

แผนบริหารความเสี่ยงของ

สำนักงานพัฒนาธุรกรรม ทางอิเล็กทรอนิกส์

ประจำปีงบประมาณ 2567



กระทรวงดิจิทัล
เพื่อเศรษฐกิจและสังคม



สารบัญ

บทนำ

บทสรุปผู้บริหาร

1. ข้อมูลพื้นฐานสำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์	3
2. โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง	6
3. การบริหารความเสี่ยงสำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์	8
3.1 กรอบแนวคิดการบริหารจัดการความเสี่ยง	9
3.2 วัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยง	12
3.3 ประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยง	12
3.4 ขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง	12
4. การบ่งชี้ความเสี่ยง ประจําปีงบประมาณ พ.ศ. 2567	15
5. แผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจําปีงบประมาณ พ.ศ. 2567	19

แผนบริหารความเสี่ยงของสำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ ประจำปีงบประมาณ 2567



1. ข้อมูลพื้นฐาน

สำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์

ข้อมูลทั่วไป

สำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ (สพธอ.) จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติสำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ. 2562 ประกาศราชกิจจานุเบกษา เล่ม 136 ตอนที่ 49 ก เมื่อวันที่ 14 เมษายน 2562 มีวัตถุประสงค์เพื่อ “ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์และพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ของประเทศ เพื่อเป็นกลไกในการขับเคลื่อนนโยบายและแผนของรัฐด้านธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์และพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ให้สอดคล้องกับนโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม รวมทั้งส่งเสริมให้เกิดการพัฒนามาตรฐานหรือกฎเกณฑ์ในการใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อให้ระบบงานเทคโนโลยีดิจิทัลต่าง ๆ เชื่อมโยงกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความมั่นคงปลอดภัยและมีความน่าเชื่อถือ”

โดย สพธอ. เป็นหน่วยงานของรัฐ มีฐานะเป็นนิติบุคคล และไม่เป็นส่วนราชการตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน หรือรัฐวิสาหกิจตามกฎหมายว่าด้วยวิธีการงบประมาณหรือกฎหมายอื่น โดยสำนักงานฯ มีภารกิจตามกฎหมายเพื่อให้ดำเนินการได้ตามวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. จัดทำแผนยุทธศาสตร์เกี่ยวกับธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์เสนอต่อคณะกรรมการธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ

2. จัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านมาตรฐานที่สอดคล้องกับนโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม
3. ส่งเสริมและสนับสนุนหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐและภาคเอกชน ให้มีการดำเนินการด้านธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์และพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์เพื่อรองรับการพัฒนาประเทศในด้านต่างๆ ทั้งทางการเงิน การค้า การลงทุน และการนำเข้าส่งออก รวมทั้งการให้บริการประชาชนของภาครัฐ ให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์เกี่ยวกับธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์
4. ศึกษา วิจัย และพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อรองรับการทำธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์และพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ของหน่วยงานทั้งภาครัฐและภาคเอกชน รวมทั้งส่งเสริมการออกแบบสถาปัตยกรรมด้านเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อเสนอแนะต่อคณะกรรมการธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ ในการกำหนดมาตรฐานเรื่องดังกล่าว
5. จัดทำข้อเสนอแนะเกี่ยวกับมาตรฐาน และมาตรการหรือกลไกการกำกับดูแลที่เกี่ยวข้องกับการทำธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์และพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ เพื่อให้หน่วยงานทั้งภาครัฐและภาคเอกชนสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่สอดคล้องและเชื่อมโยงกันอย่างมีความมั่นคงปลอดภัยและมีความน่าเชื่อถือ
6. กำกับดูแลการประกอบธุรกิจบริการเกี่ยวกับธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ตามพระราชกฤษฎีกาที่ออกตามกฎหมายว่าด้วยธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ รวมถึงการให้การสนับสนุนการประกอบธุรกิจบริการเกี่ยวกับธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ดังกล่าว
7. วิเคราะห์และรับรองความสอดคล้องและความถูกต้องตามมาตรฐานหรือตามมาตรการหรือกลไกการกำกับดูแลที่เกี่ยวข้องกับการทำธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์และพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์
8. เป็นศูนย์กลางในการให้บริการทางวิชาการหรือให้บริการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา ส่งเสริมและสนับสนุนการทำธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์และพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์แก่หน่วยงานภาครัฐ หน่วยงานเอกชน และประชาชน รวมทั้งเผยแพร่และให้ความรู้ความเข้าใจในการทำธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์และพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์
9. ทำความตกลงและร่วมมือกับองค์การหรือหน่วยงานทั้งในประเทศและต่างประเทศในกิจการที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการตามหน้าที่และอำนาจของสำนักงาน
10. ฝึกอบรมเพื่อยกระดับของบุคลากรของสำนักงานและบุคคลภายนอกให้มีทักษะเกี่ยวกับมาตรฐาน ความมั่นคงปลอดภัย และการสร้างความน่าเชื่อถือในระบบและการให้บริการทางธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์และพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์
11. ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่คณะกรรมการธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์หรือคณะกรรมการมอบหมาย หรือตามที่กฎหมายกำหนด

วิสัยทัศน์

เป็นองค์กรที่ร่วมสร้างสังคมดิจิทัลเพื่อเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจและยกระดับความสามารถในการแข่งขันของประเทศ

พันธกิจ

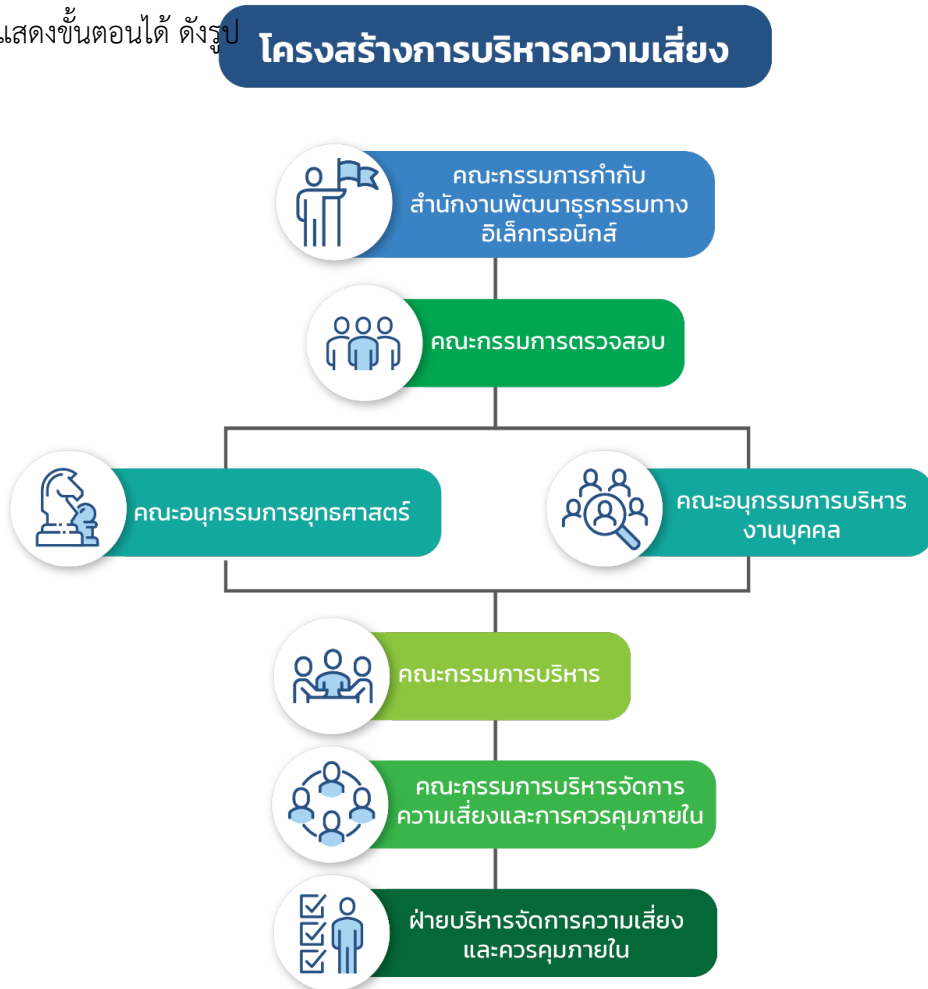
1. กำกับดูแลธุรกิจบริการดิจิทัล เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือ รองรับการขยายตัวของกิจกรรมทางเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล
2. ส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดการทำธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์
3. ร่วมมือกับทุกภาคส่วน เพื่อผลักดันการทำธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์อย่างบูรณาการและเชื่อมโยง

