



สำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี

แผนบริหาร จัดการความเสี่ยง



จัดทำโดย

คณะกรรมการควบคุมภายในและบริหารจัดการความเสี่ยง
สำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี

คำนำ

คณะกรรมการควบคุมภายในและบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี ได้จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙ ตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ โดยอาศัย แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กรเป็นหลักในการชี้และกำหนดขั้นตอนปฏิบัติ เพื่อให้บุคลากร ในสังกัดสามารถนำแผนดังกล่าวไปใช้ในการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสมและสอดคล้อง กับภารกิจของหน่วยงาน รวมทั้งเพื่อเป็นแนวทางในการควบคุมไม่ให้เกิดความเสียหาย การรั่วไหล ความสูญเสีย และเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ ซึ่งอาจเกิดขึ้นในอนาคตและมีผลกระทบทำให้การดำเนินงานไม่บรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์กร ทั้งในด้านยุทธศาสตร์ การปฏิบัติงาน การเงินและการบริหาร หรือเกิดการทุจริตภายใน องค์กร โดยไม่เพียงแต่ระวังความผิดพลาด แต่จะต้องพร้อมรับมือกับวิกฤตและมองเห็นโอกาสในทุกสถานการณ์ เพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารการดำเนินงานของสำนักเลขาธิการ นายกรัฐมนตรีให้บรรลุวัตถุประสงค์ โดยตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารจัดการความเสี่ยงและความเสียหาย ที่เกิดจากความเสี่ยงซึ่งทำให้ทราบถึงปัญหาที่จะเกิดขึ้นในการปฏิบัติงานล่วงหน้า ส่งผลให้สามารถวางแผนและ จัดการเหตุการณ์ด้านลบที่อาจจะเกิดขึ้นอันเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างครอบคลุม รวมถึงบริหาร จัดการเพื่อเปลี่ยนแปลงความเสี่ยงให้เป็นโอกาสในการเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงาน ลดโอกาสการสูญเสีย และเพิ่มโอกาสของความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

แผนบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรีฉบับนี้ครอบคลุมแผนงาน/ โครงการในทุกยุทธศาสตร์ของสำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี ได้แก่ **ยุทธศาสตร์ที่ ๑** ยกระดับสู่การเป็นศูนย์กลาง การขับเคลื่อนการบริหารราชการแผ่นดินในเชิงรุก **ยุทธศาสตร์ที่ ๒** เสริมสร้างภาพลักษณ์และสร้างการรับรู้ต่อการ บริหารราชการแผ่นดินของนายกรัฐมนตรี **ยุทธศาสตร์ที่ ๓** มุ่งสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล **ยุทธศาสตร์ที่ ๔** สร้างบุคลากรและระบบงานที่เป็นเลิศ พัฒนาระบบนิเวศและคุณภาพชีวิต โดยแผนบริหารจัดการความเสี่ยงฉบับนี้ ใช้เป็นเครื่องมือสำหรับผู้บริหารในการวางนโยบายหรือบริหารจัดการความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในสำนักเลขาธิการ นายกรัฐมนตรี เพื่อป้องกันข้อผิดพลาดหรือปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในการปฏิบัติงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ลดการสูญเสียและเพิ่มโอกาสในการบรรลุวัตถุประสงค์ของแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ นำไปสู่การบรรลุเป้าหมาย ในการเป็น “องค์กรสมรรถนะสูง เพื่อขับเคลื่อนการบริหารราชการแผ่นดินของนายกรัฐมนตรีให้บรรลุผล โดยมีประชาชนเป็นศูนย์กลาง”

คณะกรรมการควบคุมภายในและบริหารจัดการความเสี่ยง

ของสำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี

มิถุนายน ๒๕๖๙

สารบัญ

๑. บทสรุปผู้บริหาร	ก - ข
๒. บทนำ	1
๑) หลักการและเหตุผล	1
๒) วัตถุประสงค์	1
๓) เป้าหมาย	2
๔) ประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยง	2
๕) ข้อมูลพื้นฐานของหน่วยงาน	3
๓. กรอบแนวคิดการบริหารจัดการความเสี่ยง	6
๑) นิยามของความเสี่ยง	6
๒) ประเภทความเสี่ยง	7
๓) กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง COSO – ERM 2017	8
๔) กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง	9
๔. การบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี	13
๕. แผนบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี	23

ภาคผนวก

๑) คำสั่งสำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรีที่ ๒๓๘/๒๕๖๗ แต่งตั้งคณะกรรมการควบคุมภายใน และบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี	33
๒) สรุปภาพรวมโครงการที่บรรจุอยู่ในแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ของสำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙	35
๓) หลักเกณฑ์การให้คะแนนโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและความรุนแรงของผลกระทบ	36
๔) วิธีการประเมินระดับความเสี่ยง	37

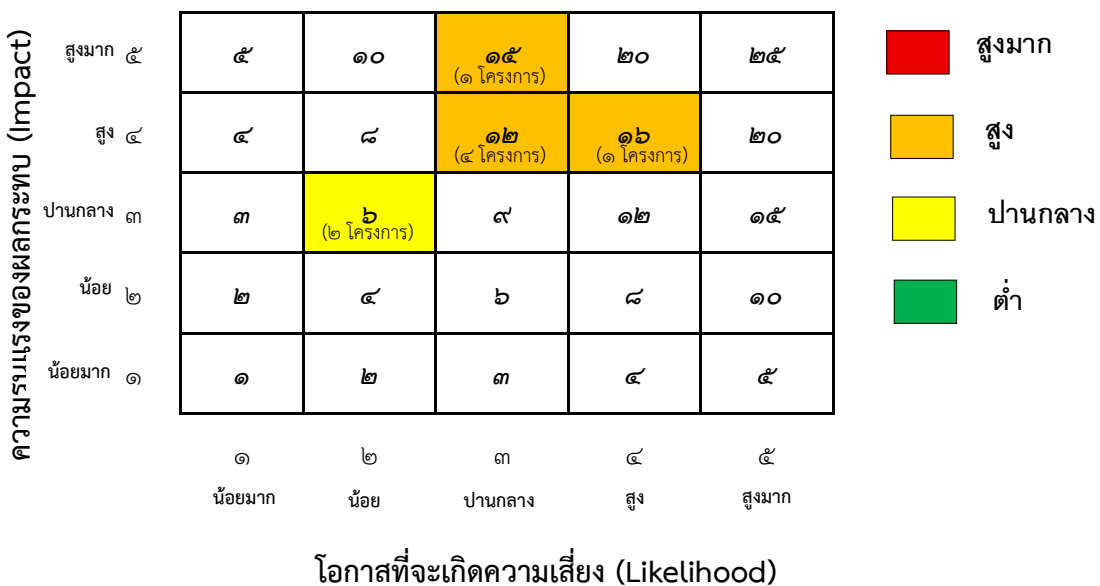
บทสรุปผู้บริหาร

พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ กำหนดให้หน่วยงานของรัฐ ต้องจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยการบริหารจัดการ ความเสี่ยงให้ดำเนินการตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการ ความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒

สำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรีได้มีคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการควบคุมภายในและบริหารจัดการ ความเสี่ยงของสำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี โดยมีผู้ช่วยเลขาธิการนายกรัฐมนตรี (นางเบญจมา ศรีสุรัตน์) เป็นประธานกรรมการ และผู้แทนทุกหน่วยงานในสังกัดสำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรีร่วมเป็นกรรมการ มีอำนาจหน้าที่ ในการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ โดยจัดทำแผนการบริหารจัดการ ความเสี่ยง ติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง จัดทำรายงานผลตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง พิจารณาทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง และเสนอเลขาธิการนายกรัฐมนตรีพิจารณาอย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง

คณะกรรมการฯ ได้นำผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์กร (SWOC Analysis) ซึ่งมีการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และความท้าทายของสำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรีในการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) รวมทั้งได้นำหลักการบริหารความเสี่ยงองค์กรตามแนวคิดของ COSO - ERM 2017 มาใช้เป็นกรอบแนวทางในการบริหารความเสี่ยงของสำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี เพื่อป้องกัน ควบคุม หรือ ลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อการทำงานของสำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี ทั้งนี้ ในปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๙ สำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรีมีโครงการที่นำมาบรรจุในแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ระดับเป้าหมายยุทธศาสตร์ รวมจำนวน ๘ โครงการ สรุปได้ ดังนี้

แผนภูมิความเสี่ยง (Risk Profile)



ลำดับ	โครงการ/กิจกรรม	หน่วยงาน ที่รับผิดชอบ	การประเมินความเสี่ยง			
			ประเภท ความเสี่ยง	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ ความเสี่ยง
ยุทธศาสตร์ที่ ๑ ยกระดับสู่การเป็นศูนย์กลางการขับเคลื่อนการบริหารราชการแผ่นดินในเชิงรุก						
๑	โครงการติดตามนโยบายและข้อสั่งการของนายกรัฐมนตรี	กนย./กปม.	ด้านการ ปฏิบัติงาน	๓	๔	๑๒ (สูง)
๒	โครงการเพิ่มประสิทธิภาพ การอำนวยความสะดวก วางแผน จัดเตรียม ข้อมูล และจัดทำสุนทรพจน์สำหรับภารกิจการเดินทางไป ราชการภายในประเทศของนายกรัฐมนตรี รองนายกรัฐมนตรี และรัฐมนตรีประจำสำนักนายกรัฐมนตรี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙	กชน.	ด้านการ ปฏิบัติงาน	๓	๕	๑๕ (สูง)
ยุทธศาสตร์ที่ ๒ เสริมสร้างภาพลักษณ์และสร้างการรับรู้ต่อการบริหารราชการแผ่นดินของนายกรัฐมนตรี						
๓	โครงการเสริมสร้างภาพลักษณ์การบริหารราชการแผ่นดินของ นายกรัฐมนตรีเพื่อสร้างการยอมรับทั้งประเทศและเวทีโลก	กตป./ กสร.	ด้านการ ปฏิบัติงาน	๓	๔	๑๒ (สูง)
๔	โครงการสร้างการรับรู้ต่อการบริหารราชการแผ่นดิน ของนายกรัฐมนตรี	สนฆ.	ด้านการ ปฏิบัติงาน	๔	๔	๑๖ (สูง)
ยุทธศาสตร์/แผนปฏิบัติการเรื่องที่ ๓ มุ่งสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล						
๕	พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ (Management Information System : MIS)	ศทส.	ด้านการ ปฏิบัติงาน	๓	๔	๑๒ (สูง)
๖	โครงการจัดหาและบำรุงรักษาซอฟต์แวร์		ด้านการ ปฏิบัติงาน	๓	๔	๑๒ (สูง)
๗	จัดซื้อครุภัณฑ์คอมพิวเตอร์เพื่อการใช้งาน		ด้านการ ปฏิบัติงาน	๒	๓	๖ (ปานกลาง)
๘	การจ้างบริหารจัดการระบบรักษาความปลอดภัยเบอร์ สำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี		ด้านการ ปฏิบัติงาน	๒	๓	๖ (ปานกลาง)
ยุทธศาสตร์/แผนปฏิบัติการเรื่องที่ ๔ สร้างบุคลากรและระบบงานที่เป็นเลิศ พัฒนาระบบนิเวศและคุณภาพชีวิต						
	- ไม่มีโครงการ					

การนำไปสู่การปฏิบัติและการประเมินผล

เมื่อเลขาธิการนายกรัฐมนตรีพิจารณาให้ความเห็นชอบแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของ
สำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙ แล้ว ฝ่ายเลขานุการจะนำเรียนผู้บริหารและ
แจ้งเวียนทุกหน่วยงานและบุคลากรสำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรีทุกคนทราบและถือปฏิบัติ โดยคณะกรรมการฯ
จะติดตามประเมินผลการดำเนินการตามแผนและพิจารณาทบทวนแผนให้สอดคล้องกับสถานการณ์หรือสภาพแวดล้อม
ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง

บทที่ ๑

บทนำ

๑. หลักการและเหตุผล

พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐ จัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ซึ่งกระทรวงการคลังได้กำหนดหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ ให้หน่วยงานของรัฐถือปฏิบัติ พร้อมทั้งกำหนดแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่องหลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร เพื่อเป็นกรอบแนวทางที่ช่วยให้หน่วยงานของรัฐสามารถนำหลักการบริหารจัดการความเสี่ยงไปปรับใช้เพื่อวางระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กรได้อย่างเหมาะสม

การนำกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงเข้ามาใช้ในองค์กรจะช่วยเป็นหลักประกันในระดับหนึ่งว่าการดำเนินการต่าง ๆ ขององค์กรจะสามารถดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ เนื่องจากการบริหารจัดการความเสี่ยงถือเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารเชิงกลยุทธ์ในการเพิ่มโอกาสให้ส่วนราชการบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้และยังเป็นเครื่องมือสำคัญที่ทำให้ผู้บริหารมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลได้ว่าการบริหารงานของสำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรีจะสามารถลดโอกาสในการเกิดความเสียหายภายใต้สถานะการดำเนินงานที่มีความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ และคุ้มค่า

คณะกรรมการควบคุมภายในและบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี จึงได้จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙ เพื่อใช้เป็นแนวทางบริหารจัดการความเสี่ยงในการดำเนินงานของสำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรีอย่างเป็นระบบ และมีประสิทธิภาพต่อไป

๒. วัตถุประสงค์

๒.๑ เพื่อให้บุคลากรเกิดความตระหนักรู้และเข้าใจถึงความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน สามารถระบุความเสี่ยง วิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง เพื่อบริหารจัดการความเสี่ยงได้ถูกต้องตรงตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒

๒.๒ เพื่อกำหนดมาตรการหรือแนวทางปฏิบัติเพื่อลดความเสี่ยงสำหรับกิจกรรมการปฏิบัติงานที่มีความเสี่ยงสูง

๒.๓ เพื่อให้มีการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ เพื่อช่วยลดความเสียหายที่อาจเกิดขึ้น

๓. เป้าหมาย

๓.๑ ลดโอกาสในการเกิดความเสียหายภายใต้สภาวะการดำเนินงานที่มีความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ และคุ้มค่า

ต่อการดำเนินงานของสำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี

๓.๒ สำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรีมีระบบการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลองค์กรได้รับประโยชน์สูงสุดจากการบริหารความเสี่ยง

๓.๓ หน่วยงานและบุคลากรสำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรีรับทราบแผนบริหารจัดการความเสี่ยงและปฏิบัติตามมาตรการควบคุมความเสี่ยงไปในทิศทางเดียวกัน

๓.๔ สำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรีมีภาพลักษณ์ที่ดีและได้รับความเชื่อมั่นจากผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย

๔. ประโยชน์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง

๔.๑ เป็นส่วนหนึ่งของหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี การบริหารจัดการความเสี่ยงจะช่วยให้คณะกรรมการควบคุมภายในและบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรีและผู้บริหารทุกระดับตระหนักถึงความสำคัญของความเสี่ยงและสามารถทำหน้าที่ในการกำกับดูแลได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

๔.๒ สร้างฐานข้อมูลที่มีประโยชน์ในการบริหารและการปฏิบัติงาน การบริหารจัดการความเสี่ยงจะเป็นแหล่งข้อมูลสำหรับผู้บริหารในการตัดสินใจในด้านต่าง ๆ ซึ่งตั้งอยู่บนสมมติฐานของการตอบสนองต่อเป้าหมายและภารกิจหลักของสำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี

๔.๓ ช่วยสะท้อนให้เห็นภาพรวมของความเสี่ยงต่าง ๆ ที่สำคัญได้ทั้งหมด การบริหารจัดการความเสี่ยงจะทำให้บุคลากรสำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรีมีความเข้าใจถึงเป้าหมายและภารกิจหลัก และตระหนักถึงความเสี่ยงสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อสำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี

๔.๔ เป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารงาน การบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถมั่นใจได้ว่าความเสี่ยงจะได้รับการจัดการอย่างเหมาะสมและทันเวลา รวมทั้งเป็นเครื่องมือสำคัญสำหรับผู้บริหารในการบริหารงานและการตัดสินใจในด้านต่าง ๆ เช่น การวางแผน การติดตามควบคุมและวัดผลการปฏิบัติงานซึ่งส่งผลให้การดำเนินงานของสำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรีเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด

๔.๕ ช่วยให้การพัฒนาสำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรีเป็นไปในทิศทางเดียวกัน การบริหารความเสี่ยงเป็นการกำหนดแนวทางการตัดสินใจของผู้บริหาร ทำให้รูปแบบการตัดสินใจในระดับการปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

๔.๖ ช่วยให้การพัฒนาการบริหารและจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างเหมาะสม โดยพิจารณาถึงระดับความเสี่ยงในแต่ละกิจกรรมและการเลือกใช้มาตรการในการบริหารความเสี่ยง

๕. ข้อมูลพื้นฐานของหน่วยงาน

สำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรีเป็นส่วนราชการระดับกรมในสังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี มีเลขาธิการนายกรัฐมนตรีซึ่งเป็นข้าราชการการเมืองเป็นผู้บังคับบัญชาและรับผิดชอบในการปฏิบัติราชการขึ้นตรงต่อนายกรัฐมนตรี มีหน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติราชการด้านการเมือง ด้านวิชาการ ด้านเลขานุการ ตลอดจนเป็นศูนย์ประสานการบริหารราชการแผ่นดินของนายกรัฐมนตรี รองนายกรัฐมนตรี และรัฐมนตรีประจำสำนักนายกรัฐมนตรี

วิสัยทัศน์

เป็นองค์กรสมรรถนะสูง เพื่อขับเคลื่อนการบริหารราชการแผ่นดินของนายกรัฐมนตรีให้บรรลุผล โดยมีประชาชนเป็นศูนย์กลาง

