



แผนบริหารจัดการความเสี่ยง กรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569

โดย กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร



0 2659 6243



psdg@dsw.go.th

คำนำ

การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) ถือเป็นเครื่องมือเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญในการจัดการกับเหตุการณ์ในอนาคตที่อาจเกิดขึ้นและสร้างผลกระทบต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ทั้งที่เป็นเหตุการณ์เชิงลบอันจะนำไปสู่การไม่บรรลุเป้าหมาย และที่เป็นเหตุการณ์เชิงบวกอันจะนำไปสู่การแสวงหาโอกาสและความท้าทายใหม่ขององค์กร ซึ่งหากองค์กรมีการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม ย่อมทำให้มีความพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลง และสามารถควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ รวมทั้งสามารถสร้างคุณค่า (Value Creation) ให้แก่องค์กรได้

เพื่อให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561 มาตรา 79 บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง ประกอบกับกระทรวงการคลัง ได้กำหนดหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562 เพื่อให้หน่วยงานของรัฐใช้เป็นกรอบหรือแนวทางพื้นฐานในการกำหนดนโยบายการจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานของรัฐ กรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ จึงได้จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 โดยสร้างการมีส่วนร่วมจากทุกสำนัก กอง กลุ่ม และหน่วยงานในสังกัด ในการวิเคราะห์และวางมาตรการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ รวมทั้ง เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด

กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร
กรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ

สารบัญ

เนื้อหา

หน้า

1. ที่มาของการบริหารจัดการความเสี่ยง	1
1.1 พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561	1
1.2 หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562	1
2. วัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง	1
3. ความสอดคล้องกับแผนปฏิรูปราชการ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2568	2
4. กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง	2
5. กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง	3
5.1 การกำหนดวัตถุประสงค์ (OBJECTIVE SETTING)	3
5.2 การระบุความเสี่ยง (RISK IDENTIFICATION)	3
5.3 การประเมินความเสี่ยง (RISK ASSESSMENT)	3
5.4 การตอบสนองความเสี่ยง (RISK RESPONSE)	6
5.5 กิจกรรมการควบคุม (CONTROL ACTIVITIES)	6
6. แผนบริหารจัดการความเสี่ยงของกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569	8
6.1 ความเสี่ยงของแผนปฏิรูปราชการ เรื่อง การพัฒนาระบบสวัสดิการยกระดับคุณภาพชีวิตกลุ่มเป้าหมายและสังคมอย่างยั่งยืน	8
1. คนไร้ที่พึ่งได้รับการคุ้มครองสวัสดิภาพและเสริมสร้างคุณภาพชีวิตไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	8
2. กลุ่มเป้าหมายที่ได้รับการส่งเสริมพัฒนาศักยภาพด้านทักษะอาชีพ มีรายได้เพิ่มขึ้นไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	10
6.2 แผนปฏิรูปราชการ เรื่อง การเสริมพลังภาคีเครือข่ายทุกภาคส่วนเพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาสังคมและการจัดสวัสดิการ	11
3. อาสาสมัครพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ (อพม.) ขาดทักษะ ความรู้ และความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ กฎหมาย ระเบียบขั้นตอนการปฏิบัติงานที่จำเป็น	11
4. ภาคีเครือข่ายมีศักยภาพด้านความรู้และทักษะในการปรับตัวและไม่เท่าทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว	13
6.3 แผนปฏิรูปราชการ เรื่อง การพัฒนาบริการและประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กร	15
5. คะแนนประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส (ITA) ไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด	15
6. การเกิดภัยคุกคามด้านความปลอดภัยทางไซเบอร์ (Cyber Security)	15

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
ตารางที่ 1 โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood).....	3
ตารางที่ 2 เกณฑ์การประเมินผลกระทบ (Impact)	4
ตารางที่ 3 การจัดลำดับความเสี่ยง (Risk Matrix).....	5
ตารางที่ 4 ระดับความเสี่ยง (Degree of Risk)	5

สารบัญภาพ

ภาพ

หน้า

กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงตามแนวทางของ COSO-ERM 2017	2
---	---

1. ที่มาของการบริหารจัดการความเสี่ยง

1.1 พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561

มาตรา 79 บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ซึ่งการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้หน่วยงานของรัฐสามารถดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และเพิ่มศักยภาพ ชีตความสามารถให้บรรลุเป้าหมายการดำเนินงานขององค์กร ประกอบกับกระทรวงการคลัง ได้กำหนดหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562 เพื่อให้หน่วยงานของรัฐใช้เป็นกรอบหรือแนวทางพื้นฐานในการกำหนดนโยบายการจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานของรัฐ ให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนี้

- 1) มีการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- 2) กำหนดสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมต่อการบริหารจัดการความเสี่ยงภายในองค์กร เช่น การกำหนดวัฒนธรรมของหน่วยงาน การบริหารทรัพยากรบุคคล
- 3) กำหนดวัตถุประสงค์เพื่อใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยง
- 4) การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องดำเนินการในทุกระดับของหน่วยงานของรัฐ
- 5) การบริหารจัดการความเสี่ยง ประกอบด้วย การระบุความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยงและการตอบสนองความเสี่ยง
- 6) จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
- 7) มีการติดตามประเมินผล ทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ
- 8) มีการรายงานการบริหารจัดการความเสี่ยง
- 9) สามารถนำเครื่องมือการบริหารจัดการที่เหมาะสมมาประยุกต์ใช้กับหน่วยงานเพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

1.2 หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562

ให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์ ที่หน่วยงานของรัฐกำหนด โดยหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ ข้อ 2 กำหนดให้หน่วยงานของรัฐ จัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงโดยมาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐที่กระทรวงการคลังกำหนดเป็นแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยง

2. วัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง

- 1) เพื่อพิจารณาประเด็นความเสี่ยงและปัจจัยความเสี่ยงที่สำคัญของกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ
- 2) เพื่อให้กรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการสามารถลดมูลเหตุของโอกาสที่จะก่อให้เกิดความเสียหายต่อการบรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ของแผนปฏิบัติการ ระยะเวลา 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2568 และสามารถบริหารจัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับหรือควบคุมได้
- 3) เพื่อให้การดำเนินงานตามพันธกิจและแผนปฏิบัติการ ระยะเวลา 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2568 เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น

3. ความสอดคล้องกับแผนปฏิรูปราชการ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2568

ประกอบด้วย 3 เรื่อง ได้แก่

- 1) แผนปฏิรูปราชการ เรื่อง การพัฒนาระบบสวัสดิการยกระดับคุณภาพชีวิตกลุ่มเป้าหมายและสังคมอย่างยั่งยืน
- 2) แผนปฏิรูปราชการ เรื่อง การเสริมพลังภาคีเครือข่ายทุกภาคส่วนเพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาสังคมและการจัดสวัสดิการ
- 3) แผนปฏิรูปราชการ เรื่อง การพัฒนาบริการและประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กร

4. กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง

กรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ ใช้กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงตามแนวทางของ COSO-ERM 2017 หรือ The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission ซึ่งเป็นมาตรฐานสากล ที่องค์กรต่าง ๆ ได้นำมาใช้ในการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ความสำคัญกับพันธกิจ วิสัยทัศน์และคุณค่าหลักขององค์กร มี 5 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1) **การกำกับดูแลและวัฒนธรรม (Governance & Culture)** องค์กรต้องมีการแต่งตั้งคณะกรรมการ มีการทำโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม กำหนดค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นการสร้างวัฒนธรรมความเสี่ยง (Risk Culture) และสื่อสารความเสี่ยงไปในทิศทางเดียวกันทั้งในเชิงเอกสารและเชิงปฏิบัติ 2) **กลยุทธ์และการกำหนดวัตถุประสงค์ (Strategy & Objective Setting)** องค์กรต้องจัดให้มีการทบทวนกลยุทธ์และปรับรูปแบบการดำเนินงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป รวมทั้งกำหนดระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ 3) **ผลการปฏิบัติงาน (Performance)** องค์กรต้องระบุประเด็นความเสี่ยงและประเมินความรุนแรงของความเสี่ยง จัดลำดับความเสี่ยง ตอบสนองต่อความเสี่ยง และจัดทำภาพรวมความเสี่ยงขององค์กร 4) **การทบทวนและแก้ไขปรับปรุง (Review & Revision)** องค์กรจะต้องประเมินการเปลี่ยนแปลงที่มีสาระสำคัญต่อการดำเนินงานขององค์กร รวมทั้งต้องทบทวนความเสี่ยงและผลกระทบที่เกิดขึ้น เพื่อหาแนวทางปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงขององค์กร และ 5) **สารสนเทศ การสื่อสาร และการรายงาน (Information & Communication & Reporting)** องค์กรต้องมีการสื่อสารข้อมูลความเสี่ยงและรายงานผลความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อองค์กร เพื่อสร้างวัฒนธรรมความเสี่ยง



กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงตามแนวทางของ COSO-ERM 2017

5. กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

กรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ มีกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประกอบด้วย 1) การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting) 2) การระบุความเสี่ยง (Risk Identification) 3) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) 4) การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response) 5) กิจกรรมการควบคุม (Control Activities) และ 6) การติดตาม การรายงานผลและการทบทวน (Monitoring reports and review) โดยมีรายละเอียด ดังนี้

5.1 การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting)

การกำหนดวัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยง เปรียบเสมือนการกำหนดทิศทาง และเป้าหมายของการบริหารความเสี่ยงของกรมฯ ซึ่งจะทำให้การบริหารความเสี่ยงมีความเชื่อมโยง ส่งเสริมและสนับสนุนการบริหารยุทธศาสตร์ โดยมีกิจกรรมหลักที่ต้องดำเนินการ ดังนี้

- 1) กำหนดวัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยงที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนปฏิบัติการ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) กรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2568
- 2) กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จและค่าเป้าหมายที่กรมฯ ยอมรับได้ โดยใช้วิธีการสอบถาม/สัมภาษณ์ และการอบรมเชิงปฏิบัติการร่วมกันระหว่างสำนัก กอง กลุ่ม และหน่วยงานในสังกัด

5.2 การระบุความเสี่ยง (Risk Identification)

การระบุความเสี่ยง คือ การระบุเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นทั้งหมดที่ส่งผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่กำหนด โดยพิจารณาสาเหตุความเสี่ยงที่มาจากสภาพแวดล้อมภายใน อาทิ ระบบโครงสร้างบุคลากร ค่านิยม เป็นต้น และสภาพแวดล้อมภายนอก อาทิ เศรษฐกิจ สังคม กฎหมาย เทคโนโลยี ภัยธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม รวมทั้งพิจารณาผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น ทั้งผลกระทบทางการเงินและผลกระทบที่ไม่ใช่เงิน

5.3 การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

การประเมินความเสี่ยง คือ การวิเคราะห์ระดับความเสี่ยง โดยพิจารณาจากระดับโอกาสเกิด (Likelihood) และระดับผลกระทบ (Impact) เพื่อจัดลำดับความเสี่ยง ซึ่งมีขั้นตอน ดังนี้

- 1) กำหนดเกณฑ์การประเมินมาตรฐาน ที่จะใช้ในการประเมินความเสี่ยงด้านต่าง ๆ เช่น ด้านโอกาส ด้านผลกระทบ ด้านความสามารถในการจัดการความเสี่ยง หรือด้านความรุนแรงของความเสี่ยง โดยการกำหนดเป็นช่วงคะแนนตามความเหมาะสม ซึ่งกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ กำหนดเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินความเสี่ยง ได้แก่

- ระดับโอกาสเกิดความเสี่ยง (Likelihood) เป็นการพิจารณาว่ามีโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงมากน้อยเพียงใด โดยแบ่งออกเป็น 5 ระดับ ได้แก่ โอกาสเกิดสูงมาก (5) สูง (4) ปานกลาง (3) น้อย (2) และน้อยมาก (1)

ตารางที่ 1 โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood)

ระดับ	โอกาสเกิด	หลักการพิจารณาโอกาสเกิด (ในภาพรวม)	ความถี่เชิงปริมาณ	ความถี่เชิงคุณภาพ
5	สูงมาก	เกินระดับที่ยอมรับได้มาก	เกิดมากกว่า 1 ครั้งต่อปี	มีโอกาสดังกล่าว > 90%
4	สูง	เกินระดับที่ยอมรับได้	เกิดขึ้นเท่ากับ 2 ครั้งต่อปี	มีโอกาสดังกล่าว > 75%
3	ปานกลาง	อยู่ในระดับที่ยอมรับได้	เกิดขึ้นทุกๆ 3 ปี	มีโอกาสดังกล่าวเป็นบางครั้ง > 50-74%
2	น้อย	อยู่ในระดับที่ยอมรับได้	เกิดขึ้นทุกๆ 4-5 ปี	อาจมีโอกาสดังกล่าว < 50%
1	น้อยมาก	อยู่ในระดับที่ยอมรับได้แน่นอน	เกิดขึ้นน้อยกว่า 5 ปี	อาจไม่มีโอกาสดังกล่าว < 25%

- **ระดับผลกระทบของความเสี่ยง (Impact)** พิจารณาถึงผลกระทบต่อกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ ซึ่งในการพิจารณาผลกระทบของความเสี่ยงที่คาดว่าจะได้รับนั้น แบ่งออกเป็น 5 ระดับ ได้แก่ ระดับของผลกระทบสูงมาก (5) สูง (4) ปานกลาง (3) น้อย (2) และน้อยมาก (1)

ตารางที่ 2 เกณฑ์การประเมินผลกระทบ (Impact)

