



คู่มือการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ 2564

เงินทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์
ทรัพย์สินมีค่าของรัฐและการทำของ

คำนำ

การบริหารความเสี่ยงในภาครัฐเป็นส่วนหนึ่งของความรับผิดชอบของภาครัฐ (Public Accountability) ที่มีต่อประชาชนและทรัพย์สินของรัฐบาล อันจะทำให้เกิดการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance) เพื่อให้การบริหารจัดการภาครัฐเป็นไปตามพระราชบัญญัติระเบียบราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2545 เพื่อประโยชน์สุขและตอบสนองความต้องการของประชาชน คำนึงถึงการมีส่วนร่วมของประชาชน และต้องเปิดเผยข้อมูล สามารถตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานได้ ดังนั้น การบริหารความเสี่ยงจึงมีส่วนสำคัญในการป้องกันการไม่ได้รับการยอมรับจากภาคประชาชน และป้องกันความเสียหายที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต

คู่มือการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ 2564 ที่จัดทำขึ้นโดยมีเจตนาเพื่อเป็นเครื่องมือในการทำความเข้าใจในขั้นตอนการบริหารความเสี่ยงของเงินทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของรัฐบาลและการทำของ ด้านที่ 4 การบริหารพัฒนาทุนหมุนเวียน ตัวชี้วัดที่ 4.1 การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

คณะทำงานบริหารความเสี่ยงหวังเป็นอย่างยิ่งว่าคู่มือนี้จะเป็นส่วนหนึ่งในการสนับสนุนการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงของเงินทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของรัฐบาลและการทำของ ให้สำเร็จตามแผนงาน/โครงการที่วางไว้ต่อไป

คณะทำงานบริหารความเสี่ยง

มกราคม 2564

สารบัญ

บทที่ 1 บทนำ

วิสัยทัศน์ พันธกิจ ภารกิจหลัก.....	2
หลักการและเหตุผล	
- หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562.....	4
- มาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ.....	5
- หลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ.....	7

บทที่ 2 การบริหารความเสี่ยง

ความรู้เกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง	
- ความหมายของการบริหารความเสี่ยง.....	10
- ประเภทของความเสี่ยง (Types of Risk).....	11
- หลักธรรมาภิบาล.....	12
การบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO และองค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยง ERM (Enterprise Risk Management).....	14

บทที่ 3 แนวทางการบริหารความเสี่ยงของเงินทุนหมุนเวียนฯ

โครงสร้างการบริหารความเสี่ยงขององค์กร.....	24
นโยบายการบริหารความเสี่ยง.....	32
วัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยง.....	33
การดำเนินการ	
- แต่งตั้งคณะทำงานบริหารความเสี่ยง.....	34
- พิจารณาคัดเลือก แผนงาน/โครงการเพื่อจัดทำการบริหารความเสี่ยง.....	38
- การประเมินความเสี่ยง.....	41
- การจัดลำดับความเสี่ยง.....	42
- วิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงองค์กร.....	44
การบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564	
- การประเมินความเสี่ยงขององค์กรจากผลการดำเนินงานในรอบปีบัญชี 2563 ที่ผ่านมา.....	47
- แผน/โครงการบริหารความเสี่ยงเงินทุนหมุนเวียนฯ ประจำปีบัญชี 2564.....	52

ภาคผนวก

แบบฟอร์มที่ใช้ในการบริหารความเสี่ยง	
-------------------------------------	--

บทที่ 1 บทนำ

คณะรัฐมนตรีได้มีมติเมื่อวันที่ 13 ตุลาคม 2558 อนุมัติให้กระทรวงการคลังรวมเงินทุนหมุนเวียนการผลิตเหรียญกษาปณ์และการทำของ และเงินทุนหมุนเวียนการแสตมป์เหรียญกษาปณ์และเงินตราไทยของกรมธนารักษ์เข้าด้วยกัน เพื่อให้เกิดการบูรณาการกระบวนการเกี่ยวกับการผลิตเหรียญและการจัดหาเหรียญทั้งระบบอย่างมีประสิทธิภาพ

หน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับเงินทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ทรัพย์สินมีค่าของรัฐและการทำของในสังกัดกรมธนารักษ์ มีดังนี้

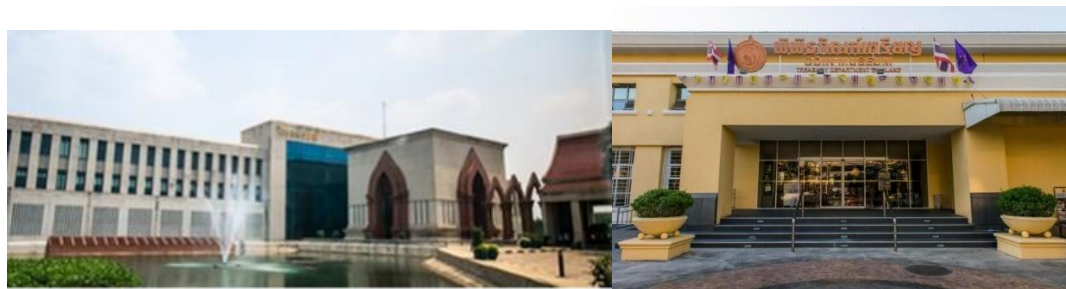
- **กองกษาปณ์** มีหน้าที่ในการผลิตเหรียญกษาปณ์ออกใช้หมุนเวียนให้เพียงพอต่อความต้องการในระบบเศรษฐกิจของประเทศ รวมทั้งการจัดทำเหรียญกษาปณ์ที่ระลึก เหรียญที่ระลึก เครื่องราชอิสริยาภรณ์ เครื่องหมายตอบแทน และของสิ่งจ้างต่างๆ ตามความต้องการของส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ ตลอดจนประชาชนทั่วไป เป็นโรงกษาปณ์แห่งชาติที่มีระบบการผลิตที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ และผลิตภัณฑ์มีคุณภาพได้มาตรฐานสากล
- **กองส่งเสริมและพัฒนาทรัพย์สินมีค่าของรัฐ** มีหน้าที่ในการบริหารจัดการ พิพิธภัณฑสถานและศูนย์การเรียนรู้ ส่งเสริม สนับสนุน และสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับองค์กรต่าง ๆ การอนุรักษ์ การบูรณะ ดูแลเก็บรักษา และจัดแสดงทรัพย์สินมีค่าของรัฐ เพื่อส่งเสริมความรู้เกี่ยวกับทรัพย์สินมีค่าของรัฐให้คนไทยได้รับความรู้ เกิดความภาคภูมิใจในมรดกทางวัฒนธรรมของชาติไทย และเผยแพร่ให้ชาวต่างชาติได้รับรู้ถึงความเจริญรุ่งเรืองเรื่องด้านศิลปวัฒนธรรมที่สืบทอดมาตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน รวมทั้งการจำหน่ายและแลกเปลี่ยนเงินตราของรัฐบาลไทยและรัฐบาลต่างประเทศเพื่อส่งเสริมการสะสมเงินตรา และสนับสนุนเหรียญให้แพร่หลายทั้งในและต่างประเทศ

วิสัยทัศน์ (Vision)

“เป็นเงินทุนหมุนเวียนที่มีความเป็นเลิศในการบริหารจัดการด้านเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของรัฐ และของสิ่งจ้างด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัย”

พันธกิจ (Mission)

1. ผลิตเหรียญกษาปณ์หมุนเวียนและเหรียญกษาปณ์ที่ระลึกตามความต้องการของกรมธนารักษ์ ส่วนราชการ และหน่วยงานของรัฐ
2. ดูแลบำรุงรักษาทรัพย์สินมีค่าของรัฐ ให้ปลอดภัยในสภาพที่ดีตามหลักการอนุรักษ์ เพื่อนำออกเผยแพร่ให้คนไทยได้รับรู้เกิดความภูมิใจในมรดกชาติ รวมทั้งเป็นที่รู้จักของชาวต่างชาติ
3. บริหารจัดการพิพิธภัณฑ์และศูนย์การเรียนรู้ของกรม รวมทั้งจัดแสดงและเผยแพร่ทรัพย์สินมีค่าของรัฐให้เป็นที่รู้จักอย่างแพร่หลายทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติ
4. ผลิตเหรียญที่ระลึก เครื่องราชอิสริยาภรณ์ เครื่องหมายตอบแทน และของสิ่งจ้างตามความต้องการของผู้ว่าจ้าง
5. จำหน่ายผลิตภัณฑ์เหรียญด้วยระบบการบริหารจัดการที่ทันสมัย
6. ยุบ หลอม ทำลาย และล้างตัวเหรียญกษาปณ์ตามความต้องการของกรมธนารักษ์
7. ติดตั้ง ซ่อมแซมประตูห้องมั่นคง และกุญแจตู้নিরภัยตามความต้องการของส่วนราชการ



ภารกิจหลัก (Main Mission)

1. ดำเนินการเกี่ยวกับการผลิตเหรียญกษาปณ์และเหรียญที่ระลึก และการจัดทำเครื่องราชอิสริยยศ เครื่องราชอิสริยาภรณ์ เครื่องหมายตอบแทน ของสั่งจ้าง และผลิตภัณฑ์อื่น
2. การบริหารจัดการพิพิธภัณฑ์และศูนย์การเรียนรู้ของกรม รวมทั้งจัดแสดงและเผยแพร่ข้อมูล เกี่ยวกับทรัพย์สินมีค่าของรัฐทั้งในและต่างประเทศ
3. ดำเนินการเกี่ยวกับการอนุรักษ์ การบูรณะ และการเก็บรักษาทรัพย์สินมีค่าของรัฐ
4. ดำเนินการเกี่ยวกับการยุบ การหลอม การทำลาย และการล้างตัวเหรียญกษาปณ์
5. จำหน่ายและแลกเปลี่ยนเงินตราของรัฐบาลไทยและรัฐบาลต่างประเทศ เพื่อส่งเสริมการ สะสมเงินตรา
6. ส่งเสริม สนับสนุน และสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับองค์กร หน่วยงาน ชุมชนด้านพิพิธภัณฑ์ ทั้งในและต่างประเทศ
7. ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการติดตั้ง ซ่อมแซมประตูห้องมั่นคง และซ่อมแซมกุญแจตู้নিরภัยของ ส่วนราชการ
8. ดำเนินการเกี่ยวกับการเงิน บัญชี และงบประมาณของเงินทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญ กษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดินและการทำของ
9. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือได้รับ มอบหมาย



หลักการและเหตุผล (Rational Criterion)

ตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561 มาตรา 79 บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด “หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562”

หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562

หลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒

โดยที่สมควรให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์ที่หน่วยงานของรัฐกำหนด

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๗๙ แห่งพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ จึงได้กำหนดหลักเกณฑ์ไว้ ดังต่อไปนี้

ข้อ ๑ หลักเกณฑ์นี้เรียกว่า “หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒”

ข้อ ๒ หลักเกณฑ์นี้ให้ใช้บังคับในรอบระยะเวลาบัญชีของหน่วยงานของรัฐถัดจากปีที่กระทรวงการคลังประกาศเป็นต้นไป

ข้อ ๓ ให้หน่วยงานของรัฐตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐที่แนบท้ายหลักเกณฑ์ฉบับนี้

ข้อ ๔ กรณีหน่วยงานของรัฐ มีเจตนาหรือปล่อยปละละเลยในการปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐที่กระทรวงการคลังกำหนด โดยไม่มีเหตุอันควร ให้กระทรวงการคลังพิจารณาความเหมาะสมในการเสนอความเห็นเกี่ยวกับพฤติการณ์ของหน่วยงานของรัฐดังกล่าว ให้ผู้ที่เกี่ยวข้องดำเนินการตามอำนาจและหน้าที่ต่อไป

ประกาศ ณ วันที่ ๑๗ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๒



(นายอภิศักดิ์ ตันติวรวงศ์)

รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลัง

มาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ



มาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ

มาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐที่กำหนดต่อไปนี้จัดทำขึ้นตามแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงของสากลมากำหนดให้เหมาะสมกับบริบทของหน่วยงานของรัฐในประเทศไทย โดยถือเป็นมาตรฐานเบื้องต้นของการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ

๑. คำนิยาม

"หน่วยงานของรัฐ" หมายความว่า

- (๑) ส่วนราชการ
- (๒) รัฐวิสาหกิจ
- (๓) หน่วยงานของรัฐสภา ศาลยุติธรรม ศาลปกครอง ศาลรัฐธรรมนูญ องค์การอิสระทางรัฐธรรมนูญ และองค์การอิสระ
- (๔) องค์การมหาชน
- (๕) ทุนชุมชนวิสาหกิจฐานเป็นนิติบุคคล
- (๖) องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น
- (๗) หน่วยงานอื่นของรัฐตามที่กฎหมายกำหนด

"ฝ่ายบริหาร" หมายความว่า ผู้บริหารทุกระดับของหน่วยงานของรัฐ

"การบริหารจัดการความเสี่ยง" หมายความว่า กระบวนการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้หน่วยงานของรัฐสามารถดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน รวมถึงเพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้หน่วยงานของรัฐ

๒. มาตรฐาน

๒.๑ หน่วยงานของรัฐต้องจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้ความเสี่ยงอันส่งผลกระทบต่อผลดำเนินงานได้รับรู้โดยหน่วยงานว่าหน่วยงานได้ดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม

๒.๒ ฝ่ายบริหารของหน่วยงานของรัฐต้องจัดให้มีสภามวลัยที่คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงภายในองค์กร อย่างน้อยประกอบด้วย การมอบหมายผู้รับผิดชอบเรื่องการบริหารจัดการความเสี่ยง การกำหนดวัฒนธรรมของหน่วยงานของรัฐที่ส่งเสริมการบริหารจัดการความเสี่ยง รวมถึงการบริหารทรัพยากรบุคคล

๒.๓ หน่วยงานของรัฐต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์เพื่อใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ชัดเจน รวมถึงมีการสื่อสารการบริหารจัดการความเสี่ยงของวัตถุประสงค์ด้านต่างๆ ต่อบุคลากรที่เกี่ยวข้อง

๒.๔ การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องดำเนินการในทุกระดับของหน่วยงานของรัฐ

๒.๕ การบริหารจัดการความเสี่ยง อย่างน้อยต้องประกอบด้วย การระบุความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง และการตอบสนองความเสี่ยง

๒.๖ หน่วยงานของรัฐต้องจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพและได้ดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงกับผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย

มาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ





๒.๗ หน่วยงานของรัฐต้องมีการติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยงและทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ

๒.๘ หน่วยงานของรัฐต้องมีการรายงานการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานต่อผู้ที่เกี่ยวข้อง

๒.๙ หน่วยงานของรัฐสามารถพิจารณานำเครื่องมือการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสมมาประยุกต์ใช้กับหน่วยงาน เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานเกิดประสิทธิภาพสูงสุด



หลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ

หลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๓ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ดังนั้น เพื่อให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๓ กระทรวงการคลังจึงได้กำหนดหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้หน่วยงานของรัฐใช้เป็นกรอบแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยมีหลักเกณฑ์ ดังนี้

ข้อ ๑ ในหลักเกณฑ์นี้

“หน่วยงานของรัฐ” หมายความว่า

(๑) ส่วนราชการ

(๒) รัฐวิสาหกิจ

(๓) หน่วยงานของรัฐสภา ศาลยุติธรรม ศาลปกครอง ศาลรัฐธรรมนูญ องค์การอิสระตามรัฐธรรมนูญ และองค์กรอัยการ

(๔) องค์การมหาชน

(๕) ทุนหมุนเวียนที่มีฐานะเป็นนิติบุคคล

(๖) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

(๗) หน่วยงานอื่นของรัฐตามที่กฎหมายกำหนด

“ผู้กำกับดูแล” หมายความว่า บุคคล หรือคณะบุคคล ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบในการกำกับดูแลหรือบังคับบัญชาของหน่วยงานของรัฐ

“หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ” หมายความว่า ผู้บริหารสูงสุดของหน่วยงานของรัฐ

“ฝ่ายบริหาร” หมายความว่า ผู้บริหารทุกระดับของหน่วยงานของรัฐ

“ผู้รับผิดชอบ” หมายความว่า คณะบุคคลหรือหน่วยงานที่ได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานของรัฐที่อยู่ภายใต้การบริหารจัดการของหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ

“การบริหารจัดการความเสี่ยง” หมายความว่า กระบวนการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้หน่วยงานของรัฐสามารถดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน รวมถึงเพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้หน่วยงานของรัฐ

“ความเสี่ยง” หมายความว่า ความเป็นไปได้ของเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น และเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

ข้อ ๒ ให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยใช้มาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐที่กระทรวงการคลังกำหนดเป็นแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยง

ข้อ ๓ ให้หน่วยงานของรัฐตามข้อ ๑ (๑) และ (๓) - (๗) ถือปฏิบัติตามคู่มือหรือแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงตามที่กระทรวงการคลังกำหนดและสามารถนำคู่มือหรือแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงอื่นมาประยุกต์ใช้กับหน่วยงาน และหน่วยงานของรัฐตามข้อ ๑ (๒) ถือปฏิบัติตามหลักเกณฑ์หรือแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน และคู่มือปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในตามที่สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจกำหนด



- ๒ -

ข้อ ๔ ให้นำหน่วยงานของรัฐ จัดให้มีผู้รับผิดชอบ ซึ่งต้องประกอบด้วยฝ่ายบริหาร และบุคลากรที่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำยุทธศาสตร์และการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานของรัฐ ดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ ทั้งนี้ ไม่ควรเป็นผู้ตรวจสอบภายในของหน่วยงานของรัฐ

ข้อ ๕ ผู้รับผิดชอบมีหน้าที่ ดังนี้

- (๑) จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
- (๒) ติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง
- (๓) จัดทำรายงานผลตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
- (๔) พิจารณาทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

ข้อ ๖ ให้นำหน่วยงานของรัฐจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อให้บริการวัดดูประสิทธิผลของหน่วยงานของรัฐ

ข้อ ๗ ให้หัวหน้าหน่วยงานของรัฐหรือผู้กำกับดูแลแล้วแต่กรณี กำกับดูแลฝ่ายบริหาร ผู้รับผิดชอบ และบุคลากรที่เกี่ยวข้องให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงให้เป็นไปตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงที่กำหนดไว้

ข้อ ๘ ให้ฝ่ายบริหารและผู้รับผิดชอบต้องจัดให้มีการติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่องในระหว่างการทำงานหรือติดตามประเมินผลเป็นรายครึ่ง หรือใช้ทั้งสองวิธีร่วมกัน กรณีพบข้อบกพร่องที่มีสาระสำคัญให้รายงานทันที

ข้อ ๙ ให้ผู้รับผิดชอบของหน่วยงานของรัฐจัดทำรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยง และเสนอให้หัวหน้าหน่วยงานของรัฐหรือผู้กำกับดูแลแล้วแต่กรณี พิจารณาน้อยปีละ ๓ ครั้ง

ข้อ ๑๐ หัวหน้าหน่วยงานของรัฐหรือผู้กำกับดูแลแล้วแต่กรณี สามารถกำหนดนโยบาย วิธีการ และระยะเวลาการรายงานการบริหารจัดการความเสี่ยง

ข้อ ๑๑ กรณีกรมบัญชีกลางขอให้หน่วยงานของรัฐ ตามข้อ ๓ (๑) และ (๓) - (๗) และสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจขอให้หน่วยงานของรัฐ ตามข้อ ๑ (๒) จัดส่งรายงานแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ตามข้อ ๖ และรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยง ตามข้อ ๙ หรือข้อมูลอื่น ๆ เพิ่มเติมเกี่ยวกับกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง ให้หน่วยงานของรัฐดังกล่าวดำเนินการตามรูปแบบ วิธีการ และระยะเวลาที่กรมบัญชีกลาง หรือสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจกำหนด

ข้อ ๑๒ กรณีหน่วยงานของรัฐไม่สามารถปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐได้ให้ขอทำความตกลงกับกระทรวงการคลัง

ข้อ ๑๓ หน่วยงานของรัฐที่ได้ดำเนินการหรืออยู่ระหว่างการบริหารจัดการความเสี่ยงให้ดำเนินการต่อไปจนกว่าจะแล้วเสร็จ และให้ถือปฏิบัติตามหลักเกณฑ์การบริหารจัดการความเสี่ยงฉบับนี้ ในรอบระยะเวลาบัญชีถัดไป สำหรับหน่วยงานของรัฐที่ยังไม่ได้ดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงให้ถือปฏิบัติตามหลักเกณฑ์การบริหารจัดการความเสี่ยงฉบับนี้ในรอบระยะเวลาบัญชีถัดไป



เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงเป็นไปตามแนวทางของมาตรฐานและหลักเกณฑ์ในการจัดทำคู่มือการบริหารความเสี่ยงในแต่ละปี และให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับเงินทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของรัฐและการทำของ ทั้ง 2 หน่วยงาน คือ กองกษาปณ์ และกองส่งเสริมและพัฒนาทรัพย์สินมีค่าของรัฐนำไปปฏิบัติเพื่อป้องกัน และลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินงาน

เงินทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของรัฐและการทำของ ภายใต้การกำกับดูแลของกองกษาปณ์ และกองส่งเสริมและพัฒนาทรัพย์สินมีค่าของรัฐ สังกัดกรมธนารักษ์ตระหนักถึงความสำคัญของการดำเนินงานที่มีการกำกับดูแลกิจการที่ดี อันเป็นปัจจัยหลักในการเสริมสร้างความเชื่อมั่นให้กับหน่วยงานภาครัฐ เอกชน และประชาชนทั่วไปว่ากระบวนการดำเนินงานของเงินทุนหมุนเวียนมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สามารถบริหารจัดการเกี่ยวกับเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของรัฐ และของสิ่งจ้างได้อย่างมีคุณภาพเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด ซึ่งการบริหารความเสี่ยงถือเป็นเครื่องมือที่ผู้บริหารทุกระดับให้ความสำคัญ และถือเป็นเรื่องของพนักงานทุกคนทุกระดับ ไม่ใช่หน้าที่เฉพาะของหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่ง เนื่องจากการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพจะมีส่วนช่วยสนับสนุนให้การดำเนินงานของเงินทุนหมุนเวียนบรรลุพันธกิจและเป้าหมายยุทธศาสตร์ได้อย่างสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา และโดยที่กรมบัญชีกลางในฐานะผู้กำกับดูแลการดำเนินงานของเงินทุนหมุนเวียน ได้ร่วมกับบริษัท ทริส คอร์ปอเรชั่น จำกัด กำหนดให้เงินทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของรัฐและการทำของทำการวิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเพื่อลดความรุนแรงของผลกระทบ และเพื่อผลักดันให้การดำเนินการประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด

บทที่ 2 การบริหารความเสี่ยง

ความรู้เกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง

ความหมายของการบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยง หมายถึง โอกาส (Chance) ที่เหตุการณ์/การกระทำใดๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอนและส่งผลกระทบต่อ หรือสร้างความเสียหาย (ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) ในเชิงลบ หรือก่อให้เกิดความล้มเหลว หรือลดโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมายของแผนงาน/โครงการที่สำคัญในแต่ละประเด็น ยุทธศาสตร์ตามที่ระบุในแผนปฏิบัติราชการประจำปีของส่วนราชการ

การบริหารความเสี่ยง คือ กระบวนการที่เป็นระบบในการบริหารจัดการปัจจัยและควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการการดำเนินการต่างๆ เพื่อลดมูลเหตุของโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหายจากการดำเนินการที่ไม่เป็นไปตามแผน เพื่อให้ระดับของความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคต อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างเป็นระบบ โดยในการดำเนินการบริหารความเสี่ยงจะมุ่งเน้นแผนงาน/โครงการที่สำคัญ ซึ่งผลสำเร็จของแผนงาน/โครงการที่มีผลกระทบต่อความสำเร็จตามประเด็นยุทธศาสตร์

ความเสี่ยงโครงการ หมายถึง ความไม่แน่นอนของเหตุการณ์ที่หากเกิดขึ้นจะส่งผลกระทบต่อ การบรรลุตามเป้าประสงค์ของโครงการ

การบริหารความเสี่ยงโครงการ คือ กระบวนการบริหารงานโครงการที่มีระบบและขั้นตอนของการระบุความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง การวางแผนความเสี่ยง และการติดตามความเสี่ยงในการสนับสนุนการวางแผนและการดำเนินโครงการให้คำนึงถึงความเสี่ยงและแนวทางการบริหารความเสี่ยงได้อย่างเป็นระบบเหมาะสมกับทรัพยากรที่มี และส่งผลให้โครงการนั้นสามารถดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่องและบรรลุผลตามเป้าประสงค์ที่ได้วางไว้

ประเภทของความเสี่ยง (Type of Risk)

