



แผนบริหารความเสี่ยง สำนักงาน สกร.ประจำจังหวัดสุรินทร์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569



กลุ่มตรวจสอบภายใน
สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดสุรินทร์
กรมส่งเสริมการเรียนรู้ กระทรวงศึกษาธิการ



แผนบริหารความเสี่ยง
สำนักงาน สกร.ประจำจังหวัดสุรินทร์
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569



คำนำ

กลุ่มตรวจสอบภายใน สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดสุรินทร์ ได้ดำเนินการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง โดยถือปฏิบัติตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ ข้อ ๕ โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นไปตามบทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ เพื่อให้การปฏิบัติราชการของสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดสุรินทร์ บรรลุวัตถุประสงค์ของการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ในด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงาน และเพื่อให้มีระบบในการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเป็นรูปธรรม ลดปัจจัยความเสี่ยงข้อผิดพลาด ที่จะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กรให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

กลุ่มตรวจสอบภายใน หวังเป็นอย่างยิ่งว่าการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ดังกล่าว จะเป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงานของรัฐ รวมทั้งผู้ที่สนใจ

คณะผู้จัดทำ
กลุ่มตรวจสอบภายใน
สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดสุรินทร์

	หน้า
คำนำ	ก
บทที่ ๑ ความเป็นมา	
๑.๑ วิสัยทัศน์	๒
๑.๒ พันธกิจ	๒
๑.๓ เป้าประสงค์	๒
๑.๔ นโยบายและจุดเน้น	๓
๑.๕ วัตถุประสงค์	๔
๑.๖ นิยามความเสี่ยง	๕
บทที่ ๒ กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง	
๒.๑ การบริหารจัดการความเสี่ยง	๖
๒.๒ ความมุ่งมั่นของผู้กำกับดูแล	๗
๒.๓ การสร้างและรักษาบุคลากร	๗
๒.๔ การมอบหมายหน้าที่	๗
๒.๕ การตระหนักถึงผู้มีส่วนได้เสีย	๘
๒.๖ การกำหนดยุทธศาสตร์	๘
๒.๗ การใช้ข้อมูลสารสนเทศ	๘
๒.๘ การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	๙
บทที่ ๓ กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง	
๓.๑ การวิเคราะห์องค์การ	๑๐
๓.๒ การกำหนดนโยบาย	๑๐
๓.๓ การระบุความเสี่ยง	๑๑
๓.๔ การประเมินความเสี่ยง	๑๓
๓.๕ การตอบสนองความเสี่ยง	๑๘
๓.๖ การติดตามและทบทวน	๑๙
๓.๗ การสื่อสารและการรายงาน	๑๙
บทที่ ๔ การวิเคราะห์ความเสี่ยงและแผนการบริหารความเสี่ยง	
๔.๑ ประเด็นความเสี่ยง	๒๐
๔.๒ แนวทางในการติดตามและประเมินผล	๒๑
๔.๓ ผลที่คาดว่าจะได้รับ	๒๒

บทที่ ๑

บทนำ

ความเป็นมา

พระราชบัญญัติวินัยการเงิน การคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ กำหนดให้หน่วยงานของรัฐ จัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลัง กำหนดประกอบกับหนังสือกระทรวงการคลัง ที่ กค๐๔๐๙.๓/ว๓๖ ลงวันที่ ๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๔ แจ้งเวียนหนังสือกระทรวงการคลัง ที่ กค ๐๔๐๙.๔/ว๒๓ ลงวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒ เรื่อง หลักเกณฑ์ กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงาน ของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดสุรินทร์ จึงแต่งตั้งคณะทำงานผู้รับผิดชอบ การบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อเพิ่มประสิทธิผลและประสิทธิภาพของการดำเนินงาน การบรรลุเป้าหมาย ด้านการดำเนินงาน การเงิน บัญชี การบริหารพัสดุ ตลอดจนการใช้ทรัพยากร การดูแลรักษาทรัพย์สิน การป้องกันลดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลือง การทุจริตของหน่วยงาน การดำเนินการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน รวมถึงเพิ่มศักยภาพ และขีดความสามารถให้สำนักงาน ส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดสุรินทร์

การบริหารความเสี่ยง เป็นเครื่องมือที่สำคัญที่จะช่วยป้องกัน รักษา และส่งเสริมให้ หน่วยงานสามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของหน่วยงาน นอกจากนี้ การบริหารความเสี่ยง เป็นองค์ประกอบสำคัญของการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Corporate Governance) โดยมุ่งเน้น ให้ทุกกระบวนการดำเนินงานด้วยความโปร่งใส มีประสิทธิภาพ ส่งผลดีต่อภาพลักษณ์ และการสร้าง มูลค่าเพิ่มให้แก่หน่วยงานทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดสุรินทร์ จึงให้ความสำคัญต่อการบริหาร ความเสี่ยง โดยได้กำหนดกรอบแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยง และกระบวนการบริหารความเสี่ยง ให้มีความสอดคล้องกับพระราชบัญญัติวินัยการเงิน การคลัง พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ และหนังสือ กระทรวงการคลัง ที่ กค ๐๔๐๙.๔/ว๒๓ ลงวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒ ตลอดจนกรอบโครงสร้างการบริหาร ความเสี่ยงของหน่วยงานเชิงบูรณาการ(Enterprise Risk Management-Integrated Framework) ของ The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) ตามหลักเกณฑ์ (COSOERM)

วิสัยทัศน์

ประชาชนจังหวัดสุรินทร์ ได้รับการส่งเสริมการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ สอดคล้องกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง มีทักษะที่จำเป็นกับการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคใหม่ พร้อมเข้าสู่สังคมแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิต

พันธกิจ

๑. ส่งเสริมให้ประชาชนจังหวัดสุรินทร์ ทุกเพศ ทุกวัยมีโอกาสเรียนรู้อย่างทั่วถึง เท่าเทียมและเป็นธรรมไม่เลือกปฏิบัติ
๒. ส่งเสริมและสนับสนุนการเรียนรู้ตลอดชีวิต การเรียนรู้เพื่อการพัฒนาตนเอง การเรียนรู้เพื่อคุณวุฒิตามระดับ และการเรียนรู้รูปแบบอื่น ๆ
๓. ส่งเสริมและสนับสนุนการบูรณาการจัดการเรียนรู้ร่วมกับภาคีเครือข่าย
๔. ส่งเสริมและพัฒนาาระบบประกันคุณภาพภายใน ตามมาตรฐานกรมส่งเสริมการเรียนรู้
๕. ส่งเสริม สนับสนุนการนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาปรับใช้ในกิจกรรมการเรียนรู้ตลอดชีวิต การเรียนรู้เพื่อการพัฒนาตนเอง การเรียนรู้เพื่อคุณวุฒิตามระดับ และการเรียนรู้รูปแบบอื่น ๆ
๖. ส่งเสริม สนับสนุนยกระดับการเรียนรู้ได้ทุกที่ ทุกเวลา (Anywhere Anytime) สามารถปรับตัวตามการเปลี่ยนแปลงของสังคม เศรษฐกิจ นวัตกรรม และเทคโนโลยี
๗. ส่งเสริม พัฒนาศักยภาพบุคลากรและสร้างขวัญกำลังใจเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและส่งเสริมการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ
๘. พัฒนาระบบบริหารจัดการโดยยึดหลักธรรมาภิบาล

เป้าประสงค์

๑. ผู้เรียน ได้รับความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ตามวัตถุประสงค์หลักสูตร/กิจกรรมอย่างมีคุณภาพ
๒. ผู้เรียน ได้รับการเรียนรู้ตลอดชีวิต การเรียนรู้เพื่อการพัฒนาตนเอง การเรียนรู้เพื่อคุณวุฒิตามระดับ และการเรียนรู้รูปแบบอื่น ๆ มีความรู้ มีทักษะตามวัตถุประสงค์หลักสูตร/กิจกรรมอย่างมีคุณภาพ
๓. ภาคีเครือข่ายมีส่วนร่วมในการส่งเสริมการเรียนรู้อย่างเข้มแข็งและต่อเนื่อง
๔. ผู้เรียน บุคลากร มีความรู้ความสามารถ มีการพัฒนากลไกการส่งเสริมการเรียนรู้ ตามมาตรฐานการประกันคุณภาพกรมส่งเสริมการเรียนรู้ ประชาชนมีความพึงพอใจ
๕. ประชาชน ผู้เรียน มีความรู้ มีทักษะ สามารถนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันได้อย่างเหมาะสม
๖. ประชาชน ผู้เรียน ได้รับการเรียนรู้ที่เท่าเทียม เท่าทัน ทุกช่วงวัย และนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันที่ทันต่อสถานการณ์ปัจจุบัน
๗. ประชาชน ผู้เรียน ได้รับการพัฒนาทักษะด้านสังคม เศรษฐกิจ เทคโนโลยีเพื่อสร้างนวัตกรรมแห่งการเรียนรู้

