****

แผนบริหารความเสี่ยง

กองทุนส่งเสริมการเผยแผ่พระพุทธศาสนาเฉลิมพระเกียรติ ๘๐ พรรษา

กรมการศาสนา กระทรวงวัฒนธรรม

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

****

**คำนำ**

การบริหารความเสี่ยง มีความจำเป็นถือว่าเป็นบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กร ปัจจุบันกองทุนส่งเสริมการเผยแผ่พระพุทธศาสนาเฉลิมพระเกียรติ ๘๐ พรรษา ใช้แนวทางการบริหารความเสี่ยงตามหลักการของ COSO Enterprise Risk Management 2017 ซึ่งเป็นกระบวนการบริหาร
ความเสี่ยงตามหลักสากล ในการบริหารความเสี่ยงและการจัดการความเสี่ยงภายในองค์การ (Enterprise Risk Management : ERM) และการระบุความเสี่ยงแบ่งตามประเภทที่กระทรวงการคลังระบุไว้ ทั้ง ๔ ด้าน

สำหรับการบริหารความเสี่ยงหลักในด้านต่าง ๆ นั้น กองทุนส่งเสริมการเผยแผ่พระพุทธศาสนา
เฉลิมพระเกียรติ ๘๐ พรรษา ได้มีการปรับปรุงการให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์
ตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และแผนปฏิบัติการในแต่ละปีของกองทุนฯ และมีความสอดคล้องกับการบริหารจัดการ
ตามหลักธรรมาภิบาลและการกำกับดูแลกิจการที่ดี

การบริหารความเสี่ยงจะประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพสูงสุด ก็ต่อเมื่อทุกหน่วยงานในองค์การมีวิธีการในการประเมิน และจัดการความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ กองทุนส่งเสริมการเผยแผ่พระพุทธศาสนาเฉลิมพระเกียรติ ๘๐ พรรษา จึงจัดให้มีแผนบริหารความเสี่ยงขึ้น เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินการสำหรับการบริหารความเสี่ยงของกองทุนส่งเสริมการเผยแผ่พระพุทธศาสนาเฉลิมพระเกียรติ ๘๐ พรรษา ต่อไป

 กลุ่มงานกองทุนส่งเสริมการเผยแผ่

 พระพุทธศาสนา เฉลิมพระเกียรติ ๘๐ พรรษา

 สำนักพัฒนาคุณธรรมจริยธรรม

**สารบัญ**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  |  | หน้า |
| คำนำ |  |
| ๑. | บทบาทภารกิจของกองทุนส่งเสริมการเผยแผ่พระพุทธศาสนาเฉลิมพระเกียรติ ๘0 พรรษาและแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565....................................................... | 4 |
| ๒. | วัตถุประสงค์ของการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของกองทุนฯ......................................... | 7 |
| 3 | การทบทวนการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยง กองทุนฯ................................................ | 7 |
|  | 3.1 ตารางเปรียบเทียบแสดงความเสี่ยงระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 และ 2565 | 10 |
| 4. | การระบุความเสี่ยงระดับองค์กร.......................................................................................... | 11 |
|  | 4.๑ ตารางปัจจัยเสี่ยงระดับองค์กรเชื่อมโยงกับเป้าหมายของกองทุนฯ.................................... | 11 |
|  | 4.๒ การวิเคราะห์ประสิทธิผลการควบคุมที่มีอยู่................................................................. | 13 |
|  | 4.๓ การแสดงความเชื่อมโยงระหว่างปัจจัยเสี่ยงที่เหลืออยู่................................................ | 26 |
| 5. | การประเมินความเสี่ยงของกองทุนฯ................................................................................... | 17 |
|  | 5.๑ หลักเกณฑ์การให้คะแนนโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (Likelihood)........................ | 17 |
|  | 5.๒ หลักเกณฑ์การกำหนดระดับผลกระทบ (Impact)....................................................... | 17 |
|  | 5.๓ การวิเคราะห์โอกาสและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นจากฐานข้อมูลในอดีตในแต่ละปัจจัย.. | 21 |
|  | 5.4 การประเมินปัจจัยความเสี่ยงขององค์กรในปีงบประมาณ พ.ศ. 2565...................... | 23 |
| 6. | วิธีการจัดการตอบสนองความเสี่ยงของกองทุนฯ................................................................. | 25 |
|  | 6.1 กลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการความเสี่ยงของกองทุนฯ....................................................... | 25 |
|  | 6.2 มาตรการบริหารความเสี่ยงของกองทุนฯ..................................................................... | 25 |
| 7. | กิจกรรมการบริหารความเสี่ยง............................................................................................. | 27 |
|  | 7.1 การวิเคราะห์ Cost – Benefit ในแต่ละทางเลือกในการบริหารความเสี่ยง................ | 27 |
|  | 7.2 การประเมินความคุ้มค่าของแต่ละทางเลือก................................................................ | 29 |
|  | 7.3 กระบวนการควบคุมความเสี่ยงโดยใช้หลักวิเคราะห์ Cost – Benefit Analysis.…. | 30 |
| 8. | แผนการบริหารความเสี่ยงกองทุนฯ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565......................................... | 32 |
|  |  |  |
|  |  |  |

**1. บทบาทภารกิจของกองทุนส่งเสริมการเผยแผ่พระพุทธศาสนาเฉลิมพระเกียรติ
๘๐ พรรษา และแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565**

**วิสัยทัศน์ (Vision)**

ส่งเสริมและพัฒนาการเผยแผ่พระพุทธศาสนาให้มีคุณภาพทั้งในประเทศและต่างประเทศ

**พันธกิจ (Missions)**

1. ส่งเสริมสนับสนุนและพัฒนาการดำเนินกิจกรรมเผยแผ่พระพุทธศาสนา

2. ส่งเสริมสนับสนุนพระสงฆ์และพุทธศาสนิกชนไปประกอบศาสนกิจ ณ สังเวชนียสถาน

 **เป้าประสงค์**

 ๑. ส่งเสริมและสนับสนุนให้พุทธศาสนิกชนได้เรียนรู้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนาและนำไปพัฒนาคุณภาพชีวิต

 ๒. ส่งเสริมสนับสนุนและพัฒนาศักยภาพภาคีเครือข่ายทั้งในประเทศและต่างประเทศให้ทำหน้าที่เผยแผ่พระพุทธศาสนาอย่างมีประสิทธิภาพ

 ๓. ส่งเสริมและสนับสนุนให้พระสงฆ์และพุทธศาสนิกชนไปประกอบศาสนกิจ ณ สังเวชนียสถาน ๔ ตำบล ๔. พัฒนาระบบการบริหารจัดการในการเผยแผ่พระพุทธศาสนาให้มีประสิทธิภาพ

 ๕. ส่งเสริม สนับสนุนการสร้างองค์ความรู้และผลิตสื่อสร้างสรรค์เกี่ยวกับพระพุทธศาสนาเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเผยแผ่หลักธรรมทางพระพุทธศาสนาแก่ประชาชนทุกกลุ่มวัย

 **ยุทธศาสตร์ (Strategy)**

 **๑. การส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของพระสงฆ์ องค์กรภาคีเครือข่ายทั้งในประเทศและต่างประเทศ**

กลยุทธ์ที่ ๑.1 : พัฒนาสมรรถนะพระสงฆ์ บุคลากรทางศาสนา เพื่อการเผยแผ่หลักธรรม
ทางศาสนาอย่างหลากหลาย

กลยุทธ์ที่ 1.2 : ส่งเสริม สนับสนุนการมีส่วนร่วมของภาคคณะสงฆ์ หน่วยงานทุกภาคส่วนให้เป็นภาคีเครือข่ายในการเผยแผ่พระพุทธศาสนา

กลยุทธ์ที่ 1.๓ : ส่งเสริมให้พระสงฆ์และพุทธศาสนิกชนได้เรียนรู้หลักธรรมทางศาสนาผ่านกิจกรรม การไปประกอบศาสนกิจ ณ สังเวชนียสถาน ๔ ตำบล

 **๒. การพัฒนาระบบการบริหารจัดการในการเผยแผ่พระพุทธศาสนาให้มีประสิทธิภาพ
ทั้งในประเทศและต่างประเทศ**

กลยุทธ์ที่ 2.๑ : จัดระบบการดำเนินงานด้านการเผยแผ่พระพุทธศาสนาที่มีประสิทธิภาพ
และสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน

กลยุทธ์ที่ ๒.2 : ส่งเสริมและสนับสนุนสร้างสรรค์ องค์ความรู้และนวัตกรรมในการเผยแผ่พระพุทธศาสนา

กลยุทธ์ที่ 2.3 : นำระบบสารสนเทศมาพัฒนาประสิทธิภาพในการดำเนินงานบริหารจัดการกองทุนฯ และการเผยแผ่พระพุทธศาสนาทั้งในประเทศและต่างประเทศ

กลยุทธ์ที่ 2.4 : ส่งเสริมและพัฒนาระบบบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลของกองทุนฯ
 ให้มีประสิทธิภาพ

**แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ของกองทุนส่งเสริมการเผยแผ่พระพุทธศาสนาเฉลิมพระเกียรติ ๘๐ พรรษา**

| **ที่** | **แผนงาน/โครงการ** | **พื้นที่ดำเนินการ** | **เป้าหมาย/ตัวชี้วัดความสำเร็จ** |
| --- | --- | --- | --- |
| ๑ | โครงการประชุมเชิงปฏิบัติการพัฒนาสมรรถนะพระธรรมวิทยากรในการเผยแผ่พระพุทธศาสนา | ส่วนกลาง (กทม./เขตปริมณฑล)  | พระธรรมวิทยากร จำนวน ๒๐๐ รูป ได้รับการถ่ายทอดเทคนิคด้านการอบรม/จัดค่ายทำให้สามารถผสมผสานหลักธรรมทางศาสนาเข้ากับหลักสูตรการอบรมและนำองค์ความรู้และเทคนิคที่ได้รับไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ |
| ๒ | โครงการกิจกรรมขับเคลื่อนการเผยแผ่ทางพระพุทธศาสนา  | - ส่วนกลาง (กทม./เขตปริมณฑล) - ส่วนภูมิภาค  | องค์กรเครือข่ายทางพระพุทธศาสนา รวมทั้งพุทธศาสนิกชน/พระภิกษุสงฆ์ ได้มีส่วนร่วมจัดกิจกรรมเผยแผ่พระพุทธศาสนาอย่างเป็นรูปธรรม จำนวน ๓๐ กิจกรรม |
| ๓ | โครงการส่งเสริมพระสงฆ์และพุทธศาสนิกชนไปประกอบศาสนกิจ ณ สังเวชนียสถาน ๔ ตำบล ประเทศอินเดียและเนปาล | ส่วนกลาง กทม. | สนับสนุนศูนย์อำนวยความสะดวกสำหรับผู้เดินทางไปประกอบศาสนกิจนมัสการสังเวชนียสถาน ๔ ตำบล ณ ประเทศอินเดีย – เนปาล ได้รับการสนับสนุนงบประมาณ จำนวน ๙ แห่ง |
| ๔ | โครงการส่งเสริมการเรียนรู้พระพุทธศาสนาในมิติของศาสนสถาน | - ส่วนกลาง (กทม./เขตปริมณฑล) - ส่วนภูมิภาค |  เด็ก และเยาวชน ได้ศึกษาเรียนรู้เกี่ยวกับพุทธประวัติ และสถานที่สำคัญทางพระพุทธศาสนาในมิติของศาสนสถาน จำนวน ๕๐๐ คน |
| ๕ | โครงการสนับสนุนศาสนทายาทสืบสานและเผยแผ่พระพุทธศาสนา | ส่วนกลาง กทม.  | พระภิกษุ สามเณร ที่กำลังศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรม และแผนกบาลี จำนวน ๒๐๐ รูป ได้รับทุนการศึกษาพระพุทธศาสนา |
| ๖ | โครงการส่งเสริมการดำเนินงานและบริหารกองทุนฯ (งบบริหารจัดการกองทุนฯ) | ส่วนกลาง กทม. | เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการกองทุนฯใน ๔ ด้าน คือ ด้านบุคลากร ด้านการบริหารจัดการ ด้านวัสดุอุปกรณ์ และด้านงบประมาณสนับสนุนการดำเนินงาน |

**2. วัตถุประสงค์ของการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของกองทุนฯ**

แผนบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ จัดทำขึ้นเพื่อเป็น
กรอบแนวทางการปฏิบัติงานในการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของกองทุนส่งเสริมการเผยแผ่พระพุทธศาสนาเฉลิมพระเกียรติ ๘๐ พรรษา โดยมีวัตถุประสงค์ดังนี้

๑. เพื่อให้ผลการดำเนินงานขององค์กรเป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

๒. เพื่อให้เกิดการรับรู้ ตระหนัก และเข้าใจถึงความเสี่ยงด้านต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นกับองค์กร และ
หาวิธีการจัดการที่เหมาะสมในการลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้

๓. เพื่อสร้างแนวทางการดำเนินงานแก่บุคลากรให้สามารถบริหารความเสี่ยงที่จะ
เกิดขึ้นกับองค์กรได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ

๔. เพื่อให้มีระบบการติดตามตรวจสอบผลการดำเนินการบริหารความเสี่ยงและเฝ้าระวัง
ความเสี่ยงใหม่ ๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา

๕. เพื่อนำวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงเพิ่มประสิทธิภาพและลดปัญหากรดำเนินงาน
ขององค์กร

