Transforming Water, Enhancing Life
เปลี่ยนน้ำ เพื่ออนาคต

องค์การจัดการน้ำเสีย
WASTEWATER MANAGEMENT AUTHORITY

แผนบริหารความเสี่ยง องค์การจัดการน้ำเสีย

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569

กองบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน

สิงหาคม 2568

แผนบริหารความเสี่ยงองค์การจัดการน้ำเสีย

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569

แผนบริหารความเสี่ยง อจน.

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569

คำนำ

องค์การจัดการน้ำเสีย (อจน.) ได้ตระหนักถึงภารกิจขององค์กรและความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์องค์กรที่กำหนดไว้ จึงได้นำแนวทางการบริหารความเสี่ยงตามกรอบการบริหารความเสี่ยงองค์กร COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) 2017: COSO-ERM (COSO: Enterprise Risk Management-Integrating with Strategy and Performance) มาประยุกต์ในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2569 ขององค์การจัดการน้ำเสียขึ้น เพื่อใช้เป็นส่วนประกอบการดำเนินงานและการบริหารความเสี่ยงขององค์กรในภาพรวมให้เกิดความมั่นใจแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียว่า องค์การจัดการน้ำเสียได้มุ่งมั่นที่จะบริหารงานให้บรรลุผลตามเป้าหมายและตัวชี้วัดขององค์กรในระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ จากสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ปัจจุบันที่เปลี่ยนแปลงไป องค์การจัดการน้ำเสียจึงได้มีการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงองค์การจัดการน้ำเสีย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 ที่สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน ทันกาลต่อการเปลี่ยนแปลง และสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์องค์กร โดยระบุโครงการ/กิจกรรมตอบสนองความเสี่ยงระดับองค์กร แต่ละความเสี่ยงพร้อมกำหนดกรอบระยะเวลาและผู้รับผิดชอบในการดำเนินงานที่ชัดเจน

องค์การจัดการน้ำเสีย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าแผนบริหารความเสี่ยงองค์การจัดการน้ำเสีย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 จะสามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลด้วยความร่วมมือจากทุกฝ่ายทั้งคณะผู้บริหาร คณะทำงานดำเนินการตามหลักเกณฑ์การประเมินผลกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการด้านการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน และบุคลากรสายสนับสนุนขององค์กร เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงสามารถสนับสนุนการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์และช่วยสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร รวมทั้งปลูกฝังการบริหารความเสี่ยงให้เป็นวัฒนธรรมองค์กรต่อไป

องค์การจัดการน้ำเสีย

สิงหาคม 2568

สารบัญ

หน้า

คำนำ

สารบัญ

บทสรุปผู้บริหาร.....1

บทที่ 1 บทนำ

- ข้อมูลทั่วไปองค์การจัดการน้ำเสีย.....9
- โครงสร้างการบริหารความเสี่ยงขององค์การจัดการน้ำเสีย.....12

บทที่ 2 การดำเนินงานตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง

- กรอบกระบวนการบริหารความเสี่ยงขององค์การจัดการน้ำเสีย.....13
- การดำเนินงานตามกรอบบริหารความเสี่ยง.....14
- การกำหนดวัตถุประสงค์.....15
- การกำหนด RA และ RT ระดับองค์กร.....16
- การระบุความเสี่ยง.....18
- การประเมินความเสี่ยง.....32
- การจัดการและแผนบริหารความเสี่ยงหรือการตอบสนองความเสี่ยง.....32
- การรายงานและติดตามผล.....33
- การประเมินผลการจัดการ.....33
- เกณฑ์ประเมินความเสี่ยง.....33
- การระบุปัจจัยเสี่ยงระดับองค์กรขององค์การจัดการน้ำเสีย
  ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2569.....35

สารบัญ (ต่อ)

หน้า

บทที่ 3 การระบุความเสี่ยงระดับองค์กรและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

- การระบุความเสี่ยงระดับองค์กรและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2569.....37
- ผลการระบุความเสี่ยงระดับองค์กรขององค์การจัดการน้ำเสีย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2569.....38
- Strategy Map with Corporate Risk Factors ประจำปี พ.ศ.2569.....39
- Risk Correlation Map.....40
- Risk Profile แสดงค่าระดับความเสี่ยงองค์กร รายไตรมาส.....41
- ผลการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงระดับองค์กรรายปัจจัยเสี่ยง.....44
- ขั้นตอนตามกระบวนการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงที่ดี.....45
- ปัจจัยเสี่ยงที่ 1 ความสำเร็จในการนำพลังงานทดแทนมาใช้ในการบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสีย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (จำนวน 2 พื้นที่).....46
- ปัจจัยเสี่ยงที่ 2 ความสำเร็จในการดำเนินงานเพื่อสร้างประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ (Eco-Efficiency) ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย.....55
- ปัจจัยเสี่ยงที่ 3 ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานต่อปริมาณน้ำเสียเข้าระบบบำบัดน้ำเสีย เข้าระบบบำบัดน้ำเสีย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย.....65
- ปัจจัยเสี่ยงที่ 4 รายได้ที่ได้จากการบริหารจัดการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย.....75
- ปัจจัยเสี่ยงที่ 5 การเบิกจ่ายงบลงทุนไม่เป็นไปตามแผนปฏิบัติการ องค์การจัดการน้ำเสีย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ 2569.....88

บทสรุปผู้บริหาร

องค์การจัดการน้ำเสีย (อจน.) ได้จัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 โดยนำหลักเกณฑ์ตามกรอบการบริหารความเสี่ยงของ COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) 2017: COSO - ERM (COSO: Enterprise Risk Management-Integrating with Strategy and Performance) เพื่อบ่งชี้เหตุการณ์ที่อาจก่อให้เกิดความเสี่ยงและมีผลกระทบเป้าหมายการดำเนินงานขององค์กร และพิจารณากำหนดแนวทางการบริหารจัดการที่เหมาะสม เพื่อควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ โดยมีวัตถุประสงค์ให้บุคลากรทุกระดับสามารถใช้การบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือสนับสนุนการดำเนินงานของทุกภาคส่วนให้บรรลุตามเป้าประสงค์องค์กรเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มและความยั่งยืนขององค์กรอันจะเป็นประโยชน์สูงสุด แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและสอดคล้องตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี

องค์การจัดการน้ำเสีย ได้ดำเนินการตามกระบวนการที่ดีในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงองค์การจัดการน้ำเสีย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 ดังนี้

1. การประเมินความเสี่ยง โดยการระบุความเสี่ยงและผลกระทบที่อาจมีต่อวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และ KPIs ขององค์กร ด้วยการวิเคราะห์สถานการณ์ความไม่แน่นอน (Uncertainty) จากแหล่งที่มาของเหตุการณ์ที่ใช้ประกอบการระบุความเสี่ยง 6 แหล่ง คือ กลยุทธ์องค์กร (Strategy) และ SWOT Analysis เกณฑ์ประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจประจำปีบัญชี (PA) ข้อเสนอแนะของคณะกรรมการ คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในและผู้บริหารระดับสูงขององค์การจัดการน้ำเสีย (Tone at Top) ความคิดเห็นของสายงาน (Bottom Up) ปัจจัยเสี่ยงเดิมที่คงเหลืออยู่ (Residual Risk) และผลการประเมินการควบคุมภายใน (CSA) โดยการรวบรวมข้อมูลประเด็นความเสี่ยงของแต่ละแหล่งนำมาวิเคราะห์และระบุปัจจัยเสี่ยงที่มีนัยสำคัญต่อองค์กร

2. การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ ประชุมคณะทำงาน คณะอนุกรรมการชุดย่อย เพื่อระดมความคิดเห็นในการจัดทำแผนวิสาหกิจองค์การจัดการน้ำเสีย พ.ศ. 2566 – 2570 (ฉบับทบทวนปี 2569) ซึ่งใช้เป็นกรอบการดำเนินงานและกลไกในการขับเคลื่อนการทำงานตามพันธกิจขององค์กรให้บรรลุผลสำเร็จ จึงต้องมีการทบทวนทิศทางการดำเนินงานองค์กร ภายใต้บริบทที่เปลี่ยนแปลงและสอดคล้องเชื่อมโยงกับแผนงานที่สำคัญต่างๆ อาทิเช่น ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561

- 2580) แผนปฏิรูปประเทศ (ฉบับปรับปรุง) (ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เรื่องสิ่งแวดล้อม) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ.2566 - 2570) เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) แผนแม่บทการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) แผนพัฒนารัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2566 – 2570 แผนปฏิบัติราชการกระทรวงมหาดไทย (พ.ศ. 2566 - 2570) แผนปฏิบัติการด้านการจัดการน้ำเสียชุมชน ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) นโยบายคณะกรรมการนโยบายและกำกับดูแลรัฐวิสาหกิจ นโยบายคณะกรรมการ อจน. โดยมีการนำสถานะความเสี่ยง ณ ปัจจุบันไปประกอบการพิจารณาเป็นปัจจัยนำเข้าประกอบการจัดทำแผนวิสาหกิจองค์การจัดการน้ำเสีย รวมถึงการประชุมฯ ได้มีการรวบรวมประเด็นความเสี่ยงของแต่ละสายงาน นำมาวิเคราะห์และกำหนดปัจจัยเสี่ยงที่มีความสำคัญต่อองค์กร นำไปประกอบการพิจารณาเป็นปัจจัยนำเข้าประกอบการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงขององค์กร

3. การจัดสัมมนาเชิงปฏิบัติการเรื่อง การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงองค์การจัดการน้ำเสีย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 เมื่อวันพฤหัสบดีที่ 14 สิงหาคม 2568 ให้กับผู้บริหารและพนักงานองค์การจัดการน้ำเสียร่วมวิเคราะห์ความเสี่ยงขององค์กร มีการรวบรวมประเด็นความเสี่ยงของแต่ละสายงาน มีการพิจารณาความเสี่ยงในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการขององค์กร โดยนำมาวิเคราะห์และกำหนดปัจจัยเสี่ยงที่มีความสำคัญต่อองค์กร เพื่อสรุปประเด็นความเสี่ยงเดิม วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป เพื่อยกระดับการบริหารความเสี่ยงขององค์กร และบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายขององค์กร และเพื่อสรุปความเสี่ยงองค์การจัดการน้ำเสีย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 ซึ่งจากการสัมมนาดังกล่าว มีการรวบรวมประเด็นความเสี่ยงของแต่ละสายงาน รวมถึงปัจจัยเสี่ยงที่ยังอยู่ในระดับที่องค์กรไม่สามารถยอมรับได้ จากสถานะผลการดำเนินงานไตรมาส 3 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 โดยนำมาวิเคราะห์และกำหนดปัจจัยเสี่ยงที่มีความสำคัญต่อองค์กร สามารถสรุปประเด็นความเสี่ยง จำนวน 37 ประเด็นความเสี่ยง ดังนี้

3.1 ความสำเร็จในการนำพลังงานทดแทนมาใช้ในการบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสีย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (จำนวน 2 พื้นที่)

3.2 ความสำเร็จในการดำเนินงานเพื่อสร้างประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ (Eco - efficiency) ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

3.3 ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานต่อปริมาณน้ำเสียเข้าระบบบำบัดน้ำเสีย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

3.4 รายได้ที่ได้จากการบริหารจัดการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

3.5 การเบิกจ่ายงบลงทุนไม่เป็นไปตามแผนปฏิบัติการองค์การจัดการน้ำเสีย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568

3.6 จำนวนพื้นที่ที่นำน้ำเสียที่ผ่านการบำบัดแล้วกลับมาใช้ประโยชน์ใหม่ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (ร้อยละ 100)

3.7 ความสำเร็จในการนำพลังงานทดแทนมาใช้ในการบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสีย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (จำนวน 2 พื้นที่)

3.8 ปริมาณน้ำเสียได้รับการบำบัดตามมาตรฐานน้ำทิ้งจากระบบบำบัดน้ำเสียชุมชน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

3.9 ความสำเร็จของการดำเนินโครงการก่อสร้างและเพิ่มประสิทธิภาพระบบบำบัดน้ำเสีย ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (จำนวน 10 โครงการ)

3.10 การเบิกจ่ายงบลงทุนไม่เป็นไปตามแผนปฏิบัติการองค์การจัดการน้ำเสีย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569

3.11 ความสำเร็จในการดำเนินงานเพื่อสร้างประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ (Eco - efficiency) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

3.12 ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานต่อปริมาณน้ำเสียที่เข้าระบบบำบัดน้ำเสีย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

3.13 คุณภาพน้ำที่ผ่านการบำบัดน้ำเสีย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

3.14 การส่งเสริมความรู้เกี่ยวกับการจัดการน้ำเสียให้กับกลุ่มบุคคลทั่วไป ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

3.15 การส่งเสริมความรู้เกี่ยวกับการจัดการน้ำเสียให้กับกลุ่มผู้ปฏิบัติงานด้านการบำบัดน้ำเสีย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

3.16 รายได้ที่ได้จากการบริหารจัดการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

3.17 ความสำเร็จของโครงการควบคุมบำรุงรักษาและบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสีย ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (ร้อยละ 100)

3.18 ความสำเร็จของโครงการสำรวจออกแบบระบบรวบรวมและระบบบำบัดน้ำเสียเพื่อแก้ปัญหานำเสียในพื้นที่สำคัญเร่งด่วน ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (จำนวน 2 โครงการ)

3.19 ความสำเร็จของโครงการให้คำปรึกษาด้านการจัดการน้ำเสีย ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (จำนวน 2 แห่ง)

3.20 ความสำเร็จของแผนงานบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (จำนวน 1 แผนงาน)

3.21 ความสำเร็จของแผนงานประชาสัมพันธ์การจัดเก็บค่าบริการบำบัดน้ำเสีย ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (จำนวน 1 แผนงาน)

3.22 ความสำเร็จของโครงการพัฒนาการจัดการองค์ความรู้ (KM) องค์กร ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (จำนวน 11 องค์ความรู้)

3.23 ความสำเร็จของโครงการพัฒนานวัตกรรมองค์กร ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (จำนวน 3 นวัตกรรม)

3.24 ความสำเร็จของโครงการขอรับรางวัลนวัตกรรมองค์กร ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (จำนวน 1 โครงการ)

3.25 ความสำเร็จของโครงการพัฒนาระบบและอุปกรณ์สารสนเทส อจน. ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (จำนวน 3 ระบบ)

3.26 ความสำเร็จของโครงการจัดทำระบบสารสนเทศ อจน. ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (จำนวน 1 ระบบ)

3.27 ความสำเร็จของแผนงานการสร้างความร่วมมือด้านการวิจัยและพัฒนาอย่างบูรณาการ ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (จำนวน 2 ฉบับ)

3.28 ความสำเร็จของโครงการประเมินประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจของ อจน. ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (จำนวน 1 แผนงาน)

3.29 ปริมาณน้ำเสียที่ผ่านการบำบัดแล้วกลับมาใช้ประโยชน์ใหม่ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (จำนวน 469,946 ลูกบาศก์เมตร)

3.30 ความสำเร็จของโครงการส่งเสริมธรรมาภิบาล (CG) ขององค์การจัดการน้ำเสีย ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (จำนวน 1 โครงการ)

3.31 ความสำเร็จของโครงการพัฒนาการบริหารจัดการองค์กร ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (จำนวน 1 โครงการ)

3.32 ความสำเร็จของโครงการพัฒนาบุคลากรของ อจน. ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (ร้อยละ 80)

3.33 ความสำเร็จของโครงการโครงการส่งเสริมการปฏิบัติงานตามแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีของพนักงานและลูกจ้างของ อจน. ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (จำนวน 3 ครั้ง)

3.34 ความสำเร็จของแผนการเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (จำนวน 1 แผนงาน)

3.35 ความสำเร็จของแผนงานการสร้างความผูกพันขององค์กร ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (จำนวน 1 แผนงาน)

3.36 ความสำเร็จของโครงการสร้างภาพลักษณ์ ประชาสัมพันธ์องค์กรผ่านสื่อออนไลน์ ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (จำนวน 4 ช่องทาง)

3.37 ความสำเร็จของโครงการสร้างการมีส่วนร่วมในการลดความสกปรกของน้ำเสียจากแหล่งกำเนิดชุมชน ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (จำนวน 1 โครงการ)

4. ในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง อจน. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2569 องค์การจัดการน้ำเสียได้ดำเนินการทบทวนและวิเคราะห์ประเด็นความเสี่ยง เรื่อง บุคคลคนเดียวในการจัดทำบัญชีและมีหน้าที่ในตำแหน่งการเงินได้ ซึ่งอาจส่งผลก่อให้เกิดการทุจริตขึ้นได้ จากผลการทบทวนและวิเคราะห์ พบว่าประเด็นความเสี่ยงดังกล่าวอยู่ในระดับที่องค์กรสามารถควบคุมได้ จึงไม่มีการยกระดับเป็นปัจจัยเสี่ยงระดับองค์กร

5. จากรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงองค์การจัดการน้ำเสีย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 หลังสิ้นสุดไตรมาส 3 และประเมินผลการดำเนินงานในเดือนสิงหาคม 2568 พบว่า มีปัจจัยเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูงมาก จำนวน 3 ปัจจัยเสี่ยง ระดับสูง จำนวน 1 ปัจจัยเสี่ยง และระดับปานกลาง จำนวน 1 ปัจจัยเสี่ยง องค์การจัดการน้ำเสียจึงได้รวบรวม

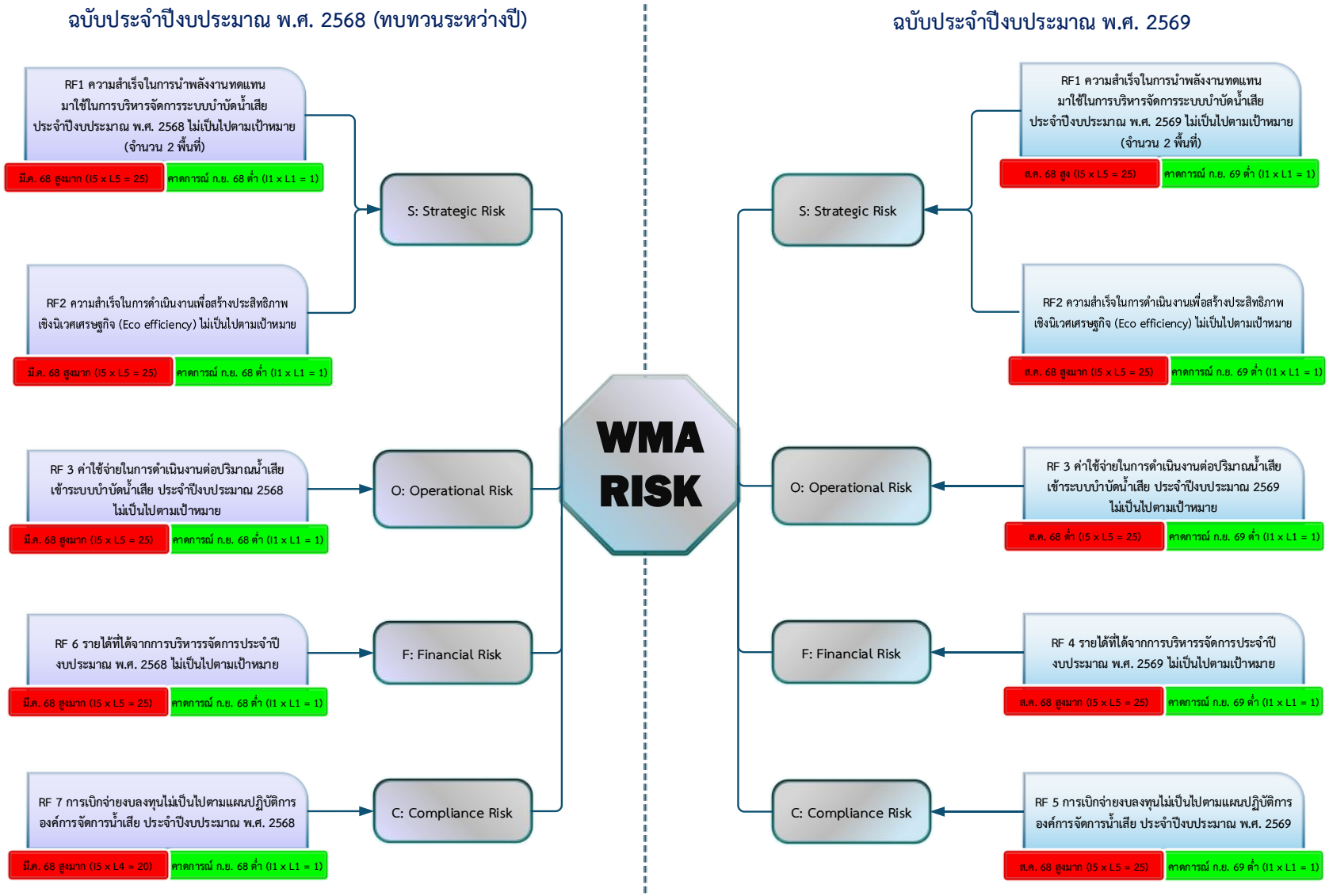
ข้อมูล จากขั้นตอนข้างต้น มาวิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงองค์การจัดการน้ำเสีย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 สรุปปัจจัยเสี่ยงได้ 5 ปัจจัยเสี่ยง ดังนี้

ประเภท	ปัจจัยเสี่ยง
Strategic Risk: S	RF1 ความสำเร็จในการนำพลังงานทดแทนมาใช้ในการบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสีย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (จำนวน 2 พื้นที่) RF 2 ความสำเร็จในการดำเนินงานเพื่อสร้างประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ (Eco Efficiency) ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย
Operational Risk: O	RF3 ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานต่อปริมาณน้ำเสียที่เข้าระบบบำบัดน้ำเสีย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย
Financial Risk: F	RF4 รายได้ที่ได้จากการบริหารจัดการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย
Compliance Risk: C	RF5 การเบิกจ่ายงบลงทุนไม่เป็นไปตามแผนปฏิบัติการองค์การจัดการน้ำเสีย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569

ผลการระบุและประเมินความเสี่ยงขององค์การจัดการน้ำเสีย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569

ความเสี่ยง	ผลการประเมินความเสี่ยง						
	ณ ส.ค. 68	ไตรมาส 1 (ต.ค.-ธ.ค.68)	ไตรมาส 2 (ม.ค.-มี.ค.69)	ทบทวนระหว่างปี	ไตรมาส 3 (เม.ย.-มิ.ย.69)	ไตรมาส 4 (ก.ค.-ก.ย.69)	เป้าหมาย ก.ย. 69
ประเภท: Strategic Risk (S)							
RF1 ความสำเร็จในการนำพลังงานทดแทนมาใช้ในการบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสีย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (จำนวน 2 พื้นที่)	สูงมาก (I5 x L5 = 25)	-	-	-	-	-	ต่ำ (I1 x L1 = 1)
RF2 ความสำเร็จในการดำเนินงานเพื่อสร้างประสิทธิภาพเชิงนิเวศ (Eco efficiency) ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	สูงมาก (I5 x L5 = 25)	-	-	-	-	-	ต่ำ (I1 x L1 = 1)
ประเภท: Operational Risk (O)							
RF3 ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานต่อปริมาณน้ำเสียที่เข้าระบบบำบัดน้ำเสีย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	สูงมาก (I5 x L5 = 25)	-	-	-	-	-	ต่ำ (I1 x L1 = 1)
ประเภท: Financial Risk (F)							
RF4 รายได้ที่ได้จากการบริหารจัดการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	สูงมาก (I5 x L5 = 25)	-	-	-	-	-	ต่ำ (I1 x L1 = 1)
ประเภท: Compliance Risk (C)							
RF5 การเบิกจ่ายงบลงทุนไม่เป็นไปตามแผนปฏิบัติการองค์การจัดการน้ำเสีย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569	สูงมาก (I5 x L5 = 25)	-	-	-	-	-	ต่ำ (I1 x L1 = 1)

แผนภูมิแสดงปัจจัยเสี่ยงตามแผนบริหารความเสี่ยงองค์การจัดการน้ำเสีย



บทที่ 1

บทนำ

บทที่ 1

บทนำ

ข้อมูลทั่วไปองค์การจัดการน้ำเสีย

องค์การจัดการน้ำเสีย (อจน.) เป็นรัฐวิสาหกิจที่จัดตั้งขึ้นตามพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การจัดการน้ำเสีย เมื่อวันที่ 15 สิงหาคม พ.ศ.2538 ซึ่งย้ายมาสังกัดกระทรวงมหาดไทยตามพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การจัดการน้ำเสีย (ฉบับที่ 5) พ.ศ.2561 ประกาศราชกิจจานุเบกษา ณ วันที่ 22 พฤศจิกายน พ.ศ.2561 โดยมีผลวันที่ 23 พฤศจิกายน พ.ศ.2561 ด้วยเหตุผลที่ว่าปัญหาน้ำเสียในพื้นที่ลุ่มน้ำเจ้าพระยาตอนล่าง ได้ทวีความรุนแรงมากขึ้น ประกอบกับการแก้ไขปัญหาต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง นอกจากนั้น อำนาจในการจัดการน้ำเสีย ยังกระจัดกระจายอยู่ในความรับผิดชอบของหน่วยงานของรัฐหลายหน่วยงาน ส่งผลให้การดำเนินงานซ้ำซ้อน ไม่เป็นเอกภาพ โดยวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งองค์การจัดการน้ำเสีย เพื่อจัดให้มีระบบบำบัดน้ำเสียรวมสำหรับบำบัดน้ำเสียภายในเขตพื้นที่จัดการน้ำเสียทั้งในและนอกเขตพื้นที่จัดการน้ำเสีย รวมทั้งบริการกิจการต่อเนื่องที่เกี่ยวกับการจัดการน้ำเสียอย่างมีประสิทธิภาพในเชิงเศรษฐกิจ

วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ค่านิยม และประเด็นยุทธศาสตร์

ตามแผนวิสาหกิจองค์การจัดการน้ำเสีย พ.ศ. 2566 – 2570 (ฉบับทบทวนปี 2569) รายละเอียดดังนี้

วิสัยทัศน์

"บริหารจัดการน้ำเสียชุมชนเพื่อสังคมด้วยนวัตกรรมที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม"

พันธกิจ

1) ออกแบบ ก่อสร้าง และบริหารจัดการระบบรวบรวมและบำบัดน้ำเสียชุมชนทั่วประเทศ
2) ปรับปรุงฟื้นฟู และบริหารจัดการระบบรวบรวมและบำบัดน้ำเสียชุมชนทั่วประเทศ
3) ให้บริการหรือกิจการต่อเนื่องที่เกี่ยวข้องกับการจัดการน้ำเสียอย่างมีประสิทธิภาพในเชิงเศรษฐกิจ
4) การพัฒนานวัตกรรมระบบบำบัดน้ำเสียที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมเพื่อสังคมอย่างต่อเนื่อง

ค่านิยมองค์กร

"มุ่งมั่นผลสัมฤทธิ์ จิตบริการ เชี่ยวชาญในหน้าที่"

Value	คำนิยาม/คำจำกัดความ
มุ่งมั่นผลสัมฤทธิ์	มุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานด้วยความใส่ใจ เต็มใจ และรับผิดชอบ พร้อมด้วยการบริหารความเสี่ยงในทุกกระบวนการ เพื่อให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด
จิตบริการ	ตั้งใจและใส่ใจในการให้บริการ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องกับองค์กรในทุกระดับ ด้วยหลักธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม
เชี่ยวชาญในหน้าที่	สั่งสมความรู้ความสามารถในการดำเนินงาน ด้วยการศึกษา ค้นคว้า และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง จนสามารถประยุกต์ใช้ความรู้ต่างๆ จากองค์ความรู้และนวัตกรรมขององค์กร จนเกิดผลสัมฤทธิ์

วัฒนธรรมองค์กร

องค์การจัดการน้ำเสียยึดมั่นในความรับผิดชอบต่อสาธารณะ สร้างนวัตกรรมและเทคโนโลยี รวมทั้งเน้นให้บุคลากรขององค์กรเป็นทรัพยากรที่มีค่าที่สุด

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์และกลยุทธ์

<u>วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1</u> เสริมสร้างประสิทธิภาพระบบบำบัดน้ำเสียชุมชน

<u>ยุทธศาสตร์ที่ 1</u> เพิ่มขีดความสามารถการก่อสร้างและการลงทุน

กลยุทธ์ที่ 1.1 เพิ่มการก่อสร้างและประสิทธิภาพระบบบำบัดน้ำเสีย

กลยุทธ์ที่ 1.2 ร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชน

<u>ยุทธศาสตร์ที่ 2</u> พัฒนาการบริการที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้า

กลยุทธ์ที่ 2.1 เพิ่มขีดความสามารถในการให้บริการด้านการบริหารจัดการน้ำเสียกับลูกค้า

กลยุทธ์ที่ 2.2 เสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีเพื่อยกระดับความพึงพอใจของลูกค้า

<u>วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 2</u> ส่งเสริมและพัฒนาด้านการบริหารจัดการองค์กร

<u>ยุทธศาสตร์ที่ 3</u> พัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัลให้รองรับการเปลี่ยนแปลง

กลยุทธ์ที่ 3.1 พัฒนาองค์ความรู้และนวัตกรรมขององค์กร

กลยุทธ์ที่ 3.2 พัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลให้ทันสมัย

<u>ยุทธศาสตร์ที่ 4</u> วิจัยและพัฒนา

กลยุทธ์ที่ 4.1 ส่งเสริมการวิจัยและพัฒนา เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร

กลยุทธ์ที่ 4.2 พัฒนากระบวนการบริหารจัดการน้ำเสียตามหลักเศรษฐกิจแบบองค์รวม (Bio-Circular-Green Economy: BCG)

<u>วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 3</u> พัฒนาองค์กรสู่ความยั่งยืน

