E กษ 0216/ว 238

บันทึกข้อความ

สบอ.3620

ส่วนราชการ กลุ่มตรวจสอบภายใน กรมชลประทาน โทร ๐ ๒๒๔๑ ๐๔๔๐ ภายใน ๒๔๘๐
ที่ กตน ๔๖๕ /๒๕๖๗ **วันที่** ๒๕ เมษายน ๒๕๖๗
เรื่อง การเผยแพร่ความรู้ เรื่อง การประเมินความเสี่ยงโครงการ และการติดตามประเมินผลโครงการ

เรียน ผู้อำนวยการสำนัก กอง กลุ่ม ศูนย์ และโครงการ

ตามหนังสือสำนักตรวจสอบภายใน สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ที่ กษ ๐๒๑๖/ว ๒๓๘ ลงวันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๗ ได้เผยแพร่ความรู้ เรื่อง การประเมินความเสี่ยงโครงการและการติดตามประเมินผลโครงการในรูปแบบ Infographic และวิดีโอ เพื่อให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ทราบแนวทางการปฏิบัติงานด้านการประเมินความเสี่ยงโครงการ และการติดตามประเมินผลโครงการ มีความรู้ ความเข้าใจแนวทาง/วิธีการและขั้นตอนอันเป็นสาระสำคัญให้ถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบ และหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง โดยสามารถดาวน์โหลดได้ทาง QR Code (รายละเอียดตามเอกสารแนบ)

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ และแจ้งหน่วยงานในสังกัดทราบต่อไป

(นางสาวจุฑาภรณ์ จุลละนันทน์)
นักวิชาการตรวจสอบภายในชำนาญการพิเศษ
รักษาการในตำแหน่ง ผอ.กตน.

เรียน ผอ.ส่วน ผอช.ภาค ทน.๑-๙ บอ. และหัวหน้าฝ่ายในส่วนบริหารทั่วไป
เพื่อโปรดทราบและแจ้งเจ้าหน้าที่ในสังกัดทราบ

(นางสาวประทุมทิพย์ ลุณาวรรณ)
ผบท.บอ.
๒๙ เม.ย. ๖๗

ศนฐ 1552/67
อธช.2945/67
22 เม.ย. 67
15.39 น.

ต้นฉบับ

เลขที่เอกสารในระบบ E กษ0216/3238

ส่วนบริหารทั่วไป (สลก.รับเอกสารจากภายนอก) รับที่ ชป 5450 วันที่ 19 เม.ย. 2567

เรื่อง ขอเผยแพร่ความรู้ เรื่อง การประเมินความเสี่ยงโครงการ และการติดตามประเมินผลโครงการ ในรูปแบบ Infographic

เรียน อธช.	วันที่กำหนด
☑ เพื่อโปรดพิจารณา ☐ เพื่อโปรดดำเนินการ ☐ เพื่อโปรดทราบ	
สำนักตรวจสอบภายใน สป.กษ. ขอเผยแพร่ความรู้ เรื่อง การประเมินความเสี่ยงโครงการ	
และการติดตามประเมินผลโครงการ ในรูปแบบ Infographic ให้แก่หน่วยงานของท่านเพื่อให้บุคลากร	
ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานด้านการประเมินความเสี่ยงโครงการ และการติดตามประเมินผลโครงการ	
มีความรู้ ความเข้าใจแนวทาง/วิธีการและขั้นตอนอันเป็นสาระสำคัญ โดยสามารถดาวน์โหลดเอกสารและ	หมายเหตุ
วีดีโอ ได้ตาม QR Code ข้างล่างหนังสือ และขอความร่วมมือตอบแบบประเมินฯ ภายในวันที่ 30 พ.ค. 67	

ปิ่นประภา

(นายบุรีรัตน์ วงศ์บุรี)
ลนก.
๒๒ เม.ย. ๒๕๖๗

เรียน พอ.กษ.