๘. บุคลากรสังกัด สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดสุรินทร์ ได้รับการพัฒนาด้วยหลักสูตร และวิธีการที่หลากหลายมีคุณภาพ

๙. บุคลากรสังกัด สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดสุรินทร์ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติตามศักยภาพ

๑๐. สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดสุรินทร์ มีระบบบริหารจัดการภายในองค์กรที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพและเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล

๑๑. สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดสุรินทร์ มีการกำกับ นิเทศ ติดตาม ประเมินผล การส่งเสริมการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ

นโยบายและจุดเน้นการดำเนินงานกรมส่งเสริมการเรียนรู้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙

๑. ปฏิรูปการเรียนรู้สู่ระบบที่ยืดหยุ่น เชื่อมโยง และไร้รอยต่อ

๑.๑ ยกระดับการจัดการเรียนรู้ ๓ รูปแบบ ให้มีคุณภาพสูงและตอบโจทย์ชีวิตจริง ส่งเสริมการเรียนรู้ที่ยืดหยุ่น มีทางเลือกสำหรับทุกคน และเชื่อมโยงการเรียนรู้ทุกรูปแบบอย่างไร้รอยต่อ

๑.๒ พัฒนาระบบ Credit Bank และการเทียบโอนหน่วยกิต ความรู้ และประสบการณ์ เพื่อให้ผู้เรียนทุกวัย สามารถก้าวสู่คุณวุฒิที่สูงขึ้นตามศักยภาพ

๑.๓ ผลักดันระบบการสอบเทียบคุณวุฒิ สามารถ “จบการศึกษาในแต่ละระดับ” ได้รวดเร็วขึ้น โดยใช้ระยะเวลาเรียนน้อยลง และสามารถศึกษาต่อหรือเข้าสู่ตลาดแรงงานได้ทันที

๑.๔ ปลดล็อกข้อจำกัดด้านกฎ ระเบียบ และงบประมาณ เพื่อเปิดทางเลือกการเรียนรู้ที่หลากหลาย

๒. ขับเคลื่อนการเรียนรู้เพื่ออาชีพ สร้างรายได้ และพึ่งพาตนเอง

๒.๑ พัฒนาหลักสูตรอาชีพที่สอดคล้องกับอัตลักษณ์พื้นที่และความต้องการของตลาดแรงงาน

๒.๒ ส่งเสริมแนวทาง “Learn to Earn” และ “Upskill-Reskill-Newskill” เพื่อสร้างรายได้ระหว่างเรียนและหลังเรียนจบ

๒.๓ สนับสนุนการเป็นผู้ประกอบการ สร้างโอกาสทางธุรกิจในชุมชน

๒.๔ เตรียมพร้อมอาชีพใหม่หลังเกษียณ

๓. ส่งเสริมการเรียนรู้เพื่อพัฒนาทักษะแห่งอนาคตเป็นพลเมืองไทยเข้มแข็ง

๓.๑ ส่งเสริมการเรียนรู้วิทยาศาสตร์เพื่อการศึกษา บูรณาการความรู้ด้านวิทยาศาสตร์ วิทยาศาสตร์ในชีวิตประจำวัน เทคโนโลยี และนวัตกรรมเข้ากับการเรียนรู้ในทุกช่วงวัย

๓.๒ มุ่งสร้างพื้นฐานให้ประชาชนพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมและโลกการทำงาน เช่น ทักษะการสื่อสารและการทำงานร่วมกัน ทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิตและการปรับตัว ทักษะด้านวัฒนธรรมและความคิดสร้างสรรค์

๓.๓ บูรณาการเรียนรู้ด้านประวัติศาสตร์ หน้าที่พลเมือง ศิลธรรม ประชาธิปไตย และความรักชาติ ศาสน์ กษัตริย์ เพื่อปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม และความเป็นพลเมืองดีในบริบทสังคมร่วมสมัย

๔. ยกระดับคุณภาพครู นักจัดการเรียนรู้ และสถานศึกษา

๔.๑ พัฒนาครูและบุคลากรให้มีทักษะจัดการเรียนรู้ที่ยืดหยุ่นและทันสมัย

๔.๒ แก้ไขปัญหาหนี้สินและส่งเสริมทักษะทางการเงินอย่างยั่งยืน

๔.๓ สร้างสถานศึกษาที่มีความสุข ปลอดภัย มีคุณธรรม และเป็นพื้นที่แห่งการเรียนรู้อย่างสร้างสรรค์ที่แท้จริง

๕. ส่งเสริมการใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการเรียนรู้ทุกที่ ทุกเวลา
- ๕.๑ พัฒนา Digital Platform กลางที่เชื่อมโยงการเรียนรู้ทุกช่วงวัย ทุกพื้นที่
 - ๕.๒ ใช้ AI และ Big Data เพื่อออกแบบการเรียนรู้เฉพาะบุคคล และบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ
 - ๕.๓ สร้างโอกาสการเรียนรู้ที่เรียนรู้ได้ทุกที่ ทุกเวลา รวมถึงโดยใช้ส่งเสริมการเรียนรู้แบบผสมผสาน (Blended Learning) ทั้งออนไลน์ ออฟไลน์ และชุมชน
๖. ขยายโอกาสการเรียนรู้ ให้ครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมาย
- ๖.๑ พัฒนาคุณภาพ ศร.ตำบล และศศช. ในพื้นที่ห่างไกล
 - ๖.๒ สนับสนุนการเรียนรู้ของกลุ่มเปราะบางผู้สูงอายุ และกลุ่มชาติพันธุ์
 - ๖.๓ ส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างวัย และการเตรียมความพร้อมสู่สังคมสูงวัยอย่างมีคุณภาพ
๗. ปลุกพลังการอ่านและการรู้หนังสือ เพื่อชีวิตที่ดีขึ้น
- ๗.๑ ส่งเสริมวัฒนธรรมการอ่านในทุกช่วงวัย
 - ๗.๒ พัฒนาแหล่งเรียนรู้ในชุมชนให้เป็นพื้นที่สร้างสรรค์ที่เข้าถึงง่าย
 - ๗.๓ ใช้การอ่านเป็นเครื่องมือในการต่อยอดองค์ความรู้และพัฒนาคุณภาพชีวิต
 - ๗.๔ ส่งเสริมการอ่านออก เขียนได้ คิดเลขเป็น เพื่อเพิ่มอัตราการรู้หนังสือให้กับประชาชน
๘. เสริมสร้างความร่วมมือ และการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน
- ๘.๑ ขับเคลื่อนการมีส่วนร่วมของชุมชน ภาคราชการและท้องถิ่นในการออกแบบและจัดการเรียนรู้
 - ๘.๒ ใช้ทรัพยากรในพื้นที่และข้อมูล Big Data เพื่อออกแบบการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับบริบท
 - ๘.๓ พัฒนาความร่วมมือกับองค์กรระหว่างประเทศ เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการเรียนรู้
 - ๘.๔ พัฒนากลุ่มส่งเสริมการเรียนรู้ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีธรรมาภิบาล โปร่งใส

วัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยง

- ๑. เพื่อให้ผลการดำเนินงาน ของสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ ประจำจังหวัดสุรินทร์ เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้
- ๒. เพื่อให้เกิดความตระหนักและเข้าใจถึงความเสี่ยงด้านต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นในหน่วยงานและมีวิธีจัดการที่เหมาะสมในการลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้
- ๓. เพื่อมีแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ
- ๔. เพื่อให้มีระบบในการติดตามตรวจสอบผลการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง

นิยามความเสี่ยง

๑. ความเสี่ยง หมายถึง เหตุการณ์/การกระทำใด ๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และจะส่งผลกระทบหรือสร้างความเสียหาย (ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) หรือก่อให้เกิดความล้มเหลว หรือลดโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมายของแผนงาน/โครงการที่สำคัญในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ตามที่ระบุ ในแผนปฏิบัติการประจำปีของหน่วยงาน

๒. การบริหารความเสี่ยง หมายถึง กระบวนการที่เป็นระบบในการบริหารปัจจัยและควบคุม กิจกรรมรวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ เพื่อลดมูลเหตุแต่ละโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหาย จากการดำเนินการที่ไม่เป็นไปตามแผน เพื่อให้ระดับของความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่สามารถรับได้ประเมินได้ควบคุมได้และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยในการดำเนินการบริหาร ความเสี่ยงนั้นมุ่งเน้นแผนงาน/โครงการที่สำคัญซึ่งผลสำเร็จของแผนงาน/โครงการมีผลกระทบสูงต่อการ บรรลุความสำเร็จตามประเด็นยุทธศาสตร์

๓. ปัจจัยเสี่ยง หมายถึง ต้นเหตุหรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยงที่จะทำให้ไม่สามารถบรรลุ วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

๔. การประเมินความเสี่ยง หมายถึง การคาดคะเนหรือคำนวณโอกาสที่จะเกิดมูลเหตุที่นำไปสู่ ความเสียหายเพื่อให้ทราบถึงความสำคัญของความเสี่ยงที่แตกต่างกันและใช้ในการพิจารณากำหนด จุดควบคุมความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญ

๕. กิจกรรมควบคุม หมายถึง กระบวนการปฏิบัติที่ทุกคนในองค์กรรวมกันพิจารณากำหนดขึ้นเพื่อ สร้างความมั่นใจในระดับที่สมเหตุสมผลในการบรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา

บทที่ ๒

กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง

สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดสุรินทร์ ได้กำหนดกรอบในการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นเครื่องมือช่วยหน่วยงานในการกำหนดแผนระดับหน่วยงาน (Strategic Plans) และการกำหนดวัตถุประสงค์เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการตัดสินใจของผู้บริหาร อยู่บนฐานข้อมูลสารสนเทศที่สมบูรณ์ ส่งผลให้หน่วยงานของรัฐสามารถดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์หลักของหน่วยงาน และเพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถของหน่วยงาน ให้ผู้ปฏิบัติงานทุกคนในหน่วยงาน ได้ถือปฏิบัติ ทั้งนี้ เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงเป็นไปในแนวทางเดียวกันทั่วทั้งหน่วยงาน และเกิดเป็นวัฒนธรรมในการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งหน่วยงาน อันจะส่งผลให้การบริหารความเสี่ยงถูกปลูกฝังอยู่ในหน่วยงานอย่างยั่งยืน โดยกรอบการบริหารความเสี่ยงจะต้องพิจารณาให้สอดคล้องกับ การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องมีสาระสำคัญหลัก ๘ ประการ ดังนี้

๑. การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องดำเนินการแบบบูรณาการทั่วทั้งหน่วยงาน
๒. ความมุ่งมั่นของผู้กำกับดูแลหัวหน้าหน่วยงานของรัฐและผู้บริหารระดับสูง
๓. การสร้างและรักษาบุคลากรและวัฒนธรรมที่ดีของหน่วยงาน
๔. การมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบด้านการบริหารจัดการความเสี่ยง
๕. การตระหนักถึงผู้มีส่วนได้เสีย
๖. การกำหนดยุทธศาสตร์ / กลยุทธ์วัตถุประสงค์และการตัดสินใจ
๗. การใช้ข้อมูลสารสนเทศ
๘. การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

๑. การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องดำเนินการแบบบูรณาการทั่วทั้งหน่วยงาน

การบริหารจัดการความเสี่ยงแบบบูรณาการมีลักษณะ ดังนี้

๑. การบริหารจัดการความเสี่ยง มีการบริหารจัดการในภาพรวมมากกว่าแยกเดี่ยว เนื่องจากความเสี่ยงของกิจกรรมหนึ่งอาจมีผลกระทบต่อความเสี่ยงของอีกกิจกรรมอื่น ๆ
๒. การบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานของหน่วยงานรวมถึงกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์และกระบวนการประเมินผล
๓. การบริหารจัดการความเสี่ยง ช่วยสนับสนุนกระบวนการตัดสินใจในทุกะดับของหน่วยงาน

๒. ความมุ่งมั่นของผู้กำกับดูแลหัวหน้าหน่วยงานของรัฐและผู้บริหารระดับสูง

การบริหารจัดการความเสี่ยง จะประสบผลสำเร็จขึ้นอยู่กับความมุ่งมั่นของผู้กำกับดูแลหัวหน้าหน่วยงานของรัฐและผู้บริหารระดับสูง ผู้กำกับดูแลในรูปแบบคณะกรรมการซึ่งมีหน้าที่ในการกำกับฝ่ายบริหารให้มีการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล ผู้กำกับดูแลซึ่งมีหน้าที่ดังกล่าวจะมีหน้าที่ในการกำกับการบริหารจัดการความเสี่ยงด้วยสำหรับหัวหน้าหน่วยงานของรัฐและผู้บริหารระดับสูงมีหน้าที่ความรับผิดชอบในการบริหารจัดการความเสี่ยง

การกำกับการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นกระบวนการที่ทำให้ผู้กำกับดูแลเกิดความมั่นใจว่าหัวหน้าหน่วยงานของรัฐและผู้บริหารระดับสูงได้บริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม เพียงพอ และมีประสิทธิผล

๓. การสร้างและรักษาบุคลากรและวัฒนธรรมที่ดีของหน่วยงาน

การขับเคลื่อนงานของรัฐต้องอาศัยบุคลากรที่มีศักยภาพและการบริหารทรัพยากรบุคคลเริ่มตั้งแต่การสรรหา การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถการส่งเสริมและรักษาไว้ซึ่งบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถบุคลากรถือว่าเป็นสินทรัพย์หลักของหน่วยงานที่ทำให้หน่วยงานประสบความสำเร็จ

การสร้างบุคลากรให้มีความรู้และทักษะในการบริหารจัดการความเสี่ยง ถือเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารจัดการความเสี่ยงบุคลากรคนมีพฤติกรรมตระหนักถึงความเสี่ยง (Risk-aware behavior) รวมถึงพฤติกรรมการตัดสินใจ โดยใช้ข้อมูลสารสนเทศและข้อมูลการบริหารจัดการความเสี่ยง

การสร้างพฤติกรรมที่ดี (Desired behaviors) ในการส่งเสริมการบริหารจัดการความเสี่ยงผ่านวัฒนธรรมที่ดีของหน่วยงานเป็นสิ่งสำคัญการสร้างวัฒนธรรมที่สนับสนุนการบริหารจัดการความเสี่ยงประกอบด้วย

๑. การสื่อสารและการตระหนักถึงนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน
๒. การสร้างความตระหนักถึงหน้าที่ต่อหน่วยงานในการแจ้งข้อมูลผิดปกติ
๓. การสร้างพฤติกรรมการแบ่งปันข้อมูลภายในหน่วยงาน
๔. การสร้างพฤติกรรมการตัดสินใจตามนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง
๕. การสร้างพฤติกรรมการตระหนักถึงความเสี่ยงและโอกาส

๔. การมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบด้านการบริหารจัดการความเสี่ยง

สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดสุรินทร์ มีการกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบในเรื่องของการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างชัดเจนและเหมาะสมประกอบด้วยเจ้าของความเสี่ยง (Risk Owners) ซึ่งรับผิดชอบในการติดตามรายงาน หรือการส่งสัญญาณความเสี่ยงผู้รับผิดชอบในการตัดสินใจในกรณีที่ความเสี่ยงเกิดขึ้นในระดับที่กำหนดไว้และผู้มีหน้าที่ในการควบคุมกำกับติดตามให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

