

คู่มือ

การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน
กองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
ประจำปีบัญชี ๒๕๖๒

คำนำ

การบริหารความเสี่ยงของกองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาจัดทำขึ้นเนื่องจากสำนักงาน ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ กับ กระทรวงการคลัง (บริษัท ทริสคอร์ปอเรชั่น จำกัด) ได้จัดทำบันทึกข้อตกลง ประเมินผลการดำเนินงานของกองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ประจำปีบัญชี ๒๕๖๒ กำหนดเกณฑ์วัด การดำเนินงาน ข้อ ๔ การบริหารพัฒนาทุนหมุนเวียน ตัวชี้วัดที่ ๔.๑ การบริหารความเสี่ยงและการควบคุม ภายใน โดยให้พิจารณาจากความสำเร็จในการเพิ่มประสิทธิภาพด้านการบริหารความเสี่ยงและการควบคุม ภายในของกองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา กำหนดเกณฑ์ประเมินผลจากประเด็นหลักที่สำคัญ ได้แก่ ๑) สภาพแวดล้อมการควบคุมภายใน ๒) การกำหนดวัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยง ๓) การระบุความเสี่ยง ระดับองค์กร ๔) การประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยงระดับองค์กร ๕) การตอบสนองความเสี่ยง ๖) กิจกรรมการควบคุมภายใน ๗) สารสนเทศและการสื่อสาร และ ๘) การติดตามผลและการประเมินผล

การจัดให้มีคู่มือการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในเพื่อให้ฝ่ายบริหารและบุคลากร ของกองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาใช้เป็นคู่มือในการปฏิบัติงาน เพื่อสามารถลดมูลเหตุของโอกาสที่จะ ทำให้เกิดความเสียหาย และลดขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคตให้อยู่ในระดับความเสี่ยงที่ยอมรับ ได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้ รวมทั้งเป็นแนวทางในการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงาน ของกองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สามารถวางแผนรับมือกับความ เสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

สำนักงานเลขาธิการกองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา สำนักงานปลัดกระทรวง ศึกษาธิการ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคู่มือการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของกองทุนพัฒนาเทคโนโลยี เพื่อการศึกษา เล่มนี้จะเป็นประโยชน์ต่อสำนักงานเลขาธิการกองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา สำนักงาน ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ และ ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย

สำนักงานเลขาธิการกองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

สารบัญ

	หน้า
บทที่ ๑ บทนำ	๑
๑.๑ ความเป็นมา/หลักการและเหตุผล	๑
๑.๒ วัตถุประสงค์ของคู่มือการบริหารความเสี่ยง	๒
๑.๓ ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	๒
บทที่ ๒ ยุทธศาสตร์กองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา	๕
๒.๑ โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง	๕
๒.๒ นโยบาย วัตถุประสงค์ และผู้รับผิดชอบการบริหารความเสี่ยง	๗
๒.๓ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์	๙
๒.๔ นิยามศัพท์เฉพาะ	๑๖
บทที่ ๓ แนวทางและการบริหารความเสี่ยงของกองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา	๑๗
๓.๑ แนวทางการบริหารความเสี่ยง	๑๗
๓.๒ การบริหารความเสี่ยงของกองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา	๒๗
ภาคผนวก	
- บันทึกข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงานของ กองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาประจำปีบัญชี ๒๕๖๑	๓๘

บทที่ ๑ บทนำ

๑.๑ ความเป็นมา/หลักการและเหตุผล

การบริหารความเสี่ยง เป็นยุทธศาสตร์สำคัญที่มีส่วนช่วยให้การดำเนินงานของกองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา มีการพัฒนาและเติบโตอย่างยั่งยืน กองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาตระหนักถึงความสำคัญของการดำเนินงานที่มีการกำกับดูแลกิจการที่ดี อันเป็นปัจจัยหลักในการเสริมสร้างองค์กรให้มีมาตรฐานการจัดการที่ดี สร้างความเชื่อมั่นให้กับองค์กรภาครัฐและภาคเอกชน และประชาชนทั่วไป ว่ากระบวนการดำเนินงานของกองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังนั้นการมีระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดี จึงเป็นส่วนสำคัญที่สามารถนำพาองค์กรบรรลุพันธกิจ และเป้าหมายยุทธศาสตร์ขององค์กร รวมถึงการบรรลุเป้าหมายการมีระบบธรรมาภิบาลที่ดี ซึ่งเป็นส่วนสำคัญที่จะเสริมสร้างให้เกิดการการบริหารจัดการที่ดีของกองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

กองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาจัดตั้งขึ้นตามมาตรา ๖๘ แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ ซึ่งกำหนดว่า “ให้มีการระดมทุนเพื่อจัดตั้งกองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา จากเงินอุดหนุนของรัฐค่าสัมปทาน และผลกำไรที่ได้จากการดำเนินกิจการด้านสื่อสารมวลชน เทคโนโลยีสารสนเทศ และโทรคมนาคม จากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และองค์กรประชาชน...” ทั้งนี้ เพื่อรองรับการศึกษาเข้าสู่ศตวรรษที่ ๒๑ ที่เน้นความสำคัญของการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อพัฒนาการศึกษา โดยมุ่งหวังให้กองทุนเป็นกลไกสำคัญในการส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการจัดการศึกษาและการเรียนรู้ตลอดชีวิตให้ทั่วถึง เท่าเทียม และมีคุณภาพทั่วประเทศ โดยเน้นการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน ทั้งภาครัฐและเอกชน ทั้งภายในและภายนอกกระทรวงศึกษาธิการ

กระทรวงศึกษาธิการได้ประกาศจัดตั้ง กองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ มาตรา ๖๘ โดยมีระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยกองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา พ.ศ. ๒๕๕๓ ลงวันที่ ๒๓ สิงหาคม ๒๕๕๓ (ปัจจุบันปรับปรุงเป็นข้อบังคับคณะกรรมการบริหารกองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ว่าด้วยการบริหารกองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา พ.ศ. ๒๕๖๒ มีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ ๓๐ มีนาคม ๒๕๖๒) เพื่อรองรับการดำเนินงานของกองทุน และให้บริหารโดยคณะกรรมการบริหารกองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ซึ่งมีปลัดกระทรวงศึกษาธิการเป็นประธานกรรมการ และผู้อำนวยการกองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาเป็นกรรมการและเลขานุการสำหรับการขับเคลื่อนการดำเนินงานให้สามารถปฏิบัติงานได้ตามวัตถุประสงค์ การจัดตั้งกองทุนอย่างมีประสิทธิภาพ กระทรวงศึกษาธิการได้ประกาศจัดตั้ง สำนักงานเลขานุการกองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา (สกท.) ขึ้นเป็นหน่วยงานภายในระดับสำนัก สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (ประกาศ ณ วันที่ ๘ ธันวาคม ๒๕๕๓) เพื่อรับผิดชอบการบริหารจัดการกองทุนและเป็นฝ่ายเลขานุการของคณะกรรมการบริหารกองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

๑.๒ วัตถุประสงค์ของคู่มือการบริหารความเสี่ยง

๑.๒.๑ ใช้เป็นคู่มือหรือแนวทางในการปฏิบัติงานของบุคลากรของกองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา เพื่อลดและป้องกันความเสี่ยงที่จะเกิดกับเป้าหมายของผลสัมฤทธิ์ในแต่ละกระบวนการปฏิบัติงานของกองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา เนื่องจากการนำกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาช่วยเสริมร่วมกับการทำงานจะช่วยให้ภาระงานที่ปฏิบัติอยู่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และป้องกันโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและปัญหาที่จะเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงาน

๑.๒.๒ ใช้เป็นพื้นฐานในการออกแบบกระบวนการใหม่ หรือ การปรับกระบวนการทำงานของกองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา จากการศึกษาการคิดกลยุทธ์เพื่อบริหารความเสี่ยงที่เกิดขึ้นในแต่ละกระบวนการของกองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

๑.๒.๓ ใช้ข้อมูลที่ได้จากการประชุมทบทวนความเสี่ยงกองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา เพื่อจัดทำคู่มือการบริหารความเสี่ยงของกองทุนฯ ระหว่างผู้บริหารและบุคลากรของกองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ไปสนับสนุนในการปฏิบัติงาน รวมถึงการนำองค์ความรู้ที่ได้รับไปพัฒนาการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

๑.๓ ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

๑.๓.๑ บุคลากรของกองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ได้มีความรู้ความเข้าใจด้านการบริหารความเสี่ยง และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

๑.๓.๒ กองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา มีกระบวนการในการลดมูลเหตุของโอกาสที่จะเกิดความเสียหายและลดขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคตให้อยู่ในระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ในทุก ๆ ปัจจัยเสี่ยงตามแผนการบริหารความเสี่ยงของกองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา อีกทั้งความเสี่ยงดังกล่าวยังมีระบบในการควบคุมและตรวจสอบเพื่อป้องกันผลกระทบในอนาคต

๑.๓.๓ ผู้บริหารและบุคลากรของกองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อศึกษามีการสื่อสารทำความเข้าใจในการดำเนินงานกองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา รวมทั้งมีส่วนร่วมที่สำคัญในการค้นหาแนวทางในการแก้ไขปัญหา เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ของกองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

๑.๔ ความหมายและคำจำกัดความของการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

ระบบบริหารความเสี่ยง หมายถึง ระบบบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรมการดำเนินงานต่างๆ โดยลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหาย เพื่อให้ระดับของความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายตามภารกิจหลักตามกฎหมายจัดตั้งองค์กร และเป้าหมายตามแผนปฏิบัติการประจำปีเป็นสำคัญ

การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการให้โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลง หรือผลกระทบของความเสียหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ การจัดการความเสี่ยงมี ๔ วิธี คือ

การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance) หมายถึง เป็นการยอมรับความเสี่ยงที่เกิดขึ้นเนื่องจากไม่คุ้มค่าในการจัดการควบคุมหรือป้องกันความเสี่ยง

การลด/การควบคุมความเสี่ยง (Risk Reduction) หมายถึง เป็นการปรับปรุงระบบการทำงานหรือการออกแบบวิธีการทำงานใหม่ เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดหรือลดผลกระทบให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้

การกระจายความเสี่ยง/การโอนความเสี่ยง (Risk Sharing) หมายถึง เป็นการกระจายหรือถ่ายโอนความเสี่ยงให้ผู้อื่นช่วยแบ่งความรับผิดชอบไป

การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance) หมายถึง เป็นการจัดการกับความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูงมากและหน่วยงานไม่อาจยอมรับได้ จึงต้องตัดสินใจยกเลิกโครงการ/กิจกรรมนั้นไป

การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Risk Management) หมายถึง การบริหารปัจจัย และควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่างๆ เพื่อลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่องค์กรจะเกิดความเสียหาย ให้ระดับของความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายทั้งในด้านกลยุทธ์ ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ด้านการเงิน และด้านชื่อเสียงเกียรติภูมิ ขององค์กรเป็นสำคัญ โดยได้รับการสนับสนุนและการมีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยงจากหน่วยงานทุกระดับทั่วทั้งองค์กร

ความเสี่ยง (Risk) หมายถึง โอกาสที่จะเกิดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล ความสูญเปล่า หรือ เหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ ซึ่งอาจเกิดขึ้นในอนาคต และมีผลกระทบ หรือ ทำให้การดำเนินงานไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ทั้งในด้านยุทธศาสตร์ การปฏิบัติงาน การเงิน และการบริหาร ซึ่งอาจเป็นผลกระทบทางบวกด้วยก็ได้ โดยวัดจากผลกระทบ (Impact) ที่ได้รับ และโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) ของเหตุการณ์

ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) หมายถึง ต้นเหตุ หรือ สาเหตุที่มาของความเสี่ยง ที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยต้องระบุได้ด้วยว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหน เมื่อใด และเกิดขึ้นได้อย่างไร และทำไม ทั้งนี้สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการลดความเสี่ยงในภายหลังได้อย่างถูกต้อง การดำเนินงานไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ทั้งในด้านยุทธศาสตร์ การปฏิบัติงาน การเงิน และการบริหาร ซึ่งอาจเป็นผลกระทบทางบวกด้วยก็ได้ โดยวัดจากผลกระทบ (Impact) ที่ได้รับและโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) ของเหตุการณ์

ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) หมายถึง ต้นเหตุ หรือ สาเหตุที่มาของความเสี่ยง ที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยต้องระบุได้ด้วยว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหน เมื่อใด และเกิดขึ้นได้อย่างไร และทำไม ทั้งนี้สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการลดความเสี่ยงในภายหลังได้อย่างถูกต้อง

การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) หมายถึง กระบวนการระบุความเสี่ยง การวิเคราะห์ความเสี่ยง และจัดลำดับความเสี่ยง โดยการประเมินจากโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact)

โอกาสที่จะเกิด (Likelihood) หมายถึง ความถี่หรือโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง
ผลกระทบ (Impact) หมายถึง ขนาดความรุนแรงของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น หากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง

ระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) หมายถึง สถานะของความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยง แบ่งเป็น ๔ ระดับ คือ สูงมาก สูง ปานกลาง และ น้อย

ความไม่แน่นอน หมายถึง ความเปลี่ยนแปลง ไม่คงที่ตั้งแต่เริ่มต้นตลอดกาล หรือ หมายถึง ผลเหตุการณ์ และสิ่งต่าง ๆ ที่มีโอกาสเกิดขึ้นได้ทั้งที่เป็นไปตามความคาดหมายหรือนอกเหนือความคาดหมาย เช่น ภูมิอากาศ อุบัติภัยต่าง ๆ

ปัญหา หมายถึง สิ่งที่เกิดขึ้นและมักจะส่งผลในทางลบ เป็นอุปสรรคต่อเป้าหมาย การดำเนินการ จำเป็นต้องมีการแก้ไข เพราะมีเช่นนั้นปัญหาดังกล่าวอาจก่อให้เกิดความเสียหายตามมา ปัญหา อาจมีได้เกิดจากสาเหตุของความเสี่ยงเสมอไป หรืออีกนัยหนึ่งก็คือ ผลใด ๆ ก็ตามที่เกิดจากความเสียหาย อาจไม่ได้กลายเป็นปัญหาเสมอไป เพราะอาจมีทั้งเชิงบวกและเชิงลบ หรือถ้าเป็นเชิงลบก็อาจมีความเสียหาย มาก-น้อยแตกต่างกัน

การควบคุม (Control) หมายถึง นโยบาย แนวทาง หรือขั้นตอนปฏิบัติต่าง ๆ ซึ่งกระทำ เพื่อลดความเสี่ยงและทำให้การดำเนินการบรรลุวัตถุประสงค์

การติดตามประเมินผล (Monitoring) หมายถึง การติดตามประเมินความเสี่ยงขององค์กร โดยประเมินแต่ละองค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยงขององค์กรที่มีอยู่จริงตามช่วงเวลาที่กำหนด และนำผลการประเมินมาปรับเปลี่ยนการจัดการความเสี่ยงขององค์กรตามความจำเป็น

บทที่ ๒

ยุทธศาสตร์กองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

กองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาจัดตั้งขึ้นตามมาตรา ๖๘ แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ ซึ่งกำหนดว่า “ให้มีการระดมทุนเพื่อจัดตั้งกองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาจากเงินอุดหนุนของรัฐ ค่าสัมปทาน และผลกำไรที่ได้จากการดำเนินกิจการด้านสื่อสารมวลชน เทคโนโลยีสารสนเทศ และโทรคมนาคมจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และองค์กรประชาชน...” ทั้งนี้เพื่อรองรับการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. ๒๕๕๒ - ๒๕๖๑) ที่เน้นความสำคัญของการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อพัฒนาการศึกษา โดยมุ่งหวังให้กองทุนเป็นกลไกสำคัญในการส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการจัดการศึกษาและการเรียนรู้ตลอดชีวิตให้ทั่วถึง เท่าเทียม และมีคุณภาพทั่วประเทศ โดยเน้นการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน ทั้งภาครัฐและเอกชน ทั้งภายในและนอกกระทรวงศึกษาธิการ

