

คู่มือและแผนการบริหารความเสี่ยง
เงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ
ประจำปีบัญชี ๒๕๖๗

คำนำ

การบริหารความเสี่ยง เป็นเครื่องมือบริหารองค์การที่มีการนำมาใช้แพร่หลายในการจัดการสถานการณ์ความไม่แน่นอน ที่อาจส่งผลกระทบต่อองค์การให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้และยังอาจเป็นโอกาสในการสร้างสรรค์มูลค่าเพิ่มให้แก่องค์การด้วยการพัฒนากระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่มมากขึ้นได้อีกด้วย

เงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถเล็งเห็นคุณประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยงดังกล่าว จึงได้จัดทำคู่มือการบริหารความเสี่ยงเพื่อให้ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานทุกระดับมีความรู้ความเข้าใจในหลักการ แนวคิด วิธีการ กระบวนการ และขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง และเป็นเครื่องมือให้บุคลากรปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง สอดคล้องกับวิสัยทัศน์พันธกิจ ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์ขององค์กร โดยที่คู่มือการบริหารความเสี่ยงองค์การฉบับนี้ ได้จัดทำขึ้นตามแนวทางของ Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) และกรอบการดำเนินงานตามบันทึกข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงานทุนหมุนเวียน ระหว่างกระทรวงการคลังกับ เงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ กรมการขนส่งทางบก กระทรวงคมนาคม

คณะผู้จัดทำหวังเป็นอย่างยิ่งว่าคู่มือฉบับนี้ จะเป็นส่วนหนึ่งในการสนับสนุนการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงของเงินทุนฯ ให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายที่วางไว้ต่อไป

สารบัญ

หน้า

บทที่ 1 บทนำ

1.1 หลักการและเหตุผล 1

1.2 ลักษณะพื้นฐานของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ 1

1.3 โครงสร้างการบริหารความเสี่ยงของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ 5

1.4 นโยบายการบริหารความเสี่ยงของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ 6

1.5 วัตถุประสงค์ของการจัดทำคู่มือการบริหารความเสี่ยง 6

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 26

3.2 การระบุความเสี่ยง 30

3.3 การประเมินความเสี่ยง 82

3.4 การประเมินมาตรการควบคุม 104

3.5 แผนบริหารความเสี่ยงของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ 106

3.6 ขั้นตอนการปฏิบัติงาน (Flow Chart) กิจกรรมการควบคุมภายในส่วนเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ 112

บทที่ 4 การรายงานการบริหารความเสี่ยง

4.1 รูปแบบการรายงานผล 116

ภาคผนวก 1 - ตารางการระบุความเสี่ยงตามวัตถุประสงค์ของแต่ละขั้นตอน/กิจกรรม

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

ภาคผนวก 2 คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ

บทที่ 1
บทนำ

1.1 หลักการและเหตุผล

ด้วยบันทึกข้อตกลงระบบประเมินผลการดำเนินงานของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ ประจำปีบัญชี 2567 ตัวชี้วัดที่ 4.1 การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ได้กำหนดให้มีการวัดระดับความสำเร็จในการเพิ่มประสิทธิภาพด้านการบริหารความเสี่ยง โดยประเมินผลจากการกำหนดวัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยงผ่านคู่มือการบริหารความเสี่ยง การระบุความเสี่ยงระดับองค์กร การประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยงระดับองค์กร การตอบสนองความเสี่ยง การกำหนดแผนงานการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร และการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง

ผลการดำเนินงาน ตัวชี้วัดที่ 4.1 การบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ประจำปีบัญชี 2566

ตัวชี้วัด	ผลการดำเนินงาน
1. สภาพแวดล้อมการควบคุมภายใน	5.0000
2. การกำหนดวัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยง	5.0000
3. กระบวนการบริหารความเสี่ยง	1.0000
4. กิจกรรมการควบคุมภายใน	4.0000
5. สารสนเทศและการสื่อสาร	1.0000
6. การติดตามผลและการประเมินผล	5.0000
คะแนนรวม	**2.1000**

ดังนั้น เงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ จึงมีการวิเคราะห์และจัดทำคู่มือการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO ERM เพื่อใช้เป็นแนวทางในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงขององค์กร

1.2 ลักษณะพื้นฐานของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ

1.2.1 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 และมีระเบียบ

กระทรวงคมนาคมว่าด้วยเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายเลขทะเบียนรถยนต์ พ.ศ. 2523 ให้ถือปฏิบัติตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2523

2. เงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถและเครื่องหมายสำหรับล้อเลื่อน

กรมการขนส่งทางบกรับโอนเงินทุนหมุนเวียนการผลิตแผ่นป้ายสำหรับยานพาหนะ จากกรมตำรวจ ตั้งแต่วันที่ 23 กรกฎาคม 2531 ตามพระราชบัญญัติโอนกิจการบริหารบางส่วนของกรมตำรวจ กระทรวงมหาดไทย ไปเป็นของกรมการขนส่งทางบก 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 โดยอนุมัติจากคณะรัฐมนตรีมีอำนาจรวมหรือยุบเลิกทุนหมุนเวียนได้ตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดในพระราชบัญญัตินี้ 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

1.2.2 ทิศทางของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ

<u>วิสัยทัศน์</u>

มุ่งสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงในการผลิตและให้บริการแผ่นป้ายทะเบียนรถด้วยนวัตกรรมดิจิทัล

<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. พัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มีความสามารถในการปรับตัวและใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อบริหารงานการผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถ

2. ยกระดับโรงงานและการควบคุมการขนส่งที่มีคุณภาพเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมในการผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถและการส่งมอบ

3. เสริมสร้างประสิทธิภาพและความคล่องตัวในทุกขั้นตอนของห่วงโซ่อุปทานการผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลสนับสนุน

1.2.3 บทบาท หน้าที่ และโครงสร้างองค์กรของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ

เงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ เป็นเงินนอกงบประมาณในสังกัดสำนักบริหารการคลังและรายได้ กรมการขนส่งทางบก มีภารกิจในการจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถตามพระราชบัญญัติการขนส่งทางบกและแผ่นป้ายทะเบียนรถตามพระราชบัญญัติรถยนต์ เพื่อออกให้แก่เจ้าของรถที่ได้จดทะเบียนแล้ว โดยแผ่นป้ายทะเบียนรถดังกล่าวยังเป็นทรัพย์สินของทางราชการไม่ได้ตกเป็นกรรมสิทธิ์ของผู้เป็นเจ้าของรถ และควบคุมดูแลการจัดเก็บค่าธรรมเนียมแผ่นป้ายทะเบียนรถ โดยมีหน้าที่รับผิดชอบดังนี้

1 ฝ่ายบริหารทั่วไป

ดำเนินการเกี่ยวกับการจัดการงานทั่วไป งานสารบรรณและงานธุรการ เก็บรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ เอกสาร หลักฐานหนังสือและจัดทำข้อมูลสถิติและให้บริการข้อมูล ดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง และบริหารพัสดุ ดูแลรับผิดชอบอาคารสถานที่ ครุภัณฑ์ ยานพาหนะ และรายงานเรื่องร้องเรียนของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ

2 ส่วนนโยบายและแผน

เป็นฝ่ายเลขานุการคณะกรรมการบริหารเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และคณะอนุกรรมการที่คณะกรรมการบริหารเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถแต่งตั้ง จัดทำนโยบาย แผนปฏิบัติราชการ แผนแม่บท แผนปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ รวมทั้ง ข้อบังคับ ระเบียบ และหลักเกณฑ์ต่าง ๆ 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

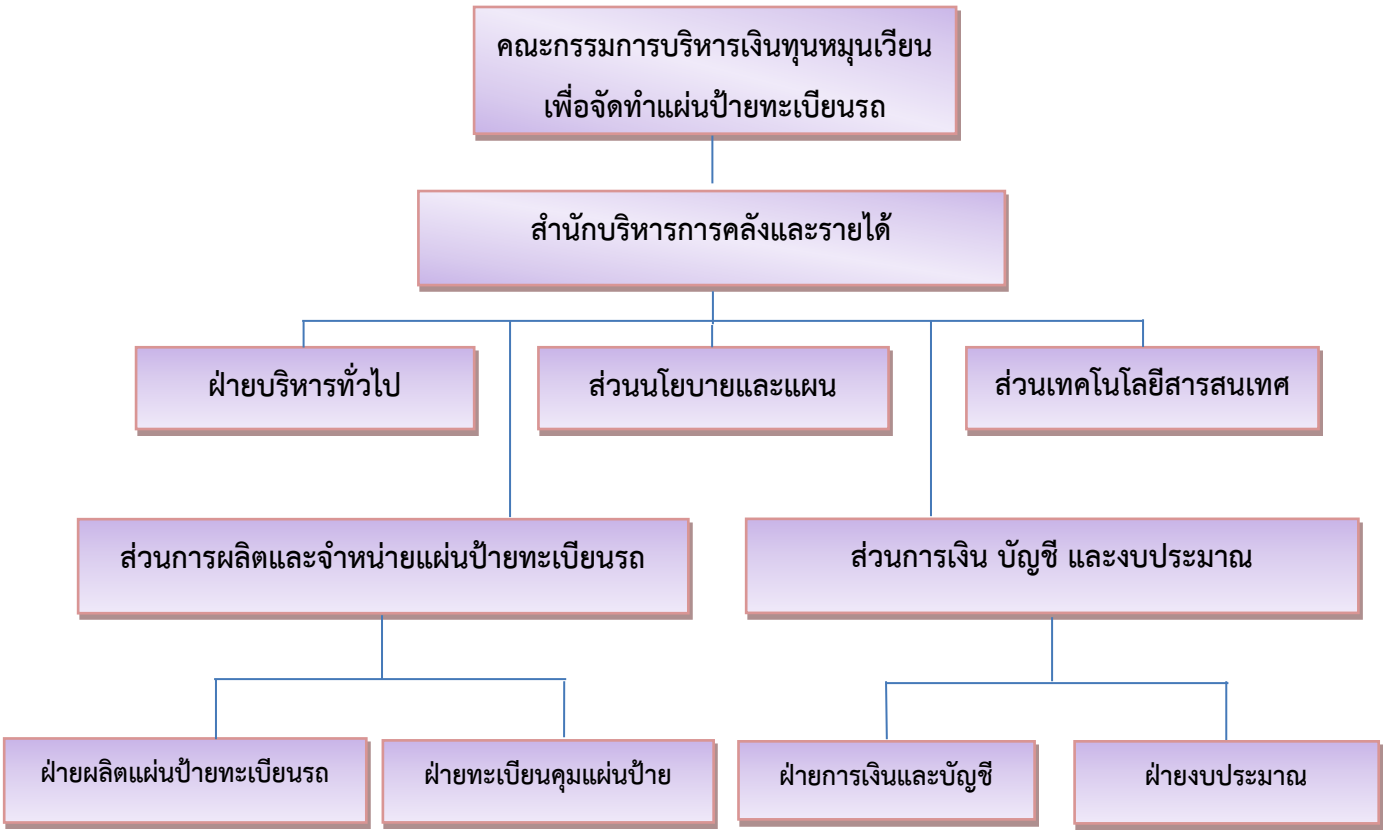
5. ส่วนการเงิน บัญชี และงบประมาณ

มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการจัดทำคำขอประมาณการรายจ่ายและบริหารประมาณการรายจ่าย ดำเนินการด้านการเงิน การบัญชี ตลอดจนให้คำปรึกษา แนะนำ ตอบข้อหารือเกี่ยวกับระเบียบและวิธีปฏิบัติในเรื่องเกี่ยวกับการเงิน บัญชี และงบประมาณ

6. ฝ่ายตรวจสอบภายใน

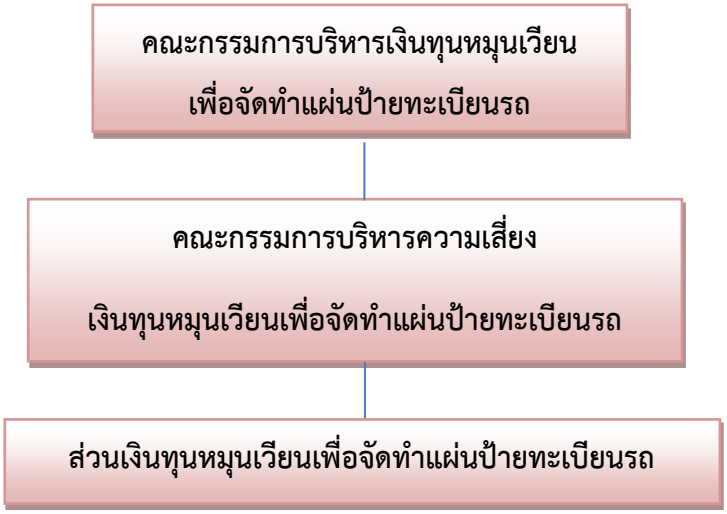
กรมการขนส่งทางบกมอบหมายให้กลุ่มตรวจสอบภายในเป็นผู้ดำเนินการตรวจสอบภายในการดำเนินงานของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ

โครงสร้างองค์กรของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ



1.3 โครงสร้างการบริหารความเสี่ยงของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ

เงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ มีคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ ซึ่งมีหน้าที่ กำหนดนโยบายและแผนบริหารความเสี่ยง ติดตามประเมินผลการบริหารความเสี่ยง และรายงานผลการบริหารความเสี่ยง เสนอคณะกรรมการบริหารเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ



หน้าที่ของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

1. กำหนดนโยบาย และแผนบริหารความเสี่ยง เสนอคณะกรรมการบริหารเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ
2. ติดตามประเมินผลการบริหารความเสี่ยง
3. รายงานผลการบริหารความเสี่ยงเสนอคณะกรรมการบริหารเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ

ส่วนเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ มีหน้าที่และความรับผิดชอบด้านการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

1. ระบุปัจจัยเสี่ยงที่สำคัญของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ การบริหารความเสี่ยงขององค์กรตามมาตรฐาน COSO-ERM
2. จัดทำคู่มือการบริหารความเสี่ยงและแผนการบริหารความเสี่ยงประจำปี
3. การประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยงระดับองค์กรและการวิเคราะห์ Cost - Benefit Analysis

รายงานผลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และคณะกรรมการบริหารเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ

1.4 นโยบายการบริหารความเสี่ยงของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ

เพื่อให้ระบบการบริหารความเสี่ยงของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีกระบวนการบริหารจัดการ เพื่อลดมูลเหตุของโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย ให้มีระดับความเสี่ยงและความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ จึงกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

1 ทุกหน่วยงานของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง มีการบริหารความเสี่ยงอย่างจริงจัง โดยบริหารจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

2 มุ่งมั่นที่จะดำเนินการบริหารความเสี่ยงให้ครบถ้วนทั้งองค์กร เป็นไปตามหลักของ COSO ERM คำนึงถึงเป้าหมายภารกิจ และแผนปฏิบัติการประจำปี

3 นำแนวคิดเรื่องธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้องกับความเสี่ยง มาเป็นปัจจัยในการวิเคราะห์ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินงานขององค์กร เพื่อให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล

4 ติดตามการประเมินผลการจัดการความเสี่ยง โดยมีการทบทวนและปรับปรุงกิจกรรมการจัดการความเสี่ยงให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกที่เปลี่ยนแปลงอย่างสม่ำเสมอ

5 ให้ความรู้ความเข้าใจ และส่งเสริมให้บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรม และกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยง รวมทั้งมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์ เพื่อปรับปรุงกิจกรรมควบคุมให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

1.5 วัตถุประสงค์ของการจัดทำคู่มือการบริหารความเสี่ยง

1 เพื่อให้เกิดความเข้าใจในการบริหารความเสี่ยงทั้งต่อระดับองค์กรและระดับโครงการ/กิจกรรม

2 เพื่อให้ฝ่ายบริหารและฝ่ายปฏิบัติการเข้าใจหลักการและกระบวนการบริหารความเสี่ยงของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ

3 เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบและดำเนินการจัดการความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง

4 เพื่อให้มีการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

5 เพื่อเป็นเครื่องมือในการสื่อสารและสร้างความเข้าใจความสัมพันธ์ตลอดจนเชื่อมโยงระหว่างการบริหารความเสี่ยงกับยุทธศาสตร์ของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ

6 เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการสร้างวัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยงในทุก ๆ ระดับของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ

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) ของเหตุการณ์ ซึ่งเป็นความเสี่ยงตามความหมายทั่วไป

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 มีค่าเป็นเชิงปริมาณซึ่งคำนวณได้จากสูตร

ระดับความเสี่ยง = ระดับโอกาส X ระดับผลกระทบของความเสี่ยง

หรือ D = L x I

การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) คือ กระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการให้โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลง หรือผลกระทบของความเสียหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ซึ่งการจัดการความเสี่ยงมีหลายวิธี ดังนี้

1. การยอมรับความเสี่ยง เป็นการยอมรับความเสี่ยงที่เกิดขึ้น เนื่องจากไม่คุ้มค่าในการจัดการควบคุมหรือป้องกันความเสี่ยง

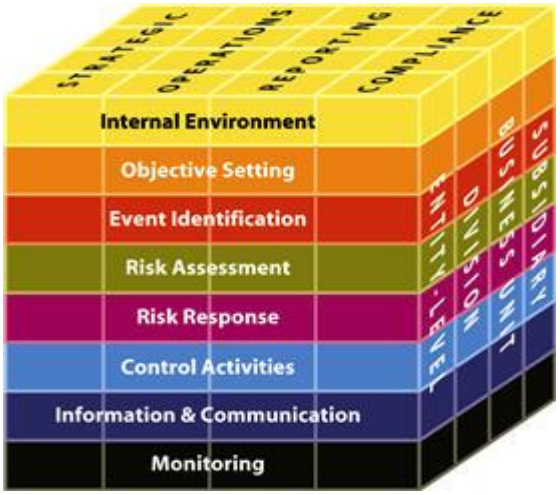
2. การลด/การควบคุมความเสี่ยง เป็นการปรับปรุงระบบการทำงานหรือการออกแบบวิธีการทำงานใหม่ เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดหรือลดผลกระทบให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้

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 ถ้าเราไม่ทราบถึงปัญหาที่แท้จริงหรือแก้ไขปัญหาไม่ถูกจุดจะทำให้ปัญหาดังกล่าวไม่คลี่คลายในทำนองเดียวกันหากเราไม่สามารถระบุความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นกับองค์กรได้อย่างถูกต้อง 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)

การกำหนดกิจกรรมและการปฏิบัติต่าง ๆ ที่กระทำเพื่อลดความเสี่ยง และทำให้การดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร เช่น การกำหนดกระบวนการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความเสี่ยงให้กับบุคลากรภายในองค์กร เพื่อเป็นการสร้างความมั่นใจว่าจะสามารถจัดการกับความเสี่ยงนั้นได้อย่างถูกต้องและเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด หมายถึง 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. 2567 ตัวชี้วัดความสำเร็จ หลักเกณฑ์ในการพิจารณาประเมินความเสี่ยง/ปัจจัยเสี่ยง ระดับความเสี่ยงที่สามารถยอมรับได้ ขั้นตอนการบริหารจัดการความเสี่ยง รูปแบบการรายงาน และระยะเวลาการติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง

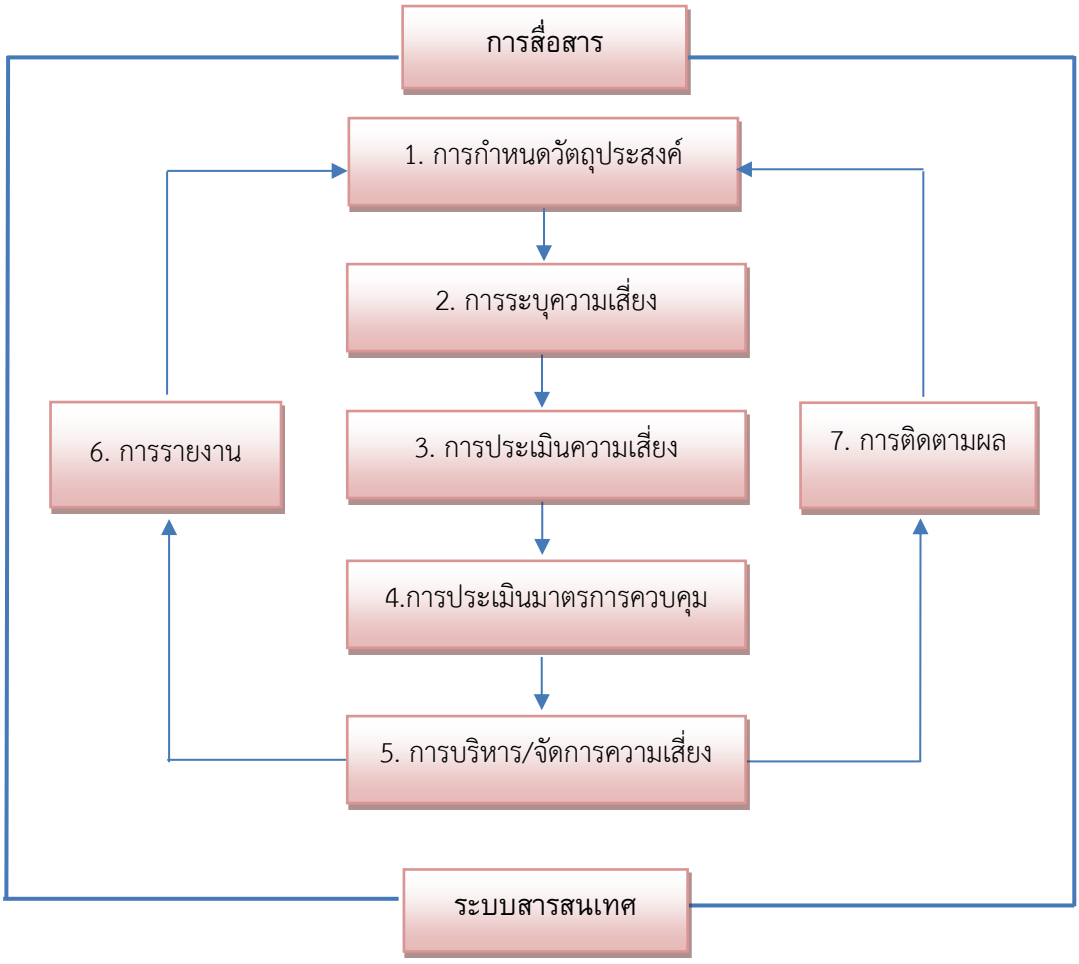
2.4.2 หน่วยงานผู้รับผิดชอบนำกรอบนโยบายการบริหารความเสี่ยงที่คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงเห็นชอบมาจัดทำคู่มือการบริหารความเสี่ยง เสนอคณะกรรมการบริหารเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถเห็นชอบ พร้อมเผยแพร่ให้ผู้บริหารและบุคลากรในหน่วยงานทราบ

