



แผนบริหารความเสี่ยง
ของ
เงินทุนหมุนเวียนการสังคิต

เงินทุนหมุนเวียนการสังคิต
(ฉบับทบทวน มีนาคม 2563)

คำนำ

การบริหารความเสี่ยงมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งในการป้องกันและควบคุมในด้านต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นจากสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน ซึ่งมีผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กรโดยรวม ดังนั้น “การบริหารความเสี่ยงที่ดี” คือการที่คนในองค์กรมีหน้าที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ได้มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ ตรวจสอบ ประเมินความเสี่ยงและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นกับองค์กรอยู่เสมอ อีกทั้งมีการร่วมกันวางแผน ป้องกันและควบคุมให้เหมาะสมกับภารกิจ เพื่อลดสภาพปัญหาหรือหลีกเลี่ยงความเสี่ยงที่อาจสร้างความเสียหายหรือความสูญเสียให้กับองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ในปี พ.ศ. 2563 เงินทุนหมุนเวียนการสังคีต ได้ดำเนินการทบทวนแผนบริหารความเสี่ยงให้มีความสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก รวมถึงให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานทุนหมุนเวียนที่กรมบัญชีกลางกำหนดไว้อย่างครบถ้วน โดยยังคงเนื้อหาและรายละเอียดต่างๆ ซึ่งสามารถนำไปปฏิบัติได้ทั่วทั้งองค์กร เป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้เงินทุนหมุนเวียนการสังคีตอย่างเป็นรูปธรรม

นายประทีป เพ็งตะโก

อธิบดีกรมศิลปากร

ประธานคณะกรรมการบริหารเงินทุนหมุนเวียนการสังคีต

สารบัญ

บทที่ 1	บทนำ	
	1.1 หลักการและเหตุผล	4
	1.2 วัตถุประสงค์ของแผนบริหารความเสี่ยง	4
	1.3 เป้าหมายของแผนบริหารความเสี่ยง	4
	1.4 ประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยง	5
	1.5 นิยามความเสี่ยง	5
บทที่ 2	ข้อมูลพื้นฐานของเงินทุนหมุนเวียนการสังคิต	
	2.1 ประวัติความเป็นมา	6
	2.2 วิสัยทัศน์	6
	2.3 ภารกิจ	6
	2.4 วัตถุประสงค์ของเงินทุนหมุนเวียนการสังคิต	7
	2.5 ความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ภาครัฐ	7
	2.6 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของเงินทุนหมุนเวียนการสังคิต	12
	2.7 โครงสร้างการบริหารความเสี่ยงเงินทุนหมุนเวียนการสังคิต	13
	2.8 หน้าที่และความรับผิดชอบตามโครงสร้างการบริหารความเสี่ยง	14
	2.9 กรอบแผนบริหารความเสี่ยงของเงินทุนหมุนเวียนการสังคิต	15
บทที่ 3	แนวทางการบริหารความเสี่ยงของเงินทุนหมุนเวียนการสังคิต	
	3.1 นโยบายการบริหารความเสี่ยงของเงินทุนหมุนเวียนการสังคิต	18
	3.2 วัตถุประสงค์ของแนวทางการบริหารความเสี่ยงของเงินทุนหมุนเวียนการสังคิต	18
	3.3 แนวทางการบริหารความเสี่ยงของเงินทุนหมุนเวียนการสังคิต	19
	3.3.1 กำหนดเป้าหมาย/วัตถุประสงค์	19
	3.3.2 การระบุปัจจัยเสี่ยง	19
	3.3.3 การประเมินความเสี่ยง	28
	3.3.4 การจัดการความเสี่ยง (วิเคราะห์Cost-Benefit)	36
	3.3.5 กิจกรรมควบคุม	45
	3.3.6 การติดตามและประเมินผล	45
บทที่ 4	แผนบริหารความเสี่ยงและการติดตามประเมินผลการจัดการความเสี่ยง	
	4.1 แผนบริหารความเสี่ยงของเงินทุนหมุนเวียนการสังคิต ปี พ.ศ. 2563	46
	4.2 การติดตามประเมินผลการจัดการความเสี่ยง	52
ภาคผนวก	แผนปฏิบัติการบริหารความเสี่ยง ปี พ.ศ. 2563	54

บทที่ 1 บทนำ

1.1 หลักการและเหตุผล

การบริหารความเสี่ยง เป็นเครื่องมือทางกลยุทธ์ที่สำคัญตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ที่ช่วยในการบริหารงานและการตัดสินใจด้านต่างๆ เช่น การวางแผน การกำหนดกลยุทธ์ การติดตามควบคุม และวัดผลการปฏิบัติงาน ตลอดจนการใช้ทรัพยากรต่างๆ อย่างเหมาะสม มีประสิทธิภาพมากขึ้น และลดการสูญเสียและโอกาสที่ทำให้เกิดความเสียหายแก่องค์กร

ภายใต้สภาวะการดำเนินงานของทุกๆ องค์กรล้วนแต่มีความเสี่ยง ซึ่งเป็นความไม่แน่นอนที่อาจส่งผลกระทบต่อการทำงานหรือเป้าหมายขององค์กร จึงจำเป็นต้องมีการจัดการความเสี่ยงเหล่านั้นอย่างเป็นระบบ โดยการระบุความเสี่ยงว่ามีปัจจัยเสี่ยงใดบ้างที่กระทบต่อการดำเนินงานหรือเป้าหมายขององค์กร วิเคราะห์ความเสี่ยงจากโอกาสและผลกระทบที่เกิดขึ้น จัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง กำหนดแนวทางในการจัดการความเสี่ยง และต้องคำนึงถึงความคุ้มค่าในการจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม

ดังนั้น คณะทำงานบริหารความเสี่ยงเงินทุนหมุนเวียนการสังคิต จึงได้จัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง สำหรับใช้เป็นแนวทางในการบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินการต่างๆ เพื่อลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหาย ให้ระดับของความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่สามารถยอมรับ ประเมิน ควบคุม และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ

1.2 วัตถุประสงค์ของแผนบริหารความเสี่ยง

- 1) เพื่อให้ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน เข้าใจหลักการ แนวคิด วิธีการ และกระบวนการบริหารความเสี่ยง
- 2) เพื่อเป็นเครื่องมือในการสื่อสารและสร้างความเข้าใจ ความสัมพันธ์ ตลอดจนเชื่อมโยงการบริหารความเสี่ยงกับกลยุทธ์ของเงินทุน
- 3) เพื่อช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของการตัดสินใจ โดยคำนึงถึงปัจจัยเสี่ยงและความเสี่ยงในด้านต่าง ๆ ที่น่าจะมีผลกระทบกับการดำเนินงาน วัตถุประสงค์ และนโยบาย
- 4) เพื่อเป็นแนวทางในการป้องกัน หรือจัดการกับความเสี่ยง ช่วยลดโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับเงินทุน

1.3 เป้าหมายของแผนบริหารความเสี่ยง

- 1) ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจหลักการ แนวคิด วิธีการ และกระบวนการบริหารความเสี่ยง
- 2) สามารถสื่อสารและสร้างความเข้าใจ ความสัมพันธ์ ตลอดจนเชื่อมโยงการบริหารความเสี่ยงกับกลยุทธ์ของเงินทุน
- 3) เพิ่มประสิทธิภาพของการตัดสินใจ โดยคำนึงถึงปัจจัยเสี่ยงและความเสี่ยงในด้านต่าง ๆ ที่น่าจะมีผลกระทบกับการดำเนินงาน วัตถุประสงค์ และนโยบาย
- 4) สามารถป้องกัน หรือจัดการกับความเสี่ยง ช่วยลดโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับเงินทุนฯ

1.4 ประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยงถือเป็นเครื่องมือที่สำคัญอย่างหนึ่งที่จะช่วยให้การบริหารงานในสภาวะแวดล้อมที่มีความเสี่ยงเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพ จะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร ดังนี้

- 1) การดำเนินงานขององค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป็นไปตามเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้
- 2) ลดความเสียหายที่อาจจะเกิดขึ้นจากเหตุการณ์ต่างๆ
- 3) เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กร
- 4) สร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- 5) ก่อให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดีต่อองค์กร

1.5 นิยามความเสี่ยง

1.5.1 ความเสี่ยง (Risk)

ความเสี่ยง หมายถึง เหตุการณ์หรือการกระทำใดๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นภายในสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และจะส่งผลกระทบต่อหรือสร้างความเสียหาย (ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) หรือก่อให้เกิดความล้มเหลว หรือลดโอกาสที่จะบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ทั้งในด้านยุทธศาสตร์ การปฏิบัติงาน การเงิน และการบริหาร ซึ่งอาจเป็นผลกระทบทางบวกด้วยก็ได้ โดยวัดจากผลกระทบ (Impact) ที่ได้รับ และโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) ของเหตุการณ์ ลักษณะของความเสี่ยง สามารถแบ่งออกได้เป็น 3 ส่วน ดังนี้

- 1) ปัจจัยเสี่ยง คือ สาเหตุที่จะทำให้เกิดความเสี่ยง
- 2) เหตุการณ์เสี่ยง คือ เหตุการณ์ที่ส่งผลกระทบต่อการทำงาน หรือ นโยบาย
- 3) ผลกระทบของความเสี่ยง คือ ความรุนแรงของความเสียหายที่น่าจะเกิดขึ้นจากเหตุการณ์เสี่ยง

1.5.2 การบริหารความเสี่ยง (Risk Management)

การบริหารความเสี่ยง หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการปัจจัย และควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่างๆ เพื่อให้โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลง หรือผลกระทบของความเสียหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้

1.5.3 ระบบบริหารความเสี่ยง (Risk Management System)

ระบบบริหารความเสี่ยง หมายถึง ระบบการบริหารปัจจัย และควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่างๆ เพื่อลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่องค์กรจะเกิดความเสียหาย ให้ระดับของความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมาย ทั้งในด้านกลยุทธ์ การปฏิบัติตามกฎระเบียบ การเงิน และชื่อเสียงขององค์กรเป็นสำคัญ โดยได้รับการสนับสนุนและการมีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยงจากหน่วยงานทุกระดับทั่วทั้งองค์กร

บทที่ 2

ข้อมูลพื้นฐานและกรอบแผนบริหารความเสี่ยงของเงินทุนหมุนเวียนการสังคีต

2.1 ประวัติความเป็นมา

กรมศิลปากรเป็นหน่วยงานภาครัฐที่มีภารกิจในการอนุรักษ์ สืบทอด และสร้างสรรค์งานด้านมรดกทางศิลปวัฒนธรรมของชาติหลายสาขา ทั้งงานด้านนาฏดุริยางคศิลป์ ศิลปกรรม สถาปัตยกรรม ประวัติศาสตร์ โบราณคดี ตลอดจนภาษาและวรรณกรรม การดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามภารกิจดังกล่าว จำเป็นต้องใช้งบประมาณและเงินทุนสนับสนุนจำนวนมาก

เงินทุนหมุนเวียนการสังคีตที่กรมศิลปากรจัดตั้งขึ้นนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของสำนักการสังคีตในการธำรงรักษาไว้ซึ่งคุณค่ามรดกทางศิลปวัฒนธรรมของชาติ อันถือเป็นการสืบทอดงานด้านนาฏดุริยางคศิลป์ให้คงอยู่เป็นเอกลักษณ์ของชาติสืบไป การดำเนินงานของเงินทุนหมุนเวียนการสังคีตครอบคลุมภารกิจหลักของสำนักการสังคีต 3 ประการ ประการแรกคือ การอนุรักษ์มรดกศิลปวัฒนธรรมให้คงความเป็นเอกลักษณ์ของชาติ อาทิ การจัดการแสดง ณ โรงละครแห่งชาติทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค 3 แห่ง คือ โรงละครแห่งชาติกรุงเทพฯ โรงละครแห่งชาติภาคตะวันตก จังหวัดสุพรรณบุรี และโรงละครแห่งชาติภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จังหวัดนครราชสีมา ตลอดจนการแสดงเนื่องในวาระสำคัญ ๆ ของชาติ ประการที่สองคือ การเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมด้านนาฏดุริยางคศิลป์สู่สาธารณชน อาทิ การจัดการแสดงและการบรรเลงดนตรีไทยและสากลในงานพิธีต่าง ๆ ตามที่หน่วยงานหรือบุคคลขอความอนุเคราะห์ และประการที่สามคือ บทบาทในฐานะเป็นแหล่งเรียนรู้และให้บริการงานด้านศิลปวัฒนธรรม อาทิ การจัดการแสดงตามสถานศึกษา หรือการเชิญสถานศึกษาต่าง ๆ เข้าชมการแสดงที่จัดขึ้นตามเนื้อหาในบทเรียน และการให้บริการด้านสถานที่แก่หน่วยงานและบุคคลที่จัดการแสดงหารายได้เพื่อการกุศลและเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมของชาติ ซึ่งการดำเนินงานของเงินทุนหมุนเวียนได้ช่วยให้ภารกิจของสำนักการสังคีตสัมฤทธิ์ผลเป็นประโยชน์ต่อสังคมและคนในชาติ ตลอดจนเผยแพร่ชื่อเสียงของประเทศสู่สากล

2.2 วิสัยทัศน์

เป็นเงินทุนหมุนเวียนที่มีประสิทธิภาพในการสนับสนุน อนุรักษ์ เผยแพร่ หรือส่งเสริมวัฒนธรรมเชิงคุณภาพ ที่เกี่ยวข้องกับการแสดงนาฏดุริยางคศิลป์ของสำนักการสังคีต

2.3 ภารกิจ

- 1) สนับสนุนการอนุรักษ์ พื้นฟู สืบทอด และสร้างสรรค์ศิลปวัฒนธรรมด้านนาฏดุริยางคศิลป์ของชาติ
- 2) สนับสนุนการส่งเสริมและเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมของชาติด้านนาฏดุริยางคศิลป์สู่สาธารณชน
- 3) สนับสนุนงานด้านแหล่งเรียนรู้และสถานที่สำหรับจัดการแสดงของหน่วยงานหรือบุคคล เพื่อหารายได้การกุศลและเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรม

2.4 วัตถุประสงค์

เพื่อใช้จ่ายในการอนุรักษ์ เผยแพร่ หรือส่งเสริมวัฒนธรรมของชาติ ที่เกี่ยวข้องกับการแสดงนาฏศิลป์ เช่น โขน ละคร ดนตรีไทย ดนตรีสากล และการส่งเสริมการแสดงพื้นเมือง

2.5 ความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ภาครัฐ

การดำเนินงานของเงินทุนหมุนเวียนการสังคีต มีความสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ของกรมศิลปากร ดังนี้

2.5.1 ยุทธศาสตร์กรมศิลปากร ประกอบด้วย

ยุทธศาสตร์ที่ 1 : การอนุรักษ์ อนุรักษ์รักษามรดกศิลปวัฒนธรรม ให้เป็นความภาคภูมิใจของชาติอย่างยั่งยืน

ยุทธศาสตร์ที่ 2 : การนำมรดกศิลปวัฒนธรรมมาเสริมสร้างความมั่นคงทางสังคม สร้างความสุขและความเป็นหนึ่งเดียวของประชาชน

ยุทธศาสตร์ที่ 3 : เสริมสร้างขีดความสามารถทางการแข่งขัน จากการสร้างสรรค์ต่อยอดมรดกศิลปวัฒนธรรมเชิงอนุรักษ์ คุณค่ามรดกศิลปวัฒนธรรม

ยุทธศาสตร์ที่ 4 : เสริมสร้างความโปร่งใส เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารราชการและการเตรียมความพร้อมรองรับสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล

ยุทธศาสตร์ที่ 5 : เสริมสร้างศักยภาพของบุคลากร

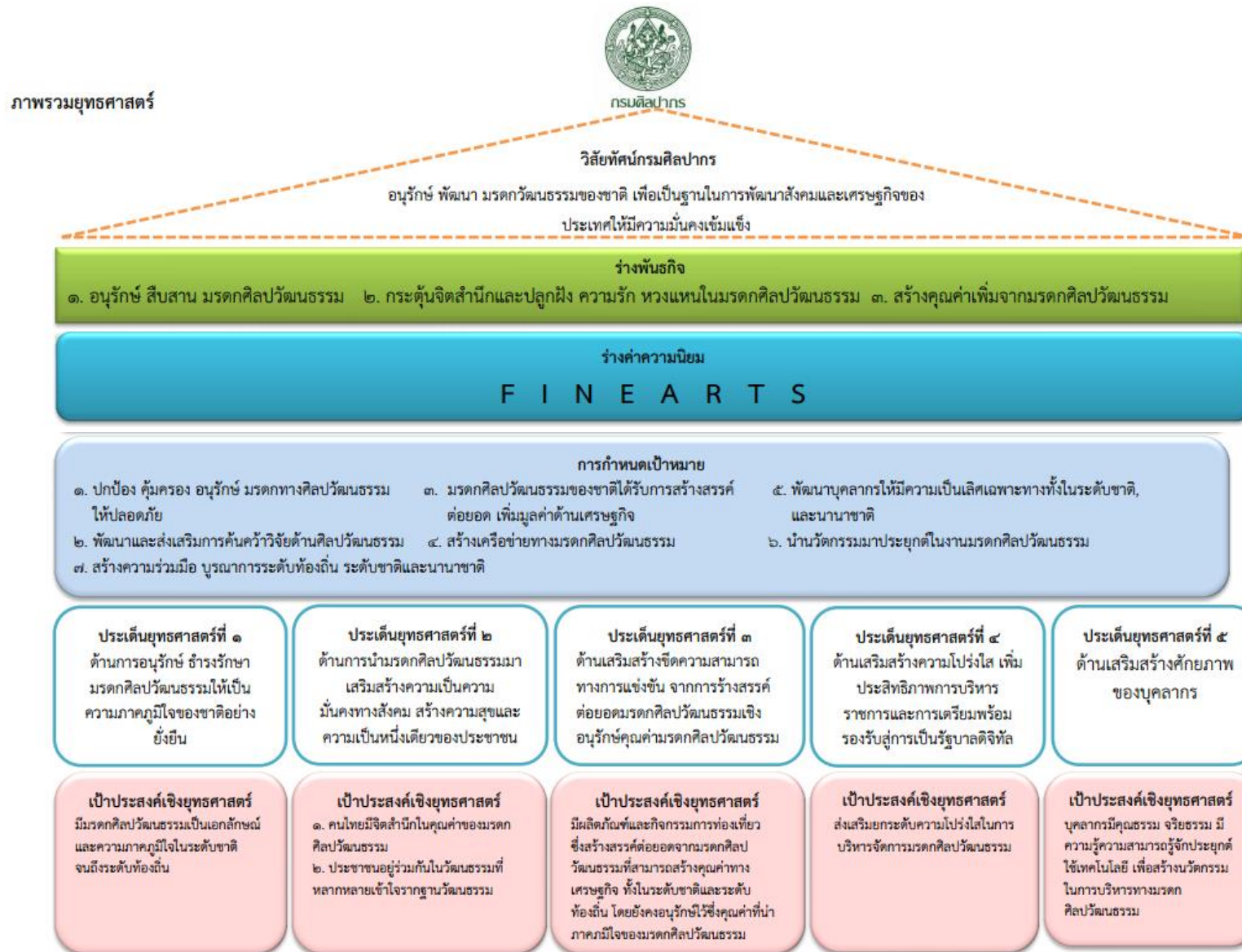
2.5.2 ยุทธศาสตร์เงินทุนหมุนเวียนการสังคีต

ยุทธศาสตร์ที่ 1 : การสนับสนุนงานด้านการอนุรักษ์ เผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมด้านนาฏดุริยางคศิลป์ให้คงอยู่สืบไป

ยุทธศาสตร์ที่ 2 : สนับสนุนการนำมรดกศิลปวัฒนธรรมด้านนาฏดุริยางคศิลป์มาเสริมสร้างความมั่นคงของเงินทุนหมุนเวียนการสังคีต

ยุทธศาสตร์ที่ 3 : สนับสนุนการพัฒนาศักยภาพและคุณภาพมาตรฐานศิลปวัฒนธรรมด้านนาฏดุริยางคศิลป์เพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถทางการแข่งขัน

ยุทธศาสตร์ที่ 4 : เสริมสร้างบุคลากรให้มีสมรรถนะ และมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน



ภาพรวมยุทธศาสตร์เงินทุนหมุนเวียนการสังคิต

วิสัยทัศน์

“เป็นเงินทุนหมุนเวียนที่มีประสิทธิภาพในการสนับสนุนการอนุรักษ์ เผยแพร่ หรือส่งเสริมวัฒนธรรมเชิงคุณภาพ ที่เกี่ยวข้องกับการแสดงนาฏดุริยางคศิลป์ของสำนักการสังคิต”

ภารกิจ

- 1) สนับสนุนการอนุรักษ์ ฟื้นฟู สืบทอด และสร้างสรรค์ศิลปวัฒนธรรมด้านนาฏดุริยางคศิลป์ของสำนักการสังคิต
- 2) สนับสนุนการส่งเสริมและเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมด้านนาฏดุริยางคศิลป์สู่สาธารณชน
- 3) สนับสนุนงานด้านแหล่งเรียนรู้และสถานที่สำหรับจัดการแสดงของหน่วยงานหรือบุคคล เพื่อหารายได้การกศลและเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรม

ยุทธศาสตร์ที่ 1 : การสนับสนุนงานด้านการอนุรักษ์ เผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมด้านนาฏดุริยางคศิลป์ให้คงอยู่สืบไป

ยุทธศาสตร์ที่ 2 : สนับสนุนการนำมรดกศิลปวัฒนธรรมด้านนาฏดุริยางคศิลป์มาเสริมสร้างความมั่นคงของเงินทุนหมุนเวียนการสังคิต

ยุทธศาสตร์ที่ 3 : สนับสนุนการพัฒนาศักยภาพและคุณภาพมาตรฐานศิลปวัฒนธรรมด้านนาฏดุริยางคศิลป์ เพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถทางการแข่งขัน

ยุทธศาสตร์ที่ 4 : เสริมสร้างบุคลากรให้มีสมรรถนะและมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน

เป้าประสงค์

1. จัดการแสดงนาฏศิลป์ดนตรีที่มีความหลากหลายและมีคุณภาพตามมาตรฐานของกรมศิลปากร
2. สนับสนุนการเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมด้านนาฏดุริยางคศิลป์สู่สาธารณชน

เป้าประสงค์

1. สนับสนุนการให้บริการจัดการแสดงศิลปวัฒนธรรมด้านนาฏดุริยางคศิลป์ที่เป็นที่ยอมรับของประชาชนทั่วไป
2. สนับสนุนการให้บริการใช้สถานที่โรงละครแห่งชาติสำหรับจัดการแสดงศิลปวัฒนธรรมด้านนาฏดุริยางคศิลป์
3. มีข้อบังคับเงินทุนหมุนเวียนการสังคิตให้มีความสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการบริหารทุนหมุนเวียน พ.ศ. 2558
4. ผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของเงินทุนหมุนเวียนการสังคิตมีความพึงพอใจ
5. มีฐานข้อมูลของผู้ใช้บริการหลักและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งทางตรงและทางอ้อม

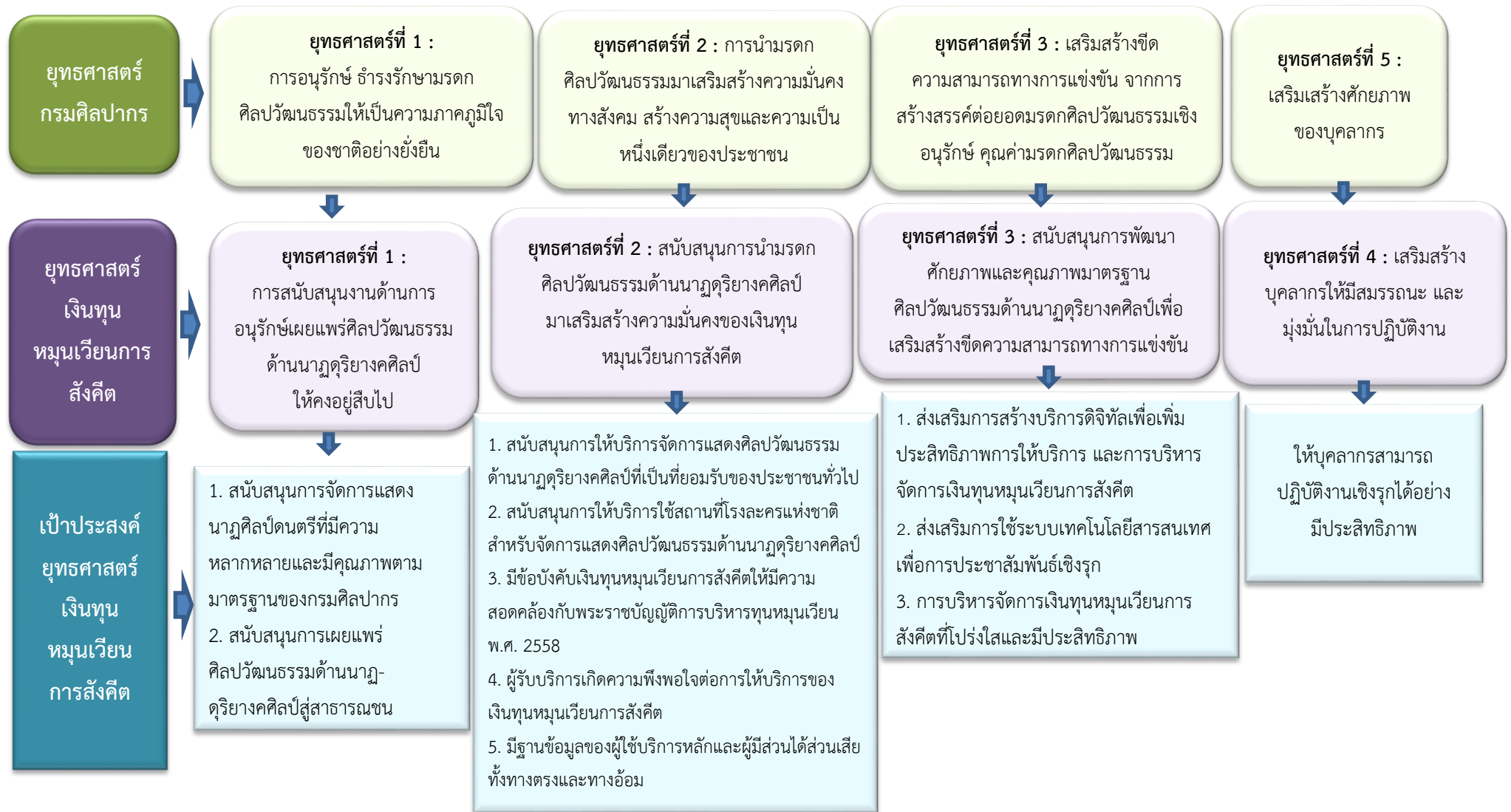
เป้าประสงค์

1. ส่งเสริมการสร้างบริการดิจิทัลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการและการบริหารจัดการเงินทุนหมุนเวียนการสังคิต
2. ส่งเสริมการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการประชาสัมพันธ์เชิงรุก

เป้าประสงค์

ให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานเชิงรุกได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ภาพความเชื่อมโยงยุทธศาสตร์กรมศิลปากร กับยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์ของเงินทุนหมุนเวียนการสังคิต



ภาพความเชื่อมโยงยุทธศาสตร์เงินทุนหมุนเวียนการสังคิต เป้าประสงค์ กลยุทธ์ และประเด็นความเสี่ยงของเงินทุนหมุนเวียนการสังคิต



2.6 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของเงินทุนหมุนเวียนการสังคิต

จุดแข็ง (Strength)

1. การจัดการแสดงศิลปวัฒนธรรมด้านนาฏศิลป์และดนตรีในรูปแบบที่สืบทอดมาแต่ครั้งอดีต เป็นที่ยอมรับของประชาชนทั่วไป ทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติ
2. ได้รับการสนับสนุนบุคลากรด้านนาฏศิลป์และดนตรีที่มีศักยภาพ และมีทักษะความรู้ ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน เป็นที่ยอมรับในระดับชาติ จากสำนักการสังคิต กรมศิลปากร
3. ได้รับการสนับสนุนด้านสถานที่ อุปกรณ์การแสดง เครื่องแต่งกาย และเครื่องดนตรี จากสำนักการสังคิต กรมศิลปากร สำหรับจัดหารายได้
4. มีระเบียบปฏิบัติในการเก็บค่าใช้จ่ายการแสดง การขอใช้สถานที่โรงละครแห่งชาติ ทั้งหน่วยงาน ภาครัฐ เอกชน และประชาชนทั่วไป ซึ่งได้รับความเห็นชอบจากกระทรวงการคลัง

จุดอ่อน (Weaknesses)

1. ขาดเงินทุนในการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อรองรับการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ
2. ขาดบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถในการจัดทำแผนงานตามตัวชี้วัดด้านต่าง ๆ อาทิเช่น แผนปฏิบัติการดิจิทัลระยะยาว แผนการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ แผนบริหารความเสี่ยง เป็นต้น
3. ขาดความชำนาญงานด้านการตลาด/การประชาสัมพันธ์
4. ระเบียบการขอใช้สถานที่โรงละครแห่งชาติกำหนดให้ส่วนราชการ องค์กร รัฐวิสาหกิจ หรือ เอกชน ขอความร่วมมือจากกรมศิลปากรให้เข้าร่วมเป็นผู้จัดหรือเจ้าภาพ และผู้ขอใช้โรงละครฯ ไม่สามารถชำระค่าธรรมเนียมตามที่กำหนดได้ หากอธิบดีกรมศิลปากรเห็นสมควรให้ความร่วมมือ ผู้ได้รับอนุญาตจะชำระเฉพาะเงินรางวัล ค่ากระแสไฟฟ้า ค่าน้ำประปา และค่าใช้จ่ายตามที่จ่ายจริงทำให้ปัจจุบันเงินทุนฯ ได้รับเงินในส่วนค่าบำรุงโรงละครฯ ได้น้อยมาก

โอกาส (Opportunity)

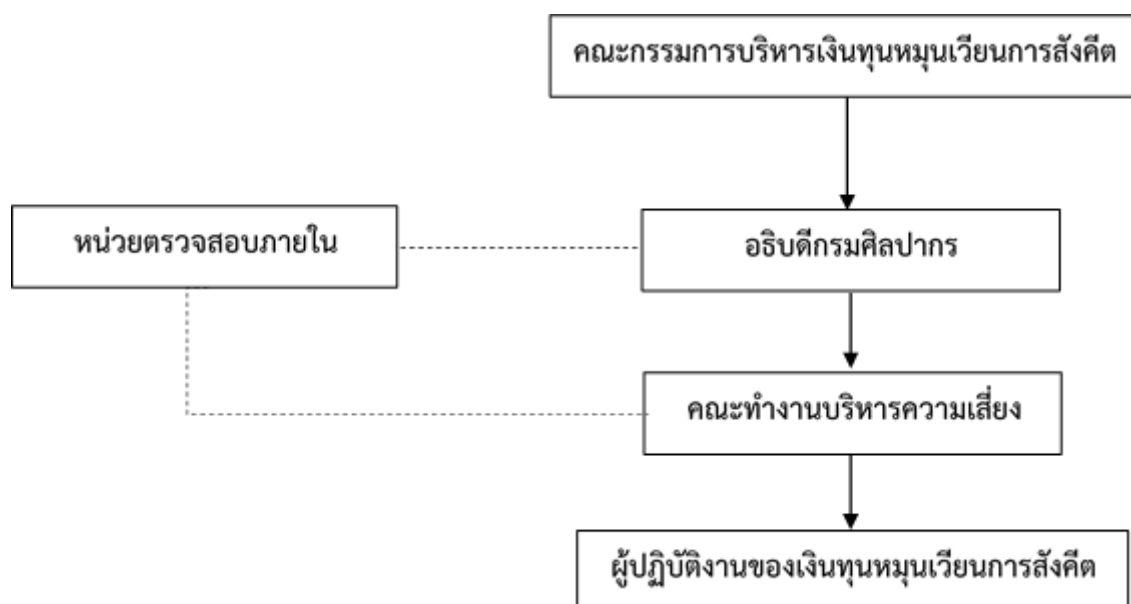
1. นโยบายของรัฐบาลที่ให้ความสำคัญกับศิลปวัฒนธรรมของชาติ
2. รัฐบาลมีนโยบายส่งเสริม/สนับสนุนการท่องเที่ยวทางศิลปวัฒนธรรม ที่มุ่งเน้นการดำเนินงาน แบบบูรณาการ
3. สถาบันการศึกษามีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้เกี่ยวกับการเผยแพร่ ทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม ทั้งในระดับ มัธยมศึกษา และระดับอุดมศึกษา ที่นักเรียน นักศึกษาสามารถเข้าร่วมได้อย่าง หลากหลาย

อุปสรรค (Threat)

1. ไม่สามารถกำหนดวันสำหรับให้บริการใช้สถานที่ได้จากโรงละครแห่งชาติเป็นหน่วยงานสังกัดสำนักการสังคีต
2. ไม่สามารถดำเนินการปรับเปลี่ยนรูปแบบการแสดงเพื่อให้ทันกับยุคสมัยได้ เนื่องจากไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งเงินทุนฯ ซึ่งในปัจจุบันมีการแข่งขันเรื่องรูปแบบการแสดงเป็นอย่างมาก
3. การจัดหารายได้ขึ้นอยู่กับ การเปลี่ยนแปลงของสภาพเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง
4. การดำเนินการต่าง ๆ ไม่เป็นไปตามแผน เนื่องจากบุคลากร และโรงละครแห่งชาติ มีค่าใช้จ่ายเงินทุนฯ
5. ปัจจุบันมีหลายหน่วยงานที่ให้บริการด้านการจัดการแสดงนาฏศิลป์ ดนตรี ซึ่งเป็นทางเลือกให้กับผู้รับบริการ ทำให้เกิดส่วนแบ่งทางการตลาด
6. หน่วยงานภาครัฐ และผู้มีอุปการคุณ ขอความอนุเคราะห์การแสดงผ่านผู้บริหารส่วนราชการ ทำให้ไม่สามารถเก็บค่าใช้จ่ายได้
7. เยาวชนไม่ให้ความสนใจการแสดงทางวัฒนธรรมเท่าที่ควร
8. สถานการณ์โรคติดต่อร้ายแรงที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของเงินทุนหมุนเวียนการสังคีต

2.7 โครงสร้างการบริหารความเสี่ยงเงินทุนหมุนเวียนการสังคีต

เงินทุนหมุนเวียนการสังคีต ได้เล็งเห็นความสำคัญของการนำแนวทางการบริหารความเสี่ยงมาตรวจสอบการดำเนินงาน เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารงานให้ทันสมัยและเท่าทันกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงต่างๆ รวมถึงเป็นการมุ่งพิจารณาเพื่อวิเคราะห์แนวทางการปฏิบัติงานที่เหมาะสม และเป็น การเพิ่มศักยภาพการปฏิบัติงาน ซึ่งนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร รวมทั้ง เพื่อเสริมสร้างความน่าเชื่อถือ และความมั่นใจแก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องของเงินทุนหมุนเวียนการสังคีต ต่อการดำเนินการตามนโยบาย ยุทธศาสตร์ และผลงานว่าได้มีการตรวจสอบและกำกับดูแลอย่างรอบคอบ มีประสิทธิภาพประสิทธิผล จึงกำหนดให้มีโครงสร้างคณะกรรมการผู้รับผิดชอบการบริหารความเสี่ยง ดังนี้



2.8 หน้าที่และความรับผิดชอบตามโครงสร้างการบริหารความเสี่ยง

คณะกรรมการ	บทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบ
คณะกรรมการบริหาร เงินทุนหมุนเวียนการสังคิต	<ol style="list-style-type: none"> 1) ส่งเสริมให้มีการดำเนินงานที่เหมาะสมเพื่อจัดการความเสี่ยง 2) กำหนดนโยบาย กำกับดูแลการบริหารจัดการ ติดตามการดำเนินงาน ให้คำแนะนำและเห็นชอบแผนบริหารความเสี่ยงและคู่มือการบริหารความเสี่ยงของเงินทุนหมุนเวียนการสังคิต
อธิบดีกรมศิลปากร	<ol style="list-style-type: none"> 1) แต่งตั้งคณะทำงานบริหารความเสี่ยงของเงินทุนหมุนเวียนการสังคิต 2) ส่งเสริมและติดตามให้มีการบริหารความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพและเหมาะสม 3) พิจารณาให้ความเห็นชอบและอนุมัติแผนการบริหารความเสี่ยง 4) พิจารณาผลการบริหารความเสี่ยงและเสนอแนะแนวทางการพัฒนา
หน่วยตรวจสอบภายใน	<ol style="list-style-type: none"> 1) สอบทานกระบวนการบริหารความเสี่ยงของเงินทุนหมุนเวียนการสังคิต 2) นำเสนอผลการบริหารความเสี่ยงให้คณะกรรมการบริหารเงินทุนฯ และประเมินรับทราบและให้ข้อเสนอแนะ
คณะทำงานบริหารความเสี่ยง	<ol style="list-style-type: none"> 1) จัดให้มีระบบและกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่เป็นระบบมาตรฐานเดียวกันทั้งองค์กร 2) ดำเนินการตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง และการปฏิบัติตามมาตรการลดและควบคุมความเสี่ยง 3) รายงานและติดตามผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารความเสี่ยงที่สำคัญ เสนอต่ออธิบดีกรมศิลปากรเพื่อพิจารณา
ผู้ปฏิบัติงานของเงินทุน หมุนเวียนการสังคิต	<ol style="list-style-type: none"> 1) สนับสนุนข้อมูลที่เกี่ยวข้องให้กับคณะทำงานบริหารความเสี่ยง 2) ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานตามแผนบริหารความเสี่ยง

2.9 กรอบแผนบริหารความเสี่ยงของเงินทุนหมุนเวียนการสังคีต

ยุทธศาสตร์ กรมศิลปากร	ยุทธศาสตร์ เงินทุนหมุนเวียนการสังคีต	ประเด็นความเสี่ยง	ปัจจัยภายใน	ปัจจัยภายนอก
ยุทธศาสตร์ที่ 1 : ด้านการอนุรักษ์ อนุรักษ์ รักษามรดก ศิลปวัฒนธรรม ให้ เป็นความภาคภูมิใจ ของชาติอย่างยั่งยืน	ยุทธศาสตร์ที่ 1 : การสนับสนุนงานด้านการ อนุรักษ์เผยแพร่ ศิลปวัฒนธรรม ด้านนาฏดุริยางคศิลป์ ให้คงอยู่สืบไป	O1 รูปแบบการแสดง แนวอนุรักษ์และสืบ ทอดจากอดีต อาจไม่สอดคล้องกับ กระแสนิยมในปัจจุบัน	<ul style="list-style-type: none"> ● การปรับเปลี่ยน รูปแบบการแสดงเพื่อ ให้ทันกับยุคสมัยไม่ สามารถดำเนินการได้ เนื่องจากไม่สอดคล้อง กับวัตถุประสงค์ในการ จัดตั้งเงินทุนฯ 	<ul style="list-style-type: none"> ● กระแสนิยม วัฒนธรรมต่างชาติใน ปัจจุบัน ทำให้เยาวชน รุ่นใหม่ไม่ให้ความสนใจ การแสดงศิลปวัฒนธรรม เท่าที่ควร
		S1 สถานการณ์การ ระบาดของโรคติดต่อ อันตราย อาจส่งผลต่อ จำนวนผู้ใช้บริการและ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	<ul style="list-style-type: none"> ● หน่วยงานต้นสังกัด มีนโยบายให้งดจัดการ แสดงบางรายการที่อยู่ ในพื้นที่สูงเสี่ยงต่อการ แพร่ระบาดของเชื้อโรค 	<ul style="list-style-type: none"> ● สถานการณ์เชื้อไวรัส โคโรนาสายพันธุ์ใหม่ 2019 ที่แพร่ระบาดใน ประเทศจีน และอีก หลายประเทศทั่วโลก รวมถึงประเทศไทย อาจ ส่งผลต่อการตัดสินใจเข้า รับชมการแสดงและการ ใช้บริการ
ยุทธศาสตร์ที่ 2 : ด้านการนำมรดก ศิลปวัฒนธรรมมา เสริมสร้างความมั่นคง ทางสังคม สร้าง ความสุขและความ เป็นหนึ่งเดียวของ ประชาชน	ยุทธศาสตร์ที่ 2 : สนับสนุนการนำมรดก ศิลปวัฒนธรรมด้านนาฏ- ดุริยางคศิลป์มาเสริมสร้าง ความมั่นคงเงินทุน หมุนเวียนการสังคีต	F1 สัดส่วนรายได้ต่อ ค่าใช้จ่ายในการจัดการ แสดงทั้งในและนอก สถานที่ไม่เป็นไปตาม เป้าหมาย	<ul style="list-style-type: none"> ● การแสดงแนว อนุรักษ์ ไม่สามารถ ปรับรูปแบบได้ตาม กระแสนิยม 	<ul style="list-style-type: none"> ● กลุ่มผู้ชมการแสดง มีจำนวนจำกัด ส่วนใหญ่ เป็นกลุ่มผู้สูงอายุ ● สภาพเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองมีผลต่อ ความต้องการของ ผู้รับบริการ ● มีหน่วยงานภาครัฐ และผู้มีอุปการคุณ ขอความอนุเคราะห์การ แสดง ทำให้ไม่สามารถ เก็บค่าใช้จ่ายได้
		F2 สัดส่วนรายได้ต่อ ค่าใช้จ่ายในการจัดการ แสดงในการให้บริการ ใช้สถานที่โรงละคร	<ul style="list-style-type: none"> ● โรงละครแห่งชาติ อยู่ภายใต้การกำกับ ดูแลของกรมศิลปากร จึงไม่สามารถกำหนด 	<ul style="list-style-type: none"> ● มีธุรกิจ/หน่วยงานที่ ให้บริการเช่าใช้สถานที่ จัดงานเป็นจำนวนมาก ซึ่งมีศักยภาพสูง อาทิ

