



# แผนปฏิบัติการบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายใน



ปีงบประมาณ 2564





## คำนำ

ตามที่สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) กำหนดเกณฑ์ประเมินผลการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน (Risk Management & Internal Control : Risk & IC ) สำหรับระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ปี 2564 ซึ่งรวมระหว่างการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ซึ่งเกณฑ์ดังกล่าวเป็นการนำข้อดี/จุดแข็งระบบบริหารจัดการกลุ่ม 3 และระบบ SEPA มาใช้และพัฒนาข้อด้อยของทั้ง 2 ระบบ

บริษัท อู่กรุงเทพ จำกัด ได้จัดทำแผนปฏิบัติการการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ประจำปีงบประมาณ 2564 เพื่อรองรับเกณฑ์ประเมินผลการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน (Risk Management & Internal Control : Risk & IC ) โดยแบ่งเป็น 5 องค์ประกอบ ซึ่งในแต่ละองค์ประกอบมีเกณฑ์ย่อยรวม 21 ตัวชี้วัด ดังนั้นแผนปฏิบัติการการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน จึงเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการด้านการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน เป็นไปตามเกณฑ์ประเมินผลฯ ประจำปี 2564

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน  
มีนาคม 2564



## สารบัญ

คำนำ	
บทนำ	1
องค์ประกอบของเกณฑ์ประเมินผลประเมินผลการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน (Risk Management & Internal Control : Risk & IC ) สำหรับระบบประเมินผล การดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ปี 2564	2
แผนปฏิบัติการการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน	3
• แผนปฏิบัติการการควบคุมภายใน บริษัท อู่กรุงเทพ จำกัด	5
• แผนปฏิบัติการของคณะทำงานและคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายใน	6
1. ธรรมาภิบาลและวัฒนธรรมองค์กร	7
2. การกำหนดยุทธศาสตร์และวัตถุประสงค์/เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์	17
3. กระบวนการบริหารความเสี่ยง	26
4. การทบทวนการบริหารความเสี่ยง	35
5. ข้อมูลสารสนเทศ การสื่อสารและการรายงานผล	39



## บทนำ

เกณฑ์ประเมินผลการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน (Risk Management & Internal Control : Risk & IC ) สำหรับระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ปี 2564 มีองค์ประกอบ ดังนี้

**1. Governance & Culture :** บทบาทหน้าที่คณะกรรมการในการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในในการกำหนดนโยบาย GRC โครงสร้าง บทบาทหน้าที่ การกำหนด RA ระดับองค์กร จัดให้มีบรรยากาศและวัฒนธรรมที่สนับสนุนการบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายใน (Culture) รวมถึงการกำหนดแรงจูงใจสำหรับการบริหารความเสี่ยง

**2. Strategy & Objectives Setting :** การวิเคราะห์ และเชื่อมโยงกระบวนการบริหารความเสี่ยงและกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยง กับนโยบาย วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์ แผนงานโครงการ และแผนการลงทุน การกำหนด Risk Appetite/Risk Tolerance และการบริหารความเสี่ยงเป็นการสนับสนุนการบริหารเพื่อสร้างสรรค์มูลค่าให้กับองค์กร (Value Creation) - การสนับสนุนการบริหารฯ เพื่อเพิ่มมูลค่า (Value Enhancement)

**3. Performance :** องค์ประกอบการบริหารความเสี่ยงที่ครบถ้วนตั้งแต่การระบุความเสี่ยงที่ครอบคลุมตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายองค์กร การพิจารณาความเพียงพอของกิจกรรมควบคุม ประเมินระดับความเสี่ยง การจัดลำดับความสำคัญการกำหนดแผนจัดการความเสี่ยง โดยมีกระบวนการ วิเคราะห์ Cost Benefit ที่ชัดเจนในแต่ละทางเลือก การจัดทำ Risk correlation map และ Portfolio view of risk

**4. Review & Revision :** การรายงานผลการบริหารความเสี่ยง ที่สอดคล้องพร้อมรายงานผลการดำเนินงานองค์กร เพื่อให้สามารถวิเคราะห์ ประเด็นที่อาจเกิดขึ้นใหม่ การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ รวมทั้งการทบทวนและปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงสม่ำเสมอและทำการปรับปรุงเมื่อจำเป็น

**5. Information Communication & Reporting :** การสื่อสารการบริหารความเสี่ยงขององค์กร การรายงานผลการบริหารความเสี่ยง และการประเมินผลการควบคุมภายใน ทั้งการประเมินเป็นรายครั้ง และประเมินแบบต่อเนื่อง โดยมีการวิเคราะห์เพื่อปรับปรุง และทบทวนกระบวนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในองค์กร รวมทั้งการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการบริหารความเสี่ยงที่ดี

ในแต่ละองค์ประกอบจะมีตัวชี้วัดย่อยรวม 21 ตัวชี้วัด จึงได้นำมาจัดทำเป็นแผนปฏิบัติการ ความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ประจำปี 2564

## องค์ประกอบของเกณฑ์ประเมินผล

<b>1. ธรรมาภิบาล และวัฒนธรรมองค์กร (15%)</b>	1.1	บทบาทคณะกรรมการในการกำกับ ติดตามการบริหาร ความเสี่ยงระบบควบคุมภายใน (4%)	1.3	บรรยากาศและวัฒนธรรม สนับสนุนการบริหารความเสี่ยง (4%)
	1.2	โครงสร้างและบทบาทหน้าที่ (3%)	1.4	ความมุ่งมั่นต่อค่านิยมองค์กร (2%)
<b>2. การกำหนดยุทธศาสตร์ และวัตถุประสงค์ เป้าประสงค์เชิง ยุทธศาสตร์ (15%)</b>	2.1	การวิเคราะห์ธุรกิจ การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (0%)	2.3	การประเมินทางเลือกและกำหนดยุทธศาสตร์ (0%)
	2.2	การระบุเป้าหมายการบริหารความเสี่ยง (RA) (5%)	2.4	การกำหนดวัตถุประสงค์ในการดำเนินธุรกิจเพื่อสร้าง มูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร (10%)
<b>3. กระบวนการบริหารความเสี่ยง (35%)</b>	3.1	การระบุปัจจัยเสี่ยง (5%)	3.4	การจัดลำดับความเสี่ยง (3%)
	3.2	การกำหนดกิจกรรมการควบคุม (5%)	3.5	การกำหนด/คัดเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยงที่ระบุไว้ (5%) - การพัฒนาความสัมพันธ์ปัจจัยเสี่ยงของแผนที่ความเสี่ยง (7%)
	3.3	การประเมินผลกระทบของความเสี่ยง (5%)	3.6	- ภาพรวมของความเสี่ยง (5%)
<b>4. การทบทวนการบริหารความเสี่ยง (15%)</b>	4.1	การทบทวนและปรับปรุงผลการบริหารความเสี่ยง (10%)	4.3	การประเมินการเปลี่ยนแปลงที่มีนัยสำคัญ (0%)
	4.2	การกำหนดแนวทางในการปรับปรุงกระบวนการบริหาร ความเสี่ยง (5%)		
<b>5. ข้อมูลสารสนเทศ การสื่อสารและการ รายงานผล (20%)</b>	5.1	การสื่อสารการบริหารความเสี่ยงองค์กร (5%)	5.3	ข้อมูลและเทคโนโลยีในการสนับสนุนการบริหาร ความเสี่ยง (10%)
	5.2	การติดตาม ประเมินผลและรายงานผลการบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน วัฒนธรรมและการดำเนินงาน (5%)		



## แผนปฏิบัติการการบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายใน

บริษัท อู่กรุงเทพ จำกัด ได้นำหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ.2561 และหลักเกณฑ์การบริหารความเสี่ยง ประจำปี 2562 มาเป็นแนวทางในการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

ในปีงบประมาณ 2564 มีการแต่งตั้งคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน โดยคณะอนุกรรมการฯ มีหน้าที่กำกับดูแล ติดตาม คณะทำงานการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ของ บอท. เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด บอท. ได้จัดทำแผนปฏิบัติการการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน เพื่อเป็นคู่มือในการปฏิบัติงาน โดยแผนดังกล่าว ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ 21 ตัวชี้วัด ซึ่งรองรับกับแผนยุทธศาสตร์/บันทึกข้อตกลง ตัวชี้วัดที่ 3.3 การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน มีการกำหนดหลักการและเหตุผล วัตถุประสงค์ เป้าหมาย แนวทางการดำเนินการระยะเวลา และงบประมาณอย่างชัดเจน

องค์ประกอบ	ตัวชี้วัด
1. ธรรมาภิบาลและวัฒนธรรมองค์กร (Governance & Culture)	1.1. บทบาทคณะกรรมการในการกำกับ ติดตาม การบริหารความเสี่ยงระบบควบคุมภายใน 1.2 โครงสร้างและบทบาทหน้าที่ 1.3 บรรยากาศและวัฒนธรรม สนับสนุนการบริหาร ความเสี่ยง 1.4 ความมุ่งมั่นต่อค่านิยมองค์กร 1.5 แรงจูงใจ การพัฒนาและการรักษาบุคลากร
2. การกำหนดยุทธศาสตร์และวัตถุประสงค์ เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategy & Objectives Setting)	2.1 การวิเคราะห์ธุรกิจ การวางแผนเชิงกลยุทธ์ 2.2 การระบุเป้าหมายการบริหารความเสี่ยง (RA) 2.3 การประเมินทางเลือกและการกำหนดยุทธศาสตร์ 2.4 การกำหนดวัตถุประสงค์ในการดำเนินธุรกิจ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร
3. กระบวนการบริหารความเสี่ยง (Performance)	3.1 การระบุปัจจัยเสี่ยง 3.2 การกำหนดกิจกรรมการควบคุม 3.3 การประเมินผลกระทบของความเสี่ยง 3.4 การจัดลำดับความเสี่ยง 3.5 การกำหนดคัดเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยงที่ระบุ