๕. การตระหนักถึงผู้มีส่วนได้เสีย

การบริหารจัดการความเสี่ยง นอกจากจะคำนึงถึงวัตถุประสงค์ของหน่วยงานเป็นหลักแล้ว ผู้บริหารต้องคำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสียในการบริหารจัดการความเสี่ยงด้วย โดยเฉพาะความคาดหวังของผู้รับบริการหรือความคาดหวังของประชาชนที่มีต่อหน่วยงานรวมถึงผลกระทบที่มีต่อสังคมเศรษฐกิจ สภาพแวดล้อม

๖. การกำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์วัตถุประสงค์และการตัดสินใจ

การบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นเครื่องมือช่วยผู้บริหารในการกำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ของหน่วยงานเพื่อให้หน่วยงานมั่นใจว่ายุทธศาสตร์/กลยุทธ์ ของหน่วยงานสอดคล้องกับพันธกิจตามกฎหมาย และหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงานยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ อาจหมายรวมถึงการแผนปฏิบัติการระยะยาวแผนปฏิบัติการระยะปานกลางหรือแผนปฏิบัติการประจำปีของหน่วยงาน

ทั้งนี้ เมื่อหน่วยงานของรัฐกำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์โดยสอดคล้องกับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ในระดับหน่วยงานแล้ว การบริหารจัดการความเสี่ยงจะถูกใช้เป็นเครื่องมือในการกำหนดทางเลือกของงาน/โครงการและการกำหนดวัตถุประสงค์ระดับการปฏิบัติงานรวมถึงการมอบหมายความรับผิดชอบในการบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งหน่วยงาน โดยอาจกำหนดเป็นส่วนหนึ่งของตัววัดผลการปฏิบัติงาน

๗. การใช้ข้อมูลสารสนเทศ

ในปัจจุบันข้อมูลสารสนเทศเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งในการดำเนินงานของหน่วยงาน ที่มีการบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพส่งผลโดยตรงต่อการบริหารจัดการความเสี่ยง หน่วยงานควรพิจารณาให้ใช้ข้อมูลสารสนเทศในการบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อให้ผู้บริหารสามารถตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลความเสี่ยงเป็นพื้นฐาน หน่วยงานควรกำหนดประเภทข้อมูลที่ต้องการรวบรวมวิธีการรวบรวมและการวิเคราะห์ข้อมูลและบุคคลที่ควรได้รับข้อมูล

ข้อมูลความเสี่ยงประกอบด้วยเหตุการณ์เป็นผลกระทบทางลบหรือทางบวกต่อหน่วยงาน สาเหตุ ความเสี่ยงตัวหลักต้นความเสี่ยงหรือตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ (Key Risk Indicators) ข้อมูลสารสนเทศต้องมีความถูกต้องเชื่อถือได้เกี่ยวกับการตัดสินใจและทันเวลา ทั้งนี้ หน่วยงานอาจพิจารณาการรวบรวมการประมวลผลหรือการวิเคราะห์ความเสี่ยงแบบอัตโนมัติเพื่อลดข้อผิดพลาดจากบุคคล (Human errors)

๘ . การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

การบริหารจัดการความเสี่ยง ต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องความสมบูรณ์ของระบบบริหารจัดการความเสี่ยงขึ้นอยู่กับขนาดโครงสร้างศักยภาพของหน่วยงาน รวมถึงการใช้ระบบสารสนเทศในการบริหารจัดการความเสี่ยงในงานอาจพิจารณาทำ Benchmarking เพื่อพัฒนาระบบบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานอย่างต่อเนื่องหน่วยงานอาจพัฒนาระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงเริ่มต้นจากการบริหารจัดการความเสี่ยงแบบ Silo พัฒนาเป็นการบริหารจัดการความเสี่ยงแบบบูรณาการและพัฒนาต่อเนื่องโดยมีการบริหารจัดการความเสี่ยงเข้าสู่กระบวนการดำเนินงานโดยปกติของการดำเนินงานและการตัดสินใจบนพื้นฐานข้อมูลด้านความเสี่ยง

บทที่ ๓

กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่เป็นวงจรต่อเนื่อง ประกอบด้วย

๑. การวิเคราะห์องค์กร
๒. การกำหนดนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง
๓. การระบุความเสี่ยง
๔. การประเมินความเสี่ยง
๕. การตอบสนองความเสี่ยง
๖. การติดตามและทบทวน
๗. การสื่อสารและการรายงาน

การวิเคราะห์องค์กร

การวิเคราะห์องค์กรหน่วยงาน ต้องเข้าใจเกี่ยวกับพันธกิจตามกฎหมาย อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของหน่วยงานรวมถึงยุทธศาสตร์ชาติ ยุทธศาสตร์ระดับกระทรวงรวมถึงนโยบายของรัฐบาลที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงานโดยการวิเคราะห์องค์กรต้องวิเคราะห์ทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกองค์กร หน่วยงานอาจเลือกใช้เครื่องมือการวิเคราะห์องค์กร เช่น

๑. SWOT Analysis เป็นการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค
๒. PESTLE Analysis เป็นการวิเคราะห์ด้านการเมือง (Political) ด้านเศรษฐกิจ (Economic) ด้านสังคม (Social) ด้านเทคโนโลยี (Technological) ด้านกฎหมาย (Legal) และด้านสภาพแวดล้อม (Environmental)

การกำหนดนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง

ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดนโยบายบริหารจัดการความเสี่ยงและผู้กำกับดูแลเป็นผู้ให้ความเห็นชอบนโยบายดังกล่าว โดยนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงอาจระบุถึงวัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง บทบาทหน้าที่การรับผิดชอบของการบริหารจัดการความเสี่ยง และความเสี่ยงที่ยอมรับได้ในระดับองค์กร

ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ในระดับองค์กร (Risk Appetite) หมายถึง ระดับความเสี่ยงในภาพรวมขององค์กรที่หน่วยงานยอมรับเพื่อดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรการระบุความเสี่ยงที่ยอมรับได้ระดับองค์กรเป็นการแสดงเจตนารมณ์ของผู้บริหารและผู้กำกับดูแลในการดำเนินงานขององค์กรการกำหนดความเสี่ยงที่ยอมรับได้ควรคำนึงถึงศักยภาพขององค์กรในเรื่องการจัดการความเสี่ยงโดยศักยภาพในการจัดการความเสี่ยงขององค์กร (Risk Capacity) ขึ้นอยู่กับงบประมาณบุคลากรและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย ทั้งนี้ หน่วยงานอาจระบุระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้

เป็น ๕ ระดับ เช่น ปฏิเสธความเสี่ยง ยอมรับความเสี่ยงได้น้อย ยอมรับความเสี่ยงได้ปานกลาง เต็มใจยอมรับความเสี่ยง และยอมรับความเสี่ยงได้มากที่สุด เป็นต้น

หน่วยงาน อาจแสดงนโยบายความเสี่ยงที่ยอมรับได้ในแต่ละประเภทความเสี่ยงเพื่อให้ผู้บริหารระดับรองลงมาสามารถนำไปใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยงในระดับสำนักกองศูนย์กลุ่ม หรือนำไปสู่การระบุระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้สำหรับประเภทความเสี่ยงย่อย

การระบุความเสี่ยง

การระบุความเสี่ยง คือ การระบุเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นที่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ของหน่วยงานทั้งในด้านบวกและด้านลบในการระบุความเสี่ยงหน่วยงานอาจทำรายชื่อบริษัทความเสี่ยงทั้งหมด (Risk Inventory) โดยรายชื่อบริษัทความเสี่ยงต้องมีการปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอโดยอาศัยข้อมูลที่เป็นปัจจุบันการระบุความเสี่ยงหน่วยงานควรระบุข้อมูลเกี่ยวกับความเสี่ยง ดังนี้

ก. เหตุการณ์ความเสี่ยง

ข. สาเหตุของความเสี่ยงหรือตัวผลักดันความเสี่ยงโดยการวิเคราะห์ถึงสาเหตุที่แท้จริง (Root Cause) ของความเสี่ยง

