คู่มือและแผนการบริหารความเสี่ยง
เงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ
ประจำปีบัญชี ๒๕๖๓

ส่วนเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ
(ฉบับทบทวน) ตุลาคม ๒๕๖๒

คำนำ

การบริหารความเสี่ยง เป็นเครื่องมือบริหารองค์การที่มีการนำมาใช้แพร่หลายในการจัดการสถานการณ์ความไม่แน่นอน ที่อาจส่งผลกระทบต่อองค์การให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้และยังอาจเป็นโอกาสในการสร้างสรรค์มูลค่าเพิ่มให้แก่องค์การด้วยการพัฒนากระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่มมากขึ้นได้อีกด้วย

เงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถเล็งเห็นคุณประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยงดังกล่าว จึงได้จัดทำคู่มือการบริหารความเสี่ยงเพื่อให้ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานทุกระดับมีความรู้ความเข้าใจในหลักการ แนวคิด วิธีการ กระบวนการ และขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง และเป็นเครื่องมือให้บุคลากรปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์ขององค์กร โดยที่คู่มือการบริหารความเสี่ยงองค์การฉบับนี้ได้จัดทำขึ้นตามแนวทางของ Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) และกรอบการดำเนินงานตามบันทึกข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงานทุนหมุนเวียน ระหว่างกระทรวงการคลัง กับ เงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ กรมการขนส่งทางบก กระทรวงคมนาคม

คณะผู้จัดทำหวังเป็นอย่างยิ่งว่าคู่มือฉบับนี้ จะเป็นส่วนหนึ่งในการสนับสนุนการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงของเงินทุนฯ ให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายที่วางไว้ต่อไป

สารบัญ

หน้า

บทที่ 1 บทนำ

1.1 หลักการและเหตุผล 1

1.2 โครงสร้างการบริหารความเสี่ยงของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ 1

1.3 นโยบายการบริหารความเสี่ยงของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ 1

1.4 วัตถุประสงค์ของการจัดทำคู่มือการบริหารความเสี่ยง 2

1.5 ลักษณะพื้นฐานของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ 2

บทที่ 2 กระบวนการบริหารความเสี่ยงของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ

2.1 ความหมายและคำจำกัดความ 7

2.2 องค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร 9

2.3 วัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยง 11

2.4 กระบวนการบริหารความเสี่ยงของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ 11

บทที่ 3 การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ

3.1 วัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยง 25

3.2 การระบุความเสี่ยง 28

3.3 การประเมินความเสี่ยง 69

3.4 การประเมินมาตรการควบคุม 84

3.5 แผนบริหารความเสี่ยงของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ 87

บทที่ 4 การรายงานการบริหารความเสี่ยง

4.1 รูปแบบการรายงานผล 92

ภาคผนวก 1 - ตารางการระบุความเสี่ยงตามวัตถุประสงค์ของแต่ละขั้นตอน/กิจกรรม

- ตารางการระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงพิจารณาจากประเภทของความเสี่ยง และหลักธรรมาภิบาล
- ตารางระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงพิจารณาจากประสิทธิผลการควบคุมภายใน
- ตารางการประเมินความเสี่ยง
- ตารางการประเมินการควบคุม
- ตารางการจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง
- ตารางรายงานผลการดำเนินงานตามแผนจัดการความเสี่ยง (รายงานไตรมาส)
- ตารางเปรียบเทียบระดับความรุนแรงตามเป้าหมาย (รายงานประจำปี)

ภาคผนวก 2 คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของเงินทุนหมุนเวียน
เพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ

บทที่ 1
บทนำ

1.1 หลักการและเหตุผล

ด้วยบันทึกข้อตกลงระบบประเมินผลการดำเนินงานของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ ประจำปีบัญชี 2563 ตัวชี้วัดที่ 4.1 การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ได้กำหนดให้มีการวัดระดับความสำเร็จในการเพิ่มประสิทธิภาพด้านการบริหารความเสี่ยง โดยประเมินผลจากการกำหนดวัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยงผ่านคู่มือการบริหารความเสี่ยง การระบุความเสี่ยงระดับองค์กร การประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยงระดับองค์กร การตอบสนองความเสี่ยง การกำหนดแผนงานการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร และการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง

ดังนั้น เงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ จึงมีการวิเคราะห์และจัดทำคู่มือการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO ERM เพื่อใช้เป็นแนวทางในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงขององค์กร

1.2 โครงสร้างการบริหารความเสี่ยงของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ

เงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ มีคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ ซึ่งมีหน้าที่ กำหนดนโยบายและแผนบริหารความเสี่ยง ติดตามประเมินผลการบริหารความเสี่ยง และรายงานผลการบริหารความเสี่ยง เสนอคณะกรรมการบริหารเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ

1.3 นโยบายการบริหารความเสี่ยงของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ

เพื่อให้ระบบการบริหารความเสี่ยงของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีกระบวนการบริหารจัดการ เพื่อลดมูลเหตุของโอกาสที่จะเกิดความเสียหายให้มีระดับความเสี่ยงและความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ จึงกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

1 ทุกหน่วยงานของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีการบริหารความเสี่ยงอย่างจริงจัง โดยบริหารจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

2 มุ่งมั่นที่จะดำเนินการบริหารความเสี่ยงให้ครบถ้วนทั้งองค์กร เป็นไปตามหลักของ COSO ERM คำนึงถึงเป้าหมายภารกิจ และแผนปฏิบัติการประจำปี

3 นำแนวคิดเรื่องธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้องกับความเสี่ยง มาเป็นปัจจัยในการวิเคราะห์ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินงานขององค์กร เพื่อให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล

4 ติดตามการประเมินผลการจัดการความเสี่ยง โดยมีการทบทวนและปรับปรุงกิจกรรมการจัดการความเสี่ยงให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกที่เปลี่ยนแปลงอย่างสม่ำเสมอ

5 ให้ความรู้ความเข้าใจ และส่งเสริมให้บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรม และกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยง รวมทั้งมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์ เพื่อปรับปรุงกิจกรรมควบคุมให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

1.4 วัตถุประสงค์ของการจัดทำคู่มือการบริหารความเสี่ยง

1 เพื่อให้เกิดความเข้าใจในการบริหารความเสี่ยงทั้งต่อระดับองค์กรและระดับโครงการ/กิจกรรม

2 เพื่อให้ฝ่ายบริหารและฝ่ายปฏิบัติการเข้าใจหลักการและกระบวนการบริหารความเสี่ยงของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ

3 เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบและดำเนินการจัดการความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง

4 เพื่อให้มีการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

5 เพื่อเป็นเครื่องมือในการสื่อสารและสร้างความเข้าใจความสัมพันธ์ตลอดจนเชื่อมโยงระหว่างการบริหารความเสี่ยงกับยุทธศาสตร์ของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ

6 เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการสร้างวัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยงในทุก ๆ ระดับของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ

1.5 ลักษณะพื้นฐานของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ

1.5.1 ประวัติความเป็นมา

เดิมกรมการขนส่งทางบกมีเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ ที่อยู่ในความรับผิดชอบจำนวน 2 เงินทุน คือ

1. เงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายเลขทะเบียนรถยนต์ กรมการขนส่งทางบกได้รับโอนงานทะเบียนรถยนต์จากกรมตำรวจครั้งแรก ตั้งแต่วันที่ 17 กันยายน 2522 มีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถตามพระราชบัญญัติการขนส่งทางบก เพื่อออกให้เจ้าของรถนำไปใช้ติดรถตามกฎหมาย โดยคณะรัฐมนตรีได้มีมติอนุมัติเมื่อวันที่ 24 มิถุนายน 2523 ให้กรมการขนส่งทางบกได้รับจัดสรรเงินงบประมาณรายจ่ายประจำปี พ.ศ. 2524 เป็นจำนวน 2,000,000.00 บาท เป็นทุนประเดิม และมีระเบียบกระทรวงคมนาคมว่าด้วยเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายเลขทะเบียนรถยนต์ พ.ศ. 2523 ให้ถือปฏิบัติตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2523

2. เงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถและเครื่องหมายสำหรับล้อเลื่อน กรมการขนส่งทางบกรับโอนเงินทุนหมุนเวียนการผลิตแผ่นป้ายสำหรับยานพาหนะ จากกรมตำรวจ ตั้งแต่วันที่ 23 กรกฎาคม 2531 ตามพระราชบัญญัติโอนกิจการบริหารบางส่วนของกรมตำรวจ กระทรวงมหาดไทยไปเป็นของกรมการขนส่งทางบก กระทรวงคมนาคม พ.ศ. 2530 โดยมีเงินทุนหมุนเวียน จำนวน 329,663,807.40 บาท ใช้ชื่อเงินทุนว่า เงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถและเครื่องหมายสำหรับล้อเลื่อน พ.ศ. 2531 ให้ถือปฏิบัติตั้งแต่วันที่ 23 กรกฎาคม 2531

ต่อมาในปี พ.ศ. 2543 มีพระราชบัญญัติให้อำนาจกระทรวงการคลังรวมหรือยุบเลิกทุนหมุนเวียน พ.ศ. 2543 บัญญัติให้กระทรวงการคลัง โดยอนุมัติจากคณะรัฐมนตรีมีอำนาจรวมหรือยุบเลิกทุน

หมุนเวียนได้ตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดในพระราชบัญญัตินี้ ให้รวมเงินทุนหมุนเวียนที่มีวัตถุประสงค์เดียวกันหรือสามารถดำเนินการร่วมกันได้ และต้องไม่เป็นการขยายวัตถุประสงค์เกินกว่าวัตถุประสงค์เดิมของเงินทุนที่นำมารวมกัน และให้ยุบเลิกทุนหมุนเวียนที่หมดความจำเป็นหรือได้หยุดดำเนินการโดยไม่มีเหตุผลอันควร ซึ่งคณะรัฐมนตรีได้มีมติเมื่อวันที่ 31 กรกฎาคม 2544 อนุมัติให้รวมเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายเลขทะเบียนรถยนต์ และเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถและเครื่องหมายสำหรับล้อเลื่อนของกรมการขนส่งทางบกเข้าด้วยกันจำนวน 2 ทุน เป็น 1 ทุน โดยกรมการขนส่งทางบกได้กำหนดชื่อใหม่เป็นเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ มีเงินทุน ณ วันรวมทุน จำนวน 1,117,992,902.22 บาท และมีระเบียบกระทรวงคมนาคมว่าด้วยเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ พ.ศ. 2545 ให้ถือปฏิบัติตั้งแต่วันที่ 27 มีนาคม 2545 เป็นต้นมาจนถึงปัจจุบัน

<u>วัตถุประสงค์ของการจัดตั้ง</u>

เงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถมีวัตถุประสงค์เพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถตามกฎหมายว่าด้วยการขนส่งทางบก กฎหมายว่าด้วยรถยนต์ ให้เป็นไปอย่างรัดกุมและเหมาะสม และมีความคล่องตัวในการดำเนินงาน

1.5.2 ทิศทางของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ

<u>วิสัยทัศน์</u>

เป็นองค์กรนวัตกรรมในการผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถตามมาตรฐานสากล ให้ทันความต้องการของประชาชน ด้วยการบริหารจัดการที่ทันสมัย

<u>พันธกิจ</u>

จัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถตามกฎหมายว่าด้วยรถยนต์ และกฎหมายว่าด้วยการขนส่งทางบก ให้มีประสิทธิภาพเพื่อออกให้เจ้าของรถที่ได้จดทะเบียนตามกฎหมาย

<u>เป้าหมาย</u>

1. มีแผ่นป้ายทะเบียนรถสำหรับจ่ายให้กับประชาชนที่มาดำเนินการด้านทะเบียนและภาษีรถ (จดทะเบียนใหม่) ทันที

2. สามารถจัดส่งแผ่นป้ายกรณีทดแทนที่ชำรุดหรือสูญหาย และกรณีเทียบหมวดอักษรให้กับสำนักงานขนส่งจังหวัดต่าง ๆ ที่สั่งผลิตแผ่นป้ายจากระบบงานกรมการขนส่งทางบก ภายในระยะเวลา ดังนี้

- ส่วนกลาง ภายใน 5 วันทำการ นับจากวันที่ได้รับการสั่งซื้อ
- ส่วนภูมิภาค ภายใน 10 วันทำการ นับจากวันที่ได้รับการสั่งซื้อ

<u>ยุทธศาสตร์เงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ</u>

1. ผลิตแผ่นป้าย ถูกต้อง รวดเร็ว เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม มีคุณภาพมาตรฐานสากล
2. สร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้รับบริการ
3. บริหารจัดการที่ทันสมัย ตามหลักธรรมาภิบาล ก้าวสู่องค์กรสมรรถนะสูง

4. บริหารจัดการด้าน ICT เพื่อเพิ่มขีดความสามารถขององค์กร
5. ลดความเสี่ยงโดยใช้กลไกการบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management)

1.5.3 บทบาท หน้าที่ และโครงสร้างองค์กรของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ

เงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ เป็นเงินนอกงบประมาณในสังกัดสำนักบริหารการคลังและรายได้ กรมการขนส่งทางบก มีภารกิจในการจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถตามพระราชบัญญัติการขนส่งทางบกและแผ่นป้ายทะเบียนรถตามพระราชบัญญัติรถยนต์ เพื่อออกให้แก่เจ้าของรถที่ได้จดทะเบียนแล้ว โดยแผ่นป้ายทะเบียนรถดังกล่าวยังเป็นทรัพย์สินของทางราชการไม่ได้ตกเป็นกรรมสิทธิ์ของผู้เป็นเจ้าของรถ และควบคุมดูแลการจัดเก็บค่าธรรมเนียมแผ่นป้ายทะเบียนรถ โดยมีหน้าที่รับผิดชอบดังนี้

1 ฝ่ายบริหารทั่วไป

ดำเนินการเกี่ยวกับการจัดการงานทั่วไป งานสารบรรณและงานธุรการ เก็บรวบรวมข้อมูลต่างๆ เอกสาร หลักฐานหนังสือและจัดทำข้อมูลสถิติและให้บริการข้อมูล ดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง และบริหารพัสดุ ดูแลรับผิดชอบอาคารสถานที่ ครุภัณฑ์ ยานพาหนะ และรายงานเรื่องร้องเรียนของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ

2 ส่วนนโยบายและแผน

เป็นฝ่ายเลขานุการคณะกรรมการบริหารเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และคณะอนุกรรมการที่คณะกรรมการบริหารเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถแต่งตั้ง จัดทำนโยบาย แผนปฏิบัติราชการ แผนแม่บท แผนปฏิบัติงานด้านต่างๆ รวมทั้ง ข้อบังคับ ระเบียบ และหลักเกณฑ์ต่างๆ ของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ เพื่อเสนอคณะกรรมการบริหารเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถพิจารณาให้ความเห็นชอบ ติดตามและจัดทำรายงานประเมินผลการดำเนินงานของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ และรายงานผลการปฏิบัติงานตามนโยบายและแผน จัดทำรายงานประเมินผลการดำเนินงานของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ

3. ส่วนเทคโนโลยีสารสนเทศ

ศึกษา วิเคราะห์ เพื่อจัดทำข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย แผนแม่บท แผนปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เสนอคณะกรรมการบริหารเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถเพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ จัดทำรายงานประเมินผลการดำเนินงานด้านสารสนเทศของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ บริหารจัดการและควบคุมดูแลฐานข้อมูลกลางงานพัฒนาระบบสื่อสารข้อมูลและเครือข่ายดูแลงานระบบคอมพิวเตอร์ควบคุมข้อมูลทั้งระบบของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ

4. ส่วนการผลิตและจำหน่ายแผ่นป้ายทะเบียนรถ

มีหน้าที่รับผิดชอบกำกับดูแล วางแผน ตัดสินใจ แก้ปัญหา และบริหารการผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถ ดำเนินการผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถโดยควบคุมดูแลให้ได้มาตรฐานและคุณภาพสูง ดำเนินการจัดส่งแผ่นป้ายทะเบียนรถให้แก่หน่วยงานในสังกัดกรมการขนส่งทางบกให้เป็นไปตามแผนงานหรือกรอบระยะเวลาที่กำหนด

และควบคุมการจำหน่ายแผ่นป้ายทะเบียนรถ และวิเคราะห์สินค้าคงคลังของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ

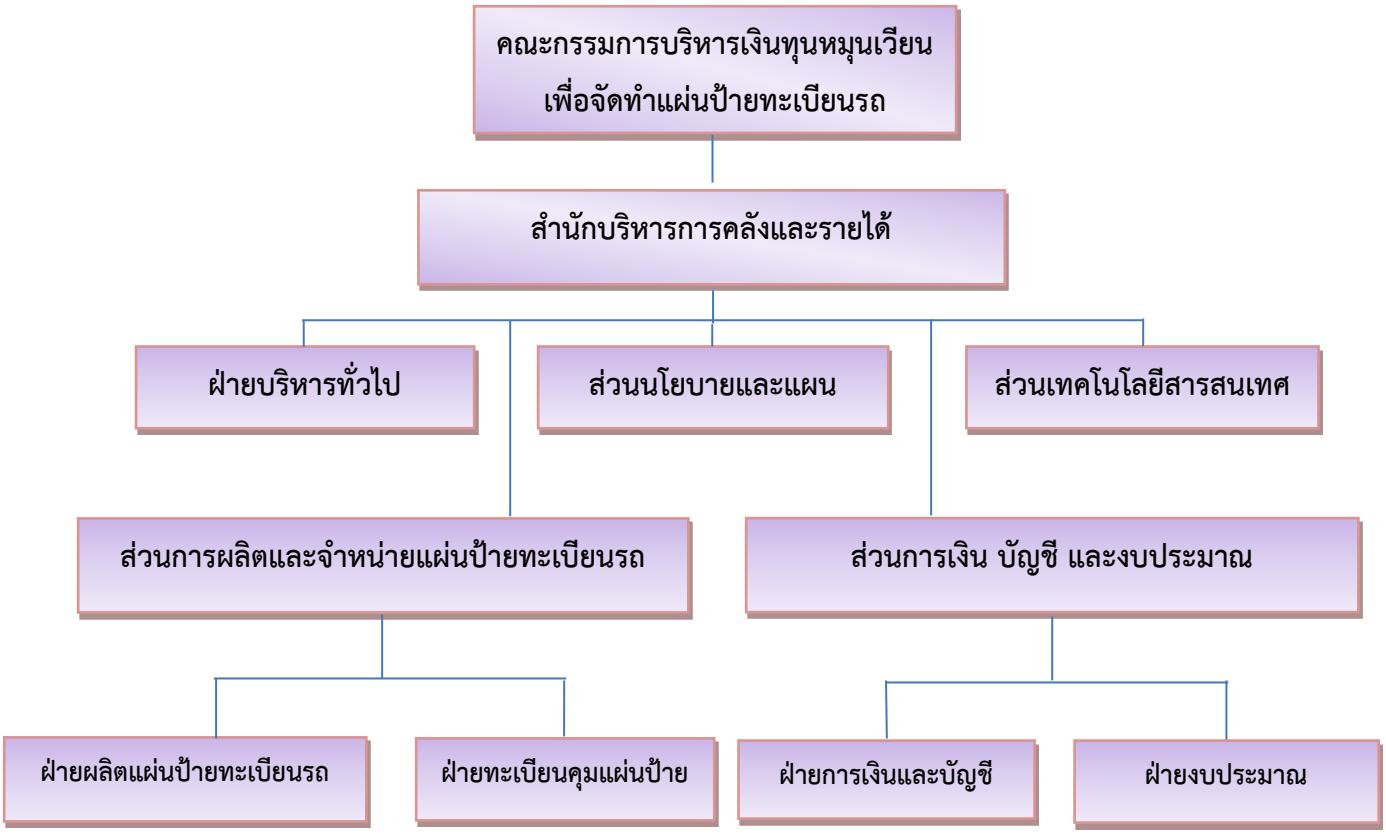
5. ส่วนการเงิน บัญชี และงบประมาณ

มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการจัดทำคำขอประมาณการรายจ่ายและบริหารประมาณการรายจ่าย ดำเนินการด้านการเงิน การบัญชี ตลอดจนให้คำปรึกษา แนะนำ ตอบข้อหารือเกี่ยวกับระเบียบและวิธีปฏิบัติในเรื่องเกี่ยวกับการเงิน บัญชี และงบประมาณ

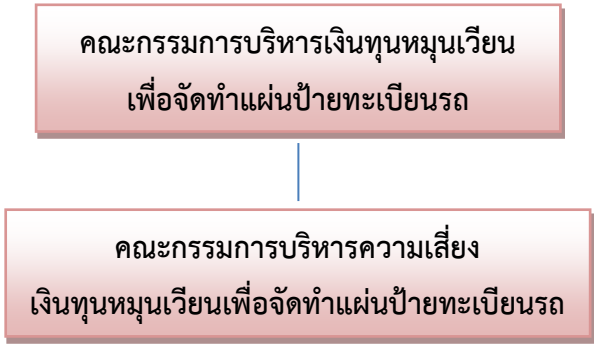
6. ฝ่ายตรวจสอบภายใน

กรมการขนส่งทางบกมอบหมายให้กลุ่มตรวจสอบภายในเป็นผู้ดำเนินการตรวจสอบภายในการดำเนินงานของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ

โครงสร้างองค์กรของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ



1.5.4 โครงสร้างการบริหารความเสี่ยงของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ



หน้าที่ของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

1. กำหนดนโยบาย และแผนบริหารความเสี่ยง เสนอคณะกรรมการบริหารเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ

2. ติดตามประเมินผลการบริหารความเสี่ยง

3. รายงานผลการบริหารความเสี่ยงเสนอคณะกรรมการบริหารเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ

บทที่ 2
กระบวนการบริหารความเสี่ยงของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ

2.1 ความหมายและคำจำกัดความ

ตามชุดเครื่องมือการเรียนรู้ด้วยตนเอง “การบริหารความเสี่ยง” ของสำนักงาน ก.พ.ร. กล่าวถึงคำจำกัดความของคำว่า “ความเสี่ยง” (Risk) ว่า ต่างกันไปตามความเชี่ยวชาญ อาชีพ และมุมมองของผู้ให้คำจำกัดความ แต่แก่นของความหมายของคำว่า ความเสี่ยง ที่เหมือนกัน คือ **ความไม่แน่นอน (หรือโอกาส) ที่อาจนำไปสู่ความสูญเสียหรือการไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้**

ความเสี่ยง หมายถึง โอกาสที่จะเกิดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล ความสูญเปล่า หรือเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ ซึ่งอาจเกิดขึ้นในอนาคต และมีผลกระทบหรือทำให้การดำเนินงานไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ทั้งในด้านกลยุทธ์ การปฏิบัติงาน การเงิน และการบริหาร โดยความเสี่ยงนี้จะถูกวัดด้วยผลกระทบ (Impact) ที่ได้รับ และโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) ของเหตุการณ์ซึ่งเป็นความเสี่ยงตามความหมายทั่วไป

การเสี่ยง หมายถึง การตัดสินใจที่จะดำเนินการ (หรือไม่ดำเนินการ) สิ่งใดสิ่งหนึ่งบนพื้นฐานของการขาดข้อมูลที่ชัดเจน ไม่ครบถ้วน เป็นเพียงการประมาณการ การคาดเดา การตั้งความหวัง ซึ่งผลของการตัดสินใจนั้นอาจเป็นไปตามความคาดหมายหรือตรงกันข้ามก็ได้ เช่น การเสี่ยงโชคพนัน การเสี่ยงอันตราย เป็นต้น

ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) หมายถึง ต้นเหตุ หรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยงที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยต้องระบุได้ด้วยว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหน เมื่อใด เกิดขึ้นได้อย่างไร และทำไม ทั้งนี้ สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการลดความเสี่ยงในภายหลังได้อย่างถูกต้อง ทั้งที่เป็นปัจจัยภายในและภายนอกองค์กร

ปัจจัยเสี่ยงภายใน คือ สภาพแวดล้อมภายในองค์กร เช่น รูปแบบการบริหาร การสั่งการ การมอบหมายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ โครงสร้างองค์กร ระเบียบ ข้อบังคับภายในและเทคโนโลยี

ปัจจัยเสี่ยงภายนอก คือ สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ซึ่งเป็นสิ่งที่ไม่อยู่ในความรับผิดชอบขององค์กร เช่น นโยบายภาครัฐ กฎหมาย หรือระเบียบข้อบังคับ ปัจจัยเสี่ยงทางด้านการเมืองและสังคม

การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) เป็นกระบวนการที่ประกอบด้วย การวิเคราะห์ การประเมิน และการจัดระดับความเสี่ยง โดยพิจารณาจากการประเมินโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง (Likelihood) และความรุนแรงของผลกระทบจากเหตุการณ์ความเสี่ยง (Impact) โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่ได้กำหนดไว้ ทำให้การตัดสินใจจัดการกับความเสี่ยงเป็นไปอย่างเหมาะสม ซึ่งประกอบด้วย

ระดับของโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง หมายถึง ความเป็นไปได้ที่เหตุการณ์จะเกิดขึ้นและมีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร พิจารณาจากสถิติการเกิดความเสี่ยง ประวัติของการเกิดความเสี่ยงในอดีต ผลจากระดับการควบคุมในปัจจุบัน หรือการคาดการณ์ล่วงหน้าถึงความถี่ที่จะเกิดขึ้น

โอกาสที่จะเกิด (Likelihood : L) หมายถึง ความถี่หรือโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง ซึ่งจำแนกเป็น 5 ระดับ คือ

ระดับ 1 หมายถึง ความเสี่ยงนั้นมีโอกาสการเกิดขึ้นได้น้อยมาก หรือไม่น่าเกิด

ระดับ 2 หมายถึง ความเสี่ยงนั้นมีโอกาสการเกิดขึ้นได้บ้าง

ระดับ 3 หมายถึง ความเสี่ยงนั้นมีโอกาสการเกิดขึ้นปานกลาง

ระดับ 4 หมายถึง ความเสี่ยงนั้นมีโอกาสการเกิดขึ้นบ่อย

ระดับ 5 หมายถึง ความเสี่ยงนั้นมีโอกาสการเกิดขึ้นเป็นประจำ

ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง หมายถึง ผลจากเหตุการณ์ซึ่งอาจเกิดประการเดียวหรือหลายประการ โดยเกิดได้ทั้งเชิงบวกและเชิงลบ ซึ่งในที่นี้จะหมายถึงความเสียหายที่เกิดกับองค์กร โดยพิจารณาจากระดับความรุนแรง และมูลค่าความเสียหายที่มีต่อองค์กรในกรณีที่ความเสี่ยงนั้นเกิดขึ้น

ผลกระทบ (Impact : I) หมายถึง ขนาดความรุนแรงของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง จำแนกเป็น 5 ระดับ คือ

ระดับ 1 หมายถึง ผลกระทบของความเสี่ยงต่อองค์กรมีน้อยมาก หรือไม่ส่งผลกระทบ

ระดับ 2 หมายถึง ผลกระทบของความเสี่ยงต่อองค์กรมีน้อย

ระดับ 3 หมายถึง ผลกระทบของความเสี่ยงต่อองค์กรมีปานกลาง

ระดับ 4 หมายถึง ผลกระทบของความเสี่ยงต่อองค์กรมีสูง

ระดับ 5 หมายถึง ผลกระทบของความเสี่ยงต่อองค์กรมีสูงมาก

การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง เป็นการนำความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงแต่ละปัจจัยที่ระบุไว้มาประเมินโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงต่าง ๆ และประเมินระดับความรุนแรงหรือมูลค่าความเสียหายจากความเสี่ยง เพื่อให้เห็นถึงระดับของความเสี่ยงที่แตกต่างกัน ทำให้สามารถกำหนดการควบคุมความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม ซึ่งจะช่วยให้หน่วยงานสามารถวางแผนและจัดสรรทรัพยากรได้อย่างถูกต้อง ภายใต้งบประมาณ กำลังคน หรือเวลาที่มีจำกัด โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ โดยคณะกรรมการผู้ประเมินของหน่วยงานควรเป็นผู้มีความรู้ ความชำนาญ และมีประสบการณ์ในเรื่องนั้น ๆ สำหรับเทคนิคการให้คะแนนระดับการประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยความเสี่ยงนั้น อาจใช้คะแนนเสียงข้างมากในที่ประชุม หรือให้แต่ละคนเป็นผู้ให้คะแนนแล้วนำคะแนนนั้นมาหาค่าเฉลี่ย เป็นต้น ทั้งนี้ มีขั้นตอนดำเนินการ ดังนี้

- พิจารณาโอกาส/ความถี่ในการเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ ว่ามีโอกาส/ความถี่ ที่จะเกิดนั้นมากน้อยเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด
- พิจารณาความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยงที่มีผลต่อองค์กร ว่ามีระดับความรุนแรงหรือมีความเสียหายเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

ระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) หมายถึง สถานะของความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยง แบ่งเป็น 4 ระดับ คือ สูงมาก สูง ปานกลาง และต่ำ มีค่าเป็นเชิงปริมาณ ซึ่งคำนวณได้จากสูตร

ระดับความเสี่ยง = ระดับโอกาส X ระดับผลกระทบของความเสี่ยง

หรือ D = L x I

การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) คือ กระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการให้โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลง หรือผลกระทบของความเสียหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ซึ่งการจัดการความเสี่ยงมีหลายวิธี ดังนี้

1. การยอมรับความเสี่ยง เป็นการยอมรับความเสี่ยงที่เกิดขึ้น เนื่องจากไม่คุ้มค่าในการจัดการควบคุมหรือป้องกันความเสี่ยง

2. การลด/การควบคุมความเสี่ยง เป็นการปรับปรุงระบบการทำงานหรือการออกแบบวิธีการทำงานใหม่ เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดหรือลดผลกระทบให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้

3. การกระจายความเสี่ยง หรือการโอนความเสี่ยง เป็นการกระจายหรือถ่ายโอนความเสี่ยงให้ผู้อื่นช่วยแบ่งความรับผิดชอบ

4. การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง เป็นการจัดการกับความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูงมาก และหน่วยงานไม่อาจยอมรับได้ จึงต้องตัดสินใจยกเลิกโครงการ/กิจกรรมนั้น

2.2 องค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร (ERM : Enterprise Risk Management)

2.2.1 แนวคิดทฤษฎีการบริหารความเสี่ยงตามแนวทางของ COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission) COSO ได้กำหนดนิยามของการบริหารความเสี่ยง (Enterprise Risk Management) ไว้ว่าเป็นกระบวนการที่บุคลากรทั่วทั้งองค์กรได้มีส่วนร่วมในการคิด วิเคราะห์ และคาดการณ์ถึงเหตุการณ์ หรือความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น รวมทั้งการระบุแนวทางในการจัดการกับความเสี่ยงดังกล่าว ให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมหรือยอมรับได้ เพื่อช่วยให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ ตามกรอบวิสัยทัศน์ และพันธกิจขององค์กร ประกอบด้วยองค์ประกอบ 8 ประการ ดังนี้

1) สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)

สภาพแวดล้อมขององค์กรเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ ในการกำหนดกรอบบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วยปัจจัยหลายประการ เช่น วัฒนธรรมองค์กร นโยบายของผู้บริหาร แนวทางการปฏิบัติงาน บุคลากร กระบวนการทำงาน ระบบสารสนเทศ ระเบียบ เป็นต้น สภาพแวดล้อมภายในองค์กรประกอบเป็นพื้นฐานสำคัญในการกำหนดทิศทางของกรอบการบริหารความเสี่ยงขององค์กร

2) การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting)

องค์กรต้องพิจารณากำหนดวัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยง ให้มีความสอดคล้องกับกลยุทธ์และความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ เพื่อวางเป้าหมายในการบริหารความเสี่ยงขององค์กรได้อย่างชัดเจนและเหมาะสม

