

แผนบริหารจัดการความเสี่ยง  
ของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

## คำนำ

การบริหารจัดการความเสี่ยงนับเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการบริหารองค์กร เพื่อช่วยในการจัดการกับสถานการณ์ความไม่แน่นอนที่อาจส่งผลกระทบกับการบรรลุเป้าหมายขององค์กรให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ และยังเพิ่มโอกาสในการพัฒนากระบวนการทำงานของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง (สนง.กกต.) ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น รวมทั้งสามารถตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยการบริหารจัดการความเสี่ยงของ สนง.กกต. ได้ถือปฏิบัติตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒

แผนบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ ฉบับนี้จัดทำขึ้นเพื่อเป็นเครื่องมือในการสร้างความเข้าใจถึงกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร ให้สามารถดำเนินงานเป็นไปตามขั้นตอนกระบวนการการทำงาน และลดการเกิดข้อผิดพลาดระหว่างการทำงานได้ ซึ่งต้องมีการควบคุม ประเมิน และตรวจสอบอย่างมีระบบ รวมถึงทำให้ระดับความเสี่ยงและขนาดของความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้

## สารบัญ

| เรื่อง                                                        | หน้า |
|---------------------------------------------------------------|------|
| คำนำ                                                          | ก    |
| สารบัญ                                                        | ๗    |
| <b>บทที่ ๑ บทนำ</b>                                           |      |
| ๑. หลักการและเหตุผล                                           | ๑    |
| ๒. วัตถุประสงค์ของแผนบริหารจัดการความเสี่ยง                   | ๑    |
| ๓. เป้าหมาย                                                   | ๒    |
| ๔. ประโยชน์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง                       | ๒    |
| ๕. นิยามความเสี่ยง                                            | ๓    |
| <b>บทที่ ๒ ข้อมูลพื้นฐานของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง</b> |      |
| ๑. ประวัติความเป็นมา                                          | ๕    |
| ๒. วิสัยทัศน์                                                 | ๕    |
| ๓. พันธกิจ                                                    | ๕    |
| ๔. ประเด็นยุทธศาสตร์                                          | ๕    |
| ๕. โครงสร้างการจัดแบ่งส่วนงาน                                 | ๖    |
| <b>บทที่ ๓ แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยง</b>                |      |
| ๑. แนวทางการดำเนินงาน                                         | ๗    |
| ๒. กลไกการบริหารจัดการความเสี่ยง                              | ๑๑   |
| ๓. โครงสร้างการปฏิบัติงานด้านการบริหารจัดการความเสี่ยง        | ๑๒   |
| <b>บทที่ ๔ กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง</b>                |      |
| ๑. การระบุความเสี่ยงระดับองค์กร                               | ๑๕   |
| ๒. การประเมินความเสี่ยง                                       | ๑๘   |
| ๓. การจัดการความเสี่ยง                                        | ๒๖   |
| ๔. การติดตามและประเมินผล                                      | ๓๔   |

## บทที่ ๑ บทนำ

### ๑. หลักการและเหตุผล

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ หมวด ๔ การบัญชี การรายงานและการตรวจสอบ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ซึ่งการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้เป็นไปตามนโยบายพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ ดังกล่าวข้างต้น กระทรวงการคลังจึงได้จัดทำมาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยงขึ้น โดยประยุกต์ตามแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงของสากล และมีการปรับให้เหมาะสมกับบริบทของระบบการบริหารราชการแผ่นดินเพื่อให้หน่วยงานของรัฐใช้เป็นกรอบหรือแนวทางพื้นฐานในการกำหนดนโยบาย และเพื่อให้การบริหารจัดการองค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์องค์กร และการดำเนินงานบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งเป็นไปตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ และหลักธรรมาภิบาลที่ดี

สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง (สนง.กกต.) ได้กำหนดกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงให้สอดคล้องกับมาตรฐานทั้งในระดับสากลและระดับประเทศด้านการบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management) การควบคุมภายใน (Internal Control) ตามหลักการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance) มุ่งเน้นการพัฒนาประสิทธิภาพของการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่องเป็นรูปธรรมโดยบูรณาการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการติดตามดูแล ทั้งนี้ นโยบายการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดีด้านการบริหารจัดการความเสี่ยงและควบคุมภายในจะมีการทบทวนเป็นระยะเพื่อให้มีความเหมาะสมกับสภาพการดำเนินงานขององค์กรที่อาจเปลี่ยนแปลงไป

ดังนั้น สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง จึงได้จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ ขึ้น เพื่อใช้เป็นกรอบในการดำเนินงาน ส่งผลให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ลดการเกิดข้อผิดพลาดระหว่างการปฏิบัติงาน และสามารถควบคุมให้งานสัมฤทธิ์ผลตามวัตถุประสงค์ได้

### ๒. วัตถุประสงค์ของแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. เพื่อให้ผลการดำเนินงานของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งเป็นไปตามเป้าประสงค์และเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ที่วางไว้

๒. เพื่อให้เกิดการรับรู้ ตระหนัก และเข้าใจถึงความเสี่ยงด้านต่างๆ ที่จะเกิดขึ้น และสามารถหาวิธีการจัดการความเสี่ยง เพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งยอมรับได้

๓. เพื่อสร้างกรอบและแนวทางในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากรในสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง ให้สามารถบริหารจัดการความไม่แน่นอนที่จะเกิดขึ้นกับองค์กรได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ

๔. เพื่อให้สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งมีระบบในการติดตามตรวจสอบผลการดำเนินการบริหารความเสี่ยงและเฝ้าระวังความเสี่ยงใหม่ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้น

๕. เพื่อส่งเสริมหลักธรรมาภิบาล และการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดีในสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง อย่างเป็นรูปธรรม สามารถเพิ่มมูลค่าให้ผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

๖. เพื่อให้สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งมีกรอบในการบริหารจัดการองค์กรที่มีมาตรฐานโดยมีแนวทาง ดำเนินงานสอดคล้องตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการ ความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ และหลักเกณฑ์ของกระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและ หลักเกณฑ์การปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑

### ๓. เป้าหมาย

๑. ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนักงาน คณะกรรมการการเลือกตั้ง เพื่อนำไปใช้ในการดำเนินงานตามแผนให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

๒. ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานสามารถระบุความเสี่ยง วิเคราะห์ความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยง และจัดการ ความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

๓. สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งสามารถนำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงไปใช้ในการบริหารงาน ที่รับผิดชอบ

๔. กำหนดความรับผิดชอบต่อความเสี่ยงที่มีความเหมาะสมและทั่วถึงทั้งองค์กร

๕. เพื่อพัฒนาองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในสำหรับบุคลากร ของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง

๖. การสร้างวินัยในการป้องกันและเฝ้าระวังความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น

### ๔. ประโยชน์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง

การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นองค์ประกอบสำคัญที่จะสนับสนุนให้สามารถดำเนินงานได้ตามเป้าหมาย ที่กำหนดไว้ ซึ่งการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงจะช่วยให้ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานสามารถใช้เป็นพื้นฐาน ในการวิเคราะห์ การตัดสินใจ และการประเมิน เพื่อป้องกันสถานการณ์ที่ไม่คาดคิดหรือสถานการณ์ที่อาจก่อให้เกิด ความเสียหายต่อองค์กร

ประโยชน์ที่คาดหวังว่าจะได้รับการบริหารจัดการความเสี่ยง มีดังนี้

๔.๑ เป็นไปตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นแนวทางที่แสดง ให้เห็นถึงปัญหา และการป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น พร้อมทั้งสามารถทำหน้าที่กำกับองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผล

๔.๒ เครื่องมือสำคัญในการบริหารงาน การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ผู้บริหารมั่นใจ ได้ว่าสามารถจัดการความเสี่ยงได้ทันเวลา และช่วยสร้างแนวทางการตัดสินใจในการกำหนดแผนงาน/โครงการ ต่างๆ ได้อย่างถูกต้องเหมาะสมและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

๔.๓ สร้างฐานข้อมูลที่มีประโยชน์ต่อการบริหารและการปฏิบัติงาน การบริหารจัดการความเสี่ยงสามารถใช้เป็นแหล่งข้อมูลในการตัดสินใจของผู้บริหาร

๔.๔ สะท้อนถึงภาพรวมของความเสี่ยงที่สำคัญทั้งหมด หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงที่สำคัญคือ การสร้างความเชื่อมโยงระหว่างบุคลากร การบริหารความเสี่ยงจึงทำให้เห็นปัญหาอุปสรรค ตลอดจนปัจจัย เหตุการณ์ของความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้ชัดเจนมากขึ้น ส่งผลต่อการบริหารจัดการที่อย่างสะดวกและรวดเร็ว

๔.๕ การพัฒนาองค์ความรู้ด้านการบริหารความเสี่ยงขององค์กร การบริหารจัดการความเสี่ยงช่วยกระตุ้นให้ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานตระหนักถึงการเลือกใช้หรือจัดสรรทรัพยากรต่างๆ อย่างเหมาะสม โดยพิจารณาจากระดับความเสี่ยงที่เกิดขึ้น

๔.๖ การบริหารจัดการทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยพิจารณาถึงระดับความเสี่ยงและการเลือกใช้มาตรการในการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้การจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่เป็นไปอย่างเหมาะสม

## ๕. นิยามความเสี่ยง

### ๕.๑ ความเสี่ยง (Risk)

ความเสี่ยง หมายถึง เหตุการณ์ที่มีความไม่แน่นอน ซึ่งมีโอกาสที่จะเกิดขึ้นในอนาคต และมีผลกระทบทั้งทางบวกและทางลบ หากเป็นทางลบจะก่อให้เกิดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหลความสูญเสียไปหรือเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ทำให้การดำเนินงานขององค์กรไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ จึงจำเป็นต้องพิจารณาโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) ของเหตุการณ์ และผลกระทบ (Impact) ที่จะได้รับ

ลักษณะของความเสี่ยง ๓ ส่วนสำคัญ ดังนี้

๑. ปัจจัยเสี่ยง คือ สาเหตุที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง
๒. เหตุการณ์เสี่ยง คือ เหตุการณ์ที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงาน หรือนโยบาย
๓. ผลกระทบของความเสี่ยง คือ ความรุนแรงของความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นจากเหตุการณ์เสี่ยง

### ๕.๒ ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)

ปัจจัยเสี่ยง หมายถึง ต้นเหตุหรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยงที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ทั้งปัจจัยภายในและภายนอก ซึ่งองค์กรควรระบุสาเหตุที่แท้จริง โดยต้องระบุได้ด้วยว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหน เมื่อใดและจะเกิดขึ้นได้อย่างไร เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดกลยุทธ์/มาตรการ/แนวทางในการลดความเสี่ยงได้อย่างถูกต้อง เหมาะสมกับสถานการณ์และบริบทขององค์กร

โดยปัจจัยเสี่ยงพิจารณาได้จาก

๑. ปัจจัยภายนอก หมายถึง ปัจจัยภายนอกองค์กรที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของวัตถุประสงค์เป็นปัจจัยที่ผู้บริหารควบคุมโอกาสที่จะเกิดไม่ได้ แต่อาจลดผลกระทบ เช่น การติดตามศึกษาเพื่อหาแนวโน้มที่จะเกิดและวิธีที่ควรปฏิบัติไว้ล่วงหน้า เพื่อเปลี่ยนวิกฤตเป็นโอกาส หรือลดผลเสียหายที่จะเกิดขึ้น ตัวอย่างปัจจัยภายนอก เช่น

- ภัยธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม (Natural Environment) การเกิดน้ำท่วม ไฟไหม้ โรคระบาด ที่ทำความเสียหายต่ออาคาร ทรัพย์สินแหล่งวัตถุดิบ แรงงาน

- ภาวะเศรษฐกิจ (Economic) ภาวะเงินเฟ้อ เงินฝืด อัตราดอกเบี้ย อัตราแลกเปลี่ยน สกุลเงิน และเหตุการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการเคลื่อนไหวของราคา แหล่งเงินทุน ภาวะการแข่งขัน

- ภาวะการเมือง (Political) เหตุการณ์ที่เกี่ยวกับการประกาศใช้กฎหมาย ระเบียบและเหตุการณ์ที่เปิดหรือจำกัดโอกาสเข้าสู่ตลาดต่างประเทศ การเปลี่ยนแปลงอัตราภาษี

- สังคม (Social) เหตุการณ์ที่เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงของประชากร การย้ายแหล่งที่อยู่ โครงสร้างครอบครัว มาตรฐานและรสนิยมของสังคม การก่อการร้าย

- เทคโนโลยีสารสนเทศ (Technological) เหตุการณ์ที่เกี่ยวข้องกับแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ เช่น e-Commerce ซึ่งมีผลต่อการใช้สารสนเทศในการบริหาร การลดโครงสร้างต้นทุน หรือความต้องการด้านเทคโนโลยี

๒. ปัจจัยภายใน หมายถึง ปัจจัยภายในองค์กรที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของวัตถุประสงค์ เป็นปัจจัยที่ผู้บริหารสามารถจัดการควบคุมได้ ตัวอย่างปัจจัยภายใน เช่น

- โครงสร้างพื้นฐาน (Infrastructure) เหตุการณ์ที่เกี่ยวกับความต้องการเงินทุนเพื่อขยายหรือรักษาโครงสร้างพื้นฐาน การลดเวลาการซ่อมชิ้นงานนิทรรศการ และการเพิ่มความพึงพอใจของลูกค้า

- พนักงานและลูกจ้าง (Personnel) เหตุการณ์ที่เกี่ยวกับอุบัติเหตุ การทุจริต การหมดอายุสัญญาจ้าง ประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานและลูกจ้าง การสูญเสียพนักงานที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะสาขา ที่ส่งผลต่อความเสียหายทางการเงิน การให้บริการและภาพลักษณ์ขององค์กร

- กระบวนการ (Process) เหตุการณ์ที่เกี่ยวกับขั้นตอนการปฏิบัติงาน การเปลี่ยนแปลงกฎเกณฑ์ ความผิดพลาดในระบบการดำเนินงาน วิธีการให้บริการผู้เข้าชม การควบคุมไม่เพียงพอที่ส่งผลต่อความไม่มีประสิทธิภาพ การเสียส่วนแบ่งการตลาด ความไม่พอใจของผู้เข้าชม

- เทคโนโลยี (Technology) เหตุการณ์ที่เกี่ยวข้องกับระบบเทคโนโลยีและสารสนเทศภายในองค์กร ความถูกต้องครบถ้วนของสารสนเทศ ความมั่นคงปลอดภัย การทุจริต การเลือกระบบที่จะใช้การพัฒนาและบำรุงรักษาระบบ การหยุดชะงักของระบบ และความสามารถปฏิบัติงานต่อเนื่อง

### ๕.๓ การจัดการความเสี่ยงหรือการบริหารความเสี่ยง (Risk Management)

การจัดการความเสี่ยงหรือการบริหารความเสี่ยง หมายถึง การกำหนดแนวทางและกระบวนการในการระบุ ประเมิน จัดการ และติดตามความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรม หน่วยงานหรือการดำเนินงานขององค์กร รวมทั้งการกำหนดวิธีในการบริหารและควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ผู้บริหารระดับสูงยอมรับได้ ซึ่งสามารถมองได้เป็น ๒ มุมมอง คือ

๑. การกำจัดหรือลดปัจจัยต่างๆ ที่จะขัดขวางไม่ให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ คือ การปกป้องมูลค่าที่องค์กรมีอยู่ไม่ให้ถูกทำลายไป

๒. การเพิ่มโอกาสในการพัฒนากระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น โดยการบริหารจัดการความเสี่ยงจะอาศัยการจัดลำดับความสำคัญหรือความรุนแรงของความเสี่ยงนั้น เพื่อที่จะได้ใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดในการบริหารจัดการกับสิ่งที่มีความสำคัญมากก่อน