องค์ประกอบ	ตัวชี้วัด
3. กระบวนการบริหารความเสี่ยง (Performance)	3.6 การพัฒนาความสัมพันธ์ปัจจัยเสี่ยงของแผนที่ความเสี่ยง และภาพรวมของความเสี่ยง
4. การทบทวนการบริหารความเสี่ยง (Review & Revision)	4.1 การทบทวนและปรับปรุงผลการบริหารความเสี่ยง 4.2 การกำหนดแนวทางในการปรับปรุงกระบวนการ บริหารความเสี่ยง 4.3 การประเมินการเปลี่ยนแปลงที่มีนัยสำคัญ
5. ข้อมูลสารสนเทศ การสื่อสารและการ รายงานผล	5.1 การสื่อสารการบริหารความเสี่ยงองค์กร 5.2 การติดตาม ประเมินผลและรายงานผลการบริหาร ความเสี่ยง การควบคุมภายใน วัฒนธรรมและ การดำเนินงาน 5.3 ข้อมูลและเทคโนโลยีในการสนับสนุนการบริหาร ความเสี่ยง



แผนปฏิบัติการการควบคุมภายใน บริษัท อู่กรุงเทพ จำกัด

ลำดับ	งาน/กิจกรรม	ปีงบประมาณ 2564	น้ำหนัก	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลา	ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4		
						ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
1	<b>ระบบงานควบคุมภายใน</b> - จัดทำรายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน สำหรับระยะเวลาการดำเนินงานสิ้นสุด (แบบ ปค.4) - จัดทำรายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน สำหรับระยะเวลาการดำเนินงานสิ้นสุด (แบบ ปค.5) - จัดทำหนังสือรับรองการประเมินผลการควบคุมภายใน (กรณีกระทรวงเจ้าสังกัดจัดส่งรายงานต่อกระทรวงการคลังหรือจังหวัดส่งรายงานในภาพรวมจังหวัดต่อกระทรวงการคลัง) (แบบ ปค.2)		50	แผนกแผนงานและงบประมาณ	ต.ค.63 ต.ค.63 พ.ย.-ธ.ค.63	↔											
2	<b>การสอบทาน</b> - การสอบทานความขัดแย้งทางผลประโยชน์ - การสอบทานรายงานทางการเงิน - การสอบทานรายงานที่ไม่ใช่ทางการเงิน - การสอบทานกิจกรรมปฏิบัติงาน		20	ทุกหน่วยงาน	ทุกไตรมาส			↔		↔			↔				↔
3	<b>การดูแลป้องกันทรัพย์สิน</b> - การระบุทรัพย์สินที่มีความเสี่ยงและการดูแลรักษา - การตรวจสอบทะเบียนทรัพย์สินที่มีความเสี่ยงและการดูแลรักษา		10	ทุกหน่วยงาน คณะทำงาน	ธ.ค. - ม.ค. ทุกไตรมาส			↔						↔			↔
4	<b>การจัดการข้อร้องเรียน</b> - จัดทำสรุปเรื่องร้องเรียนประจำปี		10	แผนกธุรการ	ทุกไตรมาส			↔						↔			↔





แผนปฏิบัติของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในและคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

ลำดับ	งาน/กิจกรรม	ปีงบประมาณ 2564	น้ำหนัก	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลา	ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4		
						ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
1	ประชุมทีมทำงานบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน/หน่วยงานเจ้าของความเสี่ยง		20	คณะทำงาน	4 ครั้ง	←→			←→			←→			←→		
2	ประชุมอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน		20	เลขานุการอนุกรรมการ	4 ครั้ง			←→			←→				←→		
3	พัฒนาความรู้ผู้บริหารและพนักงานเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง		20	คณะทำงาน	ตลอดปี	←→											
4	รายงานผลการบริหารความเสี่ยงต่ออนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและคณะกรรมการบริษัท		20	คณะทำงาน	4 ครั้ง				←→			←→			←→		
5	ปรับปรุง/จัดทำระบบการบริหารความเสี่ยงปีงบประมาณถัดไป		10	แผนกแผนงาน	ตลอดปี	←→											
6	เตรียมความพร้อมรับการตรวจประเมินจากบริษัท ทริส		10	แผนกแผนงาน	ก.ค. - ส.ค.										←→		



## แผนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน

### 1. ธรรมาภิบาลและวัฒนธรรมองค์กร : Governance and Culture

ชื่อแผนงาน/โครงการ :	1.1.บทบาทคณะกรรมการในการกำกับติดตามการบริหารความเสี่ยงและการพัฒนาระบบการควบคุมภายใน
รองรับยุทธศาสตร์/บันทึกข้อตกลง :	<b>ยุทธศาสตร์ที่ 5 :</b> ระบบธรรมาภิบาล ความโปร่งใสและมีคุณธรรม <b>ตัวชี้วัดที่ :</b> 3. Cor Business Enablers (3.3. การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน
หลักการและเหตุผล :	1. การกำหนดนโยบาย GRC มีความเชื่อมโยงและสอดคล้องในนโยบายเดียวกันที่มุ่งเน้น การบูรณาการทั้ง 3 เรื่อง ทั้ง Governance Risk Compliance 2. มีการกำหนดแนวทางที่จะบูรณาการ GRC และการสื่อสารนโยบาย และการรับรู้ นโยบาย GRC อย่างชัดเจน
วัตถุประสงค์ :	1. กำหนดนโยบายที่บูรณาการในเรื่องกำกับดูแลกิจการที่ดีการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน (GRC) รวมทั้งการกำหนดหลักการในการกำหนด Risk Appetite (RA) ระดับองค์กร 2. เผยแพร่ นโยบาย กำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน (GRC) แก่พนักงาน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องภายนอกอย่างทั่วถึง
เป้าหมาย :	กำหนดนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน (GRC) สอดคล้องกับบริบทของรัฐวิสาหกิจและมาตรฐานสากลที่เปลี่ยนแปลง
แนวทางดำเนินการ :	1. กำหนดนโยบายและการกำกับดูแลด้านการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในแบบบูรณาการ (GRC) 2. กำหนดหลักการในการกำหนด Risk Appetite (RA) ระดับองค์กร โดยคณะทำงานฯ คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน 3. เผยแพร่ นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน (GRC) แก่พนักงาน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องภายนอกอย่างทั่วถึง
ระยะเวลา :	ตลอดทั้งปี
งบประมาณ : รายจ่าย	0



ชื่อแผนงาน/โครงการ : 1.1.บทบาทคณะกรรมการในการกำกับติดตามการบริหารความเสี่ยงและการพัฒนาระบบการควบคุมภายใน

ลำดับ	ปีงบประมาณ 2564 งาน/กิจกรรม	น้ำหนัก (100%)	งบประมาณ (บาท)	ระยะเวลา (2563-2564)	ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4		
					ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
1	คณะกรรมการฯ กำหนดนโยบายที่บูรณาการในเรื่องกำกับดูแลกิจการที่ดีการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน (GRC) รวมทั้งการกำหนดหลักการในการกำหนด Risk Appetite (RA) ระดับองค์กร	50		ธ.ค.63			↔									
2	เผยแพร่นโยบาย กำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน (GRC) แก่พนักงานและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องภายนอกอย่างทั่วถึง	25		ม.ค.64				↔								
3	นำนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน (GRC) ปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม	15		ตลอดทั้งปี	←—————→											
4	ทบทวน ปรับปรุงนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายใน (GRC) ให้สอดคล้องกับบริบทของรัฐวิสาหกิจและมาตรฐานสากลที่เปลี่ยนแปลงไป	10		ไตรมาส 4										←—————→		



ชื่อแผนงาน/โครงการ :	1.2. โครงสร้างและบทบาทหน้าที่
รองรับยุทธศาสตร์/ ตัวชี้วัด/เป้าหมาย :	ยุทธศาสตร์ที่ 5 : ระบบธรรมาภิบาล ความโปร่งใสและมีคุณธรรม
หลักการและเหตุผล :	<ol style="list-style-type: none"><li>1. บทบาทหน้าที่ของมีผู้ที่รับผิดชอบการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ระบุไว้อย่างไร เช่น JD โครงสร้างองค์กร กฎบัตร เป็นต้น</li><li>2. การสรรหาบุคลากรตามตำแหน่ง ที่กำหนดใน JD ต้องดำเนินการร่วมกับ HCM</li><li>3. แผนการดำเนินงานของผู้รับผิดชอบการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในประจำปี มีความชัดเจนและติดตามความสำเร็จได้</li><li>4. คู่มือการบริหารความเสี่ยงมีองค์ประกอบที่ครบถ้วน</li></ol>
วัตถุประสงค์ :	<ol style="list-style-type: none"><li>1. กำหนดโครงสร้าง บทบาทหน้าที่ของมีผู้ที่รับผิดชอบการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในที่ชัดเจน</li><li>2. มีแผนงานรองรับและการกำหนดแผนงานของการดำเนินงานตามโครงสร้างผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน รวมถึงสามารถบรรลุเป้าหมายในแผนงานได้ครบถ้วน และกระบวนการจัดทำคู่มือการบริหารความเสี่ยงที่มีองค์ประกอบที่ครบถ้วน</li></ol>
เป้าหมาย :	โครงสร้างและบทบาทหน้าที่ด้านการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน สอดคล้องกับการกำหนดโครงสร้างและบทบาทหน้าที่ของกระบวนการทำงานอื่น รวมทั้งมีการสื่อสารผู้บริหารมีการติดตามติดตามผลการดำเนินงานของหน่วยงาน/คณะทำงานที่รับผิดชอบฯ โดยสามารถดำเนินงานตามแผนงานของหน่วยงาน และสามารถบรรลุเป้าหมายตามแผนการปฏิบัติงานนั้นได้ครบถ้วน และมีกระบวนการในการตรวจสอบถึงความเข้าใจของผู้บริหารและพนักงานในคู่มือ
แนวทางดำเนินการ :	<ol style="list-style-type: none"><li>1. กำหนดโครงสร้าง บทบาทหน้าที่ (Job Description : JD) ของผู้รับผิดชอบการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในที่ชัดเจน</li><li>2. การจัดทำคู่มือการบริหารความเสี่ยงมีองค์ประกอบครบถ้วน</li></ol>
ระยะเวลา :	ทุกไตรมาส
งบประมาณ : รายจ่าย	0