พันธกิจ

๑. อำนวยการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์และนโยบายการบริหารราชการแผ่นดินของนายกรัฐมนตรี ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
๒. เสริมสร้างภาพลักษณ์การบริหารราชการแผ่นดินของนายกรัฐมนตรี เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและความเข้าใจอันดีระหว่างประชาชนกับรัฐบาล
๓. บูรณาการความร่วมมือทุกภาคส่วนเพื่อสร้างเอกภาพการบริหารราชการแผ่นดินของนายกรัฐมนตรี
๔. ยกระดับการบริหารจัดการเพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง

ยุทธศาสตร์/แผนปฏิบัติการ

๑. ยกระดับสู่การเป็นศูนย์กลางการขับเคลื่อนการบริหารราชการแผ่นดินในเชิงรุก
๒. เสริมสร้างภาพลักษณ์และสร้างการรับรู้ต่อการบริหารราชการแผ่นดินของนายกรัฐมนตรี
๓. มุ่งสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล
๔. สร้างบุคลากรและระบบงานที่เป็นเลิศ พัฒนาระบบนิเวศและคุณภาพชีวิต

ค่านิยมองค์กร

SPM ร่วมแรงร่วมใจ มีอาชีพ มีคุณธรรม

S : Synergy ร่วมแรงร่วมใจ

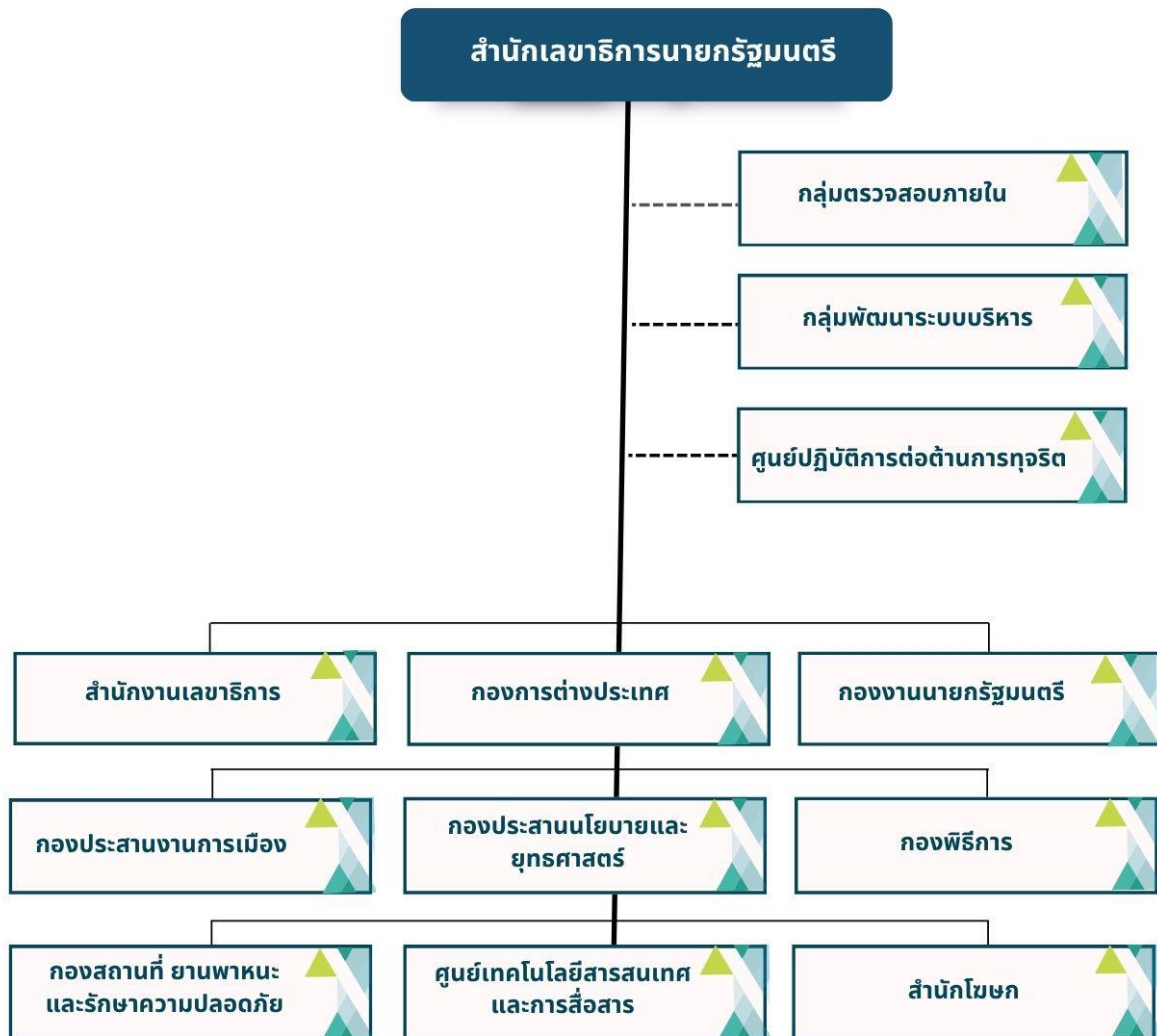
P : Professional มีอาชีพ

M : Moral มีคุณธรรม



โครงสร้างองค์กร

ตามกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการ สำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี
สำนักนายกรัฐมนตรี พ.ศ. 2559 และที่แก้ไขเพิ่มเติม



หมายเหตุ

- หน่วยงานระดับสำนักงาน / กอง / ศูนย์ / สำนัก
- - - - หน่วยงานขึ้นตรงต่อเลขาธิการนายกรัฐมนตรี

อำนาจหน้าที่

ตามกฎหมายกระทรวงแบ่งส่วนราชการสำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี สำนักนายกรัฐมนตรี พ.ศ. ๒๕๕๙ ได้กำหนดอำนาจหน้าที่ของสำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี ประกอบด้วย

๑. เสนอแนะและเร่งรัดการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์และนโยบายการบริหารประเทศ
๒. อำนวยการและประสานงานกิจการทางการเมืองในนามรัฐบาลกับรัฐสภาและองค์กรตามรัฐธรรมนูญ
๓. กำกับ ติดตามและรายงานผลการดำเนินงานตามนโยบายและยุทธศาสตร์ของรัฐบาลและข้อสั่งการของนายกรัฐมนตรี รวมทั้งรับฟังความเห็นและประสานการให้ความช่วยเหลือประชาชนตามที่ได้รับมอบหมาย
๔. เป็นศูนย์สารสนเทศเพื่อการบริหารราชการแผ่นดินของนายกรัฐมนตรี รวมทั้งเป็นศูนย์กลางประสานข้อสนเทศในระดับรัฐบาล
๕. ดำเนินงานเกี่ยวกับงานพิธีการในนามรัฐบาล นายกรัฐมนตรี รองนายกรัฐมนตรี และรัฐมนตรีประจำสำนักนายกรัฐมนตรี รวมทั้งดำเนินการต้อนรับประมุข ผู้นำและบุคคลสำคัญจากต่างประเทศเดินทางมาเยือนประเทศไทย
๖. เผยแพร่และประชาสัมพันธ์นโยบาย ยุทธศาสตร์และผลงานของรัฐบาล
๗. ดำเนินงานด้านการต่างประเทศของนายกรัฐมนตรี รองนายกรัฐมนตรี รัฐมนตรีประจำสำนักนายกรัฐมนตรี และข้าราชการการเมืองสังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี
๘. รวบรวมข้อมูล วิเคราะห์และเสนอความเห็นเพื่อการสั่งการของนายกรัฐมนตรี รองนายกรัฐมนตรี และรัฐมนตรีประจำสำนักนายกรัฐมนตรี รวมทั้งจัดทำวาระงาน ช่วยอำนวยการ และจัดเตรียมข้อมูลประเด็นการประชุมหารือและคำกล่าวสุนทรพจน์
๙. อำนวยการและประสานราชการต่างๆ เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติราชการให้แก่นายกรัฐมนตรี รองนายกรัฐมนตรี รัฐมนตรีประจำสำนักนายกรัฐมนตรี และข้าราชการการเมืองสังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี
๑๐. ปฏิบัติการอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของสำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี หรือตามที่นายกรัฐมนตรีหรือคณะรัฐมนตรีมอบหมาย

บทที่ ๒

กรอบแนวคิดการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. นิยามของความเสี่ยง

ตามหลักการบริหารความเสี่ยงของกรมบัญชีกลางได้ให้คำนิยามของการบริหารความเสี่ยง ไว้ดังนี้

“**การบริหารความเสี่ยง**” หมายถึง กระบวนการบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรมอย่างเป็นระบบ ในการระบุความเสี่ยง การวิเคราะห์ความเสี่ยง การจัดลำดับความเสี่ยง ประเมินกิจกรรมควบคุมภายในหรือ การจัดการที่มีอยู่ และการกำหนดมาตรการในการวางแผนบริหารความเสี่ยง เพื่อให้ระดับความเสี่ยงและผลกระทบ ลดลงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมาย/วัตถุประสงค์ตามภารกิจ

“**ความเสี่ยง**” หมายถึง เหตุการณ์/การกระทำใด ๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และจะส่งผลกระทบหรือสร้างความเสียหาย (ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) หรือก่อให้เกิดความล้มเหลว หรือลดโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมายตามภารกิจหลักที่กำหนด

“**การระบุความเสี่ยง**” หมายถึง การระบุปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุของความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อ เป้าหมาย/วัตถุประสงค์ตามภารกิจ โดยพิจารณาจากแหล่งที่มาของความเสี่ยง ทั้งปัจจัยภายในและภายนอกองค์กร ทุกด้าน เช่น ด้านการดำเนินงาน ด้านการเงิน ด้านกฎหมาย เป็นต้น

“**การวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง**” หมายถึง การวิเคราะห์หาสาเหตุ/ปัจจัย และผลกระทบ ของความเสี่ยง โดยประเมินจากโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบของความเสี่ยง (ความรุนแรง/ ความเสียหายทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) โดยอาจพิจารณาถึงผลกระทบทางด้านชื่อเสียงขององค์กร ด้านผู้รับบริการ ด้านบุคลากร ด้านเวลา ด้านความสำเร็จของงาน/กิจกรรม/โครงการ เพื่อจัดลำดับความสำคัญของ ความเสี่ยงว่าอยู่ในระดับใด

“**ระดับความเสี่ยง**” หมายถึง ค่าของความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินโอกาสและผลกระทบของ แต่ละปัจจัยเสี่ยง

“**ลำดับความเสี่ยง**” หมายถึง ค่าของความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินโอกาสและผลกระทบของ แต่ละปัจจัยเสี่ยงมาจัดลำดับความสำคัญ เพื่อนำมาจัดทำแผนการจัดการความเสี่ยง

“**ความเสี่ยงที่ยอมรับได้**” หมายถึง ความเสี่ยงที่ยอมรับให้มีความเสี่ยงได้ เพราะต้นทุนการจัดการ ความเสี่ยงสูง อาจไม่คุ้มกับผลประโยชน์ที่อาจเกิดขึ้น หรือเป็นความเสี่ยงที่มีสาเหตุจากปัจจัยภายนอกที่เหนือ การควบคุม และไม่อาจเลือกใช้วิธีอื่นได้

“**ความเสี่ยงที่เหลืออยู่**” หมายถึง ความเสี่ยงที่ยังคงเหลืออยู่ภายหลังจากการที่ได้มีการจัดวาง กิจกรรมควบคุมภายในและการจัดการความเสี่ยงแล้ว

“**แผนบริหารความเสี่ยง**” หมายถึง แผนที่ส่วนราชการกำหนดขึ้นเพื่อใช้ในการกำหนดระบบ การบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินการต่าง ๆ โดยลดมูลเหตุของแต่ละโอกาส ที่จะทำให้เกิดความเสียหาย เพื่อให้ระดับของความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่สามารถ ยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ

“ความเสี่ยงโครงการ” หมายถึง ความไม่แน่นอนของเหตุการณ์ที่หากเกิดขึ้นจะส่งผลกระทบต่อการบรรลุตามเป้าประสงค์ของโครงการ

“การบริหารความเสี่ยงโครงการ” หมายถึง กระบวนการบริหารงานโครงการที่มีระบบและขั้นตอนของการระบุความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง การวางแผนความเสี่ยง และการติดตามความเสี่ยง ในการสนับสนุนการวางแผนและการดำเนินโครงการให้คำนึงถึงความเสี่ยงและแนวทางการบริหารความเสี่ยง ได้อย่างเป็นระบบ เหมาะสมกับทรัพยากรที่องค์กรมีและส่งผลให้โครงการนั้นสามารถดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง และบรรลุผลตามเป้าประสงค์ที่ได้วางไว้

๒. ประเภทของความเสี่ยง

ตามแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่อง หลักการบริหารความเสี่ยง ระดับองค์กรของกระทรวงการคลัง ได้กล่าวถึง การกำหนดประเภทความเสี่ยง (Risk Categories) ไว้ว่า “หน่วยงานต้องระบุความเสี่ยงทั้งหมดที่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน เมื่อหน่วยงานระบุความเสี่ยงทั้งหมดแล้ว ควรพิจารณาจัดกลุ่มความเสี่ยง โดยความเสี่ยงที่มีลักษณะเหมือนกัน จัดกลุ่มเป็นประเภทความเสี่ยงเดียวกัน ตัวอย่างการกำหนดประเภทความเสี่ยง” เช่น

๑) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategy Risks) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์ที่ไม่เหมาะสม หรือความเสี่ยงเกิดจากการนำกลยุทธ์ไปใช้ไม่ถูกต้อง

๒) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risks) คือ ความเสี่ยงเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการเงิน เช่น ความเสี่ยงเกี่ยวกับการเบิกจ่ายเงินไม่ถูกต้อง ความเสี่ยงเกี่ยวกับการรับเงินไม่ถูกต้อง ความเสี่ยงในการไม่ปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการเงินการคลัง รวมถึงความเสี่ยงด้านการทุจริตทางการเงิน เป็นต้น

๓) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operation Risks) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากกระบวนการทำงานที่ไม่มีประสิทธิผลหรือไม่มีประสิทธิภาพ

๔) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Legal Risks) คือ ความเสี่ยงที่หน่วยงานไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์ ประกาศ มติคณะรัฐมนตรี รวมถึงกฎ/นโยบาย/คู่มือ/แนวทางการปฏิบัติงานของหน่วยงาน

๕) ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Technology Risks) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากเทคโนโลยีสารสนเทศ

๖) ความเสี่ยงด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร (Reputational Risks) คือ ความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อชื่อเสียง ความเชื่อมั่น และความน่าเชื่อถือขององค์กร

ทั้งนี้ ประเภทของความเสี่ยงหน่วยงานสามารถกำหนดได้อย่างเหมาะสมกับหน่วยงานเพื่อให้มุมมองการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กรเกิดความชัดเจน

๓. กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง COSO – ERM 2017 (๕ องค์ประกอบ ๒๐ หลักการ)

กรอบแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงตามกรอบแนวคิด Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) แสดงได้ตามแผนภาพ ดังนี้



การบริหารความเสี่ยงขององค์กรตามกรอบการบริหารความเสี่ยงตามแนวทาง COSO - ERM 2017 ประกอบด้วย ๕ องค์ประกอบ ๒๐ หลักการ ดังนี้

องค์ประกอบที่ ๑ : การกำกับดูแลองค์กรและวัฒนธรรมองค์กร (Governance & Culture)
ประกอบด้วย ๕ หลักการ ได้แก่

๑) ควบคุมดูแลความเสี่ยงโดยคณะกรรมการกำกับดูแลความเสี่ยง มีหน้าที่กำกับดูแลกลยุทธ์และความเสี่ยงโดยรวมขององค์กร ต้องมีความรู้ ความเข้าใจ และความเป็นอิสระในการกำกับดูแล

๒) จัดตั้งโครงสร้างองค์กรที่ชัดเจน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์

๓) กำหนดวัฒนธรรมองค์กร เป็นการกำหนดและส่งเสริมพฤติกรรมที่พึงประสงค์ สะท้อนคุณค่า และจริยธรรมขององค์กร

๔) แสดงความยึดมั่นในค่านิยมองค์กร

๕) การดึงดูด พัฒนาและรักษาบุคคลที่มีความสามารถ คือ การสร้างบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานและบริหารความเสี่ยง

องค์ประกอบที่ ๒ : กลยุทธ์และการกำหนดวัตถุประสงค์ (Strategy & Objective-Setting)

ประกอบด้วย ๔ หลักการ ได้แก่

- ๖) วิเคราะห์โครงสร้างองค์กร วิเคราะห์ปัจจัยภายใน ภายนอกที่ส่งผลต่อความเสี่ยง
- ๗) กำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้
- ๘) ประเมินกลยุทธ์ทางเลือก คือ การพิจารณาผลกระทบของแต่ละกลยุทธ์ต่อความเสี่ยง
- ๙) การกำหนดวัตถุประสงค์ใน COSO มี ๓ ด้าน คือ
 - ๙.๑) ด้านการดำเนินงาน ซึ่งเน้นประสิทธิภาพ ประสิทธิผลในการดำเนินงาน และป้องกันการทุจริต
 - ๙.๒) ด้านการรายงาน เน้นความน่าเชื่อถือ โปร่งใส และทันเวลา
 - ๙.๓) ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ เน้นการปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อบังคับ และระเบียบที่เกี่ยวข้อง

องค์ประกอบที่ ๓ : ผลการปฏิบัติงาน (Performance) ประกอบด้วย ๕ หลักการ ได้แก่

- ๑๐) ระบุความเสี่ยง
 - ๑๑) ประเมินความรุนแรงของความเสี่ยง
 - ๑๒) จัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง
 - ๑๓) นำวิธีการตอบสนองความเสี่ยงไปปฏิบัติ
 - ๑๔) พัฒนาภาพรวมความเสี่ยง (พัฒนาและประเมินภาพรวมของความเสี่ยง)

องค์ประกอบที่ ๔ : การสอบทานและแก้ไขปรับปรุง (Review & Revision)

