



กองทุนเพื่อโครงการอาหารกลางวัน
ในโรงเรียนประถมศึกษา

คู่มือ การบริหารความเสี่ยง ประจำปีบัญชี 2568



สำนักงานกองทุนเพื่อโครงการอาหารกลางวัน
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
กระทรวงศึกษาธิการ



1 บทนำ

ส่วนที่ 1 บทนำ

หลักการแนวคิดการบริหารความเสี่ยง

ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2545 “การบริหารราชการต้องเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชนเกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ ความมีประสิทธิภาพในเชิงภารกิจแห่งรัฐ การลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน การลดภารกิจและยุบเลิกหน่วยงานที่ไม่จำเป็น การกระจายภารกิจและทรัพยากรให้แก่ท้องถิ่น การกระจายอำนาจการตัดสินใจ การอำนวยความสะดวกและการตอบสนองความต้องการของประชาชน ทั้งนี้ โดยมีผู้รับผิดชอบต่อผลของงานในการปฏิบัติหน้าที่ของส่วนราชการต้องใช้วิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546) โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ให้ความสำคัญกับผลของของผู้ปฏิบัติงาน การมีส่วนร่วมของประชาชน การเปิดเผยข้อมูล การติดตามตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ตามความเหมาะสมของแต่ละภารกิจ” และเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลงไป สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ.2560-2579) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 - 2570) นโยบายของรัฐบาล แผนการศึกษาชาติ พ.ศ. 2560 -2579) นโยบายในการจัดการศึกษา ตลอดจนสอดคล้องกับแผนพัฒนาสุขภาพแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ.2565 - 2569) และแนวทางการพัฒนาประเทศไทย 4.0 ประกอบกับตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561 มาตรา 79 บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ตามหนังสือกระทรวงการคลังที่ กค 0409.4/ว 23 ลงวันที่ 19 มีนาคม 2562 เรื่อง หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562 สำนักงานกองทุนฯ จึงได้จัดทำคู่มือการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานกองทุนเพื่อโครงการอาหารกลางวันขึ้น เพื่อใช้ในการจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของสำนักงานกองทุนฯ

การบริหารความเสี่ยงในภาครัฐจึงเป็นส่วนหนึ่งของความรับผิดชอบต่อภาครัฐ (Public Accountability) ที่มีต่อประชาชนและทรัพย์สินของประเทศอันจะนำมาซึ่งการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี(Good Governance) จาก พ.ร.บ. ระเบียบบริหารราชการแผ่นดินข้างต้นทำให้ภาครัฐในปัจจุบันจำเป็นต้องบริหารราชการแบบมีส่วนร่วมของประชาชนมากขึ้นกว่าเดิมและต้องเปิดเผยข้อมูลในการปฏิบัติราชการประชาชนสามารถตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานได้ ดังนั้นการบริหารความเสี่ยง จึงมีส่วนอย่างยิ่ง ในการป้องกันการไม่ได้รับการยอมรับจากภาคประชาชนและป้องกันความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต ทำให้การบริหารจัดการภาครัฐ มีการตัดสินใจที่ดีขึ้น ด้วยการบริหารความเสี่ยง นอกจากเป็นการบริหารเชิงป้องกัน (Preventive Management) แล้วการบริหารความเสี่ยง ยังเป็นส่วนสำคัญต่อการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ ในการผลักดันให้ภาครัฐ มีผลการดำเนินการที่เป็นเลิศ เป็นองค์การสมรรถนะสูง(High Performance Organization - HPO)

การบริหารความเสี่ยง เป็นกระบวนการที่สำคัญในการเน้นความสำคัญหรือชี้ให้เห็นความเสี่ยง ที่จะส่งผลกระทบต่อกิจกรรมที่องค์การได้วางไว้ สำนักงาน ก.พ.ร. ได้ระบุบทบาทของการบริหารความเสี่ยงไว้ ดังนี้ คือ “การบริหารความเสี่ยงนั้นเป็นเครื่องมือสำคัญ ในการประเมินประเด็นยุทธศาสตร์และรวมถึงวัตถุประสงค์คุณภาพการให้บริการ การนำระบบการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์มาประยุกต์ใช้อย่างจริงจัง โดยให้มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนการดำเนินงาน

ให้สอดคล้องและเชื่อมโยงกับนโยบายและเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ของรัฐบาล มีการกำหนดตัวชี้วัดผลลัพธ์ ที่ชัดเจน ให้วัดผลในทุกระดับ ตั้งแต่ระดับองค์การไปจนถึงระดับบุคคล”

ดังนั้น การบริหารความเสี่ยงของแผนงาน/โครงการตามแผนปฏิบัติการประจำปีที่สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ ตามแนวทางของสำนักงาน ก.พ.ร. จึงมีวัตถุประสงค์ที่สำคัญ ในการผลักดันให้หน่วยงานราชการ เน้นความสำคัญเชิงยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน ว่ามีความสอดคล้องกับแผนบริหารราชการแผ่นดินและการดำเนินงานตามวิสัยทัศน์ของหน่วยงานในทิศทางเดียวกันหรือไม่ เมื่อสอดคล้องกันแล้ว หน่วยงานราชการควรมีการดำเนินการด้านการบริหารความเสี่ยง เพื่อสร้างความมั่นใจให้หน่วยงานนั้น สามารถดำเนินกิจกรรม ได้สำเร็จบรรลุตามเป้าประสงค์ของยุทธศาสตร์นั้นๆได้ สำนักงาน ก.พ.ร. ได้เริ่มสนับสนุนให้หน่วยงานราชการของไทย ดำเนินการด้านการบริหารความเสี่ยง โดยเริ่มครั้งแรกในปี พ.ศ. 2549 และประกาศให้การบริหาร ความเสี่ยง เป็นตัวชี้วัดตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐาน ในหมวด 2

การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ กำหนดให้ส่วนราชการ ต้องมีการวิเคราะห์และจัดทำแผนบริหาร ความเสี่ยง ตามมาตรฐาน COSO 2013 เพื่อเตรียมการรองรับการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินแผนงาน/โครงการที่สำคัญซึ่งต้องครอบคลุมความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล กรมบัญชีกลางได้มีการจัดทำระบบบริหาร ความเสี่ยงโครงการ โดยคำนึงถึง การบรรลุเป้าประสงค์ของประเด็นยุทธศาสตร์ วิสัยทัศน์และพันธกิจของกรมเพื่อใช้เป็นเครื่องมือผลักดัน การดำเนินงานของหน่วยงาน ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐและเกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชน ซึ่งสอดคล้องกับเป้าหมายตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยทางการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561 หมวด 4 การบัญชี การรายงาน และการตรวจสอบภายใน มาตรา 79 บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ ที่กระทรวงการคลังกำหนด ซึ่งการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการเหตุที่อาจเกิดขึ้นส่งผลกระทบต่อหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้หน่วยงานของรัฐสามารถดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์รวมทั้งเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้หน่วยงานของรัฐ

เพื่อให้เป็นไปตามนัยพระราชบัญญัติวินัยทางการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561 ดังกล่าวข้างต้น จึงได้จัดทำมาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยง สำหรับหน่วยงานของรัฐ โดยประยุกต์ตามแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงของสากลและมีการปรับให้เหมาะสมกับบริบทของระบบการบริหารราชการแผ่นดินเพื่อให้หน่วยงานของรัฐใช้เป็นกรอบหรือแนวทางพื้นฐานในการกำหนดนโยบายการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงและการติดตามประเมินผลรวม ทั้งการรายงานผลเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยง อันจะทำให้เกิดความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลต่อผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายและการบริหารงานของหน่วยงานของรัฐสามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562 ได้กำหนดหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์การบริหาร ความเสี่ยงขึ้นโดยที่สมควรให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุ วัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์ที่หน่วยงานของรัฐกำหนด

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 79 พระราชบัญญัติวินัยทางการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ.2561จึงได้กำหนดหลักเกณฑ์ไว้ดังต่อไปนี้

1. หลักเกณฑ์นี้เรียกว่า หลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562
2. หลักเกณฑ์นี้ให้ใช้บังคับในรอระยะเวลาบัญชีของหน่วยงานของรัฐถัดจากปีที่กระทรวงการคลังประกาศเป็นต้นไป
3. ให้หน่วยงานของรัฐตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561 ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐที่แนบท้ายหลักเกณฑ์ฉบับนี้
4. กรณีหน่วยงานของรัฐมีเจตนาหรือปล่อยปละละเลยในการปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐที่กระทรวงการคลังกำหนดโดยไม่มีเหตุอันสมควรให้กระทรวงการคลังพิจารณาความเหมาะสมในการเสนอความเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมของหน่วยงานของรัฐดังกล่าว ให้ผู้ที่เกี่ยวข้องดำเนินการตามอำนาจและหน้าที่ ต่อไป

นิยามการบริหารความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยง หมายถึง กระบวนการบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรมอย่างเป็นระบบ ในการระบุความเสี่ยง การวิเคราะห์ความเสี่ยง การจัดลำดับความเสี่ยง ประเมินกิจกรรมควบคุมภายในหรือการจัดการที่มีอยู่ และการกำหนดมาตรการ ในการวางแผนบริหารความเสี่ยงเพื่อให้ระดับความเสี่ยงและผลกระทบลดลง ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมาย/วัตถุประสงค์ตามภารกิจ

ความเสี่ยง หมายถึง เหตุการณ์/การกระทำใดๆ ที่อาจเกิดขึ้น ภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอนและจะส่งผลกระทบหรือสร้างความเสียหาย (ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) หรือก่อให้เกิดความล้มเหลวหรือลดโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมายตามภารกิจหลักที่กำหนด

การระบุความเสี่ยง หมายถึง การระบุปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุของความเสี่ยง ที่มีผลกระทบต่อเป้าหมาย/วัตถุประสงค์ตามภารกิจ โดยพิจารณาจากแหล่งที่มาของความเสี่ยง ทั้งจากปัจจัยภายในและภายนอกองค์กรทุกด้าน เช่น ด้านการดำเนินงาน ด้านการเงิน ด้านกฎหมาย เป็นต้น

การวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง หมายถึง การวิเคราะห์หาสาเหตุ/ปัจจัยและผลกระทบของความเสี่ยง โดยประเมินจากโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบของความเสี่ยง (ความรุนแรง/ความเสียหาย ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) โดยอาจพิจารณาถึงผลกระทบทางด้านชื่อเสียงขององค์กร ด้านผู้รับบริการ ด้านบุคลากร ด้านเวลา ด้านความสำเร็จของงาน/กิจกรรม/โครงการ เพื่อจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงว่าอยู่ในระดับใด

ระดับความเสี่ยง หมายถึง ค่าของความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยง

ลำดับความเสี่ยง หมายถึง ค่าของความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยง มาจัดลำดับความสำคัญเพื่อนำมาจัดทำแผนการจัดการความเสี่ยง

การวิเคราะห์ Cost – Benefit Analysis (CBA) หรือ เทคนิคการประเมินความคุ้มค่าของโครงการ หมายถึง การพิจารณาและประเมินโดยคาดการณ์ว่าโครงการ/กิจกรรม เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจของผู้บริหารว่า

มีความคุ้มค่าและสมควรจะดำเนินการหรือไม่ โดยการเปรียบเทียบระหว่างมูลค่าของต้นทุน กับ ผลประโยชน์ที่คาดการณ์ว่าจะเกิดขึ้น ทั้งที่เป็นตัวเงิน(มูลค่า) และไม่สามารถคำนวณออกมาเป็นตัวเงินได้โดยตรง (คุณค่า)

ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ หมายถึง ความเสี่ยงที่ยอมรับให้มีความเสี่ยงได้ เพราะต้นทุนการจัดการ ความเสี่ยงสูง อาจไม่คุ้มกับผลประโยชน์ที่อาจเกิดขึ้น หรือเป็นความเสี่ยงที่มีสาเหตุจากปัจจัยภายนอก ที่อยู่เหนือการควบคุม และไม่อาจเลือกใช้วิธีอื่นได้

ความเสี่ยงที่เหลืออยู่ หมายถึง ความเสี่ยงที่ยังคงเหลืออยู่ภายหลังจากที่ได้มีการจัดวางกิจกรรมควบคุมภายใน และการจัดการความเสี่ยงแล้ว

แผนบริหารความเสี่ยง หมายถึง แผนที่ส่วนราชการกำหนดขึ้นเพื่อใช้ในการกำหนดระบบ การบริหารปัจจัย และควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินการต่างๆ โดยลดมูลเหตุ ของแต่ละโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหาย เพื่อให้ระดับของความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ

ความเสี่ยงโครงการ หมายถึง ความไม่แน่นอนของเหตุการณ์ที่หากเกิดขึ้น จะส่งผลกระทบต่อ การบรรลุตาม เป้าประสงค์ของโครงการ

การบริหารความเสี่ยงโครงการ หมายถึง กระบวนการบริหารงานโครงการที่มีระบบและขั้นตอนของการระบุความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง การวางแผนความเสี่ยง และการติดตามความเสี่ยง ในการสนับสนุนการวางแผน และการดำเนินโครงการ ให้คำนึงถึงความเสี่ยงและแนวทางการบริหารความเสี่ยงได้ อย่างเป็นระบบเหมาะสมกับทรัพยากรที่มี และส่งผลให้โครงการนั้น สามารถดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่องและบรรลุผลตามเป้าประสงค์ที่ได้วางไว้

2

การบริหารความเสี่ยง สำนักงานกองทุนเพื่อโครงการอาหารกลางวัน

ส่วนที่ 2

การบริหารความเสี่ยง

สำนักงานกองทุนเพื่อโครงการอาหารกลางวัน

ความจำเป็นของการบริหารความเสี่ยง

การดำเนินการบริหารความเสี่ยง จะช่วยให้ผู้บริหารมีข้อมูลที่ใช้ในการตัดสินใจได้ดียิ่งขึ้น และทำให้องค์กรสามารถจัดการกับปัญหา อุปสรรค และอยู่รอดได้ในสถานการณ์ที่ไม่คาดคิดหรือสถานการณ์ ที่อาจทำให้องค์กรเกิดความเสียหาย ดังนั้นการบริหารความเสี่ยงจึงมีความจำเป็นดังนี้

1. พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ.2545 มาตรา 3/1 บัญญัติว่า “การบริหารราชการต้องเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชนเกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ ความมีประสิทธิภาพ ความคุ้มค่า ในเชิงภารกิจแห่งรัฐ การลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน การลดภารกิจและยุบเลิกหน่วยงานที่ไม่จำเป็น การกระจายภารกิจ และทรัพยากรให้แก่ท้องถิ่น การกระจายอำนาจตัดสินใจการอำนวยความสะดวกและการตอบสนองความต้องการของประชาชน มีผู้รับผิดชอบต่อผลของงานการปรับปรุงคุณภาพการให้บริการ จึงเป็นแนวทางที่จำเป็นอย่างยิ่ง เพื่อให้การบริหารราชการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและสามารถตอบสนอง ตามความต้องการของประชาชนในการปฏิบัติหน้าที่ของส่วนราชการต้องใช้วิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ให้คำนึงถึงความรับผิดชอบของผู้บริหารราชการ การมีส่วนร่วมของประชาชนการเปิดเผยข้อมูล การติดตามตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติราชการ ทั้งนี้ ตามความเหมาะสมของแต่ละภารกิจ”

2. พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 มาตรา 12 กำหนดว่า เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติราชการ ให้เกิดผลสัมฤทธิ์ ก.พ.ร. อาจเสนอต่อคณะรัฐมนตรี เพื่อกำหนดมาตรการกำกับ การปฏิบัติราชการ โดยวิธีการจัดทำความตกลงเป็น ลายลักษณ์อักษรหรือโดยวิธีการอื่นใด เพื่อแสดงความรับผิดชอบ ในการปฏิบัติราชการและมาตรา 45 กำหนดให้ส่วนราชการ จัดให้มีคณะผู้ประเมินอิสระ ดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการเกี่ยวกับ ผลสัมฤทธิ์ของภารกิจคุณภาพ การให้บริการความพึงพอใจของประชาชนผู้รับบริการ ความคุ้มค่าในภารกิจ ทั้งนี้ ตามเกณฑ์วิธีการและระยะเวลาที่ ก.พ.ร. กำหนด

3. ระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2544 ซึ่งกำหนดโดย คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ตามพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญ ว่าด้วยการตรวจเงินแผ่นดิน พ.ศ. 2542 ซึ่งกำหนดให้หัวหน้าหน่วยงานภาครัฐใช้การบริหารความเสี่ยง เป็นแนวทางและหลักปฏิบัติ ในการจัดวางระบบมาตรฐานการควบคุมภายใน

4. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้กำหนดจุดมุ่งหมาย และหลักการของการจัดการศึกษา ที่มุ่งเน้นคุณภาพและมาตรฐาน โดยกำหนดรายละเอียดไว้ในหมวด 6 มาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษาซึ่งประกอบด้วย “ระบบการประกันคุณภาพภายใน” และ “ระบบการประกันคุณภาพภายนอก” เพื่อใช้เป็นกลไกในการพัฒนาระดับคุณภาพและมาตรฐานของสถาบันอุดมศึกษาและกำหนดให้สถานศึกษาทุกแห่งต้องได้รับการประเมินคุณภาพภายนอก อย่างน้อย 1 ครั้งในทุกรอบ 5 ปี โดย “สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน)” หรือเรียกชื่อย่อว่า “สมศ.” ดังนั้น สถานศึกษาจึงต้องมีการประกันคุณภาพตามเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา โดยสภาของสำนักงานกองทุนเพื่อโครงการอาหารกลางวัน ในโรงเรียนประถมศึกษา ทำหน้าที่ ในการกำกับดูแลการดำเนินงานภายในของสำนักงานกองทุนเพื่อโครงการอาหาร

กลางวันให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ปัจจัยที่จะทำให้องค์กรมีการบริหารจัดการที่มีคุณภาพ ได้แก่ ทรัพยากรบุคคล ระบบฐานข้อมูล การบริหารความเสี่ยง การบริหารการเปลี่ยนแปลง ฯลฯ เพื่อสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายกำหนด โดยใช้หลักการการบริหารจัดการบ้านเมืองและสังคมที่ดี (Good governance)

5. เนื่องจากโลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและสภาพแวดล้อมต่างๆ ทั้งเศรษฐกิจสังคมการเมืองเทคโนโลยี นวัตกรรมและการแข่งขันทำให้องค์กร ทั้งภาครัฐและภาคเอกชนต้องปรับตัวและพร้อมสำหรับ การเปลี่ยนแปลง เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังนั้น การดำเนินงานต่าง ๆ จึงต้องมีความระมัดระวัง ด้วยการดำเนินการอย่างโปร่งใส และนำทรัพยากรที่มีอยู่ ใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดและคำนึงถึงความรับผิดชอบต่อสังคม

ดังนั้น สำนักงานกองทุนเพื่อโครงการอาหารกลางวัน จึงนำหลักการบริหารความเสี่ยงตามแนวทางของ COSO ,2013 (The Committee of Sponsoring Organizations of the Tread way Commission) มาเป็นกรอบในการดำเนินการ เพื่อให้หน่วยงานสามารถบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์

ประโยชน์ที่คาดหวังว่าจะได้รับการดำเนินการบริหารความเสี่ยง

1. หน่วยงานสามารถบรรลุเป้าหมายในการลดอุปสรรค หรือสิ่งที่ไม่คาดหมายว่าจะเกิดขึ้นและ ป้องกันความเสียหายต่อทรัพยากรโดยรวมของหน่วยงานได้
2. หน่วยงานสามารถนำเครื่องมือมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

เป้าหมายจากการดำเนินการบริหารความเสี่ยง

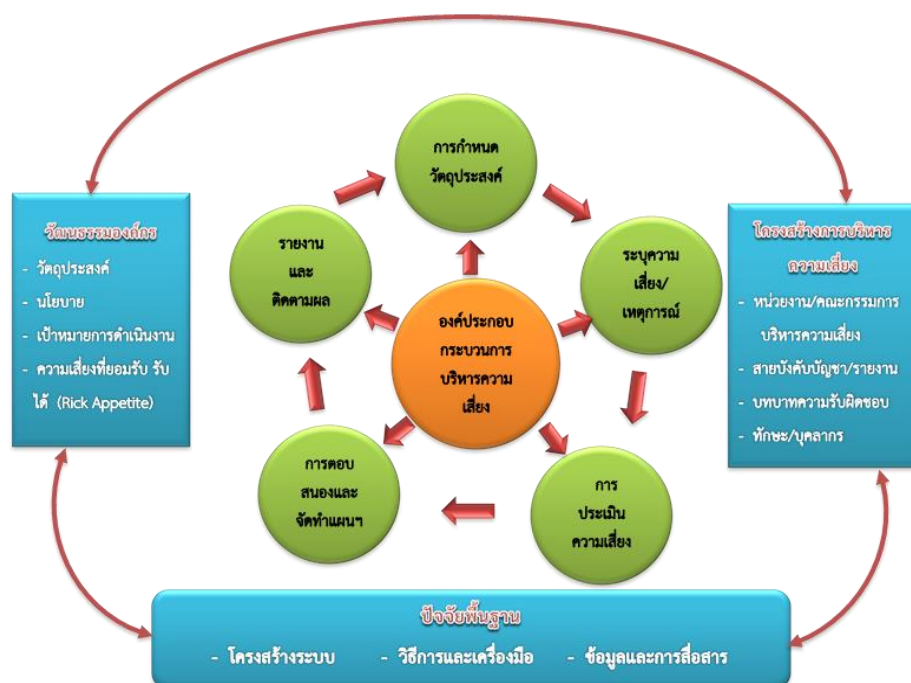
1. ผู้บริหารและบุคลากร มีความรู้ความเข้าใจเรื่องการบริหารความเสี่ยง เพื่อนำไปใช้ในการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปี ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้
2. ผู้บริหารและบุคลากรสามารถระบุความเสี่ยง วิเคราะห์ความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยงและจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
3. สามารถนำแผนบริหารความเสี่ยงไปใช้ ในการบริหารงานที่รับผิดชอบ
4. เพื่อพัฒนาความสามารถของบุคลากรและกระบวนการดำเนินงานภายในองค์กรอย่างต่อเนื่อง
5. ความรับผิดชอบต่อความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยง ถูกกำหนดการขึ้นอย่างเหมาะสมทั่วทั้งองค์กร
6. การบริหารความเสี่ยง ได้รับการปลูกฝังให้เป็นวัฒนธรรมขององค์กร

กรอบการบริหารความเสี่ยงตามแนวทางของ COSO 2013

สำนักงานกองทุนเพื่อโครงการอาหารกลางวัน เริ่มดำเนินการเรื่องการบริหารความเสี่ยง ในปีงบประมาณ พ.ศ.2550 เป็นต้นมา โดยยึดกรอบการบริหารความเสี่ยงตามแนวทางของ COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Tread way Commission) เป็นแนวทางในการปฏิบัติ โดยมีองค์ประกอบที่สำคัญ 4 ส่วนดังนี้

1. วัฒนธรรมองค์กร โดยมีการกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมาย การดำเนินงานและความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)
2. โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง มีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง คณะทำงานบริหารความเสี่ยง และหน่วยงานบริหารความเสี่ยง พร้อมบทบาทความรับผิดชอบรวมถึงสายการบังคับบัญชา/รายงานในแต่ละระดับ
3. กระบวนการบริหารความเสี่ยง ซึ่งมีองค์ประกอบตั้งแต่ การกำหนดวัตถุประสงค์ การบ่งชี้ความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง การติดตามและรายงานผลการดำเนินงานตามแผนดังกล่าว

4. ปัจจัยพื้นฐาน ได้แก่ โครงสร้างและระบบบริหารความเสี่ยง วิธีการดำเนินงาน/เครื่องมือที่ใช้ใน การระบุ ความเสี่ยงรวมถึงข้อมูลและการสื่อสารภายในองค์กร



รูปภาพที่ 1 กรอบบริหารความเสี่ยงตามแนวทางของ COSO 2013

1. วัฒนธรรมองค์กร

1.1 วัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยง

1.1.1 เพื่อลดโอกาสและผลกระทบจากความเสี่ยงที่เกิดขึ้นที่จะทำให้ผล การดำเนินงานขององค์กร ไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ เป้าหมายและภารกิจขององค์กร

1.1.2 เพื่อให้ส่วนราชการสำนักงานกองทุนเพื่อโครงการอาหารกลางวันในโรงเรียนประถมศึกษา มีแผน ในการจัดการความเสี่ยงหรือรับมือกับความเสี่ยง ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

1.1.3 เพื่อให้องค์กรมีระบบบริหารความเสี่ยง ที่เชื่อมโยงกับการพิจารณาผลตอบแทนและ/หรือระบบความดี ความชอบของหน่วยงาน ที่นำระบบบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือในการเพิ่มประสิทธิภาพประสิทธิผลและสร้าง มูลค่าเพิ่ม

1.1.4 เพื่อให้มีระบบในการติดตามตรวจสอบ ผลการดำเนินการ บริหารความเสี่ยงและเฝ้าระวังความเสี่ยง ใหม่ๆที่อาจจะเกิดขึ้น

1.2 นโยบายการบริหารความเสี่ยง

สำนักงานกองทุนเพื่อโครงการอาหารกลางวัน ได้กำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้กระบวนการบริหาร ความเสี่ยงมีความเหมาะสม สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกับยุทธศาสตร์และภารกิจของกระทรวง ดังนี้

1.2.1 จัดให้มีระบบการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยงที่ดีตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2561 และหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562 และแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานรัฐ ตลอดจนกรอบแนวทางของ COSO 2013

1.2.2 บริหารระบบการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยงให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพของการดำเนินงาน มีความเชื่อถือได้ของการรายงานทางการเงินและมีใช้การเงิน เพื่อให้เกิดการปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง รวมถึงมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้อง

1.2.3 ติดตามประเมินผลตามระบบการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ

1.2.4 ส่งเสริมให้ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ทุกระดับตระหนักถึงความสำคัญและประโยชน์อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ

1.2.5 จัดทำเอกสาร คู่มือ ระเบียบและวิธีปฏิบัติงาน พร้อมทั้งควบคุมดูแลให้มีการปฏิบัติตามอย่างจริงจัง

1.3 เป้าหมายของการดำเนินการบริหารความเสี่ยง

1.3.1 จัดให้มีระบบการบริหารที่ดีและเป็นไปอย่างเป็นระบบ และมีองค์ประกอบหลักของการบริหารความเสี่ยงที่ดีและครบถ้วน

1.3.2 จัดให้มีระบบบริหารความเสี่ยงแบบบูรณาการ ทัวทั้งองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ ตามมาตรฐานการบริหารความเสี่ยงและตามหลักเกณฑ์การประเมินผลของกระทรวงการคลัง ในระยะเวลา 5 ปี

1.3.3 สำนักงานกองทุนเพื่อโครงการอาหารกลางวัน สามารถบรรลุเป้าหมายการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ ซึ่งมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กร

1.4 ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) หมายถึง ค่าความเสี่ยงโดยรวมที่องค์กรยอมรับ เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย ซึ่งความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ จะระบุเป็นเป้าหมายค่าเดียวหรือระบุเป็นช่วงก็ได้ ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของแต่ละปัจจัยเสี่ยงคือระดับของความเสี่ยงที่คณะกรรมการหรือผู้บริหารยอมรับได้ในการดำเนินการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือนโยบายขององค์กร โดยคณะกรรมการหรือผู้บริหาร ควรกำหนดยุทธศาสตร์ขององค์กรที่สอดคล้องกับความเสี่ยงที่ยอมรับได้

หลักการสำคัญเกี่ยวกับ Risk Appetite ประกอบด้วย

1. มีการวัดผลได้ในเชิงปริมาณ เช่น ผลกระทบที่เกิดกับผู้มีส่วนได้เสีย มาเป็นตัวกำหนดเกณฑ์ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ความเสี่ยงที่กระทบต่อผลการดำเนินงานด้านการเงิน/ผลกำไร ขององค์กร เป็นตัวกำหนดเกณฑ์ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ นำยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ ขององค์กรมากำหนดเป็นเกณฑ์ ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ และให้แตกย่อย ออกเป็นระดับหน่วยย่อย ให้ครอบคลุมทุกกลยุทธ์

2. ไม่ได้เป็นเกณฑ์เชิงเดียว ดังนั้นจำเป็นต้องมีระดับความเสี่ยง ที่แตกต่างกันมีเกณฑ์การยอมรับแยกเป็นเรื่อง เช่น เกณฑ์ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ทางการเงิน เกณฑ์ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ทางด้านภาพลักษณ์ เกณฑ์ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ด้านการตลาด เป็นต้น

3. ควรมีวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลและเป้าหมายของการวัดความเสี่ยงที่ชัดเจน ไม่ควรนำปัญหาในการปฏิบัติงานประจำวัน ไม่ควรนำปัญหาที่เกิดจากโครงการหรือกิจกรรมที่เกิดขึ้นแบบฉุกเฉินหรือสั่งการตามนโยบายแบบโครงการชั่วคราว เพราะสิ่งเหล่านี้จะหมดไป ตามนโยบาย แต่ควรเก็บข้อมูลปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กรหรือโครงการขนาดใหญ่ที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรถ้าโครงการนี้ไม่ประสบความสำเร็จตามระยะเวลาที่กำหนดเป็นต้น

4. จะต้องคำนึงถึงมุมมองที่แตกต่างของกลยุทธ์และยุทธวิธีในระดับปฏิบัติงานรวมทั้งการกำหนดเกณฑ์ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้และเกณฑ์นี้จะต้องสามารถปฏิบัติได้จริงและมีความชัดเจนในเชิงปริมาณและที่สำคัญสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามระยะเวลาและเงื่อนไขที่เปลี่ยนแปลงได้โดยคณะกรรมการขององค์กร

5. ต้องบูรณาการกับวัฒนธรรมการควบคุมขององค์กรรวมทั้งคุณลักษณะและวิธีการที่ใช้ควบคุมความเสี่ยงขององค์กรดังนั้นผู้ที่ทำหน้าที่รวบรวมข้อมูลปัจจัยเสี่ยงจะต้องมีการศึกษาเกี่ยวกับกฎระเบียบขององค์กรเพื่อไม่ให้เกิดการขัดแย้งขึ้นหรือซ้ำซ้อนกันเป็นต้น

ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance) คือระดับความเบี่ยงเบนที่องค์กรยอมรับจากเกณฑ์หรือดัชนีวัดของการบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้นั้นมีความสัมพันธ์กับวัตถุประสงค์ ดังนั้นการกำหนดความเสี่ยงที่ยอมรับได้ จึงควรเป็นเกณฑ์หรือดัชนีตัวเดียวกันกับการวัด วัตถุประสงค์ เช่นองค์กรมีวัตถุประสงค์จะเพิ่มรายได้ 5% ภายใน 2 ปี การกำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้อาจกำหนดไว้ในอัตรา 4% - 6% โดยช่วงอัตราส่วนที่กำหนดไว้ถือเป็นระดับที่องค์กรยอมรับได้ โดยยังคงบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

ในการตั้งระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ผู้บริหารองค์กรต้องพิจารณาความสำคัญของวัตถุประสงค์ที่สัมพันธ์กันและวางระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ให้เป็นแนวทางเดียวกับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ การปฏิบัติภายในระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ทำให้ผู้บริหารมั่นใจเพิ่มขึ้นว่าองค์กรยังคงมีความเสี่ยงที่ยอมรับได้ และจะบรรลุวัตถุประสงค์ได้ Cost Benefit Analysis เป็นเทคนิคสำหรับการค้นหาต้นทุนและผลประโยชน์ทางสังคมที่คิดค่าออกมาเป็นตัวเงิน (Monetary social cost and benefit) ของโครงการลงทุนในช่วงเวลาในเวลาที่กำหนดให้

หลักการของ Cost Benefit Analysis มีหลักเกณฑ์สำคัญ คือ

1. ใช้เป็นเครื่องมือในการประเมินโครงการในมุมมองทางเศรษฐศาสตร์หรือการประเมินในทางสังคมหรือเชิงสวัสดิการ ซึ่งเป็นเทคนิคที่ยอมรับนำไปใช้กันในโครงการทางธุรกิจและโครงการใช้จ่ายภาครัฐ

2. ใช้เป็นเครื่องมือในการนำเอาผลกระทบของโครงการต่อภายนอก (Externality) มาสู่การพิจารณาในการดำเนินโครงการ ได้แก่ ผลกระทบต่อประชาชนหรือสภาพแวดล้อมภายนอกโครงการ ควบคู่กับต้นทุนและผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจที่เกิดกับผู้ริเริ่มโครงการและนำทั้ง 2 ส่วนไปใช้ประกอบในการตัดสินใจเลือกดำเนินโครงการหรือไม่ ในแง่นี้ และนำ 2 ส่วนไปใช้ประกอบในการตัดสินใจเลือกดำเนินโครงการหรือไม่ ในแง่นี้ Cost Benefit Analysis คือการประมาณการผลกระทบต่อสวัสดิการทางสังคมของการลงทุนในรูปของโครงการ

3. การนำเอาเรื่องของกรอบเวลามาพิจารณาในแง่มูลค่าทางเศรษฐกิจที่คิดลดตามระยะเวลาที่ได้รับประโยชน์ล่าช้าออกไปหรือนานมากขึ้นในอนาคต หรือคิดลดต้นทุนลงไปตามระยะเวลาในอนาคต

ในการนำเอาหลักการ Cost Benefit Analysis มาใช้ประโยชน์นั้น ตั้งแต่ช่วงแรกเริ่มของการพัฒนาแนวคิดนี้เป็นการประเมินโครงการลงทุนของภาคสาธารณะขนาดใหญ่ที่เป็นเมกะโปรเจกต์อย่างเช่น โครงการลงทุนในการสร้างมอเตอร์เวย์ ทางต่างระดับ เขื่อน อุโมงค์ สะพาน การสร้างกำแพงกันน้ำท่วม หรือโรงงานผลิตพลังงานแห่งใหม่ ซึ่งเป็นมุมมองของการประเมินด้านต้นทุนและผลประโยชน์ทางสังคม

