



**กองทุนเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวไทย**  
**Thailand's Tourism Promotion Fund**

## **คู่มือ**

**การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน**  
**กองทุนเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวไทย**  
**กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา**

## สารบัญ

	หน้า
คำนำ	iii
<b>ส่วนที่ ๑ บทนำ</b>	
๑. หลักการและเหตุผล	๑-๑
๒. วัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยงของกองทุนฯ	๑-๒
๓. นโยบายการบริหารความเสี่ยงของกองทุนฯ	๑-๒
๔. โครงสร้างการบริหารความเสี่ยงของกองทุนฯ	๑-๓
<b>ส่วนที่ ๒ แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยงของกองทุนฯ</b>	
๑. นิยามศัพท์	๒-๑
๒. การบริหารความเสี่ยงขององค์กร ตามมาตรฐาน COSO	๒-๒
๓. ประเภทความเสี่ยงและความหมาย	๒-๔
<b>ส่วนที่ ๓ การดำเนินการบริหารความเสี่ยงของกองทุนฯ ตามมาตรฐาน COSO ERM</b>	
๑. สภาพแวดล้อมการควบคุมภายใน	๓-๑
๒. การกำหนดวัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน	๓-๑
๓. การระบุความเสี่ยงระดับองค์กร	๓-๒
๓.๑ ความเสี่ยงระดับองค์กร	๓-๒
๓.๒ การวิเคราะห์ประสิทธิภาพการควบคุมที่มีอยู่ของปัจจัยเสี่ยง	๓-๓
๓.๓ ผลการวิเคราะห์ประสิทธิภาพการควบคุมที่มีอยู่	๓-๔
๔. การประเมินความรุนแรงของความเสี่ยงระดับองค์กร	๓-๖
๔.๑ หลักเกณฑ์การให้คะแนนโอกาสที่จะเกิดความเสียหายและความรุนแรงของผลกระทบ	๓-๖
๔.๒ การประเมินความเสี่ยง	๓-๘
๔.๓ การจัดทำแผนภูมิความเสี่ยง	๓-๙
๔.๔ การจัดลำดับความเสี่ยงจากผลการวิเคราะห์ความเสียหาย	๓-๑๐
๕. การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response) : การกำหนด/คัดเลือกวิธีการจัดการต่อความเสี่ยง	๓-๑๐
๕.๑ การวิเคราะห์ต้นทุน-ผลประโยชน์ (Cost-Benefit Analysis)	๓-๑๐
๕.๒ กลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการความเสี่ยง	๓-๑๑
๕.๓ กิจกรรมตามแนวทางการจัดการความเสี่ยง	๓-๑๒
๕.๔ การติดตามและเฝ้าระวังความเสี่ยง (Monitoring)	๓-๑๒
: การทำรายงานการบริหารความเสี่ยงและการประเมินผลการบริหารความเสี่ยง	

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
ส่วนที่ ๓ การดำเนินการบริหารความเสี่ยงของกองทุนฯ ตามมาตรฐาน COSO ERM (ต่อ)	
๖. กิจกรรมการควบคุมภายใน	๓-๑๓
๗. สารสนเทศและการสื่อสาร ข้อมูลและการสื่อสารด้านการบริหารความเสี่ยง	๓-๑๔
๘. การติดตามและการประเมินผล	๓-๑๔
๘.๑ การประเมินผลการควบคุมด้วยตนเอง (Control Self-Assessment: CSA)	๓-๑๔
๘.๒ การส่งรายงานการประเมินตนเองตามระเบียบ คตง. ข้อ ๖	๓-๑๔
๘.๓ การประเมินการควบคุมอย่างเป็นอิสระทั่วทั้งองค์กร (Independent Assessment :IA)	๓-๑๕

## คำนำ

ในปีบัญชี ๒๕๖๒ กรมบัญชีกลาง ร่วมกับบริษัท ทริส คอร์ปอเรชั่น จำกัด ซึ่งเป็นบริษัท ที่ปรึกษา ได้กำหนดให้กองทุนเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวไทยดำเนินการตามตัวชี้วัดที่ ๔.๑ : การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ประจำปีบัญชี ๒๕๖๒ กองทุนเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวไทยจึงได้ทบทวนและจัดทำคู่มือบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของกองทุนเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวไทย ให้เป็นไปตามกรอบหลักเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานทุนหมุนเวียน ประจำปีบัญชี ๒๕๖๒ ที่กำหนดไว้

กองทุนเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวไทย จึงได้จัดพิมพ์คู่มือการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของกองทุนเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวไทย ประจำปีบัญชี ๒๕๖๒ เพื่อแจกจ่ายให้กับผู้บริหารและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสำหรับใช้เป็นคู่มือในการปฏิบัติงาน หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคู่มือการบริหารความเสี่ยงฯ ฉบับนี้ จะช่วยให้คณะกรรมการบริหารกองทุนฯ คณะอนุกรรมการ ผู้บริหาร และผู้เกี่ยวข้องสามารถใช้เป็นแนวทางในการศึกษาและปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง และมีประสิทธิภาพ มากยิ่งขึ้น

กองทุนเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวไทย  
กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา  
พฤษภาคม ๒๕๖๒

## ส่วนที่ ๑

### บทนำ

#### ๑. หลักการและเหตุผล

กรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง ได้จัดทำบันทึกความตกลงกับกองทุนฯ ในแต่ละปีบัญชี ให้มีการดำเนินงานทุนหมุนเวียน ๔ ด้าน โดยในปีบัญชี ๒๕๖๑ มีการประเมินผลด้วยเกณฑ์ วัดผลการดำเนินการ คือ ด้านที่ ๑ ด้านการเงิน (ไม่มีการกำหนดตัวชี้วัดด้านการเงิน) ด้านที่ ๒ ด้านการสนองประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้านที่ ๓ ด้านการปฏิบัติการ และด้านที่ ๔ ด้านการบริหารพัฒนาทุนหมุนเวียน

ในการดำเนินการตามตัวชี้วัดที่ ๔.๒ การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ประจำปีบัญชี ๒๕๖๑ ตามข้อตกลงตัวชี้วัด คือ การวัดระดับความสำเร็จในการเพิ่มประสิทธิภาพด้านการบริหารความเสี่ยงให้เป็นไปตาม ๘ องค์ประกอบของ COSO ERM ดังนี้ ๑) สภาพแวดล้อมการควบคุมภายในมีการจัดให้มีระบบข้อร้องเรียนช่องทางการรับข้อร้องเรียน รวมทั้งการจัดทำรายงานสรุปเกี่ยวกับข้อร้องเรียนภายในองค์กรนำเสนอผู้บริหารขององค์กรเป็นรายเดือน ๒) การกำหนดวัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยงซึ่งปรากฏผ่านคู่มือการบริหารความเสี่ยงที่มืองค์ประกอบที่สื่ออย่างครบถ้วน ผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการบริหารกองทุนและเผยแพร่คู่มือการบริหารความเสี่ยงให้กับผู้บริหารพนักงานในองค์กร ๓) การระบุความเสี่ยงระดับองค์กร โดยการนำเกณฑ์การพิจารณา ระบบการควบคุมภายในที่เพียงพอควบคู่ไปกับการระบุความเสี่ยงระดับองค์กรและมีการพิจารณาถึงความเสี่ยงที่เหลืออยู่ (Residual Risk) หลังจากการควบคุมภายในและปัจจัยเสี่ยงระดับองค์กรมีความเชื่อมโยงกับเป้าหมายประจำปีของกองทุนฯ และสามารถเชื่อมโยงระหว่างปัจจัยเสี่ยงที่เหลืออยู่ในปีก่อนหน้าและปีที่ประเมินได้ชัดเจน ๔) การประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยงระดับองค์กร พิจารณาจากการประเมินระดับความรุนแรงทั้งโอกาสและผลกระทบของปัจจัยเสี่ยง ซึ่งประกอบด้วยโอกาสและผลกระทบที่จะเกิดความเสี่ยงระดับองค์กรครบทุกความเสี่ยง รวมทั้งการนำฐานข้อมูลมาใช้ในการพิจารณากำหนดระดับความรุนแรง รวมถึงการจัดทำแผนภาพความเสี่ยงระดับองค์กร (Risk Profile) ๕) การตอบสนองความเสี่ยง มีการกำหนดแผนงานการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กรครบทุกปัจจัยเสี่ยงระดับองค์กร โดยมีการวิเคราะห์ Cost Benefit ในแต่ละทางเลือก และแผนบริหารความเสี่ยงผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการทุนหมุนเวียน ๖) กิจกรรมการควบคุมภายใน มีการสอบทานรายงานทางการเงินและที่ไม่ใช่ทางการเงิน โดยผู้บริหารสูงสุดและผู้บริหารระดับรองของทุนหมุนเวียนครบ ทุกไตรมาสและเป็นรายเดือนครบ ๑๒ เดือน ๗) สารสนเทศและการสื่อสาร มีการใช้สารสนเทศเพื่อสนับสนุน การติดตามการดำเนินกิจกรรมตามแผนการบริหารความเสี่ยง โดยมีการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงได้ครบถ้วนครบทุกปัจจัยเสี่ยง และระดับความรุนแรงของปัจจัยเสี่ยงทุกปัจจัยเสี่ยงสามารถลดลงได้ตามเป้าหมายที่กำหนด ๘) การติดตามและการประเมินผล มีการประเมินผลการควบคุมด้วยตนเอง (Control Self – Assessment : CSA) ครบถ้วนทั้งองค์กรแล้วเสร็จทันตามกำหนดเวลา โดยมีการประเมิน IA ครบถ้วนทุก CSA ดังนั้น การดำเนินการเรื่องการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของกองทุนเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวไทย จึงต้องเป็นไปในทิศทางที่ถูกต้อง ครบถ้วนตามองค์ประกอบของหลักเกณฑ์ดังกล่าว รวมทั้ง การนำหลัก