ประกอบด้วย ๓ หลักการ ได้แก่

- ๑๕) ประเมินการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ คือการระบุและประเมินการเปลี่ยนแปลงที่อาจส่งผลกระทบต่อกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ขององค์กร
- ๑๖) สอบทานความเสี่ยงและผลการปฏิบัติงาน
- ๑๗) หาแนวทางในการปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงขององค์กรอย่างต่อเนื่อง

องค์ประกอบที่ ๕ : สารสนเทศ การสื่อสารและการรายงาน (Information, Communication, & Reporting) ประกอบด้วย ๓ หลักการ ได้แก่

- ๑๘) ผลักดันการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อสนับสนุนการบริหารความเสี่ยงขององค์กร
- ๑๙) สื่อสารข้อมูลความเสี่ยง เพื่อสนับสนุนการบริหารความเสี่ยงขององค์กร
- ๒๐) รายงานความเสี่ยง วัฒนธรรมและผลการดำเนินงาน

๔. กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

ตามแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่อง หลักการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กรของกระทรวงการคลัง ได้กำหนดไว้ว่า กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่เป็นวงจรต่อเนื่อง ประกอบด้วย ๑) การวิเคราะห์องค์กร ๒) การกำหนดนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง ๓) การระบุความเสี่ยง ๔) การประเมินความเสี่ยง ๕) การตอบสนองความเสี่ยง ๖) การติดตามและทบทวน ๗) การสื่อสารและการรายงาน

๑) การวิเคราะห์องค์กร : ในการวิเคราะห์องค์กรหน่วยงานต้องเข้าใจเกี่ยวกับพันธกิจตามกฎหมาย อำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบของหน่วยงาน รวมถึงยุทธศาสตร์ชาติ ยุทธศาสตร์ระดับกระทรวง รวมถึงนโยบายของรัฐบาลที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงาน โดยการวิเคราะห์องค์กรต้องวิเคราะห์ทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกองค์กร หน่วยงานอาจเลือกใช้เครื่องมือการวิเคราะห์องค์กร เช่น

- SWOT Analysis เป็นการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค
- PESTLE Analysis เป็นการวิเคราะห์ด้านการเมือง (Political) ด้านเศรษฐกิจ (Economic) ด้านสังคม (Social) ด้านเทคโนโลยี (Technological) ด้านกฎหมาย (Legal) และด้านสภาพแวดล้อม (Environmental)

๒) การกำหนดนโยบายความเสี่ยง : ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดนโยบายบริหารจัดการความเสี่ยง และผู้กำกับดูแลเป็นผู้ให้ความเห็นชอบนโยบายดังกล่าว โดยนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงอาจระบุถึงวัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของการบริหารจัดการความเสี่ยง และความเสี่ยงที่ยอมรับได้ระดับองค์กร

ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ระดับองค์กร (Risk Appetite) หมายถึง ระดับความเสี่ยงในภาพรวมขององค์กรที่หน่วยงานยอมรับได้เพื่อดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร การระบุความเสี่ยงที่ยอมรับได้ระดับองค์กรเป็นการแสดงเจตนาของผู้บริหารและผู้กำกับดูแลในการดำเนินงานขององค์กร การกำหนดความเสี่ยงที่ยอมรับได้ควรคำนึงถึงศักยภาพขององค์กรในเรื่องของการจัดการความเสี่ยง โดยศักยภาพในการจัดการความเสี่ยงขององค์กร (Risk Capacity) ขึ้นอยู่กับงบประมาณ บุคลากร และความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย ทั้งนี้ หน่วยงานอาจระบุความเสี่ยงที่ยอมรับได้เป็น ๕ ระดับ เช่น ปฏิเสธความเสี่ยง ยอมรับความเสี่ยงได้น้อย ยอมรับความเสี่ยงได้ปานกลาง เต็มใจยอมรับความเสี่ยง และยอมรับความเสี่ยงได้มากที่สุด เป็นต้น

หน่วยงานอาจแสดงนโยบายความเสี่ยงที่ยอมรับได้ในแต่ละประเภทความเสี่ยง เพื่อให้ผู้บริหารระดับรองลงมาสามารถนำไปใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยงในระดับสำนัก กอง ศูนย์ กลุ่ม หรือนำไปสู่การระบุระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้สำหรับประเภทความเสี่ยงย่อย

๓) การระบุความเสี่ยง : การระบุเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นที่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ของหน่วยงานทั้งในด้านบวกและด้านลบ ในการระบุความเสี่ยงหน่วยงานอาจทำรายชื่อความเสี่ยงทั้งหมด (Risk Inventory) โดยรายชื่อความเสี่ยงต้องมีการปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอโดยอาศัยข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน การระบุความเสี่ยงหน่วยงานควรระบุข้อมูลเกี่ยวกับความเสี่ยง ดังนี้

ก เหตุการณ์ความเสี่ยง

ข สาเหตุของความเสี่ยง หรือตัวผลักดันความเสี่ยง โดยการวิเคราะห์ถึงสาเหตุที่แท้จริง (Root Cause) ของความเสี่ยง

ค ผลกระทบทั้งด้านลบและ/หรือด้านบวก

หน่วยงานอาจจัดกลุ่มความเสี่ยงที่มีลักษณะหรือมีผลกระทบที่เหมือนกันไว้ในประเภทความเสี่ยงเดียวกัน เพื่อให้การพิจารณาและการบริหารจัดการความเสี่ยงประเภทเดียวกันมีมุมมองในภาพรวมชัดเจนมากขึ้น

๔) การประเมินความเสี่ยง : การประเมินความเสี่ยง ประกอบด้วย

(๑) การกำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยง หน่วยงานอาจให้คะแนนความเสี่ยงตามเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงด้านต่าง ๆ เช่น ด้านโอกาส ด้านผลกระทบ รวมถึงด้านความสามารถขององค์กรในการจัดการความเสี่ยง และด้านลักษณะของความเสี่ยง โดยช่วงคะแนนอาจกำหนดเป็น ๓ ช่วงคะแนน หรือ ๕ ช่วงคะแนน

(๒) การให้คะแนนความเสี่ยง วิธีการให้คะแนนความเสี่ยง เช่น การสัมภาษณ์ การทำแบบสำรวจ การประชุมเชิงปฏิบัติการระหว่างหน่วยงานภายใน การทำ Benchmarking การวิเคราะห์สถานการณ์ (Scenario Analysis) ทั้งนี้ การให้คะแนนความเสี่ยงของแต่ละกองงาน (Silo Thinking) เพียงวิธีเดียวอาจทำให้การให้คะแนนความเสี่ยงมีความคาดเคลื่อนได้

(๓) การพิจารณาความเสี่ยงในภาพรวม เมื่อหน่วยงานประเมินความเสี่ยงในแต่ละความเสี่ยงที่มีต่อวัตถุประสงค์ของกิจกรรมแล้ว หน่วยงานต้องพิจารณาผลกระทบของความเสี่ยงที่มีต่อวัตถุประสงค์ในระดับกลุ่มและผลกระทบที่มีต่อหน่วยงานในภาพรวม เช่น ผลกระทบต่อความเสี่ยงที่มีต่อกิจกรรมอาจมีน้อยแต่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ระดับกอง หรือความเสี่ยง ๒ ความเสี่ยงที่ไม่มีผลกระทบต่อกิจกรรมอาจมีผลกระทบต่อหน่วยงานในภาพรวม เป็นต้น

(๔) การจัดลำดับความเสี่ยง เมื่อหน่วยงานพิจารณาให้คะแนนความเสี่ยงแล้ว หน่วยงานต้องจัดลำดับความเสี่ยง เพื่อนำไปสู่การพิจารณาจัดสรรทรัพยากรในการตอบสนองความเสี่ยง หน่วยงานอาจใช้คะแนนความเสี่ยง (โอกาส x ผลกระทบ) ในการจัดลำดับความเสี่ยง โดยความเสี่ยงที่เท่ากันอาจพิจารณาปัจจัยอื่นประกอบ เช่น ความสามารถของหน่วยงานในการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านนั้น ๆ หรือลักษณะของความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อหน่วยงาน เป็นต้น

๕) การตอบสนองความเสี่ยง : กระบวนการตัดสินใจของฝ่ายบริหารในการจัดการความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น โดยผู้บริหารควรพิจารณาประเด็นดังต่อไปนี้ ในการตัดสินใจเลือกวิธีการตอบสนองความเสี่ยงเพื่อจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน

(๑) การจัดการต้นเหตุของความเสี่ยง

(๒) ทางเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยง

(๓) ทรัพยากรที่ต้องใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยง

หน่วยงานสามารถพิจารณาเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยงวิธีใดวิธีหนึ่งหรือหลายวิธี โดยการพิจารณาวิธีการจัดการความเสี่ยงควรคำนึงถึงต้นทุนกับประโยชน์ที่ได้รับของวิธีการจัดการความเสี่ยงแต่ละวิธี

ตัวอย่างวิธีการจัดการความเสี่ยง ประกอบด้วย

(๑) ปฏิเสธความเสี่ยงโดยไม่ดำเนินงานในกิจกรรมที่มีความเสี่ยง ได้แก่ กิจกรรมที่มีความเสี่ยงสูง และหน่วยงานไม่สามารถยอมรับความเสี่ยงนั้นได้ หน่วยงานอาจพิจารณาไม่ดำเนินงานในกิจกรรมนั้นๆ

(๒) การลดโอกาสของความเสี่ยง เช่น การลดโอกาสของความเสี่ยงการทุจริตด้านการเงิน โดยการวางระบบการควบคุมภายใน ได้แก่ การแบ่งแยกหน้าที่ การตรวจสอบ การสอบทาน และการกระหายอด เป็นต้น

(๓) การลดผลกระทบของความเสี่ยง เช่น การทำประกัน หรือการใช้เครื่องมือป้องกันความเสี่ยงทางการเงิน (Hedging Instruments) เป็นต้น

(๔) การโอนความเสี่ยง หน่วยงานอาจเลือกใช้วิธีการถ่ายโอนความเสี่ยงของกิจกรรมที่หน่วยงานเห็นว่าควรดำเนินการเพื่อประโยชน์ของประชาชน แต่หน่วยงานมีข้อจำกัดที่ไม่สามารถดำเนินการเองได้ หรือไม่สามารถบริหารจัดการความเสี่ยงได้ ได้แก่ การให้ภาคเอกชนดำเนินการโดยมีการโอนความเสี่ยงและผลตอบแทนไปด้วย (Public Private Partnership : PPP) เป็นต้น

(๕) การยอมรับความเสี่ยงโดยไม่ดำเนินการจัดการความเสี่ยง เนื่องจากความเสี่ยงอยู่ในระดับที่หน่วยงานยอมรับได้ หรือต้นทุนในการบริหารจัดการความเสี่ยงมีมากกว่าประโยชน์ที่ได้รับ

(๖) ใช้มาตรการเฝ้าระวัง หน่วยงานต้องกำหนดข้อมูลที่ต้องมีการเก็บรวบรวม การวิเคราะห์ การแจ้งเตือน และการดำเนินการเมื่อเหตุการณ์เกิดขึ้น เช่น ความเสี่ยงของปริมาณน้ำในเขื่อนมากเนื่องจากปริมาณน้ำฝน

(๗) การทำแผนฉุกเฉิน การจัดทำแผนฉุกเฉินเป็นการระบุดำเนินการเมื่อเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงขึ้น โดยต้องระบุบุคคลและวิธีการดำเนินการที่ชัดเจน เช่น ความเสี่ยงกรณีเจ้าหน้าที่ไม่สามารถเข้าสถานที่ทำงานได้

(๘) การส่งเสริมหรือผลักดันเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้น เมื่อเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นส่งผลกระทบต่อเชิงบวกกับองค์กร รวมถึงกำหนดแผนการดำเนินงานเมื่อเหตุการณ์เกิดขึ้น

แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงอาจประกอบด้วย วิธีการจัดการความเสี่ยง บุคคลที่รับผิดชอบในการบริหารจัดการความเสี่ยง ตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ วิธีการติดตามและการรายงานความเสี่ยง

๖) การติดตามและทบทวน : การติดตามและทบทวนเป็นกระบวนการที่ให้ความเชื่อมั่นว่าการบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีอยู่ ยังคงมีประสิทธิภาพ เนื่องจากความเสี่ยงเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นและเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ดังนั้น การติดตามและทบทวนเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นสม่ำเสมอ ปัจจัยที่ทำให้หน่วยงานต้องทบทวนการบริหารจัดการความเสี่ยง ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญซึ่งเกิดจากปัจจัยภายในและภายนอก หรือผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

การติดตามและทบทวนการบริหารจัดการความเสี่ยงสามารถดำเนินการอย่างต่อเนื่องหรือเป็นระยะ ซึ่งควรดำเนินการในทุกกระบวนการของการบริหารจัดการความเสี่ยง การติดตามและทบทวนอาจนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงของแผนการปฏิบัติงานขององค์กร การเปลี่ยนแปลงระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมถึงการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

๗) การสื่อสารและการรายงาน : การสื่อสารเป็นการสร้างความตระหนัก ความเข้าใจ และการมีส่วนร่วมของกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง การสื่อสารเป็นการให้และรับข้อมูล (Two – way Communication) หน่วยงานควรมีช่องทางการสื่อสารทั้งภายในและภายนอก โดยการสื่อสารภายในต้องเป็นการสื่อสารแบบจากผู้บริหารไปยังผู้ใต้บังคับบัญชา (Top Down) จากผู้ใต้บังคับบัญชาไปยังผู้บริหาร (Bottom Up) และระหว่างหน่วยงานย่อยภายใน (Across Divisions)

หน่วยงานควรกำหนดบุคคลที่ควรได้รับข้อมูล ประเภทของข้อมูลที่ได้รับ ความถี่ของการรายงาน รูปแบบและวิธีการรายงาน เพื่อให้ผู้กำกับดูแล ผู้บริหาร และผู้มีส่วนได้เสียได้รับข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้อง ครบถ้วน เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจ และทันต่อเวลา

การสื่อสารและรายงานต่อผู้กำกับดูแล เป็นการสื่อสารและรายงานความเสี่ยงในภาพรวมขององค์กร เพื่อสนับสนุนหน้าที่ของผู้กำกับดูแลในการกำกับการบริหารจัดการความเสี่ยงของฝ่ายบริหาร

หน่วยงานอาจพิจารณากำหนดตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ (Key Risk Indicators) เพื่อติดตามข้อมูลความเสี่ยงและการรายงานเมื่อระดับความเสี่ยงถึงจุดตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ

บทที่ ๓

การบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี

สำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรีดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงโดยนำหลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร ตามแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐมาปรับใช้ในการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙

๑. ประเภทของความเสี่ยง

สำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรีได้กำหนดประเภทความเสี่ยงตามแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่อง หลักการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กรของกระทรวงการคลัง โดยแบ่งออกเป็น ๔ ประเภท ดังนี้

1. เชิงยุทธศาสตร์

ความเสี่ยงเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Risk) :

ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์ เป้าหมาย พันธกิจในภาพรวมขององค์กรที่อาจก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหรือการไม่บรรลุผลตามเป้าหมายในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ขององค์กร

2. ด้านการปฏิบัติงาน

ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk) :

เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับประเด็นปัญหาการปฏิบัติงานประจำวันหรือการดำเนินงานปกติที่องค์กรต้องเผชิญ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ เช่น การปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามแผนปฏิบัติงาน การไม่มีผังการปฏิบัติงานที่ชัดเจนหรือไม่มีการมอบหมายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ ทำให้บุคลากรขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เป็นต้น

3. ด้านการเงิน

ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) :

เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและควบคุมทางการเงินและงบประมาณขององค์กรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ผลกระทบการเงินที่เกิดจากปัจจัยภายนอก เช่น ข้อบังคับเกี่ยวกับรายงานทางการเงินของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (กรมบัญชีกลาง สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน สำนักงบประมาณ) รวมทั้งการจัดสรรงบประมาณไม่เหมาะสม เป็นต้น

4. ด้านกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ

ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ (Compliance Risk) :

เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับประเด็นข้อกฎหมาย ระเบียบ การปกป้องคุ้มครองผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้เสีย การป้องกันข้อมูลรวมถึงประเด็นทางด้านกฎระเบียบอื่น ๆ

๒. กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง

สำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรีได้นำกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงตามกรอบแนวคิด Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) มาใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี โดยกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงตามกรอบแนวคิด COSO Framework 2017 แสดงได้ตามแผนภาพ ดังนี้



๓. กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

๓.๑) วิเคราะห์องค์กร

สำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรีวิเคราะห์องค์กรทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกองค์กร โดยใช้เครื่องมือการวิเคราะห์องค์กร SWOC Analysis เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่มีผลกระทบต่อองค์กรร่วมกับเครื่องมือการวิเคราะห์องค์กร PESTLE Analysis ในการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อองค์กร ในด้านการเมือง (Political) ด้านเศรษฐกิจ (Economic) ด้านสังคม (Social) ด้านเทคโนโลยี (Technological) ด้านกฎหมาย (Legal) และด้านสภาพแวดล้อม (Environment) และเครื่องมือวิเคราะห์องค์กร 7S Mckinsey ในการวิเคราะห์ปัจจัยภายในองค์กร ประกอบด้วย ๑) ค่านิยมร่วมกัน (Shared Values) ๒) โครงสร้างองค์กร (Structure) ๓) กลยุทธ์องค์กร (Strategy) ๔) ระบบการปฏิบัติงาน (System) ๕) รูปแบบการบริหารจัดการ (Style) ๖) พนักงาน (Staff) ๗) ทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skills)

๓.๒) กำหนดนโยบายและบริหารความเสี่ยง

ในการกำหนดนโยบายและบริหารความเสี่ยง ผู้บริหารจะเป็นผู้กำหนดนโยบายบริหารจัดการความเสี่ยง และผู้กำกับดูแลเป็นผู้ให้ความเห็นชอบนโยบายดังกล่าว โดยนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง อาจระบุถึงวัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของการบริหารจัดการความเสี่ยง และความเสี่ยงที่ยอมรับได้ในระดับองค์กร ซึ่งหมายถึงระดับความเสี่ยงในภาพรวมขององค์กรที่หน่วยงานยอมรับได้ เพื่อดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร และเป็นการแสดงเจตนาของผู้บริหารและผู้กำกับดูแล ในการดำเนินงานขององค์กร การกำหนดความเสี่ยงที่ยอมรับได้ควรคำนึงถึงศักยภาพขององค์กรในเรื่องของการจัดการความเสี่ยงด้วย