๖. เพื่อสนับสนุนและส่งเสริมความมั่นคงให้องค์กรเจริญเติบโตอย่างยั่งยืน

**3. การทบทวนการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงกองทุนส่งเสริมการเผยแผ่พระพุทธศาสนาเฉลิมพระเกียรติ 80 พรรษา ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 – 2564**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **ปีงบประมาณ** | **ความเสี่ยงที่พบ** | **ผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง** |
| **สูงมาก** | **สูง** | **ปานกลาง** | **ต่ำ** | **รวม** |
| 2560 | - | 2 | 8 | - | 10 | สามารถดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงได้ครบถ้วน ทุกปัจจัยเสี่ยง แต่ปัจจัยเสี่ยงที่มีระดับความรุนแรงไม่สามารถลดลงได้ตามเป้าหมายที่กำหนด คณะทำงานฯ จึงได้นำความเสี่ยงที่เหลืออยู่มาวิเคราะห์โอกาส ผลกระทบ และระดับความเสี่ยงอีกครั้ง |
| 2561 | - | 2 | 11 | - | 13 | สามารถดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงได้ตามเป้าหมาย และมีระดับความเสี่ยงลดลงทุกปัจจัยเสี่ยงตามแผนฯ |
| 2562 | - | 3 | 11 | 1 | 15 | สามารถดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงได้ แต่ปัจจัยเสี่ยงที่มีระดับความรุนแรงยังไม่สามารถลดลงได้ตามเป้าหมายที่กำหนด คณะทำงานฯ จึงได้นำความเสี่ยงที่เหลืออยู่มาวิเคราะห์โอกาส ผลกระทบ และระดับความเสี่ยงอีกครั้ง |
| 2563 | - | 3 | 15 | 1 | 19 | สามารถดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงได้ แต่ปัจจัยเสี่ยงที่มีระดับความรุนแรงยังไม่สามารถลดลงได้ตามเป้าหมายที่กำหนด คณะทำงานฯ จึงได้นำความเสี่ยงที่เหลืออยู่มาวิเคราะห์โอกาส ผลกระทบ และระดับความเสี่ยงอีกครั้ง |
| 2564 | - | 4 | 11 | 1 | 16 | ผลการบริหารความเสี่ยง ณ ไตรมาสที่ ๓/๒๕๖4 พบว่า กองทุนฯ สามารถอยู่ระหว่างการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง ซึ่งกองทุนฯ ได้ดำเนินงานติดตามอย่างต่อเนื่อง และประสานการดำเนินงานให้เสร็จสิ้น ภายในปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖4 |

จากการติดตามผลการดำเนินงานในปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 ในเบื้องต้น กองทุนฯ ได้คาดการณ์ความเสี่ยงที่คาดว่าจะเกิดขึ้น ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 จำนวน 14 ปัจจัยเสี่ยง สรุปได้ดังนี้

**๑) ด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S)**

S๑ การเปลี่ยนแปลงนโยบาย/อำนาจหน้าที่ของหน่วยงานภาครัฐ ส่งผลกระทบผลต่อการบริหารจัดการโครงการ

S๒ การเปลี่ยนแปลงทางการเมืองส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานในภาพรวมของกองทุนฯ

S๓ โครงสร้างและกรอบอัตรากำลังของกองทุนฯ ที่มีอยู่ในปัจจุบันยังไม่สอดคล้องกับปริมาณภารกิจที่รับผิดชอบ

**๒) ด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O)**

O๑ กระบวนการดำเนินงานทุกขั้นตอนต้องผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหารเงินทุนหมุนเวียนฯ (ประกอบด้วยบุคลากรและผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก) หากมีงานเร่งด่วน อาจทำให้เกิดความล่าช้า

O๒ การวางแผน ประสานและการอำนวยความสะดวกแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder)
ยังมีระบบที่ไม่ชัดเจน

O๓ การประชาสัมพันธ์โครงการ/กิจกรรมของกองทุนฯ ยังไม่ครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมาย

O๔ กองทุนฯ ยังไม่สามารถรับ – จ่ายเงินผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ได้ครบทุกกิจกรรม

O๕ การติดตามประเมินผลโครงการ/กิจกรรมของกองทุนฯ ยังไม่ต่อเนื่อง

**๓) ด้านการเงิน (Financial Risk : F)**

F๑ ข้อจำกัดทางกฎหมาย/ระเบียบข้อบังคับของทางราชการ มีผลกระทบต่อความสามารถ
ในการบริหารเงินของโครงการ

F๒ การประมาณค่าใช้จ่ายในบางกิจกรรมของโครงการไม่สอดคล้องกับการดำเนินงาน

F๓ กองทุนฯ ไม่มีรายได้อื่น นอกจากงบประมาณที่ได้รับสนับสนุนจากงบประมาณแผ่นดิน

**๔) ด้านกฎระเบียบหรือกฎหมายที่เกี่ยวข้อง (Compliance Risk : C)**

C๑ เนื่องจากบุคลากรของกองทุนฯ มีความรู้ความเข้าใจในกฎหมาย ระเบียบ หรือหลักเกณฑ์อื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับทุนหมุนเวียนน้อย อาจเกิดความผิดหลงโดยไม่เจตนาได้

C๒ ระเบียบและข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับทุนหมุนเวียนที่บังคับใช้มีเป็นจำนวนมาก

**๕) ด้านอื่นๆ (Uncontrollable Risk : U)**

U1 เหตุการณ์ฉุกเฉินที่เกิดขึ้นในช่วงเวลาต่างๆ หรือสภาวะวิกฤต (อุทกภัย วาตภัย อัคคีภัย อุบัติภัย ชุมนุมประท้วง ภัยจากการจู่โจมทางคอมพิวเตอร์ เหตุการณ์โรคระบาด หรือโรคติดต่อร้ายแรง)

| 3.1 ตารางผลการทบทวนความเสี่ยงระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ และ ๒๕๖๕ |
| --- |
| รหัสเดิม | รายการความเสี่ยง ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ | ผลการทบทวน | รายการความเสี่ยง ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ | รหัสใหม่ |
| S๑ | การเปลี่ยนแปลงนโยบาย/อำนาจหน้าที่ของหน่วยงานภาครัฐ ส่งผลกระทบผลต่อการบริหารจัดการโครงการ | ชื่อเดิม | การเปลี่ยนแปลงนโยบาย/อำนาจหน้าที่ของหน่วยงานภาครัฐ ส่งผลกระทบผลต่อการบริหารจัดการโครงการ | **S๑** |
| S๒ | การเปลี่ยนแปลงทางการเมืองส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานในภาพรวมของกองทุนฯ  | ชื่อเดิม | การเปลี่ยนแปลงทางการเมืองส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานในภาพรวมของกองทุนฯ  | **S๒** |
| S๓ | โครงสร้างและกรอบอัตรากำลังของกองทุนฯ ที่มีอยู่ในปัจจุบันยังไม่สอดคล้องกับปริมาณภารกิจที่รับผิดชอบ  | ชื่อเดิม | โครงสร้างและกรอบอัตรากำลังของกองทุนฯ ที่มีอยู่ในปัจจุบันยังไม่สอดคล้องกับปริมาณภารกิจที่รับผิดชอบ | **S๓** |
| S4 | ความแปรปรวนของภูมิอากาศและสภาพแวดล้อม | ปรับใหม่และจัดประเภทความเสี่ยงใหม่ | เหตุการณ์ฉุกเฉินที่เกิดขึ้นในช่วงเวลาต่างๆ หรือสภาวะวิกฤต (อุทกภัย วาตภัย อัคคีภัย อุบัติภัย ชุมนุมประท้วง ภัยจากการจู่โจมทางคอมพิวเตอร์ เหตุการณ์โรคระบาด หรือโรคติดต่อร้ายแรง)  | **U1** |
| S5 | อุบัติเหตุหรือภัยพิบัติที่เกิดขึ้นอย่างไม่ตั้งใจ (ที่ไม่ใช่ภัยจากธรรมชาติ) |
| S6 | โรคภัยไข้เจ็บหรือโรคระบาดที่อาจจะเกิดขึ้น |
| O1 | ไม่มีการนำฐานข้อมูลย้อนหลังมาใช้วิเคราะห์ในการดำเนินโครงการ/กิจกรรมของกองทุนฯ เนื่องจากขาดการรวบรวมและจัดทำฐานข้อมูลอย่างต่อเนื่อง | ติดตามผลต่อเนื่อง | - | **-** |
| O๒ | กระบวนการดำเนินงานทุกอย่างต้องผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมบริหารทุนหมุนเวียนฯ (ประกอบด้วยบุคลากรและผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก) หากมีงานเร่งด่วน จะทำให้เกิดความล่าช้า | ปรับใหม่ | กระบวนการดำเนินงานทุกขั้นตอนต้องผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมบริหารทุนหมุนเวียนฯ (ประกอบด้วยบุคลากรและผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก) หากมีงานเร่งด่วน อาจทำให้เกิดความล่าช้า | **O1** |
| O๓ | การวางแผน ประสานและการอำนวยความสะดวกแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) ยังไม่มีความพร้อมเท่าที่ควร | ปรับใหม่ | การวางแผน ประสานและการอำนวยความสะดวกแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) ยังมีระบบที่ไม่ชัดเจน | **O2** |
| O๔ | การประชาสัมพันธ์โครงการ/กิจกรรมของกองทุนฯ ยังไม่ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมาย | ปรับใหม่ | การประชาสัมพันธ์โครงการ/กิจกรรมของกองทุนฯ ยังไม่ครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมาย | **O3** |
| O๕ | บุคลากรด้านการเงินยังมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการรับ-จ่ายเงินผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ของกองทุนฯ ไม่เพียงพอ | ปรับใหม่ | กองทุนฯ ยังไม่สามารถรับ – จ่ายเงินผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ได้ครบทุกกิจกรรม | **O4** |
| O๖ | การติดตาม ประเมินผลโครงการ/กิจกรรมของกองทุนฯ ยังไม่ต่อเนื่องอย่างต่อเนื่อง | ปรับใหม่ | การติดตาม ประเมินผลโครงการ/กิจกรรมของกองทุนฯ ยังไม่ต่อเนื่อง | **O5** |
| F๑ | ข้อจำกัดทางกฎหมาย/ระเบียบข้อบังคับของทางราชการ มีผลกระทบต่อความสามารถในการบริหารเงินของโครงการ | ชื่อเดิม | ข้อจำกัดทางกฎหมาย/ระเบียบข้อบังคับของทางราชการ มีผลกระทบต่อความสามารถในการบริหารเงินของโครงการ | **F๑** |
| F๒ | การประมาณค่าใช้จ่ายในบางกิจกรรมของโครงการไม่สอดคล้องกับที่ควรจะเป็น | ปรับใหม่ | การประมาณค่าใช้จ่ายในบางกิจกรรมของโครงการไม่สอดคล้องกับการดำเนินงาน | **F๒** |
| F๓ | กองทุนฯ ไม่มีรายได้อื่น นอกจากงบประมาณที่ได้รับสนับสนุนจากงบประมาณแผ่นดิน  | ชื่อเดิม | กองทุนฯ ไม่มีรายได้อื่น นอกจากงบประมาณที่ได้รับสนับสนุนจากงบประมาณแผ่นดิน  | **F๓** |
| C๑ | บุคลากรของกองทุนฯ มีความรู้ความเข้าใจในกฎหมาย ระเบียบ หรือหลักเกณฑ์อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับทุนหมุนเวียนน้อย จึงเกิดความผิดพลาดโดยไม่เจตนาได้ | ปรับใหม่ | เนื่องจากบุคลากรของกองทุนฯ มีความรู้ความเข้าใจในกฎหมาย ระเบียบ หรือหลักเกณฑ์อื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับทุนหมุนเวียนน้อย อาจเกิดความผิดหลงโดยไม่เจตนาได้ | **C๑** |
| C2 | ระเบียบและข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับทุนหมุนเวียนที่ออกมาใหม่เพื่อบังคับใช้มีเป็นจำนวนมาก | ปรับใหม่ | ระเบียบและข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับทุนหมุนเวียนที่บังคับใช้มีเป็นจำนวนมาก | **C๒** |

**4. การระบุความเสี่ยงระดับองค์กร**

กองทุนส่งเสริมการเผยแผ่พระพุทธศาสนาเฉลิมพระเกียรติ ๘๐ พรรษา ได้ระบุปัจจัยเสี่ยง
ในแต่ละด้านตามหลักการของ COSO Enterprise Risk Management 2017 ประจำปีงบประมาณ
พ.ศ. ๒๕๖๕ โดยได้พิจารณาที่มาของปัจจัยเสี่ยง จากยุทธศาสตร์ตามแผนปฏิบัติการฯ และบันทึกข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงานทุนหมุนเวียน ประจำปีบัญชี 2564 ดังนี้

