

## แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567

ฉบับคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงของ สพพ. ให้ความเห็นชอบเมื่อวันที่ 30 สิงหาคม 2566

## คำนำ

สำนักงานความร่วมมือพัฒนาเศรษฐกิจกับประเทศเพื่อนบ้าน (องค์การมหาชน) (สพพ.) ได้ตระหนักถึงภารกิจขององค์กรและความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ที่กำหนได้ไว้ จึงได้นำแนวทางการบริหารความเสี่ยงตามกรอบการบริหารความเสี่ยงขององค์กร Committee of Sponsoring Organizations of Treadway Commission: (COSO) 2013 / COSO ERM 2017 และ หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับ หน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562 รวมถึงแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่อง หลักเกณฑ์การบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร พ.ศ. 2564 เป็นกรอบในการจัดทำแผนบริหาร ความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 ของ สพพ. ขึ้น เพื่อใช้เป็นส่วนประกอบการดำเนินงานและการ บริหารความเสี่ยงขององค์กรในภาพรวมให้เกิดความมั่นใจว่า สพพ. มีความมุ่งมั่นที่จะบริหารงานให้ บรรลุผลตามเป้าหมายและตัวชี้วัดขององค์กรในระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้จากสภาพแวดล้อมและ สถานการณ์ในปัจจุบันที่เปลี่ยนแปลงไป และ สพพ. ได้เล็งเห็นถึงความสำคัญในการปฏิบัติงานเพื่อ ดำเนินงานด้วยความโปร่งใสและคำนึงถึงผลประโยชน์ทับซ้อนในการดำเนินงาน ซึ่งเป็นไปตาม พระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต พ.ศ. 2561 และ พระราชบัญญัติจริยธรรมสำหรับเจ้าหน้าที่รัฐ พ.ศ. 2562 สพพ. รวมถึงให้ความสำคัญของระบบการทำงาน ที่ใช้ระบบเทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน จึงได้จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 ที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์องค์กร โดยระบุโครงการ/กิจกรรมตอบสนองความเสี่ยงระดับองค์กร แต่ละความเสี่ยงพร้อมกำหนดกรอบระยะเวลา และผู้รับผิดชอบในการดำเนินงานที่ชัดเจน

สพพ. หวังเป็นอย่างยิ่งว่าแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 จะสามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ด้วยความร่วมมือจากทุกฝ่าย ทั้งคณะผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่ สพพ. ทุกท่าน เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงสามารถสนับสนุนการดำเนินงานตามแผน ยุทธศาสตร์ รวมทั้งปลูกฝังการบริหารความเสี่ยงให้เป็นวัฒนธรรมขององค์กรต่อไป

สำนักงานความร่วมมือพัฒนาเศรษฐกิจกับประเทศเพื่อนบ้าน (องค์การมหาชน)

สิงหาคม 2566

## สารบัญ

	หน้า
คำนำ	
สารบัญ	
บทสรุปผู้บริหาร	3-6
บทที่ 1 บทนำ	7-10
บทที่ 2 ข้อมูลพื้นฐานของหน่วยงานและผู้รับผิดชอบ	11-13
บทที่ 3 ความเสี่ยงและควบคุมภายใน	14-17
บทที่ 4 การวิเคราะห์ความเสี่ยงขององค์กร	18-50
ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร (SWOT Analysis)	
ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาทำความเข้าใจยุทธศาสตร์	
ขั้นตอนที่ 3 การระบุความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยง	
ขั้นตอนที่ 4 การประเมินระดับความเสี่ยงและจัดลำดับความเสี่ยง	
ขั้นตอนที่ 5-6 การเลือกวิธีบริหารจัดการความเสี่ยงและการกำหนดมาตรการ ควบคุมความเสี่ยง	
แผนบริหารความเสี่ยงของ สพพ. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567	51-56

## บทสรุปผู้บริหาร

### แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567

#### 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 หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562 และแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่องหลักเกณฑ์การบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร พ.ศ. 2564 รวมถึงให้ความสำคัญของระบบการทำงานภายหลังการเกิดสถานการณ์แพร่ระบาด COVID-19 เป็นกรอบการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567

#### 2. วัตถุประสงค์ของการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

2.1 เพื่อให้มั่นใจได้ว่าการดำเนินงานของ สพพ. เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทำให้การใช้ทรัพยากรเป็นไปอย่างประหยัดและคุ้มค่า โดยลดขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ซ้ำซ้อนหรือไม่จำเป็น ลดความเสียหายด้านการเงิน หรือด้านอื่นๆ ที่อาจเกิดขึ้นใน สพพ. ซึ่งจะช่วยลดต้นทุนการดำเนินงาน รวมถึงสามารถบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ที่ได้กำหนดไว้

2.2 เพื่อให้มีข้อมูลและรายงานการเงินที่ถูกต้องครบถ้วนจะมีความยั่งยืนและสามารถบรรลุผลตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของการจัดตั้ง สพพ.

#### 3. ขั้นตอนการบริหารความเสี่ยงขององค์กร มีดังนี้

3.1 ค้นหา ระบุ ทำทะเบียนกระบวนการหลัก/ทะเบียนความเสี่ยงรายกระบวนการ โดยแยกประเภทความเสี่ยง ออกเป็น 6 ด้าน ประกอบด้วย ด้านกลยุทธ์/นโยบาย ด้านการดำเนินงาน ด้านการเงิน และด้านปฏิบัติงานตามกฎหมายระเบียบ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร

3.2 วิเคราะห์ประเมินความเสี่ยงจากทะเบียนรายหน่วยงาน เรียงลำดับความเสี่ยงสำคัญ ระดับโครงการและระดับกระบวนการ โดยพิจารณาใน 4 มิติ

**มิติที่ 1** ความรุนแรงของผลกระทบที่จะเกิดขึ้นกับองค์กร (Impact: I)

**มิติที่ 2** โอกาสความถี่ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง (Likelihood: L)

นำผลการวิเคราะห์มิติที่ 1 และ มิติที่ 2 มาจำแนกแบ่งออกเป็น 3 ระดับ คือ ต่ำ (ระดับ 1-4) ปานกลาง (ระดับ 5-21) สูง (ระดับ 22-25)

ตารางที่ 1 แสดงลำดับความเสี่ยงจากการวิเคราะห์โอกาสความถี่ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง (Likelihood: L) และความรุนแรงของผลกระทบที่จะเกิดขึ้นกับองค์กร (Impact: I)

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

**มิติที่ 3** ประเมินความพอเพียงของการควบคุมหรือการจัดการความเสี่ยง หรือความอ่อนไหวต่อความเสี่ยง แบ่งออกเป็น 1-5 คะแนน

- 1-3 คะแนน ระดับดี หมายถึง จัดการได้ทันทั่วทั้งที่ทุกครั้งที่เกิดความเสี่ยง ไม่กระทบถึงผู้ใช้บริการ/ผู้รับมอบผลงาน บุคคลภายนอก หน่วยงานกำกับ ไม่มีผลเสียหายทางการเงิน ไม่มีรายจ่ายเพิ่ม
- 4 คะแนน ระดับพอใช้ หมายถึง จัดการได้ส่วนใหญ่ มีบางครั้งยังจัดการไม่ได้ กระทบถึงผู้ใช้บริการ/ผู้รับมอบผลงานแต่ยอมรับได้ มีความเข้าใจ
- 5 คะแนน ระดับอ่อน หมายถึง จัดการไม่ได้ หรือได้เพียงส่วนน้อย การจัดการเพิ่มเกิดรายจ่าย มีผลกระทบถึงผู้ใช้บริการ/ผู้รับมอบผลงานและยอมรับไม่ได้ ไม่มีความเข้าใจ

**มิติที่ 4** การพิจารณาความเฉียบพลันของความเสี่ยง ประเมินรูปแบบการเกิดขึ้นของความเสี่ยงและระยะเวลาที่อาจจะส่งผลกระทบต่อองค์กร เพื่อกำหนดมาตรการควบคุมความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม

### 3.3 จัดทำตาราง Risk-Control Matrix (ผลการวิเคราะห์มิติที่ 1-3)

คุณภาพการจัดการ (มิติที่ 3)	ระดับความเสี่ยง (มิติที่ 1 และ มิติที่ 2)		
	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)	ปานกลาง (ช่อง 5)	ค่อนข้างสูง (ช่อง 6)
อ่อน (ยังไม่ได้จัดการเป็นระบบ)	ปานกลาง (ช่อง 7)	ค่อนข้างสูง (ช่อง 8)	สูง (ช่อง 9)

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

3.5 การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของ สพพ.

3.6 กำหนดให้มีการสื่อสาร ชี้แจง ทำความเข้าใจร่วมกันเกี่ยวกับการดำเนินงานตามมาตรการควบคุมความเสี่ยงของ สพพ. แก่ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับ

3.7 กำหนดให้มีการติดตามผลและเฝ้าระวังความเสี่ยงต่างๆ โดยการจัดทำรายงานผลเป็นรายไตรมาส เพื่อประเมินสถานะความเสี่ยงเดิม และความเสี่ยงใหม่ที่อาจเกิดขึ้นในระหว่างปี รวมถึงเป็นการรวบรวมแผนบริหารความเสี่ยงเป็นองค์ความรู้สำหรับการปฏิบัติงานในอนาคตที่อาจเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงซ้ำอีก

4 สำหรับการดำเนินงานในปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 สพพ. ได้กำหนดวัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยง คือ เพื่อให้การปฏิบัติงานขององค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ มีการใช้ทรัพยากรเป็นไปอย่างประหยัดและคุ้มค่า ลดความเสี่ยงหรือความเสียหายด้านการเงิน และด้านอื่นๆ ที่อาจเกิดขึ้นในองค์กร

5 สพพ. ได้ทำการคัดเลือกกระบวนการและโครงการที่มีนัยสำคัญในการปฏิบัติงานประจำปี  
งบประมาณ พ.ศ. 2567 ดังนี้

แผนบริหารความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ
1. ควบคุมความเสี่ยงในการสร้างความร่วมมือทางการเงินและวิชาการ	สบค.1/สบค. 2/สนผ. /ผวก.
2. การจัดทำรายงานสถานะการเปลี่ยนแปลงพลวัตทางเศรษฐกิจของประเทศเพื่อนบ้าน	สนผ.
3. ความเสี่ยงในการชำระหนี้ของ สปป. ลาว	สบท.
4. ควบคุมความเสี่ยงในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงานเพื่อการบริหาร ความต่อเนื่องทางธุรกิจ	สปส. / สอก.
5. กำกับการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ คำสั่ง ประกาศ	ฝกม.

## 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

หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2561

ให้หน่วยงานของรัฐถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในตามมาตรฐานสากลของ COSO 2013 เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางในการกำหนด ประเมิน และปรับปรุงระบบการควบคุมภายในของหน่วยงานของรัฐ อันจะทำให้การดำเนินงาน และการบริหารงานของหน่วยงานของรัฐบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ เป้าหมายและมีการกำกับดูแลที่ดี



หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562

ให้ผู้รับผิดชอบของหน่วยงานของรัฐจัดทำรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยงและเสนอให้หัวหน้าหน่วยงานของรัฐหรือผู้กำกับดูแลแล้วแต่กรณี พิจารณาอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง และต้องมีการสื่อสารแผนบริหารจัดการความเสี่ยงกับผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย

แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่อง หลักเกณฑ์การบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร

ให้หน่วยงานของรัฐนำหลักการบริหารจัดการความเสี่ยงไปปรับใช้เพื่อวางระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กรได้อย่างเหมาะสม การบริหารจัดการความเสี่ยงถือเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารองค์กร โดยต้องมีการกำหนดกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง และดำเนินการตามกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นวงจรต่อเนื่อง

สพพ. เป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบในการดำเนินงานตามนโยบายของรัฐบาลในการสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับประเทศเพื่อนบ้านโดยการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมร่วมกัน ซึ่งในการปฏิบัติงานให้บรรลุภารกิจ พันธกิจ วัตถุประสงค์การจัดตั้งเป็นการทำให้นโยบายด้านการต่างประเทศสำเร็จ และประเทศไทยเป็นที่ยอมรับกับมิตรประเทศต่างๆ

ทั้งนี้ ภายใต้สภาวะการณ์ที่ไม่แน่นอนที่อาจจะส่งผลต่อการปฏิบัติงานขององค์กรไม่บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ อันเนื่องจากภัยคุกคาม ปัญหา อุปสรรคต่างๆ รวมถึงการแพร่ระบาดของโรคติดต่อ ตลอดจนเหตุการณ์สุทธวิสัยอื่นๆ ที่อาจทำให้สูญเสียโอกาสในการสร้างประโยชน์ให้กับประเทศไทยในเรื่องดังกล่าวได้ ดังนั้น สพพ. จึงให้ความสำคัญในการจัดทำรายงานควบคุมภายในและแผนการบริหารความเสี่ยงขององค์กร ตามมาตรฐานของ Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission: COSO ERM 2017 / COSO 2013 Integrated Framework of Internal Control และ พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลัง พ.ศ. 2561 รวมถึงกฎระเบียบอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อบริหารปัจจัยความเสี่ยงต่างๆ และควบคุมกระบวนการปฏิบัติงานในด้านต่างๆ ให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยไม่มีความเสียหายใดๆ เกิดขึ้นกับองค์กร

## 2. นโยบายการบริหารความเสี่ยง

เพื่อให้การปฏิบัติงานของ สพพ. มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพในการดำเนินงานและมีการใช้ทรัพยากรรวมถึงการดูแลรักษาทรัพย์สิน การป้องกันหรือลดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลือง หรือ การทุจริต และองค์กรมีความน่าเชื่อถือทางด้านการเงินและรายงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมถึงการปฏิบัติตาม มติคณะรัฐมนตรี นโยบายของรัฐบาล กฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ สำนักงาน จึงต้องมีระบบการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงขององค์กรที่สร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าการดำเนินงานของ สพพ. ตามนัยที่กล่าวข้างต้นเป็นไปตามตามหลักธรรมาภิบาลและ

การบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งสำนักงานโดยมีการควบคุมสภาพแวดล้อม การประเมินความเสี่ยง การกำกับและติดตามผลการปฏิบัติงาน การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสื่อสาร และการประเมินผลการปฏิบัติงาน

### **นโยบายการยอมรับความเสี่ยงระดับองค์กร**

ผู้บริหารได้ตระหนักและยอมรับว่าการดำเนินงานขององค์กรมีความเสี่ยงที่อาจทำให้ไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของฝ่ายบริหาร โดยผู้บริหารทำหน้าที่บริหารจัดการความเสี่ยงอย่างมุ่งมั่นและตั้งใจ เพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมั่นใจว่าองค์กรมีการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อให้องค์กรสามารถปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยคำนึงถึงประโยชน์ต่อประเทศชาติเป็นที่ตั้ง (Public Interest) ผู้บริหารได้กำหนดความเสี่ยงที่ยอมรับได้ในด้านต่างๆ ดังนี้

#### **ด้านการปฏิบัติงาน**

ผู้บริหารยอมรับความเสี่ยงในระดับปานกลางในกระบวนการปฏิบัติงานทั่วไปขององค์กร และยอมรับความเสี่ยงระดับต่ำในการปฏิบัติงานที่มีผลกระทบที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการของประชาชน ทั้งนี้ผู้บริหารจะยอมรับความเสี่ยงระดับปานกลางในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรม

#### **ด้านการทุจริต**

ผู้บริหารปฏิเสธที่จะยอมรับความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการทุจริตทุกกรณี และมุ่งมั่นจะสร้างระบบการควบคุม ป้องกัน ตรวจสอบ เพื่อให้ผู้มีส่วนได้เสียมั่นใจในระบบธรรมาภิบาลและความซื่อตรงขององค์กร

#### **ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ**

ผู้บริหารปฏิเสธที่จะยอมรับความเสี่ยงในเรื่องของความปลอดภัยของระบบสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลด้านการเงิน ข้อมูลส่วนบุคคล และข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับความมั่นคงของประเทศ และยอมรับความเสี่ยงระดับปานกลางสำหรับระบบสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับเรื่องทั่วไป เช่น แบบสำรวจ หรือการเก็บสถิติทั่วไป หน่วยงานยอมรับความเสี่ยงระดับต่ำสำหรับประสิทธิภาพของระบบสารสนเทศในการให้บริการประชาชน

#### **ด้านภาพลักษณ์ขององค์กร**

ภาพลักษณ์และความน่าเชื่อถือขององค์กรเป็นปัจจัยที่สำคัญในการปฏิบัติงานขององค์กรให้เป็นที่ยอมรับของประชาชนผู้เสียภาษีซึ่งเป็นผู้มีส่วนได้เสียหลักขององค์กร ผู้บริหารยอมรับความเสี่ยงระดับต่ำเกี่ยวกับความน่าเชื่อถือและภาพลักษณ์ขององค์กร อย่างไรก็ตามผู้บริหารให้ความสำคัญกับภาพลักษณ์ที่สะท้อนประสิทธิภาพการดำเนินงานที่แท้จริงโดยไม่มี การบิดเบือน เพื่อให้ภาพลักษณ์และความน่าเชื่อถือเกิดจากการปฏิบัติงานขององค์กรและความไว้วางใจของผู้มีส่วนได้เสียโดยเนื้อแท้

### 3. แนวทางการปฏิบัติด้านการบริหารความเสี่ยง

3.1 มาตรการจัดการความเสี่ยงจะต้องมีผู้รับผิดชอบทั้งในระดับเจ้าหน้าที่ ฝ่ายบริหาร หรือในรูปแบบคณะกรรมการ คณะทำงานต่างๆ

3.2 มาตรการควบคุมความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของงานและวัฒนธรรมขององค์กรซึ่งจะต้องมีการปฏิบัติและกำกับ ดูแลติดตามอย่างต่อเนื่อง

### 4. ขอบเขตการจัดการแผนบริหารความเสี่ยงของ สพพ. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567

การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของ สพพ. เป็นไปตามแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่อง หลักเกณฑ์การบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร ซึ่งสามารถรวบรวมและวิเคราะห์เป็นขั้นตอนในการดำเนินงาน เพื่อให้เกิดความเข้าใจง่ายและสะดวกต่อการปฏิบัติงาน โดยมีเนื้อหาในแต่ละบท ดังนี้

บทนำ ประกอบด้วย หลักการและเหตุผล นโยบายการบริหารความเสี่ยง นโยบายการยอมรับความเสี่ยงระดับองค์กร เพื่อให้การปฏิบัติงานของ สพพ. ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพให้เกิดการใช้ทรัพยากรเป็นไปอย่างประหยัด คุ่มค่า โดยลดความซ้ำซ้อนหรือความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น

บทที่ 2 ประกอบด้วย ข้อมูลพื้นฐานของหน่วยงาน ผู้รับผิดชอบ อำนาจหน้าที่และขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง

บทที่ 3 ประกอบด้วย กรอบแนวคิดการบริหารจัดการความเสี่ยง ความหมายของความเสี่ยง แนวคิดการบริหารความเสี่ยงของ สพพ.

บทที่ 4 ประกอบด้วย การวิเคราะห์ความเสี่ยงของ สพพ. แล้วนำผลการวิเคราะห์มาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงตามขั้นตอนการบริหารจัดการความเสี่ยง

### 5. ประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยง

5.1 การดำเนินงานของหน่วยงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

5.2 องค์กรสามารถจัดการกับปัญหาอุปสรรคในสถานการณ์ที่ไม่คาดคิดหรืออาจทำให้องค์กรเกิดความเสียหายได้ทันเหตุการณ์

5.3 การใช้ทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ประหยัดและคุ่มค่า

5.4 ข้อมูลและรายงานทางการเงินถูกต้องครบถ้วนและเชื่อถือได้สามารถนำไปใช้ในการตัดสินใจทางด้านการบริหารและการสื่อสารได้

5.5 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)

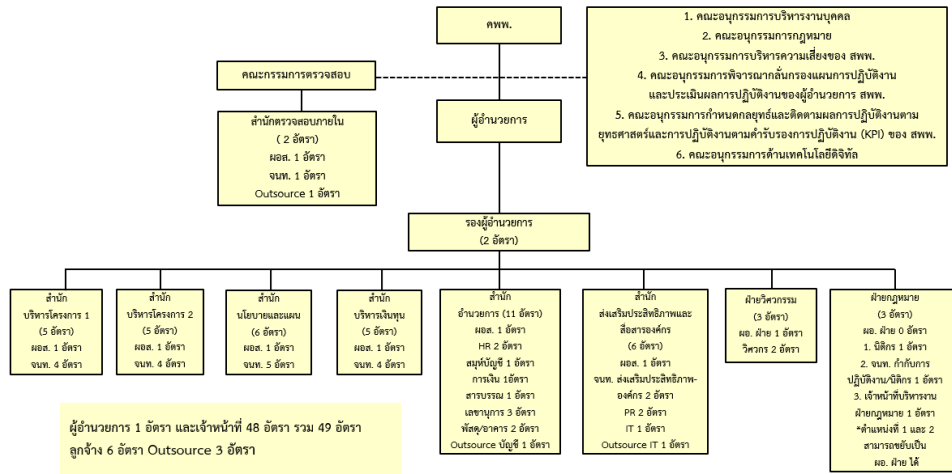
(2) พัฒนาองค์ความรู้ด้านการพัฒนาระหว่างประเทศ (Think Tank)

(3) บูรณาการความร่วมมือ (Policy Synergy)

(4) ยกระดับการบริหารองค์กร (Resilient Organization)

##### 1.5 โครงสร้างองค์กร

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



## 2. ผู้รับผิดชอบ

สปพ. ได้นำกรอบการบริหารความเสี่ยงเข้ามาประยุกต์ใช้ในองค์กร เพื่อป้องกันและลดผลกระทบจากความเสียหายต่างๆ ที่อาจทำให้องค์กรไม่บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ ทั้งนี้เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้มีส่วนได้เสียว่า สปพ. จะสามารถดำเนินงานภายใต้สภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องและรวดเร็วในปัจจุบัน โดยผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ทุกระดับในองค์กรมีส่วนร่วมในการดำเนินงานตามระบบการบริหารความเสี่ยงที่เป็นมาตรฐานควบคุมไปกับกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์องค์กร โดยคณะกรรมการสำนักงานความร่วมมือพัฒนาเศรษฐกิจกับประเทศเพื่อนบ้าน (คพพ.) ได้แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของ สปพ. เพื่อกำหนดนโยบายและแนวทางในการบริหารความเสี่ยงของ สปพ. โดยมีองค์ประกอบและอำนาจหน้าที่ ดังนี้

### องค์ประกอบ

- นายจักร บัญ-หลง ประธานอนุกรรมการ  
กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ ใน คพพ.
- นายวันฉัตร สุวรรณกิตติ อนุกรรมการ  
รองเลขาธิการสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ
- นายวโรทัย โกศลพิศิษฐ์กุล อนุกรรมการ  
ที่ปรึกษาด้านเศรษฐกิจระหว่างประเทศ  
สำนักงานเศรษฐกิจการคลัง
- นายวิสุทธิ์ จันมณี อนุกรรมการ  
กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ ใน คพพ.
- นางสาวเพ็ญโสเม เลิศสิทธิชัย อนุกรรมการ  
รองอธิบดีกรมเอเชียตะวันออก

- |  |                        |
|--|------------------------|
| 6) นายถาวร เสรีประยูร<br>ผู้อำนวยการสำนักนโยบายและแผน<br>สำนักงานบริหารหนี้สาธารณะ | อนุกรรมการ             |
| 7) นายพีรเมศร์ วุฒิธรเนติรักษ์<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 และแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่องหลักเกณฑ์การบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร พ.ศ. 2564 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 ด้านการดำเนินการ ด้านการเงิน ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร

สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 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 หรือมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน รวมทั้งข้อกำหนดอื่นของทางราชการ

**แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567** มีขั้นตอนการดำเนินงานสรุปได้ ดังนี้

1. ศึกษา วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร และทบทวนผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงปีที่ผ่านมา
2. ทำความเข้าใจกับยุทธศาสตร์ แผนงาน เป้าหมายและภารกิจขององค์กร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 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. 2567 สามารถระบุความเสี่ยงในด้านต่างๆ ดังต่อไปนี้

1) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์/นโยบาย (Strategic Risk: S)

ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์/นโยบาย หมายถึง

ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นอันเนื่องมาจากการกำหนดยุทธศาสตร์ และนโยบายในการบริหารงานที่ไม่เป็นประโยชน์และไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป หรือความเสี่ยงเกิดจากการนำกลยุทธ์ไปใช้ไม่ถูกต้อง รวมทั้งความเสี่ยงทุจริตด้านนโยบาย

2) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operation Risk: O)

ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากความผิดพลาดหรือบกพร่องจากการปฏิบัติงานที่ไม่มีประสิทธิผลหรือประสิทธิภาพ หรือการปฏิบัติงานที่ไม่ได้ดำเนินการตามขั้นตอนหรือกระบวนการงานที่ได้กำหนดไว้



### 3) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk: F)

ความเสี่ยงด้านการเงิน หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการบริหารจัดการด้านการเงินและงบประมาณผิดพลาด เช่น การเบิกจ่ายเงินไม่เป็นไปตามระเบียบข้อบังคับและขั้นตอนปฏิบัติที่กำหนดไว้ บริหารสภาพคล่องไม่พอเพียง และการบริหารจัดการชำระหนี้ไม่สอดคล้องกับความผันผวนของสถานะ อัตราดอกเบี้ยในตลาดการเงิน รวมถึงความเสี่ยงด้านการทุจริตทางการเงิน เป็นต้น

### 4) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานตามกฎหมาย (Legal Risks)

ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานตามกฎหมาย หมายถึง กฎ ระเบียบ และข้อบังคับที่มีอยู่ไม่ทันสมัย และเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน รวมถึงความเสี่ยงการทุจริต (Fraud Risk) โดยที่ความเสี่ยงการทุจริต หมายถึง ปัจจัยที่นำไปสู่การทุจริต แบ่งออกเป็น 3 ด้าน

- ความเสี่ยงการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณา อนุมัติ อนุญาต
- ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่
- ความเสี่ยงการทุจริตในความโปร่งใสของการใช้จ่ายงบประมาณและการบริหารจัดการทรัพยากรภาครัฐ

5) ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Technology Risks) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากเทคโนโลยีสารสนเทศ

6) ความเสี่ยงด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร (Reputational Risks) คือ ความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อชื่อเสียง ความเชื่อมั่น และความน่าเชื่อถือขององค์กร

**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 เพื่อระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อภารกิจวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ รวมถึงกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงนั้น ฝ่ายบริหารควรคำนึงการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอก และภารกิจภายในทั้งหมดที่มีต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน เช่น มีการระบุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กร มีการระบุความเสี่ยงและควบคุมภายในครอบคลุมทั้งหน่วยงาน มีการวิเคราะห์ความเสี่ยง มีการวิเคราะห์โอกาสที่อาจเกิดการทุจริต รวมถึงการประเมินการเปลี่ยนแปลงที่จะส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน เป็นต้น