ทั้งนี้ ผู้บริหารสำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรีได้ให้นโยบายความเสี่ยงที่ยอมรับได้ และความเสี่ยงที่ปฏิเสธการยอมรับในด้านต่าง ๆ ดังนี้

(๑) ด้านการปฏิบัติงาน

ยอมรับความเสี่ยงในระดับปานกลางในกระบวนการการปฏิบัติงานทั่วไปขององค์กรและยอมรับความเสี่ยงระดับน้อยในการปฏิบัติงานที่มีผลกระทบกับภารกิจหลักและที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการประชาชน

(๒) ด้านการทุจริต

ปฏิเสธที่จะยอมรับความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการทุจริต มุ่งมั่นที่จะสร้างระบบการควบคุม ป้องกัน ตรวจสอบเพื่อให้ผู้มีส่วนได้เสียมั่นใจในระบบธรรมาภิบาลและความซื่อตรงขององค์กร

(๓) ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

ปฏิเสธที่จะยอมรับความเสี่ยงในเรื่องความปลอดภัยของระบบสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลด้านการเงิน ข้อมูลส่วนบุคคล และข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับความมั่นคงของประเทศ และยอมรับความเสี่ยงระดับปานกลางสำหรับสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับเรื่องทั่วไป

(๔) ด้านภาพลักษณ์องค์กร

ยอมรับความเสี่ยงระดับน้อยเกี่ยวกับความน่าเชื่อถือและภาพลักษณ์องค์กร อย่างไรก็ตาม ผู้บริหารให้ความสำคัญกับภาพลักษณ์ที่สะท้อนประสิทธิภาพการดำเนินงาน เพื่อให้ภาพลักษณ์และความน่าเชื่อถือเกิดจากการปฏิบัติงานขององค์กร

๓.๓) การระบุความเสี่ยง

การระบุเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นที่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ของหน่วยงานทั้งในด้านบวกและด้านลบ ในการระบุความเสี่ยงหน่วยงานอาจทำรายชื่อความเสี่ยงทั้งหมด (Risk Inventory) โดยรายชื่อความเสี่ยง ต้องมีการปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอโดยอาศัยข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน

ทั้งนี้ สำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรีมีโครงการ / กิจกรรมที่มีความเสี่ยงที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจำนวน ๑๑ โครงการ โดยจำแนกตามยุทธศาสตร์ ได้ดังนี้

ลำดับ	โครงการ/กิจกรรม	ความเสี่ยง	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
ยุทธศาสตร์ที่ ๑ ยกระดับสู่การเป็นศูนย์กลางการขับเคลื่อนการบริหารราชการแผ่นดินในเชิงรุก			
๑	<p>โครงการติดตามนโยบายและข้อสั่งการของนายกรัฐมนตรี</p> <p>๑) โครงการติดตามการดำเนินงานและสร้างการมีส่วนร่วมของประชาชนในการขับเคลื่อนการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านการคมนาคมขนส่งเพื่อพัฒนาให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางทางเศรษฐกิจใหม่</p> <p>๒) โครงการด้านประสานงานการเมืองและกิจการรัฐสภา</p>	<p>(๑) ด้านข้อมูล (การรวบรวมและวิเคราะห์) : ข้อมูลไม่ถูกต้อง ไม่ครบถ้วน หรือล่าช้าส่งผลกระทบต่อการทำงานที่ไม่ตรงจุด ไม่สามารถขับเคลื่อนนโยบายรัฐบาล หรือตอบกระทู้ถามของ สส./สว. ได้อย่างถูกต้อง</p> <p>(๒) ด้านกลุ่มเป้าหมาย : ไม่ครอบคลุมผู้มีส่วนได้เสียหรือผู้ได้รับผลกระทบที่แท้จริง ส่งผลให้ข้อมูลขาดความน่าเชื่อถือข้อเสนอแนะขาดน้ำหนักและไม่สามารถสร้างเครือข่ายผู้ประสานงานนโยบายที่เข้มแข็งได้</p> <p>(๓) ด้านการสรุปผลและข้อเสนอแนะ : ข้อเสนอแนะกว้างเกินไป ไม่สามารถนำไปปฏิบัติจริงได้ ทำให้การใช้งบประมาณไม่เกิดผลสัมฤทธิ์เชิงนโยบาย</p> <p>- การวิเคราะห์ กลั่นกรอง และเสนอความเห็นต่อนายกรัฐมนตรี ในงานที่เกี่ยวข้องกับองค์กรอิสระตามรัฐธรรมนูญ : นายกรัฐมนตรี หรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องถูกดำเนินการร้องเรียนต่อคณะกรรมการ ป.ป.ช. เนื่องจาก งานเกี่ยวกับองค์กรอิสระตามรัฐธรรมนูญ มีกำหนดกรอบเวลาในการปฏิบัติชัดเจนตามกฎหมายต้องดำเนินการภายในระยะเวลาที่กำหนด</p>	กนย./กปม.
๒	<p>โครงการเพิ่มประสิทธิภาพ การอำนวยความสะดวก วางแผน จัดเตรียมข้อมูล และจัดทำสรุปทรัพย์สินสำหรับการกิจการเดินทางไปราชการภายในประเทศของนายกรัฐมนตรี รองนายกรัฐมนตรี และรัฐมนตรีประจำสำนักนายกรัฐมนตรี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙</p>	<p>(๑) การอำนวยความสะดวกและบริหารจัดการด้านความปลอดภัยในพื้นที่ตรวจราชการ : การเกิดสภาวะการณ์ที่ไม่ปลอดภัยในพื้นที่เป้าหมาย อาทิ การใช้กำลังสู้รบในเขตพื้นที่ชายแดน หรือการปะทะกันอย่างรุนแรงของกลุ่มมวลชน ซึ่งมีความเสี่ยงต่อสวัสดิภาพของนายกรัฐมนตรีและคณะ อันเป็นเหตุวิกฤตที่นำไปสู่การพิจารณายกเลิกภารกิจทันที เพื่อป้องกันอันตรายและรักษาภาพลักษณ์การบริหารราชการแผ่นดินจึงจำเป็นต้องจัดทำแผนเพิ่มประสิทธิภาพเพื่อรองรับสถานการณ์ในสภาวะวิกฤต</p> <p>(๒) การประสานงานและบูรณาการแผนงานร่วมกับราชการส่วนกลางและส่วนภูมิภาค : ความไม่พร้อมของหน่วยงานในพื้นที่ อาทิ ความผิดพลาดของกำหนดการ ข้อมูลไม่ถูกต้องตามข้อเท็จจริงที่ได้ประสานไว้ หรือเกิดอุปสรรคด้านระยะเวลา เส้นทาง การเดินทางและสถานที่ไม่เป็นไปตามที่กำหนด ทำให้จำเป็นต้องยกเลิกหรือเลื่อนกำหนดการเดินทางออกไปเพื่อปรับปรุงแผนการอำนวยความสะดวกใหม่ให้มีความพร้อมสูงสุด</p>	กงน.
ยุทธศาสตร์ที่ ๒ เสริมสร้างภาพลักษณ์และสร้างการรับรู้ต่อการบริหารราชการแผ่นดินของนายกรัฐมนตรี			
๓	<p>โครงการเสริมสร้างภาพลักษณ์และสร้างการรับรู้ต่อการบริหารราชการแผ่นดินของนายกรัฐมนตรีเพื่อสร้างการยอมรับทั้งประเทศและทั่วโลก</p> <p>๑) โครงการประชาสัมพันธ์นโยบายพิเศษและภารกิจเร่งด่วนของรัฐบาล</p> <p>๒) โครงการด้านการต่างประเทศ (งานประจำ)</p>	<p>การประชาสัมพันธ์แผนแม่บทภารกิจของนายกรัฐมนตรีทั้งในประเทศและต่างประเทศ รวมถึงข้อมูลข่าวสารการดำเนินงานของรัฐบาลสู่ประชาชน :</p> <p>(๑) การนำเสนอข่าวสารของสื่อมวลชน : อาจมีการนำเสนอข่าวสารข้อมูลที่มีผลกระทบต่อภาพลักษณ์ของรัฐบาล</p> <p>(๒) ช่องทางการวิทยุกระจายเสียง : ช่องทางการวิทยุกระจายเสียง รัฐบาล และการบิดเบือนข่าวอาจมีมากขึ้น</p> <p>(๑) การจัดทำกำหนดการ/ภารกิจการเยือนต่างประเทศ และการเข้าร่วมการประชุมระหว่างประเทศของนายกรัฐมนตรี : การจัดทำกำหนดการ/ภารกิจการเยือนต่างประเทศ และการเข้าร่วมการประชุมระหว่างประเทศของนายกรัฐมนตรีไม่เป็นไปตามแผนการดำเนินงานหรือกรอบเวลาที่กำหนดไว้</p> <p>(๒) การจัดเตรียมการเยือนต่างประเทศและการเข้าร่วมการประชุมระหว่างประเทศของนายกรัฐมนตรี รองนายกรัฐมนตรี และรัฐมนตรีประจำสำนักนายกรัฐมนตรี : การเยือน/การเข้าร่วมการประชุมระหว่างประเทศไม่เป็นตามแผน/เป้าหมายที่กำหนดไว้</p>	สนฆ./กตป.

ลำดับ	โครงการ/กิจกรรม	ความเสี่ยง	หน่วยงาน ที่รับผิดชอบ
	๓) โครงการจัดทำแผนการเยือนต่างประเทศ / การเข้าร่วมการประชุมระหว่างประเทศของนายกรัฐมนตรีเชิงรุก	<p>(๑) การจัดทำกำหนดการ/ภารกิจการเยือนต่างประเทศ และการเข้าร่วมการประชุมระหว่างประเทศของนายกรัฐมนตรี : การจัดทำกำหนดการ/ภารกิจการเยือนต่างประเทศ และการเข้าร่วมการประชุมระหว่างประเทศของนายกรัฐมนตรีไม่เป็นไปตามแผนการดำเนินงานหรือกรอบเวลาที่กำหนดไว้</p> <p>(๒) การจัดเตรียมการเยือนต่างประเทศและการเข้าร่วมการประชุมระหว่างประเทศของนายกรัฐมนตรี รองนายกรัฐมนตรี และรัฐมนตรีประจำสำนักนายกรัฐมนตรี : การเยือน/การเข้าร่วมการประชุมระหว่างประเทศไม่เป็นไปตามแผน/เป้าหมายที่กำหนดไว้</p>	
๔	การดำเนินการปรับปรุงอาคารสถานที่ที่อยู่ในความรับผิดชอบของ สสน.	<p>(๑) กระบวนการและขั้นตอนการจัดซื้อจัดจ้างไม่เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ และหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง</p> <p>(๒) การจัดทำร่างขอบเขตของงาน (Terms of Reference : TOR) ไม่ครอบคลุมอย่างมีนัยสำคัญ จึงทำให้ต้องแก้ไขร่างขอบเขตของงานหลายครั้ง ส่งผลให้ไม่สามารถดำเนินโครงการได้ทันต่อกรอบเวลา</p>	กสร.
ยุทธศาสตร์/แผนปฏิบัติการเรื่องที่ ๓ มุ่งสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล			
๕	พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ (Management Information System : MIS)	<p>(๑) ความล่าช้าในการจัดจ้างเนื่องจากการจัดทำขอบเขตของงาน (TOR) ที่ไม่ครบถ้วน การเสนอเรื่องเพื่อพิจารณาอนุมัติหลายขั้นตอน การขาดความพร้อมของเอกสารประกอบการจัดจ้าง ตลอดจนข้อจำกัดด้านบุคลากรและระเบียบที่เกี่ยวข้อง ส่งผลให้การดำเนินโครงการและการเบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนด</p> <p>(๒) ระบบที่พัฒนาขึ้นไม่ตอบโจทย์ความต้องการของผู้ใช้งานจริง หรือผู้ใช้งานไม่ยอมรับการใช้งาน</p> <p>(๓) ข้อผิดพลาดทางเทคนิคหรือความไม่เข้ากันของระบบนำไปสู่การหยุดชะงัก</p> <p>(๔) ความเสี่ยงด้านการทุจริตในขั้นตอนการจัดจ้าง</p>	ศทส.
๖	โครงการจัดหาและบำรุงรักษาซอฟต์แวร์	<p>(๑) ความล่าช้าในการจัดซื้อจัดจ้างเนื่องจากกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง เนื่องจากการจัดทำรายละเอียดคุณลักษณะเฉพาะของพัสดุหรือขอบเขตของงาน (Terms of Reference: TOR) ที่ไม่ครบถ้วน การเสนอเรื่องเพื่อพิจารณาอนุมัติหลายขั้นตอน การขาดความพร้อมของเอกสารประกอบการจัดซื้อจัดจ้าง ตลอดจนข้อจำกัดด้านบุคลากรและระเบียบที่เกี่ยวข้อง ส่งผลให้การดำเนินโครงการและการเบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนด</p> <p>(๒) การบำรุงรักษาไม่ทันต่อเหตุการณ์ฉุกเฉิน หรืออุปกรณ์/ซอฟต์แวร์ที่ใช้หมดอายุการใช้งาน</p> <p>(๓) การหยุดชะงักของบริการคลาวด์เนื่องจากปัญหาผู้ให้บริการภายนอก</p> <p>(๔) ความเสี่ยงด้านการทุจริตในขั้นตอนการจัดซื้อจัดจ้าง</p>	
๗	จัดซื้อครุภัณฑ์คอมพิวเตอร์เพื่อการใช้งาน	<p>(๑) ความล่าช้าในการจัดซื้อเนื่องจากกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง การจัดทำรายละเอียดคุณลักษณะเฉพาะของพัสดุที่ไม่ครบถ้วน การเสนอเรื่องเพื่อพิจารณาอนุมัติหลายขั้นตอน การขาดความพร้อมของเอกสารประกอบการจัดซื้อจัดจ้าง ตลอดจนข้อจำกัดด้านบุคลากรและระเบียบที่เกี่ยวข้อง ส่งผลให้การดำเนินโครงการและการเบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนด</p> <p>(๒) ไม่สามารถจัดหาครุภัณฑ์คอมพิวเตอร์ทดแทนของเดิมที่เสื่อมสภาพได้</p> <p>(๓) ความเสี่ยงด้านการทุจริตในขั้นตอนการจัดซื้อจัดจ้าง</p>	

ลำดับ	โครงการ/กิจกรรม	ความเสี่ยง	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
๘	การจ้างบริหารจัดการระบบรักษาความปลอดภัยไซเบอร์ สำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี	(๑) ความล่าช้าในการจัดซื้อเนื่องจากกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างการจัดทำขอบเขตของงาน (TOR) ที่ไม่ครบถ้วน การเสนอเรื่องเพื่อพิจารณาอนุมัติหลายขั้นตอน การขาดความพร้อมของเอกสารประกอบการจัดจ้าง ตลอดจนข้อจำกัดด้านบุคลากร และระเบียบที่เกี่ยวข้อง ส่งผลให้การดำเนินโครงการและการเบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนด (๒) ไม่สามารถจัดจ้างบริหารจัดการระบบรักษาความปลอดภัยไซเบอร์ได้ (๓) ความเสี่ยงด้านการทุจริตในขั้นตอนการจัดซื้อจัดจ้าง	
ยุทธศาสตร์/แผนปฏิบัติการเรื่องที่ ๔ สร้างบุคลากรและระบบงานที่เป็นเลิศ พัฒนาระบบนิเวศและคุณภาพชีวิต			
	- ไม่มีโครงการ		

๓.๔) การประเมินความเสี่ยง

ตามหลักการบริหารความเสี่ยงของกรมบัญชีกลางได้หลักเกณฑ์การประเมินโอกาสและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น โดยพิจารณาโอกาสที่จะเกิดปัจจัยเสี่ยงและประเมินระดับความรุนแรง เพื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดและผลกระทบของความเสี่ยงที่เหลืออยู่ภายหลังจากมีมาตรการควบคุมความเสี่ยงที่ได้มีการดำเนินงานผ่านมาแล้ว

- **โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์** หมายถึง ความเป็นไปได้หรือความถี่ที่จะเกิดความเสี่ยงโดยโอกาสแบ่งออกเป็น ๕ ระดับ ได้แก่ น้อยมาก น้อย ปานกลาง สูง สูงมาก

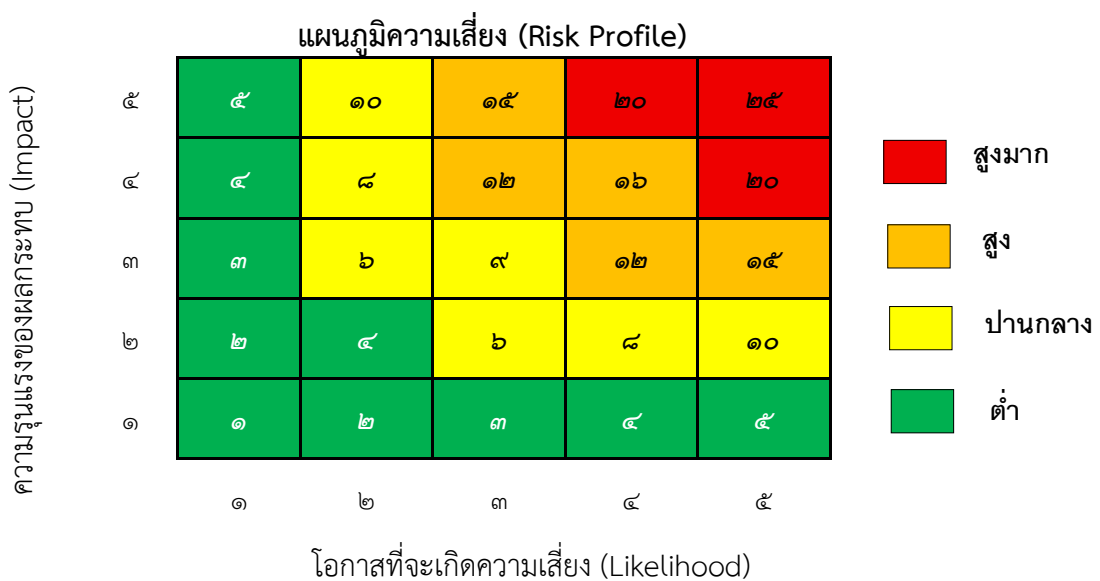
- **ผลกระทบ** หมายถึง ระดับของความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อเป้าหมายตามภารกิจเป็นการพิจารณา ระดับความรุนแรงและมูลค่าความเสียหายจากความเสี่ยงที่คาดว่าจะได้รับ ซึ่งแบ่งระดับของผลกระทบออกเป็น ๕ ระดับ ได้แก่ น้อยมาก น้อย ปานกลาง สูง สูงมาก

สำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรีได้นำหลักเกณฑ์การประเมินโอกาสและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นตามแนวทางของกรมบัญชีกลางมาพิจารณาเพื่อกำหนดเป็นประเด็นการพิจารณาของโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและความรุนแรงของผลกระทบ โดยแบ่งเป็นระดับคะแนน ๕ ระดับ ได้แก่ น้อยมาก น้อย ปานกลาง สูง สูงมาก

หลักเกณฑ์การประเมินโอกาสที่และระดับความรุนแรงและมูลค่าความเสียหาย
ของผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น

ประเด็นที่พิจารณา	ระดับคะแนน				
	๑ = น้อยมาก	๒ = น้อย	๓ = ปานกลาง	๔ = สูง	๕ = สูงมาก
โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood)					
ความถี่ในการเกิดเหตุการณ์หรือ ข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงาน (เฉลี่ย : ปี/ครั้ง)	๕ ปี/ครั้ง	๒-๓ ปี/ครั้ง	๑ ปี/ครั้ง	๑-๖ เดือน/ครั้ง ไม่เกิน ๕ ครั้ง/ปี	๑ เดือน/ครั้ง หรือมากกว่า
โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	สูง	สูงมาก
ความรุนแรงของผลกระทบ (Impact)					
มูลค่าความเสียหาย	น้อยกว่า ๑ หมื่นบาท	๑ - ๕ หมื่นบาท	๕ หมื่นบาท - ๒ แสนบาท	๒ แสนบาท - ๑ ล้านบาท	> ๑ ล้านบาท
อันตรายต่อชีวิต	เดือดร้อน รำคาญ	บาดเจ็บ เล็กน้อย	บาดเจ็บ ต้องรักษา	บาดเจ็บสาหัส	อันตรายถึงชีวิต
ผลกระทบต่อภาพลักษณ์/ การดำเนินงานของหน่วยงาน	น้อยมาก	น้อย	ปานกลาง	สูง	สูงมาก

นอกจากนี้ เมื่อพิจารณาระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) ซึ่งเป็นความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) x ผลกระทบของความเสี่ยงต่อองค์กร (Impact) ว่าจะก่อให้เกิดความเสี่ยงในระดับใด ได้มีการกำหนดเกณฑ์ไว้ ๔ ระดับ ได้แก่ สูงมาก สูง ปานกลาง และ ต่ำ ดังแผนภูมิความเสี่ยง (Risk Profile) ต่อไปนี้



คำอธิบายแผนภูมิความเสี่ยง (Risk Profile)

๑) **ระดับความเสี่ยงต่ำ (Low)** คะแนนระดับของความเสี่ยง ๑ – ๕ คะแนน โดยทั่วไปความเสี่ยงในระดับนี้ให้ถือว่าเป็นความเสี่ยงที่ไม่มีนัยสำคัญต่อการดำเนินงาน สามารถยอมรับได้ภายใต้การควบคุมที่มีอยู่ในปัจจุบัน ซึ่งไม่ต้องดำเนินการใด ๆ เพิ่มเติม

๒) **ระดับความเสี่ยงปานกลาง (Medium)** คะแนนระดับของความเสี่ยง ๖ – ๑๐ คะแนน ความเสี่ยงในระดับนี้ให้ถือว่าเป็นความเสี่ยงที่ยอมรับได้ แต่ต้องมีแผนควบคุมความเสี่ยง และต้องมีการจัดการเพิ่มเติม

๓) **ระดับความเสี่ยงสูง (High)** คะแนนระดับของความเสี่ยง ๑๑ – ๑๖ คะแนน ต้องมีแผนลดความเสี่ยง เพื่อให้ความเสี่ยงนั้นลดลงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

๔) **ระดับความเสี่ยงสูงมาก (Extreme)** คะแนนระดับของความเสี่ยง ๑๗ – ๒๕ คะแนน ต้องมีแผนลดความเสี่ยงและประเมินซ้ำ หรืออาจต้องถ่ายโอนความเสี่ยง

วิธีการประเมินระดับความเสี่ยง

ความเสี่ยงต่ำ (ยอมรับได้)		ความเสี่ยงปานกลาง		ความเสี่ยงสูง		ความเสี่ยงสูงมาก	
โอกาส x ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	โอกาส x ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	โอกาส x ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	โอกาส x ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง
๑x๑	๑	๓x๒	๖	๓x๔	๑๒	๔x๕	๒๐
๒x๑	๒	๒x๓	๖	๔x๓	๑๒	๕x๔	๒๐
๑x๒	๒	๒x๔	๘	๓x๕	๑๕	๕x๕	๒๕
๑x๓	๓	๔x๒	๘	๕x๓	๑๕		
๓x๑	๓	๓x๓	๙	๔x๔	๑๖		
๒x๒	๔	๒x๕	๑๐				
๑x๔	๔	๕x๒	๑๐				
๔x๑	๔						
๑x๕	๕						
๕x๑	๕						

๓.๕) การตอบสนองความเสี่ยง

คือ กระบวนการตัดสินใจของฝ่ายบริหารในการจัดการความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น โดยผู้บริหารมีปัจจัยที่ใช้เลือกวิธีการตอบสนองความเสี่ยง คือ ๑) การจัดการต้นเหตุของความเสี่ยง ๒) ทางเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยง ๓) ทรัพยากรที่ต้องใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยง ทั้งนี้ หน่วยงานสามารถพิจารณาเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยงวิธีใดวิธีหนึ่งหรือหลายวิธี โดยวิธีการจัดการความเสี่ยงควรคำนึงถึงต้นทุนกับประโยชน์ที่ได้รับในการจัดการความเสี่ยงแต่ละวิธี ตัวอย่างวิธีการจัดการความเสี่ยง ประกอบด้วย

(๑) **การปฏิเสธความเสี่ยง** โดยไม่ดำเนินงานในกิจกรรมที่มีความเสี่ยง เช่น กิจกรรมที่มีความเสี่ยงสูง และหน่วยงานไม่สามารถยอมรับความเสี่ยงนั้นได้ เป็นต้น

(๒) **การลดโอกาสของความเสี่ยง** เช่น การลดโอกาสของความเสี่ยงการทุจริตด้านการเงินโดยการวางระบบการควบคุมภายใน ได้แก่ แบ่งแยกหน้าที่ การตรวจสอบ การสอบทาน และการกระหายอด

(๓) **การลดผลกระทบของความเสี่ยง** เช่น การทำประกัน หรือการใช้เครื่องมือป้องกันความเสี่ยง เป็นต้น

(๓.๑) การโอนความเสี่ยง หน่วยงานอาจเลือกใช้วิธีการถ่ายโอนความเสี่ยงของกิจกรรมที่หน่วยงานเห็นว่าควรดำเนินการเพื่อประโยชน์ของประชาชน แต่หน่วยงานมีข้อจำกัดที่ไม่สามารถดำเนินการเองได้ หรือไม่สามารถบริหารจัดการความเสี่ยงได้ เช่น การให้เอกชนดำเนินการแทน เป็นต้น

(๓.๒) การยอมรับความเสี่ยงโดยไม่ดำเนินการจัดการความเสี่ยง เนื่องจากอยู่ในระดับความเสี่ยงที่หน่วยงานยอมรับได้ หรือต้นทุนในการบริหารจัดการความเสี่ยงมีมากกว่าประโยชน์ที่จะได้รับ

(๓.๓) การใช้มาตรการเฝ้าระวัง หน่วยงานต้องกำหนดข้อมูลที่ต้องมีการเก็บรวบรวม การวิเคราะห์ การแจ้งเตือน และการดำเนินการเมื่อเหตุการณ์นั้นเกิดขึ้น

(๓.๔) การทำแผนฉุกเฉิน เป็นการระบุขั้นตอนเมื่อเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงขึ้น โดยต้องระบุบุคคลและวิธีการดำเนินการที่ชัดเจน เช่น ความเสี่ยงกรณีเจ้าหน้าที่ไม่สามารถเข้าสถานที่ทำงานได้ เป็นต้น

(๓.๕) การส่งเสริมหรือผลักดันเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น เมื่อเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นส่งผลกระทบต่อเชิงบวกกับองค์กร รวมถึงกำหนดแผนการดำเนินงานเมื่อเหตุการณ์เกิดขึ้น

การกำหนดแนวทางตอบสนองความเสี่ยงของสำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี ประกอบด้วย ๔ แนวทาง ตามหลัก 4T คือ

(๑) **การยอมรับ (Take)** โดยการที่ความเสี่ยงนั้นสามารถยอมรับได้ภายใต้การควบคุมที่มีอยู่ ซึ่งไม่ต้องดำเนินการใด ๆ

(๒) **การลดหรือควบคุมความเสี่ยง (Treat)** โดยการลดโอกาสที่จะเกิดขึ้น หรือลดความเสียหาย โดยสำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรีมีการจัดระบบการควบคุม เพื่อให้เพียงพอและเหมาะสม

(๓) **การหยุดหรือหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate)** โดยเป็นความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับได้ และต้องจัดการให้ความเสี่ยงนั้นไปอยู่นอกเงื่อนไขการดำเนินงาน

(๔) **การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)** โดยเป็นความเสี่ยงที่สามารถโอนไปให้ผู้อื่นได้ เช่น จ้างบริษัทภายนอกมาจัดการงานบางอย่างแทน เช่น งานรักษาความปลอดภัย งานแม่บ้าน เป็นต้น

๓.๖) การติดตามและทบทวน

เป็นกระบวนการที่ให้ความเชื่อมั่นว่าการบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีอยู่ยังคงมีประสิทธิภาพ เนื่องจากความเสี่ยงเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นและเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ดังนั้น การติดตามและทบทวนจึงเป็นกระบวนการที่ควรเกิดขึ้นสม่ำเสมอ ปัจจัยที่ทำให้หน่วยงานต้องทบทวนการบริหารจัดการความเสี่ยง ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญซึ่งเกิดจากปัจจัยภายในและภายนอก หรือผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ การติดตามและทบทวนการบริหารจัดการความเสี่ยงสามารถดำเนินการอย่างต่อเนื่องหรือเป็นระยะ ซึ่งควรดำเนินการในทุกกระบวนการของการบริหารจัดการความเสี่ยง การติดตามและทบทวนอาจนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงของแผนการปฏิบัติงานองค์กร การเปลี่ยนแปลงระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมถึงการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

สำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรีกำหนดให้มีการรายงานและติดตามผลการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการดำเนินงานอย่างถูกต้องและเหมาะสม

โดยประเมินคุณภาพและความเหมาะสมของวิธีการจัดการความเสี่ยง รวมทั้งติดตามผลการจัดการความเสี่ยงที่ได้มีการดำเนินการไปแล้วว่าบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการความเสี่ยงหรือไม่ รวมถึงทบทวนประสิทธิภาพของแนวทางการบริหารความเสี่ยงในทุกชั้นตอน เพื่อการปรับปรุงและพัฒนาแผนงานในการบริหารจัดการความเสี่ยงให้ทันสมัยและเหมาะสมกับสถานการณ์ปฏิบัติงานจริงเป็นประจำทุกปี

๓.๗) การสื่อสารและการรายงาน

เป็นการสร้างความตระหนัก ความเข้าใจ และการมีส่วนร่วมของกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง การสื่อสารเป็นการให้และรับข้อมูล (Two Way Communication) หน่วยงานควรมีช่องทางการสื่อสารทั้งภายในและภายนอก โดยการสื่อสารภายในต้องเป็นการสื่อสารจากผู้บริหารไปยังผู้ใต้บังคับบัญชา (Top Down) จากผู้ใต้บังคับบัญชาไปยังผู้บริหาร (Bottom Up) และระหว่างหน่วยงานย่อยภายใน (Across Divisions) หน่วยงานควรกำหนดบุคคลที่ควรได้รับข้อมูล ประเภทของข้อมูลที่ได้รับ ความถี่ของการรายงาน รูปแบบและวิธีการรายงาน เพื่อให้ผู้กำกับดูแล ผู้บริหาร และผู้มีส่วนได้เสียได้รับข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้อง ครบถ้วน เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจและทันต่อเวลา การสื่อสารและรายงานต่อผู้กำกับดูแล เป็นการสื่อสารและการรายงานความเสี่ยงในภาพรวมขององค์กร เพื่อสนับสนุนหน้าที่ของผู้กำกับดูแลในการกำกับการบริหารจัดการความเสี่ยงของฝ่ายบริหาร หน่วยงานอาจพิจารณากำหนดตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ (Key Risk Indicators) เพื่อติดตามข้อมูลความเสี่ยงและการรายงานเมื่อระดับความเสี่ยงถึงจุดตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ

สำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรีได้เผยแพร่ประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรในสังกัดสำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรีทราบแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรีอย่างทั่วถึงเป็นประจำทุกปี และให้ถือปฏิบัติต่อไป

บทที่ ๔

แผนบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี

แผนบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙ จัดทำขึ้นตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ และแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่อง หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร โดยนำโครงการตามแผนปฏิบัติราชการรายปี พ.ศ. ๒๕๖๙ ของสำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี จำนวน ๘ โครงการ มาดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง ดังนี้

ลำดับ	โครงการ/กิจกรรม	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
ยุทธศาสตร์ที่ ๑ ยกระดับสู่การเป็นศูนย์กลางการขับเคลื่อนการบริหารราชการแผ่นดินในเชิงรุก		
๑	โครงการติดตามนโยบายและข้อสั่งการของนายกรัฐมนตรี	กนย./กปม.
	๑) โครงการติดตามการดำเนินงานและสร้างการมีส่วนร่วมของประชาชนในการขับเคลื่อนการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านการคมนาคมขนส่งเพื่อพัฒนาให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางทางเศรษฐกิจใหม่	
	๒) โครงการด้านประสานงานการเมืองและกิจการรัฐสภา	
๒	โครงการเพิ่มประสิทธิภาพ การอำนวยความสะดวก วางแผน จัดเตรียมข้อมูล และจัดทำสุนทรพจน์สำหรับภารกิจการเดินทางไปราชการภายในประเทศของนายกรัฐมนตรี รองนายกรัฐมนตรี และรัฐมนตรีประจำสำนักนายกรัฐมนตรี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙	กจน.
	๑) การอำนวยความสะดวกและบริหารจัดการด้านความปลอดภัยในพื้นที่ตรวจราชการ	
	๒) การประสานงานและบูรณาการแผนงานร่วมกับราชการส่วนกลางและส่วนภูมิภาค	
ยุทธศาสตร์ที่ ๒ เสริมสร้างภาพลักษณ์และสร้างการรับรู้ต่อการบริหารราชการแผ่นดินของนายกรัฐมนตรี		
๓	โครงการเสริมสร้างภาพลักษณ์การบริหารราชการแผ่นดินของนายกรัฐมนตรีเพื่อสร้างการยอมรับทั้งประเทศและเวทีโลก	กตป./ กสร.
	๑) โครงการด้านการต่างประเทศ (งานประจำ)	
	๒) โครงการจัดทำแผนการเยือนต่างประเทศ / การเข้าร่วมการประชุมระหว่างประเทศของนายกรัฐมนตรีเชิงรุก	
	๓) การดำเนินการปรับปรุงอาคารสถานที่ที่อยู่ในความรับผิดชอบของสำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี	
๔	โครงการสร้างการรับรู้ต่อการบริหารราชการแผ่นดินของนายกรัฐมนตรี	สนข.
	- โครงการประชาสัมพันธ์นโยบายพิเศษและภารกิจเร่งด่วนของรัฐบาล	
ยุทธศาสตร์/แผนปฏิบัติการเรื่องที่ ๓ มุ่งสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล		
๕	พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ (Management Information System : MIS)	ศทส.
๖	โครงการจัดหาและบำรุงรักษาซอฟต์แวร์	
๗	จัดซื้อครุภัณฑ์คอมพิวเตอร์เพื่อการปฏิบัติงาน	
๘	การจ้างบริหารจัดการระบบรักษาความปลอดภัยไซเบอร์ สำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี	
ยุทธศาสตร์/แผนปฏิบัติการเรื่องที่ ๔ สร้างบุคลากรและระบบงานที่เป็นเลิศ พัฒนาระบบนิเวศและคุณภาพชีวิต		
	- ไม่มีโครงการ	

แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙ (ระดับเป้าหมายยุทธศาสตร์)

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ : ยกระดับสู่การเป็นศูนย์กลางการขับเคลื่อนการบริหารราชการแผ่นดินในเชิงรุก

เป้าหมาย : นายกรัฐมนตรีสามารถขับเคลื่อนการบริหารราชการแผ่นดินให้บรรลุเป้าหมาย


ประเภทความเสี่ยง : เชิงยุทธศาสตร์ ด้านการปฏิบัติงาน ด้านการเงิน ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ

โครงการที่ ๑ : โครงการติดตามนโยบายและข้อสั่งการของนายกรัฐมนตรี

ระยะเวลาดำเนินการ : ต.ค. ๖๘ – ก.ย. ๖๙

- ตัวชี้วัด : :
๑. ข้อเสนอที่ได้จากการลงพื้นที่ติดตามประเด็นการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านการคมนาคมขนส่งเพื่อพัฒนาให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางทางเศรษฐกิจใหม่ได้รับการพิจารณาดำเนินการจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
 ๒. สรุปผลโครงการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านการคมนาคมขนส่งเพื่อพัฒนาให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางทางเศรษฐกิจใหม่ พร้อมข้อเสนอของภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง จำนวน ๑ ฉบับ
 ๓. เครือข่ายผู้ประสานงานการมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านการคมนาคมขนส่ง อย่างน้อย ๓ เครือข่าย
 ๔. ร้อยละของงานเกี่ยวกับองค์กรอิสระตามรัฐธรรมนูญที่ดำเนินการแล้วเสร็จภายในกรอบเวลาตามกฎหมาย

หน่วยงานที่รับผิดชอบ : กนย. / กปม.

