



# แผนบริหารความเสี่ยง

กองทุนส่งเสริมการเผยแผ่พระพุทธศาสนาเฉลิมพระเกียรติ ๘๐ พรรษา

กรมการศาสนา กระทรวงวัฒนธรรม

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕



## คำนำ

การบริหารความเสี่ยง มีความจำเป็นถือว่าเป็นบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กร ปัจจุบันกองทุนส่งเสริมการเผยแผ่พระพุทธศาสนาเฉลิมพระเกียรติ ๘๐ พรรษา ใช้แนวทางการบริหารความเสี่ยงตามหลักการของ COSO Enterprise Risk Management ๒๐๑๗ ซึ่งเป็นกระบวนการบริหารความเสี่ยงตามหลักสากล ในการบริหารความเสี่ยงและการจัดการความเสี่ยงภายในองค์กร (Enterprise Risk Management : ERM) และการระบุความเสี่ยงแบ่งตามประเภทที่กระทรวงการคลังระบุไว้ ทั้ง ๔ ด้าน

สำหรับการบริหารความเสี่ยงหลักในด้านต่าง ๆ นั้น กองทุนส่งเสริมการเผยแผ่พระพุทธศาสนาเฉลิมพระเกียรติ ๘๐ พรรษา ได้มีการปรับปรุงการให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และแผนปฏิบัติการในแต่ละปีของกองทุนฯ และมีความสอดคล้องกับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลและการกำกับดูแลกิจการที่ดี

การบริหารความเสี่ยงจะประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพสูงสุด ก็ต่อเมื่อทุกหน่วยงานในองค์กรมีวิธีการในการประเมิน และจัดการความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ กองทุนส่งเสริมการเผยแผ่พระพุทธศาสนาเฉลิมพระเกียรติ ๘๐ พรรษา จึงจัดให้มีแผนบริหารความเสี่ยงขึ้น เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินการสำหรับการบริหารความเสี่ยงของกองทุนส่งเสริมการเผยแผ่พระพุทธศาสนาเฉลิมพระเกียรติ ๘๐ พรรษา ต่อไป

กลุ่มงานกองทุนส่งเสริมการเผยแผ่  
พระพุทธศาสนา เฉลิมพระเกียรติ ๘๐ พรรษา  
สำนักพัฒนาคุณธรรมจริยธรรม

# สารบัญ

หน้า

คำนำ

๑. บทบาทภารกิจของกองทุนส่งเสริมการเผยแผ่พระพุทธศาสนาเฉลิมพระเกียรติ ๘๐ พรรษา และแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕.....	๔
๒. วัตถุประสงค์ของการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของกองทุนฯ.....	๗
๓. การทบทวนการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยง กองทุนฯ.....	๗
๓.๑ ตารางเปรียบเทียบแสดงความเสี่ยงระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ และ ๒๕๖๕	๑๐
๔. การระบุความเสี่ยงระดับองค์กร.....	๑๑
๔.๑ ตารางปัจจัยเสี่ยงระดับองค์กรเชื่อมโยงกับเป้าหมายของกองทุนฯ.....	๑๑
๔.๒ การวิเคราะห์ประสิทธิผลการควบคุมที่มีอยู่.....	๑๓
๔.๓ การแสดงความเชื่อมโยงระหว่างปัจจัยเสี่ยงที่เหลืออยู่.....	๒๖
๕. การประเมินความเสี่ยงของกองทุนฯ.....	๑๗
๕.๑ หลักเกณฑ์การให้คะแนนโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (Likelihood).....	๑๗
๕.๒ หลักเกณฑ์การกำหนดระดับผลกระทบ (Impact).....	๑๗
๕.๓ การวิเคราะห์โอกาสและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นจากฐานข้อมูลในอดีตในแต่ละปัจจัย..	๒๑
๕.๔ การประเมินปัจจัยความเสี่ยงขององค์กรในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕.....	๒๓
๖. วิธีการจัดการตอบสนองความเสี่ยงของกองทุนฯ.....	๒๕
๖.๑ กลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการความเสี่ยงของกองทุนฯ.....	๒๕
๖.๒ มาตรการบริหารความเสี่ยงของกองทุนฯ.....	๒๕
๗. กิจกรรมการบริหารความเสี่ยง.....	๒๗
๗.๑ การวิเคราะห์ Cost – Benefit ในแต่ละทางเลือกในการบริหารความเสี่ยง.....	๒๗
๗.๒ การประเมินความคุ้มค่าของแต่ละทางเลือก.....	๒๙
๗.๓ กระบวนการควบคุมความเสี่ยงโดยใช้หลักวิเคราะห์ Cost – Benefit Analysis.....	๓๐
๘. แผนการบริหารความเสี่ยงกองทุนฯ ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕.....	๓๒

# ๑. บทบาทภารกิจของกองทุนส่งเสริมการเผยแผ่พระพุทธศาสนาเฉลิมพระเกียรติ ๘๐ พรรษา และแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

## วิสัยทัศน์ (Vision)

ส่งเสริมและพัฒนาการเผยแผ่พระพุทธศาสนาให้มีคุณภาพทั้งในประเทศและต่างประเทศ

## พันธกิจ (Missions)

- ส่งเสริมสนับสนุนและพัฒนาการดำเนินกิจกรรมเผยแผ่พระพุทธศาสนา
- ส่งเสริมสนับสนุนพระสงฆ์และพุทธศาสนิกชนไปประกอบศาสนกิจ ณ สัณเฑาะณีสถาน

## เป้าประสงค์

- ส่งเสริมและสนับสนุนให้พุทธศาสนิกชนได้เรียนรู้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนาและนำไปพัฒนาคุณภาพชีวิต
- ส่งเสริมสนับสนุนและพัฒนาศักยภาพภาคีเครือข่ายทั้งในประเทศและต่างประเทศให้ทำหน้าที่เผยแผ่พระพุทธศาสนาอย่างมีประสิทธิภาพ
- ส่งเสริมและสนับสนุนให้พระสงฆ์และพุทธศาสนิกชนไปประกอบศาสนกิจ ณ สัณเฑาะณีสถาน ๔ ตำบล
- พัฒนาระบบการบริหารจัดการในการเผยแผ่พระพุทธศาสนาให้มีประสิทธิภาพ
- ส่งเสริม สนับสนุนการสร้างองค์ความรู้และผลิตสื่อสร้างสรรค์เกี่ยวกับพระพุทธศาสนาเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเผยแผ่หลักธรรมทางพระพุทธศาสนาแก่ประชาชนทุกกลุ่มวัย

## ยุทธศาสตร์ (Strategy)

- การส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของพระสงฆ์ องค์กรภาคีเครือข่ายทั้งในประเทศและต่างประเทศ

กลยุทธ์ที่ ๑.๑ : พัฒนาสมรรถนะพระสงฆ์ บุคลากรทางศาสนา เพื่อการเผยแผ่หลักธรรมทางศาสนาอย่างหลากหลาย

กลยุทธ์ที่ ๑.๒ : ส่งเสริม สนับสนุนการมีส่วนร่วมของภาคคณะสงฆ์ หน่วยงานทุกภาคส่วนให้เป็นภาคีเครือข่ายในการเผยแผ่พระพุทธศาสนา

กลยุทธ์ที่ ๑.๓ : ส่งเสริมให้พระสงฆ์และพุทธศาสนิกชนได้เรียนรู้หลักธรรมทางศาสนาผ่านกิจกรรมการไปประกอบศาสนกิจ ณ สัณเฑาะณีสถาน ๔ ตำบล

## ๒. การพัฒนาระบบการบริหารจัดการในการเผยแผ่พระพุทธศาสนาให้มีประสิทธิภาพทั้งในประเทศและต่างประเทศ

กลยุทธ์ที่ ๒.๑ : จัดระบบการดำเนินงานด้านการเผยแผ่พระพุทธศาสนาที่มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน

กลยุทธ์ที่ ๒.๒ : ส่งเสริมและสนับสนุนสร้างสรรค์ องค์ความรู้และนวัตกรรมในการเผยแผ่พระพุทธศาสนา

กลยุทธ์ที่ ๒.๓ : นำระบบสารสนเทศมาพัฒนาประสิทธิภาพในการดำเนินงานบริหารจัดการกองทุนฯ และการเผยแผ่พระพุทธศาสนาทั้งในประเทศและต่างประเทศ

กลยุทธ์ที่ ๒.๔ : 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 สังฆนียสถาน 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.	เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการกองทุนฯ ใน ๔ ด้าน คือ ด้านบุคลากร ด้านการบริหารจัดการ ด้านวัสดุอุปกรณ์ และด้านงบประมาณสนับสนุนการดำเนินงาน

## ๒. วัตถุประสงค์ของการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของกองทุนฯ

แผนบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ จัดทำขึ้นเพื่อเป็นกรอบแนวทางการปฏิบัติงานในการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของกองทุนส่งเสริมการเผยแผ่พระพุทธศาสนาเฉลิมพระเกียรติ ๘๐ พรรษา โดยมีวัตถุประสงค์ดังนี้

๑. เพื่อให้ผลการดำเนินงานขององค์กรเป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้
๒. เพื่อให้เกิดการรับรู้ ตระหนัก และเข้าใจถึงความเสี่ยงด้านต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นกับองค์กร และหาวิธีการจัดการที่เหมาะสมในการลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้
๓. เพื่อสร้างแนวทางการดำเนินงานแก่บุคลากรให้สามารถบริหารความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับองค์กรได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ
๔. เพื่อให้มีระบบการติดตามตรวจสอบผลการดำเนินการบริหารความเสี่ยงและเฝ้าระวังความเสี่ยงใหม่ ๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา
๕. เพื่อนำวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงเพิ่มประสิทธิภาพและลดปัญหาการดำเนินงานขององค์กร
๖. เพื่อสนับสนุนและส่งเสริมความมั่นคงให้องค์กรเจริญเติบโตอย่างยั่งยืน

## ๓. การทบทวนการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงกองทุนส่งเสริมการเผยแผ่พระพุทธศาสนาเฉลิมพระเกียรติ ๘๐ พรรษา ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔

ปีงบประมาณ	ความเสี่ยงที่พบ					ผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง
	สูงมาก	สูง	ปานกลาง	ต่ำ	รวม	
๒๕๖๐	-	๒	๘	-	๑๐	สามารถดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงได้ครบถ้วนทุกปัจจัยเสี่ยง แต่ปัจจัยเสี่ยงที่มีระดับความรุนแรงไม่สามารถลดลงได้ตามเป้าหมายที่กำหนด คณะทำงานฯ จึงได้นำความเสี่ยงที่เหลืออยู่มาวิเคราะห์โอกาส ผลกระทบ และระดับความเสี่ยงอีกครั้ง
๒๕๖๑	-	๒	๑๑	-	๑๓	สามารถดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงได้ตามเป้าหมาย และมีระดับความเสี่ยงลดลงทุกปัจจัยเสี่ยงตามแผนฯ
๒๕๖๒	-	๓	๑๑	๑	๑๕	สามารถดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงได้ แต่ปัจจัยเสี่ยงที่มีระดับความรุนแรงยังไม่สามารถลดลงได้ตามเป้าหมายที่กำหนด คณะทำงานฯ จึงได้นำความเสี่ยงที่เหลืออยู่มาวิเคราะห์โอกาส ผลกระทบ และระดับความเสี่ยงอีกครั้ง
๒๕๖๓	-	๓	๑๕	๑	๑๙	สามารถดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงได้ แต่ปัจจัยเสี่ยงที่มีระดับความรุนแรงยังไม่สามารถลดลงได้ตามเป้าหมายที่กำหนด คณะทำงานฯ จึงได้นำความเสี่ยงที่เหลืออยู่มาวิเคราะห์โอกาส ผลกระทบ และระดับความเสี่ยงอีกครั้ง
๒๕๖๔	-	๔	๑๑	๑	๑๖	ผลการบริหารความเสี่ยง ณ ไตรมาสที่ ๓/๒๕๖๔ พบว่า กองทุนฯ สามารถอยู่ระหว่างการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง ซึ่งกองทุนฯ ได้ดำเนินงานติดตามอย่างต่อเนื่อง และประสานการดำเนินงานให้เสร็จสิ้น ภายในปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๔

จากการติดตามผลการดำเนินงานในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ ในเบื้องต้น กองทุนฯ ได้คาดการณ์ความเสี่ยงที่คาดว่าจะเกิดขึ้น ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ จำนวน ๑๔ ปัจจัยเสี่ยง สรุปได้ดังนี้

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

S๑ การเปลี่ยนแปลงนโยบาย/อำนาจหน้าที่ของหน่วยงานภาครัฐ ส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการโครงการ

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 มีผลกระทบต่อความสามารถในการบริหารเงินของโครงการ

F๒ การประมาณค่าใช้จ่ายในบางกิจกรรมของโครงการไม่สอดคล้องกับการดำเนินงาน

F๓ กองทุนฯ ไม่มีรายได้อื่น นอกจากงบประมาณที่ได้รับสนับสนุนจากงบประมาณแผ่นดิน

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

C๑ เนื่องจากบุคลากรของกองทุนฯ มีความรู้ความเข้าใจในกฎหมาย ระเบียบ หรือหลักเกณฑ์อื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับทุนหมุนเวียนน้อย อาจเกิดความผิดพลาดโดยไม่เจตนาได้

C๒ ระเบียบและข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับทุนหมุนเวียนที่บังคับใช้มีเป็นจำนวนมาก

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

U๑ เหตุการณ์ฉุกเฉินที่เกิดขึ้นในช่วงเวลาต่างๆ หรือสภาวะวิกฤต (อุทกภัย วาตภัย อัคคีภัย อุบัติภัย ชุมชนุมประท้วง ภัยจากการโจมตีทางคอมพิวเตอร์ เหตุการณ์โรคระบาด หรือโรคติดต่อร้ายแรง)



๓.๑ ตารางผลการทบทวนความเสี่ยงระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ และ ๒๕๖๕

รหัสเดิม	รายการความเสี่ยง ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔	ผลการทบทวน	รายการความเสี่ยง ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕	รหัสใหม่
S๑	การเปลี่ยนแปลงนโยบาย/อำนาจหน้าที่ของหน่วยงานภาครัฐ ส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการโครงการ	ชื่อเดิม	การเปลี่ยนแปลงนโยบาย/อำนาจหน้าที่ของหน่วยงานภาครัฐ ส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการโครงการ	S๑
S๒	การเปลี่ยนแปลงทางการเมืองส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานในภาพรวมของกองทุนฯ	ชื่อเดิม	การเปลี่ยนแปลงทางการเมืองส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานในภาพรวมของกองทุนฯ	S๒
S๓	โครงสร้างและกรอบอัตรากำลังของกองทุนฯ ที่มีอยู่ในปัจจุบันยังไม่สอดคล้องกับปริมาณภารกิจที่รับผิดชอบ	ชื่อเดิม	โครงสร้างและกรอบอัตรากำลังของกองทุนฯ ที่มีอยู่ในปัจจุบันยังไม่สอดคล้องกับปริมาณภารกิจที่รับผิดชอบ	S๓
S๔	ความแปรปรวนของภูมิอากาศและสภาพแวดล้อม	ปรับใหม่และจัดประเภทความเสี่ยงใหม่	เหตุการณ์ฉุกเฉินที่เกิดขึ้นในช่วงเวลาต่างๆ หรือสภาวะวิกฤต (อุทกภัย วาตภัย อัคคีภัย อุบัติภัย ชุมชนุม ประท้วง ภัยจากการจู่โจมทางคอมพิวเตอร์ เหตุการณ์โรคระบาดหรือโรคติดต่อร้ายแรง)	U๑
S๕	อุบัติเหตุหรือภัยพิบัติที่เกิดขึ้นอย่างไม่ตั้งใจ (ที่ไม่ใช่ภัยจากธรรมชาติ)			
S๖	โรคภัยไข้เจ็บหรือโรคระบาดที่อาจจะเกิดขึ้น			
O๑	ไม่มีการนำฐานข้อมูลย้อนหลังมาใช้วิเคราะห์ในการดำเนินโครงการ/กิจกรรมของกองทุนฯ เนื่องจากขาดการรวบรวมและจัดทำฐานข้อมูลอย่างต่อเนื่อง	ติดตามผลต่อเนื่อง	-	-
O๒	กระบวนการดำเนินงานทุกอย่างต้องผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหารทุนหมุนเวียนฯ (ประกอบด้วยบุคลากรและผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก) หากมีงานเร่งด่วน จะทำให้เกิดความล่าช้า	ปรับใหม่	กระบวนการดำเนินงานทุกขั้นตอนต้องผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหารทุนหมุนเวียนฯ (ประกอบด้วยบุคลากรและผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก) หากมีงานเร่งด่วน อาจทำให้เกิดความล่าช้า	O๑
O๓	การวางแผน ประสานและการอำนวยความสะดวกแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) ยังไม่มีความพร้อมเท่าที่ควร	ปรับใหม่	การวางแผน ประสานและการอำนวยความสะดวกแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) ยังมีระบบที่ไม่ชัดเจน	O๒

๓.๑ ตารางผลการทบทวนความเสี่ยงระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ และ ๒๕๖๕

รหัสเดิม	รายการความเสี่ยง ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔	ผลการทบทวน	รายการความเสี่ยง ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕	รหัสใหม่
O๔	การประชาสัมพันธ์โครงการ/กิจกรรมของกองทุนฯ ยังไม่ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมาย	ปรับปรุง	การประชาสัมพันธ์โครงการ/กิจกรรมของกองทุนฯ ยังไม่ครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมาย	O๓
O๕	บุคลากรด้านการเงินยังมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการรับ-จ่ายเงินผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ของกองทุนฯ ไม่เพียงพอ	ปรับปรุง	กองทุนฯ ยังไม่สามารถรับ - จ่ายเงินผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ได้ครบทุกกิจกรรม	O๔
O๖	การติดตาม ประเมินผลโครงการ/กิจกรรมของกองทุนฯ ยังไม่ต่อเนื่องอย่างต่อเนื่อง	ปรับปรุง	การติดตาม ประเมินผลโครงการ/กิจกรรมของกองทุนฯ ยังไม่ต่อเนื่อง	O๕
F๑	ข้อจำกัดทางกฎหมาย/ระเบียบข้อบังคับของทางราชการ มีผลกระทบต่อความสามารถในการบริหารเงินของโครงการ	ชื่อเดิม	ข้อจำกัดทางกฎหมาย/ระเบียบข้อบังคับของทางราชการ มีผลกระทบต่อความสามารถในการบริหารเงินของโครงการ	F๑
F๒	การประมาณค่าใช้จ่ายในบางกิจกรรมของโครงการไม่สอดคล้องกับที่ควรจะเป็น	ปรับปรุง	การประมาณค่าใช้จ่ายในบางกิจกรรมของโครงการไม่สอดคล้องกับการดำเนินงาน	F๒
F๓	กองทุนฯ ไม่มีรายได้อื่น นอกจากงบประมาณที่ได้รับสนับสนุนจากงบประมาณแผ่นดิน	ชื่อเดิม	กองทุนฯ ไม่มีรายได้อื่น นอกจากงบประมาณที่ได้รับสนับสนุนจากงบประมาณแผ่นดิน	F๓
C๑	บุคลากรของกองทุนฯ มีความรู้ความเข้าใจในกฎหมาย ระเบียบ หรือหลักเกณฑ์อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับทุนหมุนเวียนน้อย จึงเกิดความผิดพลาดโดยไม่เจตนาได้	ปรับปรุง	เนื่องจากบุคลากรของกองทุนฯ มีความรู้ความเข้าใจในกฎหมาย ระเบียบ หรือหลักเกณฑ์อื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับทุนหมุนเวียนน้อย อาจเกิดความผิดพลาดโดยไม่เจตนาได้	C๑
C๒	ระเบียบและข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับทุนหมุนเวียนที่ออกมาใหม่เพื่อบังคับใช้มีเป็นจำนวนมาก	ปรับปรุง	ระเบียบและข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับทุนหมุนเวียนที่บังคับใช้มีเป็นจำนวนมาก	C๒

#### ๔. การระบุความเสี่ยงระดับองค์กร

กองทุนส่งเสริมการเผยแผ่พระพุทธศาสนาเฉลิมพระเกียรติ ๘๐ พรรษา ได้ระบุปัจจัยเสี่ยงในแต่ละด้านตามหลักการของ COSO Enterprise Risk Management ๒๐๑๗ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ โดยได้พิจารณาที่มาของปัจจัยเสี่ยง จากยุทธศาสตร์ตามแผนปฏิบัติการฯ และบันทึกข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงานทุนหมุนเวียน ประจำปีบัญชี ๒๕๖๔ ดังนี้

##### ๔.๑ ตารางปัจจัยเสี่ยงระดับองค์กรเชื่อมโยงกับเป้าหมายของกองทุนฯ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

ประเภทความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ความเชื่อมโยงกับเป้าหมายประจำปีขององค์กร	
		ยุทธศาสตร์ตามแผนปฏิบัติการระยะยาว (พ.ศ. ๒๕๖๕ – ๒๕๖๙)	ตัวชี้วัดตามบันทึกข้อตกลงฯ ประจำปีบัญชี ๒๕๖๔
ด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S)	S๑ การเปลี่ยนแปลงนโยบาย/อำนาจหน้าที่ของหน่วยงานภาครัฐ ส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการโครงการ	ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาระบบการบริหารจัดการในการเผยแผ่พระพุทธศาสนาให้มีประสิทธิภาพทั้งในประเทศและต่างประเทศ กลยุทธ์ที่ ๒.๑ : จัดระบบการดำเนินงานด้านการเผยแผ่พระพุทธศาสนาที่มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน	-
	S๒ การเปลี่ยนแปลงทางการเมือง ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานในภาพรวมของกองทุนฯ	ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาระบบการบริหารจัดการในการเผยแผ่พระพุทธศาสนาให้มีประสิทธิภาพทั้งในประเทศและต่างประเทศ กลยุทธ์ที่ ๒.๑ : จัดระบบการดำเนินงานด้านการเผยแผ่พระพุทธศาสนาที่มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน	-
	S๓ โครงสร้างและกรอัตรากำลังของกองทุนฯ ที่มีอยู่ในปัจจุบันยังไม่สอดคล้องกับปริมาณภารกิจที่รับผิดชอบ	ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาระบบการบริหารจัดการในการเผยแผ่พระพุทธศาสนาให้มีประสิทธิภาพทั้งในประเทศและต่างประเทศ กลยุทธ์ที่ ๒.๔ : ส่งเสริมและพัฒนาระบบบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลของกองทุนฯ ให้มีประสิทธิภาพ	ด้านที่ ๕ การปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริหารผู้บริหารทุนหมุนเวียน พนักงาน ลูกจ้าง ตัวชี้วัดที่ ๕.๒ การบริหารทรัพยากรบุคคล
ด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O)	O๑ กระบวนการดำเนินงานทุกขั้นตอนต้องผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหารทุนหมุนเวียนฯ (ประกอบด้วยบุคลากรและผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก) หากมีงานเร่งด่วน อาจทำให้เกิดความล่าช้า	-	ด้านที่ ๕ การปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริหารผู้บริหารทุนหมุนเวียน พนักงาน ลูกจ้าง ตัวชี้วัดที่ ๕.๑ บทบาทคณะกรรมการบริหารทุนหมุนเวียน
	O๒ การวางแผน ประสานและการอำนวยความสะดวกแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) ยังมีระบบที่ไม่ชัดเจน	ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาระบบการบริหารจัดการในการเผยแผ่พระพุทธศาสนาให้มีประสิทธิภาพทั้งในประเทศและต่างประเทศ กลยุทธ์ที่ ๒.๓ : นำระบบสารสนเทศมาพัฒนาประสิทธิภาพในการดำเนินงานบริหารจัดการกองทุนฯ และการเผยแผ่พระพุทธศาสนาทั้งในประเทศและต่างประเทศ	ด้านที่ ๒ การสนองประโยชน์ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตัวชี้วัดที่ ๒.๑ การดำเนินงานตามแผนพัฒนาฐานข้อมูลเพื่อการประเมินผลลัพธ์และผลกระทบของทุนหมุนเวียน

ประเภทความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ความเชื่อมโยงกับเป้าหมายประจำปีขององค์กร	
		ยุทธศาสตร์ตามแผนปฏิบัติการระยะยาว (พ.ศ. ๒๕๖๕ – ๒๕๖๙)	ตัวชี้วัดตามบันทึกข้อตกลงฯ ประจำปีบัญชี ๒๕๖๔
	O๓ การประชาสัมพันธ์โครงการ/กิจกรรมของกองทุนฯ ยังไม่ครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมาย	ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาระบบการบริหารจัดการในการเผยแผ่พระพุทธศาสนาให้มีประสิทธิภาพทั้งในประเทศและต่างประเทศ กลยุทธ์ที่ ๒.๑ : จัดระบบการดำเนินงานด้านการเผยแผ่พระพุทธศาสนาที่มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน	ด้านที่ ๓ การปฏิบัติการ ตัวชี้วัดที่ ๓.๒ ระดับความสำเร็จของการติดตามและประเมินผลกิจกรรมการเผยแผ่พระพุทธศาสนา ประจำปีบัญชี ๒๕๖๔
	O๔ กองทุนฯ ยังไม่สามารถรับ – จ่ายเงินผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ได้ครบทุกกิจกรรม	ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาระบบการบริหารจัดการในการเผยแผ่พระพุทธศาสนาให้มีประสิทธิภาพทั้งในประเทศและต่างประเทศ กลยุทธ์ที่ ๒.๓ : นำระบบสารสนเทศมาพัฒนาประสิทธิภาพในการดำเนินงานบริหารจัดการกองทุนฯ และการเผยแผ่พระพุทธศาสนาทั้งในประเทศและต่างประเทศ	ด้านที่ ๖ การดำเนินงานตามนโยบายรัฐ/กระทรวงการคลัง ตัวชี้วัดที่ ๖.๒ การดำเนินงานตามแผนพัฒนาระบบการจ่ายเงินและการรับเงินผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์
	O๕ การติดตาม ประเมินผลโครงการ/กิจกรรมของกองทุนฯ ยังไม่ต่อเนื่อง	ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาระบบการบริหารจัดการในการเผยแผ่พระพุทธศาสนาให้มีประสิทธิภาพทั้งในประเทศและต่างประเทศ กลยุทธ์ที่ ๒.๑ : จัดระบบการดำเนินงานด้านการเผยแผ่พระพุทธศาสนาที่มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน	ด้านที่ ๓ การปฏิบัติการ ตัวชี้วัดที่ ๓.๒ ระดับความสำเร็จของการติดตามและประเมินผลกิจกรรมการเผยแผ่พระพุทธศาสนา ประจำปีบัญชี ๒๕๖๔
ด้านการเงิน (Financial Risk : F)	F๑ ข้อจำกัดทางกฎหมาย/ระเบียบข้อบังคับของทางราชการมีผลกระทบต่อความสามารถในการบริหารเงินของโครงการ	-	ด้านที่ ๖ การดำเนินงานตามนโยบายรัฐ/กระทรวงการคลัง ตัวชี้วัดที่ ๖.๑ การใช้จ่ายเงินตามแผนการใช้จ่ายที่ได้รับอนุมัติ
	F๒ การประมาณค่าใช้จ่ายในบางกิจกรรมของโครงการไม่สอดคล้องกับการดำเนินงาน	-	ด้านที่ ๖ การดำเนินงานตามนโยบายรัฐ/กระทรวงการคลัง ตัวชี้วัดที่ ๖.๑ การใช้จ่ายเงินตามแผนการใช้จ่ายที่ได้รับอนุมัติ
	F๓ กองทุนฯ ไม่มีรายได้อื่น นอกจากงบประมาณที่ได้รับสนับสนุนจากงบประมาณแผ่นดิน	-	ด้านที่ ๖ การดำเนินงานตามนโยบายรัฐ/กระทรวงการคลัง ตัวชี้วัดที่ ๖.๑ การใช้จ่ายเงินตามแผนการใช้จ่ายที่ได้รับอนุมัติ
ด้านกฎระเบียบหรือกฎหมายที่เกี่ยวข้อง (Compliance Risk : C)	C๑ เนื่องจากบุคลากรของกองทุนฯ มีความรู้ความเข้าใจในกฎหมายระเบียบ หรือหลักเกณฑ์อื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับทุนหมุนเวียนน้อย อาจเกิดความผิดพลาดโดยไม่เจตนาได้	ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาระบบการบริหารจัดการในการเผยแผ่พระพุทธศาสนาให้มีประสิทธิภาพทั้งในประเทศและต่างประเทศ กลยุทธ์ที่ ๒.๔ : ส่งเสริมและพัฒนาระบบบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลของกองทุนฯ ให้มีประสิทธิภาพ	ด้านที่ ๕ การปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริหารผู้บริหารทุนหมุนเวียน พนักงาน ลูกจ้าง ตัวชี้วัดที่ ๕.๒ การบริหารทรัพยากรบุคคล
	C๒ ระเบียบและข้อกำหนดที่เกี่ยวข้องกับทุนหมุนเวียนที่บังคับใช้มีเป็นจำนวนมาก	ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาระบบการบริหารจัดการในการเผยแผ่พระพุทธศาสนาให้มีประสิทธิภาพทั้งในประเทศและต่างประเทศ กลยุทธ์ที่ ๒.๔ : ส่งเสริมและพัฒนาระบบบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลของกองทุนฯ ให้มีประสิทธิภาพ	-

ประเภทความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ความเชื่อมโยงกับเป้าหมายประจำปีขององค์กร	
		ยุทธศาสตร์ตามแผนปฏิบัติการระยะยาว (พ.ศ. ๒๕๖๕ - ๒๕๖๙)	ตัวชี้วัดตามบันทึกข้อตกลงฯ ประจำปีบัญชี ๒๕๖๔
ด้านอื่นๆ (Uncontrollable Risk : U)	U๑ เหตุการณ์ฉุกเฉินที่เกิดขึ้นในช่วงเวลาต่างๆ หรือสภาวะวิกฤต (อุทกภัย วาตภัย อัคคีภัย อุบัติภัย ชุมชนประท้วง ภัยจากการโจมตีทางคอมพิวเตอร์ เหตุการณ์โรคระบาด หรือโรคติดต่อร้ายแรง)	ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาระบบการบริหารจัดการในการเผยแผ่พระพุทธศาสนาให้มีประสิทธิภาพทั้งในประเทศและต่างประเทศ กลยุทธ์ที่ ๒.๑ : จัดระบบการดำเนินงานด้านการเผยแผ่พระพุทธศาสนาที่มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน	ด้านที่ ๕ การปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริหาร ผู้บริหารทุนหมุนเวียน พนักงาน ลูกจ้าง ตัวชี้วัดที่ ๕๑ พบพบคณะกรรมการบริหารทุนหมุนเวียน

#### ๔.๒ การวิเคราะห์ประสิทธิผลการควบคุมที่มีอยู่

##### ➤ การกำหนดเกณฑ์การพิจารณาระบบควบคุมภายใน

กองทุนฯ ได้กำหนดเกณฑ์เพื่อพิจารณาระบบการควบคุมภายในของกองทุนฯ ดังนี้

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

หมายเหตุ การพิจารณาประสิทธิผลการควบคุม หากมีมุมมองใด ที่มีระดับการควบคุมต่ำกว่า ๓ จะถือว่าประสิทธิภาพการควบคุมไม่เพียงพอ

##### ➤ การพิจารณาความเสี่ยงจากการควบคุมภายใน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔

ประเภทความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	การควบคุมที่มีอยู่	ความเพียงพอของมาตรฐานการควบคุมภายใน				ผลการประเมิน
			ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	กระบวนการควบคุม	การติดตาม	ปัจจัยเสี่ยงที่เหลืออยู่ในระดับความเสี่ยงสูง	
ด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S)	S๑ การเปลี่ยนแปลงนโยบาย/อำนาจหน้าที่ของหน่วยงานภาครัฐส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการโครงการ	ติดตามผลต่อเนื่อง	๓	๓	๔	-	การควบคุมภายในเพียงพอ
	S๒ การเปลี่ยนแปลงทางการเมืองส่งผลกระทบต่อการทำงานในภาพรวมของกองทุนฯ	ติดตามผลต่อเนื่อง	๓	๓	๔	-	การควบคุมภายในเพียงพอ

ประเภทความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	การควบคุมที่มีอยู่	ความเพียงพอของมาตรฐานการควบคุมภายใน				ผลการประเมิน
			ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	กระบวนการควบคุม	การติดตาม	ปัจจัยเสี่ยงที่เหลืออยู่ในระดับความเสี่ยงสูง	
	S๓ โครงสร้างอัตรากำลังของกองทุนฯ ยังไม่สอดคล้องกับปริมาณภารกิจที่รับผิดชอบ	ดำเนินการขออัตรากำลังในภารกิจที่ขาดแคลนเพิ่ม พร้อมทั้งกำหนดวงเงินงบประมาณสำหรับการบริหารบุคลากรในปีต่อไปให้เพียงพอ	๓	๔	๔	-	การควบคุมภายในเพียงพอ
	S๔ ความแปรปรวนของสภาพอากาศและสิ่งแวดล้อม	ปรับปรุงแบบแผนงาน/กิจกรรมการดำเนินงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น	๓	๓	๔	-	การควบคุมภายในเพียงพอ
	S๕ อุบัติเหตุหรือภัยพิบัติที่เกิดขึ้นอย่างไม่ตั้งใจ (ที่ไม่ใช่ภัยจากธรรมชาติ)	ติดตามผลต่อเนื่อง	๓	๓	๓	-	การควบคุมภายในเพียงพอ
	S๖ โรคภัยไข้เจ็บหรือโรคระบาดที่อาจจะเกิดขึ้น	ปรับปรุงแบบแผนงาน/กิจกรรมการดำเนินงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น	๓	๒	๓	ดำเนินการควบคุมความเสี่ยงโดยการปรับแผนการดำเนินงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่ไม่อาจป้องกันหรือควบคุมได้ทัน	<b>การควบคุมภายในไม่เพียงพอ</b>
ด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O)	O๑ ไม่มีการนำฐานข้อมูลย้อนหลังมาใช้วิเคราะห์ในการดำเนินโครงการ/กิจกรรมของกองทุนฯ เนื่องจากขาดการรวบรวมและจัดทำฐานข้อมูลอย่างต่อเนื่อง	ติดตามผลต่อเนื่อง	๓	๓	๔	-	การควบคุมภายในเพียงพอ
	O๒ กระบวนการดำเนินงานทุกอย่างต้องผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหารทุนหมุนเวียน (ประกอบด้วยบุคลากรและผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก) หากมีงานเร่งด่วนจะทำให้เกิดความล่าช้า	ติดตามผลต่อเนื่อง	๓	๓	๔	-	การควบคุมภายในเพียงพอ
	O๓ การวางแผน ประสาน และการอำนวยความสะดวกแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) ยังไม่มีความพร้อมเท่าที่ควร	ติดตามผลต่อเนื่อง	๓	๓	๔	-	การควบคุมภายในเพียงพอ
	O๔ การประชาสัมพันธ์โครงการ/กิจกรรมของกองทุนฯ ยังไม่ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมาย	ติดตามผลต่อเนื่อง	๓	๓	๔	-	การควบคุมภายในเพียงพอ

ประเภทความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	การควบคุมที่มีอยู่	ความเพียงพอของมาตรฐานการควบคุมภายใน				ผลการประเมิน
			ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	กระบวนการควบคุม	การติดตาม	ปัจจัยเสี่ยงที่เหลืออยู่ในระดับความเสี่ยงสูง	
	O๕ บุคลากรด้านการเงินยังมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการรับ-จ่ายเงินผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ของกองทุนฯ ไม่เพียงพอ	ดำเนินการศึกษาหลักเกณฑ์และวิธีการปฏิบัติในการจ่ายเงินการรับเงินและการนำเงินส่งคลังผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์	๒	๒	๓	ต้องอาศัยการบูรณาการทำงานร่วมกับกลุ่มการคลังสำนักงานเลขานุการกรมการศาสนา	<b>การควบคุมภายในไม่เพียงพอ</b>
	O๖ การติดตาม ประเมินผลโครงการ/กิจกรรมของกองทุนฯ ยังไม่ต่อเนื่องอย่างต่อเนื่อง	ติดตามผลต่อเนื่อง	๓	๓	๔	-	การควบคุมภายในเพียงพอ
ด้านการเงิน (Financial Risk : F)	F๑ ข้อจำกัดทางกฎหมาย/ระเบียบข้อบังคับของทางราชการมีผลกระทบต่อความสามารถในการบริหารเงินของโครงการ	ติดตามผลต่อเนื่อง	๓	๓	๔	-	การควบคุมภายในเพียงพอ
	F๒ การประมาณค่าใช้จ่ายในบางกิจกรรมของโครงการไม่สอดคล้องกับที่ควรจะเป็น	ติดตามผลต่อเนื่อง	๓	๓	๓	-	การควบคุมภายในเพียงพอ
	F๓ กองทุนฯ ไม่มีรายได้อื่นนอกจากงบประมาณที่ได้รับสนับสนุนจากงบประมาณแผ่นดิน	ติดตามผลต่อเนื่อง	๓	๓	๔	-	การควบคุมภายในเพียงพอ
ด้านกฎระเบียบหรือกฎหมายที่เกี่ยวข้อง (Compliance Risk : C)	C๑ เนื่องจากบุคลากรของกองทุนฯ มีความรู้ความเข้าใจในกฎหมาย ระเบียบหรือหลักเกณฑ์อื่นๆที่เกี่ยวข้องกับทุนหมุนเวียนน้อย จึงเกิดความผิดพลาดโดยไม่เจตนาได้	ติดตามผลต่อเนื่อง	๓	๓	๓	-	การควบคุมภายในเพียงพอ
	C๒ ระเบียบและข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับทุนหมุนเวียนที่ออกมาใหม่เพื่อบังคับใช้มีเป็นจำนวนมาก	ติดตามผลต่อเนื่อง	๓	๓	๓	-	การควบคุมภายในเพียงพอ

ดังนั้น สรุปว่าระบบการควบคุมภายในของกองทุนฯ ในปีที่ผ่านมายังคงไม่เพียงพอในการควบคุมปัจจัยเสี่ยง จึงควรมีการปรับปรุงระบบควบคุมภายในเพื่อจัดการกับปัจจัยเสี่ยงที่อยู่เหลือเพื่อให้ระดับปัจจัยเสี่ยงนั้น ยอมรับได้

### ๔.๓ การแสดงความเชื่อมโยงระหว่างปัจจัยเสี่ยงที่เหลือนอยู่ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ กับปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

จากการติดตามผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารความเสี่ยงในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ ทำให้ ณ สิ้นปีงบประมาณปรากฏว่ายังมีความเสี่ยง ๒ ด้าน ๒ ปัจจัยเสี่ยง ที่อยู่ระดับความเสี่ยงสูง คือ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ๑ ปัจจัยเสี่ยง และความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน ๑ ปัจจัยเสี่ยง จึงได้มีการพิจารณาทบทวนความเสี่ยงเดิมที่เกิดขึ้นในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ เพื่อนำมาบริหารจัดการความเสี่ยงให้มีความต่อเนื่องและอยู่ในระดับที่พอยอมรับได้หรือยอมรับได้ และนำมาพิจารณาเป็นฐานข้อมูลเพื่อระบุความเสี่ยงของกองทุนฯ ในปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๕ ต่อไป

เมื่อพิจารณาทบทวนแล้วจึงทำให้มีความเสี่ยงที่สามารถบริหารจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับความเสี่ยงที่พอยอมรับได้ (ระดับความเสี่ยงปานกลาง) ๑ ความเสี่ยง คือ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ โครงสร้างอัตรากำลังของกองทุนฯ ยังไม่สอดคล้องกับปริมาณภารกิจที่รับผิดชอบ โดยมีการกำหนดมาตรการควบคุมภายในโดยขออัตรากำลังคนเพิ่มในภารกิจที่ขาดแคลนพร้อมทั้งกำหนดวงเงินงบประมาณสำหรับบุคลากรให้เพียงพอในปีต่อไป เพื่อลดปัจจัยเสี่ยงหรือลดผลกระทบเพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อนย้ายไปยังระดับสูงหรือสูงมาก

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

**ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ :** โรคภัยไข้เจ็บหรือโรคระบาดที่อาจจะเกิดขึ้น

**ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน :** บุคลากรด้านการเงินยังมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการรับ - จ่ายเงินผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ของกองทุนฯ ไม่เพียงพอ

(ระดับความเสี่ยงสูง) เป็นระดับความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับได้ จึงต้องมีวิธีการจัดการตอบสนองความเสี่ยง โดยใช้กลยุทธ์จัดการความเสี่ยงของกองทุนฯ และมาตรการบริหารความเสี่ยงของกองทุนฯ ควบคุมภายในเพื่อลดปัจจัยเสี่ยงหรือลดผลกระทบเพื่อให้อยู่ในระดับความเสี่ยงที่พอยอมรับได้หรือระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้

กองทุนฯ พิจารณาแล้วเห็นว่า ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ๒ ปัจจัยเสี่ยง ที่บริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ แล้วความเสี่ยงอยู่ในระดับความเสี่ยงปานกลางเป็นความเสี่ยงที่พอยอมรับได้ไม่จำเป็นต้องดำเนินการติดตามบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ส่วนความเสี่ยงที่คงเหลืออยู่ ๒ ปัจจัยเสี่ยง ที่อยู่ระดับความเสี่ยงสูง กองทุนฯ ได้นำมาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและต้องควบคุมภายในเพื่อติดตามและประเมินผลต่อในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕



## ๕. การประเมินความเสี่ยงของกองทุนฯ

การประเมินความเสี่ยงโดยพิจารณาโอกาสที่อาจเกิดขึ้นและผลกระทบเพื่อให้ทราบถึงระดับความเสี่ยงและใช้หลักเกณฑ์การให้คะแนนตามแผนภูมิความเสี่ยง COSO Enterprise Risk Management ๒๐๑๗ เพื่อให้ทราบปัจจัยเสี่ยงใดควรได้รับการจัดการก่อนหลังและสามารถตัดสินใจวางแผนบริหารความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสมการกำหนดหลักเกณฑ์การให้คะแนนโอกาสที่จะเกิดความเสียหายของกองทุนฯ กำหนดโดยใช้ฐานข้อมูลอดีตที่ผ่านมาโดยประเมินความเสี่ยงทั้งเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณมีการพิจารณาจากเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นภายในและภายนอกองค์กร ซึ่งจากการระบุความเสี่ยง (Risk Identification) ข้างต้นได้จัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงที่มีอยู่จากการประเมินผลกระทบ (Impact) และโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) โดยแบ่งเป็นระดับต่าง ๆ มีหลักเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

### ๕.๑ หลักเกณฑ์การให้คะแนนโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (Likelihood)

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย	
		ความถี่	ความน่าจะเป็น
๑	น้อยมาก	๔ ปี ต่อครั้ง	เปอร์เซ็นต์ที่จะเกิดน้อยกว่า ๕ %
๒	น้อย	๒ - ๓ ปี ต่อครั้ง	เปอร์เซ็นต์ที่จะเกิด ๕ % - ๑๐ %
๓	ปานกลาง	เกิดปีละ ๑ ครั้ง	เปอร์เซ็นต์ที่จะเกิด ๑๑ % - ๓๐ %
๔	สูง	เกิดไตรมาสละครั้ง	เปอร์เซ็นต์ที่จะเกิด ๓๑ % - ๕๐ %
๕	สูงมาก	เกิดเดือนละครั้ง หรือมากกว่า	เปอร์เซ็นต์ที่จะเกิด ๕๐ % ขึ้นไป

### ๕.๒ หลักเกณฑ์การกำหนดระดับผลกระทบ (Impact)

#### ด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S)

ระดับผลกระทบ ปัจจัยเสี่ยง	ระดับ ๑ น้อยมาก	ระดับ ๒ น้อย	ระดับ ๓ ปานกลาง	ระดับ ๔ สูง	ระดับ ๕ สูงมาก
S๑ การเปลี่ยนแปลงนโยบาย/อำนาจหน้าที่ของหน่วยงานภาครัฐส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการโครงการ	กองทุนฯ สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงนโยบาย/อำนาจหน้าที่ของหน่วยงานภาครัฐได้อย่างดีมาก	กองทุนฯ สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงนโยบาย/อำนาจหน้าที่ของหน่วยงานภาครัฐได้อย่างดี	กองทุนฯ สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงนโยบาย/อำนาจหน้าที่ของหน่วยงานภาครัฐได้ปานกลาง	กองทุนฯ สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงนโยบาย/อำนาจหน้าที่ของหน่วยงานภาครัฐได้น้อย	กองทุนฯ ไม่สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงนโยบาย/อำนาจหน้าที่ของหน่วยงานภาครัฐได้
S๒ การเปลี่ยนแปลงทางการเมืองส่งผลกระทบต่อการค้าเงินงานในภาพรวมของกองทุนฯ	กองทุนฯ สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงทางการเมืองได้อย่างดีมาก	กองทุนฯ สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงทางการเมืองได้อย่างดี	กองทุนฯ สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงทางการเมืองได้ปานกลาง	กองทุนฯ สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงทางการเมืองได้น้อย	กองทุนฯ ไม่สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงทางการเมืองได้
S๓ โครงสร้างและกรอบอัตรากำลังของกองทุนฯ ที่มีอยู่ในปัจจุบันยังไม่สอดคล้องกับปริมาณภารกิจที่รับผิดชอบ	กองทุนฯ มีจำนวนบุคลากรมากเมื่อเทียบกับภารกิจที่รับผิดชอบ ๑๒ และจำนวนบุคลากรที่ปฏิบัติงานจริงครบตามกรอบอัตรากำลังที่มีอยู่	กองทุนฯ มีจำนวนบุคลากรมากเมื่อเทียบกับภารกิจที่รับผิดชอบ ๑:๔ และมีจำนวนบุคลากรที่ปฏิบัติงานจริงมากเมื่อเทียบกับกรอบอัตรากำลังที่มีอยู่	กองทุนฯ มีจำนวนบุคลากรปานกลางเมื่อเทียบกับภารกิจที่รับผิดชอบ ๑:๖ และมีจำนวนบุคลากรที่ปฏิบัติงานจริงปานกลางเมื่อเทียบกับกรอบอัตรากำลังที่มีอยู่	กองทุนฯ มีจำนวนบุคลากรน้อยเมื่อเทียบกับภารกิจที่รับผิดชอบ ๑:๘ และมีจำนวนบุคลากรที่ปฏิบัติงานจริงน้อยเมื่อเทียบกับกรอบอัตรากำลังที่มีอยู่	กองทุนฯ มีจำนวนบุคลากรน้อยมากเมื่อเทียบกับภารกิจที่รับผิดชอบ ๑:๑๐ และมีจำนวนบุคลากรที่ปฏิบัติงานจริงน้อยมากเมื่อเทียบกับกรอบอัตรากำลังที่มีอยู่