การบริหารความเสี่ยงของกองทุนฯ ไปปฏิบัติจะต้องให้เกิดผลได้จริงอย่างเป็นรูปธรรม ดังนั้น การจัดทำคู่มือการบริหารความเสี่ยงของกองทุนเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวไทย จึงมีความจำเป็นต้องดำเนินการให้เป็นไปตามกรอบหลักเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานทุนหมุนเวียน ประจำปีบัญชีที่กรมบัญชีกลางและบริษัท ทริส คอร์ปอเรชั่น จำกัด กำหนด

## ๒. วัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงของกองทุนเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวไทย

๑. เพื่อให้ผลการดำเนินงานของกองทุนฯ เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้
๒. เพื่อให้เกิดการรับรู้ ตระหนัก และเข้าใจถึงความเสี่ยงด้านต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นและหาวิธีจัดการที่เหมาะสมในการลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
๓. เพื่อให้มีระบบในการติดตามตรวจสอบผลการดำเนินการบริหารความเสี่ยงและเฝ้าระวังความเสี่ยงใหม่ ๆ ที่อาจเกิดขึ้น ตลอดจนเสนอแนะแนวทางแก้ไขปรับปรุงข้อบกพร่องของระบบการควบคุมภายในเพื่อลดความเสี่ยงในการดำเนินงานและการบริหารงานภายในกองทุนฯ
๔. เพื่อส่งเสริมหลักธรรมาภิบาล และการกำกับดูแลตนเองที่ดีอย่างเป็นรูปธรรม สามารถสร้างการยอมรับให้กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

## ๓. นโยบายการบริหารความเสี่ยงกองทุนเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวไทย

เพื่อให้กองทุนส่งเสริมการท่องเที่ยวไทย มีระบบในการบริหารความเสี่ยงโดยการบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่างๆ ลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่กองทุนฯ จะเกิดความเสียหาย (ทั้งในรูปของตัวเงิน และไม่ใช้ตัวเงิน เช่น ชื่อเสียง ความพึงพอใจ ความเชื่อมั่น การฟ้องร้องจากการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล หรือความคุ้มค่า) ให้ระดับความเสี่ยง และระดับของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคต อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายของกองทุนฯ จึงกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

๑. การบริหารความเสี่ยงเป็นความรับผิดชอบของคณะกรรมการ คณะอนุกรรมการ ผู้บริหาร บุคลากร เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานของกองทุนฯ ทุกคนและทุกระดับ
๒. ให้มีการบริหารความเสี่ยงของกองทุนฯ ทั่วทั้งองค์กรแบบบูรณาการโดยมีการจัดการอย่างเป็นระบบ และต่อเนื่องตามมาตรฐาน COSO : The Committee of Sponsoring Organizations of the Trade way Commission
๓. ให้มีการกำหนดกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่เป็นระบบมาตรฐานเดียวกันทั่วทั้งองค์กร (ERM : Enterprise Risk Management)
๔. ให้มีการติดตาม ประเมินผล และสอบทาน กระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มีความเหมาะสม เป็นปัจจุบัน และสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

๕. ให้คณะทำงานด้านการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของกองทุนฯ จัดทำรายงานติดตามประเมินผลการบริหารความเสี่ยง นำเสนอต่อคณะกรรมการบริหารกองทุนฯ เพื่อทราบและ/หรือพิจารณาทบทวนและปรับปรุง ตามความเหมาะสม
๖. ให้การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานตามปกติของกองทุนฯ โดยให้มีการเผยแพร่สร้างความเข้าใจแก่ผู้ปฏิบัติงานทุกคนให้ตระหนักถึงความรับผิดชอบที่จะต้องปฏิบัติตามนโยบายการบริหารความเสี่ยงของกองทุนฯ อย่างเคร่งครัด

#### ๔. โครงสร้างการบริหารความเสี่ยงของกองทุนเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวไทย

คำสั่งแต่งตั้งคณะทำงานด้านการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของกองทุนฯ  
อยู่ระหว่างการปรับปรุง/แก้ไข

## ส่วนที่ ๒

### แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

### การบริหารความเสี่ยงของกองทุนเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวไทย

#### ๑. นิยามศัพท์

**ความเสี่ยง (Risk)** หมายถึง ความเป็นไปได้ที่จะเกิดเหตุการณ์ ที่เป็นอุปสรรคต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ความเสี่ยงวัดได้จากผลกระทบที่ได้จากเหตุการณ์และโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์นั้น

**การบริหารความเสี่ยง (Risk Management)** หมายถึง กระบวนการที่จัดทำขึ้น เพื่อระบุเหตุการณ์ ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อองค์กร และมีการจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ เพื่อให้มั่นใจอย่างสมเหตุสมผลในการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

**โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood)** หมายถึง การพิจารณาว่ามีโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงมากหรือน้อยเพียงใด โดยแบ่งออกเป็น ๕ ระดับ ได้แก่

ระดับ ๕ หมายถึง โอกาสเกิดสูงมาก

ระดับ ๔ หมายถึง โอกาสเกิดสูง

ระดับ ๓ หมายถึง โอกาสเกิดปานกลาง

ระดับ ๒ หมายถึง โอกาสเกิดน้อย

ระดับ ๑ หมายถึง โอกาสเกิดน้อยมาก

**ระดับของผลกระทบ (Impact)** หมายถึง การพิจารณาจากระดับความรุนแรง และมูลค่าความเสียหายที่จะเกิดต่อองค์กรในกรณีที่ความเสี่ยงนั้นเกิดขึ้น สามารถแบ่งระดับของผลกระทบออกเป็น ๕ ระดับ ได้แก่

ระดับ ๕ หมายถึง ผลกระทบสูงมาก

ระดับ ๔ หมายถึง ผลกระทบสูง

ระดับ ๓ หมายถึง ผลกระทบปานกลาง

ระดับ ๒ หมายถึง ผลกระทบน้อย

ระดับ ๑ หมายถึง ผลกระทบน้อยมาก

**แผนภูมิความเสี่ยง (Risk Profile)** หมายถึง แผนภูมิที่แสดงสถานะของระดับความรุนแรงของปัจจัยเสี่ยงโดยรวม โดยแสดงเป็นพิกัดของโอกาสและผลกระทบ โดยใช้ระดับสีแทนระดับความรุนแรงที่ใช้ Risk Profile จะแสดงให้เห็นภาพการกระจายตัวของปัจจัยเสี่ยงขององค์กร และแสดงให้เห็นถึงขอบเขตของความรุนแรงที่องค์กรยอมรับได้ (Risk Boundary) เพื่อให้องค์กรได้กำหนดเป้าหมายในภาพรวมว่าจะต้องบริหารความเสี่ยงจนมีระดับความรุนแรงลดลงจนอยู่ในระดับดังกล่าว

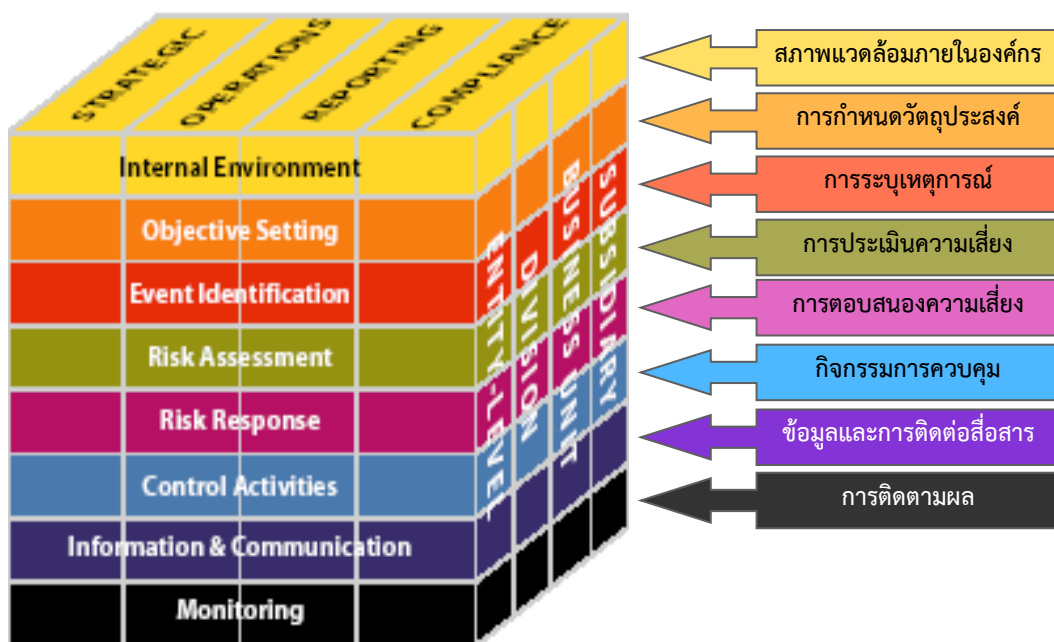


การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Risk Management) หมายถึง กระบวนการที่ปฏิบัติโดยคณะกรรมการ ผู้บริหาร และบุคลากรทุกคนในองค์กร เพื่อช่วยในการกำหนดกลยุทธ์ และการดำเนินงาน ซึ่งกระบวนการบริหารความเสี่ยงได้รับการออกแบบไว้ให้สามารถบ่งชี้เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น เพื่อให้ได้รับความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลในการบรรลุวัตถุประสงค์ที่องค์กรกำหนดไว้