เพื่อทราบและพิจารณาดำเนินการต่อไป

(นายชูชาติ รักจิตร)
อธช.
๒๒ เม.ย. ๒๕๖๗

กรมชลประทาน
รับจากกระทรวงเกษตรและสหกรณ์
เลขรับ ชป 5450/67
วันที่ 19 เม.ย. 67

ที่ กษ ๐๒๑๖/ ๖๒๕๘

ถึง ผู้อำนวยการกรมชลประทาน

ตามหนังสือสำนักตรวจสอบภายใน ที่ กษ ๐๒๑๖/๑๙๗ ลงวันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๗ เรื่อง รายงานผลการให้คำปรึกษากับหน่วยรับตรวจในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ในรูปแบบ Infographic ซึ่งปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ได้เห็นชอบรายงานผลการปฏิบัติงานการบริการให้คำปรึกษา เรื่อง การประเมินความเสี่ยงโครงการ และการติดตามประเมินผลโครงการ ตามแผนการตรวจสอบประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ ของสำนักตรวจสอบภายใน สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ และให้สำนักตรวจสอบภายใน เผยแพร่ความรู้ ให้แก่ส่วนราชการในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ทราบต่อไป

ในการนี้สำนักตรวจสอบภายใน สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ขอเผยแพร่ความรู้ เรื่อง การประเมินความเสี่ยงโครงการ และการติดตามประเมินผลโครงการ ในรูปแบบ Infographic ให้แก่หน่วยงานของท่านเพื่อให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานด้านการประเมินความเสี่ยงโครงการ และการติดตามประเมินผลโครงการ มีความรู้ ความเข้าใจแนวทาง/วิธีการและขั้นตอนอันเป็นสาระสำคัญ ให้ถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบ และหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง โดยสามารถดาวน์โหลดเอกสารและวิดีโอ เรื่อง การประเมินความเสี่ยงโครงการ และการติดตามประเมินผลโครงการ ได้ตาม QR Code ข้างล่าง และทางเว็บไซต์ https://forms.gle/rPsWzAaQjdBjkBPa6 และ ขอความร่วมมือตอบแบบประเมินผลการให้คำปรึกษา ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ในรูปแบบ Infographic ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๗ ให้สำนักตรวจสอบภายใน สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ภายในวันที่ ๓๐ พฤษภาคม ๒๕๖๗ ด้วย จักขอบคุณมาก

สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์
๑๙ เมษายน ๒๕๖๗

สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์
สำนักตรวจสอบภายใน
โทร. ๐ ๒๒๘๑ ๐๗๔๘
โทรสาร. ๐ ๒๒๘๒ ๒๓๓๕

การประเมินความเสี่ยงโครงการ

การติดตามประเมินผลโครงการ

แบบประเมินผลการให้คำปรึกษา

สำนักตรวจสอบภายใน
สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

การประเมินความเสี่ยงโครงการ

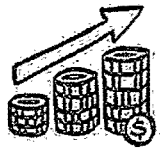
ความเสี่ยงโครงการ = ความไม่แน่นอนของเหตุการณ์ หากเกิดขึ้นจะส่งผลกระทบต่อเป้าประสงค์ของโครงการ

วัตถุประสงค์

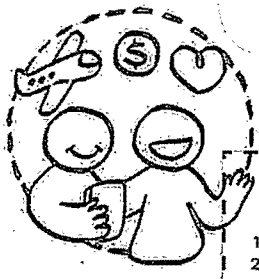
1. เพื่อให้ผลดำเนินงานโครงการเป็นไปตามวัตถุประสงค์ เป้าหมายที่วางไว้

2. เพื่อให้เกิดการรับรู้และเข้าใจวิธีการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

3. เพื่อสร้างแนวทางการดำเนินงานให้บุคลากรบริหารจัดการกับความไม่แน่นอนที่เกิดขึ้นอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ



4. ช่วยให้ผู้บริหารจัดการความเสี่ยงโครงการได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ และช่วยตัดสินใจเพื่อวางแผนกลยุทธ์หรือแผนปฏิบัติราชการให้บรรลุผล อย่างมีประสิทธิภาพ