ชื่อแผนงาน/โครงการ : 1.2. โครงสร้างและบทบาทหน้าที่																		
ลำดับ	งาน/กิจกรรม	ปีงบประมาณ 2564	น้ำหนัก	งบประมาณ (บาท)	ระยะเวลา (2563-2564)	ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4			
						ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	
1	กำหนดโครงสร้าง บทบาทหน้าที่ (Job Description : JD) ของผู้ที่รับผิดชอบการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในที่ชัดเจน		30		ต.ค.-ธ.ค.	←→												
2	การจัดทำคู่มือการบริหารความเสี่ยงมีองค์ประกอบครบถ้วนสอดคล้องกับการกำหนดโครงสร้าง		30		ธ.ค. - ม.ค.		←→											
3	ประเมินประสิทธิผลของการกำหนดโครงสร้างและบทบาทหน้าที่ - มีการติดตามผลการดำเนินงานของหน่วยงาน/คณะทำงานที่รับผิดชอบ - นำข้อมูลไปใช้เพื่อปรับปรุงกระบวนการฯ กำหนดโครงสร้างและบทบาทหน้าที่		20		มี.ค. เม.ย.				↔			↔						
4	ทบทวน/ปรับปรุง คู่มือการบริหารความเสี่ยง ทบทวนการจัดทำแผนปฏิบัติการของปีต่อไป		20		ก.ค. - ก.ย.									←→				
			100															



ชื่อแผนงาน/โครงการ :	1.3.บรรยากาศและวัฒนธรรมสนับสนุนการบริหารความเสี่ยง
รองรับยุทธศาสตร์/ ตัวชี้วัด/เป้าหมาย :	ยุทธศาสตร์ที่ 5 : ระบบธรรมาภิบาล โปร่งใสและมีคุณธรรม
หลักการและเหตุผล :	<ol style="list-style-type: none"><li>1. การกำหนดกระบวนการ/ดำเนินการสร้างความตระหนักเกี่ยวกับความสำคัญหรือความรู้ความเข้าใจของการบริหารความเสี่ยงในองค์กร ครอบคลุมทั้งคณะกรรมการ คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยง ผู้บริหาร และพนักงาน</li><li>2. การฝึกอบรม/ชี้แจง/ทาความเข้าใจถึงพื้นฐานด้านการบริหารความเสี่ยง โดยมีการให้ความรู้กับผู้บริหาร (3 อันดับแรก) และพนักงานที่เกี่ยวข้อง (Risk Owner) และประเมินความรู้ความเข้าใจ</li><li>3. กระบวนการ/ดำเนินการสร้างความตระหนักเกี่ยวกับความสำคัญ/ความรู้ความเข้าใจของการบริหารความเสี่ยงในองค์กร มีความสอดคล้องกับกระบวนการพัฒนาบุคลากร และหัวข้ออื่นที่เกี่ยวข้อง</li></ol>
วัตถุประสงค์ :	จัดให้มีบรรยากาศและวัฒนธรรมที่สนับสนุนการบริหารความเสี่ยง (Culture)
เป้าหมาย :	สร้างความตระหนักเกี่ยวกับความสำคัญหรือความรู้ความเข้าใจของการบริหารความเสี่ยงในองค์กร
แนวทางดำเนินการ :	<ol style="list-style-type: none"><li>1. การสำรวจทัศนคติของพนักงานในเรื่องการบริหารความเสี่ยงขององค์กร</li><li>2. สรุปผลการสำรวจเสนอผู้บริหารในรายงานที่เกี่ยวข้อง</li><li>3. ทำแผนงานในการปรับปรุงจากข้อสังเกตที่ได้จากการสำรวจ</li></ol>
ระยะเวลา :	ไตรมาสที่ 3 ไตรมาส 4
งบประมาณ : รายจ่าย	0



ชื่อแผนงาน/โครงการ : 1.3. บรรยากาศและวัฒนธรรมสนับสนุนการบริหารความเสี่ยง

ลำดับ	ปีงบประมาณ 2564 งาน/กิจกรรม	น้ำหนัก 100%	งบประมาณ (บาท)	ระยะเวลา 2563 - 2564	ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4		
					ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
1	การสำรวจทัศนคติของพนักงานในเรื่องการบริหารความเสี่ยงขององค์กร	40		เม.ย.							←→					
2	สรุปผลการสำรวจเสนอผู้บริหารในสายงานที่เกี่ยวข้อง	30		พ.ค.								←→				
3	ทำแผนงานในการปรับปรุงจากข้อสังเกตที่ได้จากการสำรวจ	20		มิ.ย.- ส.ค.									←→			
4	ทบทวนแผนงานในการปรับปรุงจากข้อสังเกตที่ได้จากการสำรวจ	10		ส.ค. - ก.ย.											←→	
		100														



ชื่อแผนงาน/โครงการ :	1.4. ความมุ่งมั่นต่อค่านิยมองค์กร
รองรับยุทธศาสตร์/ ตัวชี้วัด/เป้าหมาย :	ยุทธศาสตร์ที่ 5 : ระบบธรรมาภิบาล ความโปร่งใสและมีคุณธรรม
หลักการและเหตุผล :	1. การกำหนดกระบวนการในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรด้านความเสี่ยง ที่มุ่งตอบสนองและส่งเสริมค่านิยมองค์กร 2. การพัฒนาและสร้างพฤติกรรมในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรด้านความเสี่ยง ที่มุ่งตอบสนองและส่งเสริมค่านิยมองค์กร
วัตถุประสงค์ :	1. สร้างวัฒนธรรมองค์กรด้านความเสี่ยงที่มุ่งตอบสนองและส่งเสริมค่านิยม องค์กร 2. พัฒนาและสร้างพฤติกรรมในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรด้านความเสี่ยง ที่มุ่งตอบสนองและส่งเสริมค่านิยมองค์กร
เป้าหมาย :	สร้างความตระหนักเกี่ยวกับความสำคัญ/ความรู้ความเข้าใจของการบริหาร ความเสี่ยงในองค์กร มีความสอดคล้องกับกระบวนการพัฒนาบุคลากร
แนวทางดำเนินการ :	1. การสำรวจทัศนคติ/พฤติกรรมของพนักงานในเรื่องการส่งเสริมพฤติกรรม ในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรด้านความเสี่ยงที่มุ่งตอบสนองค่านิยมองค์กร 2. สรุปผลการสำรวจเสนอผู้บริหารในสายงานที่เกี่ยวข้อง 3. ทบทวนสถานการณ์ความเสี่ยง
ระยะเวลา :	ไตรมาสที่ 3 ไตรมาส 4
งบประมาณ : ใช้จ่าย	0





ชื่อแผนงาน/โครงการ : 1.4. ความมุ่งมั่นต่อค่านิยมองค์กร

ลำดับ	ปีงบประมาณ 2564 งาน/กิจกรรม	น้ำหนัก	งบประมาณ (บาท)	ระยะเวลา 2563 - 2564	ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4		
					ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
1	การสำรวจทัศนคติ/พฤติกรรมของพนักงานในเรื่องการส่งเสริม พฤติกรรมในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรด้านความเสี่ยงที่มุ่งตอบสนอง ค่านิยมองค์กร	40		เม.ย.							↔					
2	สรุปผลการสำรวจเสนอผู้บริหารในสายงานที่เกี่ยวข้อง	30		พ.ค. - มิ.ย.								↔				
3	ทบทวนสถานการณ์ความเสี่ยง	30		ก.ค. - ก.ย.										↔		
		100														



<b>ชื่อแผนงาน/โครงการ :</b>	1.5. แรงจูงใจ การพัฒนาและการรักษาบุคลากร
<b>รองรับยุทธศาสตร์/ ตัวชี้วัด/เป้าหมาย :</b>	<b>ยุทธศาสตร์ที่ 5 :</b> ระบบธรรมาภิบาล ความโปร่งใสและมีคุณธรรม
<b>หลักการและเหตุผล :</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. การกำหนดแผนงานในการเชื่อมโยงผลการประเมินเฉพาะการบริหาร ความเสี่ยงกับผลตอบแทน/แรงจูงใจในการประเมินผู้บริหารแต่ละระดับ อย่างชัดเจน (Incentive)</li><li>2. การถ่ายทอดตัวชี้วัดระดับองค์กรลงสู่ระดับสายงาน โดยเฉพาะตัวชี้วัด การบริหารความเสี่ยงทั้งในลักษณะของปัจจัยเสี่ยงของสายงาน และ กิจกรรมที่สายงานต้องสนับสนุนการบริหารความเสี่ยง</li></ol>
<b>วัตถุประสงค์ :</b>	สามารถเชื่อมโยงผลการประเมินเฉพาะการบริหารความเสี่ยงกับผลตอบแทน/ แรงจูงใจในการประเมินผู้บริหารแต่ละระดับอย่างชัดเจน
<b>เป้าหมาย :</b>	ความเชื่อมโยงกับกระบวนการบริหารทุนมนุษย์ ในการประเมินผลการ ดำเนินงานและการถ่ายทอดความเสี่ยงระดับสายงานสอดคล้องกับ การวิเคราะห์แผนงานโครงการและการประเมินความเสี่ยงแผนงานของแต่ละ สายงาน
<b>แนวทางดำเนินการ :</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. จัดทำ Risk Profile ของแต่ละสายงานและผูกแรงจูงใจในแต่ละชั้นกับ Risk Profile ของฝ่ายงานในแต่ละระดับที่สามารถลดระดับความรุนแรงลงได้</li><li>2. ถ่ายทอดความเสี่ยงระดับสายงานสอดคล้องกับการวิเคราะห์แผนงาน โครงการและการประเมินความเสี่ยงแผนงานของแต่ละสายงาน</li><li>3. ทบทวนแนวทางการกำหนดการเชื่อมโยงผลการประเมินเฉพาะการบริหาร ความเสี่ยงกับผลตอบแทน/แรงจูงใจในการประเมิน</li></ol>
<b>ระยะเวลา :</b>	ไตรมาสที่ 1 ไตรมาส 2 ไตรมาส 4
<b>งบประมาณ : รายจ่าย</b>	0



ชื่อแผนงาน/โครงการ : 1.5. แรงจูงใจ การพัฒนาและการรักษาบุคลากร

ลำดับ	งาน/กิจกรรม	ปีงบประมาณ 2564	น้ำหนัก	งบประมาณ (บาท)	ระยะเวลา (2563-2564)	ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4				
						ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.		
1	จัดทำ Risk Profile ของแต่ละสายงานและผูกแรงจูงใจในแต่ละชั้นกับ Risk Profile ของฝ่ายงานในแต่ละระดับที่สามารถลดระดับความรุนแรงลงได้	50			ต.ค. - ธ.ค.	←————→													
2	ถ่ายทอดความเสี่ยงระดับสายงานสอดคล้องกับการวิเคราะห์แผนงานโครงการและการประเมินความเสี่ยงแผนงานของแต่ละสายงาน	30			ม.ค. - มี.ค.				←————→										
3	ทบทวนแนวทางการกำหนดการเชื่อมโยงผลการประเมินเฉพาะการบริหารความเสี่ยงกับผลตอบแทน/แรงจูงใจในการประเมิน	20			ก.ค. - ก.ย.										←————→				
		100																	



## 2.การกำหนดยุทธศาสตร์และวัตถุประสงค์/เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์: Strategy & Objectives Setting.