<u>ยุทธศาสตร์ที่ 5</u> การพัฒนาองค์กรให้มีขนาดเหมาะสมและมีขีดสมรรถนะสูง

กลยุทธ์ที่ 5.1 ปรับปรุงโครงสร้างองค์กรและอัตรากำลังให้มีความเหมาะสม

กลยุทธ์ที่ 5.2 ส่งเสริมกระบวนการปฏิบัติงาน การจัดการองค์กร อย่างเป็นระบบ

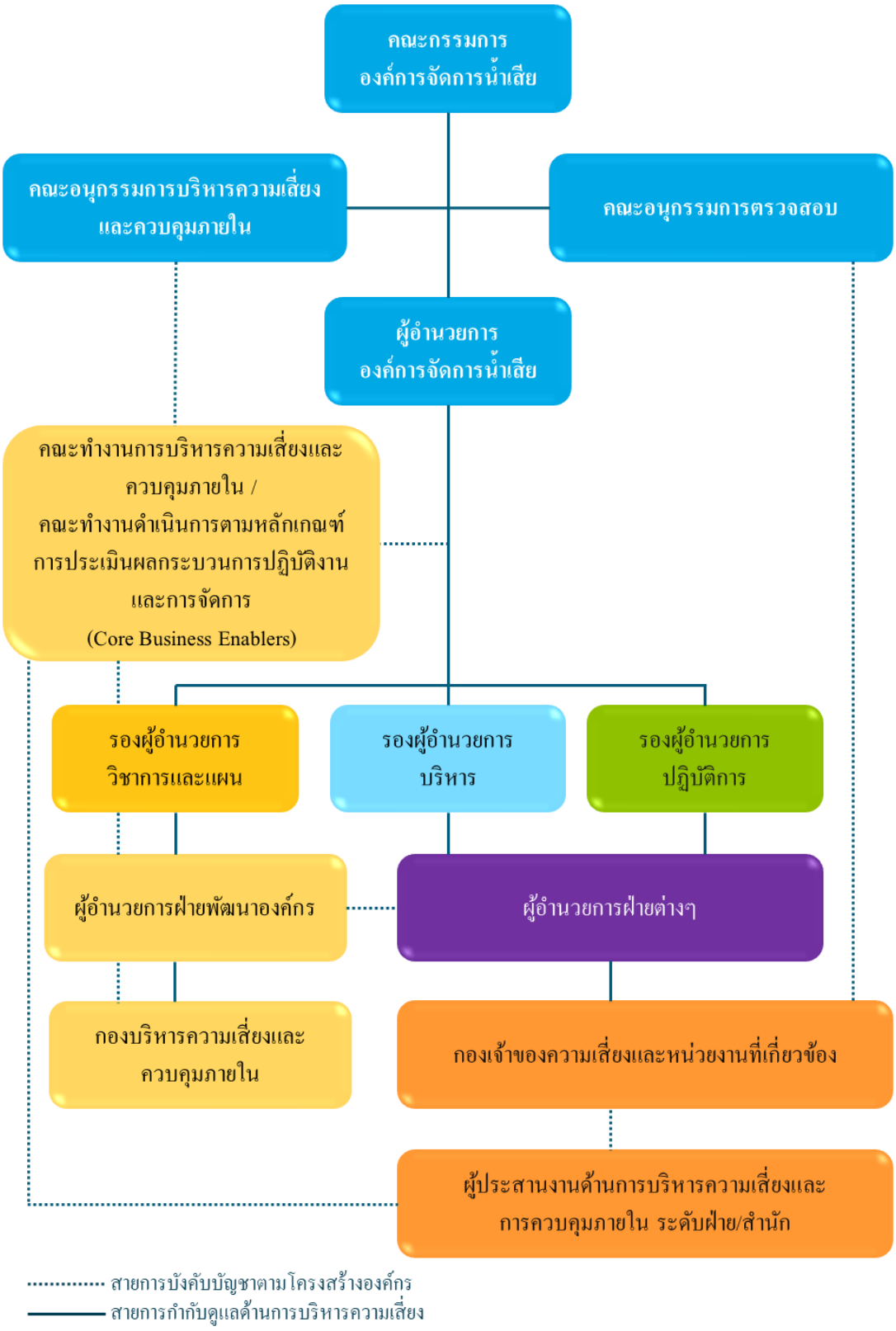
กลยุทธ์ที่ 5.3 พัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง

<u>ยุทธศาสตร์ที่ 6</u> เสริมสร้างภาพลักษณ์องค์กรและพัฒนาเครือข่ายอย่างบูรณาการ

กลยุทธ์ที่ 6.1 เสริมสร้างภาพลักษณ์องค์กรให้เป็นที่รู้จักอย่างกว้างขวาง

กลยุทธ์ที่ 6.2 พัฒนาเครือข่ายและการดำเนินการความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility: CSR)

โครงสร้างการบริหารความเสี่ยงขององค์การจัดการน้ำเสีย



รูปภาพที่ 1.1 โครงสร้างการบริหารความเสี่ยงขององค์การจัดการน้ำเสีย

บทที่ 2

การดำเนินงาน

ตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง

บทที่ 2

การดำเนินงานตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง

1. กรอบกระบวนการบริหารความเสี่ยงขององค์การจัดการน้ำเสีย

องค์การจัดการน้ำเสียได้นำหลักเกณฑ์ตามกรอบการบริหารความเสี่ยงของ COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) 2017: COSO - ERM (COSO: Enterprise Risk Management-Integrating with Strategy and Performance) มุ่งชี้ให้เห็นถึงการเชื่อมโยงการทำงานของกลไกการบริหารความเสี่ยงองค์กรเข้ากับกลยุทธ์และการดำเนินงานขององค์ โดยนำมากำหนดเป็นกระบวนการในการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรเพื่อให้ส่วนงานในสังกัดสามารถนำไปใช้ประกอบการปฏิบัติงานและสนับสนุนให้การดำเนินงานของทุกภาคส่วนบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์องค์กร ดังนี้

1) Governance and Culture (การกำกับดูแลกิจการและวัฒนธรรมองค์กร) ประกอบด้วย บทบาทของคณะกรรมการ โครงสร้างการดำเนินงานตามเป้าหมายกลยุทธ์ การกำหนดวัฒนธรรมที่พึงประสงค์ การยึดมั่นต่อค่านิยมองค์กร และการสร้างความเข้มแข็งด้านทุนมนุษย์

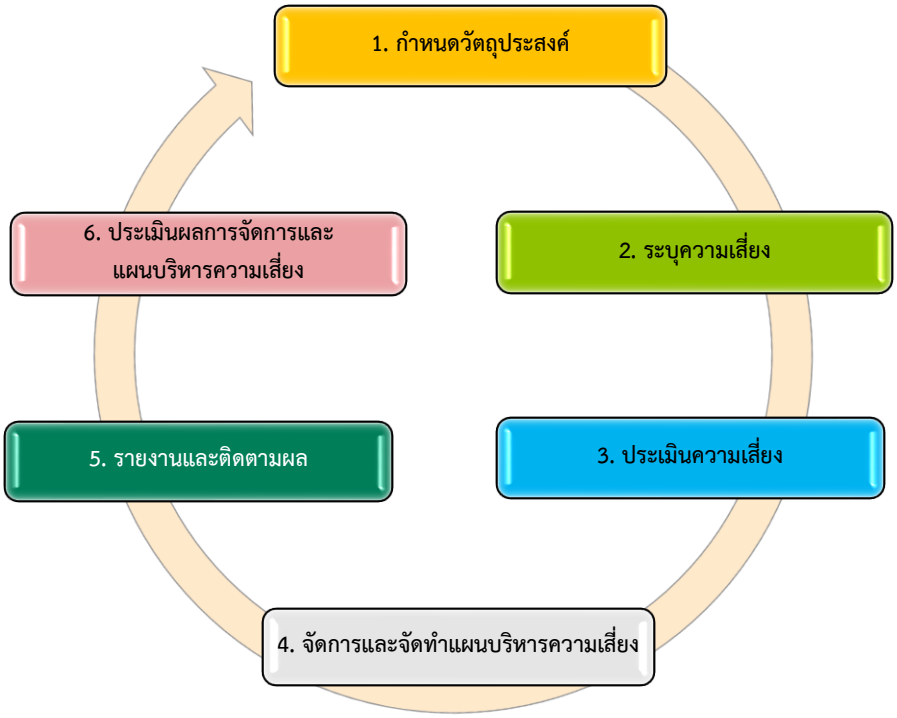
2) Strategy & Objective Setting (กลยุทธ์และวัตถุประสงค์องค์กร) ประกอบด้วย การวิเคราะห์บริบทของธุรกิจ การกำหนดระดับความสามารถในการรับความเสี่ยง การประเมินทางเลือกของกลยุทธ์จัดการความเสี่ยงองค์กร และการวางเป้าประสงค์ทางธุรกิจภายใต้ความเสี่ยง

3) Performance (เป้าหมายผลการดำเนินงาน) ประกอบด้วยการระบุความเสี่ยง การประเมินระดับความรุนแรง การจัดลำดับความเสี่ยง การตอบสนองความเสี่ยง และการพิจารณาภาพรวมของความเสี่ยงองค์กรทั้งหมด

4) Review & Revision (การทบทวนและปรับปรุง) ประกอบด้วย การประเมินความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากการบริหารความเสี่ยง การทบทวนความสามารถในการจัดการและระดับความเสี่ยง และการปรับปรุงพัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยงองค์กร

5) Information, Communication & Reporting (สารสนเทศ การสื่อสาร และการรายงาน) ประกอบด้วย การใช้สารสนเทศสนับสนุนการบริหารความเสี่ยง การใช้ช่องทาง

การสื่อสารต่างๆ สนับสนุนการบริหารความเสี่ยง และการรายงานความสำเร็จ-การดำเนินการ รวมทั้งวัฒนธรรมความเสี่ยงที่เกิดขึ้น



รูปภาพที่ 2.1 กรอบกระบวนการบริหารความเสี่ยงองค์การจัดการน้ำเสีย

2. การดำเนินงานตามกรอบกระบวนการบริหารความเสี่ยง

กองบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ฝ่ายพัฒนาองค์กร องค์การจัดการน้ำเสีย ได้ดำเนินการเพื่อขับเคลื่อนการบริหารความเสี่ยงขององค์กร โดยใช้กระบวนการบริหารความเสี่ยงขององค์การจัดการน้ำเสีย ซึ่งประกอบด้วย 6 ขั้นตอน ได้แก่

ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดวัตถุประสงค์

ขั้นตอนที่ 2 การระบุความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ 4 การจัดการและแผนบริหารความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ 5 การรายงานและติดตามผล

ขั้นตอนที่ 6 การประเมินผลการจัดการ

1. **<u>การกำหนดวัตถุประสงค์</u>** องค์การจัดการน้ำเสียได้กำหนดปรัชญา (Philosophy) และวัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร (ERM: Enterprise Risk Management) ดังนี้

ตารางที่ 1 ปรัชญาการบริหารความเสี่ยงขององค์การจัดการน้ำเสีย

ความเสี่ยง ยิ่งพบช้า ยิ่งสูญเสีย

ตารางที่ 2 วัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรขององค์การจัดการน้ำเสีย

วัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรขององค์การจัดการน้ำเสีย	
1.	เพื่อบริหารจัดการให้ความเสี่ยงที่ค้นพบนั้น คงเหลืออยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้
2.	เพื่อกำหนดมาตรการในการบริหารจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติมอย่างเป็นระบบ
3.	เพื่อให้บุคลากรได้รับรู้ ตระหนัก ให้ความสำคัญและร่วมมือบริหารความเสี่ยง

องค์การจัดการน้ำเสียได้ระบุระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ (Risk Appetite: RA) และช่วงเบี่ยงเบนของระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ (Risk Tolerance: RT) โดยมีกระบวนการกำหนด ดังนี้

1.1 ระบุเป้าหมายตามภารกิจองค์กรประจำปีบัญชี

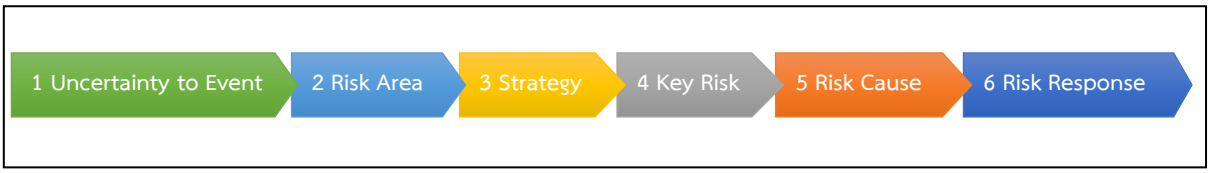
1.2 ระบุเป้าหมายตัวชี้วัดที่สำคัญขององค์กรประจำปีบัญชี

1.3 ระบุระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ (Risk Appetite: RA) และช่วงเบี่ยงเบนของระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ (Risk Tolerance: RT)

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	หน่วย	ค่าเป้าหมาย					ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ของ อจน. (RA)	ช่วงเบี่ยงเบนของระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ของ อจน. (RT)
				2566	2567	2568	2569	2570		
SO1 วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1 เสริมสร้างประสิทธิภาพระบบบำบัดน้ำเสียชุมชน	G1 แหล่งน้ำที่มีคุณภาพน้ำเสื่อมโทรมและพอใช้ จะมีคุณภาพน้ำระดับดี	KPI1 ปริมาณน้ำเสียที่ได้รับการบำบัดได้คุณภาพตามมาตรฐานจากระบบบำบัดน้ำเสียชุมชน	ล้าน ลบ.ม.	88	90	92	94	96	ค่าระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (RA) ขององค์กร เทียบเท่ากับค่าเป้าหมายการดำเนินงานขององค์กร (ตามแผนวิสาหกิจ อจน. พ.ศ. 2566-2570 (ฉบับทบทวนปี 2569))	± 1 ล้าน ลบ.ม.
		KPI2 ความสำเร็จของโครงการร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชน	โครงการ	-	-	-	-	1		-0โครงการ/+1โครงการ
	G2 ผู้รับบริการมีความพึงพอใจต่อการบริหารจัดการน้ำเสีย	KPI3 ร้อยละของความพึงพอใจของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ร้อยละ	-	-	-	-	95		± 5%
		KPI4 ร้อยละของความพึงพอใจในการจัดเก็บค่าบริการบำบัดน้ำเสีย	ร้อยละ	-	-	60	65	70		± 5%
SO2 วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 2 ส่งเสริมและพัฒนาด้านการบริหารจัดการองค์กร	G3 มีการจัดการความรู้และนวัตกรรมภายในองค์กร	KPI5 ได้รับรางวัลนวัตกรรมองค์กร	จำนวน	-	-	-	-	1		-0รางวัล/+1รางวัล
	G4 มีเทคโนโลยีดิจิทัลสนับสนุนการดำเนินงาน	KPI6 ประสิทธิภาพในการดำเนินงานเพิ่มขึ้น	ร้อยละ	50	60	70	80	90		± 10%
	G5 มีการวิจัยและพัฒนาที่สนับสนุนการดำเนินงาน	KPI7 การสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กรจากงานวิจัย	จำนวนงานวิจัย	-	1	2	2	2		± 1 งานวิจัย
		KPI8 ร้อยละที่เพิ่มขึ้นประสิทธิภาพเชิงนิเวศ (Eco-efficiency)	ร้อยละ	8	8	8	8	8		-0%/+8%

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	หน่วย	ค่าเป้าหมาย					ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ของ อจน. (RA)	ช่วงเบี่ยงเบนของระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ของ อจน. (RT)
				2566	2567	2568	2569	2570		
SO3 วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาองค์กรสู่ความยั่งยืน	G6 มีการบริหารจัดการภายในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ	KPI9 คะแนนประเมินผลองค์กร	คะแนน	3.58	3.63	3.70	3.85	4.00	ค่าระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (RA) ขององค์กร เทียบเท่ากับค่าเป้าหมายการดำเนินงานขององค์กร (ตามแผนวิสาหกิจ อจน. พ.ศ. 2566-2570 (ฉบับทบทวนปี 2569))	± 0.05 คะแนน
	G7 ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความพึงพอใจต่อการบริหารจัดการน้ำเสีย	KPI10 ร้อยละของความพึงพอใจขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีต่อ อจน.	ร้อยละ	80	85	90	95	95		± 5%
	G8 บูรณาการกับเครือข่ายในการบริหารจัดการน้ำเสีย	KPI11 ร้อยละของผู้เข้ารับการเผยแพร่ความรู้ ผ่านเกณฑ์มาตรฐานการทดสอบ	ร้อยละ	90	95	100	100	100		± 5%

2. **<u>การระบุความเสี่ยง</u>** องค์การจัดการน้ำเสียได้ดำเนินการค้นหาความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 (ทบทวนระหว่างปี) ตามลำดับขั้นการค้นหาความเสี่ยง ดังนี้



รูปภาพที่ 2.2 ลำดับขั้นการค้นหาความเสี่ยงขององค์การจัดการน้ำเสีย

2.1 2. การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ ประชุมคณะทำงาน คณะอนุกรรมการชุดย่อย เพื่อระดมความคิดเห็นในการจัดทำ ทบทวนแผนวิสาหกิจองค์การจัดการน้ำเสีย พ.ศ. 2566 – 2570 (ฉบับทบทวนปี 2569) เพื่อเป็นกรอบทิศทางการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งต้องมีการทบทวนทิศทางการดำเนินงานองค์กร ภายใต้บริบทที่เปลี่ยนแปลงและสอดคล้องเชื่อมโยงกับแผนงานที่สำคัญต่างๆ อาทิเช่น ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561 - 2580) แผนปฏิรูปประเทศ (ฉบับปรับปรุง) (ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เรื่องสิ่งแวดล้อม) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ.2566 - 2570) เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) แผนแม่บทการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) แผนพัฒนารัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2566 – 2570 แผนปฏิบัติราชการกระทรวงมหาดไทย (พ.ศ. 2566 - 2570) แผนปฏิบัติการด้านการจัดการน้ำเสียชุมชน ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) แผนปฏิบัติการด้านการจัดการน้ำเสียชุมชน ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) นโยบายคณะกรรมการนโยบายและกำกับดูแลรัฐวิสาหกิจ นโยบายคณะกรรมการ อจน. โดยมีการนำสถานะความเสี่ยง ณ ปัจจุบันไปประกอบการพิจารณาเป็นปัจจัยนำเข้าประกอบการจัดทำแผนวิสาหกิจองค์การจัดการน้ำเสีย ซึ่งในการประชุมฯ มีการรวบรวมประเด็นความเสี่ยงของแต่ละสายงาน โดยนำมาวิเคราะห์และกำหนดปัจจัยเสี่ยงที่มีความสำคัญต่อองค์กร

2.2 นำข้อมูลที่ได้มาศึกษา ทบทวนและวิเคราะห์ความไม่แน่นอน (Uncertainty) จากปัจจัยภายในและภายนอกองค์กร เพื่อประมวลเป็นเหตุการณ์ (Events) ที่อาจก่อให้เกิดผลกระทบเชิงลบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์องค์การตามแหล่งที่มา (Sources) ที่กำหนดแหล่ง และจำแนกตามเหตุแห่งความเสี่ยง (Risk Driver) กรณีปัจจัยภายนอกใช้หลักคิด MC-STEPS (M= Market, C= Competition, S= Social, T= Technology, E= Economic, P= Political & Legal,

S=Suppliers) กรณีปัจจัยภายในใช้หลักคิด B-Me (B=Budget, M=Manpower, e=Effectiveness) เพื่อค้นหาโอกาส (Opportunity) คือ เหตุการณ์ที่เคยเกิดขึ้นหรือมีโอกาสจะเกิดขึ้นในอนาคต ที่หากเกิดขึ้นแล้วอาจส่งผลกระทบในเชิงบวกต่อการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร และหรือความเสี่ยง (Risk) คือ เหตุการณ์ที่เคยเกิดขึ้นและหรือมีโอกาสจะเกิดขึ้นในอนาคต ที่หากเกิดขึ้นแล้วอาจส่งผลกระทบในเชิงลบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การจัดการน้ำเสีย

2.3 องค์การจัดการน้ำเสียได้กำหนดแหล่งที่มาของเหตุการณ์ที่ใช้ประกอบการระบุความเสี่ยงไว้ 6 แหล่ง คือ

แหล่งที่ 1 กลยุทธ์องค์การ (Strategy) และ SWOT Analysis

แหล่งที่ 2 เกณฑ์ประเมินผลการดำเนินรัฐวิสาหกิจประจำปีบัญชี (PA)

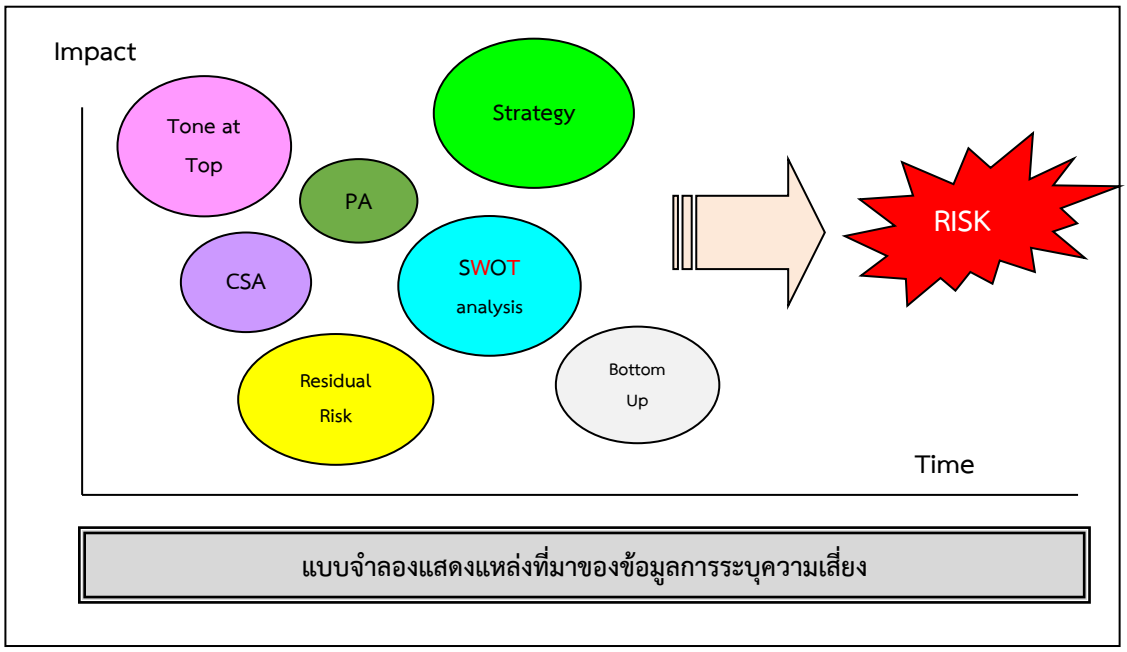
แหล่งที่ 3 ข้อสังเกตของผู้บริหาร (Tone at Top)

แหล่งที่ 4 ความคิดเห็นของสายงาน (Bottom Up)

แหล่งที่ 5 ปัจจัยเสี่ยงเดิมที่คงเหลืออยู่ (Residual Risk)

แหล่งที่ 6 การประเมินการควบคุมภายใน (Control Self Assessment)

โดยกำหนดแบบจำลองแสดงแหล่งที่มาของข้อมูลประกอบการระบุความเสี่ยง เพื่อความชัดเจนในการเก็บรวบรวมข้อมูลที่จำเป็นต่อการดำเนินงาน ดังนี้



รูปภาพที่ 2.3 แบบจำลองแสดงแหล่งที่มาของข้อมูลการระบุความเสี่ยง

2.4 จากการรวบรวมข้อมูลในแหล่งที่ 1 กลยุทธ์องค์การ (Strategy) ตามแผนวิสาหกิจองค์การจัดการน้ำเสีย พ.ศ.2566 – 2570 (ฉบับทบทวนปี 2569) และ (ร่าง) เกณฑ์ประเมินผลการดำเนินงานขององค์การปีบัญชี 2569 มีรายละเอียดดังนี้

<u>วัตถุประสงค์การจัดตั้งองค์กร</u>

องค์การจัดการน้ำเสีย (Wastewater Management Authority : WMA) เป็นรัฐวิสาหกิจที่จัดตั้งขึ้นตามพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การจัดการน้ำเสีย เมื่อวันที่ 15 สิงหาคม พ.ศ.2538 ซึ่งย้ายมาสังกัดกระทรวงมหาดไทยตามพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การจัดการน้ำเสีย (ฉบับที่ 5) พ.ศ.2561 ประกาศราชกิจจานุเบกษา ณ วันที่ 22 พฤศจิกายน พ.ศ.2561 โดยมีผลวันที่ 23 พฤศจิกายน พ.ศ.2561 ด้วยเหตุผลที่ว่า ปัญหาน้ำเสียในพื้นที่ลุ่มน้ำเจ้าพระยาตอนล่างได้ทวีความรุนแรงมากขึ้น ประกอบกับการแก้ไขปัญหาต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง นอกจากนั้น อำนาจในการจัดการน้ำเสีย ยังกระจัดกระจายอยู่ในความรับผิดชอบของหน่วยงานของรัฐหลายหน่วยงาน ส่งผลให้การดำเนินงานซ้ำซ้อน ไม่เป็นเอกภาพ โดยวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งองค์การจัดการน้ำเสีย เพื่อจัดให้มีระบบบำบัดน้ำเสียรวมสำหรับบำบัดน้ำเสียภายในเขตพื้นที่จัดการน้ำเสียทั้งในและนอกเขตพื้นที่จัดการน้ำเสีย รวมทั้งบริการกิจการต่อเนื่องที่เกี่ยวกับการจัดการน้ำเสียอย่างมีประสิทธิภาพในเชิงเศรษฐกิจ

<u>วิสัยทัศน์</u>

"บริหารจัดการน้ำเสียชุมชนเพื่อสังคมด้วยนวัตกรรมที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม"

<u>พันธกิจ</u>

1) ออกแบบ ก่อสร้าง และบริหารจัดการระบบรวบรวมและบำบัดน้ำเสียชุมชนทั่วประเทศ

2) ปรับปรุงฟื้นฟู และบริหารจัดการระบบรวบรวมและบำบัดน้ำเสียชุมชนทั่วประเทศ

3) ให้บริการหรือกิจการต่อเนื่องที่เกี่ยวข้องกับการจัดการน้ำเสียอย่างมีประสิทธิภาพในเชิงเศรษฐกิจ

4) การพัฒนานวัตกรรมระบบบำบัดน้ำเสียที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมเพื่อสังคมอย่างต่อเนื่อง

<u>ค่านิยมองค์กร</u>

"มุ่งมั่นผลสัมฤทธิ์ จิตบริการ เชี่ยวชาญในหน้าที่"

มุ่งมั่นผลสัมฤทธิ์ มุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานด้วยความใส่ใจ เต็มใจ และรับผิดชอบ พร้อมด้วยการบริหารความเสี่ยงในทุกกระบวนการ เพื่อให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด

จิตบริการ ตั้งใจและใส่ใจในการให้บริการ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องกับองค์กรในทุกระดับ ด้วยหลักธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม

เชี่ยวชาญในหน้าที่ สั่งสมความรู้ความสามารถในการดำเนินงาน ด้วยการศึกษา ค้นคว้า และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง จนสามารถประยุกต์ใช้ความรู้ต่างๆ จากองค์ความรู้และนวัตกรรมขององค์กร จนเกิดผลสัมฤทธิ์

<u>เกณฑ์ประเมินผลการดำเนินงานขององค์การจัดการน้ำเสีย</u>

<u>ประจำปีบัญชี 2569 ที่สำคัญ</u>

PA 1.1.1	จำนวนพื้นที่ที่ดำเนินการนำน้ำเสียที่ผ่านการบำบัดแล้วกลับมาใช้ประโยชน์ใหม่
PA 1.1.2	ปริมาณน้ำเสียที่ผ่านการบำบัดแล้วกลับมาใช้ประโยชน์ใหม่
PA 1.2	ความสำเร็จในการนำพลังงานทดแทนมาใช้ในการบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสีย
PA 1.3	ปริมาณน้ำเสียที่ได้รับการบำบัดได้คุณภาพตามมาตรฐานจากระบบบำบัดน้ำเสียชุมชน
PA 1.4	ความสำเร็จของการดำเนินโครงการก่อสร้างและเพิ่มประสิทธิภาพระบบบำบัดน้ำเสีย
PA 1.5	ความสามารถในการบริหารแผนลงทุน
PA 1.6	ระดับความสำเร็จในการดำเนินงานเพื่อสร้างประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ (Eco-efficiency)
PA 2.1	ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานต่อปริมาณน้ำเสียเข้าระบบ
PA 2.2	คุณภาพน้ำที่ผ่านการบำบัด
PA 2.3.1	ระดับความสำเร็จในการส่งเสริมความรู้เกี่ยวกับการจัดการน้ำเสีย (กลุ่มบุคคลทั่วไป)
PA 2.3.2	ระดับความสำเร็จในการส่งเสริมความรู้เกี่ยวกับการจัดการน้ำเสีย (กลุ่มผู้ปฏิบัติงานด้านการบำบัดน้ำเสีย)

2.6 จากการรวบรวมข้อมูลในแหล่งที่ 1 บทวิเคราะห์ SWOT Analysis เมื่อเน้นที่จุดอ่อน (Weaknesses) ประกอบด้วย

ลำดับที่	จุดอ่อน (Weaknesses)
w.1	การจัดการโครงสร้างการบริหารงาน การพัฒนาบุคลากรยังไม่สมดุลกับภาระงาน
w.2	การบูรณาการข้อมูลองค์ความรู้ยังไม่ครอบคลุมทั่วทั้งองค์กร
w.3	การสื่อสารแบรนด์ WMA ให้เป็นที่รู้จักในวงกว้างยังไม่กว้างขวาง
w.4	ค่าใช้จ่ายในการบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสียไม่สอดคล้องกับผลตอบแทนที่ได้รับ
w.5	วัฒนธรรมขององค์กรยังไม่มุ่งเน้นเรื่องการจัดการความรู้และการเสริมสร้างความคิดสร้างสรรค์
w.6	ยังขาดทีมวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมการจัดการน้ำเสียที่มีศักยภาพโดยเฉพาะ
w.7	การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาปรับปรุงการทำงานยังไม่ครอบคลุมทุกส่วนงาน

2.7 จากการรวบรวมข้อมูลในแหล่งที่ 1 SWOT Analysis บทวิเคราะห์เมื่อเน้นที่ข้อจำกัด (Threats) ประกอบด้วย

ลำดับที่	ข้อจำกัด (Threats)
T.1	งบประมาณที่ได้รับไม่สามารถขยายงาน หรือสร้างภาคีเครือข่ายให้ครอบคลุม
T.2	งบประมาณในการบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสียไม่เพียงพอ
T.3	ท่อรวบรวมน้ำเสียยังไม่ครอบคลุมพื้นที่การให้บริการ
T.4	ขาดการกวดขันและตรวจสอบการใช้กฎหมายในเรื่องการจัดการน้ำเสีย ก่อนปล่อยลงสู่แหล่งน้ำสาธารณะ
T.5	ประเทศไทยยังไม่มีมาตรการจูงใจ และมาตรการบังคับใช้ตามกฎหมาย ในด้านการบำบัดน้ำเสียอย่างจริงจัง
T.6	องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีอำนาจในการดำเนินงานด้านสาธารณูปโภคในพื้นที่เองตาม พรบ. กำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่ อปท.
T.7	องค์การจัดการน้ำเสียมีคู่แข่งจากบริษัทเอกชนหลายราย
T.8	องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถของบประมาณหรือขอทุนจากกองทุนสิ่งแวดล้อมในการบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสียได้เอง

2.8 จากการรวบรวมข้อมูลในแหล่งที่ 1 SWOT Analysis บทวิเคราะห์เมื่อเน้นที่โอกาส (Opportunities) ประกอบด้วย

