |
|--|--|--|-----------------------------------|-------------------------------|--------------------|--|-------------------------------|---|---|--------------------------|---|
| ๑. โครงการการจัดทำ แนวทางการจำหน่าย หลักทรัพย์ของ กระทรวงการคลัง ที่ไม่เข้าข่ายตามกรอบ นโยบายการบริหาร และพัฒนาหลักทรัพย์ ของรัฐ (กรอบนโยบายฯ) และพร้อมที่จะจำหน่าย ในส่วนของหลักทรัพย์ ที่ไม่ได้จดทะเบียน ในตลาดหลักทรัพย์ (หลักทรัพย์ Non - Listed) | ระดับองค์กร | ไม่สามารถจัดทำ แนวทางการจำหน่าย หลักทรัพย์ Non - Listed ได้ตามกรอบระยะเวลาที่ กำหนด | S/O | ๔ | ๓ | ๑๒ | ๒ | Treat | ๑. ศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูล ที่เกี่ยวข้องในการจำหน่าย หลักทรัพย์ Non - Listed อย่างครบถ้วน ๒. ปรับปรุงแนวทาง การจำหน่ายตามข้อสังเกตของ คณะกรรมการฯ อย่างครบถ้วน ๓. กำกับและติดตามการจัดทำ แนวทางการจำหน่ายหลักทรัพย์ Non - Listed ให้เป็นไป ตามแผน | ปีงบประมาณ ๒๕๖๙ | สบล. |
| ๒. โครงการ การจำหน่ายหลักทรัพย์ ของกระทรวงการคลัง ที่ไม่เข้าข่ายตามกรอบ นโยบายฯ และพร้อม ที่จะจำหน่าย ในส่วนของหลักทรัพย์ Non - Listed | ระดับองค์กร | ๑. ไม่สามารถจำหน่าย หลักทรัพย์ Non - Listed ได้ตามกรอบระยะเวลา ที่กำหนด | S/O | ๔ | ๓ | ๑๒ | ๒ | Treat | ๑. จัดทำแผนการจำหน่าย หลักทรัพย์ Non - Listed โดยมีกรอบระยะเวลา การดำเนินการที่ชัดเจน ๒. กำกับและติดตาม การดำเนินการจำหน่าย หลักทรัพย์ Non - Listed ให้เป็นไปตามแผนที่กำหนด | ปีงบประมาณ ๒๕๖๙ | สบล. |
| | ระดับองค์กร | ๒. ไม่สามารถ จำหน่ายหลักทรัพย์ Non - Listed ได้ครบถ้วนตามแผน | S/O | ๔ | ๓ | ๑๒ | ๒ | Treat | ๑. จัดทำแผนการจำหน่าย หลักทรัพย์ โดยมีการระบุ หลักทรัพย์ที่จะจำหน่าย ให้ชัดเจน พร้อมทั้งวิเคราะห์ | ปีงบประมาณ ๒๕๖๙ | สบล. |

| กระบวนการ/กิจกรรม/ โครงการ | ความเสี่ยง (ระดับองค์กร หรือ ระดับปฏิบัติการ) | ความเสี่ยง | ประเภท ความเสี่ยง (S/F/O/C) | โอกาส ที่จะเกิด (๑ - ๕) | ผลกระทบ (๑ - ๕) | ระดับความเสี่ยง (โอกาสที่จะเกิด x ผลกระทบ) | ระดับความเสี่ยง ที่คาดหวัง | แนวทางการตอบสนอง ความเสี่ยง (Take/Treat/Transfer /Terminate) | แผนงาน/กิจกรรม เพื่อตอบสนอง ความเสี่ยง | ระยะเวลาการ ดำเนินการ | ผู้รับผิดชอบ (สำนัก/กอง/ ศูนย์/กลุ่ม) |
|-------------------------------|--|------------|-----------------------------------|-------------------------------|--------------------|--|-------------------------------|---|--|--------------------------|---|
| | | ที่กำหนด | | | | | | | ข้อมูลหลักทรัพย์ Non - Listed ที่จะจำหน่ายให้ครบถ้วน ๒. กำกับและติดตาม การจำหน่ายหลักทรัพย์ Non - Listed ให้เป็นไปตามแผน | | |

**แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงของ สคร.
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙
กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร (กพร.)**

| กระบวนงาน/ กิจกรรม/โครงการ | ความเสี่ยง (ระดับองค์กร หรือ ระดับปฏิบัติการ) | ความเสี่ยง | ประเภท ความเสี่ยง (S/F/O/C) | โอกาส ที่จะเกิด (๑ - ๕) | ผลกระทบ (๑ - ๕) | ระดับความเสี่ยง (โอกาสที่จะเกิด x ผลกระทบ) | ระดับความ เสี่ยง ที่คาดหวัง | แนวทางการตอบสนอง ความเสี่ยง (Take/Treat/Transfer /Terminate) | แผนงาน/กิจกรรม เพื่อตอบสนอง ความเสี่ยง | ระยะเวลาการ ดำเนินการ | ผู้รับผิดชอบ (สำนัก/กอง/ ศูนย์/กลุ่ม) |
|--|--|---|-----------------------------------|-------------------------------|--------------------|--|-----------------------------------|---|--|--------------------------|---|
| ๑. การประเมิน คุณธรรม และความโปร่งใส ในการดำเนินงาน ของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment : ITA) | ระดับองค์กร | ๑. การเปิดเผยข้อมูล สาธารณะ (Open Data Integrity and Transparency Assessment : OIT) ของ สคร. ไม่เป็นไปตามกรอบ ระยะเวลาที่สำนักงาน ป.ป.ช. กำหนด | O | ๒ | ๔ | ๘ | ๒ | Treat | ๑. จัดประชุมชี้แจงเพื่อเตรียม ความพร้อมในการจัดทำข้อมูล ตอบแบบวัด OIT สำหรับการประเมิน ITA ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙ ๒. กำกับ/ติดตาม สำนัก/กอง/ศูนย์/ กลุ่ม เพื่อจัดทำข้อมูลตอบแบบวัด OIT ของ สคร. ภายในกรอบระยะเวลาที่ สำนักงาน ป.ป.ช. กำหนด | ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙ | กพร. |
| | ระดับองค์กร | ๒. การเก็บรวบรวมข้อมูล ตามแบบวัด IIT และแบบ วัด EIT ไม่เป็นไป ตามกรอบจำนวนผู้ตอบ ขั้นต่ำ และไม่เป็นไป ตามระยะเวลาที่ สำนักงาน ป.ป.ช. กำหนด | O | ๒ | ๔ | ๘ | ๒ | Treat | ๑. จัดกิจกรรมสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการประเมิน ITA ให้แก่บุคลากร สคร. ในประเด็น ความสำคัญ หลักเกณฑ์ประเมิน และแนวทางการดำเนินการ ๒. จัดทำโปสเตอร์ประชาสัมพันธ์ การตอบแบบวัด IIT และแบบวัด EIT ของ สคร. เพื่อให้บุคลากร สคร. ร่วมตอบแบบวัด และเผยแพร่ แบบวัดให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก ร่วมตอบแบบวัด EIT ของ สคร. | ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙ | กพร. |
| ๒. การประเมิน สถานะของหน่วยงาน ในการเป็นระบบ ราชการ ๔.๐ ตามเกณฑ์คุณภาพ การบริหารจัดการ ภาครัฐ (PMQA) | ระดับปฏิบัติการ | ๑. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผลการดำเนินงานที่เป็น ผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดหมวด ๗ ที่ต้องใช้สำหรับ การประเมินผลตามเกณฑ์ PMQA | O | ๒ | ๒ | ๔ | ๒ | Treat | ดำเนินการประสานงานกับสำนัก/ กอง/ศูนย์/กลุ่ม ในการเก็บข้อมูล เพื่อใช้ในการประเมิน PMQA ตั้งแต่ ไตรมาสแรก ของปีงบประมาณ | ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙ | กพร. |