กระทรวงศึกษาธิการได้ประกาศจัดตั้ง กองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ มาตรา ๖๘ โดยมีระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยกองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา พ.ศ. ๒๕๕๓ ลงวันที่ ๒๓ สิงหาคม ๒๕๕๓ (ปัจจุบันปรับปรุงเป็นข้อบังคับคณะกรรมการบริหารกองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ว่าด้วยการบริหารกองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา พ.ศ. ๒๕๖๒ มีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ ๓๐ มีนาคม ๒๕๖๒) เพื่อรองรับการดำเนินงานของกองทุน และให้บริหารโดยคณะกรรมการบริหารกองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ซึ่งมีปลัดกระทรวงศึกษาธิการเป็นประธานกรรมการ และผู้อำนวยการกองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาเป็นกรรมการและเลขานุการสำหรับการขับเคลื่อนการดำเนินงานให้สามารถปฏิบัติงานได้ตามวัตถุประสงค์ การจัดตั้งกองทุนอย่างมีประสิทธิภาพ กระทรวงศึกษาธิการได้ประกาศจัดตั้ง สำนักงานเลขานุการกองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา (สทท.) ขึ้นเป็นหน่วยงานภายในระดับสำนัก สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (ประกาศ ณ วันที่ ๘ ธันวาคม ๒๕๕๓) เพื่อรับผิดชอบการบริหารจัดการกองทุนและเป็นฝ่ายเลขานุการของคณะกรรมการบริหารกองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

การบริหารความเสี่ยงของกองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา มีองค์ประกอบ ดังนี้

- ๒.๑ โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง
- ๒.๒ นโยบาย วัตถุประสงค์ และผู้รับผิดชอบการบริหารความเสี่ยง
- ๒.๓ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์

๒.๑ โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Organization)

กองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา กำหนดโครงสร้างการบริหารความเสี่ยงไว้ ๒ ระดับ ดังนี้

๒.๑.๑ ระดับสำนัก รับผิดชอบโดย คณะกรรมการบริหารกองทุน และคณะอนุกรรมการบริหารกองทุน คือ

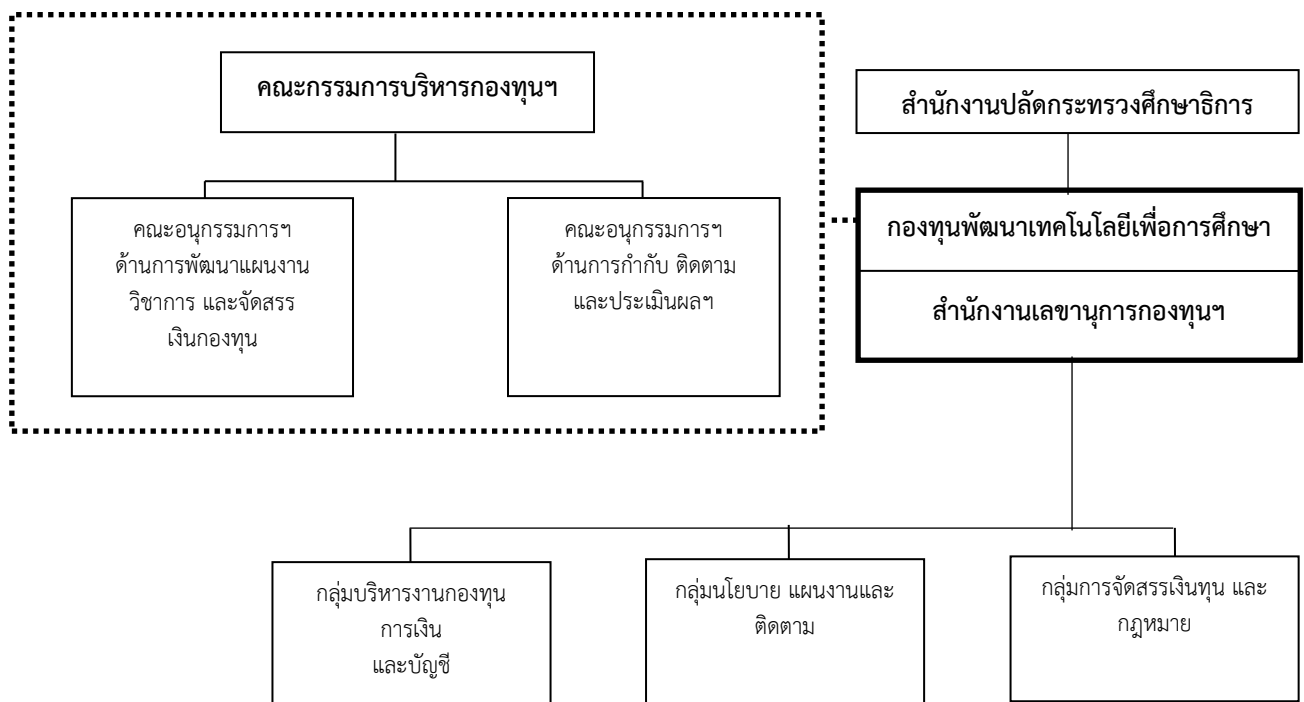
๑) คณะกรรมการบริหารกองทุน ประกอบด้วยปลัดกระทรวงศึกษาธิการเป็นประธาน กรรมการ โดยตำแหน่ง จำนวน ๓ คน และผู้ทรงคุณวุฒิ ไม่เกิน ๓ คนเป็นกรรมการ ผู้อำนวยการสำนักงานเลขานุการกองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา เป็นกรรมการและเลขานุการ ดำเนินการภายใต้นโยบายและการกำกับดูแลของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

๒) คณะอนุกรรมการฯ ด้านการพัฒนาแผนงานวิชาการ และการจัดสรรเงินกองทุน ประกอบด้วย รองศาสตราจารย์ นายแพทย์ไศภณ นภาธร เป็นประธาน รองปลัดกระทรวงศึกษาธิการหรือผู้ที่ได้รับมอบอำนาจให้กำกับดูแลงานกองทุน เป็นรองประธาน อนุกรรมการจำนวน ๘ คน ผู้อำนวยการสำนักงานเลขาธิการกองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาเป็นอนุกรรมการและเลขานุการ และหัวหน้ากลุ่มนโยบาย แผนงานและติดตาม สำนักงานเลขาธิการกองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาเป็นผู้ช่วยเลขานุการ ดำเนินการภายใต้ นโยบายและการกำกับดูแลของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

๓) คณะอนุกรรมการฯ ด้านการกำกับ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานกองทุน ประกอบด้วย หัวหน้าผู้ตรวจราชการกระทรวงศึกษาธิการ เป็นประธาน อนุกรรมการจำนวน ๕ คน ผู้อำนวยการสำนักงานเลขาธิการกองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาเป็นอนุกรรมการและเลขานุการ และหัวหน้ากลุ่มนโยบาย แผนงานและติดตาม สำนักงานเลขาธิการกองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา เป็นผู้ช่วยเลขานุการ ดำเนินการภายใต้ นโยบายและการกำกับดูแลของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

๒.๑.๒ ระดับกลุ่มงาน รับผิดชอบโดย ผู้อำนวยการสำนักงานเลขาธิการกองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และเจ้าหน้าที่กองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ดำเนินการภายใต้ นโยบายและการกำกับดูแลของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

แผนผังโครงสร้างการบริหารความเสี่ยงของกองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา



๒.๒ นโยบาย วัตถุประสงค์ และผู้รับผิดชอบการบริหารความเสี่ยง

กองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษากำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ และผู้รับผิดชอบการบริหารความเสี่ยง ไว้ดังนี้

๒.๒.๑ นโยบายการบริหารความเสี่ยง

(๑) ให้ดำเนินการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นทางการตามแนว COSO : ERM (Committee of Sponsoring of the Treadway Commission) ซึ่งเป็นกรอบแนวคิดในการบริหารความเสี่ยงแบบทั้งองค์กร

(๒) ให้กระบวนการบริหารความเสี่ยง มีความเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ และแผนการปฏิบัติงานขององค์กร

(๓) ให้ใช้กระบวนการบริหารความเสี่ยง (Risk Management) เป็นกลไกควบคุมการดำเนินงานตามพันธกิจของกองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาเพื่อให้ส่งผลกระทบต่อการทำงานของกองทุนมีคุณภาพยิ่งขึ้น

(๔) ให้มีการกำหนดกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่เป็นระบบและสื่อสารให้หน่วยงานภายในทราบและดำเนินงานให้เป็นไปตามระบบโดยให้บูรณาการเข้ากับการดำเนินงานตามปกติ

(๕) ให้มีการติดตามประเมินผลและรายงานการบริหารความเสี่ยงต่อผู้บริหารกองทุน

๒.๒.๒ วัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยง

๒.๒.๑ เพื่อให้ผลการดำเนินงานกองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาเป็นไปตามเป้าหมายยุทธศาสตร์ที่วางไว้

๒.๒.๒ เพื่อให้เกิดการรับรู้ ตระหนัก และเข้าใจถึงความเสี่ยงด้านต่างๆ ที่จะเกิดขึ้น และสามารถหาวิธีการจัดการกับความเสี่ยง เพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

๒.๒.๓ ใช้เป็นคู่มือหรือแนวทางในการปฏิบัติงานของบุคลากรของกองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา เพื่อลดและป้องกันความเสี่ยงที่จะเกิดกับเป้าหมายของผลสัมฤทธิ์ในแต่ละกระบวนการปฏิบัติงานของกองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

๒.๒.๔ ใช้เป็นพื้นฐานในการออกแบบกระบวนการใหม่ หรือ การปรับกระบวนการทำงานของกองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา จากการคิดกลยุทธ์เพื่อบริหารความเสี่ยงที่เกิดขึ้นในแต่ละกระบวนการของกองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

๒.๓ ผู้รับผิดชอบการบริหารความเสี่ยง

ผู้เกี่ยวข้อง	หน้าที่และความรับผิดชอบ
๑. คณะกรรมการบริหารกองทุน	๑. กำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของกองทุน ๒. ให้ความเห็นชอบแผนการบริหารความเสี่ยงของกองทุน ๓. ส่งเสริมให้มีการบริหารความเสี่ยงของกองทุนอย่างต่อเนื่อง
๒. คณะอนุกรรมการทั้ง ๒ คณะ	๑. กำกับนโยบายการบริหารความเสี่ยงให้ได้รับการปฏิบัติทั่วทั้งองค์กร ๒. ติดตามความเสี่ยงที่สำคัญ และกำกับการบริหารความเสี่ยง

ผู้เกี่ยวข้อง	หน้าที่และความรับผิดชอบ
<p>๓. ผู้อำนวยการ/หัวหน้าหน่วยงาน</p>	<ol style="list-style-type: none"> ๑. กำหนดแนวทางการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของกองทุน ๒. ส่งเสริมให้มีการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในหน่วยงาน โดยให้มีการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของกองทุน เพื่อเสนอให้คณะกรรมการของกองทุนให้ความเห็นชอบ ๓. กำกับดูแลให้มีการดำเนินงานตามแผนการบริหารความเสี่ยง ที่ได้รับความเห็นชอบ ๔. มอบหมายหน้าที่ให้ผู้ปฏิบัติงานดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยงของกองทุน ๕. เสนอรายงานผลการบริหารความเสี่ยงต่อคณะกรรมการของกองทุน ทุกสิ้นปีงบประมาณ
<p>๔. คณะทำงานจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของกองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา</p>	<ol style="list-style-type: none"> ๑. จัดทำคู่มือการบริหารความเสี่ยงของกองทุนตามนโยบายที่ผู้บริหารกำหนด ๒. นำนโยบายการบริหารความเสี่ยงสู่การปฏิบัติ ๓. รวบรวม ระบุ วิเคราะห์ และประเมินความเสี่ยง ๔. จัดทำแผนป้องกันหรือลดความเสี่ยง ๕. เสนอมาตรการจัดการความเสี่ยง ๖. จัดทำรายงานผลการบริหารความเสี่ยงของกองทุนเสนอต่อคณะกรรมการ

๒.๔ วิสัยทัศน์ พันธกิจ แผนแม่บท เป้าประสงค์ และกลยุทธ์

กองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์ ไว้ดังนี้

๒.๔.๑ วิสัยทัศน์

กองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา สนับสนุนทุนให้กับทุกภาคส่วนเพื่อร่วมสร้างคุณภาพการศึกษา

๒.๔.๒ พันธกิจ

๑. ส่งเสริมและสนับสนุน การพัฒนา การใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม
๒. ส่งเสริมและสนับสนุน การผลิต การวิจัย เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
๓. พัฒนาการบริหารจัดการกองทุนและการให้บริการที่มีประสิทธิภาพ

๒.๔.๓ เป้าหมาย

สร้างโอกาสทางการศึกษาที่มีคุณภาพด้วยการส่งเสริม สนับสนุนการผลิต การวิจัย พัฒนาสื่อ นวัตกรรม และการใช้เทคโนโลยีทางการศึกษาอย่างทั่วถึง

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ : ส่งเสริม สนับสนุน การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีและดิจิทัลประสิทธิภาพสูง ให้ครอบคลุมหน่วยงานทางการศึกษาและสถานศึกษา

ส่งเสริม สนับสนุน การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีและดิจิทัลเพื่อการศึกษา ประกอบด้วย โครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา รวมถึงเทคโนโลยีที่ช่วยส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษา การบริการการศึกษาทางไกล จะต้องมีความเพียงพอ ครอบคลุมทุกพื้นที่ และสามารถให้บริการได้อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้แก่นักเรียนนักศึกษา ผู้เรียน ครู บุคลากรทางการศึกษาและประชาชนทั่วไปสามารถเข้าถึงและใช้ประโยชน์ได้จากทุกที่ ทุกเวลา อย่างมีประสิทธิภาพ และมั่นคงปลอดภัย

แนวทางการดำเนินการ

๑. ส่งเสริม สนับสนุน การพัฒนาระบบเครือข่ายเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

- ๑.๑ ส่งเสริม สนับสนุนเทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพให้กับหน่วยงานและสถานศึกษาที่อยู่ห่างไกล เพื่อลดความเหลื่อมล้ำ และสร้างความเสมอภาคในการเข้าถึงอินเทอร์เน็ต
- ๑.๒ ส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนาระบบคลาวด์เพื่อการศึกษา (Education Cloud : Edu - Cloud) เพื่อให้เกิดโครงสร้างพื้นฐานบนอินเทอร์เน็ตแบบใช้ทรัพยากรร่วมกัน

๒. ส่งเสริม สนับสนุนการรักษาความมั่นคงปลอดภัยเทคโนโลยีและดิจิทัลเพื่อการศึกษา

- ๒.๑. ส่งเสริม สนับสนุนให้มีมาตรการการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ (Cyber Security) ของระบบเครือข่าย
- ๒.๒ ส่งเสริม สนับสนุนให้มีมาตรการการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ (Cyber Security) ภายในหน่วยงานและสถานศึกษา (Campus Security)

๒.๓ ส่งเสริม สนับสนุน การจัดทำนวัตกรรมและเทคโนโลยีการรักษาความมั่นคง ปลอดภัยไซเบอร์ สำหรับการปกป้องโครงสร้างพื้นฐานสำคัญด้านสารสนเทศทางการศึกษา

เป้าหมาย

๑. มีนวัตกรรมและการเข้าถึงโครงสร้างพื้นฐานเทคโนโลยีและดิจิทัลประสิทธิภาพสูงในพื้นที่สถานศึกษาที่ห่างไกล
๒. ผลิตนวัตกรรมและเทคโนโลยีการรักษาความมั่นคง ปลอดภัยไซเบอร์ทุกรูปแบบ

ตัวชี้วัด

จำนวนโครงการที่ให้การสนับสนุน ด้านโครงสร้างพื้นฐานเทคโนโลยีและดิจิทัล

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ : สร้างโอกาส ความเสมอภาคและความเท่าเทียมทางการศึกษาด้วยเทคโนโลยีและดิจิทัล

การสร้างสังคมคุณภาพที่ทั่วถึงเท่าเทียมทางการศึกษาด้วยเทคโนโลยีและดิจิทัล เพื่อพัฒนาการศึกษาที่มีคุณภาพและครอบคลุมทั่วถึงประชาชนทุกช่วงวัยและทุกกลุ่มเป้าหมาย ได้รับการพัฒนาสมรรถภาพหรือบริการทางการศึกษาที่เหมาะสม ผ่านเทคโนโลยีและดิจิทัล สามารถเข้าถึงและนำไปใช้เพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิตได้โดยง่ายและสะดวก มีความรู้เท่าทันข้อมูลข่าวสาร และมีทักษะในการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีและดิจิทัล เป็นการสร้างสังคมดิจิทัลที่มีคุณภาพ (digital society) มุ่งหวังที่จะลดความเหลื่อมล้ำ และสร้างโอกาสทางการศึกษาของประชาชน

