

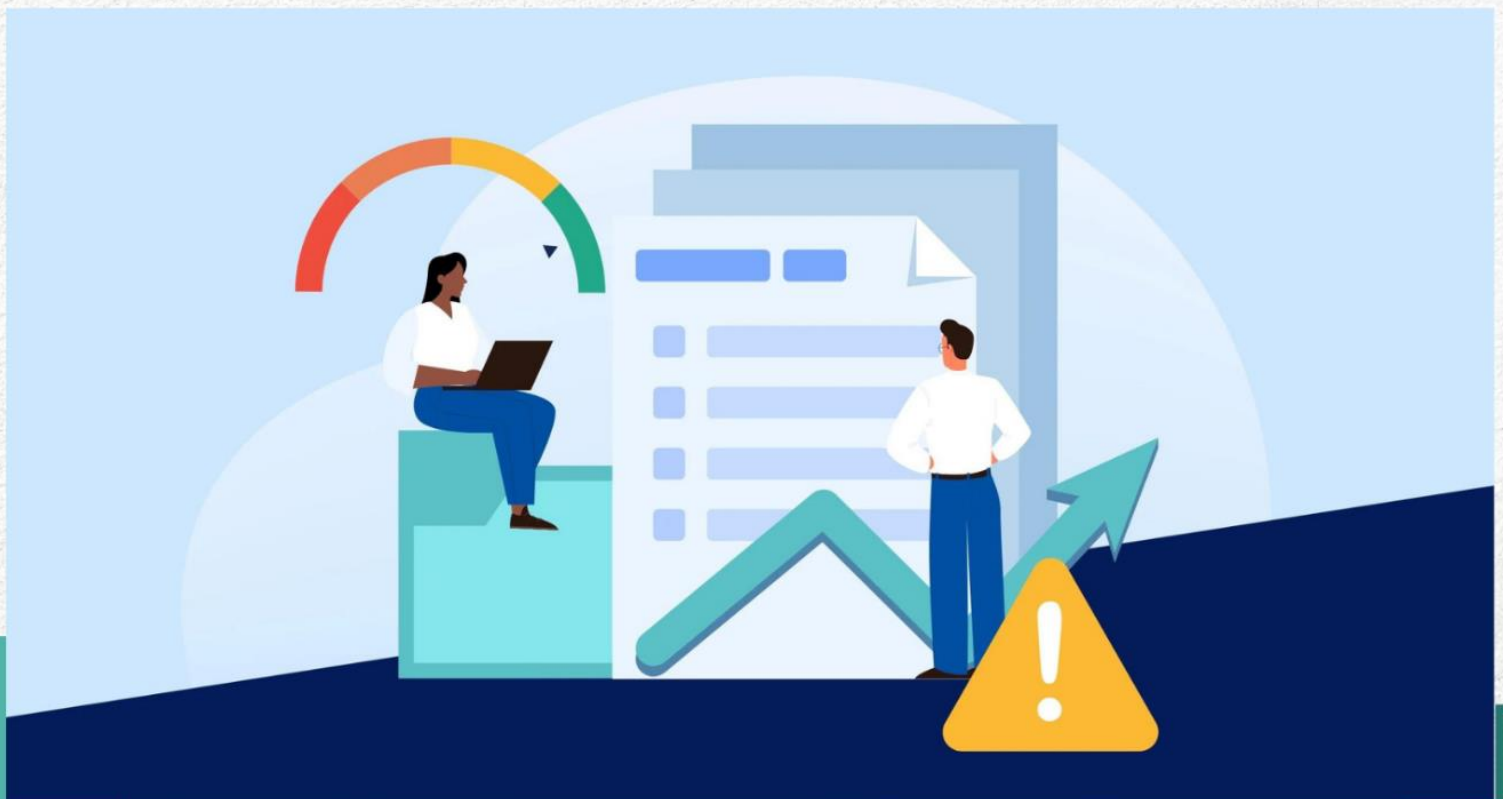
# RISK

## MANAGEMENT PLAN

**(MITIGATION PLAN & EXISTING CONTROL)**

แผนบริหารความเสี่ยง

(แผนจัดการความเสี่ยง และแผนการควบคุมภายใน)



## บทสรุปผู้บริหาร

สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน) หรือ สพร. ได้ดำเนินการบริหารความเสี่ยงตามนโยบาย และคู่มือบริหารความเสี่ยง ของสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติเรื่องการบริหารความเสี่ยงขององค์กร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้องค์กรมีความพร้อม ในการป้องกันความเสี่ยงที่จะกลายเป็นปัญหาในอนาคต ลดความเสียหาย และผลกระทบจากความเสี่ยง และเพิ่มโอกาสในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร ซึ่งการบริหารความเสี่ยงของ สพร. จะแบ่งออกเป็น 2 ระดับ คือ

1. ความเสี่ยงระดับองค์กร และความเสี่ยงระดับฝ่าย/ส่วนงาน ซึ่งในส่วนของความเสี่ยงระดับองค์กร จะมีการรวบรวมติดตามผลการบริหารความเสี่ยง จากเจ้าของความเสี่ยง (Risk Owner) โดยส่วนบริหารความเสี่ยง ฝ่ายกลยุทธ์องค์กร แล้วนำเสนอต่อฝ่ายบริหาร คณะอนุกรรมการ ด้านการบริหารความเสี่ยง และคณะกรรมการ สพร. เพื่อพิจารณาผลการบริหารความเสี่ยง พร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะ เพื่อให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่องค์กรสามารถยอมรับได้
2. ความเสี่ยงระดับฝ่าย/สายงาน จะมีผู้ประสานงานด้านการบริหารความเสี่ยง (Risk Agent) ของแต่ละ ฝ่าย/ส่วนงาน ทำหน้าที่ในการติดตามและรายงานผลการบริหารความเสี่ยง เพื่อเสนอต่อ ผู้อำนวยการฝ่ายพิจารณาสั่งการเพื่อให้การดำเนินงานอยู่ในระดับความเสี่ยงที่ฝ่าย/ส่วนงาน ยอมรับได้

อย่างไรก็ตาม ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 คณะอนุกรรมการด้านการบริหารความเสี่ยง และคณะกรรมการ สพร. ได้เห็นชอบแผนการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล ประจำปี งบประมาณ พ.ศ. 2567 ซึ่งมีจำนวน 5 ประเภทความเสี่ยง 7 เหตุการณ์ความเสี่ยง ประกอบด้วย

### ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)

**S1:** การพัฒนาบริการ สำหรับประชาชน (Citizen Portal, Biz Portal) ไม่เป็นไปตามความคาดหวัง ของประชาชน ส่งผลกระทบต่อองค์กรเสียชื่อเสียง

**S2:** การปรับเปลี่ยน รูปแบบระบบการ ติดต่อสื่อสารภาครัฐ อาจจะทำให้ล่าช้าส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์การเป็น หน่วยงานกลางของระบบรัฐบาลดิจิทัล

**S3:** ไม่สามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลภาครัฐ ส่งผลให้ประชาชนไม่สามารถรับบริการแบบเบ็ดเสร็จ ใจ จุดเดียว

### ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk)

**O1:** การย้ายสำนักงาน อาจส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กรลดลง

## ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)

F1: งบประมาณในการบริหารจัดการมีแนวโน้มไม่เพียงพอ ซึ่งส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานในอนาคต

## ความเสี่ยงด้านกฎหมาย ระเบียบ (Compliance Risk)

C1: กระบวนการทำงานอาจจะไม่สอดคล้องกับกฎหมายหรือมาตรฐานที่สำคัญ ส่งผลให้สำนักงานอาจถูกฟ้องร้องดำเนินคดี

## ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology Risk)

IT1: ระบบสารสนเทศที่สำคัญของสำนักงาน อาจถูกบุกรุก/โจมตีความมั่นคงปลอดภัย เกิดความเสียหายต่อระบบ ข้อมูล และชื่อเสียงภาพลักษณ์ของสำนักงาน

ทั้งนี้ แผนการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 ได้มีการกำหนดฝ่าย/ส่วนงาน เจ้าของปัจจัยเสี่ยง, แผนจัดการความเสี่ยง และแผนการควบคุมภายใน, ค่าตัวชี้วัดการบริหารความเสี่ยง (KRI) เพื่อสะท้อนให้เห็นถึงผลการบริหารความเสี่ยง, ระดับความเสี่ยงที่องค์กรสามารถยอมรับได้ (Risk Appetite และ Risk Tolerance) รวมทั้งระดับความรุนแรงของความเสี่ยงก่อนบริหาร และระดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่คาดหวังหลังการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงดังกล่าวบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ต่อไป

## สารบัญ

	หน้า
กระบวนการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง (แผนจัดการความเสี่ยงและแผนการควบคุมภายใน) ของสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567	1
(1) การระบุปัจจัยเสี่ยง (Risk Identification)	3
(2) การวิเคราะห์ความเสี่ยง (Risk Analysis)	6
(3) การประเมินความเสี่ยง (Risk Evaluation)	10
(4) การตอบสนองและจัดการความเสี่ยง (Risk Treatment)	13
สรุปแผนบริหารความเสี่ยง (แผนจัดการความเสี่ยงและแผนการควบคุมภายใน) ของสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567	21
Leading – Lagging KRI ของเหตุการณ์ความเสี่ยง รายนามคณะที่ปรึกษาและคณะผู้จัดทำ	29
	31

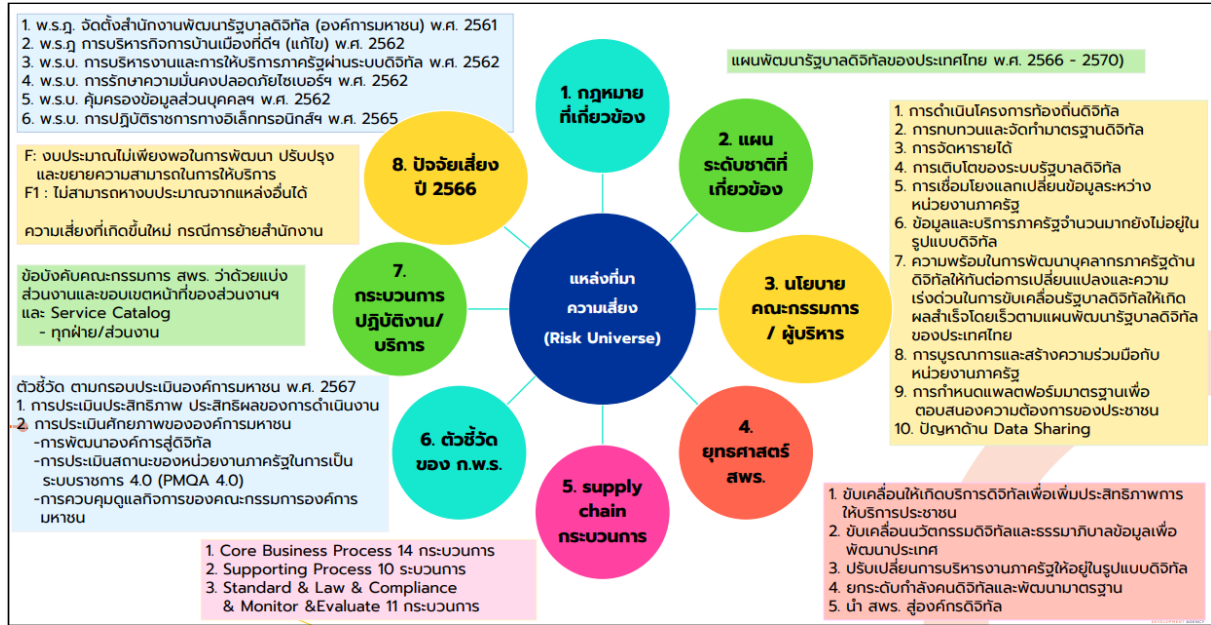
## กระบวนการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง (แผนจัดการความเสี่ยงและแผนการควบคุมภายใน) ของสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567

ตามที่ สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน) (สพร.) ได้วางระบบการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 ซึ่งเป็นไปตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561 หมวด 4 การบัญชี การรายงาน และการตรวจสอบ มาตรา 79 บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วย มาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2561 และหลักเกณฑ์ กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562 รวมทั้ง กรอบแนวทาง COSO ERM 2017: Enterprise Risk Management Integrated Framework และมาตรฐาน ISO 27001: 2022

ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน) (สพร.) มีความต่อเนื่องและสอดคล้องตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ฯ ดังกล่าว รวมถึงสอดคล้องกับกรอบ การประเมินองค์การมหาชนประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 ตามกลไกและขั้นตอนการประเมินองค์ประกอบที่ 2 ตัวชี้วัดที่ 2.3 การควบคุมดูแลกิจการของคณะกรรมการองค์การมหาชน ประเด็นการประเมินการควบคุมภายใน และการบริหารความเสี่ยง ซึ่งมีการระบุให้คณะกรรมการพิจารณาแผนและรายงานผลการควบคุมภายใน และการบริหารความเสี่ยง

ฝ่ายกลยุทธ์องค์กร โดยส่วนบริหารความเสี่ยง จึงได้ดำเนินการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง (แผนจัดการความเสี่ยงและแผนการควบคุมภายใน) ของปัจจัยเสี่ยงระดับองค์กร ของสำนักงานพัฒนารัฐบาล ดิจิทัล (องค์การมหาชน) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางการดำเนินงานด้านการบริหาร ความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ให้ดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ภายใต้การกำกับดูแลกิจการที่ดี และนำไปสู่การลดความเสี่ยงขององค์กร ตามกระบวนการ ดังนี้

1. ส่วนบริหารความเสี่ยงทำการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูล ระหว่างวันที่ 1 – 27 กรกฎาคม 2566 เพื่อจัดทำและสรุปประเด็นความเสี่ยง เหตุการณ์ความเสี่ยง และปัจจัยเสี่ยงจากแหล่งต่างๆ (Risk Universe) ประกอบด้วย



2. ส่วนบริหารความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยง และจัดลำดับความรุนแรงของความเสี่ยง เพื่อนำเสนอต่อผู้บริหาร เมื่อวันที่ 22 สิงหาคม 2566 เพื่อพิจารณาคัดเลือกประเด็นความเสี่ยงที่สำคัญ สำหรับนำมาใช้ในการกำหนดปัจจัยเสี่ยงระดับองค์กร

