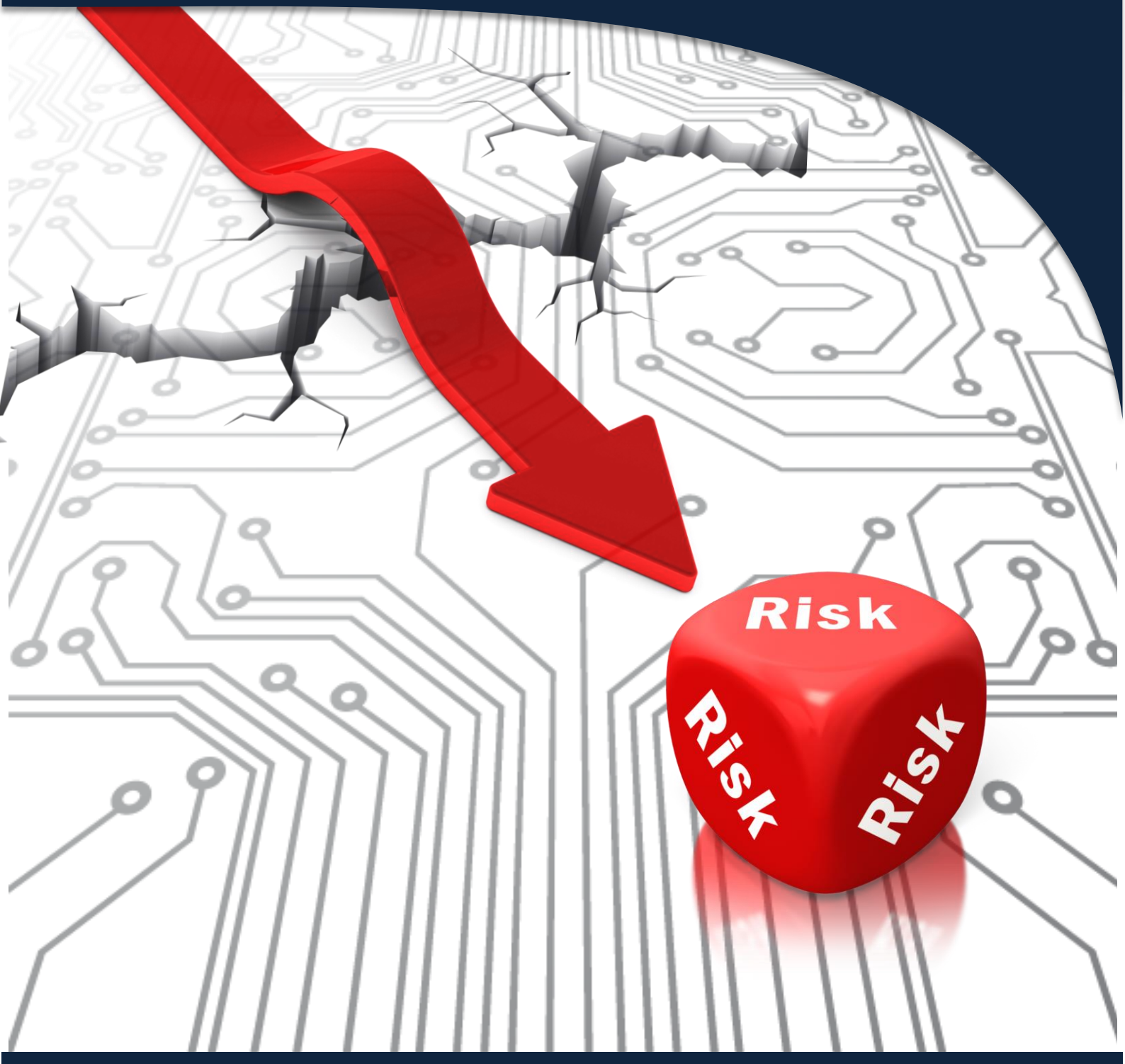
# คู่มือและแผนบริหารความเสี่ยง

## กองทุนเพื่อการบริหารจัดการการทำงานของคนต่างด้าว

## ประจำปีบัญชี ๒๕๖๕




กลุ่มงานกองทุนเพื่อการบริหารจัดการการทำงานของคนต่างด้าว
สำนักบริหารแรงงานต่างด้าว
กรมการจัดหางาน กระทรวงแรงงาน

# คำนำ

การบริหารความเสี่ยง มีความสำคัญและมีความจำเป็นอย่างยิ่งในการป้องกันและควบคุมความเสี่ยงในด้านต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นจากสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และอาจส่งผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์การโดยรวม การบริหารความเสี่ยงที่ดีจะต้องให้เจ้าหน้าที่ทุกฝ่ายได้มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ ตรวจสอบ ประเมินความเสี่ยงและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นกับองค์การอยู่เสมอ อีกทั้งร่วมกันวางแผนป้องกันและควบคุมให้เหมาะสมกับภารกิจเพื่อลดปัญหาและหลีกเลี่ยงความเสี่ยงที่อาจเกิดความเสียหายหรือความสูญเสียให้กับองค์การ และสามารถพัฒนากระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่มมากขึ้น

กลุ่มงานกองทุนเพื่อการบริหารจัดการการทำงานของคนต่างด้าว ได้จัดทำคู่มือการบริหารความเสี่ยง ประจำปีบัญชี ๒๕๖๕ ขึ้น เพื่อให้ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานทุกระดับมีความรู้ความเข้าใจในหลักการ แนวคิด วิธีคิด กระบวนการและขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง เพื่อเป็นเครื่องมือให้บุคลากรปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง และเป็นกรอบแนวทางสำหรับผู้บริหารในการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล จึงหวังเป็นอย่างยิ่งว่าคู่มือบริหารความเสี่ยงประจำปีบัญชี ๒๕๖๕ จะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องทุกระดับต่อไป

คณะทำงานบริหารความเสี่ยง
กองทุนเพื่อการบริหารจัดการ
การทำงานของคนต่างด้าว
พฤษภาคม ๒๕๖๕

# สารบัญ


| | | หน้า |
|---|---|---|
| **บทที่ ๑** | **ข้อมูลพื้นฐานกองทุนเพื่อการบริหารจัดการการทำงานของคนต่างด้าว** | **๑** |
| | - การจัดตั้ง | ๑ |
| | - ที่มาของเงินกองทุน | ๑ |
| | - วัตถุประสงค์ของการใช้จ่ายเงินกองทุน | ๑ |
| | - วิสัยทัศน์ | ๒ |
| | - พันธกิจ | ๒ |
| | - เป้าหมายหลัก | ๒ |
| | - แผนปฏิบัติการกองทุน ระยะยาว | ๒ |
| | - ผลผลิต | ๒ |
| | - ผลลัพธ์ | ๒ |
| | - เป้าหมาย | ๓ |
| | - โครงสร้างการบริหารกองทุน | ๔ – ๘ |
| | - การบริหารกองทุน | ๙ – ๑๑ |
| | - ข้อมูลกลุ่มงานกองทุน | ๑๒ – ๑๔ |
| **บทที่ ๒** | **บทนำ** | **๑๕** |
| | - หลักการและเหตุผล | ๑๕ |
| | - วัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยง | ๑๕ |
| | - ความหมายและคำจำกัดความความเสี่ยง | ๑๖ |
| | - การบริหารความเสี่ยงขององค์การตามแนวคิดของ COSO | ๑๖ – ๑๘ |
| | - ประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยง | ๑๙ |
| **บทที่ ๓** | **แนวทางการบริหารความเสี่ยง** | **๒๐** |
| | - นโยบาย วัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยง | ๒๐ – ๒๑ |
| | - โครงสร้างการบริหารความเสี่ยงของกองทุน | ๒๑ - ๒๔ |
| | - การระบุความเสี่ยง | ๒๕ – ๒๖ |
| | - การประเมินความเสี่ยง | ๒๖ - ๒๙ |
| | - การตอบสนองต่อความเสี่ยง | ๓๐ |
| | - กิจกรรมการควบคุม | ๓๐ |

# สารบัญ


| | | หน้า |
|---|---|---|
| | - สารสนเทศและการสื่อสาร | ๓๑ |
| | - การติดตามผลและการรายงานผลการบริหารความเสี่ยง | ๓๑ |
| **บทที่ ๔** | **แผนการบริหารความเสี่ยงกองทุนเพื่อการบริหารจัดการการทำงานของคนต่างด้าว** | **๓๒** |
| | - ขั้นตอนที่ ๑ การกำหนดวัตถุประสงค์ระดับองค์การ | ๓๒ |
| | - ขั้นตอนที่ ๒ การระบุความเสี่ยง | ๓๒ |
| | - การประเมินประสิทธิผลการควบคุม | ๓๓ |
| | - การพิจารณาความเสี่ยงจากการควบคุมภายใน ประจำปีบัญชี ๒๕๖๔ | ๓๔ |
| | - การประเมินความเสี่ยงในปีบัญชี ๒๕๖๔ | ๓๕ - ๔๐ |
| | - การทบทวนปัจจัยเสี่ยงของปีบัญชี ๒๕๖๔ | ๔๑ |
| | - ความเชื่อมโยงระหว่างปัจจัยเสี่ยงที่เหลืออยู่จากปีบัญชี ๒๕๖๔ | ๔๒ - ๔๓ |
| | - ปัจจัยเสี่ยงประจำปีบัญชี ๒๕๖๕ | ๔๔ - ๔๕ |
| | - ความเชื่อมโยงระหว่างปัจจัยเสี่ยงกับแผนปฏิบัติการระยะยาว (พ.ศ.๒๕๖๕ – ๒๕๖๗) กองทุนเพื่อการบริหารจัดการการทำงานของคนต่างด้าว | ๔๖ – ๔๘ |
| | - การกำหนดความเสี่ยงในปีบัญชี ๒๕๖๕ | ๔๙ |
| | - ขั้นตอนที่ ๓ การประเมินความเสี่ยง | ๕๐ - ๕๕ |
| | - ขั้นตอนที่ ๔ การจัดการความเสี่ยง | ๕๕ - ๖๐ |
| | - ขั้นตอนที่ ๕ การติดตามประเมินผล และการรายงาน | ๖๐ |
| | - แผนปฏิบัติการด้านการบริหารความเสี่ยง ประจำปีบัญชี ๒๕๖๕ | ๖๑ - ๖๔ |
| **บทที่ ๕** | **บทสรุป** | **๖๕** |
| | - เอกสารอ้างอิง | ๖๖ |
| | - ภาคผนวก | ๖๗ |
| | - แบบฟอร์มรายงานผลการดำเนินงานตามแผนจัดการความเสี่ยง | ๖๘ |
| | - คณะทำงานจัดทำคู่มือการบริหารความเสี่ยงของกองทุนเพื่อการบริหารจัดการการทำงานของคนต่างด้าว | ๖๙ |

# บทที่ ๑ ข้อมูลพื้นฐาน กองทุนเพื่อการบริหารจัดการการทำงานของคนต่างด้าว

**๑. การจัดตั้ง**

กองทุนเพื่อการบริหารจัดการการทำงานของคนต่างด้าวจัดตั้งขึ้นตามพระราชกำหนดการบริหารจัดการการทำงานของคนต่างด้าว พ.ศ. ๒๕๖๐ มาตรา ๗๕ ให้จัดตั้งกองทุนขึ้นในกรมการจัดหางาน เรียกว่า “กองทุนเพื่อการบริหารจัดการการทำงานของคนต่างด้าว” เพื่อเป็นทุนหมุนเวียนสำหรับใช้จ่ายเกี่ยวกับการบริหารจัดการการทำงานของคนต่างด้าว

**๒. ที่มาของเงินกองทุน**

๒.๑ เงินหรือทรัพย์สินที่โอนมาจากกองทุนเพื่อการส่งคนต่างด้าวกลับออกไปนอกราชอาณาจักรตามมาตรา ๑๔๐

๒.๒ เงินเพิ่มตามมาตรา ๑๑ วรรคห้า และมาตรา ๔๗ วรรคสอง และค่าปรับทางปกครองที่ปรับตามพระราชกำหนดนี้

๒.๓ เงินหรือทรัพย์สินที่มีผู้อุทิศให้

๒.๔ เงินค่าธรรมเนียมที่เรียกเก็บได้ตามพระราชกำหนดนี้ตามที่กระทรวงการคลังอนุญาตให้นำไปใช้จ่ายโดยไม่ต้องนำส่งคลังเป็นรายได้แผ่นดิน

๒.๕ ดอกผลของเงินหรือทรัพย์สินของกองทุน

๒.๖ เงินอุดหนุนจากรัฐบาลที่จัดสรรให้ตามความจำเป็น

๒.๗ เงินหรือทรัพย์สินอื่นใดที่กองทุนได้รับไม่ว่ากรณีใด

**๓. วัตถุประสงค์ของการใช้จ่ายเงินกองทุน**

๓.๑ ช่วยเหลือคนต่างด้าวซึ่งเข้ามาทำงานตามพระราชกำหนดนี้ที่ถูกละเมิดสิทธิตามกฎหมายด้านแรงงาน

๓.๒ ส่งคนต่างด้าวกลับออกไปนอกราชอาณาจักร

๓.๓ ช่วยเหลือและอุดหนุนหน่วยงานของรัฐ หรือองค์กรเอกชนที่เสนอโครงการหรือแผนงานในการดำเนินการบริหารจัดการเกี่ยวกับการทำงาน การจัดสวัสดิการ การศึกษา การสาธารณสุข และการให้ความคุ้มครองด้านแรงงานแก่คนต่างด้าว

๓.๔ คืนให้แก่คนต่างด้าวที่ส่งเงินเข้ากองทุนเพื่อการส่งคนต่างด้าวกลับออกไปนอกราชอาณาจักรตามพระราชบัญญัติการทำงานของคนต่างด้าว พ.ศ. ๒๕๕๑ และเป็นค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการดำเนินการดังกล่าว

๓.๕ บริหารกองทุน

๓.๖ บริหารจัดการการทำงานของคนต่างด้าวตามพระราชกำหนดการบริหารจัดการการทำงานของคนต่างด้าว พ.ศ. ๒๕๖๐ และแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชกำหนดการบริหารจัดการการทำงานของคนต่างด้าว (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๖๑

**๔. วิสัยทัศน์**

เป็นกองทุนที่มีการบริหารจัดการที่ดีและสนับสนุนการบริหารจัดการการทำงานของคนต่างด้าวให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

**๕. พันธกิจ**

๕.๑ บริหารกองทุนหมุนเวียนเพื่อใช้จ่ายเกี่ยวกับการบริหารจัดการการทำงานของคนต่างด้าวอย่างมีประสิทธิภาพ

๕.๒ สนับสนุนด้านการเงินให้กับหน่วยงานทั้งภาครัฐและองค์กรเอกชนเพื่อการบริหารจัดการการทำงานของคนต่างด้าวตามวัตถุประสงค์ของกองทุน

**๖. เป้าหมายหลัก**

กองทุนสามารถช่วยเหลือและอุดหนุนหน่วยงานของรัฐหรือองค์กรเอกชนที่เสนอโครงการหรือแผนงานในการดำเนินการบริหารจัดการเกี่ยวกับการทำงาน การจัดสวัสดิการ การศึกษา การสาธารณสุข และการให้ความคุ้มครองด้านแรงงานแก่คนต่างด้าว ช่วยเหลือคนต่างด้าวซึ่งเข้ามาทำงาน ส่งคนต่างด้าวกลับออกไปนอกราชอาณาจักร รวมทั้งคืนเงินให้แก่คนต่างด้าวที่ส่งเงินเข้ากองทุนเพื่อการส่งคนต่างด้าวกลับออกไปนอกราชอาณาจักรตามพระราชบัญญัติการทำงานของคนต่างด้าว พ.ศ. ๒๕๕๑ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

**๗. แผนปฏิบัติการกองทุนฯ ระยะยาว**

๗.๑ แผนปฏิบัติการระยะยาว เรื่องที่ ๑ การพัฒนาและการบริหารจัดการกองทุน

๗.๒ แผนปฏิบัติการระยะยาว เรื่องที่ ๒ การสนับสนุนเงินกองทุนให้หน่วยงานของรัฐหรือองค์กรเอกชน

**๘. ผลผลิต**

หน่วยงานของรัฐหรือองค์กรเอกชนที่เสนอโครงการหรือแผนงานในการดำเนินการบริหารจัดการเกี่ยวกับการทำงาน การจัดสวัสดิการ การศึกษา การสาธารณสุข และการให้ความคุ้มครองด้านแรงงานแก่คนต่างด้าว ช่วยเหลือคนต่างด้าวซึ่งเข้ามาทำงาน ส่งคนต่างด้าวกลับออกไปนอกราชอาณาจักร ได้รับการสนับสนุนเงินงบประมาณจากกองทุน รวมทั้งคืนเงินให้แก่คนต่างด้าวที่ส่งเงินเข้ากองทุนเพื่อการส่งคนต่างด้าวกลับออกไปนอกราชอาณาจักรตามพระราชบัญญัติการทำงานของคนต่างด้าว พ.ศ. ๒๕๕๑

**๙. ผลลัพธ์**

หน่วยงานของรัฐหรือองค์กรเอกชนที่ได้รับการสนับสนุนเงินกองทุนเพื่อการบริหารจัดการการทำงานของคนต่างด้าว นำเงินที่ได้รับการสนับสนุนไปดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการหรือแผนงานที่เสนอตามวัตถุประสงค์ของกองทุนฯ รวมทั้งสามารถช่วยเหลือคนต่างด้าวเข้ามาทำงาน ส่งคนต่างด้าวกลับออกไปนอกราชอาณาจักร และคืนเงินให้แก่คนต่างด้าวที่ส่งเงินเข้ากองทุนเพื่อการส่งคนต่างด้าวกลับออกไปนอกราชอาณาจักรตามพระราชบัญญัติการทำงานของคนต่างด้าว พ.ศ. ๒๕๕๑ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

**๑๐. เป้าหมาย**

๑๐.๑ มิติผลการดำเนินงานด้านการเงิน

๑) การใช้เงินกองทุนเป็นไปเพื่อประโยชน์และบรรลุวัตถุประสงค์

๑๐.๒ มิติด้านผู้รับบริการ (หน่วยงานที่ขอรับการสนับสนุนเงินจากกองทุน)

๒) การสนับสนุนเงินกองทุนแก่หน่วยงานของรัฐหรือองค์กรเอกชนในสภาวการณ์ปกติและในการตอบสนองนโยบายของรัฐบาลและรองรับสถานการณ์เร่งด่วนให้สามารถบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ

๑๐.๓ มิติด้านปฏิบัติการ

๓) การประชาสัมพันธ์กองทุนไปยังกลุ่มเป้าหมายครอบคลุมทั่วถึง

๑๐.๔ มิติด้านการบริหารจัดการกองทุน

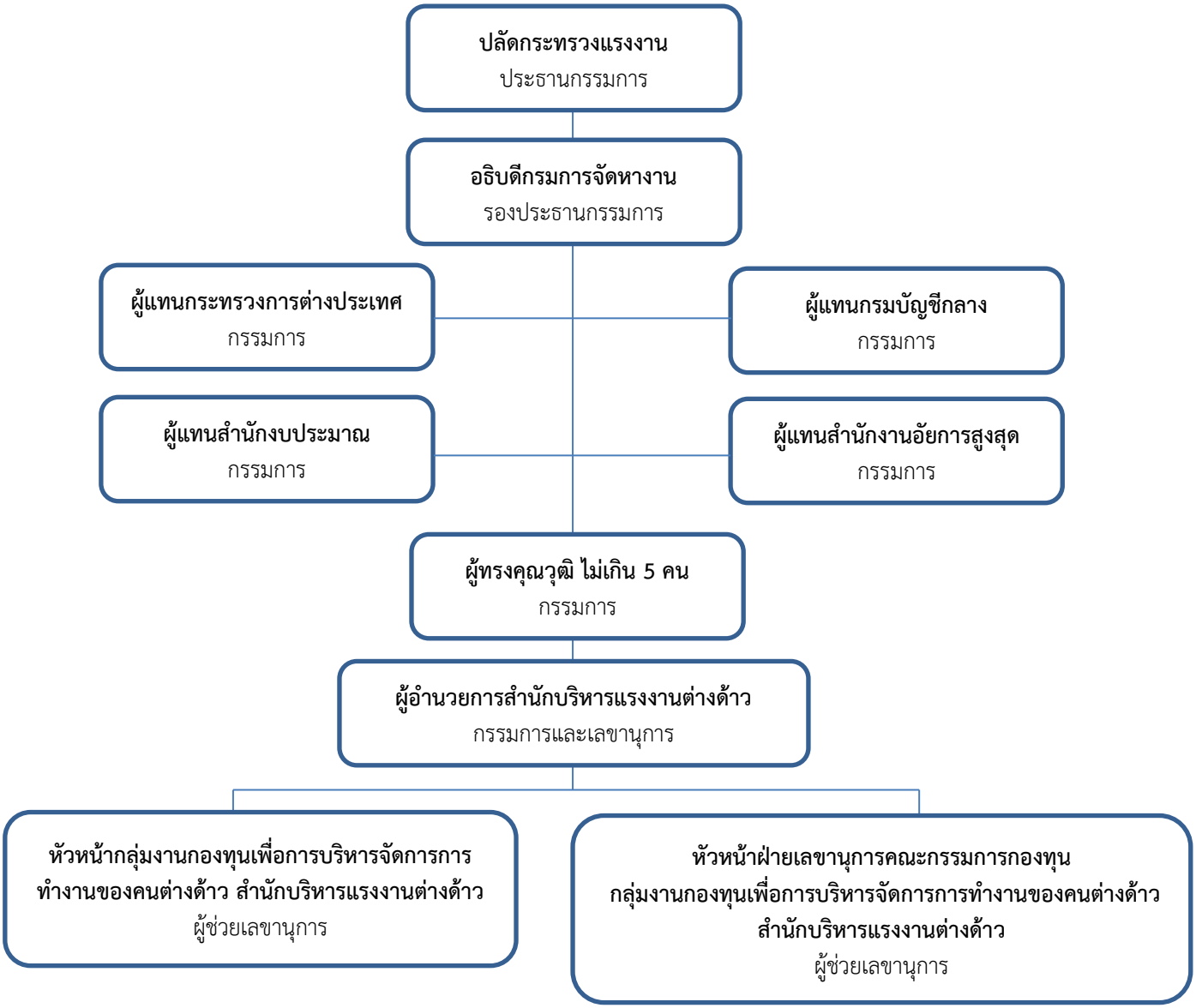
๔) การบริหารจัดการกองทุนให้มีประสิทธิภาพ สามารถตรวจสอบได้ และมีธรรมาภิบาล

๕) บุคลากรมีสมรรถนะสามารถปฏิบัติงานตามภารกิจของกองทุนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

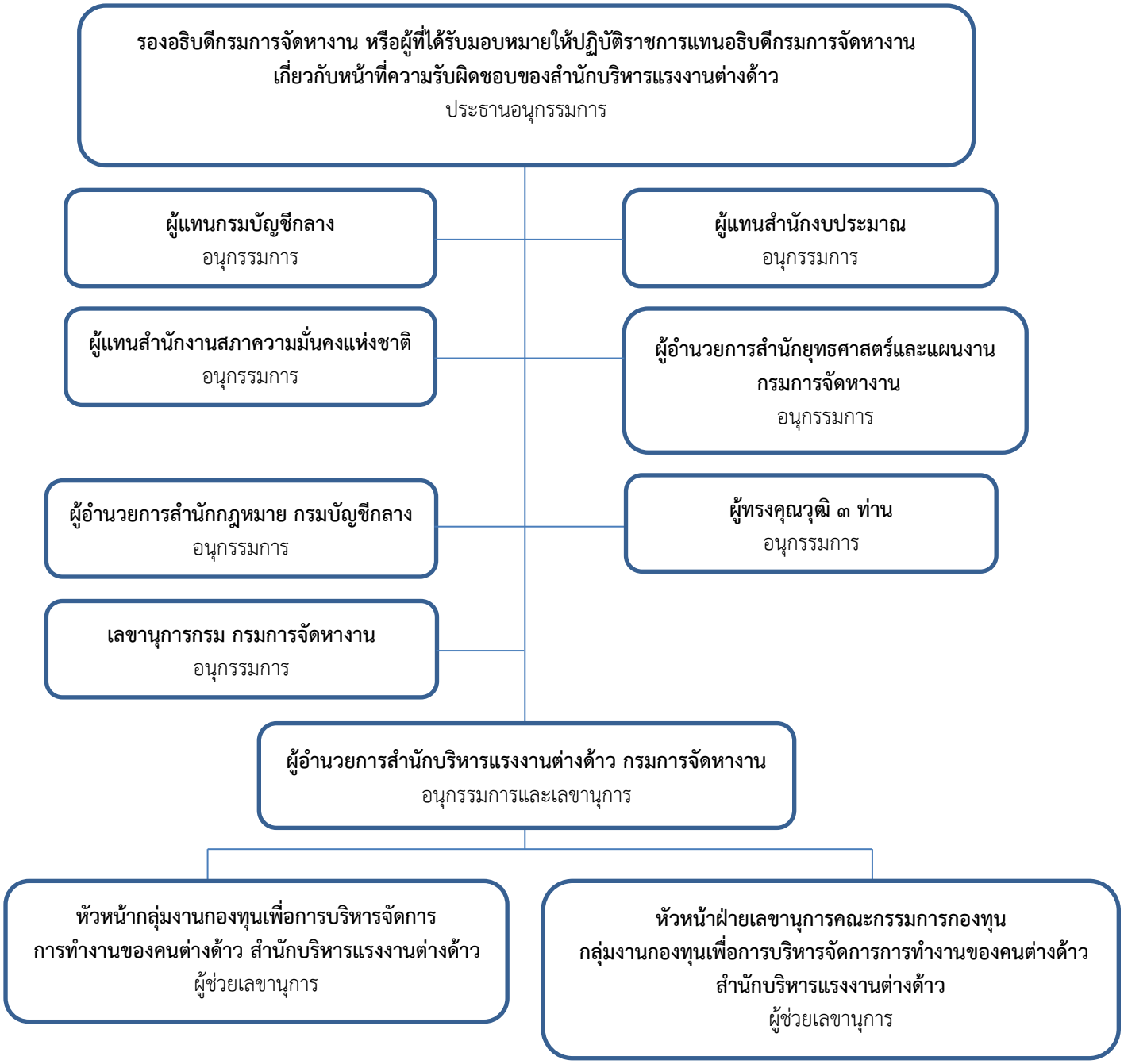
๖) ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและดิจิทัลสนับสนุนการบริหารจัดการและปฏิบัติงานของกองทุน

