



แผนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560

(ฉบับแก้ไขตามมติคณะกรรมการบริหารสำนักงานความร่วมมือพัฒนาเศรษฐกิจกับ
ประเทศเพื่อนบ้าน (คพพ.) ครั้งที่ 9/2559 เมื่อวันที่ 21 กันยายน 2559)

สำนักงานความร่วมมือพัฒนาเศรษฐกิจกับประเทศเพื่อนบ้าน
(องค์การมหาชน)

กันยายน 2559

คำนำ

สำนักงานความร่วมมือพัฒนาเศรษฐกิจกับประเทศเพื่อนบ้าน (องค์การมหาชน) (สพพ.) ได้ตระหนักถึงภารกิจขององค์กรและความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ขององค์กรที่กำหนดไว้ จึงได้นำแนวทางการบริหารความเสี่ยงตามกรอบการบริหารความเสี่ยงขององค์กร Committee of Sponsoring Organizations of Treadway Commission มาประยุกต์ใช้ในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 ของ สพพ. ขึ้น เพื่อใช้เป็นส่วนประกอบการดำเนินงานและการบริหารความเสี่ยงขององค์กรในภาพรวมให้เกิดความมั่นใจว่า สพพ. มีความมุ่งมั่นที่จะบริหารงานให้บรรลุผลตามเป้าหมายและตัวชี้วัดขององค์กรในระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้จาก สภาพแวดล้อมและสถานการณ์ในปัจจุบันที่เปลี่ยนแปลงไป สพพ. จึงได้จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของ สพพ. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 ที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์องค์กร โดยระบุโครงการ/กิจกรรมตอบสนองความเสี่ยงระดับองค์กร แต่ละความเสี่ยงพร้อมกำหนดกรอบระยะเวลา และผู้รับผิดชอบในการดำเนินงานที่ชัดเจน

สพพ. หวังเป็นอย่างยิ่งว่าแผนบริหารความเสี่ยงของ สพพ. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 จะสามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ด้วยความร่วมมือจากทุกฝ่าย ทั้งคณะผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ สพพ. ทุกท่าน เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงสามารถสนับสนุนการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ รวมทั้งปลูกฝังการบริหารความเสี่ยงให้เป็นวัฒนธรรมขององค์กรต่อไป

สำนักงานความร่วมมือพัฒนาเศรษฐกิจกับประเทศเพื่อนบ้าน (องค์การมหาชน)

กันยายน 2558

สารบัญ

	หน้า
คำนำ	
สารบัญ	
บทสรุปผู้บริหาร	4-8
บทที่ 1 บทนำ	9-10
บทที่ 2 ข้อมูลพื้นฐานของหน่วยงานและผู้รับผิดชอบ	11-18
บทที่ 3 ความเสี่ยงและควบคุมภายใน	19-21
บทที่ 4 การวิเคราะห์ความเสี่ยงขององค์กร	22-60
ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร (SWOT Analysis)	
ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาทำความเข้าใจยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติงานประจำปี	
งบประมาณ พ.ศ.2560	
- ยุทธศาสตร์ของ สพพ.	
- ผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2559	
- แผนการปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560	
- การพิจารณาคัดเลือกโครงการ/กิจกรรมที่จะบริหารความเสี่ยง	
ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2560	
ขั้นตอนที่ 3 การระบุความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยง	
- การระบุความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาล	
- การบริหารความเสี่ยงหลักขององค์กรตามมาตรฐาน COSO	
ขั้นตอนที่ 4 การประเมินระดับความเสี่ยงและจัดลำดับความเสี่ยง	
ขั้นตอนที่ 5-6 การเลือกวิธีบริหารจัดการความเสี่ยงและการกำหนดมาตรการ	
ควบคุมความเสี่ยง	
แผนบริหารความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560	61-67

บทสรุปผู้บริหาร

แผนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 สำนักงานความร่วมมือพัฒนาเศรษฐกิจกับประเทศเพื่อนบ้าน (องค์การมหาชน) (สพพ.)

การบริหารความเสี่ยงมีความสำคัญและมีความจำเป็นในการป้องกันและควบคุมปัญหาในด้านต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นจากสถานการณ์ที่ไม่แน่นอนซึ่งจะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กรโดยรวม

สำนักงานความร่วมมือพัฒนาเศรษฐกิจกับประเทศเพื่อนบ้าน (องค์การมหาชน) (สพพ.) ได้ทำการศึกษาแนวทางการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงจากกรอบแนวคิดของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) และกระบวนการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission) สรุปได้ดังนี้

1. ก.พ.ร. กำหนดให้หน่วยงานต้องวิเคราะห์และบริหารจัดการความเสี่ยงในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์อย่างน้อยประเด็นยุทธศาสตร์ละ 1 แผนงานหรือโครงการ มาดำเนินการจัดการความเสี่ยงเพื่อจัดการกับเปลี่ยนแปลงที่อาจส่งผลกระทบต่อความสำเร็จหรือการบรรลุเป้าหมายของโครงการ
2. การกำหนดขั้นตอน หลักเกณฑ์การวิเคราะห์ ประเมินและจัดการความเสี่ยง ตามมาตรฐาน COSO
 - 2.1 กำหนดเป้าหมายการบริหารความเสี่ยง
 - 2.2 ระบุความเสี่ยงตามมิติธรรมชาติ 10 องค์ประกอบ ดังนี้ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผลการตอบสนอง ความรับผิดชอบ ความโปร่งใส การมีส่วนร่วม การกระจายอำนาจ นิติธรรม ความเสมอภาค และการมุ่งฉันทามติ
 - 2.3 ประเมินความเสี่ยง โดยใช้เกณฑ์มาตรฐานระดับความเสี่ยง ที่เกิดจากการคำนวณการให้คะแนนความรุนแรงของผลกระทบ x โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย ซึ่งแบ่งได้เป็น 4 ระดับ ดังนี้

ระดับความเสี่ยง	ระดับคะแนน (โอกาส x ผลกระทบ)	ความหมาย
ต่ำ	1-3	ระดับที่ยอมรับได้ โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง ไม่ต้องมีการจัดการเพิ่มเติม
ปานกลาง	4-9	ระดับที่พยายอมรับได้ โดยมีการติดตามและควบคุมหรือป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยง พร้อมทั้งมีการเฝ้าระวังไม่ให้ระดับความเสี่ยงเพิ่มสูงขึ้น
สูง	10-16	ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ โดยต้องมีการบริหารจัดการหรือมาตรการควบคุมความเสี่ยงเพื่อไม่ให้เกิดความเสียหายและความเสี่ยงในการปฏิบัติงานลดลงและอยู่ในระดับที่ยอมรับได้
สูงมาก	17-25	ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้และมีความจำเป็นต้องรีบเร่งบริหารจัดการความเสี่ยง โดยมีแผนงานหรือมาตรการดำเนินงานเพื่อควบคุมหรือแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นโดยใกล้ชิดและรวดเร็ว เพื่อไม่ให้เกิดความเสียหายและความเสี่ยงในการปฏิบัติงานและอยู่ในระดับที่ยอมรับได้โดยเร็ว

2.4 ระบุความเสี่ยง ประเมินระดับความเสี่ยง และจัดการกับความเสี่ยงในแต่ละด้าน

(1) นำความเสี่ยงที่ได้วิเคราะห์ตามหลักธรรมาภิบาล มาพิจารณาตามประเภทความเสี่ยง ประกอบด้วย ด้านกลยุทธ์/นโยบาย ด้านการปฏิบัติงาน ด้านการเงิน และด้านกฎระเบียบ

(2) ประเมินระดับความเสี่ยงตามเกณฑ์การพิจารณาความรุนแรงของผลกระทบและโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง

(3) กำหนดกลยุทธ์จัดการกับความเสี่ยง ได้แก่ การหลีกเลี่ยง การควบคุม การยอมรับ และการถ่ายโอนความเสี่ยง

(4) จัดทำแผนภูมิความเสี่ยงเพื่อช่วยให้สามารถวางแผนการบริหารได้อย่างทั่วถึง

2.5 การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

2.6 การสื่อสารด้านการบริหารความเสี่ยง

2.7 การติดตามผลและเฝ้าระวังความเสี่ยงต่างๆ

3. สำหรับการดำเนินงานในปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 สพพ. ได้กำหนดวัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยง คือ เพื่อให้การปฏิบัติงานขององค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ มีการใช้ทรัพยากรเป็นไปอย่างประหยัดและคุ้มค่า ลดความเสี่ยงหรือความเสียหายด้านการเงิน และด้านอื่นๆ ที่อาจเกิดขึ้นในองค์กร

4. สพพ. ได้ทำการคัดเลือกโครงการที่มีนัยสำคัญในการปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 โดยพิจารณาความสอดคล้องของประเด็นยุทธศาสตร์และงบประมาณ/ค่าใช้จ่ายสูงสุดของแต่ละยุทธศาสตร์ เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ซึ่งพบว่า ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 มีโครงการที่มีความสำคัญ จำนวน 5 โครงการ ประกอบด้วย

4.1 โครงการทบทวนยุทธศาสตร์การให้ความร่วมมือของ สพพ. (Country Strategy)

4.2 โครงการให้ความช่วยเหลือทางวิชาการและจัดถ่ายทอดความรู้แก่เจ้าหน้าที่ประเทศเพื่อนบ้าน โดยการบูรณาการกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

4.3 โครงการให้ความช่วยเหลือทางการเงินแก่ประเทศเพื่อนบ้านตามผลการศึกษาที่เหมาะสม

4.4 โครงการจัดจ้างบริษัทเพื่อจัดอันดับความน่าเชื่อถือของ สพพ. เพื่อรองรับการออกตราสารหนี้

4.5 โครงการพัฒนาประสิทธิภาพในการดำเนินงาน

5. แผนบริหารความเสี่ยงของ สพพ. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 สรุปได้ดังนี้

5.1 โครงการทบทวนยุทธศาสตร์การให้ความร่วมมือของ สพพ. (Country Strategy)

ผู้รับผิดชอบ: สำนักนโยบายและแผน

(1) ความเสี่ยงที่มีระดับสูง แยกตามประเภทความเสี่ยง

1) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์นโยบาย ได้แก่ ประชาชนไทยไม่เข้าใจภารกิจการให้ความช่วยเหลือแก่ประเทศเพื่อนบ้าน

(2) การจัดการความเสี่ยง ได้นำกลยุทธ์การควบคุมความเสี่ยงมาใช้ โดยมีการดำเนินมาตรการควบคุมความเสี่ยง ดังนี้

1) จัดประชุมร่วมกับ Stakeholder รวมทั้งประชาชนในและต่างประเทศ เพื่อเผยแพร่ผลงานทิศทางการยุทธศาสตร์และนโยบายของ สพพ.

2) จัดงานสัมมนาเผยแพร่ผลงานศึกษาผลประโยชน์/ผลกระทบของโครงการความช่วยเหลือทางการเงินที่แล้วเสร็จ (โครงการ ASEM Summit ครั้งที่ 9 สปป.ลาว)

5.2 โครงการให้ความช่วยเหลือทางวิชาการและการจัดถ่ายทอดความรู้ให้แก่เจ้าหน้าที่ประเทศเพื่อนบ้าน

ผู้รับผิดชอบ: สำนักความช่วยเหลือทางวิชาการและสำนักบริหารโครงการ

(1) ความเสี่ยงที่มีระดับสูง แยกตามประเภทความเสี่ยง

1) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (O) ได้แก่ สพพ. ไม่สามารถกำกับการดำเนินงานของประเทศเพื่อนบ้านภายใต้การให้ความช่วยเหลือทางการเงิน ให้เป็นไปตามผลการศึกษา (วิศวกรรม/สิ่งแวดล้อม) และ การกำหนดให้ สพพ. จัดส่งหนังสือเชิญประเทศเพื่อนบ้านเข้าร่วมถ่ายทอดความรู้ฯ ไปยัง MOF เพื่อเป็นตัวกลางในการประสานทำให้เกิดความล่าช้าในการตอบรับของประเทศเพื่อนบ้าน

2) ความเสี่ยงด้านกฎ ระเบียบ (C) ได้แก่ ระเบียบพัสดุของ สพพ.ฯ ไม่ชัดเจน และระเบียบ สพพ. ที่เกี่ยวข้องในการจัดถ่ายทอดความรู้ให้แก่บุคลากรภายนอก ไม่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงาน

3) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์นโยบาย (S) ได้แก่ ประเทศเพื่อนบ้านไม่จัดส่งคำขอรับความช่วยเหลือมายัง สพพ.

(2) การจัดการความเสี่ยง ได้นำกลยุทธ์การควบคุมความเสี่ยงมาใช้ โดยมีการดำเนินมาตรการควบคุมความเสี่ยง ดังนี้

1) ออกมาตรการป้องกันทางด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม (safeguards) เพื่อให้สำนักบริหารโครงการใช้ในการกำกับและติดตามประเทศเพื่อนบ้านให้ดำเนินการตามมาตรการฯ ภายใต้โครงการให้ความช่วยเหลือทางการเงินของ สพพ. ต่อไป

2) จัดทำหัวข้อหลักสูตรให้เสร็จก่อนเริ่มปีงบประมาณและทบทวนคู่มือปฏิบัติงานในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการจัดส่งหนังสือเชิญประเทศเพื่อนบ้านให้มีความเหมาะสม

3) ทำการศึกษาทำความเข้าใจ พรบ. จัดซื้อจัดจ้างฯ ฉบับใหม่และจัดส่งเจ้าหน้าที่เข้ารับการอบรมเกี่ยวกับ พรบ. จัดซื้อจัดจ้างฯ เมื่อมีการประกาศใช้ พรบ. จัดซื้อจัดจ้างฯ ฉบับใหม่

4) ทบทวนระเบียบ สพพ. ที่เกี่ยวข้องกับการจัดฝึกอบรมบุคลากรภายนอก และเสนอแก้ไขระเบียบฯ ตามความเหมาะสมและจำเป็น

5) การติดตามการขอรับความช่วยเหลือจากประเทศเพื่อนบ้านโดยการออกหนังสือแสดงเจตจำนงเฉพาะโครงการที่ สพพ. ประสงค์จะให้ความช่วยเหลือแก่ประเทศเพื่อนบ้าน และรายงานผลการตอบรับ/แนวทางการแก้ไขให้ผู้อำนวยการ สพพ. รับทราบ

5.3 โครงการให้ความช่วยเหลือทางการเงินแก่ประเทศเพื่อนบ้าน

ผู้รับผิดชอบ: สำนักบริหารโครงการ

(1) ความเสี่ยงที่มีระดับสูง แยกตามประเภทความเสี่ยง

1) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์นโยบาย (S) ได้แก่ ผู้ขอรับความช่วยเหลือไม่จัดส่ง Formal Request มายัง สพพ.

2) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (O) ได้แก่ ไม่มีการติดตามโครงการที่อยู่ระหว่างดำเนินการ

3) ความเสี่ยงด้านการเงิน (F) ได้แก่ การดำเนินงานล่าช้าไม่เป็นไปตามแผนงานในสัญญาจ้าง ส่งผลให้การเบิกจ่ายเงินโครงการและที่ปรึกษาล่าช้า

4) ความเสี่ยงด้านกฎ ระเบียบ (C) ได้แก่ ประเทศเพื่อนบ้านที่รับความช่วยเหลือมีการเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบซึ่งขัดต่อแนวทางการปฏิบัติงานของ สพพ.

(2) การจัดการความเสี่ยง ได้นำกลยุทธ์การควบคุมความเสี่ยงมาใช้ โดยมีการดำเนินมาตรการควบคุมความเสี่ยง ดังนี้

1) เสนอปรับแนวทางการปฏิบัติในการให้ความช่วยเหลือทางการเงินแก่ประเทศเพื่อนบ้าน และเพิ่มช่องทางในการติดตามการขอรับความช่วยเหลือจากประเทศเพื่อนบ้าน

2) จัดทำแผนปฏิบัติการติดตามความก้าวหน้าโครงการให้ความช่วยเหลือทางการเงินแก่ประเทศเพื่อนบ้านของ สพพ. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2560

3) จัดประชุม Kick off ร่วมกับประเทศผู้ขอรับความช่วยเหลือเพื่อกำหนดแผนการดำเนินงานก่อสร้างและให้เจ้าหน้าที่ติดตามการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนอย่างเคร่งครัด

4) เจ้าหน้าที่ติดตามการเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบในประเทศผู้ขอรับความช่วยเหลือและนำมาพิจารณาเปรียบเทียบและปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับขั้นตอนการดำเนินงานของ สพพ.

5.4 โครงการบริหารเงินทุนให้มีสภาพคล่องเพียงพอสำหรับใช้จ่ายของ สพพ.

ผู้รับผิดชอบ: สำนักบริหารเงินทุน

(1) ความเสี่ยงที่มีระดับสูง แยกตามประเภทความเสี่ยง

1) ความเสี่ยงด้านการเงิน (F) ได้แก่ ไม่สามารถกู้เงินจากสถาบันการเงินเพื่อรองรับโครงการตามมติคณะรัฐมนตรีได้

(2) การจัดการความเสี่ยง ได้นำกลยุทธ์การควบคุมความเสี่ยงมาใช้ โดยมีการดำเนิน มาตรการควบคุมความเสี่ยง ดังนี้

- 1) จัดสัมมนาแนะนำองค์กรกับนักลงทุนรวมถึงสถาบันการเงินต่างๆ เพื่อหารือถึง ความร่วมมือในอนาคต ตลอดจนการแนะนำองค์กร
- 2) Site visit กับสถาบันการเงิน
- 3) ศึกษาแนวทางการจัดทำ Guideline กรณิโครงการของประเทศเพื่อนบ้านผิติด ขำระหนึ่ ซึ่งเป็นโครงการตามนโยบายของรัฐบาล โดยศึกษาแนวทางการรับผิดชอบของรัฐวิสาหกิจมา จัดทำเป็นแนวทางของ สพพ. เพื่อให้ันักลงทุนและสถาบันการเงินเข้าใจบทบาทของ สพพ. และช่วยลด ต้นทุนการจัดหาเงินทุนของ สพพ. รวมถึงเป็นการดำเนินการเพื่อสนับสนุนนโยบายการลดภาระการใช้เงิน งบประมาณแผ่นดิน
- 4) ศึกษาแนวทาง วิธีการ ขั้นตอนการปฏิบัติและวิธีการดำเนินงาน กรณี สพพ. ขาด สภาพคล่อง หรือประเทศเพื่อนบ้านไม่ชำระหนึ่

5.5 โครงการพัฒนาประสิทธิภาพในการดำเนินงาน

ผู้รับผิดชอบ: สำนักอำนวยการ / สำนักบริหารโครงการ / สำนักนโยบายและแผน / สำนักความช่วยเหลือทางวิชาการ / สำนักบริหารเงินทุน

(1) ความเสี่ยงที่มีระดับสูง แยกตามประเภทความเสี่ยง

- 1) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์และนโยบาย (S) ได้แก่ การจัดทำหลักสูตรการพัฒนา บุคลากรไม่สอดคล้องกับลักษณะงาน

(2) การจัดการความเสี่ยง ได้นำกลยุทธ์การควบคุมความเสี่ยงมาใช้ โดยมีการดำเนิน มาตรการควบคุมความเสี่ยง ดังนี้

- 1) ศึกษาลักษณะงานแต่ละตำแหน่ง
 - 2) ศึกษาคุณสมบัติเฉพาะของแต่ละตำแหน่ง
 - 3) สำรวจความต้องการฝึกอบรมและช่วงเวลาที่เหมาะสมเข้ารับการอบรม
 - 4) จัดทำแผนพัฒนาบุคลากร โดยมีการกำหนดกลุ่มเป้าหมายที่จะพัฒนา และเกณฑ์ ความสำเร็จพร้อมตัวชี้วัดของการพัฒนาบุคลากร
-