ค. ผลกระทบทั้งด้านลบและ/หรือด้านบวก

การวิเคราะห์เพื่อระบุความเสี่ยงสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ให้ใช้แนวคิดเรื่องธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้องแต่ละด้านมาเป็นปัจจัยในการวิเคราะห์ความเสี่ยงของแต่ละแผนงาน/โครงการโดยควรคำนึงถึงปัญหาและอุปสรรคของการดำเนินการตามแผนงาน/โครงการซึ่งสัญญาณบ่งชี้จะนำไปสู่ความเสี่ยงที่แผนงาน/โครงการไม่ประสบความสำเร็จโดยดูทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกเป็นส่วนประกอบในการดำเนินการวิเคราะห์ดังกล่าว

๑. ปัจจัยภายใน หมายถึง ความเสี่ยงที่สามารถควบคุมได้โดยองค์กร เช่น กฎระเบียบ ข้อบังคับ ของส่วนราชการวัฒนธรรมองค์กรนโยบายการบริหารความรู้/ความสามารถของบุคลากรกระบวนการทำงานข้อมูล/ระบบสารสนเทศและเครื่องมืออุปกรณ์ เป็นต้น

๒. ปัจจัยภายนอก หมายถึง ความเสี่ยงที่ไม่สามารถควบคุมการเกิดได้โดยองค์กรเช่นภาวะเศรษฐกิจสังคมการเมืองกฎหมายผู้รับบริการเครือข่ายเทคโนโลยีภัยธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เป็นต้น ในการวิเคราะห์เพื่อระบุความเสี่ยงต่าง ๆ อาจพิจารณาจากปัจจัยเสี่ยงในหลายด้าน เช่น

๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk:S)

เกี่ยวกับการบรรลุเป้าหมายและพันธกิจในภาพรวมโดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์เหตุการณ์ภายนอกส่งผลต่อกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ไม่สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์วิสัยทัศน์การกำหนดกลยุทธ์ที่ขาดการมีส่วนร่วมจากภาคประชาชนการร่วมมือกับองค์กรอิสระทำให้โครงการขาดการยอมรับโครงการไม่ได้นำไปสู่การแก้ไขการตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างแท้จริงหรือเป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจผิดพลาดหรือนำการตัดสินใจนั้นมาใช้อย่างไม่ถูกต้อง

๒. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk:O)

เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพประสิทธิผลหรือผลการปฏิบัติงานโดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากกระบวนการภายในขององค์กรกระบวนการเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมที่ใช้บุคลากรความเพียงพอของข้อมูลส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินโครงการ

๓. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk:F)

เป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณและการเงินเช่นการบริหารการเงินไม่ถูกต้องไม่เหมาะสมทำให้ขาดประสิทธิภาพและไม่ทันต่อสถานการณ์หรือเป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการเงินขององค์กรเช่นการประมาณการงบประมาณไม่เพียงพอและไม่สอดคล้องกับขั้นตอนการดำเนินการ เป็นต้น

๔. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk:C)

เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎระเบียบต่าง ๆ โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากความไม่ชัดเจนความไม่ทันสมัยหรือความไม่ครอบคลุมของกฎหมายกฎระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ รวมทั้งการทำนิติกรรมสัญญาการร่างสัญญาที่ไม่ครอบคลุมการดำเนินงานในการวิเคราะห์ความเสี่ยงนั้นนอกจากส่วนราชการจะพิจารณาปัจจัยเสี่ยงจากด้านต่าง ๆ แล้วจะต้องนำแนวคิดเรื่องธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้องในแต่ละด้านมาเป็นปัจจัยในการวิเคราะห์ความเสี่ยง เช่น

๔.๑ ด้านกลยุทธ์โครงการที่คัดเลือกมานั้นอาจมีความเสี่ยงต่อเรื่องประสิทธิผลและการมีส่วนร่วม

๔.๒ ด้านการดำเนินงานอาจมีความเสี่ยงต่อเรื่องประสิทธิภาพและความโปร่งใส

๔.๓ ด้านการเงินอาจมีความเสี่ยงต่อเรื่องนิติธรรมและการะับผิดชอบ

๔.๔ ด้านกฎหมาย/กฎระเบียบ อาจมีความเสี่ยงต่อเรื่องนิติธรรมและความเสมอภาค
ทั้งนี้ ความเสี่ยงเรื่องธรรมาภิบาลที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินแผนงาน/โครงการเพื่อให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) ได้แก่

๑. หลักคุณธรรม (The rule of law)
๒. หลักนิติธรรม (Morality)
๓. หลักความโปร่งใส (Accountability)
๔. หลักการมีส่วนร่วม (Participation)
๕. หลักความรับผิดชอบ (Responsibility)
๖. หลักความคุ้มค่า (Cost-effectiveness or economy)

องค์ประกอบตามหลักธรรมาภิบาล

๑. หลักนิติธรรม (The rule of law) ได้แก่ การตรากฎหมาย กฎ ข้อบังคับต่าง ๆ ให้ทันสมัยและเป็นธรรม เป็นที่ยอมรับของสังคมและสังคมยินยอมพร้อมใจปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ข้อบังคับเหล่านั้นโดยถือว่าเป็นการปกครองภายใต้กฎหมายมิใช่ตามอำเภอใจ หรืออำนาจของตัวบุคคล

๒. หลักคุณธรรม (Morality) ได้แก่ การยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม โดยบรรณงค์ให้เจ้าหน้าที่ของรัฐยึดถือหลักนี้ เพื่อการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นตัวอย่างแก่สังคม มีความซื่อสัตย์ จริงใจ ขยัน อดทน มีระเบียบวินัย ประกอบวิชาชีพสุจริตจนเป็นนิสัย

๓. **หลักความโปร่งใส (Accountability)** ได้แก่ การสร้างความไว้วางใจ กระบวนการเปิดเผยอย่างตรงไปตรงมาซึ่งแจ้งได้เมื่อมีข้อสงสัยและสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารอันไม่ต้องห้ามตามกฎหมายได้อย่างเสรีโดยประชาชนสามารถรู้ทุกขั้นตอนในการดำเนินกิจกรรมหรือกระบวนการต่าง ๆ และสามารถตรวจสอบได้

๔. **หลักความมีส่วนร่วม (Participation)** ได้แก่ การเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้ และเสนอความเห็นสำหรับการตัดสินใจ ทุกกลุ่มมีโอกาสได้เข้าร่วมในการรับรู้ เรียนรู้ ทำความเข้าใจร่วมแสดงทักษะร่วมเสนอปัญหา/ประเด็น ที่สำคัญที่เกี่ยวข้องร่วมคิดแนวทางร่วมการแก้ไขปัญหาในกระบวนการตัดสินใจและร่วมกระบวนการพัฒนาในฐานะหุ้นส่วนการพัฒนา

๕. **หลักความรับผิดชอบ (Responsibility)** ได้แก่ การตระหนักในสิทธิหน้าที่รวมถึงความสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคม การใส่ใจปัญหาสาธารณะของบ้านเมือง และกระตือรือร้นที่จะแก้ปัญหา ตลอดจนการเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่าง และความกล้าที่จะยอมรับผลจากการกระทำของตน

๖. **หลักความคุ้มค่า (Cost-effectiveness or economy)** ได้แก่ การบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัด เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในระดับบุคคล ความคุ้มค่าเทียบเคียงได้กับความประหยัดไม่ฟุ่มเฟือย และใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์อย่างคุ้มค่าในระดับกิจการ คือ การบริหารจัดการเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดหรือเกิดมูลค่ามากที่สุด เช่น การใช้พลังงานอย่างคุ้มค่า และรักษาทรัพยากรธรรมชาติให้ยั่งยืน

การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

การประเมินความเสี่ยง ประกอบด้วย

๑. ระบุวัตถุประสงค์การควบคุมภายในของการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กรไว้อย่างชัดเจนและเพียงพอที่จะสามารถระบุและประเมินความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์

๒. ระบุความเสี่ยงที่มีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์การควบคุมภายใน อย่างครอบคลุมทั้งหน่วยงานของรัฐ และวิเคราะห์ความเสี่ยงเพื่อกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงนั้น

๓. พิจารณาโอกาสที่อาจเกิดการทุจริต เพื่อประกอบการประเมินความเสี่ยงที่ส่งผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์

