



สำนักงาน
ศิลปวัฒนธรรม
ร่วมสมัย



กองทุนส่งเสริม
ศิลปะร่วมสมัย
CONTEMPORARY ART PROMOTION FUND

รายงานการบริหารความเสี่ยง ประจำปีบัญชี 2562

กองทุนส่งเสริมศิลปร่วมสมัย

กองทุนส่งเสริมศิลปร่วมสมัย
สำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย ชั้น ๓
กระทรวงวัฒนธรรม
๑๐ ถนนเทียนร่วมมิตร แขวงห้วยขวาง
เขตห้วยขวาง กทม. 10310
fund.ocac@gmail.com
facebook : กองทุนส่งเสริมศิลปร่วมสมัย

สารบัญ

หน้า

บทที่ ๑ บทนำ

หลักการและเหตุผล	๑
วิสัยทัศน์	๑
พันธกิจ	๑
วัตถุประสงค์	๑
การวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอก (SWOT Analysis)	๒
ยุทธศาสตร์กองทุนส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕)	๓
นโยบายการบริหารความเสี่ยง	๔
วัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยง	๕
โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง	๕
หน้าที่และความรับผิดชอบตามโครงสร้างการบริหารความเสี่ยง	๖

บทที่ ๒ การบริหารความเสี่ยง

นิยามการบริหารความเสี่ยง	๗
ประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยง	๗
ปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จในการผลักดันให้การบริหารความเสี่ยงสำเร็จ	๘
ประเภทความเสี่ยง	๙
การระบุความเสี่ยง	๑๐
ประเมินวิเคราะห์ความเสี่ยงและจัดลำดับความเสี่ยง	๑๑
เกณฑ์การประเมินความเสี่ยง	๑๒
การประเมินระดับความรุนแรง	๑๓
แผนภูมิความเสี่ยง	๑๔
การบริหารจัดการความเสี่ยง	๑๔
การทบทวนการบริหารความเสี่ยง ประจำปีบัญชี ๒๕๖๑	๑๖
การระบุความเสี่ยง ประจำปีบัญชี ๒๕๖๒	๑๙
การประเมินความเสี่ยงโดยใช้ฐานข้อมูลของกองทุนส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม	๒๓
การประเมินความเสี่ยง ประจำปีบัญชี ๒๕๖๒	๒๖
แผนภูมิความเสี่ยง	๒๗
การตอบสนองความเสี่ยงและการวิเคราะห์ Cost-Benefit	๒๘
แผนการบริหารความเสี่ยง	๓๔
ผลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยง	๓๗
สรุปอภิปรายผลการบริหารความเสี่ยงของกองทุนส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม	๔๐
แผนภูมิความเสี่ยงหลังจากการดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยง ประจำปีบัญชี ๒๕๖๒	๔๑

บทที่ ๑ บทนำ

๑. หลักการและเหตุผล

การบริหารความเสี่ยงเป็นกระบวนการส่วนสำคัญในยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการกองทุนส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม ที่ทำให้กองทุนฯ มีการวางแผนป้องกันและการเตรียมรับกับผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น เพื่อเป็นการลดโอกาสและความเสียหายที่จะเกิดต่อกองทุนฯ คณะกรรมการบริหารกองทุนส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม ซึ่งมีหน้าที่กำกับดูแลการดำเนินงานของกองทุนฯ ได้ตระหนักถึงความสำคัญของการดำเนินงานที่มีการกำกับดูแลกิจการที่ดี อันเป็นปัจจัยหลักในการเสริมสร้างกองทุนฯ ให้มีระบบการบริหารจัดการความเสี่ยง และการควบคุมภายใน ที่จะทำให้สามารถคาดการณ์ความเปลี่ยนแปลงในอนาคตทั้งจากปัจจัยภายในและภายนอก และสามารถจัดลำดับความสำคัญของการดำเนินงาน วางแผนป้องกัน ควบคุม รวมทั้งแนวทางในการบริหารจัดการดังกล่าว เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงาน และยังสร้างภาพลักษณ์และความเชื่อมั่นต่อผู้ใช้บริการหลักหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งทางตรงและทางอ้อมได้ นอกจากนี้ การบริหารความเสี่ยงที่ดี จะสนับสนุนให้กองทุนฯ สามารถดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายยุทธศาสตร์ของกองทุนฯ ได้

๒. วิสัยทัศน์

เป็นกองทุนที่มีประสิทธิภาพในการสนับสนุน ส่งเสริมการสร้างสรรค์ศิลปวัฒนธรรม

๓. พันธกิจ

ให้การอุดหนุน เพื่อการสร้างสรรค์งานศิลปวัฒนธรรม และเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจ ตลอดจนพัฒนาภูมิปัญญาเพื่อนำไปสู่การประยุกต์ใช้ในสังคม

๔. วัตถุประสงค์

เพื่อเป็นทุนหมุนเวียนเกี่ยวกับการให้อุดหนุนแก่ผู้ขอรับการส่งเสริม ตลอดจนการดำเนินการอื่นเกี่ยวกับการส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม ตามพระราชบัญญัติส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม พ.ศ. ๒๕๕๑

๕. การวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอก (SWOT Analysis) ของกองทุนส่งเสริมศิลปะร่วมสมัย

๕.๑ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน

จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
<p>๑. การดำเนินงานตามพันธกิจของกองทุนฯ ทำให้สามารถให้การสนับสนุนการสร้างสรรค์กิจกรรม/โครงการด้านศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัยเพื่อให้เกิดประสิทธิผลได้ครอบคลุมทุกมิติ ทั้งมิติสังคมวัฒนธรรม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อม</p> <p>๒. เป็นแหล่งทุนที่สนับสนุนให้เกิดการส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัยได้อย่างเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายครอบคลุมทุกระดับทั้งในระดับท้องถิ่น ระดับภูมิภาค ระดับชาติ และระดับนานาชาติ</p> <p>๓. วิสัยทัศน์ของกองทุนฯ มุ่งการพัฒนาประสิทธิภาพในการส่งเสริมการสร้างสรรค์ศิลปะร่วมสมัย</p> <p>๔. การดำเนินงานสนับสนุนกิจกรรม/โครงการของกองทุนฯ ให้ความสำคัญกับการสร้างเครือข่ายความร่วมมือทุกภาคส่วนในการส่งเสริมศิลปะร่วมสมัย</p> <p>๕. กองทุนฯ มีงบประมาณสนับสนุนทั้งจากการจัดสรรจากรัฐบาลและจากการบริจาค ทำให้สามารถส่งเสริมการสร้างสรรค์ศิลปะร่วมสมัยได้มากขึ้น</p>	<p>๑. จำนวนบุคลากรไม่เพียงพอต่อการดำเนินงานตามพันธกิจของกองทุนฯ</p> <p>๒. ขาดบุคลากรที่มีความรู้และทักษะเฉพาะด้าน เช่น ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ</p> <p>๓. ขาดระบบการจัดการข้อมูลด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของกองทุนฯ</p> <p>๔. ขาดการประชาสัมพันธ์เชิงรุก ทำให้กองทุนฯ ยังไม่เป็นที่รู้จักในวงกว้าง</p> <p>๕. กองทุนฯ เป็นกองทุนฯ ใหม่ ที่มีขนาดเล็ก และงบประมาณและรายได้ที่ได้รับมีจำนวนจำกัด</p> <p>๖. โครงสร้างการบริหารและแต่งตั้งเป็นไปตามพระราชบัญญัติส่งเสริมศิลปะร่วมสมัย พ.ศ. ๒๕๕๑ ซึ่งหากมีการเปลี่ยนแปลงจากปัจจัยภายนอก จะส่งผลกระทบต่อการทำงานของกองทุนฯ</p>

๕.๒ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

โอกาส (Opportunity)	อุปสรรค (Threat)
<p>๑. นโยบายรัฐบาลให้ความสำคัญต่อการพัฒนาต่อยอดการสร้างสรรคศิลปวัฒนธรรมจากทุนทางวัฒนธรรม</p> <p>๒. มีแผนปฏิบัติการด้านส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕) จากการทบทวนนโยบายและยุทธศาสตร์ส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔) เป็นกรอบแนวทางและมุ่งเน้นการใช้มิติด้านศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัยขับเคลื่อนเศรษฐกิจสร้างสรรค์</p> <p>๓. พระราชกฤษฎีกา ฉบับที่ ๖๑๕ พ.ศ. ๒๕๕๙ เล่ม ๑๓๓ ตอนที่ ๕๗ ก ราชกิจจานุเบกษา หน้า ๘ ลงวันที่ ๕ กรกฎาคม ๒๕๕๙ กำหนดให้ผู้บริจาคเงินหรือทรัพย์สินให้กองทุนฯ ได้รับสิทธิการนำไปลดหย่อนภาษีได้สองเท่า</p> <p>๓. กองทุนฯ ดำเนินงานภายใต้พระราชบัญญัติส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย พ.ศ. ๒๕๕๑ ทำให้มีกรอบแนวทางในการดำเนินงานเกี่ยวกับเงินบริจาคหรือรายได้อย่างชัดเจน</p> <p>๔. ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ทำให้เพิ่มช่องทางในการติดต่อประชาสัมพันธ์กองทุนฯ ได้ง่าย สะดวก รวดเร็ว และต้นทุนต่ำ</p>	<p>๑. การเปลี่ยนแปลงทางการเมือง มีผลกระทบต่อการทำงานบริหารกองทุนฯ</p> <p>๒. ระเบียบปฏิบัติทางราชการมีส่วนทำให้ขาดความคล่องตัวในกระบวนการบริหารจัดการกองทุนฯ</p> <p>๓. การพัฒนาระบบการรับจ่ายเงินผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ยังไม่ครอบคลุมทุกหน่วยงาน ทำให้กองทุนฯ ไม่สามารถดำเนินการได้ทุกกิจกรรม</p> <p>๔. ผู้ขอรับการส่งเสริมจากกองทุนฯ ขาดความเข้าใจในการติดตามประเมินผลโครงการ ส่งผลให้ข้อมูลที่ได้รับมีความล่าช้าหรือไม่ถูกต้องครบถ้วน</p>

๖. ยุทธศาสตร์กองทุนส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕)

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ ส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินงานที่ตอบสนองนโยบายและยุทธศาสตร์ด้านส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย

กลยุทธ์ที่ ๑ ส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินกิจกรรมโครงการที่ตอบสนองต่อนโยบายและยุทธศาสตร์ด้านศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย

กลยุทธ์ที่ ๒ เสริมสร้างและพัฒนาความร่วมมือภาคีเครือข่ายเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานตามนโยบายและยุทธศาสตร์ด้านศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การบริหารจัดการกองทุนส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย

กลยุทธ์ที่ ๑ การบริหารด้านการเงินของกองทุนฯ ให้มีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์ที่ ๒ เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน

กลยุทธ์ที่ ๓ การพัฒนาระบบบริหารจัดการสารสนเทศและดิจิทัลเพื่อการบริหารจัดการกองทุนฯ

กลยุทธ์ที่ ๔ เพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลการบริหารทรัพยากรบุคคล

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ เพิ่มประสิทธิภาพการระดมทุนและแหล่งทุน

กลยุทธ์ที่ ๑ พัฒนาระบบการมีส่วนร่วมเครือข่ายพันธมิตรเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการสนับสนุนทางการเงินของกองทุนฯ

กลยุทธ์ที่ ๒ เพิ่มประสิทธิภาพการระดมทุนเข้าสู่กองทุนฯ

๗. นโยบายการบริหารความเสี่ยง

กองทุนส่งเสริมศิลปะร่วมสมัย ได้ดำเนินงานในการบริหารความเสี่ยง เป็นการจักระบบบริหารปัจจัยภายในและภายนอก รวมทั้งควบคุมกิจกรรมการดำเนินงานต่าง ๆ เพื่อลดโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหาย ต่อกองทุนฯ และเพื่อให้ระดับความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นอยู่ในระดับที่ยอมรับและควบคุมได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายการดำเนินงานของกองทุนฯ จึงได้กำหนดนโยบาย ดังนี้

๗.๑ การบริหารจัดการความเสี่ยงใช้กรอบแนวทางมาตรฐาน COSO ERM โดยการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงจะต้องดำเนินการในทุกระดับชั้นตามโครงสร้างของกองทุนฯ และครอบคลุมความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นทั้งจากภายในและภายนอก เพื่อให้กองทุนฯ สามารถดำเนินงานได้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของกองทุนฯ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๗.๒ กำหนดให้มีกระบวนการบริหารบริหารความเสี่ยงโดยมีคู่มือบริหารความเสี่ยง ที่เป็นระบบมาตรฐานเดียวกัน และเผยแพร่ให้ผู้ที่เกี่ยวข้องได้รับทราบและปฏิบัติตามแนวทางที่ได้กำหนดไว้ โดยนำระบบบริหารความเสี่ยงไปปฏิบัติเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานตามภารกิจปกติ

๗.๓ กำหนดให้มีคณะทำงานบริหารความเสี่ยง (คณะทำงานด้านที่ ๔ การบริหารจัดการทุนหมุนเวียน) ของกองทุนฯ เพื่อทำหน้าที่ในการเพิ่มประสิทธิภาพด้านการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ตลอดจนให้ข้อเสนอแนะต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

๗.๔ กำหนดให้มีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงเพื่อให้มีการทบทวนและปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ

๗.๕ กำหนดให้มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม เพื่อให้สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๗.๖ กำหนดให้มีการจัดสรรทรัพยากรอย่างเพียงพอเพื่อบริหารจัดการความเสี่ยงให้มีประสิทธิภาพ

กรอบแนวทางมาตรฐาน COSO ERM



๑. สภาพแวดล้อมการควบคุมภายใน
๒. การกำหนดวัตถุประสงค์
๓. การระบุความเสี่ยง
๔. การประเมินระดับความรุนแรง
๕. การตอบสนองความเสี่ยง
๖. กิจกรรมการควบคุมภายใน
๗. สารสนเทศและการสื่อสาร
๘. การติดตามผลและการประเมินผล

๘. วัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยง

๘.๑ เพื่อเป็นแนวทางให้ทุกส่วนงานในกองทุนฯ มีความเข้าใจในกระบวนการบริหารความเสี่ยง สามารถบริหารจัดการความเสี่ยงได้ในทิศทางเดียวกันทั่วทั้งกองทุนฯ

