Risk Management

แผนบริหารความเสี่ยงกองทุนสิ่งแวดล้อม และแผนปฏิบัติการรองรับความเสี่ยงกองทุนสิ่งแวดล้อม

ประจำปีบัญชี ๒๕๖๒

กองบริหารกองทุนสิ่งแวดล้อม
สำนักงานนโยบายและแผนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

(ได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการกองทุนสิ่งแวดล้อม ในการประชุมครั้งที่ ๔/๒๕๖๑ เมื่อวันที่ ๘ สิงหาคม ๒๕๖๑)

แผนบริหารความเสี่ยงกองทุนสิ่งแวดล้อม และ
แผนปฏิบัติการรองรับความเสี่ยงกองทุนสิ่งแวดล้อม ประจำปีบัญชี ๒๕๖๒

ที่ปรึกษา นางรวีวรรณ ภูริเดช
เลขาธิการสำนักงานนโยบายและแผนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
นายพุฒิพงศ์ สุรพฤกษ์
รองเลขาธิการสำนักงานนโยบายและแผนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

คณะผู้จัดทำ

กองบริหารกองทุนสิ่งแวดล้อม

นายนวรัตน์ ไกรพานนท์	ผู้อำนวยการกองบริหารกองทุนสิ่งแวดล้อม
นางพรทิพย์ จัยสิน	ผู้อำนวยการกลุ่มงานนโยบายและแผน
นางอัศนี กุลประดิษฐ์	ผู้อำนวยการกลุ่มงานวิเคราะห์โครงการด้านสิ่งแวดล้อม
นายวรศักดิ์ พ่วงเจริญ	ผู้อำนวยการกลุ่มงานวิเคราะห์โครงการด้านทรัพยากรธรรมชาติ
นางรพีพร ขันโอฬาร	หัวหน้ากลุ่มงานเลขานุการคณะกรรมการกองทุนสิ่งแวดล้อม
นางจริยา สงวนญาติ	รักษาการ ผู้อำนวยการกลุ่มงานติดตามและประเมินผล
นางสาวสุทธาสินี แจ้งเดชา	เจ้าหน้าที่กลุ่มงานติดตามและประเมินผล

บมจ.ธนาคารกรุงไทย

นายรัชชกิตติ์ สตางค์มงคล	รองผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนาผลิตภัณฑ์สินเชื่อนโยบายภาครัฐ/บมจ.ธนาคารกรุงไทย

กรมบัญชีกลาง

นายวรัชญ์ เพชรร่วง	ผู้อำนวยการกองกำกับและพัฒนาระบบเงินนอกงบประมาณ/กรมบัญชีกลาง

แหล่งข้อมูล สำนักงานนโยบายและแผนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
กรมบัญชีกลาง
บมจ.ธนาคารกรุงไทย

การอ้างอิง กองบริหารกองทุนสิ่งแวดล้อม ๒๕๖๐ แผนบริหารความเสี่ยงกองทุนสิ่งแวดล้อม และแผนปฏิบัติการรองรับความเสี่ยง กองทุนสิ่งแวดล้อม ประจำปีบัญชี ๒๕๖๑. กรุงเทพฯ. ๓๒ หน้า

พิมพ์เมื่อ สิงหาคม ๒๕๖๑

จำนวนหน้า ๔๘ หน้า

สงวนลิขสิทธิ์ตาม พ.ร.บ.ลิขสิทธิ์ พ.ศ. ๒๕๓๗
โดยสำนักงานนโยบายและแผนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

คำนำ

การบริหารความเสี่ยงมีความจำเป็นและสำคัญมากในปัจจุบัน เพราะเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารจัดการองค์กร และเป็นเรื่องที่ทุกคนในองค์กร ตั้งแต่คณะกรรมการ ผู้บริหารระดับสูง จนถึงบุคลากรทุกคน ควรได้มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์และเชื่อมโยงสัมพันธ์กับการกำหนดกลยุทธ์ นโยบาย แผนงาน แผนปฏิบัติการ กิจกรรมขององค์กร องค์กรที่มีการบริหารจัดการที่ดี จะต้องดำเนินงานบนพื้นฐานของ ๓ องค์ประกอบที่สำคัญ คือ การตรวจสอบภายใน (Internal Audit) การควบคุมภายใน (Internal Control) และการบริหารความเสี่ยง (Risk Management) ซึ่งสอดคล้องกับหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

กองทุนสิ่งแวดล้อมได้ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง จึงได้จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงตั้งแต่ปี ๒๕๕๔ เป็นต้นมา และแผนบริหารความเสี่ยงของกองทุนสิ่งแวดล้อม และแผนปฏิบัติการรองรับความเสี่ยงกองทุนสิ่งแวดล้อม ประจำปีบัญชี ๒๕๖๒ ได้จัดทำขึ้นเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารกองทุนสิ่งแวดล้อม สอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบัน ทั้งนี้ การดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของกองทุนสิ่งแวดล้อม จะเป็นแนวทางการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหาร และบุคลากรของกองทุนสิ่งแวดล้อม ในการปฏิบัติงานให้เกิดสัมฤทธิ์ผลทั่วทั้งองค์กร ต่อไป

กองบริหารกองทุนสิ่งแวดล้อม
สำนักงานนโยบายและแผนทรัพยากรธรรมชาติและ
สิ่งแวดล้อม

สิงหาคม ๒๕๖๑

สารบัญ

		หน้า
คำนำ		**ก**
สารบัญ		**ข**
สารบัญรูป		**ค**
สารบัญตาราง		**ง**
บทที่ ๑ บทนำ		**๑**
๑.๑	หลักการและเหตุผล	๑
๑.๒	ความเป็นมา	๑
บทที่ ๒ กระบวนการบริหารความเสี่ยง		**๓**
๒.๑	การกำหนดวัตถุประสงค์	๔
๒.๒	การค้นหาและระบุความเสี่ยง	๔
๒.๓	การประเมินความเสี่ยง	๕
๒.๔	การจัดลำดับความเสี่ยง	๖
๒.๕	การประเมินผลการควบคุมที่มีอยู่	๗
๒.๖	การจัดการความเสี่ยง	๘
๒.๗	การติดตามประเมินผลและจัดทำรายงาน	๙
บทที่ ๓ แผนบริหารความเสี่ยงกองทุนสิ่งแวดล้อม และแผนปฏิบัติการรองรับความเสี่ยง		**๑๐**
๓.๑	ทบทวนการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของกองทุนสิ่งแวดล้อม	๑๐
๓.๒	กระบวนการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงกองทุนสิ่งแวดล้อม ปี ๒๕๖๒	๑๑
	๓.๒.๑ การค้นหาและระบุความเสี่ยงใหม่ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในปี ๒๕๖๒	๑๒
	๓.๒.๒ การประเมินความเสี่ยง	๑๔
	๓.๒.๓ การจัดลำดับความเสี่ยง	๑๗
	๓.๒.๔ การจัดการความเสี่ยง	๑๘
	๓.๒.๕ การติดตามประเมินผลและจัดทำรายงาน	๓๕
๓.๓	แผนปฏิบัติการรองรับความเสี่ยงกองทุนสิ่งแวดล้อม ประจำปี ๒๕๖๒	๓๖
ภาคผนวก		**๓๙**

สารบัญรูป

หน้า

รูปที่ ๑	กระบวนการบริหารความเสี่ยงของกองทุนสิ่งแวดล้อม	๓
รูปที่ ๒	หลักการบริหารความเสี่ยง	๘
รูปที่ ๓	กระบวนการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง	๑๒
รูปที่ ๔	แนวโน้มระดับความเสี่ยงที่ลดลงของปัจจัยเสี่ยงที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในปี ๒๕๖๒	๑๘

สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ ๑	การวิเคราะห์โอกาสที่จะเกิดปัจจัยเสี่ยงหรือสาเหตุของความเสี่ยง	๕
ตารางที่ ๒	การวิเคราะห์ผลกระทบของปัจจัยเสี่ยงหรือสาเหตุของความเสี่ยง	๖
ตารางที่ ๓	แผนภูมิความเสี่ยง (Risk Profile)	๖
ตารางที่ ๔	เกณฑ์การประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยง	๗
ตารางที่ ๕	การประเมินประสิทธิผลการควบคุมภายในกองทุนสิ่งแวดล้อม	๗
ตารางที่ ๖	การทบทวนการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงกองทุนสิ่งแวดล้อม	๑๐
ตารางที่ ๗	การพิจารณาความเสี่ยงจากการควบคุมภายใน ประจำปีบัญชี ๒๕๖๑	๑๓
ตารางที่ ๘	การระบุความเสี่ยงและวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยง	๑๔
ตารางที่ ๙	การคำนวณระดับความเสี่ยง	๑๕
ตารางที่ ๑๐	แผนภูมิความเสี่ยงกองทุนสิ่งแวดล้อม ปี ๒๕๖๒	๑๗
ตารางที่ ๑๑	การวิเคราะห์ต้นทุนและผลประโยชน์ในแต่ละปัจจัยเสี่ยง	๑๙
ตารางที่ ๑๒	แผนบริหารความเสี่ยงกองทุนสิ่งแวดล้อม ประจำปีบัญชี ๒๕๖๒	๓๑

บทที่ ๑ บทนำ

๑.๑ หลักการและเหตุผล

สืบเนื่องจากพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ ที่ให้ส่วนราชการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิผล ซึ่งเป็นหนึ่งในหลักการสำคัญ หมายถึง ในการปฏิบัติราชการต้องมีวิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย ปฏิบัติหน้าที่ตามพันธกิจให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร มีการวางเป้าหมายการปฏิบัติงานที่ชัดเจน สร้างกระบวนการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบและมีมาตรฐาน มีการจัดการความเสี่ยงและมุ่งเน้นผลการปฏิบัติงานเป็นเลิศ รวมถึงมีการติดตามประเมินผลและพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

โดยมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ ๓๐ กันยายน ๒๕๔๖ เห็นชอบให้หน่วยงานต่างๆ ที่มีเงินนอกงบประมาณ ถือปฏิบัติตามมาตรการกำกับดูแลเงินนอกงบประมาณตามที่กระทรวงการคลังเสนออย่างเคร่งครัด โดยการนำระบบประเมินผลการดำเนินงานทุนหมุนเวียนที่เป็นมาตรฐานสากล และมีการกำหนดตัวชี้วัดการดำเนินงาน (Key Performance Indicator : KPI) มาใช้เพื่อวัดประสิทธิภาพและประสิทธิผลการดำเนินงานของทุนหมุนเวียน โดยกำหนดให้การบริหารความเสี่ยงเป็นตัวชี้วัดภาคบังคับของทุนหมุนเวียน ซึ่งกองทุนสิ่งแวดล้อม ได้มีการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงกองทุนสิ่งแวดล้อม นับตั้งแต่ปี ๒๕๕๔ เป็นต้นมา โดยมีการจัดตั้งคณะทำงานการบริหารความเสี่ยงกองทุนสิ่งแวดล้อม ประกอบด้วยเจ้าหน้าที่ขององค์กรปฏิบัติ ๓ หน่วยงาน ได้แก่ กรมบัญชีกลาง บมจ. ธนาคารกรุงไทย และกองบริหารกองทุนสิ่งแวดล้อม สำนักงานนโยบายและแผนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เพื่อให้การบริหารงานและการปฏิบัติงานของกองทุนสิ่งแวดล้อมเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

แผนบริหารความเสี่ยงกองทุนสิ่งแวดล้อมปี ๒๕๖๒ ฉบับนี้ เป็นการดำเนินงานต่อเนื่องและมีการปรับปรุงให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมในปัจจุบัน โดยดำเนินการภายใต้กระบวนการมีส่วนร่วม หมายถึงทุกกลุ่มงานร่วมกันในกระบวนการบริหารความเสี่ยง รวมถึงการคาดการณ์เหตุการณ์และปัจจัยที่อาจเป็นปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงาน ส่งผลกระทบหรือสร้างความเสียหาย (ทั้งที่เป็นตัวเงิน และไม่เป็นตัวเงิน) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อที่จะสามารถป้องกันความเสี่ยง หรือลดระดับความเสี่ยงให้อยู่ในสภาวะที่ควบคุมได้หรือหมดไป เพื่อลดผลกระทบต่อความสำเร็จของการดำเนินงาน และทำให้ภารกิจของกองทุนสิ่งแวดล้อมสามารถบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้

๑.๒ ความเป็นมา

“กองทุนสิ่งแวดล้อม” จัดตั้งขึ้นในกระทรวงการคลัง ตามพระราชบัญญัติส่งเสริมและรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อมแห่งชาติ พ.ศ.๒๕๓๕ เพื่อเป็นกลไกทางการเงินที่สร้างแรงจูงใจให้ส่วนราชการ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รัฐวิสาหกิจ ภาคเอกชน และองค์กรเอกชนด้านสิ่งแวดล้อมเข้ามามีส่วนร่วมในการป้องกันและรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรธรรมชาติของประเทศ ตามหลักการผู้ก่อให้เกิดมลพิษเป็นผู้จ่าย โดยให้การสนับสนุนเงินทั้งในลักษณะเงินอุดหนุนและเงินกู้

กองทุนสิ่งแวดล้อม ได้เริ่มดำเนินการมาตั้งแต่ พ.ศ.๒๕๓๕ โดยในระยะเริ่มแรกรัฐบาลได้อนุมัติเงินจากกองทุนน้ำมันเชื้อเพลิง ๔,๕๐๐ ล้านบาท และเงินทุนหมุนเวียนเพื่อการพัฒนาสภาพแวดล้อมและคุณภาพชีวิต อีก ๕๐๐ ล้านบาท ต่อมาได้มีการจัดสรรงบประมาณแผ่นดินในปี ๒๕๓๖ – ๒๕๓๘ จำนวน ๑,๒๕๐ ล้านบาท และได้กู้เงินจากธนาคารเพื่อความร่วมมือระหว่างประเทศแห่งญี่ปุ่น (Japan Bank for

International Cooperation : JBIC) ในปี พ.ศ.๒๕๓๗ จำนวน ๒,๗๑๘ ล้านบาท ทั้งนี้ กองทุนสิ่งแวดล้อมได้รับการจัดสรรงบประมาณแผ่นดิน ในปี ๒๕๖๐ จำนวน ๑๐๐ ล้านบาท และปี ๒๕๖๑ จำนวน ๑๐๐ ล้านบาท นอกจากนี้ กองทุนสิ่งแวดล้อมยังมีรายได้จากดอกเบี้ยเงินฝากธนาคาร ดอกเบี้ยเงินกู้ยืม และเงินที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหักส่งคืนกองทุนสิ่งแวดล้อม จากการเก็บค่าบริการหรือค่าปรับที่จัดเก็บได้จากการดำเนินการระบบบำบัดน้ำเสียรวมหรือระบบกำจัดของเสียรวม ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้รับการสนับสนุนจากกองทุนสิ่งแวดล้อม

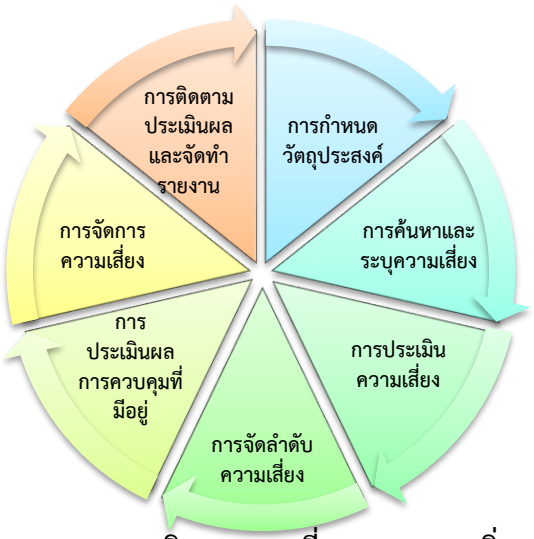
การบริหารงานกองทุนสิ่งแวดล้อมในปัจจุบัน อาจพบปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงาน โดยในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ กองทุนสิ่งแวดล้อมต้องมีการดำเนินงานเพื่อเตรียมความพร้อมในการรองรับการเปลี่ยนแปลงหลายประการ ซึ่งการบริหารความเสี่ยงจัดเป็นเครื่องมือในการบริหารองค์กรที่มีการนำมาใช้กันอย่างแพร่หลายในการจัดการสถานการณ์ความเสี่ยงและความไม่แน่นอน ที่อาจส่งผลกระทบต่อองค์กร ป้องกันความเสี่ยงหรือลดระดับความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ทำให้ปฏิบัติงานและการบริหารงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ส่งผลให้ภารกิจของกองทุนสิ่งแวดล้อมเกิดสัมฤทธิ์ผล

บทที่ ๒ กระบวนการบริหารความเสี่ยง

กองทุนสิ่งแวดล้อม ดำเนินการตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง โดยการระบุ วิเคราะห์ ประเมินและจัดระดับความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของกระบวนการทำงานของกองทุนสิ่งแวดล้อม รวมทั้งการบริหาร/จัดการความเสี่ยง โดยกำหนดแนวทางการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ซึ่งจากบันทึกข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงานทุนหมุนเวียน (กองทุนสิ่งแวดล้อม) ประจำปีบัญชี ๒๕๖๑ ด้านที่ ๔ การบริหารพัฒนาทุนหมุนเวียน ตัวชี้วัดที่ ๔.๒ การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน เกณฑ์การพิจารณาวัดจากระดับความสำเร็จในการเพิ่มประสิทธิภาพด้านการบริหารความเสี่ยง โดยประเมินผลจากประเด็นหลักที่สำคัญคือ สภาพแวดล้อมการควบคุมภายใน การกำหนดวัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยง การระบุความเสี่ยงระดับองค์กร การประเมินความรุนแรงของความเสี่ยงระดับองค์กร การตอบสนองความเสี่ยง กิจกรรมการควบคุมภายใน สารสนเทศและการสื่อสาร และการติดตามผลและการประเมินผล ดังนั้น กองทุนสิ่งแวดล้อมจึงได้มีการระบุความเสี่ยงระดับองค์กรโดยพิจารณาจากเป้าหมายประจำปีของทุนหมุนเวียน ควบคู่ไปกับพิจารณาความเสี่ยงที่เหลือหลังจากการควบคุมภายใน จากนั้นจึงทำการวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยง รวมถึงการวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงที่เหลืออยู่ในปีก่อน เพื่อนำมาวางแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นให้หมดไปหรืออยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และเพื่อให้สอดคล้องตามตัวชี้วัดการประเมินผลการดำเนินงานทุนหมุนเวียนบัญชี พ.ศ. ๒๕๖๑