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

4. สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication) การสื่อสารเกิดขึ้นได้ทั้งจากภายในและภายนอก และเป็นช่องทางเพื่อให้ทราบถึงสารสนเทศที่สำคัญในการควบคุมการดำเนินงานของหน่วยงาน 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 กับประเทศเพื่อนบ้านยังไม่มีหลากหลาย</p> <p>W3 อัตราดอกเบี้ย/สกุลเงิน ของ สพพ. ให้อุ่นไม่ยืดหยุ่นและไม่ดึงดูดในการขอรับความร่วมมือ TA/FA</p> <p>W4 บุคลากรในสาขาสำคัญที่จำเป็นต้องการพัฒนาโครงการเป็นบุคลากรใหม่</p>
โอกาส	อุปสรรค
<p>O1 ประเทศเพื่อนบ้านมียุทธศาสตร์/ความต้องการการพัฒนาด้านโครงสร้างพื้นฐาน</p> <p>O2 ความร่วมมือในภูมิภาค/อนุภูมิภาคมีพลวัตสูง สพพ. จึงสามารถมีบทบาทในฐานะ DPs</p> <p>O3 ทุนส่วนเพื่อการพัฒนาอื่นๆ มีความพร้อมในการร่วมมือกับ สพพ. ในรูปแบบต่างๆ</p> <p>O4 รัฐบาลไทยให้ความสำคัญในการพัฒนาร่วมกับประเทศเพื่อนบ้านสาขาความเชื่อมโยงเพื่อให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางด้านการขนส่งและโลจิสติกส์</p> <p>O5 นโยบาย Digital transformation</p> <p>O6 เทคโนโลยีมีการพัฒนาทำให้ช่วยลดระยะเวลา/ลดค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติงาน</p> <p>O7 ประเด็นด้านสิ่งแวดล้อมจะมีความสำคัญมากขึ้นในอนาคต</p>	<p>T1 ทุนส่วนการพัฒนาอื่นๆ มีแนวโน้มทางการเงินที่ดีกว่าและมีงบประมาณในการให้ความร่วมมือ TA/FA ที่มากกว่า</p> <p>T2 บุคลากรประเทศเพื่อนบ้านยังขาดความเข้าใจ/องค์ความรู้ในการจัดเตรียมความพร้อมโครงการ</p> <p>T3 การเปลี่ยนแปลงทางการเมือง มีผลทำให้โครงการล่าช้า</p> <p>T4 ประเทศเพื่อนบ้านมีปัญหาด้านสถานะการเงิน ทำให้เกิดการผัดขังชำระหนี้ ทำให้มีข้อจำกัดในการให้ความช่วยเหลือทางการเงินแก่ประเทศเพื่อนบ้าน</p> <p>T5 การถูกปรับลดหรือไม่ได้รับจัดสรรเงินงบประมาณ ซึ่งอาจมีผลต่อความสามารถในการระดมทุนในอนาคต</p> <p>T6 นโยบายการให้คงอัตราค่าจ้างบุคลากร</p> <p>T7 การแพร่ระบาดของโรคติดต่อ ที่ส่งผลกระทบต่อการเดินทางระหว่างประเทศ</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) พัฒนาการความรู้ด้านการพัฒนาระหว่างประเทศ (Think Tank)

กลยุทธ์ที่ 1: พัฒนาการความรู้ด้านโครงสร้างพื้นฐานเพื่อต่อยอดการพัฒนาและลงทุนใน 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

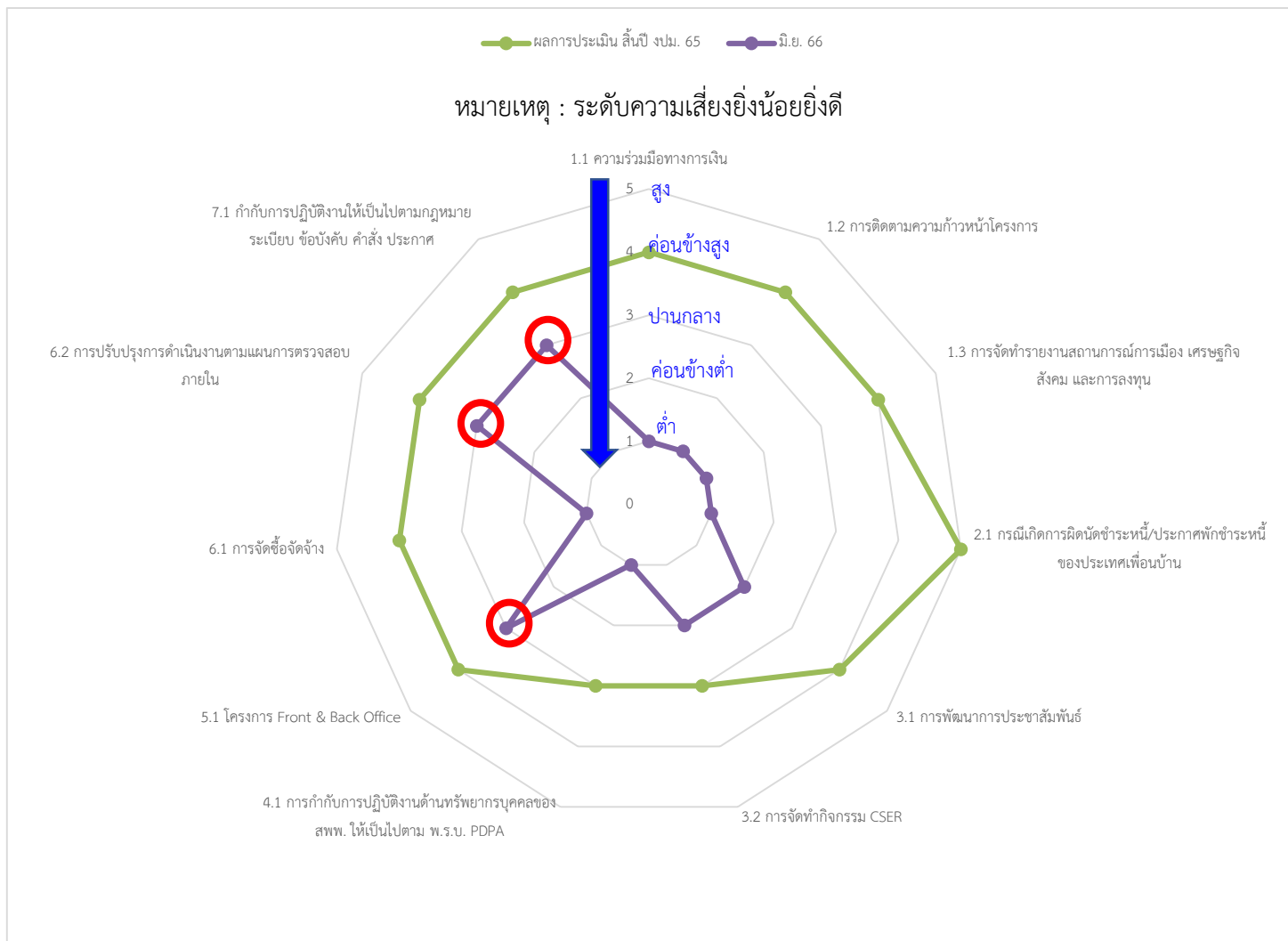
2.2 การทบทวนผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566  
มีทั้งหมด 11 แผนงาน ประกอบด้วย

แผนบริหารความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ
<b>1. ภาระงาน : การยกระดับกระบวนการให้บริการทางการเงิน</b>	
1.1 การสร้างความร่วมมือทางการเงินและวิชาการในสภาวะวิกฤติ	สำนักบริหารโครงการ 1 (สบค.1) สำนักบริหารโครงการ 2 (สบค. 2) ฝ่ายวิศวกรรม (ฝวก.)
1.2 การติดตามความก้าวหน้าโครงการที่อยู่ระหว่างดำเนินการในสภาวะวิกฤติ	สบค. 1 สบค. 2 ฝวก.
1.3 การจัดทำรายงานสถานการณ์การเมือง เศรษฐกิจ สังคม และการลงทุนของ สฟพ. ในประเทศเพื่อนบ้านเพื่อรองรับสภาวะวิกฤติ	สำนักนโยบายและแผน (สนผ.)
<b>2. ภาระงาน : ความยั่งยืนทางการเงินของ สฟพ.</b>	
2.1 กรณีเกิดการผิดนัดชำระหนี้/ประกาศพักชำระหนี้ของประเทศเพื่อนบ้าน	สำนักบริหารเงินทุน (สบท.)
<b>3. ภาระงาน : การเผยแพร่ผลการดำเนินงาน</b>	
3.1 การพัฒนาการประชาสัมพันธ์องค์กร	สปส.
3.2 การจัดทำกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (CSER)	สปส.
<b>4. ภาระงาน : การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์</b>	
4.1 การกำกับการปฏิบัติงานด้านทรัพยากรบุคคลของ สฟพ. ให้เป็นไปตาม พ.ร.บ. คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล	สอก. สปส. ฝวก.
<b>5. ภาระงาน : การพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัล</b>	
5.1 การพัฒนาปรับปรุงโครงสร้างระบบสารสนเทศเพื่อบูรณาการฐานข้อมูลระบบสารสนเทศ (Front & Back Office)	สปส.
<b>6. ภาระงาน : การพัฒนาระบบการดำเนินงานภายใน</b>	
6.1 การดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างให้เป็นไปตาม พ.ร.บ. การจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 และระเบียบที่เกี่ยวข้อง	สอก. ฝ่ายกฎหมาย (ฝกม.)
6.2 การปรับปรุงการดำเนินงานตามแผนการตรวจสอบภายใน	สำนักตรวจสอบภายใน (สตส.)
<b>7. ภาระงาน : การกำกับการปฏิบัติงาน</b>	
7.1 กำกับการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ คำสั่ง ประกาศ	ฝกม.

ผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงของ สพพ. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 เดือนมิถุนายน 2566 มีความสำเร็จประมาณ ร้อยละ 77 และคาดการณ์ว่าเมื่อสิ้นกันยายน 2566 สพพ. ได้มีการดำเนินงานตามแผนได้ครบถ้วนตามที่กำหนดไว้

แผนงาน	ผลการประเมิน Risk Control Matrix ปี 2566			
	ไตรมาสที่ 1	ไตรมาสที่ 2	ไตรมาสที่ 3	คาดการณ์ ไตรมาสที่ 4
1.1 การสร้างความร่วมมือทางการเงินและวิชาการใน สภาวะวิกฤติ	ค่อนข้างสูง	ค่อนข้างต่ำ	ค่อนข้างต่ำ	ต่ำ
1.2 การติดตามความก้าวหน้าโครงการที่อยู่ระหว่าง ดำเนินการในสภาวะวิกฤติ	ค่อนข้างสูง	ค่อนข้างต่ำ	ค่อนข้างต่ำ	ต่ำ
1.3 การจัดทำรายงานสถานการณ์การเมือง เศรษฐกิจ สังคม และการลงทุนของ สพพ. ในประเทศเพื่อนบ้านเพื่อ รองรับสภาวะวิกฤติ	ค่อนข้างสูง	ค่อนข้างต่ำ	ค่อนข้างต่ำ	ต่ำ
2.1 กรณีเกิดการผิต้นัดชำระหนี้/ประกาศพักชำระหนี้ของ ประเทศเพื่อนบ้าน	สูง	ปานกลาง	ปานกลาง	ค่อนข้างต่ำ
3.1 การพัฒนาการประชาสัมพันธ์องค์กร	ค่อนข้างสูง	ปานกลาง	ปานกลาง	ค่อนข้างต่ำ
3.2 การจัดทำกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมและ สิ่งแวดล้อม (CSEI)	ปานกลาง	ปานกลาง	ค่อนข้างต่ำ	ค่อนข้างต่ำ
4.1 การกำกับกำกับการปฏิบัติงานด้านทรัพยากรบุคคลของ สหพ. ให้เป็นไปตาม พ.ร.บ. คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล	ปานกลาง	ปานกลาง	ค่อนข้างต่ำ	ต่ำ
5.1 การพัฒนาปรับปรุงโครงสร้างระบบสารสนเทศเพื่อ บูรณาการฐานข้อมูลระบบสารสนเทศ (Front & Back Office)	ค่อนข้างสูง	ปานกลาง	ปานกลาง	ปานกลาง
6.1 การดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างให้เป็นไปตาม พ.ร.บ. การ จัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 และ ระเบียบที่เกี่ยวข้อง	ค่อนข้างสูง	ค่อนข้างสูง	ต่ำ	ต่ำ
6.2 การปรับปรุงการดำเนินงานตามแผนการตรวจสอบ ภายใน	ค่อนข้างสูง	ปานกลาง	ปานกลาง	ปานกลาง
7.1 กำกับกำกับการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ คำสั่ง ประกาศ	ค่อนข้างสูง	ค่อนข้างสูง	ค่อนข้างสูง	ปานกลาง

### กราฟใยแมงมุมแสดงการเปรียบเทียบ Risk-Control Matrix ณ มิถุนายน 2566



ผลลัพธ์การบริหารความเสี่ยงองค์กรที่ผ่านมา พิจารณาได้จากการปฏิบัติงานของ สฟพ. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 สามารถดำเนินการเป็นไปตามเป้าหมาย ทั้งนี้ เนื่องจาก สฟพ. มีได้ดำเนินการวางแผนและดำเนินการลดความเสี่ยงที่มาพร้อมกับแนวทางและมาตรการที่เหมาะสม เช่น การกำหนดแนวทางการสร้างความร่วมมือทางการเงินและวิชาการในสภาวะวิกฤติ กรณีเกิดการผิมนัดชำระหนี้/ประกาศพักชำระหนี้ของประเทศเพื่อนบ้าน การแพร่ระบาดของโรคติดต่อ และการกำกับการปฏิบัติงานของ สฟพ. ให้สอดคล้องกับกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ซึ่งทำให้ สฟพ. สามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้อย่างทันท่วงที ไม่เกิดความเสียหายแก่องค์กร

### ขั้นตอนที่ 3 การระบุความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยงหลักขององค์กรของปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 โดยมีการพิจารณา กระบวนการประจำ งานโครงการ ของ สพพ. จากบุคลากรที่เกี่ยวข้องแต่ละสำนัก จากนั้นจึงทำการระบุเหตุการณ์ ความเสี่ยงของแต่ละกระบวนการที่มีนัยสำคัญในการปฏิบัติงานในปีงบประมาณ พ.ศ. 2567

แผนบริหารความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ
1. การควบคุมความเสี่ยงในการสร้างความร่วมมือทางการเงินและวิชาการ	สบค.1/สบค. 2 / สนผ. / ฝวก.
2. การจัดทำรายงานสถานะการเปลี่ยนแปลงพลวัตทางเศรษฐกิจของประเทศเพื่อนบ้าน	สนผ.
3. ความเสี่ยงในการชำระหนี้ของ สปป. ลาว	สบท.
4. ควบคุมความเสี่ยงในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงานเพื่อการบริหารความ ต่อเนื่องทางธุรกิจ	สปส. / สอก.
5. กำกับการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ คำสั่ง ประกาศ	ฝกม.