อย่างไรก็ตาม หลักการเบื้องต้นของ Cost Benefit Analysis ก็สามารถประยุกต์ใช้ในโครงการหรือโปรแกรมในลักษณะอื่น ๆ ด้วย เช่น สุขภาพถ้วนหน้า หรือระบบรักษาความปลอดภัยของรถใหม่ โครงการด้านสุขภาพแวดล้อมที่ต้องการประเมินผลตอบแทนของการลงทุน

เหตุผลสำคัญที่มีการนำเอา Cost Benefit Analysis มาใช้อีกประการหนึ่งก็คงจะอยู่ที่ข้อจำกัดของวงเงินงบประมาณที่สามารถนำไปใช้ในการดำเนินโครงการ เพื่อใช้ผลการประเมินในการจัดลำดับความสำคัญของโครงการที่ควรจัดสรรเงินงบประมาณให้ตามสัดส่วนก่อนหลังโดยอย่างแน่นอน

การวิเคราะห์ Cost – Benefit Analysis (CBA)

การวิเคราะห์ Cost – Benefit Analysis (CBA) หรือ เทคนิคการประเมินความคุ้มค่าของโครงการ หมายถึง การพิจารณาและประเมินโดยคาดการณ์ว่าโครงการ/กิจกรรม เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจของผู้บริหารว่ามีความคุ้มค่าและสมควรจะดำเนินการหรือไม่ โดยการเปรียบเทียบระหว่างมูลค่าของต้นทุน กับ ผลประโยชน์ที่คาดการณ์ว่าจะเกิดขึ้น ทั้งที่เป็นตัวเงิน (มูลค่า) และไม่สามารถคำนวณออกมาเป็นตัวเงินได้โดยตรง (คุณค่า) เป็นเทคนิคสำหรับการค้นหาต้นทุนและผลประโยชน์ทางสังคมที่คิดค่าออกมาเป็นตัวเงิน (Monetary social cost and benefit) ของโครงการลงทุนในช่วงเวลาในเวลานึ่งที่กำหนดให้

หลักการของ Cost Benefit Analysis มีหลักเกณฑ์สำคัญ ดังนี้

1. ใช้เป็นเครื่องมือในการประเมินโครงการในมุมมองทางเศรษฐศาสตร์หรือการประเมินในทางสังคม หรือเชิงสวัสดิการซึ่งเป็นเทคนิคที่ยอมรับนำไปใช้กันในโครงการทางธุรกิจและโครงการใช้จ่ายภาครัฐ
2. ใช้เป็นเครื่องมือในการนำเอาผลกระทบของโครงการต่อภายนอก (Externality) มาสู่การพิจารณาในการดำเนินโครงการ ได้แก่ ผลกระทบต่อประชาชนหรือสภาพแวดล้อมภายนอกโครงการ ควบคู่กับต้นทุนและผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจที่เกิดกับผู้ริเริ่มโครงการและนำทั้ง 2 ส่วนไปใช้ประกอบในการตัดสินใจเลือกดำเนินโครงการหรือไม่ ในแง่นี้ และนำ 2 ส่วนไปใช้ประกอบในการตัดสินใจเลือกดำเนินโครงการหรือไม่ ในแง่นี้ Cost Benefit Analysis คือ การประมาณการผลกระทบต่อสวัสดิการทางสังคมของการลงทุนในรูปของโครงการ
3. การนำเอาเรื่องของกรอบเวลามาพิจารณาในแง่มูลค่าทางเศรษฐกิจที่คิดลดตามระยะเวลาที่ได้รับประโยชน์ล่าช้าออกไปหรือนานมากขึ้นในอนาคต หรือคิดลดต้นทุนลงไปตามระยะเวลาในอนาคต

ในการนำเอาหลักการ Cost Benefit Analysis มาใช้ประโยชน์นั้น ตั้งแต่ช่วงแรกเริ่มของการพัฒนาแนวคิดนี้ เป็นการประเมินโครงการลงทุนของภาคสาธารณะขนาดใหญ่ที่เป็นเมกะโปรเจกต์อย่างเช่น โครงการลงทุนในการสร้างมอเตอร์เวย์ ทางต่างระดับ เขื่อน อุโมงค์ สะพาน การสร้างกำแพงกันน้ำท่วม หรือโรงงานผลิตพลังงานแห่งใหม่ ซึ่งเป็นมุมมองของการประเมินด้านต้นทุนและผลประโยชน์ทางสังคม

อย่างไรก็ตาม หลักการเบื้องต้นของ Cost Benefit Analysis ก็สามารถประยุกต์ใช้ในโครงการหรือโปรแกรมในลักษณะอื่น ๆ ด้วย เหตุผลสำคัญที่มีการนำเอา Cost Benefit Analysis มาใช้อีกประการหนึ่งก็คงจะอยู่ที่ข้อจำกัดของวงเงินงบประมาณที่สามารถนำไปใช้ในการดำเนินโครงการ เพื่อใช้ผลการประเมินในการจัดลำดับความสำคัญของโครงการที่ควรจัดสรรเงินงบประมาณให้ตามสัดส่วนก่อนหลังโดยขั้นตอนที่สำคัญในการประยุกต์ใช้แนวคิด Cost Benefit Analysis ประกอบด้วย

ขั้นที่ 1 คำนวณผลประโยชน์ทางสังคมจากการดำเนินโครงการ ประโยชน์ทางสังคมในที่นี้ หมายถึง 1) ประโยชน์ที่มองเห็นได้ เป็นประโยชน์ทางตรง และ 2) ประโยชน์ที่มองไม่เห็นเป็นประโยชน์ทางอ้อม หรือประโยชน์ที่ตกอยู่กับประชาชนที่อยู่นอกเหนือเป้าหมาย

ขั้นที่ 2 การคำนวณต้นทุนทางสังคมที่เกิดขึ้น โดยประกอบด้วยต้นทุนที่มองเห็นได้หรือต้นทุนทางตรง และต้นทุนที่มองไม่เห็น หรือต้นทุนทางอ้อมด้วย โครงการดำเนินการในขั้นที่ 1 และ ขั้นที่ 2 นี้เป็นขั้นตอนสำคัญและต้องมีความมั่นใจว่าสามารถรวบรวมและคำนวณทั้งประโยชน์ทางสังคมและต้นทุนทางสังคมได้ครบถ้วน

ขั้นที่ 3 การคำนวณด้วย Sensitivity Analysis

เป็นการประเมินความไหวตัวของเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นหรือผลลัพธ์ที่เป็นไปได้ว่าผลลัพธ์ที่อาจเกิดขึ้นได้มีอะไรบ้าง และมีขนาดของความไม่แน่นอน ในการวัดหามูลค่าที่แท้จริงของต้นทุนและผลประโยชน์มากน้อยเพียงใดเพื่อให้เกิดความมั่นใจในระดับความแม่นยำของการคำนวณในขั้นที่ 1 – 2

ขั้นที่ 4 การคิดลดโดยคำนึงถึงมูลค่าทางการเงินของประโยชน์ที่คิดลดตามเวลาในอนาคต

เป็นการพิจารณาการลดลงของมูลค่าของต้นทุนและผลประโยชน์ที่สะสมตามเวลา ซึ่งแม้ว่าจะคิดเป็นตัวเงินเท่ากันก็ตาม แต่เมื่อคิดลดด้วยเวลาแล้วดีค่ากลับมาเป็นมูลค่าปัจจุบันจะมีมูลค่าลดลงแตกต่างกัน โดยใช้หลักความจริงว่าทุกคนย่อมต้องการได้รับประโยชน์ในปัจจุบันมากกว่าจะได้รับในอนาคต มูลค่าของผลประโยชน์ในอนาคตจะลดลงไปเรื่อย ๆ หากระยะเวลาที่ยาวนานออกไปมากขึ้น ทำให้เกิดการคิดลดมูลค่าในอนาคต

ขั้นที่ 5 การเปรียบเทียบประโยชน์ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นกับต้นทุน

เป็นการระบุว่าหลังจากนำเอาต้นทุนไปหักออกจากผลประโยชน์แล้ว อัตราผลตอบแทนทางสังคมสุทธิมีค่าเป็นบวก หรือ มีค่าเป็นลบ หากมีค่าของผลตอบแทนทางสังคมเป็นบวก ก็ถือว่าโครงการที่ประเมินมีความคุ้มค่า

ขั้นที่ 6 การเปรียบเทียบผลตอบแทนของการลงทุนระหว่างโครงการ

ในการพิจารณาอาจจะมีโครงการที่สามารถเลือกดำเนินการ เพื่อให้บรรลุผลประโยชน์ทางสังคมที่ใกล้เคียงกัน ในกรณีเช่นนี้ผู้ที่พิจารณาเลือกโครงการที่มีต้นทุนต่ำกว่า หรือมีผลตอบแทนจากการลงทุนที่แสดงว่าคุ้มค่ามากที่สุด

เกณฑ์การวิเคราะห์และประเมินความคุ้มค่าของต้นทุน/ผลประโยชน์ Cost – Benefit Analysis (CBA)
ในแต่ละทางเลือกหรือกิจกรรมตามแผนบริหารความเสี่ยง

ประเด็นองค์ประกอบที่พิจารณา	ค่าคะแนน
เกณฑ์การวิเคราะห์ “ต้นทุน (มูลค่า)” (Cost : C) ในการดำเนินโครงการ/กิจกรรม	
C1 = เวลา : การใช้เวลาในการดำเนินการโดยเฉลี่ย	
● ไม่เกิน 2 วันต่อเดือน	1
● ระหว่าง 3 - 9 วัน ต่อเดือน	2
● เกิน 10 วันต่อเดือน	3
C2 = งบประมาณ : การใช้งบประมาณของสำนักงานกองทุน	
● ใช้งบประมาณต่ำกว่า 30,000 บาท หรือไม่ใช้งบประมาณสำนักงานกองทุน หรือใช้ งบประมาณจากแหล่งอื่น	1
● ระหว่าง 30,000 – 300,000 บาท	2
● เกิน 300,000 บาท	3
C3 = วัสดุอุปกรณ์ : การเอื้ออำนวย/วางพื้นฐาน/สร้างโอกาสในการนำเทคโนโลยี สารสนเทศมาใช้อย่างเหมาะสม	
● กิจกรรมช่วยเหลือเอื้ออำนวยให้เกิดการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ได้มาก	1
● กิจกรรมช่วยเหลือเอื้ออำนวยให้เกิดการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ได้บ้าง	2
● กิจกรรมไม่สามารถเอื้ออำนวยให้เกิดการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ได้เลย	3
C4 = แรงงานกำลังคน : มีการบูรณาการดำเนินงานระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	
● 3 งาน/คน ขึ้นไป	1
● 2 งาน/คน	2
● 1 งาน/คน	3
C5 = กระบวนการขั้นตอน : วิธีการดำเนินการตามโครงการฯ	
● ไม่มากและไม่ยุ่งยาก	1
● มากและไม่ยุ่งยาก หรือไม่มากแต่ยุ่งยาก	2
● มากและค่อนข้างยาก	3

เกณฑ์การวิเคราะห์ “คุณค่า/ผลประโยชน์ในการดำเนินโครงการ/กิจกรรม” (Benefit : B) ในการดำเนินโครงการ/กิจกรรม	
B1 = เวลา : ตอบสนองในการแก้ไขปัญหา/ลดความรุนแรงของปัจจัยเสี่ยง : ● 1 ปัจจัยเสี่ยง ● 2 ปัจจัยเสี่ยง ● 3 ปัจจัยเสี่ยงขึ้นไป	1 2 3
B2 = ส่งผลให้เจ้าหน้าที่สามารถลดเวลาในการดำเนินงานได้ : ● ไม่มั่นใจ ● มั่นใจว่าจะสามารถลดเวลาได้บ้าง/ลดความผิดพลาดได้บ้าง/ลดความยุ่งยากได้บ้าง ● มั่นใจว่าจะสามารถลดเวลาได้มาก/ลดความผิดพลาดได้มาก/ลดความยุ่งยากได้มาก	1 2 3
B3 = เพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่: ● ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิผลของเจ้าหน้าที่ ● ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพของเจ้าหน้าที่/มีความรู้ความเข้าใจมากขึ้น ● ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของเจ้าหน้าที่	1 2 3
B4 = การพัฒนาองค์กร : ผลประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ ● เป็นการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า ● เป็นการป้องกันปัญหา หรือพัฒนาระบบการรายงาน ● เป็นการวางระบบและพัฒนาองค์กรในอนาคต/เสริมสร้างภาพลักษณ์ที่ดีของสำนักงานกองทุน	1 2 3
B5 = การลดต้นทุน/ป้องกันความเสี่ยงในอนาคต: ต้นทุนประกอบด้วยเวลา งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ แรงงาน/กำลังคน และกระบวนการ/ขั้นตอน ● หากได้ดำเนินงานแล้ว จะทำให้แก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ชั่วคราว ● หากได้ดำเนินงานแล้ว จะสามารถลดปัญหาที่เกิดขึ้นในอนาคตได้ ● หากได้ดำเนินงานแล้ว จะสามารถลดปัญหาและป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตได้	1 2 3

มาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ

มาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐที่กำหนดต่อไปนี้ได้จัดทำขึ้นตามแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงของสากลมากำหนดให้เหมาะสมกับบริบทของหน่วยงานของรัฐในประเทศไทย โดยถือเป็นมาตรฐานเบื้องต้นของการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ

มาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยง

1. หน่วยงานของรัฐต้องจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้ความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลแก่ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียของหน่วยงานได้ดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม
2. ฝ่ายบริหารของหน่วยงานภาครัฐจัดให้มีสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมต่อการบริหารจัดการความเสี่ยงการกำหนดวัฒนธรรมของหน่วยงานของรัฐที่ส่งเสริมการบริหารจัดการความเสี่ยง รวมถึงการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล
3. หน่วยงานของรัฐต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์เพื่อใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสมรวมถึงมีการสื่อสารการบริหารจัดการความเสี่ยงของวัตถุประสงค์ด้านต่าง ๆ ต่อบุคลากรที่เกี่ยวข้อง
4. การบริหารจัดการความเสี่ยง อย่างน้อยต้องประกอบด้วย การระบุความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง และการตอบสนองความเสี่ยง
5. การบริหารจัดการความเสี่ยง อย่างน้อยต้องประกอบด้วย การระบุความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง และการตอบสนองความเสี่ยง
6. หน่วยงานของรัฐต้องจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างน้อยปีละครั้งและต้องมีการสื่อสารแผนบริหารความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับทุกฝ่าย
7. หน่วยงานของรัฐต้องมีการติดตามประเมินผลบริหารจัดการความเสี่ยงและทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ
8. หน่วยงานของรัฐต้องมีการรายงานการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานต่อผู้ที่เกี่ยวข้อง
9. หน่วยงานของรัฐสามารถพิจารณานำเครื่องมือการบริหารจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสมมาประยุกต์ใช้กับหน่วยงาน เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

หลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561 มาตรา 79 บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ดังนั้น เพื่อให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561 กระทรวงการคลัง จึงได้กำหนดหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้หน่วยงานของรัฐใช้เป็นกรอบแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยมีหลักเกณฑ์ดังนี้

ข้อ 1 ในหลักเกณฑ์นี้

“ หน่วยงานของรัฐ” หมายความว่า

1.1 ส่วนราชการ

1.2 รัฐวิสาหกิจ

1.3 หน่วยงานของรัฐสภา ศาลยุติธรรม ศาลปกครอง ศาลรัฐธรรมนูญ องค์การอิสระ

ตามรัฐธรรมนูญ และองค์กรอัยการ

- 1.4 องค์การมหาชน
- 1.5 ทุนหมุนเวียนที่มีฐานะเป็นนิติบุคคล
- 1.6 องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น
- 1.7 หน่วยงานอื่นของรัฐตามที่กฎหมายกำหนด

“ผู้กำกับดูแล” หมายความว่า บุคคล หรือคณะบุคคล ผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการกำกับดูแลหรือบังคับบัญชาของหน่วยงานภาครัฐ

“หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ” หมายความว่า ผู้บริหารสูงสุดของหน่วยงานของรัฐ

“ฝ่ายบริหาร” หมายความว่า ผู้บริหารทุกระดับของหน่วยงานภาครัฐ

“ผู้รับผิดชอบ” หมายความว่า คณะบุคคลหรือหน่วยงานที่ได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานรัฐที่อยู่ภายใต้การบริหารจัดการของหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ

“การบริหารจัดการความเสี่ยง” หมายความว่า กระบวนการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้หน่วยงานของรัฐสามารถดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน รวมถึงเพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้หน่วยงานของรัฐ

“ความเสี่ยง” หมายความว่า ความเป็นไปได้ของเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น และเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

ข้อ 2 ให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารความเสี่ยง โดยใช้มาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐที่กระทรวงการคลังกำหนด เป็นแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยง

ข้อ 3 ให้หน่วยงานของรัฐตามข้อ 1 (1) และ (3)-(7) ถือปฏิบัติตามคู่มือหรือแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงตามที่กระทรวงการคลังกำหนดและสามารถนำคู่มือหรือแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงอื่น มาประยุกต์ใช้กับหน่วยงานและหน่วยงานของรัฐตามข้อ 1 (2) ถือปฏิบัติ ตามหลักเกณฑ์หรือแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในและคู่มือปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในตามที่สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจกำหนด

ข้อ 4 ให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีผู้รับผิดชอบ ซึ่งต้องประกอบด้วยฝ่ายบริหารและบุคลากรที่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำยุทธศาสตร์และการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานของรัฐ ดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ ทั้งนี้ ไม่ควรเป็นผู้ตรวจสอบภายในของหน่วยงานของรัฐ

ข้อ 5 ผู้รับผิดชอบมีหน้าที่ ดังนี้

- 5.1 จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง
- 5.2 ติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง
- 5.3 จัดทำรายงานผลตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
- 5.4 พิจารณาทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

ข้อ 6 ให้หน่วยงานของรัฐจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ

ข้อ 7 ให้หัวหน้าหน่วยงานของรัฐหรือผู้กำกับดูแลแล้วแต่กรณีกำกับดูแลฝ่ายบริหาร ผู้รับผิดชอบและบุคลากรที่เกี่ยวข้องให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงให้เป็นไปตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงที่กำหนดไว้

ข้อ 8 ให้ฝ่ายบริหารและผู้รับผิดชอบจัดให้มีการติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยติดตาม ประเมินผลอย่างต่อเนื่องในระหว่างการทำงานหรือติดตามประเมินผลเป็นรายครั้งหรือใช้ทั้งสองวิธีร่วมกันกรณีพบ ข้อบกพร่องที่มีสาระสำคัญให้รายงานทันที

ข้อ 9 ให้ผู้รับผิดชอบของหน่วยงานของรัฐจัดทำรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยงและเสนอให้หัวหน้า หน่วยงานของรัฐหรือผู้กำกับดูแลแล้วแต่กรณี พิจารณาน้อยปีละ 1 ครั้ง

ข้อ 10 ให้หัวหน้าหน่วยงานของรัฐหรือผู้กำกับดูแลแล้วแต่กรณี สามารถกำหนดนโยบาย วิธีการ และระยะเวลา การรายงานการบริหารจัดการความเสี่ยง

ข้อ 11 กรณีกรมบัญชีกลางขอให้หน่วยงานของรัฐ ตามข้อ 1 (1) และ (3) – (7) และสำนักงาน คณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจให้หน่วยงานของรัฐตามข้อ 1 (2) จัดส่งรายงานแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ตามข้อ 6 และรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยงตามข้อ 9 หรือข้อมูลอื่นๆเพิ่มเติมเกี่ยวกับกระบวนการบริหารจัดการ ความเสี่ยง ให้หน่วยงานของรัฐดังกล่าวดำเนินการตามรูปแบบ วิธีการ และระยะเวลาที่กรมบัญชีกลางกำหนด

ข้อ 12 กรณีหน่วยงานของรัฐไม่สามารถปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับ หน่วยงานของรัฐได้ ให้ทำความเข้าใจกับกระทรวงการคลัง

ข้อ 13 หน่วยงานของรัฐที่ได้ดำเนินการหรืออยู่ระหว่างการบริหารจัดการความเสี่ยงให้ดำเนินการต่อไปจนกว่า จะแล้วเสร็จ และให้ถือปฏิบัติตามหลักเกณฑ์การบริหารจัดการความเสี่ยงฉบับนี้ในรอบระยะเวลาบัญชีถัดไป สำหรับ หน่วยงานของรัฐที่ยังไม่ได้ดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงให้ถือปฏิบัติตามหลักเกณฑ์การบริหารจัดการความเสี่ยงให้ ถือปฏิบัติตามหลักเกณฑ์การบริหารจัดการความเสี่ยงฉบับนี้ในรอบระยะเวลาบัญชีถัดไป

ข้อ 14 กรณีหน่วยงานของรัฐไม่สามารถปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ ที่กระทรวงการคลังกำหนดได้ ให้ขอทำข้อตกลงกับกระทรวงการคลัง

แนวทางปฏิบัติงานการควบคุมภายในของ สพฐ.

ณ วันที่ 30 กันยายน ของทุกปี

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและโรงเรียน ให้ดำเนินการติดตาม ประเมินผลการควบคุมภายในให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการ ควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2561 ดังนี้

สำนัก/กลุ่ม/หน่วย/งาน

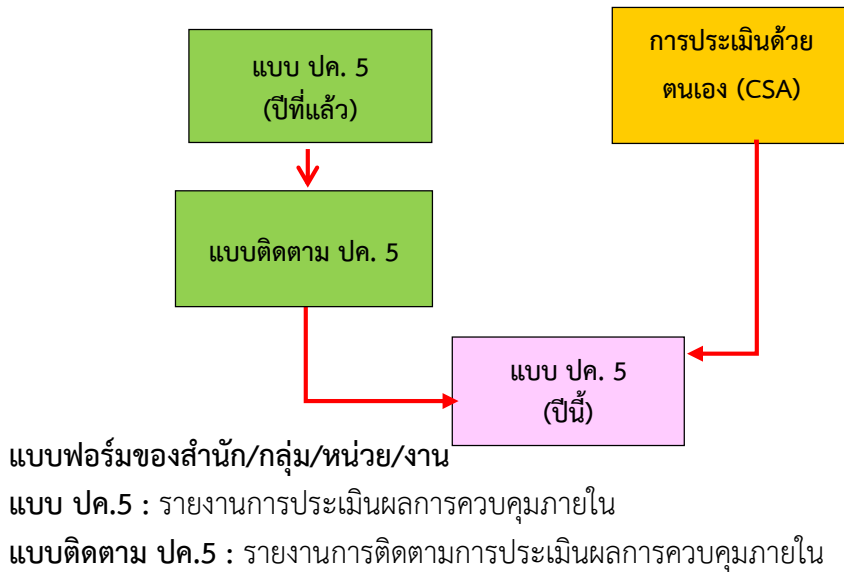
1. นำแบบ ปค. 5 (ของปีที่แล้ว) มาติดตามผลการดำเนินงานว่าได้ดำเนินการตาม แผนการปรับปรุงหรือไม่ ผลเป็น อย่างไร แล้วสรุปลงในแบบติดตาม ปค. 5

2. นำกิจกรรม/งานในระดับหน่วยงานย่อยมาวิเคราะห์หาความเสี่ยงตามแบบประเมินการควบคุมภายในด้วย ตนเอง (แบบ CSA)

3. เมื่อดำเนินการตามข้อ 1 - 2 เรียบร้อยแล้วให้นำกิจกรรม/งานที่ผลการดำเนินงานยังไม่ลดความเสี่ยงลงตามข้อ 1 และกิจกรรม/งานที่เป็นความเสี่ยงที่พบใหม่ตามข้อ 2 มาหามาตรการ/แนวทางการปรับปรุงแล้วกำหนดผู้รับผิดชอบ และระยะเวลาที่ดำเนินการเสร็จแล้วสรุปลงใน แบบ ปค. 5

4. จัดส่งแบบ ปค. 5 และแบบติดตาม ปค. 5 ให้ผู้รับผิดชอบของหน่วยงาน

**สรุปขั้นตอนการจัดทำรายงาน
หน่วยงานย่อย (สำนัก/กลุ่ม/หน่วย/งาน)**



แบบฟอร์มของ สพร.

แบบ ปค. 1 : หนังสือรับรองการประเมินผลการควบคุมภายใน

แบบ ปค. 4 : รายงานการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน

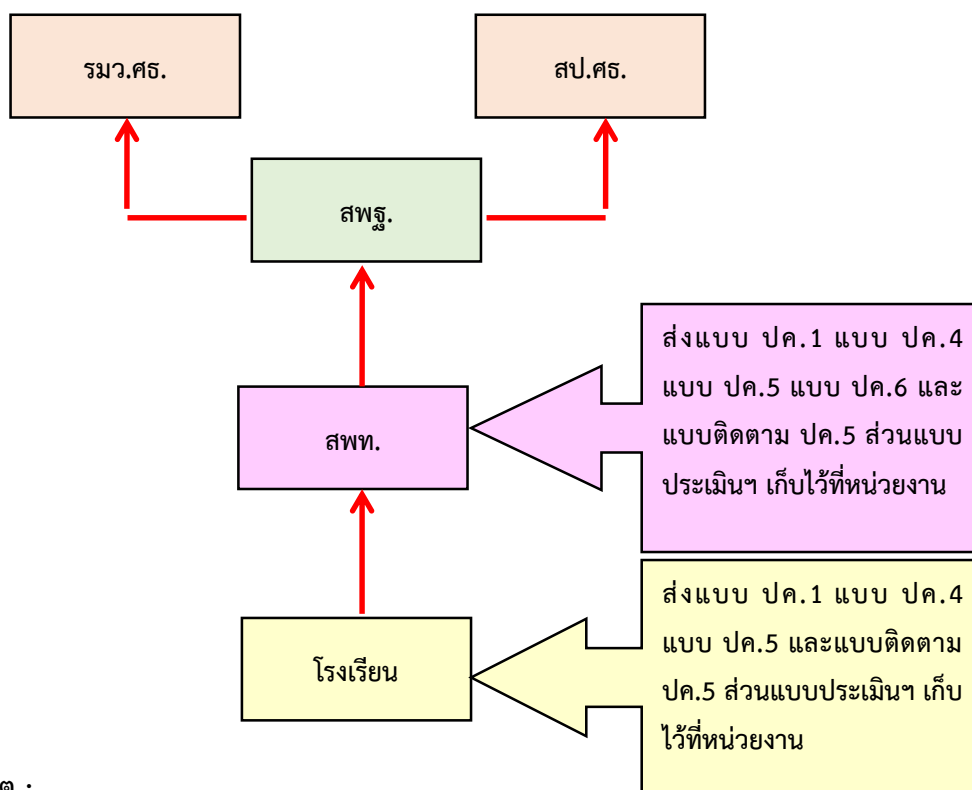
แบบ ปค. 5 : รายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน

แบบติดตาม ปค. 5 : รายงานการติดตามการประเมินผลการควบคุมภายใน

แบบ ปค.6 (ใช้เฉพาะ สพร.และ สพท.) : รายงานการสอบทานการประเมินผลการควบคุมภายในของผู้ตรวจสอบภายใน

สพร.	สำนัก/กลุ่ม/หน่วย/งาน
แบบรายงานที่ส่งให้ผู้กำกับดูแล	แบบรายงานที่ส่งให้ผู้รับผิดชอบของหน่วยงาน
1. แบบ ปค.1	1. แบบ ปค.5
2. แบบ ปค.4	2. แบบติดตาม ปค.5
3. แบบ ปค.5	แบบรายงานที่เก็บไว้ที่หน่วยงาน
4. แบบติดตาม ปค.5	แบบ CSA
5. แบบ ปค.6 (ส่งเฉพาะ สพท.)	
แบบรายงานที่เก็บไว้ที่หน่วยงาน	
แบบประเมิน 5 องค์ประกอบ	

แนวทางการส่งรายงานการติดตามประเมินผลการควบคุมภายใน



หมายเหตุ :

1. สพท. ดำเนินการสรุปความเสี่ยงของโรงเรียนในสังกัดทั้ง 4 งาน ลงในแบบ ปค. 1 แล้วจัดส่งให้ สพฐ. ภายในวันที่ 30 พฤศจิกายนของทุกปี
2. สพฐ. ดำเนินการสรุปความเสี่ยงของ สพท. ลงในแบบ ปค.1 แล้วจัดส่งให้ รมว.ศธ. และ สป.ศธ. ภายในวันที่ 30 ธันวาคมของทุกปี

กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนักงานกองทุนเพื่อโครงการอาหารกลางวัน

สำนักงานกองทุนเพื่อโครงการอาหารกลางวันได้นำกรอบการบริหารความเสี่ยงตามแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่อง หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร มาเป็นพื้นฐานในการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน ดังนี้

1. มีการบริหารจัดการความเสี่ยงแบบบูรณาการทั่วทั้งองค์กร
2. ผู้กำกับดูแลและผู้บริหารมีการสร้างระบบบริหารจัดการความเสี่ยง
3. มีการให้ความรู้และทักษะในการบริหารจัดการความเสี่ยงแก่บุคลากร
4. มีการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบด้านการบริหารจัดการความเสี่ยง
5. มีการบริหารจัดการความเสี่ยงโดยคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
6. มีการกำหนดยุทธศาสตร์ วัตถุประสงค์ รวมถึงแผนปฏิบัติการของหน่วยงาน
7. มีการใช้ข้อมูลสารสนเทศในการบริหารจัดการความเสี่ยง
8. มีการพัฒนาการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง

มิติธรรมาภิบาล 9 ข้อ

คือ การปกครอง การบริหาร การจัดการ การควบคุม ดูแลกิจการต่างๆให้เป็นไปในครรลองธรรม และการบริหารจัดการที่ดี

1. หลักประสิทธิผล (Effectiveness) คือ ผลการปฏิบัติราชการที่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนการปฏิบัติราชการตามที่ได้รับงบประมาณมาดำเนินการ รวมถึงสามารถเทียบเคียงกับส่วนราชการหรือหน่วยงานที่มีภารกิจคล้ายคลึงกันและมีผลการปฏิบัติงานในระดับชั้นนำของประเทศเพื่อให้เกิดประโยชน์สุขต่อประชาชนโดยการปฏิบัติราชการจะต้องมีทิศทางยุทธศาสตร์และเป้าหมายที่ชัดเจนมีกระบวนการปฏิบัติงานและระบบงานที่เป็นมาตรฐาน รวมถึงมีการติดตามประเมินผลและพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ

2. หลักประสิทธิภาพ (Efficiency) คือ การบริหารราชการตามแนวทางการกับดูแลที่ดีที่มีการออกแบบกระบวนการปฏิบัติงานโดยใช้เทคนิคและเครื่องมือการบริหารจัดการที่เหมาะสมให้องค์กรสามารถใช้ทรัพยากรทั้งด้านต้นทุน แรงงาน และระยะเวลาให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติราชการตามภารกิจเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม

3. หลักการตอบสนอง (Responsiveness) คือ การให้บริการที่สามารถดำเนินการได้ภายในระยะเวลาที่กำหนด และสร้างความเชื่อมั่น ความไว้วางใจ รวมถึงตอบสนองความคาดหวังหรือความต้องการของประชาชนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความหลากหลายและความแตกต่าง

4. หลักการรับผิดชอบ (Accountability) คือ การแสดงความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่และผลงานต่อเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยความรับผิดชอบนั้นควรอยู่ระดับที่สนองต่อความคาดหวังของสาธารณะ รวมทั้งการแสดงความสำนึกในการรับผิดชอบต่อปัญหาสาธารณะ

5. หลักความโปร่งใส (Transparency) คือ กระบวนการเปิดเผยอย่างตรงไปตรงมา ชี้แจงได้ เมื่อมีข้อสงสัยและสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารอันไม่ต้องห้ามตามกฎหมายได้อย่างเสรีโดยประชาชนสามารถรู้ทุกขั้นตอนในการดำเนินกิจกรรมหรือกระบวนการต่างๆและสามารถตรวจสอบได้

6. หลักการมีส่วนร่วม (Participation) คือ กระบวนการที่ข้าราชการ ประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มมีโอกาสได้เข้าร่วมในการรับรู้ เรียนรู้ ทำความเข้าใจ ร่วมแสดงทัศนะ ร่วมเสนอปัญหาหรือประเด็นสำคัญที่เกี่ยวข้องร่วมคิดแนวทาง ร่วมการแก้ไขปัญหา ร่วมในกระบวนการตัดสินใจ และร่วมกระบวนการพัฒนาในฐานะหุ้นส่วนการพัฒนา

7. หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) คือ การถ่ายโอนอำนาจการตัดสินใจทรัพยากร และภารกิจจากส่วนราชการส่วนกลางให้แก่หน่วยการปกครองอื่นๆ (ราชการบริหารส่วนท้องถิ่น) และภาคประชาชนดำเนินการแทนโดยมีอิสระตามสมควรรวมถึงการมอบอำนาจและความรับผิดชอบในการตัดสินใจและการดำเนินการให้แก่บุคลากร โดยมุ่งเน้นการสร้าง ความพึงพอใจในการให้บริการต่อผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียการปรับปรุงกระบวนการและเพิ่มผลผลิตภาพเพื่อผลการดำเนินงานที่ดีของส่วนราชการ

8. หลักนิติธรรม (Rule of Law) คือ การใช้อำนาจของกฎหมาย กฎระเบียบข้อบังคับในการบริหารราชการด้วยความเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ และคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