อุปสรรคสำคัญในการบริหารความเสี่ยง

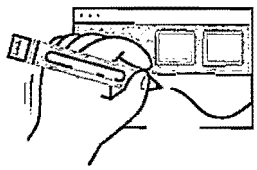
1. กำหนดผู้รับผิดชอบไม่ชัดเจน
2. ผู้บริหารยังไม่ให้ความสำคัญ
3. ผู้รับผิดชอบมีองค์ความรู้ ความเข้าใจ ไม่เพียงพอ
4. การจัดทำคู่มือ/แนวทางการปฏิบัติงานไม่ชัดเจน ไม่ครอบคลุมทุกกระบวนงาน
5. วัฒนธรรมภายในองค์กร

ข้อความคำนึง

ควรเปรียบเทียบแผนการจัดการความเสี่ยง มีความคุ้มค่ากับผลลัพธ์หรือไม่ เพื่อให้คุ้มค่ากับงบประมาณที่ลงทุน

กระบวนการบริหารความเสี่ยง

1. กำหนดวัตถุประสงค์
2. ระบุความเสี่ยง
3. ประเมินความเสี่ยง
4. ประเมินผลการควบคุมและจัดการความเสี่ยง
5. ติดตามประเมินผลและรายงาน
6. ทบทวนการบริหารความเสี่ยง
7. การสื่อสาร



1 กำหนดวัตถุประสงค์

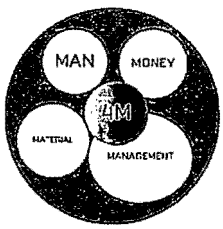
กำหนดให้สอดคล้องกับเป้าหมายโครงการ แต่ละกิจกรรม โดยหลัก SMART ดังนี้

- (S)pecific : กำหนดเป้าหมายชัดเจน
- (M)easurable : วัดผลได้
- (A)chievable : เป็นไปได้ที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ได้
- (R)elevant : สมเหตุสมผล
- (T)ime - bound : มีกรอบเวลาชัดเจน

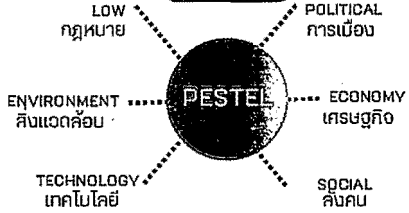
2 ระบุความเสี่ยง

พิจารณาว่ามีสิ่งใด/เหตุการณ์ใด ที่อาจจะเป็นปัญหาอุปสรรคต่อการดำเนินงาน

ปัจจัยภายใน

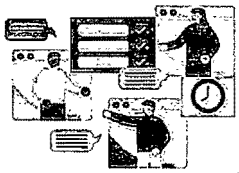


ปัจจัยภายนอก



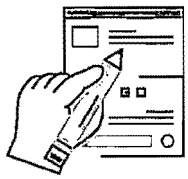
ประเภทความเสี่ยง

- ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ Strategic Rick : S
- ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน Operation Rick : O
- ความเสี่ยงด้านการเงิน Financial Rick : F
- ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติ Compliance Rick : C



3 ประเมินความเสี่ยง

วิเคราะห์และจัดลำดับความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น โดยประเมินโอกาส สาเหตุ และความรุนแรงของผลกระทบจากความเสี่ยงที่เคยเกิดขึ้น



เกณฑ์ประเมินโอกาส

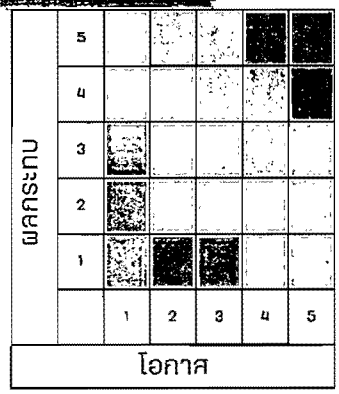
ระดับ	ผลกระทบ	ความถี่ในการเกิดเหตุการณ์	ความน่าจะเป็น	ความน่าจะเป็นที่จะเกิดเหตุการณ์
1	น้อยมาก	5 ปี ต่อครั้ง	0 - 20 %	ไม่มีโอกาสเกิดขึ้นเลย
2	น้อย	2 - 3 ปี ต่อครั้ง	มากกว่า 20% - 40%	มีโอกาสเกิดขึ้นน้อยมาก
3	ปานกลาง	1 ปี ต่อครั้ง	มากกว่า 40% - 60%	มีโอกาสเกิดขึ้นปานกลาง
4	สูง	1 - 6 เดือน ต่อครั้ง	มากกว่า 60% - 80%	มีโอกาสเกิดขึ้นมาก
5	สูงมาก	1 เดือน ต่อครั้ง หรือมากกว่า	มากกว่า 80% - 100%	มีโอกาสเกิดขึ้นสูงมาก