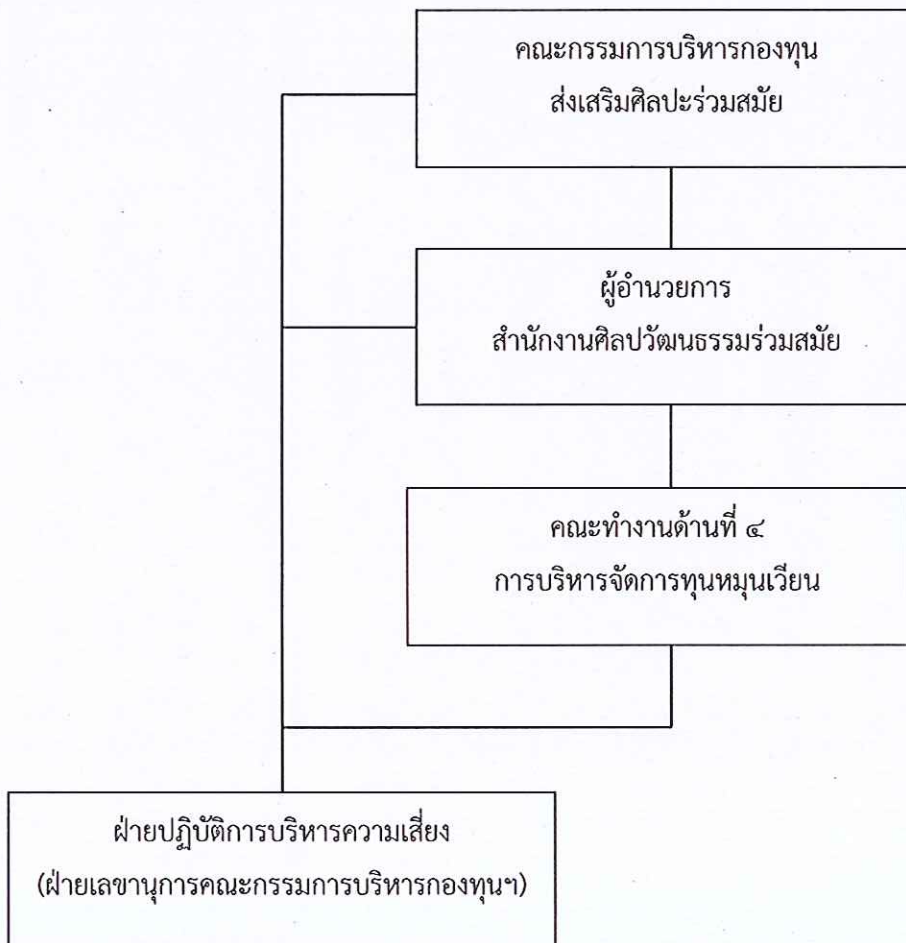
๘.๒ เพื่อให้กองทุนส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย สามารถดำเนินการได้ตามพันธกิจ วิสัยทัศน์ ที่กำหนดใน แผนปฏิบัติการประจำปี โดยเป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

๘.๓ เพื่อเป็นการลดโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับกองทุนส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย และเป็นกรอบแนวทางในการติดตามความก้าวหน้าในการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง

๘.๔ สร้างฐานข้อมูลความรู้ที่มีประโยชน์ต่อการบริหารและการปฏิบัติงานในกองทุนฯ การบริหาร ความเสี่ยงจะเป็นแหล่งข้อมูลสำหรับผู้บริหารในการตัดสินใจด้านต่าง ๆ ซึ่งรวมถึงการบริหารความเสี่ยง ซึ่งตั้งอยู่บนสมมุติฐานในการตอบสนองต่อเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กร รวมถึงระดับความเสี่ยง ที่ยอมรับได้

๘.๕ ช่วยสะท้อนให้เห็นภาพรวมของความเสี่ยงต่าง ๆ ที่สำคัญได้ทั้งหมด การบริหารความเสี่ยง จะทำ ให้บุคลากรในกองทุนฯ มีความเข้าใจถึงเป้าหมายและภารกิจหลักของกองทุนฯ และตระหนักถึงความเสี่ยง สำคัญที่ส่งผลกระทบในเชิงลบต่อกองทุนฯ ได้อย่างครบถ้วน ซึ่งครอบคลุมความเสี่ยงที่มีเหตุทั้งปัจจัยภายใน องค์กร และปัจจัยภายนอกของกองทุนฯ

๙. โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง



๑๐. หน้าที่และความรับผิดชอบตามโครงสร้างการบริหารความเสี่ยง

๑๐.๑ คณะกรรมการบริหารกองทุนส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม

มีหน้าที่ กำกับดูแลการบริหารความเสี่ยง กำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยงเพื่อให้ได้
นำไปปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

๑๐.๒ ผู้อำนวยการสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย

มีหน้าที่ ส่งเสริมนโยบายการบริหารความเสี่ยง และกำหนดให้มีคณะทำงานด้านที่ ๔
การบริหารจัดการทุนหมุนเวียน (บริหารความเสี่ยง) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและสอบทานกรอบการบริหาร
ความเสี่ยง

๑๐.๓ คณะทำงานด้านที่ ๔ การบริหารจัดการทุนหมุนเวียน

มีหน้าที่ เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารความเสี่ยงและสอบทานฝ่ายปฏิบัติการบริหารความ
เสี่ยง พร้อมทั้งเสนอแนะเพิ่มเติมเพื่อการปรับปรุงในกรณีที่เป็น เพื่อให้กรอบการบริหารความเสี่ยงได้รับการ
ปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

๑๐.๔ ฝ่ายปฏิบัติการบริหารความเสี่ยง

มีหน้าที่ จัดทำคู่มือการบริหารความเสี่ยง รวบรวมระบุวิเคราะห์ และประเมินความเสี่ยง
เสนอมาตรการจัดการความเสี่ยง และการจัดการควบคุมภายใน และรายงานผลการบริหารความเสี่ยง

บทที่ ๒ การบริหารความเสี่ยง

๑. นิยามการบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยง (Risk) หมายถึง การสูญเสียโอกาสหรือเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์หรือภาวะคุกคามหรืออุปสรรคที่จะส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายเชิงเบนไป หรือสถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุถึงเป้าหมาย ทั้งทางด้านกลยุทธ์ การเงิน การดำเนินงาน และกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง

การบริหารความเสี่ยงขององค์กร เป็นการบริหารทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก และควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ โดยลดมูลเหตุแต่ละโอกาสที่องค์กรจะเกิดความเสียหาย เพื่อให้ระดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กรเป็นสำคัญ

ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) หมายถึง สาเหตุของความเสี่ยงที่ทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ตามขั้นตอนการดำเนินงานหลักที่กำหนดไว้ ทั้งที่เป็นปัจจัยภายในและภายนอก

ปัจจัยภายใน ความเสี่ยงที่สามารถควบคุมได้โดยองค์กร เช่น นโยบายผู้บริหาร วัฒนธรรมองค์กร กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับขององค์กร ความรู้ความสามารถของบุคลากร กระบวนการทำงาน เครื่องมือ และอุปกรณ์ เป็นต้น

ปัจจัยภายนอก ความเสี่ยงที่ไม่สามารถควบคุมได้โดยองค์กร เช่น กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับของทางราชการ การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี สภาพการแข่งขัน เศรษฐกิจ การเมือง เป็นต้น

การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) มีกระบวนการที่ใช้ในการระบุความเสี่ยง การวิเคราะห์ความเสี่ยง และการกำหนดแนวทางการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยง ทั้งนี้เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบปัญหาล่วงหน้า และเตรียมหาวิธีป้องกันแก้ไขล่วงหน้า ลดการสูญเสียและเพิ่มโอกาสความสำเร็จ

๒ ประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยง

การดำเนินการบริหารความเสี่ยงจะช่วยให้ผู้บริหารมีข้อมูลที่ใช้ในการตัดสินใจได้ดียิ่งขึ้น และทำให้องค์กรสามารถจัดการกับปัญหา อุปสรรค และอยู่รอดได้ในสถานการณ์ที่ไม่คาดคิดหรือสถานการณ์ที่อาจทำให้องค์กรเกิดความเสียหาย ประโยชน์ที่คาดหวังว่าจะได้รับจากการดำเนินการบริหารความเสี่ยง

๒.๑ การบริหารความเสี่ยงจะช่วยให้ผู้บริหารทุกระดับตระหนักถึงความเสี่ยงหลักที่สำคัญและสามารถทำหน้าที่ในการกำกับดูแลองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

๒.๒ เป็นเครื่องมือที่สำคัญในการบริหารความเสี่ยงที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถมั่นใจได้ว่าความเสี่ยงได้รับการจัดการอย่างเหมาะสมและทันเวลา รวมทั้งข้อมูลที่สำคัญของผู้บริหารงานและการตัดสินใจในด้านต่างๆ เช่น การวางแผน การกำหนดกลยุทธ์ การติดตามควบคุมและวัดผลการปฏิบัติงาน ซึ่งส่งผลให้การดำเนินงานของกองทุนเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด

๒.๓ ช่วยสะท้อนให้เห็นภาพรวมของความเสี่ยงต่างๆ ที่สำคัญได้ทั้งหมด การบริหารความเสี่ยง จะทำให้บุคลากรภายในองค์กรมีความเข้าใจถึงเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กร และตระหนักถึงความเสี่ยงสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรได้อย่างครบถ้วน

๒.๔ ช่วยให้การพัฒนาการบริหารและจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างเหมาะสม โดยพิจารณาถึงระดับความเสี่ยงในแต่ละกิจกรรมและการเลือกใช้มาตรการในการบริหารความเสี่ยง

๒.๕ ช่วยให้การพัฒนาองค์กรเป็นไปในทิศทางเดียวกัน การบริหารความเสี่ยงทำให้รูปแบบการตัดสินใจในการปฏิบัติงานขององค์กรมีการพัฒนาไปในทิศทางเดียวกัน เช่น การตัดสินใจโดยที่ผู้บริหารมีความเข้าใจกลยุทธ์ วัตถุประสงค์ขององค์กร และระดับความเสี่ยงอย่างชัดเจน

๓. ปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จในการผลักดันให้การบริหารความเสี่ยงสำเร็จ

เครื่องมือทางการบริหารที่สร้างความเชื่อมั่น ช่วยป้องกันความเสียหายและลดความผิดพลาดในการบริหารงาน เพื่อช่วยให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ คุ่มค่าสร้างกระบวนการ เพื่อสนับสนุนให้เกิดการบ่งชี้การประเมิน การจัดการ และการรายงานความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง โดยให้เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานปกติ ปัจจัยสำคัญ ๘ ประการ ที่ช่วยให้การปฏิบัติตามกรอบบริหารความเสี่ยงขององค์กรประสบความสำเร็จ มีดังนี้

๑) การสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง

การบริหารความเสี่ยงขององค์กร จะประสบความสำเร็จเพียงใดขึ้นอยู่กับเจตนารมณ์ การสนับสนุน การมีส่วนร่วมและคณะกรรมการ ผู้บริหารระดับสูงต้องให้ความสำคัญ สนับสนุนให้ทุกคนในองค์กรเข้าใจถึงความสำคัญในคุณค่าของการบริหารความเสี่ยง มิฉะนั้นแล้วการบริหารความเสี่ยง จะไม่สามารถเกิดขึ้นได้

๒) การใช้คำให้เกิดความเข้าใจแบบเดียวกัน

การใช้คำนิยามเกี่ยวกับความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยงแบบเดียวกัน จะทำให้เกิดประสิทธิภาพ ในการกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย กระบวนการ เพื่อใช้ในการบ่งชี้ ประเมินความเสี่ยงและกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสมองค์กรประกอบอย่างชัดเจนทำให้ผู้บริหารและพนักงานทุกคนใช้ภาษาความเสี่ยงในแนวทางเดียวกัน มีจุดหมายร่วมกันในการบริหารความเสี่ยง

๓) การปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง

องค์กรที่จะประสบความสำเร็จในการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง คือ องค์กรที่สามารถนำกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาปฏิบัติอย่างทั่วถึงทั้งองค์กร และกระทำอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ

๔) กระบวนการในการบริหารการเปลี่ยนแปลง

การนำเอากระบวนการและระบบบริหารแบบใหม่มาใช้ องค์กรจำเป็นต้องมีการบริหารการเปลี่ยนแปลง การพัฒนาการบริหารความเสี่ยงเช่นเดียวกัน ที่ต้องมีการชี้แจงให้ผู้บริหารและพนักงานทุกคนรับทราบถึงการเปลี่ยนแปลงของผลที่องค์กรและแต่ละบุคคลจะได้รับจากการเปลี่ยนแปลง

๕) การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ

การสื่อสารเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยง และปฏิบัติมีความสำคัญอย่างมากเพราะการสื่อสารจะเน้นให้เห็นถึงการเชื่อมโยงระหว่างการบริหารความเสี่ยงกับกลยุทธ์องค์กร การชี้แจงทำความเข้าใจต่อพนักงานทุกคนถึงความรับผิดชอบของแต่ละบุคคลต่อกระบวนการบริหารความเสี่ยง จะช่วยให้เกิดการยอมรับในกระบวนการและนำมาซึ่งความสำเร็จในการพัฒนาการบริหารความเสี่ยง โดยควรได้รับการสนับสนุนทั้งวาจาและในทางปฏิบัติจากผู้บริหารระดับสูงขององค์กรและคณะกรรมการขององค์กร

วัตถุประสงค์ของการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพนั้นเพื่อให้มั่นใจว่า

- ผู้บริหารได้รับข้อมูลความเสี่ยงอย่างถูกต้องและทันเวลา
- ผู้บริหารสามารถจัดการกับความเสี่ยงตามลำดับความสำคัญ ตามการเปลี่ยนแปลงและความเสี่ยงใหม่

ความเสี่ยงใหม่

- มีการติดต่อแผนการจัดการความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำมาใช้ปรับปรุงการบริหารองค์กร และจัดการความเสี่ยงต่างๆ เพื่อให้องค์กรมีโอกาสในการบรรลุวัตถุประสงค์/เป้าหมายได้มากที่สุด

๖) การวัดผลการบริหารความเสี่ยง

การวัดความเสี่ยงในรูปแบบของผลกระทบและโอกาสที่อาจเกิดขึ้น การบริหารความเสี่ยงที่ประสบความสำเร็จจะช่วยให้ความเสี่ยงที่เหลืออยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้

๗) การให้ความรู้การบริหารความเสี่ยง

คณะกรรมการ ผู้บริหาร และบุคลากรทุกคนในองค์กรควรต้องได้รับความรู้ด้านการบริหาร ความเสี่ยง เพื่อให้เข้าใจกรอบการบริหารความเสี่ยงและความรับผิดชอบของแต่ละบุคคลในการจัดการ ความเสี่ยงและสื่อสารข้อมูลเกี่ยวกับความเสี่ยง