1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk: S)

เกี่ยวข้องกับการบรรลุเป้าหมาย และพันธกิจในภาพรวม โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจาก

- การเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์และเหตุการณ์ภายนอก ส่งผลต่อกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ ไม่สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์/วิสัยทัศน์
- เกิดจากการกำหนดกลยุทธ์ที่ขาดการมีส่วนร่วมจากภาคประชาชนหรือการร่วมมือกับองค์กรอิสระ ทำให้โครงการขาดการยอมรับและโครงการไม่ได้นำไปสู่การแก้ไขปัญหา หรือการตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างแท้จริง
- เป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจผิดพลาดหรือนำการตัดสินใจนั้นมาใช้อย่างไม่ถูกต้อง

2. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk: O)

เป็นความเสี่ยงอันเกิดจากการการดำเนินงาน ผลการปฏิบัติงาน หรืออาจเป็นผลจากระบบงานภายในขององค์กร/กระบวนการ/เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมที่ใช้/บุคลากร/ความเพียงพอของข้อมูล ส่งผลต่อประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการดำเนินโครงการ รวมถึงการทุจริตภายในองค์กร

3. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk: F)

- เป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณและการเงิน เช่น การบริหารการเงินที่ไม่ถูกต้อง ไม่เหมาะสม ทำให้ขาดประสิทธิภาพ และไม่ทันต่อสถานการณ์
- เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการเงินขององค์กร เช่น การประมาณการงบประมาณไม่เพียงพอและไม่สอดคล้องกับขั้นตอนการดำเนินการ เป็นต้น เนื่องจากขาดการจัดหาข้อมูล การวิเคราะห์ การวางแผน การควบคุม และการจัดทำรายงานเพื่อนำมาใช้ในการบริหารงบประมาณและการเงินดังกล่าว

4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk: C)

เป็นความเสี่ยงอันเกิดจากการไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ครอบคลุมถึงกฎระเบียบของทั้งหน่วยงานภายในและภายนอกที่กำกับดูแลองค์กร โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากความไม่ชัดเจน ความไม่ทันสมัย หรือความไม่ครอบคลุมการดำเนินงานและการละเลยไม่ปฏิบัติ

5. ความเสี่ยงด้านบุคลากร (Human Risk: H)

เป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากบุคคลที่เป็นผู้รับผิดชอบโครงการหรือทีมงานในโครงการ รวมทั้งผู้บริหารโครงการและบุคคลที่เกี่ยวข้องกับโครงการทั้งหมด ทั้งในเรื่องความไม่แน่นอน ความสามารถ และข้อจำกัดของทรัพยากรมนุษย์เหล่านั้น

หลักธรรมาภิบาล

1. หลักประสิทธิผล

ต้องมีวิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย ปฏิบัติหน้าที่ตามพันธกิจให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร มีการวางแผนเป้าหมายการปฏิบัติงานที่ชัดเจน และอยู่ในระดับที่ตอบสนองต่อความคาดหวังของประชาชนสร้างกระบวนการปฏิบัติงานอย่างมีระบบและมีมาตรฐาน มีการจัดการความเสี่ยงและมุ่งเน้นผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ รวมถึงมีการติดตาม ประเมินผล และพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

2. หลักประสิทธิภาพ (Efficiency)

ในการปฏิบัติงานต้องมีการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด เกิดประสิทธิภาพ คุ่มค่าการลงทุน และบังเกิดประโยชน์สูงสุดต่อส่วนรวม รวมทั้งต้องมีการลดขั้นตอนและระยะเวลาในการปฏิบัติงาน เพื่ออำนวยความสะดวกและลดภาระค่าใช้จ่าย ตลอดจนยกเลิกภารกิจที่ล่าสมัยและไม่มีความจำเป็น

3. หลักการตอบสนอง (Responsiveness)

ต้องสามารถให้บริการได้อย่างมีคุณภาพสามารถดำเนินการแล้วเสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด สร้างความเชื่อมั่นไว้วางใจ รวมถึงตอบสนองตามความคาดหวัง/ความต้องการของประชาชนผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความหลากหลายและมีความแตกต่างกันได้อย่างเหมาะสม

4. หลักการรับผิดชอบ (Accountability)

ในการปฏิบัติงานต้องสามารถตอบคำถามและชี้แจงได้เมื่อมีข้อสงสัย รวมทั้งต้องมีการจัดวางระบบการรายงานความก้าวหน้าและผลสัมฤทธิ์ ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ต่อสาธารณะ เพื่อประโยชน์ในการตรวจสอบและการให้คุณให้โทษ ตลอดจนมีการจัดเตรียมระบบการแก้ไขหรือบรรเทาปัญหาและผลกระทบใดๆ ที่อาจจะเกิดขึ้น

5. หลักความโปร่งใส (Transparency)

ต้องปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริตตรงไป ตรงมารวมทั้งต้องมีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นและเชื่อถือได้ให้ประชาชนได้รับทราบอย่างสม่ำเสมอ ตลอดจนวางระบบให้การเข้าถึงข้อมูลข่าวสารดังกล่าวเป็นไปโดยง่าย

6. หลักการมีส่วนร่วม (Participation)

ต้องรับฟังความคิดเห็นของประชาชน รวมทั้งเปิดให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการรับรู้ เรียนรู้ ทำความเข้าใจ ร่วมแสดงทัศนะ ร่วมเสนอปัญหา/ประเด็นที่สำคัญที่เกี่ยวข้องร่วมคิดแก้ไขปัญหา ร่วมในกระบวนการตัดสินใจและการดำเนินงาน และร่วมตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน

7. หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization)

ในการปฏิบัติงานควรมีการมอบอำนาจและกระจายความรับผิดชอบในการตัดสินใจ และการดำเนินการให้แก่ผู้ปฏิบัติงานในระดับต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม รวมทั้งมีการโอนถ่ายบทบาทและภารกิจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหรือภาคส่วนอื่นๆ ในสังคม

8. หลักนิติธรรม (Rule of Law)

ต้องใช้อำนาจของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับในการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัด ด้วยความเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ และคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียฝ่ายต่าง ๆ

9. หลักความเสมอภาค (Equity)

ต้องให้บริการอย่างเท่าเทียมกัน ไม่มีการแบ่งแยกด้านชาย/หญิง ถิ่นกำเนิด เชื้อชาติ ภาษา เพศ อายุ สภาพทางกายหรือสุขภาพ สถานะของบุคคล ฐานะทางเศรษฐกิจและสังคม ความเชื่อทางศาสนา การศึกษาอบรมและอื่นๆ นอกจากนี้ยังต้องคำนึงถึงโอกาส ความทัดเทียมกันของการเข้าถึงบริการสาธารณะของกลุ่มบุคคลผู้ด้อยโอกาสในสังคม

10. หลักการมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus Oriented)

ในการปฏิบัติงานต้องมีกระบวนการในการแสวงหาฉันทามติหรือข้อตกลงร่วมกัน ระหว่างกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะกลุ่มที่ได้รับผลกระทบโดยตรงจะต้องไม่มีข้อคัดค้านที่หาข้อยุติไม่ได้ในประเด็นที่สำคัญ

การบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO และองค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยง ERM

Enterprise Risk Management-Integrated Framework ซึ่งจัดทำโดย The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) เป็นเครื่องมือที่นำมาใช้เป็นกรอบในการบริหารความเสี่ยง ซึ่งหลักการสำคัญคือการใช้กรอบการบริหารความเสี่ยงแบบทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Risk Management : ERM) ในการควบคุมภายใน โดยเพิ่มแนวคิด หลักการ และองค์ประกอบสำคัญ เพื่อให้ตรงตามความต้องการเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงสำหรับการบริหารงานในปัจจุบัน

องค์ประกอบการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO ประกอบด้วย 8 องค์ประกอบ แสดงรายละเอียดดังรูปที่ 1 องค์ประกอบการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO และรูปที่ 2 อธิบายองค์ประกอบการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO 8 องค์ประกอบ



รูปที่ 1 องค์ประกอบการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO



รูปที่ 2 อธิบายองค์ประกอบการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO 8 องค์ประกอบ

1. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)

สภาพแวดล้อมภายในองค์กรเป็นพื้นฐานที่สำคัญสำหรับกรอบบริหารจัดการความเสี่ยง ซึ่งมีอิทธิพลต่อการกำหนดกลยุทธ์และเป้าหมายขององค์กร การกำหนดกิจกรรม การบ่งชี้ การประเมินและการจัดการความเสี่ยง

สภาพแวดล้อมภายในองค์กร หมายถึง ปัจจัยต่าง ๆ เช่น จริยธรรม วิธีการทำงานของผู้บริหารและบุคลากร รูปแบบการจัดการของฝ่ายบริหารและวิธีการมอบหมายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ ซึ่งผู้บริหารต้องมีการกำหนดร่วมกันกับเจ้าหน้าที่ในองค์กร ส่งผลให้มีสร้างจิตสำนึกการตระหนักและรับรู้เรื่องความเสี่ยง และการควบคุมแก่เจ้าหน้าที่ทุกคนในองค์กร

2. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting)

องค์กรควรมีการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและสื่อสารให้หน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในองค์กร เพื่อให้มีความเข้าใจตรงกันและมั่นใจได้ว่าวัตถุประสงค์ที่กำหนดนั้นมีความสอดคล้องกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์และความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ โดยการบริหารจัดการให้อยู่ในกรอบระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Response) และระดับความเบี่ยงเบนหรือช่วงเบี่ยงเบนจากระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk tolerance)

สำหรับการกำหนดวัตถุประสงค์ควรประกอบด้วย การกำหนดวัตถุประสงค์การดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง การพิจารณาคัดเลือกแผนงาน/โครงการ และโครงการที่คัดเลือกมาดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยมุ่งเน้นให้โครงการสำคัญที่มีนัยสำคัญต่อการบรรลุความสำเร็จตามประเด็นยุทธศาสตร์สามารถ

ดำเนินการได้บรรลุเป้าหมายตามที่ตั้งไว้ ซึ่งจะส่งผลให้บรรลุความสำเร็จตามกลยุทธ์เป้าประสงค์ของประเด็นยุทธศาสตร์

2.1 วัตถุประสงค์การดำเนินการบริหารความเสี่ยง

2.1.1 เพื่อให้มีการกำหนดกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงที่เป็นระบบ

2.1.2 เพื่อให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรและมีการจัดการอย่างต่อเนื่อง

2.1.3 เพื่อให้โครงการที่มีนัยสำคัญต่อการบรรลุความสำเร็จตามประเด็นยุทธศาสตร์สามารถ

ดำเนินการได้บรรลุเป้าหมายตามที่ตั้งไว้ หรืออยู่ในระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้

2.2 การพิจารณาคัดเลือกแผนงาน/โครงการ

2.2.1 หลักเกณฑ์ในการพิจารณาคัดเลือกโครงการเพื่อนำมาบริหารจัดการความเสี่ยง

ปัจจัยพิจารณา	เกณฑ์การพิจารณา (ค่าคะแนน)		
	๑	๒	๓
ก. ความพร้อมของทรัพยากร (คน/เงิน/วัสดุ/เวลา)	มีความพร้อมทั้ง 4 องค์ประกอบ	มีความพร้อมอย่าง น้อย ๒ องค์ประกอบ	มีความพร้อมเพียง ๑ องค์ประกอบ
ข. ผลกระทบที่มีต่อผู้รับบริการ/ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ไม่มีผลกระทบ หรือผลกระทบน้อย	มีผลกระทบ ในวงกว้างบางส่วน	มีผลกระทบ ในวงกว้าง
ค. การมีส่วนร่วมในการดำเนิน โครงการ	ดำเนินการเอง	มีหน่วยงานภายนอก เกี่ยวข้องด้วย ๑ หน่วยงาน	มีหน่วยงานภายนอก เกี่ยวข้องด้วย มากกว่า ๑ หน่วยงาน
ง. ผลการดำเนินงาน (ตั้งแต่ต้นปี – คัดเลือกโครงการ)	สูงกว่า / เร็วกว่าแผน	เป็นไปตามแผน	ต่ำกว่า / ช้ากว่าแผน
จ. ภาพลักษณ์ต่อกรมธนารักษ์	มีข่าวสารจากสื่อ แต่ไม่มีผลกระทบ	มีข่าวสารจากสื่อ แต่มีผลกระทบน้อย	มีข่าวสารจากสื่อ แต่มีผลกระทบมาก

2.2.2 พิจารณาคัดเลือกโครงการและจัดลำดับความสำคัญของโครงการตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดแล้วนำโครงการที่ได้ค่าคะแนนความสำคัญของโครงการ คือ ค่าคะแนนสูงกว่า 15 มาเข้าสู่กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO

3. การบ่งชี้เหตุการณ์ (Event Identification)

เป็นขั้นตอนของการระบุปัจจัยเสี่ยงต่าง ๆ ที่มีความเชื่อมโยงกับผลความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร โดยคำนึงถึงวัตถุประสงค์ตามแผนงาน/โครงการ และโอกาสของเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น ซึ่งส่งผลกระทบต่อการทำงานไม่บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายนั้นได้ โดยการระบุปัจจัยเสี่ยงสามารถแยกประเภทได้ 4 ประเภท ตามหลักเกณฑ์ของ COSO ERM ดังนี้

3.1 ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S)

ความเสี่ยงที่เกี่ยวกับการบรรลุเป้าหมายและพันธกิจในภาพรวม โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์และเหตุการณ์ภายนอก ส่งผลกระทบต่อกลยุทธ์ที่กำหนดไว้หรือไม่สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ หรือเกิดจากการกำหนดกลยุทธ์ที่ขาดการมีส่วนร่วม ทำให้โครงการขาดการยอมรับ และโครงการไม่ได้นำไปสู่การแก้ไขปัญหาหรือการตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างแท้จริง หรือความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจผิดพลาด หรือนำการตัดสินใจนั้นมาใช้อย่างไม่ถูกต้อง

3.2 ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O)

ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นในกระบวนการทำงานตามปกติทุกขั้นตอน เช่น ขาดการกำกับดูแลองค์กรที่ดีหรือขาดธรรมาภิบาลในองค์กร และขาดการควบคุมที่ดี ทำให้การปฏิบัติงานที่ไม่เป็นไปตามแผน ไม่มีผังการปฏิบัติงานที่ชัดเจน หรือไม่มีการมอบอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ บุคลากรขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เป็นต้น ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ หรือแผนกลยุทธ์ของเงินทุนฯ

3.3 ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F)

ความเสี่ยงที่เกี่ยวกับการเงินและทรัพย์สิน ซึ่งมีผลทำให้เงินทุนฯ มีรายได้ลดน้อยลงหรือมีค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น หรือความเสียหายต่อทรัพย์สินของเงินทุนฯ รวมทั้งการจัดสรรงบประมาณไม่เหมาะสมหรือไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ของภารกิจที่เปลี่ยนแปลงไป เป็นต้น การจัดการความเสี่ยงจึงมีลักษณะของการปกป้องทรัพย์สิน การบริหารและการควบคุมทางการเงินและงบประมาณขององค์กรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

3.4 ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/ระเบียบ (Compliance Risk : C)

ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎระเบียบต่างๆ โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากความไม่ชัดเจน ความไม่ทันสมัย หรือความไม่ครอบคลุมของกฎหมาย ระเบียบ

ข้อบังคับต่างๆ ไม่สามารถปฏิบัติตามกฎระเบียบหรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องได้ หรือกฎระเบียบที่มีอยู่ไม่เหมาะสม หรือเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน เป็นต้น

ทั้งนี้ สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนด มาตรการลดความเสี่ยงได้อย่างถูกต้อง ความเสี่ยงและเหตุแห่งความเสี่ยงควรครอบคลุมความเสี่ยงสำคัญ ดังนี้

- ความเสียหายหรือเหตุการณ์ต่างๆ ที่อาจจะมีผลกระทบในเชิงลบต่อองค์กร
- ความไม่แน่นอนที่อาจจะมีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ขององค์กร
- เหตุการณ์ที่อาจทำให้องค์กรเสียโอกาสในการได้รับสิ่งที่ดี

ในกระบวนการบ่งชี้เหตุการณ์ควรพิจารณาปัจจัยความเสี่ยงทุกด้านที่อาจเกิดขึ้น เช่น ความเสี่ยง ด้านกลยุทธ์ การเงิน บุคลากร การปฏิบัติงาน กฎหมาย ระบบงาน สิ่งแวดล้อม ความสัมพันธ์ระหว่างเหตุการณ์ ที่อาจเกิดขึ้น แหล่งความเสี่ยงทั้งจากสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร โดยในแต่ละประเภทของ ความเสี่ยง หรือแต่ละกระบวนการ หรือกิจกรรมมีความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้ ดังนี้

ประเภทความเสี่ยง	กระบวนการ/กิจกรรม	ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น
ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์	การบริหารงาน	- กำหนดกลยุทธ์ผิดพลาดไม่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร
	การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	- กิจกรรมตามแผนกลยุทธ์ไม่สามารถนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์องค์กรได้
	การแข่งขันทางกลยุทธ์	- กลยุทธ์ขององค์กรขาดการพัฒนาให้ทันต่อสถานการณ์ จนไม่สามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน	บุคลากรในหน่วยงาน	- ขาดทักษะ ความชำนาญและความรู้เฉพาะทาง
	ความปลอดภัย	- เกิดอุบัติเหตุ หรือได้รับอันตรายจากการปฏิบัติงาน
	เทคโนโลยี / นวัตกรรม	- เทคโนโลยีล้าสมัย - ถูกละเมิดลิขสิทธิ์
	สิ่งแวดล้อม	- สร้างมลพิษแก่ชุมชนรอบข้าง - สร้างความเดือนร้อนแก่ประชาชน
ความเสี่ยงด้านการเงิน	งบประมาณ	- เบิกจ่ายงบประมาณไม่ทันตามกำหนดเวลา - งบประมาณไม่เพียงพอต่อการดำเนินงาน
	หนี้สิน	- องค์กรขาดสภาพคล่องในการชำระหนี้ - เกิดหนี้สูญจากลูกหนี้
	ตลาดสินค้าและการเงิน	- การเปลี่ยนแปลงของราคาวัตถุดิบ อัตราแลกเปลี่ยนดอกเบี้ย ฯลฯ

ประเภทความเสี่ยง	กระบวนการ/กิจกรรม	ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ	การละเมิดสัญญา	- ดำเนินงานไม่เสร็จตามกำหนดในสัญญา - กระบวนการดำเนินงานไม่เป็นไปตามข้อตกลง
	การเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบ	- ผู้เสียผลประโยชน์หรือบุคลากรในองค์กรต่อต้านกฎระเบียบใหม่ - องค์กรได้รับความเสียหายในทางใดทางหนึ่งจากการเปลี่ยนแปลงกฎหมาย

4. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

เมื่อระบุความเสี่ยงได้แล้ว ให้ทำการประเมินความเสี่ยงโดยพิจารณาความเสี่ยงที่มีอยู่ก่อนทำการควบคุมใดๆ หลังจากนั้นจึงพิจารณาว่าการปฏิบัติงานในปัจจุบันได้มีวิธีการอย่างไรในการจัดการความเสี่ยง โดยพิจารณาถึงการจัดการต่างๆ เช่น การปฏิบัติงานของผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ กระบวนการดำเนินงาน กิจกรรมการควบคุมภายใน กระบวนการรายงาน การวัดผลการดำเนินงานและการติดตามผลของกิจกรรมต่างๆ วิธีการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์กร ทศนคติของผู้บริหารต่อความเสี่ยงและวิธีการบริหารความเสี่ยง การปฏิบัติด้านบุคลากร การปฏิบัติต่อผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เมื่อได้มีการพิจารณาถึงการจัดการต่างๆ แล้วจึงทำการประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยงอีกครั้งหนึ่งการประเมินความเสี่ยงทุกครั้งจะประเมินทั้งในเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ โดยการประเมินจะพิจารณาให้ครอบคลุม ๒ ประเด็น ดังนี้

1. โอกาสที่อาจเกิดขึ้น (Likelihood) ความเสี่ยงมีโอกาสเกิดขึ้นได้มากน้อยเพียงไร
2. ผลกระทบ (Impact) หากมีความเสี่ยงเกิดขึ้น องค์กรจะได้รับผลกระทบมากน้อยเพียงไร

การประเมินความเสี่ยงขององค์กรว่ามีความรุนแรงมากน้อยเท่าใดและมีความเสี่ยงใดต้องรับดำเนินการแก้ไข องค์กรจะต้องศึกษาถึงผลกระทบ โดยการศึกษาถึงผลกระทบนั้นเป็นขั้นตอนที่ยากและสำคัญที่สุดของการบริหารความเสี่ยง เพราะองค์กรจะต้องทำการประเมินปัจจัยเสี่ยงที่ละปัจจัยว่าปัจจัยใดจะมีผลกระทบมากน้อยต่อองค์กรเพียงใด ปัจจัยที่มีผลกระทบมากจะได้รับการแก้ไขอย่างเร่งด่วน แต่ปัจจัยที่มีผลกระทบน้อยนั้นก็ไม่สามารถละเลยได้เช่นกัน การศึกษาถึงผลกระทบนี้จะทำให้องค์กรทราบว่าแต่ละปัจจัยเสี่ยงจะมีผลกระทบต่อองค์กรร้ายแรงเพียงใด ผู้บริหารจะนำขั้นตอนนี้ไปใช้ในการประกอบการตัดสินใจ เพราะการบริหารความเสี่ยงนั้นบางครั้งมีต้นทุนที่สูง ถ้าหากนำมาใช้กับความเสี่ยงที่มีผลกระทบน้อย อาจเกิดความไม่คุ้มค่ากับการลงมือบริหารความเสี่ยงดังกล่าว ซึ่งการประเมินถึงโอกาสที่จะเกิดขึ้นของความเสี่ยง และการศึกษาถึงผลกระทบนั้นจะทำให้องค์กรได้ทราบถึงลำดับความสำคัญของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น ซึ่งอาจศึกษาได้จากตัวอย่างของ Risk Matrix รายละเอียดดังรูปที่ 3

Impact	Catastrophic	Low Med	Medium	Med High	High	High
	Critical	Low	Low Med	Medium	Med High	High
	Moderate	Low	Low Med	Medium	Med High	Med High
	Minor	Low	Low Med	Low Med	Medium	Med High
	Neglectable	Low	Low	Low Med	Medium	Medium
		Rare	Unlikely	Possible	Likely	Certain
		Likelihood				

รูปที่ 3 Risk Matrix

5. การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)

การตอบสนองความเสี่ยงจะถือหลักตามแนวทาง 4T's คือ

1. การยอมรับ (Take)

- ความเสี่ยงที่อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ ไม่ต้องมีการดำเนินการใด ๆ เพิ่มเติม เพื่อช่วยลดโอกาสที่จะเกิดขึ้น หรือลดความรุนแรงจากผลกระทบที่จะเกิดขึ้นหากเกิดความเสี่ยงนั้น ๆ
- หากทำการวิเคราะห์แล้วเห็นว่าไม่มีวิธีการจัดการความเสี่ยงใดเลยที่เหมาะสม เนื่องจากต้นทุนการจัดการความเสี่ยงสูงกว่าประโยชน์ที่จะได้รับ อาจต้องยอมรับความเสี่ยงแต่ควรมีมาตรการติดตามอย่างใกล้ชิดเพื่อรองรับผลที่จะเกิดขึ้น

2. การควบคุม หรือ การลดความเสี่ยง (Treat)

- เป็นการดำเนินการเพิ่มเติมจากกิจกรรมที่องค์กรมีอยู่ เพื่อที่จะลด ความเสี่ยงขององค์กรให้เหลือน้อยลง ซึ่งอาจจะลดได้ทั้งโอกาส และผลกระทบที่เกิดขึ้นก็ได้

- พยายามลดความเสี่ยงโดยการเพิ่มเติมหรือเปลี่ยนแปลงขั้นตอนบางส่วนของกิจกรรมหรือโครงการที่นำไปสู่เหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง หรือการวิเคราะห์หาวิธีการควบคุม/มาตรการหรือวิธีการใด ๆ ในการที่จะป้องกันความสูญเสีย รวมถึงลดความน่าจะเป็นที่เหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยงจะเกิดขึ้น
3. การถ่ายโอน หรือการกระจายความเสี่ยง (Transfer)
- เป็นการถ่ายโอนความเสี่ยงให้แก่องค์กรหรือบุคคลอื่น เช่น การประกันภัย เป็นต้น
 - ยกภาระการเผชิญหน้ากับเหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยงและการจัดการกับความเสี่ยงให้ผู้อื่น เนื่องจากเป็นความเสี่ยงที่หลีกเลี่ยงไม่ได้และไม่สามารถรับเอาไว้เองได้
4. การหลีกเลี่ยง หรือหยุดดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจ (Terminate)
- เป็นการหยุดกิจกรรมหรือการดำเนินการใด ๆ ขององค์กรเพื่อหลีกเลี่ยงไม่ให้เกิดความเสี่ยง
 - ปฏิเสธและหลีกเลี่ยงโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงโดยการหยุด ยกเลิก หรือเปลี่ยนแปลงกิจกรรมหรือโครงการที่จะนำไปสู่เหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง ซึ่งอาจเกิดขึ้นจากการจากวิเคราะห์ต้นทุนกับผลประโยชน์ที่จะได้รับแล้วพบว่าผลประโยชน์ที่ได้รับไม่คุ้มค่ากับต้นทุนที่จะเกิดขึ้น