ลำดับที่	โอกาส (Opportunities)
O.1	รัฐบาล มีนโยบายและให้ความสำคัญในการบริหารจัดการน้ำเสียของประเทศไทย
O.2	รัฐบาล มีนโยบายและให้ความสำคัญในการนำน้ำเสียกลับมาใช้ประโยชน์ใหม่
O.3	รัฐบาล มีนโยบายและให้ความสำคัญกับการดำเนินการตามหลักเศรษฐกิจแบบองค์รวม
O.4	รัฐบาล มีนโยบายและให้ความสำคัญกับการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก
O.5	ระบบบำบัดน้ำเสียชุมชนยังไม่เพียงพอกับปริมาณน้ำเสียที่เกิดขึ้น
O.6	ปัญหาภัยแล้งมีแนวโน้มรุนแรงมากขึ้น ทำให้มีการศึกษาความเหมาะสมในการที่จะใช้น้ำทิ้งที่ผ่านการบำบัดแล้วมาใช้ประโยชน์
O.7	ชุมชนและสังคมยังไม่ตระหนักรู้ถึงการบำบัดน้ำเสีย จึงเป็นโอกาสในการสร้างเครือข่ายอย่างบูรณาการ
O.8	มีโอกาสขยายงานเพิ่มเติม เนื่องจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความต้องการการสนับสนุนด้านการจัดการน้ำเสียผ่านองค์การจัดการน้ำเสีย
O.9	เทคโนโลยีสมัยใหม่มีการพัฒนาและก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว และในหลายประเทศมีการพัฒนาเทคโนโลยีในการบริหารจัดการน้ำเสียอย่างมีประสิทธิภาพ

2.9 จากการนำโอกาส (Opportunities) จาก SWOT มาวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงเพื่อการสร้างคุณค่า (Value Creation) ประกอบด้วย

ลำดับที่	ผลลัพธ์จากการสร้างคุณค่าจากการวิเคราะห์โอกาส (Value Creation)
VC.1	ปริมาณน้ำเสียที่ผ่านการบำบัดแล้วนำกลับมาใช้ประโยชน์ใหม่ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

2.10 จากการรวบรวมข้อมูลในแหล่งที่ 1 ปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่า (Value Driver) จากแผนวิสาหกิจองค์การจัดการน้ำเสีย พ.ศ. 2566 - 2570 (ฉบับทบทวนปี 2569) พร้อมนำมาวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงเพื่อการเพิ่มมูลค่า (Value Enhancement) ประกอบด้วย

ลำดับที่	ปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่า (Value Driver)
VD.1	คุณภาพการบำบัด

ลำดับที่	ปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่า (Value Driver)
VD.2	งบประมาณและรายได้

2.11 จากการรวบรวมข้อมูลในแหล่งที่ 2 (ร่าง) เกณฑ์ประเมินผลตามบันทึกข้อตกลงประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจองค์การจัดการน้ำเสีย (PA) ประจำปีบัญชี 2569 ที่มีแนวโน้มความสำเร็จต่ำ ประกอบด้วย

ลำดับที่	ร่าง (PA) ประจำปีบัญชี 2569 ที่มีแนวโน้มความสำเร็จต่ำ
PA 1.2	ความสำเร็จในการนำพลังงานทดแทนมาใช้ประโยชน์ในการบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสีย
PA 1.5	ความสามารถในการบริหารแผนลงทุน
PA 1.6	ความสำเร็จในการดำเนินงานเพื่อสร้างประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ (Eco efficiency)
PA 2.1	ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานต่อปริมาณน้ำเสียเข้าระบบ

2.12 จากการรวบรวมข้อมูลรายงานผลการดำเนินงานประจำปีบัญชี 2567 ขององค์การจัดการน้ำเสีย ตามหนังสือที่ กค 0818.2/980 ลงวันที่ 26 มีนาคม 2568 ประกอบด้วย

2.12.1 ข้อสังเกตของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ

ลำดับที่	ข้อสังเกตของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ 26 มีนาคม 2568
SEPO1	อจน. ควรให้ความสำคัญเกี่ยวกับการแก้ไขปัญหาและข้อจำกัดในการดำเนินงานร่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทั้งในด้านการเข้าให้คำปรึกษา การจัดให้มี รวมถึงการบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสียเพื่อให้สามารถดำเนินงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ
SEPO2	เนื่องจาก อจน. เว้นว่างในตำแหน่งประธานกรรมการและกรรมการอื่นมาเป็นระยะเวลานาน ทำให้กระทบต่อการดำเนินงานของ อจน. ดังนั้น อจน. ควรเร่งรัดและ/หรือประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อดำเนินการแต่งตั้งให้แล้วเสร็จโดยเร็ว
SEPO3	อจน. ควรพิจารณานำข้อสังเกตหรือข้อเสนอแนะจากการประเมินผลการดำเนินงานด้าน Core Business Enabler ทั้ง 8 ด้านไปปรับปรุงกระบวนการทำงานภายในองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยเห็นควรให้ อจน. ให้ความสำคัญในการปรับปรุงในทุกด้าน เนื่องจากผลการประเมินส่วนใหญ่ยังค่อนข้างน้อย

2.12.2 ประเด็นข้อสังเกตจากการประเมินผลการดำเนินงานและข้อเสนอแนะในรายงานสรุปผลการดำเนินงานขององค์การจัดการน้ำเสีย ประจำปีบัญชี 2567

2.12.2.1 ประเด็นปัญหา

ลำดับที่	ประเด็นปัญหาฯ ที่ได้จากการประเมินผลการดำเนินงานประจำปีบัญชี 2567
Problem 1	การเบิกจ่ายงบลงทุนประจำปีบัญชี 2567 ไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้โดยอยู่ในระดับต่ำกว่าเป้าหมายค่อนข้างมาก เนื่องจากในปีบัญชี 2567 อจน. ไม่มีการประชุมคณะกรรมการองค์การจัดการน้ำเสีย ส่งผลให้การอนุมัติการจัดซื้อจัดจ้างไม่สามารถดำเนินการได้ตามแผน
Problem 2	ปัจจุบัน อจน. ยังไม่สามารถดำเนินการจัดเก็บข้อมูลเกี่ยวกับท่อรวบรวมน้ำเสียได้ครอบคลุมทุกพื้นที่ ส่งผลให้ขาดข้อมูลเพื่อใช้ในการวางแผนการบริหารจัดการน้ำเสียที่ครอบคลุมทุกพื้นที่ทั่วประเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ
Problem 3	อจน. ควรบริหารจัดการความเสี่ยงของการบริหารแผนลงทุนให้เป็นไปตามแผนการดำเนินงานที่กำหนดไว้ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์และเป็นการใช้งบประมาณให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด
Problem 4	ปัญหาการจัดการน้ำเสียจากชุมชนในภาพรวมระดับประเทศยังไม่ได้รับการแก้ไขอย่างเป็นระบบ แม้ อจน. จะเป็นหน่วยงานที่มีภารกิจในการดูแลเกี่ยวกับการบริหารจัดการน้ำเสียโดยตรง แต่องค์กรยังมีขนาดเล็กและขอบเขตอำนาจที่จำกัด ดังนั้น อจน. ควรมีมีการยกระดับการบูรณาการกับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องและกำหนดให้เป็นการแก้ไขในระดับนโยบายระดับประเทศ เพื่อให้มีการปรับปรุงด้านการบริหารจัดการอย่างจริงจัง
Problem 5	ผลการประเมินการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์และผลการดำเนินงานที่สำคัญยังมีความไม่สอดคล้องกับผลการประเมินด้าน Core Business Enabler ที่มีระดับคะแนนค่อนข้างน้อย ซึ่งความไม่สอดคล้องดังกล่าวอาจส่งผลต่อการพัฒนาองค์กรในระยะยาว ดังนั้น อจน. จึงควรมีแนวทางในการพัฒนาองค์กรที่สอดคล้องกับเป้าหมายอย่างเหมาะสม เพื่อให้องค์กรเกิดความยั่งยืนในระยะยาว

2.12.2.2 ข้อเสนอแนะของคณะอนุกรรมการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ

ลำดับที่	ข้อเสนอแนะของคณะอนุกรรมการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ สาขาสาธารณูปการ ประจำปีบัญชี 2567
Suggestion 1	อจน. ควรบริหารจัดการความเสี่ยงของการบริหารแผนลงทุนให้เป็นไปตามแผนการดำเนินงานที่กำหนดไว้ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์และเป็นการใช้งบประมาณให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

ลำดับที่	ข้อเสนอแนะของคณะอนุกรรมการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ สาขาสาธารณูปการ ประจำปีบัญชี 2567
Suggestion 2	ปัญหาการจัดการน้ำเสียจากชุมชนในภาพรวมระดับประเทศยังไม่ได้การแก้ไขอย่างเป็นระบบ แม้ อจน. จะเป็นหน่วยงานที่มีภารกิจในการดูแลเรื่องการบริหารจัดการน้ำเสียโดยตรง แต่องค์กรมีขนาดเล็กและมีขอบเขตทำหน้าที่จำกัด ดังนั้นควรมีการยกระดับการบูรณาการกับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง โดยควรกำหนดให้เป็นการแก้ไขในระดับนโยบายระดับประเทศ เพื่อให้มีการปรับปรุงด้านการบริหารจัดการอย่างจริงจัง
Suggestion 3	ผลการประเมินการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์และผลการดำเนินงานที่สำคัญยังมีความไม่สอดคล้องกับผลการดำเนินงานด้านการพัฒนาองค์กร (Core Business Enabler) ที่ยังคงมีระดับคะแนนค่อนข้างน้อยซึ่งความไม่สอดคล้องดังกล่าวอาจส่งผลต่อการพัฒนาองค์กรในระยะยาว ดังนั้น อจน. ควรมีแนวทางการพัฒนาองค์กรที่สอดคล้องกับเป้าหมายอย่างเหมาะสม โดยการพัฒนานั้นจะต้องคำนึงถึงผลลัพธ์ (Outcome) ในระยะยาวที่เป็นเป็นไปตามกระบวนการและเป้าหมายที่วางไว้ เพื่อให้องค์กรเกิดความยั่งยืนอย่างไรก็ตามในส่วนการดำเนินการระยะสั้น (Short Term) สามารถกำหนดกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมายในระยะสั้นได้

2.12.2.3 ข้อสังเกตของคณะอนุกรรมการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ

ลำดับที่	ข้อสังเกตของคณะอนุกรรมการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ สาขาสาธารณูปการ ประจำปีบัญชี 2567
Notice 1	ผลการเบิกจ่ายงบลงทุนประจำปี 2567 ยังไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้โดยอยู่ในระดับต่ำกว่าเป้าหมายมาก เนื่องจากในปีบัญชี 2567 อจน. ไม่มีการประชุมคณะกรรมการองค์การจัดการน้ำเสีย ส่งผลให้การอนุมัติจัดซื้อจัดจ้างไม่สามารถดำเนินการได้ตามแผน
Notice 2	จากข้อมูลสถิติ พบว่า ประชาชนรวมถึงภาคการเกษตรยังคงมีการปล่อยน้ำเสียลงสู่แหล่งน้ำธรรมชาติเป็นจำนวนมาก ในขณะที่ระบบบำบัดน้ำเสียในปัจจุบันยังไม่สามารถครอบคลุมได้ทุกพื้นที่ส่งผลให้แหล่งน้ำตามธรรมชาติเกิดการเน่าเสีย

ลำดับที่	ข้อสังเกตของคณะอนุกรรมการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ สาขาสาธารณูปการ ประจำปีบัญชี 2567
Notice 3	ปัจจุบัน อจน. ยังไม่สามารถดำเนินการจัดเก็บข้อมูลเกี่ยวกับท่อรวบรวมน้ำเสียได้ครอบคลุมทุกพื้นที่ ส่งผลให้ขาดข้อมูลมาใช้ในการวางแผนการบริหารจัดการน้ำเสียให้ครอบคลุมทุกพื้นที่ทั่วประเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.13 จากการรวบรวมข้อมูลในแหล่งที่ 3 ข้อสังเกตของผู้บริหาร (Tone at Top) ประกอบด้วย

2.13.1 ข้อสังเกตของคณะกรรมการองค์การจัดการน้ำเสีย

ลำดับที่	ข้อสังเกตของคณะกรรมการองค์การจัดการน้ำเสีย
Board 1	การมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดการน้ำเสีย ควรริเริ่มให้มีการจัดเก็บค่าจัดการน้ำเสียอย่างเป็นระบบ โดยให้ทำความเข้าใจกับประชาชนเพื่ออธิบายความจำเป็นในการจัดเก็บค่าจัดการน้ำเสียให้เพียงพอกับค่าใช้จ่ายขั้นต้นและสามารถบริหารจัดการได้อย่างยั่งยืน
Board 2	การปรับปรุงภาพลักษณ์องค์การจัดการน้ำเสียควบคู่กับประสิทธิภาพภายในทั้งในเรื่องธรรมาภิบาลขององค์กร และการบริหารงานทรัพยากรบุคคล เพื่อให้มีความเชื่อถือต่อหน่วยงานอื่นๆ และประชาชนโดยทั่วไป และจะต้องดำเนินการโดยต่อเนื่องเป็นระยะยาว
Board 3	ควรนำเสนอพื้นที่ในทุกจังหวัดที่ยังไม่ได้ประกาศให้เป็นพื้นที่จัดการน้ำเสียให้ ครม. อนุมัติและประกาศให้เป็นพื้นที่จัดการน้ำเสียทั้งหมด โดยอาจจะเสนอพร้อมกับแผนในการดำเนินงานให้ ครม. เห็นชอบในคราวเดียวกัน ถ้าสามารถทำได้ก็ไม่ต้องแก้ไขพระราชกฤษฎีกา
Board 4	การนำเสนอแผนควรต้องสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ชาติและแผนของกระทรวงมหาดไทย ประเด็นเรื่องตัวชี้วัดเชิงประมาณ เชิงคุณภาพที่อ้างอิงถึงกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมจะเหมาะสมหรือไม่ เนื่องจากปัจจุบันได้มีการโอนย้ายหน่วยงานไปสังกัดกระทรวงมหาดไทยแล้ว
Board 5	การสื่อสารให้ประชาชนทั่วไปรับทราบ ควรสร้าง link ที่เกี่ยวกับมาตรฐานของน้ำเสียที่ผ่านการบำบัดน้ำเสียแล้วทั้งหมด ให้ประชาชนได้ทราบว่ามีมาตรฐานอะไรบ้างที่เกี่ยวข้องหรือควรรู้

ลำดับที่	ข้อสังเกตของคณะกรรมการองค์การจัดการน้ำเสีย
Board 6	ควรพิจารณาเรื่องงบประมาณในการดำเนินงานเรื่องการประชาสัมพันธ์ให้ความรู้เกี่ยวกับการบำบัดน้ำเสียให้เพียงพอ
Board 7	โครงการจัดซื้อจัดจ้างต้องเผื่อเวลาสำหรับการอุทธรณ์ไว้ 60 วัน องค์การจัดการน้ำเสียต้องดำเนินการให้แล้วเสร็จภายใน กรกฎาคม (เนื่องจากไม่สามารถกันเงินเหลื่อมปีแบบไม่มีหนี้ได้ ตาม พรบ. วิธีการงบประมาณ ตั้งงบประมาณรายจ่ายข้ามปีที่ได้ก่อหนี้ผูกพันก่อนสิ้นกำหนดเวลา)
Board 8	แผนการเบิกจ่ายค่าจ้างที่ปรึกษาควรเริ่มดำเนินการพร้อมกับการเบิกจ่ายค่าก่อสร้าง โดยเฉพาะโครงการขนาดใหญ่ ควรพิจารณาให้ที่ปรึกษาเตรียมความพร้อมก่อนที่จะเริ่มการก่อสร้าง
Board 9	ควรทำความเข้าใจกับผู้รับจ้างตั้งแต่เริ่มการประมูลงานว่า ต้องดำเนินงานให้เสร็จภายในปีงบประมาณ เพราะถ้าสัญญาจ้างไม่ข้ามปี จะกันเงินกันเหลื่อมปีไม่ได้ แต่ถ้าเป็นสัญญาจ้างที่ข้ามปีงบประมาณสามารถกันเงินเหลื่อมปีแบบมีหนี้ได้
Board 10	ควรพิจารณาเรื่องงบประมาณ เนื่องจากในทุกปีจะพบว่ามีผลขาดทุนจากรายรับไม่เพียงพอกับค่าใช้จ่าย ทำให้ต้องยืมเงินสำรองจากบัญชีกำไรสะสม เพื่อนำมาใช้ในการบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสีย ซึ่งด้วยปริมาณบุคลากรที่มีอยู่ในปัจจุบันยังสามารถสำรองเงินมาใช้ได้ แต่หากมีการขยายโครงสร้างทำให้ต้องสำรองเงินเพิ่มอาจจะกระทบกับกระแสเงินสด (Cash Flow)
Board 11	ควรพิจารณาระยะเวลาการดำเนินการรายงานผลด้านการเงิน หากส่วนกลางเป็นผู้ลงบัญชีและต้องรอข้อมูลจากสำนักงานจัดการน้ำเสียสาขาประมาณ 45 วัน อาจใช้เวลานานเกินไป

2.13.2 ข้อคิดเห็นของคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในองค์การจัดการน้ำเสีย

ลำดับที่	ข้อคิดเห็นของคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในองค์การจัดการน้ำเสีย
RMC.1	ควรมีการติดตามการดำเนินงานด้านการจัดเก็บรายได้ที่ได้จากการบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสียของ อปท. อย่างใกล้ชิด
RMC.2	องค์การจัดการน้ำเสียควรมีการกำหนดแนวทางการสื่อสาร การนำนโยบายต่างๆ ขององค์กรลงสู่การปฏิบัติให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ลำดับที่	ข้อคิดเห็นของคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในองค์การจัดการน้ำเสีย
RMC.3	อจน. ต้องมีนโยบายที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาประยุกต์ใช้ เนื่องจากปัจจุบันเรื่อง Cyber Attack อาจส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์กร
RMC.4	องค์การจัดการน้ำเสียควรมีการบูรณาการการทำงานร่วมกับกระทรวงมหาดไทยให้มากขึ้น ซึ่งกระทรวงมหาดไทยจะเป็นส่วนสำคัญในการช่วยผลักดันให้การดำเนินงานขององค์การจัดการน้ำเสียให้บรรลุตามเป้าหมาย
RMC.5	องค์การจัดการน้ำเสียควรมีการประชาสัมพันธ์ทำความเข้าใจให้กลุ่มเป้าหมายทุกกลุ่มมีความตระหนัก และจิตสำนึก รวมทั้งมีความเข้าใจต่อการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งจะส่งผลให้ลดความเสี่ยงในเรื่องต่างๆ
RMC.6	การเบิกจ่ายงบลงทุนของ อจน. ต้องมีการติดตามอย่างต่อเนื่องและใกล้ชิด
RMC.7	องค์การจัดการน้ำเสียต้องเร่งการประชาสัมพันธ์เชิงรุกต่อบุคคลภายนอก ให้องค์กรเป็นที่รู้จักมากยิ่งขึ้น อาจจะมีการใช้สื่อออนไลน์ เนื่องจากมีการลงทุนไม่มาก แต่สามารถเผยแพร่ได้อย่างรวดเร็วและครอบคุลมทุกกลุ่มเป้าหมาย
RMC.8	ควรมีการหารือเกี่ยวกับเกณฑ์การประเมินการบริหารจัดเก็บรายได้ ซึ่งจะต้องมองให้เป็นเหตุเป็นผล รวมถึงตั้งเป้าหมายการจัดเก็บรายได้รายไตรมาสให้สอดคล้องกับรายได้จริง เพื่อให้สามารถดำเนินงานได้ตามเป้าหมาย
RMC.9	องค์การจัดการน้ำเสียควรพิจารณาข้อจำกัดหรืออุปสรรคในการดำเนินงานด้านต่างๆ เพื่อนำมาสรุปหาแนวทางการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพต่อไป
RMC.10	ควรผลักดันบทบาท ภารกิจขององค์การจัดการน้ำเสียให้มีลักษณะเป็น Regulator
RMC.11	อจน. ต้องดำเนินการทบทวนบทบาทขององค์กรในเรื่องการบริหารจัดการน้ำเสียให้มีความชัดเจนยิ่งขึ้น
RMC.12	อจน. ต้องมีการเตรียมความพร้อมของบุคลากรเพื่อรองรับการดำเนินงานในอนาคต
RMC.13	อจน. ควรมีแผนรองรับกรณีจัดเก็บรายได้จากการบริหารจัดการฯ ไม่ได้ตามเป้าหมาย ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อกระแสเงินสดของ อจน. เพื่อให้สามารถรับมือกับสถานการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นได้อย่างทันกาล
RMC.14	อจน. ควรนำข้อสังเกตของผู้ตรวจประเมินฯ มาพิจารณาปรับปรุงกระบวนการดำเนินงาน โดยเฉพาะการประเมินในหัวข้อที่ 3 (Core Business Enablers) เพื่อยกระดับคะแนนในภาพรวมของ อจน. ให้สูงขึ้น

ลำดับที่	ข้อคิดเห็นของคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในองค์การจัดการน้ำเสีย
RMC.15	อจน. อาจจะต้องให้ความสำคัญเป็นพิเศษในเรื่องของการสำรองข้อมูล ความปลอดภัยของข้อมูลภายใน รวมถึงตระหนักถึงภัยคุกคามทางด้านไซเบอร์ต่างๆ

2.13.3 ข้อสังเกตของผู้บริหารองค์การจัดการน้ำเสีย

ลำดับที่	ข้อสังเกตของผู้บริหารองค์การจัดการน้ำเสีย
Mgt.1	เร่งรัดติดตามและประสานงานอย่างต่อเนื่องในเรื่องของการจัดเก็บเงินสมทบค่าบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสียให้เป็นไปตามแผนการจัดเก็บรายได้ของ อจน. รวมถึงการติดตามการจ่ายเงินสมทบฯ สำหรับ อปท. ที่ยังค้างชำระ
Mgt.2	ควรติดตามเร่งรัดการเบิกจ่ายงบลงทุนอย่างใกล้ชิด
Mgt.3	ควรมีการพัฒนาศักยภาพในเรื่องการพัฒนาบุคลากร และระบบงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
Mgt.4	ควรมีการติดตามการดำเนินงานโครงการก่อสร้างระบบบำบัดน้ำเสียฯ ที่ อจน. ดำเนินการอยู่อย่างใกล้ชิด
Mgt.5	ควรติดตามการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสีย(ด้านการปฏิบัติการ) ที่ อจน. บริหารจัดการอย่างใกล้ชิด

2.14 จากการรวบรวมข้อมูลในแหล่งที่ 4 ความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงาน (Bottom Up) จากการประชุมกลุ่มย่อย ประกอบด้วย

ลำดับที่	ความคิดเห็นของสายงาน (Business Unit / Bottom up)
BU 1	ควรมีการปรับแก้กฎหมายที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ อจน. สามารถดำเนินการต่างๆ ได้อย่างคล่องตัวมากขึ้น
BU 2	การบริหารจัดการภายในองค์กร ยังต้องมีการพัฒนาและนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาสนับสนุนและให้ความสะดวกในการดำเนินงานให้มากยิ่งขึ้น
BU 3	ควรเร่งผลักดันให้มีการจัดเก็บค่าบำบัดน้ำเสีย รวมถึงการปลูกฝังและสร้างค่านิยมความตระหนักในการดูแลรักษาทรัพยากรธรรมชาติ
BU 4	พื้นที่จัดการน้ำเสียไม่สัมพันธ์กับอัตรากำลังของ อจน.
BU 5	พื้นที่ที่ได้มีการจัดทำคำของบประมาณได้ไม่ครบตามที่กำหนด
BU 6	การเปลี่ยนแปลงผู้มีอำนาจตัดสินใจภายใน อปท. มีผลกระทบต่อการดำเนินงานของ อจน.

ลำดับที่	ความคิดเห็นของสายงาน (Business Unit / Bottom up)
BU 7	นโยบายของการเมืองท้องถิ่นบางพื้นที่ไม่ให้ความสำคัญด้านสิ่งแวดล้อม และการจัดเก็บค่าบริการบำบัดน้ำเสีย
BU 8	การเตรียมความพร้อมขององค์การจัดการน้ำเสียในการรับบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสียขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
BU 9	องค์กรยังไม่เป็นที่รู้จักอย่างแพร่หลาย
BU 10	งบประมาณที่ได้รับจัดสรร ไม่สอดคล้องกับภารกิจการดำเนินงาน

2.15 จากการรวบรวมข้อมูลในแหล่งที่ 5 ความเสี่ยงเดิมที่คงเหลืออยู่ (Residual Risk) ประกอบด้วย

ลำดับที่	ความเสี่ยงเดิมที่คงเหลืออยู่ (Residual Risk)
RR. 1	ความสำเร็จในการนำพลังงานทดแทนมาใช้ในการบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสีย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (จำนวน 2 พื้นที่)
RR. 2	ความสำเร็จในการดำเนินงานเพื่อสร้างประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ (Eco Efficiency) ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย
RR. 3	ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานต่อปริมาณน้ำเสียเข้าระบบบำบัดน้ำเสีย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย
RR. 4	รายได้ที่เกิดจากการบริหารจัดการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย
RR. 5	การเบิกจ่ายงบลงทุนไม่เป็นไปตามแผนปฏิบัติการองค์การจัดการน้ำเสีย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568

2.16 จากการรวบรวมข้อมูลในแหล่งที่ 6 การประเมินการควบคุมภายในและผลการตรวจสอบภายใน ประกอบด้วย

ลำดับที่	การประเมินการควบคุมภายในและผลการตรวจสอบภายใน
-	-

2.17 จากการประมวลเหตุการณ์ (Events) ที่อาจก่อให้เกิดผลกระทบเชิงลบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์องค์การตามแหล่งที่มา (Sources) ที่กำหนดแหล่ง และจำแนกตามเหตุแห่งความเสี่ยง (Risk Driver) กรณีปัจจัยภายนอกใช้หลักคิด MC-STEPS (M=Market, C=Competition,

S= Social, T= Technology, E= Economic, P= Political & Legal, S= Suppliers) กรณีปัจจัยภายในใช้หลักคิด B-Me (B= Budget, M= Manpower, e= Effectiveness) เพื่อค้นหาโอกาส (Opportunity) และหรือความเสี่ยง (Risk) รายละเอียดการวิเคราะห์ปรากฏในบทที่ 3

3. <u>การประเมินความเสี่ยง</u> องค์การจัดการน้ำเสียได้ระบุความเสี่ยงเพื่อพิจารณาว่ามีปัจจัยเสี่ยงใดที่ทำให้ องค์การจัดการน้ำเสียอาจไม่สามารถดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยจำแนก ประเภทความเสี่ยงเป็น 4 ด้าน คือ

- **ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (S: Strategic Risk)** หมายถึง ความเสี่ยงอันเนื่องมาจากการกำหนดยุทธศาสตร์ การดำเนินนโยบาย การกำหนด แผนกลยุทธ์ แผนการดำเนินงาน และการนำไปปฏิบัติที่ไม่เหมาะสมหรือไม่สอดคล้องกับปัจจัยภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก
- **ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (O: Operational Risk)** หมายถึง ความเสี่ยงอันเนื่องมาจากการปฏิบัติงานตามภารกิจขององค์กร
- **ความเสี่ยงด้านการเงิน (F: Financial Risk)** หมายถึง ความเสี่ยงอันเนื่องมาจากการขาดสภาพคล่อง ความไม่เพียงพอและความพร้อมของเงินทุนที่จะใช้ในการจัดการ
- **ความเสี่ยงด้านกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ (C: Compliance Risk)** หมายถึง ความเสี่ยงอันเนื่องมาจากกำกับดูแลกิจการหรือการควบคุมการดำเนินงานให้สอดคล้องกับกฎหมาย ระเบียบ หรือข้อบังคับที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอก

4. <u>การจัดการและแผนบริหารความเสี่ยงหรือการตอบสนองความเสี่ยง</u> กลยุทธ์ในการตอบสนองความเสี่ยงมี 4 กลยุทธ์ คือ

- **การยอมรับความเสี่ยง (Take)** การยอมรับให้มีความเสี่ยง เนื่องจากค่าใช้จ่ายในการจัดการหรือสร้างระบบควบคุมมีมูลค่าสูงกว่าผลลัพธ์ที่ได้ แต่ก็ควรมีมาตรการติดตามและดูแล เช่น กำหนดระดับผลกระทบที่ยอมรับได้ การดำเนินงานตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย เป็นต้น
- **การจัดการความเสี่ยง (Treat)** การออกแบบระบบควบคุม การแก้ไขปรับปรุงการทำงานเพื่อป้องกันหรือจำกัดผลกระทบและลดโอกาสเกิดความเสียหายให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เช่น วางมาตรการเชิงรุก ฝึกอบรมบุคลากรเพื่อสร้างทักษะและความเชี่ยวชาญเพิ่มเติม เป็นต้น

- **การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)** การกระจายทรัพย์สิน หรือกระบวนการต่างๆ เพื่อลดความเสี่ยงจากการสูญเสีย เช่น การประกันทรัพย์สิน การจ้างบริษัทภายนอกให้ทำงานบางส่วนแทน (Outsources) การจัดตั้งศูนย์ข้อมูลสำรองตามแผนการจัดการความต่อเนื่องทางธุรกิจ
- **การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate)** ใช้ในกรณีสามารถหลีกเลี่ยงเหตุการณ์ที่อาจก่อให้เกิดความเสี่ยงได้ เช่น ปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงาน ลดขอบเขตการดำเนินงาน หรือการเปลี่ยนยุทธศาสตร์ กลยุทธ์หรือนโยบายในการดำเนินงาน เป็นต้น

5. <u>การรายงานและติดตามผล</u>

การรายงานและติดตามผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงระดับหน่วยงานประจำปีงบประมาณในเบื้องต้นกำหนดไว้ 4 ครั้งต่อปี คือ ทุกๆ สิ้นไตรมาส แต่สามารถปรับเปลี่ยนการติดตามผลให้ทันกาล ความเหมาะสมกับสถานการณ์ความเสี่ยงขององค์กรได้ สำหรับการรายงานผลจะเป็นหน้าที่ของผู้รับผิดชอบความเสี่ยง (Risk Owners) ในการจัดทำรายงานตามรูปแบบที่กำหนดเพื่อเสนอต่อคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน และคณะกรรมการองค์การจัดการน้ำเสีย

6. <u>การประเมินผลการจัดการ</u>

คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในทำหน้าที่ในการกำหนดนโยบายและมาตรการในการบริหารความเสี่ยงที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กร โดยครอบคลุมทุกพันธกิจอย่างเหมาะสม และควบคุม ติดตาม รายงานผลการดำเนินงานตามมาตรการที่องค์กรกำหนด นอกจากนี้ยังมีทำหน้าที่ระบุ วิเคราะห์เหตุการณ์และความเสี่ยงต่างๆ ที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ขององค์กร และเสนอแนะกลไกและวิธีการในการบริหารความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ การประเมินผลการจัดการเพื่อให้องค์กรมีความพร้อมในการพัฒนาทุกๆ ด้านอย่างมีประสิทธิภาพ และมีภูมิคุ้มกัน เพื่อเผชิญต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กรได้