## ๒. การบริหารความเสี่ยงขององค์กรตามมาตรฐาน COSO

COSO : The Committee of Sponsoring Organizations of the Tread way Commission

(องค์กรพิเศษ ที่ประกอบด้วยคณะกรรมการจากสมาคมต่างๆ ที่มาร่วมประชุม เป็นคณะทำงานเกี่ยวกับการพัฒนาระบบการควบคุมภายใน ของประเทศสหรัฐอเมริกา ซึ่งเป็นองค์กรที่จัดตั้งขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาองค์กรต่างๆ ให้ประกอบธุรกิจอย่างมีจริยธรรม (Business ethics) มีการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพ มีการดำเนินการตามหลักธรรมาภิบาลและดำเนินกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่มีคุณภาพ)



Source: Risk Management of COSO

### องค์ประกอบการบริหารความเสี่ยงตามแนวทางมาตรฐาน COSO

๑. สภาพแวดล้อมในองค์กร (Internal Environment)
๒. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting)
๓. การระบุความเสี่ยงหรือการบ่งชี้เหตุการณ์ (Event Identification)
๔. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)
๕. การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)

- ๖. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)
- ๗. สารสนเทศและการสื่อสาร (Information & Communication)
- ๘. การติดตามผล (Monitoring)

#### ๑. สภาพแวดล้อมในองค์กร (Internal Environment)

เป็นองค์ประกอบพื้นฐานของการบริหารความเสี่ยงที่ส่งผลต่อวิธีการกำหนดกลยุทธ์และเป้าหมายของการดำเนินงาน

#### ๒. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting)

- ๒.๑ องค์กรต้องกำหนดวัตถุประสงค์ / เป้าหมายการดำเนินธุรกิจ ก่อนที่จะระบุเหตุการณ์ที่อาจส่งผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ / เป้าหมายนั้นๆ
- ๒.๒ วัตถุประสงค์ต้องสอดคล้องกับการยอมรับในความเสี่ยง (Risk Appetite)

#### ๓. การบ่งชี้เหตุการณ์ (Event Identification)

เป็นการระบุเหตุการณ์ความเสี่ยงหรือความไม่แน่นอนที่อาจเกิดขึ้น โดยพิจารณาจากปัจจัยทั้งภายในและภายนอก

#### ๔. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

การประเมินความเสี่ยงจะช่วยให้องค์กรทราบว่า เหตุการณ์ความเสี่ยง / ความไม่แน่นอนที่เกิดขึ้นส่งผลกระทบต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กรเป็นอย่างไร โดยการวิเคราะห์จากโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์และผลกระทบ หากเกิดเหตุการณ์นั้นขึ้น

#### ๕. การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)

การคัดเลือกทางเลือกที่เหมาะสมกับการจัดการความเสี่ยงที่เกิดขึ้น โดยจะต้องเลือกทางเลือกที่คาดว่าจะสามารถทำให้โอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้การตอบสนองความเสี่ยง (การจัดการความเสี่ยง)

##### *กลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยง*

กลยุทธ์ที่ใช้สำหรับจัดการแต่ละความเสี่ยง ดังนี้

- (๑) Terminate – การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance)

คือ ปฏิเสธและหลีกเลี่ยงโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง โดยการหยุด ยกเลิก หรือเปลี่ยนแปลงกิจกรรมหรือโครงการที่จะนำไปสู่เหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง

- (๒) Treat – การลด/ควบคุมความเสี่ยง (Risk Reduction/Control)

คือ พยายามลดความเสี่ยงโดยการเพิ่มเติม หรือเปลี่ยนแปลงขั้นตอนบางส่วนของกิจกรรมหรือโครงการที่จะนำไปสู่เหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง

(๓) Take - การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance)

คือ การยอมรับความเสี่ยง เนื่องจากต้นทุนการจัดการความเสี่ยงสูงกว่าประโยชน์ที่จะได้รับ แต่ควรมีมาตรการ ติดตามอย่างใกล้ชิดเพื่อรองรับผลที่จะเกิดขึ้น

(๔) Transfer – การกระจาย/โอนความเสี่ยง (Risk Sharing/Spreading)

คือ การยกภาระในการเผชิญหน้ากับเหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยงและการจัดการความเสี่ยงให้ผู้อื่น

## ๖. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

นโยบาย มาตรการ และวิธีการต่างๆ ที่ฝ่ายบริหารกำหนด หรือนำมาใช้ที่ทำให้มั่นใจได้ว่าการจัดการความเสี่ยงที่จะทำขึ้นได้ถูกนำไปปฏิบัติอย่างทั่วถึงทั้งองค์กรอย่างเหมาะสม

## ๗. สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)

การระบุสารสนเทศที่จำเป็นทั้งจากแหล่งข้อมูลภายในและภายนอกองค์กร และมีระบบการสื่อสาร ไปถึงบุคลากรในองค์กร เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบได้อย่างถูกต้อง

## ๘. การติดตามผล (Monitoring)

การบริหารความเสี่ยงขององค์กร จะมีความสมบูรณ์ครบถ้วนได้ จะต้องมีการทบทวน ติดตาม และปรับปรุงแก้ไขการบริหารความเสี่ยงตามความจำเป็นและเหมาะสม การติดตามผลจะสามารถบรรลุความสำเร็จได้ โดยอาศัยกิจกรรมการจัดการระหว่างการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง (Ongoing Management Activities) และ/หรือการประเมินผลอย่างอิสระ (Separate Evaluations) รวมถึงเป็นการทบทวนประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารความเสี่ยงในทุกชั้นตอน เพื่อพัฒนาระบบให้ดียิ่งขึ้น

## ๓. ประเภทความเสี่ยงและความหมาย

ในการวิเคราะห์เพื่อระบุความเสี่ยงต่าง ๆ บ่งชี้ความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO ERM ได้กำหนดประเภทความเสี่ยงไว้ ๔ ด้าน ดังนี้

๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S) เกี่ยวข้องกับการบรรลุเป้าหมายและพันธกิจในภาพรวม โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยง เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ทั้งจากภายในและภายนอก ส่งผลต่อกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ไม่สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์/วิสัยทัศน์ หรือเกิดจากการกำหนดกลยุทธ์ที่ขาดการมีส่วนร่วมจากภาคประชาชน หรือขาดการร่วมมือกับองค์กรอิสระที่ทำให้แผนงาน/โครงการขาดการยอมรับ และแผนงาน/โครงการไม่ได้นำไปสู่การแก้ไขปัญหาหรือการตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการ หรือผู้มีส่วนได้เสียอย่างแท้จริง หรือเป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจผิดพลาด หรือนำการตัดสินใจนั้นมาใช้อย่างไม่ถูกต้อง

๒. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O) เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพ ประสิทธิผล หรือผลการปฏิบัติงาน โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น เป็นความเสี่ยงเนื่องจากกระบวนการภายในองค์กร/กระบวนการ/เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมที่ใช้/บุคลากร/ความเพียงพอของข้อมูล ส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินโครงการ

๓. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F) หรือความเสี่ยงทางด้านการรายงาน (Reporting Risk : R) เป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณและการเงิน เช่น การบริหารการเงินไม่ถูกต้อง ไม่เหมาะสมทำให้ขาดประสิทธิภาพและไม่ทันต่อสถานการณ์ หรือเป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการเงินขององค์กร เช่น การประมาณการงบประมาณไม่เพียงพอ และไม่สอดคล้องกับขั้นตอนการดำเนินการ เป็นต้น เนื่องจากขาดการจัดหาข้อมูล การวิเคราะห์ การวางแผน การควบคุมและและการจัดทำรายงานทั้งด้านการเงินและไม่ใช่นด้านการเงิน เพื่อนำมาใช้ในการบริหารกองทุนดังกล่าว

๔. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk : C) เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบต่าง ๆ โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยง เนื่องจากความไม่ชัดเจน ความไม่ทันสมัย หรือความไม่ครอบคลุมของกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ รวมถึงการทำนิติกรรมสัญญา การร่างสัญญาที่ไม่ครอบคลุมการดำเนินงาน

ในการวิเคราะห์ความเสี่ยงนั้น นอกจากกองทุนฯ จะพิจารณาปัจจัยเสี่ยงจากด้านต่าง ๆ แล้วกองทุนฯ ต้องนำแนวคิด เรื่อง ธรรมชาติที่เกี่ยวเนื่องในแต่ละด้านมาเป็นปัจจัย ในการวิเคราะห์ความเสี่ยง