## ด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O)

ระดับผลกระทบ ปัจจัยเสี่ยง	ระดับ ๑	ระดับ ๒	ระดับ ๓	ระดับ ๔	ระดับ ๕
	น้อยมาก	น้อย	ปานกลาง	สูง	สูงมาก
O๑ กระบวนการดำเนินงานทุกขั้นตอน ต้องผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหารทุนมนุษย์ (ประกอบด้วยบุคลากรและผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก) หากมีงานเร่งด่วน อาจทำให้เกิดความล่าช้า	กรณีมีงานเร่งด่วนและสามารถจัดประชุมได้ และทันกำหนดระยะเวลา	กรณีมีงานเร่งด่วนและสามารถจัดประชุมได้ แต่บางครั้งอาจเลยกำหนดระยะเวลา	หากมีงานเร่งด่วนบางกรณี ไม่สามารถจัดประชุมได้ กองทุนฯ ได้จัดทำเป็นมติแจ้งเวียนเพื่อขอความเห็นชอบแทนได้	คณะกรรมการไม่ครบองค์ประชุม จึงไม่สามารถจัดประชุมได้ หากมีงานเร่งด่วน จะทำให้เกิดความล่าช้าหรือไม่ทันต่อกำหนดเวลา	ไม่สามารถจัดประชุมได้ เนื่องจากคณะกรรมการลาออก หมดวาระ และไม่ได้แต่งตั้งให้ครบตามองค์ประกอบ
O๒ การวางแผน ประสาน และการอำนวยความสะดวกแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) ยังมีระบบที่ไม่ชัดเจน	การวางแผน ประสาน และการอำนวยความสะดวกแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) มีความพร้อม ร้อยละ ๙๐	การวางแผน ประสาน และการอำนวยความสะดวกแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) มีความพร้อม ร้อยละ ๘๐	การวางแผน ประสาน และการอำนวยความสะดวกแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) มีความพร้อม ร้อยละ ๕๐	การวางแผน ประสาน และการอำนวยความสะดวกแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) มีความพร้อม ร้อยละ ๔๐	ไม่มีการวางแผน ประสาน และการอำนวยความสะดวกแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder)
O๓ การประชาสัมพันธ์โครงการ/กิจกรรมของกองทุนฯ ยังไม่ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมาย	กองทุนฯ มีช่องทางประชาสัมพันธ์โครงการ/กิจกรรมของกองทุนฯ มากกว่า ๔ ช่องทาง	กองทุนฯ มีช่องทางประชาสัมพันธ์โครงการ/กิจกรรมของกองทุนฯ มากกว่า ๓ ช่องทาง	กองทุนฯ มีช่องทางประชาสัมพันธ์โครงการ/กิจกรรมของกองทุนฯ มากกว่า ๒ ช่องทาง	กองทุนฯ มีช่องทางประชาสัมพันธ์โครงการ/กิจกรรมของกองทุนฯ ๑ ช่องทาง	กองทุนฯ ไม่มีช่องทางประชาสัมพันธ์โครงการ/กิจกรรมของกองทุนฯ
O๔ กองทุนฯ ยังไม่สามารถรับ - จ่ายเงินผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ได้ครบทุกกิจกรรม	กองทุนฯ สามารถรับ - จ่ายเงินผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ได้ครบทุกกิจกรรม	กองทุนฯ สามารถรับ - จ่ายเงินผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ได้ ร้อยละ ๘๐	กองทุนฯ สามารถรับ - จ่ายเงินผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ได้ ร้อยละ ๕๐	กองทุนฯ สามารถรับ - จ่ายเงินผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ได้ ร้อยละ ๒๐	กองทุนฯ ยังไม่สามารถรับ - จ่ายเงินผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์
O๕ การติดตาม ประเมินผลโครงการ/กิจกรรมของกองทุนฯ ยังไม่ต่อเนื่อง	มีการติดตาม ประเมินผลโครงการ/กิจกรรมของกองทุนฯ ยังไม่ต่อเนื่อง แต่ครบทุกไตรมาส	มีการติดตาม ประเมินผลโครงการ/กิจกรรมของกองทุนฯ ยังไม่ต่อเนื่อง (๓ ไตรมาส/ปี)	มีการติดตาม ประเมินผลโครงการ/กิจกรรมของกองทุนฯ ยังไม่ต่อเนื่อง (๒ ไตรมาส/ปี)	มีการติดตาม ประเมินผลโครงการ/กิจกรรมของกองทุนฯ ยังไม่ต่อเนื่อง (๑ ไตรมาส/ปี)	ไม่มี การติดตาม ประเมินผลโครงการ/กิจกรรมของกองทุนฯ

## ด้านการเงิน (Financial Risk : F)

ระดับผลกระทบ ปัจจัยเสี่ยง	ระดับ ๑	ระดับ ๒	ระดับ ๓	ระดับ ๔	ระดับ ๕
	น้อยมาก	น้อย	ปานกลาง	สูง	สูงมาก
F๑ ข้อจำกัดทางกฎหมาย/ระเบียบข้อบังคับของทางราชการมีผลกระทบต่อความสามารถในการบริหารเงินของโครงการ	การใช้จ่ายงบประมาณของกองทุนฯ เป็นไปตามแผนฯ ร้อยละ ๙๐	การใช้จ่ายงบประมาณของกองทุนฯ เป็นไปตามแผนฯ ร้อยละ ๘๐	การใช้จ่ายงบประมาณของกองทุนฯ เป็นไปตามแผนฯ ร้อยละ ๗๐	การใช้จ่ายงบประมาณของกองทุนฯ เป็นไปตามแผนฯ ร้อยละ ๖๐	การใช้จ่ายงบประมาณของกองทุนฯ เป็นไปตามแผนฯ ร้อยละ ๕๐
F๒ การประมาณค่าใช้จ่ายในบางกิจกรรมของโครงการ ไม่สอดคล้องกับค่าดำเนินงาน	การใช้จ่ายงบประมาณของกองทุนฯ เป็นไปตามแผนฯ ร้อยละ ๙๐	การใช้จ่ายงบประมาณของกองทุนฯ เป็นไปตามแผนฯ ร้อยละ ๘๐	การใช้จ่ายงบประมาณของกองทุนฯ เป็นไปตามแผนฯ ร้อยละ ๗๐	การใช้จ่ายงบประมาณของกองทุนฯ เป็นไปตามแผนฯ ร้อยละ ๖๐	การใช้จ่ายงบประมาณของกองทุนฯ เป็นไปตามแผนฯ ร้อยละ ๕๐
F๓ กองทุนฯ ไม่มีรายได้อื่นนอกจากงบประมาณที่ได้รับสนับสนุนจากงบประมาณแผ่นดิน	กองทุนฯ ได้รับงบประมาณจากรัฐบาล ร้อยละ ๘๐ ของแผนการใช้จ่ายงบประมาณ	กองทุนฯ ได้รับงบประมาณจากรัฐบาล ร้อยละ ๗๐ ของแผนการใช้จ่ายงบประมาณ	กองทุนฯ ได้รับงบประมาณจากรัฐบาล ร้อยละ ๕๐ ของแผนการใช้จ่ายงบประมาณ	กองทุนฯ ได้รับงบประมาณจากรัฐบาล ร้อยละ ๓๐ ของแผนการใช้จ่ายงบประมาณ	กองทุนฯ ได้รับงบประมาณจากรัฐบาล ร้อยละ ๒๐ ของแผนการใช้จ่ายงบประมาณ

### ด้านกฎระเบียบหรือกฎหมายที่เกี่ยวข้อง (Compliance Risk : C)

ระดับผลกระทบ ปัจจัยเสี่ยง	ระดับ ๑	ระดับ ๒	ระดับ ๓	ระดับ ๔	ระดับ ๕
	น้อยมาก	น้อย	ปานกลาง	สูง	สูงมาก
C๑ เนื่องจากบุคลากรของกองทุนฯ มีความรู้ความเข้าใจในกฎหมายระเบียบ หรือหลักเกณฑ์อื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับทุนหมุนเวียนน้อย อาจเกิดความผิดพลาดโดยไม่เจตนาได้	บุคลากรของกองทุนฯ มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบการพัสดุมากที่สุด	บุคลากรของกองทุนฯ มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบการพัสดุน้อย	บุคลากรของกองทุนฯ มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบการพัสดุน้อย	บุคลากรของกองทุนฯ มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบการพัสดุน้อย	บุคลากรของกองทุนฯ มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบการพัสดุน้อย
C๒ ระเบียบและข้อกำหนดที่เกี่ยวข้องกับทุนหมุนเวียนที่บังคับใช้มีจำนวนมาก	บุคลากรของกองทุนฯ มีความรู้หรือความเข้าใจระเบียบและข้อกำหนดที่เกี่ยวข้องกับทุนหมุนเวียนมากที่สุด	บุคลากรของกองทุนฯ มีความรู้หรือความเข้าใจระเบียบและข้อกำหนดที่เกี่ยวข้องกับทุนหมุนเวียนมาก	บุคลากรของกองทุนฯ มีความรู้หรือความเข้าใจระเบียบและข้อกำหนดที่เกี่ยวข้องกับทุนหมุนเวียนที่ปานกลาง	บุคลากรของกองทุนฯ มีความรู้หรือความเข้าใจระเบียบและข้อกำหนดที่เกี่ยวข้องกับทุนหมุนเวียนน้อย	บุคลากรของกองทุนฯ มีความรู้หรือความเข้าใจระเบียบและข้อกำหนดที่เกี่ยวข้องกับทุนหมุนเวียนน้อย

### ด้านอื่นๆ (Uncontrollable Risk : U)

ระดับผลกระทบ ปัจจัยเสี่ยง	ระดับ ๑	ระดับ ๒	ระดับ ๓	ระดับ ๔	ระดับ ๕
	น้อยมาก	น้อย	ปานกลาง	สูง	สูงมาก
U๑ เหตุการณ์ฉุกเฉินที่เกิดขึ้นในช่วงเวลาต่างๆ หรือสภาวะวิกฤต (อุทกภัย วาตภัย อัคคีภัย อุบัติภัย ชุมชนประท้วง ภัยจากการโจมตีทางคอมพิวเตอร์ เหตุการณ์โรคระบาด หรือโรคติดต่อร้ายแรง)	กองทุนฯ มีแผนรองรับกับเหตุการณ์ฉุกเฉินที่เกิดขึ้นในช่วงเวลาต่างๆ หรือสภาวะวิกฤต (อุทกภัย วาตภัย อัคคีภัย อุบัติภัย ชุมชนประท้วง ภัยจากการโจมตีทางคอมพิวเตอร์ เหตุการณ์โรคระบาด หรือโรคติดต่อร้ายแรง) ครอบคลุมทุกด้านและปฏิบัติได้จริง	กองทุนฯ มีแผนรองรับกับเหตุการณ์ฉุกเฉินที่เกิดขึ้นในช่วงเวลาต่างๆ หรือสภาวะวิกฤต (อุทกภัย วาตภัย อัคคีภัย อุบัติภัย ชุมชนประท้วง ภัยจากการโจมตีทางคอมพิวเตอร์ เหตุการณ์โรคระบาด หรือโรคติดต่อร้ายแรง) ครอบคลุมทุกด้าน	กองทุนฯ มีแผนรองรับกับเหตุการณ์ฉุกเฉินที่เกิดขึ้นในช่วงเวลาต่างๆ หรือสภาวะวิกฤต (อุทกภัย วาตภัย อัคคีภัย อุบัติภัย ชุมชนประท้วง ภัยจากการโจมตีทางคอมพิวเตอร์ เหตุการณ์โรคระบาด หรือโรคติดต่อร้ายแรง) ไม่ครอบคลุมครบทุกด้าน	กองทุนฯ มีแผนรองรับกับเหตุการณ์ฉุกเฉินที่เกิดขึ้นในช่วงเวลาต่างๆ หรือสภาวะวิกฤต (อุทกภัย วาตภัย อัคคีภัย อุบัติภัย ชุมชนประท้วง ภัยจากการโจมตีทางคอมพิวเตอร์ เหตุการณ์โรคระบาด หรือโรคติดต่อร้ายแรง) ไม่ครอบคลุมครบทุกด้าน	กองทุนฯ ไม่มีแผนรองรับกับเหตุการณ์ฉุกเฉินที่เกิดขึ้นในช่วงเวลาต่างๆ หรือสภาวะวิกฤต (อุทกภัย วาตภัย อัคคีภัย อุบัติภัย ชุมชนประท้วง ภัยจากการโจมตีทางคอมพิวเตอร์ เหตุการณ์โรคระบาด หรือโรคติดต่อร้ายแรง)

หมายเหตุ : หลักเกณฑ์การประเมิน โอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact) โดยแบ่งเป็นระดับต่าง ๆ จากปัจจัยความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ของกองทุนฯ

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

$$\text{ระดับความเสี่ยง (Risk Level)} = \text{ระดับโอกาส (A)} \times \text{ระดับผลกระทบ (B)}$$