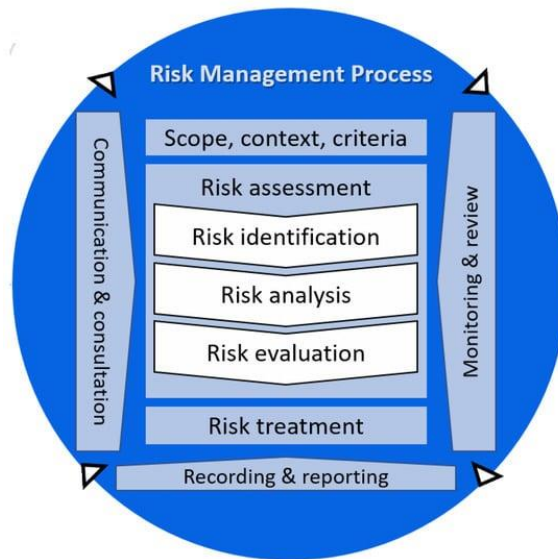
3. จัดอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงองค์กร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 ให้แก่ผู้บริหาร และผู้ประสานงานด้านการบริหารความเสี่ยง (Risk Agent) เมื่อวันที่ 29 สิงหาคม 2566 โดยมี ผศ.ประเสริฐ อัครประถมพงศ์ อนุกรรมการด้านการบริหารความเสี่ยง เป็นวิทยากรในการถ่ายทอดความรู้

4. นำผลที่ได้จากการ Workshop เสนอต่อ ผอ.สพร. เพื่อพิจารณากำหนดเหตุการณ์ความเสี่ยงที่สำคัญ (Key Risk) และมอบหมายให้ฝ่าย/ส่วนงาน เจ้าของความเสี่ยง (Risk Owner) ร่วมกับส่วนบริหารความเสี่ยงดำเนินการกำหนด KRI (Leading, Lagging), Risk Appetite, Risk Tolerance และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ของ สพร. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 เมื่อวันที่ 1 กันยายน 2566

5. นำเสนอแผนบริหารความเสี่ยง ของ สพร. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 ต่อผู้บริหารระดับสูง เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบก่อนนำเสนอต่อคณะอนุกรรมการด้านการบริหารความเสี่ยง พิจารณาให้ความเห็นชอบ เมื่อวันที่ 4 กันยายน 2566

6. นำเสนอแผนบริหารความเสี่ยง ของ สพร. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 ต่อคณะอนุกรรมการด้านการบริหารความเสี่ยง พิจารณาให้ความเห็นชอบ เมื่อวันที่ 5 กันยายน 2566 ก่อนนำเสนอต่อคณะกรรมการ สพร. โดยมีรายละเอียดตามกระบวนการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ดังนี้

## กระบวนการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง



### (1) การระบุปัจจัยเสี่ยง (Risk Identification)

สพร. ได้นำแหล่งที่มาของความเสี่ยง (Risk Universe) มาประเมินร่วมกับการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกและการวิเคราะห์ปัจจัยภายในมากำหนดเหตุการณ์ความเสี่ยงที่สำคัญ (Key Risk) รวมทั้งผลกระทบ หรือความสูญเสียที่อาจเกิดขึ้นกับองค์กร โดยมีหลักในการกำหนดปัจจัยเสี่ยงระดับองค์กร ดังนี้

1. เป็นเหตุการณ์สำคัญ (Key Success/Failure Factors)
2. ไม่ใช่ข้อเท็จจริง และมีความไม่แน่นอน (Uncertainty)
3. ส่งผลกระทบต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญ ต่อวัตถุประสงค์/เป้าหมาย

Issue	การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก (PESTEL)				การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน (7s)			ผลกระทบ (Lack and Loss)
	1. Global Risk	2. แผนระดับชาติ/นโยบายรัฐบาล/กฎหมายที่เกี่ยวข้อง	3. ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ	4. จำนวนผู้ให้บริการ	5. เป้าหมายแผนปฏิบัติงานสำนักงาน	6. วัตถุประสงค์จัดตั้ง	7. งบประมาณ	
<b>Risk Type: Strategic</b>								
1. Portal (Citizen Portal, Biz Portal)	การรับรู้ข้อมูลผิดๆ และการบิดเบือนข้อมูล	- พ.ร.บ. ปฏิบัติราชการทางอิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ. 2565 - พ.ร.บ. การบริหารงานและการให้บริการภาครัฐ ผ่านระบบดิจิทัล พ.ศ. 2563	- Citizen Portal (3.82), Biz Portal (4.07) อยู่ในระดับที่ไม่สูงโดยเฉพาะ Citizen Portal	Citizen Portal 254,344 ราย Biz Portal 16,025 ราย	- เป็นโครงการสำคัญสำหรับบริการภาครัฐ (Flagship) - มีผลต่อสร้างความคุ้มค่า - ระดับความสำเร็จในการลดระยะเวลาในการรับบริการของประชาชน - สัดส่วนบริการภาครัฐที่อยู่ในรูปแบบ End to End Service - จำนวนการใช้ประโยชน์	1,5	ได้รับงบประมาณ	- ไม่สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชน
2. Exchange Platform (GDX)	ความไม่เท่าเทียมทางดิจิทัลและขนาดโอกาสเข้าถึงบริการดิจิทัล	- พ.ร.บ. ปฏิบัติราชการทางอิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ. 2565 - พ.ร.บ. การบริหารงานและการให้บริการภาครัฐ ผ่านระบบดิจิทัล พ.ศ. 2562 - พ.ร.ฎ. ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2562	- มีแนวโน้มคงที่และเพิ่มขึ้นเล็กน้อย (4.18)	74 ชุดข้อมูลสะสม	- ระดับความสำเร็จในการลดกระบวนการ หรือปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารงานภาครัฐ (Transformation-Cashless/Paperless) - จำนวนชุดข้อมูลที่มีการแลกเปลี่ยน	3	ได้รับงบประมาณ	- หน่วยงานภาครัฐมีการเชื่อมโยงฐานข้อมูลภาครัฐมากขึ้น อาจส่งผลกระทบต่อพัฒนาการบริการของหน่วยงานลำช้า และทำให้ประชาชนหรือภาคธุรกิจมีอุปสรรคในการรับบริการ
3. WorkD		- พ.ร.ฎ. ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2562	ไม่ได้วัด (Mail เพิ่มขึ้นเล็กน้อย (4.26))	100,986 ราย	- เป็นโครงการสำคัญสำหรับบริหารจัดการหลังบ้าน (Flagship) - ระดับความสำเร็จในการลดกระบวนการ หรือปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารงานภาครัฐ (Transformation-Cashless/Paperless) - จำนวนบัญชีรายชื่อ	1	ไม่ได้รับการจัดสรรงบประมาณ	- เจ้าหน้าที่ภาครัฐมีการเข้าใช้งาน และเกิดความซ้ำซ้อนในการปฏิบัติงาน ทำให้ขาดประสิทธิภาพในการทำงาน
4. ห้องต้นดิจิทัล		ไม่ได้วัด	210 หน่วยงาน	- เป็นโครงการสำคัญสำหรับบริหารจัดการหลังบ้าน (Flagship) - มีผลต่อสร้างความคุ้มค่า - ระดับความสำเร็จในการลดระยะเวลาในการรับบริการของประชาชน - สัดส่วนบริการภาครัฐที่อยู่ในรูปแบบ End to End Service - มีผลต่อรายได้องค์กร - จำนวนการใช้ประโยชน์	1	ไม่ได้รับการจัดสรรงบประมาณ	- ไม่สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชน - รายได้ขององค์กรลดลง ส่งผลกระทบต่อสภาพคล่องในอนาคต	
5. การพัฒนาบุคลากรภาครัฐ		มีแนวโน้มสูงขึ้นอย่างชัดเจนและคะแนนสูงสุด (4.49)	828,477 คน	- ระดับความสำเร็จในการพัฒนาบุคลากรภาครัฐให้มีความรู้ ทักษะ ในการปฏิบัติงานในยุคดิจิทัลและภาวะวิถีชีวิตใหม่ รวมทั้งรองรับการเปลี่ยนแปลง - มีผลต่อรายได้องค์กร	6	ได้รับงบประมาณแต่ไม่เพียงพอ	- บุคลากรภาครัฐขาดความรู้และทักษะที่จำเป็นด้านรัฐบาลดิจิทัล - รายได้ขององค์กรลดลง ส่งผลกระทบต่อสภาพคล่องในอนาคต	



Risk Type	Issue	การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก (PESTEL)				การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน (7s)			ผลกระทบ (Lack and Loss)
		1. Global Risk	2. แผนระดับชาติ/นโยบายรัฐบาล/ กฎหมายที่เกี่ยวข้อง	3. ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ	4. จำนวนผู้ให้บริการ	5. เป้าหมายแผนปฏิบัติการสำนักงาน	6. วัตถุประสงค์จัดตั้ง	7. งบประมาณ	
Operation	ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่	-	-	ความพึงพอใจภายในมีแนวโน้มสูงขึ้น (82%) คะแนน engagement มีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้น (ร้อยละ 49)	250 คน	- ระดับความสำเร็จในการพัฒนา สพร. ให้เป็นองค์กรดิจิทัลที่มีสมรรถนะสูง ทั้งด้านบุคลากร (People) กระบวนการ (Process) และเทคโนโลยี (Technology)	8	ได้รับงบประมาณแต่ไม่เพียงพอ	การย้ายสำนักงาน อาจส่งผลให้ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กรลดลง และงบประมาณดำเนินการเพิ่มขึ้น
Financial	ความเสี่ยงในอดีต	- ภาวะเศรษฐกิจตกต่ำเป็นเวลานาน - วิกฤตหนี้	-	-	-	- ร้อยละค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรไม่เกินร้อยละ 30 ของงบประมาณรายปี (KPI ก.พ.ส.) - เป้าหมายรายได้ของสำนักงาน	8	ได้รับงบประมาณแต่ไม่เพียงพอ	งบประมาณในการบริหารจัดการมีแนวโน้มไม่เพียงพอ ซึ่งส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานในอนาคต
Compliance	การปฏิบัติตามมาตรฐาน/กม.	-	- พ.ร.บ.คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562 - พ.ร.บ. การรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ พ.ศ. 2562	-	-	ระดับความสำเร็จในการจัดทำมาตรฐานข้อมูลและมีหน่วยงานนำไปใช้ประโยชน์	2	ได้รับงบประมาณแต่ไม่เพียงพอ	กระบวนการทำงานอาจจะไม่สอดคล้องกับกฎหมายหรือมาตรฐานที่สำคัญ ส่งผลให้สำนักงานหรือบุคคลอื่นได้รับความเสียหายจนเป็นเหตุให้ ถูกฟ้องร้องดำเนินคดี
IT	Cyber Security	- อาชญากรรม ไซเบอร์และความไม่ปลอดภัยทางไซเบอร์ที่แพร่หลายยิ่งขึ้น - การทำลายโครงสร้างพื้นฐานข้อมูลที่สำคัญ	- พ.ร.บ. การรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ พ.ศ. 2562 - นโยบายและแผนปฏิบัติการว่าด้วยการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ (พ.ศ. 2565 - 2570)	-	-	-	1	ได้รับงบประมาณแต่ไม่เพียงพอ	ระบบสารสนเทศที่สำคัญของสำนักงาน อาจถูกบุกรุก/โจมตีความมั่นคงปลอดภัยรวมทั้งจะเกิดข้อมูลส่วนบุคคล ทำให้เกิดความเสียหาย ซึ่งส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงภาพลักษณ์ การเงินและความน่าเชื่อถือของสำนักงาน

## (2) การวิเคราะห์ความเสี่ยง (Risk Analysis)

จากการกำหนดเหตุการณ์ความเสี่ยงที่สำคัญ (Key Risk) รวมทั้งผลกระทบ หรือความสูญเสียที่อาจเกิดขึ้นกับองค์กร พบว่า สพร. มี 7 เหตุการณ์ความเสี่ยงที่สำคัญ และเมื่อนำมาวิเคราะห์ความเสี่ยง เพื่อประเมินความเสี่ยงพอของการควบคุมภายใน ก็พบว่า ทั้ง 7 เหตุการณ์ความเสี่ยงที่สำคัญ ยังคงมีความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่ (Residual Risk) ดังนี้

เหตุการณ์ความเสี่ยง (Key Risk)	การควบคุมภายในที่มีอยู่ (Existing Control)	ความเสี่ยงที่ยังคงเหลือ (Residual Risk)	
		ปัจจัยภายใน (Internal)	ปัจจัยภายนอก (External)
1. การพัฒนาบริการสำหรับประชาชน (Citizen Portal, Biz Portal) ไม่เป็นไปตามความคาดหวังของประชาชน ส่งผลกระทบให้องค์กรเสียชื่อเสียง (Strategic)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- จัดทำ Citizen Portal Roadmap</li> <li>- ตรวจสอบความพึงพอใจเพื่อปรับปรุงบริการประจำปี</li> <li>- ทหารี้อและออกแบบแนวทาง การดำเนินงานร่วมกับเจ้าของบริการที่นำขึ้น Biz Portal และ Citizen Portal</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- บริการที่พัฒนาไม่ตอบโจทย์</li> <li>- ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงฟังก์ชันได้ทันความต้องการ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- หน่วยงานภาครัฐพัฒนาแอปเป็นของตนเอง และไม่เชื่อมโยงมายัง สพร.</li> <li>- ประชาชนส่วนใหญ่ยังไม่รู้จักบริการ</li> </ul>
2. การปรับเปลี่ยนรูปแบบระบบการติดต่อสื่อสารภาครัฐอาจจะล่าช้าส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์การเป็นหน่วยงานกลางของระบบรัฐบาลดิจิทัล (Strategic)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เจรจาทอรองกับผู้ใช้บริการเพื่อให้ได้ราคา/ฟังก์ชันที่เหมาะสม</li> <li>- ขอรับงบประมาณจากกองทุนและแหล่งเงินอื่นเพื่อขยายความสามารถในการรองรับการใช้ งาน</li> </ul>	Business Model ไม่รองรับกับการให้บริการข้าราชการทั่วประเทศ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ยังไม่มีนโยบายหรือมาตรการที่กำหนดให้ข้าราชการมาใช้บริการ WorkD เป็นระบบหลัก</li> <li>- ต้องใช้งบประมาณจำนวนมาก ไม่สามารถขยายผลได้ครอบคลุมทั้งหมด</li> </ul>