ค่านิยม



2. โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยงดำเนินการโดยฝ่ายบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน โดยมีคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ของ สพธอ. ช่วยในการจัดวางระบบบริหารความเสี่ยง ติดตาม สอบทาน ประเมินความเพียงพอ ทั้งในด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบบริหารความเสี่ยง กำกับ ดูแล ทบทวน ให้คำแนะนำต่อผู้ปฏิบัติงานในแต่ละฝ่ายของ สพธอ. โดยขั้นตอนการนำเสนอเพื่อพิจารณาแผนบริหารความเสี่ยงประจำปีและการรายงานติดตามผล เป็นดังนี้ เมื่อคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ของ สพธอ. กลับกรองข้อมูลแล้ว จะนำเสนอต่อคณะกรรมการบริหาร สพธอ. และเสนอต่อคณะอนุกรรมการที่เกี่ยวข้องในความเสี่ยงแต่ละด้าน ได้แก่ คณะอนุกรรมการยุทธศาสตร์ คณะอนุกรรมการบริหารงานบุคคล และคณะกรรมการตรวจสอบเป็นผู้กลับกรองในลำดับสุดท้าย เพื่อให้มีความถูกต้อง สมบูรณ์พร้อมต่อการให้คณะกรรมการกำกับ สพธอ. พิจารณา ซึ่งแสดงขั้นตอนได้ ดังรูป



รูปที่ 1 โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง

หน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละคณะหรือฝ่ายงาน

1. งานบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน

วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อจัดทำร่างหัวข้อความเสี่ยง แนวทางการจัดการความเสี่ยง โดยพิจารณาจากแผนโครงการต่างๆ ขององค์กรที่จะเกิดขึ้น สาเหตุปัจจัยความเสี่ยง รวมถึงความเสี่ยงต่อเนื่องจากปีก่อน เพื่อนำมาสรุปข้อมูล วิเคราะห์ ประเด็นความเสี่ยง ประเมินมาตรการควบคุม ประชุมหารือกับหน่วยงานเจ้าของความเสี่ยงและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ในการดำเนินการสัมภาษณ์เชิงลึก สื่อสารสร้างความเข้าใจในกระบวนการทำงาน รวมถึงจัดเตรียมแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยง ติดตาม ประเมินผล และเสนอร่างแผนบริหารจัดการความเสี่ยงต่อคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

2. คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

ประชุมพิจารณากลับกรองประเด็นความเสี่ยง แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยง และพิจารณาให้ความคิดเห็นต่อฝ่ายบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน คณะทำงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการไปปรับปรุงแก้ไข เตรียมนำเสนอวาระการบริหารความเสี่ยงเข้าประชุมคณะกรรมการบริหารต่อไป

3. คณะกรรมการบริหาร

ประชุมเพื่อทำความเข้าใจและรับทราบประเด็นความเสี่ยงและแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงในแต่ละด้าน

4. คณะอนุกรรมการยุทธศาสตร์

ประชุมเพื่อพิจารณาประเด็นความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบ และความเสี่ยงด้านชื่อเสียง เพื่อให้มีความคิดเห็น ข้อเสนอแนะในประเด็นความเสี่ยงต่างๆ

5. คณะอนุกรรมการบริหารงานบุคคล

ประชุมเพื่อพิจารณาประเด็นความเสี่ยงด้านปฏิบัติการเฉพาะที่มีรายละเอียดด้านความเสี่ยงเกี่ยวเนื่องกับการบริหารงานบุคคล เพื่อให้มีความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับประเด็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง

6. คณะกรรมการตรวจสอบ

ประชุมเพื่อพิจารณาประเด็นความเสี่ยงด้านการเงิน รวมถึงประเด็นความเสี่ยงและแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงทั้งหมดที่ผ่านการอนุมัติจากคณะอนุกรรมการยุทธศาสตร์และคณะอนุกรรมการบริหารงานบุคคลในชั้นตอนสุดท้าย ก่อนจะมีนำเสนอวาระการบริหารจัดการความเสี่ยงไปยังคณะกรรมการกำกับสำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ให้ความเห็นชอบ

7. คณะกรรมการกำกับสำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์

ประชุมเพื่อพิจารณาประเด็นความเสี่ยงและแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงในแต่ละด้าน และให้ความเห็นชอบรายงานผลการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงประจำปีไตรมาส

3. การบริหารความเสี่ยง

การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสภาพเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี รวมถึงการดำเนินงานของ สพธอ. ที่จะต้องดำเนินการให้เป็นไปตามแผนที่วางไว้ องค์กรจึงต้องเผชิญกับความเสี่ยงทั้งจากภายในและภายนอก ผู้บริหารมีหน้าที่กำกับและติดตามโดยตรงในการบริหารจัดการความเสี่ยง ซึ่งหลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กรถือเป็นเครื่องมือที่สำคัญของผู้บริหารในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร รวมถึงบุคลากรทุกฝ่ายจะต้องมีความตระหนักและเข้าใจถึงความเสี่ยงในด้านต่างๆ โดยระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดีจะช่วยองค์กรในการวางแผนและจัดการเหตุการณ์ด้านลบที่อาจเกิดขึ้นอันเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร รวมถึงช่วยให้องค์กรได้รับประโยชน์และเกิดการเรียนรู้จากเหตุการณ์ความเสี่ยงที่เกิดขึ้น ส่งผลให้สามารถเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถในการบริหารจัดการความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

แนวทางการบริหารความเสี่ยงของ สพธอ. เป็นการดำเนินการที่นำเอาหลักการประเมินความเสี่ยงอ้างอิงจากประกาศของกระทรวงการคลัง เรื่องหลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร ซึ่งเป็นกรอบแนวทางที่มีการนำแนวคิดการบริหารจัดการความเสี่ยงของ ของ The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) ซึ่งเป็นต้นแบบของระบบการเงินและการบัญชีที่ทั่วโลกใช้อยู่ในปัจจุบัน และ International Organization for Standardization (ISO) รวมถึงการบริหารจัดการความเสี่ยงในภาครัฐของประเทศต่างๆ มากำหนดเป็นแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยง สำหรับหน่วยของรัฐ ไปใช้ในการประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นกับองค์กรในด้านต่างๆ เช่น การดำเนินโครงการ ด้านการปฏิบัติงาน เพื่อพิจารณาแนวทางป้องกัน รวมถึงวางระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม โดยการบริหารความเสี่ยงขององค์กรจะใช้หลักการประเมินความเสี่ยงตามหลัก COSO 2017 และยังมีการประเมินการควบคุมภายในตามหลักเกณฑ์ของกระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2561 เพื่อเป็นแนวทางในการประเมินความเพียงพอของระบบควบคุมภายในแต่ละฝ่ายในองค์กร

3.1 กรอบแนวคิดการบริหารจัดการความเสี่ยง



รูปที่ 2 กรอบแนวคิดการบริหารจัดการความเสี่ยง

COSO ERM 2017 เกิดจากการพัฒนาทบทวนปรับปรุงใหม่ จาก COSO ERM ที่ใช้มาตั้งแต่ปี 2004 เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่ส่งผลให้มีปัจจัยเสี่ยงใหม่ๆ เกิดขึ้นอย่างมากมาย และรวดเร็วขึ้นกว่าเดิม รวมถึงการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กร ที่ทั้งหมดได้แสดงอิทธิพลอย่างยิ่งต่อดำเนินงานขององค์กรต่างๆ ในปัจจุบัน โดยการบริหารจัดการความเสี่ยงดังกล่าวจะต้องเผชิญกับความท้าทายอย่างรอบด้าน ที่ต้องพิจารณาแนวทางใหม่ๆ ในการจัดการความเสี่ยงที่มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพมากขึ้น เพื่อรักษาความสามารถและสร้างความยั่งยืนให้กับองค์กรต่อไปได้ เน้นในด้านการดำเนินกลยุทธ์อย่างมีธรรมาภิบาล โดยจากเดิมที่มีองค์ประกอบการบริหารความเสี่ยง 8 องค์ประกอบ ได้ปรับเปลี่ยนให้เหลือเพียง 5 องค์ประกอบ 20 หลักการ