3 ระบุความเสี่ยง (ต่อ)

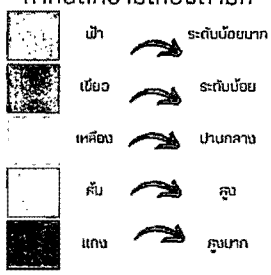
เกณฑ์ประเมินผลกระทบ
เป็นตัวเงิน ⟺ ไม่เป็นตัวเงิน

ระดับ	ผลกระทบ	เป็นตัวเงิน (บาท)	ทรัพย์สิน	วัตถุประสงค์	องค์กร
1	น้อยมาก	ไม่เกิน 5 ล้านบาท	ไม่สูญเสีย	น้อยมากหรือไม่มี	ไม่กระทบ
2	น้อย	มากกว่า 5 ล้าน - 10 ล้าน	สูญเสียเล็กน้อย	ค่อนข้างต่ำ	กระทบภายในสำนัก/กอง/กลุ่ม
3	ปานกลาง	มากกว่า 10 ล้าน - 50 ล้าน	สูญเสียเป็นปานกลาง	บางส่วน	กระทบระดับสำนัก/กอง/กลุ่ม
4	สูง	มากกว่า 50 ล้าน - 100 ล้าน	สูญเสียค่อนข้างมาก	ค่อนข้างมาก	กระทบระดับกรม
5	สูงมาก	มากกว่า 100 ล้าน	สูญเสียเต็มมูลค่า	มาก	กระทบไปยังภายนอกกรม

จัดลำดับความสำคัญในการจัดการความเสี่ยง



กำหนดความเสี่ยงตามสี

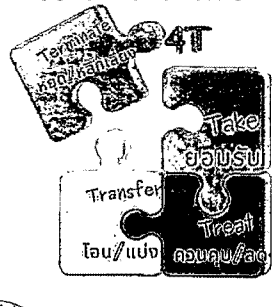


4 ประเมินผลการควบคุมและจัดการความเสี่ยง

ประเมินผลการควบคุมที่มีอยู่เดิม
มีประสิทธิผลเพียงพอหรือไม่
สามารถลดความเสี่ยงในระดับใด

- ยอมรับได้ ☑
- พอใช้ ☑
- ต้องปรับปรุง ☑

วิธีจัดการความเสี่ยง



5 ติดตาม และ รายงาน

เพื่อประเมินความก้าวหน้าและผลการดำเนินงาน
ตามแผนบริหารความเสี่ยงโครงการ
รวมทั้งปัญหา อุปสรรค และแนวทางแก้ไข
ว่าเป็นไปตามแผนงาน/โครงการ
และตามเวลาที่กำหนดไว้