| กระบวนการงาน/ กิจกรรม/โครงการ | ความเสี่ยง (ระดับองค์กร หรือ ระดับปฏิบัติการ) | ความเสี่ยง | ประเภท ความเสี่ยง (S/F/O/C) | โอกาส ที่จะเกิด (๑ - ๕) | ผลกระทบ (๑ - ๕) | ระดับความเสี่ยง (โอกาสที่จะเกิด x ผลกระทบ) | ระดับความ เสี่ยง ที่คาดหวัง | แนวทางการตอบสนอง ความเสี่ยง (Take/Treat/Transfer /Terminate) | แผนงาน/กิจกรรม เพื่อตอบสนอง ความเสี่ยง | ระยะเวลาการ ดำเนินการ | ผู้รับผิดชอบ (สำนัก/กอง/ ศูนย์/กลุ่ม) |
|---|--|--|-----------------------------------|-------------------------------|--------------------|--|-----------------------------------|---|---|--------------------------|---|
| ไปสู่ระดับ จนเกิดผล (Significant) และได้รับรางวัล เลิศรัฐ | ระดับองค์กร | ๒. ความถูกต้อง และความครบถ้วนของ ข้อมูลในการจัดทำข้อมูล การประเมินสถานะ การเป็นระบบราชการ ๔.๐ ตามเกณฑ์ PMQA | O | ๓ | ๓ | ๙ | ๔ | Treat | ๑. จัดตั้ง working team โดยมีผู้แทนของ แต่ละสำนัก/กอง/ ศูนย์/กลุ่ม ประมาณ ๒๕ คน เพื่อประสานข้อมูลภารกิจงาน ที่เกี่ยวข้องกับแต่ละสำนัก ให้มี ความถูกต้อง ชัดเจน รวมทั้ง มี group line connect เพื่อประสานงานและมีการใช้ Google drive เพื่อแชร์เอกสาร ข้อมูลได้ อย่างรวดเร็ว ถูกต้อง แม่นยำ ๒. จัดประชุมเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจในการประเมิน PMQA ๓. จัดสัมมนาหารือร่วมกับ หน่วยงาน ภายในที่เกี่ยวข้อง เพื่อรับฟัง ข้อเท็จจริงและความคิดเห็น เพื่อการจัดทำข้อมูลการประเมิน PMQA ๔. จัดทำข้อมูล PMQA โดยแบ่งงานให้เจ้าหน้าที่ ตามภารกิจงานของ สคร. เพื่อความถูกต้อง แม่นยำ โดย กพร. จะมีการ crosscheck ข้อมูลทั้งหมด กับเกณฑ์การประเมิน PMQA | ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙ | กพร. |
| | ระดับองค์กร | ๓. การจัดส่งข้อมูล การประเมิน PMQA ไม่ทันกำหนด | C | ๑ | ๕ | ๕ | ๔ | Treat | ๑. จัดทำและกำหนดแผน การดำเนินงานโครงการ PMQA ของแต่ละปีงบประมาณอย่างชัดเจน โดยให้สอดคล้อง กับกำหนดการ การประเมิน PMQA ของสำนักงาน ก.พ.ร. ๒. เตือน deadline ที่สำคัญ ของการประเมิน PMQA เช่น | ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙ | กพร. |

| กระบวนงาน/ กิจกรรม/โครงการ | ความเสี่ยง (ระดับองค์กร หรือ ระดับปฏิบัติการ) | ความเสี่ยง | ประเภท ความเสี่ยง (S/F/O/C) | โอกาส ที่จะเกิด (๑ - ๕) | ผลกระทบ (๑ - ๕) | ระดับความเสี่ยง (โอกาสที่จะเกิด x ผลกระทบ) | ระดับความ เสี่ยง ที่คาดหวัง | แนวทางการตอบสนอง ความเสี่ยง (Take/Treat/Transfer /Terminate) | แผนงาน/กิจกรรม เพื่อตอบสนอง ความเสี่ยง | ระยะเวลาการ ดำเนินการ | ผู้รับผิดชอบ (สำนัก/กอง/ ศูนย์/กลุ่ม) |
|-------------------------------|--|--|-----------------------------------|-------------------------------|--------------------|--|-----------------------------------|---|---|--------------------------|---|
| | | | | | | | | | วันเปิดรับสมัคร วันปิดรับสมัคร วันประกาศผล | | |
| | ระดับองค์กร | ๔. ผลการประเมิน PMQA ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ที่กำหนด | O | ๒ | ๔ | ๘ | ๔ | Take/Treat | ๑. เข้าร่วมงานสัมมนาชี้แจง อบรม การประเมิน PMQA ที่จัดโดย สำนักงาน ก.พ.ร. ๒. ทบทวนหลักเกณฑ์การประเมิน PMQA ของสำนักงาน ก.พ.ร. จากคู่มือ PMQA ๓. ศึกษา วิจัย ข้อมูล จากหน่วยงาน ที่ได้รับรางวัลเลิศรัฐ (Best practice) ในปีงบประมาณที่ผ่านมาอันหลัง ๕ ปี เพื่อนำมาเป็นแนวทาง ในการเขียนประเมิน PMQA ๔.หารือในที่ประชุมไขข้อกลาง และผู้บริหารทุกระดับของ สคร. เพื่อกำหนดแนวทาง รูปแบบ ในการเขียนผลงานประเมิน PMQA | ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ | กพร. |

แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงของ สคร.
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙
กลุ่มงานจริยธรรม (กจธ.)

| กระบวนการ/กิจกรรม/ โครงการ | ความเสี่ยง (ระดับองค์กร หรือ ระดับปฏิบัติการ) | ความเสี่ยง | ประเภท ความเสี่ยง (S/F/O/C) | โอกาส ที่จะเกิด (๑ - ๕) | ผลกระทบ (๑ - ๕) | ระดับความเสี่ยง (โอกาสที่จะเกิด x ผลกระทบ) | ระดับความเสี่ยง ที่คาดหวัง | แนวทางการตอบสนอง ความเสี่ยง (Take/Treat/Transfer /Terminate) | แผนงาน/กิจกรรม เพื่อตอบสนอง ความเสี่ยง | ระยะเวลาการ ดำเนินการ | ผู้รับผิดชอบ (สำนัก/กอง/ ศูนย์/กลุ่ม) |
|---|--|---|-----------------------------------|-------------------------------|--------------------|--|-------------------------------|---|--|------------------------------------|---|
| ๑. โครงการผลักดัน การประเมินคุณธรรม และความโปร่งใส ในการดำเนินงาน ของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment : ITA) สู่คะแนนการประเมิน ระดับดีเยี่ยม | ระดับองค์กร | ๑. ข้อมูลไม่ถูกต้อง ตามแนวทาง การประเมิน ITA ตามที่สำนักงาน ป.ป.ช. กำหนด | S | ๓ | ๕ | ๑๕ | ๑๐ | Treat | ๑. ศึกษาแนวทางการจัดทำ มาตรการอย่างรอบคอบ ๒. ตรวจสอบกับหน่วยงาน ที่กำกับดูแล เช่น สำนักงาน ป.ป.ช. และ กพร. อย่างใกล้ชิด | ไตรมาสที่ ๑ - ๓ ปีงบประมาณ ๒๕๖๙ | กจธ. |
| | ระดับปฏิบัติการ | ๒. ดำเนินการจัดทำ มาตรการไม่ครบถ้วน ภายในกำหนดเวลา | S | ๒ | ๕ | ๑๐ | ๕ | Treat | มีการกำกับติดตามทุกเดือน | | |
| ๒. การเผยแพร่ความรู้ เกี่ยวกับจริยธรรม และการสร้างจิตสำนึก เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน อย่างมีจริยธรรม | ระดับปฏิบัติการ | ๑. กลุ่มเป้าหมาย ไม่เข้าร่วมกิจกรรม เพื่อสร้างจิตสำนึก และส่งเสริมจริยธรรม | O | ๓ | ๓ | ๖ | ๔ | Treat | ๑. จัดร่วมกับกิจกรรมอื่น ของ สคร. เช่น การปฐมนิเทศ บุคลากรใหม่ ๒. ทำหนังสือเวียนให้หน่วยงาน ภายในมอบหมายบุคลากร ในสังกัดเข้าร่วมกิจกรรม | ปีงบประมาณ ๒๕๖๙ | กจธ. |
| | ระดับปฏิบัติการ | ๒. บุคลากร สคร. ไม่สามารถเข้าถึงสื่อ ในการสร้างจิตสำนึกที่ดี เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน อย่างมีจริยธรรม | O | ๓ | ๓ | ๖ | ๔ | Treat | เพิ่มช่องทางการประชาสัมพันธ์ ในรูปแบบออนไลน์และออฟไลน์ พร้อมทั้งปรับปรุงสื่อประชาสัมพันธ์ ให้ดึงดูดความสนใจ | | |

แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงของ สคร.
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙
กองเลขานุการคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (กลร.)