<p>R1.7 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องของประเทศเพื่อนบ้านไม่มีประสบการณ์การทำงานร่วมกับ สพพ. มาก่อนและขาดความรู้ความเข้าใจในกฎระเบียบและแนวทางปฏิบัติของ สพพ. (สบค. 1 / สบค. 2)</p>	<p>ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (O)</p>
<p>R1.8 ประเทศเพื่อนบ้านไม่สามารถจัดทำข้อเสนอโครงการและ/หรือวิเคราะห์ความเสี่ยงโครงการเพื่อประกอบการเสนอขอรับ FA จาก สพพ. ได้ (สบค. 2)</p>	<p>ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (O)</p>
<p>R1.9 เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบโครงการของ สพพ. ไม่มีประสบการณ์ทำงานที่เพียงพอและไม่สามารถดำเนินการบริหารโครงการได้อย่างมีประสิทธิภาพ และขาดความรู้ความเข้าใจในกฎระเบียบ หลักเกณฑ์ และแนวทางปฏิบัติของ สพพ. (สบค. 1)</p>	<p>ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (O)</p>
<p>R1.10 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องของประเทศเพื่อนบ้าน ขาดความรู้ในการดูแลและบำรุงรักษาให้โครงการมีอายุการใช้งานที่เหมาะสมภายหลังโครงการก่อสร้างแล้วเสร็จ (สบค. 2)</p>	<p>ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (O)</p>
<p>R1.11 ประเทศเพื่อนบ้านไม่สามารถจัดส่ง Formal Request มายัง สพพ. ภายในระยะเวลาที่กำหนด ทำให้ไม่สามารถดำเนินการให้ FA ที่เป็นโครงการใหม่แก่ประเทศเพื่อนบ้านตามแผนงานที่กำหนดไว้ได้ (สบค. 2)</p>	<p>ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (O)</p>
<p>R1.12 โครงการไม่แล้วเสร็จตามแผนซึ่งเป็นผลมาจากเหตุสุดวิสัย อาทิ ภัยธรรมชาติ โรคระบาด การร้องเรียนจาก NGO ชนกลุ่มน้อยในพื้นที่หรือประชาชนที่ได้รับผลกระทบจากการเวนคืนพื้นที่บริเวณโครงการ (สบค.1)</p>	<p>ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (O)</p>
<p>R1.13 วัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการดำเนินโครงการมีการเปลี่ยนแปลงไปจากสัญญาก่อสร้างเดิมซึ่งส่งผลให้มีการขอปรับเปลี่ยนงาน (Variation Order : VO) ส่งผลให้งานก่อสร้างเกิดความล่าช้าทำให้ต้องมีการขยายระยะเวลาก่อสร้าง (สบค. 1)</p>	<p>ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (O)</p>

<p>R1.14 ผู้ที่เกี่ยวข้อง (Stakeholders) ในการดำเนินงานโครงการที่อยู่ในขั้นตอนการก่อสร้าง อาทิ Executing Agency (EA) Implementing Agency (IA) ผู้ประกอบการงานก่อสร้าง (Contractor) ที่ปรึกษา (Consultant) ปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามขอบเขตงานที่ได้กำหนดไว้ ปฏิบัติงานบกพร่อง และ/หรือ ไม่สอดคล้องกับแผนการดำเนินงาน (สบค. 2)</p>	<p>ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (O)</p>
<p>R1.15 กฎระเบียบการจัดซื้อจัดจ้างของประเทศเพื่อนบ้าน มีกระบวนการขั้นตอนมาก บางประเทศต้องส่งให้ สพพ. พิจารณา/เห็นชอบ ในทุกขั้นตอน ทำให้ต้องใช้เวลาในกระบวนการจัดจ้างมาก และบางประเทศต้องคัดเลือกที่ปรึกษาให้แล้วเสร็จก่อนจึงจะเริ่มคัดเลือกผู้ประกอบการงานก่อสร้าง ส่งผลให้เกิดความล่าช้าในการเริ่มโครงการ (สบค. 2)</p>	<p>ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (O)</p>
<p>R1.16 ราคาวัสดุ/อุปกรณ์ที่ใช้ในการดำเนินโครงการมีความผันผวนหรือขอบเขตของงานเพิ่มขึ้นจากเหตุสุดวิสัย และส่งผลต่อค่าใช้จ่ายในการดำเนินโครงการ (สบค. 1 / สบค. 2)</p>	<p>ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (O) ความเสี่ยงด้านการเงิน (F)</p>
<p>R1.17 การจัดการฐานข้อมูล (Database) ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของ สพพ. ยังไม่ครอบคลุมและเชื่อมโยงกันภายในองค์กร (สบค. 1 / สบค. 2)</p>	<p>ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (O) ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (T)</p>
<p>R1.18 การจัดสรรเงินงบประมาณแผ่นดินของไทยและประเทศเพื่อนบ้านไม่เป็นไปตามแผน อาทิ ไม่จัดสรรงบฯ การจัดสรรงบฯ ล่าช้า หรือการจัดการงบฯ ในสัดส่วนที่น้อยกว่าที่คาดหวัง (สบค. 1)</p>	<p>ความเสี่ยงด้านการเงิน (F)</p>
<p>R1.19 สัดส่วนหนี้สาธารณะต่อ GDP ของประเทศเพื่อนบ้านมีสัดส่วนเกินระดับเพดาน (Debt Ceiling) ที่อาจส่งผลต่อความสามารถในการชำระหนี้และทำให้การชำระหนี้ล่าช้าเกินกว่าแผนที่กำหนด (สบค. 1)</p>	<p>ความเสี่ยงด้านการเงิน (F)</p>

<p>R1.20 กฎระเบียบ หลักเกณฑ์ และข้อบังคับในการให้ความช่วยเหลือทางการเงิน (FA) และการให้ความช่วยเหลือทางวิชาการ (TA) ที่ใช้อยู่ค่อนข้างเก่าและไม่สอดคล้องกับบริบทของการให้ความช่วยเหลือในปัจจุบัน (สบค. 1)</p>	<p>ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานตามกฎระเบียบ (L)</p>
<p>R1.21 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องของประเทศเพื่อนบ้านขาดความรู้ความเข้าใจในกฎระเบียบ แนวทางปฏิบัติ มาตรการ แนวทาง และคู่มือของ สพพ. ที่เกี่ยวข้องกับโครงการ FA ซึ่ง สพพ. ได้ปรับปรุงเพื่อให้เป็นปัจจุบันและเป็นมาตรฐานสากลมากขึ้น (สบค. 2)</p>	<p>ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานตามกฎระเบียบ (L)</p>
<p>R1.22 โครงการที่ สพพ. ให้ FA เมื่อประเมินผลประโยชน์และผลกระทบของโครงการเมื่อดำเนินโครงการเสร็จแล้วพบว่า โครงการขาดความยั่งยืน (Sustainability) เช่น สภาพโครงการภายหลังการก่อสร้างแล้วเสร็จ 3-5 ปี มักปรากฏร่องรอยความเสียหาย ชำรุด ทรุดโทรม โดยถึงแม้ว่าจะมีการซ่อมบำรุงแต่ก็ยังไม่เป็นไปตามหลักมาตรฐานทางวิศวกรรม อันเนื่องประเทศผู้รับความช่วยเหลือขาดงบประมาณสำหรับการบำรุงรักษาที่เหมาะสมตามช่วงเวลาส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงของ สพพ. (สบค. 1)</p>	<p>ความเสี่ยงด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร (R)</p>
<p>R1.23 ความพร้อมด้านบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญ ประสบการณ์ของที่ปรึกษาและผู้ประกอบการงานก่อสร้างสัญชาติไทย ในการปฏิบัติงานต่างประเทศ อาจมีไม่เพียงพอและยังขาดประสิทธิภาพ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อชื่อเสียง/ภาพลักษณ์ของ สพพ. (สบค. 2)</p>	<p>ความเสี่ยงด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร (R)</p>
<p>R1.24 เจ้าหน้าที่ สพพ. มีข้อมูลไม่ครบถ้วน และ/หรือไม่ถูกต้อง และ/หรือข้อมูลยังไม่เหมาะสมกับเวลาที่นำไปเผยแพร่ และมีการเผยแพร่ต่อสาธารณะโดยยังไม่ถึงเวลาอันควร อาจสร้างความเสียหายด้านความน่าเชื่อถือ/ความโปร่งใสในงานของ สพพ. ได้ (สบค. 2)</p>	<p>ความเสี่ยงด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร (R)</p>

<p><u>ปัจจัยเสี่ยงจากภายใน (จุดอ่อน)</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. การจัดการฐานข้อมูล (Database) ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของ สฟพ. ยังไม่ครอบคลุมและไม่เชื่อมโยงกันภายในองค์กร</li> <li>2. กระบวนการขออนุมัติในการให้ FA ของ สฟพ. ใช้เวลานานและมีความซ้ำซ้อนในบางขั้นตอน</li> <li>3. การติดต่อประสานงานระหว่าง สฟพ. และประเทศเพื่อนบ้านมีความล่าช้า</li> <li>4. เจ้าหน้าที่ขาดความรู้ ความเข้าใจในกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานโครงการและการจัดซื้อจัดจ้าง</li> <li>5. กฎระเบียบและเงื่อนไขของ สฟพ. มีความยืดหยุ่นน้อยกว่าองค์การระหว่างประเทศหรือรัฐบาลประเทศอื่นๆ อาทิ รัฐบาลญี่ปุ่น เกาหลี หรือ ADB</li> </ol>	<p><u>ปัจจัยเสี่ยงจากภายนอก (ภัยคุกคาม)</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. การเปลี่ยนแปลงทางการเมืองของประเทศไทย (รัฐบาลใหม่) หรือการเปลี่ยนแปลงระบอบการปกครองของประเทศเพื่อนบ้าน ที่อาจส่งผลกระทบต่อความล่าช้าของโครงการ โครงการถูกชะลอหรือยกเลิก การเปลี่ยนแปลงลำดับความสำคัญของโครงการ</li> <li>2. สฟพ. เริ่มกระบวนการให้ความช่วยเหลือทางการเงินได้เมื่อประเทศเพื่อนบ้านจัดส่ง Formal Request โดยผ่านหน่วยงานที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการกู้เงินระหว่างประเทศ/รับความช่วยเหลือจากต่างประเทศ</li> <li>3. การดำเนินงานภายในของประเทศเพื่อนบ้านล่าช้า</li> <li>4. การเปลี่ยนแปลงทางการเมือง หรือ ระบบการปกครองของประเทศเพื่อนบ้านที่อาจส่งผลกระทบต่อความล่าช้าของโครงการ โครงการถูกยกเลิก หรือการเปลี่ยนแปลงลำดับความสำคัญของโครงการ</li> <li>5. ประเทศเพื่อนบ้านมีการเปลี่ยนแปลงนโยบายหรือขั้นตอนการขอรับความช่วยเหลือ</li> <li>6. กลุ่มประเทศเพื่อนบ้านมีอำนาจต่อรองมากขึ้น เนื่องจากมีแหล่งเงินทุนหลายแห่ง จึงเป็นอุปสรรคต่อการพิจารณาจัดส่ง Formal Request</li> <li>7. ทักษะการยอมรับการเปลี่ยนแปลง (Growth mindset) ต่อรูปแบบ/ยุคสมัยการปฏิบัติงานที่เปลี่ยนแปลงเป็น Digital Translation ยังไม่สามารถทำได้อย่างเต็มศักยภาพ ส่งผลต่อการยกระดับขององค์กรในภาพรวม</li> <li>8. ผู้ที่เกี่ยวข้อง (Stakeholders) อาทิ ผู้ประกอบการ ก่อสร้าง (Contractor) ที่ปรึกษา (Consultant) ไม่มีคุณภาพและประสิทธิภาพในการรับงาน จึงทำให้พบข้อผิดพลาดจากการดำเนินงานค่อนข้างมาก</li> </ol>
<p><u>ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับ</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (O) ยอมรับได้ในระดับต่ำ</li> <li>- ความเสี่ยงด้านทฤษฎีทุกประเภท จะปฏิเสธการยอมรับ</li> <li>- ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (T) ยอมรับในระดับปานกลาง</li> <li>- ความเสี่ยงด้านภาพลักษณ์องค์กร (R) ที่เกี่ยวข้องประชาชนไทย ยอมรับได้ในระดับต่ำ</li> </ul>	

## 2 การจัดทำรายงานสถานะการเปลี่ยนแปลงพลวัตทางเศรษฐกิจของประเทศเพื่อนบ้าน

<p><u>เป้าหมาย</u></p> <p>- เพื่อลดความเสี่ยงในการดำเนินงานให้ความช่วยเหลือทางการเงินและวิชาการที่อาจเกิดขึ้น กรณีประเทศเพื่อนบ้านมีการเปลี่ยนแปลงนโยบายการพัฒนาประเทศอย่างฉับพลันและ/หรือมีการเปลี่ยนแปลงในสถานการณ์เศรษฐกิจของประเทศ</p>	<p><u>กระบวนการที่อาจมีความเสี่ยง</u></p> <p>การกำหนดนโยบาย/ยุทธศาสตร์ความร่วมมือกับประเทศเพื่อนบ้านของ สพพ.</p>
<p><u>เหตุการณ์ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น</u></p> <p>R2.1 นโยบายประเทศเพื่อนบ้านมีการเปลี่ยนแปลงอย่างฉับพลัน ส่งผลให้นโยบาย/ยุทธศาสตร์ความร่วมมือของ สพพ. ไม่มีความสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวและไม่สามารถดำเนินการตามภารกิจได้อย่างต่อเนื่อง</p> <p>R2.2 สถานการณ์ด้านเศรษฐกิจของประเทศเพื่อนบ้านส่งผลต่อความสามารถในการกู้ยืมเงินเพื่อการพัฒนาประเทศ</p>	<p><u>ประเภทของความเสี่ยง (S/O/F/L/T/R)</u></p> <p>ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (S)</p> <p>ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (O)</p>
<p><u>ปัจจัยเสี่ยงจากภายใน (จุดอ่อน)</u></p> <p>1. กระบวนการติดตามสถานการณ์เศรษฐกิจ สังคม และนโยบายด้านการพัฒนาของประเทศเพื่อนบ้านของ สพพ. ใช้เพียงข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data)</p> <p>2. ไม่มีการหารือเชิงลึกกับหน่วยงานที่กำหนดนโยบายด้านการพัฒนาของประเทศเพื่อนบ้าน</p>	<p><u>ปัจจัยเสี่ยงจากภายนอก (ภัยคุกคาม)</u></p> <p>1. สถานการณ์ความไม่สงบเรียบร้อยภายในประเทศเพื่อนบ้านหรือการเปลี่ยนแปลงทางการเมือง</p> <p>2. ประเทศเพื่อนบ้านประสบกับปัญหาเศรษฐกิจถดถอย หรืออยู่ในสภาวะปัญหาหนี้สาธารณะสูง (Debt Distress)</p>
<p><u>ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับ</u></p> <p>- ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (O) ยอมรับได้ในระดับต่ำ</p> <p>- ความเสี่ยงด้านการทุจริตทุกประเภท จะปฏิเสธการยอมรับ</p>	