### ๕.๔ การบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Risk Management)

การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร หมายถึง กระบวนการที่ปฏิบัติโดยคณะกรรมการ ผู้บริหารและบุคลากรทุกคนในองค์กร เพื่อช่วยในการกำหนดกลยุทธ์และการดำเนินงาน ซึ่งกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงได้รับการออกแบบไว้ให้สามารถบ่งชี้เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและมีผลต่อองค์กรและสามารถจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับเพื่อให้ได้รับความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลในการบรรลุวัตถุประสงค์ที่องค์กรกำหนดไว้

## บทที่ ๒ ข้อมูลพื้นฐานของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง

### ๑. ประวัติความเป็นมา

สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งมีฐานะเป็นนิติบุคคลและอยู่ภายใต้การบังคับบัญชา กำกับดูแล และรับผิดชอบของคณะกรรมการการเลือกตั้ง กิจการของสำนักงานไม่อยู่ภายใต้บังคับแห่งกฎหมายว่าด้วยการคุ้มครองแรงงาน กฎหมายว่าด้วยแรงงานสัมพันธ์ กฎหมายว่าด้วยการประกันสังคม และกฎหมายว่าด้วยเงินทดแทน แต่พนักงานและลูกจ้างของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งต้องได้รับประโยชน์ตอบแทนไม่น้อยกว่าที่กำหนดไว้ในกฎหมายว่าด้วยการคุ้มครองแรงงาน กฎหมายว่าด้วยการประกันสังคม และกฎหมายว่าด้วยเงินทดแทน

สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งเป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบงานธุรการ ดำเนินการ และอำนวยความสะดวก เพื่อให้คณะกรรมการการเลือกตั้งบรรลุภารกิจ และหน้าที่ตามที่กำหนดไว้ในรัฐธรรมนูญ กฎหมาย และเป็นไปตามมติหรือแนวทางที่คณะกรรมการการเลือกตั้งกำหนด โดยมีเลขาธิการคณะกรรมการการเลือกตั้ง ซึ่งแต่งตั้งโดยความเห็นชอบของคณะกรรมการการเลือกตั้งเป็นหัวหน้าหน่วยงานผู้รับผิดชอบการบริหารงานของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง รับผิดชอบขึ้นตรงต่อคณะกรรมการการเลือกตั้ง ทั้งนี้ ตามที่กฎหมายบัญญัติ โดยสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งมีหน้าที่และอำนาจ ดังต่อไปนี้

๑. รับผิดชอบงานธุรการของคณะกรรมการการเลือกตั้งและนายทะเบียนพรรคการเมือง ดำเนินการเพื่อให้คณะกรรมการการเลือกตั้งบรรลุภารกิจและหน้าที่ตามที่กำหนดไว้ในรัฐธรรมนูญ พระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยคณะกรรมการการเลือกตั้ง และกฎหมายอื่น

๒. อำนวยความสะดวก ช่วยเหลือ ส่งเสริม และสนับสนุนการปฏิบัติงานของ คณะกรรมการการเลือกตั้ง กรรมการการเลือกตั้ง และผู้ตรวจการเลือกตั้ง

๓. ดำเนินการเพื่อให้พรรคการเมือง เจ้าหน้าที่พรรคการเมือง และผู้รับสมัครเลือกตั้ง มีความรู้ความเข้าใจ หน้าที่ที่ต้องปฏิบัติให้ถูกต้องตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ คำสั่ง และมติของคณะกรรมการ

๔. ปฏิบัติหน้าที่อื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดหรือที่คณะกรรมการมอบหมาย

### ๒. วิสัยทัศน์ (Vision)

“สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งเป็นที่ยอมรับระดับสากล ในกระบวนการเลือกตั้งอย่างมีอาชีพ ในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข”

### ๓. พันธกิจ

“สร้างความเข้มแข็งของกระบวนการเลือกตั้ง เพื่อให้ได้คนดีมาปกครองบ้านเมือง”

### ๔. ประเด็นยุทธศาสตร์

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑: เร่งรัดบูรณาการ การบริหารจัดการเลือกตั้ง และการบริหารจัดการ

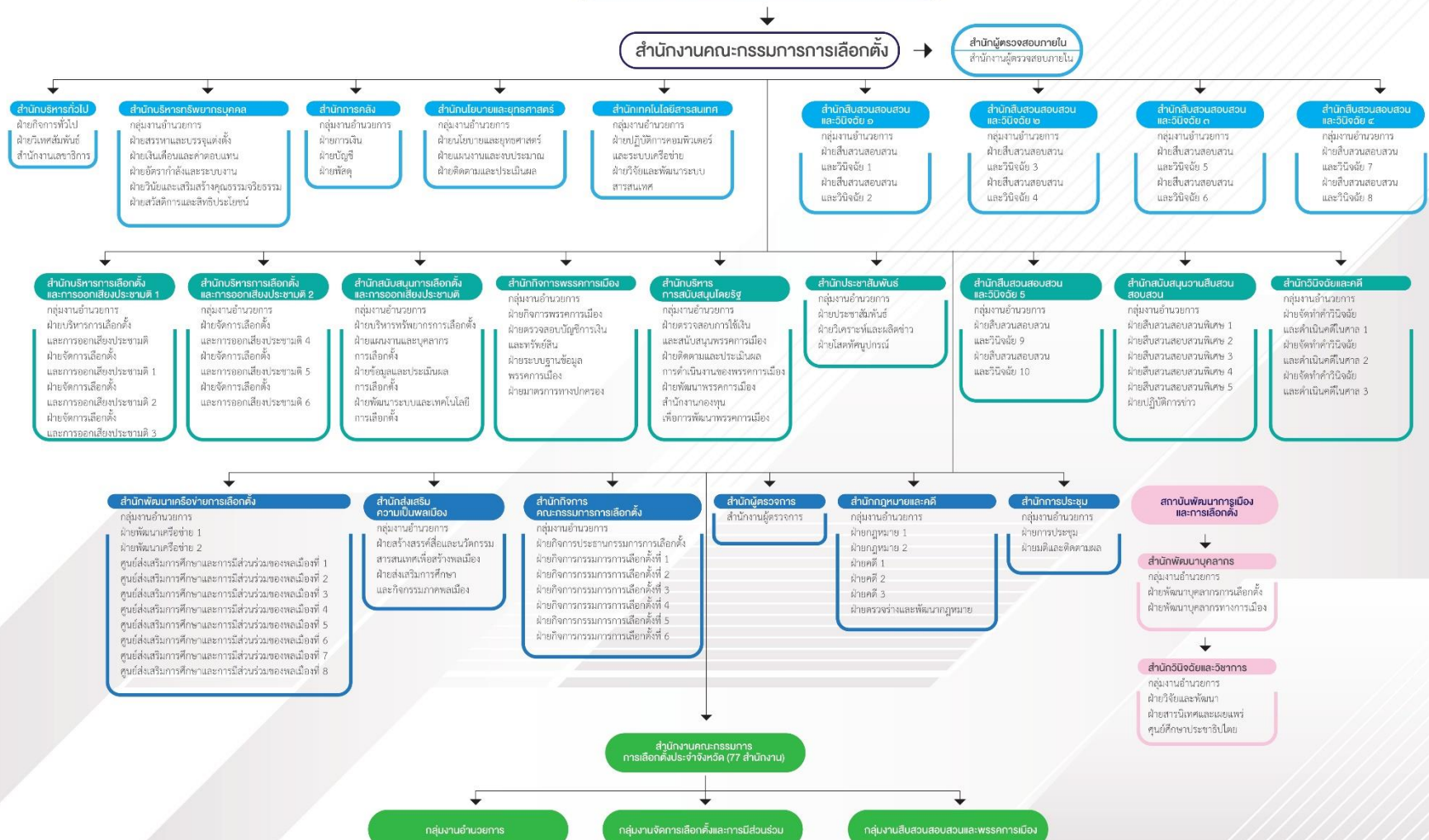
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒: เสริมความเข้มแข็งของเครือข่ายประชาธิปไตย และส่งเสริมการพัฒนาพรรคการเมือง

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓: สร้างเสริมความรู้ ปลุกจิตสำนึก และพลังร่วมวิธีการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

### ๕. โครงสร้างการจัดแบ่งส่วนงานสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง

## โครงสร้างการจัดแบ่งส่วนงานสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง

### • คณะกรรมการการเลือกตั้ง •



## บทที่ ๓ แนวทางการบริหารความเสี่ยง

### ๑. แนวทางการดำเนินงาน ตามมาตรฐาน COSO ประกอบด้วย ๘ องค์ประกอบหลัก ดังนี้

#### ๑.๑ สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน เป็นการศึกษาค้นหาและระบุว่าองค์กรจะต้องบริหารงาน และดำเนินงานเพื่อนำปัจจัยขององค์กรมาใช้เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันจากจุดแข็งและโอกาส ตลอดจน เพื่อหลีกเลี่ยงจุดอ่อนและอุปสรรคที่จะเกิดขึ้น จึงเป็นสิ่งที่ผู้บริหารสามารถควบคุมได้ (Controllable Factor) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในมีการวิเคราะห์ได้หลายวิธีที่นิยมกัน ได้แก่ การวิเคราะห์ตามหน้าที่ (Function Analysis) การวิเคราะห์ปัจจัย ๗ ประการของ McKinsey (McKinsey 7 - S Framework) และ การวิเคราะห์สายโซ่แห่งคุณค่า (Value Chain Analysis)

#### ๑.๒ การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting)

ความเสี่ยงจะกำหนดวัตถุประสงค์ตามภารกิจหลัก เป้าหมายตามแผนยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติงาน โดยให้สอดคล้องกับงบประมาณรายจ่ายในแต่ละปี เพื่อให้ทราบขอบเขตการดำเนินงานในแต่ละระดับ และสามารถวิเคราะห์ความเสี่ยงที่คาดว่าจะเกิดขึ้นได้อย่างครบถ้วน

#### ๑.๓ การระบุความเสี่ยง (Event Identification)

การระบุความเสี่ยงเป็นการระบุเหตุการณ์ความเสี่ยงหรือความไม่แน่นอนที่อาจเกิดขึ้น โดยพิจารณาจากปัจจัยทั้งภายในและภายนอกองค์กรที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

การค้นหาความเสี่ยงและสาเหตุหรือปัจจัยของความเสี่ยงในงาน โครงการ กิจกรรม หรือกระบวนการ ปฏิบัติงาน เป็นการพิจารณาว่ามีสิ่งใดหรือเหตุการณ์ใดที่อาจจะเป็นอุปสรรคและทำให้การดำเนินงานไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย ทั้งในระดับองค์กรและระดับกิจกรรมกระบวนการที่มีความสำคัญและเป็นงานหลักขององค์กร โดยศึกษาจากข้อมูลสถิติของความเสี่ยงที่เคยเกิดขึ้น การสำรวจในปัจจุบันหรือคาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต จากวิธีการดังนี้

๑. การระดมความคิดเห็นของบุคลากรภายในสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง
๒. การสำรวจแบบสอบถามเพื่อสอบถามความคิดเห็นทุกหน่วยงานในสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง
๓. การจัดอบรมบุคลากรเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน
๔. กำหนดจากประเด็นยุทธศาสตร์องค์กร และแผนปฏิบัติการประจำปี
๕. กำหนดจากความเสี่ยงในปีที่ผ่านมา
๖. กำหนดความเสี่ยงโดยคณะกรรมการการเลือกตั้ง คณะกรรมการที่เกี่ยวข้องหรือผู้บริหารองค์กร
๗. กำหนดจากตัวชี้วัดที่สำคัญขององค์กร
๘. กำหนดจากผลการประเมินการควบคุมด้วยตนเอง (CSA) ไม่เพียงพอและไม่มีประสิทธิภาพ

ประเภทของความเสี่ยง แบ่งออกเป็น ๖ ด้าน ดังนี้

๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : SR) เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดกลยุทธ์ หรือนโยบายการบริหารงาน ทำให้องค์กรไม่สามารถบรรลุกลยุทธ์และเพิ่มมูลค่าให้องค์กรได้

๒. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : FR) เป็นความเสี่ยงจากการขาดข้อมูลการวิเคราะห์ การวางแผน การควบคุม และการจัดทำรายงานเพื่อนำมาใช้ในการบริหารการเงินได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม ส่งผลต่อสถานะทางการเงินขององค์กร

๓. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operation Risk : OR) เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากการปฏิบัติงานปกติในทุกๆ ขั้นตอนโดยเกี่ยวข้องกับกระบวนการในการปฏิบัติงาน อุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศ บุคลากร ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงานขององค์กร

๔. ความเสี่ยงด้านกฎหมายและข้อกำหนดผูกพันองค์กร (Compliance Risk : CR) เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หรือมาตรฐานที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานได้ กฎหมาย กฎและระเบียบที่มีอยู่ไม่เหมาะสมเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน นโยบายและวิธีการปฏิบัติงานที่องค์กรกำหนดขึ้น ไม่สามารถปฏิบัติได้

๕. ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยี (Technology Risk : TR) เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากเทคโนโลยีสารสนเทศ

๖. ความเสี่ยงด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร (Reputational Risk : RR) เป็นความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อชื่อเสียง ความเชื่อมั่น และความน่าเชื่อถือขององค์กร

#### ๔. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

การประเมินความเสี่ยงควรพิจารณาถึงความไม่แน่นอนของเหตุการณ์หรือเงื่อนไขต่างๆ ๒ ปัจจัย ดังนี้

๑. โอกาส (Likelihood) ที่จะเกิดความเสี่ยง เป็นการประเมินโอกาสเกิดของความเสี่ยง โดยทั่วไป การหาข้อมูลมาทำการสนับสนุนการประมาณการที่ถูกต้องเป็นไปได้ยาก ในกรณีที่สามารถหาข้อมูลที่เกี่ยวข้อง เหตุการณ์ความล้มเหลวหรือความถี่ที่เกิดขึ้นในอดีต และต้องมีความมั่นใจในฐานข้อมูลดังกล่าวว่าสามารถบ่งชี้ถึงความเป็นไปได้ของเหตุการณ์ในอนาคตได้

๒. ผลกระทบ (Impact) ของความเสี่ยง เป็นการประเมินความเสี่ยงควรพิจารณาถึงผลกระทบทั้งทางด้านการเงิน และที่ไม่ใช่ทางด้านการเงิน เช่น ผลกระทบสามารถวัดได้ในเชิงของการสูญเสียทางการเงิน ทั้งทางตรงและทางอ้อม การวัดผลการดำเนินงานที่ไม่ใช่ทางการเงิน ตัวอย่างเช่น ความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สภาพแวดล้อมและสังคม เป็นต้น

หลังจากได้รับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น จะเป็นขั้นตอนของการประเมินความเสี่ยง ซึ่งเป็นการคาดคะเนโอกาสและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นจากความเสี่ยงนั้นๆ และประเมินว่าความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นนั้น มีความรุนแรงอยู่ในระดับใด เพื่อจะได้นำมาจัดลำดับความสำคัญ

#### ๕. การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)

การจัดการความเสี่ยงและการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงระบุแนวทางที่เหมาะสมในการตอบสนองต่อความเสี่ยง พิจารณาทางเลือกโดยคำนึงถึงความเสี่ยงที่ยอมรับได้และต้นทุน (Cost) กับประโยชน์ (Benefit) ที่ได้รับการเลือกการตอบสนองต่อความเสี่ยงขึ้นอยู่กับผลการประเมินความเสี่ยงโดยรวมขององค์กร

การจัดการความเสี่ยง คือ การดำเนินการเพื่อการควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยวิธีแนวทางในการจัดการบริหารความเสี่ยงทฤษฎีการบริหารความเสี่ยง (4T'Strategies: 4Ts) ได้แก่ การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate) การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer) การลดความเสี่ยง (Treat) และการยอมรับความเสี่ยง (Take) โดยแต่ละแนวทางมีรายละเอียด ดังนี้

