คู่มือการบริหารความเสี่ยง ประจำปีบัญชี 2565

เงินทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของรัฐและการทำของ

คำนำ

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

คู่มือการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ 2565 ที่จัดทำขึ้นโดยมีเจตนาเพื่อเป็นเครื่องมือในการทำความเข้าใจในขั้นตอนการบริหารความเสี่ยงของเงินทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของรัฐและการทำของ ด้านที่ 4 การบริหารพัฒนาทุนหมุนเวียน ตัวชี้วัดที่ 4.1 การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

คณะทำงานบริหารความเสี่ยงหวังเป็นอย่างยิ่งว่าคู่มือนี้จะเป็นส่วนหนึ่งในการสนับสนุนการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงของเงินทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของรัฐและการทำของ ให้สำเร็จตามแผนงาน/โครงการที่วางไว้ต่อไป

คณะทำงานบริหารความเสี่ยง

เมษายน 2565

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..... 23

นโยบายการบริหารความเสี่ยง..... 27

วัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยง..... 28

การดำเนินการ

- แต่งตั้งคณะทำงานบริหารความเสี่ยง..... 30
- พิจารณาคัดเลือก แผนงาน/โครงการเพื่อจัดทำการบริหารความเสี่ยง..... 33
- การประเมินความเสี่ยง..... 38
- การจัดลำดับความเสี่ยง..... 39
- วิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงองค์กร..... 41

การบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

- การประเมินความเสี่ยงขององค์กรจากผลการดำเนินงานในรอบปีบัญชี 2564 ที่ผ่านมา.... 44
- แผน/โครงการบริหารความเสี่ยงเงินทุนหมุนเวียนฯ ประจำปีบัญชี 2565..... 50

ภาคผนวก

แบบฟอร์มที่ใช้ในการบริหารความเสี่ยง

บทที่ 1 บทนำ

คณะรัฐมนตรีได้มีมติเมื่อวันที่ 13 ตุลาคม 2558 อนุมัติให้กระทรวงการคลังรวมเงินทุนหมุนเวียนการผลิตเหรียญกษาปณ์และการทำของ และเงินทุนหมุนเวียนการแสดงเหรียญกษาปณ์และเงินตราไทยของกรมธนารักษ์เข้าด้วยกัน เพื่อให้เกิดการบูรณาการกระบวนการเกี่ยวกับการผลิตเหรียญและการจัดหาเหรียญทั้งระบบอย่างมีประสิทธิภาพ

หน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับเงินทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ทรัพย์สินมีค่าของรัฐและการทำของในสังกัดกรมธนารักษ์ มีดังนี้

- **กองกษาปณ์** มีหน้าที่ในการผลิตเหรียญกษาปณ์ออกใช้หมุนเวียนให้เพียงพอต่อความต้องการในระบบเศรษฐกิจของประเทศ รวมทั้งการจัดทำเหรียญกษาปณ์ที่ระลึก เหรียญที่ระลึก เครื่องราชอิสริยาภรณ์ เครื่องหมายตอบแทน และของสั่งจ้างต่างๆ ตามความต้องการของส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ ตลอดจนประชาชนทั่วไป เป็นโรงกษาปณ์แห่งชาติที่มีระบบการผลิตที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ และผลิตภัณฑ์มีคุณภาพได้มาตรฐานสากล
- **กองส่งเสริมและพัฒนาทรัพย์สินมีค่าของรัฐ** มีหน้าที่ในการบริหารจัดการพิพิธภัณฑ์และศูนย์การเรียนรู้ ส่งเสริม สนับสนุน และสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับองค์กรต่าง ๆการอนุรักษ์ การบูรณะ ดูแลเก็บรักษา และจัดแสดงทรัพย์สินมีค่าของรัฐ เพื่อส่งเสริมความรู้เกี่ยวกับทรัพย์สินมีค่าของรัฐให้คนไทยได้รับความรู้ เกิดความภาคภูมิใจในมรดกทางวัฒนธรรมของชาติไทย และเผยแพร่ให้ชาวต่างชาติได้รับรู้ถึงความเจริญรุ่งเรืองด้านศิลปะวัฒนธรรมที่สืบทอดมาตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน รวมทั้งการจำหน่ายและแลกเปลี่ยนเงินตราของรัฐบาลไทยและรัฐบาลต่างประเทศเพื่อส่งเสริมการสะสมเงินตรา และสนับสนุนเหรียญให้แพร่หลายทั้งในและต่างประเทศ

วิสัยทัศน์ (Vision)

"เป็นเงินทุนหมุนเวียนที่มีความเป็นเลิศในการบริหารจัดการด้านเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของรัฐ และของสั่งจ้างด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัย"

พันธกิจ (Mission)

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

ภารกิจหลัก (Main Mission)

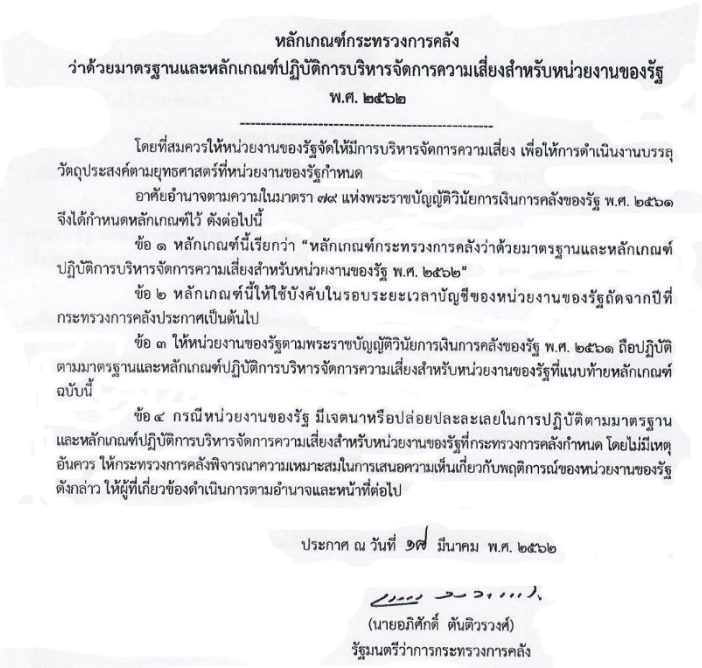
1. ดำเนินการเกี่ยวกับการผลิตเหรียญกษาปณ์และเหรียญที่ระลึก และการจัดทำเครื่องราชอิสริยยศ เครื่องราชอิสริยาภรณ์ เครื่องหมายตอบแทน ของสั่งจ้าง และผลิตภัณฑ์อื่น
2. การบริหารจัดการพิพิธภัณฑ์และศูนย์การเรียนรู้ของกรม รวมทั้งจัดแสดงและเผยแพร่ข้อมูลเกี่ยวกับทรัพย์สินมีค่าของรัฐทั้งในและต่างประเทศ
3. ดำเนินการเกี่ยวกับการอนุรักษ์ การบูรณะ และการเก็บรักษาทรัพย์สินมีค่าของรัฐ
4. ดำเนินการเกี่ยวกับการยุบ การหลอม การทำลาย และการล้างตัวเหรียญกษาปณ์

5. จำหน่ายและแลกเปลี่ยนเงินตราของรัฐบาลไทยและรัฐบาลต่างประเทศ เพื่อส่งเสริมการสะสมเงินตรา
6. ส่งเสริม สนับสนุน และสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับองค์กร หน่วยงาน ชุมชนด้านพิพิธภัณฑ์ทั้งในและต่างประเทศ
7. ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการติดตั้ง ซ่อมแซมประตู้ห้องมั่นคง และซ่อมแซมกุญแจตู้นิรภัยของส่วนราชการ
8. ดำเนินการเกี่ยวกับการเงิน บัญชี และงบประมาณของเงินทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของรัฐและการทำของ
9. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมาย

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 ๑๙ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๒

(นายอภิศักดิ์ ตันติวรวงศ์)
รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลัง

มาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ

มาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ

มาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐที่กำหนดต่อไปนี้ได้จัดทำขึ้นตามแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงของสากลมากำหนดให้เหมาะสมกับบริบทของหน่วยงานของรัฐในประเทศไทย โดยถือเป็นมาตรฐานเบื้องต้นของการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ

๑. คำนิยาม

"หน่วยงานของรัฐ" หมายความว่า

(๑) ส่วนราชการ

(๒) รัฐวิสาหกิจ

(๓) หน่วยงานของรัฐสภา ศาลยุติธรรม ศาลปกครอง ศาลรัฐธรรมนูญ องค์กรอิสระตามรัฐธรรมนูญ และองค์กรอัยการ

(๔) องค์การมหาชน

(๕) ทุนหมุนเวียนที่มีฐานะเป็นนิติบุคคล

(๖) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

(๗) หน่วยงานอื่นของรัฐตามที่กฎหมายกำหนด

"ฝ่ายบริหาร" หมายความว่า ผู้บริหารทุกระดับของหน่วยงานของรัฐ

"การบริหารจัดการความเสี่ยง" หมายความว่า กระบวนการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้หน่วยงานของรัฐสามารถดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน รวมถึงเพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้หน่วยงานของรัฐ

๒. มาตรฐาน

๒.๑ หน่วยงานของรัฐต้องจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้ความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลแก่ผู้มีส่วนได้เสียของหน่วยงานว่าหน่วยงานได้ดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม

๒.๒ ฝ่ายบริหารของหน่วยงานของรัฐต้องจัดให้มีสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมต่อการบริหารจัดการความเสี่ยงภายในองค์กร อย่างน้อยประกอบด้วย การมอบหมายผู้รับผิดชอบเรื่องการบริหารจัดการความเสี่ยง การกำหนดวัฒนธรรมของหน่วยงานของรัฐที่ส่งเสริมการบริหารจัดการความเสี่ยง รวมถึงการบริหารทรัพยากรบุคคล

๒.๓ หน่วยงานของรัฐต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์เพื่อใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม รวมถึงมีการสื่อสารการบริหารจัดการความเสี่ยงของวัตถุประสงค์ด้านต่างๆ ต่อบุคลากรที่เกี่ยวข้อง

๒.๔ การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องดำเนินการในทุกระดับของหน่วยงานของรัฐ

๒.๕ การบริหารจัดการความเสี่ยง อย่างน้อยต้องประกอบด้วย การระบุความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง และการตอบสนองความเสี่ยง

๒.๖ หน่วยงานของรัฐต้องจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างน้อยปีละครั้งและต้องมีการสื่อสารแผนบริหารจัดการความเสี่ยงกับผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย

๒.๗ หน่วยงานของรัฐต้องมีการติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยงและทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ

๒.๘ หน่วยงานของรัฐต้องมีการรายงานการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานต่อผู้ที่เกี่ยวข้อง

๒.๙ หน่วยงานของรัฐสามารถพิจารณานำเครื่องมือการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสมมาประยุกต์ใช้กับหน่วยงาน เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

หลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ

หลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ดังนั้น เพื่อให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ กระทรวงการคลังจึงได้กำหนดหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้หน่วยงานของรัฐใช้เป็นกรอบแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยมีหลักเกณฑ์ ดังนี้

ข้อ ๑ ในหลักเกณฑ์นี้

"หน่วยงานของรัฐ" หมายความว่า

(๑) ส่วนราชการ

(๒) รัฐวิสาหกิจ

(๓) หน่วยงานของรัฐสภา ศาลยุติธรรม ศาลปกครอง ศาลรัฐธรรมนูญ องค์กรอิสระตามรัฐธรรมนูญ 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

ข้อ ๔ ให้หน่วยงานของรัฐ จัดให้มีผู้รับผิดชอบ ซึ่งต้องประกอบด้วยฝ่ายบริหาร และบุคลากรที่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำยุทธศาสตร์และการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานของรัฐ ดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ ทั้งนี้ ไม่ควรเป็นผู้ตรวจสอบภายในของหน่วยงานของรัฐ

ข้อ ๕ ผู้รับผิดชอบมีหน้าที่ ดังนี้

(๑) จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

(๒) ติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง

(๓) จัดทำรายงานผลตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

(๔) พิจารณาทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

ข้อ ๖ ให้หน่วยงานของรัฐจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ

ข้อ ๗ ให้หัวหน้าหน่วยงานของรัฐหรือผู้กำกับดูแลแล้วแต่กรณี กำกับดูแลฝ่ายบริหาร ผู้รับผิดชอบ และบุคลากรที่เกี่ยวข้องให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงให้เป็นไปตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงที่กำหนดไว้

ข้อ ๘ ให้ฝ่ายบริหารและผู้รับผิดชอบต้องจัดให้มีการติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่องในระหว่างการปฏิบัติงานหรือติดตามประเมินผลเป็นรายครั้งหรือใช้ทั้งสองวิธีร่วมกัน กรณีพบข้อบกพร่องที่มีสาระสำคัญให้รายงานทันที

ข้อ ๙ ให้ผู้รับผิดชอบของหน่วยงานของรัฐจัดทำรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยงและเสนอให้หัวหน้าหน่วยงานของรัฐหรือผู้กำกับดูแลแล้วแต่กรณี พิจารณาอย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง

ข้อ ๑๐ หัวหน้าหน่วยงานของรัฐหรือผู้กำกับดูแลแล้วแต่กรณี สามารถกำหนดนโยบาย วิธีการและระยะเวลาการรายงานการบริหารจัดการความเสี่ยง

ข้อ ๑๑ กรณีกรมบัญชีกลางขอให้หน่วยงานของรัฐ ตามข้อ ๑ (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 และให้ถือปฏิบัติตามหลักเกณฑ์การบริหารจัดการความเสี่ยงฉบับนี้ในรอบระยะเวลาบัญชีถัดไป สำหรับหน่วยงานของรัฐที่ยังไม่ได้ดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงให้ถือปฏิบัติตามหลักเกณฑ์การบริหารจัดการความเสี่ยงฉบับนี้ในรอบระยะเวลาบัญชีถัดไป

เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงเป็นไปตามแนวทางของมาตรฐานและหลักเกณฑ์ในการจัดทำคู่มือการบริหารความเสี่ยงในแต่ละปี และให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับเงินทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของรัฐและการทำของ ทั้ง 2 หน่วยงาน คือ กองกษาปณ์ และกองส่งเสริมและพัฒนาทรัพย์สินมีค่าของรัฐนำไปปฏิบัติเพื่อป้องกัน และลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินงาน

เงินทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของรัฐและการทำของภายใต้การกำกับดูแลของกองกษาปณ์ และกองส่งเสริมและพัฒนาทรัพย์สินมีค่าของรัฐ สังกัดกรมธนารักษ์ตระหนักถึงความสำคัญของการดำเนินงานที่มีการกำกับดูแลกิจการที่ดี อันเป็นปัจจัยหลักในการเสริมสร้างความเชื่อมั่นให้กับหน่วยงานภาครัฐ เอกชน และประชาชนทั่วไปว่ากระบวนการดำเนินงานของทุนหมุนเวียนมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สามารถบริหารจัดการเกี่ยวกับเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของรัฐ และของสั่งจ้างได้อย่างมีคุณภาพเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด ซึ่งการบริหารความเสี่ยงถือเป็นเครื่องมือที่ผู้บริหารทุกระดับให้ความสำคัญ และถือเป็นเรื่องของพนักงานทุกคนทุกระดับ ไม่ใช่หน้าที่เฉพาะของหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่ง เนื่องจากการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพจะมีส่วนช่วยสนับสนุนให้การดำเนินงานของทุนหมุนเวียนบรรลุพันธกิจและเป้าหมายยุทธศาสตร์ได้อย่างสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา และโดยที่กรมบัญชีกลางในฐานะผู้กำกับดูแลการดำเนินงานของทุนหมุนเวียน ได้ร่วมกับบริษัท ทริส คอร์ปอเรชั่น จำกัด กำหนดให้เงินทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของรัฐและการทำของทำการวิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเพื่อลดความรุนแรงของผลกระทบ และเพื่อผลักดันให้การดำเนินการประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด

บทที่ 2 การบริหารความเสี่ยง

ความรู้เกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง

ความหมายของการบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยง หมายถึง โอกาส (Chance) ที่เหตุการณ์/การกระทำใดๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอนและส่งผลกระทบ หรือสร้างความเสียหาย (ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) ในเชิงลบ หรือก่อให้เกิดความล้มเหลว หรือลดโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมายของแผนงาน / โครงการที่สำคัญในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ตามที่ระบุในแผนปฏิบัติราชการประจำปีของส่วนราชการ

การบริหารความเสี่ยง คือ กระบวนการที่เป็นระบบในการบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการการดำเนินการต่างๆ เพื่อลดมูลเหตุของโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหายจากการดำเนินการที่ไม่เป็นไปตามแผน เพื่อให้ระดับของความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคต อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างเป็นระบบ โดยในการดำเนินการบริหารความเสี่ยงจะมุ่งเน้นแผนงาน / โครงการที่สำคัญ ซึ่งผลสำเร็จของแผนงาน / โครงการที่มีผลกระทบสูงต่อการบรรลุความสำเร็จตามประเด็นยุทธศาสตร์

ความเสี่ยงโครงการ หมายถึง ความไม่แน่นอนของเหตุการณ์ที่หากเกิดขึ้นจะส่งผลกระทบต่อการบรรลุตามเป้าประสงค์ของโครงการ

การบริหารความเสี่ยงโครงการ คือ กระบวนการบริหารงานโครงการที่มีระบบและขั้นตอนของการระบุความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง การวางแผนความเสี่ยง และการติดตามความเสี่ยงในการสนับสนุนการวางแผนและการดำเนินโครงการให้คำนึงถึงความเสี่ยงและแนวทางการบริหารความเสี่ยงได้อย่างเป็นระบบเหมาะสมกับทรัพยากรที่มี และส่งผลให้โครงการนั้นสามารถดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่องและบรรลุผลตามเป้าประสงค์ที่ได้วางไว้

ประเภทของความเสี่ยง (Type of Risk)

1. **ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk: S)**

เกี่ยวข้องกับการบรรลุเป้าหมาย และพันธกิจในภาพรวม โดยความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจาก

- การเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์และเหตุการณ์ภายนอก ส่งผลต่อกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ไม่สอดคล้องกับประเด็นยุทธ์ศาสตร์/วิสัยทัศน์
- เกิดจากการกำหนดกลยุทธ์ที่ขาดการมีส่วนร่วมจากภาคประชาชนหรือการร่วมมือกับองค์กรอิสระ ทำให้โครงการขาดการยอมรับและโครงการไม่ได้นำไปสู่การแก้ไขปัญหาหรือการตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างแท้จริง
- เป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจผิดพลาดหรือนำการตัดสินใจนั้นมาใช้อย่างไม่ถูกต้อง