### 3. ความเสี่ยงในการชำระหนี้ของ สปป. ลาว

<p><u>เป้าหมาย</u></p> <p>- เพื่อให้ สพพ. ได้ทราบถึง สถานะเศรษฐกิจและ แนวทางการบริหารจัดการหนี้ของ สปป. ลาว ผลกระทบ ผลประโยชน์</p> <p>- สพพ. มีแนวทางสำหรับการบริหารเงินของ สพพ. และสามารถวางแผนการให้เงินกู้แก่ สปป. ลาว ในอนาคตต่อไป</p>	<p><u>ภาระงานหลักที่มีความเสี่ยง</u></p> <p>สัดส่วนการให้ความช่วยเหลือทางการเงินของ สพพ. ต่อ สปป. ลาว คิดเป็นมากกว่าร้อยละ 80 ของวงเงินที่ สพพ. ให้ความช่วยเหลือ ประเทศเพื่อนบ้านทั้งหมด จึงทำให้ สพพ. มีความเสี่ยงหาก สปป. ลาว ไม่สามารถชำระหนี้ ได้</p>
<p><u>เหตุการณ์ความเสี่ยง</u></p> <p>R3.1 ไม่สามารถบริหารเงินทุนให้มีสภาพคล่อง เพียงพอสำหรับใช้จ่ายของ สพพ. ได้ตามประมาณการที่ตั้งไว้</p>	<p><u>ประเภทของความเสี่ยง (S/O/F/L/T/R)</u></p> <p>ความเสี่ยงด้านการเงิน (F)</p>
<p><u>จุดอ่อน</u></p> <p>1. ไม่มีความมั่นคงทางการเมือง</p>	<p><u>ภัยคุกคาม</u></p> <p>1. สพพ. ขาดสภาพคล่อง เพราะประเทศเพื่อนบ้านขอพักชำระหนี้</p>
<p><u>ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้</u></p> <p>- ความเสี่ยงด้านการทุจริตทุกประเภท จะปฏิเสธการยอมรับ</p>	

#### 4. การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงานเพื่อการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ

เป้าหมาย	กระบวนการที่อาจมีความเสี่ยง
<p>- การนำเทคโนโลยีที่มีความปลอดภัยมาใช้เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารข้อมูลของ สพพ. เพื่อให้ข้อมูลของ สพพ. มีความถูกต้อง ปลอดภัย และพร้อมใช้งาน</p> <p><u>เหตุการณ์ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น</u></p> <p>R6.1 ความเสี่ยงเกี่ยวกับการเข้าถึงข้อมูลและระบบคอมพิวเตอร์ (Access Risk) โดยบุคคลที่ไม่มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวข้อง หรือบุคคลมีอำนาจหน้าที่ไม่สามารถเข้าถึงข้อมูลและระบบคอมพิวเตอร์ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานที่รับผิดชอบ</p> <p>R6.2 ข้อมูลการทำงานของระบบคอมพิวเตอร์ ถูกแก้ไขเปลี่ยนแปลงโดยบุคคลที่ไม่มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวข้อง หรือมีการบันทึกข้อมูล การประมวลผล และการแสดงผลที่ผิดพลาด</p> <p>R6.3 ไม่สามารถใช้ข้อมูลหรือระบบคอมพิวเตอร์ได้อย่างต่อเนื่องหรือในเวลาที่ต้องการ (Available Risk) ซึ่งอาจทำให้การปฏิบัติงานหยุดชะงักได้</p> <p>R6.4 ไม่มีการสำรองข้อมูล</p> <p>R6.5 ไม่มีการควบคุมการเข้าออกห้องคอมพิวเตอร์แม่ข่าย</p> <p>R6.6 ไม่มีระบบป้องกันไฟฟ้าลัดวงจรทำให้คอมพิวเตอร์แม่ข่ายได้รับความเสียหายจากความไม่คงที่ของกระแสไฟฟ้า</p> <p>R6.7 เกิดเหตุสุดวิสัย เช่น วัตถุภัย อุทกภัย ไฟผ่า น้ำท่วม กระแสไฟฟ้าขัดข้อง เพลิงไหม้ ทำให้ข้อมูลเสียหาย การปฏิบัติงานหยุดชะงัก</p> <p>R6.8 ฐานข้อมูลต่าง ๆ ในระบบสารสนเทศอันอาจก่อให้เกิดความเสียหาย ข้อมูลถูกทำลาย ความเสี่ยงจากผู้บุกรุก การโจรกรรมข้อมูลสำคัญ การลักลอบเข้ามาแก้ไขเปลี่ยนแปลงข้อมูล</p>	<p>ความเสี่ยงด้านความปลอดภัยของข้อมูลให้มีความพร้อมใช้งาน</p> <p><u>ประเภทของความเสี่ยง (S/O/F/L/T/R)</u></p> <p>ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (O) ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (T)</p> <p>ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (O) ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (T)</p> <p>ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (O) ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (T)</p> <p>ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (O) ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (T)</p> <p>ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (O) ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (T)</p> <p>ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (O) ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (T)</p> <p>ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (O) ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (T)</p> <p>ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (O) ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (T)</p> <p>ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (T)</p>



<p><u>ปัจจัยภายใน (จุดอ่อน)</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. เจ้าหน้าที่ขาดความรู้ด้านการพัฒนาระบบ</li> <li>2. มีส่วนงานที่เกี่ยวข้องกับจำนวนมาก</li> </ol> <p>เจ้าหน้าที่ขาดความรู้เรื่องเกี่ยวกับกระบวนการตรวจรับงาน โครงการให้เป็นไปตามระเบียบที่กำหนด</p>	<p><u>ปัจจัยภายนอก (ภัยคุกคาม)</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. เกิดภัยคุกคามทางไซเบอร์</li> <li>2. เทคโนโลยี Blockchain เป็นประโยชน์ต่อการจัดเก็บรักษาความปลอดภัยของข้อมูล</li> <li>3. มีการกำหนดกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับระบบเทคโนโลยีสารสนเทศจำนวนมาก</li> <li>4. เหตุสุดิวสัย</li> </ol>
<p><u>ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (O) ยอมรับได้ในระดับต่ำ</li> <li>- ความเสี่ยงด้านการทุจริตทุกประเภท จะปฏิเสธการยอมรับ</li> <li>- ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (T) ยอมรับในระดับปานกลาง</li> </ul>	

### 5. กำกับกับการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ คำสั่ง ประกาศ

<p><u>เป้าหมาย</u></p> <p>ผู้ควบคุมข้อมูลส่วนบุคคล / สพพ. เจ้าหน้าที่คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (DPO) และเจ้าของข้อมูลส่วนบุคคล / เจ้าหน้าที่ของ สพพ. ปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบที่เกี่ยวข้อง</p>	<p><u>กระบวนการงานที่อาจมีความเสี่ยง</u></p> <p>- การกำกับติดตามการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎหมาย เรื่อง การคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลและการรักษาความมั่นคงปลอดภัย (Privacy and security awareness)</p> <p>- การเสริมสร้างความตระหนักรู้ด้านความสำคัญของการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลและการรักษาความมั่นคงปลอดภัย (Privacy and security awareness)</p>
<p><u>เหตุการณ์ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น</u></p> <p>R8.1 กรณีเกิดเหตุละเมิดข้อมูลส่วนบุคคลที่มีความเสี่ยงสูงที่จะมีผลกระทบต่อสิทธิและเสรีภาพของบุคคล และการละเมิดมาตรการรักษาความมั่นคงปลอดภัย</p> <p>R8.2 ไม่ทราบและไม่เข้าใจกฎหมายลำดับรองที่ออกมาบังคับใช้ใหม่ออกตามพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562 ซึ่งกำหนดหน้าที่ของ สพพ. ต้องมีการปฏิบัติตาม และหากไม่ปฏิบัติตามหรือไม่มีแนวปฏิบัติมารองรับ ทำให้ได้รับโทษทางปกครอง</p>	<p><u>ประเภทของความเสี่ยง (S/O/F/L/T/R)</u></p> <p>ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (T)</p> <p>ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานตามกฎหมาย (L)</p> <p>ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานตามกฎหมาย (L)</p> <p>ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการ (O)</p>
<p><u>ปัจจัยภายใน (จุดอ่อน)</u></p> <p>1. เจ้าหน้าที่ สพพ. ยังไม่เข้าใจ/ไม่ทราบแนวทางการปฏิบัติที่ออกมาใหม่ตามพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562</p> <p>2. ขาดหลักเกณฑ์และวิธีการจัดการกรณีมีเหตุละเมิดข้อมูลส่วนบุคคลในสำนักงาน</p> <p>3. ไม่สามารถดำเนินการตามแผนปฏิบัติงานด้านกำกับ การปฏิบัติงานได้เนื่องจากเจ้าหน้าที่ ได้ลาออก ทำให้ขาดความต่อเนื่อง</p>	<p><u>ปัจจัยภายนอก (ภัยคุกคาม)</u></p> <p>1. เมื่อเทคโนโลยีเปลี่ยนแปลงไปมีความจำเป็นที่ สพพ. ต้องทบทวนมาตรการรักษาความมั่นคงปลอดภัยของ สพพ. เพื่อทบทวนมาตรการรักษาความมั่นคงปลอดภัยของ สพพ. เช่น</p> <p>มีมาตรการทางปกครองกำหนดโทษปรับไม่เกิน 3 ล้านบาท กรณีไม่ปฏิบัติตามพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2565 ซึ่งกำหนดให้ สพพ. ต้องดำเนินการ เช่น มาตรการรักษาความมั่นคงปลอดภัยของผู้ควบคุมข้อมูลส่วนบุคคล และเรื่องหลักเกณฑ์และวิธีการในการแจ้งเหตุการละเมิดข้อมูลส่วนบุคคล เป็นต้น</p>
<p><u>ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้</u></p> <p>- ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (O) ยอมรับได้ในระดับต่ำ</p> <p>- ความเสี่ยงด้านการทุจริตทุกประเภท จะปฏิเสธการยอมรับ</p>	

#### ขั้นตอนที่ 4 การประเมินระดับความเสี่ยง จัดลำดับความเสี่ยง และคุณภาพของการจัดการความเสี่ยง

1. การประเมินระดับความเสี่ยงในมิติที่ 1 ความรุนแรงของความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อองค์กร และ มิติที่ 2 ความถี่โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง

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 พอยอมรับได้เพราะมีความเป็ยงเบนเล็กน้อย

ค่า 3 หมายถึง พอยอมรับได้สูงสุดโดยมีการเฝ้าระวังไม่ให้ระดับความเสี่ยงเพิ่มสูงขึ้น

ค่า 4-5 หมายถึง ยอมรับไม่ได้โดยต้องมีการบริหารจัดการหรือมาตรการควบคุมความเสี่ยงเพื่อไม่ให้เกิดความเสียหาย

- (1) ตัวอย่างเกณฑ์การพิจารณาระดับความรุนแรงของผลกระทบ

##### (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	มีบุคลากรได้อันตรายเป็นขั้นเสียชีวิต
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 โดยมีเกณฑ์การพิจารณา ดังนี้

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

2. การประเมินคุณภาพของการจัดการความเสี่ยง ในมิติที่ 3 โดยการประเมินความพอเพียงของการควบคุมหรือการจัดการความเสี่ยง หรือความอ่อนไหวต่อความเสี่ยง แบ่งออกเป็น 1-5 คะแนน

- 1-3 คะแนน ระดับดี หมายถึง จัดการได้ทันทั่วทั้งที่ทุกครั้งที่เกิดความเสี่ยง ไม่กระทบถึงผู้ใช้บริการ/ผู้รับมอบผลงาน บุคคลภายนอก หน่วยงานกำกับ ไม่มีผลเสียหายทางการเงิน ไม่มีรายจ่ายเพิ่ม
- 4 คะแนน ระดับพอใช้ หมายถึง จัดการได้ส่วนใหญ่ มีบางครั้งยังจัดการไม่ได้ กระทบถึงผู้ใช้บริการ/ผู้รับมอบผลงานแต่ยอมรับได้ มีความเข้าใจ
- 5 คะแนน ระดับอ่อน หมายถึง จัดการไม่ได้ หรือได้เพียงส่วนน้อย การจัดการเพิ่มเกิดรายจ่าย มีผลกระทบถึงผู้ใช้บริการ/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. 2567 ตามที่ปรากฏในขั้นตอนที่ 3 ซึ่งเมื่อนำผลประเมินระดับความเสี่ยงของแต่ละด้านมาพิจารณาถึงผลกระทบและความถี่ที่จะเกิดขึ้น รวมถึงคุณภาพการจัดการความเสี่ยง ตามหลักเกณฑ์ที่กล่าวข้างต้น (ขั้นตอนที่ 4) สรุปได้ดังนี้