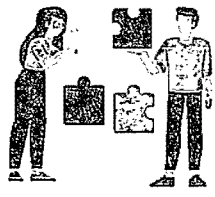
6 ทบทวน การบริหารความเสี่ยง

ทบทวนประสิทธิภาพ และแนวทางการบริหาร
ความเสี่ยงของแต่ละขั้นตอนการปฏิบัติงาน

เพื่อพัฒนาระบบ ประสิทธิภาพ
ของการดำเนินงานให้ดียิ่งขึ้น

7 การสื่อสาร

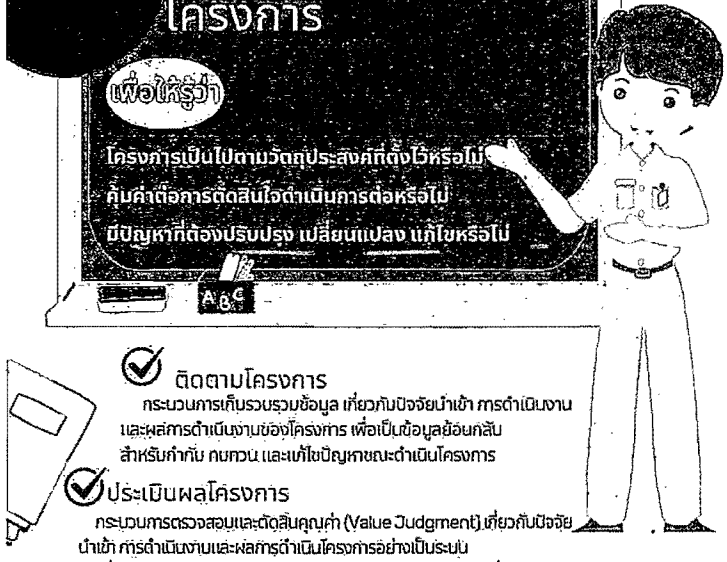
เพื่อให้ทุกผู้ที่เกี่ยวข้องได้รับรู้
และมีความเข้าใจตรงกัน
มีข้อมูลความเสี่ยงของกิจกรรม/โครงการ
ในลักษณะต่างๆ มีทางเลือกในการ
ลดปัญหาความเสี่ยง และนำมาตัดสินใจ
ภายใต้ข้อจำกัด



สำนักตรวจสอบภายใน
สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

การติดตามประเมินผลโครงการ

ทำไม ต้องติดตามประเมินผลโครงการ



ติดตามโครงการ
กระบวนการเก็บรวบรวมข้อมูล เกี่ยวกับปัจจัยนำเข้า การดำเนินงาน และผลการดำเนินงานของโครงการ เพื่อเป็นข้อมูลย้อนกลับ สำหรับกำกับ ควบคุม และแก้ไขปัญหาขณะดำเนินโครงการ

ประเมินผลโครงการ
กระบวนการตรวจสอบและตัดสินคุณค่า (Value Judgment) เกี่ยวกับปัจจัยนำเข้า การดำเนินงาน และผลการดำเนินโครงการอย่างเป็นระบบ เพื่อสรุปผลว่าบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์/เป้าหมายตามที่กำหนดหรือควรพัฒนาปรับปรุงโครงการ เพื่อดำเนินการต่อไป หรือควรยุติ

ประเภทของการติดตามประเมินผลโครงการ

- ก่อนดำเนินงานโครงการ (Preliminary Evaluation)
- ระหว่างดำเนินงานโครงการ (Formative Evaluation)
- เมื่อสิ้นสุดโครงการ (Summative Evaluation)