2. **ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk: O)**

เป็นความเสี่ยงอันเกิดจากการการดำเนินงาน ผลการปฏิบัติงาน หรืออาจเป็นผลจากระบบงานภายในขององค์การ /กระบวนการ / เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมที่ใช้ / บุคลากร / ความเพียงพอของข้อมูลส่งผลต่อประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการดำเนินโครงการ รวมถึงการทุจริตภายในองค์กร

3. **ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk: F)**

- เป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณและการเงิน เช่น การบริหารการเงินที่ไม่ถูกต้อง ไม่เหมาะสม ทำให้ขาดประสิทธิภาพ และไม่ทันต่อสถานการณ์
- เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการเงินขององค์การ 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 มีการวางเป้าหมายการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและอยู่ในระดับที่ตอบสนองต่อความคาดหวังของประชาชนสร้างกระบวนการปฏิบัติงานอย่างมีระบบและมีมาตรฐาน มีการจัดการความเสี่ยงและมุ่งเน้นผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ รวมถึงมีการติดตาม ประเมินผลและพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

2. หลักประสิทธิภาพ (Efficiency)

ในการปฏิบัติงานต้องมีการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด เกิดผลิตภาพ คุ้มค่าการลงทุน และบังเกิดประโยชน์สูงสุดต่อส่วนรวม รวมทั้งต้องมีการลดขั้นตอนและระยะเวลาในการปฏิบัติงาน เพื่ออำนวยความสะดวกและลดภาระค่าใช้จ่าย ตลอดจนยกเลิกภารกิจที่ล้าสมัยและไม่มีความจำเป็น

3. หลักการตอบสนอง (Responsiveness)

ต้องสามารถให้บริการได้อย่างมีคุณภาพสามารถดำเนินการแล้วเสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด สร้างความเชื่อมั่นไว้วางใจ รวมถึงตอบสนองตามความคาดหวัง / ความต้องการของประชาชนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความหลากหลายและมีความแตกต่างกันได้อย่างเหมาะสม

4. หลักภาระรับผิดชอบ (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

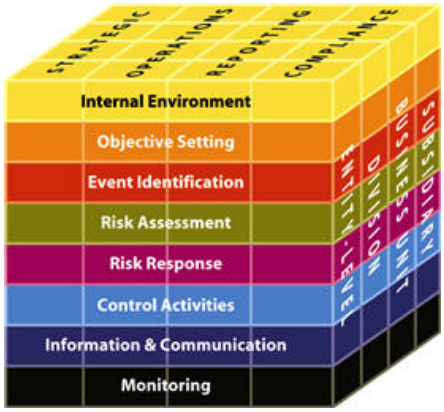
10. หลักการมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus Oriented)

ในการปฏิบัติงานต้องมีกระบวนการในการแสวงหาฉันทามติหรือข้อตกลงร่วมกัน ระหว่างกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะกลุ่มที่ได้รับผลกระทบโดยตรงจะต้องไม่มีข้อคัดค้านที่หาข้อยุติไม่ได้ในประเด็นที่สำคัญ

การบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO และองค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยง ERM

Enterprise Risk Management-Integrated Framework ซึ่งจัดทำโดยThe 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)

สำหรับการกำหนดวัตถุประสงค์ควรประกอบด้วยการกำหนดวัตถุประสงค์การดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง การพิจารณาคัดเลือกแผนงาน/โครงการ และโครงการที่คัดเลือกมาดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยมุ่งเน้นให้โครงการสำคัญที่มีนัยสำคัญต่อการบรรลุความสำเร็จตามประเด็นยุทธศาสตร์สามารถดำเนินการได้บรรลุเป้าหมายตามที่ตั้งไว้ ซึ่งจะส่งผลให้บรรลุความสำเร็จตามกลยุทธ์เป้าประสงค์ของประเด็นยุทธศาสตร์

2.1 <u>วัตถุประสงค์การดำเนินการบริหารความเสี่ยง</u>

2.1.1 เพื่อให้มีการกำหนดกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงที่เป็นระบบ

2.1.2 เพื่อให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรและมีการจัดการอย่างต่อเนื่อง

2.1.3 เพื่อให้โครงการที่มีนัยสำคัญต่อการบรรลุความสำเร็จตามประเด็นยุทธศาสตร์สามารถดำเนินการได้บรรลุเป้าหมายตามที่ตั้งไว้ หรืออยู่ในระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้

2.2 <u>การพิจารณาคัดเลือกแผนงาน/โครงงาน</u>

2.2.1 หลักเกณฑ์ในการพิจารณาคัดเลือกโครงการเพื่อนำมาบริหารจัดการความเสี่ยง

ปัจจัยพิจารณา	เกณฑ์การพิจารณา (ค่าคะแนน)		
	๑	๒	๓
ก. ความพร้อมของทรัพยากร (คน/เงิน/วัสดุ/เวลา)	มีความพร้อมทั้ง ๔ องค์ประกอบ	มีความพร้อมอย่างน้อย ๒ องค์ประกอบ	มีความพร้อมเพียง ๑ องค์ประกอบ
ข. ผลกระทบที่มีต่อผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ไม่มีผลกระทบหรือผลกระทบน้อย	มีผลกระทบในวงกว้างบางส่วน	มีผลกระทบในวงกว้าง
ค. การมีส่วนร่วมในการดำเนินโครงการ	ดำเนินการเอง	มีหน่วยงานภายนอกเกี่ยวข้องด้วย ๑ หน่วยงาน	มีหน่วยงานภายนอกเกี่ยวข้องด้วยมากกว่า ๑ หน่วยงาน
ง. ผลการดำเนินงาน (ตั้งแต่ต้นปี – คัดเลือกโครงการ)	สูงกว่า / เร็วกว่าแผน	เป็นไปตามแผน	ต่ำกว่า / ช้ากว่าแผน
จ. ภาพลักษณ์ต่อกรมธนารักษ์	มีข่าวสารจากสื่อแต่ไม่มีผลกระทบ	มีข่าวสารจากสื่อแต่มีผลกระทบน้อย	มีข่าวสารจากสื่อแต่มีผลกระทบมาก

2.2.2 พิจารณาคัดเลือกโครงการและจัดลำดับความสำคัญของโครงการตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด แล้วนำโครงการที่ได้ค่าคะแนนความสำคัญของโครงการ คือ ค่าคะแนนสูงกว่า 15 มาเข้าสู่กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO

3. การบ่งชี้เหตุการณ์ (Event Identification)

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

3.1 ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S)

ความเสี่ยงที่เกี่ยวกับการบรรลุเป้าหมายและพันธกิจในภาพรวม โดยความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์และเหตุการณ์ภายนอก 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 ระเบียบข้อบังคับต่างๆ ไม่สามารถปฏิบัติตามกฎระเบียบหรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องได้ หรือกฎระเบียบที่มีอยู่ไม่เหมาะสมหรือเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน เป็นต้น

ทั้งนี้ สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการลดความเสี่ยงได้อย่างถูกต้อง ความเสี่ยงและเหตุแห่งความเสี่ยงควรครอบคลุมความเสี่ยงสำคัญ ดังนี้

- ความเสียหายหรือเหตุการณ์ต่างๆ ที่อาจจะมีผลกระทบในเชิงลบต่อองค์กร
- ความไม่แน่นอนที่อาจจะมีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ขององค์กร
- เหตุการณ์ที่อาจทำให้องค์กรเสียโอกาสในการได้รับสิ่งที่ดี

ในกระบวนการบ่งชี้เหตุการณ์ควรพิจารณาปัจจัยความเสี่ยงทุกด้านที่อาจเกิดขึ้น เช่น ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ การเงิน บุคลากร การปฏิบัติงาน กฎหมาย ระบบงาน สิ่งแวดล้อม ความสัมพันธ์ระหว่างเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น แหล่งความเสี่ยงทั้งจากสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร โดยในแต่ละประเภทของความเสี่ยง หรือแต่ละกระบวนการ หรือกิจกรรมมีความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้ ดังนี้

ประเภทความเสี่ยง	กระบวนการ/กิจกรรม	ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น
ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์	การบริหารงาน	- กำหนดกลยุทธ์ผิดพลาดไม่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร
	การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	- กิจกรรมตามแผนกลยุทธ์ไม่สามารถนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์องค์กรได้
	การแข่งขันทางกลยุทธ์	- กลยุทธ์ขององค์กรขาดการพัฒนาให้ทันต่อสถานการณ์จนไม่สามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้
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
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ	การละเมิดสัญญา	- ดำเนินงานไม่เสร็จตามกำหนดในสัญญา - กระบวนการดำเนินงานไม่เป็นไปตามข้อตกลง
	การเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบ	- ผู้เสียผลประโยชน์หรือบุคลากรในองค์กรต่อต้านกฎระเบียบใหม่ - องค์กรได้รับความเสียหายในทางใดทางหนึ่งจากการเปลี่ยนแปลงกฎหมาย

4. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

เมื่อระบุความเสี่ยงได้แล้ว ให้ทำการประเมินความเสี่ยงโดยพิจารณาความเสี่ยงที่มีอยู่ก่อนทำการควบคุมใดๆ หลังจากนั้นจึงพิจารณาดูว่าการปฏิบัติงานในปัจจุบันได้มีวิธีการอย่างไรในการจัดการความเสี่ยง โดยพิจารณาถึงการจัดการต่างๆ เช่น การปฏิบัติงานของผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ กระบวนการดำเนินงาน กิจกรรมการควบคุมภายใน กระบวนการรายงาน การวัดผลการดำเนินงานและการติดตามผลของกิจกรรมต่างๆ วิธีการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์กร ทัศนคติของผู้บริหารต่อความเสี่ยงและวิธีการบริหารความเสี่ยง การปฏิบัติด้านบุคลากร การปฏิบัติต่อผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เมื่อได้มีการพิจารณาถึงการจัดการต่างๆ แล้วจึงทำ

การประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยงอีกครั้งหนึ่งการประเมินความเสี่ยงทุกครั้งจะประเมินทั้งในเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ โดยการประเมินจะพิจารณาให้ครอบคลุม ๒ ประเด็น ดังนี้

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

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

Impact	Rare	Unlikely	Possible	Likely	Certain
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*

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 ซึ่งอาจเกิดขึ้นการจากวิเคราะห์ต้นทุนกับผลประโยชน์ที่จะได้รับแล้วพบว่าผลประโยชน์ที่ได้รับไม่คุ้มค่ากับต้นทุนที่จะเกิดขึ้น

6. กิจกรรมควบคุม (Control Activities)

เป็นนโยบายขององค์กรหรือกระบวนการในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่า องค์กรได้มีการจัดการกับความเสี่ยงแล้ว โดยเป็นขั้นตอนที่กำหนดให้บุคลากรภายในองค์กรรับผิดชอบในการพิจารณาประสิทธิผลของการจัดการความเสี่ยงที่ได้ดำเนินการอยู่แล้ว และพิจารณาการเพิ่มเติมกิจกรรมต่าง ๆ ตามที่จำเป็นในการจัดการ กับความเสี่ยง

หลังจากประเมินความเสี่ยงและกำหนดกลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการความเสี่ยงแล้ว ต้องกำหนดแนวทางการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม เพื่อให้ความเสี่ยงลดลง และหากความเสี่ยงอยู่ในระดับสูงหรือสูงมาก ต้องนำความเสี่ยงนั้นมาดำเนินการจัดการความเสี่ยงในแผนบริหารความเสี่ยง ซึ่งประกอบด้วย

1. กิจกรรมตามแนวทางการจัดการความเสี่ยง เพื่อควบคุมหรือลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

2. เป้าหมาย/ผลสำเร็จของการดำเนินการกิจกรรมตามแนวทางการจัดการความเสี่ยง กำหนดให้สอดคล้องกับผลผลิต ผลลัพธ์ หรือความคืบหน้าของโครงการ โดยคำนึงถึงตัวชี้วัดผลลัพธ์การดำเนินการ (ผลลัพธ์ของกระบวนการ) ตามค่าเกณฑ์วัดผลการดำเนินงาน

3. ระยะเวลาดำเนินการ เป็นการระบุช่วงเวลาที่จะดำเนินกิจกรรมตามแนวทางการจัดการความเสี่ยง

4. ผู้รับผิดชอบความเสี่ยง มีหน้าที่

- ทบทวนประสิทธิภาพของแนวปฏิบัติการบริหารความเสี่ยงที่มีอยู่ในปัจจุบัน
- กำหนดการควบคุมที่ต้องการเพิ่มเติมเพื่อจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้
- ประเมินความเสี่ยงที่เหลืออยู่หลังจากได้รับการจัดการในปัจจุบันแล้ว
- กำหนดเวลาที่แน่นอนในแต่ละขั้นตอนการดำเนินการให้เป็นไปตามที่กำหนดไว้

7. ข้อมูลและการติดต่อสื่อสาร (Information and Communication)

เป็นขั้นตอนการแจ้งข้อมูลข่าวสารและให้ความรู้แก่คนในองค์กรในเรื่องของแนวทางปฏิบัติด้านการจัดการความเสี่ยงขององค์กร ซึ่งอาจจัดทำได้หลากหลายรูปแบบ เช่น

1. จัดทำคู่มือในการบริหารความเสี่ยง เพื่อแจกจ่ายให้แก่บุคลากรทุกคนในองค์กรทำความเข้าใจและรับทราบถึงแนวทางในการปฏิบัติทางด้านการจัดการความเสี่ยงขององค์กร
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 เพื่อให้สามารถกำหนดแผนรองรับความเสี่ยงได้อย่างทันต่อเหตุการณ์และมีประสิทธิภาพสูงสุด วิธีการบริหารความเสี่ยงที่ได้เลือกไว้เดิม หากพบปัญหาหรืออุปสรรคในการดำเนินการควรได้รับการแก้ไขหรือหาข้อมูลเพิ่มเติมเพื่อวิเคราะห์หาทางเลือกที่ดีกว่าต่อไป

ดังนั้น การติดตามผลและเฝ้าระวังความเสี่ยงจึงเป็นขั้นตอนที่นำไปสู่ระบบการบริหารความเสี่ยงที่มีความต่อเนื่องและทันเหตุการณ์ เป็นการตามรอยของข้อมูลเพื่อให้มั่นใจว่าการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่าง

มีประสิทธิภาพ และช่วยในการตัดสินใจว่าจะจัดการกับความเสี่ยงนั้นต่อไปอย่างไร โดยการติดตามผลเป็นขั้นตอนสุดท้ายแต่มีความสำคัญที่จะทำให้ผู้บริหารมั่นใจว่าการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรประสบผลสำเร็จ สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้ดี การติดตามประสิทธิผลของการบริหารความเสี่ยง ที่กำหนดไว้อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ เช่น

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

บทที่ 3 แนวทางการบริหารความเสี่ยงเงินทุนหมุนเวียนฯ

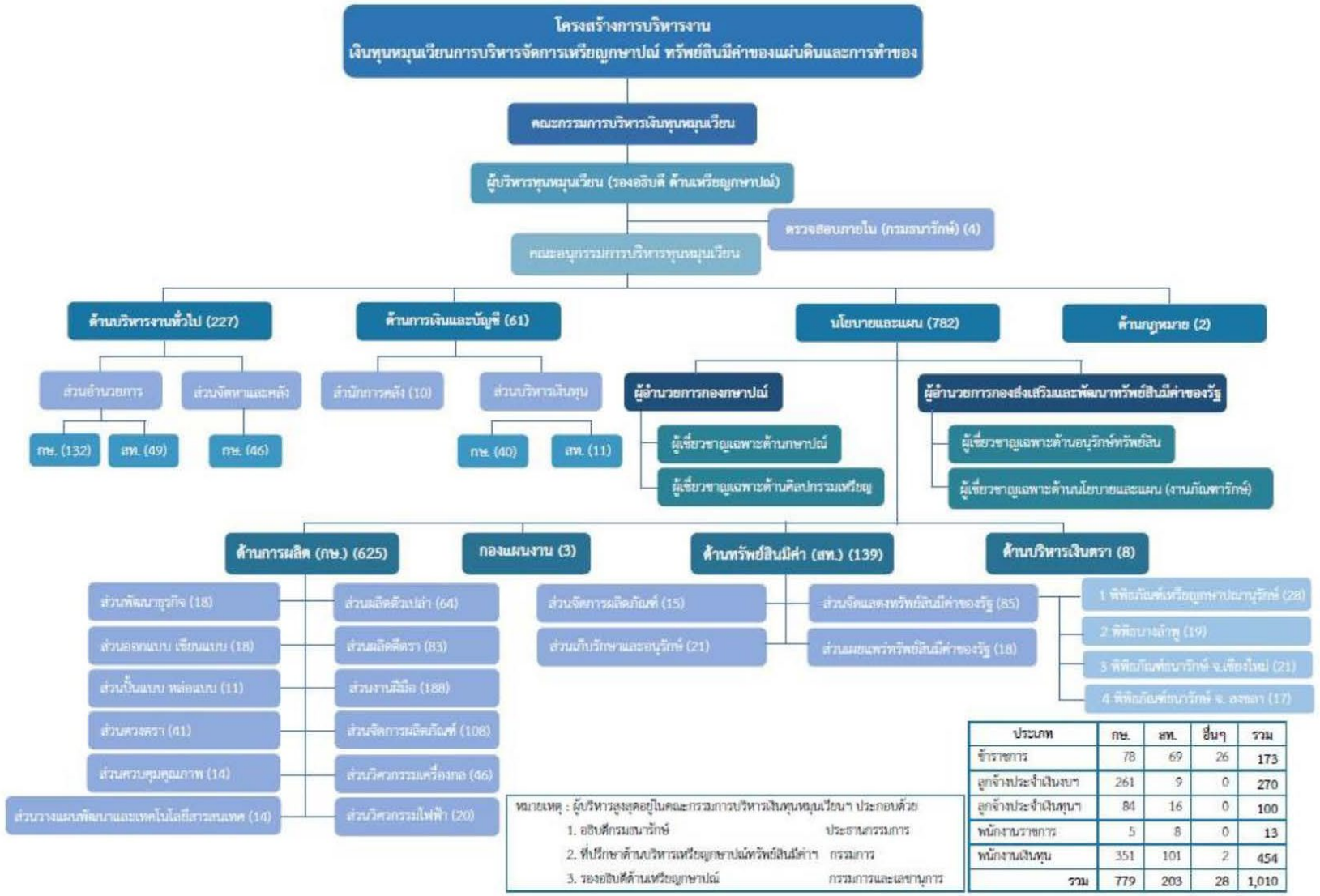
โครงสร้างการบริหารความเสี่ยงขององค์กร

โครงสร้างการบริหารงานของเงินทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของรัฐและการทำของ โดยกรมธนารักษ์

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

เพื่อให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติดังกล่าว เงินทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของรัฐและการทำของ จึงได้มีคำสั่งแต่งตั้ง ดังนี้