9. หลักความเสมอภาค (Equity) คือ การได้รับการปฏิบัติและได้รับการอย่างเท่าเทียมกันโดยไม่มีการแบ่งแยกด้าน ชายหรือหญิง ถิ่นกำเนิด เชื้อชาติ ภาษา เพศ อายุ ความพิการ สภาพทางกายหรือสุขภาพ สถานะของบุคคล ฐานะทางเศรษฐกิจและสังคม ความเชื่อทางศาสนาการศึกษา การฝึกอบรม และอื่นๆ

การเพิ่มประสิทธิภาพด้านการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของสำนักงานกองทุนเพื่อโครงการอาหารกลางวัน

การเพิ่มประสิทธิภาพด้านการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของสำนักงานกองทุนเพื่อโครงการอาหารกลางวัน เป็นกระบวนการที่บุคลากรทั่วทั้งองค์กรได้มีส่วนร่วมในการคิด วิเคราะห์ และคาดการณ์ถึงเหตุการณ์ หรือความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น รวมทั้งการระบุแนวทางในการจัดการกับความเสี่ยงดังกล่าว ให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมหรือยอมรับได้ เพื่อช่วยให้องค์กรบรรลุในวัตถุประสงค์ที่ต้องการ ตามกรอบวิสัยทัศน์ และพันธกิจขององค์กร ภายใต้กรอบการบริหารความเสี่ยงองค์กรนั้น สามารถสะท้อนให้เห็นถึงนโยบายการบริหารจัดการ และการกำกับดูแลกิจการของแต่ละองค์กร โดยหากองค์กรมีการบริหารความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพ จะส่งผลให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์องค์กร ทั้งในเชิงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน โดยนำการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO ประกอบด้วยองค์ประกอบ 8 ประการ ซึ่งครอบคลุมแนวทางการกำหนดนโยบายการบริหารงาน การดำเนินงาน และการบริหารความเสี่ยงมาดำเนินการ ดังนี้



แผนภาพที่ 2 การเพิ่มประสิทธิภาพด้านการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน

1. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)

สภาพแวดล้อมขององค์กรเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ ในการกำหนดกรอบการบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วยปัจจัยหลายประการ เช่น วัฒนธรรมองค์กร นโยบายของผู้บริหาร แนวทางการปฏิบัติงานบุคลากร กระบวนการทำงาน ระบบสารสนเทศ ระเบียบ เป็นต้น สภาพแวดล้อมภายในองค์กรประกอบเป็นพื้นฐานสำคัญในการกำหนดทิศทางของกรอบการบริหารความเสี่ยงขององค์กร

2. การกำหนดวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยง (Objective Setting)

องค์กรต้องพิจารณากำหนดวัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยง ให้ความสอดคล้องกับกลยุทธ์และความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ เพื่อวางเป้าหมายในการบริหารความเสี่ยงขององค์กรได้อย่างชัดเจน และเหมาะสม

3. กระบวนการบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วย

3.1 การระบุความเสี่ยงระดับองค์กร

เป็นการรวบรวมเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นกับหน่วยงาน ทั้งในส่วนของปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากภายในและภายนอกองค์กร เช่น นโยบายบริหารงาน บุคลากร การปฏิบัติงาน การเงิน ระบบสารสนเทศ ระเบียบ กฎหมาย ระบบบัญชี ภาษีอากร ทั้งนี้เพื่อทำความเข้าใจต่อเหตุการณ์และสถานการณ์นั้น เพื่อให้ผู้บริหารสามารถพิจารณากำหนดแนวทางและนโยบายในการจัดการกับความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นได้เป็นอย่างดี

3.2 การประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยงระดับองค์กร (Risk Assessment)

การประเมินความเสี่ยงเป็นการจำแนกและพิจารณาจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงที่มีอยู่ โดยการประเมินจากโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact) โดยสามารถประเมินความเสี่ยงได้ทั้งจากปัจจัยความเสี่ยงภายในและปัจจัยความเสี่ยงภายนอกองค์กร

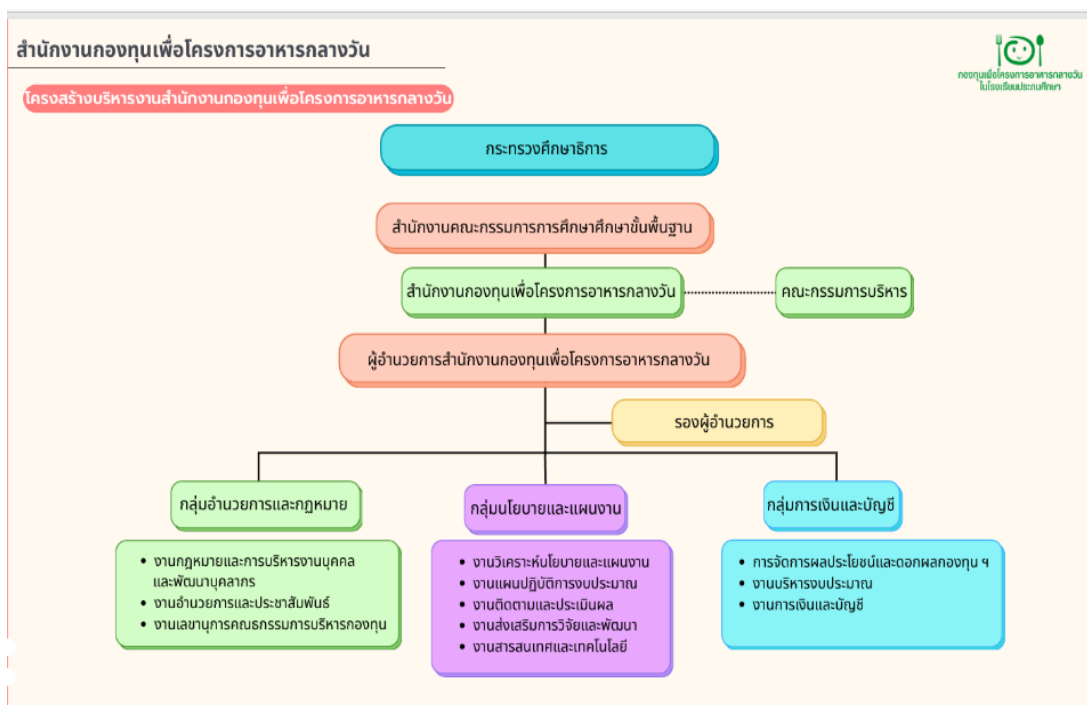
3.3 การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)

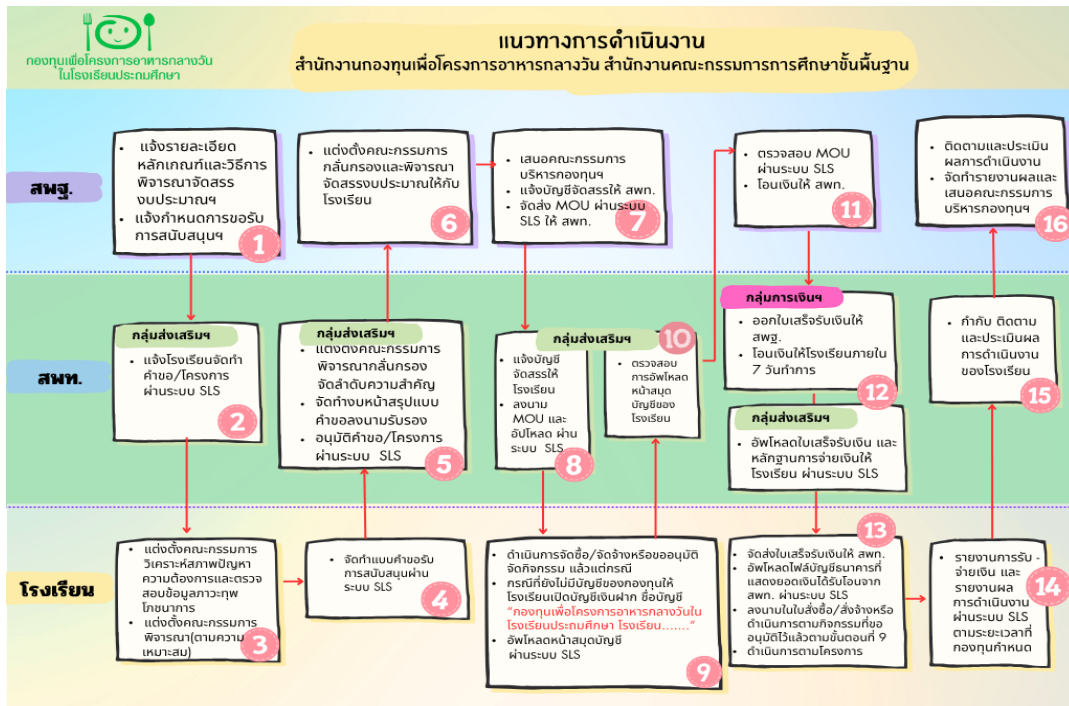
เป็นการดำเนินการหลังจากที่องค์กรสามารถบ่งชี้ความเสี่ยงขององค์กร และประเมินความสำคัญของความเสี่ยงแล้ว โดยจะต้องนำความเสี่ยงไปดำเนินการตอบสนองด้วยวิธีการที่เหมาะสม เพื่อลดความสูญเสียหรือโอกาสที่จะเกิดผลกระทบให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้

4. กิจกรรมการควบคุมภายใน (Control Activities)

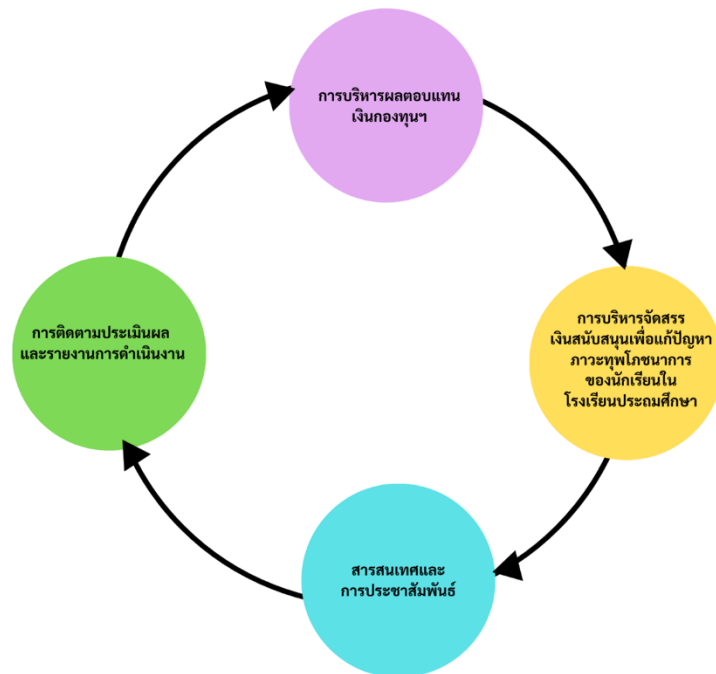
การกำหนดกิจกรรมและการปฏิบัติต่างๆ ที่กระทำเพื่อลดความเสี่ยง และทำให้การดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร เช่น การกำหนดกระบวนการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความเสี่ยงให้กับบุคลากรภายในองค์กร เพื่อเป็นการสร้างความมั่นใจว่าจะสามารถจัดการกับความเสี่ยงนั้นได้อย่างถูกต้องและเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด

การกำหนดกิจกรรมควบคุม (Control activity) ของกระบวนการที่สำคัญและกระบวนการย่อย

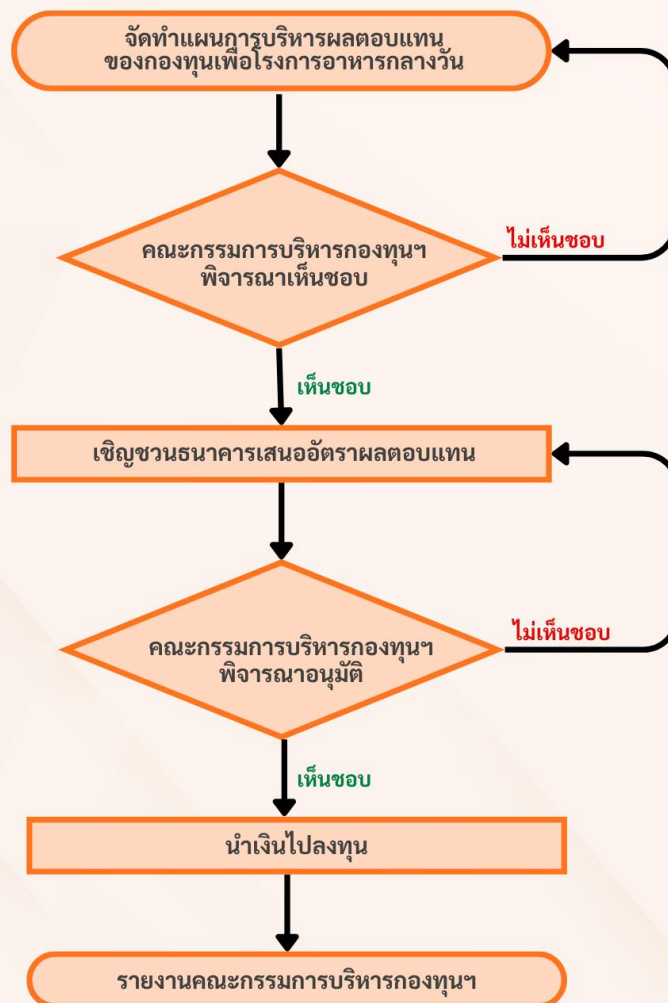




แผนภาพที่ 4 แนวทางการดำเนินงานสำนักงานกองทุนเพื่อโครงการอาหารกลางวัน
กระบวนการที่สำคัญ
หน่วยงาน : สำนักงานกองทุนเพื่อโครงการอาหารกลางวัน



แผนภาพที่ 5 กระบวนการที่สำคัญ สำนักงานกองทุนเพื่อโครงการอาหารกลางวัน
กระบวนการที่สำคัญ : บริหารผลตอบแทนเงินกองทุนฯ



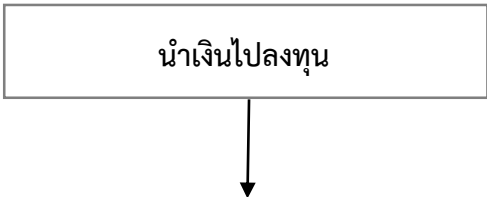
แผนภาพที่ 6 กระบวนการที่สำคัญ บริหารผลตอบแทนเงินกองทุนฯ
สำนักงานกองทุนเพื่อโครงการอาหารกลางวัน

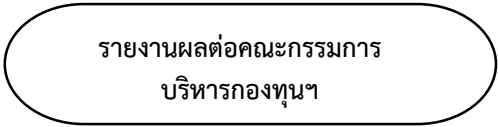
กิจกรรมควบคุมของกระบวนการทำงานที่สำคัญการบริหารผลตอบแทนเงินกองทุน

ชื่อกระบวนการ : การจัดการผลประโยชน์และดอกผลกองทุน				หน่วยงานที่รับผิดชอบกระบวนการ : สกว. สพฐ.		
หลักการและเหตุผล : เพื่อให้เงินทุนประเดิมคงอยู่ถาวรและเกิดดอกผลนำมาใช้สนับสนุนการแก้ปัญหาภาวะโภชนาการของนักเรียนได้อย่างต่อเนื่อง						
วัตถุประสงค์ : เพื่อการบริหารจัดการผลตอบแทนจากเงินกองทุนให้เกิดประโยชน์สูงสุดและเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด						
ลำดับที่	ผังขั้นตอนการทำงาน (Flowchart)	รายละเอียดงาน (Work Flow)	เวลาดำเนินการ	มาตรฐานคุณภาพงาน	ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
1.	จัดทำแผนการบริหารผลตอบแทนของ กองทุนเพื่อโครงการอาหารกลางวัน	-ศึกษารูปแบบการ ลงทุน -จัดทำประมาณการ รายรับ -จัดทำประมาณการ รายจ่ายตามแผนปฏิบัติ การประจำปี -จัดทำแผนการบริหาร ผลตอบแทน	5 – 7 วัน	-บริหารจัดการภายใต้ ระเบียบ กฎหมายที่ เกี่ยวข้อง โดยยึดหลัก ความปลอดภัย โปร่งใส และตรวจสอบได้ -ตัวชี้วัดความสำเร็จ -หลักเกณฑ์การบริหาร จัดการกองทุน	กลุ่มการเงิน และบัญชี	ระเบียบ คณะกรรมการ บริหารกองทุนเพื่อ โครงการอาหาร กลางวันในโรงเรียน ประถมศึกษา ว่าด้วยการรับเงิน การจ่ายเงิน การเก็บ รักษาเงินการจัดผล ประโยชน์ กองทุน เพื่อโครงการอาหาร กลางวันในโรงเรียน ประถมศึกษา พ.ศ. 2563

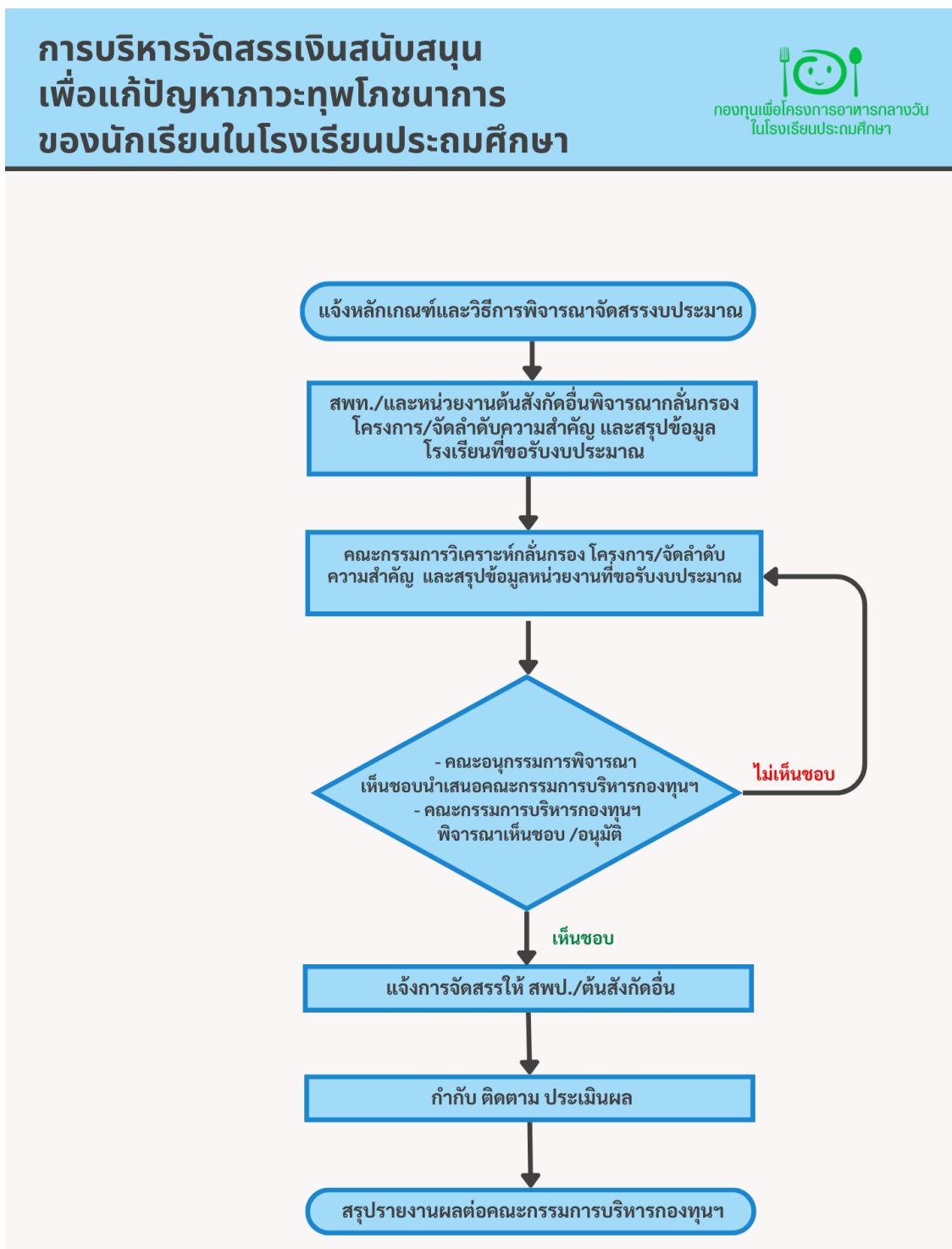
ชื่อกระบวนการ : การจัดการผลประโยชน์และดอกผลกองทุน				หน่วยงานที่รับผิดชอบกระบวนการ : สกว. สพร.		
หลักการและเหตุผล : เพื่อให้เงินทุนประเดิมคงอยู่ถาวรและเกิดดอกผลนำมาใช้สนับสนุนการแก้ปัญหาภาวะโภชนาการของนักเรียนได้อย่างต่อเนื่อง						
วัตถุประสงค์ : เพื่อการบริหารจัดการผลตอบแทนจากเงินกองทุนให้เกิดประโยชน์สูงสุดและเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด						
ลำดับที่	ผังขั้นตอนการทำงาน (Flowchart)	รายละเอียดงาน (Work Flow)	เวลาดำเนินการ	มาตรฐานคุณภาพงาน	ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
2.		- นำแผนเสนอขอความเห็นชอบในที่ประชุมอนุคณะกรรมการบริหารกองทุนฯ	1 วัน	- แผนการลงทุนมีความชัดเจนในกรอบวงเงินและช่วงระยะเวลา -รูปแบบการลงทุนเป็นไปตามระเบียบที่เกี่ยวข้อง	กลุ่มการเงินและบัญชี	-วาระการประชุมฯ -แผนบริหารผลตอบแทน

ลำดับที่	ผังขั้นตอนการทำงาน (Flowchart)	รายละเอียดงาน (Work Flow)	เวลาดำเนินการ	มาตรฐานคุณภาพงาน	ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
2.		- นำแผนเสนอขอความเห็นชอบในที่ประชุมอนุคณะกรรมการบริหารกองทุนฯ	1 วัน	- แผนการลงทุนมีความชัดเจนในกรอบวงเงินและช่วงระยะเวลา - รูปแบบการลงทุนเป็นไปตามระเบียบที่เกี่ยวข้อง	กลุ่มการเงินและบัญชี	-วาระการประชุมฯ -แผนบริหารผลตอบแทน
3.		-เชิญชวนสถาบันการเงินมากกว่า 3 แห่ง -รูปแบบการลงทุนมากกว่า 2 รูปแบบ	7 วัน	-สถาบันการเงินตอบรับการลงทุนมากกว่า 3 แห่ง -สถาบันการเงินเสนอรูปแบบการลงทุนมากกว่า 2 รูปแบบ	กลุ่มการเงินและบัญชี	-หนังสือเชิญชวนสถาบันการเงิน -หนังสือเสนอผลตอบแทนจากสถาบันการเงิน

ลำดับที่	ผังขั้นตอนการทำงาน (Flowchart)	รายละเอียดงาน (Work Flow)	เวลาดำเนินการ	มาตรฐานคุณภาพงาน	ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
4.		-นำเสนอรูปแบบการลงทุนเพื่อขอความเห็นชอบ -วงเงินและอัตราผลตอบแทนจากการลงทุน	1 วัน	-อัตราผลตอบแทนสูงสุด -สถาบันการเงินมีความมั่นคง -คณะกรรมการมีมติเห็นชอบ	กลุ่มการเงินและบัญชี	-วาระการประชุม -รายงานการประชุม
5.		-นำมติที่ประชุมขอความเห็นชอบประธานคณะกรรมการบริหารกองทุนฯ(ปลัด ศธ.) -แจ้งสำนักการคลังและสินทรัพย์ สพร. ดำเนินการนำเงินไปลงทุน	7 วัน	-นำเงินไปลงทุนได้ตามแผนตามจำนวนวงเงินและกรอบระยะเวลา	กลุ่มการเงินและบัญชี	-หนังสือแจ้งการลงทุน -สมุดบัญชีธนาคาร

ลำดับที่	ผังขั้นตอนการทำงาน (Flowchart)	รายละเอียดงาน (Work Flow)	เวลาดำเนินการ	มาตรฐานคุณภาพงาน	ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
6.		-รายงานผลการบริหาร เงินกองทุนฯ -รายงานผลตอบแทน จากการลงทุน	1 วัน	- หลักฐานการลงทุน มีความชัดเจน -เป็นไปตามหลักเกณฑ์ ระเบียบที่กำหนด	กลุ่มการเงินและ บัญชี	-วาระการประชุมฯ -หนังสือแจ้ง การลงทุน -สมุดบัญชีธนาคาร

กระบวนการที่สำคัญ : การบริหารจัดการเงินสนับสนุนเพื่อแก้ปัญหาภาวะทุพโภชนาการของนักเรียนในโรงเรียน
ประถมศึกษา



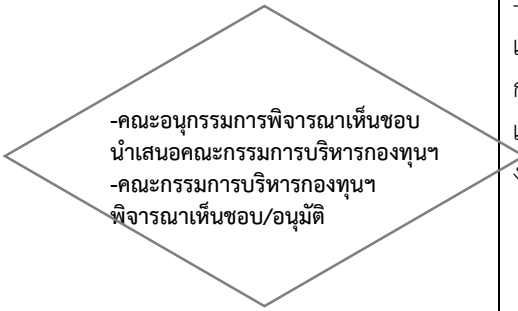
แผนภาพที่ 7 การบริหารจัดการเงินสนับสนุนเพื่อแก้ปัญหาภาวะทุพโภชนาการของนักเรียนในโรงเรียนประถมศึกษา

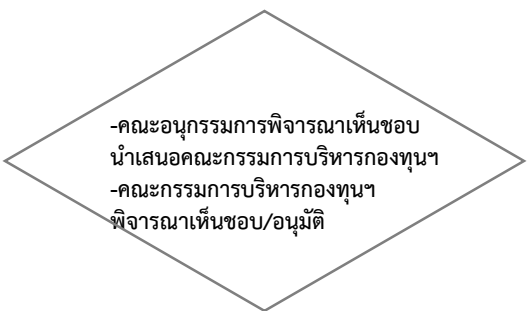
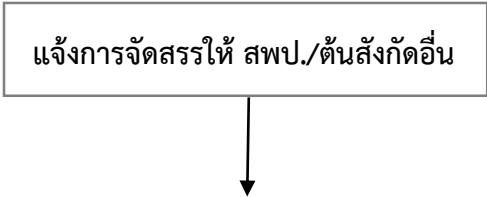
กิจกรรมควบคุมของกระบวนการทำงานที่สำคัญในการบริหารจัดการเงินสนับสนุนเพื่อแก้ปัญหาภาวะทุพโภชนาการ
ของนักเรียนในโรงเรียนประถมศึกษา

ชื่อกระบวนการ : การบริหารจัดการสรรเงินสนับสนุนเพื่อแก้ปัญหาภาวะทุพโภชนาการของนักเรียน 			
---	--	--	--

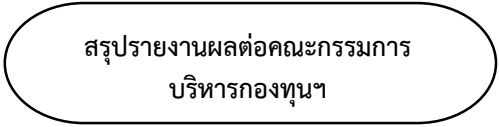
ลำดับที่	ผังขั้นตอนการทำงาน (Flowchart)	รายละเอียดงาน (Work Flow)	เวลาดำเนินการ	มาตรฐานคุณภาพงาน	ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
2.	สพป./หน่วยงานต้นสังกัดอื่นพิจารณา กลั่นกรองโครงการ/จัดลำดับความสำคัญ และสรุปข้อมูลโรงเรียนที่ขอรับงบประมาณ 	- แต่งตั้งคณะกรรมการจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง - ตรวจสอบกลั่นกรองข้อมูลการของงบประมาณของโรงเรียน - จัดลำดับความสำคัญ - จัดทำงบหน้าสรุปส่งกองทุนฯ (ผ่านระบบ SLS : school lunch System)	1 วัน	- มีการแต่งตั้งคณะกรรมการเป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการจัดสรรงบประมาณฯ - มีการประชุมคณะกรรมการฯ	สพป./หน่วยงานต้นสังกัด	- หลักเกณฑ์และวิธีการจัดสรรงบประมาณกองทุนเพื่อโครงการอาหารกลางวันในโรงเรียนประถมศึกษา - คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณากลั่นกรอง - ระบบ SLS : school lunch System
3.	คณะกรรมการวิเคราะห์กลั่นกรองโครงการ/ จัดลำดับความสำคัญและสรุปข้อมูล หน่วยงานที่ขอรับงบประมาณ 	- แต่งตั้งคณะกรรมการจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง - ตรวจสอบรายละเอียดการของงบประมาณให้สอดคล้องกับหลักเกณฑ์และวิธีการจัดสรรงบประมาณของแต่ละโครงการ - จัดลำดับความสำคัญตามเกณฑ์ฯ	3 - 5 วัน	- คณะกรรมการแต่งตั้งจากทุกภาคส่วน - ความยุติธรรมและเที่ยงตรง - ความโปร่งใสและตรวจสอบได้ - เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด	คณะกรรมการที่ได้รับแต่งตั้ง	- หลักเกณฑ์และวิธีการจัดสรรงบประมาณกองทุนเพื่อโครงการอาหารกลางวันในโรงเรียนประถมศึกษา - ระบบ SLS : school lunch System

ลำดับที่	ผังขั้นตอนการทำงาน (Flowchart)	รายละเอียดงาน (Work Flow)	เวลาดำเนินการ	มาตรฐานคุณภาพงาน	ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
		- ยืนยันการตรวจสอบข้อมูลการจัดสรรฯ - มีการกำหนดรหัสผู้ใช้งาน (User) และรหัสผ่าน (Password) ให้กับคณะกรรมการแต่ละคน และกำหนดสัดส่วนการเข้าถึงข้อมูล				
3.	คณะกรรมการวิเคราะห์กลั่นกรองโครงการ/ จัดลำดับความสำคัญและสรุปข้อมูล หน่วยงานที่ขอรับงบประมาณ 	- แต่งตั้งคณะกรรมการจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง - ตรวจสอบรายละเอียดการขอรับงบประมาณให้สอดคล้องกับหลักเกณฑ์และวิธีการจัดสรรงบประมาณของแต่ละโครงการ - จัดลำดับความสำคัญตามเกณฑ์ฯ - ยืนยันการตรวจสอบข้อมูลการจัดสรรฯ	3 - 5 วัน	- คณะกรรมการแต่งตั้งจากทุกภาคส่วน - ความยุติธรรมและเที่ยงตรง - ความโปร่งใสและตรวจสอบได้ - เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด	คณะกรรมการที่ได้รับแต่งตั้ง	- หลักเกณฑ์และวิธีการจัดสรรงบประมาณกองทุนเพื่อโครงการอาหารกลางวันในโรงเรียนประถมศึกษา - ระบบ SLS : school lunch System

ลำดับที่	ผังขั้นตอนการทำงาน (Flowchart)	รายละเอียดงาน (Work Flow)	เวลาดำเนินการ	มาตรฐานคุณภาพงาน	ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
		-มีการกำหนดรหัสผู้ใช้งาน (User) และรหัสผ่าน (Password) ให้กับคณะกรรมการแต่ละคน และกำหนดสัดส่วนการเข้าถึงข้อมูล				
4.		-จัดทำข้อมูลการจัดสรรฯ เสนอต่อคณะกรรมการกองทุนฯ พิจารณาเห็นชอบและอนุมัติงบประมาณ	1 วัน	-มติที่ประชุมเห็นชอบ/อนุมัติภายในกรอบเวลาและวงเงินงบประมาณของโครงการ	กลุ่มนโยบายและแผน	รายงานการประชุม

ลำดับที่	ผังขั้นตอนการทำงาน (Flowchart)	รายละเอียดงาน (Work Flow)	เวลาดำเนินการ	มาตรฐานคุณภาพงาน	ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
4.		-จัดทำข้อมูลการจัดสรรฯเสนอต่อคณะกรรมการกองทุนฯ พิจารณาเห็นชอบและอนุมัติงบประมาณ	1 วัน	-มติที่ประชุมเห็นชอบ/อนุมัติภายในกรอบเวลาและวงเงินงบประมาณของโครงการ	กลุ่มนโยบายและแผน	รายงานการประชุม
5.		-ขออนุมัติเลขา กพฐ. ตามกรอบวงเงินที่ได้รับจัดสรร -แจ้งบัญชีการจัดสรรงบประมาณ -จัดทำบันทึกข้อตกลง MOU กับ สพป./ต้นสังกัดอื่น -ตรวจสอบบันทึกตกลง (MOU)	7 วัน	- ความถูกต้อง ครบถ้วน และดำเนินการภายในกรอบเวลาและภายในกรอบวงเงินงบประมาณที่ได้รับ แต่ละโครงการ	กลุ่มนโยบายและแผน	--หลักเกณฑ์และวิธีการจัดสรรงบประมาณกองทุนเพื่อโครงการอาหารกลางวันในโรงเรียนประถมศึกษา -ระบบ SLS : school lunch System -ระเบียบคณะกรรมการบริหารกองทุนฯ พ.ศ.2563

ลำดับที่	ผังขั้นตอนการทำงาน (Flowchart)	รายละเอียดงาน (Work Flow)	เวลา ดำเนินการ	มาตรฐานคุณภาพงาน	ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
6.		-สถานศึกษารายงานผ่านระบบ SLS : school lunch System ตามระยะเวลาที่กำหนด - สพท./ต้นสังกัดอื่นกำกับ ติดตามสถานศึกษาผ่านระบบ SLS : school lunch System -กองทุนฯ กำกับ ติดตาม สพท./ต้นสังกัดอื่นผ่านระบบ SLS : school lunch System	รายไตรมาส ภายในวันที่ 25 ของเดือนถัดไปใน ไตรมาสนั้น รายปีภายในวันที่ 15 ตุลาคม และ 31 มีนาคม	-สถานศึกษารายงานครบทุกโรงเรียน -สพท./หน่วยงานต้นสังกัดอื่น รายงานครบทุกหน่วย	กลุ่มนโยบายและแผน	หลักเกณฑ์และวิธีการจัดสรรงบประมาณกองทุนเพื่อโครงการอาหารกลางวันในโรงเรียนประถมศึกษา