๔. ระบุและประเมินการเปลี่ยนแปลงที่อาจมีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อระบบการควบคุมภายใน

๑) ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ (Likelihood) กำหนดเกณฑ์ไว้ ๕ ระดับดังนี้

ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ (เชิงปริมาณ)		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	๑ เดือนต่อครั้งหรือมากกว่า
๔	สูง	๑ - ๖ เดือนต่อครั้งแต่ไม่เกิน ๕ ครั้ง
๓	ปานกลาง	๑ ปีต่อครั้ง
๒	น้อย	๒ - ๔ ปีต่อครั้ง
๑	น้อยมาก	๕ ปีต่อครั้ง

ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ (เชิงคุณภาพ)		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	มีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้นสูงมาก
๔	สูง	มีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้นค่อนข้างสูงหรือบ่อย ๆ
๓	ปานกลาง	มีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้นเป็นบางครั้ง
๒	น้อย	อาจมีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้นนาน ๆ ครั้ง
๑	น้อยมาก	แทบไม่มีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้นเลย

๒) ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสียหาย (Impact) กำหนดเกณฑ์ไว้ ๕ ระดับ ดังนี้

๒.๑) กรณีเป็นความรุนแรงที่สามารถวัดเป็นตัวเงินได้

ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสียหาย (เชิงปริมาณ)		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	> ๑ ล้านบาท
๔	สูง	> ๒.๕ แสนบาท - ๑ ล้านบาท
๓	ปานกลาง	> ๕๐,๐๐๐ - ๒.๕ แสนบาท
๒	น้อย	> ๑๐,๐๐๐ - ๕๐,๐๐๐ บาท
๑	น้อยมาก	ไม่เกิน ๑๐,๐๐๐ บาท

๒.๒) กรณีเป็นความรุนแรงที่ไม่สามารถวัดเป็นตัวเงินได้

ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสียหาย (เชิงคุณภาพ)		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	มีการสูญเสียทรัพย์สินอย่างมโหฬารถึงชีวิต
๔	สูง	มีการสูญเสียทรัพย์สินมากมีการบาดเจ็บสาหัสถึงขั้นพักงาน
๓	ปานกลาง	มีการสูญเสียทรัพย์สินมากมีการบาดเจ็บสาหัสถึงขั้นหยุดงาน
๒	น้อย	มีการสูญเสียทรัพย์สินพอสมควรมีการบาดเจ็บรุนแรง
๑	น้อยมาก	มีการสูญเสียทรัพย์สินเล็กน้อยไม่มีการบาดเจ็บรุนแรง

๒.๓) กรณีเป็นความรุนแรงที่ส่งผลกระทบต่อด้านกลยุทธ์

ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (ต่อเป้าหมายขององค์กร)		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	มีผลกระทบต่อเป้าหมายและชื่อเสียงขององค์กรในระดับสูงมาก
๔	สูง	มีผลกระทบต่อเป้าหมายและชื่อเสียงขององค์กรในระดับสูง
๓	ปานกลาง	มีผลกระทบต่อเป้าหมายบางอย่างและชื่อเสียงขององค์กรบ้าง
๒	น้อย	มีผลกระทบต่อเป้าหมายและชื่อเสียงขององค์กรน้อย
๑	น้อยมาก	แทบไม่มีผลกระทบต่อเป้าหมายและชื่อเสียงขององค์กรเลย

๒.๔) กรณีเป็นความรุนแรงที่ส่งผลกระทบต่อด้านการดำเนินงาน (ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ)

ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (ต่อระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ)		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	เกิดความสูญเสียต่อระบบ IT ที่สำคัญทั้งหมดและเกิดความเสียหายอย่างมากต่อความปลอดภัยของข้อมูลต่างๆ
๔	สูง	เกิดความสูญเสียต่อระบบ IT ที่สำคัญและระบบความปลอดภัยซึ่งส่งผลกระทบต่อความถูกต้องของข้อมูลบางส่วน
๓	ปานกลาง	ระบบมีปัญหาและมีความสูญเสียไม่มาก
๒	น้อย	เกิดเหตุที่แก้ไข
๑	น้อยมาก	เกิดเหตุที่ไม่มีความสำคัญ

๒.๕) กรณีเป็นความรุนแรงที่ส่งผลกระทบต่อด้านการดำเนินงาน (บุคลากร)

ผลกระทบ	คำอธิบาย
สูงมาก	ถูกเลิกจ้างหรือออกจากงานเนื่องจากเป็นอันตรายต่อร่างกายและชีวิตผู้อื่นโดยตรง
สูง	ถูกลงโทษทางวินัยตัดเงินเดือนไม่ได้ขึ้นเงินเดือน
ปานกลาง	ถูกทำทัณฑ์บนความรุนแรงส่งผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตของผู้อื่นและสร้างบรรยากาศการปฏิบัติงานที่ไม่เหมาะสม
น้อย	สร้างความไม่สะดวกต่อการปฏิบัติงานบ่อยครั้ง
น้อยมาก	สร้างความไม่สะดวกต่อการปฏิบัติงานนาน ๆ ครั้ง

๒.๖) กรณีเป็นความรุนแรงที่ส่งผลกระทบด้านการดำเนินงาน (กระบวนการ)

ผลกระทบ	คำอธิบาย
สูงมาก	มีผลกระทบต่อกระบวนการและการดำเนินงานรุนแรงมากเช่นหยุดดำเนินการมากกว่า ๑ เดือน
สูง	มีผลกระทบต่อกระบวนการและการดำเนินงานรุนแรงเช่นหยุดดำเนินการ ๑ เดือน
ปานกลาง	มีการชะงักงันอย่างมีนัยสำคัญของกระบวนการและการดำเนินงาน
น้อย	มีผลกระทบเล็กน้อยต่อกระบวนการและการดำเนินงาน
น้อยมาก	ไม่มีการชะงักงันของกระบวนการและการดำเนินงาน

๓) ระดับของความเสีย (Degree of Risk) กำหนดเกณฑ์ไว้ ๔ ระดับ ได้แก่ สูงมาก สูง ปานกลาง และต่ำ
ตารางระดับของความเสีย ((Degree of Risk)

ความรุนแรงของผลกระทบ (Consequence/Impact)	๕	๑๐	๑๕	๒๐	๒๕
	๙	๘	๑๒	๑๖	๒๐
	๓	๖	๙	๑๒	๑๕
	๒	๔	๖	๘	๑๐
	๑	๒	๓	๔	๕
โอกาสที่จะเกิด (Likelihood)					

- ระดับความเสียต่ำ ค่าคะแนนระหว่าง ๑ – ๓
- ระดับความเสียปานกลาง ค่าคะแนนระหว่าง ๔ – ๙
- ระดับความเสียสูง ค่าคะแนนระหว่าง ๑๐ – ๑๖
- ระดับความเสียสูงมาก ค่าคะแนนระหว่าง ๒๐ – ๒๕

๓.๒ การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงเป็นการนำความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงแต่ละปัจจัยที่ระบุไว้มาประเมินโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงต่าง ๆ และประเมินระดับความรุนแรงหรือมูลค่าความเสียหายจากความเสี่ยงเพื่อให้เห็นถึงระดับของความเสี่ยงที่แตกต่างกันทำให้สามารถกำหนดการควบคุมความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสมซึ่งจะช่วยให้หน่วยงานสามารถวางแผนและจัดสรรทรัพยากรได้อย่างถูกต้องภายใต้งบประมาณกำลังคนหรือเวลาที่มีจำกัดโดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ข้างต้นซึ่งมีขั้นตอนดำเนินการดังนี้

๑) พิจารณาโอกาสและความถี่ในการเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ ว่ามีโอกาสและความถี่ที่จะเกิดขึ้นมากน้อยเพียงใดตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

๒) พิจารณาความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยงที่มีผลต่อองค์กรหรือหน่วยงานว่ามีระดับความรุนแรงหรือมีความเสียหายเพียงใดตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

๓.๓ การวิเคราะห์ระดับความเสี่ยงเมื่อพิจารณาโอกาสและความถี่ที่จะเกิดเหตุการณ์และความรุนแรงของผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยงแล้วให้นำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบของความเสี่ยงต่อองค์กรหรือหน่วยงานว่าก่อให้เกิดระดับของความเสี่ยงในระดับใด