ระดับ	ผลกระทบ	หลักการพิจารณาผลกระทบ (ในภาพรวม)	ต่อเป้าหมายกลยุทธ์ (S)	ต่อการดำเนินงาน (O)	ทางการเงิน (F)	ต่อชื่อเสียง/ภาพลักษณ์ (R)
5	สูงมาก	ความสูญเสีย ความเสียหาย และผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นเกินระดับที่ยอมรับได้ (ไม่สามารถยอมรับได้)	ส่งผลให้การบรรลุเป้าหมายยุทธศาสตร์องค์กรไม่บรรลุ / กระทบต่อเป้าหมายยุทธศาสตร์ขององค์กรหลายเป้าหมาย (เกินระดับที่รับความเสียหายได้)	มีผลกระทบต่อทุกกระบวนการสำคัญและการดำเนินงานสำคัญขององค์กร/หน่วยงาน	> 5 ล้านบาทหรือส่งผลให้เกิดความเสียหายทางการเงินคิดเป็นสัดส่วนที่มีนัยสำคัญต่องบประมาณขององค์กร/หน่วยงานมาก	มีการแพร่กระจายของสื่อภายในประเทศเป็นวงกว้าง และ/หรือแพร่กระจายไปยังสื่อต่างประเทศ มากกว่า 30 วัน
4	สูง	ความสูญเสีย ความเสียหาย และผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น เกินระดับที่ยอมรับได้ (เกินระดับที่สามารถยอมรับได้)	ส่งผลให้การบรรลุเป้าหมายยุทธศาสตร์องค์กรล่าช้า หรือไม่ปฏิบัติตามคาด (เกินระดับที่รับความเสียหายได้)	มีผลกระทบต่อหลายกระบวนการสำคัญและการดำเนินงานสำคัญขององค์กร/หน่วยงาน	1-5 ล้านบาทหรือส่งผลให้เกิดความเสียหายทางการเงินคิดเป็นสัดส่วนที่มีนัยสำคัญต่องบประมาณขององค์กร/หน่วยงาน	มีการแพร่กระจายของสื่อภายในประเทศเป็นวงกว้าง และ/หรือแพร่กระจายไปยังสื่อต่างประเทศ มากกว่า 15 วัน
3	ปานกลาง	ความสูญเสีย ความเสียหาย และผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ (พอยอมรับได้)	ส่งผลให้การบรรลุเป้าหมายยุทธศาสตร์องค์กรล่าช้า หรือไม่ปฏิบัติตามคาด(พอยอมรับได้)	มีผลกระทบต่อกระบวนการสำคัญในบางรายการในองค์กร/หน่วยงาน	1 แสน – 1 ล้านบาท หรือคิดเป็นสัดส่วนที่มีนัยสำคัญต่องบประมาณขององค์กร/หน่วยงาน	มีการลงข่าวในหลายสื่อในประเทศ 7 วัน
2	น้อย	ความสูญเสีย ความเสียหาย และผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ (ยอมรับได้)	ส่งผลให้การบรรลุเป้าหมายยุทธศาสตร์องค์กรล่าช้า หรือไม่ปฏิบัติตามคาด (ยอมรับความเสียหายได้)	มีผลกระทบต่อบางกระบวนการและการดำเนินงานบางส่วน	< 1 แสนบาท หรือคิดเป็นสัดส่วนที่มีนัยสำคัญต่องบประมาณขององค์กร/หน่วยงานน้อย	มีการลงข่าวในสื่อในประเทศ บาง 1 วัน
1	น้อยมาก	ความสูญเสีย ความเสียหาย และผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น อยู่ในระดับที่ยอมรับได้แน่นอน(ยอมรับความเสียหายได้)	ส่งผลให้การบรรลุเป้าหมายยุทธศาสตร์องค์กรล่าช้า เล็กน้อยหรือไม่เป็นไปตามคาด (ยอมรับความเสียหายได้)	มีผลกระทบต่อบางกระบวนการและการดำเนินงานเล็กน้อย	ไม่เกิดมูลค่าเสียหาย หรือคิดเป็นสัดส่วนที่มีนัยสำคัญต่องบประมาณขององค์กร/หน่วยงานน้อยมาก	ไม่มีการเผยแพร่ข่าว

- **ระดับความเสี่ยง (Degree of Risk)** คือ ระดับของความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานกำหนดเกณฑ์ไว้ 9 ระดับคะแนน มี 4 ระดับ คือ ต่ำ (Low) ปานกลาง (Medium) สูง (High) และสูงมาก (Critical) ดังนี้

ตารางที่ 3 การจัดลำดับความเสี่ยง (Risk Matrix)

ผลกระทบของความเสี่ยง (Impact)	5 ปานกลาง	10 สูง	15 สูงมาก	20 สูงมาก	25 สูงมาก
	4 ปานกลาง	8 ปานกลาง	12 สูง	16 สูงมาก	20 สูงมาก
	3 น้อย	6 ปานกลาง	9 สูง	12 สูง	15 สูงมาก
	2 น้อยมาก	4 ปานกลาง	6 ปานกลาง	8 ปานกลาง	10 สูง
	1 น้อยมาก	2 น้อยมาก	3 น้อย	4 ปานกลาง	5 ปานกลาง

โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood)

ตารางที่ 4 ระดับความเสี่ยง (Degree of Risk)

สี	ระดับความเสี่ยง	ระดับคะแนน	ความหมาย
	ต่ำ (Low)	1 – 3	ระดับความเสี่ยงต่ำ ไม่ต้องการควบคุมความเสี่ยง หรือการจัดการเพิ่มเติม
	ปานกลาง (Medium)	4 – 8	ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยง เคลื่อนย้ายไปยังระดับที่ยอมรับไม่ได้
	สูง (High)	9 – 12	ระดับความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับได้ ต้องมีการจัดการความเสี่ยง เพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ต่อไป
	สูงมาก (Critical)	15 – 25	ระดับความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับได้จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทันที

2) การประเมินโอกาสและผลกระทบ เป็นการนำความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงที่ระบุไว้ มาประเมินโอกาสเกิดและผลกระทบ เพื่อให้เห็นถึงระดับความเสี่ยงที่แตกต่างกัน ทำให้มีการจัดลำดับและการควบคุมที่เหมาะสม ซึ่งจะช่วยให้กรมฯ สามารถวางแผนและจัดสรรทรัพยากรได้อย่างถูกต้อง

3) การประเมินความเสี่ยง คือ การวิเคราะห์ระดับความเสี่ยง จากระดับโอกาสเกิดและระดับผลกระทบ ดังนี้

$$\begin{array}{ccccc} \text{ความเสี่ยงโดยรวม} & = & \text{โอกาสเกิดความเสี่ยง} & \times & \text{ผลกระทบ} \\ \text{(Risk Exposure)} & & \text{(Likelihood)} & & \text{(Impact)} \end{array}$$

4) การจัดลำดับความเสี่ยง เมื่อได้ค่าระดับความเสี่ยงแล้ว จะนำมาจัดลำดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่จะส่งผลกระทบต่อสถาบัน เพื่อกำหนดกิจกรรมควบคุมในแต่ละความเสี่ยงที่สำคัญให้เหมาะสม

5.4 การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)

การตอบสนองความเสี่ยง คือ กระบวนการเลือกวิธีการที่เหมาะสมในการจัดการความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น โดยสามารถตอบสนองต่อความเสี่ยงได้ตามเทคนิค 4Ts ได้แก่

1) การยอมรับ (Take) การตกลงกันที่จะยอมรับ เนื่องจากความเสี่ยงอยู่ในระดับต่ำ หรือระดับที่ยอมรับได้ หรือไม่คุ้มค่าในการจัดการหรือป้องกันความเสี่ยง

2) ลด (Treat) การปรับปรุงระบบการทำงาน หรือออกแบบวิธีการทำงานใหม่ เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย หรือลดผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากความเสี่ยง ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เช่น การจัดอบรมพนักงาน การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน

3) กระจายและถ่ายโอน (Transfer) การโอนย้ายหรือการแบ่งความเสี่ยงบางส่วนไปให้บุคคลหรือองค์กรอื่น

4) หลีกเลี่ยง (Terminate) เป็นการจัดการกับความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูงมากและหน่วยงานไม่อาจยอมรับความเสี่ยงได้จึงต้องยกเลิกหรือหลีกเลี่ยงโครงการ/กิจกรรมที่จะก่อให้เกิดความเสี่ยงนั้นไป

