



แผนบริหารความเสี่ยง  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

(มติ คพพ. ครั้งที่ 8/2564 เมื่อวันที่ 18 สิงหาคม 2564)

สำนักงานความร่วมมือพัฒนาเศรษฐกิจกับประเทศเพื่อนบ้าน  
(องค์การมหาชน)

30 กรกฎาคม 2564

## คำนำ

สำนักงานความร่วมมือพัฒนาเศรษฐกิจกับประเทศเพื่อนบ้าน (องค์การมหาชน) (สพพ.) ได้ตระหนักถึงภารกิจขององค์กรและความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ที่กำหนไว้ จึงได้นำแนวทางการบริหารความเสี่ยงตามกรอบการบริหารความเสี่ยงขององค์กร Committee of Sponsoring Organizations of Treadway Commission: (COSO) 2013 / COSO ERM 2017 และ หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับ หน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562 เป็นกรอบในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 ของ สพพ. ขึ้น เพื่อใช้เป็นส่วนประกอบการดำเนินงานและการบริหารความเสี่ยงขององค์กรในภาพรวมให้เกิดความมั่นใจว่า สพพ. มีความมุ่งมั่นที่จะบริหารงานให้บรรลุผลตาม เป้าหมายและตัวชี้วัดขององค์กรในระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้จากสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ในปัจจุบันที่เปลี่ยนแปลงไป และ สพพ. ได้เล็งเห็นถึงความสำคัญในการปฏิบัติงานเพื่อดำเนินงานด้วยความ โปร่งใสและคำนึงถึงผลประโยชน์ทับซ้อนในการดำเนินงาน ซึ่งเป็นไปตามพระราชบัญญัติประกอบ รัฐธรรมนูญว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต พ.ศ. 2561 และพระราชบัญญัติจริยธรรมสำหรับ เจ้าหน้าที่รัฐ พ.ศ. 2562 สพพ. รวมถึงให้ความสำคัญของระบบการทำงานในช่วงหลังการระบาดของโรค ติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) จึงได้จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของ สพพ. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 ที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์องค์กร โดยระบุโครงการ/กิจกรรมตอบสนองความเสี่ยงระดับ องค์กร แต่ละความเสี่ยงพร้อมกำหนดกรอบระยะเวลา และผู้รับผิดชอบในการดำเนินงานที่ชัดเจน

สพพ. หวังเป็นอย่างยิ่งว่าแผนบริหารความเสี่ยงของ สพพ. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 จะสามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ด้วยความร่วมมือจากทุกฝ่าย ทั้งคณะผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่ สพพ. ทุกท่าน เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงสามารถสนับสนุนการดำเนินงานตามแผน ยุทธศาสตร์ รวมทั้งปลูกฝังการบริหารความเสี่ยงให้เป็นวัฒนธรรมขององค์กรต่อไป

สำนักงานความร่วมมือพัฒนาเศรษฐกิจกับประเทศเพื่อนบ้าน (องค์การมหาชน)

กรกฎาคม 2564

## สารบัญ

	หน้า
คำนำ	
สารบัญ	
บทสรุปผู้บริหาร	4-10
บทที่ 1 บทนำ	11-13
บทที่ 2 ข้อมูลพื้นฐานของหน่วยงานและผู้รับผิดชอบ	14-16
บทที่ 3 ความเสี่ยงและควบคุมภายใน	17-20
บทที่ 4 การวิเคราะห์ความเสี่ยงขององค์กร	21-47
ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร (SWOT Analysis)	
ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาทำความเข้าใจยุทธศาสตร์	
ขั้นตอนที่ 3 การระบุความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยง	
ขั้นตอนที่ 4 การประเมินระดับความเสี่ยงและจัดลำดับความเสี่ยง	
ขั้นตอนที่ 5-6 การเลือกวิธีบริหารจัดการความเสี่ยงและการกำหนดมาตรการ ควบคุมความเสี่ยง	
แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565	48-54

## บทสรุปผู้บริหาร

### แผนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 สำนักงานความร่วมมือพัฒนาเศรษฐกิจกับประเทศเพื่อนบ้าน (องค์การมหาชน) (สพพ.)

1. สำนักงานความร่วมมือพัฒนาเศรษฐกิจกับประเทศเพื่อนบ้าน (องค์การมหาชน) (สพพ.) ได้นำแนวทางการบริหารความเสี่ยงตามกรอบการบริหารความเสี่ยงขององค์กร Committee of Sponsoring Organizations of Treadway Commission (COSO) 2013 Intergrated Framework of Internal Control/ COSO ERM 2017 และหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562 รวมถึงให้ความสำคัญของระบบการทำงานสถานการณ์แพร่ระบาด COVID-19 เป็นกรอบการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 เพื่อให้มั่นใจได้ว่าการดำเนินงานขององค์กรจะมีความยั่งยืนและสามารถบรรลุผลตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของการจัดตั้ง สพพ. โดยมีขั้นตอน ดังนี้

1.1 ค้นหา ระบุ ทำทะเบียนกระบวนการหลัก/ทะเบียนความเสี่ยงรายกระบวนการ โดยแยกประเภทความเสี่ยง ออกเป็น 4 ด้าน ประกอบด้วย ด้านกลยุทธ์/นโยบาย ด้านการปฏิบัติงาน ด้านการเงิน และด้านกฎระเบียบ และกำหนดผู้รับผิดชอบ

1.2 วิเคราะห์ประเมินความเสี่ยงจากทะเบียนรายหน่วยงาน เรียงลำดับความเสี่ยงสำคัญ ระดับโครงการและระดับกระบวนการ โดยพิจารณาจากโอกาสความถี่ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง (Likelihood: L) และความรุนแรงของผลกระทบที่จะเกิดขึ้นกับองค์กร (Impact: I) แบ่งออกเป็น 3 ระดับ ต่ำ (ระดับ 1-4) ปานกลาง (ระดับ 5-21) สูง (ระดับ 22-25)

ระดับต่ำ (Low)		ระดับปานกลาง (Medium)				ระดับสูง (High)	
ระดับ	L * I	ระดับ	L * I	ระดับ	L * I	ระดับ	L * I
1	1 * 1	5	3 * 1	16	1 * 4	22	4 * 4
2	2 * 1	6	4 * 1	17	2 * 4	23	5 * 4
3	1 * 2	7	5 * 1	18	3 * 4	24	4 * 5
4	2 * 2	8	3 * 2	19	1 * 5	25	5 * 5
		9	4 * 2	20	2 * 5		
		10	5 * 2	21	3 * 5		
		11	1 * 3				
		12	2 * 3				
		13	3 * 3				
		14	4 * 3				
		15	5 * 3				

หมายเหตุ: การประเมินค่าโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (L) และความรุนแรงของผลกระทบ (I) จะมีค่าเริ่มต้น 1-5 โดยมีเกณฑ์ดังนี้

ค่า 1 หมายถึง ยอมรับได้โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง

ค่า 2 หมายถึง พอยอมรับได้เพราะมีความเบี่ยงเบนเล็กน้อย

ค่า 3 หมายถึง พอยอมรับได้สูงสุดโดยมีการเฝ้าระวังไม่ให้ระดับความเสี่ยงเพิ่มสูงขึ้น

ค่า 4-5 หมายถึง ยอมรับไม่ได้โดยต้องมีการบริหารจัดการหรือมาตรการควบคุมความเสี่ยงเพื่อไม่ให้เกิดความเสียหาย

- 1.3 ประเมินความพอเพียงของการควบคุมหรือการจัดการความเสี่ยง แบ่งออกเป็น 3 ระดับ
- ระดับดี หมายถึง จัดการได้ทันทั่วทั้งที่ทุกครั้งที่เกิดความเสี่ยง ไม่กระทบถึง  
 ผู้ใช้บริการ/ผู้รับมอบผลงาน บุคคลภายนอก หน่วยงานกำกับ  
 ไม่มีผลเสียหายทางการเงิน ไม่มีรายจ่ายเพิ่ม
- ระดับพอใช้ หมายถึง จัดการได้ส่วนใหญ่ มีบางครั้งยังจัดการไม่ได้ กระทบถึง  
 ผู้ใช้บริการ/ผู้รับมอบผลงานแต่ยอมรับได้ มีความเข้าใจ
- ระดับอ่อน หมายถึง จัดการไม่ได้ หรือได้เพียงส่วนน้อย การจัดการเพิ่มเกิดรายจ่าย  
 มีผลกระทบถึงผู้ให้บริการ/ผู้รับมอบผลงานและยอมรับไม่ได้  
 ไม่มีความเข้าใจ

#### 1.4 จัดทำตาราง Risk-Control Matrix

คุณภาพการจัดการ	ระดับความเสี่ยง		
	ระดับต่ำ (เขียว เหลือง) ค่าความเสี่ยง 1-15	ระดับปานกลาง (ส้ม) ค่าความเสี่ยง 16-21	ระดับสูง (แดง) ค่าความเสี่ยง 22-25
ดี (จัดการได้ทุกครั้งทันทั่วทั้งที่)			
พอใช้ (จัดการได้ส่วนใหญ่เหลือ บางส่วน)			
อ่อน (ยังไม่ได้จัดการเป็นระบบ)			

1.5 กรณี Risk-Control Matrix การควบคุมความเสี่ยงไม่เพียงพอ (ระดับอ่อน หรือ พอใช้) ต้องกำหนดกิจกรรมเพิ่มในแผนบริหารความเสี่ยงสำหรับความเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายนอก และแผนควบคุมภายในสำหรับความเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายใน เพื่อเพิ่มสมรรถนะในการปฏิบัติงาน

1.6 การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของ สฟพ.

1.7 กำหนดให้มีการสื่อสาร ชี้แจง ทำความเข้าใจร่วมกันเกี่ยวกับการดำเนินงานตามมาตรการควบคุมความเสี่ยงของ สฟพ. แก่ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับ

1.8 กำหนดให้มีการติดตามผลและเฝ้าระวังความเสี่ยงต่างๆ โดยการจัดทำรายงานผลเป็นรายไตรมาส เพื่อประเมินสถานะความเสี่ยงเดิม และความเสี่ยงใหม่ที่อาจเกิดขึ้นในระหว่างปี รวมถึงเป็นการรวบรวมแผนบริหารความเสี่ยงเป็นองค์ความรู้สำหรับการปฏิบัติงานในอนาคตที่อาจเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงซ้ำอีก

2. สำหรับการดำเนินงานในปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 สพพ. ได้กำหนดวัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยง คือ เพื่อให้การปฏิบัติงานขององค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ มีการใช้ทรัพยากรเป็นไปอย่างประหยัดและคุ้มค่า ลดความเสี่ยงหรือความเสียหายด้านการเงิน และด้านอื่นๆ ที่อาจเกิดขึ้นในองค์กร

3. สพพ. ได้ทำการคัดเลือกกระบวนการและโครงการที่มีนัยสำคัญในการปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 มีกิจกรรมที่มีความสำคัญ

กระบวนการ	แผนบริหารความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ
การให้ความช่วยเหลือแก่ประเทศเพื่อนบ้าน	1. ความเสี่ยงของประเทศเพื่อนบ้าน (Country Risk) และการจัดทำ Project pipeline	สำนักนโยบายและแผน
	2. การบริหารโครงการให้ความช่วยเหลือทางการเงินและทางวิชาการแก่ประเทศเพื่อนบ้านในสภาวะวิกฤติ 2.1 กรณี สปป.ลาว ผิดนัดชำระหนี้ 2.2 กรณีศึกษาเหตุการณ์รัฐประหารในเมียนมา 2.3 การควบคุมตรวจสอบคุณภาพงานโครงการก่อสร้าง	สำนักบริหารเงินทุน สำนักบริหารโครงการ 2 ฝ่ายวิศวกรรม
การบริหารการเงิน	3. การบริหารสถานะการเงินของ สพพ. โดยคำนึงถึงต้นทุน	สำนักบริหารเงินทุน
การบริหารจัดการองค์กร	4. การบริหารความต่อเนื่องในสภาวะวิกฤติ การแพร่ระบาดของ COVID-19 ที่ยังไม่สิ้นสุด 4.1 การจัดเตรียมระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อรองรับการปฏิบัติงานที่บ้าน (Work from home) และการพัฒนาทักษะการใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน 4.2 การตรวจสอบการดูแลสุขภาพของเจ้าหน้าที่ สพพ. และการจัดเตรียมระบบการปฏิบัติงานในกรณีที่มีเจ้าหน้าที่ภายใน สพพ. ติดเชื้อ COVID-19	สำนักส่งเสริมประสิทธิภาพ และสื่อสารองค์กร และสำนักอำนวยการ
การปฏิบัติตามกฎระเบียบ	5. การกำกับการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติ (พ.ร.บ.) คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล	สำนักอำนวยการ สำนักส่งเสริมประสิทธิภาพและสื่อสารองค์กร สำนักตรวจสอบ
	6. การกำกับการประชาสัมพันธ์ผลการดำเนินงานของ สพพ.	สำนักส่งเสริมประสิทธิภาพและสื่อสารองค์กร สำนักอำนวยการ

#### 4. แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 สรุปได้ดังนี้

##### 4.1 ความเสี่ยงของประเทศเพื่อนบ้าน (Country Risk) และการจัดทำ Project pipeline

ผู้รับผิดชอบ: สำนักนโยบายและแผน (สนผ.)

(1) ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นและมีระดับความเสี่ยงในระดับปานกลาง-สูง

R1.1 การผิติดนัดชำระหนี้ของประเทศเพื่อนบ้าน

R1.2 มีการเปลี่ยนแปลงทิศทาง/นโยบายการพัฒนาของประเทศเพื่อนบ้านอย่างฉับพลันส่งผลกระทบต่อการให้ความช่วยเหลือทางการเงินของ สพพ.

R1.3 การทบทวน ศึกษา วิเคราะห์ ยุทธศาสตร์ นโยบาย แผนพัฒนาของประเทศเพื่อนบ้านไม่ครบถ้วน รอบด้าน ตามมาตรฐานและมีการปรับแก้ไม่ทันสมัย

R1.4 ไม่สามารถเข้าถึงข้อมูลที่ใช้ในการวิเคราะห์ความเสี่ยงได้อย่างเพียงพอเหมาะสม และเป็นปัจจุบัน

R1.5 การแพร่ระบาดของโรคติดต่อยังไม่สิ้นสุดส่งหรือเกิดภัยธรรมชาติผลกระทบต่อสถานะเศรษฐกิจของประเทศเพื่อนบ้าน และโครงการให้ความช่วยเหลือ

(2) การจัดการความเสี่ยง ได้นำกลยุทธ์การควบคุมความเสี่ยงมาใช้ โดยมีการดำเนินมาตรการควบคุมความเสี่ยง ดังนี้

1. ทบทวนศึกษา วิเคราะห์ ยุทธศาสตร์ นโยบาย แผนพัฒนาของประเทศเพื่อนบ้าน เชื่อมโยงกับการวิเคราะห์ความเสี่ยงระดับโครงการและภาพรวมประเทศ
2. การสร้างเครือข่ายการวิเคราะห์ ติดตามสถานการณ์ สร้างระบบ intelligence จัดระบบข้อมูลของประเทศเพื่อนบ้าน
3. การจัดทำ Project pipeline เพื่อใช้ดำเนินการให้ความช่วยเหลือแก่ประเทศเพื่อนบ้าน

##### 4.2 การบริหารโครงการให้ความช่วยเหลือทางการเงินและทางวิชาการแก่ประเทศเพื่อนบ้านในสถานะวิกฤติ (สถานะการเงินของประเทศเพื่อนบ้านส่งผลให้เกิดการผิติดนัดชำระหนี้ / สถานะความมั่นคงทางการเมืองของประเทศเพื่อนบ้าน)

ผู้รับผิดชอบ: สำนักบริหารโครงการ 1 (สบค.1) และสำนักบริหารโครงการ 2 (สบค.2)

(1) ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นและมีระดับความเสี่ยงในระดับปานกลาง-สูง

R2.1 การเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมายของประเทศเพื่อนบ้าน ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาโครงการตลอดจนเรื่องสังคม สิ่งแวดล้อม สิทธิมนุษยชน และแรงงาน

R2.2 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องของประเทศเพื่อนบ้านไม่มีประสิทธิภาพการทำงานร่วมกับ สพพ. มาก่อน และขาดความรู้ความเข้าใจในกฎระเบียบ แนวทางปฏิบัติของ สพพ.

R2.3 สัดส่วนหนี้สาธารณะต่อ GDP ของประเทศเพื่อนบ้านเพิ่มขึ้น และความสามารถในการชำระหนี้ของประเทศเพื่อนบ้านลดลง

R2.4 การแพร่ระบาดของโรคติดต่อยังไม่สิ้นสุด ส่งผลให้เกิดการห้ามการเดินทาง ข้อกำหนดด้านสาธารณสุขเพิ่มสูงขึ้น กระบวนการตรวจสอบในเขตชายแดนเพิ่มขึ้น เกิดการขาดแคลนแรงงาน การดำเนินโครงการล่าช้า

(2) การจัดการความเสี่ยง ได้นำกลยุทธ์การควบคุมความเสี่ยงมาใช้ โดยมีการดำเนินมาตรการควบคุมความเสี่ยง ดังนี้

1. การประเมินความเสี่ยงโครงการที่อยู่ระหว่างดำเนินการ รวมถึงศึกษาประเด็นความเสี่ยงโครงการที่อาจส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของโครงการ ภายใต้หลักการ RBC
2. การจัดทำแผนบริหารโครงการให้ความช่วยเหลือทางการเงิน
  - 2.1 กรณีการผัดนัดชำระหนี้ของ สปป.ลาว
  - 2.2 กรณีศึกษาเหตุการณ์รัฐประหารในเมียนมา
3. การควบคุมตรวจสอบคุณภาพโครงการก่อสร้างเพื่อการเบิกจ่าย

#### 4.3 การบริหารสถานะการเงินของ สพพ. โดยคำนึงถึงต้นทุนทางการเงิน

ผู้รับผิดชอบ: สำนักบริหารเงินทุน (สบท.) และสำนักอำนวยการ (สอก.)