ลำดับที่	ผังขั้นตอนการทำงาน (Flowchart)	รายละเอียดงาน (Work Flow)	เวลาดำเนินการ	มาตรฐานคุณภาพงาน	ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
7.	 สรุปรายงานผลต่อคณะกรรมการบริหารกองทุนฯ	-สรุปผลการดำเนินงานของแต่ละโครงการ -รายงานการดำเนินงานต่อคณะกรรมการบริหารกองทุนฯ	3 - 5 วัน	- รายงานผลการดำเนินงานสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ตามโครงการ -รายงานผลการดำเนินงานเป็นไปตามตัวชี้วัดที่กรมบัญชีกลางกำหนด	กลุ่มนโยบายและแผน	-เล่มรายงานผลการดำเนินงานโครงการตามแผนปฏิบัติการประจำปี -เอกสารการรายงานการประเมินตัวชี้วัดตามที่กรมบัญชีกลางกำหนด

กระบวนการที่สำคัญ : สารสนเทศและการประชาสัมพันธ์



แผนภาพที่ 8 สารสนเทศและการประชาสัมพันธ์ สำนักงานกองทุนเพื่อโครงการอาหารกลางวัน

กิจกรรมควบคุมของกระบวนการทำงานที่สำคัญสารสนเทศและการประชาสัมพันธ์

ชื่อกระบวนการ : สารสนเทศและการประชาสัมพันธ์				หน่วยงานที่รับผิดชอบกระบวนการ : สกว. สพฐ.		
หลักการและเหตุผล : เพื่อให้ข้อมูล ข่าวสาร ผลการดำเนินงานของกองทุนเพื่อโครงการอาหารกลางวันในโรงเรียนประถมศึกษา เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายอย่างทั่วถึง รวดเร็วและสามารถปฏิบัติงานผ่านระบบสารสนเทศรวมทั้งผู้ให้บริการสามารถสืบค้นข้อได้อย่างรวดเร็ว ทันต่อความต้องการใช้งาน						
วัตถุประสงค์ : เพื่อเป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงาน การเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารของกองทุนเพื่อโครงการอาหารกลางวันในโรงเรียนประถมศึกษา ไปยังกลุ่มเป้าหมายได้อย่างทั่วถึงและทันเวลา						
ลำดับที่	ผังขั้นตอนการทำงาน (Flowchart)	รายละเอียด (Work Flow)	เวลาดำเนินการ	มาตรฐานคุณภาพงาน	ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
1.	การจัดทำข้อมูลสารสนเทศและการประชาสัมพันธ์	- พัฒนาระบบสารสนเทศ SLS : School Lunch System -จัดทำสื่อด้านโภชนาการ วางแผนการจัดทำสื่อ ประชาสัมพันธ์ เช่น การประกวด สื่อประชาสัมพันธ์ด้านการ โภชนาการ การขอรับ งบประมาณสนับสนุนการแก้ไข ปัญหาภาวะทุพโภชนาการ และการ ดำเนินงานของกองทุน -กำหนดกลุ่มเป้าหมาย -กำหนดระยะเวลาการดำเนินการ	5 วัน	- ระบบสารสนเทศ SLS : School Lunch System มีระบบการขอรับ งบประมาณและ การรายงานผล การเบิกจ่ายและผลการ ดำเนินงานเป็นราย โครงการแบบ Real Time -มีข้อมูลครอบคลุมด้าน โภชนาการ -ข้อมูลข่าวสารมีความ ทันสมัย เป็นปัจจุบัน	กลุ่มอำนวยการ และกฎหมาย	-เว็บไซต์กองทุนเพื่อ โครงการอาหาร กลางวัน -เพจกองทุนเพื่อ โครงการอาหาร กลางวัน -ระบบ SLS : School Lunch System

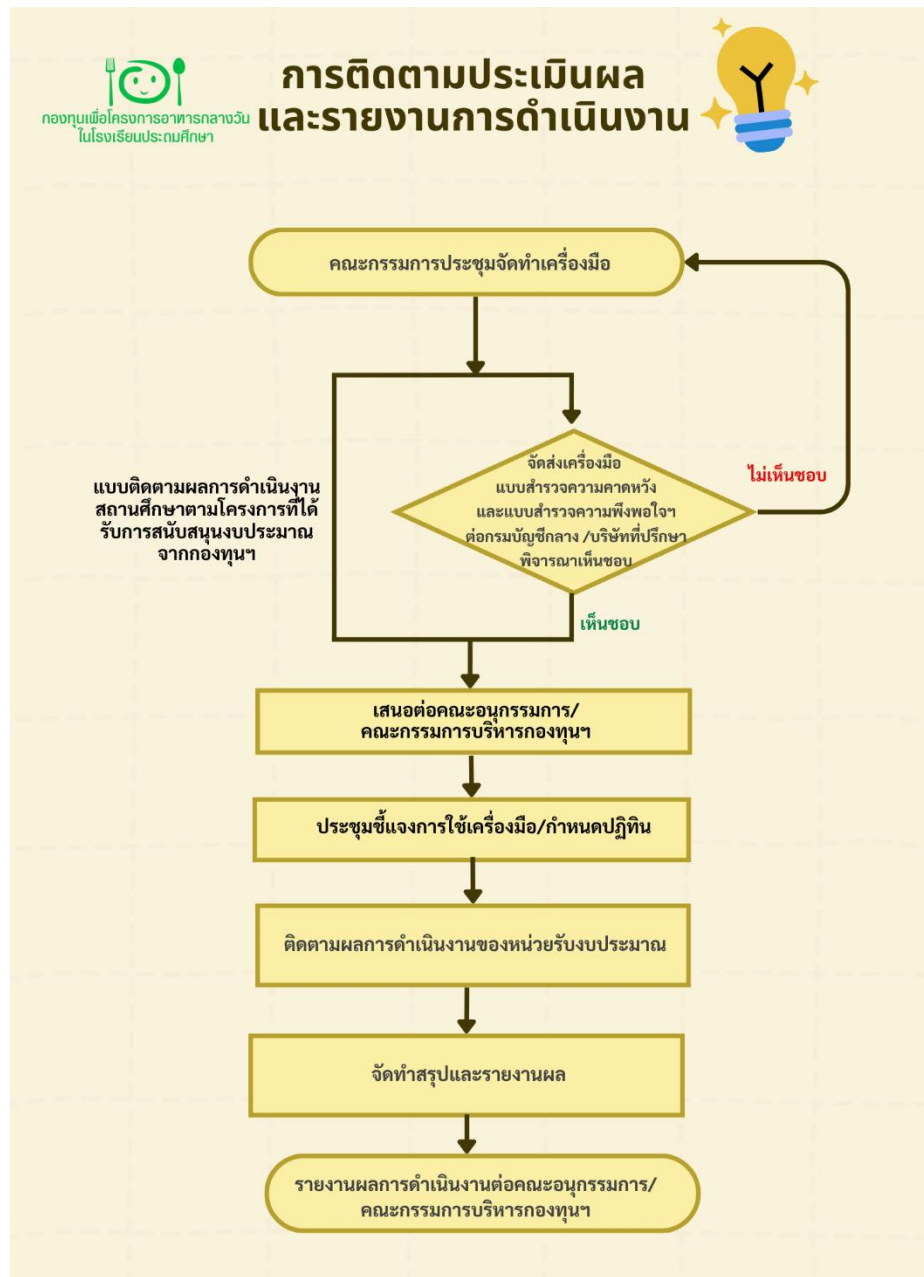
ลำดับ ที่	ผังขั้นตอนการทำงาน (Flowchart)	รายละเอียด (Work Flow)	เวลา ดำเนินการ	มาตรฐานคุณภาพ งาน	ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
		-การหนดช่องทางการสื่อสาร การประกวด การขอรับงบ สนับสนุน และการเผยแพร่สื่อ ประชาสัมพันธ์				
2.	 ตรวจสอบข้อมูล สารสนเทศก่อนเผยแพร่	-ตรวจสอบข้อมูล ข่าวสาร ก่อนเผยแพร่ - กำหนดปฏิทิน กรอบ ระยะเวลาการประชาสัมพันธ์	1 วัน	– ผู้ตรวจสอบข้อมูล ข่าวสาร มีความรู้ ความเข้าใจ พรบ. ข้อมูลข่าวสารของ ราชการ พ.ศ. 2540 พรบ.คุ้มครองข้อมูล ส่วนบุคคล พ.ศ. 2562 (PDPA) พรบ.ว่าด้วยการ กระทำความผิด เกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ พ.ศ. 2550 และที่ แก้ไขเพิ่มเติม 2560	ผอ.กลุ่ม/ รอง ผอ. สกว.	-เว็บไซต์กองทุน เพื่อโครงการ อาหารกลางวัน -เพจกองทุนเพื่อ โครงการอาหาร กลางวัน -กฎหมายที่ เกี่ยวข้อง

ลำดับ ที่	ผังขั้นตอนการทำงาน (Flowchart)	รายละเอียด (Work Flow)	เวลา ดำเนินการ	มาตรฐานคุณภาพ งาน	ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
				-ระบบ SLS : School Lunch System และข้อมูลข่าวสาร มีมาตรฐานและเป็นไปตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง		
3.	 <pre> graph TD A[เผยแพร่ประชาสัมพันธ์] --> B[] </pre>	- เผยแพร่คู่มือการใช้งานในระบบ SLS : School Lunch System - ข่าวสารการจัดกิจกรรมต่างของแต่ละโครงการ - เผยแพร่แผนต่าง ๆ ของกองทุนฯ - ช่องทางเผยแพร่ที่หลากหลาย เช่น เว็บไซต์ / ระบบ e-Office / เว็บเพจ - สื่อด้านโฆษณาการ ประเภทต่าง ๆ เช่น คลิปวิดีโอยูทูป	1 วัน	- แสดงข้อมูลได้ครบถ้วนและชัดเจนและทันเวลา - มีประสิทธิภาพและความปลอดภัย - การเผยแพร่ผลการดำเนินงาน - ผู้ใช้งานสามารถนำข้อมูลไปวิเคราะห์และประมวลผลเป็นไปตามวัตถุประสงค์	กลุ่ม อำนวยการ และกฎหมาย	- เว็บไซต์กองทุนเพื่อโครงการอาหารกลางวัน - เพจกองทุนเพื่อโครงการอาหารกลางวัน

ลำดับ ที่	ผังขั้นตอนการทำงาน (Flowchart)	รายละเอียด (Work Flow)	เวลา ดำเนินการ	มาตรฐานคุณภาพ งาน	ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
		-เผยแพร่เรื่องราวความสำเร็จ ของโรงเรียนที่ได้รับบ สนับสนุนฯ เพื่อสร้างแรงจูงใจ ให้กับโรงเรียนต่าง ๆ				
4.	ประเมิน สรุปและรายงานผล ↓	- สรุปผลจำนวนผู้เข้าใช้ บริหาร -สรุปประเด็นความคิดเห็น/ ข้อเสนอแนะ -จัดทำรายงานผลเสนอต่อ คณะกรรมการ	3 - 5 วัน	-มีข้อมูลสถิติการใช้ งานและการมีส่วนร่วม -การรับรู้และเข้าใจถึง ปัญหาและพัฒนา อย่างต่อเนื่อง -มีการปรับปรุงและ พัฒนางานอย่าง ต่อเนื่อง	กลุ่ม อำนวยการ และกฎหมาย	-เว็บไซต์กองทุน เพื่อโครงการ อาหารกลางวัน -เพจกองทุนเพื่อ โครงการอาหาร กลางวัน -รายงานผล การดำเนินงาน

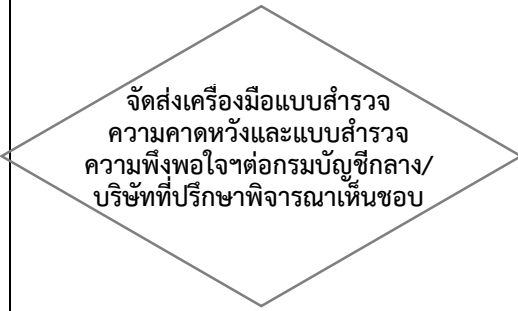
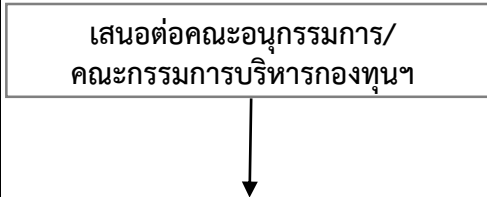
ลำดับ ที่	ผังขั้นตอนการทำงาน (Flowchart)	รายละเอียด (Work Flow)	เวลา ดำเนินการ	มาตรฐานคุณภาพ งาน	ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
5.	รายงานผลต่อคณะกรรมการ/ คณะกรรมการบริหารกองทุนฯ	-จัดทำวาระการประชุม รายงานผลการดำเนินงาน -เสนอรายงานผลการ ดำเนินงานต่อ คณะกรรมการ /คณะกรรมการบริหาร กองทุนฯ	1 วัน	-รูปแบบและความ สมบูรณ์ของข้อมูลที่ ถูกต้อง -นำเสนอได้ครอบคลุม ได้ชัดเจน	กลุ่ม อำนวยการ และกฎหมาย	-วาระการประชุมฯ

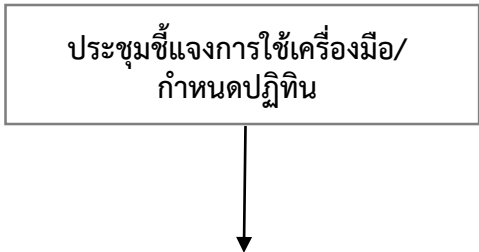
กระบวนการที่สำคัญ : การติดตามประเมินผลและรายงานการดำเนินงาน



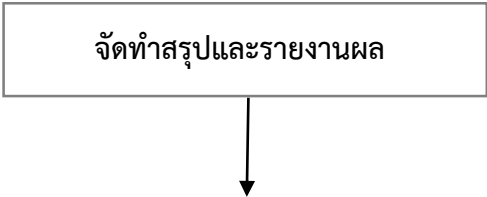
กิจกรรมควบคุมของกระบวนการทำงานที่สำคัญการติดตามประเมินผลและรายงานการดำเนินงาน

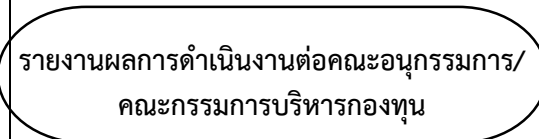
ชื่อกระบวนการ : การติดตามประเมินผลและรายงานการดำเนินงาน				หน่วยงานที่รับผิดชอบกระบวนการ : สกว. สพฐ.		
หลักการและเหตุผล : เพื่อติดตามและประเมินผลการดำเนินงานในการแก้ไขปัญหาภาวะทุพโภชนาการในโรงเรียนประถมศึกษา						
วัตถุประสงค์ : เพื่อกำกับติดตามประเมินผลการดำเนินงานของหน่วยรับงบประมาณ						
ลำดับ ที่	ผังขั้นตอนการทำงาน (Flowchart)	รายละเอียดงาน (Work Flow)	เวลาดำเนินการ	มาตรฐานคุณภาพงาน	ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
1.		- แต่งตั้งคณะกรรมการจากผู้ที่มีความเชี่ยวชาญและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง - ประชุมจัดทำเครื่องมือการติดตามเป็นไปตามตัวชี้วัดและวัตถุประสงค์ของแต่ละโครงการ	3 - 5 วัน	- กรรมการจากทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง - คณะกรรมการที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญทุกด้าน -เครื่องมือที่ครอบคลุมตัวชี้วัดครบทุกด้านตามกรอบการประเมินผลการดำเนินงานทุนหมุนเวียนประจำปี	-กลุ่มนโยบายและแผน -คณะกรรมการฯ	-แบบสำรวจความคาดหวัง -แบบสำรวจความพึงพอใจ -แบบกำกับติดตาม

ลำดับ ที่	ผังขั้นตอนการทำงาน (Flowchart)	รายละเอียดงาน (Work Flow)	เวลา ดำเนินการ	มาตรฐานคุณภาพ งาน	ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
2.		-จัดส่งแบบสอบถาม ความพึงพอใจและแบบสำรวจความคาดหวังไปยังกรมบัญชีกลางและบริษัทที่ปรึกษาให้ความเห็นชอบ	1 วัน	-ประเด็นคำถามครอบคลุมตามตัวชี้วัดและวัตถุประสงค์ของโครงการ -ผ่านการเห็นชอบกรมบัญชีกลางและบริษัทที่ปรึกษา	-กลุ่มนโยบายและแผน	-แบบสำรวจความคาดหวัง -แบบสำรวจสอบถามความพึงพอใจ
3.		-นำเสนอแบบกำกับติดตามต่อคณะกรรมการกองทุนฯ พิจารณาเห็นชอบแบบติดตาม -รายงานการประชุมคณะกรรมการ/ คณะกรรมการ	1 วัน	-รูปแบบและความสอดคล้องครบถ้วนตามตัวชี้วัดและวัตถุประสงค์ของโครงการ -ผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการฯ	-กลุ่มนโยบายและแผน	-รายงานการประชุมฯ

ลำดับ ที่	ผังขั้นตอนการทำงาน (Flowchart)	รายละเอียดงาน (Work Flow)	เวลาดำเนินการ	มาตรฐานคุณภาพงาน	ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
4.		- จัดประชุมชี้แจงเครื่องมือติดตามคณะกรรมการติดตามเชิงประจักษ์ - ประชุมชี้แจงเครื่องมือติดตามสพป./ต้นสังกัดอื่น - แจงปฏิทินการติดตามและการรายงานผล - ตอบชี้แจงข้อซักถาม	1 วัน	- การถ่ายทอดมีความชัดเจน - ครอบคลุมประเด็นครบถ้วน - ปฏิทินสอดคล้องกับแผน - ระบุระยะเวลาที่ชัดเจน	- กลุ่มนโยบายและแผน	- ระบบ Zoom Meeting

ลำดับ ที่	ผังขั้นตอนการทำงาน (Flowchart)	รายละเอียดงาน (Work Flow)	เวลาดำเนินการ	มาตรฐานคุณภาพงาน	ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
4.		ดำเนินการติดตาม 2 รูปแบบ - ติดตามผ่านระบบ SLS - ติดตามลงพื้นที่เชิงประจักษ์โดยคณะกรรมการได้รับการแต่งตั้ง - คณะกรรมการฯ สรุปลผลการติดตามเชิงประจักษ์และผ่านระบบ SLS : school lunch System	15 วัน	- องค์ประกอบของคณะกรรมการติดตามลงพื้นที่เชิงประจักษ์ครบทุกด้านประกอบด้วย - ด้านการบริหารจัดการ - ด้านโภชนาการ - ด้านการเงินและพัสดุ - ด้านผู้แทนคณะทำงาน - ผู้รับผิดชอบจากกองทุนฯ	- กลุ่มนโยบายและแผน - คณะกรรมการติดตามฯ	- ระบบ SLS : school lunch System - เครื่องมือกำกับติดตาม - คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการ

ลำดับ ที่	ผังขั้นตอนการทำงาน (Flowchart)	รายละเอียดงาน (Work Flow)	เวลาดำเนินการ	มาตรฐานคุณภาพงาน	ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
5.		- แต่งตั้งคณะกรรมการจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง - รวบรวมข้อมูลสรุปผลการติดตามมาวิเคราะห์ - สรุปรายงานผลการออกติดตามในแต่ละโครงการ	3 - 5 วัน	- ความชัดเจนและถูกต้องของข้อมูล - อุปสรรคและแนวทางในการแก้ปัญหา - การนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์และเป็นแนวทางในการนำไปปรับปรุงและพัฒนา	- กลุ่มนโยบายและแผน - คณะกรรมการติดตามฯ	- เล่มรายงานผลการดำเนินงานโครงการ - ปัญหาอุปสรรคข้อเสนอแนะ - แนวทางการดำเนินงานในปีถัดไป

ลำดับ ที่	ผังขั้นตอนการทำงาน (Flowchart)	รายละเอียดงาน (Work Flow)	เวลา ดำเนินการ	มาตรฐานคุณภาพ งาน	ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
6.	 รายงานผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการ/ คณะกรรมการบริหารกองทุน	-จัดทำวาระการประชุม เรื่องรายงานผลการดำเนินงานของแต่ละโครงการ -เสนอรายงานผลการดำเนินงานของแต่ละโครงการต่อ คณะกรรมการ/ คณะกรรมการบริหารกองทุนฯ ในคราวประชุม	1 วัน	-รูปแบบและความสมบูรณ์ของข้อมูลที่ต้อง ถูกต้อง -นำเสนอได้ครอบคลุม ได้ชัดเจน	-กลุ่มนโยบาย และแผน	-รายงานการประชุมฯ

ควบคุมความเสี่ยงในแต่ละขั้นตอน/กระบวนการการจัดการผลประโยชน์และดอกผลกองทุน

1. กิจกรรมควบคุมความเสี่ยง: ขั้นตอนการจัดการผลประโยชน์และดอกผลกองทุน

ลำดับ	ขั้นตอนการทำงาน	ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น	กิจกรรมควบคุมความเสี่ยง (Control Activities)	วัตถุประสงค์ของการควบคุม (Control Objectives)	หลักฐานอ้างอิง / เอกสารประกอบ
1.	จัดทำแผนการบริหาร ผลตอบแทนของ กองทุนเพื่อ โครงการอาหาร กลางวัน	- แผนการบริหาร ผลตอบแทนไม่ สอดคล้องกับ นโยบายหรือ ข้อกำหนดของ กองทุน - ข้อมูลที่ใช้จัดทำ แผนไม่ถูกต้อง หรือไม่ครบถ้วน	- ตรวจสอบและทบทวน แผนโดยคณะกรรมการ ก่อนอนุมัติ - ใช้ข้อมูลจากแหล่งที่ เชื่อถือได้ และจัดเก็บ เอกสารประกอบการ วิเคราะห์ไว้ครบถ้วน	เพื่อให้แผนบริหารผลตอบแทนมีความ ถูกต้องและสอดคล้องกับนโยบายของ กองทุน	- แผนรายรับ - แผนรายจ่าย - เอกสารเกี่ยวกับการลงทุน ของสถาบันการเงิน
2.	อนุคณะกรรมการ บริหารกองทุนฯ พิจารณาเห็นชอบ	อนุคณะกรรมการ ขาดความเชี่ยวชาญ ด้านการลงทุน	จัดอบรม/ประชุม/สัมมนา องค์ความรู้ด้านการลงทุน	เพื่อให้การอนุมัติเป็นไปตามระเบียบ และเกิดผลตอบแทนมากที่สุด	- โครงการพัฒนาฯ - แผนปฏิบัติการฯ - แผนพัฒนาบุคคลฯ
3.	เชิญชวนธนาคาร เสนออัตรา ผลตอบแทน	เชิญชวนสถาบัน การเงินไม่ทั่วถึง ได้อัตราผลตอบแทน ไม่เหมาะสม	- เชิญชวนอย่างเป็น ทางการเป็นลายลักษณ์ อักษรและทั่วถึง - เก็บหลักฐานการเสนอ ราคาไว้ทุกธนาคาร - มีคณะกรรมการ พิจารณาเปรียบเทียบ ผลตอบแทน	เพื่อให้ได้อัตราผลตอบแทนที่เหมาะสม และโปร่งใส	- หนังสือเชิญธนาคารเสนอ อัตราผลตอบแทน - จดหมายตอบรับจากธนาคาร - ใบเสนออัตราผลตอบแทน / หนังสือเสนอราคา (Quotation)

					- บันทึกเปรียบเทียบอัตราผลตอบแทนจากแต่ละธนาคาร
4.	คณะกรรมการบริหารกองทุนพิจารณาอนุมัติ	มติไม่มีความชัดเจน ไม่มีหลักฐานการพิจารณาอย่างเพียงพอ	- จัดการประชุมและมติเห็นชอบโดยคณะกรรมการ - ตรวจสอบข้อมูลผลตอบแทนจากทุกธนาคาร	เพื่อให้การเลือกธนาคารมีความถูกต้อง โปร่งใส และตรวจสอบได้	- รายงานการประชุมคณะกรรมการบริหารกองทุน - มติการอนุมัติเลือกธนาคาร - บันทึกการพิจารณา / ตารางเปรียบเทียบผลตอบแทน - หนังสือแจ้งผลการคัดเลือกธนาคาร
5.	นำเงินไปลงทุน	การลงทุนไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้	- กำกับดูแลการลงทุนให้เป็นไปตามแผนบริหารผลตอบแทนโดยให้สอดคล้องกับแผนรายจ่ายประจำปี - ตรวจสอบวงเงินลงทุนไม่เกินวงเงินที่กำหนด ต้องมีผู้อนุมัติ 2 ระดับ ก่อนทำธุรกรรม	เพื่อให้การบริหารผลตอบแทนการลงทุนเป็นไปตามแผน	- ใบสั่งจ่ายเงิน / ใบโอนเงิน - หนังสือคำสั่งลงทุน - สำเนาหนังสือรับรองจากธนาคาร - สมุดบัญชีเงินฝากหรือตราสารลงทุน - รายงานการตรวจสอบการลงทุนจากฝ่ายการเงิน
6.	รายงานผลต่อคณะกรรมการบริหารกองทุน	- รายงานผลไม่ถูกต้องหรือไม่ครบถ้วน - รายงานล่าช้า ทำให้ขาดข้อมูลในการตัดสินใจ	- จัดทำรายงานผลการลงทุนประจำเดือน/ไตรมาส - ตรวจสอบและลงนามรับรองโดยผู้รับผิดชอบก่อนเสนอคณะกรรมการ	เพื่อให้คณะกรรมการได้รับข้อมูลที่ถูกต้อง ทันเวลา เพื่อใช้ในการบริหารกองทุน	- รายงานผลการลงทุนประจำเดือน / ไตรมาส / ปี - สรุปผลการดำเนินงานกองทุน - รายงานการประชุมคณะกรรมการที่พิจารณาผลการลงทุน - เอกสารแสดงผลตอบแทนจริงเทียบกับแผน

ควบคุมความเสี่ยงในแต่ละขั้นตอน/การบริหารจัดสรรเงินสนับสนุนเพื่อแก้ปัญหาภาวะทุพโภชนาการ
ของนักเรียนในโรงเรียนประถมศึกษา

2. กิจกรรมควบคุมความเสี่ยง: ขั้นตอน การบริหารจัดการเงินสนับสนุนเพื่อแก้ปัญหาภาวะทุพโภชนาการของนักเรียนในโรงเรียนประถมศึกษา

ลำดับ	ขั้นตอนการทำงาน	ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น	กิจกรรมควบคุมความเสี่ยง (Control Activities)	วัตถุประสงค์ของการควบคุม (Control Objectives)	หลักฐานอ้างอิง / เอกสารประกอบ
1.	แจ้งหลักเกณฑ์และวิธีการพิจารณาจัดสรรงบประมาณ	หน่วยงานที่เกี่ยวข้องรับทราบข้อมูลไม่ครบถ้วนหรือเข้าใจคลาดเคลื่อน	จัดทำประกาศหนังสือเวียนชี้แจงหลักเกณฑ์อย่างเป็นทางการ และเผยแพร่ผ่านช่องทางที่เหมาะสม	เพื่อให้หน่วยงานรับทราบหลักเกณฑ์และแนวทางเดียวกัน	หนังสือเวียนประกาศคู่มือหลักเกณฑ์การจัดสรรงบประมาณ
2.	สพป./หน่วยงานต้นสังกัดอื่นพิจารณา กลั่นกรองโครงการ/จัดลำดับความสำคัญและสรุปข้อมูลโรงเรียนที่ขอรับงบประมาณ	- การพิจารณาไม่เป็นไปตามเกณฑ์ - ขาดความโปร่งใส - ข้อมูลไม่ครบถ้วน	กำหนดแบบฟอร์มและเกณฑ์การพิจารณาชัดเจน มีคณะกรรมการตรวจสอบและลงนามรับรองผล	เพื่อให้การกลั่นกรองโครงการเป็นไปตามหลักเกณฑ์และตรวจสอบได้	- แบบฟอร์มขอรับงบ - บันทึกการพิจารณา - รายงานสรุปผล - รายงานการประชุม
3.	คณะกรรมการวิเคราะห์กลั่นกรองโครงการ/จัดลำดับความสำคัญและสรุปข้อมูลหน่วยงานที่ขอรับงบประมาณ	การจัดลำดับไม่เป็นธรรม หรือพิจารณาไม่ตรงตามข้อมูลจริง	ใช้ข้อมูลจากหน่วยงานต้นสังกัดและตรวจสอบซ้ำโดยคณะกรรมการส่วนกลาง(สพฐ) บันทึกมติการพิจารณา	เพื่อให้การพิจารณาเป็นธรรมและใช้ข้อมูลที่ถูกต้อง	- รายงานการประชุม - แบบวิเคราะห์โครงการ - สรุปผลการจัดลำดับ

ลำดับ	ขั้นตอนการทำงาน	ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น	กิจกรรมควบคุมความเสี่ยง (Control Activities)	วัตถุประสงค์ของการควบคุม (Control Objectives)	หลักฐานอ้างอิง / เอกสารประกอบ
4.	คณะกรรมการพิจารณาเห็นชอบนำเสนอ คณะกรรมการบริหารกองทุนฯ คณะกรรมการบริหารกองทุนฯ พิจารณาเห็นชอบ/อนุมัติ	การอนุมัติไม่โปร่งใสหรือไม่ผ่านขั้นตอนที่กำหนด	จัดทำรายงานเสนอและมติการประชุมอย่างเป็นทางการ ตรวจสอบอำนาจการอนุมัติตามระเบียบ	เพื่อให้การอนุมัติเป็นไปตามระเบียบและตรวจสอบได้	- รายงานการประชุม/ มติ คณะกรรมการ - หนังสืออนุมัติ
5.	แจ้งการจัดสรรให้สหป./ต้นสังกัดอื่น	ข้อมูลการจัดสรรผิดพลาด หรือแจ้งล่าช้า	ตรวจสอบรายละเอียดก่อนแจ้งจัดทำหนังสือแจ้งผลอย่างเป็นทางการ	เพื่อให้การจัดสรรถูกต้องและทันเวลา	- หนังสือแจ้งผลการจัดสรร - รายงานสรุปการจัดสรรงบประมาณ
6.	กำกับ ติดตาม ประเมินผล	ไม่ติดตามผลการใช้เงิน ทำให้เงินไม่ถูกใช้ตามวัตถุประสงค์	จัดทำแผนติดตามผล มอบหมายผู้รับผิดชอบ และรายงานผลการใช้เงินเป็นระยะ	เพื่อให้การใช้จ่ายเงินเป็นไปตามวัตถุประสงค์และตรวจสอบได้	- แบบรายงานผลการดำเนินงาน - รายงานการตรวจติดตาม
7.	สรุปรายงานผลต่อคณะกรรมการบริหารกองทุน	รายงานผลไม่ครบถ้วนหรือรายงานล่าช้า	กำหนดระยะเวลาการรายงานชัดเจน มีผู้ตรวจทานก่อนเสนอ	เพื่อให้คณะกรรมการรับทราบผลการดำเนินงานที่ถูกต้องและทันเวลา	- รายงานสรุปผลการดำเนินงาน / รายงานการประชุมคณะกรรมการบริหารกองทุน

ควบคุมความเสี่ยงในแต่ละขั้นตอน/สารสนเทศและการประชาสัมพันธ์

3. กิจกรรมควบคุมความเสี่ยง: ขั้นตอน สารสนเทศและการประชาสัมพันธ์

ลำดับ	ขั้นตอนการทำงาน	ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น	กิจกรรมควบคุมความเสี่ยง (Control Activities)	วัตถุประสงค์ของการควบคุม (Control Objectives)	หลักฐานอ้างอิง / เอกสารประกอบ
1.	การจัดทำข้อมูลสารสนเทศและการประชาสัมพันธ์	ข้อมูลไม่ครบถ้วน ไม่ถูกต้อง หรือไม่เป็นปัจจุบัน	- กำหนดผู้รับผิดชอบจัดทำข้อมูลและทบทวนก่อนจัดเก็บในระบบ - ตรวจสอบกับแหล่งข้อมูลที่เกี่ยวข้องได้	เพื่อให้ข้อมูลสารสนเทศถูกต้อง ครบถ้วน และพร้อมเผยแพร่	- แบบฟอร์มรวบรวมข้อมูล - รายงานข้อมูลข่าวสาร - บันทึกการตรวจสอบข้อมูล
2.	ตรวจสอบข้อมูลสารสนเทศก่อนเผยแพร่	ข้อมูลคลาดเคลื่อน ผิดพลาด หรือไม่ผ่านการอนุมัติ	- จัดให้มีการตรวจสอบโดยหัวหน้าหน่วยงานหรือคณะกรรมการก่อนเผยแพร่ - ลงนามรับรองข้อมูล	เพื่อให้ข้อมูลที่เผยแพร่ถูกต้องและเชื่อถือได้	- บันทึกการตรวจสอบข้อมูล - หนังสืออนุมัติการเผยแพร่ - แบบตรวจสอบเนื้อหา
3.	เผยแพร่ประชาสัมพันธ์	การเผยแพร่ไม่ทั่วถึงหรือช่องทางไม่เหมาะสม	ใช้หลายช่องทาง เช่น เว็บไซต์ จดหมายข่าว โซเชียลมีเดีย และบันทึกสถิติการเผยแพร่ไว้	เพื่อให้ข้อมูลเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายและประชาชนทั่วไปอย่างทั่วถึง	- ข่าวประชาสัมพันธ์ - ภาพถ่ายกิจกรรม - รายงานการเผยแพร่ - สถิติการเข้าชม
4.	ประเมิน สรุปและรายงานผล	ไม่ได้ประเมินผลการเผยแพร่ หรือประเมินไม่ตรงตามวัตถุประสงค์	จัดทำแบบประเมินผลการรับรู้ความพึงพอใจ และสรุปผลเป็นรายงาน	เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพในการเผยแพร่ข้อมูลในอนาคต	- แบบประเมินความพึงพอใจ - รายงานสรุปผลการประเมิน - บันทึกการประชุมสรุปผล
5.	รายงานผลต่อคณะกรรมการ/	รายงานผลล่าช้า หรือข้อมูลไม่ครบถ้วน	จัดทำรายงานตามรอบระยะเวลาที่กำหนด และ	เพื่อให้คณะกรรมการทราบผลการดำเนินงานด้านสารสนเทศและ	- รายงานสรุปผลการประชาสัมพันธ์ - หนังสือเสนอรายงานผล