6. กิจกรรมควบคุม (Control Activities)

เป็นนโยบายขององค์กรหรือกระบวนการในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่า องค์กรได้มีการจัดการกับความเสี่ยงแล้ว โดยเป็นขั้นตอนที่กำหนดให้บุคลากรภายในองค์กรรับผิดชอบในการพิจารณาประสิทธิผลของการจัดการความเสี่ยงที่ได้ดำเนินการอยู่แล้ว และพิจารณาการเพิ่มเติมกิจกรรมต่าง ๆ ตามที่จำเป็นในการจัดการ กับความเสี่ยง

หลังจากประเมินความเสี่ยงและกำหนดกลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการความเสี่ยงแล้ว ต้องกำหนดแนวทางการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม เพื่อให้ความเสี่ยงลดลง และหากความเสี่ยงอยู่ในระดับสูงหรือสูงมาก ต้องนำความเสี่ยงนั้นมาดำเนินการจัดการความเสี่ยงในแผนบริหารความเสี่ยง ซึ่งประกอบด้วย

1. กิจกรรมตามแนวทางการจัดการความเสี่ยงเพื่อควบคุมหรือลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
2. เป้าหมาย/ผลสำเร็จของการดำเนินการกิจกรรมตามแนวทางการจัดการความเสี่ยง กำหนดให้สอดคล้องกับผลผลิต ผลลัพธ์ หรือความคืบหน้าของโครงการโดยคำนึงถึงตัวชี้วัดผลลัพธ์การดำเนินการ (ผลลัพธ์ของกระบวนการ) ตามค่าเกณฑ์วัดผลการดำเนินงาน
3. ระยะเวลาดำเนินการเป็นการระบุช่วงเวลาที่จะดำเนินกิจกรรมตามแนวทางการจัดการความเสี่ยง

4. ผู้รับผิดชอบความเสี่ยง มีหน้าที่

- ทบทวนประสิทธิภาพของแนวปฏิบัติการบริหารความเสี่ยงที่มีอยู่ในปัจจุบัน
- กำหนดการควบคุมที่ต้องการเพิ่มเติมเพื่อจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้
- ประเมินความเสี่ยงที่เหลืออยู่หลังจากได้รับการจัดการในปัจจุบันแล้ว
- กำหนดเวลาที่แน่นอนในแต่ละขั้นตอนการดำเนินการให้เป็นไปตามที่กำหนดไว้

7. ข้อมูลและการติดต่อสื่อสาร (Information and Communication)

เป็นขั้นตอนการแจ้งข้อมูลข่าวสารและให้ความรู้แก่คนในองค์กรในเรื่องของแนวทางปฏิบัติด้านการจัดการความเสี่ยงขององค์กร ซึ่งอาจจัดทำได้หลากหลายรูปแบบ เช่น

1. จัดทำคู่มือในการบริหารความเสี่ยง เพื่อแจกจ่ายให้แก่บุคลากรทุกคนในองค์กรทำความเข้าใจ และรับทราบถึงแนวทางในการปฏิบัติทางการจัดการความเสี่ยงขององค์กร
2. จัดทำบทความ เพื่อลงในวารสารภายในขององค์กร เพื่อแจ้งข่าวสารใหม่ ๆ เพื่อเป็นการให้ความรู้แก่บุคลากรภายในองค์กรอย่างเป็นประจำ
3. ส่งเสียงตามสาย เพื่อเล่าเรื่อง แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับเรื่องราวของความเสี่ยงให้แก่บุคลากรในองค์กรได้รับทราบ ในช่วงเวลาเช้าก่อนเริ่มปฏิบัติงาน ช่วงเวลาพักรับประทานอาหารเที่ยง และช่วงเย็นหลังเลิกงาน
4. จัดทำ Web Site เพื่อให้ข้อมูลเกี่ยวกับการจัดการความเสี่ยงขององค์กร เพื่อให้พนักงานสามารถเข้าถึงข้อมูลได้อย่างสะดวกสบาย
5. จัดประชุม สัมมนา อบรม ให้แก่พนักงานในองค์กรในเรื่องของการจัดการความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ

ข้อมูลและการสื่อสารด้านบริหารความเสี่ยงต้องสามารถสร้างความมั่นใจได้ว่าผู้บริหารได้รับข้อมูลเกี่ยวกับความเสี่ยงที่ถูกต้องและทันเวลาและสามารถจัดการกับความเสี่ยงตามลำดับความสำคัญ หรือตามการเปลี่ยนแปลงหรือความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่

8. การติดตามผล (Monitoring)

การดำเนินงานจะต้องติดตามประเมินผล ทบทวนการระบุปัจจัยเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น หากมีเพิ่มเติมจะต้องดำเนินการประเมินความเสี่ยงใหม่ เพื่อให้สามารถกำหนดแผนรองรับความเสี่ยงได้อย่างทันต่อเหตุการณ์ และมีประสิทธิภาพสูงสุด วิธีการบริหารความเสี่ยงที่ได้เลือกไว้เดิม หากพบปัญหาหรืออุปสรรคในการดำเนินการควรได้รับการแก้ไขหรือหาข้อมูลเพิ่มเติมเพื่อวิเคราะห์หาทางเลือกที่ดีกว่าต่อไป

ดังนั้น การติดตามผลและเฝ้าระวังความเสี่ยงจึงเป็นขั้นตอนที่นำไปสู่ระบบการบริหารความเสี่ยงที่มีความต่อเนื่องและทันเหตุการณ์ เป็นการตามรอยของข้อมูลเพื่อให้มั่นใจว่าการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างมี

ประสิทธิภาพ และช่วยในการตัดสินใจว่าจะจัดการกับความเสี่ยงนั้นต่อไปอย่างไร โดยการติดตามผลเป็นขั้นตอนสุดท้ายแต่มีความสำคัญที่จะทำให้ผู้บริหารมั่นใจว่าการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรประสบผลสำเร็จ สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้ดี การติดตามประสิทธิผลของการบริหารความเสี่ยง ที่กำหนดไว้อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ เช่น

1. การติดตามผลเป็นรายครั้ง (Separate Monitoring) เป็นการติดตามประสิทธิผลเป็นครั้งคราวตามระยะเวลาที่กำหนด ซึ่งการตรวจสอบการบริหารความเสี่ยงโดยฝ่ายตรวจสอบภายในขององค์กร
2. การติดตามผลในระหว่างการปฏิบัติงาน (Ongoing Monitoring) เป็นการติดตามที่รวมอยู่ในการดำเนินงานต่างๆ ตามปกติ เช่น มีการติดตามผลในระหว่างการประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง เป็นต้น

บทที่ 3 แนวทางการบริหารความเสี่ยงเงินทุนหมุนเวียนฯ

โครงสร้างการบริหารความเสี่ยงขององค์กร

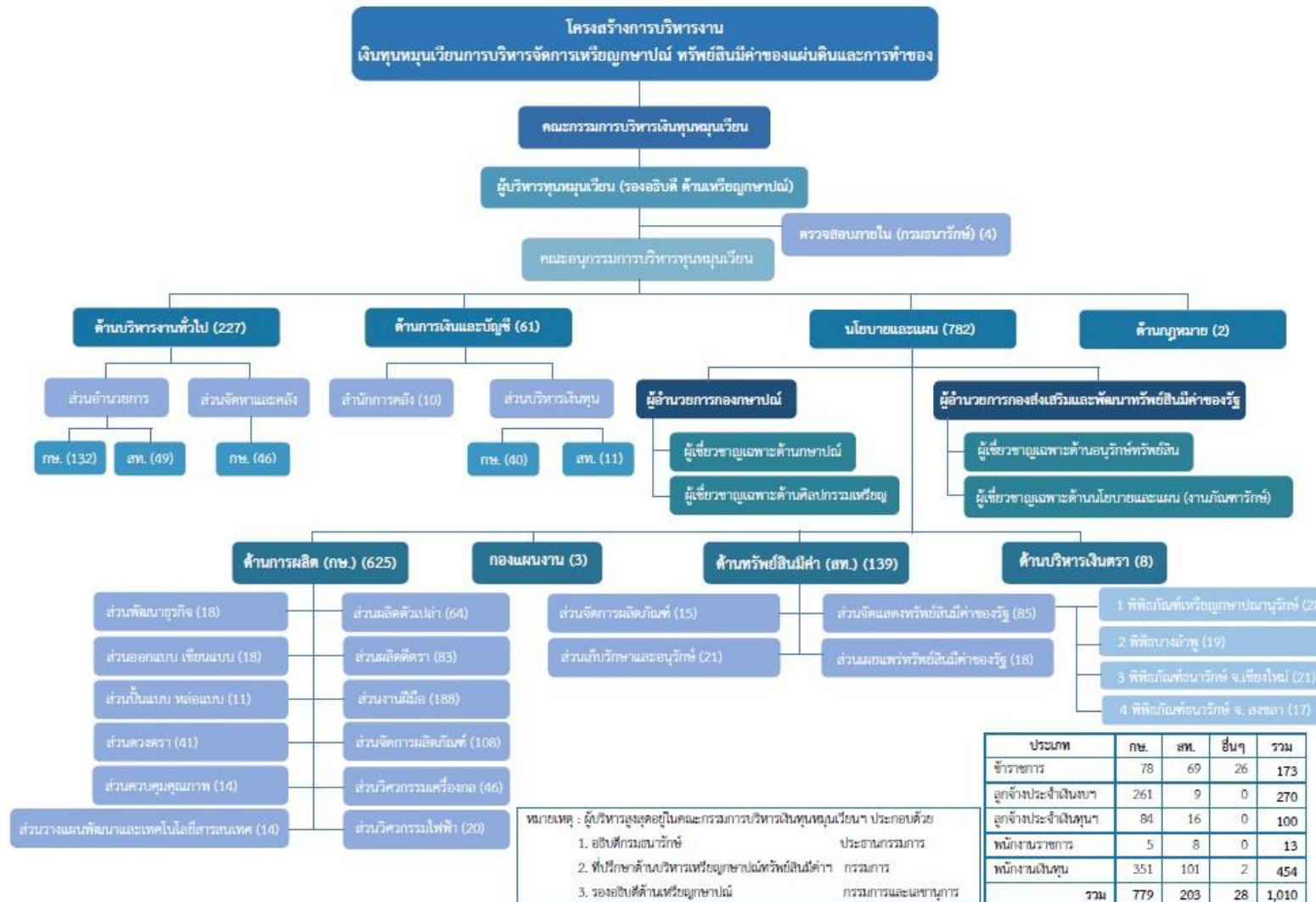
โครงสร้างการบริหารงานของเงินทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ทรัพย์สินมีค่าของรัฐและการทำของ โดยกรมธนารักษ์

ตามพระราชบัญญัติการบริหารทุนหมุนเวียน พ.ศ. 2558 มาตรา 18 กำหนดให้มีคณะกรรมการบริหารทุนหมุนเวียนคณะหนึ่งประกอบด้วย หัวหน้าหน่วยงานของรัฐที่มีทุนหมุนเวียนเป็นประธานกรรมการ ผู้แทนกระทรวงการคลัง ผู้แทนสำนักงบประมาณ และผู้แทนหน่วยงานของรัฐที่มีทุนหมุนเวียนที่ไม่มีสถานะเป็นนิติบุคคล เป็นกรรมการ กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิจำนวนไม่เกินสามคน ซึ่งประธานกรรมการแต่งตั้งโดยความเห็นชอบของกระทรวงการคลัง จากผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ ด้านการเงิน เศรษฐศาสตร์ การลงทุน กฎหมาย หรือด้านอื่นที่เกี่ยวข้องกับทุนหมุนเวียนเป็นกรรมการ ให้ผู้บริหารทุนหมุนเวียนเป็นกรรมการและเลขานุการ”

เพื่อให้เป็นไปตามพระราชบัญญัตินี้ดังกล่าว เงินทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ทรัพย์สินมีค่าของรัฐและการทำของ จึงได้มีคำสั่งแต่งตั้ง ดังนี้

1. คำสั่งกรมธนารักษ์ ที่ 59/2564 สั่ง ณ วันที่ 2 กุมภาพันธ์ 2564 แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของรัฐและการทำของ
2. คำสั่งคณะกรรมการบริหารทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของรัฐและการทำของ ที่ 6/2564 สั่ง ณ วันที่ 19 กุมภาพันธ์ 2564 แต่งตั้งผู้บริหารทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของรัฐและการทำของ
3. คำสั่งคณะกรรมการบริหารทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของรัฐและการทำของ ที่ 7/2564 สั่ง ณ วันที่ 19 กุมภาพันธ์ 2564 แต่งตั้งผู้ช่วยเลขานุการคณะกรรมการบริหารทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของรัฐและการทำของ
4. คำสั่งกรมธนารักษ์ที่ 235/2563 สั่ง ณ วันที่ 25 มีนาคม 2563 แก้ไขเพิ่มเติมคำสั่งแต่งตั้งกรรมการบริหารทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดินและการทำของ

5. คำสั่งคณะกรรมการบริหารทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดินและการทำของ ที่ 5/2563 สั่ง ณ วันที่ 25 มีนาคม 2563 แต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบ





คำสั่งกรมธนารักษ์
ที่ ๘๘ /๒๕๖๔

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์
ทรัพย์สินมีค่าของรัฐและการทำของ

ตามพระราชบัญญัติการบริหารทุนหมุนเวียน พ.ศ. ๒๕๕๘ มาตรา ๑๘ ให้มีคณะกรรมการบริหาร
ทุนหมุนเวียนคณะหนึ่ง และให้ผู้บริหารทุนหมุนเวียนเป็นกรรมการและเลขานุการ ประกอบกับข้อบังคับคณะกรรมการ
บริหารทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของรัฐและการทำของว่าด้วยการบริหาร
เงินทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของรัฐและการทำของ (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๖๔ ได้แก้ไข
ข้อบังคับของคณะกรรมการบริหารทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดินและ
การทำของ นั้น

เพื่อปฏิบัติตามพระราชบัญญัติการบริหารทุนหมุนเวียน พ.ศ. ๒๕๕๘ และข้อบังคับดังกล่าว จึงยกเลิ
คำสั่งกรมธนารักษ์ ที่ ๒๐๖/๒๕๕๙ เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์
ทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน และการทำของ และแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์
ทรัพย์สินมีค่าของรัฐและการทำของ โดยมีองค์ประกอบ หน้าที่และอำนาจ ดังนี้

๑. องค์ประกอบ

๑.๑	อธิบดีกรมธนารักษ์	ประธานกรรมการ
๑.๒	ที่ปรึกษาด้านการบริหารเหรียญกษาปณ์และทรัพย์สินมีค่า	กรรมการ
๑.๓	ผู้แทนสำนักงานงบประมาณ	กรรมการ
๑.๔	ผู้แทนกระทรวงการคลัง	กรรมการ
๑.๕	ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวนไม่เกิน ๓ คน	กรรมการ
๑.๖	ผู้บริหารทุนหมุนเวียน	กรรมการและเลขานุการ

๒. หน้าที่และอำนาจ

- ๒.๑ กำหนดนโยบาย กำกับดูแลการบริหารจัดการ และติดตามการดำเนินงานให้เป็นไป
ตามวัตถุประสงค์ของทุนหมุนเวียน
- ๒.๒ กำหนดข้อบังคับว่าด้วยการบริหารงานบุคคล การเงิน การพัสดุ ตลอดจนการกำหนด
ค่าตอบแทน สิทธิประโยชน์หรือสวัสดิการต่าง ๆ ของผู้บริหารทุนหมุนเวียน พนักงาน
และลูกจ้างให้สอดคล้องกับมาตรฐานที่คณะกรรมการกำหนดตามมาตรา ๑๑ (๘)
- ๒.๓ พิจารณาอนุมัติแผนการดำเนินงานประจำปี
- ๒.๔ แต่งตั้งผู้บริหารทุนหมุนเวียน

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๒ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๔

(นายยุทธนา วิทยการุณ)
อธิบดีกรมธนารักษ์



คำสั่งคณะกรรมการบริหารทุนหมุนเวียน
การบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของรัฐและการทำของ
ที่ ๖ /๒๕๖๔
เรื่อง แต่งตั้งผู้บริหารทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของรัฐและการทำของ

ตามพระราชบัญญัติการบริหารทุนหมุนเวียน พ.ศ. ๒๕๕๘ มาตรา ๑๘ ให้มีคณะกรรมการบริหารทุนหมุนเวียนคณะหนึ่ง และให้ผู้บริหารทุนหมุนเวียนเป็นกรรมการและเลขานุการ มาตรา ๒๑ (๔) ให้คณะกรรมการบริหาร มีอำนาจหน้าที่แต่งตั้งผู้บริหารทุนหมุนเวียน และมาตรา ๔ "ผู้บริหารทุนหมุนเวียน" หมายความว่า ผู้อำนวยการ ผู้จัดการ หรือผู้ทำหน้าที่บริหารทุนหมุนเวียน ที่เรียกชื่ออย่างอื่น และคำสั่งกรมธนารักษ์ ที่ ๕๙/๒๕๖๔ สั่ง ณ วันที่ ๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๔ ได้แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของรัฐและการทำของ นั้น

เพื่อปฏิบัติตามพระราชบัญญัติการบริหารทุนหมุนเวียน พ.ศ. ๒๕๕๘ และอาศัยอำนาจตามคำสั่งดังกล่าว จึงยกเลิคำสั่งกรมธนารักษ์ ที่ ๖๔๔/๒๕๕๙ สั่ง ณ วันที่ ๒๓ พฤศจิกายน ๒๕๕๙ เรื่อง แต่งตั้งผู้บริหารทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดินและการทำของ และแต่งตั้งรองอธิบดีกรมธนารักษ์ (ด้านเหรียญกษาปณ์) เป็นผู้บริหารทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของรัฐและการทำของ

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๑๙ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๔

(นายยุทธนา หอิมการุณ)
อธิบดีกรมธนารักษ์

ประธานกรรมการบริหารทุนหมุนเวียน
การบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของรัฐและการทำของ



คำสั่งคณะกรรมการบริหารทุนหมุนเวียน
การบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของรัฐและการทำของ
ที่ ๑ /๒๕๖๔

เรื่อง แต่งตั้งผู้ช่วยเลขานุการคณะกรรมการบริหารทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์
ทรัพย์สินมีค่าของรัฐและการทำของ

ตามมติที่ประชุมคณะกรรมการบริหารทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์
ทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดินและการทำของ ครั้งที่ ๓/๒๕๕๙ เมื่อวันที่ ๒๘ ตุลาคม ๒๕๕๙ ให้ความเห็นชอบ
ให้แต่งตั้งผู้ช่วยเลขานุการคณะกรรมการบริหารทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สิน
มีค่าของแผ่นดินและการทำของ และคำสั่งกรมธนารักษ์ ที่ ๕๘/๒๕๖๔ สั่ง ณ วันที่ ๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๔ ได้แต่งตั้ง
คณะกรรมการบริหารทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของรัฐและการทำของ นั้น

เพื่อให้การปฏิบัติงานด้านเลขานุการของคณะกรรมการบริหารทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการ
เหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของรัฐและการทำของ เป็นไปด้วยความเรียบร้อย จึงยกเลิคำสั่งกรมธนารักษ์
ที่ ๖๔๕/๒๕๕๙ สั่ง ณ วันที่ ๒๑ พฤศจิกายน ๒๕๕๙ เรื่อง แต่งตั้งผู้ช่วยเลขานุการคณะกรรมการบริหาร
ทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดินและการทำของ และแต่งตั้ง
ผู้อำนวยการกองกษาปณ์ และผู้อำนวยการกองส่งเสริมและพัฒนาทรัพย์สินมีค่าของรัฐ เป็นผู้ช่วยเลขานุการ
ในคณะกรรมการบริหารทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของรัฐและการทำของ
โดยมีหน้าที่ปฏิบัติงานสนับสนุนงานด้านเลขานุการของคณะกรรมการบริหารทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการ
เหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของรัฐและการทำของ

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๑๔ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๔

(นายยุทธนา หิมากรณ)

อธิบดีกรมธนารักษ์

ประธานกรรมการบริหารทุนหมุนเวียน

การบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของรัฐและการทำของ



คำสั่งกรมธนารักษ์
ที่ ๒๓๕ /๒๕๖๓

เรื่อง แก้ไขเพิ่มเติมคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์
ทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดินและการทำของ

อนุสนธิคำสั่งกรมธนารักษ์ ที่ ๖๐๖/๒๕๕๙ ลงวันที่ ๓ พฤศจิกายน ๒๕๕๙ แต่งตั้งนางทัศนีย์ พงศ์ละไม เป็นกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิในคณะกรรมการบริหารทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดินและการทำของ นั้น

เนื่องจากนางทัศนีย์ พงศ์ละไม ได้มีอายุเกิน ๖๕ ปีบริบูรณ์ จึงพ้นจากตำแหน่งไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าวได้ ดังนั้นเพื่อให้การบริหารเงินหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดินและการทำของ เป็นไปด้วยความเรียบร้อย อาศัยอำนาจตามมาตรา ๑๘ แห่งพระราชบัญญัติการบริหารทุนหมุนเวียน พ.ศ. ๒๕๕๘ จึงให้แก้ไขเพิ่มเติมคำสั่งที่ ๖๐๖/๒๕๕๙ ลงวันที่ ๓ พฤศจิกายน ๒๕๕๙ โดยแต่งตั้งนางพิมพ์พร โอวาสอิทธิ เป็นกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิในคณะกรรมการบริหารทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดินและการทำของ แทนนางทัศนีย์ พงศ์ละไม นอกจากนั้นให้เป็นไปตามคำสั่งเดิมทุกประการ

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๒๕ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๓

(นายยุทธนา หยิมการุณ)
อธิบดีกรมธนารักษ์



คำสั่งคณะกรรมการบริหารทุนหมุนเวียน
การบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดินและการทำของ
ที่ ๕ /๒๕๖๓
เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบ

อนุสนธิคำสั่งคณะกรรมการบริหารทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดินและการทำของ ที่ ๑๐/๒๕๖๑ ลงวันที่ ๑๓ ธันวาคม ๒๕๖๑ แต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบ นั้น

เพื่อให้การดำเนินงานของคณะกรรมการตรวจสอบเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ อาศัยอำนาจตามมาตรา ๒๒ แห่งพระราชบัญญัติการบริหารทุนหมุนเวียน พ.ศ. ๒๕๕๘ ให้ยกเลิกคำสั่งคณะกรรมการบริหารทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดินและการทำของ ที่ ๑๐/๒๕๖๑ ดังกล่าว และแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบ โดยมีองค์ประกอบ หน้าที่และอำนาจ ดังนี้

๑. องค์ประกอบ

- | | |
|------------------------------------|------------------|
| ๑.๑ นางพิมพ์ โอวสิทธิ์ | ประธานอนุกรรมการ |
| ๑.๒ นางสาวรัตนา เลิศเจริญพร | อนุกรรมการ |
| ๑.๓ นางอุบลรัตน์ ลีมีสวัสดิ์ | อนุกรรมการ |
| ๑.๔ ผู้อำนวยการกลุ่มตรวจสอบภายใน | เลขานุการ |
| ๑.๕ นางสาวสุนันท์ทิพย์ ทองประเสริฐ | ผู้ช่วยเลขานุการ |

๒. หน้าที่และอำนาจ

๒.๑ สอบทานและให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับรายงานการเงินของเงินทุนหมุนเวียนฯ เพื่อให้มีความถูกต้องเพียงพอ

๒.๒ สอบทานและให้ข้อเสนอแนะเพื่อให้เงินทุนหมุนเวียนฯ มีระบบควบคุมภายใน และระบบบริหารความเสี่ยง ที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

๒.๓ ติดตาม ตรวจสอบ กำกับดูแล และสอบทานการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในให้ครอบคลุมภารกิจสำคัญและสนับสนุนการดำเนินงานของเงินทุนหมุนเวียนฯ

๒.๔ รายงานผลการตรวจสอบพร้อมข้อเสนอแนะต่อคณะกรรมการบริหารทุนหมุนเวียนฯ อย่างน้อยปีละ ๒ ครั้ง