แนวทางการดำเนินการ

๑. ส่งเสริม สนับสนุน การสร้างโอกาสและความเสมอภาคในการได้รับการศึกษาอย่างมีคุณภาพสำหรับผู้เรียนและประชาชนทุกช่วงวัยด้วยเทคโนโลยีและดิจิทัล (Digital Society)

๑.๑ ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการเรียนการสอนทางไกล อาทิ ระบบ DLIT, DLTV, ETV, IPST Learning Space, OBEC Content Center, TEPE Online เป็นต้น ในการเข้าถึงบริการทางการศึกษาสำหรับทุกคน โดยเฉพาะกลุ่มผู้สูงอายุ กลุ่มผู้พิการ และกลุ่มผู้ที่อาศัยในพื้นที่ห่างไกล เพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน สามารถเรียนได้ทุกที่ผ่านระบบดิจิทัล

๑.๒ ส่งเสริม สนับสนุน การพัฒนา อาทิ คลังทรัพยากรการศึกษาแบบเปิด (Open Educational Resources: OER) เป็นต้น สำหรับรวบรวมข้อมูล องค์กรความรู้ ความสามารถของบุคคล ให้เป็นเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน และถ่ายทอดองค์ความรู้ นำไปสู่เศรษฐกิจและสังคมแห่งการแบ่งปัน

๑.๓ ส่งเสริม สนับสนุน การพัฒนาและส่งเสริมบริการ อาทิ การเรียนรู้ผ่านระบบเปิดสำหรับมหาชน (Massive Open Online Course : MOOC) เป็นต้น ที่ครอบคลุมหลักสูตรทุกประเภท ทุกระดับ มุ่งบูรณาการในการให้บริการการเรียนรู้ระบบเปิดสำหรับมวลชนที่พร้อมรองรับและเปิดกว้างสำหรับประชาชนทั่วประเทศทุกกลุ่ม ทุกวัย ทุกอาชีพ และให้ดำเนินการ ทั้งด้านพหุติดยและนิตินัย เพื่อให้ผู้เรียนสามารถใช้เป็นส่วนหนึ่งในการใช้รับรองวุฒิการศึกษา

๑.๔ ส่งเสริม สนับสนุน การพัฒนาและส่งเสริมศูนย์ดิจิทัลชุมชน เป็นจุดบริการภาคการศึกษาสู่ชุมชนผ่านระบบดิจิทัลและเป็นศูนย์กลางการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

๑.๕ ส่งเสริม สนับสนุน การผลิตรายการเพื่อการศึกษา รวมทั้งการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านระบบเทคโนโลยีและดิจิทัลเพื่อการศึกษา

๒. ส่งเสริม สนับสนุน การสร้างสื่อ คลังสื่อ และแหล่งเรียนรู้ดิจิทัล เพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต ที่ประชาชนสามารถเข้าถึงได้อย่างสะดวกผ่านทั้งระบบโทรคมนาคม ระบบแพร่ภาพกระจายเสียง และสื่อหลอมรวม (Media Convergence)

๒.๑ ส่งเสริม สนับสนุนการผลิตสื่อ และสร้างคลังสื่อสาระ เพื่อการเรียนรู้ ที่มีลิขสิทธิ์ถูกต้อง หรือใช้ระบบลิขสิทธิ์แบบเปิด (Creative Common)

๒.๒ ส่งเสริม สนับสนุน ให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความรู้ความสามารถในการจัดการเรียน การสอนในเรื่องของเทคโนโลยีและดิจิทัลเพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต และประชาชนทั่วไปมีทักษะด้านการผลิตสื่อ เพื่อให้เกิดการต่อยอดการผลิตสื่อการเรียนรู้ทั้งในระบบและนอกระบบการศึกษา

๒.๓ ส่งเสริม สนับสนุน การพัฒนาสื่อการเรียนรู้ของภาคการศึกษาตามหลักการออกแบบ ที่เป็นสากล เพื่อให้ประชาชนทุกช่วงวัยและทุกกลุ่มเป้าหมาย โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้พิการ สามารถเข้าถึง ข้อมูลข่าวสารและสื่อการศึกษา รวมถึงบริการต่าง ๆ สำหรับให้บริการทางการศึกษาได้

๒.๔ ส่งเสริม สนับสนุน การใช้และเผยแพร่ทรัพยากรทางการศึกษา อาทิ สื่อการเรียนรู้แบบเปิด (Open Educational Resources : OER) สื่อการเรียนรู้ผ่านระบบคลาวด์ ภาคการศึกษา (Education Cloud) ให้ครอบคลุมทุกหน่วยงานการศึกษา

๒.๕ ส่งเสริม สนับสนุน การสร้างทรัพยากรการศึกษา อาทิ สื่อการเรียนรู้แบบเปิด (OER) การสร้างบทเรียนดิจิทัล ผลิตและพัฒนาสื่อ ตำรา และสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ที่มีคุณภาพผ่านการรับรองมาตรฐาน

๒.๖ ส่งเสริม สนับสนุน ให้หน่วยงานเจ้าของข้อมูลต่าง ๆ เช่น สารการเรียนรู้ความรู้เชิงอาชีพ มรดกทางวัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่น แปรแปลงข้อมูลข่าวสาร องค์กรความรู้ ให้อยู่ในรูปแบบดิจิทัลและ เปิดให้ประชาชนเข้าถึงสืบค้นได้ รวมถึงมีกลไกที่อนุญาตให้ประชาชน หรือธุรกิจสามารถนำข้อมูลไปต่อยอด ใช้ประโยชน์ เป็นต้น

๒.๗ ส่งเสริม สนับสนุน ให้ภาคเอกชนและภาคประชาชน ผลิตสื่อดิจิทัลที่เป็นประโยชน์ ต่อสาธารณะที่รองรับความหลากหลายในสังคม ทั้งด้านภาษา วัฒนธรรม สภาพร่างกาย พื้นที่ ทางภูมิศาสตร์ ฐานะทางเศรษฐกิจการเป็นประชาคมอาเซียนและประชาคมโลก

๒.๘ ส่งเสริม สนับสนุน การพัฒนาระบบและการให้บริการคลังข้อสอบ เพื่อการวัดและประเมินผล การเรียนรู้ที่มีคุณภาพมาตรฐานครอบคลุมการวัดความรู้ ทักษะ และสมรรถนะ ของผู้เรียน

๓. ส่งเสริม สนับสนุน การพัฒนาศักยภาพของประชาชน ในการใช้เทคโนโลยีและดิจิทัล ให้เกิดประโยชน์และสร้างสรรค์รวมถึงความสามารถในการคิดวิเคราะห์ และแยกแยะข้อมูลข่าวสาร ในสังคมดิจิทัลที่เปิดกว้างและเสรี

๓.๑ ส่งเสริม สนับสนุน พัฒนารูปแบบการจัดการเรียนรู้ และการจัดการเรียนรู้ เพื่อพัฒนา คุณลักษณะ/ทักษะ ที่สำคัญจำเป็นในศตวรรษที่ ๒๑ ทักษะการเรียนรู้ด้วยตนเองความมีวินัย และจิตสาธารณะ ของผู้เรียน

๓.๒ ส่งเสริม สนับสนุน การสร้างระบบการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมให้ประชาชนทุกช่วงวัยและ ทุกกลุ่มเป้าหมายมีช่องทางในการเรียนรู้ตลอดชีวิตรูปแบบใหม่ โดยผ่านระบบการเรียนรู้ อาทิ ในรูปแบบระบบ เปิดสำหรับมหาชน (MOOC) เป็นต้น

๓.๓ ส่งเสริม สนับสนุน แนวปฏิบัติที่ดีในโลกดิจิทัล โดยบรรจุเรื่องการเรียนรู้เท่าทันสื่อที่เป็นมาตรฐาน ในหลักสูตรการศึกษาทุกระดับ ดำเนินการวัดระดับการเรียนรู้เท่าทันสื่อ ตามเกณฑ์ที่กำหนดให้ชัดเจน รมณรงค์ ให้เกิดความรู้ด้านการรู้เท่าทันสื่อในวงกว้าง โดยมุ่งเน้นในเรื่องความสามารถในการแยกแยะ วิเคราะห์

สื่อและข้อมูลข่าวสารการใช้เทคโนโลยีอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคม และการไม่ละเมิดสิทธิในทรัพย์สินทางปัญญา

เป้าหมาย

๑. จัดทำระบบการจัดการเรียนการสอนทางไกล ในการเข้าถึงบริการทางการศึกษาที่ผ่านระบบดิจิทัลทุกรูปแบบอย่างทั่วถึง
๒. จัดทำแหล่งเรียนรู้และคลังข้อมูลในรูปแบบดิจิทัล เพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต
๓. มีนวัตกรรมในการจัดการเรียนรู้ที่สำคัญจำเป็นในศตวรรษที่ ๒๑
๔. หน่วยงานทางการศึกษาและสถานศึกษาที่ด้อยโอกาส ทุกคนมีความเสมอภาคในโอกาสพัฒนาตนเองตามศักยภาพและเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพ เพื่อยกระดับความสามารถของคนไทยได้อย่างยั่งยืน

ตัวชี้วัด

๑. จำนวนโครงการที่สร้างสื่อดิจิทัลเพื่อการศึกษา

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ : พัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการศึกษา การวิจัย และการสร้างนวัตกรรม

การศึกษามีความสำคัญยิ่งในการพัฒนาประเทศ การพัฒนาคุณภาพการศึกษาเป็นตัวจักรสำคัญในการพัฒนาสังคม และทรัพยากรบุคคลของประเทศ อันจะส่งผลดีต่อการพัฒนาสภาพการแข่งขันในเวทีโลกของประเทศได้อย่างยั่งยืนในทุกด้าน การพัฒนาการศึกษาจำเป็นต้องพัฒนาองค์ความรู้ คุณธรรมจริยธรรมและทักษะการปฏิบัติเกี่ยวกับการดำรงชีวิต ให้เจริญก้าวหน้าอย่างมีระบบและต่อเนื่อง ซึ่งกระบวนการสำคัญของการพัฒนาคุณภาพการศึกษา คือ การวิจัย

ความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารแบบก้าวกระโดดส่งผลกระทบต่อระบบเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ ภูมิภาค และของโลก การปรับเปลี่ยนเศรษฐกิจและสังคมให้พร้อมรองรับประเทศไทยยุค ๔.๐ ที่เน้นการวิจัยและการสร้างนวัตกรรม รวมทั้ง ส่งผลให้การจัดการศึกษาในปัจจุบันต้องปรับเปลี่ยนบทบาทใหม่โดยมุ่งเน้นการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้ผู้เรียนมีทักษะ คุณลักษณะ สมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ ๒๑

แนวทางการดำเนินการ

๑. ส่งเสริมการทำวิจัย การสร้างนวัตกรรมด้านเทคโนโลยีและดิจิทัลเพื่อการศึกษา
 - ๑.๑ จัดสรรทุนเพื่อส่งเสริมงานวิจัย ด้านเทคโนโลยีและดิจิทัลทางการศึกษา
 - ๑.๒ จัดสรรทุนเพื่อส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม ด้านเทคโนโลยีและดิจิทัลทางการศึกษา
๒. สนับสนุนการวิจัยจากภาครัฐ และการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน เช่น จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านวิจัยและนวัตกรรมด้านเทคโนโลยีดิจิทัล เป็นต้น
๓. ส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนนำผลงานวิจัย นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาไปพัฒนาคุณภาพการศึกษา
 - ๓.๑ ส่งเสริม สนับสนุน และเผยแพร่ งานวิจัย นวัตกรรม เทคโนโลยีและดิจิทัลเพื่อการศึกษาทุกระดับ
 - ๓.๒ ส่งเสริมและสนับสนุนการนำผลงานวิจัยไปต่อยอดในการใช้ประโยชน์ทางด้านการศึกษา
 - ๓.๓ ติดตามและประเมินผลการนำเทคโนโลยีและดิจิทัลเพื่อการศึกษา งานวิจัย และนวัตกรรมไปต่อยอดขยายผล เพื่อใช้ประโยชน์ทางด้านการศึกษา

เป้าหมาย

๑. มีเทคโนโลยีและดิจิทัลเพื่อการศึกษาที่มีคุณภาพและมาตรฐาน ลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา
๒. สร้างงานวิจัย/นวัตกรรม นำไปต่อยอดในการใช้ประโยชน์ทางการศึกษา
๓. ให้มีการนำงานวิจัยของกองทุนฯ ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ทางการศึกษาอย่างเป็นรูปธรรม

ตัวชี้วัด

๑. จำนวนโครงการงานวิจัยด้านเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการศึกษา
๒. ร้อยละผลงานวิจัย/นวัตกรรม/ดิจิทัล ที่นำไปใช้ทางการศึกษา

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ : ส่งเสริม สนับสนุน การพัฒนาการบริหารจัดการ ให้ก้าวสู่การเป็นหน่วยงานดิจิทัล

โดยมุ่งเน้นการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในกระบวนการทำงานและการให้บริการภาครัฐและเอกชน เพื่อให้เกิดการปฏิรูปกระบวนการทำงานและขั้นตอนการให้บริการ ที่มีประสิทธิภาพ ถูกต้อง รวดเร็ว อำนวยความสะดวกให้ผู้ใช้บริการ สร้างบริการของรัฐที่มีธรรมาภิบาล และสามารถให้บริการประชาชนแบบเบ็ดเสร็จ ณ จุดเดียว ผ่านระบบเชื่อมโยงข้อมูลอัตโนมัติ

การเปิดเผยข้อมูลของภาครัฐที่ไม่กระทบต่อสิทธิส่วนบุคคลและความมั่นคงของชาติผ่านการจัดเก็บรวบรวม และแลกเปลี่ยนอย่างมีมาตรฐาน ให้ความสำคัญกับการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ และข้อมูลรวมไปถึงการสร้างแพลตฟอร์มการให้บริการภาครัฐ เพื่อให้ภาคเอกชนหรือนักพัฒนาสามารถนำข้อมูลและบริการของรัฐไปพัฒนาต่อยอดให้เกิดนวัตกรรมต่อไป

แนวทางการการดำเนินการ

๑. พัฒนางานบริการดิจิทัลทางการศึกษา (Educational Smart Service) ที่ขับเคลื่อนโดยความต้องการของผู้ขอรับบริการอย่างมีประสิทธิภาพและมีธรรมาภิบาล

๑.๑ พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของกระทรวงศึกษาธิการ จากรูปแบบเดิมไปสู่การบริการดิจิทัลที่ผู้ขอรับบริการสามารถเลือกใช้บริการ ผ่านอุปกรณ์สื่อสารอิเล็กทรอนิกส์ ที่มีความหลากหลาย รวมถึงเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนเข้าร่วมการพัฒนาบริการได้

๑.๒ พัฒนาบริการดิจิทัลทางการศึกษาที่สามารถอำนวยความสะดวกต่อผู้ขอรับบริการตามความเหมาะสม ในแต่ละช่วงวัยตลอดช่วงชีวิต อย่างทั่วถึง

๑.๓ พัฒนาและส่งเสริมให้เกิดแพลตฟอร์มบริการพื้นฐาน (Common Platform) ทางการศึกษา และสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาต่อยอดการเชื่อมโยงระบบงานเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่ออำนวยความสะดวกหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชน ในการปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารและการให้บริการทางการศึกษาแบบดิจิทัล

๒. ส่งเสริม สนับสนุน และจัดให้มีข้อมูลเปิด (Open Data) ที่เป็นประโยชน์ และให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของกระทรวงศึกษาธิการ

๒.๑ มีการกำหนดมาตรฐานกลางที่ใช้ในการบูรณาการการทำงาน การบูรณาการข้อมูล และการเชื่อมโยงข้อมูล เพื่อนำไปใช้ในการบริหารจัดการและสามารถใช้เป็นแนวทางการพัฒนาระบบการให้บริการทางการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการให้มีความชัดเจน