| กระบวนงาน/กิจกรรม/ โครงการ | ความเสี่ยง (ระดับองค์กร หรือ ระดับปฏิบัติการ) | ความเสี่ยง | ประเภท ความเสี่ยง (S/F/O/C) | โอกาส ที่จะเกิด (๑ - ๕) | ผลกระทบ (๑ - ๕) | ระดับความเสี่ยง (โอกาสที่จะเกิด x ผลกระทบ) | ระดับความเสี่ยง ที่คาดหวัง | แนวทางการตอบสนอง ความเสี่ยง (Take/Treat/Transfer /Terminate) | แผนงาน/กิจกรรม เพื่อตอบสนอง ความเสี่ยง | ระยะเวลาการ ดำเนินการ | ผู้รับผิดชอบ (สำนัก/กอง/ ศูนย์/กลุ่ม) |
|--|--|---|-----------------------------------|-------------------------------|--------------------|--|-------------------------------|---|--|----------------------------|---|
| การจัดประชุม คณะกรรมการนโยบาย รัฐวิสาหกิจ (คนร.) | ระดับปฏิบัติการ | การจัดประชุม คนร. ยังคง มีปัจจัยที่ควบคุมไม่ได้ ที่ส่งผลให้ไม่สามารถจัด ประชุม คนร. ได้ตาม แผนงานทั้งหมด เช่น คนร. มีองค์ประกอบไม่ครบ ตามกฎหมาย มีวาระ การประชุมสำคัญเร่งด่วน เป็นต้น | ○ | ๒ | ๒ | ๔ | ๔ | Treat | ๑. จัดทำแผนการประชุม คนร. และร่างระเบียบวาระการประชุม คนร. ล่วงหน้า ๒. ประสานแต่ละสำนัก/กอง และฝ่ายเลขานุการ คณะอนุกรรมการของ คนร. เพื่อจัดเตรียมระเบียบวาระ การประชุม และข้อมูลต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้สามารถ นำเสนอ คนร. ตามแผนงาน ที่ กลร. กำหนด ๓. ใช้ Application Line เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ในการติดต่อสื่อสารระหว่าง คนร. (ผ่านเลขานุการ) และ กลร. ในกรณีที่มีการกำหนดการประชุม คนร. เร่งด่วน | ตลอด ปีงบประมาณ ๒๕๖๙ | กลร. |

แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงของ สคร.
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙
กองกึ่งนกรองกรมการรัฐวิสาหกิจ (กกก.)

| กระบวนการ/กิจกรรม/ โครงการ | ความเสี่ยง (ระดับองค์กร หรือ ระดับปฏิบัติการ) | ความเสี่ยง | ประเภท ความเสี่ยง (S/F/O/C) | โอกาส ที่จะเกิด (๑ - ๕) | ผลกระทบ (๑ - ๕) | ระดับความเสี่ยง (โอกาสที่จะเกิด x ผลกระทบ) | ระดับความเสี่ยง ที่คาดหวัง | แนวทางการตอบสนอง ความเสี่ยง (Take/Treat/Transfer /Terminate) | แผนงาน/กิจกรรม เพื่อตอบสนอง ความเสี่ยง | ระยะเวลาการ ดำเนินการ | ผู้รับผิดชอบ (สำนัก/กอง/ ศูนย์/กลุ่ม) |
|---|--|--|-----------------------------------|-------------------------------|--------------------|--|-------------------------------|---|--|--------------------------|---|
| ๑. การแต่งตั้งกรรมการ รัฐวิสาหกิจ | ระดับปฏิบัติการ | ประวัติผู้สมัครกรรมการ รัฐวิสาหกิจเป็นความลับ ซึ่งอาจกระทบต่อ PDPA | ○ | ๑ | ๔ | ๔ | ๑ | Treat เก็บเอกสารผู้สมัคร เป็นหมวดหมู่ และแยกผู้รับผิดชอบ เอกสารเป็นเจ้าของ เรื่องเท่านั้น | ๑. จำแนกประเภท/แบ่งประเภท ข้อมูลและกำหนดเป็นหมวดหมู่ ในโปรแกรมคอมพิวเตอร์ ๒. สแกนเอกสารและจัดเก็บ เอกสารในแฟ้มหรือทำลาย เอกสารที่ไม่จำเป็น ๓. นำเข้าข้อมูลโดยจัดแบ่งตาม หมวดหมู่ที่กำหนดปรับปรุงระบบ ให้สามารถสมัครในระบบ ออนไลน์และจำกัดการเข้าถึง ข้อมูล | ๑ ปี | กกก. |
| ๒. การจัดทำบัญชีรายชื่อ กรรมการรัฐวิสาหกิจ | ระดับปฏิบัติการ | ที่ปรึกษาไม่สามารถ ส่งมอบงานได้ทันตาม กำหนดเวลา | ○ | ๒ | ๓ | ๖ | ๑ | Treat ควบคุมระยะเวลา ตามกำหนดการ เปิดรับสมัคร | ๑. จัดทำตารางเวลา การดำเนินงาน ๒. ติดตามการจัดจ้างที่ปรึกษา | ๗ เดือน | กกก. |