3) การบ่งชี้เหตุการณ์ (Event Identification) หรือการระบุความเสี่ยง

เป็นการรวบรวมเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นกับหน่วยงาน ทั้งในส่วนของปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากภายในและภายนอกองค์กร สำหรับองค์ประกอบนี้ถือว่ามีความสำคัญเป็นอย่างมาก ซึ่งเหมือนกับการแก้ไขปัญหาทั่ว ๆ ไป ถ้าเราไม่ทราบถึงปัญหาที่แท้จริงหรือแก้ไขปัญหาไม่ถูกจุดจะทำให้ปัญหาดังกล่าวไม่คลี่คลาย ในทำนองเดียวกันหากเราไม่สามารถระบุความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นกับองค์กรได้อย่างถูกต้อง ก็จะส่งผลให้องค์กรยังต้องเผชิญกับความเสี่ยงนั้น ๆ อยู่ หรืออาจทำให้องค์กรไม่สามารถดำเนินงานภายใต้ความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ทั้งนี้ ความเสี่ยงอาจแบ่งออกได้ 4 ด้าน ดังนี้ คือ

3.1) ความเสี่ยงในเชิงกลยุทธ์ (Strategic Risk) ซึ่งจะมองในเรื่องของการเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสม ที่จะนำมาใช้ในการดำเนินงานขององค์กร

3.2) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) จะพิจารณาในเรื่องฐานะทางการเงิน

3.3) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk) สำหรับความเสี่ยงในด้านนี้จะเป็นเรื่องของรายละเอียดเพราะจะมองในมิติของการปฏิบัติงาน เช่น เรื่องของเวลา ความสูญเสียต่าง ๆ หรืออาจกล่าวได้ว่าเป็นความเสี่ยงในการดำเนินงานตามโครงการ

3.4) ความเสี่ยงในการปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง (Compliance Risk) จะมองในเรื่องการปฏิบัติตามกฎหมาย เช่น ความเสี่ยงของหน่วยงานต่อการถูกร้องเรียนจากประชาชน เป็นต้น

4) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

การประเมินความเสี่ยงเป็นการวัดระดับความรุนแรงของความเสี่ยง เพื่อพิจารณาจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงที่มีอยู่ โดยการประเมินจากโอกาสที่จะเกิด ซึ่งขึ้นอยู่กับระยะเวลาที่นำมาพิจารณา ผู้บริหารต้องมีความชัดเจนในการกำหนดระยะเวลาที่ใช้ในการพิจารณา ไม่ควรละเลยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในระยะยาว และผลกระทบเป็นการพิจารณาถึงผลกระทบทั้งทางด้านการเงิน และด้านที่ไม่ใช่การเงิน เช่น ด้านกลยุทธ์ การดำเนินงานที่ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร หรือด้านทรัพยากรบุคคล

5) การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)

เป็นการดำเนินการหลังจากที่องค์กรสามารถบ่งชี้ความเสี่ยงขององค์กร และประเมินความสำคัญของความเสี่ยงแล้ว โดยจะต้องนำความเสี่ยงไปดำเนินการตอบสนองด้วยวิธีการที่เหมาะสม เพื่อลดความสูญเสียหรือโอกาสที่จะเกิดผลกระทบให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ จะเป็นการระบุถึงวิธีการที่จะใช้ตอบสนองความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น

6) กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

การกำหนดกิจกรรมและการปฏิบัติต่างๆ ที่กระทำเพื่อลดความเสี่ยง และทำให้การดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร เช่น การกำหนดกระบวนการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความเสี่ยงให้กับบุคลากรภายในองค์กร เพื่อเป็นการสร้างความมั่นใจว่าจะสามารถจัดการกับความเสี่ยงนั้นได้อย่างถูกต้องและเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดหมายถึง ขั้นตอนหรือนโยบายที่เป็นการควบคุมเพื่อให้เกิดความมั่นใจได้ว่าการตอบสนองความเสี่ยงที่ได้ทำในองค์ประกอบที่แล้วจะยังอยู่ระดับที่สามารถยอมรับได้

7) สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)

องค์กรจะต้องมีระบบสารสนเทศและการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เพราะเป็นพื้นฐานสำคัญที่จะนำไปพิจารณาดำเนินการบริหารความเสี่ยงให้เป็นไปตามกรอบ และขั้นตอนการปฏิบัติที่องค์กรกำหนด ขั้นตอนนี้ถือว่ามีความสำคัญเพราะจะเป็นส่วนที่จะช่วยสนับสนุนในทุก ๆ องค์ประกอบที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งปัจจัยภายในองค์กร (Internal Environment) อันเป็นรากฐานที่สำคัญขององค์ประกอบอื่น เพราะจะมีส่วนช่วยทำให้บุคลากรในองค์กรได้ทราบถึงทิศทางการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยง ตลอดจนถึงเป็นการเสริมสร้างวัฒนธรรมที่เกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงขององค์กรอีกทางหนึ่งด้วย

8) การติดตามประเมินผล (Monitoring)

องค์กรจะต้องมีการติดตามผล เพื่อให้ทราบถึงผลการดำเนินการว่ามีความเหมาะสมและสามารถจัดการความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่ จะเป็นการมองในภาพโดยรวมทั้งหมดของทุก ๆ องค์ประกอบที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้น ทั้งนี้ ก็เพื่อให้มั่นใจได้ว่าการบริหารความเสี่ยงที่องค์กรได้นำมาใช้มีความเหมาะสมกับกลยุทธ์ขององค์กรมากน้อยเพียงใด

2.3 วัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยง

เพื่อให้เงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถสามารถลดมูลเหตุของโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหายจากการดำเนินการที่ไม่เป็นไปตามแผน เพื่อให้ระดับของความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างเป็นระบบ

2.4 กระบวนการบริหารความเสี่ยงของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ

2.4.1 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงกำหนดกรอบการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 ตัวชี้วัดความสำเร็จ หลักเกณฑ์ในการพิจารณาประเมินความเสี่ยง/ปัจจัยเสี่ยง ระดับความเสี่ยงที่สามารถยอมรับได้ ขั้นตอนการบริหารจัดการความเสี่ยง รูปแบบการรายงาน และระยะเวลาการติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง

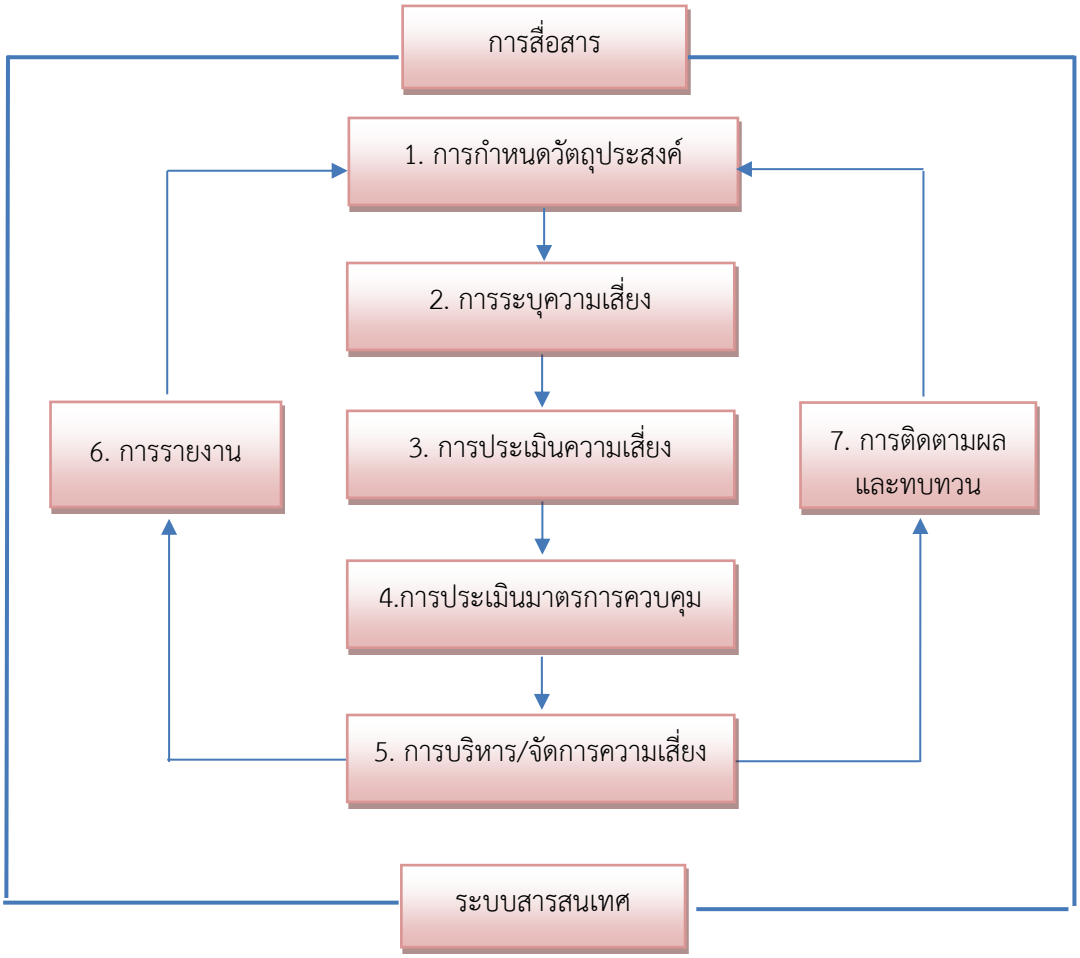
2.4.2 หน่วยงานผู้รับผิดชอบนำกรอบนโยบายการบริหารความเสี่ยงที่คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงเห็นชอบมาจัดทำคู่มือการบริหารความเสี่ยง เสนอคณะกรรมการบริหารเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถเห็นชอบ พร้อมเผยแพร่ให้ผู้บริหารและบุคลากรในหน่วยงานทราบ

2.4.3 หน่วยงานผู้รับผิดชอบแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ประเมินความเสี่ยงตามหลักเกณฑ์ในการพิจารณาคัดเลือกแผนงาน/โครงการ/กระบวนการ ตามที่คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงกำหนด และนำเสนอคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงพิจารณา

2.4.4 หัวหน้าหน่วยงานผู้รับผิดชอบแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ที่ถูกคัดเลือกมาบริหารจัดการความเสี่ยง ดำเนินการตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง 7 ขั้นตอน เสนอคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงพิจารณา ดังนี้

1) การกำหนดวัตถุประสงค์
2) การระบุความเสี่ยง
3) การประเมินความเสี่ยง
4) การประเมินมาตรการควบคุม
5) การบริหาร/จัดการความเสี่ยง
6) การรายงาน
7) การติดตามผลและทบทวน

แผนผังภาพรวมแนวการบริหารความเสี่ยง



1. <u>การกำหนดวัตถุประสงค์</u> (Set Objectives)

การกำหนดวัตถุประสงค์ ต้องมีความสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ในภาพรวมขององค์กร และกำหนดให้มีขึ้นเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ ดังต่อไปนี้

1) การบรรลุเป้าหมายและพันธกิจในภาพรวม (Strategic : S)

2) ประสิทธิผลและประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน (Operational : O)

3) ความเชื่อถือได้ของรายงานทางการเงิน (Financial : F)

4) การปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบปฏิบัติ และนโยบาย (Compliance: C)

โดยการกำหนดวัตถุประสงค์ของแต่ละกิจกรรม ควรมีลักษณะดังนี้

1. มีการกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดความสำเร็จที่ชัดเจนและสามารถวัดผลได้
2. สามารถปฏิบัติได้ตามที่กำหนด
3. มีการกำหนดระยะเวลาที่แน่นอน

2. <u>การระบุความเสี่ยง</u> (Identify Risks)

เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน ร่วมกันระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง ที่เกี่ยวข้องกับโครงการ/กิจกรรม เพื่อให้ทราบเหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง การระบุความเสี่ยงเป็นขั้นตอนที่สำคัญมากสำหรับการบริหารความเสี่ยงขององค์กร เพราะถ้าหากการระบุความเสี่ยงไม่ได้รับการศึกษาอย่างละเอียดถี่ถ้วนแล้ว ความเสี่ยงซึ่งไม่ปรากฏในขั้นตอนนี้จะกลายเป็นความเสี่ยงที่เหลืออยู่กับองค์กรโดยไม่ได้รับการวิเคราะห์วางแผนการจัดการใด ๆ ซึ่งความเสี่ยงเหล่านี้อาจนำมาซึ่งความสูญเสียที่ยิ่งใหญ่ต่อองค์กรได้ ดังนั้น จึงควรให้ความสำคัญกับการระบุความเสี่ยงทั้งหมดที่องค์กรเผชิญ และระบุความเสี่ยงให้ได้มากที่สุดเท่าที่จะมากได้

วิธีการในการระบุความเสี่ยง โดยการรวมกลุ่มระดมสมองกับหน่วยงานต่างๆ ที่อยู่ในความรับผิดชอบ หรือวิเคราะห์ขั้นตอนการปฏิบัติงาน เพื่อทำการระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงร่วมกัน โดยวิเคราะห์ข้อมูลความสูญเสียที่เกิดขึ้นในรูปของความถี่การเกิดความสูญเสีย และความรุนแรงของความสูญเสีย และการดำเนินการเพื่อลดความสูญเสียที่อาจจะเกิดขึ้นจากข้อมูลในอดีต ในการวิเคราะห์เพื่อระบุความเสี่ยงต้องพิจารณาจากปัจจัยเสี่ยงซึ่งสามารถแบ่งความเสี่ยงออกเป็น 4 ด้าน ดังนี้

1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S) เกี่ยวข้องกับการบรรลุเป้าหมายและพันธกิจในภาพรวม โดยความเสี่ยงที่เกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์และเหตุการณ์ภายนอก ซึ่งส่งผลต่อกลยุทธ์ที่กำหนดไว้

2. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O) เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพประสิทธิผลหรือผลการปฏิบัติงาน โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากระบบงานภายในขององค์กร/กระบวนการ/เทคโนโลยี หรือนวัตกรรมที่ใช้/บุคลากร/ความเพียงพอของข้อมูล ส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงาน

3. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F) เป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณและการเงิน เช่น การบริหารการเงินไม่ถูกต้อง ไม่เหมาะสม ทำให้ขาดประสิทธิภาพ และไม่ทัน

ต่อสถานการณ์ หรือเป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการเงินขององค์กร เช่น งบประมาณไม่สอดคล้องกับขั้นตอนการดำเนินการ เนื่องจากขาดการใช้ข้อมูลทางการเงินในการวิเคราะห์ การวางแผน การควบคุม เพื่อนำมาใช้ในการบริหารงบประมาณ และการเงินดังกล่าว

4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk : C) เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบต่างๆ โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากความไม่ชัดเจน ความไม่ทันสมัย หรือความไม่ครอบคลุมของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ รวมถึงการทำนิติกรรมสัญญา การร่างสัญญาที่ไม่ครอบคลุมการดำเนินงาน

เมื่อแบ่งปัจจัยเสี่ยงออกเป็นด้าน ๆ แล้ว ต้องนำแนวคิดเรื่องธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้องในแต่ละด้านมาวิเคราะห์เพื่อระบุความเสี่ยง เช่น

ด้านยุทธศาสตร์ โครงการที่คัดเลือกมานั้นอาจมีความเสี่ยงต่อเรื่องประสิทธิผล และการมีส่วนร่วม

ด้านการดำเนินงาน อาจมีความเสี่ยงต่อเรื่องประสิทธิภาพ และความโปร่งใส

ด้านการเงิน อาจมีความเสี่ยงต่อเรื่องนิติธรรม และภาระรับผิดชอบ

ด้านกฎ ระเบียบ อาจมีความเสี่ยงต่อเรื่องนิติธรรม และความเสมอภาค

ทั้งนี้ ความเสี่ยงเรื่องธรรมาภิบาลที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินแผนงาน/โครงการ เพื่อให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) ได้แก่

1) หลักนิติธรรม
2) หลักคุณธรรม
3) หลักความโปร่งใส
4) หลักความมีส่วนร่วม
5) หลักความรับผิดชอบ
6) หลักความคุ้มค่า

ความหมายองค์ประกอบตามหลักธรรมาภิบาล

1) หลักนิติธรรม คือ การตรากฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ และกติกาต่าง ๆ ให้ทันสมัย และเป็นธรรม ตลอดจนเป็นที่ยอมรับของสังคมและสมาชิก โดยมีการยินยอมพร้อมใจและถือปฏิบัติร่วมกันอย่างเสมอภาคและเป็นธรรม

2) หลักคุณธรรม คือ การยึดถือและเชื่อมั่นในความถูกต้องดีงาม โดยการรณรงค์เพื่อสร้างค่านิยมที่ดีงามให้ผู้ปฏิบัติงานในองค์การหรือสมาชิกของสังคมถือปฏิบัติ ได้แก่ ความซื่อสัตย์สุจริต ความเสียสละ ความอดทนขยันหมั่นเพียร ความมีระเบียบวินัย เป็นต้น

3) หลักความโปร่งใส คือ การทำให้สังคมไทยเป็นสังคมที่เปิดเผยข้อมูลข่าวสารอย่างตรงไปตรงมาและสามารถตรวจสอบความถูกต้องได้ โดยการปรับปรุงระบบและกลไกการทำงานขององค์การให้มีความโปร่งใส มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารหรือเปิดให้ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวก ตลอดจน

มีระบบหรือกระบวนการตรวจสอบและประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งจะเป็นการสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันและช่วยให้การทำงานของภาครัฐและภาคเอกชนปลอดจากการทุจริตคอรัปชั่น

4) หลักความมีส่วนร่วม คือ การทำให้สังคมไทยเป็นสังคมที่ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้และร่วมเสนอความเห็นในการตัดสินใจเรื่องสำคัญ ๆ ของสังคม โดยเปิดโอกาสให้ประชาชนมีช่องทางในการเข้ามามีส่วนร่วม ได้แก่ การแจ้งความเห็นการไต่สวนสาธารณะ การประชาพิจารณ์ การแสดงประชามติ หรืออื่นๆ และขจัดการผูกขาดทั้งโดยภาครัฐหรือโดยภาคธุรกิจเอกชน ซึ่งจะช่วยให้เกิดความสามัคคีและความร่วมมือกันระหว่างภาครัฐและภาคธุรกิจเอกชน

5) หลักความรับผิดชอบ ผู้บริหารพนักงานและลูกจ้างต้องตั้งใจปฏิบัติภารกิจตามหน้าที่อย่างดียิ่ง โดยมุ่งให้บริการแก่ผู้มารับบริการเพื่ออำนวยความสะดวกต่าง ๆ มีความรับผิดชอบต่อความบกพร่องในหน้าที่การงานที่ตนรับผิดชอบอยู่และพร้อมที่จะปรับปรุงแก้ไขได้ทันท่วงที

6) หลักความคุ้มค่า ผู้บริหารต้องตระหนักว่ามีทรัพยากรค่อนข้างจำกัด ดังนั้น ในการบริหารจัดการจำเป็นจะต้องยึดหลักความประหยัดและความคุ้มค่า ซึ่งจำเป็นจะต้องตั้งจุดมุ่งหมายไปที่ผู้รับบริการหรือประชาชนโดยส่วนรวม

นอกจากการพิจารณาปัจจัยเสี่ยงด้านต่างๆ และนำแนวคิดเรื่องธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้องในแต่ละด้านมาวิเคราะห์เพื่อระบุความเสี่ยงแล้ว เงินทุนหมุนเวียนฯ ยังได้พิจารณาประสิทธิผลจากการควบคุมภายใน เพื่อระบุความเสี่ยงขององค์กรด้วย

เกณฑ์การพิจารณาประสิทธิผลการควบคุมภายใน

ระดับการควบคุม		**ประสิทธิผลของการควบคุม**		
		ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมายแต่ละเดือน	**กระบวนการควบคุม**	**การติดตาม**
1	เบื้องต้น	ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายมาก (เทียบเท่าระดับ 1)	ไม่มีการควบคุม	ไม่มีการติดตาม
2	ไม่เป็นทางการ	ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมาย (เทียบเท่าระดับ 2)	มีการสอบทานระหว่างเจ้าหน้าที่ด้วยกัน	มีการควบคุมแต่ไม่ติดตาม
3	เป็นระบบ	ผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย (เทียบเท่าระดับ 3)	มีการสอบทานจากหัวหน้างาน	มีการติดตามแต่ไม่มีการรายงานให้ผู้บริหารทราบ
4	บูรณาการ	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมาย (เทียบเท่าระดับ 4)	มีการสอบทานจากหัวหน้าส่วน	มีการติดตามและมีการรายงานให้ผู้บริหารทราบเป็นระยะ
5	ใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมาย (เทียบเท่าระดับ 5)	มีการสอบทานจากผู้อำนวยการสำนักบริหารการคลังและรายได้	มีการระบุระยะเวลาการติดตามและรายงานผลที่ชัดเจน

หมายเหตุ การพิจารณาประสิทธิผลการควบคุม หากมีมุมใด ที่มีระดับการควบคุม**ต่ำกว่า 3** จะถือว่าประสิทธิภาพการควบคุมไม่เพียงพอ

3. <u>การประเมินความเสี่ยง</u> (Risk Evaluation)

เป็นการประเมินค่าความเสี่ยงโดยพิจารณาขอบเขตซึ่งเหตุการณ์แฝง อาจส่งผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ พันธกิจ มุ่งสู่วิสัยทัศน์ขององค์กร โดยมีหลักการว่าเมื่อเจ้าของแผนงาน/โครงการ/กระบวนการ สามารถระบุหรือบ่งชี้ความเสี่ยงได้แล้ว ให้ประเมินต่อไปว่า เหตุการณ์ที่อาจมีผลกระทบต่อความสำเร็จของแต่ละกิจกรรมในแต่ละขั้นตอนของแผนงาน/โครงการ/กระบวนการ นั้น ๆ จะสามารถจัดการหรือแก้ไขปัญหาให้ลุล่วงเพื่อผลักดันกิจกรรมขั้นตอนต่อ ๆ ไปให้ประสบความสำเร็จของแผนงานตามกรอบเวลาได้หรือไม่

ทั้งนี้ เจ้าของแผนงานจะต้องประเมินว่า ปัจจัยหรือเหตุการณ์ต่างๆ ที่อาจมีผลกระทบ (Impact) ต่อความไม่สำเร็จนั้น มีมากน้อยเพียงใด และมีโอกาสที่จะเกิดขึ้น (Likelihood) บ่อยเพียงใด ทั้งนี้เพื่อไปจัดลำดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่จะมีผลต่อแผนงาน/โครงการ/กระบวนการ นั้น ๆ ดังนี้

(1) โอกาส (Probability) ที่ความเสี่ยงจะเกิดขึ้น ดูได้จากความถี่ของการเกิดความสูญเสียเป็นมาตรวัด จำนวนครั้งที่จะเกิดความสูญเสีย สำหรับความเสี่ยงแต่ละประเภท อาจจำแนกเป็นระดับต่ำ ปานกลาง สูง หรือร้อยละของโอกาสที่อาจเกิดขึ้นได้

การประเมินความถี่ของความสูญเสีย ไม่ควรที่จะอิงข้อมูลในอดีตเพียงอย่างเดียว แต่ควรใช้การวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงขององค์กรภายใต้สถานการณ์ที่เป็นไปได้ทั้งหมด (Scenario Analysis) เช่น ถ้าปัจจุบันพนักงานขับรถขององค์กรต้องขับรถเพื่องานราชการเป็นระยะทางมากกว่าปีที่แล้วสองเท่า ฉะนั้น จำนวนครั้งของการเกิดอุบัติเหตุทางรถยนต์เมื่อปีที่แล้ว ย่อมไม่สามารถสะท้อนความถี่ของอุบัติเหตุที่จะเกิดขึ้นในปีนี้

(2) ผลกระทบ (Impact) หรือความรุนแรง หากความเสี่ยงนั้นเกิดขึ้น ความเสียหายมีความรุนแรงน้อย ปานกลาง หรือเสียหายมาก การระบุได้ว่าความสูญเสียจะมีความรุนแรงมากหรือน้อย ต้องอาศัยปัจจัยประกอบการพิจารณาหลายปัจจัยด้วยกัน เช่น มูลค่าความสูญเสียในอดีต ขนาดของความสูญเสียที่องค์กรสามารถรองรับได้โดยไม่ทำให้เกิดการหยุดชะงัก และสำหรับองค์กรภาครัฐ สิ่งที่ควรคำนึงถึงด้วย คือ ความสูญเสียที่อาจเกิดกับชุมชน ไม่ใช่ความสูญเสียต่อองค์กรเท่านั้น

3.1 หลักเกณฑ์การประเมินระดับความเสี่ยง (Risk Score) คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถได้กำหนดหลักเกณฑ์การประเมินระดับความเสี่ยง เพื่อต้องการให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีความเข้าใจที่ตรงกันอย่างทั่วถึง และทำการตัดสินใจได้ดีที่สุดภายใต้ข้อจำกัดของแต่ละโครงการ/กระบวนการ

ในการกำหนดหลักเกณฑ์การให้คะแนนของแต่ละหน่วยงาน ควรจะต้องกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนที่เป็นรูปธรรม และนำปัจจัยเสี่ยงมาประเมินจากข้อมูลสถิติ เพื่อมิให้เกิดการประเมินด้วยความรู้สึก แต่เป็นการประเมินจากข้อเท็จจริง เช่น เกิดขึ้นเป็นประจำ หมายถึง เกิดขึ้นกี่ครั้งต่อปี หรือผลกระทบสูงมากนั้น หมายถึงเป็นมูลค่าเท่าใดเมื่อเกิดความเสียหายขึ้นในแต่ละครั้งโดยขึ้นอยู่กับลักษณะของแผนงาน/โครงการ/กระบวนการ ที่นำมาวิเคราะห์และบริบทของหน่วยงาน

การกำหนดหลักเกณฑ์สามารถกำหนดได้ทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมในการดำเนินงานและลักษณะของผลจากการดำเนินงาน

โดยเกณฑ์ในเชิงปริมาณจะเหมาะกับหน่วยงานที่มีข้อมูลตัวเลข หรือจำนวนมาใช้ในการวิเคราะห์ สำหรับหน่วยงานที่มีข้อมูลในเชิงพรรณนาไม่สามารถระบุเป็นตัวเลขหรือจำนวนเงินที่ชัดเจนได้

หลักเกณฑ์การประเมินระดับความเสี่ยงของเงินทุนหมุนเวียนฯ

เกณฑ์ประเมินด้านการจัดหาวัตถุดิบ ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 1.1 การวิเคราะห์ประมาณความต้องการใช้แผ่นป้ายวัตถุดิบ			
ระดับ	เกณฑ์ในการประเมิน**โอกาส (Likelihood)**	ระดับ	เกณฑ์ในการประเมิน**ผลกระทบของเหตุการณ์ (Impact)**
5	ขออนุมัติประมาณการรายจ่ายเพิ่มเติม > 25 ล้านบาท	5	มีผลกระทบต่อกระบวนการและการดำเนินงานรุนแรงมาก เช่น มีจำนวนแผ่นป้ายวัตถุดิบ ไม่เพียงพอต่อการผลิตมากกว่า 1 สัปดาห์
4	ขออนุมัติประมาณการรายจ่ายเพิ่มเติม > 20 ล้านบาท – 25 ล้านบาท	4	มีผลกระทบต่อกระบวนการและการดำเนินงานรุนแรง เช่น มีจำนวนแผ่นป้ายวัตถุดิบ ไม่เพียงพอต่อการผลิต 1 สัปดาห์
3	ขออนุมัติประมาณการรายจ่ายเพิ่มเติม > 15 ล้านบาท – 20 ล้านบาท	3	มีการชะงักงันอย่างมีนัยสำคัญของกระบวนการ และการดำเนินงาน
2	ขออนุมัติประมาณการรายจ่ายเพิ่มเติม > 10 ล้านบาท – 15 ล้านบาท	2	มีผลกระทบเล็กน้อยต่อกระบวนการและการดำเนินงาน
1	ขออนุมัติประมาณการรายจ่ายเพิ่มเติม ไม่เกิน 10 ล้านบาท	1	ไม่มีการชะงักงันของกระบวนการและการดำเนินงาน

เกณฑ์ประเมินด้านการจัดหาวัตถุดิบ ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 1.2 การจัดจ้างทำแผ่นป้ายวัตถุดิบประจำปี			
ระดับ	เกณฑ์ในการประเมิน**โอกาส (Likelihood)**	ระดับ	เกณฑ์ในการประเมิน**ผลกระทบของเหตุการณ์ (Impact)**
5	ได้รับแผ่นป้ายวัตถุดิบล่าช้ากว่าแผน ไม่เกิน 5 เดือน	5	มีผลกระทบต่อกระบวนการและการดำเนินงานรุนแรงมาก เช่น มีจำนวนแผ่นป้ายวัตถุดิบไม่เพียงพอต่อการผลิตมากกว่า 1 สัปดาห์
4	ได้รับแผ่นป้ายวัตถุดิบล่าช้ากว่าแผน ไม่เกิน 4 เดือน	4	มีผลกระทบต่อกระบวนการและการดำเนินงานรุนแรง เช่น มีจำนวนแผ่นป้ายวัตถุดิบ ไม่เพียงพอต่อการผลิต 1 สัปดาห์
3	ได้รับแผ่นป้ายวัตถุดิบล่าช้ากว่าแผน ไม่เกิน 3 เดือน	3	มีการชะงักงันอย่างมีนัยสำคัญของกระบวนการและการดำเนินงาน
2	ได้รับแผ่นป้ายวัตถุดิบล่าช้ากว่าแผน ไม่เกิน 2 เดือน	2	มีผลกระทบเล็กน้อยต่อกระบวนการและการดำเนินงาน
1	ได้รับแผ่นป้ายวัตถุดิบล่าช้ากว่าแผน ไม่เกิน 1 เดือน	1	ไม่มีการชะงักงันของกระบวนการและการดำเนินงาน

เกณฑ์ประเมินด้านการจัดหาวัตถุดิบ ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 1.3 การทำแผนการผลิต			
ระดับ	เกณฑ์ในการประเมิน**โอกาส (Likelihood)**	ระดับ	เกณฑ์ในการประเมิน**ผลกระทบของเหตุการณ์ (Impact)**
5	มีโอกาสเกิดขึ้นเป็นประจำ (ทุกเดือน)	5	มีจำนวนแผ่นป้ายคงเหลือเกินกว่าร้อยละ 30 ของความต้องการใช้แผ่นป้าย
4	มีโอกาสเกิดขึ้นบ่อย (จำนวน 10 ครั้ง/ปี)	4	มีจำนวนแผ่นป้ายคงเหลือมากกว่าร้อยละ 25 แต่ไม่เกินร้อยละ 30 ของความต้องการใช้แผ่นป้าย
3	มีโอกาสเกิดขึ้นปานกลาง (จำนวน 6 ครั้ง/ปี)	3	มีจำนวนแผ่นป้ายคงเหลือมากกว่าร้อยละ 20 แต่ไม่เกินร้อยละ 25 ของความต้องการใช้แผ่นป้าย
2	มีโอกาสเกิดขึ้นได้บ้าง (จำนวน 4 ครั้ง/ปี)	2	มีจำนวนแผ่นป้ายคงเหลือมากกว่าร้อยละ 15 แต่ไม่เกินร้อยละ 20 ของความต้องการใช้แผ่นป้าย
1	มีโอกาสเกิดขึ้นน้อยมาก หรือไม่น่าเกิดเลย (จำนวน 1 ครั้ง/ปี)	1	มีจำนวนแผ่นป้ายคงเหลือ น้อยกว่าหรือเท่ากับร้อยละ 15 ของความต้องการใช้แผ่นป้าย