(1) ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นและมีระดับความเสี่ยงในระดับปานกลาง-สูง

R3.1 ไม่สามารถระดมทุน/ปรับโครงสร้างหนี้/กู้เงิน จากสถาบันการเงิน หรือตลาดเงินได้ภายในเวลาที่กำหนด

R3.2 การแพร่ระบาดของโรคติดต่อยังไม่สิ้นสุดหรือเกิดภัยธรรมชาติผลกระทบต่อสถานะเศรษฐกิจของประเทศเพื่อนบ้าน และโครงการให้ความช่วยเหลือ

R3.3 การผัดนัดชำระหนี้ของประเทศเพื่อนบ้าน

R3.4 ต้นทุนของเงินทุนและการดำเนินงานเพิ่มขึ้น

(2) การจัดการความเสี่ยง ได้นำกลยุทธ์การควบคุมความเสี่ยงมาใช้ โดยมีการดำเนินมาตรการควบคุมความเสี่ยง ดังนี้

1. การจัดทำ financial strategy ของ สพพ. เพื่อเป็นการวางแผนกลยุทธ์ด้านการเงิน
2. กำหนดวงเงินสำรองขั้นต่ำที่เพียงพอกับการใช้จ่ายของ สพพ. ในระยะเวลา 1 ปี
3. ประสานงานกับสถาบันการเงินและแหล่งเงินทุน ตลอดจนถึงติดตามสถานะตลาดเงิน เพื่อให้รูปแบบการกู้เงินของ สพพ. สอดคล้องกับความต้องการของผู้ให้กู้มากที่สุด



#### 4.4 การบริหารความต่อเนื่องในสภาวะวิกฤติ การแพร่ระบาดของ COVID-19 ที่ยังไม่สิ้นสุด

ผู้รับผิดชอบ: สำนักส่งเสริมประสิทธิภาพและสื่อสารองค์กรและสำนักอำนวยการ

(1) ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นและมีระดับความเสี่ยงในระดับปานกลาง-สูง

R4.1 การเดินทางมาปฏิบัติงานที่ สพพ. พร้อมกัน ทำให้เกิดความเสี่ยงที่จะมีเจ้าหน้าที่ติดเชื้อไวรัส COVID-19

R4.2 ภัยคุกคามทางไซเบอร์มีมากขึ้นและซับซ้อนมากขึ้น ถูกบุกรุกโดยผู้ไม่ประสงค์ดี ระบบ IT มีช่องโหว่ต่อการรักษาความปลอดภัย บุคคลภายนอกเข้าถึงข้อมูลของบุคคลอื่น

R4.3 ระบบ IT ในปัจจุบันไม่มีการเชื่อมโยงข้อมูลกัน

R4.4 เครื่องคอมพิวเตอร์ อุปกรณ์ไม่สามารถทำงานได้ตามปกติ

(2) การจัดการความเสี่ยง ได้นำกลยุทธ์การควบคุมความเสี่ยงมาใช้ โดยมีการดำเนินมาตรการควบคุมความเสี่ยง ดังนี้

1. โครงการพัฒนาปรับปรุงโครงสร้างระบบสารสนเทศเพื่อบูรณาการฐานข้อมูลระบบสารสนเทศ (Front & Back Office)
2. โครงการจัดเตรียมระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อรองรับการปฏิบัติงานที่บ้าน (Work from home) และการพัฒนาทักษะการใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน
3. การตรวจสอบการดูแลสุขภาพของเจ้าหน้าที่ สพพ. และการจัดเตรียมระบบการปฏิบัติงานในกรณีที่มีเจ้าหน้าที่ภายใน สพพ. ติดเชื้อ COVID-19

#### 4.5 การกำกับการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติ (พ.ร.บ.) คຸ່ມครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562

ผู้รับผิดชอบหลัก: สำนักอำนวยการ สำนักส่งเสริมประสิทธิภาพและสื่อสารองค์กร และสำนักตรวจสอบ

(1) ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นและมีระดับความเสี่ยงในระดับปานกลาง-สูง

R5.1 ผู้คຸ່มครองข้อมูล รวมถึงเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง ปฏิบัติงานไม่เป็นไปตาม พ.ร.บ. คຸ່มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562 และนโยบายคຸ່มครองข้อมูลส่วนบุคคลของสำนักงาน

R5.2 การดำเนินงานด้านทรัพยากรบุคคล มีการดำเนินการเปิดเผยและการจัดการข้อมูลส่วนบุคคลไม่ถูกต้อง ครบถ้วน ตาม พ.ร.บ. คຸ່มครองข้อมูลส่วนบุคคลฯ

(2) การจัดการความเสี่ยง ได้นำกลยุทธ์การควบคุมความเสี่ยงมาใช้ โดยมีการดำเนินมาตรการควบคุมความเสี่ยง ดังนี้

1. จัดการฝึกอบรมหรือเชิญวิทยากรมาบรรยายให้ความรู้เกี่ยวกับนโยบายการคຸ່มครองข้อมูลส่วนบุคคลของสำนักงาน
2. ติดตามการออกกฎหมายลูก ประกาศ ระเบียบ ข้อกำหนด หลักเกณฑ์ต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายหลังการบังคับใช้ พ.ร.บ. คຸ່มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562

#### 4.6 การกำกับการประชาสัมพันธ์ ผลการดำเนินงานของ สพพ.

ผู้รับผิดชอบหลัก: สำนักส่งเสริมประสิทธิภาพองค์กรและสำนักอำนวยการ

(1) ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นและมีระดับความเสี่ยงในระดับปานกลาง-สูง

R6.1 วิธีการและรูปแบบการประชาสัมพันธ์อาจส่งผลให้ประชาชนเข้าใจคลาดเคลื่อนหรือส่งผลกระทบต่อ สพพ.

R6.2 ช่องทางการประชาสัมพันธ์ไม่เหมาะสมกับสถานการณ์ในปัจจุบัน

R6.3 หัวข้อหรือเนื้อหาการนำเสนอไม่เป็นที่น่าสนใจ

R6.4 การแพร่ระบาดของโรคติดต่อยังไม่สิ้นสุดส่งผลให้ไม่สามารถทำการประชาสัมพันธ์ในพื้นที่โครงการ

R6.5 มีการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร บนสื่อสังคมออนไลน์มีความรวดเร็วมาก

(2) การจัดการความเสี่ยง ได้นำกลยุทธ์การควบคุมความเสี่ยงมาใช้ โดยมีการดำเนินมาตรการควบคุมความเสี่ยง ดังนี้

1. กำหนดมาตรการประชาสัมพันธ์ข่าวผลการดำเนินงานของ สพพ.

2. เพิ่มช่องทางการติดต่อสื่อสารกับผู้ใช้บริการของ สพพ. ในรูปแบบการสื่อสารสองทาง (two way communication) เพื่อให้ข้อมูลและแก้ไขข้อมูลได้อย่างทันกาล

3. มีการประเมินผลการประชาสัมพันธ์ที่ สพพ. ดำเนินการอยู่กับกลุ่มเป้าหมาย เพื่อให้ทราบว่าต้องทำการประชาสัมพันธ์เพิ่มเติมด้านใด แล้วนำมากำหนดแนวทาง สาระให้ตรงกับกลุ่มเป้าหมาย

## บทที่ 1

### บทนำ

#### 1. หลักการและเหตุผล

การบริหารและควบคุมความเสี่ยงมีความสำคัญต่อการป้องกันและควบคุมปัญหาในด้านต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นจากสถานการณ์ที่ไม่แน่นอนให้อยู่ในระดับที่ไม่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กรโดยรวม

พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546

กำหนดให้ส่วนราชการหรือหน่วยงานอื่นของรัฐที่อยู่ในกำกับของราชการฝ่ายบริหารจัดทำแผนปฏิบัติงานไว้เป็นการล่วงหน้า เพื่อให้การบริหารงานบรรลุเป้าหมายตามหลักการบริหารบ้านเมืองที่ดี ได้แก่

- (1) เกิดผลประโยชน์สุขของประชาชน
- (2) เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ
- (3) มีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่า
- (4) ไม่มีขั้นตอนในการปฏิบัติงานเกินความจำเป็น
- (5) มีการปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการได้ทันต่อสถานการณ์
- (6) ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวกและได้รับการตอบสนองความต้องการ
- (7) มีการประเมินผลราชการอย่างสม่ำเสมอ

วัตถุประสงค์หลักของการบริหารองค์กรที่ดี คือการติดตาม กำกับ ควบคุม และดูแลให้มีการจัดกระบวนการเพื่อใช้ทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพ ตรงเป้าหมายคุ้มค่าและประหยัด เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ดังนั้นสิ่งที่เป็นรากฐานที่จะช่วยให้มีการกำกับดูแลองค์กรที่ดีขึ้น ประกอบด้วย การควบคุมภายใน การบริหารความเสี่ยง และการตรวจสอบภายใน

พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561

มาตรา 79 ให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด

หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562

ให้ผู้รับผิดชอบของหน่วยงานของรัฐจัดทำรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยงและเสนอให้หัวหน้าหน่วยงานของรัฐหรือผู้กำกับดูแลแล้วแต่กรณี พิจารณาอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง และต้องมีการสื่อสารแผนบริหารจัดการความเสี่ยงกับผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย

หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2561

ให้หน่วยงานของรัฐถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในตามมาตรฐานสากลของ COSO 2013 เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางในการกำหนด ประเมิน และปรับปรุงระบบ

การควบคุมภายในของหน่วยงานของรัฐ อันจะทำให้การดำเนินงาน และการบริหารงานของ รัฐบาลบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ เป้าหมายและมีการกำกับดูแลที่ดี

สพพ. เป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบในการดำเนินงานตามนโยบายของรัฐบาลในการสร้าง ความสัมพันธ์และความร่วมมือกับประเทศเพื่อนบ้านโดยการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมร่วมกัน ซึ่งในการปฏิบัติงานให้บรรลุภารกิจ พันธกิจ วัตถุประสงค์การจัดตั้งเป็นการทำให้นโยบายด้านการ ต่างประเทศสำเร็จ และประเทศไทยเป็นที่ยอมรับกับมิตรประเทศต่างๆ

ทั้งนี้ ภายใต้สภาวะการณ์ที่ไม่แน่นอนที่อาจจะส่งผลต่อการปฏิบัติงานขององค์กรไม่บรรลุ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ อันเนื่องจากภัยคุกคาม ปัญหา อุปสรรคต่างๆ รวมถึงการแพร่ระบาดของ โรคติดต่อ ทำให้สูญเสียโอกาสในการสร้างประโยชน์ให้กับประเทศไทยในเรื่องดังกล่าวได้ ดังนั้น สพพ. จึงให้ความสำคัญในการจัดทำรายงานควบคุมภายในและแผนการบริหารความเสี่ยงขององค์กร ตาม มาตรฐานของ Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission: COSO ERM 2017 / COSO 2013 Integrated Framework of Internal Control และ พระราชบัญญัติวินัย การเงินการคลัง พ.ศ. 2561 เพื่อบริหารปัจจัยความเสี่ยงต่างๆ และควบคุมกระบวนการปฏิบัติงานในด้าน ต่างๆ ให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม ยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยไม่มี ความเสียหายใดๆ เกิดขึ้นกับองค์กร

## 2. นโยบายการบริหารความเสี่ยง

นโยบายการบริหารความเสี่ยงเป็นกรอบการดำเนินงานของ สพพ. ที่ได้ประยุกต์ใช้หลักการบริหาร ความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Risk Management: ERM) เพื่อให้การปฏิบัติงานของ สพพ. มี ประสิทธิภาพและประสิทธิภาพการดำเนินงานและมีการใช้ทรัพยากร รวมถึงการดูแลรักษาทรัพย์สิน การ ป้องกันหรือลดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลือง หรือ การทุจริต และองค์กรมี ความน่าเชื่อถือทางการเงินและรายงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องรวมถึงการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ มติคณะรัฐมนตรีและนโยบายของรัฐบาล สำนักงานจึงต้องมีระบบการบริหารความเสี่ยงของ องค์กรที่สร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าการดำเนินงานของ สพพ. ตามนัยที่กล่าวข้างต้นเป็นไปตาม ตามหลักธรรมาภิบาลและการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการจัดตั้ง สำนักงานโดยมีการควบคุมสภาพแวดล้อม การประเมินความเสี่ยง การกำกับและติดตามผลการ ปฏิบัติงาน การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสื่อสาร และการประเมินผลการปฏิบัติงาน รวมถึง ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ทุกคนมีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยงและปฏิบัติงานอย่างมีความสุข

## 3. แนวทางการปฏิบัติด้านการบริหารความเสี่ยง

3.1 มาตรการจัดการความเสี่ยงจะต้องมีผู้รับผิดชอบทั้งในระดับเจ้าหน้าที่ ฝ่ายบริหาร หรือ ในรูปแบบคณะกรรมการ คณะทำงานต่างๆ

3.2 มาตรการควบคุมความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของงานและวัฒนธรรมขององค์กรซึ่งจะต้องมีการปฏิบัติและกำกับ ดูแลติดตามอย่างต่อเนื่อง

#### 4. ประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยง

4.1 การดำเนินงานของหน่วยงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้มีประสิทธิภาพ

4.2 องค์กรสามารถจัดการกับปัญหาอุปสรรคในสถานการณ์ที่ไม่คาดคิดหรืออาจทำให้องค์กรเกิดความเสียหายได้ทันเหตุการณ์

4.3 การใช้ทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ประหยัดและคุ้มค่า

4.4 ข้อมูลและรายงานทางการเงินถูกต้องครบถ้วนและเชื่อถือได้สามารถนำไปใช้ในการตัดสินใจทางด้านการบริหารและการสื่อสารได้

4.5 การปฏิบัติในหน่วยงานเป็นไปอย่างมีระบบและอยู่ในกรอบของกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่วางไว้

## บทที่ 2

### ข้อมูลพื้นฐานของหน่วยงานและผู้รับผิดชอบ

#### 1. ข้อมูลพื้นฐานของหน่วยงาน

##### 1.1 วัตถุประสงค์การจัดตั้งองค์กร

สำนักงานความร่วมมือพัฒนาเศรษฐกิจกับประเทศเพื่อนบ้าน (องค์การมหาชน) (สพพ.) เป็นหน่วยงานของรัฐอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลัง จัดตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 17 พฤษภาคม 2548 ตามพระราชกฤษฎีกาจัดตั้ง สพพ. พ.ศ. 2548 ทำหน้าที่ในการให้ความช่วยเหลือทางการเงินและทางวิชาการเพื่อพัฒนาเศรษฐกิจแก่รัฐบาล รัฐวิสาหกิจ หรือสถาบันการเงินของรัฐบาล ประเทศเพื่อนบ้าน ร่วมมือพัฒนาเศรษฐกิจกับประเทศเพื่อนบ้าน รวบรวมข้อมูล ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และจัดทำข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการกำหนดหรือการดำเนินนโยบายและมาตรการการร่วมมือพัฒนาเศรษฐกิจกับประเทศเพื่อนบ้าน และประสานการใช้อำนาจหน้าที่หรือการดำเนินการของหน่วยงานภาครัฐ องค์การ หรือหน่วยงานในประเทศหรือต่างประเทศ และภาคเอกชนที่เกี่ยวข้องเพื่อบูรณาการการร่วมมือพัฒนาเศรษฐกิจกับประเทศเพื่อนบ้าน

##### 1.2 วิสัยทัศน์ (Vision)

เป็นองค์กรชั้นนำในการร่วมพัฒนาและสร้างการเติบโตอย่างทั่วถึงและยั่งยืน

##### 1.3 พันธกิจ (Mission)

(1) เป็นกลไกของรัฐบาลไทยในการดำเนินนโยบายด้านความร่วมมือทางการเงินและทางวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตและมุ่งสู่การเติบโตอย่างทั่วถึงและยั่งยืนสำหรับประเทศในภูมิภาคเอเชีย

(2) บูรณาการกับหน่วยงานภาครัฐ เอกชน ประชาคม และองค์กรหรือหน่วยงานภายในและต่างประเทศ ในการร่วมพัฒนาและยกระดับคุณภาพชีวิตผ่านการขยายโอกาสทางการค้าและการลงทุนร่วมกัน

##### 1.4 ยุทธศาสตร์ 20 ปี ของ สพพ. (พ.ศ. 2563-2582)

(1) พัฒนาความช่วยเหลือทางการเงินและวิชาการ (Financial and Technical Assistance)

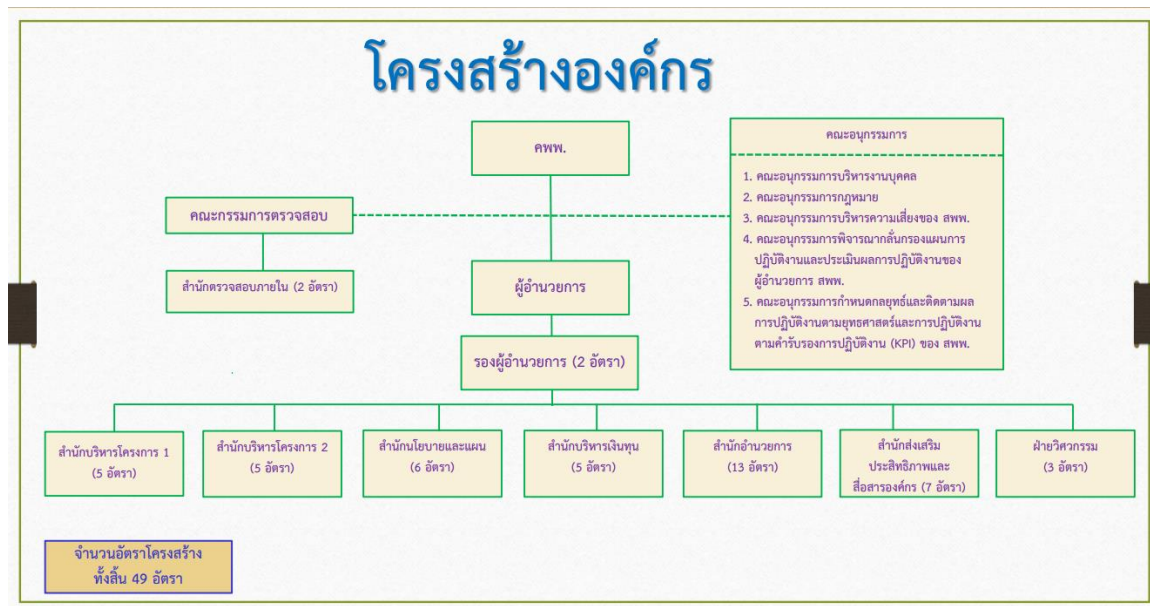
(2) พัฒนาองค์ความรู้ด้านการพัฒนาระหว่างประเทศ (Think Tank)