ชื่อแผนงาน/โครงการ :	2.1 การวิเคราะห์ธุรกิจ
รองรับยุทธศาสตร์/ ตัวชี้วัด/เป้าหมาย :	ยุทธศาสตร์ที่ 1 : การทบทวนบทบาท บอท. ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ วิสาหกิจ นโยบายกระทรวงเจ้าสังกัดและสภาวะแวดล้อม
หลักการและเหตุผล :	กระบวนการในการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และยุทธศาสตร์ การวางแผนการลงทุนที่สำคัญ ที่เชื่อมโยงกับการกระบวนการบริหารความเสี่ยง องค์กร
วัตถุประสงค์ :	การวิเคราะห์ธุรกิจการวางแผนเชิงกลยุทธ์ หัวข้อย่อย-การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม (Environmental Scanning)
เป้าหมาย :	ประเมินในหัวข้อการวางแผนเชิงกลยุทธ์
แนวทางดำเนินการ :	วิเคราะห์ธุรกิจการวางแผนเชิงกลยุทธ์ หัวข้อย่อย-การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environmental Scanning)
ระยะเวลา :	ไตรมาสที่ 1 ไตรมาส 2 ไตรมาส 4
งบประมาณ : รายจ่าย	0



ชื่อแผนงาน/โครงการ : 2.1.การวิเคราะห์ธุรกิจ

ลำดับ	ปีงบประมาณ 2564 งาน/กิจกรรม	น้ำหนัก	งบประมาณ (บาท)	ระยะเวลา (2563-2564)	ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4		
					ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
1	กำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และยุทธศาสตร์การวางแผนการลงทุนที่สำคัญ	40		ต.ค. - ธ.ค.	←→											
2	วิเคราะห์ธุรกิจการวางแผนเชิงกลยุทธ์ - การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environmental Scanning)	20		ม.ค. - มี.ค.				←→								
3	ทบทวนวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และยุทธศาสตร์การวางแผนการลงทุนที่สำคัญ	20		ก.ค. - ก.ย.									←→			
4	ทบทวนแผนบริหารความเสี่ยงและติดตามผลการดำเนินงาน โดยการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการสนับสนุนการบริหารความเสี่ยง	20						←→								
		100														



ชื่อแผนงาน/โครงการ :	2.2. การระบุเป้าหมายการบริหารความเสี่ยง (Risk Appetite :RA)
รองรับยุทธศาสตร์ /บันทึกข้อตกลง :	<b>ยุทธศาสตร์ที่ 1 :</b> การทบทวนบทบาท บอท. ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์วิสาหกิจ นโยบายกระทรวงเจ้าสังกัดและสถานะแวดล้อม <b>ตัวชี้วัดที่ :</b> 3. Cor Business Enablers (3.3. การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน
หลักการและเหตุผล :	1. การกำหนดความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ (Risk Appetite: RA) ในลักษณะของระดับที่เป็นเป้าหมาย (ค่าเดียว) หรือช่วง (Risk Appetite) และการกำหนดช่วงเบี่ยงเบนของระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้นั้น (Risk Tolerance: RT) 2. ถ่ายทอดวัตถุประสงค์เชิงธุรกิจ Business Objective โดยระบุว่าเป็น Strategic Risk/Operational Risk/ Financial Risk และ Compliance Risk (S-O-F-C) หรือประเภทความเสี่ยงตามที่กำหนด
วัตถุประสงค์ :	กำหนด Risk Appetite ต้องสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรประจำปีบัญชี (Business Objective) ที่ระบุในแผนยุทธศาสตร์ (แผนระยะยาว) และแผนปฏิบัติการประจำปี และมีการกำหนด Risk Tolerance โดยมีความสอดคล้องกับระดับขององค์กรที่ยอมให้เบี่ยงเบนได้ที่ระบุในแผนปฏิบัติการประจำปี หรือเป็นค่าที่ผ่านการอนุมัติจากคณะกรรมการ
เป้าหมาย :	การกำหนดเป้าหมายการบริหารความเสี่ยง (Risk Appetite) ที่สอดคล้องกับเป้าประสงค์/เป้าหมายขององค์กร
แนวทางดำเนินการ :	1. ระบุ Risk Appetite และ Risk Tolerance ให้เชื่อมโยงและสอดคล้องกับเป้าหมาย/วัตถุประสงค์ขององค์กรได้อย่างชัดเจน (Business Objective) 2. ประเมินประสิทธิภาพของการกำหนดค่า RA / RT ที่สอดคล้องกับเป้าหมายองค์กร (Business Objective) ที่มีการเปลี่ยนแปลงระหว่างปี
ระยะเวลา :	ไตรมาสที่ 1 ไตรมาส 2
งบประมาณ : รายจ่าย	0



ชื่อแผนงาน/โครงการ : 2.2. การระบุเป้าหมายการบริหารความเสี่ยง (Risk Appetite :RA)

ลำดับ	ปีงบประมาณ 2564 งาน/กิจกรรม	น้ำหนัก	งบประมาณ (บาท)	ระยะเวลา (2563-2564)	ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4		
					ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
1	ระบุ Risk Appetite และ Risk Tolerance ให้เชื่อมโยงและสอดคล้องกับเป้าหมาย/วัตถุประสงค์ขององค์กรได้อย่างชัดเจน (Business Objective)	50		ต.ค.	↔											
2	ประเมินประสิทธิผลของการกำหนดค่า RA / RT ที่สอดคล้องกับเป้าหมายองค์กร (Business Objective) ที่มีการเปลี่ยนแปลงระหว่างปี	40		ธ.ค.			↔									
3	ทบทวนการกำหนดค่า Risk Appetite และ Risk Tolerance	10		ม.ค.			↔									
		100														



ชื่อแผนงาน/โครงการ :	2.3 การประเมินทางเลือกและกำหนดยุทธศาสตร์
รองรับยุทธศาสตร์/ บันทึกข้อตกลง :	<b>ยุทธศาสตร์ที่ 1 :</b> การทบทวนบทบาท บอท. ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ วิสาหกิจ นโยบายกระทรวงเจ้าสังกัดและสถานะแวดล้อม <b>ตัวชี้วัดที่ :</b> 3. Cor Business Enablers (3.3. การบริหารความเสี่ยงและการ ควบคุมภายใน
หลักการและเหตุผล :	ประเมินในหัวข้อการวางแผนเชิงกลยุทธ์ หัวข้อย่อย-การกำหนดยุทธศาสตร์ / กลยุทธ์ (Strategic Formulation)
วัตถุประสงค์ :	เพื่อกำหนดเป้าหมายการบริหารความเสี่ยง (Risk Appetite) ให้สอดคล้องกับ เป้าประสงค์/เป้าหมายขององค์กร
เป้าหมาย :	การกำหนดเป้าหมายการบริหารความเสี่ยง (Risk Appetite) ที่สอดคล้องกับ เป้าประสงค์/เป้าหมายขององค์กร
แนวทางดำเนินการ :	ประเมินในหัวข้อการวางแผนเชิงกลยุทธ์ หัวข้อย่อย-การกำหนดยุทธศาสตร์ / กลยุทธ์ (Strategic Formulation)
ระยะเวลา :	ไตรมาสที่ 1 ไตรมาส 2
งบประมาณ : ใช้จ่าย	0





ชื่อแผนงาน/โครงการ : 2.3 การประเมินทางเลือกและกำหนดยุทธศาสตร์

ลำดับ	ปีงบประมาณ 2564 งาน/กิจกรรม	หน้า หน้า	งบประ มาณ (บาท)	ระยะเวลา (2563-2564)	ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4		
					ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
1	กำหนดเป้าหมายการบริหารความเสี่ยง (Risk Appetite) ให้สอดคล้องกับเป้าประสงค์/เป้าหมายขององค์กร	50		ต.ค. - ธ.ค.	←→											
2	ประเมินในหัวข้อการวางแผนเชิงกลยุทธ์ หัวข้อย่อย-การกำหนด ยุทธศาสตร์ /กลยุทธ์ (Strategic Formulation)	50		ม.ค.			↔									
		100														



ชื่อแผนงาน/โครงการ :	2.4 การกำหนดวัตถุประสงค์ในการดำเนินธุรกิจเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร
รองรับยุทธศาสตร์/ บันทึกข้อตกลง :	<b>ยุทธศาสตร์ที่ 1 :</b> การทบทวนบทบาท บอท. ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์วิสาหกิจ นโยบายกระทรวงเจ้าสังกัดและสถานะแวดล้อม <b>ตัวชี้วัดที่ :</b> 3. Cor Business Enablers (3.3. การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน
หลักการและเหตุผล :	1. ประเมินในหัวข้อการวางแผนเชิงกลยุทธ์ หัวข้อย่อย-การกำหนดยุทธศาสตร์ / กลยุทธ์ (Strategic Formulation) 2. การทำ Value Creation และ Value Enhancement เพื่อให้เชื่อมโยงกับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ในการนำมาบริหารและสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร 3. การระบุเหตุการณ์ที่เป็นโอกาสของธุรกิจ ซึ่งมีความสัมพันธ์กับการระบุโอกาส (Opportunity) ใน SWOT ขององค์กรและมีการวิเคราะห์ถึงปัจจัยเสี่ยงของเหตุการณ์
วัตถุประสงค์ :	ดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยงดังกล่าวครบถ้วน ระดับความรุนแรงของความเสียหายที่ส่งผลในการที่สร้างความมั่นใจถึงการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ลดลงได้ตามเป้าหมายที่กำหนด
เป้าหมาย :	กำหนดแผนบริหารความเสี่ยงสำหรับความเสียหายที่ส่งผลในการที่สร้างความมั่นใจถึงการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)
แนวทางดำเนินการ :	1. ทำ Value Creation และ Value Enhancement มีความสอดคล้องกับกระบวนการกำหนดตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ แผนยุทธศาสตร์องค์กร รวมถึงแผนแม่บทที่เกี่ยวข้อง 2. ประเมินประสิทธิผลของการทำ Value Creation และ Value Enhancement เพื่อให้เชื่อมโยงกับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ในการนำมาบริหารและสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร ที่สอดคล้องกับเป้าหมายองค์กร (Business Objective ) 3. กำหนดแรงจูงใจเรื่องการบริหารความเสี่ยง
ระยะเวลา :	ไตรมาสที่ 3 ไตรมาส 4
งบประมาณ : รายจ่าย	0