5.5 กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

หมายถึง นโยบาย แนวทาง หรือขั้นตอนปฏิบัติต่าง ๆ ซึ่งกระทำเพื่อลดความเสี่ยงและทำให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ แบ่งได้ 4 ประเภท ดังนี้

1) การควบคุมเพื่อการป้องกัน (Preventive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยงและข้อผิดพลาดตั้งแต่แรก

2) การควบคุมเพื่อให้อัตราพบ (Detective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อค้นพบข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นแล้ว

3) การควบคุมโดยการชี้แนะ (Directive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่ส่งเสริมหรือกระตุ้นให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

4) การควบคุมเพื่อการแก้ไข (Corrective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นให้อยู่ถูกต้องหรือเพื่อหาวิธีการแก้ไขไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดซ้ำอีกในอนาคต

นอกจากนี้ กรมฯ ยังได้มีการกำหนดตัวชี้วัดความเสี่ยง (Key Risk Indicator : KRIs) หมายถึง ปัจจัยหรือข้อมูลที่สะท้อนให้เห็นถึงแนวโน้มของระดับความเสี่ยงสามารถใช้เป็นตัวเตือนภัยล่วงหน้าได้ (warning sign) เป็นเครื่องมือสำคัญในการติดตามและเฝ้าระวังเหตุการณ์ความเสี่ยงในแต่ละช่วงเวลา โดยคุณลักษณะของตัวชี้วัด

ความเสี่ยงที่ดี ประกอบด้วย 1) ควรเป็นตัวชี้วัดนำ (Leading Indicator) 2) ควรเป็นข้อมูลเชิงสถิติหรือข้อมูลที่สามารถวัดค่าได้จริง 3) สัมพันธ์กับเหตุการณ์ความเสี่ยงอาจเชื่อมโยงมาจากสาเหตุของความเสี่ยง และ 4) สามารถกำหนดตัวชี้วัดความเสี่ยงได้มากกว่าหนึ่งตัวชี้วัดหรือหนึ่งเหตุการณ์ความเสี่ยง โดยเครื่องมือที่สำคัญในการบริหารจัดการความเสี่ยง คือ ตัวชี้วัดความเสี่ยง (KRIs) ซึ่งตัวชี้วัดความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพจะก่อให้เกิดผลดีกับองค์กร ดังนี้

- 1) ทำให้เห็นความเสี่ยงที่เป็นวิกฤติทั้งหมดในองค์กร
- 2) เป็นการรายงานเพื่อพร้อมในการเตรียมการ
- 3) เป็นข้อมูลที่ทันเวลาในการแจ้งเตือน
- 4) เป็นข้อมูลสนับสนุนเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ
- 5) เป็นข้อมูลที่น่าไปต่อยอดในการวิเคราะห์เชิงลึกได้

6. แผนบริหารจัดการความเสี่ยงของกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569

กรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ มีความเสี่ยงระดับองค์การที่เชื่อมโยงกับแผนปฏิบัติราชการ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2568 ประกอบด้วย 6 ประเด็น ดังนี้

6.1 ความเสี่ยงของแผนปฏิบัติราชการ เรื่อง การพัฒนาระบบสวัสดิการยกระดับคุณภาพชีวิตกลุ่มเป้าหมายและสังคมอย่างยั่งยืน

เป้าหมายการดำเนินงานสำคัญ/ (KPI)	รายการความเสี่ยง	การควบคุมที่มีอยู่ Existing Controls	ผลการประเมินในปัจจุบัน			สาเหตุของความเสี่ยง/ ผลกระทบของความ เสี่ยง	มาตรการจัดการ เพิ่มเติม	ผลการประเมิน ที่คาดหวัง			ตัวชี้วัดความเสี่ยง KRIs เน้นเตือนภัย Leading Indicator	ผู้รับผิดชอบ
			โอกาส เกิด	ผล กระทบ	ระดับ ความเสี่ยง			โอกาส เกิด	ผล กระทบ	ระดับ ความเสี่ยง		
ร้อยละของคนไร้ที่พึ่ง ได้รับการคุ้มครอง สวัสดิภาพและ เสริมสร้างคุณภาพชีวิต ค่าเป้าหมาย: ร้อยละ 100	1. คนไร้ที่พึ่งไม่ได้รับการคุ้มครองสวัสดิภาพและเสริมสร้างคุณภาพชีวิตไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	Preventive Controls (ควบคุมก่อนเกิดเหตุ): 1. จัดลำดับความเร่งด่วนของกลุ่มเป้าหมายตามระดับความเสี่ยงทางสังคม 2. มีศูนย์คุ้มครองและเสริมสร้างคุณภาพชีวิตจังหวัด สถานคุ้มครองคนไร้ที่พึ่ง และศูนย์ส่งเสริมและพัฒนาทักษะชีวิตเพื่อให้การคุ้มครองคนไร้ที่พึ่ง 3. ระบบปฏิบัติงาน One Home เพื่อเป็นการทำ MOU ร่วมกับภาคีเครือข่าย NGO / อปท. ในเสริมกำลังการทำงานของเจ้าหน้าที่ในพื้นที่ 4. การลงพื้นที่เชิงรุก 5. มี พ.ร.บ. คุ้มครองคนไร้ที่พึ่ง พ.ศ. 2557	4 มีโอกาสเกิดขึ้นค่อนข้างสูง > 75%	4 ส่งผลกระทบต่อหลายกระบวนการสำคัญและดำเนินงานขององค์กรหรือหน่วยงาน	16 (High)	สาเหตุความเสี่ยง : 1. จำนวนคนไร้ที่พึ่งเพิ่มขึ้นจากปัญหาที่หลากหลาย เช่น ยาเสพติด ความรุนแรงในครอบครัว และความยากจนเรื้อรัง 2. งบประมาณจำกัด 3. บุคลากรไม่เพียงพอในการดูแลคนไร้ที่พึ่งที่เพิ่มขึ้นและมีปัญหาซับซ้อน 4. ความซับซ้อนของปัญหาทำให้ต้องใช้เวลาดูแลมากขึ้น 5. หน่วยงานไม่สามารถส่งต่อกลุ่มเป้าหมายเฉพาะเข้ารับบริการในหน่วยงานที่รับผิดชอบโดยตรงได้	1. มาตรการเชิงประสิทธิภาพในการดูแล 1.1 ใช้ระบบดิจิทัลกลางเพื่อเชื่อมต่อข้อมูลคนไร้ที่พึ่งกับภาคีทุกหน่วยงาน 1.2 ตรวจทานข้อมูลคนไร้ที่พึ่งทุกเคสที่เกี่ยวข้อง 1.3 การพัฒนาปรับปรุง กฎหมาย / ระเบียบ ให้ทันต่อสถานการณ์และเหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย 2. มาตรการด้านการพัฒนาบุคลากร 2.1 พัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านคุ้มครอง / จัดสังคม โดยการจัดอบรมเฉพาะทาง เช่น จิตเวชเบื้องต้น	3 มีโอกาสเกิดบ้างเป็นบางครั้ง >50-74%	2 ส่งผลกระทบต่อบางกระบวนการสำคัญในองค์กรหรือหน่วยงาน	6 (Medium)	KRI 1: ร้อยละของบุคลากรที่เข้าร่วมการอบรมพนักงานเจ้าหน้าที่ฯ มีความรู้และเข้าใจในการจัดการกับผู้ป่วยจิตเวชเพิ่มขึ้น ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 70 หมายเหตุ : วัดประเมินผลองค์ความรู้ (ก่อนเรียน - หลังเรียน) KRI 2: ร้อยละของคนไร้ที่พึ่งที่เข้ารับการคุ้มครองสามารถกลับคืนสู่สังคมได้ ค่าเป้าหมาย: ร้อยละ 30	ผู้รับผิดชอบหลัก กคส. หน่วยงานสนับสนุน 1. หน่วยงานในสังกัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ 2. ภาคีเครือข่ายในพื้นที่ 3. NGO และอปท.