3. เกณฑ์ประเมินความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยงกำหนดให้เป็นเชิงปริมาณ ในรูปแบบของผลลัพธ์จากการคูณ

ค่าระดับความเสี่ยง = คะแนนของโอกาสเกิดความเสี่ยง X คะแนนผลกระทบจากความเสี่ยง

โดยที่ <u>คะแนนผลกระทบจากความเสี่ยง</u> **(Impact)** กำหนดไว้ 5 ระดับ

<u>คะแนนโอกาสเกิดความเสี่ยง</u> **(Likelihood)** กำหนดไว้ 5 ระดับ

<u>ค่าระดับความเสี่ยง</u> ผลลัพธ์การคูณคะแนนโอกาสกับผลกระทบกำหนดไว้ 25 ระดับ

ตารางที่ 4 แสดงค่าระดับความเสี่ยง

ระดับความเสี่ยง	ระดับคะแนน	แทนด้วยแทบสี	ความหมาย
ต่ำ	1 – 3	สีเขียว	ความเสี่ยงต่ำ / ระดับที่ยอมรับได้
ปานกลาง	4 – 6	สีเหลือง	ความเสี่ยงปานกลาง / ช่วงเบี่ยงเบนที่ยอมรับได้
สูง	7 – 12	สีส้ม	ความเสี่ยงสูง / ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้
สูงมาก	13 - 25	สีแดง	ความเสี่ยงสูงมาก / ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้

ตารางที่ 5 ตารางจัดระดับความเสี่ยง (Risk Matrix)

5	5x 1 = 5	5x2 = 10	5x3 = 15	5x4 = 20	5x5 = 25
4	4x1 = 4	4x2 = 8	4x3 = 12	4x4 = 16	4x5 = 20
3	3x1 = 3	3x2=6	3x3=9	3x4 = 12	3x5 = 15
2	2x1 = 2	2x2=4	2x3=6	2x4 = 8	2x5 = 10
1	1x1 = 1	1x2 = 2	1x3 = 3	1x4 = 4	1x5 = 5
Impact / likelihood	1	2	3	4	5

การระบุปัจจัยเสี่ยงระดับองค์กรขององค์การจัดการน้ำเสีย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569

ความเสี่ยง	ผลการประเมินความเสี่ยง						
	ณ ส.ค. 68	ไตรมาส 1 (ต.ค.-ธ.ค.68)	ไตรมาส 2 (ม.ค.-มี.ค.69)	ทบทวนระหว่างปี	ไตรมาส 3 (เม.ย.-มิ.ย.69)	ไตรมาส 4 (ก.ค.-ก.ย.69)	เป้าหมาย ก.ย. 69
ประเภท: Strategic Risk (S)							
RF 1 ความสำเร็จในการนำพลังงานทดแทนมาใช้ในการบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสีย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (จำนวน 2 พื้นที่)	สูงมาก (I5 x L5 = 25)	-	-	-	-	-	ต่ำ (I1 x L1 =1)
RF 2 ความสำเร็จในการดำเนินงานเพื่อสร้างประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ (Eco Efficiency)	สูงมาก (I5 x L5 = 25)	-	-	-	-	-	ต่ำ (I1 x L1 =1)
ประเภท: Operational Risk (O)							
RF 3 ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานต่อปริมาณน้ำเสียเข้าระบบบำบัดน้ำเสีย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	สูงมาก (I5 x L5 = 25)	-	-	-	-	-	ต่ำ (I1 x L1 =1)
ประเภท: Financial Risk (F)							
RF 4 รายได้ที่เกิดจากการบริหารจัดการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	สูงมาก (I5 x L5 = 25)	-	-	-	-	-	ต่ำ (I1 x L1 =1)
ประเภท: Compliance Risk (C)							
RF 5 การเบิกจ่ายงบลงทุนไม่เป็นไปตามแผนปฏิบัติการองค์การจัดการน้ำเสีย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569	สูงมาก (I5 x L5 = 25)	-	-	-	-	-	ต่ำ (I1 x L1 =1)

การระบุปัจจัยเสี่ยงระดับองค์กรขององค์การจัดการน้ำเสีย

สถานะ: <u>ปีงบประมาณ พ.ศ. 2569</u>

5					① ② ③ ④ ⑤
4					
3					
2	เป้าหมาย				
1	❶ ❷ ❸ ❹ ❺				
Impact / likelihood	1	2	3	4	5

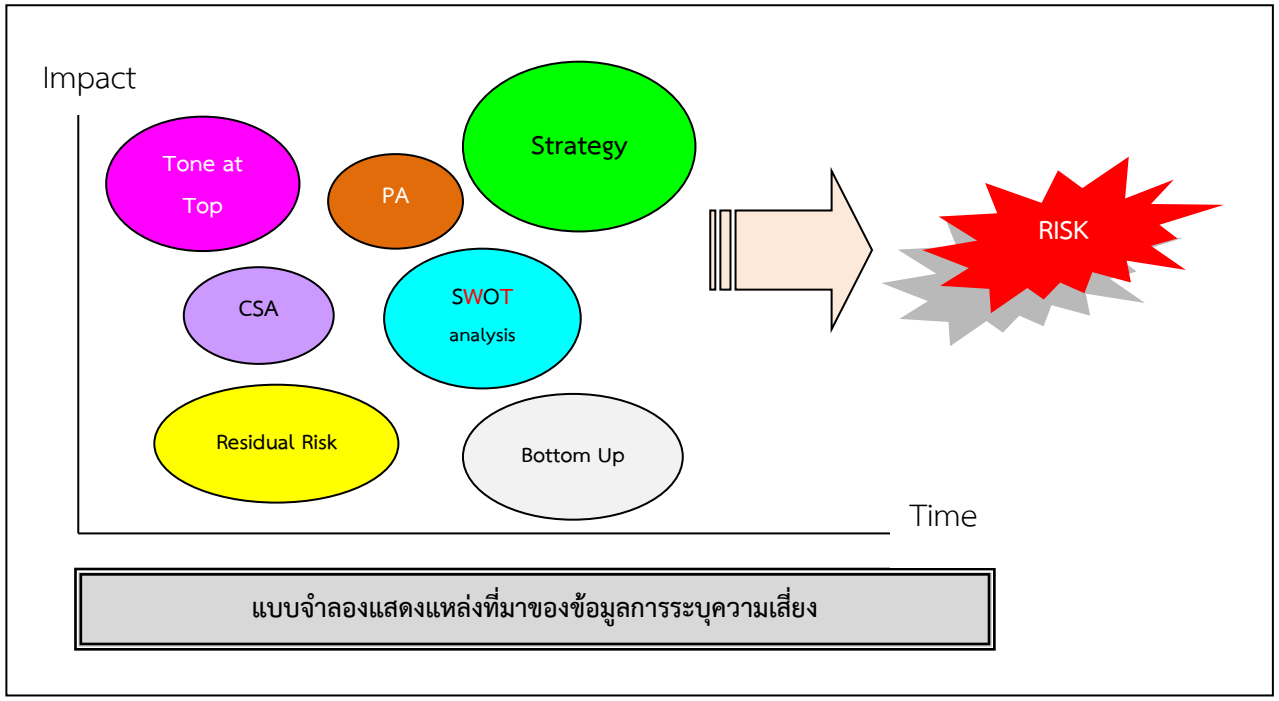
<u>หมายเหตุ</u>: ①②③ คือ ผลการประเมินความเสี่ยงฯ
❶❷❸ คือ เป้าหมายการบริหารความเสี่ยงฯ กันยายน ๒๕๖๙

บทที่ 3

การระบุความเสี่ยงระดับองค์กรและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

บทที่ 3

การระบุความเสี่ยงระดับองค์กรและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงขององค์การจัดการน้ำเสีย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569



แบบจำลองแสดงแหล่งที่มาของข้อมูลการระบุความเสี่ยง

ผลการระบุความเสี่ยงระดับองค์กรขององค์การจัดการน้ำเสีย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569

Strategy Map with Corporate Risk Factors ขององค์การจัดการน้ำเสีย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569

วิสัยทัศน์/Vision

บริหารจัดการน้ำเสียชุมชนเพื่อสังคมด้วยนวัตกรรมที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

พันธกิจ/Mission

1. ออกแบบ ก่อสร้าง และบริหารจัดการและบริหารจัดการระบบรวบรวมและบำบัดน้ำเสียชุมชนทั่วประเทศ
2. ปรับปรุงฟื้นฟู และบริหารจัดการระบบรวบรวมและบำบัดน้ำเสียชุมชนทั่วประเทศ
3. ให้บริการหรือกิจการต่อเนื่องที่เกี่ยวข้องกับการจัดการน้ำเสียอย่างมีประสิทธิภาพในเชิงเศรษฐกิจ
4. การพัฒนานวัตกรรมระบบบำบัดน้ำเสียที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมเพื่อสังคมอย่างต่อเนื่อง

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์/Strategic Objective

SO1 เสริมสร้างประสิทธิภาพระบบบำบัดน้ำเสียชุมชน

ยุทธศาสตร์ที่ 1
เพิ่มขีดความสามรถ
การก่อสร้างและการลงทุน

ยุทธศาสตร์ที่ 2
พัฒนาการบริการ
ที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้า

กลยุทธ์ 1.1
เพิ่มการก่อสร้างและประสิทธิภาพ
ระบบบำบัดน้ำเสีย

กลยุทธ์ 2.1
เพิ่มขีดความสามารถในการให้บริการ
ด้านการบริหารจัดการน้ำเสียกับลูกค้า

กลยุทธ์ 1.2
ร่วมลงทุนระหว่าง
ภาครัฐและเอกชน

กลยุทธ์ 2.1
เสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดี
เพื่อยกระดับความพึงพอใจของลูกค้า

RF 5
การเบิกจ่ายงบลงทุนไม่เป็นไปตามแผนปฏิบัติการองค์การจัดการน้ำเสีย
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569
(PA 1.5 ความสามารถในการบริหารแผนลงทุน)

SO2 ส่งเสริมและพัฒนาด้านการบริหารจัดการองค์กร

ยุทธศาสตร์ที่ 3
พัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัล
ให้รองรับการเปลี่ยนแปลง

ยุทธศาสตร์ที่ 4
วิจัยและพัฒนา

กลยุทธ์ 3.1
พัฒนาองค์ความรู้และนวัตกรรม
ขององค์กร

กลยุทธ์ 4.1
ส่งเสริมการวิจัยและพัฒนา
เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร

กลยุทธ์ 3.2
พัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัล
ให้ทันสมัย

กลยุทธ์ 4.2
พัฒนากระบวนการบริหารจัดการ
น้ำเสียตามหลักเศรษฐกิจแบบองค์รวม
(Bio-Circular-Green Economy: BCG)

RF 1
ความสำเร็จในการนำพลังงานทดแทนมาใช้ในการบริหารระบบบำบัดน้ำเสีย
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (จำนวน 2 พื้นที่)
(PA 1.2 ความสำเร็จในการนำพลังงานทดแทนมาใช้ในการบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสีย)

RF 2
ความสำเร็จในการดำเนินงานเพื่อสร้างประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ
(Eco efficiency) ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย
(PA 1.6 ระดับความสำเร็จในการดำเนินงานเพื่อสร้างประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ (Eco efficiency))

RF 3
ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานต่อปริมาณน้ำเสียเข้าระบบบำบัดน้ำเสีย
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย
(PA 2.1 ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน ต่อปริมาณน้ำเสียเข้าระบบ)

SO3 พัฒนาองค์กรสู่ความยั่งยืน

ยุทธศาสตร์ที่ 5
พัฒนาองค์กรให้มีขนาดเหมาะสม
และมีขีดสมรรถนะสูง

ยุทธศาสตร์ที่ 6
ส่งเสริมภาพลักษณ์องค์กร
และพัฒนาเครือข่ายอย่างบูรณาการ

กลยุทธ์ 5.1
ปรับปรุงโครงสร้างองค์กร
และอัตรากำลังให้มีความเหมาะสม

กลยุทธ์ 6.1
เสริมสร้างภาพลักษณ์องค์กร
ให้เป็นที่รู้จักอย่างกว้างขวาง

กลยุทธ์ 5.2
ส่งเสริมกระบวนการปฏิบัติงาน
การจัดการองค์กรอย่างเป็นระบบ

กลยุทธ์ 6.2
พัฒนาเครือข่ายและการดำเนินการ
ความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR)

กลยุทธ์ 5.3
พัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพ
พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง

RF 4
รายได้ที่ได้จากการบริหารจัดการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569
ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

ที่มา: แผนวิสาหกิจองค์การจัดการน้ำเสีย พ.ศ. 2566-2570 (ฉบับทบทวนปี 2569)
เมื่อวันที่ 31 กรกฎาคม 2568

Risk Correlation Map องค์การจัดการน้ำเสีย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569

(สถานะ: ต้นปี)

Risk Category /Strategic	Risk Area	Risk Factor (RF.)	Risk Cause (RC.)		Trigger (KRI: Lead indicator for Early Warning System)
Strategic Risk: S วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 2 ส่งเสริมและพัฒนาด้านการบริหารจัดการองค์กร กลยุทธ์ที่ 3.1 พัฒนาองค์ความรู้และนวัตกรรมขององค์กร กลยุทธ์ที่ 4.2 พัฒนากระบวนการบริหารจัดการน้ำเสียตามหลักเศรษฐกิจแบบองค์รวม (Bio-Circular-Green Economy: BCG)	การบริหารจัดการ ระบบบำบัดน้ำเสีย	RF1 ความสำเร็จในการนำพลังงานทดแทน มาใช้ในการบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสีย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (จำนวน 2 พื้นที่) ฝจส.1/กปง.1, ฝจส.2/กปง.2 นางสาวศุทธวดี ศิริยานนท์,นายรัฐวุฒิ ทับทอง และน.ส.รัชนี รัตนภูผา	5% RC1.1 ไม่มีพื้นที่เหมาะสมในการติดตั้งอุปกรณ์พลังงานทดแทน		ไม่มีแผนการติดตั้งอุปกรณ์พลังงานทดแทน
			70% RC1.2 ไม่สามารถติดตั้งอุปกรณ์พลังงานทดแทน ได้ครบตามจำนวนและระยะเวลาที่กำหนดไว้		เปรียบเทียบข้อมูลช่วงเวลาเดียวกันกับปีก่อน
			15% RC1.3 ไม่สามารถสรุปผลการดำเนินงาน และรายงานผลต่อผู้บริหารภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้		เปรียบเทียบข้อมูลช่วงเวลาเดียวกันกับปีก่อน
			10% RC1.4 งบประมาณในการติดตั้งอุปกรณ์พลังงานทดแทนไม่เพียงพอ		ไม่มีงบประมาณในการติดตั้งอุปกรณ์พลังงานทดแทน
Strategic Risk: S วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 2 ส่งเสริมและพัฒนาองค์กรสู่ความยั่งยืน กลยุทธ์ที่ 4.2 พัฒนากระบวนการบริหารจัดการน้ำเสียตามหลักเศรษฐกิจแบบองค์รวม (Bio-Circular-Green Economy: BCG)	ประสิทธิภาพการดำเนินงานบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสีย	RF2 ความสำเร็จในการดำเนินงานเพื่อสร้างประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ (Eco-Efficiency) ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ฝจส.1/กปง.1, ฝจส.2/กปง.2 นางสาวศุทธวดี ศิริยานนท์,นายรัฐวุฒิ ทับทอง และน.ส.รัชนี รัตนภูผา	30% RC2.1 ปริมาณการใช้น้ำเสียที่ผ่านการบำบัดแล้วนำกลับมาใช้ประโยชน์ใหม่ไม่เป็นไปตามแผน		% ความสำเร็จของแผนการใช้น้ำ Reuse
			25%		
			15% RC2.2 ขาดความต่อเนื่องในการติดตามการดำเนินงานตามแผนงาน		เปรียบเทียบข้อมูลช่วงเวลาเดียวกันกับปีที่ผ่านมา
			30%		
Operation Risk: O วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1 สร้างเครือข่ายการบริหารจัดการน้ำเสียชุมชนทั่วประเทศ กลยุทธ์ที่ 2.1 เพิ่มขีดความสามารถในการให้บริการด้านการบริหารจัดการน้ำเสียกับลูกค้า วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาองค์กรสู่ความยั่งยืน กลยุทธ์ที่ 5.2 ส่งเสริมกระบวนการปฏิบัติงาน การจัดการองค์กรอย่างเป็นระบบ	การบริหารค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน	RF3 ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานต่อปริมาณน้ำเสียเข้าระบบบำบัดน้ำเสีย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ฝจส.1/กปง.1, ฝจส.2/กปง.2 นางสาวศุทธวดี ศิริยานนท์,นายรัฐวุฒิ ทับทอง และน.ส.รัชนี รัตนภูผา	10% RC3.1 ไม่มีหน่วยงานควบคุมค่าใช้จ่ายส่วนกลางผิดปกติ		เปรียบเทียบข้อมูลช่วงเวลาเดียวกันกับปีก่อน
			20% RC3.2 การจัดเก็บข้อสรุปค่าใช้จ่ายภูมิภาคอาจล่าช้า		เปรียบเทียบข้อมูลช่วงเวลาเดียวกันกับปีก่อน
			25% RC3.3 ค่าใช้จ่ายผันแปรผิดปกติ (อุบัติเหตุและภัยธรรมชาติ)		เปรียบเทียบข้อมูลช่วงเวลาเดียวกันกับปีก่อน
			45% RC3.4 น้ำเสียเข้าระบบน้อยกว่าที่คาดการณ์		เปรียบเทียบข้อมูลช่วงเวลาเดียวกันกับปีก่อน
Financial Risk: F วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาองค์กรสู่ความยั่งยืน กลยุทธ์ที่ 5.2 ส่งเสริมกระบวนการปฏิบัติงาน การจัดการองค์กรอย่างเป็นระบบ	ความสามารถในการหารายได้เชิงพาณิชย์ในระยะยาว	RF4 รายได้ที่ได้จากการบริหารจัดการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ฝบจ./กจร. ว่าที่ ร.ต. พัฒนภูมิ อังศุสิงห์ นางสาววิภา เมตตาหมู่	5% RC4.1 ขาดการแจ้ง อปท. เพื่อตั้งงบประมาณล่วงหน้า		% ความสำเร็จในการแจ้งประมาณการล่วงหน้า
			25% RC4.2 อปท. ไม่ได้ตั้งงบประมาณรองรับค่าใช้จ่ายที่ อจน. เรียกเก็บ		การไม่ลดลงของจำนวน อปท. ที่เคยปฏิเสธ
			15% RC4.3 ขาดความต่อเนื่องในการติดตามเร่งรัดงาน เช่น การติดตามการเบิกจ่ายงบลงทุนการทวงถามการจ่ายเงินสมทบฯ เป็นต้น		การไม่ลดลงของจำนวน อปท. ที่เคยปฏิเสธหนี้
			20% RC4.4 อปท. ไม่ได้รับการจัดสรรงบประมาณประจำปี สำหรับการบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสีย		เปรียบเทียบสถิติข้อมูลการจ่ายเงินสมทบฯ
Compliance Risk: C วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1 สร้างเครือข่ายการบริหารจัดการน้ำเสียชุมชนทั่วประเทศ กลยุทธ์ที่ 1.1 เพิ่มการก่อสร้างและประสิทธิภาพระบบบำบัดน้ำเสีย	ประสิทธิภาพการดำเนินงานตามนโยบายของภาครัฐ	RF5 การเบิกจ่ายงบลงทุนไม่เป็นไปตามแผนปฏิบัติการองค์การจัดการน้ำเสีย ประจำปีงบประมาณพ.ศ. 2569 ฝพอ./กนผ./ฝบง./กกง./ศกก.ติดตามฯ นายพิชยุตม์ ประสีระเตสัง,น.ส.วรนันท์ จันทร์ดนู, นางสาวเมธินี ฮาบสุวรรณ	15% RC5.1 การเปลี่ยนแปลงพื้นที่ดำเนินการ		จำนวนรายการก่อสร้างที่มีการเปลี่ยนแปลงพื้นที่ต่อรอบเวลา
			5%		
			25% RC5.2 การจัดซื้อจัดจ้างล่าช้า		% ความสำเร็จของแผนลงทุนภาพรวม
			30% RC5.3 คู่สัญญาดำเนินการตามสัญญาล่าช้า		% ความสำเร็จของแผนลงทุนภาพรวม
			25% RC5.4 ไม่ได้รับอนุมัติการปรับแผนการเบิกจ่ายฯ จาก สศช.		ประสานงาน สศช. เพื่อขอทราบผลการพิจารณา

25% A

10% B

C

D

E

หมายเหตุ: เส้นใน Risk Correlation Map ทั้ง 4 แบบ

RF – RC เส้นทึบสีดำ ← จำนวน 5 RF

RF – RF อื่น เส้นประสีน้ำตาล = A

RC – RC อื่น เส้นประสีม่วง = B

RC – RF อื่น เส้นประสีชมพู = C – D – E

ความรุนแรงของสาเหตุ

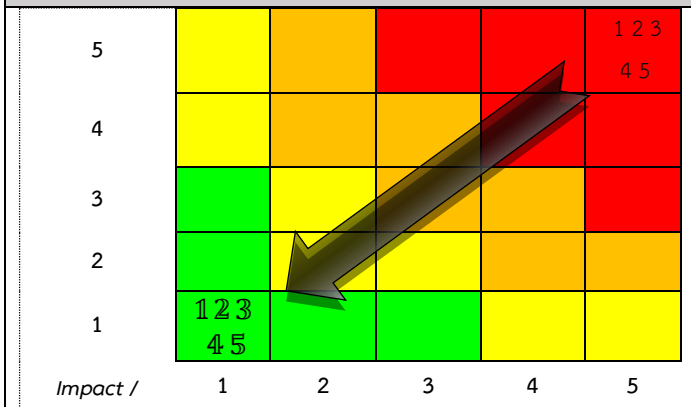
สีแดง หมายถึง รุนแรงมาก

สีเหลือง หมายถึง รุนแรงปานกลาง

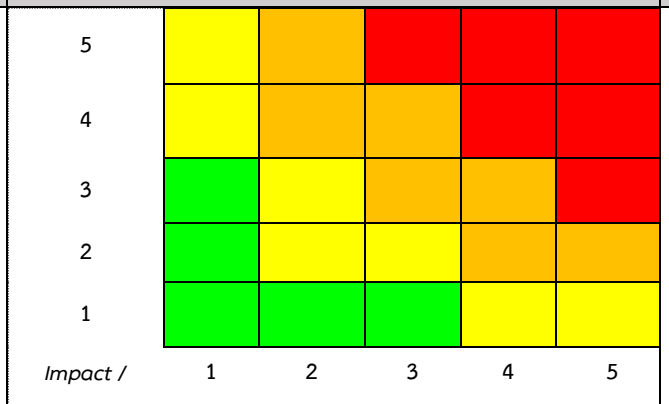
สีเขียว หมายถึง รุนแรงน้อย

Risk Profile องค์การจัดการน้ำเสีย แสดงค่าระดับความเสี่ยงระดับองค์กร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569

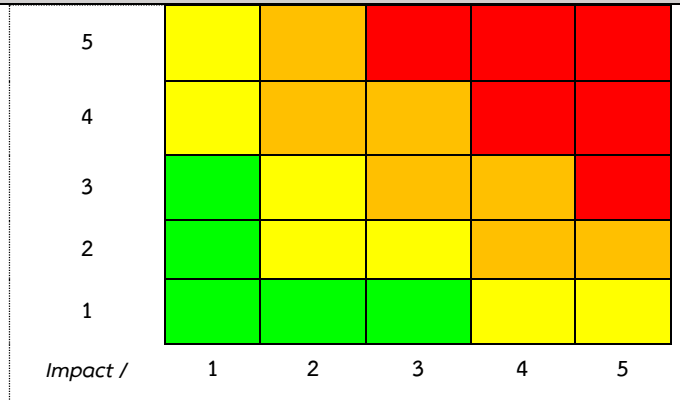
สถานะ: ต้นปีงบประมาณ 2569 และค่าเป้าหมาย



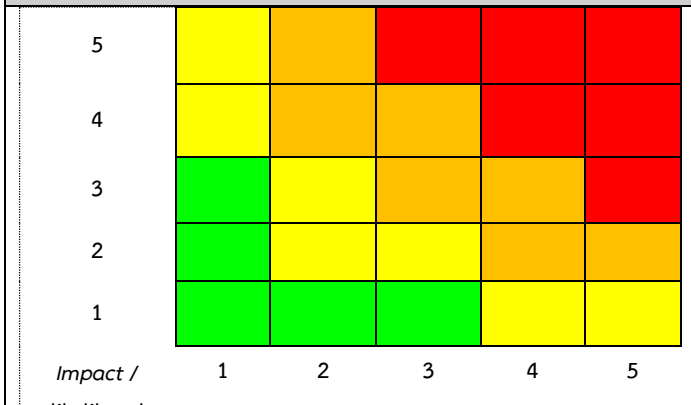
สถานะ: สิ้นสุดไตรมาสที่ 1/2569 (ต.ค. – ธ.ค. 68)



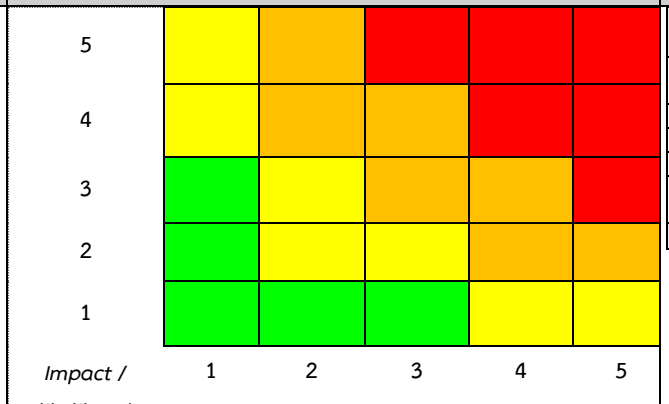
สถานะ: สิ้นสุดไตรมาสที่ 2/2569 (ม.ค. – มี.ค. 69) และทบทวนระหว่างปี



สถานะ: สิ้นสุดไตรมาสที่ 3/2568 (เม.ย. – มิ.ย. 69)



สถานะ: สิ้นสุดไตรมาสที่ 4/2568 (ก.ค. – ก.ย. 69)



รายชื่อปัจจัยเสี่ยงระดับองค์กร

RF	ปัจจัยเสี่ยง	ค่าระดับทบทวนระหว่างปี	S/U
1	ความสำเร็จในการนำพลังงานทดแทนมาใช้ในการบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสีย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (จำนวน 2 พื้นที่)	I5 x L5 = 25	U
2	ความสำเร็จในการดำเนินงานเพื่อสร้างประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ (Eco efficiency)	I5 x L5 = 25	U
3	ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานต่อปริมาณน้ำเสียเข้าระบบบำบัดน้ำเสีย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569	I5 x L5 = 25	U
4	รายได้ที่เกิดจากการบริหารจัดการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	I5 x L5 = 25	U
5	การเบิกจ่ายงบลงทุนไม่เป็นไปตามแผนปฏิบัติการองค์การจัดการน้ำเสีย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569	I5 x L5 = 25	U
	รวม	S=0/U=5	

หมายเหตุ: 1 2 3 คือ ความเสี่ยงที่ค้นพบครั้งแรก 1 2 3 คือ ความเสี่ยงที่คาดหวังปลายปี

❶❷❸ คือ ความเสี่ยง ณ ไตรมาส ①②③ คือ ความเสี่ยง ณ ทบทวนระหว่างปี

ผลการบริหารความเสี่ยง 1. ยอมรับการบริหารความเสี่ยง : (satisfied) จำนวน – 0 ปัจจัยเสี่ยง