<p>R1.9 เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบโครงการของ สฟพ. ไม่มีประสบการณ์ทำงานที่เพียงพอ และไม่สามารถดำเนินการบริหารโครงการได้อย่างมีประสิทธิภาพ และขาดความรู้ ความเข้าใจในกฎระเบียบ หลักเกณฑ์ และแนวทางปฏิบัติของ สฟพ. (สบค. 1)</p>	<p>3*3 = 13</p>	<p>พอใช้</p>
<p>R1.10 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องของประเทศเพื่อนบ้าน ขาดความรู้ในการดูแลและ บำรุงรักษาให้โครงการมีอายุการใช้งานที่เหมาะสมภายหลังโครงการก่อสร้างแล้วเสร็จ (สบค. 2)</p>	<p>3*4 = 18</p>	<p>พอใช้</p>
<p>R1.11 ประเทศเพื่อนบ้านไม่สามารถจัดส่ง Formal Request มายัง สฟพ. ภายใน ระยะเวลาที่กำหนด ทำให้ไม่สามารถดำเนินการให้ FA ที่เป็นโครงการใหม่แก่ประเทศ เพื่อนบ้านตามแผนงานที่กำหนดไว้ได้ (สบค. 2)</p>	<p>2*3 = 12</p>	<p>พอใช้</p>
<p>R1.12 โครงการไม่แล้วเสร็จตามแผนซึ่งเป็นผลมาจากเหตุสุดวิสัย อาทิ ภัยธรรมชาติ โรคระบาด การร้องเรียนจาก NGO ชนกลุ่มน้อยในพื้นที่หรือประชาชนที่ได้รับ ผลกระทบจากการเวนคืนพื้นที่บริเวณโครงการ (สบค.1)</p>	<p>3*4 = 18</p>	<p>ดี</p>
<p>R1.13 วัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการดำเนินโครงการมีการเปลี่ยนแปลงไปจากสัญญา ก่อสร้างเดิมซึ่งส่งผลให้มีการขอปรับเปลี่ยนงาน (Variation Order : VO) ส่งผลให้ งานก่อสร้างเกิดความล่าช้าทำให้ต้องมีการขยายระยะเวลาก่อสร้าง (สบค. 1)</p>	<p>4*3 = 14</p>	<p>พอใช้</p>
<p>R1.14 ผู้ที่เกี่ยวข้อง (Stakeholders) ในการดำเนินงานโครงการที่อยู่ในขั้นตอนการ ก่อสร้าง อาทิ Executing Agency (EA) Implementing Agency (IA) ผู้ประกอบการงานก่อสร้าง (Contractor) ที่ปรึกษา (Consultant) ปฏิบัติงาน ไม่เป็นไปตามขอบเขตงานที่ได้กำหนดไว้ ปฏิบัติงานบกพร่อง และ/หรือ ไม่สอดคล้อง กับแผนการดำเนินงาน (สบค. 2)</p>	<p>3*4 = 18</p>	<p>ดี</p>
<p>R1.15 กฎระเบียบการจัดซื้อจัดจ้างของประเทศเพื่อนบ้านมีกระบวนการขั้นตอนมาก บางประเทศต้องส่งให้ สฟพ. พิจารณา/เห็นชอบ ในทุกขั้นตอน ทำให้ต้องใช้เวลาใน กระบวนการจัดจ้างมาก และบางประเทศต้องคัดเลือกที่ปรึกษาให้แล้วเสร็จก่อนจึงจะ เริ่มคัดเลือกผู้ประกอบการงานก่อสร้าง ส่งผลให้เกิดความล่าช้าในการเริ่มโครงการ (สบค. 2)</p>	<p>4*4 = 22</p>	<p>พอใช้</p>
<p>R1.16 ราคาวัสดุ/อุปกรณ์ที่ใช้ในการดำเนินโครงการมีความผันผวนหรือขอบเขตของ งานเพิ่มขึ้นจากเหตุสุดวิสัยและส่งผลต่อค่าใช้จ่ายในการดำเนินโครงการ (สบค. 1 / สบค. 2)</p>	<p>4*4 = 22</p>	<p>พอใช้</p>



R1.17 การจัดการฐานข้อมูล (Database) ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของ สพพ. ยังไม่ครอบคลุมและเชื่อมโยงกันภายในองค์กร (สบค. 1 / สบค. 2)	4*3 = 14	ดี
R1.18 การจัดสรรเงินงบประมาณแผ่นดินของไทยและประเทศเพื่อนบ้านไม่เป็นไปตามแผน อาทิ ไม่จัดสรรงบฯ การจัดสรรงบฯ ลำช้า หรือการจัดการงบฯ ในสัดส่วนที่น้อยกว่าที่คาดหวัง (สบค. 1)	4*4 = 22	ดี
R1.19 สัดส่วนหนี้สาธารณะต่อ GDP ของประเทศเพื่อนบ้านมีสัดส่วนเกินระดับเพดาน (Debt Ceiling) ที่อาจส่งผลกระทบต่อความสามารถในการชำระหนี้และทำให้การชำระหนี้ล่าช้าเกินกว่าแผนที่กำหนด (สบค. 1)	5*4 = 23	ดี
R1.20 กฎระเบียบ หลักเกณฑ์ และข้อบังคับในการให้ความช่วยเหลือทางการเงิน (FA) และการให้ความช่วยเหลือทางวิชาการ (TA) ที่ใช้อยู่ค่อนข้างเก่าและไม่สอดคล้องกับบริบทของการให้ความช่วยเหลือในปัจจุบัน (สบค. 1)	3*4 = 18	ดี
R1.21 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องของประเทศเพื่อนบ้านขาดความรู้ความเข้าใจในกฎระเบียบ แนวทางปฏิบัติ มาตรการ แนวทาง และคู่มือของ สพพ. ที่เกี่ยวข้องกับการ FA ซึ่ง สพพ. ได้ปรับปรุงเพื่อให้เป็นปัจจุบันและเป็นมาตรฐานสากลมากขึ้น (สบค. 2)	3*4 = 18	ดี
R1.22 โครงการที่ สพพ. ให้ FA เมื่อประเมินผลประโยชน์และผลกระทบของโครงการเมื่อดำเนินโครงการเสร็จแล้ว พบว่า โครงการขาดความยั่งยืน (Sustainability) เช่น สภาพโครงการภายหลังการก่อสร้างแล้วเสร็จ 3-5 ปี มักปรากฏร่องรอยความเสียหาย ซ้ำชุด ทรุคโทรม โดยถึงแม้ว่าจะมีการซ่อมบำรุงแต่ก็ยังไม่เป็นไปตามหลักมาตรฐานทางวิศวกรรม อันเนื่องประเทศผู้รับความช่วยเหลือขาดงบประมาณสำหรับการบำรุงรักษาที่เหมาะสมตามช่วงเวลา ส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงของ สพพ. (สบค. 1)	4*4 = 22	ดี
R1.23 ความพร้อมด้านบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญประสบการณ์ของที่ปรึกษาและผู้ประกอบการงานก่อสร้างสัญชาติไทย ในการปฏิบัติงานต่างประเทศ อาจมีไม่เพียงพอและยังขาดประสิทธิภาพ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อชื่อเสียง/ภาพลักษณ์ของ สพพ. (สบค. 2)	3*4 = 18	ดี
R1.24 เจ้าหน้าที่ สพพ. มีข้อมูลไม่ครบถ้วน และ/หรือไม่ถูกต้อง และ/หรือข้อมูลยังไม่เหมาะสมกับเวลาที่จะนำไปเผยแพร่ และมีการเผยแพร่ต่อสาธารณะโดยยังไม่ถึงเวลาอันควร อาจสร้างความเสียหายด้านความน่าเชื่อถือ/ความโปร่งใสในงานของ สพพ. ได้ (สบค. 2)	3*4 = 18	ดี

ตาราง Risk-Control Matrix (ตาราง 9 ช่อง)  
การสร้างความร่วมมือทางการเงินและวิชาการ

คุณภาพการจัดการ	ระดับความเสี่ยง		
	ระดับต่ำ (เขียว เหลือง) ค่าความเสี่ยง 1-15	ระดับปานกลาง (ส้ม) ค่าความเสี่ยง 16-21	ระดับสูง (แดง) ค่าความเสี่ยง 22-25
ดี (จัดการได้ทุกครั้งทันท่วงที)	ต่ำ (ช่อง 1) R1.3 / R1.4 / R1.17 / R1.18	ค่อนข้างต่ำ (ช่อง 2) R1.2 / R1.5 / R1.6 / R1.7 / R1.8 / R1.14 / R1.20 / R1.21 / R1.23 / R1.24	ปานกลาง (ช่อง 3) R1.19 / R1.22
พอใช้ (จัดการได้ส่วนใหญ่เหลือ บางส่วน)	ค่อนข้างต่ำ (ช่อง 4) R1.9 / R1.12 / R1.13	ปานกลาง (ช่อง 5) R1.10	ค่อนข้างสูง (ช่อง 6) R1.1 / R1.15 / R1.16
อ่อน (ยังไม่ได้จัดการเป็นระบบ)	ปานกลาง (ช่อง 7)	ค่อนข้างสูง (ช่อง 8)	สูง (ช่อง 9)

หมายเหตุ: “R.1.15 กฎระเบียบการจัดซื้อจัดจ้างของประเทศเพื่อนบ้านมีกระบวนการขั้นตอนมาก บางประเทศต้องส่งให้ สพพ. พิจารณา/เห็นชอบ ในทุกขั้นตอน ทำให้ต้องใช้เวลาในกระบวนการจัดจ้างมาก และบางประเทศต้องคัดเลือกที่ปรึกษาให้แล้วเสร็จก่อนจึงจะเริ่มคัดเลือกผู้ประกอบการงานก่อสร้าง ส่งผลให้เกิดความล่าช้าในการเริ่มโครงการ” และ “R1.16 ราคาวัสดุ/อุปกรณ์ที่ใช้ในการดำเนินโครงการมีความผันผวนหรือขอบเขตของงานเพิ่มขึ้นจากเหตุผลวิสัยและส่งผลกระทบต่อค่าใช้จ่ายในการดำเนินโครงการ”

ให้นำไปปรับปรุงในกระบวนการปฏิบัติงานภายในของ สพพ. โดยการเพิ่มกิจกรรมควบคุมในแผนควบคุมภายในเพื่อแก้ไขปัญหาเรื่องการค้าเงินโครงการล่าช้า

## 2. สถานะการเปลี่ยนแปลงพลวัตทางเศรษฐกิจของประเทศเพื่อนบ้าน

เหตุการณ์ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น	ระดับความเสี่ยง $L * I = \text{ค่าความเสี่ยง}$	คุณภาพการจัดการ
R2.1 นโยบายประเทศเพื่อนบ้านมีการเปลี่ยนแปลงอย่างฉับพลันส่งผลให้นโยบาย/ยุทธศาสตร์ความร่วมมือของ สพพ. ไม่มีความสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวและไม่สามารถดำเนินการตามภารกิจได้อย่างต่อเนื่อง	$4 * 5 = 24$	พอใช้
R2.2 สถานการณ์ด้านเศรษฐกิจของประเทศเพื่อนบ้านส่งผลต่อความสามารถในการกู้ยืมเงินเพื่อการพัฒนาประเทศ	$4 * 5 = 24$	พอใช้

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

#### สถานะการเปลี่ยนแปลงพลวัตทางเศรษฐกิจของประเทศเพื่อนบ้าน

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 (จัดการได้ส่วนใหญ่เหลือบางส่วน)	ค่อนข้างต่ำ (ช่อง 4)	ปานกลาง (ช่อง 5)	ค่อนข้างสูง (ช่อง 6) R2.1 / R2.2
อ่อน (ยังไม่ได้จัดการเป็นระบบ)	ปานกลาง (ช่อง 7)	ค่อนข้างสูง (ช่อง 8)	สูง (ช่อง 9)

### 3. ความเสี่ยงในการชำระหนี้ของ สปป. ลาว

เหตุการณ์ความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น	ระดับความเสี่ยง $L * I =$ ค่าความเสี่ยง	คุณภาพการ จัดการ
R3.1 สัดส่วนการให้ความช่วยเหลือทางการเงินของ สพพ. ต่อ สปป. ลาว คิดเป็นมากกว่า ร้อยละ 80 ของวงเงินที่ สพพ. ให้ความช่วยเหลือประเทศเพื่อนบ้านทั้งหมด จึงทำให้ สพพ. มีความเสี่ยงหาก สปป. ลาว ไม่สามารถชำระหนี้ได้	$4 * 4 = 22$	พอใช้

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

##### ความเสี่ยงในการชำระหนี้ของ สปป.ลาว

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 (จัดการได้ส่วนใหญ่เหลือ บางส่วน)	ค่อนข้างต่ำ (ช่อง 4)	ปานกลาง (ช่อง 5)	ค่อนข้างสูง (ช่อง 6) R3.1
อ่อน (ยังไม่ได้จัดการเป็นระบบ)	ปานกลาง (ช่อง 7)	ค่อนข้างสูง (ช่อง 8)	สูง (ช่อง 9)

#### 4. การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงานเพื่อการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ

เหตุการณ์ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น	ระดับความเสี่ยง $L * I =$ ค่าความเสี่ยง	คุณภาพการจัดการ
R4.1 ความเสี่ยงเกี่ยวกับการเข้าถึงข้อมูลและระบบคอมพิวเตอร์ (Access Risk) โดยบุคคลที่ไม่มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวข้อง หรือบุคคลมีอำนาจหน้าที่ไม่สามารถเข้าถึงข้อมูลและระบบคอมพิวเตอร์ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานที่ได้รับผิดชอบ	$4 * 5 = 24$	พอใช้
R4.2 ข้อมูลการทำงานของระบบคอมพิวเตอร์ ถูกแก้ไขเปลี่ยนแปลงโดยบุคคลที่ไม่มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวข้อง หรือมีการบันทึกข้อมูล การประมวลผล และการแสดงผลที่ผิดพลาด	$4 * 5 = 24$	พอใช้
R4.3 ไม่สามารถใช้ข้อมูลหรือระบบคอมพิวเตอร์ได้อย่างต่อเนื่องหรือในเวลาที่ต้องการ (Available Risk) ซึ่งอาจทำให้การปฏิบัติงานหยุดชะงักได้	$4 * 4 = 22$	พอใช้
R4.4 ไม่มีการสำรองข้อมูล	$3 * 3 = 14$	ดี
R4.5 ไม่มีการควบคุมการเข้าออกห้องคอมพิวเตอร์แม่ข่าย	$5 * 5 = 25$	พอใช้
R4.6 ไม่มีระบบป้องกันไฟฟ้าลัดวงจรทำให้คอมพิวเตอร์แม่ข่ายได้รับความเสียหายจากความไม่คงที่ของกระแสไฟฟ้า	$4 * 4 = 22$	พอใช้
R4.7 เกิดเหตุสุดวิสัย เช่น วัสดุภัย อุทกภัย ไฟผ่า น้ำท่วม กระแสไฟฟ้าขัดข้อง เพลิงไหม้ ทำให้ข้อมูลเสียหาย การปฏิบัติงานหยุดชะงัก	$3 * 3 = 14$	ดี
R4.8 ฐานข้อมูลต่าง ๆ ในระบบสารสนเทศอันอาจก่อให้เกิดความเสียหาย ข้อมูลถูกทำลาย ความเสี่ยงจากผู้บุกรุก การโจรกรรมข้อมูลสำคัญ การลักลอบเข้ามาแก้ไขเปลี่ยนแปลงข้อมูล	$3 * 4 = 18$	พอใช้