เหตุการณ์ความเสี่ยง (Key Risk)	การควบคุมภายในที่มีอยู่ (Existing Control)	ความเสี่ยงที่ยังคงเหลือ (Residual Risk)	
		ปัจจัยภายใน (Internal)	ปัจจัยภายนอก (External)
3. ไม่สามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลภาครัฐ ส่งผลให้ประชาชนไม่สามารถรับบริการแบบเบ็ดเสร็จ ณ จุดเดียว (Strategic)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ออกแบบและพัฒนาให้สอดคล้องกับมาตรฐานเกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนข้อมูล</li> <li>- ประชุมหารือร่วมกับหน่วยงานเจ้าของข้อมูล/บริการอย่างต่อเนื่อง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ยังไม่สามารถผลักดัน GDx ให้เป็นไปตามมาตรฐาน TGIX</li> <li>- ยังไม่สามารถดำเนินการให้เกิด Master Data</li> </ul>	หน่วยงานภาครัฐขาดความพร้อมในการจัดทำชุดข้อมูลให้เป็นไปตามมาตรฐาน TGIX
4. การย้ายสำนักงาน อาจส่งผลให้ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กรลดลง (Operation)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- สื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจให้แก่เจ้าหน้าที่</li> <li>- มีสวัสดิการ และแผนการสืบทอดตำแหน่ง</li> <li>- ติดตามความก้าวหน้าในการส่งมอบพื้นที่</li> </ul>	เจ้าหน้าที่ที่มีทักษะลาออก และไม่สามารถรับบุคลากรทดแทนการลาออกได้	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การส่งมอบพื้นที่ศูนย์ราชการมีความล่าช้า</li> <li>- ตลาดแรงงานด้านดิจิทัลมีการแข่งขันสูง ทำให้ค่าตอบแทนภาครัฐไม่สามารถดึงดูดนักเทคโนโลยีดิจิทัล หรือบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญได้</li> </ul>
5. งบประมาณในการบริหารจัดการมีแนวโน้มไม่เพียงพอ ซึ่งส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานในอนาคต (Financial)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- จัดทำแผนงบประมาณประจำปีและติดตามการใช้จ่ายงบประมาณทุกเดือน</li> <li>- มาตรการลดค่าใช้จ่าย</li> <li>- ขอรับงบประมาณจากแหล่งทุนอื่น</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- รายได้จากการให้บริการไม่เป็นไปตามเป้าหมาย</li> <li>- ค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้น</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การเปลี่ยนแปลงของนโยบายรัฐบาล</li> <li>- กระบวนการอนุมัติให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเข้าใช้งานระบบท้องถิ่นดิจิทัลทำให้การจัดจ้างล่าช้า</li> </ul>

เหตุการณ์ความเสี่ยง (Key Risk)	การควบคุมภายในที่มีอยู่ (Existing Control)	ความเสี่ยงที่ยังคงเหลือ (Residual Risk)	
		ปัจจัยภายใน (Internal)	ปัจจัยภายนอก (External)
			<ul style="list-style-type: none"> <li>- พ.ร.บ.การจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 ทำให้ สพร. ใช้งานได้น้อยลง</li> <li>- หน่วยงานภาครัฐขาดแคลนงบประมาณในการฝึกอบรม</li> <li>- การจัดฝึกอบรมสำหรับบุคลากรภาครัฐ มีคู่แข่งทางการตลาด เพิ่มมากขึ้น</li> <li>- หลักเกณฑ์การใช้งบประมาณพลาวก่อนของปี 2567 เปลี่ยนแปลงไป</li> </ul>
6. กระบวนการทำงานอาจจะไม่สอดคล้องกับกฎหมายหรือมาตรฐานที่สำคัญ ส่งผลให้สำนักงานอาจถูกฟ้องร้องดำเนินคดี (Compliance)	มีการติดตามการออกกฎหมายหรือมาตรฐานใหม่ๆ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การจัดทำสรุปกฎหมาย หรือกำหนดแนวทางล่าช้า</li> <li>- ไม่ได้ทำการสื่อสารให้ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบได้ทราบอย่างเพียงพอ</li> <li>- การดำเนินงานตามมาตรฐานมีความล่าช้ากว่าแผนที่กำหนด</li> </ul>	หน่วยงานภาครัฐมีการออกกฎหมายระดับรองใหม่ ๆ

เหตุการณ์ความเสี่ยง (Key Risk)	การควบคุมภายในที่มีอยู่ (Existing Control)	ความเสี่ยงที่ยังคงเหลือ (Residual Risk)	
		ปัจจัยภายใน (Internal)	ปัจจัยภายนอก (External)
7. ระบบสารสนเทศที่สำคัญของ สำนักงานอาจถูกบุกรุก/โจมตี ความมั่นคงปลอดภัย เกิดความ เสียหายต่อระบบ ข้อมูลและ ชื่อเสียง ภาพลักษณ์ของ สำนักงาน (IT)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการติดตามและตรวจสอบระบบอย่างต่อเนื่อง</li> <li>- สื่อสารให้ผู้ใช้งานมีการบำรุง รักษาระบบและ Update Version ตามกำหนด</li> <li>- ทำ VA Scan ตามรอบระยะเวลา</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- งบประมาณในการ MA (Server+Storage) และการจัดซื้อ Hardware, Software ไม่เพียงพอ</li> <li>- เจ้าหน้าที่มีทักษะไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีใหม่ๆ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- แนวโน้มความรุนแรงในการโจมตีเพิ่มมากขึ้น</li> <li>- รูปแบบของการโจมตีหลากหลายมากขึ้น</li> </ul>

### (3) การประเมินความเสี่ยง (Risk Evaluation)

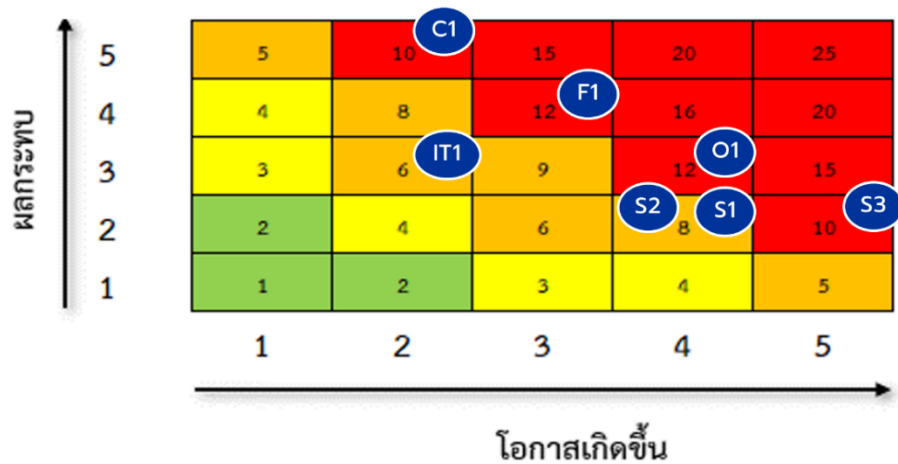
เป็นการประเมินระดับความรุนแรงของเหตุการณ์ความเสี่ยงที่สำคัญ โดยใช้โอกาสที่จะเกิด ความเสี่ยง และผลกระทบ หรือความเสียหาย ที่เกิดจากความเสี่ยงหลังจากที่มีการควบคุมภายในไปแล้ว ซึ่งแต่ละเหตุการณ์ความเสี่ยงจะใช้เกณฑ์การประเมินที่มีความแตกต่างกันไป โดยสอดคล้องกับตัวชี้วัดนำ (Leading KRI) และตัวชี้วัดตาม (Lagging KRI) ซึ่งสามารถสรุปผลได้ ดังนี้

Key Risk	เกณฑ์การประเมินโอกาสเกิด	ระดับโอกาสเกิด	เกณฑ์การประเมินผลกระทบ	ระดับผลกระทบ	ระดับความรุนแรงของความเสี่ยง
S1 การพัฒนาบริการสำหรับประชาชน (Citizen Portal, Biz Portal) ไม่เป็นไปตามความคาดหวังของประชาชน ส่งผลกระทบต่อชื่อเสียง	อัตราการเพิ่มขึ้นของการใช้บริการเมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา (ร้อยละ)	4	จำนวนของผู้ใช้บริการที่ลดลงจากปีที่ผ่านมา (ร้อยละ)	2	8
S2 การปรับเปลี่ยนรูปแบบระบบการติดต่อสื่อสารภาครัฐอาจส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์การเป็นหน่วยงานกลางของระบบรัฐบาลดิจิทัล	อัตราการเพิ่มขึ้นของการใช้บริการเมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา (ร้อยละ)	4	จำนวนของผู้ใช้บริการที่ลดลงจากปีที่ผ่านมา (ร้อยละ)	2	8
S3 ไม่สามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลภาครัฐ ส่งผลให้ประชาชนไม่สามารถรับบริการแบบเบ็ดเสร็จ ณ จุดเดียว	จำนวนชุดข้อมูล Domain ที่สำคัญ	5	การใช้ประโยชน์จากชุดข้อมูลที่เชื่อมโยง	2	10

Key Risk	เกณฑ์การประเมินโอกาสเกิด	ระดับโอกาสเกิด	เกณฑ์การประเมินผลกระทบ	ระดับผลกระทบ	ระดับความรุนแรงของความเสี่ยง
O1 การย้ายสำนักงาน อาจส่งผลให้ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กรลดลง	อัตราการทดแทนตำแหน่งงานว่าง (ร้อยละ)	4	ระดับความสำเร็จในการดำเนินงานตามตัวชี้วัดระดับผลลัพธ์(Outcome) และผลผลิต (Output) (ร้อยละ) ตาม KPI ก.พ.ร.	3	12
F1 งบประมาณในการบริหารจัดการมีแนวโน้มไม่เพียงพอ ซึ่งส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานในอนาคต	ร้อยละรายได้จากการให้บริการเทียบกับแผน	3	อัตราส่วนเงินทุนหมุนเวียน (เท่า)	4	12
C1 กระบวนการทำงานอาจจะไม่สอดคล้องกับกฎหมายหรือมาตรฐานที่สำคัญ ส่งผลให้สำนักงานอาจถูกฟ้องร้องดำเนินคดี	จำนวนของการเกิดเหตุการณ์ที่ไม่ปฏิบัติตามหรือปฏิบัติตามล่าช้า (ครั้ง)	2	ผลกระทบจากการไม่ปฏิบัติหรือปฏิบัติล่าช้าในการดำเนินการตามกฎหมายหรือมาตรฐานที่สำคัญ	5	10

Key Risk	เกณฑ์การประเมินโอกาสเกิด	ระดับโอกาสเกิด	เกณฑ์การประเมินผลกระทบ	ระดับผลกระทบ	ระดับความรุนแรงของความเสี่ยง
IT1 ระบบสารสนเทศที่สำคัญของสำนักงานอาจถูกบุกรุก/โจมตีความมั่นคงปลอดภัย เกิดความเสียหายต่อระบบ ข้อมูลและชื่อเสียง ภาพลักษณ์ของสำนักงาน	ร้อยละของเหตุการณ์ด้าน Cybersecurity ที่มีระดับความรุนแรง สูง หรือ วิกฤต (Critical, High)	2	ระดับความเสียหายที่เกิดจากการถูกบุกรุก/โจมตีความมั่นคงปลอดภัย รวมทั้งละเมิดข้อมูลส่วนบุคคล ของระบบสารสนเทศที่สำคัญของสำนักงาน	3	6

หมายเหตุ: เกณฑ์การประเมินโอกาสเกิดและผลกระทบ เป็นไปตามนโยบายและคู่มือบริหารความเสี่ยงของ สพร. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567