1. คำสั่งกรมธนารักษ์ ที่ 59/2564 สั่ง ณ วันที่ 2 กุมภาพันธ์ 2564 แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของรัฐและการทำของ
2. คำสั่งกรมธนารักษ์ ที่ 6/2564 สั่ง ณ วันที่ 19 กุมภาพันธ์ 2564 แต่งตั้งผู้บริหารทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของรัฐและการทำของ
3. คำสั่งกรมธนารักษ์ ที่ 7/2564 สั่ง ณ วันที่ 19 กุมภาพันธ์ 2564 แต่งตั้งผู้ช่วยเลขานุการคณะกรรมการบริหารทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของรัฐและการทำของ



ประเภท	กษ.	สท.	อื่นๆ	รวม
ข้าราชการ	78	69	26	173
ลูกจ้างประจำเงินงบฯ	261	9	0	270
ลูกจ้างประจำเงินทุนฯ	84	16	0	100
พนักงานราชการ	5	8	0	13
พนักงานเงินทุน	351	101	2	454
รวม	779	203	28	1,010

คำสั่งกรมธนารักษ์
ที่ ๕๙ /๒๕๖๔
เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของรัฐและการทำของ

ตามพระราชบัญญัติการบริหารทุนหมุนเวียน พ.ศ. ๒๕๕๘ มาตรา ๑๘ ให้มีคณะกรรมการบริหารทุนหมุนเวียนคณะหนึ่ง และให้ผู้บริหารทุนหมุนเวียนเป็นกรรมการและเลขานุการ ประกอบกับข้อบังคับคณะกรรมการบริหารทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของรัฐและการทำของว่าด้วยการบริหารเงินทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของรัฐและการทำของ (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๖๔ ได้แก้ไขชื่อข้อบังคับของคณะกรรมการบริหารทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดินและการทำของ นั้น

เพื่อปฏิบัติตามพระราชบัญญัติการบริหารทุนหมุนเวียน พ.ศ. ๒๕๕๘ และข้อบังคับดังกล่าว จึงยกเลิกคำสั่งกรมธนารักษ์ ที่ ๖๐๖/๒๕๕๙ เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน และการทำของ และแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของรัฐและการทำของ โดยมีองค์ประกอบ หน้าที่และอำนาจ ดังนี้

๑. องค์ประกอบ

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

๒. หน้าที่และอำนาจ

๒.๑ กำหนดนโยบาย กำกับดูแลการบริหารจัดการ และติดตามการดำเนินงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของทุนหมุนเวียน

๒.๒ กำหนดข้อบังคับว่าด้วยการบริหารงานบุคคล การเงิน การพัสดุ ตลอดจนการกำหนดค่าตอบแทน สิทธิประโยชน์หรือสวัสดิการต่าง ๆ ของผู้บริหารทุนหมุนเวียน พนักงานและลูกจ้างให้สอดคล้องกับมาตรฐานที่คณะกรรมการกำหนดตามมาตรา ๑๑ (๘)

๒.๓ พิจารณาอนุมัติแผนการดำเนินงานประจำปี

๒.๔ แต่งตั้งผู้บริหารทุนหมุนเวียน

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๒ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๔

(นายยุทธนา หยิมการุณ)
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 จึงยกเลิกคำสั่งกรมธนารักษ์ ที่ ๖๔๔/๒๕๕๙ สั่ง ณ วันที่ ๒๑ พฤศจิกายน ๒๕๕๙ เรื่อง แต่งตั้งผู้บริหารทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดินและการทำของ และแต่งตั้งรองอธิบดีกรมธนารักษ์ (ด้านเหรียญกษาปณ์) เป็นผู้บริหารทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของรัฐและการทำของ

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๑๙ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๔

(นายยุทธนา หยิมการุณ)
อธิบดีกรมธนารักษ์
ประธานกรรมการบริหารทุนหมุนเวียน
การบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของรัฐและการทำของ

นโยบายการบริหารความเสี่ยง

คณะทำงานบริหารความเสี่ยงได้เล็งเห็นความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงตามหลักเกณฑ์และแนวทางการกำกับดูแลที่ดีขององค์กร จึงได้จัดระบบบริหารปัจจัยเสี่ยงและควบคุมกิจกรรมการดำเนินงานด้านต่างๆ เพื่อลดมูลเหตุที่จะทำให้เกิดความเสียหายให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุวัตถุประสงค์เป้าหมายขององค์กรตามยุทธศาสตร์ เป้าหมายตามแผนปฏิบัติงานที่สำคัญ จึงได้กำหนดแนวทาง ดังนี้

1. ส่งเสริมการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงขององค์กรให้เป็นไปตามหลักการที่กำหนด
2. ให้มีการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรแบบบูรณาการ โดยมีการจัดการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ลดความเสี่ยงทุกภารกิจหรือกิจกรรมให้เหลือน้อยที่สุด
3. พัฒนากระบวนการบริหารความเสี่ยงให้สอดคล้องกับพันธกิจหลักขององค์กรตามสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลง
4. ให้มีการติดตาม ประเมินผล ทบทวนและปรับปรุงแผนการบริหารความเสี่ยงตามความเหมาะสมและต่อเนื่อง
5. สนับสนุนให้มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เพื่อการบริหารจัดการที่ดี
6. ส่งเสริมสนับสนุนและให้ความรู้ความเข้าใจในกระบวนการและแนวทางการบริหารความเสี่ยงแก่ผู้บริหารและพนักงานอย่างต่อเนื่อง และปลูกฝังสร้างนิสัยให้บุคลากรทุกระดับได้ตระหนักถึงความสำคัญและความมีส่วนร่วมรับผิดชอบในการดำเนินการด้านการบริหารความเสี่ยงให้เป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานปกติและเป็นวัฒนธรรมที่นำไปสู่การสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กร

วัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยง

เงินทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของรัฐและการทำของ ได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และภารกิจหลักขององค์กร ภายใต้กรอบแนวคิด ดังนี้

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

การดำเนินการ

การดำเนินการบริหารความเสี่ยงของเงินทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของรัฐและการทำของ ทั้งสำนักกษาปณ์และสำนักทรัพย์สินมีค่าของรัฐเป็นการดำเนินการในการประเมินและวิเคราะห์ความเสี่ยง การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง และการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงที่กำหนด เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย โดยมีขั้นตอนดำเนินการดังนี้

1. **แต่งตั้งคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง**

โดยมีหน้าที่ความรับผิดชอบในการกำหนดแนวทางและหลักเกณฑ์ในการบริหารความเสี่ยง การประเมินและวิเคราะห์ความเสี่ยงตามภารกิจ/โครงการที่เงินทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของรัฐและการทำของ โดยกองส่งเสริมและพัฒนาทรัพย์สินมีค่าของรัฐและกองกษาปณ์รับผิดชอบในปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 ทั้งที่เป็นภารกิจหลักและภารกิจสนับสนุน รวมทั้งจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงตามภารกิจ/แผนงาน/โครงการที่มีความเสี่ยงสูง

กองกษาปณ์ - คำสั่งที่ 24/2563 สั่ง ณ วันที่ 9 ตุลาคม 2563 แต่งตั้งคณะทำงานบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วยผู้อำนวยการกองกษาปณ์เป็นประธานคณะทำงาน ผู้เชี่ยวชาญเป็นรองประธานคณะทำงานและผู้อำนวยการส่วนทุกส่วนเป็นคณะทำงาน ผู้อำนวยการส่วนวางแผนพัฒนาและเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นคณะทำงานและเลขานุการ นายนาวิน บุญเลิศ เป็นคณะทำงานและผู้ช่วยเลขานุการ

กองส่งเสริมและพัฒนาทรัพย์สินมีค่าของรัฐ - คำสั่งที่ 23/2563 สั่ง ณ วันที่ 4 พฤศจิกายน 2563 แต่งตั้งคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง ประกอบด้วยผู้อำนวยการกองส่งเสริมและพัฒนาทรัพย์สินมีค่าของรัฐเป็นประธานคณะทำงาน ผู้อำนวยการส่วนทุกส่วน เป็นคณะทำงาน นางสาวศัลยา สกุลไทย นักวิชาการเงินและบัญชีปฏิบัติการ เป็นคณะทำงานและเลขานุการ

โดยคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงมีหน้าที่ความรับผิดชอบกำหนดแนวทางและหลักเกณฑ์ในการบริหารความเสี่ยง ระบุความเสี่ยงประเมินและวิเคราะห์ความเสี่ยง ภารกิจ/แผนงาน/โครงการทั้งที่เป็นภารกิจหลักและภารกิจสนับสนุน รวมทั้งจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ภารกิจ/โครงการ/แผนงานที่มีความเสี่ยงสูง พร้อมติดตามประเมินผลและรายงานความคืบหน้าการดำเนินงานเสนอผู้อำนวยการกองฯ เพื่อนำเสนอคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของกรมธนารักษ์และคณะกรรมการบริหารทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของรัฐ และการทำของทราบตามเวลาที่กำหนด

คำสั่งกองกษาปณ์
ที่ ๒๔ / ๒๕๖๓
เรื่อง แต่งตั้งคณะทำงานบริหารความเสี่ยง

.....

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

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

๑.	ผู้อำนวยการกองกษาปณ์		ประธานคณะทำงาน
๒.	นักวิชาการกษาปณ์เชี่ยวชาญ		รองประธานคณะทำงาน
๓.	นักวิชาการช่างศิลป์เชี่ยวชาญ		รองประธานคณะทำงาน
๔.	ผู้อำนวยการส่วนบริหารเงินทุน		คณะทำงาน
๕.	ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาธุรกิจ		คณะทำงาน
๖.	ผู้อำนวยการส่วนจัดหาและคลังพัสดุ		คณะทำงาน
๗.	ผู้อำนวยการส่วนอำนวยการ		คณะทำงาน
๘.	ผู้อำนวยการส่วนควบคุมคุณภาพ		คณะทำงาน
๙.	ผู้อำนวยการส่วนออกแบบ เขียนแบบ		คณะทำงาน
๑๐.	ผู้อำนวยการส่วนปั๊มแบบ หล่อแบบ		คณะทำงาน
๑๑.	ผู้อำนวยการส่วนดวงตรา		คณะทำงาน
๑๒.	ผู้อำนวยการส่วนผลิตตัวเปล่า		คณะทำงาน
๑๓.	ผู้อำนวยการส่วนตีตรา		คณะทำงาน
๑๔.	ผู้อำนวยการส่วนงานฝีมือ		คณะทำงาน
๑๕.	ผู้อำนวยการส่วนจัดการผลิตภัณฑ์		คณะทำงาน
๑๖.	ผู้อำนวยการส่วนวิศวกรรมเครื่องกล		คณะทำงาน
๑๗.	ผู้อำนวยการส่วนวิศวกรรมไฟฟ้า		คณะทำงาน
๑๘.	ผู้อำนวยการส่วนวางแผนพัฒนาและเทคโนโลยีสารสนเทศ		คณะทำงานและเลขานุการ
๑๙.	นายนาวิน บุญเลิศ	นักวิชาการกษาปณ์ชำนาญการ	คณะทำงานและผู้ช่วยเลขานุการ
๒๐.	นางสาวกรรพร สีหอมชัย	วิศวกรไฟฟ้า	ผู้ช่วยเลขานุการ

/ให้คณะ...

ให้คณะทำงานดังกล่าว มีหน้าที่ความรับผิดชอบดังนี้

๑. กำหนดแนวทางและหลักเกณฑ์ในการบริหารความเสี่ยงของกองกษาปณ์

๒. พิจารณาทบทวนและกำหนดกิจกรรมที่จะบริหารความเสี่ยงให้สอดรับกับภารกิจหลัก งานที่สำคัญ แผนงาน/โครงการที่รับผิดชอบ และแผนปฏิบัติราชการประจำปีของกองกษาปณ์

๓. กำกับดูแลให้มีการวิเคราะห์ความเสี่ยงและประเมินผลกระทบของความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น และการหาวิธีการที่เหมาะสมในการจัดการความเสี่ยง รวมทั้งการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

๔. ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง

๕. สรุปผลการดำเนินงานและกำหนดแนวทางในการปรับปรุงแผนบริหารความเสี่ยงในปีต่อไป

๖. แต่งตั้งคณะทำงานย่อยเพื่อดำเนินการตามที่ได้รับมอบหมาย

ทั้งนี้ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๙ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๓

(นายสำราญ เมืองนิล)
ผู้อำนวยการกองกษาปณ์

คำสั่งกองส่งเสริมและพัฒนาทรัพย์สินมีค่าของรัฐ
ที่ ๒๗ / ๒๕๖๓
เรื่อง แต่งตั้งคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔

.....

เพื่อให้การดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงของกองส่งเสริมและพัฒนาทรัพย์สินมีค่าของรัฐ เป็นไปด้วยความเรียบร้อยมีประสิทธิภาพและบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย จึงแต่งตั้งคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงโดยมีองค์ประกอบ ดังนี้

๑. ผู้อำนวยการกองส่งเสริมและพัฒนาทรัพย์สินมีค่าของรัฐ ประธานคณะทำงาน
๒. นางทิพาพรรณ อิ่มสุ่น คณะทำงาน
นักจัดการงานทั่วไปชำนาญการพิเศษ
๓. นางสาวทัศนีย์ หมู่เกลี้ยง คณะทำงาน
นักวิชาการเผยแพร่ชำนาญการพิเศษ
๔. นางปิยานุช เปลี่ยมปลื้ม คณะทำงาน
นักวิชาการเงินและบัญชีชำนาญการพิเศษ
๕. นางจริญญา บุญอมรวิทย์ คณะทำงาน
ภัณฑารักษ์ชำนาญการพิเศษ
๖. นางสาวนลินี สมเกียรติกุล คณะทำงาน
นักวิชาการเผยแพร่ชำนาญการพิเศษ
๗. นางสาวนภาพร ลิขิตเรืองศิลป์ คณะทำงาน
ภัณฑารักษ์ชำนาญการพิเศษ
๘. นางสุพัตรา ยุทธนากุล คณะทำงาน
นักวิชาการเงินและบัญชีชำนาญการพิเศษ
๙. นางสาวศัลยา สกุลไทย คณะทำงานและเลขานุการ
นักวิชาการเงินและบัญชีปฏิบัติการ

โดยมีหน้าที่ความรับผิดชอบ ดังนี้

๑. กำหนดแนวทางและหลักเกณฑ์ในการบริหารความเสี่ยงของกองส่งเสริมและพัฒนาทรัพย์สินมีค่าของรัฐ

๒. วิเคราะห์ความเสี่ยงและประเมินผลกระทบของความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น และการหาวิธีการที่เหมาะสมในการจัดการความเสี่ยง รวมทั้งการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

๓. จัดทำรายงานการวิเคราะห์และแผนบริหารความเสี่ยงเพื่อขอความเห็นชอบ พร้อมทั้งรายงานผลการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๙ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๓

(นายชลทิตย์ ไชยจันทร์)
ผู้อำนวยการกองส่งเสริมและพัฒนาทรัพย์สินมีค่าของรัฐ

2. พิจารณาคัดเลือกภารกิจ/แผนงาน/โครงการ และการระบุ/บ่งชี้ความเสี่ยงเงินทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของรัฐและการทำของ

โดยคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงจะพิจารณาคัดเลือกภารกิจ/แผนงาน/โครงการของกองกษาปณ์ และกองส่งเสริมและพัฒนาทรัพย์สินมีค่าของรัฐ ทั้งที่เป็นภารกิจหลักและภารกิจสนับสนุน โดยใช้หลักเกณฑ์ที่คณะทำงานฯ 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)

จากการพิจารณาคัดเลือกโครงการและจัดลำดับความสำคัญของโครงการตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด แล้วนำโครงการที่ได้ค่าคะแนนความสำคัญของโครงการ คือ ค่าคะแนนสูงกว่า 15 คะแนนประกอบกับผลการดำเนินงานที่ทุนหมุนเวียนฯ ปีบัญชี 2564 ที่ผ่านมา จึงนำมาเข้าสู่กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO เพื่อวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง รวมถึงการจัดทำแผน/โครงการบริหารความเสี่ยงเงินทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของรัฐและการทำของ ประจำปีบัญชี 2565 มีดังนี้

2.1 โครงการก่อสร้างอาคารปฏิบัติงาน พิพิธภัณฑ์ และอนุรักษ์ทรัพย์สินมีค่าของรัฐ

2.2 โครงการปรับปรุงกระบวนการผลิตของโรงกษาปณ์เพื่อก้าวสู่ “โรงกษาปณ์ 4.0” (จัดทำผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่)

แบบที่ ๑

ผลการพิจารณาคัดเลือกโครงการ ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕
กองส่งเสริมและพัฒนาทรัพย์สินมีค่าของรัฐ

แผนงาน / โครงการ	ปัจจัย					ความสำคัญของโครงการ (axbxcxdxe)
	ทรัพยากร (a)	ผู้รับบริการฯ (b)	มีส่วนร่วม (c)	งานที่ผ่านมา (d)	ภาพลักษณ์ (e)	
๑. โครงการพัฒนาและปรับปรุงที่ราชพัสดุแปลงอาคารธนาคาร แห่งประเทศไทย	๑	๒	๓	๒	๑	๑๒
จังหวัดขอนแก่น (เดิม) ให้เป็นพิพิธภัณฑ์						
๒. โครงการกิจกรรมเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ถ่ายทอดองค์ความรู้	๑	๑	๓	๒	๑	๖
ประวัติศาสตร์กำแพงเมือง - คูเมือง						
๓. โครงการก่อสร้างอาคารปฏิบัติงานพิพิธภัณฑ์และอนุรักษ์ทรัพย์สินมีค่าของรัฐ	๑	๓	๒	๓	๑	๑๘
๔. โครงการดูแลรักษาทรัพย์สินมีค่าตามหลักการอนุรักษ์	๑	๑	๓	๒	๑	๖
- การจัดทำทะเบียนทรัพย์สินมีค่า						
- การจัดเก็บรักษาทรัพย์สินมีค่า						
- โครงการอนุรักษ์ทรัพย์สินมีค่า						

.....