ลำดับ	ขั้นตอนการทำงาน	ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น	กิจกรรมควบคุมความเสี่ยง (Control Activities)	วัตถุประสงค์ของการควบคุม (Control Objectives)	หลักฐานอ้างอิง / เอกสารประกอบ
	คณะกรรมการบริหารกองทุน		ตรวจสอบความถูกต้องก่อนเสนอ	ประชาสัมพันธ์อย่างครบถ้วน	- รายงานการประชุม

ควบคุมความเสี่ยงในแต่ละขั้นตอน/การติดตามประเมินผลและรายงานการดำเนินงาน

4. กิจกรรมควบคุมความเสี่ยง: ขั้นตอน การติดตามประเมินผลและรายงานการดำเนินงาน

ลำดับ	ขั้นตอนการทำงาน	ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น	กิจกรรมควบคุมความเสี่ยง (Control Activities)	วัตถุประสงค์ของการควบคุม (Control Objectives)	หลักฐานอ้างอิง / เอกสารประกอบ
1.	คณะกรรมการประชุมจัดทำเครื่องมือ	เครื่องมือไม่เหมาะสม ไม่ครอบคลุม วัตถุประสงค์ หรือไม่ผ่านการเห็นชอบ	จัดตั้งคณะทำงานเฉพาะกิจ เพื่อจัดทำและทบทวน เครื่องมือก่อนนำเสนออนุมัติ	เพื่อให้ได้เครื่องมือประเมินผล ที่มีคุณภาพ เหมาะสมและ ตรวจสอบได้	รายงานการประชุม / แบบร่าง เครื่องมือ / บันทึกข้อเสนอแนะ
2.	จัดส่งเครื่องมือแบบสำรวจความคาดหวังและแบบสำรวจความพึงพอใจต่อกรมบัญชีกลาง/ บริษัทที่ปรึกษา พิจารณาเห็นชอบ	เครื่องมือไม่ได้รับการเห็นชอบหรือถูกส่งล่าช้า	ตรวจสอบความครบถ้วนของเอกสารก่อนส่ง และติดตามผลการพิจารณาอย่างต่อเนื่อง	เพื่อให้เครื่องมือผ่านการรับรองจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างถูกต้องและทันเวลา	หนังสือส่งเครื่องมือ / หนังสือตอบรับจากกรมบัญชีกลางหรือที่ปรึกษา / ใบรับรองการอนุมัติ

ลำดับ	ขั้นตอนการทำงาน	ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น	กิจกรรมควบคุมความเสี่ยง (Control Activities)	วัตถุประสงค์ของการควบคุม (Control Objectives)	หลักฐานอ้างอิง / เอกสารประกอบ
3.	เสนอต่อ คณะอนุกรรมการ/ คณะกรรมการ บริหารกองทุนฯ	การนำเสนอไม่ครบถ้วน หรือไม่เป็นไปตาม ขั้นตอน	จัดทำสรุปข้อเสนอและแนบ เอกสารประกอบครบถ้วน ก่อนเสนอ	เพื่อให้คณะกรรมการสามารถ พิจารณาได้อย่างถูกต้องและมี ข้อมูลครบถ้วน	รายงานการประชุม / หนังสือ เสนอเรื่อง / สรุปข้อเสนอ ประกอบ
4.	ประชุมชี้แจงการใช้ เครื่องมือ/กำหนด ปฏิทิน	หน่วยงานผู้ใช้เครื่องมือ ไม่เข้าใจแนวทางการ ดำเนินการ	จัดประชุมชี้แจงรายละเอียด และจัดทำคู่มือการใช้ เครื่องมือ	เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องเข้าใจ แนวทางและดำเนินการได้ ถูกต้องตามแผน	รายงานการประชุม / คู่มือการ ใช้เครื่องมือ / ปฏิทินการติดตาม
5.	ติดตามผลการ ดำเนินงานของ หน่วยรับ บปประมาณ	ขาดการติดตามต่อเนื่อง หรือข้อมูลไม่ครบถ้วน	มอบหมายผู้รับผิดชอบ ติดตามรายหน่วย / จัดทำ รายงานผลติดตามเป็นระยะ	เพื่อให้ทราบความคืบหน้า และปัญหาในการดำเนินงาน อย่างต่อเนื่อง	แบบรายงานติดตามผล / บันทึก การลงพื้นที่ / ภาพถ่ายประกอบ
6.	จัดทำสรุปและ รายงานผล	รายงานไม่ครบถ้วน ไม่ เป็นปัจจุบัน หรือข้อมูล คลาดเคลื่อน	ตรวจสอบความถูกต้องของ ข้อมูลก่อนสรุป จัดทำ รายงานโดยใช้รูปแบบ มาตรฐาน	เพื่อให้ได้รายงานผลที่ถูกต้อง และสะท้อนผลการดำเนินงาน จริง	เพื่อให้ได้รายงานผลที่ถูกต้อง และสะท้อนผลการดำเนินงาน จริง
7.	รายงานผลการ ดำเนินงานต่อ คณะอนุกรรมการ/ คณะกรรมการ บริหารกองทุน	รายงานผลล่าช้า หรือไม่ได้รับการ พิจารณาทันเวลา	กำหนดระยะเวลาการส่ง รายงานชัดเจนและติดตาม สถานะการนำเสนอ	เพื่อให้คณะกรรมการได้รับ ข้อมูลครบถ้วน ทันเวลา เพื่อ การตัดสินใจ	รายงานการประชุม / หนังสือ เสนอรายงานผล / มติ คณะกรรมการ

5. สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)

องค์กรจะต้องมีระบบสารสนเทศและการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เพราะเป็นพื้นฐานสำคัญที่จะนำไปพิจารณาดำเนินการบริหารความเสี่ยงให้เป็นไปตามกรอบ และขั้นตอนการปฏิบัติที่องค์กรกำหนด โดยสำนักงานกองทุนเพื่อโครงการอาหารกลางวันมีระบบสารสนเทศและการสื่อสารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และสามารถสนับสนุนการตัดสินใจเชิงนโยบายในการแก้ไขปัญหาภาวะโภชนาการของนักเรียนในโรงเรียนประถมศึกษาได้อย่างตรงจุด มีการใช้ระบบสารสนเทศที่สำคัญ 2 ระบบ ดังนี้

5.1. ระบบจัดเก็บข้อมูลรายบุคคล DMC (Data Management Center)

5.2. ระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อติดตามและดูแลควบคุมภาวะทุพโภชนาการ SLS (School Lunch System)

โดยการนำฐานข้อมูลรายบุคคลของนักเรียนที่มีภาวะทุพโภชนาการจากระบบ DMC ข้อมูล นำเข้าเป็นข้อมูลพื้นฐานของระบบ SLS ข้อมูล ณ วันที่ 10 พฤศจิกายน ของทุกปี เป็นข้อมูลพื้นฐานใช้สำหรับการบริหารจัดการระบบการจัดสรรงบประมาณ โดยโรงเรียนที่สามารถยื่นคำขอรับการจัดสรรงบประมาณจากสำนักงานกองทุนจะต้องเป็นโรงเรียนที่มีนักเรียนภาวะทุพโภชนาการ การกลั่นกรองพิจารณาการจัดสรรตั้งแต่ระดับหน่วยงานต้นสังกัด และส่วนกลาง สำนักงานกองทุนเพื่อโครงการอาหารกลางวัน พิจารณาการจัดสรรงบประมาณผ่านระบบ SLS ทั้งระบบ และระบบการติดตามภาวะทุพโภชนาการของนักเรียนที่ได้รับการสนับสนุนงบประมาณ ผู้รับผิดชอบโครงการระดับโรงเรียนมีการบันทึกปรับปรุงน้ำหนักส่วนสูงของนักเรียนที่ได้รับการจัดสรร รวมทั้งติดตามผลการดำเนินงานทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ



แผนผังการสื่อสารความเสี่ยง (RISK COMMUNICATION FLOWCHART)

กองทุนเพื่อโครงการอาหารกลางวัน ในโรงเรียนประถมศึกษา

ระดับโรงเรียน

1. รวบรวมข้อมูลความเสี่ยง
 - ข้อมูลภาวะโภชนาการ (น้ำหนัก/ส่วนสูง)
 - ข้อมูลการใช้เงินกองทุนฯ
 - ผลการดำเนินงานโครงการ
2. รายงานข้อมูลความเสี่ยง
 - จัดทำรายงานผ่านระบบ SLS : School Lunch System

ระดับเขตพื้นที่การศึกษา/ หน่วยงานต้นสังกัด

3. กำกับ ติดตาม
 - กำกับ ติดตามการรายงาน
 - วิเคราะห์แนวโน้ม เช่น โรงเรียนที่มีภาวะโภชนาการต่ำกว่ามาตรฐาน
 - สร้างความเข้าใจ แนะนำการดำเนินงานตามโครงการ

ระดับสำนักงานกองทุน (ส่วนกลาง)

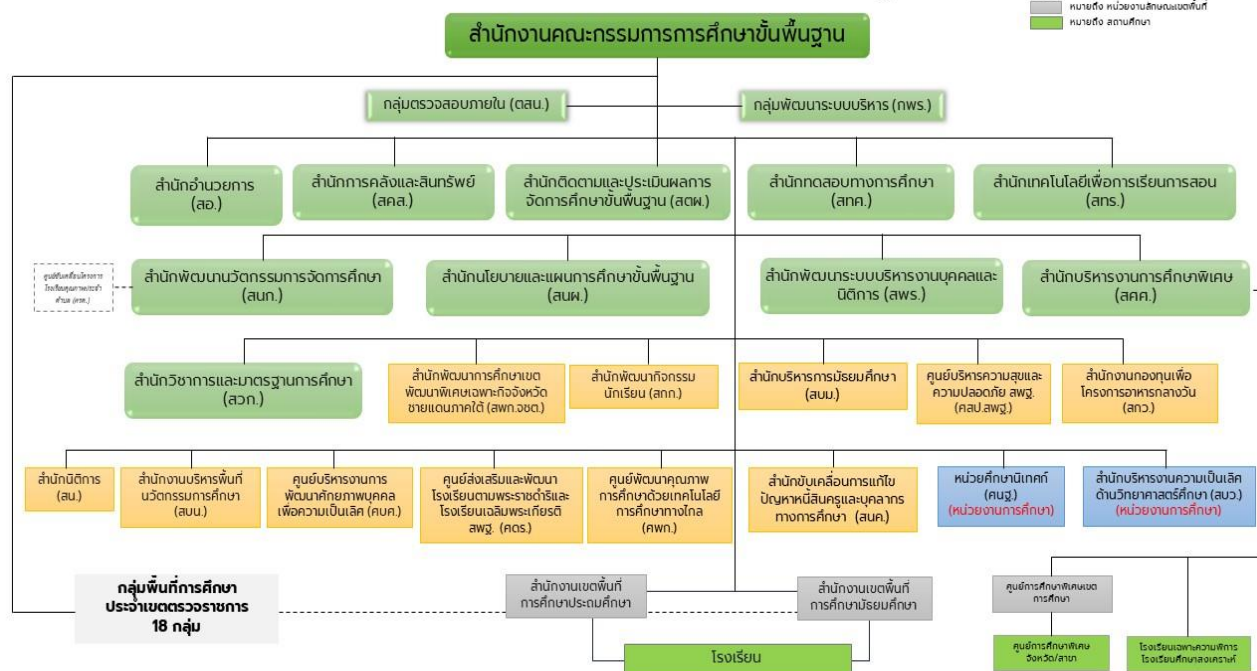
4. สื่อสารผลการวิเคราะห์ความเสี่ยง
 - จัดทำสรุปรายไตรมาส
 - รายงานที่ประชุมคณะอนุกรรมการและคณะกรรมการบริหารกองทุน
5. สังเคราะห์และจัดลำดับความเสี่ยงระดับประเทศ
 - วิเคราะห์ความเสี่ยงเชิงระบบ (Systemic Risk)
 - จัดลำดับความสำคัญของปัจจัยที่เสี่ยงสูง
6. การสื่อสารและแจ้งผลเชิงนโยบาย
 - จัดทำ Dashboard / รายงานประจำปี
 - รายงานผล/ส่งข้อมูลให้หน่วยงานรายงานต่อคณะกรรมการบริหาร กองทุนฯ/ สพฐ.

ระดับผู้บริหารและหน่วยงานอื่น ที่กำกับ(กรมบัญชีกลาง)

7. การตัดสินใจเชิงนโยบายและการตอบสนองความเสี่ยง
 - กำหนดเป็นนโยบาย
 - กำหนดเป็นตัวชี้วัด

องค์กรจะต้องมีการติดตามผล เพื่อให้ทราบถึงผลการดำเนินการว่ามีความเหมาะสมและสามารถจัดการความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่

**โครงสร้างการแบ่งส่วนราชการ
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาระดับขั้นพื้นฐาน**



แผนภาพที่ 10 โครงสร้างการแบ่งส่วนราชการสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

การบริหารความเสี่ยงในสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) เป็นเรื่องที่มีความสำคัญอย่างมาก เนื่องจากมีผลต่อการดำเนินงานและการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพขององค์กรได้ดังนี้:

1. **ลดความเสี่ยง:** การบริหารความเสี่ยงช่วยลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในการดำเนินงานของสพฐ. โดยการระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงที่เป็นไปได้ทั้งภายในและภายนอก และดำเนินมาตรการป้องกันและบรรเทาความเสี่ยงเหล่านั้นอย่างเหมาะสม
2. **สนับสนุนการตัดสินใจ:** การทำการบริหารความเสี่ยงช่วยให้ผู้บริหารสามารถตัดสินใจได้อย่างมั่นใจและมีความรู้สึกรับประกันในความเสี่ยงที่เกิดขึ้น เนื่องจากมีข้อมูลและข่าวสารที่เป็นมูลค่าเพียงพอในการตัดสินใจ
3. **เพิ่มประสิทธิภาพในการบริหาร:** การทำการบริหารความเสี่ยงช่วยให้สพฐ. สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น เนื่องจากสามารถลดการสูญเสียที่อาจเกิดขึ้นจากความเสี่ยงต่าง ๆ ได้
4. **การบริหารจัดการโดยเฉพาะ:** การทำการบริหารความเสี่ยงช่วยให้สพฐ. สามารถจัดการกับความเสี่ยงที่สำคัญและมีความสำคัญได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยให้ความสำคัญกับปัจจัยที่สำคัญและมีผลกระทบมากที่สุดต่อองค์กร
5. **ความโปร่งใส:** การบริหารความเสี่ยงช่วยส่งเสริมความโปร่งใสในการดำเนินงานของการประเมินความเสี่ยงและการจัดการความเสี่ยงที่เปิดเผยต่อสาธารณะ

ดังนั้น การบริหารความเสี่ยงไม่เพียงแต่เป็นเครื่องมือสำคัญในการป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น แต่ยังเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาและเสริมสร้างองค์กรที่มีประสิทธิภาพและมั่นคงในระยะยาว

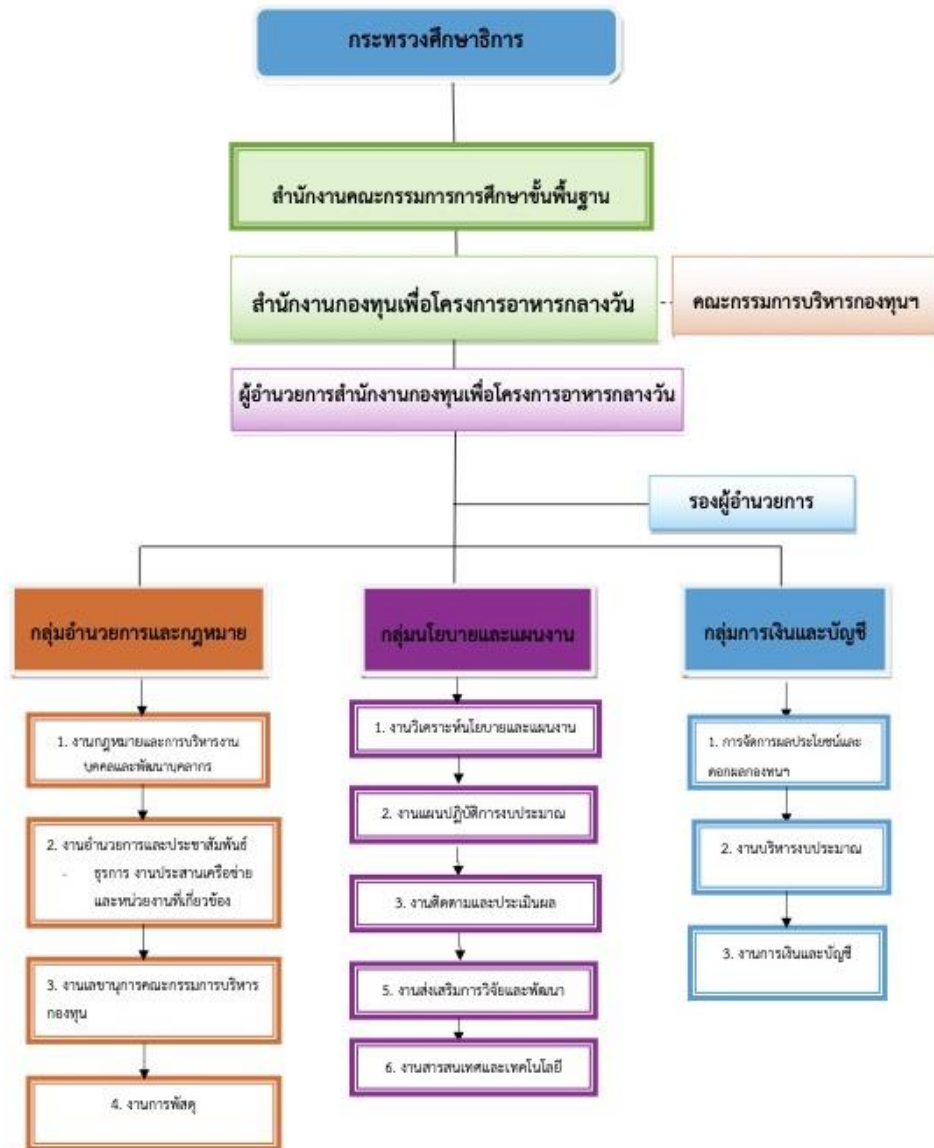
การเพิ่มประสิทธิภาพของการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานกองทุนเพื่อโครงการอาหารกลางวัน

การบริหารความเสี่ยงของสำนักงานกองทุนเพื่อโครงการอาหารกลางวัน สามารถดำเนินการตามขั้นตอนต่อไปนี้

1. **การระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยง :** ทำการระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในด้านต่าง ๆ ของโครงการอาหารกลางวัน เช่น ความเสี่ยงทางการเงิน (เช่น ค่าใช้จ่ายเกินงบประมาณ), ความเสี่ยงทางอาหาร (เช่น คุณภาพอาหารที่ไม่เพียงพอ), ความเสี่ยงทางการจัดการ (เช่น ขาดความร่วมมือจากผู้ปกครองหรือชุมชน).
2. **การประเมินความเสี่ยง :** ทำการประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยงและความน่าจะเป็นที่จะเกิดขึ้น เพื่อให้สามารถจัดเตรียมมูลค่าเพียงพอสำหรับการจัดการความเสี่ยงนั้นๆ
3. **การจัดการความเสี่ยง :** สร้างแผนการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม รวมถึงการรับมือกับความเสี่ยงที่เกิดขึ้น และการลดความเสี่ยงในอนาคต เช่น การจัดซื้อหรือการแก้ไขแผนการดำเนินงานเมื่อเกิดความเสี่ยง
4. **การเผยแพร่และการสื่อสาร:** สร้างการเผยแพร่ข้อมูลเกี่ยวกับการจัดการความเสี่ยงและมีการสื่อสารเชิงวิเคราะห์ที่ชัดเจนต่อผู้สนใจและผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ทุกฝ่ายเข้าใจและร่วมมือในการแก้ไขปัญหา
5. **การประเมินและปรับปรุง:** ทำการประเมินความสำเร็จของการจัดการความเสี่ยงที่ดำเนินไปและมีการปรับปรุงเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง
6. **การฝึกอบรม:** สร้างโอกาสในการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มความเข้าใจในการบริหารความเสี่ยงและวิธีการจัดการความเสี่ยงให้กับพนักงานและผู้เกี่ยวข้อง

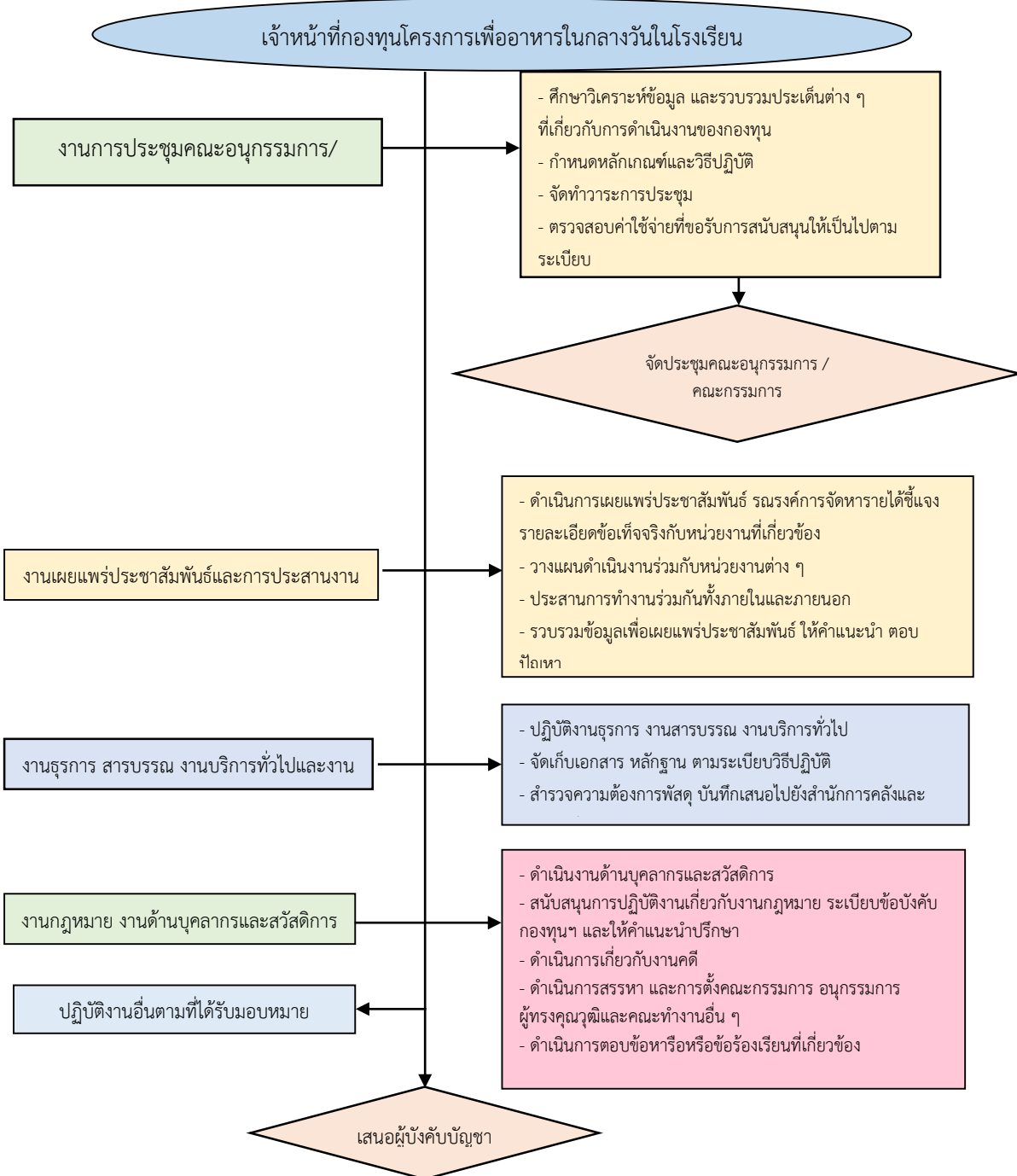
การดำเนินการตามขั้นตอนเหล่านี้จะช่วยให้สำนักงานกองทุนเพื่อโครงการอาหารกลางวันสามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารความเสี่ยงและดำเนินการโครงการได้อย่างมีประสิทธิภาพและปลอดภัยในระยะยาวโดยกำหนดขอบข่ายภารกิจที่ครอบคลุมโครงสร้างการบริหารงานที่ครอบคลุมโครงสร้างการบริหารงานสำนักงานกองทุนเพื่อโครงการอาหารกลางวันดังแผนภาพ

โครงสร้างบริหารงานสำนักงานกองทุนเพื่อโครงการอาหารกลางวัน



แผนภาพที่ 11 โครงสร้างบริหารงานสำนักงานกองทุนเพื่อโครงการอาหารกลางวัน

กลุ่มอำนวยการและกฎหมาย สำนักงานกองทุนเพื่อโครงการอาหารกลางวันมีกรอบภารกิจที่ได้ดำเนินการเพื่อบริหารจัดการความเสี่ยงภายในกลุ่มงานอย่างเป็นระบบครอบคลุมทั้ง 4 งานย่อยประกอบด้วย 1. งานการประชุม คณะอนุกรรมการ/กรรมการ 2. งานเผยแพร่ประชาสัมพันธ์และการประสานงาน 3. งานธุรการ สารบรรณ งานบริการทั่วไป และงานพัสดุ และ 4. งานกฎหมาย งานด้านบุคลากรและสวัสดิการ ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมายตามแผนภาพ



แผนภาพที่ 12 กรอบภารกิจสำนักงานกองทุนเพื่ออาหารกลางวัน

1. การบริหารความเสี่ยงในกลุ่มอำนาจการและกฎหมาย ของสำนักงานกองทุนเพื่อโครงการอาหารกลางวันเป็นส่วนสำคัญที่ช่วยให้สามารถการบริหารความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับด้านกฎหมายและการบริหารให้เหมาะสมได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น การทำ การบริหารความเสี่ยงในกลุ่มนี้สามารถดำเนินการได้ดังนี้:

1.1 การระบุและการวิเคราะห์ความเสี่ยง: การทำการบริหารความเสี่ยงในกลุ่มอำนาจการและกฎหมายจะเริ่มต้นด้วยการระบุและการวิเคราะห์ความเสี่ยงที่เป็นไปได้ที่อาจเกิดขึ้น อาทิ

1.1.1 ความเสี่ยงทางกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องในการจัดการโครงการอาหารกลางวัน

1.1.2 ความเสี่ยงทางการเงินที่เกี่ยวข้องกับค่าใช้จ่ายที่ไม่เพียงพอหรือการบริหารจัดการทางการเงินที่ไม่เหมาะสม

1.2 การประเมินและการจัดการความเสี่ยง: หลังจากการระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงแล้ว ควรมีการประเมินความรุนแรงของความเสี่ยงและการพิจารณาแผนการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม สำหรับกลุ่มอำนาจการและกฎหมายอาจมีการจัดการเช่น:

1.2.1 การสร้างแผนการป้องกันและการแก้ไขปัญหาที่อาจเกิดขึ้น

1.2.2 การเตรียมความพร้อมในการจัดการความเสี่ยงที่เกิดขึ้นโดยการจัดซื้อหรือการฝึกอบรม

1.3 การเผยแพร่และการสื่อสาร: สำหรับกลุ่มอำนาจการและกฎหมายมีความสำคัญที่จะมีการสื่อสารที่ชัดเจนและเทียบเท่าทุกฝ่ายเกี่ยวกับความเสี่ยงที่ต้องการจัดการ การเผยแพร่ข้อมูลที่สมบูรณ์เกี่ยวกับแผนการจัดการความเสี่ยงจะช่วยให้ทุกคนเข้าใจและทำตามแผนอย่างเหมาะสม

1.4 การติดตามและการประเมิน: ควรมีการติดตามและการประเมินผลเพื่อทราบถึงประสิทธิภาพของการจัดการความเสี่ยงที่ดำเนินไป ซึ่งจะช่วยให้ปรับปรุงและปรับแผนการจัดการความเสี่ยงในอนาคต

1.5 การฝึกอบรม: ทำการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มความเข้าใจในการบริหารความเสี่ยงและวิธีการจัดการความเสี่ยงให้กับพนักงานในกลุ่มอำนาจการและกฎหมาย เพื่อให้พร้อมที่จะดำเนินการตามแผนที่กำหนดไว้

การบริหารความเสี่ยงของกลุ่มอำนาจการและกฎหมายจะช่วยให้สำนักงานกองทุนเพื่อโครงการอาหารกลางวันสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและปลอดภัยต่อการดำเนินงานของโครงการและองค์กร

2. การบริหารความเสี่ยงของกลุ่มงานนโยบายและแผนงาน เป็นกระบวนการที่สำคัญในการดำเนินงานองค์กรให้มีประสิทธิภาพและป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น มีขั้นตอนการบริหารความเสี่ยงที่สำคัญที่ควรพิจารณาและนำเข้าสู่การจัดการของกลุ่มงานนโยบายและแผนงานได้แก่

2.1. การระบุความเสี่ยง: การตรวจสอบและระบุความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในกลุ่มงานนโยบายและแผนงาน เช่น ความเสี่ยงทางการเงิน ความเสี่ยงด้านกฎหมาย หรือความเสี่ยงทางความเชื่อมั่นข้อมูล

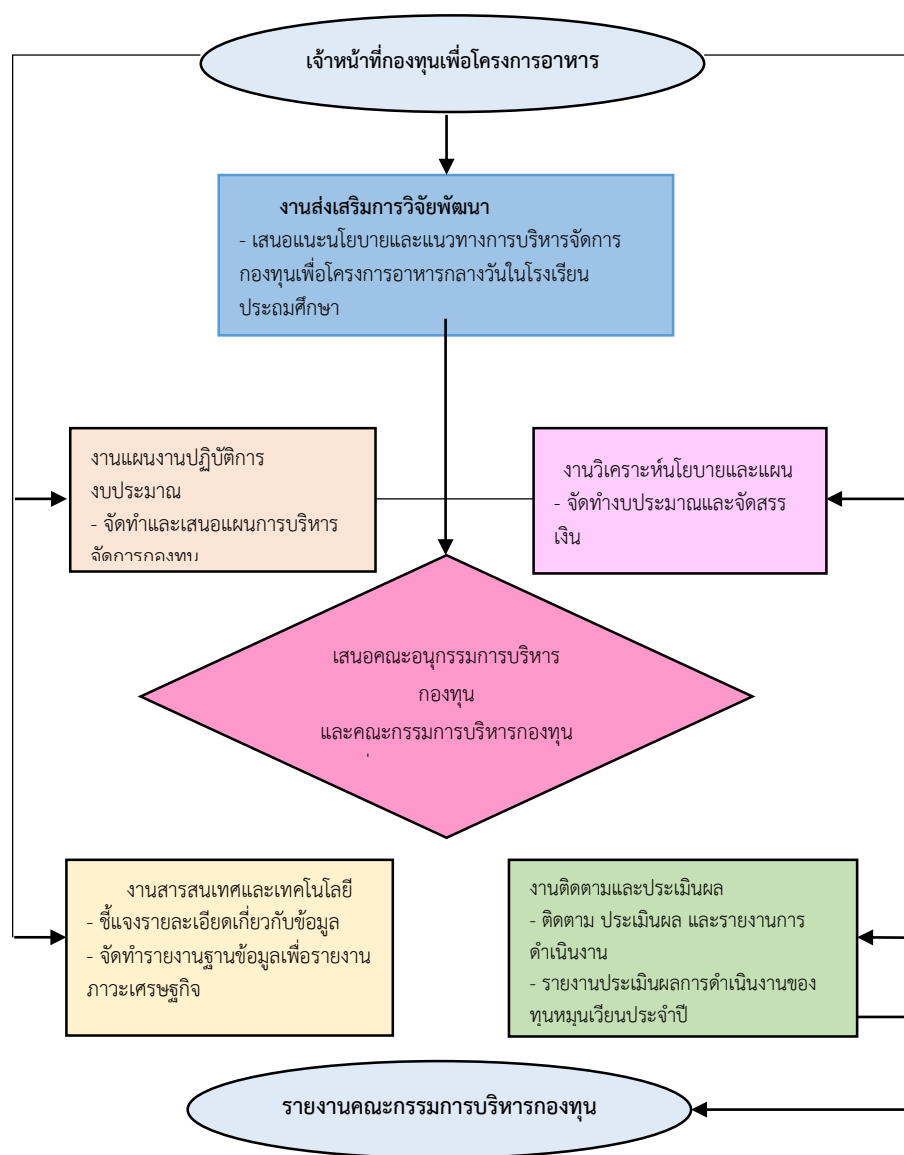
2.2. การวัดและการประเมินความเสี่ยง: การทำการประเมินความเสี่ยงเพื่อทราบถึงระดับของความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นและวัดความเสี่ยงตามลำดับความรุนแรงของแต่ละความเสี่ยง

2.3. การวางแผนการจัดการความเสี่ยง: การกำหนดกลยุทธ์และวิธีการในการจัดการความเสี่ยงที่พบเจอ รวมถึงการกำหนดแผนการป้องกันความเสี่ยงและการรับมือกับความเสี่ยงที่เกิดขึ้น

2.4. การดำเนินการที่เกี่ยวกับความเสี่ยง: การดำเนินการตามแผนการจัดการความเสี่ยงที่เตรียมไว้ เพื่อลดลงการเกิดความเสียหายหรือผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น

