





ระเบียบปฏิบัติ (Procedure Manual)

การบริหารความเสี่ยง

PM-CSD-02 Rev.01

จัดทำโดย	อนุมัติโดย
 (นายเจษฎา จันทวิสุทธิเลิศ) ผู้อำนวยการสำนักยุทธศาสตร์องค์กร สำนักงานคณะกรรมการนโยบายเขตพัฒนาพิเศษ ภาคตะวันออก	 (นายธาริษฐ์ อิศระยังยืน) รองเลขาธิการ สำนักงานคณะกรรมการ นโยบายเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก และผู้แทนฝ่ายบริหาร (QMR)
วันที่ 30 มกราคม 2569	วันที่ 2 กุมภาพันธ์ 2569



ระเบียบปฏิบัติ : การบริหารความเสี่ยง

หมายเลขเอกสาร : PM-CSD-02

แก้ไขครั้งที่ : 01

ผู้จัดทำ : นายเจษฎา จันทรวิสุทธิ์เลิศ

วันที่บังคับใช้ : 2 กุมภาพันธ์ 2569

หน้า : 1/8

ผู้อนุมัติ : นายธาริศร์ อิศสระยงยืน

1. วัตถุประสงค์

เพื่อใช้เป็นแนวทางการปฏิบัติงานด้านการบริหารความเสี่ยง ของ สกพอ. ซึ่งดำเนินการตามกรอบหลักมาตรฐาน The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) โดยปรับรูปแบบให้เหมาะสมกับสภาพองค์กรของ สกพอ. ในปัจจุบัน รวมทั้งเพื่อปฏิบัติให้สอดคล้องตามแนวทางการดำเนินการ ได้แก่

- 1.1 หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยง สำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562
- 1.2 คู่มือแนวทางการประเมินความเสี่ยงการทุจริต (Corruption Risk Assessment)

2. ขอบเขต

ขั้นตอนการปฏิบัติงานฉบับนี้ ครอบคลุมการดำเนินงาน 2 ด้าน ดังนี้

2.1 ด้านการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยดำเนินการในรูปแบบของการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร (Enterprise Risk Management: ERM) และปฏิบัติให้สอดคล้องตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยง สำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562 โดยเริ่มตั้งแต่

1) การกำหนดโครงสร้างและการกำกับดูแล 2) การสร้างความเข้าใจบริบทและกลยุทธ์ในการดำเนินงานรวมถึงกระบวนการบริหารความเสี่ยงขององค์กร 3) การระบุประเด็นความเสี่ยง 4) การประเมินและจัดลำดับความสำคัญความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง 5) การตอบสนองต่อประเด็นความเสี่ยง 6) ทบทวนและปรับปรุงประเด็นความเสี่ยง และ 7) สื่อสารและเปิดเผยประเด็นความเสี่ยง เพื่อจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร

2.2 ด้านการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ตามรูปแบบที่สอดคล้องตามคู่มือแนวทางการประเมินความเสี่ยงการทุจริต (Corruption Risk Assessment) และทฤษฎีสามเหลี่ยมการทุจริต (Fraud Triangle) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้เข้าใจจุดเสี่ยงที่อาจทำให้เกิดการทุจริต การปรับปรุงกลไกการทำงานเพื่อยับยั้งการทุจริต และเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน การสนับสนุนและส่งเสริมให้องค์กรมีการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance) และสร้างความมั่นใจให้กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

พร้อมทั้ง ประสานและติดตามผลการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร และการประเมินความเสี่ยงการทุจริต ให้กับหน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบ และ/หรือ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อรายงานต่อคณะกรรมการชุดต่างๆ ได้แก่

- 1) คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน
- 2) คณะกรรมการตรวจสอบ

เอกสารควบคุม

(สำเนาเอกสารที่อยู่ในรูปแบบกระดาษ ไม่ถือเป็นเอกสารควบคุม ไม่รับรองความถูกต้อง เป็นปัจจุบัน เอกสารนั้นต้องได้รับการตรวจสอบ และอยู่ในความรับผิดชอบของหัวหน้างาน ณ พื้นที่ปฏิบัติงานนั้น)