ชื่อแผนงาน/โครงการ : 2.4. การกำหนดวัตถุประสงค์ในการดำเนินธุรกิจเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร

ลำดับ	ปีงบประมาณ 2564 งาน/กิจกรรม	น้ำหนัก	งบประมาณ (บาท)	ระยะเวลา (2563-2564)	ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4		
					ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
1	ทำ Value Creation และ Value Enhancement มีความสอดคล้องกับ กระบวนการกำหนดตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ แผนยุทธศาสตร์องค์กร รวมถึงแผนแม่บทที่เกี่ยวข้อง	50		เม.ย. - มิ.ย.							←————→					
2	ประเมินประสิทธิผลของการทำ Value Creation และ Value Enhancement เพื่อให้เชื่อมโยงกับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ในการ นำมาบริหารและสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กรที่สอดคล้องกับเป้าหมาย องค์กร (Business Objective )	30		ก.ค.									←————→			
3	การกำหนดแรงจูงใจให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยง	20					↔									
		100														



### 3. กระบวนการบริหารความเสี่ยง : Performance.

ชื่อแผนงาน/โครงการ :	3.1. การระบุปัจจัยเสี่ยง (Identifies Risk)
รองรับยุทธศาสตร์/ บันทึกข้อตกลง :	ยุทธศาสตร์ที่ 1 : การทบทวนบทบาท บอท. ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ วิสาหกิจ นโยบายกระทรวงเจ้าสังกัดและสถานะแวดล้อม ตัวชี้วัดที่ : 3. Cor Business Enablers (3.3. การบริหารความเสี่ยงและ การควบคุมภายใน
หลักการและเหตุผล :	1. การระบุความเสี่ยงระดับองค์กรที่สอดคล้องกับประเภทความเสี่ยงที่องค์กร กำหนด 2. กำหนดประสิทธิผลของความเพียงพอของการควบคุมพิจารณาถึงระดับ ความเสี่ยงที่เหลืออยู่ (Residual Risk)
วัตถุประสงค์ :	ระบุขั้นตอนในการระบุความเสี่ยงระดับองค์กรที่สอดคล้องกับประเภท ความเสี่ยงที่องค์กรกำหนด โดยต้องพิจารณาว่ามีความเสี่ยงใดบ้างที่เกี่ยวข้อง กับยุทธศาสตร์ ทิศทาง และการดำเนินกิจการขององค์กร (Risk Universe)
เป้าหมาย :	กำหนดประสิทธิผลของความเพียงพอของการควบคุมพิจารณาถึงระดับ ความเสี่ยงที่เหลืออยู่ (Residual Risk)
แนวทางดำเนินการ :	1. ระบุความเสี่ยงองค์กร ความเสี่ยงในระดับสายงาน ที่รองรับความเสี่ยง องค์กรและยุทธศาสตร์องค์กร และแผนงานของสายงานที่สอดคล้องกับ กระบวนการและกิจกรรมควบคุมภายใน กระบวนการประเมินประสิทธิผล การควบคุมภายใน 2. มีกระบวนการในการถ่ายทอดความเสี่ยงระดับองค์กร ให้กับสายงาน ที่รับผิดชอบ 3. พิจารณาถึงระดับความเสี่ยงที่เหลืออยู่ (Residual Risk) หลังจากการควบคุม ภายใน 4. ประเมินประสิทธิผลของการระบุความเสี่ยงระดับองค์กร และนำข้อมูลไปใช้ เพื่อปรับปรุงกระบวนการฯ
ระยะเวลา :	ไตรมาสที่ 1 ไตรมาส 2
งบประมาณ : รายจ่าย	0



ชื่อแผนงาน/โครงการ : 3.1. การระบุปัจจัยเสี่ยง (Identifies Risk)

ลำดับ	ปีงบประมาณ 2564 งาน/กิจกรรม	น้ำหนัก	งบประมาณ (บาท)	ระยะเวลา (2563-2564)	ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4		
					ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
1	ระบุความเสี่ยงองค์กร ความเสี่ยงในระดับสายงาน ที่รองรับความเสี่ยงองค์กรและยุทธศาสตร์องค์กร และแผนงานของสายงานที่สอดคล้องกับกระบวนการและกิจกรรมควบคุมภายใน กระบวนการประเมินประสิทธิภาพการควบคุมภายใน	40		ต.ค. - ธ.ค.	←→											
2	กำหนดกระบวนการในการถ่ายทอดความเสี่ยงระดับองค์กร ให้กับสายงานที่ได้รับผิดชอบ	20		ต.ค. - ธ.ค.	←→											
3	พิจารณาถึงระดับความเสี่ยงที่เหลืออยู่ (Residual Risk) หลังจากการควบคุมภายใน	20		ต.ค. - ธ.ค.	←→											
4	ประเมินประสิทธิภาพของการระบุความเสี่ยงระดับองค์กร และนำข้อมูลไปใช้เพื่อปรับปรุงกระบวนการฯ	20		ม.ค.				←→								
		100														



ชื่อแผนงาน/โครงการ :	3.2. การกำหนดกิจกรรมการควบคุม (Selects and Develops Control Activities)
รองรับยุทธศาสตร์/ บันทึกข้อตกลง :	<b>ยุทธศาสตร์ที่ 1 :</b> การทบทวนบทบาท บอท. ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ วิสาหกิจ นโยบายกระทรวงเจ้าสังกัดและสถานะแวดล้อม <b>ตัวชี้วัดที่ :</b> 3. Cor Business Enablers (3.3. การบริหารความเสี่ยงและการ ควบคุมภายใน
หลักการและเหตุผล :	1. การกำหนดและพัฒนากิจกรรมการควบคุม เพื่อควบคุมความเสี่ยงในแต่ละ กิจกรรมขององค์กร 2. กระบวนการในการประเมินความเสี่ยงพหุของระบบการควบคุมภายใน 3. การประเมินกิจกรรมการควบคุมประกอบการวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงระดับ สายงาน
วัตถุประสงค์ :	1. เพื่อควบคุมความเสี่ยงในแต่ละกิจกรรมขององค์กร 2. เพื่อบูรณาการโดยนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัล มาพัฒนากิจกรรมการควบคุม และกิจกรรมการควบคุมสอดคล้องกับแผนงาน/แผนปฏิบัติการประจำปี ที่เกี่ยวข้อง
เป้าหมาย :	กิจกรรมการควบคุมที่กำหนด มีการบูรณาการกับกระบวนการพัฒนาเทคโนโลยี ดิจิทัลในการนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัล มาพัฒนากิจกรรมการควบคุม และ กิจกรรมการควบคุมสอดคล้องกับแผนงาน/แผนปฏิบัติการประจำปีที่เกี่ยวข้อง
แนวทางดำเนินการ :	1. วิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงระดับสายงานและประเมินกิจกรรมการควบคุม ทุกสายงาน 2. ประเมินประสิทธิผลของทุกขั้นตอนตามที่กำหนด (ความครบถ้วนของปัจจัย , กระบวนการ , ผลผลิต , ระยะเวลาที่แล้วเสร็จ) 3. ทบทวนกิจกรรมการควบคุมระหว่างปี เพื่อให้กิจกรรมการควบคุมเป็นส่วนหนึ่ง ของแผนงานจัดการความเสี่ยง
ระยะเวลา :	ไตรมาสที่ 1 ไตรมาส 2
งบประมาณ : รายจ่าย	0



ชื่อแผนงาน/โครงการ : 3.2. การกำหนดกิจกรรมการควบคุม (Selects and Develops Control Activities)

ลำดับ	ปีงบประมาณ 2564 งาน/กิจกรรม	น้ำหนัก	งบประมาณ (บาท)	ระยะเวลา (2563-2564)	ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4		
					ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
1	วิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงระดับสายงานและประเมินกิจกรรมการควบคุมทุกสายงาน	40		ต.ค. - ธ.ค.	←→											
2	ประเมินประสิทธิผลของทุกขั้นตอนตามที่กำหนด (ความครบถ้วนของปัจจัย , กระบวนการ , ผลผลิต , ระยะเวลาที่แล้วเสร็จ)	40		ต.ค. - ธ.ค.	←→											
3	ทบทวนกิจกรรมการควบคุมระหว่างปี เพื่อให้กิจกรรมการควบคุมเป็นส่วนหนึ่งของแผนงานจัดการความเสี่ยง	20		ม.ค.				←→								
		100														



