

RISK

MANAGEMENT PLAN

(MITIGATION PLAN & EXISTING CONTROL)

แผนบริหารความเสี่ยง

(แผนจัดการความเสี่ยง และแผนการควบคุมภายใน)

ของสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568



บทสรุปผู้บริหาร

สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน) หรือ สพร. ได้ดำเนินการบริหารความเสี่ยงตามนโยบาย และคู่มือบริหารความเสี่ยง ของสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 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 พร้อมทั้ง ให้ข้อเสนอแนะ เพื่อให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่องค์กรสามารถยอมรับได้
2. ความเสี่ยงระดับฝ่าย/สายงาน จะมีผู้ประสานงานด้านการบริหารความเสี่ยง (Risk Agent) ของแต่ละ ฝ่าย/ส่วนงาน ทำหน้าที่ในการติดตามและรายงานผลการบริหารความเสี่ยง เพื่อเสนอต่อ ผู้อำนวยการ ฝ่ายพิจารณาสั่งการเพื่อให้การดำเนินงานอยู่ในระดับความเสี่ยงที่ฝ่าย/ส่วนงาน ยอมรับได้

อย่างไรก็ตาม ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 คณะกรรมการ สพร. ได้เห็นชอบแผนบริหารความเสี่ยง (แผนจัดการความเสี่ยง และแผนการควบคุมภายใน) ของสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 ซึ่งมีจำนวน 5 ประเภทความเสี่ยง 9 เหตุการณ์ความเสี่ยง ประกอบด้วย

ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)

S1: การพัฒนา Super App ยังไม่สามารถตอบสนองต่อนโยบายรัฐ

S2: การดำเนินงานไม่บรรลุเป้าหมายตามนโยบายของรัฐบาล/คณะกรรมการ สพร.

ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk)

O1: การย้ายไปสำนักงานแห่งใหม่ล่าช้ากว่าแผนที่กำหนด

O2: การรับบุคลากรทดแทนไม่สอดคล้องกับภารกิจงานที่เพิ่มขึ้น

ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)

F1: การหารายได้ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

F2: งบประมาณด้านบุคลากรที่ได้รับการจัดสรรไม่เพียงพอ

ความเสี่ยงด้านกฎหมาย ระเบียบ (Compliance Risk)

C1: กระบวนการทำงานไม่สอดคล้องกับกฎหมาย หลักเกณฑ์หรือมาตรฐานที่สำคัญ

ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology Risk)

IT1: การรักษาความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ถูกบุกรุก/โจมตี หรือมีข้อมูลรั่วไหล

IT2: การให้บริการประชาชนไม่เป็นไปตาม SLA ที่กำหนด

ทั้งนี้ แผนบริหารความเสี่ยง (แผนจัดการความเสี่ยง และแผนการควบคุมภายใน) ของสำนักงานพัฒนา
รัฐบาลดิจิทัล ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 ได้มีการกำหนดฝ่าย/ส่วนงาน เจ้าของปัจจัยเสี่ยง, แผนจัดการ
ความเสี่ยง และแผนการควบคุมภายใน, ค่าตัวชี้วัดความเสี่ยง (KRI) เพื่อใช้ในการประเมินความเสี่ยงจากโอกาสเกิด
(Leading KRI) และผลกระทบ (Lagging KRI) รวมทั้งระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) และ
ความเสี่ยงที่ยอมให้เบี่ยงเบนได้ (Risk Tolerance) นอกจากนี้ ยังรวมไปถึงระดับความรุนแรงของความเสี่ยงก่อน
บริหาร และระดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่คาดหวังหลังการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้การบริหารความเสี่ยง
ดังกล่าวบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ต่อไป

สารบัญ

	หน้า
กระบวนการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง (แผนจัดการความเสี่ยงและแผนการควบคุมภายใน) ของสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568	1
(1) การระบุปัจจัยเสี่ยง (Risk Identification)	8
(2) การวิเคราะห์ความเสี่ยง (Risk Analysis)	12
(3) การประเมินความเสี่ยง (Risk Evaluation)	18
(4) การตอบสนองและจัดการความเสี่ยง (Risk Treatment)	21
สรุปแผนบริหารความเสี่ยง (แผนจัดการความเสี่ยงและแผนการควบคุมภายใน) ของสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568	31
รายนามคณะที่ปรึกษาและคณะผู้จัดทำ	50

กระบวนการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง (แผนจัดการความเสี่ยง และแผนการควบคุมภายใน) ของสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568

ตามที่ สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน) (สพร.) ได้วางระบบการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 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. 2568 ตามกลไกและขั้นตอนการประเมินองค์ประกอบที่ 2 ตัวชี้วัดที่ 2.3 การควบคุมดูแลกิจการของคณะกรรมการองค์การมหาชน ประเด็นการประเมินการควบคุมภายใน และการบริหารความเสี่ยง ซึ่งมีการระบุให้คณะกรรมการพิจารณาแผนและรายงานผลการควบคุมภายใน และการบริหารความเสี่ยง

ฝ่ายกลยุทธ์องค์กร โดยส่วนบริหารความเสี่ยง จึงได้ดำเนินการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง (แผนจัดการความเสี่ยง และแผนการควบคุมภายใน) ของปัจจัยเสี่ยงระดับองค์กร ของสำนักงานพัฒนารัฐบาล ดิจิทัล (องค์การมหาชน) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางการดำเนินงานด้านการบริหาร ความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ให้ดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ภายใต้การกำกับดูแลกิจการที่ดี และนำไปสู่การลดความเสี่ยงขององค์กร ตามกระบวนการ ดังนี้

1. ส่วนบริหารความเสี่ยงทำการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูล ระหว่างวันที่ 1 – 25 กรกฎาคม 2567 เพื่อจัดทำและสรุปประเด็นความเสี่ยง เหตุการณ์ความเสี่ยง และปัจจัยเสี่ยงจากแหล่งต่างๆ (Risk Universe) เพื่อนำมาวิเคราะห์ความสอดคล้องกับปัจจัยภายนอก (PESTEL) และปัจจัยภายใน (7S) รวมทั้งผลกระทบที่จะเกิด ขึ้นกับองค์กร ประกอบด้วย

1.1 กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของ สพร. ได้แก่

- พ.ร.ฎ. จัดตั้งสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน) พ.ศ. 2561
- พ.ร.บ. ข้อมูลข่าวสารของราชการ พ.ศ. 2540
- พ.ร.ฎ. กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการในการทำธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ภาครัฐ พ.ศ. 2549
- พ.ร.บ. ว่าด้วยการกระทำความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ พ.ศ. 2550 และฉบับแก้ไข (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2560
- กฎหมายเกี่ยวกับความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน
- พ.ร.บ. วินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561
- พ.ร.บ. หลักเกณฑ์การจัดทำร่างกฎหมายและการประเมินผลสัมฤทธิ์ของกฎหมาย พ.ศ. 2562
- พ.ร.บ. การบริหารงานและการให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัล พ.ศ. 2562
- พ.ร.บ. การรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ พ.ศ. 2562 และกฎหมายลำดับรอง
- พ.ร.บ. คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562 และกฎหมายลำดับรอง
- พ.ร.บ. การปฏิบัติราชการทางอิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ. 2565

1.2 แผนระดับชาติ และนโยบายรัฐบาลที่เกี่ยวข้อง ได้แก่

- แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (ระยะที่ 2 ปี พ.ศ. 2566 – 2570)
- แผนแม่บท ภายใต้แผนยุทธศาสตร์ชาติ
 - แผนย่อย : การป้องกันและแก้ไขปัญหามีผลกระทบต่อความมั่นคง (ไซเบอร์)
 - แผนย่อย : การพัฒนาบริการประชาชน
 - แผนย่อย : การพัฒนาระบบบริหารงานภาครัฐ
- แผนพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13
 - หมายเหตุที่ 13 ไทยมีภาครัฐที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ และตอบโจทย์ประชาชน
- นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (พ.ศ. 2561 - 2580)
- แผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย (พ.ศ. 2566 - 2570)
- นโยบายว่าด้วยการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ (พ.ศ. 2565 - 2570)
- นโยบายรัฐบาลในการพัฒนา One Stop Service ของภาครัฐ ให้ตอบสนองความต้องการของประชาชน
- นโยบาย 1 ครอบครัวยุคใหม่ 1 ทักษะ Soft Power (OFOS)
- นโยบายโครงการเติมเงิน 10,000 บาท ผ่าน Digital Wallet

1.3 นโยบายคณะกรรมการและผู้บริหาร ได้แก่

- การพัฒนา Super App (ระบบ OFOS, Single Sign-on, AI Plug in - Search, Queue Unified, Alert)
- การเพิ่มปริมาณการใช้ประโยชน์จาก Common Platform (Unified Digital ID, Scale-Up Payment Platform, Single Protocol Traceability, Government Facial Recognition) และ Common Service (Enterprise Grade)
- การต่อยอดนวัตกรรมบริการ เช่น National Blockchain
- การพัฒนาระบบกลางสำหรับภาครัฐ เช่น Cloud Platform
- การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการภัยคุกคาม (Hackathon)

1.4 ยุทธศาสตร์ของ สพร. (พ.ศ. 2566 – 2570)

- ขับเคลื่อนให้เกิดบริการดิจิทัลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการ
- สนับสนุนการแลกเปลี่ยนเชื่อมโยงและเปิดเผยข้อมูลภาครัฐเพื่อต่อยอดนวัตกรรมบริการ
- ปรับเปลี่ยนการบริหารงานภาครัฐให้อยู่ในรูปแบบดิจิทัล
- ยกระดับกำลังคนดิจิทัล
- นำ สพร. สู่อัจฉริยะดิจิทัล

1.5 Supply Chain กระบวนการ ได้แก่

- Core Business Process 14 กระบวนการ
- Supporting Process 10 กระบวนการ
- Standard & Law & Compliance & Monitor & Evaluate 11 กระบวนการ

1.6 ตัวชี้วัดของ ก.พ.ร. ตามกรอบประเมินองค์การมหาชน พ.ศ. 2568 ได้แก่

- การประเมินประสิทธิภาพ ประสิทธิผลของการดำเนินงาน
- การประเมินศักยภาพการดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมาย
 - การประเมินระดับความพร้อมรัฐบาลดิจิทัล
 - การประเมินสถานะของหน่วยงานภาครัฐในการเป็นระบบราชการ 4.0 (PMQA 4.0)
 - การควบคุมดูแลกิจการของคณะกรรมการองค์การมหาชน

1.7 กระบวนการปฏิบัติงาน/บริการ ตามข้อบังคับคณะกรรมการ สพร. ว่าด้วยแบ่งส่วนงานและขอบเขตหน้าที่ของส่วนงานฯ และ Service Catalog ได้แก่ประเด็นความเสี่ยง ดังนี้

- การดำเนินงานโครงการระบบท้องถิ่นดิจิทัล มีแนวโน้มไม่เป็นไปตามเป้าหมาย
- การรับบุคลากรทดแทนไม่สอดคล้องกับภารกิจงานที่เพิ่มขึ้น ส่งผลให้ประสิทธิภาพในการทำงานลดลง
- ไม่สามารถแก้ไขเหตุขัดข้องของบริการสำหรับประชาชนได้ตาม SLA ที่กำหนด
- การขับเคลื่อนแผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัล มีแนวโน้มไม่เป็นไปตามเป้าหมาย
- ไม่มีสำนักงานในการดำเนินงาน

1.8 ความเสี่ยงที่ยังคงเหลือ และความเสี่ยงใหม่ที่เกิดขึ้นในปี 2567 ได้แก่

- ความเสี่ยงที่ยังคงเหลือในปี 2567
 - F1 : งบประมาณในการบริหารจัดการมีแนวโน้มไม่เพียงพอ
- ความเสี่ยงที่ต้องเฝ้าระวังอย่างต่อเนื่อง
 - C1 : กระบวนการทำงานอาจจะไม่สอดคล้องกับกฎหมายหรือมาตรฐานที่สำคัญ
 - IT1 : ระบบสารสนเทศที่สำคัญของสำนักงานอาจถูกบุกรุก/โจมตีความมั่นคงปลอดภัย
- ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่ (Emerging Risk & Intelligent Risk)
 - Emerging Risk: โครงการท้องถิ่นดิจิทัล
 - Intelligent Risk: โครงการเติมเงิน 10,000 บาท ผ่าน Digital Wallet

1. กระบวนการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง (แผนจัดการความเสี่ยง และแผนการควบคุมภายใน)

แหล่งที่มาความเสี่ยง (Risk Universe)

1. กฎหมายที่เกี่ยวข้อง	2. แผนระดับชาติที่เกี่ยวข้อง	3. นโยบายคณะกรรมการ / ผู้บริหาร	4. ยุทธศาสตร์ สพร.
<ul style="list-style-type: none"> • พ.ร.ฎ. จัดตั้งสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน) พ.ศ. 2561 • พ.ร.บ. หลักเกณฑ์การจัดทำร่างกฎหมายและการประเมินผลสัมฤทธิ์ของกฎหมาย พ.ศ. 2562 • พ.ร.บ. การบริหารงานและการให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัล พ.ศ. 2562 • พ.ร.บ. การรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ พ.ศ. 2562 และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง • พ.ร.บ. คู่ครองดิจิทัลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562 และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง • พ.ร.บ. การปฏิบัติงานราชการอิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ. 2565 • ... 	<ul style="list-style-type: none"> • แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (ระยะที่ 2 ปี พ.ศ. 2566 – 2570) • แผนแม่บท ภายใต้แผนยุทธศาสตร์ชาติ • แผนพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 • แผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย (พ.ศ. 2566 - 2570) • นโยบายว่าด้วยการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ (พ.ศ. 2565 - 2570) • นโยบายรัฐบาลในการพัฒนา One Stop Service ของภาครัฐ ให้ตอบสนองความต้องการของประชาชน • นโยบาย 1 ครอบคลุม 11 ทิศ: Soft Power (OFOS) • นโยบายโครงการเติมเงิน 10,000 บาท ผ่าน Digital Wallet 	<ul style="list-style-type: none"> • การพัฒนา Super App (รวม OFOS, Single Sign-on, AI Plug in - Search, Queue Unified, Alert) • การเพิ่มปริมาณการชำระเงินจาก Common Platform (Unified Digital ID, Scale-Up Payment Platform, Single Protocol Traceability, Government Facial Recognition) และ Common Service (Enterprise Grade) • การเชื่อมโยงนวัตกรรม เช่น National Blockchain • การพัฒนาระบบกลางสำหรับภาครัฐ เช่น Cloud Platform • การเพิ่มประสิทธิภาพบริหารจัดการภัยคุกคาม (Hackathon) 	<ul style="list-style-type: none"> • ขับเคลื่อนให้ท้องถิ่นดิจิทัลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการ • สนับสนุนการแลกเปลี่ยนเชื่อมโยงและเปิดเผยข้อมูลภาครัฐเพื่อต่อเชื่อมนวัตกรรมบริการ • ปรับเปลี่ยนการบริหารงานภาครัฐให้อยู่ในรูปแบบดิจิทัล • ยกระดับกำลังคนดิจิทัล • นำ สพร. ส่งองค์กรดิจิทัล
5. supply chainกระบวนการ	6. ตัวชี้วัดของ ก.พ.ร.	7. กระบวนการปฏิบัติงาน/บริการ	8. ปัจจัยเสี่ยง ปี 2567
<ul style="list-style-type: none"> • Core Business Process 14 กระบวนการ • Supporting Process 10 กระบวนการ • Standard & Law & Compliance & Monitor & Evaluate 11 กระบวนการ 	<p>ตัวชี้วัดประกอบประเมินองค์กรมหาชน พ.ศ. 2568</p> <ul style="list-style-type: none"> • การประเมินประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพขององค์กรดำเนินงาน • การประเมินศักยภาพการดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมาย <ul style="list-style-type: none"> • การประเมินระดับความพร้อมรัฐบาลดิจิทัล • การประเมินสถานะของหน่วยงานภาครัฐในการเป็นระบบราชการ 4.0 (PMCA 4.0) • การควบคุมดูแลกิจกรรมของคณะกรรมการองค์การมหาชน 	<p>ปัจจัยขับเคลื่อนคณะกรรมการ สพร. ว่าด้วยแบ่งส่วนงานและขอบเขตหน้าที่ของส่วนงานฯ และ Service Catalog</p> <ul style="list-style-type: none"> • การดำเนินงานโครงการระบบท้องถิ่นดิจิทัล มีแนวโน้มไม่เป็นไปตามเป้าหมาย • การรับบุคลากรทดแทนไม่สอดคล้องกับภารกิจงานที่เพิ่มขึ้น ส่งผลให้ประสิทธิภาพในการทำงานและผลผลิตลดลง • ไม่สามารถแก้ไขเหตุขัดข้องของบริการสำหรับประชาชนได้ตาม SLA ที่กำหนด • การขับเคลื่อนแผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัล มีแนวโน้มไม่เป็นไปตามเป้าหมาย • ไม่มีสำนักงานในการดำเนินงาน 	<p>ความเสี่ยงที่ยังคงเหลือปี 2567</p> <p>F1 : งบประมาณในการบริหารจัดการมีแนวโน้มไม่เพียงพอ</p> <p>ความเสี่ยงที่ต้องเฝ้าระวังอย่างต่อเนื่อง</p> <p>C1 : กระบวนการทำงานอาจจะไม่สอดคล้องกับกฎหมายหรือมาตรฐานที่สำคัญ</p> <p>IT1 : ระบบสารสนเทศที่สำคัญของสำนักงานอาจถูกบุกรุก/โจมตีความมั่นคงปลอดภัย</p> <p>ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่ (Emerging Risk & Intelligent Risk)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Emerging Risk: โครงการท้องถิ่นดิจิทัล • Intelligent Risk: โครงการเติมเงิน 10,000 บาท ผ่าน Digital Wallet

หมายเหตุ: จาก 8 แหล่งที่มาความเสี่ยง มีปัจจัยเสี่ยงรวม 344 ปัจจัยเสี่ยง

ต่ำ 252 ปัจจัยเสี่ยง ปานกลาง 66 ปัจจัยเสี่ยง สูง 17 ปัจจัยเสี่ยง สูงมาก 9 ปัจจัยเสี่ยง

2. ส่วนบริหารความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยง และจัดลำดับความรุนแรงของความเสี่ยง เพื่อนำเสนอต่อผู้บริหาร เมื่อวันที่ 8 สิงหาคม 2567 เพื่อพิจารณาคัดเลือกประเด็นความเสี่ยงที่สำคัญ สำหรับนำมาใช้ในการกำหนดปัจจัยเสี่ยงระดับองค์กร โดยได้วิเคราะห์ความเสี่ยงของเหตุการณ์ความเสี่ยง ทั้ง 9 เหตุการณ์ มาระบุการควบคุมภายในที่มีอยู่, ความเสี่ยงที่ยังคงเหลือ, ค่าตัวชี้วัดความเสี่ยง (KRI) เพื่อใช้ในการประเมินความเสี่ยงจากโอกาสเกิด (Leading KRI) และผลกระทบ (Lagging KRI) รวมทั้งระดับ ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) และ ความเสี่ยงที่ยอมให้เบี่ยงเบนได้ (Risk Tolerance) ดังนี้

เหตุการณ์ความเสี่ยง (Key Risk)	ตัวชี้วัดความเสี่ยง (KRI)		ความเสี่ยง ที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)	ความเสี่ยงที่ยอมให้ เบี่ยงเบนได้ (Risk Tolerance)
	เกณฑ์การประเมิน โอกาสเกิด (Leading KRI)	เกณฑ์การประเมิน ผลกระทบ (Lagging KRI)		
S1. การพัฒนา Super App ยังไม่สามารถตอบสนองต่อนโยบายรัฐ	- ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผน (กิจกรรมที่ดำเนินการ)	- ปริมาณการใช้ประโยชน์จากบริการดิจิทัลผ่าน Super App - จำนวนบริการดิจิทัลที่สามารถให้บริการผ่าน Super App	- ปริมาณการใช้ประโยชน์จากบริการดิจิทัลผ่าน Super App มากกว่า 10 ล้านรายการ - จำนวนบริการดิจิทัลที่สามารถให้บริการผ่าน Super App มากกว่า 10 บริการ (บริการใหม่)	- ปริมาณการใช้ประโยชน์จากบริการดิจิทัลผ่าน Super App 10 ล้านรายการ - จำนวนบริการดิจิทัลที่สามารถให้บริการผ่าน Super App 10 บริการ (บริการใหม่)
S2. การดำเนินงานไม่บรรลุเป้าหมายตามนโยบายของรัฐบาล/คณะกรรมการ สพร.	- ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามนโยบายรัฐบาล (กิจกรรมที่ดำเนินการ เช่น Digital Wallet, OFOS, Cloud First และแผน DG ฉบับ ทบพวน) - ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตาม KPI ของ ก.พ.ร. (กิจกรรมที่ดำเนินการ) (ถ้ามี)	- ระดับความสำเร็จในการดำเนินงานตามนโยบายรัฐบาล (ผลผลิต/ผลลัพธ์ตามเป้าหมาย) - ระดับความสำเร็จในการดำเนินงานตาม KPI ของ ก.พ.ร. (ผลผลิต/ผลลัพธ์ตามเป้าหมาย) (ถ้ามี)	- ระดับความสำเร็จในการดำเนินงานตามนโยบายรัฐบาล คิดเป็น ร้อยละ 100 - ระดับความสำเร็จในการดำเนินงานตาม KPI ของ ก.พ.ร. คิดเป็น ร้อยละ 100 (ถ้ามี)	- ระดับความสำเร็จในการดำเนินงานตามนโยบายรัฐบาล ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 90 - ระดับความสำเร็จในการดำเนินงานตาม KPI ของ ก.พ.ร. ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 90 (ถ้ามี)