ยุทธศาสตร์ กรมศิลปากร	ยุทธศาสตร์ เงินทุนหมุนเวียนการสังคีต	ประเด็นความเสี่ยง	ปัจจัยภายใน	ปัจจัยภายนอก
		แห่งชาติไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	วัน สำหรับให้บริการใช้สถานที่ได้อย่างเต็มที่เนื่องจากโรงละครแห่งชาติ ต้องรองรับภารกิจหลักของหน่วยงานต้นสังกัด ● ไม่สามารถดำเนินงานด้านการตลาดได้เท่าที่ควรเนื่องจากมีข้อจำกัดของระเบียบทางราชการ	ด้านการใช้ระบบเทคโนโลยีที่ทันสมัย ด้านการจัดกิจกรรมทางการตลาด เป็นต้น
		C1 ข้อบังคับเงินทุนหมุนเวียนการสังคีตไม่มีความเหมาะสมกับสภาวะการณปัจจุบัน	● การปรับปรุงข้อบังคับฯ ต้องมีความถูกต้อง เหมาะสมและสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการบริหารทุนหมุนเวียน พ.ศ. 2558	● ข้อบังคับต้องผ่านความเห็นชอบจากกระทรวงการคลัง และเป็นไปตามระเบียบข้อบังคับ และกฎหมายต่างๆที่เกี่ยวข้อง
ยุทธศาสตร์ที่ 3 : ด้านเสริมสร้างขีดความสามารถทางการแข่งขัน จากการสร้างสรรค์ต่อยอดมรดกศิลปวัฒนธรรมเชิงอนุรักษ์ คุณค่ามรดกศิลปวัฒนธรรม	ยุทธศาสตร์ที่ 3 : สนับสนุนการพัฒนาศักยภาพและคุณภาพมาตรฐานศิลปวัฒนธรรมด้านนาฏดุริยางคศิลป์เพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถทางการแข่งขัน	O2 การสื่อสารและประชาสัมพันธ์ของเงินทุนหมุนเวียนการสังคีตยังไม่มีอย่างต่อเนื่องและทั่วถึง	● บุคลากรมีจำกัดและขาดความรู้ความเชี่ยวชาญด้านการตลาดและการประชาสัมพันธ์เชิงรุก ● สื่อประชาสัมพันธ์ยังไม่มีความหลากหลาย ● ขาดงบประมาณในการดำเนินงานด้านการประชาสัมพันธ์	● รูปแบบการประชาสัมพันธ์เชิงรุกที่มีบทบาทต่อกลุ่มผู้บริโภค มีต้นทุนในการดำเนินการสูง อาทิ โทรทัศน์ ดาวเทียม เป็นต้น
ยุทธศาสตร์ที่ 5 : ด้านเสริมสร้างศักยภาพของบุคลากร	ยุทธศาสตร์ที่ 4 : ด้านเสริมสร้างบุคลากรให้มีสมรรถนะ และมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน	O3 ขาดบุคลากร ความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน	● บุคลากรขาดความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับการจัดทำสื่อ และเทคนิค	● ปัจจุบันสื่อในการประชาสัมพันธ์มีมากมายและหลากหลาย เนื่องจากการพัฒนา

ยุทธศาสตร์ กรมศิลปากร	ยุทธศาสตร์ เงินทุนหมุนเวียนการสังคีต	ประเด็นความเสี่ยง	ปัจจัยภายใน	ปัจจัยภายนอก
		(ประชาสัมพันธ์/การจัดทำตัวชี้วัดต่างๆ)	<p>การประชาสัมพันธ์เชิงรุก</p> <ul style="list-style-type: none"> ขาดบุคลากรที่มีความรู้ความเข้าใจในการจัดทำตัวชี้วัดต่างๆ ตามเกณฑ์การประเมินของกรมบัญชีกลาง 	<p>ด้านเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว จึงมีความจำเป็นที่ต้องมีผู้รับผิดชอบเฉพาะด้านที่มีความรู้ความสามารถในการสร้างสื่อรูปแบบต่างๆ รวมถึงการประชาสัมพันธ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ</p> <ul style="list-style-type: none"> ตามเกณฑ์การประเมินการดำเนินงานของกรมบัญชีกลาง ที่กำหนดให้กองทุนและเงินทุนหมุนเวียนต่างๆ จำเป็นต้องมีการพัฒนาผลการดำเนินงานครอบคลุมในทุกๆ ด้าน โดยกำหนดในรอบของลักษณะทุนที่มีระบบแล้ว และทุนที่อยู่ระหว่างการพัฒนาระบบ
		O4 บุคลากรยังขาดความรู้ความเข้าใจในการจัดทำรายงานรับ-จ่ายและการใช้จ่ายเงินรายได้ที่ไม่ต้องนำเสนอเป็นรายได้แผ่นดิน	<ul style="list-style-type: none"> บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจในกระบวนการจัดทำรายงานทางการเงิน 	

บทที่ 3

แนวทางการบริหารความเสี่ยงของเงินทุนหมุนเวียนการสังคิต

3.1 นโยบายการบริหารความเสี่ยงของเงินทุนหมุนเวียนการสังคิต

เพื่อให้เงินทุนหมุนเวียนการสังคิตมีระบบในการบริหารความเสี่ยง โดยการบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่างๆ เพื่อลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย ให้ระดับความเสี่ยงและขนาดความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายของเงินทุนหมุนเวียนการสังคิต ตามกลยุทธ์ที่สำคัญ จึงกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

1) ให้กำหนดกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่เป็นระบบมาตรฐานเดียวกันทั่วทั้งองค์กร
2) มีการวิเคราะห์ และบริหารจัดการความเสี่ยงให้ครบถ้วนทั้งองค์กรของเงินทุนหมุนเวียนการสังคิต โดยคัดเลือกแผนงาน/โครงการ/กระบวนการที่สำคัญ และมีผลกระทบสูงต่อการบรรลุความสำเร็จ มาดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง

3) มีขั้นตอนการดำเนินการ หลักเกณฑ์ในการวิเคราะห์ ประเมิน และจัดการความเสี่ยง อย่างเหมาะสม ตามหลักของ COSO ERM

4) การวิเคราะห์เพื่อระบุความเสี่ยงให้พิจารณาจากปัจจัยเสี่ยงในหลายด้านที่เกี่ยวข้อง คือ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S) ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Operational Risk : O) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F) และความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk : C) และมีการนำแนวคิดเรื่องธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้องกับความเสี่ยงในแต่ละด้านมาเป็นปัจจัยในการวิเคราะห์ ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินงานขององค์กร

5) จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงจำแนกตามแผนงาน/โครงการ/กระบวนการที่สำคัญ โดยให้สอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ความเสี่ยง รวมทั้งกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดผลสำเร็จของการจัดการความเสี่ยง อย่างชัดเจน

6) มีการติดตามประเมินผลการจัดการความเสี่ยง โดยมีการทบทวนและปรับปรุงกิจกรรมการจัดการ ความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ

7) ให้ทุกฝ่ายมีการบริหารความเสี่ยงอย่างจริงจัง โดยให้เจ้าหน้าที่หรือบุคลากรที่รับผิดชอบมีส่วนร่วม ในการดำเนินกิจกรรมและการกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยง รวมทั้งมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและ ประสพการณ์ เพื่อปรับปรุงกิจกรรมควบคุมให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

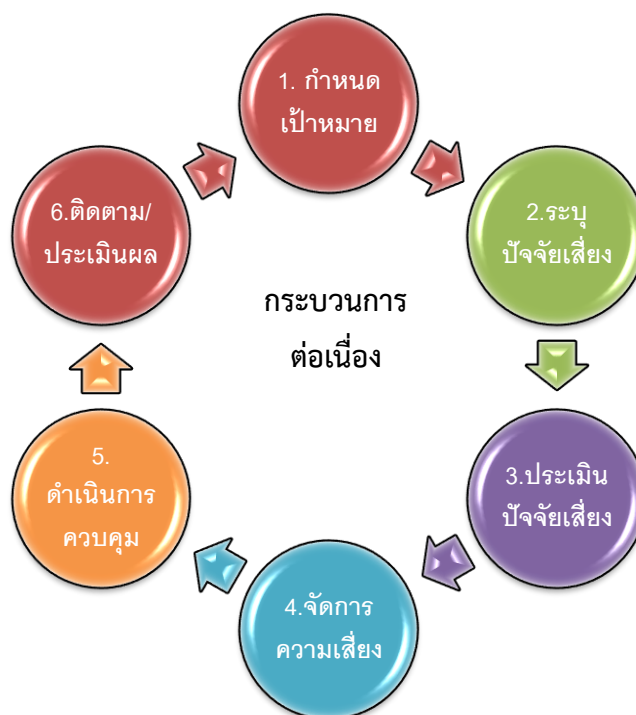
3.2 วัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงของเงินทุนหมุนเวียนการสังคิต

1) เพื่อช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของการตัดสินใจ โดยคำนึงถึงปัจจัยเสี่ยงและความเสี่ยงในด้านต่าง ๆ ที่น่าจะมีผลกระทบกับการดำเนินงาน วัตถุประสงค์ และนโยบายของเงินทุนหมุนเวียนการสังคิต

2) เพื่อเป็นแนวทางในการป้องกัน หรือจัดการกับความเสี่ยง ช่วยลดโอกาสและผลกระทบ ของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับเงินทุนหมุนเวียนการสังคิต ในปี พ.ศ. 2563

3.3 แนวทางการบริหารความเสี่ยงของเงินทุนหมุนเวียนการสังคิต

กระบวนการบริหารความเสี่ยงเป็นกระบวนการต่อเนื่อง โดยเริ่มต้นด้วยการกำหนดนโยบายหรือวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงที่ชัดเจนจากฝ่ายบริหาร และดำเนินกระบวนการด้วยกลไกการบริหารความเสี่ยงที่กำหนดขึ้นในองค์กร ร่วมกับกลไกการตรวจสอบหรือการควบคุมภายในจนสามารถประเมินความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ได้ และนำไปสู่การปรับปรุงกลไกกระบวนการบริหารความเสี่ยงให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้นต่อไป ทั้งนี้ขั้นตอนดำเนินการตามกระบวนการการบริหารความเสี่ยงขององค์กร สามารถแบ่งออกเป็น 6 ขั้นตอนหลัก



3.3.1) กำหนดเป้าหมาย/วัตถุประสงค์

คณะกรรมการเงินทุนหมุนเวียนการสังคิตกำหนดแนวทางการบริหารความเสี่ยงและการจัดวางระบบควบคุมภายใน โดยมีการประชุมเพื่อพิจารณาปัจจัยเสี่ยงทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร เพื่อให้เงินทุนหมุนเวียนการสังคิตมีแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อการทำงานของเงินทุนฯ เป็นการป้องกันและลดความเสี่ยงที่จะส่งผลกระทบต่อการทำงานที่อาจไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ และภารกิจของเงินทุนหมุนเวียนการสังคิต ทั้งนี้แผนการบริหารความเสี่ยงของเงินทุนฯ ครอบคลุมภารกิจหลักครบ 4 ด้าน

3.3.2) การระบุปัจจัยเสี่ยง (Risk Identification)

เพื่อให้การระบุความเสี่ยง ที่จะก่อให้เกิดความผิดพลาด ความเสียหายและมีผลกระทบหรือทำให้การดำเนินงานไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ได้ระบุความเสี่ยงที่คาดว่าจะเกิดขึ้นได้ 4 ประเด็น ประกอบด้วย ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Operation Risk) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) และด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk)

โดยการระบุความเสี่ยงองค์กรมีความสอดคล้องกับกระบวนการควบคุมภายใน รวมทั้งการพิจารณาถึงระดับความเสี่ยงที่เหลืออยู่ (Residual Risk) หลังจากการควบคุมภายใน ซึ่งมีความเชื่อมโยงกับเป้าหมายประจำปีของเงินทุนหมุนเวียนการสังคิต และสามารถแสดงถึงความเชื่อมโยงระหว่างปัจจัยเสี่ยงที่เหลืออยู่ในปีก่อนหน้ากับปีที่ประเมินได้ชัดเจน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

- การแสดงความสอดคล้องกับกระบวนการควบคุมภายใน รวมทั้งการพิจารณาถึงระดับความเสี่ยงที่เหลืออยู่ (Residual Risk)

ตารางประสิทธิผลของการควบคุมที่มีอยู่

ระดับการควบคุม		ประสิทธิผลของการควบคุมที่มีอยู่		
		ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	กระบวนการควบคุม	การติดตาม
1	เบื้องต้น	ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายมาก (เทียบเท่าระดับ 1)	ไม่มีมาตรฐานที่ชัดเจน	ไม่มีการติดตาม
2	ไม่เป็นทางการ	ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมาย (เทียบเท่าระดับ 2)	มีการควบคุมเป็นมาตรฐานแต่ยังไม่นำออกมาใช้	มีการควบคุมแต่ไม่มีการติดตาม
3	เป็นระบบ	ผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย (เทียบเท่าระดับ 3)	มีการควบคุมเป็นมาตรฐานของแต่ละหน่วยงาน	มีการติดตามแต่ไม่มีการรายงานให้ผู้บริหารทราบ
4	บูรณาการ	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมาย (เทียบเท่าระดับ 4)	มีการกำหนดเป็นมาตรฐานขององค์กร	มีการติดตามและมีการรายงานให้ผู้บริหารทราบเป็นระยะ
5	ใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด	ผลการดำเนินงานดีว่าเป้าหมายมาก (เทียบเท่าระดับ 5)	มีการกำหนดเป็นมาตรฐานขององค์กร และเทียบเคียงกับ Best Practice	มีการระบุระยะเวลาการติดตามและรายงานผลที่ชัดเจน

การระบุปัจจัยเสี่ยง (Risk Identification) ปีงบประมาณ 2563 ของเงินทุนหมุนเวียนการสังคีต โดยสอดคล้องกับกระบวนการควบคุมภายใน และระดับความเสี่ยงที่เหลือนอยู่

ยุทธศาสตร์เงินทุน/ ตัวชี้วัดตาม PA	ประเด็นความเสี่ยง	มิติธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้อง	ความเพียงพอของมาตรการควบคุมภายใน			ปัจจัยเสี่ยงที่เหลือนอยู่
			ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	กระบวนการควบคุม	การติดตาม	
ยุทธศาสตร์ที่ 1 : การสนับสนุนงานด้านการอนุรักษ์เผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมด้านนาฏดุริยางคศิลป์ให้คงอยู่สืบไป	O1 รูปแบบการแสดงแนวอนุรักษ์และสืบทอดจากอดีต อาจไม่สอดคล้องกับกระแสนิยมในปัจจุบัน	<ul style="list-style-type: none"> ● ประสิทธิภาพ(ปัจจัยภายใน) <ul style="list-style-type: none"> - การปรับปรุงรูปแบบการแสดงเพื่อให้ทันกับยุคสมัยไม่สามารถดำเนินการได้ เนื่องจากไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งเงินทุนฯ ● ตอบสนอง(ปัจจัยภายนอก) <ul style="list-style-type: none"> - กระแสนิยมวัฒนธรรมต่างชาติ ในปัจจุบัน ทำให้เยาวชนรุ่นใหม่ไม่ให้ความสนใจการแสดงศิลปวัฒนธรรมเท่าที่ควร 	2 (จำนวนผู้ชมการแสดงและรายได้จากการจำหน่ายบัตรต่อปี)	3 (มีรูปแบบการแสดงที่เป็นมาตรฐานของกรมศิลปากร)	4 (รายงานผลการดำเนินงานประจำเดือน)	รูปแบบการแสดงแนวอนุรักษ์และสืบทอดจากอดีต อาจไม่สอดคล้องกับกระแสนิยมในปัจจุบัน
	S1 สถานการณ์การระบาดของโรคติดต่ออันตราย อาจส่งผลต่อจำนวนผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	<ul style="list-style-type: none"> ● ตอบสนอง(ปัจจัยภายใน) <ul style="list-style-type: none"> - หน่วยงานต้นสังกัดมีนโยบายให้จัดจัดการแสดงบางรายการที่อยู่ในพื้นที่สูงเสี่ยงต่อการแพร่ระบาดของเชื้อโรค 	2 (จำนวนผู้ชมการแสดงตั้งแต่มีการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส)	1 (ไม่มีมาตรฐาน)	1 (ไม่มีการติดตาม)	สถานการณ์ไวรัสโคโรนาสายพันธุ์ใหม่ 2019 อาจส่งผลต่อจำนวนผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ยุทธศาสตร์เงินทุน/ ตัวชี้วัดตาม PA	ประเด็นความเสี่ยง	มิติธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้อง	ความเพียงพอของมาตรการควบคุมภายใน			ปัจจัยเสี่ยงที่เหลืออยู่
			ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	กระบวนการควบคุม	การติดตาม	
		<ul style="list-style-type: none"> ● ตอบสนอง(ปัจจัยภายนอก) <ul style="list-style-type: none"> - สถานการณ์เชื้อไวรัสโคโรนาสายพันธุ์ใหม่ 2019 ที่แพร่ระบาดในประเทศจีน และอีกหลายประเทศทั่วโลก รวมถึงประเทศไทย อาจส่งผลต่อการตัดสินใจเข้ารับชมการแสดงและการใช้บริการ 				
ยุทธศาสตร์ที่ 2 : สนับสนุนการนำมรดก ศิลปวัฒนธรรม ด้านนาฏดุริยางคศิลป์ มาเสริมสร้างความมั่นคง ของเงินทุนหมุนเวียน การสังคีต	F1 สัดส่วนรายได้ต่อ ค่าใช้จ่ายในการจัดการแสดง ทั้งในและนอกสถานที่ไม่ เป็นไปตามเป้าหมาย	<ul style="list-style-type: none"> ● ประสิทธิผล (ปัจจัยภายใน) <ul style="list-style-type: none"> - การแสดงแนวอนุรักษ์ ไม่สามารถปรับรูปแบบได้ตามกระแสนิยม ● ตอบสนอง(ปัจจัยภายนอก) <ul style="list-style-type: none"> - กลุ่มผู้ชมการแสดงมีจำนวนจำกัด ส่วนใหญ่เป็นกลุ่มผู้ชมสูงอายุ - การจัดการแสดงนอกสถานที่ขึ้นอยู่กับ การเปลี่ยนแปลงสภาพเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง 	2 (ค่าเฉลี่ยรายได้สูง(ต่ำ) กว่าค่าใช้จ่ายสุทธิ ย้อนหลัง 3 ปี)	2 (มีข้อบังคับเงินทุน หมุนเวียนการ สังคีตแต่ยังไม่ ประกาศใช้)	4 (รายงานผลการ ดำเนินงานราย เดือน)	รายได้จากการจัดการ แสดงทั้งในและนอก สถานที่ไม่เป็นไปตาม เป้าหมาย