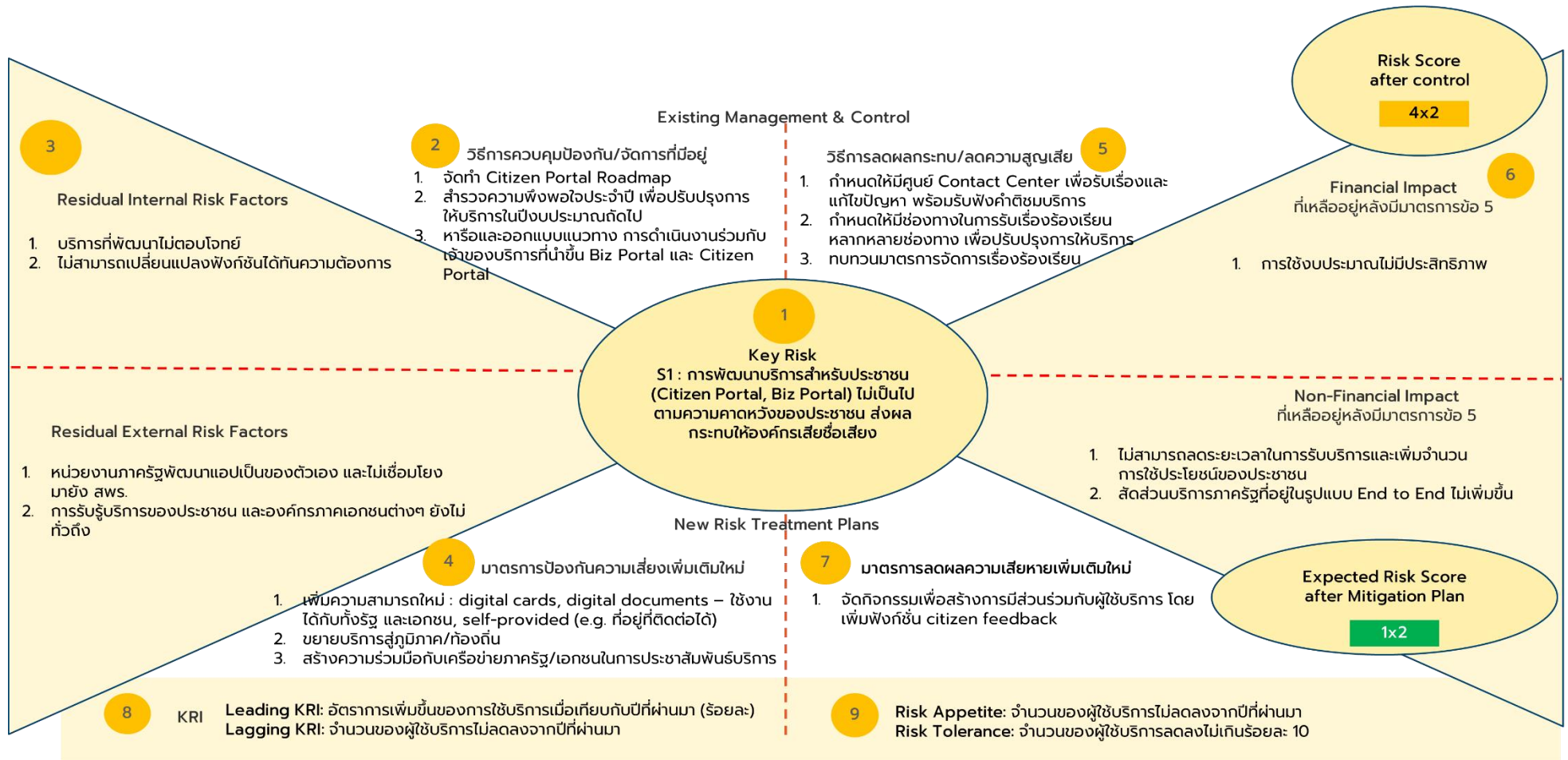




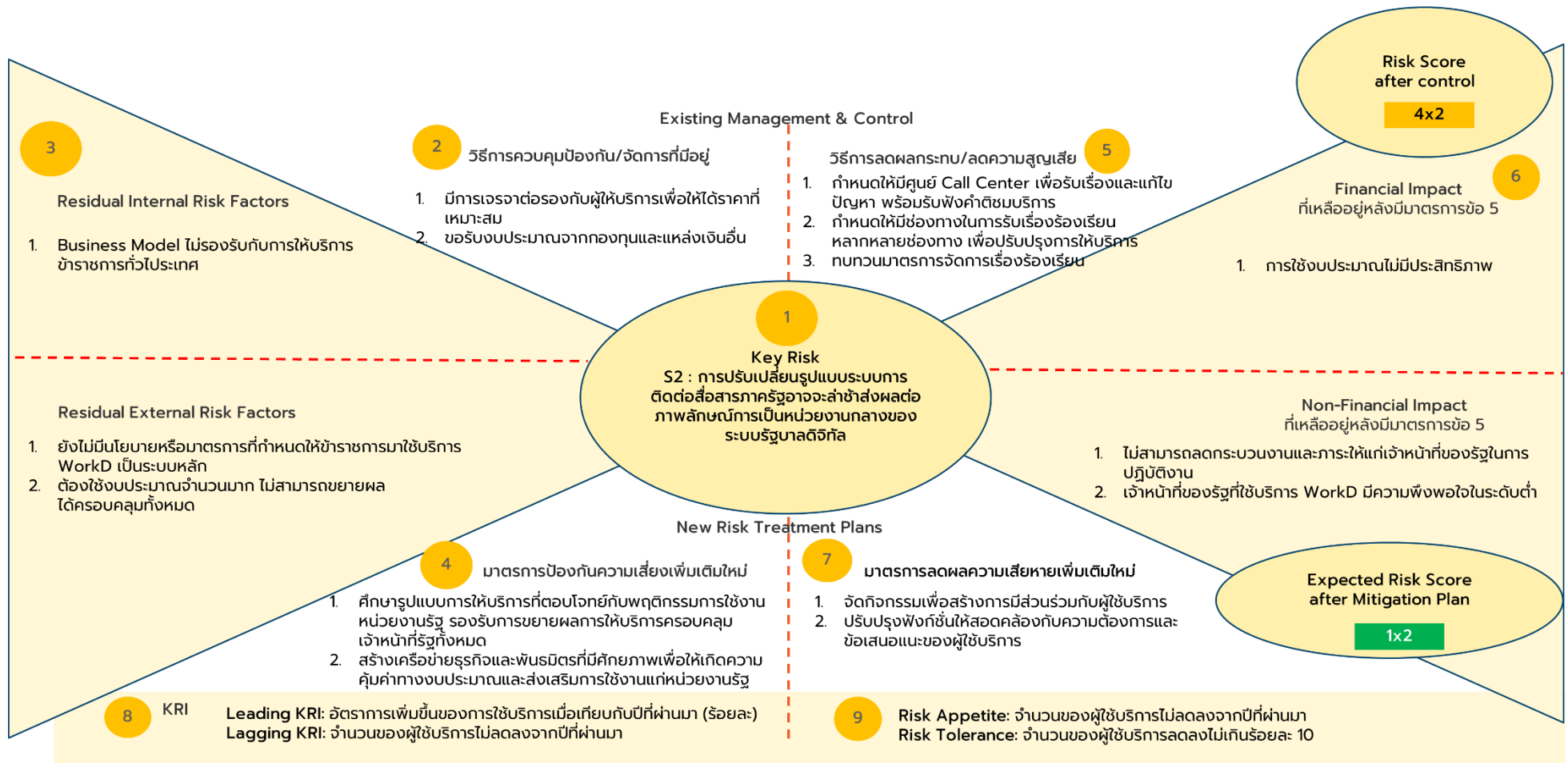
#### (4) การตอบสนองและจัดการความเสี่ยง (Risk Treatment)

เป็นการจัดทำแผนการควบคุมภายใน เพื่อปรับปรุงมาตรการควบคุมภายในที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะการลดผลกระทบหรือความเสียหายซึ่งสามารถดำเนินการได้ ภายใต้ทรัพยากรที่มีอยู่ รวมทั้ง เป็นการจัดทำแผนจัดการความเสี่ยง เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยงใหม่ และลดความเสียหายที่ยังคงเหลือ ภายหลังจากที่ได้มีมาตรการควบคุมภายในไปแล้ว โดย สพร. ได้ใช้การวิเคราะห์ในรูปแบบ Bow-Tie Diagram เพื่อนำมากำหนดแผนการควบคุมภายใน และแผนจัดการความเสี่ยงดังกล่าว รวมไปถึงการกำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite, Risk Tolerance), ตัวชี้วัดความเสี่ยง (Leading KRI, Lagging KRI) ซึ่งจะนำไปใช้ในการแจ้งเตือนความเสี่ยงล่วงหน้า (Early Warning System) ให้แก่ผู้บริหารและเจ้าของความเสี่ยง (Risk Owner) และระดับความเสี่ยงที่คาดหวังของแต่ละเหตุการณ์ความเสี่ยงที่สำคัญ ตามรายละเอียด ดังนี้

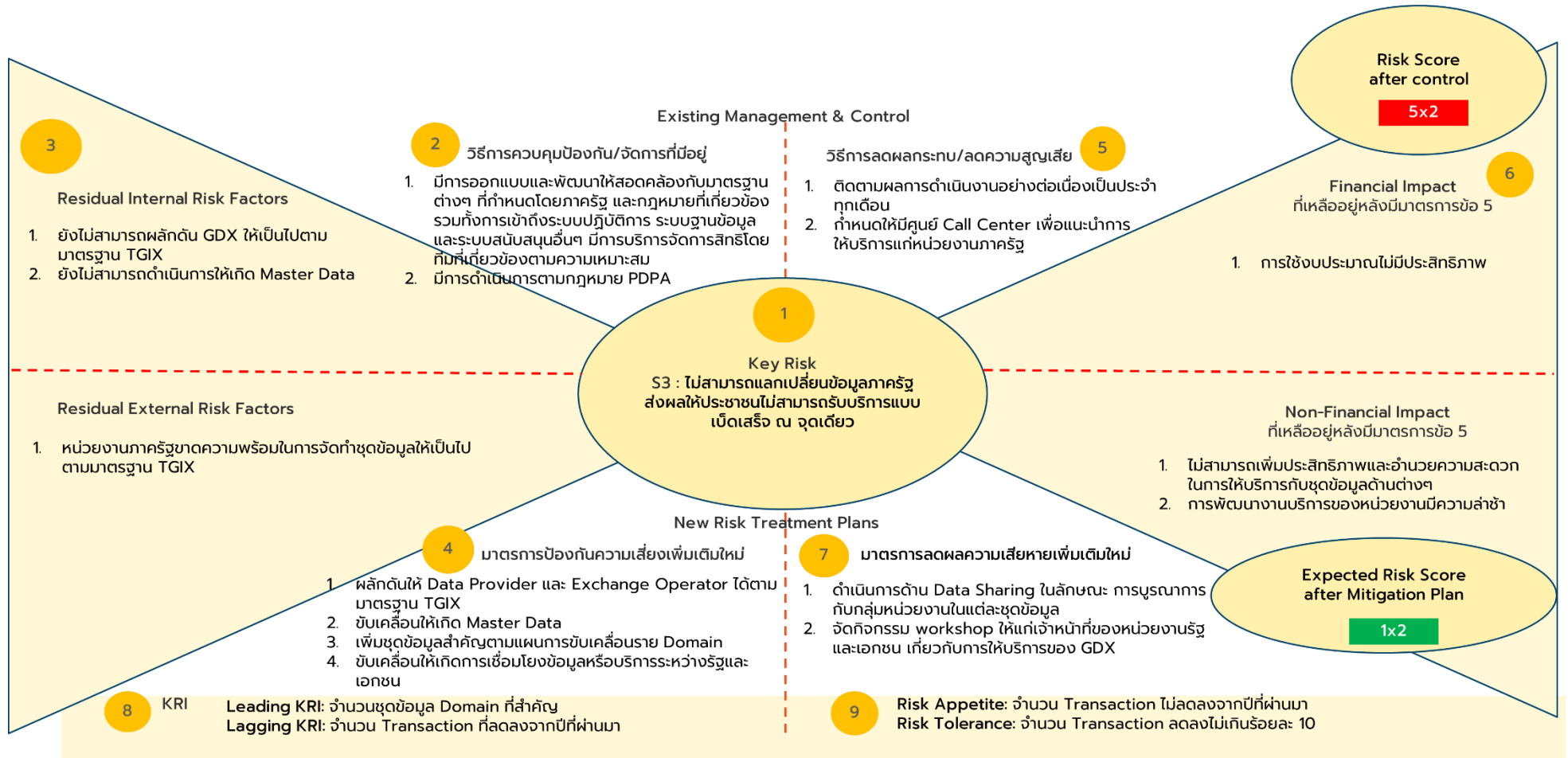
S1 การพัฒนาบริการสำหรับประชาชน (Citizen Portal, Biz Portal) ไม่เป็นไปตามความคาดหวังของประชาชน ส่งผลกระทบให้องค์กรเสียชื่อเสียง



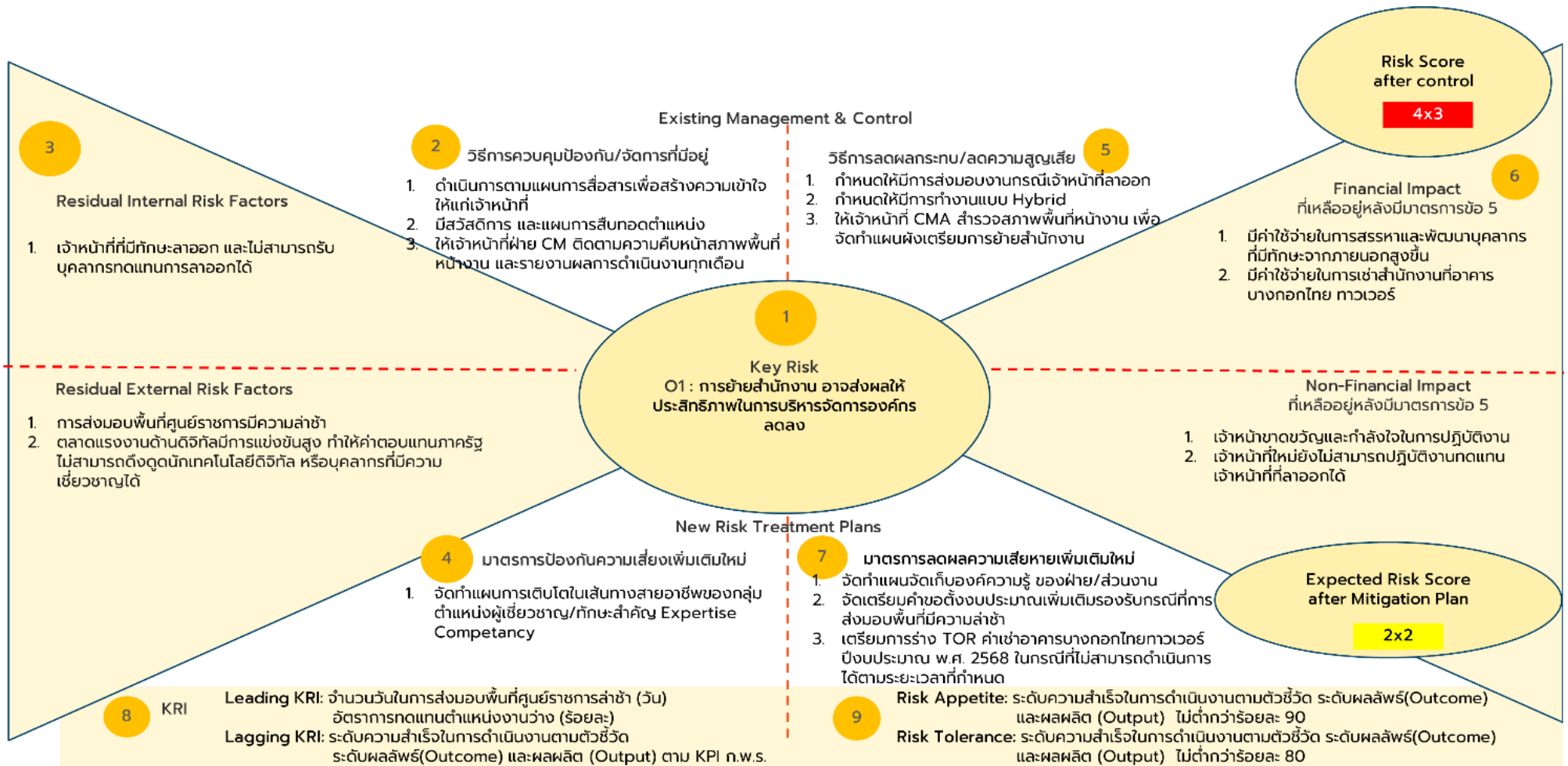
S2 การปรับเปลี่ยนรูปแบบระบบการติดต่อสื่อสารภาครัฐอาจจะล่าช้าส่งผลต่อภาพลักษณ์การเป็นหน่วยงานกลางของระบบรัฐบาลดิจิทัล