#### ความหมายองค์ประกอบตามหลักธรรมาภิบาล

๑. *หลักประสิทธิผล (Effectiveness)* : ต้องมีวิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย ปฏิบัติหน้าที่ตามพันธกิจให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ มีการวางแผนเป้าหมายการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและอยู่ในระดับที่ตอบสนองต่อความคาดหวังของประชาชน สร้างกระบวนการปฏิบัติงานอย่างมีระบบและมีมาตรฐาน มีการจัดการความเสี่ยงและมุ่งเน้นผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ รวมถึงการติดตามประเมินผลและพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง
๒. *หลักประสิทธิภาพ (Efficiency)* : ในการปฏิบัติงานต้องมีการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด เกิดประสิทธิภาพ คุ่มค่าการลงทุนและบังเกิดประโยชน์สูงสุดต่อส่วนรวม รวมทั้งต้องมีการลดขั้นตอนและระยะเวลาในการปฏิบัติงานเพื่ออำนวยความสะดวกและลดภาระค่าใช้จ่ายตลอดจนยกเลิกภารกิจที่ล้าสมัยและไม่มีความจำเป็น
๓. *หลักการมีส่วนร่วม (Participation)* : ต้องรับฟังความคิดเห็นของประชาชน รวมทั้งเปิดให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการรับรู้ เรียนรู้ ทำความเข้าใจ ร่วมแสดงทัศนะ ร่วมเสนอปัญหา/ประเด็นที่สำคัญที่เกี่ยวข้อง

๔. **หลักความโปร่งใส (Transparency) :** ต้องปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต ตรงไปตรงมา
๕. **หลักการตอบสนอง (Responsiveness) :** ต้องสามารถให้บริการได้อย่างมีคุณภาพ สามารถดำเนินการแล้วเสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด สร้างความเชื่อมั่นไว้วางใจ รวมถึงตอบสนองตามความคาดหวัง/ความต้องการของประชาชนผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความหลากหลาย และมีความแตกต่างกันได้อย่างเหมาะสม
๖. **หลักภาระรับผิดชอบ (Accountability) :** ในการปฏิบัติงานต้องสามารถตอบคำถามและชี้แจงได้เมื่อมีข้อสงสัย รวมทั้งต้องมีการจัดวางระบบการรายงานความก้าวหน้าและผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ต่อสาธารณะ
๗. **หลักนิติธรรม (Rule of Law) :** ต้องใช้อำนาจของกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับในการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัด ด้วยความเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ และคำนึงถึงเสรีภาพของประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียฝ่ายต่าง ๆ
๘. **หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) :** ในการปฏิบัติงานควรมีการมอบอำนาจและการกระจายความรับผิดชอบในการตัดสินใจและการดำเนินการให้แก่ผู้ปฏิบัติงานในระดับต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม
๙. **หลักความเสมอภาค (Equity) :** ต้องให้บริการอย่างเท่าเทียมกัน ไม่มีการแบ่งแยกด้านชาย/หญิง ถิ่นกำเนิด เชื้อชาติ ภาษา เพศ อายุ สภาพทางกาย หรือสุขภาพ สถานะของบุคคล ฐานะทางเศรษฐกิจและสังคม ความเชื่อทางศาสนา การศึกษาอบรม และอื่นๆ นอกจากนี้ ยังต้องคำนึงถึงโอกาสความทัดเทียมกันของการเข้าถึงบริการสาธารณะของกลุ่มบุคคลผู้ด้อยโอกาสในสังคม
๑๐. **หลักคุณธรรมและจริยธรรม (Moral and Ethical) :**
  - คุณธรรม คือ ความดีงามที่ถูกปลูกฝังขึ้นในจิตใจ มีความกตัญญู ขยัน ประหยัด ซื่อสัตย์ สามัคคี มีวินัย มีน้ำใจ และเป็นสุภาพชน เป็นต้น จนเกิดจิตสำนึกที่ดี รู้สึกรับผิดชอบ ชั่ว ดี เกรงกลัว ต่อการทำความชั่ว โดยประการต่างๆ เมื่อจิตเกิดคุณธรรมแล้ว จะทำให้เป็นผู้มีจิตใจดี และคิดแต่สิ่งที่ดี
  - จริยธรรม คือ การประพฤติปฏิบัติ การกระทำดี ตามคุณธรรมที่มีอยู่ในจิตใจ ปรากฏเป็นความดีงาม ทั้งทางกาย และทางใจ มีความกตัญญู ขยัน ประหยัด ซื่อสัตย์ สามัคคี มีวินัย มีน้ำใจ และเป็นสุภาพชน เป็นต้น ถูกแสดงออกทางจรรยา มารยาท การประพฤติปฏิบัติ และการกระทำที่ดี ตามคุณธรรมที่มีในจิตใจนั้น จึงได้ชื่อว่า “เป็นผู้มีจริยธรรม”/

## ส่วนที่ ๓

### การดำเนินการบริหารความเสี่ยงของกองทุนฯ ตามมาตรฐาน COSO ERM

#### ๑. สภาพแวดล้อมการควบคุมภายใน (Internal Environment)

กองทุนส่งเสริมการท่องเที่ยวไทย กำหนดให้มีช่องทางรับข้อร้องเรียน ดังนี้

๑) ร้องเรียนต่อผู้บริหารโดยตรง

- จดหมาย : สำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา

เลขที่ ๔ ถนนราชดำเนินนอก แขวงวัดโสมนัส เขตป้อมปราบศัตรูพ่าย กรุงเทพฯ ๑๐๑๐๐

๒) ศูนย์รับข้อร้องเรียน

- ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต สำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา

โทรศัพท์หมายเลข ๐-๒๒๑๙-๓๗๓๒

- website : <https://secretary.mots.go.th> สำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา

- website : [www.thailandtourismfund.go.th](http://www.thailandtourismfund.go.th) กองทุนเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวไทย

การติดตามความก้าวหน้าและการรายงานผล

ดำเนินการโดยรายงานสรุปข้อร้องเรียนเป็นรายเดือนครบทั้ง ๑๒ เดือน ภายในวันที่ ๑๐ ของเดือน  
เสนอปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ประธานกรรมการบริหารกองทุนเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวไทย

#### ๒. การกำหนดวัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน (Objective Setting)

เพื่อให้การดำเนินการของกองทุนฯ บรรลุความสำเร็จ สามารถดำเนินการได้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้  
กองทุนฯ จึงได้วัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในดังนี้

กองทุนเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวไทย เป็นกองทุนที่จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัตินโยบายการท่องเที่ยว  
แห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๕๑ ตามมาตรา ๒๒ กำหนดให้จัดตั้งกองทุนขึ้นภายใต้สำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยว  
และกีฬา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นทุนหมุนเวียนในการพัฒนาการท่องเที่ยว การสร้างขีดความสามารถในการ  
แข่งขันให้อุตสาหกรรมท่องเที่ยวการพัฒนาทักษะด้านการบริหาร การตลาด หรือการอนุรักษ์ทรัพยากรท่องเที่ยว  
ในชุมชน รวมถึงการดูแลรักษาคุณภาพแหล่งท่องเที่ยว และการส่งเสริมสินค้าทางการท่องเที่ยวใหม่ ๆ ในท้องถิ่น

### ๓. การระบุความเสี่ยงระดับองค์กร (Event Identification)

ความเสี่ยงแบ่งออกได้ ๔ ประเภท ดังนี้

(๑) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S) เกี่ยวข้องกับการบรรลุเป้าหมายพันธกิจในภาพรวม โดยความเสี่ยงที่เกิดขึ้นมีลักษณะจากการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ภายนอก การขาดการมีส่วนร่วม หรือการตัดสินใจผิดพลาด

(๒) ด้านการดำเนินการ (Operation Risk: O) เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพ ประสิทธิผล โดยความเสี่ยงที่เกิดขึ้นมีลักษณะจากระบบงานภายในกองทุนฯ กระบวนการเทคโนโลยี บุคลากร ข้อมูลที่ส่งผลกระทบต่อ การดำเนินงาน

(๓) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk: F) เกี่ยวกับการบริหารงบประมาณการเงิน หรือการขาด งบประมาณในการดำเนินงาน

(๔) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk: C) เกี่ยวกับความไม่ชัดเจน ไม่ทันสมัย หรือไม่ครอบคลุมของกฎระเบียบต่าง ๆ