เป้าหมายการดำเนินงานสำคัญ/ (KPI)	รายการความเสี่ยง	การควบคุมที่มีอยู่ Existing Controls	ผลการประเมินในปัจจุบัน			สาเหตุของความเสี่ยง/ ผลกระทบของความ เสี่ยง	มาตรการจัดการ เพิ่มเติม	ผลการประเมิน ที่คาดหวัง			ตัวชี้วัดความเสี่ยง KRIs เน้นเตือนภัย Leading Indicator	ผู้รับผิดชอบ
			โอกาส เกิด	ผล กระทบ	ระดับ ความเสี่ยง			โอกาส เกิด	ผล กระทบ	ระดับ ความเสี่ยง		
		Loss Controls (ควบคุมหลังเกิดเหตุ): 1. มีการตรวจติดตามการดำเนินงาน 2. รายงานสถิติคนไร้ที่พึ่งที่เข้ารับการคุ้มครองฯ ประจำปี กับภาคีเครือข่ายระดับจังหวัด				ผลกระทบ : 1. คนไร้ที่พึ่งไม่สามารถพัฒนาศักยภาพและไม่ได้รับการดูแลอย่างเหมาะสม 2. กลุ่มเป้าหมายสามารถกลับคืนสู่สังคมได้น้อย	การจัดการเคสซับซ้อน การทำงานชุมชนเข้มแข็ง 2.2 เพิ่มบุคลากรเฉพาะด้าน พัฒนาทักษะงานคุ้มครองลงพื้นที่เชิงรุก 2.3 ใช้ระบบข้อมูลช่วยลดภาระงานซ้ำซ้อน 2.4 เพิ่มอาสาสมัครชุมชนช่วยงานพื้นฐาน 2.5 เพิ่มสวัสดิการจูงใจบุคลากร และจัดกิจกรรมดูแลสุขภาพจิตบุคลากร					

เป้าหมายการดำเนินงานที่สำคัญ/ (KPI)	รายการความเสี่ยง	การควบคุมที่มีอยู่ Existing Controls	ผลการประเมินในปัจจุบัน			สาเหตุของความเสี่ยง/ ผลกระทบของความ เสี่ยง	มาตรการจัดการ เพิ่มเติม	ผลการประเมิน ที่คาดหวัง			ตัวชี้วัดความเสี่ยง KRIs เน้นเตือนภัย Leading Indicator	ผู้รับผิดชอบ
			โอกาส เกิด	ผล กระทบ	ระดับ ความเสี่ยง			โอกาส เกิด	ผล กระทบ	ระดับ ความเสี่ยง		
ร้อยละของ กลุ่มเป้าหมายที่ได้รับ การส่งเสริมพัฒนา ศักยภาพด้านทักษะ อาชีพ มีรายได้เพิ่มขึ้น ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 10 ค่าเป้าหมาย : ร้อยละ 50	2. กลุ่มเป้าหมายที่ ได้รับการส่งเสริมพัฒนา ศักยภาพด้านทักษะ อาชีพ มีรายได้เพิ่มขึ้น ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	Preventive Controls (ควบคุมก่อนเกิดเหตุ): 1. การประชุมถ่ายทอดชี้แจง แนวทางการขับเคลื่อน โครงการพัฒนาทักษะด้าน อาชีพและรายได้ โดยจัดทำ แผนปฏิบัติงานที่ชัดเจน 2. ขับเคลื่อนการดำเนิน โครงการพัฒนาทักษะด้าน อาชีพและรายได้ Loss Controls (ควบคุมหลังเกิดเหตุ): ติดตามผลการขับเคลื่อน โครงการพัฒนาทักษะด้าน อาชีพและรายได้เป็นราย ไตรมาส	3 มีโอกาส เกิดขึ้น บ้างเป็น บางครั้ง > 50 – 74%	3 ส่งผล ให้การ บรรลุ เป้า ยุทธ ศาสตร์ องค์กร ล่าช้า หรือไม่ เป็นไป ตาม คาด (พอ ยอมรับ ได้)	9 (High)	สาเหตุความเสี่ยง : 1. กลุ่มเป้าหมายที่เข้า ร่วมโครงการไม่ต่อเนื่อง 2. ปัญหาด้านการตลาด และช่องทางจำหน่าย ผลกระทบ: 1. กลุ่มเป้าหมาย ไม่สามารถพัฒนา ศักยภาพด้านทักษะ อาชีพ และมีรายได้ เพิ่มขึ้นไม่เป็นไปตาม เป้าหมาย 2. การจำหน่ายสินค้า และผลิตภัณฑ์ของ กลุ่มเป้าหมายที่เข้าร่วม โครงการไม่เป็นไปตาม เป้าหมายได้	1. สร้างแรงจูงใจใน การเข้าร่วมโครงการ พัฒนาทักษะด้าน อาชีพและรายได้ 2. เพิ่มทักษะ การตลาดให้แก่ กลุ่มเป้าหมาย 3. นำเทคโนโลยี เข้ามาช่วยติดตามผล การดำเนินงานและ รายงานผล 4. บูรณาการ ความร่วมมือกับ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และภาคีเครือข่าย ตลอดจนจัดทำ MOU หรือข้อตกลง ปฏิบัติการร่วมกับ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อส่งเสริมและ สนับสนุนการพัฒนา ทักษะอาชีพและ รายได้ ตลอดจนเพิ่ม ช่องทางการจำหน่ายของ กลุ่มเป้าหมาย เช่น กระทรวงเกษตรและ สหกรณ์	3 มี โอกาส เกิดบ้าง เป็น บางครั้ง >50- 74%	2 มีผล กระทบ ต่อบาง กระบวนการ และ การ ดำเนิน งาน บางส่วน	6 (Medium)	KRIs 1: ร้อยละของ กลุ่มเป้าหมายที่ เข้าร่วมโครงการ พัฒนาทักษะด้าน อาชีพและรายได้ อย่างต่อเนื่อง ค่าเป้าหมาย: ไม่ต่ำกว่า ร้อยละ 80 KRIs 2: จำนวนช่องทางการ จำหน่าย/การตลาด ของโครงการ พัฒนาทักษะด้าน อาชีพและรายได้ ค่าเป้าหมาย: มากกว่า 10 ช่องทาง	ผู้รับผิดชอบหลัก กพพ. หน่วยงานสนับสนุน ภาคีเครือข่าย และ หน่วยงานที่ เกี่ยวข้อง เช่น มหาวิทยาลัย เกษตรจังหวัด ปศุสัตว์จังหวัด เป็นต้น

6.2 แผนปฏิบัติราชการ เรื่อง การเสริมพลังภาคีเครือข่ายทุกภาคส่วนเพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาสังคมและการจัดสวัสดิการ

เป้าหมายการดำเนินงานที่สำคัญ/ (KPI)	รายการความเสี่ยง	การควบคุมที่มีอยู่ Existing Controls	ผลการประเมินในปัจจุบัน			สาเหตุของความเสี่ยง/ ผลกระทบของความ เสี่ยง	มาตรการจัดการ เพิ่มเติม	ผลการประเมิน ที่คาดหวัง			ตัวชี้วัดความเสี่ยง KRIs เน้นเตือนภัย Leading Indicator	ผู้รับผิดชอบ
			โอกาส เกิด	ผล กระทบ	ระดับ ความเสี่ยง			โอกาส เกิด	ผล กระทบ	ระดับ ความเสี่ยง		
ร้อยละของ อพม. ที่ได้รับการส่งเสริมและพัฒนาทักษะความรู้ ค่าเป้าหมาย: ร้อยละ 80	3. อาสาสมัครพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ (อพม.) ขาดทักษะ ความรู้ และความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ กฎหมายระเบียบ ขั้นตอนการปฏิบัติงาน และทักษะที่จำเป็น	Preventive Controls (ควบคุมก่อนเกิดเหตุ): 1. จัดอบรมปฐมนิเทศและหลักสูตรพื้นฐานให้ อพม. ทุกคนก่อนเริ่มปฏิบัติงาน 2. พัฒนาหลักสูตรอบรมต่อเนื่องเพื่อเพิ่มทักษะที่จำเป็น เช่น การคัดกรองกลุ่มเปราะบาง การให้คำปรึกษา การประสานงาน และความรู้ด้านกฎหมาย/ระเบียบ 3. จัดระบบพี่เลี้ยง (Mentor) สำหรับ อพม. ใหม่หรือผู้ที่ยังขาดประสบการณ์ Loss Controls (ควบคุมหลังเกิดเหตุ): 1. ตรวจสอบและประเมินผล การปฏิบัติงานเมื่อพบข้อผิดพลาดหรือการดำเนินงานที่ไม่เป็นไปตามมาตรฐาน 2. จัดอบรมเสริม/ทบทวนความรู้และทักษะที่ยังขาด 3. ปรับปรุงคู่มือ ขั้นตอน	3 มี โอกาส เกิดบ้าง เป็น บางครั้ง > 50 - 74 %	3 มีผล กระทบ ต่อ กระบวนการ สำคัญ ในบาง รายการ ใน องค์กร	9 (High)	สาเหตุของความเสี่ยง: 1. หลักสูตรอบรมไม่ครอบคลุมภารกิจจริงหรือไม่ทันต่อสถานการณ์ปัจจุบัน 2. อพม. มีพื้นฐานความรู้และประสบการณ์แตกต่างกัน ทำให้เกิดความเข้าใจในบทบาทของ อพม. ไม่เท่ากัน 3. ภาระงานมาก แต่เวลาในการเรียนรู้และพัฒนาทักษะมีจำกัด ผลกระทบ: 1. การปฏิบัติงานไม่ถูกต้อง ไม่เป็นไปตามระเบียบและมาตรฐานที่กำหนด 2. การช่วยเหลือประชาชนล่าช้า หรือไม่ตรงตามความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย	1. ส่งเสริมให้มีหลักสูตรเพื่อพัฒนาศักยภาพ อพม. เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน 2. จัดอบรมหลักสูตรพื้นฐานและหลักสูตรต่อเนื่อง (Upskill/ Reskill) ให้สอดคล้องกับภารกิจและสถานการณ์ปัจจุบัน 3. ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ กรณีศึกษาและถอดบทเรียนจากพื้นที่ 4. ประเมินความรู้ และทักษะเป็นระยะ เพื่อนำผลไปวางแผนพัฒนาเฉพาะราย	2 อาจมี โอกาส เกิด นาน ๆ ครั้ง <50%	2 มี ผล กระทบ ต่อบาง กระบวนการ และ การ ดำเนินงาน บางส่วน	4 (Medium)	KRI 1: ร้อยละของ อพม. ได้รับการอบรมหลักสูตรเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ค่าเป้าหมาย: ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 KRI 2: จำนวนหลักสูตรเพื่อพัฒนาศักยภาพ อพม. เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ค่าเป้าหมาย : ไม่น้อยกว่า 5 หลักสูตร	ผู้รับผิดชอบหลัก กอส. หน่วยงานสนับสนุน กคส.

เป้าหมายการดำเนินงานที่สำคัญ/ (KPI)	รายการความเสี่ยง	การควบคุมที่มีอยู่ Existing Controls	ผลการประเมินในปัจจุบัน			สาเหตุของความเสี่ยง/ผลกระทบของความเสี่ยง	มาตรการจัดการเพิ่มเติม	ผลการประเมินที่คาดหวัง			ตัวชี้วัดความเสี่ยง KRIs เน้นเตือนภัย Leading Indicator	ผู้รับผิดชอบ
			โอกาสเกิด	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง			โอกาสเกิด	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง		
		การทำงาน และแนวทางปฏิบัติให้ชัดเจนและเหมาะสมยิ่งขึ้น 4. ติดตามผลการแก้ไขและประเมินซ้ำ เพื่อป้องกันการเกิดปัญหาเดิมซ้ำ				3. เกิดความผิดพลาดในการคัดกรองหรือให้ข้อมูล ส่งผลกระทบต่อผู้รับบริการ 4. ประสิทธิภาพการทำงานของ อพม.ลดลง และเพิ่มภาระงานให้หน่วยงาน 5. ประชาชนขาดความเชื่อมั่นต่อการดำเนินงานของ อพม. และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง 6. อาจก่อให้เกิดข้อร้องเรียนหรือปัญหา						