ยุทธศาสตร์เงินทุน/ ตัวชี้วัดตาม PA	ประเด็นความเสี่ยง	มิติธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้อง	ความเพียงพอของมาตรการควบคุมภายใน			ปัจจัยเสี่ยงที่เหลืออยู่
			ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	กระบวนการควบคุม	การติดตาม	
	F2 สัดส่วนรายได้ต่อค่าใช้จ่ายในการให้บริการใช้สถานที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	<ul style="list-style-type: none"> ● ประสิทธิภาพ (ปัจจัยภายใน) <ul style="list-style-type: none"> - โรงละครแห่งชาติอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของกรมศิลปากร จึงไม่สามารถกำหนดวันสำหรับให้บริการใช้สถานที่ได้อย่างมีเต็มที่ เนื่องจากต้องรองรับภารกิจหลักของหน่วยงานต้นสังกัด ● ประสิทธิภาพ (ปัจจัยภายใน) <ul style="list-style-type: none"> - ไม่สามารถดำเนินงานด้านการตลาดได้เท่าที่ควร เนื่องจากมีข้อจำกัดของระเบียบของส่วนราชการ ● ประสิทธิภาพ(ปัจจัยภายนอก) <ul style="list-style-type: none"> - มีธุรกิจ/หน่วยงานที่ให้บริการเช่าใช้สถานที่จัดงานเป็นจำนวนมาก ซึ่งมีศักยภาพด้านการตลาดสูง 	2 (ค่าเฉลี่ยรายได้สูง(ต่ำ)กว่าค่าใช้จ่ายสุทธิย้อนหลัง 3 ปี)	2 (มีข้อบังคับเงินทุนหมุนเวียนการสังคีตแต่ยังไม่ประกาศใช้)	4 (รายงานผลการดำเนินงานรายเดือน)	รายได้จากการให้บริการเช่าใช้สถานที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย
	C1 ข้อบังคับเงินทุนหมุนเวียน ไม่มีความเหมาะสมกับสภาพการณ์ปัจจุบัน	<ul style="list-style-type: none"> ● ประสิทธิภาพ(ปัจจัยภายใน) <ul style="list-style-type: none"> - การปรับปรุงข้อบังคับฯ ต้องมีความเหมาะสมและสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการบริหารทุนหมุนเวียน พ.ศ. 2558 	2 (ร้อยละความสำเร็จของระเบียบเงินทุนฯ ที่ปรับปรุงแก้ไข)	3 (มีหนังสือติดตามผลการดำเนินงานไปยังฝ่ายนิติการเป็นระยะ)	4 (รายงานผลการดำเนินงานรายเดือน)	การดำเนินงานด้านการจัดเก็บรายได้ไม่มีความสอดคล้องกับสภาพการณ์ปัจจุบัน

ยุทธศาสตร์เงินทุน/ ตัวชี้วัดตาม PA	ประเด็นความเสี่ยง	มิติธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้อง	ความเพียงพอของมาตรการควบคุมภายใน			ปัจจัยเสี่ยงที่เหลืออยู่
			ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	กระบวนการควบคุม	การติดตาม	
ยุทธศาสตร์ที่ 3 : สนับสนุนการพัฒนา ศักยภาพและคุณภาพ มาตรฐานศิลปวัฒนธรรม ด้านนาฏ- ดุริยางคศิลป์เพื่อ เสริมสร้างขีดความ สามารถทางการแข่งขัน	O2 การสื่อสารและ ประชาสัมพันธ์ของเงินทุน หมุนเวียนการสังคีตยังไม่มี ความต่อเนื่องและทั่วถึง	<ul style="list-style-type: none"> ● ประสิทธิภาพ (ปัจจัยภายใน) <ul style="list-style-type: none"> - บุคลากรมีจำกัดและขาดความรู้ ความเชี่ยวชาญด้านการตลาดและการ ประชาสัมพันธ์เชิงรุก - สื่อประชาสัมพันธ์ยังไม่มีควม หลากหลาย - ขาดงบประมาณในการดำเนินงาน ด้านการประชาสัมพันธ์ ● ประสิทธิภาพ (ปัจจัยภายนอก) <ul style="list-style-type: none"> - รูปแบบการประชาสัมพันธ์เชิงรุก ที่มีบทบาทต่อกลุ่มผู้บริโภค ซึ่งมีต้นทุนในการดำเนินการสูง อาทิ โทรทัศน์ ดาวเทียม เป็นต้น 	4 (ช่องทางการ ประชาสัมพันธ์ของเงินทุน หมุนเวียน 3 ปีย้อนหลัง)	2 (มีการแต่งตั้ง คณะทำงาน ดำเนินการ)	4 (รายงานผลการ ดำเนินงานเป็น ระยะ)	การประชาสัมพันธ์ รายการแสดง ข้อมูล ข่าวสารต่างๆ ไม่มีความ ต่อเนื่องและทั่วถึง
ยุทธศาสตร์ที่ 4 : เสริมสร้างบุคลากรให้มี สมรรถนะ และมุ่งมั่นใน การปฏิบัติงาน	O3 ขาดบุคลากรที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน (ประชาสัมพันธ์/การจัดทำ ตัวชี้วัดต่างๆ)	<ul style="list-style-type: none"> ● ประสิทธิภาพ (ปัจจัยภายใน) <ul style="list-style-type: none"> - ขาดงบประมาณในการจ้าง บุคลากรเฉพาะด้าน ซึ่งปัจจุบันได้รับ การอนุเคราะห์จากหน่วยงานต้นสังกัด ซึ่งขาดความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับการ จัดทำสื่อ และเทคนิคการ 	2 (ผลการดำเนินงานตาม ตัวชี้วัดต่ำกว่าเป้าหมาย เฉลี่ย 3 ปีย้อนหลัง)	3 (มอบหมาย ผู้รับผิดชอบที่เป็น คณะทำงานฯ ของ หน่วยงานต้น สังกัด)	4 (มีการประชุม สรุปผลการ ดำเนินงานของ คณะทำงาน ประชาสัมพันธ์	บุคลากรขาดความรู้ ความเชี่ยวชาญด้านการ ประชาสัมพันธ์เชิงรุก

ยุทธศาสตร์เงินทุน/ ตัวชี้วัดตาม PA	ประเด็นความเสี่ยง	มิติธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้อง	ความเพียงพอของมาตรการควบคุมภายใน			ปัจจัยเสี่ยงที่เหลืออยู่
			ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	กระบวนการควบคุม	การติดตาม	
		ประชาสัมพันธ์เชิงรุก รวมถึงการจัดทำตัวชี้วัดต่างๆ ตามเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานของกรมบัญชีกลาง			และการประชุมคณะทำงาน (เงินทุนฯ)	
	O4 บุคลากรยังขาดความรู้ความเข้าใจในการจัดทำรายงานรับ-จ่าย และการใช้จ่ายเงินรายได้ที่ไม่ต้องนำส่งเป็นรายได้แผ่นดิน	<ul style="list-style-type: none"> ● ประสิทธิภาพ (ภายใน) <ul style="list-style-type: none"> - บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจในกระบวนการจัดทำรายงานทางการเงิน 	1 (ผลการดำเนินงานด้านการจัดทำรายงานทางการเงินประจำปี 2562)	1 (มีการมอบหมายผู้รับผิดชอบที่ชัดเจนแต่ไม่มีมาตรฐานในการควบคุม)	2 (มีการติดตามแต่ไม่รายงาน)	การจัดทำรายงานรับ-จ่ายและการใช้จ่ายเงินรายได้ที่ไม่ต้องนำส่งเป็นรายได้แผ่นดินไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด

- การแสดงความเชื่อมโยงระหว่างปัจจัยเสี่ยงที่ที่เหลืออยู่ในปีก่อนหน้ากับปีที่ประเมิน ดังแสดงตามตารางต่อไปนี้

ตารางการวิเคราะห์ความเชื่อมโยงระหว่างปัจจัยเสี่ยงที่เหลือน้อยในปีก่อนหน้ากับปีที่ประเมิน

รหัสเดิม	รายการความเสี่ยง ปีงบประมาณ 2562	ผลการทบทวน	รายการความเสี่ยง ปีงบประมาณ 2563	รหัสใหม่
RES-1	มีหลายหน่วยงานที่ให้บริการใช้สถานที่และให้บริการจัดการแสดงศิลปวัฒนธรรมด้านนาฏดุริยางคศิลป์ ทำให้เกิดส่วนแบ่งทางการตลาด	ติดตามผลต่อเนื่อง	-	RES-1
REO-1	รูปแบบการแสดงผลงานอนุรักษ์และสืบทอดจากอดีตอาจไม่สอดคล้องกับกระแสนิยมในปัจจุบัน	ชื่อเดิมปรับปรุง BTD	รูปแบบการแสดงผลงานอนุรักษ์และสืบทอดจากอดีตอาจไม่สอดคล้องกับกระแสนิยมในปัจจุบัน	REO-1
REO-2	การสื่อสารและประชาสัมพันธ์ของเงินทุนหมุนเวียนการสังคีตยังไม่มีอย่างต่อเนื่องและทั่วถึง	ชื่อเดิมปรับปรุง BTD	การสื่อสารและประชาสัมพันธ์ของเงินทุนหมุนเวียนการสังคีตยังไม่มีอย่างต่อเนื่องและทั่วถึง	REO-2
REO-3	ขาดบุคลากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน (ประชาสัมพันธ์/การจัดทำตัวชี้วัดด้านต่างๆ)	ชื่อเดิมปรับปรุง BTD	ขาดบุคลากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน (ประชาสัมพันธ์/การจัดทำตัวชี้วัดด้านต่างๆ)	REO-3
REO-4	ขาดการวิเคราะห์ผู้ใช้บริการหลักและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อการปฏิบัติงานของเงินทุนหมุนเวียนการสังคีตได้อย่างครบถ้วน	ติดตามผลต่อเนื่อง	-	
REF-1	รายได้จากการจัดการแสดงทั้งในและนอกสถานที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	ปรับชื่อปรับปรุง BTD	สัดส่วนรายได้ต่อค่าใช้จ่ายจากการจัดการแสดงทั้งในและนอกสถานที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	REF-1

รหัสเดิม	รายการความเสี่ยง ปีงบประมาณ 2562	ผลกระทบ	รายการความเสี่ยง ปีงบประมาณ 2563	รหัสใหม่
REF-2	รายได้จากการให้บริการเช่าใช้สถานที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	-	สัดส่วนรายได้ต่อค่าใช้จ่ายในการให้บริการเช่าใช้สถานที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	REF-2
REC-1	ข้อบังคับเงินทุนหมุนเวียนไม่มีความเหมาะสมกับสภาพการณ์ปัจจุบัน	ชื่อเดิม ปรับปรุง BTD	ข้อบังคับเงินทุนหมุนเวียนไม่มีความเหมาะสมกับสภาพการณ์ปัจจุบัน	REC-1
-	-	เพิ่มใหม่	บุคลากรยังขาดความรู้ความเข้าใจในการจัดทำรายงานรับ-จ่าย และการใช้จ่ายเงินรายได้ที่ไม่ต้องนำส่งเป็นรายได้แผ่นดิน	REO-4
-	-	เพิ่มใหม่	สถานการณ์การระบาดของโรคติดต่ออันตราย อาจส่งผลกระทบต่อจำนวนผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	RES-1

3.3.3) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) และการวิเคราะห์ความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยง หมายถึง กระบวนการระบุความเสี่ยง การวิเคราะห์ความเสี่ยงและจัดลำดับความเสี่ยง โดยการประเมินจากโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact) คณะทำงานบริหารความเสี่ยงได้ดำเนินการโดยใช้หลักเกณฑ์ดังนี้

● การประเมินระดับความเสี่ยง (Risk Score)

เหตุการณ์ 1 : อัตราการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนาสายพันธุ์ใหม่ 2019 ในประเทศไทยเพิ่มสูงขึ้น

ประเด็นปัจจัยเสี่ยง S1 : สถานการณ์การระบาดของโรคติดต่ออันตราย อาจส่งผลกระทบต่อจำนวนผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ผลกระทบ : จำนวนผู้ชมการแสดงและผู้ใช้บริการลดลง และ/หรือทำให้ไม่สามารถจัดการจัดแสดงได้

โอกาสที่จะเกิด

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	ความถี่ที่เกิดขึ้น (เฉลี่ย)
5	สูงมาก	อัตราการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนาสายพันธุ์ใหม่ 2019 สูงกว่า 80%
4	สูง	อัตราการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนาสายพันธุ์ใหม่ 2019 เพิ่มขึ้น 80%
3	ปานกลาง	อัตราการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนาสายพันธุ์ใหม่ 2019 เพิ่มขึ้น 70%
2	น้อย	อัตราการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนาสายพันธุ์ใหม่ 2019 เพิ่มขึ้น 60%
1	น้อยมาก	อัตราการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนาสายพันธุ์ใหม่ 2019 เพิ่มขึ้น 50%

ผลกระทบ

ระดับ	ผลกระทบ	ความเสียหาย
5	สูงมาก	จำนวนผู้ชมการแสดงและผู้ใช้บริการลดลง 100% และ/หรือทำให้นักแสดงทั้งหมด
4	สูง	จำนวนผู้ชมการแสดงและผู้ใช้บริการลดลง 90% และ/หรือทำให้นักแสดง 80%
3	ปานกลาง	จำนวนผู้ชมการแสดงและผู้ใช้บริการลดลง 80% และ/หรือทำให้นักแสดง 70%
2	น้อย	จำนวนผู้ชมการแสดงและผู้ใช้บริการลดลง 70% และ/หรือทำให้นักแสดง 60%
1	น้อยมาก	จำนวนผู้ชมการแสดงและผู้ใช้บริการลดลง 60% และ/หรือทำให้นักแสดง 50%

เหตุการณ์ 2 : กระแสความนิยมวัฒนธรรมต่างชาติของสังคมไทยในปัจจุบันเพิ่มสูงขึ้น

ประเด็นปัจจัยเสี่ยง O1 : รูปแบบการแสดงเป็นแนวอนุรักษ์และสืบทอดจากอดีตอาจไม่สอดคล้องกับกระแสนิยมในปัจจุบัน

ผลกระทบ : จำนวนผู้ชมการแสดงลดลง

โอกาสที่จะเกิด

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	ความถี่ที่เกิดขึ้น (เฉลี่ย)
5	สูงมาก	กระแสความนิยมวัฒนธรรมต่างชาติของสังคมไทยเพิ่มสูงขึ้น 100%
4	สูง	กระแสความนิยมวัฒนธรรมต่างชาติของสังคมไทยเพิ่มสูงขึ้น 90%

3	ปานกลาง	กระแสความนิยมวัฒนธรรมต่างชาติของสังคมไทยเพิ่มสูงขึ้น 80%
2	น้อย	กระแสความนิยมวัฒนธรรมต่างชาติของสังคมไทยเพิ่มสูงขึ้น 70%
1	น้อยมาก	กระแสความนิยมวัฒนธรรมต่างชาติของสังคมไทยเพิ่มสูงขึ้น 60%

ผลกระทบ

ระดับ	ผลกระทบ	ความเสียหาย
5	สูงมาก	จำนวนผู้ชมการแสดงลดลง 100%
4	สูง	จำนวนผู้ชมการแสดงลดลง 90%
3	ปานกลาง	จำนวนผู้ชมการแสดงลดลง 80%
2	น้อย	จำนวนผู้ชมการแสดงลดลง 70%
1	น้อยมาก	จำนวนผู้ชมการแสดงลดลง 60%

เหตุการณ์ 3 : การดำเนินงานตามแผนการประชาสัมพันธ์ได้ครบถ้วน

ประเด็นปัจจัยเสี่ยง O2 : การสื่อสารและประชาสัมพันธ์ของเงินทุนหมุนเวียนการสังคีตยังไม่มีอย่างต่อเนื่องและทั่วถึง

ผลกระทบ : ผู้รับบริการสามารถเข้าถึงข้อมูลของเงินทุนหมุนเวียนการสังคีตตามที่คาดหวัง

โอกาสที่จะเกิด

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	ความถี่ที่เกิดขึ้น (เฉลี่ย)
5	สูงมาก	การดำเนินงานตามแผนการประชาสัมพันธ์ได้ครบถ้วน ต่ำกว่า 50%
4	สูง	การดำเนินงานตามแผนการประชาสัมพันธ์ได้ครบถ้วน 60%
3	ปานกลาง	การดำเนินงานตามแผนการประชาสัมพันธ์ได้ครบถ้วน 70%
2	น้อย	การดำเนินงานตามแผนการประชาสัมพันธ์ได้ครบถ้วน 80%
1	น้อยมาก	การดำเนินงานตามแผนการประชาสัมพันธ์ได้ครบถ้วน มากกว่า90%

ผลกระทบ

ระดับ	ผลกระทบ	ความเสียหาย
5	สูงมาก	ผู้รับบริการสามารถเข้าถึงข้อมูลของเงินทุนฯ ตามที่คาดหวังต่ำกว่า50%
4	สูง	ผู้รับบริการสามารถเข้าถึงข้อมูลของเงินทุนฯ ตามที่คาดหวัง 60%
3	ปานกลาง	ผู้รับบริการสามารถเข้าถึงข้อมูลของเงินทุนฯ ตามที่คาดหวัง 70%
2	น้อย	ผู้รับบริการสามารถเข้าถึงข้อมูลของเงินทุนฯ ตามที่คาดหวัง 80%
1	น้อยมาก	ผู้รับบริการสามารถเข้าถึงข้อมูลของเงินทุนฯ ตามที่คาดหวังมากกว่า90%

เหตุการณ์ 4 : ดำเนินงานตามแผนได้ครบถ้วน

ประเด็นปัจจัยเสี่ยง O3 : ขาดบุคลากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน

(ประชาสัมพันธ์/การจัดทำตัวชี้วัดต่างๆ)

ผลกระทบ : มีบุคลากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญตามที่เงินทุนคาดหวัง

โอกาสที่จะเกิด

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	ความถี่ที่เกิดขึ้น (เฉลี่ย)
5	สูงมาก	ดำเนินงานตามแผนได้ครบถ้วน ต่ำกว่า 50%
4	สูง	ดำเนินงานตามแผนได้ครบถ้วน 60%
3	ปานกลาง	ดำเนินงานตามแผนได้ครบถ้วน 70%
2	น้อย	ดำเนินงานตามแผนได้ครบถ้วน 80%
1	น้อยมาก	ดำเนินงานตามแผนได้ครบถ้วน มากกว่า 90%

ผลกระทบ

ระดับ	ผลกระทบ	ความเสียหาย
5	สูงมาก	มีบุคลากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญตามที่เงินทุนคาดหวังต่ำกว่า 50%
4	สูง	มีบุคลากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญตามที่เงินทุนคาดหวัง 60%
3	ปานกลาง	มีบุคลากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญตามที่เงินทุนคาดหวัง 70%
2	น้อย	มีบุคลากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญตามที่เงินทุนคาดหวัง 80%
1	น้อยมาก	มีบุคลากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญตามที่เงินทุนคาดหวัง ต่ำกว่า 90%

เหตุการณ์ 5 : ดำเนินการตามแผนได้ครบถ้วน

ประเด็นปัจจัยเสี่ยง O4 : บุคลากรยังขาดความรู้ความเข้าใจในการจัดทำรายงานรับ-จ่าย และการใช้

จ่ายเงินรายได้ที่ไม่ต้องนำส่งเป็นรายได้แผ่นดิน

ผลกระทบ : ระดับคะแนนที่ได้จากการประเมินผลการดำเนินงานของทุนหมุนเวียน ประจำปีบัญชี

โอกาสที่จะเกิด

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	ความถี่ที่เกิดขึ้น (เฉลี่ย)
5	สูงมาก	ดำเนินการตามแผนได้ครบถ้วน ต่ำกว่า 60%
4	สูง	ดำเนินการตามแผนได้ครบถ้วน 70%
3	ปานกลาง	ดำเนินการตามแผนได้ครบถ้วน 80%
2	น้อย	ดำเนินการตามแผนได้ครบถ้วน 90%
1	น้อยมาก	ดำเนินการตามแผนได้ครบถ้วน 100%

ผลกระทบ

ระดับ	ผลกระทบ	ความเสียหาย
5	สูงมาก	ระดับคะแนน (ตามเกณฑ์ประเมิน) = 1

4	สูง	ระดับคะแนน (ตามเกณฑ์ประเมิน) = 2
3	ปานกลาง	ระดับคะแนน (ตามเกณฑ์ประเมิน) = 3
2	น้อย	ระดับคะแนน (ตามเกณฑ์ประเมิน) = 4
1	น้อยมาก	ระดับคะแนน (ตามเกณฑ์ประเมิน) = 5