กองทุนสิ่งแวดล้อม ได้จัดตั้งคณะทำงานการบริหารความเสี่ยงกองทุนสิ่งแวดล้อม เพื่อดำเนินงานในกระบวนการบริหารความเสี่ยงขององค์กร ซึ่งประกอบด้วย ผู้อำนวยการกองบริหารกองทุนสิ่งแวดล้อม เป็นประธานคณะทำงาน ผู้แทนจากกรมบัญชีกลาง (ผู้จัดการกองทุนสิ่งแวดล้อมในส่วนเงินอุดหนุน) ผู้แทนจาก บมจ.ธนาคารกรุงไทย (ผู้จัดการกองทุนสิ่งแวดล้อมในส่วนเงินกู้) ผู้อำนวยการกลุ่มงาน และหัวหน้ากลุ่มงาน เป็นคณะทำงาน โดยมีผู้อำนวยการกลุ่มงานติดตามและประเมินผล เป็นคณะทำงานและฝ่ายเลขานุการ โดยแต่ละกลุ่มงานจะมีการรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงประจำปีบัญชีเป็นรายไตรมาส และคณะทำงานได้สรุปผลการดำเนินงานภาพรวม เสนอคณะกรรมการกองทุนสิ่งแวดล้อม ให้ทราบอย่างต่อเนื่อง

กองทุนสิ่งแวดล้อมได้ดำเนินการตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Process) ตามแนวทาง COSO ERM Framework ดังนี้



รูปที่ ๑ กระบวนการบริหารความเสี่ยงของกองทุนสิ่งแวดล้อม

๒.๑ การกำหนดวัตถุประสงค์

กองทุนสิ่งแวดล้อม ได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยพิจารณาจากเป้าหมายของแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี ซึ่งสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และทิศทางการดำเนินงานของทุนหมุนเวียน ตลอดจนมีความสอดคล้องกันตั้งแต่ระดับองค์กร หน่วยงาน กิจกรรม จนถึงระดับบุคคล เพื่อให้เกิดการบรรลุวัตถุประสงค์ในระดับภาพรวม ทราบขอบเขตการดำเนินงานในแต่ละระดับ และสามารถวิเคราะห์ความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นได้ครบถ้วน ดังนี้

(๑) วัตถุประสงค์ระดับทุนหมุนเวียน

เป็นวัตถุประสงค์ของการดำเนินการในภาพรวมของเงินทุนหมุนเวียนให้มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และทิศทางการดำเนินงาน ตามที่ได้ระบุไว้ในแผนยุทธศาสตร์เงินทุนหมุนเวียน และแผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๒

(๒) วัตถุประสงค์ระดับสำนัก/กอง หรือ โครงการ/กิจกรรม

เป็นวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานในระดับของสำนัก/กอง หรือ โครงการ/กิจกรรม โดยให้มีความสอดคล้องกับภารกิจของสำนัก/กอง หรือวัตถุประสงค์ของแต่ละโครงการ/กิจกรรม ซึ่งต้องสอดคล้องและสนับสนุนกับวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานในระดับภาพรวมของเงินทุนหมุนเวียน

การกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนจะช่วยให้สามารถระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นได้อย่างครบถ้วน ซึ่งวัตถุประสงค์ที่กำหนดขึ้นในแต่ละระดับ ได้มีการกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดความสำเร็จที่ชัดเจน สามารถวัดผลได้ โดยกองทุนสิ่งแวดล้อมได้กำหนดเป้าหมาย/วัตถุประสงค์ โดยใช้หลัก SMART ได้แก่

Specific : มีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนและกำหนดผลตอบแทนหรือผลลัพธ์ที่ต้องการที่ทุกคนสามารถเข้าใจได้อย่างชัดเจน

Measurable : สามารถวัดผลหรือประเมินผลได้

Achievable : มีความเป็นไปได้ที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ ภายใต้เงื่อนไขการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในปัจจุบัน

Reasonable : สมเหตุสมผล มีความเป็นไปได้

Time constrainted : มีกรอบเวลาที่ชัดเจนและเหมาะสม

ทั้งนี้ การที่กองทุนสิ่งแวดล้อมจะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้ ควรดำเนินงานภายใต้ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance) เพื่อทำให้ผู้บริหารมั่นใจได้ว่า การดำเนินงานขององค์กรอยู่ภายในเกณฑ์หรือประเภทของความเสี่ยงที่ยอมรับได้

๒.๒ การค้นหาและระบุความเสี่ยง

คณะทำงานการบริหารความเสี่ยงกองทุนสิ่งแวดล้อม และเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานจากกลุ่มงานต่างๆ ดำเนินการค้นหาและระบุความเสี่ยง โดยแบ่งเป็น ๔ ด้าน ได้แก่ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) และความเสี่ยงด้านกฎหมาย (Compliance Risk) ซึ่งพิจารณาจากเป้าหมายของแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมที่จะดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี

การค้นหาและระบุความเสี่ยง ประกอบด้วย ๒ ขั้นตอน คือ

๑) การค้นหาและระบุความเสี่ยง โดยพิจารณาจากภารกิจ กิจกรรม งาน โครงการที่จะดำเนินการแล้วนำมาจัดลำดับความสำคัญ

๒) พิจารณาปัจจัยเสี่ยง โดยจะต้องพิจารณาปัจจัยเสี่ยงทั้ง ๒ ด้าน คือ ปัจจัยเสี่ยงภายใน และปัจจัยเสี่ยงภายนอก

- ปัจจัยเสี่ยงภายใน คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ความเสี่ยงที่องค์กรต้องพยายามลดให้น้อยลงหรือหมดไป เช่น ความเสี่ยงด้านวัฒนธรรมองค์กร ความเสี่ยงด้านนโยบายการบริหารจัดการ ความเสี่ยงด้านกระบวนการปฏิบัติงาน ความเสี่ยงด้านความรู้ความสามารถ และทักษะของบุคลากร ความเสี่ยงด้านการบริหารทรัพย์สิน ฯลฯ เป็นต้น
- ปัจจัยเสี่ยงภายนอก คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร เป็นสิ่งที่อยู่นอกเหนือความรับผิดชอบขององค์กร ซึ่งต้องพยายามหามาตรการที่จะลดผลกระทบทางลบให้ได้มากที่สุด เช่น ความเสี่ยงด้านสภาวะเศรษฐกิจ ความเสี่ยงด้านการเมืองการปกครอง ความเสี่ยงด้านการแข่งขัน ความเสี่ยงด้านการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี ความเสี่ยงด้านสังคมและพฤติกรรมผู้บริโภค ความเสี่ยงด้านกฎหมาย และความเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อมและภัยธรรมชาติ เป็นต้น

ทั้งนี้การค้นหาและระบุความเสี่ยง จะต้องดำเนินการควบคู่ไปกับการพิจารณาระบบการควบคุมภายใน รวมถึงการพิจารณาผลการดำเนินงานการแผนบริหารความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๑ ที่ดำเนินอยู่ในปัจจุบันด้วย

๒.๓ การประเมินความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยง เป็นเครื่องมือในการพิจารณาความเสี่ยงในภาพรวม ว่าความเสี่ยงต่างๆ ที่ระบุไว้ข้างต้น มีโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์นั้น และมีผลกระทบอย่างไร

การประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยงระดับองค์กร มีองค์ประกอบหลักในการพิจารณา ๒ ประการ คือ **โอกาส** (Likelihood) ที่จะเกิด หมายถึงความเป็นไปได้ที่จะเกิดเหตุการณ์นั้นๆ ในช่วงเวลาหนึ่ง และ **ผลกระทบ** (Impact) ที่อาจเกิดขึ้น หมายถึงความเสียหายที่เกิดขึ้นซึ่งมีผลกระทบต่อองค์กร ทั้งด้านการเงินและด้านที่ไม่ใช่การเงิน หากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง โดยจะต้องมีการกำหนดระดับของโอกาสที่จะเกิดและระดับของผลกระทบที่จะเกิดขึ้น เพื่อให้สามารถกำหนดหรือจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงได้

๑) พิจารณาโอกาสในการเกิดความเสี่ยงจากสถิติการเกิดเหตุการณ์ในอดีต ปัจจุบัน หรือการคาดการณ์ล่วงหน้าของโอกาสที่จะเกิดในอนาคต โดยจัดระดับของการเกิดความเสี่ยงเป็น ๕ ระดับ คือ สูงมาก สูง ปานกลาง ต่ำ และต่ำมาก แทนด้วยตัวเลข ๕ ๔ ๓ ๒ และ ๑ ตามลำดับ (ตารางที่ ๑)

ตารางที่ ๑ การวิเคราะห์โอกาสที่จะเกิดปัจจัยเสี่ยงหรือสาเหตุของความเสี่ยง

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย	
		โอกาสเกิดเชิงคุณภาพ	โอกาสเกิดเชิงปริมาณ (ความถี่ที่เกิดขึ้น)
๕	สูงมาก	มีโอกาสในการเกิดเกือบทุกครั้ง	มากกว่า ๘๐ % หรือมากกว่า ๑ ครั้ง/เดือน
๔	สูง	มีโอกาสในการเกิดค่อนข้างสูงหรือบ่อยๆ	๖๑ – ๘๐ % หรือ ๑ - ๖ เดือน/ครั้ง
๓	ปานกลาง	มีโอกาสเกิดบางครั้ง	๔๑ - ๖๐ % หรือ ๖ - ๑๒ เดือน/ครั้ง
๒	ต่ำ	อาจมีโอกาสเกิดแต่นานๆ ครั้ง	๒๑ – ๔๐ % หรือ ๑ ปี/ครั้ง
๑	ต่ำมาก	มีโอกาสเกิดในกรณียกเว้น	น้อยกว่า -๒๐ % หรือ มากกว่า ๕ ปี/ครั้ง

๒) พิจารณาความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดจากความเสี่ยงหรือมูลค่าความเสียหายจากความเสี่ยงที่คาดว่าจะได้รับหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง แบ่งเป็น ๕ ระดับ คือ สูงมาก สูง ปานกลาง ต่ำ และต่ำมาก แทนด้วยตัวเลข ๕ ๔ ๓ ๒ ๑ ตามลำดับ (ตารางที่ ๒) ซึ่งการพิจารณาผลกระทบอาจพิจารณาในแง่ของผลกระทบด้านการเงิน/ทรัพย์สิน การดำเนินงาน ชื่อเสียง/ภาพลักษณ์ บุคลากร ฯลฯ เป็นต้น

ตารางที่ ๒ การวิเคราะห์ผลกระทบของปัจจัยเสี่ยงหรือสาเหตุของความเสี่ยง

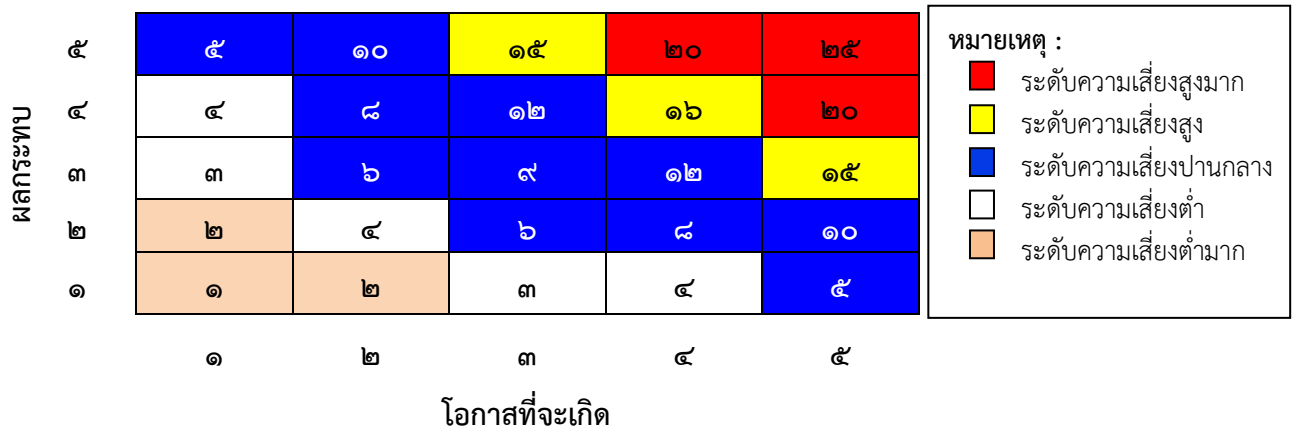
ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	ส่งผลกระทบถึงประชาชน
๔	สูง	ส่งผลกระทบถึงองค์กรอื่นที่ปฏิบัติงานร่วมกัน
๓	ปานกลาง	ส่งผลกระทบถึงสำนักงานนโยบายและแผนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมและผู้จัดการกองทุน (กรมบัญชีกลาง และ บมจ. ธนาคารกรุงไทย)
๒	ต่ำ	ส่งผลกระทบเฉพาะกองบริหารกองทุนสิ่งแวดล้อม
๑	ต่ำมาก	ส่งผลกระทบเฉพาะหน่วยงานตนเอง/กลุ่มงานของตนเอง

๒.๔ การจัดลำดับความเสี่ยง

เมื่อดำเนินการประเมินความเสี่ยงแล้วเสร็จ จึงนำมาวิเคราะห์ระดับความเสี่ยง (Level of Risk) หรือจัดลำดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อกองทุนสิ่งแวดล้อม/แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม และพิจารณากำหนดกิจกรรมการควบคุมภายในแต่ละปัจจัยเสี่ยงที่สำคัญให้เหมาะสม โดยพิจารณาจากระดับของความเสี่ยงที่เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) ที่ประเมินได้ โดยจัดทำเรียงลำดับจากระดับสูงมาก สูง ปานกลาง ต่ำ ต่ำมาก ในรูปแบบของ แผนภูมิความเสี่ยง (Risk profile) (ตารางที่ ๓) ทั้งนี้ กองทุนสิ่งแวดล้อม ได้กำหนดค่าเป้าหมายที่ยอมรับได้ของแต่ละปัจจัยเสี่ยง แสดงดังตารางที่ ๔

ระดับความเสี่ยง = ค่าระดับของโอกาส x ค่าระดับของผลกระทบ

ตารางที่ ๓ แผนภูมิความเสี่ยง (Risk Profile)



ตารางที่ ๔ เกณฑ์การประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยง

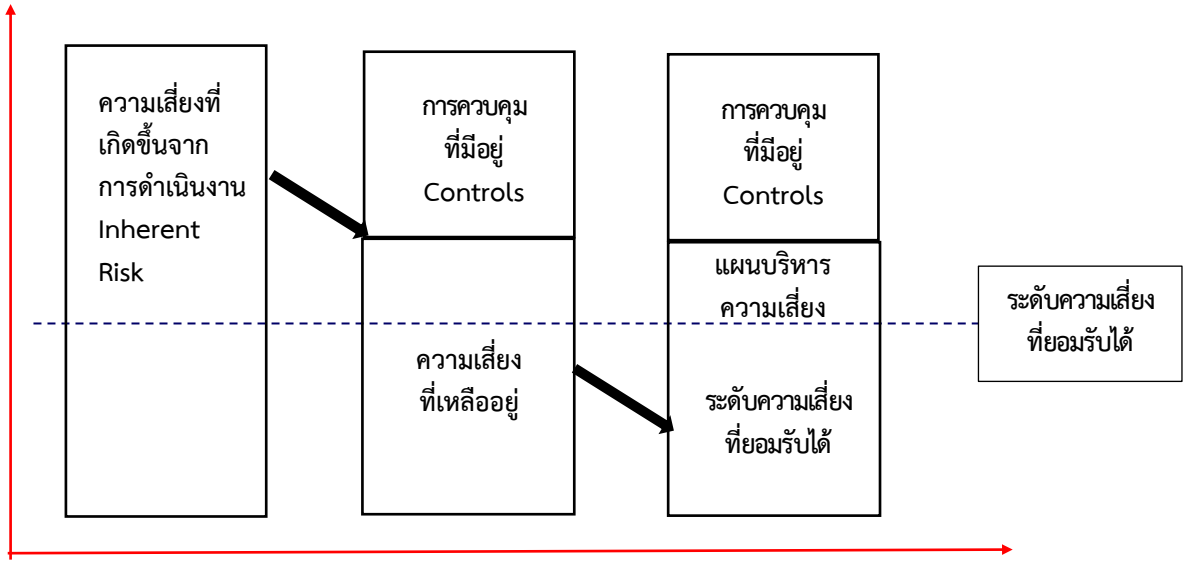
ระดับความเสี่ยง	ค่าความเสี่ยง (โอกาสxผลกระทบ)	เกณฑ์การประเมิน
สูงมาก	๒๐ - ๒๕	อยู่ในระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงให้ลดลงและอยู่ในระดับที่ยอมรับได้
สูง	๑๕ - ๑๖	อยู่ในระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ ต้องจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
ปานกลาง	๕ - ๑๒	อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ สามารถดำเนินการควบคุมโดยกระบวนการควบคุมภายใน
ต่ำ	๓ - ๔	อยู่ในระดับที่พอยอมรับได้ แต่ยังต้องควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยง
ต่ำมาก	๑ - ๒	อยู่ในระดับที่ยอมรับได้โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง

๒.๕ การประเมินผลการควบคุมที่มีอยู่

กระบวนการบริหารความเสี่ยง ขั้นตอนหนึ่งที่สำคัญคือการพิจารณาความเสี่ยงคงเหลือ ซึ่งได้จากการประเมินประสิทธิผลการควบคุมภายใน แสดงดังตารางที่ ๕ โดยพิจารณาจากรายงานการควบคุมภายในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ ในกรณีที่มีความเสี่ยงหลงเหลืออยู่หลังจากกระบวนการควบคุมภายใน จำเป็นจะต้องนำความเสี่ยงดังกล่าวมาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงร่วมกับความเสี่ยงที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒ (รูปที่ ๒)

ตารางที่ ๕ การประเมินประสิทธิผลการควบคุมภายในกองทุนสิ่งแวดล้อม

ระดับการควบคุม		ประสิทธิผลการควบคุมที่มีอยู่		
		ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	กระบวนการควบคุม	การติดตาม
๑.	เบื้องต้น	ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายมาก (เทียบเท่า ระดับ ๑)	ไม่มีมาตรฐานที่ชัดเจน	ไม่มีการติดตาม
๒.	ไม่เป็นทางการ	ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมาย (เทียบเท่า ระดับ ๒)	มีการควบคุมเป็นมาตรฐานแต่ยังไม่นำออกมาใช้	มีการควบคุมแต่ไม่มีการติดตาม
๓.	เป็นระบบ	ผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย (เทียบเท่า ระดับ ๓)	มีการควบคุมเป็นมาตรฐานของแต่ละหน่วยงาน	มีการติดตามแต่ไม่มีการรายงานให้ผู้บริหารทราบ
๔.	บูรณาการ	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมาย (เทียบเท่า ระดับ ๔)	มีการกำหนดเป็นมาตรฐานขององค์กร	มีการติดตามและรายงานให้ผู้บริหารทราบเป็นระยะ
๕.	ใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมายมาก (เทียบเท่า ระดับ ๕)	มีการกำหนดเป็นมาตรฐานขององค์กรและเทียบเคียงกับ Best Practice	มีการระบุระยะเวลาการติดตามและรายงานผลที่ชัดเจน