เป้าหมายการดำเนินงานที่สำคัญ/ (KPI)	รายการความเสี่ยง	การควบคุมที่มีอยู่ Existing Controls	ผลการประเมินในปัจจุบัน			สาเหตุของความเสี่ยง/ ผลกระทบของความเสี่ยง	มาตรการจัดการเพิ่มเติม	ผลการประเมินที่คาดหวัง			ตัวชี้วัดความเสี่ยง KRIs เน้นเตือนภัย Leading Indicator	ผู้รับผิดชอบ
			โอกาสเกิด	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง			โอกาสเกิด	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง		
ร้อยละของภาคีเครือข่ายที่ได้รับการส่งเสริมความรู้ ทักษะ มีศักยภาพเพิ่มขึ้น ค่าเป้าหมาย: ร้อยละ 60 หมายเหตุ : วัดประเมินผลองค์ความรู้ (ก่อนเรียน - หลังเรียน)	4. ภาคีเครือข่ายมีศักยภาพด้านความรู้ และทักษะในการปรับตัวและไม่เท่าทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว	Preventive Controls (ควบคุมก่อนเกิดเหตุ) : 1. มี พ.ร.บ. ส่งเสริมการจัดสวัสดิการสังคม พ.ศ. 2546 และที่แก้ไขเพิ่มเติม 2. การจัดโครงการเสริมสร้างความเข้มแข็งองค์กรสาธารณประโยชน์ และองค์กรสวัสดิการชุมชน 3. การจัดโครงการส่งเสริมศักยภาพองค์กรสาธารณประโยชน์และองค์กรสวัสดิการชุมชนเข้าสู่การรับรองมาตรฐานปฏิบัติงานด้านการจัดสวัสดิการสังคม Loss Controls (ควบคุมหลังเกิดเหตุ): ประชุมเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานกองทุนส่วนภูมิภาคอย่างน้อยไตรมาสละ 1 ครั้ง เพื่อขับเคลื่อนการดำเนินงานของเครือข่าย	4 มีโอกาสเกิดขึ้นค่อนข้างสูง >75%	3 มีผลกระทบต่อเนื่องกระบวนการสำคัญในบางรายการในองค์กร	12 (High)	สาเหตุความเสี่ยง : 1. กระแสความเปลี่ยนแปลงของสังคมที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว 2. เศรษฐกิจผันผวน 3. การเข้าถึงเทคโนโลยีและทักษะด้านดิจิทัลของเครือข่าย 4. โครงสร้างประชากรที่มีอัตราการเกิดลดลง และครัวเรือนมีขนาดเล็ก ทำให้ประเทศเข้าสู่สังคมสูงวัย และบุคลากรหลักในองค์กรภาคีเครือข่ายส่วนใหญ่เป็นผู้สูงอายุ ซึ่งมีข้อจำกัดด้านทักษะเทคโนโลยีและการจัดการปัญหาที่มีความซับซ้อนและเร่งด่วน 5. การประชาสัมพันธ์องค์ความรู้ไม่ทั่วถึง 6. งบประมาณที่ได้รับสนับสนุนไม่เพียงพอต่อการสนับสนุนเครือข่ายเพื่อเข้าร่วมโครงการ เช่น ค่าเดินทาง 7. เนื้อหาในการอบรมมีความซ้ำซ้อน	1. ปรับรูปแบบการจัดโครงการแบบผสมผสาน Onsite และ Online 2. คัดเลือกชุดความรู้ และวิทยากร ที่มีองค์ความรู้ที่สอดคล้องกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมายและสถานการณ์ทางสังคม 3. เผยแพร่และเพิ่มช่องทางการประชาสัมพันธ์องค์ความรู้ 4. จัดให้มีการวัดประเมินผลองค์ความรู้ (ก่อนเรียน - หลังเรียน) เพื่อวัดประสิทธิภาพของการพัฒนาองค์ความรู้	2 อาจมีโอกาสดังแต่ นาน ๆ ครั้ง <50%	2 มีผลกระทบต่อบางกระบวนการดำเนินการบางส่วน	4 (Medium)	KRIs 1: ร้อยละของรูปแบบการจัดโครงการแบบผสมผสาน Onsite และ Online ค่าเป้าหมาย : ไม่น้อยกว่าร้อยละ 60 KRIs 2: ร้อยละความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมโครงการฯ ค่าเป้าหมาย : ไม่น้อยกว่าร้อยละ 75	ผู้รับผิดชอบหลัก ก.ส.ค. หน่วยงานสนับสนุน สนง. พมจ. อปท. สสว.

เป้าหมายการดำเนินงานที่สำคัญ/ (KPI)	รายการความเสี่ยง	การควบคุมที่มีอยู่ Existing Controls	ผลการประเมินในปัจจุบัน			สาเหตุของความเสี่ยง/ผลกระทบของความเสี่ยง	มาตรการจัดการเพิ่มเติม	ผลการประเมินที่คาดหวัง			ตัวชี้วัดความเสี่ยง KRIs เน้นเตือนภัย Leading Indicator	ผู้รับผิดชอบ
			โอกาสเกิด	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง			โอกาสเกิด	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง		
						8. รูปแบบการจัดโครงการแบบออนไลน์ไม่สามารถดึงดูดความสนใจของกลุ่มเป้าหมายได้ ผลกระทบ: 1. การจัดสวัสดิการสังคมที่ตอบสนองต่อปัญหาทางสังคมใหม่ล่าช้าและประสิทธิภาพลดลง 2. คุณภาพของการมีส่วนร่วมจัดสวัสดิการลดลง 3. ภาวคีเครือข่ายขาดแรงจูงใจและความผูกพันในการดำเนินงานระยะยาว						

6.3 แผนปฏิบัติการ เรื่อง การพัฒนาบริการและประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กร

เป้าหมายการดำเนินงานสำคัญ/ (KPI)	รายการความเสี่ยง	การควบคุมที่มีอยู่ Existing Controls	ผลการประเมินในปัจจุบัน			สาเหตุของความเสี่ยง/ ผลกระทบของความเสี่ยง	มาตรการจัดการ เพิ่มเติม	ผลการประเมิน ที่คาดหวัง			ตัวชี้วัดความเสี่ยง KRIs เน้นเตือนภัย Leading Indicator	ผู้รับผิดชอบ
			โอกาส เกิด	ผล กระทบ	ระดับ ความเสี่ยง			โอกาส เกิด	ผล กระทบ	ระดับ ความเสี่ยง		
คะแนนการประเมิน (ITA) ค่าเป้าหมาย : 85 คะแนน	5. คะแนนประเมิน คุณธรรมและความ โปร่งใส (ITA) ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ที่กำหนด	Preventive Controls (ควบคุมก่อนเกิดเหตุ): 1. แต่งตั้งคณะทำงาน ITA ของกรมพัฒนาสังคมและ สวัสดิการ พร้อมทั้งกำหนด ผู้รับผิดชอบ 2. ประชุมคณะทำงานเพื่อ ขับเคลื่อนการดำเนินการ ตามแนวทางการประเมิน ITA (คู่มือ) 3. ประชุมติดตาม การขับเคลื่อนดำเนินการ มอบหมายให้สำนัก กอง และกลุ่มเทียบเท่าส่งข้อมูล ตามระยะเวลาที่กำหนด และตรวจสอบข้อมูลก่อนลง ระบบส่งให้สำนักงาน ป.ป.ช. 4. ให้ความรู้กับบุคลากรใน สังกัดและกลุ่มเป้าหมายที่ เกี่ยวข้อง Loss Controls (ควบคุมหลังเกิดเหตุ): การประชุมวิเคราะห์/ถอด บทเรียนในการประเมิน ITA ทุกปี	3 มี โอกาส เกิดขึ้น บ้างเป็น บางครั้ง >50- 74%	4 มีผล กระทบ ต่อ กระบวนการ สำคัญ ในบาง รายการ ใน องค์กร	12 (High)	สาเหตุความเสี่ยง : 1. ผู้ตอบแบบประเมิน IIT และ EIT ไม่เข้าใจใน ข้อคำถามทำให้ตอบ แบบประเมินผิดพลาด 2. การเปิดเผยข้อมูล OIT ไม่อัปเดต ไม่ครบ ตามคู่มือ หรือเปิดลิงค์ ไม่ได้เมื่อส่งไปในระบบ ของสำนักงาน ป.ป.ช. 3. เจ้าหน้าที่ที่ รับผิดชอบมีการ หมุนเวียนเปลี่ยนบ่อย ขาดการถ่ายทอดสื่อสาร ที่ต่อเนื่องในการขับเคลื่อน การประเมิน ITA ผลกระทบ : 1. กรมพัฒนาสังคมและ สวัสดิการมีภาพลักษณ์ ที่ไม่ดีต่อประชาชน 2. ประชาชนขาดความ เชื่อมั่นด้านคุณธรรม และความโปร่งใสของ กรมพัฒนาสังคมและ สวัสดิการ	1. จัดประชุมชี้แจงให้ เจ้าหน้าที่และผู้มีส่วน ได้ส่วนเสียภายนอก เพื่อสร้างความเข้าใจ ร่วมกัน 2. มีเจ้าหน้าที่ให้ คำแนะนำในการตอบ คำถามให้แต่ละสำนัก กอง กลุ่ม และเทียบเท่า ที่เกี่ยวข้อง 3. จัดโครงการให้ ความรู้แก่บุคลากร กรมพัฒนาสังคมและ สวัสดิการ 4. กำหนดเจ้าหน้าที่ และมีการสอบตรวจ ข้อมูล OIT ในเว็บไซต์ กรมฯ ให้เป็นปัจจุบัน	1 อาจ ไม่มี โอกาส เกิด < 25%	3 ความ สูญเสีย ความ เสียหาย และ ผล กระทบ ที่ เกิดขึ้น ส่งผล ต่อ กระบวนการ การ สำคัญ ในบาง รายการ ใน องค์กร/ หน่วย งาน	3 (Low)	KRIs 1: ร้อยละ ของการนำเข้า ข้อมูลของแต่ละ องค์ประกอบที่ สำนักงาน ป.ป.ช. กำหนดในการ เปิดเผยข้อมูล OIT ไม่ครบถ้วน ค่าเป้าหมาย : ไม่เกินร้อยละ 20 KRIs 2: ร้อยละ ผู้ตอบประเมิน IIT และ EIT ไม่ต่ำกว่า ค่ามาตรฐาน ในปี 2568 ค่าเป้าหมาย : คะแนน EIT Public, EIT Survet และ IIT ไม่ต่ำกว่า ร้อยละ 85	ผู้รับผิดชอบหลัก ศจท. หน่วยงานสนับสนุน สำนัก กอง กลุ่ม และเทียบเท่า และ หน่วยงานภายใน สังกัด พส.