เกณฑ์ประเมิน ด้านการเตรียมการผลิตแผ่นป้ายวัตถุดิบ ด้านการผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถ ด้านงบประมาณ การเงิน การบัญชี ด้านการรับและจำหน่ายแผ่นป้ายทะเบียนรถ			
ระดับ	เกณฑ์ในการประเมิน**โอกาส (Likelihood)**	ระดับ	เกณฑ์ในการประเมิน**ผลกระทบของเหตุการณ์ (Impact)**
5	มีโอกาสเกิดขึ้นเป็นประจำ (1 เดือนต่อครั้งหรือมากกว่า)	5	ผลกระทบสูงมาก (> 10 ล้านบาท)
4	มีโอกาสเกิดขึ้นบ่อย (1-6 เดือนต่อครั้งแต่ไม่เกิน 5 ครั้ง)	4	ผลกระทบสูง (> 2.5 แสนบาท - 10 ล้านบาท)
3	มีโอกาสเกิดขึ้นปานกลาง (1 ปีต่อครั้ง)	3	ผลกระทบปานกลาง (> 50,000 – 2.5 แสนบาท)
2	มีโอกาสเกิดขึ้นได้บ้าง (2-3 ปีต่อครั้ง)	2	ผลกระทบน้อย (> 10,000 – 50,000.- บาท)
1	มีโอกาสเกิดขึ้นน้อยมาก หรือไม่น่าเกิด (5 ปีต่อครั้ง)	1	ผลกระทบน้อยมาก หรือไม่ส่งผลกระทบไม่เกิน 10,000.- บาท

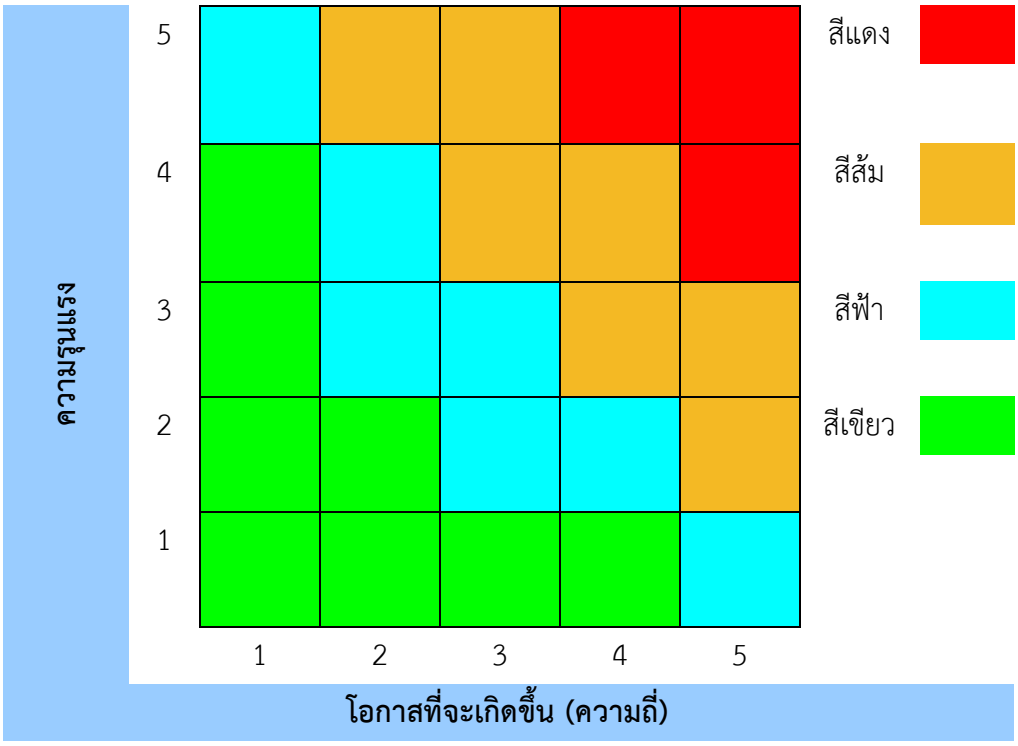
เกณฑ์ประเมิน โครงการที่สำคัญของเงินทุนหมุนเวียนฯ			
ระดับ	เกณฑ์ในการประเมิน**โอกาส (Likelihood)**	ระดับ	เกณฑ์ในการประเมิน**ผลกระทบของเหตุการณ์ (Impact)**
5	มีโอกาสเกิดขึ้นเป็นประจำ (ทุกงวดงาน)	5	ผลกระทบสูงมาก (> 10 ล้านบาท)
4	มีโอกาสเกิดขึ้นบ่อย (4 งวดงาน)	4	ผลกระทบสูง (> 2.5 แสนบาท - 10 ล้านบาท)
3	มีโอกาสเกิดขึ้นปานกลาง (3 งวดงาน)	3	ผลกระทบปานกลาง (> 50,000 – 2.5 แสนบาท)
2	มีโอกาสเกิดขึ้นได้บ้าง (2 งวดงาน)	2	ผลกระทบน้อย (> 10,000 – 50,000.- บาท)
1	มีโอกาสเกิดขึ้นน้อยมาก หรือไม่น่าเกิด (1 งวดงาน)	1	ผลกระทบน้อยมาก หรือไม่ส่งผลกระทบไม่เกิน 10,000.- บาท

หากหน่วยงานไม่มีข้อมูลในอดีตที่สามารถนำมาใช้ระบุความถี่และความรุนแรงของความเสี่ยง ซึ่งเป็นปัญหาพื้นฐานขององค์กรที่เพิ่งเริ่มจัดการบริหารความเสี่ยงองค์การ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถร่วมกันประเมินความถี่และความรุนแรงของความเสี่ยงในเกณฑ์ที่ท่านเห็นว่าเหมาะสมในการวิเคราะห์ความเสี่ยง ซึ่งต้องสอดคล้องกับหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงกำหนด นอกจากนี้ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับความเสี่ยงที่ได้รับการระบุ ควรร่วมกันพิจารณาเพื่อเสนอกลยุทธ์ที่เป็นทางเลือกสำหรับการจัดการกับความสูญเสียแต่ละรายการ

3.2 การจัดลำดับความเสี่ยง โดยพิจารณาจากความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบของความเสี่ยง ผลจากการระบุความเสี่ยงและการประเมินความเสี่ยงข้างต้น ทำให้ผู้บริหารความเสี่ยงทราบถึงความสำคัญที่ไม่เท่ากันของความเสี่ยงแต่ละเรื่องที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ทำให้ได้ข้อมูลเบื้องต้นเพื่อจัดทำแผนภูมิการบริหารความเสี่ยง

การประเมินระดับความเสี่ยง (Risk Score) จะแบ่งระดับของความเสี่ยงออกเป็น 5 ระดับ และมีค่าความเสี่ยงรวม เท่ากับ 25 คะแนน (Level of Risk) โดยการนำผลที่ได้จากการประเมินความเป็นไปได้และผลกระทบ มาจัดทำแผนผังประเมินความเสี่ยง (Risk Evaluation Matrix) ถ้าความถี่และความรุนแรงสามารถมีค่าวัดที่ละเอียดกว่า จากต่ำสุดมีค่าเท่ากับ 1 ถึงสูงสุดมีค่าเท่ากับ 5 แผนภูมิความเสี่ยงจะมีความละเอียดมากขึ้น ดังนี้

แผนภูมิความเสี่ยง Risk Evaluation Matrix



- ความเสี่ยงที่ตกอยู่ในช่อง “**ความถี่สูง/ความรุนแรงสูง**” ที่มุมขวาบนสุดของแผนภูมิความเสี่ยง (สีแดง) เป็นความเสี่ยงที่ควรได้รับการจัดการก่อน

- ความเสี่ยงที่ตกอยู่ในช่อง “**ความถี่ต่ำ/ความรุนแรงสูง**” ที่มุมซ้ายบนของแผนภูมิความเสี่ยง (สีส้ม) เป็นความเสี่ยงที่ควรได้รับการจัดการเป็นอันดับรองลงมา

- ส่วนความเสี่ยงที่ตกอยู่ในช่อง “**ความถี่ต่ำ/ความรุนแรงต่ำ**” ที่มุมซ้ายล่างของแผนภูมิความเสี่ยง (สีเขียว) เป็นความเสี่ยงที่ทางองค์การอาจจะสามารถรับเอาไว้เองได้

สีต่างๆ ที่แสดงไว้ในแผนภูมิความเสี่ยงดังภาพนี้ เป็นเครื่องแสดงให้ทราบถึงลำดับความสำคัญของความเสี่ยงที่ควรได้รับการดูแลจัดการก่อน ตั้งแต่สีแดง จนถึงความเสี่ยงที่ทางองค์การอาจจะสามารถรับความเสี่ยงไว้ได้เองในพื้นที่สีฟ้า และสีเขียว ทั้งนี้ ลำดับความสำคัญของความเสี่ยงในแผนภูมิความเสี่ยงเช่นนี้ ให้ใช้เป็นแนวทางในการจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง และการจัดการความเสี่ยงต่อไป

3.3 การกำหนดความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ (risk appetite และ risk tolerance) คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงกำหนดความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ (Risk Appetite) ครอบคลุมความเสี่ยงทุกด้าน (Strategic Risk : S / Operational Risk : O / Financial Risk : F และ Compliance Risk : C) เพื่อให้ใช้เป็นเกณฑ์ในการประเมินระดับความเสี่ยงที่เกิดขึ้น และสามารถกำหนดกิจกรรมการควบคุมที่ต้องการเพิ่มเติม เพื่อจัดการความเสี่ยง หรือปรับเปลี่ยนกิจกรรมเพื่อปรับเปลี่ยนความเสี่ยง และสามารถประเมินความเสี่ยงที่เหลืออยู่หลังจากได้มีการจัดการในปัจจุบันแล้ว ให้เป็นไปตามระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (RiskTolerance)

ซึ่งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถได้กำหนดระดับความเสี่ยงที่ต้องจัดการความเสี่ยง ตั้งแต่ระดับ 10 ขึ้นไป

การประเมินระดับความเสี่ยง (Risk Score) จะแบ่งระดับความเสี่ยงออกเป็น 5 ระดับ และมีค่าความเสี่ยงรวมเท่ากับ 25 คะแนน (Level of Risk) โดยการนำผลที่ได้จากการประเมินความเป็นไปได้และผลกระทบ มาจัดทำแผนผังประเมินความเสี่ยง (Risk Evaluation Matrix) จากต่ำสุดมีค่าเท่ากับ 1 ถึงสูงสุด มีค่าเท่ากับ 5 ดังนี้

ผลกระทบ					
5	1 x 5 = 5	2 x 5 = 10	3 x 5 =15	4 x 5 = 20	5 x 5 = 25
4	1 x 4 = 4	2 x 4 = 8	3 x 4 = 12	4 x 4 = 16	5 x 4 = 20
3	1 x 3 = 3	2 x 3 = 6	3 x 3 = 9	4 x 3 = 12	5 x 3 = 15
2	1 x 2 = 2	2 x 2 = 4	3 x 2 = 6	4 x 2 = 8	5 x 2 = 10
1	1 x 1 = 1	2 x 1 = 2	3 x 1 = 3	4 x 1 = 4	5 x 1 = 5
โอกาส	1	2	3	4	5

ความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ (Risk Tolerance) เพื่อให้หน่วยงานใช้เป็นเกณฑ์ในการประเมินระดับความเสี่ยงที่เกิดขึ้น และสามารถกำหนดกิจกรรมควบคุมเพื่อจัดการความเสี่ยง หรือปรับเปลี่ยนกิจกรรมเพื่อปรับเปลี่ยนความเสี่ยง และสามารถประเมินความเสี่ยงที่เหลืออยู่หลังจากได้มีการจัดการในปัจจุบันให้เป็นไปตามระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ดังนี้

ความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ risk appetite และ risk tolerance

ระดับความเสี่ยง	ระดับคะแนน	แทนด้วยแถบสี	ความหมาย
ต่ำ	1 - 4	เขียว	ระดับที่ยอมรับได้ โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง ไม่ต้องมีการจัดการเพิ่มเติม
ปานกลาง	5 - 9	ฟ้า	ระดับที่พอยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อนย้ายไปยังระดับที่ยอมรับไม่ได้
สูง	10 - 16	ส้ม	**ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้** โดยต้องจัดการความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ต่อไป
สูงมาก	20 - 25	แดง	**ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้** จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทันที

4. การประเมินมาตรการควบคุม

เป็นการประเมินกิจกรรมที่กำหนดขึ้น เพื่อเป็นเครื่องมือช่วยควบคุมความเสี่ยง หรือปัจจัยเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งกิจกรรมควบคุมดังกล่าว หมายถึงกระบวนการ วิธีปฏิบัติงานต่าง ๆ ที่จะทำให้มั่นใจได้ว่าผู้รับผิดชอบแต่ละกิจกรรมได้ดำเนินการสอดคล้องกับทิศทางที่ต้องการ สามารถช่วยป้องกันและชี้ให้เห็นความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ได้

โดยทั่วไปการปฏิบัติงานจะต้องมีการควบคุมโดยธรรมชาติ เป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานอยู่แล้ว เช่น การอนุมัติ การตรวจสอบ การแบ่งหน้าที่ของบุคลากร เป็นต้น ทั้งนี้ มีการแบ่งประเภทการควบคุมไว้ 4 ประเภท คือ

1. การควบคุมเพื่อการป้องกัน เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยงและข้อผิดพลาดตั้งแต่แรก เช่น การอนุมัติ การจัดโครงสร้างองค์กร การแบ่งแยกหน้าที่ การควบคุมการเข้าถึงเอกสาร ข้อมูล ทรัพย์สิน
2. การควบคุมเพื่อให้ตรวจพบ เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อค้นพบข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นแล้ว เช่น การสอบทาน การวิเคราะห์ การยืนยันยอด การตรวจนับ
3. การควบคุมโดยการชี้แนะ เป็นวิธีการควบคุมที่ส่งเสริมหรือกระตุ้นให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ เช่น การให้รางวัลแก่ผู้มีผลงานดี
4. การควบคุมเพื่อแก้ไข เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นให้ถูกต้อง หรือเพื่อหาวิธีการแก้ไขไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดซ้ำอีกในอนาคต

5. <u>การบริหาร/จัดการความเสี่ยง</u>

การบริหาร/จัดการความเสี่ยง เป็นการนำกลยุทธ์ มาตรการ หรือแผนงานมาใช้ปฏิบัติ เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง หรือลดความเสียหายของผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากความเสี่ยง ในการดำเนินงานตามโครงการ/กิจกรรม ที่ยังไม่มีกิจกรรมควบคุมความเสี่ยง หรือที่มีอยู่แต่ยังไม่เพียงพอ และนำมาวางแผนจัดการความเสี่ยง

ทางเลือกในการจัดการความเสี่ยง การจัดการความเสี่ยงมีหลายวิธี และสามารถปรับเปลี่ยนหรือนำมาผสมผสานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ได้ โดยสามารถจัดแบ่งวิธีจัดการได้หลายวิธี ดังนี้

1. การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance) เป็นการตกลงกันที่จะยอมรับความเสี่ยงที่เกิดขึ้น เนื่องจากไม่คุ้มค่าในการจัดการหรือป้องกันความเสี่ยง ที่ต้องเสียค่าใช้จ่ายในการสร้างระบบควบคุม แต่อย่างไรก็ตาม หากหน่วยงานเลือกที่จะบริหารความเสี่ยงด้วยวิธีนี้ ก็จะต้องมีการติดตามเฝ้าระวังความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ

2. การลด/การควบคุมความเสี่ยง (Risk Reduction) เป็นการปรับปรุงระบบการทำงานหรือการออกแบบวิธีการทำงานใหม่ เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย หรือลดผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากความเสี่ยง ให้อยู่ในระดับที่หน่วยงานยอมรับได้ เช่น การจัดอบรมเพิ่มทักษะให้กับเจ้าหน้าที่ การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน เป็นต้น

3. การกระจายความเสี่ยง หรือการโอนความเสี่ยง (Risk Sharing) เป็นการกระจายหรือ ถ่ายโอนความเสี่ยงให้หน่วยงานอื่นช่วยแบ่งความรับผิดชอบ เช่น การทำประกันภัย/ประกันทรัพย์สิน กับบริษัทประกันภัย หรือการจ้างบริษัทภายนอกมาจัดการในงานบางอย่างแทน เช่น งานรักษาความปลอดภัย เป็นต้น

4. การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance) เป็นการจัดการกับความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูงมาก และหน่วยงานไม่อาจยอมรับความเสี่ยงได้ จึงต้องตัดสินใจยกเลิกโครงการ/กิจกรรมที่จะก่อให้เกิดความเสี่ยงนั้นไป

ซึ่งวิธีการจัดการความเสี่ยงขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมของหน่วยงาน อาจเลือกการควบคุมเพียงอย่างเดียว หรือหลายวิธีร่วมกันเพื่อควบคุมความเสี่ยง ดังนั้น เมื่อทราบความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่จากการประเมินความเสี่ยงและประเมินการควบคุมแล้ว ให้พิจารณาความเป็นไปได้และค่าใช้จ่ายของแต่ละทางเลือกและนำมาเปรียบเทียบ และตัดสินใจเลือกทางเลือกที่ดีที่สุด โดยพิจารณาดังนี้

1. พิจารณาว่าจะยอมรับความเสี่ยง หรือจะกำหนดกิจกรรมควบคุมเพื่อลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

2. พิจารณาเปรียบเทียบค่าใช้จ่าย (cost) ในการจัดการความเสี่ยง กับผลประโยชน์ (Benefit) ที่จะได้รับ

3. กรณีที่เลือกกิจกรรมควบคุมเพื่อลดความเสี่ยงให้กำหนดวิธีการควบคุมในแผนบริหารความเสี่ยง

การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

เมื่อหน่วยงานได้ประเมินความเสี่ยง และได้ค่าระดับความเสี่ยงที่คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงได้กำหนดระดับความเสี่ยงที่ต้องนำไปจัดการความเสี่ยงแล้ว หน่วยงานต้องประเมินกิจกรรมควบคุมว่ามีอยู่แล้วหรือไม่ หรือการควบคุมที่มีอยู่ได้ผลหรือไม่ เพื่อนำมาจัดการความเสี่ยง โดยแผนบริหารความเสี่ยงต้องประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก ดังนี้

1. ความเสี่ยง
2. ปัจจัยเสี่ยง
3. กิจกรรมควบคุมที่มีอยู่
4. ทางเลือกในการจัดการความเสี่ยง
5. ต้นทุน/ผลประโยชน์
6. สรุปทางเลือกที่เหมาะสมเพื่อจัดการความเสี่ยง
7. กิจกรรม/แผนบริหารความเสี่ยง
8. ระยะเวลา
9. ผู้รับผิดชอบ

6. <u>การรายงาน</u>

เป็นการรายงานผลการวิเคราะห์ ประเมิน และบริหารจัดการความเสี่ยง ว่ามีความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่หรือไม่ ถ้ายังมีเหลืออยู่ อยู่ในระดับความเสี่ยงสูงมากเพียงใด และมีวิธีการจัดการความเสี่ยงนั้นอย่างไร เสนอต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

7. <u>การติดตามผลและทบทวน</u>

<u>การติดตามผล</u> เป็นการติดตามผลภายหลังจากได้ดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยงแล้ว เพื่อให้มั่นใจว่า แผนการบริหารความเสี่ยงนั้นมีประสิทธิภาพ ทั้งสาเหตุของความเสี่ยงที่มีผลต่อ ความสำเร็จ ความรุนแรงของผลกระทบ วิธีบริหารจัดการกับความเสี่ยง รวมถึงค่าใช้จ่ายของการควบคุม มีความเหมาะสมกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง โดยมีเป้าหมายในการติดตามผล คือ

1. เป็นการประเมินคุณภาพและความเหมาะสมของวิธีการจัดการความเสี่ยง รวมทั้งติดตามผลการจัดการความเสี่ยงที่ได้มีการดำเนินการไปแล้ว ว่าบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงหรือไม่

2. เป็นการตรวจสอบความคืบหน้าของมาตรการควบคุมที่มีการทำเพิ่มเติมว่าแล้วเสร็จตามกำหนดหรือไม่ สามารถลดโอกาสหรือผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือไม่

<u>การทบทวน</u> เป็นการทบทวนประสิทธิภาพของแนวทางการบริหารความเสี่ยงในทุกขั้นตอน เพื่อพัฒนาระบบให้ทันสมัยและเหมาะสมกับการปฏิบัติงานจริงเป็นประจำทุกปี

2.4.5 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงพิจารณาแผนบริหารความเสี่ยงของแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ที่นำเสนอตาม ข้อ 2.2 ให้สอดคล้องกับผลวิเคราะห์ และตัวชี้วัดความสำเร็จ และนำเสนอแผนบริหาร

ความเสี่ยงในภาพรวมของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ ให้คณะกรรมการบริหารเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถให้ความเห็นชอบ

2.4.6 หน่วยงานผู้รับผิดชอบแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ที่ถูกคัดเลือกมาบริหารความเสี่ยงดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง พร้อมรายงานผลความก้าวหน้า ปัญหาอุปสรรค ต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง พร้อมระบุหลักฐานประกอบการรายงานผลด้วย ดังนี้

ครั้งที่ 1 ผลความก้าวหน้า ณ 30 ธันวาคม 25.. ภายในวันที่ 5 มกราคม 25..

ครั้งที่ 2 ผลความก้าวหน้า ณ 31 มีนาคม 25.. ภายในวันที่ 5 เมษายน 25..

ครั้งที่ 3 ผลความก้าวหน้า ณ 30 มิถุนายน 25.. ภายในวันที่ 5 กรกฎาคม 25..

ครั้งที่ 4 สรุปผลการดำเนินการ ณ 30 กันยายน 25.. ภายในวันที่ 5 ตุลาคม 25..

ทั้งนี้ ให้หัวหน้าหน่วยงานผู้รับผิดชอบแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ที่ถูกคัดเลือกมาบริหารจัดการความเสี่ยงตรวจสอบความครบถ้วน ถูกต้อง และจัดเก็บหลักฐานที่รายงานคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงไว้ที่หน่วยงาน

2.4.7 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงสรุปผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง ณ สิ้นปีงบประมาณ ปัญหาและอุปสรรค และทบทวนผลการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงในภาพรวม รายงานคณะกรรมการบริหารเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ ภายในเดือนตุลาคม 25.. ดังนี้

1) ทราบแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ตามแผนบริหารความเสี่ยงที่ดำเนินการแล้วเสร็จครบถ้วนร้อยละ 100

2) ทราบผลการประเมินความเสี่ยงที่เหลืออยู่หลังจากที่ได้ดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงแล้วเสร็จ โดยจำแนกปัจจัยเสี่ยงที่สามารถควบคุม/บริหารจัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และปัจจัยเสี่ยงที่ไม่สามารถควบคุม/บริหารจัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หรือกฎหมายที่มีอยู่ไม่เหมาะสม หรือเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน

บทที่ 3
การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ

3.1 วัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยง

เนื่องจากปัจจุบันเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถมีปริมาณแผ่นป้ายสำเร็จรูปคงเหลือ ณ สิ้นปีงบประมาณเป็นจำนวนมาก ส่งผลให้เป็นภาระในการตรวจนับแผ่นป้ายทะเบียนรถคงเหลือ อีกทั้งเป็นภาระในการหาสถานที่จัดเก็บรักษาแผ่นป้ายทะเบียนรถ เพื่อป้องกันการเสียหาย และอาจเกิดการสูญหายหากจัดเก็บไว้ในที่ไม่ปลอดภัย เนื่องจากแผ่นป้ายทะเบียนรถเป็นทรัพย์สินของทางราชการ ประกอบกับการประเมินผลการดำเนินงานของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ ตั้งแต่ปีบัญชี 2558 จนถึงปี 2562 ตัวชี้วัดด้านการเงินในตัวชี้วัดอัตราหมุนเวียนของสินค้าคงเหลือ มีผลการดำเนินงานอยู่ในระดับต่ำกว่าเป้าหมาย ส่งผลต่อการประเมินผลการดำเนินงาน ดังตารางต่อไปนี้

ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	ผลการดำเนินงานในอดีต					
		2557	2558	2559	2560	2561	2562
อัตราหมุนเวียนของสินค้าคงเหลือ	เท่า	5.04	1.35	1.14	1.26	2.46	2.09

เงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถจึงดำเนินการวิเคราะห์ความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงจากกระบวนงาน และโครงการที่สำคัญของเงินทุนหมุนเวียนฯ ในขั้นตอน/กิจกรรมที่มีความสำคัญและมีผลกระทบสูงต่อการบรรลุความสำเร็จตามประเด็นยุทธศาสตร์มาประเมินโอกาส (Likelihood) ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงต่างๆ และประเมินระดับความรุนแรงหรือมูลค่าความเสียหาย (Impact) จากความเสี่ยง ซึ่งเลือกความเสี่ยงที่มีระดับสูง (ระดับ 10 เป็นต้นไป) มาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง เพื่อให้มีความเสี่ยงต่ำกว่าระดับ 10 (ระดับที่ยอมรับ) ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

ปัจจัยเสี่ยงทั้งหมด 71 ปัจจัยเสี่ยง แบ่งเป็น

1. ปัจจัยความเสี่ยง ระดับสูงมาก จำนวน 1 ปัจจัยเสี่ยง ประกอบด้วย
   - ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk) จำนวน 1 ปัจจัยเสี่ยง
2. ปัจจัยความเสี่ยง ระดับสูง จำนวน 3 ปัจจัยเสี่ยง ประกอบด้วย
   - ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk) จำนวน 2 ปัจจัยเสี่ยง
   - ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk) จำนวน 1 ปัจจัยเสี่ยง
3. ปัจจัยความเสี่ยง ระดับปานกลาง จำนวน 35 ปัจจัยเสี่ยง ประกอบด้วย
   - ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk) จำนวน 24 ปัจจัยเสี่ยง
   - ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) จำนวน 3 ปัจจัยเสี่ยง
   - ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk) จำนวน 3 ปัจจัยเสี่ยง

- ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) จำนวน 5 ปัจจัยเสี่ยง

4. ปัจจัยความเสี่ยง ระดับต่ำ จำนวน 32 ปัจจัยเสี่ยง ประกอบด้วย

- ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk) จำนวน 27 ปัจจัยเสี่ยง
- ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) จำนวน 1 ปัจจัยเสี่ยง
- ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk) จำนวน 1 ปัจจัยเสี่ยง
- ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) จำนวน 3 ปัจจัยเสี่ยง

ดังตารางรายละเอียดกระบวนงานของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ ที่ปรากฏ

กระบวนงานของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ

วัตถุประสงค์ของแต่ละขั้นตอน/กิจกรรม	ผู้รับผิดชอบ
1. การจัดหาแผ่นป้ายทะเบียนรถ	
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 1.1 การวิเคราะห์ประมาณความต้องการใช้แผ่นป้ายวัตถุดิบ	สพด.
เพื่อให้มีแผ่นป้ายวัตถุดิบคงเหลือเพียงพอต่อการผลิต	
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 1.2 การจัดจ้างทำแผ่นป้ายวัตถุดิบประจำปี	สพด.
เพื่อให้ได้รับแผ่นป้ายวัตถุดิบตามระยะเวลาที่กำหนด	
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 1.3 การจัดทำแผนการผลิต	สพด.
เพื่อให้มีแผ่นป้ายทะเบียนรถสำเร็จรูปเพียงพอต่อความต้องการของส่วนกลางและส่วนภูมิภาค	
2. การเตรียมการผลิตแผ่นป้ายวัตถุดิบ	
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 2.1 ตรวจสอบความถูกต้องและเหมาะสมของแผ่นป้ายทะเบียนรถ	สพด.
เพื่อให้การอนุมัติและเบิกวัตถุดิบไปใช้อย่างถูกต้อง	
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 2.2 อนุมัติผลิตและเบิกวัตถุดิบไปใช้เพื่อการผลิต	สพด.
เพื่อการอนุมัติและเบิกวัตถุดิบเป็นไปอย่างถูกต้อง	
3. การผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถ	
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 3.1 รับคำขอเบิกแผ่นป้าย	สพด.
เพื่อทราบความต้องการใช้แผ่นป้ายทะเบียนรถที่แท้จริง	
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 3.2 ตรวจสอบข้อมูลการจดทะเบียนจากระบบงาน	สพด.
เพื่อทราบข้อมูลการจดทะเบียนรถที่เป็นปัจจุบัน	
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 3.3 วางแผนการผลิต	สพด.
มีการวางแผนการผลิตที่เหมาะสม	
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 3.4 ดำเนินการผลิตตามแผน	สพด.
เพื่อให้การผลิตเป็นไปตามแผน	
4. การตั้งงบประมาณ	
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 4.1 การจัดทำต้นทุนผลผลิต	สงผ.
เพื่อให้การคำนวณต้นทุนผลผลิตถูกต้อง ครบถ้วน ตามข้อมูลที่เกิดขึ้นจริง	
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 4.2 การจัดทำประมาณการรายได้	สงผ.
เพื่อให้การประมาณการรายได้ที่คาดว่าจะได้รับในปีใกล้เคียงกับรายได้ที่เกิดขึ้นจริง	
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 4.3 การจัดทำคำขอประมาณการรายจ่ายประจำปี	สงผ.

วัตถุประสงค์ของแต่ละขั้นตอน/กิจกรรม	ผู้รับผิดชอบ
เพื่อให้ประมาณการรายจ่ายประจำปีสอดคล้องกับการดำเนินงานของเงินทุน	
5. การบริหารงบประมาณ	
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 5.1 จัดทำแผนการใช้จ่ายเงินงบประมาณ	สงผ.
เพื่อให้แผนการใช้จ่ายเงินสอดคล้องกับผลการใช้จ่ายเงินงบประมาณ	
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 5.2 การบันทึกรับงบประมาณตามที่ได้รับอนุมัติ	สงผ.
เพื่อให้การบันทึกรับงบประมาณในทะเบียนคุมถูกต้อง ครบถ้วน	
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 5.3 บันทึกการตรวจสอบหรือบันทึกการหักงบประมาณ	สงผ.
เพื่อควบคุมการใช้จ่ายให้เป็นไปตามรายการที่ได้รับอนุมัติ	
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 5.4 การติดตามผลการใช้จ่ายเงิน	สงผ.
เพื่อติดตามความก้าวหน้าของการใช้จ่ายเงิน ให้เป็นไปตามแผนที่กำหนด	
6. การรับเงินและนำส่งเงินฝากคลัง	
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 6.1 การรับเงิน	สงผ.
เพื่อให้การรับเงินถูกต้อง ครบถ้วน ตรงตามหลักฐานการรับเงิน เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบและข้อบังคับที่กำหนด	
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 6.2 จัดทำรายงานเงินคงเหลือประจำวัน	สงผ.
เพื่อบันทึกและแสดงรายละเอียดจำนวนเงินคงเหลือให้ถูกต้องเป็นไปตามระเบียบ	
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 6.3 การนำเงินส่งคลัง	สงผ.
เพื่อให้การนำส่ง ฝากเงิน ครบถ้วน ถูกต้อง เป็นไปตามระเบียบ	
7. การเบิกจ่ายเงิน	
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 7.1 รับและตรวจสอบเอกสาร	สงผ.
เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง ครบถ้วนของเอกสารให้เป็นไปตามระเบียบฯ ทันเวลา	
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 7.2 อนุมัติการเบิกจ่าย	สงผ.
เพื่อให้เอกสารได้รับการอนุมัติจากผู้มีอำนาจอนุมัติอย่างถูกต้องรวดเร็ว	
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 7.3 การขอเบิกเงิน	สงผ.
เพื่อให้ได้รับเงินครบถ้วนถูกต้องตามรายการที่ขอเบิกและภายในเวลาที่ระเบียบฯ กำหนด	
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 7.4 ตรวจสอบการโอนเข้าบัญชี	สงผ.
เพื่อให้ทราบว่าการโอนเงินเข้าบัญชีเงินฝากธนาคารของเงินทุนหมุนเวียนฯ ถูกต้อง ครบถ้วน ตามรายการที่ขอเบิก	
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 7.5 จ่ายเงินให้เจ้าหนี้และผู้มีสิทธิ	สงผ.
เพื่อให้เจ้าหนี้และผู้มีสิทธิได้รับเงินถูกต้องครบถ้วนภายในเวลาที่กำหนดตามระเบียบฯ	
8. การบัญชีและรายงานทางการเงิน	
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 8.1 การบันทึกบัญชี	สงผ.
เพื่อให้การบันทึกบัญชีครบถ้วน ถูกต้อง เป็นปัจจุบัน และเป็นไปตามระเบียบที่กำหนด	
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 8.2 การจัดทำรายงานทางการเงิน	สงผ.
เพื่อให้การจัดทำรายงานการเงินครบถ้วน ถูกต้อง เป็นไปตามระเบียบ และเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด	
9. การรับและจำหน่ายแผ่นป้ายทะเบียนรถ	
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 9.1 ตรวจสอบเอกสารหลักฐานการรับและนำส่งเงินค่าธรรมเนียมแผ่นป้ายและบันทึกรายวันขั้นต้น	สงผ.
เพื่อให้รายงานใบเสร็จรับเงิน และรายงานการนำส่งเงิน และการบันทึกบัญชีครบถ้วน ถูกต้อง	
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 9.2 บันทึกในทะเบียนคุมการจำหน่ายแผ่นป้ายทะเบียนรถ (รับปกติ-รับล่วงหน้า)	สงผ.