(นายชลทิตย์ ไชยจันทร์)
ผู้อำนวยการกองส่งเสริมและพัฒนาทรัพย์สินมีค่าของรัฐ

ผลการพิจารณาคัดเลือกโครงการ ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

กองกษาปณ์

แผนงาน/โครงการ	ปัจจัย					ความสำคัญของโครงการ (axbxcxdxe)
	ทรัพยากร (a)	ผู้รับบริการฯ (b)	มีส่วนร่วม (c)	งานที่ผ่านมา (d)	ภาพลักษณ์ (e)	
๑. ประเด็นยุทธศาสตร์กรมธนารักษ์ : การบริหารทรัพย์สินของประเทศเพื่อให้เกิดมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม						
๑.๑ ปรับปรุงกระบวนการผลิตของโรงกษาปณ์เพื่อก้าวสู่ “โรงกษาปณ์ ๔.๐” (จัดทำผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่)	๒	๒	๑	๒	๒	๑๖
๑.๒ โครงการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ด้านเหรียญกษาปณ์ในเวทีระหว่างประเทศ	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) ภาพลักษณ์ต่อกรมกรมธนารักษ์	มีข่าวสื่อ แต่ไม่มีผลกระทบ	มีข่าวสารจากสื่อ แต่มีผลกระทบน้อย	มีข่าวสารจากสื่อ แต่มีผลกระทบมาก

⇨ กรณีแผนงาน/โครงการที่มีค่าคะแนนสูงกว่า ๓๒

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

นายสำราญ เมืองนิล
ผู้อำนวยการกองกษาปณ์

ลำดับ	ปัจจัยเสี่ยง/เหตุการณ์ความเสี่ยง	วิธีการจัดการความเสี่ยง	กิจกรรม/แนวทางในการป้องกัน/จัดการความเสี่ยง	การวิเคราะห์ Cost-Benefit		ทางเลือกที่เหมาะสม	ผู้รับผิดชอบ
				ต้นทุน	ผลประโยชน์		
1	**โครงการปรับปรุงกระบวนการผลิตของโรงกษาปณ์เพื่อก้าวสู่ "โรงกษาปณ์ 4.0" (จัดทำผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่)** 1.1 รูปแบบผลิตภัณฑ์สำเร็จรูปไม่มีความหลากหลาย และไม่เป็นที่น่าสนใจนักสะสมเหรียญ 1.2 ขาดนวัตกรรมในการพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์ให้มีความหลากหลาย และเพิ่มมูลค่าผลิตภัณฑ์ 1.3 สุขภาพและความปลอดภัยในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่เนื่องจากการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) 1.4 มีข้อจำกัดเรื่องมูลค่าต้นทุนในการพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่และราคาจำหน่ายที่เหมาะสม ซึ่งส่งผลให้ยอดจำหน่ายไม่มาก และไม่เป็นที่น่าสนใจของนักสะสมเหรียญได้อย่างกว้างขวาง 1.5 การทุจริต	ยอมรับความเสี่ยง	ไม่สามารถยอมรับความเสี่ยงได้	-	-	ลด/ควบคุมความเสี่ยง	กองกษาปณ์
		ลด/ควบคุมความเสี่ยง	1. แต่งตั้งคณะทำงานเพื่อศึกษา ทดลอง และจัดทำผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ ศึกษาวิเคราะห์และกำหนดผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ที่จะทำการผลิต 2. ออกแบบและปรับปรุงกระบวนการผลิตในการจัดทำผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ 3. จัดทำผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ และแก้ไขปัญหาในการผลิต 4. สรุปผลและจัดทำเป็นมาตรฐาน 5.กำหนดมาตรการรับมือในช่วงการระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) เพื่อมิให้ส่งผลกระทบกับการดำเนินงาน 6.กำหนดแนวทางมาตรการรักษาความปลอดภัยบริเวณพื้นที่ส่วนโรงงานในกรณีจัดเก็บ-นำส่งชิ้นงานในแต่ละหน่วยงานเพื่อป้องกันการเกิดทุจริตนำชิ้นงานออกจากพื้นที่โดยไม่ได้รับการอนุญาต	มีศึกษา ทดลอง และจัดทำผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ โดยใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมการผลิตรูปแบบใหม่ โดยการรวบรวมข้อมูลและศึกษาสภาพกระบวนการ เทคโนโลยีที่มีอยู่ในปัจจุบันนำมาวิเคราะห์ และดำเนินการเพื่อรองรับการออกแบบผลิตภัณฑ์เหรียญรูปแบบใหม่ พร้อมทั้งนำเสนอเพื่อพิจารณาจัดทำและดำเนินการผลิต ซึ่งได้ดำเนินการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ 3 ปี ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ.2564-2566 (งบประมาณที่ใช้ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 เป็นจำนวนเงิน 200,000 บาท	กองกษาปณ์สามารถปรับปรุงกระบวนการผลิตเหรียญกษาปณ์หมุนเวียน เหรียญกษาปณ์ที่ระลึก เหรียญที่ระลึก และของสั่งจ้างได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมสมัยใหม่ เพื่อเข้าสู่ยุคอุตสาหกรรม 4.0 (Industry 4.0) นำไปสู่การสร้างนวัตกรรมของหน่วยงาน รวมถึงเพิ่มกิจกรรมวิจัยและพัฒนา (Research and Development) อย่างต่อเนื่อง ดัชนีชี้วัดความสำเร็จ (KPIs) ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนเท่ากับ 100		
		หลีกเลี่ยงความเสี่ยง	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้	-	-		
		กระจายความเสี่ยง/โอนความเสี่ยง	ไม่สามารถกระจายความเสี่ยงได้	-	-		

ลำดับ	ปัจจัยเสี่ยง/เหตุการณ์ความเสี่ยง	วิธีการจัดการความเสี่ยง	กิจกรรม/แนวทางในการป้องกัน/จัดการความเสี่ยง	การวิเคราะห์ Cost-Benefitทางเลือกที่เหมาะสม		ผู้รับผิดชอบ	ลำดับ
				ต้นทุน	ผลประโยชน์		
2	**โครงการก่อสร้างอาคารปฏิบัติงานพิพิธภัณฑ์ และอนุรักษ์ทรัพย์สิน มีค่าของรัฐ** 2.1 การจัดหาวัสดุอุปกรณ์ ครุภัณฑ์การขายทอดตลาด ไม่สัมพันธ์กับแผนการปฏิบัติงานของผู้รับจ้าง 2.2 แผนการดำเนินงานของโครงการไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้ 2.3 การประสานงานระหว่างหน่วยงานดำเนินงานไม่เป็นแผนที่กำหนดไว้	ยอมรับความเสี่ยง	1. ดำเนินการวางแผนการดำเนินงานอย่างรัดกุมรอบคอบเพื่อให้งานแล้วเสร็จถึงแม้จะอยู่ในช่วงการระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) 2. แจ้งให้ผู้รับจ้างก่อสร้างอาคารสำนักงานฯ เตรียมคนงานให้พร้อมสำหรับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัส โคโรนา 2019 (COVID-19) 3. ขอความร่วมมือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และเจ้าหน้าที่ทุกส่วนให้ดำเนินการตามแผนที่วางไว้	1. ความล่าช้าจากการดำเนินการตามนโยบายและข้อกำหนดของภาครัฐในช่วงของการแพร่ระบาดโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) 2. เมื่อดำเนินการล่าช้ากว่ากำหนดทำให้เกิดค่าใช้จ่ายในการเช่าตู้คอนเทนเนอร์สำนักงานประมาณ 930,000.00 บาท (155,000*6)	1. ความปลอดภัยในการปฏิบัติงานและสามารถตอบคำถามของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เนื่องจากการปฏิบัติตามนโยบายและข้อกำหนดของภาครัฐ 2. เมื่อดำเนินการให้ได้ตามกำหนดที่คาดว่าจะแล้วเสร็จสามารถลดค่าใช้จ่ายในการเช่าตู้คอนเทนเนอร์ลงได้ประมาณ 310,000.00 บาท 155,000*2)คิดเป็น 33.33% (310,000/930,000*100)	ยอมรับความเสี่ยง	กองส่งเสริมและพัฒนาทรัพย์สินมีค่าของรัฐ
		ลด/ควบคุมความเสี่ยง	1. ตรวจสอบ และวางแผนการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ ครุภัณฑ์ การขายทอดตลาดเพื่อไม่ให้เกิดปัญหาระหว่างดำเนินการ 2. มีการติดตาม ตรวจสอบและจัดประชุมติดตามผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง 3. มีการหารือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องตามขั้นตอนเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามกำหนด	- ค่าใช้จ่ายจากการดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างผู้ขนย้ายวัสดุ อุปกรณ์ และครุภัณฑ์ - ระยะเวลาที่ใช้ในการดำเนินการตรวจสอบวัสดุอุปกรณ์และครุภัณฑ์ที่จะจำหน่าย หรือบริจาค รวมทั้งการจัดเก็ฐเอกสารทั้งหมดของส่วนต่างๆ	- ดำเนินการจำหน่ายวัสดุ อุปกรณ์ ครุภัณฑ์ที่ไม่จำเป็นออกขายทอดตลาดได้ตามแผนที่วางไว้ - มีวัสดุอุปกรณ์ และครุภัณฑ์ใช้งานได้ทันตามแผนงานก่อสร้างอาคารสำนักงานฯ - เจ้าหน้าที่สามารถเข้าปฏิบัติงานในอาคารก่อสร้างฯ ที่ดำเนินการแล้วเสร็จโดยใช้เวลาไม่มากในการขนย้าย วัสดุอุปกรณ์ ครุภัณฑ์ รวมถึงเอกสารต่างๆ		
		หลีกเลี่ยงความเสี่ยง	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้				
		กระจายความเสี่ยง/โอนความเสี่ยง	ไม่สามารถกระจายความเสี่ยงได้				

3. กำหนดหลักเกณฑ์การประเมินความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยงจะต้องพิจารณาโอกาสที่อาจเกิดขึ้นและผลกระทบเพื่อให้ทราบระดับความเสี่ยง คณะทำงานบริหารความเสี่ยงจึงได้กำหนดหลักเกณฑ์การให้คะแนนและแผนภูมิความเสี่ยง เพื่อใช้ในการประเมินความเสี่ยงภารกิจ /แผนงาน / โครงการตามมาตรฐาน COSO ERM เพื่อช่วยให้สามารถตัดสินใจวางแผนบริหารความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม รวมทั้งสามารถเห็นภาพว่าเมื่อรวมทุกปัจจัยเสี่ยงแล้วปัจจัยเสี่ยงใดควรได้รับ การจัดการก่อนหลัง โดยได้กำหนดหลักเกณฑ์การให้คะแนนและแผนภูมิความเสี่ยงดังนี้

หลักเกณฑ์การให้คะแนนความรุนแรงของผลกระทบ (X)

ประเด็น/องค์ประกอบที่พิจารณา	ค่าคะแนน				
	1=ไม่เป็นนัยสำคัญ	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 จำนวนผู้รับบริการที่ได้รับความเสียหายจำนวนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ได้รับผลกระทบ	กระทบเฉพาะผู้เกี่ยวข้องโดยตรงบางราย	กระทบเฉพาะผู้เกี่ยวข้องโดยตรงส่วนใหญ่	กระทบเฉพาะผู้เกี่ยวข้องโดยตรงทั้งหมด	กระทบผู้เกี่ยวข้องโดยตรงทั้งหมดและผู้อื่นบางส่วน	กระทบผู้เกี่ยวข้องโดยตรงและผู้อื่นทั้งหมด
X4 จำนวนผู้ร้องเรียน	ไม่มีผู้ร้องเรียน	1 - 2 ราย/เดือน	3 - 4 ราย/เดือน	5 - 6 ราย/เดือน	มากกว่า 6 ราย/เดือน
X5 การบรรลุผลสำเร็จ ของงาน	มากกว่า 95 % มีหลักฐานยืนยันถึงการบรรลุผลสำเร็จของงาน	91 - 95 % มีประสบการณ์ที่ชี้แนะว่าน่าจะบรรลุผลสำเร็จของงาน	86 – 90% ไม่มีหลักฐานหรือประสบการณ์ที่แสดงว่าจะบรรลุผลสำเร็จ	80 – 85% มีประสบการณ์ที่ชี้แนะว่าไม่น่าจะบรรลุผลสำเร็จของงาน	น้อยกว่า 80 % มีหลักฐานที่ยืนยันถึงการไม่บรรลุผลสำเร็จของงาน
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				
	๑=ยากที่จะเกิด	๒=ไม่น่าจะเกิด	๓=เป็นไปได้ที่จะเกิด	๔=น่าจะเกิด	๕=ค่อนข้างแน่นอน
Y1 ระเบียบและคู่มือปฏิบัติ	มีทั้งสองอย่างและมีการปฏิบัติตาม	มีทั้งสองอย่างแต่ปฏิบัติตามอย่างใดอย่างหนึ่ง	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 x 1 = 5	10 5 x 2 =10	15 5 x 3 =15	20 5 x 4=20	25 5 x 5=25
(4) มีนัยสำคัญ	4 4 x 1 = 4	8 4 x 2 = 8	12 4 x 3 =12	16 4 x 4 =16	20 4 x 5=20
(3) ปานกลาง	3 3 x 1 = 3	6 3 x 2 = 6	9 3 x 3 = 9	12 3 x 4 =12	15 3 x 5=15
(2) น้อย	2 2 x 1 = 2	4 2 x 2 = 4	6 2 x 3 = 6	8 2 x 4 = 8	10 2 x 5=10
(1) ไม่เป็นนัยสำคัญ	1 1 x 1 = 1	2 1 x 2 = 2	3 1 x 3 = 3	4 1 x 4 = 4	5 1 x 5 = 5

ระดับความเสี่ยง	แถบสี	ค่าระดับคะแนน	ความหมาย
ต่ำ	เขียว	1 - 9	**ระดับที่ยอมรับได้** • ไม่ต้องควบคุมความสี่ยง ไม่ต้องมีการจัดการเพิ่มเติม • สามารถควบคุมดูแลในกระบวนการปฏิบัติงานปกติได้
ปานกลาง	เหลือง	10 – 14	**ระดับที่พอยอมรับได้** • ต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อนย้ายไปยังระดับที่ยอมรับไม่ได้ • ต้องกำหนดให้มีผู้รับผิดชอบติดตามงานอย่างใกล้ชิด
สูง	ส้ม	15 -19	**ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้** • ต้องจัดการความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือพอยอมรับได้ • กำหนดให้จัดการความเสียงในแผนบริหารความเสี่ยง
สูงมาก	แดง	20 - 25	**ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้** • ต้องเร่งจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือพอยอมรับได้ในทันที • กำหนดให้จัดการความเสี่ยงในแผนบริหารความเสี่ยงเป็นลำดับแรก

5. วิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง

จากภารกิจหลัก/ภารกิจสนับสนุน/แผนงาน/โครงการ ปัจจัยความเสี่ยงทั้งภายในและภายนอกการปฏิบัติงาน และเหตุการณ์ความเสี่ยงต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นของเงินทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของรัฐและการทำของ สามารถระบุความเสี่ยงระดับองค์กรแยกตามประเภทความเสี่ยงได้ดังนี้

ตารางแสดงการวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงเพื่อจำแนกประเภทความเสี่ยงเบื้องต้น

ที่	ปัจจัยเสี่ยง/ เหตุการณ์ความเสี่ยงต่าง ๆ	ประเภทความเสี่ยง			
		ด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)	ด้านการดำเนินงาน (Operational Risk)	ด้านการเงิน (Financial Risk)	ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk)
ด้านการเงิน					
1	ต้นทุนสูง			√	
2	ไม่สามารถกำหนดราคากลางได้ตามวงเงินที่ได้รับอนุมัติ			√	
ด้านการปฏิบัติงาน					
1	แผนการดำเนินงานของโครงการไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้		√		
2	การดำเนินงานเกี่ยวข้องกับหน่วยงานอื่น		√		
3	รูปแบบผลิตภัณฑ์สำเร็จไม่มีความหลากหลายและไม่เป็นที่น่าสนใจนักสะสมเหรียญอย่างกว้างขวาง	√	√	√	
ด้านกระบวนการภายใน					
1	การจัดหาวัสดุอุปกรณ์ ครุภัณฑ์และการขายทอดตลาดไม่สัมพันธ์กับแผนการปฏิบัติงานของผู้รับจ้าง		√		
2	การทุจริต				√
ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา					
1	การวิจัยและพัฒนางานด้านเทคนิค	√			
ด้านอื่น ๆ					
1	สุขภาพและความปลอดภัย ในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่		√		

นำตารางแสดงการวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงที่ระบุได้จากการจำแนกประเภท และปัจจัยเสี่ยงมาประเมินความเสี่ยงขององค์กรเพื่อจัดทำแผนภูมิการประเมินความเสี่ยง และวิเคราะห์ความเสี่ยงของโครงการที่พิจารณาว่าอยู่ในระดับใด กรณีระดับคะแนนความเสี่ยงอยู่ในระดับสูง และเป็นเหตุให้องค์กรไม่ประสบความสำเร็จตามเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ จึงนำโครงการเหล่านั้นมาประเมินความเสี่ยงต่อไป

ประเภทความเสี่ยงขององค์กร

1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)

ปัจจัยเสี่ยง	เหตุการณ์
1.1 รูปแบบผลิตภัณฑ์สำเร็จไม่มีความหลากหลาย และไม่เป็นที่น่าสนใจนักสะสมเหรียญอย่างกว้างขวาง	- มีข้อจำกัดของออกแบบรูปแบบผลิตภัณฑ์สำเร็จรูป เนื่องจากขาดนวัตกรรมพัฒนารูปแบบเหรียญที่ระลึกให้มีความหลากหลาย และเพิ่มมูลค่าผลิตภัณฑ์
1.2 การวิจัยพัฒนางานด้านเทคนิค	- การประสานงานแลกเปลี่ยนความรู้นวัตกรรมในพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์ใหม่เกิดการหยุดชะงักเนื่องจากการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัส (COVID-19)

2. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk)

ปัจจัยเสี่ยง	เหตุการณ์
2.1 การจัดหาวัสดุอุปกรณ์ ครุภัณฑ์และการขายทอดตลาดไม่สัมพันธ์กับแผนการปฏิบัติงานของผู้รับจ้าง	- การขออนุมัติและการได้รับการอนุมัติจัดหาวัสดุอุปกรณ์ ครุภัณฑ์ การขายทอดตลาดดำเนินการล่าช้าไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ รวมทั้งมีปัญหาการจัดส่ง และปัญหาอุปสรรคระหว่างดำเนินงานที่ไม่มีสามารถรู้ล่วงหน้าได้
2.2 แผนการดำเนินงานของโครงการไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้	- ผู้รับจ้างดำเนินงานไม่แล้วเสร็จตามแผนงานที่กำหนด เนื่องจากการบริหารจัดการพื้นที่เพื่อให้อำนวยความสะดวกให้ผู้รับจ้างดำเนินงานได้ทันตามกำหนด
2.3 การดำเนินงานเกี่ยวข้องกับหน่วยงานอื่น	- ประสานงานระหว่างหน่วยงานดำเนินงานไม่เป็นแผนที่กำหนดไว้
2.4 รูปแบบผลิตภัณฑ์สำเร็จไม่มีความหลากหลาย และไม่เป็นที่น่าสนใจนักสะสมเหรียญอย่างกว้างขวาง	- ต้องใช้ระยะเวลาการพัฒนาผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ และจำนวนยอดจำหน่ายไม่มาก เนื่องจากการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัส (COVID-19) ซึ่งส่งผลให้ประสานงานแลกเปลี่ยนความรู้นวัตกรรมในการพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์ใหม่เกิดการหยุดชะงักหรือชะลอเลื่อนระยะเวลาออกไปจากแผนที่กำหนด
2.5 สุขภาพและความปลอดภัยในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่	- การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัส (COVID-19)

3. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)

ปัจจัยเสี่ยง	เหตุการณ์
3.1 ต้นทุนจม	- มีข้อจำกัดเรื่องมูลค่าต้นทุนในการพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่และราคาจำหน่ายที่เหมาะสม ซึ่งส่งผลให้ยอดจำหน่ายไม่มาก และไม่ที่น่าสนใจของนักสะสมเหรียญได้กว้างขวาง

4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk)

ปัจจัยเสี่ยง	เหตุการณ์
4.1 การทุจริต	- เหรียญ/ชิ้นงานโลหะ สูญหายโดยไม่ทราบบุคคลนำออกจากห้องมั่นคงและหรือนำออกนอกโรงงานโดยไม่ได้รับอนุญาต

การบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

การประเมินความเสี่ยงขององค์กรจากผลการดำเนินงานในรอบปีบัญชี 2564 ที่ผ่านมา

ประเภทความเสี่ยง/ ปัจจัยความเสี่ยง	เหตุการณ์	โอกาส		ผลกระทบ		ระดับความเสี่ยง
1.1 รูปแบบผลิตภัณฑ์สำเร็จไม่มีความหลากหลาย และไม่เป็นที่น่าสนใจนักสะสมเหรียญอย่างกว้างขวาง	- มีข้อจำกัดของรูปแบบผลิตภัณฑ์สำเร็จ เนื่องจากขาดนวัตกรรมพัฒนารูปแบบเหรียญที่ระลึกให้มีความหลากหลาย และเพิ่มมูลค่าผลิตภัณฑ์	Y2	4	X5	4	16
1.2 การวิจัยพัฒนางานด้านเทคนิค	- การประสานงานแลกเปลี่ยนความรู้นวัตกรรมในพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์ใหม่เกิดการหยุดชะงักเนื่องจากการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัส (COVID-19)	Y2	4	X5	4	16
2.1 การจัดหาครุภัณฑ์ไม่สัมพันธ์กับแผนการปฏิบัติงานของผู้รับจ้าง	- การขออนุมัติและการได้รับการอนุมัติจัดหาวัสดุอุปกรณ์ ครุภัณฑ์ การขายทอดตลาดดำเนินการล่าช้าไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ รวมทั้งมีปัญหาการจัดส่ง และปัญหาอุปสรรคระหว่างดำเนินงานที่ไม่มีสามารถรู้ล่วงหน้าได้	Y2	4	X5	3	12
2.2 แผนการดำเนินงานของโครงการไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้	- ผู้รับจ้างดำเนินงานไม่แล้วเสร็จตามแผนงานที่กำหนด เนื่องจากการบริหารจัดการพื้นที่เพื่อให้อำนวยความสะดวกให้ผู้รับจ้างดำเนินงานไม่ได้ทันตามกำหนด	Y2	4	X5	3	12
2.3 การดำเนินงานเกี่ยวข้องกับหน่วยงานอื่น	- ประสานงานระหว่างหน่วยงานดำเนินงานไม่เป็นแผนที่กำหนดไว้	Y5	4	X5	3	12

ประเภทความเสี่ยง/ปัจจัยความเสี่ยง	เหตุการณ์	โอกาส		ผลกระทบ		ระดับความเสี่ยง
2.4 รูปแบบผลิตภัณฑ์สำเร็จรูปไม่มีความหลากหลาย และไม่เป็นที่น่าสนใจนักสะสมเหรียญ	- ต้องใช้ระยะเวลาการพัฒนาผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ และจำนวนยอดจำหน่ายไม่มาก เนื่องจากการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัส (COVID-19) ส่งผลให้ประสานงานแลกเปลี่ยนความรู้นวัตกรรมในการพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์ใหม่เกิดการหยุดชะงักหรือชะลอเลื่อนระยะเวลาออกไปจากแผนที่กำหนด	Y2	4	X3	4	16
2.5 สุขภาพและความปลอดภัยในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่	- การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัส (COVID-19)	Y2	4	X3	3	12
3.1 ต้นทุนจม	- มีข้อจำกัดเรื่องมูลค่าต้นทุนในการพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่และราคาจำหน่ายที่เหมาะสม ซึ่งส่งผลให้ยอดจำหน่ายไม่มาก และไม่เป็นที่น่าสนใจของนักสะสมเหรียญได้ อย่างกว้างขวาง	Y2	4	X3	4	16
4.1 การทุจริต	- เหรียญ/ชิ้นงานโลหะ สูญหายโดยไม่ทราบบุคคลนำออกจากห้องมั่นคงและหรือนำออกนอกโรงงานโดยไม่ได้รับอนุญาต	Y2	3	X3	3	9

การวิเคราะห์ความเสี่ยงขององค์กร และแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงในรอบปี 2564

1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)

ความเสี่ยง/ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุ/ผลกระทบ	ความเสี่ยงปัจจุบัน			วิธีการจัดการความเสี่ยง	แนวทางในการจัดการความเสี่ยง	การวิเคราะห์		ความเสี่ยงที่คาดว่าจะเหลืออยู่			ผู้รับผิดชอบความเสี่ยง / วันที่กำหนดเสร็จ
		โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ			ต้นทุน	ผลประโยชน์	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ	
1.1 รูปแบบผลิตภัณฑ์สำเร็จรูปไม่มีความหลากหลาย และไม่เป็นที่น่าสนใจนักสะสมเหรียญ	- มีข้อจำกัดของออกแบบรูปแบบผลิตภัณฑ์สำเร็จรูป เนื่องจากขาดนวัตกรรมพัฒนารูปแบบเหรียญที่ระลึกให้มีความหลากหลาย และเพิ่มมูลค่าผลิตภัณฑ์	4 Y2	4 X5	16 แถบสีส้ม ระดับสูง	ควบคุมและติดตามอย่างใกล้ชิด	1.คณะทำงานศึกษา ทดลอง และจัดทำผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ ศึกษาวิเคราะห์และกำหนดผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ที่จะทำการผลิต 2.ออกแบบและปรับปรุงกระบวนการผลิตในการจัดทำผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ 3.จัดทำผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ และแก้ไขปัญหาในการผลิต 4.สรุปผลและจัดทำเป็นมาตรฐาน	- มีศึกษา ทดลอง และจัดทำผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ โดยใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมการผลิตรูปแบบใหม่ โดยการรวบรวมข้อมูลและศึกษาสภาพกระบวนการ เทคโนโลยีที่มีอยู่ในปัจจุบันนำมาวิเคราะห์ และดำเนินการเพื่อรองรับการออกแบบผลิตภัณฑ์เหรียญรูปแบบใหม่ พร้อมทั้งนำเสนอเพื่อพิจารณาจัดทำและดำเนินการผลิต	- ระบบการผลิตมีประสิทธิภาพมากขึ้น - มีต้นทุนลดลง ระยะเวลาและขั้นตอนลดลง - สามารถรับงานว่าจ้างได้มากขึ้น - ชิ้นงานมีคุณภาพได้มาตรฐาน และลดของเสียในกระบวนการผลิตลดลง - มีนวัตกรรมของผลิตภัณฑ์ที่หลากหลาย เข้าถึงกลุ่มลูกค้า	2 Y2	3 X3	6 แถบสีเขียว ระดับต่ำ	กองกษาปณ์
1.2 การวิจัยพัฒนางานด้านผลิตภัณฑ์	- ขาดนวัตกรรมในการพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์ให้มีความหลากหลาย และเพิ่มมูลค่าผลิตภัณฑ์	4 Y2	4 X3	16 แถบสีส้ม ระดับสูง	ควบคุมและติดตามอย่างใกล้ชิด				3 Y2	2 X3	6 แถบสีเขียว ระดับต่ำ	กองกษาปณ์

2. ความเสี่ยงด้านดำเนินงาน (Operational Risk)

ความเสี่ยง/ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุ/ผลกระทบ	ความเสี่ยงปัจจุบัน			วิธีการจัดการความเสี่ยง	แนวทางในการจัดการความเสี่ยง	การวิเคราะห์		ความเสี่ยงที่คาดว่าจะเหลืออยู่			ผู้รับผิดชอบความเสี่ยง / วันที่กำหนดเสร็จ
		โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ			ต้นทุน	ผลประโยชน์	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ	
2.1 การจัดหาวัสดุอุปกรณ์ ครุภัณฑ์ การขายทอดตลาดไม่สัมพันธ์กับแผนการปฏิบัติงานของผู้รับจ้าง	- การขออนุมัติและการได้รับการอนุมัติจัดหาวัสดุอุปกรณ์ ครุภัณฑ์ การขายทอดตลาดดำเนินการล่าช้าไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ รวมทั้งมีปัญหาการจัดส่งและปัญหาอุปสรรคระหว่างดำเนินงานที่ไม่มีสามารถรู้ล่วงหน้าได้	4 Y2	3 X5	12 แถบสีเหลือง ระดับปานกลาง	ควบคุมและติดตามอย่างใกล้ชิด	- ตรวจสอบ และวางแผนการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ ครุภัณฑ์ การขายทอดตลาดเพื่อไม่ให้เกิดปัญหาระหว่างดำเนินการ	- มีการขออนุมัติปรับเปลี่ยนรายการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ครุภัณฑ์ - การดำเนินการจัดซื้อที่ล่าช้ากว่าแผนที่กำหนดไว้ - มีปัญหาการจัดส่ง	จัดหาวัสดุอุปกรณ์ ครุภัณฑ์ การขายทอดตลาดตรงตามแผนที่กำหนด	2 Y4	3 X5	6 แถบสีเขียว ระดับต่ำ	กองส่งเสริมและพัฒนาทรัพย์สินมีค่าของรัฐ
2.2 แผนการดำเนินงานของโครงการไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้	- ผู้รับจ้างดำเนินงานไม่แล้วเสร็จตามแผนงานที่กำหนด เนื่องจากการบริหารจัดการพื้นที่เพื่อให้อำนวยความสะดวกให้ผู้รับจ้างดำเนินงานไม่ได้ทันตามกำหนด	4 Y2	4 X5	16 แถบสีส้ม ระดับสูง	ควบคุมและติดตามอย่างใกล้ชิด	-มีการติดตาม ตรวจสอบและจัดประชุมติดตามผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง	- ความล่าช้าในการตรวจสอบความเรียบร้อยของระบบ	แผนการดำเนินงานของโครงการเป็นไปตามแผนที่วางไว้	3 Y2	2 X5	6 แถบสีเขียว ระดับต่ำ	กองส่งเสริมและพัฒนาทรัพย์สินมีค่าของรัฐ
2.3 การดำเนินงานเกี่ยวข้องกับหน่วยงานอื่น	- ประสานงานระหว่างหน่วยงานดำเนินงานไม่เป็นแผนที่กำหนดไว้	4 Y5	4 X5	16 แถบสีเหลือง ระดับปานกลาง	ควบคุมและติดตามอย่างใกล้ชิด	- มีการหารือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องตามขั้นตอนเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามกำหนด	- เกิดความล่าช้าในการประสานงานเพราะโครงการดังกล่าวต้องประสานงานหลายหน่วยงาน	การดำเนินงานเป็นไปตามกำหนด	2 Y5	3 X5	6 แถบสีเขียว ระดับต่ำ	กองส่งเสริมและพัฒนาทรัพย์สินมีค่าของรัฐ

ความเสี่ยง/ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุ/ผลกระทบ	ความเสี่ยงปัจจุบัน			วิธีการจัดการความเสี่ยง	แนวทางในการจัดการความเสี่ยง	การวิเคราะห์		ความเสี่ยงที่คาดว่าจะเหลืออยู่			ผู้รับผิดชอบความเสี่ยง / วันที่กำหนดเสร็จ
		โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ			ต้นทุน	ผลประโยชน์	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ	
2.4 รูปแบบผลิตภัณฑ์สำเร็จรูปไม่มีความหลากหลาย และไม่เป็นที่น่าสนใจนักสะสมเหรียญ	- ต้องใช้ระยะเวลาการพัฒนาผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ และจำนวนยอดจำหน่ายไม่มาก เนื่องจากการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัส (COVID-19) ส่งผลให้ประสานงานแลกเปลี่ยนความรู้นวัตกรรมในการพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์ใหม่เกิดการหยุดชะงักหรือชะลอเลื่อนระยะเวลาออกไปจากแผนที่กำหนด	4 Y2	4 X5	16 แถบสีส้ม ระดับสูง	ควบคุมและติดตามอย่างใกล้ชิด	1.มีคณะทำงานศึกษาทดลอง และจัดทำผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ ศึกษาวิเคราะห์และกำหนดผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ที่จะทำการผลิต 2.กำหนดมาตรการ แนวทางปฏิบัติประกาศ และคำสั่งป้องกัน และควบคุมการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัส (COVID-19) เพื่อไม่ให้ส่งผลกระทบต่อภารกิจขององค์กร	- มีศึกษา ทดลอง และจัดทำผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ โดยใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมการผลิตรูปแบบใหม่ โดยการรวบรวมข้อมูลและศึกษาสภาพกระบวนการ เทคโนโลยีที่มีอยู่ในปัจจุบันนำมาวิเคราะห์ และดำเนินการเพื่อรองรับการออกแบบผลิตภัณฑ์เหรียญรูปแบบใหม่ พร้อมทั้งนำเสนอเพื่อพิจารณาจัดทำและดำเนินการผลิต - พนักงานมีโอกาสเสี่ยงติดเชื้อไวรัส (COVID-19) และหรือเป็นพาหะแพร่เชื้อไวรัส (COVID-19) ให้เพื่อนร่วมงานได้ ซึ่งส่งผลกระทบต่อภารกิจขององค์กรหยุดชะงัก	- ระบบการผลิตมีประสิทธิภาพมากขึ้น - มีต้นทุนลดลง ระยะเวลาและขั้นตอนลดลง -สามารถรับงานว่าจ้างได้มากขึ้น -ชิ้นงานมีคุณภาพได้มาตรฐาน และลดของเสียในกระบวนการผลิตลดลง -มีนวัตกรรมของผลิตภัณฑ์ที่หลากหลาย เข้าถึงกลุ่มลูกค้า การดำเนินงานตามภารกิจเงินทุนฯ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้	3 Y2	2 X3	3 แถบสีเขียว ระดับต่ำ	กองกษาปณ์
2.5 สุขภาพและความปลอดภัยในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่	- การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัส (COVID-19)	4 Y2	3 X3	12 แถบสีเหลือง ระดับปานกลาง	ควบคุมและติดตามอย่างใกล้ชิด	- แต่งตั้งคณะทำงานฯ กำกับดูแลและติดตาม - มีมาตรการ แนวทางปฏิบัติประกาศ และคำสั่งป้องกัน และควบคุมการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัส(COVID-19) เพื่อไม่ให้ส่งผลกระทบต่อภารกิจขององค์กร	- พนักงานมีโอกาสเสี่ยงติดเชื้อไวรัส (COVID-19) และหรือเป็นพาหะแพร่เชื้อไวรัส (COVID-19) ให้เพื่อนร่วมงานได้ ซึ่งส่งผลกระทบต่อภารกิจขององค์กรหยุดชะงัก	การดำเนินงานตามภารกิจเงินทุนฯได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้	3 Y2	1 X3	3 แถบสีเขียว ระดับต่ำ	กองกษาปณ์ กองส่งเสริมและพัฒนาทรัพย์สินมีค่าของรัฐ

3. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)

ความเสี่ยง/ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุ/ผลกระทบ	ความเสี่ยงปัจจุบัน			วิธีการจัดการความเสี่ยง	แนวทางในการจัดการความเสี่ยง	การวิเคราะห์		ความเสี่ยงที่คาดว่าจะเหลืออยู่			ผู้รับผิดชอบความเสี่ยง / วันที่กำหนดเสร็จ
		โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ			ต้นทุน	ผลประโยชน์	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ	
3.1 ต้นทุนจม	มีข้อจำกัดเรื่องมูลค่าต้นทุนในการพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่และราคาจำหน่ายที่เหมาะสม ซึ่งส่งผลให้ยอดจำหน่ายไม่มาก และไม่เป็นที่น่าสนใจของนักสะสมเหรียญได้อย่างกว้างขวาง	4 Y2	4 X3	16 แถบสีส้ม ระดับสูง	ควบคุมและติดตามอย่างใกล้ชิด	- มีคณะทำงานศึกษา ทดลอง และจัดทำผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ โดยใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมการผลิตรูปแบบใหม่ที่ มีอำนาจหน้าที่ รวบรวมข้อมูลและศึกษาสภาพกระบวนการ เทคโนโลยีที่มีอยู่ในปัจจุบันนำมาวิเคราะห์ และดำเนินการเพื่อรองรับการออกแบบผลิตภัณฑ์เหรียญรูปแบบใหม่ พร้อมทั้งนำเสนอเพื่อพิจารณาจัดทำและดำเนินการผลิต	-มีศึกษารวบรวมข้อมูลและศึกษาสภาพกระบวนการ เทคโนโลยีที่มีอยู่ในปัจจุบันนำมาวิเคราะห์ และดำเนินการเพื่อรองรับการออกแบบผลิตภัณฑ์เหรียญรูปแบบใหม่และจัดทำผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ พร้อมทั้งนำเสนอเพื่อพิจารณาจัดทำและดำเนินการผลิต -มีการประเมินผลร้อยละความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในด้านผลิตภัณฑ์	-ต้นทุนในการพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่และราคาจำหน่ายมีความเหมาะสม -มีความพึงพอใจในผลิตภัณฑ์ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80	2 Y2	3 X3	6 แถบสีเขียว ระดับต่ำ	กองกษาปณ์

4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk)