เป้าหมายการดำเนินงาน สำคัญ (KPI)	รายการความเสี่ยง	การควบคุมที่มีอยู่ Existing Controls	ผลการประเมินในปัจจุบัน			สาเหตุของความเสี่ยง/ ผลกระทบของความ เสี่ยง	มาตรการจัดการ เพิ่มเติม	ผลการประเมิน ที่คาดหวัง			ตัวชี้วัดความเสี่ยง KRIs เน้นเตือนภัย Leading Indicator	ผู้รับผิดชอบ
			โอกาส เกิด	ผล กระทบ	ระดับ ความเสี่ยง			โอกาส เกิด	ผลกระท บ	ระดับ ความเสี่ยง		
ร้อยละของเหตุการณ์ คุกคามทางไซเบอร์ที่ ถูกตรวจจับได้และ ได้รับการแก้ไข ค่าเป้าหมาย: ร้อยละ 100	6. การเกิดภัยคุกคาม ด้านความปลอดภัยทาง ไซเบอร์ (Cyber Security)	Preventive Controls (ควบคุมก่อนเกิดเหตุ) : 1. ปฏิบัติตามมาตรการ ด้านการรักษาความมั่นคง ปลอดภัยไซเบอร์และ พระราชบัญญัติการรักษา ความมั่นคงความมั่นคง ไซเบอร์ พ.ศ.2562 2. ร่วมกับหน่วยงานด้าน ความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ เพื่อเฝ้าระวังและแจ้งเตือน เมื่อพบความเสี่ยง 3. มีเจ้าหน้าที่หรือ ผู้เชี่ยวชาญทางด้าน IT ที่ เพียงพอในการเฝ้าระวังภัย คุกคามทางไซเบอร์ 4. ติดตั้งอุปกรณ์ป้องกัน เครือข่าย Firewall พร้อม ปรับปรุง Firewall Policy 5. กำกับดูแลบุคลากรด้าน IT ให้มีการเฝ้าระวังภัย คุกคามทางไซเบอร์ไม่ให้เกิด ช่องโหว่ของระบบ Loss Controls (ควบคุมหลังเกิดเหตุ): 1. ทำบันทึกรายงาน สถานการณ์เหตุการณ์ความ มั่นคงปลอดภัยไซเบอร์	5 มี โอกาส เกิดขึ้น สูงมาก > 90%	3 ความ สูญเสีย ความ เสียหาย และผล กระทบ ที่อาจ เกิดขึ้น อยู่ใน ระดับ ที่พอ ยอมรับ ได้	15 (High)	สาเหตุความเสี่ยง : 1. การเข้าถึงระบบ สารสนเทศโดยมิชอบ 2. ภัยคุกคาม ทางไซเบอร์ในรูปแบบ ต่าง ๆ 3. เครื่องคอมพิวเตอร์ที่ ล้าสมัยไม่รองรับ เทคโนโลยีที่ทันสมัย ผลกระทบ : 1. ระบบสารสนเทศไม่ สามารถใช้งานได้ ตามปกติ 2. ข้อมูลในระบบ สารสนเทศของกรม รั่วไหล/สูญหาย/เกิด ความเสียหาย 3. มีค่าใช้จ่ายในการจ้าง Outsource เพื่อ ซ่อมแซมระบบจาก ความเสียหาย	1. เข้าร่วมโครงการ อบรมพนักงานด้าน Cyber Security สำหรับหน่วยงานที่มี โครงสร้างพื้นฐาน สำคัญทางสารสนเทศ 2. ติดตั้งระบบ Monitoring เพื่อ ติดตามและเฝ้าระวัง เหตุภัยคุกคามทาง ไซเบอร์ 3. มีการตรวจสอบ และอัปเดตแพตช์ของ ระบบปฏิบัติการให้ ทันสมัยอยู่เสมอ 4. มีมาตรการควบคุม ด้าน Data กับ Outsource	3 มี โอกาส เกิดบ้าง เป็น บางครั้ง > 50 - 74%	2 ส่งผล ให้การ บรรลุ เป้า ยุทธ ศาสตร์ องค์กร ล่าช้า หรือไม่ เป็นไป ตาม คาด	6 (Medium)	KRIs 1: ร้อยละ ของเครื่อง คอมพิวเตอร์ที่ ได้รับจัดหาทดแทน เครื่องคอมพิวเตอร์ ที่ล้าสมัย ค่าเป้าหมาย : ไม่น้อยกว่าร้อยละ 15 ต่อปีงบประมาณ KRIs 2: ร้อยละ ของการโจมตีที่ สามารถบล็อกได้ จากระบบ Monitoring เพื่อติดตามและ เฝ้าระวังเหตุภัย คุกคามทางไซเบอร์ ค่าเป้าหมาย : ไม่น้อยกว่าร้อยละ 98 ต่อสัปดาห์	ผู้รับผิดชอบหลัก : กยผ. หน่วยงานสนับสนุน สำนัก กอง กลุ่ม และเทียบเท่า และ หน่วยงานภายใน สังกัด พส.

เป้าหมายการดำเนินงาน สำคัญ (KPI)	รายการความเสี่ยง	การควบคุมที่มีอยู่ Existing Controls	ผลการประเมินในปัจจุบัน			สาเหตุของความเสี่ยง/ ผลกระทบของความ เสี่ยง	มาตรการจัดการ เพิ่มเติม	ผลการประเมิน ที่คาดหวัง			ตัวชี้วัดความเสี่ยง KRIs เน้นเตือนภัย Leading Indicator	ผู้รับผิดชอบ
			โอกาส เกิด	ผล กระทบ	ระดับ ความเสี่ยง			โอกาส เกิด	ผลกระทบ	ระดับ ความเสี่ยง		
		2. ส่งรายงานเหตุภัยคุกคาม ทางไซเบอร์ไปยัง สกมช. 3. แก้ไขปรับปรุงและบันทึก รายงานในส่วนที่บกพร่อง และเป็นช่องโหว่ที่ทำให้เกิด ภัยคุกคามทางไซเบอร์										



**กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร
กรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ
1034 ถนนกรุงเกษม แขวงคลองมหานาค
เขตป้อมปราบศัตรูพ่าย กรุงเทพฯ 10100**