๘) การติดตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง

ขั้นตอนสุดท้ายของปัจจัยต่อความสำเร็จของการบริหารความเสี่ยง คือ การกำหนดวิธีที่ เหมาะสมในการติดตามการบริหารความเสี่ยง การติดตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง ควรพิจารณาประเด็น ต่อไปนี้

- การรายงานและสอบทานขั้นตอนตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง
- ความชัดเจนและความสม่ำเสมอของการมีส่วนร่วมและความมุ่งมั่นของผู้บริหารระดับสูง
- บทบาทของผู้นำในการสนับสนุนและติดตามการบริหารความเสี่ยง

๔. ประเภทความเสี่ยง

กองทุนฯ แบ่งประเภทความเสี่ยงในด้านต่าง ๆ ได้ ๔ ด้าน ประกอบด้วย ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน ความเสี่ยงด้านการเงิน และความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามระเบียบ ดังนี้

๑) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบรรลุตาม พันธกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของกองทุน เป็นความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบในระยะยาวต่อกองทุน ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดแผนยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ที่ไม่เหมาะสมหรือไม่สอดคล้องกับปัจจัยภายใน ได้แก่ การ กำหนดยุทธศาสตร์ โครงสร้างองค์กร กระบวนการและวิธีปฏิบัติงาน เป็นต้น และปัจจัยภายนอก ได้แก่ สภาวะ การแข่งขัน การเปลี่ยนแปลงนโยบายของรัฐบาล กระแสสังคม การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี ปัจจัยทาง เศรษฐกิจ การเมือง เป็นต้น

๒) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk) เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการ ดำเนินการในการปฏิบัติงานของบุคลากร ซึ่งส่งผลกระทบต่อการทำงานต่าง ๆ ขององค์กร ทำให้ไม่บรรลุ วัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด

๓) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวกับสถานะและการ ดำเนินงานทางการเงินหรืองบประมาณเกิดความขัดข้องจนกระทบการดำเนินงาน อันเนื่องจากการขาดการ จัดหาข้อมูล การวิเคราะห์ การวางแผน การควบคุม และการจัดทำรายงานเพื่อนำมาใช้ในการบริหารการเงินได้ อย่างถูกต้อง เหมาะสม ทำให้ขาดประสิทธิภาพ ส่งผลการตัดสินใจทางการเงิน หรือเป็นความเสี่ยงที่ เกี่ยวข้องกับการเงินของกองทุนฯ เช่น งบประมาณไม่เพียงพอและไม่สอดคล้องกับการดำเนินการ หรือ การ เบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามแผน เป็นต้น

๔) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk) เป็นความเสี่ยงที่ เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ความเสี่ยงเนื่องจากการฝ่าฝืนหรือไม่สามารถ

ปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ ข้อกำหนดทางราชการ หรือสัญญาที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน โดยความเสี่ยงลักษณะนี้อาจเกิดขึ้นจากความไม่ชัดเจน ความไม่ทันสมัย หรือความไม่ครอบคลุมของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ รวมถึงการทำนิติกรรมสัญญา การร่างสัญญาที่ไม่ครอบคลุมการดำเนินงาน ฯลฯ

๕. การระบุความเสี่ยง

กองทุนส่งเสริมศิลปะร่วมสมัยจะต้องทำการระบุถึงแหล่งที่มาของความเสี่ยง และระบุปัจจัยเสี่ยง ตลอดจนรายละเอียดความสูญเสีย/ผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น โดยจะเป็นการจัดทำรายการความเสี่ยง จากเหตุการณ์ที่อาจทำให้ความสำเร็จของวัตถุประสงค์เปลี่ยนแปลงไป

การระบุความเสี่ยง ต้องเป็นกระบวนการที่ผู้ปฏิบัติงานถึงผู้บริหารทุกระดับพิจารณาทบทวนปัจจัยภายในและภายนอกให้ครอบคลุมในทุกประเภทความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อการบริหารวัตถุประสงค์การดำเนินงานของกองทุนฯ โดยร่วมวิเคราะห์กระบวนการทำงาน วิเคราะห์ผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมา ศึกษาข้อมูลในอดีตและปัจจุบัน อาจใช้วิธีการระดมสมอง การประชุมเชิงปฏิบัติการ การสัมภาษณ์ แบบสอบถาม ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมแต่ละประเภทความเสี่ยง แล้วระบุในแบบประเมินและวิเคราะห์ความเสี่ยงของกองทุนส่งเสริมศิลปะร่วมสมัย

ขั้นตอนการระบุความเสี่ยงของกองทุนส่งเสริมศิลปะร่วมสมัย

กองทุนส่งเสริมศิลปะร่วมสมัย จะดำเนินการทบทวนและระบุรายการความเสี่ยงทุกปี มีวิธีการดำเนินงาน ดังนี้

๑) นำรายการความเสี่ยงของปีบัญชีก่อนหน้า ปีบัญชีปัจจุบัน และเหตุการณ์หรือสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงกำหนดเป็นรายการความเสี่ยง

๒) ตรวจสอบยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ SWOT ต่าง ๆ ของกองทุนส่งเสริมศิลปะร่วมสมัย และเหตุการณ์ที่เกี่ยวข้องกับรายการความเสี่ยง

๓) ระบุความเสี่ยง/ปัจจัยเสี่ยง วิเคราะห์และทำความเข้าใจกับสาเหตุของการเกิดความเสี่ยง ระบุถึงเหตุการณ์หรือกิจกรรมของกระบวนการปฏิบัติงานที่อาจเกิดความผิดพลาดหรือเสียหายและการไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด ระบุความเสี่ยงให้ครอบคลุมทุกประเภทความเสี่ยง

๔) การพิจารณาความเพียงพอของมาตรการควบคุมภายใน

ระดับการควบคุม	ประสิทธิผลของการควบคุมที่มีอยู่		
	ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	กระบวนการควบคุม	การติดตาม
๑. เบื้องต้น	ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายมาก	ไม่มีมาตรฐานที่ชัดเจน	ไม่มีการติดตาม
๒. ไม่เป็นทางการ	ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมาย	มีการควบคุมเป็นมาตรฐานแต่ยังไม่นำออกมาใช้	มีการควบคุมแต่ไม่มีการติดตาม
๓. เป็นระบบ	ผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย	มีการควบคุมเป็นมาตรฐานของแต่ละหน่วยงาน	มีการติดตามแต่ไม่มีการรายงานให้ผู้บริหารทราบ
๔. บูรณาการ	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมาย	มีการกำหนดเป็นมาตรฐานขององค์กร	มีการติดตามและมีการรายงานให้ผู้บริหารทราบเป็นระยะ
๕. ใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมายมาก	มีการกำหนดเป็นมาตรฐานขององค์กรและเทียบเคียงกับ Best Practice	มีการระบุระยะเวลาการติดตามและรายงานผลที่ชัดเจน

๖. ประเมินวิเคราะห์ความเสี่ยงและจัดลำดับความเสี่ยง

กองทุนส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม กำหนดให้มีการประเมินความเสี่ยงในแต่ละความเสี่ยงนั้นมีโอกาสที่จะเกิดมากน้อยเพียงใด และหากเกิดขึ้นแล้วจะส่งผลกระทบต่อองค์กรรุนแรงเพียงใด และนำมาจัดลำดับว่าความเสี่ยงใดมีความสำคัญมากกว่ากันเพื่อจะได้กำหนดกลยุทธ์การตอบสนองความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม โดยการประเมินความเสี่ยง พิจารณาเป็น ๒ มิติ ดังนี้

๑) โอกาสที่จะเกิด (Likelihood) หมายถึง การประเมินโอกาสของการที่แต่ละเหตุการณ์จะเกิดขึ้น โดยการพิจารณาจากสถิติการเกิดเหตุการณ์ในอดีต ปัจจุบัน หรือการคาดการณ์ล่วงหน้าของโอกาสที่จะเกิดในอนาคต

๒) ผลกระทบ (Impact) หมายถึง ความเสียหายที่จะเกิดขึ้น หากเกิดความเสี่ยงนั้น เป็นการพิจารณาระดับความรุนแรงและมูลค่าความเสียหายจากความเสี่ยงที่คาดว่าจะได้รับ

๗. เกณฑ์การประเมินความเสี่ยง

ประเด็น/องค์ประกอบที่พิจารณา	๑ = น้อยมาก	๒ = น้อย	๓ = ปานกลาง	๔ = สูง	๕ = สูงมาก	
ความรุนแรงของผลกระทบ						
1๑	มูลค่าความเสียหาย	< ๑ หมื่นบาท	๑-๕ หมื่นบาท	๕ หมื่น - ๒.๕ แสนบาท	๒.๕ แสน - ๑๐ ล้านบาท	> ๑๐ ล้านบาท
1๒	ผลกระทบต่อภาพลักษณ์ของหน่วยงาน	น้อยมาก	น้อย	ปานกลาง	สูง	สูงมาก
1๓	ความพึงพอใจของผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	> ร้อยละ ๘๐	ร้อยละ ๖๐-๘๐	ร้อยละ ๔๐-๖๐	ร้อยละ ๒๐-๔๐	< ร้อยละ ๒๐
1๔	จำนวนผู้รับบริการที่ได้รับความเสียหาย/จำนวนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ได้รับผลกระทบ	กระทบเฉพาะผู้เกี่ยวข้องโดยตรงบางราย	กระทบเฉพาะกลุ่มผู้เกี่ยวข้องโดยตรงเป็นส่วนใหญ่	กระทบเฉพาะกลุ่มผู้เกี่ยวข้องโดยตรงทั้งหมด	กระทบผู้เกี่ยวข้องโดยตรงทั้งหมดและผู้อื่นบางส่วน	กระทบผู้เกี่ยวข้องทั้งหมดและผู้อื่นมาก
1๕	จำนวนผู้ร้องเรียน (ต่อเดือน)	< ๑ ราย	๑-๒ ราย	๓-๕ ราย	๕-๖ ราย	> ๗ รายขึ้นไป
โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (P)						
P๑	ระเบียบและคู่มือปฏิบัติ	มีทั้ง ๒ อย่าง และมีการปฏิบัติตาม	มีอย่างใดอย่างหนึ่ง และมีการปฏิบัติตาม	มีทั้ง ๒ อย่าง แต่ปฏิบัติตามอย่างใดอย่างหนึ่งหรือไม่ถือปฏิบัติ	มีอย่างใดอย่างหนึ่ง แต่ไม่มีการปฏิบัติตาม	ไม่มีทั้ง ๒ อย่าง
P๒	การควบคุม ติดตาม และตรวจสอบของผู้บังคับบัญชาหรือหน่วยงานอื่น	ทุกสัปดาห์	ทุก ๒ สัปดาห์	ทุกเดือน	ทุกไตรมาส	ทุก ๖ เดือน
P๓	การอบรม สอนงาน ทบทวน การปฏิบัติงาน	ทุกเดือน	ทุกไตรมาส	ทุก ๖ เดือน	ทุก ๑ ปี	> ๑ ปี
P๔	ความถี่ในการเกิดความผิดพลาดจากการปฏิบัติงาน	๕ ปี/ครั้ง	๒-๓ ปี/ครั้ง	๑ ปี/ครั้ง	๑-๖ เดือน/ครั้ง ไม่เกิน ๕ ครั้งต่อปี	๑ เดือน/ครั้ง หรือมากกว่า
P๕	โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์	๕ ปี/ครั้ง	๒-๔ ปี/ครั้ง	๑ ปี/ครั้ง	๒-๖ เดือน/ครั้ง	๑ เดือน/ครั้ง

๘. การประเมินระดับความรุนแรง

เมื่อสามารถระบุความเสี่ยงได้แล้ว จึงนำความเสี่ยงที่ได้มาพิจารณาให้คะแนนความรุนแรงของผลกระทบ (I) และโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (L) ตามหลักเกณฑ์การให้คะแนนความรุนแรงของผลกระทบ (I) และโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (L) ด้วยการคำนวณค่าระดับความรุนแรงของความเสี่ยง ตามขั้นตอนดังนี้

๑. กำหนดหลักเกณฑ์การให้คะแนนความรุนแรงของผลกระทบ (I) และโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (L) โดยแบ่งออกเป็น ๕ ระดับ ดังนี้

- (๑) คะแนน = น้อยมาก (๒) คะแนน = น้อย
(๓) คะแนน = ปานกลาง (๔) คะแนน = สูง (๕) คะแนน = สูงมาก

๒. นำความเสี่ยงที่ระบุได้ มาให้คะแนนตามหลักเกณฑ์ในข้อ ๑ เพื่อหาค่า (I) และ (L)

๓. นำค่า (I) x (L) = ระดับความรุนแรงของความเสี่ยง

๔. กำหนดความหมายของระดับความรุนแรงของความเสี่ยง โดยแบ่งออกเป็น ๔ ระดับ ดังนี้

๑ - ๕ ต่ำ ระดับที่ยอมรับได้โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยงไม่ต้องมีการจัดการเพิ่มเติม

๖ - ๑๐ ปานกลาง ระดับที่พอยอมรับได้แต่ต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อนย้ายไปยังระดับที่รับไม่ได้






๑๑ - ๑๖ สูง ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ โดยต้องจัดการความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่รับได้

๑๗ - ๒๕ สูงมาก ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทันที

๕. นำค่าระดับความรุนแรงที่ได้จากข้อ ๓ มาเปรียบเทียบกับอยู่ในระดับใด ก็จะได้ ความหมายของระดับความรุนแรงของความเสี่ยง