๕.๑ Terminate – การหลีกเลี่ยง/กำจัดความเสี่ยง (Risk Avoidance) ไม่ยอมรับความเสี่ยงเป็นการกำจัดความเสี่ยงออกไปหรือหลีกเลี่ยงความเสี่ยง เนื่องจากมีโอกาสเกิดขึ้นสูงและมีผลกระทบสูง เช่น

- เปลี่ยนวัตถุประสงค์
- หยุดดำเนินกิจการ/ระงับ/ยกเลิก
- จัดขั้นตอนที่ไม่จำเป็นและจะนำมาซึ่งความเสี่ยง
- ปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงาน หรือลดขอบเขตการดำเนินงาน
- ไม่ดำเนินการกิจกรรมนั้นๆ เมื่อวิเคราะห์ความเสี่ยงแล้วอยู่ในระดับไม่ยอมรับความเสี่ยง เช่น

การลงทุนในโครงการขนาดใหญ่

ข้อเสีย อาจส่งผลกระทบให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในแผนงานขององค์กรมากจนเกินไป จนไม่สามารถมุ่งไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ได้

๕.๒ Transfer – การถ่ายโอน/การกระจายความเสี่ยง (Risk Sharing/Spreading) เป็นการลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และ/หรือลดผลกระทบที่จะเกิดขึ้นจากความเสี่ยง โดยการถ่ายโอนหรือแบ่งภาระบางส่วนให้ผู้อื่นรับผิดชอบ เช่น

- การทำประกัน (Insurance) คือการจ่ายเงินเพื่อป้องกันตนเองและสินทรัพย์จากเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิด เป็นการโอนความเสี่ยงไปยังบริษัทประกัน เช่น การทำประกันภัย ประกันชีวิต เป็นต้น

- การทำสัญญา (Contracts) คือการทำข้อตกลงต่างๆ ทั้งในปัจจุบันและอนาคต เช่น การทำสัญญาซื้อขายล่วงหน้า การจัดจ้างหน่วยงานอื่นให้ดำเนินการแทน

- การรับประกัน (Warranties) ผู้ขายให้สัญญากับผู้ซื้อว่าสินค้าจะสามารถใช้งานได้ตามคุณสมบัติที่ระบุไว้ในระยะเวลาที่กำหนด หากไม่เป็นไปตามสัญญาผู้ขายพร้อมที่จะรับผิดชอบต่อตามที่ตกลงกัน จึงเป็นลักษณะของการแบ่งปันความเสี่ยง

- การทำสำเนาเอกสารไว้หลายชุด
- การกระจายที่เก็บทรัพย์สินมีค่า
- การจ้างบุคคลภายนอกดำเนินการแทน

๕.๓ Treat – การลด/การควบคุมความเสี่ยง (Risk Reduction/Control) ดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อลดโอกาสที่จะเกิดขึ้นหรือผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยการเพิ่มเติมหรือเปลี่ยนแปลงขั้นตอนบางส่วนของกิจกรรมหรือโครงการที่นำไปสู่เหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง ลดความน่าจะเป็นที่เหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยงจะเกิดขึ้น และลดระดับความรุนแรงของผลกระทบเมื่อเหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยงเกิดขึ้น ได้แก่ การหามาตรการในการป้องกันความเสี่ยงอย่างเต็มรูปแบบ เช่น การจัดซื้ออุปกรณ์เพื่อป้องกันอันตรายจากการทำงานหรือการจัดหาอุปกรณ์เพิ่มเติมจากเดิมการปรับปรุงแก้ไขกระบวนการงาน การจัดทำแผนฉุกเฉิน การจัดทำมาตรฐานความปลอดภัย การฝึกอบรมบุคลากรให้มีความรู้เพียงพอ การกำหนดผู้จัดจ้างและผู้มอบงานให้แยกออกจากกัน การสำรองข้อมูลเป็นระยะ การมี Server สำรอง

๕.๔ Take – การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance) เป็นการยอมรับให้ความเสี่ยงเกิดขึ้น กลยุทธ์นี้จะไม่มีการดำเนินการใดเพื่อลดโอกาสหรือผลกระทบเนื่องจากระดับความเสี่ยงที่เหลือน้อยอยู่ในระดับต่ำหรืออยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หรือมีค่าใช้จ่ายในการบริหารจัดการความเสี่ยงสูงกว่าผลลัพธ์ที่จะได้ แต่ควรมีมาตรการติดตามอย่างใกล้ชิดเพื่อรองรับผลที่จะเกิดขึ้น เช่น

- ตั้งใจที่จะดำเนินการต่อไป
- ยอมรับทั้งหมด
- กำหนดรางวัล/เป้าหมายความเสี่ยง และระดับการยอมรับ
- กำหนด และติดตามตัวบ่งชี้ความเสี่ยงที่สำคัญ
- กิจกรรมการตรวจสอบและติดตาม
- จัดหาเงินทุนสำรองเพื่อรองรับผลที่อาจเกิดขึ้น
- จัดเตรียมแผนยอมรับการเสื่อมถอย

## ๖. กิจกรรมควบคุม (Control Activities)

กิจกรรมควบคุมเป็นนโยบายและกระบวนการปฏิบัติงานที่ทำให้มั่นใจว่าได้มีการจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสมกิจกรรมการควบคุมเกิดขึ้นในทุกส่วนขององค์กร และกำหนดผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน ตัวอย่างกิจกรรมการควบคุม ซึ่งรวมถึง

- การกำหนดนโยบายและวิธีปฏิบัติงาน เช่น การจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน
- การอนุมัติ/ รับรอง/ ให้ความเห็นชอบงาน
- การสอบทานผลการปฏิบัติงาน
- การรักษาความปลอดภัย/ การเข้าถึงข้อมูลระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ
- การแบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบงาน/ การมอบหมายงาน

## ๗. สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)

การจัดให้มีการสื่อสารและระบบสารสนเทศความเสี่ยงที่ดี เพื่อให้มั่นใจว่าผู้บริหาร และพนักงานทุกคนเข้าใจกระบวนการและบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเองเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยง

สารสนเทศและการสื่อสารที่ดีจะเกิดขึ้นได้ ต้องมีข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานนั้นได้มีการบ่งชี้รวบรวมและชี้แจงให้แก่บุคคลที่ควรทราบ โดยผ่านทางรูปแบบและเวลาการสื่อสารที่เหมาะสมข้อมูลที่มีประโยชน์ต่อการตัดสินใจ การบริหารจัดการ และการปฏิบัติงานนั้น อาจเป็นได้ทั้งข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน การเงิน และการปฏิบัติตามกฎระเบียบต่างๆ โดยแหล่งข้อมูลอาจมาจากภายในหรือภายนอกองค์กร

การรายงานมีความจำเป็นและมีประโยชน์ต่อการบริหารความเสี่ยงเพราะจะทำให้ทราบว่า

- แผนบริหารจัดการความเสี่ยงได้ถูกนำไปใช้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพเพียงใด
- ทำให้ทราบถึงข้อผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นหลังจากใช้แผนบริหารจัดการความเสี่ยง
- ทำให้สามารถปรับปรุงแก้ไขแผนบริหารจัดการความเสี่ยงให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

หรือกรณีที่แผนเดิมไม่มีประสิทธิภาพ

- มีการรายงานต่อผู้บริหารที่ได้รับมอบหมายเป็นรายไตรมาส

## ๘. การติดตามและทบทวน (Monitoring)

กลไกการติดตามและประเมินผลมีความจำเป็นอย่างยิ่ง เพื่อให้มั่นใจว่าได้มีการปฏิบัติตามการควบคุมภายในนั้นอย่างสม่ำเสมอ และการปฏิบัตินั้นยังมีความเหมาะสมกับลักษณะการดำเนินงานและการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้นอาจมีผลกระทบต่อความเสี่ยงในการดำเนินงาน และความเสี่ยงที่เปลี่ยนแปลงไป

๘.๑ การติดตามผล เป็นการติดตามผลภายหลังจากการได้ดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้มั่นใจว่าแผนบริหารจัดการความเสี่ยงนั้นมีประสิทธิภาพ ทั้งสาเหตุของความเสี่ยงที่มีผลต่อความสำเร็จ ความรุนแรงของผลกระทบ วิธีการบริหารจัดการกับความเสี่ยง รวมถึงค่าใช้จ่ายของการควบคุม มีความเหมาะสมกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง โดยมีเป้าหมายในการติดตามผล คือ

- การประเมินคุณภาพและความเหมาะสมของวิธีการจัดการความเสี่ยง รวมทั้งติดตามและทบทวนผลการจัดการความเสี่ยงที่ได้มีการดำเนินการไปแล้ว ว่าบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการความเสี่ยงหรือไม่

- การตรวจสอบความคืบหน้าของมาตรการควบคุมที่มีการทำเพิ่มเติมว่าแล้วเสร็จตามกำหนดหรือไม่สามารถลดโอกาสหรือผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือไม่

๘.๒ การประเมินผล สามารถแบ่งออกเป็น ๒ ลักษณะ คือ

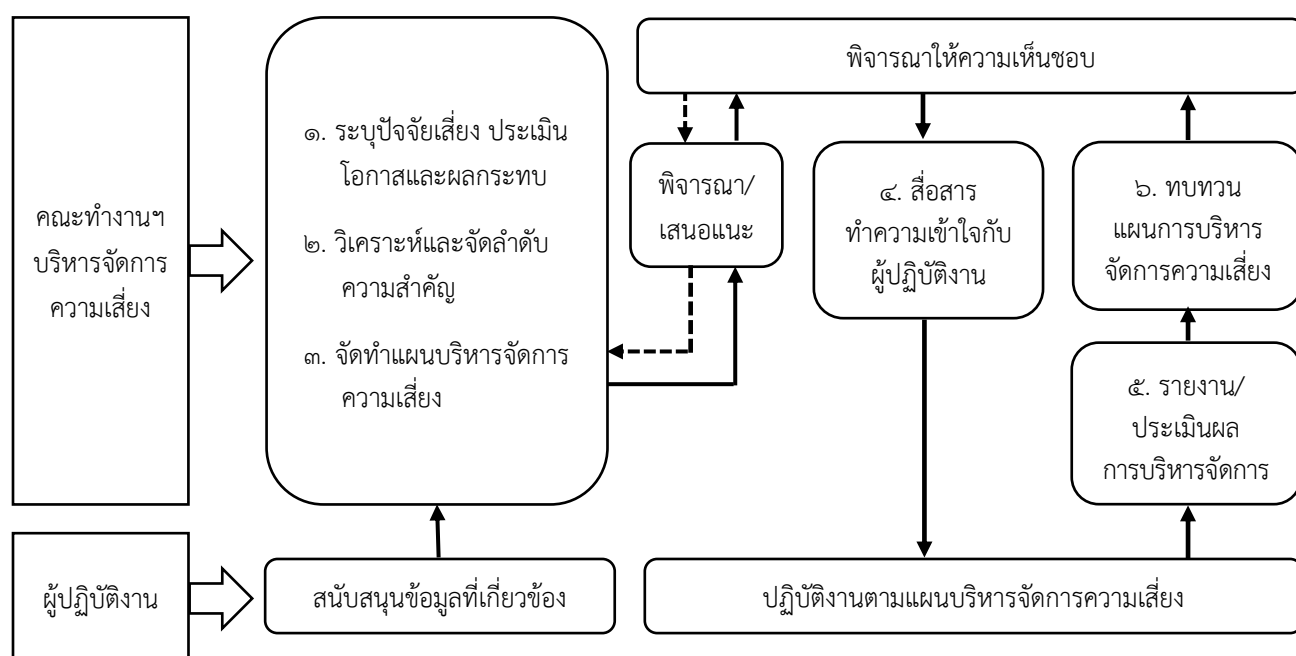
(๑) การประเมินผลระหว่างการปฏิบัติงาน (Ongoing Monitoring) เป็นการติดตามที่รวมอยู่ในการดำเนินงานต่างๆ ตามปกติของหน่วยงาน

(๒) การประเมินผลเป็นรายครั้ง (Separate Evaluation) เป็นการติดตาม ซึ่งเป็นไปตามรอบระยะเวลาที่กำหนด เช่น ทุก ๓ เดือน ๖ เดือน ๙ เดือน หรือทุกสิ้นปี เป็นต้น

## ๒. กลไกการบริหารจัดการความเสี่ยง ประกอบด้วย

๒.๑ คณะทำงานดำเนินการการควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนักงาน คณะกรรมการการเลือกตั้งดำเนินการให้มีระบบการบริหารความเสี่ยง จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง รายงาน และประเมินผลการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง รวมทั้งทบทวนแผนบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อปรับปรุงการดำเนินงานต่อไป

๒.๒ พนักงานและลูกจ้างของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งดำเนินการสนับสนุนข้อมูลที่เกี่ยวข้องให้กับคณะทำงานฯ และให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง



### ๓. โครงสร้างการปฏิบัติงานด้านการบริหารจัดการความเสี่ยง

การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นองค์ประกอบของทุกกระบวนการดำเนินงานของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง ตลอดจนมีความเชื่อมโยงกับทุกระดับ โดยโครงสร้างการปฏิบัติงานด้านการบริหารจัดการความเสี่ยงของคณะกรรมการการเลือกตั้ง ตามคำสั่งสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งที่ ๕๐๕/๒๕๖๒ เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการอำนวยการและคณะทำงานดำเนินการควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง ประกอบด้วย

#### ๓.๑ คณะกรรมการอำนวยการควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง ประกอบด้วย

|                                                   |                   |
|---------------------------------------------------|-------------------|
| ๑.๑ เลขาธิการคณะกรรมการการเลือกตั้ง               | ประธานกรรมการ     |
| ๑.๒ รองเลขาธิการคณะกรรมการการเลือกตั้ง            | กรรมการ           |
| ๑.๓ ผู้อำนวยการสถาบันพัฒนาการเมืองและการเลือกตั้ง | กรรมการ           |
| ๑.๔ ผู้แทนผู้ตรวจการ                              | กรรมการ           |
| ๑.๕ ผู้อำนวยการสำนักการคลัง                       | กรรมการ           |
| ๑.๖ ผู้อำนวยการสำนักกฎหมายและคดี                  | กรรมการ           |
| ๑.๗ ผู้อำนวยการสำนักนโยบายและยุทธศาสตร์           | กรรมการ/เลขานุการ |
| ๑.๘ รองผู้อำนวยการสำนักนโยบายและยุทธศาสตร์        | ผู้ช่วยเลขานุการ  |
| ๑.๙ ผู้อำนวยการฝ่ายแผนงานและงบประมาณ              | ผู้ช่วยเลขานุการ  |
| ๑.๑๐ พนักงานที่ได้รับมอบหมายจาก                   | ผู้ช่วยเลขานุการ  |

ผู้อำนวยการสำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ จำนวน ๒ คน

โดยให้คณะกรรมการมีหน้าที่ ดังนี้

๑. กำหนดนโยบาย กลยุทธ์ แนวทางการดำเนินงานด้านการควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยงองค์กร

๒. เห็นชอบแผนการควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรเสนอต่อเลขาธิการคณะกรรมการการเลือกตั้ง เพื่อประกาศเป็นนโยบายการควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง

๓. ส่งเสริมให้มีการควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง

๔. ติดตามประเมินผลการดำเนินงานพิจารณาบทวนแผนการควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง

๕. รวบรวมพิจารณากลับกรอง ติดตามผล และสรุปผล ตามแผนการควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยงและรายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน และรายงานผลตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงต่อคณะกรรมการการเลือกตั้งอย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง

๖. แต่งตั้งคณะทำงาน ที่ปรึกษาที่เกี่ยวข้องได้ตามความเหมาะสม

๗. อื่นๆ ตามที่สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งมอบหมาย

### ๓.๒ คณะทำงานดำเนินการการควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนักงาน คณะกรรมการการเลือกตั้ง ประกอบด้วย

|                                                                       |                             |
|-----------------------------------------------------------------------|-----------------------------|
| ๒.๑ รองเลขาธิการคณะกรรมการการเลือกตั้ง                                | หัวหน้าคณะทำงาน             |
| รับผิดชอบสั่งและปฏิบัติหน้าที่แทนสำหรับงานของสำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ |                             |
| ๒.๒ ผู้แทนผู้ตรวจการ                                                  | ผู้ทำงาน                    |
| ๒.๓ ผู้อำนวยการสำนักบริหารทั่วไป                                      | ผู้ทำงาน                    |
| ๒.๔ ผู้อำนวยการสำนักบริหารทรัพยากรบุคคล                               | ผู้ทำงาน                    |
| ๒.๕ ผู้อำนวยการสำนักการคลัง                                           | ผู้ทำงาน                    |
| ๒.๖ ผู้อำนวยการสำนักนโยบายและยุทธศาสตร์                               | ผู้ทำงาน                    |
| ๒.๗ ผู้อำนวยการสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศ                                 | ผู้ทำงาน                    |
| ๒.๘ ผู้อำนวยการสำนักสืบสวนสอบสวนและวินิจัย ๑                          | ผู้ทำงาน                    |
| ๒.๙ ผู้อำนวยการสำนักสืบสวนสอบสวนและวินิจัย ๒                          | ผู้ทำงาน                    |
| ๒.๑๐ ผู้อำนวยการสำนักสืบสวนสอบสวนและวินิจัย ๓                         | ผู้ทำงาน                    |
| ๒.๑๑ ผู้อำนวยการสำนักสืบสวนสอบสวนและวินิจัย ๔                         | ผู้ทำงาน                    |
| ๒.๑๒ ผู้อำนวยการสำนักสืบสวนสอบสวนและวินิจัย ๕                         | ผู้ทำงาน                    |
| ๒.๑๓ ผู้อำนวยการสำนักสนับสนุนงานสืบสวนสอบสวน                          | ผู้ทำงาน                    |
| ๒.๑๔ ผู้อำนวยการสำนักวินิจัยและคดี                                    | ผู้ทำงาน                    |
| ๒.๑๕ ผู้อำนวยการสำนักบริหารการเลือกตั้งและการออกเสียงประชามติ ๑       | ผู้ทำงาน                    |
| ๒.๑๖ ผู้อำนวยการสำนักบริหารการเลือกตั้งและการออกเสียงประชามติ ๒       | ผู้ทำงาน                    |
| ๒.๑๗ ผู้อำนวยการสำนักสนับสนุนการเลือกตั้งและการออกเสียงประชามติ       | ผู้ทำงาน                    |
| ๒.๑๘ ผู้อำนวยการสำนักกิจการพรรคการเมือง                               | ผู้ทำงาน                    |
| ๒.๑๙ ผู้อำนวยการสำนักบริหารการสนับสนุนโดยรัฐ                          | ผู้ทำงาน                    |
| ๒.๒๐ ผู้อำนวยการสำนักพัฒนาเครือข่ายการเลือกตั้ง                       | ผู้ทำงาน                    |
| ๒.๒๑ ผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมความเป็นพลเมือง                          | ผู้ทำงาน                    |
| ๒.๒๒ ผู้อำนวยการสำนักกิจการคณะกรรมการการเลือกตั้ง                     | ผู้ทำงาน                    |
| ๒.๒๓ ผู้อำนวยการสำนักกฎหมายและคดี                                     | ผู้ทำงาน                    |
| ๒.๒๔ ผู้อำนวยการสำนักการประชุม                                        | ผู้ทำงาน                    |
| ๒.๒๕ ผู้อำนวยการสำนักประชาสัมพันธ์                                    | ผู้ทำงาน                    |
| ๒.๒๖ ผู้อำนวยการสำนักพัฒนาบุคลากร                                     | ผู้ทำงาน                    |
| ๒.๒๗ ผู้อำนวยการสำนักวิจัยและวิชาการ                                  | ผู้ทำงาน                    |
| ๒.๒๘ รองผู้อำนวยการสำนักนโยบายและยุทธศาสตร์                           | ผู้ทำงานและเลขานุการ        |
| ๒.๒๙ รองผู้อำนวยการสำนักการคลัง                                       | ผู้ทำงานและผู้ช่วยเลขานุการ |
| ๒.๓๐ ผู้อำนวยการฝ่ายแผนงานและงบประมาณ                                 | ผู้ทำงานและผู้ช่วยเลขานุการ |
| ๒.๓๑ พนักงานที่ได้รับมอบหมายจาก                                       | ผู้ทำงานและผู้ช่วยเลขานุการ |
| ผู้อำนวยการสำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ จำนวน ๔ คน                        |                             |

โดยให้คณะทำงานมีหน้าที่ ดังนี้

๑. จัดทำแผนการควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร ด้านกลยุทธ์ ด้านการเงิน ด้านการดำเนินงาน ด้านการรายงาน และด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบและข้อบังคับ ระดับสำนักงาน คณะกรรมการการเลือกตั้ง

๒. ประสานการปฏิบัติ ติดตามประเมินผลตามแผนการควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง ในส่วนงานที่เกี่ยวข้องระดับสำนัก และสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งประจำจังหวัด เพื่อสรุปภาพรวมของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง รายงานความคืบหน้าตามแผนให้คณะกรรมการอำนวยการควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยงทราบ

๓. รวบรวมพิจารณาถ้อยแถลงและสรุปผลการประเมินผลการควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยงแล้วรายงานการประเมินผลการควบคุมภายในและรายงานผลตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงต่อคณะกรรมการอำนวยการควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งอย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง ความเสี่ยงที่แต่ละสำนักและสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง และเลือกและค้นหาวิธีการควบคุมที่เหมาะสมในการบริหารจัดการความเสี่ยง

๔. จัดทำรายงานสรุปผลการควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง ระดับสำนักงาน คณะกรรมการการเลือกตั้ง เสนอคณะกรรมการอำนวยการควบคุมภายในและบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง

๕. สนับสนุนและส่งเสริมให้มีการควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง

๖. สามารถเสนอตั้งคณะทำงาน ที่ปรึกษาที่เกี่ยวข้องได้ตามเหมาะสม

๗. อื่นๆ ตามที่คณะกรรมการอำนวยการควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนักงาน คณะกรรมการการเลือกตั้งมอบหมาย

## บทที่ ๔ กระบวนการบริหารความเสี่ยง

### ๑. การระบุความเสี่ยงระดับองค์กร

การบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ โดยคณะทำงานดำเนินการควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง และทุกส่วนงาน ทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาคร่วมกันดำเนินการระบุประเด็นความเสี่ยงจากการดำเนินงานตามภารกิจของแต่ละส่วนงาน ซึ่งเป็นการรวบรวมเหตุการณ์ที่มาสาเหตุมาจากปัจจัยทั้งภายในและภายนอก และคำนึงถึงความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์และเป้าหมายของหน่วยงาน โดยความเสี่ยงของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งแบ่งออกเป็น ๖ ด้าน ได้แก่ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risks) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risks) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operation Risks) ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบและข้อกำหนดผูกพันองค์กร (Compliance Risks) ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Technology Risks) และความเสี่ยงด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร (Reputational Risks) โดยมีรายละเอียด ดังนี้

| ความเสี่ยง                                                                                                                                                                            | สาเหตุ/ปัจจัยเสี่ยง                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risks)</b>                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| ๑.๑ การกำหนดกลยุทธ์ตามแผนยุทธศาสตร์สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งไม่สอดคล้องกับโครงการ/กิจกรรม                                                                                        | - การกำหนดกลยุทธ์และตัวชี้วัดไม่ได้ผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมจากส่วนงาน                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| ๑.๒ บุคลากรของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งขาดความตระหนักในความสำคัญของการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง                                                    | - ส่วนงานไม่รายงานความก้าวหน้าการดำเนินโครงการ/กิจกรรม ตามกรอบระยะเวลาที่กำหนด<br>- ส่วนงานกำหนดระยะเวลาการดำเนินโครงการ/กิจกรรม ไม่เหมาะสม หรือขาดการวางแผนโครงการที่ดี                                                                                                                                                              |
| ๑.๓ บุคลากรของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งขาดความรู้ความเข้าใจในการจัดทำโครงการให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งและแผนระดับชาติที่เกี่ยวข้อง                | - สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งขาดการสื่อสารเรื่องยุทธศาสตร์และแนวทางการจัดทำโครงการ/กิจกรรม อย่างมีประสิทธิภาพแก่บุคลากร                                                                                                                                                                                                            |
| <b>๒. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risks)</b>                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| ๒.๑ การไม่ได้รับจัดสรรงบประมาณในภารกิจสำคัญ ตามที่เสนอคำขอของงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ ค่าใช้จ่ายในการเลือกตั้ง สส. (เป็นการเลือกตั้งทั่วไป) หรือได้รับการจัดสรรล่าช้า | - กฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเลือกตั้ง สส. (เป็นการเลือกตั้งทั่วไป) บางเรื่องขาดความชัดเจน เนื่องจากอยู่ระหว่างการแก้ไข ในขณะที่สำนักงานเสนอคำขอฯ ต่อคณะรัฐมนตรีซึ่งกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องเป็นปัจจัยสำคัญ ที่ต้องใช้ประกอบในการพิจารณาจัดสรรงบประมาณให้เป็นไปตามที่กฎหมายกำหนด<br>- งบประมาณของแผ่นดินมีจำนวนจำกัด |

| ความเสี่ยง                                                                                                                                              | สาเหตุ/ปัจจัยเสี่ยง                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ๒.๒ ระเบียบ กกต. ด้านการเงินมีอัตรา<br>การเบิกจ่ายไม่สอดคล้องกับสถานะเศรษฐกิจ<br>ในปัจจุบัน                                                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>- ข้อจำกัดในการใช้เงินตามระเบียบฯ</li> <li>- รูปแบบของการเบิกจ่ายเงินด้วยระบบ KTB Corporate Online มีข้อจำกัด เช่น การโอนเงินข้ามธนาคารอื่นๆ เนื่องจากยังอยู่ระหว่างการวางระบบร่วมกับธนาคารผู้ให้บริการ</li> </ul>                                                                                                                                                                                                   |
| ๒.๓ การเบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามแผนที่<br>ตั้งไว้                                                                                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>- การประกาศใช้กฎหมายและออกมาตรการต่างๆ เพื่อกระตุ้นเศรษฐกิจ รวมถึงสถานะเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลงไป ค่าครองชีพสูงขึ้น ทำให้รายจ่ายประจำบางรายการเพิ่มสูงและลดลง ตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปตามความไม่แน่นอน</li> <li>- งบประมาณของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งมีจำนวนจำกัด</li> <li>- ไม่มีแนวทางปฏิบัติที่มีความชัดเจนหากเกิดปัญหา ทำให้การแก้ไขปัญหาไม่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ส่งผลให้ขาดความน่าเชื่อถือ</li> </ul> |
| <b>๓. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operation Risks)</b>                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| ๓.๑ การดำเนินงานไม่เป็นไปตามพระราชบัญญัติ<br>การจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ<br>พ.ศ. ๒๕๖๐                                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>- ระเบียบ และข้อกำหนดมีการเปลี่ยนแปลงบ่อย และการตีความในระเบียบของผู้ปฏิบัติงานมีความแตกต่างกัน ทำให้เกิดข้อผิดพลาด</li> <li>- ระบบเครือข่ายไม่สามารถรองรับการทำงานได้</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                    |
| ๓.๒ การสรรหา บรรจุและแต่งตั้ง โยกย้าย<br>เลื่อนระดับบุคลากรของสำนักงานคณะกรรมการ<br>การเลือกตั้งไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>- บุคลากรที่มีประสบการณ์ ทักษะและความเชี่ยวชาญเฉพาะตำแหน่ง โยกย้ายเปลี่ยนสายงาน และเกษียณอายุ</li> <li>- การลาออกของบุคลากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะสายงานนั้นๆ</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                      |
| ๓.๓ สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งยังไม่มี<br>ความพร้อมในการคุ้มครองพยาน โดยการคุ้มครอง<br>พยานยังต้องใช้วิธีการให้เจ้าหน้าที่ตำรวจเป็น<br>ผู้ดำเนินการ | <ul style="list-style-type: none"> <li>- ไม่มีบุคลากรหรือส่วนงานที่รับผิดชอบ</li> <li>- การคุ้มครองพยานเป็นการเฉพาะ และพยานบางส่วนยังไม่ทราบขั้นตอนและวิธีการเกี่ยวกับการขอคุ้มครองพยาน</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                          |
| ๓.๔ เจ้าพนักงานผู้ดำเนินการเลือกตั้งไม่ปฏิบัติ<br>ตามกฎหมายและระเบียบเกี่ยวกับการจัดการ<br>เลือกตั้ง                                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>- การดำเนินงานตามภารกิจจัดการเลือกตั้งยังต้องอาศัยการสนับสนุนความร่วมมือและการช่วยเหลือจากบุคลากรของหน่วยงานภายนอก รวมถึงประชาชนผู้มีสิทธิเลือกตั้งในการแต่งตั้งให้ปฏิบัติหน้าที่เจ้าพนักงานผู้ดำเนินการเลือกตั้งในหน่วยเลือกตั้ง ซึ่งได้รับความรู้ความเข้าใจจากการศึกษา การอบรมและถ่ายทอด</li> </ul>                                                                                                                |

| ความเสี่ยง                                                                                                                                                                                | สาเหตุ/ปัจจัยเสี่ยง                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ๓.๕ การจัดหาวัสดุอุปกรณ์การเลือกตั้งอาจไม่สามารถดำเนินการได้ทันตามระยะเวลาที่กำหนด เนื่องจากเป็นวัสดุอุปกรณ์ที่มีใช้สินค้าตามท้องตลาดทั่วไป ผู้รับจ้างต้องมีประสบการณ์และใช้เวลาดำเนินการ | - การผลิตวัสดุอุปกรณ์การเลือกตั้งนอกจากระยะเวลาในการผลิตแล้ว ยังต้องคำนึงถึงการจัดส่งไปยังสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งประจำจังหวัดเพื่อกระจายไปตามเขตเลือกตั้งต่างๆ ตามพื้นที่ของจังหวัด เพื่อให้ทันต่อการใช้จัดอบรมผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการเลือกตั้ง เพื่อให้การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่เป็นไปด้วยความถูกต้องและเป็นไปตามกฎหมายและระเบียบฯ                                                                   |
| ๓.๖ การดำเนินการตามโครงการ/กิจกรรมไม่สอดคล้องกับห้วงระยะเวลาที่สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งประจำจังหวัดต้องดำเนินการตามกฎหมาย                                                           | - การกำหนดโครงการหรือกิจกรรมมีความทับซ้อนของกลุ่มเป้าหมายในการดำเนินงาน และขาดความชัดเจนในการกำหนดแนวทางปฏิบัติ ทั้งในการเบิกจ่ายงบประมาณและขั้นตอนการดำเนินงาน รวมถึงการกำหนดระยะเวลาไม่สอดคล้องกับการดำเนินกิจกรรมและกลุ่มเป้าหมาย<br>- ไม่ได้ได้รับความร่วมมือจากภาคีเครือข่ายที่ทำงานที่ใกล้ชิดกลาร่วมกันเท่าที่ควร                                                                                                  |
| <b>๔. ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบและข้อกำหนดผูกพันองค์กร (Compliance Risks)</b>                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| การพิจารณาคำร้องคัดค้านการทำสำนวนการสืบสวนและไต่สวนที่มีจำนวนมาก ส่งผลให้การวิเคราะห์สำนวนดังกล่าวเพื่อเสนอต่อคณะกรรมการการเลือกตั้งล่าช้า                                                | - กำหนดระยะเวลาในการพิจารณาสำนวนการสืบสวนและไต่สวน ตามพรบ.กำหนดระยะเวลาในกระบวนการยุติธรรม พ.ศ. ๒๕๖๕ มาตรา ๖ ให้หน่วยงานในกระบวนการยุติธรรมกำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จในการพิจารณาเรื่องในขั้นตอนต่างๆ และมาตรา ๗ ให้ผู้รับผิดชอบดำเนินงานที่อยู่ในความรับผิดชอบให้แล้วเสร็จภายในกำหนดระยะเวลาตามมาตรา ๖ หากไม่แล้วเสร็จหรือไม่รายงานต่อผู้บังคับบัญชาหรือรายงานแต่ไม่มีเหตุอันสมควรให้ผู้บังคับบัญชาพิจารณาดำเนินการทางวินัย |
| <b>๕. ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Technology Risks)</b>                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| การปรับตัวขององค์กรให้ก้าวทันกับเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว                                                                                                        | - บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจ และขาดความชำนาญในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงาน<br>- บุคลากรขาดการอบรมความรู้ทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างต่อเนื่อง<br>- เทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว                                                                                                                                                                                                                |
| <b>๖. ความเสี่ยงด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร (Reputational Risks)</b>                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| การจัดการเลือกตั้งสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร สมาชิกสภาท้องถิ่นและผู้บริหารท้องถิ่นขาดความน่าเชื่อถือและไม่ได้รับการยอมรับ                                                                       | - กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเลือกตั้งทั้งในการจัดการเลือกตั้งระดับชาติและระดับท้องถิ่นมีการปรับเปลี่ยน/ปรับแก้อยู่ตลอดเวลาเป็นปัจจัยสำคัญ                                                                                                                                                                                                                                                                 |