ภาคผนวก

ภาคผนวก ๑



คำสั่งสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ

ที่ ๓๗ / ๒๕๖๘

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน
ของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ

อนุสนธิคำสั่งสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ ที่ ๔๒๓/๒๕๖๑ สั่ง ณ วันที่ ๖ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๑ เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการการควบคุมภายในของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ และคำสั่งสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ ที่ ๖๓๕/๒๕๖๒ สั่ง ณ วันที่ ๑๘ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๒ เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการการบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ เพื่อดำเนินการตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ และหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ นั้น

เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ เกิดความต่อเนื่อง เป็นไปด้วยความเรียบร้อย มีประสิทธิภาพ และมีการกำกับดูแลองค์กรที่ดี จึงให้ยกเลิกคำสั่งสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ ที่ ๔๒๓/๒๕๖๑ สั่ง ณ วันที่ ๖ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๑ เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการการควบคุมภายในของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ และคำสั่งสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ ที่ ๖๓๕/๒๕๖๒ สั่ง ณ วันที่ ๑๘ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๒ เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการการบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ และแต่งตั้งคณะกรรมการการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ โดยมีองค์ประกอบ หน้าที่และอำนาจ ดังนี้

๑. องค์ประกอบ

- | | |
|---|---------------|
| ๑.๑ ผู้อำนวยการสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ หรือที่ปรึกษา/รองผู้อำนวยการสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ ที่ได้รับมอบหมายให้กลั่นกรองงานของกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร | ประธานกรรมการ |
| ๑.๒ ผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร | กรรมการ |

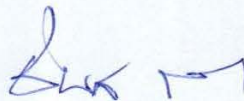
/๑.๓ ผู้แทน ...

- ๑.๓ ผู้แทนสำนัก/กอง/ศูนย์/กลุ่ม กรรมการ
ที่ดำรงตำแหน่งไม่ต่ำกว่าระดับชำนาญการพิเศษ
- ๑.๔ ผู้แทนกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กรรมการและเลขานุการ
ที่รับผิดชอบงานการบริหารจัดการความเสี่ยง
และการควบคุมภายในของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ

๒. หน้าที่และอำนาจ

- ๒.๑ กำหนดแนวทาง ทบทวน และติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ
- ๒.๒ รวบรวม พิจารณา กลั่นกรอง และสรุปผลการประเมินการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ
- ๒.๓ ประสานงานการประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในกับหน่วยงานในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ
- ๒.๔ จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ
- ๒.๕ จัดทำรายงานการประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ
- ๒.๖ ปฏิบัติงานอื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย
- ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๒๒ ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๖๘



(นายธิตี วัฒนกุล)

ผู้อำนวยการสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ

ภาคผนวก ๒

แนวทางการประเมินความเสี่ยงของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘
สำนัก/กอง/ศูนย์/กลุ่ม

| กระบวนการ/ กิจกรรม/โครงการ | วัตถุประสงค์ | ผู้รับผิดชอบ | สถานะปัจจุบัน | ความเสี่ยง | ความเสี่ยง (ระดับองค์กร หรือ ระดับปฏิบัติการ) | ประเภท ความเสี่ยง (S/F/O/C) | ปัจจัยเสี่ยง (ภายใน/ ภายนอก) | ผลกระทบ (ทางตรง/ ทางอ้อม) | โอกาส ที่จะเกิด (๑ - ๕) | ผลกระทบ (๑ - ๕) | ระดับความเสี่ยง (โอกาสที่จะเกิด x ผลกระทบ) |
|-------------------------------|--------------|--------------|---------------|------------|---|-----------------------------------|------------------------------------|---------------------------------|-------------------------------|--------------------|--|
| | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | |

ลายมือชื่อ.....
(.....)
ตำแหน่ง.....
วันที่.....เดือน.....พ.ศ.