2. ไม่ยอมรับการบริหารความเสี่ยง : (unsatisfied) จำนวน – 5 ปัจจัยเสี่ยง

แบบรายงานแสดงความก้าวหน้าของการบริหารความเสี่ยง ด้วยคะแนนค่าระดับความเสี่ยงขององค์การจัดการน้ำเสีย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569				
	RF1 ความสำเร็จในการนำพลังงานทดแทนมาใช้ในการบริหารระบบบำบัดน้ำเสีย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (จำนวน 2 พื้นที่)		RF2 ความสำเร็จในการดำเนินงานเพื่อสร้างประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ (Eco efficiency) ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	
ค่าระดับ	ผลกระทบจากความเสี่ยง (Impact)	ความน่าจะเป็นที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood)	ผลกระทบจากความเสี่ยง (Impact)	ความน่าจะเป็นที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood)
ระดับ 5 สูงมาก	สามารถดำเนินการติดตั้งอุปกรณ์พลังงานทดแทนในระบบบำบัดน้ำเสียได้แล้วเสร็จ 1 พื้นที่	ความสำเร็จของแผนการติดตามการนำพลังงานทดแทนมาใช้ในการบริหารระบบบำบัดน้ำเสีย 60% (-40%)	ค่า Factor น้อยกว่าหรือเท่ากับปีที่ผ่านมา และมีการทบทวนและจัดทำแผนงานในการวัดและประเมิน Eco efficiency ขององค์กรโดยได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจหรือได้รับความเห็นชอบจากคณะอนุกรรมการที่คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจมอบหมาย ให้แล้วเสร็จภายในไตรมาส 2 ของปี	ความสำเร็จของแผนการติดตามการดำเนินงานการประเมินประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ (Eco efficiency) 60% (-40%)
ระดับ 4 สูง	สามารถดำเนินการติดตั้งอุปกรณ์พลังงานทดแทนในระบบบำบัดน้ำเสียได้แล้วเสร็จ 2 พื้นที่	ความสำเร็จของแผนการติดตามการนำพลังงานทดแทนมาใช้ในการบริหารระบบบำบัดน้ำเสีย 70% (-30%)	ค่า Factor ดีกว่าปีที่ผ่านมา แต่ต่ำกว่าแผนแผนการการปรับปรุงผล Eco Efficiency ของรัฐวิสาหกิจ และมีการเก็บข้อมูลตามแผนงานในการวัดและประเมิน Eco efficiency ขององค์กร	ความสำเร็จของแผนการติดตามการดำเนินงานการประเมินประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ (Eco efficiency) 70% (-30%)
ระดับ 3 ปานกลาง	สามารถดำเนินการติดตั้งอุปกรณ์พลังงานทดแทนในระบบบำบัดน้ำเสียได้แล้วเสร็จ 2 พื้นที่ และค่าไฟฟ้าลดลงตามผลการศึกษา 6 พื้นที่ ที่ติดตั้งในปี 64 – 68 RA	ความสำเร็จของแผนการติดตามการนำพลังงานทดแทนมาใช้ในการบริหารระบบบำบัดน้ำเสีย 80% (-20%)	ค่า Factor เป็นไปตามแผนการปรับปรุงผล Eco efficiency ของรัฐวิสาหกิจ และสามารถคำนวณค่า Eco efficiency ขององค์กรได้ตามหลักเกณฑ์ฯ RA	ความสำเร็จของแผนการติดตามการดำเนินงานการประเมินประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ (Eco efficiency) 80% (-20%)
ระดับ 2 ต่ำ	สามารถดำเนินการติดตั้งอุปกรณ์พลังงานทดแทนในระบบบำบัดน้ำเสียได้แล้วเสร็จ 2 พื้นที่ และค่าไฟฟ้าลดลงตามผลการศึกษา 7 พื้นที่ ที่ติดตั้งในปี 64 - 68	ความสำเร็จของแผนการติดตามการนำพลังงานทดแทนมาใช้ในการบริหารระบบบำบัดน้ำเสีย 90% (-10%)	ค่า Factor ดีกว่าแผนการปรับปรุงผล Eco efficiency ของรัฐวิสาหกิจ และนำผลค่า Eco efficiency ตามหลักเกณฑ์ฯ มากำหนดแผนงานในการปรับปรุงผล Eco Efficiency	ความสำเร็จของแผนการติดตามการดำเนินงานการประเมินประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ (Eco efficiency) 90% (-10%)
ระดับ 1 ต่ำมาก	สามารถดำเนินการติดตั้งอุปกรณ์พลังงานทดแทนในระบบบำบัดน้ำเสียได้แล้วเสร็จ 2 พื้นที่ และค่าไฟฟ้าลดลงตามผลการศึกษา 8 พื้นที่ ที่ติดตั้งในปี 64 – 68	ความสำเร็จของแผนการติดตามการนำพลังงานทดแทนมาใช้ในการบริหารระบบบำบัดน้ำเสีย 100% (-0%)	ค่า Factor ดีกว่าแผนตามแนวทางในการปรับปรุงผล Eco efficiency ของรัฐวิสาหกิจมาก และนำแผนงานในการปรับปรุงผล Eco efficiency ขององค์กรตามหลักเกณฑ์ โดยได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจหรือได้รับความเห็นชอบจากคณะอนุกรรมการที่คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจมอบหมาย แล้วรายงานให้คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจรับทราบ	ความสำเร็จของแผนการติดตามการดำเนินงานการประเมินประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ (Eco efficiency) 100% (0%)
RT	± 1 ระดับ		± 1 ระดับ	
เป้าหมายปี 2569 TR ✪	ระดับ 1 (PA 5) สามารถดำเนินการติดตั้งอุปกรณ์พลังงานทดแทนในระบบบำบัดน้ำเสียได้แล้วเสร็จ 2 พื้นที่ และค่าไฟฟ้าลดลงตามผลการศึกษา 8 พื้นที่ ที่ติดตั้งในปี (64 - 68)		ระดับ 1 (PA 5) ค่า Factor ดีกว่าแผนตามแนวทางในการปรับปรุงผล Eco efficiency ของรัฐวิสาหกิจมาก และนำแผนงานในการปรับปรุงผล Eco efficiency ขององค์กรตามหลักเกณฑ์ โดยได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจหรือได้รับความเห็นชอบจากคณะอนุกรรมการที่คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจมอบหมาย แล้วรายงานให้คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจรับทราบ	

แบบรายงานแสดงความก้าวหน้าของการบริหารความเสี่ยง ด้วยคะแนนค่าระดับความเสี่ยงขององค์การจัดการน้ำเสีย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569						
	RF3 ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานต่อปริมาณน้ำเสียเข้าระบบบำบัดน้ำเสีย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย		RF4 รายได้ที่ได้จากการบริหารจัดการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย		RF5 การเบิกจ่ายงบลงทุนไม่เป็นไปตามแผนปฏิบัติการองค์การจัดการน้ำเสีย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569	
ค่าระดับ	ผลกระทบจากความเสี่ยง (Impact)	ความน่าจะเป็นที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood)	ผลกระทบจากความเสี่ยง (Impact)	ความน่าจะเป็นที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood)	ผลกระทบจากความเสี่ยง (Impact)	ความน่าจะเป็นที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood)
ระดับ 5 สูงมาก	ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานต่อปริมาณน้ำเสียเข้าระบบ 2.70 บาท/ลูกบาศก์เมตร	ไม่สามารถควบคุมจำนวนเงินที่จ่ายจริงเทียบกับแผนการควบคุมค่าใช้จ่ายในการบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสียทุกไตรมาส	จัดเก็บเงินสมทบฯ 115.23 ล้านบาท (95% ของเป้าหมายการจัดเก็บสมทบฯ)	ความสำเร็จของแผนการดำเนินงานการติดตามการจ่ายเงินสมทบ 60% (-40%)	สามารถเบิกจ่ายงบลงทุนตามเกณฑ์ที่ สคร. กำหนดได้ 80 %	ไม่สามารถเบิกจ่ายให้เป็นไปตามเป้าหมายการเบิกจ่ายงบลงทุนทุกไตรมาส
ระดับ 4 สูง	ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานต่อปริมาณน้ำเสียเข้าระบบ 2.60 บาท/ลูกบาศก์เมตร	สามารถควบคุมจำนวนเงินที่จ่ายจริงเทียบกับแผนการควบคุมค่าใช้จ่ายในการบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสีย 1 ไตรมาส	จัดเก็บสมทบฯ 116.74 ล้านบาท	ความสำเร็จของแผนการดำเนินงานการติดตามการจ่ายเงินสมทบ 70% (-30%)	สามารถเบิกจ่ายงบลงทุนตามเกณฑ์ที่ สคร. กำหนดได้ 85 %	สามารถเบิกจ่ายให้เป็นไปตามเป้าหมายการเบิกจ่ายงบลงทุน 1 ไตรมาส
ระดับ 3 ปานกลาง	ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานต่อปริมาณน้ำเสียเข้าระบบ 2.50 บาท/ลูกบาศก์เมตร RA	สามารถควบคุมจำนวนเงินที่จ่ายจริงเทียบกับแผนการควบคุมค่าใช้จ่ายในการบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสีย 2 ไตรมาส	จัดเก็บสมทบฯ 118.26 ล้านบาท RA	ความสำเร็จของแผนการดำเนินงานการติดตามการจ่ายเงินสมทบ 80% (-20%)	สามารถเบิกจ่ายงบลงทุนตามเกณฑ์ที่ สคร. กำหนดได้ 90 % RA	สามารถเบิกจ่ายให้เป็นไปตามเป้าหมายการเบิกจ่ายงบลงทุน 2 ไตรมาส
ระดับ 2 ต่ำ	ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานต่อปริมาณน้ำเสียเข้าระบบ 2.44 บาท/ลูกบาศก์เมตร	สามารถควบคุมจำนวนเงินที่จ่ายจริงเทียบกับแผนการควบคุมค่าใช้จ่ายในการบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสีย 3 ไตรมาส	จัดเก็บสมทบฯ 119.78 ล้านบาท	ความสำเร็จของแผนการดำเนินงานการติดตามการจ่ายเงินสมทบ 90% (-10%)	สามารถเบิกจ่ายงบลงทุนตามเกณฑ์ที่ สคร. กำหนดได้ 95 %	สามารถเบิกจ่ายให้เป็นไปตามเป้าหมายการเบิกจ่ายงบลงทุน 3 ไตรมาส
ระดับ 1 ต่ำมาก	ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานต่อปริมาณน้ำเสียเข้าระบบ 2.38 บาท/ลูกบาศก์เมตร	สามารถควบคุมจำนวนเงินที่จ่ายจริงเทียบกับแผนการควบคุมค่าใช้จ่ายในการบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสีย 4 ไตรมาส	จัดเก็บเงินสมทบฯ 121.29 ล้านบาท	ความสำเร็จของแผนการดำเนินงานการติดตามการจ่ายเงินสมทบ 100% (-0%)	สามารถเบิกจ่ายงบลงทุนตามเกณฑ์ที่ สคร. กำหนดได้ 100 %	สามารถเบิกจ่ายให้เป็นไปตามเป้าหมายการเบิกจ่ายงบลงทุน 4 ไตรมาส
RT	+ 0.10/-0.06 บาท/ลบ.ม.		± 1.52 ล้านบาท		± 5%	
เป้าหมาย ปี 2569 TR ✪	ระดับ 1 (PA 5) ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานต่อปริมาณน้ำเสียเข้าระบบ 2.38 บาท/ลูกบาศก์เมตร		ระดับ 1 (PA 5) สามารถจัดเก็บเงินสมทบฯ 121.29 ล้านบาท (100%)		ระดับ 1 (PA 5) สามารถเบิกจ่ายงบลงทุนตามเกณฑ์ที่ สคร. กำหนดได้ 100%	

ผลการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงระดับองค์กรรายปัจจัยเสี่ยง ขององค์การจัดการน้ำเสีย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569

ขั้นตอนตามกระบวนการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงที่ดี

การประเมินความเสี่ยงโดยการระบุความเสี่ยง
และกระทบต่อวัตถุประสงค์ยุทธศาสตร์ , KPIs

การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงโดยคำนึงถึงงบประมาณ
และความสามารถองค์กร

การจัดลำดับความสำคัญของทางเลือก โดยเลือกทางเลือกของแผน
บริหารความเสี่ยงที่เหมาะสมที่สุด

การพิจารณาความเหมาะสม / เหตุผลของทางเลือก
(Cost - Benefit)

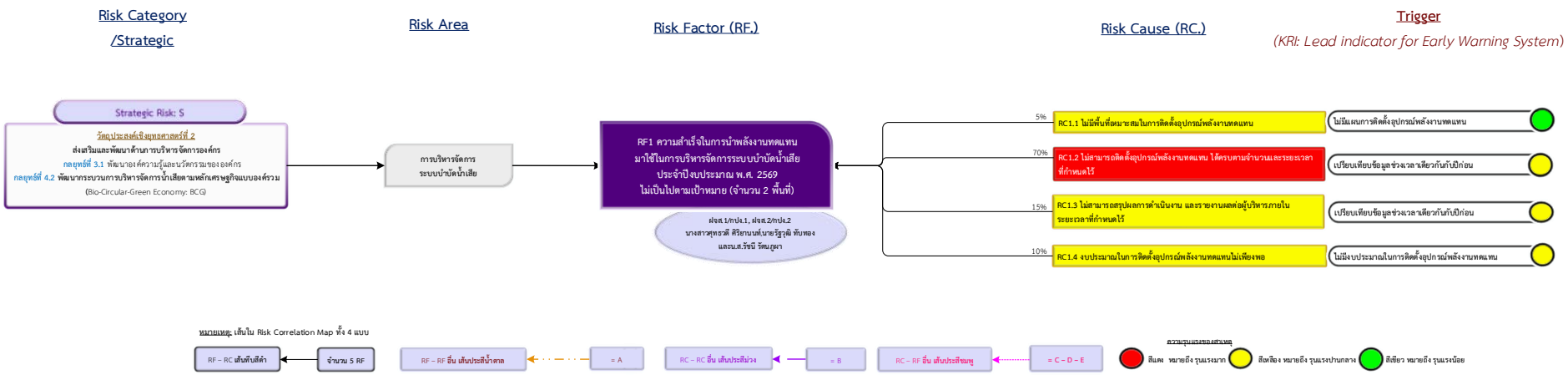
กำหนดทางเลือกในการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสมกับองค์กร

ปัจจัยเสี่ยงที่ 1 ความสำเร็จในการนำพลังงานทดแทนมาใช้ในการบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสีย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (จำนวน 2 พื้นที่)

แบบแสดงการระบุเหตุการณ์ที่อาจก่อให้เกิดความเสี่ยงแก่องค์กร						บส.1 /2569	แผ่นที่ 1
ลำดับที่	Ex- or Internal Factors	MC-STEPS / B-Me	แหล่งที่มาของเหตุการณ์ที่อาจไม่พึงประสงค์ Uncertainty - Event	ประเด็นความเสี่ยง Risk Area	วัตถุประสงค์องค์กรที่อาจได้รับผลกระทบทางตรง/ *ทางอ้อม* Strategic / PA	ปัจจัยเสี่ยง Key Risks	สาเหตุความเสี่ยง Risk Causes
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
1	Ex-factor	M = Market, P=Political &Legal	O.3 รัฐบาล มีนโยบายและให้ความสำคัญกับการดำเนินการตามหลักเศรษฐกิจแบบองค์รวม O.4 รัฐบาล มีนโยบายและให้ความสำคัญกับการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก	**นำพลังงานทดแทนใช้ในการบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสียไม่ครบตามเป้าหมาย**	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 2 ส่งเสริมและพัฒนาด้านการบริหารจัดการองค์กร กลยุทธ์ที่ 3.1 พัฒนาองค์ความรู้และนวัตกรรมขององค์กร กลยุทธ์ที่ 4.2 พัฒนากระบวนการบริหารจัดการน้ำเสียตามหลักเศรษฐกิจแบบองค์รวม (Bio-Circular-Green Economy: BCG) *PA 1.2 ความสำเร็จในการนำพลังงานทดแทนมาใช้ในการบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสีย*	**RF1 ความสำเร็จในการนำพลังงานทดแทนมาใช้ในการบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสียประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (จำนวน 2 พื้นที่)**	RC1.1 ไม่มีพื้นที่ที่เหมาะสมในการติดตั้งอุปกรณ์พลังงานทดแทน RC1.2 ไม่สามารถติดตั้งอุปกรณ์พลังงานทดแทน ได้ครบตามจำนวนและระยะเวลาที่กำหนดไว้ RC1.3 ไม่สามารถสรุปผลการดำเนินงาน และรายงานผลต่อผู้บริหารภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้ RC1.4 งบประมาณในการติดตั้งอุปกรณ์พลังงานทดแทนไม่เพียงพอ
	In-factor	B=Budget, e= effectiveness	BU.10 งบประมาณที่ได้รับจัดสรร ไม่สอดคล้องกับภารกิจการดำเนินงาน PA.1.2 ความสำเร็จในการนำพลังงานทดแทนมาใช้ประโยชน์ในการบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสีย T.4 งบประมาณที่ได้รับไม่สามารถขยายงาน หรือสร้างภาคีเครือข่ายให้ครอบคลุม RR.1 ความสำเร็จในการนำพลังงานทดแทนมาใช้ในการบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสีย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (จำนวน 2 พื้นที่)				

แบบแสดงการวิเคราะห์ทางเลือกในการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม (Cost - Benefit)							บส.2 /2569	แผ่นที่ 1
ลำดับที่	ปัจจัยเสี่ยง Key Risks	วิธีจัดการความเสี่ยง	รายละเอียดการจัดการ เดิม / ที่มีอยู่แล้ว	รายละเอียดการจัดการ เพิ่มเติม	ต้นทุน	ผลประโยชน์	ทางเลือกที่เหมาะสม	ผู้รับผิดชอบ
(1)	(7)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)
1	**RF1 ความสำเร็จในการนำพลังงานทดแทนมาใช้ในการบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสีย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (จำนวน 2 พื้นที่)**	ยอมรับ	-	-	-	-	-	-
		จัดการ	1. มีการจัดลำดับความสำคัญของพื้นที่ เพื่อพิจารณาแนวทางการใช้พลังงานสะอาดให้เกิดความคุ้มค่า 2. จัดทำแผนงานการใช้พลังงานสะอาด เสนอคณะกรรมการ อจน. 3. ดำเนินการติดตั้งอุปกรณ์พลังงานทดแทนในระบบบัดน้ำเสีย 4 . ใช้งานอุปกรณ์พลังงานทดแทน เพื่อจัดเก็บข้อมูลประเมินผล และวิเคราะห์รายงานผล 5. สรุปผลการดำเนินงานการติดตั้งอุปกรณ์พลังงานทดแทนในระบบบำบัดน้ำเสียและรายงานผล 6. ดำเนินการขอจัดสรรงบประมาณประจำปีสำหรับโครงการนำพลังงานทดแทนมาใช้ในการบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสีย	แผนการติดตามการนำพลังงานทดแทนมาใช้ในการบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสีย	-	ลดต้นทุนทางการเงินที่เกิดจากการใช้พลังงานทดแทนได้	✓	ฝจส. 1, ฝจส. 2 กปง. 1, กปง. 2 นายรัฐวุฒิ ทับทอง, นางสาวศุทธวดี ศิริยานนท์, น.ส.รัชนี รัตนภูผา
		ถ่ายโอน	ไม่มี	ดำเนินการจ้าง Outsource ในการดำเนินการ	สูง	อาจจะไม่เกิดประโยชน์ เพราะมีการเพิ่มต้นทุน ทำให้ต้องใช้งบประมาณเพิ่มขึ้นในการจ้าง Outsource มาดำเนินการ และไม่ตอบโจทย์ที่ต้องการ ลดต้นทุนทางการเงินแต่กลับต้องใช้เงินเพิ่มขึ้น	-	Outsource โดยควบคุมดูแลโดยสายงานปฏิบัติการ
		หลีกเลี่ยง	-	-	-	-	-	-

Risk Correlation Map 2 แสดงการเชื่อมโยง Key Risks – Risk Causes – Mitigate Plan รายปัจจัยเสี่ยงขององค์การจัดการน้ำเสีย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569



แบบแสดงการประเมินความเสี่ยงและแผนการจัดการความเสี่ยง									บส.4 /2569	แผ่นที่ 1
ลำดับที่	ปัจจัยเสี่ยง	ค่าระดับก่อนบริหารฯ	ค่าระดับเป้าหมาย	สาเหตุ	%	ความรุนแรง			การจัดการเดิม / ที่มีอยู่แล้ว	แผนจัดการความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ
(1)	(7)	(16)	(17)	(18)	(19)	(20)			(21)	(22)	(23)
1	**RF1 ความสำเร็จในการนำพลังงานทดแทนมาใช้ในการบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสีย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (จำนวน 2 พื้นที่)**	สูงมาก (I5xL5=25)	ต่ำ (I1xL1=1)	RC1.1 ไม่มีพื้นที่ที่เหมาะสมในการติดตั้งอุปกรณ์พลังงานทดแทน	5		✓		1. มีการจัดลำดับความสำคัญของพื้นที่ เพื่อพิจารณาแนวทางการใช้พลังงานสะอาดให้เกิดความคุ้มค่า 2. จัดทำแผนงานการใช้พลังงานสะอาด เสนอคณะกรรมการ อจน.	แผนการติดตามการนำพลังงานทดแทนใช้ในการบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสีย	ฝจส. 1, ฝจส. 2 กปง. 1, กปง. 2 นายรัฐวุฒิ ทับทอง, นางสาวศุทธวดี ศิริยานนท์, นางสาวรัชนี รัตนภูผา
				RC1.2 ไม่สามารถติดตั้งอุปกรณ์พลังงานทดแทน ได้ครบตามจำนวนและระยะเวลาที่กำหนดไว้	70			✓	1. ดำเนินการติดตั้งอุปกรณ์พลังงานทดแทนในระบบบัดน้ำเสีย 2. ใช้งานอุปกรณ์พลังงานทดแทนเพื่อจัดเก็บข้อมูล ประเมินผล และวิเคราะห์รายงานผล	แผนการติดตามการนำพลังงานทดแทนใช้ในการบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสีย	ฝจส. 1, ฝจส. 2 กปง. 1, กปง. 2 นายรัฐวุฒิ ทับทอง, นางสาวศุทธวดี ศิริยานนท์, นางสาวรัชนี รัตนภูผา

แบบแสดงการประเมินความเสี่ยงและแผนการจัดการความเสี่ยง									บส.4 /2569	แผ่นที่ 2
ลำดับที่	ปัจจัยเสี่ยง	ค่าระดับก่อนบริหารฯ	ค่าระดับเป้าหมาย	สาเหตุ	%	ความรุนแรง			การจัดการเดิม / ที่มีอยู่แล้ว	แผนจัดการความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ
(1)	(7)	(16)	(17)	(18)	(19)	(20)			(21)	(22)	(23)
				RC1.3 ไม่สามารถสรุปผลการดำเนินงาน และรายงานผลต่อผู้บริหารภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้	15		✓		สรุปผลการดำเนินงานการติดตั้งอุปกรณ์พลังงานทดแทนในระบบบำบัดน้ำเสีย และรายงานผล	แผนการติดตามการนำพลังงานทดแทนใช้ในการบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสีย	ฝจส. 1, ฝจส. 2 กปง. 1, กปง. 2 นายรัฐวุฒิ ทับทอง, นางสาวศุทธวดี ศิริยานนท์, นางสาวรัชนี รัตนภูผา
				RC1.4 งบประมาณในการติดตั้งอุปกรณ์พลังงานทดแทนไม่เพียงพอ	10		✓		ดำเนินการขอจัดสรรงบประมาณประจำปี สำหรับโครงการนำพลังงานทดแทนใช้ในการบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสีย	(ปัจจัยภายนอก)	ฝจส. 1, ฝจส. 2 กปง. 1, กปง. 2 นายรัฐวุฒิ ทับทอง, นางสาวศุทธวดี ศิริยานนท์, นางสาวรัชนี รัตนภูผา

MP1 แผนติดตามการนำพลังงานทดแทนใช้ในการบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสีย

RF1 ความสำเร็จในการนำพลังงานทดแทนมาใช้ในการบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสีย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (จำนวน 2 พื้นที่)

RC1.1 ไม่มีพื้นที่ที่เหมาะสมในการติดตั้งอุปกรณ์พลังงานทดแทน (5%) RC1.2 ไม่สามารถติดตั้งอุปกรณ์พลังงานทดแทน ได้ครบตามจำนวนและระยะเวลาที่กำหนดไว้ (70%)

RC1.3 ไม่สามารถสรุปผลการดำเนินงานและรายงานผลต่อผู้บริหารภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้ (15%)

กิจกรรม		%	แผน/ผล	ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568			ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569									ผู้รับผิดชอบ	รายละเอียดการดำเนินงาน	ปัญหา / อุปสรรค/ แนวทางการแก้ไข
				ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.			
1	ทบทวนแผนการใช้พลังงานสะอาดทดแทนการใช้พลังงานไฟฟ้าของระบบบำบัดน้ำเสีย	25	แผน			25										ฝจส. 1, ฝจส. 2 กปง. 1, กปง. 2 นายรัฐวุฒิ ทับทอง, นางสาวศุทธวดี ศิริยานนท์, นางสาวรัชนี รัตนภูผา		
			ผล															
2	ติดตั้งอุปกรณ์พลังงานทดแทนในระบบบำบัดน้ำเสีย	55	แผน				30	25								ฝจส. 1, ฝจส. 2 กปง. 1, กปง. 2 นายรัฐวุฒิ ทับทอง, นางสาวศุทธวดี ศิริยานนท์, นางสาวรัชนี รัตนภูผา		
			ผล															
3	จัดเก็บข้อมูล ประเมินผล และวิเคราะห์รายงานผล	15	แผน						2.5	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5		ฝจส. 1, ฝจส. 2 กปง. 1, กปง. 2 นายรัฐวุฒิ ทับทอง, นางสาวศุทธวดี ศิริยานนท์, นางสาวรัชนี รัตนภูผา		
			ผล															

กิจกรรม		%	แผน/ผล	ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568			ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569									ผู้รับผิดชอบ	รายละเอียดการดำเนินงาน	ปัญหา / อุปสรรค/ แนวทางการแก้ไข
				ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.			
4	สรุปผลการดำเนินงานการติดตั้งอุปกรณ์พลังงานทดแทนในระบบบำบัดน้ำเสีย และรายงานผลต่อผู้บริหาร	5	**แผน**										2	2	1	ฝจส. 1, ฝจส. 2 กปง. 1, กปง. 2 นายรัฐวุฒิ ทับทอง, นางสาวศุทธวดี ศิริยานนท์, นางสาวรัชนี รัตนภูผา		
			ผล															
	ผลงานจริง เดือนนี้																	
	ผลงานเป้าหมายเดือนนี้																	
	ผลงานจริง สะสม																	
	ผลงานเป้าหมายสะสม																	

ตารางแสดงความก้าวหน้าของการบริหารความเสี่ยง RF1 ความสำเร็จในการนำพลังงานทดแทนมาใช้ในการบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสีย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (จำนวน 2 พื้นที่)

ตารางแสดงค่าผลกระทบจากความเสี่ยง (Impact)		ตารางแสดงค่าโอกาสเกิดความเสี่ยง (Likelihood)	
ระดับ 5 = สูงมาก	สามารถดำเนินการติดตั้งอุปกรณ์พลังงานทดแทนในระบบบำบัดน้ำเสียได้แล้วเสร็จ 1 พื้นที่	ระดับ 5 = สูงมาก	ความสำเร็จของแผนการติดตามการนำพลังงานทดแทนมาใช้ในการบริหารระบบบำบัดน้ำเสีย 60% (-40%)
ระดับ 4 = สูง	สามารถดำเนินการติดตั้งอุปกรณ์พลังงานทดแทนในระบบบำบัดน้ำเสียได้แล้วเสร็จ 2 พื้นที่	ระดับ 4 = สูง	ความสำเร็จของแผนการติดตามการนำพลังงานทดแทนมาใช้ในการบริหารระบบบำบัดน้ำเสีย 70% (-30%)
ระดับ 3 = ปานกลาง	สามารถดำเนินการติดตั้งอุปกรณ์พลังงานทดแทนในระบบบำบัดน้ำเสียได้แล้วเสร็จ 2 พื้นที่ และค่าไฟฟ้าลดลงตามผลการศึกษา 6 พื้นที่ ที่ติดตั้งในปี 2564-2568 (RA)	ระดับ 3 = ปานกลาง	ความสำเร็จของแผนการติดตามการนำพลังงานทดแทนมาใช้ในการบริหารระบบบำบัดน้ำเสีย 80% (-20%)
ระดับ 2 = ต่ำ	สามารถดำเนินการติดตั้งอุปกรณ์พลังงานทดแทนในระบบบำบัดน้ำเสียได้แล้วเสร็จ 2 พื้นที่ และค่าไฟฟ้าลดลงตามผลการศึกษา 7 พื้นที่ ที่ติดตั้งในปี 2564-2568	ระดับ 2 = ต่ำ	ความสำเร็จของแผนการติดตามการนำพลังงานทดแทนมาใช้ในการบริหารระบบบำบัดน้ำเสีย 90% (-10%)
ระดับ 1 = ต่ำมาก	สามารถดำเนินการติดตั้งอุปกรณ์พลังงานทดแทนในระบบบำบัดน้ำเสียได้แล้วเสร็จ 2 พื้นที่ และค่าไฟฟ้าลดลงตามผลการศึกษา 8 พื้นที่ ที่ติดตั้งในปี 2564-2568 (TR)	ระดับ 1 = ต่ำมาก	ความสำเร็จของแผนการติดตามการนำพลังงานทดแทนมาใช้ในการบริหารระบบบำบัดน้ำเสีย 100% (-0%)
ผลงานในปีที่ผ่านมา (RR)		ผลงานในปีที่ผ่านมา (RR)	
ผลงานไตรมาสที่ 1		ผลงานไตรมาสที่ 1	
ผลงานไตรมาสที่ 2		ผลงานไตรมาสที่ 2	
ผลงานไตรมาสที่ 3		ผลงานไตรมาสที่ 3	
ผลงานไตรมาสที่ 4		ผลงานไตรมาสที่ 4	
สรุปความสำเร็จ	สำเร็จ/ไม่สำเร็จ	สรุปความสำเร็จ	สำเร็จ/ไม่สำเร็จ

Risk Profile แสดงค่าระดับความเสี่ยงระดับองค์กร

สถานะ: ต้นปี

หมายเหตุ: ✸ คือ ประเมินต้นปี ❶❷❸ คือ ผลรายไตรมาส ☹ คือ ทบทวนระหว่างปี 😐 คือ ทบทวนระหว่างปี (ครั้งที่ 2) ✪ คือ เป้าหมาย ก.ย. 69

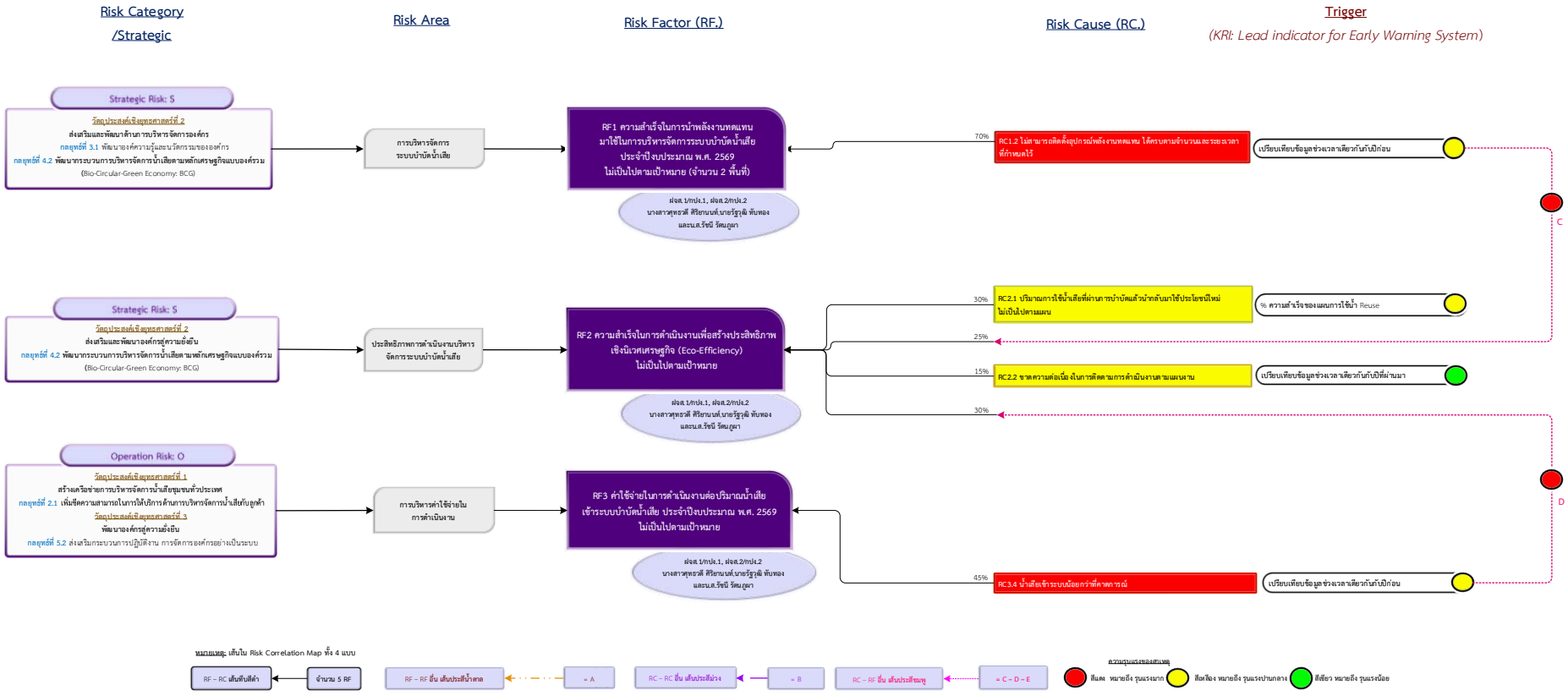
Impact / likelihood	1	2	3	4	5
5					✸
4					
3					
2					
1	✪				