#### ๓.๑ ความเสี่ยงระดับองค์กร ประจำปีบัญชี ๒๕๖๒

กระบวนการปฏิบัติงาน	ประเภทความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง
การพิจารณาโครงการ หรือกิจกรรมที่ขอรับการ สนับสนุน	ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F)	- การบริหารเงินของกองทุนฯให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการ
	ด้านการดำเนินการ (Operation Risk : O)	- ความเหมาะสม ความถูกต้องของโครงการหรือ กิจกรรมที่ขอรับการสนับสนุน - ระยะเวลาการพิจารณา กลั่นกรองไม่ทันการณ์
ติดตามและประเมินผล โครงการหรือกิจกรรมที่ ขอรับการสนับสนุน	ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/ กฎระเบียบ (Compliance Risk : C)	- ขาดกลไกการติดตามและประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ
	ด้านการดำเนินการ (Operation Risk : O)	- พื้นที่ในการติดตามและประเมินผลกระจายอยู่ทั่วไป
ประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ ข้อมูลกองทุนฯ	ด้านการดำเนินการ (Operation Risk : O)	- การประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ไม่ทั่วถึง - การเผยแพร่ข้อมูลที่ครบถ้วน ตรงกับความต้องการ ของหน่วยงานหรือองค์กรที่เกี่ยวข้อง
การบริหารจัดการกองทุน	ด้านการดำเนินการ (Operation Risk : O)	- ขาดโครงสร้างองค์กรที่มีประสิทธิภาพ
	ด้านการดำเนินการ (Operation Risk : O)	- บุคลากรยังต้องได้รับการพัฒนาความรู้ ทักษะให้มีความหลากหลายเพิ่มขึ้น
	ด้านการดำเนินการ (Operation Risk : O)	- การเบิกค่าใช้จ่ายในการประชุมราชการ จ่ายเงิน ค่าจ้างเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน หลักฐานการจ่าย/ เอกสารประกอบการเบิกจ่ายไม่ครบถ้วนและการ ดำเนินการไม่ถูกต้องตามระเบียบฯ

### ๓.๒ การวิเคราะห์ประสิทธิผลการควบคุมที่มีอยู่ของปัจจัยเสี่ยง

การพิจารณาระบบการควบคุมภายในที่เพียงพอและนำความเสี่ยงที่ยังคงเหลืออยู่ในปีที่ผ่านมา  
พิจารณา

#### ตารางแสดงเกณฑ์การวิเคราะห์ประสิทธิผลการควบคุมที่มีอยู่

ระดับการควบคุม		ประสิทธิผลการควบคุมที่มีอยู่		
		ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	กระบวนการควบคุม	การติดตาม
๑	เบื้องต้น	ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมาย (เทียบเท่าระดับ ๑)	ไม่มีมาตรฐานที่ชัดเจน	ไม่มีการควบคุมและไม่มีการติดตาม
๒	ไม่เป็นทางการ	ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมาย (เทียบเท่าระดับ ๒)	มีการควบคุมเป็นมาตรฐานแต่ยังไม่ครบกระบวนการ/ภารกิจ	มีการควบคุมแต่ไม่มีการติดตาม
๓	เป็นระบบ	ผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย (เทียบเท่าระดับ ๓)	มีการควบคุมเป็นมาตรฐานของแต่ละกระบวนการ/ภารกิจ	มีการควบคุมและติดตามแต่ไม่มีรายงานให้ผู้บริหารทราบ
๔	บูรณาการ	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมาย (เทียบเท่าระดับ ๔)	มีการกำหนดเป็นมาตรฐานขององค์กร	มีการควบคุม ติดตามและมีการรายงานให้ผู้บริหารทราบแต่ยังไม่ครบถ้วนและไม่เป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด
๕	ใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมายมาก (เทียบเท่าระดับ ๕)	มีการกำหนดเป็นมาตรฐานขององค์กร และเทียบเคียงกับ Best Practice	มีการควบคุม ติดตามและรายงานให้ผู้บริหารทราบตามระยะเวลาที่กำหนดอย่างชัดเจน

การพิจารณาประสิทธิผลการควบคุม หากมีประเด็นใดที่มีระดับการควบคุมต่ำกว่า ๓ จะถือว่าเป็นประสิทธิผลการควบคุมไม่เพียงพอ



คู่มือการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในกองทุนเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวไทย กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา

๓.๓ ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลการควบคุมที่มีอยู่

ประเภทความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	การควบคุมที่มีอยู่	ประสิทธิผลของการควบคุมที่มีอยู่			ปัจจัยเสี่ยงที่เหลืออยู่
			ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	กระบวนการควบคุม	การติดตาม	
กระบวนการปฏิบัติงาน : การพิจารณาโครงการหรือกิจกรรมที่ขอรับการสนับสนุน						
ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F)	- การบริหารเงินของกองทุนฯให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการ	คณะกรรมการบริหารกองทุนฯ ติดตามสอบทานสถานะทางการเงิน	๕	๔	๔	-
ด้านการดำเนินการ (Operation Risk : O)	- ความเหมาะสม ความถูกต้องของโครงการหรือกิจกรรมที่ขอรับการสนับสนุน	- มีคู่มือ แบบฟอร์ม ขั้นตอนการขอรับการสนับสนุน - มีประชุมชี้แจงแนวทางการขอรับการสนับสนุน	๔	๔	๕	-
ด้านการดำเนินการ (Operation Risk : O)	- ระยะเวลาการพิจารณา กลับกรองไม่ทันการณ์	เพิ่มความถี่ในการประชุมของคณะอนุกรรมการกลับกรองฯ	๒	๔	๔	-
กระบวนการปฏิบัติงาน : ติดตามและประเมินผล โครงการหรือกิจกรรมที่ขอรับการสนับสนุน						
ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk : C)	- ขาดกลไกการติดตามและประเมินผลที่มีประสิทธิผลในการติดตามและประเมินผลโครงการ	การวางระบบกลไกการติดตามประเมินผล	๓	๔	๓	-
ด้านการดำเนินการ (Operation Risk : O)	- พื้นที่ในการติดตามและประเมินผลกระจายอยู่ทั่วไป	การวางระบบกลไกการติดตามประเมินผล	๓	๔	๔	-
กระบวนการปฏิบัติงาน : ประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ข้อมูลกองทุนฯ						
ด้านการดำเนินการ (Operation Risk : O)	- การประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ไม่ทั่วถึง	- ประชาสัมพันธ์เผยแพร่ทาง website - หนังสือเวียนไปยังผู้ว่าราชการจังหวัดทุกจังหวัด	๓	๒	๓	✓
ด้านการดำเนินการ (Operation Risk : O)	- การเผยแพร่ข้อมูลที่ครบถ้วน ตรงกับความต้องการของหน่วยงานหรือองค์กรที่เกี่ยวข้อง	- ประชาสัมพันธ์เผยแพร่ทาง website - หนังสือเวียนไปยังผู้ว่าราชการจังหวัดทุกจังหวัด	๒	๒	๓	✓

คู่มือการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในกองทุนเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวไทย กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา

ประเภทความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	การควบคุมที่มีอยู่	ประสิทธิผลของการควบคุมที่มีอยู่			ปัจจัยเสี่ยงที่เหลืออยู่
			ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	กระบวนการควบคุม	การติดตาม	
กระบวนการปฏิบัติงาน : การบริหารจัดการกองทุน						
ด้านการดำเนินการ (Operation Risk : O)	- ขาดโครงสร้างองค์กรที่มีประสิทธิภาพ	วิเคราะห์และจัดทำโครงสร้าง	๑	๑	๒	✓
ด้านการดำเนินการ (Operation Risk : O)	- บุคลากรยังต้องได้รับการพัฒนาความรู้ทักษะให้มีความหลากหลายเพิ่มขึ้น	การศึกษาดูงาน และเข้าอบรมร่วมกับหน่วยงานต้นสังกัด	๑	๑	๒	✓
ด้านการดำเนินการ (Operation Risk : O)	- การเบิกค่าใช้จ่ายในการประชุมราชการ จ่ายเงินค่าจ้างเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานหลักฐาน การจ่าย/เอกสารประกอบการเบิกจ่ายไม่ครบถ้วนและการดำเนินการไม่ถูกต้องตามระเบียบฯ	เจ้าหน้าที่รับผิดชอบปฏิบัติงานตามระเบียบการเบิกจ่ายเงินจากคลัง การเก็บรักษาเงินและการนำเงินส่งคลัง พ.ศ.๒๕๕๑	๑	๑	๑	✓

จากการดำเนินการบริหารความเสี่ยง ปีบัญชี ๒๕๖๑ กองทุนมีการควบคุมที่มีประสิทธิผล โดยมีความเสี่ยงทั้งหมดไป ๕ ปัจจัยเสี่ยง ปัจจัยเสี่ยงที่ยังคงต้องดำเนินการต่อเนื่อง ๔ ปัจจัยเสี่ยง และมีปัจจัยเสี่ยงเพิ่มขึ้นอีก ๑ ปัจจัยเสี่ยง โดยในปีบัญชี ๒๕๖๒ รวมเป็น ๕ ปัจจัยเสี่ยงดังนี้