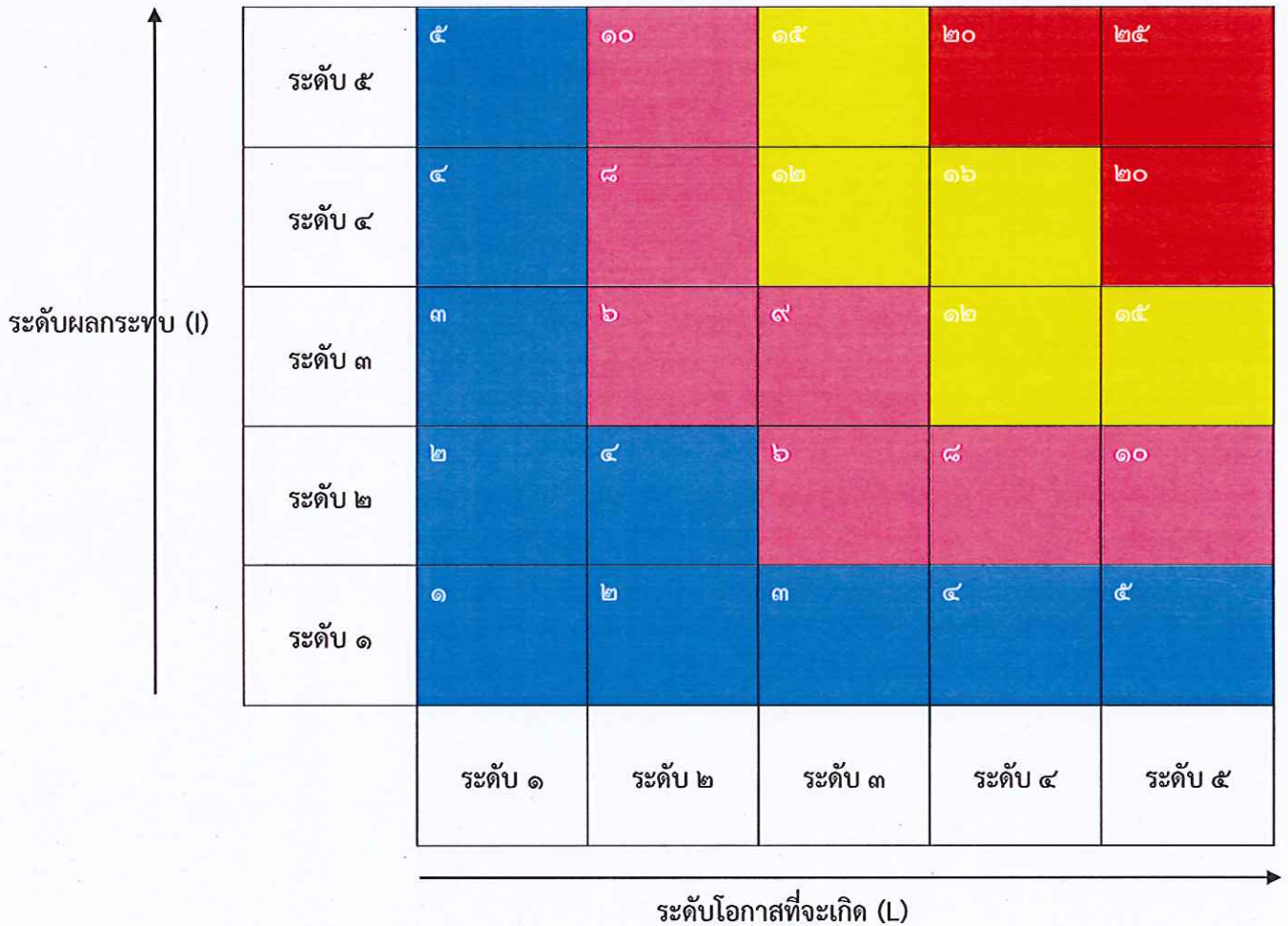
๙. การพิจารณาความรุนแรงและจัดลำดับความเสี่ยง

ตัวชี้วัดที่ใช้ในการกำหนดความสำคัญของความเสี่ยง โดยค่าระดับความเสี่ยงได้จากนำโอกาสที่จะเกิดความเสียหายและผลกระทบของความเสี่ยงมาพิจารณาร่วมกัน ดังนี้

ระดับความรุนแรงของความเสี่ยง	ระดับคะแนน	แทนด้วยแถบสี	ความหมาย
ต่ำ	๑ - ๕		ระดับที่ยอมรับได้โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยงไม่ต้องมีการจัดการเพิ่มเติม
ปานกลาง	๖ - ๑๐		ระดับที่พอยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อนย้ายไปยังระดับที่รับไม่ได้
สูง	๑๑ - ๑๖		ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้โดยต้องจัดการความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่รับได้
สูงมาก	๑๗ - ๒๕		ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทันที
ต่ำ - ปานกลาง*	๑ - ๑๐		*ขอบเขตของความรุนแรงที่องค์กรยอมรับได้ (Risk Boundary)

๑๐. แผนภูมิความเสี่ยง

กองทุนส่งเสริมศิลปะร่วมสมัย ได้พิจารณาโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสียหาย และระดับความรุนแรงของผลกระทบในแต่ละความเสี่ยง และนำผลการคำนวณระดับความรุนแรงมาจัดทำแผนภูมิความเสี่ยง เพื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบของความเสี่ยง รวมทั้งจัดระดับความรุนแรง ดังแผนภูมิความเสี่ยงต่อไปนี้



๑๑. การบริหารจัดการความเสี่ยง

การจัดการความเสี่ยงมีหลายวิธี และสามารถปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสถานการณ์แต่อย่างไรก็ตาม แนวทางการจัดการความเสี่ยงนั้น ต้องพิจารณาถึงผลกระทบและโอกาสที่จะเกิดค่าใช้จ่ายและผลประโยชน์ที่ได้ (Cost - Benefit) และระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ของความเสี่ยงที่เหลืออยู่ (Residual Risk) ของกองทุนฯ การลดระดับผลกระทบของความเสี่ยงทางเลือกหรือกลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยงสามารถแบ่งได้เป็น ๔ แนวทางหลัก รายละเอียดดังต่อไปนี้

(๑) การยอมรับความเสี่ยง

หมายถึง การยอมรับให้มีความเสี่ยง เนื่องจากค่าใช้จ่ายในการจัดการหรือสร้างระบบควบคุม อาจมีมูลค่าสูงกว่าผลลัพธ์ที่ได้ หรือความเสี่ยงนั้นเกิดจากปัจจัยภายนอกที่อยู่นอกเหนือการควบคุม แต่ก็ควรมีมาตรการติดตามและดูแล เช่น การกำหนดระดับผลกระทบที่ยอมรับได้ เตรียมแผนการตั้งรับ/จัดการความเสี่ยง เป็นต้น

(๒) การกระจาย/โอนความเสี่ยง

หมายถึง การกระจายทรัพย์สิน หรือกระบวนการต่าง ๆ เพื่อลดความเสี่ยงจากการสูญเสีย เช่น การประกันทรัพย์สิน เพื่อโอนความเสี่ยงไปยังบริษัทประกัน การจ้างบริษัทภายนอกให้ทำงานบางส่วน แทน การทำสำเนาเอกสารหลาย ๆ ชุด การกระจายที่เก็บทรัพย์สินมีค่า เป็นต้น

(๓) การลด/ควบคุมความเสี่ยง

หมายถึง การออกแบบระบบควบคุม การแก้ไขปรับปรุงการทำงาน เพื่อป้องกันหรือจำกัดผลกระทบและโอกาสเกิดความเสียหายให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เช่น ติดตั้งอุปกรณ์ความปลอดภัย ฝึกอบรม เพื่อพัฒนาทักษะ วางมาตรการเชิงรุก เป็นต้น

(๔) การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง

หมายถึง การหยุด หรือ เปลี่ยนแปลงกิจกรรมที่เป็นความเสี่ยง เช่น งดทำขั้นตอนที่ไม่จำเป็น และจะนำมาซึ่งความเสี่ยง ปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงาน ลดขอบเขตการดำเนินการ เป็นต้น

๑๒. การทบทวนการบริหารความเสี่ยง ประจำปีบัญชี ๒๕๖๑

รายงานผลการดำเนินการตามแผนการจัดการความเสี่ยงกองทุนส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม

ความเสี่ยง	วัตถุประสงค์	เป้าหมาย	กิจกรรมควบคุมความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยงที่เหลืออยู่			ระดับความเสี่ยง		ผลการติดตาม
				(I)	(L)	(I) x (L)	ก่อน	หลัง	
ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)									
S๑	ความไม่แน่นอนของสถานการณ์ การเมือง การเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารหรือคณะกรรมการ ความผันผวนทางเศรษฐกิจและงบประมาณที่ได้รับจัดสรร	มียุทธศาสตร์และแผนการดำเนินงานกองทุน	๑. ทบทวนยุทธศาสตร์และแผนการดำเนินงานกองทุน ๒. เตรียมความพร้อมในการแต่งตั้งคณะกรรมการกองทุนชุดใหม่ เมื่อใกล้หมดวาระ	๔ = ๓	P๕ = ๓	๔	ปานกลาง	ปานกลาง	-สามารถควบคุมความเสี่ยงไม่ให้เคลื่อนย้ายไปในระดับที่สูงขึ้น
S๒	การสนับสนุนงานศิลปวัฒนธรรม ยังไม่ครอบคลุมทุกสาขา	๑. มีกระบวนการช่วยคิด การดำเนินงานโครงการ ให้มีความสอดคล้องกับแผนการดำเนินงานกองทุน ๒. มีกระบวนการช่วยอำนวยความสะดวกบริหารจัดการกองทุนให้กับผู้บริหารและคณะกรรมการ	- ดำเนินการจัดทำคำขอของประมาณเพิ่มเติม	๓ = ๒	P๕ = ๓	๖	ปานกลาง	ปานกลาง	-ระดับความเสี่ยงยังไม่มีการเปลี่ยนแปลง แต่สามารถควบคุมความเสี่ยงไม่ให้เคลื่อนย้ายไปในระดับที่สูงขึ้น
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)									
O๑	การประชาสัมพันธ์เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารของกองทุนยังไม่เพียงพอ	-ได้รับข้อเสนอแนะและความคิดเห็นจาก	- ดำรงความคิดเห็นหรือความพึงพอใจของผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	๔ = ๔	P๕ = ๓	๑๒	สูง	ต่ำ	-ระดับความเสี่ยงน้อยลง เนื่องจากกองทุนฯ มี facebook เป็น

รายงานการบริหารความเสี่ยงกองทุนส่งเสริมศิลปะร่วมสมัย ปี ๒๕๖๒

ความเสี่ยง	วัตถุประสงค์	เป้าหมาย	กิจกรรมควบคุมความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยงที่เหลืออยู่			ผลการติดตาม
				(I)	(L)	(I) x (L)	
ทั่วถึง	หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับกองทุน	ผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับกองทุน	กับกองทุน				ช่องทางในการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารของกองทุนฯ ได้รวดเร็วและทันสมัยปัจจุบันมีผู้เข้าถึงโพสต์ จำนวน ๑,๓๗๖ ราย
O๒	อัตราค่าจ้างจำนวนน้อยไม่สมดุลกับการทำงาน	๑. เพื่อสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้ใช้บริการ หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับกองทุน ๒. รองรับภาระงานที่เพิ่มขึ้น เพื่อลดความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน	-พบทวนโครงสร้างกองทุนและอัตราค่าจ้าง -จัดทำ Job Description -กำหนดแนวทางการสรรหาอัตราค่าจ้าง -จัดทำคู่มือในการปฏิบัติงาน	สูงมาก	ปานกลาง	๒๐	-จัดจ้างลูกจ้างเพิ่มเติมในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ จำนวน ๑ อัตรา -สามารถจัดการความเสี่ยงให้ลดระดับลงมาอยู่ในระดับปานกลางได้
O๓	จำนวนความร่วมมือจากพันธมิตรไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	-มีความร่วมมือจากพันธมิตร -มีงบประมาณรองรับเพียงพอ	- แยกแยะประโยชน์ที่เชื่อมโยงระหว่างกองทุน ได้แก่ กฎระเบียบ หลักเกณฑ์วิธีการ เงื่อนไขการขอรับการสนับสนุน และการเบิกจ่ายเงิน เป็นต้น - แยกแยะประโยชน์ต่อผู้เกี่ยวข้องในการดำเนินงานที่ผ่านมาจากกองทุน	ปานกลาง	ต่ำ	๙	- กองทุนฯ มีการทำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือว่าด้วยการพัฒนาความร่วมมือด้านศิลปะร่วมสมัย ระหว่าง กองทุน กับชมรมบ้านตุ๊กตุนุ่นกระบองไทย - สามารถจัดการความเสี่ยงให้ลดระดับลงมาอยู่ในระดับต่ำได้
ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)							
F๑	กองทุนไม่ได้รับจัดสรรงบประมาณรายปีเพิ่มเติม	- มีงบประมาณรองรับเพียงพอต่อความต้องการ	- ดำเนินการจัดทำคำขอของงบประมาณเพิ่มเติมและระดมทุนให้มากขึ้น	ปานกลาง	ปานกลาง	๙	- กองทุนไม่ได้รับจัดสรรงบประมาณรายปีเพิ่มเติม

รายงานการบริหารความเสี่ยงกองทุนส่งเสริมศิลปะร่วมสมัย ปี ๒๕๖๒

ความเสี่ยง	วัตถุประสงค์	เป้าหมาย	กิจกรรมควบคุมความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยงที่เหลืออยู่			ผลการติดตาม	
				หลังการจัดการความเสี่ยง (I)	(I) x (L)	ก่อน		
F๒ ร้อยละความสำเร็จของการระดมทุนไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	ของผู้ให้บริการหรือผู้มี ส่วนได้ส่วนเสียกับกองทุน	กองทุนได้รับ ความพึงพอใจสูงสุด		(I) x (L)	ก่อน	หลัง	-ไม่สามารถจัดการความเสี่ยงให้ลดระดับลงมาได้ - สามารถจัดการความเสี่ยงให้ลดระดับลงมาอยู่ในระดับต่ำได้	
	- มีงบประมาณรองรับเพียงพอต่อความต้องการของผู้ใช้บริการหรือผู้มี ส่วนได้ส่วนเสียกับกองทุน	- กองทุนไม่ได้รับความเสียหายทางการเงินและ มีสภาพคล่องทางการเงิน	๑. เผยแพร่ประชาสัมพันธ์ แนวทางการ บริจาคเงินเข้ากองทุนส่งเสริมศิลปะ ร่วมสมัย เพื่อเป็นการส่งเสริมสนับสนุน การดำเนินงานการเผยแพร่และพัฒนา องค์ความรู้ในการสร้างสรรค์งานศิลปะ ร่วมสมัย ๒. ดำเนินการจัดทำค่าของงบประมาณ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ เพิ่มเติม	I๔= ๔ P๕= ๓	๑๒	ปานกลาง		ต่ำ
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk)								
C๑ มีข้อจำกัดในการปฏิบัติตามพระราชบัญญัติอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ ๒๕๕๘	๑. เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานกองทุนและโครงการ	-เพิ่มความเชื่อมั่นและความพึงพอใจต่อภาพลักษณ์ของกองทุน	-เผยแพร่ประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารกองทุน ได้แก่ กฎระเบียบ หลักเกณฑ์วิธีการ เงื่อนไขการขอรับการสนับสนุน และการเบิกจ่ายเงิน เป็นต้น	I๔= ๕ P๕= ๔	๒๐	สูงมาก	สูง	-สามารถจัดการความเสี่ยงให้ลดระดับลงมาอยู่ในระดับสูงได้
	๒. เสริมสร้างความรู้ความเข้าใจในการดำเนินงานกองทุนและโครงการ	รวมทั้งมีการสื่อสารทำความเข้าใจในการดำเนินงานกองทุนและโครงการได้อย่างถูกต้องตามกฎหมาย						