วัตถุประสงค์ของแต่ละขั้นตอน/กิจกรรม	ผู้รับผิดชอบ
เพื่อควบคุมจำหน่ายแผ่นป้ายทะเบียนรถ	
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 9.3 ตรวจสอบการผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถรับล่วงหน้า (ปกติ, ชำรุดหรือสูญหาย)	สงผ.
เพื่อตรวจสอบการผลิตและสั่งผลิตแผ่นป้ายรับล่วงหน้าก่อนทำการปรับปรุงบัญชีรับรู้รายได้	
และจัดทำรายละเอียดแผ่นป้ายทะเบียนรถที่ยังไม่ได้ผลิต	
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 9.4 จัดทำรายงานแผ่นป้ายทะเบียนรถคงเหลือ ณ วันสิ้นปีงบประมาณ	สงผ.
เพื่อให้ได้รายงานแผ่นป้ายทะเบียนรถคงเหลือที่ถูกต้อง ครบถ้วน ทันตามระยะเวลาที่กำหนด	
เพื่อใช้ประกอบงบการเงิน	

และเงินทุนหมุนเวียนฯ มีโครงการที่สำคัญในปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 จำนวน 5 โครงการดังนี้

วัตถุประสงค์ของแต่ละโครงการ/กิจกรรม	ผู้รับผิดชอบ
1. โครงการจ้างที่ปรึกษาบริหารการพัฒนาระบบผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถ	สพด.
2. โครงการก่อสร้างอาคารผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถ	สพด.
3. โครงการจัดหาเครื่องจักรผลิตอัตโนมัติเพื่อพัฒนาระบบการผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถ	สพด.
4. โครงการจ้างที่ปรึกษากำกับ ควบคุมงานโครงการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ	สงผ.
5. โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ	สงผ.

3.2 การระบุความเสี่ยง

การระบุความเสี่ยงของเงินทุนหมุนเวียนฯ โดยการรวมกลุ่มระดมสมองกับหน่วยงานที่อยู่ในความรับผิดชอบเพื่อระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงร่วมกัน จึงพบว่า เงินทุนหมุนเวียนฯ มีความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงที่เกี่ยวกับกระบวนงานของเงินทุนหมุนเวียนฯ ดังนี้

วัตถุประสงค์ของแต่ละขั้นตอน/กิจกรรม	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ
1. การจัดหาแผ่นป้ายวัตถุดิบ			
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 1.1 การวิเคราะห์ประมาณความต้องการใช้แผ่นป้ายวัตถุดิบ			
เพื่อให้มีแผ่นป้ายวัตถุดิบคงเหลือเพียงพอต่อการผลิต	แผ่นป้ายวัตถุดิบคงเหลือไม่เพียงพอต่อการผลิต	1.1.1 วิเคราะห์ประมาณความต้องการใช้แผ่นป้ายวัตถุดิบคลาดเคลื่อน	สพด.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 1.2 การจัดจ้างทำแผ่นป้ายวัตถุดิบประจำปี			
เพื่อให้ได้รับแผ่นป้ายวัตถุดิบตามระยะเวลาที่กำหนด	ไม่ได้รับแผ่นป้ายวัตถุดิบตามระยะเวลาที่กำหนด	1.2.1 การจัดจ้างทำแผ่นป้ายวัตถุดิบประจำปีไม่เป็นไปตามแผน	สพด.

วัตถุประสงค์ของแต่ละขั้นตอน/กิจกรรม	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 1.3 การจัดทำแผนการผลิต			
เพื่อให้มีแผ่นป้ายทะเบียนรถสำเร็จรูปเพียงพอต่อความต้องการของส่วนกลางและส่วนภูมิภาค	มีแผ่นป้ายสำเร็จรูปคงเหลือปลายปีจำนวนมาก	1.3.1 วางแผนการผลิตไม่สอดคล้องกับความต้องการใช้แผ่นป้ายทะเบียนรถ 1.3.2 สขจ. ให้ข้อมูลไม่สอดคล้องกับปริมาณความต้องการใช้แผ่นป้าย 1.3.3 เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบพิจารณาสั่งผลิตโดยพิจารณาที่ความจำเป็นที่แท้จริง	สพด. สพด. สพด.
2. การเตรียมการผลิตแผ่นป้ายวัตถุดิบ			
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 2.1 ตรวจสอบความถูกต้องและเหมาะสมของแผ่นป้ายทะเบียนรถ			
เพื่อให้การอนุมัติและเบิกวัตถุดิบไปใช้อย่างถูกต้อง	แผ่นป้ายวัตถุดิบคงเหลือไม่เพียงพอต่อการผลิต	2.1.1 หน่วยงานผู้เบิกเบิกไม่สอดคล้องกับการจดทะเบียน	สพด.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 2.2 อนุมัติผลิตและเบิกวัตถุดิบไปใช้เพื่อการผลิต			
เพื่อการอนุมัติและเบิกวัตถุดิบเป็นไปอย่างถูกต้อง	ทำให้สูญเสียแผ่นป้ายวัตถุดิบ	2.2.1 อนุมัติคลาดเคลื่อนจากข้อเท็จจริง 2.2.2 มีข้อคลาดเคลื่อนความไม่ชัดเจนของตัวเลข	สพด. สพด.
3. การผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถ			
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 3.1 รับคำขอเบิกแผ่นป้าย			
เพื่อทราบความต้องการใช้แผ่นป้ายทะเบียนรถที่แท้จริง	ไม่ทราบความต้องการใช้แผ่นป้ายทะเบียนรถที่แท้จริง	3.1.1 ได้รับคำขอล่าช้า 3.1.2 หน่วยงานเบิกจัดทำคำขอมาเกินความต้องการที่แท้จริงและไม่ชัดเจน	สพด. สพด.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 3.2 ตรวจสอบข้อมูลการจดทะเบียนจากระบบงาน			
เพื่อทราบข้อมูลการจดทะเบียนรถที่เป็นปัจจุบัน	ข้อมูลการจดทะเบียนรถที่ได้รับไม่เป็นปัจจุบัน	3.2.1 ระบบงานขัดข้องไม่สามารถตรวจสอบได้ 3.2.2 ผู้รับผิดชอบตรวจสอบข้อมูลคลาดเคลื่อน	สพด. สพด.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 3.3 วางแผนการผลิต			
มีการวางแผนการผลิตที่เหมาะสม	แผนการผลิตไม่เหมาะสม	3.3.1 ผู้รับผิดชอบจัดทำแผนการผลิตผิดพลาด/คลาดเคลื่อน	สพด.

วัตถุประสงค์ของแต่ละขั้นตอน/กิจกรรม	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 3.4 ดำเนินการผลิตตามแผน			
เพื่อให้การผลิตเป็นไปตามแผน	แผ่นป้ายทะเบียนรถสูญเสียเป็นจำนวนมาก	3.4.1 พนักงานผลิตแผ่นป้ายผิดพลาด	สพด.
4. การตั้งงบประมาณ			
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 4.1 การจัดทำต้นทุนผลผลิต			
เพื่อให้การคำนวณต้นทุนผลผลิตถูกต้อง ครบถ้วน ตามข้อมูลที่เกิดขึ้นจริง	การคำนวณต้นทุนผลผลิตไม่ถูกต้อง ไม่ครบถ้วน	4.1.1 เจ้าหน้าที่วิเคราะห์ข้อมูลคลาดเคลื่อน 4.1.2 เจ้าหน้าที่มาปฏิบัติงานใหม่ขาดความรู้ความเข้าใจ	สงผ. สงผ.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 4.2 การจัดทำประมาณการรายได้			
เพื่อให้การประมาณการรายได้ที่คาดว่าจะได้รับในปีใกล้เคียงกับรายได้ที่เกิดขึ้นจริง	ประมาณการรายได้สูงเกินไปหรือต่ำเกินไป เมื่อเทียบกับรายได้ค่าธรรมเนียมแผ่นป้ายที่ได้รับในปี	4.2.1 สภาวะเศรษฐกิจและนโยบายมีการเปลี่ยนแปลง 4.2.2 การวิเคราะห์ประมาณการรายได้คลาดเคลื่อน	สงผ. สงผ.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 4.3 การจัดทำคำขอประมาณการรายจ่ายประจำปี			
เพื่อให้ประมาณการรายจ่ายประจำปีสอดคล้องกับการดำเนินงานของเงินทุน	ประมาณการรายจ่ายประจำปีไม่สอดคล้องกับการดำเนินงานของเงินทุน	4.3.1 เจ้าหน้าที่วิเคราะห์ข้อมูลคลาดเคลื่อน 4.3.2 จัดเก็บข้อมูลค่าใช้จ่ายบางรายการไม่ครบถ้วนถูกต้อง	สงผ. สงผ.
5. การบริหารงบประมาณ			
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 5.1 จัดทำแผนการใช้จ่ายเงินงบประมาณ			
เพื่อให้แผนการใช้จ่ายเงินสอดคล้องกับผลการใช้จ่ายเงินงบประมาณ	แผนการใช้จ่ายเงินไม่สอดคล้องกับผลการใช้จ่ายเงินงบประมาณ	5.1.1 เจ้าหน้าที่มีความรู้ความเข้าใจและทักษะในการจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณไม่เพียงพอ และไม่ได้ปฏิบัติตามแนวทางในการจัดทำแผนการใช้จ่ายเงิน	สงผ.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 5.2 การบันทึกรับงบประมาณตามที่ได้รับอนุมัติ			
เพื่อให้การบันทึกรับงบประมาณในทะเบียนคุมถูกต้อง ครบถ้วน	การบันทึกรับงบประมาณไม่ถูกต้อง ครบถ้วน	5.2.1 เจ้าหน้าที่บันทึกรับงบประมาณขาดความละเอียดรอบคอบ	สงผ.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 5.3 บันทึกการตรวจสอบหรือบันทึกการหักงบประมาณ			
เพื่อควบคุมการใช้จ่ายให้เป็นไปตามรายการที่ได้รับอนุมัติ	การบันทึกการใช้จ่ายไม่ตรงตามรายการที่ได้รับอนุมัติ	5.3.1 มีการสับเปลี่ยนหมุนเวียนการปฏิบัติงาน เจ้าหน้าที่จึงขาดความรู้ ความเข้าใจ และความชำนาญ	สงผ.

วัตถุประสงค์ของแต่ละขั้นตอน/กิจกรรม	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 5.4 การติดตามผลการใช้จ่ายเงิน			
เพื่อติดตามความก้าวหน้าของการใช้จ่ายเงิน ให้เป็นไปตามแผนที่กำหนด	การใช้จ่ายเงินไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนด	5.4.1 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องไม่ดำเนินการตามแผนการใช้จ่ายเงินที่กำหนด	สงผ.
6. การรับเงินและนำส่งเงินฝากคลัง			
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 6.1 การรับเงิน			
เพื่อให้การรับเงินถูกต้องครบถ้วน ตรงตามหลักฐานการรับเงิน เป็นไปตามกฎหมายระเบียบและข้อบังคับที่กำหนด	การรับเงิน ไม่ถูกต้อง ไม่ครบถ้วน ตรงตามหลักฐานการรับเงิน และไม่เป็นไปตามกฎหมายระเบียบ และข้อบังคับที่กำหนด	6.1.1 เจ้าหน้าที่มาปฏิบัติงานใหม่ยังขาดความชำนาญ 6.1.2 เจ้าหน้าที่ขาดความละเอียดรอบคอบในการปฏิบัติงาน	สงผ. สงผ.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 6.2 จัดทำรายงานเงินคงเหลือประจำวัน			
เพื่อบันทึกและแสดงรายละเอียดจำนวนเงินคงเหลือให้ถูกต้องเป็นไปตามระเบียบ	การบันทึกและแสดงรายละเอียดจำนวนเงินคงเหลือไม่ถูกต้อง	6.2.1 เจ้าหน้าที่ขาดความเข้าใจในระเบียบปฏิบัติ	สงผ.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 6.3 การนำเงินส่งคลัง			
เพื่อให้การนำส่ง ฝากเงินครบถ้วน ถูกต้อง เป็นไปตามระเบียบ	การนำส่งเงิน ฝากเงิน ไม่ครบถ้วน ไม่ถูกต้อง ไม่เป็นไปตามระเบียบ	6.3.1 เจ้าหน้าที่ขาดความรอบคอบในการตรวจสอบหลักฐานการนำส่งเงิน 6.3.2 เจ้าหน้าที่ไม่ทราบระเบียบการนำเงินส่งคลัง	สงผ. สงผ.
7. การเบิกจ่ายเงิน			
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 7.1 รับและตรวจสอบเอกสาร			
เพื่อตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วนของเอกสารให้เป็นไปตามระเบียบฯ ทันเวลา	เอกสารที่ได้รับ ไม่ถูกต้อง ไม่ครบถ้วน ล่าช้า และไม่เป็นไปตามระเบียบฯ	7.1.1 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องจัดส่งเอกสารไม่ครบถ้วน ล่าช้า 7.1.2 เจ้าหน้าที่ผู้ตรวจสอบเอกสารมีความรู้ความเข้าใจและทักษะในการปฏิบัติงานไม่เพียงพอ 7.1.3 เจ้าหน้าที่ขาดความรอบคอบในการตรวจสอบ 7.1.4 ระเบียบปฏิบัติมีจำนวนมากและมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงทำให้เจ้าหน้าที่เข้าใจในระเบียบไม่เพียงพอ	สงผ. สงผ. สงผ. สงผ.

วัตถุประสงค์ของแต่ละขั้นตอน/กิจกรรม	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 7.2 อนุมัติการเบิกจ่าย			
เพื่อให้เอกสารได้รับการอนุมัติจากผู้มีอำนาจอนุมัติอย่างถูกต้องรวดเร็ว	เอกสารไม่ได้รับการอนุมัติจากผู้มีอำนาจอนุมัติอย่างถูกต้องและล่าช้า	7.2.1 การบันทึกรายการจำนวนเงินกับเอกสารไม่ตรงกัน 7.2.2 เจ้าหน้าที่ส่งเอกสารเสนอผู้มีอำนาจอนุมัติล่าช้า	สงผ. สงผ.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 7.3 การขอเบิกเงิน			
เพื่อให้ได้รับเงินครบถ้วนถูกต้องตามรายการที่ขอเบิกและภายในเวลาที่ระเบียบฯ กำหนด	ได้รับเงินไม่ครบถ้วนตามรายการที่ขอเบิก และไม่ทันภายในเวลาที่ระเบียบฯ กำหนด	7.3.1 การขอเบิกเงินจากคลังในระบบ GFMIS ไม่ถูกต้อง 7.3.2 เจ้าหน้าที่โยกย้ายบ่อยทำให้ขาดความรู้ความเข้าใจ 7.3.3 ระบบ GFMIS ขัดข้อง ทำให้การขอเบิกเงินล่าช้า	สงผ. สงผ. สงผ.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 7.4 ตรวจสอบการโอนเข้าบัญชี			
เพื่อให้ทราบว่าการโอนเงินเข้าบัญชีเงินฝากธนาคารของเงินทุนหมุนเวียนฯ ถูกต้องครบถ้วนตามรายการที่ขอเบิก	การโอนเงินเข้าบัญชีเงินฝากธนาคารของเงินทุนหมุนเวียนฯ ไม่ถูกต้อง ไม่ครบถ้วน ตามรายการที่ขอเบิก	7.4.1 ธนาคารโอนเงินผิดพลาด 7.4.2 เจ้าหน้าที่ไม่ได้เข้าไปตรวจสอบเงินโอน	สงผ. สงผ.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 7.5 จ่ายเงินให้เจ้าหนี้และผู้มีสิทธิ			
เพื่อให้เจ้าหนี้และผู้มีสิทธิได้รับเงินถูกต้องครบถ้วนภายในเวลาที่กำหนดตามระเบียบฯ	เจ้าหนี้และผู้มีสิทธิได้รับเงินไม่ถูกต้องครบถ้วนและไม่ทันภายในเวลาที่กำหนดตามะเบียบฯ	7.5.1 เจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูลในระบบอิเล็กทรอนิกส์ (KTB Corparate) ล่าช้า 7.5.2 เจ้าหนี้นำหลักฐานมารับเงินไม่ถูกต้อง	สงผ. สงผ.
8. การบัญชีและรายงานทางการเงิน			
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 8.1 การบันทึกบัญชี			
เพื่อให้การบันทึกบัญชีครบถ้วน ถูกต้อง เป็นปัจจุบันและเป็นไปตามระเบียบที่กำหนด	การบันทึกบัญชีไม่ครบถ้วน ไม่ถูกต้อง ไม่เป็นปัจจุบัน และไม่เป็นไปตามระเบียบที่กำหนด	8.1.1 เจ้าหน้าที่บรรจุใหม่ขาดความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานในระบบ GFMIS 8.1.2 เจ้าหน้าที่ได้รับเอกสารหลักฐานเพื่อบันทึกบัญชีล่าช้า	สงผ. สงผ.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 8.2 การจัดทำรายงานทางการเงิน			
เพื่อให้การจัดทำรายงานการเงินครบถ้วน ถูกต้องเป็นไปตามระเบียบ และเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด	รายงานทางการเงินไม่ครบถ้วน ไม่ถูกต้อง ไม่เป็นไปตามระเบียบและไม่เป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด	8.2.1 เจ้าหน้าที่เข้าใจคลาดเคลื่อนในวิธีปฏิบัติ 8.2.2 เจ้าหน้าที่ไม่มีการสอบยันยอดข้อมูลให้ถูกต้องตรงกัน	สงผ. สงผ.

วัตถุประสงค์ของแต่ละขั้นตอน/กิจกรรม	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ
9. การรับและจำหน่ายแผ่นป้ายทะเบียนรถ			
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 9.1 ตรวจสอบเอกสารหลักฐานการรับและนำส่งเงินค่าธรรมเนียมแผ่นป้ายและบันทึกรายวันขั้นต้น			
เพื่อให้รายงานใบเสร็จรับเงินและรายงานการนำส่งเงิน และการบันทึกบัญชีครบถ้วนถูกต้อง	ได้รับรายงานใบเสร็จรับเงินไม่ตรงกับรายงานนำส่งเงิน	9.1.1 เจ้าหน้าที่ขาดความรอบคอบในการตรวจสอบเอกสารก่อนนำส่งเงิน 9.1.2 เจ้าหน้าที่ขาดความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน	สงผ. สงผ.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 9.2 บันทึกในทะเบียนคุมการจำหน่ายแผ่นป้ายทะเบียนรถ (รับปกติ-รับล่วงหน้า)			
เพื่อควบคุมจำหน่ายแผ่นป้ายทะเบียนรถ	ข้อมูลที่บันทึกในทะเบียนคุมคลาดเคลื่อน	9.2.1 เจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูลคลาดเคลื่อน 9.2.2 ระบบสารสนเทศไม่สมบูรณ์	สงผ. สงผ.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 9.3 ตรวจสอบการผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถรับล่วงหน้า (ปกติ, ชำรุดหรือสูญหาย)			
เพื่อตรวจสอบการผลิต และสั่งผลิตแผ่นป้ายรับล่วงหน้าก่อนทำการปรับปรุงบัญชีรับรู้รายได้ และจัดทำรายละเอียดแผ่นป้ายทะเบียนรถที่ยังไม่ได้ผลิต	เอกสารส่งแผ่นป้ายไม่ครบถ้วน	9.3.1 เจ้าหน้าที่ไม่ได้ตรวจสอบอย่างต่อเนื่อง 9.3.2 เจ้าหน้าที่ขาดความละเอียดรอบคอบในการปฏิบัติงาน	สงผ. สงผ.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 9.4 จัดทำรายงานแผ่นป้ายทะเบียนรถคงเหลือ ณ วันสิ้นปีงบประมาณ			
เพื่อให้ได้รายงานแผ่นป้ายทะเบียนรถคงเหลือที่ถูกต้องครบถ้วน ทันตามระยะเวลาที่กำหนด เพื่อใช้ประกอบงบการเงิน	รายงานแผ่นป้ายทะเบียนรถคงเหลือไม่ถูกต้อง ไม่ครบถ้วน และไม่ทันตามระยะเวลาที่กำหนด	9.4.1 ข้อมูลที่นำมาจัดทำรายงานไม่ถูกต้อง ไม่ครบถ้วน 9.4.2 เจ้าหน้าที่เก็บข้อมูลขาดความชำนาญ	สงผ. สงผ.

และเงินทุนหมุนเวียนฯ มีความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงที่เกี่ยวกับโครงการที่สำคัญของเงินทุนหมุนเวียนฯ จำนวน 5 โครงการ ดังนี้

วัตถุประสงค์ของแต่ละขั้นตอน/กิจกรรม	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ
1. โครงการจ้างที่ปรึกษาบริหารการพัฒนาระบบผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถ			
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 1.1 ระยะเวลาการทำงาน			
เพื่อให้การดำเนินการศึกษาเป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้	การดำเนินการศึกษาไม่เป็นไปตามแผน	1.1.1 ระยะเวลาการทำงานของผู้รับจ้างไม่สอดคล้องกับเนื้อหาของขอบเขตงานจ้าง	สพด.

วัตถุประสงค์ของแต่ละขั้นตอน/กิจกรรม	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 1.2 การตรวจรับงานจ้าง			
เพื่อให้ผู้รับจ้างส่งมอบงานตามงวดงานที่กำหนด	ผู้รับจ้างส่งมอบงานจ้างล่าช้า	1.2.1 งานที่ส่งมอบแต่ละงวดไม่ตรงกับขอบเขตงานจ้าง	สพด.
2. โครงการก่อสร้างอาคารผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถ			
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 2.1 ระยะเวลาการทำงาน			
เพื่อให้การดำเนินการเป็นไปตามสัญญา	การดำเนินการไม่เป็นไปตามสัญญา	2.1.1 ระยะเวลาในการทำงานของผู้รับจ้างอาจเกิดสถานการณ์ทางเศรษฐกิจ การเมือง สภาพแวดล้อมบริเวณก่อสร้าง ทำให้เป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงานของผู้รับจ้าง	สพด.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 2.2 การตรวจรับงานจ้าง			
เพื่อให้ผู้รับจ้างส่งมอบงานตามงวดงานที่กำหนด	ผู้รับจ้างส่งมอบงานจ้างล่าช้า	2.2.1 ผู้รับจ้างดำเนินการล่าช้า เช่น ส่งมอบงานจ้างล่าช้าหรืองานจ้างที่ส่งมอบไม่ตรงกับขอบเขตงานจ้าง	สพด.
3. โครงการจัดหาเครื่องจักรผลิตอัตโนมัติเพื่อพัฒนาระบบการผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถ			
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 3.1 การตรวจรับเครื่องจักรอัตโนมัติ และดำเนินการผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถด้วยระบบอัตโนมัติควบคู่กับระบบการผลิตด้วยกำลังคน			
เพื่อให้ผู้ขายส่งมอบเครื่องจักรตามสัญญาที่กำหนด และเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้เกี่ยวกับการบำรุงรักษาระบบการทำงานของเครื่องจักร	- ผู้ขายส่งมอบเครื่องจักรไม่เป็นไปตามสัญญา ส่งมอบล่าช้ากว่าแผนที่กำหนด - ผู้ปฏิบัติงานขาดความรู้เกี่ยวกับการบำรุงรักษาระบบการทำงานของเครื่องจักร	3.1.1 ผู้รับจ้างไม่ปฏิบัติงานตามเงื่อนไขของสัญญา หรือส่งงานล่าช้ากว่าที่กำหนดส่งมอบงาน 3.1.2 เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานขาดความรู้เกี่ยวกับการบำรุงรักษาระบบการทำงานของเครื่องจักร	สพด. สพด.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 3.2 ประเมินผลการตรวจสอบผลผลิตจากกำลังคน และระบบอัตโนมัติเพื่อนำไปพัฒนาระบบการผลิตให้มีประสิทธิภาพ			
เพื่อให้เครื่องจักรสามารถเพิ่มผลผลิตได้ตามเป้าหมายของโครงการ	ผลผลิตของเครื่องจักร เมื่อเปรียบเทียบกับการผลิตระบบกำลังคนแล้ว ไม่สามารถเพิ่มผลผลิตได้ตามเป้าหมายของโครงการ	3.2.1 ประสิทธิภาพของเครื่องจักรอาจไม่เป็นไปตามเป้าหมายของโครงการ	สพด.
4. โครงการจ้างที่ปรึกษากำกับ ควบคุมงานโครงการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารเงินทุนหมุนเวียนฯ			
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 4.1 บริหารสัญญา			
เพื่อให้ผู้รับจ้างส่งมอบงานตามงวดงานที่กำหนด	การส่งมอบงานล่าช้า	4.1.1 ผู้รับจ้างไม่ดำเนินการตามสัญญา	สงผ.

วัตถุประสงค์ของแต่ละขั้นตอน/กิจกรรม	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 4.2 ตรวจรับงาน			
เพื่อให้คณะกรรมการฯ สามารถตรวจรับงานได้ตามระยะเวลาที่กำหนด	การตรวจรับงานล่าช้า	4.2.1 คณะกรรมการตรวจรับงานล่าช้า	สงผ.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 4.3 เบิกจ่ายเงิน			
เพื่อให้การเบิกจ่ายเงินเป็นไปตามแผนการเบิกจ่ายเงิน	การเบิกจ่ายเงินล่าช้า	4.3.1 เอกสารการเบิกจ่ายไม่ครบถ้วน	สงผ.
5. โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ			
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 5.1 ดำเนินการตามระเบียบพัสดุ			
เพื่อให้การดำเนินการตามระเบียบพัสดุเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด	การดำเนินการตามระเบียบพัสดุไม่เป็นไปตามแผน	5.1.1 กระบวนการในการพิจารณาของคณะกรรมการมีหลายขั้นตอนและมีรายละเอียดต้องพิจารณา	สงผ.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 5.2 ทำสัญญา			
เพื่อให้การลงนามในสัญญาเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด	การจัดทำสัญญาล่าช้า	5.2.1 ผู้รับจ้างลงนามในสัญญาล่าช้า	สงผ.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 5.3 บริหารสัญญา			
เพื่อให้การดำเนินการเป็นไปตามสัญญา	การส่งมอบงานล่าช้า	5.3.1 การส่งมอบงานล่าช้าซึ่งเกิดจากกระบวนการการพัฒนาระบบสารสนเทศฯ 5.3.2 งานที่ได้รับจากการพัฒนาระบบสารสนเทศฯ อาจไม่ตรงกับความต้องการของผู้ใช้งาน	สงผ. สงผ.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 5.4 ตรวจรับงาน			
เพื่อให้มีระบบสารสนเทศฯ ครอบคลุมและเชื่อมโยงกัน	ระบบสารสนเทศฯ ไม่ครอบคลุมและเชื่อมโยงกัน	5.4.1 ความซับซ้อนของกระบวนการพัฒนาระบบสารสนเทศทำให้ได้รับข้อมูลจากระบบสารสนเทศฯ ยังไม่ครอบคลุมและเชื่อมโยงกัน 5.4.2 บุคลากรในหน่วยงานไม่ให้ความร่วมมือในการทดสอบระบบสารสนเทศฯ	สงผ. สงผ.

วัตถุประสงค์ของแต่ละขั้นตอน/กิจกรรม	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 5.5 เบิกจ่ายเงิน			
เพื่อให้การเบิกจ่ายเงินเป็นไปตามแผนการเบิกจ่ายเงิน	การเบิกจ่ายเงินล่าช้า	5.5.1 เอกสารการเบิกจ่ายเงินไม่ครบถ้วน	สงผ.