การกำกับดูแลและ วัฒนธรรม	การกำหนด กลยุทธ์ และการ กำหนด วัตถุประสงค์	ผลการปฏิบัติงาน	การสอบทานและ การแก้ไขปรับปรุง	สารสนเทศการ สื่อสารและการ รายงาน
1. ควบคุมดูแลความ เสี่ยงโดยคณะ กรรมการ 2. จัดตั้งโครงสร้าง ดำเนินงาน 3. กำหนดวัฒนธรรม ที่พึงประสงค์ 4. แสดงให้เห็นถึงการ ยึดมั่นต่อคุณค่าหลัก 5. ดึงดูด พัฒนาและ รักษา บุคคลที่มี ความสามารถ	6. วิเคราะห์บริบท ทาง ธุรกิจ 7. กำหนดระดับความ เสี่ยงที่ยอมรับได้ 8. ประเมินกลยุทธ์ ทางเลือก 9. กำหนดวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ	10. ระบุความเสี่ยง 11. ประเมินความ รุนแรงของความเสี่ยง 12. จัดลำดับความ สำคัญของความเสี่ยง 13. นำวิธีการตอบสนอง ความเสี่ยงไปปฏิบัติ 14. พัฒนาภาพรวม ความเสี่ยง	15. ประเมินการ เปลี่ยนแปลงที่สำคัญ 16. สอบทานความ เสี่ยงและผลการ ปฏิบัติงาน 17. พยายามปรับปรุง การบริหารความเสี่ยง ขององค์กรอย่าง ต่อเนื่อง	18. ใช้ประโยชน์จาก สารสนเทศและ เทคโนโลยี 19. สื่อสารสารสนเทศ ด้านความเสี่ยง 20. รายงานความเสี่ยง วัฒนธรรมและผลการ ปฏิบัติงาน

3.2 วัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยง

- 1) เพื่อบริหารจัดการให้ความเสี่ยงขององค์กรให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
- 2) เพื่อให้บุคลากรในองค์กรตระหนักถึงภัยคุกคามและลดการสูญเสียที่อาจเกิดขึ้น
- 3) เพื่อให้มีการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง
- 4) เพื่อเตรียมความพร้อมและวางแผนรองรับเหตุการณ์เมื่อมีการสูญเสียขึ้น
- 5) เพื่อให้บุคลากรเข้าใจ ตระหนัก และให้ความสำคัญการบริหารความเสี่ยงตามนโยบายการบริหารความเสี่ยงขององค์กร

3.3 ประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยง

1) เป็นส่วนหนึ่งของหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี การบริหารความเสี่ยงจะช่วยให้คณะทำงานบริหารความเสี่ยงและผู้บริหารทุกระดับตระหนักถึงความเสี่ยงที่สำคัญ และสามารถทำหน้าที่ในการกำกับดูแลองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

2) สร้างฐานข้อมูลที่มีประโยชน์ต่อการบริหารและการปฏิบัติงานในองค์กร โดยการจัดการความเสี่ยงในรูปแบบต่าง ๆ จะเป็นองค์ความรู้ขององค์กรเพื่อการประยุกต์ใช้ในกิจกรรมต่าง ๆ ต่อไปในอนาคต

3) มีภาพรวมของความเสี่ยงต่าง ๆ ที่สำคัญประกอบการกับสื่อสารและการให้ความสำคัญของผู้บริหาร จะทำให้บุคลากรภายในองค์กรมีความเข้าใจถึงเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กร และตระหนักถึงความเสี่ยงสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรได้อย่างครบถ้วน ซึ่งรวมถึงความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาล

4) เป็นเครื่องมือที่สำคัญในการบริหารงาน ทำให้ผู้บริหารสามารถมั่นใจได้ว่าความเสี่ยงได้รับการจัดการอย่างเหมาะสมและทันเวลาและสามารถปกป้องผลประโยชน์รวมทั้งเพิ่มมูลค่าแก่องค์กร

5) ช่วยให้การบริหารและจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างเหมาะสมตามการจัดการความเสี่ยงที่ถูกเลือกใช้

3.4 ขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง

3.4.1 การประเมินสภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)

สภาพแวดล้อมนี้มีอิทธิพลต่อการกำหนดกลยุทธ์และเป้าหมายขององค์กรการกำหนดกิจกรรมการบ่งชี้ประเมินและการจัดการความเสี่ยง สภาพแวดล้อมภายในองค์กรประกอบด้วยหลายปัจจัยเช่นจริยธรรมวิธีการทำงานของผู้บริหารและบุคลากร รวมถึงปรัชญาและวัฒนธรรมในการบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) เป็นส่วนที่สำคัญอย่างหนึ่งของสภาพแวดล้อมภายในองค์กรและมีผลต่อการกำหนดกลยุทธ์เพื่อนำไปดำเนินการให้องค์กรบรรลุเป้าหมายทั้งด้านผลตอบแทนและการเติบโต กลยุทธ์แต่ละแบบนั้นมีความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องแตกต่างกัน โดยในปี 2567 คณะกรรมการกำกับสพธ. ได้เห็นชอบให้มีการกำหนดความเสี่ยงที่ยอมรับได้ในแต่ละด้าน ดังรูป

ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ระดับองค์กร (Risk Appetite)

เพื่อเป็นทิศทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงภายในองค์กร โดยผู้บริหารได้ตระหนักและยอมรับว่า องค์กรมีความเสี่ยงบางอย่างที่อาจทำให้ไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร ดังนั้น สพร. จึงต้องบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเกิดความมั่นใจว่า องค์กรมีการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยคำนึงถึงประโยชน์ต่อประเทศชาติเป็นที่ตั้ง (Public Interest) ซึ่งผู้บริหารได้กำหนดความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ดังนี้

ด้านที่เกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- ❑ ยอมรับความเสี่ยงระดับน้อยในกระบวนการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับความคาดหวังในองค์กร เช่น นโยบาย/โครงการสำคัญของประเทศที่ต้องเข้าไปมีส่วนร่วมหน่วยงานที่ควบคุมหรือกำกับดูแลหน่วยงานของรัฐ
- ❑ ยอมรับความเสี่ยงระดับน้อยในการปฏิบัติงานที่มีผลกระทบต่อภาคสังคม ประชาชน เช่น การให้บริการต่าง ๆ
- ❑ ยอมรับความเสี่ยงระดับปานกลางในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมและการพัฒนา
- ❑ ยอมรับความเสี่ยงระดับน้อยเกี่ยวกับความน่าเชื่อถือและภาพลักษณ์องค์กร เนื่องจากเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความไว้วางใจและการยอมรับของประชาชน โดยองค์กรจะสร้างภาพลักษณ์จากการดำเนินงานที่แท้จริงและไม่บิดเบือนข้อมูล

ด้านข้อกำหนดที่เกี่ยวข้อง

- ❑ ปฏิเสธที่จะยอมรับความเสี่ยงที่เกิดจากการปฏิบัติไม่เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ หลักเกณฑ์ที่กำหนด เช่น ความปลอดภัยของข้อมูลที่สำคัญ ข้อมูลส่วนบุคคลและข้อมูลเกี่ยวกับความมั่นคงของประเทศ ตลอดจนกฎหมายที่อยู่ในการกำกับดูแลขององค์กรเอง
- ❑ ปฏิเสธที่จะยอมรับความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการทุจริตคอร์รัปชัน และมุ่งเน้นในการควบคุม ตรวจสอบ ป้องกันเพื่อสร้างความเชื่อมั่นในระบบธรรมาภิบาลและความซื่อตรงขององค์กร

รูปที่ 3 : ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ระดับองค์กร

3.4.2 การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting)

การกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนทำเพื่อให้องค์กรมั่นใจว่าวัตถุประสงค์ที่กำหนดขึ้นมีความสอดคล้อง กับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์และความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ โดยทั่วไปวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ควรได้รับการบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษรและสามารถพิจารณาได้ในด้านต่าง ๆ ดังนี้ ด้านกลยุทธ์ เกี่ยวข้องกับเป้าหมายและพันธกิจในภาพรวมขององค์กร ด้านปฏิบัติงาน เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพผลการปฏิบัติงานหรือความสามารถในการทำกำไร/บริหาร ด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบต่างๆ

3.4.3 การบ่งชี้เหตุการณ์ (Event Identification)

องค์กรมีการระบุสถานการณ์ที่อาจเกิดความเสี่ยงซึ่งองค์กรไม่สามารถมั่นใจได้ว่าเหตุการณ์ใด เหตุการณ์หนึ่งจะเกิดขึ้นหรือไม่ หรือมีผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจะเป็นอย่างไร ต้องพิจารณาทั้งปัจจัยภายในและภายนอกองค์กร อาจวิเคราะห์มาจากเหตุการณ์ในอดีตหรือแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

3.4.4 การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

ขั้นตอนนี้เน้นการประเมินโอกาสเกิดและผลกระทบของเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นต่อวัตถุประสงค์ขณะที่เกิดเหตุการณ์ใด เหตุการณ์หนึ่งอาจส่งผลกระทบในระดับต่ำ เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องอาจมีผลกระทบในระดับสูงต่อวัตถุประสงค์ โดยการระบุความเสี่ยงขององค์กรจึงมีทั้งหมด 5 ประเภทโดยมีนิยามของแต่ละความเสี่ยง ดังนี้

- **ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)** คือความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดกลยุทธ์หรือนโยบายการบริหารงานทำให้องค์กรไม่สามารถบรรลุกลยุทธ์และไม่สามารถเพิ่มมูลค่าให้แก่องค์กรได้