๑๓. การระบุความเสี่ยง ปีบัญชี ๒๕๖๒

ยุทธศาสตร์กองทุนฯ	ปัจจัยเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง S O F C	ความเสี่ยงของมาตรการควบคุมภายใน			ปัจจัยเสี่ยงที่เหลืออยู่	หมายเหตุ
			ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	กระบวนการควบคุม	การติดตาม		
ยุทธศาสตร์ที่ ๑ ส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินงานที่ตอบสนองนโยบายและยุทธศาสตร์ด้านส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย	๑. การสนับสนุนงานศิลปวัฒนธรรมยังไม่ครอบคลุมทุกสาขา	กลยุทธ์ (S)	ต่ำกว่าเป้าหมาย (๒)	ไม่มีมาตรฐานชัดเจน (๑)	ไม่มีการติดตาม (๑)	การสนับสนุนงานศิลปวัฒนธรรมยังไม่ครอบคลุมทุกสาขา	ความเสี่ยงจากปีบัญชี ๒๕๖๑
ยุทธศาสตร์ที่ ๑ ส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินงานที่ตอบสนองนโยบายและยุทธศาสตร์ด้านส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย	๒. ความไม่แน่นอนของสถานการณ์การเมืองส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารหรือคณะกรรมการกองทุนฯ	กลยุทธ์ (S)	เป็นไปตามเป้าหมาย (๓)	มีการควบคุมเป็นมาตรฐานขององค์กร (๔)	มีการติดตามและรายงานให้ผู้บริหารทราบเป็นระยะ (๔)	ไม่มี	ความเสี่ยงจากปีบัญชี ๒๕๖๑
ยุทธศาสตร์ที่ ๑ ส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินงานที่ตอบสนองนโยบายและยุทธศาสตร์ด้านส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย	๓. มีข้อจำกัดในการปฏิบัติตามพระราชบัญญัติอำนาจหน้าที่ของราชการ พ.ศ. ๒๕๕๕	การปฏิบัติตามกฎระเบียบ (C)	เป็นไปตามเป้าหมาย (๓)	มีการควบคุมเป็นมาตรฐานขององค์กร (๔)	มีการติดตามและรายงานให้ผู้บริหารทราบเป็น	ไม่มี	ความเสี่ยงจากปีบัญชี ๒๕๖๑

ยุทธศาสตร์กองทุนฯ	ปัจจัยเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง S O F C	ความเพียงพอของมาตรการควบคุมภายใน			ปัจจัยเสี่ยงที่เหลืออยู่	หมายเหตุ
			ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	กระบวนการควบคุม	การติดตาม		
ศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย					ระยะ (๔)		
ยุทธศาสตร์ที่ ๑ ส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินงานที่ตอบสนองนโยบายและยุทธศาสตร์ด้านส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย	๔. ความร่วมมือจากพันธมิตรในการพัฒนาความร่วมมือด้านศิลปวัฒนธรรมยังไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	กลยุทธ์ (S)	ต่ำกว่าเป้าหมายมาก (๑)	ไม่มีมาตรฐานที่ชัดเจน (๑)	มีการควบคุมแต่ไม่มีมีการติดตาม (๒)	ความร่วมมือจากพันธมิตรในการพัฒนาความร่วมมือด้านศิลปวัฒนธรรมยังไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	ความเสี่ยงใหม่
ยุทธศาสตร์ที่ ๑ ส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินงานที่ตอบสนองนโยบายและยุทธศาสตร์ด้านส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย	๕. คู่มือประชาชนของกองทุนฯ ตามพรบ.อำนาจความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘ ยังไม่มีการปรับปรุงข้อมูลให้เป็นปัจจุบัน	การปฏิบัติตามกฎระเบียบ (C)	ต่ำกว่าเป้าหมาย (๒)	มีการควบคุมแต่ยังไม่นำออกมาใช้ (๒)	มีการควบคุมแต่ไม่มีการติดตาม (๒)	เอกสารแบบฟอร์มสัญญาได้รับการส่งเสริมไม่สมบูรณ์	ความเสี่ยงใหม่
ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การบริหารจัดการกองทุนส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม	๖. อัตรากำลังจํานวนน้อยไม่สอดคล้องกับภาระงาน	การปฏิบัติการ (O)	ต่ำกว่าเป้าหมาย (๒)	มีการควบคุมแต่ยังไม่นำออกมาใช้ (๒)	มีการติดตามและมีการรายงานให้ผู้บริหาร	อัตรากำลังจํานวนน้อยไม่สอดคล้องกับภาระงาน	ความเสี่ยงจากปีบัญชี ๒๕๖๑

ยุทธศาสตร์กองทุนฯ	ปัจจัยเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง S O F C	ความเพียงพอของมาตรการควบคุมภายใน			ปัจจัยเสี่ยงที่ เหลืออยู่	หมายเหตุ
			ผลการ ดำเนินงานเมื่อ เทียบกับ เป้าหมาย	กระบวนการ ควบคุม	การติดตาม		
ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การบริหารจัดการกองทุนส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมสมัย	๗. การประเมินผลผลิตและผลลัพธ์ของแต่ละยุทธศาสตร์ไม่กำหนดเป็นเชิงปริมาณหรือคุณภาพ	กลยุทธ์ (S)	ต่ำกว่าเป้าหมายมาก (๑)	ไม่มีมาตรฐานที่ชัดเจน (๑)	ทราบเป็นระยะ (๔) มีการควบคุมแต่ไม่มีการติดตาม (๒)	การประเมินผลผลิตและผลลัพธ์ของแต่ละยุทธศาสตร์ไม่กำหนดเป็นรูปธรรม	ความเสี่ยงใหม่
ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การบริหารจัดการกองทุนส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมสมัย	๘. ผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจและมี การรับรู้ต่ำกว่าร้อยละ ๘๕ หรือคะแนนการประเมินผลเท่ากับหรือน้อยกว่าปีที่ผ่านมา	การปฏิบัติการ (O)	ต่ำกว่าเป้าหมายมาก (๑)	ไม่มีมาตรฐานที่ชัดเจน (๑)	มีการติดตามและมีการรายงานให้ผู้บริหารทราบเป็นระยะ (๔)	ผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจและมีการรับรู้ต่ำกว่าร้อยละ ๘๕ หรือคะแนนการประเมินผลเท่ากับหรือน้อยกว่าปีที่ผ่านมา	ความเสี่ยงใหม่
ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การบริหารจัดการกองทุนส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมสมัย	๙. การตรวจสอบภายในไม่แล้วเสร็จภายในปีบัญชี	การปฏิบัติการ (O)	ต่ำกว่าเป้าหมาย (๒)	มีการควบคุมแต่ยังไม่นำออกมาใช้ (๒)	มีการติดตามและมีการรายงานให้	การตรวจสอบภายในไม่แล้วเสร็จภายในปีบัญชี	ความเสี่ยงใหม่

ยุทธศาสตร์กองทุนฯ	ปัจจัยเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง S O F C	ความเสี่ยงของมาตรการควบคุมภายใน			ปัจจัยเสี่ยงที่ เหลืออยู่	หมายเหตุ
			ผลการ ดำเนินงานเมื่อ เทียบกับ เป้าหมาย	กระบวนการ ควบคุม	การติดตาม		
ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การ บริหารจัดการกองทุน ส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมสมัย	๑๐. โครงการที่ได้รับการส่งเสริม ไม่สามารถดำเนินการได้เสร็จภายใน บัญชี ส่งผลต่อการเบิกจ่ายไม่เป็นไป ตามแผน	การเงิน (F)	ต่ำกว่า เป้าหมายมาก (๑)	มีการควบคุมแต่ ยังไม่นำออกมา ใช้ (๒)	ผู้บริหาร ทราบเป็น ระยะ (๔) มีการ ควบคุมแต่ ยังไม่มี การติดตาม (๒)	โครงการที่ได้รับ การส่งเสริม สามารถดำเนินการ ได้แล้วเสร็จภายใน บัญชี ส่งผลต่อ การเบิกจ่ายไม่ เป็นไปตามแผน	ความเสี่ยง ใหม่
ยุทธศาสตร์ที่ ๓ เพิ่ม ประสิทธิภาพการระดม ทุนและแหล่งทุน	๑๑. งบประมาณที่ได้รับจัดสรรในการ เพิ่มประสิทธิภาพการส่งเสริมและ ดำเนินงานกองทุนฯ มีจำนวนจำกัด	การเงิน (F)	ต่ำกว่า เป้าหมายมาก (๑)	มีการกำหนด เป็นมาตรฐาน ขององค์กร (๔)	มีการ ติดตามและ มีการ รายงานให้ ผู้บริหาร ทราบเป็น ระยะ (๔)	งบประมาณที่ได้รับ จัดสรรในการเพิ่ม ประสิทธิภาพการ ส่งเสริมและ ดำเนินงานกองทุน ฯ มีจำนวนจำกัด	ความเสี่ยง จากบัญชี ๒๕๖๑

๑๔. การประเมินความเสี่ยงโดยใช้อันดับของกองทุนส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมสมัย

เกณฑ์การวัดระดับความรุนแรงของผลกระทบและโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย

ประเด็น/ปัจจัยเสี่ยง	รหัส	ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (I)			โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (L)								
		๑=น้อยมาก	๒=น้อย	๓=ปานกลาง	๔=สูง	๕=สูงมาก	๑=น้อยมาก	๒=น้อย	๓=ปานกลาง	๔=สูง	๕=สูงมาก		
๑. ด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)													
๑.๑ การสนับสนุนงานศิลปวัฒนธรรมยังไม่ครอบคลุมทุกสาขา : เป้าหมาย ครอบคลุม ๙ สาขา	S๑	๙ สาขา	๗ สาขา	๕ สาขา	๓ สาขา	๑ สาขา	๑ สาขา	๕=สูงมาก	๑=น้อยมาก	๒=น้อย	๓=ปานกลาง	๔=สูง	๕=สูงมาก
๑.๒ ความร่วมมือจากพันธมิตรในการพัฒนาความร่วมมือด้านศิลปวัฒนธรรม ยังไม่เป็นไปตามเป้าหมาย : เป้าหมาย ๕ ความร่วมมือ (MOU)	S๒	๕ MOU	๔ MOU	๓ MOU	๒ MOU	๑ MOU	๑ MOU	๑ MOU	๕=สูงมาก	๕=สูงมาก	๓=ปานกลาง	๒=น้อย	๑=น้อยมาก
๑.๓ การประเมินผลผลิตและผลลัพธ์ของแต่ละยุทธศาสตร์ไม่กำหนดเป็นเชิงปริมาณหรือคุณภาพ : เป้าหมาย กำหนดผลผลิตและผลลัพธ์ที่วัดผลได้เชิงปริมาณหรือคุณภาพทั้ง ๓ ยุทธศาสตร์	S๓	มี ยุทธศาสตร์ แต่กำหนดทั้งผลผลิตและผลลัพธ์ ๓ ยุทธศาสตร์	มี ยุทธศาสตร์ แต่กำหนดทั้งผลผลิตและผลลัพธ์ ๒ ยุทธศาสตร์	มียุทธศาสตร์ แต่กำหนดทั้งผลผลิตและผลลัพธ์ ๑ ยุทธศาสตร์	มี ยุทธศาสตร์ แต่ไม่กำหนดทั้งผลผลิตและผลลัพธ์	ไม่มี ยุทธศาสตร์	ไม่มี ยุทธศาสตร์	ไม่มี ยุทธศาสตร์	๕=สูงมาก	๕=สูงมาก	๓=ปานกลาง	๒=น้อย	๑=น้อยมาก
๒. ด้านการปฏิบัติการ (Operation Risk)													
๒.๑ อัตรากำลังมีจำนวนน้อยไม่สอดคล้องกับภาระงาน : เป้าหมาย จำนวน ๑๒ อัตรา	O๑	๑๒ อัตรา	๑๐-๑๑ อัตรา	๘-๙ อัตรา	๖-๗ อัตรา	๕ อัตรา	๕ อัตรา	๕ อัตรา	๕=สูงมาก	๕=สูงมาก	๓=ปานกลาง	๒=น้อย	๑=น้อยมาก