ปัจจัยเสี่ยงที่ 2 ความสำเร็จในการดำเนินงานเพื่อสร้างประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ (Eco-efficiency) ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

2.แบบแสดงการระบุเหตุการณ์ที่อาจก่อให้เกิดความเสี่ยงแก่องค์กร						บส.1 /2569	แผ่นที่ 1
ลำดับที่	Ex- or Internal Factors	MC-STEPS / B-Me	แหล่งที่มาของเหตุการณ์ที่อาจไม่พึงประสงค์ Uncertainty / Event	ประเด็นความเสี่ยง Risk Area	วัตถุประสงค์องค์กรที่อาจได้รับผลกระทบ ทางตรง/ *ทางอ้อม* Strategic / PA	ปัจจัยเสี่ยง Key Risks	สาเหตุความเสี่ยง Risk Causes
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
2	Ex-factor	P=Political &Legal	Suggestion.2 ปัญหาการจัดการน้ำเสียจากชุมชนในภาพรวมระดับประเทศยังไม่ได้การแก้ไขอย่างเป็นระบบ แม้ อจน. จะเป็นหน่วยงานที่มีภารกิจในการดูแลเรื่องการบริหารจัดการน้ำเสียโดยตรง แต่องค์กรมีขนาดเล็กและมีขอบเขตทำหน้าที่จำกัด ดังนั้นควรมีการยกระดับการบูรณาการกับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง โดยควรกำหนดให้เป็นการแก้ไขในระดับนโยบายระดับประเทศ เพื่อให้มีการปรับปรุงด้านการบริหารจัดการอย่างจริงจัง O.3 รัฐบาล มีนโยบายและให้ความสำคัญกับการดำเนินการตามหลักเศรษฐกิจแบบองค์รวม	**ประสิทธิภาพการดำเนินงานบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสีย**	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 2 ส่งเสริมและพัฒนาองค์กรสู่ความยั่งยืน กลยุทธ์ที่ 4.2 พัฒนากระบวนการบริหารจัดการน้ำเสียตามหลักเศรษฐกิจแบบองค์รวม (Bio-Circular-Green Economy: BCG) *PA 1.6 ระดับความสำเร็จในการดำเนินงานเพื่อสร้างประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ (Eco efficiency)*	**RF2 ความสำเร็จในการดำเนินงานเพื่อสร้างประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ (Eco-efficiency) ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย**	RC2.1 ปริมาณการใช้น้ำเสียที่ผ่านการบำบัดแล้วนำกลับมาใช้ประโยชน์ใหม่ไม่เป็นไปตามแผน *RC1.2 ไม่สามารถติดตั้งอุปกรณ์พลังงานทดแทนได้ครบตามจำนวนและระยะเวลาที่กำหนด* RC2.2 ขาดความต่อเนื่องในการติดตามการดำเนินงานตามแผนงาน *RC3.4 น้ำเสียเข้าระบบน้อยกว่าที่คาดการณ์*
	In-factor	e= Effectiveness B=Budget	Suggestion.3 ผลการประเมินการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์และผลการดำเนินงานที่สำคัญยังมีความไม่สอดคล้องกับผลการดำเนินงานด้านการพัฒนาองค์กร (Core Business Enabler) ที่ยังคงมีระดับคะแนนค่อนข้างน้อย ซึ่งความไม่สอดคล้องดังกล่าวอาจส่งผลต่อการพัฒนาองค์กรในระยะยาว ดังนั้น อจน. ควรมีแนวทางการพัฒนาองค์กรที่สอดคล้องกับเป้าหมายอย่างเหมาะสม โดยการพัฒนานั้นจะต้องคำนึงถึงผลลัพธ์ (Outcome) ในระยะยาวที่เป็นเป็นไปตามกระบวนการและเป้าหมายที่วางไว้				

แบบแสดงการวิเคราะห์ทางเลือกในการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม (Cost - Benefit)							บส.2 /2569	แผ่นที่ 1
ลำดับที่	ปัจจัยเสี่ยง Key Risks	วิธีจัดการความเสี่ยง	รายละเอียดการจัดการเดิม / ที่มีอยู่แล้ว	รายละเอียดการจัดการเพิ่มเติม	ต้นทุน	ผลประโยชน์	ทางเลือกที่เหมาะสม	ผู้รับผิดชอบ
(1)	(7)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)
2	RF2 **ความสำเร็จในการดำเนินงานเพื่อสร้างประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ (Eco-efficiency) ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย**	ยอมรับ	-	-	-		-	-
		จัดการ	1. การจัดทำแผนการนำน้ำเสียที่ผ่านการบำบัดแล้วกลับมาใช้ประโยชน์ใหม่ 2. ติดตามผลปริมาณการนำน้ำเสียที่ผ่านการบำบัดแล้วกลับมาใช้ประโยชน์ใหม่ให้เป็นไปตามแผน 3. การจัดทำแผนการลดใช้กระแสไฟฟ้าในกิจกรรมภายในระบบบำบัดน้ำเสียของ สจส. ทุกพื้นที่ 4. ติดตามผลการดำเนินงานการลดใช้กระแสไฟฟ้าให้เป็นไปตามแผนฯ 5. กปง.1, 2 ประสานงานและติดตามผลการดำเนินงานกับ สจส. อย่างต่อเนื่อง	การวิเคราะห์ข้อมูลด้านคุณค่าจากการดำเนินงานและการวิเคราะห์ข้อมูลด้านผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม	-	- อจน. มีแผนปฏิบัติการการนำน้ำเสียที่ผ่านการบำบัดแล้วกลับไปใช้ประโยชน์ใหม่และแผนปฏิบัติการการลดใช้กระแสไฟฟ้า โดยดำเนินการจัดทำเอง - อจน. มีการดำเนินงานและการให้บริการที่มีคุณค่าหรือมูลค่าเพิ่มขึ้น ในขณะที่มีการใช้ทรัพยากรที่ลดลง - ประหยัดค่าใช้จ่ายในการจ้างที่ปรึกษา	✓	ฝจส.1, ฝจส.2 สจส.ทุกสาขา
		ถ่ายโอน	การจ้างที่ปรึกษาเพื่อจัดทำแผนการดำเนินงานการนำน้ำเสียที่ผ่านการบำบัดแล้วกลับมาใช้ประโยชน์ใหม่ และเพื่อจัดทำแผนการลดการใช้กระแสไฟฟ้าในกิจกรรมภายในระบบบำบัดน้ำเสีย รวมถึงติดตามผลการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนและรายงานผลให้กับ อจน. พิจารณาอย่างต่อเนื่อง	-	-	อจน. มีหน้าที่ติดตามผลการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด แต่มีอาจต้องมีค่าใช้จ่ายในการจ้างที่ปรึกษา	-	ฝจส.1, ฝจส.2 สจส.ทุกสาขา
		หลีกเลี่ยง	-	-	-	-	-	-

Risk Correlation Map 2 แสดงการเชื่อมโยง Key Risks – Risk Causes – Mitigate Plan รายปัจจัยเสี่ยงขององค์การจัดการน้ำเสีย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569



แบบแสดงการประเมินความเสี่ยงและแผนการจัดการความเสี่ยง									บส.4 /2569	แผ่นที่ 1
ลำดับที่	ปัจจัยเสี่ยง	ค่าระดับก่อนบริหารฯ	ค่าระดับเป้าหมาย	สาเหตุ	%	ความรุนแรง			การจัดการ เดิม / ที่มีอยู่แล้ว	แผนจัดการความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ
(1)	(7)	(16)	(17)	(18)	(19)	(20)			(21)	(22)	(23)
2	**RF2 การดำเนินงานเพื่อสร้างประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ (Eco-efficiency) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย**	สูงมาก (I5xL5=25)	ต่ำ (I1xL1=1)	RC2.1 ปริมาณการใช้น้ำเสียที่ผ่านการบำบัดแล้วนำกลับมาใช้ประโยชน์ใหม่ไม่เป็นไปตามแผน	30		✓		1. มีการจัดทำแผนเพื่อติดตามปริมาณการใช้น้ำเสียที่ผ่านการบำบัดแล้วกลับมาใช้ประโยชน์ใหม่ 2. สำนักงานจัดการน้ำเสียสาขาจัดทำรายงานสรุปผลการใช้น้ำฯ อย่างต่อเนื่อง	แผนปริมาณการใช้น้ำเสียที่ผ่านการบำบัดแล้วนำกลับมาใช้ประโยชน์ใหม่	ฝจส.1, ฝจส.2 และสจส.ทุกสาขา
				RC1.2 ไม่สามารถติดตั้งอุปกรณ์พลังงานทดแทนได้ครบตามจำนวนและระยะเวลาที่กำหนด	*25*			✓	*1. ดำเนินการติดตั้งอุปกรณ์พลังงานทดแทนในระบบบัดน้ำเสีย* *2. ใช้งานอุปกรณ์พลังงานทดแทนเพื่อจัดเก็บข้อมูล ประเมินผล และวิเคราะห์รายงานผล*	*แผนการติดตามการนำพลังงานทดแทนใช้ในการบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสีย*	*ฝจส. 1, ฝจส. 2 กปง. 1, กปง. 2 นายรัฐวุฒิ ทับทอง, นางสาวศุทธวดี ศิริยานนท์, นางสาวรัชนี รัตนภูผา*
				RC2.2 ขาดความต่อเนื่องในการติดตามผลการดำเนินงานตามแผนงาน	15		✓		เร่งรัดติดตามความก้าวหน้าของการดำเนินงานให้เป็นไปตามสัญญาอย่างใกล้ชิด	แผนบูรณาการเร่งรัดติดตามการเบิกจ่ายงบประมาณ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569	ฝจส.1, ฝจส.2 และสจส.ทุกสาขา

แบบแสดงการประเมินความเสี่ยงและแผนการจัดการความเสี่ยง									บส.4 /2569	แผ่นที่ 1
ลำดับที่	ปัจจัยเสี่ยง	ค่าระดับก่อนบริหารฯ	ค่าระดับเป้าหมาย	สาเหตุ	%	ความรุนแรง			การจัดการเดิม / ที่มีอยู่แล้ว	แผนจัดการความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ
(1)	(7)	(16)	(17)	(18)	(19)	(20)			(21)	(22)	(23)
				RC3.4 น้ำเสียเข้าระบบน้อยกว่าที่คาดการณ์	*30*			✓	*ขุดลอกตะกอนภายในระบบท่อรวบรวมน้ำเสียและการขุดลอกตะกอนที่สถานีสูบ*	*แผนติดตามการดำเนินการควบคุมค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานต่อปริมาณน้ำเสียเข้าระบบบำบัดน้ำเสีย*	*ฝจส. 1, ฝจส. 2 กปง. 1, กปง. 2 นายรัฐวุฒิ ทับทอง, นางสาวศุทธวดี ศิริยานนท์, นางสาวรัชนี รัตนภูผา*

MP2 แผนงานการดำเนินงานการประเมินประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ (Eco efficiency) ขององค์การจัดการน้ำเสีย ปีงบประมาณ พ.ศ. 2569

RF2 การดำเนินงานเพื่อสร้างประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ (Eco-Efficiency) ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

สาเหตุที่ R2.1 ปริมาณการใช้น้ำเสียที่ผ่านการบำบัดแล้วนำกลับมาใช้ประโยชน์ใหม่ไม่เป็นไปตามแผน (30%) RC2.2 ขาดความต่อเนื่องในการติดตามผลการดำเนินงานตามแผนงาน (15%)

RC1.2 ไม่สามารถติดตั้งอุปกรณ์พลังงานทดแทนได้ครบตามจำนวนและระยะเวลาที่กำหนด (25%) และ RC3.4 น้ำเสียเข้าระบบน้อยกว่าที่คาดการณ์ (30%)

	กิจกรรม	%	แผน/ผล	ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568			ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569									ผู้รับผิดชอบ	รายละเอียดการดำเนินงาน	ปัญหา / อุปสรรค/ แนวทางการแก้ไข
				ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.			
1	ทบทวนและจัดทำแผนงานฯ (Eco efficiency) ของอจน.	50	แผน	9	9	9	9	9	5							ฝจส. 1, ฝจส. 2 กปง. 1, กปง. 2 นายรัฐวุฒิ ทับทอง, นางสาวศุทธวดี ศิริยานนท์, นางสาวรัชนี รัตนภูผา		
			ผล															
2	นำเสนอผลการทบทวนและแผนงานฯ ให้คณะอนุกรรมการพัฒนาองค์กรพิจารณาให้ความเห็นชอบ และนำเสนอ คกก.อจน.	5	แผน						5							ฝจส. 1, ฝจส. 2 กปง. 1, กปง. 2 นายรัฐวุฒิ ทับทอง, นางสาวศุทธวดี ศิริยานนท์, นางสาวรัชนี รัตนภูผา		
			ผล															
3	รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลตามเป้าหมายของตัวชี้วัด เพื่อประเมิน Eco efficiency ของ อจน.	25	แผน							7.5	5	7.5	5			ฝจส. 1, ฝจส. 2 กปง. 1, กปง. 2 นายรัฐวุฒิ ทับทอง, นางสาวศุทธวดี ศิริยานนท์, นางสาวรัชนี รัตนภูผา		
			ผล															

กิจกรรม		%	แผน/ผล	ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568			ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569									ผู้รับผิดชอบ	รายละเอียดการดำเนินงาน	ปัญหา / อุปสรรค/ แนวทางการแก้ไข
				ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.			
4	ประเมิน Eco efficiency ของ อจน.	5	แผน											5		ฝจส. 1, ฝจส. 2 กปง. 1, กปง. 2 นายรัฐวุฒิ ทับทอง, นางสาวศุทธวดี ศิริยานนท์, นางสาวรัชนี รัตนภูผา		
			ผล															
5	ทบทวน/จัดทำแผนงานในการปรับปรุงผล Eco efficiency และค่า Factor ของ อจน.	10	แผน											5	5	ฝจส. 1, ฝจส. 2 กปง. 1, กปง. 2 นายรัฐวุฒิ ทับทอง, นางสาวศุทธวดี ศิริยานนท์, นางสาวรัชนี รัตนภูผา		
			ผล															
6	นำเสนอแผนงานในการปรับปรุงผล Eco efficiency ของ อจน. ให้คณะอนุกรรมการพัฒนาองค์เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ และนำเสนอ คกก.อจน.เพื่อพิจารณา	5	แผน												5	ฝจส. 1, ฝจส. 2 กปง. 1, กปง. 2 นายรัฐวุฒิ ทับทอง, นางสาวศุทธวดี ศิริยานนท์, นางสาวรัชนี รัตนภูผา		
			ผล															
	ผลงานจริง เดือนนี้																	
	ผลงานเป้าหมายเดือนนี้																	
	ผลงานจริง สะสม																	
	ผลงานเป้าหมายสะสม																	

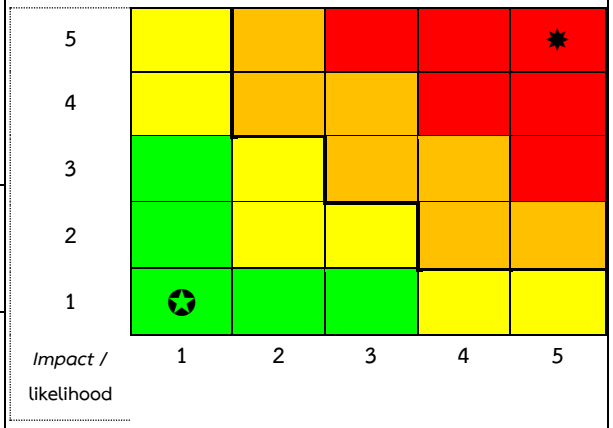
ตารางแสดงความก้าวหน้าของการบริหารความเสี่ยง
RF2 การดำเนินงานเพื่อสร้างประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ (Eco-efficiency) ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

ตารางแสดงค่าผลกระทบจากความเสี่ยง (Impact)		ตารางแสดงค่าโอกาสเกิดความเสี่ยง (Likelihood)	
ระดับ 5 = สูงมาก	ค่า Factor น้อยกว่าหรือเท่ากับปีที่ผ่านมา และมีการทบทวนและจัดทำแผนงานในการวัดและประเมิน Eco efficiency ขององค์กรโดยได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจหรือได้รับความเห็นชอบจากคณะอนุกรรมการที่คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจมอบหมายให้แล้วเสร็จภายในไตรมาส 2 ของปี	ระดับ 5 = สูงมาก	ความสำเร็จของแผนการติดตามการดำเนินงานการประเมินประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ (Eco efficiency) 60% (-40%)
ระดับ 4 = สูง	ค่า Factor ดีกว่าปีที่ผ่านมา แต่ต่ำกว่าแผนแผนการการปรับปรุงผล Eco Efficiency ของรัฐวิสาหกิจ และมีการเก็บข้อมูลตามแผนงานในการวัดและประเมิน Eco efficiency ขององค์กร	ระดับ 4 = สูง	ความสำเร็จของแผนการติดตามการดำเนินงานการประเมินประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ (Eco efficiency) 70% (-30%)
ระดับ 3 = ปานกลาง	ค่า Factor เป็นไปตามแผนการปรับปรุงผล Eco efficiency ของรัฐวิสาหกิจและสามารถคำนวณค่า Eco efficiency ขององค์กรได้ตามหลักเกณฑ์ฯ (RA)	ระดับ 3 = ปานกลาง	ความสำเร็จของแผนการติดตามการดำเนินงานการประเมินประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ (Eco efficiency) 80% (-20%)
ระดับ 2 = ต่ำ	ค่า Factor ดีกว่าแผนการปรับปรุงผล Eco efficiency ของรัฐวิสาหกิจและนำผลค่า Eco efficiency ตามหลักเกณฑ์ฯ มากำหนดแผนงานในการปรับปรุงผล Eco Efficiency	ระดับ 2 = ต่ำ	ความสำเร็จของแผนการติดตามการดำเนินงานการประเมินประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ (Eco efficiency) 90% (-10%)
ระดับ 1 = ต่ำมาก	ค่า Factor ดีกว่าแผนตามแนวทางในการปรับปรุงผล Eco efficiency ของรัฐวิสาหกิจมาก และนำแผนงานในการปรับปรุงผล Eco efficiency ขององค์กรตามหลักเกณฑ์ โดยได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ หรือได้รับความเห็นชอบจากคณะอนุกรรมการที่คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจมอบหมาย แล้วรายงานให้คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจรับทราบ (TR)	ระดับ 1 = ต่ำมาก	ความสำเร็จของแผนการติดตามการดำเนินงานการประเมินประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ (Eco efficiency) 100% (0%)

Risk Profile แสดงค่าระดับความเสี่ยงระดับองค์กร

สถานะ: ต้นปี

หมายเหตุ: ✸ คือ ประเมินต้นปี ❶❷❸ คือ ผลรายไตรมาส ☹ คือ ทบทวนระหว่างปี 😐 คือ ทบทวนระหว่างปี (ครั้งที่ 2) ✪ คือ เป้าหมาย ก.ย. 69



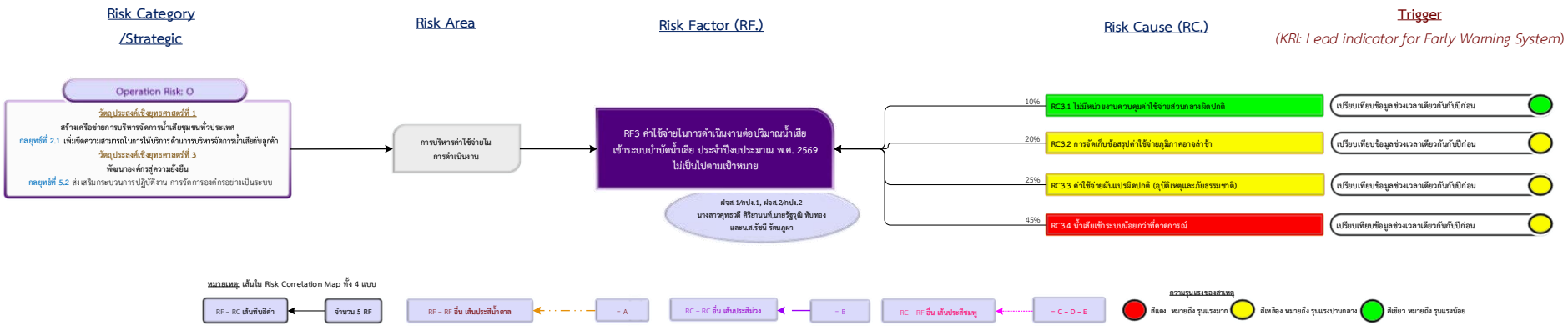
ตารางแสดงความก้าวหน้าของการบริหารความเสี่ยง RF2 การดำเนินงานเพื่อสร้างประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ (Eco-efficiency) ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย					
ตารางแสดงค่าผลกระทบจากความเสี่ยง (Impact)			ตารางแสดงค่าโอกาสเกิดความเสี่ยง (Likelihood)		Risk Profile แสดงค่าระดับความเสี่ยงระดับองค์กร สถานะ: ต้นปี **หมายเหตุ:** ✸ คือ ประเมินต้นปี ❶❷❸ คือ ผลรายไตรมาส ☹ คือ ทบทวนระหว่างปี 😐 คือ ทบทวนระหว่างปี (ครั้งที่ 2) ✪ คือ เป้าหมาย ก.ย. 69
ผลงานในปีที่ผ่านมา (RR)			ผลงานในปีที่ผ่านมา (RR)		
ผลงานไตรมาสที่ 1			ผลงานไตรมาสที่ 1		
ผลงานไตรมาสที่ 2			ผลงานไตรมาสที่ 2		
ผลงานไตรมาสที่ 3			ผลงานไตรมาสที่ 3		
ผลงานไตรมาสที่ 4			ผลงานไตรมาสที่ 4		
สรุปความสำเร็จ	สำเร็จ/ไม่สำเร็จ		สรุปความสำเร็จ	สำเร็จ/ไม่สำเร็จ	

<u>ปัจจัยเสี่ยงที่ 3</u> ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานต่อปริมาณน้ำเสีย เข้าระบบบำบัดน้ำเสีย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

แบบแสดงการระบุเหตุการณ์ที่อาจก่อให้เกิดความเสี่ยงแก่องค์กร						บส.1 /2569	แผ่นที่ 1
ลำดับที่	Ex- or Internal Factors	MC-STEPS / B-Me	แหล่งที่มาของเหตุการณ์ที่อาจไม่พึงประสงค์ Uncertainty / Event	ประเด็นความเสี่ยง Risk Area	วัตถุประสงค์องค์กรที่อาจได้รับผลกระทบทางตรง/ *ทางอ้อม* Strategic / PA	ปัจจัยเสี่ยง Key Risks	สาเหตุความเสี่ยง Risk Causes
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
3	Ex-factor	P=Political & Legal	Notice.3 อจน. ยังไม่สามารถดำเนินการจัดเก็บข้อมูลเกี่ยวกับท่อรวบรวมน้ำเสียได้ครอบคลุมทุกพื้นที่ ส่งผลให้ขาดข้อมูลมาใช้ในการวางแผนการบริหารจัดการน้ำเสียให้ครอบคลุมทุกพื้นที่ทั่วประเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ W.4 ค่าใช้จ่ายในการบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสียไม่สอดคล้องกับผลตอบแทนที่ได้รับ T.3 ท่อรวบรวมน้ำเสียยังไม่ครอบคลุมพื้นที่การให้บริการ	**ขาดประสิทธิภาพการบริหารจัดการค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน**	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1 สร้างเครือข่ายการบริหารจัดการน้ำเสียชุมชนทั่วประเทศ กลยุทธ์ที่ 2.1 เพิ่มขีดความสามารถในการให้บริการด้านการบริหารจัดการน้ำเสียกับลูกค้า วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาองค์กรสู่ความยั่งยืน กลยุทธ์ที่ 5.2 ส่งเสริมกระบวนการปฏิบัติงาน การจัดการองค์กร อย่างเป็นระบบ *PA 2.1 ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน ต่อปริมาณน้ำเสียเข้าระบบ*	**RF3 ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานต่อปริมาณน้ำเสียเข้าระบบบำบัดน้ำเสียประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย**	RC3.1 ไม่หน่วยงานควบคุมค่าใช้จ่ายส่วนกลางผิดปกติ RC3.2 การจัดเก็บข้อมูลค่าใช้จ่ายภูมิภาค (สำนักงานน้ำเสียสาขา) อาจล่าช้า RC3.3 ค่าใช้จ่ายผันแปรผิดปกติ (อุบัติเหตุและภัยธรรมชาติ) RC3.4 น้ำเสียเข้าระบบน้อยกว่าที่คาดการณ์
	In-factor	e=Effectiveness	PA.2.1 ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานต่อปริมาณน้ำเสียเข้าระบบ RMC.9 องค์การจัดการน้ำเสียควรพิจารณาข้อจำกัดหรืออุปสรรคในการดำเนินงานด้านต่างๆ เพื่อนำมาสรุปหาแนวทางการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพต่อไป Mgt.5 ควรติดตามการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสีย(ด้านการปฏิบัติการ) ที่ อจน. บริหารจัดการอย่างใกล้ชิด RR.3 ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานต่อปริมาณน้ำเสียเข้าระบบบำบัดน้ำเสีย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย				

แบบแสดงการวิเคราะห์ทางเลือกในการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม (Cost - Benefit)							บส.2 /2569	แผ่นที่ 1
ลำดับที่	ปัจจัยเสี่ยง Key Risks	วิธีจัดการความเสี่ยง	รายละเอียด การจัดการเดิม / ที่มีอยู่แล้ว	รายละเอียด การจัดการเพิ่มเติม	ต้นทุน	ผลประโยชน์	ทางเลือกที่เหมาะสม	ผู้รับผิดชอบ
(1)	(7)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)
3	RF3 ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานต่อปริมาณน้ำเสียเข้าระบบบำบัดน้ำเสีย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	ยอมรับ	-	-	-	-	-	-
		จัดการ	1. ผู้จัดการน้ำเสียสาขากำกับดูแล 2. มีการรายงานเข้าส่วนกลางเมื่อพบว่าค่าใช้จ่ายที่ดำเนินการเกินจากการของงบประมาณ หรือคาดการณ์ไว้ 3. จัดตั้งคณะทำงานฯ เพื่อควบคุมติดตามค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานของส่วนกลาง 4. ผู้จัดการน้ำเสียสาขา กำกับดูแลติดตามสถานการณ์น้ำอย่างสม่ำเสมอ 5. ขุดลอกตะกอนภายในระบบท่อรวบรวมน้ำเสียและการขุดลอกตะกอนที่สถานีสูบ	แผนติดตามการดำเนินการควบคุมค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานต่อปริมาณน้ำเสียเข้าระบบบำบัดน้ำเสีย	-	1. สามารถควบคุมค่าใช้จ่ายปริมาณน้ำเสียที่เข้าระบบบำบัดน้ำเสียไปเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด 2. เพิ่มศักยภาพในการบริหารจัดการฯ ของการดำเนินงาน	✓	ฝจส. 1, ฝจส. 2 กปง. 1, กปง. 2 นายรัฐวุฒิ ทับทอง, นางสาวศุทธวดี ศิริยานนท์, นางสาวรัชนี รัตนภูผา
		ถ่ายโอน	ดำเนินการจ้าง Outsource เข้ามาบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสียโดยต้องควบคุมการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมายตามที่ อจน. กำหนด	-	สูงเมื่อเทียบกับ อจน. ดำเนินการเอง	สามารถควบคุมค่าใช้จ่ายปริมาณน้ำเสียที่เข้าระบบบำบัดน้ำเสียไปเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดได้ แต่มีค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้นจากการจ้าง Outsource มาดำเนินการและบริหารจัดการ	-	ผจก.สาขา (เป็นผู้ควบคุมติดตามการดำเนินงานและรายงานผลการดำเนินงานต่อส่วนกลาง (ฝจส. 1, ฝจส. 2 กปง. 1, กปง. 2))
		หลีกเลี่ยง	-	-	-	-	-	-

Risk Correlation Map 2 แสดงการเชื่อมโยง Key Risks – Risk Causes – Mitigate Plan รายปัจจัยเสี่ยงขององค์การจัดการน้ำเสีย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569



แบบแสดงการประเมินความเสี่ยงและแผนการจัดการความเสี่ยง										บส.4 /2569	แผ่นที่ 1
ลำดับที่	ปัจจัยเสี่ยง	ค่าระดับก่อนบริหารฯ	ค่าระดับเป้าหมาย	สาเหตุ	%	ความรุนแรง			การจัดการเดิม / ที่มีอยู่แล้ว	แผนจัดการความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ
(1)	(7)	(16)	(17)	(18)	(19)	(20)			(21)	(22)	(23)
3	**RF3 ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานต่อปริมาณน้ำเสียเข้าระบบบำบัดน้ำเสีย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย**	สูงมาก (I5xL5=25)	ต่ำ (I1xL1=1)	RC3.1 ไม่มีหน่วยงานควบคุมค่าใช้จ่ายส่วนกลางผิดปกติ	10	✓			1. ผู้จัดการน้ำเสียสาขา กำกับดูแล 2. รายงานเข้าส่วนกลางเมื่อพบว่าค่าใช้จ่ายที่ดำเนินการเกินจากการของงบประมาณ หรือคาดการณ์ไว้	แผนติดตามการดำเนินการควบคุมค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานต่อปริมาณน้ำเสียเข้าระบบบำบัดน้ำเสีย	กบช. นายบรรพต ศุขวัฒนะกุล, กปง. 1,กปง.2 นายรัฐวุฒิ ทับทอง, นางสาวศุทธวดี ศิริยานนท์, นางสาวรัชนี รัตนภูผา
				RC3.2 การจัดเก็บข้อมูลค่าใช้จ่ายภูมิภาค (สำนักงานน้ำเสียสาขา) อาจล่าช้า	20		✓		จัดตั้งคณะทำงานฯ เพื่อควบคุมติดตามค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานของส่วนกลาง	แผนติดตามการดำเนินการควบคุมค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานต่อปริมาณน้ำเสียเข้าระบบบำบัดน้ำเสีย	กปง. 1,กปง.2 นายรัฐวุฒิ ทับทอง, นางสาวศุทธวดี ศิริยานนท์, นางสาวรัชนี รัตนภูผา