๓.๔ การจัดลำดับความเสี่ยงเมื่อได้ค่าระดับความเสี่ยงแล้วจะนำมาจัดลำดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่มีผลต่อองค์กรเพื่อพิจารณากำหนดกิจกรรมการควบคุมในแต่ละสาเหตุของความเสี่ยงที่สำคัญให้เหมาะสมโดยพิจารณาจากระดับของความเสี่ยงที่เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบของความเสี่ยงที่ประเมินได้ตามตารางการประเมินความเสี่ยงโดยจัดเรียงตามลำดับจากระดับสูงมาก สูง ปานกลาง ต่ำ และเลือกความเสี่ยงที่มีระดับสูงมากและสูงมาจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงในขั้นตอนต่อไป

ในการประเมินความเสี่ยงจะต้องมีการกำหนด **แผนภูมิความเสี่ยง (Risk Profile)** ที่ได้จากการพิจารณาจัดระดับความสำคัญของความเสี่ยงจากโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และผลกระทบที่เกิดขึ้น (Impact) และขอบเขตของระดับความเสี่ยงที่สามารถยอมรับได้ (Risk Appetite Boundary) โดยระดับความเสี่ยง = โอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ x ความรุนแรงของเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood x Impact) ซึ่งจัดแบ่งเป็น ๔ ระดับสามารถแสดงเป็น Risk Profile แบ่งพื้นที่เป็น ๔ ส่วน (๔ Quadrant) ซึ่งใช้เกณฑ์ในการจัดแบ่ง ดังนี้

(๑) ระดับความเสี่ยงต่ำ (Low) คะแนนระดับความเสี่ยง ๑ – ๓ คะแนน ยอมรับความเสี่ยงกำหนดเป็นสีฟ้า ()

(๒) ระดับความเสี่ยงปานกลาง (Medium) คะแนนระดับความเสี่ยง ๔ – ๙ คะแนน ยอมรับความเสี่ยงแต่มีแผนควบคุมความเสี่ยงกำหนดเป็นสีเหลือง ()

(๓) ระดับความเสี่ยงสูง (High) คะแนนระดับความเสี่ยง ๑๐ – ๑๖ คะแนน มีแผนลดความเสี่ยงกำหนดเป็นสีเขียว ()

(๔) ระดับความเสี่ยงสูงมาก (Extreme) คะแนนระดับความเสี่ยง ๒๐ – ๒๕ คะแนน มีแผนลดและประเมินซ้ำหรือถ่ายโอนความเสี่ยงกำหนดเป็นสีแดง ()

การตอบสนองความเสี่ยง

การตอบสนองความเสี่ยง คือ กระบวนการตัดสินใจของฝ่ายบริหารในการจัดการความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นโดยผู้บริหารควรพิจารณาประเด็นดังต่อไปนี้ในการตัดสินใจเลือกวิธีการตอบสนองความเสี่ยงเพื่อจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน

๑. การจัดการต้นทุนของความเสี่ยง
๒. ทางเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยง
๓. ทรัพยากรที่ต้องใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยง

หน่วยงานสามารถพิจารณาเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยงวิธีที่ใดวิธีหนึ่งหรือหลายวิธีโดยการพิจารณาวิธีการจัดการความเสี่ยงควรคำนึงถึงต้นทุนกับประโยชน์ที่ได้รับของวิธีการจัดการความเสี่ยงแต่ละวิธี

ตัวอย่างการบริหารจัดการความเสี่ยง ประกอบด้วย

๑. ปฏิเสธความเสี่ยงโดยไม่ดำเนินงานในกิจกรรมที่มีความเสี่ยงได้แก่กิจกรรมที่มีความเสี่ยงสูงและหน่วยงานไม่สามารถยอมรับความเสี่ยงนั้นได้หน่วยงานอาจพิจารณาไม่ดำเนินงานในกิจกรรมนั้น ๆ

๒. การลดโอกาสของความเสี่ยงเช่นการลดโอกาสของความเสี่ยงการทุจริตด้านการเงินโดยการวางระบบการควบคุมภายใน ได้แก่ การแบ่งแยกหน้าที่การตรวจสอบการตรวจทานและการกระหายอด เป็นต้น

๓. การลดผลกระทบของความเสี่ยง เช่น การทำประกันหรือการใช้เครื่องมือป้องกันความเสี่ยงทางการเงิน (Hedging Instruments) เป็นต้น

๔. การโอนความเสี่ยงหน่วยงานอาจเลือกใช้วิธีการถ่ายโอนความเสี่ยงของกิจกรรมที่หน่วยงานเห็นว่าควรดำเนินการเพื่อประโยชน์ของประชาชนแต่หน่วยงานมีข้อจำกัดที่ไม่สามารถดำเนินการเองได้หรือไม่สามารถบริหารจัดการความเสี่ยงได้ได้แก่การให้ภาคเอกชนดำเนินการโดยมีการโอนความเสี่ยงและผลตอบแทนไปด้วย (Public Private Partnership : PPP) เป็นต้น

๕. ยอมรับความเสี่ยงโดยไม่ดำเนินการจัดการความเสี่ยงเนื่องจากความเสี่ยงอยู่ในระดับที่หน่วยงานยอมรับได้หรือต้นทุนในการบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีมากกว่าประโยชน์ที่ได้รับ

๖. ใช้มาตรการการเฝ้าระวังหน่วยงานต้องกำหนดข้อมูลที่ต้องมีการเก็บรวบรวมการวิเคราะห์การแจ้งเตือนและการดำเนินการเพื่อเหตุการณ์เกิดขึ้น

๗. การทำแผนฉุกเฉินการจัดทำแผนฉุกเฉินเป็นการระบุขั้นตอนเมื่อเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงขึ้นโดยระบุบุคคลและวิธีการดำเนินการที่ชัดเจนเช่นความเสี่ยงกรณีเจ้าหน้าที่ไม่สามารถเข้าพื้นที่ทำงานได้

๘. ส่งเสริมหรือผลักดันเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นเมื่อความเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นส่งผลกระทบเชิงบวกกับองค์กรรวมถึงกำหนดแผนการดำเนินงานเมื่อเหตุการณ์เกิดขึ้น

แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงอาจประกอบด้วยวิธีการจัดการความเสี่ยงบุคคลที่รับผิดชอบในงานบริหารจัดการความเสี่ยงตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญวิธีการติดตามและรายงานความเสี่ยง

การติดตามและทบทวน

การติดตามและทบทวน เป็นกระบวนการที่ให้ความเชื่อมั่นว่าการบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีอยู่ยังมีประสิทธิผลเนื่องจากความเสี่ยงเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นและเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ดังนั้นการติดตามและทบทวนเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นสม่ำเสมอปัจจัยที่ทำให้หน่วยงานต้องทบทวนการบริหารจัดการความเสี่ยง ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญซึ่งเกิดจากปัจจัยภายนอกและภายในหรือผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด

การติดตามและทบทวนการบริหารจัดการความเสี่ยงสามารถดำเนินการอย่างต่อเนื่องและเป็นระยะซึ่งควรดำเนินการในทุกกระบวนการของการบริหารจัดการความเสี่ยง การติดตามและทบทวนอาจนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงของแผนการปฏิบัติงานขององค์กรการเปลี่ยนแปลงระบบเทคโนโลยีสารสนเทศรวมถึงการพัฒนาระบบบริหารจัดการความเสี่ยง

การสื่อสารและการรายงาน

การสื่อสารเป็นการสร้างความตระหนักรู้และความเข้าใจและการมีส่วนร่วมของกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงการสื่อสารเป็นการให้และรับข้อมูล (Two-way Communication) หน่วยงานควรมีช่องทางการสื่อสารทั้งภายในและภายนอก โดยการสื่อสารภายใน ต้องเป็นการสื่อสารแบบจากผู้บริหารไปยังผู้ใต้บังคับบัญชา (Top Down) จากผู้ใต้บังคับบัญชาไปยังผู้บริหาร (Bottom up) และระหว่างหน่วยงานย่อยภายใน (Across Divisions)