บทที่ 1

บทนำ

1. หลักการและเหตุผล

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

ระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2554 ข้อ 6 กำหนดให้ผู้รับตรวจ (สำนักงานความร่วมมือพัฒนาเศรษฐกิจกับประเทศเพื่อนบ้าน (องค์การมหาชน) (สพพ.)) รายงานต่อคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ผู้กำกับดูแล และคณะกรรมการตรวจสอบ เกี่ยวกับการควบคุมภายในอย่างน้อยปีละหนึ่งครั้งภายใน 90 วัน นับจากวันสิ้นปีงบประมาณ ในการจัดทำรายงานควบคุมภายในมีวัตถุประสงค์เพื่อให้เกิด

- (1) ประสิทธิภาพและประสิทธิภาพของการดำเนินงาน รวมทั้งการดูแลรักษาทรัพย์สิน การป้องกันการรั่วไหลสูญเสีย และการทุจริต (Operation)
- (2) ความน่าเชื่อถือของรายงานทางการเงิน (Financial report)
- (3) การปฏิบัติตามกฎหมาย และระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง (Compliance)

สพพ. เป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบในการดำเนินงานตามนโยบายของรัฐบาลในการสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับประเทศเพื่อนบ้านโดยการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมร่วมกัน ซึ่งในการปฏิบัติงานให้บรรลุภารกิจ พันธกิจ วัตถุประสงค์การจัดตั้งเป็นการทำให้นโยบายด้านการต่างประเทศสำเร็จ และประเทศไทยเป็นที่ยอมรับกับมิตรประเทศต่างๆ

ทั้งนี้ ภายใต้สภาวะการณ์ที่ไม่แน่นอนที่อาจจะส่งผลต่อการปฏิบัติงานขององค์กรไม่บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ อันเนื่องมาจากภัยคุกคาม ปัญหา อุปสรรคต่างๆ และทำให้สูญเสียโอกาสในการ

สร้างประโยชน์ให้กับประเทศไทยในเรื่องดังกล่าวได้ ดังนั้น สำนักงานจึงให้ความสำคัญในการจัดทำรายงานควบคุมภายในและแผนการบริหารความเสี่ยงขององค์กร ตามมาตรฐานของ Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission: COSO และตามหลักธรรมาภิบาลเพื่อการบริหารปัจจัยความเสี่ยงต่างๆ และควบคุมกระบวนการปฏิบัติงานในด้านต่างๆ ให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยไม่มีความเสียหายใดๆ เกิดขึ้นกับองค์กร

2. นโยบายการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน

เพื่อให้การปฏิบัติงานของ สฟพ. มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพการดำเนินงานและมีการใช้ทรัพยากร รวมถึงการดูแลรักษาทรัพย์สิน การป้องกันหรือลดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลือง หรือ การทุจริต และองค์กรมีความน่าเชื่อถือทางการเงินและรายงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมถึงการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ มติคณะรัฐมนตรีและนโยบายของรัฐบาล สำนักงานจึงต้องมีระบบการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงขององค์กรที่สร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าการดำเนินงานของ สฟพ. ตามนัยที่กล่าวข้างต้นเป็นไปตามตามหลักธรรมาภิบาลและการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งสำนักงานโดยมีการควบคุมสภาพแวดล้อม การประเมินความเสี่ยง การกำกับและติดตามผลการปฏิบัติงาน การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสื่อสาร และการประเมินผลการปฏิบัติงาน

3. แนวทางการปฏิบัติด้านการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน

3.1 มาตรการจัดการความเสี่ยงและควบคุมภายในจะต้องมีผู้รับผิดชอบทั้งในระดับเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหาร และในรูปคณะกรรมการ

3.2 มาตรการควบคุมความเสี่ยงและควบคุมภายในเป็นส่วนหนึ่งของงานและวัฒนธรรมขององค์กร ซึ่งจะต้องมีการปฏิบัติและกำกับ ดูแลติดตามอย่างต่อเนื่อง

4. ประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน

4.1 การดำเนินงานของหน่วยงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

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)

เป็นองค์กรนำในภูมิภาคในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมกับประเทศเพื่อนบ้านเพื่อขยายโอกาสทางการค้าและการลงทุนร่วมกันของไทยและประเทศเพื่อนบ้าน

1.3 พันธกิจ (Mission)

(1) สนับสนุนนโยบายภาครัฐการให้ความร่วมมือพัฒนาเศรษฐกิจกับประเทศเพื่อนบ้านให้เกิดความยั่งยืนด้วยการให้ความร่วมมือด้านการเงินและวิชาการโดยคำนึงถึงประโยชน์ทางการค้าและการลงทุนร่วมกัน ภายใต้การพึ่งพาเงินงบประมาณจากภาครัฐให้น้อยที่สุด

(2) บูรณาการกับหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชนทั้งในประเทศและต่างประเทศ ด้วยการเป็นหุ้นส่วนร่วมพัฒนาเพื่อส่งเสริมการเชื่อมโยงทางเศรษฐกิจและสังคมในภูมิภาค

(3) พัฒนาองค์ความรู้ในการบริหารจัดการโครงการที่ดำเนินงานร่วมกับประเทศเพื่อนบ้าน และพัฒนาการมีส่วนร่วมของภาคเอกชน

(4) เสริมสร้างประสิทธิภาพการบริหารจัดการขององค์กรโดยการพัฒนาบุคลากร ระบบงาน และเทคโนโลยี เพื่อยกระดับการให้บริการสู่มาตรฐานสากล

1.4 ยุทธศาสตร์ 3 ปี ของ สพพ. (พ.ศ. 2558-2560)

(1) ร่วมมือกับองค์กรภาครัฐและเอกชนทั้งในและต่างประเทศในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมในภูมิภาค

(2) พัฒนาความร่วมมือด้านการเงินและวิชาการแก่ประเทศเพื่อนบ้าน

(3) บริหารการเงินให้มั่นคงเพียงพอต่อการดำเนินงาน

(4) พัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งธรรมาภิบาลและการเรียนรู้

ตารางแสดงยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ และโครงการของ สพพ. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	ความสอดคล้องกับกลยุทธ์	
1.ร่วมมือกับองค์กรภาครัฐและเอกชนทั้งในและต่างประเทศในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมในภูมิภาค	G1 เพื่อให้ความร่วมมือในการพัฒนาเศรษฐกิจกับประเทศเพื่อนบ้านสอดคล้องกับแนวนโยบายของภาครัฐ รัฐบาล ประเทศเพื่อนบ้าน และกรอบความร่วมมือในภูมิภาค	S1 บูรณาการกับหน่วยงานภาครัฐของไทยและประเทศเพื่อนบ้าน เพื่อจัดทำแผนความร่วมมือกับประเทศเพื่อนบ้านให้ชัดเจน สอดคล้องกับนโยบายการพัฒนาประเทศ	P1 ทบทวน Country Strategy 2559-2561	S1	
			P2 จัดทำแผนการให้ความช่วยเหลือทางการเงินและวิชาการแก่ประเทศเพื่อนบ้านร่วมมือกับประเทศเพื่อนบ้านซึ่งสอดคล้องกับ Contry Strategy	S1	
	G2 เพื่อให้ความร่วมมือเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพไม่มีความซ้ำซ้อน สอดคล้องกับกรอบความร่วมมือต่างๆ ในภูมิภาค	S2 มีส่วนร่วมในการผลักดันนโยบายและทำงานร่วมกับกรอบความร่วมมือต่างๆ ในภูมิภาค	S3 ร่วมมือกับองค์กรพัฒนาอื่นทั้งในและต่างประเทศในการให้ความร่วมมือกับประเทศเพื่อนบ้านเพื่อประสานกำลังและไม่ให้เกิดความซ้ำซ้อน	P3 แลกเปลี่ยนข้อมูลการดำเนินงาน นโยบาย และความเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศเพื่อนบ้านตามกรอบความร่วมมือต่างๆ	S2
				P4 จัดทำแผนยุทธศาสตร์ 4 ปี ของ สพพ. (พ.ศ.2561-2564)	S2
				P5 จัดถ่ายทอดความรู้แก่เจ้าหน้าที่ประเทศเพื่อนบ้าน โดยบูรณาการกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	S3
				P6 จัดประชุม 4 ฝ่าย CEXIM EDCF JICA และ NEDA	S3

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	ความสอดคล้องกับกลยุทธ์
2. พัฒนาความร่วมมือด้านการเงินและวิชาการแก่ประเทศเพื่อนบ้านให้มีคุณภาพได้มาตรฐานสากล	G3 เพื่อให้ความร่วมมือทางการเงินและวิชาการแก่ประเทศเพื่อนบ้านมีประสิทธิภาพ ได้มาตรฐานสากล รวมทั้งตอบสนองความต้องการของประเทศเพื่อนบ้านและผู้มีส่วนได้เสีย	S4 พัฒนาระบบการและมาตรฐานในการดำเนินงานโครงการให้มีประสิทธิภาพในระดับสากล	P7 ติดตามบริหารจัดการและเร่งรัดการเบิกจ่ายเงินโครงการให้ความช่วยเหลือทางการเงินที่อยู่ระหว่างดำเนินโครงการ	S4
			P8 ให้ความช่วยเหลือทางวิชาการแก่ประเทศเพื่อนบ้านที่กระจายตัวตามมิติต่างๆ	S5
		S5 ขยายการให้ความร่วมมือทั้งในมิติของประเภทโครงการและพื้นที่	P9 จัดทำนโยบายการป้องกันความเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental and Social Safeguard Policy) ของ สพพ.	S4 / S5
			P10 ให้ความช่วยเหลือทางการเงิน (FA) แก่ประเทศเพื่อนบ้านตามผลการศึกษาความเหมาะสม	S5 / S6
		S6 พัฒนานวัตกรรมการให้ความร่วมมือทางการเงิน รวมทั้งส่งเสริมการมีส่วนร่วมของภาคเอกชน	P11 ประเมินผลโครงการที่แล้วเสร็จ	S4
			P12 ศึกษา/ประเมินโครงการที่มีศักยภาพสำหรับการให้ FA/TA ใน CLMV ตามแผนความร่วมมือฯ 3 ปี	S6
		S7 ประชาสัมพันธ์เชิงรุก เพื่อให้ผู้มีส่วนได้เสียเข้าใจบทบาทและผลงานของประเทศไทยในโครงการให้ความร่วมมือและผลประโยชน์ร่วมกันในภูมิภาค	P13 ร่วมมือให้ความช่วยเหลือทางการเงินกับ ADB โครงการ 3 rd Corridor Town	S6
			P14 จัดกิจกรรม Press Tour	S7

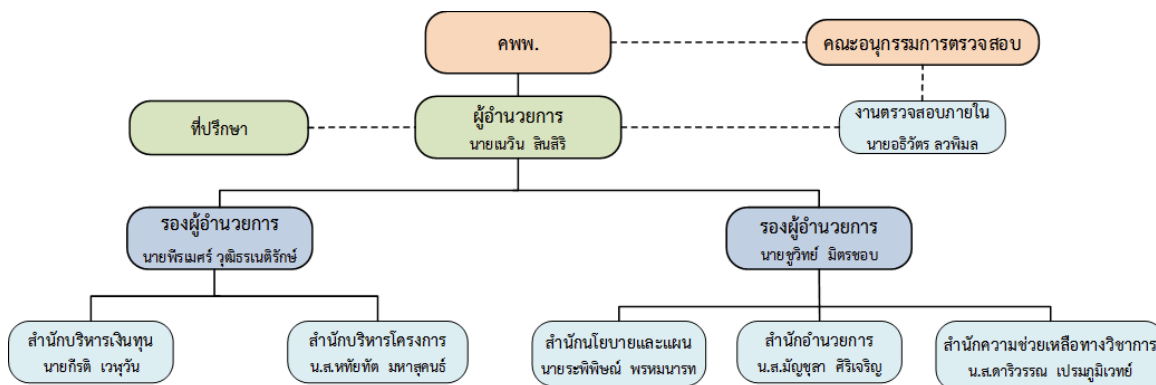
ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	ความสอดคล้องกับกลยุทธ์
3. บริหารการเงินให้มั่นคง เพียงพอ ต่อการดำเนินงาน	G4 มีเงินทุนเพียงพอที่จะสนับสนุนการดำเนินงานให้บรรลุภารกิจ	S8 เพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารเงินทุน โดยมีการวางแผนการบริหารเงินทุนที่เป็นมาตรฐาน ภายใต้ความเสี่ยงที่ยอมรับได้	P15 บริหารเงินทุน	S8 / S10 / S11 / S12
	G5 ลดการพึ่งพาเงินงบประมาณจากภาครัฐ	S9 บริหารจัดการหนี้อย่างมีประสิทธิภาพ	P16 บริหารจัดการหนี้	S9
		S10 พัฒนาระบบฐานข้อมูลทางการเงินและระบบสำรองฐานข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ	P17 ใช้ระบบสารสนเทศด้านการบริหารเงินทุน	S10
		S11 ทบทวนและกำหนดเงื่อนไขทางการเงิน รวมทั้งอัตราดอกเบี้ย ค่าธรรมเนียม และเงื่อนไขอื่นให้หลากหลายและเหมาะสมกับสถานะแวดล้อมในภูมิภาค	P18 ทบทวนสินทรัพย์และอันดับความน่าเชื่อถือของสถาบันการเงินไทย ประจำปี พ.ศ. 2560 เพื่อใช้ในการบริหารเงินทุน	S11
		S12 พัฒนารูปแบบหรือแนวทางการจัดหาทุน รวมทั้งการหาหุ้นส่วนทั้งองค์กรพัฒนาอื่นๆ และภาคเอกชน เพื่อสนับสนุนการขยายความร่วมมือแก่ประเทศเพื่อนบ้าน	P19 จัดอันดับความน่าเชื่อถือของ สพพ. เพื่อรองรับการออกตราสารหนี้ในอนาคต	S12

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	ความสอดคล้องกับกลยุทธ์	
4. พัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งธรรมาภิบาลและการเรียนรู้	G6 สามารถบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ	S13 พัฒนาระบบการทำงานขององค์กรเพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	P20 จัด Lunch Talk	S13	
			P21 จัดกิจกรรมส่งเสริมความรู้ความสามารถของเจ้าหน้าที่ สพพ.	S14	
			P22 ปฐมนิเทศเจ้าหน้าที่ใหม่	S14	
	G7 เพื่อสร้างบุคลากรให้มีสมรรถนะในการดำเนินงานแต่ละด้านควบคู่ไปกับธรรมาภิบาล	S14 พัฒนามาตรฐานเพื่อส่งเสริมขวัญกำลังใจ และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากร	S15 ปรับปรุงโครงสร้างองค์กร อัตรากำลังและความเชี่ยวชาญที่ต้องการให้มีความเหมาะสมเพื่อรองรับพันธกิจ	P23 จัดเก็บเอกสารของหน่วยงานให้เป็นระเบียบเรียบร้อยและสามารถเรียกกลับมาดูได้	S14
				P24 สรรหาและคัดเลือกบุคลากร	S15
				P25 สนับสนุนการดำเนินงานของ คพพ.	S15
	G8 เพื่อพัฒนาระบบการทำงานภายในองค์กรอย่างต่อเนื่อง	S16 พัฒนาศักยภาพให้เป็นมืออาชีพในการปฏิบัติงานทุกสายงาน ควบคู่ไปกับความมีคุณธรรมและจริยธรรม	S17 พัฒนาระบบการทำงานขององค์กรโดยใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม เอื้อต่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพ	P26 จัดการอบรมตามกรอบ Competency ทั้ง Managerial Competency, Functional Competency	S16
				P27 พัฒนาระบบธรรมาภิบาลและความโปร่งใส ให้เป็นไปตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ ของ สพพ. และให้เป็นไปตามกฎหมายภาครัฐ	S16
				P28 จัดเตรียมเอกสารประกอบการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของ สพพ.	S16
				P29 การพัฒนาโปรแกรมด้านงานทรัพยากรบุคคล	S17
				P30 สนับสนุนบทบาทและการปฏิบัติหน้าที่ของ คพพ.	S17
				P31 จัดทำและติดตามผลการดำเนินงานของตัวชี้วัด (KPI)	S17
				S18 เปิดเผยข้อมูลโครงการที่ดำเนินงานในประเทศเพื่อนบ้าน ต่อสาธารณชนอย่างเพียงพอและเหมาะสมและเอื้อต่อการดำเนินงานของภาคเอกชน	

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	ความสอดคล้องกับกลยุทธ์
			P32 จัดหาครุภัณฑ์ในด้านสารสนเทศให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่เพื่อทดแทนครุภัณฑ์เสื่อมสภาพ	S17
			P33 จัดโครงการ ศุกร์ สุข สุด (Happy Friday)	S14
			P34 ปรับปรุงฐานข้อมูลรายงานสถานะเศรษฐกิจประเทศเพื่อนบ้าน	S18
			P35 ปรับปรุงฐานข้อมูลและรูปแบบการเผยแพร่ข้อมูลความร่วมมือเพื่อการพัฒนาของ สพพ. และข้อมูลสำคัญของ สพพ.	S18
			P36 การเปิดเผยราคาและการคำนวณราคากลางงานจัดซื้อจัดจ้างในเว็บไซต์ของหน่วยงานและของศูนย์การจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ	S18
			P37 การพัฒนากระบวนการจัดซื้อจัดหาพัสดุ	S18

1.5 โครงสร้างองค์กร

สพพ. เป็นองค์การมหาชน บริหารและดำเนินงานโดยคณะกรรมการบริหารสำนักงานความร่วมมือพัฒนาเศรษฐกิจกับประเทศเพื่อนบ้าน (คพพ.) และผู้อำนวยการ สพพ. โดยมีโครงสร้างองค์กรและอัตรากำลังจำนวน 45 อัตรา ดังนี้



2. ผู้รับผิดชอบ

คพพ.ได้แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของ สพพ. เพื่อกำหนดนโยบายและแนวทางในการบริหารความเสี่ยงของ สพพ. โดยมีองค์ประกอบและอำนาจหน้าที่ ตามคำสั่ง คพพ. ที่ 1/2558 ซึ่งสรุปได้ดังนี้

องค์ประกอบ

- | | |
|--|------------------------|
| (1) นายธีรชัย อัตนวนนิช | ประธานอนุกรรมการ |
| รองผู้อำนวยการสำนักงานบริหารหนี้สาธารณะ | |
| (2) นางปัทมา เขียววิศิษฎ์สกุล | อนุกรรมการ |
| รองเลขาธิการคณะกรรมการ | |
| สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ | |
| (3) นายบุญชัย จรัสแสงสมบูรณ์ | อนุกรรมการ |
| ผู้อำนวยการสำนักนโยบายเศรษฐกิจระหว่างประเทศ | |
| สำนักงานเศรษฐกิจการคลัง | |
| (4) นายถาวร เสรีประยูร | อนุกรรมการ |
| ผู้อำนวยการส่วนจัดการเงินกู้รัฐบาล 1 | |
| สำนักงานบริหารหนี้สาธารณะ | |
| (5) ผู้อำนวยการ สพพ. | อนุกรรมการ |
| (6) นายพีรเมศร์ วุฒิธรเนตริภักซ์ | อนุกรรมการและเลขานุการ |
| รองผู้อำนวยการ สพพ. | |

อำนาจหน้าที่

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

3. ขั้นตอนดำเนินงาน

ตามหลักเกณฑ์การบริหารความเสี่ยงองค์กรและควบคุมภายในตามมาตรฐาน Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission (COSO) มีกระบวนการและขั้นตอนดำเนินการเพื่อบริหารจัดการความเสี่ยงและควบคุมภายในให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมดังต่อไปนี้