**โครงสร้างการบริหารกองทุนเพื่อการบริหารจัดการการทำงานของคนต่างด้าว**

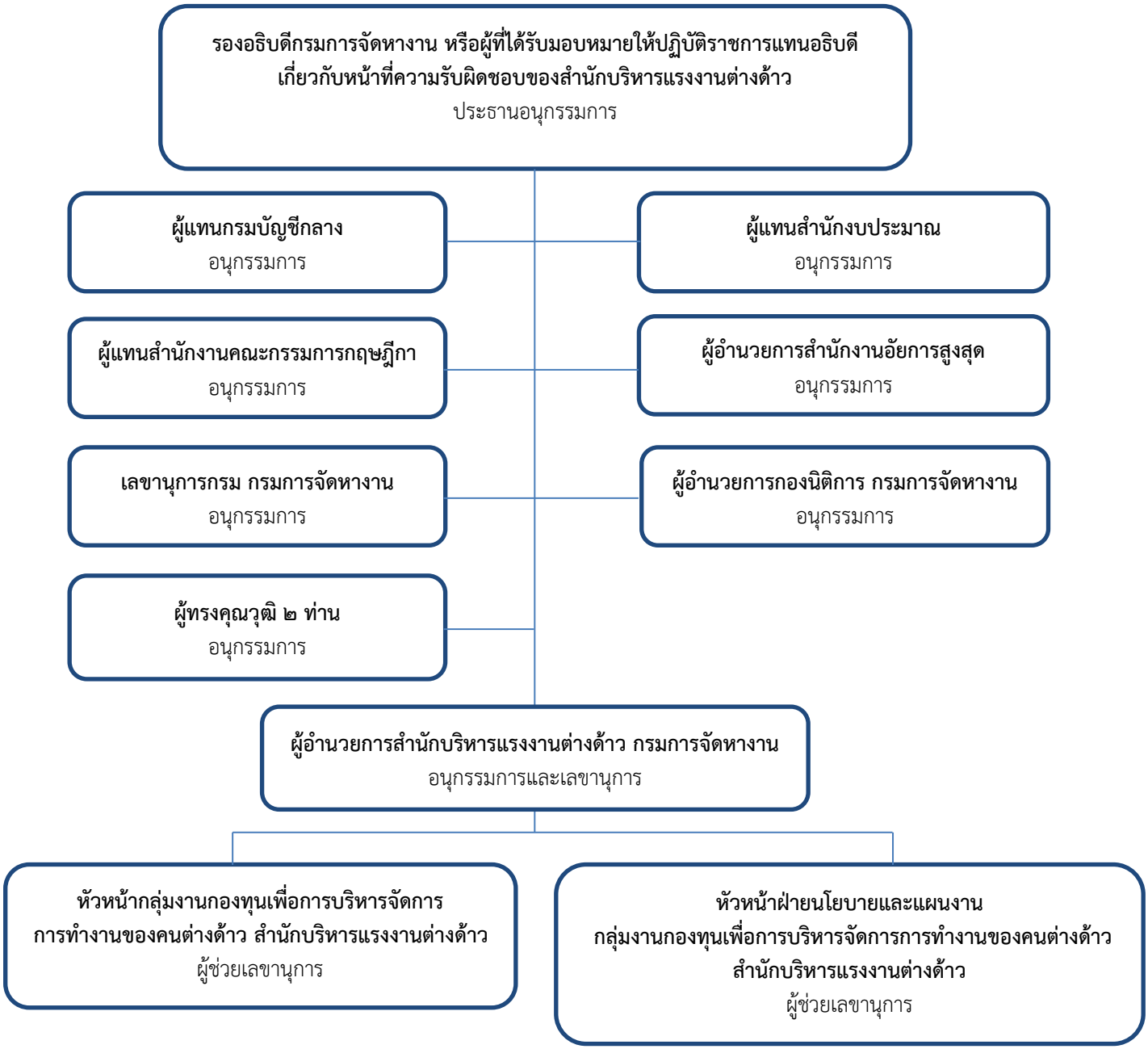
**การบริหารกองทุนเพื่อการบริหารจัดการการทำงานของคนต่างด้าว เป็นไปตามพระราชกำหนดการบริหารจัดการการทำงานของคนต่างด้าว พ.ศ. ๒๕๖๐ มาตรา ๗๘ โดยคณะกรรมการกองทุนเพื่อการบริหารจัดการการทำงานของคนต่างด้าว มีโครงสร้าง ดังนี้**



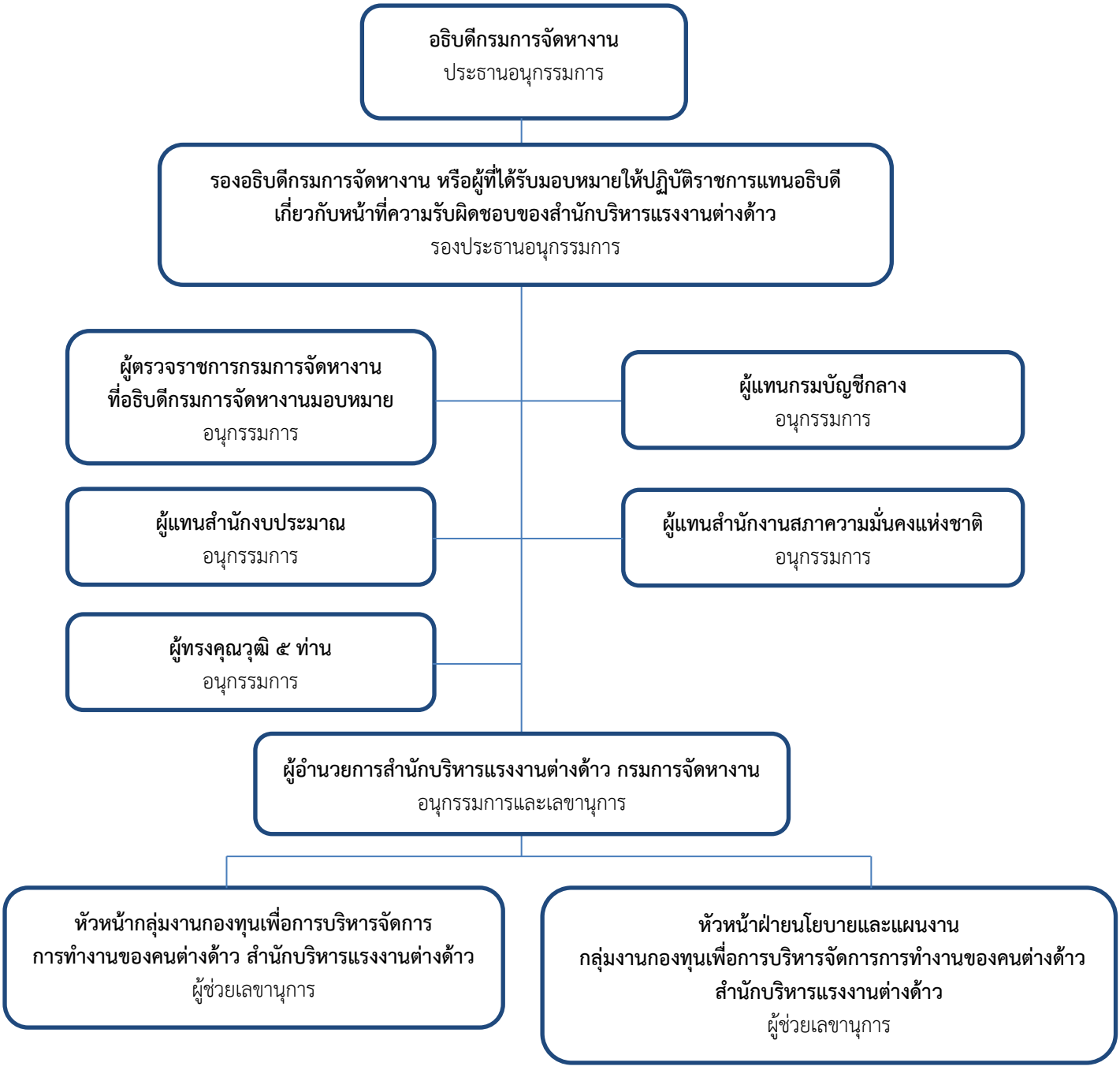
**โครงสร้างคณะอนุกรรมการพิจารณากลั่นกรองการจัดสรรเงิน**
**กองทุนเพื่อการบริหารจัดการการทำงานของคนต่างด้าว**



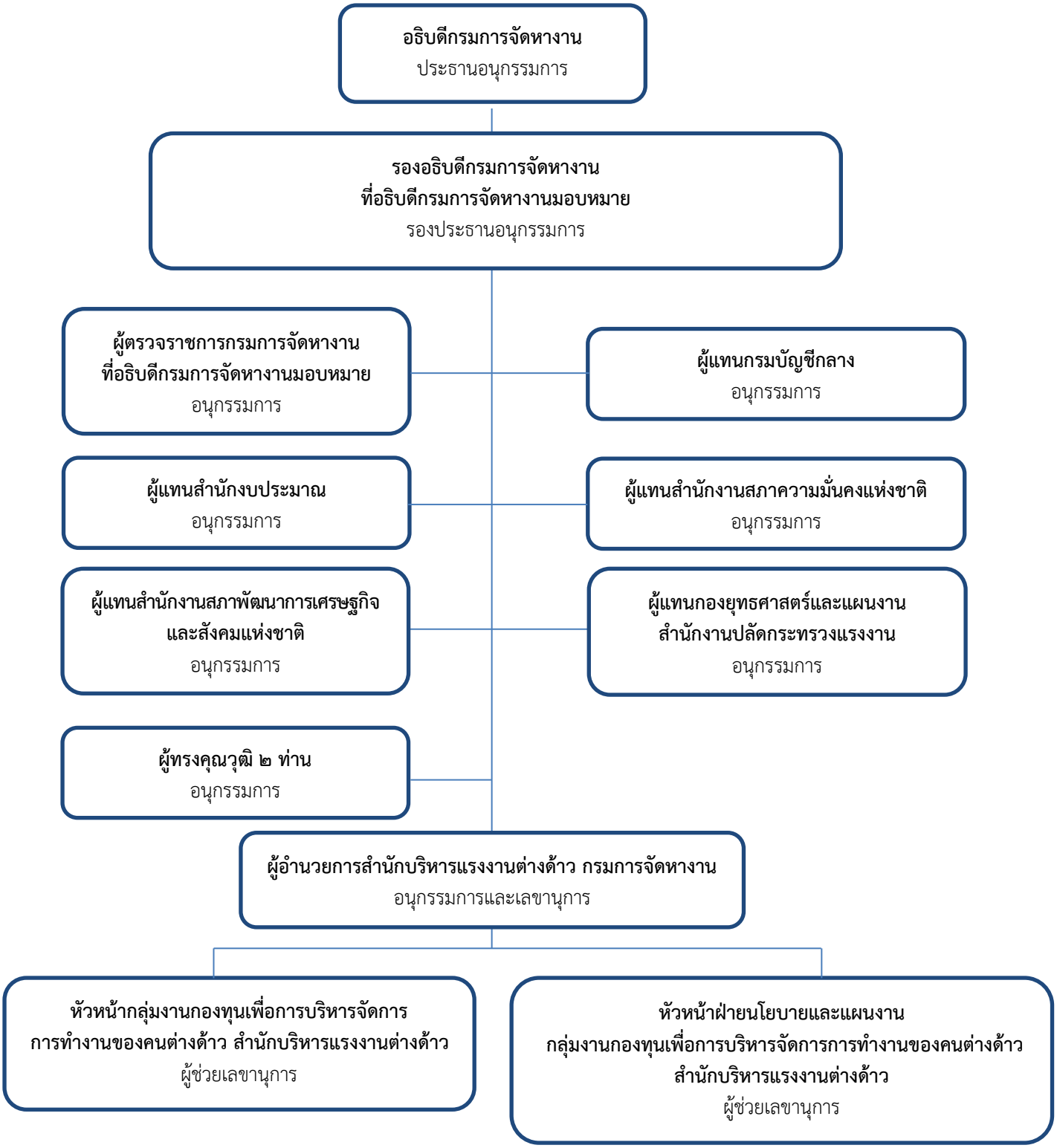
**โครงสร้างคณะอนุกรรมการพิจารณากลั่นกรองกฎหมาย**
**กองทุนเพื่อการบริหารจัดการการทำงานของคนต่างด้าว**



**โครงสร้างคณะอนุกรรมการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานและผลการใช้จ่ายเงิน กองทุนเพื่อการบริหารจัดการการทำงานของคนต่างด้าว**



**โครงสร้างคณะอนุกรรมการจัดทำยุทธศาสตร์กองทุนเพื่อการบริหารจัดการการทำงานของคนต่างด้าว ตัวชี้วัดและแผนบริหารความเสี่ยง**



**๘. การบริหารกองทุน**

การบริหารกองทุนเพื่อการบริหารจัดการการทำงานของคนต่างด้าว เป็นไปตามพระราชกำหนดการบริหารจัดการการทำงานของคนต่างด้าว พ.ศ. ๒๕๖๐ มาตรา ๗๘ โดย**คณะกรรมการกองทุนเพื่อการบริหารจัดการการทำงานของคนต่างด้าว ประกอบด้วย**

| | |
|---|---|
| (๑) ปลัดกระทรวงแรงงาน | ประธานกรรมการ |
| (๒) อธิบดีกรมการจัดหางาน | รองประธานกรรมการ |
| (๓) ผู้แทนกระทรวงการต่างประเทศ | กรรมการ |
| (๔) ผู้แทนกรมบัญชีกลาง | กรรมการ |
| (๕) ผู้แทนสำนักงบประมาณ | กรรมการ |
| (๖) ผู้แทนสำนักงานอัยการสูงสุด | กรรมการ |
| (๗) ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวนไม่เกินห้าคน แต่งตั้งโดยรัฐมนตรีจากผู้ซึ่งมีความเชี่ยวชาญด้านแรงงาน การคลัง เศรษฐศาสตร์ การบริหาร และกฎหมาย | กรรมการ |
| (๘) ผู้อำนวยการสำนักบริหารแรงงานต่างด้าว | กรรมการและเลขานุการ |
| (๙) คณะกรรมการกองทุนอาจแต่งตั้งข้าราชการกรมการจัดหางานจำนวนไม่เกินสองคน เป็นผู้ช่วยเลขานุการ | ผู้ช่วยเลขานุการ |

**คณะกรรมการกองทุนเพื่อการบริหารจัดการการทำงานของคนต่างด้าว** มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

๑. กำหนดนโยบาย กำกับดูแลการบริหารจัดการ และติดตามการดำเนินงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของกองทุน

๒. กำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขของการใช้จ่ายเงินกองทุนตามวัตถุประสงค์ของกองทุน

๓. พิจารณาอนุมัติแผนการดำเนินงานประจำปี

๔. พิจารณาจัดสรรเงินกองทุนเพื่อใช้จ่ายตามวัตถุประสงค์ของกองทุน

๕. ออกระเบียบเกี่ยวกับการรับเงิน การใช้จ่ายเงิน การเก็บรักษาเงิน การจัดหาผลประโยชน์ และการตรวจสอบภายในของกองทุนโดยความเห็นของกระทรวงการคลัง

๖. ออกระเบียบเกี่ยวกับหลักเกณฑ์และวิธีการจ่ายเงินกองทุน เพื่อใช้ในการบริหารจัดการเกี่ยวกับการทำงานของคนต่างด้าว และการเบิกจ่ายเงินทดรองในการดำเนินการดังกล่าว

โดยคณะกรรมการกองทุนฯ ได้แต่งตั้งคณะอนุกรรมการของกองทุนฯ เพื่อพิจารณาหรือปฏิบัติการอย่างใดอย่างหนึ่งตามที่คณะกรรมการกองทุนฯ มอบหมาย ๓ คณะ ดังนี้

**๑. คณะอนุกรรมการพิจารณากลั่นกรองการจัดสรรเงินกองทุนเพื่อการบริหารจัดการการทำงานของคนต่างด้าว** มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

๑.๑ กลั่นกรองการจัดสรรเงินกองทุนเพื่อการบริหารจัดการการทำงานของคนต่างด้าวของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องที่ประสงค์ขอรับการจัดสรรชั้นต้นก่อน ให้สอดคล้องกับแผนงานการบริหารจัดการตามที่กฎหมายกำหนด

๑.๒ ประสานงานกับคณะบุคคลและหน่วยงานต่าง ๆ ที่ประสงค์ขอรับการจัดสรรเงินกองทุนเพื่อการบริหารจัดการการทำงานของคนต่างด้าว เพื่อจัดส่งเอกสารและอาจเชิญผู้แทนหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมาให้ข้อมูลตามความจำเป็นและเหมาะสม

๑.๓ รายงานผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการกองทุนเพื่อการบริหารจัดการการทำงานของคนต่างด้าว

๑.๔ ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่คณะกรรมการกองทุนเพื่อการบริหารจัดการการทำงานของคนต่างด้าวมอบหมาย

**๒. คณะอนุกรรมการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานและการใช้จ่ายเงินกองทุนเพื่อการบริหารจัดการการทำงานของคนต่างด้าว** มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

๒.๑ ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานและการใช้จ่ายเงินกองทุนเพื่อการบริหารจัดการการทำงานของคนต่างด้าวของหน่วยงานที่ขอรับการจัดสรรเงินกองทุนเพื่อการบริหารจัดการการทำงานของคนต่างด้าวให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์การใช้จ่ายเงินกองทุนเพื่อการบริหารจัดการการทำงานของคนต่างด้าว

๒.๒ ให้คำปรึกษา ข้อเสนอแนะ และรายงานผลการดำเนินงานและการใช้จ่ายเงินกองทุนเพื่อการบริหารจัดการการทำงานของคนต่างด้าว พร้อมทั้งเสนอความคิดเห็นซึ่งได้จากการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานและผลการใช้จ่ายเงินกองทุนเพื่อการบริหารจัดการการทำงานของคนต่างด้าว

๒.๓ รายงานผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการกองทุนเพื่อการบริหารจัดการการทำงานของคนต่างด้าวทุกสามเดือน

๒.๔ ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่คณะกรรมการกองทุนเพื่อการบริหารจัดการการทำงานของคนต่างด้าวมอบหมาย

**๓. คณะอนุกรรมการพิจารณากลั่นกรองกฎหมายกองทุนเพื่อการบริหารจัดการการทำงานของคนต่างด้าว** มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

๓.๑ จัดทำ ปรับปรุง พัฒนาและเร่งรัดการออกกฎระเบียบ คำสั่ง ข้อกำหนด และประกาศในส่วนที่เกี่ยวกับกองทุนเพื่อการบริการจัดการการทำงานของคนต่างด้าว

๓.๒ พิจารณาเกี่ยวกับปัญหาในการปฏิบัติงานตามกฎหมายและให้ความเห็นในข้อกฎหมายในส่วนที่เกี่ยวข้องกับกองทุนเพื่อการบริหารจัดการการทำงานของคนต่างด้าว

๓.๓ ประสานงานกับคณะบุคคลและหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องเพื่อจัดส่งเอกสารหรือเชิญผู้แทนมาร่วมชี้แจงตามความจำเป็นและเหมาะสม

๓.๔ รายงานผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการกองทุนเพื่อการบริหารจัดการการทำงานของคนต่างด้าว

๓.๕ ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่คณะกรรมการกองทุนเพื่อการบริหารจัดการการทำงานของคนต่างด้าวมอบหมาย

**๔. คณะอนุกรรมการจัดทำยุทธศาสตร์กองทุนเพื่อการบริหารจัดการการทำงานของคนต่างด้าว ตัวชี้วัดและแผนบริหารความเสี่ยง** มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

๔.๑ จัดทำยุทธศาสตร์กองทุนเพื่อการบริหารจัดการการทำงานของคนต่างด้าว และแผนบริหารความเสี่ยง เพื่อเสนอคณะกรรมการกองทุนเพื่อการบริหารจัดการการทำงานของคนค่างด้าว

๔.๒ กำกับและติดตามตัวชี้วัดการประเมินผลการดำเนินงานของกองทุนเพื่อการบริหารจัดการการทำงานของคนต่างด้าว

๔.๓ พิจารณากลั่นกรองและให้ความเห็นชอบแผนการบริหารทรัพยากรบุคคล (ระยะยาว) และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีบัญชี

๔.๔ พิจารณากลั่นกรองและให้ความเห็นชอบแผนปฏิบัติการดิจิทัล (ระยะยาว) และแผนปฏิบัติการดิจิทัล ประจำปีบัญชี

๔.๕ รายงานผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการกองทุนเพื่อการบริหารจัดการการทำงานของคนต่างด้าว

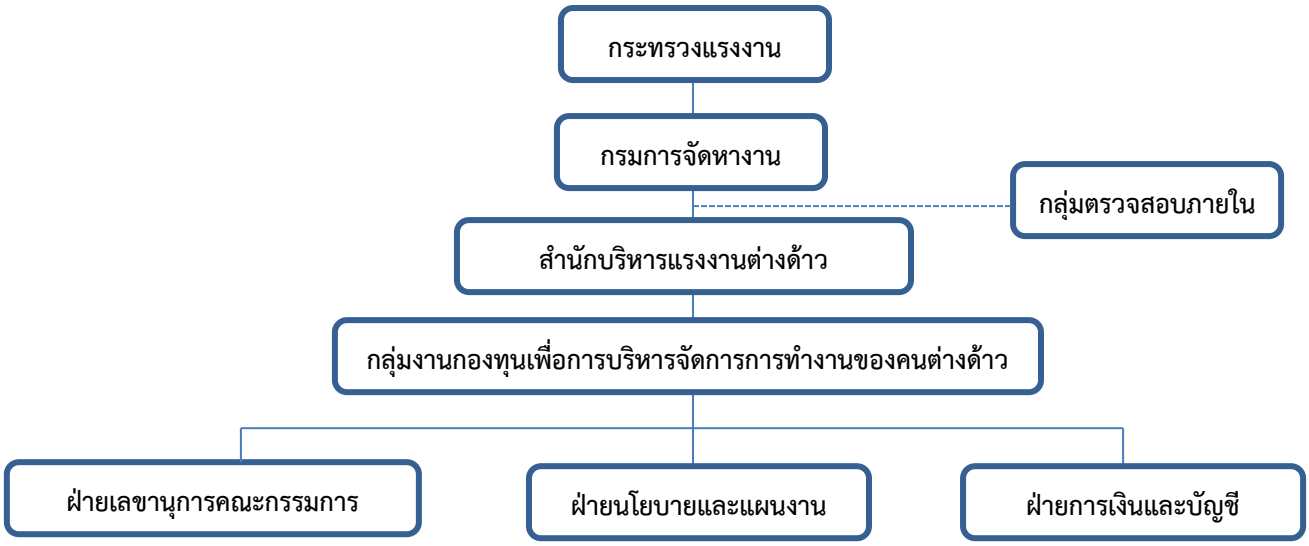
๔.๖ ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่คณะกรรมการกองทุนเพื่อการบริหารจัดการการทำงานของคนต่างด้าวมอบหมาย

# ข้อมูลกลุ่มงานกองทุนเพื่อการบริหารจัดการการทำงานของคนต่างด้าว

**๑. โครงสร้างกลุ่มงานกองทุนฯ**

เพื่อให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติการบริหารทุนหมุนเวียน พ.ศ. ๒๕๕๘ มาตรา ๑๖ ประกาศคณะกรรมการนโยบายการบริหารทุนหมุนเวียนว่าด้วยมาตรฐานการบริหารงานบุคคลของทุนหมุนเวียน ข้อ ๔ คณะกรรมการกองทุนเพื่อการบริหารจัดการการทำงานของคนต่างด้าว ได้มีมติในการประชุมครั้งที่ ๖/๒๕๖๒ เมื่อวันที่ ๒๖ มิถุนายน ๒๕๖๒ เห็นชอบโครงสร้างและอัตรากำลังกองทุนฯ และกรมบัญชีกลางได้เห็นชอบโครงสร้างการบริหารและอัตรากำลังกองทุนฯ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ เป็นต้นไป โดยแบ่งออกเป็น ๓ ฝ่าย จำนวน ๑๘ อัตรา ตามหนังสือกรมบัญชีกลาง ที่ กค ๐๔๐๖.๖/๓๘๖๘๑ วันที่ ๑๑ สิงหาคม ๒๕๖๓ ดังนี้