(3) บูรณาการความร่วมมือ (Policy Synergy)

(4) ยกระดับการบริหารองค์กร (Resilient Organization)

##### 1.5 โครงสร้างองค์กร

สพพ. เป็นองค์การมหาชน บริหารและดำเนินงานโดยคณะกรรมการบริหารสำนักงานความร่วมมือพัฒนาเศรษฐกิจกับประเทศเพื่อนบ้าน (คพพ.) และผู้อำนวยการ สพพ. โดยมีโครงสร้างองค์กรและอัตรากำลังจำนวน 49 อัตรา ดังนี้



## 2. ผู้รับผิดชอบ

คณะกรรมการสำนักงานความร่วมมือพัฒนาเศรษฐกิจกับประเทศเพื่อนบ้าน (คพพ.) ได้แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของ สพพ. เพื่อกำหนดนโยบายและแนวทางในการบริหารความเสี่ยงของ สพพ. โดยมีองค์ประกอบและอำนาจหน้าที่ ดังนี้

### องค์ประกอบ

- |                                                                                                      |                  |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|
| (1) นายจักร บุญ-หลง<br>กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิใน คพพ.                                                   | ประธานอนุกรรมการ |
| (2) นายวันฉัตร สุวรรณกิตติ<br>กรรมการผู้แทนเลขาธิการ<br>สภาพพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ใน คพพ. | อนุกรรมการ       |
| (3) นางสาวเกตสุดา สุประดิษฐ์<br>กรรมการผู้แทนผู้อำนวยการ<br>สำนักงานเศรษฐกิจการคลังใน คพพ.           | อนุกรรมการ       |
| (4) นายวิสุทธิ์ จันมณี<br>กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิใน คพพ.                                                | อนุกรรมการ       |
| (5) นายประพันธ์ ดิษยทัต<br>รองอธิบดีกรมเอเชียตะวันออก                                                | อนุกรรมการ       |
| (6) นายถาวร เสรีประยูร<br>ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านหนี้สาธารณะและเงินคลัง<br>สำนักงานบริหารหนี้สาธารณะ   | อนุกรรมการ       |

- |                                                      |                        |
|------------------------------------------------------|------------------------|
| (7) นายพีรเมศร์ วุฒิธรเนตริรักษ์<br>ผู้อำนวยการ สพพ. | อนุกรรมการ             |
| (8) นายเกียรติ เวฬุวัน<br>รองผู้อำนวยการ สพพ.        | อนุกรรมการและเลขานุการ |

### **อำนาจหน้าที่**

- (1) กำหนดนโยบายและแนวทางในการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ สพพ.
- (2) กำหนดนโยบายด้านการเงินสำหรับการให้ความช่วยเหลือทางการเงินของ สพพ.
- (3) จัดทำและติดตามผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ สพพ. รวมถึงปรับปรุงการดำเนินงานของ สพพ. และให้ข้อเสนอแนะกับ คพพ.
- (4) ดำเนินการอื่นๆ ตามที่ คพพ. มอบหมาย

### **3. ขั้นตอนดำเนินงาน**

ตามหลักเกณฑ์การบริหารความเสี่ยงองค์กรและควบคุมภายในตามมาตรฐาน Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission (COSO) ERM 2017 / COSO 2013 มีกระบวนการและขั้นตอนดำเนินการเพื่อบริหารจัดการความเสี่ยงและควบคุมภายในให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมดังต่อไปนี้

- (1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร
- (2) การกำหนดเป้าหมายบริหารความเสี่ยง
- (3) การระบุความเสี่ยงต่างๆ
- (4) การประเมินความเสี่ยง
- (5) กลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการกับแต่ละความเสี่ยง
- (6) กิจกรรมบริหารความเสี่ยง
- (7) ข้อมูลและการสื่อสารด้านการบริหารความเสี่ยง
- (8) การติดตามผลและเฝ้าระวังความเสี่ยงต่างๆ



### บทที่ 3

#### ความเสี่ยงและควบคุมภายใน

**ความเสี่ยง** หมายความว่า ความเป็นไปได้ของเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

**เหตุการณ์เสี่ยง** คือ สิ่งที่เกิดจากการมีความเสี่ยงและส่งผลกระทบต่อกิจการ

**ปัจจัยเสี่ยง** คือ สิ่งที่เป็นภัยคุกคามจากภายนอกและจุดอ่อนจากภายในกันเองที่ทำให้ยังจัดการความเสี่ยงไม่ได้ ป้องกันผลกระทบที่เกิดไม่ได้

**หลักการวิเคราะห์ความเสี่ยง** จะต้องรับรู้ เข้าใจ ในความเปลี่ยนแปลงไม่แน่นอน ไม่ชัดเจน ในปัจจุบันว่าเกิดเมื่อใด ถ้าเกิดขึ้นแล้วรุนแรงเพียงใด ต้องวิเคราะห์ ประเมินการ ต้องใช้แนวทางการจัดการพิเศษเพิ่มจากกรอบการบริหารจัดการปกติ

**ประเภทของความเสี่ยง** ประกอบด้วย ด้านกลยุทธ์ ด้านการปฏิบัติการ ด้านการเงินและด้านการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์และธรรมาภิบาล

สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 ความเสี่ยงที่อาจจะก่อให้เกิดความเสียหายทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงินมีสาเหตุสำคัญจาก 2 ปัจจัยหลัก ได้แก่

1. ปัจจัยภายใน (จุดอ่อนขององค์กร) เช่น ระบบบริหารงาน บุคลากร ขั้นตอนการปฏิบัติงาน คุณภาพและจริยธรรมของบุคลากร ระเบียบและข้อบังคับของ สพพ. เป็นต้น สพพ. จะต้องยกระดับเพิ่มคุณภาพการบริหารจัดการโดยการปรับภายในกิจการเอง
2. ปัจจัยภายนอก (ภัยคุกคามจากภายนอก) เช่น การเมือง นโยบายของรัฐบาล กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับของทางราชการ สภาวะแวดล้อมทั้งทางเศรษฐกิจและการเมืองระหว่างประเทศ สังคม เทคโนโลยี เป็นต้น สพพ. จะต้องยกระดับเพิ่มคุณภาพการตอบโต้ภัยคุกคามภายนอก

**การบริหารจัดการความเสี่ยง** หมายความว่า กระบวนการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้หน่วยงานของรัฐสามารถดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน รวมถึงเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้หน่วยงานของรัฐ

**การควบคุมภายใน** หมายความว่า กระบวนการปฏิบัติงานที่ผู้กำกับดูแล หัวหน้าหน่วยงานภาครัฐ ฝ่ายบริหาร และบุคลากรของหน่วยงานของรัฐจัดให้มีขึ้น เพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าการดำเนินงานของหน่วยงานของรัฐจะบรรลุวัตถุประสงค์ด้านการดำเนินงาน ด้านการรายงาน และด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ

วัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน แต่ละด้าน ดังนี้

1. ด้านการดำเนินงาน (Operations Objectives) เป็นวัตถุประสงค์เกี่ยวกับความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงาน รวมถึงการบรรลุเป้าหมายด้านการดำเนินงาน ด้านการเงิน

ตลอดจนการใช้ทรัพยากร การดูแลทรัพย์สิน การป้องกันหรือลดความผิดพลาดของหน่วยงานรัฐ ตลอดจนความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลือง หรือการทุจริตในหน่วยงานของรัฐ

2. ด้านการรายงาน (Reporting Objectives) เป็นวัตถุประสงค์เกี่ยวกับการรายงานทางการเงิน และไม่ใช้การเงิน ที่ใช้ภายในและภายนอกหน่วยงานของรัฐ รวมถึงการรายงานที่เชื่อถือได้ ทันเวลา โปร่งใส หรือข้อกำหนดอื่นของทางราชการ

3. ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ (Compliance Objectives) เป็นวัตถุประสงค์เกี่ยวกับการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หรือมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องกับกรดำเนินงาน รวมทั้งข้อกำหนดอื่นของทางราชการ

**แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565** มีขั้นตอนการดำเนินงานสรุปได้ ดังนี้

1. ศึกษา วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร และทบทวนผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563
2. ทำความเข้าใจกับยุทธศาสตร์ แผนงาน เป้าหมายและภารกิจขององค์กร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 รวมถึงการศึกษาโครงสร้างการควบคุมภายใน
3. ค้นหากิจกรรม ระบุความเสี่ยงรวมถึงสาเหตุของความเสี่ยง
4. ประเมินความเสี่ยงและจัดลำดับความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อความสำเร็จของการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติงานประจำปีและยุทธศาสตร์ของ สพพ.
5. การเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยง
6. จัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงของ สพพ. และการนำแผนไปสู่การปฏิบัติเพื่อลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ (RISK APPETITE)
7. สื่อสารข้อมูลด้านการบริหารความเสี่ยง
8. ติดตามผลและเฝ้าระวังความเสี่ยง

ความเสี่ยงและผลกระทบตามแผนการปฏิบัติงาน ของ สพพ. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 สามารถระบุความเสี่ยงในด้านต่างๆ ดังต่อไปนี้

(1) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์/นโยบาย (Strategic Risk: S)

ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์/นโยบาย หมายถึง ความเสี่ยงในด้านต่างๆ ที่อาจก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหรือการไม่บรรลุผลตามเป้าหมายในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน และดำเนินการวางมาตรการบริหารความเสี่ยง

(2) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk: O)

ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน หมายถึง ความเสี่ยงที่จะเกิดความเสียหายอันเนื่องมาจากการกำกับดูแลกิจการที่ไม่เพียงพอ ซึ่งส่งผลกระทบต่อประเทศ สังคม สิ่งแวดล้อม ผู้รับบริการ และผู้

มีส่วนได้ส่วนเสีย และขาดการควบคุมที่ดี โดยอาจเกี่ยวข้องกับ กระบวนการปฏิบัติงานภายใน คน ระบบ หรือเหตุการณ์ภายนอก

(3) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk: F)

ความเสี่ยงด้านการเงิน หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการบริหารจัดการด้านการเงินและงบประมาณผิดพลาด เช่น การเบิกจ่ายเงินไม่เป็นไปตามระเบียบข้อบังคับและขั้นตอนปฏิบัติที่กำหนดไว้ บริหารสภาพคล่องไม่พอเพียง และการบริหารจัดการชำระหนี้ไม่สอดคล้องกับความผันผวนของสถานะ อัตราดอกเบี้ยในตลาดการเงิน

(4) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานตามกฎเกณฑ์และธรรมาภิบาล (Compliance Risk: C)

ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานตามกฎระเบียบ หมายถึง กฎ ระเบียบ และข้อบังคับที่มีอยู่ไม่ทันสมัย และเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน หรือโอกาสที่องค์กรหรือผู้ปฏิบัติงานจะประพฤติดิถีหลักธรรมาภิบาล

**มาตรฐานการควบคุมภายใน** ตามที่คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินกำหนด มี 5 องค์ประกอบ ดังนี้

1. สภาพแวดล้อมของการควบคุม (Control Environment) เป็นปัจจัยพื้นฐานในการดำเนินงานที่ส่งผลให้มีการนำการควบคุมภายในมาปฏิบัติทั่วทั้งหน่วยงานของรัฐ ทั้งนี้ ผู้กำกับดูแลและฝ่ายบริหารจะต้องสร้างบรรยากาศให้ทุกระดับตระหนักถึงความสำคัญของการควบคุมภายใน รวมทั้งการดำเนินงานที่คาดหวังของผู้กำกับดูแลและฝ่ายบริหาร เช่น การยึดมั่นในคุณค่าของความซื่อตรง การมีจริยธรรม มีการพัฒนาปรับปรุงระบบควบคุมภายใน โครงสร้างองค์กรมีความเหมาะสมในการปฏิบัติงาน มีการสร้างแรงจูงใจ พัฒนา และรักษาบุคลากร การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานตามระบบควบคุมภายใน เป็นต้น

2. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) เป็นกระบวนการที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องและเป็นประจำ เพื่อระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ รวมถึงกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงนั้น ฝ่ายบริหารควรคำนึงการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอก และภารกิจภายในทั้งหมดที่มีต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน เช่น มีการระบุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กร มีการระบุความเสี่ยงและควบคุมภายในครอบคลุมทั้งหน่วยงาน มีการวิเคราะห์ความเสี่ยง มีการวิเคราะห์โอกาสที่อาจจะเกิดการทุจริต รวมถึงการประเมินการเปลี่ยนแปลงที่จะส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน เป็นต้น

3. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities) เป็นการกำหนดไว้ในนโยบายและกระบวนการดำเนินงาน เพื่อให้มั่นใจว่าการปฏิบัติตามคำสั่งการของฝ่ายบริหารจะลดหรือควบคุมความเสี่ยงให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์กิจกรรมการควบคุมได้รับการนำไปปฏิบัติทั่วทุกระดับของหน่วยงาน ในกระบวนการปฏิบัติงาน ขั้นตอนการดำเนินงานต่างๆ รวมถึง การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินงาน เช่น หน่วยงานมีการระบุกิจกรรมที่จะลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ การพัฒนาระบบเทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการดำเนินงาน และมีการนำนโยบายการควบคุมความเสี่ยงมาสู่การปฏิบัติงานจริง เป็นต้น

4. สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication) การสื่อสารเกิดขึ้นได้ทั้งจากภายในและภายนอก และเป็นช่องทางเพื่อให้ทราบถึงสารสนเทศที่สำคัญในการควบคุมการดำเนินงาน

ของหน่วยงาน การสื่อสารจะช่วยให้บุคลากรในหน่วยงานมีความเข้าใจถึงความรับผิดชอบและความสำคัญของการควบคุมภายในที่มีต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ เช่น มีการจัดหาและใช้สารสนเทศที่มีคุณภาพเพื่อสนับสนุนการดำเนินงาน มีการสื่อสารวัตถุประสงค์ ความรับผิดชอบที่มีต่อการควบคุมภายใน เป็นต้น

5. การติดตามประเมินผล (Monitoring) เป็นการประเมินผลระหว่างการปฏิบัติงาน การประเมินผลเป็นรายครั้ง หรือ เป็นการประเมินผลทั้งสองวิธีร่วมกัน เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการปฏิบัติตามหลักการในแต่ละองค์ประกอบของการควบคุมภายใน เช่น มีการระบุ พัฒนา และประเมินผลระหว่างการปฏิบัติงาน และหากพบข้อบกพร่อง ให้มีการสื่อสารถึงจุดอ่อนหรืออุปสรรคในการปฏิบัติงาน เพื่อนำเสนอฝ่ายบริหารให้สั่งการแก้ไขได้อย่างทันเวลาและเหมาะสม

#### แนวทางการประเมินผลการควบคุมภายใน

1. ผู้บริหารต้องจัดให้มีคณะกรรมการคณะหนึ่ง เพื่อทำหน้าที่
  - 1.1 อำนวยการในการประเมินผลการควบคุมภายใน
  - 1.2 กำหนดแนวทางการประเมินผลการควบคุมภายในในภาพรวมของหน่วยงาน
  - 1.3 รวบรวม พิจารณากลับกรอง และสรุปผลการประเมินควบคุมภายในในภาพรวม
  - 1.4 ประสานงานการประเมินผลการควบคุมภายในกับหน่วยงานในสังกัดที่เกี่ยวข้อง
  - 1.5 จัดทำรายงานประเมินผลการควบคุมภายในระดับหน่วยงาน
2. ขั้นตอนการประเมินควบคุมภายใน โดยผู้ปฏิบัติงานในแต่ละส่วนงานจะต้องทำการประเมินการควบคุมด้วยตนเอง (Control Self Assessment: CSA) ดังนี้
  - 2.1 กำหนดงานในความรับผิดชอบของแต่ละสำนัก ออกเป็นกิจกรรม/งาน
  - 2.2 ทำความเข้าใจวัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักของกิจกรรมนั้น
  - 2.3 สอบทานขั้นตอนและวิธีปฏิบัติงานตามกระบวนการปฏิบัติงานของกิจกรรม
  - 2.4 ประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน
  - 2.5 สรุปผลการประเมิน
  - 2.6 เสนอวิธีการแก้ไขข้อบกพร่องหรือจุดอ่อนที่พบ รวมทั้งการปรับปรุงแก้ไขที่ต้อง

ดำเนินการต่อไป

## บทที่ 4 การวิเคราะห์ความเสี่ยงขององค์กร

### ขั้นตอนที่ 1

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร โดยใช้การวิเคราะห์ SWOT ในการกำหนดกลยุทธ์ในการปฏิบัติงาน