**4.1 ตารางปัจจัยเสี่ยงระดับองค์กรเชื่อมโยงกับเป้าหมายของกองทุนฯ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕**

| **ประเภทความเสี่ยง** | **ปัจจัยเสี่ยง** | **ความเชื่อมโยงกับเป้าหมายประจำปีขององค์กร** |
| --- | --- | --- |
| **ยุทธศาสตร์ตามแผนปฏิบัติการระยะยาว** **(พ.ศ. 2565 – 2569)** | **ตัวชี้วัดตามบันทึกข้อตกลงฯ ประจำปีบัญชี 2564** |
| **ด้านกลยุทธ์** **(Strategic Risk : S)** | S1 การเปลี่ยนแปลงนโยบาย/อำนาจหน้าที่ของหน่วยงานภาครัฐ ส่งผลกระทบผลต่อการบริหารจัดการโครงการ | **ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาระบบการบริหารจัดการในการเผยแผ่พระพุทธศาสนาให้มีประสิทธิภาพทั้งในประเทศและต่างประเทศ**กลยุทธ์ที่ 2.๑ : จัดระบบการดำเนินงานด้านการเผยแผ่พระพุทธศาสนาที่มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน | **-** |
| S2 การเปลี่ยนแปลงทางการเมืองส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานในภาพรวมของกองทุนฯ  | **ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาระบบการบริหารจัดการในการเผยแผ่พระพุทธศาสนาให้มีประสิทธิภาพทั้งในประเทศและต่างประเทศ**กลยุทธ์ที่ 2.๑ : จัดระบบการดำเนินงานด้านการเผยแผ่พระพุทธศาสนาที่มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน | - |
| S3 โครงสร้างและกรออัตรากำลังของกองทุนฯ ที่มีอยู่ในปัจจุบันยังไม่สอดคล้องกับปริมาณภารกิจที่รับผิดชอบ | **ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาระบบการบริหารจัดการในการเผยแผ่พระพุทธศาสนาให้มีประสิทธิภาพทั้งในประเทศและต่างประเทศ**กลยุทธ์ที่ 2.4 : ส่งเสริมและพัฒนาระบบบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลของกองทุนฯให้มีประสิทธิภาพ | **ด้านที่ 5 การปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริหารผู้บริหารทุนหมุนเวียน พนักงาน ลูกจ้าง**ตัวชี้วัดที่ 5.2 การบริหารทรัพยากรบุคคล |
| **ด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O)** | O1 กระบวนการดำเนินงานทุกขั้นตอนต้องผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมบริหารทุนหมุนเวียนฯ (ประกอบด้วยบุคลากรและผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก) หากมีงานเร่งด่วน อาจทำให้เกิดความล่าช้า | - | **ด้านที่ 5 การปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริหาร ผู้บริหารทุนหมุนเวียน พนักงาน ลูกจ้าง**ตัวชี้วัดที่ 5.1 บทบาทคณะกรรมการบริหารทุนหมุนเวียน |
| O2 การวางแผน ประสานและการอำนวยความสะดวกแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) ยังมีระบบที่ไม่ชัดเจน | **ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาระบบการบริหารจัดการในการเผยแผ่พระพุทธศาสนาให้มีประสิทธิภาพทั้งในประเทศและต่างประเทศ**กลยุทธ์ที่ 2.3 : นำระบบสารสนเทศมาพัฒนาประสิทธิภาพในการดำเนินงานบริหารจัดการกองทุนฯ และการเผยแผ่พระพุทธศาสนาทั้งในประเทศและต่างประเทศ | **ด้านที่ 2 การสนองประโยชน์ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย**ตัวชี้วัดที่ 2.1 การดำเนินงานตามแผนพัฒนาฐานข้อมูลเพื่อการประเมินผลลัพธ์และผลกระทบของทุนหมุนเวียน |
|  | O3 การประชาสัมพันธ์โครงการ/กิจกรรมของกองทุนฯ ยังไม่ครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมาย | **ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาระบบการบริหารจัดการในการเผยแผ่พระพุทธศาสนาให้มีประสิทธิภาพทั้งในประเทศและต่างประเทศ**กลยุทธ์ที่ 2.๑ : จัดระบบการดำเนินงานด้านการเผยแผ่พระพุทธศาสนาที่มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน | **ด้านที่ 3 การปฏิบัติการ**ตัวชี้วัดที่ 3.2 ระดับความสำเร็จของการติดตามและประเมินผลกิจกรรมการเผยแผ่พระพุทธศาสนา ประจำปีบัญชี 2564 |
| O4 กองทุนฯ ยังไม่สามารถรับ – จ่ายเงินผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ได้ครบทุกกิจกรรม | **ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาระบบการบริหารจัดการในการเผยแผ่พระพุทธศาสนาให้มีประสิทธิภาพทั้งในประเทศและต่างประเทศ**กลยุทธ์ที่ 2.3 : นำระบบสารสนเทศมาพัฒนาประสิทธิภาพในการดำเนินงานบริหารจัดการกองทุนฯ และการเผยแผ่พระพุทธศาสนาทั้งในประเทศและต่างประเทศ | **ด้านที่ 6 การดำเนินงานตามนโยบายรัฐ/กระทรวงการคลัง**ตัวชี้วัดที่ 6.2 การดำเนินงานตามแผนพัฒนาระบบการจ่ายเงินและการรับเงินผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ |
| O5 การติดตาม ประเมินผลโครงการ/กิจกรรมของกองทุนฯ ยังไม่ต่อเนื่อง | **ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาระบบการบริหารจัดการในการเผยแผ่พระพุทธศาสนาให้มีประสิทธิภาพทั้งในประเทศและต่างประเทศ**กลยุทธ์ที่ 2.๑ : จัดระบบการดำเนินงานด้านการเผยแผ่พระพุทธศาสนาที่มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน | **ด้านที่ 3 การปฏิบัติการ**ตัวชี้วัดที่ 3.2 ระดับความสำเร็จของการติดตามและประเมินผลกิจกรรมการเผยแผ่พระพุทธศาสนา ประจำปีบัญชี 2564 |
| **ด้านการเงิน** **(Financial Risk : F)** | F1 ข้อจำกัดทางกฎหมาย/ระเบียบข้อบังคับของทางราชการมีผลกระทบต่อความสามารถในการบริหารเงินของโครงการ | - | **ด้านที่ 6 การดำเนินงานตามนโยบายรัฐ/กระทรวงการคลัง**ตัวชี้วัดที่ 6.1 การใช้จ่ายเงินตามแผนการใช้จ่ายที่ได้รับอนุมัติ |
| F2 การประมาณค่าใช้จ่ายในบางกิจกรรมของโครงการไม่สอดคล้องกับการดำเนินงาน | - | **ด้านที่ 6 การดำเนินงานตามนโยบายรัฐ/กระทรวงการคลัง**ตัวชี้วัดที่ 6.1 การใช้จ่ายเงินตามแผนการใช้จ่ายที่ได้รับอนุมัติ |
| F3 กองทุนฯ ไม่มีรายได้อื่น นอกจากงบประมาณที่ได้รับสนับสนุนจากงบประมาณแผ่นดิน  | - | **ด้านที่ 6 การดำเนินงานตามนโยบายรัฐ/กระทรวงการคลัง**ตัวชี้วัดที่ 6.1 การใช้จ่ายเงินตามแผนการใช้จ่ายที่ได้รับอนุมัติ |
| **ด้านกฎระเบียบหรือกฎหมายที่เกี่ยวข้อง****(Compliance Risk : C)** | C1 เนื่องจากบุคลากรของกองทุนฯ มีความรู้ความเข้าใจในกฎหมาย ระเบียบ หรือหลักเกณฑ์อื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับทุนหมุนเวียนน้อย อาจเกิดความผิดหลงโดยไม่เจตนาได้  | **ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาระบบการบริหารจัดการในการเผยแผ่พระพุทธศาสนาให้มีประสิทธิภาพทั้งในประเทศและต่างประเทศ**กลยุทธ์ที่ 2.4 : ส่งเสริมและพัฒนาระบบบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลของกองทุนฯให้มีประสิทธิภาพ | **ด้านที่ 5 การปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริหารผู้บริหารทุนหมุนเวียน พนักงาน ลูกจ้าง**ตัวชี้วัดที่ 5.2 การบริหารทรัพยากรบุคคล |
| C2 ระเบียบและข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับทุนหมุนเวียนที่บังคับใช้มีเป็นจำนวนมาก | **ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาระบบการบริหารจัดการในการเผยแผ่พระพุทธศาสนาให้มีประสิทธิภาพทั้งในประเทศและต่างประเทศ**กลยุทธ์ที่ 2.4 : ส่งเสริมและพัฒนาระบบบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลของกองทุนฯให้มีประสิทธิภาพ | - |
| **ด้านอื่นๆ (Uncontrollable Risk : U)** | U1 เหตุการณ์ฉุกเฉินที่เกิดขึ้นในช่วงเวลาต่างๆ หรือสภาวะวิกฤต(อุทกภัย วาตภัย อัคคีภัย อุบัติภัย ชุมนุมประท้วง ภัยจากการจู่โจมทางคอมพิวเตอร์ เหตุการณ์โรคระบาด หรือโรคติดต่อร้ายแรง) | **ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาระบบการบริหารจัดการในการเผยแผ่พระพุทธศาสนาให้มีประสิทธิภาพทั้งในประเทศและต่างประเทศ**กลยุทธ์ที่ 2.๑ : จัดระบบการดำเนินงานด้านการเผยแผ่พระพุทธศาสนาที่มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน | **ด้านที่ 5 การปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริหาร ผู้บริหารทุนหมุนเวียน พนักงาน ลูกจ้าง**ตัวชี้วัดที่ 5.1 บทบาทคณะกรรมการบริหารทุนหมุนเวียน |

**4.2 การวิเคราะห์ประสิทธิผลการควบคุมที่มีอยู่**

* **การกำหนดเกณฑ์การพิจารณาระบบควบคุมภายใน**

กองทุนฯ ได้กำหนดเกณฑ์เพื่อพิจารณาระบบการควบคุมภายในของกองทุนฯ ดังนี้

|  |  |
| --- | --- |
| **ระดับการควบคุม** | **ประสิทธิผลของการควบคุมที่มีอยู่** |
| **ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย** | **กระบวนการควบคุม** | **การติดตาม** |
| ๑ | เบื้องต้น | ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายมาก (เทียบเท่า ระดับ ๑) | ไม่มีมาตรฐานที่ชัดเจน | ไม่มีการติดตาม |
| ๒ | ไม่เป็นทางการ | ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมาย(เทียบเท่า ระดับ ๒) | มีการควบคุมเป็นมาตรฐานแต่ยังไม่นำออกมาใช้ | มีการควบคุมแต่ไม่มีการติดตาม |
| ๓ | เป็นระบบ | ผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย (เทียบเท่า ระดับ ๓) | มีการควบคุมเป็นมาตรฐานของแต่ละหน่วยงาน | มีการติดตามแต่ไม่มีการรายงานให้ผู้บริหารทราบ |
| ๔ | บูรณาการ | ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมาย (เทียบเท่า ระดับ ๔) | มีการกำหนดเป็นมาตรฐานขององค์กร | มีการติดตามและมีการรายงานให้ผู้บริหารทราบเป็นระยะ |
| ๕ | ใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด | ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมายมาก (เทียบเท่า ระดับ ๕) | มีการกำหนดเป็นมาตรฐานขององค์กร และเทียบเคียง กับ Best Practice | มีการระบุระยะเวลาการติดตามและรายงานผลที่ชัดเจน |

*หมายเหตุ การพิจารณาประสิทธิผลการควบคุม หากมีมุมมองใด ที่มีระดับการควบคุมต่ำกว่า ๓ จะถือว่าประสิทธิภาพการควบคุมไม่เพียงพอ*

* **การพิจารณาความเสี่ยงจากการควบคุมภายใน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔**