แบบแสดงการประเมินความเสี่ยงและแผนการจัดการความเสี่ยง										บส.4 /2569	แผ่นที่ 1
ลำดับที่	ปัจจัยเสี่ยง	ค่าระดับก่อนบริหารฯ	ค่าระดับเป้าหมาย	สาเหตุ	%	ความรุนแรง			การจัดการเดิม / ที่มีอยู่แล้ว	แผนจัดการความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ
(1)	(7)	(16)	(17)	(18)	(19)	(20)			(21)	(22)	(23)
				RC3.3 ค่าใช้จ่ายผันแปรผิดปกติ (อุบัติเหตุและภัยธรรมชาติ)	25		✓		ผู้จัดการน้ำเสียสาขา กำกับดูแล ติดตามสถานการณ์น้ำอย่างสม่ำเสมอ	แผนติดตามการดำเนินการควบคุมค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานต่อปริมาณน้ำเสียเข้าระบบบำบัดน้ำเสีย	ฝจส. 1, ฝจส. 2 กปง. 1, กปง. 2 นายรัฐวุฒิ ทับทอง, นางสาวศุทธวดี ศิริยานนท์, นางสาวรัชนี รัตนภูผา
				RC3.4 น้ำเสียเข้าระบบน้อยกว่าที่คาดการณ์	45			✓	ขุดลอกตะกอนภายในระบบท่อรวบรวมน้ำเสียและการขุดลอกตะกอนที่สถานีสูบ	แผนติดตามการดำเนินการควบคุมค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานต่อปริมาณน้ำเสียเข้าระบบบำบัดน้ำเสีย	ฝจส. 1, ฝจส. 2 กปง. 1, กปง. 2 นายรัฐวุฒิ ทับทอง, นางสาวศุทธวดี ศิริยานนท์, นางสาวรัชนี รัตนภูผา

MP3 แผนติดตามการดำเนินการควบคุมค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานต่อปริมาณน้ำเสียเข้าระบบบำบัดน้ำเสีย

RF3 ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานต่อปริมาณน้ำเสียเข้าระบบบำบัดน้ำเสีย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

สาเหตุที่ RC3.1 ไม่มีหน่วยงานควบคุมค่าใช้จ่ายส่วนกลางผิดปกติ (10%) RC3.2 การจัดเก็บข้อมูลค่าใช้จ่ายภูมิภาคอาจล่าช้า (20%)

RC3.3 ค่าใช้จ่ายผันแปรผิดปกติ (อุบัติเหตุและภัยธรรมชาติ) (25%) และ RC3.4 น้ำเสียเข้าระบบน้อยกว่าคาดการณ์ (45%)

	กิจกรรม	%	แผน/ผล	ประจำปีบประมาณ พ.ศ. 2568			ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569									ผู้รับผิดชอบ	รายละเอียดการดำเนินงาน	ปัญหา / อุปสรรค/ แนวทางการแก้ไข
				ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.			
RC3.1 ไม่มีหน่วยงานควบคุมค่าใช้จ่ายส่วนกลางผิดปกติ																		
1	มอบหมายให้ กองบัญชี จัดทำและรายงานค่าใช้จ่ายส่วนกลางทุกเดือนให้กับกองประสานงานกลาง 1,2 เพื่อรวบรวมและคิดเกณฑ์ตัวชี้วัด เป็นรายเดือน/ไตรมาส	8	แผน	0.5	0.5	1	0.5	0.5	1	0.5	0.5	1	0.5	0.5	1	กบช. นายบรรพต ศุขวัฒนะกุล,		
			ผล															
2	กองประสานงานกลาง 1,2 ติดตามค่าใช้จ่ายจากสาขา ประกอบกับติดตามบันทึกค่าใช้จ่ายส่วนกลาง เพื่อดำเนินการวิเคราะห์และสรุปผลค่าใช้จ่ายฯ เป็นรายเดือน/ไตรมาส เสนอต่อผู้บริหารเพื่อพิจารณา	7	แผน	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	1	0.5	0.5	1	กปง. 1,กปง.2 นายรัฐวุฒิ ทับทอง, นางสาวศุทธวดี ศิริยานนท์, นางสาวรัชนี รัตนภูผา		
			ผล															
RC3.2 การจัดเก็บข้อมูลค่าใช้จ่ายภูมิภาค (สำนักงานน้ำเสียสาขา) อาจล่าช้า																		
1	กองประสานงานกลาง 1,2 จัดทำแผนค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน (O&M) และแผนปริมาณน้ำเสียเข้าระบบบำบัดน้ำเสีย และนำเสนอผู้บริหารเพื่ออนุมัติ	10	แผน		5	5										กปง. 1,กปง.2 นายรัฐวุฒิ ทับทอง, นางสาวศุทธวดี ศิริยานนท์, นางสาวรัชนี รัตนภูผา		
			ผล															
2	กองประสานงานกลาง 1,2 เผยแพร่แผนค่าใช้จ่ายและแผนปริมาณน้ำเสียฯ ต่อสำนักงานจัดการน้ำเสียสาขาทุกพื้นที่ให้รับทราบเป้าหมายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568	5	แผน				5									กปง. 1,กปง.2 นายรัฐวุฒิ ทับทอง, นางสาวศุทธวดี ศิริยานนท์, นางสาวรัชนี รัตนภูผา		
			ผล															

	กิจกรรม	%	แผน/ผล	ประจำปีบประมาณ พ.ศ. 2568			ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569									ผู้รับผิดชอบ	รายละเอียดการดำเนินงาน	ปัญหา / อุปสรรค/ แนวทางการแก้ไข
				ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.			
3	สำนักงานจัดการน้ำเสียสาขาดำเนินงานตามแผนฯ ดังกล่าวที่ได้รับมอบหมาย และกองประสานงานกลาง 1,2 ดำเนินการควบคุมค่าใช้จ่ายให้เป็นไปตามแผน	8.5	แผน				0.5	1	1	1	1	1	1	1	1	สจส.สาขา ทุกพื้นที่, นางสาวรัชนี รัตนภูผา		
			ผล															
4	กองประสานงานกลาง 1,2 รวบรวมและสรุปผลค่าค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน (O&M) และแผนปริมาณน้ำเสียเข้าระบบบำบัดน้ำเสีย เพื่อนำมาวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายในการบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสียภาพรวมขององค์กร	8.5	แผน				0.5	1	1	1	1	1	1	1	1	นางสาวรัชนี รัตนภูผา		
			ผล															
5	กองประสานงานกลาง 1,2 สรุปรายงานให้ผู้บริหารพิจารณาป็นรายไตรมาส	8	แผน			2			2			2			2	กปง. 1,กปง.2 นายรัฐวุฒิ ทับทอง, นางสาวศุทธวดี ศิริยานนท์, นางสาวรัชนี รัตนภูผา		
			ผล															
RC3.3 ค่าใช้จ่ายผันแปรผิดปกติ (อุบัติเหตุและภัยธรรมชาติ) เช่น ท่อแตก, ถนนทรุด, น้ำทะเลเข้า เป็นต้น																		
1	จัดทำแผนบำรุงรักษาเครื่องจักร ท่อรวบรวมน้ำเสียของสำนักงานจัดการน้ำเสียสาขาทุกสาขา	10	แผน	5	5											สจส.สาขา ทุกพื้นที่		
			ผล															
2	สำนักงานจัดการน้ำเสียสาขาดำเนินการตามแผนและรายงานผลการดำเนินการ กรณีเกิดเหตุการณ์ฉุกเฉินให้ส่วนกลางรับทราบ	5	แผน			0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	สจส.สาขา ทุกพื้นที่		
			ผล															
3	กองประสานงานกลาง 1,2 รวบรวม และสรุปผลการดำเนินงานต่อผู้บริหารเพื่อรับทราบ	5	แผน			0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	กปง. 1,กปง.2 นายรัฐวุฒิ ทับทอง, นางสาวศุทธวดี ศิริยานนท์, นางสาวรัชนี รัตนภูผา		
			ผล															

กิจกรรม		%	แผน/ผล	ประจำปีบประมาณ พ.ศ. 2568			ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569									ผู้รับผิดชอบ	รายละเอียดการดำเนินงาน	ปัญหา / อุปสรรค/ แนวทางการแก้ไข
				ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.			
RC3.4 น้ำเสียเข้าระบบน้อยกว่าคาดการณ์																		
1	ผู้อำนวยการฝ่ายจัดการน้ำเสียสาขา 1,2 จัดทำบันทึกให้สำนักงานจัดการน้ำเสียสาขาจัดทำแผนหรือมาตราการ กรณีน้ำเสียเข้าระบบน้อยกว่าคาดการณ์ และควบคุมค่าใช้จ่ายในการบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสีย	4	แผน	4												ฝจส.1,ฝจส.2 นายรัฐวุฒิ ทับทอง นางสาวศุทธวดี ศิริยานนท์		
			ผล															
2	สำนักงานจัดการน้ำเสียสาขาดำเนินการหาสาเหตุ ผลกระทบ และหามาตรการการแก้ไข และรายงานผลเสนอต่อผู้บริหาร	10	แผน		2.5	2.5	2.5	2.5								สจส. สาขา ทุกพื้นที่		
			ผล															
3	กองประสานงานกลาง 1,2 ติดตามผลการดำเนินงานของสำนักงานจัดการน้ำเสียสาขา รายงานผลเสนอต่อผู้บริหารเป็นรายเดือน/รายไตรมาส	11	แผน		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	นายรัฐวุฒิ ทับทอง, นางสาวศุทธวดี ศิริยานนท์, นางสาวรัชนี รัตนภูผา		
			ผล															
	ผลงานจริง เดือนนี้																	
	ผลงานเป้าหมายเดือนนี้																	
	ผลงานจริง สะสม																	
	ผลงานเป้าหมายสะสม																	

ตารางแสดงความก้าวหน้าของการบริหารความเสี่ยง RF3 ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานต่อปริมาณน้ำเสียเข้าระบบบำบัดน้ำเสีย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

ตารางแสดงค่าผลกระทบจากความเสี่ยง (Impact)		ตารางแสดงค่าโอกาสเกิดความเสี่ยง (Likelihood)	
ระดับ 5 = สูงมาก	ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานต่อปริมาณน้ำเสียเข้าระบบ 2.70 บาท/ลูกบาศก์เมตร	ระดับ 5 = สูงมาก	ไม่สามารถควบคุมจำนวนเงินที่จ่ายจริงเทียบกับแผนการควบคุมค่าใช้จ่ายในการบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสียทุกไตรมาส
ระดับ 4 = สูง	ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานต่อปริมาณน้ำเสียเข้าระบบ 2.60 บาท/ลูกบาศก์เมตร	ระดับ 4 = สูง	สามารถควบคุมจำนวนเงินที่จ่ายจริงเทียบกับแผนการควบคุมค่าใช้จ่ายในการบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสีย 1 ไตรมาส
ระดับ 3 = ปานกลาง	ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานต่อปริมาณน้ำเสียเข้าระบบ 2.50 บาท/ลูกบาศก์เมตร (RA)	ระดับ 3 = ปานกลาง	สามารถควบคุมจำนวนเงินที่จ่ายจริงเทียบกับแผนการควบคุมค่าใช้จ่ายในการบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสีย 2 ไตรมาส
ระดับ 2 = ต่ำ	ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานต่อปริมาณน้ำเสียเข้าระบบ 2.44 บาท/ลูกบาศก์เมตร	ระดับ 2 = ต่ำ	สามารถควบคุมจำนวนเงินที่จ่ายจริงเทียบกับแผนการควบคุมค่าใช้จ่ายในการบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสีย 3 ไตรมาส
ระดับ 1 = ต่ำมาก	ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานต่อปริมาณน้ำเสียเข้าระบบ 2.38 บาท/ลูกบาศก์เมตร (TR)	ระดับ 1 = ต่ำมาก	สามารถควบคุมจำนวนเงินที่จ่ายจริงเทียบกับแผนการควบคุมค่าใช้จ่ายในการบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสีย 4 ไตรมาส
ผลงานในปีที่ผ่านมา (RR)		ผลงานในปีที่ผ่านมา (RR)	
ผลงานไตรมาสที่ 1		ผลงานไตรมาสที่ 1	
ผลงานไตรมาสที่ 2		ผลงานไตรมาสที่ 2	
ผลงานไตรมาสที่ 3		ผลงานไตรมาสที่ 3	
ผลงานไตรมาสที่ 4		ผลงานไตรมาสที่ 4	
สรุปความสำเร็จ	สำเร็จ/ไม่สำเร็จ	สรุปความสำเร็จ	สำเร็จ/ไม่สำเร็จ

Risk Profile แสดงค่าระดับความเสี่ยงระดับองค์กร

สถานะ: ต้นปี

หมายเหตุ: ✸ คือ ประเมินต้นปี ❶❷❸ คือ ผลรายไตรมาส ☹ คือ ทบทวนระหว่างปี 😐 คือ ทบทวนระหว่างปี (ครั้งที่ 2) ✪ คือ เป้าหมาย ก.ย. 69

5					✸
4					
3					
2					
1	✪				
Impact / likelihood	1	2	3	4	5

<u>ปัจจัยเสี่ยงที่ 4</u> รายได้ที่ได้จากการบริหารจัดการ
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

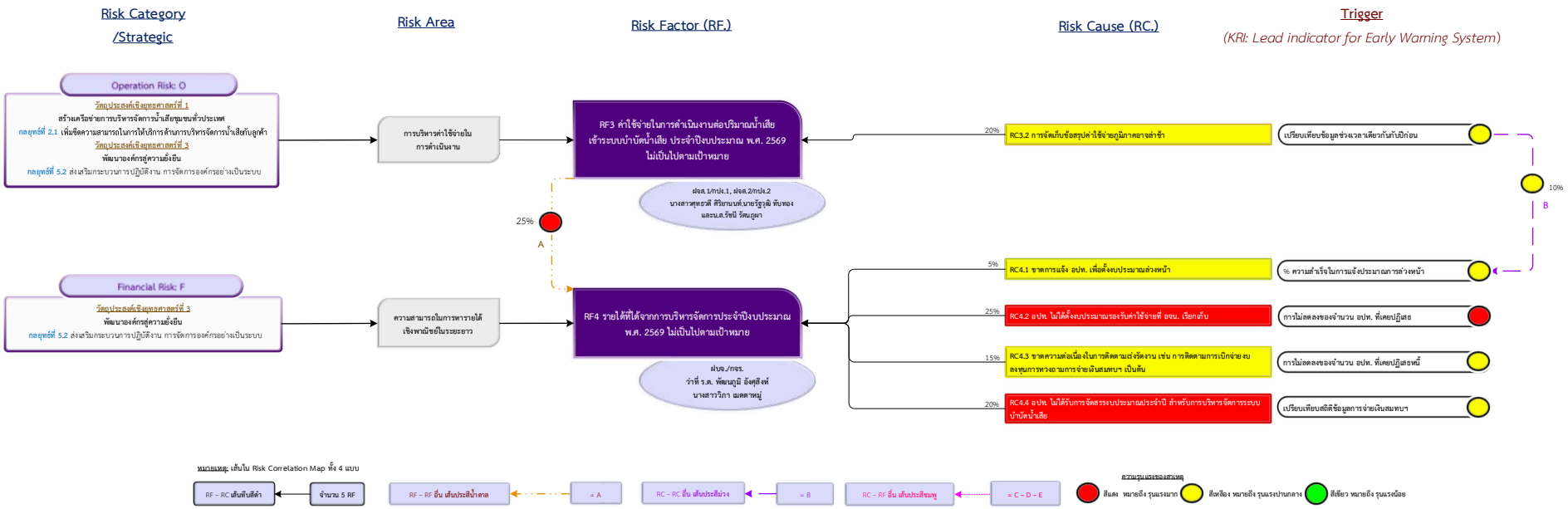
แบบแสดงการระบุเหตุการณ์ที่อาจก่อให้เกิดความเสี่ยงแก่องค์กร						บส.1 /2569	แผ่นที่ 1
ลำดับที่	Ex- or Internal Factors	MC-STEPS / B-Me	แหล่งที่มาของเหตุการณ์ที่อาจไม่พึงประสงค์ Uncertainty / Event	ประเด็นความเสี่ยง Risk Area	วัตถุประสงค์องค์กรที่อาจได้รับผลกระทบทางตรง/ *ทางอ้อม* Strategic / PA	ปัจจัยเสี่ยง Key Risks	สาเหตุความเสี่ยง Risk Causes
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
4	Ex-factor	P= Political & Legal, S= Social	Suggestion.2 ปัญหาการจัดการน้ำเสียจากชุมชนในภาพรวมระดับประเทศยังไม่ได้การแก้ไขอย่างเป็นระบบ แม้ อจน. จะเป็นหน่วยงานที่มีภารกิจในการดูแลเรื่องการบริหารจัดการน้ำเสียโดยตรง แต่องค์กรมีขนาดเล็กและมีขอบเขตทำหน้าที่จำกัด ดังนั้นควรมีการยกระดับการบูรณาการกับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง โดยควรกำหนดให้เป็นการแก้ไขในระดับนโยบายระดับประเทศ เพื่อให้มีการปรับปรุงด้านการบริหารจัดการอย่างจริงจัง Board.1 การมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดการน้ำเสียควรริเริ่มให้มีการจัดเก็บค่าจัดการน้ำเสียอย่างเป็นระบบ โดยให้ทำความเข้าใจกับประชาชนเพื่ออธิบายความจำเป็นในการจัดเก็บค่าจัดการน้ำเสียให้เพียงพอกับค่าใช้จ่ายขั้นต้นและสามารถบริหารจัดการได้อย่างยั่งยืน BU.6 การเปลี่ยนแปลงผู้มีอำนาจตัดสินใจภายใน อปท. มีผลกระทบต่อการดำเนินงานของ อจน. BU.7 นโยบายของการเมืองท้องถิ่นบางพื้นที่ไม่ให้ความสำคัญด้านสิ่งแวดล้อม และการจัดเก็บค่าบริการบำบัดน้ำเสีย	**ขาดประสิทธิภาพการหารายได้เชิงพานิชย์ในระยะยาว**	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาองค์กรสู่ความยั่งยืน กลยุทธ์ที่ 5.2 ส่งเสริมกระบวนการปฏิบัติงานการจัดการองค์กรอย่างเป็นระบบ	**RF4 รายได้ที่ได้จากการบริหารจัดการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย**	RC4.1 ขาดการแจ้งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อตั้งงบประมาณล่วงหน้า RC4.2 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่ได้ตั้งงบประมาณรองรับค่าใช้จ่ายที่องค์การจัดการน้ำเสียเรียกเก็บ RC4.3 ขาดความต่อเนื่องในการติดตามเร่งรัดงาน เช่น การติดตามการเบิกจ่ายงบลงทุน การทวงถามการจ่ายเงินสมทบฯ เป็นต้น RC4.4 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่ได้รับการจัดสรรงบประมาณ สำหรับการจ่ายเงินสมทบฯ ***RF3 ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานต่อปริมาณน้ำเสียเข้าระบบบำบัดน้ำเสียประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2569 ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย*** *RC3.2 การจัดเก็บข้อมูลสรุปค่าใช้จ่ายภูมิภาค (สำนักงานน้ำเสียสาขา) อาจล่าช้า*

แบบแสดงการระบุเหตุการณ์ที่อาจก่อให้เกิดความเสี่ยงแก่องค์กร						บส.1 /2569	แผ่นที่ 2
ลำดับที่	Ex- or Internal Factors	MC-STEPS / B-Me	แหล่งที่มาของเหตุการณ์ที่อาจไม่พึงประสงค์ Uncertainty / Event	ประเด็นความเสี่ยง Risk Area	วัตถุประสงค์องค์กรที่อาจได้รับผลกระทบทางตรง/ *ทางอ้อม* Strategic / PA	ปัจจัยเสี่ยง Key Risks	สาเหตุความเสี่ยง Risk Causes
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
4	In-factor	B=Budget, e=effectiveness	RR.4 รายได้ที่เกิดจากการบริหารจัดการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย Mgt.1 เร่งรัดติดตามและประสานงานอย่างต่อเนื่องในเรื่องของการจัดเก็บเงินสมทบค่าบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสียให้เป็นไปตามแผนการจัดเก็บรายได้ของ อจน. รวมถึงการติดตามการจ่ายเงินสมทบฯ สำหรับ อปท. ที่ยังค้างชำระ Mgt.5 ควรติดตามการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสีย (ด้านการปฏิบัติการ) ที่ อจน. บริหารจัดการอย่างใกล้ชิด RMC.1 ควรมีการติดตามการดำเนินงานด้านการจัดเก็บรายได้ที่ได้จากการบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสียของ อปท. อย่างใกล้ชิด RMC.8 ควรมีการหารือเกี่ยวกับเกณฑ์การประเมินการบริหารจัดเก็บรายได้ ซึ่งจะต้องมองให้เป็นเหตุเป็นผล รวมถึงตั้งเป้าหมายการจัดเก็บรายได้รายไตรมาสให้สอดคล้องกับรายได้จริง เพื่อให้สามารถดำเนินงานได้ตามเป้าหมาย RMC.13 อจน. ควรมีแผนรองรับกรณีจัดเก็บรายได้จากการบริหารจัดการฯ ไม่ได้ตามเป้าหมาย ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อกระแสเงินสดของ อจน. เพื่อให้สามารถรับมือกับสถานการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นได้อย่างทันกาล	**ขาดประสิทธิภาพการหารายได้เชิงพานิชย์ในระยะยาว**	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาองค์กรสู่ความยั่งยืน กลยุทธ์ที่ 5.2 ส่งเสริมกระบวนการปฏิบัติงานการจัดการองค์กรอย่างเป็นระบบ	**RF4 รายได้ที่ได้จากการบริหารจัดการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย**	

แบบแสดงการวิเคราะห์ทางเลือกในการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม (Cost - Benefit)							บส.2 /2569	แผ่นที่ 1
ลำดับที่	ปัจจัยเสี่ยง Key Risks	วิธีจัดการความเสี่ยง	รายละเอียดการจัดการ เดิม / ที่มีอยู่แล้ว	รายละเอียด การจัดการเพิ่มเติม	ต้นทุน	ผลประโยชน์	ทางเลือกที่เหมาะสม	ผู้รับผิดชอบ
(1)	(7)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)
4	**RF4 รายได้ที่ได้จากการบริหารจัดการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย**	ยอมรับ	1. คำนวณค่าใช้จ่ายในการบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสียของ อปท. ตามเงื่อนไข 2. มีคณะกรรมการกำกับดูแลฯ 3. ประชุมคณะกรรมการ Steering ของแต่ละพื้นที่	1. แผนการติดตามการจ่ายเงินสมทบ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 2. ดำเนินการให้เป็นไปตาม MOA	ไม่มี	1. จัดเก็บเงินสมทบค่าบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสียได้แต่ไม่สามารถจัดเก็บได้ครบทุกพื้นที่ 2. อาจมีบางพื้นที่ อจน. ไม่สามารถจัดเก็บเงินสมทบได้ตาม MOA และหากไม่ดำเนินการใดๆ อจน. อาจจะไม่สามารถจัดเก็บเงินสมทบย้อนหลังได้ด้วยหลายปัจจัย เช่น กฎหมายข้อบังคับการตั้งงบประมาณเพื่อชำระหนี้ย้อนหลัง	-	ฝบจ., กจร.
		จัดการ	1. คำนวณค่าใช้จ่ายในการบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสียของ อปท. ตามเงื่อนไข 2. จัดทำและส่งหนังสือเรียกเก็บเงินสมทบค่าใช้จ่ายในการบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสีย ประจำปี 2569 3. มีคณะกรรมการกำกับดูแลฯ 4. ประชุมคณะกรรมการ Steering ของแต่ละพื้นที่ 5. จัดทำหนังสือประมาณการการจ่ายเงินสมทบกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นล่วงหน้า 45 วันก่อนสิ้นปีงบประมาณ เพื่อที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะได้มีการจัดทำงบประมาณ	แผนการติดตามการจ่ายเงินสมทบ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569	-	สามารถดำเนินการจัดเก็บค่าบริการบำบัดน้ำเสียในปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 ได้เป็นไปตามเป้าหมาย	✓	ฝบจ., กจร. ว่าที่ ร.ต. พัฒนภูมิ อังศุสิงห์, นางสาววิภา เมตตาหมู่

แบบแสดงการวิเคราะห์ทางเลือกในการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม (Cost - Benefit)							บส.2 /2569	แผ่นที่ 1
ลำดับที่	ปัจจัยเสี่ยง Key Risks	วิธีจัดการความเสี่ยง	รายละเอียดการจัดการ เดิม / ที่มีอยู่แล้ว	รายละเอียด การจัดการเพิ่มเติม	ต้นทุน	ผลประโยชน์	ทางเลือกที่เหมาะสม	ผู้รับผิดชอบ
(1)	(7)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)
			รายจ่ายให้กับองค์การจัดการน้ำเสีย ในปีถัดไป โดยให้จ่ายค่าบริการบำบัดน้ำเสียภายในไตรมาส 2 6. จัดส่งหนังสือทวงถามกรณีที่ อปท. ไม่จ่ายเงินสมทบให้กับ อจน. ตามที่กำหนด 7. มีหนังสือการแจ้งเตือนการชำระเงินล่าช้า พร้อมแจ้งสงวนสิทธิ์การดำเนินคดีทางกฎหมาย					
		ถ่ายโอน	-	-	-	-	-	-
		หลีกเลี่ยง	-	-	-	-	-	-

Risk Correlation Map 2 แสดงการเชื่อมโยง Key Risks – Risk Causes – Mitigate Plan รายปัจจัยเสี่ยงขององค์การจัดการน้ำเสีย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569



แบบแสดงการประเมินความเสี่ยงและแผนการจัดการความเสี่ยง									บส.4 /2569	แผ่นที่ 1
ลำดับที่	ปัจจัยเสี่ยง	ค่าระดับก่อนบริหารฯ	ค่าระดับเป้าหมาย	สาเหตุ	%	ความรุนแรง			การจัดการเดิม / ที่มีอยู่แล้ว	แผนจัดการความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ
(1)	(7)	(16)	(17)	(18)	(19)	(20)			(21)	(22)	(23)
4	**RF4 รายได้ที่ได้จากการบริหารจัดการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย**	สูงมาก (I5xL5=25)	ต่ำ (I1xL1=1)	RC4.1 ขาดการแจ้งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อตั้งงบประมาณล่วงหน้า	5		✓		1. คำนวณค่าใช้จ่ายในการบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสียของ อปท. ตามเงื่อนไข 2. จัดทำและส่งหนังสือเรียกเก็บเงินสมทบค่าใช้จ่ายในการบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสีย ประจำปี 2569	แผนการติดตามการจ่ายเงินสมทบประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569	ฝบจ. กจร. ว่าที่ ร.ต. พัฒนภูมิ อังศุสิงห์, นางสาววิภา เมตตาหมู่,
				RC3.2 การจัดเก็บข้อมูลสรุปค่าใช้จ่ายภูมิภาค (สำนักงานน้ำเสียสาขา) อาจล่าช้า	*10*		✓		*จัดตั้งคณะทำงานฯ เพื่อควบคุมติดตามค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานของส่วนกลาง*	*แผนติดตามการดำเนินการควบคุมค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานต่อปริมาณน้ำเสียเข้าระบบบำบัดน้ำเสีย*	*กปง. 1,กปง. 2 นายรัฐวุฒิ ทับทอง, นางสาวศุทธวดี ศิริยานนท์, นางสาวรัชนี รัตนภูผา*

แบบแสดงการประเมินความเสี่ยงและแผนการจัดการความเสี่ยง										บส.4 /2569	แผ่นที่ 1
ลำดับที่	ปัจจัยเสี่ยง	ค่าระดับก่อนบริหารฯ	ค่าระดับเป้าหมาย	สาเหตุ	%	ความรุนแรง			การจัดการเดิม / ที่มีอยู่แล้ว	แผนจัดการความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ
(1)	(7)	(16)	(17)	(18)	(19)	(20)			(21)	(22)	(23)
				RC4.2 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่ได้ตั้งงบประมาณรองรับค่าใช้จ่ายที่องค์การจัดการน้ำเสียเรียกเก็บ	25			✓	1. จัดตั้งคณะกรรมการกำกับดูแลฯ 2. ประชุมคณะกรรมการกำกับดูแลการบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสียรวมของ อปท. 3. จัดทำหนังสือประมาณการการจ่ายเงินสมทบกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นล่วงหน้า 45 วันก่อนสิ้นปีงบประมาณ เพื่อที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะได้มีการจัดทำงบประมาณรายจ่ายให้กับองค์การจัดการน้ำเสีย ในปีถัดไป โดยให้จ่ายค่าบริการบำบัดน้ำเสียภายในปีงบประมาณ	แผนการติดตามการจ่ายเงินสมทบประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569	ฝบจ. กจร ว่าที่ ร.ต. พัฒนภูมิ อังศุสิงห์, น.ส.วิภา เมตตาหมู่, ผจก.สจส.สาขา
				RC4.3 ขาดความต่อเนื่องในการติดตามเร่งรัดงาน เช่น การติดตามการเบิกจ่ายงบลงทุน การทวงถามการจ่ายเงินสมทบฯ เป็นต้น	15		✓		1. จัดส่งหนังสือทวงถามกรณีที่ อปท. ไม่จ่ายเงินสมทบให้กับ อจน. ตามที่กำหนด 2. ประชุมคณะกรรมการกำกับดูแลการบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสียรวมของ อปท.	แผนการติดตามการจ่ายเงินสมทบประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569	ฝบจ. กจร. ว่าที่ ร.ต. พัฒนภูมิ อังศุสิงห์, น.ส.วิภา เมตตาหมู่,

แบบแสดงการประเมินความเสี่ยงและแผนการจัดการความเสี่ยง										บส.4 /2569	แผ่นที่ 1
ลำดับที่	ปัจจัยเสี่ยง	ค่าระดับก่อนบริหารฯ	ค่าระดับเป้าหมาย	สาเหตุ	%	ความรุนแรง			การจัดการเดิม / ที่มีอยู่แล้ว	แผนจัดการความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ
(1)	(7)	(16)	(17)	(18)	(19)	(20)			(21)	(22)	(23)
				RC4.4 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่ได้รับการจัดสรรงบประมาณประจำปี สำหรับการบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสีย	20			✓	1. จัดส่งหนังสือทวงถามกรณีที่ อปท. ไม่จ่ายเงินสมทบให้กับ อจน. ตามที่กำหนด 2. ประชุมคณะกรรมการกำกับดูแลการบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสียรวมของ อปท.	ปัจจัยภายนอก	ฝบจ. กจร ว่าที่ ร.ต. พัฒนภูมิ อังศุสิงห์, น.ส.วิภา เมตตาหมู่,
				RF3 ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานน้ำเสียเข้าระบบบำบัดน้ำเสียประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	*25*			✓	*1. ผู้จัดการน้ำเสียสาขา กำกับดูแล* *2. รายงานเข้าส่วนกลางเมื่อพบว่าค่าใช้จ่ายที่ดำเนินการเกินจากการของบประมาณ หรือคาดการณ์ไว้* *3. จัดตั้งคณะทำงานฯ เพื่อควบคุมติดตามค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานของส่วนกลาง* *4. ผู้จัดการน้ำเสียสาขา กำกับดูแลติดตามสถานการณ์น้ำอย่างสม่ำเสมอ* *5. ขุดลอกตะกอนภายในระบบท่อรวบรวมน้ำเสียและการขุดลอกตะกอนที่สถานีสูบ*	*MP3 แผนติดตามการดำเนินการควบคุมค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานต่อปริมาณน้ำเสียเข้าระบบบำบัดน้ำเสีย*	*กปง. 1,กปง. 2* *นายรัฐวุฒิ ทับทอง,* *นางสาวศุทธวดี ศิริยานนท์* *นางสาวรัชนี รัตนภูผา*