รูปที่ ๒ การพิจารณาความเสี่ยงคงเหลือภายหลังจากการควบคุมภายใน

๒.๖ การจัดการความเสี่ยง

กองทุนสิ่งแวดล้อม ได้ทำการวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายและผลประโยชน์ (Cost – Benefit) ของแต่ละปัจจัยเสี่ยง ประกอบการประเมินผลการควบคุมที่มีอยู่ โดยพิจารณาจากระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ และทรัพยากรที่มีอยู่ของหน่วยงาน ไม่ว่าจะเป็น บุคลากร งบประมาณ เวลา วัสดุอุปกรณ์ต่างๆ ว่าจะสามารถจัดการความเสี่ยง และปัจจัยเสี่ยงได้มากน้อยเพียงไร และสำรวจว่าในปัจจุบันความเสี่ยงหรือปัจจัยเสี่ยงเหล่านี้มีการควบคุมอยู่แล้วหรือไม่ หากมีการควบคุมแล้ว ให้ดำเนินการวิเคราะห์สาเหตุเพื่อกำหนดมาตรการตอบสนองความเสี่ยง โดยการพิจารณาเพิ่มเติมจากมาตรการควบคุมภายใน โดยการประเมินว่าการควบคุมนั้นมีประสิทธิผลเพียงพอเหมาะสม สามารถลด หรือควบคุมความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือไม่ หากผลการประเมินเห็นว่า ควรมีการปรับปรุง หรือยังไม่อาจยอมรับได้ ให้นำปัจจัยเสี่ยงเหล่านั้นไปพิจารณาจัดการความเสี่ยงหรือตอบสนองความเสี่ยงต่อไป

ผู้บริหารหรือคณะทำงานบริหารความเสี่ยง พิจารณาหาแนวทางในการจัดการความเสี่ยงหรือตอบสนองความเสี่ยง ภายใต้การบริหารทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยคำนึงถึงลักษณะของความเสี่ยง ระดับของความเสี่ยงและต้นทุน หรือทรัพยากรที่ต้องใช้ในการจัดการความเสี่ยง เปรียบเทียบกับผลที่คาดว่าจะได้รับ โดยรวบรวมและจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานต่อไป

วิธีการจัดการความเสี่ยงมี ๔ วิธี ดังนี้

(๑) การยอมรับความเสี่ยง (Take) เป็นความเสี่ยงที่อยู่ในระดับความเสี่ยงปานกลาง ต่ำ หรือต่ำมาก หรือเป็นความเสี่ยงที่มีต้นทุนในการจัดการความเสี่ยงสูงมากจนไม่คุ้มค่ากับผลที่จะได้รับ หรือเป็นความเสี่ยงที่อยู่นอกเหนือการควบคุมขององค์กร ซึ่งอาจมีสาเหตุมาจากปัจจัยภายนอกที่ไม่สามารถควบคุมได้ เช่น นโยบายของรัฐบาล เป็นต้น

(๒) การลดหรือควบคุมความเสี่ยง (Treat) เป็นการจัดการความเสี่ยงในกรณีที่หน่วยงานเห็นว่าความเสี่ยงเหล่านั้นเกิดจากปัจจัยภายใน หรือมีสาเหตุที่สามารถลดหรือควบคุมได้ด้วยวิธีการควบคุมภายในหรือปรับปรุงระบบการทำงาน เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความเสียหายหรือผลกระทบ ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เช่น การจัดอบรมให้กับบุคลากร การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานเพื่อลดความเสี่ยงจากการทำงานผิดพลาด

เป็นต้น หรือหากเป็นความเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายนอก ก็อาจนำกลยุทธ์หรือมาตรการต่างๆ มาใช้เพื่อลดผลกระทบหรือความรุนแรงของความเสี่ยงนั้นลงได้

(๓) การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate) เป็นการปฏิเสธและหลีกเลี่ยงโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง โดยการหยุด ยกเลิก หรือเปลี่ยนแปลงกิจกรรม หรือโครงการที่จะนำไปสู่เหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง

(๔) การกระจายหรือถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer) เป็นถ่ายโอนงาน โครงการ หรือกิจกรรมให้หน่วยงานอื่นช่วยแบ่งความรับผิดชอบ อาจเป็นหน่วยงานภายในหรือภายนอกองค์กร โดยเฉพาะกรณีที่เห็นว่าเป็นความเสี่ยงที่คาดไม่ถึง ป้องกันได้ยาก หรือมีระดับความรุนแรงสูง เช่น ภัยธรรมชาติหรือวินาศภัยต่างๆ ซึ่งหน่วยงานไม่สามารถแบกรับความเสี่ยงนั้นได้ ก็อาจกระจายหรือถ่ายโอนความเสี่ยงด้วยการทำประกันภัย หรือในกรณีที่ความเสี่ยงอาจเกิดจากความไม่ชำนาญงานของบุคลากรภายในหน่วยงาน ก็อาจจัดจ้างบุคคลภายนอกมาดำเนินการแทน เช่น งานรักษาความปลอดภัย งานทำความสะอาด เป็นต้น

๒.๗ การติดตามประเมินผลและจัดทำรายงาน

หลังจากมีการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและมีการดำเนินงานตามแผน จะต้องมีติดตามและรายงานและผลการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงเป็นระยะ เพื่อให้มั่นใจว่าได้ดำเนินงานไปอย่างถูกต้องและเหมาะสม และเป็นการประเมินคุณภาพและความเหมาะสมของวิธีการจัดการความเสี่ยง โดยมีการสอบทานว่าวิธีการจัดการความเสี่ยงใดที่มีประสิทธิภาพดีให้ดำเนินต่อไป หรือหากมีวิธีจัดการความเสี่ยงใดควรปรับเปลี่ยนและรายงานให้ผู้บริหารทราบและพิจารณาสั่งการ

การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยงเป็นการนำสิ่งที่ได้ดำเนินการมาตั้งแต่ขั้นตอนที่ ๑ - ๗ มาประมวลผลจัดทำเป็นรายงาน โดยแสดงวิธีการ มาตรการ ผู้รับผิดชอบ และกรอบเวลาในการจัดการความเสี่ยง รวมทั้งระบุแนวทางการติดตามประเมินผลการปฏิบัติตามแผนบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วย

๑) การค้นหาและระบุความเสี่ยง
   - การวิเคราะห์โอกาสและผลกระทบของปัจจัยเสี่ยง หรือสาเหตุของความเสี่ยง
   - การวิเคราะห์ระดับความเสี่ยง
๒) การจัดลำดับความเสี่ยง
๓) การประเมินผลการควบคุมภายในและการจัดการ
๔) แผนการบริหารความเสี่ยง
๕) รายงานการติดตามผลการบริหารความเสี่ยงของงวดก่อน

จากที่กล่าวมาข้างต้น กองทุนสิ่งแวดล้อมจึงได้จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงกองทุนสิ่งแวดล้อมและแผนปฏิบัติการรองรับความเสี่ยง โดยดำเนินการตามขั้นตอนบริหารความเสี่ยงตามแนวทาง COSO ERM Framework เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงาน และเป็นแนวทางการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้

บทที่ ๓ แผนบริหารความเสี่ยงกองทุนสิ่งแวดล้อมและแผนปฏิบัติการรองรับความเสี่ยง

กองทุนสิ่งแวดล้อม จัดตั้งตามพระราชบัญญัติส่งเสริมและรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อมแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๓๕ เพื่อเป็นมาตรการทางการเงินสนับสนุนหน่วยงานต่างๆ ในการส่งเสริมและรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อม โดยกองทุนสิ่งแวดล้อม มีนโยบายที่จะพัฒนาระบบบริหารความเสี่ยงเพื่อให้สอดรับกับบันทึกข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงานกองทุนสิ่งแวดล้อมระหว่างกระทรวงการคลังและกองทุนสิ่งแวดล้อม ที่กำหนดให้มีการประเมินผลการบริหารความเสี่ยงทั้งองค์กร ตามมาตรฐานของ COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission) กรอบการบริหารความเสี่ยงสำหรับองค์กร (Enterprise Risk Management : ERM) กองทุนสิ่งแวดล้อม จึงนำแนวทางการบริหารความเสี่ยงดังกล่าวมาปรับใช้ในองค์กร และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและแผนปฏิบัติการรองรับความเสี่ยงรายปี ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๔ เป็นต้นมา

๓.๑ ทบทวนการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของกองทุนสิ่งแวดล้อม

เนื่องด้วย กฎกระทรวงการแบ่งส่วนราชการสำนักงานนโยบายและแผนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม พ.ศ. ๒๕๖๐ ซึ่งประกาศใช้เมื่อวันที่ ๒๙ ธันวาคม ๒๕๖๐ มีการปรับเปลี่ยน โดยมีการเปลี่ยนแปลงชื่อกลุ่มงานภายใน รวมถึงชื่อของสำนักงานกองทุนสิ่งแวดล้อม เป็น “กองบริหารกองทุนสิ่งแวดล้อม” นอกจากนี้ จากรายงานผลการประเมินผลการดำเนินงานทุนหมุนเวียนกองทุนสิ่งแวดล้อม ประจำปีบัญชี ๒๕๖๐ ด้านที่ ๔ การบริหารพัฒนาทุนหมุนเวียน ตัวชี้วัด ๔.๒ การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน บริษัท ทริส คอร์ปอเรชั่น จำกัด (ที่ปรึกษา) มีข้อเสนอแนะว่า การระบุปัจจัยเสี่ยงของกองทุนสิ่งแวดล้อมยังไม่สอดคล้องกับกระบวนการควบคุมภายใน กองทุนสิ่งแวดล้อมจึงต้องดำเนินการทบทวนอำนาจหน้าที่ของคณะทำงานบริหารความเสี่ยงกองทุนสิ่งแวดล้อมให้ครอบคลุมถึงการควบคุมภายในเพื่อให้มีความสอดคล้องกัน โดยจะเริ่มดำเนินการในปี ๒๕๖๒

อย่างไรก็ตาม ตั้งแต่ปีงบประมาณ ๒๕๕๕-ปัจจุบัน (๒๕๖๑) กองทุนสิ่งแวดล้อมได้ค้นหาและสำรวจความเสี่ยงที่ต้องดำเนินการจัดการความเสี่ยง สรุปได้ดังตารางที่ ๖

ตารางที่ ๖ การทบทวนการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงกองทุนสิ่งแวดล้อม

ปีงบประมาณ	ความเสี่ยงที่พบ					ผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง
	สูงมาก	สูง	ปานกลาง	ต่ำ	รวม	
๒๕๕๕	๔	๓	๖	-	๑๓	สามารถลดความเสี่ยงลงได้ระดับหนึ่ง แต่ยังคงมีความเสี่ยงหลงเหลืออยู่ รวมทั้งสภาพแวดล้อม ที่เปลี่ยนแปลง คณะทำงานฯ จึงได้นำความเสี่ยงที่หลงเหลืออยู่มาวิเคราะห์โอกาส ผลกระทบ และระดับความเสี่ยงอีกครั้ง
๒๕๕๖	๒	๕	๒	-	๙	สามารถดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงได้ครบถ้วนทุกปัจจัยเสี่ยง แต่ปัจจัยเสี่ยงที่มีระดับความรุนแรงไม่สามารถลดลงได้ตามเป้าหมายที่กำหนด คณะทำงานฯ จึงได้นำความเสี่ยง

ปีงบประมาณ	ความเสี่ยงที่พบ					ผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง
	สูงมาก	สูง	ปานกลาง	ต่ำ	รวม	
						ที่หลงเหลืออยู่มาวิเคราะห์โอกาส ผลกระทบ และระดับความเสี่ยงอีกครั้ง
๒๕๕๗	๑	๔	๘		๑๓	สามารถดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงสิ่งแวดล้อมประจำปีบัญชี ๒๕๕๗ ได้ตามเป้าหมายและมีระดับความเสี่ยงลดลงทุกปัจจัยเสี่ยงตามแผนฯ
๒๕๕๘	-	๔	๑๑	-	๑๕	สามารถดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงได้ตามเป้าหมายและมีระดับความเสี่ยงลดลงทุกปัจจัยเสี่ยงตามแผนฯ
๒๕๕๙	๑	๒	๙	-	๑๒	สามารถดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงได้ตามเป้าหมายและมีระดับความเสี่ยงลดลงทุกปัจจัยเสี่ยงตามแผนฯ
๒๕๖๐	๑	๑	๙	-	๑๑	สามารถดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงได้ตามเป้าหมายและมีระดับความเสี่ยงลดลงทุกปัจจัยเสี่ยงตามแผนฯ
๒๕๖๑	-	๒	๔	๔	๑๐	ผลการบริหารความเสี่ยง ณ ไตรมาสที่ ๒/๒๕๖๑ พบว่ากองทุนฯ สามารถอยู่ระหว่างการดำเนินงานตามแผนบริหาร ความเสี่ยง ซึ่งกลุ่มงานติดตามฯ จะได้ดำเนินงานติดตามอย่างต่อเนื่อง และประสานการดำเนินงานให้เสร็จสิ้น ภายในปีงบประมาณ ๒๕๖๑

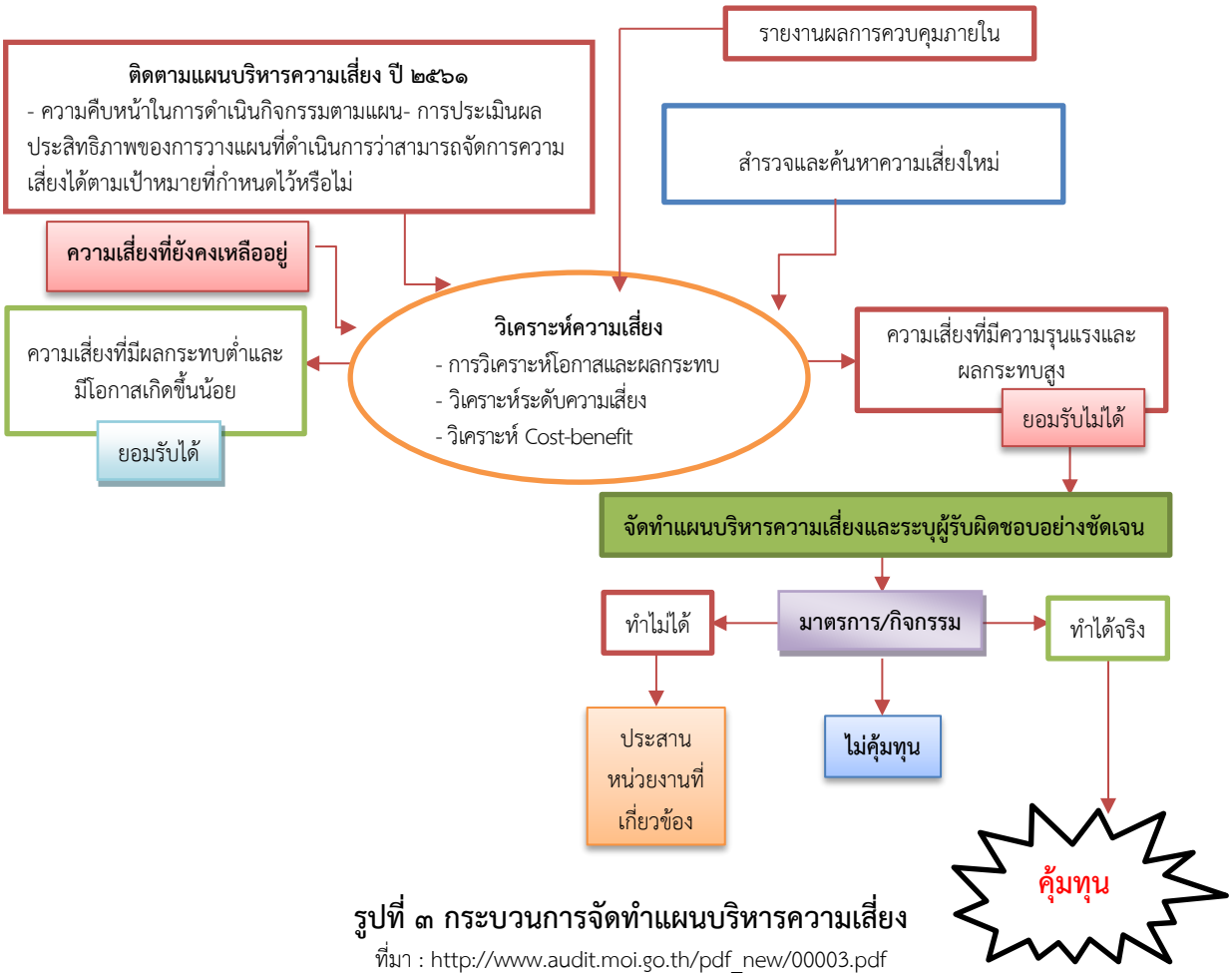
๓.๒ กระบวนการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงกองทุนสิ่งแวดล้อม ปี ๒๕๖๒

กองทุนสิ่งแวดล้อมได้นำแนวทางการบริหารความเสี่ยงของ COSO มาปรับใช้ในองค์กร โดยมีวัตถุประสงค์ของการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ดังนี้

๑) เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยง วางแผนจัดการ ป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของการดำเนินงานในปี ๒๕๖๒

๒) เพื่อดำเนินการบริหารความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ในปี ๒๕๖๑ สำนักงานนโยบายและแผนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม โดยกองบริหารกองทุนสิ่งแวดล้อม ได้ติดตามผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๑ และผลการควบคุมภายใน เพื่อพิจารณาความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่ รวมทั้งได้ดำเนินการสำรวจค้นหาความเสี่ยงใหม่ ที่อาจเกิดขึ้นจากโครงการ/ กิจกรรม/ การดำเนินงาน ในปี ๒๕๖๒ วิเคราะห์โอกาสและผลกระทบ รวมถึงวิเคราะห์ระดับความเสี่ยงของแต่ละปัจจัยเสี่ยง หากความเสี่ยงใดเป็นความเสี่ยงที่มีความรุนแรงและมีผลกระทบสูงหรือสูงมาก ไม่สามารถยอมรับได้ จะนำความเสี่ยงเหล่านั้นไปจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง โดยกำหนดมาตรการพร้อมระบุผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจนไว้ในแผนปฏิบัติการฯ ทั้งนี้ ในส่วนที่ดำเนินการได้จริงให้คำนึงถึงความคุ้มค่าคุ้มทุนในการดำเนินการ หากไม่สามารถดำเนินการได้ให้ประสานหน่วยงานที่เกี่ยวข้องร่วมดำเนินการ กระบวนการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง แสดงดังรูปที่ ๓



รูปที่ ๓ กระบวนการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

ที่มา : http://www.audit.moi.go.th/pdf_new/00003.pdf

๓.๒.๑ การค้นหาและระบุความเสี่ยงใหม่ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในปี ๒๕๖๒