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

2.4.4 หัวหน้าหน่วยงานผู้รับผิดชอบแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ที่ถูกคัดเลือกมาบริหารจัดการความเสี่ยง ดำเนินการตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง 7 ขั้นตอน เสนอคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงพิจารณาดังนี้

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 และกำหนดให้มีขึ้นเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ 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. การประเมินความเสี่ยง (Risk Evaluation)

เป็นการประเมินค่าความเสี่ยงโดยพิจารณาขอบเขตซึ่งเหตุการณ์แฝง อาจส่งผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ พันธกิจ มุ่งสู่วิสัยทัศน์ขององค์กร โดยมีหลักการว่าเมื่อเจ้าของแผนงาน/โครงการ/กระบวนการสามารถระบุหรือบ่งชี้ความเสี่ยงได้แล้ว 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 ฉะนั้นจำนวนครั้งของการเกิดอุบัติเหตุทางรถยนต์เมื่อปีที่แล้ว ย่อมไม่สามารถสะท้อนความถี่ของอุบัติเหตุที่จะเกิดขึ้นในปีนี้

(2) ผลกระทบ (Impact) หรือความรุนแรง หากความเสี่ยงนั้นเกิดขึ้น ความเสียหายมีความรุนแรงน้อย ปานกลาง หรือเสียหายมาก การระบุได้ว่าความสูญเสียจะมีความรุนแรงมากหรือน้อยต้องอาศัยปัจจัยประกอบการพิจารณาหลายปัจจัยด้วยกัน 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 มีจำนวนแผ่นป้ายวัตถุดิบไม่เพียงพอต่อการผลิต มากกว่า 1 สัปดาห์
4	ได้รับแผ่นป้ายวัตถุดิบล่าช้ากว่าแผน ไม่เกิน 4 เดือน	4	มีผลกระทบต่อกระบวนการและการดำเนินงานรุนแรง เช่น มีจำนวนแผ่นป้ายวัตถุดิบ ไม่เพียงพอต่อการผลิต 1 สัปดาห์
3	ได้รับแผ่นป้ายวัตถุดิบล่าช้ากว่าแผน ไม่เกิน 3 เดือน	3	มีการชะงักงันอย่างมีนัยสำคัญของกระบวนการ และการดำเนินงาน
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 แต่ไม่เกิน ร้อยละ 30 ของความต้องการใช้แผ่นป้าย
3	มีโอกาสเกิดขึ้นปานกลาง (จำนวน 6 ครั้ง/ปี)	3	มีจำนวนแผ่นป้ายคงเหลือมากกว่าร้อยละ 20 แต่ไม่เกิน ร้อยละ 25 ของความต้องการใช้แผ่นป้าย
2	มีโอกาสเกิดขึ้นได้บ้าง (จำนวน 4 ครั้ง/ปี)	2	มีจำนวนแผ่นป้ายคงเหลือมากกว่าร้อยละ 15 แต่ไม่เกิน ร้อยละ 20 ของความต้องการใช้แผ่นป้าย
1	มีโอกาสเกิดขึ้นน้อยมาก หรือไม่น่าเกิดเลย (จำนวน 1 ครั้ง/ปี)	1	มีจำนวนแผ่นป้ายคงเหลือ น้อยกว่าหรือเท่ากับ ร้อยละ 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 หรือไม่ส่งผลกระทบ ไม่เกิน 10,000.- บาท

เกณฑ์ประเมินด้านการสอบทานการผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถ			
ระดับ	เกณฑ์ในการประเมิน**โอกาส (Likelihood)**	ระดับ	เกณฑ์ในการประเมิน **ผลกระทบของเหตุการณ์ (Impact)**
5	มีโอกาสเกิดขึ้นเป็นประจำ (> ร้อยละ 5 จากการผลิตทั้งหมดใน 1 เดือน)	5	ผลกระทบสูงมาก (> 50,000บาท)
4	มีโอกาสเกิดขึ้นบ่อย (> ร้อยละ 4 จากการผลิตทั้งหมดใน 1 เดือน)	4	ผลกระทบสูง (>40,000บาท)
3	มีโอกาสเกิดขึ้นปานกลาง (>ร้อยละ 3 จากการผลิตทั้งหมดใน 1 เดือน)	3	ผลกระทบปานกลาง (>30,000บาท)
2	มีโอกาสเกิดขึ้นได้บ้าง (>ร้อยละ 2 จากการผลิตทั้งหมดใน 1 เดือน)	2	ผลกระทบน้อย (>20,000บาท)
1	มีโอกาสเกิดขึ้นน้อยมาก หรือไม่น่าเกิดเลย (ไม่เกินร้อยละ 1 จากการผลิตทั้งหมดใน 1 เดือน)	1	ผลกระทบน้อยมาก หรือไม่ส่งผลกระทบ ไม่เกิน 10,000.- บาท

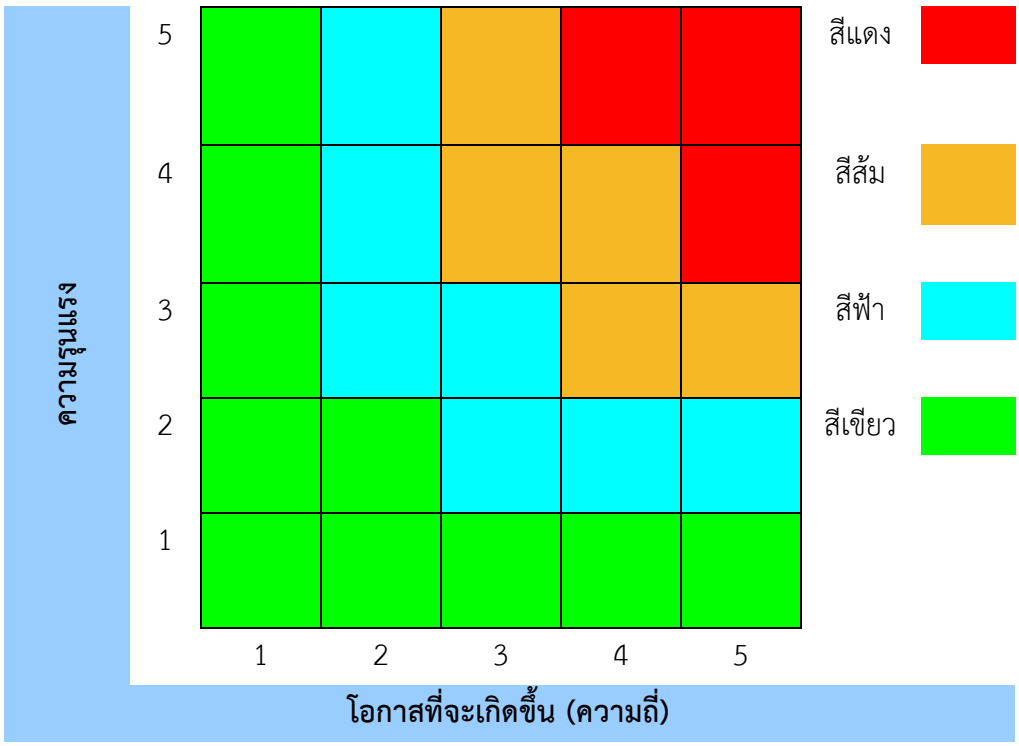
เกณฑ์ประเมิน โครงการที่สำคัญของเงินทุนหมุนเวียนฯ			
ระดับ	เกณฑ์ในการประเมิน**โอกาส (Likelihood)**	ระดับ	เกณฑ์ในการประเมิน**ผลกระทบของเหตุการณ์ (Impact)**
5	มีโอกาสเกิดขึ้นเป็นประจำ (ทุกงวดงาน)	5	ผลกระทบสูงมาก (> 10 ล้านบาท)
4	มีโอกาสเกิดขึ้นบ่อย (4 งวดงาน)	4	ผลกระทบสูง (> 2.5 แสนบาท - 10 ล้านบาท)
3	มีโอกาสเกิดขึ้นปานกลาง (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 หรือไม่ส่งผลกระทบ ไม่เกิน 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 (สีเขียว) 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 - 5	เขียว	**ระดับที่ยอมรับได้** โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง ไม่ต้องมีการจัดการเพิ่มเติม
ปานกลาง	6 - 10	ฟ้า	**ระดับที่พอยอมรับได้** แต่ต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อนย้ายไปยังระดับที่ยอมรับไม่ได้
สูง	12 - 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 ทั้งสาเหตุของความเสี่ยงที่มีผลต่อความสำเร็จ 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..

ครั้งที่ 2 ผลความก้าวหน้า ณ 31 มีนาคม 25..

ครั้งที่ 3 ผลความก้าวหน้า ณ 30 มิถุนายน 25..

ครั้งที่ 4 สรุปผลการดำเนินการ ณ 30 กันยายน 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 2561 จนถึงปี 2566 ตัวชี้วัดด้านการเงินในตัวชี้วัดอัตราหมุนเวียนของสินค้าคงเหลือ มีผลการดำเนินงานอยู่ในระดับต่ำกว่าเป้าหมาย ส่งผลต่อการประเมินผลการดำเนินงาน ดังตารางต่อไปนี้

ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	ผลการดำเนินงานในอดีต					
		2561	2562	2563	2564	2565	2566
อัตราหมุนเวียนของสินค้าคงเหลือ	เท่า	2.46	2.09	1.84	1.86	3.09	2.67

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

ปัจจัยเสี่ยงทั้งหมด 72 ปัจจัยเสี่ยง แบ่งเป็น

ปัจจัยความเสี่ยง ระดับสูงมาก ไม่มีปัจจัยเสี่ยงระดับสูงมาก

2. ปัจจัยความเสี่ยง ระดับสูง จำนวน 4 ปัจจัยเสี่ยง ประกอบด้วย
   - ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk) จำนวน 2 ปัจจัยเสี่ยง
   - ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk) จำนวน 2 ปัจจัยเสี่ยง
3. ปัจจัยความเสี่ยง ระดับปานกลาง จำนวน 15 ปัจจัยเสี่ยง ประกอบด้วย
   - ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk) จำนวน 12 ปัจจัยเสี่ยง
   - ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk) จำนวน 1 ปัจจัยเสี่ยง
   - ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) จำนวน 2 ปัจจัยเสี่ยง
4. ปัจจัยความเสี่ยง ระดับต่ำ จำนวน 53 ปัจจัยเสี่ยง ประกอบด้วย
   - ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk) จำนวน 43 ปัจจัยเสี่ยง

- ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) จำนวน 1 ปัจจัยเสี่ยง
- ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk) จำนวน 3 ปัจจัยเสี่ยง
- ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) จำนวน 6 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 กำลังการผลิต	สพด.
เพื่อให้มีอัตรากำลังที่เพียงพอต่อการผลิต	
4. การสอบทานการผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถ	
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 4.1 ตรวจสอบการทำงานหรือการตั้งค่าเครื่องจักรที่ใช้ผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถ	สพด.
เพื่อให้การผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถมีคุณภาพและได้มาตรฐาน	
5. การตั้งงบประมาณ	

วัตถุประสงค์ของแต่ละขั้นตอน/กิจกรรม	ผู้รับผิดชอบ
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 4.1 การจัดทำต้นทุนผลผลิต	สงผ.
เพื่อให้การคำนวณต้นทุนผลผลิตถูกต้อง ครบถ้วน ตามข้อมูลที่เกิดขึ้นจริง	
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 4.2 การจัดทำประมาณการรายได้	สงผ.
เพื่อให้การประมาณการรายได้ที่คาดว่าจะได้รับในปีใกล้เคียงกับรายได้ที่เกิดขึ้นจริง	
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 4.3 การจัดทำคำขอประมาณการรายจ่ายประจำปี	สงผ.
เพื่อให้ประมาณการรายจ่ายประจำปีสอดคล้องกับการดำเนินงานของเงินทุน	
6. 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	
7. 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	
8. 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.

วัตถุประสงค์ของแต่ละขั้นตอน/กิจกรรม	ผู้รับผิดชอบ
เพื่อให้ทราบว่าการโอนเงินเข้าบัญชีเงินฝากธนาคารของเงินทุนหมุนเวียนฯ ถูกต้อง ครบถ้วน ตามรายการที่ขอเบิก	
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 7.5 จ่ายเงินให้เจ้าหนี้และผู้มีสิทธิ	สงผ.
เพื่อให้เจ้าหนี้และผู้มีสิทธิได้รับเงินถูกต้องครบถ้วนภายในเวลาที่กำหนดตามระเบียบฯ	
9. การบัญชีและรายงานทางการเงิน	
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 8.1 การบันทึกบัญชี	สงผ.
เพื่อให้การบันทึกบัญชีครบถ้วน ถูกต้อง เป็นปัจจุบัน และเป็นไปตามระเบียบที่กำหนด	
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 8.2 การจัดทำรายงานทางการเงิน	สงผ.
เพื่อให้การจัดทำรายงานการเงินครบถ้วน ถูกต้อง เป็นไปตามระเบียบ และเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด	
10.การรับและจำหน่ายแผ่นป้ายทะเบียนรถ	
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 9.1 ตรวจสอบเอกสารหลักฐานการรับและนำส่งเงินค่าธรรมเนียมแผ่นป้ายและบันทึกรายวันขั้นต้น	สงผ.
เพื่อให้รายงานใบเสร็จรับเงิน และรายงานการนำส่งเงิน และการบันทึกบัญชีครบถ้วนถูกต้อง	
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 9.2 บันทึกในทะเบียนคุมการจำหน่ายแผ่นป้ายทะเบียนรถ (รับปกติ-รับล่วงหน้า)	สงผ.
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. 2567 จำนวน 3 โครงการดังนี้

วัตถุประสงค์ของแต่ละโครงการ/กิจกรรม	ผู้รับผิดชอบ
1. โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ	สงผ.
2. โครงการจัดซื้อเครื่องผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถแบบอัตโนมัติพร้อมติดตั้งจำนวน 1 ระบบ (จำนวน 2 ชุด)	สพด.
3. โครงการจ้างที่ปรึกษาจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อขับเคลื่อนโรงงานผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถไปสู่มาตรฐานสากล (ISO 9001, ISO 14001) และ Carbon Neutrality 2050	สงผ., สพด.

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.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 1.3 การจัดทำแผนการผลิต			
เพื่อให้มีแผ่นป้ายทะเบียนรถสำเร็จรูปเพียงพอต่อความต้องการของส่วนกลางและส่วนภูมิภาค	1.การผลิตแผ่นป้ายไม่ทันตามความต้องการของหน่วยงานที่ขอเบิก 2.ขาดอัตรากำลังการผลิตเนื่องจากพนักงานเกษียณอายุทำให้การผลิต	1.3.1 ไม่ทราบความต้องการใช้แผ่นป้ายทะเบียนรถที่แท้จริง 1.3.2 ข้อมูลการจดทะเบียนรถที่ได้รับไม่เป็นปัจจุบัน 1.3.3 แผนการผลิตไม่เหมาะสม	สพด. สพด.

วัตถุประสงค์ของแต่ละขั้นตอน/กิจกรรม	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ
	ไม่เป็นไปตามที่หน่วยงานขอเบิก	1.3.4 ขาดอัตรากำลังในการผลิตแผ่นป้าย เนื่องจากพนักงานเกษียณอายุ	สพด.
2. การเตรียมการผลิตแผ่นป้ายวัตถุดิบ			
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 2.1 ตรวจสอบความถูกต้องและเหมาะสมของแผ่นป้ายทะเบียนรถ			
เพื่อให้การอนุมัติและเบิกวัตถุดิบไปใช้อย่างถูกต้อง	แผ่นป้ายวัตถุดิบคงเหลือไม่เพียงพอต่อการผลิต	2.1.1 หน่วยงานผู้เบิก เบิกไม่สอดคล้องกับการจดทะเบียน	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			
เพื่อให้การผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถเป็นไปตามความต้องการของหน่วยงานที่ขอเบิก	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.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 3.4 กำลังการผลิต			
เพื่อให้มีอัตรากำลังที่เพียงพอต่อการผลิต	การผลิตไม่เป็นไปตามที่หน่วยงานขอเบิก	3.4.1 พนักงานผลิตแผ่นป้ายผิดพลาด	สพด.

วัตถุประสงค์ของแต่ละขั้นตอน/กิจกรรม	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ
4. การสอบทานการผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถ			
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม ตรวจสอบการทำงานหรือตั้งค่าเครื่องจักรที่ใช้ผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถ			
เพื่อให้การผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถมีคุณภาพและได้มาตรฐาน	1. แผ่นป้ายทะเบียนรถที่ผ่านระบบการเคลือบฟิล์มความร้อนไม่ชัดเจนและไม่ได้คุณภาพ 2.แผ่นป้ายทะเบียนรถที่ผ่านระบบการปั๊มนูนบิดเบี้ยวเนื่องจากการตั้งค่าแรงดัน	4.1.1 การตั้งค่าการทำงานของเครื่องจักรและระบบฟิล์มความร้อนไม่เหมาะสม 4.1.2 การตั้งค่าแรงดันเครื่องจักรไม่เหมาะสมกับการผลิตในแต่ละหมวด แต่ละจังหวัด	สพด.
5. การตั้งงบประมาณ			
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 5.1 การจัดทำต้นทุนผลผลิต			
เพื่อให้การคำนวณต้นทุนผลผลิตถูกต้อง ครบถ้วนตามข้อมูลที่เกิดขึ้นจริง	การคำนวณต้นทุนผลผลิตไม่ถูกต้อง ไม่ครบถ้วน	5.1.1 เจ้าหน้าที่วิเคราะห์ข้อมูล คลาดเคลื่อน 5.1.2 เจ้าหน้าที่มาปฏิบัติงานใหม่ขาดความรู้ความเข้าใจ	สงผ. สงผ.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 5.2 การจัดทำประมาณการรายได้			
เพื่อให้การประมาณการรายได้ที่คาดว่าจะได้รับในปีใกล้เคียงกับรายได้ที่เกิดขึ้นจริง	ประมาณการรายได้สูงเกินไปหรือต่ำเกินไป เมื่อเทียบกับรายได้ค่าธรรมเนียมแผ่นป้ายที่ได้รับในปี	5.2.1 สภาวะเศรษฐกิจและนโยบายมีการเปลี่ยนแปลง 5.2.2 การวิเคราะห์ประมาณการรายได้คลาดเคลื่อน	สงผ. สงผ.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 5.3 การจัดทำคำขอประมาณการรายจ่ายประจำปี			
เพื่อให้ประมาณการรายจ่ายประจำปีสอดคล้องกับการดำเนินงานของเงินทุน	ประมาณการรายจ่ายประจำปีไม่สอดคล้องกับการดำเนินงานของเงินทุน	5.3.1 เจ้าหน้าที่วิเคราะห์ข้อมูลคลาดเคลื่อน 5.3.2 จัดเก็บข้อมูลค่าใช้จ่ายบางรายการไม่ครบถ้วนถูกต้อง	สงผ. สงผ.
6. การบริหารงบประมาณ			
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 6.1 จัดทำแผนการใช้จ่ายเงินงบประมาณ			

วัตถุประสงค์ของแต่ละขั้นตอน/กิจกรรม	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ
เพื่อให้แผนการใช้จ่ายเงินสอดคล้องกับผลการใช้จ่ายเงินงบประมาณ	แผนการใช้จ่ายเงินไม่สอดคล้องกับผลการใช้จ่ายเงินงบประมาณ	6.1.1 เจ้าหน้าที่มีความรู้ความเข้าใจและทักษะในการจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณไม่เพียงพอ และไม่ได้ปฏิบัติตามแนวทางในการจัดทำแผนการใช้จ่ายเงิน	สงผ.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 6.2 การบันทึกรับงบประมาณตามที่ได้รับอนุมัติ			
เพื่อให้การบันทึกรับงบประมาณในทะเบียนคุมถูกต้อง ครบถ้วน	การบันทึกรับงบประมาณไม่ถูกต้อง ครบถ้วน	6.2.1 เจ้าหน้าที่บันทึกรับงบประมาณขาดความละเอียดรอบคอบ	สงผ.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 6.3 บันทึกการตรวจสอบหรือบันทึกการหักงบประมาณ			
เพื่อควบคุมการใช้จ่ายให้เป็นไปตามรายการที่ได้รับอนุมัติ	การบันทึกการใช้จ่ายไม่ตรงตามรายการที่ได้รับอนุมัติ	6.3.1 มีการสับเปลี่ยนหมุนเวียนการปฏิบัติงานเจ้าหน้าที่จึงขาดความรู้ ความเข้าใจ และความชำนาญ	สงผ.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 6.4 การติดตามผลการใช้จ่ายเงิน			
เพื่อติดตามความก้าวหน้าของการใช้จ่ายเงิน ให้เป็นไปตามแผนที่กำหนด	การใช้จ่ายเงินไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนด	6.4.1 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องไม่ดำเนินการตามแผนการใช้จ่ายเงินที่กำหนด	สงผ.
7. การรับเงินและนำส่งเงินฝากคลัง			
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 7.1 การรับเงิน			
เพื่อให้การรับเงินถูกต้องครบถ้วน ตรงตามหลักฐานการรับเงิน เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบและข้อบังคับที่กำหนด	การรับเงิน ไม่ถูกต้อง ไม่ครบถ้วนตรงตามหลักฐานการรับเงิน และไม่เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่กำหนด	7.1.1 เจ้าหน้าที่มาปฏิบัติงานใหม่ ยังขาดความชำนาญ 7.1.2 เจ้าหน้าที่ขาดความละเอียดรอบคอบในการปฏิบัติงาน	สงผ. สงผ.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 7.2 จัดทำรายงานเงินคงเหลือประจำวัน			
เพื่อบันทึกและแสดงรายละเอียดจำนวนเงินคงเหลือให้ถูกต้องเป็นไปตามระเบียบ	การบันทึกและแสดงรายละเอียดจำนวนเงินคงเหลือไม่ถูกต้อง	7.2.1 เจ้าหน้าที่ขาดความเข้าใจในระเบียบปฏิบัติ	สงผ.