เหตุการณ์ความเสี่ยง (Key Risk)	ตัวชี้วัดความเสี่ยง (KRI)		ความเสี่ยง ที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)	ความเสี่ยงที่ยอมให้ เบี่ยงเบนได้ (Risk Tolerance)
	เกณฑ์การประเมิน โอกาสเกิด (Leading KRI)	เกณฑ์การประเมิน ผลกระทบ (Lagging KRI)		
O1. การย้ายไปสำนักงานแห่งใหม่ ล่าช้ากว่าแผนที่กำหนด	- ร้อยละความสำเร็จ ของการดำเนินงาน ตามแผนการย้าย สำนักงาน (กิจกรรมที่ ดำเนินการ)	- ระดับผลกระทบจาก การย้ายสำนักงาน ล่าช้า	- มีสำนักงานประจำ ในการปฏิบัติงาน ภายใน ไตรมาส 2/2568	- มีสำนักงานประจำ ในการปฏิบัติงาน ภายใน ไตรมาส 3/2568
O2. การรับบุคลากรทดแทนไม่ สอดคล้องกับภารกิจงานที่ เพิ่มขึ้น	- ร้อยละของอัตราการ ทดแทนตำแหน่งว่าง จากกรอบอัตรากำลัง (เฉพาะอัตราที่ลาออก และอัตราที่ได้รับ เพิ่มเติม)	- ระดับความสำเร็จใน การดำเนินงานตาม แผนปฏิบัติการของ สพร. (ผลผลิต/ ผลลัพธ์ตาม เป้าหมาย)	- ระดับความสำเร็จใน การดำเนินงานตาม แผนปฏิบัติการของ สพร. คิดเป็นร้อยละ 100	- ระดับความสำเร็จ ในการดำเนินงาน ตามแผนปฏิบัติ การของ สพร. ไม่น้อยกว่าร้อยละ 90
F1. การหารายได้ไม่เป็นไปตาม เป้าหมาย	- จำนวนรายได้จากการ ให้บริการเทียบกับแผน	- อัตราส่วนเงินทุน หมุนเวียนเร็ว	- อัตราส่วนเงินทุน หมุนเวียนเร็ว ไม่ น้อยกว่า 3.5 เท่า	- อัตราส่วนเงินทุน หมุนเวียนเร็ว ไม่ น้อยกว่า 2.5 เท่า
F2. งบประมาณด้านบุคลากรที่ ได้รับการจัดสรรไม่เพียงพอ	- ร้อยละของการใช้ จ่ายเงินนอก งบประมาณที่ใช้ตาม แผนบุคลากรภาครัฐ แผนงบประมาณ รายจ่ายประจำปี	- ร้อยละของจำนวน บุคลากรเมื่อเทียบ กับกรอบอัตรากำลัง	- ร้อยละของจำนวน บุคลากร เมื่อเทียบ กับกรอบอัตรากำลัง ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 90	- ร้อยละของจำนวน บุคลากร เมื่อเทียบ กับกรอบ อัตรากำลังไม่น้อย กว่า ร้อยละ 80
C1. กระบวนการทำงานไม่ สอดคล้องกับกฎหมาย หลักเกณฑ์หรือมาตรฐาน ที่สำคัญ	- จำนวนการเกิด เหตุการณ์ที่ไม่ปฏิบัติ ตามหรือปฏิบัติตาม ล่าช้า	- ผลกระทบจากการ ไม่ปฏิบัติหรือปฏิบัติ ล่าช้าในการ ดำเนินการตาม กฎหมาย หลักเกณฑ์ หรือมาตรฐานที่ สำคัญ	- ไม่เกิดผลกระทบต่อ การดำเนินงานของ สำนักงานหรือต่อ บุคคลอื่น	- เกิดผลกระทบต่อ การดำเนินงานของ สำนักงานหรือต่อ บุคคลอื่น แต่ สามารถดำเนินการ แก้ไขได้

เหตุการณ์ความเสี่ยง (Key Risk)	ตัวชี้วัดความเสี่ยง (KRI)		ความเสี่ยง ที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)	ความเสี่ยงที่ยอมให้ เบี่ยงเบนได้ (Risk Tolerance)
	เกณฑ์การประเมิน โอกาสเกิด (Leading KRI)	เกณฑ์การประเมิน ผลกระทบ (Lagging KRI)		
IT1. การรักษาความมั่นคง ปลอดภัยทางไซเบอร์ถูกบุกรุก/โจมตี หรือมีข้อมูลรั่วไหล	- ร้อยละของบริการตาม Service Catalog ที่สามารถปิดช่องโหว่ได้ตามนโยบาย - เหตุการณ์ด้าน Cyber security ในระดับ High, Critical ที่สามารถจัดการได้ - จำนวนครั้งที่มีการรั่วไหลของข้อมูล	- ผลกระทบจากการถูกบุกรุก/โจมตี ความมั่นคง ปลอดภัย การละเมิดข้อมูลส่วนบุคคล และระบบสารสนเทศของสำนักงาน รวมทั้งข้อมูลรั่วไหล หรือถูกเปิดเผยโดยไม่ได้รับอนุญาต	- ระบบไม่ถูกโจมตี/บุกรุก รวมทั้งข้อมูลไม่รั่วไหล และสามารถให้บริการได้อย่างสมบูรณ์ไม่เกิดความเสียหาย	- ระบบถูกโจมตี/บุกรุก รวมทั้ง ข้อมูลรั่วไหล หรือถูกเปิดเผยโดยไม่ได้รับอนุญาต แต่ยังสามารถแก้ไขและให้บริการได้อย่างสมบูรณ์ หรือมีความเสียหายเล็กน้อย
IT2. การให้บริการประชาชน อาจจะไม่เป็นไปตาม SLA ที่กำหนด	- ร้อยละการแก้ไข Incident ตาม SLA (ของบริการทางรัฐ, Law Portal, Open Data, ภาษีไปไหน, Digital Transcript)	- ร้อยละการให้บริการอย่างต่อเนื่อง ตาม SLA ที่กำหนด (ของบริการทางรัฐ, Law Portal, Open Data, ภาษีไปไหน, Digital Transcript)	- ร้อยละการให้บริการอย่างต่อเนื่องตาม SLA สูงกว่าร้อยละ 99.50	- ร้อยละการให้บริการอย่างต่อเนื่องตาม SLA คิดเป็นร้อยละ 99.50

3. จัดอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงองค์กร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 ให้แก่ผู้รับผิดชอบซึ่งเป็นเจ้าของปัจจัยเสี่ยง (Risk Owner) เมื่อวันที่ 13 สิงหาคม 2568 เพื่อจัดทำแผนจัดการความเสี่ยง และแผนการควบคุมภายใน โดยใช้ Bow-Tie Diagram เพื่อปรับปรุงมาตรการการควบคุมภายใน รวมทั้งลดโอกาสเกิดความเสี่ยง และลดผลกระทบ หรือความเสียหายของเหตุการณ์ความเสี่ยง

4. นำเสนอ (ร่าง) แผนบริหารความเสี่ยง (แผนจัดการความเสี่ยง และแผนการควบคุมภายใน) ของสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 ต่อที่ประชุมฝ่ายบริหาร พิจารณาและให้ความเห็นชอบ ในการประชุมฝ่ายบริหาร ครั้งที่ 6/67 เมื่อวันที่ 14 สิงหาคม 2567

5. เจ้าของปัจจัยเสี่ยง (Risk Owner) ตรวจสอบและยืนยันแผนบริหารความเสี่ยง (แผนจัดการความเสี่ยง และแผนการควบคุมภายใน) ของสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 เพื่อให้ส่วนบริหารความเสี่ยงจัดทำแผน ฯ ฉบับสมบูรณ์ก่อนนำเสนอต่อคณะกรรมการ สพร. พิจารณาให้ความเห็นชอบ

6. นำเสนอแผนบริหารความเสี่ยง (แผนจัดการความเสี่ยง และแผนการควบคุมภายใน) ของสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 ต่อคณะกรรมการ สพร. พิจารณา และให้ความเห็นชอบ ในการประชุมคณะกรรมการ สพร. ครั้งที่ 10/2567 เมื่อวันที่ 29 ตุลาคม 2567

กระบวนการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

(1) การระบุปัจจัยเสี่ยง (Risk Identification)

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

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

Risk Type	Issue	การวิเคราะห์ปัจจัยปัจจัยภายนอก (PESTEL)				การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน (7s)			ผลกระทบ (Lack and Loss)
		1. Global Risk	2. แผนระดับชาติ/นโยบายรัฐบาล/ กฎหมายที่เกี่ยวข้อง	3. ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ	4. จำนวนผู้ให้บริการ	5. เป้าหมายแผนปฏิบัติงานสำนักงาน	6. วัตถุประสงค์จัดตั้ง	7. งบประมาณ	
Strategic	1. การพัฒนา Super App	<ul style="list-style-type: none"> - การรับรู้ข้อมูลผิดๆ และการบิดเบือนข้อมูล - ความไม่เท่าเทียมทางดิจิทัลและการขาดโอกาสเข้าถึงบริการดิจิทัล - ภาวะเศรษฐกิจตกต่ำเป็นเวลานาน 	<ul style="list-style-type: none"> - นโยบายพัฒนารัฐบาลดิจิทัล - นโยบายรัฐบาล “เปลี่ยนบทบาทของรัฐเป็นรัฐสนับสนุน” - นโยบาย 1 ครอบคลุม 1 ทักษะ: Soft Power (OFOS) - พ.ร.บ. การบริหารงานและการให้บริการภาครัฐ ผ่านระบบดิจิทัล พ.ศ. 2562 - พ.ร.บ. ปฏิบัติราชการอิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ. 2565 - ประกาศคณะกรรมการ Cyber 	<p>รอผลการสำรวจ (ผลปี 66 ทางรัฐ : 4.28 คะแนน)</p>	<p>1,197,591 ราย* (ปี 66 จำนวน 237,022 ราย)</p> <p>เพิ่มขึ้น 405% (เกิดจากการดาวน์โหลดแอปทางรัฐเพื่อใช้ในโครงการเติมเงิน 10,000 บาท ผ่าน Digital Wallet ช่วงเดือน พ.ค.- มิ.ย. 67)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - จำนวนบริการดิจิทัลที่สามารถให้บริการผ่าน Super App - จำนวนการใช้ประโยชน์ - มีบริการกลางให้บริการอย่างต่อเนื่อง โดยมี SLA ไม่ต่ำกว่าที่กำหนด (ปี 67 XXX) - ร้อยละการแก้ไข Incident ตาม SLA (ปี 67: 99.3%) - ระดับความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผน - ภาพลักษณ์ชื่อเสียงของสำนักงานในการดำเนินงานตามนโยบายของรัฐบาล 	1,3,5	ได้รับงบประมาณ	<ul style="list-style-type: none"> - ไม่สามารถตอบสนองต่อนโยบายรัฐ ส่งผลให้ประชาชนไม่ได้รับผลประโยชน์ตามนโยบายรัฐ - ทำให้เกิดความยุ่งยากในการใช้งานของประชาชน และจำนวนการใช้ประโยชน์จากบริการดิจิทัล ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย - ไม่สามารถจัดทำและพัฒนาระบบได้แล้วเสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด ส่งผลกระทบต่อความเชื่อมั่นของรัฐบาล และหน่วยงานกำกับดูแล ซึ่งอาจทำให้ชื่อเสียงและภาพลักษณ์ขององค์กรได้รับความเสียหาย - อาจถูกร้องเรียน หรือดำเนินคดี
	2. การดำเนินงานตามนโยบายของรัฐบาล/ คณะกรรมการ สวส. (Digital Wallet, OFOS, Cloud First และการขับเคลื่อนแผน DG)	<ul style="list-style-type: none"> - การรับรู้ข้อมูลผิดๆ และการบิดเบือนข้อมูล - ความไม่เท่าเทียมทางดิจิทัลและการขาดโอกาสเข้าถึงบริการดิจิทัล 	<ul style="list-style-type: none"> - นโยบายพัฒนารัฐบาลดิจิทัล - นโยบายรัฐบาล “เปลี่ยนบทบาทของรัฐเป็นรัฐสนับสนุน” - พ.ร.บ. การบริหารงานและการให้บริการภาครัฐ ผ่านระบบดิจิทัล พ.ศ. 2562 - นโยบายคณะกรรมการ สวส. 	-	ผู้ให้บริการของสำนักงานทุกบริการ	<ul style="list-style-type: none"> - ภาพลักษณ์ชื่อเสียงของสำนักงานในการดำเนินงานตามนโยบายของรัฐบาล - มีบริการกลางให้บริการอย่างต่อเนื่อง โดยมี SLA ไม่ต่ำกว่าที่กำหนด - จำนวนชุดข้อมูลเปิดที่มีทรให้บริการบนศูนย์ข้อมูลเปิดภาครัฐ จำนวนชุดข้อมูลที่เกิดการแลกเปลี่ยน เชื่อมโยงระหว่างหน่วยงานภาครัฐผ่านศูนย์แลกเปลี่ยนข้อมูลกลาง - จำนวนการใช้ประโยชน์ - มีโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลให้บริการอย่างต่อเนื่อง - มีมาตรฐาน/ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย ที่สนับสนุนการพัฒนา รัฐบาลดิจิทัล - ร้อยละความสำเร็จของโครงการภายใต้แผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัล 	1,2,3,4,6,7	ได้รับงบประมาณ	<ul style="list-style-type: none"> - ไม่สามารถดำเนินการตามภารกิจหลักได้อย่างมีประสิทธิภาพเนื่องจากต้องใช้ทรัพยากรในการดำเนินการตามนโยบายรัฐบาล - ส่งผลให้ทำให้สำนักงานจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนแนวทาง หรือวิธีการปฏิบัติงาน ส่งผลให้การดำเนินงานตามตัวชี้วัดของแผนปฏิบัติการ และ KPI ก.พ.ส. ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

Risk Type	Issue	การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก (PESTEL)				การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน (7s)			ผลกระทบ (Lack and Loss)
		1. Global Risk	2. แผนระดับชาติ/นโยบายรัฐบาล/ กฎหมายที่เกี่ยวข้อง	3. ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ	4. จำนวนผู้ให้บริการ	5. เป้าหมายแผนปฏิบัติงานสำนักงาน	6. วัตถุประสงค์ที่ตั้ง	7. งบประมาณ	
Operation	3. การบริหารจัดการสำนักงาน (ความเสี่ยงในอดีต)	-	- แผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย (พ.ศ. 2566 - 2570) - แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 ของ สพร.	-	-	- ผลการดำเนินงานตาม KPI ก.พ.ส.	8	ได้รับงบประมาณแต่ไม่เพียงพอ	สพร. ไม่มีสำนักงานในการดำเนินงาน เนื่องจาก การย้ายสำนักงานแห่งใหม่ที่ ศูนย์ราชการโซนซีไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนด และการเข้าสำนักงานชั่วคราว TJJ สิ้นสุดระยะเวลาของ MOU (สิ้นสุดวันที่ 30 ก.ย. 67)
	4. การบริหารทรัพยากรบุคคล	- ภาวะการแข่งขันในตลาดแรงงาน - วิกฤตค่าครองชีพ		รอผลการสำรวจระดับ Engagement (ปี 66 ร้อยละ 52)	-	- อัตราการทดแทนตำแหน่งงานว่าง - ระดับ Engagement	8	ได้รับงบประมาณแต่ไม่เพียงพอ	ประสิทธิภาพในการทำงานลดลง เนื่องจาก การรับบุคลากรทดแทนไม่สอดคล้องกับภารกิจงานที่เพิ่มขึ้น
Financial	5. การหารายได้ (ความเสี่ยงในอดีต)	- ภาวะเศรษฐกิจตกต่ำเป็นเวลานาน - วิกฤตหนี้ - ภาวะเงินเฟ้อ	- พ.ร.ฎ. จัดตั้งสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน) พ.ศ. 2561 - พ.ร.บ. วินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561 - พ.ร.บ. การบริหารงานและการให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัล พ.ศ. 2562	-	-	- ร้อยละค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรไม่เกินร้อยละ 30 ของงบประมาณรายปี (KPI ก.พ.ส.) - เป้าหมายรายได้ของสำนักงาน - อัตราส่วนเงินกุนหมุนเวียนเร็ว	8	ได้รับงบประมาณแต่ไม่เพียงพอ	สภาพคล่องและเงินสำรองของสำนักงานลดต่ำลง และไม่เพียงพอต่อการสมทบค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร เนื่องจาก รายได้จาก การให้บริการหลังหักค่าใช้จ่ายมีแนวโน้มต่ำกว่าเป้าหมาย ทำให้สำนักงานต้องใช้เงินสะสม เพื่อบริหารจัดการองค์กร
	6. งบประมาณบุคลากร			-	-	- งบประมาณที่ได้รับจากแหล่งอื่น - อัตราส่วนเงินกุนหมุนเวียนเร็ว	8	ได้รับงบประมาณแต่ไม่เพียงพอ	สภาพคล่องและเงินสำรองของสำนักงานลดต่ำลง และไม่เพียงพอต่อการสมทบค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร เนื่องจาก สำนักงานไม่ได้รับงบประมาณจากแหล่งอื่น ทำให้สำนักงานต้องใช้เงินสะสม เพื่อใช้ดำเนินโครงการ หรือให้บริการ
Compliance	7. การปฏิบัติตามมาตรฐาน/กฎหมายที่สำคัญ	-	- พ.ร.บ.คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562 - พ.ร.บ. การรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ พ.ศ. 2562 - นโยบายและแผนปฏิบัติการว่าด้วยการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ (พ.ศ. 2565 - 2570)	-	-	- ระดับความสำเร็จในการจัดทำมาตรฐานข้อมูลและมีหน่วยงานนำไปใช้ประโยชน์ - จำนวนของการเกิดเหตุการณ์ที่ไม่ปฏิบัติตามหรือปฏิบัติตามล่าช้า - ผลกระทบจากการไม่ปฏิบัติหรือปฏิบัติล่าช้าในการดำเนินการตามกฎหมายหรือมาตรฐานที่สำคัญ	2	ได้รับงบประมาณ	สำนักงานหรือบุคคลอื่นได้รับความเสียหายจนเป็นเหตุให้ ถูกฟ้องร้องดำเนินคดี เนื่องจาก กระบวนการทำงานอาจจะไม่สอดคล้องกับกฎหมายหรือมาตรฐานที่สำคัญ

Risk Type	Issue	การวิเคราะห์ปัจจัยปัจจัยภายนอก (PESTEL)				การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน (7s)			ผลกระทบ (Lack and Loss)
		1. Global Risk	2. แผนระดับชาติ/นโยบายรัฐบาล/ กฎหมายที่เกี่ยวข้อง	3. ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ	4. จำนวนผู้ให้บริการ	5. เป้าหมายแผนปฏิบัติงานสำนักงาน	6. วัตถุประสงค์จัดตั้ง	7. งบประมาณ	
IT	8. การรักษาความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ (Cyber Security)	<ul style="list-style-type: none"> - อาชญากรรมไซเบอร์และความไม่ปลอดภัยทางไซเบอร์ที่แพร่หลายยิ่งขึ้น - การทำลายโครงสร้างพื้นฐานข้อมูลที่สำคัญ 	<ul style="list-style-type: none"> - พ.ร.บ. คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562 - พ.ร.บ. การรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ พ.ศ. 2562 - นโยบายและแผนปฏิบัติการว่าด้วยการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ (พ.ศ. 2565 - 2570) 	-	-	<ul style="list-style-type: none"> - จำนวนบริการหน่วยงานภาครัฐที่ใช้งานบริการโครงสร้างพื้นฐานที่สำคัญทางสารสนเทศ (CII) - จำนวนบริการของ sws. ตาม Service Catalog ที่ได้รับการบริหารจัดการภัยคุกคามทางไซเบอร์ - หน่วยงานของรัฐเข้าร่วมโครงการ (กรณีเฝ้าระวังและป้องกันการฝังเว็บพันออนไลน์ในเว็บไซต์หน่วยงานภาครัฐ) - ร้อยละความสำเร็จในการระงับการเข้าถึงหน้าเว็บพันออนไลน์ เว็บไซต์หน่วยงานของรัฐที่เข้าร่วม โครงการ เป็นไปตามข้อกำหนดระดับการให้บริการของสำนักงาน 	1	ได้รับงบประมาณ	สำนักงานเกิดความเสียหาย ด้านชื่อเสียงภาพลักษณ์ การเงิน และความน่าเชื่อถือ เนื่องจาก ระบบสารสนเทศที่สำคัญของสำนักงานอาจถูกบุกรุก/โจมตีความมั่นคงปลอดภัย รวมถึงการละเมิดข้อมูลส่วนบุคคล หรือข้อมูลรั่วไหล หรือถูกเปิดเผยโดยไม่ได้รับอนุญาต
	9. การให้บริการสำหรับประชาชน	ความไม่เท่าเทียมทางดิจิทัลและการขาดโอกาสเข้าถึงบริการดิจิทัล			-	-	<ul style="list-style-type: none"> - ระดับความต่อเนื่องในการให้บริการโครงสร้างพื้นฐานที่สำคัญทางสารสนเทศ 	1	ได้รับงบประมาณ

(2) การวิเคราะห์ความเสี่ยง (Risk Analysis)

จากการกำหนดเหตุการณ์ความเสี่ยงที่สำคัญ (Key Risk) รวมทั้งผลกระทบ หรือความสูญเสียที่อาจเกิดขึ้นกับองค์กร โดยเมื่อนำมาวิเคราะห์ ความเสี่ยง เพื่อประเมินความเพียงพอของการควบคุมภายใน ของ 9 เหตุการณ์ความเสี่ยงที่สำคัญพบว่า ยังคงมีความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่ (Residual Risk) ดังนี้

เหตุการณ์ความเสี่ยง (Key Risk)	การควบคุมภายในที่มีอยู่ (Existing Control)	ความเสี่ยงที่ยังคงเหลือ (Residual Risk)	
		ปัจจัยภายใน (Internal)	ปัจจัยภายนอก (External)
1. การพัฒนา Super App ยังไม่สามารถตอบสนองต่อนโยบายรัฐ (Strategic)	- มีการจัดเตรียมทรัพยากร และแผนการดำเนินงาน เพื่อรองรับกับการพัฒนา Super App	- สพร. มีจำนวนเจ้าหน้าที่ที่มีความเชี่ยวชาญ ในการพัฒนาระบบขนาดใหญ่ ไม่เพียงพอ	- การดำเนินโครงการที่ สพร. ได้รับ มอบหมายมีความเกี่ยวข้องกับ กฎหมายหลายฉบับ - บริการ Digital ภาครัฐผ่าน Super App ยังไม่เป็นไปตามความต้องการ ของประชาชน - นโยบายรัฐบาลมีการเปลี่ยนแปลง และระยะเวลาดำเนินการค่อนข้าง จำกัด