ชื่อแผนงาน/โครงการ :	3.3 การประเมินระดับความรุนแรงของปัจจัยเสี่ยง (Assesses Severity of Risk)
รองรับยุทธศาสตร์/ บันทึกข้อตกลง :	ยุทธศาสตร์ที่ 1 : การทบทวนบทบาท บอท. ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ วิสาหกิจ นโยบายกระทรวงเจ้าสังกัดและสถานะแวดล้อม ตัวชี้วัดที่ : 3. Cor Business Enablers (3.3. การบริหารความเสี่ยงและ การควบคุมภายใน)
หลักการและเหตุผล :	1. การกำหนดเกณฑ์ประเมินระดับความรุนแรง ทั้งในเชิงโอกาส และผลกระทบ แยกรายปัจจัยเสี่ยง 2. การสื่อสารเกณฑ์การประเมินระดับความรุนแรงของแต่ละปัจจัยเสี่ยง ต่อผู้รับผิดชอบ (Risk Owner) ที่เกี่ยวข้อง 3. การนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัล มาพัฒนาการกำหนดเกณฑ์วัดระดับ ความรุนแรง เพื่อกำหนดเป็นฐานข้อมูล
วัตถุประสงค์ :	1. เพื่อกำหนดเกณฑ์ประเมินระดับความรุนแรง ทั้งในเชิงโอกาส และผลกระทบ แยกรายปัจจัยเสี่ยง 2. การใช้ฐานข้อมูลในอดีต หรือ การคาดการณ์ในอนาคตเพื่อประกอบกับ การกำหนดระดับความรุนแรงของแต่ละปัจจัยเสี่ยง
เป้าหมาย :	การกำหนดระดับความรุนแรง (โอกาส และผลกระทบ) ต้องสัมพันธ์กับขอบเขต ระดับความเสี่ยงที่องค์กรสามารถรับได้ (Risk Boundary) เพื่อจัดลำดับ ความเสี่ยง และกำหนดเป้าหมายในเชิงระดับความรุนแรงที่คาดหวังของ ทุกปัจจัยเสี่ยงได้อย่างชัดเจนการดำเนินการประเมินระดับความรุนแรง รายปัจจัยเสี่ยงได้ครบถ้วนตามกระบวนการที่กำหนด
แนวทางดำเนินการ :	1. กำหนดเกณฑ์ประเมินระดับความรุนแรง ทั้งในเชิงโอกาส และผลกระทบ แยกรายปัจจัยเสี่ยง โดยนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัล มาพัฒนาการกำหนด เกณฑ์วัดระดับความรุนแรง 2. มีการสื่อสารเกณฑ์การประเมินระดับความรุนแรงของแต่ละปัจจัยเสี่ยง ต่อผู้รับผิดชอบ (Risk Owner) ที่เกี่ยวข้อง 3. รายงานผลระดับความรุนแรงของแต่ละปัจจัยเสี่ยงรายไตรมาส
ระยะเวลา :	ทุกไตรมาส
งบประมาณ : รายจ่าย	0





ชื่อแผนงาน/โครงการ : 3.3. การประเมินระดับความรุนแรงของปัจจัยเสี่ยง (Assesses Severity of Risk)

ลำดับ	ปีงบประมาณ 2564 งาน/กิจกรรม	น้ำหนัก	งบประมาณ (บาท)	ระยะเวลา (2563-2564)	ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4		
					ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
1	กำหนดเกณฑ์ประเมินระดับความรุนแรง ทั้งในเชิงโอกาส และผลกระทบ แยกรายปัจจัยเสี่ยง โดยนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัล มาพัฒนาการกำหนด เกณฑ์วัดระดับความรุนแรง	30		ต.ค.-ธ.ค.	←→											
2	การสื่อสารเกณฑ์การประเมินระดับความรุนแรงของแต่ละปัจจัยเสี่ยง ต่อผู้รับผิดชอบ (Risk Owner) ที่เกี่ยวข้อง	30		ต.ค.-ธ.ค.	←→											
3	รายงานผลระดับความรุนแรงของแต่ละปัจจัยเสี่ยงรายไตรมาส	30		ทุกไตรมาส			←→		←→		←→				←→	
4	ทบทวนรายงานผลระดับความรุนแรงของแต่ละปัจจัยเสี่ยงรายไตรมาส	10		ทุกไตรมาส			←→		←→		←→				←→	
		100														



ชื่อแผนงาน/โครงการ :	3.4 การจัดลำดับความเสี่ยง (Prioritizes Risks)
รองรับยุทธศาสตร์/ บันทึกข้อตกลง :	<b>ยุทธศาสตร์ที่ 1 :</b> การทบทวนบทบาท บอท. ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ วิสาหกิจ นโยบายกระทรวงเจ้าสังกัดและสถานะแวดล้อม <b>ตัวชี้วัดที่ :</b> 3. Cor Business Enablers (3.3. การบริหารความเสี่ยงและ การควบคุมภายใน)
หลักการและเหตุผล :	1. การกำหนดขอบเขตระดับความเสี่ยงที่องค์กรสามารถรับได้ (Risk Boundary) 2. การกำหนดระดับความเสี่ยง (สูง ปานกลาง ต่ำ) และการจัดลำดับความเสี่ยง ของแต่ละปัจจัยเสี่ยง 3. การจัดทำแผนภาพความเสี่ยง (Risk Profile)
วัตถุประสงค์ :	บูรณาการกำหนดขอบเขตระดับความเสี่ยงที่องค์กรสามารถรับได้ (Risk Boundary) การกำหนดระดับความเสี่ยง (สูง ปานกลาง ต่ำ) กับเป้าประสงค์ และวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ขององค์กร และค่าความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)
เป้าหมาย :	กำหนดขอบเขตระดับความเสี่ยงที่องค์กรสามารถรับได้ (Risk Boundary) การกำหนดระดับความเสี่ยง (สูง ปานกลาง ต่ำ) และการจัดลำดับความเสี่ยง ของแต่ละปัจจัยเสี่ยง และการจัดทำแผนภาพความเสี่ยง (Risk Profile)
แนวทางดำเนินการ :	1. กำหนดขอบเขตระดับความเสี่ยงที่องค์กรสามารถรับได้ (Risk Boundary) 2. กำหนดระดับความเสี่ยง (สูง ปานกลาง ต่ำ) และจัดลำดับความเสี่ยง 3. จัดทำแผนภาพความเสี่ยง (Risk Profile) 4. ประเมินประสิทธิผลของทุกขั้นตอนและรายงานผลรายไตรมาส
ระยะเวลา :	ไตรมาสที่ 2 ไตรมาส 3 ไตรมาส 4
งบประมาณ : รายจ่าย	0



ชื่อแผนงาน/โครงการ : 3.4 การจัดลำดับความเสี่ยง (Prioritizes Risks)

ลำดับ	งาน/กิจกรรม	น้ำหนัก	งบประมาณ (บาท)	ระยะเวลา (2563-2564)	ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4		
					ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
1	กำหนดขอบเขตระดับความเสี่ยงที่องค์กรสามารถรับได้ (Risk Boundary)			ม.ค.				↔								
2	กำหนดระดับความเสี่ยง (สูง ปานกลาง ต่ำ) และจัดลำดับ ความเสี่ยง			ม.ค.				↔								
3	จัดทำแผนภาพความเสี่ยง (Risk Profile)			ก.พ.-มี.ค.					↔↔							
4	ประเมินประสิทธิผลของทุกขั้นตอนและรายงานผลรายไตรมาส			ทุกไตรมาส					↔			↔				↔
		100														



ชื่อแผนงาน/โครงการ :	3.5 การกำหนด/คัดเลือกวิธีการจัดการต่อความเสี่ยงที่ระบุไว้ (Implements Risk Responses)
รองรับยุทธศาสตร์/ บันทึกข้อตกลง :	<b>ยุทธศาสตร์ที่ 1 :</b> การทบทวนบทบาท บอท. ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ วิสาหกิจ นโยบายกระทรวงเจ้าสังกัดและสภาวะแวดล้อม <b>ตัวชี้วัดที่ :</b> 3. Cor Business Enablers (3.3. การบริหารความเสี่ยงและ การควบคุมภายใน)
หลักการและเหตุผล :	1. การกำหนด/คัดเลือกวิธีการจัดการต่อความเสี่ยง (Mitigation) 2. กระบวนการและหลักเกณฑ์ในการประเมินค่าใช้จ่ายและผลประโยชน์ที่ได้ (Cost Benefit) ในการจัดการความเสี่ยงในแต่ละทางเลือก 3. การกำหนดเกณฑ์ในการพิจารณาแผนงาน/กิจกรรมการควบคุม/วิธีการ จัดการความเสี่ยง
วัตถุประสงค์ :	1. กระบวนการและหลักเกณฑ์ในการประเมินค่าใช้จ่ายและผลประโยชน์ที่ได้ (Cost Benefit) ในการจัดการความเสี่ยงในแต่ละทางเลือก 2. แผนการจัดการความเสี่ยงของแต่ละปัจจัยเสี่ยง ควรเป็นการจัดการที่สาเหตุ 3. การบูรณาการ การกำหนด/คัดเลือกวิธีการจัดการต่อความเสี่ยง (Mitigation)
เป้าหมาย :	มีทางเลือกที่ดีที่สุดในการจัดการความเสี่ยง
แนวทางดำเนินการ :	1. กำหนดเกณฑ์ในการพิจารณาแผนงาน/กิจกรรมการควบคุม /คัดเลือกวิธีการ จัดการความเสี่ยง 2. การประเมินค่าใช้จ่ายและผลประโยชน์ที่ได้ (Cost Benefit) 3. วิเคราะห์ ความเสี่ยงเชิงบูรณาการ (Risk Correlation Map) และ กระบวนการอื่นและออกแบบระบบงาน (Work System) และกระบวนการ (Work Process) ในการดำเนินงานขององค์กร 4. การประเมินประสิทธิผลของการกำหนด/คัดเลือกวิธีการจัดการต่อความเสี่ยง (Mitigation) และนำข้อมูลไปใช้เพื่อปรับปรุงกระบวนการฯ 5. การจัดทำ Risk Correlation Map
ระยะเวลา :	ไตรมาสที่ 1 ไตรมาส 2
งบประมาณ : ใช้จ่าย	0



**ชื่อแผนงาน/โครงการ : 3.5 การกำหนด/คัดเลือกวิธีการจัดการต่อความเสี่ยงที่ระบุไว้ (Implements Risk Responses)**

ลำดับ	ปีงบประมาณ 2564 งาน/กิจกรรม	หน้า หน้า	งบประ มาณ (บาท)	ระยะเวลา (2563-2564)	ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4		
					ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
1	กำหนดเกณฑ์ในการพิจารณาแผนงาน/กิจกรรมการควบคุม /คัดเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยง	30		ต.ค. - ธ.ค.	←→											
2	การประเมินค่าใช้จ่ายและผลประโยชน์ที่ได้ (Cost Benefit)	20		ต.ค. - ธ.ค.	←→											
3	วิเคราะห์ความเสี่ยงเชิงบูรณาการ (Risk Correlation Map) และกระบวนการอื่นและออกแบบระบบงาน (Work System) และกระบวนการ (Work Process) ในการดำเนินงานขององค์กร	20		ต.ค. - ธ.ค.	←→											
4	การประเมินประสิทธิผลของการกำหนด/คัดเลือกวิธีการจัดการต่อความเสี่ยง (Mitigation) และนำข้อมูลไปใช้เพื่อปรับปรุงกระบวนการ	20		ต.ค. - ธ.ค.	←→											
5	ทบทวนวิธีการจัดการความเสี่ยง กระบวนการ (Work Process) และการประเมินค่าใช้จ่ายและผลประโยชน์ที่ได้ (Cost Benefit)	10		ม.ค.				←→								
6	การจัดทำ Risk Correlation Map และการสร้างความเข้าใจต่อสาเหตุที่ส่งผลต่อปัจจัยเสี่ยง									←→						
		100														