2.5. การติดตามและการทบทวน: การติดตามผลการดำเนินงานและการทบทวนความเป็นไปได้ในการเกิดความเสี่ยงใหม่ และปรับปรุงแผนการจัดการความเสี่ยงตามความจำเป็น

การบริหารความเสี่ยงในกลุ่มงานนโยบายและแผนงานจึงเป็นกระบวนการที่ต้องมีการคำนึงถึงทุกรายละเอียดเพื่อให้การจัดการความเสี่ยงมีประสิทธิภาพและสามารถป้องกันความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพได้ในองค์กร



แผนที่ภาพที่ 13 การบริหารความเสี่ยง กลุ่มงานนโยบายและแผน สำนักงานกองทุนเพื่อโครงการอาหารกลางวัน

3. การบริหารความเสี่ยงในกลุ่มงานการเงินและบัญชีเป็นสิ่งที่สำคัญอย่างยิ่งเนื่องจากมีความสัมพันธ์กับการเงินและความเชื่อถือของสาธารณชน การทำงานในพื้นที่นี้ต้องมีการจัดการความเสี่ยงที่เป็นระบบและเป็นวิธีที่มีความเป็นเอกภาพ ดังนั้น ขั้นตอนที่สำคัญในการบริหารความเสี่ยงของกลุ่มงานการเงินและบัญชีได้แก่

3.1 การระบุและการประเมินความเสี่ยง: การตรวจสอบและระบุความเสี่ยงที่เป็นไปได้ในกลุ่มงานการเงินและบัญชี เช่น ความเสี่ยงทางการเงิน เช่น การตรวจสอบเอกสารการเงิน บัญชี หรือความเสี่ยงด้านความเชื่อถือ และความปลอดภัยของข้อมูลบัญชี

3.2 การวัดและการประเมินความเสี่ยง: การทำการประเมินความเสี่ยงเพื่อวัดระดับของความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น และการใช้ข้อมูลเหล่านั้นในการตัดสินใจในการจัดการความเสี่ยง

3.3 การวางแผนการจัดการความเสี่ยง: การกำหนดกลยุทธ์และแผนการที่เหมาะสมในการจัดการความเสี่ยงที่พบเจอ เช่น การตั้งเป้าหมายในการลดความเสี่ยง หรือการกำหนดแผนการใช้งบประมาณ

3.4 การดำเนินการที่เกี่ยวกับความเสี่ยง: การกระทำตามแผนการจัดการความเสี่ยงที่ได้วางไว้ เพื่อลดความเสี่ยงหรือผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น การดำเนินการนี้อาจ การตรวจสอบรายการทางการเงินหรือการตรวจสอบการควบคุม

3.5 การติดตามและการทบทวน: การติดตามผลการดำเนินงานและการทบทวนความเป็นไปได้ในการเกิดความเสี่ยงใหม่ และการปรับปรุงแผนการจัดการความเสี่ยงตามความจำเป็น

การบริหารความเสี่ยงในกลุ่มงานการเงินและบัญชีจึงเป็นกระบวนการที่ทุกรายละเอียดและขั้นตอนการดำเนินการจำเป็นต้องพิจารณาอย่างถี่ถ้วน เพื่อให้การจัดการความเสี่ยงมีประสิทธิภาพและสามารถป้องกันความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพได้ในองค์กร

การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารความเสี่ยงภายในหน่วยงานย่อย มีความสำคัญอย่างมากเนื่องจากมีผลต่อความเป็นไปได้ในการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานรวม และองค์กรในระยะยาวได้ดังนี้:

1. การป้องกันความเสี่ยง: การบริหารความเสี่ยงในระดับหน่วยงานย่อยช่วยให้สามารถตรวจจับและป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้ทันเวลาที่ โดยที่ไม่ต้องรอให้เป็นปัญหาใหญ่ในระดับองค์กรรวม เช่น การตรวจสอบและควบคุมเช็คสมุดยอดของบัญชีเพื่อป้องกันประการที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบสอบบัญชี

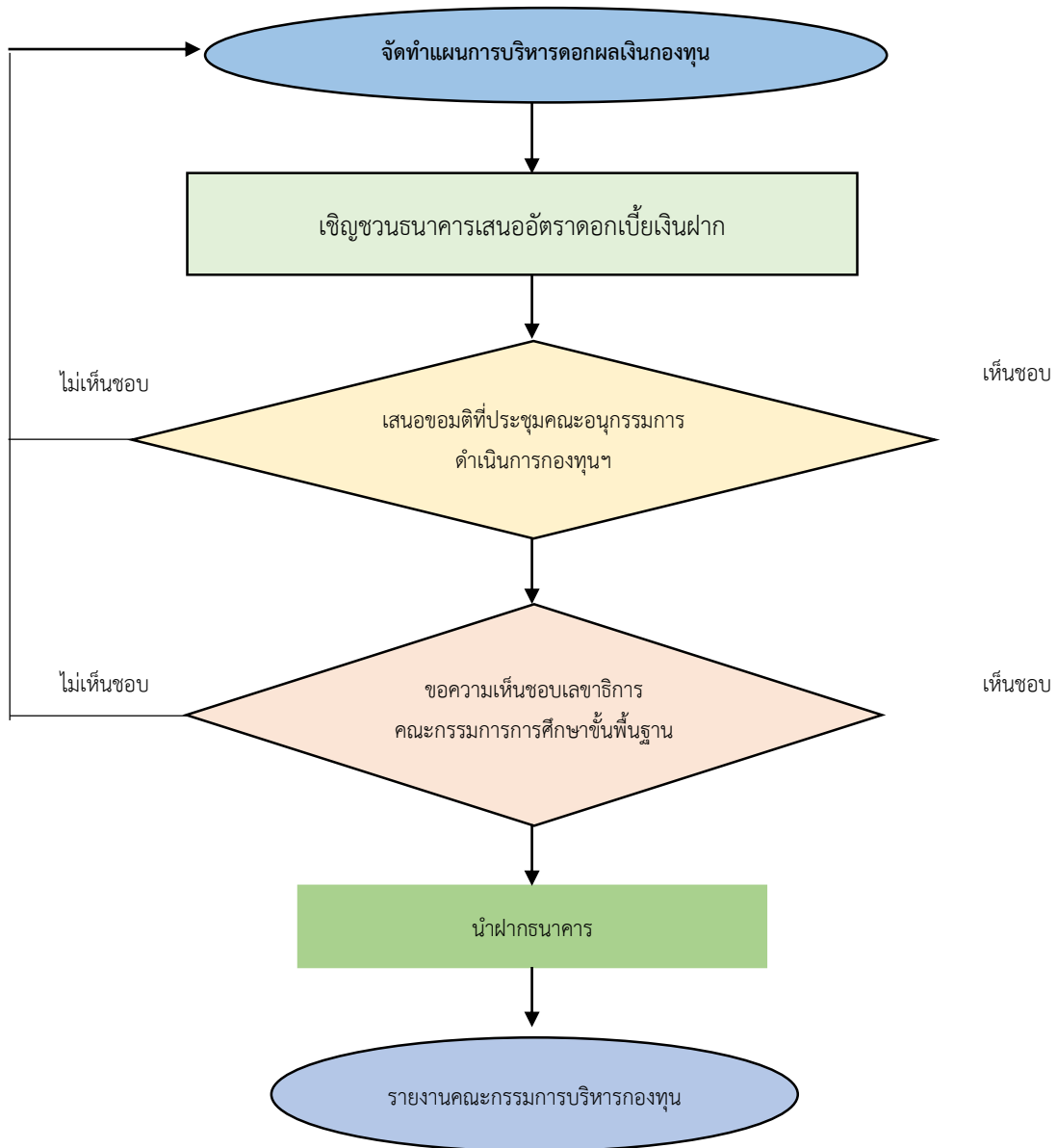
2. การเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน: การบริหารความเสี่ยงที่ดีในระดับหน่วยงานย่อยช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น เพราะสามารถลดความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อการทำงานและผลผลิตได้

3. การส่งเสริมความรับผิดชอบที่ทั่วถึง: การบริหารความเสี่ยงที่ดีในระดับหน่วยงานย่อยช่วยส่งเสริมให้พนักงานทุกคนรับผิดชอบต่อความเสี่ยงที่เกิดขึ้นภายในพื้นที่ที่พวกเขาควบคุมได้ ซึ่งส่งผลให้มีการรับมือกับความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพและรวดเร็วขึ้น

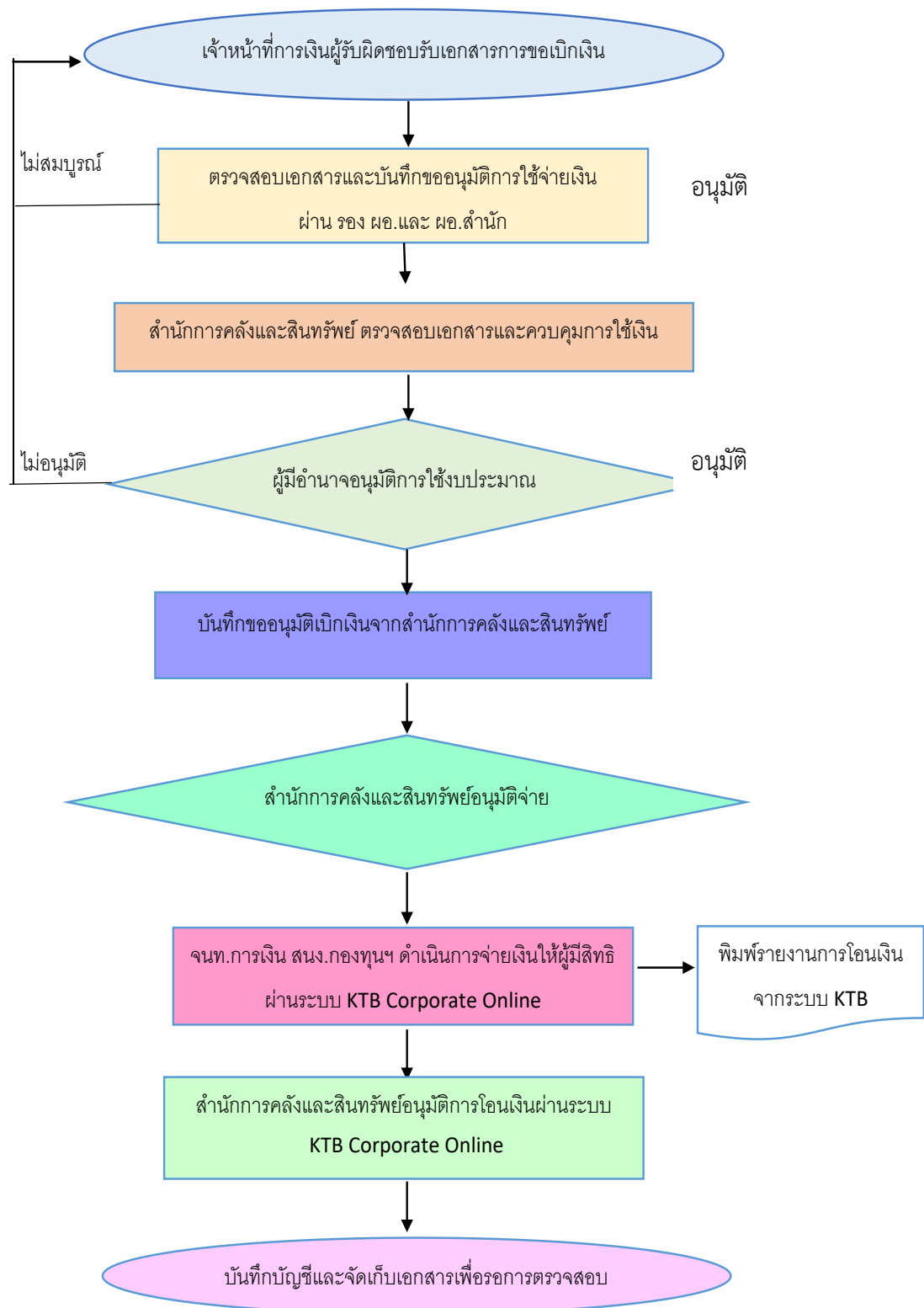
4. การปรับตัวต่อเปลี่ยนแปลง: การบริหารความเสี่ยงที่แข่งขันในระดับหน่วยงานย่อยช่วยให้องค์กรมีความสามารถในการปรับตัวต่อเปลี่ยนแปลงภายนอกได้ดีขึ้น เนื่องจากการจัดการความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพและทันสมัย

5. การสร้างความเชื่อมั่นในทีมงาน: การบริหารความเสี่ยงที่ดีในระดับหน่วยงานย่อยช่วยเสริมสร้างความเชื่อมั่นให้กับทีมงานว่าสามารถจัดการความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสมและมีความรับผิดชอบ

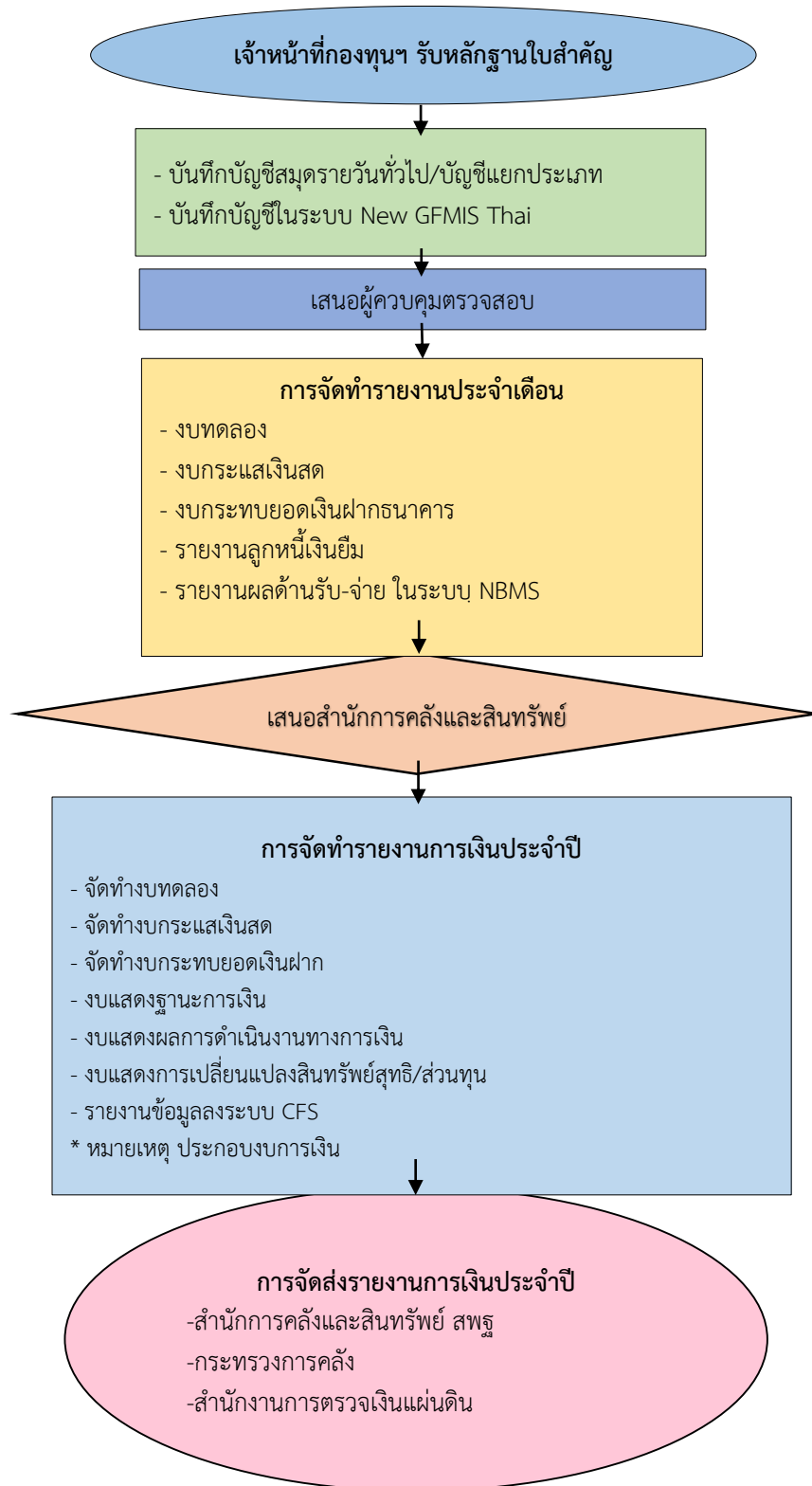
ดังนั้น การบริหารความเสี่ยงภายในหน่วยงานย่อยไม่เพียงแต่เป็นกระบวนการที่สำคัญเพื่อลดความเสี่ยงทางการเงินและบัญชีเท่านั้น แต่ยังเป็นสิ่งที่เสริมสร้างความมั่นใจและเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กรในระยะยาว



แผนภาพที่ 14 การจัดการผลประโยชน์และดอกผลกองทุน



แผนภาพที่ 15 การบริหารความเสี่ยง ด้านการเงินของกลุ่มงานการเงินและบัญชี สำนักงานกองทุนฯ



แผนภาพที่ 16 การบริหารความเสี่ยง ด้านการบัญชีของกลุ่มงานการเงินและบัญชี สำนักงานกองทุนฯ

3

วิธีการและขั้นตอน

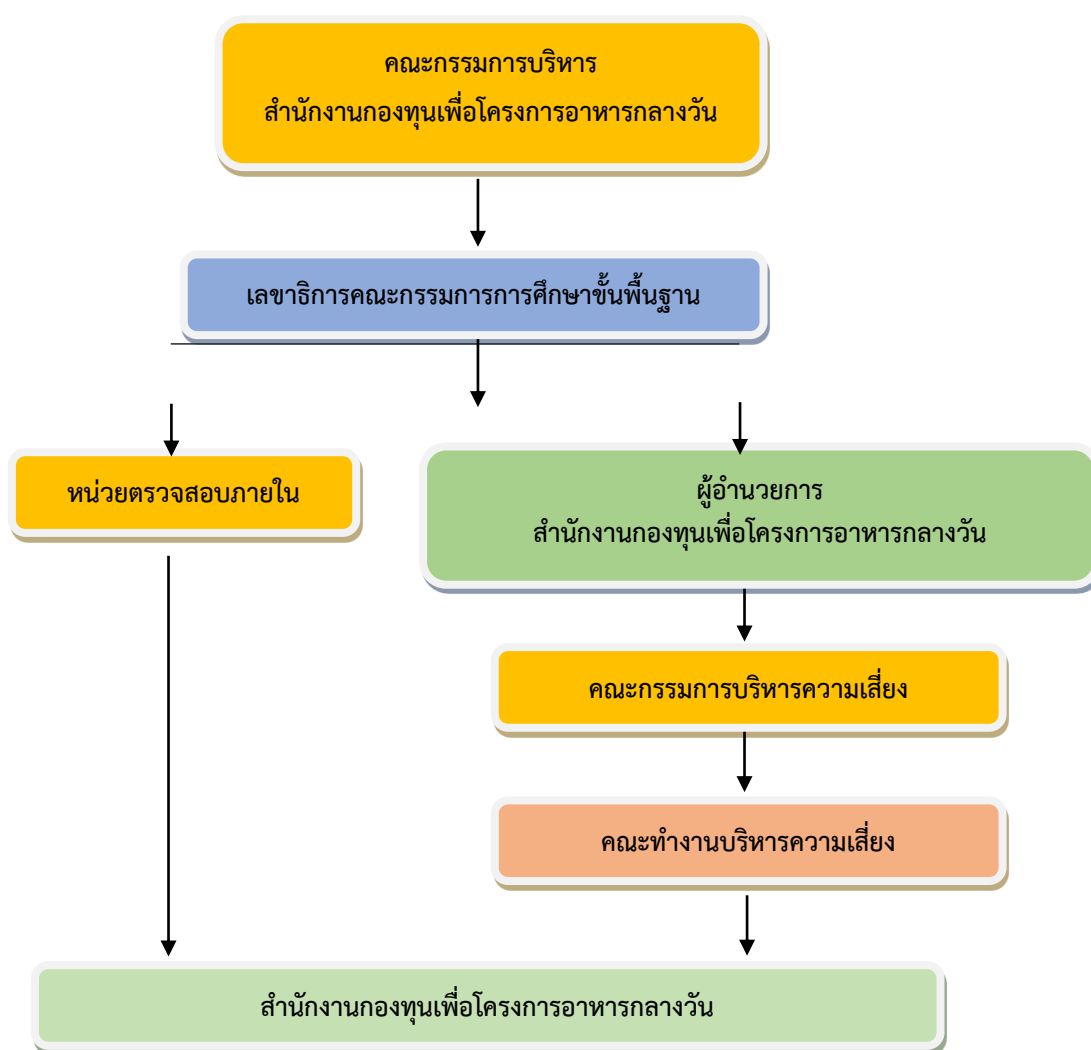
การจัดทำระบบบริหารความเสี่ยง

ส่วนที่ 3

วิธีการและขั้นตอนการจัดทำระบบบริหารความเสี่ยง

โครงสร้างการบริหารความเสี่ยงขององค์กร

การจัดโครงสร้างการบริหารความเสี่ยงถือว่ามีความสำคัญมากเนื่องจากต้องจัดให้ผู้ที่เกี่ยวข้องในหน่วยงาน ระดับองค์กรและระดับนโยบาย ได้มีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ บทบาทหน้าที่ของแต่ละองค์กรประกอบให้มีความชัดเจนมากที่สุด เพื่อให้เกิดความเชื่อมโยงโดยโครงสร้างการบริหารความเสี่ยงสำนักงานกองทุนเพื่อโครงการอาหารกลางวันปรากฏตามภาพดังนี้



แผนภาพที่ 17 แผนผังโครงสร้างการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานกองทุนเพื่อโครงการอาหารกลางวัน

บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบในการบริหารความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยง เป็นความรับผิดชอบร่วมกันของผู้บริหารและบุคลากรทุกระดับ เพื่อให้มีการปฏิบัติอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบหลักของผู้ที่เกี่ยวข้องในการบริหารความเสี่ยงดังตาราง ดังนี้

ผู้ที่เกี่ยวข้อง	หน้าที่และความรับผิดชอบ
ผู้บริหารระดับสูง	- กำหนดนโยบายและแต่งตั้งคณะกรรมการและคณะทำงาน - กำกับดูแลให้มีการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง
กรรมการอำนวยการ	- อำนวยการเสนอแนะให้ความเห็นและคำปรึกษาในการดำเนินงานจัดทำระบบบริหารความเสี่ยง - ควบคุมและกำกับดูแลการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงให้บรรลุเป้าหมายตามภารกิจการจัดตั้งองค์กร
คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง	- กำหนดแนวทางในการบริหารความเสี่ยงของการบรรลุเป้าหมายตามภารกิจหลักและตามคำขอบประมาณ - อำนวยการเสนอแนะให้ความเห็นและคำปรึกษาในการดำเนินการตามตัวชี้วัด - ผลักดันติดตามประเมินผลและแก้ไขปัญหาอุปสรรคต่างๆในการจัดทำระบบบริหารความเสี่ยง
คณะทำงานบริหารความเสี่ยง	- ระบุปัจจัยเสี่ยงกำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยง - จัดทำรายงานสรุปผลการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง - จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงประชาสัมพันธ์แผนการบริหารความเสี่ยง - ติดตามความก้าวหน้าของการดำเนินการและรายงานสรุปผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงกรรมการอำนวยการและผู้บริหารระดับสูง
ผู้บริหารระดับสำนัก/กลุ่ม/หน่วย/ฝ่าย	- ศึกษาทำความเข้าใจกับการบริหารความเสี่ยง - ให้ความรู้กับบุคลากรใหม่ในหน่วยงานและจัดให้มีการบริหารความเสี่ยงในหน่วยงานรวมทั้งติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ
บุคลากรในหน่วยงาน	ทำความเข้าใจและดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยง
หน่วยตรวจสอบภายใน	- ทำให้มั่นใจว่าได้มีการนำระบบการบริหารความเสี่ยงมาปรับใช้อย่างเหมาะสมและมีการปฏิบัติตามทั่วทั้งองค์กร - สอบทานการปฏิบัติงานของหน่วยงานการบริหารความเสี่ยง - ทบทวนความเสี่ยงที่สำคัญให้กับฝ่ายบริหาร - สื่อสารกับหน่วยงานการบริหารความเสี่ยง เพื่อทำความเข้าใจเกี่ยวกับความเสี่ยงและดำเนินการตรวจสอบภายในตามแนวความเสี่ยง (Risk based Auditing)

นโยบายการบริหารความเสี่ยง

สำนักงานกองทุนเพื่อโครงการอาหารกลางวัน ได้กำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้กระบวนการบริหารความเสี่ยงมีความเหมาะสม สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกับยุทธศาสตร์และภารกิจของกระทรวง ดังนี้

1. จัดให้มีระบบการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยงที่ดีตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2561 และหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วย

มาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ.2562 และแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานรัฐ ตลอดจนกรอบแนวทางของ COSO 2013

2. บริหารระบบการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยงให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพของการดำเนินงาน มีความเชื่อถือได้ของการรายงานทางการเงินและมีใช้การเงิน เพื่อให้เกิดการปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง รวมถึงมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้อง

3. ติดตามประเมินผลตามระบบการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ

4. ส่งเสริมให้ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ทุกระดับตระหนักถึงความสำคัญและประโยชน์อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ

วัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยง

สำนักงานเพื่อโครงการอาหารกลางวันในโรงเรียนประถมศึกษา ได้กำหนดวัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยง ดังนี้

1. เพื่อให้มีการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรแบบบูรณาการ โดยการจัดการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

2. เพื่อให้มีการกำหนดกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่เป็นมาตรฐานเดียวกันทั่วทั้งองค์กร

3. เพื่อให้มีการติดตามประเมินผลการบริหารความเสี่ยง โดยมีการทบทวนและปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

4. เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานตามปกติ โดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

5. จัดทำเอกสาร คู่มือ ระเบียบและวิธีปฏิบัติงาน พร้อมทั้งควบคุมดูแลให้มีการปฏิบัติอย่างจริงจัง

แนวทางการบริหารความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยง เป็นภารกิจที่ทุกหน่วยงาน จำเป็นจะต้องมีการดำเนินการเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่า ผลงานหรือผลผลิตที่หน่วยงานนั้นได้ปฏิบัติเกิดผลที่พึงประสงค์มากที่สุด การบริหารความเสี่ยงมีความสำคัญและมีความ จำเป็นอย่างยิ่ง ในการป้องกันและควบคุมความเสี่ยงในด้านต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นจากสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน ซึ่งจะมี ผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กรโดยรวม สำนักงานกองทุนเพื่อโครงการอาหารกลางวัน พัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยง ทั่วทั้งองค์กรในลักษณะบูรณาการและการบริหารความเสี่ยงระดับหน่วยงานภายในโดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายตามภารกิจหลัก และเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์โดยดำเนินการตามกรอบ COSO 2013 และหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของ รัฐ พ.ศ. 2562

การระบุความเสี่ยง

การระบุความเสี่ยงโครงการเป็นการพิจารณาว่ามีสิ่งใดหรือเหตุการณ์ใดที่อาจจะเป็นปัญหาอุปสรรค ซึ่งอาจจะทำให้การดำเนินงาน ไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของโครงการเพื่อตอบสนองและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์วิสัยทัศน์ พันธกิจและภารกิจหรือไม่โดยพิจารณาได้จากการระดมความคิดเห็นของผู้รับผิดชอบโครงการ การสัมภาษณ์ และจากประสบการณ์ของผู้ปฏิบัติงาน ความเห็นของผู้เชี่ยวชาญและข้อมูลในอดีต ในการระบุความเสี่ยงจะต้องพิจารณาแหล่งที่มาของปัจจัยเสี่ยงทั้ง 2 ด้านคือปัจจัยเสี่ยงภายในและปัจจัยเสี่ยงภายนอก

- ปัจจัยเสี่ยงภายใน หมายถึง ความเสี่ยงที่สามารถควบคุมได้โดยองค์กรเช่นวัฒนธรรมองค์กรนโยบายการบริหารจัดการกระบวนการปฏิบัติงานความรู้ความสามารถและทักษะของบุคลากร เป็นต้น

- **ปัจจัยเสี่ยงภายนอก** หมายถึง ความเสี่ยงที่ไม่สามารถควบคุมได้ โดยองค์กร เช่น การเมือง สภาวะเศรษฐกิจ สังคม กฎหมาย ภัยธรรมชาติสิ่งแวดล้อม ฯลฯ เป็นต้น

นอกจากนี้ควรพิจารณาปัจจัยเสี่ยงให้ครอบคลุมความเสี่ยง 4 ประเภท(SOFC) ดังนี้

1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) เกี่ยวข้องกับการบรรลุเป้าหมายและพันธกิจในภาพรวม โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์และเหตุการณ์ภายนอก ส่งผลต่อกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ ไม่สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์/วิสัยทัศน์หรือเกิดจากการกำหนดกลยุทธ์ที่ขาดการมีส่วนร่วมจากภาคประชาชนหรือการร่วมมือกับองค์กรอิสระทำให้โครงการขาดการยอมรับและโครงการ ไม่ได้นำไปสู่การแก้ไขปัญหาหรือการตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อย่างแท้จริง

2. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk) เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพประสิทธิผล หรือผลการปฏิบัติงานโดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากระบบงานภายในขององค์กร/กระบวนการ/เทคโนโลยี หรือนวัตกรรมที่ใช้/บุคลากร/ความเพียงพอของข้อมูลส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินโครงการ

3. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) เป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณและการเงิน เช่น การบริหารการเงินไม่ถูกต้อง ไม่เหมาะสม ทำให้ขาดประสิทธิภาพและไม่ทันต่อสถานการณ์หรือเป็นความเสี่ยง ที่เกี่ยวข้องกับการเงินขององค์กร

4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk) เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎระเบียบต่างๆ โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น เป็นความเสี่ยงเนื่องจากความไม่ชัดเจน ความไม่ทันสมัยหรือความไม่ครอบคลุมของกฎหมาย กฎระเบียบข้อบังคับต่างๆ รวมถึงการดำเนินการตามสัญญาการร่างสัญญาที่ไม่ครอบคลุมการดำเนินงาน

การระบุถึงความเสี่ยงและการจัดลำดับความเสี่ยงจากการวิเคราะห์ความเสียหายข้างต้น

หมายถึง การวิเคราะห์หาสาเหตุของความเสี่ยงและผลกระทบของความเสี่ยงโดยประเมิน จากโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบของความเสี่ยง (ความรุนแรง/ความเสียหายทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) โดยอาจพิจารณาถึงผลกระทบที่มีต่อองค์กร ผู้รับบริการ บุคลากร เวลาเพื่อจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง

1. การวิเคราะห์ความเสี่ยง ประกอบด้วย

การประเมินโอกาสและผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นโดยพิจารณาโอกาสที่จะเกิดปัจจัยเสี่ยงและประเมินระดับความรุนแรง เพื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดและผลกระทบของความเสี่ยงที่เหลืออยู่ ภายหลังจากมีมาตรการควบคุมความเสี่ยงที่ได้ มีการดำเนินงาน ผ่านมาแล้ว

โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ หมายถึง ความเป็นไปได้หรือความถี่ที่จะเกิดความเสี่ยงโดยโอกาส แบ่งออกเป็น 5 ระดับ ได้แก่ น้อยมาก น้อย ปานกลาง สูง สูงมาก โดยประเมินจากขอบเขตของผลกระทบดังนี้

เกณฑ์การประเมินโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	ความถี่ในการที่จะเกิดเหตุการณ์	ความน่าจะเป็น	ความน่าจะเป็นในการเกิดเหตุการณ์
1	น้อยมาก	5 ปีต่อครั้ง	0-40%	มีโอกาสดังเกิดขึ้นยาก
2	น้อย	3 ปีต่อครั้ง	มากกว่า 40%-60%	มีโอกาสในการเกิดขึ้นน้อยครั้ง
3	ปานกลาง	1 ปีต่อครั้ง	มากกว่า 60%-80%	มีโอกาสในการเกิดขึ้นบางครั้ง
4	สูง	6 เดือนต่อครั้ง	มากกว่า 40%-60%	มีโอกาสในการเกิดขึ้นบ่อยครั้ง
5	สูงมาก	1 ครั้งต่อเดือน	มากกว่า 40%-60%	มีโอกาสในการเกิดขึ้นเป็นประจำ

ผลกระทบ หมายถึง ระดับของความเสียหาย ที่ส่งผลกระทบต่อเป้าหมายตามภารกิจเป็นการพิจารณาระดับ ความรุนแรงและมูลค่าความเสียหายจากความเสียหายที่คาดว่าจะได้รับ ซึ่งแบ่งระดับของผลกระทบ ออกเป็น 5 ระดับ ได้แก่ น้อยมาก น้อย ปานกลาง สูง สูงมาก โดยประเมินจากขอบเขตของผลกระทบ ดังนี้

เกณฑ์การประเมินระดับของผลกระทบ (เป็นตัวเงิน)

ระดับ	ผลกระทบ	มูลค่าความเสียหาย
1	น้อยมาก	≤ 1 ล้านบาท
2	น้อย	>1 ล้านบาท – 10 ล้านบาท
3	ปานกลาง	≥ 10 ล้านบาท – 20 ล้านบาท
4	สูง	≥ 20 ล้านบาท – 30 ล้านบาท
5	สูงมาก	> 30 ล้านบาท

เกณฑ์การประเมินระดับของผลกระทบ (ไม่เป็นตัวเงิน)