**โครงสร้างการบริหารและกรอบอัตรากำลัง**
**กองทุนเพื่อการบริหารจัดการการทำงานของคนต่างด้าว**



# กรอบอัตรากำลัง

| ลำดับ | กลุ่มงาน/ตำแหน่ง | กรอบอัตรากำลัง ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ เป็นต้นไป | | |
|---|---|---|---|---|
| | | จ้างจากเงินกองทุน | จ้างจากเงินอื่น ๆ | รวม |
| ๑ | **ผู้บริหารกองทุน (ข้าราชการ)** | - | ๑ | ๑ |
| | **รวม** | **-** | **๑** | **๑** |
| ๒ | **หัวหน้ากลุ่มงานกองทุนเพื่อการบริหารจัดการการทำงานของคนต่างด้าว (ข้าราชการ)** | - | ๑ | ๑ |
| | **รวม** | **-** | **๑** | **๑** |
| **ฝ่ายเลขานุการคณะกรรมการกองทุน** | | | | |
| ๑ | **ข้าราชการ** | | | |
| | - นักวิชาการแรงงาน | - | ๒ | ๒ |
| ๒ | **พนักงานกองทุน** | | | |
| | - นักวิชาการแรงงาน | ๓ | - | ๓ |
| | **รวม** | **๓** | **๒** | **๕** |
| **ฝ่ายนโยบายและแผนงาน** | | | | |
| ๑ | **ข้าราชการ** | | | |
| | - นักวิชาการแรงงาน | - | ๒ | ๒ |
| ๒ | **พนักงานกองทุน** | | | |
| | - นักวิชาการแรงงาน | ๒ | - | ๒ |
| | - นักวิเคราะห์นโยบายและแผน | ๑ | - | ๑ |
| | - นิติกร | ๑ | - | ๑ |
| | **รวม** | **๔** | **๒** | **๖** |
| **ฝ่ายการเงินและบัญชี** | | | | |
| ๑ | **ข้าราชการ** | | | |
| | - นักวิชาการแรงงาน | - | ๓ | ๓ |
| ๒ | **พนักงานกองทุน** | | | |
| | - นักวิชาการเงินและบัญชี | ๒ | - | ๒ |
| | **รวม** | **๒** | **๓** | **๕** |
| **รวมทั้งสิ้น** | | **๙** | **๙** | **๑๘** |

# ภารกิจงานของกองทุนเพื่อการบริหารจัดการการทำงานของคนต่างด้าว

| ๑. ฝ่ายเลขานุการคณะกรรมการกองทุน | ๒. ฝ่ายนโยบายและแผนงาน | ๓. ฝ่ายการเงินและบัญชี |
|---|---|---|
| มีหน้าที่ความรับผิดชอบดังนี้<br>๑) ปฏิบัติงานด้านเลขานุการคณะกรรมการกองทุนฯ วิเคราะห์ รวบรวม ศึกษาและประมวลผลข้อมูล เพื่อจัดทำคำของบประมาณรายจ่ายประจำปี ตลอดจนการจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปีให้แก่หน่วยงานภาครัฐ และองค์กรเอกชนตามที่คณะกรรมการกองทุนฯ อนุมัติ<br>๒) จัดส่งคำของบประมาณรายจ่ายประจำปีของกองทุนซึ่งผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการกองทุนแล้วเสนอกระทรวงการคลังเพื่อขออนุมัติกรอบวงเงินรายจ่ายต่อไป<br>๓) รายงานผลการใช้จ่ายเงินของหน่วยงานที่ได้รับการจัดสรรเงินกองทุน ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดของกองทุนเสนอคณะกรรมการกองทุน<br>๔) การจัดประชุมคณะกรรมการกองทุนฯ และคณะอนุกรรมการพิจารณากลั่นกรองการจัดสรรเงินกองทุนฯ จัดประชุมกลุ่มย่อยเชิงปฏิบัติการเพื่อให้ความรู้แก่หน่วยงานในการจัดทำคำของบประมาณติดตามผลการดำเนินงานและการใช้จ่ายเงิน<br>๕) ให้คำปรึกษาแนะนำแก่หน่วยงานภายในและภายนอกเกี่ยวกับการใช้จ่ายเงินกองทุนฯ<br>๖) งานด้านการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคล การฝึกอบรม งานช่วยอำนวยการ งานประสานส่วนราชการบริหารจัดการทั่วไปของกองทุน การควบคุมภายในงานธุรการ และงานสารบรรณของกองทุนโดยดำเนินงานเกี่ยวกับงานเอกสาร ลงทะเบียนรับ – ส่งหนังสือราชการ ทั้งหนังสือราชการภายนอกและหนังสือราชการภายใน<br>๗) ประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ รวมทั้งปฏิบัติงานร่วมกับฝ่ายอื่น ๆ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนดำเนินการเกี่ยวกับงานพัสดุ งานดูแลอาคารสถานที่ และยานพาหนะ หรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง และปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมาย | มีหน้าที่รับผิดชอบดังนี้<br>๑) ปฏิบัติงานด้านการจัดทำร่างตัวชี้วัดของกองทุนฯ เพื่อดำเนินการจัดทำบันทึกข้อตกลงของกองทุนฯ<br>๒) รวบรวม ศึกษา วิเคราะห์ และประเมินผลข้อมูล เพื่อใช้ประกอบการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติการสารสนเทศและแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกองทุนฯ จัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อจัดทำแผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติการ แผนสารสนเทศ และแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกองทุน<br>๓) ติดตาม วิเคราะห์ และประเมินผลการดำเนินงานและผลการใช้จ่ายเงินของกองทุนฯ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง<br>๔) จัดประชุมคณะอนุกรรมการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานและผลการใช้จ่ายเงินกองทุนฯ จัดเก็บ รวบรวม วิเคราะห์ และรายงานผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดของกองทุนฯ เป็นรายไตรมาส<br>๕) จัดทำตัวชี้วัดความพึงพอใจการให้บริการของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับกองทุน ศึกษา ทบทวน และเสนอแนวทางในการแก้ไข ปรับปรุง ระเบียบประกาศข้อกำหนด และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง<br>๖) ศึกษา วิเคราะห์ และรวบรวมข้อมูลเพื่อการจัดประชุมคณะอนุกรรมการพิจารณากลั่นกรองกฎหมายกองทุนฯ และกำหนดแนวทาง วิธีการปฏิบัติในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการคืนเงินประกันค่าใช้จ่ายในการส่งคนต่างด้าวกลับออกไปนอกราชอาณาจักร และประสานการคืนเงินประกันฯ ในด้านต่าง ๆ ตลอดจนให้คำปรึกษาแนะนำแนวทางการปฏิบัติงานแก่เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับระเบียบการคืนเงินประกันฯ และกฎหมายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง<br>๗) รวบรวมคำร้องและพิจารณาคืนเงินประกันค่าใช้จ่ายในการส่งคนออกไปนอกราชอาณาจักร ควบคุมดูแลจัดทำรวบรวมและรายงานผลข้อมูลในด้านต่าง ๆ ของกองทุนผ่านระบบสารสนเทศ รายงานผลการปฏิบัติงานเพื่อเสนอคณะกรรมการกองทุน และปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมาย | มีหน้าที่รับผิดชอบดังนี้<br>๑) ปฏิบัติงานด้านการเงินการรับ - จ่ายเงินกองทุนฯ และตรวจสอบการรับ - จ่ายเงินประจำวันของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง<br>๒) ปฏิบัติงานด้านการเก็บรักษาเงินกองทุนและเบิกจ่ายเงินเพื่อการจัดสรรเงินประกันฯ<br>๓) โอนเงินจัดสรรให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและโอนเงินประกันฯ<br>๔) วิเคราะห์รายงานการเงิน จัดทำบัญชีตามหลักการบัญชีที่รับรองโดยทั่วไปและบันทึกบัญชีในระบบการบริหารจัดการการเงิน การคลังภาครัฐแบบระบบอิเล็กทรอนิกส์ (GFMIS)<br>๕) จัดทำทะเบียนคุม การออกใบเสร็จรับเงิน จัดทำเอกสารทางการเงิน แก้ไขข้อผิดพลาดและปรับปรุงข้อมูลทางการเงินและบัญชีให้ถูกต้องตามข้อเท็จจริง<br>๖) รวบรวมและประมวลผลข้อมูลทางการเงินและบัญชี จัดทำงบการเงินและรายงานการเงินของกองทุนตามมาตรฐานการบัญชีภาครัฐส่งผู้ตรวจสอบบัญชีและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและส่งให้กรมบัญชีกลางในระบบ NBMS และ CFS<br>๗) จัดทำแนวปฏิบัติด้านการเงินและบัญชี แนะนำให้คำปรึกษาแก่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องตามระเบียบการเงินและบัญชี และปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมาย |

# บทที่ ๒ บทนำ

**๑. หลักการและเหตุผล**

คู่มือการบริหารความเสี่ยงฉบับนี้กำหนดขึ้นเป็นกรอบแนวทางการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของกองทุนเพื่อการบริหารจัดการการทำงานของคนต่างด้าว เป็นเครื่องมือ สนับสนุนบุคลากรในการดำเนินการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในด้านต่าง ๆ รวมทั้งเป็นการสร้างความเข้าใจ ร่วมกันในการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในที่เกิดขึ้นในการดำเนินงานขององค์การ และการดำเนินกิจกรรม/โครงการของหน่วยงานต่าง ๆ ในองค์การให้สามารถตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีความสอดคล้องตามวัตถุประสงค์ของกองทุนฯ พันธกิจ และหน้าที่ในการปฏิบัติงานของกองทุนฯ โดยมีการจัดการต่อเนื่องและเป็นระบบ และมุ่งให้การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในเป็นส่วนหนึ่งของกิจกรรมการดำเนินงานตามปกติ มิใช่เป็นเพียงการบริหารจัดการเพื่อให้มีความสอดคล้องตามหลักเกณฑ์การปฏิบัติงานขององค์การเท่านั้น แต่ยังมุ่งให้เกิดการปฏิบัติเป็นวัฒนธรรมขององค์การ ดังนั้น บุคลากรทุกระดับควรที่จะได้มีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน โดยศึกษาจากคู่มือการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในที่จัดทำขึ้นนี้ ให้เป็นประโยชน์ เพื่อใช้บริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ในงานที่บุคลากรหรือหน่วยงานรับผิดชอบให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ซึ่งจะส่งผลสัมฤทธิ์ต่อการบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายในภาพรวมของกองทุนฯ ต่อไป ทั้งนี้คู่มือการบริหารความเสี่ยงควรได้รับการทบทวน ปรับปรุง ให้มีความสอดคล้องกับสถานการณ์และสภาพแวดล้อม อย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง เพื่อให้เกิดความสมบูรณ์และเกิดประสิทธิผลตามวัตถุประสงค์ของการดำเนินการระบบบริหารความเสี่ยงขององค์การสูงสุดต่อไป

ดังนั้น กลุ่มงานกองทุนเพื่อการบริหารจัดการการทำงานของคนต่างด้าว จึงมีการวิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO ERM เพื่อลดมูลเหตุของโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหาย การดำเนินการที่ไม่เป็นไปตามแผน เพื่อให้ระดับความรุนแรงของปัจจัยเสี่ยงที่มีระดับความรุนแรงสูงลดลงได้ตามเป้าหมายที่กำหนด

**๒. วัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยง**

๒.๑ เพื่อให้ผู้บริหารและพนักงาน มีความรู้ ความเข้าใจในหลักการ แนวคิด วิธีการกระบวนการและขั้นตอนการบริหารความเสี่ยงขององค์การ

๒.๒ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบและดำเนินการจัดการความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง

๒.๓ เพื่อส่งเสริมและผลักดันให้หน่วยงานภายในมีการกำกับดูแลตนเองตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง

๒.๔ เพื่อเป็นแนวทางในการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของกลุ่มงานกองทุนฯ ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สามารถรับมือกับความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

๒.๕ เพื่อเป็นเครื่องมือในการสร้างความตระหนักและปลูกฝังวัฒนธรรมองค์การที่มุ่งเน้นการสร้างองค์ความรู้ด้านการบริหารความเสี่ยงไปยังผู้บริหารและบุคลากร

**๓. ความหมายและคำจำกัดความความเสี่ยง**

ความเสี่ยง (RISK) คือ โอกาสที่จะเกิดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล ความสูญเปล่า หรือเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ หรือการกระทำใด ๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอน ซึ่งอาจเกิดขึ้นในอนาคตและมีผลกระทบหรือทำให้การดำเนินงานไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การ ทั้งในด้านยุทธศาสตร์ การปฏิบัติงาน การเงินและการบริหาร โดยความเสี่ยงจะถูกวัดด้วยผลกระทบ (Impact) ที่ได้รับและโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) ของเหตุการณ์ ทั้งในแง่ของผลกระทบที่เป็นตัวเงินหรือผลกระทบที่ไม่เป็นตัวเงินที่มีผลต่อภาพลักษณ์และชื่อเสียงขององค์การ

การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์การ (Enterprise Risk Management) คือ กระบวนการดำเนินงานขององค์การที่เป็นระบบและต่อเนื่อง เพื่อช่วยให้องค์การลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย ให้ระดับของความเสียหายและขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่องค์การยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์การเป็นสำคัญ รวมทั้งต้องสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ขององค์การ และพิจารณาความเสี่ยงให้ครอบคลุมความเสี่ยงทั่วทั้งองค์การ ได้แก่ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : SR) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : FR) ความเสี่ยงทางด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk : OR) ความเสี่ยงด้านกฎหมาย (Compliance Risk : CR) ซึ่งความเสี่ยงเหล่านี้อาจทำให้เกิดความเสียหาย ความไม่แน่นอน และโอกาสรวมถึงการมีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์และความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อให้องค์การได้มีการเตรียมการบริหารความเสี่ยง รวมถึงทุกคนในองค์การตั้งแต่ระดับคณะกรรมการ ผู้บริหารระดับสูงและบุคลากรทุกระดับขององค์การจะต้องมีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยงด้วย

**๔. การบริหารความเสี่ยงขององค์การตามแนวคิดของ COSO**

๔.๑ ความเป็นมา

COSO (The Committee of Sponsoring Organization) เป็นองค์กรที่ประกอบด้วยคณะกรรมการร่วมของสถาบันวิชาชีพ ๕ สถาบันของสหรัฐอเมริกา ได้แก่ The American Accounting Association (AAA), The American Institute of Certified Public Accountants (AICPA), Financial Executives International (FEI), The Institute of International Auditor (IIA) and The Institute of Management Accountants (IMA) ซึ่งผลงานที่มีชื่อเสียงเริ่มแรกของ COSO คือ การพัฒนาระบบควบคุมภายใน (Internal Control) ต่อมาได้ศึกษาเกี่ยวกับการทำทุจริตในงบการเงิน (Fraudulent Financial Reporting) และหลังจากเกิดวิกฤตการณ์ของบริษัทเอนรอน (Enron) ในสหรัฐอเมริกาล้มละลายเนื่องจากพฤติกรรมการทุจริตของผู้บริหารซึ่งทำให้สหรัฐอเมริกาได้มีการตรากฎหมาย Sarbanes Oxley Act ขึ้นในปี พ.ศ. ๒๕๔๕ ทำให้สาธารณชน และหน่วยงานต่าง ๆ หันมากำกับดูแลกิจการให้มีความโปร่งใสมากขึ้น COSO จึงได้พัฒนาแนวความคิดของการควบคุมภายในโดยขยายขอบเขตให้กว้างขวางมากขึ้น และปรับปรุงใหม่ให้เหมาะสม เกิดเป็นกรอบการจัดการความเสี่ยงขององค์การ (Enterprise Risk Management : ERM) เผยแพร่สู่สาธารณชนเมื่อเดือนกันยายน พ.ศ. ๒๕๔๗

๔.๒ การบริหารความเสี่ยงขององค์การตามแนวคิดของ COSO ประกอบด้วย

๔.๒.๑ สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์การเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ ในการกำหนดกรอบการบริหารความเสี่ยง และเป็นพื้นฐานสำคัญในการกำหนดทิศทางของกรอบการบริหารความเสี่ยงขององค์การ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์การ

จะสะท้อนการดำเนินงานชัดเจนขึ้น เมื่อพิจารณาให้ครอบคลุมถึงปัจจัยภายใน และปัจจัยภายนอกที่อาจมีผลกระทบต่อองค์การ ปัจจัยภายใน เช่น โครงสร้างองค์การ กระบวนการและวิธีปฏิบัติงาน วัฒนธรรมองค์การ ปรัชญาการบริหารความเสี่ยงและระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ของผู้บริหาร และปัจจัยภายนอก เช่น ภาวะเศรษฐกิจการเมืองทั้งใน และต่างประเทศ ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี กฎเกณฑ์ การกำกับดูแลของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

๔.๒.๒ การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting) ต้องพิจารณากำหนดวัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยงให้มีความสอดคล้องกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์และความเสี่ยงที่องค์การยอมรับได้ เพื่อวางเป้าหมายในการบริหารความเสี่ยงขององค์การได้อย่างชัดเจนและเหมาะสม โดยกำหนดวัตถุประสงค์ให้ครอบคลุมประกอบด้วย วัตถุประสงค์ด้านกลยุทธ์ (Strategic) วัตถุประสงค์ด้านการปฏิบัติงาน (Operations) วัตถุประสงค์ด้านการรายงาน (Reporting) วัตถุประสงค์ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance)

๔.๒.๓ การบ่งชี้เหตุการณ์ (Event Identification) เป็นการรวบรวมเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นกับหน่วยงานทั้งปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายในและภายนอกองค์การ และเมื่อเกิดขึ้นแล้วส่งผลให้องค์การไม่บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย โดยความเสี่ยงแบ่งออกเป็น ๔ ด้าน ได้แก่ ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ (Strategic Risk) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) ความเสี่ยงด้านปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk)

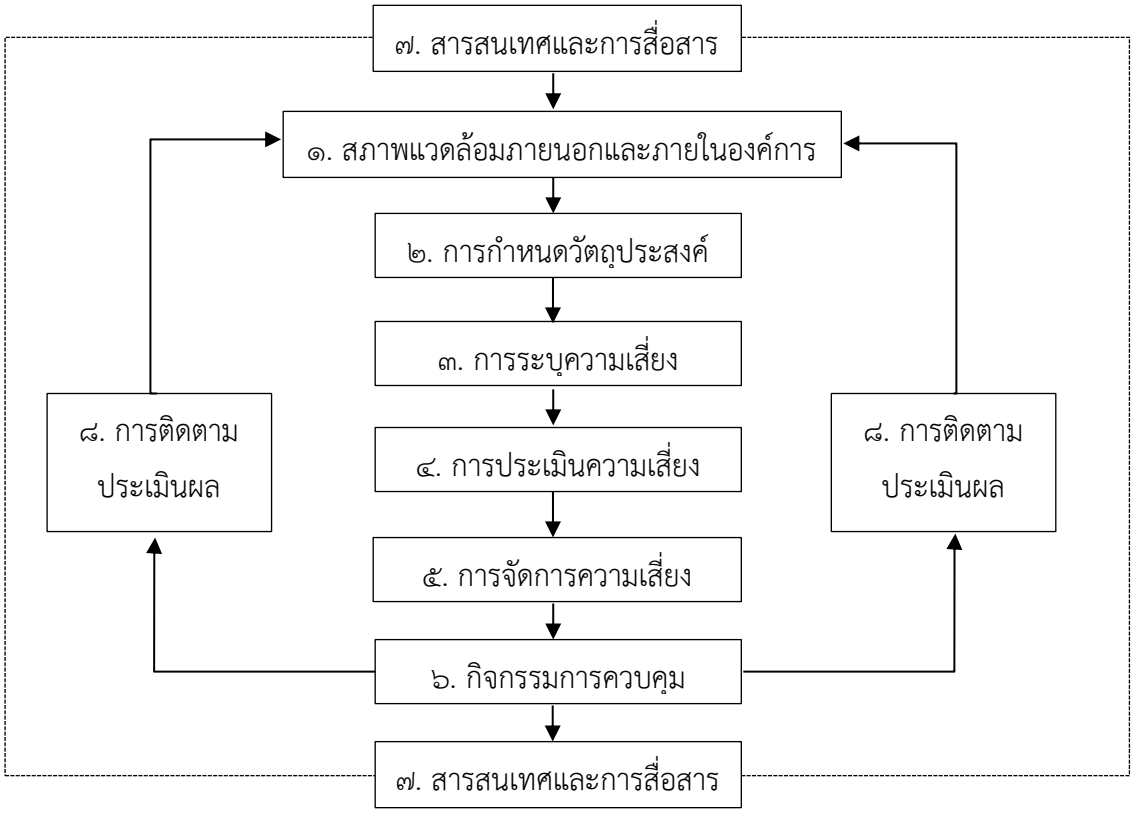
๔.๒.๔ การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) การประเมินความเสี่ยงเป็นการวัดระดับความรุนแรงของความเสี่ยง เพื่อพิจารณาจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงที่มีอยู่ โดยการประเมินจากโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) ซึ่งขึ้นอยู่กับระยะเวลาที่นำมาพิจารณา ผู้บริหารต้องมีความชัดเจนในการกำหนดระยะเวลาที่ใช้ในการพิจารณา ไม่ควรละเลยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในระยะยาว และผลกระทบ (Impact) เป็นการพิจารณาถึงผลกระทบทั้งทางด้านการเงิน เช่น การลดลงของรายได้ และด้านที่ไม่ใช่การเงิน เช่น ด้านกลยุทธ์ การดำเนินงานไม่บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ หรือด้านทรัพยากรบุคคล การลาออกของพนักงาน การสูญเสียพนักงานในตำแหน่งที่สำคัญ

๔.๒.๕ การตอบสนองต่อความเสี่ยง (Risk Response) เป็นการดำเนินการหลังจากที่องค์การสามารถระบุความเสี่ยงขององค์การและประเมินระดับของความเสี่ยงแล้ว โดยจะต้องนำความเสี่ยงไปดำเนินการเพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและลดระดับความรุนแรงของผลกระทบให้อยู่ในระดับที่องค์การยอมรับได้ ด้วยวิธีจัดการควบคุมความเสี่ยงที่เหมาะสมที่สุดและคุ้มค่ากับการลงทุน การตอบสนองต่อความเสี่ยงแบ่งเป็น ๔ ประการ ได้แก่ การยอมรับ (Take) การควบคุม (Treat) การหลีกเลี่ยง (Terminate) และการโอนความเสี่ยง (Transfer) ผู้บริหารอาจทำการพิจารณาปัจจัยในการกำหนดกลยุทธ์การจัดการความเสี่ยงโดยการประเมินผลกระทบและโอกาสเกิดจากการดำเนินการตามกลยุทธ์การจัดการด้านความเสี่ยง หรือการประเมินต้นทุน และผลตอบแทนของการดำเนินการตามกลยุทธ์การจัดการความเสี่ยง หรือการประเมินความเป็นไปได้ที่จะประสบความสำเร็จในการจัดการความเสี่ยง

๔.๒.๖ กิจกรรมควบคุม (Control Activities) การกำหนดกิจกรรมและการปฏิบัติต่าง ๆ เพื่อช่วยลดหรือควบคุมความเสี่ยง เพื่อสร้างความมั่นใจว่าจะสามารถจัดการกับความเสี่ยงนั้นได้อย่างถูกต้องและทำให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การ ป้องกันและลดระดับความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์การยอมรับได้

๔.๒.๗ สารสนเทศและการสื่อสาร (Information & Communication) องค์การจะต้องมีระบบสารสนเทศและการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เพราะเป็นพื้นฐานสำคัญที่จะนำไปพิจารณาดำเนินการบริหารความเสี่ยงต่อไปตามกรอบและขั้นตอนการปฏิบัติที่องค์การกำหนด

๔.๒.๘ การติดตามและประเมินผล (Monitoring) เป็นกิจกรรมที่ใช้ติดตามและสอบทานแผนบริหารความเสี่ยงเพื่อให้มั่นใจว่าการจัดการความเสี่ยงมีประสิทธิภาพและเหมาะสม หรือควรปรับเปลี่ยนโดยกำหนดข้อมูลที่ต้องติดตาม และความถี่ในการสอบทาน และควรกำหนดให้มีการประเมินความเสี่ยงซ้ำอย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง เพื่อประเมินว่าความเสี่ยงใดอยู่ในระดับที่ยอมรับได้แล้ว หรือมีความเสี่ยงใหม่เพิ่มขึ้น ทั้งนี้ ความเสี่ยงและการจัดการต่อความเสี่ยงอาจมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา การจัดการต่อความเสี่ยงที่เคยมีประสิทธิผล อาจเปลี่ยนเป็นกิจกรรมที่ไม่เหมาะสม กิจกรรมการควบคุมอาจมีประสิทธิผลน้อยลงหรือไม่ควรดำเนินการต่อไป หรืออาจมีการเปลี่ยนแปลงในวัตถุประสงค์หรือกระบวนการต่าง ๆ ดังนั้นผู้บริหารควรประเมินกระบวนการบริหารความเสี่ยงเป็นประจำเพื่อให้มั่นใจว่าการบริหารความเสี่ยงมีประสิทธิผลเสมอ




