



แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ของหน่วยงาน

องค์การบริหารส่วนตำบลคูบัว
อำเภอเมืองราชบุรี จังหวัดราชบุรี

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๔



คำนำ

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยงโดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลัง กำหนดประกอบกับกระทรวงการคลังได้กำหนดหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๒ ตามหนังสือกระทรวงมหาดไทย ที่ กค ๐๔๐๙.๔/ว ๒๓ ลงวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒ ซึ่งแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นเครื่องมือที่มีความจำเป็นและสำคัญมากในการบริหารจัดการองค์กรในปัจจุบัน และนำมาใช้อย่างแพร่หลายในการบริหารจัดการสถานการณ์ที่มีความไม่แน่นอนและส่งผลกระทบต่อ การดำเนินงานขององค์กรตลอดจนแนวทางในการดำเนินงานจัดการความเสี่ยงเพื่อลดผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นต่อการดำเนินงานขององค์กรให้ลดลงจนอยู่ในระดับที่ยอมรับได้และเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กรให้ สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน

องค์การบริหารส่วนตำบลคูบัว ซึ่งเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นถือเป็นหน่วยงานของรัฐตามหลักเกณฑ์นี้ จึงได้ดำเนินการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน องค์การบริหารส่วนตำบลคูบัว ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๔ ขึ้น เพื่อให้ผู้รับผิดชอบ ประกอบด้วย ฝ่ายบริหาร หัวหน้าหน่วยงานในสังกัด และบุคลากรที่เกี่ยวข้องในทุกระดับ ขององค์การบริหารส่วนตำบลคูบัว ถือปฏิบัติและดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงให้เป็นไปตามแผนการบริหารจัดการ ความเสี่ยงที่กำหนดไว้ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐรวมถึงเพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถของ หน่วยงานตามแนวทางที่กระทรวงการคลังกำหนด อันจะช่วยเสริมสร้างศักยภาพในการจัดบริการสาธารณะตามอำนาจ หน้าที่ให้แก่ประชาชนในพื้นที่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อไป

องค์การบริหารส่วนตำบลคูบัว
๓๐ เดือน ตุลาคม พ.ศ.๒๕๖๓

สารบัญ

	หน้า
บทที่ ๑. บทนำ	
๑.๑ หลักการและเหตุผล	๑
๑.๒ วัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง	๑
๑.๓ เป้าหมาย	๑
๑.๔ ความหมายของการบริหารจัดการความเสี่ยง	๒
๑.๕ ประเภทของความเสี่ยง	๓
๑.๖ ความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง	๔
บทที่ ๒ การบริหารจัดการความเสี่ยง	
๒.๑ กรอบการบริหารความเสี่ยงขององค์กรตามหลักการของ COSO ERM ๒๐๑๗	๕
๒.๒ นโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง	๑๒
๒.๓ หลักการบริหารจัดการความเสี่ยง	๑๒
๒.๔ โครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยง	๑๓
๒.๕ การพัฒนาโครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยง	๑๔
๒.๖ บทบาทและความรับผิดชอบหลักการบริหารจัดการความเสี่ยง	๑๔-๑๗
บทที่ ๓ กระบวนการบริหารความเสี่ยง	
๓.๑ ขั้นตอนบริหารความเสี่ยง	๑๘-๒๔
๓.๒ การบริหารจัดการความเสี่ยงสากล	๒๕-๒๖
๓.๓ หลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยง	๒๗
๓.๔ การกำหนดเกณฑ์ความเสี่ยง/การควบคุมความเสี่ยง	๒๘-๓๒
บทที่ ๔ แผนบริหารจัดการความเสี่ยง	
๔.๑ การดำเนินการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงาน	๓๓-๓๕
๔.๒ ตารางแบบประเมิน (แบบ ๑) รายงานการประเมินองค์ประกอบของการประเมินความเสี่ยง	๓๖-๓๗
๔.๓ ตารางแบบประเมิน (แบบ ๒) แสดงแผนการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงาน	๓๘-๔๒
๔.๔ ตารางแบบประเมิน (แบบ ๓) แสดงการควบคุมภายในของหน่วยงาน	๔๓-๔๔
๔.๕ ตารางแบบประเมิน (แบบ ๔) แสดงการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานในสังกัด อบต.	๔๕-๔๖
๔.๖ แผนการดำเนินการบริการจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๔ ของ อบต.คูบัว	๔๗

ภาคผนวก

- คำสั่ง อบต.คูบัว ที่ ๖๐๒/๒๕๖๓ ลงวันที่ ๑๗ ตุลาคม ๒๕๖๓ เรื่อง แต่งตั้งคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง
- ประกาศ อบต.คูบัว เรื่อง นโยบายการบริหารความเสี่ยง ลงวันที่ ๓๐ ตุลาคม ๒๕๖๓

บทที่ ๑

บทนำ

๑.๑ หลักการและเหตุผล

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๘ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนดประกอบกับกระทรวงการคลังได้กำหนดหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๒ ตามหนังสือกระทรวงมหาดไทย ที่ กค ๐๔๐๙.๔/ว ๒๓ ลงวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒ เพื่อให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์ที่หน่วยงานของรัฐกำหนดไว้

การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นเครื่องมือทางกลยุทธ์ที่สำคัญตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีที่จะช่วยให้อำนวยการงานและการตัดสินใจด้านต่างๆ เพราะภายใต้สภาวะการดำเนินงานทุกหน่วยงานล้วนมีความเสี่ยง ซึ่งเป็นความไม่แน่นอนที่อาจจะส่งผลกระทบต่อการทำงานหรือเป้าหมายของหน่วยงาน จึงจำเป็นต้องมีการบริหารจัดการความเสี่ยงโดยระบุนความเสี่ยงว่ามีปัจจัยใดบ้างที่กระทบต่อการดำเนินงานหรือเป้าหมายของหน่วยงาน วิเคราะห์ความเสี่ยงจากโอกาสและผลกระทบที่เกิดขึ้น จัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง กำหนดแนวทางในการจัดการความเสี่ยง เพื่อลดความสูญเสียและโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหายแก่หน่วยงาน

ดังนั้น องค์การบริหารส่วนตำบลคูบัวจึงได้จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงขึ้น สำหรับใช้เป็นแนวทางในการบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่างๆ เพื่อลดมูลเหตุที่จะทำให้เกิดความเสียหายให้ระดับของความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่สามารถยอมรับ ควบคุม และตรวจสอบได้

๑.๒ วัตถุประสงค์ของแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. เพื่อให้ผู้บริหารท้องถิ่น พนักงานส่วนตำบล และบุคลากรที่เกี่ยวข้อง เข้าใจหลักการและกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลคูบัว

๒. เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบขั้นตอน และกระบวนการในการบริหารความเสี่ยง

๓. เพื่อให้มีการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลคูบัวอย่างเป็นระบบ และต่อเนื่อง

๔. เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลคูบัว

๕. เพื่อลดโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับองค์การบริหารส่วนตำบลคูบัว

๑.๓ เป้าหมาย

๑. เพื่อให้ผู้บริหารท้องถิ่น พนักงานส่วนตำบล และบุคลากรที่เกี่ยวข้อง มีความรู้ความเข้าใจเรื่องการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อนำไปใช้ในการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์และแผนการดำเนินงานประจำปีให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

๒. ผู้ปฏิบัติงาน สามารถระบุนความเสี่ยง วิเคราะห์ความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยง และจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

๓. สามารถนำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงไปใช้ในการปฏิบัติงานได้

๔. การบริหารจัดการความเสี่ยงถูกกำหนดขึ้นอย่างเหมาะสม ครอบคลุมทุกกิจกรรมในองค์การบริหารส่วนตำบลคูบัว

๑.๔ ความหมายของการบริหารจัดการความเสี่ยง

ความเสี่ยง (Risk) ตามนิยามของ COSO ERM ๒๐๑๗ หมายถึง ความเป็นไปได้ของเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคตแล้วส่งผลกระทบต่อการบรรลุกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ ซึ่ง ถ้าวัตถุประสงค์ทางธุรกิจถูกตั้งขึ้นมาบนพื้นฐานที่ต่างจากความเป็นจริงมาก ความเสี่ยงที่องค์กรต้อง เผชิญก็จะสูงขึ้น ความเสี่ยงมี ๓ ความหมายสำคัญที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

๑. เหตุการณ์ (Event) เหตุการณ์ทั่วไปที่อาจจะเกิดขึ้นได้ทั้งทางบวกและทางลบซึ่งถ้าเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นเป็นไปในทางบวกเรียกว่า โอกาส เช่น นโยบายการลดอัตราภาษีของกรมสรรพากร นโยบายการกระตุ้นเศรษฐกิจของรัฐบาล เป็นต้น หรือเหตุการณ์ที่เป็นไปในทางลบที่ เรียกว่า ความเสี่ยง เช่น ความเสียหายจากภัยธรรมชาติ การมีคู่แข่งรายใหม่เข้ามาในตลาดซึ่งการพิจารณาเหตุการณ์ควรพิจารณาทั้งความเสี่ยงและโอกาสเพื่อรวบรวมข้อมูลให้ครอบคลุมเพราะ เหตุการณ์ที่ไม่ได้ระบุจะไม่ถูกนำไปบริหารจัดการซึ่งอาจทำให้องค์กรได้รับความเสียหายได้

๒. ความไม่แน่นอน (Uncertainty) สถานการณ์ในอนาคตที่ไม่สามารถรู้ได้ว่าจะเกิดขึ้นหรือไม่ หรือเกิดขึ้นอย่างไร การคาดคะเนสถานการณ์ควรคาดคะเนสถานการณ์และผลกระทบ ที่อาจเกิดขึ้นกับกิจการ

๓. ความรุนแรง (Severity) การประเมินว่าสถานการณ์มีโอกาสเกิดขึ้นมากน้อย เพียงใดและถ้าเหตุการณ์นั้นเกิดขึ้นจะส่งผลกระทบต่อกิจการรุนแรงระดับไหน เพื่อกำหนดมาตรการ ในการรับมือกับปัจจัยเสี่ยงเหล่านั้นได้อย่างเหมาะสม (COSO, ๒๐๑๗) การบริหารจัดการความเสี่ยงองค์กร (Enterprise RiskManagement) ตามแนวคิดของ COSO ERM ๒๐๑๗ หมายถึง วัฒนธรรม ความสามารถ และการปฏิบัติบูรณาการร่วมกับการกำหนดกลยุทธ์และผลการดำเนินงานที่องค์กรต่างๆต้องใช้ในการบริหารจัดการกับความเสี่ยง เพื่อสร้างดำรงอยู่ และตระหนักถึงการเพิ่มคุณค่า

ความเสี่ยง (Risk) หมายถึง เหตุการณ์หรือการกระทำใดๆที่อาจจะเกิดขึ้นภายในสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และ จะส่งผลกระทบต่อหรือสร้างความเสียหาย (ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) หรือก่อให้เกิดความล้มเหลวหรือลดโอกาสที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์กร ทั้งในด้านยุทธศาสตร์การปฏิบัติงานการเงิน และการบริการซึ่งอาจเป็นผลกระทบต่อทางบวกด้วยก็ได้ โดยวัดจากผลกระทบ(Impact)ที่ได้รับและโอกาสที่จะเกิด(Likelihood) ของเหตุการณ์ ปัจจัยเสี่ยง(Risk Factor)หมายถึง ต้นเหตุ หรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยงที่จะทำให้เกิดไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยต้องระบุได้ด้วยว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหน เมื่อใด และเกิดขึ้นได้อย่างไร และทำไม ทั้งนี้สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการลดความเสี่ยงในภายหลังได้อย่างถูกต้อง

การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) หมายถึง กระบวนการระบุความเสี่ยง การวิเคราะห์ความเสี่ยง และจัดลำดับความเสี่ยง โดยการประเมินจากโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact) เมื่อทำการประเมินแล้ว ทำให้ทราบระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) หมายถึง สถานะของความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยง แบ่งออกเป็น ๔ ระดับ คือ สูงมาก สูง ปานกลาง และต่ำ

การบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management) หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการ ให้โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลงหรือผลกระทบของความเสียหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ซึ่งการจัดการความเสี่ยง อาจแบ่งโดยสรุปได้เป็น ๔ แนวทางหลัก คือ การยอมรับ การลด/ควบคุม การยกเลิก และการโอนย้ายหรือแบ่งความเสี่ยง

การควบคุม (Control) หมายถึง นโยบาย แนวทางหรือขั้นตอนปฏิบัติต่างๆ ซึ่งกระทำเพื่อลดความเสี่ยงและทำให้การดำเนินการบรรลุวัตถุประสงค์ แบ่งได้ ๔ ประเภท คือ การควบคุมเพื่อการป้องกัน การควบคุมเพื่อให้ตรวจสอบ การควบคุมโดยการชี้แนะ และการควบคุมเพื่อการแก้ไข

๑.๕ ประเภทของความเสี่ยง

ทุกองค์กรจะต้องเผชิญกับความเสี่ยงหลายรูปแบบแตกต่างกันการจำแนกความเสี่ยงออกเป็นหมวดหมู่ขึ้นอยู่กับลักษณะการดำเนินงานองค์กรนั้น การจำแนกความเสี่ยงสามารถแบ่งได้ ดังนี้

๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) เป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการกำหนดกลยุทธ์ แผนการดำเนินงานหรือนโยบายขององค์กรรวมถึงการนำเอาแผนการดังกล่าวไปปฏิบัติอย่างไม่เหมาะสมหรือไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันส่งผลให้ไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์หลัก เป้าหมาย และแนวทางด้านการดำเนินงานขององค์กรได้