๒.๒ ส่งเสริม และจัดให้มีการนำ Digital Technology เข้ามาปรับใช้กับทุกส่วนของการบริหารจัดการให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตั้งแต่ระดับรากฐาน กระบวนการทำงาน จนถึงกระบวนการส่งมอบคุณค่าให้กับผู้รับบริการ โดยใช้มาตรฐานข้อมูลเปิด (Open Data) ที่เป็นประโยชน์ และให้ประชาชนและทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของกระทรวงศึกษาธิการ

๓. พัฒนาแพลตฟอร์มดิจิทัลรองรับการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ การบริหารจัดการ และการบริการการศึกษา

๓.๑ ส่งเสริมการบูรณาการข้อมูลและบริการดิจิทัล เพื่อการบริหารการศึกษา เช่น การกำหนดแบบฟอร์มกลาง (Single Form) สนับสนุนให้ใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด และการสร้างนวัตกรรมในการทำงาน เพื่อให้เกิดการบูรณาการข้อมูลได้ เป็นต้น

๓.๒ ส่งเสริม สนับสนุน การพัฒนาแพลตฟอร์มพื้นฐานทางการศึกษา โดยปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานและการให้บริการที่เป็นบริการพื้นฐานของหน่วยงานในสังกัด เพื่ออำนวยความสะดวกสำหรับหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชนและประชาชน ให้มีความสะดวก รวดเร็ว มีความปลอดภัยในการใช้งาน และการให้บริการ

๔. สร้าง/ส่งเสริมเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

เป้าหมาย

๑. มีกระบวนการในรูปแบบแนวทาง นวัตกรรม หรือแพลตฟอร์ม บริการพื้นฐานทางการศึกษาและ สนับสนุนให้เกิดการต่อยอดเชื่อมโยงกับระบบเทคโนโลยีสารสนเทศทางการศึกษาในรูปแบบดิจิทัล เพื่อให้องค์กรก้าวสู่หน่วยงานดิจิทัล

๒. ส่งเสริมให้เกิดการบูรณาการกับหน่วยงานอื่นๆ ที่เป็นเครือข่ายในการพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

ตัวชี้วัด

๑. จำนวนโครงการพัฒนาในรูปแบบแนวทาง นวัตกรรม หรือแพลตฟอร์มที่พัฒนาการจัดเก็บรวบรวมข้อมูลและบริการพื้นฐานทางการศึกษา

๒. จำนวนเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

หมายเหตุ

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ เป็นการถอดมาจาก แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งเป็นงบประมาณหลักในการลงทุน เพื่อให้เกิดการจัดเก็บข้อมูล เช่น การจัดเก็บข้อมูลนักเรียนโรงเรียนต่าง ๆ เป็นต้น ทางคณะอนุกรรมการ ฯ กองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาเห็นว่า จะต้องมีการเชื่อมโยงข้อมูลที่จัดเก็บในโรงเรียนต่าง ๆ เพื่อให้การบริการของสถานศึกษาเข้าถึงประชาชน หรือเทคโนโลยีที่ประชาชนสามารถเรียนรู้หรือได้รับบริการจากรัฐ เช่น ระบบการค้นหาที่ผู้ปกครองจะนำบุตรของตนเข้าโรงเรียนที่เหมาะสมที่เกี่ยวข้องกับงานศิลปะ และเป็นโรงเรียนที่อยู่ใกล้ที่พักอาศัย หรือควรมีระบบที่ช่วยในการค้นหาหรือโปรแกรมที่แจ้งให้ทราบได้ว่า วันนี้เด็กที่โรงเรียนจังหวัดชลบุรีที่ขาดเรียนมีจำนวนมากน้อยเท่าไร หรือจำนวนกี่คน ซึ่งเมื่อดูข้อมูลดังกล่าวสามารถพิจารณาได้ว่า อาจเกิดโรคระบาดในจังหวัดชลบุรีหรือไม่ เป็นต้น ซึ่งทางกองทุนฯ ควรสนับสนุนโปรแกรมแนวทางนี้ เพื่อนำกระบวนการหรือเทคโนโลยีเข้ามาให้ประชาชนได้รับบริการจากภาครัฐที่เป็นหน่วยงานทางการศึกษา

๒.๕ นิยามศัพท์เฉพาะ

กองทุน หมายถึง กองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

ระเบียบ หมายถึง ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยกองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา พ.ศ. ๒๕๕๘

กฎกระทรวง หมายถึง กฎกระทรวง กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการจัดสรรเงินกองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา พ.ศ. ๒๕๕๕

คณะกรรมการบริหารกองทุน หมายถึง คณะกรรมการบริหารกองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

สำนักงานเลขาธิการกองทุน หมายถึง สำนักงานเลขาธิการกองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

บทที่ ๓

แนวทางและการบริหารความเสี่ยงของกองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

กระทรวงการคลัง โดย บริษัท ทริสคอร์ปอเรชั่น จำกัด ร่วมกับ กองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ได้จัดทำบันทึกข้อตกลงประเมินผลการดำเนินงานของกองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ประจำปีบัญชี ๒๕๖๒ โดยกำหนดเกณฑ์วัดการดำเนินงานด้านที่ ๔ การบริหารพัฒนาทุนหมุนเวียน ตัวชี้วัดที่ ๔.๑ การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน กำหนดให้กองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ดำเนินการจัดทำระบบการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของกองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา โดยกำหนดเกณฑ์ประเมินผลจากประเด็นหลักที่สำคัญ ได้แก่ ๑) สภาพแวดล้อมการควบคุมภายใน ๒) การกำหนดวัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยง ๓) การระบุความเสี่ยงระดับองค์กร ๔) การประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยงระดับองค์กร ๕) การตอบสนองความเสี่ยง ๖) กิจกรรมการควบคุมภายใน ๗) สารสนเทศและการสื่อสาร และ ๘) การติดตามผลและการประเมินผล ซึ่งครอบคลุมแนวทางการกำหนดนโยบายการบริหารงาน การดำเนินงาน และการบริหารความเสี่ยงของกองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา สามารถนำพากองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาบรรลุพันธกิจ เป้าหมาย และยุทธศาสตร์ของกองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา รวมถึงการบรรลุเป้าหมายการมีระบบธรรมาภิบาลที่ดี ซึ่งเป็นส่วนสำคัญที่จะเสริมสร้างให้เกิดการบริหารจัดการที่ดีของกองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา โดยมีแนวทางและการบริหารความเสี่ยงของกองทุน ดังนี้

๓.๑ แนวทางการบริหารความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยงของกองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ได้ดำเนินการตามข้อกำหนดในบันทึกข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงานของกองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ที่กำหนดให้กองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาจัดทำระบบการบริหารความเสี่ยงตามแนวทางหลักการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐานของ COSO ซึ่งประกอบด้วย ๘ ขั้นตอน ดังนี้



รูปที่ ๑ ขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง

ที่มา : <http://ermthailand.blogspot.com/p/erm-coso.html>

๓.๑.๑ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)

การจัดทำระบบบริหารความเสี่ยงจะเริ่มต้นตั้งแต่การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร ซึ่งถือเป็นรากฐานขององค์ประกอบต่าง ๆ เพราะจะเป็นเรื่องของค่านิยม แนวทางการบริหารงานของผู้บริหาร รวมไปถึงสภาพแวดล้อมภายในที่จะกำหนดพื้นฐานให้บุคลากรในองค์กรควบคุม และดำเนินกิจกรรมให้บรรลุผลตามหน้าที่และความรับผิดชอบ หรืออาจจะกล่าวโดยรวมก็คือ “วัฒนธรรมองค์กร” หากองค์กรใดมีวัฒนธรรมที่ให้ความสำคัญในการบริหารความเสี่ยง องค์กรนั้นๆ จะสามารถบรรลุผลตามเป้าหมายได้ดีกว่าองค์กรที่ไม่ได้ให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยง

๓.๑.๒ การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting)

การกำหนดวัตถุประสงค์ หรือ สิ่งที่ต้องการทำให้สำเร็จ หรือ ผลลัพธ์ของการดำเนินการ คือ ขั้นตอนแรกสำหรับกระบวนการบริหารความเสี่ยง องค์กรควรมั่นใจว่าวัตถุประสงค์ที่กำหนดขึ้นมีความสอดคล้องกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์และเป็นความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ การกำหนดวัตถุประสงค์มีหลายระดับ ได้แก่

๑) วัตถุประสงค์ระดับองค์กร (Corporate Objective) เป็นวัตถุประสงค์ของการดำเนินการในภาพรวมขององค์กรตามแผนปฏิบัติการประจำปี

๒) วัตถุประสงค์ระดับคณะ สำนัก สถาบัน หรือ โครงการ/กิจกรรม (Activities Objective) เป็นวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานตามพันธกิจของแต่ละหน่วยงาน หรือวัตถุประสงค์ของแต่ละโครงการ/กิจกรรม ซึ่งต้องสอดคล้องและสนับสนุนกับวัตถุประสงค์ในแต่ละระดับที่สูงขึ้น

๓) วัตถุประสงค์ระดับกระบวนการ (Key Process Objective) เป็นวัตถุประสงค์ของแต่ละขั้นตอนหลักที่สำคัญที่ตอบสนองให้การดำเนินงานของแต่ละงาน/โครงการ/กิจกรรม บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์

๓.๑.๓ การระบุเหตุการณ์ที่เสี่ยง (Event Identification)

เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานร่วมกันระบุเหตุการณ์ความเสี่ยง และปัจจัยเสี่ยง (ต้นเหตุของความเสี่ยง) ที่เกี่ยวข้องกับงาน/โครงการ/กิจกรรม เพื่อให้ทราบถึงเหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยงที่อาจมีผลกระทบต่อการบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์

การระบุเหตุการณ์ที่เสี่ยงหรือการบ่งชี้ เหตุการณ์ระดับองค์กรที่ครอบคลุมตามองค์ความเสี่ยง ๔ ด้านตามหลักเกณฑ์ของ COSO ERM มีดังนี้

๑) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากนโยบายการบริหารแผนงาน หรือการตัดสินใจผิดพลาด ทำให้องค์กรไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์และตัวชี้วัดที่ระบุไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปี และแผนปฏิบัติการ ๔ ปี เช่น ความเสี่ยงต่อสูญเสียชื่อเสียง ความเสี่ยงที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกและการแข่งขัน เป็นต้น

๒) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากระบบงาน กระบวนการทำงาน เทคโนโลยี รวมทั้งคนในองค์กรที่ส่งผลกระทบและทำให้องค์กรไม่บรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนด เช่น ความเสี่ยงจากการที่บุคลากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญลาออก ความเสี่ยงจากการมอบหมายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบไม่ชัดเจน ความเสี่ยงจากความล้มเหลวของระบบ IT ขององค์กรส่งผลให้เกิดความสูญหายของข้อมูล เป็นต้น

๓) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและควบคุมทางการเงิน และงบประมาณขององค์กรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ผลกระทบ

ทางการเงินที่เกิดจากปัจจัยภายนอก เช่น ข้อบังคับเกี่ยวกับการเงินและงบประมาณของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ กรมบัญชีกลาง สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน และสำนักงานประมาณ เป็นต้น

๔) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการฝ่าฝืนหรือไม่สามารถปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบข้อบังคับ หรือมาตรฐานที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน รวมทั้งไม่สามารถปฏิบัติตามนโยบายและวิธีการปฏิบัติงานที่องค์กรได้กำหนดขึ้น เช่น ความเสี่ยงจากการถูกร้องเรียนในการจัดซื้อจัดจ้าง เป็นต้น

สำหรับวิธีการและเทคนิคในการระบุความเสี่ยง มีหลายวิธีซึ่งแต่ละหน่วยงาน อาจเลือกใช้ได้ตามความเหมาะสม ดังนี้

- (๑) การระบุความเสี่ยงโดยการรวมกลุ่มระดมสมอง เพื่อให้ได้ความเสี่ยงที่หลากหลาย
- (๒) การระบุความเสี่ยงโดยการใช้ checklist ในกรณีที่มีข้อจำกัดด้านงบประมาณ และทรัพยากร
- (๓) การระบุความเสี่ยงโดยการวิเคราะห์สถานการณ์จากการตั้งคำถาม “What – if”
- (๔) การระบุความเสี่ยงโดยการวิเคราะห์ขั้นตอนการปฏิบัติงานในแต่ละขั้นตอนที่สำคัญ

๓.๑.๔ การประเมินความเสี่ยง (Risk Evaluation)

การประเมินความเสี่ยง เป็นการวิเคราะห์ และจัดลำดับความเสี่ยง โดยพิจารณาจากการประเมินโอกาส ที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และความรุนแรงของผลกระทบจากเหตุการณ์ ความเสี่ยง (Impact) โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่ได้กำหนดไว้ ทำให้การตัดสินใจจัดการกับความเสี่ยง เป็นไปอย่างเหมาะสม

การประเมินความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ประกอบด้วย การวิเคราะห์ การประเมิน และการจัดระดับของความเสี่ยง ที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของกระบวนการทำงานของหน่วยงาน หรือขององค์กร ซึ่งประกอบด้วย ๔ ขั้นตอน คือ

๑) การกำหนดเกณฑ์การประเมินมาตรฐาน

เป็นการกำหนดเกณฑ์ที่จะใช้ในการประเมินความเสี่ยง ได้แก่ ระดับโอกาส ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง (Likelihood) ระดับความรุนแรงของผลกระทบหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง (Impact) และระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) โดยแต่ละหน่วยงานจะต้องกำหนดเกณฑ์ ของหน่วยงานขึ้น ซึ่งสามารถกำหนดเกณฑ์ได้ทั้งเกณฑ์ในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับข้อมูล สภาพแวดล้อมในหน่วยงานและดุลยพินิจการตัดสินใจของฝ่ายบริหารของหน่วยงาน โดยเกณฑ์ในเชิง ปริมาณจะเหมาะกับหน่วยงานที่มีข้อมูลตัวเลขหรือจำนวนเงินมาใช้ในการวิเคราะห์อย่างพอเพียง สำหรับหน่วยงานที่มีข้อมูลเชิงพรรณนาไม่สามารถระบุเป็นตัวเลขหรือจำนวนเงินที่ชัดเจนได้ก็ให้กำหนดเกณฑ์ ในเชิงคุณภาพ

๒) การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสียหาย

เป็นการนำความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงแต่ละปัจจัยที่ระบุไว้มาประเมินโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสียหาย (Likelihood) และประเมินระดับความรุนแรงหรือมูลค่าความเสียหายหรือผลกระทบหากเกิดเหตุการณ์ความเสียหาย (Impact) เพื่อให้เห็นถึงระดับของความเสี่ยงที่แตกต่างกัน ทำให้สามารถกำหนดการควบคุมความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม ซึ่งจะช่วยให้หน่วยงานสามารถวางแผน และจัดสรรทรัพยากรได้อย่างถูกต้องภายใต้งบประมาณ กำลังคน หรือเวลาที่มีจำกัด โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ข้างต้น

ผู้ประเมินกิจกรรม/โครงการของหน่วยงานควรเป็นผู้มีความรู้ ความชำนาญ และมีประสบการณ์ในเรื่องนั้น ๆ สำหรับเทคนิคการให้คะแนนระดับการประเมินโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสียหาย (Likelihood) และผลกระทบหากเกิดเหตุการณ์ความเสียหาย (Impact) ของแต่ละปัจจัย ความเสี่ยงนั้น อาจใช้คะแนนเสียงข้างมากในที่ประชุม หรือให้แต่ละคนเป็นผู้ให้คะแนน แล้วนำคะแนน นั้นมาหาค่าเฉลี่ย เป็นต้น ทั้งนี้มีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

๒.๑) พิจารณาโอกาส/ความถี่ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสียหาย (Likelihood) ว่ามีโอกาส/ความถี่ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสียหายนั้นมากน้อยเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

๒.๒) พิจารณาความรุนแรงของผลกระทบหากเกิดเหตุการณ์ความเสียหาย (Impact) ที่มีผลกระทบต่อการทำงานของหน่วยงานว่า มีระดับความรุนแรงหรือมีความเสียหายเพียงใดตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