เมื่อเงินทุนหมุนเวียนฯ ได้ระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงแล้ว จึงนำปัจจัยเสี่ยงมาแบ่งตามประเภทความเสี่ยงออกเป็น 4 ด้าน คือ

1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S) เกี่ยวข้องกับการบรรลุเป้าหมายและพันธกิจในภาพรวม โดยความเสี่ยงที่เกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์และเหตุการณ์ภายนอก ซึ่งส่งผลต่อกลยุทธ์ที่กำหนดไว้

2. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O) เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพประสิทธิผลหรือผลการปฏิบัติงาน โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากระบบงานภายในขององค์กร/กระบวนการ/เทคโนโลยี หรือนวัตกรรมที่ใช้/บุคลากร/ความเพียงพอของข้อมูล ส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงาน

3. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F) เป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณและการเงิน เช่น การบริหารการเงินไม่ถูกต้อง ไม่เหมาะสม ทำให้ขาดประสิทธิภาพ และไม่ทันต่อสถานการณ์ หรือเป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการเงินขององค์กร เช่น งบประมาณไม่สอดคล้องกับขั้นตอนการดำเนินการ เนื่องจากขาดการใช้ข้อมูลทางการเงินในการวิเคราะห์ การวางแผน การควบคุมเพื่อนำมาใช้ในการบริหารงบประมาณ และการเงินดังกล่าว

4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk : C) เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบต่างๆ โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากความไม่ชัดเจน ความไม่ทันสมัย หรือความไม่ครอบคลุมของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ รวมถึงการทำนิติกรรมสัญญา การร่างสัญญาที่ไม่ครอบคลุมการดำเนินงาน

เมื่อพิจารณาปัจจัยเสี่ยงจากด้านต่าง ๆ แล้ว จึงนำแนวคิดเรื่องธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้องในแต่ละด้านมาวิเคราะห์เพื่อระบุความเสี่ยงด้วย เช่น

ด้านยุทธศาสตร์ โครงการที่คัดเลือกมานั้นอาจมีความเสี่ยงต่อเรื่องประสิทธิผล และการมีส่วนร่วม

ด้านการดำเนินงาน อาจมีความเสี่ยงต่อเรื่องประสิทธิภาพ และความโปร่งใส

ด้านการเงิน อาจมีความเสี่ยงต่อเรื่องนิติธรรม และภาระรับผิดชอบ

ด้านกฎ ระเบียบ อาจมีความเสี่ยงต่อเรื่องนิติธรรม และความเสมอภาค

ทั้งนี้ ความเสี่ยงเรื่องธรรมาภิบาลที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินแผนงาน/โครงการ เพื่อให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) ได้แก่

1. หลักนิติธรรม
2. หลักคุณธรรม
3. หลักความโปร่งใส
4. หลักความมีส่วนร่วม
5. หลักความรับผิดชอบ
6. หลักความคุ้มค่า

ซึ่งความหมายองค์ประกอบตามหลักธรรมาภิบาล ดังนี้

1) หลักนิติธรรม คือ การตรากฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ และกติกาต่าง ๆ ให้ทันสมัยและเป็นธรรม ตลอดจนเป็นที่ยอมรับของสังคมและสมาชิก โดยมีการยินยอมพร้อมใจและถือปฏิบัติร่วมกันอย่างเสมอภาคและเป็นธรรม

2) หลักคุณธรรม คือ การยึดถือและเชื่อมั่นในความถูกต้องดีงาม โดยการรณรงค์เพื่อสร้างค่านิยมที่ดีงามให้ผู้ปฏิบัติงานในองค์การหรือสมาชิกของสังคมถือปฏิบัติ ได้แก่ ความซื่อสัตย์สุจริต ความเสียสละ ความอดทนขยันหมั่นเพียร ความมีระเบียบวินัย เป็นต้น

3) หลักความโปร่งใส คือ การทำให้สังคมไทยเป็นสังคมที่เปิดเผยข้อมูลข่าวสารอย่างตรงไปตรงมาและสามารถตรวจสอบความถูกต้องได้ โดยการปรับปรุงระบบและกลไกการทำงานขององค์การให้มีความโปร่งใส มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารหรือเปิดให้ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวก ตลอดจนมีระบบหรือกระบวนการตรวจสอบและประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งจะเป็นการสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันและช่วยให้การทำงานของภาครัฐและภาคเอกชนปลอดจากการทุจริตคอรัปชั่น

4) หลักความมีส่วนร่วม คือ การทำให้สังคมไทยเป็นสังคมที่ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้และร่วมเสนอความเห็นในการตัดสินใจเรื่องสำคัญ ๆ ของสังคม โดยเปิดโอกาสให้ประชาชนมีช่องทางในการเข้ามามีส่วนร่วม ได้แก่ การแจ้งความเห็นการไต่สวนสาธารณะ การประชาพิจารณ์ การแสดงประชามติ หรืออื่นๆ และขจัดการผูกขาดทั้งโดยภาครัฐหรือโดยภาคธุรกิจเอกชน ซึ่งจะช่วยให้เกิดความสามัคคีและความร่วมมือกันระหว่างภาครัฐและภาคธุรกิจเอกชน

5) หลักความรับผิดชอบ ผู้บริหารพนักงานและลูกจ้างต้องตั้งใจปฏิบัติภารกิจตามหน้าที่อย่างดียิ่ง โดยมุ่งให้บริการแก่ผู้มารับบริการเพื่ออำนวยความสะดวกต่าง ๆ มีความรับผิดชอบต่อความบกพร่องในหน้าที่การงานที่ตนรับผิดชอบอยู่และพร้อมที่จะปรับปรุงแก้ไขได้ทันท่วงที

6) หลักความคุ้มค่า ผู้บริหารต้องตระหนักว่ามีทรัพยากรค่อนข้างจำกัด ดังนั้น ในการบริหารจัดการจำเป็นจะต้องยึดหลักความประหยัดและความคุ้มค่า ซึ่งจำเป็นจะต้องตั้งจุดมุ่งหมายไปที่ผู้รับบริการหรือประชาชนโดยส่วนรวม

การวิเคราะห์เพื่อระบุความเสี่ยงพิจารณาจาก ประเภทของความเสี่ยง หลักธรรมาภิบาล และประสิทธิผลการควบคุมภายใน

3.2.1 การระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงพิจารณาจากประเภทความเสี่ยงและหลักธรรมาภิบาล ตามกระบวนงานของเงินทุนหมุนเวียนฯ

ยุทธศาสตร์ที่ 1	ผลิตแผ่นป้าย ถูกต้อง รวดเร็ว เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม มีคุณภาพมาตรฐานสากล
ยุทธศาสตร์ที่ 2	สร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้รับบริการ
ยุทธศาสตร์ที่ 3	บริหารจัดการที่ทันสมัย ตามหลักธรรมาภิบาล ก้าวสู่องค์กรสมรรถนะสูง
ยุทธศาสตร์ที่ 4	บริหารจัดการด้าน ICT เพื่อเพิ่มขีดความสามารถขององค์กร
ยุทธศาสตร์ที่ 5	ลดความเสี่ยงโดยใช้กลไกการบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management)
วัตถุประสงค์ขององค์กร	จัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ ตาม พ.ร.บ. รถยนต์ และ พ.ร.บ. ขนส่ง
เป้าหมายการบริหารความเสี่ยงขององค์กร	สามารถผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถให้ทันต่อความต้องการของประชาชนของปี พ.ศ. 2563

กิจกรรม	หลักนิติธรรม	หลักคุณธรรม	หลักความโปร่งใส	หลักความมีส่วนร่วม	หลักความรับผิดชอบ	หลักความคุ้มค่า
1. การวิเคราะห์ประมาณความต้องการใช้แผ่นป้ายวัตถุดิบ					O1 - 1.1.1 วิเคราะห์ประมาณความต้องการใช้แผ่นป้ายวัตถุดิบคลาดเคลื่อน	
2. การจัดจ้างทำแผ่นป้ายวัตถุดิบประจำปี					O2 - 1.2.1 การจัดจ้างทำแผ่นป้ายวัตถุดิบประจำปี ไม่เป็นไปตามแผน	

กิจกรรม	หลักนิติธรรม	หลักคุณธรรม	หลักความโปร่งใส	หลักความมีส่วนร่วม	หลักความรับผิดชอบ	หลักความคุ้มค่า
3. การจัดทำแผนการผลิต					O5 - 1.3.3 เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบพิจารณาสั่งผลิตโดยพิจารณาที่ความจำเป็นที่แท้จริง	O3 - 1.3.1 วางแผนการผลิตไม่สอดคล้องกับความต้องการใช้แผ่นป้ายทะเบียนรถ O4 - 1.3.2 สขจ. ให้ข้อมูลไม่สอดคล้องกับปริมาณความต้องการใช้แผ่นป้าย
4. ตรวจสอบความถูกต้องและเหมาะสมของแผ่นป้ายทะเบียนรถ						O6 - 2.1.1 หน่วยงานผู้เบิกเบิกไม่สอดคล้องกับการจดทะเบียน
5. อนุมัติผลิตและเบิกวัตถุดิบไปใช้เพื่อการผลิต						O7 - 2.2.1 อนุมัติคลาดเคลื่อนจากข้อเท็จจริง O8 - 2.2.2 มีข้อคลาดเคลื่อนความไม่ชัดเจนของตัวเลข
6. รับคำขอเบิกแผ่นป้าย						O9 - 3.1.1 ได้รับคำขอล่าช้า O10 - 3.1.2 หน่วยงานเบิกจัดทำคำขอมาเกินความต้องการที่แท้จริงและไม่ชัดเจน

กิจกรรม	หลักนิติธรรม	หลักคุณธรรม	หลักความโปร่งใส	หลักความมีส่วนร่วม	หลักความรับผิดชอบ	หลักความคุ้มค่า
7. ตรวจสอบข้อมูลการจดทะเบียนจากระบบงาน			O11 - 3.2.1 ระบบงานขัดข้องไม่สามารถตรวจสอบได้		O12 - 3.2.2 ผู้รับผิดชอบตรวจสอบข้อมูลคลาดเคลื่อน	
8. วางแผนการผลิต						O13 - 3.3.1 ผู้รับผิดชอบจัดทำแผนการผลิตผิดพลาด/คลาดเคลื่อน
9. ดำเนินการผลิตตามแผน						O14 - 3.4.1 พนักงานผลิตแผ่นป้ายผิดพลาด
10. การจัดทำต้นทุนผลผลิต					O15 – 4.1.1 เจ้าหน้าที่วิเคราะห์ข้อมูลคลาดเคลื่อน O16 – 4.1.2 เจ้าหน้าที่มาปฏิบัติงานใหม่ขาดความรู้ความเข้าใจ	
11. การจัดทำประมาณการรายได้	S1 - 4.2.1 สภาวะเศรษฐกิจ และนโยบายมีการเปลี่ยนแปลง				O17 - 4.2.2 การวิเคราะห์ประมาณการรายได้คลาดเคลื่อน	
12. การจัดทำคำขอประมาณการรายจ่ายประจำปี					O18 – 4.3.1 เจ้าหน้าที่วิเคราะห์ข้อมูลคลาดเคลื่อน	

กิจกรรม	หลักนิติธรรม	หลักคุณธรรม	หลักความโปร่งใส	หลักความมีส่วนร่วม	หลักความรับผิดชอบ	หลักความคุ้มค่า
					O19 – 4.3.2 จัดเก็บข้อมูลค่าใช้จ่ายบางรายการไม่ครบถ้วนถูกต้อง	
13. จัดทำแผนการใช้จ่ายเงินงบประมาณ					O20 - 5.1.1 เจ้าหน้าที่มีความรู้ความเข้าใจและทักษะในการจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณไม่เพียงพอและไม่ได้ปฏิบัติตามแนวทางในการจัดทำแผนการใช้จ่ายเงิน	
14. การบันทึกรับงบประมาณตามที่ได้รับอนุมัติ					O21 - 5.2.1 เจ้าหน้าที่บันทึกรับงบประมาณขาดความละเอียดรอบคอบ	
15. บันทึกการตรวจสอบหรือบันทึกการหักงบประมาณ					O22 - 5.3.1 มีการสับเปลี่ยนหมุนเวียนการปฏิบัติงานเจ้าหน้าที่จึงขาดความรู้ ความเข้าใจและความชำนาญ	

กิจกรรม	หลักนิติธรรม	หลักคุณธรรม	หลักความโปร่งใส	หลักความมีส่วนร่วม	หลักความรับผิดชอบ	หลักความคุ้มค่า
16. การติดตามผลการใช้จ่ายเงิน					O23 - 5.4.1 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องไม่ดำเนินการตามแผนการใช้จ่ายเงินที่กำหนด	
17. การรับเงิน					O24 - 6.1.1 เจ้าหน้าที่มาปฏิบัติงานใหม่ยังขาดความชำนาญ O25 - 6.1.2 เจ้าหน้าที่ขาดความละเอียดรอบคอบในการปฏิบัติงาน	
18. จัดทำรายงานเงินคงเหลือประจำวัน	O26 - 6.2.1 เจ้าหน้าที่ขาดความเข้าใจในระเบียบปฏิบัติ					
19. การนำเงินส่งคลัง	O28 - 6.3.2 เจ้าหน้าที่ไม่ทราบระเบียบการนำเงินส่งคลัง				O27 – 6.3.1 เจ้าหน้าที่ขาดความรอบคอบในการตรวจสอบหลักฐานการนำส่งเงิน	
20. รับและตรวจสอบเอกสาร	C1 - 7.1.4 ระเบียบปฏิบัติมีจำนวนมากและมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงทำให้				O29 - 7.1.1 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องจัดส่งเอกสารไม่ครบถ้วนล่าช้า	

กิจกรรม	หลักนิติธรรม	หลักคุณธรรม	หลักความโปร่งใส	หลักความมีส่วนร่วม	หลักความรับผิดชอบ	หลักความคุ้มค่า
	เจ้าหน้าที่เข้าใจในระเบียบไม่เพียงพอ				O30 - 7.1.2 เจ้าหน้าที่ผู้ตรวจสอบเอกสารมีความรู้ความเข้าใจและทักษะในการปฏิบัติงานไม่เพียงพอ O31 - 7.1.3 เจ้าหน้าที่ขาดความรอบคอบในการตรวจสอบ	
21. อนุมัติการเบิกจ่าย					F1 - 7.2.1 การบันทึกรายการจำนวนเงิน กับเอกสารไม่ตรงกัน 032 - 7.2.2 เจ้าหน้าที่ส่งเอกสารเสนอผู้มีอำนาจอนุมัติล่าช้า	
22. การขอเบิกเงิน					F2 - 7.3.1 การขอเบิกเงินจากคลังในระบบ GFMIS ไม่ถูกต้อง O33 - 7.3.2 เจ้าหน้าที่โยกย้ายบ่อยทำให้ขาดความรู้ความเข้าใจ F3 - 7.3.3 ระบบ GFMIS ขัดข้อง ทำให้การขอเบิกเงินล่าช้า	

กิจกรรม	หลักนิติธรรม	หลักคุณธรรม	หลักความโปร่งใส	หลักความมีส่วนร่วม	หลักความรับผิดชอบ	หลักความคุ้มค่า
23. ตรวจสอบการโอนเข้าบัญชี					F4 - 7.4.1 ธนาคารโอนเงินผิดพลาด O34 - 7.4.2 เจ้าหน้าที่ไม่ได้เข้าไปตรวจสอบเงินโอน	
24. จ่ายเงินให้เจ้าหนี้และผู้มีสิทธิ					F5 - 7.5.1 เจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูลในระบบอิเล็กทรอนิกส์ (KTB Corparate) ล่าช้า F6 – 7.5.2 เจ้าหนี้นำหลักฐานมารับเงินไม่ถูกต้อง	
25. การบันทึกบัญชี					O35 - 8.1.1 เจ้าหน้าที่บรรจุใหม่ขาดความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานในระบบ GFMIS O36 - 8.1.2 เจ้าหน้าที่ได้รับเอกสารหลักฐานเพื่อบันทึกบัญชีล่าช้า	
26. การจัดทำรายงานทางการเงิน					O37 - 8.2.1 เจ้าหน้าที่เข้าใจคลาดเคลื่อนในวิธีปฏิบัติ	

กิจกรรม	หลักนิติธรรม	หลักคุณธรรม	หลักความโปร่งใส	หลักความมีส่วนร่วม	หลักความรับผิดชอบ	หลักความคุ้มค่า
					O38 - 8.2.2 เจ้าหน้าที่ไม่มีการสอบยันยอดข้อมูลให้ถูกต้องตรงกัน	
27. ตรวจสอบเอกสารหลักฐานการรับและนำส่งเงินค่าธรรมเนียมแผ่นป้ายและบันทึกรายวันขั้นต้น					O39 - 9.1.1 เจ้าหน้าที่ขาดความรอบคอบในการตรวจสอบเอกสารก่อนนำส่งเงิน O40 - 9.1.2 เจ้าหน้าที่ขาดความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน	
28. บันทึกในทะเบียนคุมการจำหน่ายแผ่นป้ายทะเบียนรถ (รับปกติ-รับล่วงหน้า)					O41 - 9.2.1 เจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูลคลาดเคลื่อน O42 - 9.2.2 ระบบสารสนเทศไม่สมบูรณ์	
29. ตรวจสอบการผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถรับล่วงหน้า (ปกติ, ชำรุดหรือสูญหาย)					O43 - 9.3.1 เจ้าหน้าที่ไม่ได้ตรวจสอบอย่างต่อเนื่อง O44 - 9.3.2 เจ้าหน้าที่ขาดความละเอียดรอบคอบในการปฏิบัติงาน	

กิจกรรม	หลักนิติธรรม	หลักคุณธรรม	หลักความโปร่งใส	หลักความมีส่วนร่วม	หลักความรับผิดชอบ	หลักความคุ้มค่า
30. จัดทำรายงานแผ่นป้ายทะเบียนรถคงเหลือ ณ วันสิ้นปีงบประมาณ					O45 - 9.4.1 ข้อมูลที่นำมาจัดทำรายงานไม่ถูกต้อง ไม่ครบถ้วน O46 - 9.4.2 เจ้าหน้าที่เก็บข้อมูลขาดความชำนาญ	

3.2.2 การระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงพิจารณาจากประเภทความเสี่ยงและหลักธรรมาภิบาล สำหรับโครงการที่สำคัญของเงินทุนหมุนเวียนฯ

ยุทธศาสตร์ที่ 1	ผลิตแผ่นป้าย ถูกต้อง รวดเร็ว เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม มีคุณภาพมาตรฐานสากล
ยุทธศาสตร์ที่ 2	สร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้รับบริการ
ยุทธศาสตร์ที่ 3	บริหารจัดการที่ทันสมัย ตามหลักธรรมาภิบาล ก้าวสู่องค์กรสมรรถนะสูง
ยุทธศาสตร์ที่ 4	บริหารจัดการด้าน ICT เพื่อเพิ่มขีดความสามารถขององค์กร
ยุทธศาสตร์ที่ 5	ลดความเสี่ยงโดยใช้กลไกการบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management)
วัตถุประสงค์ขององค์กร	จัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ ตาม พ.ร.บ. รถยนต์ และ พ.ร.บ. ขนส่ง
เป้าหมายการบริหารความเสี่ยงขององค์กร	สามารถผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถให้ทันต่อความต้องการของประชาชนของปี พ.ศ. 2563

กิจกรรม	หลักนิติธรรม	หลักคุณธรรม	หลักความโปร่งใส	หลักความมีส่วนร่วม	หลักความรับผิดชอบ	หลักความคุ้มค่า
1. โครงการจ้างที่ปรึกษาบริหารการพัฒนาระบบผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถ						
เป้าหมายการบริหารความเสี่ยงของโครงการ : เพื่อให้มีที่ปรึกษาให้คำปรึกษาควบคุมงานก่อสร้างและติดตั้งระบบการผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถ ด้วยระบบเครื่องจักรอัตโนมัติ แล้วเสร็จตามแผนของโครงการ						
1. ระยะเวลาการทำงาน						S1 – 1.1.1 ระยะเวลาการทำงานของผู้รับจ้างไม่สอดคล้องกับเนื้อหาของขอบเขตงานจ้าง
2. การตรวจรับงานจ้าง						C1 – 1.2.1 งานที่ส่งมอบแต่ละงวดไม่ตรงกับขอบเขตงานจ้าง

กิจกรรม	หลักนิติธรรม	หลักคุณธรรม	หลักความโปร่งใส	หลักความมีส่วนร่วม	หลักความรับผิดชอบ	หลักความคุ้มค่า
2. โครงการก่อสร้างอาคารผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถ						
เป้าหมายการบริหารความเสี่ยงของโครงการ : เพื่อให้การก่อสร้างอาคารผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถแล้วเสร็จตามงวดงานที่กำหนด						
1. ระยะเวลาการทำงาน						C2 – 2.1.1 ระยะเวลาในการทำงานของผู้รับจ้างอาจเกิดสถานการณ์ทางเศรษฐกิจ การเมือง สภาพแวดล้อมบริเวณก่อสร้าง ทำให้เป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงานของผู้รับจ้าง
2. การตรวจรับงานจ้าง						S2 – 2.2.1 ผู้รับจ้างดำเนินการล่าช้า เช่น ส่งมอบงานจ้างล่าช้า หรืองานจ้างที่ส่งมอบไม่ตรงกับขอบเขตงานจ้าง
3. โครงการจัดหาเครื่องจักรผลิตอัตโนมัติเพื่อพัฒนาระบบการผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถ						
เป้าหมายการบริหารความเสี่ยงของโครงการ : เพื่อให้การจัดหาเครื่องจักรผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถด้วยระบบอัตโนมัติแล้วเสร็จตามแผนโครงการ						
1. การตรวจรับเครื่องจักรอัตโนมัติและดำเนินการผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถด้วยระบบอัตโนมัติควบคู่กับระบบการผลิตด้วยกำลังคน	C3 – 3.1.1 ผู้รับจ้างไม่ปฏิบัติงานตามเงื่อนไขของสัญญาหรือส่งงานล่าช้ากว่าที่กำหนดส่งมอบงาน					O1 – 3.1.2 เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานขาดความรู้เกี่ยวกับการบำรุงรักษาระบบการทำงานของเครื่องจักร

กิจกรรม	หลักนิติธรรม	หลักคุณธรรม	หลักความโปร่งใส	หลักความมีส่วนร่วม	หลักความรับผิดชอบ	หลักความคุ้มค่า
2. ประเมินผลการตรวจสอบผลผลิตจากกำลังคน และระบบอัตโนมัติเพื่อนำไปพัฒนาระบบการผลิตให้มีประสิทธิภาพ						O2 – 3.2.1 ประสิทธิภาพของเครื่องจักรอาจไม่เป็นไปตามเป้าหมายของโครงการ
4. โครงการจ้างที่ปรึกษากำกับ ควบคุมงานโครงการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ						
เป้าหมายการบริหารความเสี่ยงของโครงการ : เพื่อให้การดำเนินงานโครงการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของเงินทุนหมุนเวียนฯ มีความเป็นมาตรฐานในปี พ.ศ. 2564						
1. บริหารสัญญา						S3 – 4.1.1 ผู้รับจ้างไม่ดำเนินการตามสัญญา
2. ตรวจรับงาน						O3 – 4.2.1 คณะกรรมการตรวจรับงานล่าช้า
3. เบิกจ่ายเงิน						F1 – 4.3.1 เอกสารการเบิกจ่ายไม่ครบถ้วน
5. โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ						
เป้าหมายการบริหารความเสี่ยงของโครงการ : มีระบบสารสนเทศเพื่อใช้ในการดำเนินงานในปี พ.ศ. 2564 โดยในปี 2563 ดำเนินการได้ตามแผนที่กำหนด						
1. ดำเนินการตามระเบียบพัสดุ						C4 - 5.1.1 กระบวนการในการพิจารณาของคณะกรรมการมีหลายขั้นตอนและมีรายละเอียดต้องพิจารณา
2. ทำสัญญา	C5 - 5.2.1 ผู้รับจ้างลงนามในสัญญาล่าช้า					

กิจกรรม	หลักนิติธรรม	หลักคุณธรรม	หลักความโปร่งใส	หลักความมีส่วนร่วม	หลักความรับผิดชอบ	หลักความคุ้มค่า
3. บริหารสัญญา					O4 - 5.3.1 การส่งมอบงานล่าช้าซึ่งเกิดจากกระบวนการการพัฒนาระบบสารสนเทศฯ	O5 - 5.3.2 งานที่ได้รับจากการพัฒนาระบบสารสนเทศฯ อาจไม่ตรงกับความต้องการของผู้ใช้งาน
4. ตรวจรับงาน					O6 - 5.4.1 ความซับซ้อนของกระบวนการพัฒนาระบบสารสนเทศทำให้ได้รับข้อมูลจากระบบสารสนเทศฯ ยังไม่ครอบคลุมและเชื่อมโยงกัน O7 – 5.4.2 บุคลากรในหน่วยงานไม่ให้ความร่วมมือในการทดสอบระบบสารสนเทศฯ	
5. เบิกจ่ายเงิน						F2 - 5.5.1 เอกสารการเบิกจ่ายเงินไม่ครบถ้วน

นอกจากการพิจารณาปัจจัยเสี่ยง ซึ่งแบ่งตามประเภทความเสี่ยง และนำแนวคิดเรื่องธรรมาภิบาลในแต่ละด้านมาระบุความเสี่ยงแล้ว ควรจะต้องพิจารณาจากประสิทธิผลจากการควบคุมภายในเพื่อเป็นการระบุความเสี่ยงขององค์กรด้วย ตามตารางการระบุความเสี่ยงฯ ดังนี้

3.2.3 การระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงพิจารณาจากประสิทธิผลการควบคุมภายในขององค์กร ตามกระบวนงานของเงินทุนหมุนเวียนฯ

เกณฑ์การพิจารณาประสิทธิผลการควบคุมภายใน

ระดับการควบคุม		ประสิทธิผลของการควบคุม		
		ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมายแต่ละเดือน	**กระบวนการควบคุม**	**การติดตาม**
1	เบื้องต้น	ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายมาก (เทียบเท่าระดับ 1)	ไม่มีการควบคุม	ไม่มีการติดตาม
2	ไม่เป็นทางการ	ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมาย (เทียบเท่าระดับ 2)	มีการสอบทานระหว่างเจ้าหน้าที่ด้วยกัน	มีการควบคุมแต่ไม่ติดตาม
3	เป็นระบบ	ผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย (เทียบเท่าระดับ 3)	มีการสอบทานจากหัวหน้างาน	มีการติดตามแต่ไม่มีการรายงานให้ผู้บริหารทราบ
4	บูรณาการ	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมาย (เทียบเท่าระดับ 4)	มีการสอบทานจากหัวหน้าส่วน	มีการติดตามและมีการรายงานให้ผู้บริหารทราบเป็นระยะ
5	ใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมาย (เทียบเท่าระดับ 5)	มีการสอบทานจากผู้อำนวยการสำนักบริหารการคลังและรายได้	มีการระบุระยะเวลาการติดตามและรายงานผลที่ชัดเจน

หมายเหตุ การพิจารณาประสิทธิผลการควบคุม หากมีมุมใด ที่มี**ระดับการควบคุมต่ำกว่า 3** จะถือว่าประสิทธิภาพการควบคุมไม่เพียงพอ

ยุทธศาสตร์	ปัจจัยเสี่ยง	กิจกรรมควบคุมที่มีอยู่	ความเพียงพอของมาตรการควบคุมภายใน			ปัจจัยเสี่ยงที่เหลืออยู่
			ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	กระบวนการควบคุม	การติดตาม	
ยุทธศาสตร์ที่ 1	O1-1.1.1 วิเคราะห์ประมาณความต้องการใช้แผ่นป้ายวัตถุดิบคลาดเคลื่อน	- วิเคราะห์ประมาณการความต้องการใช้แผ่นป้ายวัตถุดิบโดยใช้ยอดขายย้อนหลัง 5 ปี มาทำการวิเคราะห์หาค่าแนวโน้มของยอดขาย	5	5	5	-
ยุทธศาสตร์ที่ 1	O2-1.2.1 การจัดจ้างทำแผ่นป้ายวัตถุดิบประจำปีไม่เป็นไปตามแผน	- ติดตามผลการดำเนินการจัดจ้างให้ดำเนินการเป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้	5	5	5	-
ยุทธศาสตร์ที่ 1	O3 - 1.3.1 วางแผนการผลิตไม่สอดคล้องกับความต้องการใช้แผ่นป้ายทะเบียนรถ	- ใช้ข้อมูลจากรายงานป้ายคงค้างเพื่อประกอบการออกใบสั่งผลิต - จัดทำข้อมูลรายงานป้ายคงค้างทุกสัปดาห์เพื่อประกอบการตัดสินใจอนุมัติปริมาณการสั่งผลิตที่เหมาะสม	3	2	2	ขึ้นเป็นปัจจัยเสี่ยงปี 2563
ยุทธศาสตร์ที่ 1	O4 - 1.3.2 สขจ. ให้ข้อมูลไม่สอดคล้องกับปริมาณความต้องการใช้แผ่นป้าย		4	3	3	-
ยุทธศาสตร์ที่ 1	O5 - 1.3.3 เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบพิจารณาสั่งผลิตโดยพิจารณาที่ความจำเป็นที่แท้จริง		4	3	3	-

ยุทธศาสตร์	ปัจจัยเสี่ยง	กิจกรรมควบคุมที่มีอยู่	ความเพียงพอของมาตรการควบคุมภายใน			ปัจจัยเสี่ยงที่เหลืออยู่
			ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	กระบวนการควบคุม	การติดตาม	
ยุทธศาสตร์ที่ 1	O6-2.1.1 หน่วยงานผู้เบิกเบิกไม่สอดคล้องกับการจดทะเบียน	- ตรวจสอบใบเบิกเปรียบเทียบกับยอดจดทะเบียนให้มีความสอดคล้องกัน	4	3	3	-
ยุทธศาสตร์ที่ 1	O7-2.2.1 อนุมัติคลาดเคลื่อนจากข้อเท็จจริง	- ตรวจสอบใบสั่งผลิตก่อนอนุมัติผลิต โดยการทำทะเบียนคุม	3	3	3	-
ยุทธศาสตร์ที่ 1	O8-2.2.2 มีข้อคลาดเคลื่อนความไม่ชัดเจนของตัวเลข		3	3	3	-
ยุทธศาสตร์ที่ 1	O9-3.1.1 ได้รับคำขอล่าช้า	- ให้เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบติดตามคำขอเบิกจากหน่วยงาน และเปิดช่องทางการจัดส่งใบเบิก เช่น Fax พร้อมทั้งตรวจสอบใบเบิกและปริมาณการเบิกเทียบกับปริมาณการจดทะเบียนต่อเดือน	3	3	3	-
ยุทธศาสตร์ที่ 1	O10.-3.1.2 หน่วยงานเบิกจัดทำคำขอมาเกินความต้องการที่แท้จริงและไม่ชัดเจน		3	3	3	-
ยุทธศาสตร์ที่ 1	O11-3.2.1 ระบบงานขัดข้องไม่สามารถตรวจสอบได้	- ตรวจสอบจำนวนการจดทะเบียนในระบบเป็นประจำทุกสัปดาห์ หากตรวจพบว่าระบบขัดข้องในการดึงข้อมูล ต้องดำเนินการแจ้งให้หน่วยงานสารสนเทศช่วยแก้ไข	4	3	3	-
ยุทธศาสตร์ที่ 1	O12-3.2.2 ผู้รับผิดชอบตรวจสอบข้อมูลคลาดเคลื่อน		4	3	3	-

ยุทธศาสตร์	ปัจจัยเสี่ยง	กิจกรรมควบคุมที่มีอยู่	ความเพียงพอของมาตรการควบคุมภายใน			ปัจจัยเสี่ยงที่เหลืออยู่
			ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	กระบวนการควบคุม	การติดตาม	
ยุทธศาสตร์ที่ 1	O13-3.3.1 ผู้รับผิดชอบจัดทำแผนการผลิตผิดพลาด/คลาดเคลื่อน	- ตรวจสอบใบสั่งผลิต และใบสั่งทำก่อนอนุมัติการเบิกวัตถุดิบไปใช้ผลิต	3	3	3	-
ยุทธศาสตร์ที่ 1	O14-3.4.1 พนักงานผลิตแผ่นป้ายผิดพลาด	- มีการกำชับเจ้าหน้าที่ฝ่ายผลิตในการผลิตด้วยความระมัดระวัง มีการจดสถิติแผ่นป้ายผลิตผิดพลาดของเจ้าหน้าที่เป็นรายบุคคล เพื่อการควบคุมเจ้าหน้าที่ในการผลิต และวางแผนพัฒนาศักยภาพเจ้าหน้าที่ผลิตให้มีความรอบคอบ และผลิตอย่างถูกต้อง	5	3	5	-
ยุทธศาสตร์ที่ 3	O15-4.1.1 เจ้าหน้าที่วิเคราะห์ข้อมูลคลาดเคลื่อน	- มีวิธีการคำนวณต้นทุนผลผลิต กำหนดขั้นตอนไว้ในหนังสือคู่มือระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของเงินทุนหมุนเวียน - มีการสอนงานและให้คำแนะนำการคำนวณต้นทุนผลผลิต - มีการสอบทานความถูกต้องของการคำนวณต้นทุนผลผลิต	4	5	5	-
ยุทธศาสตร์ที่ 3	O16-4.1.2 เจ้าหน้าที่มาปฏิบัติงานใหม่ขาดความรู้ความเข้าใจ		4	5	5	-

ยุทธศาสตร์	ปัจจัยเสี่ยง	กิจกรรมควบคุมที่มีอยู่	ความเพียงพอของมาตรการควบคุมภายใน			ปัจจัยเสี่ยงที่เหลืออยู่
			ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	กระบวนการควบคุม	การติดตาม	
ยุทธศาสตร์ที่ 3	S1-4.2.1 สภาวะเศรษฐกิจและนโยบายมีการเปลี่ยนแปลง	- มีการสอบทานข้อมูลประมาณการรายได้ที่นำมาใช้ในการวิเคราะห์	4	5	5	-
ยุทธศาสตร์ที่ 3	O17-4.2.2 การวิเคราะห์ประมาณการรายได้คลาดเคลื่อน	- ผู้บังคับบัญชาสอบทานความเป็นไปได้ของข้อมูลที่นำมาวิเคราะห์ - ประชุมคณะทำงานกลั่นกรอง	4	5	5	-
ยุทธศาสตร์ที่ 3	O18-4.3.1 เจ้าหน้าที่วิเคราะห์ข้อมูลคลาดเคลื่อน	- มีการสอบทานข้อมูลการจัดทำคำขอประมาณการรายจ่ายประจำปี	4	5	5	-
ยุทธศาสตร์ที่ 3	O19-4.3.2 จัดเก็บข้อมูลค่าใช้จ่ายบางรายการไม่ครบถ้วนถูกต้อง	- ให้คำแนะนำในการจัดทำประมาณการรายจ่าย - มีคู่มือกำหนดวิธีการจัดทำคำขอประมาณการรายจ่ายประจำปี อยู่ในหนังสือคู่มือระบบงบประมาณมุ่งเน้นผลงานของเงินทุนหมุนเวียน - ผู้บังคับบัญชาสอบทานความเป็นไปได้ของข้อมูลที่นำมาวิเคราะห์ - ประชุมคณะทำงานกลั่นกรอง	5	5	5	-
ยุทธศาสตร์ที่ 3	O20-5.1.1 เจ้าหน้าที่มีความรู้ความเข้าใจและทักษะในการ	- ให้คำแนะนำและสอนงานเจ้าหน้าที่ผู้จัดทำแผนให้มีความรู้ ความเข้าใจใน	4	5	5	-