เพื่อจัดกลุ่มเป็น ๔ ระดับ คือ

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

ตารางแสดงการจัดลำดับความเสี่ยง (Risk Level Matrix)

		ระดับโอกาส				
		๑	๒	๓	๔	๕
ระดับผลกระทบ	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

๕.๓ การวิเคราะห์โอกาสและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นจากฐานข้อมูลในอดีตในแต่ละปัจจัยในตาราง  
ผลการดำเนินงานตามมาตรการบริหารความเสี่ยงกองทุนส่งเสริมการเผยแผ่พระพุทธศาสนา  
เฉลิมพระเกียรติ ๘๐ พรรษา ปิงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔

ประเด็นปัจจัยความเสี่ยง	มาตรการตอบสนอง ความเสี่ยง	ตัวชี้วัดผลผลิต	ระยะเวลา ดำเนินการ	ระดับความเสี่ยง ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔				งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
				(A)	(B)	(A x B)	ระดับ ความ เสี่ยง		
S๑ การเปลี่ยนแปลงนโยบาย/อำนาจ หน้าที่ของหน่วยงานภาครัฐ ส่งผลกระทบต่อ ผลต่อการบริหารจัดการโครงการ	ติดตามผลต่อเนื่อง	*	ต.ค.๖๓ ถึง ก.ย.๖๔	๓	๒	๖	ปาน กลาง	-	กลุ่มงาน กองทุนฯ
S๒ การเปลี่ยนแปลงทางการเมือง ส่งผลกระทบต่อการทำงานใน ภาพรวมของกองทุนฯ	ติดตามผลต่อเนื่อง	*	ต.ค.๖๓ ถึง ก.ย.๖๔	๑	๓	๓	ต่ำ	-	กลุ่มงาน กองทุนฯ
S๓ โครงสร้างและกรอบ อัตรากำลังของกองทุนฯ ที่มีอยู่ใน ปัจจุบันยังไม่สอดคล้องกับ ปริมาณภารกิจที่รับผิดชอบ	การดำเนินการขอ อัตรากำลังในภารกิจที่ ขาดแคลนเพิ่ม พร้อมทั้ง กำหนดวงเงินงบประมาณ สำหรับการบริหาร บุคลากรในปีต่อไปให้ เพียงพอ	กองทุนฯ ได้รับความ เห็นชอบและมี โครงสร้างอัตรากำลัง ที่สอดคล้องกับ ภารกิจ จำนวนอย่าง น้อย ๑ อัตรา	ต.ค.๖๓ ถึง ก.ย.๖๔	๕	๓	๑๕	สูง	-	กลุ่มงาน กองทุนฯ
S๔ ความแปรปรวนของ ภูมิอากาศและสภาพแวดล้อม	ปรับปรุงแบบ แผนงาน/กิจกรรมการ ดำเนินงานให้สอดคล้องกับ สถานการณ์ที่เกิดขึ้น	การปรับปรุงแบบ แผนงาน/กิจกรรม	ต.ค.๖๓ ถึง ก.ย.๖๔	๔	๓	๑๒	สูง	-	กลุ่มงาน กองทุนฯ
S๕ อุบัติเหตุหรือภัยพิบัติที่ เกิดขึ้นอย่างไม่ตั้งใจ (ที่ไม่ใช่ภัย จากธรรมชาติ)	ติดตามผลต่อเนื่อง	*	ต.ค.๖๓ ถึง ก.ย.๖๔	๒	๓	๖	ปาน กลาง	-	กลุ่มงาน กองทุนฯ
S๖ โรคภัยไข้เจ็บหรือ โรคระบาดที่อาจเกิดขึ้น	ปรับปรุงแบบ แผนงาน/กิจกรรมการ ดำเนินงาน ให้สอดคล้อง กับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น	การปรับปรุงแบบ แผนงาน/กิจกรรม	ต.ค.๖๓ ถึง ก.ย.๖๔	๓	๔	๑๒	สูง	-	กลุ่มงาน กองทุนฯ
O๑ ไม่มีการนำฐานข้อมูลย้อนหลัง มาใช้วิเคราะห์ในการดำเนิน โครงการ/กิจกรรมของกองทุนฯ เนื่องจากขาดการรวบรวมและ จัดทำฐานข้อมูลอย่างต่อเนื่อง	ติดตามผลต่อเนื่อง	*	ต.ค.๖๓ ถึง ก.ย.๖๔	๓	๓	๙	ปาน กลาง	-	กลุ่มงาน กองทุนฯ
O๒ กระบวนการดำเนินงานทุก อย่างต้องผ่านความเห็นชอบจาก คณะกรรมการบริหารทุน หมุนเวียนฯ (ประกอบด้วย บุคลากรและผู้ทรงคุณวุฒิ ภายนอก) หากมีงานเร่งด่วน จะทำ ให้เกิดความล่าช้า	ติดตามผลต่อเนื่อง	*	ต.ค.๖๓ ถึง ก.ย.๖๔	๕	๑	๕	ปาน กลาง	-	กลุ่มงาน กองทุนฯ

ประเด็นปัจจัยความเสี่ยง	มาตรการตอบสนองความเสี่ยง	ตัวชี้วัดผลผลิต	ระยะเวลาดำเนินการ	ระดับความเสี่ยง ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔				งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
				(A)	(B)	(A x B)	ระดับความเสี่ยง		
O๓ การประสานและอำนวยความสะดวกแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) ยังไม่มีความพร้อมเท่าที่ควร	ติดตามผลต่อเนื่อง	*	ต.ค.๖๓ ถึง ก.ย.๖๔	๓	๒	๖	ปานกลาง		กลุ่มงานกองทุนฯ
O๔ การประชาสัมพันธ์โครงการ/กิจกรรมของกองทุนฯ ยังไม่ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมาย	ติดตามผลต่อเนื่อง	*	ต.ค.๖๓ ถึง ก.ย.๖๔	๔	๒	๘	ปานกลาง	-	กลุ่มงานกองทุนฯ
O๕ บุคลากรด้านการเงินยังมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการรับ-จ่ายเงินผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ของกองทุนฯ ไม่เพียงพอ	ต้องอาศัยการบูรณาการทำงานร่วมกับกลุ่มการคลัง สำนักงานเลขานุการกรม กรมการศาสนา	บุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านการเงินของกองทุนฯ ได้เข้าร่วมอบรม/หารือร่วมกับเจ้าหน้าที่ธนาคารเกี่ยวกับหลักเกณฑ์และวิธีการปฏิบัติในการรับ-จ่ายเงินผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์อย่างน้อย ๑ ครั้ง	ต.ค.๖๓ ถึง ก.ย.๖๔	๕	๓	๑๕	สูง	-	กลุ่มงานกองทุนฯ
O๖ การติดตาม ประเมินผลโครงการ/กิจกรรมของกองทุนฯ ยังไม่ต่อเนื่อง	ติดตามผลต่อเนื่อง	*	ต.ค.๖๓ ถึง ก.ย.๖๔	๓	๓	๙	ปานกลาง	-	กลุ่มงานกองทุนฯ
F๑ ข้อจำกัดทางกฎหมาย/ระเบียบข้อบังคับของทางราชการ มีผลกระทบต่อความสามารถในการบริหารเงินของโครงการ	ติดตามผลต่อเนื่อง	*	ต.ค.๖๓ ถึง ก.ย.๖๔	๓	๓	๙	ปานกลาง	-	กลุ่มงานกองทุนฯ
F๒ การประมาณค่าใช้จ่ายในบางกิจกรรมของโครงการไม่สอดคล้องกับที่ควรจะเป็น	ติดตามผลต่อเนื่อง	*	ต.ค.๖๓ ถึง ก.ย.๖๔	๒	๒	๔	ปานกลาง	-	กลุ่มงานกองทุนฯ
F๓ กองทุนฯ ไม่มีรายได้อื่นนอกจากงบประมาณที่ได้รับสนับสนุนจากงบประมาณแผ่นดิน	ติดตามผลต่อเนื่อง	*	ต.ค.๖๓ ถึง ก.ย.๖๔	๕	๑	๕	ปานกลาง		กลุ่มงานกองทุนฯ
C๑ บุคลากรของกองทุนฯ มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบการพัสดุไม่เพียงพอ	ติดตามผลต่อเนื่อง	*	ต.ค.๖๓ ถึง ก.ย.๖๔	๓	๓	๙	ปานกลาง	-	กลุ่มงานกองทุนฯ
C๒ ระเบียบและข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับทุนหมุนเวียนที่ออกมาใหม่เพื่อบังคับใช้มีเป็นจำนวนมาก	ติดตามผลต่อเนื่อง	*	ต.ค.๖๓ ถึง ก.ย.๖๔	๓	๓	๙	ปานกลาง		กลุ่มงานกองทุนฯ

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

## ๕.๔ การประเมินปัจจัยความเสี่ยงขององค์กรในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

จากการระบุปัจจัยเสี่ยงสามารถประเมินความเสี่ยงในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ได้ตามแผนภาพความเสี่ยงระดับองค์กร (Risk Profile) ดังนี้

ประเภทความเสี่ยง	ประเด็นปัจจัยความเสี่ยงปี ๒๕๖๕	สถานะความเสี่ยงที่เหลืออยู่			
		โอกาส (A)	ผลกระทบ (B)	ความเสี่ยง (A x B)	ระดับความเสี่ยง
S	S๑ การเปลี่ยนแปลงนโยบาย/อำนาจหน้าที่ของหน่วยงานภาครัฐ ส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการโครงการ	๓	๒	๖	ปานกลาง
	S๒ การเปลี่ยนแปลงทางการเมืองส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานในภาพรวมของกองทุนฯ	๑	๓	๓	ต่ำ
	S๓ โครงสร้างและกรอบอัตรากำลังของกองทุนฯ ที่มีอยู่ในปัจจุบันยังไม่สอดคล้องกับปริมาณภารกิจที่รับผิดชอบ	๓	๓	๙	ปานกลาง
O	O๑ กระบวนการดำเนินงานทุกขั้นตอนต้องผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหารทุนหมุนเวียนฯ (ประกอบด้วยบุคลากรและผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก) หากมีงานเร่งด่วนอาจทำให้เกิดความล่าช้า	๔	๒	๘	ปานกลาง
	O๒ การวางแผน ประสานและการอำนวยความสะดวกแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) ยังมีระบบที่ไม่ชัดเจน	๓	๒	๖	ปานกลาง
	O๓ การประชาสัมพันธ์โครงการ/กิจกรรมของกองทุนฯ ยังไม่ครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมาย	๔	๒	๘	ปานกลาง
	O๔ กองทุนฯ ยังไม่สามารถรับ - จ่ายเงินผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ได้ครบทุกกิจกรรม	๓	๔	๑๒	สูง
	O๕ 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 อาจเกิดความผิดพลาดโดยไม่เจตนาได้	๓	๓	๙	ปานกลาง
	C๒ ระเบียบและข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับทุนหมุนเวียนที่บังคับใช้ มีเป็นจำนวนมาก	๓	๓	๙	ปานกลาง

ประเภทความเสี่ยง	ประเด็นปัจจัยความเสี่ยงปี ๒๕๖๕	สถานะความเสี่ยงที่เหลืออยู่			
		โอกาส (A)	ผลกระทบ (B)	ความเสี่ยง (A x B)	ระดับความเสี่ยง
U	U๑ เหตุการณ์ฉุกเฉินที่เกิดขึ้นในช่วงเวลาต่างๆ หรือสภาวะวิกฤต (อุทกภัย ภัยพิบัติ อัคคีภัย อุบัติภัย ชุมชนประท้วง ภัยจากการโจรกรรมทางคอมพิวเตอร์ เหตุการณ์โรคระบาด หรือโรคติดต่อร้ายแรง)	๕	๔	๒๐	สูงมาก

### แผนภูมิความเสี่ยง (Risk Level Matrix)

กองทุนส่งเสริมการเผยแผ่พระพุทธศาสนาเฉลิมพระเกียรติ ๘๐ พรรษา ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

		ระดับโอกาส				
		๑	๒	๓	๔	๕
ระดับผลกระทบ	๕					
	๔					U๑
	๓	S๒		S๓, O๕, F๑, C๑, C๓	O๔	
	๒		F๒	S๑, O๒	O๓	
	๑					O๑, F๓