วัตถุประสงค์ของแต่ละขั้นตอน/กิจกรรม	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 7.3 การนำเงินส่งคลัง			
เพื่อให้การนำส่ง ฝากเงินครบถ้วน ถูกต้อง เป็นไปตามระเบียบ	การนำส่งเงิน ฝากเงินไม่ครบถ้วน ไม่ถูกต้อง ไม่เป็นไปตามระเบียบ	7.3.1 เจ้าหน้าที่ขาดความรอบคอบในการตรวจสอบหลักฐานการนำส่งเงิน 7.3.2 เจ้าหน้าที่ไม่ทราบระเบียบการนำเงินส่งคลัง	สงผ. สงผ.
8. การเบิกจ่ายเงิน			
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 8.1 รับและตรวจสอบเอกสาร			
เพื่อตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วนของเอกสารให้เป็นไปตามระเบียบฯ ทันเวลา	เอกสารที่ได้รับ ไม่ถูกต้อง ไม่ครบถ้วน ล่าช้า และไม่เป็นไปตามระเบียบฯ	8.1.1 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องจัดส่งเอกสารไม่ครบถ้วนล่าช้า 8.1.2 เจ้าหน้าที่ผู้ตรวจสอบเอกสารมีความรู้ความเข้าใจและทักษะในการปฏิบัติงานไม่เพียงพอ 8.1.3 เจ้าหน้าที่ขาดความรอบคอบในการตรวจสอบ 8.1.4 ระเบียบปฏิบัติมีจำนวนมาก และมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง ทำให้เจ้าหน้าที่เข้าใจในระเบียบไม่เพียงพอ	สงผ. สงผ. สงผ. สงผ.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 8.2 อนุมัติการเบิกจ่าย			
เพื่อให้เอกสารได้รับการอนุมัติจากผู้มีอำนาจอนุมัติอย่างถูกต้องรวดเร็ว	เอกสารไม่ได้รับการอนุมัติจากผู้มีอำนาจอนุมัติอย่างถูกต้องและล่าช้า	8.2.1 การบันทึกรายการจำนวนเงินกับเอกสารไม่ตรงกัน 8.2.2 เจ้าหน้าที่ส่งเอกสารเสนอผู้มีอำนาจอนุมัติล่าช้า	สงผ. สงผ.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 8.3 การขอเบิกเงิน			
เพื่อให้ได้รับเงินครบถ้วนถูกต้องตามรายการที่ขอเบิกและภายในเวลาที่ระเบียบฯ กำหนด	ได้รับเงินไม่ครบถ้วนตามรายการที่ขอเบิก และไม่ทันภายในเวลาที่ระเบียบฯ กำหนด	8.3.1 การขอเบิกเงินจากคลังในระบบ GFMIS ไม่ถูกต้อง 8.3.2 เจ้าหน้าที่โยกย้ายบ่อยทำให้ขาดความรู้ความเข้าใจ	สงผ. สงผ. สงผ.

วัตถุประสงค์ของแต่ละขั้นตอน/กิจกรรม	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ
		8.3.3 ระบบ GFMIS ขัดข้อง ทำให้การขอเบิกเงินล่าช้า	
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 8.4 ตรวจสอบการโอนเข้าบัญชี			
เพื่อให้ทราบว่าการโอนเงินเข้าบัญชีเงินฝากธนาคารของเงินทุนหมุนเวียนฯ ถูกต้อง ครบถ้วนตามรายการที่ขอเบิก	การโอนเงินเข้าบัญชีเงินฝากธนาคารของเงินทุนหมุนเวียนฯ ไม่ถูกต้อง ไม่ครบถ้วน ตามรายการที่ขอเบิก	8.4.1 ธนาคารโอนเงินผิดพลาด 8.4.2 เจ้าหน้าที่ไม่ได้เข้าไปตรวจสอบเงินโอน	สงผ. สงผ.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 8.5 จ่ายเงินให้เจ้าหนี้และผู้มีสิทธิ			
เพื่อให้เจ้าหนี้และผู้มีสิทธิได้รับเงินถูกต้องครบถ้วนภายในเวลาที่กำหนดตามระเบียบฯ	เจ้าหนี้และผู้มีสิทธิได้รับเงินไม่ถูกต้องครบถ้วนและไม่ทันภายในเวลาที่กำหนดตามระเบียบฯ	8.5.1 เจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูลในระบบอิเล็กทรอนิกส์ (KTB Corporate) ล่าช้า 8.5.2 เจ้าหนี้นำหลักฐานมารับเงินไม่ถูกต้อง	สงผ. สงผ.
9. การบัญชีและรายงานทางการเงิน			
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 9.1 การบันทึกบัญชี			
เพื่อให้การบันทึกบัญชีครบถ้วน ถูกต้อง เป็นปัจจุบัน และเป็นไปตามระเบียบที่กำหนด	การบันทึกบัญชีไม่ครบถ้วน ไม่ถูกต้อง ไม่เป็นปัจจุบัน และไม่เป็นไปตามระเบียบที่กำหนด	9.1.1 เจ้าหน้าที่บรรจุใหม่ขาดความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานในระบบ GFMIS 9.1.2 เจ้าหน้าที่ได้รับเอกสารหลักฐานเพื่อบันทึกบัญชีล่าช้า	สงผ. สงผ.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 9.2 การจัดทำรายงานทางการเงิน			
เพื่อให้การจัดทำรายงานการเงินครบถ้วน ถูกต้อง เป็นไปตามระเบียบ และเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด	รายงานทางการเงินไม่ครบถ้วน ไม่ถูกต้อง ไม่เป็นไปตามระเบียบ และไม่เป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด	9.2.1 เจ้าหน้าที่เข้าใจคลาดเคลื่อนในวิธีปฏิบัติ 9.2.2 เจ้าหน้าที่ไม่มีการสอบยันยอดข้อมูลให้ถูกต้องตรงกัน	สงผ. สงผ.
10.การรับและจำหน่ายแผ่นป้ายทะเบียนรถ			
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 10.1 ตรวจสอบเอกสารหลักฐานการรับและนำส่งเงินค่าธรรมเนียมแผ่นป้ายและบันทึกรายวันขั้นต้น			

วัตถุประสงค์ของแต่ละขั้นตอน/กิจกรรม	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ
เพื่อให้รายงานใบเสร็จรับเงินและรายงานการนำส่งเงินและการบันทึกบัญชีครบถ้วน ถูกต้อง	ได้รับรายงานใบเสร็จรับเงินไม่ตรงกับรายงานนำส่งเงิน	10.1.1 เจ้าหน้าที่ขาดความรอบคอบในการตรวจสอบเอกสารก่อนนำส่งเงิน 10.1.2 เจ้าหน้าที่ขาดความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน	สงผ. สงผ.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 10.2 บันทึกในทะเบียนคุมการจำหน่ายแผ่นป้ายทะเบียนรถ (รับปกติ-รับล่วงหน้า)			
เพื่อควบคุมจำหน่ายแผ่นป้ายทะเบียนรถ	ข้อมูลที่บันทึกในทะเบียนคุมคลาดเคลื่อน	10.2.1 เจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูลคลาดเคลื่อน 10.2.2 ระบบสารสนเทศไม่สมบูรณ์	สงผ. สงผ.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 10.3 ตรวจสอบการผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถรับล่วงหน้า (ปกติ, ชำรุดหรือสูญหาย)			
เพื่อตรวจสอบการผลิตและสั่งผลิตแผ่นป้ายรับล่วงหน้าก่อนทำการปรับปรุงบัญชีรับรู้รายได้และจัดทำรายละเอียดแผ่นป้ายทะเบียนรถที่ยังไม่ได้ผลิต	เอกสารส่งแผ่นป้ายไม่ครบถ้วน	10.3.1 เจ้าหน้าที่ไม่ได้ตรวจสอบอย่างต่อเนื่อง 10.3.2 เจ้าหน้าที่ขาดความละเอียดรอบคอบในการปฏิบัติงาน	สงผ. สงผ.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 10.4 จัดทำรายงานแผ่นป้ายทะเบียนรถคงเหลือ ณ วันสิ้นปีงบประมาณ			
เพื่อให้ได้รายงานแผ่นป้ายทะเบียนรถคงเหลือที่ถูกต้อง ครบถ้วน ทันตามระยะเวลาที่กำหนด เพื่อใช้ประกอบงบการเงิน	รายงานแผ่นป้ายทะเบียนรถคงเหลือไม่ถูกต้อง ไม่ครบถ้วน และไม่ทันตามระยะเวลาที่กำหนด	10.4.1 ข้อมูลที่นำมาจัดทำรายงานไม่ถูกต้อง ไม่ครบถ้วน 10.4.2 เจ้าหน้าที่เก็บข้อมูลขาดความชำนาญ	สงผ. สงผ.

และเงินทุนหมุนเวียนฯ มีความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงที่เกี่ยวกับโครงการที่สำคัญของเงินทุนหมุนเวียนฯ จำนวน 3 โครงการ ดังนี้

วัตถุประสงค์ของแต่ละขั้นตอน/กิจกรรม	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ
1. โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ			
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 1.1 ดำเนินการตามระเบียบพัสดุ			
เพื่อให้การดำเนินการพัสดุเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด	การดำเนินการตามระเบียบพัสดุไม่เป็นไปตามแผน	1.1.1 กระบวนการในการพิจารณาขอคณะกรรมการมีหลายขั้นตอนและมีรายละเอียดต้องพิจารณา	สงผ.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 1.2 ทำสัญญา			
เพื่อให้การลงนามในสัญญาเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด	การจัดทำสัญญาล่าช้า	1.2.1 ผู้รับจ้างลงนามในสัญญาล่าช้า	สงผ.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 1.3 บริหารสัญญา			
เพื่อให้การดำเนินการเป็นไปตามสัญญา	การส่งมอบงานล่าช้า	1.3.1 การส่งมอบงานล่าช้าซึ่งเกิดจากกระบวนการพัฒนาระบบสารสนเทศฯ 1.3.2 งานที่ได้รับจากการพัฒนาระบบสารสนเทศฯ อาจไม่ตรงกับความต้องการของผู้ใช้งาน	สงผ.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 1.4 ตรวจรับงาน			
เพื่อให้มีระบบสารสนเทศฯครอบคลุมและเชื่อมโยงกัน	ระบบสารสนเทศฯ ไม่ครอบคลุมและเชื่อมโยงกัน	1.4.1 ความซับซ้อนของกระบวนการพัฒนาระบบสารสนเทศทำให้ได้รับข้อมูลจากระบบสารสนเทศฯ ยังไม่ครอบคลุมและเชื่อมโยงกัน	สงผ.

วัตถุประสงค์ของแต่ละขั้นตอน/กิจกรรม	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ
		1.4.2 บุคลากรในหน่วยงานไม่ให้ความร่วมมือในการทดสอบระบบสารสนเทศฯ	
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 1.5 เบิกจ่ายเงิน			
เพื่อให้การเบิกจ่ายเงินเป็นไปตามแผนการเบิกจ่ายเงิน	การเบิกจ่ายเงินล่าช้า	1.5.1 เอกสารการเบิกจ่ายเงินไม่ครบถ้วน	สงผ.
2. โครงการจัดซื้อเครื่องผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถแบบอัตโนมัติพร้อมติดตั้งจำนวน 1 ระบบ (จำนวน 2 ชุด)			
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 2.1 การตรวจรับเครื่องจักรอัตโนมัติ และดำเนินการผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถด้วยระบบอัตโนมัติ ควบคู่กับระบบการผลิตด้วยกำลังคน			
เพื่อให้ผู้ขายส่งมอบเครื่องจักรตามสัญญาที่กำหนด และเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้เกี่ยวกับการบำรุงรักษาระบบการทำงานของเครื่องจักร	- ผู้ขายส่งมอบเครื่องจักรไม่เป็นไปตามสัญญา ส่งมอบล่าช้ากว่าแผนที่กำหนด - ผู้ปฏิบัติงานขาดความรู้เกี่ยวกับการบำรุงรักษาระบบการทำงานของเครื่องจักร	2.1.1 ผู้ขายไม่ปฏิบัติงานตามเงื่อนไขของสัญญา หรือส่งงานล่าช้ากว่าที่กำหนดส่งมอบงาน 2.1.2 เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานขาดความรู้เกี่ยวกับการบำรุงรักษาระบบการทำงานของเครื่องจักร	สพด. สพด.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 2.2 ประเมินผลการตรวจสอบผลผลิตจากกำลังคน และระบบอัตโนมัติเพื่อนำไปพัฒนาระบบการผลิตให้มีประสิทธิภาพ			
เพื่อให้เครื่องจักรสามารถเพิ่มผลผลิตได้ตามเป้าหมายของโครงการ	ผลผลิตของเครื่องจักรเมื่อเปรียบเทียบกับการผลิตระบบกำลังคนแล้วไม่สามารถเพิ่มผลผลิตได้ตามเป้าหมายของโครงการ	2.2.1 ประสิทธิภาพของเครื่องจักรอาจไม่เป็นไปตามเป้าหมายของโครงการ	สพด.
3. โครงการจ้างที่ปรึกษาจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อขับเคลื่อนโรงงานผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถไปสู่มาตรฐานสากล (ISO9001, ISO14001) และ Carbon Neutrality 2050			
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 3.1 ดำเนินการตามระเบียบพัสดุ			
เพื่อให้การดำเนินการพัสดุเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด	การดำเนินการตามระเบียบพัสดุไม่เป็นไปตามแผน ขั้นตอนการ	3.1.1 บุคลากรของส่วนเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ ไม่มี	สงผ. และ สพด.

วัตถุประสงค์ของแต่ละขั้นตอน/กิจกรรม	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ
	จัดทำร่างขอบเขตของงาน (TOR) และกำหนดราคากลาง	ความรู้ความเข้าใจในการจัดทำร่างขอบเขตของงาน (TOR) และกำหนดราคากลาง	
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 3.2 ทำสัญญา			
เพื่อให้การลงนามในสัญญาเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด	การจัดทำสัญญาล่าช้า	3.2.1 ผู้รับจ้างลงนามในสัญญาล่าช้า	สพด.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 3.3 บริหารสัญญา			
เพื่อให้การดำเนินการเป็นไปตามสัญญา	การส่งมอบงานล่าช้า	3.3.1 การส่งมอบงานล่าช้าไม่เป็นไปตามกำหนดในสัญญา	สงผ. และ สพด.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 3.4 ตรวจรับงาน			
เพื่อให้ตรวจรับงานเป็นไปตามแผนที่กำหนด	ตรวจรับงานไม่เป็นไปตามแผน	3.4.1 คณะกรรมการตรวจรับงานมีรายละเอียดการพิจารณาหลายขั้นตอน	สงผ. และ สพด.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 3.5 เบิกจ่ายเงิน			
เพื่อให้การเบิกจ่ายเงินเป็นไปตามแผนการเบิกจ่ายเงิน	การเบิกจ่ายเงินล่าช้า	3.5.1 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 และไม่ทัน

ต่อสถานการณ์ หรือเป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการเงินขององค์กร เช่น งบประมาณไม่สอดคล้องกับขั้นตอนการดำเนินการ เนื่องจากขาดการใช้ข้อมูลทางการเงินในการวิเคราะห์ การวางแผน การควบคุม เพื่อนำมาใช้ในการบริหารงบประมาณ และการเงินดังกล่าว

4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk : C) เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบต่าง ๆ 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 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

การวิเคราะห์เพื่อระบุความเสี่ยงพิจารณาจาก ประเภทของความเสี่ยง หลักธรรมาภิบาล และประสิทธิผลการควบคุมภายใน

3.2.1 การระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงพิจารณาจากประเภทความเสี่ยงและหลักธรรมาภิบาล ตามกระบวนงานของเงินทุนหมุนเวียนฯ

ยุทธศาสตร์ที่ 1	พัฒนาศักยภาพบุคลากรที่มีความสามารถในการปรับตัวและใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อบริหารงานการผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถ
ยุทธศาสตร์ที่ 2	ยกระดับโรงงานและการควบคุมการขนส่งที่มีคุณภาพ เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมในการผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถและการส่งมอบ
ยุทธศาสตร์ที่ 3	เสริมสร้างประสิทธิภาพและความคล่องตัวในทุกขั้นตอนของห่วงโซ่อุปทานการผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลสนับสนุน
วัตถุประสงค์ขององค์กร	จัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ ตาม พ.ร.บ. รถยนต์ และ พ.ร.บ. ขนส่ง
เป้าหมายการบริหารความเสี่ยงขององค์กร	สามารถผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถให้ทันต่อความต้องการของประชาชนของปี พ.ศ. 2567

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 - 2.1.1หน่วยงานผู้เบิกเบิกไม่สอดคล้องกับการจดทะเบียน
5. อนุมัติผลิตและเบิกวัตถุดิบไปใช้เพื่อการผลิต						O7 - 2.2.1 อนุมัติคลาดเคลื่อนจากข้อเท็จจริง O8 - 2.2.2 มีข้อคลาดเคลื่อนความไม่ชัดเจนของตัวเลข
6. รับคำขอเบิกแผ่นป้าย						O9 - 3.1.1 ได้รับคำขอล่าช้า

กิจกรรม	หลักนิติธรรม	หลักคุณธรรม	หลักความโปร่งใส	หลักความมีส่วนร่วม	หลักความรับผิดชอบ	หลักความคุ้มค่า
						O10 - 3.1.2 หน่วยงานเบิกจัดทำคำขอมาเกินความต้องการที่แท้จริงและไม่ชัดเจน
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. ตรวจสอบการทำงานหรือตั้งค่าเครื่องจักรที่ใช้ผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถ					O15 - 4.1.1 การตั้งค่าการทำงานของเครื่องจักรและระบบฟิล์มความร้อนไม่เหมาะสม	

กิจกรรม	หลักนิติธรรม	หลักคุณธรรม	หลักความโปร่งใส	หลักความมีส่วนร่วม	หลักความรับผิดชอบ	หลักความคุ้มค่า
					O16-4.1.2 การตั้งค่าแรงดันเครื่องจักรไม่เหมาะสมกับการผลิตในแต่ละหมวดแต่ละจังหวัด	
11. การจัดทำต้นทุนผลผลิต					O17 – 5.1.1 เจ้าหน้าที่วิเคราะห์ข้อมูลคลาดเคลื่อน O18 – 5.1.2 เจ้าหน้าที่มาปฏิบัติงานใหม่ขาดความรู้ความเข้าใจ	
12. การจัดทำประมาณการรายได้	S1 - 5.2.1 สภาวะเศรษฐกิจและนโยบายมีการเปลี่ยนแปลง				O19-5.2.2 การวิเคราะห์ประมาณการรายได้คลาดเคลื่อน	

กิจกรรม	หลักนิติธรรม	หลักคุณธรรม	หลักความโปร่งใส	หลักความมีส่วนร่วม	หลักความรับผิดชอบ	หลักความคุ้มค่า
13. การจัดทำคำขอประมาณการรายจ่าย ประจำปี					O20 – 5.3.1 เจ้าหน้าที่วิเคราะห์ข้อมูลคลาดเคลื่อน O21 – 5.3.2 จัดเก็บข้อมูลค่าใช้จ่ายบางรายการไม่ครบถ้วนถูกต้อง	
14. จัดทำแผนการใช้จ่ายเงินงบประมาณ					O22 - 6.1.1 เจ้าหน้าที่มีความรู้ความเข้าใจและทักษะในการจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณไม่เพียงพอ และไม่ได้ปฏิบัติตามแนวทางในการจัดทำแผนการใช้จ่ายเงิน	
15. การบันทึกรับงบประมาณตามที่ได้รับอนุมัติ					O23 - 6.2.1 เจ้าหน้าที่บันทึกรับงบประมาณ	

กิจกรรม	หลักนิติธรรม	หลักคุณธรรม	หลักความโปร่งใส	หลักความมีส่วนร่วม	หลักความรับผิดชอบ	หลักความคุ้มค่า
					ขาดความละเอียดรอบคอบ	
16. บันทึกการตรวจสอบหรือบันทึกการหักงบประมาณ					O24 - 6.3.1 มีการสับเปลี่ยนหมุนเวียนการปฏิบัติงานเจ้าหน้าที่จึงขาดความรู้ ความเข้าใจและความชำนาญ	
17.การติดตามผลการใช้จ่ายเงิน					O25 - 6.4.1 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องไม่ดำเนินการตามแผนการใช้จ่ายเงินที่กำหนด	
18.การรับเงิน					O26 - 7.1.1 เจ้าหน้าที่มาปฏิบัติงานใหม่ยังขาดความชำนาญ O27 - 7.1.2 เจ้าหน้าที่ขาดความละเอียด	