จุดแข็ง	จุดอ่อน
<p>S1 สพพ. มีความเข้าใจประเทศเพื่อนบ้าน สามารถปฏิบัติภารกิจได้อย่างคล่องตัว</p> <p>S2 ภารกิจและหน้าที่หลักขององค์กรสอดคล้องกับการดำเนินนโยบายต่างประเทศไทย</p> <p>S3 เป็นกลไกที่สำคัญในการดำเนินนโยบายต่างประเทศของรัฐบาลไทย ทั้งกรอบทวิภาคีและพหุภาคี เช่น ASEAN ACMECS BIMSTEC GMS รวมถึง JC</p> <p>S4 การปฏิบัติงานและแนวนโยบายความสอดคล้องกับ SDGs และ Inclusive Growth</p> <p>S5 เป็นองค์กรขนาดเล็ก ทำให้การดำเนินงานคล่องตัวกว่าหน่วยงานราชการ</p> <p>S6 เป็นองค์กรของรัฐและ พรฎ. จัดตั้งได้ให้อำนาจในการระดมทุน</p> <p>S7 สามารถบูรณาการกับหน่วยงานอื่นๆ ของไทยพร้อมทั้งนำเสนอความริเริ่มในการพัฒนาเศรษฐกิจ-สังคม ต่อรัฐบาลและสาธารณชน</p>	<p>W1 ความร่วมมือ TA/FA ยังไม่ครอบคลุมทั้ง 7 ประเทศ</p> <p>W2 สาขาความร่วมมือ TA/FA กับประเทศเพื่อนบ้านยังไม่มี ความหลากหลาย</p> <p>W3 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายด้านการพัฒนาเศรษฐกิจ-สังคม ยังมีค่อนข้างจำกัด</p> <p>W4 การประชาสัมพันธ์และการสื่อสารองค์กรยังไม่น่าสนใจ</p> <p>W5 อัตราดอกเบี้ย/สกุลเงิน ของ สพพ. ให้กู้ไม่ยืดหยุ่นและไม่ดึงดูดในการขอรับความร่วมมือ TA/FA</p> <p>W6 บุคลากรในสาขาสำคัญที่จำเป็นต้องการพัฒนาโครงการเป็นบุคลากรใหม่</p> <p>W7 ขาดความเชื่อมโยงค่าเป้าหมายของ สพพ. กับแผนยุทธศาสตร์ระดับบน</p>
โอกาส	อุปสรรค
<p>O1 ประเทศเพื่อนบ้านมียุทธศาสตร์/ความต้องการ การพัฒนาด้านโครงสร้างพื้นฐาน</p> <p>O2 ความร่วมมือในภูมิภาค/อนุภูมิภาคมีพลวัตสูง สพพ. จึงสามารถมีบทบาทในฐานะ DP</p> <p>O3 หุ้นส่วนเพื่อการพัฒนาอื่นๆ มีความพร้อมในการร่วมมือกับ สพพ. ในรูปแบบต่างๆ</p> <p>O4 รัฐบาลไทยให้ความสำคัญในการพัฒนาร่วมกับประเทศเพื่อนบ้านสาขาความเชื่อมโยงเพื่อให้ประเทศไทยเป็น ศูนย์กลางด้านการขนส่งและโลจิสติกส์</p> <p>O5 นโยบาย Digital transformation</p> <p>O6 เทคโนโลยีมีการพัฒนาทำให้ช่วยลดระยะเวลา/ลดค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติงาน</p> <p>O7 ประเด็นด้านสิ่งแวดล้อมจะมีความสำคัญมากขึ้นในอนาคต</p>	<p>T1 หุ้นส่วนการพัฒนาอื่นๆ มีเงื่อนไขทางการเงินที่ดีกว่า และมีงบประมาณในการให้ความร่วมมือ TA/FA ที่มากกว่า</p> <p>T2 บุคลากรประเทศเพื่อนบ้านยังขาดความเข้าใจ/องค์ความรู้ ในการจัดเตรียมความพร้อมโครงการ</p> <p>T3 การเปลี่ยนแปลงทางการเมืองของประเทศต่างๆ มีผลทำให้โครงการล่าช้า</p> <p>T4 ประเทศเพื่อนบ้านมีปัญหาด้านสถานะการเงิน ทำให้เกิดการฉ้อโกงขี้ขี้</p> <p>T5 การถูกปรับลดหรือไม่ได้รับจัดสรรเงินงบประมาณ ซึ่งอาจมีผลต่อความสามารถในการระดมทุนในอนาคต</p> <p>T6 นโยบายการให้คงอัตราค่าจ้างบุคลากร</p> <p>T7 การแพร่ระบาด COVID-19 ห้ามการเดินทางระหว่างประเทศเพื่อลดการแพร่ระบาดของไวรัส</p> <p>T8 มีการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร ข้อมูลเท็จ ข้อมูลบิดเบือนจากความจริงบนสื่อสังคมออนไลน์</p>

## ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาทำความเข้าใจยุทธศาสตร์ของ สพพ. และการกำหนดเป้าหมายการบริหารความเสี่ยง

เพื่อให้โครงการสำคัญที่มีนัยสำคัญต่อการบรรลุความสำเร็จตามประเด็นยุทธศาสตร์ ของ สพพ. สามารถดำเนินการได้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด ให้บรรลุความสำเร็จตามกลยุทธ์ เป้าประสงค์ของประเด็นยุทธศาสตร์ ดังนี้

### 2.1 ยุทธศาสตร์ 20 ปี ของ สพพ. (พ.ศ. 2563-2583)

ยุทธศาสตร์ 20 ปี ของ สพพ. (พ.ศ. 2563-2583) สรุปได้ดังนี้

(1) พัฒนาการช่วยเหลือและความร่วมมือทางการเงิน (Financial Assistance and Cooperation)

กลยุทธ์ที่ 1: ยกระดับกระบวนการให้บริการทางการเงินและพัฒนาเครื่องมือทางการเงิน รวมถึงขยายกรอบเงินรวมให้สอดคล้องกับภารกิจของ สพพ. ได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

กลยุทธ์ที่ 2: จัดทำกรอบประเมินความเสี่ยงของประเทศเป้าหมายที่ให้ความช่วยเหลือ รวมถึงความยั่งยืนทางการเงินของ สพพ. ในการดำเนินการตามภารกิจหลักอย่างยั่งยืน

(2) พัฒนางค์ความรู้ด้านการพัฒนาระหว่างประเทศ (Think Tank)

กลยุทธ์ที่ 1: พัฒนางค์ความรู้ด้านโครงสร้างพื้นฐานเพื่อต่อยอดการพัฒนาและลงทุนใน โครงสร้างพื้นฐานสำหรับประเทศคู่พัฒนา

กลยุทธ์ที่ 2: สร้างเครือข่ายการวิจัยเชิงนโยบายเพื่อการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานที่มีคุณภาพ

กลยุทธ์ที่ 3: สร้างเครือข่ายการวิจัยเชิงนโยบายเพื่อการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานที่มีคุณภาพ

(3) บูรณาการความร่วมมือ (Policy Synergy)

กลยุทธ์ที่ 1: สร้างพันธมิตรโดยประสานความร่วมมือกับหน่วยงานในไทยเพื่อให้มีแผนการ ให้ความช่วยเหลือ/แผนความร่วมมือทั้งทางการเงินและวิชาการอย่างมีความเชื่อมโยงและบูรณาการ

กลยุทธ์ที่ 2: ทำงานร่วมกับพันธมิตรภายใต้แผนการให้ความช่วยเหลือ/แผนความร่วมมือ ทั้งทางการเงินและทางวิชาการอย่างมีความเชื่อมโยงและบูรณาการ

(4) ยกระดับการบริหารองค์กร (Resilient Organization)

กลยุทธ์ที่ 1: พัฒนาและส่งเสริมทรัพยากรมนุษย์ (Enhancing Human Resources)

กลยุทธ์ที่ 2: เพิ่มสมรรถนะในการทำงาน กระบวนการทำงานด้วยการปรับปรุง

ประสิทธิภาพของการดำเนินงาน (Operational Efficiency)

กลยุทธ์ที่ 3: สนับสนุนการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับในทุกระดับขององค์กร (Digital Transformation)

กลยุทธ์ที่ 4: สร้างวัฒนธรรมองค์กรและสร้าง Mindset สำหรับบุคลากรในเรื่อง Resilient Organization

## 2.2 การทบทวนผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564

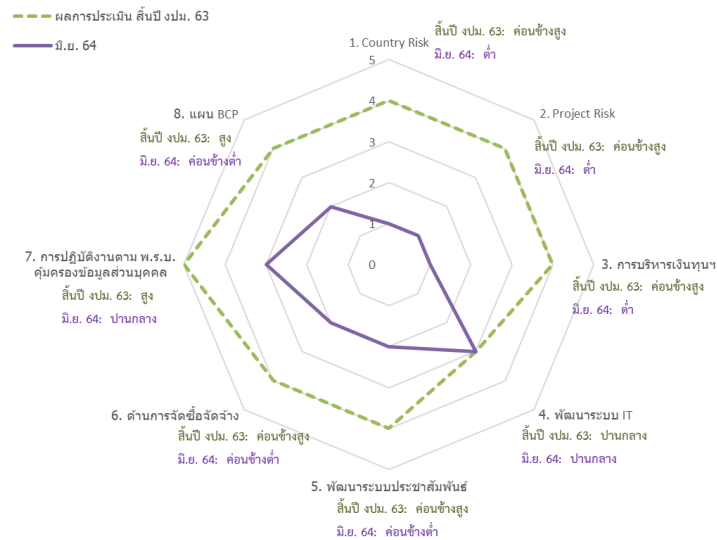
มีทั้งหมด 8 แผนงาน ประกอบด้วย

แผนงาน	ผู้รับผิดชอบ
1. การบริหารความเสี่ยงของประเทศเพื่อนบ้าน (Country Risk)	สำนักนโยบายและแผน
2. การบริหารความเสี่ยงโครงการ (Project Risk) ภายใต้หลักการ Responsible Business Conduct: RBC 2.1 ก่อนเริ่มดำเนินโครงการ (Designed Monitoring Framework: DMF) 2.2 โครงการที่อยู่ระหว่างดำเนินโครงการ 2.3 การบริหารโครงการช่วงวิกฤต COVID-19	สำนักนโยบายและแผน สำนักบริหารโครงการ 1 และ สำนักบริหารโครงการ 2
3. การบริหารเงินทุนให้มีสภาพคล่องเพียงพอต่อการดำเนินงานของ สพพ. และการบริหารจัดการลูกหนี้ในช่วงวิกฤต COVID-19	สำนักบริหารเงินทุน
4. พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ	สำนักส่งเสริมประสิทธิภาพและสื่อสารองค์กร
5. พัฒนาระบบประชาสัมพันธ์	สำนักส่งเสริมประสิทธิภาพและสื่อสารองค์กร
6. ส่งเสริมธรรมาภิบาลและความโปร่งใสในการปฏิบัติหน้าที่ด้านการจัดซื้อจัดจ้าง	สำนักอำนวยการ
7. การกำกับการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562	สำนักอำนวยการ
8. แผนบริหารความต่อเนื่องในสภาวะวิกฤตเพื่อเตรียมความพร้อมของหน่วยงานในช่วงระยะการระบาดของ COVID-19 ระลอกใหม่	สำนักอำนวยการ

ผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงของ สพพ. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 ณ เดือนมิถุนายน 2564 มีความสำเร็จประมาณ ร้อยละ 88 และคาดการณ์ว่าเมื่อสิ้นกันยายน 2564 สพพ. ได้มีการดำเนินงานตามแผนได้ครบถ้วนตามที่กำหนดไว้

แผนงาน	ผลการประเมินระดับความเสี่ยง ปี 2564			
	ไตรมาสที่ 1	ไตรมาสที่ 2	ไตรมาสที่ 3	คาดการณ์ไตรมาสที่ 4
1. การบริหารความเสี่ยงของประเทศเพื่อนบ้าน (Country Risk)	ปานกลาง	ปานกลาง	ต่ำ	ต่ำ
2. การบริหารความเสี่ยงโครงการ (Project Risk) ภายใต้หลักการ RBC 2.1 ก่อนเริ่มดำเนินโครงการ (DMF) 2.2 โครงการที่อยู่ระหว่างดำเนินโครงการ 2.3 การบริหารโครงการช่วงวิกฤต COVID-19	ปานกลาง	ค่อนข้างต่ำ	ต่ำ	ต่ำ
3. การบริหารเงินทุนให้มีสภาพคล่องเพียงพอต่อการดำเนินงานของ สพพ. และการบริหารจัดการลูกหนี้ในช่วงวิกฤต COVID-19	ปานกลาง	ค่อนข้างต่ำ	ต่ำ	ต่ำ
4. พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ	ปานกลาง	ปานกลาง	ปานกลาง	ปานกลาง
5. พัฒนาระบบประชาสัมพันธ์	ปานกลาง	ปานกลาง	ค่อนข้างต่ำ	ค่อนข้างต่ำ
6. ส่งเสริมธรรมาภิบาลและความโปร่งใสในการปฏิบัติหน้าที่ด้านการจัดซื้อจัดจ้าง	ค่อนข้างสูง	ค่อนข้างสูง	ค่อนข้างต่ำ	ค่อนข้างต่ำ
7. การกำกับการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562	สูง	ค่อนข้างสูง	ปานกลาง	ปานกลาง
8. แผนบริหารความต่อเนื่องในสภาวะวิกฤตเพื่อเตรียมความพร้อมของหน่วยงานในช่วงระยะการระบาดของ COVID-19 ระลอกใหม่	ปานกลาง	ค่อนข้างต่ำ	ค่อนข้างต่ำ	ค่อนข้างต่ำ

## กราฟใยแมงมุมแสดงการเปรียบเทียบ Risk-Control Matrix ณ มิถุนายน 2564



### ขั้นตอนที่ 3 การระบุความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยงหลักขององค์กรของปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 โดยมีการพิจารณา กระบวนการประจำ งานโครงการ ของ สพพ. จากบุคลากรที่เกี่ยวข้องแต่ละสำนัก จากนั้นจึงทำการระบุเหตุการณ์ ความเสี่ยงของแต่ละกระบวนการที่มีนัยสำคัญในการปฏิบัติงานในปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

กระบวนการ	แผนบริหารความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ
การให้ความช่วยเหลือแก่ประเทศเพื่อนบ้าน	1. ความเสี่ยงของประเทศเพื่อนบ้าน (Country Risk) และการจัดทำ Project pipeline	สำนักนโยบายและแผน
	2. การบริหารโครงการให้ความช่วยเหลือทางการเงินและทางวิชาการแก่ประเทศเพื่อนบ้านในสภาวะวิกฤติ (สถานะการเงินของประเทศเพื่อนบ้านส่งผลให้เกิดการผิดนัดชำระหนี้ / สถานะความมั่นคงทางการเมืองของประเทศเพื่อนบ้าน)	สำนักบริหารโครงการ 1 สำนักบริหารโครงการ 2 ฝ่ายวิศวกรรม
การบริหารการเงิน	3. การบริหารสถานะการเงินของ สพพ. โดยคำนึงถึงต้นทุนทางการเงิน	สำนักบริหารเงินทุน
การบริหารจัดการองค์กร	4. การบริหารความต่อเนื่องในสภาวะวิกฤติ การแพร่ระบาดของ COVID-19 ที่ยังไม่สิ้นสุด	สำนักส่งเสริมประสิทธิภาพ และสื่อสารองค์กร สำนักอำนวยการ
การปฏิบัติตามกฎระเบียบ	5. การกำกับกำกับการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติ (พ.ร.บ.) คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล	สำนักอำนวยการ สำนักส่งเสริมประสิทธิภาพ และสื่อสารองค์กร สำนักตรวจสอบ
	6. การกำกับกำกับการประชาสัมพันธ์ผลการดำเนินงานของ สพพ.	สำนักส่งเสริมประสิทธิภาพ และสื่อสารองค์กร สำนักอำนวยการ



## 1. ความเสี่ยงของประเทศเพื่อนบ้าน (Country Risk) และการจัดทำ Project pipeline

<p><u>เป้าหมาย</u></p> <p>- มีฐานข้อมูลความเสี่ยงของประเทศเพื่อนบ้านที่เชื่อถือได้ ประกอบด้วย</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ข้อมูลภาพรวมทางเศรษฐกิจ</li> <li>2. ข้อมูลระดับหนี้สาธารณะ</li> <li>3. ข้อมูลผลกระทบของสถานการณ์ COVID-19 ที่มีผลกระทบต่อประเทศเพื่อนบ้าน</li> <li>4. ข้อมูลด้านเสถียรภาพทางการเมือง</li> </ol>	<p><u>กระบวนการที่อาจมีความเสี่ยง</u></p> <p>- การทบทวน ศักยภาพยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายด้านการต่างประเทศ และนโยบายที่เกี่ยวข้องของประเทศเพื่อนบ้าน</p> <p>- การพิจารณาให้ความช่วยเหลือทางการเงินแก่ประเทศเพื่อนบ้านที่มีความเสี่ยงทางด้านหนี้สาธารณะสูงและมีแนวโน้มที่ทำให้เกิดโอกาสในการผิดนัดชำระหนี้</p>
<p><u>เหตุการณ์ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น</u></p> <p>R1.1 การผิดนัดชำระหนี้ของประเทศเพื่อนบ้าน</p> <p>R1.2 มีการเปลี่ยนแปลงทิศทาง/นโยบายการพัฒนาของประเทศเพื่อนบ้านอย่างฉับพลันส่งผลกระทบต่อการให้ความช่วยเหลือทางการเงินของ สพพ.</p> <p>R1.3 การทบทวน ศึกษา วิเคราะห์ ยุทธศาสตร์ นโยบาย แผนพัฒนาของประเทศเพื่อนบ้านไม่ครบถ้วน รอบด้าน ตามมาตรฐานและมีการปรับแก้ไม่ทันสมัย</p> <p>R1.4 ไม่สามารถเข้าถึงข้อมูลที่ใช้ในการวิเคราะห์ความเสี่ยงได้อย่างเพียงพอ เหมาะสม และเป็นปัจจุบัน</p> <p>R1.5 การแพร่ระบาดของโรคติดต่อยังไม่สิ้นสุดสงหรือเกิดภัยธรรมชาติผลกระทบต่อสถานะเศรษฐกิจของประเทศเพื่อนบ้าน และโครงการให้ความช่วยเหลือ</p>	<p><u>ประเภทของความเสี่ยง (S/O/F/C)</u></p> <p>ความเสี่ยงด้านการเงิน (F)</p> <p>ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์/นโยบาย (S)</p> <p>ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (O)</p> <p>ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (O)</p> <p>ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (O)</p>
<p><u>ปัจจัยเสี่ยงจากภายใน (จุดอ่อน)</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ไม่สามารถเข้าถึงข้อมูลที่ใช้ในการวิเคราะห์ความเสี่ยงได้อย่างเพียงพอ เหมาะสม และเป็นปัจจุบัน</li> <li>2. ความรู้ความสามารถของเจ้าหน้าที่ เรื่องการวิเคราะห์ ยุทธศาสตร์ นโยบาย/ แผนพัฒนาฯ ของประเทศเพื่อนบ้าน</li> </ol>	<p><u>ปัจจัยเสี่ยงจากภายนอก (ภัยคุกคาม)</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. การเปลี่ยนแปลงทิศทาง/นโยบายการพัฒนาของประเทศเพื่อนบ้านอย่างฉับพลันที่เกี่ยวข้องและส่งผลกระทบต่อการให้ความช่วยเหลือทางการเงินของ สพพ.</li> <li>2. การแพร่ระบาดเชื้อไวรัส COVID-19 ที่ส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจการค้าระหว่างประเทศ</li> </ol>
<p><u>ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับ</u></p> <p>- การเปลี่ยนแปลงทางนโยบาย/ยุทธศาสตร์ของประเทศเพื่อนบ้านในระดับค่อยเป็นค่อยไป หรือการเปลี่ยนแปลงในระดับต่ำ (การเปลี่ยนแปลงในระยะยาว 10 ปี ขึ้นไป)</p>	