กองทุนสิ่งแวดล้อม ได้ติดตามผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๑ และผลการควบคุมภายใน เพื่อพิจารณาความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่ จากการติดตามผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงกองทุนสิ่งแวดล้อม ประจำปีบัญชี ๒๕๖๑ (๑ ตุลาคม ๒๕๖๐ – ๓๐ มิถุนายน ๒๕๖๑) ซึ่งอยู่ระหว่างดำเนินการ พบว่าสามารถดำเนินการได้ตามแผนและคาดว่าสามารถดำเนินการตามเป้าหมายภายในเดือน กันยายน ๒๕๖๑ ซึ่งจะสามารถลดระดับความเสี่ยงของปัจจัยเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ (แสดงรายละเอียดดัง ภาคผนวก ก) ในขณะที่การติดตามผลการควบคุมภายในพบว่ามี ๑ ปัจจัยเสี่ยงหลงเหลืออยู่ ดังในตารางที่ ๗ ซึ่งจะถูกนำมาพิจารณาจัดการบริหารความเสี่ยงต่อไป

กองทุนสิ่งแวดล้อม ได้ค้นหาและระบุความเสี่ยง โดยพิจารณาจากภารกิจ กิจกรรม ที่จะดำเนินการในปี ๒๕๖๒ และนำความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่หลังจากการควบคุมด้วยกระบวนการควบคุมภายในมาพิจารณาถึงปัจจัยเสี่ยงทั้งภายในและภายนอกที่จะส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์และเป้าหมายการดำเนินภารกิจและกิจกรรม และระบุปัจจัยเสี่ยง จำแนกเป็น ๔ ด้าน ประกอบด้วย ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) และความเสี่ยงด้านกฎระเบียบ (Compliance Risk) ตารางที่ ๘

ตารางที่ ๗ การพิจารณาความเสี่ยงจากการควบคุมภายใน ประจำปีบัญชี ๒๕๖๑

ปัจจัยเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	ความเพียงพอของมาตรการควบคุมภายใน			ปัจจัยเสี่ยงที่เหลืออยู่
	S O F C	กระบวนการควบคุมภายใน	การติดตามผล	ผลการดำเนินงานเทียบกับเป้าหมาย	
๑. ฐานข้อมูลการติดตามประเมินผลโครงการฯ ไม่ได้ถูกนำไปใช้งานอย่างทั่วถึง	O	ปรับปรุงข้อมูลให้เป็นปัจจุบันอย่างต่อเนื่อง และพัฒนาระบบฐานข้อมูลและรายงานการติดตามผลการดำเนินงานโครงการ ให้ใช้งานได้	ประสานติดตามผลการปรับปรุงข้อมูลเป็นระยะ	ระดับ ๓	ไม่มี
๒. การพิจารณากลั่นกรองโครงการตามมาตรา ๒๓(๔) มีความล่าช้า	O	กำหนดตัวชี้วัดรายบุคคลของเจ้าหน้าที่โดยใช้ระยะเวลาของแต่ละขั้นตอนการพิจารณาโครงการเป็นค่าเป้าหมาย	ประสานติดตามผลการพิจารณากลั่นกรองโครงการตามมาตรา ๒๓(๔)	ระดับ ๓	ไม่มี
๓. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่สามารถดำเนินการจัดเก็บค่าบริการและการหักส่งคืนกองทุนสิ่งแวดล้อมได้ตั้งแต่เริ่มเปิดเดินระบบสำหรับโครงการด้านการจัดการบำบัดน้ำเสียและการกำจัดของเสียที่ได้รับการสนับสนุนจากกองทุนสิ่งแวดล้อม	F	ประสานติดตามความก้าวหน้าของการดำเนินงานในระดับพื้นที่ตามแผนปฏิบัติการฯ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอย่างใกล้ชิดและต่อเนื่อง	ติดตามสอบถามผลการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นระยะ	ระดับ ๓	- ยังไม่มีประกาศอัตราค่าบริการ ตามมาตรา ๘๘
๔. การออกกฎหมายลูกเพื่อรองรับพระราชบัญญัติส่งเสริมและรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อมไม่ทันพระราชบัญญัติฉบับใหม่	C	เร่งรัดจัดทำกฎหมายลูกให้ทันพระราชบัญญัติฉบับใหม่	ติดตามผลการจัดทำร่างกฎหมายเป็นระยะ	ระดับ ๓	ไม่มี

ตารางที่ ๘ การระบุความเสี่ยงและวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยง

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง
ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)	
๑. การจัดสรรเงินสนับสนุนโครงการยังไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	- การอนุมัติจัดสรรเงินโครงการไม่เป็นไปตามกรอบระยะเวลาตามที่กำหนดไว้ในคู่มือ* - ความพร้อมของบุคลากรในการขับเคลื่อนงาน - การติดตามผลการจัดสรรยังไม่มีความต่อเนื่อง
๒. ผู้จัดการกองทุนสิ่งแวดล้อมไม่สามารถเสนอโครงการขอรับการสนับสนุนเงินกู้ได้ตามเป้าหมาย	- การประชาสัมพันธ์/ ให้ความรู้ ไม่ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมาย - ภาคเอกชนมีทางเลือกในการกู้เงินด้านสิ่งแวดล้อมที่หลากหลาย
๓. การแปลงแผนปฏิบัติงานประจำปีไปสู่การปฏิบัติยังไม่สามารถบรรลุได้ตามแผน	- มีกระบวนงาน/กิจกรรม เพิ่มขึ้นจากการออกกฎหมายและนโยบายระดับชาติหลายฉบับ - การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติงานยังไม่มีความต่อเนื่อง
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)	
๑. ระบบสารสนเทศยังไม่ตอบสนองต่อผู้ใช้บริการทั้งภายในและภายนอก	- ระบบสารสนเทศไม่เสถียร และเข้าใช้บริการยาก ไม่ตรงกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย
ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)	
๑. รายได้จากการจัดเก็บค่าบริการตามมาตรา ๙๓ ไม่เป็นไปตามกำหนดเวลา**	- องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีประกาศคณะกรรมการสิ่งแวดล้อมแห่งชาติ เรื่อง การจัดเก็บค่าบริการบำบัดน้ำเสีย/กำจัดขยะมูลฝอย ไม่สามารถส่งเงินเข้ากองทุนได้ภายในเวลาที่กำหนดตามระเบียบคณะกรรมการกองทุนสิ่งแวดล้อมว่าด้วยหลักเกณฑ์ เงื่อนไข และวิธีการขอจัดสรรและขอกู้ยืมเงินกองทุนสิ่งแวดล้อม พ.ศ. ๒๕๕๒
๒. การรับ-จ่ายเงินกองทุนสิ่งแวดล้อม ผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ ไม่สามารถดำเนินการได้ครบถ้วน (๑๐๐ %)	- ยังไม่มีระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการรับ-จ่ายเงินกองทุนสิ่งแวดล้อม ผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ - การปรับเปลี่ยนกระบวนการ/ขั้นตอน ต้องใช้ระยะเวลาและมีความซับซ้อน
ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบ (Compliance Risk)	
๑. กฎ/ระเบียบ ของกองทุนสิ่งแวดล้อม ไม่รองรับการบริหารจัดการกองทุนได้ทันนโยบาย/ สถานการณ์ที่เปลี่ยนไป	- ร่าง พระราชพระราชบัญญัติส่งเสริมและรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อมแห่งชาติ พ.ศ. .... ฉบับใหม่ ยังไม่สามารถประกาศใช้ ทำให้ไม่สามารถจัดทำ/ปรับปรุงกฎระเบียบได้ตามขั้นตอนการจัดทำกฎหมายได้ทันเวลาที่กำหนด

หมายเหตุ : *คู่มือการปฏิบัติงานกระบวนการการวิเคราะห์และกลั่นกรองโครงการตามกรอบมาตรา ๒๓(๑) และ ๒๓(๓)
** เป็นความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่จากการควบคุมภายใน ประจำปีบัญชี ๒๕๖๑

๓.๒.๒ การประเมินความเสี่ยง

จากการสำรวจความเสี่ยงและวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงในแต่ละด้าน จึงทำการประเมินความเสี่ยงตามหลักเกณฑ์การให้คะแนนโอกาส (Likelihood) ที่จะเกิดปัจจัยเสี่ยงนั้นๆ (ตารางที่ ๑) และผลกระทบ (Impact) ที่อาจเกิดขึ้น (ตารางที่ ๒) เพื่อคำนวณระดับความเสี่ยง แสดงดังตารางที่ ๙

ตารางที่ ๙ การคำนวณระดับความเสี่ยง

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (L)	ผลกระทบ (I)	ระดับความเสี่ยง	
				คะแนน	ระดับ
ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)					
๑. การจัดสรรเงินสนับสนุนโครงการยังไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	Risk ๑ การอนุมัติจัดสรรเงินโครงการไม่เป็นไปตามกรอบระยะเวลาตามที่กำหนดไว้ในคู่มือ	๓	๓	๙	ปานกลาง
	Risk ๒ ความพร้อมของบุคลากรในการขับเคลื่อนงาน	๑	๓	๓	ต่ำ
	Risk ๓ การติดตามผลการจัดสรรยังไม่มีความต่อเนื่อง	๔	๓	๑๒	ปานกลาง
๒. ผู้จัดการกองทุนสิ่งแวดล้อมไม่สามารถเสนอโครงการขอรับการสนับสนุนเงินกู้ได้ตามเป้าหมาย	Risk ๔ การประชาสัมพันธ์/ ให้ความรู้ ไม่ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมาย	๒	๕	๑๐	ปานกลาง
	Risk ๕ ภาคเอกชนมีทางเลือกในการกู้เงินด้านสิ่งแวดล้อมที่หลากหลาย	๒	๓	๖	ปานกลาง
๓. การแปลงแผนปฏิบัติงานประจำปีไปสู่การปฏิบัติยังไม่สามารถบรรลุได้ตามแผน	Risk ๖ มีกระบวนงาน/กิจกรรม เพิ่มขึ้นจากการออกกฎหมายและนโยบายระดับชาติหลายฉบับ	๔	๓	๑๒	ปานกลาง
	Risk ๗ การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติงานยังไม่มีความต่อเนื่อง	๔	๓	๑๒	ปานกลาง
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)					
๑. ระบบสารสนเทศยังไม่ตอบสนองต่อผู้ใช้บริการทั้งภายในและภายนอก	Risk ๘ ระบบสารสนเทศไม่เสถียร และเข้าใช้บริการยาก ไม่ตรงกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย	๓	๕	๑๕	สูง
ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)					
๑. รายได้จากการจัดเก็บค่าบริการตามมาตรา ๙๓ ไม่เป็นไปตามกำหนดเวลา	Risk ๙ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีประกาศคณะกรรมการสิ่งแวดล้อมแห่งชาติ เรื่อง การจัดเก็บค่าบริการบำบัดน้ำเสีย/กำจัดขยะมูลฝอย ไม่สามารถส่งเงินเข้ากองทุนได้ภายในเวลาที่กำหนดตามระเบียบคณะกรรมการกองทุนสิ่งแวดล้อมว่าด้วยหลักเกณฑ์ เงื่อนไข และวิธีการขอจัดสรร และขอกู้ยืมเงินกองทุนสิ่งแวดล้อม พ.ศ. ๒๕๕๒	๓	๔	๑๒	ปานกลาง

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (L)	ผลกระทบ (I)	ระดับความเสี่ยง	
				คะแนน	ระดับ
๒. การรับ-จ่ายเงินกองทุนสิ่งแวดล้อม ผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ ไม่สามารถดำเนินการได้ครบถ้วน (๑๐๐ %)	Risk ๑๐ ยังไม่มีระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการรับ-จ่ายเงินนอกงบประมาณผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์	๕	๓	๑๕	สูง
	Risk ๑๑ การปรับเปลี่ยนกระบวนการ/ขั้นตอน ต้องใช้ระยะเวลาและมีความซับซ้อน	๔	๔	๑๖	สูง
ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบ (Compliance Risk)					
๑. กฎ/ระเบียบ ของกองทุนสิ่งแวดล้อม ไม่รองรับการบริหารจัดการกองทุนได้ทันนโยบาย/ สถานการณ์ที่เปลี่ยนไป	Risk ๑๒ ร่าง พระราชพระราชบัญญัติส่งเสริมและรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อมแห่งชาติ พ.ศ. .... ฉบับใหม่ ยังไม่สามารถประกาศใช้ ทำให้ไม่สามารถจัดทำ/ปรับปรุงกฎระเบียบได้ตามขั้นตอนการจัดทำกฎหมายได้ทันเวลาที่กำหนด	๓	๒	๖	ปานกลาง

๓.๒.๓ การจัดลำดับความเสี่ยง

กองทุนสิ่งแวดล้อม ได้พิจารณาโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ และระดับผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยง จึงนำผลการคำนวณระดับความเสี่ยงของแต่ละปัจจัยเสี่ยงมาจัดทำแผนภูมิความเสี่ยง เพื่อให้ทราบถึงลำดับความสำคัญของความเสี่ยงที่ควรได้รับการจัดการก่อน ตามเกณฑ์การประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยง (ตารางที่ ๕) สรุปได้ดังนี้

๑) ระดับความเสี่ยงสูงมาก : คะแนนระดับความเสี่ยง ๒๐-๒๕ คะแนน หมายถึงระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องเร่งรัดจัดการความเสี่ยงให้ลดลงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้

๒) ระดับความเสี่ยงสูง : คะแนนระดับความเสี่ยง ๑๕-๑๖ คะแนน หมายถึงระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ ต้องจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

๓) ระดับความเสี่ยงปานกลาง : คะแนนระดับความเสี่ยง ๕-๑๒ คะแนน หมายถึงระดับที่ยอมรับได้ แต่ให้ดำเนินการควบคุมโดยกระบวนการควบคุมภายใน

๔) ระดับความเสี่ยงต่ำ : คะแนนระดับความเสี่ยง ๓-๔ คะแนน หมายถึงระดับที่พอยอมรับได้ แต่ยังต้องควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยง

๕) ระดับความเสี่ยงต่ำมาก : คะแนนระดับความเสี่ยง ๑-๒ คะแนน หมายถึงระดับที่ยอมรับได้ โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง

จากการจัดทำแผนภูมิความเสี่ยงปี ๒๕๖๒ ของกองทุนสิ่งแวดล้อม ดังตารางที่ ๑๐ สรุปดังนี้

๑) มีปัจจัยเสี่ยงที่อยู่ในระดับความเสี่ยงสูง จำนวน ๓ ปัจจัยเสี่ยง

๒) มีปัจจัยเสี่ยงที่อยู่ในระดับความเสี่ยงปานกลาง จำนวน ๘ ปัจจัยเสี่ยง

๓) มีปัจจัยเสี่ยงที่อยู่ในระดับความเสี่ยงต่ำ จำนวน ๑ ปัจจัยเสี่ยง

ตารางที่ ๑๐ แผนภูมิความเสี่ยงกองทุนสิ่งแวดล้อมปี ๒๕๖๒

ผลกระทบ	๑	๒	๓	๔	๕
๕	๕	๑๐ Risk ๔	๑๕ Risk ๘	๒๐	๒๕
๔	๔	๘	๑๒ Risk ๙	๑๖ Risk ๑๑	๒๐
๓	๓ Risk ๒	๖ Risk ๕	๙ Risk ๑	๑๒ Risk ๓, ๖, ๗	๑๕ Risk ๑๐
๒	๒	๔	๖ Risk ๑๒	๘	๑๐
๑	๑	๒	๓	๔	๕
	โอกาสที่จะเกิด				

หมายเหตุ :
- ระดับความเสี่ยงสูงมาก
- ระดับความเสี่ยงสูง
- ระดับความเสี่ยงปานกลาง
- ระดับความเสี่ยงต่ำ
- ระดับความเสี่ยงต่ำมาก

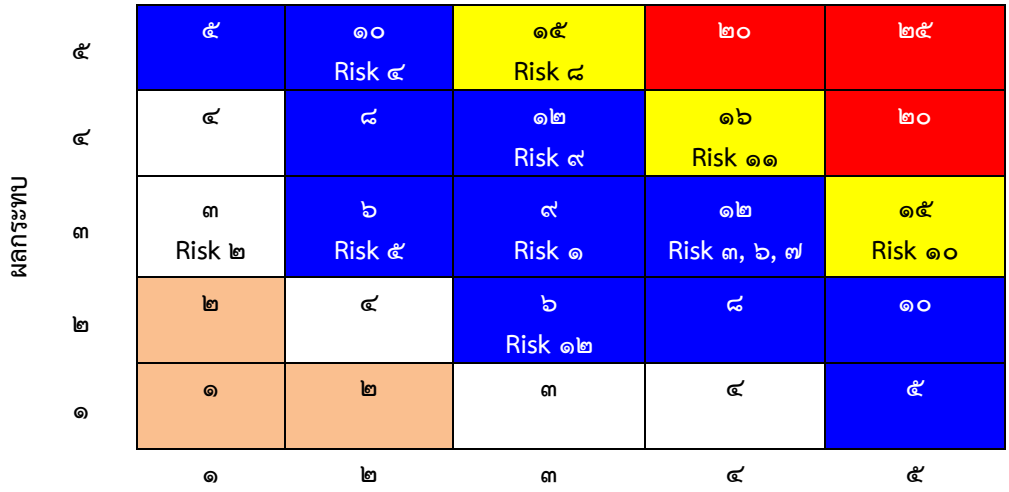
๓.๒.๔ การจัดการความเสี่ยง

กองทุนสิ่งแวดล้อม พิจารณาจัดทำแนวทางบริหารปัจจัยเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูงมาก และ สูง เพื่อให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยได้ทำการวิเคราะห์ต้นทุนและผลประโยชน์ (Cost – Benefit) ในแต่ละปัจจัยเสี่ยง เพื่อคำนวณเปรียบเทียบต้นทุนที่จะใช้ในการจัดการความเสี่ยงและผลที่จะได้จากการจัดการความเสี่ยงดังกล่าวด้วยวิธีจัดการความเสี่ยงแบบต่างๆ เพื่อประเมินวิธีการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสมในแต่ละปัจจัยเสี่ยง ผลการวิเคราะห์แสดงดังตารางที่ ๑๑ และคัดเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสมของแต่ละปัจจัยเสี่ยงมาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงกองทุนสิ่งแวดล้อมปี ๒๕๖๒ แสดงดังตารางที่ ๑๒