ความเสี่ยง/ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุ/ผลกระทบ	ความเสี่ยงปัจจุบัน			วิธีการจัดการความเสี่ยง	แนวทางในการจัดการความเสี่ยง	การวิเคราะห์		ความเสี่ยงที่คาดว่าจะเหลืออยู่			ผู้รับผิดชอบความเสี่ยง / วันที่กำหนดเสร็จ
		โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ			ต้นทุน	ผลประโยชน์	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ	
4.1 การทุจริต	- เหรียญชิ้นงานโลหะ สูญหายโดยไม่ทราบบุคคลนำออกจากห้องมั่นคงและหรือนำออกนอกโรงงานโดยไม่ได้รับอนุญาต	3 Y2	3 X3	9 แถบสีเขียว ระดับต่ำ	ควบคุมและติดตามอย่างใกล้ชิด	- ออกกฎระเบียบ ข้อบังคับในการนำสิ่งของเข้าออกโรงงานให้ปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด และกำหนดผู้รับผิดชอบในการเข้า ออกพื้นที่โรงงานในหน่วยงานต่างๆ - รายงานความก้าวหน้าผลการดำเนินงานทุก ๆ เดือน	มีข้อบังคับในการเข้า- ออกโรงงานให้พนักงานกองกษาปณ์ปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด -ออกคำสั่งมอบหมายให้พนักงานกองกษาปณ์ปฏิบัติหน้าที่ราชการตามภารกิจที่รับผิดชอบแต่ละหน่วยงานอย่างชัดเจน	ลดการทุจริตและการสูญหายของเหรียญ / ชิ้นงานโลหะลง	2 Y2	2 X3	4 แถบสีเขียว ระดับต่ำ	กองกษาปณ์

แผน/โครงการบริหารความเสี่ยงเงินทุนหมุนเวียนฯ ประจำปีบัญชี 2565

วิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง รวมถึงการจัดทำแผน/โครงการบริหารความเสี่ยงเงินทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของรัฐและการทำของ ประจำปีบัญชี 2565

จากการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงขององค์กรในรอบปีบัญชี 2564 ที่ผ่านมาเพื่อเป็นเกณฑ์การพิจารณาคัดเลือกโครงการและจัดลำดับความสำคัญของโครงการหลักตามแผนยุทธศาสตร์เงินทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของรัฐและการทำของในการบริหารจัดการความเสี่ยงในรอบปีบัญชี 2565 สรุปผลได้ว่า

1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)

ความเสี่ยง/ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุ/ผลกระทบ	ความเสี่ยงปัจจุบัน			ความเสี่ยงที่เหลืออยู่			กิจกรรมที่นำมาวิเคราะห์	วิธีการจัดการความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบความเสี่ยง / วันที่กำหนดเสร็จ
		โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ			
1.1 รูปแบบผลิตภัณฑ์สำเร็จรูปไม่มีความหลากหลาย และไม่เป็นที่น่าสนใจนักสะสมเหรียญ	-มีข้อจำกัดของออกแบบรูปแบบผลิตภัณฑ์สำเร็จรูป เนื่องจากขาดนวัตกรรมพัฒนารูปแบบเหรียญที่ระลึกให้มีความหลากหลาย และเพิ่มมูลค่าผลิตภัณฑ์	4 Y2	4 X5	16 แถบสีส้ม ระดับสูง	2 Y2	3 X3	6 แถบสีเขียว ระดับต่ำ	โครงการปรับปรุงกระบวนการผลิตของโรงกษาปณ์เพื่อก้าวสู่ “โรงกษาปณ์ 4.0” (จัดทำผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่)	1.คณะทำงานศึกษา ทดลอง และจัดทำผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ ศึกษาวิเคราะห์และกำหนดผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ที่จะทำการผลิต 2.ออกแบบและปรับปรุงกระบวนการผลิตในการจัดทำผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ 3.จัดทำผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ และแก้ไขปัญหาในการผลิต 4.สรุปผลและจัดทำเป็นมาตรฐาน	กองกษาปณ์
1.2 การวิจัยพัฒนางานด้านผลิตภัณฑ์	- ขาดนวัตกรรมในการพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์ให้มีความหลากหลาย และเพิ่มมูลค่าผลิตภัณฑ์	4 Y2	4 X3	16 แถบสีส้ม ระดับสูง	3 Y2	2 X3	6 แถบสีเขียว ระดับต่ำ	โครงการปรับปรุงกระบวนการผลิตของโรงกษาปณ์เพื่อก้าวสู่ “โรงกษาปณ์ 4.0” (จัดทำผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่)		

2. ความเสี่ยงด้านดำเนินงาน (Operational Risk)

ความเสี่ยง/ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุ/ผลกระทบ	ความเสี่ยงปัจจุบัน			ความเสี่ยงที่เหลืออยู่			กิจกรรมที่นำมาวิเคราะห์	วิธีการจัดการความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบความเสี่ยง / วันที่กำหนดเสร็จ
		โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ			
2.1 การจัดหาวัสดุอุปกรณ์ ครุภัณฑ์ การขายทอดตลาดไม่สัมพันธ์กับแผนการปฏิบัติงานของผู้รับจ้าง	- การขออนุมัติและการได้รับการอนุมัติจัดหาวัสดุอุปกรณ์ ครุภัณฑ์ การขายทอดตลาดดำเนินการล่าช้าไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ รวมทั้งมีปัญหาการจัดส่งและปัญหาอุปสรรคระหว่างดำเนินงานที่ไม่มีสามารถรู้ล่วงหน้าได้	4 Y2	3 X5	12 แถบสีเหลือง ระดับปานกลาง	2 Y4	3 X5	6 แถบสีเขียว ระดับต่ำ	โครงการก่อสร้างอาคารปฏิบัติงานพิพิธภัณฑ์ และอนุรักษ์ทรัพย์สินมีค่าของรัฐ	- ตรวจสอบ และวางแผนการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ ครุภัณฑ์ การขายทอดตลาดเพื่อไม่ให้เกิดปัญหาระหว่างดำเนินการ	กองส่งเสริมและพัฒนาทรัพย์สินมีค่าของรัฐ
2.2 แผนการดำเนินงานของโครงการไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้	- ผู้รับจ้างดำเนินงานไม่แล้วเสร็จตามแผนงานที่กำหนด เนื่องจากการบริหารจัดการพื้นที่เพื่อให้อำนวยความสะดวกให้ผู้รับจ้างดำเนินงานไม่ได้ทันตามกำหนด	4 Y2	4 X5	16 แถบสีส้ม ระดับสูง	3 Y2	2 X5	6 แถบสีเขียว ระดับต่ำ	โครงการก่อสร้างอาคารปฏิบัติงานพิพิธภัณฑ์ และอนุรักษ์ทรัพย์สินมีค่าของรัฐ	-มีการติดตาม ตรวจสอบและจัดประชุมติดตามผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง	กองส่งเสริมและพัฒนาทรัพย์สินมีค่าของรัฐ
2.3 การดำเนินงานเกี่ยวข้องกับหน่วยงานอื่น	- ประสานงานระหว่างหน่วยงานดำเนินงานไม่เป็นแผนที่กำหนดไว้	4 Y5	4 X5	16 แถบสีเหลือง ระดับปานกลาง	2 Y5	3 X5	6 แถบสีเขียว ระดับต่ำ	โครงการก่อสร้างอาคารปฏิบัติงานพิพิธภัณฑ์ และอนุรักษ์ทรัพย์สินมีค่าของรัฐ	- มีการหารือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องตามขั้นตอนเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามกำหนด	กองส่งเสริมและพัฒนาทรัพย์สินมีค่าของรัฐ

ความเสี่ยง/ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุ/ผลกระทบ	ความเสี่ยงปัจจุบัน			ความเสี่ยงที่เหลืออยู่			กิจกรรมที่นำมาวิเคราะห์	วิธีการจัดการความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบความเสี่ยง / วันที่กำหนดเสร็จ
		โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ			
2.4 รูปแบบผลิตภัณฑ์สำเร็จรูปไม่มีความหลากหลาย และไม่เป็นที่น่าสนใจนักสะสมเหรียญ	- ต้องใช้ระยะเวลาการพัฒนาผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ และจำนวนยอดจำหน่ายไม่มาก เนื่องจากการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัส (COVID-19) ส่งผลให้ประสานงานแลกเปลี่ยนความรู้นวัตกรรมในการพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์ใหม่เกิดการหยุดชะงักหรือชะลอเลื่อนระยะเวลาออกไปจากแผนที่กำหนด	4 Y2	4 X5	16 แถบสีส้ม ระดับสูง	2 Y2	3 X3	6 แถบสีเขียว ระดับต่ำ	โครงการปรับปรุงกระบวนการผลิตของโรงกษาปณ์เพื่อก้าวสู่ “โรงกษาปณ์ 4.0” (จัดทำผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่)	1.มีคณะทำงานศึกษา ทดลอง และจัดทำผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ ศึกษาวิเคราะห์และกำหนดผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ที่จะทำการผลิต 2.กำหนดมาตรการ แนวทางปฏิบัติ ประกาศ และคำสั่งป้องกัน และควบคุมการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัส (COVID-19) เพื่อไม่ให้ส่งผลกระทบต่อภารกิจขององค์กร	กองกษาปณ์
2.5 สุขภาพและความปลอดภัยในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่	- การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัส (COVID-19)	4 Y2	3 X3	12 แถบสี เหลืองระดับ ปานกลาง	3 Y2	2 X3	6 แถบสีเขียว ระดับต่ำ	โครงการปรับปรุงกระบวนการผลิตของโรงกษาปณ์เพื่อก้าวสู่ “โรงกษาปณ์ 4.0” (จัดทำผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่)	- แต่งตั้งคณะทำงานฯ กำกับดูแลและติดตาม - มีมาตรการ แนวทางปฏิบัติ ประกาศและคำสั่งป้องกัน และควบคุมการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัส(COVID-19) เพื่อไม่ให้ส่งผลกระทบต่อภารกิจขององค์กร	กองกษาปณ์

3. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)

ความเสี่ยง/ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุ/ผลกระทบ	ความเสี่ยงปัจจุบัน			ความเสี่ยงที่เหลืออยู่			กิจกรรมที่นำมาวิเคราะห์	วิธีการจัดการความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบความเสี่ยง / วันที่กำหนดเสร็จ
		โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ			
3.1 ต้นทุนจม	มีข้อจำกัดเรื่องมูลค่าต้นทุนในการพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่และราคาจำหน่ายที่เหมาะสม ซึ่งส่งผลให้ยอดจำหน่ายไม่มาก และไม่เป็นที่น่าสนใจของนักสะสมเหรียญได้อย่างกว้างขวาง	4 Y2	4 X3	16 แถบสีส้ม ระดับสูง	2 Y2	3 X3	6 แถบสีเขียว ระดับต่ำ	โครงการปรับปรุงกระบวนการผลิตของโรงกษาปณ์เพื่อก้าวสู่ “โรงกษาปณ์ 4.0” (จัดทำผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่)	- มีคณะทำงานศึกษา ทดลอง และจัดทำผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ โดยใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมการผลิตรูปแบบใหม่ที่มีอำนาจหน้าที่รวบรวมข้อมูลและศึกษาสภาพกระบวนการ เทคโนโลยีที่มีอยู่ในปัจจุบันนำมาวิเคราะห์ และดำเนินการเพื่อรองรับการออกแบบผลิตภัณฑ์เหรียญรูปแบบใหม่ พร้อมทั้งนำเสนอเพื่อพิจารณาจัดทำและดำเนินการผลิต	กองกษาปณ์

4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk)

ความเสี่ยง/ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุ/ผลกระทบ	ความเสี่ยงปัจจุบัน			ความเสี่ยงที่เหลืออยู่			กิจกรรมที่นำมาวิเคราะห์	วิธีการจัดการความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบความเสี่ยง / วันที่กำหนดเสร็จ
		โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ			
4.1 การทุจริต	- เหรียญ/ชิ้นงานโลหะ สูญหายโดยไม่ทราบบุคคลนำออกจากห้องมั่นคงและหรือนำออกนอกโรงงานโดยไม่ได้รับอนุญาต	3 Y2	3 X3	9 แถบสีเขียว ระดับต่ำ	2 Y2	2 X3	4 แถบสีเขียว ระดับต่ำ	โครงการปรับปรุงกระบวนการผลิตของโรงกษาปณ์เพื่อก้าวสู่ “โรงกษาปณ์ 4.0” (จัดทำผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่)	- ออกกฎระเบียบ ข้อบังคับในการนำสิ่งของเข้าออกโรงงานให้ปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด และกำหนดผู้รับผิดชอบในการเข้า ออกพื้นที่โรงงานในหน่วยงานต่างๆ - รายงานความก้าวหน้าผลการดำเนินงาน ทุก ๆ เดือน	กองกษาปณ์

จัดทำแผน/โครงการบริหารความเสี่ยงเงินทุนหมุนเวียนการบริหารจัดการเหรียญกษาปณ์ ทรัพย์สินมีค่าของรัฐและการทำของ ประจำปีบัญชี 2565 มีดังนี้

2.1 โครงการก่อสร้างอาคารปฏิบัติงาน พิพิธภัณฑ์ และอนุรักษ์ทรัพย์สินมีค่าของรัฐ

2.2 โครงการปรับปรุงกระบวนการผลิตของโรงกษาปณ์เพื่อก้าวสู่ “โรงกษาปณ์ 4.0” (ปรับปรุงเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตเหรียญที่ระลึกและของสั่งจ้าง)

แบบที่ ๒

การวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงโครงการ

ประเด็นยุทธศาสตร์ : การบริหารทรัพย์สินของรัฐ เพื่อให้เกิดมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม

แผนงาน / โครงการ : โครงการก่อสร้างอาคารปฏิบัติงานพิพิธภัณฑ์และอนุรักษ์ พร้อมครุภัณฑ์ประกอบอาคาร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

วัตถุประสงค์ : เพื่อให้โครงการก่อสร้างอาคารปฏิบัติงานพิพิธภัณฑ์และอนุรักษ์ พร้อมครุภัณฑ์ประกอบอาคาร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ เสร็จตามแผนงานที่กำหนด และสามารถเบิกจ่ายเงินได้ตามประมาณการรายจ่ายที่กำหนด

ตัวชี้วัด : ระดับความสำเร็จของโครงการก่อสร้างอาคารปฏิบัติงานพิพิธภัณฑ์และอนุรักษ์ พร้อมครุภัณฑ์ประกอบอาคาร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ หน่วยนับ : ร้อยละ ค่าเป้าหมาย : ๑๐๐ หน่วยนับ ค่าเป้าหมาย

หน่วยงานที่รับผิดชอบ : กองส่งเสริมและพัฒนาทรัพย์สินมีค่าของรัฐ

การระบุ / วิเคราะห์ความเสี่ยง				การประเมินความเสี่ยง				การจัดการความเสี่ยง	
กิจกรรม/ขั้นตอน	หลักธรรมาภิบาล	ประเภท	ความเสี่ยง	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ	ลำดับ	กลยุทธ์	แนวทาง
๑. ประชุมคณะกรรมการตรวจรับพัสดุ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ๒. ดำเนินงานตามขั้นตอนของโครงการก่อสร้างอาคารปฏิบัติงานพิพิธภัณฑ์และอนุรักษ์ พร้อมครุภัณฑ์ประกอบอาคาร ตามสัญญาจ้าง จำนวน ๑๐ งวด (งวดที่ ๑ – ๑๐)			๑. ผู้รับจ้างทำงานล่าช้ากว่าแผน ๒. การบริหารจัดการพื้นที่เพื่อให้ผู้รับจ้างสามารถดำเนินงานได้ทันตามกำหนด ๓. การจัดหาครุภัณฑ์ให้สัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของผู้รับจ้าง ๔. การเคลื่อนย้ายวัสดุ อุปกรณ์ และครุภัณฑ์รวมถึงเจ้าหน้าที่ บางส่วนไม่เป็นไปตามกำหนด ปัจจัยภายใน						
	รับผิดชอบประสิทธิภาพ	O๑, H๑	- ได้รับการอนุมัติวัสดุ อุปกรณ์ ครุภัณฑ์ และการดำเนินงานต่างๆ ล่าช้า	๔ Y๒	๔ X๗	๑๖	๑	ควบคุม	- ตรวจสอบ ติดตามและประสานผู้ที่เกี่ยวข้องเป็นระยะ
	รับผิดชอบประสิทธิภาพมีส่วนร่วม	O๒, H๒	- หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทำการสำรวจวัสดุ อุปกรณ์ ครุภัณฑ์ และสิ่งปลูกสร้างภายในพื้นที่ที่จะต้องขนย้ายไปยังอาคารใหม่ จำหน่าย บริจาค หรือขนย้ายออกจากพื้นที่ ปฏิบัติงานได้ล่าช้า รวมถึงไม่สามารถหาผู้รับจ้างขนย้ายได้ทันกำหนด	๔ Y๒	๓ X๕	๑๒	๔	ควบคุม	- จัดประชุมเพื่อพิจารณาหาแนวทางร่วมกัน
	ประสิทธิภาพประสิทธิผล	O๓, H๓	- การจัดหาครุภัณฑ์สำนักงานจะต้องนำมาติดตั้งให้สัมพันธ์กับการก่อสร้างอาคาร รวมถึงการย้ายเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานไปยังอาคารใหม่	๔ Y๕	๔ X๕	๑๖	๒	ควบคุม	- วางแผนการจัดหาครุภัณฑ์ให้ตรงตามกำหนดเวลา

การระบุ / วิเคราะห์ความเสี่ยง				การประเมินความเสี่ยง				การจัดการความเสี่ยง	
กิจกรรม/ขั้นตอน	หลักธรรมาภิบาล	ประเภท	ความเสี่ยง	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ	ลำดับ	กลยุทธ์	แนวทาง
			ที่อาจก่อให้เกิดผลกระทบกับระยะเวลาทำงานของผู้รับจ้าง <u>ปัจจัยภายนอก</u>						
	รับผิดชอบ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล	O๔, H๔	- การขออนุมัติปรับเปลี่ยนรูปแบบรายการ วัสดุ อุปกรณ์ ครุภัณฑ์ ขาดตลาด มีปัญหาการจัดส่ง รวมถึงอุปสรรคระหว่างดำเนินงานที่ไม่สามารถรู้ล่วงหน้า	๓ Y๒	๔ X๗	๑๒	๕	ควบคุม	- ตรวจสอบ และวางแผนการจัดหาครุภัณฑ์เพื่อไม่ให้เกิดปัญหาระหว่างการดำเนินการ
	รับผิดชอบ	C๑	- ปัญหาจากนโยบายหรือข้อกำหนดภาครัฐ	๔ Y๕	๓ X๗	๑๒	๗	ยอมรับ	- ปฏิบัติตามนโยบายและข้อกำหนดของภาครัฐอย่างเคร่งครัด
	ประสิทธิภาพ	O๕, H๕	- มีหน่วยงานภายนอกหลายหน่วยงานที่จะต้องดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนงาน	๔ Y๕	๓ X๕	๑๒	๖	ควบคุม	- หารือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องตามขั้นตอนเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามกำหนด
	รับผิดชอบ ประสิทธิภาพ	O๖, H๖	- ผู้รับจ้างก่อสร้างดำเนินงานไม่เสร็จตามแผนงานที่กำหนด	๔ Y๕	๔ X๕	๑๖	๓	ควบคุม	- วางแผนในการแก้ไขปัญหาและตรวจสอบรายละเอียดเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามแผนที่กำหนด
	ประสิทธิภาพ ตอบสนอง	S๑	- ปัญหาการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (Covid – ๑๙)	๓ Y๕	๓ X๕	๙	๘	ยอมรับ	- ดำเนินการวางแผนการดำเนินงานอย่างรัดกุม รอบคอบเพื่อให้งานแล้วเสร็จในช่วงการระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (Covid – ๑๙)

.....