2. การบริหารโครงการให้ความช่วยเหลือทางการเงินและทางวิชาการแก่ประเทศเพื่อนบ้านใน  
สถานะวิกฤติ (สถานะการเงินของประเทศเพื่อนบ้านส่งผลให้เกิดการผิดนัดชำระหนี้ / สถานะความมั่นคง  
ทางการเมืองของประเทศเพื่อนบ้าน)

เป้าหมาย	กระบวนการที่อาจมีความเสี่ยง
- ดำเนินการให้ความช่วยเหลือทางการเงินแก่ประเทศเพื่อนบ้านอย่างมีประสิทธิภาพ	- ไม่สามารถดำเนินการให้ความช่วยเหลือทางการเงินแก่ประเทศเพื่อนบ้านได้
<u>เหตุการณ์ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น</u>	<u>ประเภทของความเสี่ยง (S/O/F/C)</u>
R2.1 การเปลี่ยนแปลงทางการเมืองหรือระบอบการปกครองของประเทศเพื่อนบ้านที่อาจส่งผลต่อความล่าช้าของโครงการ โครงการถูกยกเลิก หรือการเปลี่ยนแปลงลำดับความสำคัญของโครงการ	ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์/นโยบาย (S)
R2.2 ปัญหาความขัดแย้งระหว่างประเทศหรือปัญหาเขตแดนที่อาจส่งผลต่อความล่าช้าของโครงการหรือโครงการถูกยกเลิก	ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์/นโยบาย (S)
R2.3 การเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบ ข้อบังคับ หรือกฎหมายของประเทศเพื่อนบ้านที่เกี่ยวข้องกับการลงทุนเพื่อพัฒนาหรือเกี่ยวข้องกับโครงการ	ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานตามกฎหมายฯ (C)
R2.4 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องของประเทศเพื่อนบ้านไม่มีประสบการณ์การทำงานร่วมกับ สพพ. มาก่อนและขาดความรู้ความเข้าใจในกฎระเบียบแนวทางปฏิบัติของ สพพ.	ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (O)
R2.5 เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบโครงการของ สพพ. ไม่มีประสบการณ์ทำงานที่เพียงพอและไม่สามารถดำเนินโครงการได้อย่างมีประสิทธิภาพ และขาดความรู้ความเข้าใจในกฎระเบียบ แนวทางปฏิบัติทั้งของ สพพ. และประเทศเพื่อนบ้าน	ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (O)
R2.6 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องของประเทศเพื่อนบ้านขาดความรู้ในการดูแลและบำรุงรักษาให้โครงการมีอายุการใช้งานที่เหมาะสมภายหลังโครงการก่อสร้างแล้วเสร็จ	ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (O)
R2.7 การติดต่อประสานงานระหว่าง สพพ. กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องของประเทศเพื่อนบ้านมีความล่าช้าและมีความคลาดเคลื่อนในการสื่อสาร (Error Communication) จากการใช้ภาษาสากลในการสื่อสาร	ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (O)
R2.8 โครงการไม่แล้วเสร็จตามแผนจากเหตุการณ์ไม่คาดฝัน อาทิ ภัยธรรมชาติ โรคระบาด การร้องเรียนจาก NGO หรือชนกลุ่มน้อยในพื้นที่โครงการ	ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (O)
R2.9 การจัดสรรเงินงบประมาณแผ่นดินของไทยและประเทศเพื่อนบ้านไม่เป็นไปตามที่คาดหวัง อาทิ	ความเสี่ยงด้านการเงิน (F)

<p>ไม่จัดสรรงบฯ จัดสรรงบฯ ลำช้า จัดสรรงบฯ ในสัดส่วนที่น้อยกว่าที่คาดหวัง</p> <p>R2.10 สัดส่วนหนี้สาธารณะต่อ GDP เพิ่มขึ้นและ ความสามารถในการชำระหนี้ของประเทศเพื่อนบ้านลดลง</p> <p>R2.11 ราคาของวัสดุ/อุปกรณ์ที่ใช้ในการดำเนินโครงการมีความผันผวนหรือขอบเขตของงานที่เพิ่มขึ้นจากเหตุการณ์ที่ไม่คาดฝันที่อาจส่งผลกระทบต่อค่าใช้จ่ายในการดำเนินโครงการ</p> <p>R2.12 การดำเนินโครงการก่อให้เกิดความเสี่ยงต่อการกระทำผิดต่อกฎหมายหรือกฎระเบียบของประเทศเพื่อนบ้าน อาทิ การควบคุมอาคารและผังเมือง การสงวนพื้นที่ป่าไม้ หรือคุ้มครองสัตว์ การคุ้มครองสิทธิมนุษยชน การเวนคืนที่ดิน การคุ้มครองโบราณสถานและโบราณวัตถุ การควบคุมมลพิษทางอากาศ</p> <p>R2.13 การแพร่กระจายของ COVID-19 ทำให้ต้องมีการใช้เทคโนโลยีเพิ่มขึ้นสำหรับการทำงานที่บ้าน (work from home) และการประชุมระบบ VDO Conference ซึ่งบางครั้งทำให้เกิดการขัดข้องทางเทคนิคส่งผลให้การดำเนินงานเกิดความล่าช้า</p> <p>R2.14 กฎระเบียบ หลักเกณฑ์ หรือข้อบังคับในการให้ความช่วยเหลือทางการเงินของ สพพ. ที่ใช้อยู่ค่อนข้างเก่าและไม่สอดคล้องกับบริบทของการให้ความช่วยเหลือทางการเงินในปัจจุบัน</p>	<p>ความเสี่ยงด้านการเงิน (F)</p> <p>ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (O)</p> <p>ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานตามกฎหมายเกณฑ์ฯ (C)</p> <p>ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (O)</p> <p>ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานตามกฎหมายเกณฑ์ฯ (C)</p>
<p><u>ปัจจัยเสี่ยงจากภายใน (จุดอ่อน)</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>กระบวนการขออนุมัติการให้ความช่วยเหลือทางการเงินของ สพพ. ใช้เวลานานและมีความซ้ำซ้อนในบางขั้นตอน</li> <li>การติดต่อประสานงานระหว่าง สพพ. กับประเทศเพื่อนบ้านมีความล่าช้า</li> <li>เจ้าหน้าที่ขาดความรู้ความเข้าใจในกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานและมีประสบการณ์ไม่เพียงพอต่อการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ</li> <li>การจัดทำฐานข้อมูล (Database) ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของ สพพ. ยังไม่ครอบคลุมและไม่เชื่อมโยงกันภายในองค์กร</li> </ol>	<p><u>ปัจจัยเสี่ยงจากภายนอก (ภัยคุกคาม)</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>ประเทศเพื่อนบ้านมีการเปลี่ยนแปลงนโยบายหรือขั้นตอนการขอรับความช่วยเหลือ</li> <li>การเกิดภัยธรรมชาติ การแพร่ระบาดเชื้อไวรัส COVID-19 เหตุการณ์ไม่สงบทางการเมืองของประเทศเพื่อนบ้าน</li> </ol>
<p><u>ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับ</u></p> <p>- ดำเนินการได้ตามแผนงานที่กำหนดภายหลังจากได้รับ Formal Request อย่างน้อย ร้อยละ 80</p>	

### 3. การบริหารสถานะการเงินของ สพพ. โดยคำนึงถึงต้นทุนทางการเงิน

<p><u>เป้าหมาย</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีสภาพคล่องเพียงพอต่อการใช้จ่ายเงินของ สพพ.</li> <li>- ลดผลกระทบการผิดนัดชำระหนี้</li> </ul>	<p><u>กระบวนการที่อาจมีความเสี่ยง</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- การจัดหาเงินทุน</li> <li>- การบริหารจัดการลูกหนี้</li> </ul>
<p><u>เหตุการณ์ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น</u></p> <p>R3.1 ไม่สามารถระดมทุน/ปรับโครงสร้างหนี้/กู้เงิน จากสถาบันการเงิน หรือตลาดเงินได้ภายในเวลาที่กำหนด</p> <p>R3.2 การแพร่ระบาดของโรคติดต่อยังไม่สิ้นสุดหรือเกิดภัยธรรมชาติผลกระทบต่อสถานะเศรษฐกิจของประเทศเพื่อนบ้าน และโครงการให้ความช่วยเหลือ</p> <p>R3.3 การผิดนัดชำระหนี้ของประเทศเพื่อนบ้าน</p> <p>R3.4 ต้นทุนของเงินทุนและการดำเนินงานเพิ่มขึ้น</p>	<p><u>ประเภทของความเสี่ยง (S/O/F/C)</u></p> <p>ความเสี่ยงด้านการเงิน (F)</p> <p>ความเสี่ยงด้านการเงิน (F)</p> <p>ความเสี่ยงด้านการเงิน (F)</p> <p>ความเสี่ยงด้านการเงิน (F)</p>
<p><u>ปัจจัยภายใน (จุดอ่อน)</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. การเบิกจ่ายไม่สอดคล้องกับประมาณการเบิกจ่าย</li> <li>2. กู้เงินมากเกินไปจนเงินสำรองขั้นต่ำ</li> </ol>	<p><u>ปัจจัยภายนอก (ภัยคุกคาม)</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. พ.ร.บ. วินัยการเงินการคลัง พ.ศ. 2561</li> <li>2. มติ ครม. เมื่อวันที่ 14 สิงหาคม 2561 เรื่อง หลักเกณฑ์การกู้ยืมเงิน การถือหุ้น/ร่วมทุนจำหน่ายทรัพย์สินเป็นสูญ</li> <li>3. ระเบียบวิธีการงบประมาณ</li> <li>4. ระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ว่าด้วยการพิจารณาวินิจฉัยความผิดวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. 2562</li> <li>5. การเกิดภัยธรรมชาติ การแพร่ระบาดเชื้อไวรัส COVID-19</li> </ol>
<p><u>ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการกำกับเงินสำรองขั้นต่ำให้เป็นไปตามวงเงิน</li> </ul>	

#### 4. การบริหารความต่อเนื่องในสภาวะวิกฤติ การแพร่ระบาดของ COVID-19 ที่ยังไม่สิ้นสุด

<p><u>เป้าหมาย</u></p> <p>1. ระบบสารสนเทศดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง เพื่อรองรับการปฏิบัติงานที่บ้าน (Work from home)</p> <p>2. การดำเนินงานของ สพพ. ต้องเป็นไปอย่างต่อเนื่อง</p>	<p><u>กระบวนการที่อาจมีความเสี่ยง</u></p> <p>- การพัฒนาระบบสารสนเทศให้มีความเชื่อมโยงกันและง่ายต่อการใช้งาน</p> <p>- การเดินทางมาปฏิบัติงานที่ สพพ. ร่วมกัน</p>
<p><u>เหตุการณ์ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น</u></p> <p>R4.1 การเดินทางมาปฏิบัติงานที่ สพพ. ร่วมกัน ทำให้เกิดความเสี่ยงที่จะมีเจ้าหน้าที่ติดเชื้อไวรัส COVID-19</p> <p>R4.2 ภัยคุกคามทางไซเบอร์มีมากขึ้นและซับซ้อนมากขึ้น ถูกบุกรุกโดยผู้ไม่ประสงค์ดี ระบบ IT มีช่องโหว่ต่อการรักษาความปลอดภัย บุคคลภายนอกเข้าถึงข้อมูลของบุคคลอื่น</p> <p>R4.3 ระบบ IT ในปัจจุบันไม่มีการเชื่อมโยงข้อมูลกัน</p> <p>R4.4 เครื่องคอมพิวเตอร์ อุปกรณ์ไม่สามารถทำงานได้ตามปกติ</p>	<p><u>ประเภทของความเสี่ยง (S/O/F/C)</u></p> <p>ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการ (O)</p> <p>ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการ (O)</p> <p>ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการ (O)</p> <p>ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการ (O)</p>
<p><u>ปัจจัยภายใน (จุดอ่อน)</u></p> <p>1. อุปกรณ์ IT และการบำรุงรักษาอุปกรณ์ IT ไม่เพียงพอ</p> <p>2. ซอฟต์แวร์ลิขสิทธิ์ไม่ครบถ้วน</p> <p>3. ข้อมูลในระบบไม่สมบูรณ์ยังไม่สามารถเชื่อมโยงกัน</p>	<p><u>ปัจจัยภายนอก (ภัยคุกคาม)</u></p> <p>1. พ.ร.บ. การพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม</p> <p>2. พ.ร.บ. การบริหารงานและการให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัล พ.ศ. 2562</p> <p>3. พ.ร.บ. การรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ พ.ศ. 2562</p> <p>4. พ.ร.บ. คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562</p> <p>5. พ.ร.บ. ว่าด้วยการกระทำความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ พ.ศ. 2550</p> <p>6. การเกิดภัยธรรมชาติ การแพร่ระบาดเชื้อไวรัส COVID-19</p>
<p><u>ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้</u></p> <p>มีการพัฒนาระบบสารสนเทศช่วยสนับสนุนให้สามารถปฏิบัติงานที่บ้านได้</p>	

### 5. การกำกับการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติ (พ.ร.บ.) คຸ່ມครองข้อมูลส่วนบุคคล

<p><u>เป้าหมาย</u></p> <p>- การดำเนินงานของ สพพ. เป็นไปตาม พ.ร.บ. คຸ່ມครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562</p>	<p><u>กระบวนการที่อาจมีความเสี่ยง</u></p> <p>- การเปิดเผยและการจัดการข้อมูลส่วนบุคคล</p>
<p><u>เหตุการณ์ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น</u></p> <p>R5.1 ผู้คຸ່ມครองข้อมูล รวมถึงเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานไม่เป็นไปตาม พ.ร.บ. คຸ່ມครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562 และนโยบายการคຸ່ມครองข้อมูลส่วนบุคคลของสำนักงาน</p> <p>R5.2 การดำเนินงานด้านทรัพยากรบุคคล มีการดำเนินการเปิดเผยและการจัดการข้อมูลส่วนบุคคลไม่ถูกต้อง ครบถ้วนตาม พ.ร.บ. คຸ່ມครองข้อมูลส่วนบุคคลฯ</p>	<p><u>ประเภทของความเสี่ยง (S/O/F/C)</u></p> <p>ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานตามกฎหมาย (C)</p>
<p><u>ปัจจัยภายใน (จุดอ่อน)</u></p> <p>1. เจ้าหน้าที่ขาดความรู้ความเข้าใจในกฎหมาย</p>	<p><u>ปัจจัยภายนอก (ภัยคุกคาม)</u></p> <p>1. พ.ร.บ. คຸ່ມครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562</p> <p>2. ระเบียบ ข้อบังคับ หรือประกาศ ตาม พ.ร.บ. คຸ່ມครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562 จะเริ่มประกาศใช้ในปี 2565</p>
<p><u>ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้</u></p> <p>- มีการติดตามการบังคับใช้กฎหมายลูกภายหลังที่ พ.ร.บ. คຸ່ມครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562 บังคับใช้ และชี้แจงให้เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องรับทราบและถือปฏิบัติ</p>	

## 6. การกำกับการประชาสัมพันธ์ผลการดำเนินงานของ สพพ.

<p><u>เป้าหมาย</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- สื่อสารข้อมูลได้ถูกต้อง ทันกาล และตรงกลุ่มเป้าหมาย</li> <li>- กลุ่มเป้าหมายมีการรับรู้ เข้าใจในข้อมูลที่เผยแพร่ประชาสัมพันธ์</li> </ul>	<p><u>กระบวนการที่อาจมีความเสี่ยง</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- การจัดทำหัวข้อ เนื้อหา ประเด็น ในการนำเสนอข้อมูล</li> <li>- การกำหนดช่องทางการเผยแพร่ที่เหมาะสม</li> </ul>
<p><u>เหตุการณ์ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น</u></p> <p>R6.1 วิธีการและรูปแบบการประชาสัมพันธ์อาจส่งผลให้ประชาชนเข้าใจคลาดเคลื่อนหรือส่งผลกระทบต่อ สพพ.</p> <p>R6.2 ช่องทางการประชาสัมพันธ์ไม่เหมาะสมกับสถานการณ์ในปัจจุบัน</p> <p>R6.3 หัวข้อหรือเนื้อหาการนำเสนอไม่เป็นที่น่าสนใจ</p> <p>R6.4 การแพร่ระบาดของโรคติดต่อยังไม่สิ้นสุดส่งผลให้ไม่สามารถทำการประชาสัมพันธ์ในพื้นที่โครงการ</p> <p>R6.5 มีการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร ข้อมูลเท็จ ข้อมูลบิดเบือนจากความจริงบนสื่อสังคมออนไลน์</p>	<p><u>ประเภทของความเสี่ยง (S/O/F/C)</u></p> <p>ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการ (O)</p> <p>ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการ (O)</p> <p>ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการ (O)</p> <p>ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการ (O)</p> <p>ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการ (O)</p>
<p><u>ปัจจัยภายใน (จุดอ่อน)</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. รูปแบบการทำประชาสัมพันธ์ยังไม่ทันสมัยในปัจจุบัน</li> <li>2. แผนประชาสัมพันธ์ไม่เชื่อมโยงกับภารกิจหลักขององค์กร</li> </ol>	<p><u>ปัจจัยภายนอก (ภัยคุกคาม)</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. พ.ร.บ. ข้อมูลข่าวสารของราชการ</li> <li>2. พ.ร.บ. คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562</li> <li>3. การเกิดภัยธรรมชาติ</li> <li>4. การแพร่ระบาดเชื้อไวรัส COVID-19</li> <li>5. พ.ร.บ. ว่าด้วยการกระทำความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ พ.ศ. 2550 และที่แก้ไขเพิ่มเติม</li> </ol>
<p><u>ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการปรับปรุงรูปแบบการประชาสัมพันธ์ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน</li> <li>- มีมาตรการประชาสัมพันธ์ผลการปฏิบัติงานของ สพพ. แก่สาธารณชน</li> </ul>	