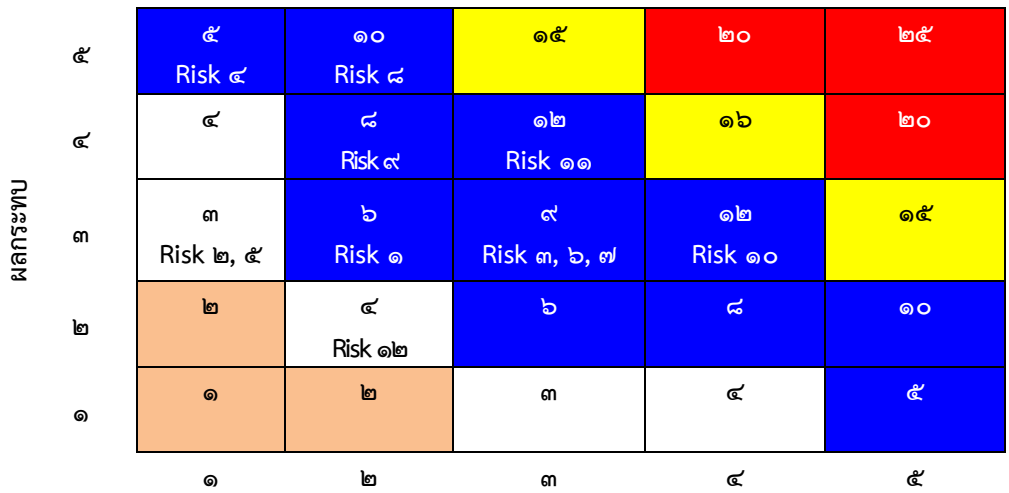
กองทุนสิ่งแวดล้อม จะดำเนินการควบคุมปัจจัยเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงปานกลางด้วยกระบวนการควบคุมภายใน และจัดทำแผนปฏิบัติการรองรับความเสี่ยงสำหรับปัจจัยเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงสูง โดยมีเป้าหมายที่จะลดระดับความเสี่ยง เพื่อให้ระดับของความเสี่ยงลดลงมาอยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือระดับความเสี่ยงลดลง ๑ ระดับ แสดงดังรูปที่ ๔

รูปที่ ๔ แนวโน้มระดับความเสี่ยงที่ลดลงของปัจจัยเสี่ยงที่คาดว่าที่จะเกิดขึ้น ในปี ๒๕๖๒

ณ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๑



ณ ๑ กันยายน ๒๕๖๒



ตารางที่ ๑๑ การวิเคราะห์ต้นทุนและผลประโยชน์ในแต่ละปัจจัยเสี่ยง

ปัจจัยเสี่ยง	Proposed Mitigation		Cost and Benefit Analysis				
	วิธีการจัดการความเสี่ยง	กิจกรรมจัดการความเสี่ยง	ต้นทุน			ผลที่จะได้รับ	
			ประเภทค่าใช้จ่าย	แผนการสนับสนุน	ค่าใช้จ่าย	เชิงคุณภาพ	เชิงปริมาณ
ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์							
๑. การจัดสรรเงินสนับสนุนโครงการยังไม่เป็นไปตามเป้าหมาย							
Risk ๑ การอนุมัติจัดสรรเงินโครงการไม่เป็นไปตามกรอบระยะเวลาตามที่กำหนดไว้ในคู่มือ	ยอมรับ	ยอมรับความเสี่ยง โดยให้มีการติดตามผลการดำเนินงานเป็นระยะ	-	-	ไม่มีค่าใช้จ่าย	การอนุมัติจัดสรรเงินโครงการมีความรวดเร็วมากขึ้น และเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด	การอนุมัติจัดสรรเงินโครงการเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด ร้อยละ ๗๐
	ลด	เพิ่มศักยภาพและประสิทธิภาพของเจ้าหน้าที่และพนักงาน	ค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม	การฝึกอบรมเจ้าหน้าที่และพนักงาน/จัดให้มีระบบถ่ายทอดองค์ความรู้ประสบการณ์และทักษะต่างๆ ในลักษณะพี่เลี้ยง	๑,๐๐๐ บาท (ค่าใช้จ่ายในการจัดประชุม/อบรมบุคลากร)	การอนุมัติจัดสรรเงินโครงการมีความรวดเร็วมากขึ้น และเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด	การอนุมัติจัดสรรเงินโครงการเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด ร้อยละ ๑๐๐
	หลีกเลี่ยง	ไม่สามารถหยุดหรือยกเลิกกิจกรรมนี้ได้ เนื่องจากเป็นภารกิจหลักขององค์กร	-	-	-	-	-
	ถ่ายโอน	ประสาน สสภ. ทสจ. หรือเครือข่ายพี่เลี้ยงเพื่อช่วยในการจัดทำข้อเสนอโครงการให้เป็นไปตามเกณฑ์การพิจารณา	-	-	ไม่มีค่าใช้จ่าย	การอนุมัติจัดสรรเงินโครงการมีความรวดเร็วมากขึ้นและเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด	การอนุมัติจัดสรรเงินโครงการเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด ร้อยละ ๑๐๐
Risk ๒ ความพร้อมของบุคลากรในการขับเคลื่อนงาน	ยอมรับ	ยอมรับความเสี่ยง โดยให้มีการติดตามการดำเนินงานอย่างใกล้ชิด	-	-	ไม่มีค่าใช้จ่าย	บุคลากรมีความพร้อมที่จะขับเคลื่อนงานในระดับที่สูงขึ้น	บุคลากรมีความพร้อมในการขับเคลื่อนงาน คิดเป็นร้อยละ ๗๐

ปัจจัยเสี่ยง	Proposed Mitigation		Cost and Benefit Analysis				
	วิธีการจัดการความเสี่ยง	กิจกรรมจัดการความเสี่ยง	ต้นทุน			ผลที่จะได้รับ	
			ประเภทค่าใช้จ่าย	แผนการสนับสนุน	ค่าใช้จ่าย	เชิงคุณภาพ	เชิงปริมาณ
	ลด	พัฒนาประสิทธิภาพในการกลั่นกรองของบุคลากรต่อกลุ่มเป้าหมาย	ค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม	- จัดการเรียนรู้และฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ให้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน - สร้างจิตสำนึกในการให้บริการต่อกลุ่มเป้าหมาย	ค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ ๑๕,๐๐๐ บาท	บุคลากรได้รับการพัฒนาตรงตามความต้องการ ทำให้สามารถขับเคลื่อนงานได้อย่างมีมาตรฐานและมีประสิทธิภาพ	- ปริมาณโครงการที่ผ่านการอนุมัติของอนุกรรมการฯ และคณะกรรมการกองทุนฯ เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปี - ระดับความพึงพอใจของกลุ่มเป้าหมายต่อการให้บริการของบุคลากรอยู่ในระดับสูง
	หลีกเลี่ยง	ปรับปรุงเกณฑ์ในการสรรหาบุคลากร ให้มีความรู้ ความสามารถตอบสนองงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	-	-	ไม่มีค่าใช้จ่าย	การดำเนินงานมีคุณภาพมากขึ้น	ปริมาณโครงการที่ผ่านการอนุมัติของอนุกรรมการฯ และคณะกรรมการกองทุนฯ เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปี
	ถ่ายโอน	ประสาน สสภ. ทสจ. หรือเครือข่ายพี่เลี้ยงช่วยดำเนินการกลั่นกรองโครงการก่อนถึง สผ.	ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน	-	ค่าใช้จ่ายในการพัฒนาข้อเสนอโครงการ, การจัดสัมมนา และการติดตามโครงการ วงเงินไม่เกิน ๑๕๐,๐๐๐ บาท	การดำเนินงานมีคุณภาพมากขึ้น	ปริมาณโครงการที่ผ่านการอนุมัติของอนุกรรมการฯ และคณะกรรมการกองทุนฯ เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปี
Risk ๓ การติดตามผลการจัดสรรยังไม่มีความต่อเนื่อง	ยอมรับ	ยอมรับความเสี่ยง โดยให้มีการติดตามและรายงานผลผลการจัดสรรเป็นระยะ	-	การประสานติดตามผลการจัดสรรและ	ไม่มีค่าใช้จ่าย	ได้รับทราบผลการจัดสรรเปรียบเทียบกับเป้าหมาย	การติดตามผลการจัดสรรมีความต่อเนื่อง คิดเป็นร้อยละ ๗๐

ปัจจัยเสี่ยง	Proposed Mitigation		Cost and Benefit Analysis				
	วิธีการจัดการความเสี่ยง	กิจกรรมจัดการความเสี่ยง	ต้นทุน			ผลที่จะได้รับ	
			ประเภทค่าใช้จ่าย	แผนการสนับสนุน	ค่าใช้จ่าย	เชิงคุณภาพ	เชิงปริมาณ
				รายงานผลเป็นระยะ			
	ลด	ลดความเสี่ยง โดยให้มีการติดตามผลการจัดสรรและรายงานผลเป็นระยะอย่างใกล้ชิด โดยรายงานให้ผู้บริหารทราบเป็นรายไตรมาส	-	เพิ่มประสิทธิภาพการติดตามผลการจัดสรรให้เป็นระบบ	ไม่มีค่าใช้จ่าย	มีการติดตามผลการจัดสรรที่เป็นระบบมากขึ้น และผู้บริหารสามารถรับทราบผลการจัดสรรสเทียบกับเป้าหมายเป็นรายไตรมาส	รายงานผลการจัดสรร จำนวน ๑ ฉบับ/ไตรมาส
	หลีกเลี่ยง	เป็นกิจกรรมที่ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ จำเป็นต้องมีการจัดสรรเงิน และมีการติดตามผล	-	-	-	-	-
	ถ่ายโอน	ไม่สามารถถ่ายโอนให้บุคคล/หน่วยงานอื่นดำเนินการแทนได้	-	-	-	-	-
๒. ผู้จัดการกองทุนสิ่งแวดล้อมไม่สามารถเสนอโครงการขอรับการสนับสนุนเงินกู้ได้ตามเป้าหมาย							
- Risk ๔ การประชาสัมพันธ์/ ให้ความรู้ ไม่ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมาย	ยอมรับ	ยอมรับความเสี่ยง โดยให้มีการทบทวนการประชาสัมพันธ์ให้ครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมาย	-	-	ไม่มีค่าใช้จ่าย	มีแผนประชาสัมพันธ์ที่ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมาย	มีแผนประชาสัมพันธ์ที่ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายร้อยละ ๗๐
	ลด	ประสาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย จัดทำแผนประชาสัมพันธ์และร่วมกันกำหนดกลุ่มเป้าหมาย	ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน	ติดตามการดำเนินงานตามแผนเป็นระยะ	๑,๐๐๐ บาท (ค่าใช้จ่ายในการจัดประชุม จำนวน ๒ ครั้ง)	มีแผนประชาสัมพันธ์ที่ตรงกลุ่มเป้าหมาย และสร้างแรงจูงใจให้เข้ามาขอรับการสนับสนุนเงินกู้จากกองทุนสิ่งแวดล้อม	กลุ่มเป้าหมายที่มาขอรับการสนับสนุนเงินกู้จากกองทุนสิ่งแวดล้อมมีจำนวนเพิ่มขึ้นคิดเป็นร้อยละ ๑๐
	หลีกเลี่ยง	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ เนื่องจากจะทำให้ไม่มีผู้	-	-	-	-	-

ปัจจัยเสี่ยง	Proposed Mitigation		Cost and Benefit Analysis				
	วิธีการจัดการความเสี่ยง	กิจกรรมจัดการความเสี่ยง	ต้นทุน			ผลที่จะได้รับ	
			ประเภทค่าใช้จ่าย	แผนการสนับสนุน	ค่าใช้จ่าย	เชิงคุณภาพ	เชิงปริมาณ
		มาขอรับการสนับสนุนเงินกู้จากกองทุนสิ่งแวดล้อม					
	ถ่ายโอน	ว่าจ้างบริษัทเอกชนดำเนินการประชาสัมพันธ์แทน	ค่าใช้จ่ายในการว่าจ้าง	ติดตามการดำเนินงานตามแผนเป็นระยะ	๑,๐๐๐,๐๐๐ บาท	มีแผนประชาสัมพันธ์ที่ตรงกลุ่มเป้าหมาย มีความน่าสนใจ สามารถสร้างแรงจูงใจให้กับผู้ต้องการขอรับการสนับสนุนเงินกู้จากกองทุนสิ่งแวดล้อม	กลุ่มเป้าหมายที่มาขอรับการสนับสนุนเงินกู้จากกองทุนสิ่งแวดล้อมมีจำนวนเพิ่มขึ้นคิดเป็นร้อยละ ๒๐
- Risk ๕ ภาคเอกชนมีทางเลือกในการกู้เงินด้านสิ่งแวดล้อมที่หลากหลาย	ยอมรับ	ยอมรับความเสียง โดยดำเนินการสำรวจความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย	-	การนำเสนองานต่อกลุ่มเป้าหมาย	ไม่มีค่าใช้จ่าย	ผลการวิเคราะห์ความต้องการเงินกู้ของภาคเอกชน	ทราบแนวทางการดำเนินงานให้ตรงกับความต้องการของภาคเอกชนคิดเป็นร้อยละ ๒๐
	ลด	สร้างมาตรการจูงใจให้ภาคเอกชนสนใจกู้เงินเพิ่มขึ้น	-	การลดอัตราดอกเบี้ย/ การขยายเวลาชำระหนี้/ การปลอดการคืนเงินต้น	ไม่มีค่าใช้จ่าย	มาตรการจูงใจให้ภาคเอกชนสนใจกู้เงินเพิ่มขึ้น	ภาคเอกชนสนใจขอรับการสนับสนุนเงินกู้เพิ่มขึ้น
	หลีกเลี่ยง	เป็นกิจกรรมที่ไม่สามารถหยุดหรือยกเลิกได้	-	-	-	-	-
	ถ่ายโอน	ถ่ายโอนให้หน่วยงาน/ธนาคารอื่นที่มีศักยภาพ ดำเนินการปล่อยเงินกู้แทน	-	-	-	สามารถปล่อยเงินกู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นไปตามเป้าหมาย	ภาคเอกชนสนใจขอรับการสนับสนุนเงินกู้เพิ่มขึ้น

ปัจจัยเสี่ยง	Proposed Mitigation		Cost and Benefit Analysis				
	วิธีการจัดการความเสี่ยง	กิจกรรมจัดการความเสี่ยง	ต้นทุน			ผลที่จะได้รับ	
			ประเภทค่าใช้จ่าย	แผนการสนับสนุน	ค่าใช้จ่าย	เชิงคุณภาพ	เชิงปริมาณ
๓. การแปลงแผนปฏิบัติงานประจำปีไปสู่การปฏิบัติยังไม่สามารถบรรลุได้ตามแผน							
- Risk ๖ มีกระบวนงาน/กิจกรรมเพิ่มขึ้นจากการออกกฎหมายและนโยบายระดับชาติหลายฉบับ	ยอมรับ	ยอมรับความเสี่ยง โดยให้มีการติดตามการดำเนินงานเป็นระยะ	-	-	-	สามารถดำเนินงาน/กิจกรรมตามแผนปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	สามารถดำเนินกระบวนงาน/กิจกรรมที่เพิ่มขึ้นจากการออกกฎหมายและนโยบายระดับชาติได้อย่างน้อยร้อยละ ๕๐
	ลด	วางแผนคาดการณ์และประเมินสถานการณ์ล่วงหน้า / ทบทวนการดำเนินงานและตัดกระบวนงานหรือกิจกรรมที่ไม่จำเป็น	-	-	-	ดำเนินกระบวนงาน/กิจกรรมตามแผนปฏิบัติงานประจำปีได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น	สามารถดำเนินกระบวนงาน/กิจกรรมที่เพิ่มขึ้นจากการออกกฎหมายและนโยบายระดับชาติได้อย่างน้อยร้อยละ ๘๐
	หลีกเลี่ยง	เป็นกิจกรรมที่ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้	-	-	-	-	-
	ถ่ายโอน	เป็นกิจกรรมที่ไม่สามารถถ่ายโอนให้ผู้อื่นดำเนินการแทนได้	-	-	-	-	-
- Risk ๗ การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติงานยังไม่มีความต่อเนื่อง	ยอมรับ	ยอมรับความเสี่ยง โดยให้มีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานเป็นระยะ	-	การดำเนินการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานเป็นระยะ	ไม่มีค่าใช้จ่าย	มีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน	ทราบผลการดำเนินงาน และผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายร้อยละ ๕๐
	ลด	- ติดตามผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติงานทุกๆ ๖ เดือน - เร่งรัดการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติงาน	-	การกำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ	ไม่มีค่าใช้จ่าย	สามารถดำเนินกระบวนงาน/กิจกรรมตามแผนปฏิบัติงานประจำปีได้อย่างมีประสิทธิภาพตามเป้าหมายที่กำหนดไว้	กระบวนงาน/กิจกรรมที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติงานประจำปี สามารถนำไปสู่การปฏิบัติตามเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างน้อยร้อยละ ๘๕

ปัจจัยเสี่ยง	Proposed Mitigation		Cost and Benefit Analysis				
	วิธีการจัดการความเสี่ยง	กิจกรรมจัดการความเสี่ยง	ต้นทุน			ผลที่จะได้รับ	
			ประเภทค่าใช้จ่าย	แผนการสนับสนุน	ค่าใช้จ่าย	เชิงคุณภาพ	เชิงปริมาณ
		- ทบทวน/ปรับปรุงแผนการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติงานในระยะครึ่งปี					
	หลีกเลี่ยง	เป็นกิจกรรมที่ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ จำเป็นจะต้องมีการดำเนินงานตามแผนและมีการติดตามประเมินผล	-	-	-	-	-
	ถ่ายโอน	กระจายถ่ายโอนให้หน่วยงานอื่นทำหน้าที่ติดตามประเมินผลการดำเนินงานแทน	-	-	-	-	-
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน							
๑. ระบบสารสนเทศยังไม่ตอบสนองต่อผู้ใช้บริการทั้งภายในและภายนอก							
Risk ๘ ระบบสารสนเทศไม่เสถียรและเข้าใช้บริการยาก ไม่ตรงกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย	ยอมรับ	ยอมรับความเสี่ยงโดยการปรับปรุงข้อมูลให้ครบถ้วนตรงกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย	ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน	-	-	ระบบสารสนเทศมีข้อมูลครบถ้วนตรงตามความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย	-
	ลด	ปรับปรุงระบบสารสนเทศที่มีอยู่ในปัจจุบันให้ตอบสนองต่อผู้ใช้บริการทั้งภายในและภายนอก	ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน	สำรวจความพึงพอใจการใช้งานระบบ	๒,๐๐๐ บาท (ค่าอาหารว่างในการจัดประชุม ๔ ครั้ง)	ระบบสารสนเทศมีความพร้อมใช้งานและสามารถใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	ระบบสารสนเทศมีความพร้อมใช้งานต่อผู้ใช้บริการจำนวน ๒ ระบบ ได้แก่ ๑) ระบบตรวจสอบสถานะการยื่นข้อเสนอโครงการ ๒) ระบบรายงานการติดตามโครงการ