| **ประเภทความเสี่ยง** | **ปัจจัยเสี่ยง** | **การควบคุมที่มีอยู่** | **ความเพียงพอของมาตรฐานการควบคุมภายใน** | **ผลการประเมิน** |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย** | **กระบวน****การควบคุม** | **การติดตาม** | **ปัจจัยเสี่ยงที่เหลืออยู่ในระดับ****ความเสี่ยงสูง** |
| **ด้านกลยุทธ์****(Strategic Risk : S)** | S1 การเปลี่ยนแปลงนโยบาย/อำนาจหน้าที่ของหน่วยงานภาครัฐ ส่งผลกระทบผลต่อการบริหารจัดการโครงการ | *ติดตามผลต่อเนื่อง* | 3 | 3 | 4 | - | การควบคุมภายในเพียงพอ |
| S2 การเปลี่ยนแปลงทางการเมืองส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานในภาพรวมของกองทุนฯ  | *ติดตามผลต่อเนื่อง* | 3 | 3 | 4 | - | การควบคุมภายในเพียงพอ |
| S3 โครงสร้างอัตรากำลังของกองทุนฯ ยังไม่สอดคล้องกับปริมาณภารกิจที่รับผิดชอบ | ดำเนินการขออัตรากำลังในภารกิจที่ขาดแคลนเพิ่ม พร้อมทั้งกำหนดวงเงินงบประมาณสำหรับการบริหารบุคลากรในปีต่อไปให้เพียงพอ | 3 | 4 | 4 | - | การควบคุมภายในเพียงพอ |
| S4 ความแปรปรวนของสภาพอากาศและสิ่งแวดล้อม | ปรับรูปแบบแผนงาน/กิจกรรมการดำเนินงานให้สอดรับกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น | 3 | 3 | 4 | **-** | การควบคุมภายในเพียงพอ |
| S5 อุบัติเหตุหรือภัยพิบัติที่เกิดขึ้นอย่างไม่ตั้งใจ (ที่ไม่ใช่ภัยจากธรรมชาติ) | *ติดตามผลต่อเนื่อง* | 3 | 3 | 3 | **-** | การควบคุมภายในเพียงพอ |
| S6 โรคภัยไข้เจ็บหรือโรคระบาดที่อาจจะเกิดขึ้น | ปรับรูปแบบแผนงาน/กิจกรรมการดำเนินงานให้สอดรับกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น | **3** | **2** | **3** | ดำเนินการควบคุมความเสี่ยงโดยการปรับแผนการดำเนินงานให้สอดรับกับสถานการณ์ที่ไม่อาจป้องกันหรือควบคุมได้ทัน | **การควบคุมภายในไม่เพียงพอ** |
| **ด้านการดำเนินงาน****(Operational Risk : O)** | O1 ไม่มีการนำฐานข้อมูลย้อนหลังมาใช้วิเคราะห์ในการดำเนินโครงการ/กิจกรรมของกองทุนฯ เนื่องจากขาดการรวบรวมและจัดทำฐานข้อมูลอย่างต่อเนื่อง | *ติดตามผลต่อเนื่อง* | 3 | 3 | 4 | - | การควบคุมภายในเพียงพอ |
| O2 กระบวนการดำเนินงานทุกอย่างต้องผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหารทุนหมุนเวียน (ประกอบด้วยบุคลากรและผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก) หากมีงานเร่งด่วน จะทำให้เกิดความล่าช้า | *ติดตามผลต่อเนื่อง* | 3 | 3 | 4 | - | การควบคุมภายในเพียงพอ |
| O3 การวางแผน ประสานและการอำนวยความสะดวกแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) ยังมีไม่ความพร้อมเท่าที่ควร | *ติดตามผลต่อเนื่อง* | 3 | 3 | 4 | - | การควบคุมภายในเพียงพอ |
| O4 การประชาสัมพันธ์โครงการ/กิจกรรมของกองทุนฯ ยังไม่ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมาย | *ติดตามผลต่อเนื่อง* | 3 | 3 | 4 | - | การควบคุมภายในเพียงพอ |
| O5 บุคลากรด้านการเงินยังมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการรับ-จ่ายเงินผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ของกองทุนฯ ไม่เพียงพอ | ดำเนินการศึกษาหลักเกณฑ์และวิธีการปฏิบัติในการจ่ายเงิน การรับเงินและการนำเงินส่งคลังผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ | **2** | **2** | **3** | ต้องอาศัยการบูรณาการทำงานร่วมกับกลุ่มการคลัง สำนักงานเลขานุการกรมการศาสนา | **การควบคุมภายในไม่เพียงพอ** |
| O6 การติดตาม ประเมินผลโครงการ/กิจกรรมของกองทุนฯ ยังไม่ต่อเนื่องอย่างต่อเนื่อง | *ติดตามผลต่อเนื่อง* | 3 | 3 | 4 | - | การควบคุมภายในเพียงพอ |
| **ด้านการเงิน****(Financial Risk : F)** | F1 ข้อจำกัดทางกฎหมาย/ระเบียบข้อบังคับของทางราชการมีผลกระทบต่อความสามารถในการบริหารเงินของโครงการ | *ติดตามผลต่อเนื่อง* | 3 | 3 | 4 | - | การควบคุมภายในเพียงพอ |
| F2 การประมาณค่าใช้จ่ายในบางกิจกรรมของโครงการไม่สอดคล้องกับที่ควรจะเป็น | *ติดตามผลต่อเนื่อง* | 3 | 3 | 3 | - | การควบคุมภายในเพียงพอ |
| F3 กองทุนฯ ไม่มีรายได้อื่น นอกจากงบประมาณที่ได้รับสนับสนุนจากงบประมาณแผ่นดิน  | *ติดตามผลต่อเนื่อง* | 3 | 3 | 4 | - | การควบคุมภายในเพียงพอ |
| **ด้านกฎระเบียบหรือกฎหมายที่เกี่ยวข้อง****(Compliance Risk : C)** | C1 เนื่องจากบุคลากรของกองทุนฯ มีความรู้ความเข้าใจในกฎหมาย ระเบียบ หรือหลักเกณฑ์อื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับทุนหมุนเวียนน้อย จึงเกิดความผิดพลาดโดยไม่เจตนาได้  | *ติดตามผลต่อเนื่อง* | 3 | 3 | 3 | - | การควบคุมภายในเพียงพอ |
| C2 ระเบียบและข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับทุนหมุนเวียนที่ออกมาใหม่เพื่อบังคับใช้มีเป็นจำนวนมาก | *ติดตามผลต่อเนื่อง* | 3 | 3 | 3 | - | การควบคุมภายในเพียงพอ |

ดังนั้น สรุปว่าระบบการควบคุมภายในของกองทุนฯ ในปีที่ผ่านมายังคงไม่เพียงพอในการควบคุมปัจจัยเสี่ยง จึงควรมีการปรับปรุงระบบควบคุมภายในเพื่อจัดการกับปัจจัยเสี่ยงที่อยู่เหลือเพื่อให้ระดับปัจจัยเสี่ยงนั้นยอมรับได้

**4.3 การแสดงความเชื่อมโยงระหว่างปัจจัยเสี่ยงที่เหลืออยู่ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖4
กับปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖5**

จากการติดตามผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารความเสี่ยงในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ ทำให้ ณ สิ้นปีงบประมาณปรากฏว่ายังมีความเสี่ยง ๒ ด้าน ๒ ปัจจัยเสี่ยง ที่อยู่**ระดับความเสี่ยงสูง** คือ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ๑ ปัจจัยเสี่ยง และความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน ๑ ปัจจัยเสี่ยง จึงได้มีการพิจารณาทบทวนความเสี่ยงเดิมที่เกิดขึ้นในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ เพื่อนำมาบริหารจัดการความเสี่ยงให้มีความต่อเนื่องและ
อยู่ในระดับที่พอยอมรับได้หรือยอมรับได้ และนำมาพิจารณาเป็นฐานข้อมูลเพื่อระบุความเสี่ยงของกองทุนฯ
ในปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๕ ต่อไป

เมื่อพิจารณาทบทวนแล้วจึงทำให้มีความเสี่ยงที่สามารถบริหารจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับ
ความเสี่ยงที่พอยอมรับได้ **(ระดับความเสี่ยงปานกลาง)** ๑ ความเสี่ยง คือ **ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์**
โครงสร้างอัตรากำลังของกองทุนฯ ยังไม่สอดคล้องกับปริมาณภารกิจที่รับผิดชอบ โดยมีการกำหนดมาตรการควบคุมภายในโดยขออัตรากำลังคนเพิ่มในภารกิจที่ขาดแคลนพรอมทั้งกำหนดวงเงินงบประมาณสำหรับบุคคลากรให้เพียงพอในปีต่อไป เพื่อลดปัจจัยเสี่ยงหรือลดผลกระทบเพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อนย้ายไปยังระดับสูงหรือสูงมาก

ดังนั้น คงเหลือความเสี่ยงเพียง ๒ ปัจจัยเสี่ยงเดิมที่เกิดขึ้นในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ ที่จะต้องนำมาเข้าสู่กระบวนการควบคุมภายในเพื่อจัดการความเสี่ยงในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ คือ ความเสี่ยง
ด้านกลยุทธ์ ๑ ปัจจัยเสี่ยงและความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน ๑ ปัจจัยเสี่ยง **ซึ่งทั้ง ๒ อยู่ในระดับความเสี่ยงสูง ดังนี้**

**ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ :** โรคภัยไข้เจ็บหรือโรคระบาดที่อาจจะเกิดขึ้น

**ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน :** บุคลากรด้านการเงินยังมีความรู้ความเข้าใจในเรื่อง
การรับ - จ่ายเงินผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ของกองทุนฯ ไม่เพียงพอ

**(ระดับความเสี่ยงสูง)** เป็นระดับความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับได้ จึงต้องมีวิธีการจัดการตอบสนองความเสี่ยง โดยใช้กลยุทธ์จัดการความเสี่ยงของกองทุนฯ และมาตรการบริหารความเสี่ยงของกองทุนฯ ควบคุมภายในเพื่อลดปัจจัยเสี่ยงหรือลดผลกระทบเพื่อให้อยู่ในระดับความเสี่ยงที่พอยอมรับได้หรือระดับความเสี่ยง
ที่ยอมรับได้

กองทุนฯ พิจารณาแล้วเห็นว่า **ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์** ๒ ปัจจัยเสี่ยง ที่บริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ แล้วความเสี่ยงอยู่ในระดับความเสี่ยงปานกลางเป็นความเสี่ยง
ที่พอยอมรับได้ไม่จำเป็นต้องดำเนินการติดตามบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ส่วนความเสี่ยงที่คงเหลืออยู่ ๒ ปัจจัยเสี่ยง ที่อยู่ในระดับความเสี่ยงสูง กองทุนฯ ได้นำมาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและต้องควบคุมภายในเพื่อติดตามและประเมินผลต่อในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

**5. การประเมินความเสี่ยงของกองทุนฯ**

 การประเมินความเสี่ยงโดยพิจารณาโอกาสที่อาจเกิดขึ้นและผลกระทบเพื่อให้ทราบถึงระดับ
ความเสี่ยงและใช้หลักเกณฑ์การให้คะแนนตามแผนภูมิความเสี่ยง COSO Enterprise Risk Management 2017 เพื่อให้ทราบปัจจัยเสี่ยงใดควรได้รับการจัดการก่อนหลังและสามารถตัดสินใจวางแผนบริหารความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสมการกำหนดหลักเกณฑ์การให้คะแนนโอกาสที่จะเกิดความเสียหายของกองทุนฯ กำหนดโดยใช้ฐานข้อมูลอดีตที่ผ่านมาโดยประเมินความเสี่ยงทั้งเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณมีการพิจารณาจากเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นภายนอกและภายในองค์กร ซึ่งจากการระบุความเสี่ยง (Risk Identification) ข้างต้น
ได้จัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงที่มีอยู่จากการประเมินผลกระทบ (Impact) และโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) โดยแบ่งเป็นระดับต่าง ๆ มีหลักเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

**5.1 หลักเกณฑ์การให้คะแนนโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (Likelihood)**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **ระดับ** | **โอกาสที่จะเกิด** | **คำอธิบาย** |
| **ความถี่** | **ความน่าจะเป็น** |
| ๑ | น้อยมาก | ๔ ปี ต่อครั้ง | เปอร์เซ็นที่จะเกิดน้อยกว่า 5 % |
| ๒ | น้อย | ๒ – ๓ ปี ต่อครั้ง | เปอร์เซ็นที่จะเกิด ๕ % - ๑0 % |
| ๓ | ปานกลาง | เกิดปีละ ๑ ครั้ง | เปอร์เซ็นที่จะเกิด 11 % - 30 % |
| ๔ | สูง | เกิดไตรมาสละครั้ง | เปอร์เซ็นที่จะเกิด 31 % - 50 % |
| ๕ | สูงมาก | เกิดเดือนละครั้ง หรือมากกว่า | เปอร์เซ็นที่จะเกิด 50 % ขึ้นไป |

**5.2 หลักเกณฑ์การกำหนดระดับผลกระทบ (Impact)**

**ด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S)**

| ระดับผลกระทบ | ระดับ 1 | ระดับ 2 | ระดับ 3 | ระดับ 4 | ระดับ 5 |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| ปัจจัยเสี่ยง | น้อยมาก | น้อย | ปานกลาง | สูง | สูงมาก |
| S๑ การเปลี่ยนแปลงนโยบาย/อำนาจหน้าที่ของหน่วยงานภาครัฐ ส่งผลกระทบผลต่อการบริหารจัดการโครงการ  | กองทุนฯ สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงนโยบาย/อำนาจหน้าที่ของหน่วยงานภาครัฐ ได้อย่างดีมาก | กองทุนฯ สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงนโยบาย/อำนาจหน้าที่ของหน่วยงานภาครัฐ ได้อย่างดี | กองทุนฯ สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงนโยบาย/อำนาจหน้าที่ของหน่วยงานภาครัฐ ได้ปานกลาง | กองทุนฯ สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงนโยบาย/อำนาจหน้าที่ของหน่วยงานภาครัฐ ได้น้อย | กองทุนฯ ไม่สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงนโยบาย/อำนาจหน้าที่ของหน่วยงานภาครัฐได้ |
| S๒ การเปลี่ยนแปลงทางการเมืองส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานในภาพรวมของกองทุนฯ | กองทุนฯ สามารถปรับตัวต่อการการเปลี่ยนแปลงทางการเมืองได้อย่างดีมาก | กองทุนฯ สามารถปรับตัวต่อการการเปลี่ยนแปลงทางการเมืองได้อย่างดี | กองทุนฯ สามารถปรับตัวต่อการการเปลี่ยนแปลงทางการเมืองได้ปานกลาง | กองทุนฯ สามารถปรับตัวต่อการการเปลี่ยนแปลงทางการเมืองได้น้อย | กองทุนฯ ไม่สามารถปรับตัวการเปลี่ยนแปลงทางการเมืองได้ |
| S๓ โครงสร้างและกรอบอัตรากำลังของกองทุนฯ ที่มีอยู่ในปัจจุบันยังไม่สอดคล้องกับปริมาณภารกิจที่รับผิดชอบ | กองทุนฯ มีจำนวนบุคลากรมากเมื่อเทียบกับภารกิจที่รับผิดชอบ 1:2 และจำนวนบุคลากรที่ปฏิบัติงานจริงครบตามกรอบอัตรากำลังที่มีอยู่  | กองทุนฯ มีจำนวนบุคลากรมากเมื่อเทียบกับภารกิจที่รับผิดชอบ 1:4 และมีจำนวนบุคลากรที่ปฏิบัติงานจริงมาก เมื่อเทียบกับกรอบอัตรากำลังที่มีอยู่ | กองทุนฯ มีจำนวนบุคลากรปานกลางเมื่อเทียบกับภารกิจที่รับผิดชอบ 1:6 และมีจำนวนบุคลากรที่ปฏิบัติงานจริงปานกลาง เมื่อเทียบกับกรอบอัตรากำลังที่มีอยู่ | กองทุนฯ มีจำนวนบุคลากรน้อยเมื่อเทียบกับภารกิจที่รับผิดชอบ 1:8 และมีจำนวนบุคลากรที่ปฏิบัติงานจริงน้อย เมื่อเทียบกับกรอบอัตรากำลังที่มีอยู่ | กองทุนฯ มีจำนวนบุคลากรน้อยมากเมื่อเทียบกับภารกิจที่รับผิดชอบ 1:10 และมีจำนวนบุคลากรที่ปฏิบัติงานจริงน้อยมาก เมื่อเทียบกับกรอบอัตรากำลังที่มีอยู่ |