(นายชลทิตย์ ไชยจันทร์)
ผู้อำนวยการกองส่งเสริมและพัฒนาทรัพย์สินมีค่าของรัฐ

แผน / ผลบริหารความเสี่ยงโ ารก่อสร้างอาคารปฏิบัติงานพิพิธภัณฑ์และอนุรักษ์ อมครุภัณฑ์ประกอบอาคาร

ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

แบบที่ ๓

ประเด็นความเสี่ยง	กิจกรรมตามแนวทางการจัดการความเสี่ยง	เป้าหมาย / ผลสำเร็จของการดำเนินกิจกรรมตามแนวทางการจัดการความเสี่ยง		คิดเป็นร้อยละ	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	กำหนดแล้วเสร็จ	ผู้รับผิดชอบความเสี่ยง
๑. ผู้รับจ้างทำงานล่าช้ากว่าแผนที่กำหนด	- วางแผนในการแก้ไขปัญหาและตรวจสอบรายละเอียดเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามแผนที่กำหนด	- การดำเนินงานเป็นไปตามแผนหรือเร็วกว่าแผนที่กำหนด	แผน	๑๐๐													ก.ย.๖๕	
			ผล															
๒. การบริหารจัดการพื้นที่เพื่อให้ผู้รับจ้างสามารถดำเนินงานได้ทันตามกำหนด	- ตรวจสอบ ติดตามและประสานผู้ที่เกี่ยวข้องเป็นระยะ	- การจัดการพื้นที่เพื่อให้ผู้รับจ้างทำงานได้ทันตามกำหนด	แผน	๑๐๐													ก.ย.๖๕	
			ผล															
๓. การจัดหาครุภัณฑ์ให้สัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของผู้รับจ้าง	- ตรวจสอบ และวางแผนการจัดหาครุภัณฑ์ให้ตรงตามกำหนดเวลา	- มีครุภัณฑ์ที่พร้อมในการติดตั้งอาคารก่อสร้างตามแผนที่วางไว้	แผน	๑๐๐													ก.ย.๖๕	
			ผล															
๔. การเคลื่อนย้ายวัสดุ อุปกรณ์ และครุภัณฑ์ รวมถึงเจ้าหน้าที่บางส่วนไม่เป็นไปตามกำหนด	- จัดประชุมเพื่อพิจารณาหาแนวทางร่วมกัน	- การเคลื่อนย้ายวัสดุ อุปกรณ์และครุภัณฑ์ รวมถึงเจ้าหน้าที่บางส่วนทันตามกำหนด	แผน	๑๐๐													ก.ย.๖๕	
			ผล															
			แผน															
			ผล															

หมายเหตุ แผน ——————

ผล ....

.....

(นายชลทิตย์ ไชยจันทร์)

ผู้อำนวยการกองส่งเสริมและพัฒนาทรัพย์สินมีค่าของรัฐ

ผลกระทบ \ โอกาส	(1) ยากที่จะเกิด	(2) ไม่น่าจะเกิด	(3) เป็นไปได้ที่จะเกิด	(4) น่าจะเกิด	(5) ค่อนข้างแน่นอน
(5) วิกฤต					
(4) มีนัยสำคัญ			O4 H4	O1, O3, O6 H1, H3, H6	
(3) ปานกลาง			S1	O2, O5 H2, H5 C1	
(2) น้อย					
(1) ยากที่จะเกิด					

แบบที่ ๑

การวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงโครงการ

ประเด็นยุทธศาสตร์ : การบริหารทรัพย์สินภาครัฐเพื่อให้เกิดมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม

แผนงาน/โครงการ : ปรับปรุงกระบวนการผลิตของโรงกษาปณ์เพื่อก้าวสู่ “โรงกษาปณ์ ๔.๐”

วัตถุประสงค์ : วัตถุประสงค์เพื่อปรับปรุงกระบวนการผลิตเหรียญกษาปณ์หมุนเวียน เหรียญกษาปณ์ที่ระลึก เหรียญที่ระลึก เครื่องราชอิสริยาภรณ์ และของสั่งจ้างให้มีประสิทธิภาพ โดยใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมด้านการผลิตที่ทันสมัย และพัฒนาผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่เข้าสู่ตลาด

ตัวชี้วัด : ร้อยละของความสำเร็จของผลการดำเนินงานได้ตามแผน **หน่วยนับ :** ร้อยละ **เป้าหมาย :** ร้อยละ ๑๐๐

หน้าที่ความรับผิดชอบ : กองกษาปณ์

การระบุ/วิเคราะห์ความเสี่ยง								การประเมินความเสี่ยง				การจัดการความเสี่ยง	
กิจกรรม/ขั้นตอน	หลักธรรมาภิบาล	ประเภท					ความเสี่ยง	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ	ลำดับ	กลยุทธ์	แนวทาง
		S	O	F	C	H							
ปรับปรุงกระบวนการผลิตของโรงกษาปณ์เพื่อก้าวสู่ “โรงกษาปณ์ ๔.๐”	หลักประสิทธิผล	S2	O7	F7		H7	**พัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์ให้มีความหลากหลาย และสร้างมูลค่าเพิ่ม** **<u>ปัจจัยภายใน</u>** - ขาดนวัตกรรมพัฒนารูปแบบเหรียญที่ระลึกที่หลากหลาย จึงไม่สามารถเพิ่มมูลค่าผลิตภัณฑ์สำเร็จได้ เนื่องจากผลิตภัณฑ์ไม่เป็นที่น่าสนใจกลุ่มนักสะสมเหรียญได้กว้างขวาง	4 Y2	4 X5	16 (สูง)	1	ควบคุม	1.คณะทำงานศึกษา ทดลองและจัดทำผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ ศึกษาวิเคราะห์และกำหนดผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ที่จะทำการผลิต 2.ออกแบบและปรับปรุงกระบวนการผลิตในการจัดทำผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ 3.จัดทำผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่และแก้ไขปัญหาในการผลิต 4.สรุปผลและจัดทำเป็นมาตรฐาน

การระบุ/วิเคราะห์ความเสี่ยง								การประเมินความเสี่ยง				การจัดการความเสี่ยง	
กิจกรรม/ขั้นตอน	หลักธรรมาภิบาล	ประเภท					ความเสี่ยง	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ	ลำดับ	กลยุทธ์	แนวทาง
		S	O	F	C	H							
			O8				<u>ปัจจัยภายนอก</u> - การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัส (COVID-19) ส่งผลให้ประสานงาน แลกเปลี่ยนความรู้นวัตกรรมในการพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์ใหม่เกิดการหยุดชะงักหรือชะลอเลื่อนระยะเวลาออกไปจากแผนที่กำหนด	3 Y2	3 X2	9 (ต่ำ)	2	ยอมรับ	1.แต่งตั้งคณะทำงานฯ กำกับดูแลและติดตาม 2.มีมาตรการ แนวทางปฏิบัติ ประกาศ และคำสั่งป้องกัน และควบคุมการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัส (COVID-19) เพื่อไม่ให้ส่งผลกระทบต่อภารกิจขององค์กร

แบบที่ ๓

แผน/ผลบริหารความเสี่ยงโครงการ ปรับปรุงกระบวนการผลิตของโรงกษาปณ์เพื่อก้าวสู่ “โรงกษาปณ์ ๔.๐”

ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

ประเด็นความเสี่ยง	กิจกรรมตามแนวทางการจัดการความเสี่ยง	เป้าหมาย/ผลความสำเร็จของการดำเนินกิจกรรมตามแนวทางการจัดการความเสี่ยง	คิดเป็นร้อยละ		ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565												กำหนดแล้วเสร็จ	ผู้รับผิดชอบความเสี่ยง
					ต.ค.64	พ.ย.64	ธ.ค.64	ม.ค. 65	ก.พ.65	มี.ค.65	เม.ย.65	พ.ค.65	มิ.ย.65	ก.ค.65	ส.ค.65	ก.ย.65		
S1O1F1H1 ขาดนวัตกรรมพัฒนารูปแบบเหรียญที่ระลึกที่หลากหลาย จึงไม่สามารถเพิ่มมูลค่าผลิตภัณฑ์สำเร็จได้ เนื่องจากผลิตภัณฑ์ไม่เป็นที่น่าสนใจกลุ่มนักสะสมเหรียญได้กว้างขวาง	1. วิเคราะห์การนำเทคโนโลยีการผลิตที่ทันสมัยเช่น ระบบการผลิตโดยใช้ 3D Printing, การใช้ โปรแกรมซอฟแวร์ช่วยการออกแบบและปั้นต้นแบบเหรียญ, เครื่องแกะลายด้วยระบบเลเซอร์ (Laser engraving machine), ระบบเครื่องจักรแบบอัตโนมัติ เป็นต้น	- รวบรวมข้อมูลและสามารถวิเคราะห์ได้ว่าเทคโนโลยีการผลิตใดสามารถนำมาประยุกต์ใช้พัฒนารูปแบบเหรียญที่ระลึกได้หลากหลาย และเพิ่มมูลค่าผลิตภัณฑ์สำเร็จได้	แผน	30													ตุลาคม 64	คณะทำงานศึกษา ทดลอง และจัดทำผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ฯ
			ผล	30														
	2. ประชุมแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็น	- แลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นจากหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง และรวบรวมผลสรุปไปดำเนินงานพัฒนารูปแบบเหรียญที่ระลึกเพื่อเพิ่มมูลค่าผลิตภัณฑ์สำเร็จ	แผน	10													ธันวาคม 64	คณะทำงานศึกษา ทดลอง และจัดทำผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ฯ
			ผล	10														
	3. ดำเนินการจัดทำผลิตภัณฑ์เหรียญที่ระลึกรูปแบบใหม่โดยใช้เทคโนโลยีการผลิตที่ทันสมัย	- สามารถจัดทำผลิตภัณฑ์เหรียญที่ระลึกรูปแบบใหม่จากชิ้นงานต้นแบบได้	แผน	40													กรกฎาคม 65	คณะทำงานศึกษา ทดลอง และจัดทำผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ฯ
			ผล															
	4. เปรียบเทียบผลการปรับปรุง วิเคราะห์ผลที่ได้รับ	- สามารถจัดทำผลิตภัณฑ์เหรียญที่ระลึกรูปแบบใหม่จากชิ้นงานต้นแบบอย่างน้อย 1 รายการ	แผน	10														สิงหาคม 65	คณะทำงานศึกษา ทดลอง และจัดทำ
			ผล															

ประเด็นความเสี่ยง	กิจกรรมตามแนวทางการจัดการความเสี่ยง	เป้าหมาย/ผลความสำเร็จของการดำเนินกิจกรรมตามแนวทางการจัดการความเสี่ยง	คิดเป็นร้อยละ		ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565												กำหนดแล้วเสร็จ	ผู้รับผิดชอบความเสี่ยง
					ต.ค.64	พ.ย.64	ธ.ค.64	ม.ค. 65	ก.พ.65	มี.ค.65	เม.ย.65	พ.ค.65	มิ.ย.65	ก.ค.65	ส.ค.65	ก.ย.65		ผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ฯ
	5. สรุปผลการดำเนินงาน	- ความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้านผลิตภัณฑ์ทั้งภายในและภายนอกองค์กรไม่ต่ำกว่าร้อยละ 80	แผน	10													กันยายน 65	คณะทำงานศึกษา ทดลองและจัดทำผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ฯ
			ผล															
		รวม	แผน	100														
			ผล															

..... ผู้รับผิดชอบโครงการ
(นายคงศักดิ์ พรพนาวรรณ)
ผู้อำนวยการส่วนวางแผนพัฒนาและเทคโนโลยีสารสนเทศ

.....
(นายสำราญ เมืองนิล)
ผู้อำนวยการกองกษาปณ์

โอกาส / ผลกระทบ	(1) ยากที่จะเกิด	(2) ไม่น่าจะเกิด	(3) เป็นไปได้ที่จะเกิด	(4) น่าจะเกิด	(5) ค่อนข้างแน่นอน
(5) วิกฤต					
(4) มีนัยสำคัญ				S2, O7, F7, H7	
(3) ปานกลาง			O8		
(2) น้อย					
(1) ยากที่จะเกิด					

การประเมินความเสี่ยงองค์กร ในปีบัญชี ๒๕๖๕

ปัจจัยเสี่ยง	เหตุการณ์	โอกาส		ผลกระทบ		ระดับความเสี่ยง
1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)						
1.1 รูปแบบผลิตภัณฑ์สำเร็จไม่มีความหลากหลาย และไม่เป็นที่น่าสนใจนักสะสมเหรียญอย่างกว้างขวาง	- มีข้อจำกัดของรูปแบบผลิตภัณฑ์สำเร็จ เนื่องจากขาดนวัตกรรมพัฒนารูปแบบเหรียญที่ระลึกให้มีความหลากหลาย และเพิ่มมูลค่าผลิตภัณฑ์	Y2	4	X5	4	16
1.2 การวิจัยพัฒนางานด้านเทคนิค	- การประสานงานแลกเปลี่ยนความรู้นวัตกรรมในพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์ใหม่เกิดการหยุดชะงักเนื่องจากการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัส (COVID-19)	Y2	4	X5	4	16
2. ความเสี่ยงด้านดำเนินงาน (Operational Risk)						
2.1 การจัดหาครุภัณฑ์ไม่สัมพันธ์กับแผนการปฏิบัติงานของผู้รับจ้าง	- การขออนุมัติและการได้รับการอนุมัติจัดหาวัสดุอุปกรณ์ครุภัณฑ์ การขายทอดตลาดดำเนินการล่าช้าไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ รวมทั้งมีปัญหาการจัดส่ง และปัญหาอุปสรรคระหว่างดำเนินงานที่ไม่มีสามารถรู้ล่วงหน้าได้	Y2	4	X5	3	12
2.2 แผนการดำเนินงานของโครงการไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้	- ผู้รับจ้างดำเนินงานไม่แล้วเสร็จตามแผนงานที่กำหนด เนื่องจากการบริหารจัดการพื้นที่เพื่อให้อำนวยความสะดวกให้ผู้รับจ้างดำเนินงานไม่ได้ทันตามกำหนด	Y2	4	X5	3	12
2.3 การดำเนินงานเกี่ยวข้องกับหน่วยงานอื่น	- ประสานงานระหว่างหน่วยงานดำเนินงานไม่เป็นแผนที่กำหนดไว้	Y5	4	X5	3	12
2.4 รูปแบบผลิตภัณฑ์สำเร็จรูปไม่มีความหลากหลาย และไม่เป็นที่น่าสนใจนักสะสมเหรียญ	- ต้องใช้ระยะเวลาการพัฒนาผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ และจำนวนยอดจำหน่ายไม่มาก เนื่องจากการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัส (COVID-19) ส่งผลให้ประสานงานแลกเปลี่ยนความรู้นวัตกรรมในการพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์ใหม่เกิดการหยุดชะงักหรือชะลอเลื่อนระยะเวลาออกไปจากแผนที่กำหนด	Y2	4	X3	4	16
2.5 สุขภาพและความปลอดภัยในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่	- การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัส (COVID-19)	Y2	4	X3	3	12
3. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)						
3.1 ต้นทุนจม	มีข้อจำกัดเรื่องมูลค่าต้นทุนในการพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่และราคาจำหน่ายที่เหมาะสม ซึ่งส่งผลให้ยอดจำหน่ายไม่มาก และไม่เป็นที่น่าสนใจของนักสะสมเหรียญได้อย่างกว้างขวาง	Y2	4	X3	4	16
4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk)						
4.1 การทุจริต	- เหรียญ/ชิ้นงานโลหะ สูญหายโดยไม่ทราบบุคคลนำออกจากห้องมั่นคงและหรือนำออกนอกโรงงานโดยไม่ได้รับอนุญาต	Y2	3	X3	3	9

แผนภูมิการประเมินความเสี่ยงองค์กรปีบัญชี ๒๕๖๕

โอกาส / ผลกระทบ	(1) ยากที่จะเกิด	(2) ไม่น่าจะเกิด	(3) เป็นไปได้ที่จะเกิด	(4) น่าจะเกิด	(5) ค่อนข้างแน่นอน
(5) วิกฤต					
(4) มีนัยสำคัญ			O4 H4	O1, O3, O6, O7 H1, H3, H6, H7 S2, F7	
(3) ปานกลาง			S1 O8	O2, O5 H2, H5 C1	
(2) น้อย					
(1) ยากที่จะเกิด					

จากแผนภูมิการประเมินความเสี่ยงขององค์กรปีบัญชี ๒๕๖๕ สามารถวิเคราะห์แผนจัดการบริหารความเสี่ยง (Cost-Benefit) ในปีบัญชี ๒๕๖๕ ได้ดังตาราง

1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)

ความเสี่ยง/ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุ/ผลกระทบ	ความเสี่ยงปัจจุบัน			วิธีการจัดการความเสี่ยง	แนวทางในการจัดการความเสี่ยง	การวิเคราะห์		ความเสี่ยงที่คาดว่าจะเหลืออยู่			ผู้รับผิดชอบความเสี่ยง / วันที่กำหนดเสร็จ
		โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ			ต้นทุน	ผลประโยชน์	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ	
1.1 รูปแบบผลิตภัณฑ์สำเร็จรูปไม่มีความหลากหลาย และไม่เป็นที่น่าสนใจนักสะสมเหรียญ	- มีข้อจำกัดของออกแบบรูปแบบผลิตภัณฑ์สำเร็จรูป เนื่องจากขาดนวัตกรรมพัฒนารูปแบบเหรียญที่ระลึกให้มีความหลากหลาย และเพิ่มมูลค่าผลิตภัณฑ์	4 Y2	4 X5	16 แถบสีส้ม ระดับสูง	ควบคุมและติดตามอย่างใกล้ชิด	1.คณะทำงานศึกษา ทดลอง และจัดทำผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ ศึกษาวิเคราะห์และกำหนดผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ที่จะทำการผลิต 2.ออกแบบและปรับปรุงกระบวนการผลิตในการจัดทำผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ 3.จัดทำผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ และแก้ไขปัญหาในการผลิต 4.สรุปผลและจัดทำเป็นมาตรฐาน	- มีศึกษา ทดลอง และจัดทำผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ โดยใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมการผลิตรูปแบบใหม่ โดยการรวบรวมข้อมูลและศึกษาสภาพกระบวนการ เทคโนโลยีที่มีอยู่ในปัจจุบันนำมาวิเคราะห์ และดำเนินการเพื่อรองรับการออกแบบผลิตภัณฑ์เหรียญรูปแบบใหม่ พร้อมทั้งนำเสนอเพื่อพิจารณาจัดทำและดำเนินการผลิต	- ระบบการผลิตมีประสิทธิภาพมากขึ้น - มีต้นทุนลดลง ระยะเวลาและขั้นตอนลดลง - สามารถรับงานว่าจ้างได้มากขึ้น - ชิ้นงานมีคุณภาพได้มาตรฐาน และลดของเสียในกระบวนการผลิตลดลง - มีนวัตกรรมของผลิตภัณฑ์ที่หลากหลาย เข้าถึงกลุ่มลูกค้า	2 Y2	3 X3	6 แถบสีเขียว ระดับต่ำ	กองกษาปณ์
1.2 การวิจัยพัฒนางานด้านผลิตภัณฑ์	- ขาดนวัตกรรมในการพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์ให้มีความหลากหลาย และเพิ่มมูลค่าผลิตภัณฑ์	4 Y2	4 X3	16 แถบสีส้ม ระดับสูง	ควบคุมและติดตามอย่างใกล้ชิด				3 Y2	2 X3	6 แถบสีเขียว ระดับต่ำ	กองกษาปณ์