๒. ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Operational Risk) เป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากกระบวนการหรือกิจกรรมภายในองค์กร รวมถึง ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการข้อมูลด้านเทคโนโลยีสารสนเทศตลอดจนข้อมูลองค์ความรู้ต่างๆ ซึ่งความเสี่ยงนี้จะส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของกระบวนการทำงานและการบรรลุวัตถุประสงค์หลักขององค์กรในภาพรวม

๓. ความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการทางการเงิน (Financial Risk) เป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นทั้งจากปัจจัยภายในองค์กร เช่น การบริหารจัดการ ด้านสภาพคล่อง ด้านเครดิต ด้านเงินลงทุน หรือปัจจัยภายนอกองค์กร เช่น การเปลี่ยนแปลงของอัตราดอกเบี้ย อัตราแลกเปลี่ยน หรือความเสี่ยงที่คู่สัญญาไม่สามารถปฏิบัติตามภาระผูกพันที่ตกลงไว้ซึ่งส่งผลให้เกิดความเสียหายต่อองค์กร

๔. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบของหน่วยงานกำกับดูแล (Compliance Risk) เป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นเนื่องจากการต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบและข้อบังคับ ของหน่วยงานที่ทำหน้าที่กำกับดูแล เช่น คณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ เป็นต้น รวมทั้งความเสี่ยงที่เกี่ยวกับกฎหมายซึ่งเมื่อมีความเสี่ยงด้านนี้เกิดขึ้น จะส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงและภาพลักษณ์ขององค์กรโดยรวม

ความเสี่ยงในเชิงกลยุทธ์ (Strategic Risk)	ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operation Risk)	ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)	ความเสี่ยงในการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง (Compliance Risk)
<ul style="list-style-type: none"> - นโยบายผู้บริหาร - แผนยุทธศาสตร์ การจัดทำบุคลากร การสื่อสาร - หลักเกณฑ์การประเมินผล - นโยบายธรรมาภิบาล - การบริหารทรัพยากรบุคคล 	<ul style="list-style-type: none"> - โครงสร้างองค์กร - สถานที่ - การมอบหมายงาน - กระบวนการ - การควบคุมภายใน - การตรวจสอบภายใน - แผน-นลการปฏิบัติงาน - ระบบการสื่อสาร - การรักษากรณีภัย 	<ul style="list-style-type: none"> - งบประมาณ (เงินใบและนอก) - เงินรายได้ - การใช้จ่าย - รายงานการเงิน 	<ul style="list-style-type: none"> - ข้อกักท้วงการปฏิบัติตามข้อกำหนด - ความเสียหายจากการไม่ปฏิบัติตามข้อกำหนด - การแก้ไขปัญหา

ความเสี่ยงจากปัจจัยภายใน

๑.๖ ความสำคัญของการบริหารจัดการความเสี่ยง

เป้าหมายของการบริหารจัดการความเสี่ยง คือ การลดโอกาสที่จะทำให้เกิดผลกระทบหรือความเสียหายที่จะเกิดขึ้นกับองค์กรทำให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ แต่อย่างไรก็ตามการบริหารจัดการความเสี่ยงไม่สามารถทำให้ความเสี่ยงหมดไปจากองค์กรได้ เนื่องจากความเสี่ยงมีอยู่โดยทั่วไปจากการดำเนินธุรกิจและการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นเพียงเครื่องมือที่ช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัวและจัดการกับความเสี่ยงได้ทันเวลา การจัดการกับ ความเสี่ยงควรคำนึงถึงโอกาสในการสร้างคุณค่าให้กับองค์กรด้วย ดังนั้น องค์กรจำเป็นต้องบูรณาการการบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรให้เข้ากับการกำหนดกลยุทธ์และการจัดการผลการดำเนินงานเพื่อตระหนักถึงผลประโยชน์เกี่ยวข้องกับคุณค่าขององค์กร (COSO, ๒๐๑๗) การบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรสามารถสร้างประโยชน์ให้กับองค์กร ดังนี้

๑. เพิ่มโอกาสทางธุรกิจในกระบวนการระบุเหตุการณ์ สามารถระบุทั้งความเสี่ยงและโอกาส เนื่องจากเหตุการณ์หนึ่งหรือหลายเหตุการณ์มีความเป็นไปได้ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งอาจจะส่งผลทั้งด้านบวกและด้านลบ เหตุการณ์ที่มีผลทางด้านบวกกิจการก็สามารถนำไปวางแผน และเพิ่มโอกาสทางธุรกิจได้

๒. ลดการเกิดขึ้นของเหตุการณ์ที่ไม่ได้คาดคิดซึ่งส่งผลในทางลบต่อองค์กร เมื่อองค์กรมีการระบุความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยง และมีการบริหารจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสมก็จะทำให้องค์กรสามารถลดเหตุการณ์ดังกล่าวได้

๓. ทำให้การดำเนินงานขององค์กรเป็นไปอย่างราบรื่น เนื่องจากความเสี่ยงมีมากมายซึ่งอาจเกิดขึ้นจากปัจจัยภายในและภายนอกองค์กร การบริหารจัดการความเสี่ยงก็ เปรียบเสมือนการวางแผนรับมือกับปัญหาที่จะเกิดขึ้น ล่วงหน้า ส่งผลให้การดำเนินงานขององค์กร เป็นไปได้อย่างราบรื่น

๔. การบริหารจัดการความเสี่ยงแบบบูรณาการทำให้มั่นใจได้ว่า ความเสี่ยงโดยรวมได้รับการจัดการ มีใช้เฉพาะการจัดการความเสี่ยงหนึ่งแต่ไปเพิ่มความเสี่ยงอีกอันหนึ่ง

๕. ปรับปรุงการใช้ทรัพยากรเมื่อองค์กรมีข้อมูลความเสี่ยงที่ถูกต้องและทันเวลา ผู้บริหารสามารถประเมินความต้องการทรัพยากรโดยรวม และจัดสรรทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพ สูงสุดได้ ภาพรวมของกรอบแนวใหม่เมื่อเทียบกับฉบับเดิมมีการเปลี่ยนแปลง ทั้งคำนิยาม องค์ประกอบและ หลักการของการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันที่มีความซับซ้อนและหลากหลายมากขึ้น



กรอบการบริหารความเสี่ยง

บทที่ ๒ การบริหารจัดการความเสี่ยง

๒.๑ กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรตามหลักการของ COSO ERM ๒๐๑๗

กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรตามหลักการของ COSO ERM ๒๐๑๗ การบริหารจัดการความเสี่ยงตามกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงองค์กร-การบูรณาการระหว่างกลยุทธ์และผลการดำเนินงาน หรือ COSO ERM ๒๐๑๗ มีประเด็นที่สำคัญคือ การบริหาร ความเสี่ยงองค์กรต้องทำควบคู่ไปกับการวางแผนกลยุทธ์เพื่อเพิ่มมูลค่าให้กับองค์กร องค์ประกอบสำคัญของการบริหารจัดการความเสี่ยงตามแนวคิดของ COSO ERM ๒๐๑๗ แบ่งออกเป็น ๕ องค์ประกอบโดยองค์ประกอบเหล่านี้ต้องมีความเกี่ยวเนื่องและมีความสัมพันธ์ต่อกันเพื่อให้เกิดการบรรลุวัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง ดังนี้



กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง COSO – ERM : ๒๐๑๗

กรอบ COSO-ERM : ๒๐๑๗ ที่ปรับปรุงองค์ประกอบการบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรทั้ง ๕ องค์ประกอบ จะเป็นพื้นฐานครอบคลุมกระบวนการจัดการยุทธศาสตร์และการติดตามกำกับให้มีความเป็นธรรมาภิบาล และสามารถนำไปใช้ในการจัดการกับองค์กรได้ทุกประเภท ทุกขนาดสินทรัพย์ อันจะสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลให้เจ้าของ หรือคณะผู้บริหารได้เข้าใจกระบวนการจัดการ และคาดการณ์ ผลลัพธ์ที่จะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายได้ดี ทั้งนี้ องค์ประกอบดังกล่าว ได้มีหัวข้อที่เป็นรายละเอียด ดังนี้

ความเป็นธรรมาภิบาลและพฤติกรรม



๑. ความเป็นธรรมาภิบาลและพฤติกรรม(governance and culture)

โดยองค์กรต้องจัดให้องค์กรมีการจัดการธรรมาภิบาลมีวัฒนธรรมองค์กรโดยบุคคลากรในองค์กรมีจริยธรรมที่ดี กระจายในการสร้างคุณค่า มีความเข้าใจและตระหนักในความเสี่ยง จะส่งผลให้เกิดบรรยากาศ การให้ความสำคัญ และมีความรับผิดชอบร่วมกันในการทำให้เกิดการบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรที่เป็นระบบมีประสิทธิภาพขึ้น

หลักการที่ ๑ จัดตั้งคณะกรรมการดูแลความเสี่ยง (Exercises Board Risk Oversight)

คณะกรรมการและคณะทำงานบริหารความเสี่ยงขององค์กรบริหารส่วนตำบล มีหน้าที่กำกับดูแลการดำเนินงานตาม กลยุทธ์รวมถึงกำกับดูแล กิจกรรม เช่น คณะกรรมการควรมีหน้าที่ความรับผิดชอบด้านการบริหารจัดการความเสี่ยง คณะกรรมการควร มีความอิสระ หลีกเลี่ยงความขัดแย้งทางผลประโยชน์ที่อาจเกิดขึ้น

หลักการที่ ๒ จัดตั้งโครงสร้างการดำเนินงาน (Establishes Operating Structures) องค์กรควรจัดตั้ง โครงสร้างการดำเนินงานที่สอดคล้องกับกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ

หลักการที่ ๓ ระบุวัฒนธรรมองค์กรที่ต้องการ (Defines Desired Culture) องค์กรควรระบุพฤติกรรม ที่พึงประสงค์ซึ่งแสดงถึงวัฒนธรรมองค์กรที่ต้องการคณะกรรมการบริหารและฝ่ายบริหารเป็นผู้กำหนดวัฒนธรรม องค์กรในภาพรวมและสำหรับบุคลากรภายใต้วัฒนธรรมองค์กรที่ให้ความสำคัญกับความเสี่ยงวัฒนธรรมองค์กร เกิดขึ้นจากหลายปัจจัย ปัจจัยภายในที่สำคัญ ได้แก่ ระดับการใช้วิจารณ์ญาณความเป็นอิสระในการตัดสินใจของ พนักงาน การสื่อสารระหว่างพนักงาน และผู้จัดการ ปัจจัยภายนอก ได้แก่ ข้อกำหนดด้านกฎหมาย ความคาดหวัง ของลูกค้า และองค์ประกอบอื่นๆ

หลักการที่ ๔ แสดงความมุ่งมั่นในค่านิยมหลัก (Demonstrates Commitment to Core Values) องค์กรควร แสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติตามค่านิยมหลักขององค์กร เช่น ยึดถือการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นส่วน หนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร การปฏิบัติตามหน้าที่และความ รับผิดชอบอย่างเคร่งครัด การกำหนดให้มีการสื่อสารที่ เหมาะสม

หลักการที่ ๕ จูงใจ พัฒนา และรักษามูลค่าบุคลากรที่มีความสามารถ (Attracts, Develops, and Retains Capable Individuals) องค์กรควรมุ่งมั่นในการสนับสนุนการสร้างทรัพยากรบุคคล ควบคู่ไปกับ กลยุทธ์และ วัตถุประสงค์ทางธุรกิจ เช่น ฝึกอบรมบุคลากรในด้านการบริหารความเสี่ยง

การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์



- หลักการที่ 06 วิเคราะห์โครงสร้างของธุรกิจ (Analyze Business Context)
- หลักการที่ 07 กำหนดความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ (Define Risk Appetite)
- หลักการที่ 08 ประเมินกลยุทธ์ในรูปแบบต่างๆ (Evaluate Alternative Strategies)
- หลักการที่ 09 กำหนดวัตถุประสงค์ในการดำเนินธุรกิจ (Formulate Business Objectives)

๒. การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์(strategy and objective setting)

เนื่องจากการบริหารจัดการความเสี่ยงและการจัดการยุทธศาสตร์จะมีกระบวนการดำเนินงานควบคู่กันไป การกำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้และการจัดการความเสี่ยงให้ประสานกลมกลืนกับการจัดการยุทธศาสตร์ โดยเฉพาะ หากมีความเข้าใจและมีการระบุประเมินและการตอบสนองความเสี่ยงเป็นพื้นฐานการกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์แล้ว จะส่งผลให้กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรและการจัดการยุทธศาสตร์ เกิดประสิทธิภาพ

หลักการที่ ๖ วิเคราะห์ธุรกิจ (Analyzes Business Context) องค์กรควรพิจารณาถึงผลกระทบจากบริบททางธุรกิจที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อระดับความเสี่ยงในภาพรวมขององค์กร เช่น การเข้าใจบริบททางธุรกิจ การคำนึงถึงสภาพแวดล้อมภายนอกและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

หลักการที่ ๗ ระบุความเสี่ยงที่ยอมรับได้(Defines Risk Appetite) องค์กรควรระบุความเสี่ยงที่ยอมรับได้เพื่อสร้างตารางไว้และส่งเสริมความตระหนักถึงค่านิยม ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ไม่มีการกำหนดรูปแบบตายตัวหรือเป็นมาตรฐานที่จะใช้ได้กับทุกองค์กร ผู้บริหารเป็นผู้เลือกความเสี่ยงที่ยอมรับได้ภายใต้บริบททางธุรกิจที่ต่างกันในแต่ละองค์กร