| ความเสี่ยง | สาเหตุ/ปัจจัยเสี่ยง                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|            | <p>ทำให้ผู้ปฏิบัติงานต้องศึกษาและทำความเข้าใจ เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างถูกต้องครบถ้วนตามกฎหมาย และระเบียบที่กำหนดซึ่งอาจเกิดความสับสนในการปฏิบัติ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ส่วนงานต่างๆ ประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารผ่านสื่อดิจิทัล โดยขาดความรู้ความเข้าใจในการเลือกรูปแบบและวิธีการที่เหมาะสม ขาดความเป็นเอกภาพทำให้ประชาชนไม่เกิดความตระหนักถึงเอกลักษณ์ของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง</li> <li>- ขาดโปรแกรมการรวบรวมข้อมูลการรายงานผลที่มีความเสถียรมีความแม่นยำและรวดเร็ว รวมถึงขาดบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ</li> </ul> |

## ๒. การประเมินความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง โดยพิจารณาจากโอกาสที่เกิดความเสี่ยง (Likelihood) และระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) และประเมินระดับความเสี่ยงซึ่งประกอบด้วยขั้นตอน ดังนี้

### ๒.๑ การกำหนดเกณฑ์การประเมินมาตรฐาน

การกำหนดเกณฑ์การประเมินมาตรฐาน เป็นการกำหนดเกณฑ์ที่จะใช้ในการประเมินความเสี่ยง ได้แก่ ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง ระดับความรุนแรงของผลกระทบ และระดับของความเสี่ยง โดยได้กำหนดหลักเกณฑ์ในการให้คะแนน ไว้ ๕ ระดับ คือ น้อยมาก น้อย ปานกลาง สูง และสูงมาก ดังนี้

หลักเกณฑ์การให้คะแนนโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและความรุนแรงของผลกระทบ

| ประเด็นที่พิจารณา                                                        | ระดับคะแนน         |                 |                            |                                       |                 |
|--------------------------------------------------------------------------|--------------------|-----------------|----------------------------|---------------------------------------|-----------------|
|                                                                          | ๑ = น้อยมาก        | ๒ = น้อย        | ๓ = ปานกลาง                | ๔ = สูง                               | ๕ = สูงมาก      |
| <b>โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood)</b>                             |                    |                 |                            |                                       |                 |
| ความถี่ในการเกิดเหตุการณ์หรือข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงาน (เฉลี่ย ปี/ครั้ง) | ๕ ปี/ครั้ง         | ๒-๓ ปี/ครั้ง    | ๑ ปี/ครั้ง                 | ๑-๖ เดือน/ครั้ง<br>ไม่เกิน ๕ ครั้ง/ปี | ๑ เดือน/ครั้ง   |
| โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์                                                  | น้อยมาก            | น้อย            | ปานกลาง                    | สูง                                   | สูงมาก          |
| <b>ความรุนแรงของผลกระทบ (Impact)</b>                                     |                    |                 |                            |                                       |                 |
| มูลค่าความเสียหาย                                                        | < ๑ หมื่นบาท       | ๑-๕ หมื่นบาท    | ๕ หมื่นบาท<br>ถึง ๒ แสนบาท | ๒ แสนบาท<br>ถึง ๑ ล้านบาท             | > ๑ ล้านบาท     |
| อันตรายต่อชีวิต                                                          | เดือดร้อน<br>รำคาญ | บาดเจ็บเล็กน้อย | บาดเจ็บต้องรักษา           | บาดเจ็บสาหัส                          | อันตรายถึงชีวิต |
| ผลกระทบต่อภาพลักษณ์/<br>การดำเนินงานของหน่วยงาน                          | น้อยมาก            | น้อย            | ปานกลาง                    | สูง                                   | สูงมาก          |

ส่วนระดับความเสี่ยงจะพิจารณาจากความสัมพันธ์ระหว่าง โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และ ผลกระทบของความเสี่ยง ต่อองค์กรว่าจะก่อให้เกิดความเสี่ยงระดับใด โดยได้กำหนดเกณฑ์ไว้ ๔ ระดับ ได้แก่ สูงมาก สูง ปานกลาง และต่ำ

|                      |   |                          |   |   |   |   |
|----------------------|---|--------------------------|---|---|---|---|
| ความรุนแรงของผลกระทบ | ๕ |                          |   |   |   |   |
|                      | ๔ |                          |   |   |   |   |
|                      | ๓ |                          |   |   |   |   |
|                      | ๒ |                          |   |   |   |   |
|                      | ๑ |                          |   |   |   |   |
|                      |   | ๑                        | ๒ | ๓ | ๔ | ๕ |
|                      |   | โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง |   |   |   |   |

สูงมาก

สูง

ปานกลาง

ต่ำ

## ๒.๒ การวิเคราะห์ความเสี่ยง

เมื่อพิจารณาโอกาส/ความถี่ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง และความรุนแรงของผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยงแล้วให้นำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบของความเสี่ยง ว่าก่อให้เกิดระดับของความเสี่ยงในระดับใด ซึ่งจะทำให้ทราบว่ามีความเสี่ยงใดเป็นความเสี่ยงสูงที่จะต้องบริหารจัดการก่อน โดยสามารถแสดงเป็นแผนภูมิความเสี่ยง (Risk Profile) แบ่งเป็น ๔ ส่วน ซึ่งใช้เกณฑ์ในการจัดแบ่ง ดังนี้

๑) ระดับความเสี่ยงต่ำ (Low) คะแนนระดับความเสี่ยง ๑-๕ คะแนน โดยทั่วไปความเสี่ยงในระดับนี้ให้ถือว่าเป็นความเสี่ยงที่ไม่มีนัยสำคัญต่อการดำเนินงาน ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นนั้นสามารถยอมรับได้ภายใต้การควบคุมที่มีอยู่ในปัจจุบัน ซึ่งไม่ต้องดำเนินการใดๆ เพิ่มเติม

๒) ระดับความเสี่ยงปานกลาง (Medium) คะแนนระดับความเสี่ยง ๖-๑๐ คะแนน ยอมรับความเสี่ยงแต่ต้องมีแผนควบคุมความเสี่ยง ความเสี่ยงในระดับนี้ให้ถือว่าเป็นความเสี่ยงที่ยอมรับได้ แต่ต้องมีการจัดการเพิ่มเติม

๓) ระดับความเสี่ยงสูง (High) คะแนนระดับความเสี่ยง ๑๑-๑๖ คะแนน ต้องมีแผนลดความเสี่ยงเพื่อให้ความเสี่ยงนั้นลดลงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

๔) ระดับความเสี่ยงสูงมาก (Extreme) คะแนนระดับความเสี่ยง ๑๗-๒๕ คะแนน ต้องมีแผนลดความเสี่ยงและประเมินซ้ำ หรืออาจต้องถ่ายโอนความเสี่ยง

$$\text{ระดับความเสี่ยง (R)} = \text{ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (L)} \times \text{ระดับผลกระทบของความเสี่ยงที่เกิดขึ้น (I)}$$

|                          |   |                              |    |    |    |    |
|--------------------------|---|------------------------------|----|----|----|----|
| ความรุนแรงของผลกระทบ (I) | ๕ | ๕                            | ๑๐ | ๑๕ | ๒๐ | ๒๕ |
|                          | ๔ | ๔                            | ๘  | ๑๒ | ๑๖ | ๒๐ |
|                          | ๓ | ๓                            | ๖  | ๙  | ๑๒ | ๑๕ |
|                          | ๒ | ๒                            | ๔  | ๖  | ๘  | ๑๐ |
|                          | ๑ | ๑                            | ๒  | ๓  | ๔  | ๕  |
|                          |   | ๑                            | ๒  | ๓  | ๔  | ๕  |
|                          |   | โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (L) |    |    |    |    |

สูงมาก

สูง

ปานกลาง

ต่ำ

### ๒.๓ การประเมินความเสี่ยง

หลังจากระบุความเสี่ยงแล้ว สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งได้ดำเนินการประเมินความเสี่ยง โดยพิจารณาจากองค์ประกอบ ๒ ประการ ได้แก่ โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) จะทำให้ทราบถึงระดับความเสี่ยง (Level of Risk) ซึ่งแสดงให้เห็นว่าความเสี่ยงที่จะเกิดนั้นมี ความรุนแรงอยู่ในระดับใด โดยสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งได้ทำการประเมินความเสี่ยง ดังนี้

| ความเสี่ยง                                                                                                                                                             | เหตุการณ์/สถานการณ์<br>ประกอบการพิจารณา                                                                                          | โอกาส<br>(L) | ผลกระทบ<br>(I) | ระดับความเสี่ยง |        | เป้าหมาย                                                                                                                                                                       |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|----------------|-----------------|--------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                  |              |                | คะแนน           | ระดับ  |                                                                                                                                                                                |
| ๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risks)                                                                                                                             |                                                                                                                                  |              |                |                 |        |                                                                                                                                                                                |
| ๑.๑ การกำหนดกลยุทธ์ตามแผนยุทธศาสตร์สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งไม่สอดคล้องกับโครงการ/กิจกรรม                                                                         | การกำหนดกลยุทธ์และตัวชี้วัดโครงการไม่สอดคล้องกับกลยุทธ์และตัวชี้วัดตามแผนยุทธศาสตร์                                              | ๔            | ๔              | ๑๖              | สูง    | การกำหนดกลยุทธ์ตามแผนยุทธศาสตร์สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งมีความสอดคล้องกับโครงการ/กิจกรรม และสามารถรายงานผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินโครงการ/กิจกรรม                             |
| ๑.๒ บุคลากรของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งขาดความตระหนักในสำคัญของการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง                                         | - ความไม่ชัดเจนของแนวทางการรายงานความก้าวหน้าการดำเนินโครงการ/กิจกรรม<br>- บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจในการวางแผนการจัดทำโครงการ | ๔            | ๕              | ๒๐              | สูงมาก | บุคลากรของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งตระหนักถึงสำคัญของการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง และดำเนินโครงการตามแผนยุทธศาสตร์เป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด |
| ๑.๓ บุคลากรของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งขาดความรู้ความเข้าใจในการจัดทำโครงการให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งและแผนระดับชาติที่เกี่ยวข้อง | ผลการดำเนินการจัดทำโครงการ/กิจกรรมในปีงบประมาณที่ผ่านมาไม่สามารถวัดผลสัมฤทธิ์ได้                                                 | ๔            | ๕              | ๒๐              | สูงมาก | บุคลากรของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งมีความรู้ความเข้าใจในการจัดทำโครงการให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งและแผนระดับชาติที่เกี่ยวข้อง              |

| ความเสี่ยง                                                                                                                                                                                          | เหตุการณ์/สถานการณ์<br>ประกอบการพิจารณา                                                                                                                                                                                                          | โอกาส<br>(L) | ผลกระทบ<br>(I) | ระดับความเสี่ยง |        | เป้าหมาย                                                                                                                                                 |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|----------------|-----------------|--------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                  |              |                | คะแนน           | ระดับ  |                                                                                                                                                          |
| ๒. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risks)                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                  |              |                |                 |        |                                                                                                                                                          |
| ๒.๑ การไม่ได้รับจัดสรรงบประมาณ<br>ในการกิจสำคัญ ตามที่เสนอค่าของงบประมาณ<br>รายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖<br>ค่าใช้จ่ายในการเลือกตั้ง สส. (เป็นการ<br>เลือกตั้งทั่วไป) หรือได้รับการจัดสรรล่าช้า | ภารกิจที่ต้องดำเนินการเพื่อรองรับ<br>การจัดการเลือกตั้ง สส. (เป็นการเลือกตั้ง<br>ทั่วไป) ในช่วงก่อนมีพระราชกฤษฎีกาให้มี<br>การเลือกตั้ง ไม่สามารถบรรลุเป้าหมาย<br>ที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ                                               | ๔            | ๕              | ๒๐              | สูงมาก | ค่าใช้จ่ายในการเลือกตั้ง สส.<br>(เป็นการเลือกตั้งทั่วไป) ได้รับ<br>จัดสรรงบประมาณตามที่เสนอ<br>ค่าของงบประมาณ                                            |
| ๒.๒ ระเบียบ กกต. ด้านการเงินมีอัตรา<br>การเบิกจ่ายไม่สอดคล้องกับสถานะ<br>เศรษฐกิจในปัจจุบัน                                                                                                         | - ไม่มีแนวทางปฏิบัติในการจ่ายเงินผ่านระบบ<br>KTB Corporate Online<br>- การใช้วิธีการจ่ายเงินแบบเป็นเช็คธนาคาร<br>ส่งผลให้เกิดความล่าช้าในการดำเนินการ<br>ในขั้นตอนต่อไป และเกิดข้อผิดพลาดได้ง่าย<br>อีกทั้งยังไม่สะดวกแก่ผู้ที่ต้องเข้ามารับเช็ค | ๔            | ๓              | ๑๒              | สูง    | การจ่ายเงินตามระเบียบฯ<br>มีความชัดเจน รวมถึงมีแนวทาง<br>และวิธีการปฏิบัติที่เป็นไปใน<br>ทิศทางเดียวกัน เพื่อลด<br>ข้อผิดพลาดในการจ่ายเงิน               |
| ๒.๓ การเบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไป<br>ตามแผนที่ตั้งไว้                                                                                                                                                | ผลการเบิกจ่ายในบางรายการมีเงินเหลือจ่าย<br>เป็นจำนวนมากไม่สอดคล้องกับแผน<br>งบประมาณที่ตั้งไว้                                                                                                                                                   | ๔            | ๔              | ๑๖              | สูง    | การเบิกจ่ายงบประมาณที่มี<br>ประสิทธิภาพและเป็นไปตาม<br>แผนการเบิกจ่ายที่ตั้งไว้                                                                          |
| ๓. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operation Risks)                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                  |              |                |                 |        |                                                                                                                                                          |
| ๓.๑ การดำเนินงานไม่เป็นไปตาม<br>พระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและ<br>การบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐                                                                                                 | - ความไม่ชัดเจนของแนวทางการดำเนินการ<br>เกี่ยวกับจัดซื้อจัดจ้าง<br>- ผู้ปฏิบัติงานไม่มีความรู้ความเข้าใจในการใช้<br>ระบบจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ (e-GP) และไม่สามารถ<br>ดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างได้อย่างถูกต้องตาม<br>ระเบียบและข้อกำหนดที่เกี่ยวข้อง | ๔            | ๕              | ๒๐              | สูงมาก | การดำเนินงานเกี่ยวกับการจัดซื้อ<br>จัดจ้างเป็นไปตามพระราชบัญญัติ<br>การจัดซื้อจัดจ้างและการบริหาร<br>พัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ และ<br>เป็นไปในทิศทางเดียวกัน |
| ๓.๒ การสรรหา บรรจุและแต่งตั้ง<br>โยกย้าย เลื่อนระดับบุคลากรของ<br>สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง<br>ไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้                                                                      | การลาออก โยกย้าย เปลี่ยนสายงาน และ<br>เกษียณอายุ                                                                                                                                                                                                 | ๔            | ๔              | ๑๖              | สูง    | เพื่อให้การสรรหา บรรจุและ<br>แต่งตั้ง โยกย้าย เลื่อนระดับ<br>บุคลากรของสำนักงาน<br>คณะกรรมการการเลือกตั้ง<br>เป็นไปตามแผนที่วางไว้                       |