ปัจจัยเสี่ยง ปีบัญชี ๒๕๖๑	ผลการทบทวน	ปัจจัยเสี่ยง ปีบัญชี ๒๕๖๒
- การบริหารเงินของกองทุนฯให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการ	ความเสี่ยงหมดไป	-
- ความเหมาะสม ความถูกต้องของโครงการหรือกิจกรรมที่ขอรับการสนับสนุน	ความเสี่ยงหมดไป	-
- ระยะเวลาการพิจารณา กลับกรองไม่ทันการณ์	ความเสี่ยงหมดไป	-
- ขาดกลไกการติดตามและประเมินผลที่มีประสิทธิผล	ความเสี่ยงหมดไป	-
- พื้นที่ในการติดตามและประเมินผลกระจายอยู่ทั่วไป	ความเสี่ยงหมดไป	-
- การประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ไม่ทั่วถึง	ดำเนินการต่อเนื่อง	๐๑ การประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ไม่ทั่วถึง
- การเผยแพร่ข้อมูลที่ครบถ้วน ตรงกับความต้องการของหน่วยงานหรือองค์กรที่เกี่ยวข้อง	ดำเนินการต่อเนื่อง	๐๒ การเผยแพร่ข้อมูลที่ครบถ้วน ตรงกับความต้องการของหน่วยงานหรือองค์กรที่เกี่ยวข้อง
- ขาดโครงสร้างองค์กรที่มีประสิทธิภาพ	ดำเนินการต่อเนื่อง	๐๓ ขาดโครงสร้างองค์กรที่มีประสิทธิภาพ
- บุคลากรยังต้องได้รับการพัฒนาความรู้ ทักษะ ให้มีความหลากหลายเพิ่มขึ้น	ดำเนินการต่อเนื่อง	๐๔ บุคลากรยังต้องได้รับการพัฒนาความรู้ ทักษะให้มีความหลากหลายเพิ่มขึ้น
-	เพิ่มใหม่	๐๕ การเบิกค่าใช้จ่ายในการประชุมราชการ จ่ายเงินค่าจ้างเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานหลักฐาน การจ่าย/เอกสารประกอบการเบิกจ่าย ไม่ครบถ้วนและการดำเนินการไม่ถูกต้องตามระเบียบฯ

#### ๔. การประเมินความรุนแรงของความเสี่ยงระดับองค์กร (Risk Assessment)

##### ๔.๑ หลักเกณฑ์การให้คะแนนโอกาสที่จะเกิดความเสียหายและความรุนแรงของผลกระทบ

กำหนดหลักเกณฑ์สำหรับใช้ในการประเมินความรุนแรงความเสี่ยง โดยประเมินจาก ๒ ปัจจัย คือ

๑) โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (Likelihood) หมายถึง โอกาสในการเกิดความเสียหายจากปัจจัยเสี่ยงนั้นมีมากน้อยเพียงใด และประเมินออกมาในลักษณะใดได้บ้าง เกณฑ์โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย มี ๒ เกณฑ์ ดังนี้

เกณฑ์ที่ ๑ (ความถี่) : L ๑

โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง	ความถี่ที่เกิดขึ้น (เฉลี่ย)	ระดับคะแนน
สูงมาก	ปีละ ๑๐-๑๒ ครั้ง	๕
สูง	ปีละ ๗-๙ ครั้ง	๔
ปานกลาง	ปีละ ๔-๖ ครั้ง	๓
น้อย	ปีละ ๒-๓ ครั้ง	๒
น้อยมาก	ปีละครั้ง	๑

เกณฑ์ที่ ๒ (โอกาสเกิดขึ้น) : L๒

โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง	ความน่าจะเป็นที่จะเกิดขึ้น	ระดับคะแนน
สูงมาก	มากกว่า ๘๐%	๕
สูง	๖๑-๘๐%	๔
ปานกลาง	๔๑-๖๐%	๓
น้อย	๒๑-๔๐%	๒
น้อยมาก	น้อยกว่า ๒๐%	๑

๒) ผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) หมายถึง ความรุนแรงของความเสียหายที่อาจจะเกิดขึ้น พิจารณาจากการนำปัจจัยมาวิเคราะห์ว่าหากเกิดขึ้นแล้วมีผลกระทบมากน้อยแค่ไหน และประเมินออกมาได้ในลักษณะใดบ้าง เกณฑ์ผลกระทบมี ๒ เกณฑ์ ดังนี้

เกณฑ์ที่ ๑ (ความล่าช้า) : l๑

ผลกระทบ	ความรุนแรง	ระดับคะแนน
สูงมาก	ทำให้ล่าช้าเกิน ๖ เดือน	๕
สูง	ทำให้ล่าช้าเกิน ๔-๖ เดือน	๔
ปานกลาง	ทำให้ล่าช้าเกิน ๒-๔ เดือน	๓
น้อย	ทำให้ล่าช้าเกิน ๑-๒ เดือน	๒
น้อยมาก	ทำให้ล่าช้าไม่เกิน ๑ เดือน	๑

เกณฑ์ที่ ๒ (ผลสัมฤทธิ์งาน) : 1๒

ผลกระทบ	ความรุนแรง	ระดับคะแนน
สูงมาก	ผลสัมฤทธิ์ของงานต่ำกว่า ๕๐%	๕
สูง	ผลสัมฤทธิ์ของงาน ๕๐-๖๐%	๔
ปานกลาง	ผลสัมฤทธิ์ของงาน ๖๐-๗๐%	๓
น้อย	ผลสัมฤทธิ์ของงาน ๗๐-๘๐%	๒
น้อยมาก	ผลสัมฤทธิ์ของงานมากกว่า ๘๐%	๑

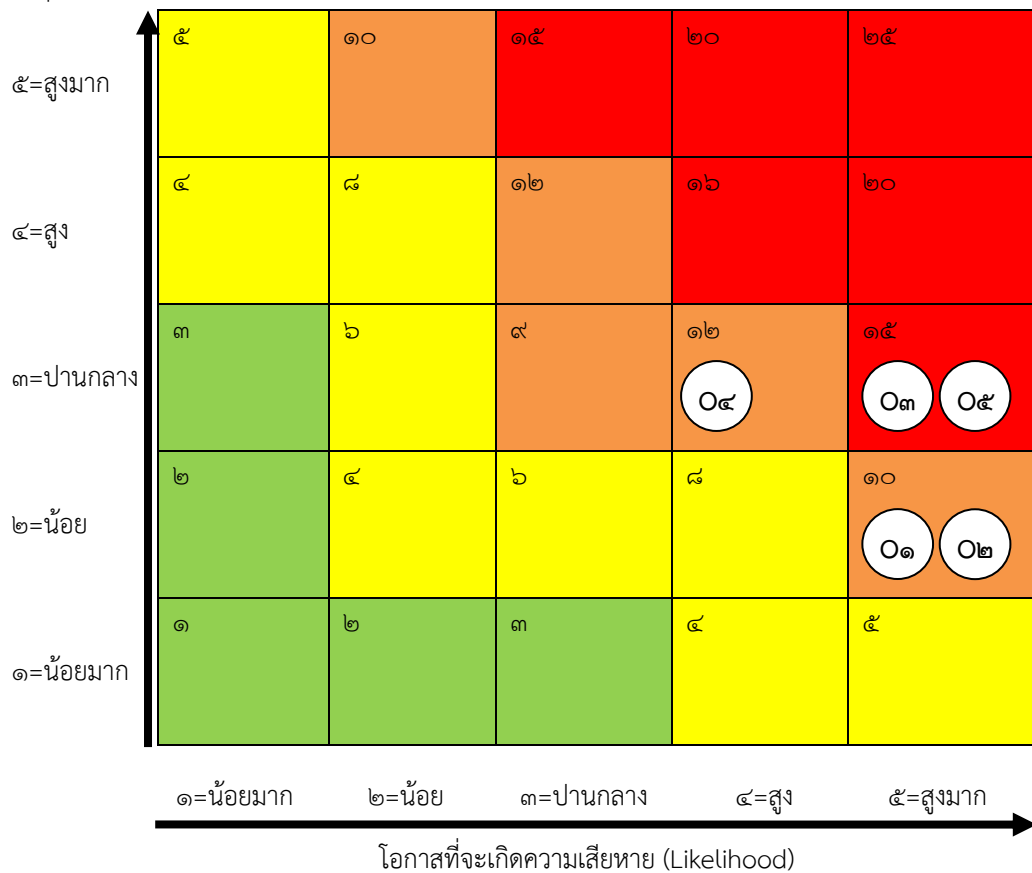
#### ๔.๒ การประเมินความเสี่ยง

กองทุนฯ ประเมินความเสี่ยงตามหลักเกณฑ์การให้คะแนนโอกาสที่จะเกิดความเสียหายและความรุนแรงของผลกระทบ โดยใช้ฐานข้อมูล ปีบัญชี ๒๕๖๑ พร้อมทั้งได้กำหนดเป้าหมายการลดและควบคุมระดับความเสี่ยง ปีบัญชี ๒๕๖๒ ดังนี้

ปัจจัยความเสี่ยง	ต้นปีบัญชี ๒๕๖๒			เป้าหมาย สิ้นปีบัญชี ๒๕๖๒		
	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง
๐๑ การประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ไม่ทั่วถึง	(L๑) ๕	(I๑) ๒	๑๐	(L๑) ๓	(I๑) ๒	๖
๐๒ การเผยแพร่ข้อมูลที่ครบถ้วนตรงกับความต้องการของหน่วยงานหรือองค์กรที่เกี่ยวข้อง	(L๑) ๕	(I๑) ๒	๑๐	(L๑) ๓	(I๑) ๒	๖
๐๓ ขาดโครงสร้างองค์กรที่มีประสิทธิภาพ	(L๒) ๕	(II๒) ๓	๑๕	(L๒) ๑	(II๒) ๓	๓
๐๔ บุคลากรยังต้องได้รับการพัฒนาความรู้ทักษะให้มีความหลากหลายเพิ่มขึ้น	(L๒) ๔	(II๒) ๓	๑๒	(L๒) ๓	(II๒) ๒	๖
๐๕ การเบิกค่าใช้จ่ายในการประชุมราชการ จ่ายเงินค่าจ้างเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน หลักฐานการจ่าย/เอกสารประกอบการเบิกจ่ายไม่ครบถ้วนและการดำเนินการไม่ถูกต้องตามระเบียบฯ	(L๑) ๕	(II๒) ๓	๑๕	(L๑) ๑	(II๒) ๒	๒