๒.๕ ปฏิบัติงานอื่นๆ ตามที่คณะกรรมการบริหารทุนหมุนเวียนฯ มอบหมาย

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๒๕ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๓

(นายยุทธนา หิมาการุณ)
อธิบดีกรมธนารักษ์

ประธานกรรมการบริหารทุนหมุนเวียน
การบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดินและการทำของ

นโยบายการบริหารความเสี่ยง

คณะทำงานบริหารความเสี่ยงได้เล็งเห็นความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงตามหลักเกณฑ์และแนวทางการกำกับดูแลที่ดีขององค์กร จึงได้จัดระบบบริหารปัจจัยเสี่ยงและควบคุมกิจกรรมการดำเนินงานด้านต่างๆ เพื่อลดมูลเหตุที่จะทำให้เกิดความเสียหายให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุวัตถุประสงค์เป้าหมายขององค์กรตามยุทธศาสตร์ เป้าหมายตามแผนปฏิบัติงานที่สำคัญ จึงได้กำหนดแนวทาง ดังนี้

1. ส่งเสริมการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงขององค์กรให้เป็นไปตามหลักการที่กำหนด
2. ให้มีการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรแบบบูรณาการ โดยมีการจัดการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ลดความเสี่ยงทุกภารกิจหรือกิจกรรมให้เหลือน้อยที่สุด
3. พัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยงให้สอดคล้องกับพันธกิจหลักขององค์กรตามสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลง
4. ให้มีการติดตาม ประเมินผล ทบทวน และปรับปรุงแผนการบริหารความเสี่ยงตามความเหมาะสมและต่อเนื่อง
5. สนับสนุนให้มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการที่ดี
6. ส่งเสริมสนับสนุนและให้ความรู้ความเข้าใจในกระบวนการและแนวทางการบริหารความเสี่ยงแก่ผู้บริหารและพนักงานอย่างต่อเนื่อง และปลูกฝังสร้างนิสัยให้บุคลากรทุกระดับได้ตระหนักถึงความสำคัญและความมีส่วนร่วมรับผิดชอบในการดำเนินการด้านการบริหารความเสี่ยงให้เป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานปกติและเป็นวัฒนธรรมที่นำไปสู่การสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กร

วัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยง

เงินทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของรัฐและการทำของ ได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และภารกิจหลักขององค์กร ภายใต้กรอบแนวคิด ดังนี้

- เพื่อให้มีระบบการบริหารความเสี่ยงเชิงบูรณาการที่เชื่อมโยงกับพันธกิจ รวมทั้งลดโอกาสและผลกระทบจากความเสี่ยงที่จะส่งผลต่อการดำเนินงานให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
- เพื่อให้มีแผนงานและมาตรการในการจัดการความเสี่ยงหรือรับมือกับความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต
- เพื่อใช้เป็นแนวทางในการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลการดำเนินงานของส่วนงานต่างๆ ภายในองค์กร
- เพื่อดำเนินการตามภารกิจ/แผนงาน/โครงการได้ตามเป้าหมายที่กำหนด

การดำเนินการ

การดำเนินการบริหารความเสี่ยงของเงินทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของรัฐและการทำของ ทั้งกองกษาปณ์และกองส่งเสริมและพัฒนาทรัพย์สินมีค่าของรัฐเป็นการดำเนินการในการประเมินและวิเคราะห์ความเสี่ยง การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง และการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงที่กำหนด เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย โดยมีขั้นตอนดำเนินการดังนี้

1. แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง

โดยมีหน้าที่ความรับผิดชอบในการกำหนดแนวทางและหลักเกณฑ์ในการบริหารความเสี่ยง การประเมินและวิเคราะห์ความเสี่ยงตามภารกิจ/โครงการที่เงินทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของรัฐและการทำของ โดยกองส่งเสริมและพัฒนาทรัพย์สินมีค่าของรัฐและกองกษาปณ์ รับผิดชอบในปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 ทั้งที่เป็นภารกิจหลักและภารกิจสนับสนุน รวมทั้งจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงตามภารกิจ/แผนงาน/โครงการที่มีความเสี่ยงสูง

กองกษาปณ์ - คำสั่งที่ 24/2563 สั่ง ณ วันที่ 9 ตุลาคม 2563 แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วยผู้อำนวยการกองกษาปณ์เป็นประธานคณะกรรมการ ผู้เชี่ยวชาญเป็นรองประธาน คณะทำงานและผู้อำนวยการส่วนทุกส่วนเป็นคณะกรรมการ ผู้อำนวยการส่วนวางแผนพัฒนาและเทคโนโลยีสารสนเทศเป็น คณะทำงานและเลขานุการ นายนาวัน บุญเลิศ เป็นคณะกรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ

กองส่งเสริมและพัฒนาทรัพย์สินมีค่าของรัฐ - คำสั่งที่ 23/2563 สั่ง ณ วันที่ 4 พฤศจิกายน 2563 แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง ประกอบด้วยผู้อำนวยการกองส่งเสริมและพัฒนาทรัพย์สินมีค่าของรัฐ เป็นประธานคณะกรรมการ ผู้อำนวยการส่วนทุกส่วน เป็นคณะกรรมการ นางสาวศัลยา สกุลไทย นักวิชาการเงิน และบัญชีปฏิบัติการ เป็นคณะกรรมการและเลขานุการ

โดยคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงมีหน้าที่ความรับผิดชอบกำหนดแนวทางและหลักเกณฑ์ในการบริหารความเสี่ยง ระบุความเสี่ยงประเมินและวิเคราะห์ความเสี่ยง ภารกิจ/แผนงาน/โครงการทั้งที่เป็น ภารกิจหลักและภารกิจสนับสนุน รวมทั้งจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ภารกิจ/โครงการ/แผนงานที่มีความเสี่ยงสูง พร้อมติดตามประเมินผลและรายงานความคืบหน้าการดำเนินงานเสนอผู้อำนวยการกองฯ เพื่อนำเสนอคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของกรมธนารักษ์ และคณะกรรมการบริหารเงินทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการ เหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของรัฐและการทำของทราบเวลาที่กำหนด



คำสั่งกองกษาปณ์
ที่ ๒๕ / ๒๕๖๓
เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

ตามคำสั่งสำนักกษาปณ์ที่ ๑๒/๒๕๖๐ สั่ง ณ วันที่ ๑๕ มีนาคม ๒๕๖๐ ได้แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง เพื่อดำเนินงานตามนโยบายการบริหารความเสี่ยงของสำนักกษาปณ์ นั้น

เนื่องจากกรมธนารักษ์ได้มีการปรับเปลี่ยนการแบ่งส่วนราชการ กรมธนารักษ์ กระทรวงการคลัง พ.ศ. ๒๕๖๓ จาก “สำนักกษาปณ์” เป็น “กองกษาปณ์” ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพและเป็นไปตามเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานเงินทุนหมุนเวียนการผลิตเหรียญกษาปณ์และการทำของที่กำหนด จึงให้ยกเลิกคำสั่งสำนักกษาปณ์ ที่ ๑๒/๒๕๖๐ สั่ง ณ วันที่ ๑๕ มีนาคม ๒๕๖๐ และแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงชุดใหม่ ประกอบด้วยคณะบุคคล ดังนี้

- | | |
|---|-------------------------------|
| ๑. ผู้อำนวยการกองกษาปณ์ | ประธานคณะกรรมการ |
| ๒. นักวิชาการกษาปณ์เชี่ยวชาญ | รองประธานคณะกรรมการ |
| ๓. นักวิชาการช่างศิลป์เชี่ยวชาญ | รองประธานคณะกรรมการ |
| ๔. ผู้อำนวยการส่วนบริหารเงินทุน | คณะกรรมการ |
| ๕. ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาธุรกิจ | คณะกรรมการ |
| ๖. ผู้อำนวยการส่วนจัดหาและคลังพัสดุ | คณะกรรมการ |
| ๗. ผู้อำนวยการส่วนอำนวยการ | คณะกรรมการ |
| ๘. ผู้อำนวยการส่วนควบคุมคุณภาพ | คณะกรรมการ |
| ๙. ผู้อำนวยการส่วนออกแบบ เขียนแบบ | คณะกรรมการ |
| ๑๐. ผู้อำนวยการส่วนปั้นแบบ หล่อแบบ | คณะกรรมการ |
| ๑๑. ผู้อำนวยการส่วนดวงตรา | คณะกรรมการ |
| ๑๒. ผู้อำนวยการส่วนผลิตตัวเปล่า | คณะกรรมการ |
| ๑๓. ผู้อำนวยการส่วนตีตรา | คณะกรรมการ |
| ๑๔. ผู้อำนวยการส่วนงานฝีมือ | คณะกรรมการ |
| ๑๕. ผู้อำนวยการส่วนจัดการผลิตภัณฑ์ | คณะกรรมการ |
| ๑๖. ผู้อำนวยการส่วนวิศวกรรมเครื่องกล | คณะกรรมการ |
| ๑๗. ผู้อำนวยการส่วนวิศวกรรมไฟฟ้า | คณะกรรมการ |
| ๑๘. ผู้อำนวยการส่วนวางแผนพัฒนาและเทคโนโลยีสารสนเทศ | คณะกรรมการและเลขานุการ |
| ๑๙. นายาวิน บุญเลิศ นักวิชาการกษาปณ์ชำนาญการ | คณะกรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ |
| ๒๐. นางสาวกรรพร สีสอมชัย วิศวกรไฟฟ้า | ผู้ช่วยเลขานุการ |

/ให้คณะ...

- ๒ -

ให้คณะทำงานดังกล่าว มีหน้าที่ความรับผิดชอบดังนี้

๑. กำหนดแนวทางและหลักเกณฑ์ในการบริหารความเสี่ยงของกองกษาปณ์
๒. พิจารณาทบทวนและกำหนดกิจกรรมที่จะบริหารความเสี่ยงให้สอดคล้องกับภารกิจหลัก งานที่สำคัญ แผนงาน/โครงการที่รับผิดชอบ และแผนปฏิบัติราชการประจำปีของกองกษาปณ์
๓. กำกับดูแลให้มีการวิเคราะห์ความเสี่ยงและประเมินผลกระทบของความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น และการหาวิธีการที่เหมาะสมในการจัดการความเสี่ยง รวมทั้งการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง
๔. ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง
๕. สรุปผลการดำเนินงานและกำหนดแนวทางในการปรับปรุงแผนบริหารความเสี่ยงในปีต่อไป
๖. แต่งตั้งคณะทำงานย่อยเพื่อดำเนินการตามที่ได้รับมอบหมาย

ทั้งนี้ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๗ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๓



(นายสำราญ เมืองนิล)
ผู้อำนวยการกองกษาปณ์



คำสั่งกองส่งเสริมและพัฒนาทรัพย์สินมีค่าของรัฐ
ที่ ๒๕๓ / ๒๕๖๓
เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔

เพื่อให้การดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงของกองส่งเสริมและพัฒนาทรัพย์สินมีค่าของรัฐ เป็นไปด้วยความเรียบร้อยมีประสิทธิภาพและบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย จึงแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงโดยมีองค์ประกอบ ดังนี้

- | | |
|---|------------------------|
| ๑. ผู้อำนวยการกองส่งเสริมและพัฒนาทรัพย์สินมีค่าของรัฐ | ประธานคณะกรรมการ |
| ๒. นางทิพาพรรณ อิ่มสุน
นักจัดการงานทั่วไปชำนาญการพิเศษ | คณะกรรมการ |
| ๓. นางสาวทัศนีย์ หมูเกลี้ยง
นักวิชาการเผยแพร่ชำนาญการพิเศษ | คณะกรรมการ |
| ๔. นางปิยานุช เปลี่ยมปลื้ม
นักวิชาการเงินและบัญชีชำนาญการพิเศษ | คณะกรรมการ |
| ๕. นางจริญญา บุญอมรวิทย์
ภัณฑารักษ์ชำนาญการพิเศษ | คณะกรรมการ |
| ๖. นางสาวนลินี สมเกียรติกุล
นักวิชาการเผยแพร่ชำนาญการพิเศษ | คณะกรรมการ |
| ๗. นางสาวภาพร ลิขิตเรืองศิลป์
ภัณฑารักษ์ชำนาญการพิเศษ | คณะกรรมการ |
| ๘. นางสุพัตรา ยุทธนากุล
นักวิชาการเงินและบัญชีชำนาญการพิเศษ | คณะกรรมการ |
| ๙. นางสาวศัลยา สุกุลไทย
นักวิชาการเงินและบัญชีปฏิบัติการ | คณะกรรมการและเลขานุการ |

โดยมีหน้าที่ความรับผิดชอบ ดังนี้

- กำหนดแนวทางและหลักเกณฑ์ในการบริหารความเสี่ยงของกองส่งเสริมและพัฒนาทรัพย์สินมีค่าของรัฐ
- วิเคราะห์ความเสี่ยงและประเมินผลกระทบของความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น และการหาวิธีการที่เหมาะสมในการจัดการความเสี่ยง รวมทั้งการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง
- จัดทำรายงานการวิเคราะห์และแผนบริหารความเสี่ยงเพื่อขอความเห็นชอบ พร้อมทั้งรายงานผลการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๒ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๓

(นายชลทิตย์ ไชยจันทร์)

ผู้อำนวยการกองส่งเสริมและพัฒนาทรัพย์สินมีค่าของรัฐ

2. พิจารณาคัดเลือกภารกิจ/แผนงาน/โครงการ และการระบุ/บ่งชี้ความเสี่ยงเงินทุนหมุนเวียน การบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของรัฐและการทำของ

โดยคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงจะพิจารณาคัดเลือกภารกิจ/แผนงาน/โครงการของ กองกษาปณ์ และกองส่งเสริมและพัฒนาทรัพย์สินมีค่าของรัฐ ทั้งที่เป็นภารกิจหลักและภารกิจสนับสนุน โดยใช้ หลักเกณฑ์ที่คณะทำงานฯ กำหนดในการพิจารณาคัดเลือกแผนงาน/โครงการเพื่อนำมาบริหารจัดการความเสี่ยง เมื่อพิจารณาคัดเลือกแผนงาน/โครงการทั้งที่เป็นภารกิจหลักและภารกิจสนับสนุนตามหลักเกณฑ์ดังกล่าวแล้ว จะต้องทำการวิเคราะห์ระบุ/บ่งชี้ความเสี่ยง ๔ ด้าน ตามหลักเกณฑ์ของ COSO ERM ที่แบ่งออกเป็น ด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) ด้านการดำเนินงาน (Operational Risk) ด้านการเงิน (Financial Risk) ด้านกฎระเบียบ (Compliance Risk) (S-O-F-C)

จากการพิจารณาคัดเลือกโครงการและจัดลำดับความสำคัญของโครงการตามหลักเกณฑ์ ที่กำหนด แล้วนำโครงการที่ได้ค่าคะแนนความสำคัญของโครงการ คือ ค่าคะแนนสูงกว่า 12 คะแนนประกอบกับ ผลการดำเนินงานที่ทุนหมุนเวียนฯ ปีบัญชี 2563 ที่ผ่านมา จึงนำมาเข้าสู่กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง ตามมาตรฐาน COSO เพื่อวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง รวมถึงการจัดทำแผน/โครงการบริหารความเสี่ยง เงินทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดินและการทำของ ประจำปีบัญชี 2564 มีดังนี้

- 2.1 โครงการพัฒนาและปรับปรุงที่ราชพัสดุแปลงอาคารธนาคารแห่งประเทศไทย จังหวัดขอนแก่น (เดิม) ให้เป็นพิพิธภัณฑ์
- 2.2 โครงการก่อสร้างอาคารปฏิบัติงาน พิพิธภัณฑ์ และอนุรักษ์ทรัพย์สินมีค่าของรัฐ
- 2.3 โครงการปรับปรุงกระบวนการผลิตของโรงกษาปณ์เพื่อก้าวสู่โรงกษาปณ์ 4.0 (ปรับปรุงเพิ่ม ประสิทธิภาพกระบวนการผลิตเหรียญที่ระลึกและของสั่งจ้าง)
- 2.4 โครงการปรับปรุงกระบวนการงานเหรียญกษาปณ์ทั้งระบบตั้งแต่กระบวนการผลิต ขนส่ง และจำหน่าย โดยใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือหลัก

แบบที่ ๑

ผลการพิจารณาคัดเลือกโครงการ ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔
 หน่วยงาน กองส่งเสริมและพัฒนาทรัพย์สินมีค่าของรัฐ.....

แผนงาน / โครงการ	ปัจจัย					ความสำคัญ ของโครงการ (a x b x c x d x e)
	ทรัพยากร (a)	ผู้รับบริการฯ (b)	มีส่วนร่วม (c)	งานที่ผ่านมา (d)	ภาพลักษณ์ (e)	
๑. ประเด็นยุทธศาสตร์กรมธนารักษ์ : การบริหารทรัพย์สินของประเทศ เพื่อให้เกิดมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม						
๑.๑ การดูแลรักษาทรัพย์สินมีค่าตามหลักการอนุรักษ์	๒	๑	๓	๑	๑	๖
๑.๒ โครงการพัฒนาและปรับปรุงที่ราชพัสดุแปลงอาคารธนาคารแห่งประเทศไทย จังหวัดขอนแก่น (เดิม) ให้เป็นพิพิธภัณฑ์	๓	๑	๓	๒	๑	๑๘
๑.๓ โครงการสร้างพิพิธภัณฑ์ให้เป็นศูนย์การเรียนรู้และการท่องเที่ยว (Land Mark)	๑	๑	๓	๒	๑	๖
๑.๔ โครงการจัดทำหลักสูตรการฝึกอบรมเชิงวิชาการพิพิธภัณฑ์ร่วมกับสถาบันการศึกษา	๑	๑	๓	๒	๑	๖
๑.๕ โครงการจัดกิจกรรมเพื่อเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ถ่ายทอดองค์ความรู้ประวัติศาสตร์ กำแพงเมือง - คูเมือง	๑	๑	๓	๒	๑	๖
๑.๖ โครงการก่อสร้างอาคารปฏิบัติงาน พิพิธภัณฑ์ และอนุรักษ์ทรัพย์สินมีค่าของรัฐ	๒	๒	๓	๒	๑	๒๔

(นายชลทิตย์ ไชยจันทร์)

ผู้อำนวยการกองส่งเสริมและพัฒนาทรัพย์สินมีค่าของรัฐ

ผลการพิจารณาคัดเลือกโครงการ ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔
..... กองกษาปณ์

แผนงาน/โครงการ	ปัจจัย					ความสำคัญของโครงการ (axbxcxdxe)
	ทรัพยากร (a)	ผู้รับบริการฯ (b)	มีส่วนร่วม (c)	งานที่ผ่านมา (d)	ภาพลักษณ์ (e)	
๑. ประเด็นยุทธศาสตร์กรมธนารักษ์ : การบริหารทรัพย์สินของประเทศเพื่อให้เกิดมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม						
๑.๑ โครงการปรับปรุงกระบวนการผลิตของโรงกษาปณ์ เพื่อก้าวสู่ “โรงกษาปณ์ ๔.๐”	๒	๒	๑	๒	๒	๑๖
๑.๒ โครงการปรับปรุงกระบวนการงานเหรียญกษาปณ์ทั้งระบบ ตั้งแต่กระบวนการผลิตขนส่ง และจำหน่าย	๒	๒	๑	๒	๒	๑๖
๑.๓ โครงการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ด้านเหรียญกษาปณ์ใน เวทีระหว่างประเทศ	๑	๑	๓	๒	๒	๑๒

หมายเหตุ

⇒ การพิจารณาคัดเลือกแผนงาน/โครงการ

ปัจจัยพิจารณา	เกณฑ์การพิจารณา (ค่าคะแนน)		
	๑	๒	๓
(a) ความพร้อมของทรัพยากร (คน/เงิน/วัสดุ/เวลา)	มีความพร้อมทั้ง ๔ องค์ประกอบ	มีความพร้อมอย่างน้อย ๒ องค์ประกอบ	มีความพร้อมเพียง ๑ องค์ประกอบ
(b) ผลกระทบที่มีต่อผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ไม่มีผลกระทบหรือผลกระทบน้อย	มีผลกระทบในวงกว้างบางส่วน	มีผลกระทบในวงกว้าง
(c) การมีส่วนร่วมในการดำเนินโครงการ	ดำเนินการเอง	มีหน่วยงานนอกเกี่ยวข้องด้วย ๑ หน่วยงาน	หน่วยงานนอกเกี่ยวข้องด้วย > ๑ หน่วยงาน
(d) ผลการดำเนินงาน (ตั้งแต่ต้นปี - คัดเลือกโครงการ)	สูงกว่า / เร็วกว่าแผน	เป็นไปตามแผน	ต่ำกว่า / ช้ากว่าแผน
(e) ภาพลักษณ์ต่อกรมธนารักษ์	มีข่าวสื่อ แต่ไม่มีผลกระทบ	มีข่าวสารจากสื่อ แต่มีผลกระทบน้อย	มีข่าวสารจากสื่อ แต่มีผลกระทบมาก

⇒ กรณีแผนงาน/โครงการที่มีค่าคะแนนสูงกว่า ๓๒

- ดำเนินการระบุ วิเคราะห์ และจัดการความเสี่ยง (แบบที่ ๒)
- จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเฉพาะประเด็นที่มีระดับความเสี่ยงสูงหรือสูงมาก (แบบที่ ๓)



นายสำราญ เมืองนิล
ผู้อำนวยการกองกษาปณ์

3. กำหนดหลักเกณฑ์การประเมินความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยงจะต้องพิจารณาโอกาสที่อาจเกิดขึ้นและผลกระทบเพื่อให้ทราบระดับความเสี่ยง คณะทำงานบริหารความเสี่ยงจึงได้กำหนดหลักเกณฑ์การให้คะแนนและแผนภูมิความเสี่ยง เพื่อใช้ในการประเมินความเสี่ยงภารกิจ /แผนงาน / โครงการตามมาตรฐาน COSO ERM เพื่อช่วยให้สามารถตัดสินใจวางแผนบริหารความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม รวมทั้งสามารถเห็นภาพว่าเมื่อรวมทุกปัจจัยเสี่ยงแล้ว ปัจจัยเสี่ยงใดควรได้รับ การจัดการก่อนหลัง โดยได้กำหนดหลักเกณฑ์การให้คะแนนและแผนภูมิความเสี่ยง ดังนี้

หลักเกณฑ์การให้คะแนนความรุนแรงของผลกระทบ (X)

ประเด็น/องค์ประกอบ ที่พิจารณา	ค่าคะแนน				
	1=ไม่เป็น นัยสำคัญ	2=น้อย	3=ปานกลาง	4=มีนัยสำคัญ	5=วิกฤต
X1 มูลค่าความเสียหาย	น้อยกว่า 10,000 บาท	10,000-50,000 บาท	50,000 -250,000 บาท	250,000-500,000 บาท	มากกว่า 500,000 บาท
X2 ความพึงพอใจของผู้รับบริการ/ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	มากกว่า 80 %	60 - 80 %	40 - 60 %	20 - 40 %	น้อยกว่า 20 %
X3 จำนวนผู้รับบริการที่ได้รับ ความเสียหายจำนวนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่ได้รับผลกระทบ	กระทบเฉพาะผู้ เกี่ยวข้องโดยตรง บางราย	กระทบเฉพาะ ผู้เกี่ยวข้องโดยตรง ส่วนใหญ่	กระทบเฉพาะผู้เกี่ยวข้อง โดยตรงทั้งหมด	กระทบผู้เกี่ยวข้อง โดยตรงทั้งหมดและ ผู้อื่นบางส่วน	กระทบผู้เกี่ยวข้อง โดยตรงและผู้อื่น ทั้งหมด
X4 จำนวนผู้ร้องเรียน	ไม่มีผู้ร้องเรียน	1 - 2 ราย/เดือน	3 - 4 ราย/เดือน	5 - 6 ราย/เดือน	มากกว่า 6 ราย/เดือน
X5 การบรรลุผลสำเร็จ ของงาน	มากกว่า 95 % มีหลักฐานยืนยัน ถึงการบรรลุ ผลสำเร็จของงาน	91 - 95 % มีประสบการณ์ที่ ชี้แนะว่าน่าจะบรรลุ ผลสำเร็จของงาน	86 - 90% ไม่มีหลักฐานหรือ ประสบการณ์ที่แสดงว่า จะบรรลุผลสำเร็จ	80 - 85% มีประสบการณ์ ที่ชี้แนะว่าไม่น่าจะ บรรลุผลสำเร็จของงาน	น้อยกว่า 80 % มีหลักฐานที่ยืนยัน ถึงการไม่บรรลุ ผลสำเร็จของงาน
X6 ข่าวสารจากสื่อมวลชนในเชิงลบ	0 - 1 ข่าว/เดือน	2 ข่าว/เดือน	3 ข่าว/เดือน	4 ข่าว/เดือน	มากกว่า 4 ข่าว/เดือน
X7 ความล่าช้าของการดำเนินโครงการ	น้อยกว่า 0.5 เดือน	0.5 - 1 เดือน	มากกว่า 1 - 1.5 เดือน	มากกว่า 1.5 - 2 เดือน	มากกว่า 2 เดือน