- **ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Operational Risk)** คือความเสี่ยงที่เกิดจากการปฏิบัติงานโดยเกี่ยวข้องกับกระบวนการในการปฏิบัติงาน อุปกรณ์ เทคโนโลยีสารสนเทศ บุคคลากร ซึ่งส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินธุรกิจขององค์กร
- **ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)** คือความเสี่ยงจากการขาดข้อมูลการวิเคราะห์ การวางแผน การควบคุมและการจัดทำรายงานเพื่อนำมาใช้ในการบริหารการเงินได้อย่างถูกต้องเหมาะสม ซึ่งส่งผลกระทบต่อสถานะทางการเงินขององค์กร
- **ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบ (Compliance Risk)** คือความเสี่ยงที่เกิดจากการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หรือมาตรฐานที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน กฎระเบียบหรือกฎหมายที่มีอยู่ไม่เหมาะสมเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน นโยบายและวิธีการปฏิบัติงานที่องค์กรกำหนดขึ้นไม่สามารถปฏิบัติได้
- **ความเสี่ยงด้านชื่อเสียง (Reputation Risk)** คือความเสี่ยงอันเนื่องมาจากการดำเนินงาน ทั้งทางตรงและทางอ้อมที่ก่อให้เกิดความเสียหายต่อชื่อเสียง ตั้งแต่ภาพลักษณ์ในเชิงลบ จนถึงการถูกฟ้องดำเนินคดี ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อความน่าเชื่อถือขององค์กร



รูปที่ 4 : แนวทางการประเมินความเสี่ยงและปัจจัยที่ควรต้องพิจารณา

จากนั้นประเมินความเสี่ยงประกอบด้วย 2 มิติ คือ **โอกาสที่อาจเกิดขึ้น (Likelihood)** เหตุการณ์มีโอกาสดังเกิดขึ้นมาก น้อยเพียงใด **ผลกระทบ (Impact)** หากมีเหตุการณ์เกิดขึ้นองค์กรจะได้รับผลกระทบมากน้อยเพียงใด

เกณฑ์การประเมินระดับความเสี่ยง เป็นหลักเกณฑ์เพื่อให้สามารถระบุระดับโอกาสและระดับผลกระทบที่น้อยโดยเปรียบเทียบเป็นระดับคะแนน

เกณฑ์การประเมินเรื่องทั่วไป ปี 2567 (แก้ไขเฉพาะด้านชื่อเสียง(3)) เพื่อใช้เป็นแนวทางในการกำหนดโอกาสที่เกิ/ผลกระทบ แล้วแต่กรณี

โอกาสที่จะเกิด	พิจารณาจาก	1 น้อยมาก	2 น้อย	3 ปานกลาง	4 สูง	5 สูงมาก
เชิงปริมาณ	ระยะเวลาต่อครั้ง	1 ครั้ง ต่อปี	2 ครั้ง ต่อปี	4 ครั้ง ต่อปี	6 ครั้ง ต่อปี	มากกว่า 6 ครั้ง ต่อปี
เชิงปริมาณ	เปอร์เซ็นต์ (%)	น้อยกว่าเท่ากับ 30%	มากกว่า 30-45%	มากกว่า 45-60%	มากกว่า 60-75%	มากกว่า 75%
เชิงคุณภาพ	ดุลยพินิจ	ไม่เคยเกิดขึ้นเลย	นานๆ ครั้ง	บางครั้ง	บ่อยครั้ง	เกือบทุกครั้ง

ผลกระทบ	พิจารณาจาก	1 น้อยมาก	2 น้อย	3 ปานกลาง	4 สูง	5 สูงมาก
ด้านการเงิน	จำนวนเงินสูญเสีย/ความเสียหาย	น้อยกว่าเท่ากับ 0.25 ล้านบาท	มากกว่า 0.25-0.5 ล้านบาท	มากกว่า 0.5-1 ล้านบาท	มากกว่า 1-2 ล้านบาท	มากกว่า 2 ล้านบาท
ด้านความสำเร็จ	อัตราความสำเร็จจากเป้าหมายที่วางไว้	ดำเนินการสำเร็จมากกว่าเท่ากับ 95%	ดำเนินการสำเร็จน้อยกว่า 95-90%	ดำเนินการสำเร็จน้อยกว่า 90-85%	ดำเนินการสำเร็จน้อยกว่า 85-80%	ดำเนินการสำเร็จน้อยกว่า 80%
ด้านชื่อเสียง (1)	การดำเนินการของหน่วยงานกำกับ	ผลการประเมินจากหน่วยงานกำกับอยู่ในเกณฑ์คะแนนค่อนข้างต่ำ	ผลการประเมินจากหน่วยงานกำกับอยู่ในเกณฑ์คะแนนต่ำ	ถูกติดตามทวงถามจากหน่วยงานกำกับ	มีหนังสือติดตามทวงถามและ/หรือให้ทำการชี้แจงจากหน่วยงานกำกับ	ถูกพิจารณาโทษตามบทบัญญัติของกฎหมายที่เกี่ยวข้อง
ด้านชื่อเสียง (2)	การดำเนินการของผู้รับบริการ	ไม่มีร้องเรียนจากผู้รับบริการ	ถูกร้องเรียนจากผู้รับบริการ	ถูกร้องเรียนจากผู้รับบริการและพบว่าข้อผิดพลาดจริง	ถูกฟ้องร้องดำเนินคดี	ถูกฟ้องร้องดำเนินคดีและถูกพิจารณาโทษ
ด้านชื่อเสียง (3)	การที่สำนักงานมีข่าวในเชิงลบ (ทั้งออนไลน์และออฟไลน์)	ไม่มีพบ การเผยแพร่ข่าวในเชิงลบ	พบ การเผยแพร่ข่าวในเชิงลบไม่เกิน 1 วัน	พบ การเผยแพร่ข่าวในเชิงลบไม่เกิน 2-3 วัน	พบ การเผยแพร่ข่าวในเชิงลบไม่เกิน 4-5 วัน	พบ การเผยแพร่ข่าวในเชิงลบเกิน 5 วัน
ด้านการดำเนินงาน	ระยะเวลาการดำเนินงานที่หยุดชะงัก	การดำเนินงานหยุดชะงักไม่เกิน 15 นาที	การดำเนินงานหยุดชะงักมากกว่า 15-30 นาที	การดำเนินงานหยุดชะงักมากกว่า 30-60 นาที	การดำเนินงานหยุดชะงักมากกว่า 1-12 ชั่วโมง	การดำเนินงานหยุดชะงักมากกว่า 12 ชั่วโมง

รูปที่ 5 : เกณฑ์การประเมินความเสี่ยงองค์กร ประจำปี 2567

การจัดลำดับความเสี่ยง โดยการใช้ตารางจัดลำดับความรุนแรงตามปัจจัยเสี่ยง (Risk Ranking) ผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการกำกับ สฟทอ. เมื่อ 2565 โดยกำหนดค่าคะแนนความเสี่ยงที่ยอมรับได้อยู่ที่ค่าคะแนน 1-4 พร้อมคำอธิบายระดับค่าความเสี่ยงต่ำ ความเสี่ยงปานกลาง ความเสี่ยงสูง ความเสี่ยงสูงมาก ดังรูป

Risk Appetite Boundary
(ค่าคะแนนความเสี่ยง
ที่ยอมรับได้)
อยู่ที่ค่าคะแนน 1-4

Matrix & Heat Map

นิยามของระดับค่าความเสี่ยง

ความเสี่ยงต่ำ (Low) 1- 4 คะแนน

ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ สามารถใช้วิธีควบคุมตามกระบวนการทำงานปกติ ไม่ต้องมีการจัดการเพิ่มเติม

ความเสี่ยงปานกลาง (Medium) 5 - 9 คะแนน

ความเสี่ยงที่พอจะยอมรับได้ แต่ต้องพยายามควบคุม มีเอกสารมาตรฐาน หรือมีมาตรการเพื่อกำหนดการปฏิบัติงาน เพื่อไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อนย้ายสู่ระดับที่สูงขึ้น

ระดับความเสี่ยงสูง (High) 10 - 16 คะแนน

ความเสี่ยงเกินระดับที่ยอมรับได้ ต้องบริหารความเสี่ยง โดยผู้บริหารให้ความสนใจเฝ้าระวัง เพื่อควบคุมและพยายามลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

ระดับความเสี่ยงสูงมาก (Very High) 17 - 25 คะแนน

ความเสี่ยงเกินระดับที่ยอมรับได้ ซึ่งต้องบริหารความเสี่ยงทันที โดยผู้บริหารต้องกำกับดูแลอย่างใกล้ชิด

รูปที่ 6 : ระดับค่าความเสี่ยงและระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Boundary)

3.4.5 การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)