๓) การวิเคราะห์ความเสี่ยง

เมื่อหน่วยงานพิจารณาโอกาส/ความถี่ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสียหาย (Likelihood) และความรุนแรงของผลกระทบหากเกิดเหตุการณ์ความเสียหาย (Impact) ของแต่ละปัจจัยเสี่ยงแล้วให้นำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบของความเสี่ยงต่อกิจกรรม/ภารกิจของหน่วยงานว่า ก่อให้เกิดระดับของความเสี่ยงในระดับใดในตารางระดับความเสี่ยง ซึ่งจะทำให้หน่วยงานทราบว่ามีความเสี่ยงใดเป็นความเสี่ยงสูงสุดที่จะต้องบริหารจัดการก่อน และความเสี่ยงใดที่อยู่ในเกณฑ์ยอมรับได้ โดยไม่ต้องมีการควบคุมความเสี่ยงอีก

๔) การจัดลำดับความเสี่ยง

เมื่อได้ค่าระดับของความเสี่ยงแล้ว จะนำมาจัดลำดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน/โครงการที่หน่วยงานรับผิดชอบ เพื่อพิจารณากำหนดกิจกรรมการควบคุมภายในแต่ละสาเหตุของความเสี่ยงที่สำคัญให้เหมาะสม โดยพิจารณาจากระดับของความเสี่ยงที่เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และผลกระทบหากเกิดเหตุการณ์ความเสียหาย (Impact) ที่ประเมินได้ตามตารางการวิเคราะห์ความเสี่ยง โดยจัดเรียงตามลำดับจากระดับสูงมาก สูง ปานกลาง ต่ำ และเลือกความเสี่ยงที่มีระดับสูงมากและหรือสูงมาจัดทำแผนการบริหาร/จัดการความเสี่ยงในขั้นตอนต่อไป

๓.๑.๕ การตอบสนองต่อความเสี่ยง (Risk Response)

เป็นการนำกลยุทธ์ มาตรการ หรือแผนงาน มาใช้ปฏิบัติในสำนัก/ศูนย์/กอง/หน่วยงานระดับกอง เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสียหาย (Likelihood) หรือลดความเสียหายของผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นหากเกิดเหตุการณ์ความเสียหาย (Impact) จากการดำเนินงานตามแผนงาน/งาน/โครงการ/กิจกรรม ที่ยังไม่มีกิจกรรมควบคุมความเสี่ยง หรือที่มีอยู่แต่ยังไม่เพียงพอ แล้วนำมาวางแผนจัดการความเสี่ยง

กระบวนการในการบริหารความเสี่ยงนั้นไม่ใช่กระบวนการที่สร้างขึ้นและอยู่ด้วยตนเอง อย่างเป็นอิสระเพียงลำพังได้ แต่จะเป็นกระบวนการที่สร้างขึ้นโดยมีขั้นตอนที่ช่วยเสริมการทำงานร่วมกับ โครงการ หรือภาระงานอื่นใดที่ปฏิบัติกรอยู่ให้เป็นไปได้ด้วยความราบรื่น หรือป้องกันโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และเป็นปัญหา หรืออาจจะกล่าวได้ว่าเป็นการมองไปข้างหน้าป้องกันเหตุที่อาจจะเกิดขึ้น ในอนาคตอย่างมีเหตุ มีผล มีหลักการ และหาทางลดหรือป้องกันความเสียหายในการทำงานในภารกิจของหน่วยงาน/โครงการที่มีการวางแผนการปฏิบัติงานไว้แล้วในแต่ละขั้นตอน

การบริหารความเสี่ยงต้องอาศัยการผสมผสานระหว่างประสบการณ์ความเชี่ยวชาญ ที่เรียนรู้จากอดีตที่ผ่านมาควบคู่กับการมีนวัตกรรมขององค์กรที่พัฒนาบุคลากรทุกระดับ ให้มีความรู้ ด้านการบริหารความเสี่ยง ซึ่งนับได้ว่าเป็นกิจกรรมหลักที่สำคัญอย่างหนึ่งในกระบวนการบริหารองค์กร ที่สามารถทำให้หน่วยงานสามารถบรรลุพันธกิจ ภายใต้งบประมาณ และทรัพยากรให้เกิด ประโยชน์สูงสุด

ทางเลือกในการจัดการความเสี่ยง

การจัดการความเสี่ยงมีหลายวิธี และสามารถปรับเปลี่ยนหรือนำมาผสมผสาน ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของฝ่ายบริหารผู้รับผิดชอบ โดยสามารถจัดแบ่งวิธี จัดการได้หลายวิธี ดังนี้

๑) การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance) เป็นการตกลงกันที่จะยอมรับความเสี่ยง ที่เกิดขึ้น เนื่องจากไม่คุ้มค่าในการจัดการหรือป้องกันความเสี่ยงที่ต้องเสียค่าใช้จ่ายในการสร้างระบบควบคุม แต่อย่างไรก็ตามหากหน่วยงานเลือกที่จะบริหารความเสี่ยงด้วยวิธีนี้ ก็จะต้องมีการติดตามเฝ้าระวังความเสี่ยง อย่างสม่ำเสมอ

๒) การลด/การควบคุมความเสี่ยง (Risk Reduction) เป็นการปรับปรุงระบบ การทำงานหรือการออกแบบวิธีการทำงานใหม่ เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความเสียหายหากเกิดเหตุการณ์ ความเสี่ยง (Likelihood) หรือลดผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง (Impact) ให้อยู่ ในระดับที่หน่วยงานยอมรับได้ เช่น การจัดอบรมเพิ่มทักษะในการทำงานให้กับพนักงาน การจัดทำคู่มือ การปฏิบัติงาน เป็นต้น

๓) การกระจายความเสี่ยงหรือการโอนความเสี่ยง (Risk Sharing) เป็นการกระจาย หรือถ่ายโอนความเสี่ยงให้หน่วยงานอื่นช่วยแบ่งความรับผิดชอบไป เช่น การทำประกันภัย/ประกันทรัพย์สิน กับบริษัทประกัน หรือการจ้างบริษัทภายนอกมาจัดการในงานบางอย่างแทน เช่น งานรักษาความปลอดภัย เป็นต้น

๔) การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance) เป็นการจัดการกับความเสี่ยง ที่อยู่ในระดับสูงมากและหน่วยงานไม่อาจยอมรับความเสี่ยงได้ จึงต้องตัดสินใจยกเลิกงาน/โครงการ/กิจกรรม ที่จะก่อให้เกิดความเสี่ยงนั้นไป

วิธีการจัดการความเสี่ยงของแต่ละหน่วยงานอาจมีความแตกต่างกันขึ้นอยู่กับ สภาพแวดล้อมของหน่วยงานนั้น ๆ เช่น บางหน่วยงานอาจเลือกการควบคุมอย่างเดี่ยวแต่สามารถควบคุมได้ หลายความเสี่ยง หรือบางหน่วยงานอาจเลือกการควบคุมหลายวิธีร่วมกันเพื่อควบคุมความเสี่ยงสำคัญ เพียงเรื่องเดียว เป็นต้น

การประเมินมาตรการควบคุม

เป็นการประเมินกิจกรรมการควบคุมที่ควรจะมีหรือมีอยู่แล้วว่า สามารถช่วยควบคุมความเสี่ยงหรือปัจจัยเสี่ยงได้อย่างเพียงพอหรือไม่ หรือเกิดประสิทธิผลตามวัตถุประสงค์ของการควบคุมเพียงใด เพื่อให้มั่นใจได้ว่า จะสามารถควบคุมความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การประเมินมาตรการควบคุมเป็นการประเมินกิจกรรมการควบคุมที่กำหนดขึ้น เพื่อเป็นเครื่องมือช่วยควบคุมความเสี่ยงหรือปัจจัยเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งกิจกรรมการควบคุมดังกล่าว หมายถึง กระบวนการ วิธีการปฏิบัติงานต่างๆ ที่จะทำให้มั่นใจได้ว่าผู้รับผิดชอบแต่ละกิจกรรมได้ดำเนินการสอดคล้องกับทิศทางที่ต้องการ สามารถช่วยป้องกันและชี้ให้เห็นความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ได้

โดยทั่วไปการปฏิบัติงานจะต้องมีการควบคุมโดยธรรมชาติเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานอยู่แล้ว เช่น การอนุมัติ การลงความเห็น การตรวจสอบ การทบทวนประสิทธิภาพของการดำเนินงาน การจัดการทรัพยากร และการแบ่งหน้าที่ของบุคลากร เป็นต้น ทั้งนี้การแบ่งประเภทการควบคุมไว้ ๔ ประเภท คือ

๑. การควบคุมเพื่อป้องกัน (Preventive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยงและข้อผิดพลาดตั้งแต่แรก เช่น การอนุมัติ การจัดโครงสร้างองค์กร การแบ่งแยกหน้าที่ การควบคุมการเข้าถึงเอกสาร ข้อมูล ทรัพย์สิน เป็นต้น

๒. การควบคุมเพื่อให้ตรวจพบ (Detective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อค้นพบข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นแล้ว เช่น การสอบทาน การวิเคราะห์ การยืนยันยอด การตรวจนับ การรายงานข้อบกพร่อง เป็นต้น

๓. การควบคุมโดยการชี้แนะ (Directive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่ส่งเสริมหรือกระตุ้นให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ เช่น การให้รางวัลแก่ผู้มีผลงานดี เป็นต้น

๔. การควบคุมเพื่อการแก้ไข (Corrective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นให้ถูกต้อง หรือเพื่อหาวิธีการแก้ไขไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดซ้ำอีกในอนาคต เช่น การจัดเตรียมเครื่องมือดับเพลิงเพื่อช่วยลดความรุนแรงของความเสี่ยงให้น้อยลงหากเกิดเพลิงไหม้ เป็นต้น

ทั้งนี้หลังจากประเมินความเสี่ยงแล้วองค์กรจะต้องทำการประเมินมาตรการหรือแผนงานเพื่อใช้ป้องกันโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง โดยการประเมินมาตรการควบคุม มีขั้นตอนดังนี้

๑. นำเอาปัจจัยเสี่ยงที่อยู่ในระดับความเสี่ยงสูงมากและหรือสูงมากกว่ากำหนดวิธีการควบคุมที่ควรจะมี เพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงหรือปัจจัยเสี่ยงเหล่านั้น

๒. พิจารณาหรือประเมินว่าในปัจจุบันความเสี่ยงหรือปัจจัยเสี่ยงเหล่านั้นมีการควบคุมอยู่หรือไม่

๓. ถ้ามีการควบคุมอยู่แล้วให้ประเมินต่อไปว่าการควบคุมนั้นได้ผลตามความต้องการอยู่หรือไม่

ดังนั้น เมื่อหน่วยงานทราบความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่จากการประเมินความเสี่ยงและการประเมินมาตรการควบคุมแล้ว ให้พิจารณาความเป็นไปได้และค่าใช้จ่ายของแต่ละทางเลือกเพื่อการตัดสินใจเลือกมาตรการลดความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ โดยพิจารณาจาก

(๑) พิจารณาว่าจะยอมรับความเสี่ยงหรือจะกำหนดกิจกรรมควบคุมเพื่อลด ความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ซึ่งผู้บริหารจะเป็นผู้กำหนดระดับความเสี่ยงที่หน่วยงานยอมรับได้

(๒) พิจารณาความคุ้มค่าของการสร้างกิจกรรมในการควบคุม/บริหารความเสี่ยง โดยการวิเคราะห์ Cost-Benefit ของการบริหารความเสี่ยงทั้งในเชิงคุณภาพและ/หรือเชิงปริมาณ (ตัวเงิน) โดยต้นทุน (Cost) จะพิจารณาจากต้นทุนที่ใช้ในการบริหารความเสี่ยง ส่วนผลประโยชน์ (Benefit) จะพิจารณาจากผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นกับองค์กรเมื่อบริหารปัจจัยเสี่ยงตัวดังกล่าว เพื่อเปรียบเทียบ ในเบื้องต้นว่า ปัจจัยเสี่ยงแต่ละตัวควรต้องบริหารจัดการหรือเลือกที่จะยอมรับความเสี่ยง เพื่อให้สามารถจัดกิจกรรมในการบริหารความเสี่ยงที่คุ้มค่า

(๓) กรณีที่หน่วยงานเลือกกำหนดกิจกรรมควบคุมเพื่อลดความเสี่ยงให้กำหนดวิธีการควบคุมในแผนบริหารความเสี่ยง

(๔) สำหรับในรอบปีถัดไป ให้พิจารณาผลการติดตามการบริหารความเสี่ยง ในงวดก่อนที่ยังดำเนินการไม่แล้วเสร็จหรือไม่ได้ดำเนินการมาบริหารความเสี่ยงตามกระบวนการดังกล่าวข้างต้น หากพบว่ายังมีความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญซึ่งอาจมีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ตามแผนปฏิบัติการของหน่วยงานให้นำมาระบุนการควบคุมในแผนบริหารความเสี่ยง Degree of Risk ในระดับสูงมากของแต่ละกระบวนการปฏิบัติงาน รวมทั้งได้พิจารณาความคุ้มค่าของการบริหารความเสี่ยง โดยมีการวิเคราะห์ถึงต้นทุนในการบริหารความเสี่ยง (Cost) กับผลประโยชน์ที่จะได้รับการบริหารความเสี่ยง (Benefit) ว่ามีความคุ้มค่าในการดำเนินการหรือไม่ เพื่อเปรียบเทียบว่าปัจจัยเสี่ยงใดควรต้องบริหารจัดการหรือปัจจัยเสี่ยงใดควรเลือกที่จะยอมรับความเสี่ยง เพื่อให้กองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ในระบบสามารถจัดกิจกรรมในการบริหารความเสี่ยงที่คุ้มค่าในการดำเนินการต่อไป

๓.๑.๖ กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

หมายถึง นโยบายและกระบวนการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการจัดการความเสี่ยง โดยกิจกรรมการควบคุมอาจมีความแตกต่างกันขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมภายในองค์กร โครงสร้าง และวัฒนธรรมองค์กร สิ่งสำคัญประการหนึ่งต่อกิจกรรมการควบคุม คือ การกำหนดบุคลากรภายในองค์กร เพื่อรับผิดชอบในการพิจารณาประสิทธิภาพของการจัดการความเสี่ยงที่ได้ดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน และพิจารณาการปฏิบัติเพิ่มเติมที่จำเป็นเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการจัดการความเสี่ยง ทั้งนี้ การกำหนดกิจกรรมการควบคุม เพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารความเสี่ยง มีองค์ประกอบ ดังนี้

- ๑) นโยบายการบริหารความเสี่ยง
- ๒) วัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยง
- ๓) โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง
- ๔) หน้าที่และความรับผิดชอบตามโครงสร้างการบริหารความเสี่ยง

๓.๑.๗ สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)

ลำดับขั้นตอนนี้ถือว่ามีความสำคัญเพราะจะเป็นส่วนที่จะช่วยสนับสนุนในทุก ๆ องค์ประกอบที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งปัจจัยภายในองค์กร (Internal Environment) อันเป็นรากฐานที่สำคัญขององค์ประกอบอื่น เพราะจะมีส่วนช่วยทำให้บุคลากรในองค์กรได้ทราบถึงทิศทาง การดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยง ตลอดจนถือเป็นการเสริมสร้างวัฒนธรรมที่เกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงขององค์กรอีกทางหนึ่งด้วย

ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรมและบรรลุเป้าประสงค์ของหน่วยงาน องค์กรจึงควรกำหนดแนวทางการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงและมีการสื่อสารเพื่อให้ถือปฏิบัติเป็นแนวทางเดียวกัน ดังนี้

ขั้นตอนที่ ๑ การชี้แจงทำความเข้าใจกับบุคลากร

การดำเนินงานก่อนที่หน่วยงานจะเริ่มมีการบริหารความเสี่ยง จำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารหรือผู้นำระดับสูงในองค์กรและผู้ปฏิบัติงานทุกคนต้องรับทราบแนวนโยบาย มาตรการเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง โดยผู้บริหารต้องมีการประชุมชี้แจงถึงเหตุผลและทำความเข้าใจร่วมกัน กับผู้ปฏิบัติงานทุกระดับก่อนที่จะมีการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงในหน่วยงานอย่างเป็นระบบ

ขั้นตอนที่ ๒ การจัดตั้งคณะกรรมการรับผิดชอบการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง และติดตามประเมินผลแผนการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงาน

เนื่องจากการบริหารความเสี่ยงเป็นสิ่งใหม่สำหรับหน่วยงาน ผู้เข้าร่วมดำเนินการ อาจไม่คุ้นเคยกับการบริหารความเสี่ยงที่เป็นระบบ โดยเฉพาะการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง ดังนั้นการแต่งตั้งคณะทำงานบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานจึงมีความสำคัญมากโดยผู้บริหารของหน่วยงานจะต้องจัดหาทีมงาน หรือ คณะทำงานที่มาจากตัวแทนทุกภาคส่วน/ฝ่ายงานเพื่อเข้ามาทำหน้าที่ในการศึกษาข้อมูลเอกสาร สัมภาษณ์ และระดมสมองกับเจ้าหน้าที่ทุกระดับในการพัฒนาฐานข้อมูลเกี่ยวกับความเสี่ยงที่หน่วยงานเผชิญอยู่ให้ครอบคลุมทุกภารกิจของหน่วยงาน ตลอดจนการติดตามประเมินผลแผนบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง

๓.๑.๘ การติดตามประเมินผล (Monitoring)

เป็นการติดตามประเมินผลภายหลังจากได้ดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยงแล้ว เพื่อให้มั่นใจว่าแผนการบริหารความเสี่ยงนั้นมีประสิทธิภาพ ทั้งสาเหตุของความเสี่ยงที่มีผลต่อความสำเร็จ ความรุนแรงของผลกระทบ วิธีการบริหารจัดการกับความเสี่ยง รวมถึงค่าใช้จ่ายของการควบคุม มีความเหมาะสมกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง โดยมีเป้าหมายในการติดตามผล คือ

๑) เป็นการประเมินคุณภาพและความเหมาะสมของวิธีการจัดการความเสี่ยง รวมทั้งติดตามผลการจัดการความเสี่ยงที่ได้มีการดำเนินการไปแล้ว ว่าบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงหรือไม่

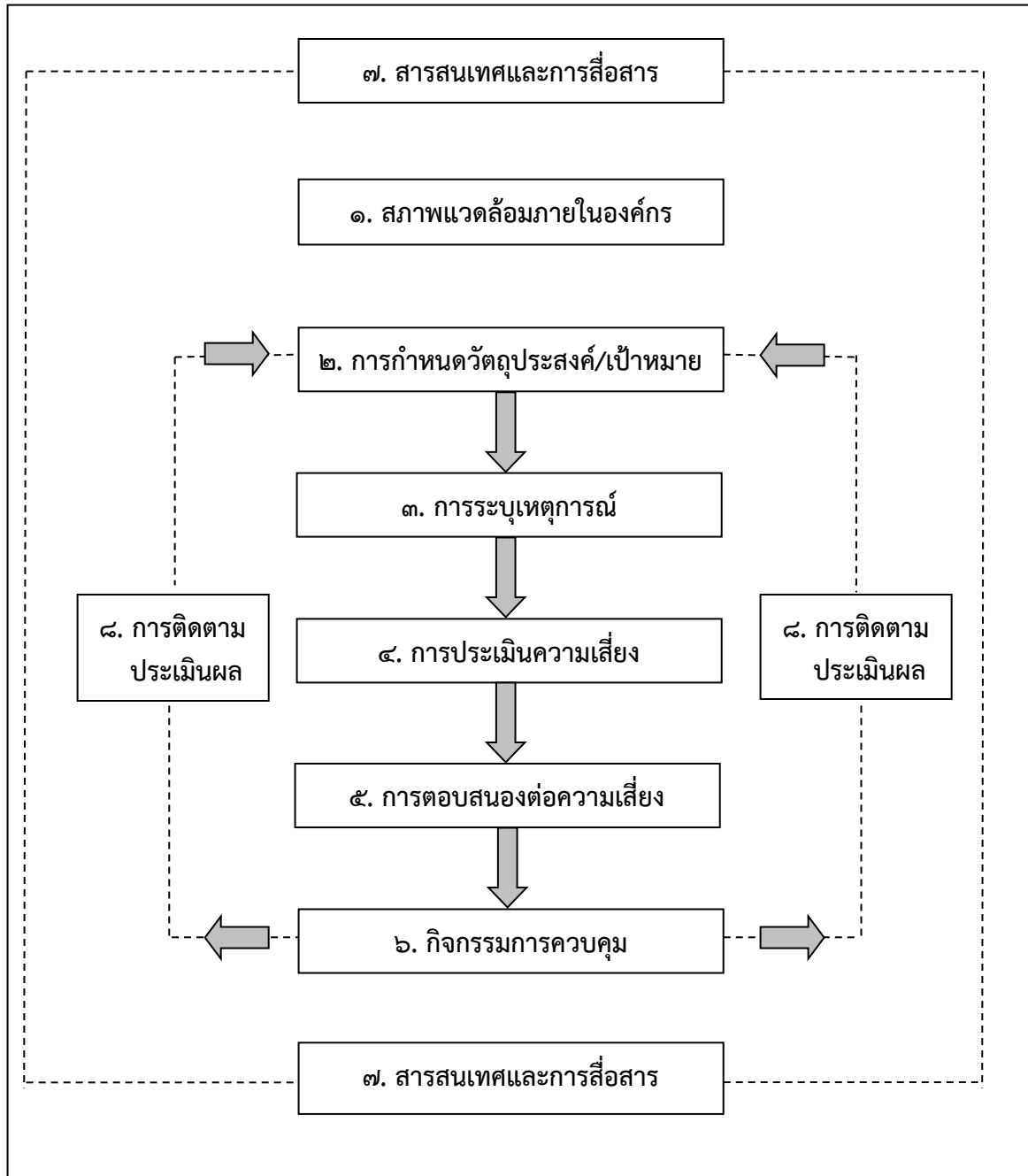
๒) เป็นการตรวจสอบความคืบหน้าของมาตรการควบคุมที่มีการทำเพิ่มเติมว่าแล้วเสร็จตามกำหนดหรือไม่ สามารถลดโอกาสหรือผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือไม่

โดยหน่วยงานต้องสอบถามว่า วิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงใดมีประสิทธิภาพดี ก็ให้ดำเนินการต่อไป หรือวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงใดควรปรับเปลี่ยน และนำผลการติดตามไปรายงานให้ฝ่ายบริหารทราบ ทั้งนี้กระบวนการสอบถามหน่วยงานอาจกำหนดข้อมูลที่ต้องติดตาม หรืออาจทำ Check List การติดตามพร้อมทั้งกำหนดความถี่ในการติดตามผล โดยสามารถติดตามผลได้ใน ๒ ลักษณะ คือ

(๑) การติดตามผลเป็นรายครั้ง (Separate Monitoring) เป็นการติดตามตามรอบระยะเวลาที่กำหนด เช่น ทุก ๓ เดือน ๖ เดือน ๙ เดือน หรือทุกสิ้นปี เป็นต้น การติดตามเป็นรายครั้งเป็นการดำเนินการภายหลังจากเกิดเหตุการณ์ ดังนั้นปัญหาที่เกิดขึ้นจะได้รับการแก้ไขอย่างรวดเร็ว หากองค์กรมีการติดตามอย่างต่อเนื่อง

(๒) การติดตามผลในระหว่างการทำงาน (Ongoing Monitoring) เป็นการติดตามที่รวมอยู่ในการดำเนินงานต่าง ๆ ตามปกติของหน่วยงาน โดยมากมักอยู่ในรูปกิจกรรมการบริหารและการกำกับดูแลตามหน้าที่ประจำของบุคลากร เช่น การเปรียบเทียบ การสอบย้อน การสอบทานงานตามสายการบังคับบัญชา เป็นต้น

แผนผังภาพรวมของกระบวนการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน



๓.๒ การบริหารความเสี่ยงของกองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

กองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาได้จัดทำระบบการบริหารความเสี่ยงของกองทุนให้เป็นไปตามที่กระทรวงการคลัง โดย บริษัท ทรিসคอร์ปอเรชัน จำกัด ร่วมกับกองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาได้จัดทำบันทึกข้อตกลงประเมินผลการดำเนินงานของกองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ประจำปีบัญชี ๒๕๖๒ เกณฑ์วัดการดำเนินงานด้านที่ ๔ การบริหารพัฒนาทุนหมุนเวียน ตัวชี้วัดที่ ๔.๑ การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน โดยได้ดำเนินการเกี่ยวกับการจัดทำระบบการบริหารความเสี่ยงของกองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ตามหลักการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐานของ COSO และจำแนกองค์ความเสี่ยง เป็น ๔ ด้าน คือ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) และความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk) โดยมีกระบวนการบริหารความเสี่ยงของกองทุน ดังนี้

๓.๒.๑ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)

กองทุนฯ ได้จัดประชุมเพื่อทบทวน / วิเคราะห์ความเสี่ยงของกองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๒ วันที่ ๑๓ มิถุนายน ๒๕๖๒ ณ ห้องประชุมสำนักงานเลขานุการกองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา (EdTech๑) ชั้น ๒ อาคารกรมฝึกหัดครู (เดิม) กระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งมีคณะทำงานดำเนินการด้านความเสี่ยงกองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ผู้บริหารและบุคลากรของกองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา เข้าร่วมระดมความคิดเห็นเพื่อทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในกองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ซึ่งที่ประชุมได้ร่วมกันทำการวิเคราะห์ SWOT ของกองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาได้ดังนี้

ผลการวิเคราะห์ SWOT ของกองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

จุดแข็ง (Strengths)

๑. กองทุนจัดตั้งตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ มาตรา ๖๘
๒. กองทุนมีการบริหารงานโดยคณะบุคคล และมีผู้เชี่ยวชาญ ผู้ทรงคุณวุฒิร่วมพิจารณาจัดสรรเงินกองทุน
๓. มีการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลการดำเนินงานกองทุนฯ อย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพจากกระทรวงการคลัง
๔. กองทุนมีผลงานวิจัย นวัตกรรม และเทคโนโลยีสารสนเทศที่เป็นลิขสิทธิ์ของกองทุนสำหรับการพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาและการเรียนรู้ตลอดชีวิต
๕. บทบาทองค์กรกว้างขวาง มีบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญหลากหลายสาขามาช่วยระดมความรู้
๖. ประธาน (รัฐมนตรี) ผู้บริหารกองทุนซึ่งเป็นบุคคลคนๆ เดียวกัน โดยเป็นผู้กำหนดแนวทางนโยบาย
๗. มีมาตรการลดหย่อนภาษีให้กับผู้บริจาคให้กับกองทุนฯ
๘. ได้รับงบประมาณสนับสนุนจากรายได้การดำเนินงานจาก สำนักงาน กสทช

จุดอ่อน (Weaknesses)

๑. ขาดความต่อเนื่องในการเสนอโครงการของกองทุนฯ ต่อสำนักงาน กสทช. ทำให้งบประมาณที่ได้รับมีแนวโน้มลดลง
๒. มีการประชาสัมพันธ์ สร้างการรับรู้ค่อนข้างน้อย เกี่ยวกับการดำเนินงานกองทุนฯ
๓. ค่าตอบแทน และสวัสดิการอื่นๆ ยังไม่สามารถจูงใจผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ และศักยภาพเข้ามาร่วมงานได้ เนื่องจากยังอิงระเบียบพนักงานราชการ
๔. หลักเกณฑ์/ระเบียบ/ข้อบังคับเกี่ยวกับการจัดสรรเงินและใช้จ่ายเงินยังไม่ชัดเจน
๕. กองทุนฯ อยู่ภายใต้หน่วยงานราชการ จึงประสบปัญหาหากฎระเบียบของทางราชการ มีความล่าช้าและไม่คล่องตัวในการดำเนินงาน
๖. ยังขาดพลังด้านเครือข่าย เนื่องจากมีจำนวนเครือข่ายที่น้อย
๗. การกำหนดกรอบ เกณฑ์ ทิศทางการพัฒนาการสนับสนุนไม่ชัดเจน
๘. ขาดเกณฑ์ในการพิจารณาการค้ำหนุนที่ชัดเจน
๙. กรอบหรือกระบวนการพิจารณาขอรับทุนไม่ชัดเจน

โอกาส (Opportunities)

๑. รัฐบาลและกระทรวงศึกษาธิการได้มีนโยบายให้ความสำคัญเกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการศึกษา
๒. มีการกระตุ้นให้นำเทคโนโลยีและระบบสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการและการเรียนรู้
๓. สามารถระดมทุนสนับสนุนหลากหลายช่องทางตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ มาตรา ๖๘

อุปสรรค (Treats)

๑. สังคมส่วนใหญ่ยังขาดการเข้าถึงเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้
๒. งบประมาณที่ได้รับจากหน่วยงานภายนอกมีความไม่แน่นอน
๓. ประชาชนส่วนใหญ่ยังมีพฤติกรรมเน้นการใช้เทคโนโลยีที่ไม่เหมาะสม
๔. มีการเปลี่ยนแปลงนโยบายหรือผู้บริหารระดับสูง

๓.๒.๒ การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting)

การกำหนดวัตถุประสงค์ในการจัดทำระบบบริหารความเสี่ยงของกองทุนต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยงที่แน่ชัดก่อน

โดยคำนึงถึงหลักการ “SMART” ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ดังนี้

- | | |
|------------|---------------------------------------------|
| Specific | : มีความเฉพาะเจาะจง ทุกคนมีความเข้าใจตรงกัน |
| Measurable | : สามารถวัดได้ทั้งเชิงปริมาณหรือเชิงคุณภาพ |
| Attainable | : สามารถทำให้บรรลุผลได้ |
| Relevant | : มีความสัมพันธ์กับนโยบายหลักในระดับสูง |
| Timely | : มีการกำหนดเวลาในการทำ |

การกำหนดวัตถุประสงค์ของ สกท. ในขั้นตอนนี้จะเป็นการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายตามพันธกิจของหน่วยงานภายใต้สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ และสถานะปัจจุบัน เพื่อนำไปสู่การวิเคราะห์ ความเสี่ยงที่จะทำให้งานของหน่วยงานไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยได้ดำเนินการรวบรวม ศึกษา และวิเคราะห์กระบวนการปฏิบัติงานทั้งหมดที่กองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

จะต้องดำเนินการเพื่อให้บรรลุตามพันธกิจของกองทุนพบว่า มีกระบวนการปฏิบัติงานที่มีความเสี่ยง และอาจมีผลกระทบต่อความสำเร็จตามพันธกิจของกองทุน จำนวนทั้งสิ้น ๓ กระบวนการ กองทุนจึงได้ดำเนินการกำหนดวัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยงจากกระบวนการปฏิบัติงานของกองทุนที่สอดคล้องกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์และเป็นความเสี่ยงที่กองทุนต้องบริหารจัดการ จำนวนทั้งสิ้น ๓ กระบวนการปฏิบัติงาน ดังนี้

- ๑) ขั้นตอนการเบิกจ่ายเงิน
- ๒) ระยะเวลาในการพิจารณาทุนสนับสนุน
- ๓) ขั้นตอนการประชาสัมพันธ์

๓.๒.๓ การระบุประเด็นความเสี่ยง (Risk identification)

ผลการดำเนินงานจากการนำวัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยงหรือสิ่งที่ต้องการทำให้สำเร็จจากกระบวนการปฏิบัติงานของกองทุนที่กำหนดไว้ จำนวน ๓ กระบวนการปฏิบัติงานข้างต้นมาระบุเหตุการณ์ที่เสี่ยงหรือการกระทำใด ๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และจะส่งผลกระทบต่อหรือสร้างความเสียหาย หรือก่อให้เกิดความล้มเหลว หรือลดโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมายตามแผนยุทธศาสตร์ ๓ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๓-๒๕๖๕) ของกองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา พบว่ากระบวนการปฏิบัติงานที่กำหนดไว้มีความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงซึ่งสามารถจำแนกตามแนวทางของกระทรวงการคลัง (S-O-F-C) ได้ดังนี้

๑) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (S) ได้แก่ กระบวนการปฏิบัติงาน เรื่อง

๑.๑ ขั้นตอนการประชาสัมพันธ์

ความเสี่ยง คือ กลุ่มเป้าหมายยังไม่รับทราบถึงบทบาทและภารกิจของกองทุนฯ โดยเฉพาะการสนับสนุนทุนวิจัยเพื่อการพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาในวงกว้างเท่าที่ควร