#### ขั้นตอนที่ 4 การประเมินระดับความเสี่ยง จัดลำดับความเสี่ยง และคุณภาพของการจัดการความเสี่ยง

##### 1. การประเมินระดับความเสี่ยง

ในการประเมินระดับความเสี่ยงจะพิจารณาจากความรุนแรงของผลกระทบ (Impact: I) ที่ก่อให้เกิดความเสียหายแก่องค์กรมากตั้งแต่ระดับ 5 จนถึงระดับ 1 ซึ่งไม่มีความเสียหายใดๆ เกิดขึ้นแก่องค์กร สำหรับความถี่ของโอกาส (Likelihoods: L) จะพิจารณาถึงความถี่ที่มีโอกาสจะเกิดเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเสียหายภายในระยะเวลา 12 เดือนข้างหน้า ซึ่งมีตั้งแต่ระดับ 5 จนถึงระดับ 1 ซึ่งไม่มีโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเสียหายขึ้นโดยมีเกณฑ์การพิจารณาดังนี้

ค่า 1 หมายถึง ยอมรับได้โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง

ค่า 2 หมายถึง พอยอมรับได้เพราะมีความเบี่ยงเบนเล็กน้อย

ค่า 3 หมายถึง พอยอมรับได้สูงสุดโดยมีการเฝ้าระวังไม่ให้ระดับความเสี่ยงเพิ่มสูงขึ้น

ค่า 4-5 หมายถึง ยอมรับไม่ได้โดยต้องมีการบริหารจัดการหรือมาตรการควบคุมความเสี่ยงเพื่อไม่ให้เกิดความเสียหาย

##### (1) เกณฑ์การพิจารณาระดับความรุนแรงของผลกระทบ

###### (1.1) ผลกระทบเชิงปริมาณ

###### - ด้านการเงิน

ระดับ	ความรุนแรงของผลกระทบ	คำอธิบาย
5	สูงมาก	ความเสียหายเป็นวงเงินเกินกว่า 7 ล้านบาท
4	สูง	ความเสียหายเป็นวงเงินมากกว่า 5-7 ล้านบาท
3	ปานกลาง	ความเสียหายเป็นวงเงินมากกว่า 3-5 ล้านบาท
2	น้อย	ความเสียหายเป็นวงเงินมากกว่า 1--3 ล้านบาท
1	น้อยมาก	ความเสียหายเป็นวงเงินน้อยกว่า 1 ล้านบาท

###### (1.2) ผลกระทบเชิงคุณภาพ

###### - ด้านเวลา

ระดับ	ความรุนแรงของผลกระทบ	คำอธิบาย
5	สูงมาก	ทำให้เกิดความล่าช้าของโครงการมากกว่า 4 เดือน
4	สูง	ทำให้เกิดความล่าช้าของโครงการมากกว่า 3 เดือน ถึง 4 เดือน
3	ปานกลาง	ทำให้เกิดความล่าช้าของโครงการมากกว่า 2 เดือน ถึง 3 เดือน
2	น้อย	ทำให้เกิดความล่าช้าของโครงการมากกว่า 1 เดือน ถึง 2 เดือน
1	น้อยมาก	ทำให้เกิดความล่าช้าของโครงการ ไม่เกิน 1 เดือน

###### - ด้านชื่อเสียงขององค์กร

ระดับ	ความรุนแรงของผลกระทบ	คำอธิบาย
5	สูงมาก	มีการเผยแพร่ข่าวในวงกว้างทั้งในหนังสือพิมพ์ วิทยุและโทรทัศน์
4	สูง	มีการเผยแพร่ข่าวทั้งหนังสือพิมพ์และวิทยุ
3	ปานกลาง	มีการเผยแพร่ข่าวเฉพาะหนังสือพิมพ์
2	น้อย	มีการเผยแพร่ข่าวในวงจำกัด
1	น้อยมาก	ไม่มีการเผยแพร่ข่าว



## - ด้านผู้รับบริการ

ระดับ	ความรุนแรงของผลกระทบ	คำอธิบาย
5	สูงมาก	ผู้รับบริการมีระดับความพึงพอใจ น้อยกว่า ร้อยละ 20
4	สูง	ผู้รับบริการมีระดับความพึงพอใจในระหว่าง ร้อยละ 20-39
3	ปานกลาง	ผู้รับบริการมีระดับความพึงพอใจในระหว่าง ร้อยละ 40-59
2	น้อย	ผู้รับบริการมีระดับความพึงพอใจในระหว่าง ร้อยละ 60-69
1	น้อยมาก	ผู้รับบริการมีระดับความพึงพอใจ ร้อยละ 70 ขึ้นไป

## - ด้านการดำเนินงาน

ระดับ	ความรุนแรงของผลกระทบ	คำอธิบาย
5	สูงมาก	ดำเนินงานสำเร็จตามแผนน้อยกว่า ร้อยละ 60
4	สูง	ดำเนินงานสำเร็จตามแผนระหว่าง ร้อยละ 60-70
3	ปานกลาง	ดำเนินงานสำเร็จตามแผนระหว่าง ร้อยละ 71-80
2	น้อย	ดำเนินงานสำเร็จตามแผนระหว่าง ร้อยละ 81-90
1	น้อยมาก	ดำเนินงานสำเร็จตามแผนมากกว่า ร้อยละ 90

## - ด้านความปลอดภัยของบุคลากร

ระดับ	ความรุนแรงของผลกระทบ	คำอธิบาย
5	สูงมาก	มีบุคลากรได้อันตรายถึงขั้นเสียชีวิต
4	สูง	มีบุคลากรได้รับบาดเจ็บสาหัสถึงขั้นพักงาน
3	ปานกลาง	มีบุคลากรได้รับบาดเจ็บสาหัสถึงขั้นหยุดงาน
2	น้อย	มีบุคลากรได้รับบาดเจ็บรุนแรงต้องรักษาตัวที่โรงพยาบาล
1	น้อยมาก	ไม่มีการบาดเจ็บรุนแรงหรือได้รับบาดเจ็บเล็กน้อย

## - ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

ระดับ	ความรุนแรงของผลกระทบ	คำอธิบาย
5	สูงมาก	ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) ที่สำคัญเกิดความเสียหายและทำให้การดำเนินงานหยุดชะงักนานเกินกว่า 5 วันทำการ
4	สูง	ระบบ IT ที่สำคัญเกิดความเสียหายและทำให้การดำเนินงานหยุดชะงัก 2-5 วัน
3	ปานกลาง	ระบบ IT ที่สำคัญเกิดความเสียหายและทำให้การดำเนินงานหยุดชะงักมากกว่า 4 ชั่วโมงแต่ไม่เกิน 24 ชั่วโมง
2	น้อย	ระบบ IT ที่สำคัญเกิดความเสียหายและทำให้การดำเนินงานหยุดชะงัก 1-4 ชั่วโมง
1	น้อยมาก	ระบบ IT มีปัญหาและเกิดความสูญเสียเพียงเล็กน้อย

## (2) ตัวอย่างเกณฑ์การพิจารณาโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย

ระดับ 1 ต่ำมาก	ระดับ 2 ต่ำ	ระดับ 3 ปานกลาง	ระดับ 4 สูง	ระดับ 5 สูงมาก
เกิดขึ้นในองค์กร 0 ครั้ง	เกิดขึ้นในองค์กร 1 ครั้ง	เกิดขึ้นในองค์กร 2 ครั้ง	เกิดขึ้นในองค์กร 3 ครั้ง	เกิดขึ้นในองค์กร มากกว่า 3 ครั้ง
ความมั่นใจว่าจะมี โอกาสเกิดขึ้นซ้ำ ต่ำ (น้อยกว่าหรือ เท่ากับ 50%)	ความมั่นใจว่าจะมี โอกาสเกิดขึ้นซ้ำ ค่อนข้างต่ำ (น้อยกว่า 50% - 60%)	ความมั่นใจว่าจะมี โอกาสเกิดขึ้นซ้ำ ปานกลาง (มากกว่า 60%-70%)	ความมั่นใจว่าจะมี โอกาสเกิดขึ้นซ้ำ สูง (มากกว่า 70%-80%)	ความมั่นใจว่าจะมี โอกาสเกิดขึ้นซ้ำ สูงมาก (มากกว่า 80%)

## (3) ผังประเมินระดับความเสี่ยง

ระดับต่ำ (Low)		ระดับปานกลาง (Medium)				ระดับสูง (High)	
ระดับ	L * I	ระดับ	L x I	ระดับ	L * I	ระดับ	L * I
1	1 * 1	5	3 * 1	16	1 * 4	22	4 * 4
2	2 * 1	6	4 * 1	17	2 * 4	23	5 * 4
3	1 * 2	7	5 * 1	18	3 * 4	24	4 * 5
4	2 * 2	8	3 * 2	19	1 * 5	25	5 * 5
		9	4 * 2	20	2 * 5		
		10	5 * 2	21	3 * 5		
		11	1 * 3				
		12	2 * 3				
		13	3 * 3				
		14	4 * 3				
		15	5 * 3				

หมายเหตุ: การประเมินค่าโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (L) และความรุนแรงของผลกระทบ (I) จะมีค่าเริ่มต้น 1-5 โดยมีเกณฑ์การพิจารณาดังนี้

- ค่า 1 หมายถึง ยอมรับได้โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง
- ค่า 2 หมายถึง พอยอมรับได้เพราะมีความเบี่ยงเบนเล็กน้อย
- ค่า 3 หมายถึง พอยอมรับได้สูงสุดโดยมีการเฝ้าระวังไม่ให้ระดับความเสี่ยงเพิ่มสูงขึ้น
- ค่า 4-5 หมายถึง ยอมรับไม่ได้โดยต้องมีการบริหารจัดการหรือมาตรการควบคุมความเสี่ยงเพื่อไม่ให้เกิดความเสียหาย

## 2. การประเมินคุณภาพของการจัดการความเสี่ยง

เกณฑ์การประเมินความคุณภาพการจัดการความเสี่ยง แบ่งออกเป็น 3 ระดับ

- ระดับดี หมายถึง จัดการได้ทันทั่วทั้งที่ทุกครั้งที่เกิดความเสี่ยง ไม่กระทบถึงผู้ใช้บริการ/ผู้รับมอบผลงาน บุคคลภายนอก หน่วยงานกำกับ ไม่มีผลเสียหายทางการเงิน ไม่มีรายจ่ายเพิ่ม
- ระดับพอใช้ หมายถึง จัดการได้ส่วนใหญ่ มีบางครั้งยังจัดการไม่ได้ กระทบถึงผู้ใช้บริการ/ผู้รับมอบผลงานแต่ยอมรับได้ มีความเข้าใจ
- ระดับอ่อน หมายถึง จัดการไม่ได้ หรือได้เพียงส่วนน้อย การจัดการเพิ่มเกิดรายจ่าย มีผลกระทบต่อผู้ใช้บริการ/ผู้รับมอบผลงานและยอมรับไม่ได้ ไม่มีความเข้าใจ

## 3. จัดทำตาราง Risk-Control Matrix (ตาราง 9 ช่อง)

คุณภาพการจัดการ	ระดับความเสี่ยง		
	ระดับต่ำ (เขียว เหลือง) ค่าความเสี่ยง 1-15	ระดับปานกลาง (ส้ม) ค่าความเสี่ยง 16-21	ระดับสูง (แดง) ค่าความเสี่ยง 22-25
ดี (จัดการได้ทุกครั้งทันทั้งที่)	ต่ำ (ช่อง 1)	ค่อนข้างต่ำ (ช่อง 2)	ปานกลาง (ช่อง 3)
พอใช้ (จัดการได้ส่วนใหญ่เหลือ บางส่วน)	ค่อนข้างต่ำ (ช่อง 4)	<b>ปานกลาง (ช่อง 5)</b>	<b>ค่อนข้างสูง (ช่อง 6)</b>
อ่อน (ยังไม่ได้จัดการเป็นระบบ)	ปานกลาง (ช่อง 7)	<b>ค่อนข้างสูง (ช่อง 8)</b>	<b>สูง (ช่อง 9)</b>

จากผลการระบุความเสี่ยงของโครงการที่มีนัยสำคัญ ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 ตามที่ปรากฏในขั้นตอนที่ 3 ซึ่งเมื่อนำผลประเมินระดับความเสี่ยงของแต่ละด้านมาพิจารณาถึงผลกระทบและความถี่ที่จะเกิดขึ้น รวมถึงคุณภาพการจัดการความเสี่ยง ตามหลักเกณฑ์ที่กล่าวข้างต้น (ขั้นตอนที่ 4) สรุปได้ดังนี้

## 1. ความเสี่ยงของประเทศเพื่อนบ้าน (Country Risk) และการจัดทำ Project pipeline

เหตุการณ์ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น	ระดับความเสี่ยง $L * I =$ ค่าความเสี่ยง	คุณภาพการจัดการ
R1.1 การผิมนัดชำระหนี้ของประเทศเพื่อนบ้าน	$2*4 = 17$	พอใช้
R1.2 มีการเปลี่ยนแปลงทิศทาง/นโยบายการพัฒนาของประเทศเพื่อนบ้านอย่างฉับพลันส่งผลกระทบต่อความช่วยเหลือทางการเงินของ สพพ.	$2*4 = 17$	พอใช้
R1.3 การทบทวน ศึกษา วิเคราะห์ ยุทธศาสตร์ นโยบาย แผนพัฒนาของประเทศเพื่อนบ้านไม่ครบถ้วน รอบด้าน ตามมาตรฐานและมีการปรับแก้ไม่ทันสมัย	$4*4 = 22$	อ่อน
R1.4 ไม่สามารถเข้าถึงข้อมูลที่ใช้ในการวิเคราะห์ความเสี่ยงได้อย่างเพียงพอเหมาะสม และเป็นปัจจุบัน	$2*2 = 4$	ดี
R1.5 การแพร่ระบาดของโรคติดต่อยังไม่สิ้นสุดส่งหรือเกิดภัยธรรมชาติผลกระทบต่อสถานะเศรษฐกิจของประเทศเพื่อนบ้าน และโครงการให้ความช่วยเหลือ	$4*4 = 22$	พอใช้

ตาราง Risk-Control Matrix (ตาราง 9 ช่อง)

การประเมินความเสี่ยงของประเทศเพื่อนบ้าน (Country Risk)

คุณภาพการจัดการ	ระดับความเสี่ยง		
	ระดับต่ำ (เขียว เหลือง) ค่าความเสี่ยง 1-15	ระดับปานกลาง (ส้ม) ค่าความเสี่ยง 16-21	ระดับสูง (แดง) ค่าความเสี่ยง 22-25
ดี (จัดการได้ทุกครั้งทันที)	ต่ำ (ช่อง 1) R1.4	ค่อนข้างต่ำ (ช่อง 2)	ปานกลาง (ช่อง 3)
พอใช้ (จัดการได้ส่วนใหญ่เหลือ บางส่วน)	ค่อนข้างต่ำ (ช่อง 4)	ปานกลาง (ช่อง 5) R1.1 / R1.2/R1.5	ค่อนข้างสูง (ช่อง 6)
อ่อน (ยังไม่ได้จัดการเป็นระบบ)	ปานกลาง (ช่อง 7)	ค่อนข้างสูง (ช่อง 8) R1.3	สูง (ช่อง 9)

2. การบริหารโครงการให้ความช่วยเหลือทางการเงินและทางวิชาการแก่ประเทศเพื่อนบ้านในสภาวะวิกฤติ (สถานะการเงินของประเทศเพื่อนบ้านส่งผลให้เกิดการผิมนัดชำระหนี้ / สถานะความมั่นคงทางการเมืองของประเทศเพื่อนบ้าน)

เหตุการณ์ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น	ระดับความเสี่ยง $L * I = \text{ค่าความเสี่ยง}$	คุณภาพการจัดการ
R2.1 การเปลี่ยนแปลงทางการเมืองหรือระบอบการปกครองของประเทศเพื่อนบ้านที่อาจส่งผลกระทบต่อความล่าช้าของโครงการ โครงการถูกยกเลิก หรือการเปลี่ยนแปลงลำดับความสำคัญของโครงการ	$2*3 = 12$	พอใช้
R2.2 ปัญหาความขัดแย้งระหว่างประเทศหรือปัญหาเขตแดนที่อาจส่งผลกระทบต่อความล่าช้าของโครงการหรือโครงการถูกยกเลิก	$1*5 = 19$	ดี
R2.3 การเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบ ข้อบังคับ หรือกฎหมายของประเทศเพื่อนบ้านที่เกี่ยวข้องกับการลงทุนเพื่อพัฒนาหรือเกี่ยวข้องกับโครงการ	$2*4 = 17$	พอใช้
R2.4 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องของประเทศเพื่อนบ้านไม่มีประสบการณ์การทำงานร่วมกับ สพพ. มาก่อนและขาดความรู้ความเข้าใจในกฎระเบียบแนวทางปฏิบัติ	$4*3 = 14$	พอใช้
R2.5 เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบโครงการของ สพพ. ไม่มีประสบการณ์ทำงานที่เพียงพอและไม่สามารถดำเนินโครงการได้อย่างมีประสิทธิภาพ และขาดความรู้ความเข้าใจในกฎระเบียบ แนวทางปฏิบัติทั้งของ สพพ. และประเทศเพื่อนบ้าน	$4*3 = 14$	พอใช้
R2.6 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องของประเทศเพื่อนบ้านขาดความรู้ในการดูแลและบำรุงรักษาให้โครงการมีอายุการใช้งานที่เหมาะสม	$4*4 = 22$	ดี
R2.7 การติดต่อประสานงานระหว่าง สพพ. กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องของประเทศเพื่อนบ้านมีความล่าช้าและมีความคลาดเคลื่อนในการสื่อสาร (Error Communication) จากการใช้ภาษาสากลในการสื่อสาร	$4*2 = 9$	ดี
R2.8 โครงการไม่แล้วเสร็จตามแผนจากเหตุการณ์ไม่คาดฝัน อาทิ ภัยธรรมชาติ โรคระบาด การร้องเรียนจาก NGO หรือชนกลุ่มน้อยในพื้นที่โครงการ	$2*5 = 20$	ดี
R2.9 การจัดสรรเงินงบประมาณแผ่นดินของไทยและประเทศเพื่อนบ้านไม่เป็นไปตามที่คาดหวัง อาทิ ไม่จัดสรรงบฯ จัดสรรงบฯ ล่าช้า จัดสรรงบฯ ในสัดส่วนที่น้อยกว่าที่คาดหวัง	$2*4 = 17$	ดี
R2.10 สัดส่วนหนี้สาธารณะต่อ GDP เพิ่มขึ้นและความสามารถในการชำระหนี้ของประเทศเพื่อนบ้านลดลง	$4*5 = 24$	พอใช้
R2.11 ราคาของวัสดุ/อุปกรณ์ที่ใช้ในการดำเนินโครงการมีความผันผวนหรือขอบเขตของงานที่เพิ่มขึ้นจากเหตุการณ์ที่ไม่คาดฝันที่อาจส่งผลกระทบต่อค่าใช้จ่ายในการดำเนินโครงการ	$4*4 = 22$	ดี
R2.12 การดำเนินโครงการก่อให้เกิดความเสี่ยงต่อการกระทำผิดต่อกฎหมายหรือกฎระเบียบของประเทศเพื่อนบ้าน อาทิ การควบคุมอาคารและผังเมือง การสงวนพื้นที่ป่าไม้ หรือคุ้มครองสัตว์ การคุ้มครองสิทธิมนุษยชน การเวนคืนที่ดิน การคุ้มครองโบราณสถานและโบราณวัตถุ การควบคุมมลพิษทางอากาศ	$1*5 = 19$	ดี