แผนผังภาพรวมของแนวการบริหารความเสี่ยง

**๔. ประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยง**

๔.๑ ช่วยให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้โดยการบริหารความเสี่ยงช่วยให้การกำหนดวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ต่าง ๆ ขององค์การมีความสมบูรณ์และมีความเป็นไปได้มากขึ้น และสอดคล้องกับระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้

๔.๒ สร้างฐานข้อมูลที่มีประโยชน์ต่อการบริหาร/ปฏิบัติงานในองค์การ โดยข้อมูลสารสนเทศที่ได้รับจากการวิเคราะห์ความเสี่ยงจะเป็นแหล่งข้อมูลสำหรับผู้บริหารตัดสินใจต่าง ๆ ซึ่งจะส่งผลให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด

๔.๓ ส่งเสริมให้บุคลากรทุกระดับขององค์การมีความรู้ความเข้าใจ และตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง ซึ่งจะส่งผลให้เกิดความระมัดระวังในการทำงานและลดโอกาสของการล้มเหลว หรือโอกาสที่จะทำให้เกิดการสูญเสียจากการดำเนินงาน

๔.๔ เป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารงาน ช่วยให้ผู้บริหารสามารถมั่นใจว่าความเสี่ยงได้รับการจัดการอย่างเหมาะสมและทันเวลา รวมทั้งเป็นเครื่องมือที่สำคัญของผู้บริหารในการบริหารงานและการตัดสินใจในด้านต่าง ๆ เช่น การวางแผน การกำหนดกลยุทธ์ การติดตามควบคุมและวัดผลการปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายและสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่หน่วยงาน

๔.๕ ช่วยให้การพัฒนางานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน การบริหารความเสี่ยงทำให้รูปแบบการตัดสินใจการปฏิบัติงานของหน่วยงานมีการพัฒนาไปในทิศทางเดียวกัน เช่น การตัดสินใจโดยที่ผู้บริหารมีความเข้าใจในกลยุทธ์ วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน และระดับความเสี่ยงอย่างชัดเจน

๔.๖ ช่วยให้การพัฒนาการบริหารและจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลการจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างเหมาะสม โดยพิจารณาถึงระดับความเสี่ยงในแต่ละกิจกรรมและการเลือกใช้มาตรการในการบริหารความเสี่ยง

# บทที่ ๓ แนวทางการบริหารความเสี่ยง

**๑. นโยบาย วัตถุประสงค์ ของการบริหารความเสี่ยง**

**๑.๑ นโยบายการบริหารความเสี่ยง**

การดำเนินงานในปัจจุบันของกองทุนเพื่อการบริหารจัดการการทำงานของคนต่างด้าว ต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาไม่ว่าจะเป็นปัจจัยภายนอก เช่น การเปลี่ยนแปลงของสภาวะเศรษฐกิจ การเมือง เทคโนโลยีสารสนเทศ หรือปัจจัยภายใน เช่น การดำเนินงานของกองทุนฯ โครงสร้างองค์การ การบริหารจัดการข้อมูล เป็นต้น คณะกรรมการและผู้บริหารของกองทุนฯ ได้ตระหนักถึงความสำคัญการบริหารความเสี่ยง ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญของการก้าวไปสู่การกำกับดูแลที่ดีของกองทุนฯ พร้อมทั้งเป็นการสร้างความเชื่อมั่นว่าการบริหารความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ช่วยให้การดำเนินงานของกองทุนฯ บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ และสามารถลดอุปสรรคหรือสิ่งที่ไม่คาดหวังที่อาจจะเกิดขึ้นได้ ในขณะเดียวกันเป็นการป้องกันความเสียหายขององค์การ และทำให้มีระบบการจัดการและควบคุมที่ดี เสริมสร้างภาพลักษณ์ความเชื่อมั่นให้กับผู้ใช้บริการ หน่วยงานกำกับดูแล บุคลากร และผู้ที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ ได้อย่างยั่งยืน โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายของกองทุนฯ เป็นสำคัญ จึงกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

๑) กำหนดให้การบริหารความเสี่ยงเป็นความรับผิดชอบของบุคลากรทุกระดับชั้นที่ต้องตระหนักถึงความเสี่ยงที่มีการปฏิบัติงานภายในองค์การ โดยให้ความสำคัญในการบริหารความเสี่ยงด้านต่าง ๆ ให้อยู่ในระดับที่เพียงพอและเหมาะสมยอมรับได้

๒) กำหนดให้มีกระบวนการบริหารความเสี่ยงขององค์การ เป็นไปตามมาตรฐานสากล เพื่อให้เกิดการบริหารจัดการความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานของกองทุนฯ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล และมีการปฏิบัติงานด้านการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์การ และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยนำระบบการบริหารความเสี่ยงมาเป็นส่วนหนึ่งในการตัดสินใจ การวางแผนกลยุทธ์ แผนงาน และการดำเนินงานของกองทุนฯ รวมถึงการมุ่งเน้นให้บรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ที่กำหนดไว้

๓) กำหนดกลยุทธ์การดำเนินงานที่สอดคล้องกับระดับความเสี่ยงที่คณะกรรมการและผู้บริหารกองทุนฯ พิจารณายอมรับได้ พร้อมทั้งกำหนดแนวทางป้องกันและบรรเทาความเสียหาย หรือความสูญเสียที่อาจจะเกิดขึ้น รวมถึงการติดตาม และประเมินผลการบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้สามารถบริหารความเสี่ยงได้เหมาะสมและทันเวลา

๔) การวิเคราะห์เพื่อระบุความเสี่ยง ให้พิจารณาจากปัจจัยเสี่ยงในหลายด้านที่เกี่ยวข้อง คือ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk : O) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F) และความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk : C) และมีการนำแนวคิดเรื่องธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้องกับความเสี่ยงในแต่ละด้านมาเป็นปัจจัยในการวิเคราะห์

๕) มีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยมาใช้ในกระบวนการบริหารความเสี่ยงของกองทุนฯ และสนับสนุนให้บุคลากรทุกระดับสามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลข่าวสารการบริหารความเสี่ยงอย่างทั่วถึง ตลอดจนการจัดระบบการรายงาน การบริหารความเสี่ยงให้ผู้บริหารและคณะกรรมการกองทุนฯ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

**๑.๒ วัตถุประสงค์**

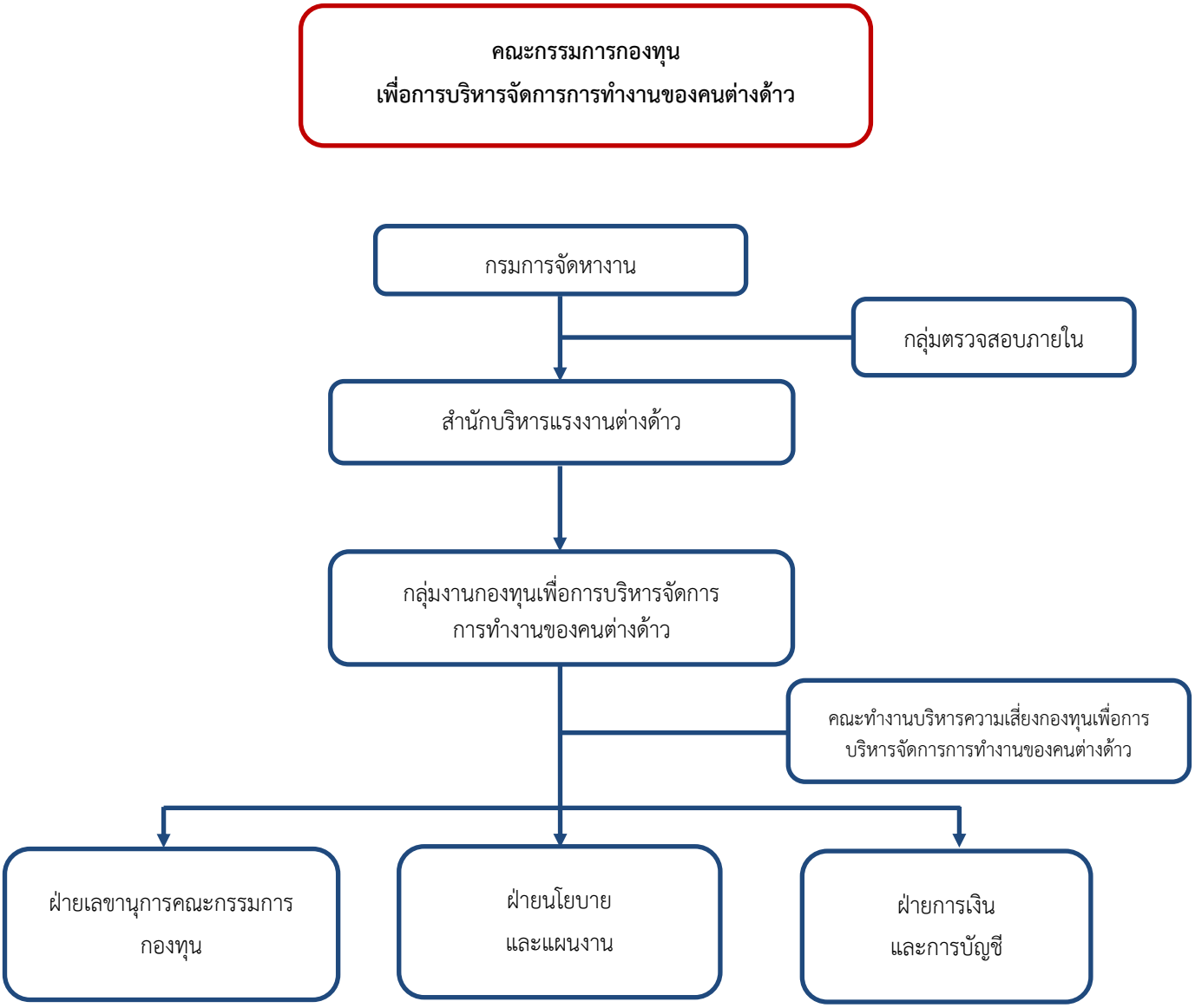
๑) เพื่อให้การดำเนินงานกองทุนฯ ประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของกองทุนฯ และเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารจัดการกองทุนฯ

๒) เพื่อป้องกันและลดผลกระทบของปัญหา อุปสรรค ที่อาจเกิดขึ้นซึ่งจะส่งผลต่อความสำเร็จของการดำเนินงานของกองทุนฯ

**๒. โครงสร้างการบริหารความเสี่ยงของกองทุนเพื่อการบริหารจัดการการทำงานของคนต่างด้าว**

**๒.๑ โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง** (Risk Management Organization) กองทุนเพื่อการบริหารจัดการการทำงานของคนต่างด้าว กำหนดการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์การ คือจัดให้มีโครงสร้างที่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงานขององค์การ รวมถึงมีความเป็นอิสระและมีการถ่วงดุลอำนาจอย่างเหมาะสม โครงสร้างการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิผลขององค์การจะช่วยในการประเมิน ควบคุมและติดตามความเสี่ยงของแต่ละหน่วยงาน และทำให้เกิดความมั่นใจในการปฏิบัติงานในการบริหารความเสี่ยงโดยทุกคนในองค์การอยู่ภายใต้กรอบเดียวกัน

## โครงสร้างการบริหารความเสี่ยงของกองทุนเพื่อการบริหารจัดการการทำงานของคนต่างด้าว



**๒.๒ การกำหนดผู้รับผิดชอบ และบทบาทหน้าที่ในการกำกับดูแลตามโครงสร้างการบริหารความเสี่ยง**

กองทุนเพื่อการบริหารจัดการการทำงานของคนต่างด้าว กำหนดให้การบริหารความเสี่ยงเป็นความรับผิดชอบร่วมกันของผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ทุกระดับ มีการปฏิบัติงานต่อเนื่อง ทั้งนี้บทบาทหน้าที่ในการกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยง และความรับผิดชอบหลักของผู้ที่เกี่ยวข้องในการบริหารความเสี่ยงองค์การโดยรวม แต่ละระดับ ดังนี้

**ผู้รับผิดชอบ และบทบาทหน้าที่ในการกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยง**

| ผู้เกี่ยวข้อง | บทบาท หน้าที่และความรับผิดชอบ |
|---|---|
| **คณะกรรมการกองทุนเพื่อการบริหารจัดการการทำงานของคนต่างด้าว** | ๑. กำหนดนโยบาย ให้คำเสนอแนะในการบริหารความเสี่ยง และกำกับทิศทางของกองทุนฯ ผ่านการดำเนินงานของคณะอนุกรรมการพิจารณากลั่นกรองการจัดสรรเงินกองทุนฯ คณะอนุกรรมการติดตามฯ และคณะอนุกรรมการพิจารณากลั่นกรองกฎหมายฯ เพื่อให้มั่นใจว่ามีการดำเนินการอย่างเหมาะสม เพื่อจัดการกับความเสี่ยงที่กำหนดในแผนบริหารความเสี่ยง<br>๒. ส่งเสริมให้มีการบริหารความเสี่ยง การดำเนินการตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงและกิจกรรมการควบคุมที่ดี<br>๓. ให้ความเห็นชอบคู่มือและแผนการบริหารความเสี่ยงของกองทุนฯ |
| **ผู้อำนวยการสำนักบริหารแรงงานต่างด้าว** | ๑. กำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยงและกิจกรรมควบคุมให้ได้รับการปฏิบัติทั่วทั้งองค์การ<br>๒. แต่งตั้งคณะทำงานบริหารความเสี่ยงกองทุนฯ<br>๓. ติดตามความเสี่ยงสำคัญ และกำกับการบริหารความเสี่ยง<br>๔. เสนอรายงานผลการบริหารความเสี่ยงต่อคณะกรรมการกองทุนฯ |
| **หัวหน้ากลุ่มงานกองทุนเพื่อการบริหารจัดการการทำงานชองคนต่างด้าว** | ๑. ควบคุม กำกับ และติดตามการบริหารความเสี่ยง<br>๒. เสนอรายงานผลการบริหารความเสี่ยงต่อผู้อำนวยการสำนักบริหารแรงงานต่างด้าว |

**ผู้รับผิดชอบ และบทบาทหน้าที่ในการกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยง**

| ผู้เกี่ยวข้อง | บทบาท หน้าที่และความรับผิดชอบ |
|---|---|
| **คณะทำงานบริหารความเสี่ยงกองทุนเพื่อการบริหารจัดการการทำงานของคนต่างด้าว** | ๑. นำนโยบายการบริหารความเสี่ยงสู่การปฏิบัติ รวบรวม/ระบุ/ วิเคราะห์/ประเมินความเสี่ยง<br>๒. จัดทำแผนป้องกันและลดความเสี่ยง<br>๓. เสนอมาตรการจัดการความเสี่ยง และการจัดกิจกรรมการควบคุม<br>๔. จัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยงเสนอต่อหัวหน้ากลุ่มงานกองทุนฯ<br>๕. จัดทำรายงานการติดตามและประเมินผลการบริหารความเสี่ยงเสนอต่อหัวหน้ากลุ่มงานกองทุนฯ |
| **หัวหน้าฝ่าย** | ๑. ส่งเสริมให้มีการบริหารความเสี่ยง และกิจกรรมการควบคุมภายในหน่วยงาน<br>๒. นำนโยบายการบริหารความเสี่ยง สู่การปฏิบัติ รวบรวม/ระบุ/วิเคราะห์/ประเมินความเสี่ยง<br>๓. จัดทำแผนป้องกันหรือลดความเสี่ยง<br>๔. เสนอมาตราการจัดการความเสี่ยง และการจัดกิจกรรมการควบคุม<br>๕. กำหนดแนวทางการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงและกิจกรรมการควบคุมภายในหน่วยงาน<br>๖. จัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยงเสนอต่อผู้บังคับบัญชา<br>๗. จัดทำรายงานการติดตามและประเมินผลการบริหารความเสี่ยงเสนอต่อผู้บังคับบัญชา<br>๘. จัดทำความเสี่ยงโดยการระบุปัจจัยความเสี่ยง |
| **ตรวจสอบภายใน** | ๑. สอบทานกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างเหมาะสม<br>๒. สนับสนุนให้กองทุนฯ มีกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่มีคุณภาพทั่วทั้งองค์การ |

**๓. การระบุความเสี่ยง (Event Identification)**

เป็นกระบวนการที่ผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงานร่วมกันระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง ที่เกี่ยวข้องกับโครงการ/กิจกรรม เพื่อให้ทราบถึงเหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยงที่อาจมีผลกระทบต่อการบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ในการระบุเหตุการณ์ใด ๆ ทั้งที่มีผลดี และผลเสียต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ ต้องระบุได้ด้วยว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดขึ้นที่ไหน เมื่อใด และเกิดขึ้นได้อย่างไร และทำไม ซึ่งก่อนจะระบุความเสี่ยงต้องมีการค้นหาความเสี่ยงเสียก่อนโดยต้องอาศัยการศึกษาร่วมกัน เพราะบุคลากรในหน่วยงานย่อมรู้สาเหตุและปัจจัยว่ามีความเสี่ยงอย่างไรบ้างในหน่วยงานมากกว่าบุคคลภายนอก การศึกษาร่วมกันจะช่วยมองในแต่ละเรื่อง และในแต่ละประเด็น ผู้บริหาร ทุกฝ่ายต้องมีตัวแทนเข้ามาประชุมร่วมกันเพื่อพิจารณาความเสี่ยง ปัจจัยเสี่ยง รวมถึงแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับ ความเสี่ยงขององค์การโดยควรระบุเป็นรายการให้ได้ว่าความเสี่ยงมีอะไรบ้าง จัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงจากมากที่สุดไปหาน้อยที่สุด แล้วเลือกรายการความเสี่ยงที่มีความสำคัญมากที่สุดมาบริหารความเสี่ยง

การระบุปัจจัยเสี่ยงจะเริ่มต้นที่เป้าประสงค์หรือวัตถุประสงค์ขององค์การ โดยการมองปัจจัยเสี่ยงไม่จำเป็นต้องมาก แต่ต้องมีเรื่องการบริหารและการควบคุมในการรองรับปัญหาที่ดีพอ ทั้งนี้ การจัดประเภทความเสี่ยงองค์การ จะแบ่งประเภทตามกรอบการบริหารความเสี่ยงองค์การ ได้แก่

๑) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์ ที่องค์การใช้อยู่ในปัจจุบันไม่สอดคล้องและเหมาะสมต่อสภาวะแวดล้อมในการดำเนินงาน เช่น โครงสร้างหน่วยงานไม่ครบ หรือไม่สอดคล้องกับแผน ทำให้ไม่มีผู้รับผิดชอบ และทัศนคติของผู้รับบริการเปลี่ยนแปลง

๒) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk : O) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากระบบงาน กระบวนการทำงานโดยครอบคลุมถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการ อุปกรณ์ เทคโนโลยีสารสนเทศ บุคลากร ในการปฏิบัติงานว่ามีระบบการควบคุมตรวจสอบดีเพียงใด ปัจจัยเสี่ยง เช่น ขาดการกำกับดูแลองค์การที่ดีหรือขาดธรรมาภิบาลในองค์การ ทำให้การปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามแผน หรือไม่มีการมอบหมายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ เป็นต้น ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการหรือแผนกลยุทธ์ของกองทุนฯ

๓) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F) คือ ความเสี่ยงเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณและการเงิน เช่น การบริหารการเงินไม่ถูกต้อง ไม่เหมาะสม ทำให้ขาดประสิทธิภาพและไม่ทันต่อเหตุการณ์ หรือเป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการเงินขององค์การ เช่น การประมาณการงบประมาณไม่เพียงพอ และไม่สอดคล้องกับขั้นตอนการดำเนินการ เป็นต้น เนื่องจากขาดการจัดการจัดหาข้อมูลการวิเคราะห์ การวางแผน การควบคุม และการจัดทำรายงานเพื่อนำมาใช้ในการบริหารงบประมาณและการเงินดังกล่าว

๔) ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบ (Compliance Risk : C) คือ เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวกับการปฏิบัติตามระเบียบต่าง ๆ โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากความไม่ชัดเจน ความไม่ทันสมัยหรือความไม่ครอบคลุมของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ไม่สามารถปฏิบัติตาม กฎระเบียบ หรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องได้ หรือกฎระเบียบที่มีอยู่ไม่เหมาะสม หรือเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน เป็นต้น

นอกจากจะพิจารณาปัจจัยเสี่ยงจากด้านต่าง ๆ แล้วต้องนำแนวคิดเรื่องธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้องในแต่ละด้านมาเป็นปัจจัยในการวิเคราะห์ความเสี่ยง เช่น

ด้านยุทธศาสตร์ โครงการที่คัดเลือกมานั้นอาจมีความเสี่ยงต่อเรื่องประสิทธิผล และการมีส่วนร่วม
ด้านการปฏิบัติงาน อาจมีความเสี่ยงต่อเรื่องประสิทธิภาพ และความโปร่งใส
ด้านการเงิน อาจมีความเสี่ยงต่อเรื่องนิติธรรม และภาระรับผิดชอบ
ด้านกฎ ระเบียบ อาจมีความเสี่ยงต่อเรื่องนิติธรรม และความเสมอภาค

ทั้งนี้ ความเสี่ยงเรื่องธรรมาภิบาลที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินแผนงาน/โครงการ จะต้องคำนึงถึงหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) ดังนี้

๑) หลักนิติธรรม
๒) หลักคุณธรรม
๓) หลักความโปร่งใส
๔) หลักความมีส่วนร่วม
๕) หลักความรับผิดชอบ
๖) หลักความคุ้มค่า

ความหมายองค์ประกอบตามหลักธรรมาภิบาล

๑) หลักนิติธรรม คือ การตรากฎหมาย กฎ ระเบียบข้อบังคับและกติกาต่าง ๆ ให้ทันสมัยและเป็นธรรม ตลอดจนเป็นที่ยอมรับของสังคมและสมาชิก โดยมีการยินยอมพร้อมใจและถือปฏิบัติร่วมกันอย่างเสมอภาคและเป็นธรรม

๒) หลักคุณธรรม คือ การยึดถือและเชื่อมั่นในความถูกต้องดีงาม โดยการรณรงค์เพื่อสร้างค่านิยมที่ดีงามให้ผู้ปฏิบัติงานในองค์การหรือสมาชิกของสังคมถือปฏิบัติ ได้แก่ ความซื่อสัตย์สุจริต ความเสียสละความอดทนขยันหมั่นเพียร ความมีระเบียบวินัย เป็นต้น

๓) หลักความโปร่งใส คือ การทำให้สังคมไทยเป็นสังคมที่เปิดเผยข้อมูลข่าวสารอย่างตรงไปตรงมา และสามารถตรวจสอบความถูกต้องได้โดยการปรับปรุงระบบและกลไกการทำงานขององค์การ ให้มีความโปร่งใส มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารหรือเปิดให้ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวก ตลอดจนมีระบบหรือกระบวนการตรวจสอบและประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งจะเป็นการสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน และช่วยให้การทำงานของภาครัฐและภาคเอกชนปลอดจากการทุจริตคอรัปชั่น

๔) หลักความมีส่วนร่วม คือ การทำให้สังคมไทยเป็นสังคมที่ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้และร่วมเสนอความเห็นในการตัดสินใจสำคัญ ๆ ของสังคม โดยเปิดโอกาสให้ประชาชนมีช่องทางในการเข้ามามีส่วนร่วม ได้แก่ การแจ้งความเห็น การไต่สวนสาธารณะ การประชาพิจารณ์ การแสดงประชามติ หรืออื่น ๆ และขจัดการผูกขาดทั้งโดยภาครัฐหรือโดยภาคธุรกิจเอกชน ซึ่งจะช่วยให้เกิดความสามัคคีและความร่วมมือกันระหว่างภาครัฐและภาคธุรกิจเอกชน

๕) หลักความรับผิดชอบ ผู้บริหาร พนักงานและลูกจ้างต้องตั้งใจปฏิบัติภารกิจตามหน้าที่อย่างดียิ่ง โดยมุ่งให้บริการแก่ผู้มารับบริการ เพื่ออำนวยความสะดวกต่าง ๆ มีความรับผิดชอบต่อความบกพร่องในหน้าที่การงานที่ตนรับผิดชอบอยู่ และพร้อมที่จะปรับปรุงแก้ไขได้ทันท่วงที

๖) หลักความคุ้มค่า ผู้บริหารต้องตระหนักว่ามีทรัพยากรค่อนข้างจำกัด ดังนั้นในการบริหารจัดการจำเป็นจะต้องยึดหลักความประหยัดและความคุ้มค่า ซึ่งจำเป็นจะต้องตั้งจุดมุ่งหมายไปที่ผู้รับบริการหรือประชาชนโดยส่วนรวม