หลักการที่ ๘ ประเมินกลยุทธ์ทางเลือก (Evaluates Alternative Strategies) องค์กรควรประเมินเพื่อค้นหากลยุทธ์ทางเลือกและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นต่อโปรไฟล์ความเสี่ยงของ องค์กร เช่น การวิเคราะห์ SWOT และการวิเคราะห์สถานการณ์กลยุทธ์ต้องสนับสนุนพันธกิจและ วิสัยทัศน์ รวมถึงสอดคล้องกับค่านิยมหลักและความเสี่ยงที่ยอมรับได้

หลักการที่ ๙ กำหนดวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ (Formulates Business Objectives) ในการกำหนดวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ องค์กรควรพิจารณาถึงความเสี่ยงในระดับต่างๆ ตลอดจนความ สอดคล้อง และการสนับสนุนกลยุทธ์ควบคู่ไปด้วย เช่น การกำหนดค่าความเบี่ยงเบนของความเสี่ยง จากผลการดำเนินงาน ซึ่งยังคงอยู่ในช่วงความเสี่ยงที่ยอมรับได้



๓. การจัดการความเสี่ยง (risk performance)

ความเสี่ยงอาจกระทบต่อความสำเร็จของการจัดการยุทธศาสตร์ ให้บรรลุเป้าหมายได้ทุกเมื่อ ดังนั้นระหว่างการนำยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ จึงต้องมีการระบุประเมิน และการตอบสนองความเสี่ยงควบคู่กันไป ทั้งนี้องค์กรควรจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง ควรเลือกวิธีการตอบสนอง และวิเคราะห์ความเสี่ยงให้อยู่ในรูป portfolio view of the amount of risk เพื่อเป็นรูปแบบ รายงานเสนอให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้ทราบ จะทำให้เกิดประสิทธิผลต่อการจัดการยุทธศาสตร์

หลักการที่ ๑๐ ระบุความเสี่ยง (Identifies Risk)

องค์กรควรระบุความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ เช่น ความเสี่ยงด้านลูกค้า ความเสี่ยงด้านการเงิน ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน และความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ความเสี่ยงทั้งหมดจะถูกเก็บไว้ในโปรไฟล์ความเสี่ยงเพื่อนำไปจัดการความเสี่ยงเหล่านี้ต่อไป

หลักการที่ ๑๑ ประเมินความรุนแรงของความเสี่ยง (Assess Severity of Risk) องค์กร

ควรประเมินความรุนแรงของความเสี่ยง โดยประเมินว่าแต่ละปัจจัยเสี่ยงนั้นมีโอกาสที่จะเกิดมากน้อยเพียงใด และหากเกิดขึ้นแล้วจะส่งผลกระทบต่อองค์กรรุนแรงมากน้อยแค่ไหน

หลักการที่ ๑๒ จัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง (Prioritizes Risks)

องค์กรควรคำนวณระดับความเสี่ยง (Risk Exposure) และการจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงเพื่อเป็นพื้นฐานในการพิจารณาคัดเลือกวิธีตอบสนองต่อความเสี่ยงนั้น การคำนวณระดับความเสี่ยงเท่ากับผล คูณของคะแนนระหว่างโอกาสที่จะเกิดขึ้นกับคามเสียหายเพื่อจัดลำดับความสำคัญและใช้ในการ ตัดสินใจว่าความเสี่ยงใดควรเร่งจัดการก่อน

หลักการที่ ๑๓ ดำเนินการตอบสนองต่อความเสี่ยง (Implements Risk Responses)

องค์กรควรระบุและคัดเลือกวิธีการตอบสนองต่อความเสี่ยง เช่น การยอมรับความเสี่ยง การลด การโอน หรือการหลีกเลี่ยง โดยศึกษาผลดีผลเสียความเป็นไปได้และค่าใช้จ่ายของแต่ละทางเลือก

หลักการที่ ๑๔ พัฒนารอบความเสี่ยงในภาพรวม(Develops Portfolio View)

องค์กรควรพัฒนาและประเมินความเสี่ยงในภาพรวมของทั้งองค์กร เครื่องมือที่นิยมใช้แสดงความเสี่ยง มีชื่อเรียกหลายชื่อ ได้แก่ Risk Map หรือ Risk Matrix องค์กรประกอบที่ ๔ การทบทวนและปรับปรุงแก้ไข



๔. การทบทวนและปรับปรุง (review and revision)

การทบทวนและปรับปรุงกระบวนการจัดการยุทธศาสตร์เป็นเรื่องปกติ หากเห็นว่าผลการดำเนินงานอาจไม่บรรลุเป้าหมายหรือสถานการณ์มีการเปลี่ยนแปลงโดยหากนำผลจากการบริหารจัดการความเสี่ยงมาพิจารณาในการตัดสินใจประกอบจะทำให้การทบทวนการปรับปรุงเป็นการตัดสินใจที่ถูกต้อง และถูกสถานการณ์ ถูกจังหวะเวลาที่เหมาะสม

หลักการที่ ๑๕ ประเมินการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ (Assesses Substantial Change)

องค์กรควรระบุและประเมินการเปลี่ยนแปลง ทั้งภายในและภายนอกกิจการที่อาจส่งผลกระทบต่อกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ทางธุรกิจที่สำคัญ

หลักการที่ ๑๖ ทบทวนความเสี่ยงและผลการดำเนินงาน (Reviews Risk and Performance)

องค์กรควรทบทวนผลการดำเนินงานขององค์กร รวมถึงพิจารณาทบทวนความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง เช่น องค์กรมีผลการดำเนินงานตามเป้าหมายแล้วหรือไม่

หลักการที่ ๑๗ มุ่งมั่นปรับปรุงการบริหารจัดการความเสี่ยงองค์กร (Pursues Improvement in Enterprise Risk Management)

องค์กรควรปรับปรุงการบริหารจัดการความเสี่ยงองค์กรอยู่เสมอ โดยเฉพาะช่วงเวลาการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ เช่น การปรับโครงสร้างองค์กรหลังการประเมินผลการดำเนินงาน หรือการเปลี่ยนแปลงจากสภาพแวดล้อมภายนอกต่างๆ ที่ส่งผลกระทบต่อระบบการบริหารความเสี่ยง

ข้อมูล การสื่อสาร และการรายงาน



๕. ข้อมูลการสื่อสารและการรายงาน (information, communication, and reporting)

การบริหารความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ต้องการความต่อเนื่องการเข้าถึงข้อมูลทั้งภายในและภายนอก และการถ่ายทอดรายงานข้อมูลเชิงความเสี่ยงให้ทั่วถึงและเพียงพอในลักษณะจากล่างขึ้นบนและจากบนลงล่างที่ดีพอจะส่งผลให้การจัดการเชิงยุทธศาสตร์มีประสิทธิภาพและส่งผลต่อการเพิ่มคุณค่าให้แก่องค์กรในที่สุด

หลักการที่ ๑๘ ยกระดับระบบสารสนเทศ (Leverages Information Systems)

องค์กรควรจัดให้มีสารสนเทศอย่างเพียงพอ เหมาะสมและทันต่อเวลา องค์กรอาจใช้กระบวนการ วิเคราะห์กลุ่มข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data Analytics) เพื่อค้นหารูปแบบความสัมพันธ์ของสิ่งเชื่อมโยง ข้อมูลเข้าไว้ด้วยกันนำไปสู่การระบุและจัดการความเสี่ยงได้ดีขึ้น

หลักการที่ ๑๙ สื่อสารข้อมูลความเสี่ยง (Communicates Risk Information)

องค์กรควรสื่อสารข้อมูลการบริหารจัดการความเสี่ยงองค์กรผ่านช่องทางการติดต่อต่างๆ ข้อมูลการสื่อสารทั้งระดับบนลงล่าง (Top-down Approach) และระดับล่างขึ้นบน (Bottom-up Approach) การสื่อสารข้อมูลความเสี่ยงควรมีให้เพียงพอทั้งภายในและภายนอกองค์กร

หลักการที่ ๒๐ รายงานผลความเสี่ยงวัฒนธรรมและผลการดำเนินงาน (Reports on Risk, Culture, and Performance) องค์กรควรรายงานความเสี่ยง วัฒนธรรมองค์กรและผลการดำเนินงานในทุกระดับให้ครอบคลุมทั่วทั้งองค์กร แม้จะมีการมอบหมายหน้าที่ด้านการรายงานผล ให้หน่วยงานหรือบุคคลใดแล้วก็ตามผู้บริหารยังต้องมีหน้าที่กำกับดูแลด้วย

รูปแบบการประเมินความเสี่ยง ตามมาตรฐาน COSO (The Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission) จำแนกได้ ๔ ประเภท ดังนี้

๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (S : Strategic Risk) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์ แผนดำเนินงานที่นำไปปฏิบัติไม่เหมาะสม หรือไม่สอดคล้องกับปัจจัยภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก อันส่งผลกระทบต่อการบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ หรือ สถานะขององค์กร

➢ ด้านกลยุทธ์ คือ ความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร และขีดความสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรในด้านกลยุทธ์)

๒. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (O : Operational Risk) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการปฏิบัติงานต่างๆ ขั้นตอน โดยครอบคลุมถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการ อุปกรณ์ เทคโนโลยีสารสนเทศ บุคลากรในการปฏิบัติงาน

➢ ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน คือ ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานและขีดความสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรด้านการปฏิบัติงาน)

๓. ความเสี่ยงด้านการเงิน (F : Financial Risk) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการเบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามแผน งบประมาณถูกตัด งบประมาณที่ได้รับไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ของภารกิจที่เปลี่ยนแปลงไปทำให้การจัดสรรไม่เพียงพอ

➢ ความเสี่ยงด้านการเงิน คือ ความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อฐานะการเงิน และขีดความสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรด้านการเงิน)

๔. ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบหรือกฎหมายที่เกี่ยวข้อง (C : Compliance Risk) หรือ (Event Risk) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการไม่สามารถปฏิบัติตามกฎระเบียบ หรือ กฎหมายที่เกี่ยวข้องได้ หรือ กฎหมายที่มีอยู่ไม่เหมาะสมหรือเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน

➢ ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ/กฎหมาย คือ ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎระเบียบและข้อบังคับของกฎหมาย รวมถึงข้อบังคับภายในองค์กรด้วย)

การบริหารจัดการความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO (The Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission) ประกอบด้วย องค์ประกอบ ๘ ประการ ดังนี้

๑. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)

สภาพแวดล้อมขององค์กรเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ ในการกำหนดกรอบการบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วยปัจจัยหลายประการ เช่น วัฒนธรรมองค์กร นโยบายของผู้บริหาร แนวทางการปฏิบัติงานบุคลากร กระบวนการทำงานระบบสารสนเทศ ระเบียบ เป็นต้น

สภาพแวดล้อมภายในองค์กรประกอบเป็นพื้นฐานสำคัญในการกำหนดทิศทางของกรอบการบริหารความเสี่ยงขององค์กร

๒. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting)

องค์กรต้องพิจารณากำหนดวัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยงให้มีความสอดคล้องกับกลยุทธ์และความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ เพื่อวางเป้าหมายในการบริหารความเสี่ยงขององค์กรได้อย่างชัดเจนและเหมาะสม

๓. การบ่งชี้เหตุการณ์หรือปัญหาที่จะเกิดขึ้น (Event Identification)

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

๔. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

การประเมินความเสี่ยงเป็นการจำแนกและพิจารณาจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงที่มีอยู่ โดยการประเมินจากโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact) โดยสามารถประเมินความเสี่ยงได้ทั้งจากปัจจัยความเสี่ยงภายนอกและปัจจัยความเสี่ยงภายในองค์กร

๕. การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)

เป็นการดำเนินการหลังจากที่องค์กรสามารถบ่งชี้ความเสี่ยงขององค์กร และประเมินความสำคัญของความเสี่ยงแล้ว โดยจะต้องนำความเสี่ยงไปดำเนินการตอบสนองด้วยวิธีการที่เหมาะสมเพื่อลดความสูญเสียหรือโอกาสที่จะเกิดผลกระทบให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ซึ่ง ประกอบด้วย ๔ วิธีหลัก ๆ ดังนี้

๑) การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk avoidance) หมายถึง การเลิกหรือหลีกเลี่ยงการกระทำเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง เช่นการกระทำงานที่องค์กรไม่ถนัด อาจหลีกเลี่ยงโดยการไม่กระทำหรือจ้างบุคคลภายนอก เป็นต้น

๒) การควบคุมความสูญเสีย (Risk reduction) แบ่งเป็น ๒ วิธี ประกอบด้วย
 - การป้องกันการเกิดความสูญเสีย เป็นวิธีการลดความถี่ของความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น เช่น การติดตั้งระบบป้องกันไฟฟ้าลัดวงจร หรือ การติดตั้งสายล่อฟ้า เป็นต้น
 - การควบคุมขนาดของความสูญเสีย เป็นวิธีการควบคุมความรุนแรงของความสูญเสียที่เกิดขึ้นแล้ว เช่น กรณีใช้วัตถุดิบที่เกิดขึ้น วิธีตอบสนองความเสี่ยงที่เกิดขึ้น คือ การจำกัดวงของการแพร่ระบาดโดยการกำจัดสัตว์ปีกในพื้นที่ที่มีความเสี่ยงเพื่อป้องกันไม่ให้แพร่ระบาดไปยังพื้นที่อื่น ซึ่งถือเป็นการควบคุมขนาดของความสูญเสีย

๓) การแบ่งความเสี่ยง (Risk Sharing) หมายถึง การลดโอกาสความหน้าจะเกิดหรือการลดความเสียหาย โดยการแบ่ง การโอนการหาผู้รับผิดชอบร่วมในความเสี่ยง เช่น การจัดประกันภัย