### ๔.๓ การจัดทำแผนภูมิความเสี่ยง

ความรุนแรงของผลกระทบ (Impact)



ระดับความเสี่ยง	ช่วงคะแนนระดับความเสี่ยง	การแสดงแถบสี	มาตรการ
สูงมาก	๑๕-๒๕	สีแดง	ต้องมีมาตรการควบคุมความเสี่ยง หรือหลีกเลี่ยงความเสี่ยง โดยการ หยุด ยกเลิกเปลี่ยนแปลงกิจกรรม
สูง	๙-๑๔	สีส้ม	ต้องมีมาตรการควบคุมความเสี่ยง ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
ปานกลาง	๔-๘	สีเหลือง	ยอมรับความเสี่ยง แต่มีมาตรการควบคุมความเสี่ยง
ต่ำ	๑-๓	สีเขียว	ยอมรับความเสี่ยง

หมายเหตุ : ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้

คือ ระดับความเสี่ยง ๑-๓ มีความเสี่ยงต่ำ,

ระดับความเสี่ยง ๔-๘ มีความเสี่ยงปานกลาง

ระดับความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับได้ คือ

ระดับความเสี่ยง ๙-๑๔ มีความเสี่ยงสูง,

ระดับความเสี่ยง ๑๕-๒๕ มีความเสี่ยงสูงมาก

#### ๔.๔ การจัดลำดับความเสี่ยงจากผลการวิเคราะห์ความเสียหาย

ประเมินความเสี่ยงตามหลักเกณฑ์การให้คะแนนโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (Likelihood) และความรุนแรงของผลกระทบ(Impact) จัดลำดับความเสี่ยงได้ดังนี้

ลำดับความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	ปัจจัยความเสี่ยง
๑	สูงมาก	O๓ ขาดโครงสร้างองค์กรที่มีประสิทธิภาพ
๒	สูงมาก	O๕ การเบิกค่าใช้จ่ายในการประชุมราชการ จ่ายเงินค่าจ้างเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานหลักฐาน การจ่าย/เอกสารประกอบการเบิกจ่ายไม่ครบถ้วนและการดำเนินการไม่ถูกต้องตามระเบียบฯ
๓	สูง	O๔ บุคลากรยังต้องได้รับการพัฒนาความรู้ ทักษะให้มีความหลากหลายเพิ่มขึ้น
๔	สูง	O๑ การประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ไม่ทั่วถึง
๕	สูง	O๒ การเผยแพร่ข้อมูลที่ครบถ้วน ตรงกับความต้องการของหน่วยงานหรือองค์กรที่เกี่ยวข้อง

#### ๕. การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response) : การกำหนด/คัดเลือกวิธีการจัดการต่อความเสี่ยง

โดยพิจารณาถึงผลกระทบและโอกาสที่จะเกิดค่าใช้จ่ายและผลประโยชน์ที่ได้ (Cost - Benefit) และระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ของความเสี่ยงที่เหลืออยู่ (Residual Risk) ขององค์กร ดังนี้

##### ๕.๑ การวิเคราะห์ต้นทุน-ผลประโยชน์ (Cost-Benefit Analysis)

ปัจจัยเสี่ยง	วิธีการจัดการความเสี่ยง	รายละเอียดวิธีดำเนินการ	การวิเคราะห์ต้นทุน-ผลประโยชน์		ทางเลือกที่เหมาะสม
			ต้นทุน (ค่าใช้จ่ายประมาณการ)	ผลประโยชน์ (เชิงคุณภาพ/เชิงปริมาณ)	
O๑ การประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ไม่ทั่วถึง	Avoid	-	-	-	-
	Reduce	เพิ่มช่องทาง	-	ดำเนินการได้ครบทุกจังหวัด	✓
	Accept	-	-	-	-
	Share	มอบหมาย สททจ.	-	ดำเนินการได้ครบทุกจังหวัด	✓
O๒ การเผยแพร่ข้อมูลที่ครบถ้วน ตรงกับความต้องการของหน่วยงานหรือองค์กรที่เกี่ยวข้อง	Avoid	-	-	-	-
	Reduce	จ้างดำเนินการปรับปรุง website ฐานข้อมูล	๑ ล้านบาท	เพิ่มข้อมูลที่เผยแพร่	✓
	Accept	-	-	-	-
	Share	-	-	-	-
O๓ ขาดโครงสร้างองค์กรที่มีประสิทธิภาพ	Avoid	-	-	-	-
	Reduce	วิเคราะห์ และจัดทำโครงสร้างตามมาตรฐาน	-	มีโครงสร้างและ JD	✓
	Accept	-	-	-	-
	Share	-	-	-	-

ปัจจัยเสี่ยง	วิธีการจัดการความเสี่ยง	รายละเอียดวิธีดำเนินการ	การวิเคราะห์ต้นทุน-ผลประโยชน์		ทางเลือกที่เหมาะสม
			ต้นทุน (ค่าใช้จ่าย ประมาณการ)	ผลประโยชน์ (เชิงคุณภาพ/เชิงปริมาณ)	
O๔ บุคลากรยังต้องได้รับการพัฒนาความรู้ทักษะให้มีความหลากหลายเพิ่มขึ้น	Avoid	-	-	-	-
	Reduce	ศึกษาดูงาน และอบรมกับหน่วยงานต้นสังกัด	-	เจ้าหน้าที่ทุกคน	✓
	Accept	-	-	-	-
	Share	-	-	-	-
O๕ การเบิกค่าใช้จ่ายในการประชุมราชการจ่ายเงิน ค่าจ้างเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานหลักฐานการจ่าย/เอกสารประกอบการเบิกจ่ายไม่ครบถ้วนและการดำเนินการไม่ถูกต้องตามระเบียบฯ	Avoid	-	-	-	-
	Reduce	- เพิ่มความรู้ให้เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงาน - เพิ่มกระบวนการตรวจสอบจากผู้บังคับบัญชา	-	เอกสารประกอบการเบิกจ่ายครบถ้วนถูกต้อง	✓
	Accept	-	-	-	-
	Share	-	-	-	-

## ๕.๒ กลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการความเสี่ยง

กำหนดกลยุทธ์และแนวทางที่ใช้สำหรับจัดการแต่ละความเสี่ยง โดยกลยุทธ์ที่ใช้สำหรับจัดการความเสี่ยง ประกอบด้วย

๑. การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Avoid) : โดยการหยุด ยกเลิก หรือเปลี่ยนแปลงกิจกรรมหรือโครงการที่จะนำไปสู่เหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง แต่มีข้อเสียคือ อาจส่งผลกระทบต่อเกิดการเปลี่ยนแปลงในแผนงานขององค์กรมากจนเกินไปจนไม่สามารถมุ่งไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ได้
๒. ลดความเสี่ยง (Reduce) : โดยการเพิ่มเติม เปลี่ยนแปลงขั้นตอนบางส่วนของโครงการ/กิจกรรม การลดความน่าจะเป็นที่เหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยงจะเกิดขึ้น เช่น การฝึกอบรมบุคลากรให้มีความรู้เพียงพอ การกำหนดผู้จัดจ้างและผู้รับมอบงานให้แยกจากกัน รวมถึงการลดระดับความรุนแรงของผลกระทบเมื่อเหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยงเกิดขึ้น เช่น การติดตั้งเครื่องดับเพลิง การ back up ข้อมูลเป็นระยะ ๆ การมี server สำรอง เป็นต้น
๓. การรับความเสี่ยงไว้เอง (Accept) : หากทำการวิเคราะห์แล้วเห็นว่าไม่มีวิธีการใดเลยที่เหมาะสม เนื่องจากต้นทุนการจัดการความเสี่ยงสูงกว่าประโยชน์ที่จะได้รับ อาจต้องยอมรับความเสี่ยง แต่ควรมีมาตรการติดตามอย่างใกล้ชิดเพื่อรองรับผลที่จะเกิดขึ้น



๔. การถ่ายโอนความเสี่ยง (Share) : การยกภาระในการเผชิญหน้ากับเหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง และการจัดการกับความเสี่ยงให้ผู้อื่น ไม่ได้เป็นการลดความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น แต่เป็นการรับประกันว่าเมื่อเกิดความเสียหายแล้วองค์กรจะได้รับการชดใช้จากผู้อื่น เช่น การทำประกัน การทำสัญญา การรับประกัน เป็นต้น