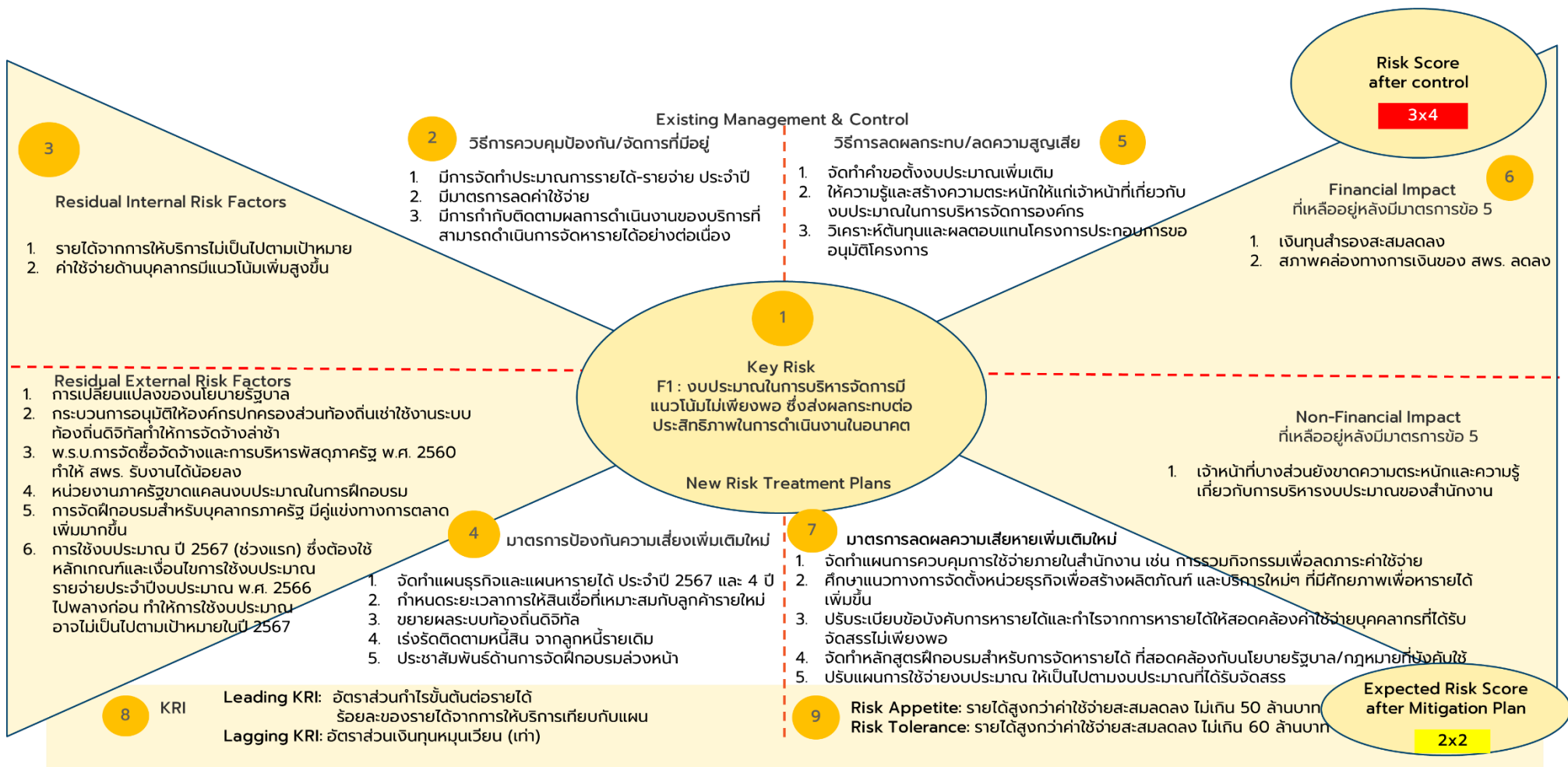
S3 ไม่สามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลภาครัฐ ส่งผลให้ประชาชนไม่สามารถรับบริการแบบเบ็ดเสร็จ ณ จุดเดียว



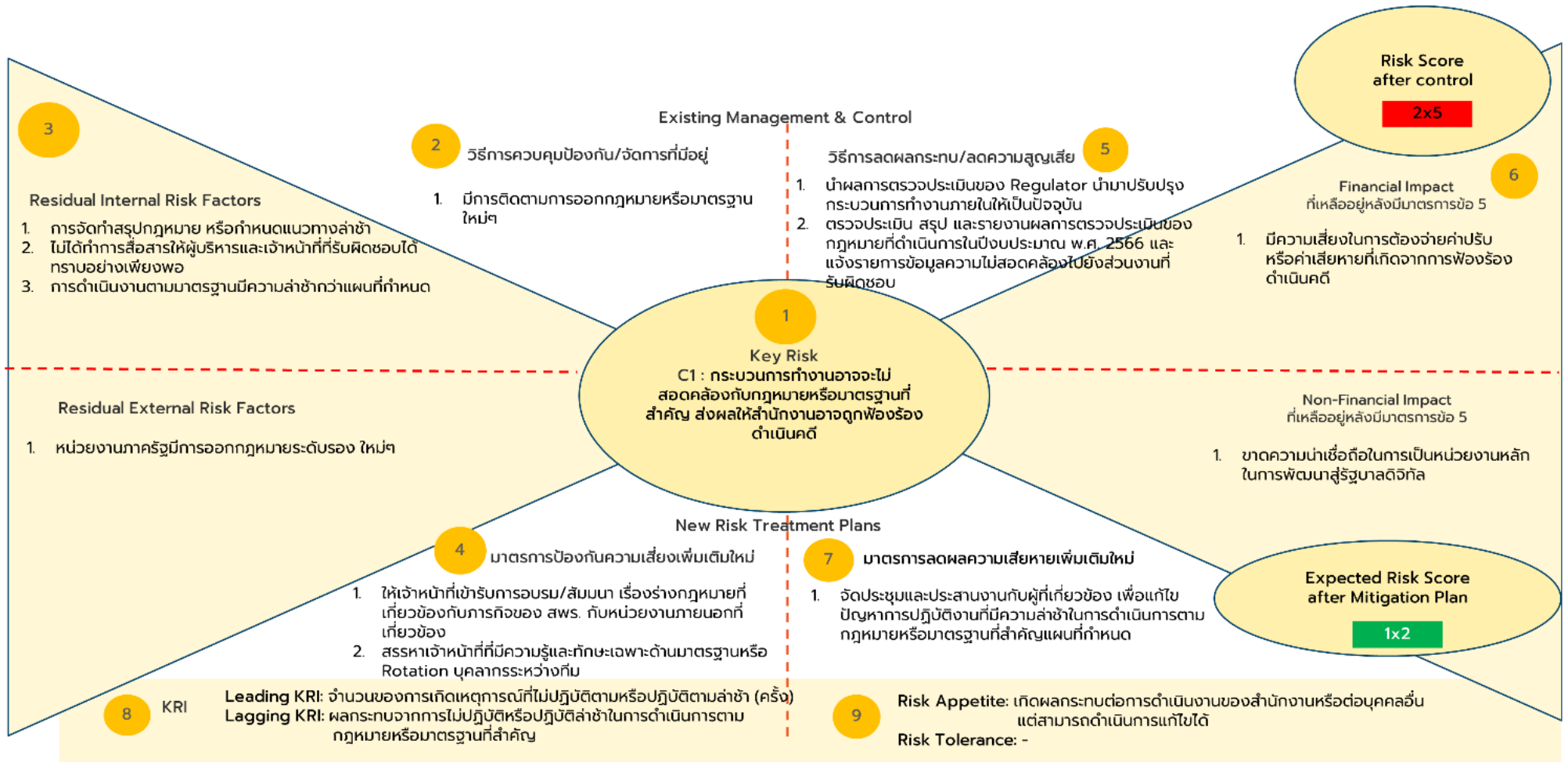
O1 การย้ายสำนักงาน อาจส่งผลให้ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กรลดลง



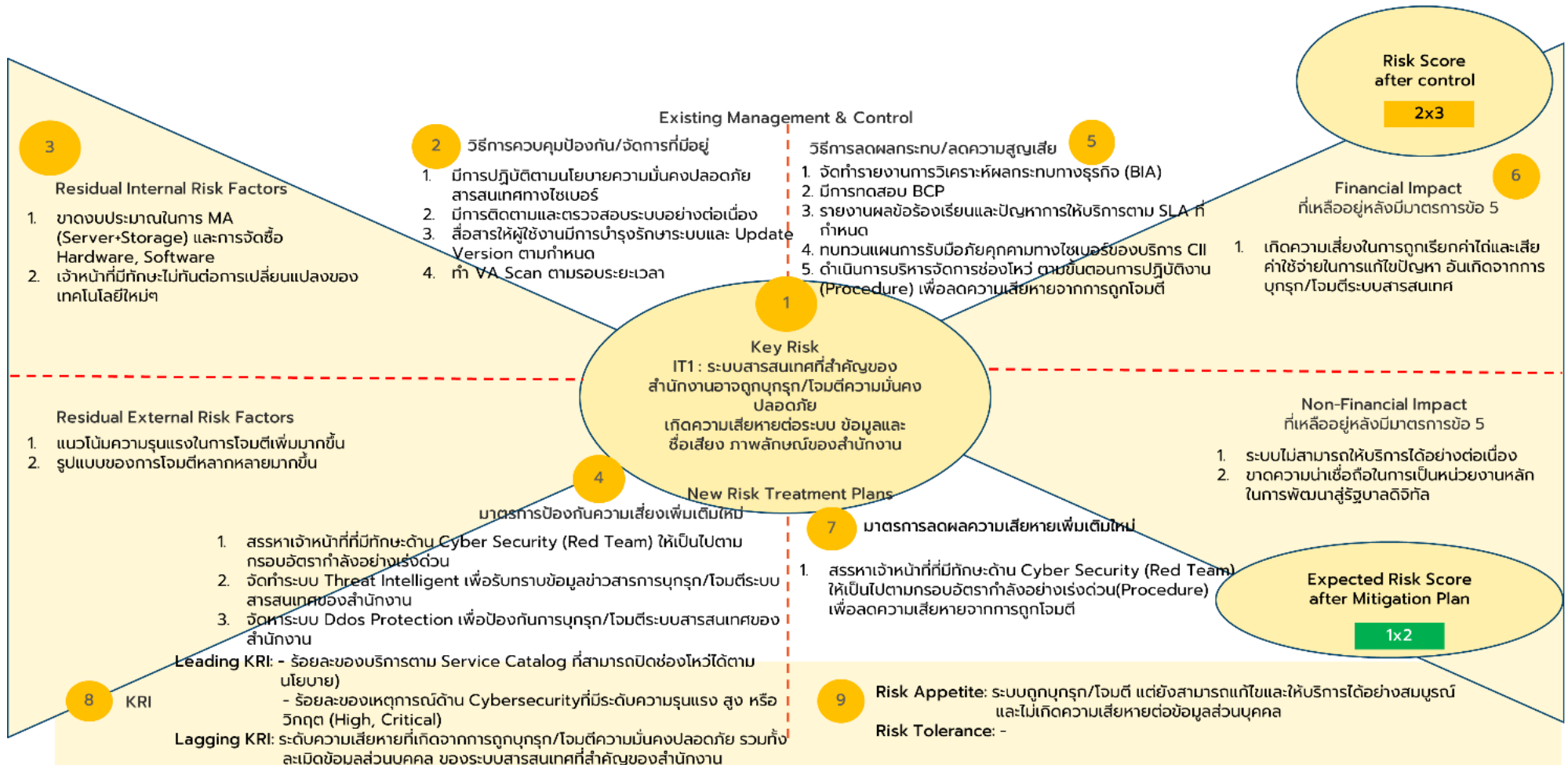
F1 งบประมาณในการบริหารจัดการมีแนวโน้มไม่เพียงพอ ซึ่งส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานในอนาคต



C1 กระบวนการทำงานอาจจะไม่สอดคล้องกับกฎหมายหรือมาตรฐานที่สำคัญ ส่งผลให้สำนักงานอาจถูกฟ้องร้องดำเนินคดี



IT1 ระบบสารสนเทศที่สำคัญของสำนักงานอาจถูกบุกรุก/โจมตีความมั่นคงปลอดภัย เกิดความเสียหายต่อระบบ ข้อมูลและชื่อเสียง ภาพลักษณ์ของสำนักงาน





สรุปแผนบริหารความเสี่ยง  
(แผนจัดการความเสี่ยงและแผนการควบคุมภายใน)  
ของสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567

เหตุการณ์ความเสี่ยง :	S1 : การพัฒนาบริการสำหรับประชาชน (Citizen Portal, Biz Portal) ไม่เป็นไปตามความคาดหวังของประชาชน ส่งผลกระทบให้องค์กรเสียชื่อเสียง				
เจ้าของปัจจัยเสี่ยง :	ฝ่ายพัฒนาแพลตฟอร์มดิจิทัลประชาชน (CP)				
Leading KRI	อัตราการเพิ่มขึ้นของการใช้บริการเมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา (ร้อยละ)				
Lagging KRI	จำนวนของผู้ใช้บริการไม่ลดลงจากปีที่ผ่านมา (ร้อยละ)				
เป้าหมายการบริหารความเสี่ยง	คำคาดหวัง : จำนวนของผู้ใช้บริการเพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมา				
	Risk Appetite : จำนวนของผู้ใช้บริการไม่ลดลงจากปีที่ผ่านมา (ภายใต้งบประมาณที่จำกัดในปี 2567)				
	Risk Tolerance : จำนวนของผู้ใช้บริการลดลงจากปีที่ผ่านมาไม่เกินร้อยละ 10 (ภายใต้งบประมาณที่จำกัดในปี 2567)				
ยุทธศาสตร์ :	ยุทธศาสตร์ที่ 1 : ขับเคลื่อนให้เกิดบริการดิจิทัลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการประชาชน				
<b>แผนการควบคุมภายใน</b>					
ที่	มาตรการปรับปรุงการควบคุมภายใน	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ	ผลผลิต	
1	กำหนดให้มีศูนย์ Call Center เพื่อรับเรื่องและแก้ไขปัญหา พร้อมรับฟังคำติชมบริการ	ต.ค. 66 - ก.ย. 67	SO	การแก้ไขเรื่องร้องเรียน	
2	กำหนดให้มีช่องทางในการรับเรื่องร้องเรียน หลากหลายช่องทาง เพื่อปรับปรุงการให้บริการ	ต.ค. - ธ.ค. 66	CP	ช่องทางในการรับเรื่องร้องเรียน	
3	ทบทวนมาตรการจัดการเรื่องร้องเรียน	ต.ค. - ธ.ค. 66	CP	PC ที่ได้รับการปรับปรุง	
<b>แผนจัดการความเสี่ยง</b>					
ที่	แผนจัดการความเสี่ยงเพื่อป้องกันความเสี่ยงใหม่	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ	ผลผลิต	
1	เพิ่มความสามารถใหม่ : Digital Cards, Digital Documents – ใช้งานได้กับทั้งรัฐ และ เอกชน, Self-Provided (e.g. ที่อยู่ที่ติดต่อได้)	ต.ค. 66 - ก.ย. 67	CP	ฟังก์ชันใหม่ในระบบ Citizen Portal และ Biz Portal	
2	ขยายบริการสู่ภูมิภาค/ท้องถิ่น	ต.ค. 66 - ก.ย. 67	CP	เครือข่ายผู้ใช้บริการส่วนภูมิภาค/ท้องถิ่น เพิ่มขึ้น	
3	สร้างความร่วมมือกับเครือข่ายภาครัฐ/เอกชนในการประชาสัมพันธ์บริการ	ต.ค. 66 - มี.ค. 67	CP	รายงานผลในการสร้างความร่วมมือ	
ที่	แผนจัดการความเสี่ยงเพื่อลดผลกระทบ	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ	ผลผลิต	
1	จัดกิจกรรมเพื่อสร้างการมีส่วนร่วมกับผู้ใช้บริการ โดยเพิ่มฟังก์ชัน Citizen Feedback	ต.ค. 66 - มี.ค. 67	CP	ฟังก์ชัน Citizen Feedback	
<b>ผลการดำเนินงานตามเกณฑ์การประเมินความเสี่ยง</b>					
ระดับ	โอกาสเกิด : อัตราการเพิ่มขึ้นของการใช้บริการเมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา (ร้อยละ)	ผลกระทบ : จำนวนของผู้ใช้บริการไม่ลดลงจากปีที่ผ่านมา (ร้อยละ)	ระดับความเสี่ยงก่อนบริหาร		
			โอกาสเกิด	ผลกระทบ	รวม
1	อัตราการเพิ่มขึ้นของการใช้บริการ คิดเป็นร้อยละ 15 เมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา	จำนวนของผู้ใช้บริการเพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมา	4	2	8
2	อัตราการเพิ่มขึ้นของการใช้บริการ คิดเป็นร้อยละ 10 เมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา	จำนวนของผู้ใช้บริการไม่ลดลงจากปีที่ผ่านมา			
3	อัตราการเพิ่มขึ้นของการใช้บริการ คิดเป็นร้อยละ 5 เมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา	จำนวนของผู้ใช้บริการลดลงจากปีที่ผ่านมาไม่เกินร้อยละ 10	ระดับความเสี่ยงที่คาดหวัง		
4	จำนวนการให้บริการเท่ากับปีที่ผ่านมา	จำนวนของผู้ใช้บริการลดลงจากปีที่ผ่านมา มากกว่าร้อยละ 10	โอกาสเกิด	ผลกระทบ	รวม
5	จำนวนการให้บริการต่ำกว่าปีที่ผ่านมา	จำนวนของผู้ใช้บริการลดลงจากปีที่ผ่านมา มากกว่าร้อยละ 20	1	2	2