**๔. การประเมินความเสี่ยง** (Risk Evaluation)

เป็นการวิเคราะห์ และจัดลำดับความเสี่ยงโดยพิจารณาจากการประเมินโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) จากเหตุการณ์ความเสี่ยง โดยประเมินทั้งก่อนการจัดการความเสี่ยง (Inherent Risk) และหลังการจัดการความเสี่ยง (Residual Risk) โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่ได้กำหนดไว้ ทำให้การตัดสินใจจัดการกับความเสี่ยงเป็นไปอย่างเหมาะสม

การประเมินความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ประกอบด้วย การวิเคราะห์ การประเมิน และการจัดระดับความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของกระบวนการทำงานของหน่วยงานหรือขององค์กร ซึ่งประกอบด้วย ๔ ขั้นตอน คือ

**๔.๑ การกำหนดเกณฑ์การประเมินมาตรฐาน** (Criteria) เป็นการกำหนดเกณฑ์ที่จะใช้ในการประเมินความเสี่ยง ได้แก่ ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) และระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) โดยกองทุนฯ ได้กำหนดเกณฑ์ตัวอย่าง ดังนี้

๔.๑.๑ ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (Likelihood) กำหนดเกณฑ์ไว้ ๕ ระดับ ดังนี้

**ตารางที่ ๑** ตัวอย่าง ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (Likelihood) เชิงปริมาณ

| ระดับ | โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย | ความถี่ในการเกิดเหตุการณ์ |
|---|---|---|
| ๕ | สูงมาก | มากกว่า ๔ ครั้ง/ปี |
| ๔ | สูง | ๔ ครั้ง/ปี |
| ๓ | ปานกลาง | ๓ ครั้ง/ปี |
| ๒ | ต่ำ | ๒ ครั้ง/ปี |
| ๑ | ต่ำมาก | ๑ ครั้ง/ปี |

**ตารางที่ ๒** ตัวอย่าง ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (Likelihood) เชิงคุณภาพ

| ระดับ | โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย | ความถี่ในการเกิดเหตุการณ์ |
|---|---|---|
| ๕ | สูงมาก | มีโอกาสเกิดเหตุการณ์ทุกครั้ง |
| ๔ | สูง | มีโอกาสเกิดเหตุการณ์บ่อย ๆ |
| ๓ | ปานกลาง | มีโอกาสเกิดเหตุการณ์บางครั้ง |
| ๒ | ต่ำ | มีโอกาสเกิดเหตุการณ์นาน ๆ ครั้ง |
| ๑ | ต่ำมาก | ไม่มีโอกาสเกิดเหตุการณ์ |

๔.๑.๒ ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) กำหนดเกณฑ์ไว้ ๕ ระดับ ดังนี้

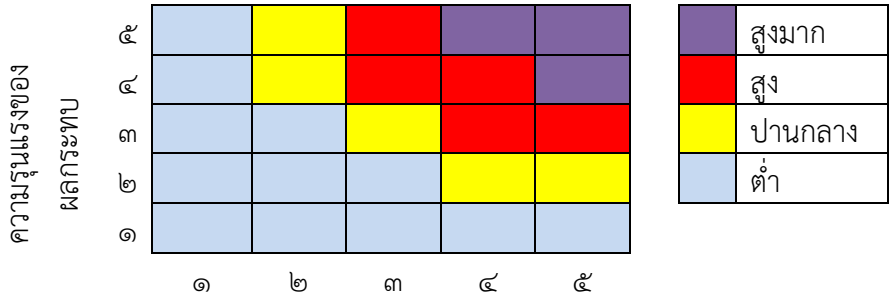
**ตารางที่ ๓** ตัวอย่าง ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) เชิงปริมาณ

| ระดับ | ความรุนแรงของผลกระทบ | ระยะเวลาที่ล่าช้ากว่ากำหนด |
|---|---|---|
| ๕ | สูงมาก | มากกว่า ๒๘ วัน |
| ๔ | สูง | ๒๘ วัน |
| ๓ | ปานกลาง | ๒๑ วัน |
| ๒ | ต่ำ | ๑๔ วัน |
| ๑ | ต่ำมาก | ๗ วัน |

**ตารางที่ ๔** ตัวอย่าง ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) เชิงคุณภาพ

| ระดับ | ความรุนแรงของผลกระทบ | ระยะเวลาที่ล่าช้ากว่ากำหนด |
|---|---|---|
| ๕ | สูงมาก | ไม่มีความถูกต้อง |
| ๔ | สูง | ถูกต้องน้อย |
| ๓ | ปานกลาง | ถูกต้องปานกลาง |
| ๒ | ต่ำ | ถูกต้องมาก |
| ๑ | ต่ำมาก | ถูกต้องมากที่สุด |

๔.๑.๓ ระดับความเสี่ยง (Degree Of Risk) กำหนดเกณฑ์ไว้ ๔ ระดับ ได้แก่ สูงมาก สูง ปานกลาง และต่ำ




**๔.๒ การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง** เป็นการนำความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงแต่ละปัจจัยที่ระบุไว้มาประเมินโอกาส (Likelihood) ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงต่าง ๆ และประเมินระดับความรุนแรงหรือมูลค่าความเสียหาย (Impact) จากความเสี่ยงเพื่อให้เห็นถึงระดับของความเสี่ยงที่แตกต่างกัน ทำให้สามารถกำหนดการควบคุมความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม ซึ่งจะช่วยให้องค์การ สามารถวางแผนและจัดสรรทรัพยากรได้อย่างถูกต้องภายใต้งบประมาณ กำลังคน หรือเวลาที่มีจำกัด โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ดังกล่าวข้างต้น

การให้คะแนนระดับการประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยความเสี่ยง มีขั้นตอนดำเนินการ ดังนี้

- พิจารณาโอกาส/ความถี่ในการเกิดเหตุการณ์ (Likelihood) ว่ามีโอกาส/ความถี่ที่จะเกิดนั้นมากน้อยเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

- พิจารณาความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) ที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของหน่วยงานว่ามีระดับความรุนแรง หรือมีความเสียหายเพียงใดตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

**๔.๓ การวิเคราะห์ความเสี่ยง** เมื่อพิจารณาโอกาส/ความถี่ที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood) และความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ของแต่ละปัจจัยเสี่ยงแล้ว ให้นำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบของความเสี่ยงต่อกิจกรรม/ภารกิจของหน่วยงานว่าก่อให้เกิดระดับของความเสี่ยงในระดับใด ในตารางระดับความเสี่ยง ซึ่งจะทำให้หน่วยงานทราบว่ามีความเสี่ยงใดเป็นความเสี่ยงสูงสุดที่จะต้องบริหารจัดการก่อน

**๔.๔ การจัดลำดับความเสี่ยง** เมื่อได้ค่าระดับความเสี่ยงแล้วจะนำมาจัดลำดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน/โครงการ ที่หน่วยงานรับผิดชอบ เพื่อพิจารณากำหนดกิจกรรมการควบคุมในแต่ละสาเหตุของความเสี่ยงที่สำคัญให้เหมาะสม โดยพิจารณาจากระดับของความเสี่ยงที่เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) ที่ประเมินได้ตามตารางการวิเคราะห์ความเสี่ยง โดยจัดเรียงตามลำดับ ๔ ระดับ คือ จากระดับสูงมาก สูง ปานกลาง และต่ำ แล้วเลือกความเสี่ยงที่มีระดับความรุนแรงของผลกระทบ สูงมาก และสูง มาจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงในขั้นตอน ต่อไป

**ตารางแสดงวิธีการปฏิบัติ และเวลาที่ใช้ในการจัดลำดับความเสี่ยง**

| ระดับ | ความเสี่ยง | การปฏิบัติ และเวลาที่ใช้ |
|---|---|---|
| | สูงมาก<br>(ความเสี่ยงที่ยอมรับไม่ได้) | เมื่อความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับงานที่กำลังทำอยู่จะต้องทำการ**แก้ไขทันที** เป็นลำดับแรก งานจะเริ่มหรือทำต่อไปไม่ได้จนกว่าจะลดความเสี่ยงลง ถ้าไม่สามารถลดความเสี่ยงลงได้ถึงแม้จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่แล้วก็ตามจะต้องหยุดทำงานนั้น |
| | สูง | ต้องลดความเสี่ยงก่อนที่จะเริ่มทำงานได้ ต้องจัดสรรทรัพยากรและมาตรการให้เพียงพอเพื่อลดความเสี่ยงนั้น เมื่อความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับงานที่กำลังทำอยู่จะต้องทำการ**แก้ไขอย่างเร่งด่วน** |
| | ปานกลาง | จะต้องใช้ความพยายามที่จะลดความเสี่ยง แต่ค่าใช้จ่ายของการป้องกันควรจะต้องมีการพิจารณาอย่างรอบคอบและมีการจำกัดงบประมาณและมีมาตรการในการลดความเสี่ยง**ภายในเวลาที่กำหนด** |
| | ต่ำ<br>(ความเสี่ยงที่ยอมรับได้) | ไม่ต้องมีการควบคุมเพิ่มเติม การแก้ไข**อาจจะทำเมื่อเห็นว่าคุ้มค่า** การติดตามตรวจสอบยังคงต้องทำเพื่อให้แน่ใจว่าการควบคุมยังคงมีอยู่ |

**๕. การตอบสนองต่อความเสี่ยง (Risk Response)**

เป็นการวิเคราะห์หาวิธีการจัดการกับเหตุการณ์ พิจารณาทางเลือกในการดำเนินการโดยคำนึงถึงต้นทุนที่เกิดขึ้น เปรียบเทียบกับผลประโยชน์ที่จะได้รับอาจเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยงอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายวิธีรวมกัน เพื่อลดระดับโอกาสที่อาจเกิดขึ้น และผลกระทบของเหตุการณ์ให้อยู่ในระดับที่กองทุนฯ สามารถยอมรับได้ ซึ่งมีวิธีการจัดการความเสี่ยงแบ่งได้ ๔ ประเภท คือ

๑. การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance) เป็นการตกลงกันที่จะยอมรับความเสี่ยงที่เกิดขึ้นเนื่องจากไม่คุ้มค่าในการจัดการควบคุมหรือป้องกันความเสี่ยงที่ต้องเสียค่าใช้จ่ายในการสร้างระบบควบคุม แต่อย่างไรก็ตามหากหน่วยงานเลือกที่จะบริหารความเสี่ยงด้วยวิธีนี้ก็จะต้องมีการติดตามเฝ้าระวังความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ

๒. การลด/การควบคุมความเสี่ยง (Risk Reduction) หมายถึง การกระทำใด ๆ เพื่อลดผลกระทบหรือลดโอกาสในการเกิดขึ้นของเหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง หรือทั้ง ๒ กรณีรวมกัน ซึ่งการลด/การควบคุม ความเสี่ยงเป็นการปรับปรุงระบบการทำงานหรือการออกแบบวิธีการทำงานใหม่เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย หรือลดผลกระทบความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่หน่วยงานยอมรับได้ เช่น การจัดฝึกอบรมเพิ่มทักษะในการทำงานให้กับพนักงาน การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน เป็นต้น

๓. การกระจายความเสี่ยง/การโอนความเสี่ยง (Risk Sharing) การกระทำใด ๆ เพื่อลดผลกระทบหรือลดโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง โดยการกระจายความเสี่ยงทั้งหมดหรือบางส่วนไปให้ผู้อื่น/หน่วยงานอื่น ซึ่งตัวอย่างการกระจายหรือถ่ายโอนความเสี่ยงให้ผู้อื่น/หน่วยงานอื่นช่วยแบ่งความรับผิดชอบไป เช่น การทำประกันภัย/ประกันทรัพย์สิน กับบริษัทรับประกันภัย หรือการจ้างบริษัทภายนอกมาจัดการในงานบางอย่างแทน เช่น งานรักษาความปลอดภัย เป็นต้น

๔. การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance) หมายถึง การกระทำใด ๆ เพื่อมิให้เกิดเหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยงนั้น ๆ เช่น การหยุดการลงทุน การยกเลิกโครงการ เป็นต้น ซึ่งการหลีกเลี่ยงความเสี่ยงเป็นการจัดการกับความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูงมากและหน่วยงานไม่อาจยอมรับความเสี่ยงได้จึงต้องตัดสินใจยกเลิกโครงการ/กิจกรรมที่จะก่อให้เกิดความเสี่ยงนั้นไป

**๖. กิจกรรมการควบคุม** (Control Activities)

เป็นการกำหนดนโยบาย แนวทาง หรือขั้นตอนปฏิบัติต่าง ๆ เพื่อให้มั่นใจว่าได้มีการจัดการความเสี่ยง มีการนำมาตรการ หรือแผนงานมาใช้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งกระทำเพื่อลดความเสี่ยงและทำให้การดำเนินการบรรลุวัตถุประสงค์ โดยมีการกำหนดบุคลากรผู้รับผิดชอบและมีการกำหนดวันแล้วเสร็จในการดำเนินการอย่างชัดเจน แบ่งกิจกรรม การควบคุมได้ ๔ ประเภท คือ

๑. การควบคุมเพื่อการป้องกัน (Preventive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยงและข้อผิดพลาดตั้งแต่แรก

๒. การควบคุมเพื่อให้ตรวจพบ (Detective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อค้นพบข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นแล้ว

๓. การควบคุมโดยการชี้แนะ (Directive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่ส่งเสริมหรือกระตุ้นให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

๔. การควบคุมเพื่อการแก้ไข (Corrective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นให้ถูกต้อง หรือเพื่อหาวิธีการแก้ไขไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดซ้ำอีกในอนาคต

**๗. สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)**

การสื่อสาร (Communication) หมายถึง การสื่อสารกับบุคคล หรือหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกองค์การ ข้อมูลสารสนเทศจะมีประโยชน์เมื่อองค์การมีระบบสื่อสารที่สามารถส่งถึงผู้ที่สมควรได้รับและสามารถนำข้อมูลไปใช้เป็นประโยชน์ได้

สารสนเทศ (Information) หมายถึง ข้อมูลข่าวสารทางการบริหารจัดการ และข้อมูลข่าวสารอื่น ๆ เกี่ยวกับการดำเนินงานของกองทุนฯ ไม่ว่าเป็นข้อมูลจากแหล่งภายในหรือภายนอก จำเป็นต้องมีการสื่อสารข้อมูลเกี่ยวกับเหตุการณ์ต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานซึ่งเป็นข้อมูลที่เกี่ยวข้อง น่าเชื่อถือ ทันเวลา และเป็นข้อมูลที่หน่วยงานต้องการเพื่อช่วยให้สามารถดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด ผู้บริหารระดับต่าง ๆ จึงจำเป็นต้องได้รับข้อมูลที่ถูกต้อง เพื่อพิจารณาว่าการดำเนินงานเป็นไปตามแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการประจำปีและบรรลุวัตถุประสงค์ในการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิผลและประสิทธิภาพ

กองทุนเพื่อการบริหารจัดการการทำงานของคนต่างด้าว มีระบบการสื่อสารที่มีประสิทธิผลเป็นไปอย่างกว้างขวาง มีการสื่อสารสองทาง มีการรับและส่งข้อมูลรวมถึงมีการสื่อสารข้อมูลทั้งจากระดับบนลงล่างจากระดับล่างขึ้นบนในระดับเดียวกันภายในองค์การ และยังมีการสื่อสารกับบุคคลอื่นภายนอกองค์การเพื่อให้สามารถรับข้อมูลจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้รับบริการเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อหน่วยงาน การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงกองทุนฯ ได้จัดทำเป็นคู่มือแล้วแจ้งเวียนให้ผู้บริหารสูงสุด หัวหน้าฝ่าย และบุคลากรทราบถึงแผนบริหารความเสี่ยงขององค์การทั่วกัน รวมทั้งมีการสื่อสารให้ทราบทางระบบอินทราเน็ต (Intranet) เพื่อให้ทราบข้อมูลข่าวสารในส่วนที่เกี่ยวข้องได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว ทันเวลา

**๘. การติดตามผลและการรายงานผลการบริหารความเสี่ยง (Monitoring)**

๑. การติดตามผล เป็นการติดตามภายหลังจากได้ดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงแล้ว เพื่อให้มั่นใจว่าแผนการบริหารความเสี่ยงนั้นมีประสิทธิภาพ สามารถลดความรุนแรงของผลกระทบวิธีการบริหารจัดการกับความเสี่ยง รวมถึงการควบคุมอย่างเหมาะสมกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง โดยเป้าหมายในการติดตามผล คือ

๑.๑ เป็นการประเมินคุณภาพและความเหมาะสมของวิธีการจัดการความเสี่ยง รวมทั้งติดตามผลการจัดการความเสี่ยงที่ได้มีการดำเนินการไปแล้วว่าบรรลุตามวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงหรือไม่

๑.๒ เป็นการตรวจสอบความคืบหน้าของมาตรการควบคุมที่มีการทำเพิ่มเติมว่าแล้วเสร็จตามกำหนดหรือไม่ สามารถลดโอกาสหรือผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือไม่

๒. การรายงาน เป็นการรายงานผลการวิเคราะห์ ประเมิน และบริหารจัดการความเสี่ยงว่ามีความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่หรือไม่ ถ้ายังมีเหลืออยู่ มีอยู่ในระดับความเสี่ยงสูงมากเพียงใด และมีวิธีการจัดการความเสี่ยงนั้นอย่างไร เสนอต่อผู้บริหารเพื่อให้ทราบและพิจารณาสั่งการ รวมถึงการจัดสรรงบประมาณสนับสนุน

# บทที่ ๔ แผนบริหารความเสี่ยง

คณะทำงานบริหารความเสี่ยงของกองทุนเพื่อการบริหารจัดการการทำงานของคนต่างด้าว ได้มีการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของกองทุนฯ โดยได้นำผลการตรวจสอบภายในประจำปีบัญชี ๒๕๖๔ ผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง มาพิจารณาเพื่อจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงประจำปีบัญชี ๒๕๖๕ รวมถึงได้ดำเนินการตามหลักเกณฑ์ในการวิเคราะห์ ประเมินและจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม ตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) และการกำหนดแนวทางการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยง ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้และการดำเนินงานสามารถบรรลุผลตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของกองทุนฯ โดยมีการกำหนดขั้นตอนการดำเนินงาน ดังนี้

**ขั้นตอนที่ ๑ การกำหนดวัตถุประสงค์ระดับองค์การ**

**นโยบายการบริหารความเสี่ยง**

กองทุนเพื่อการบริหารจัดการการทำงานของคนต่างด้าว ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงภายใต้ความไม่แน่นอนต่าง ๆ โดยถือว่าการบริหารความเสี่ยงเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของทุกกระบวนการในการปฏิบัติงานที่มีความเชื่อมโยงกันทุกระดับ จึงได้กำหนดเป็นนโยบายบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์การ โดยที่บุคลากรทุกคนต้องปฏิบัติตามและมีการแต่งตั้งคณะทำงานความเสี่ยงของกองทุนเพื่อการบริหารจัดการการทำงานของคนต่างด้าว ทำหน้าที่กำหนดความเสี่ยงหรือระบุปัจจัยเสี่ยง พร้อมทั้งวิเคราะห์ และประเมินความเสี่ยงที่อาจจะส่งผลกระทบต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์การหรือการปฏิบัติงานทั้งในระดับองค์การและกิจกรรม กำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยง จัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ติดตามและรายงานผลการดำเนินงานตามมาตรการจัดการความเสี่ยงที่กำหนดไว้ในแผนบริหารความเสี่ยง พร้อมทั้งส่งรายงานให้ผู้บริหารระดับสูงทุนหมุนเวียนทราบ เพื่อสอบทานระบบบริหารความเสี่ยงและให้ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงต่อไป

**วัตถุประสงค์ของการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง**

๑) เพื่อวิเคราะห์สภาพความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นกับกองทุนเพื่อการบริหารจัดการการทำงานของคนต่างด้าวในปีบัญชี ๒๕๖๕

๒) เพื่อบริหารความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

**ขั้นตอนที่ ๒ การระบุความเสี่ยงต่าง ๆ (Event Identification)**

คณะทำงานบริหารความเสี่ยงของกองทุนเพื่อการบริหารจัดการการทำงานของคนต่างด้าว ได้ระบุปัจจัยเสี่ยงโดยได้นำข้อเสนอแนะจากผู้ตรวจสอบภายใน ประจำปีบัญชี ๒๕๖๔ ในเรื่องผลการใช้จ่ายเงินกองทุนฯ ไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด และหน่วยงานย่อยภายในสังกัดกรมการจัดหางานที่ได้รับการจัดสรรเงินกองทุนเพื่อการบริหารจัดการการทำงานของคนต่างด้าว ยังไม่สามารถดำเนินการรับเงินผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ได้เนื่องจากข้อจำกัดของธนาคารกรุงไทย ผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงประจำปีบัญชี ๒๕๖๔ และรายงานการประเมินผลการดำเนินงานของทุนหมุนเวียน ประจำปีบัญชี ๒๕๖๔ มาพิจารณาในการระบุความเสี่ยง โดยได้จำแนกเป็น ๔ ด้านประกอบด้วย ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)

ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบ (Compliance Risk) โดยในการระบุความเสี่ยงในแต่ละด้านคณะทำงานบริหารความเสี่ยงได้นำปัจจัยเสี่ยงและการควบคุมภายในที่มีอยู่ในปีบัญชี ๒๕๖๔ มาประเมินโดยใช้เกณฑ์การประเมินประสิทธิผลการควบคุม เพื่อพิจารณาความเสี่ยงจากการควบคุมภายในที่เหลืออยู่ในปีบัญชี ๒๕๖๔ มากำหนดเป็นปัจจัยเสี่ยงในปีบัญชี ๒๕๖๕ ดังนี้

**ตารางการประเมินประสิทธิผลการควบคุม**

| ระดับการควบคุม | | ประสิทธิผลของการควบคุมที่มีอยู่ | | |
|---|---|---|---|---|
| | | **ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย** | **กระบวนการควบคุม** | **การติดตาม** |
| ๑ | เบื้องต้น | ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายมาก (เทียบเท่า ระดับ ๑) | ไม่มีเลย | ไม่มีการติดตาม |
| ๒ | ไม่เป็นทางการ | ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมาย (เทียบเท่า ระดับ ๒) | มีคู่มือ แนวทาง แผนงาน ปฏิทิน แต่ยังไม่ได้นำมาใช้ | มีการติดตาม แต่ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย |
| ๓ | เป็นระบบ | ผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย (เทียบเท่า ระดับ ๓) | มีคู่มือ แนวทาง แผนงาน ปฏิทิน และนำมาใช้ | มีการติดตาม และเป็นไปตามเป้าหมาย |
| ๔ | บูรณาการ | ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมาย (เทียบเท่า ระดับ ๔) | ดำเนินการได้ตามเป้าหมาย | มีการติดตาม ได้เกินกว่าเป้าหมาย |
| ๕ | ใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด | ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมายมาก (เทียบเท่า ระดับ ๕) | ดำเนินการได้เกินกว่าเป้าหมายที่กำหนด | มีข้อสังเกตจากคณะกรรมการ |

## ตารางการพิจารณาความเสี่ยงจากการควบคุมภายใน ประจำปีบัญชี ๒๕๖๔

| ปัจจัยเสี่ยง | ประเภทความเสี่ยง S O F C | ความเพียงพอของมาตรการควบคุมภายใน | | | ปัจจัยเสี่ยงที่เหลืออยู่ |
|---|---|---|---|---|---|
| | | ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย | กระบวนการควบคุม | การติดตาม | |
| S1 ผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานที่ได้รับการจัดสรรเงินจากกองทุนฯ ไม่เป็นไปตามแผนงานและเป้าหมายที่กำหนดไว้ | S | 2 | 2 | 3 | ผลการใช้จ่ายเงินและผลการดำเนินงานของหน่วยงานที่ได้รับการจัดสรรเงินจากกองทุนไม่เป็นไปตามแผนงานและเป้าหมายที่กำหนดยังมีความเสี่ยงอยู่ในระดับสูง |
| S2 ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดที่ของกองทุนฯ ไม่เป็นไปตามบันทึกข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงานทุนหมุนเวียน | S | 2 | 2 | 3 | ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดบางตัวยังไม่เป็นไปตามบันทึกข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงานทุนหมุนเวียน ซึ่งจากการดำเนินงานยังมีความเสี่ยงอยู่ในระดับสูง |
| O1 บุคลากรของกองทุนยังขาดความรู้และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน | O | 3 | 3 | 3 | เนื่องจากในปีที่ผ่านมามีการปรับเปลี่ยนบุคลากรในตำแหน่งลูกจ้าง จึงทำให้การปฏิบัติงานของกองทุนขาดความต่อเนื่องจึงยังมีความเสี่ยงอยู่ในระดับสูง |
| O2 หน่วยงานจัดทำโครงการขอรับการสนับสนุนงบประมาณไม่ถูกต้องตามที่กองทุนฯ กำหนด | O | 4 | 4 | 5 | ความเสี่ยงอยู่ในระดับต่ำ สามารถยอมรับได้ |
| F1 หน่วยงานที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณ นำส่งเงินเหลือจ่ายไม่เป็นไปตามข้อกำหนดคณะกรรมการกองทุนฯ ว่าด้วยหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขของการใช้จ่ายเงินกองทุนฯ พ.ศ. ๒๕๖๐ | F | 4 | 4 | 5 | ความเสี่ยงอยู่ในระดับต่ำ สามารถยอมรับได้ |
| C1 กฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์ และแนวปฏิบัติของกองทุนฯ ไม่ชัดเจน สามารถตีความได้หลายแนวทางและไม่ทันสมัย ทำให้ไม่สอดคล้องกับการปฏิบัติงานในสถานการณ์ปัจจุบัน | C | 2 | 2 | 2 | กองทุนฯ ยังมีกฎ ระเบียบหลักเกณฑ์ และแนวปฏิบัติที่จะต้องปรับปรุงอีกหลายฉบับ ส่งผลให้ยังมีความเสี่ยงอยู่ในระดับสูง |