### ๕.๓ กิจกรรมตามแนวทางการจัดการความเสี่ยง

ประเด็นความเสี่ยง/	กิจกรรม การจัดการความเสี่ยง	เป้าหมาย/ผลสำเร็จ
0๑ การประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ ไม่ทั่วถึง	- เพิ่มช่องทางการประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ ผ่านสื่อต่างๆ เช่น สื่อสิ่งพิมพ์ website - มอบหมาย สททจ.เป็นหน่วยงานดำเนินการ ประชาสัมพันธ์ร่วมกับกองทุนฯ	- ช่องทางการประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ที่มีประสิทธิภาพ
0๒ การเผยแพร่ข้อมูลที่ครบถ้วน ตรงกับความต้องการของหน่วยงานหรือองค์กรที่เกี่ยวข้อง	จ้างดำเนินการปรับปรุง website ฐานข้อมูล	- website มีข้อมูลเผยแพร่เพิ่มขึ้น - ฐานข้อมูลสนับสนุนการปฏิบัติงาน
0๓ ขาดโครงสร้างองค์กรที่มีประสิทธิภาพ	วิเคราะห์และจัดทำโครงสร้างตามมาตรฐาน	- มีโครงสร้างและ JD ตามมาตรฐาน
0๔ บุคลากรยังต้องได้รับการพัฒนาความรู้ ทักษะให้มีความหลากหลายเพิ่มขึ้น	ศึกษาดูงาน และอบรมกับหน่วยงานต้นสังกัด	- ศึกษาดูงานกองทุนฯ ที่มีผลการดำเนินงานดีเด่น - เจ้าหน้าที่ได้เข้าอบรมเพิ่มความรู้ในการปฏิบัติงาน
0๕ การเบิกค่าใช้จ่ายในการประชุม ราชการ จ่ายเงิน ค่าจ้าง เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานหลักฐาน การจ่าย/ เอกสารประกอบการเบิกจ่ายไม่ครบถ้วนและการดำเนินการไม่ถูกต้องตามระเบียบฯ	- เพิ่มความรู้ในการปฏิบัติงานให้เจ้าหน้าที่ - มอบหมายผู้บังคับบัญชาติดตามการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามระเบียบฯ	- หลักฐาน การจ่าย/ เอกสารประกอบการเบิกจ่ายมีความถูกต้องครบถ้วน

๕.๔ การติดตามและเฝ้าระวังความเสี่ยง (Monitoring) : การทำรายงานการบริหารความเสี่ยงและการประเมินผลการบริหารความเสี่ยง)

กำหนดให้มีการติดตาม กำกับ ดูแล การดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง รายงานความก้าวหน้าในการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงต่อเลขานุการกองทุนฯ และสรุปผลการดำเนินงาน ปัญหา อุปสรรคที่พบ พร้อมข้อเสนอแนะในการแก้ไข เสนอต่อคณะกรรมการบริหารกองทุนฯ จำนวน ๒ ครั้ง ดังนี้

#### รอบ ๖ เดือน

กองทุนฯ รายงานความก้าวหน้าของการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของกองทุนฯ ภายในวันที่ ๑๕ เม.ย. ของทุกปี

### รอบ ๑๒ เดือน

กองทุนฯ รายงานสรุปผลการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของกองทุนฯ สรุปบทเรียน ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะ ภายในวันที่ ๓๑ ต.ค.ของทุกปี

## ๖. กิจกรรมการควบคุมภายใน (Control Activities)

พิจารณาจากการสอบทานรายงานทางการเงินและที่ไม่ใช่ ทางการเงิน โดยผู้บริหารระดับสูงสุดและผู้บริหารระดับรองของทุนหมุนเวียน

### ๑) ผู้บริหารสูงสุดและผู้บริหารระดับรองมีการสอบทานรายงานทางการเงิน

- รายละเอียด/ขั้นตอนการดำเนินการ/แนวทางการดำเนินการ

มีการสอบทานรายงานทางการเงินครบทุกไตรมาสและมีการสอบทานเป็นรายเดือนครบ ๑๒ เดือน โดยการสอบทานของผู้บริหาร หมายถึงการพิจารณาความครบถ้วน ถูกต้อง น่าเชื่อถือ เช่น การรับทราบ การพิจารณารายงานทางการเงินในการประชุมเป็นต้น

- การติดตามความก้าวหน้าและการรายงานผล

จัดส่งเอกสาร/หลักฐานที่แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารสูงสุด (คณะกรรมการบริหารกองทุนฯ)/ ปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา (ประธานกรรมการบริหารกองทุนฯ) และผู้บริหารระดับรอง (คณะอนุกรรมการฝ่ายต่างๆ) ครบ ๑๒ เดือน

### ๒) ผู้บริหารสูงสุดและผู้บริหารระดับรอง มีการสอบทานรายงานที่ไม่ใช่ทางการเงิน

- รายละเอียด/ขั้นตอนการดำเนินการ/แนวทางการดำเนินการ

มีการสอบทานรายงานที่ไม่ใช่ทางการเงินเป็นรายเดือน ครบ ๑๒ เดือน (๑ ต.ค. – ๓๐ ก.ย. ของทุกปี) โดยการสอบทานของผู้บริหาร หมายถึงการพิจารณาความครบถ้วน ถูกต้อง น่าเชื่อถือ เช่น การรับทราบ การพิจารณารายงานในการประชุมเป็นต้น โดยได้รายงานให้ผู้บริหารระดับสูง (คณะกรรมการบริหารกองทุนฯ)/ปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา (ประธานคณะกรรมการบริหารกองทุนฯ) และผู้บริหารระดับรอง (คณะอนุกรรมการต่างๆ)

- การติดตามความก้าวหน้าและการรายงานผล

รายงานผลการวิเคราะห์และประเมินผลการปฏิบัติงานของกองทุนฯ เสนอรายงานผู้บริหารระดับสูง (คณะกรรมการบริหารกองทุนฯ/ปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา) และผู้บริหารระดับรอง (คณะอนุกรรมการต่างๆ) สอบทานครบทุกไตรมาสและเป็นรายเดือนครบ ๑๒ เดือน ภายในวันที่ ๒๐ ของเดือน

## ๗. สารสนเทศและการสื่อสาร ข้อมูลและการสื่อสารด้านการบริหารความเสี่ยง (Information and Communication)

กำหนดแนวทาง/วิธีการสื่อสารการบริหารความเสี่ยง โดยกำหนด วิธีการ ช่องทาง ข้อมูลที่ต้องการสื่อสาร กลุ่มเป้าหมาย

ข้อมูลที่ต้องการสื่อสาร	ช่องทางการสื่อสาร	กลุ่มเป้าหมาย
๑. แผนบริหารความเสี่ยง	หนังสือเวียน/การประชุม/website	<ul style="list-style-type: none"> <li>คณะกรรมการบริหารกองทุนฯ</li> <li>เจ้าหน้าที่ กองทุนฯ</li> </ul>
๒. สรุปและข้อเสนอแนะรายงานผลตามแผนบริหารความเสี่ยง	หนังสือเวียน/การประชุม	<ul style="list-style-type: none"> <li>คณะกรรมการบริหารกองทุนฯ</li> <li>เจ้าหน้าที่ กองทุนฯ</li> </ul>

## ๘. การติดตามและการประเมินผล (Monitoring)

### ๘.๑ การประเมินผลการควบคุมด้วยตนเอง (Control Self-Assessment : CSA)

มีการประเมินผลการควบคุมภายในของกองทุนฯ ตามหลักเกณฑ์และแนวทางที่กำหนดในระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ.๒๕๔๔ ข้อ ๕ โดยดำเนินการประเมินผลการควบคุมภายในตามมาตรฐาน COSO และจัดทำข้อมูลตามแบบฟอร์มที่กำหนด

การติดตามความก้าวหน้าและการรายงานผล จำนวน ๒ ครั้ง ดังนี้

๑) รอบ ๖ เดือน ภายใน ๑๕ เม.ย.ของทุกปี โดยจัดส่งรายงานความก้าวหน้าของการดำเนินการตามแผนปรับปรุงการควบคุมภายในของกองทุนฯ ของปีบัญชีก่อน ที่ดำเนินการในปีบัญชีปัจจุบัน

๒) รอบ ๑๒ เดือน ภายใน ๑๕ ต.ค.ของทุกปี

รายงานผลการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน (แบบ ปค.๔)

รายงานแผนการปรับปรุงการควบคุมภายใน (แบบ ปค.๕)

### ๘.๒ การส่งรายงานการประเมินตนเองตามระเบียบ คตง. ข้อ ๖ (ระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ.๒๕๔๔)

กองทุนฯ จัดส่งรายงานให้กรมบัญชีกลาง และ คตง. ภายใน ๙๐ วัน นับตั้งแต่ สิ้นปีบัญชี ดังนี้

๑) หนังสือรับรองการประเมินผลการควบคุมภายในของกองทุนเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวไทย ประจำปีบัญชี (แบบ ปค.๑)

๒) รายงานผลการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายในของกองทุนเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวไทย ประจำปีบัญชี (แบบ ปค.๔)

๓) รายงานแผนการปรับปรุงการควบคุมภายในของกองทุนเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวไทย ประจำปีบัญชี (แบบ ปค.๕)

### ๘.๓ การประเมินการควบคุมอย่างเป็นอิสระทั่วทั้งองค์กร (Independent Assessment : IA)

กองทุนฯ จัดส่งผลการประเมินผลการควบคุมภายในของกองทุนเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวไทย ประจำปีบัญชี ให้ผู้ตรวจสอบภายใน สอบทานความสมบูรณ์ ครอบคลุม และมีหนังสือรับรองการสอบทาน (แบบ ปค.๖) มีการประเมิน IA ครอบคลุมทุก CSA