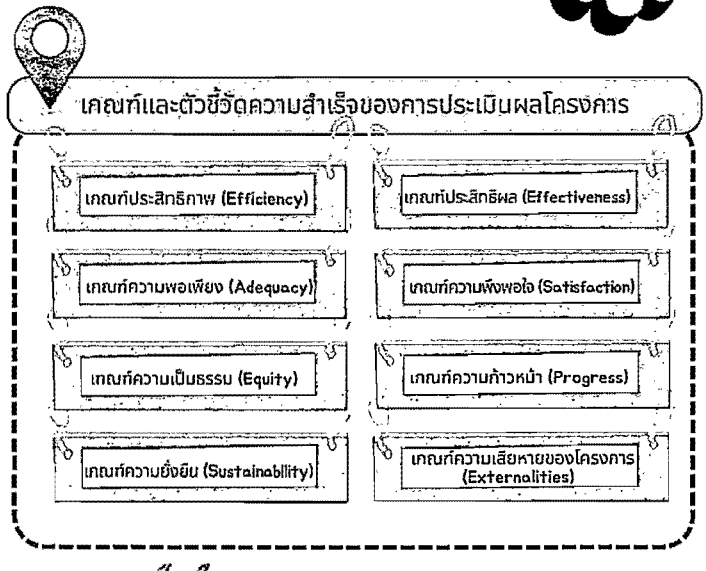
รูปแบบการประเมินผลโครงการ

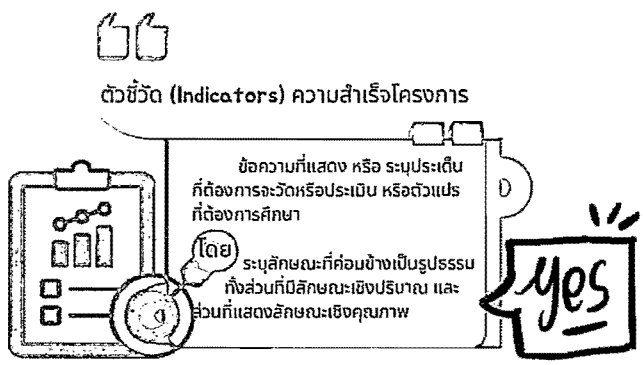
CIPP Model ของ Daniel L. Stufflebeam

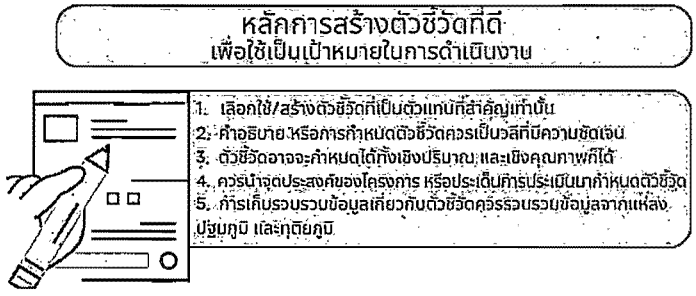
ประเภทการประเมิน CIPP	ประเภทการตัดสินใจ
การประเมินสภาวะแวดล้อม (Context Evaluation)	การตัดสินใจเพื่อการวางแผน (Planning Decisions)
การประเมินปัจจัยเบื้องต้น/ตัวป้อน (Input Evaluation)	การตัดสินใจเพื่อกำหนดโครงสร้าง (Structuring Decisions)
การประเมินกระบวนการ (Process Evaluation)	การตัดสินใจเพื่อนำโครงการไปปฏิบัติ (Implementing Decisions)
การประเมินผลผลิต (Product Evaluation)	การตัดสินใจเพื่อทบทวนโครงการ (Recycling Decisions)

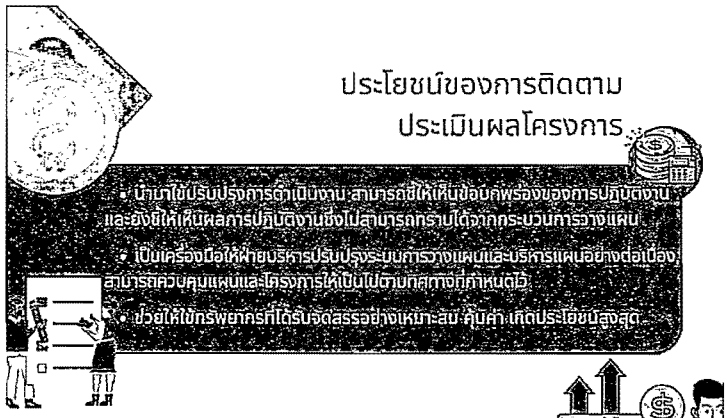
แผนผังสรุปความสัมพันธ์ระหว่างประเภทของการประเมินกับการตัดสินใจ

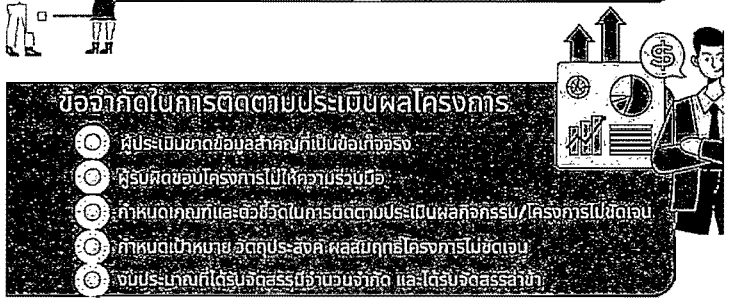
ขั้นตอนการประเมินผลโครงการ
1 ศึกษา/วิเคราะห์โครงการที่จะประเมิน
2 ศึกษารูปแบนของการประเมิน
3 กำหนดประเด็นของการประเมิน
4 กำหนดตัวชี้วัดและเกณฑ์การประเมิน
5 ออกแบบการประเมิน
6 สร้าง/กำหนดเครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูล
7 เก็บรวบรวมข้อมูล
8 วิเคราะห์ข้อมูล
9 สรุปและรายงานผลการประเมิน