ระดับ	ผลกระทบ	ผลกระทบต่อ		
		ทรัพยากรสิน	วัตถุประสงค์	องค์กร
1	น้อยมาก	สูญเสียเล็กน้อย	ค่อนข้างน้อย	ส่งผลกระทบภาคีเครือข่าย
2	น้อย	สูญเสียเล็กน้อย	น้อย	ส่งผลกระทบผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง
3	ปานกลาง	สูญเสียปานกลาง	ปานกลาง	ส่งผลกระทบในกองทุน
4	สูง	สูญเสียมาก	มาก	ส่งผลกระทบบุคลากรกองทุน
5	สูงมาก	สูญเสียสูงมาก	มากที่สุด	ส่งผลกระทบนักเรียน

หมายเหตุ : ภาคีเครือข่าย หมายถึง บุคคลหรือหน่วยงานภายนอกที่ให้การสนับสนุน ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง หมายถึง บุคคลหรือหน่วยงานที่มีส่วนได้ส่วนเสียเกี่ยวข้องกับกองทุน

ในการประเมินความเสี่ยง ควรระบุเหตุผลและข้อมูลประกอบ ในการประเมิน ระดับเกณฑ์ดังกล่าว เพื่อเป็นข้อมูลสนับสนุนต่อการเลือกระดับความเสี่ยงและใช้เป็นข้อมูลเปรียบเทียบในการประเมินระดับความเสี่ยงภายหลังการจัดการความเสี่ยง เมื่อทำการประเมินระดับของความเสี่ยง ทั้งในโอกาสและความรุนแรงที่เกิดขึ้นแล้ว ให้ทำการคำนวณระดับของความเสี่ยงที่เหลืออยู่ ด้วยสูตรการคำนวณดังนี้

$$\text{ระดับความเสี่ยง} = \text{ระดับโอกาส} \times \text{ระดับความรุนแรง}$$

2. การจัดลำดับความสำคัญในการจัดการความเสี่ยง ให้พิจารณาจากผลการประเมินความเสี่ยงโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (ความถี่ของโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง) และผลกระทบของความเสี่ยง (ความรุนแรง/ความเสียหายทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่ใช่ตัวเงิน) จากระดับความเสี่ยง ต่ำมาก ต่ำ ปานกลาง สูง สูงมาก มาจัดลำดับความสำคัญในการจัดการความเสี่ยง ภายหลังจากที่ได้ประเมินความเสี่ยงมาแล้ว โดยพิจารณาตามเกณฑ์ในการจัดการความเสี่ยง ซึ่งแบ่งเป็น 5 ระดับ ดังนี้

สำนักงานเพื่อโครงการอาหารกลางวันในโรงเรียนประถมศึกษาได้ระบุความเสี่ยงเพื่อพิจารณาว่ามีปัจจัยเสี่ยงอะไรบ้างที่ทำให้ไม่สามารถบรรลุ วัตถุประสงค์ ตามประเภทความเสี่ยง 5 ด้าน คือ

ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ (Strategic Risk) หมายถึง ความเสี่ยงอันเนื่องมาจากการดำเนิน นโยบาย การกำหนด แผนกลยุทธ์ แผนการดำเนินงาน และการนำไปปฏิบัติที่ไม่เหมาะสมหรือไม่สอดคล้องกับ ปัจจัยภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก

ความเสี่ยงด้านกระบวนการทำงานหลัก (Core Business Process Risk) หมายถึง กระบวนการ ทำงานที่เป็นภารกิจของสำนักงานที่สอดคล้องตามวิสัยทัศน์ พันธกิจหลักของสำนักงาน

ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk) หมายถึง ความเสี่ยงอันเนื่องมาจากการ กำกับดูแลกิจการหรือการควบคุม

ความเสี่ยงด้านงบประมาณ การเงินและการเบิกจ่าย (Financial risk) หมายถึง ความเสี่ยงอันเนื่องมาจากการขาดสภาพคล่อง ความเพียงพอ และความพร้อมของเงินทุนที่จะใช้ในการลงทุน

ความเสี่ยงด้านกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ (Compliance Risk) หมายถึง ความเสี่ยงอันเนื่องมาจากการดำเนินงาน ไม่สอดคล้องกับกฎหมาย ระเบียบ หรือข้อบังคับที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอก

การประเมินผลการควบคุมและการจัดการความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยงเป็นการพิจารณาค่าเหตุการณ์จาก 2 มิติได้แก่ โอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact) และเพื่อให้การประเมินระดับความเสี่ยงมีความชัดเจน จึงได้กำหนดเกณฑ์การ ประเมินระดับความเสี่ยงสำหรับการประเมินครั้งนี้ โดยหลักเกณฑ์การประเมินระดับความเสี่ยง (Risk Score) สรุปเกณฑ์การประเมินระดับความเสี่ยงแต่ละประเด็นความเสี่ยงได้ ดังนี้ การประเมินระดับความเสี่ยง แบ่งออกเป็น 3 ระดับ และผลการประเมินมีค่าความเสี่ยงรวมสูงสุด 25 คะแนน (Level of Risk) โดยการนำผลที่ได้จากการประเมินโอกาสและผลกระทบ มาจัดทำแผนผัง ประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment Matrix)

Risk Assessment Matrix		โอกาส (Likelihood)				
		น้อยมาก (1)	น้อย (2)	เกิดขึ้นบ้าง (3)	เกิดบ่อยครั้ง (4)	เกิดประจำ (5)
ผลกระทบ (Impact)	สูงมาก (5)	5	10	15	20	25
	สูง (4)	4	8	12	16	20
	ปานกลาง (3)	3	6	9	12	15
	น้อย (2)	2	4	6	8	10
	น้อยมาก (1)	1	2	3	4	5

จาก Risk Assessment Matrix นำรายการความเสี่ยงของแต่ละระดับความเสี่ยงที่ได้จัด เรียงลำดับไว้ (Risk Ranking) มาวิเคราะห์เปรียบเทียบกับเกณฑ์ความสามารถในการยอมรับความเสี่ยง

เกณฑ์ความสามารถในการยอมรับความเสี่ยง เป็นการให้ค่าความหมายของระดับความเสี่ยงของสำนักงาน เทียบกับระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ซึ่งการประเมินความเสี่ยงครั้งนี้ กำหนดเกณฑ์ความสามารถในการยอมรับความเสี่ยงออกเป็น 5 ระดับ แต่ละระดับกำหนดแถบสี และความหมาย ดังนี้

ระดับความเสี่ยง	แทนด้วยแถบสี	ความหมาย/มาตรการจัดการ
น้อยมาก (1)		ระดับที่ยอมรับได้ โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง ไม่ต้องมีการจัดการเพิ่มเติม เก็บไว้เป็นข้อมูลอ้างอิง
น้อย (2-3)		ระดับที่ยอมรับได้ โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง ไม่ต้องมีการจัดการเพิ่มเติม ควรมีการฝึกอบรมพนักงานหรือจัดทำเอกสารมาตรฐาน กำหนดการปฏิบัติงาน
ปานกลาง (4-9)		ระดับที่พอยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุม เพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อนย้ายไปยังระดับที่ยอมรับไม่ได้ และกำหนดตัวชี้วัดการดำเนินงาน
สูง (10-15)		ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้โดยต้องจัดการความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ต่อไป ควรจัดทำแผนบรรเทาเพื่อเตรียมพร้อมและตอบสนองต่อผลกระทบนั้นๆ
สูงมาก (16-25)		ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทันที ควรหยุดการทำงานเพื่อกำหนดแผนฉุกเฉินในการจัดการผลกระทบนั้นๆ ที่เกิดขึ้น

หลักเกณฑ์การจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงการประเมินความเสี่ยง จะมีการประเมินประสิทธิภาพของการควบคุมความเสี่ยงที่ สำนักงานฯ ได้ดำเนินการในปัจจุบัน เพื่อพิจารณาว่าระดับความเสี่ยงขั้นต้น (Gross Risk) ก่อนการควบคุมสามารถลดระดับความเสี่ยงลงเหลือ (Residual Risk) หลังการควบคุมในระดับที่ ยอมรับได้หรือไม่ ตลอดจนจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง (Risk Priority) โดยพิจารณาปัจจัยเพิ่มเติม 2 ปัจจัย ได้แก่ โอกาสและความสามารถในการปรับปรุง และกรอบระยะเวลาในการปฏิบัติ ตามเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงดังนี้

เกณฑ์การประเมินความเสี่ยง

เกณฑ์การพิจารณาให้คะแนน - โอกาส / ความถี่ของการเกิดผลกระทบ

โอกาส/ความถี่ของการเกิดผลกระทบ	1 คะแนน	2 คะแนน	3 คะแนน	4 คะแนน	5 คะแนน
โอกาสของการเกิดผลกระทบ	แทบไม่เคยเกิดผลกระทบนั้นๆ หรือมีโอกาสดังกล่าวเกิดผลกระทบ นั้นๆ ยากมาก	มีโอกาสดังกล่าวเกิดผลกระทบนั้นๆ น้อยครั้ง	มีโอกาสดังกล่าวเกิดผลกระทบนั้นๆ บ้างเป็นครั้งคราว	มีโอกาสดังกล่าวเกิดผลกระทบนั้นๆ บ่อยครั้ง	มีโอกาสดังกล่าวเกิดผลกระทบนั้นๆ เป็นประจำ
ความถี่ของการเกิดผลกระทบ	ยังไม่เคยเกิดผลกระทบนั้นๆ หรือเคยเกิดขึ้น 5 ปีต่อครั้ง	เคยเกิดผลกระทบนั้นๆ 3 ปีต่อครั้ง	เคยเกิดผลกระทบนั้นๆ 1 ปีต่อครั้ง	เคยเกิดผลกระทบนั้นๆ 6 เดือนต่อครั้ง	เคยเกิดผลกระทบนั้นๆ 1 ครั้งต่อเดือน

เกณฑ์การพิจารณาให้คะแนน - ความรุนแรงของผลกระทบด้านยุทธศาสตร์

(ความสามารถในการดำเนินงานให้บรรลุค่าเป้าหมายของงาน)

ผลกระทบ ด้านกลยุทธ์	1 คะแนน	2 คะแนน	3 คะแนน	4 คะแนน	5 คะแนน
ผลกระทบต่อความสำเร็จของค่าเป้าหมาย	ไม่มีผลกระทบต่อเป้าหมายของงาน	มีผลกระทบต่อเป้าหมายเล็กน้อย	มีผลกระทบต่อเป้าหมายบางอย่าง	มีผลกระทบต่อเป้าหมายสูง	มีผลกระทบต่อเป้าหมายสูงมาก
% ความสำเร็จของค่าเป้าหมาย	91-100% ของค่าเป้าหมายของส่วนงาน	81-90% ของค่าเป้าหมายของส่วนงาน	71-80% ของค่าเป้าหมายของส่วนงาน	61-70% ของค่าเป้าหมายของส่วนงาน	ต่ำกว่า 70% ของค่าเป้าหมายของส่วนงาน

เกณฑ์การพิจารณาให้คะแนน – ความรุนแรงของผลกระทบด้านการปฏิบัติงาน
(ความสามารถในการดำเนินงานตามขั้นตอนการทำงานของงาน)

ผลกระทบ ด้านการ ปฏิบัติงาน	1 คะแนน	2 คะแนน	3 คะแนน	4 คะแนน	5 คะแนน
ความสามารถใน การแก้ไข ผลกระทบที่เกิดขึ้น	ผลกระทบที่ เกิดขึ้นสามารถ แก้ไขได้โดย เจ้าหน้าที่ผู้ ปฏิบัติ	ผลกระทบที่ เกิดขึ้นสามารถ แก้ไขได้ภายใน กลุ่มงาน	ผลกระทบที่ เกิดขึ้นสามารถ แก้ไขได้โดย ผอ.สำนักงาน กองทุนฯ	ผลกระทบที่ เกิดขึ้น จำเป็นต้อง จัดตั้ง คณะทำงาน เพื่อแก้ไข *คณะทำงาน ไม่จำเป็นต้อง มีประกาศ แต่งตั้ง	ผลกระทบที่ เกิดขึ้น จำเป็นต้อง จัดตั้ง คณะทำงาน เพื่อแก้ไข *คณะทำงาน จำเป็นต้องมี ประกาศแต่งตั้ง
ผลกระทบที่มีต่อ ระยะเวลาทำงาน	ไม่ส่งผลกระทบ ต่อแผนการ ดำเนินงาน	ส่งผลกระทบ ต่อแผนการ ดำเนินงาน เฉพาะกิจกรรม	ส่งผลกระทบต่อ แผนการ ดำเนินงานของ โครงการ	ส่งผลกระทบ ต่อแผนการ ดำเนินงาน ของกลุ่มงาน	ส่งผลกระทบต่อ แผนการ ดำเนินงานของ กองทุน

เกณฑ์การพิจารณาให้คะแนน – ความรุนแรงของผลกระทบด้านงบประมาณ / การเบิกจ่าย

ผลกระทบด้าน งบประมาณ/การ เบิกจ่าย	1 คะแนน	2 คะแนน	3 คะแนน	4 คะแนน	5 คะแนน
ผลการเบิกจ่าย	ไม่ส่งผลกระทบต่อแผนการเบิกจ่าย	ส่งผลกระทบต่อแผนการเบิกจ่ายของกิจกรรม	ส่งผลกระทบต่อแผนการเบิกจ่ายของโครงการ	ส่งผลกระทบต่อแผนการเบิกจ่ายของกลุ่มงาน	ส่งผลกระทบต่อแผนการเบิกจ่ายของสำนักงานกองทุนฯ

เกณฑ์การพิจารณาให้คะแนน – ความรุนแรงของผลกระทบด้านความสอดคล้อง

(ความสามารถในการดำเนินงานในสอดคล้องกับกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมาย)

ผลกระทบ ด้านความ สอดคล้อง	1 คะแนน	2 คะแนน	3 คะแนน	4 คะแนน	5 คะแนน
ความสอดคล้องต่อ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และ กฎหมาย	ปฏิบัติตาม สอดคล้องกับ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ สำนักงาน กองทุน ฯ	ปฏิบัติตาม สอดคล้องกับ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ สำนักงาน กองทุน ฯ ที่ออกโดย ผอ.สำนักงาน กองทุน ฯ	ปฏิบัติตาม สอดคล้องกับกฎ ระเบียบ สำนักงาน กองทุนฯ ที่ออก โดย ผอ.สำนักงาน กองทุน ฯ ด้วย ความเห็นชอบ ของ คณะกรรมการ บริหารกองทุน ฯ	ปฏิบัติตาม สอดคล้องกับกฎ ระเบียบ สำนักงาน กองทุนฯ ที่ออกโดยคณะ กรรมการบริหาร กองทุน ฯ	ปฏิบัติตาม สอดคล้องกับ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ หรือ กฎหมายอื่นๆที่ เกี่ยวข้อง เช่น มติ ครม. เป็น ต้น

การกำหนด/คัดเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยง/การวิเคราะห์ Cost – Benefit Analysis (CBA)

การจัดการความเสี่ยง เป็นกระบวนการดำเนินการต่างๆ โดยลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหาย เพื่อให้ระดับความเสี่ยงและผลกระทบของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต อยู่ในระดับที่สามารถรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้ อย่างมีระบบ โดยพิจารณาต้นทุน การจัดการความเสี่ยง และผลประโยชน์ที่จะได้รับ โดยมีทางเลือกที่จะจัดการกับความเสี่ยงอยู่ด้วยกัน 4 วิธี ดังนี้

การลดความเสี่ยง (Risk Reduction)	ความเสี่ยงที่ได้รับอาจลดลงได้ ด้วยวิธีการหาทางป้องกันเพื่อมิให้มีความเสียหายเกิดขึ้น การลดความเสี่ยงนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อที่จะลดจำนวนครั้งของความเสียหายลง หรือลดความรุนแรงของเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต การวิเคราะห์อาจอาศัยข้อมูลในอดีต ปัจจุบัน ซึ่งรวมถึงข้อมูลการคาดการณ์ในอนาคตประกอบการตัดสินใจ
การรับความเสี่ยงไว้เอง (Risk Retention)	คือการที่ผู้บริหารขององค์กรนั้นๆ ยินยอมที่จะรับภาระความเสี่ยงหรือความเสียหายที่เกิดขึ้นนั้นไว้เอง เนื่องจากเล็งเห็นว่าโอกาส หรือความน่าจะเป็นที่จะเกิดความเสียหายอยู่ในวิสัยที่ยอมรับได้
การโอนความเสี่ยง (Risk Transfer)	เป็นวิธีการจัดการความเสี่ยงอีกรูปแบบหนึ่งที่จะต้องวิเคราะห์และตัดสินใจที่จะเลือกโอนความเสี่ยงออกไปในรูปแบบใด ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความเหมาะสม
การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance)	การหลีกเลี่ยงความเสี่ยงอาจกระทำได้โดยวิธีการง่ายๆ โดยไม่พยายามเข้าไปยุ่งเกี่ยวกับกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง อย่างไรก็ตามวิธีการหลีกเลี่ยงความเสี่ยงนี้น่าจะเป็นวิธีสุดท้ายหลังจากที่ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าไม่อาจใช้วิธีการอื่นเข้ามาแก้ไขได้เท่านั้น การตัดสินใจในวิธีการนี้ต้องเปรียบเทียบข้อดีและข้อเสียก่อนการตัดสินใจ

การคัดเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยง คือ การตัดสินใจ คัดเลือกวิธีการบริหารความเสี่ยงโดยจะต้องคำนึงถึง

1. ความรุนแรงที่อาจเกิดขึ้น หากเลือกวิธีการดังกล่าว และการเตรียมแนวทางแก้ไข
2. ค่าใช้จ่ายที่จะใช้ในการจัดการ ตามวิธีการที่คัดเลือก มีจำนวนมากน้อยเพียงใด
3. ผลกระทบต่อฐานะทางการเงิน ที่อาจได้รับการตัดสินใจเลือกวิธีการดังกล่าว

โดยการคัดเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยง ที่สามารถตัดสินใจและคัดเลือกวิธีการบริหารความเสี่ยงโดยใช้การวิเคราะห์ cost – Benefit หรือ เทคนิคการประเมินความคุ้มค่าของโครงการ

การวิเคราะห์ Cost – Benefit Analysis (CBA)

การวิเคราะห์ Cost – Benefit Analysis (CBA) หรือ เทคนิคการประเมินความคุ้มค่าของโครงการ หมายถึง การพิจารณาและประเมินโดยคาดการณ์ว่าโครงการ/กิจกรรม เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจของผู้บริหารว่ามีความคุ้มค่าและสมควรจะดำเนินการหรือไม่ โดยการเปรียบเทียบระหว่างมูลค่าของต้นทุน กับ ผลประโยชน์ที่คาดการณ์ว่าจะเกิดขึ้น ทั้งที่เป็นตัวเงิน(มูลค่า) และไม่สามารถคำนวณออกมาเป็นตัวเงินได้โดยตรง (คุณค่า)

ตารางที่ 1 แสดงการคำนวณค่าระดับความเสี่ยง

ประเภทความเสี่ยง	ผลกระทบ (I)	โอกาส (O)	ระดับความเสี่ยง	
			คะแนน	ระดับ
ระบุประเภทความเสี่ยง 4 ด้าน คือ 1) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk – S) 2) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk – O) 3) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk – F) 4) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตาม กฎระเบียบ (Compliance Risk – C)	ประเมินผลกระทบจาก ความเสี่ยง ระดับ 1-5 1=น้อยมาก 5=สูงมาก	ประเมินโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงนั้นขึ้น ระดับ 1-5 1=น้อยครั้ง 5=บ่อยครั้ง	ผลกระทบ x โอกาส (I x O)	

ตารางที่ 2 แสดงมาตรการบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยง	มาตรการ ตอบสนอง ความเสี่ยง	ตัวชี้วัด	ระยะเวลา	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์					
มาจากการเลือกความเสี่ยงด้าน กลยุทธ์ที่มีระดับ ความเสี่ยงสูงที่สุด จากตารางที่ 1 และ 3	กำหนด มาตรการ ตอบสนอง/ กิจกรรม การบริหารความ เสี่ยงที่เหมาะสม กับความเสี่ยง	กำหนดตัวชี้วัด ในการ ดำเนินการ ตามมาตรการ ตอบสนอง /กิจกรรม	ระยะเวลา ในการ ดำเนิน กิจกรรม ตาม มาตรการ ตอบสนอง /กิจกรรม	งบประมาณที่ใช้ในการ ดำเนินการ ตามมาตรการ /กิจกรรม	กำหนด ผู้รับผิดชอบ ในการ ดำเนินการ ตามมาตรการ /กิจกรรม

ตารางที่ 2 แสดงมาตรการบริหารความเสี่ยง (ต่อ)

ความเสี่ยง	มาตรการ ตอบสนอง ความเสี่ยง	ตัวชี้วัด	ระยะเวลา	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน					
มาจากการเลือกความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ที่มีระดับความเสี่ยงสูงที่สุดจากตารางที่ 1 และ 3	กำหนดมาตรการตอบสนอง/กิจกรรมการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสมกับความเสี่ยง	กำหนดตัวชี้วัดในการดำเนินการตามมาตรการตอบสนอง/กิจกรรม	ระยะเวลาในการดำเนินกิจกรรมตามมาตรการตอบสนอง/กิจกรรม	งบประมาณที่ใช้ในการดำเนินการตามมาตรการ/กิจกรรม	กำหนดผู้รับผิดชอบในการดำเนินการตามมาตรการ/กิจกรรม
ความเสี่ยงด้านการเงิน					
มาจากการเลือกความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ที่มีระดับความเสี่ยงสูงที่สุดจากตารางที่ 1 และ 3	กำหนดมาตรการตอบสนอง/กิจกรรมการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสมกับความเสี่ยง	กำหนดตัวชี้วัดในการดำเนินการตามมาตรการตอบสนอง/กิจกรรม	ระยะเวลาในการดำเนินกิจกรรมตามมาตรการตอบสนอง/กิจกรรม	งบประมาณที่ใช้ในการดำเนินการตามมาตรการ/กิจกรรม	กำหนดผู้รับผิดชอบในการดำเนินการตามมาตรการ/กิจกรรม
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ					
มาจากการเลือกความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ที่มีระดับความเสี่ยงสูงที่สุดจากตารางที่ 1 และ 3	กำหนดมาตรการตอบสนอง/กิจกรรมการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสมกับความเสี่ยง	กำหนดตัวชี้วัดในการดำเนินการตามมาตรการตอบสนอง/กิจกรรม	ระยะเวลาในการดำเนินกิจกรรมตามมาตรการตอบสนอง/กิจกรรม	งบประมาณที่ใช้ในการดำเนินการตามมาตรการ/กิจกรรม	กำหนดผู้รับผิดชอบในการดำเนินการตามมาตรการ/กิจกรรม

ตารางที่ 3 การวิเคราะห์ Cost – Benefit ในแต่ละทางเลือกการจัดการความเสี่ยง

ประเภทความเสี่ยง	ทางเลือก ในการจัดการความเสี่ยง	Cost	Benefit
ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์			
มาจากการเลือกความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ที่มีระดับความเสี่ยงสูงที่สุดจากตารางที่ 1	กำหนดทางเลือกในการจัดการความเสี่ยง (สามารถกำหนดได้มากกว่า 1 ทางเลือกเพื่อเปรียบเทียบระหว่าง Cost และ Benefit)	ประมาณการต้นทุนในการดำเนินการจัดการความเสี่ยงในแต่ละทางเลือก	ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการจัดการความเสี่ยงในแต่ละทางเลือก
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน			
มาจากการเลือกความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ที่มีระดับความเสี่ยงสูงที่สุดจากตารางที่ 1	กำหนดทางเลือกในการจัดการความเสี่ยง (สามารถกำหนดได้มากกว่า 1 ทางเลือกเพื่อเปรียบเทียบระหว่าง Cost และ Benefit)	ประมาณการต้นทุนในการดำเนินการจัดการความเสี่ยงในแต่ละทางเลือก	ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการจัดการความเสี่ยงในแต่ละทางเลือก
ความเสี่ยงด้านการเงิน			
มาจากการเลือกความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ที่มีระดับความเสี่ยงสูงที่สุดจากตารางที่ 1	กำหนดทางเลือกในการจัดการความเสี่ยง (สามารถกำหนดได้มากกว่า 1 ทางเลือกเพื่อเปรียบเทียบระหว่าง Cost และ Benefit)	ประมาณการต้นทุนในการดำเนินการจัดการความเสี่ยงในแต่ละทางเลือก	ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการจัดการความเสี่ยงในแต่ละทางเลือก
ประเภทความเสี่ยง	ทางเลือก ในการจัดการความเสี่ยง	Cost	Benefit
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ			
มาจากการเลือกความเสี่ยงด้านกลยุทธ์	กำหนดทางเลือกในการจัดการความเสี่ยง (สามารถกำหนดได้)	ประมาณการต้นทุนในการดำเนินการ	ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการจัดการ

ประเภทความเสี่ยง	ทางเลือก ในการจัดการความเสี่ยง	Cost	Benefit
ที่มีระดับความเสี่ยงสูง ที่สุดจากตารางที่ 1	มากกว่า 1 ทางเลือกเพื่อ เปรียบเทียบระหว่าง Cost และ Benefit)	ดำเนินการจัดการ ความเสี่ยงในแต่ละ ทางเลือก	ความเสี่ยงในแต่ละ ทางเลือก

อย่างไรก็ตาม ภายหลังจากที่ได้ตัดสินใจเลือกวิธีการ ที่จะใช้ในการจัดการความเสี่ยงด้วยวิธีใดแล้ว สิ่งสำคัญที่ต้องพิจารณาคือ มาตรการที่ได้เลือกใช้นั้นมีความเหมาะสมกับภาวะแวดล้อมในปัจจุบัน มากน้อยเพียงใด ทั้งนี้ เพื่อให้สามารถปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารความเสี่ยงให้สอดคล้องกับสถานการณ์ อันจะเป็นประโยชน์ต่อไป

ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance) ระดับความเบี่ยงเบนที่องค์กรยอมรับ จากเกณฑ์ หรือดัชนีวัดของการบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้นั้นมีความสัมพันธ์กับวัตถุประสงค์ ดังนั้น การกำหนดความเสี่ยงที่ยอมรับได้ จึงควรเป็นเกณฑ์หรือดัชนีตัวเดียวกันกับการวัดวัตถุประสงค์ โดยผู้รับผิดชอบต้อง คำนึงถึงผลที่สอดคล้องกับระเบียบ ข้อบังคับ หรือเป้าหมายที่ต้องการ

รายงานความเสี่ยงที่เหลือ (Residual Risk Reporting) ความเสี่ยงที่ยังคงเหลืออยู่ ภายหลังจาก การที่มีการพิจารณา การบริหารจัดการความเสี่ยงและการจัดวางระบบการควบคุมภายในแล้ว ก็จะมีการรวบรวมความ เสี่ยงที่ยังคงเหลือ ไปนำเสนอผู้ที่มีอำนาจในการตัดสินใจ

การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ให้ทุกหน่วยงานนำผลการระบุความเสี่ยง การวิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญ ของความเสี่ยงและแนวทางการจัดการความเสี่ยง มาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานต่อไป

การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยงและการประเมินผลการบริหารความเสี่ยง

การประเมินผลการควบคุม เป็นการดำเนินการภายหลัง จากการที่ได้ระบุระดับความเสี่ยงและจัดลำดับความเสี่ยง แล้ว ให้นำความเสี่ยงมาประเมินผลการควบคุมและการจัดการที่มีอยู่ว่ามีประสิทธิผลเพียงพอหรือไม่และสามารถลดหรือ ควบคุมความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ พอใช้ ต้องปรับปรุง ดังนี้

ยอมรับได้	ลด/ควบคุมความเสี่ยงลงสู่ระดับที่ยอมรับได้
พอใช้	ลด/ควบคุมความเสี่ยงได้บางส่วนแต่ยังไม่ถึงระดับที่ยอมรับได้
ต้องปรับปรุง	หมายถึงไม่สามารถลด/ควบคุมความเสี่ยงได้

การติดตามประเมินผล เป็นการติดตามประเมินผลความคืบหน้าและผลการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง รวมทั้งปัญหา/อุปสรรคและแนวทางแก้ไข

การจัดทำรายงานผล เป็นการรายงานผลการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงในขั้นตอนระบุความเสี่ยง การวิเคราะห์ความเสี่ยง การจัดลำดับความเสี่ยง ประเมินกิจกรรมควบคุมภายใน หรือการจัดการที่มีอยู่และการกำหนดมาตรการ ในการวางแผนบริหารความเสี่ยงตามแบบรายงาน ดังนี้

- 1) ตารางสรุปผลการพิจารณาคัดเลือกโครงการ
- 2) แบบฟอร์มการประเมินความเสี่ยง
- 3) การวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง
- 4) แผนภูมิความเสี่ยงระดับองค์กร (Risk Profile)
- 5) แผนจัดการความเสี่ยงโครงการ
- 6) ประเมินการค่าใช้จ่าย/ต้นทุน และผลที่คาดว่าจะได้รับจากการบริหารความเสี่ยง
- 7) รายงานผลการดำเนินการบริหารความเสี่ยง

การทบทวนคู่มือการบริหารความเสี่ยง เป็นการทบทวนกระบวนการบริหารความเสี่ยง โดยวิเคราะห์และประเมินการบริหารจัดการความเสี่ยง รวมทั้งกิจกรรมควบคุมภายในหรือการจัดการ ที่ได้มีการดำเนินการในงวดที่ผ่านมา ว่ามีประสิทธิผลหรือไม่ ถ้ายังมีความเสี่ยงเหลืออยู่ หรือพบความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่ เช่น จากการปรับเปลี่ยนสภาพแวดล้อม วิธีการปฏิบัติงาน เป็นต้น โดยใช้แบบ RM-1 - RM-3 เพื่อใช้ในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงในงวดถัดไป

การสื่อสาร เป็นหัวใจของการบริหารความเสี่ยงในทุกๆขั้นตอนการสื่อสาร มีวัตถุประสงค์เพื่อต้องการให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ได้รับความเข้าใจที่ตรงกันอย่างทั่วถึง โดยเข้าใจและมีข้อมูลความเสี่ยงของโครงการทางเลือกในการลดปัญหาความเสี่ยง ข้อมูลของความเสี่ยงในลักษณะต่างๆ และทำการตัดสินใจได้ดีที่สุด ภายใต้ข้อจำกัดของแต่ละโครงการซึ่งการติดต่อสื่อสารและเอกสารที่เกี่ยวข้องนับว่ามีความสำคัญยิ่ง

การใช้คู่มือการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานเพื่อโครงการอาหารกลางวันในโรงเรียนประถมศึกษา มุ่งหวังให้การบริหารจัดการภารกิจของสำนักงานฯ ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ ลดความเสี่ยงในการปฏิบัติกิจกรรมตามโครงการ และยุทธศาสตร์ เกิดความคุ้มค่าในการใช้งบประมาณการบริหารบุคคล และลดผลกระทบต่อบุคคล องค์กร หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง มีการสื่อสารสร้างความเข้าใจ ระหว่างผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ พนักงานทุกระดับ โดยมีช่องทางในการสื่อสารที่หลากหลายและมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมการมีส่วนร่วมทั้งในระดับคณะกรรมการบริหาร จนถึงเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการ อันจะส่งผลต่อการควบคุมภาวะโภชนาการของนักเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

ตารางสรุปผลการพิจารณาคัดเลือกโครงการ ปี งบประมาณ/ปฏิทิน).....X
ของ..... (ชื่อทุนหมุนเวียน).....

ภารกิจ/ แผนงาน/ โครงการ	เกณฑ์การพิจารณา				ลำดับ ความสำคัญ
	ความสอดคล้อง กับประเด็น ยุทธศาสตร์	งบประมาณที่ได้รับใน ปัจจุบัน/จำนวนเงิน ที่ อาจได้รับผลกระทบ	ผู้ได้รับ ผลกระทบ	คะแนนรวม	
๑.					
๒.					
๓.					

การประเมินความเสี่ยง (ชื่อทุนหมุนเวียน)..... ประจำปี ... X.