MP4 แผนติดตามการจ่ายเงินสมทบ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569

RF4 รายได้ที่ได้จากการบริหารจัดการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

สาเหตุที่ RC4.1 ขาดการแจ้ง อปท. เพื่อตั้งงบประมาณล่วงหน้า (10%) RC4.2 อปท. ไม่ได้ตั้งงบประมาณรองรับค่าใช้จ่ายที่ อจน. เรียกเก็บ (20%) RC4.3 ขาดความต่อเนื่องในการติดตามเร่งรัดงาน เช่น การติดตามการเบิกจ่ายงบลงทุน การทวงถามการจ่ายเงินสมทบฯ เป็นต้น (20%) *RF3 ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานต่อปริมาณน้ำเสียเข้าระบบบำบัดน้ำเสีย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2568 (20%) RC3.2 การจัดเก็บข้อมูลสรุปค่าใช้จ่ายภูมิภาค (สำนักงานน้ำเสียสาขา) อาจล่าช้า* (10%)

กิจกรรม		%	แผน/ผล	ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568			ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569									ผู้รับผิดชอบ	รายละเอียดการดำเนินงาน	ปัญหา / อุปสรรค/ แนวทางการแก้ไข
				ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.			
RC4.1 ขาดการแจ้งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อตั้งงบประมาณล่วงหน้า *RC3.2 การจัดเก็บข้อมูลสรุปค่าใช้จ่ายภูมิภาค (สำนักงานน้ำเสียสาขา) อาจล่าช้า (รายละเอียดแผนการดำเนินการแสดงใน RF3)*																		
1	*กองประสานงานกลาง 1,2 รวบรวมและสรุปผลค่าค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน (O&M) และแผนปริมาณน้ำเสียเข้าระบบบำบัดน้ำเสีย เพื่อนำมาวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายในการบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสียภาพรวมขององค์กร*	5	แผน			0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	*กปง. 1,กปง. 2 นายรัฐวุฒิ ทับทอง, นางสาวศุทธวดี ศิริยานนท์, น.ส.รัชนี รัตนภูผา*		
			ผล															
2	คำนวณค่าใช้จ่ายในการบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสียของ อปท. ตามเงื่อนไข MOA	10	แผน	2.5				2.5			2.5			2.5		ฝบจ. กจร. ว่าที่ ร.ต. พัฒนภูมิ อังศุสิงห์, น.ส.วิภา เมตตาหมู่		
			ผล															
3	จัดทำหนังสือแจ้งยอดสมทบค่าใช้จ่ายเพื่อตั้งงบประมาณ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568	10	แผน						10							ฝบจ. กจร. ว่าที่ ร.ต. พัฒนภูมิ อังศุสิงห์, น.ส.วิภา เมตตาหมู่		
			ผล															
4	ประสานงานอย่างต่อเนื่องกับ อปท. เกี่ยวกับการตั้งงบประมาณล่วงหน้า	5	แผน						1	1	1	0.5	0.5	0.5	0.5	ฝบจ. กจร. ว่าที่ ร.ต. พัฒนภูมิ อังศุสิงห์, น.ส.วิภา เมตตาหมู่		
			ผล															

กิจกรรม		%	แผน/ผล	ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568			ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569									ผู้รับผิดชอบ	รายละเอียดการดำเนินงาน	ปัญหา / อุปสรรค/ แนวทางการแก้ไข
				ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.			
RC4.2 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่ได้ตั้งงบประมาณรองรับค่าใช้จ่ายที่องค์การจัดการน้ำเสียเรียกเก็บ																		
1	ประชุมร่วมกับ อปท. ในการทำความเข้าใจ/รับทราบปัญหาเกี่ยวกับการตั้งงบประมาณจ่ายเงินสมทบให้กับ อจน.	15	แผน				5				5				5	ฝบจ. กจร. ว่าที่ ร.ต. พัฒนภูมิ อังศุสิงห์, น.ส.วิภา เมตตาหมู่		
			ผล															
2	ประสานงานอย่างต่อเนื่องเกี่ยวกับการจ่ายเงินสมทบ	20	แผน					3	3	3	3	2	2	2	2	ฝบจ. กจร. ว่าที่ ร.ต. พัฒนภูมิ อังศุสิงห์, น.ส.วิภา เมตตาหมู่		
			ผล															
RC4.3 ขาดความต่อเนื่องในการติดตามเร่งรัดงาน เช่น การติดตามการเบิกจ่ายงบลงทุน การทวงถามการจ่ายเงินสมทบฯ เป็นต้น RC4.4 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่ได้รับการจัดสรรงบประมาณประจำปี สำหรับการบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสีย (ปัจจัยภายนอก)																		
1	วางแผนการประชุมคณะกรรมการกำกับดูแลการบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสียของ อปท. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568	5	แผน	2.5	2.5											ฝบจ. กจร. ว่าที่ ร.ต. พัฒนภูมิ อังศุสิงห์, น.ส.วิภา เมตตาหมู่		
			ผล															
2	ประชุมคณะกรรมการกำกับดูแลการบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสียของ อปท สำหรับค่าใช้จ่ายปี 2567 จ่าย 2568	15	แผน			4			4			4			3	ฝบจ. กจร. ว่าที่ ร.ต. พัฒนภูมิ อังศุสิงห์, น.ส.วิภา เมตตาหมู่		
			ผล															
3	ส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์เร่งรัดการจ่ายเงินสมทบค่าใช้จ่ายในการบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสียของ อปท.	5	แผน							3			2			ฝบจ. กจร. ว่าที่ ร.ต. พัฒนภูมิ อังศุสิงห์, น.ส.วิภา เมตตาหมู่		
			ผล															
4	จัดประชุมหารือทบทวนการจ่ายเงินสมทบค่าใช้จ่ายในการบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสียของ อปท.เพื่อหาข้อยุติ	10	แผน					5					5			ฝบจ. กจร. ว่าที่ ร.ต. พัฒนภูมิ อังศุสิงห์, น.ส.วิภา เมตตาหมู่		
			ผล															

กิจกรรม		%	แผน/ผล	ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568			ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569									ผู้รับผิดชอบ	รายละเอียดการดำเนินงาน	ปัญหา / อุปสรรค/ แนวทางการแก้ไข
				ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.			
RF3 ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานต่อปริมาณน้ำเสียเข้าระบบบำบัดน้ำเสีย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2569 ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (รายละเอียดแผนการดำเนินการแสดงใน RF3)																		
	ผลงานจริง เดือนนี้																	
	ผลงานเป้าหมายเดือนนี้																	
	ผลงานจริง สะสม																	
	ผลงานเป้าหมายสะสม																	

ตารางแสดงความก้าวหน้าของการบริหารความเสี่ยง RF4 รายได้ที่ได้จากการบริหารจัดการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

ตารางแสดงค่าผลกระทบจากความเสี่ยง (Impact)			ตารางแสดงค่าโอกาสเกิดความเสี่ยง (Likelihood)	
ระดับ 5 = สูงมาก	สามารถจัดเก็บเงินสมทบฯ 115.23 ล้านบาท (95% ของเป้าหมายการจัดเก็บเงินสมทบ)		ระดับ 5 = สูงมาก	ความสำเร็จของแผนการดำเนินงานการติดตามการจ่ายเงินสมทบ 60% (-40%)
ระดับ 4 = สูง	สามารถจัดเก็บสมทบฯ 116.74 ล้านบาท		ระดับ 4 = สูง	ความสำเร็จของแผนการดำเนินงานการติดตามการจ่ายเงินสมทบ 70% (-30%)
ระดับ 3 = ปานกลาง	สามารถจัดเก็บสมทบฯ 118.26 ล้านบาท (RA)		ระดับ 3 = ปานกลาง	ความสำเร็จของแผนการดำเนินงานการติดตามการจ่ายเงินสมทบ 80% (-20%)
ระดับ 2 = ต่ำ	สามารถจัดเก็บสมทบฯ 119.78 ล้านบาท		ระดับ 2 = ต่ำ	ความสำเร็จของแผนการดำเนินงานการติดตามการจ่ายเงินสมทบ 90% (-10%)
ระดับ 1 = ต่ำมาก	สามารถจัดเก็บสมทบฯ 121.29 ล้านบาท (TR)		ระดับ 1 = ต่ำมาก	ความสำเร็จของแผนการดำเนินงานการติดตามการจ่ายเงินสมทบ 100% (-0%)
ผลงานในปีที่ผ่านมา(RR)			ผลงานในปีที่ผ่านมา(RR)	
ผลงานไตรมาสที่ 1			ผลงานไตรมาสที่ 1	
ผลงานไตรมาสที่ 2			ผลงานไตรมาสที่ 2	
ผลงานไตรมาสที่ 3			ผลงานไตรมาสที่ 3	
ผลงานไตรมาสที่ 4			ผลงานไตรมาสที่ 4	
สรุปความสำเร็จ	สำเร็จ/ไม่สำเร็จ		สรุปความสำเร็จ	สำเร็จ/ไม่สำเร็จ

Risk Profile แสดงค่าระดับความเสี่ยงระดับองค์กร

สถานะ: ต้นปี

หมายเหตุ: ✸ คือ ประเมินต้นปี ❶❷❸ คือ ผลรายไตรมาส ☹ คือ ทบทวนระหว่างปี 😐 คือ ทบทวนระหว่างปี (ครั้งที่ 2) ✪ คือ เป้าหมาย ก.ย. 69

5					✸
4					
3					
2					
1	✪				
Impact / likelihood	1	2	3	4	5

หมายเหตุ: แผนการดำเนินงานในปีงบประมาณ 2569 (ข้อมูล ณ วันที่ 01-09-2568) เท่ากับ 121.29 ล้านบาท กำหนดให้เป็นค่าระดับ 1 ซึ่งเป็นเป้าหมายการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ 2569 และต้องจัดเก็บรายได้ไม่น้อยกว่า 95% ของเป้าหมายการจัดเก็บ เท่ากับ 115.23 ล้านบาท กำหนดให้เป็นค่าระดับ 5 ดังนั้น ผลต่างจึงเท่ากับ 6.06 ล้านบาท จึงกำหนดให้ช่วงห่างแต่ละระดับเท่ากันซึ่งเท่ากับ 1.52 ล้านบาท

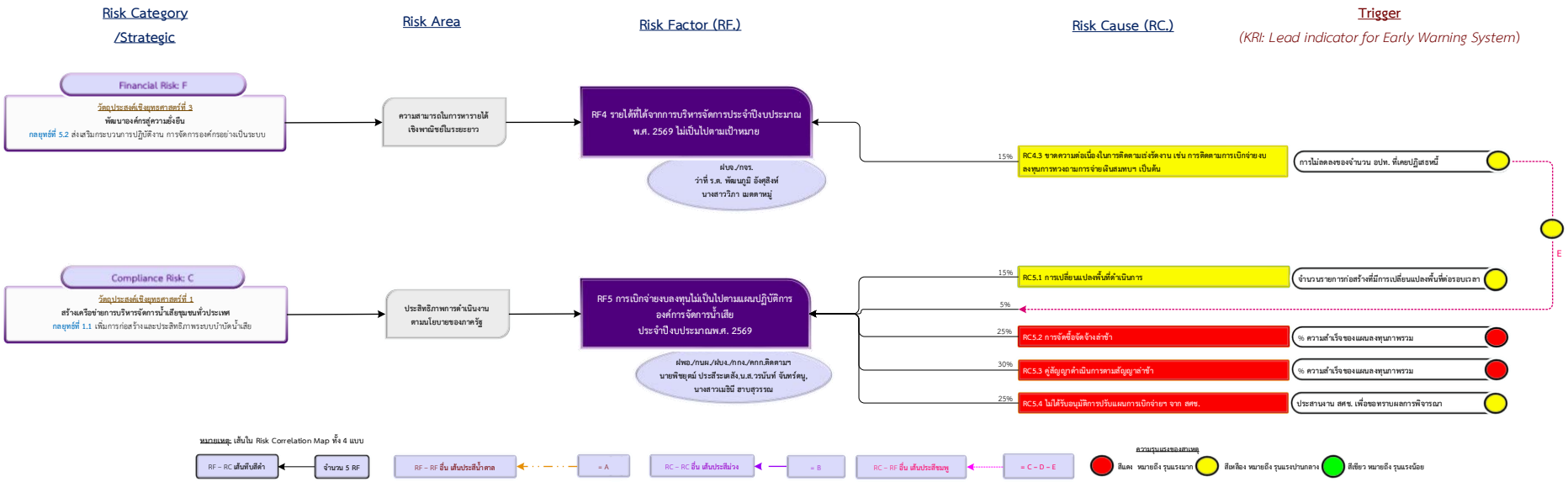
ปัจจัยเสี่ยงที่ 5 การเบิกจ่ายงบลงทุนไม่เป็นไปตามแผนปฏิบัติการ องค์การจัดการน้ำเสีย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569

2.แบบแสดงการระบุเหตุการณ์ที่อาจก่อให้เกิดความเสี่ยงแก่องค์กร						บส.1 /2569	แผ่นที่ 1
ลำดับที่	Ex- or Internal Factors	MC-STEPS / B-Me	แหล่งที่มาของเหตุการณ์ที่อาจไม่พึงประสงค์ Uncertainty / Event	ประเด็นความเสี่ยง Risk Area	วัตถุประสงค์องค์กรที่อาจได้รับผลกระทบ ทางตรง/ *ทางอ้อม* Strategic / PA	ปัจจัยเสี่ยง Key Risks	สาเหตุความเสี่ยง Risk Causes
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
5	Ex-factor	S=Suppliers, P=Political &Legal,	Board.8 แผนการเบิกจ่ายค่าจ้างที่ปรึกษาควรเริ่มดำเนินการพร้อมกับการเบิกจ่ายค่าก่อสร้าง โดยเฉพาะโครงการขนาดใหญ่ ควรพิจาณาให้ที่ปรึกษาเตรียมความพร้อมก่อนที่จะเริ่มการก่อสร้าง Notice.1 ผลการเบิกจ่ายงบลงทุนประจำปี 2567 ยังไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้โดยอยู่ในระดับต่ำกว่าเป้าหมายมาก เนื่องจากในปีบัญชี 2567 อจน. ไม่มีการประชุมคณะกรรมการองค์การจัดการน้ำเสีย ส่งผลให้การอนุมัติจัดซื้อจัดจ้างไม่สามารถดำเนินการได้ตามแผน	**ขาดประสิทธิภาพการดำเนินงานตามนโยบายของภาครัฐ**	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1 สร้างเครือข่ายการบริหารจัดการน้ำเสียชุมชนทั่วประเทศ กลยุทธ์ที่ 1.1 เพิ่มการก่อสร้างและประสิทธิภาพระบบบำบัดน้ำเสีย *PA 1.5 ความสามารถในการบริหารแผนลงทุน*	**RF5 การเบิกจ่ายงบลงทุนไม่เป็นไปตามแผนปฏิบัติการ องค์การจัดการน้ำเสีย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569**	RC5.1 การเปลี่ยนแปลงพื้นที่ดำเนินการ RC5.2 การจัดซื้อจัดจ้างล่าช้า RC5.3 คู่สัญญาดำเนินการตามสัญญาล่าช้า RC5.4 ไม่ได้รับอนุมัติการปรับแผนการเบิกจ่ายฯ จาก สศช. *RC4.3 ขาดความต่อเนื่องในการติดตามเร่งรัดงาน เช่น การติดตามการเบิกจ่ายงบลงทุน การทวงถามการจ่ายเงินสมทบฯ เป็นต้น*
	In-factor	e= Effectiveness B=Budget	Suggestion.1 อจน. ควรบริหารจัดการความเสี่ยงของการบริหารแผนลงทุนให้เป็นไปตามแผนการดำเนินงานที่กำหนดไว้ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์และเป็นการใช้งบประมาณให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด Mgt.4 ควรมีการติดตามการดำเนินงานโครงการก่อสร้างระบบบำบัดน้ำเสียฯ ที่ อจน. ดำเนินการอยู่อย่างใกล้ชิด RR.5 การเบิกจ่ายงบลงทุนไม่เป็นไปตามแผนปฏิบัติการองค์การจัดการน้ำเสีย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568				

แบบแสดงการวิเคราะห์ทางเลือกในการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม (Cost - Benefit)							บส.2 /2569	แผ่นที่ 1
ลำดับที่	ปัจจัยเสี่ยง Key Risks	วิธีจัดการความเสี่ยง	รายละเอียดการจัดการ เดิม / ที่มีอยู่แล้ว	รายละเอียดการจัดการ เพิ่มเติม	ต้นทุน	ผลประโยชน์	ทางเลือกที่เหมาะสม	ผู้รับผิดชอบ
(1)	(7)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)
5	**RF5 การเบิกจ่ายงบลงทุนไม่เป็นไปตามแผนปฏิบัติการ องค์การจัดการน้ำเสีย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569**	ยอมรับ	เบิกจ่ายให้เป็นไปตามสัญญา	-	-	ในกรณีที่เหตุการณ์ปกติ การดำเนินงานโครงการต่างๆเป็นไปตามแผนก็สามารถเบิกจ่ายได้ตามสัญญาตามที่ได้ตกลงกันไว้ แต่ในกรณีที่เกิดเหตุการณ์ที่ไม่ปกติ เช่น ผู้รับจ้างทิ้งงาน ถ้ายอมรับความเสี่ยงก็จะไม่มีแนวทางการจัดการกับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นได้	-	ฝบง. คณะทำงานฯ
		จัดการ	1. จัดหาพื้นที่ทดแทนเพื่อขอเปลี่ยนแปลงพื้นที่เมื่อมีการประกาศใช้งบประมาณ ประจำปี 2569 2. แผนลงนาม MOA และโอนเปลี่ยนแปลงงบประมาณ 3. แผนการลงนาม MOA ก่อนเสนอกรอบคำของบประมาณ 4. เร่งรัดติดตามความก้าวหน้าของผลการดำเนินงานให้เป็นไปตามสัญญาอย่างใกล้ชิด 5. จัดจ้างที่ปรึกษาและควบคุมงาน เพื่อช่วยควบคุมงาน	แผนบูรณาการเร่งรัดติดตามการเบิกจ่ายงบประมาณ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569	-	การติดตามผลการดำเนินงานตามรายการงบประมาณที่ใกล้ชิดและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น	✓	ฝบง. คณะทำงานฯ

แบบแสดงการวิเคราะห์ทางเลือกในการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม (Cost - Benefit)							บส.2 /2569	แผ่นที่ 1
ลำดับที่	ปัจจัยเสี่ยง Key Risks	วิธีจัดการความเสี่ยง	รายละเอียด การจัดการ เดิม / ที่มีอยู่แล้ว	รายละเอียด การจัดการ เพิ่มเติม	ต้นทุน	ผลประโยชน์	ทางเลือกที่เหมาะสม	ผู้รับผิดชอบ
(1)	(7)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)
			6. จัดประชุมคู่สัญญา/ผู้รับจ้าง/ที่ปรึกษา เพื่อหาข้อสรุปหรือปรับแผนดำเนินงานให้เป็นไปตามสัญญา 7. กรณีไม่มีเหตุอันสมควรสั่งผู้รับจ้างหยุดงาน ปรับแผนการดำเนินงาน และปรับเมื่อหมดสัญญา 8. ฝบง. ดำเนินการปรับแผนการเบิกจ่ายฯ 9. กนผ. ดำเนินการจัดทำหนังสือขอปรับปรุงงบลงทุนประจำปี และเงินกันเหลื่อมปี เสนอต่อ มท. และ สศช. เพื่อพิจารณา 10. ประสาน มท. และ สศช. เพื่อขอทราบผลการพิจารณา					
		ถ่ายโอน	-	-	-	-	-	-
		หลีกเลี่ยง	-	-	-	-	-	-

Risk Correlation Map 2 แสดงการเชื่อมโยง Key Risks – Risk Causes – Mitigate Plan รายปัจจัยเสี่ยงขององค์การจัดการน้ำเสีย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569



แบบแสดงการประเมินความเสี่ยงและแผนการจัดการความเสี่ยง										บส.4 /2569	แผ่นที่ 1
ลำดับที่	ปัจจัยเสี่ยง	ค่าระดับก่อนบริหารฯ	ค่าระดับเป้าหมาย	สาเหตุ	%	ความรุนแรง			การจัดการเดิม / ที่มีอยู่แล้ว	แผนจัดการความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ
(1)	(7)	(16)	(17)	(18)	(19)	(20)			(21)	(22)	(23)
5	**RF5 การเบิกจ่ายงบลงทุนไม่เป็นไปตามแผนปฏิบัติการองค์การจัดการน้ำเสียประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569**	สูงมาก (I5xL5=25)	ต่ำ (I1xL1=1)	RC5.1 การเปลี่ยนแปลงพื้นที่ดำเนินการ	15		✓		1. จัดหาพื้นที่ทดแทนเพื่อขอเปลี่ยนแปลงพื้นที่เมื่อมีการประกาศใช้งบประมาณ ประจำปี 2569 2. แผนลงนาม MOA และโอนเปลี่ยนแปลงงบประมาณ	ยอมรับความเสี่ยง (take) มีการติดตามการปรับปรุงแผนการเบิกจ่ายงบลงทุน	ฝวศ. นายปัณณพัฒน์ จันทร์เจริญสุข, นางสาวสกาวรัตน์ จันทร์พวง
				RC4.3 ขาดความต่อเนื่องในการติดตามเร่งรัดงาน เช่น การติดตามการเบิกจ่ายงบลงทุนการทวงถามการจ่ายเงินสมทบฯ เป็นต้น	*5*		✓		*รายงานผลการดำเนินงาน/ทางด้านการเงินของ อจน. ประจำปีงบประมาณพ.ศ. 2569 เสนอต่อคณะกรรมการ อจน. เพื่อพิจารณาเป็นประจำทุกเดือน*	*แผนบูรณาการเร่งรัดติดตามการเบิกจ่ายงบประมาณ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569*	*ฝบง. กกง. คกก.ติดตามเร่งรัดฯ นางสาววรนันท์ จันทร์ดนู, นางสาวเมธินี ฮาบสุวรรณ*
				RC5.2 การจัดซื้อจัดจ้างล่าช้า	25			✓	เร่งรัดติดตามความก้าวหน้าของการดำเนินงานให้เป็นไปตามสัญญาอย่างใกล้ชิด	แผนบูรณาการเร่งรัดติดตามการเบิกจ่ายงบประมาณ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569	ฝบง. กกง. คกก.ติดตามเร่งรัดฯ นางสาววรนันท์ จันทร์ดนู, นางสาวเมธินี ฮาบสุวรรณ

แบบแสดงการประเมินความเสี่ยงและแผนการจัดการความเสี่ยง										บส.4 /2569	แผ่นที่ 1
ลำดับที่	ปัจจัยเสี่ยง	ค่าระดับก่อนบริหารฯ	ค่าระดับเป้าหมาย	สาเหตุ	%	ความรุนแรง			การจัดการเดิม / ที่มีอยู่แล้ว	แผนจัดการความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ
(1)	(7)	(16)	(17)	(18)	(19)	(20)			(21)	(22)	(23)
				RC5.3 คู่สัญญาดำเนินการตามสัญญาล่าช้า	30			✓	1. จัดจ้างที่ปรึกษาและควบคุมงานเพื่อช่วยควบคุมงาน 2. จัดประชุมคู่สัญญา/ผู้รับจ้าง/ที่ปรึกษา เพื่อหาข้อสรุป หรือปรับแผนดำเนินงานให้เป็นไปตามสัญญา 3. กรณีไม่มีเหตุอันสมควรสั่งผู้รับจ้างหยุดงาน ปรับแผนการดำเนินงานและปรับเมื่อหมดสัญญา	แผนบูรณาการเร่งรัดติดตามการเบิกจ่ายงบประมาณ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569	คกก.ติดตามเร่งรัดฯ คกก.ตรวจการจ้างฯ/ นางสาววรนันท์ จันทร์ดนู, นางสาวเมธินี ฮาบสุวรรณ
				RC5.4 ไม่ได้รับอนุมัติการปรับแผนการเบิกจ่ายฯ จาก สศช.	25			✓	1. กนผ. ดำเนินการปรับแผนการเบิกจ่ายฯ 2. กนผ. ดำเนินการจัดทำหนังสือขอปรับปรุงงบลงทุนประจำปี และเงินกันเหลื่อมปี เสนอต่อ มท. และ สศช. เพื่อพิจารณา 3. ประสาน มท. และ สศช. เพื่อขอทราบผลการพิจารณา	ปัจจัยภายนอก	กนผ. นายพิชยุตม์ ประสีระเตสัง

MP5 แผนบูรณาการเร่งรัดติดตามการเบิกจ่ายงบประมาณ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569

RF5 การเบิกจ่ายงบลงทุนไม่เป็นไปตามแผนปฏิบัติการ อจน. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569

สาเหตุที่ RC5.2 การจัดซื้อจัดจ้างล่าช้า (15%) RC5.3 คู่สัญญาดำเนินการตามสัญญาล่าช้า (30%) และ *RC4.3 ขาดความต่อเนื่องในการติดตามเร่งรัดงาน เช่น การติดตามการเบิกจ่ายงบลงทุน การทวงถามการจ่ายเงินสมทบฯ เป็นต้น (15%)*

	กิจกรรม	%	แผน/ผล	ปี 2568			ปี 2569									ผู้รับผิดชอบ	รายงานผลการดำเนินงาน
				ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.		
1	จัดทำรายละเอียดผลการเบิกจ่ายงบลงทุน	20	แผน	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	ฝบง./กงป./กกง. น.ส.วรนันท์ จันทร์ดนู, น.ส.เมธินี ฮาบสุวรรณ	
			ผล														
2	เสนอคณะกรรมการติดตามและเร่งรัดการใช้จ่ายงบประมาณฯ	20	แผน	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	ฝบง./กงป./กกง. น.ส.วรนันท์ จันทร์ดนู, น.ส.เมธินี ฮาบสุวรรณ	
			ผล														
3	ประชุมคณะกรรมการติดตามและเร่งรัดฯ	20	แผน	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	ฝบง. คกก.ติดตามฯ	
			ผล														
4	วิเคราะห์ผลการเบิกจ่ายงบลงทุน ปัญหาและอุปสรรค และแนวทางแก้ไข	20	แผน	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	ฝบง. กกง. คกก.ติดตามเร่งรัดฯ, น.ส.วรนันท์ จันทร์ดนู, น.ส.เมธินี ฮาบสุวรรณ	
			ผล														
5	สรุปผลตามมติที่ประชุมพร้อมทั้งแจ้งให้เจ้าของโครงการ/ผู้รับผิดชอบดำเนินการ	20	แผน	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	ฝบง. กกง. คกก.ติดตามเร่งรัดฯ, ผู้รับผิดชอบโครงการ, น.ส.วรนันท์ จันทร์ดนู, น.ส.เมธินี ฮาบสุวรรณ	
			ผล														
	ผลงานจริง เดือนนี้																
	ผลงานเป้าหมายเดือนนี้																
	ผลงานจริง สะสม																
	ผลงานเป้าหมายสะสม																

ตารางแสดงความก้าวหน้าของการบริหารความเสี่ยง RF5 การเบิกจ่ายงบลงทุนไม่เป็นไปตามแผนปฏิบัติการ อจน. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569

ตารางแสดงค่าผลกระทบจากความเสี่ยง (Impact)		ตารางแสดงค่าโอกาสเกิดความเสี่ยง (Likelihood)	
ระดับ 5 = สูงมาก	สามารถเบิกจ่ายงบลงทุนตามเกณฑ์ที่ สคร. กำหนดได้ 80 %	ระดับ 5 = สูงมาก	ไม่สามารถเบิกจ่ายให้เป็นไปตามเป้าหมายการเบิกจ่ายงบลงทุนทุกไตรมาส
ระดับ 4 = สูง	สามารถเบิกจ่ายงบลงทุนตามเกณฑ์ที่ สคร. กำหนดได้ 85 %	ระดับ 4 = สูง	สามารถเบิกจ่ายให้เป็นไปตามเป้าหมายการเบิกจ่ายงบลงทุน 1 ไตรมาส
ระดับ 3 = ปานกลาง	สามารถเบิกจ่ายงบลงทุนตามเกณฑ์ที่ สคร. กำหนดได้ 90 % (RA)	ระดับ 3 = ปานกลาง	สามารถเบิกจ่ายให้เป็นไปตามเป้าหมายการเบิกจ่ายงบลงทุน 2 ไตรมาส
ระดับ 2 = ต่ำ	สามารถเบิกจ่ายงบลงทุนตามเกณฑ์ที่ สคร. กำหนดได้ 95 %	ระดับ 2 = ต่ำ	สามารถเบิกจ่ายให้เป็นไปตามเป้าหมายการเบิกจ่ายงบลงทุน 3 ไตรมาส
ระดับ 1 = ต่ำมาก	สามารถเบิกจ่ายงบลงทุนตามเกณฑ์ที่ สคร. กำหนดได้ 100 % (TR)	ระดับ 1 = ต่ำมาก	สามารถเบิกจ่ายให้เป็นไปตามเป้าหมายการเบิกจ่ายงบลงทุน 4 ไตรมาส
ผลงานในปีที่ผ่านมา (RR)		ผลงานในปีที่ผ่านมา (RR)	
ผลงานไตรมาสที่ 1		ผลงานไตรมาสที่ 1	
ผลงานไตรมาสที่ 2		ผลงานไตรมาสที่ 2	
ผลงานไตรมาสที่ 3		ผลงานไตรมาสที่ 3	
ผลงานไตรมาสที่ 4		ผลงานไตรมาสที่ 4	
สรุปความสำเร็จ	สำเร็จ/ไม่สำเร็จ	สรุปความสำเร็จ	สำเร็จ/ไม่สำเร็จ

Risk Profile แสดงค่าระดับความเสี่ยงระดับองค์กร

สถานะ: ต้นปี

หมายเหตุ: ✸ คือ ประเมินต้นปี ❶❷❸ คือ ผลรายไตรมาส ☹ คือ ทบทวนระหว่างปี 😐 คือ ทบทวนระหว่างปี (ครั้งที่ 2) ✪ คือ เป้าหมาย ก.ย. 69

5					✸
4					
3					
2					
1	✪				
Impact / likelihood	1	2	3	4	5

องค์การจัดการน้ำเสีย
333 อาคารเล้าเป้งง้วน 1 ชั้น 23
ถนนวิภาวดีรังสิต แขวงจอมพล
เขตจตุจักร กรุงเทพฯ 10900