เหตุการณ์ความเสี่ยง (Key Risk)	การควบคุมภายในที่มีอยู่ (Existing Control)	ความเสี่ยงที่ยังคงเหลือ (Residual Risk)	
		ปัจจัยภายใน (Internal)	ปัจจัยภายนอก (External)
2. การดำเนินงานไม่บรรลุเป้าหมายตามนโยบายของรัฐบาล/คณะกรรมการ สพร. (Strategic)	<ul style="list-style-type: none"> - มีการทบทวน/ปรับปรุงแผนการดำเนินงาน ให้ตอบสนองต่อนโยบายรัฐบาล/คณะกรรมการ สพร. - มีการติดตาม และรายงานผลการดำเนินงาน ต่อคณะกรรมการ เป็นประจำทุกเดือน - มีการแต่งตั้งคณะทำงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อควบคุม กำกับ ดูแล และให้ข้อเสนอแนะในการดำเนินงาน 	<ul style="list-style-type: none"> - คณะกรรมการฯ/คณะอนุกรรมการฯ บางคณะยังไม่ได้รับการแต่งตั้ง - เจ้าหน้าที่บางส่วนขาดความเชี่ยวชาญในการขับเคลื่อนนโยบายรัฐบาล 	<ul style="list-style-type: none"> - การเปลี่ยนแปลงนโยบายของรัฐบาล และคณะกรรมการ - การเปลี่ยนแปลงเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานขององค์การมหาชน - งบประมาณที่ได้รับการจัดสรรไม่เพียงพอต่อภารกิจที่ได้รับ - ขาดการบูรณาการและประสานงานร่วมกันของหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง
3. การย้ายไปสำนักงานแห่งใหม่ล่าช้ากว่าแผนที่กำหนด (Operation)	<ul style="list-style-type: none"> - มีการจัดทำแผนการย้ายสำนักงานแห่งใหม่ไปที่ศูนย์ราชการโซนซี - มีการจัดเตรียมข้อมูลและเร่งประสานงานกับ TU เพื่อต่อสัญญาไปอีก 6 เดือน - มีการประสานจัดหาสำนักงานแห่งใหม่นอกเหนือจากส่วนราชการโซนซี ตามนโยบายของผู้บริหาร 	<ul style="list-style-type: none"> - คณะกรรมการ สพร. ยังไม่มีข้อสรุปเกี่ยวกับการย้ายสำนักงานแห่งใหม่ - งบประมาณไม่เพียงพอกับค่าเสียหายที่เช่าพื้นที่สำนักงานแห่งใหม่ (กรณี ไม่ไปศูนย์ราชการโซนซี) - กระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง อาจไม่สามารถคัดเลือกผู้รับจ้างสำหรับงานปรับปรุงพื้นที่สำนักงานแห่งใหม่ได้ในครั้งแรก 	<ul style="list-style-type: none"> - งบประมาณที่ได้รับในการย้ายสำนักงานมีจำกัด - พื้นที่เช่าที่อาคารวานิชที่ สพร. เลือกไว้ อาจมีบริษัทอื่นเช่าไปแล้ว - การตัดสินใจที่ล่าช้าอาจทำให้ไม่ได้ค่าเช่าในอัตราเดิมที่เจรจาไว้ 640 บาท/ตารางเมตร

เหตุการณ์ความเสี่ยง (Key Risk)	การควบคุมภายในที่มีอยู่ (Existing Control)	ความเสี่ยงที่ยังคงเหลือ (Residual Risk)	
		ปัจจัยภายใน (Internal)	ปัจจัยภายนอก (External)
4. การรับบุคลากรทดแทนไม่ สอดคล้องกับภารกิจงานที่เพิ่มขึ้น (Operation)	<ul style="list-style-type: none"> - มีการทบทวนแผนการสรรหาคัดเลือกให้สอดคล้องกับภารกิจงานที่เพิ่มขึ้น - มีการทบทวนคุณสมบัติ หน้าที่ความรับผิดชอบ ลักษณะงานรายตำแหน่งกับผอ. ฝ่าย ก่อนรับสมัครรายตำแหน่ง 	<ul style="list-style-type: none"> - กระบวนการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่มีความสามารถ มีความล่าช้า - งบประมาณในการบริหารจัดการด้านบุคลากรไม่เพียงพอ - สวัสดิการหรือการจูงใจให้บุคลากรที่มีความสามารถมาร่วมงานยังไม่เพียงพอ 	<ul style="list-style-type: none"> - ตลาดแรงงานด้านดิจิทัล มีการแข่งขันสูง - การเปลี่ยนแปลงของนโยบายรัฐบาล เศรษฐกิจ และเทคโนโลยี
5. การหารายได้ไม่เป็นไปตาม เป้าหมาย (Financial)	<ul style="list-style-type: none"> - มีการวิเคราะห์ต้นทุนและผลตอบแทนโครงการประกอบการขออนุมัติโครงการ - มีการจัดทำแผนธุรกิจและแผนหารายได้ประจำปี - มีการศึกษาบริการใหม่ๆ ที่มีศักยภาพเพื่อหารายได้เพิ่มขึ้น 	<ul style="list-style-type: none"> - ต้นทุนและค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้น - การคาดการณ์รายได้และค่าใช้จ่ายมีความผิดพลาด ไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน - บุคลากรไม่เพียงพอ รวมทั้งขาดบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญในการจัดหารายได้ 	<ul style="list-style-type: none"> - การเปลี่ยนแปลงของนโยบายรัฐบาล เศรษฐกิจ และเทคโนโลยี ความต้องการของประชาชนและหน่วยงานภาครัฐ มีความหลากหลาย - กฎหมายและข้อบังคับบางอย่างเป็นอุปสรรคต่อการจัดหารายได้ - หน่วยงานภายนอกบางแห่งไม่มีงบประมาณเพียงพอต่อการมาใช้บริการ

เหตุการณ์ความเสี่ยง (Key Risk)	การควบคุมภายในที่มีอยู่ (Existing Control)	ความเสี่ยงที่ยังคงเหลือ (Residual Risk)	
		ปัจจัยภายใน (Internal)	ปัจจัยภายนอก (External)
6. งบประมาณด้านบุคลากรที่ ได้รับการจัดสรรไม่เพียงพอ (Financial)	<ul style="list-style-type: none"> - มีการทบทวนและจัดทำแผนการใช้จ่ายด้านบุคลากรเป็นประจำทุกปี - มีการติดตาม/ควบคุม การใช้จ่ายงบประมาณ 	<ul style="list-style-type: none"> - สพร. มีความจำเป็นต้องรับเจ้าหน้าที่ใหม่ให้สอดคล้องกับภารกิจ และนโยบายของรัฐบาล - ต้องนำเงินนอกงบประมาณ และเงินสะสมมาใช้เป็นค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร 	<ul style="list-style-type: none"> - ช่องว่างเงินเดือนระหว่าง ก.พ.ร. กับ สพร. ในแต่ละระดับมีความแตกต่างกันส่งผลให้งบประมาณที่ได้รับจัดสรรต่ำกว่าที่ระบุไว้ในคำของบประมาณ - งบประมาณ ไม่สามารถขอรับงบจากแหล่งอื่นได้ เช่น กองทุน DE - อัตราค่าตอบแทนของบุคลากรด้านเทคโนโลยีดิจิทัลสูงกว่าหน่วยงานของราชการ - แนวโน้มค่ารักษาพยาบาล และเบี้ยประกันสุขภาพเพิ่มขึ้นทุกปี

เหตุการณ์ความเสี่ยง (Key Risk)	การควบคุมภายในที่มีอยู่ (Existing Control)	ความเสี่ยงที่ยังคงเหลือ (Residual Risk)	
		ปัจจัยภายใน (Internal)	ปัจจัยภายนอก (External)
<p>7. กระบวนการทำงานไม่สอดคล้องกับกฎหมายหลักเกณฑ์หรือมาตรฐานที่สำคัญ (Compliance)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - มีการติดตามการออกกฎหมาย หลักเกณฑ์หรือมาตรฐานใหม่ๆ ที่เกี่ยวข้องกับภารกิจ หรือ ที่มีความสำคัญกับ สพร. - นำผลการตรวจประเมินของ Regulator นำมาปรับปรุง กระบวนการทำงานภายในให้เป็นปัจจุบัน - ตรวจประเมินการปฏิบัติตามกฎหมาย (Law Compliance) สรุปรายงานผล และแจ้งรายการข้อมูลความไม่สอดคล้องไปยังผู้บริหาร และส่วนงานที่รับผิดชอบ - ให้เจ้าหน้าที่เข้ารับการอบรม/สัมมนา เกี่ยวกับกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับภารกิจของ สพร. 	<ul style="list-style-type: none"> - การสื่อสารข้อมูลกฎหมายใหม่ให้ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ได้ทราบล่าช้าหรือไม่ครบถ้วน 	<ul style="list-style-type: none"> - หน่วยงานภาครัฐมีการออกกฎหมายระดับรองใหม่ๆ อย่างต่อเนื่อง - มีการดำเนินงานตามนโยบายรัฐบาลที่เกี่ยวกับกฎหมายเฉพาะด้านอื่นที่อาจจะทำให้ดำเนินการตามกฎหมายนั้นไม่ครบถ้วน ซึ่งสำนักงานไม่ทราบข้อมูล และต้องใช้เวลาในการศึกษาและพิจารณากฎหมายเหล่านั้น - เจ้าหน้าที่ถูกร้องเรียนกรณีเข้าใช้ระบบสารสนเทศเชื่อมต่อฐานข้อมูลประชาชนในการพิสูจน์และยืนยันตัวตนว่าไม่เป็นไปตามกฎหมาย

เหตุการณ์ความเสี่ยง (Key Risk)	การควบคุมภายในที่มีอยู่ (Existing Control)	ความเสี่ยงที่ยังคงเหลือ (Residual Risk)	
		ปัจจัยภายใน (Internal)	ปัจจัยภายนอก (External)
8. การรักษาความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ถูกบุกรุก/โจมตี หรือมีข้อมูลรั่วไหล (IT)	<ul style="list-style-type: none"> - มีการจัดทำรายงานการวิเคราะห์ BIA และทดสอบแผน BCP เป็นประจำทุกปี - มีการทบทวน/ปรับปรุงแผนการรับมือภัยคุกคามทางไซเบอร์ของบริการ CII - จัดทำระบบ Threat Intelligent - มีระบบ Ddos Protection เพื่อป้องกันการบุกรุก/โจมตีระบบสารสนเทศ - กำหนดขั้นตอนการสื่อสารในการบริหารจัดการสำหรับการแอบอ้างหรือปลอมแปลงเป็นสำนักงาน/บริการ/เจ้าหน้าที่ของ สพร. 	<ul style="list-style-type: none"> - ขาดงบประมาณในการ MA (Server+Storage) และการจัดซื้อ Hardware, Software - เจ้าหน้าที่มีทักษะไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีใหม่ๆ 	<ul style="list-style-type: none"> - แนวโน้มความรุนแรงในการโจมตีเพิ่มมากขึ้น - รูปแบบของการโจมตีหลากหลายมากขึ้น
9. การให้บริการประชาชนอาจจะไม่เป็นไปตาม SLA ที่กำหนด (ทางรัฐ, Law Portal, Open Data, ภาษีไปไหน, Digital Transcript) (IT)	<ul style="list-style-type: none"> - มีศูนย์ Call Center เพื่อรับเรื่องและแก้ไขปัญหา พร้อมรับฟังคำติชมบริการ - มีช่องทางในการรับเรื่องร้องเรียนหลากหลายช่องทาง เพื่อปรับปรุงการให้บริการ - รายงานผลข้อร้องเรียนและปัญหาการให้บริการตาม SLA ที่กำหนด เป็นประจำทุกเดือน 	<ul style="list-style-type: none"> - ไม่มีการแจ้งเตือนกรณีเกิดเคสค้างในระบบ - ข้อมูลผู้รับผิดชอบของบริการยังไม่เป็นปัจจุบัน 	<ul style="list-style-type: none"> - ปริมาณการใช้งานในระบบมีเป็นจำนวนมาก ในช่วงเวลาเดียวกัน - การอัปเดตระบบ หรือซอฟต์แวร์ที่ไม่ถูกต้อง - Server ชัดข้อง

(3) การประเมินความเสี่ยง (Risk Evaluation)

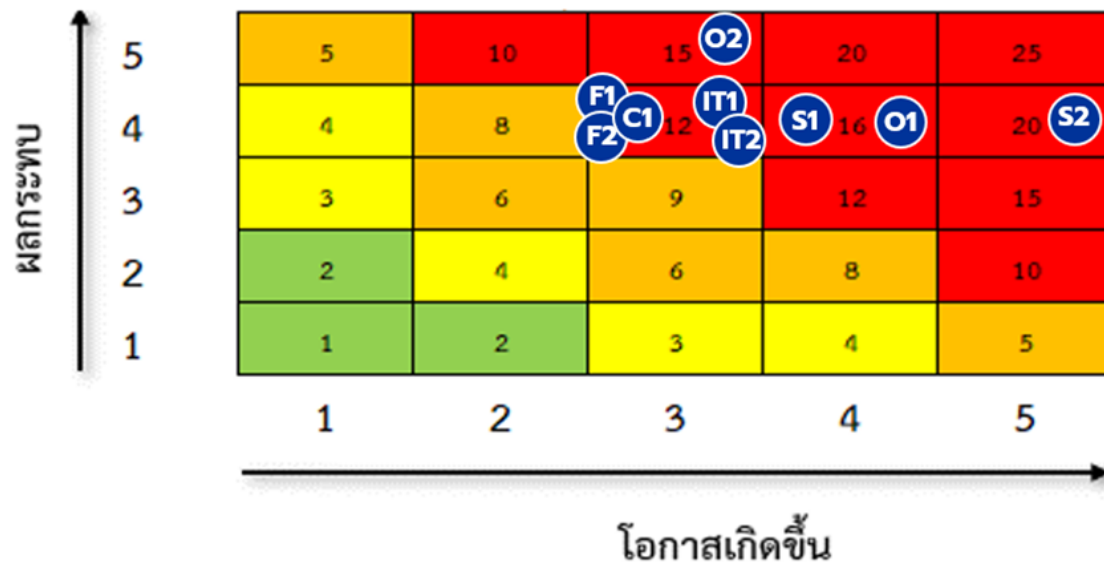
เป็นการประเมินระดับความรุนแรงของเหตุการณ์ความเสี่ยงที่สำคัญ โดยใช้โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบ หรือความเสียหายที่เกิดจากความเสียหายหลังจากที่มีการควบคุมภายในไปแล้ว ซึ่งแต่ละเหตุการณ์ความเสี่ยงจะใช้เกณฑ์การประเมินที่มีความแตกต่างกันไป โดยสอดคล้องกับตัวชี้วัดนำ (Leading KRI) และตัวชี้วัดตาม (Lagging KRI) ซึ่งสามารถสรุปผลได้ ดังนี้

เหตุการณ์ความเสี่ยง (Key Risk)	เกณฑ์การประเมินโอกาสเกิด	ระดับโอกาสเกิด	เกณฑ์การประเมินผลกระทบ	ระดับผลกระทบ	ระดับความรุนแรงของความเสี่ยง
S1 การพัฒนา Super App ยังไม่สามารถตอบสนองต่อนโยบายรัฐ	- ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผน (กิจกรรมที่ดำเนินการ)	4	- ปริมาณการใช้ประโยชน์จากบริการดิจิทัลผ่าน Super App - จำนวนบริการดิจิทัลที่สามารถให้บริการผ่าน Super App	4	16 (สูงมาก)
S2 การดำเนินงานไม่บรรลุเป้าหมายตามนโยบายของรัฐบาล/คณะกรรมการ สพร.	- ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามนโยบายรัฐบาล (กิจกรรมที่ดำเนินการ) - ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตาม KPI ของ ก.พ.ร. (กิจกรรมที่ดำเนินการ) (ถ้ามี)	4	- ระดับความสำเร็จในการดำเนินงานตามนโยบายรัฐบาล (ผลผลิต/ผลลัพธ์ตามเป้าหมาย) - ระดับความสำเร็จในการดำเนินงานตาม KPI ของ ก.พ.ร. (ผลผลิต/ผลลัพธ์ตามเป้าหมาย) (ถ้ามี)	5	20 (สูงมาก)

เหตุการณ์ความเสี่ยง (Key Risk)	เกณฑ์การประเมิน โอกาสเกิด	ระดับ โอกาสเกิด	เกณฑ์การประเมิน ผลกระทบ	ระดับ ผลกระทบ	ระดับความรุนแรง ของความเสี่ยง
O1 การย้ายไปสำนักงานแห่งใหม่ล่าช้ากว่า แผนที่กำหนด	- ร้อยละความสำเร็จของการ ดำเนินงานตามแผนการย้าย สำนักงาน (กิจกรรมที่ดำเนินการ)	4	- ระดับผลกระทบจากการย้าย สำนักงานล่าช้า	4	16 (สูงมาก)
O2 การรับบุคลากรทดแทนไม่สอดคล้องกับ ภารกิจงานที่เพิ่มขึ้น	- ร้อยละของอัตราการทดแทน ตำแหน่งว่างจากกรอบอัตรากำลัง (เฉพาะอัตราที่ลาออกและอัตราที่ ได้รับเพิ่มเติม)	5	- ระดับความสำเร็จในการ ดำเนินงานตามแผนปฏิบัติ การของ สพร. (ผลผลิต/ ผลลัพธ์ตามเป้าหมาย)	3	15 (สูงมาก)
F1 การหารายได้ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	- จำนวนรายได้จากการให้บริการ เทียบกับแผน	3	- อัตราส่วนเงินทุนหมุนเวียน (เท่า)	4	12 (สูงมาก)
F2 งบประมาณด้านบุคลากรที่ได้รับการ จัดสรรไม่เพียงพอ	- ร้อยละของการใช้จ่ายเงินนอก งบประมาณที่ใช้ตามแผนงาน บุคลากรภาครัฐ แผนงบประมาณ รายจ่ายประจำปี	3	- ร้อยละของจำนวนบุคลากร เมื่อเทียบกับกรอบ อัตรากำลัง	4	12 (สูงมาก)

เหตุการณ์ความเสี่ยง (Key Risk)	เกณฑ์การประเมินโอกาสเกิด	ระดับโอกาสเกิด	เกณฑ์การประเมินผลกระทบ	ระดับผลกระทบ	ระดับความรุนแรงของความเสี่ยง
C1 กระบวนการทำงานไม่สอดคล้องกับกฎหมาย หลักเกณฑ์หรือมาตรฐานที่สำคัญ	- จำนวนการเกิดเหตุการณ์ที่ไม่ปฏิบัติตามหรือปฏิบัติตามล่าช้า (ครั้ง)	3	- ผลกระทบจากการไม่ปฏิบัติหรือปฏิบัติล่าช้าในการดำเนินการตามกฎหมาย หลักเกณฑ์หรือมาตรฐานที่สำคัญ	4	12 (สูงมาก)
IT1 การรักษาความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ถูกบุกรุก/โจมตี หรือมีข้อมูลรั่วไหล	- ร้อยละของบริการตาม Service Catalog ที่สามารถปิดช่องโหว่ได้ตามนโยบาย, เหตุการณ์ด้าน Cyber security ในระดับ High, Critical ที่สามารถจัดการได้ และจำนวนครั้งที่มีการรั่วไหลของข้อมูล	3	- ผลกระทบจากการถูกบุกรุก/โจมตีความมั่นคงปลอดภัย การละเมิดข้อมูลส่วนบุคคล และระบบสารสนเทศของสำนักงาน รวมทั้ง ข้อมูลรั่วไหล หรือถูกเปิดเผยโดยไม่ได้รับอนุญาต	4	12 (สูงมาก)
IT2 การให้บริการประชาชนไม่เป็นไปตาม SLA ที่กำหนด	- ร้อยละการแก้ไข Incident ตาม SLA	3	- ร้อยละการให้บริการอย่างต่อเนื่อง ตาม SLA ที่กำหนด	4	12 (สูงมาก)

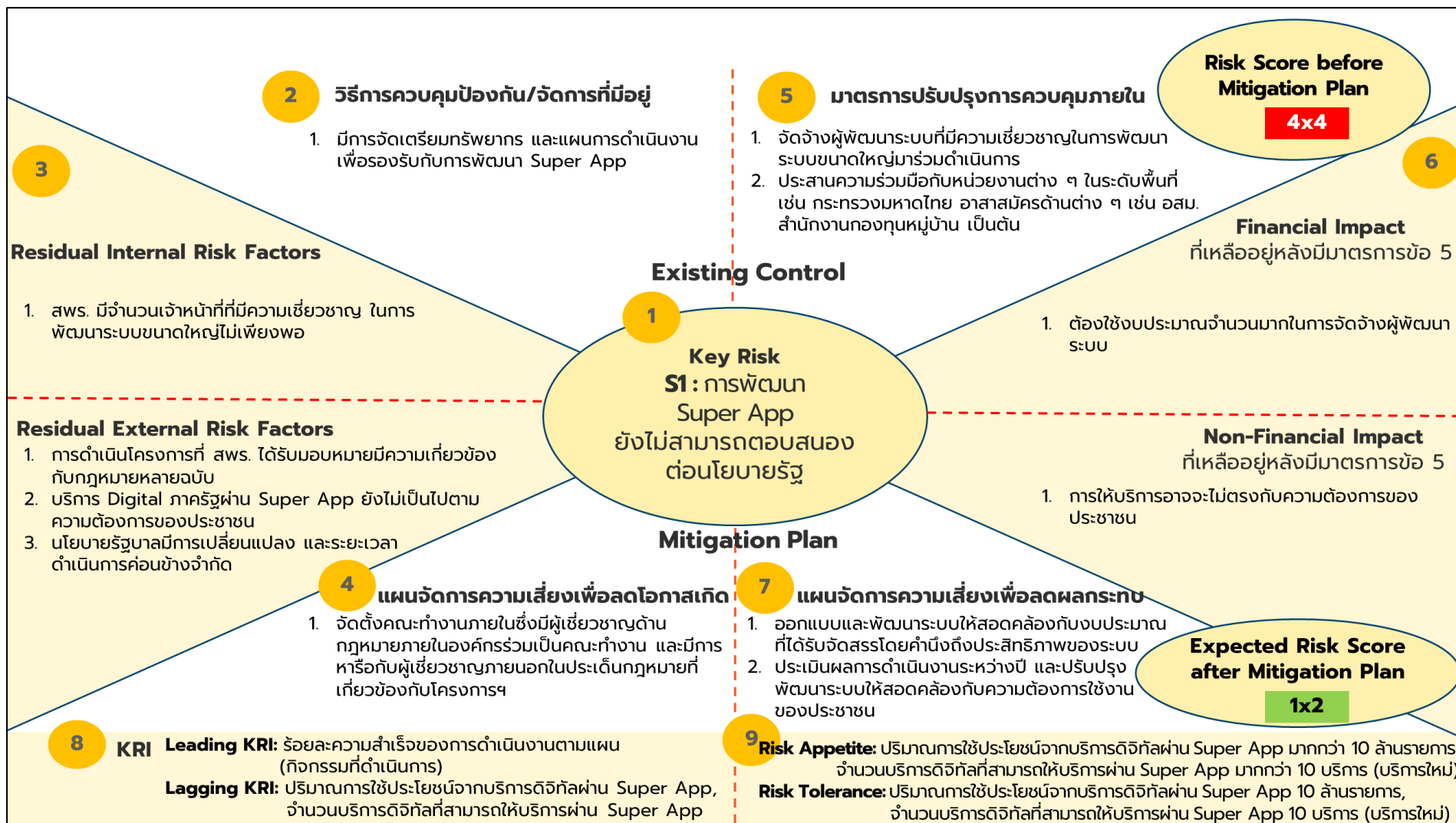
หมายเหตุ: เกณฑ์การประเมินโอกาสเกิดและผลกระทบ เป็นไปตามนโยบายและคู่มือบริหารความเสี่ยงของ สพร. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568