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

บทที่ 3

ความเสี่ยงและควบคุมภายใน

ความเสี่ยง หมายถึง โอกาสหรือเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคตและส่งผลกระทบต่อหรือก่อให้เกิดความเสียหายแก่องค์กรทั้งทางตรงและทางอ้อม ทั้งนี้ ความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นประกอบด้วย ด้านกลยุทธ์ การเงิน การดำเนินงาน และกฎระเบียบหรือกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 ความเสี่ยงที่อาจจะก่อให้เกิดความเสียหายทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงินมีสาเหตุสำคัญจาก 2 ปัจจัยหลัก ได้แก่

1. ปัจจัยภายใน เช่น ขั้นตอนการปฏิบัติงาน คุณภาพและจริยธรรมของบุคลากร ระเบียบและข้อบังคับของ สพพ. เป็นต้น
2. ปัจจัยภายนอก เช่น นโยบายของรัฐบาล กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับของทางราชการ สภาวะแวดล้อมทั้งทางเศรษฐกิจและการเมืองระหว่างประเทศ เป็นต้น

การบริหารความเสี่ยง เป็นแนวทางหนึ่งในการป้องกันปัญหาและอุปสรรคที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคตเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร ซึ่งส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์กร รวมทั้งเป็นเครื่องมือหนึ่งที่ต้องนำมาใช้ในการวางแผนการดำเนินธุรกิจเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร ดังนั้นจึงจำเป็นต้องมีการบริหารจัดการปัจจัยต่างๆ เพื่อควบคุมกิจกรรมและกระบวนการดำเนินงานด้านต่างๆ เพื่อลดมูลเหตุของระดับผลกระทบและโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหาย ให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ และควบคุมได้ รวมทั้งตรวจสอบได้อย่างเป็นระบบ ทั้งนี้ การบริหารความเสี่ยงจะยึดภารกิจหลักและเป้าหมายของสำนักงานตามยุทธศาสตร์ของ สพพ. เป็นสำคัญ

ควบคุมภายใน หมายถึง กระบวนการที่ผู้กำกับดูแลฝ่ายบริหารและบุคลากรทุกระดับขององค์กรกำหนดให้มีขึ้นเพื่อให้มีความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าการดำเนินงานจะบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ดังต่อไปนี้

1. การดำเนินงาน (Operation: O) หมายถึง การบริหารจัดการ การใช้ทรัพยากรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล รวมถึงการดูแลรักษาทรัพย์สิน การป้องกันหรือลดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลืองหรือการทุจริตขององค์กร
2. การรายงานทางการเงิน (Financial: F) หมายถึง รายงานทางการเงินที่จัดทำขึ้นเพื่อใช้ภายในและภายนอกองค์กร เป็นไปอย่างถูกต้อง เชื่อถือได้ และทันเวลา
3. การปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง (Compliance: C) ได้แก่ การปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หรือมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานขององค์กร รวมทั้งการปฏิบัติตามนโยบาย และวิธีการปฏิบัติงานที่องค์กรได้กำหนดขึ้น

แผนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ สพพ. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 มีขั้นตอนการดำเนินงานสรุปได้ ดังนี้

1. ศึกษา วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร และทบทวนผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2559
2. ทำความเข้าใจกับยุทธศาสตร์ แผนงาน เป้าหมายและภารกิจขององค์กร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 รวมถึงการศึกษาโครงสร้างการควบคุมภายใน
3. วิเคราะห์ขั้นตอนของแผนงาน และระบุความเสี่ยง รวมถึงสาเหตุของความเสี่ยง
4. ประเมินความเสี่ยงและจัดลำดับความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อความสำเร็จของยุทธศาสตร์ของ สพพ. รวมถึงจัดทำสรุปผลและทำเอกสารการประเมินควบคุมภายใน
5. การเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยง
6. จัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของ สพพ. และการนำแผนไปสู่การปฏิบัติเพื่อลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
7. สื่อสารข้อมูลด้านการบริหารความเสี่ยง
8. ติดตามผลและเฝ้าระวังความเสี่ยง

ความเสี่ยงและผลกระทบตามแผนการปฏิบัติงาน ของ สพพ. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 สามารถระบุความเสี่ยงในด้านต่างๆ ดังต่อไปนี้

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

ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์/นโยบาย หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์และแผนดำเนินงาน ที่นำไปปฏิบัติไม่เหมาะสมหรือไม่สอดคล้องกับปัจจัยภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก อันส่งผลกระทบต่อ การบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ หรือสถานะขององค์กร

(2) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operation Risk: O)

ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน หมายถึง ความเสี่ยงที่จะเกิดความเสียหายอันเนื่องมาจากการกำกับดูแลกิจการที่ดีหรือขาดธรรมาภิบาลในองค์กรและขาดการควบคุมที่ดี โดยอาจเกี่ยวข้องกับ กระบวนการปฏิบัติงานภายใน คน ระบบ หรือเหตุการณ์ภายนอก

(3) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk: F)

ความเสี่ยงด้านการเงิน หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการบริหารจัดการด้านการเงินและงบประมาณผิดพลาด เช่น การเบิกจ่ายเงินไม่เป็นไปตามระเบียบข้อบังคับและขั้นตอนปฏิบัติที่กำหนดไว้ บริหารสภาพคล่องไม่พอเพียง และการบริหารจัดการชำระหนี้ไม่สอดคล้องกับความผันผวนของสถานะอัตราดอกเบี้ยในตลาดการเงิน

(4) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานตามกฎหมายระเบียบ (Compliance Risk: C)

ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานตามกฎหมายระเบียบ หมายถึง กฎ ระเบียบ และข้อบังคับที่มีอยู่ไม่ทันสมัย และเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน

มาตรฐานการควบคุมภายใน ตามที่คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินกำหนด มี 5 องค์ประกอบ ดังนี้

1. สภาพแวดล้อมของการควบคุม (Control Environment) เช่น ความซื่อสัตย์ จริยธรรม การพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากร การกำกับดูแลองค์กร รูปแบบการบริหารองค์กร โครงสร้างองค์กร การมอบอำนาจ การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ วิธีการบริหารงานบุคคล เป็นต้น
2. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) ความเสี่ยงที่เกี่ยวกับการควบคุมภายในจะเกิดจากปัจจัยภายในซึ่งอยู่ภายใต้การควบคุมของฝ่ายบริหาร เช่น ความเสี่ยงจากการจัดซื้อพัสดุในราคาแพงแต่คุณภาพต่ำ เป็นต้น
3. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities) เช่น การกำหนดนโยบาย ระเบียบวิธีปฏิบัติงาน การสอบทาน การควบคุมประมวลผลข้อมูล การอนุมัติ การดูแลป้องกันทรัพย์สิน การแบ่งแยกหน้าที่ การจัดทำเอกสารหลักฐาน เป็นต้น
4. สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication) เช่น องค์กรจะต้องมีข้อมูลที่ได้ผ่านการประมวลผลที่มีความหมายและเป็นประโยชน์ต่อการใช้งาน (สารสนเทศ) รวมถึงมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารระหว่างบุคลากรที่เหมาะสม (การสื่อสาร)
5. การติดตามประเมินผล (Monitoring) เช่น กำหนดให้มีการติดตามผลในระหว่างการปฏิบัติงานหรือการประเมินผลเป็นรายครั้งตามงวดเวลาที่กำหนดไว้

แนวทางการประเมินผลการควบคุมภายใน

ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานในแต่ละส่วนงานจะต้องทำการประเมินการควบคุมด้วยตนเอง (Control Self Assessment: CSA) ดังนี้

1. กำหนดงานในความรับผิดชอบของแต่ละสำนัก ออกเป็นกิจกรรม/งาน
2. ทำความเข้าใจวัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักของกิจกรรมนั้น
3. สอบทานขั้นตอนและวิธีปฏิบัติงานตามกระบวนการปฏิบัติงานของกิจกรรม
4. ประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน
(วิเคราะห์ความเพียงพอและประสิทธิผลของการควบคุมภายใน)
5. สรุปผลการประเมิน
6. เสนอวิธีการแก้ไขข้อบกพร่องหรือจุดอ่อนที่พบ รวมทั้งการปรับปรุงแก้ไขที่ต้องดำเนินการต่อไป

บทที่ 4
การวิเคราะห์ความเสี่ยงขององค์กร

ขั้นตอนที่ 1

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร โดยใช้การวิเคราะห์ SWOT ในการกำหนดกลยุทธ์ในการปฏิบัติงาน

จุดแข็ง	จุดอ่อน
<ul style="list-style-type: none"> - เป็นองค์การมหาชนภายใต้การกำกับดูแลของกระทรวงการคลัง - เป็น Flat Organization ทำให้สายการบังคับบัญชาสั้น - มีการกำหนดยุทธศาสตร์ แผนงานโครงการ และเป้าหมายในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ครอบคลุมทุกด้าน 	<ul style="list-style-type: none"> - มีงบประมาณในการบริหารงานจำกัด เนื่องจากไม่ได้รับงบประมาณอุดหนุนในส่วนนี้ - สพพ.มีเงินทุนต่ำ ต้องพิจารณาคัดเลือก กลั่นกรองผลประโยชน์ ผลกระทบในหลายมิติ เพื่อให้ได้โครงการช่วยเหลือที่ดีที่สุด - จำเป็นต้องใช้เวลาในการสร้างการรู้จักองค์กร เพื่อให้ได้รับการยอมรับจากสาธารณชนเพื่อนำไปสู่การบริหารเงินทุนรูปแบบใหม่ - รูปแบบการให้ความช่วยเหลือกับประเทศเพื่อนบ้านไม่กระจายตัว
โอกาส	อุปสรรค
<ul style="list-style-type: none"> - รัฐบาลให้การสนับสนุน - กระแส AEC - ประเทศเพื่อนบ้านมีความต้องการพัฒนาประเทศ - องค์กรหุ้นส่วนเพื่อการพัฒนา (Development Partners: DP) นอกภูมิภาคแสวงหาความร่วมมือกับ DP ในภูมิภาคมากขึ้น 	<ul style="list-style-type: none"> - แรงกดดันจากภายนอกที่มีต่อการปฏิรูปประเทศ ซึ่งอยู่ในช่วงการเปลี่ยนผ่าน - ประชาชนทั่วไปยังไม่เข้าใจถึงเหตุผลและความสำคัญในการนำเงินไปให้ความช่วยเหลือแก่ประเทศเพื่อนบ้าน - กลุ่มประเทศเพื่อนบ้านมีการต่อรองมากขึ้น มีแหล่งเงินกู้ช่วยเหลือจากหลายประเทศ

ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาทำความเข้าใจยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติงานประจำปี 2560 และการกำหนดเป้าหมายการบริหารความเสี่ยง

เพื่อให้โครงการสำคัญที่มีนัยสำคัญต่อการบรรลุความสำเร็จตามประเด็นยุทธศาสตร์ ของ สพพ. สามารถดำเนินการได้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด ให้บรรลุความสำเร็จตามกลยุทธ์ เป้าประสงค์ของประเด็นยุทธศาสตร์ ดังนี้

2.1 ยุทธศาสตร์ 3 ปี ของ สพพ. (พ.ศ. 2558-2560)

คณะรัฐมนตรี (ครม.) ได้มีมติให้ สพพ. ขยายขอบเขตความร่วมมือพัฒนาเศรษฐกิจกับประเทศเพื่อนบ้านเพิ่มเติม 3 ประเทศ คือประเทศศรีลังกา ติมอร์-เลสเต และภูฏาน เมื่อวันที่ 19 กรกฎาคม 2556 และเมื่อวันที่ 19 สิงหาคม 2558 คณะกรรมการบริหารสำนักงานความร่วมมือพัฒนาเศรษฐกิจกับประเทศเพื่อนบ้าน (คพพ.) ได้มีมติเห็นชอบการทบทวนยุทธศาสตร์ 3 ปี ของ สพพ. (พ.ศ. 2558-2560) เพื่อใช้เป็นแผนในการปฏิบัติงานในปี 2560 สรุปได้ดังนี้

- 1) ร่วมมือกับองค์กรภาครัฐและเอกชนทั้งในและต่างประเทศในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมในภูมิภาค
- 2) พัฒนาความร่วมมือด้านการเงินและวิชาการแก่ประเทศเพื่อนบ้าน
- 3) บริหารการเงินให้มั่นคงเพียงพอต่อการดำเนินงาน
- 4) พัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งธรรมาภิบาลและการเรียนรู้

2.2 การทบทวนผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2559

- 1) ความเสี่ยงสูงของปีงบประมาณ พ.ศ. 2559 มีทั้งหมด 5 กิจกรรม ประกอบด้วย

1.1) โครงการสำรวจศักยภาพทางเศรษฐกิจตามแนว GMS Corridor ร่วมกับภาคเอกชน หน่วยงานรัฐ

เป้าหมาย : มีการจัดทำโครงการสำรวจศักยภาพทางเศรษฐกิจตามแนว GMS Corridor ร่วมกับภาคเอกชน หน่วยงานรัฐ ได้แล้วเสร็จภายในปีงบประมาณ พ.ศ. 2559

ความเสี่ยง : - การจัดทำโครงการไม่แล้วเสร็จ ไม่มีการจัดทำแผนงานและกำหนดผู้รับผิดชอบ
- การประชาสัมพันธ์ผลงานของสำนักงานไม่ถูกต้อง
- ข้อบังคับและระเบียบเป็นอุปสรรคกับการปฏิบัติงาน

ผลการดำเนินงาน

ความเสี่ยงโครงการสำรวจศักยภาพทางเศรษฐกิจตามแนว GMS Corridor ร่วมกับภาคเอกชน หน่วยงานรัฐ มีความเสี่ยงลดลงจากระดับสูงเป็น ระดับต่ำ เนื่องจาก สพพ. โดยมีสำนักบริหารโครงการ (สบค.) ผู้รับผิดชอบโครงการได้มีการดำเนินการ ดังนี้

- (1) มอบหมายผู้รับผิดชอบการให้ข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับโครงการให้ความช่วยเหลือแก่ประเทศเพื่อนบ้าน

(2) จัดทำแผนการสำรวจฯ และผู้อำนวยการ สฟพ. ได้ให้ความเห็นชอบเมื่อวันที่ 25 พฤษภาคม 2559

(3) มีการทบทวนข้อบังคับ คพพ. ว่าด้วยค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปปฏิบัติงานในประเทศและต่างประเทศ

(4) สบค. ได้จัดให้มีการเดินทางเพื่อสำรวจศักยภาพทางเศรษฐกิจตามแนวเส้นทาง R12 สปป.ลาว เรียบร้อยแล้ว เมื่อวันที่ 11-14 กรกฎาคม 2559

1.2) โครงการจัดหาเงินทุนให้เพียงพอ

เป้าหมาย : มีเงินทุนเพียงพอสำหรับการให้ความช่วยเหลือแก่ประเทศเพื่อนบ้าน

ความเสี่ยง : - ไม่ได้รับจัดสรรงบประมาณตามต้องการ

- การเบิกจ่ายเงินล่าช้ากว่าแผนงานเนื่องจากการดำเนินงานโครงการล่าช้า
- กำหนดนโยบายด้านการบริหารเงินผิดพลาดทำให้เกิดปัญหาเรื่องสภาพคล่อง
- การบริหารเงินสะสมไม่สอดคล้องกับความต้องการใช้เงิน

ผลการดำเนินงาน

สำนักบริหารเงินทุน (สบท.) ผู้รับผิดชอบโครงการฯ ได้กำหนดกลยุทธ์จัดการกับความเสี่ยงโดยใช้วิธีควบคุมความเสี่ยง ระดับความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจาก สฟพ. โดย สบท. มีการดำเนินการ ดังนี้

(1) จัดทำแผนการจัดหาเงินเพื่อรองรับการให้ความช่วยเหลือแก่ประเทศเพื่อนบ้านและได้มีการประสานงานกับธนาคารอมสิน ธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทย (ธสน.) ธนาคารกรุงไทย และสำนักงานบริหารหนี้สาธารณะเพื่อเป็นแหล่งเงินทุนของ สฟพ. โดยมีการกำหนดช่วงเวลาในการกู้เงินที่ชัดเจนแล้ว รวมถึง คพพ. ได้มีมติให้ความเห็นชอบให้ สฟพ. กู้เงินจาก ธสน. เพื่อเป็นแหล่งเงินทุนสำหรับโครงการพัฒนาระบบประปา สปป.ลาว และโครงการปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานในนครหลวงเวียงจันทน์ สปป.ลาว

(2) มีการติดตามสถานะการเงินอย่างใกล้ชิด รวมถึงจัดทำแผนบริหารจัดการหนี้เงินกู้ของ สฟพ. เพื่อเสนอเป็นแนวทางการบริหารเงินของ สฟพ. ในอนาคต

1.3) การให้ความช่วยเหลือทางการเงิน

เป้าหมาย : สามารถให้ความช่วยเหลือทางการเงินแก่ประเทศเพื่อนบ้านได้ จำนวน 2 โครงการ

ความเสี่ยง : - ประเทศเพื่อนบ้านไม่จัดส่งคำขอรับความช่วยเหลืออย่างเป็นทางการ

(Formal Request) มายัง สฟพ.

- ไม่มีเงินทุนสำหรับการให้ความช่วยเหลือทางการเงิน
- การลงนามในสัญญาความช่วยเหลือทางการเงินล่าช้า เนื่องจาก เจ้าหน้าที่ สฟพ. ขาดความรู้เกี่ยวกับกระบวนการให้ความช่วยเหลือทางการเงิน

ผลการดำเนินงาน

สำนักบริหารโครงการ (สบค.) ผู้รับผิดชอบโครงการได้กำหนดกลยุทธ์การจัดการกับความเสี่ยง โดยใช้วิธีการควบคุมความเสี่ยง ระดับความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจาก สบค. ได้มีการดำเนินงาน ดังนี้

(1) จัดทำแผนการให้ความช่วยเหลือทางการเงินที่สอดคล้องกับสถานะการเงินของ สพพ.

(2) การจัดเตรียมแหล่งเงินทุนสำรอง เพื่อให้ความช่วยเหลือทางการเงินสำหรับโครงการใหม่ จำนวน 2 โครงการ ประกอบด้วย โครงการปรับปรุงโครงสร้างในนครหลวงเวียงจันทน์ สปป.ลาว และ โครงการพัฒนาจุดผ่านแดนถาวรสตึงบตา

(3) สพพ. ได้จัดให้มีพิธีการลงนามในสัญญาการให้ความช่วยเหลือทางการเงินสำหรับ โครงการปรับปรุงโครงสร้างในนครหลวงเวียงจันทน์ สปป.ลาว เมื่อวันที่ 8 มกราคม 2559 และโครงการพัฒนาจุดผ่านแดนถาวรสตึงบตา เมื่อวันที่ 19 กุมภาพันธ์ 2559

แต่อย่างไรก็ดี สบค. ยังคงต้องมีการติดตามโครงการ และเร่งรัดการดำเนินงานโครงการให้เป็นไปตามแผนงานที่กำหนดไว้

1.4) การให้ความช่วยเหลือทางวิชาการและการจัดถ่ายทอดความรู้ให้กับเจ้าหน้าที่ประเทศเพื่อนบ้าน

เป้าหมาย : สามารถให้ความช่วยเหลือทางวิชาการแก่ประเทศเพื่อนบ้านได้

จำนวน 4 โครงการ ประกอบด้วย

(1) โครงการใหม่ที่เริ่มในปีงบประมาณ พ.ศ. 2559 จนถึงขึ้นลงนามในสัญญา

จำนวน 1 โครงการ

(2) โครงการที่ดำเนินการต่อเนื่องจากปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 จนถึงขึ้นเสนอผลการศึกษาต่อรัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลัง จำนวน 2 โครงการ

(3) แผนงานจัดถ่ายทอดความรู้ให้แก่เจ้าหน้าที่ของประเทศเพื่อนบ้าน

จำนวน 1 โครงการ (4 หลักสูตร)

ความเสี่ยง : - ประเทศเพื่อนบ้านไม่จัดส่งคำขอรับความช่วยเหลืออย่างเป็นทางการ (Formal Request) มายัง สพพ.