รายงานการบริหารความเสี่ยงของทางส่งเสริมศิลปะร่วมสมัย ปี ๒๕๖๒

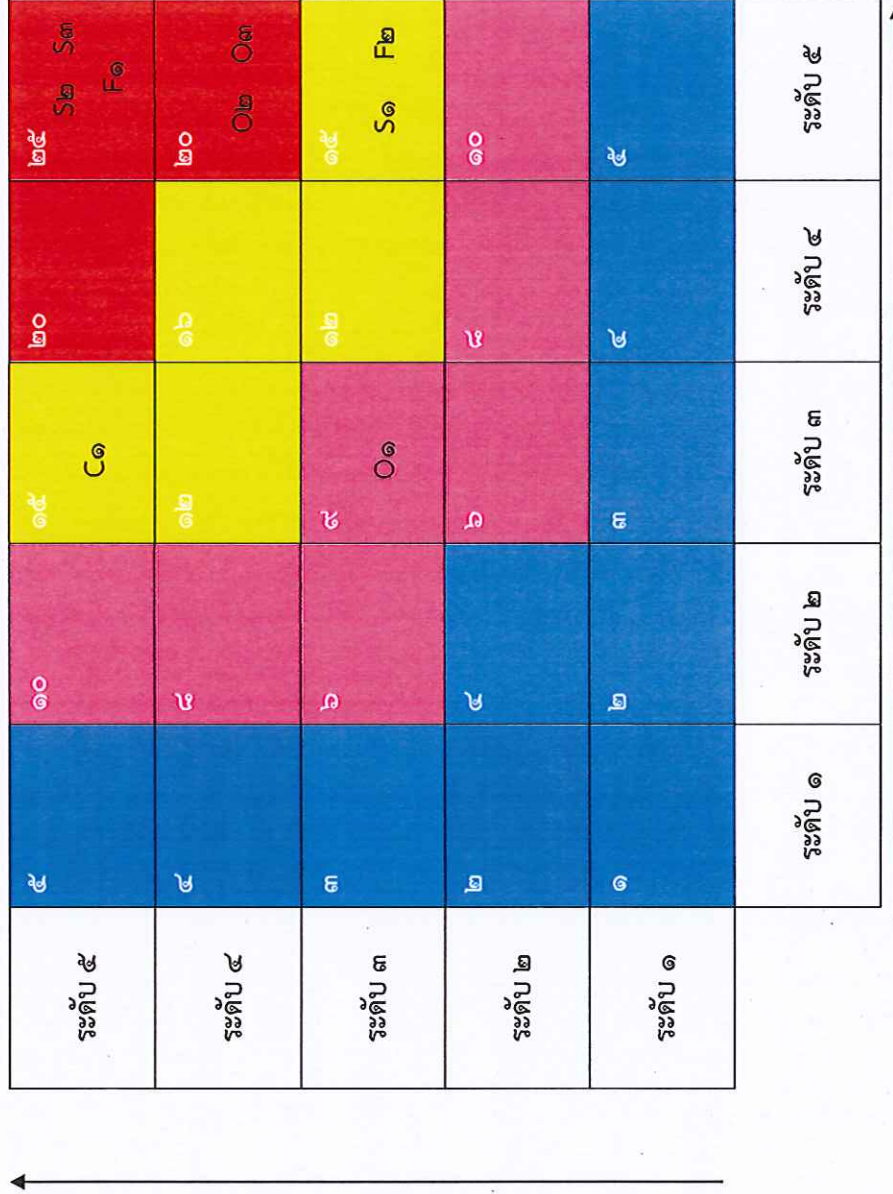
ประเด็น/ปัจจัยเสี่ยง	รหัส	ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (I)					โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (L)				
		๑=น้อยมาก	๒=น้อย	๓=ปานกลาง	๔=สูง	๕=สูงมาก	๑=น้อยมาก	๒=น้อย	๓=ปานกลาง	๔=สูง	๕=สูงมาก
๒.๒ ผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจและมีการรับรู้ต่ำกว่าร้อยละ ๘๕ : เป้าหมาย ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๕ หรือคะแนนการประเมินมากกว่าปีที่ผ่านมา ๐.๕ คะแนน	O๒	≥ ร้อยละ ๘๕	ร้อยละ ๖๐ - ๘๔	ร้อยละ ๔๐ - ๕๙	ร้อยละ ๒๐ - ๓๙	< ร้อยละ ๒๐	๕ปี/ครั้ง	๔ปี/ครั้ง	๓ปี/ครั้ง	๒ปี/ครั้ง	๑ปี/ครั้ง
๒.๓ การตรวจสอบภายใน ไม่แล้วเสร็จภายในปีบัญชี : เป้าหมาย ตรวจสอบแล้วเสร็จไม่เกินวันสิ้นปีบัญชี ๓๐ วัน	O๓	มีการตรวจสอบ แต่ล่าช้า หลังปีบัญชี ๓๐ - ๔๐ วัน	มีการตรวจสอบ แต่ล่าช้า หลังปีบัญชี ๓๑ - ๕๐ วัน	มีการตรวจสอบ แต่ล่าช้า หลังปีบัญชี ๕๑ - ๖๐ วันขึ้นไป	มีการตรวจสอบ แต่ล่าช้า หลังปีบัญชี มากกว่า ๖๐ วันขึ้นไป	ไม่มีการตรวจสอบเลย	๕ปี/ครั้ง	๔ปี/ครั้ง	๓ปี/ครั้ง	๒ปี/ครั้ง	๑ปี/ครั้ง
๓. ด้านการเงิน (Financial Risk)											
๓.๑ โครงการที่ได้รับงบส่งเสริมไม่สามารถดำเนินการได้แล้วเสร็จภายในปีบัญชี ส่งผลต่อการเบิกจ่ายไม่ทันตามแผน : เป้าหมาย โครงการดำเนินการแล้วเสร็จตามแผนพร้อมทั้งประเมินผลลัพธ์และรายงานคณะกรรมการบริหารกองทุนส่งเสริมศิลปะร่วมสมัยได้	F๑	โครงการที่ได้รับงบส่งเสริม ดำเนินการเสร็จตามเป้าหมาย ร้อยละ ๑๐๐ และประเมิน	โครงการที่ได้รับงบส่งเสริม ดำเนินการเสร็จตามเป้าหมาย ร้อยละ ๑๐๐ และประเมิน	โครงการที่ได้รับงบส่งเสริม ดำเนินการเสร็จตามเป้าหมาย ร้อยละ ๑๐๐	โครงการที่ได้รับงบส่งเสริม ดำเนินการเสร็จตามเป้าหมาย ร้อยละ ๘๐	โครงการที่ได้รับงบส่งเสริม ดำเนินการเสร็จตามเป้าหมาย ร้อยละ ๕๐	๕ปี/ครั้ง	๔ปี/ครั้ง	๓ปี/ครั้ง	๒ปี/ครั้ง	๑ปี/ครั้ง

ประเด็น/ปัจจัยเสี่ยง	รหัส	ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (I)					โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (L)			
		๑=น้อยมาก	๒=น้อย	๓=ปานกลาง	๔=สูง	๕=สูงมาก	๑=น้อยมาก	๒=น้อย	๓=ปานกลาง	๔=สูง
<p>๓.๒ งบประมาณที่ได้รับจัดสรรในการเพิ่มประสิทธิภาพการส่งเสริมและดำเนินงานกองทุนฯ มีจำนวนจำกัด</p> <p>: เป้าหมาย จัดหารายได้ระดมทุนหรือจากการบริจาค ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๑๕ ของงบประมาณ (๑.๓๓ ล้านบาท)</p>	F๒	๑.๓๓ ล้านบาท	๑.๒๓ ล้านบาท	๑.๑๓ ล้านบาท	๑.๐๓ ล้านบาท	๐.๙๓ ล้านบาท	๕ ปี/ครั้ง	๓ ปี/ครั้ง	๒ ปี/ครั้ง	๑ ปี/ครั้ง
<p>๔. ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk)</p>										
<p>๔.๑ คู่มือประชาชนของกองทุนฯ ตาม พรบ.อำนาจความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘ ยังไม่มีการปรับปรุงข้อมูลให้เป็นปัจจุบัน</p> <p>: เป้าหมาย ปรับปรุงข้อมูลในคู่มือประชาชนให้เป็นปัจจุบัน</p>	C๑	ปรับปรุงข้อมูลให้เป็นปัจจุบัน ร้อยละ ๑๐๐	ปรับปรุงข้อมูลให้ เป็น ปัจจุบัน ร้อยละ > ร้อยละ ๕๐	ปรับปรุง ข้อมูลให้เป็น ปัจจุบัน ร้อยละ < ร้อยละ ๕๐	ปรับปรุง ข้อมูลให้ เป็น ปัจจุบัน ร้อยละ < ร้อยละ ๕๐	ไม่มีการปรับปรุงข้อมูลเลย	๕ ปี/ครั้ง	๓ ปี/ครั้ง	๒ ปี/ครั้ง	๑ ปี/ครั้ง

๑๕. การประเมินความเสี่ยง ประจำปีบัญชี ๒๕๖๒

ลำดับ	ปัจจัยความเสี่ยง	รหัส	ผลกระทบ (I)	โอกาส (L)	ระดับความรุนแรง	ระดับความเสี่ยง
๑	การสนับสนุนงานศิลปวัฒนธรรมยังไม่ครอบคลุมทุกสาขา	S๑	๓	๕	๑๕	สูง
๒	ความร่วมมือจากพันธมิตรในการพัฒนาความร่วมมือด้านศิลปวัฒนธรรม ยังไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	S๒	๕	๕	๒๕	สูงมาก
๓	การประเมินผลผลิตและผลลัพธ์ของแต่ละยุทธศาสตร์ไม่กำหนดเป็นเชิงปริมาณหรือคุณภาพ	S๓	๕	๕	๒๕	สูงมาก
๔	อัตรากำลังมีจำนวนน้อยไม่สอดคล้องกับภาระงาน	O๑	๓	๓	๙	ปานกลาง
๕	ผู้ให้บริการมีความพึงพอใจและมีการรับรู้ต่ำกว่าร้อยละ ๘๕ หรือผลคะแนนเท่ากับหรือน้อยกว่าปีที่ผ่านมา	O๒	๔	๕	๒๐	สูงมาก
๖	การตรวจสอบภายใน ไม่แล้วเสร็จภายในปีบัญชี	O๓	๔	๕	๒๐	สูงมาก
๗	โครงการที่ได้รับการส่งเสริมไม่สามารถดำเนินการได้แล้วเสร็จภายในปีบัญชี ส่งผลกระทบต่อเบิกจ่ายไม่ไปตามแผน	F๑	๕	๕	๒๕	สูงมาก
๘	งบประมาณที่ได้รับจัดสรรในการเพิ่มประสิทธิภาพการส่งเสริมและดำเนินงานกองทุนฯ มีจำนวนจำกัด	F๒	๓	๕	๑๕	สูง
๙	คู่มือประชาชนของกองทุนฯ ตาม พรบ.อำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘ ยังไม่มีการปรับปรุงข้อมูลให้เป็นปัจจุบัน	C๑	๕	๓	๑๕	สูง

๑๖. แผนภูมิความเสี่ยง



ระดับผลกระทบ (I)

ระดับโอกาสที่จะเกิด (L)

๑๗. การตอบสนองความเสี่ยงและการวิเคราะห์ Cost-Benefit

ปัจจัยเสี่ยงและสาเหตุหลัก	Proposed Mitigation		Cost and Benefit Analysis				ทางเลือกที่เหมาะสม
	วิธีจัดการความเสี่ยง	รายละเอียดการจัดการ	ประเภทค่าใช้จ่าย	แผนงานสนับสนุน	ค่าใช้จ่าย (ประมาณการ)	เชิงคุณภาพ (ประมาณการ)	
S๑ การสนับสนุนงานศิลปะร่วมสมัยยังไม่ครอบคลุมทุกสาขา สาเหตุหลัก : ไม่มี กำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน	Take	กำหนดข้อชี้แจงไปยังสาขาที่เสนอโครงการแต่ยังไม่ได้รับการส่งเสริม	-	ขั้นตอนการพิจารณาอนุมัติโครงการของคณะกรรมการบริหารกองทุนฯ	-	ลดผลกระทบและข้อร้องเรียน	-
	Treat	กำหนดเป้าหมายในแผนงานยุทธศาสตร์ ให้มีการส่งเสริมให้กับโครงการครอบคลุมทั้ง ๙ สาขา	-	กำหนดเป้าหมายในแผนปฏิบัติการและประมาณการรายจ่ายประจำปี ๒๕๖๓	-	สามารถสนับสนุนให้เกิดการสร้างสรรค์ผลงานทางศิลปะร่วมสมัยให้เกิดคุณค่า และมูลค่าทางเศรษฐกิจได้ครบทั้ง ๙ สาขา เพื่อสนับสนุนเป้าหมายของยุทธศาสตร์	สนับสนุนโครงการ ๙ สาขา งบประมาณรวมไม่น้อยกว่า ๘ ล้านบาท
S๒ ความร่วมมือจากพันธมิตรในการพัฒนาความร่วมมือด้านศิลปะร่วมสมัยยังไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	Transfer	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้	-				
	Terminate	ไม่สามารถยกเลิกกระบวนการนี้ได้	-				
	Take	บริหารความสัมพันธ์และเสริมสร้างความเข้มแข็งเครือข่ายเดิม	-	ประชุมภาคีเครือข่าย	๑๐๐,๐๐๐	เสริมสร้างความเข้มแข็งเครือข่ายเดิม	บันทึกความร่วมมือ (MOU) ๑ ฉบับ

รายงานการบริหารความเสี่ยงกองทุนส่งเสริมศิลปะร่วมสมัย ปี ๒๕๖๒

ปัจจัยเสี่ยงและสาเหตุหลัก		Proposed Mitigation				Cost and Benefit Analysis				ทางเลือกที่เหมาะสม
		วิธีจัดการความเสี่ยง	รายละเอียดการจัดการ	ประเภทค่าใช้จ่าย	แผนงานสนับสนุน	ค่าใช้จ่าย (ประมาณการ)	เชิงคุณภาพ	ผลได้	เชิงปริมาณ (ประมาณการ)	
5๓ การประเมินผลผลิตและผลลัพธ์ของแต่ละยุทธศาสตร์ไม่กำหนดเป็นเชิงปริมาณหรือคุณภาพ		Treat	กลยุทธ์การเสริมสร้างความรู้มีเอกคี เครือข่ายทั้ง เครือข่ายเดิมและ เครือข่ายใหม่	งบดำเนินงาน	กำหนดเป้าหมาย เครือข่าย และ กำหนดการลงนาม ความร่วมมือว่าด้วย การพัฒนาความรู้ มีต่อด้านศิลปะ ร่วมสมัยของกองทุน	๕๐,๐๐๐	กองทุนฯ ขับเคลื่อน บูรณาการความร่วมมือทุกภาคส่วน เพื่อส่งเสริมด้าน ศิลปวัฒนธรรมร่วม สมัยในระดับประเทศ และระดับนานาชาติ	เชิงปริมาณ (ประมาณการ)	บันทึกความร่วมมือ (MOU) ๕ ฉบับ	Treat – การควบคุมความเสี่ยง
		Transfer	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้							
5๓ การประเมินผลผลิตและผลลัพธ์ของแต่ละยุทธศาสตร์ไม่กำหนดเป็นเชิงปริมาณหรือคุณภาพ		Terminate	ไม่สามารถยกเลิกกระบวนการนี้ได้							Treat – การควบคุมความเสี่ยง
		Take	สอบทานประสิทธิภาพของการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ	-	รายงานการสอบทานผลการดำเนินงานทั้งด้าน การเงินและด้านที่ไม่ใช่การเงิน	-	ทำให้ได้ทราบผลการดำเนินงานที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมายของผลผลิตและผลลัพธ์	ผลสำเร็จจากการกำกับดูแลทุนหมุนเวียน มีคะแนนเท่ากับปีที่ผ่านมา		
สาเหตุหลัก : ยุทธศาสตร์กองทุนฯ (ระยะยาว) และแผนปฏิบัติการฯ ไม่มีกรอบทบทวนองค์ประกอบให้สมบูรณ์		Treat	ทบทวนยุทธศาสตร์ระยะยาวและแผนปฏิบัติการประจำปี	-	๑. ยุทธศาสตร์กองทุนส่งเสริมศิลปะร่วมสมัย ๒. แผนปฏิบัติการและประมาณการรายจ่ายประจำปี ๓. รายงานการสอบทานผลการ	-	มีเป้าหมายของผลผลิตและผลลัพธ์ในการดำเนินงานที่ชัดเจน สามารถลดโอกาสที่จะเกิดข้อผิดพลาดหรือการปฏิบัติงานที่จะเกิดผลไม่เป็นที่ไปตามเป้าหมายของผลลัพธ์	ผลสำเร็จจากการกำกับดูแลทุนหมุนเวียน มีคะแนนเท่ากับ ๕ คะแนน มากกว่าปีที่ผ่านมา ๐.๕ คะแนน		