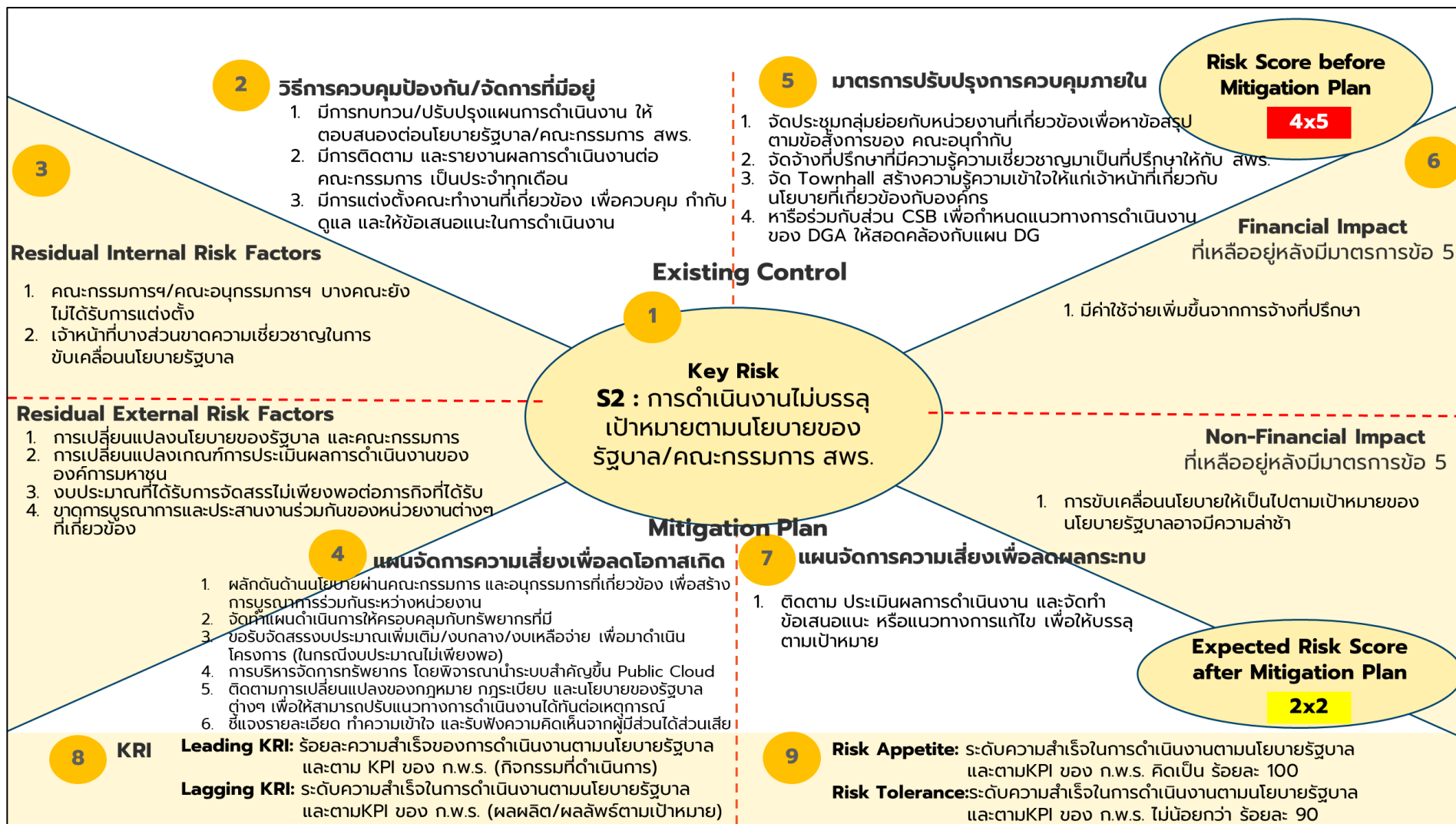
(4) การตอบสนองและจัดการความเสี่ยง (Risk Treatment)

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

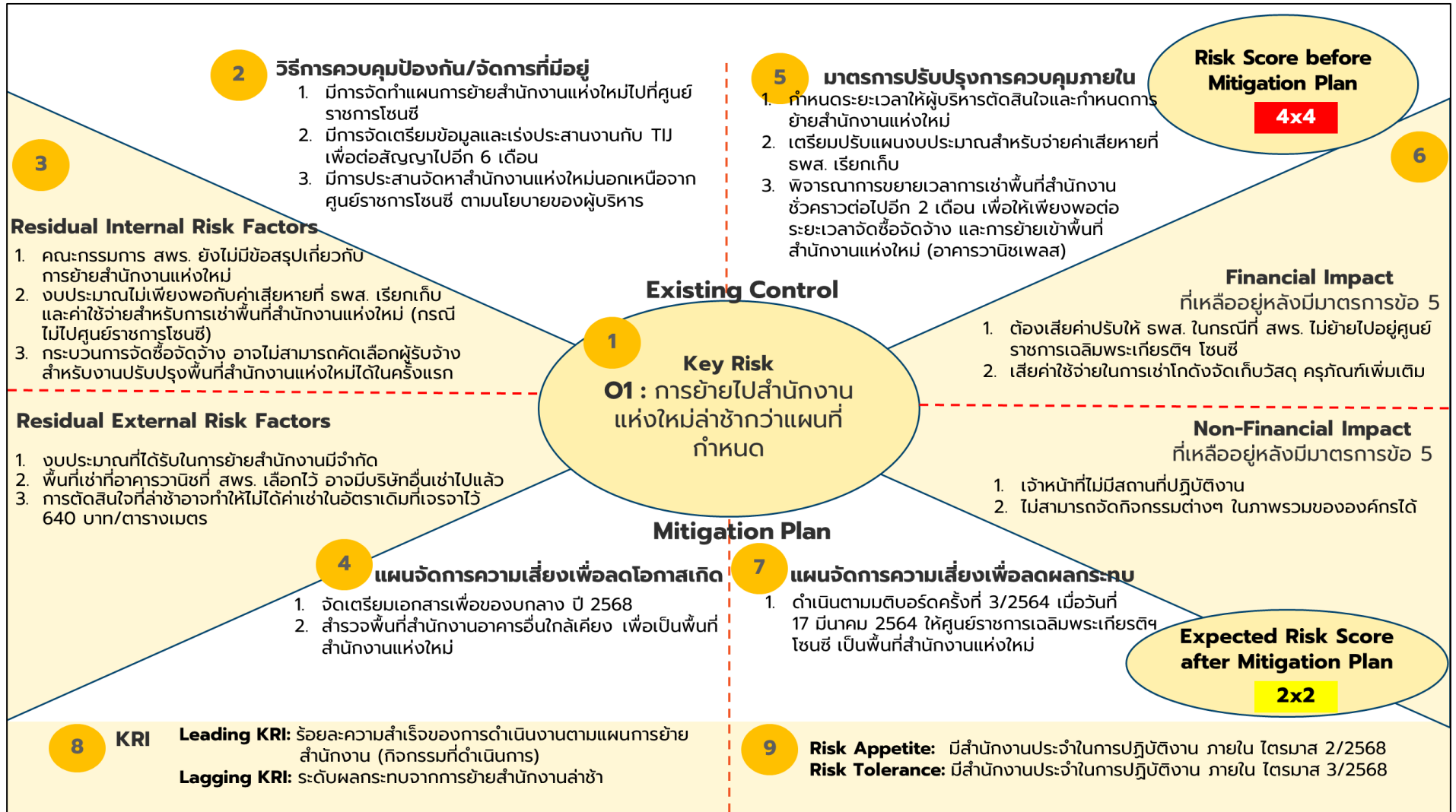
S1 การพัฒนา Super App ยังไม่สามารถตอบสนองต่อนโยบายรัฐ



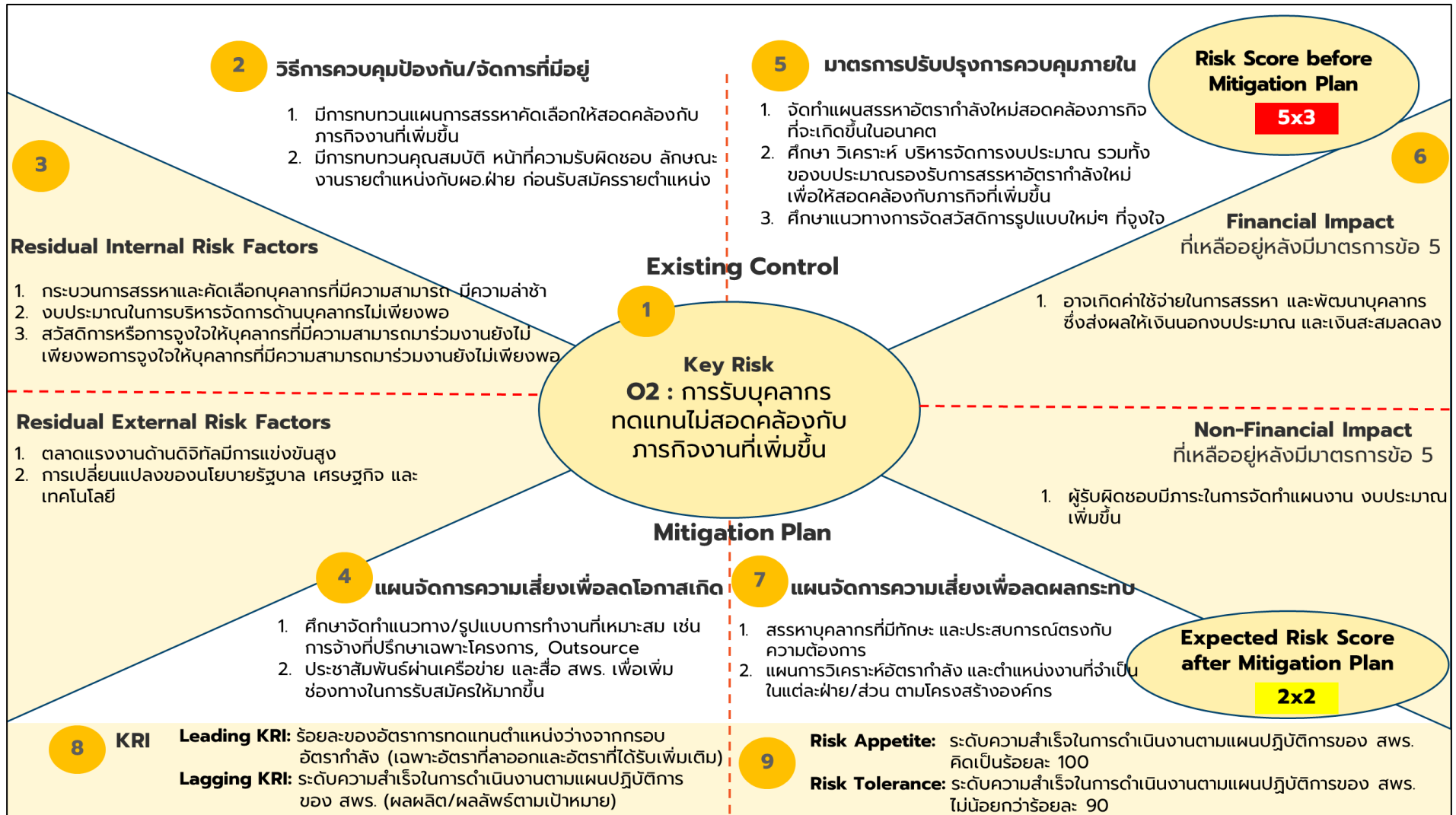
S2 การดำเนินงานไม่บรรลุเป้าหมายตามนโยบายของรัฐบาล/คณะกรรมการ สพร.



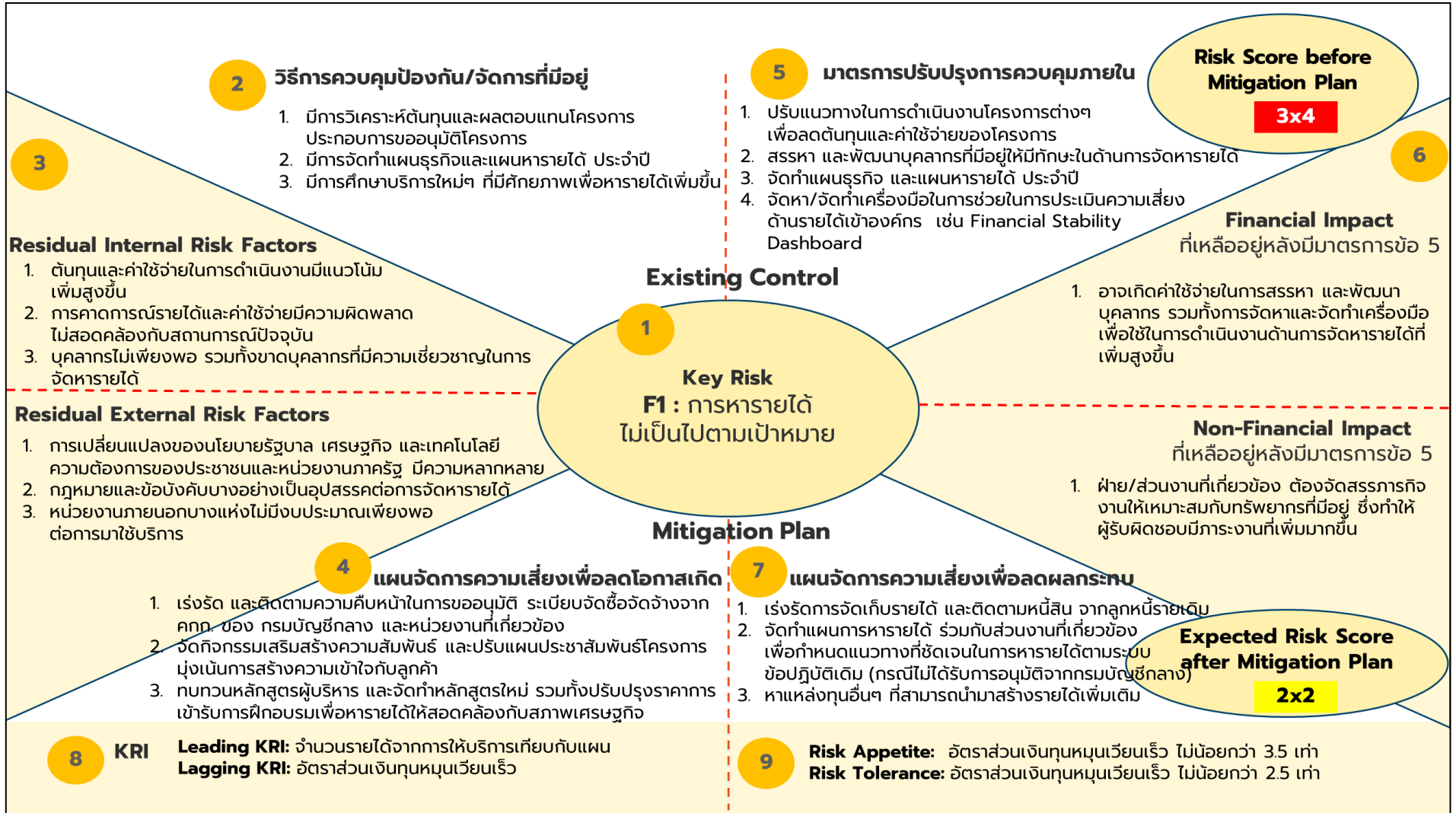
O1 การย้ายไปสำนักงานแห่งใหม่ล่าช้ากว่าแผนที่กำหนด



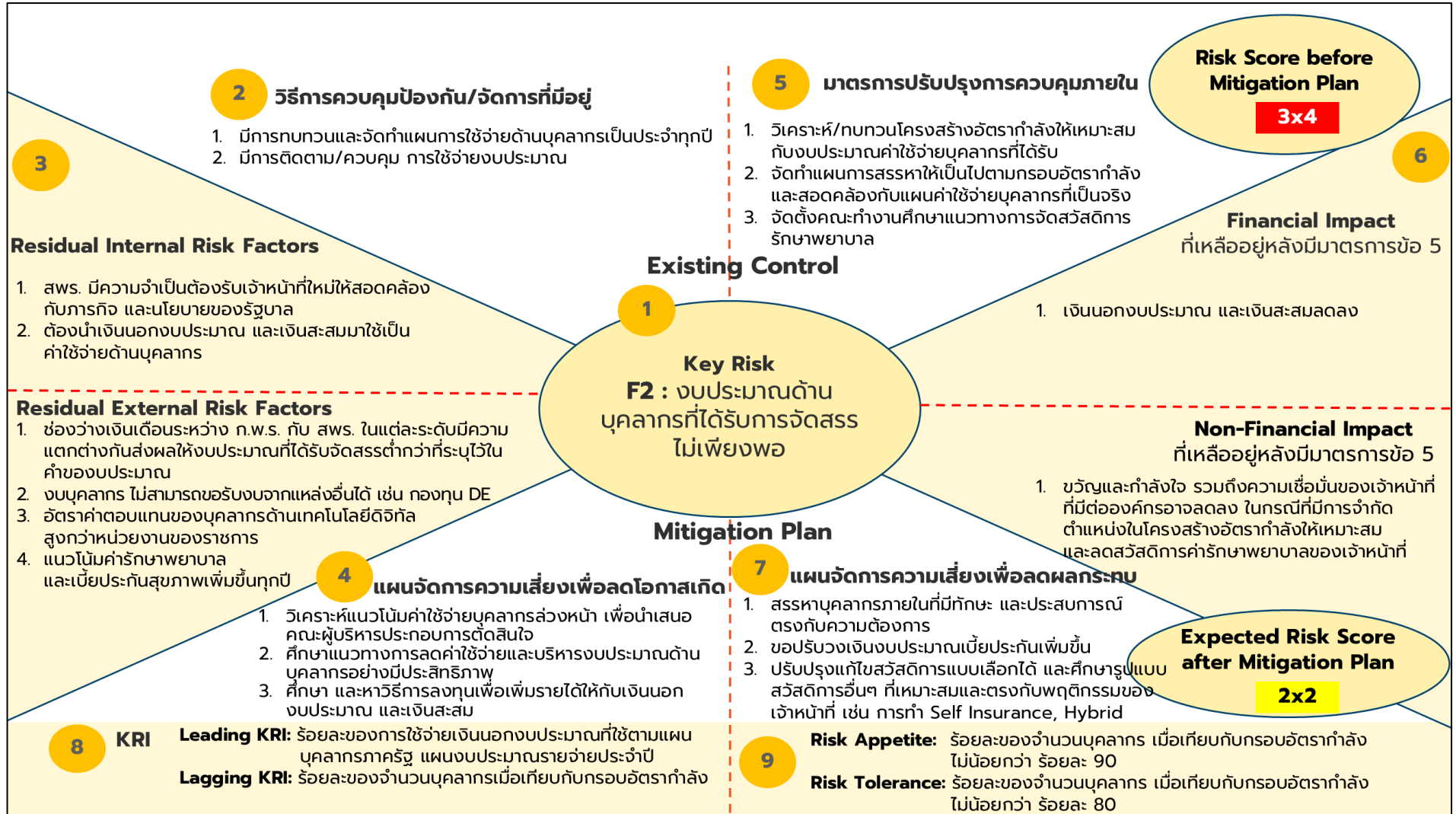
O2 การรับบุคลากรทดแทนไม่สอดคล้องกับภารกิจงานที่เพิ่มขึ้น