| 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 | มีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้น (๒๑ - ๔๐%) |
| ๓ | ปานกลาง | มีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้น (๔๑ - ๖๐%) |
| ๔ | สูง | มีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้นบ่อยครั้ง (๖๑ - ๘๐%) |
| ๕ | สูงมาก | มีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้นเป็นประจำ (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 ขึ้นไป | ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยง |
| สูง | ๘ ถึง ๑๔ | ไม่สามารถยอมรับได้ ต้องจัดการความเสี่ยง |
| ปานกลาง | ๓ - ๗ | พอยอมรับได้ ต้องจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่รับได้ |
| ต่ำ | ๑ - ๒ | ยอมรับได้โดยไม่ต้องควบคุม ไม่ต้องจัดการเพิ่มเติม |

| ผลกระทบ | 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 |
| | โอกาสที่จะเกิด | | | | | |
| | | ๑ | ๒ | ๓ | ๔ | ๕ |

| Action Type | คำอธิบาย |
|-------------|--|
| Terminate | หลีกเลี่ยงการเกิดความเสี่ยง เป็นการปฏิเสธและหลีกเลี่ยงโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงโดยการหยุด ยกเลิก หรือเปลี่ยนแปลงกิจกรรม เช่น ยกเลิก/เปลี่ยนแปลงโครงการ |
| Treat | ลด/ควบคุมความเสี่ยง เป็นการจัดการความเสี่ยงในกรณีที่หน่วยงานเห็นว่าความเสี่ยงเหล่านั้นเกิดขึ้นจากปัจจัยภายในหรือมีสาเหตุที่สามารถลดหรือควบคุมได้ เช่น มีกิจกรรม/โครงการควบคุม |
| Transfer | ถ่ายโอนความเสี่ยงให้ผู้อื่น เป็นการถ่ายโอนงาน โครงการ หรือกิจกรรมให้หน่วยงานอื่นช่วยแบ่งความรับผิดชอบอาจเป็นหน่วยงานภายในหรือภายนอกองค์กร เช่น จ้างที่ปรึกษา |
| Take | ยอมรับการเกิดความเสี่ยง เป็นความเสี่ยงที่อยู่ในระดับความเสี่ยงปานกลาง ต่ำ หรือต่ำมาก เช่น มีโครงการ/มาตรการติดตามผลดำเนินงาน |

ภาคผนวก ๓

แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙
สำนัก/กอง/ศูนย์/กลุ่ม

| กระบวนงาน/ กิจกรรม/โครงการ | ความเสี่ยง (ระดับองค์กร หรือ ระดับปฏิบัติการ) | ความเสี่ยง | ประเภท ความเสี่ยง (S/F/O/C) | โอกาส ที่จะเกิด (๑ - ๕) | ผลกระทบ (๑ - ๕) | ระดับความเสี่ยง (โอกาสที่จะเกิด x ผลกระทบ) | ระดับ ความเสี่ยง ที่คาดหวัง | แนวทางการตอบสนอง ความเสี่ยง (Take/Treat/Transfer /Terminate) | แผนงาน/กิจกรรม เพื่อตอบสนอง ความเสี่ยง | ระยะเวลา การดำเนินการ | ผู้รับผิดชอบ (สำนัก/กอง/ ศูนย์/กลุ่ม) |
|-------------------------------|--|------------|-----------------------------------|-------------------------------|--------------------|--|-----------------------------------|---|--|--------------------------|---|
| | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | |

ลายมือชื่อ.....

(.....)

ตำแหน่ง.....

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.

ภาคผนวก ๔

แนวทางการติดตามผลการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙

สำนัก/กอง/ศูนย์/กลุ่ม

| กระบวนการ/กิจกรรม/โครงการ | ความเสี่ยง (ระดับองค์กร หรือ ระดับปฏิบัติการ) | ความเสี่ยง | ประเภท ความเสี่ยง (S/F/O/C) | ระดับความเสี่ยง (โอกาสที่จะเกิด x ผลกระทบ) | แผนงาน/กิจกรรม เพื่อตอบสนองความเสี่ยง | ผลลัพธ์ของ กิจกรรมจัดการ ความเสี่ยง | ระดับ ความเสี่ยงภายหลัง การบริหาร ความเสี่ยง | ปัญหา/อุปสรรค | ข้อเสนอแนะ เพื่อดำเนินการ ในปีถัดไป |
|---------------------------|---|------------|-----------------------------------|--|--|---|---|---------------|---|
| | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | |

ลายมือชื่อ.....

(.....)

ตำแหน่ง.....

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.