เหตุการณ์ความเสี่ยง :	S2 : การปรับเปลี่ยนรูปแบบระบบการติดต่อสื่อสารภาครัฐอาจล่าช้าส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์การเป็นหน่วยงานกลางของระบบรัฐบาลดิจิทัล				
เจ้าของปัจจัยเสี่ยง :	ฝ่ายพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมดิจิทัล (TD)				
Leading KRI	อัตราการเพิ่มขึ้นของการใช้บริการเมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา (ร้อยละ)				
Lagging KRI	จำนวนของผู้ใช้บริการไม่ลดลงจากปีที่ผ่านมา (ร้อยละ)				
เป้าหมายการบริหาร	ค่าคาดหวัง : จำนวนของผู้ใช้บริการเพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมา				
ความเสี่ยง	Risk Appetite : จำนวนของผู้ใช้บริการไม่ลดลงจากปีที่ผ่านมา (ภายใต้งบประมาณที่จำกัดในปี 2567)				
	Risk Tolerance : จำนวนของผู้ใช้บริการลดลงจากปีที่ผ่านมาไม่เกินร้อยละ 10 (ภายใต้งบประมาณที่จำกัดในปี 2567)				
ยุทธศาสตร์ :	ยุทธศาสตร์ที่ 3 : ผลักดันให้เกิดประสิทธิภาพการบริหารจัดการภาครัฐในรูปแบบดิจิทัล				
<b>แผนการควบคุมภายใน</b>					
ที่	มาตรการปรับปรุงการควบคุมภายใน	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ	ผลผลิต	
1	กำหนดให้มีศูนย์ Call Center เพื่อรับเรื่องและแก้ไขปัญหา พร้อมรับฟังคำติชมบริการ	ต.ค. 66 - ก.ย. 67	SO	การแก้ไขเรื่องร้องเรียน	
2	กำหนดให้มีช่องทางในการรับเรื่องร้องเรียน หลากหลายช่องทาง เพื่อปรับปรุงการให้บริการ	ต.ค. - ธ.ค. 66	TD	ช่องทางในการรับเรื่องร้องเรียน	
3	ทบทวนมาตรการจัดการเรื่องร้องเรียน	ต.ค. - ธ.ค. 66	TD	PC ที่ได้รับการปรับปรุง	
<b>แผนจัดการความเสี่ยง</b>					
ที่	แผนจัดการความเสี่ยงเพื่อป้องกันความเสี่ยงใหม่	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ	ผลผลิต	
1	ศึกษารูปแบบการให้บริการที่ตอบโจทยกับพฤติกรรมการใช้งานหน่วยงานรัฐ รองรับการขยายผลการให้บริการครอบคลุมเจ้าหน้าที่รัฐทั้งหมด	ต.ค. 66 - มี.ค. 67	TD	รายงานผลการศึกษารูปแบบการให้บริการที่ตอบโจทย	
2	สร้างเครือข่ายธุรกิจและพันธมิตรที่มีศักยภาพเพื่อให้เกิดความคุ้มค่าทางงบประมาณและส่งเสริมการใช้งานแก่หน่วยงานรัฐ	ต.ค. 66 - มี.ค. 67	TD	บันทึกข้อความเพื่อสร้างความร่วมมือหรือการได้รับงบประมาณจากแหล่งอื่น	
ที่	แผนจัดการความเสี่ยงเพื่อลดผลกระทบ	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ	ผลผลิต	
1	จัดกิจกรรมเพื่อสร้างการมีส่วนร่วมกับผู้ให้บริการ	ต.ค. 66	TD	1 กิจกรรม	
2	ปรับปรุงฟังก์ชันให้สอดคล้องกับความต้องการและข้อเสนอแนะของผู้ใช้บริการ	ต.ค. 66 - ก.ย. 67 (ตามข้อเสนอแนะของผู้ใช้บริการ)	TD	การปรับปรุงฟังก์ชัน	
<b>ผลการดำเนินงานตามเกณฑ์การประเมินความเสี่ยง</b>					
ระดับ	โอกาสเกิด : อัตราการเพิ่มขึ้นของการใช้บริการเมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา (ร้อยละ)	ผลกระทบ : จำนวนของผู้ใช้บริการไม่ลดลงจากปีที่ผ่านมา (ร้อยละ)	ระดับความเสี่ยงก่อนบริหาร		
			โอกาสเกิด	ผลกระทบ	รวม
1	อัตราการเพิ่มขึ้นของการใช้บริการ คิดเป็นร้อยละ 15 เมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา	จำนวนของผู้ใช้บริการเพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมา	4	2	8
2	อัตราการเพิ่มขึ้นของการใช้บริการ คิดเป็นร้อยละ 10 เมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา	จำนวนของผู้ใช้บริการไม่ลดลงจากปีที่ผ่านมา			
3	อัตราการเพิ่มขึ้นของการใช้บริการ คิดเป็นร้อยละ 5 เมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา	จำนวนของผู้ใช้บริการลดลงจากปีที่ผ่านมาไม่เกินร้อยละ 10	ระดับความเสี่ยงที่คาดหวัง		
4	จำนวนการให้บริการเท่ากับปีที่ผ่านมา	จำนวนของผู้ใช้บริการลดลงจากปีที่ผ่านมา มากกว่าร้อยละ 10	โอกาสเกิด	ผลกระทบ	รวม
5	จำนวนการให้บริการต่ำกว่าปีที่ผ่านมา	จำนวนของผู้ใช้บริการลดลงจากปีที่ผ่านมา มากกว่าร้อยละ 20	1	2	2

เหตุการณ์ความเสี่ยง :	S3 : ไม่สามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลภาครัฐ ส่งผลให้ประชาชนไม่สามารถรับบริการแบบเบ็ดเสร็จ ณ จุดเดียว				
เจ้าของปัจจัยเสี่ยง :	ฝ่ายพัฒนาดิจิทัลแพลตฟอร์มแลกเปลี่ยนข้อมูล (XP)				
Leading KRI	จำนวนชุดข้อมูล Domain สำคัญที่เชื่อมโยง				
Lagging KRI	จำนวน Transaction ที่ลดลงจากปีที่ผ่านมาของบริการ GDX (ร้อยละ)				
เป้าหมายการบริหารความเสี่ยง	ค่าคาดหวัง : จำนวน Transaction ที่ลดลงจากปีที่ผ่านมา				
	Risk Appetite : จำนวน Transaction ไม่ลดลงจากปีที่ผ่านมา				
	Risk Tolerance : จำนวน Transaction ลดลงไม่เกินร้อยละ 10				
ยุทธศาสตร์ :	ยุทธศาสตร์ที่ 3 : ผลักดันให้เกิดประสิทธิภาพการบริหารจัดการภาครัฐในรูปแบบดิจิทัล				
<b>แผนการควบคุมภายใน</b>					
ที่	มาตรการปรับปรุงการควบคุมภายใน	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ	ผลผลิต	
1	ติดตามผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องเป็นประจำทุกเดือน	ต.ค. 66 - ก.ย. 67	XP	รายงาน Flagship	
2	จัดอบรมให้ข้อมูลกับ Call Center, เจ้าหน้าที่ สพร. หรือผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อแนะนำการให้บริการแก่หน่วยงานภาครัฐ	ต.ค. - ธ.ค. 66	XP	รายงานสรุปการอบรม	
<b>แผนจัดการความเสี่ยง</b>					
ที่	แผนจัดการความเสี่ยงเพื่อป้องกันความเสี่ยงใหม่	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ	ผลผลิต	
1	เพิ่มชุดข้อมูลสำคัญตามแผนการขับเคลื่อนราย Domain	ต.ค. 66 - ก.ย. 67	XP	ชุดข้อมูลที่เชื่อมโยง	
2	ขับเคลื่อนให้เกิดการเชื่อมโยงข้อมูลหรือบริการระหว่างรัฐและเอกชน	ต.ค. 66 - ก.ย. 67	XP	ชุดข้อมูลที่เชื่อมโยง	
3	ผลักดันการเชื่อมโยงข้อมูลให้เป็นไปตามมาตรฐานTGIX	ต.ค. 66 - ก.ย. 67	XP	ชุดข้อมูลที่เชื่อมโยง	
ที่	แผนจัดการความเสี่ยงเพื่อลดผลกระทบ	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ	ผลผลิต	
1	ให้ข้อมูลการให้บริการ GDX กับเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานรัฐและเอกชนที่เกี่ยวข้อง	ต.ค. 66 - ก.ย. 67	XP	รายงานสรุปการประชุม	
<b>ผลการดำเนินงานตามเกณฑ์การประเมินความเสี่ยง</b>					
ระดับ	โอกาสเกิด : จำนวนชุดข้อมูล Domain ที่สำคัญ	ผลกระทบ : จำนวน Transaction ที่ลดลงจากปีที่ผ่านมาของบริการ GDX (ร้อยละ)	ระดับความเสี่ยงก่อนบริหาร		
			โอกาสเกิด	ผลกระทบ	รวม
1	15 ชุดข้อมูล	จำนวนเพิ่มขึ้น	5	2	10
2	12 ชุดข้อมูล	จำนวนไม่ลดลงจากปีที่ผ่านมา			
3	9 ชุดข้อมูล	จำนวนลดลงไม่เกินร้อยละ 10	ระดับความเสี่ยงที่คาดหวัง		
4	6 ชุดข้อมูล	จำนวนลดลงไม่เกินร้อยละ 20	โอกาสเกิด	ผลกระทบ	รวม
5	3 ชุดข้อมูล	จำนวนลดลงมากกว่าร้อยละ 20	1	2	2

เหตุการณ์ความเสี่ยง :	O1 : การย้ายสำนักงาน อาจส่งผลให้ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กรลดลง				
เจ้าของปัจจัยเสี่ยง :	ฝ่ายบริหารกลาง (CM), ส่วนบริหารสินทรัพย์องค์กร (CMA), ส่วนบริหารทรัพยากรและกลยุทธ์บุคคล (CMH)				
Leading KRI	จำนวนวันในการส่งมอบพื้นที่ศูนย์ราชการล่าช้า (วัน)				
	อัตราการทดแทนตำแหน่งงานว่าง (ร้อยละ)				
Lagging KRI	ระดับความสำเร็จในการดำเนินงานตามตัวชี้วัด ระดับผลลัพธ์ (Outcome) และผลผลิต (Output) ตาม KPI ก.พ.ร.				
เป้าหมายการบริหารความเสี่ยง	ค่าคาดหวัง : ระดับความสำเร็จในการดำเนินงานตามตัวชี้วัด ระดับผลลัพธ์ (Outcome) และผลผลิต (Output) ตาม KPI ก.พ.ร. คิดเป็นร้อยละ 100				
	Risk Appetite : ระดับความสำเร็จในการดำเนินงานตามตัวชี้วัด ระดับผลลัพธ์ (Outcome) และผลผลิต (Output) ตาม KPI ก.พ.ร. คิดเป็นร้อยละ 90				
	Risk Tolerance : ระดับความสำเร็จในการดำเนินงานตามตัวชี้วัด ระดับผลลัพธ์ (Outcome) และผลผลิต (Output) ตาม KPI ก.พ.ร. คิดเป็นร้อยละ 80				
ยุทธศาสตร์ :	ยุทธศาสตร์ที่ 5 : นำ สพร.สู่องค์กรดิจิทัล				
<b>แผนการควบคุมภายใน</b>					
ที่	มาตรการปรับปรุงการควบคุมภายใน	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ	ผลผลิต	
1	กำหนดให้มีการส่งมอบงานกรณีเจ้าหน้าที่ลาออก	ต.ค. 66 - ก.ย. 67	CMH และ ผอ.ฝ่ายต้นสังกัดของเจ้าหน้าที่	แบบส่งมอบงานของเจ้าหน้าที่ที่ลาออก	
2	กำหนดให้มีการทำงานแบบ Hybrid	ต.ค. 66 - ก.ย. 67	CMH	มาตรการทำงานแบบ Hybrid	
3	ให้เจ้าหน้าที่ CMA ตรวจสอบสภาพพื้นที่สำนักงาน เพื่อจัดทำแผนผังเตรียมการย้ายสำนักงาน	พ.ย. 66	CMA	แผนผังเตรียมการย้ายสำนักงาน	
<b>แผนจัดการความเสี่ยง</b>					
ที่	แผนจัดการความเสี่ยงเพื่อป้องกันความเสี่ยงใหม่	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ	ผลผลิต	
1	จัดทำแผนการเติบโตในเส้นทางสายอาชีพของกลุ่มตำแหน่งผู้เชี่ยวชาญ/ทักษะสำคัญ Expertise Competency	ม.ค. - มิ.ย. 67	CMH และ ผอ.ฝ่าย ทุกฝ่าย	อัตราการทดแทนตำแหน่งงานว่าง (ผู้เชี่ยวชาญ/ทักษะสำคัญ) เพิ่มขึ้น	
ที่	แผนจัดการความเสี่ยงเพื่อลดผลกระทบ	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ	ผลผลิต	
1	จัดทำแผนจัดเก็บองค์ความรู้ ของฝ่าย/ส่วนงาน	ม.ค. - มิ.ย. 67	CMH และ ผอ.ฝ่าย ทุกฝ่าย	จำนวนองค์ความรู้ของทุกฝ่าย (16 องค์ความรู้)	
2	จัดเตรียมค่าขอตั้งงบประมาณเพิ่มเติมรองรับกรณีที่มีการส่งมอบพื้นที่ที่มีความล่าช้า	ต.ค. 66 (ขึ้นอยู่กับปฏิทินงบประมาณของสำนักงานงบประมาณ)	ผจก. CMA	เอกสารค่าขอตั้งงบประมาณ, ร่าง TOR และใบเสนอราคา	
3	เตรียมการร่าง TOR ค่าเช่าอาคารบางกอกไทยทาวเวอร์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 ในกรณีที่ไม่สามารถดำเนินการได้ตามระยะเวลาที่กำหนด	ก.ค. 67	ผจก. CMA	TOR, ราคาากลาง และใบเสนอราคา	
<b>ผลการดำเนินงานตามเกณฑ์การประเมินความเสี่ยง</b>					
ระดับ	โอกาสเกิด : อัตราการทดแทนตำแหน่งงานว่าง (ร้อยละ)	ผลกระทบ : ระดับความสำเร็จในการดำเนินงานตามตัวชี้วัด ระดับผลลัพธ์ (Outcome) และผลผลิต (Output) ตาม KPI ก.พ.ร.	ระดับความเสี่ยงก่อนบริหาร		
			โอกาสเกิด	ผลกระทบ	รวม
1	ร้อยละ 90	ร้อยละ 100	4	3	12
2	ร้อยละ 80	ร้อยละ 90			
3	ร้อยละ 70	ร้อยละ 80	<b>ระดับความเสี่ยงที่คาดหวัง</b>		
4	ร้อยละ 60	ร้อยละ 70	โอกาสเกิด	ผลกระทบ	รวม
5	ต่ำกว่าร้อยละ 60	ต่ำกว่าร้อยละ 70	2	2	4