ผู้บริหารอาจต้องเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยงอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือหลายวิธีรวมกัน เพื่อลดระดับโอกาสที่อาจเกิดขึ้นและผลกระทบของเหตุการณ์ให้อยู่ในช่วงที่องค์กรสามารถยอมรับได้ โดยหลักการตอบสนองความเสี่ยงมี 4 ประการคือ

1. การหลีกเลี่ยง (Avoid) การดำเนินการเพื่อหลีกเลี่ยงเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง
2. การร่วมจัดการ (Share) การร่วมหรือแบ่งความรับผิดชอบกับผู้อื่นในการจัดการความเสี่ยง
3. การลด (Reduce) การดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อลดโอกาสที่อาจเกิดขึ้นหรือผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ ยอมรับได้
4. การยอมรับ (Accept) ความเสี่ยงที่เหลือในปัจจุบันอยู่ภายในระดับที่ต้องการและยอมรับได้แล้ว โดยไม่มีการดำเนิน การเพิ่มเติมเพื่อลดโอกาสหรือผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นอีก

3.4.6 กิจกรรมควบคุม (Control Activities)

กิจกรรมการควบคุม คือ นโยบายและกระบวนการปฏิบัติงาน เพื่อให้มั่นใจว่าได้มีการจัดการความเสี่ยง ซึ่งอาจมีการกำหนดกิจกรรม วัตถุประสงค์ที่ทำและการนำไปปฏิบัติที่เป็นเฉพาะของแต่ละองค์กรได้ แต่ควรมอบหมายผู้รับผิดชอบและประเมินประสิทธิภาพของการจัดการความเสี่ยงที่ได้ดำเนินการอยู่เสมอ รวมถึงกำหนดวันแล้วเสร็จให้ชัดเจน

3.4.7 ข้อมูลและการติดต่อสื่อสาร

สารสนเทศและการสื่อสาร จัดเป็นกิจกรรมที่สำคัญสำหรับการบริหารความเสี่ยงในองค์กร เพราะเป็นกระบวนการสื่อสารทั้งที่เป็นทางการ เช่น การรายงานข้อมูลที่สำคัญและจำเป็นต่อการบริหารความเสี่ยงในองค์กรกับผู้ปฏิบัติงานในองค์กร สำหรับการสื่อสารที่ไม่เป็นทางการกับผู้มีส่วนได้เสียก็มีความสำคัญ เช่นเดียวกัน เพราะจะมีส่วนช่วยทำให้บุคลากรในองค์กรได้ทราบถึงทิศทาง การดำเนินงานด้านการบริหาร ความเสี่ยง ตลอดจนการเสริมสร้างวัฒนธรรมที่เกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงองค์กรอีกทางหนึ่ง

3.4.8 การติดตามและประเมินผล

สพธอ. มีการติดตามผลตามแผนบริหารความเสี่ยงทุกไตรมาส เสนอต่อคณะกรรมการบริหาร ความเสี่ยงและควบคุมภายใน และนำเสนอตามลำดับโครงสร้างที่กำหนดไว้ โดยการติดตามและประเมินผลมี วัตถุประสงค์สำคัญเพื่อ

1. ประเมินคุณภาพและความเหมาะสมของการจัดการความเสี่ยง
2. ติดตามผลการจัดการความเสี่ยงที่ได้ดำเนินการไปแล้ว หรืออยู่ระหว่างดำเนินการว่าบรรลุ วัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงที่วางไว้หรือไม่
3. ตรวจสอบความคืบหน้าของมาตรการควบคุม ว่าสามารถลดโอกาสหรือผลกระทบต่อ เหตุการณ์ความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือไม่

4. การบ่งชี้ความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567

ก่อนการชี้บ่งความเสี่ยง สพอ. จะมีการทบทวนความเสี่ยงเดิมประกอบการวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงหรือแนวทางการดำเนินงานในอนาคต ซึ่งการวิเคราะห์เป็นดังนี้

4.1 ผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงประจำปี 2566 ณ สิ้นปีงบประมาณ (30 กันยายน 2566)

ข้อที่	ประเภท	หัวข้อ	Risk Rating (Before) ต.ค. 65			Risk Rating (After Mitigation) ก.ย. 66			หมายเหตุ
			Likelihood	Impact	Risk Level	Likelihood	Impact	Risk Level	
R01	Strategic-1	<u>ข้อมูลภายนอกที่ไม่เพียงพอ</u> ความเสี่ยงจากข้อมูลด้านธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ ที่ยังไม่สามารถส่งต่อข้อมูลอย่างบูรณาการ และอาจส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ในการจัดทำนโยบาย กลยุทธ์ และการตัดสินใจ ได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ (Ref. S8 / ปี 65)	4	4	(16) สูง	1	1	(1) ต่ำ	
R02	Strategic-2	<u>ความพร้อมในการกำกับ Digital Platform</u> ความเสี่ยงจากความพร้อมในการดำเนินการเมื่อมีการประกาศใช้กฎหมายใหม่ (Digital Platform) ที่อาจส่งผลกระทบต่อผลลัพธ์ที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ (Ref. S1 S2 S9 / ปี 65)	3	5	(15) สูง	3	1	(3) ต่ำ	

R03	Strategic-3	ความพร้อมในการกำกับ Digital ID ความเสี่ยงจากความพร้อมในการดำเนินการ เมื่อมีการประกาศใช้กฎหมายใหม่ (Digital ID) ที่อาจส่งผลกระทบต่อผลลัพธ์ที่ไม่เป็นไปตาม เป้าหมายที่ตั้งไว้ (Ref. S1 S2 S9 /ปี 65)	2	3	(6) ปาน กลาง	1	1	(1) ต่ำ	
-----	-------------	--	---	---	-----------------	---	---	---------	--

ข้อที่	ประเภท	หัวข้อ	Risk Rating (Before) ต.ค. 65			Risk Rating (After Mitigation) ก.ย. 66			หมายเหตุ
			Likelihood	Impact	Risk Level	Likelihood	Impact	Risk Level	
R04	Strategic-4	ความพร้อมในพันธกิจด้าน AI ความเสี่ยงจากการไม่สามารถเตรียมความ พร้อม เพื่อรองรับเทคโนโลยี AI ได้ตาม แผนที่วางไว้	3	5	(15) สูง	1	1	(1) ต่ำ	
R05	Operational- 1	ความเสี่ยงจากการบริหารจัดการ ทรัพยากรบุคคล ความเสี่ยงจากการบริหารจัดการ ทรัพยากรบุคคล ในสภาวะการแข่งขันใน ตลาดแรงงานสูง (Ref. O5 / ปี65)	4	2	(8) ปาน กลาง	4	2	(8) ปาน กลาง	อาจเสนอเป็น ประเด็นความ เสี่ยงต่อเนื่อง
R06	Operational- 2	ข้อมูลที่ถูกโจมตี หรือ ข้อมูลที่อาจ รั่วไหล (ข้อมูลส่วนหนึ่งจากผลการ ตรวจสอบ IT Audit) ความเสี่ยงจากการ ดำเนินงานด้านระบบสารสนเทศและ	2	3	(6) ปาน กลาง	2	3	(6) ปาน กลาง	ระดับความ เสี่ยงคงที่ตลอด ปีงบประมาณ อาจพบทวน

		ข้อมูลนี้อาจถูกโจมตี หรือ ข้อมูลนี้อาจรั่วไหล (Ref. O3 / ปี65)							เกณฑ์ Likelihood
R07	Operational-3	<u>การเชื่อมโยงระบบภายในองค์กร (ERP)</u> ความเสี่ยงจากการขาดความเชื่อมโยงของการใช้ระบบงานและความสามารถในการสนับสนุนงานภายในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ	2	4	(8) ปานกลาง	3	2	(6) ปานกลาง	ไม่เป็นความเสี่ยงปี 67 เนื่องจากเริ่มประกาศใช้ ต.ค. 66
ข้อที่	ประเภท	หัวข้อ	Risk Rating (Before) ต.ค. 65			Risk Rating (After Mitigation) ก.ย. 66			หมายเหตุ
			Likelihood	Impact	Risk Level	Likelihood	Impact	Risk Level	
R08	Financial-1	<u>การทำ TOR ล่าช้า ส่งผลต่อการเบิกจ่ายงบประมาณล่าช้า</u> ความเสี่ยงจากการจัดทำ TOR ล่าช้า ซึ่งอาจส่งผลต่อการเบิกจ่ายงบประมาณล่าช้ากว่าแผนที่วางไว้ (Ref. F1 / ปี 65)	2	5	(10) สูง	2	2	(4) ต่ำ	
R09	Reputation-1	<u>ความเชื่อมั่นที่มีผลต่อผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียขององค์กร</u> ความเสี่ยงจากการบริหารจัดการความเชื่อมั่น ที่มีผลต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร	2	3	(6) ปานกลาง	2	2	(4) ต่ำ	