# ตารางการประเมินความเสี่ยงในปีบัญชี ๒๕๖๔

| ประเภทความเสี่ยง | ผลกระทบ (I) | โอกาส (L) | ระดับความเสี่ยง | | การควบคุมภายในที่มีอยู่ | การประเมินผลการควบคุมภายใน | ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ | การปรับปรุงการควบคุมภายใน |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | คะแนน | ระดับ | | | | |
| **ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)** | | | | | | | | |
| S1 ผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานที่ได้รับการจัดสรรเงินจากกองทุนฯ ไม่เป็นไปตามแผนงานและเป้าหมายที่กำหนดไว้ | I2 = 5 | L2 = 3 | 15 | **สูง** | ๑. มีหนังสือแจ้งให้หน่วยงานที่ได้รับการจัดสรรเงินกองทุนฯ เร่งรัดการใช้จ่ายเงินและผลการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด<br>๒. ตรวจติดตามเพื่อเร่งรัดผลการใช้จ่ายเงินและผลการดำเนินงานรวมทั้งให้ทราบสาเหตุของปัญหา อุปสรรค และแนวทางแก้ไข<br>๓. จัดประชุมกลุ่มย่อยเพื่อชี้แจงทำความเข้าใจ | ๑.ทำหนังสือแจ้งให้หน่วยงานเร่งรัดการใช้จ่ายเงินและผลการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด<br>๒. ติดตามเพื่อเร่งรัดผลการใช้จ่ายเงินและผลการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมายแต่การควบคุมที่มีอยู่สามารถลดความเสี่ยงได้ในระดับหนึ่ง<br>๓. จัดประชุมกลุ่มย่อยเพื่อชี้แจงทำความเข้าใจในการใช้จ่ายเงินกองทุนให้กับหน่วยงานที่ได้รับการจัดสรรเงินกองทุนฯ แต่การควบคุมที่มีอยู่สามารถลดความเสี่ยงได้ในระดับหนึ่ง | ผลการใช้จ่ายเงินและผลการดำเนินงานของหน่วยงานที่ได้รับการจัดสรรเงินจากกองทุนไม่เป็นไปตามแผนงานและเป้าหมายที่กำหนด **ยังมีความเสี่ยงอยู่ในระดับสูง** | ๑. ทำหนังสือเร่งรัดผลการใช้จ่ายเงินและผลการดำเนินการเป็นรายไตรมาส<br>๒. ตรวจติดตามเพื่อเร่งรัดผลการใช้จ่ายเงินและผลการดำเนินงานเป็นรายไตรมาสรวมทั้งให้ทราบสาเหตุของปัญหาและอุปสรรค<br>๓. จัดประชุมกลุ่มย่อยเพื่อชี้แจงทำความเข้าใจในการใช้จ่ายเงินกองทุนให้กับหน่วยงานที่ได้รับการจัดสรรเงินกองทุนฯ |

| ประเภทความเสี่ยง | ผลกระทบ (I) | โอกาส (L) | ระดับความเสี่ยง | | การควบคุมภายในที่มีอยู่ | การประเมินผลการควบคุมภายใน | ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ | การปรับปรุงการควบคุมภายใน |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | คะแนน | ระดับ | | | | |
| S2 ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดที่กองทุนฯ ไม่เป็นไปตามบันทึกข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงานทุนหมุนเวียน | I2 = 5 | L3= 4 | 20 | **สูงมาก** | มอบหมายผู้รับผิดชอบตัวชี้วัดตามบันทึกข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงานทุนหมุนเวียนฯ พร้อมทั้งจัดทำรายงานให้ผู้บริหารทราบเป็นรายไตรมาส | จากการจัดทำรายงานและติดตามผลการดำเนินงานส่งผลให้ผลการดำเนินงานเป็นไปตามบันทึกข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงานทุนหมุนเวียน แต่การควบคุมที่มีอยู่สามารถลดความเสี่ยงได้ในระดับหนึ่ง | ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดบางตัวยังไม่เป็นไปตามบันทึกข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงานทุนหมุนเวียน ซึ่งจากการดำเนินงาน**ยังมีความเสี่ยงอยู่ในระดับสูง** | ควรมีการเร่งรัดติดตามเป็นรายเดือน และให้เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบตัวชี้วัด ปฏิบัติตามกรอบหลักเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานทุนหมุนเวียนอย่างเคร่งครัด |

| ประเภทความเสี่ยง | ผลกระทบ (I) | โอกาส (L) | ระดับความเสี่ยง | | การควบคุมภายในที่มีอยู่ | การประเมินผลการควบคุมภายใน | ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ | การปรับปรุงการควบคุมภายใน |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | คะแนน | ระดับ | | | | |
| **ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)** | | | | | | | | |
| O1 บุคลากรของกองทุนยังขาดความรู้และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน | **I4 = 4** | **L3 = 4** | **16** | **สูง** | มอบหมายให้บุคลากรเข้าร่วมการพัฒนาทักษะในการปฏิบัติงานผ่านบทเรียนออนไลน์ (e-learning) | จากการดำเนินกิจกรรมการพัฒนาทักษะในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองทุนฯ ผ่านบทเรียนออนไลน์ (e–learning) ซึ่งสามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมายที่กำหนด ส่งผลให้บุคลากรกองทุนฯ สามารถปฏิบัติงานได้ตามภารกิจของกองทุนฯ แต่การควบคุมที่มีอยู่สามารถลดความเสี่ยงได้ในระดับหนึ่ง | เนื่องจากในปีที่ผ่านมามีการปรับเปลี่ยนบุคลากรในตำแหน่งลูกจ้าง จึงทำให้การปฏิบัติงานของกองทุนฯ ขาดความต่อเนื่องจึง **ยังมีความเสี่ยงอยู่ในระดับสูง** | ควรมีการพัฒนาทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองทุนฯ ให้มีความรู้ ความเข้าใจ สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ |

| ประเภทความเสี่ยง | ผลกระทบ (I) | โอกาส (L) | ระดับความเสี่ยง | | การควบคุมภายในที่มีอยู่ | การประเมินผลการควบคุมภายใน | ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ | การปรับปรุงการควบคุมภายใน |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | คะแนน | ระดับ | | | | |
| O2 หน่วยงานจัดทำโครงการขอรับการสนับสนุนงบประมาณไม่ถูกต้องตามที่กองทุนฯ กำหนด | **I2 = 4** | **L4 = 4** | **16** | **สูง** | ๑. กำชับหน่วยงานจัดทำโครงการให้ถูกต้องตามแนวทางที่กองทุนฯ กำหนด<br>๒. ตรวจสอบความถูกต้องของโครงการก่อนนำเสนอคณะอนุกรรมการพิจารณากลั่นกรองการจัดสรรเงินกองทุนฯ เพื่อพิจารณา | จากการดำเนินการดังกล่าว กองทุนฯ ได้ดำเนินการตรวจสอบความถูกต้องของโครงการซึ่งหน่วยงานสามารถจัดทำคำขอได้อย่างถูกต้อง ครบถ้วน เป็นไปตามข้อกำหนดและวัตถุประสงค์ของกองทุนฯ พร้อมทั้งนำเสนอคณะอนุกรรมการพิจารณากลั่นกรองการจัดสรรเงินกองทุนฯ เพื่อพิจารณา สามารถลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับต่ำ และยอมรับได้ | **ความเสี่ยงอยู่ในระดับต่ำสามารถยอมรับได้** | - |

| ประเภทความเสี่ยง | ผลกระทบ (I) | โอกาส (L) | ระดับความเสี่ยง | | การควบคุมภายในที่มีอยู่ | การประเมินผลการควบคุมภายใน | ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ | การปรับปรุงการควบคุมภายใน |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | คะแนน | ระดับ | | | | |
| **ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)** | | | | | | | | |
| F1 หน่วยงานที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณ นำส่งเงินเหลือจ่ายไม่เป็นไปตามข้อกำหนดคณะกรรมการกองทุนเพื่อการบริหารจัดการการทำงานของคนต่างด้าว ว่าด้วยหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขของการใช้จ่ายเงินกองทุนเพื่อการบริหารจัดการการทำงานของคนต่างด้าว พ.ศ. ๒๕๖๐ | **I2 = 5** | **L5 = 5** | **25** | **สูงมาก** | ๑. ทำหนังสือแจ้งหน่วยงานที่ได้รับการจัดสรรเงินกองทุนฯ ให้รายงานผลการใช้จ่ายเงินกองทุนฯ และส่งคืนเงินเหลือจ่ายภายในระยะเวลาที่กำหนดก่อนสิ้นปีงบประมาณ (ภายในสิบห้าวันนับจากสิ้นสุดโครงการหรือวันสิ้นสุดปีงบประมาณ)<br>๒. ทำหนังสือติดตามเร่งรัดให้หน่วยงานที่ได้รับการจัดสรรเงินกองทุนฯ และยังไม่คืนเงินเหลือจ่ายดำเนินการส่งคืนภายในระยะเวลาที่กำหนด | จากการดำเนินการทำให้หน่วยงานนำส่งเงินเหลือจ่ายได้ทันตามระยะเวลาที่กำหนดและเป็นไปตามข้อกำหนดคณะกรรมการกองทุนฯ และกองทุนสามารถจัดทำรายงานการเงินส่งผู้สอบบัญชีได้ทันตามระยะเวลาที่กำหนด ส่งผลให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับต่ำ สามารถยอมรับได้ | **ความเสี่ยงอยู่ในระดับต่ำ สามารถยอมรับได้** | - |

| ประเภทความเสี่ยง | ผลกระทบ (I) | โอกาส (L) | ระดับความเสี่ยง | | การควบคุมภายในที่มีอยู่ | การประเมินผลการควบคุมภายใน | ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ | การปรับปรุงการควบคุมภายใน |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | คะแนน | ระดับ | | | | |
| **ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk)** | | | | | | | | |
| C1 กฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์ และแนวปฏิบัติของกองทุนฯ ไม่ชัดเจน สามารถตีความได้หลายแนวทางและไม่ทันสมัย ทำให้ไม่สอดคล้องกับการปฏิบัติงานในสถานการณ์ปัจจุบัน | **I4 = 3** | **L1 = 4** | **12** | **สูง** | ๑. ทบทวนหลักเกณฑ์แนวทางในการพิจารณาจัดสรรเงินกองทุนฯ<br>๒. ทบทวนแนวปฏิบัติ (คู่มือการปฏิบัติงานกระบวนงาน การโอนเงินกองทุนเพื่อการบริหารจัดการการทำงานของคนต่างด้าว) | จากการดำเนินการทำให้กองทุนมีหลักเกณฑ์แนวทางในการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน สามารถลดระดับความเสี่ยงได้ในระดับหนึ่ง | กองทุนฯ ยังมีกฎระเบียบ หลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติที่จะต้องปรับปรุงอีกหลายฉบับ ส่งผลให้ **ยังมีความเสี่ยงอยู่ในระดับสูง** | กิจกรรมการทบทวนกฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติของกองทุนฯ ให้ชัดเจนสอดคล้องกับการปฏิบัติงานในสถานการณ์ปัจจุบัน |

## การทบทวนปัจจัยเสี่ยงของปีบัญชี ๒๕๖๔

| รหัส | รายการความเสี่ยงปีบัญชี ๒๕๖๔ | ระดับความเสี่ยง ก่อนบริหารความเสี่ยง | ผลการดำเนินงาน | ระดับความเสี่ยง หลังบริหารความเสี่ยง |
|---|---|---|---|---|
| S1 | ผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานที่ได้รับการจัดสรรเงินจากกองทุนฯ ไม่เป็นไปตามแผนงานและเป้าหมายที่กำหนดไว้ | สูง | ดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง แต่ผลการใช้จ่ายเงินและผลการดำเนินงานของหน่วยงานที่ได้รับการจัดสรรเงินจากกองทุนยังไม่เป็นไปตามแผนงานและเป้าหมายที่กำหนด | สูง |
| S2 | ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดของกองทุนฯ ไม่เป็นไปตามบันทึกข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงานทุนหมุนเวียน | สูงมาก | ดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง แต่ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดบางตัวยังไม่เป็นไปตามบันทึกข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงานทุนหมุนเวียน | สูง |
| O1 | บุคลากรของกองทุนยังขาดความรู้และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน | สูง | ดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง แต่เนื่องจากในปีที่ผ่านมามีการปรับเปลี่ยนบุคลากรในตำแหน่งลูกจ้าง จึงทำให้การปฏิบัติงานของกองทุนฯ ขาดความต่อเนื่อง | สูง |
| O2 | หน่วยงานจัดทำโครงการขอรับการสนับสนุนงบประมาณไม่ถูกต้องตามที่กองทุนฯ กำหนด | สูง | ดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง | ต่ำ สามารถยอมรับได้ |
| F1 | หน่วยงานที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณ นำส่งเงินเหลือจ่ายไม่เป็นไปตามข้อกำหนดคณะกรรมการกองทุนฯ ว่าด้วยหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขของการใช้จ่ายเงินกองทุนเพื่อการบริหารจัดการการทำงานของคนต่างด้าว พ.ศ. ๒๕๖๐ | สูงมาก | ดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง | ต่ำ สามารถยอมรับได้ |
| C1 | กฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์ และแนวปฏิบัติของกองทุนฯ ไม่ชัดเจน สามารถตีความได้หลายแนวทางและไม่ทันสมัย ทำให้ไม่สอดคล้องกับการปฏิบัติงานในสถานการณ์ปัจจุบัน | สูง | ดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง แต่กองทุนฯ ยังมีกฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์ และแนวปฏิบัติที่จะต้องปรับปรุงอีกหลายฉบับ | สูง |

## ความเชื่อมโยงระหว่างปัจจัยเสี่ยงที่เหลืออยู่จากปีบัญชี ๒๕๖๔

| รหัส | รายการความเสี่ยงปีบัญชี ๒๕๖๔ | ผลการทบทวน | รายการความเสี่ยงปีบัญชี ๒๕๖๕ | รหัสใหม่ |
|---|---|---|---|---|
| **ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)** | | | | |
| S1 | ผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานที่ได้รับการจัดสรรเงินจากกองทุนฯ ไม่เป็นไปตามแผนงานและเป้าหมายที่กำหนดไว้ | ดำเนินการต่อในปีบัญชี ๒๕๖๕ โดยใช้ชื่อและรหัสเดิม | ผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานที่ได้รับการจัดสรรเงินจากกองทุนฯ ไม่เป็นไปตามแผนงานและเป้าหมายที่กำหนดไว้ | S1 |
| S2 | ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดของกองทุนฯ ไม่เป็นไปตามบันทึกข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงานทุนหมุนเวียน | ดำเนินการต่อในปีบัญชี ๒๕๖๕ โดยใช้รหัสเดิมและปรับชื่อ | ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดที่ ๒.๓, ๓.๒ และ ๖.๑ ของกองทุนฯ ไม่เป็นไปตามบันทึกข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงานทุนหมุนเวียน | S2 |
| **ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)** | | | | |
| O1 | บุคลากรของกองทุนยังขาดความรู้และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน | ดำเนินการต่อในปีบัญชี ๒๕๖๕ โดยใช้ชื่อและรหัสเดิม | บุคลากรของกองทุนยังขาดความรู้และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน | O1 |
| O2 | หน่วยงานจัดทำโครงการขอรับการสนับสนุนงบประมาณไม่ถูกต้องตามที่กองทุนฯ กำหนด | ดำเนินการเสร็จสิ้น | | |

| รหัส | รายการความเสี่ยงปีบัญชี ๒๕๖๔ | ผลการทบทวน | รายการความเสี่ยงปีบัญชี ๒๕๖๕ | รหัสใหม่ |
|---|---|---|---|---|
| **ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)** | | | | |
| F1 | หน่วยงานที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณ นำส่งเงินเหลือจ่ายไม่เป็นไปตามข้อกำหนดคณะกรรมการกองทุนฯ ว่าด้วยหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขของการใช้จ่ายเงินกองทุนเพื่อการบริหารจัดการการทำงานของคนต่างด้าว พ.ศ. ๒๕๖๐ | ดำเนินการเสร็จสิ้น | | |
| | | เพิ่มใหม่ตามข้อเสนอแนะจากผู้ตรวจสอบภายในประจำปีบัญชี ๒๕๖๔ | หน่วยงานย่อยภายในสังกัดกรมการจัดหางานที่ได้รับจัดสรรเงินกองทุนฯ ยังไม่สามารถดำเนินการรับเงินผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ได้ เนื่องจากข้อจำกัดของธนาคารกรุงไทย | F1 |
| **ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk)** | | | | |
| C1 | กฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์ และแนวปฏิบัติของกองทุนฯ ไม่ชัดเจน สามารถตีความได้หลายแนวทางและไม่ทันสมัยทำให้ไม่สอดคล้องกับการปฏิบัติงานในสถานการณ์ปัจจุบัน | ดำเนินการต่อในปีบัญชี ๒๕๖๕ โดยใช้รหัสเดิมและปรับชื่อรายการความเสี่ยงใหม่ | กฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์ และแนวปฏิบัติของกองทุนฯ บางประเด็นไม่สอดคล้องกับการปฏิบัติงาน | C1 |

## ปัจจัยเสี่ยงประจำปีบัญชี ๒๕๖๕

| รหัส | รายการความเสี่ยงปีบัญชี ๒๕๖๕ | ระดับความเสี่ยง ก่อนบริหารความเสี่ยง | กิจกรรม/ แผนการบริหารความเสี่ยง | ระดับความเสี่ยง ที่คาดหวัง/ยอมรับได้ |
|---|---|---|---|---|
| ความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับได้ ต้องดำเนินการจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ | | | | |
| S1 | ผลการปฏิบัติงานและผลการใช้จ่ายเงินของหน่วยงานที่ได้รับการจัดสรรเงินจากกองทุนฯ ไม่เป็นไปตามแผนงานและเป้าหมายที่กำหนดไว้ | สูง | ๑. ใช้มาตรการของกระทรวงการคลังในการเร่งรัดและเบิกจ่ายเป็นรายไตรมาส<br>๒. รายงานผลการดำเนินงานประจำเดือน<br>๓. ทำหนังสือเร่งรัดหน่วยงานที่ ได้รับการจัดสรรเงินกองทุนฯ<br>๔. ปรับแผนการดำเนินงานและแผนการใช้จ่ายเงินกองทุนฯ<br>๕. การติดตามประเมินผลในกลุ่มย่อยของแต่ละภาค<br>๖. คณะอนุกรรมการติดตาม ตรวจติดตามฯ เพื่อเร่งรัดผลการใช้จ่ายและผลการดำเนินงาน | ปานกลาง |
| S2 | ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดที่ 2.3, 3.2 และ 6.1 ของกองทุนฯ ไม่เป็นไปตามบันทึกข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงานทุนหมุนเวียน | สูง | ๑. มอบหมายเจ้าหน้าที่รับผิดชอบตัวชี้วัดอย่างชัดเจน<br>๒. ชี้แจงเงื่อนไขการดำเนินการตามบันทึกข้อตกลงฯ อย่างละเอียดและให้จัดทำรายงานให้ผู้บริหารทราบเป็นรายไตรมาส | ปานกลาง |
| O1 | บุคลากรของกองทุนยังขาดความรู้และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน | สูง | ๑. โครงการพัฒนาบุคลากรผู้ปฏิบัติงานด้านการบริหารจัดการเงินกองทุนเพื่อการบริหารจัดการการทำงานของคนต่างด้าว<br>๒. กิจกรรมการพัฒนาทักษะในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองทุนฯ ผ่านบทเรียนออนไลน์ (e – leaning) | ปานกลาง |

| รหัส | รายการความเสี่ยงปีบัญชี ๒๕๖๕ | ระดับความเสี่ยง ก่อนบริหารความเสี่ยง | กิจกรรม/ แผนการบริหารความเสี่ยง | ระดับความเสี่ยง ที่คาดหวัง/ยอมรับได้ |
|---|---|---|---|---|
| C1 | กฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์ และแนวปฏิบัติของกองทุนฯ บางประเด็นไม่สอดคล้องกับการปฏิบัติงาน | สูงมาก | ๑. ทบทวนกฎ ระเบียบหลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติของกองทุนฯ<br>๒. เสนอร่างกฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติที่ปรับปรุงต่อคณะอนุกรรมการพิจารณากลั่นกรองกฎหมายกองทุนฯ เพื่อพิจารณาให้ความเห็น<br>๓. เสนอร่างกฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติที่ปรับปรุงต่อคณะกรรมการกองทุนฯ เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ | สูง |
| ความเสี่ยงที่สามารถยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุมภายใน | | | | |
| F1 | หน่วยงานย่อยภายในสังกัดกรมการจัดหางานที่ได้รับจัดสรรเงินกองทุนฯ ยังไม่สามารถดำเนินการรับเงินผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ได้ เนื่องจากข้อจำกัดของธนาคารกรุงไทย | ปานกลาง | ๑. ติดตามหารือเป็นการภายในกับธนาคารกรุงไทย เพื่อเร่งรัดและติดตามความคืบหน้าการเปิดใช้ระบบบริการรับชำระเงิน (Bill Payment) ผ่านระบบ KTB Corporate Online<br>๒. ประชุมร่วมกับธนาคารกรุงไทย เพื่อกำหนดทิศทางการเปิดใช้บริการรับชำระเงิน (Bill Payment) ผ่านระบบ KTB Corporate Online<br>๓. ขอความเห็นชอบจากหัวหน้าส่วนราชการ | ต่ำ |

**ความเชื่อมโยงระหว่างปัจจัยเสี่ยงกับแผนปฏิบัติการระยะยาว (พ.ศ. ๒๕๖๕ – ๒๕๖๗) กองทุนเพื่อการบริหารจัดการการทำงานของคนต่างด้าว**

| รหัส | รายการความเสี่ยงปีบัญชี ๒๕๖๕ | แผนปฏิบัติการระยะยาว (พ.ศ. ๒๕๖๕ – ๒๕๖๗)<br>กองทุนเพื่อการบริหารจัดการการทำงานของคนต่างด้าว |
|---|---|---|
| **ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)** | | |
| S1 | ผลการปฏิบัติงานและผลการใช้จ่ายเงินของหน่วยงานที่ได้รับการจัดสรรเงินจากกองทุนฯ ไม่เป็นไปตามแผนงานและเป้าหมายที่กำหนดไว้ | **แผนปฏิบัติการระยะยาวเรื่องที่ ๑**<br>การพัฒนาและการบริหารจัดการกองทุน<br>**เป้าหมาย**<br>การใช้เงินกองทุนเป็นไปเพื่อประโยชน์และบรรลุวัตถุประสงค์<br>**แนวทางการพัฒนาที่ ๑.๑**<br>กำกับ ติดตามการใช้จ่ายเงินกองทุนของหน่วยงานที่ได้รับการจัดสรรให้ถูกนำไปใช้ให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายตามที่กำหนด |
| | | **แผนปฏิบัติการระยะยาวเรื่องที่ ๒**<br>การสนับสนุนเงินกองทุนให้หน่วยงานของรัฐหรือองค์กรเอกชน<br>**เป้าหมาย**<br>การสนับสนุนเงินกองทุนแก่หน่วยงานของรัฐหรือองค์กรเอกชน ในสภาวการณ์ปกติ และในการตอบสนองนโยบายของรัฐบาล และรองรับสถานการณ์เร่งด่วน ให้สามารถบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ<br>**แนวทางการพัฒนา**<br>เน้นการพิจารณาสนับสนุนเงินกองทุนแก่หน่วยงานของรัฐหรือองค์กรเอกชนในสภาวการณ์ปกติ และในการตอบสนองนโยบายของรัฐบาล และรองรับสถานการณ์เร่งด่วนภายในระยะเวลาที่กำหนด |

| รหัส | รายการความเสี่ยงปีบัญชี ๒๕๖๕ | แผนปฏิบัติการระยะยาว (พ.ศ. ๒๕๖๕ – ๒๕๖๗)<br>กองทุนเพื่อการบริหารจัดการการทำงานของคนต่างด้าว |
|---|---|---|
| S2 | ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดที่ 2.3, 3.2 และ 6.1 ของกองทุนฯ ไม่เป็นไปตามบันทึกข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงานทุนหมุนเวียน | **แผนปฏิบัติการระยะยาวเรื่องที่ ๑**<br>การพัฒนาและการบริหารจัดการกองทุน<br>**เป้าหมาย**<br>การบริหารจัดการกองทุนให้มีประสิทธิภาพ สามารถตรวจสอบได้และมีธรรมาภิบาล<br>**แนวทางการพัฒนาที่ ๑.๓**<br>เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการกองทุน |
| **ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)** | | |
| O1 | บุคลากรของกองทุนยังขาดความรู้และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน | **แผนปฏิบัติการระยะยาวเรื่องที่ ๑**<br>การพัฒนาและการบริหารจัดการกองทุน<br>**เป้าหมาย**<br>บุคลากรมีสมรรถนะสามารถปฏิบัติงานตามภารกิจของกองทุนได้อย่างมีประสิทธิภาพ<br>**แนวทางการพัฒนาที่ ๑.๔**<br>พัฒนาสมรรถนะบุคลากรของกองทุนอย่างต่อเนื่อง |
| **ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)** | | |
| F1 | หน่วยงานย่อยภายในสังกัดกรมการจัดหางานที่ได้รับจัดสรรเงินกองทุนฯ ยังไม่สามารถดำเนินการรับเงินผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ได้ เนื่องจากข้อจำกัดของธนาคารกรุงไทย | **แผนปฏิบัติการระยะยาวเรื่องที่ ๑**<br>การพัฒนาและการบริหารจัดการกองทุน<br>**เป้าหมาย**<br>การบริหารจัดการกองทุนให้มีประสิทธิภาพ สามารถตรวจสอบได้และมีธรรมาภิบาล<br>**แนวทางการพัฒนาที่ ๑.๓**<br>เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการกองทุน |

| รหัส | รายการความเสี่ยงปีบัญชี ๒๕๖๕ | แผนปฏิบัติการระยะยาว (พ.ศ. ๒๕๖๕ – ๒๕๖๗)<br>กองทุนเพื่อการบริหารจัดการการทำงานของคนต่างด้าว |
|---|---|---|
| **ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk)** | | |
| C1 | กฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์ และแนวปฏิบัติของกองทุนฯ บางประเด็นไม่สอดคล้องกับการปฏิบัติงาน | **แผนปฏิบัติการระยะยาวเรื่องที่ ๑**<br>การพัฒนาและการบริหารจัดการกองทุน<br>**เป้าหมาย**<br>การบริหารจัดการกองทุนให้มีประสิทธิภาพ สามารถตรวจสอบได้ และมีธรรมาภิบาล<br>**แนวทางการพัฒนาที่ ๑.๖**<br>ทบทวนและปรับปรุงกฎ ระเบียบ คำสั่ง ข้อกำหนด และประกาศที่เกี่ยวข้องให้มีความทันสมัยและสอดคล้องกับกฎหมาย |