ปัจจัยเสี่ยง	Proposed Mitigation		Cost and Benefit Analysis				
	วิธีการจัดการความเสี่ยง	กิจกรรมจัดการความเสี่ยง	ต้นทุน			ผลที่จะได้รับ	
			ประเภทค่าใช้จ่าย	แผนการสนับสนุน	ค่าใช้จ่าย	เชิงคุณภาพ	เชิงปริมาณ
	หลีกเลี่ยง	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ ต้องดำเนินการให้สอดคล้องกับนโยบาย	-	-	-	-	-
	ถ่ายโอน	ว่าจ้างบริษัทเอกชนดำเนินการพัฒนา/ปรับปรุงระบบสารสนเทศแบบครบวงจร เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ผู้ใช้บริการ	ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน	ดำเนินการพัฒนาระบบสารสนเทศ/พัฒนาศักยภาพของบุคลากรด้านสารสนเทศ	๒,๐๐๐,๐๐๐ บาท	- ระบบสารสนเทศมีความพร้อมใช้งานอย่างครบวงจรเพื่ออำนวยความสะดวกแก่ผู้ใช้บริการ - ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการเพิ่มสูงขึ้น	ระบบสารสนเทศครบวงจร ๓ ระบบย่อย (Smart e-fund) ประกอบด้วย ๑) ระบบตรวจสอบสถานะการยื่นข้อเสนอโครงการ ๒) ระบบรายงานการติดตามโครงการ และ ๓) ระบบตรวจสอบข้อเสนอโครงการด้วยต้นเอง
ความเสี่ยงด้านการเงิน							
๑. รายได้จากการจัดเก็บค่าบริการตามมาตรา ๙๓ ไม่เป็นไปตามกำหนดเวลา							
Risk ๙ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีประกาศคณะกรรมการสิ่งแวดล้อมแห่งชาติ เรื่อง การจัดเก็บค่าบริการบำบัดน้ำเสีย/กำจัดขยะมูลฝอย ไม่สามารถส่งเงินเข้ากองทุนได้ภายในเวลาที่กำหนดตามระเบียบคณะกรรมการกองทุนสิ่งแวดล้อมว่าด้วยหลักเกณฑ์ เงื่อนไข และวิธีการขอจัดสรร และขอกู้ยืมเงินกองทุนสิ่งแวดล้อม พ.ศ. ๒๕๕๒	ยอมรับ	ยอมรับความเสี่ยง โดยประสานติดตามองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นดำเนินการจัดเก็บค่าบริการและหักส่งเงินค่าบริการคืนกองทุนภายในกำหนด	-	ดำเนินการติดตามการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นระยะ	ไม่มีค่าใช้จ่าย	องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นดำเนินการส่งคืนเงินเข้ากองทุนได้ภายในเวลาที่กำหนด	-
	ลด	ประสานเร่งรัดติดตามองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นดำเนินการจัดเก็บค่าบริการและหักส่งเงินค่าบริการคืนกองทุนภายในกำหนด	-	ดำเนินการติดตามการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นระยะ	ไม่มีค่าใช้จ่าย	องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นดำเนินการส่งคืนเงินเข้ากองทุนได้ภายในเวลาที่กำหนด	ได้รับค่าบริการบำบัดน้ำเสีย/กำจัดขยะมูลฝอย ตามมาตรา ๙๓ เป็นไปตามกำหนด คิดเป็นร้อยละ ๘๕

ปัจจัยเสี่ยง	Proposed Mitigation		Cost and Benefit Analysis				
	วิธีการจัดการความเสี่ยง	กิจกรรมจัดการความเสี่ยง	ต้นทุน			ผลที่จะได้รับ	
			ประเภทค่าใช้จ่าย	แผนการสนับสนุน	ค่าใช้จ่าย	เชิงคุณภาพ	เชิงปริมาณ
	หลีกเลี่ยง	เป็นกิจกรรมที่ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ เนื่องจากหน่วยงานที่ได้รับการสนับสนุนเงินจากกองทุนสิ่งแวดล้อมจำเป็นต้องดำเนินการตาม พระราชบัญญัติส่งเสริมและรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อมแห่งชาติ	-	-	-	-	-
	ถ่ายโอน	โอนให้ผู้เชี่ยวชาญดำเนินงาน	ค่าใช้จ่ายในการว่าจ้าง	-	ค่าใช้จ่ายในการว่าจ้างผู้เชี่ยวชาญ	-	มีผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการน้ำเสีย/ขยะมูลฝอย
๒. การรับ-จ่ายเงินกองทุนสิ่งแวดล้อมผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ ไม่สามารถดำเนินการได้ครบถ้วน (๑๐๐ %)							
Risk ๑๐ ยังไม่มีระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการรับ-จ่ายเงินกองทุนสิ่งแวดล้อมผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์	ยอมรับ	ยอมรับความเสี่ยง โดยดำเนินการตามแนวทางปฏิบัติในการจ่ายเงิน การรับเงิน และการนำเงินฝากคลังหรือนำส่งคลังในระบบอิเล็กทรอนิกส์สำหรับทุนหมุนเวียน	ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน	- ศึกษาการรับ-จ่ายเงินผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ - จัดทำแผนการรับ-จ่ายเงินกองทุนสิ่งแวดล้อม ผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์	ค่าธรรมเนียมดำเนินการรับ-จ่ายเงินผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ คิดเป็น ๒๐๐,๐๐๐/ปีงบประมาณ	กองทุนสิ่งแวดล้อมมีระบบการรับ-จ่ายเงิน ผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์	กองทุนสิ่งแวดล้อมสามารถดำเนินกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการรับ-จ่ายเงิน ผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ได้ครบทุกกิจกรรม
	ลด	โดยดำเนินการประสานการดำเนินงานร่วมกับ บมจ. ธนาคารกรุงไทย	ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน	- ศึกษาการรับ-จ่ายเงินผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์	ค่าธรรมเนียมดำเนินการรับ-จ่ายเงินผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์	กองทุนสิ่งแวดล้อมมีระบบการรับ-จ่ายเงิน ผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์	กองทุนสิ่งแวดล้อมสามารถดำเนินกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการรับ-จ่ายเงิน ผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ได้ครบทุกกิจกรรม

ปัจจัยเสี่ยง	Proposed Mitigation		Cost and Benefit Analysis				
	วิธีการจัดการความเสี่ยง	กิจกรรมจัดการความเสี่ยง	ต้นทุน			ผลที่จะได้รับ	
			ประเภทค่าใช้จ่าย	แผนการสนับสนุน	ค่าใช้จ่าย	เชิงคุณภาพ	เชิงปริมาณ
				- จัดทำแผนการรับ-จ่ายเงินกองทุนสิ่งแวดล้อม ผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์	คิดเป็น ๒๐๐,๐๐๐/ปีงบประมาณ		
	หลีกเลี่ยง	เป็นกิจกรรมที่ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ เนื่องจากถูกกำหนดเป็นตัวชี้วัดผลการดำเนินงานของทุนหมุนเวียน และเพื่อสอดรับกับนโยบายรัฐบาล	-	ประสานแจ้งกรมบัญชีกลางรับทราบอุปสรรคในการดำเนินงาน	-	-	-
	ถ่ายโอน	เป็นกิจกรรมที่ไม่สามารถถ่ายโอนให้หน่วยงานอื่นดำเนินการแทนได้	-	-	-	-	-
Risk ๑๑ การปรับเปลี่ยนกระบวนการ/ขั้นตอน ต้องใช้ระยะเวลาและมีความซับซ้อน	ยอมรับ	ยอมรับความเสี่ยงโดยศึกษาการดำเนินการตามกระบวนการ	-	ศึกษาวิเคราะห์กระบวนการกฎระเบียบต่างๆ ให้มีความชัดเจนขึ้น เพื่อให้สามารถดำเนินการได้	ไม่มีค่าใช้จ่าย	ดำเนินการปรับเปลี่ยนกระบวนการรับ-จ่ายเงินกองทุนสิ่งแวดล้อม ผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	ดำเนินกิจกรรมรับ-จ่ายเงินกองทุนสิ่งแวดล้อม ผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ครบทุกกิจกรรม
	ลด	จัดให้มีการติดตามผลการดำเนินงานเป็นระยะ และควบคุมโดยจัดทำกรอบระยะเวลาในการดำเนินงาน	ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน	การประสานติดตามการดำเนินงาน/ฝึกอบรม ให้ความรู้เจ้าหน้าที่	ค่าจัดประชุมชี้แจงแนวทางการรับ-จ่ายเงินกองทุน	ดำเนินการปรับเปลี่ยนกระบวนการรับ-จ่ายเงินกองทุนสิ่งแวดล้อม ผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	ดำเนินกิจกรรมรับ-จ่ายเงินกองทุนสิ่งแวดล้อม ผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ครบทุกกิจกรรม

ปัจจัยเสี่ยง	Proposed Mitigation		Cost and Benefit Analysis				
	วิธีการจัดการความเสี่ยง	กิจกรรมจัดการความเสี่ยง	ต้นทุน			ผลที่จะได้รับ	
			ประเภทค่าใช้จ่าย	แผนการสนับสนุน	ค่าใช้จ่าย	เชิงคุณภาพ	เชิงปริมาณ
				เกี่ยวกับแนวทางการเบิกจ่ายผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์/ จัดทำคู่มือแนวทางการรับ-จ่ายเงินกองทุนสิ่งแวดล้อมผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์	สิ่งแวดล้อมผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ / ค่าวิทยากรจากกรมบัญชีกลาง ประมาณ ๒,๘๐๐ บาท		
	หลีกเลี่ยง	เป็นกิจกรรมที่ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ เนื่องจากเป็นการดำเนินงานเพื่อสอดรับกับนโยบายรัฐบาล	-	-	-	-	-
	ถ่ายโอน	เป็นกิจกรรมที่ไม่สามารถถ่ายโอนให้หน่วยงานอื่นดำเนินการแทนได้	-	-	-	-	-
ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบ							
๑. กฎ/ ระเบียบ ของกองทุนสิ่งแวดล้อม ไม่รองรับการบริหารจัดการกองทุนได้ทันนโยบาย/ สถานการณ์ที่เปลี่ยนไป							
Risk ๑๒ ร่าง พระราชบัญญัติส่งเสริมและรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อมแห่งชาติ พ.ศ. ... ฉบับใหม่ ยังไม่สามารถประกาศใช้ ทำให้ไม่สามารถจัดทำ/ปรับปรุงกฎระเบียบได้ตามขั้นตอนการจัดทำกฎหมายได้ทันเวลาที่กำหนด	**ยอมรับ**	ยอมรับความเสี่ยงของการประกาศใช้ ร่างพระราชบัญญัติส่งเสริมและรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อมแห่งชาติ พ.ศ. ...	-	ติดตามความก้าวหน้าของการออกกฎหมาย ร่างพระราชบัญญัติส่งเสริมและรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อม	ไม่มีค่าใช้จ่าย	ดำเนินการออกกฎหมายลำดับรองได้ทันตามระยะเวลาที่กำหนดไว้หลังจากพระราชบัญญัติมีผลบังคับใช้ เพื่อให้เกิดการทำงานที่ต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ	ระดับความสำเร็จของการจัดทำ/ปรับปรุงร่างกฎระเบียบกองทุนสิ่งแวดล้อม สามารถดำเนินการได้ตามขั้นตอนการจัดทำกฎหมาย ได้ร้อยละ ๕๐

ปัจจัยเสี่ยง	Proposed Mitigation		Cost and Benefit Analysis				
	วิธีการจัดการความเสี่ยง	กิจกรรมจัดการความเสี่ยง	ต้นทุน			ผลที่จะได้รับ	
			ประเภทค่าใช้จ่าย	แผนการสนับสนุน	ค่าใช้จ่าย	เชิงคุณภาพ	เชิงปริมาณ
				แห่งชาติ พ.ศ. ... ฉบับใหม่			
	ลด	เตรียมการยกร่าง กฎระเบียบ ของกองทุนสิ่งแวดล้อมควบคู่ไปกับ ร่าง พระราชบัญญัติส่งเสริมและรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อมแห่งชาติ พ.ศ. .... ฉบับใหม่ ที่กำลังจะประกาศใช้	-	จัดทำแผนการออกกฎหมายลำดับรอง	ไม่มีค่าใช้จ่าย	ดำเนินการออกกฎหมายลำดับรองได้ทันตามระยะเวลาที่กำหนดไว้หลังจากพระราชบัญญัติมีผลบังคับใช้ เพื่อให้เกิดการทำงานที่ต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ	ระดับความสำเร็จของการจัดทำ/ปรับปรุงร่างกฎระเบียบกองทุนสิ่งแวดล้อม สามารถดำเนินการได้ตามขั้นตอนการจัดทำกฎหมาย ได้ร้อยละ ๘๕
	หลีกเลี่ยง	เป็นกิจกรรมที่ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้	-	-	-	-	-
	ถ่ายโอน	ประสานผู้เชียวชาญทางด้านกฎหมายดำเนินการตรวจสอบความครบถ้วนและความถูกต้องของกฎหมายรอง ซึ่งออกตาม ร่าง พระราชบัญญัติส่งเสริมและรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อมแห่งชาติ พ.ศ. ...	-		ไม่มีค่าใช้จ่าย	ดำเนินการออกกฎหมายลำดับรองได้ทันตามระยะเวลาที่กำหนดไว้หลังจากพระราชบัญญัติมีผลบังคับใช้ เพื่อให้เกิดการทำงานที่ต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ	ระดับความสำเร็จของการจัดทำ/ปรับปรุงร่างกฎระเบียบกองทุนสิ่งแวดล้อม สามารถดำเนินการได้ตามขั้นตอนการจัดทำกฎหมาย ได้ร้อยละ ๘๕

ตารางที่ ๑๒ แผนบริหารความเสี่ยงกองทุนสิ่งแวดล้อม ประจำปี ๒๕๖๒

ประเภทความเสี่ยง/ ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง/ สาเหตุความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง (โอกาส X ผลกระทบ)	แนวทางจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม	กิจกรรม/แผนบริหารความเสี่ยง/ระยะเวลาดำเนินการ	ผลที่คาดว่าจะได้รับ	ผู้รับผิดชอบ
ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)						
๑. การจัดสรรเงินสนับสนุนโครงการยังไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	- Risk ๑ การอนุมัติจัดสรรเงินโครงการไม่เป็นไปตามกรอบระยะเวลาตามที่กำหนดไว้ในคู่มือ	ปานกลาง (๓ x ๓ = ๙)	ควบคุมความเสี่ยงด้วยกระบวนการควบคุมภายใน	ติดตามผลการดำเนินงานเป็นระยะ/ ต.ค. ๖๑-ก.ย. ๖๒	การอนุมัติจัดสรรเงินโครงการมีความรวดเร็วมากขึ้นและเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด	กลุ่มงานนโยบายและแผน
	- Risk ๒ ความพร้อมของบุคลากรในการขับเคลื่อนงาน	ต่ำ (๑ x ๓ = ๓)	ยอมรับความเสี่ยงโดยให้มีการติดตามการดำเนินงานอย่างใกล้ชิด	ติดตามผลการดำเนินงานเป็นระยะ/ ต.ค. ๖๑-ก.ย. ๖๒	บุคลากรมีความพร้อมในการขับเคลื่อนงานมากขึ้น	กลุ่มงานวิเคราะห์โครงการด้านสิ่งแวดล้อม, กลุ่มงานวิเคราะห์โครงการด้านทรัพยากรธรรมชาติ
	- Risk ๓ การติดตามผลการจัดสรรยังไม่มีความต่อเนื่อง	ปานกลาง (๔ x ๓ = ๑๒)	ควบคุมความเสี่ยงด้วยกระบวนการควบคุมภายใน	ติดตามผลการจัดสรรเงินเป็นระยะ ประเมินผลการจัดสรรเงินเป็นรายไตรมาส และรายงานให้ผู้บริหารทราบเป็นรายไตรมาส/ ต.ค. ๖๑-ก.ย. ๖๒	การติดตามผลการจัดสรรมีความต่อเนื่องและเป็นระบบมากขึ้น และผู้บริหารสามารถรับทราบผลการจัดสรรเทียบกับเป้าหมายเป็นรายไตรมาส	กลุ่มงานนโยบายและแผน และกลุ่มงานติดตามและประเมินผล
๒. ผู้จัดการกองทุนสิ่งแวดล้อมไม่สามารถเสนอโครงการขอรับการสนับสนุนเงินกู้ได้ตามเป้าหมาย	- Risk ๔ การประชาสัมพันธ์/ ให้ความรู้ไม่ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมาย	ปานกลาง (๒ x ๕ = ๑๐)	ควบคุมความเสี่ยงด้วยกระบวนการควบคุมภายใน	สผ. ร่วมกับ บมจ. ธนาคารกรุงไทย จัดทำแผนประชาสัมพันธ์ และร่วมกันกำหนดกลุ่มเป้าหมาย/ ต.ค. ๖๑-ก.ย. ๖๒	มีแผนประชาสัมพันธ์ที่ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมาย และสร้างแรงจูงใจให้มีผู้สนใจขอรับการสนับสนุนเงินกู้จากกองทุนสิ่งแวดล้อมมากขึ้น	กลุ่มงานเลขานุการคณะกรรมการกองทุนสิ่งแวดล้อม

ประเภทความเสี่ยง/ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง (โอกาส X ผลกระทบ)	แนวทางจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม	กิจกรรม/แผนบริหารความเสี่ยง/ระยะเวลาดำเนินการ	ผลที่คาดว่าจะได้รับ	ผู้รับผิดชอบ
	- Risk ๕ ภาคเอกชนมีทางเลือกในการกู้เงินด้านสิ่งแวดล้อมที่หลากหลาย	ปานกลาง (๒ x ๓ = ๖)	ควบคุมความเสี่ยงด้วยกระบวนการควบคุมภายใน	ประสาน บมจ. ธนาคารกรุงไทย ดำเนินการสำรวจความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย และสร้างมาตรการจูงใจให้ภาคเอกชนสนใจกู้เงินมากขึ้น/ ต.ค. ๖๑-ก.ย. ๖๒	มีมาตรการจูงใจให้ภาคเอกชนสนใจขอรับการสนับสนุนเงินกู้ และกองทุนสามารถดำเนินการสนับสนุนเงินกู้แก่ภาคเอกชนได้มากขึ้น	กลุ่มงานเลขานุการคณะกรรมการกองทุนสิ่งแวดล้อม
๓. การแปลงแผนปฏิบัติงานประจำปีไปสู่การปฏิบัติยังไม่สามารถบรรลุได้ตามแผน	- Risk ๖ มีกระบวนงาน/กิจกรรม เพิ่มขึ้นจากการออกกฎหมายและนโยบายระดับชาติหลายฉบับ	ปานกลาง (๔ x ๓ = ๑๒)	ควบคุมความเสี่ยงด้วยกระบวนการควบคุมภายใน	วางแผนงานและทบทวนการดำเนินงาน โดยติดตามการดำเนินงานเป็นระยะ/ ต.ค. ๖๑-ก.ย. ๖๒	สามารถดำเนินงาน/กิจกรรมตามแผนปฏิบัติงานประจำปีได้อย่างมีประสิทธิภาพ	กลุ่มงานนโยบายและแผน
	- Risk ๗ การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติงานยังไม่มีความต่อเนื่อง	ปานกลาง (๔ x ๓ = ๑๒)	ควบคุมความเสี่ยงด้วยกระบวนการควบคุมภายใน	ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานเป็นระยะ/ ต.ค. ๖๑-ก.ย. ๖๒	สามารถดำเนินกระบวนงานตามแผนปฏิบัติงานประจำปีได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้	กลุ่มงานนโยบายและแผน
ความเสี่ยงด้านปฏิบัติงาน (Operational Risk)						
๑. ระบบสารสนเทศยังไม่ตอบสนองต่อผู้ใช้บริการทั้งภายในและภายนอก	- Risk ๘ ระบบสารสนเทศไม่เสถียร และเข้าใช้บริการยาก ไม่ตรงกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย	สูง (๓ x ๕ = ๑๕)	ถ่ายโอนความเสี่ยงโดยว่าจ้างบริษัทดำเนินการพัฒนา/ปรับปรุงระบบสารสนเทศแบบครบวงจร เพื่ออำนวย	ดำเนินการพัฒนาระบบสารสนเทศ และพัฒนาศักยภาพของบุคลากรด้านสารสนเทศ/ ต.ค. ๖๑-ก.ย. ๖๒	มีระบบสารสนเทศที่มีความพร้อมใช้งานอย่างครบวงจร เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ผู้ใช้บริการ ซึ่งจะทำให้ผู้บริการมีความพึงพอใจมากขึ้น	กลุ่มงานเลขานุการคณะกรรมการกองทุนสิ่งแวดล้อม