กิจกรรม	หลักนิติธรรม	หลักคุณธรรม	หลักความโปร่งใส	หลักความมีส่วนร่วม	หลักความรับผิดชอบ	หลักความคุ้มค่า
					รอบคอบในการปฏิบัติงาน	
19.จัดทำรายงานเงินคงเหลือประจำวัน	O28 - 7.2.1 เจ้าหน้าที่ขาดความเข้าใจในระเบียบปฏิบัติ					
20.การนำเงินส่งคลัง	O29 - 7.3.2 เจ้าหน้าที่ไม่ทราบระเบียบการนำเงินส่งคลัง				O30 – 7.3.1 เจ้าหน้าที่ขาดความรอบคอบในการตรวจสอบหลักฐานการนำส่งเงิน	
21.รับและตรวจสอบเอกสาร	C1 - 8.1.4 ระเบียบปฏิบัติมีจำนวนมาก และมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงทำให้เจ้าหน้าที่เข้าใจในระเบียบไม่เพียงพอ				O31 – 8.1.1 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องจัดส่งเอกสารไม่ครบถ้วนล่าช้า O32 - 8.1.2 เจ้าหน้าที่ผู้ตรวจสอบเอกสารมีความรู้ความเข้าใจและทักษะใน	

กิจกรรม	หลักนิติธรรม	หลักคุณธรรม	หลักความโปร่งใส	หลักความมีส่วนร่วม	หลักความรับผิดชอบ	หลักความคุ้มค่า
					การปฏิบัติงานไม่เพียงพอ O33 - 8.1.3 เจ้าหน้าที่ขาดความรอบคอบในการตรวจสอบ	
22.อนุมัติการเบิกจ่าย					F1 - 8.2.1 การบันทึกรายการจำนวนเงินกับเอกสารไม่ตรงกัน 034 - 8.2.2 เจ้าหน้าที่ส่งเอกสารเสนอผู้มีอำนาจอนุมัติล่าช้า	
23.การขอเบิกเงิน					F2 - 8.3.1 การขอเบิกเงินจากคลังในระบบ New GFMIS Thai ไม่ถูกต้อง O35 - 8.3.2 เจ้าหน้าที่โยกย้ายบ่อยทำให้	

กิจกรรม	หลักนิติธรรม	หลักคุณธรรม	หลักความโปร่งใส	หลักความมีส่วนร่วม	หลักความรับผิดชอบ	หลักความคุ้มค่า
					ขาดความรู้ความเข้าใจ F3 - 8.3.3 ระบบ GFMIS ขัดข้อง ทำให้การขอเบิกเงินล่าช้า	
24.ตรวจสอบการโอนเข้าบัญชี					F4 - 8.4.1 ธนาคารโอนเงินผิดพลาด O36 - 8.4.2 เจ้าหน้าที่ไม่ได้เข้าไปตรวจสอบเงินโอน	
25.จ่ายเงินให้เจ้าหนี้และผู้มีสิทธิ					F5 - 8.5.1 เจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูลในระบบอิเล็กทรอนิกส์ (KTB Corporate) ล่าช้า F6 – 8.5.2 เจ้าหนี้นำหลักฐาน มารับเงินไม่ถูกต้อง	

กิจกรรม	หลักนิติธรรม	หลักคุณธรรม	หลักความโปร่งใส	หลักความมีส่วนร่วม	หลักความรับผิดชอบ	หลักความคุ้มค่า
26.การบันทึกบัญชี					O37 - 9.1.1 เจ้าหน้าที่บรรจุใหม่ขาดความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานในระบบ GFMIS O38 - 9.1.2 เจ้าหน้าที่ได้รับเอกสารหลักฐานเพื่อบันทึกบัญชีล่าช้า	
27.การจัดทำรายงานทางการเงิน					O39 - 9.2.1 เจ้าหน้าที่เข้าใจคลาดเคลื่อนในวิธีปฏิบัติ O40 - 9.2.2 เจ้าหน้าที่ไม่มีการสอบยันยอดข้อมูลให้ถูกต้องตรงกัน	
28.ตรวจสอบเอกสารหลักฐานการรับและนำส่งเงินค่าธรรมเนียม แผ่นป้ายและบันทึกรายวันขั้นต้น					O41 - 10.1.1 เจ้าหน้าที่ขาดความรอบคอบในการตรวจสอบ	

กิจกรรม	หลักนิติธรรม	หลักคุณธรรม	หลักความโปร่งใส	หลักความมีส่วนร่วม	หลักความรับผิดชอบ	หลักความคุ้มค่า
					เอกสารก่อนนำส่งเงิน O42 - 10.1.2 เจ้าหน้าที่ขาดความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน	
29.บันทึกในทะเบียนคุมการจำหน่ายแผ่นป้ายทะเบียนรถ (รับปกติ-รับล่วงหน้า)					O43 - 10.2.1 เจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูลคลาดเคลื่อน O44 - 10.2.2 ระบบสารสนเทศไม่สมบูรณ์	
30.ตรวจสอบการผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถรับล่วงหน้า (ปกติ, ชำรุดหรือสูญหาย)					O45 - 10.3.1 เจ้าหน้าที่ไม่ได้ตรวจสอบอย่างต่อเนื่อง O46 - 10.3.2 เจ้าหน้าที่ขาดความละเอียดรอบคอบในการปฏิบัติงาน	

กิจกรรม	หลักนิติธรรม	หลักคุณธรรม	หลักความโปร่งใส	หลักความมีส่วนร่วม	หลักความรับผิดชอบ	หลักความคุ้มค่า
31.จัดทำรายงานแผ่นป้ายทะเบียนรถคงเหลือ ณ วันสิ้นปีงบประมาณ					O47 - 10.4.1 ข้อมูลที่นำมาจัดทำรายงานไม่ถูกต้องไม่ครบถ้วน O48 - 10.4.2 เจ้าหน้าที่เก็บข้อมูลขาดความชำนาญ	

3.2.2 การระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงพิจารณาจากประเภทความเสี่ยงและหลักธรรมาภิบาล สำหรับโครงการที่สำคัญของเงินทุนหมุนเวียนฯ

ยุทธศาสตร์ที่ 1	พัฒนาศักยภาพบุคลากรที่มีความสามารถในการปรับตัวและใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อบริหารงานการผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถ
ยุทธศาสตร์ที่ 2	ยกระดับโรงงานและการควบคุมการขนส่งที่มีคุณภาพ เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมในการผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถและการส่งมอบ
ยุทธศาสตร์ที่ 3	เสริมสร้างประสิทธิภาพและความคล่องตัวในทุกขั้นตอนของห่วงโซ่อุปทานการผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลสนับสนุน
วัตถุประสงค์ขององค์กร	จัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ ตาม พ.ร.บ. รถยนต์ และ พ.ร.บ. ขนส่ง
เป้าหมายการบริหารความเสี่ยงขององค์กร	สามารถผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถให้ทันต่อความต้องการของประชาชนของปี พ.ศ. 2567

กิจกรรม	หลักนิติธรรม	หลักคุณธรรม	หลักความโปร่งใส	หลักความมีส่วนร่วม	หลักความรับผิดชอบ	หลักความคุ้มค่า
1. โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ						
เป้าหมายการบริหารความเสี่ยงของโครงการ : มีระบบสารสนเทศเพื่อใช้ในการดำเนินงานในปี พ.ศ. 2567						
1. ดำเนินการตามระเบียบพัสดุ						C4- 1.1.1 กระบวนการในการพิจารณาของคณะกรรมการมีหลายขั้นตอนและมี

กิจกรรม	หลักนิติธรรม	หลักคุณธรรม	หลักความโปร่งใส	หลักความมีส่วนร่วม	หลักความรับผิดชอบ	หลักความคุ้มค่า
						รายละเอียดต้องพิจารณา
2. ทำสัญญา	C5 - 1.2.1 ผู้รับจ้างลงนามในสัญญาล่าช้า					
3. บริหารสัญญา					O4 - 1.3.1 การส่งมอบงานล่าช้าซึ่งเกิดจากกระบวนการการพัฒนาระบบสารสนเทศฯ	O5 - 1.3.2 งานที่ได้รับจากการพัฒนาระบบสารสนเทศฯ อาจไม่ตรงกับความต้องการของผู้ใช้งาน
4. ตรวจรับงาน					O6 - 1.4.1 ความซับซ้อนของกระบวนการพัฒนาระบบสารสนเทศทำให้ได้รับข้อมูลจากระบบสารสนเทศฯ ยังไม่ครอบคลุมและเชื่อมโยงกัน O7 – 1.4.2 บุคลากรในหน่วยงานไม่ให้	

กิจกรรม	หลักนิติธรรม	หลักคุณธรรม	หลักความโปร่งใส	หลักความมีส่วนร่วม	หลักความรับผิดชอบ	หลักความคุ้มค่า
					ความร่วมมือในการทดสอบระบบสารสนเทศฯ	
5. เบิกจ่ายเงิน						F1 - 1.5.1 เอกสารการเบิกจ่ายเงินไม่ครบถ้วน
2. โครงการจัดซื้อเครื่องผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถแบบอัตโนมัติพร้อมติดตั้งจำนวน 1 ระบบ (จำนวน 2 ชุด)						
เป้าหมายการบริหารความเสี่ยงของโครงการ : เพื่อให้การจัดหาเครื่องจักรผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถด้วยระบบอัตโนมัติแล้วเสร็จตามแผนโครงการ						
1. การตรวจรับเครื่องจักรอัตโนมัติ และดำเนินการผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถด้วยระบบอัตโนมัติควบคู่กับระบบการผลิตด้วยกำลังคน	C3 – 2.1.1 ผู้รับจ้างไม่ปฏิบัติงานตามเงื่อนไขของสัญญาหรือส่งงานล่าช้ากว่าที่กำหนดส่งมอบงาน					O1 – 2.1.2 เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานขาดความรู้เกี่ยวกับการบำรุงรักษาระบบการทำงานของเครื่องจักร
2. ประเมินผลการตรวจสอบผลผลิตจากกำลังคน และระบบ						O2 – 2.2.1 ประสิทธิภาพของเครื่องจักรอาจไม่เป็นไปตาม

กิจกรรม	หลักนิติธรรม	หลักคุณธรรม	หลักความโปร่งใส	หลักความมีส่วนร่วม	หลักความรับผิดชอบ	หลักความคุ้มค่า
อัตโนมัติเพื่อนำไปพัฒนาระบบการผลิตให้มีประสิทธิภาพ						เป้าหมายของโครงการ
3. โครงการจ้างที่ปรึกษาจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อขับเคลื่อนโรงงานผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถไปสู่มาตรฐานสากล (ISO9001, ISO14001) และ Carbon Neutrality 2050						
เป้าหมายการบริหารความเสี่ยงของโครงการ : เพื่อให้การจัดทำร่างขอบเขตของงาน (TOR) และกำหนดราคากลางแล้วเสร็จตามแผนโครงการ						
1. ดำเนินการตามระเบียบพัสดุ						C6 - 3.1.1 บุคลากรของส่วนเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ ไม่มีความรู้ความเข้าใจในการจัดทำร่างขอบเขตของงาน (TOR) และกำหนดราคากลาง
2. ทำสัญญา	C7 - 3.2.1 ผู้รับจ้างลงนามในสัญญาล่าช้า					
3. บริหารสัญญา					O8 - 3.3.1 การส่งมอบงานล่าช้าซึ่งไม่	

กิจกรรม	หลักนิติธรรม	หลักคุณธรรม	หลักความโปร่งใส	หลักความมีส่วนร่วม	หลักความรับผิดชอบ	หลักความคุ้มค่า
					เป็นไปตามกำหนดในสัญญา	
4. ตรวจรับงาน					O9-3.4.1คณะกรรมการตรวจรับงานมีการพิจารณารายละเอียดหลายขั้นตอน	
5. เบิกจ่ายเงิน						F2 - 3.5.1 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	- วิเคราะห์ประมาณการความต้องการใช้แผ่นป้ายวัตถุดิบโดยใช้ข้อมูลจากกลุ่มงานสถิติ กองแผนงาน มาทำการวิเคราะห์หาค่าแนวโน้มของยอดขาย	5	5	5	-
ยุทธศาสตร์ที่ 1	O2-1.2.1 การจัดจ้างทำแผ่นป้ายวัตถุดิบประจำปีไม่เป็นไปตามแผน	- ติดตามผลการดำเนินการจัดจ้างให้ดำเนินการเป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้	5	5	5	-
ยุทธศาสตร์ที่ 1	O3 - 1.3.1 ไม่ทราบความต้องการใช้แผ่นป้ายทะเบียนรถที่แท้จริง	- ประสานงานกับหน่วยงานที่ขอเบิกเพื่อขอข้อมูลเพิ่มเติม - ประสานกับศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศ กรณีระบบขัดข้องไม่สามารถดำเนินการได้ - ตรวจสอบแผนการผลิตให้สอดคล้องกับสถานการณ์การผลิต	2	2	2	ระดับสูง (ค่าคะแนน 15)
ยุทธศาสตร์ที่ 1	O4 - 1.3.2 ข้อมูลการจดทะเบียนรถที่ได้รับไม่เป็นปัจจุบัน		4	3	3	-
ยุทธศาสตร์ที่ 1	O5 - 1.3.3 แผนการผลิตไม่เหมาะสม		4	3	3	-

ยุทธศาสตร์	ปัจจัยเสี่ยง	กิจกรรมควบคุมที่มีอยู่	ความเพียงพอของมาตรการควบคุมภายใน			ปัจจัยเสี่ยงที่เหลืออยู่
			ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	กระบวนการควบคุม	การติดตาม	
ยุทธศาสตร์ที่ 1	O6 – 1.3.4 ขาดอัตรากำลังในการผลิตแผ่นป้าย เนื่องจากพนักงานเกษียณอายุ	- ใช้ข้อมูลจากรายงานแผ่นป้ายคงค้างเพื่อประกอบการออกใบสั่งผลิต - จัดทำข้อมูลรายงานแผ่นป้ายคงค้างทุกสัปดาห์ เพื่อประกอบการตัดสินใจอนุมัติปริมาณการสั่งผลิตให้เหมาะสม	5	5	5	-
ยุทธศาสตร์ที่ 1	O6-2.1.1 หน่วยงานผู้เบิกเบิกไม่สอดคล้องกับการจดทะเบียน	- ตรวจสอบใบเบิกเปรียบเทียบกับยอดจดทะเบียนให้มีความสอดคล้องกัน	4	3	3	-
ยุทธศาสตร์ที่ 1	O7- 2. 2. 1 อนุมัติคลาดเคลื่อนจากข้อเท็จจริง	- ตรวจสอบใบสั่งผลิตก่อนอนุมัติผลิตโดยการทำทะเบียนคุม	3	3	3	-
ยุทธศาสตร์ที่ 1	O8- 2. 2. 2 มีข้อคลาดเคลื่อนความไม่ชัดเจนของตัวเลข		3	3	3	-

ยุทธศาสตร์	ปัจจัยเสี่ยง	กิจกรรมควบคุมที่มีอยู่	ความเพียงพอของมาตรการควบคุมภายใน			ปัจจัยเสี่ยงที่เหลืออยู่
			ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	กระบวนการควบคุม	การติดตาม	
ยุทธศาสตร์ที่ 1	O9-3.1.1 ได้รับคำขอล่าช้า	- ให้เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบติดตามคำขอเบิกจากหน่วยงาน และเปิดช่องทางการจัดส่งใบเบิก เช่น Fax พร้อมทั้งตรวจสอบใบเบิก และปริมาณการเบิกเทียบกับปริมาณการจดทะเบียนต่อเดือน	3	3	3	-
ยุทธศาสตร์ที่ 1	O10.-3.1.2 หน่วยงานเบิกจัดทำคำขอมาเกินความต้องการที่แท้จริงและไม่ชัดเจน		3	3	3	-
ยุทธศาสตร์ที่ 1	O11-3.2.1 ระบบงานขัดข้องไม่สามารถตรวจสอบได้	- ตรวจสอบจำนวนการจดทะเบียนในระบบเป็นประจำทุกสัปดาห์ หากตรวจพบว่า ระบบขัดข้องในการดึงข้อมูล ต้องดำเนินการแจ้งให้หน่วยงานสารสนเทศช่วยแก้ไข	4	3	3	-
ยุทธศาสตร์ที่ 1	O12-3.2.2 ผู้รับผิดชอบตรวจสอบข้อมูลคลาดเคลื่อน		4	3	3	-
ยุทธศาสตร์ที่ 1	O13-3.3.1 ผู้รับผิดชอบจัดทำแผนการผลิตผิดพลาด/คลาดเคลื่อน	- ตรวจสอบใบสั่งผลิต และใบสั่งทำก่อนอนุมัติการเบิกวัตถุดิบไปใช้ผลิต	3	3	3	-

ยุทธศาสตร์	ปัจจัยเสี่ยง	กิจกรรมควบคุมที่มีอยู่	ความเพียงพอของมาตรการควบคุมภายใน			ปัจจัยเสี่ยงที่เหลืออยู่
			ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	กระบวนการควบคุม	การติดตาม	
ยุทธศาสตร์ที่ 1	O14-3.4.1 พนักงานผลิตแผ่นป้ายผิดพลาด	- มีการกำชับเจ้าหน้าที่ฝ่ายผลิตในการผลิตด้วยความระมัดระวัง มีการจดสถิติแผ่นป้ายผลิตผิดพลาดของเจ้าหน้าที่เป็นรายบุคคล เพื่อการควบคุมเจ้าหน้าที่ในการผลิต และวางแผนพัฒนาศักยภาพ เจ้าหน้าที่ผลิตให้มีความรอบคอบ และผลิตอย่างถูกต้อง	5	3	5	-
ยุทธศาสตร์ที่ 3	O15-4.1.1 แผ่นป้ายทะเบียนรถที่ผ่านระบบการเคลือบฟิล์มความร้อนไม่คมชัดและไม่ได้คุณภาพ	- มีการอบรมให้ความรู้ขั้นพื้นฐานให้บุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ - กำหนดช่วงเวลาการทำงาน ให้เหมาะสมกับทักษะความชำนาญและคุณภาพของบุคลากรที่แตกต่างกัน	4	5	5	-
ยุทธศาสตร์ที่ 3	O16-4.1.2 แผ่นป้ายทะเบียนรถที่ผ่านระบบการ	- มีการอบรมให้ความรู้ขั้นพื้นฐานให้บุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่	4	5	5	-

ยุทธศาสตร์	ปัจจัยเสี่ยง	กิจกรรมควบคุมที่มีอยู่	ความเพียงพอของมาตรการควบคุมภายใน			ปัจจัยเสี่ยงที่เหลืออยู่
			ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	กระบวนการควบคุม	การติดตาม	
	ปั๊มนูนบิดเบี้ยวเนื่องจากการตั้งค่าแรงดัน	- กำหนดช่วงเวลาการทำงาน ให้เหมาะสมกับทักษะความชำนาญและคุณภาพของบุคลากรที่แตกต่างกัน				
ยุทธศาสตร์ที่ 3 ยุทธศาสตร์ที่ 3	O17-5.1.1 เจ้าหน้าที่วิเคราะห์ข้อมูลคลาดเคลื่อน O18-5.1.2 เจ้าหน้าที่มาปฏิบัติงานใหม่ขาดความรู้ความเข้าใจ	- มีวิธีการคำนวณต้นทุนผลผลิตกำหนดขั้นตอนไว้ในหนังสือคู่มือระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของเงินทุนหมุนเวียน - มีการสอนงานและให้คำแนะนำการคำนวณต้นทุนผลผลิต - มีการสอบทานความถูกต้องของการคำนวณต้นทุนผลผลิต	4 4	5 5	5 5	- -
ยุทธศาสตร์ที่ 3	S1-5.2.1 สภาวะเศรษฐกิจและนโยบายมีการเปลี่ยนแปลง	- มีการสอบทานข้อมูลประมาณการรายได้ที่นำมาใช้ในการวิเคราะห์ - ผู้บังคับบัญชาสอบทานความเป็นไปได้ของข้อมูลที่นำมาวิเคราะห์	4	5	5	-

ยุทธศาสตร์	ปัจจัยเสี่ยง	กิจกรรมควบคุมที่มีอยู่	ความเพียงพอของมาตรการควบคุมภายใน			ปัจจัยเสี่ยงที่เหลืออยู่
			ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	กระบวนการควบคุม	การติดตาม	
ยุทธศาสตร์ที่ 3	O19-5.2.2 การวิเคราะห์ประมาณการรายได้คลาดเคลื่อน	- ประชุมคณะทำงานกลั่นกรอง	4	5	5	-
ยุทธศาสตร์ที่ 3 ยุทธศาสตร์ที่ 3	O20-5.3.1 เจ้าหน้าที่วิเคราะห์ข้อมูลคลาดเคลื่อน O21-5.3.2 จัดเก็บข้อมูลค่าใช้จ่ายบางรายการไม่ครบถ้วนถูกต้อง	- มีการสอบทานข้อมูลการจัดทำคำขอประมาณการรายจ่ายประจำปี - ให้คำแนะนำในการจัดทำประมาณการรายจ่าย - มีคู่มือกำหนดวิธีการจัดทำคำขอประมาณการรายจ่ายประจำปี อยู่ในหนังสือคู่มือระบบงบประมาณมุ่งเน้นผลงานของเงินทุนหมุนเวียน - ผู้บังคับบัญชาสอบทานความเป็นไปได้ของข้อมูลที่นำมาวิเคราะห์ - ประชุมคณะทำงานกลั่นกรอง	4 5	5 5	5 5	- -