ทั้งนี้ ในการประเมินความเสี่ยง(ชื่อทุนหมุนเวียน).....ประจำปี..... จะทบทวนจากระดับความเสี่ยงที่ระบุไว้ในแผนการบริหารความเสี่ยงของ ...(ชื่อทุนหมุนเวียน)...ประจำปี..X. - ๑ (ปีก่อนหน้า) และกิจกรรมการบริหารความเสี่ยงที่ทุนหมุนเวียนได้เคยกำหนดไว้ ดังนี้

ภารกิจ/ แผนงาน/ โครงการ	ประเด็นความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง ปี X-๑		ระดับความเสี่ยง ปี X		เหตุผล ประกอบ
		โอกาส (L)	ความรุนแรง (I)	โอกาส (L)	ความรุนแรง (I)	
๑.(สอดคล้องกับประเด็นในตารางสรุปผลการพิจารณาคัดเลือกโครงการฯ)	ประเด็นที่ไม่มีในปัจจุบัน	L =	I =	L =	I =	ตัดออก เนื่องจาก....
	๑)ประเด็นความเสี่ยงที่คงเดิม	L =	I =	L =	I =	คงเดิม (.....)
	๒)ประเด็นความเสี่ยงที่เพิ่มมา					เพิ่มเติมเพื่อ
๒.	๒.๑					
	๒.๒					

(ทุนหมุนเวียนควรแจกแจงรายละเอียดในช่อง “เหตุผลประกอบ” หากมีการเพิ่มหรือลดประเด็นความเสี่ยงจากปีก่อนหน้า และอาจใช้สีตัวอักษรต่างกันเพื่อแสดงการเปรียบเทียบอย่างชัดเจน)

การวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงของ (ชื่อทุนหมุนเวียน)..... ประจำปี X

ยุทธศาสตร์	ภารกิจ/แผนงาน/ โครงการ	ประเด็น ความเสี่ยง	รหัสความ เสี่ยง	ประเภทความ เสี่ยง(S- O- F -C)	มิติธรรมาภิบาล	โอกาสที่จะเกิดความ เสี่ยง (L)	ความรุนแรงของ ผลกระทบ (I)	ระดับความเสี่ยง (R)
๑.....	๑.....	๑)	๐๑๐๑	(เช่น S,C)	(ระบุมิติธรรมาภิบาล ที่เกี่ยวข้อง)	L =	I = .	R = (ต่ำ)
		๒)	๐๑๐๒					R = (ปานกลาง)
	๒.....	๑)	๐๒๐๑					
		๒)	๐๒๐๒					
	๓.....	๑)	๐๓๐๑					
		๒)	๐๓๐๒					
๒.....	๔.....	๑)	๐๔๐๑					
	๕.....	๑)	๐๕๐๑					
		๒)	๐๕๐๒					
		๓)	๐๕๐๓					

(ทุนหมุนเวียนสามารถใช้สีที่แตกต่างกันในคอลัมน์ที่แสดงระดับความเสี่ยงเพื่อให้เห็นการเปรียบเทียบความรุนแรงของความเสี่ยงของแต่ละภารกิจ/แผนงาน/โครงการได้อย่างชัดเจน

.....ระดับความเสี่ยง (R)= โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (L) X ความรุนแรงของผลกระทบ (I)

หลักธรรมาภิบาล ทั้ง ๙ ข้อ ได้แก่ หลักประสิทธิภาพ หลักประสิทธิผล หลักการตอบสนอง หลักการรับผิดชอบ หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักการกระจายอำนาจ หลักนิติธรรม และหลักความเสมอภาค

แผนภูมิความเสี่ยงระดับองค์กร (Risk Profile) ของ....(ชื่อทุนหมุนเวียน)

(นำโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (L) และความรุนแรงของผลกระทบ (I) ของแต่ละประเด็นความเสี่ยงในการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงของทุนหมุนเวียนฯ มาใส่ในตารางตามรหัสความเสี่ยงและคำนวณคะแนน (LX I) พร้อมทั้งใส่สีในตารางตามคะแนนที่ได้)

โอกาส (L) ผลกระทบ (I)	(๑) เกิดน้อยมาก	(๒) เกิดขึ้นน้อย	(๓) เกิดขึ้นบ้าง	(๔) เกิดบ่อยครั้ง	(๕) เกิดประจำ
(๕)รุนแรงมาก	(รหัสความเสี่ยง)				
(๔)รุนแรง					
(๓)ปานกลาง					
(๒) น้อย					
(๑)น้อยมาก					

หมายเหตุ ต่ำ (คะแนน ๑-๓) ปานกลาง (คะแนน ๔-๕) สูง (คะแนน ๑๐-๑๕)

☐ สูงมาก (คะแนนไม่น้อยกว่า ๑๕)

แผนจัดการความเสี่ยงโครงการ

ประเด็นยุทธศาสตร์

แผนงาน/โครงการ

วัตถุประสงค์

ตัวชี้วัด

หน่วยงานที่รับผิดชอบ

การระบุ / วิเคราะห์ความเสี่ยง					การประเมินความเสี่ยง				การจัดการความเสี่ยง	
แผนงาน/ โครงการ	ประเด็น ความ เสี่ยง	หลักธรร มาภิบาล	ประเภท (S- O- F -C)	รหัสความ เสี่ยง	โอกาส (L)	ผลกระทบ (I)	ระดับ (L)X (I)	ลำดับ	กล ยุทธ์	แนวทาง
๑.....	ปัจจัย ภายใน (ระบุ ปัจจัยที่ เกี่ยวข้อง) ปัจจัย ภายนอก (ระบุ ปัจจัยที่ เกี่ยวข้อง)	(ระบุมิติ ธรรมาภิ บาลที่ เกี่ยวข้อง)	(เช่น S,C)	(สอดคล้อง กับที่ระบุ ในการ วิเคราะห์ และ ประเมิน ความเสี่ยง ของทุน หมุนเวียน ฯ)	L =.....	I =	R = (ต่ำ)			
๒.....										

ประมาณการค่าใช้จ่าย/ต้นทุน และผลที่คาดว่าจะได้รับจากการบริหารความเสี่ยง

โครงการของ (ชื่อทุนหมุนเวียน).....

กิจกรรม	ประมาณการค่าใช้จ่าย/ต้นทุน (Cost)	ผลที่คาดว่าจะได้รับ (Benefit)
(ชื่อโครงการ)	(ค่าใช้จ่ายในการดำเนินการ)	(ประโยชน์ที่ได้จากโครงการ)

รายงานผลการดำเนินการบริหารความเสี่ยง ประจำปี X

แผนงาน / โครงการ (ชื่อโครงการ)

ลำดับ ที่	ประเด็น ความ เสี่ยง	ก่อนการบริหารความเสี่ยง			สถานะปัจจุบัน		หลังการบริหารความเสี่ยง			ผลการ ดำเนินการ/ ปัญหา/ ข้อเสนอแนะ
		โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ	คง เดิม	เปลี่ยนแปลง	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ	
										ผลการ ดำเนินงาน ปัญหา/ ข้อเสนอแนะ

แผนผังความเสี่ยงองค์กร (Risk Profile) เปรียบเทียบค่าเป้าหมายต้นปีกับสิ้นไตรมาส
(ณ 1 ตุลาคม 2567 กับ 31 ธันวาคม 2568)

ณ 1 ตุลาคม 2567

โอกาส (L) \ ผลกระทบ (I)	(1) น้อยมาก	(2) น้อย	(3) เกิดขึ้น บ้าง	(4) เกิด บ่อยครั้ง	(5) เกิด ประจำ
(5) สูงมาก	5	10	15	20	25
(4) สูง	4	8	12	16	20
(3) ปานกลาง	3	6	9	12	15
(2) น้อย	2	4	6	8	10
(1) น้อยมาก	1	2	3	4	5

ณ 31 ธันวาคม 2567

โอกาส (L) \ ผลกระทบ (I)	(1) น้อยมาก	(2) น้อย	(3) เกิดขึ้น บ้าง	(4) เกิด บ่อยครั้ง	(5) เกิด ประจำ
(5) สูงมาก	5	10	15	20	25
(4) สูง	4	8	12	16	20
(3) ปานกลาง	3	6	9	12	15
(2) น้อย	2	4	6	8	10
(1) น้อยมาก	1	2	3	4	5

แผนผังความเสี่ยงองค์กร (Risk Profile) เปรียบเทียบค่าเป้าหมายต้นปีกับสิ้นไตรมาส
(ณ 1 มกราคม 2568 กับ 31 มีนาคม 2568)

ณ 1 มกราคม 2568

โอกาส (L) \ ผลกระทบ (I)	(1) น้อยมาก	(2) น้อย	(3) เกิดขึ้น บ้าง	(4) เกิด บ่อยครั้ง	(5) เกิด ประจำ
(5) สูงมาก	5	10	15	20	25
(4) สูง	4	8	12	16	20
(3) ปานกลาง	3	6	9	12	15
(2) น้อย	2	4	6	8	10
(1) น้อยมาก	1	2	3	4	5

ณ 31 มีนาคม 2568

โอกาส (L) \ ผลกระทบ (I)	(1) น้อยมาก	(2) น้อย	(3) เกิดขึ้น บ้าง	(4) เกิด บ่อยครั้ง	(5) เกิด ประจำ
(5) สูงมาก	5	10	15	20	25
(4) สูง	4	8	12	16	20
(3) ปานกลาง	3	6	9	12	15
(2) น้อย	2	4	6	8	10
(1) น้อยมาก	1	2	3	4	5

แผนผังความเสี่ยงองค์กร (Risk Profile) เปรียบเทียบค่าเป้าหมายต้นปีกับสิ้นไตรมาส
(ณ 1 เมษายน 2568 กับ 30 มิถุนายน 2568)

ณ 1 เมษายน 2568

โอกาส (L) \ ผลกระทบ (I)	(1) น้อยมาก	(2) น้อย	(3) เกิดขึ้น บ้าง	(4) เกิด บ่อยครั้ง	(5) เกิด ประจำ
(5) สูงมาก	5	10	15	20	25
(4) สูง	4	8	12	16	20
(3) ปานกลาง	3	6	9	12	15
(2) น้อย	2	4	6	8	10
(1) น้อยมาก	1	2	3	4	5

ณ 30 มิถุนายน 2568

โอกาส (L) \ ผลกระทบ (I)	(1) น้อยมาก	(2) น้อย	(3) เกิดขึ้น บ้าง	(4) เกิด บ่อยครั้ง	(5) เกิด ประจำ
(5) สูงมาก	5	10	15	20	25
(4) สูง	4	8	12	16	20
(3) ปานกลาง	3	6	9	12	15
(2) น้อย	2	4	6	8	10
(1) น้อยมาก	1	2	3	4	5

แผนผังความเสี่ยงองค์กร (Risk Profile) เปรียบเทียบค่าเป้าหมายต้นปีกับสิ้นไตรมาส
(ณ 1 กรกฎาคม 2568 กับ 30 กันยายน 2568)

ณ 1 กรกฎาคม 2568

โอกาส (L) \ ผลกระทบ (I)	(1) น้อยมาก	(2) น้อย	(3) เกิดขึ้น บ้าง	(4) เกิด บ่อยครั้ง	(5) เกิด ประจำ
(5) สูงมาก	5	10	15	20	25
(4) สูง	4	8	12	16	20
(3) ปานกลาง	3	6	9	12	15
(2) น้อย	2	4	6	8	10
(1) น้อยมาก	1	2	3	4	5

ณ 30 กันยายน 2568

โอกาส (L) \ ผลกระทบ (I)	(1) น้อยมาก	(2) น้อย	(3) เกิดขึ้น บ้าง	(4) เกิด บ่อยครั้ง	(5) เกิด ประจำ
(5) สูงมาก	5	10	15	20	25
(4) สูง	4	8	12	16	20
(3) ปานกลาง	3	6	9	12	15
(2) น้อย	2	4	6	8	10
(1) น้อยมาก	1	2	3	4	5

ตารางสรุปผลการรายงานการติดตามผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงของสำนักงานกองทุนเพื่อโครงการอาหารกลางวัน
ตั้งแต่ ไตรมาสที่ 1 – 4 (1 ตุลาคม – 30 กันยายน)

ประเภทความเสี่ยง/ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง (โอกาส x ผลกระทบ)		แนวทางจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม	กิจกรรม/แผนบริหาร/ความเสี่ยง/ระยะเวลาดำเนินการ	ผลที่คาดว่าจะได้รับ	ตัวชี้วัด	ผลการดำเนินงาน ปัญหาอุปสรรค แนวทางแก้ไข	ผู้รับผิดชอบ
		ก่อนบริหารความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยงที่ทำได้						
ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์(Strategic Risk)									
ณ ไตรมาสที่ 1 (1 ตุลาคม - 31 ธันวาคม)									
ณ ไตรมาสที่ 2 (1 มกราคม - 31 มีนาคม 2568)									
ณ ไตรมาสที่ 3 (1 มีนาคม - 30 มิถุนายน)									
ณ ไตรมาสที่ 4 (1 กรกฎาคม - 30 กันยายน)									
ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)									
ณ ไตรมาสที่ 1 (1 ตุลาคม - 31 ธันวาคม)									

ประเภทความเสี่ยง/ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง (โอกาส x ผลกระทบ)		แนวทาง จัดการ ความเสี่ยงที่ เหมาะสม	กิจกรรม/แผน บริหาร/ความ เสี่ยง/ ระยะเวลา ดำเนินการ	ผลที่คาดว่าจะได้รับ	ตัวชี้วัด	ผลการ ดำเนินงาน ปัญหาอุปสรรค แนวทางแก้ไข	ผู้รับผิดชอบ
		ก่อนบริหาร ความเสี่ยง	ระดับความ เสี่ยงที่ทำได้						
ณ ไตรมาสที่ 2 (1 มกราคม - 31 มีนาคม)									
ณ ไตรมาสที่ 3 (1 มีนาคม - 30 มิถุนายน)									
ณ ไตรมาสที่ 4 (1 กรกฎาคม - 30 กันยายน)									
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)									
ณ ไตรมาสที่ 1 (1 ตุลาคม - 31 ธันวาคม)									
ณ ไตรมาสที่ 2 (1 มกราคม - 31 มีนาคม 2568)									

ประเภทความเสี่ยง/ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง (โอกาส x ผลกระทบ)		แนวทาง จัดการ ความเสี่ยงที่ เหมาะสม	กิจกรรม/แผน บริหาร/ความ เสี่ยง/ ระยะเวลา ดำเนินการ	ผลที่คาดว่าจะได้รับ	ตัวชี้วัด	ผลการ ดำเนินงาน ปัญหาอุปสรรค แนวทางแก้ไข	ผู้รับผิดชอบ
		ก่อนบริหาร ความเสี่ยง	ระดับความ เสี่ยงที่ทำได้						
ณ ไตรมาสที่ 3 (1 มีนาคม - 30 มิถุนายน)									
ณ ไตรมาสที่ 4 (1 กรกฎาคม - 30 กันยายน)									
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk)									
ณ ไตรมาสที่ 1 (1 ตุลาคม - 31 ธันวาคม)									
ณ ไตรมาสที่ 2 (1 มกราคม - 31 มีนาคม)									

ประเภทความเสี่ยง/ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง (โอกาส x ผลกระทบ)		แนวทาง จัดการ ความเสี่ยงที่ เหมาะสม	กิจกรรม/แผน บริหาร/ความ เสี่ยง/ ระยะเวลา ดำเนินการ	ผลที่คาดว่าจะได้รับ	ตัวชี้วัด	ผลการ ดำเนินงาน ปัญหาอุปสรรค แนวทางแก้ไข	ผู้รับผิดชอบ
		ก่อนบริหาร ความเสี่ยง	ระดับความ เสี่ยงที่ทำได้						
ณ ไตรมาสที่ 3 (1 มีนาคม – 30 มิถุนายน)									
ณ ไตรมาสที่ 4 (1 กรกฎาคม – 30 กันยายน)									

ตารางสรุปผลการรายงานการติดตามผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงของสำนักงานกองทุนเพื่อโครงการอาหารกลางวัน
ตั้งแต่ ไตรมาสที่ 1 – 4 (1 ตุลาคม – 30 กันยายน)

ประเภทความเสี่ยง/ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง (โอกาส x ผลกระทบ)		แนวทางจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม	กิจกรรม/แผนบริหาร/ความเสี่ยง/ระยะเวลาดำเนินการ	ผลที่คาดว่าจะได้รับ	ตัวชี้วัด	ผลการดำเนินงาน ปัญหาอุปสรรค แนวทางแก้ไข	ผู้รับผิดชอบ
		ก่อนบริหารความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยงที่ทำได้						
ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์(Strategic Risk)									
ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)									
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)									
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk)									

แผนผังความเสี่ยงองค์กร (Risk Profile) เปรียบเทียบค่าเป้าหมายต้นปีกับปลายปี
(ณ 1 ตุลาคม 2567 กับ 1 กันยายน 2568)

ณ 1 ตุลาคม 2567

โอกาส (L) \ ผลกระทบ (I)	(1) น้อยมาก	(2) น้อย	(3) เกิดขึ้น บ้าง	(4) เกิด บ่อยครั้ง	(5) เกิด ประจำ
(5) สูงมาก	5	10	15	20	25
(4) สูง	4	8	12	16	20
(3) ปานกลาง	3	6	9	12	15
(2) น้อย	2	4	6	8	10
(1) น้อยมาก	1	2	3	4	5

ณ 30 กันยายน 2568

โอกาส (L) \ ผลกระทบ (I)	(1) น้อยมาก	(2) น้อย	(3) เกิดขึ้น บ้าง	(4) เกิด บ่อยครั้ง	(5) เกิด ประจำ
(5) สูงมาก	5	10	15	20	25
(4) สูง	4	8	12	16	20
(3) ปานกลาง	3	6	9	12	15
(2) น้อย	2	4	6	8	10
(1) น้อยมาก	1	2	3	4	5

สรุปผลการรายงานการติดตามผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงของสำนักงาน
กองทุนเพื่อโครงการอาหารกลางวัน
ประจำปีบัญชี 2568 ตั้งแต่ (1 ตุลาคม - 30 กันยายน)

ประเภทความเสี่ยง/ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง (โอกาส x ผลกระทบ)		แนวทางจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม	กิจกรรม/แผนบริหาร/ความเสี่ยง/ระยะเวลาดำเนินการ	ผลที่คาดว่าจะได้รับ	ตัวชี้วัด	ผลการดำเนินงาน ปัญหาอุปสรรค แนวทางแก้ไข	ผู้รับผิดชอบ
		ก่อนบริหารความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยงที่ทำได้						
ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์(Strategic Risk)									
ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)									
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)									
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk)									

ภาคผนวก ข



คำสั่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ที่ ๖๔๒๒/๒๕๖๗

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนการดำเนินงาน ประจำปีบัญชี ๒๕๖๘
ของกองทุนเพื่อโครงการอาหารกลางวันในโรงเรียนประถมศึกษา

ด้วยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ฝ่ายเลขานุการคณะกรรมการบริหาร
กองทุนเพื่อโครงการอาหารกลางวันในโรงเรียนประถมศึกษา จะดำเนินการจัดทำแผนการดำเนินงาน
ประจำปีบัญชี ๒๕๖๘ ซึ่งประกอบด้วย แผนพัฒนากองทุนเพื่อโครงการอาหารกลางวันในโรงเรียนประถมศึกษา
ประจำปีบัญชี ๒๕๖๕ - ๒๕๖๙ (ทบทวนประจำปีบัญชี ๒๕๖๘) แผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี ๒๕๖๘
แผนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ประจำปีบัญชี ๒๕๖๘ แผนตรวจสอบภายใน ประจำปีบัญชี ๒๕๖๘
แผนพัฒนาดิจิทัล ประจำปีบัญชี ๒๕๖๕ - ๒๕๖๙ (ทบทวนปีบัญชี ๒๕๖๘) แผนปฏิบัติการดิจิทัล ประจำปีบัญชี ๒๕๖๘
แผนพัฒนาทรัพยากรบุคคล ประจำปีบัญชี ๒๕๖๕ - ๒๕๖๙ (ทบทวนประจำปีบัญชี ๒๕๖๘) และ
แผนปฏิบัติการทรัพยากรบุคคล ประจำปีบัญชี ๒๕๖๘ ของกองทุนเพื่อโครงการอาหารกลางวันในโรงเรียน
ประถมศึกษา เพื่อใช้เป็นแนวทางดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของกองทุนเพื่อโครงการอาหารกลางวัน
ในโรงเรียนประถมศึกษา จึงแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนการดำเนินงาน ประจำปีบัญชี ๒๕๖๘ ของกองทุน
เพื่อโครงการอาหารกลางวันในโรงเรียนประถมศึกษา และกำหนดจัดประชุมคณะกรรมการดังกล่าว
ระหว่างวันที่ ๑ - ๕ กรกฎาคม ๒๕๖๗ ณ โรงแรมริเวอร์ไซด์ กรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย

ที่ปรึกษา

๑. ว่าที่ร้อยตรี ธนู วงษ์จินดา
๒. นายธีร ภัททิย์
๓. นายโรจน์ ฤกษ์เจริญ

เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
รองเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
ผู้เชี่ยวชาญพิเศษด้านกิจกรรมนักเรียน
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

คณะกรรมการฝ่ายอำนวยการ

๑. นางวรัญญากรณ์ ชาลีรักษ์

ผู้เชี่ยวชาญด้านติดตามตรวจสอบการดำเนินการบริหาร
การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปฏิบัติหน้าที่ ผู้อำนวยการ
สำนักพัฒนากิจกรรมนักเรียน และปฏิบัติหน้าที่ผู้อำนวยการ
สำนักงานกองทุนเพื่อโครงการอาหารกลางวันในโรงเรียน
ประถมศึกษา

ประธาน
กรรมการ

๒. นายสำราญ ภัททิ

รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
สุราษฎร์ธานี ชุมพร ปฏิบัติหน้าที่รองผู้อำนวยการสำนักงาน
กองทุนเพื่อโครงการอาหารกลางวันในโรงเรียนประถมศึกษา

กรรมการ

๓. นายยุทธนา สำราญกิจ

รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
ปราจีนบุรี เขต ๑ ปฏิบัติหน้าที่รองผู้อำนวยการสำนักงาน
กองทุนเพื่อโครงการอาหารกลางวันในโรงเรียนประถมศึกษา

กรรมการ

๔. นางเยาวรัช ...

๑๓. นายโกศลป ดวงใจ	นักวิชาการคอมพิวเตอร์ชำนาญการพิเศษ ปฏิบัติหน้าที่รองผู้อำนวยการสำนักงานนโยบายและแผนการศึกษาระดับพื้นฐาน	กรรมการ
๑๔. นางอัมมชลิ แจ่มผล	ข้าราชการบำนาญ	กรรมการ
๑๕. นายอัครเดช สิมมาพลกุล	นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการพิเศษ สำนักงานนโยบายและแผนการศึกษาระดับพื้นฐาน	กรรมการ
๑๖. นายเสมอ สร้อยคำ	ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี	องประธาน
๑๗. นางสาววรรณ สิทธิการ	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต ๑	กรรมการ
๑๘. นางสาวนิสรา เกตราใหญ่	ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนบ้านบ่อประดู่	กรรมการ
๑๙. นางสาวอัญมรินทร์ บัวลังกา	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต ๑	กรรมการ
๒๐. นางสาวอัญมรินทร์ บัวลังกา	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดสำนักคร้อ	กรรมการ
๒๑. นางสาวหิรัญพร สมพงษ์	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต ๒	กรรมการ
๒๒. นางสาวชนิษฐา ยี่สารพัฒน์	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านสะเอะโน	กรรมการ
๒๓. นางสาวชนิษฐา ยี่สารพัฒน์	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต ๑	กรรมการ
๒๔. นางสาวสุชีรา ขาวตุ้ม	ผู้อำนวยการโรงเรียนโคกกลางพิทยาสรรพ์	กรรมการ
๒๕. นางสาวสุชีรา ขาวตุ้ม	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต ๑	กรรมการ
๒๖. นางสาวสุชีรา ขาวตุ้ม	พนักงานกองทุนเพื่อโครงการอาหารกลางวันในโรงเรียนประถมศึกษา	กรรมการและเลขานุการ

มีหน้าที่จัดทำแผนพัฒนากองทุนเพื่อโครงการอาหารกลางวันในโรงเรียนประถมศึกษา ประจำปีบัญชี ๒๕๖๕ - ๒๕๖๙ (ทบทวนประจำปีบัญชี ๒๕๖๘) แผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี ๒๕๖๘ และจัดทำบันทึกข้อตกลงตัวชี้วัด ประจำปีบัญชี ๒๕๖๘

คณะกรรมการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ประจำปีบัญชี ๒๕๖๘ และแผนตรวจสอบภายใน ประจำปีบัญชี ๒๕๖๘

๑. นางลำไย สมนันท์	ผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาเครื่องมือวัดผล	ประธาน
๒. นางกฤตดา ศศิอนาคกุล	สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาระดับพื้นฐาน	กรรมการ
๓. นายมารุต ปรียากร	ผู้อำนวยการคลังชำนาญการพิเศษ ผู้อำนวยการกลุ่มงานวิเคราะห์เงินนอกงบประมาณด้านสังคม กองกำกับ และพัฒนาระบบเงินนอกงบประมาณ กรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง	กรรมการ
๔. นางสาวพูนศิริ วิทามงคล	ข้าราชการบำนาญ	กรรมการ
๕. นางจารุรัตน์ เพชรกำเนิด	นักวิชาการเงินและบัญชีชำนาญการพิเศษ	กรรมการ
๖. นางเยาวเรศ รอดม่วง	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลบุรี ระยอง	กรรมการ
๗. นางคมคาย หลินเจริญ	นักจัดการงานทั่วไปชำนาญการพิเศษ	กรรมการ
๘. นางสาวศิริกร ...	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย	กรรมการ
	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัย เขต ๑	

๘. นางสาวสิริกร ประสพสุข	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองหล่มหนองเหล่า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต ๑	กรรมการ
๙. ว่าที่ร้อยตรีหญิงเสาวลักษณ์ ดุจดก	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านโนนแคน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต ๕	กรรมการ
๑๐. นางพัชรี สุพรรณอำทอง	นักวิชาการเงินและบัญชีชำนาญการ รักษาการแทน ผู้อำนวยการกลุ่มบริหารการเงินกองงบประมาณและเงินสวัสดิการ สำนักงานคลังและสินทรัพย์	กรรมการ
๑๑. นางสาวโชติกา หนูชู	นักทรัพยากรบุคคล พนักงานราชการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเขต ๕	กรรมการ
๑๒. นางวัลลดาญ์ แก้วรากมูข	เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี สำนักงานคลังและสินทรัพย์	กรรมการ
๑๓. นางเยาวรัช ปรีดาพันธ์	นักวิชาการเงินและบัญชีชำนาญการพิเศษ สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต ๒ ช่วยราชการ และเลขานุการ สำนักพัฒนากิจกรรมนักเรียน ปฏิบัติหน้าที่ รองผู้อำนวยการ สำนักงานกองทุนเพื่อโครงการอาหารกลางวันในโรงเรียนประถมศึกษา	กรรมการ
๑๔. นางสาวจตุพร บุญช่วย	พนักงานกองทุนเพื่อโครงการอาหารกลางวัน ในโรงเรียนประถมศึกษา และผู้ช่วยเลขานุการ	กรรมการ

มีหน้าที่จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ประจำปีบัญชี ๒๕๖๘
แผนตรวจสอบภายใน ประจำปีบัญชี ๒๕๖๘ ของกองทุนเพื่อโครงการอาหารกลางวันในโรงเรียนประถมศึกษา

คณะกรรมการจัดทำแผนพัฒนาดิจิทัล ประจำปีบัญชี ๒๕๖๕ - ๒๕๖๙ (ทบทวนปีบัญชี ๒๕๖๘)
แผนปฏิบัติการดิจิทัล ประจำปีบัญชี ๒๕๖๘

๑. นายสุวิทย์ บึงบัว	ผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาหลักสูตรและสื่อการเรียนรู้ ด้านเทคโนโลยี สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	ประธาน
๒. นางกฤติยา โพธิ์เสนา	ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สมุทรปราการ เขต ๒	กรรมการ
๓. นางสาวกมลนันทน์ นามิ	ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นนทบุรี เขต ๑	กรรมการ
๔. นางสมจิต ทองเกตุ	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านอ่างทอง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต ๑	กรรมการ
๕. นางสาวราตรี ทองศรี	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดศรีโพธิ์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต ๑	กรรมการ
๖. นายวัชรพงษ์ โสมแพน	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองเตียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต ๑	กรรมการ
๗. นายปราโมทย์ บุญสมนึก	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านทุ่งพระ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต ๑	กรรมการ
๘. ว่าที่ร้อยโท วุฒิชัย ไปปลอด	ผู้อำนวยการโรงเรียนนาคราษฎร์รังสรรค์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครพนม	กรรมการ
๙. นายสมคิด จรรย์วัฒน์	นักวิชาการคอมพิวเตอร์ชำนาญการ สำนักเทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอน	กรรมการ

๑๐. นายพินิจ ...

คณะกรรมการประเมินผลการจัดทำแผนการดำเนินงาน ประจำปีบัญชี ๒๕๖๘ ของกองทุนเพื่อโครงการอาหารกลางวันในโรงเรียนประถมศึกษา

๑. นางดวงเดือน แก้วปุม	ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม	ประธานกรรมการ
๒. นางสาววิไลรัตน์ จันธิมา	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านวังสำลี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต ๑	รองประธานกรรมการ
๓. นางสาวธัญติยา จาตุรงค์	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดหนองโพรง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต ๑	กรรมการ
๔. นายอดิพงษ์ สุขนาศ	ผู้อำนวยการโรงเรียนบางละมุง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง	กรรมการ
๕. นายปริณวัฒน์ ถมกระจำ	รองผู้อำนวยการโรงเรียนบางละมุง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง	กรรมการ
๖. นางสาวกมลชนก นรสิงห์	ครูโรงเรียนบ้านโคกกระเจียว สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต ๑	กรรมการ
๗. นางสาวนฤมล เพชรแวว	ครูโรงเรียนบ้านวังทะลุ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต ๑	กรรมการ
๘. นางสาวปิยะพร วงษ์อุดม	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านโป่งตะเคียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต ๑ และเลขานุการ	กรรมการ

มีหน้าที่เก็บรวบรวมข้อมูลการจัดทำแผนการดำเนินงาน ประจำปีบัญชี ๒๕๖๘ ของกองทุนเพื่อโครงการอาหารกลางวันในโรงเรียนประถมศึกษา เพื่อประเมินผลและจัดทำรายงานสรุปผลการดำเนินงานให้แล้วเสร็จภายในกำหนด

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๒๕ มิถุนายน พ.ศ. ๒๕๖๗

(นายธีร กิ่งคณินท์)

เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปฏิบัติราชการ
เลขาธิการคณะกรรมการการอุดมศึกษา

คณะผู้จัดทำ

ที่ปรึกษา

ว่าที่ร้อยตรี ธนุ วงษ์จินดา	เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
นายธีร ภูวงคพันธ์	รองเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
นายโรจนะ กฤษเจริญ	ผู้เชี่ยวชาญพิเศษด้านกิจกรรมนักเรียน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
นางวรัญญภรณ์ ชาลีรักษ์	ผู้เชี่ยวชาญด้านติดตามตรวจสอบการดำเนินการบริหาร การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปฏิบัติหน้าที่ ผู้อำนวยการ สำนักพัฒนากิจกรรมนักเรียน และปฏิบัติหน้าที่ผู้อำนวยการ สำนักงานกองทุนเพื่อโครงการอาหารกลางวันในโรงเรียน ประถมศึกษา
นายสำรวย ภัคดี	รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สุราษฎร์ธานี ชุมพร ปฏิบัติหน้าที่รองผู้อำนวยการสำนักงาน กองทุนเพื่อโครงการอาหารกลางวันในโรงเรียนประถมศึกษา
นายยุทธนา สำราญกิจ	รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปราจีนบุรี เขต 1 ปฏิบัติหน้าที่รองผู้อำนวยการสำนักงาน กองทุนเพื่อโครงการอาหารกลางวันในโรงเรียนประถมศึกษา
นางเยาวรัช ปรีดาพันธุ์	นักวิชาการเงินและบัญชีชำนาญการพิเศษ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 2 ช่วยราชการ สำนักพัฒนากิจกรรมนักเรียน ปฏิบัติหน้าที่ รองผู้อำนวยการ สำนักงานกองทุนเพื่อโครงการอาหารกลางวันในโรงเรียนประถมศึกษา

คณะทำงาน

1. นางลำไย สนั่นรัมย์	ผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาเครื่องมือวัดผล สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	ประธาน กรรมการ
2. นางกฤศรดา ศศิธนาดุล	ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษายะลา	รองประธาน กรรมการ
3. นายมารุต ปรียากร	นักวิชาการคลังชำนาญการพิเศษ ผู้อำนวยการกลุ่มงานวิเคราะห์ เงินนอกงบประมาณด้านสังคม กองกำกับ และพัฒนาระบบ เงินนอกงบประมาณ กรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง	กรรมการ
4. นางสาวพูนศิริ วิทามงคล	ข้าราชการบำนาญ	กรรมการ
5. นางจารุรัตน์ เพชรกำเนิด	นักวิชาการเงินและบัญชีชำนาญการพิเศษ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง	กรรมการ
6. นางเยาวเรศ รอดม่วง	นักจัดการงานทั่วไปชำนาญการพิเศษ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย	กรรมการ
7. นางคมคาย หลินเจริญ	นักวิชาการเงินและบัญชีชำนาญการพิเศษ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัย เขต 1	กรรมการ
8. นางสาวสิริกร ประสพสุข	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองหล่มหนองเหล่า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1	กรรมการ
9. ว่าที่ร้อยตรีหญิงเสาวลักษณ์ ดุจดา	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านโนนแคน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 5	กรรมการ
10. นางพัชรี สุพรรณอ่องทอง	นักวิชาการเงินและบัญชีชำนาญการ รักษาการแทน ผู้อำนวยการกลุ่มบริหารเงินนอกงบประมาณและเงินสวัสดิการ สำนักการคลังและสินทรัพย์	กรรมการ
11. นางสาวโชติกา หนูชู	นักทรัพยากรบุคคล พนักงานราชการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษายะลา	กรรมการ
12. นางวัลลดาญ์ แก้วรากมุก	เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี สำนักการคลังและสินทรัพย์	กรรมการ
13. นางเยาวรัช ปรีดาพันธุ์	นักวิชาการเงินและบัญชีชำนาญการพิเศษ สำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 2 ช่วยราชการ สำนักพัฒนากิจกรรมนักเรียน ปฏิบัติหน้าที่ รองผู้อำนวยการ สำนักงานกองทุนเพื่อโครงการอาหารกลางวันในโรงเรียน ประถมศึกษา	กรรมการ และเลขานุการ

14. นางสาวจตุพร บุญช่วย	พนักงานกองทุนเพื่อโครงการอาหารกลางวัน ในโรงเรียนประถมศึกษา	กรรมการ และผู้ช่วยเลขานุการ
15. นางสาวจันทจุฑา ไชยมะโน	พนักงานกองทุนเพื่อโครงการอาหารกลางวัน สำนักงานกองทุนเพื่อโครงการอาหารกลางวัน	กรรมการ และผู้ช่วยเลขานุการ
16. นางสาวสุพัตรา สีลาพร	พนักงานกองทุนเพื่อโครงการอาหารกลางวัน สำนักงานกองทุนเพื่อโครงการอาหารกลางวัน	กรรมการ และผู้ช่วยเลขานุการ
17. นางสาวจตุพร บุญช่วย	พนักงานกองทุนเพื่อโครงการอาหารกลางวัน สำนักงานกองทุนเพื่อโครงการอาหารกลางวัน	กรรมการ และผู้ช่วยเลขานุการ



กองทุนเพื่อโครงการอาหารกลางวัน
ในโรงเรียนประถมศึกษา