เหตุการณ์ 6 : ดำเนินงานตามแผนการจัดการแสดงทั้งในและนอกสถานที่ได้ครบถ้วน

ประเด็นปัจจัยเสี่ยง F1 : สัดส่วนรายได้ต่อค่าใช้จ่ายจากการจัดการแสดงทั้งในและนอกสถานที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

ผลกระทบ : รายได้จากการจัดการแสดงทั้งในและนอกสถานที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

โอกาสที่จะเกิด

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	ความถี่ที่เกิดขึ้น (เฉลี่ย)
5	สูงมาก	ดำเนินงานตามแผนได้ครบถ้วน ต่ำกว่า 60%
4	สูง	ดำเนินงานตามแผนได้ครบถ้วน 70%
3	ปานกลาง	ดำเนินงานตามแผนได้ครบถ้วน 80%
2	น้อย	ดำเนินงานตามแผนได้ครบถ้วน 90%
1	น้อยมาก	ดำเนินงานตามแผนได้ครบถ้วน 100%

ผลกระทบ

ระดับ	ผลกระทบ	ความเสียหาย
5	สูงมาก	รายได้จากการจัดการแสดงทั้งในและนอกสถานที่ = 2,760,000 บาท
4	สูง	รายได้จากการจัดการแสดงทั้งในและนอกสถานที่ = 3,220,000 บาท
3	ปานกลาง	รายได้จากการจัดการแสดงทั้งในและนอกสถานที่ = 3,680,000 บาท
2	น้อย	รายได้จากการจัดการแสดงทั้งในและนอกสถานที่ = 4,140,000 บาท
1	น้อยมาก	รายได้จากการจัดการแสดงทั้งในและนอกสถานที่ = 4,600,000 บาท

เหตุการณ์ 7 : ดำเนินงานตามแผนการให้บริการใช้สถานที่ได้ครบถ้วน

ประเด็นปัจจัยเสี่ยง F2 : สัดส่วนรายได้จากการให้บริการใช้สถานที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

ผลกระทบ : รายได้จากการให้บริการใช้สถานที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

โอกาสที่จะเกิด

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	ความถี่ที่เกิดขึ้น (เฉลี่ย)
5	สูงมาก	ดำเนินงานตามแผนได้ครบถ้วน ต่ำกว่า 60%
4	สูง	ดำเนินงานตามแผนได้ครบถ้วน 70%
3	ปานกลาง	ดำเนินงานตามแผนได้ครบถ้วน 80%
2	น้อย	ดำเนินงานตามแผนได้ครบถ้วน 90%

1	น้อยมาก	ดำเนินงานตามแผนได้ครบถ้วน 100%
---	---------	--------------------------------

ผลกระทบ

ระดับ	ผลกระทบ	ความเสียหาย
5	สูงมาก	รายได้จากให้บริการใช้สถานที่ = 2,700,000 บาท
4	สูง	รายได้จากให้บริการใช้สถานที่ = 3,150,000 บาท
3	ปานกลาง	รายได้จากให้บริการใช้สถานที่ = 3,600,000 บาท
2	น้อย	รายได้จากให้บริการใช้สถานที่ = 4,050,000 บาท
1	น้อยมาก	รายได้จากให้บริการใช้สถานที่ = 4,500,000 บาท

เหตุการณ์ 8 : ความสำเร็จของการปรับปรุง แก๊ซ ข้อบังคับเงินทุนหมุนเวียนการสังคิต

ประเด็นปัจจัยเสี่ยง C1 : ข้อบังคับเงินทุนหมุนเวียนการสังคิตไม่สอดคล้องกับสภาวะการณ์ปัจจุบัน

ผลกระทบ : การปรับปรุงค่าธรรมเนียมในด้านต่างๆ มีความสอดคล้องกับสภาวะการณ์ปัจจุบัน

โอกาสที่จะเกิด

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	ความถี่ที่เกิดขึ้น (เฉลี่ย)
5	สูงมาก	การปรับปรุง แก๊ซ ข้อบังคับเงินทุนฯ แล้วเสร็จ ต่ำกว่า 60%
4	สูง	การปรับปรุง แก๊ซ ข้อบังคับเงินทุนฯ แล้วเสร็จ 70%
3	ปานกลาง	การปรับปรุง แก๊ซ ข้อบังคับเงินทุนฯ แล้วเสร็จ 80%
2	น้อย	การปรับปรุง แก๊ซ ข้อบังคับเงินทุนฯ แล้วเสร็จ 90%
1	น้อยมาก	การปรับปรุง แก๊ซ ข้อบังคับเงินทุนฯ แล้วเสร็จ 100%

ผลกระทบ

ระดับ	ผลกระทบ	ความเสียหาย
5	สูงมาก	สัดส่วนรายได้ต่อค่าใช้จ่าย(รวม)เป็นไปตามเป้าหมาย ต่ำกว่า50%
4	สูง	สัดส่วนรายได้ต่อค่าใช้จ่าย(รวม)เป็นไปตามเป้าหมาย 60%
3	ปานกลาง	สัดส่วนรายได้ต่อค่าใช้จ่าย(รวม)เป็นไปตามเป้าหมาย 70%
2	น้อย	สัดส่วนรายได้ต่อค่าใช้จ่าย(รวม)เป็นไปตามเป้าหมาย 80%
1	น้อยมาก	สัดส่วนรายได้ต่อค่าใช้จ่าย(รวม)เป็นไปตามเป้าหมาย มากกว่า90%

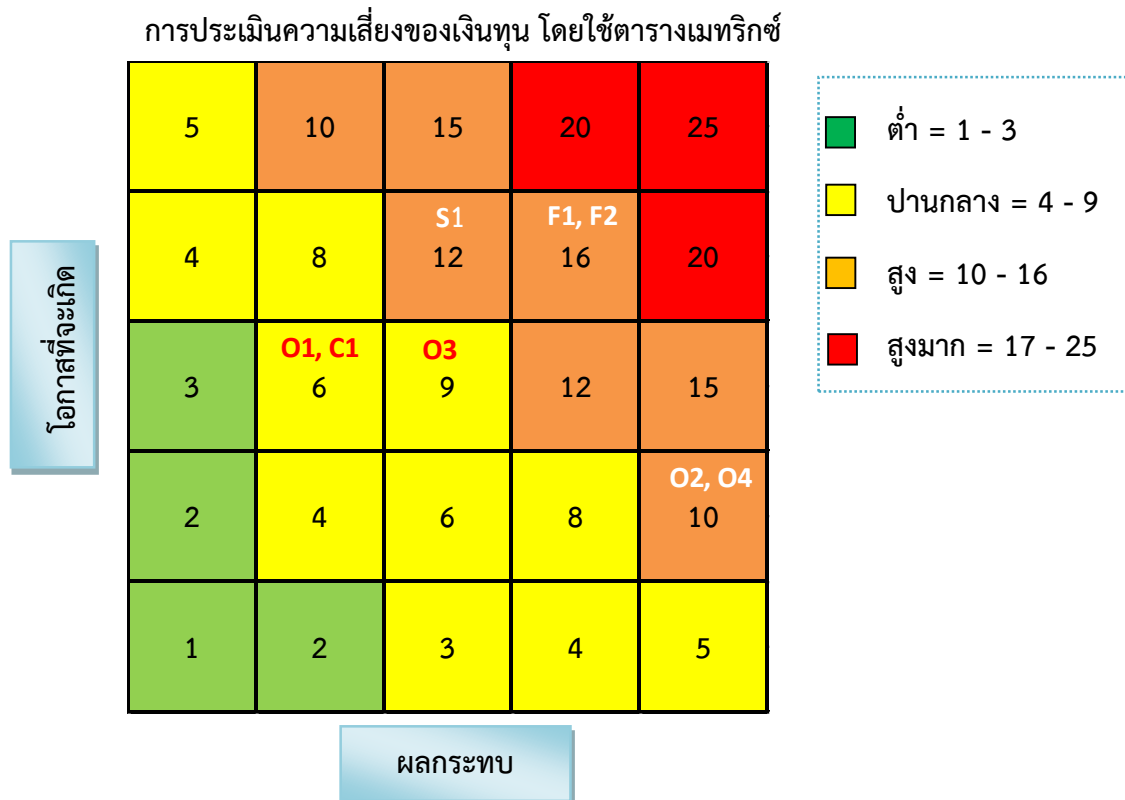
- การประเมินความรุนแรงของความเสี่ยง

จากการประเมินระดับความรุนแรงในแต่ละปัจจัยเสี่ยงของเงินทุนหมุนเวียนการสังคิต (ตามแนวทางที่ระบุในคู่มือบริหารความเสี่ยงเงินทุนหมุนเวียนการสังคิต หน้า 22) คณะทำงานฯ จึงได้ดำเนินการประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยงระดับองค์กร โดยการประเมินจาก [ระดับความเสี่ยง = โอกาสการเกิดเหตุการณ์ x ความรุนแรงของเหตุการณ์ (Likelihood x Impact)] โดยผลการประเมินความเสี่ยงของเงินทุน มีดังนี้

ประเภทความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับ (ระบุตัวเลข)			ระดับความเสี่ยง (ใส่เครื่องหมาย ✓)				ความหมาย
		โอกาส	ผลกระทบ	ความเสี่ยง	ต่ำ	ปานกลาง	สูง	สูงมาก	
		(1-5)	(1-5)	(1-25)	(1-3)	(4-9)	(10-16)	(17-25)	
ด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)	S1 สถานการณ์การระบาดของโรคติดต่ออันตราย อาจส่งผลกระทบต่อจำนวนผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	4	3	12			✓		ไม่สามารถยอมรับได้ แต่เนื่องจากเป็นปัจจัยเสี่ยงภายนอกที่ไม่สามารถจัดการได้ จึงทำได้เพียงเฝ้าระวัง และปฏิบัติตามแนวทาง/มาตรการของภาครัฐ
ด้านปฏิบัติการ (Operation Risk)	O1 รูปแบบการแสดงเป็นแนวอนุรักษ์สืบทอดจากอดีต อาจไม่สอดคล้องกับกระแสนิยมในปัจจุบัน	3	2	6		✓			พอยอมรับได้แต่ต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อนย้ายไประดับที่รับไม่ได้
	O2 การสื่อสารและประชาสัมพันธ์ของเงินทุนหมุนเวียนการสังคิตยังไม่มีความต่อเนื่องและทั่วถึง	2	5	10			✓		ไม่สามารถยอมรับได้ต้องจัดการความเสี่ยงทันที เพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

ประเภทความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับ (ระบุตัวเลข)			ระดับความเสี่ยง (ใส่เครื่องหมาย ✓)				ความหมาย
		โอกาส	ผลกระทบ	ความเสี่ยง	ต่ำ	ปานกลาง	สูง	สูงมาก	
		(1-5)	(1-5)	(1-25)	(1-3)	(4-9)	(10-16)	(17-25)	
	O3 ขาดบุคลากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน (ประชาสัมพันธ์/การจัดทำตัวชี้วัดด้านต่างๆ)	3	3	9		✓			พอยอมรับได้แต่ต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อนย้ายไประดับที่รับไม่ได้
	O4 บุคลากรยังขาดความรู้ความเข้าใจในการจัดทำรายงานรับ-จ่าย และการใช้จ่ายเงินรายได้ที่ไม่ต้องนำส่งเป็นรายได้แผ่นดิน	2	5	10			✓		ไม่สามารถยอมรับได้ต้องจัดการความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
ด้านการเงิน (Financial Risk)	F1 สัดส่วนรายได้ต่อค่าใช้จ่ายจากการจัดการแสดงทั้งในและนอกสถานที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	4	4	16			✓		ไม่สามารถยอมรับได้ต้องจัดการความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
	F2 สัดส่วนรายได้ต่อค่าใช้จ่ายจากการให้บริการใช้สถานที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	4	4	16			✓		ไม่สามารถยอมรับได้ต้องจัดการความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
ด้านการปฏิบัติตาม กฎระเบียบ (Compliance Risk)	C1 ข้อบังคับเงินทุนหมุนเวียนไม่มีความเหมาะสมกับสภาพการณ์ปัจจุบัน	3	2	6		✓			พอยอมรับได้แต่ต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อนย้ายไประดับที่รับไม่ได้

การวิเคราะห์ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบริหารวัตถุประสงค์ของเงินทุน โดยได้พิจารณา ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง(Likelihood) และระดับความรุนแรงของผลกระทบความเสี่ยง (Impact) หากเกิดความเสี่ยงขึ้น เพื่อหาระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) ที่จะเกิดตามหลักความสัมพันธ์ ดังภาพต่อไปนี้



จากแผนภูมิความเสี่ยง พบว่า

1. **ปัจจัยเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูงมาก** จำเป็นต้องจัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทันที
 - ไม่มีปัจจัยเสี่ยง-
2. **ปัจจัยเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูง** จำเป็นต้องจัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ มี 5 ปัจจัย ประกอบด้วย
 - S1 สถานการณ์การระบาดของโรคติดต่ออันตรายอาจส่งผลกระทบต่อจำนวนผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
 - O2 การสื่อสารและประชาสัมพันธ์ของเงินทุนหมุนเวียนการสังคีตยังไม่มีความต่อเนื่องและทั่วถึง
 - O4 บุคลากรยังขาดความรู้ความเข้าใจในการจัดทำรายงานรับ-จ่าย และการใช้จ่ายเงินรายได้ที่ไม่ต้องนำส่งเป็นรายได้แผ่นดิน
 - F1 สัดส่วนรายได้ต่อค่าใช้จ่ายจากการจัดการแสดงทั้งในและนอกสถานที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย
 - F2 สัดส่วนรายได้ต่อค่าใช้จ่ายจากการให้บริการใช้สถานที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย
3. **ปัจจัยเสี่ยงที่อยู่ในระดับปานกลาง** เป็นระดับที่ยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อนย้ายไปยังระดับที่รับไม่ได้ มี 3 ปัจจัย ประกอบด้วย
 - O1 รูปแบบการแสดงเป็นแนวอนุรักษ์สืบทอดจากอดีต อาจไม่สอดคล้องกับกระแสนิยมในปัจจุบัน

O3 ขาดบุคลากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน (ประชาสัมพันธ์/การจัดทำตัวชี้วัดด้านต่างๆ)

C1 ข้อบังคับเงินทุนหมุนเวียนไม่มีความเหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน

4.ปัจจัยเสี่ยงที่อยู่ในระดับต่ำ เป็นระดับที่ยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อนย้ายไปยังระดับที่รับไม่ได้

- ไม่มีปัจจัยเสี่ยง -

3.3.4) การจัดการความเสี่ยง (วิเคราะห์Cost-Benefit)

เงินทุนหมุนเวียนการสังคิต ได้กำหนดประเด็นความเสี่ยงทุกด้านและวิเคราะห์ระดับความเสี่ยงของแต่ละปัจจัยแล้ว จึงร่วมกันกำหนดทางเลือกที่สามารถใช้ในการจัดการกับความเสี่ยง คัดเลือกทางเลือกที่เหมาะสม และนำไปปฏิบัติโดยถือเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารความเสี่ยง โดยพิจารณาจากความคุ้มค่าของต้นทุน (วิเคราะห์Cost-Benefit) ในการจัดการความเสี่ยงกับผลประโยชน์ที่ได้รับจากมาตรการดังกล่าว โดยใช้แนวทางการจัดการความเสี่ยง 4 แนวทาง คือ การยอมรับ การควบคุม การหลีกเลี่ยง หรือการถ่ายโอน ดังตารางต่อไปนี้

จากหลักเกณฑ์การประเมินโอกาสและผลกระทบในการเกิดความเสี่ยง เงินทุนหมุนเวียนการสังคีต ได้พิจารณาจัดทำกลยุทธ์และแนวทางการบริหารความเสี่ยงเพื่อจัดการกับปัจจัยเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูงมาก(จำเป็นต้องจัดการความเสี่ยงทันที) ระดับสูง(ต้องจัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้) และระดับปานกลาง (ควบคุมไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อนย้ายไปยังระดับที่รับไม่ได้) ดังต่อไปนี้

การจัดการความเสี่ยง (Risk Treatment)

ความเสี่ยง	วิธีจัดการความเสี่ยง	การจัดการความเสี่ยง	แผนปฏิบัติงานการบริหารความเสี่ยง	แผนเดิม	แผนใหม่	ต้นทุนดำเนินการ (Cost)	ประโยชน์ที่เกิดขึ้น (Benefit)	ทางเลือกเพื่อการจัดการความเสี่ยง
S1 สถานการณ์การระบาดของโรคติดต่ออันตราย อาจส่งผลกระทบต่อจำนวนผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	หลีกเลี่ยง	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้	-	-	-	-	-	วิธียอมรับความเสี่ยง
	ยอมรับ	เนื่องจากเป็นปัจจัยเสี่ยงภายนอกที่ไม่สามารถจัดการได้ จึงทำได้เพียงเฝ้าระวังและปฏิบัติตามแนวทาง/มาตรการของภาครัฐ	1. แผนจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์เพื่อรณรงค์ขอแนะนำในการเข้าชมการแสดงและการใช้บริการตามมาตรการรองรับสถานการณ์การระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนาสายพันธุ์ใหม่ 2019 2. ปรับแผนการจัดการแสดงและการให้บริการสถานที่โรงละครแห่งชาติ โดยประเมินจากสถานการณ์การแพร่ระบาดและแนวทางการดำเนินงานของรัฐบาล	-	√	ไม่มีค่าใช้จ่าย	1. ผู้ชมการแสดงและผู้ใช้บริการ มีความรู้ ความเข้าใจในวิธีการป้องกันเชื้อไวรัสโคโรนาสายพันธุ์ใหม่ 2019 (เบื้องต้น)	
	ควบคุม	ไม่สามารถควบคุมได้	-	-	-	-	-	
	ถ่ายโอน	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้	-	-	-	-	-	

ความเสี่ยง	วิธีการจัดการความเสี่ยง	การจัดการความเสี่ยง	แผนปฏิบัติการด้านการบริหารความเสี่ยง	แผนเดิม	แผนใหม่	ต้นทุนดำเนินการ (Cost)	ประโยชน์ที่เกิดขึ้น (Benefit)	ทางเลือกเพื่อการจัดการความเสี่ยง
O1 รูปแบบการ แสดงเป็นแนว อนุรักษ์และสืบทอด จากอดีต อาจไม่สอดคล้องกับ กระแสนิยม ในปัจจุบัน	หลีกเลี่ยง	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ เนื่องจากเป็นภารกิจหลัก ของหน่วยงานต้นสังกัด ซึ่ง เงินทุนหมุนเวียนมีหน้าที่ สนับสนุนภารกิจดังกล่าว	-	-	-	-	-	วิธีควบคุมความ เสี่ยง
	ยอมรับ	ไม่สามารถยอมรับได้ เนื่องจากส่งผลกระทบต่อ จำนวนผู้ชมการแสดงและ รายได้รวมของเงินทุนฯ	-	-	-	-	-	
	ควบคุม	สำรวจความต้องการ/ความ พึงพอใจของกลุ่มผู้ชมทั่วไป เพื่อนำไปพัฒนารูปแบบการ จัดแสดงที่สอดคล้องกับ ความต้องการเพิ่มมากขึ้น	1. สำรวจความต้องการ/ประเมิน ความพึงพอใจของกลุ่มผู้ชมการ แสดงเพื่อนำมาปรับแผนการกำหนด รูปแบบการแสดงให้มีความ สอดคล้องกับความต้องการมากขึ้น 2. ปรับรูปแบบการแสดง/กำหนด รายการแสดงที่มีความสอดคล้องกับ ความต้องการของผู้ชม	√		- ไม่มีค่าใช้จ่ายในการ ดำเนินการ	1. สามารถตอบสนองต่อความ ต้องการของกลุ่มผู้รับบริการ/ ผู้ชมการแสดงได้ดียิ่งขึ้น	
				√		- ไม่มีค่าใช้จ่ายในการ ดำเนินการ	2. รูปแบบการแสดงมีความ น่าสนใจมากขึ้น สามารถ ดึงดูดความสนใจ และเพิ่ม จำนวนผู้รับบริการ/ผู้ชมการ แสดงมากขึ้น	
	ถ่ายโอน	ไม่สามารถถ่ายโอนความ เสี่ยงได้	-	-	-	-	-	