ยุทธศาสตร์	ปัจจัยเสี่ยง	กิจกรรมควบคุมที่มีอยู่	ความเพียงพอของมาตรการควบคุมภายใน			ปัจจัยเสี่ยงที่เหลืออยู่
			ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	กระบวนการควบคุม	การติดตาม	
ยุทธศาสตร์ที่ 3	O22-6.1.1 เจ้าหน้าที่มีความรู้ความเข้าใจและทักษะในการจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณไม่เพียงพอและไม่ได้ปฏิบัติตามแนวทางในการจัดทำแผนการใช้จ่ายเงิน	- ให้คำแนะนำและสอนงานเจ้าหน้าที่ผู้จัดทำแผนให้มีความรู้ ความเข้าใจในการวิเคราะห์และจัดทำแผนการใช้จ่ายเงิน - มีการสอบทานข้อมูลแผนการใช้จ่ายเงินที่เจ้าหน้าที่จัดทำ - มีแนวทางในการจัดทำแผนการใช้จ่ายเงิน	4	5	5	-
ยุทธศาสตร์ที่ 3	O23-6.2.1 เจ้าหน้าที่บันทึกรับงบประมาณขาดความละเอียดรอบคอบ	- มีการตรวจสอบรายการบันทึกรับงบประมาณ กับเอกสารหลักฐานการได้รับอนุมัติงบประมาณ - สอบยันยอดการบันทึกรับงบประมาณกับรายงานผลการเบิกจ่ายเงิน	5	4	5	-

ยุทธศาสตร์	ปัจจัยเสี่ยง	กิจกรรมควบคุมที่มีอยู่	ความเพียงพอของมาตรการควบคุมภายใน			ปัจจัยเสี่ยงที่เหลืออยู่
			ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	กระบวนการควบคุม	การติดตาม	
ยุทธศาสตร์ที่ 3	O24 - 6 . 3 . 1 มีการสับเปลี่ยนหมุนเวียนการปฏิบัติงาน เจ้าหน้าที่จึงขาดความรู้ ความเข้าใจและความชำนาญ	- กำชับเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบให้ตรวจสอบรายละเอียดที่บันทึกให้ถูกต้องทุกครั้ง - สอบยันยอดการหักงบประมาณกับรายงานการเบิกจ่ายเงิน	5	4	5	-
ยุทธศาสตร์ที่ 3	O25-6.4.1 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องไม่ดำเนินการตามแผนการใช้จ่ายเงินที่กำหนด	- จัดทำรายงานผลการใช้จ่ายเงินแจ้งหน่วยงานที่ใช้จ่ายเงิน เพื่อเป็นข้อมูลเปรียบเทียบกับแผนที่กำหนด - มีการรายงานแผน/ผลการใช้จ่ายเงินให้คณะกรรมการติดตามผลการใช้จ่ายเงินภาครัฐประเภทเงินทุนหมุนเวียนทราบและสั่งการเป็นประจำทุกเดือน	5	5	5	-

ยุทธศาสตร์	ปัจจัยเสี่ยง	กิจกรรมควบคุมที่มีอยู่	ความเพียงพอของมาตรการควบคุมภายใน			ปัจจัยเสี่ยงที่เหลืออยู่
			ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	กระบวนการควบคุม	การติดตาม	
		- มีคณะทำงานติดตามผลการใช้จ่ายเงินของเงินทุนหมุนเวียนฯ ซึ่งมีการประชุมเป็นประจำทุกเดือน - มีการรายงานปัญหาที่มีผลกระทบต่อการเบิกจ่ายต่อคณะกรรมการติดตามผลการใช้จ่ายเงินภาครัฐประเภทเงินทุนหมุนเวียน เป็นประจำทุกเดือน - มีการวิเคราะห์ผลการใช้จ่ายเงิน ปัญหา อุปสรรค สถานการณ์ดำเนินการเสนอคณะกรรมการบริหารเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายฯ ทุกครั้งที่มีการประชุม				
ยุทธศาสตร์ที่ 3	O26-7.1.1 เจ้าหน้าที่มาปฏิบัติงานใหม่ยังขาดความชำนาญ	- ประชุมซักซ้อมความเข้าใจในการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามระเบียบ	4	4	4	-

ยุทธศาสตร์	ปัจจัยเสี่ยง	กิจกรรมควบคุมที่มีอยู่	ความเพียงพอของมาตรการควบคุมภายใน			ปัจจัยเสี่ยงที่เหลืออยู่
			ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	กระบวนการควบคุม	การติดตาม	
ยุทธศาสตร์ที่ 3	O27-7.1.2 เจ้าหน้าที่ขาดความละเอียดรอบคอบในการปฏิบัติงาน	- กำชับเจ้าหน้าที่ผู้รับเงิน ตรวจสอบจำนวนเงินที่รับกับหลักฐานการรับเงินให้ถูกต้องทุกครั้ง	4	4	4	-
ยุทธศาสตร์ที่ 3	O28-7.2.1 เจ้าหน้าที่ขาดความเข้าใจในระเบียบปฏิบัติ	- มีการสอบทานความถูกต้องทุกครั้ง - มีการซักซ้อมความเข้าใจในการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามระเบียบ - ผู้รับผิดชอบสอบทานความถูกต้องครบถ้วน ของรายงานเงินคงเหลือประจำวันกับสมุดเงินสด และรายงานใบเสร็จรับเงิน	4	5	5	-
ยุทธศาสตร์ที่ 3	O29-7.3.1 เจ้าหน้าที่ขาดความรอบคอบในการตรวจสอบหลักฐานการนำส่งเงิน	- กำชับเจ้าหน้าที่ให้ปฏิบัติงานด้วยความระมัดระวัง และเพิ่มความละเอียดรอบคอบ - มีการซักซ้อมความเข้าใจในการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามระเบียบ	5	4	5	-

ยุทธศาสตร์	ปัจจัยเสี่ยง	กิจกรรมควบคุมที่มีอยู่	ความเพียงพอของมาตรการควบคุมภายใน			ปัจจัยเสี่ยงที่เหลืออยู่
			ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	กระบวนการควบคุม	การติดตาม	
ยุทธศาสตร์ที่ 3	O30-7.3.2 เจ้าหน้าที่ไม่ทราบระเบียบการนำเงินส่งคลัง	-ผู้บังคับบัญชาสอบทานความถูกต้องครบถ้วนของเอกสารหลักฐานกับเงินที่นำส่ง	5	4	5	-
ยุทธศาสตร์ที่ 3	O31-7.1.1 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องจัดส่งเอกสารไม่ครบถ้วน ล่าช้า	- มีการซักซ้อมระเบียบปฏิบัติกับเจ้าหน้าที่รับผิดชอบ - กำชับเจ้าหน้าที่ให้ปฏิบัติงานด้วยความรอบคอบ - เจ้าหน้าที่ศึกษาระเบียบฯ ด้วยตนเอง - มีการสอบทานเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานใหม่	4	4	4	-
ยุทธศาสตร์ที่ 3	O32-8.1.2 เจ้าหน้าที่ผู้ตรวจสอบเอกสารมีความรู้ความเข้าใจและทักษะในการปฏิบัติงานไม่เพียงพอ		4	4	4	-
ยุทธศาสตร์ที่ 3	O32-8.1.3 เจ้าหน้าที่ขาดความรอบคอบในการตรวจสอบ		4	4	4	-
ยุทธศาสตร์ที่ 3	C1-8.1.4 ระเบียบปฏิบัติมีจำนวนมาก และมีการ		4	4	4	-

ยุทธศาสตร์	ปัจจัยเสี่ยง	กิจกรรมควบคุมที่มีอยู่	ความเพียงพอของมาตรการควบคุมภายใน			ปัจจัยเสี่ยงที่เหลืออยู่
			ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	กระบวนการควบคุม	การติดตาม	
	ปรับปรุงเปลี่ยนแปลง ทำให้เจ้าหน้าที่เข้าใจในระเบียบไม่เพียงพอ					
ยุทธศาสตร์ที่ 3	F1-8.2.1 การบันทึกรายการจำนวนเงินกับเอกสารไม่ตรงกัน	- มีการตรวจสอบการบันทึกรายการกับเอกสารให้ถูกต้องตรงกันทุกครั้งตามวงเงินของผู้มีอำนาจอนุมัติ	4	5	4	-
ยุทธศาสตร์ที่ 3	O34-8.2.2 เจ้าหน้าที่ส่งเอกสารเสนอผู้มีอำนาจอนุมัติล่าช้า	- กำชับเจ้าหน้าที่ให้ส่งเอกสารเสนอผู้มีอำนาจอนุมัติโดยเร็ว	4	5	4	-
ยุทธศาสตร์ที่ 3	F2-8.3.1 การขอเบิกเงินจากคลังในระบบ GFMIS ไม่ถูกต้อง	- มีการสอบทานข้อมูลที่นำเข้าระบบ New GFMIS Thai กับเอกสารให้ถูกต้องตรงกัน ก่อนการอนุมัติจ่ายในระบบฯ	4	4	5	-
ยุทธศาสตร์ที่ 3	O35-8.3.2 เจ้าหน้าที่โยกย้ายบ่อยทำให้ขาดความรู้ความเข้าใจ	- กำชับเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบให้ปฏิบัติงานด้วยความละเอียด	4	4	5	-

ยุทธศาสตร์	ปัจจัยเสี่ยง	กิจกรรมควบคุมที่มีอยู่	ความเพียงพอของมาตรการควบคุมภายใน			ปัจจัยเสี่ยงที่เหลืออยู่
			ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	กระบวนการควบคุม	การติดตาม	
ยุทธศาสตร์ที่ 3	F3-8.3.3 ระบบ GFMIS ขัดข้องทำให้การขอเบิกเงินล่าช้า	รอบคอบ โดยให้ตรวจสอบรายการที่นำเข้าให้ตรงกับเอกสาร	4	4	5	-
ยุทธศาสตร์ที่ 3	F4-8.4.1 ธนาคารโอนเงินผิดพลาด	- มีเจ้าหน้าที่ตรวจสอบรายการโอนเงินของธนาคาร	4	4	4	-
ยุทธศาสตร์ที่ 3	O36-8.4.2 เจ้าหน้าที่ไม่ได้เข้าไปตรวจสอบเงินโอน		4	4	4	-
ยุทธศาสตร์ที่ 3	F5-8.5.1 เจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูลในระบบอิเล็กทรอนิกส์ (KTB Corparate) ล่าช้า	- มีการสอบทานความถูกต้องของการบันทึกข้อมูลในระบบอิเล็กทรอนิกส์ (KTB Corparate)	4	4	4	-
ยุทธศาสตร์ที่ 3	F6-8.5.2 เจ้าหนี้นำหลักฐานมารับเงินไม่ถูกต้อง	- มีเจ้าหน้าที่ติดตามเจ้าหนี้และผู้มีสิทธิให้มารับเงินภายในเวลา	4	4	4	-

ยุทธศาสตร์	ปัจจัยเสี่ยง	กิจกรรมควบคุมที่มีอยู่	ความเพียงพอของมาตรการควบคุมภายใน			ปัจจัยเสี่ยงที่เหลืออยู่
			ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	กระบวนการควบคุม	การติดตาม	
ยุทธศาสตร์ที่ 3 ยุทธศาสตร์ที่ 3	O37-9.1.1 เจ้าหน้าที่บรรจุใหม่ขาดความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานในระบบ GFMIS O38-9.1.2 เจ้าหน้าที่ได้รับเอกสารหลักฐานเพื่อบันทึกบัญชีล่าช้า	- มีการสอบทานความถูกต้องของรายการที่บันทึกบัญชีกับหลักฐานเป็นประจำ - มีการสอนงานและซักซ้อมกับเจ้าหน้าที่ที่มาปฏิบัติงานใหม่ - ส่งเจ้าหน้าที่เข้ารับการฝึกอบรม	4 4	4 4	4 4	- -
ยุทธศาสตร์ที่ 3 ยุทธศาสตร์ที่ 3	O39-9.2.1 เจ้าหน้าที่เข้าใจคลาดเคลื่อนในวิธีปฏิบัติ O40-9.2.2 เจ้าหน้าที่ไม่มีการสอบยันยอดข้อมูลให้ถูกต้องตรงกัน	- มีการสอบทานความถูกต้องของรายงานทางการเงินก่อนจัดส่ง - ผู้รับผิดชอบที่จัดทำรายงานการเงินแต่ละประเภท สอบยันยอดเงินรายงานที่มีความเกี่ยวเนื่องและสัมพันธ์ระหว่างกันให้ถูกต้องก่อนนำเสนอผู้บริหาร	5 5	5 5	5 5	- -

ยุทธศาสตร์	ปัจจัยเสี่ยง	กิจกรรมควบคุมที่มีอยู่	ความเพียงพอของมาตรการควบคุมภายใน			ปัจจัยเสี่ยงที่เหลืออยู่
			ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	กระบวนการควบคุม	การติดตาม	
ยุทธศาสตร์ที่ 3	O41-10.1.1 เจ้าหน้าที่ขาดความรอบคอบในการตรวจสอบเอกสารก่อนนำส่งเงิน	- ตรวจสอบรายงานใบเสร็จรับเงินให้ตรงกับรายงานการนำส่งเงินก่อนบันทึกรายวันขั้นต้น - แจ้งเวียนระเบียบในการปฏิบัติงานให้ทราบอย่างทั่วถึงและให้ถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัด	5	3	4	-
ยุทธศาสตร์ที่ 3	O42-10.1.2 เจ้าหน้าที่ขาดความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน		5	3	4	-
ยุทธศาสตร์ที่ 3	O43-10.2.1 เจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูลคลาดเคลื่อน	- กำชับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานให้ระมัดระวังในการบันทึกและติดตามในกรณีที่มีข้อผิดพลาดอย่างต่อเนื่อง - กำชับเจ้าหน้าที่ให้ตรวจสอบข้อมูลก่อนบันทึกในทะเบียน	4	3	4	-
ยุทธศาสตร์ที่ 3	O44-10.2.2 ระบบสารสนเทศไม่สมบูรณ์		4	3	4	-
ยุทธศาสตร์ที่ 3	O45-10.3.1 เจ้าหน้าที่ไม่ได้ตรวจสอบอย่างต่อเนื่อง	- กำชับเจ้าหน้าที่ หากมีเอกสารไม่ครบถ้วนให้เร่งรัดติดตามอย่างต่อเนื่องและเป็นปัจจุบัน	4	3	4	-

ยุทธศาสตร์	ปัจจัยเสี่ยง	กิจกรรมควบคุมที่มีอยู่	ความเพียงพอของมาตรการควบคุมภายใน			ปัจจัยเสี่ยงที่เหลืออยู่
			ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	กระบวนการควบคุม	การติดตาม	
ยุทธศาสตร์ที่ 3	O46-10.3.2 เจ้าหน้าที่ขาดความละเอียดรอบคอบในการปฏิบัติงาน	- กำหนดให้มีขั้นตอนการปฏิบัติงานเป็นไปในแนวทาง	4	3	4	-
ยุทธศาสตร์ที่ 3	O47-10.4.1 ข้อมูลที่นำมาจัดทำรายงานไม่ถูกต้องไม่ครบถ้วน	- ให้เจ้าหน้าที่จัดเก็บแผ่นป้ายทะเบียนรถคงเหลือเพื่อใช้ในการตรวจสอบและรอการยืนยันยอด ณ วันสิ้นปี	4	4	4	-
ยุทธศาสตร์ที่ 3	O48-10.4.2 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

หมายเหตุ การพิจารณาประสิทธิผลการควบคุม หากมีมุมใด ที่มี**ระดับการควบคุมต่ำกว่า 3** จะถือว่าประสิทธิภาพการควบคุมไม่เพียงพอ

ยุทธศาสตร์	ปัจจัยเสี่ยง	กิจกรรมควบคุมที่มีอยู่	ความเพียงพอของมาตรการควบคุมภายใน			ปัจจัยเสี่ยงที่เหลืออยู่
			ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	กระบวนการควบคุม	การติดตาม	
1. โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ						
ยุทธศาสตร์ที่ 3	C4 - 1.1.1 กระบวนการในการพิจารณาของคณะกรรมการมีหลายขั้นตอนและมีรายละเอียดต้องพิจารณา	-มีการประชุมเร่งรัดติดตามการใช้จ่ายเงินโดยคณะทำงาน และรายงานคณะกรรมการติดตามเร่งรัดการใช้จ่ายเงิน	3	4	3	-
ยุทธศาสตร์ที่ 3	C5 - 1.2.1 ผู้รับจ้างลงนามในสัญญาล่าช้า	- เร่งรัดการออกหนังสือสนองรับราคา - ประสานผู้รับจ้างจัดเตรียมเอกสารในการทำสัญญาให้ครบถ้วน ถูกต้อง	3	4	3	-
ยุทธศาสตร์ที่ 3	O4 – 1.3.1 การส่งมอบงานล่าช้าซึ่งเกิดจากกระบวนการพัฒนาระบบสารสนเทศฯ	- มีการประสานงานกับผู้รับจ้างและพยายามติดตามงานอย่างสม่ำเสมอ	2	4	3	ระดับสูง/ค่าคะแนน 15

ยุทธศาสตร์	ปัจจัยเสี่ยง	กิจกรรมควบคุมที่มีอยู่	ความเพียงพอของมาตรการควบคุมภายใน			ปัจจัยเสี่ยงที่เหลืออยู่
			ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	กระบวนการควบคุม	การติดตาม	
ยุทธศาสตร์ที่ 3	O5 – 1.3.2 งานที่ได้รับจากการพัฒนาระบบสารสนเทศฯ อาจไม่ตรงกับความต้องการของผู้ใช้งาน	- เมื่อได้รับข้อมูลจากการพัฒนาระบบสารสนเทศฯ ควรให้ผู้ใช้งานตรวจสอบความถูกต้อง	3	4	3	-
ยุทธศาสตร์ที่ 3	O6 - 1.4.1 ความซับซ้อนของกระบวนการพัฒนาระบบสารสนเทศทำให้ได้รับข้อมูลจากระบบสารสนเทศฯ ยังไม่ครอบคลุมและเชื่อมโยงกัน	- ควรทบทวนขั้นตอน และกระบวนการต่างๆ ในการนำข้อมูลเข้าสู่ระบบสารสนเทศฯ -	3	4	3	-
ยุทธศาสตร์ที่ 3	O7 – 1.4.2 บุคลากรในหน่วยงานไม่ให้ความร่วมมือในการทดสอบระบบสารสนเทศฯ	- กำหนดผู้รับผิดชอบในการดำเนินการทดสอบระบบสารสนเทศฯ	3	4	3	-

ยุทธศาสตร์	ปัจจัยเสี่ยง	กิจกรรมควบคุมที่มีอยู่	ความเพียงพอของมาตรการควบคุมภายใน			ปัจจัยเสี่ยงที่เหลืออยู่
			ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	กระบวนการควบคุม	การติดตาม	
		- แจ้งเวียนรายชื่อผู้รับผิดชอบในการทดสอบระบบสารสนเทศฯ เพื่อให้ทราบทั่วกัน				
ยุทธศาสตร์ที่ 3	F1 - 1.5.1 เอกสารการเบิกจ่ายเงินไม่ครบถ้วน	- มีกำหนดระยะเวลาในการเบิกจ่ายเงิน - มีการแบ่งแยกหน้าที่การเบิกจ่าย - มีการสอบทานงาน	3	4	3	-
2. โครงการจัดซื้อเครื่องผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถแบบอัตโนมัติพร้อมติดตั้งจำนวน 1 ระบบ (จำนวน 2 ชุด)						
ยุทธศาสตร์ที่ 2	C3 – 2.1.1 ผู้ขายไม่ปฏิบัติตามเงื่อนไขของสัญญาหรือส่งงานล่าช้ากว่าที่กำหนดส่งมอบงาน	- คณะกรรมการตรวจรับ มีการติดตามการส่งงานให้ผู้ขายส่งมอบงานตามกำหนดในสัญญา พร้อมทั้งเชิญที่ปรึกษาโครงการบริหารการพัฒนาระบบการผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถร่วมกันตรวจรับการส่งมอบการติดตั้ง	2	5	5	ระดับสูง/ค่าคะแนน 15

ยุทธศาสตร์	ปัจจัยเสี่ยง	กิจกรรมควบคุมที่มีอยู่	ความเพียงพอของมาตรการควบคุมภายใน			ปัจจัยเสี่ยงที่เหลืออยู่
			ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	กระบวนการควบคุม	การติดตาม	
ยุทธศาสตร์ที่ 2	O1 – 2.1.2 เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานขาดความรู้เกี่ยวกับการบำรุงรักษาระบบการทำงานของเครื่องจักร	- ให้ผู้ขายจัดอบรมการใช้เครื่องจักรระบบอัตโนมัติ ให้เจ้าหน้าที่สามารถปฏิบัติงาน รวมทั้งบำรุงรักษาเบื้องต้นได้	3	5	5	-
ยุทธศาสตร์ที่ 2	O2 – 2.2.1 ประสิทธิภาพของเครื่องจักรอาจไม่เป็นไปตามเป้าหมายของโครงการ	- ติดตามวัดผลการผลิตควบคู่กับการผลิตด้วยกำลังคนอย่างสม่ำเสมอ	3	5	4	-
3. โครงการจ้างที่ปรึกษาจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อขับเคลื่อนโรงงานผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถไปสู่มาตรฐานสากล (ISO9001, ISO14001) และ Carbon Neutrality 2050						
ยุทธศาสตร์ที่ 2	C6 - 3.1.1 บุคลากรของส่วนเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถไม่มีความรู้ความเข้าใจใน	- มีการแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำร่างขอบเขตของงาน (TOR) และกำหนดราคากลาง	2	3	3	ระดับสูง/ค่าคะแนน 15