ยุทธศาสตร์	ปัจจัยเสี่ยง	กิจกรรมควบคุมที่มีอยู่	ความเพียงพอของมาตรการควบคุมภายใน			ปัจจัยเสี่ยงที่เหลืออยู่
			ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	กระบวนการควบคุม	การติดตาม	
	จัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณไม่เพียงพอ และไม่ได้ปฏิบัติตามแนวทางในการจัดทำแผนการใช้จ่ายเงิน	การวิเคราะห์และจัดทำแผนการใช้จ่ายเงิน - มีการสอบทานข้อมูลแผนการใช้จ่ายเงินที่เจ้าหน้าที่จัดทำ - มีแนวทางในการจัดทำแผนการใช้จ่ายเงิน				
ยุทธศาสตร์ที่ 3	O21-5.2.1 เจ้าหน้าที่บันทึกรับงบประมาณขาดความละเอียดรอบคอบ	- มีการตรวจสอบรายการบันทึกรับงบประมาณ กับเอกสารหลักฐานการได้รับอนุมัติงบประมาณ - สอบยันยอดการบันทึกรับงบประมาณกับรายงานผลการเบิกจ่ายเงิน	5	4	5	-
ยุทธศาสตร์ที่ 3	O22-5.3.1 มีการสับเปลี่ยนหมุนเวียนการปฏิบัติงานเจ้าหน้าที่จึงขาดความรู้ความเข้าใจและความชำนาญ	- กำชับเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบให้ตรวจสอบรายละเอียดที่บันทึกให้ถูกต้องทุกครั้ง - สอบยันยอดการหักงบประมาณกับรายงานการเบิกจ่ายเงิน	5	4	5	-
ยุทธศาสตร์ที่ 3	O23-5.4.1 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องไม่ดำเนินการตามแผนการใช้จ่ายเงินที่กำหนด	- จัดทำรายงานผลการใช้จ่ายเงินแจ้งหน่วยงานที่ใช้จ่ายเงิน เพื่อเป็นข้อมูลเปรียบเทียบกับแผนที่กำหนด	5	5	5	-

ยุทธศาสตร์	ปัจจัยเสี่ยง	กิจกรรมควบคุมที่มีอยู่	ความเพียงพอของมาตรการควบคุมภายใน			ปัจจัยเสี่ยงที่เหลืออยู่
			ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	กระบวนการควบคุม	การติดตาม	
		- มีการรายงานแผน/ผลการใช้จ่ายเงินให้คณะกรรมการติดตามผลการใช้จ่ายเงินภาครัฐประเภทเงินทุนหมุนเวียนทราบและสั่งการเป็นประจำทุกเดือน - มีคณะทำงานติดตามผลการใช้จ่ายเงินของเงินทุนหมุนเวียนฯ ซึ่งมีการประชุมเป็นประจำทุกเดือน - มีการรายงานปัญหาที่มีผลกระทบต่อการเบิกจ่ายต่อคณะกรรมการติดตามผลการใช้จ่ายเงินภาครัฐประเภทเงินทุนหมุนเวียนเป็นประจำทุกเดือน - มีการวิเคราะห์ผลการใช้จ่ายเงิน ปัญหาอุปสรรค สถานการณ์ดำเนินการเสนอคณะกรรมการบริหารเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายฯ ทุกครั้งที่มีการประชุม				
ยุทธศาสตร์ที่ 3	O24-6.1.1 เจ้าหน้าที่มาปฏิบัติงานใหม่ยังขาดความชำนาญ	- ประชุมซักซ้อมความเข้าใจในการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามระเบียบ	4	4	4	-

ยุทธศาสตร์	ปัจจัยเสี่ยง	กิจกรรมควบคุมที่มีอยู่	ความเพียงพอของมาตรการควบคุมภายใน			ปัจจัยเสี่ยงที่เหลืออยู่
			ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	กระบวนการควบคุม	การติดตาม	
ยุทธศาสตร์ที่ 3	O25-6.1.2 เจ้าหน้าที่ขาดความละเอียดรอบคอบในการปฏิบัติงาน	- กำชับเจ้าหน้าที่ผู้รับเงิน ตรวจสอบจำนวนเงินที่รับกับหลักฐานการรับเงินให้ถูกต้องทุกครั้ง	4	4	4	-
ยุทธศาสตร์ที่ 3	O26-6.2.1 เจ้าหน้าที่ขาดความเข้าใจในระเบียบปฏิบัติ	- มีการสอบทานความถูกต้องทุกครั้ง - มีการซักซ้อมความเข้าใจในการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามระเบียบ - ผู้รับผิดชอบสอบทานความถูกต้องครบถ้วน ของรายงานเงินคงเหลือประจำวันกับสมุดเงินสด และรายงานใบเสร็จรับเงิน	4	5	5	-
ยุทธศาสตร์ที่ 3	O27-6.3.1 เจ้าหน้าที่ขาดความรอบคอบในการตรวจสอบหลักฐานการนำส่งเงิน	- กำชับเจ้าหน้าที่ให้ปฏิบัติงานด้วยความระมัดระวัง และเพิ่มความละเอียดรอบคอบ - มีการซักซ้อมความเข้าใจในการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามระเบียบ - ผู้บังคับบัญชาสอบทานความถูกต้องครบถ้วนของเอกสารหลักฐานกับเงินที่นำส่ง	5	4	5	-
ยุทธศาสตร์ที่ 3	O28-6.3.2 เจ้าหน้าที่ไม่ทราบระเบียบการนำเงินส่งคลัง		5	4	5	-

ยุทธศาสตร์	ปัจจัยเสี่ยง	กิจกรรมควบคุมที่มีอยู่	ความเพียงพอของมาตรการควบคุมภายใน			ปัจจัยเสี่ยงที่เหลืออยู่
			ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	กระบวนการควบคุม	การติดตาม	
ยุทธศาสตร์ที่ 3	O29-7.1.1 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องจัดส่งเอกสารไม่ครบถ้วน ล่าช้า	- มีการซักซ้อมระเบียบปฏิบัติกับเจ้าหน้าที่รับผิดชอบ - กำชับเจ้าหน้าที่ให้ปฏิบัติงานด้วยความรอบคอบ	4	4	4	-
ยุทธศาสตร์ที่ 3	O30-7.1.2 เจ้าหน้าที่ผู้ตรวจสอบเอกสารมีความรู้ความเข้าใจและทักษะในการปฏิบัติงานไม่เพียงพอ	- เจ้าหน้าที่ศึกษาระเบียบฯ ด้วยตนเอง - มีการสอบทานเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานใหม่	4	4	4	-
ยุทธศาสตร์ที่ 3	O31-7.1.3 เจ้าหน้าที่ขาดความรอบคอบในการตรวจสอบ		4	4	4	-
ยุทธศาสตร์ที่ 3	C1-7.1.4 ระเบียบปฏิบัติมีจำนวนมาก และมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง ทำให้เจ้าหน้าที่เข้าใจในระเบียบไม่เพียงพอ		4	4	4	-
ยุทธศาสตร์ที่ 3	F1-7.2.1 การบันทึกรายการจำนวนเงินกับเอกสารไม่ตรงกัน	- มีการตรวจสอบการบันทึกรายการกับเอกสารให้ถูกต้องตรงกันทุกครั้งตามวงเงินของผู้มีอำนาจอนุมัติ - กำชับเจ้าหน้าที่ให้ส่งเอกสารเสนอผู้มีอำนาจอนุมัติโดยเร็ว	4	5	4	-
ยุทธศาสตร์ที่ 3	O32-7.2.2 เจ้าหน้าที่ส่งเอกสารเสนอผู้มีอำนาจอนุมัติล่าช้า		4	5	4	-

ยุทธศาสตร์	ปัจจัยเสี่ยง	กิจกรรมควบคุมที่มีอยู่	ความเพียงพอของมาตรการควบคุมภายใน			ปัจจัยเสี่ยงที่เหลืออยู่
			ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	กระบวนการควบคุม	การติดตาม	
ยุทธศาสตร์ที่ 3	F2-7.3.1 การขอเบิกเงินจากคลังในระบบ GFMIS ไม่ถูกต้อง	- มีการสอบทานข้อมูลที่นำเข้าระบบ GFMIS กับเอกสารให้ถูกต้องตรงกัน ก่อนการอนุมัติจ่ายในระบบฯ	4	4	5	-
ยุทธศาสตร์ที่ 3	O33-7.3.2 เจ้าหน้าที่โยกย้ายบ่อยทำให้ขาดความรู้ความเข้าใจ	- กำชับเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบให้ปฏิบัติงานด้วยความละเอียด รอบคอบ โดยให้	4	4	5	-
ยุทธศาสตร์ที่ 3	F3-7.3.3 ระบบ GFMIS ขัดข้องทำให้การขอเบิกเงินล่าช้า	ตรวจสอบรายการที่นำเข้าให้ตรงกับเอกสาร	4	4	5	-
ยุทธศาสตร์ที่ 3	F4-7.4.1 ธนาคารโอนเงินผิดพลาด	- มีเจ้าหน้าที่ตรวจสอบรายการโอนเงินของธนาคาร	4	4	4	-
ยุทธศาสตร์ที่ 3	O34-7.4.2 เจ้าหน้าที่ไม่ได้เข้าไปตรวจสอบเงินโอน		4	4	4	-
ยุทธศาสตร์ที่ 3	F5-7.5.1 เจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูลในระบบอิเล็กทรอนิกส์ (KTB Corparate) ล่าช้า	- มีการสอบทานความถูกต้องของการบันทึกข้อมูลในระบบอิเล็กทรอนิกส์ (KTB Corparate)	4	4	4	-
ยุทธศาสตร์ที่ 3	F6-7.5.2 เจ้าหนี้นำหลักฐานมารับเงินไม่ถูกต้อง	- มีเจ้าหน้าที่ติดตามเจ้าหนี้และผู้มีสิทธิให้มารับเงินภายในเวลา	4	4	4	-

ยุทธศาสตร์	ปัจจัยเสี่ยง	กิจกรรมควบคุมที่มีอยู่	ความเพียงพอของมาตรการควบคุมภายใน			ปัจจัยเสี่ยงที่เหลืออยู่
			ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	กระบวนการควบคุม	การติดตาม	
ยุทธศาสตร์ที่ 3	O35-8.1.1 เจ้าหน้าที่บรรจุใหม่ขาดความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานในระบบ GFMIS	- มีการสอบทานความถูกต้องของรายการที่บันทึกบัญชีกับหลักฐานเป็นประจำ - มีการสอนงานและซักซ้อมกับเจ้าหน้าที่ที่มาปฏิบัติงานใหม่ - ส่งเจ้าหน้าที่เข้ารับการฝึกอบรม	4	4	4	-
ยุทธศาสตร์ที่ 3	O36-8.1.2 เจ้าหน้าที่ได้รับเอกสารหลักฐานเพื่อบันทึกบัญชีล่าช้า		4	4	4	-
ยุทธศาสตร์ที่ 3	O37-8.2.1 เจ้าหน้าที่เข้าใจคลาดเคลื่อนในวิธีปฏิบัติ	- มีการสอบทานความถูกต้องของรายงานทางการเงินก่อนจัดส่ง - ผู้รับผิดชอบที่จัดทำรายงานการเงินแต่ละประเภท สอบยันยอดเงินรายงานที่มีความเกี่ยวเนื่องและสัมพันธ์ระหว่างกันให้ถูกต้องก่อนนำเสนอผู้บริหาร	5	5	5	-
ยุทธศาสตร์ที่ 3	O38-8.2.2 เจ้าหน้าที่ไม่มีการสอบยันยอดข้อมูลให้ถูกต้องตรงกัน		5	5	5	-
ยุทธศาสตร์ที่ 3	O39-9.1.1 เจ้าหน้าที่ขาดความรอบคอบในการตรวจสอบเอกสารก่อนนำส่งเงิน	- ตรวจสอบรายงานใบเสร็จรับเงินให้ตรงกับรายงานการนำส่งเงินก่อนบันทึกรายวันขั้นต้น - แจ้งเวียนระเบียบในการปฏิบัติงานให้ทราบอย่างทั่วถึงและให้ถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัด	5	3	4	-
ยุทธศาสตร์ที่ 3	O40-9.1.2 เจ้าหน้าที่ขาดความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน		5	3	4	-

ยุทธศาสตร์	ปัจจัยเสี่ยง	กิจกรรมควบคุมที่มีอยู่	ความเพียงพอของมาตรการควบคุมภายใน			ปัจจัยเสี่ยงที่เหลืออยู่
			ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	กระบวนการควบคุม	การติดตาม	
ยุทธศาสตร์ที่ 3	O41-9.2.1 เจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูลคลาดเคลื่อน	- กำชับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานให้ระมัดระวังในการบันทึกและติดตามในกรณีที่มีข้อผิดพลาดอย่างต่อเนื่อง	4	3	4	-
ยุทธศาสตร์ที่ 3	O42-9.2.2 ระบบสารสนเทศไม่สมบูรณ์	- กำชับเจ้าหน้าที่ให้ตรวจสอบข้อมูลก่อนบันทึกในทะเบียน	4	3	4	-
ยุทธศาสตร์ที่ 3	O43-9.3.1 เจ้าหน้าที่ไม่ได้ตรวจสอบอย่างต่อเนื่อง	- กำชับเจ้าหน้าที่ หากมีเอกสารไม่ครบถ้วนให้เร่งรัดติดตามอย่างต่อเนื่องและเป็นปัจจุบัน	4	3	4	-
ยุทธศาสตร์ที่ 3	O44-9.3.2 เจ้าหน้าที่ขาดความละเอียดรอบคอบในการปฏิบัติงาน	- กำหนดให้มีขั้นตอนการปฏิบัติงานเป็นไปในแนวทาง	4	3	4	-
ยุทธศาสตร์ที่ 3	O45-9.4.1 ข้อมูลที่นำมาจัดทำรายงานไม่ถูกต้องไม่ครบถ้วน	- ให้เจ้าหน้าที่จัดเก็บแผ่นป้ายทะเบียนรถคงเหลือเพื่อใช้ในการตรวจสอบและรอการยืนยันยอด ณ วันสิ้นปี	4	4	4	-
ยุทธศาสตร์ที่ 3	O46-9.4.2 เจ้าหน้าที่เก็บข้อมูลขาดความชำนาญ	- ให้เจ้าหน้าที่เรียนรู้ ศึกษาวิธีการจัดเก็บข้อมูลที่ถูกต้อง - ให้หน่วยงานส่วนกลางและส่วนภูมิภาคจัดส่งรายงานแผ่นป้ายทะเบียนรถคงเหลือเพื่อตรวจสอบปีละ 2 ครั้ง	4	4	4	-

3.2.4 การระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงพิจารณาจากประสิทธิผลการควบคุมภายในขององค์กร สำหรับโครงการที่สำคัญของเงินทุนหมุนเวียนฯ

เกณฑ์การพิจารณาประสิทธิผลการควบคุมภายใน

ระดับการควบคุม		ประสิทธิผลของการควบคุม		
		ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมายแต่ละเดือน	กระบวนการควบคุม	การติดตาม
1	เบื้องต้น	ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายมาก (เทียบเท่าระดับ 1)	ไม่มีการควบคุม	ไม่มีการติดตาม
2	ไม่เป็นทางการ	ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมาย (เทียบเท่าระดับ 2)	มีการสอบทานระหว่างเจ้าหน้าที่ด้วยกัน	มีการควบคุมแต่ไม่ติดตาม
3	เป็นระบบ	ผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย (เทียบเท่าระดับ 3)	มีการสอบทานจากหัวหน้างาน	มีการติดตามแต่ไม่มีการรายงานให้ผู้บริหารทราบ
4	บูรณาการ	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมาย (เทียบเท่าระดับ 4)	มีการสอบทานจากหัวหน้าส่วน	มีการติดตามและมีการรายงานให้ผู้บริหารทราบเป็นระยะ
5	ใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมาย (เทียบเท่าระดับ 5)	มีการสอบทานจากผู้อำนวยการสำนักบริหารการคลังและรายได้	มีการระบุระยะเวลาการติดตามและรายงานผลที่ชัดเจน

<u>หมายเหตุ</u> การพิจารณาประสิทธิผลการควบคุม หากมีมุมใด ที่มี**ระดับการควบคุมต่ำกว่า 3** จะถือว่าประสิทธิภาพการควบคุมไม่เพียงพอ

ยุทธศาสตร์	ปัจจัยเสี่ยง	กิจกรรมควบคุมที่มีอยู่	ความเพียงพอของมาตรการควบคุมภายใน			ปัจจัยเสี่ยงที่เหลืออยู่
			ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	กระบวนการควบคุม	การติดตาม	
1. โครงการจ้างที่ปรึกษาบริหารการพัฒนาระบบผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถ						
ยุทธศาสตร์ที่ 1	S1 – 1.1.1 ระยะเวลาการทำงานของผู้รับจ้างไม่สอดคล้องกับเนื้อหาของขอบเขตงานจ้าง	- ทบทวนและติดตามระยะเวลาการทำงานตามขอบเขตงานจ้างของผู้รับจ้างและให้เร่งรัดดำเนินการส่งมอบงานให้เป็นไปตามสัญญา	3	5	5	
ยุทธศาสตร์ที่ 1	C1 – 1.2.1 งานที่ส่งมอบแต่ละงวดไม่ตรงกับขอบเขตงานจ้าง	- เร่งรัดและติดตามให้ผู้รับจ้างส่งมอบงานจ้างให้ทันตามกำหนด - มีการตรวจสอบการส่งมอบงานจ้างกับขอบเขตงานจ้างให้ถูกต้อง - มีการสอบทานงาน	3	5	5	
2. โครงการก่อสร้างอาคารผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถ						
ยุทธศาสตร์ที่ 1	C2 – 2.1.1 ระยะเวลาในการทำงานของผู้รับจ้างอาจเกิดสถานการณ์ทางเศรษฐกิจ การเมือง สภาพแวดล้อมบริเวณก่อสร้างทำให้เป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงานของผู้รับจ้าง	- ทบทวนและติดตามระยะเวลาการทำงานตามขอบเขตงานจ้างของผู้รับจ้างและให้เร่งรัดดำเนินการส่งมอบงานให้เป็นไปตามสัญญา	2	5	3	ขึ้นเป็นปัจจัยเสี่ยงปี 2563

ยุทธศาสตร์	ปัจจัยเสี่ยง	กิจกรรมควบคุมที่มีอยู่	ความเพียงพอของมาตรการควบคุมภายใน			ปัจจัยเสี่ยงที่เหลืออยู่
			ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	กระบวนการควบคุม	การติดตาม	
ยุทธศาสตร์ที่ 1	S2 – 2.2.1 ผู้รับจ้างดำเนินการล่าช้า เช่น ส่งมอบงานจ้างล่าช้าหรืองานจ้างที่ส่งมอบไม่ตรงกับขอบเขตงานจ้าง	- เร่งรัดและติดตามให้ผู้รับจ้างส่งมอบงานจ้างให้ทันตามกำหนด - มีการตรวจสอบการส่งมอบงานจ้างกับขอบเขตงานจ้างให้ถูกต้อง - มีการสอบทานงาน	3	5	4	
3. โครงการจัดหาเครื่องจักรผลิตอัตโนมัติเพื่อพัฒนาระบบการผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถ						
ยุทธศาสตร์ที่ 1	C3 – 3.1.1 ผู้รับจ้างไม่ปฏิบัติงานตามเงื่อนไขของสัญญาหรือส่งงานล่าช้ากว่าที่กำหนดส่งมอบงาน	- คณะกรรมการตรวจรับ มีการติดตามการส่งงานให้ผู้ขายส่งมอบงานตามกำหนดในสัญญา พร้อมทั้งเชิญที่ปรึกษาโครงการบริหารการพัฒนาระบบการผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถ ร่วมกันตรวจรับการส่งมอบการติดตั้ง	2	5	5	ขึ้นเป็นปัจจัยเสี่ยงปี 2563
ยุทธศาสตร์ที่ 1	O1 – 3.1.2 เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานขาดความรู้เกี่ยวกับการบำรุงรักษาระบบการทำงานของเครื่องจักร	- ให้ผู้ขายจัดอบรมการใช้เครื่องจักรระบบอัตโนมัติ ให้เจ้าหน้าที่สามารถปฏิบัติงานรวมทั้งบำรุงรักษาเบื้องต้นได้	3	5	5	

ยุทธศาสตร์	ปัจจัยเสี่ยง	กิจกรรมควบคุมที่มีอยู่	ความเพียงพอของมาตรการควบคุมภายใน			ปัจจัยเสี่ยงที่เหลืออยู่
			ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	กระบวนการควบคุม	การติดตาม	
ยุทธศาสตร์ที่ 1	O2 – 3.2.1 ประสิทธิภาพของเครื่องจักรอาจไม่เป็นไปตามเป้าหมายของโครงการ	- ติดตามวัดผลการผลิตควบคู่กับการผลิตด้วยกำลังคนอย่างสม่ำเสมอ	3	5	4	
4. โครงการจ้างที่ปรึกษากำกับ ควบคุมงานโครงการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ						
ยุทธศาสตร์ที่ 4	S3 – 4.1.1 ผู้รับจ้างไม่ดำเนินการตามสัญญา	- ประสานและเร่งรัดให้ผู้รับจ้างดำเนินการตามสัญญา	3	4	3	
ยุทธศาสตร์ที่ 4	O3 – 4.2.1 คณะกรรมการตรวจรับงานล่าช้า	- ประสานและเร่งรัดให้คณะกรรมการตรวจรับงาน	3	4	3	
ยุทธศาสตร์ที่ 4	F1 – 4.3.1 เอกสารการเบิกจ่ายไม่ครบถ้วน	- มีกำหนดระยะเวลาในการเบิกจ่ายเงิน - มีการแบ่งแยกหน้าที่การเบิกจ่าย - มีการสอบทานงาน	3	4	3	
5. โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ						
ยุทธศาสตร์ที่ 1	C4 - 5.1.1 กระบวนการในการพิจารณาของคณะกรรมการมีหลายขั้นตอนและมีรายละเอียดต้องพิจารณา	- มีการประชุมเร่งรัดติดตามการใช้จ่ายเงินโดยคณะทำงาน และรายงานคณะกรรมการติดตามเร่งรัดการใช้จ่ายเงิน	3	4	3	

ยุทธศาสตร์	ปัจจัยเสี่ยง	กิจกรรมควบคุมที่มีอยู่	ความเพียงพอของมาตรการควบคุมภายใน			ปัจจัยเสี่ยงที่เหลืออยู่
			ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	กระบวนการควบคุม	การติดตาม	
ยุทธศาสตร์ที่ 1	C5 - 5.2.1 ผู้รับจ้างลงนามในสัญญาล่าช้า	- เร่งรัดการออกหนังสือสนองรับราคา - ประสานผู้รับจ้างจัดเตรียมเอกสารในการทำสัญญาให้ครบถ้วน ถูกต้อง	3	4	3	
ยุทธศาสตร์ที่ 1	O4 - 5.3.1 การส่งมอบงานล่าช้าซึ่งเกิดจากกระบวนการการพัฒนาระบบสารสนเทศฯ	- มีการประสานงานกับผู้รับจ้างและพยายามติดตามงานอย่างสม่ำเสมอ	3	4	3	
ยุทธศาสตร์ที่ 1	O5-5.3.2งานที่ได้รับจากการพัฒนาระบบสารสนเทศฯ อาจไม่ตรงกับความต้องการของผู้ใช้งาน	- เมื่อได้รับข้อมูลจากการพัฒนาระบบสารสนเทศฯ ควรให้ผู้ใช้งานตรวจสอบความถูกต้อง	2	4	3	ขึ้นเป็นปัจจัยเสี่ยงปี 2563
ยุทธศาสตร์ที่ 1	O6 - 5.4.1 ความซับซ้อนของกระบวนการพัฒนาระบบสารสนเทศทำให้ได้รับข้อมูลจากระบบสารสนเทศฯ ยังไม่ครอบคลุมและเชื่อมโยงกัน	- ควรทบทวนขั้นตอน และกระบวนการต่างๆ ในการนำข้อมูลเข้าสู่ระบบสารสนเทศฯ	3	4	3	
ยุทธศาสตร์ที่ 1	O7 – 5.4.2 บุคลากรในหน่วยงานไม่ให้ความร่วมมือในการทดสอบระบบสารสนเทศฯ	- กำหนดผู้รับผิดชอบในการดำเนินการทดสอบระบบสารสนเทศฯ - แจ้งเวียนรายชื่อผู้รับผิดชอบในการทดสอบระบบสารสนเทศฯ เพื่อให้ทราบทั่วกัน	3	4	3	

ยุทธศาสตร์	ปัจจัยเสี่ยง	กิจกรรมควบคุมที่มีอยู่	ความเพียงพอของมาตรการควบคุมภายใน			ปัจจัยเสี่ยงที่เหลืออยู่
			ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	กระบวนการควบคุม	การติดตาม	
ยุทธศาสตร์ที่ 1	F2 - 5.5.1 เอกสารการเบิกจ่ายเงินไม่ครบถ้วน	- มีกำหนดระยะเวลาในการเบิกจ่ายเงิน - มีการแบ่งแยกหน้าที่การเบิกจ่าย - มีการสอบทานงาน	3	4	3	

3.3 การประเมินความเสี่ยง

เงินทุนหมุนเวียนฯ ได้ประเมินความเสี่ยงจากกระบวนงานทั้งหมดของเงินทุนหมุนเวียนฯ ตามเกณฑ์การประเมินความเสี่ยง ดังนี้

หลักเกณฑ์การประเมินระดับความเสี่ยง

เกณฑ์ประเมินด้านการจัดหาวัตถุดิบ ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 1.1 การวิเคราะห์ประมาณความต้องการใช้แผ่นป้ายวัตถุดิบ			
ระดับ	เกณฑ์ในการประเมิน**โอกาส (Likelihood)**	ระดับ	เกณฑ์ในการประเมิน**ผลกระทบของเหตุการณ์ (Impact)**
5	ขออนุมัติประมาณการรายจ่ายเพิ่มเติม > 25 ล้านบาท	5	มีผลกระทบต่อกระบวนการและการดำเนินงานรุนแรงมาก เช่น มีจำนวนแผ่นป้ายวัตถุดิบ ไม่เพียงพอต่อการผลิตมากกว่า 1 สัปดาห์
4	ขออนุมัติประมาณการรายจ่ายเพิ่มเติม > 20 ล้านบาท – 25 ล้านบาท	4	มีผลกระทบต่อกระบวนการและการดำเนินงานรุนแรง เช่น มีจำนวนแผ่นป้ายวัตถุดิบ ไม่เพียงพอต่อการผลิต 1 สัปดาห์
3	ขออนุมัติประมาณการรายจ่ายเพิ่มเติม > 15 ล้านบาท – 20 ล้านบาท	3	มีการชะงักงันอย่างมีนัยสำคัญของกระบวนการ และการดำเนินงาน
2	ขออนุมัติประมาณการรายจ่ายเพิ่มเติม > 10 ล้านบาท – 15 ล้านบาท	2	มีผลกระทบเล็กน้อยต่อกระบวนการและการดำเนินงาน
1	ขออนุมัติประมาณการรายจ่ายเพิ่มเติม ไม่เกิน 10 ล้านบาท	1	ไม่มีการชะงักงันของกระบวนการและการดำเนินงาน

เกณฑ์ประเมินด้านการจัดหาวัตถุดิบ ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 1.2 การจัดจ้างทำแผ่นป้ายวัตถุดิบประจำปี			
ระดับ	เกณฑ์ในการประเมิน**โอกาส (Likelihood)**	ระดับ	เกณฑ์ในการประเมิน**ผลกระทบของเหตุการณ์ (Impact)**
5	ได้รับแผ่นป้ายวัตถุดิบล่าช้ากว่าแผน ไม่เกิน 5 เดือน	5	มีผลกระทบต่อกระบวนการและการดำเนินงานรุนแรงมาก เช่น มีจำนวนแผ่นป้ายวัตถุดิบไม่เพียงพอต่อการผลิตมากกว่า 1 สัปดาห์
4	ได้รับแผ่นป้ายวัตถุดิบล่าช้ากว่าแผน ไม่เกิน 4 เดือน	4	มีผลกระทบต่อกระบวนการและการดำเนินงานรุนแรง เช่น มีจำนวนแผ่นป้ายวัตถุดิบ ไม่เพียงพอต่อการผลิต 1 สัปดาห์
3	ได้รับแผ่นป้ายวัตถุดิบล่าช้ากว่าแผนไม่เกิน 3 เดือน	3	มีการชะงักงันอย่างมีนัยสำคัญของกระบวนการและการดำเนินงาน
2	ได้รับแผ่นป้ายวัตถุดิบล่าช้ากว่าแผนไม่เกิน 2 เดือน	2	มีผลกระทบเล็กน้อยต่อกระบวนการและการดำเนินงาน
1	ได้รับแผ่นป้ายวัตถุดิบล่าช้ากว่าแผน ไม่เกิน 1 เดือน	1	ไม่มีการชะงักงันของกระบวนการและการดำเนินงาน

เกณฑ์ประเมินด้านการจัดหาวัตถุดิบ ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 1.3 การทำแผนการผลิต			
ระดับ	เกณฑ์ในการประเมิน**โอกาส (Likelihood)**	ระดับ	เกณฑ์ในการประเมิน**ผลกระทบของเหตุการณ์ (Impact)**
5	มีโอกาสเกิดขึ้นเป็นประจำ (ทุกเดือน)	5	มีจำนวนแผ่นป้ายคงเหลือเกินกว่าร้อยละ 30 ของความต้องการใช้แผ่นป้าย
4	มีโอกาสเกิดขึ้นบ่อย (จำนวน 10 ครั้ง/ปี)	4	มีจำนวนแผ่นป้ายคงเหลือมากกว่าร้อยละ 25 แต่ไม่เกินร้อยละ 30 ของความต้องการใช้แผ่นป้าย
3	มีโอกาสเกิดขึ้นปานกลาง (จำนวน 6 ครั้ง/ปี)	3	มีจำนวนแผ่นป้ายคงเหลือมากกว่าร้อยละ 20 แต่ไม่เกินร้อยละ 25 ของความต้องการใช้แผ่นป้าย
2	มีโอกาสเกิดขึ้นได้บ้าง (จำนวน 4 ครั้ง/ปี)	2	มีจำนวนแผ่นป้ายคงเหลือมากกว่าร้อยละ 15 แต่ไม่เกินร้อยละ 20 ของความต้องการใช้แผ่นป้าย
1	มีโอกาสเกิดขึ้นน้อยมาก หรือไม่น่าเกิดเลย (จำนวน 1 ครั้ง/ปี)	1	มีจำนวนแผ่นป้ายคงเหลือ น้อยกว่าหรือเท่ากับร้อยละ 15 ของความต้องการใช้แผ่นป้าย

เกณฑ์ประเมิน ด้านการเตรียมการผลิตแผ่นป้ายวัตถุดิบ ด้านการผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถ ด้านงบประมาณ การเงิน การบัญชี ด้านการรับและจำหน่ายแผ่นป้ายทะเบียนรถ			
ระดับ	เกณฑ์ในการประเมิน**โอกาส (Likelihood)**	ระดับ	เกณฑ์ในการประเมิน**ผลกระทบของเหตุการณ์ (Impact)**
5	มีโอกาสเกิดขึ้นเป็นประจำ (1 เดือนต่อครั้งหรือมากกว่า)	5	ผลกระทบสูงมาก (> 10 ล้านบาท)
4	มีโอกาสเกิดขึ้นบ่อย (1-6 เดือนต่อครั้งแต่ไม่เกิน 5 ครั้ง)	4	ผลกระทบสูง (> 2.5 แสนบาท - 10 ล้านบาท)
3	มีโอกาสเกิดขึ้นปานกลาง (1 ปีต่อครั้ง)	3	ผลกระทบปานกลาง (> 50,000 – 2.5 แสนบาท)
2	มีโอกาสเกิดขึ้นได้บ้าง (2-3 ปีต่อครั้ง)	2	ผลกระทบน้อย (> 10,000 – 50,000.- บาท)
1	มีโอกาสเกิดขึ้นน้อยมาก หรือไม่น่าเกิด (5 ปีต่อครั้ง)	1	ผลกระทบน้อยมาก หรือไม่ส่งผลกระทบไม่เกิน 10,000.- บาท

เกณฑ์ประเมิน โครงการที่สำคัญของเงินทุนหมุนเวียนฯ			
ระดับ	เกณฑ์ในการประเมิน**โอกาส (Likelihood)**	ระดับ	เกณฑ์ในการประเมิน**ผลกระทบของเหตุการณ์ (Impact)**
5	มีโอกาสเกิดขึ้นเป็นประจำ (ทุกงวดงาน)	5	ผลกระทบสูงมาก (> 10 ล้านบาท)
4	มีโอกาสเกิดขึ้นบ่อย (4 งวดงาน)	4	ผลกระทบสูง (> 2.5 แสนบาท - 10 ล้านบาท)
3	มีโอกาสเกิดขึ้นปานกลาง (3 งวดงาน)	3	ผลกระทบปานกลาง (> 50,000 – 2.5 แสนบาท)
2	มีโอกาสเกิดขึ้นได้บ้าง (2 งวดงาน)	2	ผลกระทบน้อย (> 10,000 – 50,000.- บาท)
1	มีโอกาสเกิดขึ้นน้อยมาก หรือไม่น่าเกิด (1 งวดงาน)	1	ผลกระทบน้อยมาก หรือไม่ส่งผลกระทบไม่เกิน 10,000.- บาท

กระบวนงานของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ

วัตถุประสงค์ของแต่ละขั้นตอน/กิจกรรม	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง			ผู้รับผิดชอบ
			โอกาส	ความรุนแรง	ระดับความเสี่ยง	
1. การจัดหาแผ่นป้ายวัตถุดิบ						
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 1.1 การวิเคราะห์ประมาณความต้องการใช้แผ่นป้ายวัตถุดิบ						
เพื่อให้มีแผ่นป้ายวัตถุดิบคงเหลือเพียงพอต่อการผลิต	แผ่นป้ายวัตถุดิบคงเหลือไม่เพียงพอต่อการผลิต	1.1.1 วิเคราะห์ประมาณความต้องการใช้แผ่นป้ายวัตถุดิบคลาดเคลื่อน	1	2	2	สพด.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 1.2 การจัดจ้างทำแผ่นป้ายวัตถุดิบประจำปี						
เพื่อให้ได้รับแผ่นป้ายวัตถุดิบตามระยะเวลาที่กำหนด	ไม่ได้รับแผ่นป้ายวัตถุดิบตามระยะเวลาที่กำหนด	1.2.1 การจัดจ้างทำแผ่นป้ายวัตถุดิบประจำปีไม่เป็นไปตามแผน	2	2	4	สพด.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 1.3 การจัดทำแผนการผลิต						
เพื่อให้มีแผ่นป้ายทะเบียนรถสำเร็จรูปเพียงพอต่อความต้องการของส่วนกลางและส่วนภูมิภาค	มีแผ่นป้ายสำเร็จรูปคงเหลือปลายปีจำนวนมาก	1.3.1 วางแผนการผลิตไม่สอดคล้องกับความต้องการใช้แผ่นป้ายทะเบียนรถ	3	4	12	สพด.
		1.3.2 สขจ. ให้ข้อมูลไม่สอดคล้องกับปริมาณความต้องการใช้แผ่นป้าย	1	2	2	สพด.
		1.3.3 เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบพิจารณาสั่งผลิตโดยพิจารณาที่ความจำเป็นที่แท้จริง	2	2	4	สพด.
2. การเตรียมการผลิตแผ่นป้ายวัตถุดิบ						
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 2.1 ตรวจสอบความถูกต้องและเหมาะสมของแผ่นป้ายทะเบียนรถ						
เพื่อให้การอนุมัติและเบิกวัตถุดิบไปใช้อย่างถูกต้อง	แผ่นป้ายวัตถุดิบคงเหลือไม่เพียงพอต่อการผลิต	2.1.1 หน่วยงานผู้เบิก เบิกไม่สอดคล้องกับการจดทะเบียน	2	3	6	สพด.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 2.2 อนุมัติผลิตและเบิกวัตถุดิบไปใช้เพื่อการผลิต						
เพื่อการอนุมัติและเบิกวัตถุดิบเป็นไปอย่างถูกต้อง	ทำให้สูญเสียแผ่นป้ายวัตถุดิบ	2.2.1 อนุมัติคลาดเคลื่อนจากข้อเท็จจริง	2	3	6	สพด.
		2.2.2 มีข้อคลาดเคลื่อนความไม่ชัดเจนของตัวเลข	2	3	6	สพด.