โครงการ / กิจกรรม	การประเมินความเสี่ยง				การตอบสนองความเสี่ยง	กิจกรรมควบคุม	ผลที่คาดว่าจะได้รับ
	ประเภทความเสี่ยง	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง			
๑) โครงการติดตามการดำเนินงานและสร้างการมีส่วนร่วมของประชาชนในการขับเคลื่อนการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านการคมนาคมขนส่งเพื่อพัฒนาให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางทางเศรษฐกิจใหม่ ความเสี่ยง (๑) ด้านข้อมูล (การรวบรวมและวิเคราะห์) : ข้อมูลไม่ถูกต้อง ไม่ครบถ้วน หรือล่าสมัย ส่งผลให้การลงพื้นที่ไม่ตรงจุด ไม่สามารถขับเคลื่อนนโยบายรัฐบาล หรือตอบกระทู้ถามของ สส./สว. ได้อย่างถูกต้อง (๒) ด้านกลุ่มเป้าหมาย : ไม่ครอบคลุมผู้มีส่วนได้เสียหรือผู้ได้รับผลกระทบที่แท้จริง ส่งผลให้ข้อมูลขาดความน่าเชื่อถือข้อเสนอแนะขาดน้ำหนัก และไม่สามารถสร้างเครือข่ายผู้ประสานงานนโยบายที่เข้มแข็งได้ (๓) ด้านการสรุปผลและข้อเสนอแนะ : ข้อเสนอแนะกว้างเกินไป ไม่สามารถนำไปปฏิบัติจริงได้ ทำให้การใช้งบประมาณไม่เกิดผลสัมฤทธิ์เชิงนโยบาย	ด้านการปฏิบัติงาน	๓ (ปานกลาง)	๕ (สูง)	๑๕ (สูง) 	ลดหรือควบคุมความเสี่ยง	- มอบหมายหน้าที่บุคลากร กนย. ศึกษา วิเคราะห์ และรวบรวมข้อมูลสถานะและปัญหาโครงการรถไฟความเร็วสูงในแต่ละสัญญาอย่างละเอียดรอบคอบเพื่อให้แน่ใจว่าเป็นข้อมูลที่ถูกต้อง ครบถ้วน และเป็นปัจจุบัน - ประสานกับส่วนราชการในจังหวัดที่เกี่ยวข้องหรือที่รับผิดชอบโดยตรงอย่างใกล้ชิด เพื่อคัดเลือกตัวแทนกลุ่มเป้าหมายเฉพาะที่มีส่วนได้ส่วนเสียกับโครงการรถไฟความเร็วสูงจริงเข้าร่วมการจัดเวทีพลเมืองรับฟังความคิดเห็นประชาชนอย่างน้อย ๓ เครือข่าย - จัดประชุมกลุ่มย่อยระหว่างผู้บริหาร กนย. กับเจ้าหน้าที่เพื่อถกแถลงข้อเสนอนะให้มีที่ชัดเจน ระบุหน่วยงานรับผิดชอบ และกำหนดกรอบเวลาที่ชัดเจน	- ได้ประเด็นวิเคราะห์ถูกต้อง ครบถ้วน และตรงกับสถานการณ์ปัจจุบันเพื่อใช้กำหนดแนวทางรับฟังความคิดเห็น - ได้ข้อมูลที่นำเชื่อถือและสะท้อนปัญหาจริง ได้ข้อเสนอแนะที่มีน้ำหนักในการนำไปพัฒนาเป็นมาตรการทางนโยบาย และ สลน. มีเครือข่ายผู้ประสานงานนโยบายที่เข้มแข็ง - ได้สรุปผลโครงการและข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อเสนอ นรม. พิจารณามอบหมายหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถนำไปพิจารณาดำเนินการได้ทันที
๒) โครงการด้านประสานงานการเมืองและกิจการรัฐสภา ความเสี่ยง - การวิเคราะห์ กลั่นกรอง และเสนอความเห็นต่อนายกรัฐมนตรีในงานที่เกี่ยวกับองค์กรอิสระตามรัฐธรรมนูญ : นายกรัฐมนตรีหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องถูกดำเนินการร้องเรียนต่อคณะกรรมการ ป.ป.ช. เนื่องจาก งานเกี่ยวกับองค์กรอิสระตามรัฐธรรมนูญมีกำหนดกรอบเวลาในการปฏิบัติชัดเจนตามกฎหมายต้องดำเนินการภายในระยะเวลาที่กำหนด	ด้านการปฏิบัติงาน	๓ (ปานกลาง)	๓ (ปานกลาง)	๙ (ปานกลาง) 	ลดหรือควบคุมความเสี่ยง	- ให้มีการประสานงานอย่างเป็นทางการ และไม่เป็นทางการกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง - เมื่อครบกำหนดระยะเวลาให้มีหนังสือติดตาม เฝ้าระวังการรายงานผลของหน่วยงานต่างๆ อย่างใกล้ชิดและต่อเนื่อง	- สามารถดำเนินการในงานที่เกี่ยวกับองค์กรอิสระตามรัฐธรรมนูญได้ภายในระยะเวลาที่กำหนด

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ : ยกระดับสู่การเป็นศูนย์กลางการขับเคลื่อนการบริหารราชการแผ่นดินในเชิงรุก

เป้าหมาย : นายกรัฐมนตรีสามารถขับเคลื่อนการบริหารราชการแผ่นดินให้บรรลุเป้าหมาย

ประเภทความเสี่ยง : เชิงยุทธศาสตร์ ด้านการปฏิบัติงาน ด้านการเงิน ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ


โครงการที่ ๒ : โครงการเพิ่มประสิทธิภาพ การอำนวยความสะดวก วางแผน จัดเตรียมข้อมูล และจัดทำสุนทรพจน์สำหรับการกิจการเดินทางไปราชการภายในประเทศของนายกรัฐมนตรี รองนายกรัฐมนตรี และรัฐมนตรีประจำสำนักนายกรัฐมนตรี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔

ระยะเวลาดำเนินการ : ต.ค. ๖๔ – ก.ย. ๖๕

ตัวชี้วัด : ๑. ร้อยละของการกิจการตรวจราชการที่บรรลุตามแผนงานที่กำหนด (เป้าหมายไม่น้อยกว่าร้อยละ ๙๕)

๒. จำนวนเหตุการณ์ที่เป็นอุปสรรคอย่างร้ายแรงต่อการตรวจราชการหรือการเดินทางเข้าพื้นที่ซึ่งเกิดจากการประสานงานผิดพลาด อันเป็นเหตุให้กำหนดการต้องถูกยกเลิก (เป้าหมายคือ ๐ ครั้ง)

หน่วยงานที่รับผิดชอบ : กงน.

โครงการ / กิจกรรม	การประเมินความเสี่ยง				การตอบสนองความเสี่ยง	กิจกรรมควบคุม	ผลที่คาดว่าจะได้รับ
	ประเภทความเสี่ยง	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง			
<p>๑) การจัดทำแผนการเพิ่มประสิทธิภาพ การอำนวยความสะดวก วางแผน จัดเตรียมข้อมูล สำหรับกิจการการเดินทางไปราชการภายในประเทศของนายกรัฐมนตรี</p> <p>ความเสี่ยง</p> <p>(๑) การอำนวยความสะดวกและบริหารจัดการด้านความปลอดภัยในพื้นที่ตรวจราชการ : การเกิดสภาวะการณ์ที่ไม่ปลอดภัยในพื้นที่เป้าหมาย อาทิ การใช้กำลังสู้รบในเขตพื้นที่ชายแดน หรือการปะทะกันอย่างรุนแรงของกลุ่มมวลง ซึ่งมีความเสี่ยงสูงต่อสวัสดิภาพของนายกรัฐมนตรีและคณะ อันเป็นเหตุวิกฤตที่นำไปสู่การพิจารณายกเลิกภารกิจทันที เพื่อป้องกันอันตรายและรักษาภาพลักษณ์การบริหารราชการแผ่นดินจึงจำเป็นต้องจัดทำแผนเพิ่มประสิทธิภาพเพื่อรองรับสถานการณ์ในสภาวะวิกฤต</p> <p>(๒) การประสานงานและบูรณาการแผนงานร่วมกับราชการส่วนกลางและส่วนภูมิภาค : ความไม่พร้อมของหน่วยงานในพื้นที่ อาทิ ความผิดพลาดของกำหนดการ ข้อมูลไม่ถูกต้องตามข้อเท็จจริงที่ได้ประสานไว้ หรือเกิดอุปสรรคด้านระยะเวลา เส้นทางการเดินทางและสถานที่ไม่เป็นไปตามที่กำหนด ทำให้จำเป็นต้องยกเลิกหรือเลื่อนกำหนดการเดินทางออกไปเพื่อปรับปรุงแผนการอำนวยความสะดวกใหม่ให้มีความพร้อมสูงสุด</p>	ด้านการปฏิบัติงาน	๓ (ปานกลาง)	๕ (สูง)	๑๕ (สูง) 	ลดหรือควบคุมความเสี่ยง	<ul style="list-style-type: none"> - การจัดทำโครงข่ายข่าวกรองประสานงานส่วนหน้า (Integrated Intelligence Protocol) บูรณาการข้อมูลร่วมกับหน่วยงานความมั่นคงและฝ่ายปกครองในพื้นที่เพื่อประเมินดัชนีความเสี่ยงล่วงหน้า ๗-๑๔ วัน และรายงานสถานการณ์แบบรายชั่วโมง (Real - time Reporting) ก่อนนายกรัฐมนตรีเข้าพื้นที่ - การกำหนดมาตรการ “พื้นที่สำรองเชิงยุทธศาสตร์” (Strategic Backup Site) จัดเตรียมพื้นที่หรือจุดตรวจราชการสำรองที่มีวัสดุประสงค์สอดคล้องกันในพื้นที่ใกล้เคียงที่ปลอดภัยกว่า เพื่อให้สามารถปรับเปลี่ยนภารกิจได้ทันทีในกรณีที่จุดเป้าหมายเดิมเกิดเหตุปะทะ โดยไม่จำเป็นต้องยกเลิกการเดินทางทั้งหมด - มาตรการ “ประสานงานระบบ T-Minus” (Standard Coordination Checklist) กำหนดกรอบเวลาในการติดตามความพร้อมร่วมกับส่วนราชการภูมิภาคในอย่างเคร่งครัด (อาทิ ๑-๓ วัน ต้องยืนยันความพร้อมของสถานที่และมวลง) - การจัดส่งทีมส่วนหน้าประสานงานและกั้นกรองข้อมูล (Validation & Advance Team) มอบหมายให้ทีมอำนวยความสะดวกพื้นที่ล่วงหน้า ๒๔-๔๘ ชม. เพื่อทำการยืนยันความพร้อมหน้างานและประเด็นปัญหาจริงในพื้นที่ หากพบสัญญาณความไม่พร้อมที่อาจกระทบต่อภาพลักษณ์นายกรัฐมนตรีให้ดำเนินการระดมการแก้ไขเร่งด่วนร่วมกับจังหวัดทันที 	<ul style="list-style-type: none"> - ประกันความปลอดภัย และรักษาความต่อเนื่องของการกิจตรวจราชการให้บรรลุเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์แม้ในสภาวะวิกฤต โดยสามารถปรับเปลี่ยนแผนงานสู่พื้นที่สำรองได้อย่างทันท่วงที แทนการยกเลิกภารกิจ ซึ่งเป็นการเสริมสร้างภาพลักษณ์ความพร้อมและเสถียรภาพของรัฐบาล - ช่วยยกระดับความแม่นยำของข้อมูลและความพร้อมเชิงบูรณาการระหว่างส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ลดโอกาสข้อผิดพลาดที่นำไปสู่การเลื่อนหรือปรับเปลี่ยนกำหนดการโดยไม่จำเป็น พร้อมทั้งช่วยประกันความสำเร็จของภารกิจให้เป็นไปตามเป้าหมาย และรักษาภาพลักษณ์ความเชื่อมั่นของประชาชนที่มีต่อรัฐบาล

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ : เสริมสร้างภาพลักษณ์และสร้างการรับรู้ต่อการบริหารราชการแผ่นดินของนายกรัฐมนตรี

เป้าหมาย : การบริหารราชการแผ่นดินของนายกรัฐมนตรี มีภาพลักษณ์ที่ดีและได้รับการยอมรับทั้งในประเทศและเวทีโลก

ประเภทความเสี่ยง : เชิงยุทธศาสตร์ ด้านการปฏิบัติงาน ด้านการเงิน ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ

โครงการที่ ๑ : โครงการเสริมสร้างภาพลักษณ์และสร้างการรับรู้ต่อการบริหารราชการแผ่นดินของนายกรัฐมนตรีเพื่อสร้างการยอมรับทั้งประเทศและเวทีโลก

ระยะเวลาดำเนินการ : ต.ค. ๖๘ – ก.ย. ๖๙



ตัวชี้วัด : ๑. ร้อยละความสำเร็จของการประเมินการชี้แจงประเด็นสำคัญที่ทันต่อสถานการณ์ ร้อยละ ๙๖.๕๙

๒. ร้อยละของเรื่องที่เสนอเพื่อนายกรัฐมนตรี รองนายกรัฐมนตรี และรัฐมนตรีประจำสำนักนายกรัฐมนตรีพิจารณา กรณีฝ่ายต่างประเทศเชิญเยือนต่างประเทศและเข้าร่วมการประชุมระหว่างประเทศ มีข้อมูลสาระสำคัญและข้อพิจารณาเพื่อประกอบการพิจารณาที่ครบถ้วน และได้รับความเห็นชอบ/อนุมัติ โดยไม่มีการแก้ไขในสาระสำคัญ (ร้อยละ ๙๐)

๓. ร้อยละของการเสนอเรื่องเพื่อนายกรัฐมนตรี รองนายกรัฐมนตรีพิจารณา กรณีแขกต่างประเทศ ขอเข้าเยี่ยมคารวะ โดยมีข้อมูลสาระสำคัญและข้อพิจารณาเพื่อประกอบการพิจารณาที่ครบถ้วนและได้รับความเห็นชอบ/อนุมัติโดยไม่มีการแก้ไขในสาระสำคัญ (ร้อยละ ๙๐)

หน่วยงานที่รับผิดชอบ : สนข. / กตป.

โครงการ / กิจกรรม	การประเมินความเสี่ยง				การตอบสนองความเสี่ยง	กิจกรรมควบคุม	ผลที่คาดว่าจะได้รับ
	ประเภทของความเสี่ยง	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง			
<p>๑) โครงการประชาสัมพันธ์นโยบายพิเศษและภารกิจเร่งด่วนของรัฐบาล</p> <p>ความเสี่ยง</p> <p>การประชาสัมพันธ์เผยแพร่ภารกิจของนายกรัฐมนตรีทั้งในประเทศและต่างประเทศ รวมถึงข้อมูลข่าวสารการดำเนินงานของรัฐบาลสู่ประชาชน :</p> <p>(๑) การนำเสนอข่าวสารของสื่อมวลชน : อาจมีการนำเสนอข่าวสารข้อมูลที่มีผลกระทบต่อภาพลักษณ์ของรัฐบาล</p> <p>(๒) ช่องทางการวิพากษ์วิจารณ์ : ช่องทางการวิพากษ์วิจารณ์รัฐบาลและการบิดเบือนข่าวอาจมีมากขึ้น</p>	- ด้านการปฏิบัติงาน	๓ (ปานกลาง)	๕ (สูงมาก)	๑๕ (สูง)	ลดหรือควบคุมความเสี่ยง	<ul style="list-style-type: none"> - ชี้แจงข้อเท็จจริงแก่หน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งสื่อมวลชนแขนงต่างๆ เชิงรุก โดยการเสนอข่าวสารข้อมูลที่ถูกต้อง ครอบคลุม ตรงประเด็น เข้าใจง่าย เป็นกลางทั้งในรูปแบบออนไลน์ ออฟไลน์ อย่างรวดเร็ว เพื่อให้สื่อมวลชนไปขยายผลต่ออย่างทันท่วงทีทันสถานการณ์ซึ่งต้องบริหารจัดการพื้นที่ที่มีสัญญาณการเข้าใจผิด - เพิ่มช่องทางการสื่อสารในการประชาสัมพันธ์เชิงรุก โดยกำหนดรูปแบบการสื่อสารที่ทันสมัย ถูกต้อง เข้าใจง่าย และครอบคลุมทุกเนื้อหาทุกประเด็น สามารถตรวจสอบได้ เพื่อสร้างการรับรู้ ความเข้าใจ และความเชื่อมั่น แก่ประชาชนได้อย่างรวดเร็วและกว้างขวางผ่านสื่อออนไลน์ของ สนข. ทั้งหมด อาทิเช่น เว็บไซต์รัฐบาลไทย, Line Facebook X Tiktok Instagram : ไทยคู่ฟ้า, Youtube : ไทยคู่ฟ้า ทำเนียบรัฐบาล รวมทั้งการถ่ายทอดสด (Live) : ไทยคู่ฟ้า ตามภารกิจของนายกรัฐมนตรี และการแถลงข่าวต่างๆ ของนายกรัฐมนตรี คณะรัฐมนตรี คณะโฆษกประจำสำนักนายกรัฐมนตรี และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง 	<ul style="list-style-type: none"> - สามารถประชาสัมพันธ์เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารของนายกรัฐมนตรีสู่ประชาชนได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ - ประชาชนมีความตระหนักรู้และเข้าใจข้อมูลข่าวสารของรัฐบาลได้อย่างถูกต้องและครบถ้วน - สามารถเสริมสร้างภาพลักษณ์และสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่าง นรม. กับประชาชน