## การกำหนดความเสี่ยงในปีบัญชี ๒๕๖๕

จากการประเมินผลการดำเนินงานด้านความเสี่ยงในปีที่ผ่านมา แสดงให้เห็นว่าในแต่ละด้านยังมีความเสี่ยงอยู่ คณะทำงานจึงได้กำหนดความเสี่ยงปีบัญชี ๒๕๖๕ โดยแบ่งออกเป็น ๔ ด้าน ดังนี้

**๑) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)**

เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์ ที่องค์การใช้อยู่ในปัจจุบันไม่สอดคล้องและเหมาะสมต่อสภาวะแวดล้อมในการดำเนินงาน เช่น โครงสร้างหน่วยงานไม่ครบ หรือไม่สอดคล้องกับแผน ทำให้ไม่มีผู้รับผิดชอบ และทัศนคติของผู้รับบริการเปลี่ยนแปลงมีความเสี่ยง โดยมีความเสี่ยง ดังนี้

S1 ผลการปฏิบัติงานและการใช้จ่ายเงินของหน่วยงานที่ได้รับการจัดสรรเงินจากกองทุนฯ ไม่เป็นไปตามแผนงานและเป้าหมายที่กำหนดไว้

S2 ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดไม่เป็นไปตามบันทึกข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงานทุนหมุนเวียน ทำให้มีผลต่อคะแนนโดยภาพรวมของกองทุนฯ

**๒) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)**

เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากระบบงาน กระบวนการทำงาน โดยครอบคลุมถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการ อุปกรณ์ เทคโนโลยีสารสนเทศบุคลากรในการปฏิบัติงานว่ามีระบบการควบคุมตรวจสอบดีเพียงใด ปัจจัยเสี่ยง เช่น ขาดการกำกับดูแลองค์การที่ดีหรือขาดธรรมาภิบาลในองค์การ ทำให้การปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามแผน หรือไม่มีการมอบหมายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ เป็นต้น ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการหรือแผนกลยุทธ์ของกองทุนฯ โดยมีความเสี่ยง ดังนี้

O1 บุคลากรของกองทุนยังขาดความรู้และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน

**๓) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)**

เป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณ และการเงิน เช่น การบริหารการเงินไม่ถูกต้องไม่เหมาะสม ทำให้ขาดประสิทธิภาพและไม่ทันต่อเหตุการณ์ หรือเป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการเงินขององค์การ การประมาณการงบประมาณไม่เพียงพอและไม่สอดคล้องกับขั้นตอนการดำเนินการ เป็นต้น โดยมีความเสี่ยง ดังนี้

F1 หน่วยงานย่อยภายในสังกัดกรมการจัดหางานที่ได้รับจัดสรรเงินกองทุนฯ ยังไม่สามารถดำเนินการรับเงินผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ได้ เนื่องจากข้อจำกัดของธนาคารกรุงไทย

**๔) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk)**

เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวกับการปฏิบัติตามระเบียบต่าง ๆ โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากความไม่ชัดเจน ความไม่ทันสมัยหรือความไม่ครอบคลุมของกฎหมาย กฎระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ไม่สามารถปฏิบัติตามกฎระเบียบหรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องได้ หรือกฎระเบียบที่มีอยู่ไม่เหมาะสม หรือเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน เป็นต้น โดยมีความเสี่ยง ดังนี้

C1 กฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติของกองทุนฯ ไม่ชัดเจน สามารถตีความได้หลายแนวทาง และไม่ทันสมัย ทำให้ไม่สอดคล้องกับการปฏิบัติงานในสถานการณ์ปัจจุบัน

**ขั้นตอนที่ ๓ การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)**

คณะทำงานบริหารความเสี่ยงของกลุ่มงานกองทุนเพื่อการบริหารจัดการการทำงานของคนต่างด้าวได้ทำการประเมินระดับความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อองค์การ โดยพิจารณาจากโอกาส (Likelihood) ที่จะเกิดปัจจัยเสี่ยง และระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) และประเมินระดับความเสี่ยงโดยการประมวลผลค่าระดับของโอกาส และระดับความรุนแรงของผลกระทบตามเกณฑ์การให้คะแนนที่กำหนดไว้ ทั้ง ๒ ด้าน (โอกาสและผลกระทบ) ซึ่งประกอบด้วย ๔ ขั้นตอน คือ

**๑) การกำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยง**

คณะทำงานความเสี่ยงฯ ใช้หลักเกณฑ์การให้คะแนนความรุนแรงของผลกระทบ (I) และโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (L) ดังนี้

| ประเด็น/องค์ประกอบที่พิจารณา | | ๑ = น้อยมาก | ๒ = น้อย | ๓ = ปานกลาง | ๔ = สูง | ๕ = สูงมาก |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **ความรุนแรงของผลกระทบ (I)** | | | | | | |
| มูลค่าความเสียหาย | $I_1$ | < ๑ หมื่นบาท | ๑-๕ หมื่นบาท | ๕ หมื่น – ๒.๕ แสนบาท | ๒.๕ แสน – ๑๐ ล้านบาท | > ๑๐ ล้านบาท |
| กระทบต่อภาพลักษณ์/ชื่อเสียง/ผลการดำเนินงานกองทุนฯ | $I_2$ | น้อยมาก | น้อย | ปานกลาง | สูง | สูงมาก |
| ความพึงพอใจของผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | $I_3$ | พึงพอใจ > ๘๐ % | > ๖๐-๘๐ % | > ๔๐-๖๐% | > ๒๐-๔๐ % | ≥ ๒๐ % |
| จำนวนผู้รับบริการที่ได้รับความเสียหาย/จำนวนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ได้รับผลกระทบ | $I_4$ | กระทบเฉพาะผู้เกี่ยวข้องโดยตรงบางราย | กระทบเฉพาะกลุ่มผู้เกี่ยวข้องโดยตรงเป็นส่วนใหญ่ | กระทบเฉพาะกลุ่มผู้เกี่ยวข้องโดยตรงทั้งหมด | กระทบผู้เกี่ยวข้องโดยตรงทั้งหมดและผู้อื่นบางส่วน | กระทบผู้เกี่ยวข้องโดยตรงทั้งหมดและผู้อื่นมาก |
| จำนวนผู้ร้องเรียน (ต่อเดือน) | $I_5$ | < ๑ ราย (ต่อเดือน) | ๑-๒ ราย (ต่อเดือน) | ๓-๕ ราย (ต่อเดือน) | ๕-๖ ราย (ต่อเดือน) | > ๗ ราย (ต่อเดือน) |

ตารางที่ ** เกณฑ์การให้คะแนนค่าโอกาสของความเสี่ยง

| ประเด็น/องค์ประกอบที่พิจารณา | | ๑ = น้อยมาก | ๒ = น้อย | ๓ = ปานกลาง | ๔ = สูง | ๕ = สูงมาก |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (L)** | | | | | | |
| ระเบียบและคู่มือปฏิบัติ | $L_1$ | มีทั้ง 2 อย่าง และมีการปฏิบัติตาม | มีอย่างใดอย่างหนึ่งและมีการปฏิบัติตาม | มีทั้ง 2 อย่าง แต่ปฏิบัติตามอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือไม่ถือปฏิบัติ | มีอย่างใดอย่างหนึ่ง แต่ไม่ถือปฏิบัติ | ไม่มีทั้ง 2 อย่าง |
| การควบคุม ติดตาม และตรวจสอบของ ผู้บังคับบัญชา หรือหน่วยงานอื่น ๆ | $L_2$ | ทุกสัปดาห์ | ทุก ๒ สัปดาห์ | ทุก ๑ เดือน | ทุก ๓ เดือน | ทุก ๖ เดือน |
| การอบรม สอนงาน ทบทวนการปฏิบัติงาน | $L_3$ | ทุกเดือน | ทุก ๓ เดือน | ทุก 6 เดือน | ทุก ๑ ปี | มากกว่า ๑ ปี |
| ความถี่ในการเกิดความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน | $L_4$ | ๕ ปี/ครั้ง | ๒-๓ ปี/ครั้ง | ๑ ปี/ครั้ง | ๒-๖ เดือน/ครั้ง | ๑ เดือน/ครั้ง |
| โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ | $L_5$ | ๕ ปี/ครั้ง | ๔ ปี/ครั้ง | ๓ ปี/ครั้ง | ๒ ปี/ครั้ง | ๑ ปี/ครั้ง |

**๒) การประเมินความเสี่ยง**

หลังจากได้ระบุความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นแล้วจึงทำการประเมินความเสี่ยง โดยพิจารณาจากองค์ประกอบ ๒ ประการ ได้แก่ โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และผลกระทบที่เกิดขึ้น (Impact) การนำเอาองค์ประกอบทั้ง ๒ ประการมาพิจารณารวมกันจะทำให้ทราบถึงระดับความเสี่ยง (Level of Risk) ซึ่งใช้เป็นตัวชี้ความสำคัญของความเสี่ยงนั้นว่าความเสี่ยงที่จะเกิดนั้นมีความรุนแรงอยู่ในระดับใด ซึ่งคณะทำงานบริหารความเสี่ยงฯ ได้ทำการประเมินความเสี่ยงของกองทุนเพื่อการบริหารจัดการการทำงานของคนต่างด้าวได้ ดังนี้

| ประเภทความเสี่ยง | ผลกระทบ (I) | โอกาส (L) | ระดับความเสี่ยง | |
|---|---|---|---|---|
| | | | คะแนน | ระดับ |
| **ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)** | | | | |
| S1 ผลการปฏิบัติงานและผลการใช้จ่ายเงินของหน่วยงานที่ได้รับการจัดสรรเงินจากกองทุนฯ ไม่เป็นไปตามแผนงานและเป้าหมายที่กำหนดไว้ | **I2 = 3** | **L2 = 4** | **12** | **สูง** |
| S2 ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดที่ 2.3, 3.2 และ 6.1 ของกองทุนฯ ไม่เป็นไปตามบันทึกข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงานทุนหมุนเวียน | **I2 = 5** | **L2 = 3** | **15** | **สูง** |

| ประเภทความเสี่ยง | ผลกระทบ (I) | โอกาส (L) | ระดับความเสี่ยง | |
|---|---|---|---|---|
| | | | คะแนน | ระดับ |
| **ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)** | | | | |
| O1 บุคลากรของกองทุนฯ ยังขาดความรู้ และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน | **I2 = 4** | **L2 = 3** | **12** | **สูง** |
| **ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)** | | | | |
| F1 หน่วยงานย่อยภายในสังกัดกรมการจัดหางานที่ได้รับจัดสรรเงินกองทุนฯ ยังไม่สามารถดำเนินการรับเงินผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ได้ เนื่องจากข้อจำกัดของธนาคารกรุงไทย | **I2 = 3** | **L1 = 3** | **9** | **ปานกลาง** |
| **ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk)** | | | | |
| C1 กฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติของกองทุนฯ บางประเด็นไม่สอดคล้องกับการปฏิบัติงาน | **I2 = 5** | **L1 = 5** | **25** | **สูงมาก** |

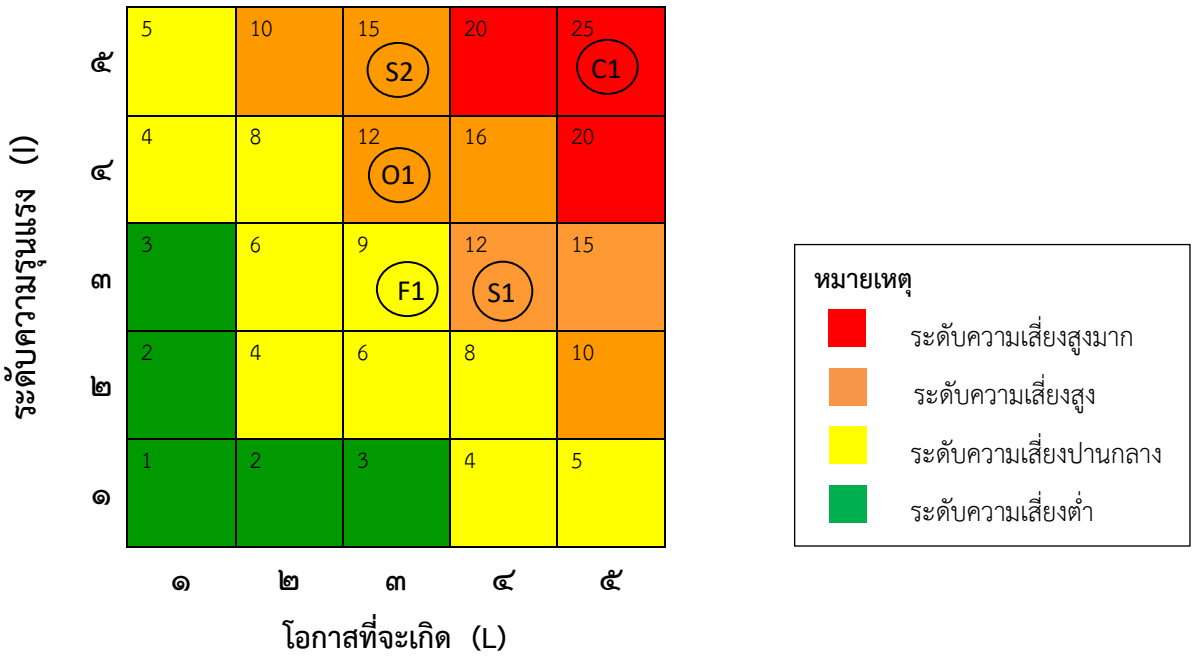
**๓) การวิเคราะห์ความเสี่ยง**

คณะทำงานบริหารความเสี่ยงฯ ได้พิจารณาโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์และระดับผลกระทบแต่ละปัจจัยเสี่ยงแล้วและนำผลการคำนวณระดับความเสี่ยงของแต่ละปัจจัยเสี่ยงมาใส่ในแผนภูมิความเสี่ยง เพื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบของความเสี่ยง เพื่อให้ทราบถึงลำดับความสำคัญของความเสี่ยงที่ควรได้รับการจัดการก่อน พร้อมทั้งเปรียบเทียบแนวโน้มระดับความเสี่ยงของปัจจัยเสี่ยงของปีบัญชี ๒๕๖๕ ดังแผนภูมิความเสี่ยง (Risk Profile)

## แผนภูมิความเสี่ยง (Risk Profile)
## แสดงแนวโน้มระดับความเสี่ยงของปัจจัยเสี่ยงที่คาดหวัง ประจำปีบัญชี ๒๕๖๕

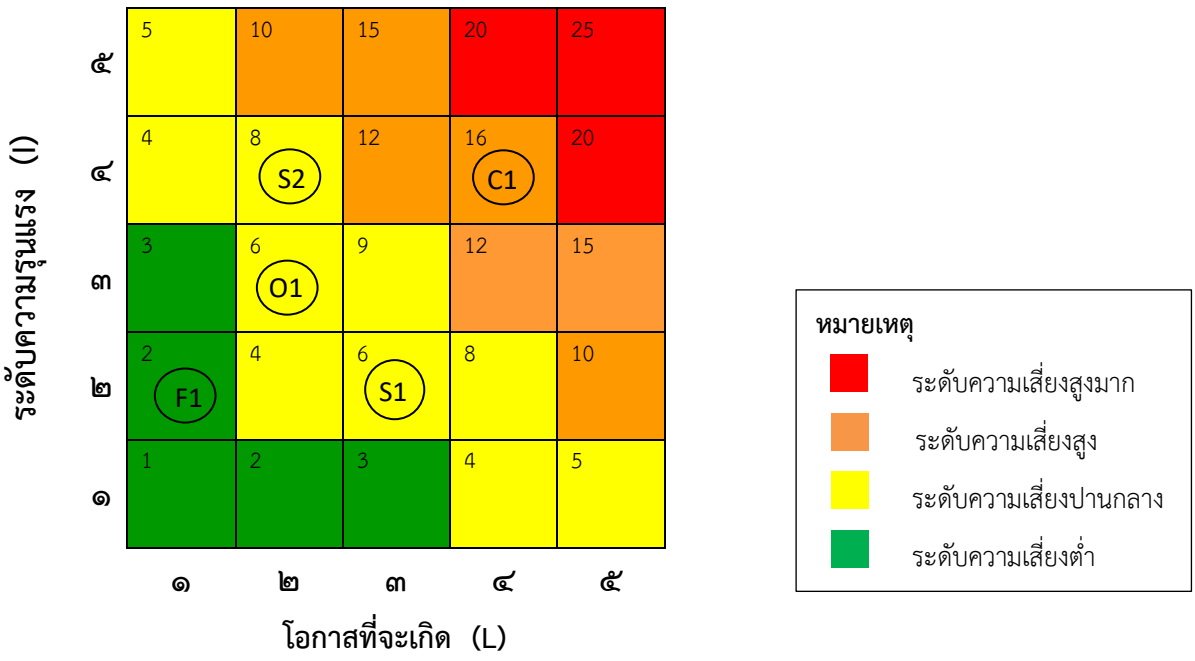
**ณ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๔**

(ระดับความเสี่ยงที่มีอยู่ในปัจจุบัน)




**ณ ๓๐ กันยายน ๒๕๖๕**

(ระดับความเสี่ยงที่คาดหวัง)



**ระดับความเสี่ยง**

ความเสี่ยงอยู่ในโซนสีแดง (โอกาส X ผลกระทบ คะแนนระดับความเสี่ยงอยู่ระหว่าง ๑๗ - ๒๕ คะแนน) จะต้องมีการกำหนดมาตรการในการจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติมโดยทันที โดยใช้กลยุทธ์การลด/การควบคุมความเสี่ยง กระจาย/โอนความเสี่ยง หรือหลีกเลี่ยงความเสี่ยง พร้อมกำหนดผู้รับผิดชอบและกรอบระยะเวลาที่ชัดเจน

ความเสี่ยงที่อยู่ในโซนสีส้ม (โอกาส X ผลกระทบ คะแนนระดับความเสี่ยงอยู่ระหว่าง ๑๐ – ๑๖ คะแนน) เป็นความเสี่ยงที่อยู่ในระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ โดยต้องจัดการความเสี่ยงเพื่ออยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยใช้กลยุทธ์การลด/ควบคุมความเสี่ยง กระจาย/โอนความเสี่ยง หรือหลีกเลี่ยงความเสี่ยง พร้อมกำหนดผู้รับผิดชอบและกรอบระยะเวลาที่ชัดเจน โดยมีระดับความสำคัญในการดำเนินงาน หรือการจัดสรรงบประมาณให้น้อยกว่าโซนสีแดง

ความเสี่ยงที่อยู่ในโซนสีเหลือง (โอกาส X ผลกระทบ คะแนนระดับความเสี่ยงอยู่ระหว่าง ๔ - ๙ คะแนน) เป็นความเสี่ยงที่อยู่ในระดับพอยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุม โดยกำหนดผู้รับผิดชอบและกรอบระยะเวลาที่ชัดเจน ทั้งนี้ ต้องมีการปฏิบัติตามระบบการควบคุมภายใน (การจัดการความเสี่ยงปัจจุบัน) อย่างเคร่งครัด เพื่อไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อนย้ายไปยังระดับที่รับไม่ได้

ความเสี่ยงที่อยู่ในโซนสีเขียว (โอกาส X ผลกระทบ คะแนนระดับความเสี่ยงอยู่ระหว่าง ๑ - ๓ คะแนน) เป็นความเสี่ยงที่อยู่ในระดับพอยอมรับได้ ไม่จำเป็นต้องมีมาตรการจัดการเพิ่มเติมใด ๆ กับความเสี่ยงที่เกิดขึ้น ในทางกลับกันอาจมีการทบทวนระบบควบคุมภายในใหม่เพื่อให้ผ่อนคลายการควบคุมได้ระดับหนึ่ง

**จากแผนภูมิความเสี่ยง พบว่า**

S1 ผลการปฏิบัติงานและผลการใช้จ่ายเงินของหน่วยงานที่ได้รับการจัดสรรเงินจากกองทุนฯ ไม่เป็นไปตามแผนงานและเป้าหมายที่กำหนดไว้ มีความเสี่ยงอยู่ในระดับสูง เป็นระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ โดยต้องจัดการความเสี่ยง เพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

S2 ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดไม่เป็นไปตามบันทึกข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงานทุนหมุนเวียน มีความเสี่ยงอยู่ในระดับสูง เป็นระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ โดยต้องจัดการความเสี่ยง เพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

O1 บุคลากรของกองทุนฯ ยังขาดความรู้และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน มีความเสี่ยงอยู่ในระดับสูง เป็นระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ โดยต้องจัดการความเสี่ยง เพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

F1 หน่วยงานย่อยภายในสังกัดกรมการจัดหางานที่ได้รับจัดสรรเงินกองทุนฯ ยังไม่สามารถดำเนินการรับเงินผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ได้ เนื่องจากข้อจำกัดของธนาคารกรุงไทย มีความเสี่ยงอยู่ในระดับปานกลาง เป็นระดับที่พอยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุม โดยกำหนดผู้รับผิดชอบและกรอบระยะเวลาที่ชัดเจน

C1 กฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์ และแนวปฏิบัติของกองทุนฯ บางประเด็นไม่สอดคล้องกับการปฏิบัติงาน มีความเสี่ยงอยู่ในระดับสูงมาก เป็นระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องเร่งรัดจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทันที

ดังนั้น ปัจจัยเสี่ยงที่ต้องเร่งดำเนินการพิจารณาแก้ไขปรับปรุง มีดังนี้

๑. ความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับได้ ต้องดำเนินการจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ มี ๔ ความเสี่ยง ได้แก่

๑) ผลการปฏิบัติงานและผลการใช้จ่ายเงินของหน่วยงานที่ได้รับการจัดสรรเงินจากกองทุนฯ ไม่เป็นไปตามแผนงานและเป้าหมายที่กำหนดไว้ (S1)

๒) ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดไม่เป็นไปตามบันทึกข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงานทุนหมุนเวียน (S2)

๓) บุคลากรของกองทุนฯ ยังขาดความรู้และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน (O1)

๔) กฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์ และแนวปฏิบัติของกองทุนฯ บางประเด็นไม่สอดคล้องกับการปฏิบัติงาน (C1)

๒. ความเสี่ยงที่สามารถยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุมภายใน มี ๑ ความเสี่ยง คือ

หน่วยงานย่อยภายในสังกัดกรมการจัดหางานที่ได้รับจัดสรรเงินกองทุนฯ ยังไม่สามารถดำเนินการรับเงินผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ได้ เนื่องจากข้อจำกัดของธนาคารกรุงไทย (F1)