หน่วยงานควรกำหนดบุคคลที่ควรได้รับข้อมูลประเภทของข้อมูลที่ควรได้รับความถี่ของการรายงานรูปแบบและวิธีการรายงานเพื่อให้ผู้กำกับดูแลผู้บริหารและผู้มีส่วนได้เสียได้รับข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้องครบถ้วนเกี่ยวกับการตัดสินใจและทันต่อเวลา

การสื่อสารและการรายงานต่อผู้กำกับดูแลเป็นการสื่อสารและการรายงานความเสี่ยงในภาพขององค์กรเพื่อสนับสนุนหน้าที่ของผู้กำกับดูแลและผู้กำกับการบริหารจัดการความเสี่ยงของฝ่ายบริหาร

หน่วยงานอาจพิจารณากำหนดตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ (Key Risk indicators) เพื่อติดตามข้อมูลความเสี่ยงและการรายงานเมื่อความเสี่ยงถึงจุดชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ

บทที่ ๔

การวิเคราะห์ความเสี่ยงและแผนการบริหารความเสี่ยง

ประเด็นความเสี่ยง

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดสุรินทร์ ร่วมกันผลักดันการดำเนินงานให้เป็นไปตามนโยบายการบริหารความเสี่ยงตั้งแต่การกำหนดหลักเกณฑ์การคัดเลือกแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมโดยให้มีการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงทุกกิจกรรมที่ได้รับงบประมาณที่ระบุในแผนปฏิบัติราชการประจำปี ๒๕๖๙ โดยคณะทำงานบริหารความเสี่ยงได้วิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO และเป็นไปตามกระบวนการแนวทาง/วิธีการบริหารความเสี่ยงที่ระบุในคู่มือการบริหารความเสี่ยงและพิจารณากำหนดมาตรการหรือแผนปฏิบัติการเพื่อลด/ควบคุมความเสี่ยงที่อยู่ในระดับที่ยังไม่สามารถยอมรับได้ ระดับสูง (High) และสูงมาก (Extreme) ให้ลดลงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และประมวลจัดทำเป็นแผนบริหารความเสี่ยงตามโครงสร้างการบริหารงาน สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดสุรินทร์ ดังต่อไปนี้

๑. กลุ่มอำนาจการ

- งานสารบรรณ
- งานบุคลากร
- งานอาคารสถานที่และยานพาหนะ
- งานประชาสัมพันธ์
- งานบริหารพัสดุ
- งานบริหารการเงิน
- งานตรวจสอบภายใน
- งานนิติกร

๒. กลุ่มยุทธศาสตร์และการพัฒนา

- งานแผนงาน/แผนปฏิบัติการและรายงานผล
- งานจัดสรรงบประมาณ
- งานสนับสนุนการตรวจราชการ
- งานธุรการของคณะกรรมการส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัด
- งานเทคโนโลยีสารสนเทศ และระบบฐานข้อมูล
- งานกิจการพิเศษ

๓. กลุ่มส่งเสริมและพัฒนาการเรียนรู้

- งานส่งเสริมการเรียนรู้เพื่อคุณวุฒิตามระดับ
- งานส่งเสริมการเรียนรู้เพื่อการพัฒนาตนเอง
- งานส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต

๖. กลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา

ข้อมูลและการสื่อสารด้านการบริหารความเสี่ยง

ข้อมูลที่ต้องการ	ช่องทางการสื่อสาร	กลุ่มเป้าหมาย
๑. แผนบริหารความเสี่ยง ๒. สรุปรายงานความคืบหน้า ของการดำเนินการตามแผน บริหารความเสี่ยง ๓. รายงานสรุปผลการดำเนินงาน ตามแผนบริหารความเสี่ยง ๔. รายงาน (แบบ ปค. ๔) และ (ปค. ๕)	๑. หนังสือเวียน ๒. เว็บไซต์ประชาสัมพันธ์ ของสำนักงาน สกร.ประจำ จังหวัดสุรินทร์ ๓. เว็บไซต์ ตรวจสอบภายใน สนง.สกร.ประจำจังหวัดสุรินทร์ ๔. ไลน์กลุ่ม ตรวจสอบภายใน สนง.สกร.ประจำจังหวัดสุรินทร์	๑. ผู้บริหาร ๒. ข้าราชการ ๓. คณะทำงานโครงการ ๔. เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง

แนวทางในการติดตามและประเมินผล

การติดตามผลเป็นการติดตามผลภายหลังจากได้ดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยงแล้ว เพื่อให้มั่นใจว่าแผนการบริหารความเสี่ยงนั้นมีประสิทธิภาพทั้งสาเหตุของความเสี่ยงที่มีผลต่อความสำเร็จ ความรุนแรงของผลกระทบวิธีการบริหารจัดการกับความเสี่ยงรวมถึงค่าใช้จ่ายของการควบคุมมีความเหมาะสมกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงโดยมีเป้าหมายในการติดตามผล คือ

๑. เป็นการประเมินคุณภาพและความเหมาะสมของวิธีการจัดการความเสี่ยงรวมทั้งติดตามผลการจัดการความเสี่ยงที่ได้มีการดำเนินการไปแล้วว่าบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงหรือไม่

๒. เป็นการตรวจสอบความคืบหน้าของมาตรการควบคุมที่มีการทำเพิ่มเติมว่าแล้วเสร็จตามกำหนดหรือไม่ สามารถลดโอกาสหรือผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือไม่
การประเมินผลการปฏิบัติงาน สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดสุรินทร์ ได้กำหนดแนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงานใน ๒ ลักษณะ คือ

๒.๑ การประเมินผลระหว่างการปฏิบัติงาน (Ongoing Monitoring) โดยจะประเมินผล การปฏิบัติงานตามแผนบริหารความเสี่ยงเพื่อติดตามว่ากระบวนการต่าง ๆ ได้มีการดำเนินการตาม มาตรการ/ กิจกรรมควบคุมที่ได้กำหนดไว้หรือไม่และสามารถลดความเสี่ยงที่เกิดขึ้นหรืออาจจะเกิดขึ้นได้ หรือไม่หรือมีเหตุการณ์/สถานการณ์ความเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นนอกเหนือจากที่ได้คาดการณ์ไว้จะได้นำเสนอ ต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและคณะทำงานบริหารความเสี่ยงเพื่อปรับแผนบริหารความเสี่ยง

และดำเนินการปรับแก้ไขได้อย่างทัน่วงทีโดยความถี่ในการติดตามประเมินผลจากกิจกรรมควบคุมเป็นรายไตรมาสและในกรณีพิเศษหากพบว่าการเปลี่ยนแปลงที่มีสาระสำคัญอาจจัดให้มีการประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงเป็นกรณีพิเศษก็ได้

๒.๒ การประเมินผลโดยการรายงานเมื่อสิ้นสุดระยะเวลาที่ได้กำหนดไว้โดยคณะกรรมการจะประเมินผล ดังนี้

- มีการปฏิบัติตามมาตรการ/กิจกรรมควบคุมที่ได้กำหนดไว้อย่างครบถ้วนสมบูรณ์หรือไม่
- การปฏิบัติตามกิจกรรมควบคุมนั้นสามารถลดความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลหรือไม่

- มีข้อบกพร่องหรือสถานการณ์ใด ๆ ที่มีผลกระทบต่อการบริหารความเสี่ยงที่ควรได้รับความสนใจแก้ไขหรือปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้นหรือไม่จากนั้นคณะทำงานบริหารความเสี่ยงจะเสนอรายงานการประเมินผลการบริหารความเสี่ยงต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงเพื่อนำผลการประเมินที่ได้ไปปรับปรุงการจัดทำระบบบริหารความเสี่ยงในปีต่อ ๆ ไปให้มีประสิทธิภาพประสิทธิผลและคุ้มค่ายิ่งขึ้นและเสนอต่อผู้บริหารทราบและพิจารณาสั่งการตามที่เห็นสมควรต่อไป

ผลที่คาดว่าจะได้รับ

๑. มีแผนบริหารความเสี่ยงของสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดสุรินทร์ ที่สามารถใช้ในการควบคุมกิจกรรมและกระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ โดยลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหายเพื่อให้ระดับความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ประเมินได้ควบคุมได้และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ

๒. การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙ ของสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดสุรินทร์ บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่วางไว้