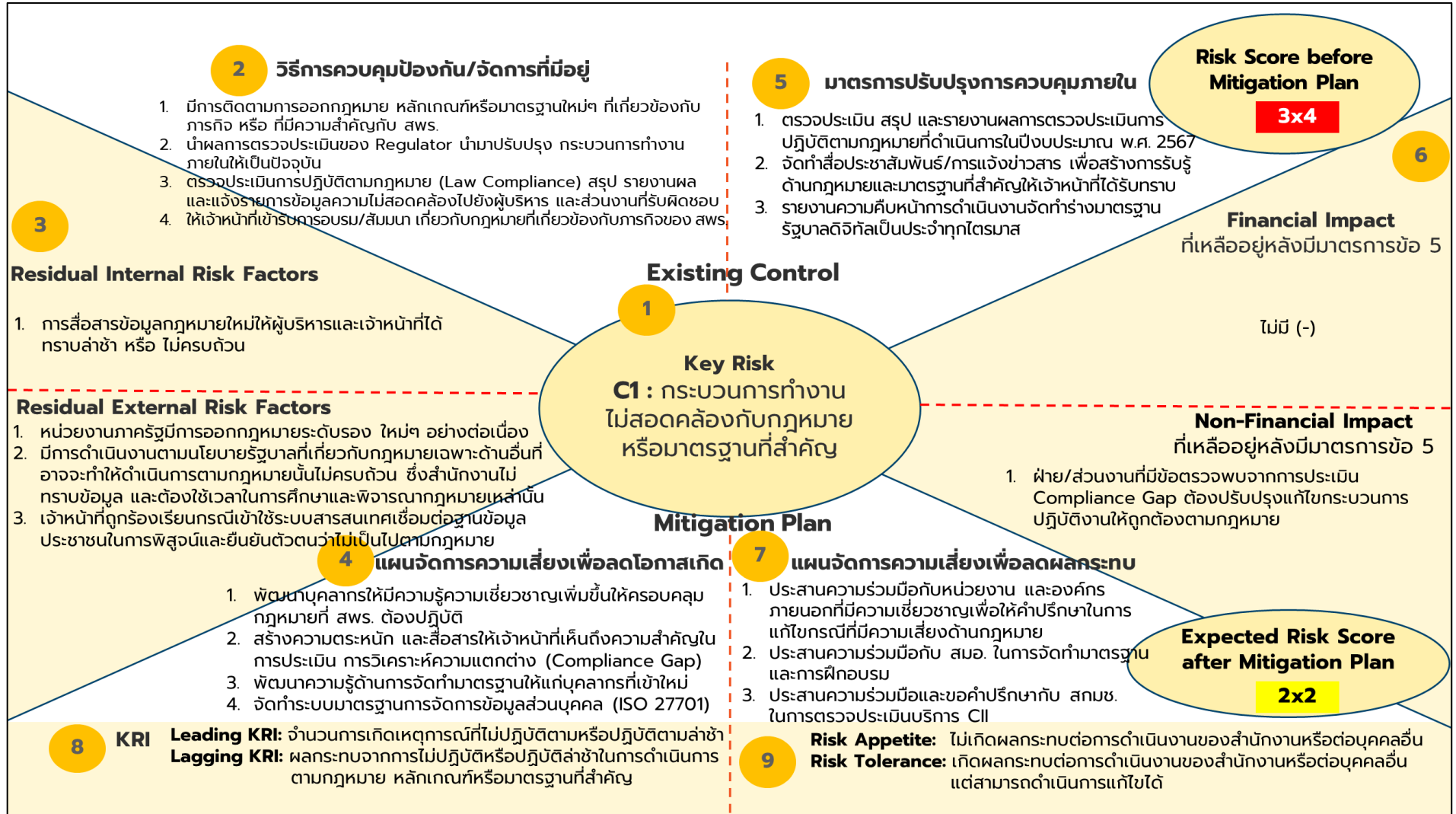
F1 งบประมาณในการบริหารจัดการมีแนวโน้มไม่เพียงพอ ซึ่งส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานในอนาคต



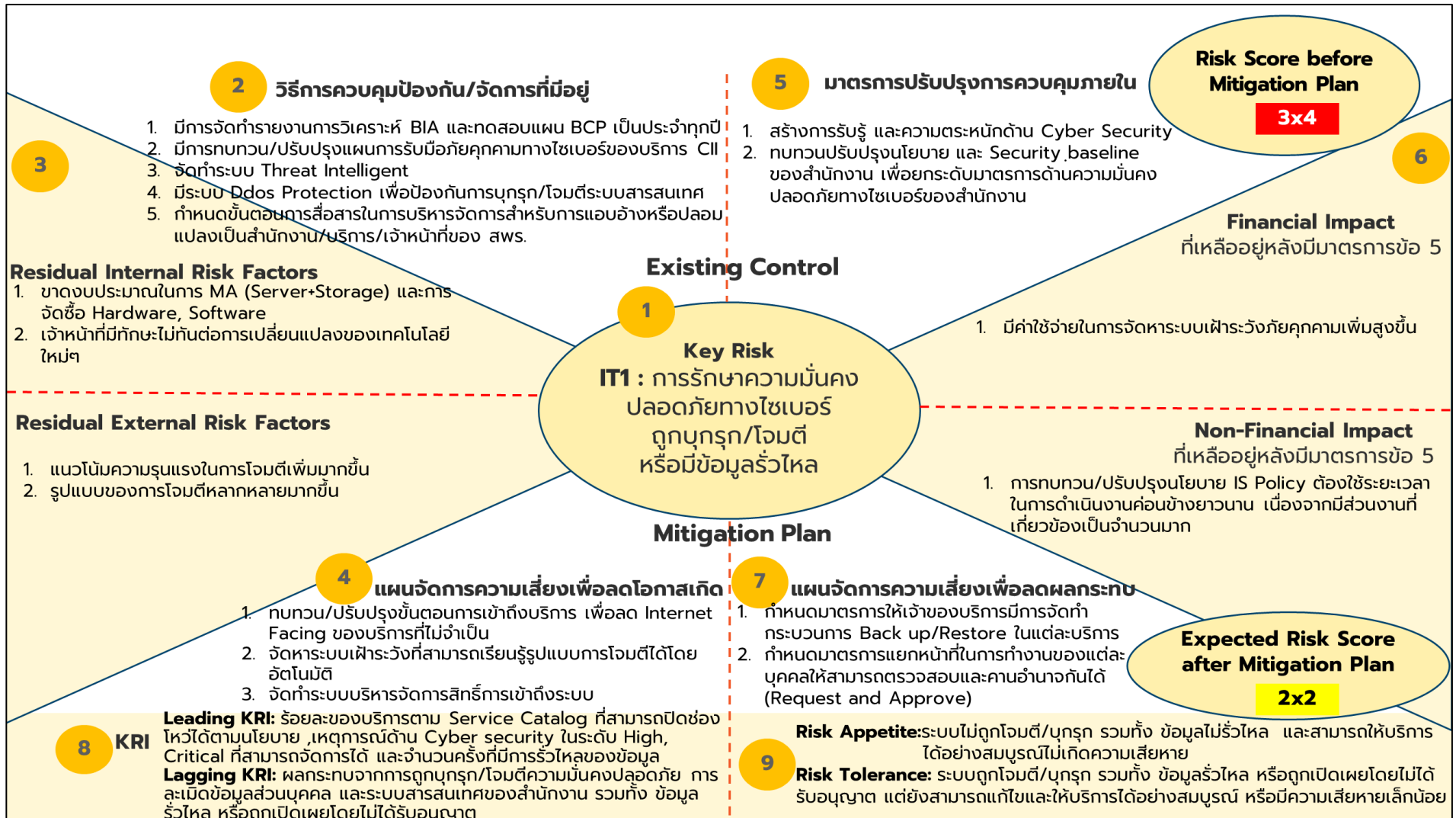
F2 งบประมาณด้านบุคลากรที่ได้รับการจัดสรรไม่เพียงพอ



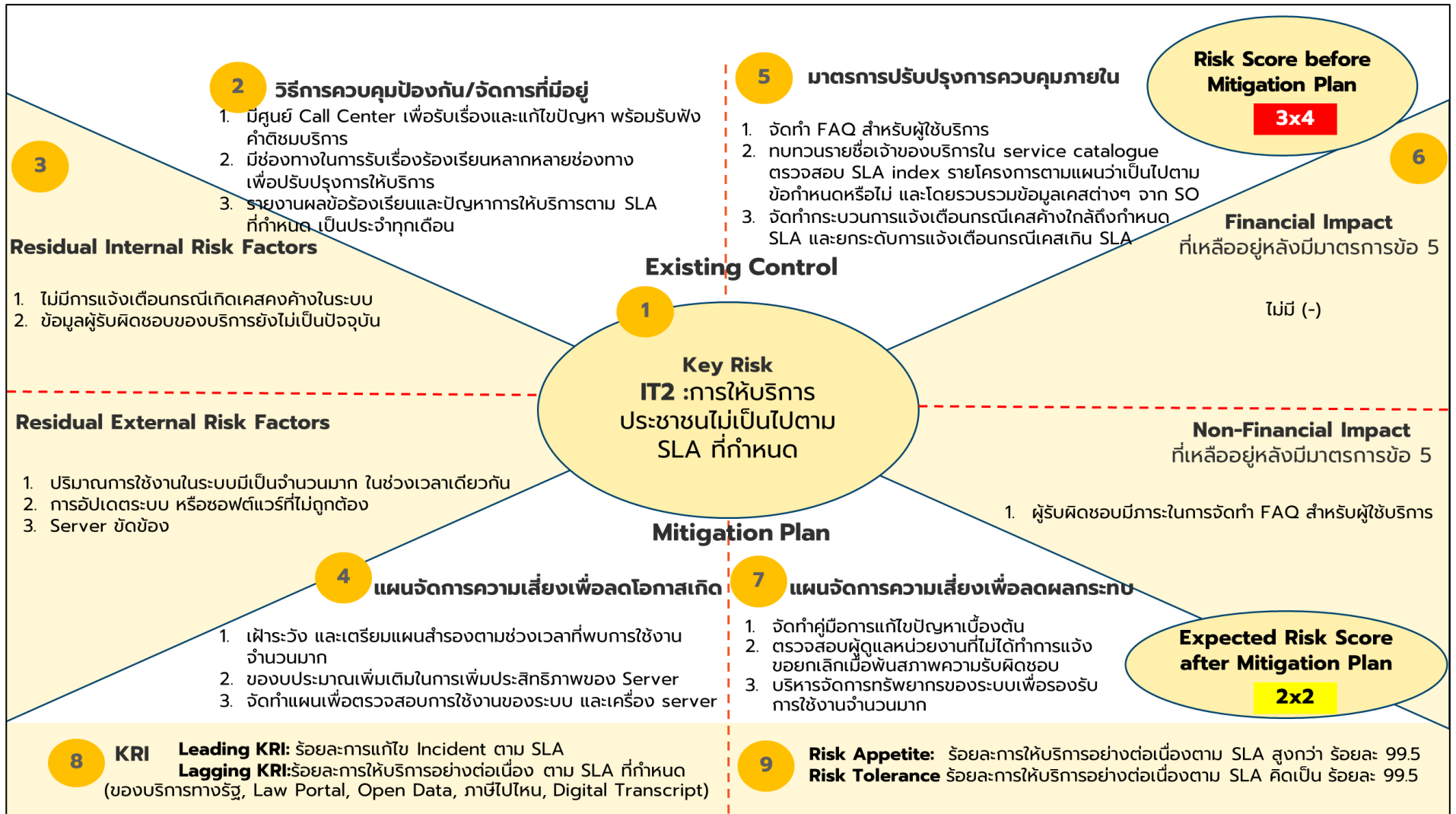
C1 กระบวนการทำงานไม่สอดคล้องกับกฎหมาย หลักเกณฑ์หรือมาตรฐานที่สำคัญ



IT1 การรักษาความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ถูกบุกรุก/โจมตี หรือมีข้อมูลรั่วไหล



IT2 การให้บริการประชาชนไม่เป็นไปตาม SLA ที่กำหนด



สรุปแผนบริหารความเสี่ยง
(แผนจัดการความเสี่ยงและแผนการควบคุมภายใน)
ของสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568

S1 การพัฒนา Super App ยังไม่สามารถตอบสนองต่อนโยบายรัฐ

เหตุการณ์ความเสี่ยง :	S1 : การพัฒนา Super App ยังไม่สามารถตอบสนองต่อนโยบายรัฐ			
เจ้าของปัจจัยเสี่ยง :	ฝ่ายพัฒนาแพลตฟอร์มดิจิทัลประชาชน (CP)			
Leading KRI	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผน (กิจกรรมที่ดำเนินการ)			
Lagging KRI	<ul style="list-style-type: none"> - ปริมาณการใช้ประโยชน์จากบริการดิจิทัลผ่าน Super App - จำนวนบริการดิจิทัลที่สามารถให้บริการผ่าน Super App 			
เป้าหมายการบริหารความเสี่ยง	<p>Risk Appetite :</p> <ul style="list-style-type: none"> - ปริมาณการใช้ประโยชน์จากบริการดิจิทัลผ่าน Super App มากกว่า 10 ล้านรายการ - จำนวนบริการดิจิทัลที่สามารถให้บริการผ่าน Super App มากกว่า 10 บริการ (บริการใหม่) <p>Risk Tolerance :</p> <ul style="list-style-type: none"> - ปริมาณการใช้ประโยชน์จากบริการดิจิทัลผ่าน Super App 10 ล้านรายการ - จำนวนบริการดิจิทัลที่สามารถให้บริการผ่าน Super App 10 บริการ (บริการใหม่) 			
ยุทธศาสตร์ :	ยุทธศาสตร์ที่ 1 : ขับเคลื่อนให้เกิดบริการดิจิทัลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการ			
การควบคุมภายในที่มีอยู่ :	มีการจัดเตรียมทรัพยากร และแผนการดำเนินงาน เพื่อรองรับกับการพัฒนา Super App			
ความเสี่ยงที่ยังคงเหลือ (ปัจจัยภายใน) :	สพร. มีจำนวนเจ้าหน้าที่ที่มีความเชี่ยวชาญ ในการพัฒนาระบบขนาดใหญ่ไม่เพียงพอ			
ความเสี่ยงที่ยังคงเหลือ (ปัจจัยภายนอก) :	<ol style="list-style-type: none"> 1. การดำเนินโครงการที่ สพร. ได้รับมอบหมายมีความเกี่ยวข้องกับกฎหมายหลายฉบับ 2. บริการ Digital ภาครัฐผ่าน Super App ยังไม่เป็นไปตามความต้องการของประชาชน 3. นโยบายรัฐบาลมีการเปลี่ยนแปลง และระยะเวลาดำเนินการค่อนข้างจำกัด 			
แผนการควบคุมภายใน				
ที่	มาตรการปรับปรุงการควบคุมภายใน	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ	ผลผลิต
1	จัดจ้างผู้พัฒนาระบบที่มีความเชี่ยวชาญในการพัฒนาระบบขนาดใหญ่มาร่วมดำเนินการ	ต.ค. - ธ.ค. 67	CP	ระบบ Super App
2	ประสานความร่วมมือกับหน่วยงานต่าง ๆ ในระดับพื้นที่ เช่น กระทรวงมหาดไทย อาสาสมัครด้านต่าง ๆ เช่น อสม. สำนักงานกองทุนหมู่บ้าน เป็นต้น	ม.ค. - มิ.ย. 68	CP	บันทึกข้อตกลงความร่วมมือ

S1 การพัฒนา Super App ยังไม่สามารถตอบสนองต่อนโยบายรัฐ (ต่อ)

แผนจัดการความเสี่ยง					
ที่	แผนจัดการความเสี่ยงเพื่อลดโอกาสเกิดความเสี่ยงใหม่	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ	ผลผลิต	
1	จัดตั้งคณะทำงานภายในซึ่งมีผู้เชี่ยวชาญด้านกฎหมายภายในองค์กรร่วมเป็นคณะทำงาน และมีการหารือกับผู้เชี่ยวชาญภายนอกในประเด็นกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับโครงการฯ	ต.ค. - ธ.ค. 67	CP/OPL	คำสั่งแต่งตั้งคณะทำงานที่เกี่ยวข้อง	
ที่	แผนจัดการความเสี่ยงเพื่อลดผลกระทบ	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ	ผลผลิต	
1	ออกแบบและพัฒนาระบบให้สอดคล้องกับงบประมาณที่ได้รับจัดสรรโดยคำนึงถึงประสิทธิภาพของระบบ	ต.ค. 67 - มี.ค. 68	CP	จำนวนบริการดิจิทัล	
2	ประเมินผลการดำเนินงานระหว่างปี และปรับปรุงพัฒนาระบบให้สอดคล้องกับความต้องการใช้งานของประชาชน	เม.ย. - ก.ย. 68	CP	จำนวนการใช้ประโยชน์จากบริการดิจิทัลผ่าน Super App	
ผลการดำเนินงานตามเกณฑ์การประเมินความเสี่ยง					
ระดับ	โอกาสเกิด : ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผน (กิจกรรมที่ดำเนินการ)	ผลกระทบ :	ระดับความเสี่ยงก่อนบริหาร		
			โอกาสเกิด	ผลกระทบ	รวม
		- ปริมาณการใช้ประโยชน์จากบริการดิจิทัลผ่าน Super App - จำนวนบริการดิจิทัลที่สามารถให้บริการผ่าน Super App			
1	ดำเนินการได้ตามแผน คิดเป็นร้อยละ 100	- ปริมาณการใช้ประโยชน์จากบริการดิจิทัลผ่าน Super App มากกว่า 10 ล้านรายการ - จำนวนบริการดิจิทัลที่สามารถให้บริการผ่าน Super App มากกว่า 10 บริการ (บริการใหม่)	4	4	16
2	ดำเนินการได้ตามแผน ไม่น้อยกว่าร้อยละ 75	- ปริมาณการใช้ประโยชน์จากบริการดิจิทัลผ่าน Super App 10 ล้านรายการ - จำนวนบริการดิจิทัลที่สามารถให้บริการผ่าน Super App 10 บริการ (บริการใหม่)			
3	ดำเนินการได้ตามแผน ไม่น้อยกว่าร้อยละ 50	- ปริมาณการใช้ประโยชน์จากบริการดิจิทัลผ่าน Super App 7.5 ล้านรายการ - จำนวนบริการดิจิทัลที่สามารถให้บริการผ่าน Super App 8 บริการ (บริการใหม่)	ระดับความเสี่ยงที่คาดหวัง		
4	ดำเนินการได้ตามแผน ไม่น้อยกว่าร้อยละ 25	- ปริมาณการใช้ประโยชน์จากบริการดิจิทัลผ่าน Super App 5 ล้านรายการ - จำนวนบริการดิจิทัลที่สามารถให้บริการผ่าน Super App 6 บริการ (บริการใหม่)	โอกาสเกิด	ผลกระทบ	รวม
5	ดำเนินการได้ตามแผน น้อยกว่าร้อยละ 25	- ปริมาณการใช้ประโยชน์จากบริการดิจิทัลผ่าน Super App น้อยกว่า 5 ล้านรายการ - จำนวนบริการดิจิทัลที่สามารถให้บริการผ่าน Super App น้อยกว่า 6 บริการ (บริการใหม่)	1	2	2

หมายเหตุ : การประเมินระดับความเสี่ยงก่อนบริหาร ประเมินจากผลการดำเนินงาน ณ 31 ก.ค. 67

S2 การดำเนินงานไม่บรรลุเป้าหมายตามนโยบายของรัฐบาล/คณะกรรมการ สพร.

เหตุการณ์ความเสี่ยง :	S2 : การดำเนินงานไม่บรรลุเป้าหมายตามนโยบายของรัฐบาล/คณะกรรมการ สพร.			
เจ้าของปัจจัยเสี่ยง :	ส่วนงบประมาณบูรณาการ ติดตามและประเมินผล (DGB), ส่วนนโยบายรัฐบาลดิจิทัล (DGP), ฝ่ายพัฒนาแพลตฟอร์มดิจิทัลประชาชน (CP), ฝ่ายพัฒนาแพลตฟอร์มดิจิทัลแลกเปลี่ยนข้อมูล (XP), ฝ่ายที่ปรึกษาและบริหารโครงการ (DC), ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT), ส่วนแผน งบประมาณ และติดตามประเมินผล (CSB)			
Leading KRI	- ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามนโยบายรัฐบาล (กิจกรรมที่ดำเนินการ เช่น Digital Wallet, OFOS, Cloud First และแผน DG ฉบับทบทวน) - ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตาม KPI ของ ก.พ.ร. (กิจกรรมที่ดำเนินการ) (ถ้ามี)			
Lagging KRI	- ระดับความสำเร็จในการดำเนินงานตามนโยบายรัฐบาล (ผลผลิต/ผลลัพธ์ตามเป้าหมาย) - ระดับความสำเร็จในการดำเนินงานตาม KPI ของ ก.พ.ร. (ผลผลิต/ผลลัพธ์ตามเป้าหมาย) (ถ้ามี)			
เป้าหมายการบริหารความเสี่ยง	Risk Appetite : - ระดับความสำเร็จในการดำเนินงานตามนโยบายรัฐบาล คิดเป็น ร้อยละ 100 - ระดับความสำเร็จในการดำเนินงานตาม KPI ของ ก.พ.ร. คิดเป็น ร้อยละ 100 (ถ้ามี)			
ความเสี่ยง	Risk Tolerance : - ระดับความสำเร็จในการดำเนินงานตามนโยบายรัฐบาล ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 90 - ระดับความสำเร็จในการดำเนินงานตาม KPI ของ ก.พ.ร. ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 90 (ถ้ามี)			
ยุทธศาสตร์ :	ยุทธศาสตร์ที่ 1 : ขับเคลื่อนให้เกิดบริการดิจิทัลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการ ยุทธศาสตร์ที่ 2 : สนับสนุนการแลกเปลี่ยนเชื่อมโยงและเปิดเผยข้อมูลภาครัฐเพื่อต่อยอดนวัตกรรมบริการ ยุทธศาสตร์ที่ 3 : ปรับเปลี่ยนการบริหารงานภาครัฐให้อยู่ในรูปแบบดิจิทัล			
การควบคุมภายในที่มีอยู่	1. มีการทบทวน/ปรับปรุงแผนการดำเนินงาน ให้ตอบสนองต่อนโยบายรัฐบาล/คณะกรรมการ สพร. 2. มีการติดตาม และรายงานผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการ เป็นประจำทุกเดือน 3. มีการแต่งตั้งคณะทำงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อควบคุม กำกับ ดูแล และให้ข้อเสนอแนะในการดำเนินงาน			
ความเสี่ยงที่ยังคงเหลือ (ปัจจัยภายใน) :	1. คณะกรรมการฯ/คณะอนุกรรมการฯ บางคณะยังไม่ได้รับการแต่งตั้ง 2. เจ้าหน้าที่บางส่วนขาดความเชี่ยวชาญในการขับเคลื่อนนโยบายรัฐบาล			
ความเสี่ยงที่ยังคงเหลือ (ปัจจัยภายนอก) :	1. การเปลี่ยนแปลงนโยบายของรัฐบาล และคณะกรรมการ 2. การเปลี่ยนแปลงเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรมหาชน 3. งบประมาณที่ได้รับการจัดสรรไม่เพียงพอต่อภารกิจที่ได้รับ 4. ขาดการบูรณาการและประสานงานร่วมกันของหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง			
แผนการควบคุมภายใน				
ที่	มาตรการปรับปรุงการควบคุมภายใน	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ	ผลผลิต
1	จัดประชุมกลุ่มย่อยกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อหาข้อสรุป ตามข้อสั่งการของคณะอนุ กำกับ	ต.ค. 67 - ก.ย. 68	ผู้รับผิดชอบโครงการตามนโยบาย รัฐบาล	รายงานการประชุม
2	จัดจ้างที่ปรึกษาที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญมาเป็นที่ปรึกษาให้กับ สพร.	ต.ค. 67 - มี.ค. 68	CP, XP	ที่ปรึกษา
3	จัด Townhall สร้างความรู้ความเข้าใจแก่เจ้าหน้าที่เกี่ยวกับนโยบายที่เกี่ยวข้องกับ องค์กร	ต.ค. 67 - ก.ย. 68	ผู้รับผิดชอบโครงการตามนโยบาย รัฐบาล	การจัดกิจกรรม Townhall
4	หารือร่วมกับส่วน CSB เพื่อกำหนดแนวทางการดำเนินงานของ DGA ให้สอดคล้องกับ แผน DG	ต.ค. 67 - ก.ย. 68	DGP	ข้อสรุปในการดำเนินงานและความ เชื่อมโยงของแผน DG และแผน DGA