**ด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O)**

| ระดับผลกระทบ | ระดับ 1 | ระดับ 2 | ระดับ 3 | ระดับ 4 | ระดับ 5 |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| ปัจจัยเสี่ยง | น้อยมาก | น้อย | ปานกลาง | สูง | สูงมาก |
| O๑ กระบวนการดำเนินงานทุกขั้นตอนต้องผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหารทุนหมุนเวียนฯ (ประกอบด้วยบุคลากรและผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก) หากมีงานเร่งด่วน อาจทำให้เกิดความล่าช้า | กรณีมีงานเร่งด่วนและสามารถจัดประชุมได้ และทันกำหนดระยะเวลา | กรณีมีงานเร่งด่วนและสามารถจัดประชุมได้ แต่บางครั้งอาจเลยกำหนดระยะเวลา | หากมีงานเร่งด่วนบางกรณี ไม่สามารถจัดประชุมได้ กองทุนฯ ได้จัดทำเป็นมติแจ้งเวียนเพื่อข้อความเห็นชอบแทนได้ | คณะกรรมการไม่ครบองค์ประชุม จึงไม่สามารถจัดประชุมได้ หากมีงานเร่งด่วน จะทำให้เกิดความล่าช้าหรือไม่ทันต่อกำหนดเวลา | ไม่สามารถจัดประชุมได้เนื่องจากคณะกรรมการฯ ลาออก หมดวาระ และไม่ได้แต่งตั้งให้ครบตามองค์ประกอบ |
| O๒ การวางแผน ประสานและการอำนวยความสะดวกแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) ยังมีระบบที่ไม่ชัดเจน | การวางแผน ประสานและการอำนวยความสะดวกแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) มีความพร้อม ร้อยละ 90 | การวางแผน ประสานและการอำนวยความสะดวกแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) มีความพร้อม ร้อยละ 80 | การวางแผน ประสานและการอำนวยความสะดวกแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) มีความพร้อม ร้อยละ 50 | การวางแผน ประสานและการอำนวยความสะดวกแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) มีความพร้อม ร้อยละ 40 | ไม่มีการวางแผน ประสานและการอำนวยความสะดวกแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) |
| O3 การประชาสัมพันธ์โครงการ/กิจกรรมของกองทุนฯ ยังไม่ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมาย | กองทุนฯ มีช่องทางการประชาสัมพันธ์โครงการ/กิจกรรมของกองทุนฯ มากกว่า 4 ช่องทาง | กองทุนฯ มีช่องทางการประชาสัมพันธ์โครงการ/กิจกรรมของกองทุนฯ มากกว่า 3 ช่องทาง | กองทุนฯ มีช่องทางการประชาสัมพันธ์โครงการ/กิจกรรมของกองทุนฯ มากกว่า 2 ช่องทาง | กองทุนฯ มีช่องทางการประชาสัมพันธ์โครงการ/กิจกรรมของกองทุนฯ 1 ช่องทาง | กองทุนฯ ไม่มีช่องทางการประชาสัมพันธ์โครงการ/กิจกรรมของกองทุนฯ |
| O4 กองทุนฯ ยังไม่สามารถรับ – จ่ายเงินผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ได้ครบทุกกิจกรรม | กองทุนฯ สามารถรับ – จ่ายเงินผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ได้ครบทุกกิจกรรม | กองทุนฯ สามารถรับ – จ่ายเงินผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ได้ ร้อยละ80 | กองทุนฯ สามารถรับ – จ่ายเงินผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ได้ ร้อยละ 50 | กองทุนฯ สามารถรับ – จ่ายเงินผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ได้ ร้อยละ20 | กองทุนฯ ยังไม่สามารถรับ – จ่ายเงินผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ |
| O5 การติดตาม ประเมินผลโครงการ/กิจกรรมของกองทุนฯ ยังไม่ต่อเนื่อง | มีการติดตาม ประเมินผลโครงการ/กิจกรรมของกองทุนฯ ยังไม่ต่อเนื่อง แต่ครบทุกไตรมาส | มีการติดตาม ประเมินผลโครงการ/กิจกรรมของกองทุนฯ ยังไม่ต่อเนื่อง (3 ไตรมาส/ปี) | มีการติดตาม ประเมินผลโครงการ/กิจกรรมของกองทุนฯ ยังไม่ต่อเนื่อง (2 ไตรมาส/ปี) | มีการติดตาม ประเมินผลโครงการ/กิจกรรมของกองทุนฯ ยังไม่ต่อเนื่อง (1 ไตรมาส/ปี) | ไม่มีการติดตาม ประเมินผลโครงการ/กิจกรรมของกองทุนฯ |

**ด้านการเงิน (Financial Risk : F)**

| ระดับผลกระทบ | ระดับ 1 | ระดับ 2 | ระดับ 3 | ระดับ 4 | ระดับ 5 |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| ปัจจัยเสี่ยง | น้อยมาก | น้อย | ปานกลาง | สูง | สูงมาก |
| F๑ ข้อจำกัดทางกฎหมาย/ระเบียบข้อบังคับของทางราชการมีผลกระทบต่อความสามารถในการบริหารเงินของโครงการ | การใช้จ่ายงบประมาณของกองทุนฯ เป็นไปตามแผนฯ ร้อยละ 90 | การใช้จ่ายงบประมาณของกองทุนฯ เป็นไปตามแผนฯ ร้อยละ 80 | การใช้จ่ายงบประมาณของกองทุนฯ เป็นไปตามแผนฯ ร้อยละ 70 | การใช้จ่ายงบประมาณของกองทุนฯ เป็นไปตามแผนฯ ร้อยละ 60 | การใช้จ่ายงบประมาณของกองทุนฯ เป็นไปตามแผนฯ ร้อยละ 50 |
| F๒ การประมาณค่าใช้จ่ายในบางกิจกรรมของโครงการไม่สอดคล้องกับการดำเนินงาน | การใช้จ่ายงบประมาณของกองทุนฯ เป็นไปตามแผนฯ ร้อยละ 90 | การใช้จ่ายงบประมาณของกองทุนฯ เป็นไปตามแผนฯ ร้อยละ 80 | การใช้จ่ายงบประมาณของกองทุนฯ เป็นไปตามแผนฯ ร้อยละ 70 | การใช้จ่ายงบประมาณของกองทุนฯ เป็นไปตามแผนฯ ร้อยละ 60 | การใช้จ่ายงบประมาณของกองทุนฯ เป็นไปตามแผนฯ ร้อยละ 50 |
| F๓ กองทุนฯ ไม่มีรายได้อื่นนอกจากงบประมาณที่ได้รับสนับสนุนจากงบประมาณแผ่นดิน | กองทุนฯ ได้รับงบประมาณจากรัฐบาล ร้อยละ 80 ของแผนการใช้จ่ายงบประมาณ | กองทุนฯ ได้รับงบประมาณจากรัฐบาล ร้อยละ 70 ของแผนการใช้จ่ายงบประมาณ | กองทุนฯ ได้รับงบประมาณจากรัฐบาล ร้อยละ 50 ของแผนการใช้จ่ายงบประมาณ | กองทุนฯ ได้รับงบประมาณจากรัฐบาล ร้อยละ 30 ของแผนการใช้จ่ายงบประมาณ | กองทุนฯ ได้รับงบประมาณจากรัฐบาล ร้อยละ 20 ของแผนการใช้จ่ายงบประมาณ |

**ด้านกฎระเบียบหรือกฎหมายที่เกี่ยวข้อง (Compliance Risk : C)**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| ระดับผลกระทบ | ระดับ 1 | ระดับ 2 | ระดับ 3 | ระดับ 4 | ระดับ 5 |
| ปัจจัยเสี่ยง | น้อยมาก | น้อย | ปานกลาง | สูง | สูงมาก |
| C๑ เนื่องจากบุคลากรของกองทุนฯ มีความรู้ความเข้าใจในกฎหมาย ระเบียบ หรือหลักเกณฑ์อื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับทุนหมุนเวียนน้อย อาจเกิดความผิดพลาดโดยไม่เจตนาได้  | บุคลากรของกองทุนฯ มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบการพัสดุ มากที่สุด | บุคลากรของกองทุนฯ มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบการพัสดุ มาก | บุคลากรของกองทุนฯ มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบการพัสดุ ปานกลาง | บุคลากรของกองทุนฯ มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบการพัสดุ น้อย | บุคลากรของกองทุนฯ มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบการพัสดุ น้อยมาก |
| C๒ ระเบียบและข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับทุนหมุนเวียนที่บังคับใช้มีเป็นจำนวนมาก | บุคลากรของกองทุนฯ มีความรู้หรือความเข้าใจระเบียบและข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับทุนหมุนเวียนมากที่สุด | บุคลากรของกองทุนฯ มีความรู้หรือความเข้าใจระเบียบและข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับทุนหมุนเวียนมาก | บุคลากรของกองทุนฯ มีความรู้หรือความเข้าใจระเบียบและข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับทุนหมุนเวียนที่ปานกลาง | บุคลากรของกองทุนฯ มีความรู้หรือความเข้าใจระเบียบและข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับทุนหมุนเวียนน้อย | บุคลากรของกองทุนฯ มีความรู้หรือความเข้าใจระเบียบและข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับทุนหมุนเวียนน้อยมาก |

**ด้านอื่นๆ (Uncontrollable Risk : U)**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| ระดับผลกระทบ | ระดับ 1 | ระดับ 2 | ระดับ 3 | ระดับ 4 | ระดับ 5 |
| ปัจจัยเสี่ยง | น้อยมาก | น้อย | ปานกลาง | สูง | สูงมาก |
| U1 เหตุการณ์ฉุกเฉินที่เกิดขึ้นในช่วงเวลาต่างๆ หรือสภาวะวิกฤต (อุทกภัย วาตภัย อัคคีภัย อุบัติภัย ชุมนุมประท้วง ภัยจากการจู่โจมทางคอมพิวเตอร์ เหตุการณ์โรคระบาด หรือโรคติดต่อร้ายแรง)  | กองทุนฯ มีแผนรองรับกับเหตุการณ์ฉุกเฉินที่เกิดขึ้นในช่วงเวลาต่างๆ หรือสภาวะวิกฤต (อุทกภัย วาตภัย อัคคีภัย อุบัติภัย ชุมนุมประท้วง ภัยจากการจู่โจมทางคอมพิวเตอร์ เหตุการณ์โรคระบาด หรือโรคติดต่อร้ายแรง) ครอบคลุมทุกด้านและปฏิบัติได้จริง | กองทุนฯ มีแผนรองรับกับเหตุการณ์ฉุกเฉินที่เกิดขึ้นในช่วงเวลาต่างๆ หรือสภาวะวิกฤต (อุทกภัย วาตภัย อัคคีภัย อุบัติภัย ชุมนุมประท้วง ภัยจากการจู่โจมทางคอมพิวเตอร์ เหตุการณ์โรคระบาด หรือโรคติดต่อร้ายแรง) ครอบคลุมทุกด้าน | กองทุนฯ มีแผนรองรับกับเหตุการณ์ฉุกเฉินที่เกิดขึ้นในช่วงเวลาต่างๆ หรือสภาวะวิกฤต (อุทกภัย วาตภัย อัคคีภัย อุบัติภัย ชุมนุมประท้วง ภัยจากการจู่โจมทางคอมพิวเตอร์ เหตุการณ์โรคระบาด หรือโรคติดต่อร้ายแรง)ไม่ครอบคลุมครบทุกด้าน | กองทุนฯ มีแผนรองรับกับเหตุการณ์ฉุกเฉินที่เกิดขึ้นในช่วงเวลาต่างๆ หรือสภาวะวิกฤต (อุทกภัย วาตภัย อัคคีภัย อุบัติภัย ชุมนุมประท้วง ภัยจากการจู่โจมทางคอมพิวเตอร์ เหตุการณ์โรคระบาด หรือโรคติดต่อร้ายแรง)ไม่ครอบคลุมครบทุกด้านและไม่สามารถปฏิบัติได้จริง | กองทุนฯ ไม่มีแผนรองรับเหตุการณ์ฉุกเฉินที่เกิดขึ้นในช่วงเวลาต่างๆ หรือสภาวะวิกฤต(อุทกภัย วาตภัย อัคคีภัย อุบัติภัย ชุมนุมประท้วง ภัยจากการจู่โจมทางคอมพิวเตอร์ เหตุการณ์โรคระบาด หรือโรคติดต่อร้ายแรง)  |

หมายเหตุ : หลักเกณฑ์การประเมิน โอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact) โดยแบ่งเป็นระดับต่าง ๆ จากปัจจัยความเสี่ยง
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 256๕ ของกองทุนฯ

จากเกณฑ์การให้คะแนนโอกาส (Likelihood) และคะแนนผลกระทบ (Impact) ข้างต้น สามารถวิเคราะห์และจัดทำระดับความเสี่ยง (Degree of Risk) โดยหาระดับหรือคะแนนความเสี่ยง ได้ดังนี้