ปัจจัยเสี่ยง คือ ขาดทิศทางในการดำเนินงานตามกลยุทธ์ประชาสัมพันธ์เพื่อเข้าสู่กลุ่มเป้าหมาย เช่น สถาบันอุดมศึกษา หน่วยงานทางวิชาการ หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องโดยตรง

๒) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (O) ได้แก่ กระบวนการปฏิบัติงาน เรื่อง

๒.๑ ขั้นตอนการเบิกจ่ายเงิน

ความเสี่ยง คือ บุคลากรของกองทุน และผู้ขอรับทุนยังไม่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักฐานการเบิกจ่ายเงินส่งผลให้เกิดความผิดพลาดในการจัดเตรียมเอกสารและหลักฐานในการเบิกจ่ายเงินของผู้ขอรับทุน

ปัจจัยเสี่ยง คือ กองทุนขาดคู่มือในการเตรียมเอกสารหลักฐานการเบิกจ่ายเงิน ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าบุคลากรของกองทุนอาจมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักฐานการเบิกจ่ายเงินคลาดเคลื่อนด้วยเช่นกัน

๓) ความเสี่ยงด้านการเงิน (F) ได้แก่ กระบวนการปฏิบัติงานเรื่อง

๓.๑ ขั้นตอนการเบิกจ่ายเงิน

ความเสี่ยง คือ บุคลากรของกองทุน และผู้ขอรับทุนยังไม่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักฐานการเบิกจ่ายเงินส่งผลให้เกิดความผิดพลาดในการจัดเตรียมเอกสารและหลักฐานในการเบิกจ่ายเงินของผู้ขอรับทุน

ปัจจัยเสี่ยง คือ กองทุนขาดคู่มือในการเตรียมเอกสารหลักฐานการเบิกจ่ายเงิน ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าบุคลากรของกองทุนอาจมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักฐานการเบิกจ่ายเงินคลาดเคลื่อนด้วยเช่นกัน

๔) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (C) ได้แก่ กระบวนการปฏิบัติงาน เรื่อง ๔.๑ ระยะเวลาในการพิจารณาทุนสนับสนุน

ความเสี่ยง คือ เกิดปัญหาความล่าช้าในขั้นตอนการดำเนินการพิจารณาการจัดสรรทุนที่ได้รับการสนับสนุนจากกองทุนฯ

ปัจจัยเสี่ยง คือ ขั้นตอนในการกลั่นกรองโครงการของผู้ทรงคุณวุฒิ ไม่มีการกำหนดระยะเวลาในการพิจารณา

๓.๒.๔ การประเมินความเสี่ยง (Risk Evaluation)

กองทุนได้ดำเนินการประเมินโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง (Likelihood) และความรุนแรงของผลกระทบหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง (Impact) ตามเกณฑ์มาตรฐานที่ได้กำหนดไว้สรุปได้ดังนี้

๑) การกำหนดเกณฑ์การประเมินมาตรฐาน

ได้กำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงโดยใช้เกณฑ์คุณภาพเพื่อหาค่าระดับของความเสียหาย โดยข้อมูลใช้พิจารณานำมาจากข้อมูลการเบิกจ่ายของคลัง สป. และพิจารณาจากฐานข้อมูลการประเมินคะแนนของทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ดังนี้

๑.๑) โอกาส (Likelihood) หมายถึง ความถี่หรือโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง โดยกองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาได้กำหนดระดับของโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงเป็น ๕ ระดับ คือ สูงมาก สูง ปานกลาง น้อย และ น้อยมาก โดยมีรายละเอียดปรากฏตามตารางดังนี้

ระดับโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง (Likelihood)		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	มีโอกาสเกิดขึ้นตลอดเวลาในการปฏิบัติงาน (เกิดขึ้นแน่นอน)
๔	สูง	มีโอกาสเกิดขึ้นเดือนละ ๑ ครั้ง (ไม่เกินร้อยละ ๘๐)
๓	ปานกลาง	มีโอกาสเกิดขึ้นปีละ ๑ ครั้ง (ไม่เกินร้อยละ ๖๐)
๒	น้อย	มีโอกาสเกิดขึ้น ๒ - ๓ ปีต่อครั้ง (ไม่เกินร้อยละ ๔๐)
๑	น้อยมาก	แทบไม่มีโอกาสมากกว่า ๓ ปีต่อครั้ง (ไม่เกินร้อยละ ๒๐)

๑.๒) ผลกระทบ (Impact) หมายถึง ขนาดความรุนแรงของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง โดยกองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาได้กำหนดระดับความรุนแรงของผลกระทบหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง เป็น ๕ ระดับ คือ รุนแรงที่สุด ค่อนข้างรุนแรง ปานกลาง น้อย และ น้อยมาก โดยมีรายละเอียดปรากฏตามตารางดังนี้

ระดับความรุนแรงของผลกระทบหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง (Impact)		
ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
๕	รุนแรงที่สุด	เป็นเหตุการณ์ที่องค์กรไม่สามารถควบคุมได้ ทำให้ตัวชีวิตขององค์กรไม่บรรลุเป้าหมายแน่นอน ตั้งแต่ร้อยละ ๘๐ ขึ้นไป และส่งเชิงลบต่อความยั่งยืนขององค์กร
๔	ค่อนข้างรุนแรง	เป็นเหตุการณ์ที่องค์กรไม่สามารถควบคุมได้ ส่งผลให้ตัวชีวิตขององค์กรมีโอกาสเป้าหมายไม่เกินร้อยละ ๘๐ และส่งผลเชิงลบต่อความยั่งยืนขององค์กร
๓	ปานกลาง	เป็นเหตุการณ์ที่องค์กรไม่สามารถควบคุมได้ ส่งผลให้ตัวชีวิตขององค์กรมีโอกาสไม่บรรลุเป้าหมายตั้งแต่ร้อยละ ๖๐ - ๘๐
๒	น้อย	เป็นเหตุการณ์ที่องค์กรไม่สามารถควบคุมได้ ส่งผลให้ตัวชีวิตขององค์กรมีโอกาสไม่บรรลุเป้าหมายไม่เกินร้อยละ ๔๐ - ๖๐
๑	น้อยมาก	เป็นเหตุการณ์เชิงลบ แต่ไม่มีผลกระทบต่อการบรรลุเป้าหมายของตัวชีวิต หรือ องค์กรสามารถคุมเหตุการณ์ข้างต้นโดยสมบูรณ์

ระดับความเสี่ยงและความรุนแรงของผลกระทบ

ประกอบด้วย

- ผลกระทบเชิงปริมาณ
 - ด้านการเงิน
- ผลกระทบด้านเชิงคุณภาพ
 - ด้านองค์กร
 - ด้านภาพลักษณ์ และชื่อเสียง
 - ด้านการปฏิบัติ ตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ
 - ด้านการดำเนินงาน
 - ด้านเวลา
 - ด้านความพึงพอใจ

ผลกระทบเชิงปริมาณ

ด้านการเงิน มูลค่าความเสียหายที่คิดเป็นจำนวนเงิน

ระดับ	ความรุนแรง	รายละเอียด
๕	สูงมาก	เกิดผลกระทบต่อสายงาน คิดเป็นมูลค่าความเสียหายมากกว่า ๑ ล้านบาทขึ้นไป
๔	สูง	เกิดผลกระทบต่อสายงาน คิดเป็นมูลค่าความเสียหายมากกว่า ๕๐๐,๐๐๐ - ๑ ล้านบาท
๓	ปานกลาง	เกิดผลกระทบต่อสายงาน คิดเป็นมูลค่าความเสียหายมากกว่า ๓๐๐,๐๐๐- ๕๐๐,๐๐๐ บาท
๒	ต่ำ	เกิดผลกระทบต่อสายงาน คิดเป็นมูลค่าความเสียหาย ตั้งแต่ ๑๐๐,๐๐๐ - ๓๐๐,๐๐๐ บาท
๑	ต่ำมาก	เกิดผลกระทบต่อสายงาน คิดเป็นมูลค่าความเสียหาย น้อยกว่า ๑๐๐,๐๐๐ บาท

ผลกระทบเชิงคุณภาพ

ด้านองค์กร

ระดับ	ความรุนแรง	รายละเอียด
๕	สูงมาก	มีผลกระทบรุนแรงต่อองค์กร เป็นบริเวณกว้าง หรือหน่วยงานของรัฐ ต้องเข้าดำเนินการแก้ไข และใช้ระยะในการดำเนินการแก้ไข
๔	สูง	มีผลกระทบต่อองค์กร และต้องใช้เวลาในการแก้ไข
๓	ปานกลาง	มีผลกระทบต่อองค์กร และแก้ไขได้ในระยะอันสั้น
๒	ต่ำ	มีผลกระทบต่อองค์กรเล็กน้อย
๑	ต่ำมาก	ไม่มีผลกระทบต่อองค์กร

ด้านภาพลักษณ์ และชื่อเสียง

ระดับ	ความรุนแรง	รายละเอียด
๕	สูงมาก	ทั่วโลก ต่างประเทศ/นานาชาติ
๔	สูง	ไทย
๓	ปานกลาง	แวดวงการศึกษา
๒	ต่ำ	สำนักงานต่างๆ ในกระทรวงศึกษาธิการ
๑	ต่ำมาก	ไม่เป็นข่าว

ด้านการดำเนินงาน

ระดับ	ความรุนแรง	รายละเอียด
๕	สูงมาก	ดำเนินงานสำเร็จตามแผนได้ต่ำกว่า 60 %
๔	สูง	ดำเนินงานสำเร็จตามแผนได้มากกว่า 60 – 70 %
๓	ปานกลาง	ดำเนินงานสำเร็จตามแผนได้มากกว่า 70 – 80 %
๒	ต่ำ	ดำเนินงานสำเร็จตามแผนได้มากกว่า 80 – 90 %
๑	ต่ำมาก	ดำเนินงานสำเร็จตามแผนได้มากกว่า 90 %

ด้านเวลา

ระดับ	ความรุนแรง	รายละเอียด
๕	สูงมาก	ทำให้เกิดความล่าช้าของโครงการ/กิจกรรมมากกว่า 6 เดือนขึ้นไป
๔	สูง	ทำให้เกิดความล่าช้าของโครงการ/กิจกรรมมากกว่า 4 – 6 เดือน
๓	ปานกลาง	ทำให้เกิดความล่าช้าของโครงการ/กิจกรรมมากกว่า 3 – 4 เดือน
๒	ต่ำ	ทำให้เกิดความล่าช้าของโครงการ/กิจกรรมมากกว่า 1 - 3 เดือน
๑	ต่ำมาก	ทำให้เกิดความล่าช้าของโครงการ/กิจกรรมไม่เกิน 1 เดือน

ด้านความพึงพอใจ

ระดับ	ความรุนแรง	รายละเอียด
๕	สูงมาก	ระดับความพึงพอใจต่ำกว่า 50 %
๔	สูง	ระดับความพึงพอใจมากกว่า 50 - 65 %
๓	ปานกลาง	ระดับความพึงพอใจมากกว่า 65 – 75 %
๒	ต่ำ	ระดับความพึงพอใจมากกว่า 75 – 95 %
๑	ต่ำมาก	ระดับความพึงพอใจมากกว่า 95 % ขึ้นไป

๒) การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง

ได้นำความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงแต่ละกระบวนการปฏิบัติงานที่ได้ระบุไว้ มาประเมินระดับโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง (Likelihood) และประเมินระดับความรุนแรงของผลกระทบหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง (Impact) เพื่อให้เห็นถึงระดับของความเสี่ยงที่แตกต่างกัน เพื่อให้กองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาสามารถกำหนดการควบคุมความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ข้างต้น และใช้เทคนิคการให้คะแนนการประเมินระดับโอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยงจากคะแนนเสี่ยงข้างมากในการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ (Workshop) โดยประเมินระดับโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง (Likelihood) และระดับความรุนแรงของผลกระทบหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง (Impact) ในแต่ละกระบวนการสรุปได้ดังนี้

๑) ขั้นตอนการเบิกจ่ายเงิน

๒) ขั้นตอนระยะเวลาในการพิจารณาทุนสนับสนุน

๓) ขั้นตอนการประชาสัมพันธ์

๒.๑) ขั้นตอนการเบิกจ่ายเงิน

O๑ โอกาส (Likelihood) = ๕ ผลกระทบ (Impact) = ๕

F๑ โอกาส (Likelihood) = ๕ ผลกระทบ (Impact) = ๕

๒.๒) ขั้นตอนระยะเวลาในการพิจารณาทุนสนับสนุน

C๑ โอกาส (Likelihood) = ๕ ผลกระทบ (Impact) = ๕

๒.๓) ขั้นตอนการประชาสัมพันธ์

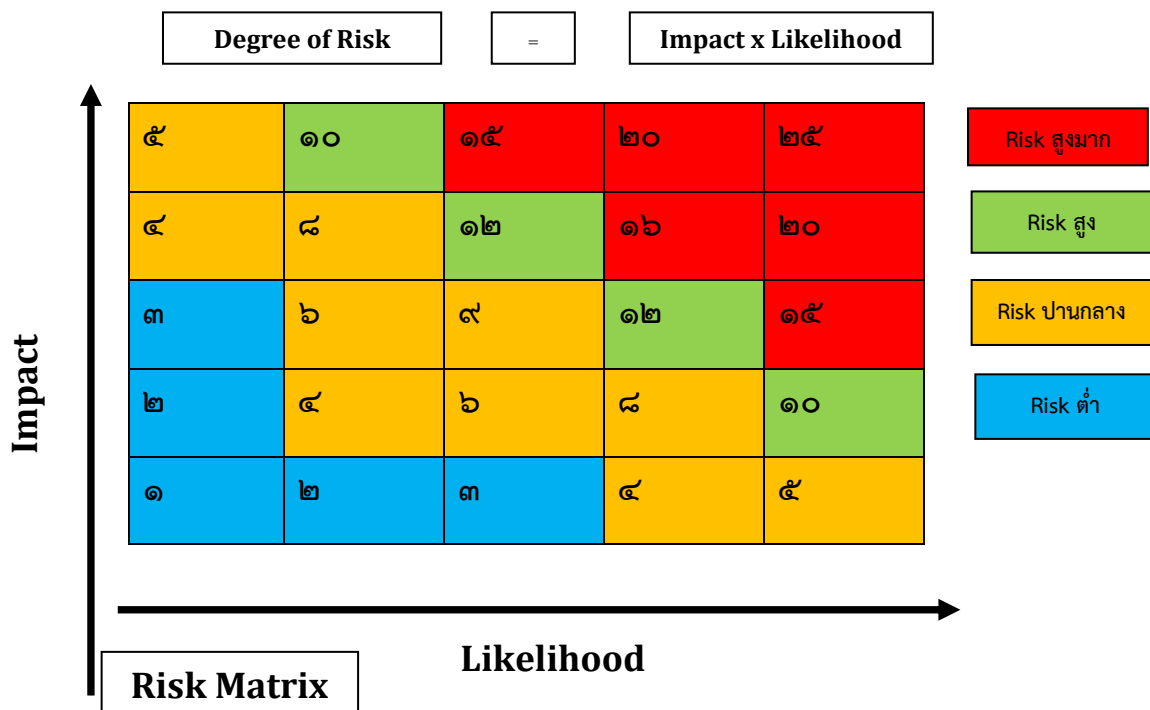
S๑ โอกาส (Likelihood) = ๔ ผลกระทบ (Impact) = ๕

๓) การวิเคราะห์ความเสี่ยง

ได้นำผลการพิจารณาโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง (Likelihood) และผลกระทบหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง (Impact) ของแต่ละปัจจัยเสี่ยงที่ได้กำหนดไว้มาพิจารณาความสัมพันธ์ว่า ก่อให้เกิดระดับของความเสี่ยงในระดับใดในตารางระดับความเสี่ยง ซึ่งจะทำให้กองทุนทราบ ว่า มีความเสี่ยงใดเป็นความเสี่ยงสูงสุดที่ต้องบริหารจัดการก่อน และความเสี่ยงใดที่อยู่ในเกณฑ์ยอมรับได้ โดยไม่ต้องมีการควบคุมความเสี่ยงอีก โดยกองทุนได้กำหนดระดับของความเสี่ยงและเกณฑ์ในการยอมรับความเสี่ยง ดังนี้

๓.๑) ระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง (Likelihood) และผลกระทบหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง (Impact) โดยกองทุนได้กำหนดระดับของความเสี่ยง เป็น ๔ ระดับ ได้แก่ สูงมาก สูง ปานกลาง และ ต่ำ ดังนี้

ระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) ของกองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา



๓.๒) เกณฑ์ในการยอมรับความเสี่ยง ซึ่งกองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ได้กำหนดเกณฑ์ในการยอมรับความเสี่ยง ออกเป็น ๔ ระดับ ได้แก่ สูงมาก สูง ปานกลาง และ ต่ำ โดยมีรายละเอียดปรากฏตามตารางดังนี้

เกณฑ์ในการยอมรับความเสี่ยงของกองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา		
ระดับความเสี่ยง	ระดับคะแนน	ความหมาย
สูงมาก	๑๕ - ๒๕	ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทันที
สูง	๑๐ - ๑๔	เป็นความเสี่ยงที่ยอมรับได้ แต่ต้องมีการเฝ้าระวังอย่างเป็นพิเศษ
ปานกลาง	๕ - ๙	เป็นความเสี่ยงที่ยอมรับได้ แต่ต้องมีกลยุทธ์ในการควบคุม
ต่ำ	๑ - ๓	เป็นความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ไม่คุ้มค่าต่อการลงทุนบริหาร

ดังนั้น เมื่อนำผลจากการประเมินโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง (Likelihood) และผลกระทบหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง (Impact) ของแต่ละปัจจัยเสี่ยงที่ได้กำหนดไว้ มาพิจารณาความสัมพันธ์ สามารถสรุประดับของความเสี่ยงในแต่ละกระบวนการปฏิบัติงานได้ดังนี้

(๑) ขั้นตอนการเบิกจ่ายเงิน

$$\begin{aligned} \text{ระดับของความเสี่ยง} &= \text{โอกาสที่จะเกิด} \times \text{ผลกระทบ} \\ (\text{Degree of Risk}) &= (\text{Likelihood} \times \text{Impact}) \\ (O๑) = ๒๕ &= ๕ \times ๕ \\ (F๑) = ๒๕ &= ๕ \times ๕ \end{aligned}$$

(๒) ขั้นตอนระยะเวลาในการพิจารณาทุนสนับสนุน

$$\begin{aligned} \text{ระดับของความเสี่ยง} &= \text{โอกาสที่จะเกิด} \times \text{ผลกระทบ} \\ (\text{Degree of Risk}) &= (\text{Likelihood} \times \text{Impact}) \\ (C๑) = ๒๕ &= ๕ \times ๕ \end{aligned}$$

(๓) ขั้นตอนการประชาสัมพันธ์

$$\begin{aligned} \text{ระดับของความเสี่ยง} &= \text{โอกาสที่จะเกิด} \times \text{ผลกระทบ} \\ (\text{Degree of Risk}) &= (\text{Likelihood} \times \text{Impact}) \\ (S๑) = ๒๐ &= ๔ \times ๕ \end{aligned}$$

๔) การจัดลำดับความเสี่ยง

เมื่อกองทุนได้ค่าระดับของความเสี่ยงในแต่ละ ปัจจัยเสี่ยงตามที่กล่าวข้างต้นแล้ว จะนำมาจัดลำดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่มีผลต่อการปฏิบัติงานที่กองทุนรับผิดชอบ เพื่อพิจารณากำหนด กิจกรรมการควบคุมในแต่ละสาเหตุของความเสี่ยงที่สำคัญให้เหมาะสม โดยพิจารณาจากระดับของความเสี่ยงที่เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง (Likelihood) และผลกระทบหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง (Impact) ที่ประเมินได้ตามตารางการวิเคราะห์ความเสี่ยง มาจัดเรียงตามลำดับจากระดับสูงมาก สูง ปานกลาง ต่ำ และเลือกความเสี่ยงที่มีระดับสูงมากและสูงมาจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงในขั้นตอนต่อไป ซึ่งผลจากการประเมินความเสี่ยงของกองทุนในปีบัญชี ๒๕๖๒

พบว่า ขั้นตอนการเบิกจ่ายเงินกองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา เรื่อง บุคลากรของกองทุน และผู้ขอรับทุนยังไม่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักฐานการเบิกจ่ายเงินส่งผลให้เกิดความผิดพลาดในการจัดเตรียมเอกสารและหลักฐานในการเบิกจ่ายเงินของผู้ขอรับทุนมีความเสี่ยงที่อยู่ในเกณฑ์สูงมาก (๑๕ - ๒๕) ขั้นตอนระยะเวลาในการพิจารณาทุนสนับสนุน เรื่องเกิดปัญหาความล่าช้าในขั้นตอนการดำเนินการพิจารณาการจัดสรรทุนที่ได้รับการสนับสนุนจากกองทุนฯ ความเสี่ยงที่อยู่ในเกณฑ์สูงมาก (๑๕ - ๒๕) และขั้นตอนการประชาสัมพันธ์ เรื่อง ๔. กลุ่มเป้าหมายยังไม่รับทราบถึงบทบาทและภารกิจของกองทุนฯ โดยเฉพาะการสนับสนุนทุนวิจัยเพื่อการพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาในวงกว้างเท่าที่ควรมีความเสี่ยงอยู่ในเกณฑ์สูง (๑๐-๑๔) ดังนั้น กองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา จึงจำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทันที โดยสามารถจัดลำดับความเสี่ยงได้ดังนี้

๔.๑) ขั้นตอนการเบิกจ่ายเงิน

O๑ ระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) = ๒๕ (สูงมาก)

F๑ ระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) = ๒๕ (สูงมาก)

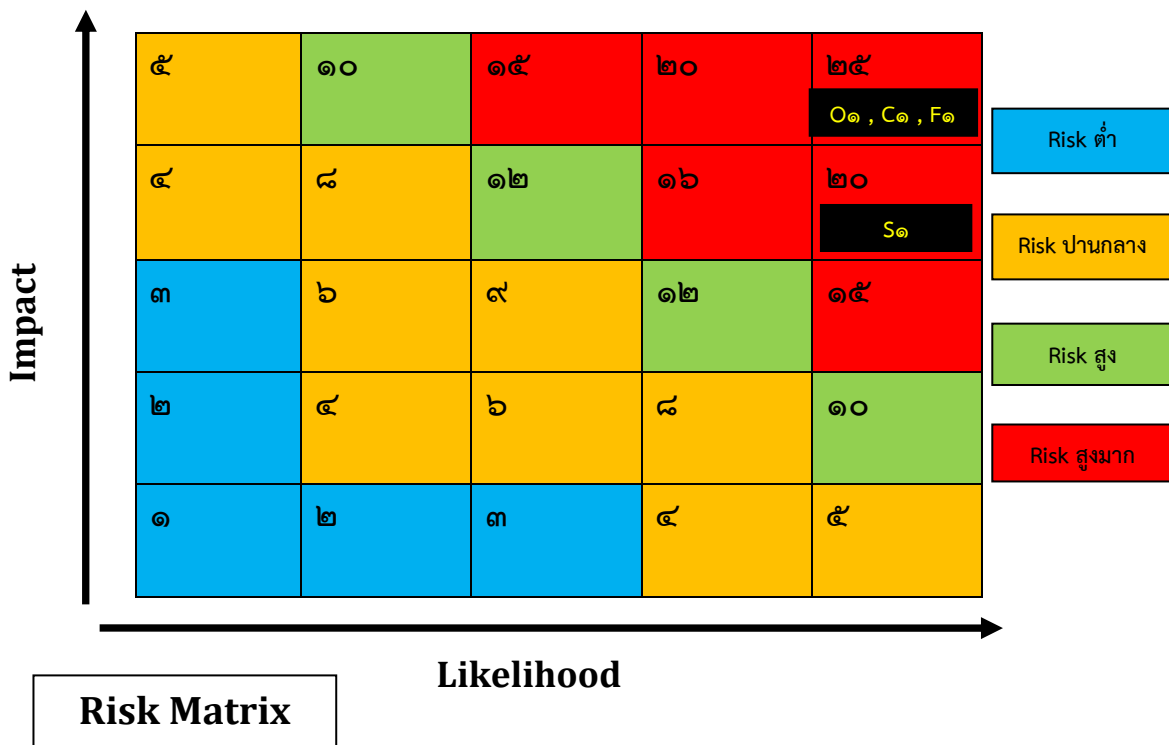
๔.๒) ขั้นตอนระยะเวลาในการพิจารณาทุนสนับสนุน

C๑ ระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) = ๒๕ (สูงมาก)

๔.๓) ขั้นตอนการประชาสัมพันธ์

S๑ ระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) = ๒๐ (สูงมาก)

การจัดลำดับความความเสี่ยงของกองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา



๓.๒.๕ การตอบสนองต่อความเสี่ยง (Risk Response)

ผลการดำเนินงานจากที่ได้มีการพิจารณาความคุ้มค่าของการสร้างกิจกรรมในการควบคุม/บริหารความเสี่ยงโดยการวิเคราะห์ Cost-Benefit ในเชิงปริมาณ (ตัวเงิน) เพื่อเปรียบเทียบในเบื้องต้นว่าปัจจัยเสี่ยงแต่ละตัวควรต้องบริหารจัดการหรือเลือกที่จะยอมรับความเสี่ยง เพื่อให้สามารถจัดกิจกรรมในการบริหารความเสี่ยงที่คุ้มค่า สรุปได้ดังนี้

Cost หมายถึง ต้นทุนที่ใช้ในการบริหารความเสี่ยง ซึ่งกองทุนได้ประมาณการโดยพิจารณาจากผลรวมของอัตราเงินเดือนบุคลากรของกองทุน ค่าเช่าสถานที่ปฏิบัติงาน ค่าเอกสาร ค่าจัดประชุมโครงการ และค่าจัดประชุมคณะกรรมการทั้ง ๒ คณะ

Benefit หมายถึง ผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นกับองค์กรเมื่อบริหารปัจจัยเสี่ยง ซึ่งกองทุนได้ประมาณการโดยพิจารณาจาก การแก้ปัญหาที่พบในความเสี่ยงนั้น กองทุนจะได้รับผลประโยชน์ ประมาณเท่าไร โดยเมื่อทำการวิเคราะห์ Cost - Benefit แล้วพบว่า ผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นกับกองทุนเมื่อบริหารปัจจัยเสี่ยงมากกว่าต้นทุนที่ใช้ในการบริหารความเสี่ยง กองทุนจึงได้ตัดสินใจในการบริหารความเสี่ยงโดยได้เลือกใช้กลยุทธ์ในการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยวิธีการลด/การควบคุมความเสี่ยง (Risk Reduction) ในทุกกระบวนการปฏิบัติงาน และได้นำกิจกรรมการควบคุมซึ่งได้มีการจัดวางระบบการควบคุมภายในของกองทุน อยู่ก่อนแล้วมาเป็นมาตรการในการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นการปรับปรุงระบบการทำงานหรือการออกแบบวิธีการทำงานใหม่ เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความเสียหายหรือลดผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่กองทุนยอมรับได้ โดยกองทุนได้มีการจัดวางระบบการควบคุมภายในไว้แต่กระบวนการปฏิบัติงานดังนี้

๑) ขั้นตอนการเบิกจ่ายเงิน

- ๑.๑) จัดประชุมระหว่างการเงินกองทุนฯ และ เงินนอกงบประมาณ สป.
- ๑.๒) จัดทำคู่มือการเบิกจ่ายเงิน

๒) ขั้นตอนระยะเวลาในการพิจารณาทุนสนับสนุน

- ๒.๑) กองทุนฯ ต้องกำหนดระยะเวลาในการพิจารณากลับกรองโครงการสำหรับผู้ทรงคุณวุฒิฯ ให้ชัดเจน

๓) ขั้นตอนการประชาสัมพันธ์กองทุน

- ๓.๑) จัดทำ/ทบทวน คู่มือกองทุนเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
- ๓.๒) จัดทำแผ่นพับ (Brochure) ประชาสัมพันธ์

๓.๒.๗ สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)

กองทุนมีการดำเนินงานเกี่ยวกับการสารสนเทศและการสื่อสาร เพื่อให้บุคลากรของกองทุนได้ทราบถึงทิศทางการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยง และเพื่อให้ถือปฏิบัติเป็นไปในแนวทางเดียวกัน สรุปได้ดังนี้

ขั้นตอนที่ ๑ การชี้แจงทำความเข้าใจกับบุคลากร

ได้ดำเนินการจัดกิจกรรมที่สำคัญเกี่ยวกับสารสนเทศและการสื่อสารให้กับบุคลากรของกองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา เพื่อให้บุคลากรของกองทุนมีความรู้ความเข้าใจและมีส่วนร่วมในการจัดทำทิศทางการบริหารความเสี่ยงของกองทุน ตลอดจนมีการจัดทำระบบสารสนเทศหรือการระบุ หรือบันทึก และจัดเก็บข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

๑) มีการจัดประชุมทบทวนความเสี่ยงของกองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา เพื่อจัดทำคู่มือการบริหารความเสี่ยงของกองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ประจำปีบัญชี พ.ศ. ๒๕๖๒ ระหว่างวันที่ ๑๓ มิถุนายน ๒๕๖๒ ณ ห้องประชุมสำนักงานเลขานุการกองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา (EdTech ๑) ชั้น ๒ อาคารกรมฝึกหัดครู (เดิม) กระทรวงศึกษาธิการ เพื่อระดมความคิดเห็นในการกำหนดแนวทางการบริหารความเสี่ยงของกองทุน

๒) มีการจัดทำคู่มือการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของกองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และเผยแพร่ให้บุคลากรของกองทุนได้รับทราบและใช้ในการปฏิบัติงาน

๓) นำแผนบริหารความเสี่ยงและเอกสารความรู้จากการจัดประชุมทบทวนความเสี่ยงของกองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาเพื่อจัดทำคู่มือการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของกองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาเผยแพร่ผ่านทาง Website ของกองทุน

ขั้นตอนที่ ๒ จัดตั้งคณะทำงานรับผิดชอบการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง และติดตามประเมินผลแผนการบริหารความเสี่ยงของกองทุน โดยคณะทำงานทำหน้าที่ดำเนินงานและรายงานผลให้เป็นไปตามบันทึกข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงานทุนหมุนเวียนของกองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒ ตัวชี้วัดที่ ๔.๑

๓.๒.๘ การติดตามประเมินผล (Monitoring)

ผลการดำเนินงานจากการติดตามประเมินผลในระหว่างการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นการติดตามที่รวมอยู่ในการดำเนินงานต่าง ๆ ตามปกติของกองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา โดยอยู่ในรูปกิจกรรมการบริหารและการกำกับดูแลตามที่ประจำของบุคลากร และจัดทำรายงานผลการวิเคราะห์การประเมินความเสี่ยง และการบริหารจัดการความเสี่ยงพบว่า กองทุนได้จัดทำกิจกรรมในการบริหารความเสี่ยงได้ครบถ้วนตามแผนที่ได้กำหนดไว้ โดยจำแนกประเภทความเสี่ยงตามแนวทางของกระทรวงการคลัง (S-O-F-C) และแบ่งสถานการณ์ดำเนินการ เป็น ๔ ระดับ ดังนี้

๑) ประเภทของความเสี่ยง

- ๑.๑) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)
- ๑.๒) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)
- ๑.๓) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)
- ๑.๔) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ (Compliance Risk)

๒) สถานการณ์ดำเนินการ

- ๒.๑) ดำเนินการแล้วเสร็จตามกำหนด (★)
- ๒.๒) ดำเนินการแล้วเสร็จล่าช้ากว่ากำหนด (✓)

๒.๓) ยังไม่ดำเนินการ (X)

๒.๔) อยู่ระหว่างดำเนินการ (O)

รวมทั้งกองทุนยังมีการประเมินว่า ยังมีความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่หรือไม่ ถ้ายังมีเหลืออยู่มีอยู่ในระดับความเสี่ยงสูงมากเพียงใด และมีวิธีจัดการความเสี่ยงนั้นอย่างไรเสนอต่อผู้บริหาร เพื่อให้ทราบและพิจารณาสั่งการรวมถึงการจัดสรรงบประมาณสนับสนุน ซึ่งหลังจากกองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาทราบผลการประเมินความเสี่ยงและนำความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่ในระดับสูงมากและสูงมากำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงแล้วกองทุนได้จัดทำรายงานผลการบริหารความเสี่ยงเพื่อรายงานให้ผู้บริหารทราบต่อไป

ภาคผนวก