| ความเสี่ยง                                                                                                                                             | เหตุการณ์/สถานการณ์<br>ประกอบการพิจารณา                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | โอกาส<br>(L) | ผลกระทบ<br>(I) | ระดับความเสี่ยง |        | เป้าหมาย                                                                                                                                                                     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|----------------|-----------------|--------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |              |                | คะแนน           | ระดับ  |                                                                                                                                                                              |
| ๓.๓ สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง<br>ยังไม่มีความพร้อมในการคุ้มครองพยาน<br>โดยการคุ้มครองพยานยังต้องใช้วิธีการให้<br>เจ้าหน้าที่ตำรวจเป็นผู้ดำเนินการ | สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง<br>มีระเบียบคณะกรรมการการเลือกตั้งว่าด้วย<br>การคุ้มครองพยาน พ.ศ. ๒๕๖๓ และ<br>ข้อกำหนดคณะกรรมการการเลือกตั้งว่าด้วย<br>หลักเกณฑ์และวิธีการคุ้มครองพยาน<br>พ.ศ. ๒๕๖๕ แต่บุคลากรของสำนักงาน<br>ยังขาดความเชี่ยวชาญในการคุ้มครองพยาน<br>จึงต้องประสานขอความร่วมมือจากเจ้าหน้าที่<br>ตำรวจในพื้นที่ หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง<br>เป็นผู้ดำเนินการ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | ๔            | ๕              | ๒๐              | สูงมาก | บุคลากรของสำนักงาน<br>คณะกรรมการการเลือกตั้ง<br>มีความรู้ ความเข้าใจ และสามารถ<br>ดำเนินการคุ้มครองพยานได้<br>อย่างมีประสิทธิภาพเป็นไปตาม<br>ระเบียบและข้อกำหนดที่เกี่ยวข้อง |
| ๓.๔ เจ้าพนักงานผู้ดำเนินการเลือกตั้ง<br>ไม่ปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบ<br>เกี่ยวกับการจัดการเลือกตั้ง                                                   | เนื่องจากได้มีพระราชกฤษฎีกายุบสภา<br>ผู้แทนราษฎร พ.ศ. ๒๕๖๖ เพื่อให้มีการเลือกตั้ง<br>สมาชิกสภาผู้แทนราษฎรใหม่เป็นการเลือกตั้ง<br>ทั่วไป สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง<br>จึงจำเป็นต้องเร่งรัดการเตรียมความพร้อมและ<br>พัฒนาศักยภาพบุคลากรการเลือกตั้ง ในส่วน<br>ที่เกี่ยวข้องกับคณะกรรมการประจำหน่วย<br>เลือกตั้ง ซึ่งมีจำนวนมาก เพื่อให้สามารถ<br>ปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างถูกต้อง ดังนี้ วิทยาการ<br>จังหวัด จำนวน ๑,๒๐๐ คน วิทยาการเขต<br>เลือกตั้ง จำนวน ๗,๒๐๐ คน และเจ้าพนักงาน<br>ผู้ดำเนินการเลือกตั้งประจำหน่วยเลือกตั้ง<br>จำนวน ประมาณ ๑,๑๐๐,๐๐๐ คน ให้ความรู้<br>ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ หน้าที่<br>และอำนาจ ตลอดจนขั้นตอนการปฏิบัติงาน<br>อย่างครบถ้วนในทุกมิติและพร้อมรองรับ<br>การจัดการ | ๔            | ๕              | ๒๐              | สูงมาก | เจ้าพนักงานผู้ดำเนินการเลือกตั้ง<br>ประจำหน่วยเลือกตั้ง และ<br>บุคลากรที่เกี่ยวข้อง มีความรู้<br>ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมาย<br>ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับ<br>การจัดการเลือกตั้ง  |

| ความเสี่ยง                                                                                                                                                                                   | เหตุการณ์/สถานการณ์<br>ประกอบการพิจารณา                                                                                                                                                                                                                                                                         | โอกาส<br>(L) | ผลกระทบ<br>(I) | ระดับความเสี่ยง |        | เป้าหมาย                                                                                                                                                                                                   |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|----------------|-----------------|--------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |              |                | คะแนน           | ระดับ  |                                                                                                                                                                                                            |
| ๓.๕ การจัดหาวัสดุอุปกรณ์การเลือกตั้งอาจไม่สามารถดำเนินการได้ทันตามระยะเวลาที่กำหนด เนื่องจากเป็นวัสดุอุปกรณ์ที่มีใช้สินค้าตามท้องตลาดทั่วไป ผู้รับจ้างต้องมีการประสบการณ์และใช้เวลาดำเนินการ | ขั้นตอนการดำเนินการจัดหาวัสดุอุปกรณ์การเลือกตั้ง ทำให้เกิดข้อจำกัดในการจัดซื้อจัดจ้าง เช่น การได้ผู้รับจ้างที่ไม่มีประสบการณ์และความชำนาญในการผลิต                                                                                                                                                              | ๔            | ๕              | ๒๐              | สูงมาก | เพื่อให้ได้ผู้รับจ้างและสินค้าที่มีคุณภาพ และดำเนินการเป็นไปตามแผนงานตามกรอบระยะเวลา กำหนดการเลือกตั้ง                                                                                                     |
| ๓.๖ การดำเนินการตามโครงการ/กิจกรรม ไม่สอดคล้องกับห้วงระยะเวลาที่สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งประจำจังหวัดต้องดำเนินการตามกฎหมาย                                                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>- บุคลากรบางส่วนยังขาดประสบการณ์ในการดำเนินโครงการและการเป็นวิทยากร</li> <li>- เกิดปัญหาและอุปสรรคในการประสานงานและการดำเนินโครงการ/กิจกรรมระหว่างหน่วยงานภายนอกองค์กร</li> <li>- การดำเนินการตามโครงการ/กิจกรรมไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของโครงการ</li> </ul> | ๔            | ๔              | ๑๖              | สูง    | การดำเนินการตามโครงการ/กิจกรรม เป็นไปตามห้วงระยะเวลาที่สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งประจำจังหวัดต้องดำเนินการตามกฎหมาย                                                                                    |
| <b>๔. ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบและข้อกำหนดผูกพันองค์กร (Compliance Risks)</b>                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |              |                |                 |        |                                                                                                                                                                                                            |
| การพิจารณาคำร้องคัดค้านการทำสำนวนการสืบสวนและไต่สวนที่มีจำนวนมาก ส่งผลให้การวิเคราะห์สำนวนดังกล่าวเพื่อเสนอต่อคณะกรรมการการเลือกตั้งล่าช้า                                                   | ตาม พรบ.กำหนดระยะเวลาดำเนินงานในกระบวนการยุติธรรม พ.ศ. ๒๕๖๕ มาตรา ๖ บัญญัติว่าให้หน่วยงานในกระบวนการยุติธรรมกำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จในการพิจารณาเรื่องในขั้นตอนต่างๆ กับปริมาณสำนวนการสืบสวนและไต่สวน ไม่สอดคล้องกัน (สำนวนมีจำนวนมาก)                                                                            | ๔            | ๔              | ๑๖              | สูง    | พนักงานสืบสวนและไต่สวนตระหนักถึงความสำคัญของการพิจารณาคำร้องคัดค้านการทำสำนวน การวิเคราะห์สำนวนการสืบสวนและไต่สวนให้แล้วเสร็จภายในระยะเวลาที่กฎหมายกำหนด เพื่อให้เกิดความสุจริตเที่ยงธรรม และชอบด้วยกฎหมาย |
| <b>๕. ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Technology Risks)</b>                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |              |                |                 |        |                                                                                                                                                                                                            |
| การปรับตัวขององค์กรให้ก้าวทันกับเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว                                                                                                           | รัฐบาลมีนโยบายผลักดันให้หน่วยงานภาครัฐต่างๆ พัฒนาระบบงานเข้าสู่การบริหารงานแบบอิเล็กทรอนิกส์                                                                                                                                                                                                                    | ๔            | ๔              | ๑๖              | สูง    | บุคลากรนำเทคโนโลยีสารสนเทศและอุปกรณ์ดิจิทัลมาสนับสนุนการปฏิบัติงานในการกิจ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานมากขึ้น                                                                                            |

| ความเสี่ยง                                                                                                                      | เหตุการณ์/สถานการณ์<br>ประกอบการพิจารณา                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | โอกาส<br>(L) | ผลกระทบ<br>(I) | ระดับความเสี่ยง |        | เป้าหมาย                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|----------------|-----------------|--------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |              |                | คะแนน           | ระดับ  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| ๖. ความเสี่ยงด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร (Reputational Risks)                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |              |                |                 |        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| การจัดการเลือกตั้งสมาชิกสภาผู้แทน<br>ราษฎร สมาชิกสภาท้องถิ่นและผู้บริหาร<br>ท้องถิ่นขาดความน่าเชื่อถือและไม่ได้รับ<br>การยอมรับ | <ul style="list-style-type: none"><li>- กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับ<br/>การจัดการเลือกตั้ง ทั้งในการจัดการเลือกตั้ง<br/>ระดับชาติและระดับท้องถิ่น ไม่สอดคล้องกับ<br/>แผนการจัดการเลือกตั้งและกระบวนการ<br/>จัดการเลือกตั้ง</li><li>- กรรมการประจำหน่วยเลือกตั้งปฏิบัติหน้าที่<br/>ผิดพลาดเนื่องจากขาดความรู้และทักษะ<br/>ในการปฏิบัติหน้าที่กรรมการประจำหน่วย<br/>เลือกตั้ง ณ ที่เลือกตั้งกลางสำหรับคนพิการ<br/>หรือทุพพลภาพ หรือผู้สูงอายุ</li><li>- การรายงานผลการเลือกตั้งระดับชาติ<br/>ที่ผ่านมา มีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ<br/>มาสนับสนุนการปฏิบัติงาน แต่ไม่เคย<br/>มีการต่อยอดพัฒนาระบบที่ใช้</li></ul> | ๔            | ๕              | ๒๐              | สูงมาก | <ul style="list-style-type: none"><li>- บุคลากรของสำนักงาน<br/>คณะกรรมการการเลือกตั้งและ<br/>ผู้ที่ได้รับแต่งตั้งให้ปฏิบัติหน้าที่<br/>สามารถดำเนินการจัดการเลือกตั้ง<br/>และการออกเสียงประชามติ<br/>ได้อย่างถูกต้อง เป็นไปตาม<br/>ระเบียบกฎหมายที่กำหนด</li><li>- คณะกรรมการประจำหน่วย<br/>เลือกตั้ง มีความรู้ความเข้าใจ<br/>สามารถปฏิบัติหน้าที่<br/>คณะกรรมการประจำที่เลือกตั้ง<br/>กลางสำหรับคนพิการหรือ<br/>ทุพพลภาพ หรือผู้สูงอายุ<br/>โดยไม่มีการร้องเรียน<br/>ในการปฏิบัติหน้าที่</li><li>- การจัดให้มีสถานที่เลือกตั้งกลาง<br/>สำหรับคนพิการหรือทุพพลภาพ<br/>หรือผู้สูงอายุทุกครั้งที่มีการเลือกตั้ง<br/>เพื่อเพิ่มโอกาสให้กับผู้มีสิทธิ<br/>เลือกตั้งที่อยู่ภายในสถานสงเคราะห์<br/>หรือสถานที่ดูแลของรัฐ ให้ได้ใช้<br/>สิทธิเลือกตั้งด้วยตนเองมากยิ่งขึ้น</li><li>- การจัดทำระบบรายงานผล<br/>การเลือกตั้งระดับชาติที่มี<br/>ความเสถียรและมีฟังก์ชัน<br/>การใช้งานครอบคลุมรองรับ<br/>สำหรับความจำเป็นในการใช้งาน</li></ul> |

| ความเสี่ยง | เหตุการณ์/สถานการณ์<br>ประกอบการพิจารณา | โอกาส<br>(L) | ผลกระทบ<br>(I) | ระดับความเสี่ยง |       | เป้าหมาย                                                                                                                                                       |
|------------|-----------------------------------------|--------------|----------------|-----------------|-------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|            |                                         |              |                | คะแนน           | ระดับ |                                                                                                                                                                |
|            |                                         |              |                |                 |       | ทำให้ทุกภาคส่วนมีทัศนคติต่อ<br>สำนักงานคณะกรรมการ<br>การเลือกตั้งในเชิงบวก<br>เกิดความเชื่อถือ เชื่อมั่น<br>ว่าจะดำเนินการอย่างสุจริต<br>โปร่งใส และเที่ยงธรรม |