ระเบียบปฏิบัติ : การบริหารความเสี่ยง

หมายเลขเอกสาร : PM-CSD-02

แก้ไขครั้งที่ : 01

ผู้จัดทำ : นายเจษฎา จันทรวีสุทธิเลิศ

วันที่บังคับใช้ : 2 กุมภาพันธ์ 2569

หน้า : 2/8

ผู้อนุมัติ : นายธาริษฐ์ อิศสระยงยืน

3. คำจำกัดความ

- | | | |
|--------------------------------------------------|---------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 3.1 การบริหารจัดการความเสี่ยง | หมายถึง | กระบวนการที่กำหนดขึ้นและนำไปใช้ในการกำหนด กลยุทธ์ทั่วทั้งองค์กร โดยฝ่ายบริหารคณะกรรมการ และบุคลากรอื่นของหน่วยงาน เพื่อให้สามารถระบุเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อองค์กร รวมถึงบริหารจัดการความเสี่ยงนั้นให้อยู่ในระดับที่หน่วยงานยอมรับได้ อันจะทำให้เกิดความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลว่าหน่วยงานจะบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ |
| 3.2 ความเสี่ยง (Risk) | หมายถึง | หมายถึง โอกาส/เหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ ที่จะส่งผลกระทบต่อเป้าประสงค์ของหน่วยงานเบี่ยงเบนไป หรือเกิดความไม่แน่นอนในการบริหารงาน อันอาจทำให้เกิดความเสียหาย |
| 3.3 ความเสี่ยงกลยุทธ์ (Strategic) | หมายถึง | ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดแผนกลยุทธ์ แผนการดำเนินงาน และการนำแผนไปสู่การปฏิบัติ |
| 3.4 ความเสี่ยงการดำเนินงาน (Operational) | หมายถึง | ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของแต่ละกระบวนการหรือกิจกรรมการดำเนินงานภายใน |
| 3.5 ความเสี่ยงการเงิน (Financial) | หมายถึง | ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการทางการเงินและทรัพย์สินต่างๆ |
| 3.6 การปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ (Compliance) | หมายถึง | ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับของหน่วยงานกำกับดูแล และกฎหมายต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน |
| 3.7 เทคโนโลยีสารสนเทศ (Information & Technology) | หมายถึง | ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับระบบเทคโนโลยี การบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศ และความเสี่ยงความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ |

4. เอกสารอ้างอิง

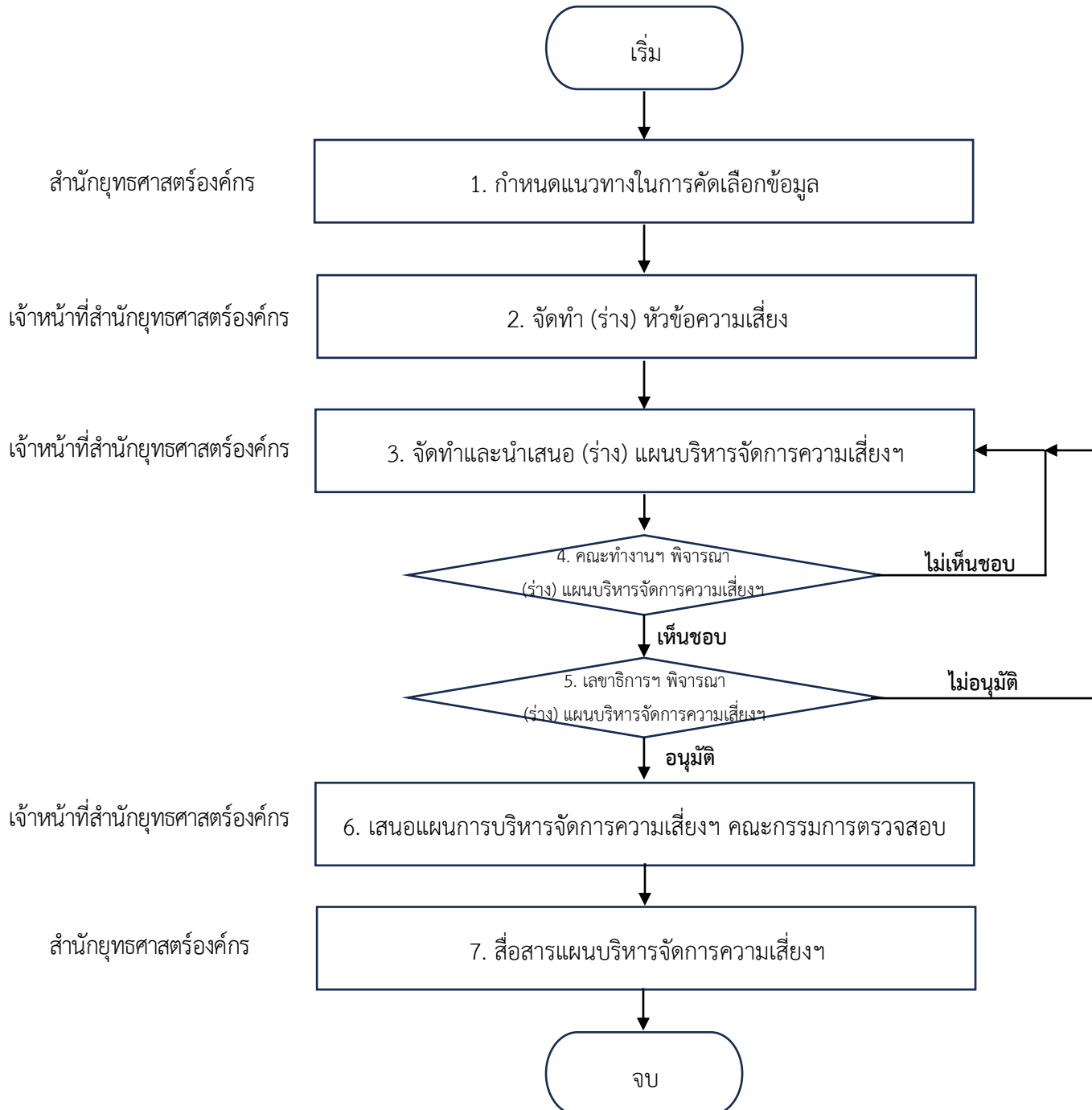
- 4.1 หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยง สำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562
- 4.2 หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562
- 4.3 คู่มือแนวทางการประเมินความเสี่ยงการทุจริต (Corruption Risk Assessment)
- 4.4 COSO - Enterprise Risk Management (ERM) 2017

เอกสารควบคุม

(สำเนาเอกสารที่อยู่ในรูปแบบกระดาษ ไม่ถือเป็นเอกสารควบคุม ไม่รับรองความถูกต้อง เป็นปัจจุบัน เอกสารนั้นต้องได้รับการตรวจสอบ และอยู่ในความรับผิดชอบของหัวหน้างาน ณ พื้นที่ปฏิบัติงานนั้น ๆ)