หลักเกณฑ์การให้คะแนนความรุนแรงของโอกาส (Y)

ประเด็น/องค์ประกอบที่พิจารณา	ค่าคะแนน				
	1=ยากที่จะเกิด	2=ไม่น่าจะเกิด	3=เป็นไปได้ที่จะเกิด	4=น่าจะเกิด	5=ค่อนข้างแน่นอน
Y1 ระเบียบและคู่มือปฏิบัติ	มีทั้งสองอย่างและมีการปฏิบัติตาม	มีทั้งสองอย่างแต่ปฏิบัติตามอย่างไร้	มีอย่างใดอย่างหนึ่งและมีการปฏิบัติตาม	มีอย่างใดอย่างหนึ่งแต่ไม่ถือปฏิบัติ	ไม่มีทั้งสองอย่าง
Y2 การควบคุม ติดตาม และตรวจสอบของผู้บังคับบัญชา หรือ หน่วยงานอื่น ๆ	ทุกสัปดาห์	ทุก 2 สัปดาห์	ทุก 1 เดือน	ทุก 3 เดือน	ทุก 6 เดือน
Y3 การอบรม/สอนงาน/ทบทวนการปฏิบัติงาน	ทุกเดือน	ทุก 3 เดือน	ทุก 6 เดือน	ทุก 1 ปี	มากกว่า 1 ปี
Y4 ความถี่ในการเกิดความผิดพลาดจากการปฏิบัติงาน	5 ปี/ครั้ง	2 - 4 ปี/ครั้ง	1ปี/ครั้ง	2 - 6 เดือน/ครั้ง	1 เดือน/ครั้งหรือมากกว่า
Y5 โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ (ความเสี่ยง)	น้อยกว่า 10% มีหลักฐานยืนยันถึงความไม่น่าจะเกิดขึ้นจริง	10 - 30 % มีประสบการณ์ที่ชี้แนะว่าไม่น่าจะเกิดขึ้นจริง	31 - 60% ไม่มีหลักฐานจะเกิดขึ้นจริง	61 - 80 % มีประสบการณ์ที่ชี้แนะว่าน่าจะเกิดขึ้นจริง	มากกว่า 80% มีหลักฐานยืนยันถึงความน่าจะเกิดขึ้นจริง

4. การจัดลำดับความเสี่ยง

- คำนวณระดับความเสี่ยง (Risk Exposure) เท่ากับผลคูณของคะแนนระหว่างโอกาสที่จะเกิดกับความเสียหายเพื่อจัดลำดับความสำคัญ และใช้ในการตัดสินใจว่าความเสี่ยงใดควร เร่งจัดการก่อน
- จัดทำแผนภูมิความเสี่ยงเพื่อให้ผู้บริหารและคนในองค์กรได้เห็นภาพรวมว่าความเสี่ยง มีการกระจายตัวอย่างไร

แผนภูมิความเสี่ยงระดับองค์กร (Risk Profile)

โอกาส ผลกระทบ	(1) ยากที่จะเกิด	(2) ไม่น่าจะเกิด	(3) เป็นไปได้ที่จะเกิด	(4) น่าจะเกิด	(5) ค่อนข้างแน่นอน
(5) วิกฤต	5 $5 \times 1 = 5$	10 $5 \times 2 = 10$	15 $5 \times 3 = 15$	20 $5 \times 4 = 20$	25 $5 \times 5 = 25$
(4) มีนัยสำคัญ	4 $4 \times 1 = 4$	8 $4 \times 2 = 8$	12 $4 \times 3 = 12$	16 $4 \times 4 = 16$	20 $4 \times 5 = 20$
(3) ปานกลาง	3 $3 \times 1 = 3$	6 $3 \times 2 = 6$	9 $3 \times 3 = 9$	12 $3 \times 4 = 12$	15 $3 \times 5 = 15$
(2) น้อย	2 $2 \times 1 = 2$	4 $2 \times 2 = 4$	6 $2 \times 3 = 6$	8 $2 \times 4 = 8$	10 $2 \times 5 = 10$
(1) ไม่เป็นนัยสำคัญ	1 $1 \times 1 = 1$	2 $1 \times 2 = 2$	3 $1 \times 3 = 3$	4 $1 \times 4 = 4$	5 $1 \times 5 = 5$

ระดับ ความเสี่ยง	แถบสี	ค่าระดับ คะแนน	ความหมาย
ต่ำ	เขียว	1 - 9	<u>ระดับที่ยอมรับได้</u> <ul style="list-style-type: none"> ไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง ไม่ต้องมีการจัดการเพิ่มเติม สามารถควบคุมดูแลในกระบวนการปฏิบัติงานปกติได้
ปานกลาง	เหลือง	10 - 14	<u>ระดับที่พอยอมรับได้</u> <ul style="list-style-type: none"> ต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อนย้ายไปยังระดับที่ยอมรับไม่ได้ ต้องกำหนดให้มีผู้รับผิดชอบติดตามงานอย่างใกล้ชิด
สูง	ส้ม	15 - 19	<u>ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้</u> <ul style="list-style-type: none"> ต้องจัดการความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือพอยอมรับได้ กำหนดให้จัดการความเสี่ยงในแผนบริหารความเสี่ยง
สูงมาก	แดง	20 - 25	<u>ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้</u> <ul style="list-style-type: none"> ต้องเร่งจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือพอยอมรับได้ในทันที กำหนดให้จัดการความเสี่ยงในแผนบริหารความเสี่ยงเป็นลำดับแรก

5. วิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง

จากภารกิจหลัก/ภารกิจสนับสนุน/แผนงาน/โครงการ ปัจจัยความเสี่ยงทั้งภายในและภายนอกการปฏิบัติงาน และเหตุการณ์ความเสี่ยงต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นของเงินทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการ เหมียวกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของรัฐและการทำของ สามารถระบุความเสี่ยงระดับองค์กรแยกตามประเภท ความเสี่ยงได้ดังนี้

ตารางแสดงการวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงเพื่อจำแนกประเภทความเสี่ยงเบื้องต้น ในปี 2564

ที่	ปัจจัยเสี่ยง/ เหตุการณ์ความเสี่ยงต่าง ๆ	ประเภทความเสี่ยง			
		ด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)	ด้านการดำเนินงาน (Operational Risk)	ด้านการเงิน (Financial Risk)	ด้านการปฏิบัติตาม กฎระเบียบ (Compliance Risk)
ด้านการเงิน					
1	ต้นทุนสูง			√	
2	ไม่สามารถกำหนดราคากลางได้ตามวงเงินที่ได้รับอนุมัติ			√	
ด้านการปฏิบัติงาน					
1	การส่งมอบงานผลิตภัณฑ์สำเร็จให้กับผู้ว่าจ้างไม่เป็นตาม แผนที่กำหนด		√		
2	กำหนดคุณสมบัติผู้เสนอราคาสูงเกินไป	√			
3	การจัดทำนิทรรศการและการตกแต่งภายใน		√		
4	การติดตั้งระบบการจัดแสดง และระบบต่างๆ		√		
5	การติดต่อประสานงานระหว่างคณะทำงาน คณะกรรมการ ตรวจรับพัสดุ และบริษัทผู้รับจ้างที่ไม่คล่องตัว มีความ ล่าช้า				√
ด้านกระบวนการภายใน					
1	การจัดทำแบบรายการ รายละเอียดคุณลักษณะเฉพาะ ของโครงการก่อสร้างไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้		√		
2	การทุจริต				√
ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา					
1	การวิจัยและพัฒนาทางด้านผลิตภัณฑ์	√			
ด้านอื่น ๆ					
1	สุขภาพและความปลอดภัย ในการปฏิบัติงานของ เจ้าหน้าที่		√		

นำตารางแสดงการวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงที่ระบุได้จากการจำแนกประเภท และปัจจัยเสี่ยงมาประเมินความเสี่ยงขององค์กรเพื่อจัดทำแผนภูมิการประเมินความเสี่ยง และวิเคราะห์ความเสี่ยงของโครงการที่พิจารณาว่าอยู่ใน

ระดับใด กรณีระดับคะแนนความเสี่ยงอยู่ในระดับสูง และเป็นเหตุให้องค์กรไม่ประสบความสำเร็จตามเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ จึงนำโครงการเหล่านั้นมาประเมินความเสี่ยงต่อไป

สามารถอธิบายการจำแนกปัจจัยเสี่ยงตามประเภทความเสี่ยงที่เกิดขึ้นได้ว่า

- **ด้านกลยุทธ์** ปัจจัยเสี่ยงของ**กองกษาปณ์** ที่เกิดขึ้นจากโครงการปรับปรุงกระบวนการผลิตของโรงกษาปณ์ทั้งระบบตั้งแต่กระบวนการผลิต ขนส่ง และจำหน่าย โดยใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือหลัก ได้แก่ ความเสี่ยงจากการวิจัยและพัฒนาทางด้านผลิตภัณฑ์ และปัจจัยเสี่ยงของ**กองส่งเสริมและพัฒนาทรัพย์สินมีค่าของรัฐ** ที่เกิดขึ้นจากโครงการก่อสร้างอาคารปฏิบัติงานพิพิธภัณฑ์ และอนุรักษ์ทรัพย์สินมีค่าของรัฐ ได้แก่ การกำหนดคุณสมบัติผู้เสนอราคาสูงเกินไป

- **ด้านการดำเนินงาน** ปัจจัยเสี่ยงของ**กองกษาปณ์** ที่เกิดขึ้นจากโครงการปรับปรุงกระบวนการผลิตของโรงกษาปณ์เพื่อก้าวสู่โรงกษาปณ์ 4.0 (ปรับปรุงเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการผลิตเหรียญที่ระลึกและของสิ่งจ้าง) ได้แก่ ความเสี่ยงจากสุขภาพและความปลอดภัยในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ และปัจจัยเสี่ยงของ**กองส่งเสริมและพัฒนาทรัพย์สินมีค่าของรัฐ** ที่เกิดขึ้นจากโครงการก่อสร้างอาคารปฏิบัติงานพิพิธภัณฑ์ และอนุรักษ์ทรัพย์สินมีค่าของรัฐ ได้แก่ การจัดทำแบบรายการ รายละเอียดคุณลักษณะเฉพาะของโครงการไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้ และที่เกิดขึ้นจากโครงการพัฒนาและปรับปรุงที่ราชพัสดุแปลงอาคารธนาคารแห่งประเทศไทย จังหวัดขอนแก่น(เดิม) ให้เป็นพิพิธภัณฑ์ ได้แก่ การจัดทำนิทรรศการและการตกแต่งภายใน และการติดตั้งระบบการจัดแสดง และระบบต่างๆ

- **ด้านการเงิน** ปัจจัยเสี่ยงของ**กองกษาปณ์** ที่เกิดขึ้นจากโครงการปรับปรุงกระบวนการผลิตของโรงกษาปณ์ทั้งระบบตั้งแต่กระบวนการผลิต ขนส่ง และจำหน่าย โดยใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือหลัก ได้แก่ ความเสี่ยงจากต้นทุนสูง และปัจจัยเสี่ยงของ**กองส่งเสริมและพัฒนาทรัพย์สินมีค่าของรัฐ** ที่เกิดขึ้นจากโครงการก่อสร้างอาคารปฏิบัติงาน พิพิธภัณฑ์ และอนุรักษ์ทรัพย์สินมีค่าของรัฐ ได้แก่ ไม่สามารถกำหนดราคากลางได้ตามวงเงินที่ได้รับอนุมัติ

- **ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ** ปัจจัยเสี่ยงของ**กองกษาปณ์** ที่เกิดขึ้นจากโครงการปรับปรุงกระบวนการผลิตของโรงกษาปณ์เพื่อก้าวสู่โรงกษาปณ์ 4.0 (ปรับปรุงเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการผลิตเหรียญที่ระลึกและของสิ่งจ้าง) ได้แก่ ความเสี่ยงจากการทุจริต และปัจจัยเสี่ยงของ**กองส่งเสริมและพัฒนาทรัพย์สินมีค่าของรัฐ** ที่เกิดขึ้นจากโครงการก่อสร้างอาคารปฏิบัติงาน พิพิธภัณฑ์ และอนุรักษ์ทรัพย์สินมีค่าของรัฐ ได้แก่ การติดต่อประสานงานระหว่างคณะกรรมการตรวจรับพัสดุ และบริษัทผู้รับจ้างที่ไม่คล่องตัว มีความล่าช้า

ประเภทความเสี่ยงขององค์กร

1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)

ปัจจัยเสี่ยง	เหตุการณ์
1.1 การวิจัยพัฒนางานด้านผลิตภัณฑ์	- ขาดนวัตกรรมในการพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์ที่มีความหลากหลาย และเพิ่มมูลค่าผลิตภัณฑ์
1.2 กำหนดคุณสมบัติผู้ยื่นเสนอราคาสูงเกินไป	- ทำให้ยากต่อการคัดเลือกผู้ยื่นเสนอราคาได้ทันตามแผนการก่อสร้างอาคาร

2. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk)

ปัจจัยเสี่ยง	เหตุการณ์
2.1 การส่งมอบงานผลิตภัณฑ์สำเร็จให้กับผู้ว่าจ้างไม่เป็นตามแผนที่กำหนด	- แผนปฏิบัติงาน (Action Plan) การผลิตมีการเปลี่ยนแปลงอันเนื่องจากผู้ว่าจ้างปรับจำนวนการผลิต หรือมีงานผลิตเร่งด่วนเข้าแทรกจากแผนผลิตเดิม เป็นต้น ส่งผลให้กระบวนการผลิตหยุดชะงัก/ขั้นตอนการผลิตที่ต้องใช้ระยะเวลาเพิ่มขึ้น
2.1 การจัดทำนิทรรศการและการตกแต่งภายใน	- วัสดุจัดแสดงได้รับความเสียหายระหว่างดำเนินการจัดเตรียม และขนย้าย
2.2 การติดตั้งระบบการจัดแสดง และระบบต่างๆ	- ความผิดพลาด และความล่าช้าในการตรวจสอบความเรียบร้อยของระบบ
2.3 การจัดทำแบบรายการ รายละเอียดคุณลักษณะเฉพาะของโครงการก่อสร้างไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้	- เจ้าหน้าที่จัดทำแบบรายการ รายละเอียดคุณลักษณะ ไม่ครบถ้วน ไม่เสร็จตามระยะเวลาที่กำหนด
2.4 สุขภาพและความปลอดภัยในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่	- การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัส (COVID-19)

3. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)

ปัจจัยเสี่ยง	เหตุการณ์
3.1 ต้นทุนสูง	- ระยะเวลาแต่ละกระบวนการผลิตใช้เวลาผลิตค่อนข้างนาน จึงจำเป็นต้องปฏิบัติงานล่วงรายการเพื่อให้แล้วเสร็จทันแผนกำหนดส่งมอบให้กับผู้ว่าจ้าง
3.2 ไม่สามารถกำหนดราคากลางได้ตามวงเงินที่ได้รับอนุมัติ	- เจ้าหน้าที่กำหนดสิ่งที่ต้องการมากเกินไป มีความคลาดเคลื่อนของราคากับสิ่งที่ต้องการ

4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk)

ปัจจัยเสี่ยง	เหตุการณ์
4.1 การทุจริต	- เหยียด/ชิงงานโลหะ สูญหายโดยไม่ทราบบุคคลนำออกจากห้องมั่นคงและหรือนำออกนอกโรงงานโดยไม่ได้รับอนุญาต
4.2 การติดต่อประสานงานระหว่างคณะทำงาน คณะกรรมการตรวจรับพัสดุ และบริษัทผู้รับจ้างที่ไม่คล่องตัว มีความล่าช้า	- ขั้นตอนการติดต่อประสานงานมีความซับซ้อนระหว่างคณะทำงาน กับคณะกรรมการตรวจรับพัสดุ และบริษัทผู้รับจ้าง

การบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564

การประเมินความเสี่ยงขององค์กรจากผลการดำเนินงานในรอบปีบัญชี 2563 ที่ผ่านมา

ประเภทความเสี่ยง/ปัจจัยความเสี่ยง	เหตุการณ์	โอกาส		ผลกระทบ		ระดับความเสี่ยงคงเหลือ
		Y	2	X	3	
1.1 ต้นทุนจม	- แต่ละกระบวนการผลิตมีหลายขั้นตอน ทำให้ใช้ระยะเวลาดำเนินการผลิตค่อนข้างนานส่งผลให้เกิดต้นทุนที่สูงขึ้น	Y2	2	X3	3	6
1.2 การวิจัยพัฒนางานด้านเทคนิค	- ขาดการพัฒนาเทคโนโลยีใหม่ๆ ในการช่วยลดกระบวนการผลิต	Y2	2	X3	3	6
	- ขาดนวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อเป็นแรงจูงใจให้ประชาชนเข้ามาเยี่ยมชมพิพิธภัณฑ์เพิ่มมากขึ้น	Y5	3	X5	2	6
2.1 แผนการประชาสัมพันธ์เชิงรุกถึงกลุ่มเป้าหมายให้เพิ่มจำนวนผู้เข้าชมพิพิธภัณฑ์	- ประชาชนไม่มีความสนใจเข้าชมพิพิธภัณฑ์เนื่องจากขาดแผนการประชาสัมพันธ์ที่ชัดเจนให้เข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย	Y5	3	X5	2	6
2.2 ผู้รับจ้างไม่สามารถส่งมอบงานได้ตามงวดงานที่กำหนด	- ผู้รับจ้างโครงการพัฒนาและปรับปรุงที่ราชพัสดุแปลงอาคารธนาคารแห่งประเทศไทย จังหวัดขอนแก่น (เดิม) ให้เป็นพิพิธภัณฑ์ ไม่สามารถส่งมอบงานได้ตามงวดที่กำหนด	Y5	2	X7	2	4
2.3 สุขภาพและความปลอดภัยในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่	- การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัส (COVID-19)	Y2	3	X3	1	3
3.1 ต้นทุนสูง	- ระยะเวลาแต่ละกระบวนการผลิตใช้เวลาผลิตค่อนข้างนาน จึงจำเป็นต้องปฏิบัติงานล่วงราชการเพื่อให้แล้วเสร็จทันแผนกำหนดส่งมอบให้กับผู้ว่าจ้าง	Y2	2	X3	3	6
4.1 การทุจริต	- เหยี่ยว/ชิงงานโลหะ สูญหายโดยไม่ทราบบุคคลนำออกจากห้องมั่นคงและหรือนำออกนอกโรงงานโดยไม่ได้รับอนุญาต	Y2	2	X3	3	6

การวิเคราะห์ความเสี่ยงขององค์กร และแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงในรอบปี 2563

1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)

ความเสี่ยง/ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุ/ ผลกระทบ	ความเสี่ยงปัจจุบัน			วิธีการจัดการ ความเสี่ยง	แนวทางในการจัดการ ความเสี่ยง	การวิเคราะห์		ความเสี่ยงที่คาดว่าจะเหลืออยู่			ผู้รับผิดชอบ ความเสี่ยง / วันที่กำหนด เสร็จ
		โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ			ต้นทุน	ผลประโยชน์	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ	
1.1 ต้นทุนจม	- แต่ละกระบวนการผลิตมีหลายขั้นตอน ทำให้ใช้ระยะเวลาดำเนินการค่อนข้างนาน	3 Y2	5 X3	15 แถบสีส้ม ระดับสูง	ควบคุม และติดตามอย่างใกล้ชิด	- ปรับปรุงลดขั้นตอนของกระบวนการ จัดสร้างเครื่องราชอิสริยาภรณ์ โดย การนำเทคโนโลยีเข้ามาประยุกต์ใช้ ให้สามารถลดขั้นตอนดังกล่าว ๆ ได้ อย่างน้อยร้อยละ 20 - มีระบบข้อมูลในการติดตามผลการ ดำเนินงานจัดสร้างเครื่องราชอิสริยาภรณ์ และรายงานผลความคืบหน้าของการ ดำเนินงานต่อ ผู้บริหารทุก ๆ เดือน	ขั้นตอนจัดสร้างเครื่องราช อิสริยาภรณ์ มีหลายขั้นตอนและประกอบด้วยชิ้นงาน หลายชิ้น ทำให้ใช้ระยะเวลาดำเนินการ ค่อนข้างนาน	- ลดต้นทุนและระยะเวลา การดำเนินการจัดสร้าง เครื่องราชอิสริยาภรณ์ - ส่งมอบงานได้ทันตาม แผนที่กำหนดไว้	2 Y2	3 X3	6 แถบสีเขียว ระดับต่ำ	กองกษาปณ์
1.2 การวิจัยพัฒนางานด้านเทคนิค	- ขาดการพัฒนาเทคโนโลยีใหม่ๆ ในการช่วยลดกระบวนการผลิต	3 Y2	5 X3	15 แถบสีส้ม ระดับสูง	ควบคุม และติดตามอย่างใกล้ชิด	- ปรับปรุงลดขั้นตอนการออกแบบ ปั้นแบบเหรียญกษาปณ์โดยใช้ โปรแกรมออกแบบ 3 มิติมาใช้ใน การแกะแม่ตราด้วยเครื่องแกะลาย CNC ลดขั้นตอนการปั้นแบบ	- ได้จัดอบรมการใช้งานให้กับเจ้าหน้าที่ ให้มีทักษะความชำนาญเฉพาะด้าน สามารถนำเทคโนโลยีใหม่ไปพัฒนา ปรับปรุงลดขั้นตอนกระบวนการผลิตได้ มีดังนี้ - พื้นฐานการสร้างงานนูนต่ำด้วย โปรแกรม Zbrush ประมาณค่าใช้จ่าย 100,000 บาท - การออกแบบควบคุมกระบวนการผลิต ชุดแม่พิมพ์ตัดและการดูแลรักษา ประมาณค่าใช้จ่าย 200,000 บาท	- ลด ต้น ทุน และ ขั้นตอนการออกแบบ ปั้นแบบ การทำ ดวง ตราเหรียญกษาปณ์ - ส่งมอบงานได้ทัน ตามแผนที่กำหนดไว้	2 Y2	3 X3	6 แถบสีเขียว ระดับต่ำ	กองกษาปณ์

2. ความเสี่ยงด้านดำเนินงาน (Operational Risk)

ความเสี่ยง/ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุ/ ผลกระทบ	ความเสี่ยงปัจจุบัน			วิธีการ จัดการ ความเสี่ยง	แนวทางในการจัดการ ความเสี่ยง	การวิเคราะห์		ความเสี่ยงที่คาดว่าจะเหลืออยู่			ผู้รับผิดชอบ ความเสี่ยง / วันที่กำหนด เสร็จ
		โอกาส	ผล กระทบ	ระดับ			ต้นทุน	ผลประโยชน์	โอกาส	ผล กระทบ	ระดับ	
2.1 แผนการประชุมสัมมนาเชิงรุกถึงกลุ่มเป้าหมายให้เพิ่มจำนวนผู้ชมพินิจภัณฑ์	- ประชาชนไม่มีความสนใจเข้าชมพินิจภัณฑ์เนื่องจากขาดแผนการประชุมสัมมนาที่ชัดเจนให้เข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย	5 Y5	4 X5	20 แถบสีส้ม ระดับสูง	ควบคุม และติดตาม อย่างใกล้ชิด	- จัดทำแผนการประชุมสัมมนาเข้าเยี่ยมชมพินิจภัณฑ์อย่างต่อเนื่องให้เข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย - มีมาตรการ และแนวทางปฏิบัติในการเข้าชมพินิจภัณฑ์ช่วงที่มีการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัส (COVID-19)	- ขาดแผนการประชุมสัมมนาเข้าชมพินิจภัณฑ์ที่ชัดเจน - สภาพเศรษฐกิจและมีการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัส (COVID-19)	จำนวนผู้ชมพินิจภัณฑ์มีมากขึ้น	3 Y5	2 X5	6 แถบสีเขียว ระดับต่ำ	กองส่งเสริมและพัฒนาทรัพย์สินมีค่าของรัฐ
2.2 ผู้รับจ้างไม่สามารถส่งมอบงานได้ตามงวดที่กำหนด	- ผู้รับจ้างโครงการพัฒนาและปรับปรุงที่ราชพัสดุแปลงอาคารธนาคารแห่งประเทศไทย จังหวัดขอนแก่น (เดิม) ให้เป็นพินิจภัณฑ์ไม่สามารถส่งมอบงานได้ตามงวดที่กำหนด	5 Y5	3 X7	15 แถบสีส้ม ระดับสูง	ควบคุม และติดตาม อย่างใกล้ชิด	- ควบคุม ติดตามความคืบหน้าในการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง	- จัดประชุมติดตามงานความคืบหน้าประจำเดือนและสรุปผลการดำเนินงาน - แต่งตั้งที่ปรึกษาสำหรับช่วยตรวจสอบความถูกต้องการดำเนินงาน	ผู้รับจ้างสามารถส่งมอบงานได้ตามงวดงานที่กำหนด	2 Y5	2 X7	4 แถบสีเขียว ระดับต่ำ	กองส่งเสริมและพัฒนาทรัพย์สินมีค่าของรัฐ
2.3 สุขภาพและความปลอดภัยในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่	- การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัส (COVID-19)	3 Y2	3 X3	9 แถบสีเขียว ระดับต่ำ	ควบคุม และติดตาม อย่างใกล้ชิด	- แต่งตั้งคณะทำงานฯ กำกับดูแลและติดตาม - มีมาตรการ แนวทางปฏิบัติ ประกาศ และคำสั่งป้องกัน และควบคุมการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัส (COVID-19) เพื่อไม่ให้ส่งผลกระทบต่อภารกิจขององค์กร	- พนักงานมีโอกาสเสี่ยงติดเชื้อไวรัส (COVID-19) และหรือเป็นพาหะแพร่เชื้อไวรัส (COVID-19) ให้เพื่อนร่วมงานได้ ซึ่งส่งผลกระทบต่อภารกิจขององค์กรหยุดชะงัก	การดำเนินงานตามภารกิจเงินหนาได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้	3 Y2	1 X3	3 แถบสีเขียว ระดับต่ำ	กองสถาปนิก กองส่งเสริมและพัฒนาทรัพย์สินมีค่าของรัฐ

3. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)

ความเสี่ยง/ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุ/ ผลกระทบ	ความเสี่ยงปัจจุบัน			วิธีการ จัดการ ความเสี่ยง	แนวทางในการจัดการความ เสี่ยง	การวิเคราะห์		ความเสี่ยงที่คาดว่าจะเหลืออยู่			ผู้รับผิดชอบ ความเสี่ยง / วันที่กำหนด เสร็จ
		โอกาส	ผล กระทบ	ระดับ			ต้นทุน	ผลประโยชน์	โอกาส	ผล กระทบ	ระดับ	
3.1 ต้นทุนสูง	- ขั้นตอนจัดสร้างเครื่องราช อิสริยาภรณ์มีหลายขั้นตอน และประกอบด้วยชิ้นงาน หลายชิ้น ทำให้ใช้ระยะเวลา ดำเนินการค่อนข้างนาน ซึ่ง ส่งผลให้แผนการผลิตและ การส่งมอบงานให้กับผู้ว่า จ้างไม่ทันตาม ที่กำหนด	3 Y2	5 X3	15 แถบสีส้ม ระดับสูง	ควบคุม และติดตาม อย่างใกล้ชิด	- ปรับปรุงลดขั้นตอนของ กระบวนการจัดสร้างเครื่อง ราช อิสริยาภรณ์ โดยการนำ เทคโนโลยีเข้ามาประยุกต์ใช้ ให้ สามารถลดขั้นตอนดังกล่าว ฯ ได้อย่างน้อยร้อยละ 20 - มีระบบข้อมูลในการติดตาม ผลการดำเนินงานจัดสร้าง เครื่องราชอิสริยาภรณ์และ รายงานผลความคืบหน้าของ การดำเนินงานต่อผู้บริหารงาน ทุก ๆ เดือน	- ได้จัดอบรมการใช้งานให้กับ เจ้าหน้าที่ให้มีทักษะความ ชำนาญเฉพาะด้าน สามารถนำ เทคโนโลยีใหม่ไปพัฒนาปรับปรุง ลดขั้นตอนกระบวนการผลิตได้ มี ดังนี้ - การออกแบบควบคุม กระบวนการผลิตชุดแม่พิมพ์ตัด และการดูแลรักษาประมาณ ค่าใช้จ่าย 200,000 บาท - การใช้โปรแกรม ARTCAM และเทคโนโลยีการผลิต ประมาณค่าใช้จ่าย 100,000 บาท - การฝึกอบรมหลักสูตร พื้นฐานทางเทคโนโลยี สารสนเทศ สำหรับบุคลากร สำนักกษาปณ์ ประมาณ ค่าใช้จ่าย 150,000 บาท	- สามารถลด ต้นทุนจัดสร้าง เครื่องราชอิสริยา ภรณ์ลงได้	2 Y2	3 X3	6 แถบสี เขียว ระดับต่ำ	กองกษาปณ์

4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk)

ความเสี่ยง/ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุ/ ผลกระทบ	ความเสี่ยงปัจจุบัน			วิธีการจัดการ ความเสี่ยง	แนวทางในการจัดการความเสี่ยง	การวิเคราะห์		ความเสี่ยงที่คาดว่าจะเหลืออยู่			ผู้รับผิดชอบ ความเสี่ยง / วันที่กำหนดเสร็จ
		โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ			ต้นทุน	ผลประโยชน์	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ	
4.1 การทุจริต	- เหยียด/ชิงงานโลหะ สูญหาย โดยไม่ทราบบุคคลนำออก จากห้องมั่นคงและหรือนำ ออกนอกโรงงานโดยไม่ได้รับ อนุญาต	3 Y2	5 X3	15 แถบสีส้ม ระดับสูง	ควบคุม และติดตาม อย่างใกล้ชิด	- จัดหากล้องวงจรปิดมาติดตั้ง เพื่อ เป็นส่วนหนึ่งในการรักษาความ ปลอดภัยในการเข้า - ออกจาก โรงงาน - ออกกฎระเบียบ ข้อบังคับในการ นำสิ่งของเข้า ออกโรงงานให้ปฏิบัติ ตามอย่างเคร่งครัด และกำหนด ผู้รับผิดชอบในการเข้า ออกพื้นที่ โรงงานในหน่วยงานต่างๆ ความก้าวหน้าผลการดำเนินงาน ทุก ๆ เดือน	จัดซื้อจัดจ้างกล้องวงจรปิด และอุปกรณ์เครือข่าย พร้อมติดตั้ง มูลค่าทั้งสิ้น 1,546,000.-บาท ซึ่ง ผู้ขายส่งมอบและตรวจ รับเสร็จเรียบร้อย(6 พ.ย. 62)	ลดการทุจริตและ การสูญหายของ เหรียญ / ชิงงาน โลหะลง	2 Y2	3 X3	6 แถบสีเขียว ระดับต่ำ	กองภาษาปณ

แผน/โครงการบริหารความเสี่ยงเงินทุนหมุนเวียนฯ ประจำปีบัญชี 2564

วิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง รวมถึงการจัดทำแผน/โครงการบริหารความเสี่ยงเงินทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดินและการทำของ ประจำปีบัญชี 2564

จากการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงขององค์กรในรอบปีบัญชี 2563 ที่ผ่านมาเพื่อเป็นเกณฑ์ในการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง รวมถึงการจัดทำแผน/โครงการบริหารความเสี่ยงเงินทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของรัฐและการทำของ ในรอบปีบัญชี 2564 ซึ่งมีทั้งหมด 4 โครงการ ดังนี้

- 2.1 โครงการพัฒนาและปรับปรุงที่ราชพัสดุแปลงอาคารธนาคารแห่งประเทศไทย จังหวัดขอนแก่น (เดิม) ให้เป็นพิพิธภัณฑ์
- 2.2 โครงการก่อสร้างอาคารปฏิบัติงาน พิพิธภัณฑ์ และอนุรักษ์ทรัพย์สินมีค่าของรัฐ
- 2.3 โครงการปรับปรุงกระบวนการผลิตของโรงกษาปณ์เพื่อก้าวสู่โรงกษาปณ์ 4.0 (ปรับปรุงเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการผลิตเหรียญที่ระลึกและของสั่งจ้าง)
- 2.4 โครงการปรับปรุงกระบวนการงานเหรียญกษาปณ์ทั้งระบบตั้งแต่กระบวนการผลิต ขนส่ง และจำหน่าย โดยใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือหลัก

การวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงโครงการ

แบบที่ ๒

ประเด็นยุทธศาสตร์ : การบริหารทรัพย์สินภาครัฐ เพื่อให้เกิดมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจและสังคม

แผนงาน / โครงการ : โครงการพัฒนาและปรับปรุงที่ราชพัสดุแปลงอาคารธนาคารแห่งประเทศไทย จังหวัดขอนแก่น (เดิม) ให้เป็นพิพิธภัณฑ์

วัตถุประสงค์ : เพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้ด้านทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดินที่มีประสิทธิภาพ มีรูปแบบการแสดงที่ทันสมัยได้มาตรฐาน รวมทั้งเป็นแหล่งพบปะแลกเปลี่ยนความรู้ด้านเงินตราไทย ของนักเรียน

นักศึกษา และประชาชนทั่วไปในส่วนภูมิภาค

ตัวชี้วัด : ระดับความสำเร็จของโครงการฯ ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ หน่วยนับ ร้อยละ ค่าเป้าหมาย ๑๐๐

หน่วยงานที่รับผิดชอบ : กองส่งเสริมและพัฒนาทรัพย์สินมีค่าของรัฐ ธนารักษ์พื้นที่ขอนแก่น และกองพัฒนาและบำรุงรักษาอาคารราชพัสดุ กรมธนารักษ์

การระบุ / วิเคราะห์ความเสี่ยง				การประเมินความเสี่ยง			การจัดการความเสี่ยง		
กิจกรรม/ขั้นตอน	หลักธรรมาภิบาล	ประเภท	ความเสี่ยง	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ	ลำดับ	กลยุทธ์	แนวทาง
โครงการพัฒนาและปรับปรุงที่ราชพัสดุแปลงอาคารธนาคารแห่งประเทศไทย จังหวัดขอนแก่น (เดิม) ให้เป็นพิพิธภัณฑ์ ประจำปี ๒๕๖๔ มีแผนการดำเนินการ ดังนี้ ๑. ประชุมคณะทำงานและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ๒. จัดทำนิทรรศการและตกแต่งภายใน ๓. ติดตั้งระบบการจัดแสดงและระบบต่าง ๆ ๔. ดำเนินงานพัฒนาและปรับปรุงอาคารแล้วเสร็จตามสัญญาจ้าง ๕ งวด	การกระจายอำนาจ	กฎระเบียบ (C) ๑	การดำเนินโครงการไม่เป็นไปตามแผนงานที่กำหนดไว้ <u>ปัจจัยภายใน</u> -การติดต่อประสานงานระหว่างคณะทำงาน คณะกรรมการตรวจรับพัสดุ และบริษัทผู้รับจ้างที่ไม่คล่องตัว ลำช้า	๔ (Y๕)	๓ (X๕)	๑๒ (ปานกลาง)	๓	ควบคุม	- กำหนดประชุม เพื่อติดตามความคืบหน้าของการดำเนินงานโครงการฯ อย่างต่อเนื่อง และเพิ่มช่องทางการติดต่อสื่อสาร
	ความรับผิดชอบต่อ	บุคลากร (H) ๑	- ความผิดพลาดและความล่าช้าในการตรวจสอบความเรียบร้อยของนิทรรศการและงานตกแต่งภายใน	๔ (Y๔)	๓ (X๗)	๑๒ (ปานกลาง)	๒	ควบคุม	- แต่งตั้งคณะที่ปรึกษาหรือผู้รู้เฉพาะทางที่เกี่ยวข้องในการตรวจสอบความถูกต้องและความเรียบร้อย
	ประสิทธิภาพ	ดำเนินงาน (O) ๑	-วัตถุจัดแสดงได้รับความเสียหายระหว่างดำเนินการจัดเตรียมและขนย้าย	๓ (Y๔)	๒ (X๕)	๖ (ต่ำ)	๖	ควบคุม	- กำหนดมาตรการในการปฏิบัติงานสำรวจและจัดเตรียมวัตถุจัดแสดงเพื่อป้องกันความเสียหาย

การระบุ / วิเคราะห์ความเสี่ยง				การประเมินความเสี่ยง				การจัดการความเสี่ยง	
กิจกรรม/ขั้นตอน	หลักธรรมาภิบาล	ประเภท	ความเสี่ยง	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ	ลำดับ	กลยุทธ์	แนวทาง
			ปัจจัยภายนอก						
	การตอบสนอง	ดำเนินการ (O) ๒	- สถานการณ์การแพร่ระบาดของ โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (COVID-๑๙)	๕ (Y๕)	๓ (X๗)	๑๕ (สูง)	๑	ยอมรับ	- กำหนดมาตรการป้องกันการแพร่ระบาดของ โรคติดเชื้อไวรัสตามประกาศของรัฐบาลอย่างเข้มงวด
	การตอบสนอง	ดำเนินการ (O) ๓	- ภัยธรรมชาติและภาวะฉุกเฉิน	๔ (Y๕)	๓ (X๗)	๑๒ (ปานกลาง)	๔	ยอมรับ	- เตรียมแผนรองรับการเกิดภัยธรรมชาติและ ภาวะฉุกเฉิน
	การตอบสนอง	ดำเนินการ (O) ๔	- สถานการณ์การชุมนุมทางการเมือง	๔ (Y๕)	๓ (X๗)	๑๒ (ปานกลาง)	๕	ยอมรับ	- เตรียมแผนและมาตรการรองรับเมื่อเหตุการณ์ ความไม่สงบจากการชุมนุมทางการเมือง



(นายชลทิตย์ ไชยจันทร์)

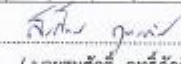
ผู้อำนวยการกองส่งเสริมและพัฒนาทรัพย์สินมีค่าของรัฐ


แบบที่ ๓

แผน / ผล บริหารความเสี่ยงโครงการ พัฒนาระบบปรับปรุงที่ตรวจติดตามผลของโครงการความห่วงใยประเทศไทย จังหวัดขอนแก่น (เดิม) ให้เป็นอัตโนมัติ
ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔

ประเด็นความเสี่ยง	กิจกรรมตามแนวทางการจัดการความเสี่ยง	เป้าหมาย/ผลสำเร็จของการดำเนินงานกิจกรรมตามแนวทางการจัดการความเสี่ยง	คิดเป็นร้อยละ	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔												กำหนดแล้วเสร็จ	ผู้รับผิดชอบความเสี่ยง
				ม.ค.	พ.ค.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ธ.ค.	ก.ย.		
การดำเนินงานโครงการล่าช้าไม่เป็นไปตามแผนงานที่กำหนดไว้	ติดตามผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง และให้คำปรึกษาปรับปรุงแผนขับเคลื่อนการดำเนินงาน	การดำเนินงานโครงการยังไม่ครบถ้วนตามที่กำหนดไว้	๙													๓๐ ก.ย. ๒๕๖๔	กองส่งเสริมและพัฒนาทรัพย์สินมีค่าของรัฐ
			๑. จัดประชุมเพื่อติดตามความคืบหน้าอย่างน้อย เดือนละ ๑ ครั้ง	แผน ๑๕	๓๐ ก.ย. ๒๕๖๔	กองส่งเสริมและพัฒนาทรัพย์สินมีค่าของรัฐ										
	๒. ติดตามผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องให้เป็นไปตามแผน	แผน ๑๕	๓๐ ก.ย. ๒๕๖๔	กองส่งเสริมและพัฒนาทรัพย์สินมีค่าของรัฐ												
		ผล ๑														
	๓. แจ้งทั้งที่ปรึกษาและผู้รู้เฉพาะทางที่เกี่ยวข้องเพื่อตรวจสอบความถูกต้องและความเรียบร้อยการดำเนินงาน	แผน ๒๐	๓๑ มี.ค. ๒๕๖๔	กองส่งเสริมและพัฒนาทรัพย์สินมีค่าของรัฐ												
		ผล ๓														
	๔. สรุปผลการดำเนินงาน	แผน ๓๐													๓๐ ก.ย. ๒๕๖๔	กองส่งเสริมและพัฒนาทรัพย์สินมีค่าของรัฐ	
		ผล -															

หมายเหตุ ————— แผน
***** ผล


 ผู้รับผิดชอบโครงการ
 (นายสมศักดิ์ ฤทธิภักดี) วันที่ ๒๖ พฤศจิกายน ๒๕๖๓
 ภัณฑารักษ์ชำนาญการ


 (นายชลสิทธิ์ โขจรจันทร์)
 ผู้อำนวยการกองส่งเสริมและพัฒนาทรัพย์สินมีค่าของรัฐ

โอกาส ผลกระทบ	(1) ยากที่จะเกิด	(2) ไม่น่าจะเกิด	(3) เป็นไปได้ที่จะเกิด	(4) น่าจะเกิด	(5) ค่อนข้างแน่นอน
(5) วิกฤต					
(4) มีนัยสำคัญ					
(3) ปานกลาง				C1, H1, O3, O4	O2
(2) น้อย			O1		
(1) ยากที่จะเกิด					

แบบที่ ๒

การวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงโครงการ

ประเด็นยุทธศาสตร์ : การบริหารทรัพย์สินภาครัฐ เพื่อให้เกิดมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม

แผนงาน / โครงการ : โครงการก่อสร้างอาคารปฏิบัติงาน พิพิธภัณฑสถาน และอนุรักษ์ทรัพย์สินมีค่าของรัฐ

วัตถุประสงค์ : เพื่อให้โครงการก่อสร้างอาคารปฏิบัติงาน พิพิธภัณฑสถาน และอนุรักษ์ทรัพย์สินมีค่าของรัฐ เสร็จทันตามแผนงาน และสามารถเบิกจ่ายเงินได้ตามประมาณการรายจ่ายที่กำหนด

ตัวชี้วัด : โครงการก่อสร้างอาคารปฏิบัติงาน พิพิธภัณฑสถาน และอนุรักษ์ทรัพย์สินมีค่าของรัฐ หน่วยนับ ร้อยละ ค่าเป้าหมาย ๑๐๐

หน่วยงานที่รับผิดชอบ : กองส่งเสริมและพัฒนาทรัพย์สินมีค่าของรัฐ

กิจกรรม/ขั้นตอน	การระบุ / วิเคราะห์ความเสี่ยง			การประเมินความเสี่ยง				การจัดการความเสี่ยง	
	ผลกระทบ/โอกาส	ประเภท	ความเสี่ยง	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ	ลำดับ	กลยุทธ์	แนวทาง
๑. จัดทำแบบแปลน รายการรายละเอียดคุณลักษณะเฉพาะของโครงการก่อสร้าง	ประสิทธิผล การรับผิดชอบ	การดำเนินงาน (O) ๑	๑. การจัดทำแบบรายการ รายละเอียดคุณลักษณะเฉพาะของโครงการก่อสร้างไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้	๔ (Y๔)	๔ (X๕)	๑๖ (สูง)	๑	ควบคุม	๑. กำหนดระยะเวลาการจัดส่งแบบรายการรายละเอียดคุณลักษณะเฉพาะของผู้รับผิดชอบให้ชัดเจน
๒. กองบริหารการคลังเป็นผู้จัดทำผู้รับจ้าง			๒. ไม่สามารถกำหนดราคากลางได้ตามวงเงินที่ได้รับอนุมัติ จะต้องปรับแก้แบบแปลนรายการ หรือรายละเอียดคุณลักษณะเฉพาะ ทำให้การกำหนดราคากลางล่าช้า						
๓. การส่งมอบพื้นที่ให้ผู้รับจ้าง			๓. ผู้รับจ้างไม่สามารถจัดเตรียมพื้นที่ก่อสร้างได้ทันตามแผนงานที่กำหนด						
๔. การเบิกจ่ายเงินตามประมาณการรายจ่ายที่ได้รับอนุมัติ			๔. ผู้รับจ้างไม่สามารถดำเนินงานและเบิกจ่ายเงินได้ทันตามแผนงานที่กำหนด						
	ประสิทธิภาพ	การเงิน	๑. ไม่เสร็จทันตามระยะเวลาที่กำหนด ๒. ไม่ครบถ้วนตามความต้องการ ๓. มีราคาไม่ถูกต้องสอดคล้องกับสิ่งที่กำหนด	๓ (Y๕)	๓ (X๕)	๙ (ต่ำ)	๙	ควบคุม	๒. ร่วมตรวจสอบ ตรวจสอบแบบรายการรายละเอียดคุณลักษณะเฉพาะ และราคาของโครงการก่อสร้างเป็นระยะๆ เพื่อให้มีความถูกต้องมากขึ้น

การระบุ / วิเคราะห์ความเสี่ยง				การประเมินความเสี่ยง				การจัดการความเสี่ยง	
กิจกรรม/ขั้นตอน	หลักธรรมาภิบาล	ประเภท	ความเสี่ยง	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ	ลำดับ	กลยุทธ์	แนวทาง
									๓. ติดตามให้ผู้ที่เกี่ยวข้องกำหนดแบบรายการ รายละเอียดคุณลักษณะเฉพาะ ให้มีการกำหนดที่ถูกต้องชัดเจนล่วงหน้า สามารถตรวจสอบเอกสารการกำหนดราคาได้
	ประสิทธิภาพ	การเงิน (F) ๒	- เจ้าหน้าที่กำหนดสิ่งที่ต้องการมากเกินไปประมาณ มีความคลาดเคลื่อนของราคา กับสิ่งที่ต้องการ	๔ (Y๕)	๓ (X๕)	๑๒ (ปานกลาง)	๔	ควบคุม	๔. จัดหาความต้องการต่างๆ ภายหลัง
	ประสิทธิภาพ	กลยุทธ์ (S) ๑	- มีการกำหนดคุณสมบัติผู้ยื่นเสนอราคา สูงเกินไป	๓ (Y๕)	๓ (X๕)	๙ (ต่ำ)	๘	ควบคุม	๕. กำหนดคุณสมบัติผู้ยื่นเสนอราคาให้มีผู้ยื่นเสนอราคาได้มากพอ และมีประสิทธิภาพ
	ประสิทธิภาพ	บุคลากร (H) ๑	- เจ้าหน้าที่เตรียมย้ายสิ่งของในสำนักงาน เคลื่อนที่ล่าช้า <u>ปัจจัยภายนอก</u>	๔ (Y๕)	๓ (X๕)	๑๒ (ปานกลาง)	๓	ควบคุม	๖. กำหนดให้เจ้าหน้าที่ดำเนินการตามแผนงานที่กำหนด
	ประสิทธิภาพ	บุคลากร (H) ๒	- หน่วยงานภายนอกจัดทำแบบรายการ รายละเอียดคุณลักษณะ ๑. ไม่เสร็จทันตามระยะเวลาที่กำหนด ๒. ไม่ครบถ้วนตามความต้องการของเจ้าหน้าที่ ๓. ราคาคลาดเคลื่อนกับความต้องการของเจ้าหน้าที่เมื่อได้ทำการตรวจสอบ	๔ (Y๕)	๔ (X๗)	๑๖ (สูง)	๒	ควบคุม	๗. ร่วมประชุมพิจารณากำหนดรูปแบบให้ชัดเจน ๘. ติดตามการจัดทำแบบรายการรายละเอียดคุณลักษณะเฉพาะเป็นระยะๆ ๙. ร่วมตรวจสอบ ตรวจสอบแบบรายการ รายละเอียดคุณลักษณะเฉพาะของโครงการก่อสร้างเป็นระยะๆ
	ประสิทธิภาพ	การดำเนินงาน (O) ๒	- ไม่สามารถพิจารณาผลการจัดจ้างได้ จะต้องดำเนินการจัดจ้างใหม่ ทำให้ผลการจัดจ้างล่าช้า	๓ (Y๕)	๓ (X๗)	๑๒ (ปานกลาง)	๕	ควบคุม	๑๐. ติดตามประสานงานกองบริหารการคลังเป็นระยะๆ
	การรับผิดชอบต่อ	บุคลากร (H) ๓	- ผู้รับจ้างวางแผนการดำเนินงานผิดพลาด	๔ (Y๕)	๓ (X๕)	๑๒ (ปานกลาง)	๖	ควบคุม	๑๑. ประชุมกำหนดแผนการดำเนินงานกับผู้รับจ้างให้ชัดเจน ติดตามและประเมินผล

การระบุ / วิเคราะห์ความเสี่ยง				การประเมินความเสี่ยง				การจัดการความเสี่ยง	
กิจกรรม/ขั้นตอน	หลักธรรมาภิบาล	ประเภท	ความเสี่ยง	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ	ลำดับ	กลยุทธ์	แนวทาง
	การตอบสนอง	การดำเนินงาน (O) ๓	- มีการชุมนุมประท้วง และการเกิดการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-๒๐๑๙)	๔ (Y๕)	๓ (X๗)	๑๒ (ปานกลาง)	๗	ยอมรับ	๑๒. เตรียมแผนรองรับและกำหนดมาตรการป้องกันเมื่อเกิดเหตุการณ์