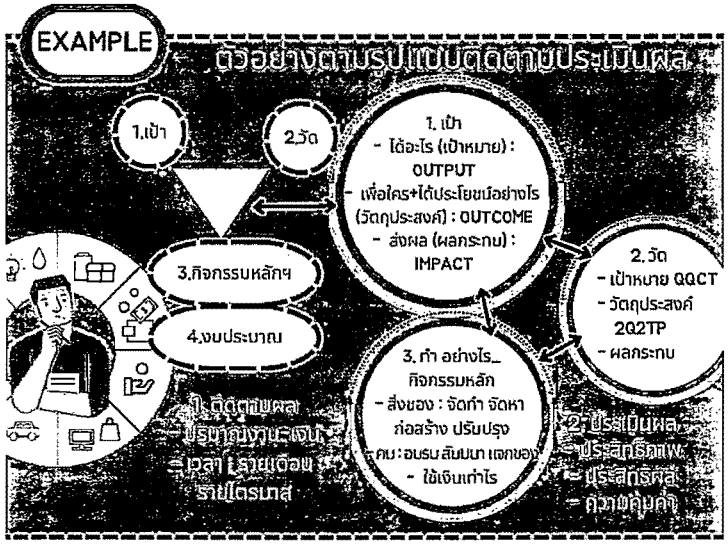

เกณฑ์และตัวชี้วัดความสำเร็จของการประเมินผลโครงการ
เกณฑ์ประสิทธิภาพ (Efficiency)
เกณฑ์ประสิทธิผล (Effectiveness)
เกณฑ์ความพอเพียง (Adequacy)
เกณฑ์ความพึงพอใจ (Satisfaction)
เกณฑ์ความเป็นธรรม (Equity)
เกณฑ์ความก้าวหน้า (Progress)
เกณฑ์ความยั่งยืน (Sustainability)
เกณฑ์ความเสียหายของโครงการ (Externalities)

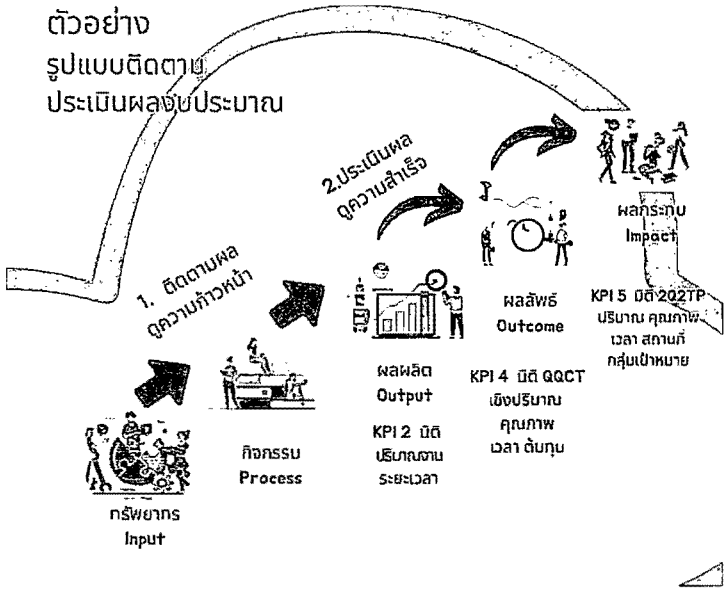

ตัวชี้วัด (Indicators) ความสำเร็จโครงการ
ข้อความที่แสดง หรือ ระบุประเด็น
ที่ต้องการจะวัดหรือประเมิน หรือตัวแปร
ที่ต้องการศึกษา
โดย
ระบุลักษณะที่ค่อนข้างเป็นรูปธรรม
ทั้งส่วนที่มีลักษณะเชิงปริมาณ และ
ส่วนที่แสดงลักษณะเชิงคุณภาพ
yes