### ๓. การจัดการความเสี่ยง

การจัดการความเสี่ยงเป็นการกำหนดแนวทางตอบสนองความเสี่ยง ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งมีการจัดการความเสี่ยง โดยการวิเคราะห์ Cost-Benefit ในแต่ละทางเลือก ดังนี้

| ความเสี่ยง                                                                                                                                                             | การจัดการความเสี่ยง             |                                                                                                                                                                                                                                      | ระยะเวลา<br>ดำเนินการ | การวิเคราะห์ Cost and Benefit                                                                         |                                                              |                                                                       |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                        | วิธีการ<br>จัดการ<br>ความเสี่ยง | กิจกรรม<br>การจัดการความเสี่ยง                                                                                                                                                                                                       |                       | ต้นทุน                                                                                                |                                                              | ผลประโยชน์                                                            |
|                                                                                                                                                                        |                                 |                                                                                                                                                                                                                                      |                       | วิธีการและ<br>ค่าใช้จ่าย                                                                              | ผู้รับผิดชอบ                                                 |                                                                       |
| ๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risks)                                                                                                                             |                                 |                                                                                                                                                                                                                                      |                       |                                                                                                       |                                                              |                                                                       |
| ๑.๑ การกำหนดกลยุทธ์ตามแผนยุทธศาสตร์สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งไม่สอดคล้องกับโครงการ/กิจกรรม                                                                         | การลดความเสี่ยง (Treat)         | - การประชุมหารือร่วมกันในเรื่องการกำหนดกลยุทธ์และตัวชี้วัดระหว่างสำนักนโยบายและยุทธศาสตร์กับผู้รับผิดชอบโครงการ<br>- กำหนดผู้รับผิดชอบกลยุทธ์และตัวชี้วัดตามแผนยุทธศาสตร์<br>- การกำหนดรูปแบบการประเมินผลเพื่อตอบตัวชี้วัดความสำเร็จ | ไตรมาสที่ ๑-๒         | ไม่มีงบประมาณในการดำเนินการ                                                                           | ผู้รับผิดชอบหลัก : สนย.<br>ผู้รับผิดชอบสนับสนุน : ทุกส่วนงาน | การกำหนดกลยุทธ์และตัวชี้วัดโครงการเป็นไปตามแผนยุทธศาสตร์              |
| ๑.๒ บุคลากรของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งขาดความตระหนักในความสำคัญของการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง                                     | การลดความเสี่ยง (Treat)         | กำหนดแนวทางการติดตามประเมินผลและรูปแบบการจัดเก็บข้อมูลให้มีความชัดเจน                                                                                                                                                                | ไตรมาสที่ ๑-๔         | ไม่มีงบประมาณในการดำเนินการ                                                                           | ผู้รับผิดชอบหลัก : สนย.<br>ผู้รับผิดชอบสนับสนุน : ทุกส่วนงาน | การติดตามและการประเมินผลการดำเนินงานเป็นไปตามระยะเวลาและมีประสิทธิภาพ |
| ๑.๓ บุคลากรของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งขาดความรู้ความเข้าใจในการจัดทำโครงการให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งและแผนระดับชาติที่เกี่ยวข้อง | การลดความเสี่ยง (Treat)         | จัดอบรมเรื่องยุทธศาสตร์และแนวทางการจัดทำโครงการ/กิจกรรมเพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจในการจัดทำโครงการให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งและแผนระดับชาติที่เกี่ยวข้อง                                 | ไตรมาสที่ ๒-๓         | มีการดำเนินการจัดประชุมซักซ้อมให้แก่บุคลากรทุกระดับ โดยการของบประมาณเพิ่มเติมเป็นจำนวนเงิน ๑๙,๘๗๙ บาท | ผู้รับผิดชอบหลัก : สนย.<br>ผู้รับผิดชอบสนับสนุน : ทุกส่วนงาน | ส่วนงานมีความรู้ความเข้าใจและสามารถบริหารโครงการได้อย่างมีประสิทธิภาพ |

| ความเสี่ยง                                                                                                                                                                                               | การจัดการความเสี่ยง             |                                                                                                                                                                                                                                                                                            | ระยะเวลา<br>ดำเนินการ | การวิเคราะห์ Cost and Benefit   |                                                                         |                                                                                                                                                    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|---------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                          | วิธีการ<br>จัดการ<br>ความเสี่ยง | กิจกรรม<br>การจัดการความเสี่ยง                                                                                                                                                                                                                                                             |                       | ต้นทุน                          |                                                                         | ผลประโยชน์                                                                                                                                         |
|                                                                                                                                                                                                          |                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                       | วิธีการและ<br>ค่าใช้จ่าย        | ผู้รับผิดชอบ                                                            |                                                                                                                                                    |
| ๒. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risks)                                                                                                                                                               |                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                       |                                 |                                                                         |                                                                                                                                                    |
| ๒.๑ การไม่ได้รับจัดสรรงบประมาณ<br>ในการกิจสำคัญ ตามที่เสนอคำขอ<br>งบประมาณรายจ่ายประจำปี<br>งบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖<br>ค่าใช้จ่ายในการเลือกตั้ง สส.<br>(เป็นการเลือกตั้งทั่วไป) หรือได้รับ<br>การจัดสรรล่าช้า | การลด<br>ความเสี่ยง<br>(Treat)  | - จัดประชุมเพื่อชี้แจงหลักเกณฑ์<br>วิธีการ และพิจารณาคำขอ<br>งบประมาณ ของสำนักงาน<br>คณะกรรมการการเลือกตั้ง แจ้งเวียน<br>ทุกส่วนงานรับทราบ<br>- กรณีมีการเปลี่ยนแปลงแนวทางและ<br>วิธีการดำเนินงานเกี่ยวกับงบประมาณ<br>ควรแจ้งให้ส่วนภูมิภาครับทราบ                                         | ไตรมาสที่<br>๑        | ไม่มีงบประมาณ<br>ในการดำเนินการ | ผู้รับผิดชอบ<br>หลัก : สนย.<br>ผู้รับผิดชอบ<br>สนับสนุน :<br>ทุกส่วนงาน | ส่วนงานรับทราบ<br>หลักเกณฑ์ วิธีการ และ<br>พิจารณาคำขอของงบประมาณ<br>รวมถึงมีการเตรียม<br>ความพร้อมในการ<br>ดำเนินการเกี่ยวกับ<br>งบประมาณล่วงหน้า |
| ๒.๒ ระเบียบ กกต. ด้านการเงินมีอัตรา<br>การเบิกจ่ายไม่สอดคล้องกับสถานะ<br>เศรษฐกิจในปัจจุบัน                                                                                                              | การลด<br>ความเสี่ยง<br>(Treat)  | - วางแผนการบริหารงบประมาณ<br>ให้สอดคล้องกับกิจกรรมและช่วงเวลา<br>- เพิ่มช่องทางการโอนเงินด้วยระบบ<br>KTB Corporate Online กับธนาคาร<br>ในเรื่องการยกเว้นค่าธรรมเนียม<br>การโอนเงินผ่านทุกธนาคาร<br>- การเพิ่มความรู้ให้กับบุคลากร<br>ที่เกี่ยวข้องในเรื่องการโอนเงิน<br>ด้วยระบบผ่านธนาคาร | ไตรมาสที่<br>๔        | ไม่มีงบประมาณ<br>ในการดำเนินการ | ผู้รับผิดชอบ<br>หลัก : สกค.<br>ผู้รับผิดชอบ<br>สนับสนุน :<br>-          | บุคลากรได้ความรู้และ<br>เบิกจ่ายเงินได้อย่าง<br>ถูกต้องตามระเบียบฯ<br>และสะดวกรวดเร็ว                                                              |
| ๒.๓ การเบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไป<br>ตามแผนที่ตั้งไว้                                                                                                                                                     | การลด<br>ความเสี่ยง<br>(Treat)  | - ทบทวนและปรับปรุงกระบวนการ<br>เบิกจ่ายงบประมาณ<br>- จัดประชุมชี้แจงถึงกระบวนการ<br>ปฏิบัติเกี่ยวกับการเบิกจ่ายงบประมาณ<br>- กำหนดการติดตามและเร่งรัด<br>การเบิกจ่ายงบประมาณเป็นประจำ<br>ทั้งรายเดือน/รายไตรมาส                                                                            | ไตรมาสที่<br>๑-๔      | ไม่มีงบประมาณ<br>ในการดำเนินการ | ผู้รับผิดชอบ<br>หลัก : สนย.<br>ผู้รับผิดชอบ<br>สนับสนุน :<br>ทุกส่วนงาน | บุคลากรเกิดความรู้<br>ความเข้าใจเกี่ยวกับ<br>กระบวนการเบิกจ่าย<br>งบประมาณ สามารถ<br>ปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง<br>และเป็นไปตามระยะเวลา             |

| ความเสี่ยง                                                                                                                               | การจัดการความเสี่ยง                |                                                                                                                                                                                                                  | ระยะเวลา<br>ดำเนินการ | การวิเคราะห์ Cost and Benefit                                                                     |                                                                      |                                                                                                                                                |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                          | วิธีการ<br>จัดการ<br>ความเสี่ยง    | กิจกรรม<br>การจัดการความเสี่ยง                                                                                                                                                                                   |                       | ต้นทุน                                                                                            |                                                                      | ผลประโยชน์                                                                                                                                     |
|                                                                                                                                          |                                    |                                                                                                                                                                                                                  |                       | วิธีการและ<br>ค่าใช้จ่าย                                                                          | ผู้รับผิดชอบ                                                         |                                                                                                                                                |
|                                                                                                                                          |                                    | - ปรับปรุงระบบรายงานผล<br>ให้สอดคล้องกับผลการเบิกจ่าย                                                                                                                                                            |                       |                                                                                                   |                                                                      |                                                                                                                                                |
| ๓. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operation Risks)                                                                                          |                                    |                                                                                                                                                                                                                  |                       |                                                                                                   |                                                                      |                                                                                                                                                |
| ๓.๑ การดำเนินงานไม่เป็นไปตามพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐                                              | การลดความเสี่ยง<br>(Treat)         | - จัดอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้างและจัดทำคู่มือเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน<br>- จัดทำข้อตกลงกับกรมบัญชีกลางเกี่ยวกับแนวทางการปฏิบัติ ในกรณีไม่สามารถลงข้อมูลในระบบจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ (e-GP) ได้ | ไตรมาสที่ ๑-๔         | มีการดำเนินการจัดอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้างและจัดทำคู่มือ เป็นจำนวนเงิน ๗๘๙,๒๙๙ บาท | ผู้รับผิดชอบหลัก : สกค.<br>ผู้รับผิดชอบสนับสนุน : ทุกส่วนงาน         | เจ้าหน้าที่และผู้ที่เกี่ยวข้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง และสามารถดำเนินการให้ถูกต้องตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง |
| ๓.๒ การสรรหา บรรจุและแต่งตั้งโยกย้าย เลื่อนระดับบุคลากรของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้                       | การลดความเสี่ยง<br>(Treat)         | ปรับปรุงแผนการสรรหา บรรจุและแต่งตั้ง โยกย้าย เลื่อนระดับบุคลากรฯ โดยให้สอดคล้องกับระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการสรรหา บรรจุและแต่งตั้ง โยกย้าย เลื่อนระดับบุคลากรฯ รวมถึงมีการควบคุมและติดตามผลการดำเนินงาน          | ไตรมาสที่ ๑-๔         | ไม่มีงบประมาณในการดำเนินการ                                                                       | ผู้รับผิดชอบหลัก : สบค.<br>ผู้รับผิดชอบสนับสนุน : -                  | การดำเนินการสรรหา บรรจุและแต่งตั้ง โยกย้าย เลื่อนระดับบุคลากรฯ สามารถดำเนินการได้ตามกรอบเวลาที่ได้กำหนดไว้อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ            |
| ๓.๓ สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งยังไม่มีความพร้อมในการคุ้มครองพยาน โดยการคุ้มครองพยานยังต้องใช้วิธีให้เจ้าหน้าที่ตำรวจเป็นผู้ดำเนินการ | การถ่ายโอนความเสี่ยง<br>(Transfer) | - จัดทำข้อตกลง หรือขอรับการสนับสนุนการดำเนินการจากหน่วยงานที่มีการคุ้มครองพยาน เช่น สำนักงานตำรวจแห่งชาติ กรมคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพ และขอความร่วมมือในโอกาสต่อไปให้หน่วยงานที่มีการคุ้มครองพยาน                 | ไตรมาสที่ ๑-๔         | ไม่มีงบประมาณในการดำเนินการ                                                                       | ผู้รับผิดชอบหลัก : สสส.<br>ผู้รับผิดชอบสนับสนุน : กลุ่มภารกิจสืบสวนฯ | ได้มีข้อตกลงร่วมกัน (MOU) ของภาคีเครือข่ายในการปฏิบัติงานลักษณะเดียวกัน                                                                        |

| ความเสี่ยง                                                                                   | การจัดการความเสี่ยง             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | ระยะเวลา<br>ดำเนินการ                     | การวิเคราะห์ Cost and Benefit   |                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|---------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                              | วิธีการ<br>จัดการ<br>ความเสี่ยง | กิจกรรม<br>การจัดการความเสี่ยง                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                           | ต้นทุน                          |                                                                                     | ผลประโยชน์                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|                                                                                              |                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                           | วิธีการและ<br>ค่าใช้จ่าย        | ผู้รับผิดชอบ                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|                                                                                              |                                 | - จัดอบรมแก่บุคลากรให้มีความรู้และความเชี่ยวชาญสามารถดำเนินการคุ้มครองพยานเองได้                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                           |                                 |                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| ๓.๔ เจ้าพนักงานผู้ดำเนินการเลือกตั้งไม่ปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบเกี่ยวกับการจัดการเลือกตั้ง | การลด<br>ความเสี่ยง<br>(Treat)  | - จัดอบรมวิทยากรจังหวัด วิทยากรเขตเลือกตั้ง และเจ้าพนักงานผู้ดำเนินการเลือกตั้งประจำหน่วยเลือกตั้ง อย่างเข้มข้นตามหลักสูตรการอบรมของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง ให้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ ในกระบวนการจัดการเลือกตั้งในหน่วยเลือกตั้งเพื่อให้กรรมการประจำหน่วยเลือกตั้งสามารถนำความรู้ที่ได้รับไปปฏิบัติหน้าที่ เพื่อไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดในการปฏิบัติหน้าที่ตามกฎหมาย ได้อย่างถูกต้อง สุจริต และเที่ยงธรรม<br>- มีการตรวจติดตามและประเมินผล การอบรมทั้งวิทยากรจังหวัด วิทยากรเขตเลือกตั้งและเจ้าพนักงานผู้ดำเนินการเลือกตั้งประจำหน่วยเลือกตั้ง เพื่อให้การถ่ายทอดความรู้ วิทยากรจังหวัด วิทยากรเขตเลือกตั้ง และเจ้าพนักงานผู้ดำเนินการเลือกตั้งประจำหน่วยเลือกตั้ง บรรลุ | หลังมี<br>พรฎ. สส.<br>ถึงวัน<br>เลือกตั้ง | ไม่มีงบประมาณ<br>ในการดำเนินการ | ผู้รับผิดชอบ<br>หลัก : สพบ.<br>ผู้รับผิดชอบ<br>สนับสนุน :<br>สนง.กกต.จว.<br>และกทม. | เจ้าพนักงานผู้ดำเนินการเลือกตั้ง สามารถนำความรู้ที่ได้รับจากการอบรมไปปฏิบัติหน้าที่ในหน่วยเลือกตั้งได้อย่างถูกต้องตามกฎหมาย และระเบียบที่เกี่ยวข้อง และสามารถแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้การจัดการเลือกตั้งเป็นไปโดยสุจริต เที่ยงธรรม และชอบด้วยกฎหมาย |

| ความเสี่ยง                                                                                                                                                                                                   | การจัดการความเสี่ยง             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | ระยะเวลา<br>ดำเนินการ                                                                                                                                                                                               | การวิเคราะห์ Cost and Benefit   |                                                                                  |                                                                                               |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                              | วิธีการ<br>จัดการ<br>ความเสี่ยง | กิจกรรม<br>การจัดการความเสี่ยง                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                     | ต้นทุน                          |                                                                                  | ผลประโยชน์                                                                                    |
|                                                                                                                                                                                                              |                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                     | วิธีการและ<br>ค่าใช้จ่าย        | ผู้รับผิดชอบ                                                                     |                                                                                               |
|                                                                                                                                                                                                              |                                 | วัตถุประสงค์ และเป้าหมาย<br>อย่างมีประสิทธิภาพ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                     |                                 |                                                                                  |                                                                                               |
| ๓.๕ การจัดหาวัสดุอุปกรณ์การเลือกตั้ง<br>อาจไม่สามารถดำเนินการได้ทันตาม<br>ระยะเวลาที่กำหนด เนื่องจากเป็นวัสดุ<br>อุปกรณ์ที่มีใช้สินค้าตามท้องตลาดทั่วไป<br>ผู้รับจ้างต้องมีประสบการณ์และใช้เวลา<br>ดำเนินการ | การลด<br>ความเสี่ยง<br>(Treat)  | - เริ่มดำเนินการซื้อหรือจ้างให้มี<br>ระยะเวลาที่เหมาะสมสอดคล้องกับ<br>กำหนดวันเลือกตั้ง (กรณีครบวาระ)<br>- มีการประเมินผลผู้ขาย/ผู้รับจ้าง<br>โดยให้มีความสอดคล้องกับ พ.ร.บ.<br>การจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุ<br>ภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ และเชิญเฉพาะ<br>ผู้ที่ผ่านการประเมินเท่านั้น ทั้งนี้<br>หากการเสนอราคามีข้อขัดข้อง<br>หรือสงสัยว่าจะขัดต่อ พ.ร.บ.<br>การจัดซื้อจัดจ้างฯ ให้หารือกับ<br>กรมบัญชีกลาง | แนวกั้น<br>ไม่น้อยกว่า<br>๔๕ วัน,<br>สายรัด<br>ไม่น้อยกว่า<br>๙๐ วัน<br>และบัตร<br>เลือกตั้ง<br>หีบบัตร<br>และคูหา<br>ไม่น้อยกว่า<br>๖๐ วัน<br>(ระยะเวลา<br>การผลิต<br>ไม่รวม<br>ระยะเวลา<br>ในการหา<br>ผู้รับจ้าง) | ไม่มีงบประมาณ<br>ในการดำเนินการ | ผู้รับผิดชอบ<br>หลัก : สส.<br><br>ผู้รับผิดชอบ<br>สนับสนุน :<br>สนย. และ<br>สกค. | สามารถซื้อหรือจ้างผลิต<br>วัสดุอุปกรณ์การเลือกตั้ง<br>ได้ทันเวลาโดยไม่ขัดต่อ<br>กฎหมาย        |
| ๓.๖ การดำเนินการตาม<br>โครงการ/กิจกรรม ไม่สอดคล้องกับห้วง<br>ระยะเวลาที่สำนักงานคณะกรรมการ<br>การเลือกตั้งประจำจังหวัด<br>ต้องดำเนินการตามกฎหมาย                                                             | การลด<br>ความเสี่ยง<br>(Treat)  | - กำหนดแนวทางการจัดทำแผนงาน<br>การดำเนินโครงการ/กิจกรรม<br>และการเบิกจ่ายงบประมาณ<br>รวมถึงวิธีการปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง<br>ให้มีความชัดเจน                                                                                                                                                                                                                                                                  | ไตรมาสที่<br>๑-๔                                                                                                                                                                                                    | ไม่มีงบประมาณ<br>ในการดำเนินการ | ผู้รับผิดชอบ<br>หลัก : สนย.<br>ผู้รับผิดชอบ<br>สนับสนุน :<br>สนง.กกต.จว.         | เพื่อให้สำนักงาน<br>คณะกรรมการการ<br>เลือกตั้งประจำจังหวัด<br>สามารถดำเนิน<br>โครงการ/กิจกรรม |