S2 การดำเนินงานไม่บรรลุเป้าหมายตามนโยบายของรัฐบาล/คณะกรรมการ สพร. (ต่อ)

แผนจัดการความเสี่ยง					
ที่	แผนจัดการความเสี่ยงเพื่อลดโอกาสเกิดความเสี่ยงใหม่	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ	ผลผลิต	
1	ผลักดันด้านนโยบายผ่านคณะกรรมการ และอนุกรรมการที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างการบูรณาการร่วมกันระหว่างหน่วยงาน	ต.ค. 67 - ก.ย. 68	CP, DC, XP, IT	นโยบายการบูรณาการการร่วมกันระหว่างหน่วยงาน	
2	จัดทำแผนดำเนินการให้ครอบคลุมกับทรัพยากรที่มี	ต.ค. - ธ.ค. 67	CP, DC, XP, IT	แผนการดำเนินงาน	
3	ขอรับจัดสรรงบประมาณเพิ่มเติม/งบกลาง/งบเหลือจ่าย เพื่อมาดำเนินโครงการ (ในกรณีงบประมาณไม่เพียงพอ)	ต.ค. 67 - มี.ค. 68	CSB	งบประมาณ	
4	การบริหารจัดการทรัพยากร โดยพิจารณานำระบบสำคัญขึ้น Public Cloud เพื่อให้สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	ต.ค. 67 - ก.ย. 68	ITO	รายงานสรุปผลการดำเนินงาน	
5	ติดตามการเปลี่ยนแปลงของกฎหมาย กฎระเบียบ และนโยบายของรัฐบาลต่างๆ เพื่อให้สามารถปรับแนวทางการดำเนินงานได้ทันต่อเหตุการณ์	ต.ค. 67 - ก.ย. 68	DGP, DGB	มีข้อมูลอัปเดตเกี่ยวกับนโยบายของรัฐบาล ที่เกี่ยวข้องกับการเป็นรัฐบาลดิจิทัล ในการประกอบแผน DG ฉบับทบทวนตลอดเวลา	
6	ชี้แจงรายละเอียด ทำความเข้าใจ และรับฟังความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ต.ค. 67 - ก.ย. 68	DGP	ความเข้าใจร่วมกันของแผนDG ฉบับทบทวนใหม่ ระหว่าง DGA กับหน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมกันทั้งหมด	
ที่	แผนจัดการความเสี่ยงเพื่อลดผลกระทบ	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ	ผลผลิต	
1	ติดตาม ประเมินผลการดำเนินงาน และจัดทำข้อเสนอแนะ หรือแนวทางการแก้ไข เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย	ต.ค. 67 - ก.ย. 68	CSB	รายงานผลการดำเนินงานตามแผนงานโครงการ	
ผลการดำเนินงานตามเกณฑ์การประเมินความเสี่ยง					
ระดับ	โอกาสเกิด : - ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามนโยบายรัฐบาล (กิจกรรมที่ดำเนินการ) - ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตาม KPI ของ ก.พ.ร. (กิจกรรมที่ดำเนินการ) (ถ้ามี)	ผลกระทบ : - ระดับความสำเร็จในการดำเนินงานตามนโยบายรัฐบาล (ผลผลิต/ผลลัพธ์ตามเป้าหมาย) - ระดับความสำเร็จในการดำเนินงานตาม KPI ของ ก.พ.ร. (ผลผลิต/ผลลัพธ์ตามเป้าหมาย) (ถ้ามี)	ระดับความเสี่ยงก่อนบริหาร		
			โอกาสเกิด	ผลกระทบ	รวม
1	ดำเนินการได้ตามแผน คิดเป็นร้อยละ 100	- ระดับความสำเร็จในการดำเนินงานตามนโยบายรัฐบาล คิดเป็น ร้อยละ 100 - ระดับความสำเร็จในการดำเนินงานตาม KPI ของ ก.พ.ร. คิดเป็น ร้อยละ 100 (ถ้ามี)	4	5	20
2	ดำเนินการได้ตามแผน ไม่น้อยกว่าร้อยละ 75	- ระดับความสำเร็จในการดำเนินงานตามนโยบายรัฐบาล ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 90 - ระดับความสำเร็จในการดำเนินงานตาม KPI ของ ก.พ.ร. ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 90 (ถ้ามี)			
3	ดำเนินการได้ตามแผน ไม่น้อยกว่าร้อยละ 50	- ระดับความสำเร็จในการดำเนินงานตามนโยบายรัฐบาล ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 80 - ระดับความสำเร็จในการดำเนินงานตาม KPI ของ ก.พ.ร. ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 80 (ถ้ามี)	ระดับความเสี่ยงที่คาดหวัง		
4	ดำเนินการได้ตามแผน ไม่น้อยกว่าร้อยละ 25	- ระดับความสำเร็จในการดำเนินงานตามนโยบายรัฐบาล ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 50 - ระดับความสำเร็จในการดำเนินงานตาม KPI ของ ก.พ.ร. ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 50 (ถ้ามี)	โอกาสเกิด	ผลกระทบ	รวม
5	ดำเนินการได้ตามแผน น้อยกว่าร้อยละ 25	- ระดับความสำเร็จในการดำเนินงานตามนโยบายรัฐบาล น้อยกว่า ร้อยละ 50 - ระดับความสำเร็จในการดำเนินงานตาม KPI ของ ก.พ.ร. น้อยกว่า ร้อยละ 50 (ถ้ามี)	2	2	4

หมายเหตุ : การประเมินระดับความเสี่ยงก่อนบริหาร ประเมินจากผลการดำเนินงาน ณ 31 ก.ค. 67

01 การย้ายไปสำนักงานแห่งใหม่ล่าช้ากว่าแผนที่กำหนด

เหตุการณ์ความเสี่ยง :	O1 : การย้ายไปสำนักงานแห่งใหม่ล่าช้ากว่าแผนที่กำหนด			
เจ้าของปัจจัยเสี่ยง :	ส่วนบริหารสินทรัพย์องค์กร (CMA)			
Leading KRI	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนการย้ายสำนักงาน (กิจกรรมที่ดำเนินการ)			
Lagging KRI	ระดับผลกระทบจากการย้ายสำนักงานล่าช้า			
เป้าหมายการบริหารความเสี่ยง	Risk Appetite : มีสำนักงานประจำในการปฏิบัติงาน ภายใน ไตรมาส 1/2568			
	Risk Tolerance : มีสำนักงานประจำในการปฏิบัติงาน ภายใน ไตรมาส 2/2568			
ยุทธศาสตร์ :	ยุทธศาสตร์ที่ 5 : นำ สพร.สู่องค์กรดิจิทัล			
การควบคุมภายในที่มีอยู่ :	<ol style="list-style-type: none"> 1. มีการจัดทำแผนการย้ายสำนักงานแห่งใหม่ไปที่ศูนย์ราชการโซนซี 2. มีการจัดเตรียมข้อมูลและเร่งประสานงานกับ TIJ เพื่อต่อสัญญาไปอีก 6 เดือน 3. มีการประสานจัดหาสำนักงานแห่งใหม่นอกเหนือจากศูนย์ราชการโซนซี ตามนโยบายของผู้บริหาร 			
ความเสี่ยงที่ยังคงเหลือ (ปัจจัยภายใน) :	<ol style="list-style-type: none"> 1. คณะกรรมการ สพร. ยังไม่มีข้อสรุปเกี่ยวกับการย้ายสำนักงานแห่งใหม่ 2. งบประมาณไม่เพียงพอกับค่าเสียหายที่ ธพส. เรียกเก็บ และค่าใช้จ่ายสำหรับการเช่าพื้นที่สำนักงานแห่งใหม่ (กรณี ไม่ไปศูนย์ราชการโซนซี) 3. กระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง อาจไม่สามารถคัดเลือกผู้รับจ้างสำหรับงานปรับปรุงพื้นที่สำนักงานแห่งใหม่ได้ในครั้งแรก 			
ความเสี่ยงที่ยังคงเหลือ (ปัจจัยภายนอก) :	<ol style="list-style-type: none"> 1. งบประมาณที่ได้รับในการย้ายสำนักงานมีจำกัด 2. พื้นที่เช่าที่อาคารพาณิชย์ที่ สพร. เลือกไว้ อาจมีบริษัทอื่นเช่าไปแล้ว 3. การตัดสินใจที่ล่าช้าอาจทำให้ไม่ได้เช่าในอัตราเดิมที่เจรจาไว้ 640 บาท/ตารางเมตร 			
แผนการควบคุมภายใน				
ที่	มาตรการปรับปรุงการควบคุมภายใน	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ	ผลผลิต
1	กำหนดระยะเวลาให้ผู้บริหารตัดสินใจและกำหนดการย้ายสำนักงานแห่งใหม่	ก.ย. 67	CMA	แผนการดำเนินงานที่ได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหาร
2	เตรียมปรับแผนงบประมาณสำหรับจ่ายค่าเสียหายที่ ธพส. เรียกเก็บ	มี.ค. 68	AF, CSB	งบประมาณสำหรับรองรับค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้น
3	พิจารณาการขยายเวลาการเช่าพื้นที่สำนักงานชั่วคราวต่อไปอีก 2 เดือน เพื่อให้เพียงพอต่อระยะเวลาจัดซื้อจัดจ้าง และการย้ายเข้าพื้นที่สำนักงานแห่งใหม่ (อาคารพาณิชย์เพลส)	ภายใน 15 ธ.ค. 67	CMA	งบประมาณสำหรับรองรับค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้น

๐1 การย้ายไปสำนักงานแห่งใหม่ล่าช้ากว่าแผนที่กำหนด (ต่อ)

แผนจัดการความเสี่ยง					
ที่	แผนจัดการความเสี่ยงเพื่อป้องกันความเสี่ยงใหม่	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ	ผลผลิต	
1	จัดเตรียมเอกสารเพื่อของบกลาง ปี 2568	ต.ค. 67	CMA	งบกลางที่ได้รับอนุมัติ	
2	สำรวจพื้นที่สำนักงานอาคารอื่นใกล้เคียง เพื่อเป็นพื้นที่สำนักงานแห่งใหม่	ต.ค. 67	CMA	อาคารสำนักงานสำรอง	
ที่	แผนจัดการความเสี่ยงเพื่อลดผลกระทบ	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ	ผลผลิต	
1	ดำเนินการตามมติบอร์ดครั้งที่ 3/2564 เมื่อวันที่ 17 มีนาคม 2564 ให้ศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติฯ โซนซี เป็นพื้นที่สำนักงานแห่งใหม่	ต.ค. 67 - ก.ย. 68	CMA	ความสำเร็จในการย้าย สนง. ไปโซนซี ภายใน เม.ย. 68	
ผลการดำเนินงานตามเกณฑ์การประเมินความเสี่ยง					
ระดับ	โอกาสเกิด : ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนการย้ายสำนักงาน (กิจกรรมที่ดำเนินการ)	ผลกระทบ : ระดับผลกระทบจากการย้ายสำนักงานล่าช้า	ระดับความเสี่ยงก่อนบริหาร		
			โอกาสเกิด	ผลกระทบ	รวม
1	ดำเนินการได้ตามแผน คิดเป็นร้อยละ 100	มีสำนักงานประจำในการปฏิบัติงาน ภายใน ไตรมาส 2/2568	4	4	16
2	ดำเนินการได้ตามแผน ไม่น้อยกว่าร้อยละ 75	มีสำนักงานประจำในการปฏิบัติงาน ภายใน ไตรมาส 3/2568			
3	ดำเนินการได้ตามแผน ไม่น้อยกว่าร้อยละ 50	มีสำนักงานประจำในการปฏิบัติงาน ภายใน ไตรมาส 4/2568 และไม่ต้องเช่าใช้สำนักงานชั่วคราวในไตรมาส 4/2568	ระดับความเสี่ยงที่คาดหวัง		
4	ดำเนินการได้ตามแผน ไม่น้อยกว่าร้อยละ 25	ไม่มีสำนักงานประจำในการปฏิบัติงาน ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 ต้องเช่าใช้สำนักงานชั่วคราว ตลอดทั้งปีงบประมาณ พ.ศ. 2568	โอกาสเกิด	ผลกระทบ	รวม
5	ดำเนินการได้ตามแผน น้อยกว่าร้อยละ 25	ไม่มีสำนักงานประจำในการปฏิบัติงาน ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 และต้องเช่าใช้สำนักงานชั่วคราวไปถึงปีงบประมาณ พ.ศ. 2569	2	2	4

หมายเหตุ : การประเมินระดับความเสี่ยงก่อนบริหาร ประเมินจากผลการดำเนินงาน ณ 31 ก.ค. 67

O2 การรับบุคลากรทดแทนไม่สอดคล้องกับภารกิจงานที่เพิ่มขึ้น

เหตุการณ์ความเสี่ยง :	O2 : การรับบุคลากรทดแทนไม่สอดคล้องกับภารกิจงานที่เพิ่มขึ้น			
เจ้าของปัจจัยเสี่ยง :	ส่วนบริหารทรัพยากรและกลยุทธ์บุคคล (CMH)			
Leading KRI	ร้อยละของอัตราทดแทนตำแหน่งว่างจากกรอบอัตรากำลัง (เฉพาะอัตราที่ลาออกและอัตราที่ได้รับเพิ่มเติม)			
Lagging KRI	ระดับความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการของ สพร. (ผลผลิต/ผลลัพธ์ตามเป้าหมาย)			
เป้าหมายการบริหาร	Risk Appetite : ระดับความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการของ สพร. คิดเป็นร้อยละ 100			
ความเสี่ยง	Risk Tolerance : ระดับความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการของ สพร. ไม่น้อยกว่าร้อยละ 90			
ยุทธศาสตร์ :	ยุทธศาสตร์ที่ 5 : นำ สพร.สู่องค์กรดิจิทัล			
การควบคุมภายในที่มีอยู่ :	1. มีการทบทวนแผนการสรรหาคัดเลือกให้สอดคล้องกับภารกิจงานที่เพิ่มขึ้น 2. มีการทบทวนคุณสมบัติ หน้าที่ความรับผิดชอบ ลักษณะงานรายตำแหน่งกับผ.ฝ่าย ก่อนรับสมัครรายตำแหน่ง			
ความเสี่ยงที่ยังคงเหลือ (ปัจจัยภายใน) :	1. กระบวนการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่มีความสามารถ มีความล่าช้า 2. งบประมาณในการบริหารจัดการด้านบุคลากรไม่เพียงพอ 3. สวัสดิการหรือการจูงใจให้บุคลากรที่มีความสามารถมาร่วมงานยังไม่เพียงพอ			
ความเสี่ยงที่ยังคงเหลือ (ปัจจัยภายนอก) :	1. ตลาดแรงงานด้านดิจิทัลมีการแข่งขันสูง 2. การเปลี่ยนแปลงของนโยบายรัฐบาล เศรษฐกิจ และเทคโนโลยี			
แผนการควบคุมภายใน				
ที่	มาตรการปรับปรุงการควบคุมภายใน	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ	ผลผลิต
1	จัดทำแผนสรรหาอัตรากำลังใหม่สอดคล้องภารกิจที่จะเกิดขึ้นในอนาคต	ต.ค. 67 - ม.ค. 68	CMH	แผนสรรหาอัตรากำลังใหม่ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2568
2	ศึกษา วิเคราะห์ บริหารจัดการงบประมาณ รวมทั้ง ของงบประมาณรองรับการสรรหาอัตรากำลังใหม่เพื่อให้สอดคล้องกับภารกิจที่เพิ่มขึ้น	ต.ค. 67 - มี.ค. 68	CMH	งบประมาณที่ได้รับจัดสรรเพิ่มขึ้น
3	ศึกษาแนวทางการจัดสวัสดิการรูปแบบใหม่ๆ ที่จูงใจ	ต.ค. - ธ.ค. 67	CMH	แนวทางการจัดสวัสดิการรูปแบบใหม่

O2 การรับบุคลากรทดแทนไม่สอดคล้องกับภารกิจงานที่เพิ่มขึ้น (ต่อ)

แผนจัดการความเสี่ยง					
ที่	แผนจัดการความเสี่ยงเพื่อป้องกันความเสี่ยงใหม่	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ	ผลผลิต	
1	ศึกษาจัดทำแนวทาง/รูปแบบการทำงานที่เหมาะสม เช่น การจ้างที่ปรึกษาเฉพาะโครงการ , Outsource	ต.ค. 67 - ม.ค. 68	CMH	แนวทาง/รูปแบบการทำงานที่เหมาะสม	
2	ประชาสัมพันธ์ผ่านเครือข่าย และสื่อ สพร. เพื่อเพิ่มช่องทางในการรับสมัครให้มากขึ้น	ต.ค. 67 - มิ.ย. 68	CMH	สื่อประชาสัมพันธ์รับสมัครงาน	
ที่	แผนจัดการความเสี่ยงเพื่อลดผลกระทบ	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ	ผลผลิต	
1	สรรหาบุคลากรที่มีทักษะ และประสบการณ์ตรงกับความต้องการ	ต.ค. 67 - ก.ย. 68	CMH	จำนวนเจ้าหน้าที่ที่มีทักษะตรงกับความ ต้องการ ผ่านการประเมินผลการ ทดลองงาน	
2	แผนการวิเคราะห์อัตราค่าจ้าง และตำแหน่งงานที่จำเป็นในแต่ละฝ่าย/ส่วน ตาม โครงสร้างองค์กร	ม.ค. - มิ.ย. 68	CMH	รายงานการวิเคราะห์อัตราค่าจ้าง ตาม โครงสร้าง และยุทธศาสตร์	
ผลการดำเนินงานตามเกณฑ์การประเมินความเสี่ยง					
ระดับ	โอกาสเกิด : ร้อยละของอัตราทดแทนตำแหน่งว่างจากกรอบอัตราค่าจ้าง (เฉพาะ อัตราที่ลาออกและอัตราที่ได้รับเพิ่มเติม)	ผลกระทบ : ระดับความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการของ สพร. (ผลผลิต/ผลลัพธ์ตามเป้าหมาย)	ระดับความเสี่ยงก่อนบริหาร		
			โอกาสเกิด	ผลกระทบ	รวม
1	อัตราทดแทนตำแหน่งงานว่าง ไม่น้อยกว่าร้อยละ 90	ระดับความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการของ สพร. คิดเป็นร้อยละ 100	5	3	15
2	อัตราทดแทนตำแหน่งงานว่าง ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80	ระดับความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการของ สพร. ไม่น้อยกว่าร้อยละ 90			
3	อัตราทดแทนตำแหน่งงานว่าง ไม่น้อยกว่าร้อยละ 70	ระดับความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการของ สพร. ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80	ระดับความเสี่ยงที่คาดหวัง		
4	อัตราทดแทนตำแหน่งงานว่าง ไม่น้อยกว่าร้อยละ 60	ระดับความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการของ สพร. ไม่น้อยกว่าร้อยละ 50	โอกาสเกิด	ผลกระทบ	รวม
5	อัตราทดแทนตำแหน่งงานว่าง ต่ำกว่าร้อยละ 60	ระดับความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการของ สพร. น้อยกว่าร้อยละ 50	2	2	4

หมายเหตุ : การประเมินระดับความเสี่ยงก่อนบริหาร ประเมินจากแนวโน้มจากสถานการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นได้ในอนาคต

F1 งบประมาณในการบริหารจัดการมีแนวโน้มไม่เพียงพอ ซึ่งส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานในอนาคต

เหตุการณ์ความเสี่ยง :	F1 : การหารายได้ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย			
เจ้าของปัจจัยเสี่ยง :	ฝ่ายบัญชีและการเงิน (AF), ฝ่ายที่ปรึกษาและบริหารโครงการ (DC), สถาบันพัฒนาบุคลากรภาครัฐด้านดิจิทัล (TDGA), ฝ่ายพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมดิจิทัล (TD)			
Leading KRI	จำนวนรายได้จากการให้บริการเทียบกับแผน			
Lagging KRI	อัตราส่วนเงินทุนหมุนเวียนเร็ว			
เป้าหมายการบริหารความเสี่ยง	Risk Appetite : อัตราส่วนเงินทุนหมุนเวียนเร็ว ไม่น้อยกว่า 3.5 เท่า Risk Tolerance : อัตราส่วนเงินทุนหมุนเวียนเร็ว ไม่น้อยกว่า 2.5 เท่า			
ยุทธศาสตร์ :	ยุทธศาสตร์ที่ 5 : นำ สพร.สู่องค์กรดิจิทัล			
การควบคุมภายในที่มีอยู่ :	1. มีการวิเคราะห์ต้นทุนและผลตอบแทนโครงการประกอบการขออนุมัติโครงการ 2. มีการจัดทำแผนธุรกิจและแผนหารายได้ ประจำปี 3. มีการศึกษาบริการใหม่ๆ ที่มีศักยภาพเพื่อหารายได้เพิ่มขึ้น			
ความเสี่ยงที่ยังคงเหลือ (ปัจจัยภายใน) :	1. ต้นทุนและค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้น 2. การคาดการณ์รายได้และค่าใช้จ่ายมีความผิดพลาด ไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน 3. บุคลากรไม่เพียงพอ รวมทั้งขาดบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญในการจัดหารายได้			
ความเสี่ยงที่ยังคงเหลือ (ปัจจัยภายนอก) :	1. การเปลี่ยนแปลงของนโยบายรัฐบาล เศรษฐกิจ และเทคโนโลยีความต้องการของประชาชนและหน่วยงานภาครัฐ มีความหลากหลาย 2. กฎหมายและข้อบังคับบางอย่างเป็นอุปสรรคต่อการจัดหารายได้ 3. หน่วยงานภายนอกบางแห่งไม่มีงบประมาณเพียงพอต่อการมาใช้บริการ			
แผนการควบคุมภายใน				
ที่	มาตรการปรับปรุงการควบคุมภายใน	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ	ผลผลิต
1	ปรับแนวทางในการดำเนินงานโครงการต่างๆ เพื่อลดต้นทุนและค่าใช้จ่ายของโครงการ	ต.ค. - ธ.ค. 67	DC, TD	แนวทางการลดต้นทุนและค่าใช้จ่ายของโครงการ
2	สรรหา และพัฒนาบุคลากรที่มีอยู่ให้มีทักษะในด้านการจัดหารายได้	ต.ค. - ธ.ค. 67	DC, TD	เจ้าหน้าที่ใหม่/เจ้าหน้าที่ที่ได้รับการพัฒนาทักษะ
3	จัดทำแผนธุรกิจ และแผนหารายได้ ประจำปี	ต.ค. - ธ.ค. 67	TD	แผนธุรกิจ และแผนหารายได้ ประจำปี
4	จัดหา/จัดทำเครื่องมือในการช่วยในการประเมินความเสี่ยงด้านรายได้เข้าองค์กร เช่น Financial Stability Dashboard	ต.ค. 67 - มี.ค. 68	AF, IT	เครื่องมือในการช่วยในการประเมินความเสี่ยงด้านรายได้เข้าองค์กร