ยุทธศาสตร์	ปัจจัยเสี่ยง	กิจกรรมควบคุมที่มีอยู่	ความเพียงพอของมาตรการควบคุมภายใน			ปัจจัยเสี่ยงที่เหลืออยู่
			ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	กระบวนการควบคุม	การติดตาม	
	การจัดทำร่าง (TOR) และกำหนดราคากลาง	- รายงานผลการประชุมคณะกรรมการจัดทำร่างขอบเขต ของงาน (TOR) และกำหนดราคากลาง				
ยุทธศาสตร์ที่ 2	C7 - 3.2.1 ผู้รับจ้างลงนามในสัญญาล่าช้า	- เร่งรัดการออกหนังสือสนองรับราคา - ประสานผู้รับจ้างจัดเตรียมเอกสารในการทำสัญญาให้ครบถ้วน ถูกต้อง	3	4	4	-
ยุทธศาสตร์ที่ 2	O8 – 3.3.1 การส่งมอบงานล่าช้ากว่าแผนที่กำหนด	- มีการประสานงานกับผู้รับจ้างและพยายามติดตามงานอย่างสม่ำเสมอ	3	4	3	-
ยุทธศาสตร์ที่ 2	O9 - 3.4.1 คณะกรรมการตรวจรับงานมีการพิจารณารายละเอียดหลายขั้นตอน	- คณะกรรมการตรวจรับ มีการประชุมตรวจรับงานตามแผนที่กำหนด	3	4	4	-
ยุทธศาสตร์ที่ 2	F2 - 3.5.1 เอกสารการเบิกจ่ายเงินไม่ครบถ้วน	- กำหนดระยะเวลาในการเบิกจ่ายเงิน - มีการแบ่งหน้าที่การเบิกจ่าย - มีการสอบทานงาน	3	4	4	-

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

เกณฑ์ประเมินด้านการสอบทานการผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถ			
ระดับ	เกณฑ์ในการประเมิน**โอกาส (Likelihood)**	ระดับ	เกณฑ์ในการประเมิน**ผลกระทบของเหตุการณ์ (Impact)**
5	มีโอกาสเกิดขึ้นเป็นประจำ (> ร้อยละ 5 จากการผลิตทั้งหมดใน 1 เดือน)	5	ผลกระทบสูงมาก (> 50,000บาท)
4	มีโอกาสเกิดขึ้นบ่อย (> ร้อยละ 4 จากการผลิตทั้งหมดใน 1 เดือน)	4	ผลกระทบสูง (>40,000บาท)
3	มีโอกาสเกิดขึ้นปานกลาง (>ร้อยละ 3 จากการผลิตทั้งหมดใน 1 เดือน)	3	ผลกระทบปานกลาง (>30,000บาท)
2	มีโอกาสเกิดขึ้นได้บ้าง (>ร้อยละ 2 จากการผลิตทั้งหมดใน 1 เดือน)	2	ผลกระทบน้อย (>20,000บาท)
1	มีโอกาสเกิดขึ้นน้อยมาก หรือไม่น่าเกิดเลย (ไม่เกินร้อยละ 1 จากการผลิตทั้งหมดใน 1 เดือน)	1	ผลกระทบน้อยมาก หรือไม่ส่งผลกระทบ ไม่เกิน 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 หรือไม่ส่งผลกระทบ ไม่เกิน 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						
เพื่อให้การผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถเป็นไปตามความต้องการของหน่วยที่ขอเบิก	1. การผลิตแผ่นป้ายไม่ทันตามความต้องการของหน่วยงานที่ขอเบิก	1.3.1 ไม่ทราบความต้องการใช้แผ่นป้ายทะเบียนรถที่แท้จริง	3	5	15	สพด.
		1.3.2 ข้อมูลการจดทะเบียนรถที่ได้รับไม่เป็นปัจจุบัน	2	2	4	สพด.
	2. ขาดอัตรากำลังการผลิตเนื่องจากพนักงานเกษียณอายุทำให้การผลิตไม่เป็นไปตามที่หน่วยงานขอเบิก	1.3.3 แผนการผลิตไม่เหมาะสม	2	2	4	สพด.
		1.3.4 ขาดอัตรากำลังในการผลิตแผ่นป้าย เนื่องจากพนักงานเกษียณอายุ	2	3	6	สพด.
2. การเตรียมการผลิตแผ่นป้ายวัตถุดิบ						
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 2.1 ตรวจสอบความถูกต้องและเหมาะสมของแผ่นป้ายทะเบียนรถ						

วัตถุประสงค์ของแต่ละขั้นตอน/กิจกรรม	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง			ผู้รับผิดชอบ
			โอกาส	ความรุนแรง	ระดับความเสี่ยง	
เพื่อให้การอนุมัติและเบิกวัตถุดิบไปใช้อย่างถูกต้อง	แผ่นป้าย วัตถุดิบคงเหลือไม่เพียงพอต่อการผลิต	2.1.1 หน่วยงานผู้เบิก เบิกไม่สอดคล้องกับการจดทะเบียน	2	3	6	สพด.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 2.2 อนุมัติผลิตและเบิกวัตถุดิบไปใช้เพื่อการผลิต						
เพื่อให้การอนุมัติและเบิกวัตถุดิบเป็นไปอย่างถูกต้อง	ทำให้สูญเสีย แผ่นป้าย วัตถุดิบ	2.2.1 อนุมัติคลาดเคลื่อนจากข้อเท็จจริง 2.2.2 มีข้อคลาดเคลื่อนความไม่ชัดเจนของตัวเลข	2 2	3 3	6 6	สพด.
3. การผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถ						
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 3.1 รับคำขอเบิกแผ่นป้าย						
เพื่อทราบความต้องการใช้แผ่นป้ายทะเบียนรถที่แท้จริง	ไม่ทราบความต้องการใช้แผ่นป้ายทะเบียนรถที่แท้จริง	3.1.1 ได้รับคำขอล่าช้า 3.1.2หน่วยงานเบิกจัดทำคำขอมาเกินความต้องการที่แท้จริงและไม่ชัดเจน	2 2	4 2	8 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 กำลังการผลิต						

วัตถุประสงค์ของแต่ละขั้นตอน/กิจกรรม	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง			ผู้รับผิดชอบ
			โอกาส	ความรุนแรง	ระดับความเสี่ยง	
เพื่อให้การผลิตเป็นไปตามแผน	การผลิตไม่เป็นไปตามที่หน่วยงานขอเบิก	3.4.1 ขาดอัตรากำลังการผลิตเนื่องจากพนักงานเกษียณอายุ	2	4	8	สพด.
4. การสอบทานการผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถ						
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 4.1 ตรวจสอบการทำงานหรือตั้งค่าเครื่องจักรที่ใช้ผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถ						
เพื่อให้การผลิตแผ่นแผ่นป้ายทะเบียนรถมีคุณภาพและได้มาตรฐาน	1. แผ่นป้ายทะเบียนรถที่ผ่านระบบการเคลือบฟิล์มความร้อนไม่คมชัดและไม่ได้คุณภาพ	4.1.1 การตั้งค่าการทำงานของเครื่องจักรและระบบฟิล์มความร้อนไม่เหมาะสม	2	3	6	สพด.
	2. แผ่นป้ายทะเบียนรถที่ผ่านระบบการปั๊มนูนบิดเบี้ยวเนื่องจากการตั้งค่าแรงดัน	4.1.2 การตั้งค่าแรงดันเครื่องจักรไม่เหมาะสมกับการผลิตในแต่ละหมวด แต่ละจังหวัด	2	3	6	สพด.
5. **การตั้งงบประมาณ**						
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 5.1 การจัดทำต้นทุนผลผลิต						
เพื่อให้การคำนวณต้นทุนผลผลิตถูกต้องครบถ้วน ตามข้อมูลที่เกิดขึ้นจริง	การคำนวณต้นทุนผลผลิตไม่ถูกต้องไม่ครบถ้วน	5.1.1 เจ้าหน้าที่วิเคราะห์ข้อมูล คลาดเคลื่อน	1	5	5	สงผ.
		5.1.2 เจ้าหน้าที่มาปฏิบัติงานใหม่ขาดความรู้ความเข้าใจ	1	5	5	สงผ.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 5.2 การจัดทำประมาณการรายได้						
เพื่อให้การประมาณการรายได้ที่คาดว่าจะได้รับ	ประมาณการรายได้สูงเกินไปหรือต่ำเกินไป	5.2.1 สภาวะเศรษฐกิจและนโยบายมีการเปลี่ยนแปลง	1	5	5	สงผ.
			1	5	5	สงผ.

วัตถุประสงค์ของแต่ละขั้นตอน/กิจกรรม	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง			ผู้รับผิดชอบ
			โอกาส	ความรุนแรง	ระดับความเสี่ยง	
ในปีใกล้เคียงกับรายได้ที่เกิดขึ้นจริง	เมื่อเทียบกับรายได้ค่าธรรมเนียมแผ่นป้ายที่ได้รับในปี	5.2.2 การวิเคราะห์ประมาณการรายได้คลาดเคลื่อน				
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 5.3 การจัดทำคำขอประมาณการรายจ่ายประจำปี						
เพื่อให้ประมาณการรายจ่ายประจำปีสอดคล้องกับการดำเนินงานของเงินทุน	ประมาณการรายจ่ายประจำปีไม่สอดคล้องกับการดำเนินงานของเงินทุน	5.3.1 เจ้าหน้าที่วิเคราะห์ข้อมูลคลาดเคลื่อน	1	5	5	สงผ.
		5.3.2 จัดเก็บข้อมูลค่าใช้จ่ายบางรายการไม่ครบถ้วนถูกต้อง	1	5	5	สงผ.
6. **การบริหารงบประมาณ**						
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 6.1 จัดทำแผนการใช้จ่ายเงินงบประมาณ						
เพื่อให้แผนการใช้จ่ายเงินสอดคล้องกับผลการใช้จ่ายเงินงบประมาณ	แผนการใช้จ่ายเงินไม่สอดคล้องกับผลการใช้จ่ายเงินงบประมาณ	6.1.1 เจ้าหน้าที่มีความรู้ความเข้าใจและทักษะในการจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณไม่เพียงพอ และไม่ได้ปฏิบัติตามแนวทางในการจัดทำแผนการใช้จ่ายเงิน	1	5	5	สงผ.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 6.2 การบันทึกรับงบประมาณตามที่ได้รับอนุมัติ						
เพื่อให้การบันทึกรับงบประมาณในทะเบียนคุมถูกต้องครบถ้วน	การบันทึกรับงบประมาณไม่ถูกต้องครบถ้วน	6.2.1 เจ้าหน้าที่บันทึกรับงบประมาณขาดความละเอียดรอบคอบ	1	5	5	สงผ.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 6.3 บันทึกการตรวจสอบหรือบันทึกการหักงบประมาณ						

วัตถุประสงค์ของแต่ละขั้นตอน/กิจกรรม	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง			ผู้รับผิดชอบ
			โอกาส	ความรุนแรง	ระดับความเสี่ยง	
เพื่อควบคุมการใช้จ่ายให้เป็นไปตามรายการที่ได้รับอนุมัติ	การบันทึกการใช้จ่ายไม่ตรงตามรายการที่ได้รับอนุมัติ	6.3.1 มีการสับเปลี่ยนหมุนเวียนการปฏิบัติงาน เจ้าหน้าที่จึงขาดความรู้ ความเข้าใจและความชำนาญ	1	5	5	สงผ.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 6.4 การติดตามผลการใช้จ่ายเงิน						
เพื่อติดตามความก้าวหน้าของการใช้จ่ายเงิน ให้เป็นไปตามแผนที่กำหนด	การใช้จ่ายเงินไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนด	6.4.1 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องไม่ดำเนินการตามแผนการใช้จ่ายเงินที่กำหนด	3	3	9	สงผ.
7. **การรับเงินและนำส่งเงินฝากคลัง**						
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 7.1 การรับเงิน						
เพื่อให้การรับเงินถูกต้อง ครบถ้วน ตรงตามหลักฐานการรับเงิน เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบและข้อบังคับที่กำหนด	การรับเงินไม่ถูกต้อง ไม่ครบถ้วน ตรงตามหลักฐานการรับเงิน และไม่เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่กำหนด	7.1.1 เจ้าหน้าที่มาปฏิบัติงานใหม่ยังขาดความชำนาญ 7.1.2 เจ้าหน้าที่ขาดความละเอียดรอบคอบในการปฏิบัติงาน	1 1	4 4	4 4	สงผ. สงผ.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 7.2 จัดทำรายงานเงินคงเหลือประจำวัน						
เพื่อบันทึกและแสดงรายละเอียดจำนวนเงินคงเหลือให้ถูกต้องเป็นไปตามระเบียบ	การบันทึกและแสดงรายละเอียดจำนวนเงินคงเหลือไม่ถูกต้อง	7.2.1 เจ้าหน้าที่ขาดความเข้าใจในระเบียบปฏิบัติ	1	4	4	สงผ.

วัตถุประสงค์ของแต่ละขั้นตอน/กิจกรรม	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง			ผู้รับผิดชอบ
			โอกาส	ความรุนแรง	ระดับความเสี่ยง	
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 7.3 การนำเงินส่งคลัง						
เพื่อให้การนำส่ง ฝากเงิน ครบถ้วน ถูกต้อง เป็นไปตามระเบียบ	การนำส่งเงินฝากเงินไม่ครบถ้วน ไม่ถูกต้อง ไม่เป็นไปตามระเบียบ	7.3.1 เจ้าหน้าที่ขาดความรอบคอบในการตรวจสอบหลักฐานการนำส่งเงิน	1	4	4	สงผ.
		7.3.2 เจ้าหน้าที่ไม่ทราบระเบียบการนำเงินส่งคลัง	1	4	4	สงผ.
8. **การเบิกจ่ายเงิน**						
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 8.1 รับและตรวจสอบเอกสาร						
เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง ครบถ้วนของเอกสารให้เป็นไปตามระเบียบฯ ทันเวลา	เอกสารที่ได้รับไม่ถูกต้อง ไม่ครบถ้วน ล่าช้า และไม่เป็นไปตามระเบียบฯ	8.1.1 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องจัดส่งเอกสารไม่ครบถ้วน ล่าช้า	1	3	3	สงผ.
		8.1.2 เจ้าหน้าที่ผู้ตรวจสอบเอกสารมีความรู้ความเข้าใจและทักษะในการปฏิบัติงานไม่เพียงพอ	2	3	6	สงผ.
		8.1.3 เจ้าหน้าที่ขาดความรอบคอบในการตรวจสอบ	1	3	3	สงผ.
		8.1.4 ระเบียบปฏิบัติมีจำนวนมาก และมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงทำให้เจ้าหน้าที่เข้าใจในระเบียบไม่เพียงพอ	2	3	6	สงผ.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 8.2 อนุมัติการเบิกจ่าย						
เพื่อให้เอกสารได้รับการอนุมัติจากผู้มีอำนาจอนุมัติอย่างถูกต้องรวดเร็ว	เอกสารไม่ได้รับการอนุมัติจากผู้มีอำนาจอนุมัติอย่าง	8.2.1 การบันทึกรายการจำนวนเงินกับเอกสารไม่ตรงกัน	1	3	3	สงผ.
		8.2.2 เจ้าหน้าที่ส่งเอกสารเสนอผู้มีอำนาจอนุมัติล่าช้า	1	3	3	สงผ.

วัตถุประสงค์ของแต่ละขั้นตอน/กิจกรรม	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง			ผู้รับผิดชอบ
			โอกาส	ความรุนแรง	ระดับความเสี่ยง	
	ถูกต้องและล่าช้า					
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 8.3 การขอเบิกเงิน						
เพื่อให้ได้รับเงินครบถ้วนถูกต้องตามรายการที่ขอเบิกและภายในเวลาที่ระเบียบฯ กำหนด	ได้รับเงินไม่ครบถ้วนตามรายการที่ขอเบิก และไม่ทันภายในเวลาที่ระเบียบฯ กำหนด	8.3.1 การขอเบิกเงินจากคลัง ในระบบ GFMIS ไม่ถูกต้อง	1	3	3	สงผ.
		8.3.2 เจ้าหน้าที่โยกย้ายบ่อย ทำให้ขาดความรู้ความเข้าใจ	2	3	6	สงผ.
		8.3.3 ระบบ GFMIS ขัดข้อง ทำให้การขอเบิกเงินล่าช้า	2	3	6	สงผ.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 8.4 ตรวจสอบการโอนเข้าบัญชี						
เพื่อให้ทราบว่าการโอนเงินเข้าบัญชีเงินฝากธนาคารของเงินทุนหมุนเวียนฯ ถูกต้อง ครบถ้วนตามรายการที่ขอเบิก	การโอนเงินเข้าบัญชีเงินฝากธนาคารของเงินทุนหมุนเวียนฯ ไม่ถูกต้อง ไม่ครบถ้วนตามรายการที่ขอเบิก	8.4.1 ธนาคารโอนเงินผิดพลาด	1	3	3	สงผ.
		8.4.2 เจ้าหน้าที่ไม่ได้เข้าไปตรวจสอบเงินโอน	1	3	3	สงผ.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 8.5 จ่ายเงินให้เจ้าหนี้และผู้มีสิทธิ						
เพื่อให้เจ้าหนี้และผู้มีสิทธิได้รับเงินถูกต้องครบถ้วนภายในเวลาที่กำหนดตามระเบียบฯ	เจ้าหนี้และผู้มีสิทธิได้รับเงินไม่ถูกต้องครบถ้วนและไม่ทันภายในเวลาที่กำหนดตามระเบียบฯ	8.5.1 เจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูลในระบบอิเล็กทรอนิกส์ (KTB Corporate) ล่าช้า	1	3	3	สงผ.
		8.5.2 เจ้าหนี้นำหลักฐานมารับเงินไม่ถูกต้อง	2	3	6	สงผ.
9. **การบัญชีและรายงานทางการเงิน**						

วัตถุประสงค์ของแต่ละขั้นตอน/กิจกรรม	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง			ผู้รับผิดชอบ
			โอกาส	ความรุนแรง	ระดับความเสี่ยง	
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 9.1 การบันทึกบัญชี						
เพื่อให้การบันทึกบัญชีครบถ้วน ถูกต้อง เป็นปัจจุบัน และเป็นไปตามระเบียบที่กำหนด	การบันทึกบัญชีไม่ครบถ้วน ไม่ถูกต้อง ไม่เป็นปัจจุบัน และไม่เป็นไปตามระเบียบที่กำหนด	9.1.1 เจ้าหน้าที่บรรจุใหม่ขาดความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานในระบบ New GFMIS Thai	1	3	3	สงผ.
		9.1.2 เจ้าหน้าที่ได้รับเอกสารหลักฐานเพื่อบันทึกบัญชีล่าช้า	1	3	3	สงผ.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 9.2 การจัดทำรายงานทางการเงิน						
เพื่อให้การจัดทำรายงานการเงินครบถ้วน ถูกต้อง เป็นไปตามระเบียบ และเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด	รายงานทางการเงินไม่ครบถ้วน ไม่ถูกต้อง ไม่เป็นไปตามระเบียบ และไม่เป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด	9.2.1 เจ้าหน้าที่เข้าใจคลาดเคลื่อนในวิธีปฏิบัติ	1	3	3	สงผ.
		9.2.2 เจ้าหน้าที่ไม่มีการสอบยันยอดข้อมูลให้ถูกต้องตรงกัน	1	3	3	สงผ.
10. **การรับและจำหน่ายแผ่นป้ายทะเบียนรถ**						
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 10.1 ตรวจสอบเอกสารหลักฐานการรับและนำส่งเงินค่าธรรมเนียมแผ่นป้ายและบันทึกรายวันขั้นต้น						
เพื่อให้รายงานใบเสร็จรับเงิน และรายงานการนำส่งเงินและการบันทึกบัญชีครบถ้วน ถูกต้อง	ได้รับรายงานใบเสร็จรับเงินไม่ตรงกับรายงานนำส่งเงิน	10.1.1 เจ้าหน้าที่ขาดความรอบคอบในการตรวจสอบเอกสารก่อนนำส่งเงิน	1	3	3	สงผ.
		10.1.2 เจ้าหน้าที่ขาดความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน	2	3	6	สงผ.

วัตถุประสงค์ของแต่ละขั้นตอน/กิจกรรม	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง			ผู้รับผิดชอบ
			โอกาส	ความรุนแรง	ระดับความเสี่ยง	
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 10.2 บันทึกในทะเบียนคุมการจำหน่ายแผ่นป้ายทะเบียนรถ (รับปกติ-รับล่วงหน้า)						
เพื่อควบคุมจำหน่ายแผ่นป้ายทะเบียนรถ	ข้อมูลที่บันทึกในทะเบียนคุมคลาดเคลื่อน	10.2.1 เจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูลคลาดเคลื่อน	1	3	3	สงผ.
		10.2.2 ระบบสารสนเทศไม่สมบูรณ์	1	1	1	สงผ.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 10.3 ตรวจสอบการผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถรับล่วงหน้า (ปกติ, ชำรุดหรือสูญหาย)						
เพื่อตรวจสอบการผลิตและสั่งผลิตแผ่นป้ายรับล่วงหน้าก่อนทำการปรับปรุงบัญชีรับรู้รายได้ และจัดทำรายละเอียดแผ่นป้ายทะเบียนรถที่ยังไม่ได้ผลิต	เอกสารส่งแผ่นป้ายไม่ครบถ้วน	10.3.1 เจ้าหน้าที่ไม่ได้ตรวจสอบอย่างต่อเนื่อง	1	3	3	สงผ.
		10.3.2 เจ้าหน้าที่ขาดความละเอียดรอบคอบในการปฏิบัติงาน	1	2	2	สงผ.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 10.4 จัดทำรายงานแผ่นป้ายทะเบียนรถคงเหลือ ณ วันสิ้นปีงบประมาณ						
เพื่อให้ได้รายงานแผ่นป้ายทะเบียนรถคงเหลือที่ถูกต้องครบถ้วน ทันตามระยะเวลาที่กำหนดเพื่อใช้ประกอบงบการเงิน	รายงานแผ่นป้ายทะเบียนรถคงเหลือไม่ถูกต้อง ไม่ครบถ้วน และไม่ทันตามระยะเวลาที่กำหนด	10.4.1 ข้อมูลที่นำมาจัดทำรายงานไม่ถูกต้อง ไม่ครบถ้วน	1	3	3	สงผ.
		10.4.2 เจ้าหน้าที่เก็บข้อมูลขาดความชำนาญ	2	2	4	สงผ.