ตาราง Risk-Control Matrix (ตาราง 9 ช่อง)

การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงานเพื่อการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ

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

### 5. กำกับการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ คำสั่ง ประกาศ

เหตุการณ์ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น	ระดับความเสี่ยง $L * I = \text{ค่าความเสี่ยง}$	คุณภาพการ จัดการ
R8.1 กรณีเกิดเหตุละเมิดข้อมูลส่วนบุคคลที่มีความเสี่ยงสูงที่จะมีผลกระทบต่อสิทธิและเสรีภาพของบุคคล และการละเมิดมาตรการรักษาความมั่นคงปลอดภัย	$2 * 5 = 20$	พอใช้
R8.2 ไม่ทราบและไม่เข้าใจกฎหมายลำดับรองที่ออกมาบังคับใช้ใหม่ออกตามพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562 ซึ่งกำหนดหน้าที่ของ สพพ. ต้องมีการปฏิบัติตาม และหากไม่ปฏิบัติตามหรือไม่มีแนวปฏิบัติตามรองรับ ทำให้ได้รับโทษทางปกครอง	$4 * 5 = 24$	พอใช้

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

#### กำกับการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ คำสั่ง ประกาศ

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 (จัดการได้ส่วนใหญ่เหลือ บางส่วน)	ค่อนข้างต่ำ (ช่อง 4)	<b>ปานกลาง (ช่อง 5) R5.1</b>	<b>ค่อนข้างสูง (ช่อง 6) R5.2</b>
อ่อน (ยังไม่ได้จัดการเป็นระบบ)	ปานกลาง (ช่อง 7)	<b>ค่อนข้างสูง (ช่อง 8)</b>	<b>สูง (ช่อง 9)</b>

## ขั้นตอนที่ 5 และ 6 การเลือกวิธีบริหารจัดการความเสี่ยงและการกำหนดมาตรการควบคุมความเสี่ยง

สำหรับแผนการบริหารความเสี่ยงของโครงการที่มีระดับความเสี่ยงปานกลาง-สูง ที่ต้องกำหนดมาตรการควบคุมความเสี่ยงของโครงการที่มีนัยสำคัญ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 สรุปได้ดังนี้

### 1. การสร้างความร่วมมือทางการเงินและวิชาการ

ปัจจัยเสี่ยง / สาเหตุ	การประเมินความเสี่ยง			แนวทางการจัดการความเสี่ยง : ควบคุมความเสี่ยงในการสร้างความร่วมมือทางการเงิน และวิชาการ
	L * I = ค่าความเสี่ยง	คุณภาพการ จัดการ	Risk Control Matrix	
R1.1 การเปลี่ยนแปลงทางการเมืองของประเทศไทย (รัฐบาลใหม่) หรือการเปลี่ยนแปลงระบอบการปกครองของประเทศเพื่อนบ้าน ที่อาจส่งผลกระทบต่อความล่าช้าของโครงการ โครงการถูกชะลอหรือยกเลิก การเปลี่ยนแปลงลำดับความสำคัญของโครงการ	4*4 =22	พอใช้	ช่อง 6 ค่อนข้างสูง	1. จัดทำแผนปฏิบัติการเชิงรุก (Proactive Plan) เพื่อสร้างความร่วมมือทางการเงินและทางวิชาการสำหรับเมียนมา 2. การศึกษาโอกาสและแนวทางเพื่อสร้างความร่วมมือทางการเงินและทางวิชาการกับประเทศเวียดนาม 3. ยกร่างสัญญาการให้ความช่วยเหลือทางการเงิน Financial Assistance Agreement (FAA) และจัดทำแนวทางการปฏิบัติงานการให้ความร่วมมือทางการเงินแบบครอบคลุมเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน (แนวทาง OPBRC) และใช้ทดลองนำร่องใช้ร่างสัญญา FAA สำหรับโครงการก่อสร้างสะพานเชียงแมน – หลวงพระบาง 4. การควบคุมการตรวจสอบคุณภาพของโครงการเพื่อการเบิกจ่าย
R1.10 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องของประเทศเพื่อนบ้าน ขาดความรู้ในการดูแลและบำรุงรักษาให้โครงการมีอายุการใช้งานที่เหมาะสมภายหลังโครงการก่อสร้างแล้วเสร็จ	3*4 = 18	พอใช้	ช่อง 5 ปานกลาง	



2. การจัดทำรายงานสภาวะการเปลี่ยนแปลงพลวัตทางเศรษฐกิจของประเทศเพื่อนบ้านเพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการจัดทำนโยบาย/ยุทธศาสตร์แนวทางความร่วมมือทางการเงินและวิชาการ

ปัจจัยเสี่ยง / สาเหตุ	การประเมินความเสี่ยง			แนวทางการจัดการความเสี่ยง : การจัดทำรายงานสภาวะการเปลี่ยนแปลงพลวัตทางเศรษฐกิจของประเทศเพื่อนบ้าน	
	L * I = ค่าความเสี่ยง	คุณภาพการ จัดการ	Risk Control Matrix		
R2.1 นโยบายประเทศเพื่อนบ้านมีการเปลี่ยนแปลงอย่างฉับพลันส่งผลให้นโยบาย/ยุทธศาสตร์ความร่วมมือของ สพพ. ไม่มีความสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวและไม่สามารถดำเนินการตามภารกิจได้อย่างต่อเนื่อง	4*5 = 24	พอใช้	ช่อง 6	ค่อนข้างสูง	1. จัดทำแผนการดำเนินงาน 2. ประสานหน่วยงานประเทศเพื่อนบ้าน 3. จัดให้มีการหารือเชิงนโยบาย (Policy Dialogue) ร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องของประเทศเพื่อนบ้าน และ Development Partners อื่นๆ ที่ดำเนินการอยู่ในประเทศนั้นๆ 4. จัดทำสรุปผลการหารือ เสนอ ผอ.สปพ. และ คพพ.
R2.2 สถานการณ์ด้านเศรษฐกิจของประเทศเพื่อนบ้านส่งผลกระทบต่อความสามารถในการกู้ยืมเงินเพื่อการพัฒนาประเทศ	4*5 = 24	พอใช้	ช่อง 6		

### 3. ความเสี่ยงในการชำระหนี้ของ สปป.ลาว

ปัจจัยเสี่ยง / สาเหตุ	การประเมินความเสี่ยง			แนวทางการจัดการความเสี่ยง
	L * I = ค่าความเสี่ยง	คุณภาพการ จัดการ	Risk Control Matrix	
R3.1 สัดส่วนการให้ความช่วยเหลือทางการเงินของ สพพ. ต่อ สปป. ลาว คิดเป็นมากกว่า ร้อยละ 80 ของวงเงินที่ สพพ. ให้ความช่วยเหลือประเทศเพื่อนบ้านทั้งหมด จึงทำให้ สพพ. มีความเสี่ยงหาก สปป. ลาว ไม่สามารถชำระหนี้ได้	4*4 = 22	พอใช้	ช่อง 6 ค่อนข้างสูง	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ประสานสถาบันการเงินหรือหน่วยงานระหว่างประเทศ เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลเพื่อติดตามสถานะทางเศรษฐกิจและความเสี่ยงในการชำระหนี้ของ สปป. ลาว ราย 6 เดือน</li> <li>2. ติดตามสถานะเศรษฐกิจของ สปป. ลาว และจัดทำรายงานเสนอ ผอ.สปพ. ราย 6 เดือน</li> <li>3. เข้าร่วมหารือกับกระทรวงการเงิน สปป. ลาว เกี่ยวกับสถานะเศรษฐกิจและแนวทางการบริหารจัดการหนี้ของ สปป. ลาว ราย 6 เดือน <ol style="list-style-type: none"> <li>1) จัดทำแผนการดำเนินการเพื่อหารือกับกระทรวงการเงิน สปป. ลาว</li> <li>2) ประสานกับกระทรวงการเงิน สปป. ลาว เพื่อขอเข้าพบ</li> <li>3) เดินทางเพื่อเข้าร่วมหารือกับกระทรวงการเงิน สปป. ลาว เกี่ยวกับสถานะเศรษฐกิจและแนวทางการบริหารจัดการหนี้ของ สปป. ลาว</li> <li>4) จัดทำสรุปผลการหารือ เสนอ ผอ.สปพ. เพื่อทราบ</li> </ol> </li> </ol>

## 4. การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงาน

ปัจจัยเสี่ยง / สาเหตุ	การประเมินความเสี่ยง			แนวทางการจัดการความเสี่ยง	
	L * I = ค่าความเสี่ยง	คุณภาพการ จัดการ	Risk Control Matrix		
R4.1 ความเสี่ยงเกี่ยวกับการเข้าถึงข้อมูลและระบบคอมพิวเตอร์ (Access Risk) โดยบุคคลที่ไม่มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวข้อง หรือบุคคลมีอำนาจหน้าที่ไม่สามารถเข้าถึงข้อมูลและระบบคอมพิวเตอร์ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานที่รับผิดชอบ	4*5 = 24	พอใช้	ช่อง 6	ค่อนข้างสูง	1. จัดทำโครงการใช้เทคโนโลยี Blockchain ในการบริหารจัดการข้อมูลของ สพพ. โดยการพัฒนา Smart Contract รวมทั้งการกำหนดสิทธิการเข้าถึงข้อมูล ให้สอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาลข้อมูลของ สพพ. 2. โครงการเพิ่มความปลอดภัยระบบสารสนเทศตามมาตรฐาน ISO/IEC 27001 2.1 การเพิ่มศักยภาพเครื่องคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ต่อพ่วงแทนเครื่องเดิมที่เสื่อมสภาพ 2.2 การติดตั้งระบบกล้องวงจรปิด 2.3 การปรับปรุงห้องศูนย์คอมพิวเตอร์หลัก
R4.2 ข้อมูลการทำงานของระบบคอมพิวเตอร์ ถูกแก้ไขเปลี่ยนแปลงโดยบุคคลที่ไม่มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวข้อง หรือมีการบันทึกข้อมูล การประมวลผล และการแสดงผลที่ผิดพลาด	4*5 = 24	พอใช้	ช่อง 6	ค่อนข้างสูง	
R4.3 ไม่สามารถใช้ข้อมูลหรือระบบคอมพิวเตอร์ได้อย่างต่อเนื่องหรือในเวลาที่ต้องการ (Available Risk) ซึ่งอาจทำให้การปฏิบัติงานหยุดชะงักได้	4*4 = 22	พอใช้	ช่อง 6	ค่อนข้างสูง	
R4.4 ไม่มีการควบคุมการเข้าออกห้องคอมพิวเตอร์แม่ข่าย	5*5 = 25	พอใช้	ช่อง 6	ค่อนข้างสูง	
R4.5 ไม่มีระบบป้องกันไฟฟ้าลัดวงจรทำให้คอมพิวเตอร์แม่ข่ายได้รับความเสียหายจากความไม่คงที่ของกระแสไฟฟ้า	4*4 = 22	พอใช้	ช่อง 6	ค่อนข้างสูง	
R4.6 ฐานข้อมูลต่าง ๆ ในระบบสารสนเทศอันอาจจะก่อให้เกิดความเสียหาย ข้อมูลถูกทำลาย ความเสี่ยงจากผู้บุกรุก การโจรกรรมข้อมูลสำคัญ การลักลอบเข้ามาแก้ไขเปลี่ยนแปลงข้อมูล	3*4 = 18	พอใช้	ช่อง 5	ปานกลาง	

### 5. กำกับการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ คำสั่ง ประกาศ

ปัจจัยเสี่ยง / สาเหตุ	การประเมินความเสี่ยง			แนวทางการจัดการความเสี่ยง
	L * I = ค่าความเสี่ยง	คุณภาพการ จัดการ	Risk Control Matrix	
R5.1 กรณีเกิดเหตุละเมิดข้อมูลส่วนบุคคลที่มีความเสี่ยงสูงที่จะมีผลกระทบต่อสิทธิและเสรีภาพของบุคคล และการละเมิดมาตรการรักษาความมั่นคงปลอดภัย	2*5 = 20	พอใช้	ช่อง 5 ปานกลาง	1. จัดอบรมให้ความรู้แก่ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ สพพ. เกี่ยวกับกฎหมายคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลและกฎหมายลำดับรองที่เกี่ยวข้อง 2. จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลของ สพพ.
R5.2 ไม่ทราบและไม่เข้าใจกฎหมายลำดับรองที่ออกมาบังคับใช้ใหม่ออกตามพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562 ซึ่งกำหนดหน้าที่ของสปพ. ต้องมีการปฏิบัติตาม และหากไม่ปฏิบัติตามหรือไม่ มีแนวปฏิบัติมารองรับ ทำให้ได้รับโทษทางปกครอง	4*5 = 24	พอใช้	ช่อง 6 ค่อนข้างสูง	

แผนบริหารความเสี่ยง  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567

## แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567

### กิจกรรมที่ 1: ควบคุมความเสี่ยงในการสร้างความร่วมมือทางการเงินและวิชาการ

- ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุที่อาจเกิดขึ้น : R1.1 การเปลี่ยนแปลงทางการเมืองของประเทศไทย (รัฐบาลใหม่) หรือการเปลี่ยนแปลงระบอบการปกครองของประเทศเพื่อนบ้าน ที่อาจส่งผลกระทบต่อความล่าช้าของโครงการ  
โครงการถูกชะลอหรือยกเลิก การเปลี่ยนแปลงลำดับความสำคัญของโครงการ
- R1.10 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องของประเทศเพื่อนบ้าน มีเงินทุนไม่เพียงพอและขาดความรู้ในการดูแลและบำรุงรักษาให้โครงการมีอายุการใช้งานที่เหมาะสม  
ภายหลังโครงการก่อสร้างแล้วเสร็จ