#### 4. การทบทวนการบริหารความเสี่ยง : Review & Revision.

ชื่อแผนงาน/โครงการ :	4.1. การทบทวนและปรับปรุงผลการบริหารความเสี่ยง (Reviews Risk and Performance)
รองรับยุทธศาสตร์/ บันทึกข้อตกลง :	<b>ยุทธศาสตร์ที่ 1</b> : การทบทวนบทบาท บอท. ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ วิสาหกิจ นโยบายกระทรวงเจ้าสังกัดและสถานะแวดล้อม <b>ตัวชี้วัดที่</b> : 3. Cor Business Enablers (3.3. การบริหารความเสี่ยงและ การควบคุมภายใน)
หลักการและเหตุผล :	1. การกำหนดกระบวนการในการทบทวนและปรับปรุงผลความเสี่ยงสม่ำเสมอ ตามสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป โอกาสที่เกิดขึ้น หรือในกรณีที่เกิด การบริหารความเสี่ยงไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด 2. การบริหารและประเมินผลการบริหารความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจริง
วัตถุประสงค์ :	1. กำหนดกระบวนการในการทบทวนและปรับปรุงผลความเสี่ยงสม่ำเสมอ ตามสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป โอกาสที่เกิดขึ้น หรือในกรณีที่เกิด การบริหารความเสี่ยงไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด 2. บริหารและประเมินผลการบริหารความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจริง 3. การบูรณาการ การกำหนด/คัดเลือกวิธีการจัดการต่อความเสี่ยง (Mitigation)
เป้าหมาย :	มีทางเลือกที่ดีที่สุดในการจัดการความเสี่ยง
แนวทางดำเนินการ :	1. กำหนดกระบวนการในการทบทวนและปรับปรุงผลความเสี่ยง ตามสภาพแวดล้อม ที่เปลี่ยนแปลงไป โอกาสที่เกิดขึ้น หรือในกรณีที่เกิด การบริหารความเสี่ยง ไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด 2. ประเมินประสิทธิผลของทุกขั้นตอน และทุกขั้นตอนได้ประสิทธิผลตามที่กำหนด 3. ประเมินประสิทธิผล ติดตามผลการดำเนินงานตามตามกิจกรรมในแผนบริหาร ความเสี่ยง 4. รายงานผลการดำเนินงานขององค์กร (Performance) เพื่อให้สามารถวิเคราะห์ ประเด็นความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นใหม่ จากการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ 5. ทบทวนและปรับปรุงผลความเสี่ยง และผลการบริหารความเสี่ยงที่เกิดขึ้น
ระยะเวลา :	ทุกไตรมาส
งบประมาณ : รายจ่าย	0



ชื่อแผนงาน/โครงการ : 4.1. การทบทวนและปรับปรุงผลการบริหารความเสี่ยง (Reviews Risk and Performance)

ลำดับ	งาน/กิจกรรม	ปีงบประมาณ 2564	น้ำหนัก	งบประมาณ (บาท)	ระยะเวลา (2563-2564)	ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4		
						ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
1	กำหนดกระบวนการในการทบทวนและปรับปรุงผลความเสี่ยงตามสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป โอกาสที่เกิดขึ้น หรือในกรณีที่ผลการบริหารความเสี่ยงไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด		20		ต.ค. - ธ.ค.	←→											
2	ประเมินประสิทธิผลของทุกขั้นตอน ตามที่กำหนด		20			←→											
3	ประเมินประสิทธิผล ติดตามผลการดำเนินงานตามกิจกรรมในแผนบริหารความเสี่ยง		20			←→											
4	รายงานผลการดำเนินงานขององค์กร (Performance) เพื่อให้สามารถวิเคราะห์ประเด็นความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นใหม่ จากการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ		20			←→											
5	ทบทวนและปรับปรุงผลความเสี่ยง และผลการบริหารความเสี่ยงที่เกิดขึ้น		20		ทุกไตรมาส				←→		←→			←→			
			100														



ชื่อแผนงาน/โครงการ :	4.2 กำหนดแนวทางในการปรับปรุงกระบวนการบริหารความเสี่ยง (Pursues Improvement in Enterprise Risk Management)
รองรับยุทธศาสตร์/ บันทึกข้อตกลง :	<b>ยุทธศาสตร์ที่ 1 :</b> การทบทวนบทบาท บอท. ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ วิสาหกิจ นโยบายกระทรวงเจ้าสังกัดและสถานะแวดล้อม <b>ตัวชี้วัดที่ :</b> 3. Cor Business Enablers (3.3. การบริหารความเสี่ยงและ การควบคุมภายใน)
หลักการและเหตุผล :	การกำหนดขั้นตอนในการปรับปรุงกระบวนการบริหารความเสี่ยงองค์กร ทั้งในเชิงกระบวนการบริหารความเสี่ยงและการสร้างวัฒนธรรม ความตระหนัก ในองค์กร รวมทั้งศักยภาพบุคลากรในด้านการบริหารความเสี่ยง
วัตถุประสงค์ :	<ol style="list-style-type: none"><li>1. กำหนดขั้นตอนในการปรับปรุงกระบวนการบริหารความเสี่ยงองค์กร</li><li>2. ดำเนินงานปรับปรุงและพัฒนากระบวนการบริหารความเสี่ยงองค์กร ตามขั้นตอน ที่กำหนดได้ครบทุกขั้นตอน</li><li>3. ทบทวนกระบวนการของการกำหนดแนวทางในการปรับปรุงกระบวนการบริหาร ความเสี่ยง มีความเชื่อมโยงกับกระบวนการปรับเปลี่ยนแผนงาน วัตถุประสงค์ เชิงยุทธศาสตร์ขององค์กร วิสัยทัศน์ และตัวชี้วัดที่สำคัญ และกระบวนการ ติดตามผลการดำเนินงานตามแผนงานและตัวชี้วัดที่สำคัญขององค์กร</li><li>4. ประเมินประสิทธิผลของการกำหนดแนวทางในการปรับปรุงกระบวนการบริหาร ความเสี่ยงและนำข้อมูลไปใช้เพื่อปรับปรุงกระบวนการฯ</li></ol>
เป้าหมาย :	ปรับปรุงและพัฒนากระบวนการบริหารความเสี่ยงองค์กร ตามขั้นตอนที่กำหนด ได้ครบทุกขั้นตอน
แนวทางดำเนินการ :	<ol style="list-style-type: none"><li>1. กำหนดขั้นตอนในการปรับปรุงกระบวนการบริหารความเสี่ยงองค์กร</li><li>2. ปรับปรุงและพัฒนากระบวนการบริหารความเสี่ยงองค์กร</li><li>3. ทบทวนกระบวนการของการกำหนดแนวทางในการปรับปรุงกระบวนการ บริหารความเสี่ยง</li><li>4. ประเมินประสิทธิผลของการกำหนดแนวทางในการปรับปรุงกระบวนการ บริหารความเสี่ยง</li></ol>
ระยะเวลา :	ทุกไตรมาส
งบประมาณ : รายจ่าย	0





ชื่อแผนงาน/โครงการ : 4.2 การกำหนดแนวทางในการปรับปรุงกระบวนการบริหารความเสี่ยง (Pursues Improvement in Enterprise Risk Management)

ลำดับ	ปีงบประมาณ 2564 งาน/กิจกรรม	น้ำหนัก	งบประมาณ (บาท)	ระยะเวลา (2563-2564)	ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4		
					ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
1	กำหนดขั้นตอนในการปรับปรุงกระบวนการบริหารความเสี่ยงองค์กร	30		ธ.ค. - ม.ค.			←→									
2	ปรับปรุงและพัฒนากระบวนการบริหารความเสี่ยงองค์กร	25		ทุกไตรมาส			←→			←→			←→			
3	ประเมินประสิทธิผลของการกำหนดแนวทางในการปรับปรุงกระบวนการบริหารความเสี่ยง	25		ทุกไตรมาส				←→			←→			←→		
4	ทบทวนกระบวนการของการกำหนดแนวทางในการปรับปรุงกระบวนการบริหารความเสี่ยง	20		ไตรมาสที่ 4									←→			
		100														



## 5. ข้อมูลสารสนเทศ การสื่อสาร และการรายงานผล : Information Communication & Reporting.

ชื่อแผนงาน/โครงการ :	5.1 การสื่อสารการบริหารความเสี่ยงองค์กร (Communicates Risk Information)
รองรับยุทธศาสตร์/ บันทึกข้อตกลง :	<b>ยุทธศาสตร์ที่ 1 :</b> การทบทวนบทบาท บอท. ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์วิสาหกิจ นโยบายกระทรวงเจ้าสังกัดและสภาวะแวดล้อม <b>ตัวชี้วัดที่ :</b> 3. Cor Business Enablers (3.3. การบริหารความเสี่ยงและการควบคุม ภายใน)
หลักการและเหตุผล :	<ol style="list-style-type: none"><li>1. การกำหนดกระบวนการสื่อสารและช่องทางในการสื่อสารการบริหารความเสี่ยง องค์กร ในการสร้างความรู้ความเข้าใจ ความตระหนักเรื่องการบริหารความเสี่ยง รวมทั้งกระบวนการสำรวจระดับการรับรู้ความตระหนักและทัศนคติของพนักงาน ในเรื่องการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน</li><li>2. การสื่อสารและสร้างความรู้ความเข้าใจ ความตระหนักเรื่องการบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายในครอบคลุมทุกกลุ่มบุคลากร และหน่วยงานเจ้าของ ความเสี่ยง (Risk Owner) และผู้บริหาร</li></ol>
วัตถุประสงค์ :	<ol style="list-style-type: none"><li>1. เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจ ความตระหนักเรื่องการบริหารความเสี่ยง กระบวนการสำรวจระดับการรับรู้ ความตระหนักและทัศนคติของพนักงาน ในเรื่องการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน</li><li>2. สื่อสารและสร้างความรู้ความเข้าใจ ความตระหนักเรื่องการบริหาร ความเสี่ยง และการควบคุมภายในฯ มีผลของระดับความรู้ความเข้าใจและความตระหนัก เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด</li><li>3. ทบทวนและปรับปรุงช่องทางในการสื่อสาร มีความเชื่อมโยงกับกระบวนการพัฒนา บุคลากร และการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล</li></ol>
เป้าหมาย :	การสื่อสารการบริหารความเสี่ยงองค์กร การรายงานผลการบริหารความเสี่ยง และการประเมินผล การควบคุมภายใน
แนวทางดำเนินการ :	<ol style="list-style-type: none"><li>1. กำหนดกระบวนการสื่อสารและช่องทางในการสื่อสารการบริหารความเสี่ยง องค์กร</li><li>2. ประเมินประสิทธิผลกระบวนการสื่อสารและช่องทางในการสื่อสารการบริหาร ความเสี่ยงองค์กร</li><li>3. ทบทวนและปรับปรุงช่องทางในการสื่อสาร</li></ol>
ระยะเวลา :	ไตรมาสที่ 2 ไตรมาส 3
งบประมาณ : ใช้จ่าย	0