5. แผนผังกระบวนการทำงาน

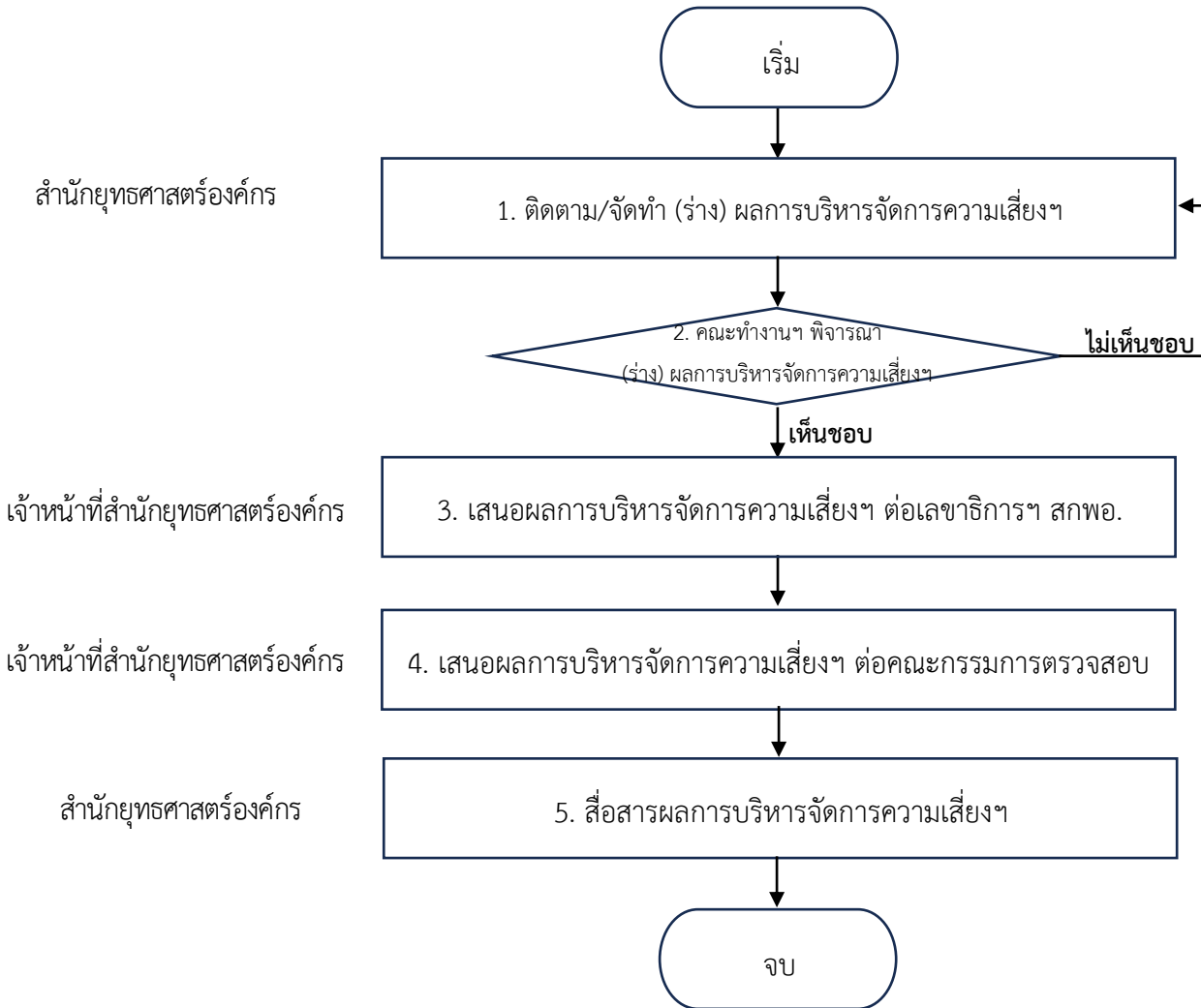
5.1 ด้านการบริหารจัดการความเสี่ยงฯ (จัดทำแผน) ระยะเวลาดำเนินการ ภายใน 90 วันของปีงบประมาณ



เอกสารควบคุม

(สำเนาเอกสารที่อยู่ในรูปแบบกระดาษ ไม่ถือเป็นเอกสารควบคุม ไม่รับรองความถูกต้อง เป็นปัจจุบัน เอกสารนั้นต้องได้รับการตรวจสอบ และอยู่ในความรับผิดชอบของหัวหน้างาน ณ พื้นที่ปฏิบัติงานนั้น ๆ)

5.2 ด้านการบริหารจัดการความเสี่ยงฯ (ผลการบริหารจัดการความเสี่ยงฯ) ระยะเวลาดำเนินการ ภายใน 45 วัน นับจากสิ้นไตรมาส



เอกสารควบคุม

(สำเนาเอกสารที่อยู่ในรูปแบบกระดาษ ไม่ถือเป็นเอกสารควบคุม ไม่รับรองความถูกต้อง เป็นปัจจุบัน เอกสารนั้นต้องได้รับการตรวจสอบ และอยู่ในความรับผิดชอบของหัวหน้างาน ณ พื้นที่ปฏิบัติงานนั้น ๆ)



ระเบียบปฏิบัติ : การบริหารความเสี่ยง

หมายเลขเอกสาร : PM-CSD-02

แก้ไขครั้งที่ : 01

ผู้จัดทำ : นายเจษฎา จันทรวิสุทธิ์เลิศ

วันที่บังคับใช้ : 2 กุมภาพันธ์ 2569

หน้า : 5/8

ผู้อนุมัติ : นายธาริทธิ์ อิศสระยงยืน

6. ขั้นตอนงาน และหน้าที่ความรับผิดชอบ

6.1 ด้านการบริหารจัดการความเสี่ยงฯ (จัดทำแผน)