๔) การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance) หมายถึง การไม่กระทำการใดๆ เพิ่มเติมกรณีนี้ใช้กับความเสี่ยงที่มีสาระสำคัญน้อย ความเสี่ยงน่าจะเกิดน้อย หรือเห็นว่าต้นทุนในการบริหารความเสี่ยงสูงกว่าผลที่ได้รับ

๖. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

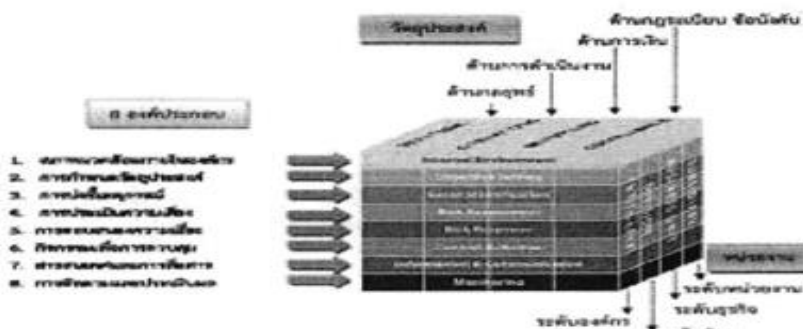
การกำหนดกิจกรรมและการปฏิบัติต่าง ๆ ที่จะกระทำเพื่อลดความเสี่ยง และทำให้การดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร เช่น การกำหนดกระบวนการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการกับความเสี่ยง

๗. สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)

องค์กรจะต้องมีระบบสารสนเทศและการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เพราะเป็นพื้นฐานสำคัญที่จะนำไปพิจารณาดำเนินการบริหารความเสี่ยงให้เป็นไปตามกรอบ และขั้นตอนการปฏิบัติที่องค์กรกำหนด

๘. การติดตามประเมินผล (Monitoring)

องค์กรจะต้องมีการติดตามผล เพื่อให้ทราบถึงผลการดำเนินการว่ามีความเหมาะสมและสามารถจัดการความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่



ภาพที่ 2-2 แผนภาพแสดงการบริหารความเสี่ยงตามแนวทางของ COSO

๒.๒ นโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง

นโยบายในการบริหารจัดการความเสี่ยงควรกำหนดให้ผู้ปฏิบัติงานทุกคนในองค์กรได้ถือปฏิบัติ ทั้งนี้เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นไปในแนวทางเดียวกันทั่วทั้งองค์กร และเกิดเป็นวัฒนธรรมในการบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร อันจะส่งผลให้การบริหารจัดการความเสี่ยงถูกปลูกฝังอยู่ในองค์กรอย่างยั่งยืน โดยนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงจะต้องพิจารณาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องมีสาระสำคัญ ดังนี้

๑. ให้ดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเป็นระบบตามแนวทาง COSO : ERM






(The Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission : Enterprise Risk Management) ซึ่งเป็นกรอบแนวคิดในการบริหารจัดการความเสี่ยงแบบทั้งองค์กร

๒. ให้กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง มีความเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ของแผนพัฒนาท้องถิ่นและแผนอัตรากำลัง

๓. ให้มีการติดตามปัจจัยที่เป็นเหตุแห่งความเสี่ยง ทบทวน รวมทั้งจัดทำรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ

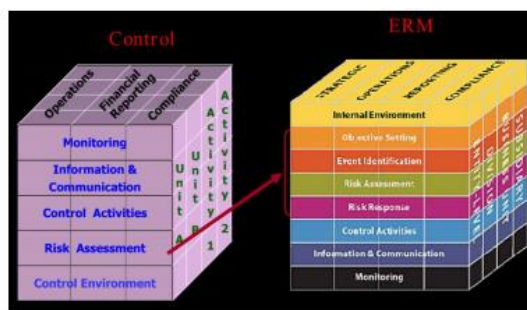
๔. ให้นำเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการจัดการที่ดีมาใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยง

๕. ให้มีการเผยแพร่ความรู้สร้างความเข้าใจ และสร้างจิตสำนึกแก่ผู้ปฏิบัติงานทุกคนให้ตระหนักถึงความรู้รับผิดชอบที่จะต้องปฏิบัติตามนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเคร่งครัดและต่อเนื่อง เป็นวัฒนธรรมขององค์กร นโยบายการดำเนินงานบริหารจัดการความเสี่ยง ควรให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์และทิศทางการดำเนินงาน ควรใช้หลัก SMART (ชัด-วัด-ปฏิบัติ-สม-เวลา) เพื่อดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ดังนี้

 Specific	=	ชัดเจน
 Measurable	=	วัดได้
 Achievable	=	ปฏิบัติได้
 Reasonable	=	สมเหตุสมผล
 Time Constrained	=	มีกรอบเวลา

๒.๓ หลักการบริหารจัดการความเสี่ยง

มาตรฐานที่จะนำมาใช้ในการกำหนดแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นกรอบแนวคิดในการบริหารจัดการความเสี่ยงแบบทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Risk Management : ERM) มีแนวทางในการแจกแจงปัญหา และความเสี่ยง ออกเป็นองค์ประกอบย่อยๆ รวมถึงมีการกำหนดบทบาทและหน้าที่ความรู้รับผิดชอบด้านการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ชัดเจน อ้างอิงจากมาตรฐาน COSO (The Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission) COSO –ERM: ๒๐๑๗ ให้ความสำคัญกับการนำการบริหารจัดการความเสี่ยงมาสนับสนุนการจัดการเชิงยุทธศาสตร์ จึงมีการทบทวนองค์ประกอบการบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร ซึ่งเดิมมี ๘ องค์ประกอบได้แก่ การจัดสภาพแวดล้อม การกำหนดวัตถุประสงค์การระบุความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง การตอบสนองความเสี่ยง การควบคุมความเสี่ยง ข้อมูล และการสื่อสาร และการติดตามและรายงาน เหลือ ๕ องค์ประกอบ องค์ประกอบดังกล่าว ได้มีหัวข้อที่เป็นรายละเอียดตามแผนภูมิดังข้างล่างนี้



กรอบงานการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ตามแนวคิดของ COSO (Committee of Sponsoring Organization of The

๒.๔ โครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยง

โครงสร้างของการบริหารจัดการความเสี่ยง ไม่มีรูปแบบที่เป็นมาตรฐานเพียงแบบเดียว แต่ต้องมีการปรับใช้ให้เหมาะสมกับแต่ละองค์กร โดยจะพิจารณาได้จากวัฒนธรรม ความซับซ้อนของการดำเนินงาน ประเภทและลักษณะขององค์กรเป็นองค์ประกอบ สิ่งสำคัญของโครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยง คือการที่คณะกรรมการและผู้บริหารทุกระดับมีบทบาท และมีส่วนร่วมในการพัฒนาการบริหารจัดการความเสี่ยง ขององค์กร โครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีประสิทธิผลขององค์กรจะช่วยให้การประเมินควบคุมและ ติดตามความเสี่ยงของแต่ละหน่วยงาน และทำให้เกิดความมั่นใจว่าการปฏิบัติงานในการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยทุกคนในองค์กรอยู่ภายใต้กรอบเดียวกัน

โครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีประสิทธิผลประกอบด้วย

๑. คณะกรรมการที่มีความรับผิดชอบโดยตรงในการกำกับดูแลการบริหารจัดการความเสี่ยง
๒. คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง ที่ได้รับแต่งตั้งให้ทำหน้าที่ในการพัฒนาการบริหารความเสี่ยง อย่างน้อยควรประกอบด้วยผู้บริหารระดับสูงขององค์กร เช่น กรรมการผู้จัดการ และรองกรรมการผู้จัดการ
๓. หน่วยงานหรือผู้รับผิดชอบในการบริหารจัดการความเสี่ยงที่รับผิดชอบนำเอาวิสัยทัศน์ขององค์กรในส่วน ที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงไปกำหนดเป็นนโยบายและวิธีการปฏิบัติการพัฒนาโครงสร้างการบริหารจัดการ ความเสี่ยงอย่างเป็นทางการจะทำให้ผู้บริหารและพนักงานในหน่วยงานต่างๆ มีความเข้าใจในหน้าที่และความรับผิดชอบ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความเสี่ยง ซึ่งมีผลให้เกิดการตัดสินใจที่ถูกต้อง ทันเวลา ป้องกันความสูญเสียและ เพิ่มโอกาสทางธุรกิจให้แก่องค์กร



๒.๕ การพัฒนาโครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยง

การดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบล แบ่งออกเป็น ๒ ระยะ ดังนี้
ระยะที่ ๑ การเริ่มต้นและพัฒนา ประกอบด้วย

- ๑) กำหนดนโยบายหรือแนวทางในการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบล
- ๒) ระบุปัจจัยเสี่ยง ประเมินโอกาสและผลกระทบจากปัจจัยเสี่ยง
- ๓) วิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยเสี่ยง
- ๔) จัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงของปัจจัยเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูง และสูงมาก รวมทั้งปัจจัยเสี่ยงที่อยู่ในระดับปานกลาง

ในระดัปปานกลาง

๕) สื่อสารทำความเข้าใจเกี่ยวกับแผนบริหารความเสี่ยงให้ผู้ปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบลทราบ และสามารถนำไปปฏิบัติได้

- ๖) รายงานความก้าวหน้าของการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง
- ๗) รายงานสรุปการประเมินผลความสำเร็จของการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง

ระยะที่ ๒ การพัฒนาสู่ความยั่งยืน

- ๑) ทบทวนแผนการบริหารความเสี่ยงปีที่ผ่านมา
- ๒) พัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยงสำหรับความเสี่ยงแต่ละประเภท
- ๓) ผลักดันให้มีการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร
- ๔) พัฒนาขีดความสามารถพนักงานส่วนตำบลในการดำเนินการบริหารความเสี่ยง

๒.๖ บทบาทและความรับผิดชอบหลักการบริหารจัดการความเสี่ยง

คณะทำงานบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบล

แต่งตั้งคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง โดยมีองค์ประกอบ ดังนี้

- | | |
|--|-------------------------------------|
| ๑) นายกองค้การบริหารส่วนตำบล | ประธานกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง |
| ๒) ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล | ประธานคณะทำงาน |
| ๓) หัวหน้าสำนักปลัด | คณะทำงาน |
| ๔) ผู้อำนวยการกองคลัง | คณะทำงาน |
| ๕) ผู้อำนวยการกองช่าง | คณะทำงาน |
| ๖) ผู้อำนวยการกองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม | คณะทำงาน |
| ๗) | คณะทำงาน |
| ๘) | คณะทำงาน |
| ๙) เจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายใน/นิติกร/นักวิเคราะห์นโยบายและแผน | คณะทำงาน และเลขานุการ |

ผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งมีหน้าที่ความรับผิดชอบตามหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ ดังนี้

๑) นายกองค้การบริหารส่วนตำบล ทำหน้าที่ ประธานการบริหารจัดการความเสี่ยงในการกำหนดระเบียบหลักเกณฑ์และเงื่อนไขในการบริหารจัดการความเสี่ยง

๒) ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล ทำหน้าที่ ประธานคณะทำงาน กำหนดนโยบายและแต่งตั้งคณะทำงานการบริหารจัดการความเสี่ยงและกำกับดูแลให้มีการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง

ให้ผู้ที่ได้รับแต่งตั้งมีหน้าที่ความรับผิดชอบตามหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับ
หน่วยงานของรัฐ ดังนี้

- ๑) จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงทุกปี
- ๒) ติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง อย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง
- ๓) จัดทำรายงานผลตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
- ๔) พิจารณาทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

โดยจะต้องเข้าใจถึงความเสี่ยงที่อาจมีผลกระทบร้ายแรงต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรและทำให้มั่นใจว่ามีการ
ดำเนินการที่เหมาะสมเพื่อจัดการความเสี่ยงนั้นๆ

ผู้ตรวจสอบภายใน

- ๑) ต้องทำให้มั่นใจว่ามีการควบคุมภายในองค์กรที่เหมาะสมเพื่อจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร
- ๒) มีหน้าที่กำกับดูแลและติดตามการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเป็นอิสระ
- ๓) ติดตามประสิทธิภาพการท างานของหน่วยงานตรวจสอบภายใน
- ๔) รายงานต่อคณะกรรมการและผู้ถือหุ้นเกี่ยวกับประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการควบคุมภายในองค์กร
- ๕) ผู้ตรวจสอบภายในมีการสื่อสารกับคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อให้เข้าใจความเสี่ยงที่สำคัญ
และเชื่อมโยงให้สอดคล้องกับการควบคุมภายใน

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง

- ๑) มีหน้าที่ในการพิจารณาและอนุมัตินโยบายและกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง
- ๒) ติดตามการพัฒนากรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง
- ๓) ติดตามกระบวนการบ่งชี้และการประเมินความเสี่ยง
- ๔) ประเมินและอนุมัติแผนการจัดการความเสี่ยง
- ๕) รายงานต่อคณะกรรมการเกี่ยวกับความเสี่ยง และการจัดการความเสี่ยง
- ๖) มีการสื่อสารกับคณะกรรมการตรวจสอบเกี่ยวกับความเสี่ยงที่สำคัญ
- ๗) มีหน้าที่ติดตามความเสี่ยงที่สำคัญทั้งองค์กรและทำให้มั่นใจได้ว่ามีแผนการจัดการกับความเสี่ยงที่เหมาะสม
- ๘) ส่งเสริมนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง และทำให้มั่นใจว่ากระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงได้รับการปฏิบัติทั่วทั้งองค์กร
- ๙) ต้องติดตามความเสี่ยงทางกลยุทธ์และความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการที่สำคัญ และทำให้มั่นใจได้ว่ามีแผนการ
จัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม
- ๑๐) ส่งเสริมวัฒนธรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงทำให้มั่นใจว่าผู้อำนวยการฝ่ายให้ความสำคัญกับการ
บริหารจัดการความเสี่ยงในฝ่ายของตน
- ๑๑) ต้องทำให้มั่นใจว่าการปฏิบัติงานรายวันมีการประเมินและรายงานความเสี่ยงอย่างเพียงพอ
- ๑๒) มีการส่งเสริมพนักงานในฝ่ายให้ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารจัดการความเสี่ยง
- ๑๓) มีหน้าที่ระบุและรายงานความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานต่อผู้อำนวยการฝ่าย และเข้าร่วมในการ
จัดทำแผนจัดการความเสี่ยง และนำแผนไปปฏิบัติ