วัตถุประสงค์ของแต่ละขั้นตอน/กิจกรรม	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง			ผู้รับผิดชอบ
			โอกาส	ความรุนแรง	ระดับความเสี่ยง	
3. การผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถ						
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 3.1 รับคำขอเบิกแผ่นป้าย						
เพื่อทราบความต้องการใช้แผ่นป้ายทะเบียนรถที่แท้จริง	ไม่ทราบความต้องการใช้แผ่นป้ายทะเบียนรถที่แท้จริง	3.1.1 ได้รับคำขอล่าช้า 3.1.2 หน่วยงานเบิกจัดทำคำขอมาเกินความต้องการที่แท้จริงและไม่ชัดเจน	2 2	2 2	4 4	สพด. สพด.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 3.2 ตรวจสอบข้อมูลการจดทะเบียนจากระบบงาน						
เพื่อทราบข้อมูลการจดทะเบียนรถที่เป็นปัจจุบัน	ข้อมูลการจดทะเบียนรถที่ได้รับไม่เป็นปัจจุบัน	3.2.1 ระบบงานขัดข้องไม่สามารถตรวจสอบได้ 3.2.2 ผู้รับผิดชอบตรวจสอบข้อมูลคลาดเคลื่อน	1 1	3 3	3 3	สพด. สพด.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 3.3 วางแผนการผลิต						
มีการวางแผนการผลิตที่เหมาะสม	แผนการผลิตไม่เหมาะสม	3.3.1 ผู้รับผิดชอบจัดทำแผนการผลิตผิดพลาด/คลาดเคลื่อน	1	4	4	สพด.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 3.4 ดำเนินการผลิตตามแผน						
เพื่อให้การผลิตเป็นไปตามแผน	แผ่นป้ายทะเบียนรถสูญเสียเป็นจำนวนมาก	3.4.1 พนักงานผลิตแผ่นป้ายผิดพลาด	1	4	4	สพด.
4 การตั้งงบประมาณ						
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 4.1 การจัดทำต้นทุนผลผลิต						
เพื่อให้การคำนวณต้นทุนผลผลิตถูกต้อง ครบถ้วนตามข้อมูลที่เกิดขึ้นจริง	การคำนวณต้นทุนผลผลิตไม่ถูกต้องไม่ครบถ้วน	4.1.1 เจ้าหน้าที่วิเคราะห์ข้อมูลคลาดเคลื่อน 4.1.2 เจ้าหน้าที่มาปฏิบัติงานใหม่ขาดความรู้ความเข้าใจ	1 1	5 5	5 5	สงผ. สงผ.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 4.2 การจัดทำประมาณการรายได้						
เพื่อให้การประมาณการรายได้ที่คาดว่าจะได้รับในปีใกล้เคียงกับรายได้ที่เกิดขึ้นจริง	ประมาณการรายได้สูงเกินไปหรือต่ำเกินไปเมื่อเทียบกับรายได้ค่าธรรมเนียม	4.2.1 สภาวะเศรษฐกิจและนโยบายมีการเปลี่ยนแปลง 4.2.2 การวิเคราะห์ประมาณการรายได้คลาดเคลื่อน	1 1	5 5	5 5	สงผ. สงผ.

วัตถุประสงค์ของแต่ละขั้นตอน/กิจกรรม	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง			ผู้รับผิดชอบ
			โอกาส	ความรุนแรง	ระดับความเสี่ยง	
	แผ่นป้ายที่ได้รับในปี					
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 4.3 การจัดทำคำขอประมาณการรายจ่ายประจำปี						
เพื่อให้ประมาณการรายจ่ายประจำปีสอดคล้องกับการดำเนินงานของเงินทุน	ประมาณการรายจ่ายประจำปีไม่สอดคล้องกับการดำเนินงานของเงินทุน	4.3.1 เจ้าหน้าที่วิเคราะห์ข้อมูลคลาดเคลื่อน 4.3.2 จัดเก็บข้อมูลค่าใช้จ่ายบางรายการไม่ครบถ้วนถูกต้อง	1 1	5 5	5 5	สงผ. สงผ.
5 การบริหารงบประมาณ						
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 5.1 จัดทำแผนการใช้จ่ายเงินงบประมาณ						
เพื่อให้แผนการใช้จ่ายเงินสอดคล้องกับผลการใช้จ่ายเงินงบประมาณ	แผนการใช้จ่ายเงินไม่สอดคล้องกับผลการใช้จ่ายเงินงบประมาณ	5.1.1 เจ้าหน้าที่มีความรู้ความเข้าใจและทักษะในการจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณไม่เพียงพอ และไม่ได้ปฏิบัติตามแนวทางในการจัดทำแผนการใช้จ่ายเงิน	1	5	5	สงผ.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 5.2 การบันทึกรับงบประมาณตามที่ได้รับอนุมัติ						
เพื่อให้การบันทึกรับงบประมาณในทะเบียนคุมถูกต้อง ครบถ้วน	การบันทึกรับงบประมาณไม่ถูกต้องครบถ้วน	5.2.1 เจ้าหน้าที่บันทึกรับงบประมาณขาดความละเอียดรอบคอบ	1	5	5	สงผ.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 5.3 บันทึกการตรวจสอบหรือบันทึกการหักงบประมาณ						
เพื่อควบคุมการใช้จ่ายให้เป็นไปตามรายการที่ได้รับอนุมัติ	การบันทึกการใช้จ่ายไม่ตรงตามรายการที่ได้รับอนุมัติ	5.3.1 มีการสับเปลี่ยนหมุนเวียนการปฏิบัติงาน เจ้าหน้าที่จึงขาดความรู้ ความเข้าใจและความชำนาญ	1	5	5	สงผ.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 5.4 การติดตามผลการใช้จ่ายเงิน						
เพื่อติดตามความก้าวหน้าของการใช้จ่ายเงิน ให้เป็นไปตามแผนที่กำหนด	การใช้จ่ายเงินไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนด	5.4.1 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องไม่ดำเนินการตามแผนการใช้จ่ายเงินที่กำหนด	1	5	5	สงผ.
6 การรับเงินและนำส่งเงินฝากคลัง						
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 6.1 การรับเงิน						
เพื่อให้การรับเงินถูกต้องครบถ้วน ตรงตาม	การรับเงินไม่ถูกต้อง	6.1.1 เจ้าหน้าที่มาปฏิบัติงานใหม่ยังขาดความชำนาญ	1	4	4	สงผ.

วัตถุประสงค์ของแต่ละขั้นตอน/กิจกรรม	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง			ผู้รับผิดชอบ
			โอกาส	ความรุนแรง	ระดับความเสี่ยง	
หลักฐานการรับเงินเป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบและข้อบังคับที่กำหนด	ไม่ครบถ้วน ตรงตามหลักฐานการรับเงิน และไม่เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่กำหนด	6.1.2 เจ้าหน้าที่ขาดความละเอียดรอบคอบในการปฏิบัติงาน	1	4	4	สงผ.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 6.2 จัดทำรายงานเงินคงเหลือประจำวัน						
เพื่อบันทึกและแสดงรายละเอียดจำนวนเงินคงเหลือให้ถูกต้องเป็นไปตามระเบียบ	การบันทึกและแสดงรายละเอียดจำนวนเงินคงเหลือไม่ถูกต้อง	6.2.1 เจ้าหน้าที่ขาดความเข้าใจในระเบียบปฏิบัติ	1	4	4	สงผ.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 6.3 การนำเงินส่งคลัง						
เพื่อให้การนำส่ง ฝากเงินครบถ้วน ถูกต้อง เป็นไปตามระเบียบ	การนำส่งเงินฝากเงินไม่ครบถ้วน ไม่ถูกต้อง ไม่เป็นไปตามระเบียบ	6.3.1 เจ้าหน้าที่ขาดความรอบคอบในการตรวจสอบหลักฐานการนำส่งเงิน	1	4	4	สงผ.
		6.3.2 เจ้าหน้าที่ไม่ทราบระเบียบการนำเงินส่งคลัง	1	4	4	สงผ.
7 การเบิกจ่ายเงิน						
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 7.1 รับและตรวจสอบเอกสาร						
เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง ครบถ้วนของเอกสารให้เป็นไปตามระเบียบฯ ทันเวลา	เอกสารที่ได้รับไม่ถูกต้อง ไม่ครบถ้วน ล่าช้า และไม่เป็นไปตามระเบียบฯ	7.1.1 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องจัดส่งเอกสารไม่ครบถ้วน ล่าช้า	3	3	9	สงผ.
		7.1.2 เจ้าหน้าที่ผู้ตรวจสอบเอกสารมีความรู้ความเข้าใจและทักษะในการปฏิบัติงานไม่เพียงพอ	2	3	6	สงผ.
		7.1.3 เจ้าหน้าที่ขาดความรอบคอบในการตรวจสอบ	1	3	3	สงผ.
		7.1.4 ระเบียบปฏิบัติมีจำนวนมากและมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงทำให้เจ้าหน้าที่เข้าใจในระเบียบไม่เพียงพอ	2	3	6	สงผ.

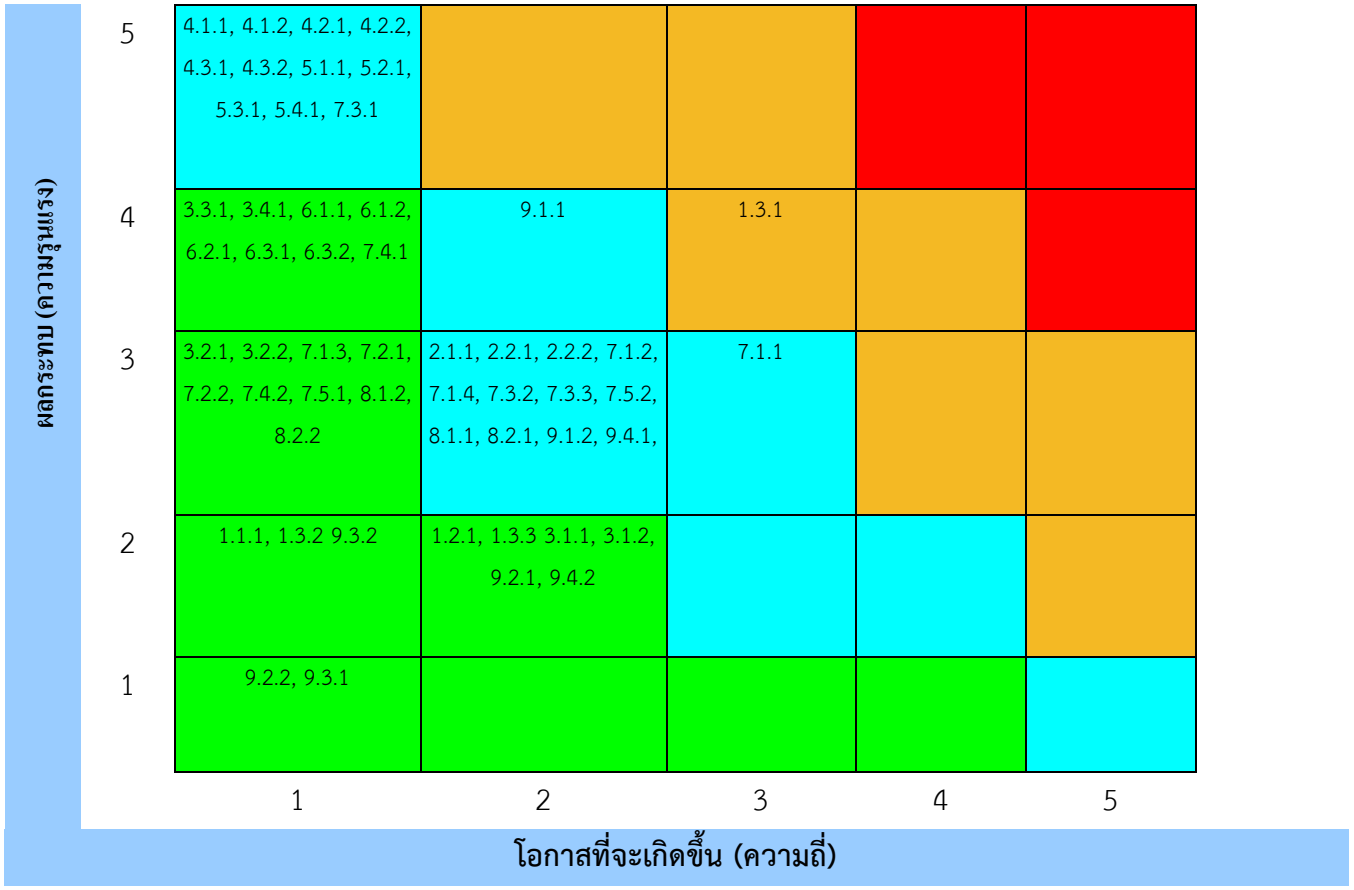
วัตถุประสงค์ของแต่ละขั้นตอน/กิจกรรม	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง			ผู้รับผิดชอบ
			โอกาส	ความรุนแรง	ระดับความเสี่ยง	
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 7.2 อนุมัติการเบิกจ่าย						
เพื่อให้เอกสารได้รับการอนุมัติจากผู้มีอำนาจอนุมัติอย่างถูกต้อง รวดเร็ว	เอกสารไม่ได้รับการอนุมัติจากผู้มีอำนาจอนุมัติอย่างถูกต้องและล่าช้า	7.2.1 การบันทึกรายการจำนวนเงินกับเอกสารไม่ตรงกัน	1	3	3	สงผ.
		7.2.2 เจ้าหน้าที่ส่งเอกสารเสนอผู้มีอำนาจอนุมัติล่าช้า	1	3	3	สงผ.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 7.3 การขอเบิกเงิน						
เพื่อให้ได้รับเงินครบถ้วนถูกต้องตามรายการที่ขอเบิกและภายในเวลาที่ระเบียบฯ กำหนด	ได้รับเงินไม่ครบถ้วนตามรายการที่ขอเบิกและไม่ทันภายในเวลาที่ระเบียบฯ กำหนด	7.3.1 การขอเบิกเงินจากคลังในระบบ GFMIS ไม่ถูกต้อง	1	5	5	สงผ.
		7.3.2 เจ้าหน้าที่โยกย้ายบ่อยทำให้ขาดความรู้ความเข้าใจ	2	3	6	สงผ.
		7.3.3 ระบบ GFMIS ขัดข้อง ทำให้การขอเบิกเงินล่าช้า	2	3	6	สงผ.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 7.4 ตรวจสอบการโอนเข้าบัญชี						
เพื่อให้ทราบว่าการโอนเงินเข้าบัญชีเงินฝากธนาคารของเงินทุนหมุนเวียนฯ ถูกต้องครบถ้วนตามรายการที่ขอเบิก	การโอนเงินเข้าบัญชีเงินฝากธนาคารของเงินทุนหมุนเวียนฯ ไม่ถูกต้องไม่ครบถ้วนตามรายการที่ขอเบิก	7.4.1 ธนาคารโอนเงินผิดพลาด	1	4	4	สงผ.
		7.4.2 เจ้าหน้าที่ไม่ได้เข้าไปตรวจสอบเงินโอน	1	3	3	สงผ.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 7.5 จ่ายเงินให้เจ้าหนี้และผู้มีสิทธิ						
เพื่อให้เจ้าหนี้และผู้มีสิทธิได้รับเงินถูกต้องครบถ้วนภายในเวลาที่กำหนดตามระเบียบฯ	เจ้าหนี้และผู้มีสิทธิได้รับเงินไม่ถูกต้องครบถ้วนและไม่ทันภายในเวลาที่กำหนดตามระเบียบฯ	7.5.1 เจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูลในระบบอิเล็กทรอนิกส์ (KTB Corparate) ล่าช้า	1	3	3	สงผ.
		7.5.2 เจ้าหนี้นำหลักฐานมารับเงินไม่ถูกต้อง	2	3	6	สงผ.
8 การบัญชีและรายงานทางการเงิน						
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 8.1 การบันทึกบัญชี						
เพื่อให้การบันทึกบัญชีครบถ้วน ถูกต้อง เป็น	การบันทึกบัญชีไม่ครบถ้วนไม่ถูกต้อง ไม่เป็น	8.1.1 เจ้าหน้าที่บรรจุใหม่ขาดความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานในระบบ GFMIS	2	3	6	สงผ.

วัตถุประสงค์ของแต่ละขั้นตอน/กิจกรรม	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง			ผู้รับผิดชอบ
			โอกาส	ความรุนแรง	ระดับความเสี่ยง	
ปัจจุบัน และเป็นไปตามระเบียบที่กำหนด	ปัจจุบัน และไม่เป็นไปตามระเบียบที่กำหนด	8.1.2 เจ้าหน้าที่ได้รับเอกสารหลักฐานเพื่อบันทึกบัญชีล่าช้า	1	3	3	สงผ.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 8.2 การจัดทำรายงานทางการเงิน						
เพื่อให้การจัดทำรายงานการเงินครบถ้วน ถูกต้อง เป็นไปตามระเบียบ และเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด	รายงานทางการเงินไม่ครบถ้วน ไม่ถูกต้อง ไม่เป็นไปตามระเบียบ และไม่เป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด	8.2.1 เจ้าหน้าที่เข้าใจคลาดเคลื่อนในวิธีปฏิบัติ	2	3	6	สงผ.
		8.2.2 เจ้าหน้าที่ไม่มีการสอบยันยอดข้อมูลให้ถูกต้องตรงกัน	1	3	3	สงผ.
9 การรับและจำหน่ายแผ่นป้ายทะเบียนรถ						
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 9.1 ตรวจสอบเอกสารหลักฐานการรับและนำส่งเงินค่าธรรมเนียมแผ่นป้ายและบันทึกรายวันขั้นต้น						
เพื่อให้รายงานใบเสร็จรับเงิน และรายงานการนำส่งเงินและการบันทึกบัญชีครบถ้วน ถูกต้อง	ได้รับรายงานใบเสร็จรับเงินไม่ตรงกับรายงานนำส่งเงิน	9.1.1 เจ้าหน้าที่ขาดความรอบคอบในการตรวจสอบเอกสารก่อนนำส่งเงิน	2	4	8	สงผ.
		9.1.2 เจ้าหน้าที่ขาดความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน	2	3	6	สงผ.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 9.2 บันทึกในทะเบียนคุมการจำหน่ายแผ่นป้ายทะเบียนรถ (รับปกติ-รับล่วงหน้า)						
เพื่อควบคุมจำหน่ายแผ่นป้ายทะเบียนรถ	ข้อมูลที่บันทึกในทะเบียนคุมคลาดเคลื่อน	9.2.1 เจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูลคลาดเคลื่อน	2	2	4	สงผ.
		9.2.2 ระบบสารสนเทศไม่สมบูรณ์	1	1	1	สงผ.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 9.3 ตรวจสอบการผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถรับล่วงหน้า (ปกติ, ชำรุดหรือสูญหาย)						
เพื่อตรวจสอบการผลิตและสั่งผลิตแผ่นป้ายรับล่วงหน้าก่อนทำการปรับปรุงบัญชีรับรู้รายได้และจัดทำรายละเอียดแผ่นป้ายทะเบียนรถที่ยังไม่ได้ผลิต	เอกสารส่งแผ่นป้ายไม่ครบถ้วน	9.3.1 เจ้าหน้าที่ไม่ได้ตรวจสอบอย่างต่อเนื่อง	1	1	1	สงผ.
		9.3.2 เจ้าหน้าที่ขาดความละเอียดรอบคอบในการปฏิบัติงาน	1	2	2	สงผ.

วัตถุประสงค์ของแต่ละขั้นตอน/กิจกรรม	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง			ผู้รับผิดชอบ
			โอกาส	ความรุนแรง	ระดับความเสี่ยง	
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 9.4 จัดทำรายงานแผ่นป้ายทะเบียนรถคงเหลือ ณ วันสิ้นปีงบประมาณ						
เพื่อให้ได้รายงานแผ่นป้ายทะเบียนรถคงเหลือที่ถูกต้อง ครบถ้วน ทันตามระยะเวลาที่กำหนด เพื่อใช้ประกอบงบการเงิน	รายงานแผ่นป้ายทะเบียนรถคงเหลือไม่ถูกต้อง ไม่ครบถ้วน และไม่ทันตามระยะเวลาที่กำหนด	9.4.1 ข้อมูลที่นำมาจัดทำรายงานไม่ถูกต้อง ไม่ครบถ้วน	2	3	6	สงผ.
		9.4.2 เจ้าหน้าที่เก็บข้อมูลขาดความชำนาญ	2	2	4	สงผ.

จากนั้นจึงนำข้อมูลที่ได้มาจัดทำแผนภูมิการบริหารความเสี่ยง ดังตารางแผนภูมิด้านล่างนี้

แผนภูมิความเสี่ยง (Risk Map)



ระดับความเสี่ยงสูง

ระดับความเสี่ยงค่อนข้างต่ำ

ระดับความเสี่ยงค่อนข้างสูง

ระดับความเสี่ยงต่ำ

โครงการที่สำคัญของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ

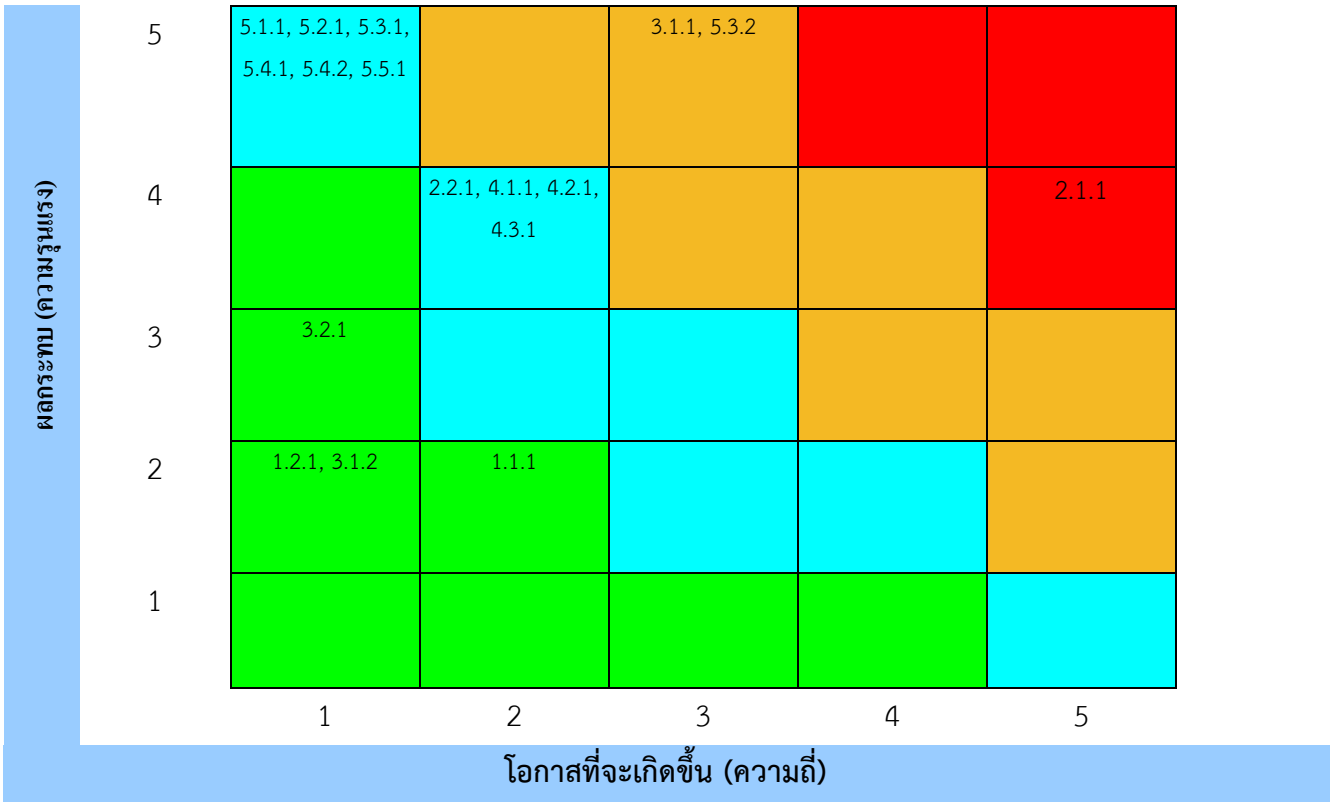
วัตถุประสงค์ของแต่ละขั้นตอน/กิจกรรม	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง			ผู้รับผิดชอบ
			โอกาส	ความรุนแรง	ระดับความเสี่ยง	
1. โครงการจ้างที่ปรึกษาบริหารการพัฒนาระบบผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถ						
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 1.1 ระยะเวลาการทำงาน						
เพื่อให้การดำเนินการศึกษาเป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้	การดำเนินการศึกษาไม่เป็นไปตามแผน	1.1.1 ระยะเวลาการทำงานของผู้รับจ้างไม่สอดคล้องกับเนื้อหาของขอบเขตงานจ้าง	2	2	4	สพด.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 1.2 การตรวจรับงานจ้าง						
เพื่อให้ผู้รับจ้างส่งมอบงานตามงวดงานที่กำหนด	ผู้รับจ้างส่งมอบงานจ้างล่าช้า	1.2.1 งานที่ส่งมอบแต่ละงวดไม่ตรงกับขอบเขตงานจ้าง	1	2	2	สพด.
2. โครงการก่อสร้างอาคารผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถ						
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 2.1 ระยะเวลาการทำงาน						
เพื่อให้การดำเนินการเป็นไปตามสัญญา	การดำเนินการไม่เป็นไปตามสัญญา	2.1.1 ระยะเวลาในการทำงานของผู้รับจ้างอาจเกิดสถานการณ์ทางเศรษฐกิจ การเมือง สภาพแวดล้อมบริเวณก่อสร้าง ทำให้เป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงานของผู้รับจ้าง	5	4	20	สพด.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 2.2 การตรวจรับงานจ้าง						
เพื่อให้ผู้รับจ้างส่งมอบงานตามงวดงานที่กำหนด	ผู้รับจ้างส่งมอบงานจ้างล่าช้า	2.2.1 ผู้รับจ้างดำเนินการล่าช้า เช่น ส่งมอบงานจ้างล่าช้าหรืองานจ้างที่ส่งมอบไม่ตรงกับขอบเขตงานจ้าง	2	4	8	สพด.
3. โครงการจัดหาเครื่องจักรผลิตอัตโนมัติเพื่อพัฒนาระบบการผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถ						
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 3.1 การตรวจรับเครื่องจักรอัตโนมัติ และดำเนินการผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถด้วยระบบอัตโนมัติ ควบคู่กับระบบการผลิตด้วยกำลังคน						
เพื่อให้ผู้ขายส่งมอบเครื่องจักรตามสัญญาที่กำหนด และเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้เกี่ยวกับการบำรุงรักษาระบบการทำงานของเครื่องจักร	- ผู้ขายส่งมอบเครื่องจักรไม่เป็นไปตามสัญญา ส่งมอบล่าช้ากว่าแผนที่กำหนด	3.1.1 ผู้รับจ้างไม่ปฏิบัติงานตามเงื่อนไขของสัญญา หรือส่งงานล่าช้ากว่าที่กำหนดส่งมอบงาน	3	5	15	สพด.