มาตรการ/ขั้นตอน ควบคุมความเสี่ยง	งบประมาณ (บาท)	ผู้รับผิดชอบ	พ.ศ. 2566			พ.ศ. 2567									ผลที่คาดว่าจะได้รับ/วิธีการจัดการ		
			10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9			
1. จัดทำแผนปฏิบัติการเชิงรุก (Proactive Plan) เพื่อสร้างความร่วมมือทางการเงินและทางวิชาการสำหรับเมียนมา 2. การศึกษาโอกาสและแนวทางเพื่อสร้างความร่วมมือทางการเงินและทางวิชาการกับประเทศเวียดนาม 3. ยกร่างสัญญาการให้ความช่วยเหลือทางการเงิน Financial Assistance Agreement (FAA) และจัดทำแนวทางการปฏิบัติงานการให้ความร่วมมือทางการเงินแบบครอบคลุมเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน (แนวทาง OPBRC) และใช้ทดลองนำร่องใช้ร่างสัญญา FAA สำหรับโครงการก่อสร้างสะพาน เชียงแมน – หลวงพระบาง 4. การควบคุมการตรวจสอบคุณภาพของโครงการเพื่อการเบิกจ่าย	-	สบค.2  สนผ. / สบค.1  สบค.1 / ผวก. / ผกม.  ผวก.	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	<b>ผลที่คาดว่าจะได้รับ</b> - สพพ. มีโครงการ FA ใหม่ที่มีประสิทธิภาพและมีความยั่งยืน - การดำเนินงานของ สพพ. มีประสิทธิภาพประสิทธิผล รวมถึงลดความเสี่ยงในการดำเนินโครงการของ สพพ. - สพพ. มีแนวทางเบื้องต้นในการปฏิบัติงานเพื่อริเริ่มโครงการใหม่ <b>วิธีการจัดการ</b> ลดและควบคุมความเสี่ยง <b>เป้าหมาย</b> สพพ. มีสามารถดำเนินโครงการตามแผนงานที่วางไว้ทั้งระยะเวลาและคุณภาพของงาน <b>ตัวชี้วัด</b> ความก้าวหน้าของโครงการ FA/TA ตามแผน

**กิจกรรมที่ 2 การจัดทำรายงานสถานะการเปลี่ยนแปลงพลวัตทางเศรษฐกิจของประเทศเพื่อนบ้านเพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการจัดทำนโยบาย/ยุทธศาสตร์  
แนวทางการร่วมมือทางการเงินและวิชาการ**

ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุที่อาจเกิดขึ้น : R2.1 นโยบายประเทศเพื่อนบ้านมีการเปลี่ยนแปลงอย่างฉับพลันส่งผลให้นโยบาย/ยุทธศาสตร์ความร่วมมือของ สพพ. ไม่มีความสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวและ  
ไม่สามารถดำเนินการตามภารกิจได้อย่างต่อเนื่อง

R2.2 สถานการณ์ด้านเศรษฐกิจของประเทศเพื่อนบ้านส่งผลต่อความสามารถในการกู้ยืมเงินเพื่อการพัฒนาประเทศ

มาตรการ/ขั้นตอน ควบคุมความเสี่ยง	งบประมาณ (บาท)	ผู้รับผิดชอบ	พ.ศ. 2566			พ.ศ. 2567									ผลที่คาดว่าจะได้รับ/วิธีการจัดการ								
			10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9									
1. จัดทำแผนการดำเนินงาน 2. ประสานหน่วยงานประเทศเพื่อนบ้าน 3. จัดให้มีการหารือเชิงนโยบาย (Policy Dialogue) ร่วมกับ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องของประเทศเพื่อนบ้าน และ Development Partners อื่นๆ ที่ดำเนินการอยู่ในประเทศนั้นๆ 4. จัดทำสรุปผลการหารือ เสนอ ผอ.สปพ. และ คพพ.	-	สนผ.	■	'		■																	<b>ผลที่คาดว่าจะได้รับ</b> สพพ. มีนโยบาย / ยุทธศาสตร์ความ ร่วมมือที่มีความสอดคล้องกับ แนวนโยบายด้านการพัฒนาของ ประเทศเพื่อนบ้านที่ผันแปรไปตาม พลวัตทางเศรษฐกิจและการเมือง <b>วิธีการจัดการ</b> ลดและควบคุมความเสี่ยง <b>เป้าหมาย</b> ใช้ข้อมูลประกอบการจัดทำนโยบาย / ยุทธศาสตร์ความร่วมมือด้านการพัฒนา ของประเทศเพื่อนบ้าน <b>ตัวชี้วัด</b> ความสำเร็จของการหารือเชิงนโยบาย ร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องของ ประเทศเพื่อนบ้าน และ DPs

### กิจกรรมที่ 3 ความเสี่ยงในการชำระหนี้ของ สปป. ลาว

ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุที่อาจเกิดขึ้น : R3.1 สัดส่วนการให้ความช่วยเหลือทางการเงินของ สพพ. ต่อ สปป. ลาว คิดเป็นมากกว่าร้อยละ 80 ของวงเงินที่ สพพ. ให้ความช่วยเหลือประเทศเพื่อนบ้านทั้งหมด จึงทำให้ สพพ.มีความเสี่ยงหาก สปป. ลาว ไม่สามารถชำระหนี้ได้

มาตรการ/ขั้นตอน ควบคุมความเสี่ยง	งบประมาณ (บาท)	ผู้รับผิดชอบ	พ.ศ. 2566			พ.ศ. 2567						ผลที่คาดว่าจะได้รับ/วิธีการจัดการ					
			1 0	1 1	1 2	1	2	3	4	5	6		7	8	9		
<p>1. ประสานสถาบันการเงินหรือหน่วยงานระหว่างประเทศ เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลเพื่อติดตามสถานะทางเศรษฐกิจและความเสี่ยงในการชำระหนี้ของ สปป. ลาว ราย 6 เดือน</p> <p>2. ติดตามสถานะเศรษฐกิจของ สปป. ลาว และจัดทำรายงานเสนอ ผอ.สปพ. ราย 6 เดือน</p> <p>3. เข้าร่วมหารือกับกระทรวงการเงิน สปป. ลาว เกี่ยวกับสถานะเศรษฐกิจและแนวทางการบริหารจัดการหนี้ของ สปป. ลาว ราย 6 เดือน</p> <p>1) จัดทำแผนการดำเนินการเพื่อหารือกับกระทรวงการเงิน สปป. ลาว</p> <p>2) ประสานกับกระทรวงการเงิน สปป. ลาว เพื่อขอเข้าพบ</p> <p>3) เดินทางเพื่อเข้าร่วมหารือกับกระทรวงการเงิน สปป. ลาว เกี่ยวกับสถานะเศรษฐกิจและแนวทางการบริหารจัดการหนี้ของ สปป. ลาว</p> <p>4) จัดทำสรุปผลการหารือ เสนอ ผอ.สปพ. เพื่อทราบ</p>	500,000	สปท.				●						●					<p><b>ผลที่คาดว่าจะได้รับ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- เพื่อให้ สพพ. ได้ทราบถึง สถานะเศรษฐกิจและแนวทางการบริหารจัดการหนี้ของ สปป. ลาว ผลกระทบผลประโยชน์</li> <li>- สพพ. มีแนวทางสำหรับการบริหารเงินของ สพพ. และสามารถวางแผนการให้เงินกู้แก่ สปป. ลาว ในอนาคตต่อไป</li> </ul> <p><b>วิธีการจัดการ/เป้าหมาย</b></p> <p>ลดระดับความเสี่ยงจากระดับปานกลาง เป็นระดับต่ำ</p>



#### กิจกรรมที่ 4 ควบคุมความเสี่ยงในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงานเพื่อการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ

- ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุที่อาจเกิดขึ้น R4.1 ความเสี่ยงเกี่ยวกับการเข้าถึงข้อมูลและระบบคอมพิวเตอร์ (Access Risk) โดยบุคคลที่ไม่มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวข้อง หรือบุคคลมีอำนาจหน้าที่ไม่สามารถเข้าถึงข้อมูลและระบบคอมพิวเตอร์ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานที่ได้รับมอบหมาย
- R4.2 ข้อมูลการทำงานของระบบคอมพิวเตอร์ ถูกแก้ไขเปลี่ยนแปลงโดยบุคคลที่ไม่มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวข้อง หรือมีการบันทึกข้อมูล การประมวลผล และการแสดงผลที่ผิดพลาด
- R4.3 ไม่สามารถใช้ข้อมูลหรือระบบคอมพิวเตอร์ได้อย่างต่อเนื่องหรือในเวลาที่ต้องการ (Available Risk) ซึ่งอาจทำให้การปฏิบัติงานหยุดชะงักได้
- R4.4 ไม่มีการควบคุมการเข้าออกห้องคอมพิวเตอร์แม่ข่าย
- R4.5 ไม่มีระบบป้องกันไฟฟ้าลัดวงจรทำให้คอมพิวเตอร์แม่ข่ายได้รับความเสียหายจากความไม่คงที่ของกระแสไฟฟ้า
- R4.6 ฐานข้อมูลต่าง ๆ ในระบบสารสนเทศอันอาจจะก่อให้เกิดความเสียหาย ข้อมูลถูกทำลาย ความเสี่ยงจากผู้บุกรุก การโจรกรรมข้อมูลสำคัญ การลักลอบเข้ามาแก้ไขเปลี่ยนแปลงข้อมูล

มาตรการ/ขั้นตอน ควบคุมความเสี่ยง	งบประมาณ (บาท)	ผู้รับผิดชอบ	พ.ศ. 2566			พ.ศ. 2567									ผลที่คาดว่าจะได้รับ/วิธีการจัดการ			
			10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9				
1. จัดทำโครงการใช้เทคโนโลยี Blockchain ในการบริหารจัดการข้อมูลของ สพพ. โดยการพัฒนา ระบบ Smart Contract รวมทั้งการกำหนดสิทธิการเข้าถึงข้อมูล ให้สอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาลข้อมูลของ สพพ.	-	สปส.	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	<u>ผลที่คาดว่าจะได้รับ</u> การบริหารจัดการข้อมูลของ สพพ. มีความถูกต้อง ปลอดภัย พร้อมใช้งาน <u>วิธีการจัดการ</u> ลดและควบคุมความเสี่ยง <u>เป้าหมาย</u> - ใช้เทคโนโลยี Blockchain สำหรับการจัดเก็บรักษาข้อมูลของ สพพ. - อุปกรณ์ทางเทคโนโลยีมีความปลอดภัยและทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ <u>ตัวชี้วัด</u> ความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผน
2. โครงการเพิ่มความปลอดภัยระบบสารสนเทศตามมาตรฐาน ISO/IEC 27001	-	สปส.																
2.1 การเพิ่มศักยภาพเครื่องคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ต่อพ่วงแทนเครื่องเดิมที่เสื่อมสภาพ			—	—	—	—	—	—	—									
2.2 การจัดหา ติดตั้งระบบกล้องวงจรปิด			—	—	—	—	—	—	—									
2.3 การปรับปรุงห้องศูนย์คอมพิวเตอร์หลัก (ติดตั้งฝ้าใหม่และเพดานภายในห้อง)			—	—	—	—	—	—	—									

### กิจกรรมที่ 5 กำกับการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ คำสั่ง ประกาศ

ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุที่อาจเกิดขึ้น : R5.1 กรณีเกิดเหตุละเมิดข้อมูลส่วนบุคคลที่มีความเสี่ยงสูงที่จะมีผลกระทบต่อสิทธิและเสรีภาพของบุคคล และการละเมิดมาตรการรักษาความมั่นคงปลอดภัย

R5.2 ไม่ทราบและไม่เข้าใจกฎหมายลำดับรองที่ออกมาบังคับใช้ใหม่ออกตามพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562 ซึ่งกำหนดหน้าที่ของสพพ. ต้องมีการปฏิบัติตาม และหากไม่ปฏิบัติตามหรือไม่มีแนวปฏิบัติมารองรับ ทำให้ได้รับโทษทางปกครอง

มาตรการ/ขั้นตอน ควบคุมความเสี่ยง	งบประมาณ (บาท)	ผู้รับผิดชอบ	พ.ศ. 2566			พ.ศ. 2567									ผลที่คาดว่าจะได้รับ/วิธีการจัดการ				
			10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9					
1. ขออนุมัติจัดอบรมต่อ ผอ.สพพ.	-	ฝกม.	---	---	---														
2. ประสานวิทยากรในการอบรม						---	---	---											
3. ประสานกับฝ่ายทรัพยากรบุคคลทำหนังสือเชิญและขออนุมัติงบประมาณการอบรม						---	---	---											
4. จัดอบรมให้ความรู้แก่ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ สพพ. เกี่ยวกับกฎหมายคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลและกฎหมายลำดับรองที่เกี่ยวข้อง									---	---	---								
5. ประเมินผลการจัดอบรมและรายงานผลการจัดอบรมต่อ ผอ.สพพ.									---	---	---								
6. จัดทำคู่มือปฏิบัติงานการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลของ สพพ. และเสนอ ผอ.สพพ.																	---	---	---
<p><b>ผลที่คาดว่าจะได้รับ</b> การปฏิบัติงานเป็นไปตามกฎหมาย</p> <p><b>วิธีการจัดการ</b> ลดและควบคุมความเสี่ยง</p> <p><b>เป้าหมาย</b> เจ้าหน้าที่ สพพ. มีความรู้ความเข้าใจด้านความสำคัญของการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลและการรักษาความมั่นคงปลอดภัย (Privacy and security awareness)</p> <p><b>ตัวชี้วัด</b> - ความสำเร็จของการจัดทำคู่มือปฏิบัติงานการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลของ สพพ.</p>																			