**ระดับความเสี่ยง (Risk Level)** = **ระดับโอกาส (A) x ระดับผลกระทบ (B)**

เพื่อจัดกลุ่มเป็น ๔ ระดับ คือ

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **ระดับความเสี่ยง** | **ระดับความเสี่ยง** | **ความหมาย** |
| ต่ำ (Low) | น้อยกว่าหรือ = ๓ คะแนน | ระดับที่ยอมรับได้โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง ไม่ต้องมีการจัดการเพิ่มเติม  |
| ปานกลาง (Medium) | ๔-๙ คะแนน | ระดับที่พอยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุม เพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อนย้ายไปยังระดับที่รับไม่ได้  |
| สูง (High) | ๑๐-๑๖ คะแนน | ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ โดยต้องจัดการ ความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่รับได้  |
| สูงมาก (Extreme) | ๑๗-๒๕ คะแนน | ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทันที  |

**ตารางแสดงการจัดลำดับความเสี่ยง (Risk Level Matrix)**

|  |  |
| --- | --- |
|  | **ระดับโอกาส** |
| **ระดับผลกระทบ** |  | **๑** | **๒** | **๓** | **๔** | **๕** |
| **๕** | **M** | **H** | **H** | **E** | **E** |
| **๔** | **M** | **M** | **H** | **H** | **E** |
| **๓** | **L** | **M** | **M** | **H** | **H** |
| **๒** | **L** | **M** | **M** | **M** | **H** |
| **๑** | **L** | **L** | **L** | **M** | **M** |

**5.3 การวิเคราะห์โอกาสและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นจากฐานข้อมูลในอดีตในแต่ละปัจจัยในตาราง
ผลการดำเนินงานตามมาตรการบริหารความเสี่ยงกองทุนส่งเสริมการเผยแผ่พระพุทธศาสนา
เฉลิมพระเกียรติ ๘๐ พรรษา ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔**

| **ประเด็นปัจจัยความเสี่ยง** | **มาตรการตอบสนอง****ความเสี่ยง** | **ตัวชี้วัดผลผลิต** | **ระยะเวลาดำเนินการ** | **ระดับความเสี่ยง****ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔** | **งบประมาณ** | **ผู้รับผิดชอบ** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **(A)** | **(B)** |  **(A x B)** | **ระดับความเสี่ยง** |
| S๑ การเปลี่ยนแปลงนโยบาย/อำนาจหน้าที่ของหน่วยงานภาครัฐ ส่งผลกระทบผลต่อการบริหารจัดการโครงการ | *ติดตามผลต่อเนื่อง* | \* | ต.ค.๖3 ถึงก.ย.๖๔ | ๓ | ๒ | ๖ | ปานกลาง | - | กลุ่มงานกองทุนฯ |
| S๒ การเปลี่ยนแปลงทางการเมืองส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานในภาพรวมของกองทุนฯ  | *ติดตามผลต่อเนื่อง* | \* | ต.ค.๖3 ถึงก.ย.๖๔ | 1 | 3 | 3 | ต่ำ | - | กลุ่มงานกองทุนฯ |
| **S๓ โครงสร้างและกรอบอัตรากำลังของกองทุนฯ ที่มีอยู่ในปัจจุบันยังไม่สอดคล้องกับปริมาณภารกิจที่รับผิดชอบ**  | การดำเนินการขออัตรากำลังในภารกิจที่ขาดแคลนเพิ่ม พร้อมทั้งกำหนดวงเงินงบประมาณสำหรับการบริหารบุคลากรในปีต่อไปให้เพียงพอ | กองทุนฯ ได้รับความเห็นชอบและมีโครงสร้างอัตรากำลังที่สอดคล้องกับภารกิจ จำนวนอย่างน้อย ๑ อัตรา | ต.ค.๖3 ถึงก.ย.๖๔ | 5 | ๓ | 15 | **สูง** | - | กลุ่มงานกองทุนฯ |
| **S4 ความแปรปรวนของภูมิอากาศและสภาพแวดล้อม** | ปรับรูปแบบแผนงาน/กิจกรรมการดำเนินงานให้สอดรับกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น | การปรับรูปแบบแผนงาน/กิจกรรม | ต.ค.๖3 ถึงก.ย.๖๔ | 4 | 3 | 12 | **สูง** | - | กลุ่มงานกองทุนฯ |
| S5 อุบัติเหตุหรือภัยพิบัติที่เกิดขึ้นอย่างไม่ตั้งใจ (ที่ไม่ใช่ภัยจากธรรมชาติ) | *ติดตามผลต่อเนื่อง* | \* | ต.ค.๖3 ถึงก.ย.๖๔ | 2 | 3 | 6 | ปานกลาง | - | กลุ่มงานกองทุนฯ |
| **S6 โรคภัยไข้เจ็บหรือโรคระบาดที่อาจจะเกิดขึ้น** | ปรับรูปแบบแผนงาน/กิจกรรมการดำเนินงาน ให้สอดรับกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น | การปรับรูปแบบแผนงาน/กิจกรรม | ต.ค.๖3 ถึงก.ย.๖๔ | 3 | 4 | 12 | **สูง** | - | กลุ่มงานกองทุนฯ |
| O๑ ไม่มีการนำฐานข้อมูลย้อนหลังมาใช้วิเคราะห์ในการดำเนินโครงการ/กิจกรรมของกองทุนฯ เนื่องจากขาดการรวบรวมและจัดทำฐานข้อมูลอย่างต่อเนื่อง | *ติดตามผลต่อเนื่อง* | \* | ต.ค.๖3 ถึงก.ย.๖4 | 3 | 3 | 9 | ปานกลาง | - | กลุ่มงานกองทุนฯ |
| O๒ กระบวนการดำเนินงานทุกอย่างต้องผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหารทุนหมุนเวียนฯ (ประกอบด้วยบุคลากรและผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก) หากมีงานเร่งด่วน จะทำให้เกิดความล่าช้า | *ติดตามผลต่อเนื่อง* | \* | ต.ค.๖3 ถึงก.ย.๖๔ | ๕ | ๑ | ๕ | ปานกลาง | - | กลุ่มงานกองทุนฯ |
| O3 การประสานและอำนวยความสะดวกแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) ยังไม่มีความพร้อมเท่าที่ควร | *ติดตามผลต่อเนื่อง* | \* | ต.ค.๖3 ถึงก.ย.๖๔ | ๓ | ๒ | ๖ | ปานกลาง |  | กลุ่มงานกองทุนฯ |
| O4 การประชาสัมพันธ์โครงการ/กิจกรรมของกองทุนฯ ยังไม่ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมาย | *ติดตามผลต่อเนื่อง* | \* | ต.ค.๖3 ถึงก.ย.๖๔ | ๔ | ๒ | ๘ | ปานกลาง | - | กลุ่มงานกองทุนฯ |
| **O5 บุคลากรด้านการเงินยังมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการรับ-จ่ายเงินผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ของกองทุนฯไม่เพียงพอ** | ต้องอาศัยการบูรณาการทำงานร่วมกับกลุ่มการคลัง สำนักงานเลขานุการกรม กรมการศาสนา  | บุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านการเงินของกองทุนฯ ได้เข้าร่วมอบรม/หารือร่วมกับเจ้าหน้าที่ธนาคารเกี่ยวกับหลักเกณฑ์และวิธีการปฏิบัติในการรับ-จ่ายเงินผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ อย่างน้อย ๑ ครั้ง | ต.ค.๖3 ถึงก.ย.๖๔ | ๕ | ๓ | ๑๕ | **สูง** | - | กลุ่มงานกองทุนฯ |
| O6 การติดตาม ประเมินผลโครงการ/กิจกรรมของกองทุนฯ ยังไม่ต่อเนื่องอย่างต่อเนื่อง | *ติดตามผลต่อเนื่อง* | \* | ต.ค.๖3 ถึงก.ย.๖๔ | ๓ | ๓ | ๙ | ปานกลาง | - | กลุ่มงานกองทุนฯ |
| F๑ ข้อจำกัดทางกฎหมาย/ระเบียบข้อบังคับของทางราชการ มีผลกระทบต่อความสามารถในการบริหารเงินของโครงการ | *ติดตามผลต่อเนื่อง* | \* | ต.ค.๖3 ถึงก.ย.๖๔ | ๓ | ๓ | ๙ | ปานกลาง | - | กลุ่มงานกองทุนฯ |
| F๒ การประมาณค่าใช้จ่ายในบางกิจกรรมของโครงการไม่สอดคล้องกับที่ควรจะเป็น | *ติดตามผลต่อเนื่อง* | \* | ต.ค.๖3 ถึงก.ย.๖๔ | ๒ | ๒ | ๔ | ปานกลาง | - | กลุ่มงานกองทุนฯ |
| F๓ กองทุนฯ ไม่มีรายได้อื่น นอกจากงบประมาณที่ได้รับสนับสนุนจากงบประมาณแผ่นดิน | *ติดตามผลต่อเนื่อง* | \* | ต.ค.๖3 ถึงก.ย.๖๔ | ๕ | ๑ | ๕ | ปานกลาง |  | กลุ่มงานกองทุนฯ |
| C๑ บุคลากรของกองทุนฯ มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบการพัสดุไม่เพียงพอ | *ติดตามผลต่อเนื่อง* | \* | ต.ค.๖3 ถึงก.ย.๖๔ | ๓ | ๓ | ๙ | ปานกลาง | - | กลุ่มงานกองทุนฯ |
| C๒ ระเบียบและข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับทุนหมุนเวียนที่ออกมาใหม่เพื่อบังคับใช้มีเป็นจำนวนมาก | *ติดตามผลต่อเนื่อง* | \* | ต.ค.๖3 ถึงก.ย.๖๔ | ๓ | ๓ | ๙ | ปานกลาง |  | กลุ่มงานกองทุนฯ |

**หมายเหตุ :** ความเสี่ยงในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ ที่มีระดับความเสี่ยง ต่ำ หรือ ปานกลาง เป็นความเสี่ยงที่มีระดับที่พอยอมรับได้

 แต่ต้องมีการควบคุม โดยการติดตามผลต่อเนื่อง เพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อนย้ายไปยังระดับที่ยอมรับไม่ได้

**5.4 การประเมินปัจจัยความเสี่ยงขององค์กรในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕**

 จากการระบุปัจจัยเสี่ยงสามารถประเมินความเสี่ยงในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖5 ได้ตามแผนภาพความเสี่ยงระดับองค์กร (Risk Profile) ดังนี้

| **ประเภทความเสี่ยง** | **ประเด็นปัจจัยความเสี่ยงปี ๒๕๖๕** | **สถานะความเสี่ยงที่เหลืออยู่** |
| --- | --- | --- |
| **โอกาส****(A)** | **ผล****กระทบ****(B)** | **ความเสี่ยง****(A x B)** | **ระดับ****ความเสี่ยง** |
| **S** | S๑ การเปลี่ยนแปลงนโยบาย/อำนาจหน้าที่ของหน่วยงานภาครัฐ ส่งผลกระทบผลต่อการบริหารจัดการโครงการ | ๓ | ๒ | ๖ | ปานกลาง |
| S๒ การเปลี่ยนแปลงทางการเมืองส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานในภาพรวมของกองทุนฯ  | ๑ | ๓ | ๓ | ต่ำ |
| S๓ โครงสร้างและกรอบอัตรากำลังของกองทุนฯ ที่มีอยู่ในปัจจุบันยังไม่สอดคล้องกับปริมาณภารกิจที่รับผิดชอบ  | 3 | ๓ | 9 | ปานกลาง |
| **O** | O1 กระบวนการดำเนินงานทุกขั้นตอนต้องผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหารทุนหมุนเวียนฯ (ประกอบด้วยบุคลากรและผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก) หากมีงานเร่งด่วน อาจทำให้เกิดความล่าช้า | 4 | 2 | 8 | ปานกลาง |
| O2 การวางแผน ประสานและการอำนวยความสะดวกแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) ยังมีระบบที่ไม่ชัดเจน | ๓ | ๒ | ๖ | ปานกลาง |
| O3 การประชาสัมพันธ์โครงการ/กิจกรรมของกองทุนฯ ยังไม่ครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมาย | ๔ | ๒ | ๘ | ปานกลาง |
| **O4 กองทุนฯ ยังไม่สามารถรับ – จ่ายเงินผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ได้ครบทุกกิจกรรม** | **3** | **4** | **12** | **สูง** |
| O5 การติดตาม ประเมินผลโครงการ/กิจกรรมของกองทุนฯ ยังไม่ต่อเนื่อง | ๓ | ๓ | ๙ | ปานกลาง |
| **F** | F๑ ข้อจำกัดทางกฎหมาย/ระเบียบข้อบังคับของทางราชการมีผลกระทบต่อความสามารถในการบริหารเงินของโครงการ | ๓ | ๓ | ๙ | ปานกลาง |
| F๒ การประมาณค่าใช้จ่ายในบางกิจกรรมของโครงการไม่สอดคล้องกับการดำเนินงาน | ๒ | ๒ | ๔ | ปานกลาง |
| F๓ กองทุนฯ ไม่มีรายได้อื่น นอกจากงบประมาณที่ได้รับสนับสนุนจากงบประมาณแผ่นดิน  | ๕ | ๑ | ๕ | ปานกลาง |
| **C** | C๑ เนื่องจากบุคลากรของกองทุนฯ มีความรู้ความเข้าใจในกฎหมาย ระเบียบ หรือหลักเกณฑ์อื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับทุนหมุนเวียนน้อย อาจเกิดความผิดหลงโดยไม่เจตนาได้ | ๓ | ๓ | ๙ | ปานกลาง |
| C๒ ระเบียบและข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับทุนหมุนเวียนที่บังคับใช้มีเป็นจำนวนมาก | ๓ | ๓ | ๙ | ปานกลาง |
| **U** | U1เหตุการณ์ฉุกเฉินที่เกิดขึ้นในช่วงเวลาต่างๆ หรือสภาวะวิกฤต (อุทกภัย วาตภัย อัคคีภัย อุบัติภัย ชุมนุมประท้วง ภัยจากการจู่โจมทางคอมพิวเตอร์ เหตุการณ์โรคระบาด หรือโรคติดต่อร้ายแรง) | **5** | **4** | **20** | **สูงมาก** |