- ประเทศเพื่อนบ้านมีการเปลี่ยนแปลงนโยบายการขอรับความช่วยเหลือ

- การดำเนินงานล่าช้า เนื่องจาก เจ้าหน้าที่ สพพ. ขาดความรู้เกี่ยวกับกระบวนการให้ความช่วยเหลือทางวิชาการ การจัดจ้างที่ปรึกษา

- สพพ. มีการเปลี่ยนแปลงนโยบายการให้ความช่วยเหลือทางวิชาการแก่ประเทศเพื่อนบ้าน

- ข้อบังคับและระเบียบเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน

ผลการดำเนินงาน

สำนักความช่วยเหลือทางวิชาการ (สวช.) ผู้รับผิดชอบโครงการได้กำหนดกลยุทธ์การจัดการกับความเสี่ยงโดยใช้วิธีการควบคุมความเสี่ยง ระดับความเสี่ยงยังคงอยู่ในระดับสูง เนื่องจาก สวช. ได้มีการดำเนินงาน ดังนี้

- มีการจัดทำแผนการให้ความช่วยเหลือทางวิชาการ
- มีการติดตามโครงการความช่วยเหลือทางวิชาการที่อยู่ระหว่างดำเนินการให้มีการ

ดำเนินงานเป็นไปตามแผนงานที่กำหนดไว้

- มีการกำหนดแนวทางการปฏิบัติในกรณีที่มีผู้เข้ารับการอบรมมีปัญหาเรื่องสุขภาพ

ในระหว่างการเข้ารับการอบรม ในกรณีที่เกิดเหตุฉุกเฉิน สพพ. จะส่งผู้เข้ารับการอบรมเข้ารับการรักษาสถานพยาบาล ในกรณีนี้ ผู้เข้ารับการอบรมจะเป็นผู้สำรองค่าใช้จ่ายด้วยตนเอง และ สพพ. จะทำหน้าที่ประสานกับบริษัทประกันเพื่อส่งหลักฐานแจ้งความประสงค์เคลมประกันต่อไป

- สพพ. ได้มีการกำกับติดตามการให้ความช่วยเหลือทางวิชาการที่อยู่ระหว่างดำเนินงาน จำนวน 4 โครงการ และการถ่ายทอดความรู้ให้แก่เจ้าหน้าที่ประเทศเพื่อนบ้านให้มีการดำเนินงานตามแผนงาน แต่อย่างไรก็ดีในปีงบประมาณ พ.ศ. 2558-ปัจจุบัน สพพ. ได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงนโยบายของรัฐบาลประเทศเพื่อนบ้านที่จะขอรับความช่วยเหลือสำหรับโครงการศึกษาความเหมาะสมและออกแบบรายละเอียดงานก่อสร้างถนนจากด่านเจดีย์สามองค์พญาตองซู-ทันพยูไซยัด (ช่วงช่องสง-เท็ตคอก) เมียนมา ดังนั้น คพพ. จึงได้มีมติให้ สพพ. ชะลอการจัดจ้างที่ปรึกษาที่จะดำเนินการศึกษาออกไปก่อน จนกว่าเมียนมาจะมีหนังสือยืนยันความต้องการขอรับความช่วยเหลือจาก สพพ.

- สพพ. ยังไม่ได้เริ่มดำเนินการในส่วนของโครงการให้ความช่วยเหลือทางวิชาการแก่ประเทศเพื่อนบ้านที่เป็นโครงการใหม่สำหรับปี 2559 ยังคงมีความเสี่ยงอยู่ในระดับสูง เนื่องจากประเทศเพื่อนบ้านอยู่ในระหว่างพิจารณาขอรับการช่วยเหลือทางวิชาการอย่างเป็นทางการ ซึ่งเป็นกระบวนการภายในของประเทศเพื่อนบ้าน ในกรณีนี้ สพพ. ได้มีการประสานกับประเทศเพื่อนบ้านอย่างต่อเนื่องและได้มีการจัดส่งหนังสือเพื่อติดตามความก้าวหน้าการดำเนินงานที่กล่าวแล้ว เมื่อวันที่ 3 มีนาคม 2559 วันที่ 31 มีนาคม 2559 และ วันที่ 1 เมษายน 2559 รวมถึง สพพ. ได้มีการติดตามการขอรับความช่วยเหลือทางวิชาการของประเทศเพื่อนบ้านอย่างใกล้ชิดในเวทีการประชุมระหว่างประเทศต่างๆ นอกจากนี้ สพพ. ได้แจ้งขออุทธรณ์กับสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (สำนักงาน ก.พ.ร.) เพื่อขอเปลี่ยนแปลงเกณฑ์การวัดความสำเร็จของการให้ความช่วยเหลือทางวิชาการที่เป็นโครงการใหม่แล้วเมื่อวันที่ 30 เมษายน 2559 รวมถึงได้มีการติดตามผลการพิจารณาประเด็นที่กล่าวกับเจ้าหน้าที่สำนักงาน ก.พ.ร. ที่เป็นผู้ดูแล สพพ. ได้ความว่า สำนักงาน ก.พ.ร. จะนำเสนอประเด็นการอุทธรณ์ให้คณะกรรมการพัฒนาและส่งเสริมองค์การมหาชน (กพม.) พิจารณาและหากมีความคืบหน้าสำนักงาน ก.พ.ร. จะแจ้งให้ สพพ. ทราบต่อไป

1.5) โครงการพัฒนาประสิทธิภาพและความต่อเนื่องในการดำเนินงาน

เป้าหมาย : สามารถดำเนินงานด้านบุคคลได้อย่างต่อเนื่อง

ความเสี่ยง : - อัตราการลาออกสูง

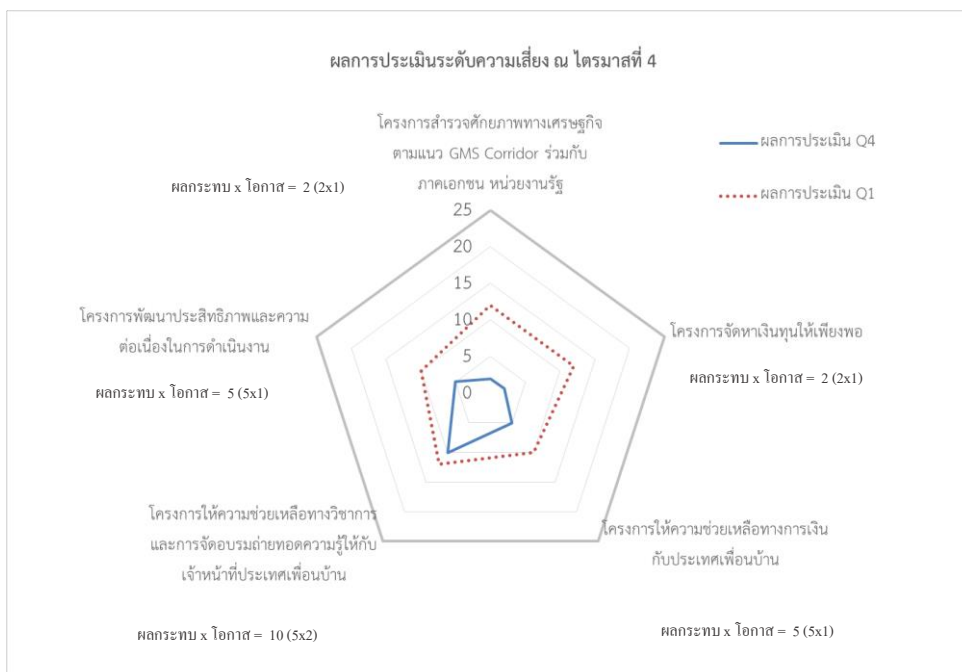
- การปฏิบัติงานขาดความต่อเนื่อง
- การฝึกอบรมไม่สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะ

ผลการดำเนินงาน

สำนักอำนวยการ (สอก.) ผู้รับผิดชอบโครงการได้กำหนดกลยุทธ์การจัดการกับความเสี่ยงโดยใช้วิธีการควบคุมความเสี่ยง ความเสี่ยงลดลงจากระดับสูงเป็นระดับปานกลาง เนื่องจาก สอก. ได้มีการดำเนินงาน ดังนี้

- จัดทำแผนการดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
- จัดส่งให้บุคลากรเข้ารับอบรมจำนวน 39 คน จาก 39 คน คิดเป็นร้อยละ 100
- จัดกิจกรรม Lunch Talk เพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนความรู้จำนวน 9 ครั้ง และอยู่ระหว่างการจัดเตรียมกิจกรรมอีก 3 ครั้งภายในเดือนกันยายน 2559
- อยู่ระหว่างการประเมินผลเจ้าหน้าที่ที่ร่วมกิจกรรมพี่เลี้ยง และการตรวจรับงานของที่ปรึกษาเพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาระบบบริหารบุคคล

ภาพแสดงผลการประเมินระดับความเสี่ยงด้วยกราฟใยแมงมุม



2.3 การพิจารณาคัดเลือกโครงการ/กิจกรรม ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2560

สพพ. ได้พิจารณาโครงการ/กิจกรรมที่ได้กำหนดในแผนการปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2560 เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 โดยอาศัยเกณฑ์การคัดเลือกโครงการ/กิจกรรมในแต่ละยุทธศาสตร์ ดังนี้

(1) หลักเกณฑ์ในการพิจารณาคัดเลือกโครงการ/กิจกรรม ในปีงบประมาณปัจจุบัน

ปัจจัยพิจารณา	เกณฑ์การพิจารณา		
	1	2	3
1. สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์	ไม่สอดคล้องกับกลยุทธ์ประเด็นยุทธศาสตร์	สอดคล้องกับกลยุทธ์บางประเด็นยุทธศาสตร์	สอดคล้องกับกลยุทธ์ทุกประเด็นยุทธศาสตร์
2. งบประมาณที่ได้รับในปีงบประมาณปัจจุบัน	ได้รับงบประมาณสูงเป็นลำดับ 3 และต่ำกว่า	ได้รับงบประมาณสูงเป็นลำดับ 2	ได้รับงบประมาณสูงเป็นลำดับที่ 1

หรือเป็นโครงการที่มีความสำคัญหากไม่มีการกำกับติดตามจะก่อให้เกิดความเสียหายกับการดำเนินงานของ สพพ.

(2) ผลการพิจารณาคัดเลือกโครงการและจัดลำดับความสำคัญของโครงการตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด

โครงการ/กิจกรรม	สอดคล้องกับกลยุทธ์ในประเด็นยุทธศาสตร์ (a)	งบประมาณ/ ค่าใช้จ่าย* (b)	ความสำคัญของโครงการ (a x b)
ยุทธศาสตร์ที่ 1 ร่วมมือกับองค์กรภาครัฐและเอกชนทั้งในและต่างประเทศในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมในภูมิภาค			
P1 ทบทวนยุทธศาสตร์การให้ความร่วมมือของ สพพ. (Country Strategy)	2 (S1)	3 (500,000 บาท= ลำดับที่ 1)	6
P2 จัดทำแผนการให้ความช่วยเหลือทางการเงินและวิชาการแก่ประเทศเพื่อนบ้านร่วมมือกับประเทศเพื่อนบ้านซึ่งสอดคล้องกับ Country Strategy	2 (S1)	1 (0 บาท)	2
P3 แลกเปลี่ยนข้อมูลการดำเนินงาน นโยบาย และความเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศเพื่อนบ้านตามกรอบความร่วมมือต่างๆ	2 (S2)	2 (400,000 บาท)	4
P4 จัดทำแผนยุทธศาสตร์ 4 ปี ของ สพพ. (พ.ศ.2561-2564)	2 (S2)	1 (300,000 บาท)	2
P5 จัดถ่ายทอดความรู้แก่เจ้าหน้าที่ประเทศเพื่อนบ้านโดยการบูรณาการกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	2 (S2)	2 (400,000 บาท)	4
P6 จัดประชุม 4 ฝ่าย CEXIM EDCF JICA และ NEDA	2 (S3)	2 (400,000 บาท)	4

โครงการ/กิจกรรม	สอดคล้องกับกลยุทธ์ในประเด็น ยุทธศาสตร์ (a)	งบประมาณ/ค่าใช้จ่าย* (b)	ความสำคัญของ โครงการ (a x b)
ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาความร่วมมือด้านการเงินและวิชาการแก่ประเทศเพื่อนบ้านให้มีคุณภาพได้มาตรฐานสากล			
P7 ติดตามบริหารจัดการและเร่งรัดการเบิกจ่ายเงินโครงการให้ความช่วยเหลือทางการเงินที่อยู่ระหว่างดำเนินโครงการ	2 (S4)	1 (700,000 บาท)	2
P8 การให้ความช่วยเหลือทางวิชาการแก่ประเทศเพื่อนบ้านที่กระจายตัวตามมิติต่างๆ (ถ้ามี)	2 (S5 / S6)	3 (20,000,000 บาท= ลำดับที่ 1)	6
P9 จัดทำนโยบายการป้องกันความเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อมและสังคมของ สพพ.	2 (S4 / S5)	1 (0 บาท)	2
P10 ให้ความช่วยเหลือทางการเงินแก่ประเทศเพื่อนบ้านตามผลการศึกษาความเหมาะสม	2 (S5 / S6)	6 (2,500,000 บาท= ลำดับ ที่ 1)	6
P11 ประเมินผลโครงการที่แล้วเสร็จ	2 (S4)	1 (1,650,000 บาท)	2
P13 ร่วมมือให้ความช่วยเหลือทางการเงินกับ ADB โครงการ 3 rd Corridor Town	2 (S6)	1 (500,000 บาท)	2
P14 จัดกิจกรรม Press Tour	2 (S7)	1 (800,000 บาท)	2
ยุทธศาสตร์ที่ 3 บริหารการเงินให้มั่นคง เพียงพอต่อการดำเนินงาน			
P15 บริหารเงินทุนให้มีสภาพคล่องเพียงพอสำหรับใช้จ่ายของ สพพ.* (* โครงการที่มีนัยสำคัญต่อการดำเนินงานของ สพพ.)	2 (S8 / S10 / S11 / S12)	1 (0 บาท)	2
P16 การบริหารจัดการหนี้	2 (S9)	1 (0 บาท)	2
P17 การใช้ระบบสารสนเทศด้านการบริหารเงินทุน	2 (S10)	1 (0 บาท)	2
P18 ทบทวนสินทรัพย์และอันดับความน่าเชื่อถือของสถาบันการเงินไทยประจำปี พ.ศ. 2560 เพื่อใช้ในการบริหารเงินทุน	2 (S11)	1 (0 บาท)	2
P19 จัดอันดับความน่าเชื่อถือของ สพพ. เพื่อรองรับการออกตราสารหนี้ในอนาคต	2 (S12)	3 850,000 บาท	6
ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งธรรมาภิบาลและการเรียนรู้			
P20 กิจกรรม Lunch Talk	2 (S13)	1 (100,000 บาท)	2
P21+P26 โครงการพัฒนาประสิทธิภาพในการดำเนินงาน - กิจกรรมส่งเสริมความรู้ความสามารถของเจ้าหน้าที่ สพพ. และ - การอบรมตาม Competency	2 (S13 / S16)	3 (1,250,000 บาท = ลำดับที่ 1)	6
P22 ประชุมเนตเวิร์กเจ้าหน้าที่ใหม่	2 (S14)	1 (0 บาท)	2

โครงการ/กิจกรรม	สอดคล้องกับกลยุทธ์ในประเด็น ยุทธศาสตร์ (a)	งบประมาณ/ค่าใช้จ่าย* (b)	ความสำคัญของ โครงการ (a x b)
ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งธรรมาภิบาลและการเรียนรู้ (ต่อ)			
P23 ระบบจัดเก็บเอกสาร	2 (S14)	1 (107,500 บาท)	2
P24 สรรหาและคัดเลือกบุคลากร	2 (S15)	1 (50,000 บาท)	2
P25+P30 กิจกรรมส่งเสริมความรู้ ความสามารถของ คพพ. และสนับสนุนบทบาทและการปฏิบัติหน้าที่ของ คพพ.	2 (S15)	1 (500,000 บาท)	2
P27 ศึกษา ทบทวนกฎหมาย ข้อบังคับและกฎหมายที่เกี่ยวข้องเพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของสำนักงาน โดยไม่ขัดแย้งกับกฎหมายภาครัฐ	2 (S16)	1 (0 บาท)	2
P28 จัดเตรียมเอกสารประกอบการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสการดำเนินงานของ สพพ. (Integrity and Transparency Assessment: ITA)	2 (S16)	1 (0 บาท)	2
P29 พัฒนาโปรแกรมด้านงานทรัพยากรบุคคล	2 (S17)	1 (50,000 บาท)	2
P31 จัดทำและติดตามผลการดำเนินงานของตัวชี้วัด (KPI)	2 (S17)	1 (0 บาท)	2
P32 จัดทำครุภัณฑ์ในด้านสารสนเทศให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่เพื่อทดแทนครุภัณฑ์เสื่อมสภาพ	2 (S17)	1 (1,100,000 บาท)	2
P33 จัดโครงการ ศุกร์ สุข สุด (Happy Friday)	2 (S14)	1 (100,000 บาท)	2
P34 ปรับปรุงฐานข้อมูลรายงานสภาวะเศรษฐกิจประเทศเพื่อนบ้าน	2 (S18)	1 (0 บาท)	2
P35 ปรับปรุงฐานข้อมูลและรูปแบบการเผยแพร่ข้อมูลความร่วมมือเพื่อการพัฒนาของ สพพ. และข้อมูลที่สำคัญของ สพพ.	2 (S18)	1 (0 บาท)	2
P36 การเปิดเผยราคากลางและการคำนวณราคากลางงานจัดซื้อจัดจ้างของ สพพ. ให้ประชาชนสามารถเข้าตรวจสอบได้	2 (S18)	1 (0 บาท)	2
P37 การพัฒนากระบวนการจัดซื้อจัดหาพัสดุ	2 (S18)	1 (0 บาท)	2

จากการวิเคราะห์โครงการ/กิจกรรมตามหลักเกณฑ์ในการพิจารณาคัดเลือกโครงการ/กิจกรรมที่มีนัยสำคัญ เพื่อนำมาพิจารณาบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 ได้ดังนี้

1. ยุทธศาสตร์ที่ 1: ร่วมมือกับองค์กรภาครัฐและเอกชนทั้งในและต่างประเทศในการพัฒนา เศรษฐกิจและสังคมในภูมิภาค

- โครงการที่พิจารณามาดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง คือ **ทบทวนยุทธศาสตร์การให้ความร่วมมือของ สพพ. (Country Strategy)**

- วัตถุประสงค์ของโครงการ

เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูล Country Strategy กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องของทั้ง 7 ประเทศ

ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมาย
ระดับความสำเร็จของการทบทวน Country Strategy ตาม แผนงานที่กำหนด	ร้อยละ	ร้อยละ 75

2. ยุทธศาสตร์ที่ 2: พัฒนาความร่วมมือด้านการเงินและวิชาการแก่ประเทศเพื่อนบ้านให้มี คุณภาพได้มาตรฐานสากล โครงการที่พิจารณามาดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง คือ

- โครงการให้ความช่วยเหลือทางวิชาการและการจัดการถ่ายทอดความรู้ให้แก่ประเทศ เพื่อนบ้าน

- วัตถุประสงค์ของโครงการ:

(1) เพื่อให้โครงการความช่วยเหลือทางวิชาการแก่ประเทศเพื่อนบ้านที่กระจายตัวตามมิติต่างๆ

(2) เพื่อพัฒนาศักยภาพของเจ้าหน้าที่ประเทศเพื่อนบ้านร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อ

สนับสนุนโครงการให้ความช่วยเหลือทางการเงินของ สพพ.

ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมาย
ระดับความสำเร็จของการติดตามโครงการให้ความช่วยเหลือทาง วิชาการที่อยู่ระหว่างดำเนินการ	ร้อยละ	ร้อยละ 75
จำนวนหลักสูตรที่จัดอบรมให้กับเจ้าหน้าที่ประเทศเพื่อนบ้าน	จำนวน	3 หลักสูตร

- โครงการให้ความช่วยเหลือทางการเงินแก่ประเทศเพื่อนบ้านตามผลการศึกษาความเหมาะสม

- วัตถุประสงค์ของโครงการ:

เพื่อให้ความช่วยเหลือทางการเงินแก่ประเทศเพื่อนบ้านตามแผนความร่วมมือฯ 3 ปี ที่เป็น โครงการที่เริ่มดำเนินโครงการในปีงบประมาณ พ.ศ. 2560

ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมาย
จำนวนโครงการให้ความช่วยเหลือทางการเงินแก่ประเทศเพื่อนบ้าน	จำนวน	1 โครงการ

3. ยุทธศาสตร์ที่ 3: บริหารการเงินให้มั่นคง เพียงพอต่อการดำเนินงาน

- โครงการที่พิจารณาเพื่อดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง คือ การบริหารเงินทุนให้มีสภาพคล่องเพียงพอสำหรับใช้จ่ายของ สพพ.

- วัตถุประสงค์ของโครงการ:

เพื่อให้ สพพ. มีสภาพคล่องเพียงพอสำหรับใช้จ่ายในปีงบประมาณ พ.ศ. 2560

ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมาย
ระดับความสำเร็จการรักษาสภาพคล่องของ สพพ. ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2560	ร้อยละ	ร้อยละ 100

4. ยุทธศาสตร์ที่ 4 : พัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งธรรมาภิบาลและการเรียนรู้

- โครงการที่พิจารณาเพื่อดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง คือ โครงการพัฒนาประสิทธิภาพในการดำเนินงาน

- วัตถุประสงค์ของโครงการ:

เพื่อส่งเสริมการพัฒนาความรู้ความสามารถของเจ้าหน้าที่ สพพ.

ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมาย
ร้อยละความสำเร็จของจัดส่งเจ้าหน้าที่เข้ารับการฝึกอบรมตาม Competency	ร้อยละ	ร้อยละ 75

ขั้นตอนที่ 3 การระบุความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยง

3.1 การระบุความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาล

เป็นการนำโครงการ/กิจกรรมที่มีนัยสำคัญของปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 มาระบุความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาล 10 องค์ประกอบ ได้แก่ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ตอบสนอง รับผิดชอบต่อ โปร่งใส มีส่วนร่วม กระจายอำนาจ นิติธรรม เสมอภาค และการมุ่งเน้นฉันทามติ

(1) โครงการทบทวนยุทธศาสตร์การให้ความร่วมมือของ สพพ. (Country Strategy)

โครงการ	ความเสี่ยงตามมิติดธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้อง									
	ประสิทธิผล	ประสิทธิภาพ	ตอบสนอง	รับผิดชอบต่อ	โปร่งใส	มีส่วนร่วม	กระจายอำนาจ	นิติธรรม	เสมอภาค	มุ่งเน้นฉันทามติ
ทบทวนยุทธศาสตร์การให้ความร่วมมือของ สพพ. (Country Strategy)	- การดำเนินงานไม่เป็นไปตามขอบเขตของโครงการ - โครงการถูกยกเลิกอันเนื่องมาจากเกิดเหตุสุดวิสัยในระหว่างการดำเนินโครงการ -โครงการให้ความช่วยเหลือไม่สอดคล้องและไม่มีผลในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ -ไม่สามารถให้ความช่วยเหลือแก่ประเทศเพื่อนบ้าน	- ความล่าช้าในการดำเนินงานตามแผน	- โครงการไม่สอดคล้องกับนโยบาย	- ไม่มีการติดตามผลโครงการที่อยู่ระหว่างดำเนินการ	-	- ไม่มีช่องทางให้ผู้มีส่วนได้เสียเข้ามาตรวจสอบ - ประชาชนไทยไม่เข้าใจภารกิจการให้ความช่วยเหลือแก่ประเทศเพื่อนบ้าน	-	- เจ้าหน้าที่ไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบขั้นตอนที่กำหนดไว้	- เลือกปฏิบัติต่อผู้รับบริการ	-

(2) โครงการให้ความช่วยเหลือทางวิชาการและการจัดถ่ายทอดความรู้ให้แก่ประเทศเพื่อนบ้าน

โครงการ	ความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้อง										
	ประสิทธิผล	ประสิทธิภาพ	ตอบสนอง	รับผิดชอบ	โปร่งใส	มีส่วนร่วม	กระจายอำนาจ	นิติธรรม	เสมอภาพ	มุ่งเน้นฉันทามติ	
ให้ความช่วยเหลือทางวิชาการกับประเทศเพื่อนบ้าน	-โครงการให้ความช่วยเหลือไม่สอดคล้องและไม่มีผลในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ -ไม่สามารถให้ความช่วยเหลือแก่ประเทศเพื่อนบ้าน - การให้ความช่วยเหลือกระจุกตัว ไม่มี การกระจายประเภท	- ความล่าช้าในการจัดหาผู้รับเหมาและที่ปรึกษาของผู้รับความช่วยเหลือ	- โครงการไม่สอดคล้องกับนโยบาย	- ไม่มีการติดตามผลโครงการที่อยู่ระหว่างดำเนินการ	- กระบวนการจัดหาที่ปรึกษาไม่ถูกต้องตามขั้นตอนและไม่โปร่งใส - ข้อมูลโครงการให้ความช่วยเหลือไม่เป็นปัจจุบัน	- ไม่มีช่องทางให้ผู้มีส่วนได้เสียเข้ามาตรวจสอบ - ประชาชนไทยไม่เข้าใจภารกิจการให้ความช่วยเหลือแก่ประเทศเพื่อนบ้าน	- ไม่มี	-	- เจ้าหน้าที่ไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบขั้นตอนที่กำหนดไว้	- เลือกปฏิบัติต่อผู้รับบริการ	-

(3) โครงการให้ความช่วยเหลือทางการเงินกับประเทศเพื่อนบ้านตามผลการศึกษาคความเหมาะสม

โครงการ	ความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้อง										
	ประสิทธิผล	ประสิทธิภาพ	ตอบสนอง	รับผิดชอบ	โปร่งใส	มีส่วนร่วม	กระจายอำนาจ	นิติธรรม	เสมอภาพ	มุ่งเน้นฉันทามติ	
ให้ความช่วยเหลือทางการเงินกับประเทศเพื่อนบ้าน	-โครงการให้ความช่วยเหลือไม่สอดคล้องและไม่มีผลในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ -ไม่สามารถให้ความช่วยเหลือแก่ประเทศเพื่อนบ้าน	- ความล่าช้าในการจัดหาผู้รับเหมาและที่ปรึกษาของผู้รับความช่วยเหลือ	- โครงการไม่สอดคล้องกับนโยบาย	- ไม่มีการติดตามผลโครงการที่อยู่ระหว่างดำเนินการ	- กระบวนการจัดหาผู้รับเหมาและที่ปรึกษาของผู้รับความช่วยเหลือไม่ถูกต้องตามขั้นตอนและไม่โปร่งใส - ข้อมูลโครงการให้ความช่วยเหลือไม่เป็นปัจจุบัน	- ไม่มีช่องทางให้ผู้มีส่วนได้เสียเข้ามาตรวจสอบ - ประชาชนไทยไม่เข้าใจภารกิจการให้ความช่วยเหลือแก่ประเทศเพื่อนบ้าน	- ไม่มี	-	- เจ้าหน้าที่ไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบขั้นตอนที่กำหนดไว้	- เลือกปฏิบัติต่อผู้รับบริการ	-

(4) การบริหารเงินทุนให้มีสภาพคล่องเพียงพอสำหรับใช้จ่ายของ สฟพ.

โครงการ	ความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้อง										
	ประสิทธิผล	ประสิทธิภาพ	ตอบสนอง	รับผิดชอบ	โปร่งใส	มีส่วนร่วม	กระจายอำนาจ	นิติธรรม	เสมอภาพ	มุ่งเน้นฉันทามติ	
การบริหารเงินทุน	- สฟพ. มีปัญหาเรื่องสภาพคล่อง	- จัดหาเงินทุนไม่เหมาะสมกับระยะเวลาที่จะต้องใช้จ่าย	- องค์กรเสียความน่าเชื่อถือทางการเงิน	-	-	-	-	-	-	-	-

(5) โครงการพัฒนาประสิทธิภาพในการดำเนินงาน

กิจกรรม	ความเสี่ยงตามมิติธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้อง										
	ประสิทธิผล	ประสิทธิภาพ	ตอบสนอง	รับผิดชอบ	โปร่งใส	มีส่วนร่วม	กระจายอำนาจ	นิติธรรม	เสมอภาพ	มุ่งเน้นฉันทามติ	
กิจกรรมการส่งเสริมความรู้ความสามารถของเจ้าหน้าที่ สฟพ. และการอบรมตามกรอบ Competency	- การจัดส่งบุคคลเข้ารับบริการฝึกอบรมไม่เป็นที่พอใจตามแผนการปฏิบัติงานประจำปีไม่สำเร็จ	- จัดส่งเจ้าหน้าที่เข้ารับบริการฝึกอบรมไม่เป็นที่พอใจตามแผนงาน	- ไม่มีระบบประเมินผลการทำงาน	- ไม่มีการกำหนดผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน	- ไม่มีหลักเกณฑ์การจัดส่งบุคลากรเข้ารับบริการอบรม	-	-	-	-	-	-

3.2 การบริหารความเสี่ยงหลักขององค์กร ตามมาตรฐาน COSO

ความเสี่ยงหลักขององค์กรของปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 โดยมีการพิจารณา วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ ตามที่คณะกรรมการบริหารสำนักงานความร่วมมือพัฒนาเศรษฐกิจกับประเทศเพื่อนบ้าน (คพพ.) ได้มีมติเมื่อวันที่ 24 สิงหาคม 2559 เห็นชอบการทบทวนยุทธศาสตร์ 3 ปี ของ สพพ. (พ.ศ.2558-2560) แล้วนำมาระบุความเสี่ยงของโครงการที่ได้พิจารณาว่ามีนัยสำคัญในการปฏิบัติงานในปี 2560 จำนวน 5 โครงการ ประกอบด้วย (1) โครงการทบทวนยุทธศาสตร์การให้ความร่วมมือของ สพพ. (Country Strategy) (2) โครงการศึกษา/ประเมินโครงการที่มีศักยภาพสำหรับการให้ FA/TA ใน CLMV ตามแผนความร่วมมือฯ 3 ปี และการให้ความช่วยเหลือทางวิชาการแก่ประเทศเพื่อนบ้าน (3) โครงการให้ความช่วยเหลือทางการเงินแก่ประเทศเพื่อนบ้าน (4) โครงการจัดอันดับความน่าเชื่อถือของ สพพ. เพื่อรองรับการออกตราสารหนี้ในอนาคต และ (5) โครงการพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงาน โดยมีปัจจัยเสี่ยงแบ่งออกเป็นประเภทความเสี่ยง รวม 4 ประเภท ได้แก่

- 1) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ นโยบาย (S)
- 2) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (O)
- 3) ความเสี่ยงด้านการเงิน (F)
- 4) ความเสี่ยงด้านกฎหมายและกฎระเบียบ (C)

ความเสี่ยง หมายถึง ความเสี่ยงที่มีระดับสูงมากโดยเป็นเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นแล้วจะส่งผลกระทบต่อหรือความเสียหายที่รุนแรงต่อองค์กรจำเป็นต้องมีมาตรการควบคุมหรือติดตามแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างใกล้ชิด รวดเร็ว และต่อเนื่อง ซึ่งในปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 สามารถสรุปความเสี่ยงด้านต่างๆ (S /O /F /C) ที่อาจจะเกิดขึ้นกับโครงการ/กิจกรรมที่มีนัยสำคัญ ได้ดังนี้

(1) โครงการทบทวนยุทธศาสตร์การให้ความร่วมมือของ สฟพ. (Country Strategy)

วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง / สาเหตุ			
		ด้านกลยุทธ์นโยบาย (S)	ด้านการปฏิบัติงาน (O)	ด้านการเงิน (F)	ด้านกฎหมายและ กฎระเบียบ (C)
- เพื่อทบทวน Country Strategy ให้เป็นปัจจุบันทั้ง 7 ประเทศ - เพื่อแลกเปลี่ยน ข้อมูล Country Strategy ที่หารือ กับหน่วยงานที่ เกี่ยวข้องของทั้ง 7 ประเทศ	- การทบทวน Country Strategy ไม่แล้วเสร็จ ทั้ง 7 ประเทศ - ไม่สามารถ แลกเปลี่ยนข้อมูล Country Strategy กับหน่วยงานที่ เกี่ยวข้องได้ครบ 7 ประเทศ	S1 การเปลี่ยนแปลง ด้านนโยบายและ ความสัมพันธ์ ระหว่างไทยกับ ประเทศเพื่อนบ้าน	O1 ความล่าช้าในการ ติดต่อประสานงาน ระหว่างหน่วยงาน	F1 การจัดสรร งบประมาณ ไม่เพียงพอ	C1 ความล่าช้า/การ เปิดเผยข้อมูลอาจเกิดขึ้น จากกฎหมายและ กฎระเบียบต่างๆ
	S2 ประชาชนไทย ไม่เข้าใจภารกิจ ให้ความช่วยเหลือ แก่ประเทศ เพื่อนบ้าน	O2 โครงการ ไม่สอดคล้องกับการ เปลี่ยนแปลงทางสังคม ในประเทศเพื่อนบ้าน		C2 กฎหมายและ กฎระเบียบอาจเป็น อุปสรรคต่อขั้นตอนการ ปฏิบัติงาน	

(2) โครงการให้ความช่วยเหลือทางวิชาการและการจัดถ่ายทอดความรู้ให้แก่ประเทศเพื่อนบ้าน

วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง / สาเหตุ			
		ด้านกลยุทธ์นโยบาย (S)	ด้านการปฏิบัติงาน (O)	ด้านการเงิน (F)	ด้านกฎหมายและกฎระเบียบ (C)
- เพื่อให้ความช่วยเหลือทางวิชาการ (TA) แก่ประเทศเพื่อนบ้าน ที่กระจายตัวตามมิติต่างๆ	ไม่มีการให้ความช่วยเหลือทางวิชาการ	S1 รัฐบาลเปลี่ยนนโยบายการให้ความช่วยเหลือแก่ประเทศเพื่อนบ้านจากเดิมเน้น - ASEAN - Infrastructure - Connectivity	O1 ประเทศเพื่อนบ้านมีขั้นตอน/กระบวนการพิจารณาขอรับความช่วยเหลือฯ หลายขั้นตอนผ่านหลายหน่วยงาน หลายระดับ ทำให้ประเทศเพื่อนบ้านมีการจัดส่ง formal request ลำช้า	F1 รัฐบาลมีงบประมาณจำกัดไม่สามารถจัดสรรเงินงบประมาณได้ตามที่เสนอ และทำให้โครงการ TA ของ สพพ. ไม่ได้รับการจัดสรรงบประมาณ	C1 ระเบียบพัสดุของ สพพ.ฯ ไม่ชัดเจน แต่ คพพ. มีมติให้ใช้ระเบียบเดิมไปพลางก่อน จนกว่ารัฐบาลจะประกาศใช้ พรบ. จัดซื้อจัดจ้าง (ฉบับใหม่) ซึ่งจะบังคับใช้ทุกหน่วยงานของรัฐ
		S2 ปัญหาการเมืองระหว่างประเทศ - ประเทศเพื่อนบ้าน ชะลอ/ยุติการขอรับความช่วยเหลือฯ - สพพ. ชะลอ/ยุติการให้ความช่วยเหลือฯ - ประเทศเพื่อนบ้าน ไม่จัดส่งเจ้าหน้าที่เข้ารับการถ่ายทอดความรู้ฯ - สพพ. ชะลอ/ยกเลิกการจัดถ่ายทอดความรู้ฯ	O2 สพพ. ปรับเปลี่ยนวิธีการเสนอขอรับความช่วยเหลือฯ จากประเทศเพื่อนบ้านจากเดิมกำหนดให้ Executing Agency เป็นผู้เสนอขอรับความช่วยเหลือ เปลี่ยนเป็นให้ Ministry of Finance (MOF) เป็นหน่วยงานที่เสนอขอรับความช่วยเหลือ ส่งผลให้ตั้งแต่ปี 2558 ยังไม่มี formal request ขอรับความช่วยเหลือทางวิชาการจาก MOF	F2 สพพ. ต้องใช้เงินสะสมซึ่งมีจำกัดในการให้ความช่วยเหลือฯ	C2 รัฐบาลอยู่ระหว่างยกร่าง พรบ. จัดซื้อจัดจ้างฯ สำหรับใช้บังคับทุกหน่วยงาน (รวม สพพ.)
		S3 ประเทศเพื่อนบ้านไม่มีนโยบายขอรับความช่วยเหลือจาก สพพ. - ไม่จัดส่ง Formal Request มายัง สพพ.	O3 กระบวนการให้ TA ของ สพพ. จะเริ่มเมื่อ - คพพ. ให้ความเห็นชอบให้ TA โครงการนั้นๆ แล้วประเทศเพื่อนบ้านมี formal request - สำนักบริหารโครงการทำการ fact finding และเสนอประเมินผลโครงการเบื้องต้นต่อ คพพ. เพื่อพิจารณาอนุมัติ TA	F3 ไม่สามารถเจรจาต่อรองราคาได้ในกรอบวงเงินที่ได้รับอนุมัติ (ราคากลาง/งบประมาณ)	C3 การจ้างที่ปรึกษาต้องลงระบบ e-GP ซึ่งระบบไม่สอดคล้องกับกระบวนการจ้างที่ปรึกษา ระบบ e-GP จะมีความเหมาะสมสำหรับการจัดซื้อ

วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง / สาเหตุ			
		ด้านกลยุทธ์นโยบาย (S)	ด้านการปฏิบัติงาน (O)	ด้านการเงิน (F)	ด้านกฎหมายและกฎระเบียบ (C)
เพื่อให้ความช่วยเหลือทางวิชาการ (TA) แก่ประเทศเพื่อนบ้านที่กระจายตัวตามมิติต่างๆ	ไม่มีการให้ความช่วยเหลือทางวิชาการ	S4 สพพ. เปลี่ยนนโยบายในการให้ความช่วยเหลือแก่ประเทศเพื่อนบ้าน โดยให้ความช่วยเหลือมีการกระจายตัวตามสาขา/ประเทศต่างๆ แต่ประเทศเพื่อนบ้านยังคงมีความต้องการขอรับความช่วยเหลือฯ ทางด้านถนน	O4 กระบวนการให้ TA ภายใต้อำนาจรับผิดชอบของสำนักความช่วยเหลือทางวิชาการ (สวช.) ต้องดำเนินการหลายขั้นตอนในรูปของคณะกรรมการ/คณะทำงาน และต้องได้รับความเห็นชอบจากผู้มีอำนาจอนุมัติ เช่น - การยกร่าง TOR (คณะทำงาน/คพพ./ประเทศเพื่อนบ้าน) - การจ้างที่ปรึกษา (คณะกรรมการ/คพพ.) - การกำกับและตรวจรับผลการศึกษา (คณะกรรมการ/คพพ./ประเทศเพื่อนบ้าน/รมว.กค.)		C4 สัญญาจ้างที่ปรึกษาไม่ชัดเจนต้องมีการตีความ/แก้ไขสัญญา
			O5 การยกร่าง TOR - หน่วยงานภายนอกไม่จัดส่งผู้แทนเข้าร่วมในคณะกรรมการ/คณะทำงาน - ผู้แทนติดภารกิจไม่สามารถเข้าร่วมประชุมได้ - แพลตฟอร์ม TOR เป็นภาษาอังกฤษ ซึ่งต้องอาศัยทักษะทางด้านเทคนิควิศวกรรม - ประเทศเพื่อนบ้านไม่เห็นชอบร่าง TOR - คพพ. ไม่เห็นชอบร่าง TOR/ กรอบวงเงิน / วิธีการจ้างที่ปรึกษา		

วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง / สาเหตุ			
		ด้านกลยุทธ์นโยบาย (S)	ด้านการปฏิบัติงาน (O)	ด้านการเงิน (F)	ด้านกฎหมายและ กฎระเบียบ (C)
เพื่อให้ความ ช่วยเหลือทาง วิชาการ (TA) แก่ประเทศ เพื่อนบ้าน ที่กระจายตัว ตามมิติต่างๆ	ไม่มีการให้ความ ช่วยเหลือทาง วิชาการ		<p>O6 การจ้างที่ปรึกษา</p> <ul style="list-style-type: none"> - หน่วยงานภายนอกไม่ จัดส่งผู้แทนเข้าร่วมใน คณะกรรมการ/ คณะทำงาน - ผู้แทนติดภารกิจไม่ สามารถเข้าร่วมประชุมได้ - ที่ปรึกษาไม่จัดส่ง ข้อเสนอฯ/จัดส่งน้อยราย (ไม่เกิน 6 ราย) - การประเมินข้อเสนอฯ ไม่โปร่งใสเกิดข้อ ร้องเรียน - คพพ. ไม่เห็นชอบ ผลการจ้างที่ปรึกษา - ไม่สามารถลงนาม ในสัญญา ได้ภายใน ระยะเวลาที่กำหนด 		
			<p>O7 กำกับและตรวจรับฯ</p> <ul style="list-style-type: none"> - หน่วยงานภายนอก ไม่จัดส่งผู้แทนเข้าร่วมใน คณะกรรมการ/ คณะทำงาน - ผู้แทนติดตามภารกิจ ไม่สามารถเข้าร่วม ประชุมได้ - ประเทศเพื่อนบ้าน ไม่ให้ความร่วมมือในการ จัดเก็บข้อมูลของ ที่ปรึกษา/ไม่สนับสนุน ข้อมูลให้แก่ที่ปรึกษา/ไม่ อำนวยความสะดวกใน การเข้าพื้นที่ของที่ ปรึกษา (ชนกลุ่มน้อย/ พื้นที่อิทธิพล/โรค ระบาด/ทุรกันดาร) 		

วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง / สาเหตุ			
		ด้านกลยุทธ์นโยบาย (S)	ด้านการปฏิบัติงาน (O)	ด้านการเงิน (F)	ด้านกฎหมายและ กฎระเบียบ (C)
เพื่อให้ความ ช่วยเหลือทาง วิชาการ (TA) แก่ประเทศ เพื่อนบ้าน ที่กระจายตัว ตามมิติต่างๆ	ไม่มีการให้ความ ช่วยเหลือทาง วิชาการ		<ul style="list-style-type: none"> - ที่ปรึกษาส่งงานล่าช้า/ แก้ไขงานไม่ครบถ้วน ตาม TOR ทำให้งานไม่ แล้วเสร็จภายใน ระยะเวลาที่กำหนดต้อง ขยายสัญญาฯ - ไม่สามารถเบิกจ่ายเงิน ได้ตามประมาณการที่ตั้ง ไว้ (กระทบยอดเบิกจ่าย รวมของ สพพ./KPI) - ประเทศเพื่อนบ้าน/ คพพ. ขอให้ศึกษา เพิ่มเติมกว่าขอบเขตที่ กำหนดไว้ใน TOR ส่งผล ต่อระยะเวลาในการ ปฏิบัติงานของที่ปรึกษา - ประเทศเพื่อนบ้าน/ คพพ./รมว.กค. ไม่เห็นชอบผลการศึกษา 		
			<p>O8 สพพ. ไม่สามารถ กำกับการดำเนินงานของ ปท.พบ. ภายใต้การให้ ความช่วยเหลือทาง การเงิน ให้เป็นไปตาม ผลการศึกษา (วิศวกรรม/สิ่งแวดล้อม)</p>		

วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง / สาเหตุ			
		ด้านกลยุทธ์นโยบาย (S)	ด้านการปฏิบัติงาน (O)	ด้านการเงิน (F)	ด้านกฎหมายและกฎระเบียบ (C)
จัดถ่ายทอดความรู้ให้แก่เจ้าหน้าที่ประเทศเพื่อนบ้าน	ไม่สามารถจัดถ่ายทอดความรู้ให้แก่เจ้าหน้าที่ประเทศเพื่อนบ้านได้	S5 สพพ. มีนโยบายบูรณาการความร่วมมือในการจัดถ่ายทอดความรู้ฯ กับหน่วยงานภายนอก	O9 เหตุฉุกเฉินที่คาดไม่ถึง อาทิ ภัยพิบัติ สงครามกลางเมือง การจลาจล การประท้วง การก่อการร้าย รัฐประหาร ส่งผลให้เจ้าหน้าที่ประเทศเพื่อนบ้านยกเลิกการเดินทางกระชั้นหัน	F4 รัฐบาลมีงบประมาณจำกัดไม่สามารถจัดสรรเงินงบประมาณได้ตามที่เสนอ ทำให้การจัดถ่ายทอดความรู้ฯ ไม่ได้รับจัดสรรงบประมาณ	C5 กฎระเบียบของสายการบิน/โรงแรม/การประกันเดินทาง ที่ไม่สามารถคืนเงินได้หากเจ้าหน้าที่ประเทศเพื่อนบ้านไม่สามารถเดินทางมาได้ / มีค่าธรรมเนียมในการยกเลิกการจอง
			O10 ระยะเวลาในการประสานงานมีจำกัด อาทิ - การประสานวิทยากร การจองบัตรโดยสาร เครื่องบิน การจองที่พัก การจองรถโดยสาร - สพพ. จัดส่งหนังสือเชิญเข้าร่วมการถ่ายทอดความรู้ฯ ลำช้า - ประเทศเพื่อนบ้าน จัดส่งผู้แทนเข้าร่วมการถ่ายทอดความรู้ฯ ลำช้า - สพพ. กำหนดให้จัดส่งหนังสือเชิญประเทศเพื่อนบ้านเข้าร่วมการถ่ายทอดความรู้ฯ ไปยัง MOF เพื่อเป็นตัวกลางในการประสาน (ยกเว้นราชอาณาจักรภูฏานให้จัดส่งไปสถานทูต และเวียดนามให้จัดส่งไปกระทรวงวางแผนและการลงทุน - เกิดความล่าช้าในการพิจารณาจัดส่งผู้แทนจากประเทศเพื่อนบ้าน เนื่องจากต้องใช้ระยะเวลาในการส่งเรื่องไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	F5 สพพ. ต้องใช้เงินสะสมซึ่งมีจำกัดในการจัดถ่ายทอดความรู้ฯ	C6 ระเบียบ สพพ. ที่เกี่ยวข้องไม่เอื้ออำนวยต่อการจัดถ่ายทอดความรู้ฯ ในกรุงเทพฯ /ต่างจังหวัดที่เป็นแหล่งท่องเที่ยว (ค่าที่พัก/ ค่าอาหารกลางวัน/ค่าอาหารว่าง/ค่าอาหารเย็น)

วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง / สาเหตุ			
		ด้านกลยุทธ์นโยบาย (S)	ด้านการปฏิบัติงาน (O)	ด้านการเงิน (F)	ด้านกฎหมายและ กฎระเบียบ (C)
จัดถ่ายทอด ความรู้ให้แก่ เจ้าหน้าที่ ประเทศ เพื่อนบ้าน	ไม่สามารถจัด ถ่ายทอดความรู้ ให้แก่เจ้าหน้าที่ ประเทศ เพื่อนบ้านได้		- ผู้ได้รับมอบหมายให้ เข้าร่วมการถ่ายทอด ความรู้ฯ ได้รับข้อมูล ไม่ครบถ้วน		
			O11 เจ้าหน้าที่ประเทศ เพื่อนบ้านเกิดเหตุฉุกเฉิน (ขึ้นเครื่องบินไม่ทัน/ลืมน หนังสือเดินทาง/ป่วย) ทำให้ไม่สามารถเดิน ทางเข้ารับการถ่ายทอด ความรู้ฯ ได้ตามกำหนด หรือยกเลิกการเดินทาง		
			O12 ช่วงระยะเวลาจัด อบรมเป็นช่วงฤดูกาล ท่องเที่ยวส่งผลให้ ค่าใช้จ่ายสูง / ไม่ สามารถสำรองบัตร โดยสารเครื่องบินตาม กำหนดเวลา / ไม่ สามารถสำรองห้องพักได้ ในอัตราที่กำหนดไว้ใน ระเบียบฯ		
			O13 หน่วยงานภายนอก ไม่สะดวกในการจัด ถ่ายทอดความรู้ ร่วมกับ สพพ. / วิทยากรไม่ สะดวกในช่วงระยะเวลา ที่กำหนด ส่งผลให้ต้อง ปรับระยะเวลาการ ถ่ายทอดความรู้ฯ - ไม่สามารถตกลงใน รายละเอียดเกี่ยวกับ หลักสูตรที่ต้องการจัด ถ่ายทอดความรู้ฯ ได้		

(3) โครงการให้ความช่วยเหลือทางการเงินกับประเทศเพื่อนบ้านตามผลการศึกษาที่เหมาะสม

วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง / สาเหตุ			
		ด้านกลยุทธ์นโยบาย (S)	ด้านการปฏิบัติงาน (O)	ด้านการเงิน (F)	ด้านกฎหมายและกฎระเบียบ (C)
เพื่อให้ความช่วยเหลือทางการเงินแก่ประเทศเพื่อนบ้านตามแผนความร่วมมือฯ 3 ปี	ไม่มีการให้ความช่วยเหลือทางการเงิน	S1 การเปลี่ยนแปลงนโยบายด้านความร่วมมือระหว่างประเทศและความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ	O1 ไม่มีการติดตามโครงการที่อยู่ระหว่างดำเนินการ	F1 การจัดสรรวงเงินสำหรับการเบิกจ่ายในการทำโครงการไม่เหมาะสมกับผลผลิตที่ได้ในแต่ละครั้ง	C1 กระบวนการจัดหาผู้รับเหมาและที่ปรึกษาของผู้รับความช่วยเหลือไม่ถูกต้องตามขั้นตอนและไม่โปร่งใส
		S2 โครงการไม่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อประเทศไทย ไม่มีผลในการสร้างความสัมพันธ์หรือไม่ก่อให้เกิดประโยชน์ตามนโยบาย	O2 โครงการถูกยกเลิกอันเนื่องมาจากเกิดเหตุสุดวิสัยในระหว่างดำเนินการโครงการ เช่น ภัยธรรมชาติ สงครามกลางเมือง เป็นต้น	F2 การดำเนินงานล่าช้าไม่เป็นไปตามแผนงานในสัญญาจ้างส่งผลให้การเบิกจ่ายเงินโครงการและที่ปรึกษาล่าช้า	C2 เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานไม่สอดคล้องกับวิธีการแนวทาง และขั้นตอนการปฏิบัติที่กำหนดไว้ในข้อบังคับ
		S3 ความคิดเห็นที่แตกต่างกันของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทำให้การดำเนินงานล่าช้า	O3 ผู้รับความช่วยเหลือดำเนินการนอกเหนือขอบเขตของโครงการที่กำหนดไว้	F3 ผู้รับเหมาและที่ปรึกษาจ่ายเงินมากกว่าประมาณการเบิกจ่ายที่ตั้งไว้	C3 เจ้าหน้าที่ไม่ได้ศึกษากฎหมายและกฎระเบียบของประเทศผู้รับความช่วยเหลือ
		S4 ผู้รับความช่วยเหลือไม่จัดส่ง Formal Request มายัง สพพ.	O4 การเบิกจ่ายเงินไม่ปฏิบัติตามเป้าหมาย (94%) หรือไม่เสร็จภายในกำหนดเวลา (7 วันทำการ)	F4 ผู้รับเหมาและที่ปรึกษาล้มเหลว/ ปัญหาทางการเงิน/ขาดบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญ	C4 ประเทศเพื่อนบ้านที่รับความช่วยเหลือมีการเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบซึ่งขัดต่อแนวทางการปฏิบัติงานของ สพพ.

(4) การบริหารเงินทุนให้มีสภาพคล่องเพียงพอสำหรับใช้จ่ายของ สพพ.

วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง / สาเหตุ			
		ด้านกลยุทธ์นโยบาย (S)	ด้านการปฏิบัติงาน (O)	ด้านการเงิน (F)	ด้านกฎหมายและกฎระเบียบ (C)
เพื่อให้ สพพ. มีสภาพคล่องเพียงพอสำหรับใช้จ่ายในปีงบประมาณ พ.ศ. 2560	สภาพคล่องในการใช้จ่ายปีงบประมาณ พ.ศ. 2560			F1 ไม่สามารถกู้เงินจากสถาบันการเงินเพื่อรองรับโครงการตามมติคณะรัฐมนตรีได้	

(5) โครงการพัฒนาประสิทธิภาพในการดำเนินงาน

วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง / สาเหตุ			
		ด้านกลยุทธ์นโยบาย (S)	ด้านการปฏิบัติงาน (O)	ด้านการเงิน (F)	ด้านกฎหมายและ กฎระเบียบ (C)
1. เพื่อส่งเสริมการพัฒนาความรู้ความสามารถของเจ้าหน้าที่สหพ. 2. เพื่อยกระดับเจ้าหน้าที่ให้ปฏิบัติงานแบบมืออาชีพ	เจ้าหน้าที่ไม่ได้รับบริการส่งเสริมการพัฒนาความรู้ความสามารถและการปฏิบัติงานแบบมืออาชีพ	S1 หลักสูตรการพัฒนาบุคลากรไม่สอดคล้องกับงาน			

ขั้นตอนที่ 4 การประเมินระดับความเสี่ยง และจัดลำดับความเสี่ยง

กำหนดเกณฑ์การประเมินระดับความเสี่ยง

ในการประเมินระดับความเสี่ยงจะพิจารณาจากผลกระทบ (Consequent: C) ที่ก่อให้เกิดความเสียหายแก่องค์กรมากตั้งแต่ระดับคะแนน 5 จนถึงระดับคะแนน 1 ซึ่งไม่มีความเสียหายใดๆ เกิดขึ้นแก่องค์กร สำหรับโอกาส (Likelihoods: L) จะพิจารณาถึงความถี่ที่มีโอกาสจะเกิดเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเสียหายภายในระยะเวลา 12 เดือนข้างหน้า ซึ่งมีคะแนนตั้งแต่ระดับ 5 จนถึงระดับ 1 คะแนน ซึ่งไม่มีโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเสียหายขึ้น

หลักเกณฑ์ในการวัดระดับความเสี่ยง คือ ผลกระทบ คูณกับ โอกาส ซึ่งสรุปได้ดังนี้

(1) เกณฑ์การพิจารณาระดับความรุนแรงของผลกระทบ

(1.1) ผลกระทบเชิงปริมาณ

- ด้านการเงิน

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

(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) เกณฑ์การพิจารณาโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง

ระดับคะแนน	ความถี่โดยเฉลี่ย
5	สูงมาก มีโอกาสที่จะเกิดขึ้นมากกว่า ร้อยละ 80
4	สูง มีโอกาสที่จะเกิดขึ้นระหว่าง ร้อยละ 70-79
3	ปานกลาง มีโอกาสที่จะเกิดขึ้นระหว่าง ร้อยละ 60-69
2	น้อย มีโอกาสที่จะเกิดขึ้นระหว่าง ร้อยละ 50-59
1	น้อยมาก มีโอกาสที่จะเกิดขึ้นน้อยกว่า ร้อยละ 50

เกณฑ์ระดับความเสี่ยงและความหมาย

สพพ. ได้กำหนดความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) หมายถึง ประเภทและเกณฑ์ของความเสี่ยงที่องค์กรจะยอมรับได้ เพื่อช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย ดังนี้

ระดับความเสี่ยง	ระดับคะแนน	ความหมาย
ต่ำ	1-3	ระดับที่ยอมรับได้ โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง ไม่ต้องมีการจัดการเพิ่มเติม
ปานกลาง	4-9	ระดับที่พอยอมรับได้ โดยมีการติดตามและควบคุมหรือป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยงพร้อมทั้งมีการเฝ้าระวังไม่ให้ระดับความเสี่ยงเพิ่มสูงขึ้น
สูง	10-16	ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ โดยต้องมีการบริหารจัดการหรือมาตรการควบคุมความเสี่ยงเพื่อไม่ให้เกิดความเสียหายและความเสี่ยงในการปฏิบัติงานลดลงและอยู่ในระดับที่ยอมรับได้
สูงมาก	17-25	ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้และมีความจำเป็นต้องรีบเร่งบริหารจัดการความเสี่ยงโดยมีแผนงานหรือมาตรการดำเนินงานเพื่อควบคุมหรือแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นโดยใกล้ชิดและรวดเร็ว เพื่อไม่ให้เกิดความเสียหายและความเสี่ยงในการปฏิบัติงานและอยู่ในระดับที่ยอมรับได้โดยเร็ว

ทั้งนี้ สพพ. จะต้องกำหนดมาตรการควบคุมดูแลแผนงานที่มีระดับความเสี่ยงสูงและสูงมากเพื่อไม่ให้เกิดความสูญเสียหรือจัดการความสูญเสียให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

ภาพแผนภูมิความเสี่ยง

Risk Assessment Matrix			ระดับโอกาส (ความเป็นไปได้)				
			น้อยมาก	น้อย	ปานกลาง	สูง	สูงมาก
			1	2	3	4	5
ผลกระทบ (ความรุนแรง)	สูงมาก	5	5	10	15	20	25
	สูง	4	4	8	12	16	20
	ปานกลาง	3	3	6	9	12	15
	น้อย	2	2	4	6	8	10
	น้อยมาก	1	1	2	3	4	5
			ระดับของความเสี่ยง				

จากผลการระบุความเสี่ยงของโครงการที่มีนัยสำคัญ ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 ตามที่ปรากฏในขั้นตอนที่ 3 ซึ่งเมื่อนำผลประเมินระดับความเสี่ยงของแต่ละด้านมาพิจารณาถึงผลกระทบและความถี่ที่จะเกิดขึ้นตามหลักเกณฑ์ที่กล่าวข้างต้น (ขั้นตอนที่ 4) สรุปได้ดังนี้

(1) โครงการทบทวนยุทธศาสตร์การให้ความร่วมมือของ สพพ. (Country Strategy)

ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุที่อาจเกิดขึ้น	การประเมินความเสี่ยง			
	ผลกระทบ	โอกาส	ระดับความเสี่ยง	
S1 การเปลี่ยนแปลงด้านนโยบายและความสัมพันธ์ระหว่างไทยกับประเทศเพื่อนบ้าน	4	2	8	ปานกลาง
S2 ประชาชนไทยไม่เข้าใจภารกิจการให้ความช่วยเหลือแก่ประเทศเพื่อนบ้าน	4	4	16	สูง
O1 ความล่าช้าในการติดต่อประสานงานระหว่างหน่วยงาน	3	3	9	ปานกลาง
O2 โครงการไม่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางสังคมในประเทศเพื่อนบ้าน	3	3	9	ปานกลาง
F1 การจัดสรรงบประมาณ ไม่เพียงพอ	3	3	9	ปานกลาง
C1 ความล่าช้า/การเปิดเผยข้อมูลอาจเกิดขึ้นจากกฎหมายและกฎระเบียบต่างๆ	3	2	6	ปานกลาง
C2 กฎหมายและกฎระเบียบอาจเป็นอุปสรรคต่อขั้นตอนการปฏิบัติงาน	3	3	9	ปานกลาง