โครงการ / กิจกรรม	การประเมินความเสี่ยง				การตอบสนองความเสี่ยง	กิจกรรมควบคุม	ผลที่คาดว่าจะได้รับ
	ประเภทของความเสี่ยง	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง			
<p>๒) โครงการด้านการต่างประเทศ (งานประจำ)</p> <p>ความเสี่ยง</p> <p>(๑) การดำเนินการด้านสารัตถะประกอบ การเข้าเยี่ยมคารวะของแขกต่างประเทศ และการเยือนต่างประเทศ และการเข้าร่วมการประชุมระหว่างประเทศของนายกรัฐมนตรีและรองนายกรัฐมนตรีไม่สามารถจัดเตรียมข้อมูลให้ครบถ้วนตามประเด็นที่เกี่ยวข้องและทันต่อเวลา</p> <p>(๒) การจัดการเข้าเยี่ยมคารวะนายกรัฐมนตรีและรองนายกรัฐมนตรีของแขกต่างประเทศ : การพิจารณาการจัดการเข้าเยี่ยมคารวะไม่ทันเวลา เนื่องจากการเสนอเรื่องจากหน่วยงานเจ้าของเรื่องมีความกระชั้นชิด การขอเข้าเยี่ยมคารวะเป็นไปอย่างกระชั้นชิด ไม่เป็นไปตามแผน (Protocol)</p>	ด้านการปฏิบัติงาน	๒ (น้อย)	๓ (ปานกลาง)	๖ (ปานกลาง) 	ลดหรือควบคุมความเสี่ยง	<ul style="list-style-type: none"> - นำเทคโนโลยีการสื่อสารสมัยใหม่เข้ามาใช้ เพื่อให้มีการประสานงาน แลกเปลี่ยนข้อมูลแบบรวมศูนย์ระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และการจัดส่งข้อมูลได้รวดเร็วยิ่งขึ้น - ประสานหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อทราบภารกิจในการจัดทำข้อมูลล่วงหน้า และกำหนดเวลาในการนำส่งข้อมูลล่วงหน้าเพื่อจะได้กำหนดแผนในการจัดทำให้แล้วเสร็จทันต่อเวลา - ประสานและติดตามหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างใกล้ชิด รวมทั้งประเมินความเสี่ยงที่อาจได้รับข้อมูลล่าช้า เพื่อจะได้วางแผนการดำเนินงานที่เหมาะสมต่อไป - จัดเตรียมประเด็น/ข้อมูลประกอบการสนทนาด้วยตนเอง เพื่อรองรับกรณีไม่ได้รับข้อมูลหรือได้รับข้อมูลล่าช้า - ขอรับความชัดเจนเกี่ยวกับแนวทางการพิจารณาตอบรับ/ขัดข้อง การขอเข้าเยี่ยมคารวะในเบื้องต้น เพื่อจัดทำข้อเสนอได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม - ให้ความรู้ ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคลากรเกี่ยวกับนโยบายด้านการต่างประเทศและนโยบายสำคัญของรัฐบาล - ประสานหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในทุกกระบวนการ เพื่อให้ทราบความเร่งด่วนของเรื่องจะได้วางแผนการดำเนินการให้เหมาะสมและทันต่อเวลา 	<ul style="list-style-type: none"> - สามารถดำเนินการด้านสารัตถะประกอบ การเข้าเยี่ยมคารวะของแขกต่างประเทศ และการเยือนต่างประเทศและการเข้าร่วมการประชุมระหว่างประเทศของ นรม. และ รอง นรม. ที่ครบถ้วนสมบูรณ์ เป็นปัจจุบัน และทันต่อเวลา - สามารถจัดการเข้าเยี่ยมคารวะนายกรัฐมนตรีและรองนายกรัฐมนตรีของแขกต่างประเทศให้เกิดประโยชน์ในการขับเคลื่อนการดำเนินงานด้านการต่างประเทศ และนโยบายของรัฐบาลด้วยความเรียบร้อย
<p>๓) โครงการจัดทำแผนการเยือนต่างประเทศ / การเข้าร่วมการประชุมระหว่างประเทศของนายกรัฐมนตรีเชิงรุก</p> <p>ความเสี่ยง</p> <p>(๑) การจัดทำกำหนดการ/ภารกิจการเยือนต่างประเทศ และการเข้าร่วมการประชุมระหว่างประเทศของนายกรัฐมนตรี : การจัดทำกำหนดการ/ภารกิจการเยือนต่างประเทศ และการเข้าร่วมการประชุมระหว่างประเทศของนายกรัฐมนตรีไม่เป็นไปตามแผนการดำเนินงานหรือกรอบเวลาที่กำหนดไว้</p> <p>(๒) การจัดเตรียมการเยือนต่างประเทศและการเข้าร่วมการประชุมระหว่างประเทศของนายกรัฐมนตรี รองนายกรัฐมนตรี และรัฐมนตรีประจำสำนักนายกรัฐมนตรี : การเยือน/การเข้าร่วมการประชุมระหว่างประเทศไม่เป็นไปตามแผน/เป้าหมายที่กำหนดไว้</p>	- ด้านการปฏิบัติงาน	๔ (สูง)	๓ (ปานกลาง)	๑๒ (สูง) 	ลดหรือควบคุมความเสี่ยง	<ul style="list-style-type: none"> - ประสานกระทรวงการต่างประเทศและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างใกล้ชิด เพื่อให้ทราบกำหนดการที่เพิ่มขึ้นจากแผน - ปรับแผนการเยือนและการเข้าร่วมการประชุมระหว่างประเทศให้เหมาะสมและทันทั่วทั้งที่ - เสริมสร้างทักษะความสามารถของบุคลากรให้สามารถบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ - เสริมสร้างทักษะความสามารถของบุคลากรให้มีความคล่องตัว สามารถบริหารจัดการเวลาและปรับตัวได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง - ประสานหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างใกล้ชิด เพื่อให้ทราบการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นในขั้นแรกเพื่อวางแผนรองรับสถานการณ์ได้ 	<ul style="list-style-type: none"> - สามารถจัดทำแผนการเยือนต่างประเทศ และการเข้าร่วมการประชุมระหว่างประเทศให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน - สามารถจัดการแก้ไขปัญหาจากการเยือนและ/หรือยกเลิกการเยือนได้ทันทั่วทั้งที่ - สามารถจัดเตรียมการเยือนต่างประเทศ และการเข้าร่วมการประชุมระหว่างประเทศของ นรม. และ รอง นรม. เป็นไปด้วยความเรียบร้อย เหมาะสม และบรรลุวัตถุประสงค์

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ : เสริมสร้างภาพลักษณ์และสร้างการรับรู้ต่อการบริหารราชการแผ่นดินของนายกรัฐมนตรี

เป้าหมาย : การบริหารราชการแผ่นดินของนายกรัฐมนตรี มีภาพลักษณ์ที่ดีและได้รับการยอมรับทั้งในประเทศและเวทีโลก


ประเภทความเสี่ยง : เชิงยุทธศาสตร์ ด้านการปฏิบัติงาน ด้านการเงิน ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ

โครงการที่ ๒ : การดำเนินการปรับปรุงอาคารสถานที่ที่อยู่ในความรับผิดชอบของ สสน.

ระยะเวลาดำเนินการ : ต.ค. ๖๘ - ก.ย. ๖๙

ตัวชี้วัด : ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินโครงการ คิดเป็นร้อยละ ๘๐

หน่วยงานที่รับผิดชอบ : กสร.

กิจกรรม	การประเมินความเสี่ยง				การตอบสนอง ความเสี่ยง	กิจกรรมควบคุม	ผลที่คาดว่าจะได้รับ
	ประเภทของ ความเสี่ยง	โอกาส	ผล กระทบ	ระดับ ความเสี่ยง			
<p>- การดำเนินการปรับปรุงอาคารสถานที่ที่อยู่ในความรับผิดชอบของ สสน.</p> <p>ความเสี่ยง</p> <p>(๑) กระบวนการและขั้นตอนการจัดซื้อจัดจ้างไม่เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ และหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง</p> <p>(๒) การจัดทำร่างขอบเขตของงาน (Terms of Reference: TOR) ไม่ครอบคลุมอย่างมีนัยสำคัญ จึงทำให้ต้องแก้ไขร่างขอบเขตของงาน หลายครั้ง ส่งผลให้ไม่สามารถดำเนินโครงการได้ทันต่อกรอบเวลา</p>	- ด้านการ ปฏิบัติงาน	๔ (สูง)	๔ (สูง)	๑๖ (สูง) 	การลดหรือ ควบคุม ความเสี่ยง	<p>๑. จัดอบรมให้ความรู้กับบุคลากรที่ต้องปฏิบัติงาน ในเรื่องของกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง เช่น การจัดทำขอ อนุมัติหลักการ /การจัดทำร่างขอบเขตของงาน / รายละเอียดคุณลักษณะเฉพาะของพัสดุ / การกำหนด ราคาากลาง เป็นต้น เพื่อให้การจัดซื้อจัดจ้างเป็นไปด้วย ความถูกต้อง ครบถ้วน ตามระเบียบ</p> <p>๒. ผู้บริหาร / หัวหน้างาน กำกับดูแลอย่างใกล้ชิด เนื่องจากกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างมีหลายขั้นตอน และ เกี่ยวข้องเกี่ยวกับผู้บริหาร / หัวหน้างาน ต้องคอยให้ คำชี้แนะ และแนวทางการทำงาน เพื่อให้บุคลากร ปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องและเสร็จทันตามกำหนด</p> <p>๓. ทหารหรือกลุ่มบริหารงานพัสดุอย่างใกล้ชิด เพื่อให้การจัดซื้อจัดจ้างเป็นไปด้วยความถูกต้อง ครบถ้วน ตามพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุ ภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐</p> <p>๔. ผู้กำหนดร่างขอบเขตของงาน (Terms of Reference : TOR) ต้องมีความรู้ ความชำนาญ ความเชี่ยวชาญใน โครงการนั้น ๆ ผ่านการอบรมให้ความรู้ในเรื่องต่างๆ เช่น</p> <ul style="list-style-type: none"> - พ.ร.บ. ควบคุมอาคาร พ.ศ. ๒๕๒๒ (และฉบับแก้ไขเพิ่มเติม) - พ.ร.บ. โบราณสถาน โบราณวัตถุ ศิลปวัตถุ และ พิพิธภัณฑสถานแห่งชาติ (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๓๕ - พ.ร.บ. จัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ <p>- ระเบียบกระทรวงการคลังที่เกี่ยวข้อง๕. จัดทำแผนกรอบ ระยะเวลาในการดำเนินงานของโครงการ เพื่อโครงการ สำเร็จตามวัตถุประสงค์และดำเนินการแล้วเสร็จ ตามระยะเวลาที่กำหนด</p>	- กระบวนการและขั้นตอนการจัดซื้อจัดจ้าง ของ สสน. เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ และ หลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องอย่างถูกต้อง ครบถ้วน

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ : มุ่งสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล

เป้าหมาย : ระบบเทคโนโลยีในองค์กรมีความทันสมัย คล่องตัว และสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว





ประเภทความเสี่ยง : เชิงยุทธศาสตร์ ด้านการปฏิบัติงาน ด้านการเงิน ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ

โครงการที่ ๑ : การพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ (Management Information System : MIS)

ระยะเวลาดำเนินการ : ต.ค. ๖๘ – ก.ย. ๖๙

ตัวชี้วัด : ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินโครงการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ (Management Information System : MIS) คิดเป็นร้อยละ ๙๐

หน่วยงานที่รับผิดชอบ : ศทส.

กิจกรรม	การประเมินความเสี่ยง				การตอบสนองความเสี่ยง	กิจกรรมควบคุม	ผลที่คาดว่าจะได้รับ
	ประเภทของความเสี่ยง	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง			
- พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ (Management Information System : MIS) ความเสี่ยง ๑. ความล่าช้าในการจัดจ้างเนื่องจากการจัดทำขอบเขตของงาน (TOR) ที่ไม่ครบถ้วน การเสนอเรื่องเพื่อพิจารณาอนุมัติหลายขั้นตอน การขาดความพร้อมของเอกสารประกอบการจัดจ้าง ตลอดจนข้อจำกัดด้านบุคลากรและระเบียบที่เกี่ยวข้อง ส่งผลให้การดำเนินโครงการและการเบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนด	ด้านการปฏิบัติงาน	๒ (น้อย)	๓ (ปานกลาง)	๖ (ปานกลาง) 	ลดความเสี่ยง	- วางแผนจัดจ้างล่วงหน้าและติดตามกระบวนการอย่างใกล้ชิด เคร่งครัด และกำหนดระยะเวลาการจัดซื้อจัดจ้างที่ชัดเจนพร้อมทั้งกำกับดูแลและเร่งรัดการดำเนินการให้เป็นไปตามกรอบเวลา - เตรียมเอกสารร่างขอบเขตของงาน (Terms of Reference: TOR) ให้ถูกต้อง ครบถ้วน	- จัดจ้างสำเร็จตามตัวชี้วัด
๒. ระบบที่พัฒนาขึ้นไม่ตอบโจทย์ความต้องการของผู้ใช้งานจริง หรือผู้ใช้งานไม่ยอมรับการใช้งาน	ด้านการปฏิบัติงาน	๔ (สูง)	๕ (สูงมาก)	๒๐ (สูงมาก) 	ลดความเสี่ยง	- จัดทำขอบเขตงานความต้องการของผู้ใช้ (User Requirement) อย่างละเอียด - ทดสอบระบบขอพรสวรรค์ขั้นสุดท้าย โดยผู้ใช้งานจริง (User Acceptance Testing : UAT) กับผู้ใช้งานจริง - จัดอบรมการใช้งานอย่างเข้มข้น	- มีระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ (Management Information System : MIS) ที่เป็นศูนย์รวมข้อมูลและระบบงานที่ใช้งานได้จริง - ชำรุดการ สลน. ใช้งานระบบได้อย่างเหมาะสม ผู้ใช้งานมีความเข้าใจและยอมรับการใช้งานระบบ
๓. ข้อผิดพลาดทางเทคนิคหรือความไม่เข้ากันของระบบนำไปสู่การหยุดชะงัก	ด้านการปฏิบัติงาน	๔ (สูง)	๔ (สูง)	๑๖ (สูง) 	ลดความเสี่ยง	- ทดสอบระบบก่อนใช้งานจริงและมีแผนสำรอง	- ระบบใช้งานได้อัตโนมัติ ๙๐ ตามเป้าหมายที่กำหนดลดการใช้กระดาษ
๔. ความเสี่ยงด้านการทุจริตในขั้นตอนการจัดจ้าง	ด้านกฎระเบียบ	๒ (น้อย)	๔ (สูง)	๘ (ปานกลาง) 	ลดความเสี่ยง	- แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำร่างขอบเขตของงานและคณะกรรมการราคากลางที่มาจากหลากหลายส่วนงาน - กำกับดูแลกระบวนการจัดจ้างให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล โดยมีการแบ่งแยกหน้าที่ของผู้ปฏิบัติงาน และมีการกำกับติดตามจากผู้บริหารและคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง - ส่งเสริมอบรมจริยธรรม คุณธรรม	- กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างมีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และได้ระบบที่ตรงตามมาตรฐานในราคาเหมาะสม

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ : มุ่งสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล

โครงการที่ ๒ : จัดหาและบำรุงรักษาซอฟต์แวร์ (ระดับความเสี่ยงสูง)

ระยะเวลาดำเนินการ : ต.ค. ๖๘ – ก.ย. ๖๙

ตัวชี้วัด : ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินโครงการได้ตามแผนที่กำหนดไว้ (ร้อยละ ๑๐๐)

หน่วยงานที่รับผิดชอบ : ศทส.