**๔) การจัดลำดับความเสี่ยง**

เมื่อได้ค่าระดับความเสี่ยงแล้วคณะทำงานบริหารความเสี่ยงฯ จึงนำมาจัดลำดับความรุนแรงของความเสี่ยง เพื่อพิจารณากำหนดกิจกรรมการควบคุมในแต่ละสาเหตุของความเสี่ยงให้เหมาะสม โดยพิจารณาจากระดับของความเสี่ยงที่เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) ที่ประเมินได้ตามตารางวิเคราะห์ความเสี่ยง โดยจัดเรียงลำดับจากระดับสูงมาก สูง ปานกลาง ต่ำ และเลือกความเสี่ยงที่มีระดับสูงมาก สูง และปานกลาง มาจัดทำแผนบริหาร/จัดการความเสี่ยงในขั้นตอนต่อไป

**ขั้นตอนที่ ๔ การจัดการความเสี่ยง**

หลังจากประเมินความเสี่ยงและมีการจัดลำดับความเสี่ยงแล้ว จะมีการกำหนดมาตรการตอบสนองความเสี่ยง หรือ แผนการจัดการความเสี่ยง คือ การหาวิธีที่เหมาะสมสำหรับจัดการแต่ละความเสี่ยงให้ลดความรุนแรงลง เกิดขึ้นได้น้อยลง หรือ กำหนดมาตรการควบคุมดูแลไม่ให้เกินระดับอันตราย

**กลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยง**

(๑) การยอมรับ (Take) หมายถึง ยอมรับความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานและภายใต้ระดับความเสี่ยงที่องค์การสามารถยอมรับได้

(๒) การควบคุม (Treat) หมายถึง การดำเนินการเพิ่มเติม หรือลดโอกาสเกิดหรือผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

(๓) การหลีกเลี่ยง (Terminate) หมายถึง การดำเนินการเพื่อยกเลิกหรือหลีกเลี่ยงกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง ทั้งนี้หากทำการใช้กลยุทธ์นี้ อาจทำการพิจารณาวัตถุประสงค์ว่าสามารถบรรลุได้หรือไม่เพื่อทำการปรับเปลี่ยนต่อไป

(๔) การร่วมจัดการ (Transfer) หมายถึงการร่วมจัดการโดยแบ่งความเสี่ยงบางส่วนกับบุคคลหรือองค์กรอื่น

**การพิจารณาเลือกแผนจัดการความเสี่ยง**

(๑) ศึกษาความเป็นไปได้และค่าใช้จ่ายของแต่ละทางเลือก

(๒) วิเคราะห์ถึงผลได้ผลเสียของแต่ละทางเลือก (Cost – Benefit) และระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ของความเสี่ยงที่เหลืออยู่ (Residual Risk) ขององค์กร

- ผลได้ คือ ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นเมื่อนำมาตรการนั้นมาใช้ลดความเสี่ยง

- ผลเสีย ได้แก่ ต้นทุน เวลา หรือความสะดวกที่เสียไป รวมไปถึงความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้ในอนาคต

คณะทำงานบริหารความเสี่ยงของกองทุนเพื่อการบริหารจัดการการทำงานของคนต่างด้าว พิจารณาจัดทำแนวทางการบริหารจัดการปัจจัยเสี่ยงที่อยู่ในระดับ สูง และสูงมาก เพื่อให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยการวิเคราะห์ (Cost – Benefit) ในแต่ละทางเลือก ดังนี้

**การจัดการความเสี่ยง โดยการวิเคราะห์ Cost – Benefit ในแต่ละทางเลือก**

| ประเภทความเสี่ยง / ปัจจัยเสี่ยง | วิธีจัดการความเสี่ยง | รายละเอียดการจัดการ | ต้นทุน | ผลประโยชน์ | ทางเลือกที่เหมาะสม | ผู้รับผิดชอบ |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)** | | | | | | |
| ๑) ผลการปฏิบัติงานและผลการใช้จ่ายเงินของหน่วยงานที่ได้รับการจัดสรรเงินจากกองทุนฯ ไม่เป็นไปตามแผนงานและเป้าหมายที่กำหนดไว้ | หลีกเลี่ยง | ไม่สามารถยกเลิกกระบวนการงานนี้ได้ | - | - | ควบคุม | กลุ่มงานกองทุนฯ |
| | ยอมรับ | ไม่สามารถยอมรับได้ เนื่องจากจะทำให้ไม่สามารถบรรลุผลตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของกองทุนฯ | งบประมาณที่จัดสรรให้กับหน่วยงานที่เสนอโครงการเพื่อขอรับการจัดสรร | หน่วยงานสามารถดำเนินงานได้ตามแผนงานและเป้าหมายของโครงการ | | |
| | ควบคุม | ๑. ใช้มาตรการของกระทรวงการคลังในการเร่งรัดและเบิกจ่ายเป็นรายไตรมาส<br>๒. รายงานผลการดำเนินงานประจำเดือน<br>๓. ทำหนังสือเร่งรัดหน่วยงานที่ได้รับการจัดสรรเงินกองทุนฯ<br>๔. ปรับแผนการดำเนินงานและแผนการใช้จ่ายเงินกองทุนฯ<br>๕. การติดตามประเมินผลในกลุ่มย่อยของแต่ละภาค<br>๖. คณะอนุกรรมการติดตามตรวจติดตามฯ เพื่อเร่งรัดผลการใช้จ่ายและผลการดำเนินงาน | ๑. งบประมาณ<br>๒. ค่าใช้จ่ายการประชุม<br>๓. ติดตาม<br>๔ วัสดุอุปกรณ์ | หน่วยงานสามารถดำเนินงาน / ใช้จ่ายเงินได้อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดประโยชน์และสามารถดำเนินงานได้ตามเป้าหมายที่กำหนด | | |

| ประเภทความเสี่ยง / ปัจจัยเสี่ยง | วิธีจัดการความเสี่ยง | รายละเอียดการจัดการ | ต้นทุน | ผลประโยชน์ | ทางเลือกที่เหมาะสม | ผู้รับผิดชอบ |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | ถ่ายโอน | ไม่สามารถถ่ายโอนได้ เนื่องจากต้องดำเนินการตามบันทึกข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงานของทุนหมุนเวียน | - | - | | |
| ๒) ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดที่ ๒.๓, ๓.๒ และ ๖.๑ ของกองทุนฯ ไม่เป็นไปตามบันทึกข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงานทุนหมุนเวียน | หลีกเลี่ยง | ไม่สามารถยกเลิกกระบวนการงานนี้ได้ | - | - | ควบคุม | กลุ่มงานกองทุนฯ |
| | ยอมรับ | ไม่สามารถยอมรับได้เนื่องจากต้องดำเนินการตามบันทึกข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงานของทุนหมุนเวียน และอาจทำให้ผลการดำเนินงานของกองทุนฯ ไม่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานการประเมินตามบันทึกข้อตกลง และขาดประสิทธิภาพ | - | การประเมินผลการดำเนินงานของกองทุนฯ ผ่านเกณฑ์มาตรฐานตามบันทึกข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงานทุนหมุนเวียน | | |
| | ควบคุม | ๑. มอบหมายเจ้าหน้าที่รับผิดชอบตัวชี้วัดอย่างชัดเจน<br>๒. ชี้แจงเงื่อนไขการดำเนินการตามบันทึกข้อตกลงฯ อย่างละเอียดและให้จัดทำรายงานให้ผู้บริหารทราบเป็นรายไตรมาส | ๑. ค่าใช้จ่ายทรัพยากรบุคคลที่รับผิดชอบ<br>๒. ค่าใช้จ่ายเรื่องการประชุมชี้แจง<br>๔ วัสดุอุปกรณ์ | การประเมินผลการดำเนินงานของกองทุนฯ ผ่านเกณฑ์มาตรฐานตามบันทึกข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงานทุนหมุนเวียน | | |
| | ถ่ายโอน | ไม่สามารถถ่ายโอนได้เนื่องจากต้องดำเนินการตามบันทึกข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงานของทุนหมุนเวียน | - | - | | |
| **ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)** | | | | | | |
| ๓) บุคลากรของกองทุนยังขาดความรู้ และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน | หลีกเลี่ยง | ไม่สามารถยกเลิกกระบวนการงานนี้ได้ | - | - | ควบคุม | กลุ่มงานกองทุนฯ |
| | ยอมรับ | ไม่สามารถยอมรับความเสี่ยงได้ เนื่องจากอาจทำให้ผลการปฏิบัติงานไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์ และส่งผลเสียต่อภาพลักษณ์ของกองทุน | - | บุคลากรของกองทุนสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ | | |

| ประเภทความเสี่ยง / ปัจจัยเสี่ยง | วิธีจัดการความเสี่ยง | รายละเอียดการจัดการ | ต้นทุน | ผลประโยชน์ | ทางเลือกที่เหมาะสม | ผู้รับผิดชอบ |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | ทำให้การดำเนินงานของกองทุนเป็นไปตามภารกิจและวัตถุประสงค์ของกองทุน ส่งผลให้กองทุนมีภาพลักษณ์ที่ดี | | |
| | ควบคุม | ๑) โครงการพัฒนาบุคลากรผู้ปฏิบัติงานด้านการบริหารจัดการเงินกองทุนเพื่อการบริหารจัดการการทำงานของคนต่างด้าว<br>๒) กิจกรรมการพัฒนาทักษะในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองทุนฯ ผ่านบทเรียนออนไลน์ (e – leaning) | ๑) ค่าใช้จ่ายทรัพยากรบุคคลที่รับผิดชอบ<br>๒) งบประมาณที่ใช้ในการจัดโครงการ<br>๓) วัสดุอุปกรณ์ | บุคลากรของกองทุนมีความรู้ และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติงานตามภารกิจของกองทุนฯ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ | | |
| | ถ่ายโอน | ไม่สามารถถ่ายโอนได้เนื่องจากเป็นเรื่องที่ส่วนราชการต้องดำเนินการเอง | - | - | | |
| **ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)** | | | | | | |
| ๔) หน่วยงานย่อยภายในสังกัดกรมการจัดหางานที่ได้รับจัดสรรเงินกองทุนฯ ยังไม่สามารถดำเนินการรับเงินผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ได้เนื่องจากข้อจำกัดของธนาคารกรุงไทย | หลีกเลี่ยง | ไม่สามารถยกเลิกกระบวนการงานนี้ได้ | - | - | ควบคุม | กลุ่มงานกองทุนฯ |
| | ยอมรับ | ไม่สามารถยอมรับได้ เนื่องจากอาจทำให้ผลการปฏิบัติงานไม่บรรลุวัตถุประสงค์และส่งผลเสียต่อภาพลักษณ์ | ๑. เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน<br>๒. ค่าใช้จ่ายในการจัดประชุม<br>๓. วัสดุอุปกรณ์ | หน่วยงานย่อยภายในสังกัดกรมการจัดหางานสามารถรับเงินผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ได้ครบทุกหน่วยงาน | | |

| ประเภทความเสี่ยง / ปัจจัยเสี่ยง | วิธีจัดการความเสี่ยง | รายละเอียดการจัดการ | ต้นทุน | ผลประโยชน์ | ทางเลือกที่เหมาะสม | ผู้รับผิดชอบ |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | ควบคุม | ๑. ติดตามการหารือเป็นการภายในกับธนาคารกรุงไทยเพื่อเร่งรัดและติดตามความคืบหน้าการเปิดใช้ระบบบริการรับชำระเงิน (Bill Payment) ผ่านระบบ KTB Corporate Online<br>๒. ประชุมร่วมกับธนาคารกรุงไทย เพื่อกำหนดทิศทางการเปิดใช้บริการรับชำระเงิน (Bill Payment) ผ่านระบบ KTB Corporate Online<br>๓. ขอความเห็นชอบจากหัวหน้าส่วนราชการ | ๑. เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน<br>๒. ค่าใช้จ่ายในการจัดประชุม<br>๓. วัสดุอุปกรณ์ | หน่วยงานย่อยภายในสังกัดกรมการจัดหางานที่ได้รับการจัดสรรเงินกองทุนสามารถดำเนินการรับเงินผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ได้ | | |
| | ถ่ายโอน | ไม่สามารถถ่ายโอนได้ | - | - | | |
| **ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk)** | | | | | | |
| ๗) กฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติของกองทุนฯ บางประเด็นไม่สอดคล้องกับการปฏิบัติงาน | หลีกเลี่ยง | ไม่สามารถยกเลิกกระบวนการงานนี้ได้ | - | - | ควบคุม | กลุ่มงานกองทุนฯ |
| | ยอมรับ | ไม่สามารถยอมรับความเสี่ยงได้ เพราะทำให้การปฏิบัติงานก่อให้เกิดความเสียหาย | - | กองทุนสามารถบริหารจัดการการดำเนินงานของกองทุนฯ มีประสิทธิภาพมากขึ้น และสอดคล้องกับกฎหมายที่เกี่ยวข้อง | | |
| | ควบคุม | ๑. ทบทวนกฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติของกองทุนฯ<br>๒. เสนอร่างกฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติที่ปรับปรุงต่อคณะอนุกรรมการพิจารณากลั่นกรองกฎหมายกองทุนฯ เพื่อพิจารณาให้ความเห็น | ๑. งบประมาณ<br>๒. ค่าใช้จ่ายการประชุม<br>๓. วัสดุอุปกรณ์ | กฎ ระเบียบของกองทุนฯ มีความชัดเจนทันสมัย สอดคล้องกับการปฏิบัติงานในสถานการณ์ปัจจุบัน | | |

| ประเภทความเสี่ยง / ปัจจัยเสี่ยง | วิธีจัดการความเสี่ยง | รายละเอียดการจัดการ | ต้นทุน | ผลประโยชน์ | ทางเลือกที่เหมาะสม | ผู้รับผิดชอบ |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | ๓. เสนอร่างกฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติที่ปรับปรุงต่อคณะกรรมการกองทุนฯ เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ | | | | |
| | ถ่ายโอน | ไม่สามารถถ่ายโอนได้ เนื่องจากเป็นเรื่องที่ส่วนราชการต้องดำเนินการเอง | - | - | | |

**ขั้นตอนที่ ๕ การติดตามประเมินผล และการรายงาน**

ให้เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงานด้านการบริหารความเสี่ยงและรายงานสรุปผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารความเสี่ยงให้ผู้บริหารกองทุนฯ ทราบ ทุกสิ้นปีงบประมาณ

# แผนปฏิบัติการด้านการบริหารความเสี่ยงกองทุนเพื่อการบริหารจัดการการทำงานของคนต่างด้าว
# ประจำปีบัญชี ๒๕๖๕

# แผนปฏิบัติการด้านการบริหารความเสี่ยง ประจำปี ๒๕๖๕

| กิจกรรมจัดการความเสี่ยง | วัตถุประสงค์/เป้าหมาย | ระยะเวลาดำเนินการ | งบประมาณ | ผู้รับผิดชอบ |
|---|---|---|---|---|
| **๑. ผลการปฏิบัติงานและผลการใช้จ่ายเงินของหน่วยงานที่ได้รับการจัดสรรเงินจากกองทุนฯ ไม่เป็นไปตามแผนงานและเป้าหมายที่กำหนดไว้**<br><u>การดำเนินการ</u><br>๑) ใช้มาตรการของกระทรวงการคลังในการเร่งรัดและเบิกจ่ายเป็นรายไตรมาส<br>๒) รายงานผลการดำเนินงานประจำเดือน<br>๓) ทำหนังสือเร่งรัดหน่วยงานที่ ได้รับการจัดสรรเงินกองทุนฯ<br>๔) ปรับแผนการดำเนินงานและแผนการใช้จ่ายเงินกองทุนฯ<br>๕) การติดตามประเมินผลในกลุ่มย่อยของแต่ละภาค<br>๖) คณะอนุกรรมการติดตาม ตรวจติดตามฯ เพื่อเร่งรัดผลการใช้จ่ายและผลการดำเนินงาน (โครงการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานและผลการใช้จ่ายเงินกองทุนเพื่อการบริหารจัดการการทำงานของคนต่างด้าว ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕) | ๑. เพื่อให้หน่วยงานที่ได้รับการจัดสรรเงินจากกองทุนฯ สามารถใช้จ่ายเงินได้ถูกต้องอย่างมีประสิทธิภาพตามวัตถุประสงค์ของกองทุนฯ<br>๒. เพื่อติดตามผลการปฏิบัติงาน<br>๓. เพื่อให้หน่วยงานสามารถดำเนินงาน / ใช้จ่ายเงินได้อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดประโยชน์และสามารถดำเนินงานได้ตามแผนงานและเป้าหมายที่กำหนดไว้ | ม.ค. - ส.ค ๒๕๖๕ | ๑,๓๖๑,๙๐๐ บาท | กองทุนฯ<br>S๑ |

| กิจกรรมจัดการความเสี่ยง | วัตถุประสงค์/เป้าหมาย | ระยะเวลาดำเนินการ | งบประมาณ | ผู้รับผิดชอบ |
|---|---|---|---|---|
| **๒. ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดที่ ๒.๓, ๓.๒ และ ๖.๑ ของกองทุนฯ ไม่เป็นไปตามบันทึกข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงานทุนหมุนเวียน**<br><u>การดำเนินการ</u><br>๑) มอบหมายเจ้าหน้าที่รับผิดชอบตัวชี้วัดอย่างชัดเจน<br>๒) ชี้แจงเงื่อนไขการดำเนินการตามบันทึกข้อตกลงฯ อย่างละเอียดและให้จัดทำรายงานให้ผู้บริหารทราบเป็นรายไตรมาส | เพื่อให้ผลการดำเนินงานมีประสิทธิภาพเป็นไปตามกรอบหลักเกณฑ์ฯ ในแต่ละด้านตามบันทึกข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงานของทุนหมุนเวียน | ต.ค. ๒๕๖๔ - ก.ย. ๒๕๖๕ | - | กองทุนฯ<br>S๒ |
| **๓. บุคลากรของกองทุนยังขาดความรู้และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน**<br><u>การดำเนินการ</u><br>๑) โครงการพัฒนาบุคลากรผู้ปฏิบัติงานด้านการบริหารจัดการเงินกองทุนเพื่อการบริหารจัดการการทำงานของคนต่างด้าว<br>๒) กิจกรรมการพัฒนาทักษะในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองทุนฯ ผ่านบทเรียนออนไลน์ (e – leaning) | เพื่อให้บุคลากรของกองทุน มีความรู้ และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน สามารถปฏิบัติงานตามภารกิจของกองทุนฯ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ | ต.ค. ๒๕๖๔ - ก.ย. ๒๕๖๕ | - | กองทุนฯ<br>O๑ |

| กิจกรรมจัดการความเสี่ยง | วัตถุประสงค์/เป้าหมาย | ระยะเวลาดำเนินการ | งบประมาณ | ผู้รับผิดชอบ |
|---|---|---|---|---|
| **๔. หน่วยงานย่อยภายในสังกัดกรมการจัดหางานที่ได้รับจัดสรรเงินกองทุนฯ ยังไม่สามารถดำเนินการรับเงินผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ได้ เนื่องจากข้อจำกัดของธนาคารกรุงไทย**<br>การดำเนินการ<br>๑) ติดตามหารือเป็นการภายในกับธนาคารกรุงไทย เพื่อเร่งรัดและติดตามความคืบหน้าการเปิดใช้ระบบบริการรับชำระเงิน (Bill Payment) ผ่านระบบ KTB Corporate Online<br>๒) ประชุมร่วมกับธนาคารกรุงไทย เพื่อกำหนดทิศทางการเปิดใช้บริการรับชำระเงิน (Bill Payment) ผ่านระบบ KTB Corporate Online<br>๓) ขอความเห็นชอบจากหัวหน้าส่วนราชการ | เพื่อให้หน่วยงานย่อยภายในสังกัดกรมการจัดหางานที่ได้รับจัดสรรเงินกองทุนฯ สามารถดำเนินการรับเงินผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ | ต.ค. ๒๕๖๔ - ก.ย. ๒๕๖๕ | - | กองทุนฯ<br>F๑ |
| **๕. กฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติของกองทุนฯ บางประเด็นไม่สอดคล้องกับการปฏิบัติงาน**<br>การดำเนินการ<br>กิจกรรมการทบทวน ปรับปรุงกฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับกองทุนฯ | เพื่อให้ กฎ ระเบียบของกองทุนฯ มีความสอดคล้องกับการปฏิบัติงาน | พ.ค. - ส.ค. ๒๕๖๕ | - | กองทุนฯ<br>C๑ |

# บทที่ ๕ บทสรุป

การบริหารความเสี่ยงในแต่ละองค์การมีวัตถุประสงค์ที่คล้ายกัน คือต้องลดความเสี่ยงที่จะส่งผลกระทบต่อการปฏิบัติงาน และส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานที่ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ โดยกำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ และดำเนินการบริหารความเสี่ยงที่องค์การลงความเห็นแล้วว่ามีความเสี่ยงสูงหรือสูงมากอาจส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์การ ให้มีระดับความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับปานกลางและต่ำหรืออยู่ในระดับที่ยอมรับได้

กระบวนการบริหารความเสี่ยงตามหลักการ COSO ประกอบด้วย ๘ ขั้นตอน ดังนี้

๑. สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในองค์การ (External Environment and Internal Environment)

๒. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting)

๓. การระบุความเสี่ยง (Event Identification)

๔. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

๕. การจัดการความเสี่ยง (Risk Response)

๖. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

๗. สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)

๘. การติดตามประเมินผล (Monitoring)

การบริหารความเสี่ยงภายในองค์การที่มีประสิทธิภาพจะช่วยป้องกันความเสี่ยงต่าง ๆ ไม่ให้เกิดขึ้น หรือลดความรุนแรงของความเสี่ยงต่าง ๆ ลงได้ ปัจจัยสำคัญคือผู้บริหารต้องมีส่วนสำคัญในการกำหนดนโยบายและผลักดันให้เกิดการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์การ รวมทั้งบุคลากรในองค์การจะต้องมีส่วนร่วมในการนำแผนบริหารความเสี่ยงไปเป็นกรอบแนวทางในการจัดการความเสี่ยงขององค์การ

ดังนั้น เมื่อดำเนินการบริหารความเสี่ยงครบถ้วนและติดตามผลเรียบร้อยแล้ว ต้องสรุปและรายงานผลให้ผู้บริหารทราบถึงผลการบริหารความเสี่ยงและพิจารณาสั่งการ ซึ่งหากยังมีความเสี่ยงเหลืออยู่ในระดับความเสี่ยงสูงมากเพียงใด ฝ่าย/กลุ่มงานหรือองค์กรยอมรับได้หรือไม่ หากไม่สามารถยอมรับได้จะมีวิธีการจัดการความเสี่ยงนั้นอย่างไร เพื่อลดความเสี่ยงนั้นให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยบุคลากรในองค์การจะต้องดำเนินการตามอย่างเคร่งครัด นอกจากนี้ ช่องทางการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพจะช่วยให้บุคลากรสามารถสื่อสารข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับความเสี่ยงทั้งในหน่วยงาน ระหว่างหน่วยงาน และกระบวนการทำงานต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี

## เอกสารอ้างอิง


๑. สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.). **การบริหารความเสี่ยง Risk Management**

๒. สำนักงานกองทุนเพื่อการบริหารจัดการการทำงานของคนต่างด้าว กรมการจัดหางาน. ๒๕๖๔. **คู่มือบริหารความเสี่ยง สำนักงานกองทุนเพื่อการบริหารจัดการการทำงานของคนต่างด้าว กรมการจัดหางาน ประจำปี ๒๕๖๔**. กรุงเทพฯ.

๓. สำนักงานกองทุนเพื่อการบริหารจัดการการทำงานของคนต่างด้าว กรมการจัดหางาน. ๒๕๖๔. **รายงานการบริหารความเสี่ยง สำนักงานกองทุนเพื่อการบริหารจัดการการทำงานของคนต่างด้าว กรมการจัดหางาน ประจำปี ๒๕๖๔**. กรุงเทพฯ.

# ภาคผนวก

**แบบฟอร์มรายงานผลการดำเนินงานตามแผนจัดการความเสี่ยง**

**รายงานการติดตามผลการดำเนินงานตามแผนจัดการความเสี่ยงด้าน.....**

รายการความเสี่ยง.....

วันที่ ..... ผู้รับผิดชอบ .....

| แผนงาน/กิจกรรม | ผลลัพธ์ของกิจกรรม | ระยะเวลาดำเนินการ | % ความคืบหน้า | ปัญหาอุปสรรคและแนวทางการแก้ไข |
|---|---|---|---|---|
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |

**คณะทำงานจัดทำคู่มือการบริหารความเสี่ยง**
**ของกองทุนเพื่อการบริหารจัดการการทำงานของคนต่างด้าว**

| | |
|---|---|
| ๑. ผู้อำนวยการสำนักบริหารแรงงานต่างด้าว | ประธานคณะทำงาน |
| ๒. หัวหน้ากลุ่มงานกองทุน | คณะทำงาน |
| ๓. หัวหน้าฝ่ายเลขานุการคณะกรรมการกองทุน | คณะทำงาน |
| ๔. หัวหน้าฝ่ายการเงินและบัญชี | คณะทำงาน |
| ๕. หัวหน้างานบริหารทั่วไป | คณะทำงาน |
| ๖. หัวหน้าฝ่ายนโยบายและแผนงาน | คณะทำงาน |
| ๗. นักวิชาการแรงงานชำนาญการ/ปฏิบัติการ ฝ่ายนโยบายและแผนงาน | คณะทำงานและเลขานุการ |