จากนั้นจึงนำข้อมูลที่ได้มาจัดทำแผนภูมิการบริหารความเสี่ยง ดังตารางแผนภูมิด้านล่างนี้

แผนภูมิความเสี่ยง (Risk Map)

ผลกระทบ (ความรุนแรง)					
5	5.1.1, 5.1.2, 5.2.1, 5.2.2, 5.3.1, 5.3.2, 6.1.1, 6.2.1, 6.3.1		1.3.1		
4	7.1.1, 7.1.2, 7.2.1, 7.3.1, 7.3.2	3.1.1, 3.4.1			
3	3.2.1, 3.2.2, 8.1.1, 8.1.3, 8.2.1, 8.2.2, 8.3.1, 8.4.1, 8.4.2, 8.5.1, 9.1.1, 9.1.2, 9.1.3, 9.2.1, 9.2.2, 10.1.1, 10.2.1, 10.3.1, 10.4.1	1.3.4, 2.1.1, 2.2.1, 2.2.2, 4.1.1,4.1.2, 8.1.2, 8.1.4, 8.3.2, 8.3.3, 8.5.2, 10.1.2	6.4.1		
2	1.1.1, 10.3.2	1.2.1, 1.3.2, 1.3.3, 3.1.2, 10.4.2			
1	10.2.2				
	1	2	3	4	5

โอกาสที่จะเกิดขึ้น (ความถี่)

ระดับความเสี่ยงสูงมาก

ระดับความเสี่ยงปานกลาง

ระดับความเสี่ยงสูง ระดับ

ความเสี่ยงต่ำ

โครงการที่สำคัญต่อยุทธศาสตร์ของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ

วัตถุประสงค์ของแต่ละขั้นตอน/กิจกรรม	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง			ผู้รับผิดชอบ
			โอกาส	ความรุนแรง	ระดับความเสี่ยง	
1. โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ						
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 1.1 ดำเนินการตามระเบียบพัสดุ						
เพื่อให้การดำเนินการตามระเบียบพัสดุเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด	การดำเนินการตามระเบียบพัสดุไม่เป็นไปตามแผน	1.1.1 กระบวนการในการพิจารณาของคณะกรรมการมีหลายขั้นตอนและมีรายละเอียดต้องพิจารณา	1	5	5	สงผ.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 1.2 ทำสัญญา						
เพื่อให้การลงนามในสัญญาเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด	การจัดทำสัญญาล่าช้า	1.2.1 ผู้รับจ้างลงนามในสัญญาล่าช้า	1	5	5	สงผ.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 1.3 บริหารสัญญา						
เพื่อให้การดำเนินการเป็นไปตามสัญญา	การส่งมอบงานล่าช้า	1.3.1 การส่งมอบงานล่าช้าซึ่งเกิดจากกระบวนการการพัฒนาระบบสารสนเทศฯ	3	5	15	สงผ.
		1.3.2 งานที่ได้รับจากการพัฒนาระบบสารสนเทศฯ อาจไม่ตรงกับความต้องการของผู้ใช้งาน	1	5	5	สงผ.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 1.4 ตรวจรับงาน						
เพื่อให้มีระบบสารสนเทศฯ ครอบคลุมและเชื่อมโยงกัน	ระบบสารสนเทศฯ ไม่ครอบคลุมและเชื่อมโยงกัน	1.4.1 ความซับซ้อนของกระบวนการพัฒนาระบบสารสนเทศทำให้ได้รับข้อมูลจากระบบสารสนเทศฯ ยังไม่ครอบคลุมและเชื่อมโยงกัน	1	5	5	สงผ.
		1.4.2 บุคลากรในหน่วยงานไม่ให้ความร่วมมือในการทดสอบระบบสารสนเทศฯ	1	5	5	สงผ.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 1.5 เบิกจ่ายเงิน						

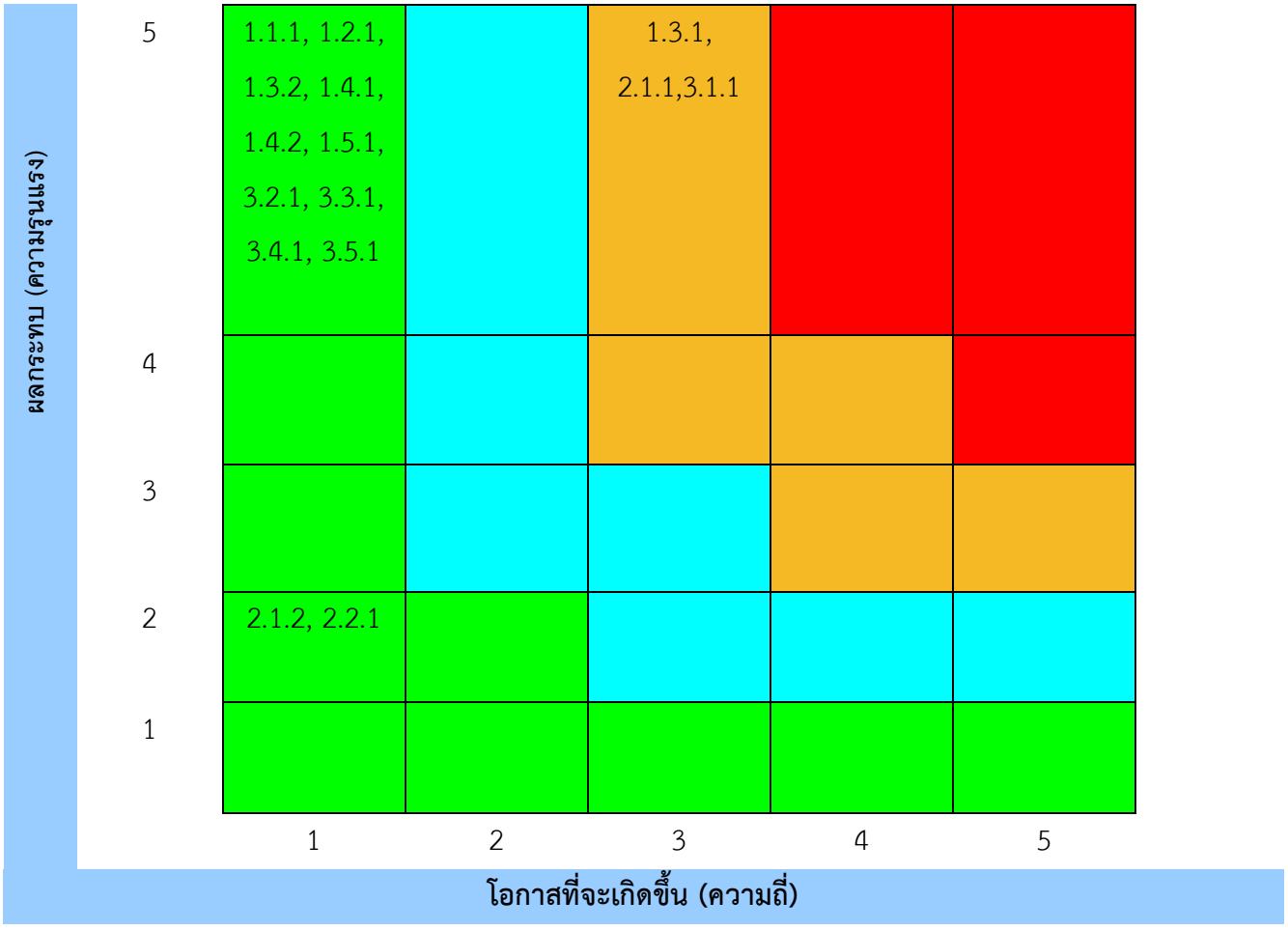
วัตถุประสงค์ของแต่ละขั้นตอน/กิจกรรม	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง			ผู้รับผิดชอบ
			โอกาส	ความรุนแรง	ระดับความเสี่ยง	
เพื่อให้การเบิกจ่ายเงินเป็นไปตามแผนการเบิกจ่ายเงิน	การเบิกจ่ายเงินล่าช้า	1.5.1 เอกสารการเบิกจ่ายเงินไม่ครบถ้วน	1	5	5	สงผ.
2. โครงการจัดซื้อเครื่องผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถแบบอัตโนมัติพร้อมติดตั้งจำนวน 1 ระบบ (จำนวน 2 ชุด)						
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 2.1 การตรวจรับเครื่องจักรอัตโนมัติ และดำเนินการผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถด้วยระบบอัตโนมัติ ควบคู่กับระบบการผลิตด้วยกำลังคน						
เพื่อให้ผู้ขายส่งมอบเครื่องจักรตามสัญญาที่กำหนด และเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้เกี่ยวกับการบำรุงรักษาระบบการทำงานของเครื่องจักร	- ผู้ขายส่งมอบเครื่องจักรไม่เป็นไปตามสัญญา ส่งมอบล่าช้ากว่าแผนที่กำหนด	2.1.1 ผู้รับจ้างไม่ปฏิบัติงานตามเงื่อนไขของสัญญา หรือส่งงานล่าช้ากว่าที่กำหนดส่งมอบงาน	3	5	15	สพด.
	- ผู้ปฏิบัติงานขาดความรู้เกี่ยวกับการบำรุงรักษาระบบการทำงานของเครื่องจักร	2.1.2 เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานขาดความรู้เกี่ยวกับการบำรุงรักษาระบบการทำงานของเครื่องจักร	1	2	2	สพด.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 2.2 ประเมินผลการตรวจสอบผลผลิตจากกำลังคน และระบบอัตโนมัติเพื่อนำไปพัฒนาระบบการผลิตให้มีประสิทธิภาพ						
เพื่อให้เครื่องจักรสามารถเพิ่มผลผลิตได้ตามเป้าหมายของโครงการ	ผลผลิตของเครื่องจักรเมื่อเปรียบเทียบกับการผลิตระบบกำลังคนแล้ว ไม่สามารถเพิ่มผลผลิตได้ตาม	2.2.1 ประสิทธิภาพของเครื่องจักรอาจไม่เป็นไปตามเป้าหมายของโครงการ	1	3	3	สพด.

วัตถุประสงค์ของแต่ละขั้นตอน/กิจกรรม	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง			ผู้รับผิดชอบ
			โอกาส	ความรุนแรง	ระดับความเสี่ยง	
	เป้าหมายของโครงการ					
3. โครงการจ้างที่ปรึกษาจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อขับเคลื่อนโรงงานผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถไปสู่มาตรฐานสากล (ISO9001, ISO14001) และ Carbon Neutrality 2050						
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 3.1 ดำเนินการตามระเบียบพัสดุ						
เพื่อให้การดำเนินการตามระเบียบพัสดุเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด	การดำเนินการตามระเบียบพัสดุไม่เป็นไปตามแผนขั้นตอนการจัดทำร่างขอบเขตของงาน (TOR) และกำหนดราคากลาง	3.1.1 บุคลากรของส่วนเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ ไม่มีความรู้ความเข้าใจในการจัดทำร่างขอบเขตของงาน (TOR) และกำหนดราคากลาง	3	5	15	สงผ. และ สพด.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 3.2 ทำสัญญา						
เพื่อให้การลงนามในสัญญาเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด	การจัดทำสัญญาล่าช้า	3.2.1 ผู้รับจ้างลงนามในสัญญาล่าช้า	1	5	5	สพด.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 3.3 บริหารสัญญา						
เพื่อให้การดำเนินการเป็นไปตามสัญญา	การส่งมอบงานล่าช้า	3.3.1 การส่งมอบงานล่าช้าไม่เป็นไปตามกำหนดในสัญญา	1	5	5	สงผ. และ สพด.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 3.4 ตรวจรับงาน						
เพื่อให้ตรวจรับงานเป็นไปตามแผนที่กำหนด	ตรวจรับงานไม่เป็นไปตามแผน	3.4.1 คณะกรรมการตรวจรับงานมีรายละเอียดการพิจารณาหลายขั้นตอน	1	5	5	สงผ. และ สพด.
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 3.5 เบิกจ่ายเงิน						

วัตถุประสงค์ของแต่ละขั้นตอน/กิจกรรม	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง			ผู้รับผิดชอบ
			โอกาส	ความรุนแรง	ระดับความเสี่ยง	
เพื่อให้การเบิกจ่ายเงินเป็นไปตามแผนการเบิกจ่ายเงิน	การเบิกจ่ายเงินล่าช้า	3.5.1 เอกสารการเบิกจ่ายเงินไม่ครบถ้วน	1	5	5	สงผ.

แผนภูมิความเสี่ยง (Risk Map)

โครงการต่างๆ ที่สำคัญของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ



ระดับความเสี่ยงสูงมาก

ระดับความเสี่ยงปานกลาง

ระดับความเสี่ยงสูง ระดับ

ความเสี่ยงต่ำ

จากการประเมินความเสี่ยงของเงินทุนหมุนเวียนฯ พบว่า กิจกรรมที่สำคัญและโครงการที่สำคัญของเงินทุนหมุนเวียนฯ มีผลกระทบสูงต่อการบรรลุความสำเร็จตามประเด็นยุทธศาสตร์คือ คือ

1. กิจกรรมการจัดหาแผ่นป้ายวัตุดิบ ขั้นตอนหลัก/กิจกรรมที่ 1.3 การจัดทำแผนการผลิต ซึ่งมีความเสี่ยงอยู่ในระดับที่สูง (ระดับคะแนน 15)
2. โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ ซึ่งมีความเสี่ยงอยู่ในระดับที่สูง (ระดับคะแนน 15)
3. โครงการจัดซื้อเครื่องผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถแบบอัตโนมัติพร้อมติดตั้งจำนวน 1 ระบบ (จำนวน 2 ชุด) ซึ่งมีความเสี่ยงอยู่ในระดับที่สูง (ระดับคะแนน 15)
4. โครงการจ้างที่ปรึกษาจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อขับเคลื่อนโรงงานผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถไปสู่มาตรฐานสากล (ISO9001, ISO14001) และ Carbon Neutrality 2050 ซึ่งมีความเสี่ยงอยู่ในระดับที่สูง (ระดับคะแนน 15)

เนื่องจากเป็นความเสี่ยงที่มีผลกระทบระดับองค์กรและการดำเนินงานของเงินทุนหมุนเวียนฯ เป็นอย่างมาก และมีความจำเป็นที่เงินทุนหมุนเวียนฯ จะต้องดำเนินการควบคุมให้ความเสี่ยงลดลงในระดับที่ยอมรับได้

ในการบริหารความเสี่ยงของเงินทุนหมุนเวียนฯ ประจำปีบัญชี พ.ศ. 2567 มีปัจจัยเสี่ยงดังนี้

1. การผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถ ปัจจัยเสี่ยงดังกล่าวเชื่อมโยงกับตัวชี้วัดตามบันทึกข้อตกลงในด้านที่ 1.2 อัตราหมุนเวียนของสินค้าคงเหลือและเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ของเงินทุนหมุนเวียนฯ ในยุทธศาสตร์ที่ 2 ยกระดับโรงงานและการควบคุมการขนส่งที่มีคุณภาพเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมในการผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถและการส่งมอบ และในยุทธศาสตร์ที่ 3 เสริมสร้างประสิทธิภาพและความคล่องตัวในทุกขั้นตอนของห่วงโซ่อุปทานการผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลสนับสนุน ดังภาพที่ปรากฏด้านล่าง

ตัวชี้วัดตามบันทึกข้อตกลง ด้านที่ 1.2 อัตราหมุนเวียนของสินค้าคงเหลือ

ผลการดำเนินงานในอดีตและเป้าหมายของการประเมินผลการดำเนินงานของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ ประจำปีบัญชี ๒๕๖๖

เกณฑ์วัดการดำเนินงาน	หน่วยวัด	ผลการดำเนินงานในอดีต			น้ำหนัก	ค่าเกณฑ์วัด					การปรับค่าเกณฑ์วัด
		๒๕๖๓	๒๕๖๔	๒๕๖๕*	(ร้อยละ)	ระดับ ๑	ระดับ ๒	ระดับ ๓	ระดับ ๔	ระดับ ๕	
ด้านที่ ๑ การเงิน					๑๕						
ตัวชี้วัดที่ ๑.๑ ค่าใช้จ่ายรวมต่อรายได้รวม	ร้อยละ	๔๘.๑๗	๔๗.๐๘	๘๔.๔๘	๗.๕	๙๐.๐๒	๘๙.๓๒	๘๘.๖๒	๘๗.๙๒	๘๗.๒๒	+/- ๐.๗
ตัวชี้วัดที่ ๑.๒ อัตราหมุนเวียนของสินค้าคงเหลือ	เท่า	๑.๘๔	๑.๘๖	๒.๐๓	๗.๕	๒.๓๑	๒.๓๕	๒.๓๙	๒.๔๓	๒.๔๗	-/+๐.๐๔
ด้านที่ ๒ การสนองประโยชน์ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					๒๐						
ตัวชี้วัดที่ ๒.๑ ความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย											
๒.๑.๑ ร้อยละความพึงพอใจของพนักงานเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ	ร้อยละ	๑๐๐	๑๐๐	N/A	๕	๘๐	๘๕	๙๐	๙๕	๑๐๐	-/+๕
๒.๑.๒ ร้อยละความพึงพอใจเฉลี่ยของผู้ใช้บริการ	ร้อยละ	๑๐๐	๑๐๐	N/A	๕	๘๐	๘๕	๙๐	๙๕	๑๐๐	-/+๕
๒.๑.๓ ร้อยละความพึงพอใจของประชาชนที่ได้รับผลกระทบจากแผ่นป้ายทะเบียนที่ไม่ได้มาตรฐานที่ได้รับการดูแลตามมาตรการที่กำหนด	ร้อยละ	-	-	-	๑๐	๘๐	๘๕	๙๐	๙๕	๑๐๐	-/+๕
ด้านที่ ๓ การปฏิบัติการ					๓๐						
ตัวชี้วัดที่ ๓.๑ ความสำเร็จของการดำเนินงานตามมาตรการดูแลประชาชนที่ได้รับผลกระทบจากแผ่นป้ายทะเบียนไม่ได้คุณภาพ	ร้อยละ	-	๑๐๐	N/A	๑๐	๘๐	๘๕	๙๐	๙๕	๑๐๐	-/+๕
ตัวชี้วัดที่ ๓.๒ สัดส่วนของการผลิตของเสียต่อผลผลิตทั้งหมด	ร้อยละ	๐.๑๐	๐.๐๙	๐.๐๙	๑๐	๐.๑๓	๐.๑๒	๐.๑๑	๐.๑๐	๐.๐๙	+/-๐.๐๑

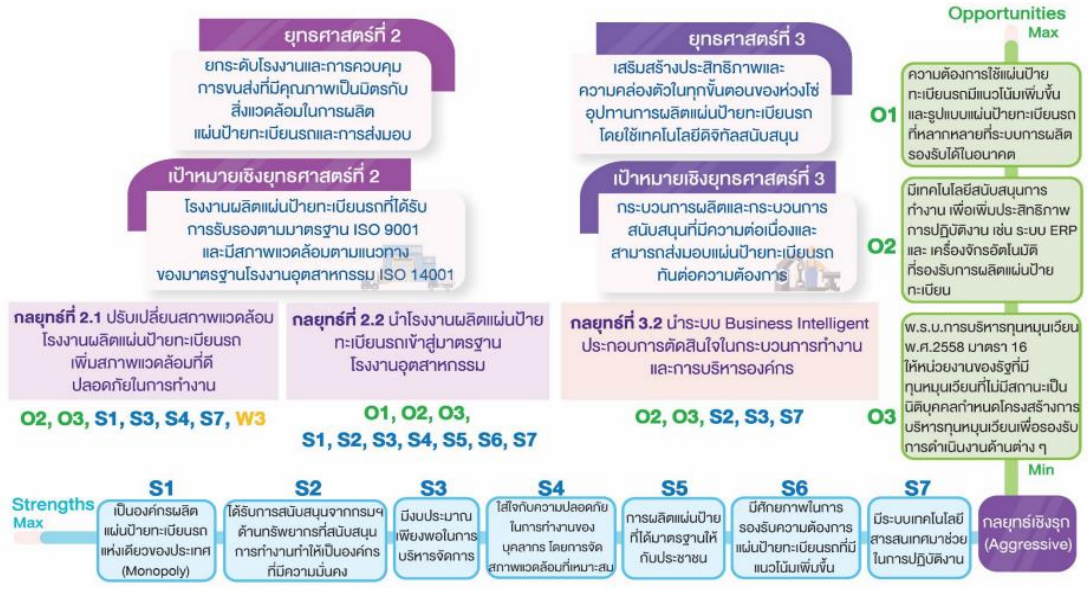
ยุทธศาสตร์ที่ 2 ยกระดับโรงงานและการควบคุมการขนส่งที่มีคุณภาพเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมในการผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถและการส่งมอบ

ยุทธศาสตร์ที่ 3 เสริมสร้างประสิทธิภาพและความคล่องตัวในทุกขั้นตอนของห่วงโซ่อุปทานการผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลสนับสนุน



2. โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารเงินทุนหมุนเวียนฯ มีปัจจัยเสี่ยงคือ การส่งมอบงานล่าช้าซึ่งเกิดจากกระบวนการพัฒนาระบบสารสนเทศฯ ซึ่งสามารถเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ของเงินทุนหมุนเวียนฯ ในยุทธศาสตร์ที่ 3 เสริมสร้างประสิทธิภาพและความคล่องตัวในทุกขั้นตอนของห่วงโซ่อุปทานการผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลสนับสนุน ดังภาพที่ปรากฏด้านล่าง