หลักการสร้างตัวชี้วัดที่ดี
เพื่อใช้เป็นเป้าหมายในการดำเนินงาน
1. เลือกใช้/สร้างตัวชี้วัดที่เป็นตัวแทนที่สำคัญเท่านั้น
2. คำอธิบาย หรือการกำหนดตัวชี้วัดควรเป็นวลีที่มีความชัดเจน
3. ตัวชี้วัดอาจจะกำหนดได้ทั้งเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพก็ได้
4. ควรนำจุดประสงค์ของโครงการ หรือประเด็นการประเมินมากำหนดตัวชี้วัด
5. การเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับตัวชี้วัดควรรวบรวมข้อมูลจากแหล่ง
ปฐมภูมิ และทุติยภูมิ


ประโยชน์ของการติดตาม
ประเมินผลโครงการ
• นำมาใช้ปรับปรุงการดำเนินงาน สามารถชี้ให้เห็นข้อบกพร่องของการปฏิบัติงาน และยังชี้ให้เห็นผลการปฏิบัติงานซึ่งไม่สามารถทราบได้จากกระบวนการวางแผน
• เป็นเครื่องมือให้ฝ่ายบริหารปรับปรุงระบบการวางแผนและบริหารแผนอย่างต่อเนื่อง สามารถควบคุมแผนและโครงการให้เป็นไปตามทิศทางที่กำหนดไว้
• ช่วยให้ใช้ทรัพยากรที่ได้รับจัดสรรอย่างเหมาะสม คุ้มค่า เกิดประโยชน์สูงสุด


ข้อจำกัดในการติดตามประเมินผลโครงการ
ผู้ประเมินขาดข้อมูลสำคัญที่เป็นข้อเท็จจริง
ผู้รับผิดชอบโครงการไม่ให้ความร่วมมือ
กำหนดคุณภาพและตัวชี้วัดในการติดตามประเมินผลกิจกรรม/โครงการไม่ชัดเจน
กำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ ผลลัพธ์โครงการไม่ชัดเจน
งบประมาณที่ได้รับจัดสรรมีจำนวนจำกัด และได้รับจัดสรรล่าช้า


EXAMPLE
ตัวอย่างตามรูปแบบติดตามประเมินผล
1.เป้า
2.วัด
3.กิจกรรมหลักฯ
4.งบประมาณ
1. เป้า
- ได้อะไร (เป้าหมาย) : OUTPUT
- เพื่อใคร+ได้ประโยชน์อย่างไร (วัตถุประสงค์) : OUTCOME
- ส่งผล (ผลกระทบ) : IMPACT
2. วัด
- เป้าหมาย QQCT
- วัตถุประสงค์ 2Q2TP
- ผลกระทบ
3. ทำ อย่างไร_ กิจกรรมหลัก
- สิ่งของ : จัดทำ จัดหา ก่อสร้าง ปรับปรุง
- คน : อบรม สัมมนา แจกของ
- ใช้เงินเท่าไร
1. ติดตามผล
ปริมาณงาน เงิน
เวลา รายเดือน
รายไตรมาส
2. ประเมินผล
ประสิทธิภาพ
ประสิทธิผล
ความคุ้มค่า


ตัวอย่าง
รูปแบบติดตาม
ประเมินผลงบประมาณ
1. ติดตามผล
ดูความก้าวหน้า
2.ประเมินผล
ดูความสำเร็จ
ทรัพยากร
Input
กิจกรรม
Process
ผลผลิต
Output
KPI 2 มิติ
ปริมาณงาน
ระยะเวลา
ผลลัพธ์
Outcome
KPI 4 มิติ QQCT
เชิงปริมาณ
คุณภาพ
เวลา ต้นทุน
ผลกระทบ
Impact
KPI 5 มิติ 2Q2TP
ปริมาณ คุณภาพ
เวลา สถานที่
กลุ่มเป้าหมาย