**แผนภูมิความเสี่ยง (Risk Level Matrix)**

**กองทุนส่งเสริมการเผยแผ่พระพุทธศาสนาเฉลิมพระเกียรติ ๘๐ พรรษา ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕**

|  |  |
| --- | --- |
|  | **ระดับโอกาส** |
| **ระดับผลกระทบ** |  | **๑** | **๒** | **๓** | **๔** | **๕** |
| **๕** |  |  |  |  |  |
| **๔** |  |  |  |  | **U1** |
| **๓** | **S2** |  | **S3, O5, F1, C1, C3** | **O4** |  |
| **๒** |  | **F2** | **S1, O2** | **O3** |  |
| **๑** |  |  |  |  | **O1, F3** |

**6. วิธีการจัดการตอบสนองความเสี่ยง**

 **6.1 กลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการความเสี่ยง ของกองทุนฯ**

- Take การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance)

- Treat การควบคุมความเสี่ยง (Risk Reduction)

- Terminate การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance)

- Transfer การถ่ายโอนความเสี่ยง (Risk Sharing)

 **6.2 มาตรการบริหารความเสี่ยงของกองทุนฯ**

มาตรการบริหารความเสี่ยงเป็นการจัดกิจกรรมบริหารความเสี่ยงของกองทุนฯ ที่ผ่านการประเมินความเสี่ยง ซึ่งมีระดับความเสี่ยงปานกลาง สูง สูงมาก โดยมีมาตรการควบคุมความเสี่ยงและประเด็นอื่นที่มีนัยสำคัญ

๑) ความเสี่ยง : ปัจจัยในแต่ละด้านของกองทุนฯ ที่ถูกคัดเลือกมาจากความเสี่ยงแต่ละด้านที่มีระดับความเสี่ยงสูง/สูงมาก และนำมาบริหารความเสี่ยง ส่วนความเสี่ยงทีมีระดับปานกลางและต่ำจะมีมาตรการในการเฝ้าระวังและติดตามอย่างต่อเนื่อง

๒) มาตรการตอบสนองความเสี่ยง : เป็นมาตรการกิจกรรมที่ต้องดำเนินการที่กำหนดขึ้น
เพื่อดำเนินการในแต่ละความเสี่ยงที่เกิดขึ้น เพื่อลด บรรเทา หรือป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นตามแนวทางการจัดการความเสี่ยง

๓) ตัวชี้วัด : เป้าหมาย/ผลสำเร็จของการดำเนินการตามมาตรการตอบสนองความเสี่ยงซึ่งเป็นการกำหนดเป้าหมาย/ผลสำเร็จในข้อ ๒)

๔) ระยะเวลา : เป็นการแสดงระยะเวลาการดำเนินงานของแต่ละมาตรการ

๕) งบประมาณ : เป็นการระบุทรัพยากร/งบประมาณที่จำเป็นต้องใช้ในการดำเนินการของแต่ละมาตรการตอบสนองความเสี่ยง

๖) ผู้รับผิดชอบ : กำหนดผู้รับผิดชอบในการดำเนินการของมาตรการตอบสนองความเสี่ยง

7) การรายงานและติดตามผล : เป็นการสรุปผลการดำเนินงานตามมาตรการในข้อ 2) และรายงานผลให้ผู้บริหารรับทราบ

จากการประเมินความเสี่ยง และทราบระดับความเสี่ยง (Degree of Risk) แล้ว พิจารณาปัจจัยความเสี่ยงที่มีระดับความสูง เพื่อกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยง ซึ่งพบว่ามี 2 ปัจจัยความเสี่ยง ที่มีค่า**ระดับความเสี่ยงสูง** **และสูงมาก** ดังนี้

O4 กองทุนฯ ยังไม่สามารถรับ – จ่ายเงินผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ได้ครบทุกกิจกรรม

U1 เหตุการณ์ฉุกเฉินที่เกิดขึ้นในช่วงเวลาต่างๆ หรือสภาวะวิกฤต (อุทกภัย วาตภัย อัคคีภัย อุบัติภัย ชุมนุมประท้วง ภัยจากการจู่โจมทางคอมพิวเตอร์ เหตุการณ์โรคระบาด หรือโรคติดต่อร้ายแรง)

**ปัจจัยความเสี่ยงกับวิธีการ/กลยุทธ์ที่ใช้จัดการความเสี่ยงที่มีค่าระดับความเสี่ยงสูง**

| **ปัจจัยความเสี่ยง** | **วิธีการ/กลยุทธ์****ที่ใช้จัดการความเสี่ยง** | **รายละเอียดแนวทาง/ทางเลือกในการจัดการความเสี่ยง** |
| --- | --- | --- |
|
|
| O4 กองทุนฯ ยังไม่สามารถรับ – จ่ายเงินผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ได้ครบทุกกิจกรรม | การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate) | ไม่สามารถยกเลิกกระบวนงานนี้ได้ |
| การยอมรับความเสี่ยง (Take) | มีการติดตามและเฝ้าระวังอย่างต่อเนื่อง  |
| การควบคุมความเสี่ยง (Treat) | ประสานงานและดำเนินงานร่วมกับกลุ่มการคลัง กรมการศาสนา และ บมจ.ธนาคารกรุงไทย เพื่อรับ-จ่ายเงิน ผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ |
| การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer) | มอบกลุ่มการคลัง สำนักงานเลขานุการกรม ดำเนินการรับ – จ่ายเงินผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ |
| U1 เหตุการณ์ฉุกเฉินที่เกิดขึ้นในช่วงเวลาต่างๆ หรือสภาวะวิกฤต (อุทกภัย วาตภัย อัคคีภัย อุบัติภัย ชุมนุมประท้วง ภัยจากการจู่โจมทางคอมพิวเตอร์ เหตุการณ์โรคระบาด หรือโรคติดต่อร้ายแรง) | การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate) | ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้เนื่องจากเป็นสถานการณ์ที่ไม่อาจคาดการณ์หรือควบคุมได้ |
| การยอมรับความเสี่ยง (Take) | ไม่สามารถยอมรับความเสี่ยงนี้ได้ เพราะทำให้การดำเนินงานของกองทุนฯไม่เป็นตามแผนการดำเนินงาน  |
| การควบคุมความเสี่ยง (Treat) | ปรับแผนและรูปแบบการดำเนินงาน ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่ไม่อาจป้องกันหรือควบคุมได้ทัน และบูรณาการกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อขับเคลื่อนโครงการ/กิจกรรมให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของกองทุนฯ |
| การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer) | มอบหมายหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น สำนักงานวัฒนธรรมจังหวัด องค์กรทางพระพุทธศาสนา วัด หรือ หน่วยเผยแพร่ศีลธรรมทางพระพุทธศาสนาที่ขึ้นทะเบียนกับกรมการศาสนาดำเนินงานโครงการ/กิจกรรมตามวัตถุประสงค์ของกองทุนฯ |

**7. กิจกรรมการบริหารความเสี่ยงของกองทุนฯ**

 **7.1 การวิเคราะห์ Cost – Benefit ในแต่ละทางเลือกในการบริหารความเสี่ยง**

 เทคนิคการประเมินความคุ้มค่าของแต่ละทางเลือก เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจของผู้บริหารว่ามีความคุ้มค่าและสมควรจะดำเนินการหรือไม่ โดยการเปรียบเทียบระหว่างมูลค่าของต้นทุน กับ ผลประโยชน์ที่คาดการณ์ว่าจะเกิดขึ้น ทั้งที่เป็นตัวเงิน (มูลค่า) และไม่สามารถคำนวณออกมาเป็นตัวเงินได้โดยตรง (คุณค่า)

โดยได้กำหนด ประเด็น และองค์ประกอบ ที่จะนำมาพิจารณาในการประเมินความคุ้มค่าของทางเลือกตามแผนบริหารความเสี่ยง ดังนี้

|  |
| --- |
| **เกณฑ์การประเมินต้นทุน (มูลค่า) Cost : C** |
| C๑ = เวลา C๒ = งบประมาณ C๓ = วัสดุอุปกรณ์ C๔ = แรงงาน/กำลังคน C๕ = กระบวนการ/ขั้นตอน |
|  |
| **เกณฑ์การประเมินผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นฯ ได้แก่ มูลค่ารวมกับคุณค่าของโครงการ Benefit : B** |
| B๑ = การตอบสนองในการแก้ไขปัญหา/ลดความรุนแรงของปัจจัยเสี่ยง B๒ = การส่งผลให้องค์กรมีการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล B๓ = การเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ B๔ = การพัฒนาองค์กรB๕ = การลดต้นทุน |

**เกณฑ์การวิเคราะห์และประเมินความคุ้มค่าของต้นทุน/ผลประโยชน์ (Cost - Benefit Analysis)**

**ในแต่ละทางเลือกเพื่อจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖5**

| **ประเด็นองค์ประกอบที่พิจารณา** | **ค่าคะแนน** |
| --- | --- |
| **เกณฑ์การวิเคราะห์ “ต้นทุน (มูลค่า)” (Cost : C) ในการดำเนินโครงการ/กิจกรรม** |  |
| C๑ = เวลา : การใช้เวลาการดำเนินการโดยเฉลี่ย |  |
| * ไม่เกิน ๒ วัน ต่อ เดือน
 | ๑ |
| * ระหว่าง ๓ – ๙ วัน ต่อ เดือน
 | ๒ |
| * ตั้งแต่ ๑๐ วันขึ้นไป ต่อ เดือน
 | ๓ |
| C๒ = งบประมาณ : การใช้งบประมาณดำเนินโครงการ/กิจกรรมภายใต้กองทุนฯ |  |
| * ใช้งบประมาณไม่เกิน ๑๐,๐๐๐ บาท
 | ๑ |
| * ใช้งบประมาณตั้งแต่ ๑๐,๐๐๐ – ๑๐๐,๐๐๐ บาท
 | ๒ |
| * ใช้งบประมาณตั้งแต่ ๑๐๐,๐๐๐ บาท ขึ้นไป
 | ๓ |
| C๓ = วัสดุอุปกรณ์ : การเอื้ออำนวย หรือสร้างโอกาสในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงาน  |  |
| * การเอื้ออำนวย หรือสร้างโอกาสในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงานได้มาก
 | ๑ |
| * การเอื้ออำนวย หรือสร้างโอกาสในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงานได้บ้าง
 | ๒ |
| * ไม่สามารถเอื้ออำนวย หรือสร้างโอกาสในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงานได้
 | ๓ |
| C๔ = แรงงาน/กำลังคน : การบริหารแรงงาน/กำลังคนในการดำเนินงาน |  |
| * 1 คน สามารถปฏิบัติงานได้ ๓ งาน ขึ้นไป
 | ๑ |
| * 1 คน สามารถปฏิบัติงานได้ ๒ งาน
 | ๒ |
| * 1 คน สามารถปฏิบัติงานได้ ๑ งาน
 | ๓ |
| C๕ = กระบวนการ/ขั้นตอน : วิธีการดำเนินการตามกิจกรรม |  |
| * ไม่มาก และไม่ซับซ้อน
 | ๑ |
| * มากแต่ไม่ซับซ้อน หรือไม่มากแต่ซับซ้อน
 | ๒ |
| * มากและซับซ้อน
 | ๓ |
| **เกณฑ์การวิเคราะห์ “คุณค่า/ผลประโยชน์ในการดำเนินโครงการ/กิจกรรม” (Benefit : B)** |  |
| B๑ = ตอบสนองการแก้ไขปัญหา/ลดความรุนแรงของปัจจัยเสี่ยง : |  |
| * ๑ ปัจจัยเสี่ยง
 | ๑ |
| * ๒ ปัจจัยเสี่ยง
 | ๒ |
| * ๓ ปัจจัยเสี่ยง ขึ้นไป
 | ๓ |
| B๒ = ส่งผลให้เจ้าหน้าที่กองทุนฯ สามารถลดเวลาในการดำเนินงานได้ : |  |
| * สามารถลดเวลาได้น้อย/ลดความผิดพลาดได้น้อย/ลดความซับซ้อนได้น้อย
 | ๑ |
| * สามารถลดเวลาได้มาก/ลดความผิดพลาดได้มาก/ลดความซับซ้อนได้มาก
 | ๒ |
| * สามารถลดเวลาได้มากที่สุด/ลดความผิดพลาดได้มากที่สุด/ลดความซับซ้อนได้มากที่สุด
 | ๓ |
| B๓ = เพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่กองทุนฯ : |  |
| * ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิผลของเจ้าหน้าที่
 | ๑ |
| * ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพของเจ้าหน้าที่/มีความรู้ความเข้าใจมากขึ้น
 | ๒ |
| * ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของเจ้าหน้าที่
 | ๓ |
| B๔ = การพัฒนาองค์กร : ผลประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ |  |
| * เป็นการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า
 | ๑ |
| * เป็นการป้องกันปัญหาการดำเนินงานที่อาจเกิดขึ้นได้ในองค์กร
 | ๒ |
| * เป็นการวางระบบแนวทางการพัฒนาองค์กรและเสริมสร้างภาพลักษณ์ที่ดีของกองทุนฯ
 | ๓ |
| B๕ = การลดต้นทุน/ป้องกันความเสี่ยงในอนาคต : ต้นทุน ประกอบด้วย เวลา งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ แรงงาน/กำลังคน และกระบวนการ/ขั้นตอน |  |
| * หากได้ดำเนินงานกิจกรรมแล้ว จะทำให้แก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ชั่วคราว
 | ๑ |
| * หากได้ดำเนินงานกิจกรรมแล้ว จะสามารถลดปัญหาที่เกิดขึ้นได้
 | ๒ |
| * หากได้ดำเนินงานกิจกรรมแล้ว จะสามารถป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตได้
 | ๓ |