เหตุการณ์ความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น	ระดับความเสี่ยง $L * I =$ ค่าความเสี่ยง	คุณภาพการ จัดการ
R2.13 การแพร่กระจายของ COVID-19 ทำให้ต้องมีการใช้เทคโนโลยีเพิ่มขึ้นสำหรับการทำงานที่บ้าน (work from home) และการประชุมระบบ VDO Conference ซึ่งบางครั้งทำให้เกิดการขัดข้องทางเทคนิคส่งผลให้การดำเนินงานเกิดความล่าช้า	$3*4 = 18$	ดี
R2.14 กฎระเบียบ หลักเกณฑ์ หรือข้อบังคับในการให้ความช่วยเหลือทางการเงินของ สพพ. ที่ใช้อยู่ค่อนข้างเก่าและไม่สอดคล้องกับบริบทของการให้ความช่วยเหลือทางการเงินในปัจจุบัน	$3*2 = 8$	ดี

ตาราง Risk-Control Matrix (ตาราง 9 ช่อง)

การบริหารโครงการให้ความช่วยเหลือทางการเงินและทางวิชาการแก่ประเทศเพื่อนบ้านในสภาวะวิกฤติ

คุณภาพการจัดการ	ระดับความเสี่ยง		
	ระดับต่ำ (เขียว เหลือง) ค่าความเสี่ยง 1-15	ระดับปานกลาง (ส้ม) ค่าความเสี่ยง 16-21	ระดับสูง (แดง) ค่าความเสี่ยง 22-25
ดี (จัดการได้ทุกครั้งที่ทันท่วงที)	ต่ำ (ช่อง 1) R2.7/R2.14	ค่อนข้างต่ำ (ช่อง 2) R2.2/R2.8/R2.9/ R2.12/R2.13	ปานกลาง (ช่อง 3) R2.6/R2.11
พอใช้ (จัดการได้ส่วนใหญ่เหลือ บางส่วน)	ค่อนข้างต่ำ (ช่อง 4) R2.1/R2.4/R2.5	ปานกลาง (ช่อง 5) R2.3	ค่อนข้างสูง (ช่อง 6) R2.10
อ่อน (ยังไม่ได้จัดการเป็นระบบ)	ปานกลาง (ช่อง 7)	ค่อนข้างสูง (ช่อง 8)	สูง (ช่อง 9)

### 3. การบริหารสถานะการเงินของ สพพ. โดยคำนึงถึงต้นทุนทางการเงิน

เหตุการณ์ความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น	ระดับความเสี่ยง $L * I = \text{ค่าความเสี่ยง}$	คุณภาพการ จัดการ
R3.1 ไม่สามารถระดมทุน/ปรับโครงสร้างหนี้/กู้เงิน จากสถาบันการเงิน หรือตลาดเงิน ได้ภายในเวลาที่กำหนด	$4*4 = 22$	พอใช้
R3.2 การแพร่ระบาดของโรคติดต่อยังไม่สิ้นสุดหรือเกิดภัยธรรมชาติผลกระทบต่อ สถานะเศรษฐกิจของประเทศเพื่อนบ้าน และโครงการให้ความช่วยเหลือ	$4*4 = 22$	พอใช้
R3.3 การผิณฑ์ชำระหนี้ของประเทศเพื่อนบ้าน	$4*4 = 22$	พอใช้
R3.4 ต้นทุนของเงินทุนและการดำเนินงานเพิ่มขึ้น	$4*4 = 22$	พอใช้

#### ตาราง Risk-Control Matrix (ตาราง 9 ช่อง)

#### การบริหารสถานะการเงินของ สพพ. โดยคำนึงถึงต้นทุนทางการเงิน

คุณภาพการจัดการ	ระดับความเสี่ยง		
	ระดับต่ำ (เขียว เหลือง) ค่าความเสี่ยง 1-15	ระดับปานกลาง (ส้ม) ค่าความเสี่ยง 16-21	ระดับสูง (แดง) ค่าความเสี่ยง 22-25
ดี (จัดการได้ทุกครั้งที่ท้วงที)	ต่ำ (ช่อง 1)	ค่อนข้างต่ำ (ช่อง 2)	ปานกลาง (ช่อง 3)
พอใช้ (จัดการได้ส่วนใหญ่เหลือ บางส่วน)	ค่อนข้างต่ำ (ช่อง 4)	ปานกลาง (ช่อง 5)	ค่อนข้างสูง (ช่อง 6) R3.1 / R3.2 / R3.3 / R3.4
อ่อน (ยังไม่ได้จัดการเป็นระบบ)	ปานกลาง (ช่อง 7)	ค่อนข้างสูง (ช่อง 8)	สูง (ช่อง 9)

#### 4. การบริหารความต่อเนื่องในสภาวะวิกฤติ การแพร่ระบาดของ COVID-19 ที่ยังไม่สิ้นสุด

เหตุการณ์ความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น	ระดับความเสี่ยง $L * I =$ ค่าความเสี่ยง	คุณภาพการ จัดการ
R4.1 การเดินทางมาปฏิบัติงานที่ สพพ. พร้อมกัน ทำให้เกิดความเสี่ยงที่จะมี เจ้าหน้าที่ติดเชื้อไวรัส COVID-19	$3 * 4 = 18$	พอใช้
R4.2 ภัยคุกคามทางไซเบอร์มีมากขึ้นและซับซ้อนมากขึ้น ถูกบุกรุกโดยผู้ไม่ประสงค์ดี ระบบ IT มีช่องโหว่ต่อการรักษาความปลอดภัย บุคคลภายนอกเข้าถึงข้อมูล ของบุคคลอื่น	$3 * 5 = 21$	พอใช้
R4.3 ระบบ IT ในปัจจุบันไม่มีการเชื่อมโยงข้อมูลกัน	$3 * 4 = 18$	พอใช้
R4.4 เครื่องคอมพิวเตอร์ อุปกรณ์ไม่สามารถทำงานได้ตามปกติ	$3 * 4 = 18$	พอใช้

#### ตาราง Risk-Control Matrix (ตาราง 9 ช่อง)

#### การบริหารความต่อเนื่องในสภาวะวิกฤติ การแพร่ระบาดของ COVID-19 ที่ยังไม่สิ้นสุด

คุณภาพการจัดการ	ระดับความเสี่ยง		
	ระดับต่ำ (เขียว เหลือง) ค่าความเสี่ยง 1-15	ระดับปานกลาง (ส้ม) ค่าความเสี่ยง 16-21	ระดับสูง (แดง) ค่าความเสี่ยง 22-25
ดี (จัดการได้ทุกครั้งที่ทันท่วงที)	ต่ำ (ช่อง 1)	ค่อนข้างต่ำ (ช่อง 2)	ปานกลาง (ช่อง 3)
พอใช้ (จัดการได้ส่วนใหญ่เหลือ บางส่วน)	ค่อนข้างต่ำ (ช่อง 4)	ปานกลาง (ช่อง 5) R4.1 /R4.2 R4.3/R4.4	ค่อนข้างสูง (ช่อง 6)
อ่อน (ยังไม่ได้จัดการเป็นระบบ)	ปานกลาง (ช่อง 7)	ค่อนข้างสูง (ช่อง 8)	สูง (ช่อง 9)



### 5. การกำกับการปฏิบัติงานให้เป็นไปตาม พ.ร.บ. คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562

เหตุการณ์ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น	ระดับความเสี่ยง L*I = ค่าความเสี่ยง	คุณภาพการ จัดการ
R5.1 ผู้คุ้มครองข้อมูล รวมถึงเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานไม่เป็นไปตาม พ.ร.บ. คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562 และนโยบายการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลของสำนักงาน	4*5 =24	อ่อน
R5.2 การดำเนินงานด้านทรัพยากรบุคคล มีการดำเนินการเปิดเผยและการจัดการข้อมูลส่วนบุคคลไม่ถูกต้อง ครบถ้วน ตาม พ.ร.บ. คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลฯ	4*5 =24	อ่อน

#### ตาราง Risk-Control Matrix (ตาราง 9 ช่อง)

การกำกับการปฏิบัติงานให้เป็นไปตาม พ.ร.บ. คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562

คุณภาพการจัดการ	ระดับความเสี่ยง		
	ระดับต่ำ (เขียว เหลือง) ค่าความเสี่ยง 1-15	ระดับปานกลาง (ส้ม) ค่าความเสี่ยง 16-21	ระดับสูง (แดง) ค่าความเสี่ยง 22-25
ดี (จัดการได้ทุกครั้งทันที)	ต่ำ (ช่อง 1)	ค่อนข้างต่ำ (ช่อง 2)	ปานกลาง (ช่อง 3)
พอใช้ (จัดการได้ส่วนใหญ่เหลือ บางส่วน)	ค่อนข้างต่ำ (ช่อง 4)	ปานกลาง (ช่อง 5)	ค่อนข้างสูง (ช่อง 6)
อ่อน (ยังไม่ได้จัดการเป็นระบบ)	ปานกลาง (ช่อง 7)	ค่อนข้างสูง (ช่อง 8)	สูง (ช่อง 9) R5.1 / R5.2

## 6. การกำกับการประชาสัมพันธ์ผลการดำเนินงานของ สฟพ.

เหตุการณ์ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น	ระดับความเสี่ยง $L * I =$ ค่าความเสี่ยง	คุณภาพการจัดการ
R6.1 วิธีการและรูปแบบการประชาสัมพันธ์อาจส่งผลให้ประชาชนเข้าใจคลาดเคลื่อนหรือส่งผลกระทบต่อ สฟพ.	$4*4 = 22$	พอใช้
R6.2 ช่องทางการประชาสัมพันธ์ไม่เหมาะสมกับสถานการณ์ในปัจจุบัน	$3*4 = 18$	พอใช้
R6.3 หัวข้อหรือเนื้อหาการนำเสนอไม่เป็นที่น่าสนใจ	$3*4 = 18$	พอใช้
R6.4 การแพร่ระบาดของโรคติดต่อยังไม่สิ้นสุดส่งผลให้ไม่สามารถทำการประชาสัมพันธ์ในพื้นที่โครงการ	$4*4 = 22$	พอใช้
R6.5 มีการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร ข้อมูลเท็จ ข้อมูลบิดเบือนจากความจริงอย่างรวดเร็วบนสื่อสังคมออนไลน์	$3*4 = 18$	พอใช้

### ตาราง Risk-Control Matrix (ตาราง 9 ช่อง)

การกำกับการประชาสัมพันธ์และมาตรการรณรงค์ต่อต้านข่าวปลอม (Fake News)

คุณภาพการจัดการ	ระดับความเสี่ยง		
	ระดับต่ำ (เขียว เหลือง) ค่าความเสี่ยง 1-15	ระดับปานกลาง (ส้ม) ค่าความเสี่ยง 16-21	ระดับสูง (แดง) ค่าความเสี่ยง 22-25
ดี (จัดการได้ทุกครั้งทันท่วงที)	ต่ำ (ช่อง 1)	ค่อนข้างต่ำ (ช่อง 2)	ปานกลาง (ช่อง 3)
พอใช้ (จัดการได้ส่วนใหญ่เหลือบางส่วน)	ค่อนข้างต่ำ (ช่อง 4)	ปานกลาง (ช่อง 5) R6.2 / R6.3 / R6.5	ค่อนข้างสูง (ช่อง 6) R6.1 / R6.4
อ่อน (ยังไม่ได้จัดการเป็นระบบ)	ปานกลาง (ช่อง 7)	ค่อนข้างสูง (ช่อง 8)	สูง (ช่อง 9)

## ขั้นตอนที่ 5 และ 6 การเลือกวิธีบริหารจัดการความเสี่ยงและการกำหนดมาตรการควบคุมความเสี่ยง

สำหรับแผนการบริหารความเสี่ยงของโครงการที่มีระดับความเสี่ยงปานกลาง-สูง ที่ต้องกำหนดมาตรการควบคุมความเสี่ยงของโครงการที่มีนัยสำคัญ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 สรุปได้ดังนี้

### 1. ความเสี่ยงของประเทศเพื่อนบ้าน (Country Risk) และการจัดทำ Project pipeline

ปัจจัยเสี่ยง / สาเหตุ	การประเมินความเสี่ยง			แนวทางการจัดการความเสี่ยง
	L * I = ค่าความเสี่ยง	คุณภาพการ จัดการ	Risk Control Matrix	
R1.1 การผัดขันธ์ระหนี่ของประเทศเพื่อนบ้าน	2*4 =17	อ่อน	8	1. ทบทวนศึกษา วิเคราะห์ ยุทธศาสตร์ นโยบาย แผนพัฒนาของประเทศเพื่อนบ้านเชื่อมโยงกับการ วิเคราะห์ความเสี่ยงระดับโครงการและภาพรวมประเทศ 2. การสร้างเครือข่ายการวิเคราะห์ ติดตามสถานการณ์ สร้างระบบ intelligence จัดระบบข้อมูลของประเทศ เพื่อนบ้าน 3. การจัดทำ Project pipeline เพื่อใช้ดำเนินการให้ ความช่วยเหลือแก่ประเทศเพื่อนบ้าน
R1.2 มีการเปลี่ยนแปลงทิศทาง/นโยบายการพัฒนาของประเทศเพื่อนบ้านอย่างฉับพลันส่งผลกระทบต่อ การให้ความช่วยเหลือทางการเงินของ สพพ.	2*4 =17	พอใช้	5	
R1.3 การทบทวน ศึกษา วิเคราะห์ ยุทธศาสตร์ นโยบาย แผนพัฒนาของประเทศเพื่อนบ้านไม่ครบถ้วน รอบด้าน ตามมาตรฐานและมีการปรับแก้ไม่ทันสมัย	2*3 =12	พอใช้	4	
R1.4 ไม่สามารถเข้าถึงข้อมูลที่ใช้ในการวิเคราะห์ความเสี่ยงได้อย่างเพียงพอ เหมาะสม และเป็นปัจจุบัน	2*3 =12	พอใช้	4	
R1.5 การแพร่ระบาดของโรคติดต่อยังไม่สิ้นสุดส่งหรือเกิดภัยธรรมชาติผลกระทบต่อสถานะเศรษฐกิจของ ประเทศเพื่อนบ้าน และโครงการให้ความช่วยเหลือ	2*4 =17	พอใช้	5	

## 2. การบริหารโครงการให้ความช่วยเหลือทางการเงินและทางวิชาการแก่ประเทศเพื่อนบ้านในสภาวะวิกฤติ

ปัจจัยเสี่ยง / สาเหตุ	การประเมินความเสี่ยง			แนวทางการจัดการความเสี่ยง	
	L * I = ค่าความเสี่ยง	คุณภาพการ จัดการ	Risk Control Matrix		
R2.1 การเปลี่ยนแปลงทางการเมืองหรือระบอบการปกครองของประเทศเพื่อนบ้านที่อาจส่งผลกระทบต่อความ ล่าช้าของโครงการ โครงการถูกยกเลิก หรือการเปลี่ยนแปลงลำดับความสำคัญของโครงการ	2*3 = 12	พอใช้	4	ค่อนข้างต่ำ	1. การประเมินความเสี่ยงโครงการที่อยู่ระหว่างดำเนินการรวมถึงศึกษาประเด็นความเสี่ยงโครงการที่อาจส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของโครงการ ภายใต้หลักการ RBC 2. การจัดทำแผนบริหารโครงการให้ความช่วยเหลือทางการเงิน 2.1 กรณีการผิदनัดชำระหนี้ของ สปป.ลาว 2.2 กรณีศึกษาเหตุการณ์รัฐประหารในเมียนมา 3. การควบคุมตรวจสอบคุณภาพโครงการก่อสร้างเพื่อการเบิกจ่าย
R2.2 ปัญหาความขัดแย้งระหว่างประเทศหรือปัญหาเขตแดนที่อาจส่งผลกระทบต่อความล่าช้าของโครงการหรือ โครงการถูกยกเลิก	1*5 = 19	ดี	2	ค่อนข้างต่ำ	
R2.3 การเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบ ข้อบังคับ หรือกฎหมายของประเทศเพื่อนบ้านที่เกี่ยวข้องกับการลงทุน เพื่อพัฒนาหรือเกี่ยวข้องกับโครงการ	2*4 = 17	ดี	2	ค่อนข้างต่ำ	
R2.4 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องของประเทศเพื่อนบ้านไม่มีประสิทธิภาพการทำงานร่วมกับ สพพ. มาก่อนและ ขาดความรู้ความเข้าใจในกฎระเบียบแนวทางปฏิบัติ	4*3 = 14	พอใช้	4	ค่อนข้างต่ำ	
R2.5 เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบโครงการของ สพพ. ไม่มีประสบการณ์ทำงานที่เพียงพอและไม่สามารถดำเนิน โครงการได้อย่างมีประสิทธิภาพ และขาดความรู้ความเข้าใจในกฎระเบียบ แนวทางปฏิบัติทั้งของ สพพ. และประเทศเพื่อนบ้าน	4*3 = 14	พอใช้	4	ค่อนข้างต่ำ	
R2.6 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องของประเทศเพื่อนบ้านขาดความรู้ในการดูแลและบำรุงรักษาให้โครงการมีอายุ การใช้งานที่เหมาะสมภายหลังโครงการก่อสร้างแล้วเสร็จ	4*4 = 22	ดี	3	ปานกลาง	
R2.7 การติดต่อประสานงานระหว่าง สพพ. กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องของประเทศเพื่อนบ้านมีความล่าช้า และมีความคลาดเคลื่อนในการสื่อสาร (Error Communication) จากการใช้ภาษาสากลในการ สื่อสาร	4*2 = 9	ดี	1	ต่ำ	
R2.8 โครงการไม่แล้วเสร็จตามแผนจากเหตุการณ์ไม่คาดฝัน อาทิ ภัยธรรมชาติ โรคระบาด การร้องเรียน จาก NGO หรือชนกลุ่มน้อยในพื้นที่โครงการ	2*5 = 20	ดี	2	ค่อนข้างต่ำ	