เหตุการณ์ความเสี่ยง :	F1 : งบประมาณในการบริหารจัดการมีแนวโน้มไม่เพียงพอ ซึ่งส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานในอนาคต				
เจ้าของปัจจัยเสี่ยง :	ฝ่ายบัญชีและการเงิน (AF), ฝ่ายที่ปรึกษาและบริหารโครงการ (DC), สถาบันพัฒนาบุคลากรภาครัฐด้านดิจิทัล (TDGA)				
Leading KRI	อัตราส่วนกำไรขั้นต้นต่อรายได้				
	ร้อยละของรายได้จากการให้บริการเทียบกับแผน				
Lagging KRI	อัตราส่วนเงินทุนหมุนเวียน (เท่า)				
เป้าหมายการบริหารความเสี่ยง	ค่าคาดหวัง : รายได้สูงกว่าค่าใช้จ่ายสะสมลดลง ไม่เกิน 40 ล้านบาท				
	Risk Appetite : รายได้สูงกว่าค่าใช้จ่ายสะสมลดลง ไม่เกิน 50 ล้านบาท				
	Risk Tolerance : รายได้สูงกว่าค่าใช้จ่ายสะสมลดลง ไม่เกิน 60 ล้านบาท				
ยุทธศาสตร์ :	ยุทธศาสตร์ที่ 5 : นำ สพร.สู่องค์กรดิจิทัล				
<b>แผนการควบคุมภายใน</b>					
ที่	มาตรการปรับปรุงการควบคุมภายใน	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ	ผลผลิต	
1	จัดทำคำขอตั้งงบประมาณเพิ่มเติม	มี.ค. - เม.ย. 67	AF, CSB	คำขอตั้งงบประมาณ	
2	ให้ความรู้และสร้างความตระหนักให้แก่เจ้าหน้าที่เกี่ยวกับงบประมาณในการบริหารจัดการองค์กร	ต.ค. - ธ.ค. 66	AF	การสื่อสารประชาสัมพันธ์	
3	วิเคราะห์ต้นทุนและผลตอบแทนโครงการประกอบการอนุมัติโครงการ	ต.ค. 66 - ก.ย. 67	AF	ผลการวิเคราะห์ต้นทุนและผลตอบแทนของโครงการ	
<b>แผนจัดการความเสี่ยง</b>					
ที่	แผนจัดการความเสี่ยงเพื่อป้องกันความเสี่ยงใหม่	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ	ผลผลิต	
1	จัดทำแผนธุรกิจและแผนหารายได้ ประจำปี 2567 และ 4 ปี	พ.ย. - ธ.ค. 66	ผอ.ฝ่าย DC และ ผอ.ฝ่าย TD	1. แผนธุรกิจและแผนหารายได้ ประจำปี 2567 และ 4 ปี 2. รายงานการวิจัยและพัฒนารูปแบบการให้บริการใหม่ พร้อมผลการศึกษาคือความเป็นไปได้ของโครงการ	
2	กำหนดระยะเวลาการให้สินเชื่อที่เหมาะสมกับลูกค้ารายใหม่	พ.ย. 66	ผอ.ฝ่าย AF	ในแง่หนี้หรือใบวางบิลกำหนดเวลาชำระเงิน	
3	ขยายผลระบบห้องถิ่นดิจิทัล	ต.ค. 66 - ก.ย. 67	DC	จำนวน อปท. ที่สมัครใช้บริการระบบห้องถิ่นดิจิทัล และการสร้างความรับรู้ให้กับ อปท. ในการนำระบบห้องถิ่นดิจิทัลบริการประชาชน	
4	เร่งรัดติดตามหนี้สิน จากลูกหนี้รายเดิม	ต.ค. 66 - ก.ย. 67	ผอ.ฝ่าย AF (จัดทำรายงาน) ผอ.ฝ่าย DC และ ผอ.ฝ่าย TDGA (ติดตามหนี้สินที่มีปัญหา)	รายงานการติดตามหนี้ค้างชำระเกินกำหนด	
5	ประชาสัมพันธ์ด้านการจัดฝึกอบรมล่วงหน้า	ต.ค. 66 - ก.ค. 67	TDGA	สื่อประชาสัมพันธ์ทุกช่องทางก่อนเปิดหลักสูตรอบรมล่วงหน้า 2 เดือน	
ที่	แผนจัดการความเสี่ยงเพื่อลดผลกระทบ	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ	ผลผลิต	
1	จัดทำแผนการควบคุมการใช้จ่ายภายในสำนักงาน เช่น การรวมกิจกรรมเพื่อลดภาระค่าใช้จ่าย	ต.ค. 66	AF	แผนการควบคุมค่าใช้จ่าย	
2	ศึกษาแนวทางการจัดตั้งหน่วยธุรกิจเพื่อสร้างผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ๆ ที่มีศักยภาพเพื่อหารายได้เพิ่มขึ้น	ม.ค. 67	AF, DC, TDGA	ผลการศึกษาแนวทางการจัดตั้งหน่วยธุรกิจ	
3	ปรับระเบียบข้อบังคับการหารายได้และกำไรจากการหารายได้ให้สอดคล้องกับค่าใช้จ่ายบุคลากรที่ได้รับจัดสรรไม่เพียงพอ	มี.ค. 67	AF	ร่างระเบียบข้อบังคับว่าด้วยการหารายได้	
4	จัดทำหลักสูตรฝึกอบรมสำหรับการจัดหารายได้ ที่สอดคล้องกับนโยบายรัฐบาล/กฎหมายที่บังคับใช้	มี.ค. - มิ.ย. 67	TDGA	ร่างหลักสูตรใหม่สำหรับการจัดหารายได้	
5	ปรับแผนการใช้จ่ายงบประมาณ ให้เป็นไปตามงบประมาณที่ได้รับจัดสรร	มี.ค. 67	AF	แผนการใช้จ่ายงบประมาณที่ได้รับการปรับปรุง	
<b>ผลการดำเนินงานตามเกณฑ์การประเมินความเสี่ยง</b>					
ระดับ	โอกาสเกิด : ร้อยละรายได้จากการให้บริการเทียบกับแผน	ผลกระทบ : อัตราส่วนเงินทุนหมุนเวียน (เท่า)	ระดับความเสี่ยงก่อนบริหาร		
			โอกาสเกิด	ผลกระทบ	รวม
1	มากกว่า ร้อยละ 100 ของเป้าหมายการจัดหารายได้	อัตราส่วนเงินทุนหมุนเวียนเร็ว(Quick Ratio) มากกว่า 5.5 เท่า	3	4	12
2	ร้อยละ 100 ของเป้าหมายการจัดหารายได้	อัตราส่วนเงินทุนหมุนเวียนเร็ว(Quick Ratio) มากกว่า 4.5 เท่า			
3	ร้อยละ 90 ของเป้าหมายการจัดหารายได้	อัตราส่วนเงินทุนหมุนเวียนเร็ว(Quick Ratio) มากกว่า 3.5 เท่า	ระดับความเสี่ยงที่คาดหวัง		
4	ร้อยละ 80 ของเป้าหมายการจัดหารายได้	อัตราส่วนเงินทุนหมุนเวียนเร็ว(Quick Ratio) มากกว่า 2.5 เท่า	โอกาสเกิด	ผลกระทบ	รวม
5	น้อยกว่า ร้อยละ 80 ของเป้าหมายการจัดหารายได้	อัตราส่วนเงินทุนหมุนเวียนเร็ว(Quick Ratio) น้อยกว่า 2.5 เท่า	2	2	4

เหตุการณ์ความเสี่ยง :	C1 : กระบวนการทำงานอาจจะไม่สอดคล้องกับกฎหมายหรือมาตรฐานที่สำคัญ ส่งผลให้สำนักงานอาจถูกฟ้องร้องดำเนินคดี				
เจ้าของปัจจัยเสี่ยง :	ส่วนกฎหมาย (OPL), ฝ่ายความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ (CB), ฝ่ายมาตรฐานดิจิทัลภาครัฐ (SD)				
Leading KRI	จำนวนของการเกิดเหตุการณ์ที่ไม่ปฏิบัติตามหรือปฏิบัติตามล่าช้า (ครั้ง)				
Lagging KRI	ผลกระทบจากการไม่ปฏิบัติหรือปฏิบัติล่าช้าในการดำเนินการตามกฎหมายหรือมาตรฐานที่สำคัญ				
เป้าหมายการบริหารความเสี่ยง	ค่าคาดหวัง : ไม่ปฏิบัติหรือปฏิบัติล่าช้าในการดำเนินการตามกฎหมายหรือมาตรฐานที่สำคัญแต่ไม่เกิดผลกระทบต่อการดำเนินงานของสำนักงานหรือต่อบุคคลอื่น Risk Appetite : เกิดผลกระทบต่อการดำเนินงานของสำนักงานหรือต่อบุคคลอื่น แต่สามารถดำเนินการแก้ไขได้ Risk Tolerance : -				
ยุทธศาสตร์ :	ยุทธศาสตร์ที่ 3 : ปรับเปลี่ยนการบริหารงานภาครัฐให้อยู่ในรูปแบบดิจิทัล ยุทธศาสตร์ที่ 4 : ยกระดับกำลังคนดิจิทัลและพัฒนามาตรฐาน				
<b>แผนการควบคุมภายใน</b>					
ที่	มาตรการปรับปรุงการควบคุมภายใน	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ	ผลผลิต	
1	นำผลการตรวจประเมินของ Regulator นำมาปรับปรุง กระบวนการทำงานภายในให้เป็นปัจจุบัน	ต.ค. 66 - ก.ย. 67	SD	รายงานผลการปรับปรุงกระบวนการทำงานรายไตรมาส	
2	ตรวจประเมิน สรุป และรายงานผลการตรวจประเมินของกฎหมายที่ดำเนินการในปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 และแจ้งรายการข้อมูลความไม่สอดคล้องไปยังส่วนงานที่รับผิดชอบ	ต.ค. 66 - ม.ค. 67	OPL	รายงานผลการตรวจประเมินการปฏิบัติตามกฎหมาย	
<b>แผนจัดการความเสี่ยง</b>					
ที่	แผนจัดการความเสี่ยงเพื่อป้องกันความเสี่ยงใหม่	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ	ผลผลิต	
1	ให้เจ้าหน้าที่เข้ารับการอบรม/สัมมนา เรื่องร่างกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการกิจของ สพร. กับหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้อง	ต.ค. 66 - ก.ย. 67	SD, OPL, CB	เจ้าหน้าที่ได้รับการอบรมพัฒนาความรู้ด้านกฎหมายและมาตรฐานที่เกี่ยวข้องกับ สพร.	
2	สรรหาเจ้าหน้าที่ที่มีความรู้และทักษะเฉพาะด้านมาตรฐานหรือ Rotation บุคลากรระหว่างทีม	ต.ค. - พ.ย. 66	ผอ.ฝ่าย SD และ CMH	เจ้าหน้าที่ที่มีความรู้และทักษะด้านมาตรฐานดิจิทัล 1 ราย	
ที่	แผนจัดการความเสี่ยงเพื่อลดผลกระทบ	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ	ผลผลิต	
1	จัดประชุมและประสานงานกับผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อแก้ไขปัญหาการปฏิบัติงานที่มีความล่าช้าในการดำเนินการตามกฎหมายหรือมาตรฐานที่สำคัญแผนที่กำหนด	ต.ค. 66 - ก.ย. 67	SD	แนวทางการแก้ปัญหาการปฏิบัติงานที่มีความล่าช้า	
<b>ผลการดำเนินงานตามเกณฑ์การประเมินความเสี่ยง</b>					
ระดับ	โอกาสเกิด : จำนวนของการเกิดเหตุการณ์ที่ไม่ปฏิบัติตามหรือปฏิบัติตามล่าช้า (ครั้ง)	ผลกระทบ : ผลกระทบจากการไม่ปฏิบัติหรือปฏิบัติล่าช้าในการดำเนินการตามกฎหมายหรือมาตรฐานที่สำคัญ	ระดับความเสี่ยงก่อนบริหาร		
			โอกาสเกิด	ผลกระทบ	รวม
1	แทบจะไม่เกิด หรืออย่างมาก ปีละ 1 ครั้ง	ไม่ปฏิบัติหรือปฏิบัติล่าช้าในการดำเนินการตามกฎหมายหรือมาตรฐานที่สำคัญแต่ไม่เกิดผลกระทบต่อการดำเนินงานของสำนักงานหรือต่อบุคคลอื่น	3	4	12
2	โอกาสเกิดน้อย หรืออย่างมาก ไม่เกินปีละ 2 ครั้ง	ไม่ปฏิบัติหรือปฏิบัติล่าช้าในการดำเนินการตามกฎหมายหรือมาตรฐานที่สำคัญ ทำให้เกิดผลกระทบต่อการดำเนินงานของสำนักงาน หรือต่อบุคคลอื่น แต่สามารถดำเนินการแก้ไขได้			
3	ปานกลาง หรือปีละ 3-5 ครั้ง	ไม่ปฏิบัติหรือปฏิบัติล่าช้าในการดำเนินการตามกฎหมายหรือมาตรฐานที่สำคัญ ทำให้เกิดผลกระทบต่อการดำเนินงานของสำนักงานที่มีนัยสำคัญ และเกิดความเสียหาย ต่อสำนักงานหรือต่อบุคคลอื่น ซึ่งคาดว่าจะไม่สามารถดำเนินการแก้ไขได้ทำให้เกิดการรายงานต่อผู้บริหารระดับสูง	ระดับความเสี่ยงที่คาดหวัง		
4	ค่อนข้างบ่อย หรือปีละ 6-10 ครั้ง	ไม่ปฏิบัติหรือปฏิบัติล่าช้าในการดำเนินการตามกฎหมายหรือมาตรฐานที่สำคัญ ทำให้เกิดผลกระทบต่อการดำเนินงานของสำนักงานที่มีนัยสำคัญและไม่เป็นตามเป้าหมาย ก.พ.ร. และเกิดความเสียหายอย่างร้ายแรงต่อสำนักงานหรือต่อบุคคลอื่นจนเป็นเหตุให้สำนักงานถูกร้องเรียน			
5	เกิดเป็นประจำ หรืออย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง	ไม่ปฏิบัติหรือปฏิบัติล่าช้าในการดำเนินการตามกฎหมายหรือมาตรฐานที่สำคัญ ทำให้เกิดผลกระทบต่อการดำเนินงานของสำนักงานที่มีนัยสำคัญและไม่เป็นตามเป้าหมาย ก.พ.ร. และเกิดความเสียหายอย่างร้ายแรงต่อสำนักงานหรือต่อบุคคลอื่นจนเป็นเหตุให้สำนักงานถูกฟ้องร้องดำเนินคดี	โอกาสเกิด	ผลกระทบ	รวม
			2	2	4