ผู้รับผิดชอบ	กิจกรรม	เอกสารที่เกี่ยวข้อง
1. สำนักยุทธศาสตร์	กำหนดแนวทางในการคัดเลือกข้อมูล กำหนดแนวทางในการคัดเลือกข้อมูล โดยพิจารณาจากข้อมูลต่างๆ ขององค์กร เช่น ความท้าทายในการกำหนด กลยุทธ์, ตัวชี้วัด, ความเสี่ยงจากปัจจัยใหม่, ความเสี่ยงสืบเนื่องจากปีก่อน, ข้อกังวลในแผนยุทธศาสตร์ของผู้บริหาร และคณะอนุกรรมการฯ ที่เกี่ยวข้อง รวมถึงความเสี่ยงในรูปแบบอื่นๆ และดำเนินการสรุปข้อมูล	<ul style="list-style-type: none">- แผนภาพรวมเพื่อการพัฒนา เขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก- แผนยุทธศาสตร์องค์กร- แผนปฏิบัติการประจำปีและ/หรือระยะ 3-5 ปี)- รายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยงฯ ของปีงบประมาณที่ผ่านมา- รายงานการความเสี่ยงทั่วโลกที่น่าสนใจ (ถ้ามี)- แนวทางในการคัดเลือกข้อมูล
2. สำนักยุทธศาสตร์ และสำนัก/กลุ่มงาน	จัดทำ (ร่าง) หัวข้อความเสี่ยง <ul style="list-style-type: none">■ จัดทำ (ร่าง) หัวข้อความเสี่ยง เพื่อเป็นข้อมูลสนับสนุน ให้สำนัก/กลุ่มงาน ใช้ประเมินความเสี่ยง ดังนี้<ol style="list-style-type: none">1) ระบุประเด็นความเสี่ยง2) ประเมินความเสี่ยง (โอกาสxผลกระทบ)3) ตอบสนองต่อประเด็นความเสี่ยงทั้งนี้ อาจใช้วิธีการสัมภาษณ์/หารือ/สอบถามเชิงลึก เพื่อสร้างความเข้าใจในการบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนัก/กลุ่มงาน■ สรุปข้อมูลประเด็นความเสี่ยง เพื่อจัดทำทะเบียนความเสี่ยง	<ul style="list-style-type: none">- แนวทางในการคัดเลือกข้อมูล- แบบฟอร์มประเมินความเสี่ยง- ทะเบียนความเสี่ยง

เอกสารควบคุม

(สำเนาเอกสารที่อยู่ในรูปแบบกระดาษ ไม่ถือเป็นเอกสารควบคุม ไม่รับรองความถูกต้อง เป็นปัจจุบัน เอกสารนั้นต้องได้รับการตรวจสอบ และอยู่ในความรับผิดชอบของหัวหน้างาน ณ พื้นที่ปฏิบัติงานนั้น ๆ)



ระเบียบปฏิบัติ : การบริหารความเสี่ยง

หมายเลขเอกสาร : PM-CSD-02

แก้ไขครั้งที่ : 01

ผู้จัดทำ : นายเจษฎา จันทรวิสุทธิ์เลิศ

วันที่บังคับใช้ : 2 กุมภาพันธ์ 2569

หน้า : 6/8

ผู้อนุมัติ : นายธาริทธิ์ อิศสระยงยืน

ผู้รับผิดชอบ

กิจกรรม

เอกสารที่เกี่ยวข้อง

3. สำนักยุทธศาสตร์

จัดทำและนำเสนอ (ร่าง) แผนบริหารจัดการความเสี่ยง
 จัดทำ (ร่าง) แผนบริหารจัดการความเสี่ยงฯ ในรูปแบบ Risk Matrix Map และรายละเอียดของแต่ละประเด็นความเสี่ยง (ประเภทความเสี่ยง ประเด็นความเสี่ยง สาเหตุความเสี่ยง ผลการประเมินความเสี่ยง มาตรการป้องกัน/ กิจกรรมการควบคุมความเสี่ยง ผู้รับผิดชอบ เป็นต้น) นำเสนอ (ร่าง) แผนบริหารจัดการความเสี่ยงฯ ต่อคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ

- แบบฟอร์มประเมินความเสี่ยง
- ทะเบียนความเสี่ยง
- (ร่าง) แผนบริหารจัดการความเสี่ยงฯ
- ระเบียบวาระการประชุม

4. สำนักยุทธศาสตร์

คณะกรรมการฯ พิจารณา (ร่าง) แผนบริหารจัดการความเสี่ยงฯ

- คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน พิจารณาให้ความเห็นชอบ (ร่าง) แผนบริหารจัดการความเสี่ยงฯ
 - **เห็นชอบ:** เตรียมเอกสารเสนอ (ร่าง) แผนบริหารจัดการความเสี่ยงฯ ต่อเลขาธิการฯ เพื่อพิจารณาอนุมัติ
 - **ไม่เห็นชอบ:** ดำเนินการทบทวน/ปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของคณะกรรมการฯ

- (ร่าง) แผนบริหารจัดการความเสี่ยงฯ
- ระเบียบวาระการประชุม

5. สำนักยุทธศาสตร์

เลขาธิการฯ พิจารณา (ร่าง) แผนบริหารจัดการความเสี่ยงฯ
 เสนอ (ร่าง) แผนบริหารจัดการความเสี่ยงฯ ต่อเลขาธิการฯ เพื่อพิจารณาอนุมัติ

- (ร่าง) แผนบริหารจัดการความเสี่ยงฯ

6. สำนักยุทธศาสตร์

เสนอแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงฯ คณะกรรมการตรวจสอบ
 จัดทำระเบียบวาระ เพื่อเสนอแผนบริหารจัดการความเสี่ยงฯ ในที่ประชุม คณะกรรมการตรวจสอบ เพื่อทราบ

- แผนบริหารจัดการความเสี่ยงฯ

7. สำนักยุทธศาสตร์

สื่อสารแผนบริหารจัดการความเสี่ยงฯ
 สื่อสารแผนบริหารจัดการความเสี่ยงฯ เพื่อให้เกิดการรับรู้ของฝ่ายบริหาร เจ้าของความเสี่ยง (Risk Owners) และทุกคนที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยง โดยสามารถเลือกใช้ช่องทางการสื่อสาร เช่น Intranet ของ สกพอ. จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ของ สกพอ. Line หรือกิจกรรม Town Hall.

- แผนบริหารจัดการความเสี่ยงฯ

เอกสารควบคุม

(สำเนาเอกสารที่อยู่ในรูปแบบกระดาษ ไม่ถือเป็นเอกสารควบคุม ไม่รับรองความถูกต้อง เป็นปัจจุบัน เอกสารนั้นต้องได้รับการตรวจสอบ และอยู่ในความรับผิดชอบของหัวหน้างาน ณ พื้นที่ปฏิบัติงานนั้น ๆ)

6.2 ด้านการบริหารจัดการความเสี่ยงฯ (ผลการบริหารจัดการความเสี่ยงฯ)