ปัจจัยเสี่ยง / สาเหตุ	การประเมินความเสี่ยง				แนวทางการจัดการความเสี่ยง
	L x I = ค่าความเสี่ยง	คุณภาพการ จัดการ	Risk Control Matrix		
R2.9 การจัดสรรเงินงบประมาณแผ่นดินของไทยและประเทศเพื่อนบ้านไม่เป็นไปตามที่คาดหวัง อาทิ ไม่จัดสรรงบฯ จัดสรรงบฯ ล่าช้า จัดสรรงบฯ ในสัดส่วนที่น้อยกว่าที่คาดหวัง	2*4 = 17	ดี	2	ค่อนข้างต่ำ	
R2.10 สัดส่วนหนี้สาธารณะต่อ GDP เพิ่มขึ้นและความสามารถในการชำระหนี้ของประเทศเพื่อนบ้านลดลง	4*5 =24	พอใช้	6	ค่อนข้างสูง	
R2.11 ราคาของวัสดุ/อุปกรณ์ที่ใช้ในการดำเนินโครงการมีความผันผวนหรือขอบเขตของงานที่เพิ่มขึ้นจากเหตุการณ์ที่ไม่คาดฝันที่อาจส่งผลกระทบต่อค่าใช้จ่ายในการดำเนินโครงการ	4*4 =22	ดี	3	ปานกลาง	
R2.12 การดำเนินโครงการก่อให้เกิดความเสี่ยงต่อการกระทำผิดต่อกฎหมายหรือกฎระเบียบของประเทศเพื่อนบ้าน อาทิ การควบคุมอาคารและผังเมือง การสงวนพื้นที่ป่าไม้ หรือคุ้มครองสัตว์ การคุ้มครองสิทธิมนุษยชน การเวนคืนที่ดิน การคุ้มครองโบราณสถานและโบราณวัตถุ การควบคุมมลพิษทางอากาศ	1*5 =19	ดี	2	ค่อนข้างต่ำ	
R2.13 การแพร่กระจายของ COVID-19 ทำให้ต้องมีการใช้เทคโนโลยีเพิ่มขึ้นสำหรับการทำงานที่บ้าน (work from home) และการประชุมระบบ VDO Conference ซึ่งบางครั้งทำให้เกิดการขัดข้องทางเทคนิคส่งผลให้การดำเนินงานเกิดความล่าช้า	3*4 = 18	ดี	2	ค่อนข้างต่ำ	
R2.14 กฎระเบียบ หลักเกณฑ์ หรือข้อบังคับในการให้ความช่วยเหลือทางการเงินของ สพพ. ที่ใช้อยู่ค่อนข้างเก่าและไม่สอดคล้องกับบริบทของการให้ความช่วยเหลือทางการเงินในปัจจุบัน	3*2 =8	ดี	1	ต่ำ	

### 3. การบริหารสถานะการเงินของ สฟพ. โดยคำนึงถึงต้นทุนทางการเงิน

ปัจจัยเสี่ยง / สาเหตุ	การประเมินความเสี่ยง			แนวทางการจัดการความเสี่ยง
	L * I = ค่าความเสี่ยง	คุณภาพการ จัดการ	Risk Control Matrix	
R3.1 ไม่สามารถระดมทุน/ปรับโครงสร้างหนี้/กู้เงิน จากสถาบันการเงิน หรือตลาดเงินได้ภายในเวลาที่กำหนด	4*4 =22	พอใช้	6	1. การจัดทำ financial strategy ของ สฟพ. เพื่อเป็นการวางแผนกลยุทธ์ด้านการเงิน 2. กำหนดวงเงินสำรองขั้นต่ำที่เพียงพอกับการใช้จ่ายของ สฟพ. ในระยะเวลา 1 ปี 3. ประสานงานกับสถาบันการเงินและแหล่งเงินทุน ตลอดจนติดตามสถานะตลาดเงินเพื่อให้รูปแบบการกู้เงินของ สฟพ. สอดคล้องกับความต้องการของผู้ให้กู้มากที่สุด
R3.2 การแพร่ระบาดของโรคติดต่อยังไม่สิ้นสุดหรือเกิดภัยธรรมชาติผลกระทบต่อสถานะเศรษฐกิจของประเทศเพื่อนบ้าน และโครงการให้ความช่วยเหลือ	4*4 = 22	พอใช้	6	
R3.3 การผิดนัดชำระหนี้ของประเทศเพื่อนบ้าน	4*4 =22	พอใช้	6	
R3.4 ต้นทุนของเงินทุนและการดำเนินงานเพิ่มขึ้น				

### 4. การบริหารความต่อเนื่องในสภาวะวิกฤติ การแพร่ระบาดของ COVID-19 ที่ยังไม่สิ้นสุด

ปัจจัยเสี่ยง / สาเหตุ	การประเมินความเสี่ยง			แนวทางการจัดการความเสี่ยง
	L * I = ค่าความเสี่ยง	คุณภาพการ จัดการ	Risk Control Matrix	
R4.1 การเดินทางมาปฏิบัติงานที่ สฟพ. พร้อมกัน ทำให้เกิดความเสี่ยงที่จะมีเจ้าหน้าที่ติดเชื้อไวรัส COVID-19	3x4 =18	พอใช้	5	1. โครงการพัฒนาปรับปรุงโครงสร้างระบบสารสนเทศเพื่อบูรณาการฐานข้อมูลระบบสารสนเทศ (Front & Back Office) 2. โครงการจัดเตรียมระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อรองรับการปฏิบัติงานที่บ้าน (Work from home) และการพัฒนาทักษะการใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน 3. การตรวจสอบการดูแลสุขภาพของเจ้าหน้าที่ที่ สฟพ. และการจัดเตรียมระบบการปฏิบัติงานในกรณีที่มีเจ้าหน้าที่ภายใน สฟพ. ติดเชื้อ COVID-19
R4.2 ภัยคุกคามทางไซเบอร์มีมากขึ้นและซับซ้อนมากขึ้น ถูกบุกรุกโดยผู้ไม่ประสงค์ดี ระบบ IT มีช่องโหว่ต่อการรักษาความปลอดภัย บุคคลภายนอกเข้าถึงข้อมูลของบุคคลอื่น	3x5 =21	พอใช้	5	
R4.3 ระบบ IT ในปัจจุบันไม่มีการเชื่อมโยงข้อมูลกัน	3x4 =18	พอใช้	5	
R4.4 เครื่องคอมพิวเตอร์ อุปกรณ์ไม่สามารถทำงานได้ตามปกติ	3x4 =18	พอใช้	5	

### 5. การกำกับกำกับการปฏิบัติงานให้เป็นไปตาม พ.ร.บ. คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562

ปัจจัยเสี่ยง / สาเหตุ	การประเมินความเสี่ยง			แนวทางการจัดการความเสี่ยง	
	L * I = ค่าความเสี่ยง	คุณภาพการ จัดการ	Risk Control Matrix		
R5.1 ผู้คุ้มครองข้อมูล รวมถึงเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง ปฏิบัติงานไม่เป็นไปตาม พ.ร.บ. คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562 และนโยบายคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลของสำนักงาน	4*5 =24	อ่อน	9	สูง	1. จัดการฝึกอบรมหรือเชิญวิทยากรมาบรรยายให้ความรู้เกี่ยวกับนโยบายการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล 2. ติดตามการออกกฎหมายลูก เช่น ประกาศ ระเบียบ ข้อกำหนด หลักเกณฑ์ต่างๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นภายหลังการบังคับใช้ พ.ร.บ. คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562
R5.2 การดำเนินงานด้านทรัพยากรบุคคล มีการดำเนินการเปิดเผยและการจัดการข้อมูลส่วนบุคคลไม่ถูกต้อง ครบถ้วน ตาม พ.ร.บ. คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลฯ	4*5 = 24	อ่อน	9	สูง	

### 6. การกำกับกำกับการประชาสัมพันธ์ผลกาดำเนินงานของ สฟพ.

ปัจจัยเสี่ยง / สาเหตุ	การประเมินความเสี่ยง			แนวทางการจัดการความเสี่ยง	
	L * I = ค่าความเสี่ยง	คุณภาพการ จัดการ	Risk Control Matrix		
R6.1 วิธีการและรูปแบบการประชาสัมพันธ์อาจส่งผลให้ประชาชนเข้าใจคลาดเคลื่อนหรือส่งผลกระทบต่อ สฟพ.	4*4 =22	พอใช้	6	ค่อนข้างสูง	1. กำหนดมาตรการประชาสัมพันธ์ข่าวผลการดำเนินงานของ สฟพ. ที่ระบุขั้นตอน ระยะเวลาในการตอบ และช่องทางที่จัดให้มีการชี้แจง รวมถึง ผู้รับผิดชอบ 2. เพิ่มช่องทางการติดต่อสื่อสารกับผู้ใช้บริการของ สฟพ. ในรูปแบบการสื่อสารสองทาง (two way communication) เพื่อให้ข้อมูลและแก้ไขข้อมูลได้อย่างทันกาล เช่น การทำ chatbot บนเว็บไซต์หรือ facebook ของ สฟพ. 3. มีการประเมินผลการประชาสัมพันธ์ที่ สฟพ. ดำเนินการอยู่กับกลุ่มเป้าหมาย เพื่อให้ทราบว่าต้องทำการประชาสัมพันธ์เพิ่มเติมด้านใด แล้วนำมากำหนดแนวทาง สาระให้ตรงกับกลุ่มเป้าหมาย
R6.2 ช่องทางการประชาสัมพันธ์ไม่เหมาะสมกับสถานการณ์ในปัจจุบัน	3*4 =18	พอใช้	5	ปานกลาง	
R6.3 หัวข้อหรือเนื้อหาการนำเสนอไม่เป็นที่น่าสนใจ	3*4 = 18	พอใช้	6	ค่อนข้างสูง	
R6.4 การแพร่ระบาดของโรคติดต่อยังไม่สิ้นสุดส่งผลให้ไม่สามารถทำการประชาสัมพันธ์ในพื้นที่โครงการ	4*4 =22	พอใช้	5	ปานกลาง	
R6.5 มีการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร ข้อมูลเท็จ ข้อมูลบิดเบือนจากความจริง อย่างรวดเร็ว บนสื่อสังคมออนไลน์	3*4 = 18	พอใช้	6	ค่อนข้างสูง	

แผนบริหารความเสี่ยง  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565



## แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

### กิจกรรมที่ 1: ความเสี่ยงของประเทศเพื่อนบ้าน (Country Risk) และการจัดทำ Project pipeline

- ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุที่อาจเกิดขึ้น :
1. การผัดขังชำระหนี้ของประเทศเพื่อนบ้าน
  2. มีการเปลี่ยนแปลงทิศทาง/นโยบายการพัฒนาของประเทศเพื่อนบ้านอย่างฉับพลันส่งผลกระทบต่อความช่วยเหลือทางการเงินของ สพพ.
  3. การทบทวน ศึกษา วิเคราะห์ ยุทธศาสตร์ นโยบาย แผนพัฒนาของประเทศเพื่อนบ้านไม่ครบถ้วน รอบด้าน ตามมาตรฐานและมีการปรับแก้ไม่ทันสมัย
  4. ไม่สามารถเข้าถึงข้อมูลที่ใช้ในการวิเคราะห์ความเสี่ยงได้อย่างเพียงพอ เหมาะสม และเป็นปัจจุบัน
  5. การแพร่ระบาดของโรคติดต่อยังไม่สิ้นสุดส่งหรือเกิดภัยธรรมชาติผลกระทบต่อสถานะเศรษฐกิจของประเทศเพื่อนบ้าน และโครงการให้ความช่วยเหลือ

มาตรการ/ขั้นตอน ควบคุมความเสี่ยง	งบประมาณ (บาท)	ผู้รับผิดชอบ	พ.ศ. 2564			พ.ศ. 2565									ผลที่คาดว่าจะได้รับ/วิธีการจัดการ		
			10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9			
1. ทบทวนศึกษา วิเคราะห์ ยุทธศาสตร์ นโยบาย แผนพัฒนาของประเทศเพื่อนบ้านเชื่อมโยงกับการวิเคราะห์ความเสี่ยงระดับโครงการและภาพรวมประเทศ 2. การสร้างเครือข่ายการวิเคราะห์ ติดตามสถานการณ์ สร้างระบบ intelligence จัดระบบข้อมูลของประเทศเพื่อนบ้าน 3. การจัดทำ Project pipeline เพื่อใช้ดำเนินการให้ความช่วยเหลือแก่ประเทศเพื่อนบ้าน	-	สนผ.	—	—	—	—	—	●	—	—	—	—	—	—	—	●	<u>ผลที่คาดว่าจะได้รับ</u> สพพ. มีข้อมูลประกอบการพิจารณา การให้ความช่วยเหลือแก่ประเทศ เพื่อนบ้าน และลดความเสี่ยงจากการ ผัดขังชำระหนี้ <u>วิธีการจัดการ/เป้าหมาย</u> ลดระดับความเสี่ยง (โอกาส) ให้อยู่ใน ระดับ ปานกลาง



**กิจกรรมที่ 3:** การบริหารสถานะการเงินของ สพพ. โดยคำนึงถึงต้นทุนทางการเงิน

- ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุที่อาจเกิดขึ้น :
1. ไม่สามารถระดมทุน/ปรับโครงสร้างหนี้/กู้เงิน จากสถาบันการเงิน หรือตลาดเงินได้ภายในเวลาที่กำหนด
  2. การแพร่ระบาดของโรคติดต่อยังไม่สิ้นสุดหรือเกิดภัยธรรมชาติผลกระทบต่อสถานะเศรษฐกิจของประเทศเพื่อนบ้าน และโครงการให้ความช่วยเหลือ
  3. การผิคนัดชำระหนี้ของประเทศเพื่อนบ้าน
  4. ต้นทุนของเงินทุนและการดำเนินงานเพิ่มขึ้น

มาตรการ/ขั้นตอน ควบคุมความเสี่ยง	งบประมาณ (บาท)	ผู้รับผิดชอบ หลัก	พ.ศ. 2564			พ.ศ. 2565									ผลที่คาดว่าจะได้รับ/วิธีการจัดการ		
			10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9			
1. การจัดทำ financial strategy ของ สพพ. เพื่อเป็นการวางแผนกลยุทธ์ด้านการเงิน 2. กำหนดและกำกับให้มีวงเงินสำรองขั้นต่ำที่เพียงพอกับการใช้จ่ายของ สพพ. ในระยะเวลา 1 ปี 3. ประสานงานกับสถาบันการเงินและแหล่งเงินทุน ตลอดจนถึงติดตามสถานะตลาดเงินเพื่อให้รูปแบบการกู้เงินของ สพพ. สอดคล้องกับความต้องการของผู้ให้กู้มากที่สุด	-	สบท.	—	—	—												<u>ผลที่คาดว่าจะได้รับ</u> 1. รับทราบสถานการณ์สถานะตลาดการเงินที่เป็นปัจจุบัน 2. สามารถประมาณการรายรับ-รายจ่ายได้เพียงพอต่อความต้องการ 3. รู้สาเหตุที่สถาบันการเงินไม่ยื่นข้อเสนอเพื่อจะนำมาปรับปรุงต่อไป <u>วิธีการจัดการ/เป้าหมาย</u> ลดระดับความเสี่ยง (ผลกระทบ) ให้อยู่ในระดับ ปานกลาง





**กิจกรรมที่ 6:** การกำกับการประชาสัมพันธ์ผลการดำเนินงานของ สพพ.

- ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุที่อาจเกิดขึ้น : 1. วิธีการและรูปแบบการประชาสัมพันธ์อาจส่งผลให้ประชาชนเข้าใจคลาดเคลื่อนหรือส่งผลกระทบต่อ สพพ.
2. ช่องทางการประชาสัมพันธ์ไม่เหมาะสมกับสถานการณ์ในปัจจุบัน
3. หัวข้อหรือเนื้อหาการนำเสนอไม่เป็นที่น่าสนใจ
4. การแพร่ระบาดของโรคติดต่อยังไม่สิ้นสุดส่งผลให้ไม่สามารถทำการประชาสัมพันธ์ในพื้นที่โครงการ
5. มีการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร ข้อมูลเท็จ ข้อมูลบิดเบือนจากความจริง อย่างรวดเร็ว บนสื่อสังคมออนไลน์

มาตรการ/ขั้นตอน ควบคุมความเสี่ยง	งบประมาณ (บาท)	ผู้รับผิดชอบ	พ.ศ. 2564			พ.ศ. 2565									ผลที่คาดว่าจะได้รับ/วิธีการจัดการ			
			10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9				
<p>1. กำหนดมาตรการประชาสัมพันธ์ชาวผลการดำเนินงานของ สพพ. โดยระบุ ขั้นตอน ระยะเวลาดำเนินการ ผู้รับผิดชอบ และช่องทางการชี้แจง</p> <p>2. เพิ่มช่องทางการติดต่อสื่อสารกับผู้ใช้บริการของ สพพ. ในรูปแบบการสื่อสารสองทาง (two way communication) และให้ข้อมูลหรือแก้ไขข้อมูลแก่บุคคลภายนอกได้อย่างทันกาล</p> <p>3. มีการประเมินผลการประชาสัมพันธ์ที่ สพพ. ดำเนินการอยู่กับกลุ่มเป้าหมาย เพื่อให้ทราบว่าจะต้องทำการประชาสัมพันธ์เพิ่มเติมด้านใด แล้วนำมากำหนดแนวทาง สาระให้ตรงกับกลุ่มเป้าหมาย</p>	-	<p>สปส.</p> <p>สอก.</p>				-	-	-										<p><b>ผลที่คาดว่าจะได้รับ</b></p> <p>- แนวทางการชี้แจงผลการดำเนินงาน</p> <p><b>วิธีการจัดการ/เป้าหมาย</b></p> <p>ลดระดับความเสี่ยง (โอกาส) ให้อยู่ในระดับ ปานกลาง</p>