วัตถุประสงค์ของแต่ละขั้นตอน/กิจกรรม	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง			ผู้รับผิดชอบ
			โอกาส	ความรุนแรง	ระดับความเสี่ยง	
	- ผู้ปฏิบัติงานขาดความรู้เกี่ยวกับการบำรุงรักษาระบบการทำงานของเครื่องจักร	3.1.2 เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานขาดความรู้เกี่ยวกับการบำรุงรักษาระบบการทำงานของเครื่องจักร	1	2	2	สพด.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 3.2 ประเมินผลการตรวจสอบผลผลิตจากกำลังคน และระบบอัตโนมัติเพื่อนำไปพัฒนาระบบการผลิตให้มีประสิทธิภาพ						
เพื่อให้เครื่องจักรสามารถเพิ่มผลผลิตได้ตามเป้าหมายของโครงการ	ผลผลิตของเครื่องจักร เมื่อเปรียบเทียบกับการผลิตระบบกำลังคนแล้ว ไม่สามารถเพิ่มผลผลิตได้ตามเป้าหมายของโครงการ	3.2.1 ประสิทธิภาพของเครื่องจักรอาจไม่เป็นไปตามเป้าหมายของโครงการ	1	3	3	สพด.
4. โครงการจ้างที่ปรึกษากำกับ ควบคุมงานโครงการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารเงินทุนหมุนเวียนฯ						
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 4.1 บริหารสัญญา						
เพื่อให้ผู้รับจ้างส่งมอบงานตามงวดงานที่กำหนด	การส่งมอบงานล่าช้า	4.1.1 ผู้รับจ้างไม่ดำเนินการตามสัญญา	2	4	8	สงผ.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 4.2 ตรวจรับงาน						
เพื่อให้คณะกรรมการฯ สามารถตรวจรับงานได้ตามระยะเวลาที่กำหนด	การตรวจรับงานล่าช้า	4.2.1 คณะกรรมการตรวจรับงานล่าช้า	2	4	8	สงผ.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 4.3 เบิกจ่ายเงิน						
เพื่อให้การเบิกจ่ายเงินเป็นไปตามแผนการเบิกจ่ายเงิน	การเบิกจ่ายเงินล่าช้า	4.3.1 เอกสารการเบิกจ่ายไม่ครบถ้วน	2	4	8	สงผ.
5. โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ						
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 5.1 ดำเนินการตามระเบียบพัสดุ						
เพื่อให้การดำเนินการตามระเบียบพัสดุเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด	การดำเนินการตามระเบียบพัสดุไม่เป็นไปตามแผน	5.1.1 กระบวนการในการพิจารณาของคณะกรรมการมีหลายขั้นตอนและมีรายละเอียดต้องพิจารณา	1	5	5	สงผ.

วัตถุประสงค์ของแต่ละขั้นตอน/กิจกรรม	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง			ผู้รับผิดชอบ
			โอกาส	ความรุนแรง	ระดับความเสี่ยง	
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 5.2 ทำสัญญา						
เพื่อให้การลงนามในสัญญาเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด	การจัดทำสัญญาล่าช้า	5.2.1 ผู้รับจ้างลงนามในสัญญาล่าช้า	1	5	5	สงผ.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 5.3 บริหารสัญญา						
เพื่อให้การดำเนินการเป็นไปตามสัญญา	การส่งมอบงานล่าช้า	5.3.1 การส่งมอบงานล่าช้าซึ่งเกิดจากกระบวนการการพัฒนาระบบสารสนเทศฯ	1	5	5	สงผ.
		5.3.2งานที่ได้รับจากการพัฒนาระบบสารสนเทศฯ อาจไม่ตรงกับความต้องการของผู้ใช้งาน	3	5	15	สงผ.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 5.4 ตรวจรับงาน						
เพื่อให้มีระบบสารสนเทศฯ ครอบคลุมและเชื่อมโยงกัน	ระบบสารสนเทศฯ ไม่ครอบคลุมและเชื่อมโยงกัน	5.4.1 ความซับซ้อนของกระบวนการพัฒนาระบบสารสนเทศทำให้ได้รับข้อมูลจากระบบสารสนเทศฯ ยังไม่ครอบคลุมและเชื่อมโยงกัน	1	5	5	สงผ.
		5.4.2 บุคลากรในหน่วยงานไม่ให้ความร่วมมือในการทดสอบระบบสารสนเทศฯ	1	5	5	สงผ.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 5.5 เบิกจ่ายเงิน						
เพื่อให้การเบิกจ่ายเงินเป็นไปตามแผนการเบิกจ่ายเงิน	การเบิกจ่ายเงินล่าช้า	5.5.1 เอกสารการเบิกจ่ายเงินไม่ครบถ้วน	1	5	5	สงผ.

แผนภูมิความเสี่ยง (Risk Map)

โครงการต่างๆ ที่สำคัญของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ



จากการประเมินความเสี่ยงของเงินทุนหมุนเวียนฯ พบว่า กิจกรรมที่สำคัญและโครงการที่สำคัญของเงินทุนหมุนเวียนฯ มีผลกระทบสูงต่อการบรรลุความสำเร็จตามประเด็นยุทธศาสตร์คือ กิจกรรมการจัดหาแผ่นป้ายวัตุดิบ ขั้นตอนหลัก/กิจกรรมที่ 1.3 การจัดทำแผนการผลิต โครงการก่อสร้างอาคารผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถ โครงการจัดหาเครื่องจักรผลิตอัตโนมัติเพื่อพัฒนาระบบการผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถ และโครงการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ ซึ่งมีความเสี่ยงอยู่ในระดับที่สูง (ระดับคะแนน 10 ขึ้นไป) เป็นความเสี่ยงขององค์กรจึงนำมาจัดทำการบริหารและจัดการความเสี่ยงต่อไป

ในการบริหารความเสี่ยงของเงินทุนหมุนเวียนฯ ประจำปีบัญชี พ.ศ. 2563 มีปัจจัยเสี่ยงดังนี้

1. การวางแผนการผลิตไม่สอดคล้องกับความต้องการใช้แผ่นป้ายทะเบียนรถ ซึ่งสามารถเชื่อมโยงกับตัวชี้วัดตามบันทึกข้อตกลงในด้านที่ 1.2 อัตราหมุนเวียนของสินค้าคงเหลือและเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ของเงินทุนหมุนเวียนฯ ในยุทธศาสตร์ที่ 1 ผลิตแผ่นป้าย ถูกต้อง รวดเร็ว เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม มีคุณภาพมาตฐานสากล โดยมีเป้าหมาย แผ่นป้ายมีคุณภาพ ถูกต้องตามมาตรฐานสากล เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ด้านระบบการผลิตอัจฉริยะ ด้วยการผลิตแบบทันเวลาพอดี (Just in time) ดังภาพที่ปรากฏด้านล่าง

ตัวชี้วัดตามบันทึกข้อตกลง ด้านที่ 1.2 อัตราหมุนเวียนของสินค้าคงเหลือ

ดำเนินงานในอดีตและเป้าหมายของการประเมินผลการดำเนินงานของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ ประจำปีบัญชี ๒๕๖๓

เกณฑ์วัดการดำเนินงาน	หน่วยวัด	ผลการดำเนินงานในอดีต			น้ำหนัก (ร้อยละ)	ค่าเกณฑ์วัด					การปรับค่าเกณฑ์วัด
		๒๕๖๐	๒๕๖๑	๒๕๖๒๒		ระดับ ๑	ระดับ ๒	ระดับ ๓	ระดับ ๔	ระดับ ๕	
ด้านที่ ๑ การเงิน					๒๐						
ตัวชี้วัดที่ ๑.๑ ค่าใช้จ่ายรวมต่อรายได้รวม	ร้อยละ	๔๓.๐๙	๔๔.๕๖		๑๐	๕๕.๔๐	๕๔.๔๐	๕๓.๔๐	๕๒.๔๐	๕๑.๔๐	+/-๐.๑๐
ตัวชี้วัดที่ ๑.๒ อัตราหมุนเวียนของสินค้าคงเหลือ	เท่า	๑.๒๖	๑.๑๓		๑๐			ผลสิ้นปี ๒๕๖๒	ผลสิ้นปี ๒๕๖๒ +๐.๓๕	ผลสิ้นปี ๒๕๖๒ +๐.๗๐	-/+๐.๓๕
ด้านที่ ๒ การสนองประโยชน์ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					๑๕						
ตัวชี้วัดที่ ๒.๑ การพัฒนาฐานข้อมูลสารสนเทศเพื่อการประเมินผลลัพธ์และผลกระทบของทุนหมุนเวียน	ระดับ	-	-	-	๕	๑	๒	๓	๔	๕	-/+๑
ตัวชี้วัดที่ ๒.๒ ความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					๑๐						
๒.๒.๑ ร้อยละความพึงพอใจเฉลี่ยของพนักงานผลิตที่มีต่อการดูแลความปลอดภัยอาชีวอนามัยในการทำงาน	ร้อยละ	-	-		๕	๘๐	๘๕	๙๐	๙๕	๑๐๐	-/+๕
๒.๒.๒ ร้อยละความพึงพอใจเฉลี่ยของพนักงาน	ร้อยละ		๑๐๐		๒.๕	๘๐	๘๕	๙๐	๙๕	๑๐๐	-/+๕
๒.๒.๓ ร้อยละความพึงพอใจเฉลี่ยของผู้ใช้บริการ	ร้อยละ		๑๐๐		๒.๕	๘๐	๘๕	๙๐	๙๕	๑๐๐	-/+๕

ยุทธศาสตร์ที่ 1 ผลิตแผ่นป้าย ถูกต้อง รวดเร็ว เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม มีคุณภาพมาตฐานสากล

2. โครงการก่อสร้างอาคารผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถ มีปัจจัยเสี่ยงคือ ระยะเวลาในการทำงานของผู้รับจ้างอาจเกิดสถานการณ์ทางเศรษฐกิจ การเมือง สภาพแวดล้อมบริเวณก่อสร้าง ทำให้เป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงานของผู้รับจ้าง และผู้รับจ้างดำเนินการล่าช้า เช่น ส่งมอบงานจ้างล่าช้าหรืองานจ้างที่ส่งมอบไม่ตรงกับขอบเขตงานจ้าง ซึ่งสามารถเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ของเงินทุนหมุนเวียนฯ ในยุทธศาสตร์ที่ 1 ผลิตแผ่นป้ายถูกต้อง รวดเร็ว เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม มีคุณภาพมาตฐานสากล โดยมีเป้าหมาย แผ่นป้ายมีคุณภาพ ถูกต้องตามมาตรฐานสากล เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ดังภาพที่ปรากฏด้านล่าง

ยุทธศาสตร์ที่ 1 ผลิตแผ่นป้าย ถูกต้อง รวดเร็ว เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม มีคุณภาพมาตฐานสากล

3. โครงการจัดหาเครื่องจักรผลิตอัตโนมัติเพื่อพัฒนาระบบการผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถ มีปัจจัยเสี่ยงคือ ผู้รับจ้างไม่ปฏิบัติงานตามเงื่อนไขของสัญญาหรือส่งงานล่าช้ากว่าที่กำหนดส่งมอบงาน ซึ่งสามารถเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ของเงินทุนหมุนเวียนฯ ในยุทธศาสตร์ที่ 1 ผลิตแผ่นป้าย ถูกต้อง รวดเร็ว เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม มีคุณภาพมาตฐานสากล โดยมีเป้าหมาย แผ่นป้ายมีคุณภาพ ถูกต้องตามมาตรฐานสากล เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ดังภาพที่ปรากฏด้านล่าง

ยุทธศาสตร์ที่ 1 ผลิตแผ่นป้าย ถูกต้อง รวดเร็ว เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม มีคุณภาพมาตฐานสากล

4. โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารเงินทุนหมุนเวียนฯ มีปัจจัยเสี่ยงคือ งานที่ได้รับจากการพัฒนาระบบสารสนเทศฯ อาจไม่ตรงกับความต้องการของผู้ใช้งาน ซึ่งสามารถเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ของเงินทุนหมุนเวียนฯ ในยุทธศาสตร์ที่ 4 เทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ ดังภาพที่ปรากฏด้านล่าง

ยุทธศาสตร์ที่ 4 เทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ

3.4 การประเมินมาตรการควบคุม

เงินทุนหมุนเวียนฯ มีกิจกรรมควบคุม ซึ่งเป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยงและข้อผิดพลาด ดังนี้

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	กิจกรรมควบคุมที่มีอยู่	กิจกรรม/แผนจัดการความเสี่ยง
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 1.3 การจัดทำแผนการผลิต				
มีแผ่นป้ายสำเร็จรูปคงเหลือปลายปีจำนวนมาก	1.3.1 วางแผนการผลิตไม่สอดคล้องกับความต้องการใช้แผ่นป้ายทะเบียนรถ	12	- ใช้ข้อมูลจากรายงานป้ายคงค้างเพื่อประกอบการออกใบสั่งผลิต - จัดทำข้อมูลรายงานป้ายคงค้างทุกสัปดาห์ เพื่อประกอบการตัดสินใจอนุมัติปริมาณการสั่งผลิตที่เหมาะสม	1. จัดทำประมาณการความต้องการใช้แผ่นป้าย โดยรวบรวมข้อมูลความต้องการจากสำนักงานขนส่งจังหวัดทั่วประเทศ 2. กำหนดแผนการผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถรายเดือนและรายไตรมาส ปี 2563 3. กำหนดลำดับการผลิตรอบเวลามาตรฐานโดยเฉลี่ย

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	กิจกรรมควบคุมที่มีอยู่	กิจกรรม/แผนจัดการความเสี่ยง
				จำนวนชนิดและปริมาณการผลิตสินค้าในแต่ละช่วงเวลาให้ใกล้เคียงกับความต้องการให้มากที่สุด 4. ผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถตามแผนการผลิตที่กำหนดไว้ 5. จัดเก็บข้อมูล และจัดทำสถิติของการผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถ เพื่อใช้ประกอบการวางแผนและปรับปรุงการผลิต
โครงการก่อสร้างอาคารผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถ				
การดำเนินการไม่เป็นไปตามสัญญา	2.1.1 ระยะเวลาในการทำงานของผู้รับจ้างอาจเกิดสถานการณ์ทางเศรษฐกิจ การเมือง สภาพแวดล้อมบริเวณก่อสร้าง ทำให้เป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงานของผู้รับจ้าง	20	- ทบทวนและติดตามระยะเวลาการทำงานตามขอบเขตงานจ้างของผู้รับจ้าง และให้เร่งรัดดำเนินการส่งมอบงานให้เป็นไปตามสัญญา	1. มีการจัดประชุมติดตามความก้าวหน้าทุกๆ 2 สัปดาห์ 2. ให้ที่ปรึกษาดำเนินการให้คำปรึกษาฯ แก่ผู้รับจ้าง 3. การส่งมอบงานของผู้รับจ้างให้ดำเนินการตรวจรับภายใน 3 วัน หากไม่ถูกต้อง ขอให้ผู้ควบคุมงานรายงานอย่างช้าภายในวันทำการถัดไป 4. ให้คณะกรรมการตรวจรับและผู้ควบคุมงานตรวจพื้นที่ร่วมกัน และประเมินผลการดำเนินงานเป็นรายสัปดาห์ และรายงานผู้บริหารระดับสูงทราบเป็นระยะ
โครงการจัดหาเครื่องจักรผลิตอัตโนมัติเพื่อพัฒนาระบบการผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถ				
ผู้ขายส่งมอบเครื่องจักรไม่เป็นไปตามสัญญาส่งมอบล่าช้ากว่าแผนที่กำหนด	3.1.1 ผู้รับจ้างไม่ปฏิบัติงานตามเงื่อนไขของสัญญา หรือส่งงานล่าช้ากว่าที่กำหนดส่งมอบงาน	15	- คณะกรรมการตรวจรับ มีการติดตามการส่งงานให้ผู้ขายส่งมอบงานตามกำหนดในสัญญา พร้อมทั้งเชิญที่ปรึกษาโครงการบริหารการพัฒนาระบบการผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถ ร่วมกันตรวจรับการส่งมอบการติดตั้ง	1. มีการจัดประชุมติดตามความก้าวหน้าทุกเดือน หรือตามความจำเป็นและเหมาะสม 2. ให้ที่ปรึกษาดำเนินการให้คำแนะนำ กรณีเกิดปัญหาจะต้องรายงานให้คณะกรรมการตรวจรับพัสดุทราบปัญหาและอุปสรรคทุกเดือน

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	กิจกรรมควบคุมที่มีอยู่	กิจกรรม/แผนจัดการความเสี่ยง
				3. กรณีผู้ขายส่งมอบงานให้คณะกรรมการใช้ระยะเวลาตรวจรับภายใน 5 วันทำการ ทั้งนี้ไม่รวมระยะเวลาการทดสอบ/ทดลอง
โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ				
การส่งมอบงานล่าช้า	5.3.2 งานที่ได้รับจากการพัฒนาระบบสารสนเทศฯ อาจไม่ตรงกับความต้องการของผู้ใช้งาน	15	- เมื่อได้รับข้อมูลจากการพัฒนาระบบสารสนเทศฯ ควรให้ผู้ใช้งานตรวจสอบความถูกต้อง	1. แต่งตั้งคณะทำงานกำกับการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารเงินทุนหมุนเวียนฯ 2. มอบหมายให้ส่วนเทคโนโลยีสารสนเทศฯ ของเงินทุนหมุนเวียนฯ เป็นผู้รายงานความก้าวหน้าการทำงานของคณะทำงานกำกับการพัฒนาระบบสารสนเทศฯ

3.5 **แผนบริหารความเสี่ยงของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ**

วัตถุประสงค์ของกิจกรรม : เพื่อให้มีแผ่นป้ายทะเบียนรถสำเร็จรูปเพียงพอต่อความต้องการของส่วนกลางและส่วนภูมิภาค

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	กิจกรรมควบคุมที่มีอยู่	ทางเลือกในการจัดการความเสี่ยง	ต้นทุน	ผลประโยชน์	ทางเลือกที่เหมาะสม	กิจกรรม/แผนบริหารความเสี่ยง	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 1.3 การจัดทำแผนการผลิต									
มีแผ่นป้ายสำเร็จรูปคงเหลือปลายปีจำนวนมาก	1.3.1 วางแผนการผลิตไม่สอดคล้องกับความต้องการใช้แผ่นป้ายทะเบียนรถ	1. ใช้ข้อมูลจากรายงานป้ายคงค้างเพื่อประกอบการออกใบสั่งผลิต 2. จัดทำข้อมูลรายงานป้ายคงค้างทุกสัปดาห์เพื่อประกอบการตัดสินใจอนุมัติปริมาณการสั่งผลิตที่เหมาะสม	การควบคุม	ไม่มี	1.มีแผ่นป้ายทะเบียนรถเพียงพอต่อความต้องการของประชาชน 2.สนับสนุนงานด้านการจดทะเบียนเพื่อภาพลักษณ์ที่ดีของกรมการขนส่งทางบก 3.ลดต้นทุนในการเก็บรักษาแผ่นป้ายสำเร็จรูป 4.เพื่อสะดวกในการตรวจนับแผ่นป้ายคงเหลือปลายปี	การควบคุม	1. จัดทำประมาณการความต้องการใช้แผ่นป้าย โดยรวบรวมข้อมูลความต้องการจากสำนักงานขนส่งจังหวัดทั่วประเทศ 2. กำหนดแผนการผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถรายเดือนและรายไตรมาส ปี 2563 3. กำหนดลำดับการผลิตรอบเวลามาตรฐานโดยเฉลี่ยจำนวนชนิดและปริมาณการผลิตสินค้าในแต่ละช่วงเวลาให้ใกล้เคียงกับความต้องการให้มากที่สุด 4. ผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถตามแผนการผลิตที่กำหนดไว้	ต.ค. 62-ก.ย. 63	สพด.

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	กิจกรรมควบคุมที่มีอยู่	ทางเลือกในการจัดการความเสี่ยง	ต้นทุน	ผลประโยชน์	ทางเลือกที่เหมาะสม	กิจกรรม/แผนบริหารความเสี่ยง	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ
		1.ใช้ข้อมูลจากรายงานป้ายคงค้างเพื่อประกอบการออกใบสั่งผลิต 2.จัดทำข้อมูลรายงานป้ายคงค้างทุกสัปดาห์เพื่อประกอบการตัดสินใจอนุมัติปริมาณการสั่งผลิตที่เหมาะสม	การยอมรับ	สขจ. ดำเนินการของบประมาณเพื่อจัดหาสถานที่สำหรับจัดเก็บแผ่นป้ายทะเบียนรถ	1. มีแผ่นป้ายทะเบียนรถเพียงพอต่อความต้องการของประชาชน 2. สนับสนุนงานด้านการจดทะเบียนเพื่อภาพลักษณ์ที่ดีของกรมการขนส่งทางบก		5. จัดเก็บข้อมูล และจัดทำสถิติของการผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถ เพื่อใช้ประกอบการวางแผนและปรับปรุงการผลิต		
โครงการก่อสร้างอาคารผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถ									
การดำเนินการไม่เป็นไปตามสัญญา	2.1.1 ระยะเวลาในการทำงานของผู้รับจ้างอาจเกิดสถานการณ์ทางเศรษฐกิจ การเมือง สภาพแวดล้อม บริเวณก่อสร้าง	- ทบทวนและติดตามระยะเวลาการทำงานตามขอบเขตงานจ้างของผู้รับจ้างและให้เร่งรัดดำเนินการส่งมอบงานให้เป็นไปตามสัญญา	ควบคุม	ไม่มี	การก่อสร้างอาคารผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถเสร็จตามกำหนดเวลา และสามารถใช้งานเป็นสถานที่ปฏิบัติราชการได้	การควบคุม	1. มีการจัดประชุมติดตามความก้าวหน้าทุกๆ 2 สัปดาห์ 2. ให้ที่ปรึกษาดำเนินการให้คำปรึกษาฯ แก่ผู้รับจ้าง 3. การส่งมอบงานของผู้รับจ้างให้ดำเนินการตรวจรับภายใน 3 วัน หากไม่ถูกต้อง	ต.ค. 62-ก.ย. 63	สพด.

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	กิจกรรมควบคุมที่มีอยู่	ทางเลือกในการจัดการความเสี่ยง	ต้นทุน	ผลประโยชน์	ทางเลือกที่เหมาะสม	กิจกรรม/แผนบริหารความเสี่ยง	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ
	ทำให้เป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงานของผู้รับจ้าง	- ทบทวนและติดตามระยะเวลาการทำงานตามขอบเขตงานจ้างของผู้รับจ้างและให้เร่งรัดดำเนินการส่งมอบงานให้เป็นไปตามสัญญา	ถ่ายโอน	มีการจ้างที่ปรึกษาบริหารการพัฒนาระบบผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถ จำนวนเงิน 17,900,000.- บาท	1. มีผู้เชี่ยวชาญให้คำปรึกษาด้านการก่อสร้างอาคารผลิตแผ่นป้ายเป็นไปตามแบบที่กรมกำหนด		ขอให้ผู้ควบคุมงานรายงานอย่างช้าภายในวันทำการถัดไป 4. ให้คณะกรรมการตรวจรับและผู้ควบคุมงานตรวจพื้นที่ร่วมกัน และประเมินผลการดำเนินงานเป็นรายสัปดาห์และรายงานผู้บริหารระดับสูงทราบเป็นระยะ		
โครงการจัดหาเครื่องจักรผลิตอัตโนมัติเพื่อพัฒนาระบบการผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถ									
ผู้ขายส่งมอบเครื่องจักรไม่เป็นไปตามสัญญา ส่งมอบล่าช้ากว่าแผนที่กำหนด	3.1.1 ผู้รับจ้างไม่ปฏิบัติงานตามเงื่อนไขของสัญญา หรือส่งงานล่าช้า	- คณะกรรมการตรวจรับมีการติดตามการส่งงานให้ผู้ขายส่งมอบงานตามกำหนดในสัญญา พร้อมทั้งเชิญที่ปรึกษา	ควบคุม	ไม่มี	เครื่องจักรผลิตอัตโนมัติสามารถผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถได้ตามแผนการใช้งาน	ควบคุม	1. มีการจัดประชุมติดตามความก้าวหน้าทุกเดือน หรือตามความจำเป็นและเหมาะสม	ต.ค. 62-ก.ย. 63	สพด.

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	กิจกรรมควบคุมที่มีอยู่	ทางเลือกในการจัดการความเสี่ยง	ต้นทุน	ผลประโยชน์	ทางเลือกที่เหมาะสม	กิจกรรม/แผนบริหารความเสี่ยง	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ
	กว่าที่กำหนดส่งมอบงาน	โครงการบริหารการพัฒนาระบบการผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถร่วมกันตรวจรับการส่งมอบการติดตั้ง - คณะกรรมการตรวจรับมีการติดตามการส่งงานให้ผู้ขายส่งมอบงานตามกำหนดในสัญญา พร้อมทั้งเชิญที่ปรึกษาโครงการบริหารการพัฒนาระบบการผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถร่วมกันตรวจรับการ	ถ่ายโอน	มีการจ้างที่ปรึกษาบริหารการพัฒนาระบบผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถ จำนวนเงิน 17,900,000.- บาท	1.มีผู้เชี่ยวชาญให้คำปรึกษาเกี่ยวกับเครื่องจักรผลิตอัตโนมัติพร้อมการติดตั้ง		2. ให้ที่ปรึกษาดำเนินการให้คำแนะนำ กรณีเกิดปัญหา จะต้องรายงานให้คณะกรรมการตรวจรับพัสดุทราบปัญหาและอุปสรรคทุกเดือน 3. กรณีผู้ขายส่งมอบงานให้คณะกรรมการใช้ระยะเวลาตรวจรับภายใน 5 วันทำการ ทั้งนี้ไม่รวมระยะเวลาการทดสอบ/ทดลอง		

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	กิจกรรมควบคุมที่มีอยู่	ทางเลือกในการจัดการความเสี่ยง	ต้นทุน	ผลประโยชน์	ทางเลือกที่เหมาะสม	กิจกรรม/แผนบริหารความเสี่ยง	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ
		ส่งมอบการติดตั้ง							
โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ									
การส่งมอบงานล่าช้า	5.3.2 งานที่ได้รับจากการพัฒนาระบบสารสนเทศฯ อาจไม่ตรงกับความต้องการของผู้ใช้งาน	- เมื่อได้รับข้อมูลจากการพัฒนาระบบสารสนเทศฯ ควรให้ผู้ใช้งานตรวจสอบความถูกต้อง - เมื่อได้รับข้อมูลจากการพัฒนาระบบสารสนเทศฯ ควรให้ผู้ใช้งานตรวจสอบความถูกต้อง	ควบคุม การถ่ายโอน	ไม่มี มีการจ้างที่ปรึกษากำกับ ควบคุมงานโครงการพัฒนาระบบสารสนเทศฯ จำนวนเงิน 11,950,000.- บาท	ได้รับข้อมูลจากการพัฒนาระบบสารสนเทศฯ ที่ต้องกับความต้องการของผู้ใช้งาน มีผู้เชี่ยวชาญให้คำปรึกษาด้านการพัฒนาระบบสารสนเทศฯ	ควบคุม	1. แต่งตั้งคณะทำงานกำกับการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารเงินทุนหมุนเวียนฯ 2. มอบหมายให้ส่วนเทคโนโลยีสารสนเทศฯ ของเงินทุนหมุนเวียนฯ เป็นผู้รายงานความก้าวหน้าการทำงานของคณะทำงานกำกับการพัฒนาระบบสารสนเทศฯ	ต.ค. 62-ก.ย. 63	สงผ.

บทที่ 4
การรายงานการบริหารความเสี่ยง

เมื่อมีการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงแล้ว จะต้องมีการติดตามผลและการรายงานอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการดำเนินงานไปอย่างถูกต้องและเหมาะสม โดยมีเป้าหมายในการติดตาม คือ เป็นการประเมินคุณภาพและความเหมาะสมของวิธีการจัดการความเสี่ยง รวมทั้งติดตามผลการจัดการความเสี่ยงที่ได้มีการดำเนินการไปแล้วว่าบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงหรือไม่ โดยต้องมีการสอบทานดูว่าวิธีการจัดการความเสี่ยงใดที่มีประสิทธิภาพควรดำเนินการต่อเนื่อง และวิธีการจัดการความเสี่ยงใดควรปรับเปลี่ยนและนำผลการติดตามดังกล่าวมาจัดทำรายงาน

4.1 รูปแบบการรายงานผล

เพื่อรวบรวมข้อมูลผลการดำเนินงาน นำเสนอคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงพิจารณาบริหารจัดการความเสี่ยง ดังนี้

1. รายงานผลการดำเนินงานตามแผนจัดการความเสี่ยง (รายงานไตรมาส)
2. ตารางเปรียบเทียบระดับความรุนแรงตามเป้าหมาย (รายงานประจำปี)

ภาคผนวก 1

1. การระบุความเสี่ยงตามวัตถุประสงค์ของแต่ละขั้นตอน/กิจกรรม

วัตถุประสงค์ของแต่ละขั้นตอน/กิจกรรม	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ

2. การระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงพิจารณาจากประเภทของความเสี่ยง และหลักธรรมาภิบาล

ยุทธศาสตร์ที่..... .....

วัตถุประสงค์ขององค์กร..... .....

เป้าหมายการบริหารความเสี่ยงขององค์กร..... .....

กิจกรรม	หลักนิติธรรม	หลักคุณธรรม	หลักความโปร่งใส	หลักความมีส่วนร่วม	หลักความรับผิดชอบ	หลักความคุ้มค่า

3. การระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงพิจารณาจากประสิทธิผลการควบคุมภายใน

ยุทธศาสตร์	ปัจจัยเสี่ยง	กิจกรรมควบคุมที่มีอยู่	ความเพียงพอของมาตรการควบคุมภายใน			ปัจจัยเสี่ยงที่เหลืออยู่
			ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	กระบวนการควบคุม	การติดตาม	

4. การประเมินความเสี่ยง

วัตถุประสงค์ของแต่ละขั้นตอน/กิจกรรม	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง			ผู้รับผิดชอบ
			โอกาส	ความรุนแรง	ระดับความเสี่ยง	

5. การประเมินการควบคุม

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	กิจกรรมควบคุมที่มีอยู่	กิจกรรม/แผนจัดการความเสี่ยง

6. การจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง

วัตถุประสงค์ของกิจกรรม : .....

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	กิจกรรมควบคุมที่มีอยู่	ทางเลือกในการจัดการความเสี่ยง	ต้นทุน	ผลประโยชน์	ทางเลือกที่เหมาะสม	กิจกรรม/แผนบริหารความเสี่ยง	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ

7. รายงานผลการดำเนินงานตามแผนจัดการความเสี่ยง (รายงานไตรมาส)

รายงานผลการบริหารความเสี่ยง ไตรมาสที่.....

ปัจจัยเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	ก่อนการบริหารความเสี่ยง	องค์กรยอมรับได้	องค์กรคาดหวัง	หลังการบริหารความเสี่ยง	ผลการดำเนินงาน

8. ตารางเปรียบเทียบระดับความรุนแรงตามเป้าหมาย (รายงานประจำปี)

ตารางเปรียบเทียบระดับความรุนแรงตามเป้าหมาย

ลำดับ	ความเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง ณ วันที่ 1 ตุลาคม 2562			เป้าหมาย ณ วันที่ 30 กันยายน 2563			การประเมินความเสี่ยง ณ วันที่ 30 กันยายน 2563			หมายเหตุ
		โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ	
การจัดหาแผ่นป้ายวัตถุดิบ											
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 1.3 การจัดทำแผนการผลิต											
1	มีแผ่นป้ายสำเร็จรูปคงเหลือปลายปีจำนวนมาก	3	4	สูง	3	2	ต่ำ				
โครงการก่อสร้างอาคารผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถ											
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 2.1 ระยะเวลาการทำงาน											
2	การดำเนินการไม่เป็นไปตามสัญญา	5	4	สูงมาก	1	4	ต่ำ				
โครงการจัดหาเครื่องจักรผลิตอัตโนมัติเพื่อพัฒนาระบบการผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถ											
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 3.1 การตรวจรับเครื่องจักรอัตโนมัติ และดำเนินการผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถด้วยระบบอัตโนมัติ ควบคู่กับระบบการผลิตด้วยกำลังคน											

ลำดับ	ความเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง ณ วันที่ 1 ตุลาคม 2562			เป้าหมาย ณ วันที่ 30 กันยายน 2563			การประเมินความเสี่ยง ณ วันที่ 30 กันยายน 2563			หมายเหตุ
		โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ	
3	ผู้ขายส่งมอบเครื่องจักรไม่เป็นไปตามสัญญา ส่งมอบล่าช้ากว่าแผนที่กำหนด	3	5	สูง	1	5	ต่ำ				
โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ											
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 5.3 บริหารสัญญา											
4	การส่งมอบงานล่าช้า	3	5	สูง	1	5	ต่ำ				

ภาคผนวก 2