 **7.2 การประเมินความคุ้มค่าของแต่ละทางเลือก**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **ความคุ้มค่าของ****แต่ละตัวเลือก** | = | **ผลรวมของ “คุณค่า/ผลประโยชน์ในการดำเนินโครงการ/กิจกรรม” (B) หารด้วยผลรวมของ “ต้นทุน” (C)** |

เพื่อหาอัตราส่วนความคุ้มค่าของโครงการฯ ดังนี้

*คุ้มค่าน้อย*

*คุ้มค่าปานกลาง*

*คุ้มค่าค่อนข้างมาก*

**3**

**2**

**1**

**0**

*0.75*

*1.50*

* หากมีค่าคะแนน เท่ากับ ๐-๐.๗๕ แสดงว่า ทางเลือกนั้น มีความคุ้มค่า ***น้อย*** 🡺 **ไม่ควรดำเนินโครงการ**
* หากมีค่าคะแนน เท่ากับ ๐.๗๖-๑.๕๐ แสดงว่า ทางเลือกนั้น มีความคุ้มค่า ***ปานกลาง*** 🡺 **สามารถนำไปดำเนินการได้**
* หากมีค่าคะแนน มากกว่า ๑.๕๐ ขึ้นไป แสดงว่า ทางเลือกนั้น มีความคุ้มค่า ***ค่อนข้างมาก*** 🡺 **ควรดำเนินโครงการอย่างยิ่ง**

 **จากการประเมินความเสี่ยงขององค์กร ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 พบว่ากองทุนฯ มีปัจจัยเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงสูงและสูงมาก จำนวน 2 ปัจจัยเสี่ยง ดังนี้**

O4 กองทุนฯ ยังไม่สามารถรับ – จ่ายเงินผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ได้ครบทุกกิจกรรม

U1 เหตุการณ์ฉุกเฉินที่เกิดขึ้นในช่วงเวลาต่างๆ หรือสภาวะวิกฤต (อุทกภัย วาตภัย อัคคีภัย อุบัติภัย ชุมนุมประท้วง ภัยจากการจู่โจมทางคอมพิวเตอร์ เหตุการณ์โรคระบาด หรือโรคติดต่อร้ายแรง)

 จึงพิจารณานำปัจจัยความเสี่ยงดังกล่าวมาเข้ากระบวนการควบคุมความเสี่ยง โดยใช้หลักการวิเคราะห์ Cost - Benefit Analysis (CBA) ได้ดังนี้

 **7.3 กระบวนการควบคุมความเสี่ยงโดยใช้หลักการวิเคราะห์ Cost - Benefit Analysis (CBA) กองทุนฯ ที่มีอยู่ในปัจจุบันยังไม่สอดคล้องกับปริมาณภารกิจที่รับผิดชอบ** **มีดังนี้**

| **ปัจจัยความเสี่ยง** | **กลยุทธ์****การจัดการความเสี่ยง** | **รายละเอียดทางเลือก****ในการจัดการความเสี่ยง** | **คะแนนการวิเคราะห์** |
| --- | --- | --- | --- |
| **“ต้นทุน (มูลค่า)”** **(Cost : C)** | **ผลรวม****(C)** | **“คุณค่า/ผลประโยชน์” (Benefit : B)** | **ผลรวม****(B)** |
| **C๑** | **C๒** | **C๓** | **C๔** | **C๕** |  | **B๑** | **B๒** | **B๓** | **B๔** | **B๕** |  |
| O4 กองทุนฯ ยังไม่สามารถรับ – จ่ายเงินผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ได้ครบทุกกิจกรรม | T๑ : หลีกเลี่ยง | ไม่สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงนี้ได้ | - | - | - | - | - | **-** | - | - | - | - | - | **-** |
| T๒ : ยอมรับ | มีการติดตามและเฝ้าระวังอย่างต่อเนื่อง  | - | - | - | 1 | 1 | **2** | - | - | - | 1 | - | **1** |
| T๓ : ควบคุม | ประสานงานและดำเนินงานร่วมกับกลุ่มการคลัง กรมการศาสนา และ บมจ.ธนาคารกรุงไทย เพื่อรับ-จ่ายเงิน ผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์  | 1 | 1 | ๑ | 2 | 2 | **7** | 3 | 3 | ๒ | 3 | ๒ | **13** |
| T๔ : ถ่ายโอน | มอบกลุ่มการคลัง สำนักงานเลขานุการกรม ดำเนินการรับ – จ่ายเงินผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์  | 1 | ๑ | ๑ | 1 | 1 | **5** | 3 | 1 | - | 1 | 2 | **7** |

เนื่องจากในแต่ละทางเลือกเกิดต้นทุน และผลประโยชน์ในมิติที่แตกต่างกัน จึงมีการวิเคราะห์ตามหลักเกณฑ์ในการวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายและผลประโยชน์ (Cost – Benefit) โดยเลือกพิจารณาต้นทุน
และผลประโยชน์เฉพาะมิติที่สอดคล้องกับแต่ละปัจจัยเสี่ยง ดังนั้นการประเมินความคุ้มค่าของแต่ละทางเลือกในการจัดการความเสี่ยง **O4 กองทุนฯ ยังไม่สามารถรับ – จ่ายเงินผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์
ได้ครบทุกกิจกรรม** จึงสรุปได้ดังนี้

**- ความคุ้มค่าของทางเลือก :** T1 = - 🡺 ไม่สามารถประเมินความคุ้มค่าได้

**- ความคุ้มค่าของทางเลือก :** T2 = 1/2 = 0.50 🡺 มีความคุ้มค่า ***น้อย*** **ไม่ควรดำเนินการ**

**- ความคุ้มค่าของทางเลือก :** T๓ = 13/7 = 1.85 🡺 มีความคุ้มค่า ***ค่อนข้างมาก* ควรดำเนินการอย่างยิ่ง**

**- ความคุ้มค่าของทางเลือก :** T4 = 7/5 = 1.40 🡺 มีความคุ้มค่า ***ปานกลาง*** **สามารถนำไปดำเนินการได้**

| **ปัจจัยความเสี่ยง** | **กลยุทธ์****การจัดการความเสี่ยง** | **รายละเอียดทางเลือก****ในการจัดการความเสี่ยง** | **คะแนนการวิเคราะห์** |
| --- | --- | --- | --- |
| **“ต้นทุน (มูลค่า)”** **(Cost : C)** | **ผลรวม****(C)** | **“คุณค่า/ผลประโยชน์” (Benefit : B)** | **ผลรวม****(B)** |
| **C๑** | **C๒** | **C๓** | **C๔** | **C๕** |  | **B๑** | **B๒** | **B๓** | **B๔** | **B๕** |  |
| U1 เหตุการณ์ฉุกเฉินที่เกิดขึ้นในช่วงเวลาต่างๆ หรือสภาวะวิกฤต (อุทกภัย วาตภัย อัคคีภัย อุบัติภัย ชุมนุมประท้วง ภัยจากการจู่โจมทางคอมพิวเตอร์ เหตุการณ์โรคระบาด หรือโรคติดต่อร้ายแรง)  | T๑ : หลีกเลี่ยง | ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้เนื่องจากเป็นสถานการณ์ที่ไม่อาจคาดการณ์ล่วงหน้าได้ | - | - | - | - | - | **-** | - | - | - | - | - | **-** |
| T๒ : ยอมรับ | ไม่สามารถยอมรับความเสี่ยงนี้ได้ เพราะทำให้การดำเนินงานของกองทุนฯไม่เป็นตามแผนการดำเนินงาน  | - | - | - | - | - | **-** | - | - | - | - | - | **-** |
| T๓ : ควบคุม | ปรับแผนและรูปแบบการดำเนินงาน ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่ไม่อาจป้องกันหรือควบคุมได้ทัน และบูรณาการกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อขับเคลื่อนโครงการ/กิจกรรมให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของกองทุนฯ | 2 | - | ๑ | 2 | 2 | **7** | 3 | 2 | 3 | 3 | ๒ | **13** |
| T๔ : ถ่ายโอน | มอบหมายหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น สำนักงานวัฒนธรรมจังหวัด องค์กรทางพระพุทธศาสนา วัด หรือ หน่วยเผยแพร่ศีลธรรมทางพระพุทธศาสนาที่ขึ้นทะเบียนกับกรมการศาสนาดำเนินงานโครงการ/กิจกรรมตามวัตถุประสงค์ของกองทุนฯ | 1 | 3 | 1 | 1 | 1 | **7** | 3 | 3 | - | 1 | 2 | **9** |

เนื่องจากในแต่ละทางเลือกเกิดต้นทุน และผลประโยชน์ในมิติที่แตกต่างกัน จึงมีการวิเคราะห์ตามหลักเกณฑ์ในการวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายและผลประโยชน์ (Cost – Benefit) โดยเลือกพิจารณาต้นทุน
และผลประโยชน์เฉพาะมิติที่สอดคล้องกับแต่ละปัจจัยเสี่ยง ดังนั้นการประเมินความคุ้มค่าของแต่ละทางเลือกในการจัดการความเสี่ยง **U1 เหตุการณ์ฉุกเฉินที่เกิดขึ้นในช่วงเวลาต่างๆ หรือสภาวะวิกฤต (อุทกภัย วาตภัย อัคคีภัย อุบัติภัย ชุมนุมประท้วง ภัยจากการจู่โจมทางคอมพิวเตอร์ เหตุการณ์โรคระบาด หรือโรคติดต่อร้ายแรง)** จึงสรุปได้ดังนี้

**- ความคุ้มค่าของทางเลือก :** T1 = - 🡺 ไม่สามารถประเมินความคุ้มค่าได้

**- ความคุ้มค่าของทางเลือก :** T2 = - 🡺 ไม่สามารถประเมินความคุ้มค่าได้

**- ความคุ้มค่าของทางเลือก :** T๓ = 13/7 = 1.85🡺 มีความคุ้มค่า ***ค่อนข้างมาก* ควรดำเนินการอย่างยิ่ง**

**- ความคุ้มค่าของทางเลือก :** T4 = 9/7 = 1.28 🡺 มีความคุ้มค่า ***ปานกลาง*** **สามารถนำไปดำเนินการได้**

**8. แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง กองทุนส่งเสริมการเผยแผ่พระพุทธศาสนาเฉลิมพระเกียรติ 80 พรรษา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **ลำดับ** | **ปัจจัยเสี่ยง** | **การควบคุมที่มีอยู่** | **ผลการประเมินปลายปีงบประมาณ พ.ศ. 2564** | **ตัวชี้วัด/เป้าหมายการลดความเสี่ยงปลายปีงบประมาณ พ.ศ. 2565** | **ปัจจัยเสี่ยงที่เหลืออยู่** | **กลยุทธ์จัดการความเสี่ยง/กิจกรรมจัดการควบคุมความเสี่ยง**  | **ระยะเวลาดำเนินการ** | **งบประมาณ** | **ผู้รับผิดชอบ** | **การรายงานและติดตามผล** |
| **โอกาส (A)** | **ผล****กระทบ (B)** | **ความเสี่ยง (AxB)** | **โอกาส (A)** | **ผล****กระทบ (B)** | **ความเสี่ยง (AxB)** |
| 1 | **ด้านการดำเนินงาน****(Operational Risk : O)**O4 กองทุนฯ ยังไม่สามารถรับ – จ่ายเงินผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ได้ครบทุกกิจกรรม | การบูรณาการทำงานร่วมกับกลุ่มการคลัง สำนักงานเลขานุการกรมการศาสนา | 3 | 4 | 12 | 3 | 3 | 9 | ระดับปานกลาง | **T3 : การควบคุม**- ประสานงานและดำเนินงานร่วมกับกลุ่มการคลัง กรมการศาสนา และ บมจ.ธนาคารกรุงไทย เพื่อรับ-จ่ายเงิน ผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ | ต.ค. ๖๔ถึงก.ย. ๖๕ | - | กลุ่มงานกองทุนฯ, กลุ่มการคลัง | สรุปผลการดำเนินงานให้ผู้บริหารทราบทุกไตรมาสหรือเป็นรายปี |
| 2 | **ด้านอื่น ๆ** **(Uncontrollable Risk : U)**U1 เหตุการณ์ฉุกเฉินที่เกิดขึ้นในช่วงเวลาต่างๆ หรือสภาวะวิกฤต (อุทกภัย วาตภัย อัคคีภัย อุบัติภัย ชุมนุมประท้วง ภัยจากการจู่โจมทางคอมพิวเตอร์ เหตุการณ์โรคระบาด หรือโรคติดต่อร้ายแรง)  | ดำเนินการควบคุมความเสี่ยงโดยการปรับแผนการดำเนินงานให้สอดรับกับสถานการณ์ที่ไม่อาจป้องกันหรือควบคุมได้ทัน | 5 | 4 | 20 | 4 | 4 | 16 | ระดับสูง | **T3 : การควบคุม**- ปรับแผนและรูปแบบการดำเนินงาน ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่ไม่อาจป้องกันหรือควบคุมได้ทัน และบูรณาการกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อขับเคลื่อนโครงการ/กิจกรรมให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของกองทุนฯ | ต.ค. ๖๔ถึงก.ย. ๖๕ | - | กลุ่มงานกองทุนฯ | สรุปผลการดำเนินงานให้ผู้บริหารทราบทุกไตรมาสหรือเป็นรายปี |

****

****