ยุทธศาสตร์ที่ 3 เสริมสร้างประสิทธิภาพและความคล่องตัวในทุกขั้นตอนของห่วงโซ่อุปทานการผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลสนับสนุน



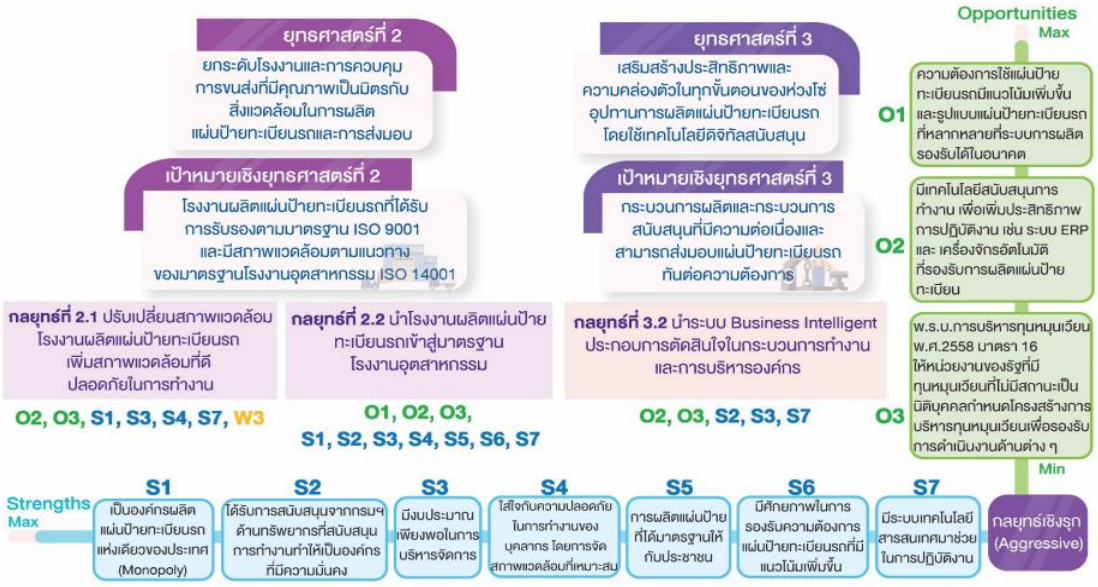
3. โครงการจัดซื้อเครื่องผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถแบบอัตโนมัติพร้อมติดตั้งจำนวน 1 ระบบ (จำนวน 2 ชุด) มีปัจจัยเสี่ยงคือ ผู้รับจ้างไม่ปฏิบัติงานตามเงื่อนไขของสัญญาหรือส่งงานล่าช้ากว่าที่กำหนดส่งมอบงาน ซึ่งสามารถเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ของเงินทุนหมุนเวียนฯ ในยุทธศาสตร์ที่ 2 ยกระดับโรงงานและการควบคุมการขนส่งที่มีคุณภาพ เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมในการผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถและการส่งมอบ ดังภาพที่ปรากฏด้านล่าง

ยุทธศาสตร์ที่ 2 ยกระดับโรงงานและการควบคุมการขนส่งที่มีคุณภาพเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมในการผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถและการส่งมอบ



4. โครงการจ้างที่ปรึกษาจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อขับเคลื่อนโรงงานผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถไปสู่มาตรฐานสากล (ISO9001, ISO14001) และ Carbon Neutrality 2050 มีปัจจัยเสี่ยงคือ การดำเนินการตามระเบียบพัสดุไม่เป็นไปตามแผนในขั้นตอนการจัดทำร่างขอบเขตของงาน (TOR) และกำหนดราคากลาง ซึ่งสามารถเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ของเงินทุนหมุนเวียนฯ ในยุทธศาสตร์ที่ 2 ยกระดับโรงงานและการควบคุมการขนส่งที่มีคุณภาพ เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมในการผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถและการส่งมอบ ดังภาพที่ปรากฏด้านล่าง

ยุทธศาสตร์ที่ 2 ยกระดับโรงงานและการควบคุมการขนส่งที่มีคุณภาพ เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมในการผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถและการส่งมอบ



3.4 การประเมินมาตรการควบคุม

เงินทุนหมุนเวียนฯ มีกิจกรรมควบคุม ซึ่งเป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยงและข้อผิดพลาด ดังนี้

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ผลคงเหลือ ณ สิ้นปี 66	กิจกรรมควบคุมที่มีอยู่	กิจกรรม/แผนจัดการความเสี่ยง
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 1.3 การจัดทำแผนการผลิต				
1. การผลิตแผ่นป้ายไม่ทันตามความต้องการของหน่วยงานที่ขอเบิก	1.3.1 ไม่ทราบความต้องการใช้แผ่นป้ายทะเบียนรถที่แท้จริง	15	1. ประสานงานกับหน่วยงานที่ขอเบิกเพื่อขอข้อมูลเพิ่มเติม 2. ประสานกับศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศกรณีระบบขัดข้องไม่สามารถดำเนินการได้ 3. ตรวจสอบแผนการผลิตให้สอดคล้องกับสถานการณ์การผลิต 4. ใช้ข้อมูลจากรายงานแผ่นป้ายคงค้างเพื่อประกอบการออใบสั่งผลิต 5. จัดทำข้อมูลรายงานแผ่นป้ายคงค้างทุกสัปดาห์เพื่อประกอบการตัดสินใจอนุมัติปริมาณการสั่งผลิตให้เหมาะสม	1. จัดทำสถิติการวิเคราะห์แนวโน้มในการต้องการใช้แผ่นป้ายทะเบียนรถ 2. การใช้เครื่องจักรอัตโนมัติเพื่อเพิ่มกำลังการผลิตแผ่นป้าย ให้รวดเร็วยิ่งขึ้น 3. การเพิ่มกะเวลาทำงาน
โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ				
การส่งมอบงานล่าช้า	1.3.1 การส่งมอบงานล่าช้าซึ่งเกิดจากกระบวนการพัฒนาระบบสารสนเทศฯ	15	- ประสานและเร่งรัดให้ผู้รับจ้างดำเนินการตามสัญญา	1. รายงานผลการปฏิบัติงานเป็นประจำทุกเดือน 2. มีการประชุมติดตามความก้าวหน้า

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ผลคงเหลือ ณ สิ้นปี 66	กิจกรรมควบคุมที่มีอยู่	กิจกรรม/แผนจัดการความเสี่ยง
โครงการจัดซื้อเครื่องผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถแบบอัตโนมัติพร้อมติดตั้งจำนวน 1 ระบบ (จำนวน 2 ชุด)				
ผู้ขายส่งมอบเครื่องจักรไม่เป็นไปตามสัญญาส่งมอบล่าช้ากว่าแผนที่กำหนด	21.1 ผู้ขายไม่ปฏิบัติงานตามเงื่อนไขของสัญญาหรือส่งงานล่าช้ากว่าที่กำหนดส่งมอบงาน	15	- คณะกรรมการตรวจรับ มีการติดตามการส่งงานให้ผู้ขายส่งมอบงานตามกำหนดในสัญญา พร้อมทั้งเชิญที่ปรึกษาโครงการบริหารการพัฒนาระบบการผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถ ร่วมกันตรวจรับการส่งมอบการติดตั้ง	1. มีการจัดประชุมติดตามความก้าวหน้าทุกเดือนหรือตามความจำเป็นและเหมาะสม 2. ให้ที่ปรึกษาดำเนินการให้คำแนะนำ กรณีเกิดปัญหา จะต้องรายงานให้คณะกรรมการตรวจรับพัสดุทราบปัญหาและอุปสรรคทุกเดือน
3. โครงการจ้างที่ปรึกษาจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อขับเคลื่อนโรงงานผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถไปสู่มาตรฐานสากล (ISO9001, ISO14001) และ Carbon Neutrality 2050				
การดำเนินการตามระเบียบพัสดุไม่เป็นไปตามแผนขั้นตอนการจัดทำร่างขอบเขตของงาน (TOR) และกำหนดราคากลาง	3.1.1 บุคลากรของส่วนเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ ไม่มีความรู้ความเข้าใจในการจัดทำร่างขอบเขตของงาน (TOR) และกำหนดราคากลาง		- มีการแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำร่างขอบเขตของงาน (TOR) และกำหนดราคากลาง โดยพิจารณาบุคคลที่มีความรู้ความสามารถและมีประสบการณ์ในการจัดทำร่างขอบเขตของงาน (TOR) และกำหนดราคากลาง	1. มีการแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำร่างขอบเขตของงาน (TOR) และกำหนดราคากลาง 2. รายงานผลการประชุมคณะกรรมการจัดทำร่างขอบเขต ของงาน (TOR) และกำหนดราคากลาง

3.5 แผนบริหารความเสี่ยงของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ

วัตถุประสงค์ของกิจกรรม : เพื่อให้การผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถเป็นไปตามความต้องการของหน่วยงานที่ขอเบิก

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	กิจกรรมควบคุมที่มีอยู่	ทางเลือกในการจัดการความเสี่ยง	ต้นทุน	ผลประโยชน์	ทางเลือกที่เหมาะสม	กิจกรรม/แผนบริหารความเสี่ยง	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 1.3 การจัดทำแผนการผลิต									
1. การผลิตแผ่นป้ายไม่ทันตามความต้องการของหน่วยงานที่ขอเบิก	1.3.1 ไม่ทราบความต้องการใช้แผ่นป้ายทะเบียนรถที่แท้จริง	1. ประสานงานกับหน่วยงานที่ขอเบิกเพื่อขอข้อมูลเพิ่มเติม 2. ประสานกับศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศกรณีระบบขัดข้องไม่สามารถดำเนินการได้ 3. ตรวจสอบแผนการผลิตให้สอดคล้องกับสถานการณ์การผลิต	หลีกเลี่ยง	-	-	-	-	-	-
			ยอมรับ	-	-	-	-	-	-
			การควบคุม	ไม่มี	1 มีแผ่นป้ายทะเบียนรถเพียงพอต่อความต้องการของประชาชน 2. สนับสนุนงานด้านการจดทะเบียนเพื่อภาพลักษณ์ที่ดีของกรมการขนส่งทางบก 3. ลดต้นทุนในการเก็บรักษาแผ่นป้าย	การควบคุม	1. จัดทำสถิติวิเคราะห์แนวโน้มในการต้องการใช้แผ่นป้ายทะเบียนรถ 2. การใช้เครื่องจักรอัตโนมัติเพื่อเพิ่มกำลังการผลิตแผ่นป้าย ให้รวดเร็วยิ่งขึ้น 3. การเพิ่มกะเวลาทำงาน	ต.ค. 66 – ก.ย. 67	สพด.

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	กิจกรรมควบคุมที่มีอยู่	ทางเลือกในการจัดการความเสี่ยง	ต้นทุน	ผลประโยชน์	ทางเลือกที่เหมาะสม	กิจกรรม/แผนบริหารความเสี่ยง	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ
		4. ใช้ข้อมูลจากรายงานแผนป้ายคงค้างเพื่อประกอบการออกใบสั่งผลิต 5. จัดทำข้อมูลรายงานแผ่นป้ายคงค้างทุกสัปดาห์เพื่อประกอบการตัดสินใจอนุมัติปริมาณการสั่งผลิตให้เหมาะสม			สำเร็จรูป 4. เพื่อสะดวกในการตรวจนับแผ่นป้ายคงเหลือปลายปี				
			ถ่ายโอน	-	-	-	-		
โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ									
การส่งมอบงานล่าช้า	การส่งมอบงานล่าช้าซึ่งเกิดจากกระบวนการพัฒนาระบบสารสนเทศฯ	- ประสานและเร่งรัดให้ผู้รับจ้างดำเนินการตามสัญญา	หลีกเลี่ยง	-	-	-	-	-	-
			ยอมรับ	-	-	-	-	-	-
			ควบคุม	-	-	-	-	-	-

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	กิจกรรมควบคุมที่มีอยู่	ทางเลือกในการจัดการความเสี่ยง	ต้นทุน	ผลประโยชน์	ทางเลือกที่เหมาะสม	กิจกรรม/แผนบริหารความเสี่ยง	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ
			ถ่ายโอน	มีการจ้างที่ปรึกษาควบคุมงานโครงการพัฒนาระบบสารสนเทศฯ จำนวนเงิน 11,950,000.- บาท	มีผู้เชี่ยวชาญให้คำปรึกษาด้านการพัฒนาระบบสารสนเทศฯ	-	1. รายงานผลการปฏิบัติงานเป็นประจำทุกเดือน 2. มีการประชุมติดตามความก้าวหน้า	ต.ค. 66 - ก.ย. 67	สงผ.
โครงการจัดซื้อเครื่องผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถแบบอัตโนมัติพร้อมติดตั้งจำนวน 1 ระบบ (จำนวน 2 ชุด)									
ผู้ขายส่งมอบเครื่องจักรไม่เป็นไปตามสัญญา ส่งมอบล่าช้ากว่าแผนที่กำหนด	ผู้รับจ้างไม่ปฏิบัติงานตามเงื่อนไขของสัญญา หรือส่งงานล่าช้ากว่าที่กำหนดส่งมอบงาน	- คณะกรรมการตรวจรับ มีการติดตามการส่งงานให้ผู้ขายส่งมอบงานตามกำหนดในสัญญา พร้อม	หลีกเลี่ยง ยอมรับ ควบคุม	- - ไม่มี	- - เครื่องจักรผลิตอัตโนมัติสามารถผลิตแผ่นป้าย	ควบคุม	1. มีการจัดประชุมติดตามความก้าวหน้าทุกเดือน หรือตามความจำเป็นและเหมาะสม	ต.ค. 66 - ก.ย. 67	สพด.

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	กิจกรรมควบคุมที่มีอยู่	ทางเลือกในการจัดการความเสี่ยง	ต้นทุน	ผลประโยชน์	ทางเลือกที่เหมาะสม	กิจกรรม/แผนบริหารความเสี่ยง	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ
		ทั้งเชิญที่ปรึกษาโครงการบริหารการพัฒนาระบบการผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถร่วมกันตรวจรับการส่งมอบการติดตั้ง			ทะเบียนรถได้ตามแผนการใช้งาน		2. ให้ที่ปรึกษาดำเนินการให้คำแนะนำ กรณีเกิดปัญหา จะต้องรายงานให้คณะกรรมการตรวจรับพัสดุทราบปัญหาและอุปสรรคทุกเดือน		
		- คณะกรรมการตรวจรับ มีการติดตามการส่งงานให้ผู้ขายส่งมอบงานตามกำหนดในสัญญา พร้อมทั้งเชิญที่ปรึกษาโครงการจัดซื้อ	ถ่ายโอน	มีการจ้างที่ปรึกษากำกับควบคุมงานโครงการจัดซื้อผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถพร้อมติดตั้ง	1.มีผู้เชี่ยวชาญให้คำปรึกษาเกี่ยวกับเครื่องผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถพร้อมติดตั้ง				

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	กิจกรรมควบคุมที่มีอยู่	ทางเลือกในการจัดการความเสี่ยง	ต้นทุน	ผลประโยชน์	ทางเลือกที่เหมาะสม	กิจกรรม/แผนบริหารความเสี่ยง	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ
		เครื่องผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถอัตโนมัติร่วมกันตรวจรับการส่งมอบการติดตั้ง		จำนวน 1 ระบบ (2 ชุด)					
3.โครงการจ้างที่ปรึกษาจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อขับเคลื่อนโรงงานผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถไปสู่มาตรฐานสากล (ISO9001, ISO14001) และ Carbon Neutrality 2050									
การดำเนินการตามระเบียบพัสดุไม่เป็นไปตามแผนขั้นตอนการจัดทำร่างขอบเขตของงาน (TOR) และกำหนดราคากลาง	บุคลากรของส่วนเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ ไม่มีความรู้ความเข้าใจในการจัดทำร่างขอบเขตของงาน (TOR) และกำหนดราคากลาง	- มีการแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำร่างขอบเขตของงาน (TOR) และกำหนดราคากลาง โดยพิจารณาบุคคลที่มีความรู้ความสามารถและมีประสบการณ์ในการจัดทำร่างขอบเขตของงาน (TOR) และกำหนดราคากลาง	หลีกเลี่ยง ยอมรับ ควบคุม	- - ไม่มี	- - ได้ขอบเขตของงาน (TOR) และกำหนดราคากลาง โครงการจ้างที่ปรึกษาจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อขับเคลื่อนโรงงานผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถไปสู่มาตรฐานสากล (ISO๙๐๐๑, ISO๑๔๐๐๑) และ	ควบคุม	1. มีการแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำร่างขอบเขตของงาน (TOR) และกำหนดราคากลาง 2. รายงานผลการประชุมคณะกรรมการจัดทำร่างขอบเขตของงาน (TOR) และกำหนดราคากลาง	ต.ค. 66 - ก.ย. 67	สงผ. และ สพด.

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	กิจกรรมควบคุมที่มีอยู่	ทางเลือกในการจัดการความเสี่ยง	ต้นทุน	ผลประโยชน์	ทางเลือกที่เหมาะสม	กิจกรรม/แผนบริหารความเสี่ยง	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ
					Carbon Neutrality ๒๐๕๐				

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	ค ว า ม รุนแรง	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 2566			เป้าหมาย ณ วันที่ 30 กันยายน 2567			การประเมินความเสี่ยง ณ วันที่ 30 กันยายน 2567			หมายเหตุ
		โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ	
การผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถ											
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 1.3 การจัดทำแผนการผลิต											
1	การผลิตแผ่นป้ายไม่ทันตามความต้องการของหน่วยงานที่ขอเบิก	3	5	สูง	3	2	ปานกลาง				
โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ											
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 1.3 บริหารสัญญา											
2	การส่งมอบงานล่าช้า	3	5	สูง	1	5	ต่ำ				

ลำดับ	ความเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง ณ วันที่ 1 ตุลาคม 2566			เป้าหมาย ณ วันที่ 30 กันยายน 2567			การประเมินความเสี่ยง ณ วันที่ 30 กันยายน 2567			หมายเหตุ
		โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ	
โครงการจัดซื้อเครื่องผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถแบบอัตโนมัติพร้อมติดตั้งจำนวน 1 ระบบ (จำนวน 2 ชุด)											
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 2.1 การตรวจรับเครื่องจักรอัตโนมัติ และดำเนินการผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถด้วยระบบอัตโนมัติ ควบคู่กับระบบการผลิตด้วยกำลังคน											
3	ผู้ขายส่งมอบเครื่องจักรไม่เป็นไปตามสัญญา ส่งมอบล่าช้ากว่าแผนที่กำหนด	3	5	สูง	1	5	ต่ำ				
โครงการจ้างที่ปรึกษาจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อขับเคลื่อนโรงงานผลิตแผ่นป้ายทะเบียนรถไปสู่มาตรฐานสากล (ISO9001, ISO14001) และ Carbon Neutrality 2050											
ขั้นตอนหลัก/กิจกรรม 3.1 ดำเนินการตามระเบียบพัสดุ											
4	การดำเนินการตามระเบียบพัสดุไม่เป็นไปตามแผนในขั้นตอนการจัดทำร่างขอบเขตของงาน (TOR) และกำหนดราคากลาง	3	5	สูง	1	5	ต่ำ				

ภาคผนวก 2



คำสั่งกรมการขนส่งทางบก
ที่ ๒๔๖ /๒๕๕๘

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ

อนุสนธิคำสั่งกรมการขนส่งทางบก ที่ ๑๓/๒๕๕๖ สั่ง ณ วันที่ ๙ มกราคม ๒๕๕๖ เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ นั้น

ดังนั้น เพื่อให้ระบบการบริหารความเสี่ยงของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ จึงขอยกเลิกคำสั่งดังกล่าวข้างต้น และแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ ดังนี้

๑. ผู้อำนวยการสำนักบริหารการคลังและรายได้	ประธานกรรมการ
๒. ผู้แทนสำนักมาตรฐานงานทะเบียนและภาษีรถ	กรรมการ
๓. ผู้แทนสำนักงานขนส่งกรุงเทพมหานครพื้นที่ ๕	กรรมการ
๔. หัวหน้ากลุ่มนโยบายและยุทธศาสตร์	กรรมการ
๕. หัวหน้าส่วนพัสดุและแผ่นป้ายทะเบียน	กรรมการ
๖. หัวหน้างานทะเบียนคุมแผ่นป้าย	กรรมการ
๗. หัวหน้างานแผ่นป้ายทะเบียนรถ	กรรมการ
๘. หัวหน้าส่วนเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ	กรรมการและเลขานุการ
๙. หัวหน้างานการเงินและบัญชีเงินทุนหมุนเวียน	กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ
๑๐. นักวิชาการเงินและบัญชีชำนาญการ/ปฏิบัติการ (งานการเงินและบัญชีเงินทุนหมุนเวียนฯ)	กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ

โดยให้คณะกรรมการมีหน้าที่รับผิดชอบดังนี้

๑. กำหนดนโยบาย และแผนบริหารความเสี่ยง เสนอคณะกรรมการบริหารเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ

๒. ติดตามประเมินผลการบริหารความเสี่ยง

๓. รายงานผลการบริหารความเสี่ยงเสนอคณะกรรมการบริหารเงินทุนหมุนเวียนเพื่อจัดทำแผ่นป้ายทะเบียนรถ

ทั้งนี้ ตั้งแต่วันที่ ๑๔ พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๕๘ เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๑๔ พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๕๘

(นายจิรุตม์ วิศาลจิตร)
รองอธิบดี ปฏิบัติราชการแทน
อธิบดีกรมการขนส่งทางบก

มัทนา/ร่าง/พิมพ์/ทาน