| ความเสี่ยง                                                                                                                                 | การจัดการความเสี่ยง             |                                                                                                                                                                                                                                                                    | ระยะเวลา<br>ดำเนินการ | การวิเคราะห์ Cost and Benefit |                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                  |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|-------------------------------|---------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                            | วิธีการ<br>จัดการ<br>ความเสี่ยง | กิจกรรม<br>การจัดการความเสี่ยง                                                                                                                                                                                                                                     |                       | ต้นทุน                        |                                                               | ผลประโยชน์                                                                                                                                                                                                                                       |
|                                                                                                                                            |                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                    |                       | วิธีการและ<br>ค่าใช้จ่าย      | ผู้รับผิดชอบ                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                  |
|                                                                                                                                            |                                 | <ul style="list-style-type: none"><li>- การวางแผนและกำหนดระยะเวลาการดำเนินโครงการ/กิจกรรมต้องไม่ทับซ้อนกับการดำเนินการตามกฎหมายและสอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมาย</li><li>- มีการจัดอบรม/ประชุมเพื่อชี้แจงบุคลากรที่เกี่ยวข้องถึงการดำเนินการตามโครงการ/กิจกรรม</li></ul> |                       |                               |                                                               | เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด                                                                                                                                                                                                         |
| ๔. ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบและข้อกำหนดผูกพันองค์กร (Compliance Risks)                                                                       |                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                    |                       |                               |                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                  |
| การพิจารณาคำร้องคัดค้านการทำสำนวนการสืบสวนและไต่สวนที่มีจำนวนมาก ส่งผลให้การวิเคราะห์สำนวนดังกล่าวเพื่อเสนอต่อคณะกรรมการการเลือกตั้งล่าช้า | การลดความเสี่ยง<br>(Treat)      | กำหนดแนวทางการติดตามสำนวนสืบสวนและไต่สวน                                                                                                                                                                                                                           | ไตรมาสที่ ๑-๔         | ไม่มีงบประมาณในการดำเนินการ   | ผู้รับผิดชอบหลัก : สสว.๕<br>ผู้รับผิดชอบสนับสนุน : ทุกส่วนงาน | การพิจารณาคำร้องคัดค้านการทำสำนวน การวิเคราะห์สำนวน การสืบสวนและไต่สวนให้แล้วเสร็จตามกำหนดเวลาที่กฎหมายกำหนด                                                                                                                                     |
| ๕. ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Technology Risks)                                                                                      |                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                    |                       |                               |                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                  |
| การปรับตัวขององค์กรให้ก้าวทันกับเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว                                                         | การลดความเสี่ยง<br>(Treat)      | <ul style="list-style-type: none"><li>- อบรมการใช้งานระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ในรูปแบบฟอร์มอิเล็กทรอนิกส์ (ส่วนกลาง)</li><li>- ปรับปรุงเว็บไซต์ของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง (อบรมผู้ปฏิบัติงานด้านการเผยแพร่ข่าวสารของสำนักงาน)</li></ul>                     | ไตรมาสที่ ๑ และ ๓     | ไม่มีงบประมาณในการดำเนินการ   | ผู้รับผิดชอบหลัก : สทส.<br>ผู้รับผิดชอบสนับสนุน : ทุกส่วนงาน  | <ul style="list-style-type: none"><li>- บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจในการใช้งานระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์เพิ่มมากขึ้น</li><li>- ผู้ปฏิบัติงานด้านการเผยแพร่ข่าวสารของสำนักงานเข้าใจในระบบเว็บไซต์และใช้ประชาสัมพันธ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ</li></ul> |

| ความเสี่ยง                                                                                                                      | การจัดการความเสี่ยง             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | ระยะเวลา<br>ดำเนินการ | การวิเคราะห์ Cost and Benefit                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                 | วิธีการ<br>จัดการ<br>ความเสี่ยง | กิจกรรม<br>การจัดการความเสี่ยง                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                       | ต้นทุน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                               | ผลประโยชน์                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|                                                                                                                                 |                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                       | วิธีการและ<br>ค่าใช้จ่าย                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | ผู้รับผิดชอบ                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| ๖. ความเสี่ยงด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร (Reputational Risks)                                                                  |                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| การจัดการเลือกตั้งสมาชิกสภาผู้แทน<br>ราษฎร สมาชิกสภาท้องถิ่นและ<br>ผู้บริหารท้องถิ่นขาดความน่าเชื่อถือ<br>และไม่ได้รับการยอมรับ | การลด<br>ความเสี่ยง<br>(Treat)  | <ul style="list-style-type: none"><li>- จัดทำโครงการจัดทำคู่มือมาตรฐานการปฏิบัติงานการจัดการเลือกตั้งและการออกเสียงประชามติ เพื่อให้มีระเบียบและคู่มือการจัดการเลือกตั้งสมาชิกวุฒิสภา การเลือกตั้งสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรและการออกเสียงประชามติมาใช้ในการบริหารจัดการการเลือกตั้งและการออกเสียงประชามติได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล รวมทั้งสร้างความเข้าใจและวิธีปฏิบัติที่ถูกต้องตรงกัน และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมั่นใจไปในทิศทางเดียวกัน</li><li>- ตรวจสอบติดตามการอบรมคณะกรรมการประจำหน่วยเลือกตั้งและเจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัย</li><li>- มีการทดลองนำเครื่องลงคะแนนอิเล็กทรอนิกส์มาใช้ในการเลือกตั้งสมาชิกสภาท้องถิ่นและผู้บริหารท้องถิ่น กรณีแทนตำแหน่งที่ว่าง</li><li>- การจัดฝึกอบรมให้แก่คณะกรรมการประจำที่เลือกตั้งกลางสำหรับคนพิการหรือทุพพลภาพ หรือผู้สูงอายุ</li></ul> | ไตรมาสที่<br>๑-๔      | <ul style="list-style-type: none"><li>- มีการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อจัดทำระเบียบและคู่มือการปฏิบัติงานการจัดการเลือกตั้งและการออกเสียงประชามติ เป็นจำนวนเงิน ๑,๐๐๐,๐๐๐ บาท</li><li>- งบประมาณสำหรับการตรวจติดตามการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการประจำที่เลือกตั้งกลางสำหรับคนพิการหรือทุพพลภาพ หรือผู้สูงอายุ การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ และจัดทำ infographics สำหรับคนพิการหรือทุพพลภาพ หรือผู้สูงอายุ</li></ul> | <b>ผู้รับผิดชอบหลัก :</b><br>กลุ่มภารกิจ<br>การจัดการเลือกตั้ง<br><b>ผู้รับผิดชอบสนับสนุน :</b><br>ทุกส่วนงาน | <ul style="list-style-type: none"><li>- ส่วนงานมีระเบียบและคู่มือปฏิบัติงานการจัดการเลือกตั้งและการออกเสียงประชามติเป็นไปอย่างเรียบร้อย ถูกต้องตรงตามที่กฎหมายกำหนด และการปฏิบัติงานของบุคลากรมีแนวทางในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน มีประสิทธิภาพและเป็นมาตรฐานเดียวกัน</li><li>- คณะกรรมการประจำหน่วยเลือกตั้งและเจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัยตระหนักถึงความสำคัญของการดำเนินงานตามคู่มือปฏิบัติงานสำหรับเจ้าพนักงานผู้ดำเนินการเลือกตั้งประจำหน่วยเลือกตั้งและแผนพบยาสามัญประจำ</li></ul> |

| ความเสี่ยง | การจัดการความเสี่ยง             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | ระยะเวลา<br>ดำเนินการ | การวิเคราะห์ Cost and Benefit                                                |              |                                                                                                                                                                                                                                                           |
|------------|---------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|------------------------------------------------------------------------------|--------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|            | วิธีการ<br>จัดการ<br>ความเสี่ยง | กิจกรรม<br>การจัดการความเสี่ยง                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                       | ต้นทุน                                                                       |              | ผลประโยชน์                                                                                                                                                                                                                                                |
|            |                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                       | วิธีการและ<br>ค่าใช้จ่าย                                                     | ผู้รับผิดชอบ |                                                                                                                                                                                                                                                           |
|            |                                 | เพื่อให้สามารถอำนวยความสะดวกแก่คนพิการในแต่ละประเภทได้อย่างถูกต้อง และจัดให้มีการประชาสัมพันธ์ทุกสื่อช่องทาง รวมถึงจัดสื่อแนะนำวิธีการใช้สิทธิออกเสียงลงคะแนน ชักข้อและเตรียมความพร้อมให้กับกลุ่มคนพิการแต่ละประเภท เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดการกระทำผิดกฎหมายการเลือกตั้ง<br>- จัดให้มีการประชุมร่วมกันระหว่างบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมีความรู้ความเข้าใจในกระบวนการที่จำเป็น โดยหลังจากได้ข้อสรุปจากการประชุม อาจแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อจัดทำระบบการรายงานผลการเลือกตั้งระดับชาติต่อไป |                       | ให้ทราบวัน สถานที่ และขั้นตอน วิธีการในการไปใช้สิทธิออกเสียงลงคะแนนเลือกตั้ง |              | หน่วยเลือกตั้งและปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างถูกต้อง<br>- การมาใช้สิทธิเลือกตั้งของคนพิการหรือทุพพลภาพ หรือผู้สูงอายุมีจำนวนเพิ่มมากขึ้น<br>- สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งมีโปรแกรมสำหรับประมวลและรายงานผลการเลือกตั้งที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการใช้งานได้ |

#### ๔. การติดตามและประเมินผล

หลังจากการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง ได้มีการกำหนดกิจกรรมควบคุมอย่างชัดเจน โดยมีการจัดทำนโยบายและวิธีปฏิบัติงานบริหารจัดการความเสี่ยงตามคู่มือการบริหารจัดการความเสี่ยง กำหนดผู้รับผิดชอบดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง โดยในการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับปฏิบัติการ ผู้อำนวยการสำนักเป็นผู้พิจารณากำหนดความรับผิดชอบ ส่วนการบริหารจัดการความเสี่ยงในระดับองค์กร ผู้อำนวยการสำนักจะเป็นผู้กำหนดว่าส่วนงานใดเป็นผู้รับผิดชอบหลัก มีการกำหนดระยะเวลาดำเนินการแล้วเสร็จและมีการรายงานผลการปฏิบัติตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อเป็นการสอบทานเป็นระยะ โดยคณะทำงานดำเนินการควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งจะเสนอรายงานการประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยงต่อผู้บริหาร เพื่อนำผลการประเมินที่ได้ปรับปรุงการจัดทำระบบบริหารจัดการความเสี่ยงในปีถัดไปให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและคุ้มค่ายิ่งขึ้น

สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งมีการติดตามและประเมินผลแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ เพื่อติดตามผลการดำเนินงานให้เป็นไปอย่างถูกต้องและเหมาะสม ประเมินคุณภาพและความเหมาะสมของวิธีการจัดการความเสี่ยง รวมถึงเฝ้าระวังความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นตลอดเวลา โดยให้มีการดำเนินการ ดังนี้

(๑) การประเมินผลระหว่างการทำงาน (Ongoing Monitoring) โดยจะประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อติดตามว่ากระบวนการต่าง ๆ ได้มีการดำเนินการตามมาตรการ/กิจกรรมควบคุมที่ได้กำหนดไว้หรือไม่ และสามารถลดความเสี่ยงที่เกิดขึ้นหรืออาจเกิดขึ้นได้หรือไม่ หรือมีเหตุการณ์/สถานการณ์ความเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นนอกเหนือจากที่ได้คาดการณ์ไว้แล้ว นำเสนอต่อคณะทำงานฯ และผู้บริหารเพื่อปรับแผนบริหารจัดการความเสี่ยงและดำเนินการปรับแก้ไขได้อย่างทันทั่วทั้งที่ โดยความถี่ในการติดตามและประเมินผลจากกิจกรรมควบคุมดำเนินการเป็นรายไตรมาส และในกรณีพิเศษหากพบว่า มีการเปลี่ยนแปลงที่มีสาระสำคัญอาจจัดให้มีการประชุมคณะทำงานดำเนินการควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งเป็นกรณีพิเศษขึ้นมา

(๒) การประเมินผลเป็นรายครั้ง (Separate Evaluation) เป็นการประเมินผลโดยการรายงานเมื่อสิ้นสุดระยะเวลาที่กำหนดไว้ หรือในกรณีพิเศษ การติดตามและประเมินผลอาจจะดำเนินการในลักษณะของการประเมินตนเอง (Self Appraisal) หรืออาจให้บุคคลภายนอกเป็นผู้ประเมิน (Independent Appraisal) โดยส่วนงานที่รับผิดชอบบริหารจัดการประเด็นความเสี่ยงใด จะเป็นผู้รับผิดชอบในการประเมินประสิทธิภาพการบริหารความเสี่ยงของตนเอง และผู้ตรวจสอบภายในจะเป็นอีกหน่วยงานหนึ่งที่จะทำการติดตามตรวจสอบตามหน้าที่ประจำของแต่ละหน่วยงาน หรืออาจจะทำการตรวจสอบตามคำสั่งของคณะกรรมการตรวจสอบ หรือคณะกรรมการอำนวยการควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง ซึ่งขอบเขตความถี่ในการประเมินจะขึ้นอยู่กับผลการประเมินความเสี่ยง และประสิทธิผลของการติดตามผลระหว่างการทำงานในการประเมินผล ดังนี้

- มีการปฏิบัติตามมาตรการ/กิจกรรมควบคุมที่ได้กำหนดไว้อย่างครบถ้วนสมบูรณ์หรือไม่
- การปฏิบัติตามกิจกรรมควบคุม สามารถลดความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลหรือไม่
- มีข้อบกพร่องหรือสถานการณ์ใดๆ ที่มีผลกระทบต่อการบริหารความเสี่ยงที่ควรได้รับความสนใจแก้ไข หรือปรับปรุงให้ดีขึ้นหรือไม่