(นายชลทิตย์ ไชยจันทร์)


ผู้อำนวยการกองส่งเสริมและพัฒนาทรัพย์สินมีค่าของรัฐ


แบบที่ ๓

แผน / ผล บริหารความเสี่ยงโครงการ ก่อสร้างอาคารปฏิบัติงาน พิพิธภัณฑสถานและอนุรักษ์ทรัพย์สินมีค่าของรัฐ
ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔

ประเด็นความเสี่ยง	กิจกรรมตามแนวทางการจัดการความเสี่ยง	เป้าหมาย/ผลสำเร็จของการดำเนินงานกิจกรรมตามแนวทางการจัดการความเสี่ยง	คิดเป็นร้อยละ	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔												กำหนดแล้วเสร็จ	ผู้รับผิดชอบความเสี่ยง	
				ค.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.			
๑. การจัดทำแบบรายการรายละเอียดคุณลักษณะเฉพาะของโครงการก่อสร้างไม่ทันตามระยะเวลาที่กำหนด ๒. ไม่สามารถกำหนดราคากลางได้ตามวงเงินที่ได้รับอนุมัติ จะต้องปรับแก้แบบแปลนรายการ หรือรายละเอียดคุณลักษณะเฉพาะ ทำให้การกำหนดราคากลางล่าช้า	ติดตามผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง และให้ดำเนินการเป็นไปตามแผนขั้นตอนการดำเนินการ	การดำเนินงานโครงการเป็นไปตามแผนงานที่กำหนดไว้	๑๐														๓๐ ก.ย. ๒๕๖๔	กองส่งเสริมและพัฒนาทรัพย์สินมีค่าของรัฐ
			๑๐															๓๐ ก.ย. ๒๕๖๔
	๑. ประชุมคณะทำงานและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ได้แบบรายการก่อสร้าง	แผน	๒๐														๓๐ ก.ย. ๒๕๖๔	กองส่งเสริมและพัฒนาทรัพย์สินมีค่าของรัฐ
		ผล	๑๐														๓๐ ก.ย. ๒๕๖๔	กองส่งเสริมและพัฒนาทรัพย์สินมีค่าของรัฐ
	๒. ส่งแบบรายการก่อสร้างให้กองบริหารการคลังจัดหาผู้รับจ้าง	แผน	๓๐													๓๐ ก.ย. ๒๕๖๔	กองส่งเสริมและพัฒนาทรัพย์สินมีค่าของรัฐ	
		ผล	-													๓๐ ก.ย. ๒๕๖๔	กองส่งเสริมและพัฒนาทรัพย์สินมีค่าของรัฐ	
	๓. ส่งมอบพื้นที่ให้ผู้รับจ้าง	แผน	๑๐													๓๐ ก.ย. ๒๕๖๔	กองส่งเสริมและพัฒนาทรัพย์สินมีค่าของรัฐ	
		ผล	-													๓๐ ก.ย. ๒๕๖๔	กองส่งเสริมและพัฒนาทรัพย์สินมีค่าของรัฐ	
๔. ดำเนินงานก่อสร้างอาคารปฏิบัติงาน พิพิธภัณฑสถานและอนุรักษ์ทรัพย์สินมีค่าของรัฐตามสัญญาจ้าง	แผน	๔๐													๓๐ ก.ย. ๒๕๖๔	กองส่งเสริมและพัฒนาทรัพย์สินมีค่าของรัฐ		
	ผล	-													๓๐ ก.ย. ๒๕๖๔	กองส่งเสริมและพัฒนาทรัพย์สินมีค่าของรัฐ		

หมายเหตุ
 แผน
 ผล


 ผู้รับผิดชอบโครงการ
 (นายวรพจน์ โอหาวิ) วันที่ ๖ พฤศจิกายน ๒๕๖๓
 เจ้าพนักงานพัสดุดำเนิน


 (นายชลทิตย์ ไชยจันทร์)
 ผู้อำนวยการกองส่งเสริมและพัฒนาทรัพย์สินมีค่าของรัฐ

โอกาส \ ผลกระทบ	(1) ยากที่จะเกิด	(2) ไม่น่าจะเกิด	(3) เป็นไปได้ที่จะเกิด	(4) น่าจะเกิด	(5) ค่อนข้างแน่นอน
(5) วิกฤต					
(4) มีนัยสำคัญ				O1, H2	
(3) ปานกลาง			S1, O2	F2, H1, H3, O3	
(2) น้อย			F1		
(1) ยากที่จะเกิด					

แบบที่ ๑

การวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงโครงการ

ประเด็นยุทธศาสตร์ :การบริหารทรัพยากรสินภาครัฐเพื่อให้เกิดมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม.....

แผนงาน/โครงการ :โครงการปรับปรุงกระบวนการผลิตของโรงกษาปณ์เพื่อก้าวสู่ “โรงกษาปณ์ ๔.๐” (ปรับปรุงเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตเหรียญที่ระลึกและของสิ่งจ้าง).....

วัตถุประสงค์ :เพื่อปรับปรุงกระบวนการผลิตเหรียญที่ระลึกและของสิ่งจ้างให้มีประสิทธิภาพ.....

ตัวชี้วัด :ร้อยละของความสำเร็จของผลการดำเนินงานได้ตามแผน..... หน่วยนับ :ร้อยละ..... เป้าหมาย :ร้อยละ ๑๐๐.....


หน้าที่ความรับผิดชอบ :กองกษาปณ์.....

กิจกรรม/ขั้นตอน	หลักธรรมาภิบาล	การระบุ/วิเคราะห์ความเสี่ยง					ความเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง				การจัดการความเสี่ยง	
		ประเภท						โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ	ลำดับ	กลยุทธ์	แนวทาง
		S	O	F	C	H							
๑. โครงการปรับปรุงกระบวนการผลิตของโรงกษาปณ์เพื่อก้าวสู่ “โรงกษาปณ์ ๔.๐” (ปรับปรุงเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตเหรียญที่ระลึกและของสิ่งจ้าง)	หลักประสิทธิผล	S๒	O๔	F๓		H๔	การจัดสร้างผลิตเหรียญที่ระลึก และของสิ่งจ้าง ดำเนินการไม่เป็นไปตามแผน ปัจจัยภายใน - ขั้นตอนผลิตเหรียญที่ระลึก และของสิ่งจ้างมีหลายขั้นตอน ทำให้ใช้ระยะเวลาดำเนินการค่อนข้างนาน ซึ่งส่งผลให้ต้นทุนการผลิตสูง และการส่งมอบงานให้กับผู้ว่าจ้างไม่ทันตามที่กำหนด ปัจจัยภายนอก - ผู้ว่าจ้างมีการปรับเปลี่ยนจำนวนส่งมอบเหรียญที่ระลึก และของสิ่งจ้าง	๓ Y๒	๕ X๓	๑๕ (สูง)	๑	ควบคุม	- ปรับปรุงลดขั้นตอนของกระบวนการผลิตเหรียญที่ระลึก และของสิ่งจ้าง โดยการนำเทคโนโลยีเข้ามาประยุกต์ใช้ให้สามารถลดขั้นตอนดังกล่าว ๆ ได้อย่างน้อยร้อยละ ๒๐ - มีระบบข้อมูลในการติดตามผลการดำเนินงานผลิตเหรียญที่ระลึก และของสิ่งจ้าง และรายงานผลความคืบหน้าของการดำเนินงานต่อผู้บริหารงานทุก ๆ เดือน
	หลักประสิทธิผล		O๕			C๒							

แบบที่ ๓

แผน/ผลบริหารความเสี่ยงโครงการ...ปรับปรุงกระบวนการผลิตของโรงชาปณ์เพื่อก้าวสู่ “โรงชาปณ์ ๔.๐” (ปรับปรุงเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตเหรียญที่ระลึกและของสิ่งจำ) ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔

ประเด็นความเสี่ยง	กิจกรรมตามแนวทางการจัดการความเสี่ยง	เป้าหมาย/ผลความสำเร็จของการดำเนินกิจกรรมตามแนวทางการจัดการความเสี่ยง	คิดเป็นร้อยละ	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔												กำหนดแล้วเสร็จ	ผู้รับผิดชอบความเสี่ยง
				ค.ค.๖๓	พ.ค.๖๓	ธ.ค.๖๓	ม.ค.๖๔	ก.พ.๖๔	มี.ค.๖๔	เม.ค.๖๔	พ.ค.๖๔	มิ.ย.๖๔	ก.ค.๖๔	ส.ค.๖๔	ก.ย.๖๔		
SeO๔FeH๔ ขั้นตอนผลิตเหรียญที่ระลึกและของสิ่งจำมีหลายขั้นตอน ทำให้ใช้ระยะเวลาดำเนินการค่อนข้างนาน ซึ่งส่งผลให้ต้นทุนการผลิตสูง และการส่งมอบงานให้กับผู้จ้างไม่ทันตามที่กำหนด	๑. รวบรวมข้อมูลและศึกษาสภาพการผลิตเหรียญที่ระลึกและของสิ่งจำปัจจุบัน	- สามารถรวบรวมข้อมูลได้ครบถ้วน	แผน ๒๐ ผล	█												ตุลาคม ๖๓	ส่วนตรวจ ส่วนวางแผนพัฒนา ส่วนพัฒนาธุรกิจ
	๒. วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อปรับปรุงการผลิต	- สามารถวิเคราะห์ได้ว่าขั้นตอนใดที่ควรลดขั้นตอนและ/หรือปรับปรุง - จัดทำระบบติดตามผลการดำเนินงาน	แผน ๓๐ ผล		█	█										ธันวาคม ๖๔	ส่วนตรวจ ส่วนวางแผนพัฒนา ส่วนพัฒนาธุรกิจ
	๓. ดำเนินการปรับปรุงกระบวนการผลิต	สามารถลดขั้นตอนของกระบวนการผลิตเหรียญที่ระลึกและของสิ่งจำได้	แผน ๓๐ ผล				█	█	█	█	█	█	█	█	█	กรกฎาคม ๖๔	ส่วนตรวจ ส่วนวางแผนพัฒนา ส่วนพัฒนาธุรกิจ
	๔. เปรียบเทียบผลปรับปรุง วิเคราะห์ผลที่ได้รับ	ลดขั้นตอนของกระบวนการผลิตเหรียญที่ระลึกและของสิ่งจำได้อย่างน้อย ๒๐%	แผน ๑๐ ผล											█	█	สิงหาคม ๖๔	ส่วนตรวจ ส่วนวางแผนพัฒนา ส่วนพัฒนาธุรกิจ
	๕. สรุปผลการดำเนินงาน	ความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้านผลิตภัณฑ์ทั้งภายในและภายนอกองค์กรไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๘๐	แผน ๑๐ ผล												█	กันยายน ๖๔	ส่วนวางแผนพัฒนา ส่วนพัฒนาธุรกิจ
	รวม		แผน ๑๐๐ ผล														


..... ผู้รับผิดชอบโครงการ
(นายกศศักดิ์ พรพนาวรรณ)

ผู้อำนวยการส่วนวางแผนพัฒนาและเทคโนโลยีสารสนเทศ


.....
(นายสำราญ เมืองนิล)
ผู้อำนวยการสำนักชาปณ์

โอกาส ผลกระทบ	(1) ยากที่จะเกิด	(2) ไม่น่าจะเกิด	(3) เป็นไปได้ที่จะเกิด	(4) น่าจะเกิด	(5) ค่อนข้างแน่นอน
(5) วิกฤต			S2, O4, F3, H4		
(4) มีนัยสำคัญ					
(3) ปานกลาง			O5, C2		
(2) น้อย					
(1) ยากที่จะเกิด					

แบบที่ ๑

การวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงโครงการ

ประเด็นยุทธศาสตร์ :.....การบริหารทรัพยากรสินภาครัฐเพื่อให้เกิดมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม.....

แผนงาน/โครงการ :.....โครงการปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอนทั้งระบบ ตั้งแต่กระบวนการผลิต ขนส่ง และจำหน่าย โดยใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือหลัก.....

(การพัฒนาผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ โดยใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่อมูลค่าผลิตภัณฑ์และส่งเสริมห่วงการตลาด)

วัตถุประสงค์ : ..เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต ลดระยะเวลาและขั้นตอนกระบวนการผลิต ส่งผลให้ชิ้นงานมีคุณภาพได้มาตรฐานและมีต้นทุนการผลิตที่ลดลง.....

ตัวชี้วัด :.....ร้อยละของความสำเร็จของผลการดำเนินงานได้ตามแผน..... หน่วยนับ :.....ร้อยละ..... เป้าหมาย :.....ร้อยละ ๑๐๐.....

หน้าที่ความรับผิดชอบ :..... กองกษาปณ์.....


กิจกรรม/ขั้นตอน	การระบุ/วิเคราะห์ความเสี่ยง					การประเมินความเสี่ยง				การจัดการความเสี่ยง		
	หลักธรรมาภิบาล	ประเภท					โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ	ลำดับ	กลยุทธ์	แนวทาง
		S	O	F	C	H						
๒. โครงการปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอนทั้งระบบตั้งแต่กระบวนการผลิต ขนส่ง และจำหน่าย โดยใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือหลัก (การพัฒนาผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ โดยใช้ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่อมูลค่าผลิตภัณฑ์และส่งเสริมห่วงการตลาด)	หลักประสิทธิภาพ	Sn	Ob	Fc		Hd	๓ Y๒	๔ X๕ .	๑๒ (ปานกลาง)	๑	ควบคุม	- แต่งตั้งคณะทำงานศึกษา ทดลอง และจัดทำผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ พร้อมทั้งนำเสนอเพื่อพิจารณาจัดทำแผนและติดตามดำเนินการผลิต - พัฒนางานออกแบบและการทำแม่แบบให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น - มีผลิตภัณฑ์เหรียญที่ระลึกรูปแบบใหม่จากชิ้นงานต้นแบบ อย่างน้อย ๓ รายการ - มีการติดตามผลการดำเนินงานและรายงานความก้าวหน้าผลการดำเนินงาน ทุก ๆ เดือน
			Op				๓ Y๒	๓ X๒	๙ (ต่ำ)	๒	ยอมรับ	- นำช่องทางติดต่อสื่อสารผ่านสื่อ ดิจิทัลมาประสานงานแลกเปลี่ยน ความรู้ นวัตกรรมในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ผลิตภัณฑ์ใหม่ เพื่อให้บรรลุตามแผนที่กำหนดไว้


แบบที่ ๓

แผน/ผลบริหารความเสี่ยงโครงการ...โครงการปรับปรุงกระบวนการเตรียมงานเหรียญกษาปณ์ทั้งระบบ ตั้งแต่กระบวนการผลิต ขนส่ง และจำหน่าย โดยใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือหลัก (การพัฒนาผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ โดยใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่อมูลค่าผลิตภัณฑ์และส่งเสริมการกวาดตลาด).....

ปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๔.....

ประเด็นความเสี่ยง	กิจกรรมตามแนวทางการจัดการความเสี่ยง	เป้าหมาย/ผลความสำเร็จของการดำเนินกิจกรรมตามแนวทางการจัดการความเสี่ยง	คิดเป็นร้อยละ	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓												กำหนดแล้วเสร็จ	ผู้รับผิดชอบความเสี่ยง
				ค.ค.๖๓	พ.ย.๖๓	ธ.ค.๖๓	ม.ค.๖๔	ก.พ.๖๔	มี.ค.๖๔	เม.ย.๖๔	พ.ค.๖๔	มิ.ย.๖๔	ก.ค.๖๔	ส.ค.๖๔	ก.ย.๖๔		
SetObFacH๕: ขาดนวัตกรรมพัฒนารูปแบบเหรียญที่ระลึกที่หลากหลาย จึงไม่สามารถเพิ่มมูลค่าผลิตภัณฑ์สำเร็จได้ เนื่องจากผลิตภัณฑ์ไม่เป็นที่ น่าสนใจกลุ่มนักท่องเที่ยวได้กว้างขวาง	๑. วิเคราะห์การนำเทคโนโลยีการผลิตที่ทันสมัย เช่น ระบบการผลิตโดยใช้ ๓D Printing, การใช้ โปรแกรมซอฟต์แวร์ช่วยการออกแบบและขึ้นต้นแบบเหรียญ, เครื่องแกะลายด้วยระบบเลเซอร์ (Laser engraving machine), ระบบเครื่องจักรแบบอัตโนมัติ เป็นต้น	- รวบรวมข้อมูลและสามารถวิเคราะห์ได้ว่าเทคโนโลยีการผลิตใดสามารถนำมาประยุกต์ใช้พัฒนาในรูปแบบเหรียญที่ระลึกได้หลากหลาย และเพิ่มมูลค่าผลิตภัณฑ์สำเร็จได้	แผน ๓๐ ผล ๓๐													ตุลาคม ๖๓	คณะทำงานศึกษาทดลอง และจัดทำผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ฯ
	๒. ประชุมแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็น	- แลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นจากหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง และรวบรวมผลสรุปไปดำเนินงานพัฒนาในรูปแบบเหรียญที่ระลึก เพื่อเพิ่มมูลค่าผลิตภัณฑ์สำเร็จ	แผน ๑๐ ผล ๑๐													ธันวาคม ๖๓	คณะทำงานศึกษาทดลอง และจัดทำผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ฯ
	๓. ดำเนินการจัดทำผลิตภัณฑ์ที่ระลึกในรูปแบบใหม่จากชิ้นงานต้นแบบที่สร้างโดยเทคโนโลยีการผลิตที่ทันสมัย	- สามารถจัดทำผลิตภัณฑ์ที่ระลึกในรูปแบบใหม่จากชิ้นงานต้นแบบได้	แผน ๔๐ ผล ๔๐													กรกฎาคม ๖๔	คณะทำงานศึกษาทดลอง และจัดทำผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ฯ
	๔. เปรียบเทียบผลการปรับปรุง วิเคราะห์ผลที่ได้รับ	- สามารถจัดทำผลิตภัณฑ์ที่ระลึกในรูปแบบใหม่จากชิ้นงานต้นแบบ อย่างน้อย ๓ รายการ	แผน ๑๐ ผล ๑๐													สิงหาคม ๖๔	คณะทำงานศึกษาทดลอง และจัดทำผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ฯ
	๕. สรุปผลการดำเนินงาน	- ความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้านผลิตภัณฑ์ทั้งภายในและภายนอกองค์กรไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๘๐	แผน ๑๐ ผล ๑๐													กันยายน ๖๔	คณะทำงานศึกษาทดลอง และจัดทำผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ฯ
	รวม		แผน ๑๐๐ ผล ๑๐๐														


 ผู้รับผิดชอบโครงการ
 (นายคงศักดิ์ พรพนาวรรณ)
 ผู้อำนวยการส่วนวางแผนพัฒนาและเทคโนโลยีสารสนเทศ



 (นายสำราญ เมืองนิล)
 ผู้อำนวยการสำนักกษาปณ์

โอกาส ผลกระทบ	(1) ยากที่จะเกิด	(2) ไม่น่าจะเกิด	(3) เป็นไปได้ที่จะเกิด	(4) น่าจะเกิด	(5) ค่อนข้างแน่นอน
(5) วิกฤต					
(4) มีนัยสำคัญ			S3, O6, F4, H5		
(3) ปานกลาง			O7		
(2) น้อย					
(1) ยากที่จะเกิด					

การวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงองค์กร ในปีบัญชี 2564

ปัจจัยเสี่ยง	เหตุการณ์	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	รหัส		
1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)							
1.1 กำหนดคุณสมบัติผู้ยื่นเสนอราคาสูงเกินไป	- ทำให้ยากต่อการคัดเลือกผู้ยื่นเสนอราคาได้ทันตามแผนการก่อสร้างอาคาร	Y5	4	X5	3	12	S1
1.2 การวิจัยพัฒนางานด้านผลิตภัณฑ์	- ขาดนวัตกรรมในการพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์ให้มีความหลากหลาย และเพิ่มมูลค่าผลิตภัณฑ์	Y2	3	X5	4	12	S2
2. ความเสี่ยงด้านดำเนินงาน (Operational Risk)							
2.1 การจัดทำนิตการและการตกแต่งภายใน	- วัตถุประสงค์ได้รับความเสียหายระหว่างดำเนินการจัดเตรียม และขนย้าย	Y4	3	X5	2	6	O1
2.2 การติดตั้งระบบการติดตั้งและระบบต่างๆ	- ความผิดพลาด และความล่าช้าในการตรวจสอบความเรียบร้อยของระบบ	Y5	4	X7	3	12	O2
2.3 การจัดทำแบบรายการรายละเอียดคุณลักษณะของโครงการก่อสร้างไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้	- เจ้าหน้าที่จัดทำแบบรายการ รายละเอียดคุณลักษณะ ไม่ครบถ้วน ไม่เสร็จตามระยะเวลาที่กำหนด	Y4	4	X5	4	16	O3
2.4 การส่งมอบงานผลิตภัณฑ์สำเร็จให้กับผู้ว่าจ้างไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนด	- แผนปฏิบัติงาน (Action Plan) การผลิตมีการเปลี่ยนแปลงอันเนื่องมาจากผู้ว่าจ้างปรับจำนวน การผลิตหรือมีงานผลิตเร่งด่วนเข้าแทรกจากแผนผลิตเดิม เป็นต้น ส่งผลให้กระบวนการผลิตหยุดชะงัก/ขั้นตอนการผลิตที่ต้องใช้ระยะเวลาเพิ่มขึ้น	Y2	3	X2	3	9	O4
2.5 สุขภาพและความปลอดภัยในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่	- การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัส (COVID-19)	Y2	3	X2	3	9	O5
3. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)							
3.1 ต้นทุนสูง	- ระยะเวลาแต่ละกระบวนการผลิตใช้เวลาผลิตค่อนข้างนาน จึงจำเป็นต้องปฏิบัติงานล่วงรายการเพื่อให้แล้วเสร็จทันแผนกำหนดส่งมอบให้กับผู้ว่าจ้าง	Y2	3	X3	4	15	F1
3.2 ไม่สามารถกำหนดราคากลางได้ตามวงเงินที่ได้รับอนุมัติ	- เจ้าหน้าที่กำหนดสิ่งที่ต้องการมากเกินงบประมาณ มีความคลาดเคลื่อนของราคากับสิ่งที่ต้องการ	Y5	4	X5	3	12	F2
4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk)							
4.1 การติดต่อประสานงานระหว่างคณะทำงาน คณะกรรมการตรวจรับพัสดุ และบริษัทผู้รับจ้างที่ไม่คล่องตัว มีความล่าช้า	- ขั้นตอนการติดต่อประสานงานมีความซับซ้อนระหว่างคณะทำงาน กับคณะกรรมการตรวจรับพัสดุ และบริษัทผู้รับจ้าง	Y5	4	X5	3	12	C1
4.2 การทุจริต	- เหยี่ยว/ชิ้นงานโลหะ สูญหายโดยไม่ทราบบุคคลนำออกจากห้องมั่นคงหรือนำออกนอกโรงงานโดยไม่ได้รับอนุญาต	Y2	3	X3	3	9	C2

แผนภูมิการประเมินความเสี่ยงองค์กรปีบัญชี 2564

โอกาส ผลกระทบ	(1) ยากที่จะเกิด	(2) ไม่น่าจะเกิด	(3) เป็นไปได้ที่จะเกิด	(4) น่าจะเกิด	(5) ค่อนข้างแน่นอน
(5) วิกฤต			F1		
(4) มีนัยสำคัญ			S2	O3	
(3) ปานกลาง			O4, O5, C2	O2, S1, F2, C1	
(2) น้อย			O1		
(1) ยากที่จะเกิด					

จากแผนภูมิการประเมินความเสี่ยงขององค์กรปีบัญชี 2564 สามารถวิเคราะห์แผนจัดการบริหารความเสี่ยง (Cost-Benefit) ในปีบัญชี 2564 ได้ดังตาราง

1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)