ผู้รับผิดชอบ	กิจกรรม	เอกสารที่เกี่ยวข้อง
1. สำนักยุทธศาสตร์	<p>ติดตาม/จัดทำ (ร่าง) ผลการบริหารจัดการความเสี่ยงฯ</p> <ul style="list-style-type: none"> จัดส่งแบบฟอร์มประเมินความเสี่ยงฯ ให้สำนัก/กลุ่มงาน ประเมินผลการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงฯ ทบทวนผลการประเมินความเสี่ยง (โอกาสxผลกระทบ) ทบทวนมาตรการป้องกัน/กิจกรรมการควบคุม และประเมินความเสี่ยงอื่นๆ ที่อาจจะเกิดขึ้น ปรับปรุงทะเบียนความเสี่ยงให้เป็นปัจจุบัน เพื่อใช้ควบคุมความเสี่ยงที่เกิดขึ้นทั้งหมดขององค์กร และจัดทำ (ร่าง) รายงานผลการบริหารความเสี่ยงฯ เพื่อเสนอคณะทำงานฯ พิจารณาให้ความเห็นชอบ 	<ul style="list-style-type: none"> - แบบฟอร์มประเมินความเสี่ยงฯ - ทะเบียนความเสี่ยงฯ - (ร่าง) รายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยงฯ
2. สำนักยุทธศาสตร์	<p>คณะทำงานฯ พิจารณา (ร่าง) รายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยงฯ</p> <ul style="list-style-type: none"> คณะทำงานบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ประชุมเพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ (ร่าง) รายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยงฯ <ul style="list-style-type: none"> - เห็นชอบ: เตรียมเอกสาร รายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยงฯ เสนอเลขาธิการฯ เพื่อทราบ - ไม่เห็นชอบ: ตรวจสอบ ปรับปรุง แก้ไขตามข้อเสนอแนะฯ 	<ul style="list-style-type: none"> - ทะเบียนความเสี่ยงฯ - รายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยงฯ
3. สำนักยุทธศาสตร์	<p>เสนอรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยงฯ ต่อเลขาธิการฯ สกพอ. เสนอรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยงฯ ต่อเลขาธิการฯ สกพอ. เพื่อทราบ</p>	<ul style="list-style-type: none"> - รายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยงฯ

เอกสารควบคุม

(สำเนาเอกสารที่อยู่ในรูปแบบกระดาษ ไม่ถือเป็นเอกสารควบคุม ไม่รับรองความถูกต้อง เป็นปัจจุบัน เอกสารนั้นต้องได้รับการตรวจสอบ และอยู่ในความรับผิดชอบของหัวหน้างาน ณ พื้นที่ปฏิบัติงานนั้น ๆ)



ระเบียบปฏิบัติ : การบริหารความเสี่ยง

หมายเลขเอกสาร : PM-CSD-02

แก้ไขครั้งที่ : 01

ผู้จัดทำ : นายเจษฎา จันทรวีสุทธิ์เลิศ

วันที่บังคับใช้ : 2 กุมภาพันธ์ 2569

หน้า : 8/8

ผู้อนุมัติ : นายธาริทธิ์ อิศสระยั้งยืน

ผู้รับผิดชอบ

กิจกรรม

เอกสารที่เกี่ยวข้อง

4. สำนักยุทธศาสตร์

เสนอผลการบริหารจัดการความเสี่ยงฯ ต่อคณะกรรมการตรวจสอบจัดทำระเบียบวาระ เพื่อเสนอรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยงฯ ในที่ประชุมคณะกรรมการตรวจสอบ เพื่อทราบ

- รายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยงฯ

5. สำนักยุทธศาสตร์

สื่อสารผลการบริหารจัดการความเสี่ยงฯ
สื่อสารผลการบริหารจัดการความเสี่ยงฯ เพื่อให้เกิดการรับรู้ของฝ่ายบริหารเจ้าของความเสี่ยง (Risk Owners) และทุกคนที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยง โดยสามารถเลือกใช้ช่องทางการสื่อสาร เช่น Intranet ของสกพอ. จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ของ สกพอ. Line หรือกิจกรรม Town Hall.

- รายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยงฯ

7. คำอธิบายเพิ่มเติม

-

8. การควบคุมบันทึก

ลำดับ	ชื่อเอกสาร	รหัสเอกสาร	สถานที่จัดเก็บ/ รูปแบบของการจัดเก็บ	ชั้นความลับ	ระยะเวลาจัดเก็บ	ผู้รับผิดชอบ	ผู้อนุมัติในการทำลายบันทึก
1.	แบบประเมินและติดตาม ความเสี่ยงฯ	FM-CSD-01	CSD/ Soft File	ไม่ลับ	5	CSD	QMR

เอกสารควบคุม

(สำเนาเอกสารที่อยู่ในรูปแบบกระดาษ ไม่ถือเป็นเอกสารควบคุม ไม่รับรองความถูกต้อง เป็นปัจจุบัน เอกสารนั้นต้องได้รับการตรวจสอบ และอยู่ในความรับผิดชอบของหัวหน้างาน ณ พื้นที่ปฏิบัติงานนั้น ๆ)