ปัจจัยเสี่ยงและสาเหตุหลัก		Proposed Mitigation					Cost and Benefit Analysis				ทางเลือกที่เหมาะสม
		วิธีจัดการความเสี่ยง	รายละเอียดการจัดการ	ประเภทค่าใช้จ่าย	แผนงานสนับสนุน	ค่าใช้จ่าย (ประมาณการ)	เชิงคุณภาพ	ผลได้	เชิงปริมาณ (ประมาณการ)		
๐๑ อัตรากำลังมีจำนวนน้อยไม่สมดุลกับการระดม งบประมาณ : กรอบ อัตรากำลังที่มีจำนวนจำกัด		Transfer	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้		ดำเนินการทั้งด้าน การเงินและด้านที่ ไม่ใช่การเงิน		ส่งผลต่อประสิทธิภาพ การบริหารงานของ กองทุนฯ				Transfer – การ กระจายความ เสี่ยง
		Terminate	ไม่สามารถยกเลิกกระบวนการนี้ได้								
		Take	ยกระดับการสร้าง ความผูกพันและ ความพึงพอใจของ บุคลากรเดิม	งบดำเนินงาน	สำรวจความผูกพัน และความพึงพอใจ ของบุคลากรพร้อม ทั้งทำแผนยกระดับ	๖๐,๐๐๐	บุคลากรเดิมมีความ ผูกพันและความพึง พอใจ	การ Turnover ลดลง แต่ระดับ ผลสัมฤทธิ์ของงาน อาจไม่เพิ่มขึ้น			
		Treat	ดำเนินการขอ รอบอัตรากำลัง เพิ่มเติมจาก กรมบัญชีกลาง	งบบุคลากร	ระบุงบรอบ อัตรากำลังและค่า บรรยายลักษณะงาน ทุกตำแหน่ง	๖๔๘,๐๐๐	ประสิทธิภาพของ ปฏิบัติงานในภาพรวม เพิ่มขึ้น	จำนวนบุคลากรใน ตำแหน่งพนักงาน กองทุนฯ เพิ่มขึ้น ๓ อัตรา			
		Transfer	ขออัตรากำลังเพิ่ม ในตำแหน่ง พนักงานจ้างเหมา บริการของ หน่วยงานต้นสังกัด	งบบุคลากรต้น สังกัด	จัดทำคำบรรยาย ลักษณะงาน และ ขอบเขตของงาน (TOR)	๕๔๐,๐๐๐	ประสิทธิภาพของ ปฏิบัติงานในภาพรวม เพิ่มขึ้น	จำนวนบุคลากรใน ตำแหน่งพนักงาน จ้างเหมาบริการ เพิ่มขึ้น ๓ อัตรา			
		Terminate	ไม่สามารถยกเลิกกระบวนการนี้ได้								

ปัจจัยเสี่ยงและสาเหตุหลัก	Cost and Benefit Analysis							ทางเลือกที่เหมาะสม
	Proposed Mitigation		ต้นทุน			ผลได้		
	วิธีจัดการความเสี่ยง	รายละเอียดการจัดการ	ประเภทค่าใช้จ่าย	แผนงานสนับสนุน	ค่าใช้จ่าย (ประมาณการ)	เชิงคุณภาพ	เชิงปริมาณ (ประมาณการ)	
0๒ ผู้ให้บริการมีความพึงพอใจและมีการรับรู้ต่ำกว่าร้อยละ ๘๕ หรือผลคะแนนการประเมินต่ำกว่าร้อยละ ๘๕ หรือคะแนนต่ำกว่าปีที่ผ่านมา สาเหตุหลัก : การประชาสัมพันธ์ยังไม่เข้าถึงผู้ใช้บริการหลัก	Take	-	-	-	-	-	-	Treat - การควบคุมความเสี่ยง
	Treat	ประชาสัมพันธ์สร้างการรับรู้ยังกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	งบดำเนินงาน	โครงการประชาสัมพันธ์กองทุนส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม	๑๐๐,๐๐๐	เพิ่มการรับรู้ไปยังกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในวงกว้าง และเกิดภาพลักษณ์ที่ดีต่อกองทุนฯ	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีระดับการรับรู้ข้อมูลการขอใช้เงินกองทุนฯ ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๕ หรือคะแนนผลคะแนนมากกว่าปีที่ผ่านมา ๐.๕ คะแนน	
	Transfer	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้						
	Terminate	ไม่สามารถยกเลิกกระบวนการนี้ได้						
	Take	-	-	-	-	-	-	
0๓ การตรวจสอบภายในไม่แล้วเสร็จภายในปีบัญชี	Treat	กำหนดให้มีตรวจสอบภายในของกองทุนฯ	งบบุคลากร	คำบรรยายลักษณะงานของตำแหน่งงานตรวจสอบภายใน	๑๘๐,๐๐๐	สามารถกำหนดช่วงเวลาการดำเนินงานการตรวจสอบได้	ตรวจสอบได้แล้วเสร็จภายใน ๓๐ วัน	Treat - การควบคุมความเสี่ยง
	Transfer	ดำเนินการโดยกลุ่มตรวจสอบภายในของหน่วยงานต้นสังกัด	-	กำหนดช่วงเวลาและจัดส่งการดำเนินงานทางการเงินให้กับกลุ่มตรวจสอบภายในเป็นรายไตรมาส	-	ประสิทธิภาพของการตรวจสอบ สามารถดำเนินการติดตามการดำเนินงานและให้ข้อเสนอแนะเพื่อ	ตรวจสอบได้แล้วเสร็จภายใน ๓๐ วัน	

		Cost and Benefit Analysis					ทางเลือกที่ เหมาะสม
Proposed Mitigation		ต้นทุน		ผลได้			
วิธีจัดการ ความเสี่ยง	รายละเอียด การจัดการ	ประเภท ค่าใช้จ่าย	แผนงานสนับสนุน	ค่าใช้จ่าย (ประมาณการ)	เชิงคุณภาพ (ประมาณการ)	เชิงปริมาณ (ประมาณการ)	
Terminate	ไม่สามารถยกเลิกกระบวนการนี้ได้		มาต และส่งผล ภายใน ๓๐ วัน		ปรับปรุงได้ตามเวลาที่ กำหนด		
Take	กำกับติดตามการ ดำเนินโครงการ	-	ติดตามการ ดำเนินงานตาม ช่วงเวลาที่กำหนดใน โครงการ	๑๐๐,๐๐๐	โครงการดำเนินการ แล้วเสร็จ ตามที่ผู้ ขอรับการส่งเสริม กำหนด	โครงการดำเนินการ แล้วเสร็จภายในปี บัญชี น้อยกว่าร้อยละ ๕๐	Treat - การ ควบคุมความ เสี่ยง
Treat	กำหนดให้มี ติดตามประเมิน โครงการในเชิงรุก ทุกโครงการ	งบดำเนินงาน	แผนการติดตาม ประเมินโครงการ ประจำปีบัญชี และ ประเมินผล รายงาน ต่อคณะกรรมการฯ	๑๐๐,๐๐๐	โครงการดำเนินการ แล้วเสร็จตามแผนในปี บัญชี เบิกจ่ายได้ตาม แผน และสามารถ ประเมินผลลัพท์ของ การดำเนินงานได้	โครงการดำเนินการ แล้วเสร็จภายใน กำหนด เบิกจ่ายได้ ตามแผน ร้อยละ ๑๐๐	
Transfer	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้						
Terminate	ไม่สามารถยกเลิกกระบวนการนี้ได้						
Take	บริหารจัดการ งบประมาณที่ได้รับ ให้เกิดประสิทธิผล สูงสุด	-	รายงานทางด้าน การเงินและด้านที่ ไม่ใช่การเงิน	๑๒๐,๐๐๐	ความคุ้มค่าของการ บริหารงบประมาณ เพื่อการสนับสนุนการ สร้างสรรค์งานศิลปะ	งบประมาณเบิกจ่าย เป็นไปตามแผน	Treat - การ ควบคุมความ เสี่ยง
Treat	กิจกรรมการจัดหา รายได้/ระดมทุน	งบดำเนินงาน	โครงการสนับสนุน การสร้างสรรคงาน	๒๐๐,๐๐๐	เพิ่มประสิทธิภาพการ ส่งเสริมและ	รายได้จากการระดม ทุนทั้งหมดจากช่องทาง	

รายงานการบริหารความเสี่ยงกองทุนส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมสมัย ปี ๒๕๖๒

Proposed Mitigation		ต้นทุน				ผลได้		ทางเลือกที่ เหมาะสม
		ประเภท ค่าใช้จ่าย	แผนงานสนับสนุน	ค่าใช้จ่าย (ประมาณการ)	เชิงคุณภาพ	เชิงปริมาณ (ประมาณการ)		
ปัจจัยเสี่ยงและ สาเหตุหลัก สาเหตุหลัก : ไม่มีการ ขับเคลื่อนแผนการระดมทุน	รายละเอียด การจัดการ	ค่าใช้จ่าย	แผนงานสนับสนุน	ค่าใช้จ่าย (ประมาณการ)	เชิงคุณภาพ	เชิงปริมาณ (ประมาณการ)	ทางเลือกที่ เหมาะสม	
	เพื่อสนับสนุนการ สร้างสรรค์งาน ศิลปวัฒนธรรม	ค่าใช้จ่าย	ศิลปวัฒนธรรม		ดำเนินงานกองทุนฯ	บริจาคและการ จัดหารายได้ รวมไม่ น้อยกว่า ๑.๓๓ ล้าน บาท		
Transfer		ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้						Treat - การ ควบคุมความ เสี่ยง
Terminate		ไม่สามารถยกเลิกกระบวนการนี้ได้						
Take	ปฏิบัติตามคู่มือ ประชาชนของ กองทุนฯ ฉบับเดิม	-	ขั้นตอนการ พิจารณาอนุมัติและ การเบิกจ่าย งบประมาณสำหรับ โครงการที่ได้รับการ ส่งเสริม	-	อำนวยความสะดวกใน การพิจารณาอนุมัติ และเบิกจ่าย งบประมาณให้ผู้ขอรับ การส่งเสริม	ผู้ขอรับการส่งเสริมมี ระดับการรับรู้และ ความพึงพอใจมาก ขึ้น ร้อยละ ๘๕		
Treat	ปรับปรุงคู่มือ ประชาชนของ กองทุนฯ	-	ดำเนินการปรับปรุง ในระบบของ กพร.	-	สามารถกำหนด ขั้นตอนให้การ ดำเนินงานของกองทุน ฯ มีประสิทธิภาพมาก ขึ้น และอำนวยความสะดวก ให้ผู้ขอรับ การส่งเสริมเพิ่มมาก ขึ้น	- ผลสำเร็จจากการ กำกับดูแลทุน หมุนเวียน มีคะแนน เท่ากับ ๕ คะแนน หรือ มากกว่าปีที่ ผ่านมา ๐.๕ คะแนน - ผู้ขอรับการ ส่งเสริมมีระดับการ รับรู้และความพึง พอใจมากขึ้น ร้อย		

ปัจจัยเสี่ยงและสาเหตุหลัก	Proposed Mitigation				Cost and Benefit Analysis				ทางเลือกที่เหมาะสม
	วิธีจัดการความเสี่ยง		รายละเอียดการจัดการ		ต้นทุน		ผลได้		
	ประเภทค่าใช้จ่าย	แผนงานสนับสนุน	ค่าใช้จ่าย (ประมาณการ)	เชิงคุณภาพ	เชิงปริมาณ (ประมาณการ)				
Transfer	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้					๘๕			
Terminate	ไม่สามารถยกเลิกกระบวนการนี้ได้								

๑๔. แผนการบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยง	เป้าหมาย	กิจกรรมควบคุมความเสี่ยง	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณ (บาท)	หน่วยงานผู้รับผิดชอบ
ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)					
S๑ การสนับสนุนงานศิลปะร่วมสมัยที่ยังไม่ครอบคลุมทุกสาขา	การสนับสนุนงานศิลปะร่วมสมัย ครอบคลุม ๙ สาขา	กำหนดเป้าหมายในยุทธศาสตร์กองทุนส่งเสริมศิลปะร่วมสมัย (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕) และกำหนดการดำเนินงานในแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี ๒๕๖๓	ม.ย. - ก.ย. ๖๒	-	- คณะกรรมการบริหารกองทุนส่งเสริมศิลปะร่วมสมัย
S๒ ความร่วมมือจากพันธมิตรในการพัฒนาความร่วมมือด้านศิลปะร่วมสมัย ยังไม่เป็นที่น่าพอใจ	ความร่วมมือจากพันธมิตรในการพัฒนาความร่วมมือด้านศิลปะร่วมสมัย ๕ ความร่วมมือ (MOU)	กำหนดเป้าหมายเครือข่าย ๕ หน่วยงาน/องค์กร และกำหนดการลงนามความร่วมมือว่าด้วยการพัฒนาความร่วมมือด้านศิลปะร่วมสมัยของกองทุน	พ.ค. - ก.ย. ๖๒	๕๐,๐๐๐	- กลุ่มบริหารกองทุนส่งเสริมศิลปะร่วมสมัย
S๓ การประเมินผลผลิตและผลลัพธ์ของแต่ละยุทธศาสตร์ ไม่กำหนดเป็นเชิงปริมาณหรือ	กำหนดผลผลิตและผลลัพธ์ที่วัดผลได้เชิงปริมาณหรือคุณภาพทั้ง ๓ ยุทธศาสตร์	๑. ทบทวนยุทธศาสตร์กองทุนส่งเสริมศิลปะร่วมสมัย (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕) ๒. จัดทำแผนปฏิบัติการและประมาณการ	ม.ย. - ก.ย. ๖๒	-	- คณะกรรมการบริหารกองทุนส่งเสริมศิลปะร่วมสมัย