ความเสี่ยง/ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุ/ ผลกระทบ	ความเสี่ยง ปี 2564			วิธีการ จัดการ ความเสี่ยง	แนวทางในการจัดการ ความเสี่ยง	การวิเคราะห์	
		โอกาส	ผล กระทบ	ระดับ			ต้นทุน	ผลประโยชน์
1.1 กำหนดคุณสมบัติผู้ยื่นเสนอราคาสูงเกินไป	- ยากต่อการคัดเลือกผู้เสนอราคาได้ทันตามแผนการก่อสร้างอาคาร	4 Y5	3 X5	12 แถบสีเหลือง ระดับปานกลาง	ควบคุม และติดตาม อย่างใกล้ชิด	- กำหนดคุณสมบัติผู้ยื่นเสนอราคาให้มีผู้ยื่นเสนอราคาได้มากพอ และมีประสิทธิภาพ	- ระยะเวลาในการคัดเลือกผู้เสนอราคา การก่อสร้างอาคาร	- มีผู้ยื่นเสนอราคาเพื่อทำการก่อสร้างอาคาร ได้ทันตามกำหนด
1.2 การวิจัยพัฒนางานด้านผลิตภัณฑ์	- ขาดนวัตกรรมในการพัฒนา รูปแบบผลิตภัณฑ์ให้มีความหลากหลาย และเพิ่มมูลค่าผลิตภัณฑ์	3 Y2	4 X3	12 แถบสีเหลือง ระดับปานกลาง	ควบคุม และติดตาม อย่างใกล้ชิด	- แต่งตั้งคณะทำงานศึกษา ทดลอง และจัดทำผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ - พัฒนางานออกแบบ และ การทำแม่แบบ ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น - มีผลิตภัณฑ์เหรียญที่ระลึก รูปแบบใหม่ จากชิ้นงาน ต้นแบบ อย่างน้อย 3 รายการ	- ระยะเวลาที่ใช้ในการ ออกแบบ ผลิตภัณฑ์ใหม่	- ผลิตภัณฑ์ใหม่เพิ่มขึ้น

2. ความเสี่ยงด้านดำเนินงาน (Operational Risk)

ความเสี่ยง/ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุ/ ผลกระทบ	ความเสี่ยง ปี 2564			วิธีการ จัดการ ความเสี่ยง	แนวทางในการจัดการ ความเสี่ยง	การวิเคราะห์	
		โอกาส	ผล กระทบ	ระดับ			ต้นทุน	ผลประโยชน์
2.1 การจัดทำนิตการและการ ตกแต่งภายใน	- วัตถุประสงค์ได้รับความ เสียหายระหว่างดำเนินการ จัดเตรียม และขนย้าย	3 Y4	2 X5	6 แถบสีเขียว ระดับต่ำ	ควบคุม และติดตาม อย่างใกล้ชิด	- กำหนดมาตรการในการ ปฏิบัติงานสำรวจ และจัดเตรียม วัตถุประสงค์เพื่อป้องกันความ เสียหาย	- ความเสียหายของวัตถุประสงค์ จัดแสดง	- วัตถุประสงค์มีความ เสียหาย น้อยลง
2.2 การติดตั้งระบบจัดแสดง และ ระบบต่างๆ	- ความผิดพลาดและความ ล่าช้าในการตรวจสอบความ เรียบร้อยของระบบ	4 Y5	3 X7	12 แถบสีเหลือง ระดับปานกลาง	ควบคุม และติดตาม อย่างใกล้ชิด	- แต่งตั้งคณะที่ปรึกษาหรือผู้ เฉพาะทางที่เกี่ยวข้องในการ ตรวจสอบความถูกต้อง	- ระยะเวลาในการ ตรวจสอบความ เรียบร้อยของระบบ	- ระบบจัดแสดง และ ระบบต่างๆ ใช้งานได้ ทันตามกำหนด
2.3 การจัดทำแบบรายการ รายละเอียด คุณลักษณะเฉพาะของโครงการก่อสร้าง อาคารไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้	- เจ้าหน้าที่จัดทำแบบรายการ รายละเอียดคุณลักษณะ ไม่ ครบถ้วน ไม่เสร็จตามระยะเวลา ที่กำหนด	4 Y4	4 X5	16 แถบสีส้ม ระดับสูง	ควบคุม และติดตาม อย่างใกล้ชิด	- กำหนดระยะเวลาการ จัดส่งแบบรายการ รายละเอียดคุณ ลักษณะเฉพาะของ ผู้รับผิดชอบให้ชัดเจน - ร่วมตรวจสอบ ตรวจสอบ แบบรายการ รายละเอียด คุณลักษณะเฉพาะ และราคา ของโครงการก่อสร้างเป็น ระยะๆ เพื่อให้มีความถูกต้อง มากขึ้น - ติดตามให้ผู้ที่กำหนดแบบ รายการ รายละเอียดคุณ ลักษณะเฉพาะ ให้มีการ กำหนดที่ถูกต้องชัดเจน ล่วงหน้า สามารถตรวจสอบ เอกสารที่กำหนดราคาได้	- ระยะเวลาที่ใช้ในการ ร่วมตรวจสอบ ตรวจสอบ แบบรายการ และติดตาม ความคืบหน้า	- แบบรายการ รายละเอียด คุณลักษณะเฉพาะ ของโครงการที่ ถูกต้องครบถ้วนตาม กำหนด

ความเสี่ยง/ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุ/ ผลกระทบ	ความเสี่ยง ปี 2564			วิธีการ จัดการ ความเสี่ยง	แนวทางในการจัดการ ความเสี่ยง	การวิเคราะห์	
		โอกาส	ผล กระทบ	ระดับ			ต้นทุน	ผลประโยชน์
2.4 การส่งมอบงานผลิตภัณฑ์สำเร็จ ให้กับผู้จ้างไม่เป็นไปตามแผนที่ กำหนด	- ขั้นตอนผลิตเหรียญที่ระลึก และของสิ่งจางมีหลายขั้นตอน ทำให้ใช้ระยะเวลาดำเนินการ ค่อนข้างนาน	3 Y2	3 X3	9 แถบสีเขียวระดับ ต่ำ	ควบคุม และ ติดตามอย่าง ใกล้ชิด	ประสานงาน วางแผนการ ผลิต และติดตามผลอย่าง ใกล้ชิด	- ระยะเวลาที่ใช้ในการ ผลิต ชั้น ต อ น ข อ ง กระบวนการผลิต เหรียญที่ระลึก และ ของสิ่งจาง โดยการนำ เทคโนโลยี เข้ามา ประยุกต์ใช้	- ส่งมอบงานได้ทันตาม แผนที่กำหนด
2.5 สุขภาพและความปลอดภัยในการ ปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่	- การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัส (COVID-19)	3 Y2	3 X3	9 แถบสีเขียว ระดับต่ำ	ควบคุม และติดตาม อย่างใกล้ชิด	- แต่งตั้งคณะทำงานฯ กำกับ ดูแลและติดตาม - มีมาตรการ แนวทางปฏิบัติ ประกาศ และคำสั่งป้องกัน และควบคุมการแพร่ระบาด ของโรคติดเชื้อไวรัส(COVID- 19)	- การป้องกันพนักงาน ไม่ให้เสี่ยงติดเชื้อไวรัส (COVID-19) และหรือเป็น พาหะแพร่เชื้อไวรัส (COVID-19) ให้เพื่อน ร่วมงานได้ ซึ่งส่งผล กระทบต่อภารกิจของ องค์กรหยุดชะงัก	- การดำเนินงานตาม ภารกิจเงินกู้ เป็นไปอย่างต่อเนื่อง มีประสิทธิภาพ และ ทันตามกำหนดเวลา

3. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)

ความเสี่ยง/ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุ/ ผลกระทบ	ความเสี่ยง ปี 2564			วิธีการ จัดการ ความเสี่ยง	แนวทางในการจัดการ ความเสี่ยง	การวิเคราะห์	
		โอกาส	ผล กระทบ	ระดับ			ต้นทุน	ผลประโยชน์
3.1 ต้นทุนสูง	- ขั้นตอนผลิตเหรียญที่ระลึก และของสิ่งจ้ำมีหลายขั้นตอน ทำให้ใช้ระยะเวลาดำเนินการค่อนข้างนาน ส่งผลให้ต้นทุนการผลิตสูง	3 Y2	5 X3	15 แถบสีส้ม ระดับสูง	ควบคุม และติดตาม อย่างใกล้ชิด	- ปรับปรุงลดขั้นตอนของกระบวนการจัดสร้างเครื่องราชอิสริยาภรณ์ โดยการนำเทคโนโลยีเข้ามาประยุกต์ใช้ให้สามารถลดขั้นตอนดังกล่าว ๆ ได้อย่างน้อยร้อยละ 20 - มีระบบข้อมูลในการติดตามผลการดำเนินงานจัดสร้างเครื่องราชอิสริยาภรณ์และรายงานผลความคืบหน้าของการดำเนินงานต่อผู้บริหารงานทุก ๆ เดือน	- มีระบบข้อมูลในการติดตามผลการดำเนินการผลิตเหรียญที่ระลึก และของสิ่งจ้ำ และรายงานความคืบหน้าของการดำเนินงานต่อผู้บริหารงานทุก ๆ เดือน	- ต้นทุนลดลงจากการผลิตเหรียญที่ระลึก และของสิ่งจ้ำ
3.2 ไม่สามารถกำหนดราคากลางได้ตามวงเงินที่ได้รับอนุมัติ	- เจ้าหน้าที่กำหนดสิ่งที่ต้องการมากเกินไปประมาณ มีความคลาดเคลื่อนของราคาที่ต้องการ	4 Y5	3 X5	12 แถบสีเหลือง ระดับปานกลาง	ควบคุม และติดตาม อย่างใกล้ชิด	- กำหนดรายละเอียดคุณลักษณะเฉพาะ และราคาของโครงการก่อสร้างเป็นระยะๆ เพื่อให้มีความถูกต้องชัดเจน	- มีการประชุมตรวจสอบแบบรายการรายละเอียดคุณลักษณะเฉพาะของโครงการก่อสร้างเป็นระยะ	- ได้ราคากลางตามวงเงินที่ได้รับอนุมัติ

4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk)

ความเสี่ยง/ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุ/ ผลกระทบ	ความเสี่ยง ปี 2564			วิธีการ จัดการ ความเสี่ยง	แนวทางในการจัดการ ความเสี่ยง	การวิเคราะห์	
		โอกาส	ผล กระทบ	ระดับ			ต้นทุน	ผลประโยชน์
4.1 การติดต่อประสานงานระหว่าง คณะทำงาน คณะกรรมการตรวจรับ พัสดุ และบริษัทผู้รับจ้างที่ไม่คล่องตัว มี ความล่าช้า	-ขั้นตอนการติดต่อประสานงาน มีความซับซ้อนระหว่าง คณะทำงาน คณะกรรมการ ตรวจรับพัสดุ และบริษัทผู้ รับจ้าง	4 Y5	3 X5	15 แถบสีส้ม ระดับสูง	ควบคุม และติดตาม อย่างใกล้ชิด	- กำหนดประชุม เพื่อติดตาม ความคืบหน้าของงาน ดำเนินงานโครงการฯ อย่าง ต่อเนื่อง และเพิ่มช่องทางการ ติดต่อสื่อสาร	- ติดตามความคืบหน้า เป็นระยะอย่างต่อเนื่อง	- การดำเนินงาน เป็นไปอย่างคล่องตัว และทันต่อความ ต้องการ
4.2 การทุจริต	- เหยื่อขึ้นงานโลหะสูญหายโดย ไม่ทราบบุคคลนำออกจากห้อง มันคงและหรือนำออกนอก โรงงานโดยไม่ได้รับอนุญาต	3 Y2	3 X3	9 แถบสีเขียว ระดับต่ำ	ควบคุม และติดตาม อย่างใกล้ชิด	- ตรวจสอบกล้องวงจรปิดที่ ติดตั้ง ซึ่งส่วนหนึ่งในการรักษา ความปลอดภัยในการเข้า - ออกจากโรงงาน - ออกกฎระเบียบ ข้อบังคับใน การนำสิ่งของเข้า ออกโรงงาน ให้ปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด และกำหนดผู้รับผิดชอบใน การเข้า ออกพื้นที่โรงงานใน หน่วยงานต่างๆความก้าวหน้า ผลการดำเนินงาน ทุก ๆ เดือน	ตรวจสอบการทำงานของ กล้องวงจรปิด และ อุปกรณ์เครือข่าย ที่ ติดตั้งให้พร้อมใช้งาน ได้ตลอดเวลา	ลดการทุจริตและการ สูญหายของเหรียญ / ชิ้นงานโลหะลง

ภาคผนวก

ผลการพิจารณาคัดเลือกโครงการ ปีงบประมาณ พ.ศ.

แผนงาน / โครงการ	ปัจจัย					ความสำคัญ ของโครงการ (a x b x c x d x e)
	ทรัพยากร (a)	ผู้รับบริการฯ (b)	มีส่วนร่วม (c)	งานที่ผ่านมา (d)	ภาพลักษณ์ (e)	

หมายเหตุ

⇒ การพิจารณาคัดเลือกแผนงาน/โครงการ

ปัจจัยพิจารณา	เกณฑ์การพิจารณา (ค่าคะแนน)		
	1	2	3
(a) ความพร้อมของทรัพยากร (คน / เงิน / วัสดุ / เวลา)	มีความพร้อมทั้ง 4 องค์ประกอบ	มีความพร้อมอย่างน้อย 2 องค์ประกอบ	มีความพร้อมเพียง 1 องค์ประกอบ
(b) ผลกระทบที่มีต่อผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ไม่มีผลกระทบหรือผลกระทบน้อย	มีผลกระทบในวงกว้างบางส่วน	มีผลกระทบในวงกว้าง
(c) การมีส่วนร่วมในการดำเนินโครงการ	ดำเนินการเอง	มีหน่วยงานภายนอกเกี่ยวข้องด้วย 1 หน่วยงาน	มีหน่วยงานภายนอกเกี่ยวข้องด้วย มากกว่า 1 หน่วยงาน
(d) ผลการดำเนินงาน (ตั้งแต่ต้นปี - คัดเลือกโครงการ)	สูงกว่า / เร็วกว่าแผน	เป็นไปตามแผน	ต่ำกว่า / ช้ากว่าแผน
(e) ภาพลักษณ์ต่อกรมธนารักษ์	มีข่าวสารจากสื่อ แต่ไม่มีผลกระทบ	มีข่าวสารจากสื่อ แต่มีผลกระทบน้อย	มีข่าวสารจากสื่อ แต่มีผลกระทบมาก

⇒ กรณีแผนงาน/โครงการที่มีค่าคะแนนสูงกว่า 32

- ดำเนินการระบุ วิเคราะห์ ประเมิน และจัดการความเสี่ยง (แบบที่ 2)
- จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเฉพาะประเด็นที่มีระดับความเสี่ยงสูงหรือสูงมาก (แบบที่ 3)

การวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงโครงการ

ประเด็นยุทธศาสตร์ :

แผนงาน / โครงการ :

วัตถุประสงค์ :

ตัวชี้วัด : หน่วยนับ ค่าเป้าหมาย

หน่วยงานที่รับผิดชอบ :

การระบุ / วิเคราะห์ความเสี่ยง				การประเมินความเสี่ยง				การจัดการความเสี่ยง	
กิจกรรม/ขั้นตอน	หลักกรรมมาภิบาล	ประเภท	ความเสี่ยง	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ	ลำดับ	กลยุทธ์	แนวทาง
			<u>ปัจจัยภายใน</u>						
			<u>ปัจจัยภายนอก</u>						

วิธีการกรอกข้อมูลในแบบการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงโครงการ

- ประเด็นยุทธศาสตร์ :** ระบุประเด็นยุทธศาสตร์ที่สอดคล้องกับโครงการที่จะดำเนินการบริหารความเสี่ยง
 - การบริหารทรัพย์สินของประเทศ เพื่อแก้ไขปัญหาความยากจน คุณภาพชีวิต และสิ่งแวดล้อม
 - การบริหารทรัพย์สินของประเทศ เพื่อให้เกิดมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจและสังคม
 - การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล
- แผนงาน / โครงการ :** ระบุแผนงาน / โครงการที่นำมาบริหารจัดการความเสี่ยง
- วัตถุประสงค์ :** ระบุวัตถุประสงค์ของโครงการ
- ตัวชี้วัด :** หน่วยนับ : ค่าเป้าหมาย : ระบุเป้าหมายการบริหารความเสี่ยงของโครงการ
- กิจกรรม/ขั้นตอน :** ระบุทุกกิจกรรม/ขั้นตอนของโครงการที่ดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง
- หลักธรรมาภิบาล :** ระบุมิติธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้องกับความเสี่ยง
 - ประสิทธิภาพ - ประสิทธิภาพ - ตอบสนอง - รับผิดชอบ - โปร่งใส
 - มีส่วนร่วม - กระจายอำนาจ - นิติธรรม - เสมอภาค - มุ่งเน้นฉันทามติ
- ประเภท :** ระบุประเภทของความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง
 - S (Strategic Risk = ด้านกลยุทธ์) - O (Operational Risk = ด้านการดำเนินงาน)
 - F (Financial Risk = ด้านการเงิน) - C (Compliance Risk = ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ)
 - H (Human Risk = ด้านบุคลากร)
- ความเสี่ยง :** ระบุความไม่แน่นอนทั้งจากปัจจัยภายในและภายนอกของเหตุการณ์ที่หากเกิดขึ้นจะส่งผลกระทบต่อทางตรงและทางอ้อมต่อการบรรลุตามเป้าประสงค์ของโครงการ โดยให้สอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาลและประเภทของความเสี่ยงตาม 6. และ 7.
- การประเมินความเสี่ยง :** ในการพิจารณาและระบุข้อมูล ให้ใช้หลักเกณฑ์การให้คะแนนความรุนแรงของผลกระทบ (x) และโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (y) ตามที่คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงได้กำหนดไว้
 - ระบุโอกาสหรือความเป็นไปได้ที่ความเสี่ยงนั้นจะเกิดขึ้น เช่น 2 (y5) หมายความว่ามีโอกาสน้อยที่จะเกิดเหตุการณ์
 - ระบุผลกระทบว่ารุนแรงเพียงใดหากความเสี่ยงนั้นเกิดขึ้น เช่น 5 (x1) หมายความว่ามีความเสียหายสูงมาก
 - ระบุระดับความเสี่ยง โดยนำระดับโอกาสคูณด้วยระดับผลกระทบ
 - ระบุลำดับความเสี่ยง โดยจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงที่จะเกิด
- กลยุทธ์ :** ระบุกลยุทธ์ที่ใช้จัดการกับความเสี่ยง
 - หลีกเลียง - ควบคุม - ยอมรับ - ถ่ายโอน
- แนวทาง :** ระบุกิจกรรมหรือวิธีการจัดการความเสี่ยงเพื่อให้ระดับความเสี่ยงลดลง โดยหากเป็นความเสี่ยงสูงมาก - สูง จะต้องจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงในแบบที่ 2 ด้วย

แผน / ผลบริหารความเสี่ยงโครงการ.....

แบบที่ 3

ประเด็นความเสี่ยง	กิจกรรมตามแนวทางการจัดการความเสี่ยง	เป้าหมาย / ผลสำเร็จของ การดำเนินกิจกรรมตาม แนวทางการจัดการความเสี่ยง	คิดเป็น ร้อยละ	ปีงบประมาณ พ.ศ.									กำหนด แล้วเสร็จ	ผู้รับผิดชอบความเสี่ยง
				ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.		
			แผน											
			ผล											
			แผน											
			ผล											
			แผน											
			ผล											
หมายเหตุ	แผน	—————	แผน											
	ผล	ผล											

ปีงบประมาณ พ.ศ.

.....ผู้รับผิดชอบโครงการ
(.....)
...../...../.....

วิธีการกรอกข้อมูลในแบบแผน / ผลบริหารความเสี่ยงโครงการ

1. ประเด็นความเสี่ยง : ระบุความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงสูง ตั้งแต่ค่าคะแนน 15 ขึ้นไป
2. กิจกรรมตามแนวทางการจัดการความเสี่ยง : ระบุกิจกรรมให้สอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ความเสี่ยง และเป็นกิจกรรมที่สามารถจัดการความเสี่ยงให้หมดไปหรืออยู่ในระดับที่ยอมรับได้ (ระดับปานกลางหรือต่ำ)
3. เป้าหมาย / ผลสำเร็จของการดำเนินกิจกรรมตามแนวทางการจัดการความเสี่ยง : ระบุตัวชี้วัดความสำเร็จของเป้าหมายของแผนให้ชัดเจน
4. คิดเป็นร้อยละ : ระบุตัวเลข/เกณฑ์การให้คะแนนของค่าเป้าหมายตัวชี้วัดตาม 3.
5. เดือน / ปี : ระบุช่วงเวลาที่จะดำเนินการในแต่ละกิจกรรมตาม 2.
6. กำหนดแล้วเสร็จ : ระบุวันที่คาดว่าจะการดำเนินกิจกรรมตามแนวทางการจัดการความเสี่ยงแล้วเสร็จ
7. ผู้รับผิดชอบความเสี่ยง : ระบุชื่อ-สกุลเจ้าหน้าที่ที่มีหน้าที่หรือได้รับมอบหมายในการรับผิดชอบการบริหารความเสี่ยง
8. ผู้รับผิดชอบโครงการ : ระบุชื่อ-สกุลเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบโครงการ

รายงานผลการดำเนินการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.....
 แผนงาน / โครงการ.....
 ประจำเดือน.....

แบบที่ 4

ลำดับ ที่	ปัจจัยเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง			สถานะปัจจุบัน		ผลการดำเนินการ / ปัญหา/อุปสรรค / ข้อเสนอแนะ
		โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ	คงเดิม	เปลี่ยนแปลง	
							<u>ผลการดำเนินการ</u> <u>ปัญหา/อุปสรรคในการดำเนินการ</u> <u>ข้อเสนอแนะหรือวิธีการแก้ไขปัญหา/อุปสรรค</u>

วิธีการกรอกข้อมูลในแบบรายงานผลการดำเนินการบริหารความเสี่ยง

- 1. การประเมินความเสี่ยง :** ระบุโอกาส / ผลกระทบ / ระดับความเสี่ยง ณ วันสิ้นสุดเดือนที่รายงาน
เป็นการพิจารณาลักษณะของความเสี่ยง (โอกาสและผลกระทบ) ว่ามีการเปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญหรือไม่ และเกิดเมื่อใด ซึ่งลักษณะของความเสี่ยงจะเป็นเสมือนตัวชี้วัดของการวางแผนลดความเสี่ยงว่ามีสัมฤทธิ์ผลหรือไม่ นอกจากนี้ยังช่วยในการตัดสินใจว่าจะจัดการความเสี่ยงนั้นอย่างไรต่อไป เช่น
 - A) ติดตามร่องรอยต่อไปและยังคงบริหารโดยใช้แผนเดิม เมื่อพบว่าแผนเดิมสามารถลดผลกระทบหรือโอกาสการเกิดความเสี่ยงให้น้อยลงได้และไม่มีสัญญาณความเสี่ยงใด ๆ เกิดขึ้น
 - B) ปรับแต่งหรือวางแผนใหม่ เมื่อพบว่าอาจเกิดความเสี่ยงสูงหรือสูงมากเพิ่มเติม
 - C) ปิดความเสี่ยงนั้น เมื่อพบว่าไม่มีความเสี่ยงนั้นแล้ว หรือความเสี่ยงนั้นได้ถูกพบว่าเกิดและกลายเป็นปัญหาที่ถูกลบขึ้นมาเป็นประเด็นสำหรับหาทางแก้ไขแล้ว
- 2. สถานะปัจจุบัน :** เปรียบเทียบระดับความเสี่ยง ณ วันสิ้นสุดเดือนที่รายงานกับระดับความเสี่ยง ณ วันที่ประเมินความเสี่ยงในครั้งแรก
 - หากระดับความเสี่ยงไม่เปลี่ยนแปลง ให้กรอก ✓ ในช่องคงเดิม
 - หากระดับความเสี่ยงมีการเปลี่ยนแปลง ให้กรอก ✓ ในช่องเปลี่ยนแปลง
- 3. ผลการดำเนินการ / ปัญหา/อุปสรรค / ข้อเสนอแนะ :**
เป็นการติดตาม กำกับ และตรวจสอบผลการดำเนินโครงการว่าเป็นไปตามแนวทางการจัดการความเสี่ยงหรือแผนบริหารความเสี่ยงหรือไม่ โดยหากเกิดอุปสรรคใด ๆ จะได้หาวิธีการแก้ไขปัญหาหรืออุปสรรคนั้น เพื่อให้ทุกขั้นตอนได้ดำเนินไปตามแนวทางที่กำหนดและบรรลุเป้าหมายในการควบคุมความเสี่ยง

สรุปผลการดำเนินการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.	
แผนงาน / โครงการ	
การประเมินความเสี่ยงหลังจากที่ได้ดำเนินการบริหารความเสี่ยงแล้วเสร็จ	
ปัจจัยเสี่ยง	
ระดับความเสี่ยง	
ปัจจัยเสี่ยง	
ระดับความเสี่ยง	
ปัจจัยเสี่ยง	
ระดับความเสี่ยง	
ข้อดี	ข้อเสีย / ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินการ
1.	1.
2.	2.
3.	3.
ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงในปีงบประมาณถัดไป	

หมายเหตุ ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงในปีงบประมาณถัดไป ใช้ในกรณีแผนงาน/โครงการที่ดำเนินการต่อเนื่องในปีต่อไป