ภาพแผนภูมิความเสี่ยง

โครงการทบทวนยุทธศาสตร์การให้ความร่วมมือของ สพพ. (Country Strategy)

Risk Assessment Matrix			ระดับโอกาส (ความเป็นไปได้)				
			น้อยมาก	น้อย	ปานกลาง	สูง	สูงมาก
			1	2	3	4	5
ผลกระทบ (ความรุนแรง)	สูงมาก	5					
	สูง	4		S1		S2	
	ปานกลาง	3		C1	O1, O2, F1, C2		
	น้อย	2					
	น้อยมาก	1					
			ระดับของความเสี่ยง				

(2) โครงการให้ความช่วยเหลือทางวิชาการแก่ประเทศเพื่อนบ้านและการจัดถ่ายทอดความรู้ให้แก่เจ้าหน้าที่ประเทศเพื่อนบ้าน

ความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น	การประเมินความเสี่ยง			
	ผลกระทบ	โอกาส	ระดับความเสี่ยง	
S1 รัฐบาลเปลี่ยนนโยบายการให้ความช่วยเหลือแก่ประเทศเพื่อนบ้าน	5	1	5	ปานกลาง
S2 ปัญหาการเมืองระหว่างประเทศ	5	1	5	ปานกลาง
S3 ผู้ขอรับความช่วยเหลือไม่จัดส่ง Fomal Request มายัง สพพ.	5	5	25	สูงมาก
S4 สพพ. มีนโยบายในการให้ความช่วยเหลือแก่ประเทศเพื่อนบ้านให้กระจายตัวตามมิติต่างๆ ทั้งในเชิงสาขา และประเทศผู้รับความช่วยเหลือ แต่ ปท.พบ. ยังคงมีความต้องการขอรับความช่วยเหลือทางด้านถนน (ปัจจัยภายนอก)	5	5	25	สูงมาก
S5 สพพ. มีนโยบายบูรณาการความร่วมมือในการจัดถ่ายทอดความรู้ กับหน่วยงานภายนอก	5	1	5	ปานกลาง
O1 ประเทศเพื่อนบ้านมีขั้นตอน/กระบวนการพิจารณาขอรับความช่วยเหลือฯ หลายขั้นตอน ผ่านหลายหน่วยงาน หลายระดับ (ปัจจัยภายนอก)	4	5	20	สูงมาก
O2 สพพ. ปรับเปลี่ยนวิธีการเสนอขอรับความช่วยเหลือฯ จากประเทศเพื่อนบ้าน (เปลี่ยนจาก Executing Agency เป็น MOF)	1	5	5	ปานกลาง
O3 กระบวนการให้ TA ของ สวช. จะเริ่มเมื่อ คพพ. เห็นชอบให้ TA โครงการนั้นๆ แล้ว ซึ่งนำเสนอโดย สบค. ภายหลังจากประเทศเพื่อนบ้านมี formal request มาแล้ว จะทำการ fact finding และเสนอประเมินผลโครงการเบื้องต้นต่อ คพพ. เพื่อพิจารณาอนุมัติ TA (ปัจจัยภายนอก)	5	5	25	สูงมาก
O4 กระบวนการให้ TA ภายใต้อำนาจรับผิดชอบของ สวช. ต้องดำเนินการหลายขั้นตอน ในรูปของคณะกรรมการ/คณะทำงาน และต้องได้รับความเห็นชอบจากผู้มีอำนาจอนุมัติ	1	5	5	ปานกลาง
O5 การยกร่าง TOR	1	5	5	ปานกลาง
O6 การจ้างที่ปรึกษา	1	5	5	ปานกลาง
O7 การกำกับและตรวจรับผลการศึกษาฯ	1	5	5	ปานกลาง
O8 สพพ. ไม่สามารถกำกับการดำเนินงานของ ปท.พบ. ภายใต้อำนาจการให้ความช่วยเหลือทางการเงิน ให้เป็นไปตามผลการศึกษา (วิศวกรรม/สิ่งแวดล้อม)	5	5	25	สูงมาก
O9 เจ้าหน้าที่ประเทศเพื่อนบ้านยกเลิกการเดินทางกะทันหัน	5	1	5	ปานกลาง
O10 ระยะเวลาในการประสานงานมีจำกัด	3	3	9	ปานกลาง
O11 สพพ. กำหนดให้จัดส่งหนังสือเชิญประเทศเพื่อนบ้านเข้าร่วมถ่ายทอดความรู้ไปยัง MOF เพื่อเป็นตัวกลางในการประสาน (ยกเว้นกฎหมายให้จัดส่งไปสถานทูต และเวียนนามให้ส่งไปกระทรวงวางแผนและการลงทุน) ทำให้ สพพ. ได้รับข้อมูลล่าช้าและไม่ครบถ้วน	4	5	20	สูงมาก
O12 ช่วงระยะเวลาการจัดอบรมเป็นช่วงการท่องเที่ยวส่งผลให้ค่าใช้จ่ายสูง/ไม่สามารถสำรองบัตรโดยสารเครื่องบินหรือห้องพักได้	3	3	9	ปานกลาง
O13 หน่วยงานภายนอกไม่สะดวกในการจัดถ่ายทอดความรู้ฯ ร่วมกับ สพพ. /วิทยากรไม่สะดวกในช่วงระยะเวลาที่กำหนด	4	2	8	ปานกลาง

ความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น	การประเมินความเสี่ยง			
	ผลกระทบ	โอกาส	ระดับความเสี่ยง	
F1 รัฐบาลมีงบประมาณจำกัด ไม่สามารถจัดสรรเงินงบประมาณได้ตามที่เสนอ	1	5	5	ปานกลาง
F2 สพพ. ต้องใช้เงินสะสมซึ่งมีจำกัดในการให้ความช่วยเหลือฯ และการถ่ายทอดความรู้ให้แก่เจ้าหน้าที่ประเทศเพื่อนบ้าน	1	5	5	ปานกลาง
F3 ไม่สามารถเจรจาต่อรองราคาได้ในรอบวงเงินที่ได้รับอนุมัติ (ราคากลาง/งบประมาณ)	3	1	3	ต่ำ
C1 ระเบียบพัสดุของ สพพ.ฯ ไม่ชัดเจน แต่ คพพ. มีมติให้ใช้ระเบียบเดิมไปพลางก่อนจนกว่ารัฐบาลจะประกาศใช้ พรบ. จัดซื้อจัดจ้าง (ฉบับใหม่) ซึ่งจะบังคับใช้ทุกหน่วยงานของรัฐ ซึ่งรัฐบาลอยู่ระหว่างการยกร่าง พรบ. จัดซื้อจัดจ้างฯ	5	5	25	สูงมาก
C2 การจ้างที่ปรึกษาต้องลงระบบ e-GP ซึ่งระบบไม่สอดคล้องกับกระบวนการจ้างที่ปรึกษา (ปัจจัยภายนอก)	5	5	25	สูงมาก
C3 สัญญาจ้างที่ปรึกษาไม่ชัดเจนต้องมีการตีความ/ แก้ไขสัญญา	3	3	9	ปานกลาง
C4 กฎระเบียบของสายการบิน โรงแรม การประกันเดินทาง ที่ไม่สามารถคืนเงินได้หากเจ้าหน้าที่ประเทศเพื่อนบ้านไม่สามารถเดินทางมาได้ หรือมีค่าธรรมเนียมในการยกเลิกการจอง	2	2	4	ปานกลาง
C5 ระเบียบ สพพ. ที่เกี่ยวข้องไม่เอื้ออำนวยต่อการจัดถ่ายทอดความรู้ฯ ในกรุงเทพ/ต่างจังหวัดที่เป็นแหล่งท่องเที่ยว	4	5	20	สูงมาก

ภาพแผนภูมิความเสี่ยง

โครงการให้ความช่วยเหลือทางวิชาการแก่ประเทศเพื่อนบ้าน และการถ่ายทอดความรู้ให้แก่เจ้าหน้าที่ประเทศเพื่อนบ้าน

Risk Assessment Matrix			ระดับโอกาส (ความเป็นไปได้)				
			น้อยมาก	น้อย	ปานกลาง	สูง	สูงมาก
			1	2	3	4	5
ผลกระทบ (ความรุนแรง)	สูงมาก	5	S1,S2,S6, O8				S3,S4 O2,O3,O4,O5,O6,O7 C1,C2,C3
	สูง	4		O12		O1	O10, C5
	ปานกลาง	3	F3		O9,O11, C3		
	น้อย	2		C4			
	น้อยมาก	1					O2,O4,O5,O6,O7, F1,F2
			ระดับของความเสี่ยง				

(3) โครงการให้ความช่วยเหลือทางการเงินกับประเทศเพื่อนบ้านตามผลการศึกษาที่เหมาะสม

ความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น	การประเมินความเสี่ยง			
	ผลกระทบ	โอกาส	ระดับความเสี่ยง	
S1 การเปลี่ยนแปลงนโยบายความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ	5	1	5	ปานกลาง
S2 โครงการไม่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อประเทศไทยไม่มีผลในการสร้างความสัมพันธ์หรือไม่ก่อให้เกิดประโยชน์ตามนโยบาย	5	1	5	ปานกลาง
S3 ความคิดเห็นที่แตกต่างกันของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทำให้การดำเนินงานล่าช้า	4	1	4	ปานกลาง
S4 ผู้ขอรับความช่วยเหลือไม่จัดส่ง Fomal Request มายัง สพพ.	5	3	15	สูง
O1 ไม่มีการติดตามโครงการที่อยู่ระหว่างดำเนินการ	5	2	10	สูง
O2 โครงการถูกยกเลิกอันเนื่องมาจากเกิดเหตุสุดวิสัยในระหว่างการดำเนินโครงการ เช่น ภัยธรรมชาติ สงครามกลางเมือง เป็นต้น	5	1	5	ปานกลาง
O3 ผู้รับความช่วยเหลือดำเนินการนอกเหนือขอบเขตของโครงการที่กำหนดไว้	3	3	9	ปานกลาง
O4 การเบิกจ่ายเงินไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (94%) หรือไม่เสร็จภายในกำหนดเวลา (7 วันทำการ)	3	3	9	ปานกลาง
F1 การจัดสรรเงินสำหรับเบิกจ่ายในการทำโครงการไม่เหมาะสมกับผลผลิตที่ได้ในแต่ละครั้ง	3	3	9	ปานกลาง
F2 การดำเนินงานล่าช้า ไม่เป็นไปตามแผนงานในสัญญาจ้าง ส่งผลให้การเบิกจ่ายโครงการและที่ปรึกษาล่าช้า	4	3	12	สูง
F3 ผู้รับเหมาและที่ปรึกษาเบิกจ่ายเงินมากกว่าประมาณการเบิกจ่ายที่ตั้งไว้	3	3	9	ปานกลาง
F4 ผู้รับเหมาและที่ปรึกษาล้มละลาย/ปัญหาทางการเงิน/ขาดบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญ	4	2	8	ปานกลาง
C1 กระบวนการจัดหาผู้รับเหมาและที่ปรึกษาของผู้รับความช่วยเหลือไม่ถูกต้องตามขั้นตอนและไม่โปร่งใส	4	2	8	ปานกลาง
C2 เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานไม่สอดคล้องกับวิธีการ แนวทาง และขั้นตอนการปฏิบัติที่กำหนดไว้ในข้อบังคับ	4	2	8	ปานกลาง
C3 เจ้าหน้าที่ไม่ได้ศึกษากฎหมายและกฎระเบียบของประเทศผู้รับความช่วยเหลือ	4	2	8	ปานกลาง
C4 ประเทศเพื่อนบ้านที่รับความช่วยเหลือมีการเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบซึ่งขัดต่อแนวทางการปฏิบัติงานของ สพพ.	5	3	15	สูง

ภาพแผนภูมิความเสี่ยง
โครงการให้ความช่วยเหลือทางการเงินกับประเทศเพื่อนบ้านตามผลการศึกษาที่เหมาะสม

Risk Assessment Matrix			ระดับโอกาส (ความเป็นไปได้)				
			น้อยมาก	น้อย	ปานกลาง	สูง	สูงมาก
			1	2	3	4	5
ผลกระทบ (ความรุนแรง)	สูงมาก	5	S1,S2, O2	O1	S4, C4		
	สูง	4	S3	F4, C1,C2,C3	F2		
	ปานกลาง	3			O3, O4, F1, F3		
	น้อย	2					
	น้อยมาก	1					
			ระดับของความเสี่ยง				

(4) การบริหารเงินทุนให้มีสภาพคล่องเพียงพอสำหรับใช้จ่ายของ สฟพ.

ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น	การประเมินความเสี่ยง			
	ผลกระทบ	โอกาส	ระดับความเสี่ยง	
F1 ไม่สามารถกู้เงินจากสถาบันการเงินเพื่อรองรับโครงการตามมติ คณะรัฐมนตรีได้	5	5	25	สูงมาก

ภาพแผนภูมิความเสี่ยง

การบริหารเงินทุนให้มีสภาพคล่องเพียงพอสำหรับใช้จ่ายของ สฟพ.

Risk Assessment Matrix			ระดับโอกาส (ความเป็นไปได้)				
			น้อยมาก	น้อย	ปานกลาง	สูง	สูงมาก
			1	2	3	4	5
ผลกระทบ (ความรุนแรง)	สูงมาก	5					F1
	สูง	4					
	ปานกลาง	3					
	น้อย	2					
	น้อยมาก	1					
			ระดับของความเสี่ยง				

(5) โครงการพัฒนาประสิทธิภาพในการดำเนินงาน

ความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น	การประเมินความเสี่ยง			
	ผลกระทบ	โอกาส	ระดับความเสี่ยง	
S1 หลักสูตรการพัฒนาบุคลากรไม่สอดคล้องกับงาน	4	3	12	สูง

ภาพแผนภูมิความเสี่ยง
โครงการพัฒนาประสิทธิภาพในการดำเนินงาน

Risk Assessment Matrix			ระดับโอกาส (ความเป็นไปได้)					
			น้อยมาก	น้อย	ปานกลาง	สูง	สูงมาก	
			1	2	3	4	5	
ผลกระทบ (ความรุนแรง)	สูงมาก	5						
	สูง	4			S1			
	ปานกลาง	3						
	น้อย	2						
	น้อยมาก	1						
			ระดับของความเสี่ยง					

ขั้นตอนที่ 5 และ 6 การเลือกวิธีบริหารจัดการความเสี่ยงและการกำหนดมาตรการควบคุมความเสี่ยง

สำหรับแผนการบริหารความเสี่ยงของโครงการที่มีระดับความเสี่ยงสูงมาก และระดับความเสี่ยงสูงที่ต้องกำหนดมาตรการควบคุมความเสี่ยงของโครงการที่มีนัยสำคัญประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 สรุปได้ดังนี้

(1) โครงการทบทวนยุทธศาสตร์การให้ความร่วมมือของ สพพ. (Country Strategy) มีเหตุการณ์ที่คาดว่าจะเกิดความเสี่ยงในระดับสูง

ประเภทของความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง / สาเหตุ	การประเมินความเสี่ยง			วิธีการจัดการ ความเสี่ยง	แนวทางการจัดการความเสี่ยง
		ผลกระทบ	โอกาส	ระดับความเสี่ยง		
ยุทธศาสตร์ที่ 1 : ร่วมมือกับองค์กรภาครัฐและเอกชนทั้งในประเทศและต่างประเทศในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมในภูมิภาค						
ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ นโยบาย (S)	S2 ประชาชนไทยไม่เข้าใจ ภารกิจการให้ความช่วยเหลือแก่ ประเทศเพื่อนบ้าน	4	4	16	สูง	ลด ระดับความเสี่ยง 1. จัดประชุมร่วมกับ Stakeholder รวมทั้งประชาชนใน และต่างประเทศ เพื่อเผยแพร่ผลงาน ทิศทางยุทธศาสตร์ และนโยบายของ สพพ. 2. จัดงานสัมมนาเผยแพร่ผลงานศึกษาผลประโยชน์/ ผลกระทบของโครงการความช่วยเหลือทางการเงินที่แล้ว เสร็จ (โครงการ ASEM Summit ครั้งที่ 9 สป.ลาว) - เชิญผู้แทนจากหน่วยงานภาครัฐ เอกชน ประชาชน รวมทั้งสื่อมวลชนเข้าร่วมงานสัมมนา

(2) โครงการให้ความช่วยเหลือทางวิชาการและการจัดถ่ายทอดความรู้ให้แก่เจ้าหน้าที่ประเทศเพื่อนบ้าน

ประเภทของความเสียหาย	ปัจจัยเสี่ยง / สาเหตุ	การประเมินความเสี่ยง				วิธีการจัดการความเสี่ยง	แนวทางการจัดการความเสี่ยง
		ผลกระทบ	โอกาส	ระดับความเสี่ยง			
ยุทธศาสตร์ที่ 2 : พัฒนาความร่วมมือด้านการเงินและวิชาการกับประเทศเพื่อนบ้านให้มีคุณภาพได้มาตรฐานสากล							
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (O)	O8 สพพ. ไม่สามารถกำกับการดำเนินงานของประเทศเพื่อนบ้านภายใต้การให้ความช่วยเหลือทางการเงิน ให้เป็นไปตามผลการศึกษา (วิศวกรรม/สิ่งแวดล้อม)	5	5	25	สูงมาก	ลดระดับความเสี่ยง	1. จัดทำมาตรการป้องกันทางด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม (safeguards) เพื่อให้ สบค. ใช้ในการกำกับและติดตามประเทศเพื่อนบ้าน ให้ดำเนินการตามมาตรการฯ ภายใต้โครงการให้ความช่วยเหลือทางการเงินของ สพพ. ต่อไป
	O11 สพพ. กำหนดให้จัดส่งหนังสือเชิญประเทศเพื่อนบ้าน เข้าร่วมถ่ายทอดความรู้ไปยัง MOF เพื่อเป็นตัวกลางในการประสานทำให้เกิดความล่าช้าในการตอบรับของประเทศเพื่อนบ้าน	4	5	20	สูงมาก	ลดระดับความเสี่ยง	2. จัดทำหัวข้อหลักสูตรการอบรมให้แล้วเสร็จก่อนเริ่มปีงบประมาณ และแจ้งให้ประเทศเพื่อนบ้านพิจารณาจัดส่งเจ้าหน้าที่เข้าร่วมการอบรมฯ รวมถึงให้มีการทบทวนคู่มือการปฏิบัติงานในส่วนที่เกี่ยวข้อง
ความเสี่ยงด้านกฎหมายและกฎระเบียบ (C)	C1 ระเบียบพัสดุของ สพพ.ฯ ไม่ชัดเจน แต่ คพพ. มีมติให้ใช้ระเบียบเดิมไปพลางก่อนจนกว่ารัฐบาลจะประกาศใช้ พรบ. จัดซื้อจัดจ้าง (ฉบับใหม่) ซึ่งจะบังคับใช้ทุกหน่วยงานของรัฐ ซึ่งรัฐบาลอยู่ระหว่างการยกร่าง พรบ. จัดซื้อจัดจ้างฯ	5	5	25	สูงมาก	ลดระดับความเสี่ยง	3. ทำการศึกษาทำความเข้าใจ พรบ. จัดซื้อจัดจ้างฯ ฉบับใหม่และจัดส่งเจ้าหน้าที่เข้ารับการอบรมเกี่ยวกับ พรบ. จัดซื้อจัดจ้างฯ เมื่อมีการประกาศใช้ พรบ. จัดซื้อจัดจ้างฯ ฉบับใหม่
	C5 ระเบียบ สพพ. ที่เกี่ยวข้องไม่เอื้ออำนวยต่อการจัดถ่ายทอดความรู้ฯ ในกรุงเทพ/ต่างจังหวัด ที่เป็นแหล่งท่องเที่ยว	4	5	20	สูงมาก	ลดระดับความเสี่ยง	4. ทบทวนระเบียบ สพพ. ที่เกี่ยวข้องกับการจัดฝึกอบรมบุคลากรภายนอก และเสนอแก้ไขระเบียบฯ ตามความเหมาะสมและจำเป็น
ความเสี่ยงด้านนโยบายและกลยุทธ์ (S)	S3 ประเทศเพื่อนบ้านไม่จัดส่ง Fomal Request มายัง สพพ.	5	5	25	สูงมาก	ลดระดับความเสี่ยง	5. การติดตามการขอรับความช่วยเหลือจากประเทศเพื่อนบ้าน