หน่วยงานหรือผู้รับผิดชอบการบริหารจัดการความเสี่ยง

- ๑) ต้องปฏิบัติหน้าที่ประจำวันแทนคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง
- ๒) จัดทำนโยบายความเสี่ยง กรอบและกระบวนการให้กับหน่วยงานและเสนอคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงเพื่ออนุมัติ
- ๓) มีหน้าที่ให้การสนับสนุนและแนะนำกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงแก่หน่วยงานต่างๆ ภายในองค์กร ตามที่มีการร้องขอผู้บริหารและบุคลากร มีความรู้ความเข้าใจเรื่องการบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อสามารถนำไปใช้ในการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์และแผนพัฒนาท้องถิ่น ซึ่งมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และภารกิจขององค์การบริหารส่วนตำบล จัดให้มีระบบการบริหารที่ดีและเป็นไปอย่างเป็นระบบ และมีองค์ประกอบหลักของการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดีและครบถ้วน สามารถนำแผนบริหารความเสี่ยงไปใช้ในการบริหารงานที่รับผิดชอบ

ปัจจัยสำคัญการบริหารจัดการความเสี่ยง

- ๑) การสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง

การปฏิบัติตามกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร จะประสบความสำเร็จเพียงใดขึ้นอยู่กับเจตนารมณ์การสนับสนุนการมีส่วนร่วม และความเป็นผู้นำของผู้บริหารระดับสูงในองค์กร ผู้บริหารระดับสูงต้องให้ความสำคัญและสนับสนุนให้ทุกคนในองค์กรเข้าใจความสำคัญในคุณค่าของการบริหารจัดการความเสี่ยงต่อองค์กร มิฉะนั้นแล้วการบริหารจัดการความเสี่ยงไม่สามารถเกิดขึ้นได้
- ๒) ความเข้าใจความหมายความเสี่ยงตรงกัน

การใช้คำนิยามเกี่ยวกับความเสี่ยงและการบริหารจัดการความเสี่ยงแบบเดียวกัน จะทำให้เกิดประสิทธิภาพในการกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย กระบวนการเพื่อใช้ในการบ่งชี้และประเมินความเสี่ยง และกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม ทำให้ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ทุกระดับ มีจุดหมายร่วมกันในการบริหารจัดการความเสี่ยง
- ๓) กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

องค์กรทั่วไปจะประสบความสำเร็จในการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงได้นั้น จะต้องนำกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงมาปฏิบัติได้อย่างทั่วถึงทั้งองค์กรและต้องกระทำอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ
- ๔) การบริหารการเปลี่ยนแปลง ต้องมีการชี้แจง

การนำกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงมาปฏิบัติ องค์กรต้องมีการปรับวัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยงขององค์กรให้กับเข้าทุกระดับขององค์กร และต้องให้ผู้บริหารและพนักงานทุกคนได้ทราบถึงการเปลี่ยนแปลงของผลที่องค์กรและแต่ละบุคคลจะได้รับจากการเปลี่ยนแปลง
- ๕) การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ

การสื่อสารเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารจัดการความเสี่ยง และวิธีปฏิบัติมีความสำคัญอย่างมากเพราะการสื่อสารจะเน้นให้เห็นถึงการเชื่อมโยง ระหว่างการบริหารจัดการความเสี่ยงกับกลยุทธ์องค์กร การชี้แจงทำความเข้าใจต่อพนักงานทุกคนถึงความรู้รับผิดชอบของแต่ละบุคคลต่อกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง จะช่วยให้เกิดการยอมรับในกระบวนการและนำมาซึ่งความสำเร็จในการพัฒนาการบริหารจัดการความเสี่ยง
- ๖) การวัดผลการบริหารจัดการความเสี่ยง

การวัดความเสี่ยงในรูปแบบผลกระทบและโอกาสที่อาจเกิดขึ้นจะทำให้ผู้บริหารสามารถประเมินความเสี่ยงที่เกิดขึ้นและดำเนินการให้กระบวนการทั้งหมดเกิดความสอดคล้องกันอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และเป็นการลดความแตกต่างระหว่างความเสี่ยงที่เกิดขึ้น

๗) การให้ความรู้เรื่องการบริหารจัดการความเสี่ยง

ผู้บริหารและพนักงานทุกคนในองค์กร ควรต้องได้รับการฝึกอบรมเพื่อให้เข้าใจกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงและความรู้รับผิดชอบของแต่ละบุคคลในการจัดการความเสี่ยง เพื่อบรรลุความสำเร็จขององค์กร การสื่อสารข้อมูลเกี่ยวกับความเสี่ยง

๘) การติดตามกระบวนการวนการวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

ขั้นตอนสุดท้ายของปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จของการบริหารจัดการความเสี่ยง คือการกำหนดวิธีที่เหมาะสมในการติดตามการบริหารจัดการความเสี่ยงการติดตามกระบวนการวนการวนการบริหารจัดการความเสี่ยง ควรพิจารณาประเด็น ต่อไปนี้

๑. การรายงานและสอบทานขั้นตอนติดตามกระบวนการการบริหารจัดการความเสี่ยง
๒. ความชัดเจนและสม่ำเสมอของการมีส่วนร่วม และความมุ่งมั่นของผู้บริหารระดับสูง
๓. บทบาทของผู้นำในการสนับสนุน และติดตามการบริหารจัดการความเสี่ยง
๔. การประยุกต์ใช้เกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานที่เกี่ยวกับการบริหารความ

บทที่ ๓ กระบวนการบริหารความเสี่ยง

๓.๑ ขั้นตอนการบริหารจัดการความเสี่ยง

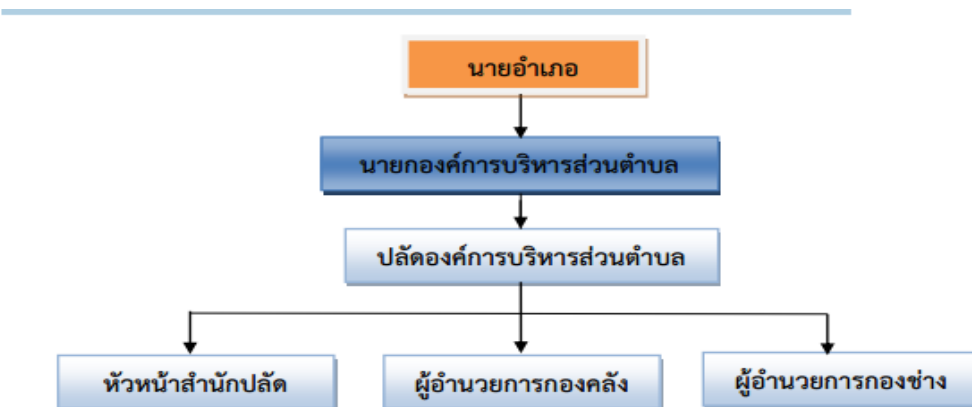
COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Tread Way Commission) ได้มีการกำหนดขั้นตอนการดำเนินการหลักเกณฑ์ในการวิเคราะห์ประเมินและจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม ตามกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพโดยครอบคลุมความเสี่ยงด้าน ESG เป็นพื้นฐานสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จตาม เป้าหมายอย่างยั่งยืน จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่องค์กรควรให้ความสำคัญและมุ่งปฏิบัติ ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ดังนี้

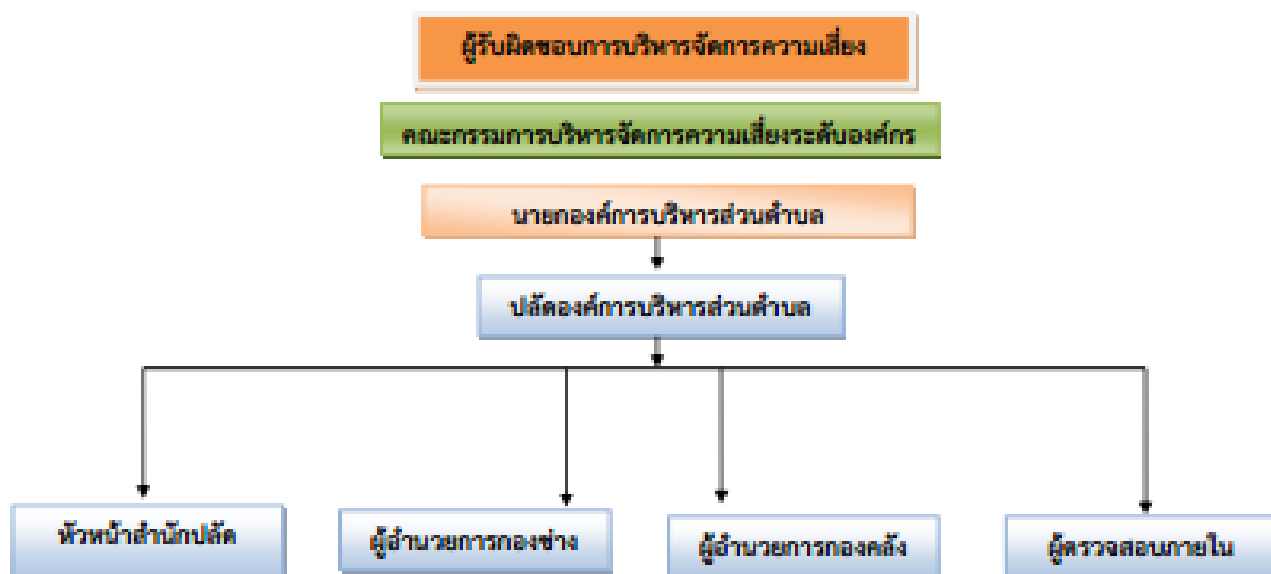


๗ ขั้นตอนการประเมินความเสี่ยงด้าน ESG

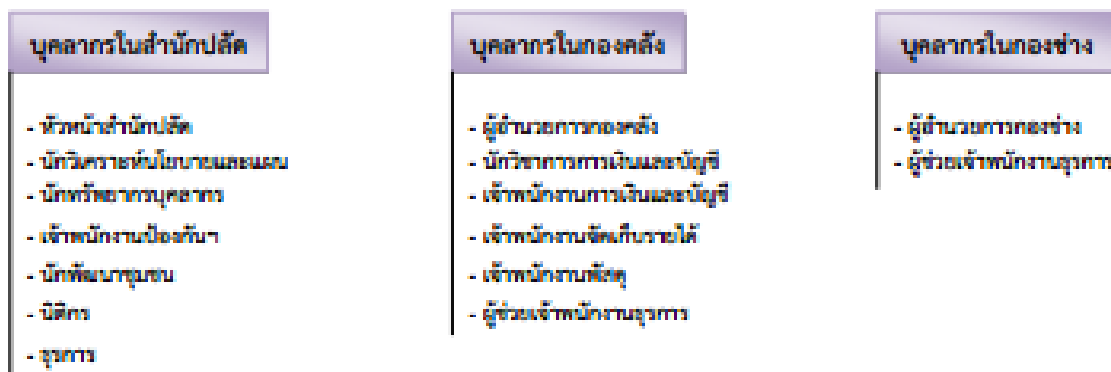
๑. กำหนดโครงสร้างการกำกับดูแล

โครงสร้างการกำกับดูแลควรครอบคลุมตั้งแต่ระดับคณะกรรมการองค์การบริหารส่วนตำบล/คณะกรรมการตรวจสอบ/คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง/คณะกรรมการบริหารประธานฝ่ายบริหารความเสี่ยง หน่วยงานบริหารความเสี่ยง เจ้าของความเสี่ยงและหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านความยั่งยืนโดยบุคคลเหล่านี้มีบทบาทสำคัญ ในการกำกับดูแล ควบคุมและติดตามการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด นอกจากนี้องค์การบริหารส่วนตำบล ควรส่งเสริมให้กรรมการองค์การบริหารส่วนตำบลและผู้บริหารระดับสูงตระหนักถึงความเสี่ยงด้าน ESG และสร้างวัฒนธรรมการบริหาร จัดการความเสี่ยงที่ดีภายในองค์กร





คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับหน่วยงาน



โครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยง

๒. เข้าใจบริบทกลยุทธ์ ในการดำเนินงานกิจกรรมรวมถึงกระบวนการบริหารจัดการ

ความเสี่ยง ขององค์กร หน่วยงานด้านความยั่งยืนต้องทำงานร่วมกับหน่วยงานด้านความเสี่ยงและหน่วยงานด้านกลยุทธ์อย่างใกล้ชิด เพื่อทำความเข้าใจ ติดตาม และสื่อสารแนวโน้ม ที่สำคัญซึ่งเกิดขึ้นในอนาคตที่ส่งผลกระทบต่อ การดำเนินธุรกิจ (Mega Trends) และ ประเด็นความเสี่ยงด้าน ESG ที่อาจส่งผลต่อการดำเนินธุรกิจหรือส่งผลกระทบต่อ องค์กรทั้งในระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว เช่น การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ การขาดแคลนทรัพยากรน้ำ ความมั่นคงด้านอาหาร การขยายตัวของสังคมเมือง เป็นต้น โดยอาจใช้เครื่องมือต่างๆ เข้ามาช่วย เช่น SWOT Analysis หรือการจัดทำแผนที่ ความเชื่อมโยงระหว่างผลกระทบ การพึ่งพา และการสร้างคุณค่าหรือผลกระทบ (Impact and Dependency Mapping) เป็นต้น รวมถึงกำหนดระดับความเสี่ยงที่ องค์กรยอมรับได้ (Risk Appetite)