ความเสี่ยง	วิธีการจัดการความเสี่ยง	การจัดการความเสี่ยง	แผนปฏิบัติงานการบริหารความเสี่ยง	แผนเดิม	แผนใหม่	ต้นทุนดำเนินการ (Cost)	ประโยชน์ที่เกิดขึ้น (Benefit)	ทางเลือกเพื่อการจัดการความเสี่ยง
O2 การสื่อสารและประชาสัมพันธ์ของเงินทุนหมุนเวียน การสังคีตยังไม่มี ความต่อเนื่องและทั่วถึง	หลีกเลี่ยง	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ เนื่องจากส่งผลกระทบต่อภารกิจของเงินทุนฯ	-	-	-	-	-	วิธีควบคุมความเสี่ยง
	ยอมรับ	ไม่สามารถยอมรับได้ เนื่องจากส่งผลกระทบต่อภารกิจของเงินทุนฯ	-	-	-	-	-	
	ควบคุม	จัดสร้างสื่อประชาสัมพันธ์เชิงรุกและเพิ่มช่องทางการสื่อสารไปยังกลุ่มเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล	1. ทบทวนแผนประชาสัมพันธ์เชิงรุกและแผนปฏิบัติการประจำปีให้มีความถูกต้อง และสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน 2. จัดการแสดงศิลปวัฒนธรรมด้านนาฏดุริยางคศิลป์สัญจรสู่ภูมิภาค 3. จัดกิจกรรมการเผยแพร่และประชาสัมพันธ์รายการแสดงประจำปีไปยังสถาบันการศึกษาทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค	√	√	√	- ไม่มีค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน - ได้รับการจัดสรรงบประมาณจากหน่วยงานต้นสังกัด - งบประมาณดำเนินงานจำนวน 50,000 บาท	
	ถ่ายโอน	สามารถถ่ายโอนได้ แต่ต้องอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของ	จัดจ้างหน่วยงานภายนอกที่ดำเนินการเกี่ยวกับการประชาสัมพันธ์		√	งบประมาณที่ใช้ในการจัดจ้างจำนวน 10,000,000 บาท	4. เงินทุนฯ คาดว่าจะสามารถเพิ่มจำนวนผู้รับบริการ/ผู้ชม	

ความเสี่ยง	วิธีจัดการความเสี่ยง	การจัดการความเสี่ยง	แผนปฏิบัติงานการบริหารความเสี่ยง	แผนเดิม	แผนใหม่	ต้นทุนดำเนินการ (Cost)	ประโยชน์ที่เกิดขึ้น (Benefit)	ทางเลือกเพื่อการจัดการความเสี่ยง
		เงินทุนหมุนเวียนการสังคิตและหน่วยงานต้นสังกัด					การแสดงผลมากขึ้น ส่งผลให้รายได้เงินทุนฯ ร้อยละ 80	
O3 ขาดบุคลากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน (ประชาสัมพันธ์/การจัดทำตัวชี้วัดต่างๆ)	หลีกเลี่ยง	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้เนื่องจากส่งผลกระทบต่อผลการประเมินและการดำเนินงานของเงินทุนฯ	-	-	-	-	-	วิธีควบคุมความเสี่ยง
	ยอมรับ	ไม่สามารถยอมรับได้เนื่องจากส่งผลกระทบต่อผลการประเมินและการดำเนินงานของเงินทุนฯ	-	-	-	-	-	
	ควบคุม	สร้างความรู้ความเข้าใจ และพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานแก่เจ้าหน้าที่รับผิดชอบในแต่ละด้าน	1. มอบหมายเจ้าหน้าที่/บุคลากรที่รับผิดชอบตัวชี้วัด/แผนงาน ในแต่ละด้านเข้ารับการพัฒนาความรู้ความสามารถ จากหน่วยงานต้นสังกัดและ กรมบัญชีกลางจัดชั้น 2. จัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากรด้านนฏดุริยางคศิลป์	✓	✓	- ไม่มีค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน (ดำเนินการโดยเจ้าหน้าที่และได้รับการอนุเคราะห์บุคลากรจากสังกัดหน่วยงานต้นสังกัด) - ไม่มีค่าใช้จ่าย (ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากหน่วยงานต้นสังกัด)	บุคลากรที่รับผิดชอบมีความรู้ความเข้าใจและสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล	

ความเสี่ยง	วิธีจัดการความเสี่ยง	การจัดการความเสี่ยง	แผนปฏิบัติงานการบริหารความเสี่ยง	แผนเดิม	แผนใหม่	ต้นทุนดำเนินการ (Cost)	ประโยชน์ที่เกิดขึ้น (Benefit)	ทางเลือกเพื่อการจัดการความเสี่ยง
	ถ่ายโอน	สามารถถ่ายโอนได้ แต่ต้องอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของเงินทุนหมุนเวียนการสังคิตและหน่วยงานต้นสังกัด	จัดจ้างหน่วยงาน/บุคคลภายนอกเพื่อดำเนินงานด้านประชาสัมพันธ์และจัดทำตัวชี้วัดเงินทุน		√	- งบประมาณในการจัดจ้างหน่วยงาน/บริษัทเอกชน จำนวน 2,000,000 บาท - งบประมาณจัดจ้างบุคคลภายนอก (จ้างเหมา 10 คน คนละ 15,000 บาทต่อเดือน) จำนวน 1,800,000 บาทต่อปี	หน่วยงาน/บุคคลที่จัดจ้างที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านสามารถทำให้ผลการดำเนินงานเป็นไปตามเกณฑ์การประเมินผลทุนหมุนเวียนระดับ 5	
O4 บุคลากรยังขาดความรู้ความเข้าใจในการจัดทำรายงานรับ-จ่ายและการใช้จ่ายเงินรายได้ที่ไม่ต้องนำส่งเป็นรายได้แผ่นดิน	หลีกเลี่ยง	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้	-	-	-	-	-	วิธีควบคุมความเสี่ยง
	ยอมรับ	ไม่สามารถยอมรับได้เนื่องจากจะส่งต่อการดำเนินงานของเงินทุนฯ	-	-	-	-	-	
	ควบคุม	ควบคุมความเสี่ยง	มอบหมายเจ้าหน้าที่รับผิดชอบในการจัดทำรายงานรับ-จ่าย และการใช้จ่ายเงินรายได้ที่ไม่ต้องนำส่งเป็นรายได้แผ่นดิน และต้องรายงานผลการปฏิบัติงานต่อผู้บังคับบัญชารายเดือน		√	- ไม่มีค่าใช้จ่าย	การจัดทำรายงานรับ-จ่ายและการใช้จ่ายเงินรายได้ที่ไม่ต้องนำส่งเป็นรายได้แผ่นดิน ถูกต้อง ทันกาล เป็นไปตามเกณฑ์ของกรมบัญชีกลางกำหนด	
	ถ่ายโอน	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้	-	-	-	-	-	

ความเสี่ยง	วิธีจัดการความเสี่ยง	การจัดการความเสี่ยง	แผนปฏิบัติการจัดการความเสี่ยง	แผนเดิม	แผนใหม่	ต้นทุนดำเนินการ (Cost)	ประโยชน์ที่เกิดขึ้น (Benefit)	ทางเลือกเพื่อการจัดการความเสี่ยง	
F1 รายได้จากการจัดการแสดงทั้งในและนอกสถานที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	หลีกเลี่ยง	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้เนื่องจากส่งผลต่อผลการประเมินและการดำเนินงานของเงินทุนฯ	-	-	-	-	-	วิธีควบคุมความเสี่ยง	
	ยอมรับ	ไม่สามารถยอมรับได้เนื่องจากส่งผลต่อผลการประเมินและการดำเนินงานของเงินทุนฯ	-	-	-	-	-		
	ควบคุม	จัดกิจกรรมเพิ่มรายได้จากการจัดการแสดงทั้งในและนอกสถานที่	1. แผนเพิ่มรอบการแสดงสำหรับสถาบันการศึกษา 2. แผนการสร้างสื่อประชาสัมพันธ์การแสดงที่มีความหลากหลาย (สูจิบัตรการแสดง) 3. แผนทบทวนคู่มือ(เมนูการแสดง)ที่มีความหลากหลายและเป็นไปตามมาตรฐานของกรมศิลปากรให้มีความสอดคล้องกับสภาวการณ์ปัจจุบัน	√	√	√	<ul style="list-style-type: none"> - งบประมาณที่ใช้ในการจัดกิจกรรมการแสดง จำนวน 60,000 บาทต่อรอบ - งบประมาณที่ใช้ในการดำเนินงาน จำนวน 250,000 บาท - ไม่มีค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน (ดำเนินการโดยบุคลากรจากหน่วยงานต้นสังกัด) 		<ul style="list-style-type: none"> 1. รายได้จากการเพิ่มรอบการแสดงเพิ่มสูงขึ้น 2. สามารถเพิ่มจำนวนผู้ชมการแสดงได้ร้อยละ 70 3. สามารถเพิ่มจำนวนผู้รับบริการ(ผู้จัดการแสดง)ได้ร้อยละ 70
	ถ่ายโอน	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้	-	-	-	-	-		

ความเสี่ยง	วิธีการจัดการความเสี่ยง	การจัดการความเสี่ยง	แผนปฏิบัติการจัดการความเสี่ยง	แผนเดิม	แผนใหม่	ต้นทุนดำเนินการ (Cost)	ประโยชน์ที่เกิดขึ้น (Benefit)	ทางเลือกเพื่อการจัดการความเสี่ยง
F2 รายได้จากการให้บริการใช้สถานที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	หลีกเลี่ยง	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้เนื่องจากส่งผลกระทบต่อผลกำไร ประเมินและการดำเนินงานของเงินทุนฯ	-	-	-	-	-	วิธีควบคุมความเสี่ยง
	ยอมรับ	ไม่สามารถยอมรับได้เนื่องจากส่งผลกระทบต่อผลกำไร ประเมินและการดำเนินงานของเงินทุนฯ	-	-	-	-	-	
	ควบคุม	จัดกิจกรรมเพิ่มรายได้จากการให้บริการใช้สถานที่	<p>1. ปรับปรุงขั้นตอนการขอใช้สถานที่โรงละครแห่งชาติตามคู่มืออำนวยความสะดวกประชาชนของกรมศิลปากร</p> <p>2. ทบทวนการลดหย่อนค่าบำรุงโรงละครแห่งชาติ</p> <p>3. ปรับแผนการจัดการแสดงในปฏิทินการแสดงประจำปีให้มีความสอดคล้องกับความต้องการของกลุ่มผู้ใช้บริการเข้าสถานที่โรงละครแห่งชาติ</p>	√	√	<p>1. ไม่มีค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน (ดำเนินการโดยบุคลากรจากหน่วยงานต้นสังกัด)</p> <p>2. ไม่มีค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน (ดำเนินการโดยบุคลากรจากหน่วยงานต้นสังกัด)</p> <p>3. ไม่มีค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน (ดำเนินการโดยบุคลากรจากหน่วยงานต้นสังกัด)</p>	<p>1. รายได้จากการให้บริการใช้สถานที่โรงละครแห่งชาติเพิ่มขึ้นร้อยละ 70</p> <p>2. รายได้จากการให้บริการใช้สถานที่โรงละครแห่งชาติเพิ่มขึ้นร้อยละ 70</p> <p>3. รายได้จากการให้บริการใช้สถานที่โรงละครแห่งชาติเพิ่มขึ้นร้อยละ 80</p>	

ความเสี่ยง	วิธีการจัดการความเสี่ยง	การจัดการความเสี่ยง	แผนปฏิบัติการจัดการความเสี่ยง	แผนเดิม	แผนใหม่	ต้นทุนดำเนินการ (Cost)	ประโยชน์ที่เกิดขึ้น (Benefit)	ทางเลือกเพื่อการจัดการความเสี่ยง
	ถ่ายโอน	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้	-	-	-	-	-	
C1 ข้อบังคับเงินทุนหมุนเวียนการสังคิตไม่มีความเหมาะสมกับสภาพการณ์ปัจจุบัน	หลีกเลี่ยง	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ เนื่องจากส่งผลกระทบต่อผลการประเมินและการดำเนินงานของเงินทุนฯ	-	-	-	-	-	วิธีควบคุมความเสี่ยง
	ยอมรับ	ไม่สามารถยอมรับได้ เนื่องจากส่งผลกระทบต่อผลการประเมินและการดำเนินงานของเงินทุนฯ	-	-	-	-	-	
	ควบคุม	ปรับปรุงข้อบังคับเงินทุนให้มีความถูกต้อง เหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพการณ์ปัจจุบัน	1. แผนการปรับปรุง แก้ไข ข้อบังคับเงินทุนหมุนเวียนการสังคิตให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการบริหารทุนหมุนเวียน พ.ศ. 2558	√		- ไม่มีค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน (ดำเนินการโดยบุคลากรจากหน่วยงานต้นสังกัด)	การดำเนินงานของเงินทุนหมุนเวียนการสังคิตมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น ส่งผลให้การประเมินผลการดำเนินงานเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด (ระดับคะแนนไม่ต่ำกว่า 3)	
	ถ่ายโอน	ไม่สามารถถ่ายโอนความเสี่ยงได้	-	-	-	-	-	

3.3.5) กิจกรรมควบคุม

กิจกรรมควบคุม หมายถึง นโยบายและวิธีการปฏิบัติงานที่กำหนดขึ้นเพื่อช่วยให้ฝ่ายบริหารมั่นใจว่าได้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพ โดยกิจกรรมการควบคุมมีทั้งการ ควบคุมแบบป้องกัน ค้นพบและแก้ไข ซึ่งรวมถึงการกำหนดนโยบายและวิธีปฏิบัติงาน เช่น การจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน การอนุมัติ/รับรอง/ให้ความเห็นชอบงาน การสอบทานผลการปฏิบัติงาน การรักษาความปลอดภัย/การเข้าถึงข้อมูล ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และการแบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบงาน/การมอบหมายงาน

เงินทุนหมุนเวียนการสังคีต ได้มีการกำหนดกิจกรรมควบคุมอย่างชัดเจน โดยมีการจัดทำนโยบาย และวิธีปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยงตามคู่มือบริหารความเสี่ยง กำหนดผู้รับผิดชอบดำเนินการตามแผนบริหาร ความเสี่ยง โดยในการบริหารความเสี่ยงระดับปฏิบัติการ ผู้อำนวยการกลุ่ม/ฝ่าย เป็นผู้พิจารณา กำหนด ผู้รับผิดชอบ ส่วนการบริหารความเสี่ยงในระดับองค์กร คณะทำงานบริหารความเสี่ยงองค์กร จะเป็นผู้ กำหนดว่าส่วนงานใดควรเป็นผู้รับผิดชอบหลัก มีการกำหนดระยะเวลาดำเนินการแล้วเสร็จ และมีการ รายงานผลการปฏิบัติตามแผนบริหารความเสี่ยงเพื่อเป็นการสอบทานเป็นระยะด้วย

3.3.6) การติดตามและประเมินผล

- การติดตาม

หลังจากจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและมีการดำเนินงานตามแผนแล้ว คณะทำงานบริหาร ความเสี่ยงมีการติดตามการดำเนินงานเป็นระยะทุกสิ้นปี และติดตามผลในระหว่างการปฏิบัติงาน (Ongoing Monitoring) เพื่อประเมินคุณภาพและความเหมาะสมของวิธีการจัดการความเสี่ยง รวมทั้งติดตามผล การจัดการความเสี่ยงที่ได้มีการดำเนินการไปแล้วว่าบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยง หรือไม่ และนำผลการติดตามไปรายงานให้ฝ่ายบริหารทราบ

- การประเมินผลการบริหารความเสี่ยง

คณะทำงานบริหารความเสี่ยงจะต้องทำสรุปรายงานผลและประเมินผลการบริหารความเสี่ยง ประจำปีต่อคณะกรรมการบริหารเงินทุนหมุนเวียนการสังคีต เพื่อให้มั่นใจว่า เงินทุนหมุนเวียนการสังคีต มีการ บริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างเหมาะสม เพียงพอ ถูกต้อง และมีประสิทธิผล มาตรการหรือกลไกการควบคุม ความเสี่ยงที่ดำเนินการ สามารถลดและควบคุมความเสี่ยงที่เกิดขึ้นได้จริงและอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หรือต้อง จัดหามาตรการหรือตัวควบคุมอื่นเพิ่มเติม เพื่อให้ความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่หลังมีการจัดการ อยู่ในระดับ ที่ยอมรับได้ และให้องค์กรมีการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่องจนเป็นวัฒนธรรมในการดำเนินงาน

บทที่ 4

แผนบริหารความเสี่ยง และการติดตามประเมินผลการจัดการความเสี่ยง ของเงินทุนหมุนเวียนการสังคิต

4.1 แผนบริหารความเสี่ยงของเงินทุนหมุนเวียนการสังคิต ปี พ.ศ. 2563

เงินทุนหมุนเวียนการสังคิต ได้ดำเนินการวิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเพื่อเตรียมการรองรับสภาวะการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น โดยพิจารณาบททวนจากรายงานผลการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงของปีงบประมาณ 2562 รวมถึงข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการบริหารเงินทุนหมุนเวียนการสังคิต และคัดเลือกความเสี่ยงในระดับปานกลางขึ้นไปจนถึงความเสี่ยงในระดับสูงมาก เพื่อกำหนดมาตรการหรือแผนปฏิบัติการในการจัดการและควบคุมความเสี่ยงที่สูงมาก (Extreme) และสูง (High) นั้น ให้ลดลงมาอยู่ในระดับที่ยอมรับได้

สำหรับความเสี่ยงในระดับปานกลาง (Medium) ก็มีมาตรการควบคุม เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดผลกระทบต่อเป้าหมาย ซึ่งการดำเนินการตามมาตรการลดความเสี่ยงได้พิจารณาถึงความคุ้มค่าในด้านค่าใช้จ่ายและต้นทุนที่ต้องใช้ กับประโยชน์ที่จะได้รับด้วย โดยแผนบริหารความเสี่ยงประจำปี พ.ศ. 2563 ของเงินทุนหมุนเวียนการสังคิต มีองค์ประกอบที่สำคัญดังนี้

- 1) วิธีการดำเนินงาน (กิจกรรมการควบคุม/จัดการความเสี่ยง)
- 2) ผู้รับผิดชอบ (ฝ่ายหรือกลุ่มงาน) ในแต่ละกิจกรรมของแผนบริหารความเสี่ยง
- 3) งบประมาณที่ใช้ดำเนินการ
- 4) กำหนดระยะเวลาดำเนินการของแผนงานนั้น

โดยมีรายละเอียดแผนบริหารความเสี่ยงของเงินทุนหมุนเวียนการสังคิต ดังนี้

แผนบริหารความเสี่ยงเงินทุนหมุนเวียนการสังคิต ปีงบประมาณ พ.ศ. 2563

ความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	กิจกรรมการควบคุม/จัดการความเสี่ยง	วัตถุประสงค์	ระยะเวลาดำเนินการ	ผลสำเร็จที่คาดหวัง	งบประมาณ (บาท)	ผู้รับผิดชอบ	ระดับความเสี่ยงที่คาดหวัง ภายหลังดำเนินการจัดการความเสี่ยง		
								โอกาส/ความถี่	ผลกระทบ/ความรุนแรง	คะแนนรวม
ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Operational Risk)										
S1 สถานการณ์การระบาดของโรคติดต่ออันตราย อาจส่งผลกระทบต่อจำนวนผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	12	การจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์สร้างความตระหนักในการป้องกันเชื้อโรคติดต่ออันตรายผ่านช่องทางสื่อประชาสัมพันธ์ต่างๆ	ให้ความรู้แก่ผู้ชม-การแสดงผู้ใช้บริการและประชาชนทั่วไปในการสร้างความตระหนักในการป้องกันไวรัสโควิด-19 และเชื้อโรคติดต่ออันตราย	มี.ค.-ก.ย. 63	ลดโอกาสการเกิดความเสี่ยงและความรุนแรงจากความเสี่ยง	ไม่มีค่าใช้จ่าย	คณะทำงานเงินทุนหมุนเวียนการสังคิต	2	2	4
ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Operational Risk) (เรียงตามระดับความเสี่ยงสูง>ต่ำ)										
O2 การสื่อสารและประชาสัมพันธ์ของเงินทุนหมุนเวียนการสังคิตยังไม่มีประสิทธิภาพและทั่วถึง	10	1. การจัดทำแผนประชาสัมพันธ์เชิงรุกและแผนปฏิบัติการประจำปี 2. การจัดการแสดงด้านนาฏดุริยางคศิลป์สัญจรสู่ภูมิภาค	- เพื่อมีแนวทางการส่งเสริมงานด้านประชาสัมพันธ์เชิงรุกของเงินทุนหมุนเวียนการสังคิต - เพิ่มช่องทางการประชาสัมพันธ์ให้มี	ต.ค. 62 - ก.ย.63	ลดโอกาสการเกิดความเสี่ยงและความรุนแรงจากความเสี่ยง	10,000.-	คณะทำงานฝ่ายประชาสัมพันธ์	2	2	4

ความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	กิจกรรมการควบคุม/จัดการความเสี่ยง	วัตถุประสงค์	ระยะเวลาดำเนินการ	ผลสำเร็จที่คาดหวัง	งบประมาณ (บาท)	ผู้รับผิดชอบ	ระดับความเสี่ยงที่คาดหวัง ภายหลังดำเนินการจัดการความเสี่ยง		
								โอกาส/ความถี่	ผลกระทบ/ความรุนแรง	คะแนนรวม
		3. การเผยแพร่และประชาสัมพันธ์รายการแสดงประจำปีไปยังสถาบันการศึกษาทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค	ความหลากหลายและเข้าถึงกลุ่มผู้ชมได้อย่างทั่วถึง							
04 บุคลากรยังขาดความรู้ความเข้าใจในการจัดทำรายงานรับ-จ่าย และการใช้จ่ายเงินรายได้ที่ไม่ต้องนำส่งเป็นรายได้แผ่นดิน	10	1. สร้างความรู้ความเข้าใจสำหรับบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่รายงานทางการเงิน ด้วยการส่งไปอบรมเกี่ยวกับการรายงานทางการเงิน 2. กำกับ ติดตาม การปฏิบัติงานให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่กรมบัญชีกลางกำหนด	เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำรายงานทางการเงินแก่บุคลากรที่ปฏิบัติงาน	ม.ค.-ก.ย. 63	ลดโอกาสการเกิดความเสี่ยงและความรุนแรงจากความเสี่ยง	ไม่มีค่าใช้จ่าย	คณะทำงานเงินทุนหมุนเวียนการสังคิต	1	2	2
03 ขาดบุคลากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน (ประชาสัมพันธ์/การจัดทำตัวชี้วัดต่างๆ)	9	1. มอบหมายเจ้าหน้าที่/บุคลากรที่รับผิดชอบตัวชี้วัด/แผนงาน ในแต่ละด้านเข้ารับการฝึกอบรมพัฒนาความรู้ความสามารถจากหน่วยงานต้นสังกัด กรมบัญชีกลาง และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจัดขึ้น	เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจ และพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานแก่เจ้าหน้าที่รับผิดชอบในแต่ละด้าน	ม.ค.-มิ.ย.63	ลดโอกาสการเกิดความเสี่ยงและความรุนแรงจากความเสี่ยง	ไม่มีค่าใช้จ่าย	คณะทำงานเงินทุนหมุนเวียนการสังคิต	2	2	4

ความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	กิจกรรมการควบคุม/จัดการความเสี่ยง	วัตถุประสงค์	ระยะเวลาดำเนินการ	ผลสำเร็จที่คาดหวัง	งบประมาณ (บาท)	ผู้รับผิดชอบ	ระดับความเสี่ยงที่คาดหวัง ภายหลังดำเนินการจัดการความเสี่ยง		
								โอกาส/ความถี่	ผลกระทบ/ความรุนแรง	คะแนนรวม
		2. การจัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากรด้านนาฏดุริยางคศิลป์ โดยหน่วยงานต้นสังกัด								
O1 รูปแบบการแสดงเป็นแนวอนุรักษ์และสืบทอดจากอดีต อาจไม่สอดคล้องกับกระแสนิยมในปัจจุบัน	6	1. แผนการสำรวจความต้องการ/ประเมินความพึงพอใจของกลุ่มผู้ชมรุ่นใหม่เพื่อนำมาปรับแผนการกำหนดรูปแบบการแสดง	- เพื่อสามารถตอบสนองต่อความต้องการของกลุ่มผู้รับบริการ/ผู้ชมการแสดงได้ดียิ่งขึ้น	ต.ค.62 - ก.ย.63	ควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อนย้ายไปยังระดับที่รับไม่ได้	ไม่มีค่าใช้จ่าย	คณะทำงานเงินทุนหมุนเวียนการสังคีต	2	2	4
		2. แผนปรับปรุงรูปแบบการแสดง/กำหนดชุดการแสดงให้มีความสอดคล้องกับความต้องการของผู้ชม	- เพื่อกำหนดรูปแบบการแสดงมีความน่าสนใจมากขึ้น	ต.ค.62 - ก.ย.63	ควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อนย้ายไปยังระดับที่รับไม่ได้	ไม่มีค่าใช้จ่าย	คณะทำงานเงินทุนหมุนเวียนการสังคีต	2	2	4

ความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	กิจกรรมการควบคุม/จัดการความเสี่ยง	วัตถุประสงค์	ระยะเวลาดำเนินการ	ผลสำเร็จที่คาดหวัง	งบประมาณ (บาท)	ผู้รับผิดชอบ	ระดับความเสี่ยงที่คาดหวัง ภายหลังดำเนินการจัดการความเสี่ยง		
								โอกาส/ความถี่	ผลกระทบ/ความรุนแรง	คะแนนรวม
ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)										
F1 สัดส่วนรายได้ต่อค่าใช้จ่ายจากการจัดการแสดงทั้งในและนอกสถานที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	16	1. เพิ่มรอบการแสดงสำหรับสถานศึกษาและจัดกิจกรรมร่วมสนุกเพื่อรับรางวัล 2. สร้างสื่อประชาสัมพันธ์การแสดงในรูปแบบสูจิบัตรและนิทรรศการการแสดง 3. กำหนดรูปแบบการจัดการแสดงนาฏศิลป์ ดนตรี ให้มีความหลากหลายและเป็นไปตามมาตรฐานของกรมศิลปากร (เมนูการแสดง)	- เพื่อมีรายได้จากการจำหน่ายบัตรเข้าชมการแสดง และการจัดการแสดงนอกสถานที่เพิ่มขึ้น ร้อยละ 70	ต.ค. 62 - ก.ย. 63	ลดโอกาสการเกิดความเสี่ยงและความรุนแรงจากความเสี่ยง	400,000.-	คณะทำงานเงินทุนหมุนเวียนการสังคีต	2	2	4
F2 สัดส่วนรายได้ต่อค่าใช้จ่ายจากการให้บริการใช้สถานที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	16	1. ปรับปรุงขั้นตอนการขอใช้สถานที่โรงละครแห่งชาติตามคู่มืออำนวยความสะดวกประชาชนของกรมศิลปากร 2. ทบทวนการลดหย่อนค่าบำรุงโรงละครแห่งชาติ	- เพื่อกระตุ้นความต้องการของหน่วยงานผู้จัดงาน - เพื่อการดำเนินงานด้านการเก็บค่าบำรุงโรงละครแห่งชาติ	ต.ค. 62 - ก.ย. 63	ลดโอกาสการเกิดความเสี่ยงและความรุนแรงจากความเสี่ยง	50,000.-	คณะทำงานเงินทุนหมุนเวียนการสังคีต	2	2	4

ความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	กิจกรรมการควบคุม/จัดการความเสี่ยง	วัตถุประสงค์	ระยะเวลาดำเนินการ	ผลสำเร็จที่คาดหวัง	งบประมาณ (บาท)	ผู้รับผิดชอบ	ระดับความเสี่ยงที่คาดหวัง ภายหลังดำเนินการจัดการความเสี่ยง		
								โอกาส/ความถี่	ผลกระทบ/ความรุนแรง	คะแนนรวม
		3. ปรับแผนการจัดการแสดงในปฏิทินการแสดงประจำปี ให้มีความสอดคล้องกับความต้องการของกลุ่มผู้ใช้บริการเข้าสถานที่โรงละครแห่งชาติ	ความถูกต้องและเหมาะสมมากขึ้น - เพื่อปรับแผนการจัดการแสดงในวันหยุด(เสาร์-อาทิตย์) ที่กลุ่มผู้ใช้สถานที่โรงละครมีความต้องการมากที่สุด							
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk)										
C1 ข้อบังคับเงินทุนหมุนเวียนไม่มีความสอดคล้องกับสภาพการณ์ปัจจุบัน	6	ดำเนินการปรับปรุง/แก้ไขข้อบังคับเงินทุนหมุนเวียนการสังคีตให้มีความเหมาะสมกับสภาพการณ์ปัจจุบัน	เพื่อการดำเนินงานของเงินทุนฯ มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ส่งผลให้การประเมินผลการดำเนินงานเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด	ต.ค. 61 - ก.ย. 62	ลดโอกาสการเกิดความเสี่ยงและความรุนแรงจากความเสี่ยง	ไม่มีค่าใช้จ่าย	คณะกรรมการบริหารเงินทุนฯ (ฝ่ายนิติการ)	1	2	2

4.2 การติดตามประเมินผลการจัดการความเสี่ยง

หลังจากจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและมีการดำเนินงานตามแผนแล้ว มีการรายงานและติดตามผลเป็นระยะเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการดำเนินงานไปอย่างถูกต้องและเหมาะสม โดยมีเป้าหมายในการติดตามผลคือ ประเมินคุณภาพและความเหมาะสมของวิธีการจัดการความเสี่ยง รวมทั้งติดตามผลการจัดการความเสี่ยงที่ได้มีการดำเนินการไปแล้วว่า บรรลุตามวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงหรือไม่ โดยติดตามผลเป็นรายไตรมาส

ภาคผนวก
แผนปฏิบัติการบริหารความเสี่ยง
ปีงบประมาณ 2563

ความเสี่ยง : (S1) สถานการณ์การระบาดของโรคติดต่ออันตราย อาจส่งผลกระทบต่อจำนวนผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ระดับความเสี่ยง 12)

แผนปฏิบัติงานที่ 1 : การจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์สร้างความตระหนักในการป้องกันเชื้อโรคติดต่ออันตราย ผ่านช่องทางสื่อประชาสัมพันธ์ต่างๆ

ผู้รับผิดชอบ : คณะทำงานบริหารความเสี่ยง

ความถี่ในการติดตาม/ประเมินผลการบริหารความเสี่ยง : รายงานความคืบหน้า/ประเมินผล เป็นรายไตรมาส

ลำดับ	ขั้นตอนการดำเนินงาน	งบประมาณ (บาท)	ปี พ.ศ. 2562			ปี พ.ศ. 2563									
			ต.ค.	พย.	ธ.ค.	ม.ค.	กพ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	กย.	
1	จัดทำสื่อประชาสัมพันธ์รณรงค์การสร้างความตระหนักรู้ในการป้องกันเชื้อโรคติดต่ออันตราย อาทิเช่น คลิปวิดีโอการรณรงค์ฯ ออกประกาศข้อแนะนำเกี่ยวกับการป้องกันโรคติดต่อ เป็นต้น	-						↔							
2	เผยแพร่สื่อประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทางการสื่อสารเป็นระยะๆ อาทิเช่น เพจ เฟสบุ๊ก เว็บไซต์ ป้ายประชาสัมพันธ์ เป็นต้น	-						←	→	→	→	→	→	→	→
3	ติดตามและประเมินผลการจัดกิจกรรม และรายงานต่อผู้บังคับบัญชา	-						←	→	→	→	→	→	→	→

ความเสี่ยง : (O2) การสื่อสารและประชาสัมพันธ์ของเงินทุนหมุนเวียนการสังคังยั้งไม่มีความต่อเนื่องและทั่วถึง (ระดับความเสี่ยง 10)

แผนปฏิบัติงานที่ 1 : การจัดทำแผนประชาสัมพันธ์เชิงรุกและแผนปฏิบัติการประจำปี

ผู้รับผิดชอบ : คณะทำงานฝ่ายประชาสัมพันธ์

ความถี่ในการติดตาม/ประเมินผลการบริหารความเสี่ยง : รายงานความคืบหน้า/ประเมินผล เป็นรายไตรมาส

ลำดับ	ขั้นตอนการดำเนินงาน	งบประมาณ (บาท)	ปี พ.ศ. 2562			ปี พ.ศ. 2563											
			ต.ค.	พย.	ธค.	มค.	กพ.	มีค.	เมย.	พค.	มิย.	กค.	สค.	กย.			
1	จัดประชุมคณะทำงานฯ เพื่อกำหนดแนวทางการจัดทำแผนประชาสัมพันธ์ และมอบผู้รับผิดชอบในแต่ละด้าน	-	←		→												
2	ศึกษา รวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้อง อาทิ สภาพการณ์แวดล้อมทั้งภายในและภายนอก กลุ่มเป้าหมาย เนื้อหา/ข้อมูลที่จะสื่อสาร รูปแบบการจัดทำสื่อ รวมถึงช่องทางการนำเสนอสื่อที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ	-	←														→
3	จัดทำสื่อและดำเนินการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารต่างๆ ตามแนวทางและช่องทางที่กำหนด	-	←														→
4	ติดตาม ประเมินผลการประชาสัมพันธ์ และรายงานผู้บริหาร	-	←														→

ความเสี่ยง : (O2) การสื่อสารและประชาสัมพันธ์ของเงินทุนหมุนเวียนการสังคิตยังไม่มีอย่างต่อเนื่องและทั่วถึง (ระดับความเสี่ยง 10)

แผนปฏิบัติงานที่ 2 : การจัดการแสดงด้านนาฏดุริยางคศิลป์สัญจรสู่ภูมิภาค

ผู้รับผิดชอบ : คณะทำงานเงินทุนหมุนเวียนการสังคิต และสำนักการสังคิต กรมศิลปากร

ความถี่ในการติดตาม/ประเมินผลการบริหารความเสี่ยง : รายงานความคืบหน้า/ประเมินผล เป็นรายไตรมาส

ลำดับ	ขั้นตอนการดำเนินงาน	งบประมาณ (บาท)	ปี พ.ศ. 2562			ปี พ.ศ. 2563									
			ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	
1	ขออนุมัติดำเนินงานโครงการ/กิจกรรม	-	←→												
2	จัดประชุมคณะทำงานฯ เพื่อกำหนดรูปแบบการแสดง และแผนการดำเนินงานที่เกี่ยวข้อง รวมถึงมอบผู้รับผิดชอบในแต่ละด้าน	-		←→											
3	ดำเนินการ - จัดทำสื่อประชาสัมพันธ์การแสดง - จัดทำบท/สูจิบัตรการแสดง - ซ้อมการแสดงและบรรเลง-ขับร้อง - ติดต่อประสานงานอื่น ๆ	-				←→	←→	←→	←→	←→	←→	←→	←→	←→	←→
4	ดำเนินการจัดกิจกรรมตามวัน เวลา และสถานที่ที่กำหนด	-				←→	←→			←→	←→				
5	ติดตาม ประเมินผลการดำเนินกิจกรรม					←→	←→	←→	←→	←→	←→	←→	←→	←→	←→
6	รายงานผลการดำเนินงานไปยังผู้บังคับบัญชา					←→	←→	←→	←→	←→	←→	←→	←→	←→	←→

ความเสี่ยง : (O2) การสื่อสารและประชาสัมพันธ์ของเงินทุนหมุนเวียนการสังคีตยังไม่มีอย่างต่อเนื่องและทั่วถึง (ระดับความเสี่ยง 10)

แผนปฏิบัติงานที่ 3 : การเผยแพร่และประชาสัมพันธ์รายการแสดงประจำปีไปยังสถาบันการศึกษาทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค

ผู้รับผิดชอบ : คณะทำงานฝ่ายประชาสัมพันธ์

ความถี่ในการติดตาม/ประเมินผลการบริหารความเสี่ยง : รายงานความคืบหน้า/ประเมินผล เป็นรายไตรมาส

ลำดับ	ขั้นตอนการดำเนินงาน	งบประมาณ (บาท)	ปี พ.ศ. 2562			ปี พ.ศ. 2563										
			ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.		
1	จัดประชุมคณะทำงานฯ เพื่อกำหนดแนวทาง/คัดเลือกกลุ่มเป้าหมาย และมอบผู้รับผิดชอบในส่วนที่เกี่ยวข้องต่างๆ	-	←→													
2	จัดทำหนังสือถึงกลุ่มเป้าหมายในข้อ 1 เพื่อจัดส่งปฏิทินการแสดงนาฏศิลป์และดนตรีประจำปี	10,000		←→												
3	ติดต่อประสานงานกับหน่วยงานที่ดำเนินการจัดส่งหนังสือใน ข้อ 2 และหน่วยงานที่มีความประสงค์เข้าชมการแสดง	-				←→	←→	←→	←→	←→	←→	←→	←→	←→	←→	←→
4	ติดตาม ประเมินผลการประชาสัมพันธ์ และรายงานผู้บริหาร	-				←→	←→	←→	←→	←→	←→	←→	←→	←→	←→	←→

ความเสี่ยง : (O4) บุคลากรยังขาดความรู้ความเข้าใจในการจัดทำรายงานรับ-จ่าย และการใช้จ่ายเงินรายได้ที่ไม่ต้องนำส่งเป็นรายได้แผ่นดิน (ระดับความเสี่ยง 10)

แผนปฏิบัติงานที่ 1 : สร้างความรู้ความเข้าใจสำหรับบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่รายงานทางการเงิน ด้วยการส่งไปอบรมเกี่ยวกับการรายงานทางการเงิน

ผู้รับผิดชอบ : คณะทำงานฝ่ายบริหารงาน

ความถี่ในการติดตาม/ประเมินผลการบริหารความเสี่ยง : รายงานความคืบหน้า/ประเมินผล เป็นรายไตรมาส

ลำดับ	ขั้นตอนการดำเนินงาน	งบประมาณ (บาท)	ปี พ.ศ. 2562			ปี พ.ศ. 2563											
			ต.ค.	พย.	ธ.ค.	ม.ค.	กพ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	กย.			
1	มอบหมายผู้ปฏิบัติงานด้านการจัดทำรายงานรับ-จ่าย และการใช้จ่ายเงินรายได้ที่ไม่ต้องนำส่งเป็นรายได้แผ่นดิน (NBMS)	-	←→														
2	ส่งผู้ปฏิบัติงานเข้าอบรมแนวทางการจัดทำรายงานฯ ตามที่หน่วยงานต้นสังกัดหรือกรมบัญชีกลางกำหนด จัดขึ้น (ปีละ 1 - 2 ครั้ง)	-	←	→													

แผนปฏิบัติงานที่ 2 : กำกับ ติดตาม การปฏิบัติงานให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่กรมบัญชีกลางกำหนด

ผู้รับผิดชอบ : คณะทำงานฝ่ายบริหารงาน

ความถี่ในการติดตาม/ประเมินผลการบริหารความเสี่ยง : รายงานความคืบหน้า/ประเมินผล เป็นรายไตรมาส

ลำดับ	ขั้นตอนการดำเนินงาน	งบประมาณ (บาท)															
			ต.ค.	พย.	ธ.ค.	ม.ค.	กพ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	กย.			
1	มอบหมายผู้ปฏิบัติงานด้านการจัดทำรายงานรับ-จ่าย และการใช้จ่ายเงินรายได้ที่ไม่ต้องนำส่งเป็นรายได้แผ่นดิน (NBMS)	-	←→														
2	กำกับ ติดตาม การปฏิบัติงานเป็นรายเดือน	-	←	→													

ความเสี่ยง : (O3) ขาดบุคลากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน (ประชาสัมพันธ์/การจัดทำตัวชี้วัดต่างๆ) (ระดับความเสี่ยง 9)

แผนปฏิบัติงานที่ 1 : มอบหมายเจ้าหน้าที่/บุคลากรที่รับผิดชอบตัวชี้วัด/แผนงาน ในแต่ละด้านเข้ารับการฝึกอบรมพัฒนา ทักษะ ความรู้ความสามารถ จากหน่วยงานต้นสังกัด กรมบัญชีกลาง และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจัดขึ้น

ผู้รับผิดชอบ : คณะทำงานฝ่ายประชาสัมพันธ์

ความถี่ในการติดตาม/ประเมินผลการบริหารความเสี่ยง : รายงานความคืบหน้า/ประเมินผล เป็นรายไตรมาส