เหตุการณ์ความเสี่ยง :	IT1 : ระบบสารสนเทศที่สำคัญของสำนักงานอาจถูกบุกรุก/โจมตีความมั่นคงปลอดภัย เกิดความเสียหายต่อระบบ ข้อมูลและชื่อเสียง ภาพลักษณ์ของสำนักงาน				
เจ้าของปัจจัยเสี่ยง :	ฝ่ายความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ (CB)				
Leading KRI	ร้อยละของบริการตาม Service Catalog ที่สามารถปิดช่องโหว่ได้ตามนโยบาย)				
	ร้อยละของเหตุการณ์ด้าน Cybersecurity ที่มีระดับความรุนแรงสูงหรือวิกฤต (High, Critical)				
Lagging KRI	ระดับความเสียหายที่เกิดจากการถูกบุกรุก/โจมตีความมั่นคงปลอดภัย รวมทั้ง ละเมิดข้อมูลส่วนบุคคล ของระบบสารสนเทศที่สำคัญของสำนักงาน				
เป้าหมายการบริหารความเสี่ยง	ค่าคาดหวัง : ระบบไม่ถูกโจมตี/บุกรุก และสามารถให้บริการได้อย่างสมบูรณ์				
	Risk Appetite : เกิดผลกระทบต่อการดำเนินงานของสำนักงานหรือต่อบุคคลอื่น แต่สามารถดำเนินการแก้ไขได้				
	Risk Tolerance : -				
ยุทธศาสตร์ :	ยุทธศาสตร์ที่ 3 : ปรับเปลี่ยนการบริหารงานภาครัฐให้อยู่ในรูปแบบดิจิทัล				
	ยุทธศาสตร์ที่ 4 : ยกระดับกำลังคนดิจิทัลและพัฒนามาตรฐาน				
<b>แผนการควบคุมภายใน</b>					
ที่	มาตรการปรับปรุงการควบคุมภายใน	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ	ผลผลิต	
1	จัดทำรายงานการวิเคราะห์ผลกระทบทางธุรกิจ (BIA)	เม.ย. - พ.ค. 67	CSR	รายงานผลการวิเคราะห์ BIA	
2	มีการทดสอบ BCP	ส.ค. 67	CSD	รายงานผลการทดสอบแผน BCP	
3	รายงานผลข้อร้องเรียนและปัญหาการให้บริการตาม SLA ที่กำหนด	ต.ค. 66 - ก.ย. 67	SOC	รายงานผลข้อร้องเรียนและปัญหาการให้บริการตาม SLA ประจำเดือน	
4	ทบทวนแผนการรับมือภัยคุกคามทางไซเบอร์ของบริการ CII	ม.ค. - มี.ค. 67	CB0	แผนการรับมือภัยคุกคามทางไซเบอร์ของบริการ CII ได้รับการขึ้นทะเบียน	
5	ดำเนินการบริหารจัดการช่องโหว่ ตามขั้นตอนการปฏิบัติงาน (Procedure) เพื่อลดความเสียหายจากการถูกโจมตี	ต.ค. 66 - ก.ย. 67	CBM	รายงานผลการบริหารจัดการช่องโหว่ประจำเดือน	
<b>แผนจัดการความเสี่ยง</b>					
ที่	แผนจัดการความเสี่ยงเพื่อป้องกันความเสี่ยงใหม่	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ	ผลผลิต	
1	สรรหาเจ้าหน้าที่ที่มีทักษะด้าน Cyber Security (Red Team) ให้เป็นไปตามกรอบอัตรากำลังอย่างเร่งด่วน	ต.ค. - ธ.ค. 66	ผอ.ฝ่าย CB และ CMH	เจ้าหน้าที่ 3 ราย	
2	จัดทำระบบ Threat Intelligent เพื่อรับทราบข้อมูลข่าวสารการบุกรุก/โจมตีระบบสารสนเทศของสำนักงาน	ม.ค. - ก.ย. 67 (กรณีได้รับการจัดสรรงบประมาณ)	CB	ระบบ Threat Intelligent	
3	จัดทำระบบ Ddos Protection เพื่อป้องกันการบุกรุก/โจมตีระบบสารสนเทศของสำนักงาน	ต.ค. - ธ.ค. 66	CB	ระบบ Ddos Protection	
ที่	แผนจัดการความเสี่ยงเพื่อลดผลกระทบ	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ	ผลผลิต	
1	สรรหาเจ้าหน้าที่ที่มีทักษะด้าน Cyber Security (Blue Team) ให้เป็นไปตามกรอบอัตรากำลังอย่างเร่งด่วน(Procedure) เพื่อลดความเสียหายจากการถูกโจมตี	ต.ค. - ธ.ค. 66	ผอ.ฝ่าย CB และ CMH	เจ้าหน้าที่ 1 ราย	
<b>ผลการดำเนินงานตามเกณฑ์การประเมินความเสี่ยง</b>					
ระดับ	โอกาสเกิด : ร้อยละของเหตุการณ์ด้าน Cybersecurity ที่มีระดับความรุนแรง สูง หรือ วิกฤต (High, Critical) ที่สามารถจัดการได้)	ผลกระทบ : ระดับความเสียหายที่เกิดจากการถูกบุกรุก/โจมตีความมั่นคงปลอดภัย รวมทั้งละเมิดข้อมูลส่วนบุคคล ของระบบสารสนเทศที่สำคัญของสำนักงาน	ระดับความเสี่ยงก่อนบริหาร		
			โอกาสเกิด	ผลกระทบ	รวม
1	ร้อยละ 100	ระบบไม่ถูกโจมตี/บุกรุก และสามารถให้บริการได้อย่างสมบูรณ์	2	3	6
2	ร้อยละ 97.5	ระบบถูกโจมตี/บุกรุก แต่ยังสามารถแก้ไขและให้บริการได้อย่างสมบูรณ์			
3	ร้อยละ 95	ระบบถูกโจมตี/บุกรุกไม่สามารถแก้ไขได้ทั้งหมด แต่ยังสามารถให้บริการในส่วนของฟังก์ชันหลัก	<b>ระดับความเสี่ยงที่คาดหวัง</b>		
4	ร้อยละ 92.5	ระบบถูกโจมตี/บุกรุก ไม่สามารถแก้ไขและให้บริการในส่วนของฟังก์ชันหลักได้ รวมทั้งเกิดความเสียหายต่อสำนักงานหรือต่อบุคคลอื่น จนเป็นเหตุให้ถูกร้องเรียน	โอกาสเกิด	ผลกระทบ	รวม
5	ต่ำกว่าร้อยละ 92.5	ระบบถูกโจมตี/บุกรุก ไม่สามารถแก้ไขได้ รวมทั้งเกิดความเสียหาย ต่อสำนักงานหรือต่อบุคคลอื่นจนเป็นเหตุให้ถูกฟ้องร้องดำเนินคดี	1	2	2



Leading – Lagging KRI ของเหตุการณ์ความเสี่ยง

เหตุการณ์ความเสี่ยง	KRI	
	Leading KRI	Lagging KRI
1. การพัฒนาบริการสำหรับประชาชน (Citizen Portal, Biz Portal) ไม่เป็นไปตามความคาดหวังของประชาชน ส่งผลกระทบให้องค์กรเสียชื่อเสียง (Strategic)	อัตราการเพิ่มขึ้นของการใช้บริการเมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา (ร้อยละ) (เพิ่มขึ้น 5%)	จำนวนของผู้ใช้บริการที่ลดลงจากปีที่ผ่านมา (ร้อยละ) (ไม่เกิน 10%)
2. การปรับเปลี่ยนรูปแบบระบบการติดต่อสื่อสารภาครัฐอาจจะล่าช้าส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์การเป็นหน่วยงานกลางของระบบรัฐบาลดิจิทัล (Strategic)	อัตราการเพิ่มขึ้นของการใช้บริการเมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา (ร้อยละ) (เพิ่มขึ้น 5%)	จำนวนของผู้ใช้บริการที่ลดลงจากปีที่ผ่านมา (ร้อยละ) (ไม่เกิน 10%)
3. ไม่สามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลภาครัฐ ส่งผลให้ประชาชนไม่สามารถรับบริการแบบเบ็ดเสร็จ ณ จุดเดียว (Strategic)	จำนวนชุดข้อมูล Domain ที่สำคัญ (Q1 = 3, Q2 = 6, Q3 = 12, Q4 = 15)	จำนวน Transaction ที่ลดลงจากปีที่ผ่านมา (ร้อยละ) (ไม่เกิน 10%)
4. การย้ายสำนักงาน อาจส่งผลให้ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กรลดลง (Operation)	- จำนวนวันในการส่งมอบพื้นที่ศูนย์ราชการล่าช้า (วัน) ล่าช้าไม่เกิน (30 วัน) - อัตราการทดแทนตำแหน่งงานว่าง (ร้อยละ) (70%)	ระดับความสำเร็จในการดำเนินงานตามตัวชี้วัดระดับผลลัพธ์ (Outcome) และผลผลิต (Output) ตาม KPI ก.พ.ร. (ร้อยละ) (80%)
5. งบประมาณในการบริหารจัดการมีแนวโน้มไม่เพียงพอ ซึ่งส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานในอนาคต (Financial)	- อัตราส่วนกำไรขั้นต้นต่อรายได้ (20%) - ร้อยละของรายได้จากการให้บริการเทียบกับแผน (90%)	- อัตราส่วนเงินทุนหมุนเวียน (เท่า) (3.5 เท่า)
6. กระบวนการทำงานอาจจะไม่สอดคล้องกับกฎหมายหรือมาตรฐานที่สำคัญ ส่งผลให้สำนักงานอาจถูกฟ้องร้องดำเนินคดี (Compliance)	จำนวนของการเกิดเหตุการณ์ที่ไม่ปฏิบัติตามหรือปฏิบัติตามล่าช้า (ครั้ง) (ไม่เกิน 2 ครั้ง ต่อปี)	ผลกระทบจากการไม่ปฏิบัติหรือปฏิบัติล่าช้าในการดำเนินการตามกฎหมายหรือมาตรฐานที่สำคัญ (เกิดผลกระทบ แต่แก้ไขได้)

<p>7. ระบบสารสนเทศที่สำคัญของสำนักงานอาจถูกบุกรุก/โจมตีความมั่นคงปลอดภัย เกิดความเสียหายต่อระบบ ข้อมูลและชื่อเสียง ภาพลักษณ์ของสำนักงาน (IT)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ร้อยละของบริการตาม Service Catalog ที่สามารถปิดช่องโหว่ได้ตามนโยบาย (95%)</li> <li>- ร้อยละของเหตุการณ์ด้าน Cybersecurity ที่มีระดับความรุนแรง สูง หรือวิกฤต (High, Critical) ที่สามารถจัดการแก้ไขได้ (95%)</li> </ul>	<p>ระดับความเสียหายที่เกิดจากการถูกบุกรุก/โจมตีความมั่นคงปลอดภัย รวมทั้งละเมิดข้อมูลส่วนบุคคล ของระบบสารสนเทศที่สำคัญของสำนักงาน (โดนโจมตี แต่แก้ไขได้สมบูรณ์)</p>
--	---	--

### รายนามคณะที่ปรึกษา

1. นายประเสริฐ อัครประดมพงศ์
2. นายสุพจน์ เขียวรุฒิ
3. นางไอรดา เหลืองวิไล

4. นางสาวอภินันท์พร อังคกมลเศรษฐ์
5. นายณัฐวัชร วรณพุกุล
6. นายอาศิส อัญญาโพธิ์


อนุกรรมการด้านการบริหารความเสี่ยง  
ผู้อำนวยการสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล  
รองผู้อำนวยการสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัลและ  
รักษาการผู้อำนวยการสถาบันพัฒนาบุคลากรภาครัฐ  
ด้านดิจิทัล

รองผู้อำนวยการสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล  
รองผู้อำนวยการสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล  
ผู้ช่วยผู้อำนวยการสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล

### รายนามคณะผู้จัดทำ

1. นางสาวทิสวรรณ ชูปัญญา
2. นายภัทรพงศ์ วงศ์สุวรรณ
3. นางสาวปยุตยนาช พงศ์พานิช

ผู้อำนวยการฝ่ายกลยุทธ์องค์กร  
ผู้จัดการส่วนบริหารความเสี่ยง  
นักวิเคราะห์



สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล  
(องค์การมหาชน)

*DIGITAL GOVERNMENT DEVELOPMENT AGENCY  
(PUBLIC ORGANIZATION)*

*www.dga.or.th*



*DGA THAILAND*

จัดทำโดย  
ส่วนบริหารความเสี่ยง ฝ่ายกลยุทธ์องค์กร