รายงานการบริหารความเสี่ยงกองทุนส่งเสริมศิลปะร่วมสมัย ปี ๒๕๖๒

ความเสี่ยง	เป้าหมาย	กิจกรรมควบคุมความเสี่ยง	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณ (บาท)	หน่วยงานผู้รับผิดชอบ
คุณภาพ		<p>รายงานการสอบทานผลการดำเนินงานทั้งด้านการเงินและด้านที่ไม่ใช่การเงินเป็นรายไตรมาส</p> <p>เพื่อกำหนดผลผลิตและผลลัพธ์ที่วัดผลได้เชิงปริมาณหรือคุณภาพทั้ง ๓ ยุทธศาสตร์ พร้อมทั้งกำกับติดตามการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง</p>			- กลุ่มบริหารกองทุนส่งเสริมศิลปะร่วมสมัย
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการ (Operational Risk)					
0๑	อัตรากำลังมีจำนวนน้อยไม่สอดคล้องกับภาระงาน	กรอบอัตรากำลังของกองทุนฯ ทั้งหมดไม่น้อยกว่า ๑๒ อัตรา	จัดทำคำบรรยายลักษณะงาน และขอบเขตของงาน (TOR) เพื่อขออัตรากำลังในตำแหน่งพนักงานจ้างเหมาบริการของหน่วยงานต้นสังกัดเพิ่ม ๓ อัตรา	๕๕๐,๐๐๐	- คณะกรรมการบริหารกองทุนส่งเสริมศิลปะร่วมสมัย - กลุ่มบริหารกองทุนส่งเสริมศิลปะร่วมสมัย
0๒	ผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจ และมีบริการรับรู้น้อยกว่าร้อยละ ๘๕ หรือผลคะแนนการประเมินประเมิณเท่ากับหรือน้อยกว่าปีที่ผ่านมา	ผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจหรือมีการรับรู้ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๕ หรือผลคะแนนการประเมินมากกว่าปีที่ผ่านมา ๐.๕ คะแนน	จัดทำโครงการประชาสัมพันธ์กองทุนส่งเสริมศิลปะร่วมสมัย โดยจัดทำ Roll up คู่มือกองทุนฯ และปากกาทองทุนฯ สร้างการรับรู้ข้อมูลการขอใช้เงินกองทุนฯ ไปยังกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งทางตรงและทางอ้อม	๑๐๐,๐๐๐	- คณะกรรมการบริหารกองทุนส่งเสริมศิลปะร่วมสมัย - กลุ่มบริหารกองทุนส่งเสริมศิลปะร่วมสมัย
0๓	การตรวจสอบภายใน ไม่แล้วเสร็จภายในบัญชี	การตรวจสอบภายใน แล้วเสร็จหลังสิ้นปีบัญชีไม่เกิน ๓๐ วัน	กำหนดจากมติการประชุมคณะกรรมการบริหารกองทุนฯ ขอให้กลุ่มตรวจสอบภายในของหน่วยงานต้นสังกัด ให้มีการตรวจสอบเป็นรายไตรมาส และรายงานผลพร้อมข้อเสนอแนะการปรับปรุงภายใน ๓๐ วัน	-	- คณะกรรมการบริหารกองทุนส่งเสริมศิลปะร่วมสมัย - กลุ่มบริหารกองทุนส่งเสริมศิลปะร่วมสมัย
ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)					

รายงานการบริหารความเสี่ยงกองทุนส่งเสริมศิลปะร่วมสมัย ปี ๒๕๖๒

ความเสี่ยง	เป้าหมาย	กิจกรรมควบคุมความเสี่ยง	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณ (บาท)	หน่วยงานผู้รับผิดชอบ
F๑	โครงการที่ได้รับการส่งเสริมไม่สามารถดำเนินการได้แล้วเสร็จภายในปีบัญชี ส่งผลต่อการเบิกจ่ายไม่ทันตามแผน	โครงการดำเนินการแล้วเสร็จตามแผนร้อยละ ๑๐๐ พร้อมทั้งประเมินผลสัมฤทธิ์และรายงานคณะกรรมการบริหารกองทุนส่งเสริมศิลปะร่วมสมัยได้	ม.ค. - ก.ย. ๖๒	๑๐๐,๐๐๐	- คณะกรรมการบริหารกองทุนส่งเสริมศิลปะร่วมสมัย - กลุ่มบริหารกองทุนส่งเสริมศิลปะร่วมสมัย
F๒	งบประมาณที่ได้รับจัดสรรในการเพิ่มประสิทธิภาพส่งเสริมและดำเนินงานกองทุนฯ มีจำนวนจำกัด	จัดหารายได้ระดมทุนหรือจากการบริจาค ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๑๕ ของงบประมาณ (๑.๓๓ ล้านบาท)	ม.ค. - ก.ย. ๖๒	๒๐๐,๐๐๐	- คณะกรรมการบริหารกองทุนส่งเสริมศิลปะร่วมสมัย - กลุ่มบริหารกองทุนส่งเสริมศิลปะร่วมสมัย
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk)					
C๑	คู่มือประชาชนของกองทุนฯ ตาม พรบ.อำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘ ยังไม่มีการปรับปรุงข้อมูลให้เป็นปัจจุบัน	ปรับปรุงข้อมูลคู่มือประชาชนให้ทันสมัยเป็นปัจจุบัน	ส.ค. - ก.ย. ๖๒	-	- คณะกรรมการบริหารกองทุนส่งเสริมศิลปะร่วมสมัย - กลุ่มบริหารกองทุนส่งเสริมศิลปะร่วมสมัย

๑๙. ผลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยง	เป้าหมาย	กิจกรรมควบคุมความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยงที่เหลืออยู่			ระดับความเสี่ยง		ผลการติดตาม	
			ผลกระทบ (I)	โอกาส (L)	ระดับความรุนแรง	ก่อน	หลัง		
ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)									
S๑	การสนับสนุนงานศิลปะร่วมสมัยยังไม่ครอบคลุมทุกสาขา	การสนับสนุนงานศิลปะร่วมสมัยครอบคลุม ๙ สาขา	กำหนดเป้าหมายในยุทธศาสตร์กองทุนส่งเสริมศิลปะร่วมสมัย (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕) และกำหนดการดำเนินงานในแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี ๒๕๖๓	๑	๕	๕	สูง	ต่ำ	สามารถควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่น้อยลงได้
S๒	ความร่วมมือจากพันธมิตรในการพัฒนาความร่วมมือด้านศิลปะร่วมสมัยยังไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	ความร่วมมือจากพันธมิตรในการพัฒนาความร่วมมือด้านศิลปะร่วมสมัย ๕ ความร่วมมือ (MOU)	กำหนดเป้าหมายเครือข่าย ๕ หน่วยงาน/องค์กร และกำหนดการลงนามความร่วมมือว่าด้วยการพัฒนาความร่วมมือด้านศิลปะร่วมสมัยของกองทุน	๑	๕	๕	สูงมาก	ต่ำ	สามารถควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่น้อยลงได้
S๓	การประเมินผลผลิตและผลลัพธ์ของแต่ละยุทธศาสตร์ไม่กำหนดเป็นเชิงปริมาณหรือคุณภาพ	กำหนดผลผลิตและผลลัพธ์ที่วัดผลได้เชิงปริมาณหรือคุณภาพทั้ง ๓ ยุทธศาสตร์	๑. ทบทวนยุทธศาสตร์กองทุนส่งเสริมศิลปะร่วมสมัย (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕) ๒. จัดทำแผนปฏิบัติการและประมาณการรายจ่ายประจำปี ๒๕๖๓ ๓. รายงานการสะท้อนผลการดำเนินงานทั้งด้านการเงินและด้านที่	๑	๔	๔	สูงมาก	ต่ำ	สามารถควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่น้อยลงได้

ความเสี่ยง	เป้าหมาย	กิจกรรมควบคุมความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยงที่เหลืออยู่			ระดับความเสี่ยง		ผลการติดตาม
			ผลกระทบ (I)	โอกาส (L)	ระดับความรุนแรง	ก่อน	หลัง	
		ไม่ใช้การเงินเป็นรายไตรมาส เพื่อกำหนดผลผลิตและผลลัพธ์ที่วัดผลได้เชิงปริมาณหรือคุณภาพทั้ง ๓ ยุทธศาสตร์ พร้อมทั้งกำกับติดตามการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง						
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการ (Operational Risk)								
O๑	อัตรากำลังมีจำนวนน้อยไม่สมดุลกับภาระงาน	กรอบอัตรากำลังของกองทุนฯ ทั้งหมดไม่น้อยกว่า ๑๒ อัตรา	จัดทำคำบรรยายลักษณะงาน และขอบเขตของงาน (TOR) เพื่อขออัตรากำลังในตำแหน่งพนักงานจ้างเหมาบริการของหน่วยงานต้นสังกัดเพิ่ม ๓ อัตรา	๓	๒	๖	ปานกลาง	สามารถควบคุมความเสี่ยงไม่ให้เคลื่อนย้ายไปในระดับที่สูงขึ้น
O๒	ผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจน้อยและมีการรับรู้หรือผลคะแนนการประเมินต่ำกว่าร้อยละ ๘๕ หรือผลคะแนนการประเมินเท่ากับหรือน้อยกว่าปีที่ผ่านมา	ผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจหรือมีการรับรู้ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๕ หรือผลคะแนนการประเมินมากกว่าปีที่ผ่านมา ๐.๕ คะแนน	จัดทำโครงการประชาสัมพันธ์กองทุนส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม โดยจัดทำ Roll up คู่มือกองทุนฯ และปากกาทองทุน สร้างการรับรู้ข้อมูลการขอใช้เงินกองทุนฯ ไปยังกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งทางตรงและทางอ้อม	๒	๕	๑๐	ปานกลาง	สามารถควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่น้อยลงได้
O๓	การตรวจสอบภายในแล้วเสร็จภายในปีบัญชี	การตรวจสอบภายในแล้วเสร็จหลังสิ้นปีบัญชีไม่เกิน ๓๐ วัน	กำหนดจากมติการประชุมคณะกรรมการบริหารกองทุนฯ ขอให้กลุ่มตรวจสอบภายในของหน่วยงานต้นสังกัด ให้มีการตรวจสอบเป็นรายไตรมาส และรายงานผลพร้อม	๑	๕	๕	ต่ำ	สามารถควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่น้อยลงได้

รายงานการบริหารความเสี่ยงกองทุนส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมสมัย ปี ๒๕๖๒

ความเสี่ยง	เป้าหมาย	กิจกรรมควบคุมความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยงที่เหลืออยู่			ระดับความเสี่ยง		ผลการติดตาม
			ผลกระทบ (I)	โอกาส (L)	ระดับความรุนแรง	ก่อน	หลัง	
		ข้อเสนอแนะการปรับปรุงภายใน ๓๐ วัน						
ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)								
F๑	โครงการที่ได้รับการส่งเสริมไม่สามารลดดำเนินการได้แล้วเสร็จภายในปีบัญชี ส่งผลต่อการเบิกจ่ายไม่เงินไปตามแผน	โครงการดำเนินการแล้วเสร็จตามแผนร้อยละ ๑๐๐ พร้อมทั้งประเมินผลลัพธ์และรายงานคณะกรรมการบริหารกองทุนส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมได้อย่างดี	๔	๑	๔	สูงมาก	ต่ำ	สามารถควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่น้อยลงได้
F๒	งบประมาณที่ได้รับจัดสรรในการเพิ่มประสิทธิภาพการส่งเสริมและดำเนินงานกองทุนฯ มีจำนวนจำกัด	จัดหารายได้ระดมทุนหรือจากการบริจาค ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๑๕ ของงบประมาณ (๑.๓๓ ล้านบาท)	๑	๕	๕	สูง	ต่ำ	สามารถควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่น้อยลงได้
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk)								
C๑	คู่มือประชาชนของกองทุนฯ ตาม พรบ. อำนวยความสะดวกในการพิจารณา	ปรับปรุงข้อมูลในคู่มือประชาชนให้ทันปัจจุบัน	๑	๕	๕	สูง	ต่ำ	สามารถควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่น้อยลงได้

ความเสี่ยง	เป้าหมาย	กิจกรรมควบคุมความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยงที่เหลืออยู่			ระดับความเสี่ยง		ผลการติดตาม
			ผลกระทบ (I)	โอกาส (L)	ระดับความรุนแรง	ก่อน	หลัง	
อนาคตของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘ ยังไม่มีการปรับปรุงข้อมูลให้เป็นปัจจุบัน		ประสิทธิภาพในการดำเนินงานในส่วนของผู้ขอรับการส่งเสริมและกองทุนฯ						

๒๐. สรุปอภิปรายผลการบริหารความเสี่ยงของทุนส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม

จากการทบทวนระดับความรุนแรงคงเหลือของปัจจัยความเสี่ยงปีบัญชี ๒๕๖๑ พบว่ามีคงเหลือ ๕ ปัจจัยเสี่ยง จากนั้นในปีบัญชี ๒๕๖๒ มีการประเมินความเสี่ยง พบว่าคงเหลือจากปีบัญชี ๒๕๖๑ จำนวน ๓ ปัจจัยเสี่ยง และผลการประเมินความเสี่ยงในปีบัญชี ๒๕๖๒ พบว่ามีปัจจัยเสี่ยงเพิ่มขึ้น ๖ ปัจจัยเสี่ยง รวมทั้งหมด ๙ ปัจจัยเสี่ยง กองทุนฯ จึงได้กำหนดการบริหารความเสี่ยง ประจำปีบัญชี ๒๕๖๒ และการดำเนินการตามแผนฯ ซึ่งสรุปได้ว่าผลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยง ในปีบัญชี ๒๕๖๒ ทั้งหมด ๙ ปัจจัยเสี่ยง ผลอยู่ในเกณฑ์คะแนนระดับต่ำ - ปานกลาง ซึ่งเป็นขอบเขตของความรุนแรงที่กองทุนฯ ยอมรับได้ (Risk Boundary) คือ คะแนน ๑ - ๑๐ ได้ตามเป้าหมายทั้งหมดร้อยละ ๑๐๐ ดังแสดงในแผนภูมิความเสี่ยงหลังจากการดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยง ประจำปีบัญชี ๒๕๖๒

๒๑. แผนภูมิความเสี่ยงหลังจากการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีบัญชี ๒๕๖๒

ระดับ ๕	๕	๑๐	๑๕	๒๐	๒๕
ระดับ ๔	๔	๕	๑๒	๑๖	๒๐
ระดับ ๓	๓	๖	๙	๑๒	๑๕
ระดับ ๒	๒	๔	๖	๘	๑๐
ระดับ ๑	๑	๒	๓	๔	๕
	ระดับ ๑	ระดับ ๒	ระดับ ๓	ระดับ ๔	ระดับ ๕

ระดับผลกระทบ (I)

ระดับโอกาสที่จะเกิด (L)