F1 งบประมาณในการบริหารจัดการมีแนวโน้มไม่เพียงพอ ซึ่งส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานในอนาคต (ต่อ)

แผนจัดการความเสี่ยง					
ที่	แผนจัดการความเสี่ยงเพื่อป้องกันความเสี่ยงใหม่	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ	ผลผลิต	
1	เร่งรัด และติดตามความคืบหน้าในการขออนุมัติ ระเบียบจัดซื้อจัดจ้างจาก กกก. ของ กรมบัญชีกลาง และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	ต.ค. - ธ.ค. 67	AF	รายงานผลการติดตามความคืบหน้า	
2	จัดกิจกรรมเสริมสร้างความสัมพันธ์ และปรับแผนประชาสัมพันธ์โครงการ มุ่งเน้นการสร้าง ความเข้าใจกับลูกค้า	ต.ค. - ธ.ค. 67	DC	แผนการประชาสัมพันธ์	
		ก.ค. - ก.ย. 68	TDGA G1, G2, G3	จัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้าง ความสัมพันธ์และความรู้ด้านเทคโนโลยี ให้กับกลุ่มลูกค้า	
3	ทบทวนหลักสูตรผู้บริหาร และจัดทำหลักสูตรใหม่ รวมทั้งปรับปรุงราคาการเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อหารายได้ให้สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจ	ต.ค. 67 - มี.ค. 68	TDGA G2	การทบทวน และจัดทำหลักสูตรใหม่ ที่สอดคล้องต่อความต้องการและมี ศักยภาพในการหารายได้	
ที่	แผนจัดการความเสี่ยงเพื่อลดผลกระทบ	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ	ผลผลิต	
1	เร่งรัดการจัดเก็บรายได้ และติดตามหนี้สิน จากลูกหนี้รายเดิม	ต.ค. 67 - ก.ย. 68	TDGA G1, DC	จัดเก็บรายได้เป็นไปตามเป้าหมาย	
2	จัดทำแผนการหารายได้ ร่วมกับส่วนงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดแนวทางที่ชัดเจนในการ หารายได้ตามระบบข้อปฏิบัติเดิม (กรณีไม่ได้รับการอนุมัติจากกรมบัญชีกลาง)	ม.ค. - มี.ค. 68	DC, TD	แผนการหารายได้ที่ได้รับการปรับปรุง	
3	หาแหล่งทุนอื่นๆ ที่สามารถนำมาสร้างรายได้เพิ่มเติม	ต.ค. 67 - มี.ค. 68	TD	แผนบริหารจัดการ แหล่งทุน ความ ร่วมมือ ที่สามารถจัดหารายได้ใน อนาคต 1-3 ปี	
ผลการดำเนินงานตามเกณฑ์การประเมินความเสี่ยง					
ระดับ	โอกาสเกิด : จำนวนรายได้จากการให้บริการเทียบกับแผน	ผลกระทบ : อัตราส่วนเงินทุนหมุนเวียนเร็ว (เท่า)	ระดับความเสี่ยงก่อนบริหาร		
			โอกาสเกิด	ผลกระทบ	รวม
1	จำนวนรายได้จากการให้บริการเทียบกับแผน เท่ากับ ร้อยละ 100	อัตราส่วนเงินทุนหมุนเวียนเร็ว (Quick Ratio) ไม่น้อยกว่า 3.5 เท่า	3	4	12
2	จำนวนรายได้จากการให้บริการเทียบกับแผน ไม่น้อยกว่าร้อยละ 90	อัตราส่วนเงินทุนหมุนเวียนเร็ว (Quick Ratio) ไม่น้อยกว่า 2.5 เท่า			
3	จำนวนรายได้จากการให้บริการเทียบกับแผนไม่น้อยกว่าร้อยละ 80	อัตราส่วนเงินทุนหมุนเวียนเร็ว (Quick Ratio) ไม่น้อยกว่า 1.5 เท่า	ระดับความเสี่ยงที่คาดหวัง		
4	จำนวนรายได้จากการให้บริการเทียบกับแผนไม่น้อยกว่าร้อยละ 70	อัตราส่วนเงินทุนหมุนเวียนเร็ว (Quick Ratio) ไม่น้อยกว่า 1 เท่า	โอกาสเกิด	ผลกระทบ	รวม
5	จำนวนรายได้จากการให้บริการเทียบกับแผนน้อยกว่าร้อยละ 70	อัตราส่วนเงินทุนหมุนเวียนเร็ว (Quick Ratio) น้อยกว่า 1 เท่า	2	2	4

หมายเหตุ : การประเมินระดับความเสี่ยงก่อนบริหาร ประเมินจากผลการดำเนินงาน ณ 31 ก.ค. 67 (เกณฑ์การประเมินความเสี่ยง ปี 2567)

F2 งบประมาณด้านบุคลากรที่ได้รับการจัดสรรไม่เพียงพอ

เหตุการณ์ความเสี่ยง :	F2 : งบประมาณด้านบุคลากรที่ได้รับการจัดสรรไม่เพียงพอ			
เจ้าของปัจจัยเสี่ยง :	ฝ่ายบัญชีและการเงิน (AF), ส่วนบริหารทรัพยากรและกลยุทธ์บุคคล (CMH), ส่วนแผน งบประมาณ และติดตามประเมินผล (CSB)			
Leading KRI	ร้อยละของการใช้จ่ายเงินนอกงบประมาณที่ใช้ตามแผนบุคลากรภาครัฐ แผนงบประมาณรายจ่ายประจำปี			
Lagging KRI	ร้อยละของจำนวนบุคลากรเมื่อเทียบกับกรอบอัตรากำลัง			
เป้าหมายการบริหารความเสี่ยง	Risk Appetite : ร้อยละของจำนวนบุคลากร เมื่อเทียบกับกรอบอัตรากำลังไม่น้อยกว่า ร้อยละ 90			
	Risk Tolerance : ร้อยละของจำนวนบุคลากร เมื่อเทียบกับกรอบอัตรากำลังไม่น้อยกว่า ร้อยละ 80			
ยุทธศาสตร์ :	ยุทธศาสตร์ที่ 5 : นำ สพร.สู่องค์กรดิจิทัล			
การควบคุมภายในที่มีอยู่ :	<ol style="list-style-type: none"> 1. มีการทบทวนและจัดทำแผนการใช้จ่ายด้านบุคลากรเป็นประจำทุกปี 2. มีการติดตาม/ควบคุม การใช้จ่ายงบประมาณ 			
ความเสี่ยงที่ยังคงเหลือ (ปัจจัยภายใน) :	<ol style="list-style-type: none"> 1. สพร. มีความจำเป็นต้องรับเจ้าหน้าที่ใหม่ให้สอดคล้องกับภารกิจ และนโยบายของรัฐบาล 2. ต้องนำเงินนอกงบประมาณ และเงินสะสมมาใช้เป็นค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร 			
ความเสี่ยงที่ยังคงเหลือ (ปัจจัยภายนอก) :	<ol style="list-style-type: none"> 1. ช่องว่างเงินเดือนระหว่าง ก.พ.ร. กับ สพร. ในแต่ละระดับมีความแตกต่างกันส่งผลให้งบประมาณที่ได้รับจัดสรรต่ำกว่าที่ระบุไว้ในคำขอของงบประมาณ 2. งบประมาณ ไม่สามารถขอรับจากแหล่งอื่นได้ เช่น กองทุน DE 3. อัตรากำลังของบุคลากรด้านเทคโนโลยีดิจิทัลสูงกว่าหน่วยงานของราชการ 4. แนวโน้มค่ารักษาพยาบาล และเบี้ยประกันสุขภาพเพิ่มขึ้นทุกปี 			
แผนการควบคุมภายใน				
ที่	มาตรการปรับปรุงการควบคุมภายใน	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ	ผลผลิต
1	วิเคราะห์/ทบทวนโครงสร้างอัตรากำลังให้เหมาะสมกับงบประมาณค่าใช้จ่ายบุคลากรที่ได้รับ	ต.ค. - ธ.ค. 67	CMH	รายงานผลการวิเคราะห์
2	จัดทำแผนการสรรหาให้เป็นไปตามกรอบอัตรากำลัง และสอดคล้องกับแผนค่าใช้จ่ายบุคลากรที่เป็นจริง	ต.ค. - ธ.ค. 67	CMH	แผนการสรรหาบุคลากรประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568
3	จัดตั้งคณะทำงานศึกษาแนวทางการจัดสวัสดิการรักษายาบาล	ต.ค. - ธ.ค. 67	CMH	แนวทางการจัดสวัสดิการรักษายาบาล

F2 งบประมาณด้านบุคลากรที่ได้รับการจัดสรรไม่เพียงพอ (ต่อ)

แผนจัดการความเสี่ยง					
ที่	แผนจัดการความเสี่ยงเพื่อป้องกันความเสี่ยงใหม่	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ	ผลผลิต	
1	วิเคราะห์แนวโน้มค่าใช้จ่ายบุคลากรล่วงหน้า เพื่อนำเสนอคณะผู้บริหารประกอบการตัดสินใจ	ต.ค. - ธ.ค. 67	CMH, CSB, AF	รายงานผลการวิเคราะห์	
2	ศึกษาแนวทางการลดค่าใช้จ่ายและบริหารงบประมาณด้านบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ	ม.ค. - มี.ค. 68	CMH	รายงานผลการศึกษา และแนวทางการปฏิบัติ	
3	ศึกษา และหาวิธีการลงทุนเพื่อเพิ่มรายได้ให้กับเงินนอกงบประมาณ และเงินสะสม	ม.ค. - มี.ค. 68	AF	แนวทางการดำเนินงานตามคณะกรรมการบริหารฯ ชุดใหม่	
ที่	แผนจัดการความเสี่ยงเพื่อลดผลกระทบ	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ	ผลผลิต	
1	สรรหาบุคลากรภายในที่มีทักษะ และประสบการณ์ตรงกับความต้องการ	ต.ค. 67 - ก.ย. 68	CMH	ลูกจ้างชั่วคราวที่ได้รับการบรรจุเป็นเจ้าหน้าที่ใหม่	
2	ขอปรับวงเงินงบประมาณเบี้ยประกันเพิ่มขึ้น	ต.ค. 67 - มี.ค. 68	CMH	มติที่ประชุมคณะกรรมการ สพร.	
3	ปรับปรุงแก้ไขสวัสดิการแบบเลือกได้ และศึกษารูปแบบสวัสดิการอื่นๆ ที่เหมาะสมและตรงกับพฤติกรรมของเจ้าหน้าที่ เช่น การทำ Self Insurance, Hybrid	ต.ค. 67 - มี.ค. 68	CMH	มติที่ประชุมคณะกรรมการ สพร.	
ผลการดำเนินงานตามเกณฑ์การประเมินความเสี่ยง					
ระดับ	โอกาสเกิด : ร้อยละของการใช้จ่ายเงินนอกงบประมาณที่ใช้ตามแผนงานบุคลากรภาครัฐ แผนงบประมาณรายจ่ายประจำปี	ผลกระทบ : ร้อยละของจำนวนบุคลากร เมื่อเทียบกับกรอบอัตรากำลัง	ระดับความเสี่ยงก่อนบริหาร		
			โอกาสเกิด	ผลกระทบ	รวม
1	ไม่เกิน ร้อยละ 80	ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 90	3	4	12
2	ไม่เกิน ร้อยละ 85	ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 80			
3	ไม่เกิน ร้อยละ 90	ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 70	ระดับความเสี่ยงที่คาดหวัง		
4	ไม่เกิน ร้อยละ 95	ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 60	โอกาสเกิด	ผลกระทบ	รวม
5	มากกว่า ร้อยละ 95	น้อยกว่า ร้อยละ 60	2	2	4

หมายเหตุ : การประเมินระดับความเสี่ยงก่อนบริหาร ประเมินจากแนวโน้มจากสถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้นได้ในอนาคต

C1 กระบวนการทำงานไม่สอดคล้องกับกฎหมาย หลักเกณฑ์หรือมาตรฐานที่สำคัญ

เหตุการณ์ความเสี่ยง :	C1 : กระบวนการทำงานไม่สอดคล้องกับกฎหมาย หลักเกณฑ์หรือมาตรฐานที่สำคัญ			
เจ้าของปัจจัยเสี่ยง :	ส่วนกฎหมาย (OPL), ฝ่ายมาตรฐานดิจิทัลภาครัฐ (SD), ส่วนพัฒนาองค์กรและบริหารคุณภาพ (CSD)			
Leading KRI	จำนวนการเกิดเหตุการณ์ที่ไม่ปฏิบัติตามหรือปฏิบัติตามล่าช้า			
Lagging KRI	ผลกระทบจากการไม่ปฏิบัติหรือปฏิบัติล่าช้าในการดำเนินการตามกฎหมาย หลักเกณฑ์หรือมาตรฐานที่สำคัญ			
เป้าหมายการบริหารความเสี่ยง	Risk Appetite : ไม่เกิดผลกระทบต่อการดำเนินงานของสำนักงานหรือต่อบุคคลอื่น Risk Tolerance : เกิดผลกระทบต่อการดำเนินงานของสำนักงานหรือต่อบุคคลอื่น แต่สามารถดำเนินการแก้ไขได้			
ยุทธศาสตร์ :	ยุทธศาสตร์ที่ 3 : ปรับเปลี่ยนการบริหารงานภาครัฐให้อยู่ในรูปแบบดิจิทัล ยุทธศาสตร์ที่ 4 : ยกระดับกำลังคนดิจิทัล			
การควบคุมภายในที่มีอยู่ :	1. มีการติดตามการออกกฎหมาย หลักเกณฑ์หรือมาตรฐานใหม่ๆ ที่เกี่ยวข้องกับภารกิจ หรือ ที่มีความสำคัญกับ สพร. . 2. นำผลการตรวจประเมินของ Regulator นำมาปรับปรุง กระบวนการทำงานภายในให้เป็นปัจจุบัน 3. ตรวจประเมินการปฏิบัติตามกฎหมาย (Law Compliance) สรุปรายงานผล และแจ้งรายการข้อมูลความไม่สอดคล้องไปยังผู้บริหาร และส่วนงานที่รับผิดชอบ 4. ให้เจ้าหน้าที่เข้ารับการอบรม/สัมมนา เกี่ยวกับกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับภารกิจของ สพร.			
ความเสี่ยงที่ยังคงเหลือ (ปัจจัยภายใน) :	1. การสื่อสารข้อมูลกฎหมายใหม่ให้ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ได้ทราบล่าช้า หรือ ไม่ครบถ้วน			
ความเสี่ยงที่ยังคงเหลือ (ปัจจัยภายนอก) :	1. หน่วยงานภาครัฐมีการออกกฎหมายระดับรอง ใหม่ฯ อย่างต่อเนื่อง 2. มีการดำเนินงานตามนโยบายรัฐบาลที่เกี่ยวกับกฎหมายเฉพาะด้านอื่นที่อาจจะทำให้ดำเนินการตามกฎหมายนั้นไม่ครบถ้วน ซึ่งสำนักงานไม่ทราบข้อมูล และต้องใช้เวลาในการศึกษาและพิจารณากฎหมายเหล่านั้น 3. เจ้าหน้าที่ถูกร้องเรียนกรณีเข้าใช้ระบบสารสนเทศเชื่อมต่อฐานข้อมูลประชาชนในการพิสูจน์และยืนยันตัวตนว่าเป็นไปตามกฎหมาย			
แผนการควบคุมภายใน				
ที่	มาตรการปรับปรุงการควบคุมภายใน	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ	ผลผลิต
1	ตรวจประเมิน สรุปรายงานผลการตรวจประเมินการปฏิบัติตามกฎหมายที่ดำเนินการใน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2567	ต.ค. 67 - ม.ค. 68	OPL	รายงานผลการตรวจประเมินฯ
2	จัดทำสื่อประชาสัมพันธ์/การแจ้งข่าวสาร เพื่อสร้างการรับรู้ด้านกฎหมายและมาตรฐานที่สำคัญให้เจ้าหน้าที่ได้รับทราบ	ต.ค. 67 - ก.ย. 68	OPL, SD	กิจกรรมการประชาสัมพันธ์ /อีเมลแจ้งเวียนและสรุปสาระสำคัญของกฎหมายใน Legal Document ของ OPL ให้เจ้าหน้าที่รับรู้เมื่อมีกฎหมายใหม่เกี่ยวกับ สพร. ประกาศใช้
3	รายงานความคืบหน้าการดำเนินงานจัดทำร่างมาตรฐานรัฐบาลดิจิทัลเป็นประจำทุกไตรมาส	ต.ค. 67 - ก.ย. 68	SD	รายงานการประชุมคณะทำงานจัดทำร่างมาตรฐานรัฐบาลดิจิทัล
แผนจัดการความเสี่ยง				
ที่	แผนจัดการความเสี่ยงเพื่อป้องกันความเสี่ยงใหม่	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ	ผลผลิต
1	พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความเชี่ยวชาญเพิ่มขึ้นให้ครอบคลุมกฎหมายที่ สพร. ต้องปฏิบัติ	ม.ค. - มิ.ย. 68	OPL	เจ้าหน้าที่ส่วน OPL ทุกคนได้เข้ารับการอบรมอย่างน้อยคนละ 1 หลักสูตร
2	สร้างความตระหนัก และสื่อสารให้เจ้าหน้าที่เห็นถึงความสำคัญในการประเมินการวิเคราะห์ความแตกต่าง (Compliance Gap)	ม.ค. - มี.ค. 68	OPL	การสื่อสารสร้างความตระหนักให้เจ้าหน้าที่
3	พัฒนาความรู้ด้านการจัดทำมาตรฐานให้แก่บุคลากรที่เข้าใหม่	ต.ค. 67 - ก.ย. 68	SD	เจ้าหน้าที่ฝ่าย SD ที่เข้าใหม่ได้รับการฝึกอบรมด้านการจัดทำมาตรฐาน
4	ศึกษาพัฒนาระบบมาตรฐานการจัดการข้อมูลส่วนบุคคล (ISO 27701) กับบริการสำคัญ 4 บริการ ได้แก่ จำนวน 4 บริการ คือ 1) แอปพลิเคชันทางรัฐ (Citizen Portal) 2) ศูนย์กลางบริการภาครัฐ เพื่อภาครัฐกิจ (Biz Portal (Bizportal.go.th)) 3) ระบบพิสูจน์และยืนยันตัวตนทางดิจิทัล (Digital ID) และ 4) ระบบศูนย์แลกเปลี่ยนข้อมูลกลาง (Government Data Exchange Center (GDXX))	ต.ค. 67 - ก.ย. 68	CSD	ผลการศึกษามาตรฐานการจัดการข้อมูลส่วนบุคคล (ISO 27701) การประเมินประสิทธิภาพ (Gap Analysis) และการดำเนินการให้เป็นไปตามมาตรฐาน

C1 กระบวนการทำงานไม่สอดคล้องกับกฎหมาย หลักเกณฑ์หรือมาตรฐานที่สำคัญ (ต่อ)