กิจกรรม	การประเมินความเสี่ยง				การตอบสนอง ความเสี่ยง	กิจกรรมควบคุม	ผลที่คาดว่าจะได้รับ
	ประเภทของ ความเสี่ยง	โอกาส	ผล กระทบ	ระดับ ความเสี่ยง			
<p>- จัดหาและบำรุงรักษาซอฟต์แวร์</p> <p>ความเสี่ยง</p> <p>๑. ความล่าช้าในการจัดซื้อจัดจ้างเนื่องจากกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง เนื่องจากการจัดทำรายละเอียดคุณลักษณะเฉพาะของพัสดุหรือขอบเขตของงาน (Terms of Reference: TOR) ที่ไม่ครบถ้วน การเสนอเรื่องเพื่อพิจารณาอนุมัติหลายขั้นตอน การขาดความพร้อมของเอกสารประกอบการจัดซื้อจัดจ้าง ตลอดจนข้อจำกัดด้านบุคลากรและระเบียบที่เกี่ยวข้อง ส่งผลให้การดำเนินโครงการและการเบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนด</p> <p>๒. การบำรุงรักษาไม่ทันต่อเหตุการณ์ฉุกเฉิน หรืออุปกรณ์/ซอฟต์แวร์ที่ใช้หมดอายุการใช้งาน</p> <p>๓. การหยุดชะงักของบริการคลาวด์เนื่องจากปัญหาผู้ให้บริการภายนอก</p> <p>๔. ความเสี่ยงด้านการทุจริตในขั้นตอนการจัดซื้อจัดจ้าง</p>	<p>ด้านการปฏิบัติงาน</p> <p>ด้านการปฏิบัติงาน</p> <p>ด้านการปฏิบัติงาน</p> <p>ด้านกฎระเบียบ</p>	<p>๒ (น้อย)</p> <p>๓ (ปานกลาง)</p> <p>๒ (น้อย)</p> <p>๒ (น้อย)</p>	<p>๓ (ปานกลาง)</p> <p>๔ (สูง)</p> <p>๓ (ปานกลาง)</p> <p>๔ (สูง)</p>	<p>๖ (ปานกลาง)</p> <p>๑๒ (สูง)</p> <p>๖ (ปานกลาง)</p> <p>๘ (ปานกลาง)</p>	<p>ลดความเสี่ยง</p> <p>ลดความเสี่ยง</p> <p>ลดความเสี่ยง</p> <p>ลดความเสี่ยง</p>	<p>- วางแผนจัดซื้อจัดจ้างล่วงหน้าและติดตามกระบวนการอย่างใกล้ชิด เคร่งครัด และกำหนดระยะเวลาการจัดซื้อจัดจ้างที่ชัดเจนพร้อมทั้งกำกับดูแลและเร่งรัดการดำเนินการให้เป็นไปตามกรอบเวลา</p> <p>- เตรียมเอกสารรายละเอียดคุณลักษณะเฉพาะของพัสดุหรือร่างขอบเขตของงาน (Terms of Reference: TOR) ให้ถูกต้องครบถ้วน</p> <p>- จัดทำแผนบำรุงรักษาเชิงป้องกัน (Preventive Maintenance)</p> <p>- จัดทำแผนสำรองฉุกเฉิน (Disaster Recovery Plan : DRP)</p> <p>- เลือกผู้ให้บริการที่มี (Service Level Agreement : SLA) หรือข้อตกลงระดับการให้บริการสูงและมีสัญญาสำรองที่ชัดเจนและเหมาะสม ครอบคลุมด้านความพร้อมใช้งานของระบบ ระยะเวลาในการตอบสนองและแก้ไข ปัญหา รวมถึงมีมาตรการหรือแผนสำรองรองรับกรณีเกิดเหตุขัดข้องหรือหยุดชะงักของบริการ เพื่อให้การดำเนินงานของหน่วยงานเป็นไปได้อย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ</p> <p>๑. แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำร่างขอบเขตของงาน (Terms of Reference: TOR) และคณะกรรมการราคากลางที่มาจากหลากหลายส่วนงาน</p> <p>๒. กำกับดูแลกระบวนการจัดจ้างให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล โดยมีการแบ่งแยกหน้าที่ของผู้ปฏิบัติงาน และมีการกำกับติดตามจากผู้บริหารและคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง</p> <p>๓. ส่งเสริมอบรมจริยธรรม คุณธรรม</p>	<p>- จัดซื้อจัดจ้างสำเร็จตามตัวชี้วัด</p> <p>- ระบบสารสนเทศและโครงสร้างพื้นฐานใช้งานได้อย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ</p> <p>- ระบบใช้งานต่อเนื่องตาม SLA ลดผลกระทบจากเหตุขัดข้องของระบบหรือผู้ให้บริการ โดยหน่วยงานสามารถควบคุมคุณภาพการให้บริการได้ตามมาตรฐานที่กำหนด เพิ่มความมั่นคงและความเชื่อมั่นในการให้บริการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ</p> <p>- กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างมีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และได้รับบทที่ตรงตามมาตรฐานในราคาเหมาะสม</p>

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ : มุ่งสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล

โครงการที่ ๓ : จัดซื้อครุภัณฑ์คอมพิวเตอร์เพื่อการปฏิบัติงาน (ระดับความปานกลาง)

ระยะเวลาดำเนินการ : ต.ค. ๖๘ – ก.ย. ๖๙

ตัวชี้วัด : ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินการจัดซื้อครุภัณฑ์คอมพิวเตอร์ (ร้อยละ ๙๐)

หน่วยงานที่รับผิดชอบ : ศทส.

กิจกรรม	การประเมินความเสี่ยง				การตอบสนองความเสี่ยง	กิจกรรมควบคุม	ผลที่คาดว่าจะได้รับ
	ประเภทของความเสี่ยง	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง			
<p>- จัดซื้อครุภัณฑ์คอมพิวเตอร์เพื่อการปฏิบัติงาน</p> <p>ความเสี่ยง</p> <p>๑. ความล่าช้าในการจัดซื้อเนื่องจากกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง การจัดทำรายละเอียดคุณลักษณะเฉพาะของพัสดุที่ไม่ครบถ้วน การเสนอเรื่องเพื่อพิจารณาอนุมัติหลายขั้นตอน การขาดความพร้อมของเอกสารประกอบการจัดซื้อจัดจ้าง ตลอดจนข้อจำกัดด้านบุคลากรและระเบียบที่เกี่ยวข้อง ส่งผลให้การดำเนินโครงการและการเบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนด</p> <p>๒. ไม่สามารถจัดหาครุภัณฑ์คอมพิวเตอร์ทดแทนของเดิมที่เสื่อมสภาพได้</p> <p>๓. ความเสี่ยงด้านการทุจริตในขั้นตอนการจัดซื้อจัดจ้าง</p>	<p>ด้านการปฏิบัติงาน</p> <p>ด้านการเงิน</p> <p>ด้านกฎระเบียบ</p>	<p>๒ (น้อย)</p> <p>๒ (น้อย)</p> <p>๒ (น้อย)</p>	<p>๓ (ปานกลาง)</p> <p>๕ (สูง)</p> <p>๔ (สูง)</p>	<p>๖ (ปานกลาง)</p> <p>๑๐ (ปานกลาง)</p> <p>๘ (ปานกลาง)</p>	<p>ลดความเสี่ยง</p> <p>ลดความเสี่ยง</p> <p>ลดความเสี่ยง</p>	<p>- วางแผนจัดซื้อล่วงหน้าและติดตามกระบวนการอย่างใกล้ชิด เสร็จครี๊ด และกำหนดระยะเวลาการจัดซื้อจัดจ้างที่ชัดเจน พร้อมทั้งกำกับดูแลและเร่งรัดการดำเนินการให้เป็นไปตามกรอบเวลา</p> <p>- เตรียมเอกสารรายละเอียดคุณลักษณะเฉพาะของพัสดุให้ถูกต้อง ครบถ้วน</p> <p>- จัดให้มีการบริหารจัดการงบประมาณและแผนการจัดหาครุภัณฑ์อย่างเหมาะสม</p> <p>- พิจารณาทางเลือกในการจัดหาเพื่อสามารถดำเนินการจัดซื้อได้อย่างต่อเนื่องและคุ้มค่า</p> <p>๑. แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำร่างขอบเขตของงาน (Terms of Reference: TOR) และคณะกรรมการราคากลางที่มาจากหลากหลายส่วนงาน</p> <p>๒. กำกับดูแลกระบวนการจัดซื้อให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล โดยมีการแบ่งแยกหน้าที่ของผู้ปฏิบัติงาน และมีการกำกับติดตามจากผู้บริหารและคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง</p> <p>๓. ส่งเสริมอบรมจริยธรรม คุณธรรม</p>	<p>- จัดซื้อสำเร็จตามตัวชี้วัด</p> <p>- สามารถจัดหาครุภัณฑ์ที่จำเป็นได้ภายในกรอบงบประมาณ</p> <p>- กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างมีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และได้รับของที่ตรงตามมาตรฐาน ในราคาเหมาะสม</p>

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ : มุ่งสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล

โครงการที่ ๔ : จัดบริหารจัดการระบบรักษาความปลอดภัยไซเบอร์ สทน. (ระดับความปานกลาง)

ระยะเวลาดำเนินการ : ต.ค. ๖๘ – ก.ย. ๖๙

ตัวชี้วัด : มีการจ้างและบริหารจัดการระบบรักษาความปลอดภัยไซเบอร์ จำนวน ๑ งาน แล้วเสร็จตามแผน/สัญญา (ร้อยละ ๑๐๐)

หน่วยงานที่รับผิดชอบ : ศทส.

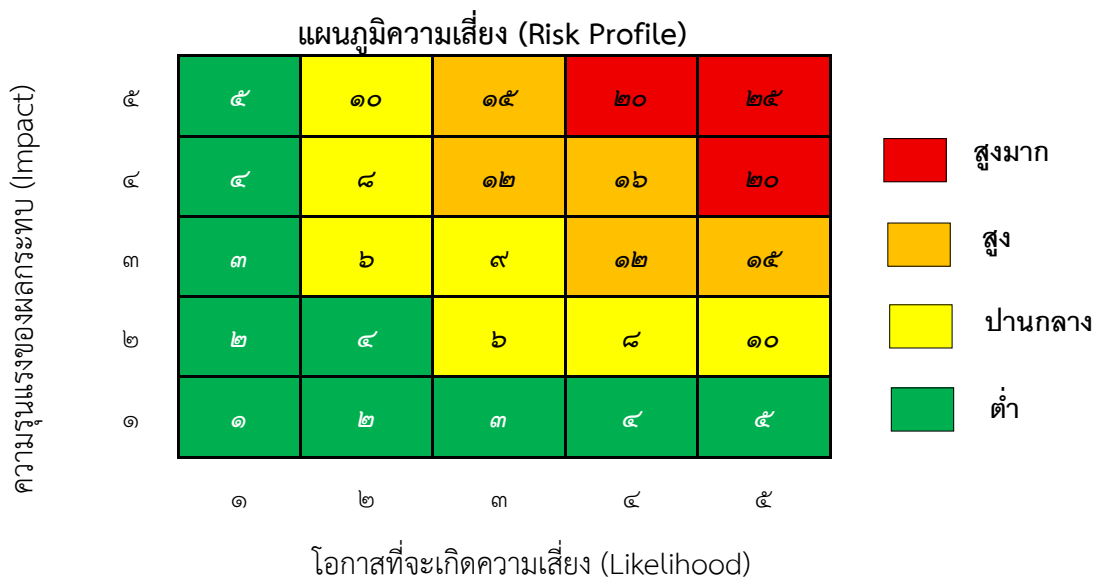
กิจกรรม	การประเมินความเสี่ยง				การตอบสนอง ความเสี่ยง	กิจกรรมควบคุม	ผลที่คาดว่าจะได้รับ
	ประเภทของ ความเสี่ยง	โอกาส	ผล กระทบ	ระดับ ความเสี่ยง			
<p>- จ้างบริหารจัดการระบบรักษาความปลอดภัยไซเบอร์</p> <p>ความเสี่ยง</p> <p>๑. ความล่าช้าในการจัดซื้อเนื่องจากกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง การจัดทำขอบเขตของงาน (TOR) ที่ไม่ครบถ้วน การเสนอเรื่องเพื่อพิจารณาอนุมัติหลายขั้นตอน การขาดความพร้อมของเอกสารประกอบการจัดจ้าง ตลอดจนข้อจำกัดด้านบุคลากรและระเบียบที่เกี่ยวข้อง ส่งผลให้การดำเนินโครงการและการเบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนด</p> <p>๒. ไม่สามารถจัดจ้างบริหารจัดการระบบรักษาความปลอดภัยไซเบอร์ได้</p> <p>๓. ความเสี่ยงด้านการทุจริตในขั้นตอนการจัดซื้อจัดจ้าง</p>	<p>ด้านการปฏิบัติงาน</p> <p>ด้านการเงิน</p> <p>ด้านกฎระเบียบ</p>	<p>๒ (น้อย)</p> <p>๒ (น้อย)</p> <p>๒ (น้อย)</p>	<p>๓ (ปานกลาง)</p> <p>๕ (สูงมาก)</p> <p>๔ (สูง)</p>	<p>๖ (ปานกลาง)</p> <p>๑๐ (ปานกลาง)</p> <p>๘ (ปานกลาง)</p>	<p>ลดความเสี่ยง</p> <p>ลดความเสี่ยง</p> <p>ลดความเสี่ยง</p>	<p>- วางแผนจัดจ้างล่วงหน้าและติดตามกระบวนการอย่างใกล้ชิด ครึ่งครี๊ด และกำหนดระยะเวลาการจัดซื้อจัดจ้างที่ชัดเจน พร้อมทั้งกำกับดูแลและเร่งรัดการดำเนินการให้เป็นไปตามกรอบเวลา</p> <p>- เตรียมเอกสารร่างขอบเขตของงาน (Terms of Reference: TOR) ให้ถูกต้อง ครบถ้วน</p> <p>- มอบหมายเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องตรวจสอบและเฝ้าระวัง ๒๔ ชม. พร้อมจัดทำแผนรับมือและตอบสนองต่อเหตุการณ์ (Incident Response Plan) เพื่อจำกัดความเสียหาย ผู้คืนระบบให้กลับมาทำงานได้เร็วที่สุด และป้องกันการเกิดซ้ำ</p> <p>- จัดทำแผนสำรองฉุกเฉิน (Disaster Recovery Plan : DRP)</p> <p>๑. แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำร่างขอบเขตของงาน (Terms of Reference: TOR) และคณะกรรมการราคากลางที่มาจากหลากหลายส่วนงาน</p> <p>๒. กำกับดูแลกระบวนการจัดจ้างให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล โดยมีการแบ่งแยกหน้าที่ของผู้ปฏิบัติงาน และมีการกำกับติดตามจากผู้บริหารและคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง</p> <p>๓. ส่งเสริมอบรมจริยธรรม คุณธรรม</p>	<p>- จัดจ้างสำเร็จตามตัวชี้วัด</p> <p>- ระบบมีระดับความปลอดภัยสารสนเทศ ตามมาตรฐานสากล และสามารถบริหารจัดการเหตุการณ์ผิดปกติได้ภายในระยะเวลาที่กำหนด (Service Level Agreement : SLA)</p> <p>- กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างมีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และได้รับบที่ตรงตามมาตรฐาน ในราคาเหมาะสม</p>

ภาคผนวก

หลักเกณฑ์การประเมินโอกาสที่และระดับความรุนแรงและมูลค่าความเสียหาย
ของผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้น

ประเด็นที่พิจารณา	ระดับคะแนน				
	๑ = น้อยมาก	๒ = น้อย	๓ = ปานกลาง	๔ = สูง	๕ = สูงมาก
โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood)					
ความถี่ในการเกิดเหตุการณ์หรือ ข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงาน (เฉลี่ย : ปี/ครั้ง)	๕ ปี/ครั้ง	๒-๓ ปี/ครั้ง	๑ ปี/ครั้ง	๑-๖ เดือน/ครั้ง ไม่เกิน ๕ ครั้ง/ปี	๑ เดือน/ครั้ง หรือมากกว่า
โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	สูง	สูงมาก
ความรุนแรงของผลกระทบ (Impact)					
มูลค่าความเสียหาย	น้อยกว่า ๑ หมื่นบาท	๑ - ๕ หมื่นบาท	๕ หมื่นบาท - ๒ แสนบาท	๒ แสนบาท - ๑ ล้านบาท	> ๑ ล้านบาท
อันตรายต่อชีวิต	เดือดร้อน รำคาญ	บาดเจ็บ เล็กน้อย	บาดเจ็บ ต้องรักษา	บาดเจ็บสาหัส	อันตรายถึงชีวิต
ผลกระทบต่อภาพลักษณ์/ การดำเนินงานของหน่วยงาน	น้อยมาก	น้อย	ปานกลาง	สูง	สูงมาก

นอกจากนี้ เมื่อพิจารณาระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) ซึ่งเป็นความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) x ผลกระทบของความเสี่ยงต่อองค์กร (Impact) จะก่อให้เกิดความเสี่ยงในระดับใด ได้มีการกำหนดเกณฑ์ไว้ ๔ ระดับ ได้แก่ สูงมาก สูง ปานกลาง และ ต่ำ ดังแผนภูมิความเสี่ยง (Risk Profile) ต่อไปนี้



คำอธิบายแผนภูมิความเสี่ยง (Risk Profile)

๕) **ระดับความเสี่ยงต่ำ (Low)** คะแนนระดับของความเสี่ยง ๑ – ๕ คะแนน โดยทั่วไปความเสี่ยงในระดับนี้ให้ถือว่าเป็นความเสี่ยงที่ไม่มีนัยสำคัญต่อการดำเนินงาน สามารถยอมรับได้ภายใต้การควบคุมที่มีอยู่ในปัจจุบัน ซึ่งไม่ต้องดำเนินการใด ๆ เพิ่มเติม

๖) **ระดับความเสี่ยงปานกลาง (Medium)** คะแนนระดับของความเสี่ยง ๖ – ๑๐ คะแนน ความเสี่ยงในระดับนี้ให้ถือว่าเป็นความเสี่ยงที่ยอมรับได้ แต่ต้องมีแผนควบคุมความเสี่ยง และต้องมีการจัดการเพิ่มเติม

๗) **ระดับความเสี่ยงสูง (High)** คะแนนระดับของความเสี่ยง ๑๑ – ๑๖ คะแนน ต้องมีแผนลดความเสี่ยง เพื่อให้ความเสี่ยงนั้นลดลงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

๘) **ระดับความเสี่ยงสูงมาก (Extreme)** คะแนนระดับของความเสี่ยง ๑๗ – ๒๕ คะแนน ต้องมีแผนลดความเสี่ยงและประเมินซ้ำ หรืออาจต้องถ่ายโอนความเสี่ยง

วิธีการประเมินระดับความเสี่ยง

ความเสี่ยงต่ำ (ยอมรับได้)		ความเสี่ยงปานกลาง		ความเสี่ยงสูง		ความเสี่ยงสูงมาก	
โอกาส x ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	โอกาส x ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	โอกาส x ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	โอกาส x ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง
๑x๑	๑	๓x๒	๖	๓x๔	๑๒	๔x๕	๒๐
๒x๑	๒	๒x๓	๖	๔x๓	๑๒	๕x๔	๒๐
๑x๒	๒	๒x๔	๘	๓x๕	๑๕	๕x๕	๒๕
๑x๓	๓	๔x๒	๘	๕x๓	๑๕		
๓x๑	๓	๓x๓	๙	๔x๔	๑๖		
๒x๒	๔	๒x๕	๑๐				
๑x๔	๔	๕x๒	๑๐				
๔x๑	๔						
๑x๕	๕						
๕x๑	๕						



จัดทำโดย

คณะกรรมการควบคุมภายในและบริหารจัดการความเสี่ยง
สำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี

สอบถามเพิ่มเติมได้ที่ :  0 2288 4329