ประเภทความเสี่ยง/ ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง/ สาเหตุความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง (โอกาส X ผลกระทบ)	แนวทางจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม	กิจกรรม/แผนบริหารความเสี่ยง/ระยะเวลาดำเนินการ	ผลที่คาดว่าจะได้รับ	ผู้รับผิดชอบ
			ความสะดวกแก่ผู้ใช้บริการ และจัดทำแผนปฏิบัติการรองรับ			
ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)						
๑. รายได้จากการจัดเก็บค่าบริการตามมาตรา ๙๓ ไม่เป็นไปตามกำหนดเวลา	- Risk ๙ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีประกาศคณะกรรมการสิ่งแวดล้อมแห่งชาติ เรื่อง การจัดเก็บค่าบริการบำบัดน้ำเสีย/กำจัดขยะมูลฝอย ไม่สามารถส่งเงินเข้ากองทุนได้ภายในเวลาที่กำหนดตามระเบียบคณะกรรมการกองทุนสิ่งแวดล้อมว่าด้วยหลักเกณฑ์ เงื่อนไข และวิธีการขอจัดสรร และขอกู้ยืมเงินกองทุนสิ่งแวดล้อม พ.ศ. ๒๕๕๒	ปานกลาง (๓ x ๔ = ๑๒)	ควบคุมความเสี่ยงด้วยกระบวนการควบคุมภายใน	ประสานติดตามองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นดำเนินการจัดเก็บค่าบริการและหักส่งเงินคืนกองทุนภายในกำหนด/ ต.ค. ๖๑-ก.ย. ๖๒	องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นดำเนินการส่งคืนเงินเข้ากองทุนได้ภายในเวลาที่กำหนด	กลุ่มงานติดตามและประเมินผล
๒. การรับ-จ่ายเงินกองทุนสิ่งแวดล้อม ผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ ไม่สามารถดำเนินการได้ครบถ้วน (๑๐๐ %)	- Risk ๑๐ ยังไม่มีระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการรับ-จ่ายเงินนอกงบประมาณผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์	สูง (๕ x ๓ = ๑๕)	ลดความเสี่ยงโดยดำเนินการตามแนวทางปฏิบัติในการจ่ายเงิน การรับเงิน และการนำเงินฝากคลังหรือนำส่ง	ประสานการดำเนินงานรวมกับบมจ.ธนาคารกรุงไทย/ ศึกษาข้อมูลการรับ-จ่ายเงิน ผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ และจัดทำแผนการรับ-จ่ายเงินกองทุน	กองทุนสิ่งแวดล้อมสามารถดำเนินการรับ-จ่ายเงินผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	กลุ่มงานติดตามและประเมินผล

ประเภทความเสี่ยง/ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง (โอกาส X ผลกระทบ)	แนวทางจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม	กิจกรรม/แผนบริหารความเสี่ยง/ระยะเวลาดำเนินการ	ผลที่คาดว่าจะได้รับ	ผู้รับผิดชอบ
			คลังในระบบอิเล็กทรอนิกส์สำหรับทุนหมุนเวียน/ประสานการดำเนินงานร่วมกับ บมจ. ธนาคารกรุงไทย และจัดทำแผนปฏิบัติการรองรับ	สิ่งแวดล้อม ผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์		
	- Risk ๑๑ การปรับเปลี่ยนกระบวนการ/ขั้นตอน ต้องใช้ระยะเวลา และมีความซับซ้อน	สูง (๔ x ๔ = ๑๖)	ลดความเสี่ยงศึกษาการดำเนินการตามกระบวนการและติดตามการดำเนินงานเป็นระยะ โดยจัดทำแผนปฏิบัติการรองรับ	ศึกษาวิเคราะห์กระบวนการกฎระเบียบต่างๆ ให้มีความชัดเจนขึ้น เพื่อให้สามารถดำเนินการได้/ ประสานติดตามการดำเนินงานเป็นรายไตรมาส/ ฝึกอบรมให้ความรู้เจ้าหน้าที่เกี่ยวกับแนวทางการรับ-จ่ายเงินกองทุนสิ่งแวดล้อม ผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ และจัดทำคู่มือแนวทางการรับ-จ่ายเงินกองทุนสิ่งแวดล้อม ผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์	ดำเนินการปรับเปลี่ยนกระบวนการรับ-จ่ายเงิน ผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	กลุ่มงานติดตามและประเมินผล

ประเภทความเสี่ยง/ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง (โอกาส X ผลกระทบ)	แนวทางจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม	กิจกรรม/แผนบริหารความเสี่ยง/ระยะเวลาดำเนินการ	ผลที่คาดว่าจะได้รับ	ผู้รับผิดชอบ
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk)						
๑. กฎ/ ระเบียบ ของกองทุนสิ่งแวดล้อม ไม่รองรับการบริหารจัดการกองทุนได้ทันนโยบาย/สถานการณ์ที่เปลี่ยนไป	- Risk ๑๒ ร่างพระราชบัญญัติส่งเสริมและรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อมแห่งชาติ พ.ศ. ... ฉบับใหม่ ยังไม่สามารถประกาศใช้ ทำให้ไม่สามารถจัดทำ/ปรับปรุงกฎระเบียบได้ตามขั้นตอนการจัดทำกฎหมายได้ทันเวลาที่กำหนด	ปานกลาง (๓ x ๒ = ๖)	ควบคุมความเสี่ยงด้วยกระบวนการควบคุมภายใน	เตรียมการยกร่างกฎหมายรองไว้เบื้องต้น เพื่อจะได้สามารถดำเนินการได้ทันทีเมื่อพระราชบัญญัติส่งเสริมและรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อมแห่งชาติฉบับใหม่ มีผลบังคับใช้	ดำเนินการออกกฎหมายลำดับรองได้ทันตามระยะเวลาที่กำหนด หลังจากพระราชบัญญัติมีผลบังคับใช้ เพื่อให้เกิดการทำงานที่ต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ	กลุ่มงานนโยบายและแผน

๓.๒.๕ การติดตามประเมินผลและจัดทำรายงาน

ภายหลังจากการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงประจำปีบัญชีและมีการดำเนินงานตามแผนแล้ว ผู้อำนวยการติดตามกลุ่มงานติดตามและประเมินผล ในฐานะฝ่ายเลขานุการคณะทำงานการบริหารความเสี่ยงกองทุนสิ่งแวดล้อม จะดำเนินการประสานกลุ่มงานเพื่อรายงานผลการดำเนินงานตามแผน และจัดทำรายงานให้ผู้อำนวยการเพื่อสรุปผลการดำเนินงานเป็นรายไตรมาส และสรุปผลการดำเนินงานภาพรวม เสนอคณะกรรมการกองทุนสิ่งแวดล้อม ให้ทราบอย่างต่อเนื่อง

๓.๓ แผนปฏิบัติการรองรับความเสี่ยงกองทุนสิ่งแวดล้อม ประจำปี ๒๕๖๒

กองทุนสิ่งแวดล้อม ดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการรองรับความเสี่ยงกองทุนสิ่งแวดล้อม ประจำปี ๒๕๖๒ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ระดับความเสี่ยงของปัจจัยเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงสูงลดลง ๑ ระดับ โดยปัจจัยเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงสูง มี ๓ ปัจจัยเสี่ยง ได้แก่

<u>ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)</u>

ระบบสารสนเทศยังไม่ตอบสนองต่อผู้ใช้บริการทั้งภายในและภายนอก

(๑) Risk ๘ ระบบสารสนเทศไม่เสถียร และเข้าใช้บริการยาก ไม่ตรงกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย

<u>ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)</u>

การรับ-จ่ายเงินกองทุนสิ่งแวดล้อม ผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ ไม่สามารถดำเนินการได้ครบถ้วน (๑๐๐ %)

(๒) Risk ๑๐ ยังไม่มีระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการรับ-จ่ายเงินนอกงบประมาณผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์

(๓) Risk ๑๑ การปรับเปลี่ยนกระบวนการ/ขั้นตอน ต้องใช้ระยะเวลา และมีความซับซ้อน

แผนปฏิบัติการรองรับความเสี่ยงกองทุนสิ่งแวดล้อม ปี ๒๕๖๒
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)

งาน/โครงการ/กิจกรรม/กระบวนการปฏิบัติงาน :	ระบบสารสนเทศยังไม่ตอบสนองต่อผู้ใช้บริการทั้งภายในและภายนอก
ความเสี่ยงด้านดำเนินงาน (Operational Risk):	Risk ๘ ระบบสารสนเทศไม่เสถียร และเข้าใช้บริการยาก ไม่ตรงกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย
ขั้นตอนการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง	
ปัจจัยเสี่ยงหรือสาเหตุของความเสี่ยงที่เหลืออยู่ (๑)	
วิธีจัดการความเสี่ยง* (๒)	○รับ ●โอน ○ลด ○เลี่ยง
กิจกรรมการจัดการความเสี่ยง (๓)	ดำเนินการพัฒนาระบบสารสนเทศ และพัฒนาศักยภาพของบุคลากรด้านสารสนเทศ
ผลที่คาดว่าจะได้รับ (๔)	มีระบบสารสนเทศที่มีความพร้อมใช้งานอย่างครบวงจร เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ผู้ใช้บริการ ซึ่งจะทำให้ผู้บริการมีความพึงพอใจมากขึ้น
ระยะเวลาการดำเนินการ (๕)	ตุลาคม ๒๕๖๑ - กันยายน ๒๕๖๒
ผู้รับผิดชอบ (๖)	กลุ่มงานเลขานุการคณะกรรมการกองทุนสิ่งแวดล้อม
งบประมาณ (บาท)	ค่าใช้จ่ายในการว่าจ้างบริษัทดำเนินการพัฒนา/ปรับปรุงระบบสารสนเทศแบบครบวงจร เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ผู้ใช้บริการ วงเงิน ๒,๐๐๐,๐๐๐ บาท

ความรุนแรงก่อนการบริหาร			เป้าหมายที่คาดหวัง			ความรุนแรงที่องค์กรยอมรับได้		
โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง
๓	๕	๑๕	๒	๕	๑๐	๒	๕	๑๐

แผนปฏิบัติการรองรับความเสี่ยงกองทุนสิ่งแวดล้อม ปี ๒๕๖๒
ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)

งาน/โครงการ/กิจกรรม/กระบวนการปฏิบัติงาน :	การรับ-จ่ายเงินกองทุนสิ่งแวดล้อม ผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ ไม่สามารถดำเนินการได้ครบถ้วน (๑๐๐ %)
ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk):	Risk ๑๐ ยังไม่มีระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการรับ-จ่ายเงินนอกงบประมาณผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์
ขั้นตอนการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง	
ปัจจัยเสี่ยงหรือสาเหตุของความเสี่ยงที่เหลืออยู่ (๑)	
วิธีจัดการความเสี่ยง* (๒)	○รับ ○โอน ●ลด ○เลี่ยง
กิจกรรมการจัดการความเสี่ยง (๓)	ประสานการดำเนินงานรวมกับ บมจ.ธนาคารกรุงไทย/ ศึกษาข้อมูลการรับ-จ่ายเงิน ผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ และจัดทำแผนการรับ-จ่ายเงินกองทุนสิ่งแวดล้อม ผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์
ผลที่คาดว่าจะได้รับ (๔)	กองทุนสิ่งแวดล้อมสามารถดำเนินการรับ-จ่ายเงินผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
ระยะเวลาการดำเนินการ (๕)	ตุลาคม ๒๕๖๑ - กันยายน ๒๕๖๒
ผู้รับผิดชอบ (๖)	กลุ่มงานติดตามและประเมินผล
งบประมาณ (บาท)	ค่าธรรมเนียมดำเนินการรับ-จ่ายเงิน ผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ คิดเป็น ๒๐๐,๐๐๐/ปีงบประมาณ

ความรุนแรงก่อนการบริหาร			เป้าหมายที่คาดหวัง			ความรุนแรงที่องค์กรยอมรับได้		
โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง
๕	๓	๑๕	๔	๓	๑๒	๔	๓	๑๒

แผนปฏิบัติการรองรับความเสี่ยงกองทุนสิ่งแวดล้อม ปี ๒๕๖๒
ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)

งาน/โครงการ/กิจกรรม/กระบวนการปฏิบัติงาน :	การรับ-จ่ายเงินกองทุนสิ่งแวดล้อม ผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ ไม่สามารถดำเนินการได้ครบถ้วน (๑๐๐ %)
ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk):	Risk ๑๑ การปรับเปลี่ยนกระบวนการ/ขั้นตอน ต้องใช้ระยะเวลา และมีความซับซ้อน
ขั้นตอนการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง	
ปัจจัยเสี่ยงหรือสาเหตุของความเสี่ยงที่เหลืออยู่ (๑)	
วิธีจัดการความเสี่ยง* (๒)	○รับ ○โอน ●ลด ○เลี่ยง
กิจกรรมการจัดการความเสี่ยง (๓)	- ศึกษาวิเคราะห์กระบวนการ กฎระเบียบต่างๆ ให้มีความชัดเจนขึ้น เพื่อให้สามารถดำเนินการได้ - ประสานติดตามการดำเนินงานเป็นรายไตรมาส - ฝึกอบรมให้ความรู้เจ้าหน้าที่เกี่ยวกับแนวทางการรับ-จ่ายเงินกองทุนสิ่งแวดล้อม ผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ - จัดทำคู่มือแนวทางการรับ-จ่ายเงินกองทุนสิ่งแวดล้อม ผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์
ผลที่คาดว่าจะได้รับ (๔)	ดำเนินการปรับเปลี่ยนกระบวนการรับ-จ่ายเงิน ผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ได้ครบถ้วน
ระยะเวลาการดำเนินการ (๕)	ตุลาคม ๒๕๖๑ - กันยายน ๒๕๖๒
ผู้รับผิดชอบ (๖)	กลุ่มงานติดตามและประเมินผล
งบประมาณ (บาท)	ไม่มีค่าใช้จ่าย

ความรุนแรงก่อนการบริหาร			เป้าหมายที่คาดหวัง			ความรุนแรงที่องค์กรยอมรับได้		
โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง
๔	๔	๑๖	๓	๔	๑๒	๓	๔	๑๒

ภาคผนวก

๑. การติดตามแผนบริหารความเสี่ยงกองทุนสิ่งแวดล้อม ประจำปีบัญชี ๒๕๖๑ ไตรมาสที่ ๑ - ๓ (๑ ตุลาคม ๒๕๖๐ – ๓๐ มิถุนายน ๒๕๖๑)

๒. การติดตามการควบคุมภายใน ประจำปีบัญชี ๒๕๖๑

๓. แบบรายงานการระบุความเสี่ยงระดับองค์กร ประจำปีบัญชี ๒๕๖๒

๔. แบบรายงานการประเมินระดับความรุนแรง ประจำบัญชี ๒๕๖๒

๕. แบบรายงานการกำหนดแผนงานการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร ประจำบัญชี ๒๕๖๒

ภาคผนวก ๑ : การติดตามแผนบริหารความเสี่ยงกองทุนสิ่งแวดล้อม ประจำปีบัญชี ๒๕๖๑ ไตรมาสที่ ๑ - ๓ (๑ ตุลาคม ๒๕๖๐ – ๓๐ มิถุนายน ๒๕๖๑)

ปัจจัยเสี่ยง	แผนงานการบริหารความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยงก่อนการบริหาร (โอกาสxผลกระทบ)	เป้าหมาย (โอกาสxผลกระทบ)	ผลการดำเนินงาน	ผลการบริหารความเสี่ยงเปรียบเทียบกับเป้าหมาย
(R๑) การปฏิบัติตามแผนจัดสรรเงินกองทุน ประจำปีบัญชี ๒๕๖๑ ไม่สามารถปฏิบัติให้บรรลุวัตถุประสงค์	จัดทำแผนประชาสัมพันธ์ให้ครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมาย	๑๖ (๔ x ๔)	๑๒ (๓ x ๔)	๑. จัดทำแผนปฏิบัติการประชาสัมพันธ์ฯ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ โดย ผอ.กบก. พิจารณาเห็นชอบแผนเมื่อวันที่ ๒๔ ต.ค. ๒๕๖๑ ๒. คณะกรรมการกองทุนสิ่งแวดล้อม ได้มอบหมายให้ บมจ.ธนาคารกรุงไทย อนุมัติโครงการแบบ Lump sum ในโครงการที่ไม่ซับซ้อน แล้วเสร็จ ๓. ดำเนินการประชุมชี้แจงแนวทางและเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานของ บมจ.ธนาคารกรุงไทย เมื่อวันที่ ๘ ธ.ค. ๒๕๖๐ แล้วเสร็จ เพื่อให้สามารถปล่อยเงินกู้ได้อย่างถูกต้อง ๔. ดำเนินการตามแผนประชาสัมพันธ์ โดยอยู่ระหว่างการจัดเตรียมงานสัมมนาโครงการเพิ่มประสิทธิภาพเงินกู้ภาคเอกชน เพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจร่วมกันเกี่ยวกับแนวทางขอรับการสนับสนุนเงินกู้ โดยมีกลุ่มเป้าหมายคือ โรงงานอุตสาหกรรม ฟาร์มปศุสัตว์ และโรงพยาบาลเอกชน และเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพเงินกู้ภาคเอกชนให้กับเจ้าหน้าที่ บมจ.ธนาคารกรุงไทย ให้สามารถพิจารณาอนุมัติเงินกู้ให้แก่ภาคเอกชนได้อย่างถูกต้อง โดยงานสัมมนาจะจัดขึ้นในวันที่ ๗ ส.ค. ๒๕๖๑	ผลการดำเนินงานตามแผนส่งผลให้สามารถลดระดับความเสี่ยงลงได้ ๑ ระดับ
(R๗) ความไม่สม่ำเสมอของแหล่งรายได้	- ปฏิบัติตามแผนการจัดหารายได้กองทุนสิ่งแวดล้อม ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๔	๑๖ (๔ x ๔)	๑๒ (๓ x ๔)	ผลดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการภายใต้แผนจัดหารายได้กองทุนสิ่งแวดล้อม พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔ สรุปได้ดังนี้	ผลการดำเนินงานตามแผนส่งผลให้สามารถลดระดับความเสี่ยงลงได้ ๑ ระดับ