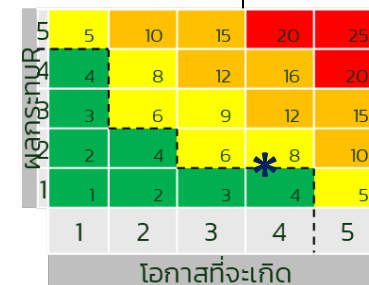
4.2 การดำเนินงานของ สพอ. ในปี 2567 โครงการต่าง ๆ ยังคงดำเนินการตามพันธกิจและมุ่งเน้นให้เกิดความเชื่อมั่นในการทำธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ ส่งเสริมและผลักดันให้เกิดการทำธุรกรรมฯ อย่างบูรณาการและเชื่อมโยง จึงข้อมูลนำมาประเมินความเสี่ยงร่วมกับปัจจัยภายใน ภายนอก จนนำมาสู่การเป็นประเด็นความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ซึ่งนอกจากนี้ได้มีการประเมินตามประเภทความเสี่ยงขององค์กรที่กำหนดไว้ (ด้านการปฏิบัติการ ด้านการเงิน ด้านกฎระเบียบ ด้านชื่อเสียง) ซึ่งต่อมาได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการกำกับ สพอ. แล้ว ดังนี้

ความเสี่ยงด้าน	ประเด็นความเสี่ยง
ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic : S)	R1 การกำกับดูแลพระราชกฤษฎีกา Digital Platform* Risk Factor : การกำกับดูแลที่มี stakeholder เกี่ยวข้องจำนวนมาก รวมทั้งการออกมาตรการต่างๆ เพื่อการแก้ไขปัญหาของผู้ใช้บริการบนบริการแพลตฟอร์ม อาจส่งผลให้มีโอกาสได้รับผลกระทบเชิงลบและการดำเนินการทั้งหมด รวมถึงส่งผลต่อระดับความเชื่อมั่นต่อการใช้งาน Digital Service Platform
	R2 การส่งเสริมการใช้ Digital ID Risk Factor : การไม่มีมาตรการผลักดัน ทำให้ Digital ID ยังไม่เกิดการประยุกต์ที่แพร่หลายและไม่ตอบสนองความคาดหวังของประชาชน
	R3 การสนับสนุนยุทธศาสตร์ชาติด้าน AI Risk Factor : อาจดำเนินการไม่สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ (สนับสนุนเป้าหมายแผน AI ของประเทศ)
ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational : O)	R4 การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล Risk Factor : ความไม่ชัดเจนของ career path อาจจะทำให้พนักงานไม่มีการรับรู้เส้นทางการเติบโตในสายงานและอาจทำให้ความรักที่จะทำงานอยู่กับองค์กรลดลง
ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial : F)	R5 การเบิกจ่ายงบประมาณ Risk Factor : การได้รับงบประมาณ 2 รอบ อาจมีผลต่อการใช้งบประมาณไม่บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

หมายเหตุ *R1 เกี่ยวข้องกับ Reputation Risk

5. แผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ 2567

หัวข้อ/ปัจจัยเสี่ยง	โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย	ความรุนแรงของผลกระทบ	การควบคุมที่มีอยู่ในปัจจุบัน	แผนการจัดการความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง (Inherent Risk)	ผู้รับผิดชอบ
<p>R1 การกำกับดูแลพระราชกฤษฎีกา Digital Platform*</p> <p>Risk Factor: การกำกับดูแลที่มีผู้มีส่วนได้เสียเกี่ยวข้องจำนวนมาก รวมทั้งการออกมาตรการต่างๆ เพื่อการแก้ไขปัญหาของผู้ใช้บริการบนบริการแพลตฟอร์ม อาจส่งผลให้มีโอกาสได้รับผลกระทบเชิงลบและการดำเนินการทั้งหมด รวมถึงส่งผลกระทบต่อระดับความเชื่อมั่นต่อการใช้งาน Digital Service Platform</p>	<p>พิจารณาจากโอกาสที่ไม่มีมาตรการที่เกี่ยวกับ Digital Platform และไม่ถูกนำไปใช้จริง มี 5 ระดับ คือ ระดับ 5 = นำปัญหาที่พบมากำหนดแนวทางการแก้ไข/มาตรการ เพื่อส่งเสริมให้เกิดความเชื่อมั่น</p> <p>ระดับ 4 = มี (ร่าง) มาตรฐาน/มาตรการ ระดับ 3 = มีการประกาศใช้ มาตรฐาน/มาตรการ ระดับ 2 = มีการประกาศใช้ พร้อมมีผู้ประกอบการ แพลตฟอร์มนำไปใช้/ปฏิบัติแล้ว</p> <p>ระดับ 1 = มีการสื่อสารให้ประชาชนเข้าใจและรับทราบและมีตัวอย่าง Model ที่ใช้งานจริง</p>	<p>พิจารณาจากความสำเร็จในการใช้มาตรการ (ไม่เกิดข่าวในเชิงลบ และระดับความเชื่อมั่นของประชาชน) มี 5 ระดับ คือ</p> <p>ระดับ 5 = พบการเผยแพร่ข่าวในเชิงลบเกิน 5 วัน</p> <p>ระดับ 4 = พบการเผยแพร่ข่าวในเชิงลบไม่เกิน 4-5 วัน</p> <p>ระดับ 3 = พบการเผยแพร่ข่าวในเชิงลบไม่เกิน 2-3 วัน หรือผล survey ความเชื่อมั่นในการใช้งาน Digital Service Platform ร้อยละ 70-74.99</p> <p>ระดับ 2 = พบการเผยแพร่ข่าวในเชิงลบไม่เกิน 1 วัน หรือ ผล survey ความเชื่อมั่นในการใช้งาน Digital Platform ร้อยละ 75-79.99</p> <p>ระดับ 1 = ไม่พบการเผยแพร่</p>	<p>- เริ่มมีการศึกษาปัญหาในบริการแพลตฟอร์มจากข้อมูลที่ประกอบการจัดแจ้งหรือสถิติต่าง ๆ</p>	<p>Reduce</p> <p>- มีการกำหนด Mitigation Plan ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. การกำหนดมาตรการที่ใช้แก้ไขปัญหาได้จริง เช่น คู่มือการพิสูจน์และยืนยันตัวตนเพื่อลงทะเบียนเป็นผู้ใช้บริการบนบริการแพลตฟอร์มดิจิทัล 2. ผลักดันให้เกิด Model และนำไปสู่การใช้งานเป็นวงกว้าง 3. สื่อสารมาตรการต่างๆ กับประชาชนอย่างสม่ำเสมอ เพื่อเพิ่มการรับรู้ และนำไปสู่การเพิ่มความเชื่อมั่น 	<p>โอกาสที่จะเกิด = ระดับ 4 อยู่ในขั้นตอนศึกษาและ (ร่าง) มาตรการ</p> <p>ผลกระทบ = ระดับ 1 เนื่องจากไม่พบข่าวในเชิงลบ</p>	<p>ศูนย์กำกับดูแล และตรวจสอบธุรกิจ</p>