ลำดับ	ขั้นตอนการดำเนินงาน	งบประมาณ (บาท)	ปี พ.ศ. 2562			ปี พ.ศ. 2563									
			ต.ค.	พย.	ธค.	มค.	กพ.	มีค.	เมย.	พค.	มิย.	กค.	สค.	กย.	
1	จัดประชุมคณะทำงานฯ เพื่อมอบหมายผู้รับผิดชอบ	-		←	→										
2	ส่งผู้รับผิดชอบเข้าร่วมอบรม/สัมมนาในหัวข้อที่เกี่ยวข้องที่หน่วยงานต้นสังกัดหรือหน่วยงานภายนอกจัดขึ้น	-				←	←	←	←	←	←	←	←	←	←
3	ผู้เข้ารับการอบรม/สัมมนาสามารถถ่ายทอดความรู้ที่ได้จากการอบรม/สัมมนาไปยังผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องอื่นๆ ทราบและใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานด้านการประชาสัมพันธ์ต่อไป	-				←	←	←	←	←	←	←	←	←	←
4	กำกับ ดูแล สนับสนุนข้อมูล อุปกรณ์ที่มีความจำเป็นในการจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ตามสมควร	-				←	←	←	←	←	←	←	←	←	←

ความเสี่ยง : (O1) รูปแบบการแสดงเป็นแนวอนุรักษ์และสืบทอดจากอดีต อาจไม่สอดคล้องกับกระแสนิยมในปัจจุบัน (ระดับความเสี่ยง 6)

แผนปฏิบัติงาน : สำรวจความต้องการ/ประเมินความพึงพอใจของกลุ่มผู้ชมรุ่นใหม่เพื่อนำมาปรับแผนการกำหนดรูปแบบการแสดง และปรับรูปแบบการแสดง/กำหนดชุดการแสดงให้มีความสอดคล้องกับความต้องการของผู้ชม

ผู้รับผิดชอบ : คณะทำงานฝ่ายประชาสัมพันธ์

ความถี่ในการติดตาม/ประเมินผลการบริหารความเสี่ยง : รายงานความคืบหน้า/ประเมินผล เป็นรายไตรมาส

ลำดับ	ขั้นตอนการดำเนินงาน	งบประมาณ (บาท)	ปี พ.ศ. 2562			ปี พ.ศ. 2563								
			ต.ค.	พย.	ธ.ค.	มค.	กพ.	มีค.	เมย.	พค.	มิย.	กค.	สค.	กย.
1	จัดประชุมคณะทำงานฯ เพื่อกำหนดแนวทางการจัดทำแบบสำรวจ/แบบประเมินความพึงพอใจ และมอบผู้รับผิดชอบ	-	←→											
2	จัดทำแบบสำรวจ/แบบประเมินตามแนวทางในข้อ 2	-			←→									
3	ดำเนินการสำรวจความต้องการ/ความพึงพอใจ	-												
4	สรุปผล และประเมินแนวทางการปรับปรุง	-												
5	จัดประชุมเพื่อกำหนดแนวทางการปรับรูปแบบการแสดงให้มีความสอดคล้องกับความต้องการของผู้ชม	-												
6	จัดทำปฏิทินการแสดงโดยกำหนดรูปแบบการแสดงตามแนวทางในข้อ 5			←→										
7	ติดตาม ประเมินผล และสรุปผลการดำเนินงาน	-		←→										

ความเสี่ยง : (F1) สัดส่วนรายได้ต่อค่าใช้จ่ายจากการจัดการแสดงทั้งในและนอกสถานที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (ระดับความเสี่ยง 16)

แผนปฏิบัติงานที่ 1 : เพิ่มรอบการแสดงสำหรับสถานศึกษาและจัดกิจกรรมร่วมสนุกเพื่อรับรางวัล

ผู้รับผิดชอบ : คณะทำงานเงินทุนหมุนเวียนการสังคีต

ความถี่ในการติดตาม/ประเมินผลการบริหารความเสี่ยง : รายงานความคืบหน้า/ประเมินผล เป็นรายไตรมาส

ลำดับ	ขั้นตอนการดำเนินงาน	งบประมาณ (บาท)	ปี พ.ศ. 2562			ปี พ.ศ. 2563										
			ต.ค.	พย.	ธ.ค.	ม.ค.	กพ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	กย.		
1	จัดประชุมคณะทำงานฯ เพื่อกำหนดแนวทางการและรูปแบบการจัดการแสดง/กิจกรรม และมอบผู้รับผิดชอบในส่วนต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง	-	←	→												
2	ดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้อง อาทิ - จัดทำสื่อประชาสัมพันธ์รายการแสดง - จัดทำบท สูจิบัตรการแสดง - ชื้อมการแสดง - บรรเลง	-			←	→	←	→	←	→	←	→	←	→	←	→
3	ดำเนินการจัดการแสดงตามเวลา สถานที่ๆ กำหนด	-			←	→	←	→	←	→	←	→	←	→	←	→
4	ติดตาม ประเมินผลการดำเนินกิจกรรม	-			←	→	←	→	←	→	←	→	←	→	←	→

ความเสี่ยง : (F1) สัดส่วนรายได้ต่อค่าใช้จ่ายจากการจัดการแสดงทั้งในและนอกสถานที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (ระดับความเสี่ยง 16)

แผนปฏิบัติงานที่ 2 : สร้างสื่อประชาสัมพันธ์การแสดงในรูปแบบสูจิบัตรและนิทรรศการการแสดง

ผู้รับผิดชอบ : คณะทำงานเงินทุนหมุนเวียนการสังคีต ความถี่ในการติดตาม/ประเมินผลการบริหารความเสี่ยง : รายงานความคืบหน้า/ประเมินผล เป็นรายไตรมาส

ลำดับ	ขั้นตอนการดำเนินงาน	งบประมาณ (บาท)	ปี พ.ศ. 2562			ปี พ.ศ. 2563								
			ต.ค.	พย.	ธค.	มค.	กพ.	มีค.	เมย.	พค.	มิย.	กค.	สค.	กย.
1	ขออนุมัติดำเนินงานโครงการฯ	-	↔											
2	จัดประชุมคณะทำงานฯ เพื่อกำหนดแนวทางการจัดทำสูจิบัตรและนิทรรศการการแสดงประจำปี และมอบหมายผู้รับผิดชอบในส่วนต่างๆ	-		↔										
3	ประสานรายละเอียดหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	-			↔									
4	จัดทำ และดำเนินงานตามโครงการฯ	300,000				↔								
5	สรุปผลการดำเนินงานต่อหัวหน้าส่วนราชการ	-												↔

แผนปฏิบัติงานที่ 3 : ทบทวนคู่มือ (เมนูการแสดง) ประกอบด้วยรูปแบบการจัดการแสดงนาฏศิลป์ ดนตรี ที่มีความหลากหลายและเป็นไปตามมาตรฐานของกรมศิลปากร ให้มีความสอดคล้องกับสภาวการณ์ปัจจุบัน

ผู้รับผิดชอบ : คณะทำงานเงินทุนหมุนเวียนการสังคีต ความถี่ในการติดตาม/ประเมินผลการบริหารความเสี่ยง : รายงานความคืบหน้า/ประเมินผล เป็นรายไตรมาส

ลำดับ	ขั้นตอนการดำเนินงาน	งบประมาณ (บาท)	ปี พ.ศ. 2562			ปี พ.ศ. 2563								
			ต.ค.	พย.	ธค.	มค.	กพ.	มีค.	เมย.	พค.	มิย.	กค.	สค.	กย.
1	จัดประชุมคณะทำงานฯ เพื่อทบทวนและปรับแก้คู่มือ(เมนูการแสดง) ให้มีความสอดคล้องกับสภาวการณ์ปัจจุบัน	-	↔											
2	ปรับแก้รายละเอียดคู่มือ(เมนูการแสดง) ตามแนวทางในข้อ 1	-	↔											
3	มีคู่มือ (เมนูการแสดง) ให้มีความสวยงาม ถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์ สามารถนำไปเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ประสานงานการแสดง	-				↔								

ความเสี่ยง : (F2) สัดส่วนรายได้ต่อค่าใช้จ่ายจากการให้บริการใช้สถานที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (ระดับความเสี่ยง 16)

แผนปฏิบัติงานที่ 1 : ปรับปรุงขั้นตอนการขอใช้สถานที่โรงละครแห่งชาติตามคู่มืออำนวยความสะดวกประชาชนของกรมศิลปากร

ผู้รับผิดชอบ : คณะทำงานเงินทุนหมุนเวียนการสังคีต ความถี่ในการติดตาม/ประเมินผลการบริหารความเสี่ยง : รายงานความคืบหน้า/ประเมินผล เป็นรายไตรมาส

ลำดับ	ขั้นตอนการดำเนินงาน	งบประมาณ (บาท)	ปี พ.ศ. 2562				ปี พ.ศ. 2563								
			ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	
1	จัดประชุมคณะทำงานฯ เพื่อทบทวนและปรับแก้คู่มืออำนวยความสะดวกประชาชน (สำหรับการให้บริการใช้สถานที่โรงละครแห่งชาติ) ให้มีความสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน	-	←————→												
2	ปรับแก้รายละเอียดคู่มือตามแนวทางในข้อ 1	-			←————→										
3	มีคู่มืออำนวยความสะดวกประชาชน (สำหรับการให้บริการใช้สถานที่โรงละครแห่งชาติ) ที่มีคุณภาพ สามารถนำไปเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง และตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ	-			←————→										

แผนปฏิบัติงานที่ 2 : ทบทวนการลดหย่อนค่าบำรุงโรงละครแห่งชาติ

ผู้รับผิดชอบ : คณะทำงานเงินทุนหมุนเวียนการสังคีต ความถี่ในการติดตาม/ประเมินผลการบริหารความเสี่ยง : รายงานความคืบหน้า/ประเมินผล เป็นรายไตรมาส

ลำดับ	ขั้นตอนการดำเนินงาน	งบประมาณ (บาท)	ปี พ.ศ. 2562				ปี พ.ศ. 2563							
			ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
1	จัดประชุมคณะทำงานฯ เพื่อทบทวนการลดหย่อนค่าบำรุงโรงละครแห่งชาติ ให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน	50,000		←————→										
2	ปรับค่าลดหย่อนและรายละเอียดในคู่มือตามแนวทางในข้อ 1	-		←————→										
3	นำเสนอหน่วยงานต้นสังกัดเพื่อขอความเห็นชอบ	-				←————→								
4	ประกาศใช้ข้อบังคับการลดหย่อนค่าบำรุงโรงละครแห่งชาติ	-					←————→							

ความเสี่ยง : (F2) สัดส่วนรายได้ต่อค่าใช้จ่ายจากการให้บริการใช้สถานที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (ระดับความเสี่ยง 16)

แผนปฏิบัติงานที่ 3 : ปรับแผนการจัดการแสดงในปฏิทินการแสดงประจำปี ให้มีความสอดคล้องกับความต้องการของกลุ่มผู้ใช้บริการเข้าสถานที่โรงละครแห่งชาติ

ผู้รับผิดชอบ : คณะทำงานเงินทุนหมุนเวียนการสังคีต ความถี่ในการติดตาม/ประเมินผลการบริหารความเสี่ยง : รายงานความคืบหน้า/ประเมินผล เป็นรายไตรมาส

ลำดับ	ขั้นตอนการดำเนินงาน	งบประมาณ (บาท)	ปี พ.ศ. 2562			ปี พ.ศ. 2563								
			ต.ค.	พย.	ธ.ค.	มค.	กพ.	มีค.	เมย.	พค.	มิย.	กค.	สค.	กย.
1	จัดประชุมคณะทำงานฯ เพื่อกำหนดแนวทางการกำหนดการจัดการแสดงเข้ารอบ ให้มีความสอดคล้องกับความต้องการของกลุ่มผู้ใช้บริการสถานที่โรงละครแห่งชาติ	-	↔											
2	สรุปผลการประชุมฯ และนำเสนอหน่วยงานต้นสังกัดพิจารณาให้ความเห็นชอบ	-		↔										
3	ดำเนินการตามแผนการปรับกำหนดการจัดการแสดง(ปฏิทินประจำปี)	-			↔									
4	ติดตาม ประเมินผลภายหลังจากการดำเนินการปรับแผนการจัดการแสดง และ รายงานผู้บังคับบัญชา	-											↔	
5.	ทบทวนแผนการจัดการแสดงในปฏิทินการแสดงประจำปีให้มีความสอดคล้องกับ ความต้องการของกลุ่มผู้ใช้สถานที่โรงละครแห่งชาติในปีงบประมาณต่อไป													

ความเสี่ยง : (C1) ข้อบังคับเงินทุนหมุนเวียนไม่มีความสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน (ระดับความเสี่ยง 6)

แผนปฏิบัติงาน : การปรับปรุง/แก้ไขข้อบังคับเงินทุนหมุนเวียนการสังกัดให้มีความเหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน

ผู้รับผิดชอบ : คณะทำงานเงินทุนหมุนเวียนการสังกัด

ความถี่ในการติดตาม/ประเมินผลการบริหารความเสี่ยง : รายงานความคืบหน้า/ประเมินผล เป็นรายไตรมาส

ลำดับ	ขั้นตอนการดำเนินงาน	งบประมาณ (บาท)	ปี พ.ศ. 2562			ปี พ.ศ. 2563									
			ต.ค.	พย.	ธ.ค.	ม.ค.	กพ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	กย.	
1	จัดประชุมคณะกรรมการบริหารเงินทุนฯ เพื่อขอความเห็นชอบในการปรับปรุง/แก้ไขระเบียบเงินทุนหมุนเวียนการสังกัดให้มีความเหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน	-	←→												
2	มอบหมายฝ่ายนิติการดำเนินการศึกษา รวบรวม วิเคราะห์แนวทางการปรับปรุง/แก้ไขระเบียบเงินทุนฯ ให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับพระราช - บัญญัติการบริหารเงินทุนหมุนเวียน พ.ศ. 2558	-		←											
3	จัดประชุมคณะกรรมการบริหารเงินทุนฯ เพื่อนำเสนอขอความเห็นชอบ	-												←→	
4	ฝ่ายนิติการนำเสนออธิบดีกรมศิลปากรเห็นชอบและประกาศใช้	-												←→	

ตารางสรุปโครงการ/กิจกรรม ประจำปีงบประมาณ 2563 (แบ่งตามหมวดเงิน)

ลำดับ	โครงการ/กิจกรรม			
	งบรายจ่ายประจำปีของสำนักการสังคีต	งบประมาณ (บาท)	งบประมาณของเงินทุนหมุนเวียนการสังคีต	งบประมาณ (บาท)
1.	กิจกรรมการจัดแสดงในงานพระราชพิธี งานรัฐพิธี งานอื่นๆ ส่วนพระองค์และงานพิธีสำคัญ	1,600,000.-	โครงการจัดการแสดงโขน – ละคร ฟ้อนรำ และการบรรเลงดนตรี ในรูปแบบที่มีมาแต่ครั้งอดีต จำนวน 44 รอบ	2,005,108.-
2.	กิจกรรมปีแพทย์เสภาที่วังหน้า ประจำปี 2563	150,000.-	• การแสดงโขน – ละคร ณ โรงละครแห่งชาติ	
3.	กิจกรรมจัดพิธีไหว้ครู ดนตรีไทยและนาฏศิลป์ไทย ประจำปี 2563	300,000.-	- โรงละครแห่งชาติ กรุงเทพมหานคร 16 รอบ - โรงละครแห่งชาติภาคตะวันตก จังหวัดสุพรรณบุรี 4 รอบ	
4.	กิจกรรมนามานุกรมศิลป์สำนักการสังคีต (ปีที่2) ประจำปี พ.ศ.2563	50,000.-	• รายการศิลปากรคอนเสิร์ต ณ โรงละครแห่งชาติ 7 รอบ • การจัดการแสดงรายการย้อนรอยนาฏยภีร์ อาจารย์เสรี หวังในธรรม จำนวน 3 รอบ	
5.	กิจกรรมแปลงไฟล์ข้อมูลวิชาการด้านนาฏดุริยางคศิลป์จาก ม้วนวีดีโอและซีดีเป็นไฟล์ระบบดิจิทัล	50,000.-	• รอบรายการดนตรีไทยไร้รสหรือ ณ โรงละครแห่งชาติ จำนวน 3 รอบ • รายการศรีสุขนาฏกรรม ณ โรงละครแห่งชาติ กรุงเทพมหานคร จำนวน 12 รอบ	
6.	กิจกรรมสังคีตสัญจร	1,000,000.-	• การเพิ่มรอบการแสดงสำหรับสถานศึกษาจัดกิจกรรมร่วมสนุกเพื่อรับรางวัล	
7.	กิจกรรมการแสดงดนตรีสำหรับประชาชน ปีที่ 63	1,000,000.-	กิจกรรมให้บริการจัดการแสดงสำหรับบุคคลทั่วไป สถาบันศึกษา หน่วยงาน ภาครัฐ และเอกชน ประสงค์ขอการแสดง จำนวน 36 ครั้ง	
8.	โครงการพัฒนาบุคลากรด้านนาฏดุริยางคศิลป์	300,000.-	กิจกรรมให้บริการใช้สถานที่โรงละครแห่งชาติเพื่อจัดกิจกรรมทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค - การให้บริการใช้สถานที่โรงละครแห่งชาติจัดกิจกรรมต่างๆ จำนวน 80 วัน - การปรับแผนการจัดการแสดงในปฏิทินการแสดงประจำปีให้มีความสอดคล้องกับความต้องการของกลุ่มผู้ใช้สถานที่โรงละครแห่งชาติ	

ลำดับ	โครงการ/กิจกรรม			
	งบรายจ่ายประจำปีของสำนักการสังคีต	งบประมาณ (บาท)	งบประมาณของเงินทุนหมุนเวียนการสังคีต	งบประมาณ (บาท)
9.	-		กิจกรรมการจัดการแสดงด้านนาฏดุริยางคศิลป์สัญจร	50,000.-
10.	-		กิจกรรมการสร้างสื่อและประชาสัมพันธ์การแสดง ในรูปแบบสูจิบัตรการแสดง	250,000.-
11.	-		กิจกรรมการเผยแพร่และประชาสัมพันธ์รายการ แสดงประจำปีไปยังสถาบันศึกษา	50,000.-
12.	-		กิจกรรมการติดตาม กำกับดูแลรายได้และการใช้จ่ายงบประมาณให้เป็นไปตามแผนงานอย่างต่อเนื่อง	-
13.	-		กิจกรรมการเพิ่มรอบการแสดงสำหรับสถานศึกษา	60,000.-
14.	-		กิจกรรมการทบทวน/จัดทำเกณฑ์การลดหย่อนค่าบำรุงโรงละครแห่งชาติอย่างเป็นรูปธรรม	-
15.	-		กิจกรรมการปรับปรุง แก้ไข ระเบียบเงินทุนหมุนเวียนการสังคีตให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการบริหารเงินทุนหมุนเวียน พ.ศ. 2558	-
16.	-		กิจกรรมการสำรวจความพึงพอใจของผู้เข้าใช้สถานที่โรงละครแห่งชาติ	-
17.	-		กิจกรรมการสำรวจความพึงพอใจของผู้ขอจัดการแสดงทั้งในและนอกสถานที่	-
18.	-		กิจกรรมการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารและการบริหารจัดการของ เงินทุนหมุนเวียนการสังคีตที่มีความโปร่งใสและ ตรวจสอบได้	-
19.	-		กิจกรรมการพัฒนาฐานข้อมูลสารสนเทศเพื่อการประเมินผลลัพธ์และผลกระทบของเงินทุนหมุนเวียนการสังคีต	-

แผนบริหารความเสี่ยงเงินทุนหมุนเวียนการสังคิต (ฉบับทบทวน มีนาคม 2563)

ที่ปรึกษา	นายประทีป เพ็งตะโก	อธิบดีกรมศิลปากร
	นางวิไลลักษณ์ เกียรติธีรรัตน์	ผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร
คณะทำงาน	นายลลิต อิศรางกูร ณ อยุธยา	ผู้อำนวยการสำนักการสังคิต
	นางพัชรินทร์ เหลืองเอี่ยม	นักจัดการงานทั่วไปชำนาญการ
	นางสาวลัดดา บรรพบุรุษ	เจ้าพนักงานการเงินและพัสดุชำนาญงาน
คณะทำงาน และเลขานุการฯ	นางสาวสกวเดือน จันสีนะ	นักจัดการงานทั่วไปชำนาญการ