ที่	แผนจัดการความเสี่ยงเพื่อลดผลกระทบ	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ	ผลผลิต	
1	ประสานความร่วมมือกับหน่วยงาน และองค์กรภายนอกที่มีความเชี่ยวชาญเพื่อให้คำปรึกษาในการแก้ไขกรณีที่มีความเสี่ยงด้านกฎหมาย	ต.ค. 67 - ก.ย. 68	OPL	การประสานความร่วมมือ โดยการเชิญผู้เชี่ยวชาญภายนอกเข้าร่วมประชุม หรือการขอหรือผู้เชี่ยวชาญหรือหน่วยงานภายนอกในการแก้ไขปัญหาด้านกฎหมาย	
2	ประสานความร่วมมือกับ สมอ. ในการจัดทำมาตรฐาน และการฝึกอบรม	ม.ค. - มี.ค. 68	SD	หลักสูตรการอบรมด้านการจัดทำมาตรฐาน	
3	ประสานความร่วมมือและขอคำปรึกษากับ สกมช. ในการตรวจประเมินบริการ CII	ต.ค. 67 - มี.ค. 68	SD	ผลการตรวจประเมินบริการ CII	
ผลการดำเนินงานตามเกณฑ์การประเมินความเสี่ยง					
ระดับ	โอกาสเกิด : จำนวนการเกิดเหตุการณ์ที่ไม่ปฏิบัติตามหรือปฏิบัติตามล่าช้า (ครั้ง)	ผลกระทบ : ผลกระทบจากการไม่ปฏิบัติหรือปฏิบัติล่าช้าในการดำเนินการตามกฎหมาย หลักเกณฑ์หรือมาตรฐานที่สำคัญ	ระดับความเสี่ยงก่อนบริหาร		
			โอกาสเกิด	ผลกระทบ	รวม
1	แทบจะไม่เกิด หรืออย่างมาก ปีละ 1 ครั้ง	ไม่ปฏิบัติหรือปฏิบัติล่าช้าในการดำเนินการตามกฎหมาย หลักเกณฑ์หรือมาตรฐานที่สำคัญแต่ไม่เกิดผลกระทบต่อการดำเนินงานของสำนักงานหรือต่อบุคคลอื่น	3	4	12
2	โอกาสเกิดน้อย หรืออย่างมาก ไม่เกินปีละ 2 ครั้ง	ไม่ปฏิบัติหรือปฏิบัติล่าช้าในการดำเนินการตามกฎหมาย หลักเกณฑ์หรือมาตรฐานที่สำคัญ ทำให้เกิดผลกระทบต่อการดำเนินงานของสำนักงาน หรือต่อบุคคลอื่น แต่สามารถดำเนินการแก้ไขได้			
3	ปานกลาง หรือปีละ 3-5 ครั้ง	ไม่ปฏิบัติหรือปฏิบัติล่าช้าในการดำเนินการตามกฎหมาย หลักเกณฑ์หรือมาตรฐานที่สำคัญ ทำให้เกิดผลกระทบต่อการดำเนินงานของสำนักงานที่มีนัยสำคัญ และเกิดความเสียหาย ต่อสำนักงานหรือต่อบุคคลอื่น ซึ่งคาดว่าจะไม่สามารถดำเนินการแก้ไขได้ทำให้เกิดการรายงานต่อผู้บริหารระดับสูง	ระดับความเสี่ยงที่คาดหวัง		
4	ค่อนข้างบ่อย หรือปีละ 6-10 ครั้ง	ไม่ปฏิบัติหรือปฏิบัติล่าช้าในการดำเนินการตามกฎหมาย หลักเกณฑ์หรือมาตรฐานที่สำคัญ ทำให้เกิดผลกระทบต่อการดำเนินงานของสำนักงานที่มีนัยสำคัญและไม่เป็นตามเป้าของ ก.พ.ร. และเกิดความเสียหายอย่างร้ายแรงต่อสำนักงานหรือต่อบุคคลอื่นจนเหตุให้สำนักงานถูกร้องเรียน	โอกาสเกิด	ผลกระทบ	รวม
5	เกิดเป็นประจำ หรืออย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง	ไม่ปฏิบัติหรือปฏิบัติล่าช้าในการดำเนินการตามกฎหมาย หลักเกณฑ์หรือมาตรฐานที่สำคัญ ทำให้เกิดผลกระทบต่อการดำเนินงานของสำนักงานที่มีนัยสำคัญและไม่เป็นตามเป้าของ ก.พ.ร. และเกิดความเสียหายอย่างร้ายแรงต่อสำนักงานหรือต่อบุคคลอื่นจนเหตุให้ สำนักงานถูกร้องเรียนดำเนินคดี	2	2	4

หมายเหตุ : การประเมินระดับความเสี่ยงก่อนบริหาร ประเมินจากแนวโน้มจากสถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้นได้ในอนาคต

IT1 การรักษาความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ถูกบุกรุก/โจมตี หรือมีข้อมูลรั่วไหล

เหตุการณ์ความเสี่ยง :	IT1 : การรักษาความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ถูกบุกรุก/โจมตี หรือมีข้อมูลรั่วไหล			
เจ้าของปัจจัยเสี่ยง :	ฝ่ายความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ (CB), ส่วนพัฒนาองค์กรและบริหารคุณภาพ (CSD)			
Leading KRI	- ร้อยละของบริการตาม Service Catalog ที่สามารถปิดช่องโหว่ได้ตามนโยบาย - เหตุการณ์ด้าน Cyber security ในระดับ High, Critical ที่สามารถจัดการได้ - จำนวนครั้งที่มีการรั่วไหลของข้อมูล			
Lagging KRI	ผลกระทบจากการถูกบุกรุก/โจมตีความมั่นคงปลอดภัย การละเมิดข้อมูลส่วนบุคคล และระบบสารสนเทศของสำนักงาน รวมทั้ง ข้อมูลรั่วไหล หรือถูกเปิดเผยโดยไม่ได้รับอนุญาต			
เป้าหมายการบริหาร	Risk Appetite : ระบบไม่ถูกโจมตี/บุกรุก รวมทั้ง ข้อมูลไม่รั่วไหล และสามารถให้บริการได้อย่างสมบูรณ์ไม่เกิดความเสียหาย			
ความเสี่ยง	Risk Tolerance : ระบบถูกโจมตี/บุกรุก รวมทั้ง ข้อมูลรั่วไหล หรือถูกเปิดเผยโดยไม่ได้รับอนุญาต แต่ยังสามารถแก้ไขและให้บริการได้อย่างสมบูรณ์ หรือมีความเสียหายเล็กน้อย			
ยุทธศาสตร์ :	ยุทธศาสตร์ที่ 3 : ปรับเปลี่ยนการบริหารงานภาครัฐให้อยู่ในรูปแบบดิจิทัล ยุทธศาสตร์ที่ 4 : ยกระดับกำลังคนดิจิทัล ยุทธศาสตร์ที่ 5 : นำ สพร. สู่อัจฉริยะดิจิทัล			
การควบคุมภายในที่มีอยู่ :	1. มีการจัดทำรายงานการวิเคราะห์ BIA และทดสอบแผน BCP เป็นประจำทุกปี 2. มีการทบทวน/ปรับปรุงแผนการรับมือภัยคุกคามทางไซเบอร์ของบริการ CII 3. จัดทำระบบ Threat Intelligent 4. มีระบบ Ddos Protection เพื่อป้องกันการบุกรุก/โจมตีระบบสารสนเทศ 5. กำหนดขั้นตอนการสื่อสารในการบริหารจัดการสำหรับการแอบอ้างหรือปลอมแปลงเป็นสำนักงาน/บริการ/เจ้าหน้าที่ของ สพร.			
ความเสี่ยงที่ยังคงเหลือ (ปัจจัยภายใน) :	1. ขาดงบประมาณในการ MA (Server+Storage) และการจัดซื้อ Hardware, Software 2. เจ้าหน้าที่มีทักษะไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีใหม่ๆ			
ความเสี่ยงที่ยังคงเหลือ (ปัจจัยภายนอก) :	1. แนวโน้มความรุนแรงในการโจมตีเพิ่มมากขึ้น 2. รูปแบบของการโจมตีหลากหลายมากขึ้น			
แผนการควบคุมภายใน				
ที่	มาตรการปรับปรุงการควบคุมภายใน	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ	ผลผลิต
1	สร้างการรับรู้ และความตระหนักรู้ด้าน Cyber Security	ต.ค. 67 - ก.ย. 68	CB	การจัดอบรมและเผยแพร่เอกสาร
2	ทบทวนปรับปรุงนโยบาย และ Security baseline ของสำนักงาน เพื่อยกระดับมาตรการด้านความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ของสำนักงาน	เม.ย. - ก.ค. 68	CB/CSD	นโยบายด้านความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ และสารสนเทศของสำนักงาน

IT1 การรักษาความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ถูกบุกรุก/โจมตี หรือมีข้อมูลรั่วไหล (ต่อ)

แผนจัดการความเสี่ยง					
ที่	แผนจัดการความเสี่ยงเพื่อป้องกันความเสี่ยงใหม่	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ	ผลผลิต	
1	ทบทวน/ปรับปรุงขั้นตอนการเข้าถึงบริการ เพื่อลด Internet Facing ของบริการที่ไม่จำเป็น	ต.ค. 67 - มี.ค. 68	CB และเจ้าของบริการ	นโยบายการลด Internet Facing	
2	จัดหาระบบเฝ้าระวังที่สามารถเรียนรู้รูปแบบการโจมตีได้โดยอัตโนมัติ	ต.ค. 67 - ก.ย. 68	CB	มีระบบเฝ้าระวังภัยคุกคาม	
3	จัดทำระบบบริหารจัดการสิทธิ์การเข้าถึงระบบ	ต.ค. 67 - ก.ย. 68	CB	มีระบบ Privileged Access Management สำหรับเจ้าหน้าที่ดูแลระบบของสำนักงาน (ป้องกันการเกิดข้อมูลรั่วไหลและ จัดการสิทธิ์ที่สำคัญของระบบ)	
ที่	แผนจัดการความเสี่ยงเพื่อลดผลกระทบ	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ	ผลผลิต	
1	กำหนดมาตรการให้เจ้าของบริการมีการจัดทำกระบวนการ Back up/Restore ในแต่ละบริการ	ต.ค. 67 - มี.ค. 68	CB และเจ้าของบริการ	มาตรการในการ Back up/Restore ของบริการ	
2	กำหนดมาตรการแยกหน้าที่ในการทำงานของแต่ละบุคคลให้สามารถตรวจสอบและคานอำนาจกันได้ (Request and Approve)	ต.ค. 67 - มี.ค. 68	CB	มาตรการในการแบ่งแยกหน้าที่ในการทำงาน	
ผลการดำเนินงานตามเกณฑ์การประเมินความเสี่ยง					
ระดับ	โอกาสเกิด : ร้อยละของบริการตาม Service Catalog ที่สามารถปิดช่องโหว่ได้ตามนโยบาย, เหตุการณ์ด้าน Cyber security ในระดับ High, Critical ที่สามารถจัดการได้ และจำนวนครั้งที่มีการรั่วไหลของข้อมูล	ผลกระทบ : ผลกระทบจากการถูกบุกรุก/โจมตีความมั่นคงปลอดภัย การละเมิดข้อมูลส่วนบุคคล และระบบสารสนเทศของสำนักงาน รวมทั้ง ข้อมูลรั่วไหล หรือถูกเปิดเผยโดยไม่ได้รับอนุญาต	ระดับความเสี่ยงก่อนบริหาร		
			โอกาสเกิด	ผลกระทบ	รวม
1	ร้อยละของบริการตาม Service Catalog ที่สามารถปิดช่องโหว่ได้ตามนโยบาย, เหตุการณ์ด้าน Cyber security ในระดับ High, Critical ที่สามารถจัดการได้ คิดเป็น ร้อยละ 100, จำนวนครั้งที่มีการรั่วไหลของข้อมูลอย่างมาก ปีละ 1 ครั้ง	ระบบไม่ถูกโจมตี/บุกรุก รวมทั้ง ข้อมูลไม่รั่วไหล และสามารถให้บริการได้อย่างสมบูรณ์ไม่เกิดความเสียหาย	3	4	12
2	ร้อยละของบริการตาม Service Catalog ที่สามารถปิดช่องโหว่ได้ตามนโยบาย, เหตุการณ์ด้าน Cyber security ในระดับ High, Critical ที่สามารถจัดการได้ ไม่ต่ำกว่า ร้อยละ 97.5, จำนวนครั้งที่มีการรั่วไหลของข้อมูล ไม่เกินปีละ 2 ครั้ง	ระบบถูกโจมตี/บุกรุก รวมทั้ง ข้อมูลรั่วไหล หรือถูกเปิดเผยโดยไม่ได้รับอนุญาต แต่ยังสามารถแก้ไขและให้บริการได้อย่างสมบูรณ์ หรือมีความเสียหายเล็กน้อย			
3	ร้อยละของบริการตาม Service Catalog ที่สามารถปิดช่องโหว่ได้ตามนโยบาย, เหตุการณ์ด้าน Cyber security ในระดับ High, Critical ที่สามารถจัดการได้ ไม่ต่ำกว่า ร้อยละ 95, จำนวนครั้งที่มีการรั่วไหลของข้อมูล ไม่เกินปีละ 3-5 ครั้ง	ระบบถูกโจมตี/บุกรุก รวมทั้ง ข้อมูลรั่วไหล หรือถูกเปิดเผยโดยไม่ได้รับอนุญาต แต่ยังสามารถแก้ไขและให้บริการได้อย่างสมบูรณ์ หรือมีความเสียหายปานกลาง	ระดับความเสี่ยงที่คาดหวัง		
4	ร้อยละของบริการตาม Service Catalog ที่สามารถปิดช่องโหว่ได้ตามนโยบาย, เหตุการณ์ด้าน Cyber security ในระดับ High, Critical ที่สามารถจัดการได้ ไม่ต่ำกว่า ร้อยละ 92.5, จำนวนครั้งที่มีการรั่วไหลของข้อมูล ปีละ 6-10 ครั้ง	ระบบถูกโจมตี/บุกรุก รวมทั้ง ข้อมูลรั่วไหล หรือถูกเปิดเผยโดยไม่ได้รับอนุญาต ซึ่งไม่สามารถแก้ไขและให้บริการในส่วนของฟังก์ชันหลักได้ รวมทั้งเกิดความเสียหายต่อสำนักงานหรือต่อบุคคลอื่นจนเป็นเหตุให้ถูกร้องเรียน	โอกาสเกิด	ผลกระทบ	รวม
5	ร้อยละของบริการตาม Service Catalog ที่สามารถปิดช่องโหว่ได้ตามนโยบาย, เหตุการณ์ด้าน Cyber security ในระดับ High, Critical ที่สามารถจัดการได้ ต่ำกว่า ร้อยละ 92.5, จำนวนครั้งที่มีการรั่วไหลของข้อมูล อย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง	ระบบถูกโจมตี/บุกรุก รวมทั้ง ข้อมูลรั่วไหล หรือถูกเปิดเผยโดยไม่ได้รับอนุญาต ซึ่งไม่สามารถแก้ไขได้ รวมทั้งเกิดความเสียหายต่อสำนักงานหรือต่อบุคคลอื่นจนเป็นเหตุให้ถูกฟ้องร้องดำเนินคดี	2	2	4

หมายเหตุ : การประเมินระดับความเสี่ยงก่อนบริหาร ประเมินจากแนวโน้มจากสถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้นได้ในอนาคต

IT2 การให้บริการประชาชนไม่เป็นไปตาม SLA ที่กำหนด

เหตุการณ์ความเสี่ยง :	IT2 : การให้บริการประชาชนอาจไม่เป็นไปตาม SLA ที่กำหนด			
เจ้าของปัจจัยเสี่ยง :	ฝ่ายพัฒนาแพลตฟอร์มดิจิทัลประชาชน (CP), ฝ่ายที่ปรึกษาและบริหารโครงการ (DC), ฝ่ายพัฒนาแพลตฟอร์มดิจิทัลแลกเปลี่ยนข้อมูล (XP), สถาบันนวัตกรรมและธรรมาภิบาลข้อมูล (DI), ฝ่ายปฏิบัติการดิจิทัล (SO), ฝ่ายพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมดิจิทัล (TD)			
Leading KRI	ร้อยละการแก้ไข Incident ตาม SLA (ของบริการทางรัฐ, Law Portal, Open Data, ภาษีไปไหน, Digital Transcript)			
Lagging KRI	ร้อยละการให้บริการอย่างต่อเนื่อง ตาม SLA ที่กำหนด (ของบริการทางรัฐ, Law Portal, Open Data, ภาษีไปไหน, Digital Transcript)			
เป้าหมายการบริหาร	Risk Appetite : ร้อยละการให้บริการอย่างต่อเนื่องตาม SLA สูงกว่าร้อยละ 99.50			
ความเสี่ยง	Risk Tolerance : ร้อยละการให้บริการอย่างต่อเนื่องตาม SLA คิดเป็นร้อยละ 99.50			
ยุทธศาสตร์ :	ยุทธศาสตร์ที่ 1 : ขับเคลื่อนให้เกิดบริการดิจิทัลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการ ยุทธศาสตร์ที่ 2 : สนับสนุนการแลกเปลี่ยนเชื่อมโยงและเปิดเผยข้อมูลภาครัฐเพื่อต่อยอดนวัตกรรมบริการ			
การควบคุมภายในที่มีอยู่ :	1. มีศูนย์ Call Center เพื่อรับเรื่องและแก้ไขปัญหา พร้อมรับฟังคำติชมบริการ 2. มีช่องทางในการรับเรื่องร้องเรียนหลากหลายช่องทาง เพื่อปรับปรุงการให้บริการ 3. รายงานผลข้อร้องเรียนและปัญหาการให้บริการตาม SLA ที่กำหนด เป็นประจำทุกเดือน			
ความเสี่ยงที่ยังคงเหลือ (ปัจจัยภายใน) :	1. ไม่มีการแจ้งเตือนกรณีเกิดเคสค้างในระบบ 2. ข้อมูลผู้รับผิดชอบของบริการยังไม่เป็นปัจจุบัน			
ความเสี่ยงที่ยังคงเหลือ (ปัจจัยภายนอก) :	1. ปริมาณการใช้งานในระบบมีเป็นจำนวนมาก ในช่วงเวลาเดียวกัน 2. การอัปเดตระบบ หรือซอฟต์แวร์ที่ไม่ถูกต้อง 3. Server ชัดข้อง			
แผนการควบคุมภายใน				
ที่	มาตรการปรับปรุงการควบคุมภายใน	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ	ผลผลิต
1	จัดทำ FAQ สำหรับผู้ใช้บริการ	ต.ค. - ธ.ค. 67	CP, DC, XP	FAQ ของบริการ
2	ทบทวนรายชื่อเจ้าของบริการใน service catalogue ตรวจสอบ SLA index รายโครงการตามแผนว่าเป็นไปตามข้อกำหนดหรือไม่ และโดยรวบรวมข้อมูลเคสต่างๆ จาก SO	ต.ค. 67 - ก.ย. 68	TD	รายชื่อผู้รับผิดชอบในการแก้ไขเคส
3	จัดทำกระบวนการแจ้งเตือนกรณีเคสค้างใกล้ถึงกำหนด SLA และยกระดับการแจ้งเตือนกรณีเคสเกิน SLA	ต.ค. 67 - ก.ย. 68	SOC	อีเมลแจ้งเตือน

IT2 การให้บริการประชาชนไม่เป็นไปตาม SLA ที่กำหนด (ต่อ)

แผนจัดการความเสี่ยง					
ที่	แผนจัดการความเสี่ยงเพื่อป้องกันความเสี่ยงใหม่	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ	ผลผลิต	
1	เผื่อสำรอง และเตรียมแผนสำรองตามช่วงเวลาที่ใช้การทำงานจำนวนมาก	ต.ค. - ธ.ค. 67	CP, DC, XP	แผนสำรองกรณีบริการขัดข้อง	
2	ของบประมาณเพิ่มเติมในการเพิ่มประสิทธิภาพของ Server	ต.ค. 67 - มี.ค. 68	CP	งบประมาณ	
3	จัดทำแผนเพื่อตรวจสอบการใช้งานของระบบ และเครื่อง server	ต.ค. - ธ.ค. 67	DI	แผนตรวจสอบการใช้งานของระบบ และเครื่อง server	
ที่	แผนจัดการความเสี่ยงเพื่อลดผลกระทบ	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ	ผลผลิต	
1	จัดทำคู่มือการแก้ไขปัญหาเบื้องต้น	ต.ค. - ธ.ค. 67	CP, DC, XP	คู่มือการแก้ไขปัญหาเบื้องต้น	
2	ตรวจสอบผู้ดูแลหน่วยงานที่ไม่ได้ทำการแจ้งขอยกเลิก เมื่อพ้นสภาพความรับผิดชอบ	ต.ค. 67 - มี.ค. 68	CP, XP, DI	รายงานการตรวจสอบ	
3	บริหารจัดการทรัพยากรของระบบเพื่อรองรับการใช้งานจำนวนมาก	ต.ค. 67 - ก.ย. 68	CP, DI	ทรัพยากรที่ได้รับเพิ่มขึ้น	
ผลการดำเนินงานตามเกณฑ์การประเมินความเสี่ยง					
ระดับ	โอกาสเกิด : ร้อยละการแก้ไข Incident ตาม SLA	ผลกระทบ : ร้อยละการให้บริการอย่างต่อเนื่อง ตาม SLA ที่กำหนด	ระดับความเสี่ยงก่อนบริหาร		
			โอกาสเกิด	ผลกระทบ	รวม
1	ร้อยละการแก้ไข Incident ตาม SLA ร้อยละ 100	ร้อยละการให้บริการอย่างต่อเนื่อง (SLA) สูงกว่าร้อยละ 99.5	3	4	12
2	ร้อยละการแก้ไข Incident ตาม SLA ร้อยละ 97.5	ร้อยละการให้บริการอย่างต่อเนื่อง (SLA) ร้อยละ 99.5			
3	ร้อยละการแก้ไข Incident ตาม SLA ร้อยละ 95	ร้อยละการให้บริการอย่างต่อเนื่อง (SLA) ร้อยละ 99.4	ระดับความเสี่ยงที่คาดหวัง		
4	ร้อยละการแก้ไข Incident ตาม SLA ร้อยละ 92.5	ร้อยละการให้บริการอย่างต่อเนื่อง (SLA) ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 99	โอกาสเกิด	ผลกระทบ	รวม
5	ร้อยละการแก้ไข Incident ตาม SLA ต่ำกว่าร้อยละ 92.5	ร้อยละการให้บริการอย่างต่อเนื่อง (SLA) ต่ำกว่าร้อยละ 99	2	2	4

หมายเหตุ : การประเมินระดับความเสี่ยงก่อนบริหาร ประเมินจากแนวโน้มจากสถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้นได้ในอนาคต

รายนามคณะที่ปรึกษา

1. นางไอรดา เหลืองวิไล
2. นางสาวอภิญห์พร อังคกมลเศรษฐ์
3. นายณัฐวัชร วรรณพุกูล
4. นายอาศิส อัญญาโพธิ์

รองผู้อำนวยการ รักษาการแทน
ผู้อำนวยการสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล
รองผู้อำนวยการสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล
รองผู้อำนวยการสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล
ผู้ช่วยผู้อำนวยการสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล

รายนามคณะผู้จัดทำ

1. นางสาวทิสวรรณ ชูปัญญา
2. นายภัทรพงศ์ วงศ์สุวัฒน์
3. นางสาวสุชาวลี ดวงมณี
4. นางสาวปุณยนุช พงศ์พานิช

ผู้อำนวยการฝ่ายกลยุทธ์องค์กร
ผู้จัดการส่วนบริหารความเสี่ยง
นักวิเคราะห์ 2
นักวิเคราะห์

สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล
(องค์การมหาชน)

**DIGITAL GOVERNMENT DEVELOPMENT AGENCY
(PUBLIC ORGANIZATION)**



DGA THAILAND



จัดทำโดย

ส่วนบริหารความเสี่ยง ฝ่ายกลยุทธ์องค์กร