วิสัยทัศน์ (Vision) การพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลคูบัว อำเภอเมืองราชบุรี จังหวัดราชบุรี
 “ตำบลน่าอยู่ เขตสุขภาพ น้อมนำเศรษฐกิจพอเพียง”

พันธกิจ (Mission)

- (๑) พัฒนาระบบโครงสร้างพื้นฐาน สาธารณูปโภค และสาธารณูปการ
- (๒) ส่งเสริมระบบการวางผังเมืองรวมจังหวัดให้เป็นเมืองน่าอยู่
- (๓) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมให้เป็นเมืองน่าอยู่
- (๔) ส่งเสริมและพัฒนาระบบการกำจัดขยะมูลฝอย และระบบบำบัดน้ำเสีย
- (๕) การรักษาความสงบเรียบร้อยและการป้องกันบรรเทาสาธารณภัย
- (๖) ส่งเสริมอาชีพและการดำเนินงานตามแนวของเศรษฐกิจพอเพียง
- (๗) สนับสนุนและเสริมสร้างความเข้มแข็งทุกภาคส่วนในการพัฒนาท้องถิ่น

- (๘) ส่งเสริมคุณภาพชีวิตและการแก้ไขปัญหาสังคม
- (๙) ส่งเสริมพัฒนาระบบการศึกษา
- (๑๐) ส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรม
- (๑๑) ส่งเสริมภาคเกษตรกรรมอุตสาหกรรม
- (๑๒) ส่งเสริมการสาธารณสุข
- (๑๓) ส่งเสริมการศึกษา
- (๑๔) ส่งเสริมการศาสนา ศิลปวัฒนธรรม จารีตประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น
- (๑๕) การเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน
- (๑๖) การประสานแผนพัฒนาท้องถิ่นและการบูรณาการการทำงานร่วมกัน
- (๑๗) ส่งเสริมภาคเกษตรที่ปลอดภัย

ยุทธศาสตร์การพัฒนา (Strategy)

ยุทธศาสตร์การพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบลคูบัว ประกอบด้วยประเด็นยุทธศาสตร์ ๖ ด้าน ดังนี้
ยุทธศาสตร์การพัฒนาที่ ๑ ด้านพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน สาธารณูปโภค และสาธารณูปการ
 แนวทางการพัฒนา

- ๑.๑ พัฒนาระบบการคมนาคม การจัดการขนส่ง และไฟฟ้าสาธารณะ
- ๑.๒ พัฒนาแหล่งน้ำเพื่อการอุปโภค-บริโภค และเกษตร ตลอดจนการป้องกันน้ำท่วม และภัยแล้ง
- ๑.๓ พัฒนาการวางผังการใช้ที่ดินให้เป็นเมืองน่าอยู่

ยุทธศาสตร์การพัฒนาที่ ๒ ด้านส่งเสริมคุณภาพชีวิต

แนวทางการพัฒนา

- ๒.๑ ส่งเสริมคุณภาพชีวิตและการแก้ไขปัญหาสังคม
- ๒.๒ ส่งเสริมการศึกษา การศึกษา และการเรียนรู้
- ๒.๓ ส่งเสริมการสาธารณสุข สวัสดิการสังคม สวัสดิการชุมชน และนันทนาการ
- ๒.๔ ส่งเสริมอาชีพและการดำเนินงานตามแนวของเศรษฐกิจพอเพียง

ยุทธศาสตร์การพัฒนาที่ ๓ ด้านการจัดระเบียบชุมชน/สังคมและการรักษาความสงบเรียบร้อย

แนวทางการพัฒนา

- ๓.๑ สนับสนุนการป้องกันและแก้ไขปัญหาอาชญากรรม
- ๓.๒ ส่งเสริมประชาธิปไตย ความเสมอภาคสิทธิเสรีภาพและหน้าที่ของประชาชนเพื่อความเป็นพลเมือง
- ๓.๓ การรักษาความสงบเรียบร้อยและการป้องกันบรรเทาสาธารณภัย

ยุทธศาสตร์การพัฒนาที่ ๔ ด้านการวางแผนส่งเสริมการลงทุน พาณิชยกรรม และการท่องเที่ยว

แนวทางการพัฒนา

- ๔.๑ การวางแผน การประสานแผนและการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาท้องถิ่น
- ๔.๒ ส่งเสริมการท่องเที่ยวท้องถิ่นและการค้าชายแดน
- ๔.๓ การเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน
- ๔.๔ ส่งเสริมเศรษฐกิจชุมชน การพาณิชย์และการเสริมสร้างความเข้มแข็งในภาคการเกษตรและอุตสาหกรรม
- ๔.๕ การพัฒนาองค์กรและการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี

ยุทธศาสตร์การพัฒหน้าที่ ๕ ด้านการบริหารจัดการและการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
แนวทางการพัฒนา

๕.๑ พัฒนาระบบการกำจัดและการบริหารจัดการขยะมูลฝอย

๕.๒ พัฒนาระบบบำบัดน้ำเสีย

๕.๓ การบริหารจัดการอนุรักษ์ฟื้นฟูและปกป้องทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

๕.๔ การจัดการมลพิษต่าง ๆ

ยุทธศาสตร์การพัฒหน้าที่ ๖ ด้านศิลปะ วัฒนธรรม จารีตประเพณีและภูมิปัญญาท้องถิ่น
แนวทางการพัฒนา

๖.๑ การส่งเสริมและอนุรักษ์ศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม จารีตประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น

๖.๒ ส่งเสริมให้ประชาชนมีความตระหนักในสถาบันชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์

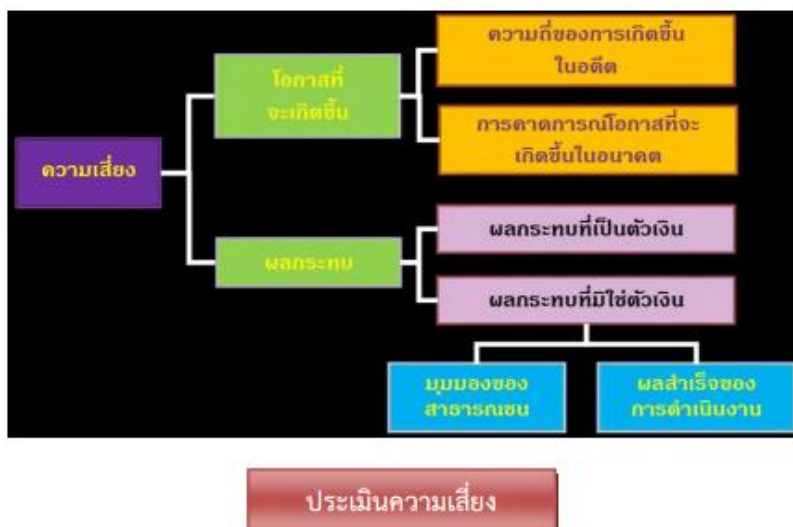
๓. ระบุประเด็นความเสี่ยง ด้าน ESG

การระบุความเสี่ยง ESG โดยใช้เครื่องมือการบริหารความเสี่ยงขององค์กร เช่น ตอบแบบสอบถาม การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ การสัมภาษณ์เจ้าของ ความเสี่ยงและผู้บริหาร เพื่อทำความเข้าใจความเสี่ยงที่มีอยู่เดิม ความเสี่ยงที่เกิด ขึ้นใหม่ (Emerging Risk) รวมถึง กำหนดความหมายและขอบเขตของความเสี่ยงให้ชัดเจน



๔. ประเมินและจัดลำดับความสำคัญความเสี่ยงด้าน ESG ที่เกี่ยวข้อง

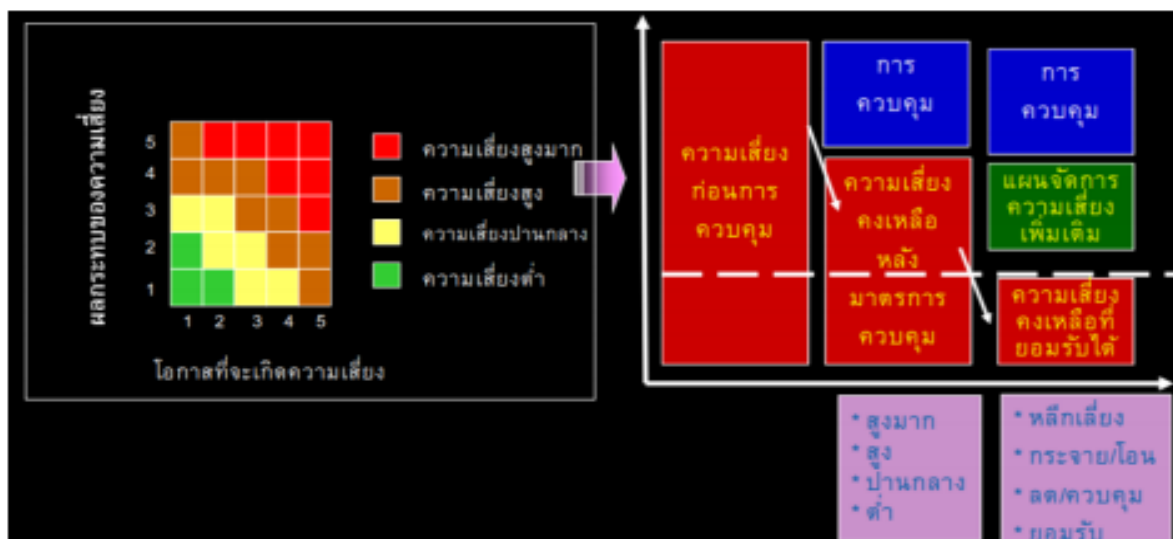
เมื่อองค์กรบริหารส่วนตำบลสามารถกำหนดประเด็นความเสี่ยง ESG ได้จากขั้นตอนที่ ๓ แล้ว ต่อมาองค์กรบริหารส่วนตำบลต้องทำความเข้าใจว่าประเด็นความเสี่ยงนั้นๆ ส่งผลกระทบต่อความสามารถขององค์กรบริหารส่วนตำบลในการดำเนินธุรกิจให้บรรลุเป้าหมายอย่างไร ซึ่งองค์กรบริหารส่วนตำบลควรพิจารณาเลือกเกณฑ์และจากตารางประเมินความเสี่ยง Risk Matrix ที่เหมาะสมในการ ประเมินความเสี่ยง รวมถึงกำหนดตัวแปรและสมมติฐานที่เกี่ยวข้อง เช่น กรอบเวลา ขอบเขต เป็นต้น ซึ่งช่วยให้องค์กรบริหารส่วนตำบลสามารถวิเคราะห์ข้อมูลและประเมินความเสี่ยง ที่เกิดขึ้นนั้น ว่ามีความรุนแรง มีความเป็นไปได้ที่จะเกิดและส่งผลกระทบต่อธุรกิจ อย่างไร



๕. ตอบสนองต่อประเด็น ความเสี่ยงด้าน ESG

เลือกวิธีตอบสนองต่อความเสี่ยงด้าน ESG โดยพิจารณาจาก

- ๑) บริบทในการดำเนินธุรกิจ
- ๒) ต้นทุนและประโยชน์
- ๓) ความสอดคล้องกับมาตรฐานที่เกี่ยวข้อง ในอุตสาหกรรม ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย รวมถึงพันธกิจ วิสัยทัศน์ และ ค่านิยมองค์กร
- ๔) พิจารณาความจำเป็นและเร่งด่วนในการตอบสนองโดยอ้างอิงจากตำแหน่ง ของความเสี่ยง บนตารางประเมินความเสี่ยง (Risk Metrics) เช่น อยู่ในระดับสูง (High) ปานกลาง (Medium) หรือต่ำ (Low)
- ๕) พิจารณาจากระดับ ความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ (Risk Appetite) และความรุนแรงของผลกระทบ ที่อาจเกิดจากความเสียหาย (Risk Severity) ขององค์กร ทั้งนี้การบริหารส่วนตำบล สามารถตอบสนองโดยการยอมรับความเสี่ยง การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง การเปลี่ยนความเสี่ยง ให้เป็นโอกาส การลดความรุนแรงของความเสี่ยง และการแบ่งปันความเสี่ยง เป็นต้น



การตอบสนองความเสี่ยง

๑. ทบทวนและปรับปรุงประเด็นความเสี่ยง ด้าน ESG

ดำเนินการทบทวนขั้นตอนที่ ๑- ๕ อย่างสม่ำเสมอ เพื่อสร้างความมั่นใจว่า การบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรครอบคลุมประเด็นต่างๆ อย่างครบถ้วน และมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจ รวมถึงไปถึงเป้าหมาย และติดตามความก้าวหน้าในการตอบสนองต่อความเสี่ยงจากขั้นตอนที่ ๕