## ๖. วิธีการจัดการตอบสนองความเสี่ยง

### ๖.๑ กลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการความเสี่ยง ของกองทุนฯ

- Take การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance)
- Treat การควบคุมความเสี่ยง (Risk Reduction)
- Terminate การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance)
- Transfer การถ่ายโอนความเสี่ยง (Risk Sharing)

### ๖.๒ มาตรการบริหารความเสี่ยงของกองทุนฯ

มาตรการบริหารความเสี่ยงเป็นการจัดกิจกรรมบริหารความเสี่ยงของกองทุนฯ ที่ผ่านการประเมินความเสี่ยง ซึ่งมีระดับความเสี่ยงปานกลาง สูง สูงมาก โดยมีมาตรการควบคุมความเสี่ยงและประเด็นอื่นที่มีนัยสำคัญ

๑) ความเสี่ยง : ปัจจัยในแต่ละด้านของกองทุนฯ ที่ถูกคัดเลือกมาจากความเสี่ยงแต่ละด้านที่มี ระดับความเสี่ยงสูง/สูงมาก และนำมาบริหารความเสี่ยง ส่วนความเสี่ยงที่มีระดับปานกลางและต่ำจะมีมาตรการในการเฝ้าระวังและติดตามอย่างต่อเนื่อง

๒) มาตรการตอบสนองความเสี่ยง : เป็นมาตรการกิจกรรมที่ต้องดำเนินการที่กำหนดขึ้น เพื่อดำเนินการในแต่ละความเสี่ยงที่เกิดขึ้น เพื่อลด บรรเทา หรือป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นตามแนวทางการจัดการความเสี่ยง

๓) ตัวชี้วัด : เป้าหมาย/ผลสำเร็จของการดำเนินการตามมาตรการตอบสนองความเสี่ยงซึ่งเป็นการกำหนดเป้าหมาย/ผลสำเร็จในข้อ ๒)

๔) ระยะเวลา : เป็นการแสดงระยะเวลาการดำเนินงานของแต่ละมาตรการ

๕) งบประมาณ : เป็นการระบุทรัพยากร/งบประมาณที่จำเป็นต้องใช้ในการดำเนินการของแต่ละมาตรการตอบสนองความเสี่ยง

๖) ผู้รับผิดชอบ : กำหนดผู้รับผิดชอบในการดำเนินการของมาตรการตอบสนองความเสี่ยง

๗) การรายงานและติดตามผล : เป็นการสรุปผลการดำเนินงานตามมาตรการในข้อ ๒) และรายงานผลให้ผู้บริหารรับทราบ

จากการประเมินความเสี่ยง และทราบระดับความเสี่ยง (Degree of Risk) แล้ว พิจารณาปัจจัยความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงสูง เพื่อกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยง ซึ่งพบว่ามี ๒ ปัจจัยความเสี่ยง ที่มี ค่าระดับความเสี่ยงสูง และสูงมาก ดังนี้

๐๔ กองทุนฯ ยังไม่สามารถรับ – จ่ายเงินผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ได้ครบทุกกิจกรรม

๐๑ เหตุการณ์ฉุกเฉินที่เกิดขึ้นในช่วงเวลาต่างๆ หรือสภาวะวิกฤต (อุทกภัย วิกฤตภัย อัคคีภัย อุบัติภัย ชุมชนประท้วง ภัยจากการจู่โจมทางคอมพิวเตอร์ เหตุการณ์โรคระบาด หรือโรคติดต่อร้ายแรง)

ปัจจัยความเสี่ยงกับวิธีการ/กลยุทธ์ที่ใช้จัดการความเสี่ยงที่มีค่าระดับความเสี่ยงสูง

ปัจจัยความเสี่ยง	วิธีการ/กลยุทธ์ที่ใช้จัดการความเสี่ยง	รายละเอียดแนวทาง/ทางเลือกในการจัดการความเสี่ยง
O๔ กองทุนฯ ยังไม่สามารถรับ - จ่ายเงินผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ได้ครบทุกกิจกรรม	การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate)	ไม่สามารถยกเลิกกระบวนการงานนี้ได้
	การยอมรับความเสี่ยง (Take)	มีการติดตามและเฝ้าระวังอย่างต่อเนื่อง
	การควบคุมความเสี่ยง (Treat)	ประสานงานและดำเนินงานร่วมกับกลุ่มการคลัง กรมการศาสนา และ บมจ.ธนาคารกรุงไทย เพื่อรับ-จ่ายเงิน ผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์
	การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)	มอบกลุ่มการคลัง สำนักงานเลขานุการกรม ดำเนินการรับ - จ่ายเงินผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์
U๑ เหตุการณ์ฉุกเฉินที่เกิดขึ้นในช่วงเวลาต่างๆ หรือสภาวะวิกฤต (อุทกภัย ภัยพิบัติ อัคคีภัย อุบัติภัย ชุมชนประท้วง ภัยจากการจู่โจมทางคอมพิวเตอร์ เหตุการณ์โรคระบาด หรือโรคติดต่อร้ายแรง)	การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate)	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้เนื่องจากเป็นสถานการณ์ที่ไม่อาจคาดการณ์หรือควบคุมได้
	การยอมรับความเสี่ยง (Take)	ไม่สามารถยอมรับความเสี่ยงนี้ได้ เพราะทำให้การดำเนินงานของกองทุนฯ ไม่เป็นไปตามแผนการดำเนินงาน
	การควบคุมความเสี่ยง (Treat)	ปรับแผนและรูปแบบการดำเนินงาน ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่ไม่อาจป้องกันหรือควบคุมได้ทัน และบูรณาการกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อขับเคลื่อนโครงการ/กิจกรรมให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของกองทุนฯ
	การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)	มอบหมายหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น สำนักงานวัฒนธรรมจังหวัด องค์การทางพระพุทธศาสนา วัด หรือ หน่วยเผยแพร่ศีลธรรมทางพระพุทธศาสนา ที่ขึ้นทะเบียนกับกรมการศาสนา ดำเนินงานโครงการ/กิจกรรมตามวัตถุประสงค์ของกองทุนฯ

## ๗. กิจกรรมการบริหารความเสี่ยงของกองทุนฯ

### ๗.๑ 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

เกณฑ์การประเมินผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นได้แก่ มูลค่ารวมกับคุณค่าของโครงการ Benefit : B
B๑ = การตอบสนองในการแก้ไขปัญหา/ลดความรุนแรงของปัจจัยเสี่ยง
B๒ = การส่งผลให้องค์กรมีการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล
B๓ = การเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่
B๔ = การพัฒนาองค์กร
B๕ = การลดต้นทุน

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

ในแต่ละทางเลือกเพื่อจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

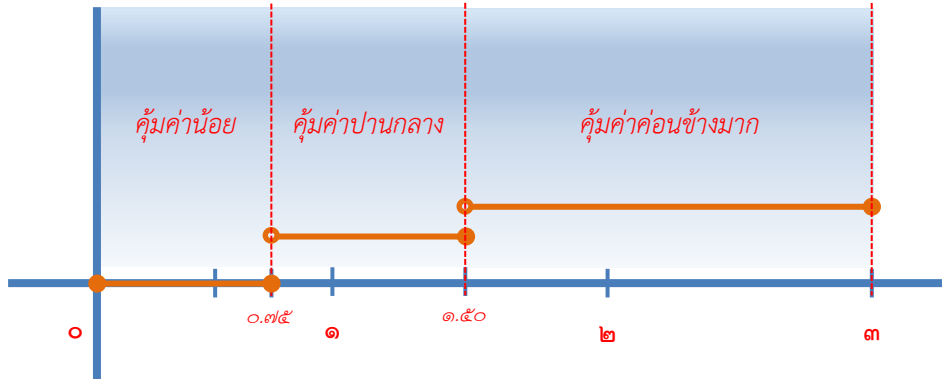
ประเด็นองค์ประกอบที่พิจารณา	ค่าคะแนน
<b>เกณฑ์การวิเคราะห์ “ต้นทุน (มูลค่า)” (Cost : C) ในการดำเนินโครงการ/กิจกรรม</b>	
C๑ = เวลา : การใช้เวลาการดำเนินการโดยเฉลี่ย	
● ไม่เกิน ๒ วัน ต่อ เดือน	๑
● ระหว่าง ๓ - ๙ วัน ต่อ เดือน	๒
● ตั้งแต่ ๑๐ วันขึ้นไป ต่อ เดือน	๓
C๒ = งบประมาณ : การใช้งบประมาณดำเนินโครงการ/กิจกรรมภายใต้กองทุนฯ	
● 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

ประเด็นองค์ประกอบที่พิจารณา	ค่าคะแนน
C๔ = แรงงาน/กำลังคน : การบริหารแรงงาน/กำลังคนในการดำเนินงาน <ul style="list-style-type: none"> <li>● ๑ คน สามารถปฏิบัติงานได้ ๓ งาน ขึ้นไป</li> <li>● ๑ คน สามารถปฏิบัติงานได้ ๒ งาน</li> <li>● ๑ คน สามารถปฏิบัติงานได้ ๑ งาน</li> </ul>	๑ ๒ ๓
C๕ = กระบวนการ/ขั้นตอน : วิธีการดำเนินการตามกิจกรรม <ul style="list-style-type: none"> <li>● ไม่มาก และไม่ซับซ้อน</li> <li>● มากแต่ไม่ซับซ้อน หรือไม่มากแต่ซับซ้อน</li> <li>● มากและซับซ้อน</li> </ul>	๑ ๒ ๓
<b>เกณฑ์การวิเคราะห์ “คุณค่า/ผลประโยชน์ในการดำเนินโครงการ/กิจกรรม” (Benefit : B)</b>	
B๑ = ตอบสนองการแก้ไขปัญหา/ลดความรุนแรงของปัจจัยเสี่ยง : <ul style="list-style-type: none"> <li>● ๑ ปัจจัยเสี่ยง</li> <li>● ๒ ปัจจัยเสี่ยง</li> <li>● ๓ ปัจจัยเสี่ยง ขึ้นไป</li> </ul>	๑ ๒ ๓
B๒ = ส่งผลให้เจ้าหน้าที่กองทุนฯ สามารถลดเวลาในการดำเนินงานได้ : <ul style="list-style-type: none"> <li>● สามารถลดเวลาได้น้อย/ลดความผิดพลาดได้น้อย/ลดความซับซ้อนได้น้อย</li> <li>● สามารถลดเวลาได้มาก/ลดความผิดพลาดได้มาก/ลดความซับซ้อนได้มาก</li> <li>● สามารถลดเวลาได้มากที่สุด/ลดความผิดพลาดได้มากที่สุด/ลดความซับซ้อนได้มากที่สุด</li> </ul>	๑ ๒ ๓
B๓ = เพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่กองทุนฯ : <ul style="list-style-type: none"> <li>● ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิผลของเจ้าหน้าที่</li> <li>● ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพของเจ้าหน้าที่/มีความรู้ความเข้าใจมากขึ้น</li> <li>● ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของเจ้าหน้าที่</li> </ul>	๑ ๒ ๓
B๔ = การพัฒนาองค์กร : ผลประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ <ul style="list-style-type: none"> <li>● เป็นการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า</li> <li>● เป็นการป้องกันปัญหาการดำเนินงานที่อาจเกิดขึ้นได้ในองค์กร</li> <li>● เป็นการวางระบบแนวทางการพัฒนาองค์กรและเสริมสร้างภาพลักษณ์ที่ดีของกองทุนฯ</li> </ul>	๑ ๒ ๓
B๕ = การลดต้นทุน/ป้องกันความเสี่ยงในอนาคต : ต้นทุน ประกอบด้วย เวลา งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ แรงงาน/กำลังคน และกระบวนการ/ขั้นตอน <ul style="list-style-type: none"> <li>● หากได้ดำเนินงานกิจกรรมแล้ว จะทำให้แก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ชั่วคราว</li> <li>● หากได้ดำเนินงานกิจกรรมแล้ว จะสามารถลดปัญหาที่เกิดขึ้นได้</li> <li>● หากได้ดำเนินงานกิจกรรมแล้ว จะสามารถป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตได้</li> </ul>	๑ ๒ ๓