ชื่อแผนงาน/โครงการ : 5.1. การสื่อสารการบริหารความเสี่ยงองค์กร (Communicates Risk Information)

ลำดับ	งาน/กิจกรรม	ปีงบประมาณ 2564	หน้า หน้า	ง ประ มาณ (บาท)	ระยะ เวลา (2563-2564)	ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4		
						ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
1	กำหนดกระบวนการสื่อสารและช่องทางในการสื่อสารการบริหารความเสี่ยงองค์กร		40		ม.ค. - มี.ค.				←————→								
2	ประเมินประสิทธิผลกระบวนการสื่อสารและช่องทางในการสื่อสารการบริหารความเสี่ยงองค์กร		40		เม.ย.-พ.ค.						←————→						
3	ทบทวนและปรับปรุงช่องทางในการสื่อสาร		20		เม.ย.-มิ.ย.						←————→						
			100														



ชื่อแผนงาน/โครงการ :	5.2 การติดตาม ประเมินผลและรายงานผลการบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน วัฒนธรรม และผลการดำเนินงาน (Reports on Risk, Internal Control, Culture, and Performance)
รองรับยุทธศาสตร์/ บันทึกข้อตกลง :	<b>ยุทธศาสตร์ที่ 1</b> : การทบทวนบทบาท บอท. ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์วิสาหกิจ นโยบายกระทรวงเจ้าสังกัดและสถานะแวดล้อม <b>ตัวชี้วัดที่</b> : 3. Cor Business Enablers (3.3. การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน)
หลักการและเหตุผล :	<ol style="list-style-type: none"><li>1. การรายงานผลการบริหารความเสี่ยง ตามแผนจัดการความเสี่ยง Mitigation Plan) และกิจกรรมการควบคุม (Existing Control) ที่กำหนดครบถ้วน โดยรายงานผลต่อผู้บริหารสายงาน คณะกรรมการบริหาร และคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงเป็นรายไตรมาส และนำเสนอรายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน ตามหลักเกณฑ์การปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ ได้ครบถ้วนและเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด</li><li>2. แนวทางแก้ไขเพื่อให้มั่นใจว่าจะบรรลุเป้าหมายการบริหารความเสี่ยงได้ตามแผนงานที่กำหนด โดยรายงานผลต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงเป็นรายไตรมาส ครบทุกไตรมาส</li><li>3. สามารถเชื่อมโยงกับการพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลที่สนับสนุนกระบวนการบริหารความเสี่ยง และระบบเตือนภัยล่วงหน้า (Early Warning System : EWS)</li></ol>
วัตถุประสงค์ :	<ol style="list-style-type: none"><li>1. มีกระบวนการรายงานผลการบริหารความเสี่ยง</li><li>2. สามารถเชื่อมโยงกับการพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลที่สนับสนุนกระบวนการบริหารความเสี่ยง และระบบเตือนภัยล่วงหน้า (Early Warning System : EWS)</li></ol>
เป้าหมาย :	รายงานผลการบริหารความเสี่ยง ครอบคลุมทั้งแผนจัดการความเสี่ยง Mitigation Plan) และกิจกรรมการควบคุม (Existing Control)
แนวทางดำเนินการ :	<ol style="list-style-type: none"><li>1. รายงานผลผลการบริหารความเสี่ยง ตามแผนจัดการความเสี่ยง Mitigation Plan) และกิจกรรมการควบคุม (Existing Control) ต่อผู้บริหารสายงาน คณะกรรมการบริหาร และคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงเป็นรายไตรมาส</li><li>2. ติดตามและรายงานผลการบริหารความเสี่ยงที่เชื่อมโยงกับการพัฒนาระบบสารสนเทศ/ระบบดิจิทัลขององค์กรทุกไตรมาส</li><li>3. ทบทวน/ปรับปรุง กระบวนการรายงานผลการบริหารความเสี่ยง</li></ol>
ระยะเวลา :	ทุกไตรมาส
งบประมาณ : รายจ่าย	0



ชื่อแผนงาน/โครงการ : 5.2. การติดตาม ประเมินผลและรายงานผลการบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน วัฒนธรรม และผลการดำเนินงาน (Reports on Risk, Internal Control, Culture, and Performance)

ลำดับ	งาน/กิจกรรม	ปีงบประมาณ 2564	น้ำหนัก	งบประมาณ (บาท)	ระยะเวลา (2563-2564)	ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4		
						ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
1	รายงานผลผลการบริหารความเสี่ยง ตามแผนจัดการความเสี่ยง (Mitigation Plan) และกิจกรรมการควบคุม (Existing Control) ต่อผู้บริหารสายงาน คณะกรรมการบริหาร และคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงเป็นรายไตรมาส		50		ทุกไตรมาส		↔			↔			↔			↔	
2	ติดตามและรายงานผลการบริหารความเสี่ยงที่เชื่อมโยงกับการพัฒนาระบบสารสนเทศ/ระบบดิจิทัลขององค์กรทุกไตรมาส		30		ทุกไตรมาส			↔		↔			↔				↔
3	ทบทวน/ปรับปรุง กระบวนการรายงานผลการบริหารความเสี่ยง		20		ไตรมาสที่ 4											↔	
			100														



<b>ชื่อแผนงาน/โครงการ :</b>	5.3. ข้อมูลและเทคโนโลยีในการสนับสนุนการบริหารความเสี่ยง (Leverages Information and Technology)
<b>รองรับยุทธศาสตร์/ บันทึกข้อตกลง :</b>	<b>ยุทธศาสตร์ที่ 1 :</b> การทบทวนบทบาท บอท. ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์วิสาหกิจ นโยบายกระทรวงเจ้าสังกัดและสถานะแวดล้อม <b>ตัวชี้วัดที่ :</b> 3. Cor Business Enablers (3.3. การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน)
<b>หลักการและเหตุผล :</b>	1. การกำหนดกระบวนการพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัล ที่สนับสนุนกระบวนการบริหารความเสี่ยง และกระบวนการพัฒนาระบบเตือนภัยล่วงหน้า (Early Warning System : EWS) ที่เชื่อมโยงกับเป้าหมายองค์กร 2. พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่สนับสนุนการเก็บรวบรวมข้อมูล การรายงานและวิเคราะห์ระดับความรุนแรง และระบบ Early Warning System รวมทั้งกระบวนการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Management :BCM) และใช้งานระบบได้จริง รวมทั้งข้อมูลมีความทันสมัย และมีการสื่อสารให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องใช้งานระบบได้อย่างครบถ้วน
<b>วัตถุประสงค์ :</b>	1. พัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัล ที่สนับสนุนกระบวนการบริหารความเสี่ยง และกระบวนการพัฒนาระบบเตือนภัยล่วงหน้า (Early Warning System : EWS) ที่เชื่อมโยงกับเป้าหมายองค์กร 2. ประเมินประสิทธิผลของ การกำหนดกระบวนการพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัล ที่สนับสนุนกระบวนการบริหารความเสี่ยง และนำข้อมูลไปใช้เพื่อปรับปรุงกระบวนการฯ
<b>เป้าหมาย :</b>	พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่สนับสนุนการเก็บรวบรวมข้อมูล การรายงานและวิเคราะห์ระดับความรุนแรง และระบบ Early Warning System รวมทั้งกระบวนการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Management :BCM) มีความเชื่อมโยงและสอดคล้องกับแผนปฏิบัติการดิจิทัล รวมทั้งการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้กับทุกส่วนขององค์กร (Digital Transformation)
<b>แนวทางดำเนินการ :</b>	1. กำหนดกระบวนการพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัล ที่สนับสนุนกระบวนการบริหารความเสี่ยง และกระบวนการพัฒนาระบบเตือนภัยล่วงหน้า (Early Warning System : EWS) 2. ประเมินประสิทธิผลของ การกำหนดกระบวนการพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัล ที่สนับสนุนกระบวนการบริหารความเสี่ยง
<b>ระยะเวลา :</b>	ไตรมาส 3 ไตรมาส 4
<b>งบประมาณ : ใช้จ่าย</b>	0



ชื่อแผนงาน/โครงการ : 5.3. ข้อมูลและเทคโนโลยีในการสนับสนุนการบริหารความเสี่ยง (Leverages Information and Technology)

ลำดับ	งาน/กิจกรรม	ปีงบประมาณ 2564	น้ำหนัก	งบประมาณ (บาท)	ระยะเวลา (2563-2564)	ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4		
						ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
1	กำหนดกระบวนการพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัล ที่สนับสนุนกระบวนการบริหารความเสี่ยง และกระบวนการพัฒนาระบบเตือนภัยล่วงหน้า (Early Warning System : EWS) ให้เชื่อมโยงกับ Leading indicator		60		เม.ย. - มิ.ย.							←————→					
2	ประเมินประสิทธิผลของ การกำหนดกระบวนการพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัล ที่สนับสนุนกระบวนการบริหารความเสี่ยง		20		ก.ย.												←→
3	การพัฒนาตัวชี้วัดความเสี่ยง (KRI) และตัวชี้วัดองค์กร (KPI) ไปในแนวทางเดียวกัน และมีเป้าหมายร่วมกัน เพื่อติดตามความสำเร็จและการเตือนภัยล่วงหน้า และพัฒนาระบบ Early Warning System		20										←→				←→
			100														