(3) โครงการให้ความช่วยเหลือทางการเงินกับประเทศเพื่อนบ้านตามผลการศึกษาที่เหมาะสม

ประเภทของความเสียหาย	ปัจจัยเสี่ยง / สาเหตุ	การประเมินความเสี่ยง				วิธีบริหารจัดการ ความเสี่ยง	แนวทางการจัดการความเสี่ยง
		ผลกระทบ	โอกาส	ระดับความเสี่ยง			
ยุทธศาสตร์ที่ 2 : พัฒนาความร่วมมือด้านการเงินและวิชาการกับประเทศเพื่อนบ้านให้มีคุณภาพได้มาตรฐานสากล							
ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ นโยบาย (S)	S4 ผู้ขอรับความช่วยเหลือไม่จัดส่ง Fomal Request มายัง สพพ.	5	3	15	สูง	ลด ระดับความเสี่ยง	1. เสนอปรับแนวทางปฏิบัติในการให้ความช่วยเหลือทางการเงินแก่ประเทศเพื่อนบ้าน และเพิ่มช่องทางการติดตาม การขอรับความช่วยเหลือจากประเทศเพื่อนบ้าน
ความเสี่ยงด้านการ ปฏิบัติงาน (O)	O1 ไม่มีการติดตามโครงการที่อยู่ ระหว่างดำเนินการ	5	2	10	สูง	ลด ระดับความเสี่ยง	2. จัดทำแผนปฏิบัติการติดตามความก้าวหน้าโครงการให้ความ ช่วยเหลือทางการเงินแก่ประเทศเพื่อนบ้านของ สพพ. ประจำปี งบประมาณ พ.ศ. 2560
ความเสี่ยงด้านการเงิน (F)	F2 การดำเนินงานล่าช้า ไม่เป็นไป ตามแผนงานในสัญญาจ้าง ส่งผลให้ การเบิกจ่ายโครงการและที่ปรึกษา ล่าช้า	4	3	12	สูง	ลด ระดับความเสี่ยง	3. จัดประชุม Kick off ร่วมกับประเทศผู้ขอรับความช่วยเหลือ เพื่อ กำหนดแผนการดำเนินงานก่อสร้างและให้เจ้าหน้าที่ติดตามการ ดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนอย่างเคร่งครัด
ความเสี่ยงด้านกฎหมาย และกฎระเบียบ (C)	C4 ประเทศเพื่อนบ้านที่รับความ ช่วยเหลือมีการเปลี่ยนแปลง กฎระเบียบซึ่งขัดต่อแนวทางการ ปฏิบัติงานของ สพพ.	5	3	15	สูง	ลด ระดับความเสี่ยง	4. เจ้าหน้าที่ติดตามการเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบในประเทศผู้ขอรับ ความช่วยเหลือและนำมาพิจารณาเปรียบเทียบและปรับเปลี่ยนให้ สอดคล้องกับขั้นตอนการดำเนินงานของ สพพ.

(4) การบริหารเงินทุนให้มีสภาพคล่องเพียงพอสำหรับใช้จ่ายของ สพพ.

ประเภทของความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง / สาเหตุ	การประเมินความเสี่ยง				วิธีบริหารจัดการ ความเสี่ยง	แนวทางการจัดการความเสี่ยง
		ผลกระทบ	โอกาส	ระดับความเสี่ยง			
ยุทธศาสตร์ที่ 3 : บริหารการเงินให้มั่นคงเพียงพอต่อการดำเนินงาน							
ความเสี่ยงด้านการเงิน (F)	F1 ไม่สามารถกู้เงินจากสถาบันการเงิน เพื่อรองรับโครงการตามมติคณะรัฐมนตรี	5	5	25	สูงมาก	ลด ระดับความเสี่ยง	<ol style="list-style-type: none"> จัดสัมมนาแนะนำองค์กรกับนักลงทุน รวมถึงสถาบันการเงินต่างๆ เพื่อหารือถึงความร่วมมือในอนาคต ตลอดจนการแนะนำองค์กร จัด Site visit กับสถาบันการเงิน ไตรมาสละ 1 ครั้ง ศึกษาแนวทางการจัดทำ Guideline กรณีโครงการของประเทศเพื่อนบ้านผิติดข้างระหนี่ ซึ่งเป็นโครงการตามนโยบายของรัฐบาล โดยศึกษาแนวทางการรับผิดชอบของรัฐวิสาหกิจมาจัดทำเป็นแนวทางของ สพพ. เพื่อให้นักลงทุนและสถาบันการเงินเข้าใจบทบาทของ สพพ. และช่วยลดต้นทุนการจัดหาเงินทุนของ สพพ. รวมถึงเป็นการดำเนินการเพื่อสนับสนุนนโยบายการลดภาระการใช้เงินงบประมาณแผ่นดิน ศึกษาแนวทาง วิธีการ ขั้นตอนการปฏิบัติและวิธีการดำเนินงาน กรณี สพพ. ขาดสภาพคล่อง หรือประเทศเพื่อนบ้านไม่ชำระหนี้

(5) โครงการพัฒนาประสิทธิภาพในการดำเนินงาน

ประเภทของความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง / สาเหตุ	การประเมินความเสี่ยง			วิธีบริหารจัดการ ความเสี่ยง	แนวทางการจัดการความเสี่ยง
		ผลกระทบ	โอกาส	ระดับความเสี่ยง		
ยุทธศาสตร์ที่ 4 : พัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งธรรมาภิบาลและการเรียนรู้						
ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ นโยบาย (S)	S1 หลักสูตรการพัฒนาบุคลากร ไม่สอดคล้องกับงาน	4	3	12	สูง	ลด ระดับความเสี่ยง
						<ol style="list-style-type: none"> 1. ศึกษาลักษณะงานแต่ละตำแหน่ง 2. ศึกษาคุณสมบัติเฉพาะของแต่ละตำแหน่ง 3. สำรวจความต้องการฝึกอบรมและช่วงเวลาที่เหมาะสม เข้ารับการอบรม 4. จัดทำแผนพัฒนาบุคลากร โดยมีการกำหนด กลุ่มเป้าหมายที่จะพัฒนา และเกณฑ์ความสำเร็จพร้อม ตัวชี้วัดของการพัฒนาบุคลากร

แผนบริหารความเสี่ยงประจำปี
งบประมาณ พ.ศ. 2560

แผนบริหารความเสี่ยง ตามแผนการปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560

กิจกรรมที่ 1: โครงการทบทวนยุทธศาสตร์การให้ความร่วมมือ สพพ. (Country Strategy)

ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุที่อาจเกิดขึ้น : ประชาชนไทยไม่เข้าใจภารกิจการให้ความช่วยเหลือแก่ประเทศเพื่อนบ้าน

มาตรการ/ขั้นตอน ควบคุมความเสี่ยง	งบประมาณ (บาท)	ผู้รับผิดชอบ	พ.ศ. 2559			พ.ศ. 2560									ผลที่คาดว่าจะได้รับ/วิธีการจัดการ			
			10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9				
1. จัดประชุมร่วมกับ Stakeholder รวมทั้งประชาชนในและต่างประเทศ เพื่อเผยแพร่ผลงาน ทิศทางยุทธศาสตร์และนโยบายของ สพพ.	100,000					-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	ผลที่คาดว่าจะได้รับ 1. Stakeholder และประชาชนที่เข้าร่วมมีความเข้าใจในบทบาทของ สพพ. 2. ระดมความเห็นจาก Stakeholder และประชาชน
2. จัดงานสัมมนาเผยแพร่ผลงานศึกษาผลประโยชน์/ผลกระทบของโครงการความช่วยเหลือทางการเงินที่แล้วเสร็จ (โครงการ ASEM Summit ครั้งที่ 9 สปป.ลาว) - เชิญผู้แทนจากหน่วยงานภาครัฐ เอกชน ประชาชน รวมทั้งสื่อมวลชนเข้าร่วมงานสัมมนา	200,000													-	-	-	-	3. หน่วยงานภาครัฐ เอกชน ประชาชน รวมทั้งสื่อมวลชน มีความเข้าใจบทบาทหน้าที่ และรับรู้ผลงานของ สพพ. วิธีการจัดการ/เป้าหมาย ลดระดับความเสี่ยงให้อยู่ในระดับปานกลาง

แผนบริหารความเสี่ยง ตามแผนการปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560

กิจกรรมที่ 2: การให้ความช่วยเหลือทางวิชาการและการจัดถ่ายถอดความรู้ให้กับเจ้าหน้าที่ประเทศเพื่อนบ้าน

- ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุที่อาจเกิดขึ้น :
1. สพพ. ไม่สามารถกำกับการดำเนินงานของประเทศเพื่อนบ้านภายใต้การให้ความช่วยเหลือทางการเงิน ให้เป็นไปตามผลการศึกษา (วิศวกรรม/ สิ่งแวดล้อม)
 2. สพพ. กำหนดให้จัดส่งหนังสือเชิญประเทศเพื่อนบ้านเข้าร่วมถ่ายถอดความรู้ไปยัง MOF เพื่อเป็นตัวกลางในการประสาน ทำให้เกิดความล่าช้าในการตอบรับของประเทศเพื่อนบ้าน
 3. ระเบียบพัสดุของ สพพ. ไม่ชัดเจน แต่ คพพ. มีมติให้ใช้ระเบียบเดิมไปพลางก่อนจนกว่ารัฐบาลจะประกาศใช้ พรบ.จัดซื้อจัดจ้าง (ฉบับใหม่) ซึ่งจะบังคับใช้ทุกหน่วยงานของรัฐ ซึ่งรัฐบาลอยู่ระหว่างการยกร่าง พรบ.จัดซื้อจัดจ้างฯ
 4. ระเบียบ สพพ. ที่เกี่ยวข้องไม่เอื้ออำนวยต่อการจัดถ่ายถอดความรู้ฯ ในกรุงเทพ/ต่างจังหวัดที่เป็นแหล่งท่องเที่ยว
 5. ประเทศเพื่อนบ้านไม่จัดส่ง formal request โครงการให้ความช่วยเหลือทางวิชาการและการเงิน

มาตรการ/ขั้นตอน ควบคุมความเสี่ยง	งบประมาณ (บาท)	ผู้รับผิดชอบ	พ.ศ. 2559			พ.ศ. 2560									ผลที่คาดว่าจะได้รับ/วิธีการจัดการ			
			10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9				
1. จัดทำมาตรการป้องกันทางด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม (safeguards) เพื่อให้ สบค. ใช้ในการกำกับและติดตามประเทศเพื่อนบ้าน ให้ดำเนินการตามมาตรการฯ ภายใต้โครงการให้ความช่วยเหลือทางการเงินของ สพพ. (1) ศึกษามาตรการฯ ของประเทศเพื่อนบ้าน/องค์กรระหว่างประเทศ (2) ยกร่างมาตรการฯ ของ สพพ. (3) เสนอ ผอ.สปพ. เพื่อพิจารณา (ภายใน ก.ย. 60)	-	สบค.																ผลที่คาดว่าจะได้รับ - สพพ. มีมาตรการในการลดผลกระทบทางด้านสิ่งแวดล้อมและสังคมสำหรับปฏิบัติงานภายใต้โครงการให้ความช่วยเหลือทางการเงิน

มาตรการ/ขั้นตอน ควบคุมความเสี่ยง	งบประมาณ (บาท)	ผู้รับผิดชอบ	พ.ศ. 2559			พ.ศ. 2560									ผลที่คาดว่าจะได้รับ/วิธีการจัดการ		
			10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9			
2. จัดทำหัวข้อหลักสูตรการอบรมและทบทวนคู่มือปฏิบัติงานในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการจัดส่งหนังสือเชิญประเทศเพื่อนบ้านให้มีความเหมาะสม (1) จัดทำหัวข้อหลักสูตรการอบรมฯ ภายใน ก.ย. 59 (2) แจ้งให้ประเทศเพื่อนบ้านทราบและประกอบการพิจารณาในเบื้องต้น (3) ทบทวนคู่มือการปฏิบัติงานในส่วนที่เกี่ยวข้องฯ (4) แก้ไขคู่มือการปฏิบัติงานฯ (5) เสนอคู่มือการปฏิบัติงานให้ ผอ.สพพ. เพื่อพิจารณา (ภายในก.ย.60)	-	สวช.	●	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	- ประเทศเพื่อนบ้านได้รับข้อมูลข่าวสาร และสามารถจัดส่งผู้แทนเข้ารับการถ่ายทอดความรู้ได้เร็วขึ้นและอยู่ภายใต้ระยะเวลาที่กำหนด - เจ้าหน้าที่สามารถนำความรู้จาก พรบ. จัดซื้อจัดจ้าง (ฉบับใหม่) มาใช้จ้างที่ปรึกษาได้อย่างถูกต้องตามระเบียบฯ
3. ทำการศึกษาทำความเข้าใจ พรบ. จัดซื้อจัดจ้างฯ ฉบับใหม่และจัดส่งเจ้าหน้าที่เข้ารับการอบรมเกี่ยวกับ พรบ. จัดซื้อจัดจ้างฯ เมื่อมีการประกาศใช้ พรบ. จัดซื้อจัดจ้างฯ ฉบับใหม่ (1) ศึกษาทำความเข้าใจระเบียบพัสดุฯ (ฉบับใหม่) (2) จัดส่งเจ้าหน้าที่อบรมเกี่ยวกับระเบียบพัสดุฯ (ฉบับใหม่)	10,000	สวช.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	- สพพ. มีระเบียบการจัดฝึกอบรมบุคลากรภายนอกฯ ที่สามารถใช้ปฏิบัติงานได้จริง
4. ทบทวนระเบียบ สพพ. ที่เกี่ยวข้องกับการจัดฝึกอบรมบุคลากรภายนอกและเสนอแก้ไขระเบียบฯ ตามความเหมาะสมและจำเป็น (1) ทบทวนระเบียบ สพพ. ที่เกี่ยวข้อง (2) แก้ไขระเบียบฯ (3) เสนอ ผอ.สพพ. เพื่อพิจารณา (ภายใน ก.ย. 60)	-	สวช.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	วิธีการจัดการ/เป้าหมาย ลดระดับความเสี่ยงให้อยู่ในระดับปานกลาง

แผนบริหารความเสี่ยง ตามแผนการปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560

กิจกรรมที่ 4: การบริหารเงินทุนให้มีสภาพคล่องเพียงพอสำหรับใช้จ่ายของ สพพ.

ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุที่อาจเกิดขึ้น:

1. ไม่สามารถกู้เงินจากสถาบันการเงินเพื่อรองรับโครงการตามมติคณะรัฐมนตรีได้

มาตรการ/ขั้นตอน ควบคุมความเสี่ยง	งบประมาณ (บาท)	ผู้รับผิดชอบ	พ.ศ. 2559			พ.ศ. 2560									ผลที่คาดว่าจะได้รับ/ วิธีการจัดการ		
			10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9			
<p>ผู้บริหารสร้างความเชื่อมั่นขององค์กรกับสถาบันการเงิน โดยมีการจัดประชุมหารือ เพื่อแนะนำองค์กร ตลอดจนพบปะทั้งในลักษณะกลุ่มและลักษณะ Site visit รวมถึงเน้นการสร้างความสัมพันธ์กับสถาบันการเงินเฉพาะกิจของรัฐและธนาคารพาณิชย์ ตลอดจนนักลงทุนทั่วไป</p> <ul style="list-style-type: none"> - จัดสัมมนากับสถาบันการเงิน และผู้ร่วมลงทุน เพื่อหารือถึงความร่วมมือในอนาคต ตลอดจนการแนะนำองค์กร - Site visit กับสถาบันการเงิน ไตรมาสละ 1 ครั้ง - ศึกษาแนวทางการจัดทำ Guideline กรณีโครงการของประเทศเพื่อนบ้านผิנדชัระหนี่ ซึ่งเป็นโครงการตามนโยบายของรัฐบาล โดยศึกษาแนวทางการรับผิดชอบของรัฐวิสาหกิจมาจัดทำเป็นแนวทางของ สพพ. เพื่อให้ทันลงทุนและสถาบันการเงินเข้าใจบทบาทของ สพพ. และช่วยลดต้นทุนการจัดหาเงินทุนของ สพพ. รวมถึงเป็นการดำเนินการเพื่อสนับสนุนนโยบายการลดภาระการใช้เงินงบประมาณแผ่นดิน - ศึกษาแนวทาง วิธีการ ขั้นตอนการปฏิบัติและวิธีการดำเนินงาน กรณี สพพ. ขาดสภาพคล่อง หรือประเทศเพื่อนบ้านไม่ชำระหนี้ 	350,000	สบท.			●			●									<p><u>ผลที่คาดว่าจะได้รับ</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. สถาบันการเงินต่างๆ รู้จักและมีความเชื่อมั่นต่อ สพพ. 2. สถาบันการเงินต่างๆ มีความเข้าใจแนวทางการทำงานของ สพพ. ตลอดจนการกู้เงินในลักษณะรัฐต่อรัฐ ซึ่งมีความเสี่ยงน้อยมาก อันส่งผลให้สถาบันการเงินสนใจให้ สพพ. กู้เงินเพื่อดำเนินโครงการ <p><u>วิธีการจัดการ/เป้าหมาย</u></p> <p>ลดระดับความเสี่ยงให้อยู่ในระดับปานกลาง</p>

แผนบริหารความเสี่ยง ตามแผนการปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560

กิจกรรมที่ 5: โครงการพัฒนาประสิทธิภาพในการดำเนินงาน

ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุที่อาจเกิดขึ้น: 1. หลักสูตรการพัฒนาคูคลากรไม่สอดคล้องกับงาน

มาตรการ/ขั้นตอน ควบคุมความเสี่ยง	งบประมาณ (บาท)	ผู้รับผิดชอบ	พ.ศ. 2559			พ.ศ. 2560									ผลที่คาดว่าจะได้รับ/ วิธีการจัดการ			
			10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9				
1. จัดทำแผนพัฒนาคูคลากรเพื่อให้สอดคล้องกับเนื้องาน (1) ศึกษาลักษณะงานของแต่ละตำแหน่ง (2) ศึกษาคุณสมบัติเฉพาะของแต่ละตำแหน่ง (3) สสำรวจความต้องการและความจำเป็นสำหรับการพัฒนา (4) จัดทำแผนพัฒนาคูคลากร โดยมีการกำหนดกลุ่มเป้าหมาย ที่จะพัฒนา และเกณฑ์ความสำเร็จพร้อมตัวชี้วัดของการพัฒนาคูคลากร (5) นำเสนอแผนต่อผู้อำนวยการ สพพ.	-	สอก.																<u>ผลที่คาดว่าจะได้รับ</u> - การปฏิบัติงานอย่าง ต่อเนื่อง - เจ้าหน้าที่ สพพ. ได้รับ การพัฒนาตามเป้าหมาย <u>วิธีการจัดการ/เป้าหมาย</u> ลดระดับความเสี่ยงให้อยู่ ในระดับปานกลาง