ปัจจัยเสี่ยง	แผนงานการบริหารความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยงก่อนการบริหาร (โอกาสxผลกระทบ)	เป้าหมาย (โอกาสxผลกระทบ)	ผลการดำเนินงาน	ผลการบริหารความเสี่ยงเปรียบเทียบกับเป้าหมาย
				๑. กบก. ไม่ได้รับงบประมาณแผ่นดินสำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒ ภายใต้แผนงานพื้นฐานประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒ ๒. แนวทางการระดมทุนจากองค์กรระหว่างประเทศ/เงินบริจาคเข้ากองทุนสิ่งแวดล้อม ตามมาตรา ๒๒(๕) ๑) กองทุนภูมิอากาศสีเขียว (Green Climate Fund) กบก. ได้ลงนามในสัญญาเลขที่ ๓๘/๒๕๖๑ เมื่อวันที่ ๘ มิ.ย. ๒๕๖๑ เพื่อดำเนินการจ้างแปลเอกสารต้นฉบับจากภาษาไทยเป็นภาษาอังกฤษ โดยสัญญาจะสิ้นสุดในวันที่ ๗ ส.ค. ๒๕๖๑ ๒) โครงการความร่วมมือการสนับสนุนจาก GIZ/IKI กบก. ได้เข้าร่วมการประชุมหารือเชิงนโยบายระหว่างไทย-เยอรมัน ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๑ เมื่อวันที่ ๒๔ เม.ย. ๒๕๖๑ ณ โรงแรมเอทัส ลุมพินี กรุงเทพฯ และได้เตรียมความพร้อมในการขอรับการสนับสนุนงบประมาณจากรัฐบาลสหพันธ์สาธารณรัฐเยอรมนี ในการเป็นกลไกทางการเงินเพื่อสนับสนุนโครงการที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ ๓) รายได้ที่จัดเก็บจากค่าบริการและค่าปรับตามแหล่งเงินมาตรา ๒๒(๓) ซึ่งกำหนดเป้าหมายทั้งปี พ.ศ. ๒๕๖๑ ที่ ๕.๐๐ ล้านบาท โดยกองทุนสิ่งแวดล้อมมีรายได้จากการจัดเก็บค่าบริการและค่าปรับ คิดเป็นวงเงินรวม ๖.๐๗๕ ล้านบาท ๔) รายได้จากดอกผลและผลประโยชน์อื่นใดที่เกิดจากเงินกองทุนสิ่งแวดล้อมตามมาตรา ๒๒ (๖) กำหนด	

ปัจจัยเสี่ยง	แผนงานการบริหารความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยงก่อนการบริหาร (โอกาสxผลกระทบ)	เป้าหมาย (โอกาสxผลกระทบ)	ผลการดำเนินงาน	ผลการบริหารความเสี่ยงเปรียบเทียบกับเป้าหมาย
				เป้าหมายทั้งปี ๒๕๖๑ อยู่ที่ ๓๐๒.๘๖ ล้านบาท กองทุนสิ่งแวดล้อมมีรายได้จากดอกผลและผลประโยชน์อื่นใดที่เกิดจากเงินกองทุนสิ่งแวดล้อมตามมาตรา ๒๒ (๖) ณ ไตรมาสที่ ๓ คิดเป็นวงเงินรวม ๓๒๔.๗๕๖ ล้านบาท ๕) การจัดหารายได้จากแหล่งเงินอื่นๆ ตามมาตรา ๒๒(๗) กบก. ได้หารือร่วมกับกรมทรัพยากรน้ำบาดาล เกี่ยวกับการแบ่งสัดส่วนเงินจากค่าใช้น้ำบาดาลเข้ากองทุนสิ่งแวดล้อม ตามร่าง พ.ร.บ.ส่งเสริมและรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อม พ.ศ. .... ผลการหารือได้กำหนดให้นำเงินที่ได้จากการจัดเก็บค่าใช้น้ำบาดาลจากเดิมที่นำเข้ากองทุนพัฒนาน้ำบาดาลร้อยละ ๕๐ เป็นนำส่งเข้ากองทุนน้ำบาดาลในอัตราส่วนร้อยละ ๔๐ และนำส่งเข้ากองทุนสิ่งแวดล้อมร้อยละ ๑๐	

ภาคผนวก ๒ : การติดตามการควบคุมภายใน ประจำปีบัญชี ๒๕๖๑

ปัจจัยเสี่ยง	ความเพียงพอของมาตรการควบคุมภายใน		
	กระบวนการควบคุมภายใน	การติดตามผล	ผลการดำเนินงานเทียบกับเป้าหมาย
ความเสี่ยงด้านปฏิบัติงาน (Operational Risk)			
๑. ฐานข้อมูลการติดตามประเมินผลโครงการฯ ไม่ได้ถูกนำไปใช้งานอย่างทั่วถึง	ปรับปรุงข้อมูลให้เป็นปัจจุบันอย่างต่อเนื่อง และพัฒนาระบบฐานข้อมูลและรายงานการติดตามผลการดำเนินงานโครงการ ให้ใช้งานได้	ประสานติดตามผลการปรับปรุงข้อมูลเป็นระยะ	ผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย (เทียบเท่า ระดับ ๓)
๒. การพิจารณากลั่นกรองโครงการตามมาตรา ๒๓(๔) มีความล่าช้า	กำหนดตัวชี้วัดรายบุคคลของเจ้าหน้าที่โดยใช้ระยะเวลาของแต่ละขั้นตอนการพิจารณาโครงการเป็นค่าเป้าหมาย	ประสานติดตามผลการพิจารณากลั่นกรองโครงการตามมาตรา ๒๓(๔)	ผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย (เทียบเท่า ระดับ ๓)
ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)			
๓. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่สามารถดำเนินการจัดเก็บค่าบริการและการหักส่งคืนกองทุนสิ่งแวดล้อมได้ตั้งแต่เริ่มเปิดเดินระบบสำหรับโครงการด้านการจัดการบำบัดน้ำเสียและการกำจัดของเสียที่ได้รับการสนับสนุนจากกองทุนสิ่งแวดล้อม	ประสานติดตามความก้าวหน้าของการดำเนินงานในระดับพื้นที่ตามแผนปฏิบัติการฯ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอย่างใกล้ชิดและต่อเนื่อง	ติดตามสอบถามผลการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นระยะ	ผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย (เทียบเท่า ระดับ ๓)
ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบ (Compliance Risk)			
๔. การออกกฎหมายลูกเพื่อรองรับพระราชบัญญัติส่งเสริมและรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อมไม่ทันพระราชบัญญัติฉบับใหม่	เร่งรัดจัดทำกฎหมายลูกให้ทันพระราชบัญญัติฉบับใหม่	ติดตามผลการจัดทำร่างกฎหมายเป็นระยะ	ผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย (เทียบเท่า ระดับ ๓)

ภาคผนวก ๓ : การระบุความเสี่ยงระดับองค์กร ประจำบัญชี ๒๕๖๒

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง
ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)	
๑. การจัดสรรเงินสนับสนุนโครงการยังไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	- การอนุมัติจัดสรรเงินโครงการไม่เป็นไปตามกรอบระยะเวลาที่กำหนดไว้ในคู่มือ - ความพร้อมของบุคลากรในการขับเคลื่อนงาน - การติดตามผลการจัดสรรยังไม่มีความต่อเนื่อง
๒. ผู้จัดการกองทุนสิ่งแวดล้อมไม่สามารถเสนอโครงการขอรับการสนับสนุนเงินกู้ได้ตามเป้าหมาย	- การประชาสัมพันธ์/ให้ความรู้ ไม่ตรงกับกลุ่มเป้าหมาย - ภาคเอกชนมีทางเลือกในการกู้เงินด้านสิ่งแวดล้อมที่หลากหลาย
๓. การแปลงแผนปฏิบัติงานประจำปีไปสู่การปฏิบัติ ยังไม่สามารถบรรลุได้ตามแผน	- มีกระบวนงาน/กิจกรรม เพิ่มขึ้นจากการออกกฎหมายและนโยบายระดับชาติหลายฉบับ - การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติงานยังไม่มีความต่อเนื่อง
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)	
๑. ระบบสารสนเทศยังไม่ตอบสนองต่อผู้ใช้บริการภายนอก	- ระบบสารสนเทศไม่เสถียร เข้าใช้บริการยาก ไม่ตรงกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย
ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)	
๑. รายได้จากการจัดเก็บค่าบริการตามมาตรา ๙๓ ไม่เป็นไปตามกำหนดเวลา	- องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีประกาศคณะกรรมการสิ่งแวดล้อมแห่งชาติ เรื่อง การจัดเก็บค่าบริการบำบัดน้ำเสีย/กำจัดขยะมูลฝอย ไม่สามารถส่งเงินเข้ากองทุนได้ภายในเวลาที่กำหนดตามระเบียบคณะกรรมการกองทุนสิ่งแวดล้อมว่าด้วยหลักเกณฑ์ เงื่อนไข และวิธีการขอจัดสรร และขอกู้ยืมเงินกองทุนสิ่งแวดล้อม พ.ศ. ๒๕๕๒
๒. การรับ-จ่ายเงินกองทุนสิ่งแวดล้อม ผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ ไม่สามารถดำเนินการได้ครบถ้วน (๑๐๐ %)	- ยังไม่มีระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการรับ-จ่ายเงินกองทุนสิ่งแวดล้อม ผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ - การปรับเปลี่ยนกระบวนการ/ขั้นตอน ต้องใช้ระยะเวลาและมีความซับซ้อน
ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบ (Compliance Risk)	
๑. กฎ/ ระเบียบ ของกองทุนสิ่งแวดล้อม ไม่รองรับการบริหารจัดการกองทุนได้ทันนโยบาย/ สถานการณ์ที่เปลี่ยนไป	- ร่าง พระราชบัญญัติส่งเสริมและรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อมแห่งชาติ พ.ศ. ... ฉบับใหม่ ยังไม่สามารถประกาศใช้ ทำให้ไม่สามารถจัดทำ/ปรับปรุงกฎระเบียบได้ตามขั้นตอนการจัดทำกฎหมายได้ทันเวลาที่กำหนด

ภาคผนวก ๔ : การประเมินระดับความรุนแรง ประจำบัญชี ๒๕๖๒

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (L)	คำอธิบาย	ผลกระทบ (I)	คำอธิบาย	ระดับความเสี่ยง	
						คะแนน	ระดับ
ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์							
๑. การจัดสรรเงินสนับสนุนโครงการยังไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	Risk ๑ การอนุมัติจัดสรรเงินโครงการไม่เป็นไปตามกรอบระยะเวลาที่กำหนดไว้ในคู่มือ	๓	มีโอกาสเกิด ๔๑-๖๐%	๓	ส่งผลกระทบถึง สผ. กรมบัญชีกลาง และ บมจ. ธนาคารกรุงไทย	๙	ปานกลาง
	Risk ๒ ความพร้อมของบุคลากรในการขับเคลื่อนงาน	๑	มีโอกาสเกิดน้อยกว่า ๒๐%	๓	ส่งผลกระทบถึง สผ. กรมบัญชีกลาง และ บมจ. ธนาคารกรุงไทย	๓	ต่ำ
	Risk ๓ การติดตามผลการจัดสรรยังไม่มีความต่อเนื่อง	๔	มีโอกาสเกิดค่อนข้างสูง	๓	ส่งผลกระทบถึง สผ. กรมบัญชีกลาง และ บมจ. ธนาคารกรุงไทย	๑๒	ปานกลาง
๒. ผู้จัดการกองทุนสิ่งแวดล้อมไม่สามารถเสนอโครงการขอรับการสนับสนุนเงินกู้ได้ตามเป้าหมาย	Risk ๔ การประชาสัมพันธ์/ ให้ความรู้ ไม่ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมาย	๒	มีโอกาสเกิด ๒๑-๔๐%	๕	ส่งผลกระทบถึงประชาชนในพื้นที่	๑๐	ปานกลาง
	Risk ๕ ภาคเอกชนมีทางเลือกในการกู้เงินด้านสิ่งแวดล้อมที่หลากหลาย	๒	มีโอกาสเกิด ๒๑-๔๐%	๓	ส่งผลกระทบถึง สผ. กรมบัญชีกลาง และ บมจ. ธนาคารกรุงไทย	๖	ปานกลาง
๓. การแปลงแผนปฏิบัติงานประจำปีไปสู่การปฏิบัติ ยังไม่สามารถบรรลุได้ตามแผน	Risk ๖ มีกระบวนงาน/กิจกรรม เพิ่มขึ้นจากการออกกฎหมายและนโยบายระดับชาติหลายฉบับ	๔	มีโอกาสเกิดค่อนข้างสูง	๓	ส่งผลกระทบถึง สผ. กรมบัญชีกลาง และ บมจ. ธนาคารกรุงไทย	๑๒	ปานกลาง
	Risk ๗ การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติงานยังไม่มีความต่อเนื่อง	๔	มีโอกาสเกิดค่อนข้างสูง	๓	ส่งผลกระทบถึง สผ. กรมบัญชีกลาง และ บมจ. ธนาคารกรุงไทย	๑๒	ปานกลาง

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (L)	คำอธิบาย	ผลกระทบ (I)	คำอธิบาย	ระดับความเสี่ยง	
						คะแนน	ระดับ
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน							
๑. ระบบสารสนเทศยังไม่ตอบสนองต่อผู้ใช้บริการทั้งภายในและภายนอก	Risk ๘ ระบบสารสนเทศไม่เสถียร และเข้าใช้บริการยาก ไม่ตรงกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย	๓	มีโอกาสเกิดบางครั้ง	๕	ส่งผลกระทบถึงผู้ใช้บริการ	๑๕	สูง
ความเสี่ยงด้านการเงิน							
๑. รายได้จากการจัดเก็บค่าบริการตามมาตรา ๙๓ ไม่เป็นไปตามกำหนดเวลา	Risk ๙ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีประกาศคณะกรรมการสิ่งแวดล้อมแห่งชาติ เรื่อง การจัดเก็บค่าบริการบำบัดน้ำเสีย/กำจัดขยะมูลฝอย ไม่สามารถส่งเงินเข้ากองทุนได้ภายในเวลาที่กำหนดตามระเบียบคณะกรรมการกองทุนสิ่งแวดล้อมว่าด้วยหลักเกณฑ์ เงื่อนไข และวิธีการขอจัดสรรและขอกู้ยืมเงินกองทุนสิ่งแวดล้อม พ.ศ. ๒๕๕๒	๓	มีโอกาสเกิดบางครั้ง	๔	ส่งผลกระทบถึงองค์กรอื่นที่ปฏิบัติงานร่วมกัน	๑๒	ปานกลาง
๒. การรับ-จ่ายเงินกองทุนสิ่งแวดล้อมผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ ไม่สามารถดำเนินการได้ครบถ้วน (๑๐๐ %)	Risk ๑๐ ยังไม่มีระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการรับ-จ่ายเงินนอกงบประมาณผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์	๕	มีโอกาสเกิดสูงมาก	๓	ส่งผลกระทบถึง สผ. กรมบัญชีกลาง และ บมจ. ธนาคารกรุงไทย	๑๕	สูง
	Risk ๑๑ การปรับเปลี่ยนกระบวนการ/ขั้นตอน ต้องใช้ระยะเวลา และมีความซับซ้อน	๔	มีโอกาสเกิดค่อนข้างสูง	๔	ส่งผลกระทบถึงองค์กรอื่นที่ปฏิบัติงานร่วมกัน	๑๖	สูง
ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบ							
๑. กฎ/ ระเบียบ ของกองทุนสิ่งแวดล้อม ไม่รองรับการบริหารจัดการกองทุนได้ทันนโยบาย/ สถานการณ์ที่เปลี่ยนไป	Risk ๑๒ ร่าง พระราชบัญญัติส่งเสริมและรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อมแห่งชาติ พ.ศ. ... ฉบับใหม่ ยังไม่สามารถประกาศใช้ ทำให้ไม่สามารถจัดทำ/ปรับปรุงกฎระเบียบได้ตาม	๓	มีโอกาสเกิด ๔๑-๖๐%	๒	ส่งผลกระทบต่อกองทุนสิ่งแวดล้อม	๖	ปานกลาง

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส (L)	คำอธิบาย	ผลกระทบ (I)	คำอธิบาย	ระดับความเสี่ยง	
						คะแนน	ระดับ
	ขั้นตอนการจัดทำกฎหมายได้ทันเวลาที่กำหนด						

ภาคผนวก ๕ : การกำหนดแผนงานการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร ประจำบัญชี ๒๕๖๒

ปัจจัยความเสี่ยง	แผนงานการบริหารความเสี่ยง	ผลได้ (Benefit)	ผลเสีย (Cost)	การเปรียบเทียบ (Cost-Benefit)
Risk ๘ ระบบสารสนเทศไม่เสถียร และเข้าใช้บริการยาก ไม่ตรงกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย	ว่าจ้างบริษัทดำเนินการพัฒนา/ปรับปรุงระบบสารสนเทศแบบครบวงจร เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ผู้ใช้บริการ	มีระบบสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ มีความพร้อมใช้งานอย่างครบวงจร เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ผู้ใช้บริการ	ค่าใช้จ่ายในการว่าจ้างบริษัทดำเนินการพัฒนา/ปรับปรุงระบบสารสนเทศแบบครบวงจร เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ผู้ใช้บริการ วงเงิน ๒,๐๐๐,๐๐๐ บาท	(+) > (-)
Risk ๑๐ ยังไม่มีระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการรับ-จ่ายเงินนอกงบประมาณผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์	ประสานการดำเนินงานรวมกับ บมจ. ธนาคารกรุงไทย/ ศึกษาข้อมูลการรับ-จ่ายเงิน ผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ และจัดทำแผนการรับ-จ่ายเงินกองทุนสิ่งแวดล้อม ผ่านระบบอิเล็กทรอนิสก์	กองทุนสิ่งแวดล้อมสามารถรับ-จ่ายเงินผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	ค่าธรรมเนียมดำเนินการรับ-จ่ายเงิน ผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ คิดเป็น ๒๐๐,๐๐๐/ปีงบประมาณ	(+) > (-)
Risk ๑๑ การปรับเปลี่ยนกระบวนการ/ขั้นตอน ต้องใช้ระยะเวลา และมีความซับซ้อน	ศึกษาวิเคราะห์กระบวนการกฎระเบียบต่างๆ ให้มีความชัดเจนขึ้นเพื่อให้สามารถดำเนินการได้/ ประสานติดตามการดำเนินงาน/ ฝึกอบรมให้ความรู้เจ้าหน้าที่เกี่ยวกับแนวทางการรับ-จ่ายเงินกองทุนสิ่งแวดล้อม ผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ และจัดทำคู่มือแนวทางการรับ-จ่ายเงินกองทุนสิ่งแวดล้อม ผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์	ดำเนินการปรับเปลี่ยนกระบวนการรับ-จ่ายเงิน ผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ได้ครบถ้วน	ไม่มีค่าใช้จ่าย	(+) > (-)