2. ความเสี่ยงด้านดำเนินงาน (Operational Risk)

ความเสี่ยง/ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุ/ผลกระทบ	ความเสี่ยงปัจจุบัน			วิธีการจัดการความเสี่ยง	แนวทางในการจัดการความเสี่ยง	การวิเคราะห์		ความเสี่ยงที่คาดว่าจะเหลืออยู่			ผู้รับผิดชอบความเสี่ยง / วันที่กำหนดเสร็จ
		โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ			ต้นทุน	ผลประโยชน์	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ	
2.1 การจัดหาวัสดุอุปกรณ์ ครุภัณฑ์ การขายทอดตลาดไม่สัมพันธ์กับแผนการปฏิบัติงานของผู้รับจ้าง	- การขออนุมัติและการได้รับการอนุมัติจัดหาวัสดุอุปกรณ์ ครุภัณฑ์ การขายทอดตลาดดำเนินการล่าช้าไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ รวมทั้งมีปัญหาการจัดส่งและปัญหาอุปสรรคระหว่างดำเนินงานที่ไม่มีสามารถรู้ล่วงหน้าได้	4 Y2	3 X5	12 แถบสีเหลือง ระดับปานกลาง	ควบคุมและติดตามอย่างใกล้ชิด	- ตรวจสอบ และวางแผนการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ ครุภัณฑ์ การขายทอดตลาดเพื่อไม่ให้เกิดปัญหาระหว่างดำเนินการ	- มีการขออนุมัติปรับเปลี่ยนรายการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ครุภัณฑ์ - การดำเนินการจัดซื้อที่ล่าช้ากว่าแผนที่กำหนดไว้ - มีปัญหาการจัดส่ง	จัดหาวัสดุอุปกรณ์ ครุภัณฑ์ การขายทอดตลาดตรงตามแผนที่กำหนด	2 Y4	3 X5	6 แถบสีเขียว ระดับต่ำ	กองส่งเสริมและพัฒนาทรัพย์สินมีค่าของรัฐ
2.2 แผนการดำเนินงานของโครงการไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้	- ผู้รับจ้างดำเนินงานไม่แล้วเสร็จตามแผนงานที่กำหนด เนื่องจากการบริหารจัดการพื้นที่เพื่อให้อำนวยความสะดวกให้ผู้รับจ้างดำเนินงานไม่ได้ทันตามกำหนด	4 Y2	4 X5	16 แถบสีส้ม ระดับสูง	ควบคุมและติดตามอย่างใกล้ชิด	-มีการติดตาม ตรวจสอบและจัดประชุมติดตามผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง	- ความล่าช้าในการตรวจสอบความเรียบร้อยของระบบ	แผนการดำเนินงานของโครงการเป็นไปตามแผนที่วางไว้	3 Y2	2 X5	6 แถบสีเขียว ระดับต่ำ	กองส่งเสริมและพัฒนาทรัพย์สินมีค่าของรัฐ
2.3 การดำเนินงานเกี่ยวข้องกับหน่วยงานอื่น	- ประสานงานระหว่างหน่วยงานดำเนินงานไม่เป็นแผนที่กำหนดไว้	4 Y5	4 X5	16 แถบสีเหลือง ระดับปานกลาง	ควบคุมและติดตามอย่างใกล้ชิด	- มีการหารือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องตามขั้นตอนเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามกำหนด	- เกิดความล่าช้าในการประสานงานเพราะโครงการดังกล่าวต้องประสานงานหลายหน่วยงาน	การดำเนินงานเป็นไปตามกำหนด	2 Y5	3 X5	6 แถบสีเขียว ระดับต่ำ	กองส่งเสริมและพัฒนาทรัพย์สินมีค่าของรัฐ

ความเสี่ยง/ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุ/ผลกระทบ	ความเสี่ยงปัจจุบัน			วิธีการจัดการความเสี่ยง	แนวทางในการจัดการความเสี่ยง	การวิเคราะห์		ความเสี่ยงที่คาดว่าจะเหลืออยู่			ผู้รับผิดชอบความเสี่ยง / วันที่กำหนดเสร็จ
		โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ			ต้นทุน	ผลประโยชน์	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ	
2.4 รูปแบบผลิตภัณฑ์สำเร็จรูปไม่มีความหลากหลาย และไม่เป็นที่น่าสนใจนักสะสมเหรียญ	- ต้องใช้ระยะเวลาการพัฒนาผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่และจำนวนยอดจำหน่ายไม่มาก เนื่องจากการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัส (COVID-19) ส่งผลให้ประสานงานแลกเปลี่ยนความรู้นวัตกรรมในการพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์ใหม่เกิดการหยุดชะงักหรือชะลอเลื่อนระยะเวลาออกไปจากแผนที่กำหนด	4 Y2	4 X5	16 แถบสีส้ม ระดับสูง	ควบคุมและติดตามอย่างใกล้ชิด	1.มีคณะทำงานศึกษาทดลอง และจัดทำผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ ศึกษาวิเคราะห์และกำหนดผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ที่จะทำการผลิต 2.กำหนดมาตรการ แนวทางปฏิบัติประกาศ และคำสั่งป้องกัน และควบคุมการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัส (COVID-19) เพื่อไม่ให้ส่งผลกระทบต่อภารกิจขององค์กร	- มีศึกษา ทดลอง และจัดทำผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ โดยใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมการผลิตรูปแบบใหม่ โดยการรวบรวมข้อมูลและศึกษาสภาพกระบวนการ เทคโนโลยีที่มีอยู่ในปัจจุบันนำมาวิเคราะห์ และดำเนินการเพื่อรองรับการออกแบบผลิตภัณฑ์เหรียญรูปแบบใหม่ พร้อมทั้งนำเสนอเพื่อพิจารณาจัดทำและดำเนินการผลิต - พนักงานมีโอกาสเสี่ยงติดเชื้อไวรัส (COVID-19) และหรือเป็นพาหะแพร่เชื้อไวรัส (COVID-19) ให้เพื่อนร่วมงานได้ ซึ่งส่งผลกระทบต่อภารกิจขององค์กรหยุดชะงัก	- ระบบการผลิตมีประสิทธิภาพมากขึ้น - มีต้นทุนลดลง ระยะเวลาและขั้นตอนลดลง -สามารถรับงานว่าจ้างได้มากขึ้น -ชิ้นงานมีคุณภาพได้มาตรฐานและลดของเสียในกระบวนการผลิตลดลง -มีนวัตกรรมของผลิตภัณฑ์ที่หลากหลาย เข้าถึงกลุ่มลูกค้า การดำเนินงานตามภารกิจเงินทุนฯ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้	3 Y2	2 X3	3 แถบสีเขียว ระดับต่ำ	กองกษาปณ์
2.5 สุขภาพและความปลอดภัยในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่	- การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัส (COVID-19)	4 Y2	3 X3	12 แถบสีเหลือง ระดับปานกลาง	ควบคุมและติดตามอย่างใกล้ชิด	- แต่งตั้งคณะทำงานฯ กำกับดูแลและติดตาม - มีมาตรการ แนวทางปฏิบัติประกาศ และคำสั่งป้องกัน และควบคุมการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัส(COVID-19) เพื่อไม่ให้ส่งผลกระทบต่อภารกิจขององค์กร	- พนักงานมีโอกาสเสี่ยงติดเชื้อไวรัส (COVID-19) และหรือเป็นพาหะแพร่เชื้อไวรัส (COVID-19) ให้เพื่อนร่วมงานได้ ซึ่งส่งผลกระทบต่อภารกิจขององค์กรหยุดชะงัก	การดำเนินงานตามภารกิจเงินทุนฯได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้	3 Y2	1 X3	3 แถบสีเขียว ระดับต่ำ	กองกษาปณ์ กองส่งเสริมและพัฒนาทรัพย์สินมีค่าของรัฐ

3. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)

ความเสี่ยง/ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุ/ผลกระทบ	ความเสี่ยงปัจจุบัน			วิธีการจัดการความเสี่ยง	แนวทางในการจัดการความเสี่ยง	การวิเคราะห์		ความเสี่ยงที่คาดว่าจะเหลืออยู่			ผู้รับผิดชอบความเสี่ยง / วันที่กำหนดเสร็จ
		โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ			ต้นทุน	ผลประโยชน์	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ	
3.1 ต้นทุนจม	มีข้อจำกัดเรื่องมูลค่าต้นทุนในการพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่และราคาจำหน่ายที่เหมาะสม ซึ่งส่งผลให้ยอดจำหน่ายไม่มาก และไม่เป็นที่น่าสนใจของนักสะสมเหรียญได้อย่างกว้างขวาง	4 Y2	4 X3	16 แถบสีส้ม ระดับสูง	ควบคุมและติดตามอย่างใกล้ชิด	- มีคณะทำงานศึกษา ทดลอง และจัดทำผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ โดยใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมการผลิตรูปแบบใหม่ที่ มีอำนาจหน้าที่ รวบรวมข้อมูลและศึกษาสภาพกระบวนการ เทคโนโลยีที่มีอยู่ในปัจจุบันนำมาวิเคราะห์ และดำเนินการเพื่อรองรับการออกแบบผลิตภัณฑ์เหรียญรูปแบบใหม่ พร้อมทั้งนำเสนอเพื่อพิจารณาจัดทำและดำเนินการผลิต	-มีศึกษารวบรวมข้อมูลและศึกษาสภาพกระบวนการ เทคโนโลยีที่มีอยู่ในปัจจุบันนำมาวิเคราะห์ และดำเนินการเพื่อรองรับการออกแบบผลิตภัณฑ์เหรียญรูปแบบใหม่และจัดทำผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ พร้อมทั้งนำเสนอเพื่อพิจารณาจัดทำและดำเนินการผลิต -มีการประเมินผลร้อยละความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในด้านผลิตภัณฑ์	-ต้นทุนในการพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่และราคาจำหน่ายมีความเหมาะสม -มีความพึงพอใจในผลิตภัณฑ์ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80	2 Y2	3 X3	6 แถบสีเขียว ระดับต่ำ	กองกษาปณ์

4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk)

ความเสี่ยง/ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุ/ผลกระทบ	ความเสี่ยงปัจจุบัน			วิธีการจัดการความเสี่ยง	แนวทางในการจัดการความเสี่ยง	การวิเคราะห์		ความเสี่ยงที่คาดว่าจะเหลืออยู่			ผู้รับผิดชอบความเสี่ยง / วันที่กำหนดเสร็จ
		โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ			ต้นทุน	ผลประโยชน์	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ	
4.1 การทุจริต	- เหรียญชิ้นงานโลหะ สูญหายโดยไม่ทราบบุคคลนำออกจากห้องมั่นคงและหรือนำออกนอกโรงงานโดยไม่ได้รับอนุญาต	3 Y2	3 X3	9 แถบสีเขียว ระดับต่ำ	ควบคุมและติดตามอย่างใกล้ชิด	- ออกกฎระเบียบ ข้อบังคับในการนำสิ่งของเข้าออกโรงงานให้ปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด และกำหนดผู้รับผิดชอบในการเข้า ออกพื้นที่โรงงานในหน่วยงานต่างๆ - รายงานความก้าวหน้าผลการดำเนินงานทุก ๆ เดือน	มีข้อบังคับในการเข้า- ออกโรงงานให้พนักงานกองกษาปณ์ปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด -ออกคำสั่งมอบหมายให้พนักงานกองกษาปณ์ปฏิบัติหน้าที่ราชการตามภารกิจที่รับผิดชอบแต่ละหน่วยงานอย่างชัดเจน	ลดการทุจริตและการสูญหายของเหรียญ / ชิ้นงานโลหะลง	2 Y2	2 X3	4 แถบสีเขียว ระดับต่ำ	กองกษาปณ์

ภาคผนวก

ผลการพิจารณาคัดเลือกโครงการ ปีงบประมาณ พ.ศ. .....

แผนงาน / โครงการ	ปัจจัย					ความสำคัญของโครงการ (axbxcxdxe)
	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)

แบบที่ 2

การวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงโครงการ

ประเด็นยุทธศาสตร์ : .....

แผนงาน / โครงการ : .....

วัตถุประสงค์ : .....

ตัวชี้วัด : ..... **หน่วยนับ** ..... **ค่าเป้าหมาย** .....

หน่วยงานที่รับผิดชอบ : .....

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

วิธีการกรอกข้อมูลในแบบการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงโครงการ

1. ประเด็นยุทธศาสตร์ : ระบุประเด็นยุทธศาสตร์ที่สอดคล้องกับโครงการที่จะดำเนินการบริหารความเสี่ยง
- การบริหารทรัพย์สินของประเทศ เพื่อแก้ไขปัญหาความยากจน คุณภาพชีวิต และสิ่งแวดล้อม
- การบริหารทรัพย์สินของประเทศ เพื่อให้เกิดมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจและสังคม
- การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล

2. แผนงาน / โครงการ : ระบุแผนงาน / โครงการที่นำมาบริหารจัดการความเสี่ยง

3. วัตถุประสงค์ : ระบุวัตถุประสงค์ของโครงการ

4. ตัวชี้วัด : หน่วยนับ : ค่าเป้าหมาย : ระบุเป้าหมายการบริหารความเสี่ยงของโครงการ

5. กิจกรรม/ขั้นตอน : ระบุทุกกิจกรรม/ขั้นตอนของโครงการที่ดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง

6. หลักธรรมาภิบาล : ระบุมิติธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้องกับความเสี่ยง
- ประสิทธิผล - ประสิทธิภาพ - ตอบสนอง - รับผิดชอบ - โปร่งใส
- มีส่วนร่วม - กระจายอำนาจ - นิติธรรม - เสมอภาค - มุ่งเน้นฉันทามติ

7. ประเภท : ระบุประเภทของความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง
- S (Strategic Risk = ด้านกลยุทธ์) - O (Operational Risk = ด้านการดำเนินงาน)
- F (Financial Risk = ด้านการเงิน) - C (Compliance Risk = ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ)
- H (Human Risk = ด้านบุคลากร)

8. ความเสี่ยง : ระบุความไม่แน่นอนทั้งจากปัจจัยภายในและภายนอกของเหตุการณ์ที่หากเกิดขึ้นจะส่งผลกระทบทางตรงและทางอ้อมต่อการบรรลุตามเป้าประสงค์ของโครงการ โดยให้สอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาลและประเภทของความเสี่ยงตาม 6. และ 7.

9. การประเมินความเสี่ยง : ในการพิจารณาและระบุข้อมูล ให้ใช้หลักเกณฑ์การให้คะแนนความรุนแรงของผลกระทบ (x) และโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (y) ตามที่คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงได้กำหนดไว้
- ระบุโอกาสหรือความเป็นไปได้ที่ความเสี่ยงนั้นจะเกิดขึ้น เช่น 2 (y5) หมายความว่ามีโอกาสน้อยที่จะเกิดเหตุการณ์
- ระบุผลกระทบว่ารุนแรงเพียงใดหากความเสี่ยงนั้นเกิดขึ้น เช่น 5 (x1) หมายความว่ามีมูลค่าความเสียหายสูงมาก
- ระบุระดับความเสี่ยง โดยนำระดับโอกาสคูณด้วยระดับผลกระทบ
- ระบุลำดับความเสี่ยง โดยจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงที่จะเกิด

10. กลยุทธ์ : ระบุกลยุทธ์ที่ใช้จัดการกับความเสี่ยง
- หลีกเลี่ยง - ควบคุม - ยอมรับ - ถ่ายโอน

11. แนวทาง : ระบุกิจกรรมหรือวิธีจัดการความเสี่ยงเพื่อให้ระดับความเสี่ยงลดลง โดยหากเป็นความเสี่ยงสูงมาก - สูง จะต้องจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงในแบบที่ 2 ด้วย

แบบที่ 3

แผน / ผลบริหารความเสี่ยงโครงการ.....

ปีงบประมาณ พ.ศ.....

ประเด็นความเสี่ยง	กิจกรรมตามแนวทางการจัดการความเสี่ยง	เป้าหมาย / ผลสำเร็จของการดำเนินกิจกรรมตามแนวทางการจัดการความเสี่ยง		คิดเป็นร้อยละ	ปีงบประมาณ พ.ศ.....									กำหนดแล้วเสร็จ	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												
			แผน												
			ผล												
			แผน												
			ผล												

หมายเหตุ แผน ▬▬▬▬

ผล ▪▪▪▪▪▪▪▪▪▪▪

.....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** : ระบุวันที่คาดว่าการดำเนินกิจกรรมตามแนวทางการจัดการความเสี่ยงแล้วเสร็จ
7. **ผู้รับผิดชอบความเสี่ยง** : ระบุชื่อ-สกุลเจ้าหน้าที่ที่มีหน้าที่หรือได้รับมอบหมายในการรับผิดชอบการบริหารความเสี่ยง
8. **ผู้รับผิดชอบโครงการ** : ระบุชื่อ-สกุลเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบโครงการ

แบบที่ 4

รายงานผลการดำเนินการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ......

แผนงาน / โครงการ.....

ประจำเดือน.....

ลำดับที่	ปัจจัยเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง			สถานะปัจจุบัน		ผลการดำเนินการ / ปัญหา/อุปสรรค / ข้อเสนอแนะ
		โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ	คงเดิม	เปลี่ยนแปลง	
							ผลการดำเนินการ ปัญหา/อุปสรรคในการดำเนินการ ข้อเสนอแนะหรือวิธีการแก้ไขปัญหา/อุปสรรค _____

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 หรือความเสี่ยงนั้นได้ถูกพบว่าเกิดและกลายเป็นปัญหาที่ถูกยกขึ้นมาเป็นประเด็นสำหรับหาทางแก้ไขแล้ว

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

แบบที่ 5

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