## ๗.๒ การประเมินความคุ้มค่าของแต่ละทางเลือก

ความคุ้มค่าของแต่ละตัวเลือก = ผลรวมของ “คุณค่า/ผลประโยชน์ในการดำเนินโครงการ/กิจกรรม” (B) หารด้วยผลรวมของ “ต้นทุน” (C)

เพื่อหาอัตราส่วนความคุ้มค่าของโครงการฯ ดังนี้



- หากมีค่าคะแนน เท่ากับ 0-0.๗๕ แสดงว่า ทางเลือกนั้น มีความคุ้มค่า **น้อย** → ไม่ควรดำเนินโครงการ
- หากมีค่าคะแนน เท่ากับ 0.๗๖-๑.๕๐ แสดงว่า ทางเลือกนั้น มีความคุ้มค่า **ปานกลาง** → สามารถนำไปดำเนินการได้
- หากมีค่าคะแนน มากกว่า ๑.๕๐ ขึ้นไป แสดงว่า ทางเลือกนั้น มีความคุ้มค่า **ค่อนข้างมาก** → ควรดำเนินโครงการอย่างยิ่ง

จากการประเมินความเสี่ยงขององค์กร ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ พบว่ากองทุนฯ มีปัจจัยเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงสูงและสูงมาก จำนวน ๒ ปัจจัยเสี่ยง ดังนี้

O๔ กองทุนฯ ยังไม่สามารถรับ - จ่ายเงินผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ได้ครบทุกกิจกรรม

U๑ เหตุการณ์ฉุกเฉินที่เกิดขึ้นในช่วงเวลาต่างๆ หรือสภาวะวิกฤต (อุทกภัย วาตภัย อัคคีภัย อุบัติภัย ชุมชนุมประทุรัง ภัยจากการจู่โจมทางคอมพิวเตอร์ เหตุการณ์โรคระบาด หรือโรคติดต่อร้ายแรง)

จึงพิจารณานำปัจจัยความเสี่ยงดังกล่าวมาเข้ากระบวนการควบคุมความเสี่ยง โดยใช้หลักการวิเคราะห์ Cost - Benefit Analysis (CBA) ได้ดังนี้

๗.๓ กระบวนการควบคุมความเสี่ยงโดยใช้หลักการวิเคราะห์ Cost - Benefit Analysis (CBA) กองทุนฯ ที่มีอยู่ในปัจจุบันยังไม่สอดคล้องกับปริมาณภารกิจที่รับผิดชอบ มีดังนี้

ปัจจัยความเสี่ยง	กลยุทธ์การจัดการความเสี่ยง	รายละเอียดทางเลือกในการจัดการความเสี่ยง	คะแนนการวิเคราะห์												
			“ต้นทุน (มูลค่า)” (Cost : C)					ผลรวม (C)	“คุณค่า/ผลประโยชน์” (Benefit : B)					ผลรวม (B)	
			C๑	C๒	C๓	C๔	C๕		B๑	B๒	B๓	B๔	B๕		
O๔ กองทุนฯ ยังไม่สามารถรับ - จ่ายเงินผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ได้ครบทุกกิจกรรม	T๑ : หลีกเลี่ยง	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงนี้ได้	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	T๒ : ยอมรับ	มีการติดตามและเฝ้าระวังอย่างต่อเนื่อง	-	-	-	๑	๑	๒	-	-	-	๑	-	๑	
	T๓ : ควบคุม	ประสานงานและดำเนินงานร่วมกับกลุ่มการคลัง กรมการศาสนา และ บมจ.ธนาคารกรุงไทย เพื่อรับ-จ่ายเงินผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์	๑	๑	๑	๒	๒	๗	๓	๓	๒	๓	๒	๑๓	
	T๔ : ถ่ายโอน	มอบกลุ่มการคลัง สำนักงานเลขานุการกรม ดำเนินการรับ - จ่ายเงินผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๓	๑	-	๑	๒	๗	

เนื่องจากในแต่ละทางเลือกเกิดต้นทุน และผลประโยชน์ในมิติที่แตกต่างกัน จึงมีการวิเคราะห์ตามหลักเกณฑ์ในการวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายและผลประโยชน์ (Cost – Benefit) โดยเลือกพิจารณาต้นทุน และผลประโยชน์เฉพาะมิติที่สอดคล้องกับแต่ละปัจจัยเสี่ยง ดังนั้น การประเมินความคุ้มค่าของแต่ละทางเลือกในการจัดการความเสี่ยง O๔ กองทุนฯ ยังไม่สามารถรับ - จ่ายเงินผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ได้ครบทุกกิจกรรม จึงสรุปได้ดังนี้

- ความคุ้มค่าของทางเลือก : T๑ = - → ไม่สามารถประเมินความคุ้มค่าได้
- ความคุ้มค่าของทางเลือก : T๒ =  $\frac{๑}{๒} = ๐.๕๐$  → มีความคุ้มค่า น้อย ไม่ควรดำเนินการ
- ความคุ้มค่าของทางเลือก : T๓ =  $\frac{๑๓}{๗} = ๑.๘๕$  → มีความคุ้มค่า ค่อนข้างมาก ควรดำเนินการอย่างยิ่ง
- ความคุ้มค่าของทางเลือก : T๔ =  $\frac{๗}{๕} = ๑.๔๐$  → มีความคุ้มค่า ปานกลาง สามารถนำไปดำเนินการได้

ปัจจัยความเสี่ยง	กลยุทธ์การจัดการความเสี่ยง	รายละเอียดทางเลือกในการจัดการความเสี่ยง	คะแนนการวิเคราะห์											
			“ต้นทุน (มูลค่า)” (Cost : C)					ผลรวม (C)	“คุณค่า/ผลประโยชน์” (Benefit : B)					ผลรวม (B)
			C๑	C๒	C๓	C๔	C๕		B๑	B๒	B๓	B๔	B๕	
U๑ เหตุการณ์ฉุกเฉินที่เกิดขึ้นในช่วงเวลาต่างๆ หรือสภาวะวิกฤต (อุทกภัย วาตภัย อัคคีภัย อุบัติภัย ชุมชนประท้วง ภัยจากการโจรกรรมทางคอมพิวเตอร์ เหตุการณ์โรคระบาด หรือโรคติดต่อร้ายแรง)	T๑ : หลีกเลี่ยง	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้เนื่องจากเป็นสถานการณ์ที่ไม่อาจคาดการณ์ล่วงหน้าได้	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	T๒ : ยอมรับ	ไม่สามารถยอมรับความเสี่ยงนี้ได้ เพราะทำให้การดำเนินงานของกองทุนฯไม่เป็นไปตามแผนการดำเนินงาน	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	T๓ : ควบคุม	ปรับแผนและรูปแบบการดำเนินงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่ไม่อาจป้องกันหรือควบคุมได้ทัน และบูรณาการกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อขับเคลื่อนโครงการ/กิจกรรมให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของกองทุนฯ	๒	-	๑	๒	๒	๗	๓	๒	๓	๓	๒	๑๓
	T๔ : ถ่ายโอน	มอบหมายหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น สำนักงานวัฒนธรรมจังหวัด องค์การทางพระพุทธศาสนา วัด หรือ หน่วยเผยแพร่ศีลธรรมทางพระพุทธศาสนาที่ขึ้นทะเบียนกับกรมการศาสนา ดำเนินงานโครงการ/กิจกรรมตามวัตถุประสงค์ของกองทุนฯ	๑	๓	๑	๑	๑	๗	๓	๓	-	๑	๒	๙

เนื่องจากในแต่ละทางเลือกเกิดต้นทุน และผลประโยชน์ในมิติที่แตกต่างกัน จึงมีการวิเคราะห์ตามหลักเกณฑ์ในการวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายและผลประโยชน์ (Cost – Benefit) โดยเลือกพิจารณาต้นทุนและผลประโยชน์เฉพาะมิติที่สอดคล้องกับแต่ละปัจจัยเสี่ยง ดังนั้น การประเมินความคุ้มค่าของแต่ละทางเลือกในการจัดการความเสี่ยง U๑ เหตุการณ์ฉุกเฉินที่เกิดขึ้นในช่วงเวลาต่างๆ หรือสภาวะวิกฤต (อุทกภัย วาตภัย อัคคีภัย อุบัติภัย ชุมชนประท้วง ภัยจากการโจรกรรมทางคอมพิวเตอร์ เหตุการณ์โรคระบาด หรือโรคติดต่อร้ายแรง) จึงสรุปได้ดังนี้

- ความคุ้มค่าของทางเลือก : T๑= - ➔ ไม่สามารถประเมินความคุ้มค่าได้
- ความคุ้มค่าของทางเลือก : T๒= - ➔ ไม่สามารถประเมินความคุ้มค่าได้
- ความคุ้มค่าของทางเลือก : T๓= ๑๓/๗ = ๑.๘๕ ➔ มีความคุ้มค่า ค่อนข้างมาก ควรดำเนินการอย่างยิ่ง
- ความคุ้มค่าของทางเลือก : T๔= ๙/๗ = ๑.๒๘ ➔ มีความคุ้มค่า ปานกลาง สามารถนำไปดำเนินการได้

๘. แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง กองทุนส่งเสริมการเผยแผ่พระพุทธศาสนาเฉลิมพระเกียรติ ๘๐ พรรษา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

ลำดับ	ปัจจัยเสี่ยง	การควบคุมที่มีอยู่	ผลการประเมินปลายปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔			ตัวชี้วัด/เป้าหมายการลดความเสี่ยงปลายปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕			ปัจจัยเสี่ยงที่เหลืออยู่	กลยุทธ์จัดการความเสี่ยง/กิจกรรมจัดการควบคุมความเสี่ยง	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ	การรายงานและติดตามผล
			โอกาส (A)	ผลกระทบ (B)	ความเสี่ยง (AxB)	โอกาส (A)	ผลกระทบ (B)	ความเสี่ยง (AxB)						
๑	<b>ด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O)</b> O๔ กองทุนฯ ยังไม่สามารถรับ - จ่ายเงินผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ได้ครบทุกกิจกรรม	การบูรณาการทำงานร่วมกับกลุ่มการคลังสำนักงานเลขาธิการกรมการศาสนา	๓	๔	๑๒	๓	๓	๙	ระดับปานกลาง	<b>T๓ : การควบคุม</b> - ประสานงานและดำเนินงานร่วมกับกลุ่มการคลัง กรมการศาสนา และ บมจ.ธนาคารกรุงไทย เพื่อรับ-จ่ายเงิน ผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์	ต.ค. ๖๔ ถึง ก.ย. ๖๕	-	กลุ่มงานกองทุนฯ, กลุ่มการคลัง	สรุปผลการดำเนินงานให้ผู้บริหารทราบทุกไตรมาสหรือเป็นรายปี
๒	<b>ด้านอื่น ๆ (Uncontrollable Risk : U)</b> U๑ เหตุการณ์ฉุกเฉินที่เกิดขึ้นในช่วงเวลาต่างๆ หรือสภาวะวิกฤต (อุทกภัย वादภัย อัคคีภัย อุบัติภัย ชุมชนุมประท้วง ภัยจากการโจมตีทางคอมพิวเตอร์ เหตุการณ์โรคระบาดหรือโรคติดต่อร้ายแรง)	ดำเนินการควบคุมความเสี่ยงโดยการปรับแผนการดำเนินงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่ไม่อาจป้องกันหรือควบคุมได้ทัน	๕	๔	๒๐	๔	๔	๑๖	ระดับสูง	<b>T๓ : การควบคุม</b> - ปรับแผนและรูปแบบการดำเนินงาน ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่ไม่อาจป้องกันหรือควบคุมได้ทัน และบูรณาการกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อขับเคลื่อนโครงการ/กิจกรรมให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของกองทุนฯ	ต.ค. ๖๔ ถึง ก.ย. ๖๕	-	กลุ่มงานกองทุนฯ	สรุปผลการดำเนินงานให้ผู้บริหารทราบทุกไตรมาสหรือเป็นรายปี