หัวข้อ/ปัจจัยเสี่ยง	โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย	ความรุนแรงของผลกระทบ	การควบคุมที่มีอยู่ในปัจจุบัน	แผนการจัดการความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง (Inherent Risk)	ผู้รับผิดชอบ																																										
		ข่าวในเชิงลบหรือผลการ survey ความเชื่อมั่นในการใช้งาน Digital Platform มากกว่าร้อยละ 80																																														
R2 การส่งเสริมการใช้ Digital ID Risk Factor: การไม่มีมาตรการผลักดัน ทำให้ Digital ID ยังไม่เกิดการประยุกต์ที่แพร่หลายและไม่ตอบสนองความคาดหวังของประชาชน	พิจารณาจากโอกาสที่ไม่เกิดการผลักดันการใช้ Digital ID มี 5 ระดับ คือ ระดับ 5 = สฟธ.มี (ร่าง) แผนการผลักดันการใช้ Digital ID ระดับ 4 = มีการนำเสนอคณะกรรมการดิจิทัลฯ เพื่อให้การสนับสนุนก่อนไปหารือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ระดับ 3 = การหารือจนได้ข้อสรุปความเป็นไปได้กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง 1 หน่วยงาน เช่น สำนักงบประมาณหรือสำนักงาน กพร. ระดับ 2 = การหารือจนได้	พิจารณาจากการมีระบบยืนยันตัวตนใน e-service ของภาครัฐเพิ่มขึ้น มี 5 ระดับความรุนแรงคือ ระดับ 5 = e-service ภาครัฐที่ผลกระทบสูงเชื่อมต่อ Digital ID สำเร็จ น้อยกว่าร้อยละ 35 ระดับ 4 = e-service ภาครัฐที่ผลกระทบสูงเชื่อมต่อ Digital ID สำเร็จ ร้อยละ 35-50 ระดับ 3 = e-service ภาครัฐที่ผลกระทบสูงเชื่อมต่อ Digital ID สำเร็จ ร้อยละ 50-65 ระดับ 2 = e-service ภาครัฐที่ผลกระทบสูงเชื่อมต่อ Digital ID สำเร็จ ร้อยละ 65-80	มีจำนวน e-service ภาครัฐจาก สำนักงาน ก.พ.ร. และกรมการปกครอง มีความพร้อมในการให้บริการ ยืนยันตัวตนในปริมาณมาก	Reduce มีการกำหนด Mitigation Plan ดังนี้ 1. การกำหนดบริการที่มี impact สูง เพื่อตอบสนองการใช้ประโยชน์ได้สูงสุดของประชาชน 2. การให้คำปรึกษาเพื่อแก้ปัญหาของแต่ละหน่วยงานเพื่อให้เกิดการเชื่อมต่อได้จริง 3. การสื่อสารคู่มือ เพิ่มกิจกรรมเชิญชวนให้เกิดความสมัครใจของ e-service ภาครัฐทั้งหมดให้มีการเชื่อมต่อ/ใช้ Digital ID	โอกาสที่จะเกิด = ระดับ 5 เนื่องจากมี (ร่าง) แผนการผลักดันการใช้ Digital ID ผลกระทบ = ระดับ 5 เนื่องจากอยู่ระหว่างขอข้อมูลและหารือกับหน่วยงานหลัก (ก.พ.ร.) <table border="1" data-bbox="1627 1031 1984 1307"> <tr> <td>5</td><td>5</td><td>10</td><td>15</td><td>20</td><td>* 25</td> </tr> <tr> <td>4</td><td>4</td><td>8</td><td>12</td><td>16</td><td>20</td> </tr> <tr> <td>3</td><td>3</td><td>6</td><td>9</td><td>12</td><td>15</td> </tr> <tr> <td>2</td><td>2</td><td>4</td><td>6</td><td>8</td><td>10</td> </tr> <tr> <td>1</td><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td> </tr> <tr> <td></td><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td> </tr> <tr> <td></td><td colspan="5">โอกาสที่จะเกิด</td> </tr> </table>	5	5	10	15	20	* 25	4	4	8	12	16	20	3	3	6	9	12	15	2	2	4	6	8	10	1	1	2	3	4	5		1	2	3	4	5		โอกาสที่จะเกิด					หัวหน้าโครงการส่งเสริมและกำกับดูแล Digital ID ของประเทศ
5	5	10	15	20	* 25																																											
4	4	8	12	16	20																																											
3	3	6	9	12	15																																											
2	2	4	6	8	10																																											
1	1	2	3	4	5																																											
	1	2	3	4	5																																											
	โอกาสที่จะเกิด																																															



หัวข้อ/ปัจจัยเสี่ยง	โอกาสที่จะเกิด ความเสียหาย	ความรุนแรงของผลกระทบ	การควบคุมที่มี อยู่ในปัจจุบัน	แผนการจัดการความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง (Inherent Risk)	ผู้รับผิดชอบ
	ข้อสรุปความเป็นไปได้กับ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง 2 หน่วยงาน ระดับ 1 = ครม.เห็นชอบ แนวทางการส่งเสริมและ สนับสนุนให้หน่วยงานของ รัฐใช้ Digital ID และมีการ นำมาตรการ/แนวทางไปใช้	ระดับ 1 = e-service ภาครัฐที่ ผลกระทบสูงเชื่อมต่อ Digital ID สำเร็จ ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80				
R3 การสนับสนุนยุทธศาสตร์ชาติ ด้าน AI Risk Factor: อาจดำเนินการไม่ สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ (สนับสนุนเป้าหมายแผน AI ของ ประเทศ) โดยเป้าหมายในปี 2567 มีดังนี้ 1) ประชาชนเกิดความรู้และความ ตระหนักด้าน AI & Governance ไม่น้อยกว่า 20,000 คน 2) AI Governance ไม่น้อยกว่า 1 ฉบับ	พิจารณาจากการส่งเสริมให้ เกิด Awareness และ ประยุกต์ใช้ AI อย่างมีธรร มาภิบาล มี 5 ระดับ คือ ระดับ 5 = มี Governance Guideline และ Toolkits ที่ สพรอ.จัดทำและเผยแพร่ แต่ไม่ได้รับการยอมรับหรือ ถูกนำไปใช้/ขยายผลต่อ ระดับ 4 = มีการให้ คำปรึกษา/ต่อยอด AI Governance Guideline	พิจารณาจากความสำเร็จที่ สนับสนุนยุทธศาสตร์ที่ 5 ของ Thailand AI Strategy มี 5 ระดับ คือ ระดับ 5 = การให้คำปรึกษาการ ประยุกต์ใช้ AI อย่างมีธรรมา ภิบาล 1-2 ราย ระดับ 4 = การให้คำปรึกษาการ ประยุกต์ใช้ AI อย่างมีธรรมา ภิบาล 3-4 ราย ระดับ 3 = การให้คำปรึกษาการ ประยุกต์ใช้ AI อย่างมีธรรมา	- มีขั้นตอนที่ ชัดเจนในการ จัดทำ Guideline - มีการหารือ ความร่วมมือใน การดำเนินงาน กับบาง Sector หรือในบาง Case study แล้ว	Reduce มีการกำหนดMitigation Plan ดังนี้ 1. พัฒนา AI Governance Guideline ที่ตรงกับความ ต้องการ ณ ปัจจุบัน จะทำ ให้เกิดประโยชน์สูงสุด (Generative AI) 2. มี toolkits ที่ตอบโจทย์ การประยุกต์ใช้ที่ หลากหลายจะเป็นส่วนหนึ่ง ที่ทำให้เกิดการนำไปใช้	โอกาสจะเกิด = ระดับ 5 และผลกระทบ = ระดับ 5 เนื่องจากยัง ไม่มีการนำ AI Guideline ไปใช้ เพิ่มเติมและอยู่ระหว่าง เตรียมทำ Guideline ฉบับใหม่	หัวหน้าโครงการ AI Governance



หัวข้อ/ปัจจัยเสี่ยง	โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย	ความรุนแรงของผลกระทบ	การควบคุมที่มีอยู่ในปัจจุบัน	แผนการจัดการความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง (Inherent Risk)	ผู้รับผิดชอบ
3) การประยุกต์ใช้ AI Governance ไม่น้อยกว่า 15 ราย (นับแบบสะสมต่อจากปี 2566)	และ Toolkits ที่สพธ. จัดทำและเผยแพร่ แต่ยังไม่ มี Guideline หรือ Toolkits ที่ตอบโจทย์การใช้ AI ในปัจจุบันเพิ่มเติม ระดับ 3 = มีการให้ คำปรึกษา/ต่อยอด AI Governance Guideline และ Toolkits ที่สพธ. จัดทำและเผยแพร่ และมี (ร่าง) guideline หรือ Toolkits ที่ตอบโจทย์การใช้งาน AI ในปัจจุบัน ระดับ 2 = มีการให้ คำปรึกษา/ต่อยอด AI Governance Guideline และ Toolkits ที่สพธ. จัดทำและเผยแพร่ และมีการนำร่องการใช้งาน guideline หรือ Toolkits ที่ตอบโจทย์การใช้งาน AI	กิบาล 5-6 ราย ระดับ 2 = การให้คำปรึกษาการ ประยุกต์ใช้ AI อย่างมีธรรมา กิบาล 7-8 ราย ระดับ 1 = การให้คำปรึกษาการ ประยุกต์ใช้ AI อย่างมีธรรมา กิบาล 9-10 ราย		เพิ่มขึ้นและช่วยส่งเสริมให้ เกิดความเชื่อมั่นของผู้ใช้ และผู้รับบริการ		

หัวข้อ/ปัจจัยเสี่ยง	โอกาสที่จะเกิด ความเสียหาย	ความรุนแรงของผลกระทบ	การควบคุมที่มี อยู่ในปัจจุบัน	แผนการจัดการความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง (Inherent Risk)	ผู้รับผิดชอบ
	ในปัจจุบัน ระดับ 1= มีการให้ คำปรึกษา/ต่อยอด AI Governance Guideline และ Toolkits ที่สพรอ. จัดทำและเผยแพร่ และมี guideline หรือ Toolkits ใหม่เพิ่มเติมที่ตอบโจทย์การ ใช้ AI ปัจจุบันและถูกนำไป ปรับใช้งาน					

หัวข้อ/ปัจจัยเสี่ยง	โอกาสที่จะเกิด ความเสียหาย	ความรุนแรงของผลกระทบ	การควบคุมที่มี อยู่ในปัจจุบัน	แผนการจัดการความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง (Inherent Risk)	ผู้รับผิดชอบ
R4 การบริหารจัดการทรัพยากร บุคคล Risk Factor: ความไม่ชัดเจนของ career path อาจจะทำให้ พนักงานไม่มีการรับรู้เส้นทางการ เติบโตในสายงานและอาจจะทำให้	พิจารณาจากร้อยละ ความสำเร็จตามแผนการ ทบทวน career path และ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ มี 5 ระดับ คือ ระดับ 5 = ดำเนินการได้	พิจารณาจากผล career path survey มี 5 ระดับ คือ ระดับ 5 = ผล career path survey ลดลงร้อยละ 10 ลงไป ระดับ 4 = ผล career path survey ลดลงร้อยละ 5-10	มีแผนการ ดำเนินงานของ ฝ่าย HR ที่ สนับสนุนการ วิเคราะห์	Reduce มีการกำหนด Mitigation Plan โดยจัดทำ career path ของแต่ละตำแหน่ง งาน ประกอบด้วย การขึ้น ตำแหน่ง ภาระงาน การ	โอกาสจะเกิด = ระดับ 5 เนื่องจาก เป็นการเริ่ม ดำเนินงานเทียบตาม แผนงานปี 2567	ฝ่ายอำนวยการ และทรัพยากร บุคคล

หัวข้อ/ปัจจัยเสี่ยง	โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย	ความรุนแรงของผลกระทบ	การควบคุมที่มีอยู่ในปัจจุบัน	แผนการจัดการความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง (Inherent Risk)	ผู้รับผิดชอบ
ความรักที่จะทำงานอยู่กับองค์กรลดลง	น้อยกว่าร้อยละ 25 ระดับ 4 = ดำเนินการได้ ร้อยละ 25-40 ระดับ 3 = ดำเนินการได้ ร้อยละ 40-55 ระดับ 2 = ดำเนินการได้ ร้อยละ 55-70 ระดับ 1 = ดำเนินการได้ มากกว่าร้อยละ 70	ระดับ 3 = ผล career path survey มีค่าการเปลี่ยนแปลงอยู่ระหว่าง +- ร้อยละ 0-5 ระดับ 2 = ผล career path survey เพิ่มขึ้นร้อยละ 5-10 ระดับ 1 = ผล career path survey เพิ่มขึ้นร้อยละ 10 ขึ้นไป (หมายเหตุ : 1. ผล Career Path จะทำทั้ง deep focus / interview 2. ระหว่างที่ยังไม่ได้ดำเนินการ survey ถือว่าผล Survey ยังไม่เกิดการเปลี่ยนแปลง)	Career Path	พัฒนาตนเอง การประเมินความคาดหวังขององค์กรในระดับต่างๆ โดย Q1-Q2 : วางแผนและกำหนดผู้รับผิดชอบหลัก และจัดทำ career path พร้อมสื่อสาร Q3 : การสื่อสารกับระดับผู้บริหารและปฏิบัติการ Q4 : สรุปผล career path survey ซึ่ง career path จะทำให้พนักงานสามารถวางแผนการงาน พัฒนา งาน/ตนเองให้ดีขึ้น และสามารถวางแผนอนาคตได้	ผลกระทบ = ระดับ 3 โดยใช้ค่ากลางจากผล career path ของปีที่ผ่านมา	



จจัยเสี่ยง	โอกาสที่จะเกิด ความเสียหาย	ความรุนแรงของผลกระทบ	การควบคุมที่มี อยู่ในปัจจุบัน	แผนการจัดการความเสี่ยง (ใช้วิธีการจัดการแบบลด ระดับความเสี่ยง (Reduce))	ระดับความเสี่ยง (Inherent Risk)	ผู้รับผิดชอบ
R5 การเบิกจ่ายงบประมาณ Risk Factor : การได้รับ งบประมาณ 2 รอบ อาจมีผลต่อ การใช้งบประมาณไม่บรรลุตาม เป้าหมายที่กำหนดไว้	พิจารณาจาก การใช้ งบประมาณไม่เป็นไปตาม แผนของสำนักงบประมาณที่ กำหนดไว้ (จ่ายจริง + ผูกพัน) มี 5 ระดับ คือ ระดับ 5 = โอกาสไม่สำเร็จ มากกว่า 75% โดยเทียบกับ แผนของสำนักงบประมาณ ระดับ 4 = โอกาสไม่สำเร็จ มากกว่า 60-75% โดยเทียบ กับแผนของสำนัก งบประมาณ ระดับ 3 = โอกาสไม่สำเร็จ มากกว่า 45-60% โดยเทียบ กับแผนของสำนัก งบประมาณ ระดับ 2 = โอกาสไม่สำเร็จ มากกว่า 30-45% โดยเทียบ กับแผนของสำนัก งบประมาณ	พิจารณาจากการใช้จ่าย งบประมาณประจำปี (งบประมาณแผ่นดิน) (จ่ายจริง) มี 5 ระดับ คือ ระดับ 5 = มีการใช้จ่ายจริงสำเร็จ น้อยกว่า 80% (เทียบแผนราย ไตรมาส) ระดับ 4 = มีการใช้จ่ายจริงสำเร็จ น้อยกว่า 85-80% (เทียบแผน รายไตรมาส) ระดับ 3 = มีการใช้จ่ายจริงสำเร็จ น้อยกว่า 90-85% (เทียบแผน รายไตรมาส) ระดับ 2 = มีการใช้จ่ายจริงสำเร็จ น้อยกว่า 95-90% (เทียบแผน รายไตรมาส) ระดับ 1 = มีการใช้จ่ายจริงตาม แผนงบประมาณที่ตั้งไว้สำเร็จ	มีแผนการ จัดซื้อจัดจ้าง และแผนการใช้ จ่ายงบ ประมาณ ประจำปี 2567	Reduce มีการกำหนดMitigation Plan ดังนี้ 1. เร่งรัดการผูกพันสัญญาให้ แล้วเสร็จภายในไตรมาส 1 และ 3 2. กำหนดรายการซื้อจ้างของ สองไตรมาสสุดท้ายไว้ ล่วงหน้า 3. ติดตามสถานะการเบิกจ่าย อยู่เสมอ (รายเดือน) การ ปรับปรุงแผนเพื่อควบคุมการ เบิกจ่ายให้เป็นปัจจุบัน	ทั้งโอกาสและ ผลกระทบ = ระดับ 5 เนื่องจากการ เริ่มต้นปีงบประมาณ	ฝ่ายบริหารกลาง / ฝ่ายนโยบาย และแผน



จจัยเสี่ยง	โอกาสที่จะเกิด ความเสียหาย	ความรุนแรงของผลกระทบ	การควบคุมที่มี อยู่ในปัจจุบัน	แผนการจัดการความเสี่ยง (ใช้วิธีการจัดการแบบลด ระดับความเสี่ยง (Reduce))	ระดับความเสี่ยง (Inherent Risk)	ผู้รับผิดชอบ
	ระดับ 1 = โอกาสไม่สำเร็จ น้อยกว่า 30% โดยเทียบกับ แผนของสำนักงานประมาณ	มากกว่าเท่ากับ 95% (เทียบแผนรายไตรมาส)				

การปรับปรุงการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงขององค์กรอย่างต่อเนื่อง

เพื่อให้มีการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงเป็นระบบและมีความต่อเนื่อง สพธอ. ได้มีการกำหนดผู้รับผิดชอบในแต่ละประเด็นความเสี่ยง รวมถึงเป็นความรับผิดชอบของผู้บริหารในทุกระดับที่จะนำกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาปฏิบัติได้อย่างทั่วถึงในองค์กรอย่างสม่ำเสมอ โดยมีการติดตามเพื่อให้เป็นไปตามแผน (Mitigation Plan) อย่างต่อเนื่อง มีการประเมินโอกาสและผลกระทบของเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นต่อวัตถุประสงค์ มีการติดตามผลและความคืบหน้าการดำเนินงานทุกรายไตรมาส ตลอดจนทบทวนด้านเทคโนโลยีใหม่ๆ มีการนำข้อบกพร่องในอดีตมาพิจารณาประกอบ เพื่อให้ทราบผลการดำเนินการว่ามีความเหมาะสม และสามารถนำมาใช้ปรับปรุงในการบริหารองค์กรและจัดการความเสี่ยงต่างๆ ทำให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมาย วัตถุประสงค์ขององค์กรตามยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์เป็นสำคัญได้มากที่สุด



กระทรวงดิจิทัล
เพื่อเศรษฐกิจและสังคม



สำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์

อาคารเดอะ โนน์ ทาวเวอร์ แกรนด์ พระรามเก้า (อาคารบี)

ชั้น 20-22 เลขที่ 33/4 ถนนพระราม 9 แขวงห้วยขวาง

เขตห้วยขวาง กรุงเทพฯ 10310

โทรศัพท์ : 02 123 1234 | โทรสาร : 02 123 1200



: ETDA THAILAND