ทบทวนปรับปรุงประเด็นความเสี่ยง

๒. สื่อสารและเปิดเผย ประเด็นความเสี่ยง ด้าน ESG

สื่อสารความเสี่ยงด้าน ESG แนวทางการจัดการ และผลการบริหารจัดการให้ ผู้มีส่วนได้เสีย ทั้งภายใน (คณะกรรมการองค์การบริหารส่วนตำบล ผู้บริหารและพนักงาน) และภายนอก (เช่น นักลงทุน ลูกค้า NGOs และชุมชน) รับทราบ เนื่องจากความเสี่ยงถือเป็นข้อมูลสำคัญสำหรับการทำกลยุทธ์ การปฏิบัติงานและการตัดสินใจลงทุน รวมถึงเป็นการสร้างความตระหนักรู้ให้กับทุกคนในองค์กร ตลอดจนสร้างความเชื่อมั่น ในประสิทธิภาพของระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร นอกจากนี้ยังเป็นการบริหารส่วนตำบลอาจนำเทคโนโลยีหรือซอฟต์แวร์อื่นๆ ที่ใช้ในการปฏิบัติงานในชีวิตประจำวัน เช่น ระบบบัญชี ระบบสารสนเทศเพื่อการบูรณาการข้อมูลและกระบวนการทำงานภายในองค์กร (Enterprise Resource Planning หรือ ERP) มาเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการระบุความเสี่ยงและการรายงานความเสี่ยงได้



ทบทวนปรับปรุงประเด็นความเสี่ยง

๓.๒ การบริหารจัดการความเสี่ยงสากล

การบริหารจัดการความเสี่ยงสากล ISO ๓๑๐๐๐ เป็นอีกมาตรฐานหนึ่งที่ได้รับคามนิยมและเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว และปัจจุบันมีหลายองค์กรของไทยโดยเฉพาะภาคเอกชนและรัฐวิสาหกิจบางแห่งมีการนำมาใช้ทดแทนแนวของ COSO หรือนำมาแก้ไขจุดอ่อนของ COSO เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงมีประสิทธิภาพขึ้นประกอบด้วย ๕ ขั้นตอน ดังนี้

๑. การสื่อสารและการให้คำแนะนำ
๒. การกำหนดสภาพแวดล้อม
๓. การประเมินความเสี่ยง
๔. การจัดการความเสี่ยง
๕. การเฝ้าระวังติดตามและการทบทวนความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ ๑ การสื่อสารและการให้คำแนะนำ (communicate and consult)

การสื่อสารเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นการบอกกล่าวการบริหารจัดการความเสี่ยงให้แก่ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกองค์กร รวมถึงการให้คำแนะนำเกี่ยวกับขั้นตอนและกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้เกิดความเข้าใจในการตัดสินใจดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง ทราบถึงความจำเป็นในการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง ตลอดจนทราบขอบเขตการดำเนินงาน โดยมีการสื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อให้เกิดความเข้าใจในแนวคิด หลักการและวิธีปฏิบัติที่ตรงกันตลอดจนสามารถ วิเคราะห์และจัดการความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ขั้นตอนที่ ๒ การกำหนดสภาพแวดล้อม (establish the context)

การกำหนดสภาพแวดล้อมขององค์กร เป็นการระบุสภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในของ องค์กรที่มีความสัมพันธ์และเกี่ยวข้องกับองค์กร ทำให้เกิดผลกระทบต่องค์กร จึงต้องนำไปสู่กระบวนการ บริหารความเสี่ยง

๒.๑ การกำหนดสภาพแวดล้อมภายนอก สภาพแวดล้อมภายนอกหมายถึงองค์ประกอบต่างๆที่อยู่ภายนอกองค์กร ที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งการทำความเข้าใจในสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรจะช่วยสร้างความมั่นใจได้ว่าผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร รวมถึง วัตถุประสงค์ของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียนั้นๆ ได้รับการนำมาพิจารณาเพื่อกำหนดเกณฑ์ความเสี่ยง สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ประกอบด้วยเศรษฐกิจ การเมือง วัฒนธรรม กฎหมาย ข้อบังคับ การเงิน สภาพแวดล้อมในการแข่งขันทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ รวมถึงการยอมรับของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก

๒.๒ การกำหนดสภาพแวดล้อมภายใน สภาพแวดล้อมภายในหมายถึงสิ่งที่อยู่ภายในองค์กร ซึ่งมีอิทธิพลต่อความสำเร็จของวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงจะต้องสอดคล้องในทิศทางเดียวกันกับวัฒนธรรมกระบวนการ และโครงสร้างขององค์กร โดยสภาพแวดล้อมภายในขององค์กรประกอบด้วย นโยบาย วัตถุประสงค์ วิสัยทัศน์พันธกิจและกลยุทธ์ที่จะต้องประสบ ความสำเร็จขีดความสามารถขององค์กร ในรูปของทรัพยากร และความรู้ ระบบสารสนเทศ ผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียภายในองค์กร การรับรู้ คุณค่า และวัฒนธรรมองค์กร โครงสร้าง เช่น ระบบการจัดการ บทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบ

ขั้นตอนที่ ๓ การประเมินความเสี่ยง (risk assessment)

การประเมินความเสี่ยง ประกอบด้วยกระบวนการหลักๆ ๓ กระบวนการ ดังต่อไปนี้

๓.๑ การระบุความเสี่ยง (risk identification) การระบุความเสี่ยง หมายถึงองค์กรจะต้องทำการระบุถึงแหล่งที่มาของความเสี่ยง และระบุปัจจัยเสี่ยง ตลอดจนจุดพื้นที่ที่ได้รับผลกระทบ เหตุการณ์ และสาเหตุรวมถึงผลที่จะตามมา เป้าหมายของขั้นตอนนี้จะเป็นการจัดทำรายการของความเสี่ยง จากเหตุการณ์ที่ทำให้ความสำเร็จของวัตถุประสงค์เพิ่มขึ้น ป้องกันไม่ให้เกิดความสำเร็จขึ้น ลดระดับความสำเร็จลง หรือ ทำให้ความสำเร็จเกิดการล่าช้า

๓.๒ การวิเคราะห์ความเสี่ยง (risk analysis)

การวิเคราะห์ความเสี่ยงจะเป็นข้อมูลเพื่อใช้ในการประเมินความเสี่ยง และการตัดสินใจในการจัดการกับความเสี่ยง โดยการพิจารณาถึงผลกระทบ (impact) และโอกาสในการเกิด (likelihood) ความเสี่ยง การวิเคราะห์อาจจะเป็นได้ทั้งการวิเคราะห์เชิง คุณภาพ (qualitative) กึ่งปริมาณ (semi-quantitative) หรือเชิงปริมาณ(quantitative) หรือผสมผสานกันไป

๓.๓ การประเมินความเสี่ยง (risk evaluation)

เป้าหมายของการประเมินความเสี่ยงจะบ่งบอก ถึงระดับความสำคัญ (degree of risk) ของความเสี่ยง ซึ่งเป็นสถานะของความเสี่ยงที่ได้จากการวิเคราะห์ผลกระทบและโอกาสของแต่ละปัจจัยเสี่ยง ซึ่งแบ่งเป็นระดับ เช่น สูงมาก สูง ปานกลาง และต่อองค์กรจะเป็นผู้พิจารณาระดับความสำคัญของความเสี่ยงเพื่อนำมาดำเนินการ

ขั้นตอนที่ ๔ การจัดการความเสี่ยง (treat the risks)

แนวทางในการจัดการความเสี่ยง จะประกอบด้วย

๔.๑ การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (risk avoidance)

เป็นการเลี่ยงกิจกรรมที่เป็นสาเหตุนำมาซึ่งความเสี่ยงโดยการตัดสินใจที่จะไม่เริ่มต้น หรือดำเนินการต่อกิจกรรมที่เกิดความเสี่ยงขึ้น ซึ่งจะมีผลกระทบต่อองค์กร เช่น การหยุดดำเนินการ การยกเลิกโครงการหรือการมอบให้ผู้บริการภายนอกเป็นผู้ดำเนินการแทน

๔.๒ การลดความเสี่ยง (risk reduction) เป็นการลดความถี่หรือโอกาสที่จะเกิด (likelihood) ความเสี่ยงหรือการผลกระทบ (impact) หรือความเสียหายที่จะเกิดขึ้น โดยการควบคุมภายในหรือปรับปรุงเปลี่ยนแปลงการดำเนินงานเพื่อช่วยลดโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย ลดความเสียหายหรือทั้งสองอย่าง เช่น การฝึกอบรมให้กับบุคลากร การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน การจัดทำแผนสำรองเพื่อรับมือไว้ล่วงหน้าก่อนที่ความสูญเสียจะเกิดขึ้นจริง ซึ่งจะช่วยให้เกิดความตระหนักถึงความเสี่ยงและช่วยให้ลดระดับความรุนแรงของความสูญเสียลงได้

๔.๓ การแบ่งปันความเสี่ยงให้กับหน่วยงานอื่นๆ (risk sharing) เป็นการกระจายหรือถ่ายโอนความเสี่ยงให้หน่วยงานอื่นทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อช่วยลดโอกาสที่จะเกิด ความเสี่ยงหรือระดับความรุนแรงของความเสียหายจากความเสี่ยงหนึ่งๆ เช่น การทำ ประกันภัยในรูปแบบต่างๆ การจัดหาผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกมาดำเนินการแทนในกรณีที่บุคลากรภายนอกนั้นมีทักษะหรือความชำนาญมากกว่า เป็นต้น

๔.๔ การยอมรับหรือเก็บรักษาความเสี่ยงไว้ (risk acceptance) เป็นความเสี่ยงที่หน่วยงานสามารถยอมรับได้เนื่องจากความเสี่ยงนั้นมีโอกาสเกิดขึ้นน้อยและผลกระทบต่อความเสี่ยงไม่มากหรือเป็นความเสี่ยงที่มีต้นทุนในการจัดการความสูงสูงไม่คุ้มค่ากับผลที่จะได้รับ

ขั้นตอนที่ ๕ การเฝ้าติดตามและการทบทวนความเสี่ยง (monitor and review)

องค์กรจะต้องจัดให้มีการเฝ้าติดตามและทบทวนไว้เป็นหนึ่งในกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยจะต้องมีการกำหนดผู้รับผิดชอบและกรอบเวลาในการดำเนินการไว้อย่างชัดเจน ทั้งนี้การเฝ้าติดตามและทบทวนจะต้องครอบคลุมในทุกๆ ส่วนของกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

๓.๓ หลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบล



๑. ด้านกลยุทธ์ (Strategic : S)
๒. ด้านปฏิบัติงาน (Operation : O)
๓. ด้านการเงิน (Financial : F)
๔. ด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ (Compliance : C)

ประเภทความเสี่ยง	กระบวนการ/กิจกรรม	ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น
ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์	การบริหารงาน	- ต้นทุนกลยุทธ์จัดสรรขาดไม่นำไปสู่วิสัยทัศน์ และเป็นภาระขององค์กร
	การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	- กิจกรรมตามแผนกลยุทธ์ไม่สามารถนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์-ส่งต่อค่าตัวได้
	การแข่งขันทางกลยุทธ์	- กลยุทธ์ขององค์กรขาดการสนับสนุนให้ทีมสื่อสารการส่งมอบไม่สามารถแข่งขันกับผู้แข่งได้

ประเภทความเสี่ยง	กระบวนการ/กิจกรรม	ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน	บุคลากรในหน่วยงาน	-ขาดทักษะ, ความชำนาญและความรู้เฉพาะทาง
	ความปลอดภัย	-เกิดอุบัติเหตุ หรือได้รับอันตรายจากการปฏิบัติงาน
	เทคโนโลยี/นวัตกรรม	-เทคโนโลยีล้าสมัย -ถูกโจมตี หรือ ละเมิดลิขสิทธิ์
	สิ่งแวดล้อม	-ส่วงานผลิตแก่ชุมชนรอบข้าง -สร้างความเดือดร้อนแก่ประชาชน

ประเภทความเสี่ยง	กระบวนการ/กิจกรรม	ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น
ความเสี่ยงด้านการเงิน	งบประมาณ	-เบิกจ่ายงบประมาณไม่ทันตามกำหนดเวลา -งบประมาณไม่เพียงพอต่อการดำเนินงาน
	หนี้สิน	-องค์ขาดสภาพคล่องในการชำระหนี้ -เกิดหนี้จากลูกค้า
	ตลาดสินค้าและการเงิน	-การเปลี่ยนแปลงของราคาวัตถุดิบ, อัตราแลกเปลี่ยน, ดอกเบี้ย ฯลฯ

ประเภทความเสี่ยง	กระบวนการ/กิจกรรม	ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ	การละเมิดสัญญา	-ดำเนินการไม่ตรงตามกำหนดในสัญญา -กระบวนการดำเนินงานไม่เป็นไปตามข้อตกลง
	การเบี่ยงเบนแปลงกฎระเบียบ	-ผู้เกี่ยวข้องปรับใช้หรือยกเลิกขององค์กรต่อส่วนกฎระเบียบใหม่ -องค์กรได้รับคำสั่งหรือการเปลี่ยนแปลงทางหนึ่งจากกระบวนการแปลงกฎเกณฑ์

๓.๔ การกำหนดเกณฑ์ความเสี่ยง/การควบคุมความเสี่ยง

๑) ระดับความเสี่ยง

ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood) เชิงปริมาณ		
ระดับ	โอกาสที่เกิด	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	๑ เดือนต่อครั้งหรือมากกว่า
๔	สูง	๑- ๖ เดือนต่อครั้ง แต่ไม่เกิน ๕ ครั้งต่อปี
๓	ปานกลาง	๑ ปีต่อครั้ง
๒	น้อย	๒ ปีต่อครั้ง
๑	น้อยมาก	๓ ปีต่อครั้ง

ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood) เชิงคุณภาพ		
ระดับ	โอกาสที่เกิด	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	มีโอกาสในการเกิดเกือบทุกครั้ง
๔	สูง	มีโอกาสในการเกิดค่อนข้างสูงหรือบ่อยๆ
๓	ปานกลาง	มีโอกาสเกิดบางครั้ง
๒	น้อย	อาจมีโอกาสดังกล่าวครั้ง
๑	น้อยมาก	มีโอกาสดังกล่าวในกรณีพิเศษ

ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	เกิดความเสียหายสูง
๔	สูง	เกิดความเสียหายค่อนข้างสูง
๓	ปานกลาง	เกิดความเสียหายบ้าง
๒	น้อย	เกิดความเสียหายน้อย
๑	น้อยมาก	เกิดความเสียหายน้อยมาก

ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	มีผลกระทบต่อเป้าหมายความสำเร็จมากกว่า ๘๕%
๔	สูง	มีผลกระทบต่อเป้าหมายความสำเร็จ ๗๐%
๓	ปานกลาง	มีผลกระทบต่อเป้าหมายความสำเร็จ ๕๐%
๒	น้อย	มีผลกระทบต่อเป้าหมายความสำเร็จ ๓๐%
๑	น้อยมาก	มีผลกระทบต่อเป้าหมายความสำเร็จ ต่ำกว่า ๓๐%

๒) การจัดลำดับความเสี่ยง

ระดับความเสี่ยง (Risk Map)

โอกาสที่จะเกิด ความเสี่ยง	ผลกระทบของความเสี่ยง				
	1 = น้อยมาก	2 = น้อย	3 = ปานกลาง	4 = สูง	5 = สูงมาก
5 = สูงมาก	5	10	15	20	25
4 = สูง	4	8	12	16	20
3 = ปานกลาง	3	6	9	12	15
2 = น้อย	2	4	6	8	10
1 = น้อยมาก	1	2	3	4	5

ระดับความเสี่ยง = ค่าระดับของโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง x ค่าระดับของผลกระทบของความเสี่ยง

ตารางการจัดการความเสี่ยง

ระดับความเสี่ยง โดยรวม	ระดับคะแนน	แผนตัวบ่งชี้	ความหมาย
ต่ำ (Low)	1-3	เขียว	ระดับความเสี่ยงต่ำ โดยไม่ต้องมีการควบคุมความเสี่ยง หรือการจัดการเพิ่มเติม
ปานกลาง (Medium)	4-8	เหลือง	ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุม เพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อนย้ายไปยังระดับที่ยอมรับไม่ได้
สูง (High)	9-16	ส้ม	ระดับความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับได้ โดยต้องมีการจัดการความเสี่ยง เพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ต่อไป
สูงมาก (Extreme)	20-25	แดง	ระดับความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงถ้าอยู่ในระดับที่ยอมรับไม่ได้ทันที

๓) การระบุความเสี่ยง

เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานร่วมกันระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง โดยต้องคำนึงถึงความเสี่ยงที่มีสาเหตุมาจากปัจจัยทั้งภายในและภายนอก ปัจจัยเหล่านี้มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร หรือผลการปฏิบัติงานทั้งในระดับองค์กรและระดับกิจกรรม ในการระบุปัจจัยเสี่ยงจะต้องพิจารณาว่ามีเหตุการณ์ใดหรือกิจกรรมใดของกระบวนการปฏิบัติงานที่อาจเกิดความผิดพลาด ความเสียหาย และไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด รวมทั้งมีทรัพย์สินใดที่จำเป็นต้องได้รับการดูแลป้องกันรักษา ดังนั้น จึงต้องเข้าใจในความหมายของ “ความเสี่ยง” “ปัจจัยเสี่ยง” และ “ประเภทความเสี่ยง” ก่อนที่จะดำเนินการระบุความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม

๑.๑ ความเสี่ยง หมายถึง เหตุการณ์หรือการกระทำใด ๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และจะส่งผลกระทบต่อหรือสร้างความเสียหายทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน หรือก่อให้เกิดความล้มเหลว หรือลดโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมายตามภารกิจขององค์กร และเป้าหมายตามแผนการปฏิบัติงาน

๑.๒ ปัจจัยเสี่ยง หมายถึง ต้นเหตุหรือสาเหตุที่มาของความเสียหาย ที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยต้องระบุได้ด้วยว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหน เมื่อใด เกิดขึ้นได้อย่างไร และทำไม ทั้งนี้ สาเหตุของความเสียหายที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการลดความเสี่ยงภายหลังได้อย่างถูกต้อง โดยปัจจัยเสี่ยงแบ่งได้ ๒ ด้าน คือ

๑) ปัจจัยเสี่ยงภายนอก คือ ความเสี่ยงที่ไม่สามารถควบคุมได้โดยองค์กร เช่น นโยบายรัฐบาล กฎระเบียบ เศรษฐกิจ การเมือง สังคม เทคโนโลยี ภัยธรรมชาติ

๒) ปัจจัยเสี่ยงภายใน คือ ความเสี่ยงที่สามารถควบคุมได้โดยองค์กร เช่น กฎระเบียบข้อบังคับภายในองค์กร วัฒนธรรมองค์กร นโยบายการบริหารจัดการ บุคลากร กระบวนการปฏิบัติงาน ข้อมูล ระบบสารสนเทศ เครื่องมือ วัสดุอุปกรณ์

๑.๓ ประเภทความเสี่ยง แบ่งออกเป็น ๔ ประเภท ได้แก่

๑) ความเสี่ยงเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Risk) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์ เป้าหมาย พันธกิจขององค์กร ที่อาจก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหรือการไม่บรรลุผลตามเป้าหมายในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์

๒) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับประเด็นปัญหาการปฏิบัติงานประจำวัน หรือการดำเนินงานปกติที่องค์กรต้องเผชิญ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ เช่น การปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามแผนปฏิบัติงาน โดยไม่มีผังการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ไม่มีกรมอบหมายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ บุคลากรขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เป็นต้น

๓) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและควบคุมทางการเงินและการงบประมาณขององค์กรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งจากปัจจัยภายใน เช่น การเบิกจ่ายงบประมาณไม่ถูกต้อง เบิกจ่ายไม่เป็นไปตามแผน จัดสรรงบประมาณไม่เหมาะสมสอดคล้องกับการดำเนินงาน การทุจริตในการเบิกจ่าย และจากผลกระทบของปัจจัยภายนอก เช่น การโอนจัดสรรงบประมาณ การจัดเก็บรายได้ ข้อบังคับเกี่ยวกับการรายงานทางการเงิน และอุปสรรคของระเบียบ กฎหมาย ที่ไม่ชัดเจน อันนำไปสู่การตรวจสอบทักท้วงจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น สำนักรงานตรวจเงินแผ่นดิน ป.ป.ช. คลังจังหวัด กรมบัญชีกลาง

๔) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ (Compliance Risk) เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับประเด็นข้อกฎหมาย ระเบียบ เช่น ความเสี่ยงที่เกิดจากการไม่สามารถปฏิบัติตามกฎระเบียบ หรือกฎหมาย หนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้องได้ หรือกฎหมาย ระเบียบที่มีอยู่ ไม่เหมาะสม หรือเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน เป็นต้น

๔) การประเมินการควบคุมที่มีอยู่

การประเมินการควบคุมที่มีอยู่ เป็นการประเมินกิจกรรมที่กำหนดขึ้น เพื่อเป็นเครื่องมือช่วยควบคุมความเสี่ยง หรือปัจจัยเสี่ยง ที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การบริหารส่วนตำบล/หน่วยงาน ซึ่งกิจกรรมการควบคุมดังกล่าว หมายถึง กระบวนการ วิธีการปฏิบัติงานต่างๆ ที่จะทำให้มั่นใจได้ว่าผู้รับผิดชอบแต่ละกิจกรรมได้ดำเนินการสอดคล้องกับทิศทางที่ต้องการ สามารถช่วยป้องกันและชี้ให้เห็นถึงความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ได้หลังจากประเมินความเสี่ยงและจัดลำดับความเสี่ยงแล้ว ขั้นตอนต่อไป คือ การวิเคราะห์การควบคุมเดิมที่มีอยู่ก่อนว่าได้มีการจัดการควบคุมเพื่อช่วยลดความเสี่ยงไว้อย่างไร รวมทั้ง พิจารณาด้วยว่าการควบคุมที่ได้กำหนดไว้แล้วนั้นได้มีการนำมาปฏิบัติด้วยหรือไม่ และได้ผลเป็นอย่างไร วิธีการประเมินมาตรการควบคุม คือ พิจารณาปัจจัยเสี่ยงที่ประเมินแล้วว่ามีความเสี่ยงอยู่ใน ระดับสูงหรือปานกลาง และเมื่อจัดลำดับความเสี่ยงแล้ว เป็นความเสี่ยงที่อยู่ในลำดับต้นๆ ซึ่งเป็นการแสดง ให้เห็นว่าปัจจัยเสี่ยงนั้นสามารถส่งผลให้การดำเนินงานไม่สามารถบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดโดยกรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลังกำหนดกลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการแต่ละความเสี่ยง

๑. การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง

ปฏิเสธและหลีกเลี่ยงโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง โดยการหยุด ยกเลิก หรือเปลี่ยนแปลงกิจกรรมหรือโครงการที่จะนำไปสู่เหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง

๒. การควบคุมความสูญเสีย

พยายามลดความเสี่ยงโดยการเพิ่มเติม หรือเปลี่ยนแปลงขั้นตอน บางส่วนของกิจกรรมหรือโครงการที่นำไปสู่เหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง รวมถึงลดความน่าจะเป็นที่เหตุการณ์ที่เป็น ความเสี่ยงจะเกิดขึ้น

๓. การยอมรับความเสี่ยงไว้เอง

หากทำการวิเคราะห์แล้วเห็นว่าไม่มีวิธีการจัดการความเสี่ยงใดเลยที่เหมาะสม เนื่องจากต้นทุนการจัดการความเสี่ยงสูงกว่าประโยชน์ที่จะได้รับอาจต้องยอมรับความเสี่ยง แต่ควรมี มาตรการติดตามอย่างใกล้ชิดเพื่อรองรับผลที่เกิดขึ้น

๔. การถ่ายโอนความเสี่ยง

ยกภาระในการเผชิญหน้ากับเหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยงและการจัดการ ความเสี่ยงให้ผู้อื่น

๕. การบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management)

การบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management) เป็นการนำกลยุทธ์ มาตรการ หรือแผนงาน มาใช้ปฏิบัติ เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง หรือลดความเสียหายของผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากความเสี่ยง ในการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ที่ยังไม่มีกิจกรรมควบคุมความเสี่ยง หรือที่มีอยู่แต่ยังไม่เพียงพอ และนำมาวางแผนจัดการความเสี่ยง ดังนั้น เมื่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและผู้รับผิดชอบมาตรการ/แนวทางการบริหารความเสี่ยงทราบความเสี่ยงขององค์กรที่ยังเหลืออยู่จากการประเมินความเสี่ยง โดยประเมินการควบคุมแล้ว พบว่ามีกิจกรรม ควบคุมที่ยังไม่ทำให้ความเสี่ยงลดลงไปได้จนเป็นที่น่าพอใจ หรือยังมีความเสี่ยงหลงเหลืออยู่ ให้นำกิจกรรมควบคุมนั้นมากำหนดเป็นวิธีการจัดการความเสี่ยง เพื่อใช้ในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงต่อไป เมื่อสิ้นสุดระยะเวลาดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงแล้วให้มีการประเมินผลการบริหารความเสี่ยงในรอบแผนต่อไป

๖) การติดตามผล

การติดตามผล เป็นการติดตามผลหลังจากได้ดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงแล้ว เพื่อให้มั่นใจว่าแผนการบริหารความเสี่ยงนั้นมีประสิทธิภาพ รวมทั้งสาเหตุของความเสี่ยงที่มีผลต่อความสำเร็จ ความรุนแรงของผลกระทบ วิธีการบริหารจัดการความเสี่ยง รวมถึงค่าใช้จ่ายในการควบคุม มีความเหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป โดยมีเป้าหมายในการติดตามผล คือ



๖.๑ เป็นการประเมินคุณภาพและความเหมาะสมกับวิธีการจัดการความเสี่ยง รวมทั้งติดตามผลการจัดการความเสี่ยงที่ได้มีการดำเนินการไปแล้วว่าบรรลุผลของการบริหารความเสี่ยงหรือไม่

๖.๒ เป็นการติดตามความคืบหน้าของมาตรการควบคุม ที่เป็นการท าเพิ่มเติมว่าแล้วเสร็จตามกำหนดหรือไม่ สามารถลดโอกาสหรือผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือไม่ วิธีการจัดการความเสี่ยงใดมีประสิทธิภาพก็ให้ดำเนินการต่อไป หรือวิธีการใด ควรปรับเปลี่ยน และ นำผลการติดตามไปรายงานให้ผู้บริหารทราบตามแบบรายงานที่ได้จัดทำโดยกำหนดติดตาม ในการรายงาน นอกจากจะรายงานตามแบบฟอร์มที่กำหนดแล้ว ต้องมีการติดตามผลจากการปฏิบัติงานและการบริหารงานตามกรอบระยะเวลาที่กำหนด

๗) การรายงานผล

การรายงานผล เป็นการรายงานผลการวิเคราะห์ ประเมิน และจัดการความเสี่ยงว่ายังมีความเสี่ยงที่ ยังเหลืออยู่หรือไม่ ถ้ายังเหลืออยู่มีอยู่ในระดับใด และมีวิธีการจัดการความเสี่ยงนั้นอย่างไร เพื่อเสนอต่อผู้บริหารรับทราบ เพื่อใช้เป็นเครื่องมือหรือข้อมูลประกอบการบริหารราชการขององค์การบริหารส่วนตำบลให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน

บทที่ ๔

แผนบริหารจัดการความเสี่ยง

การดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงภายใน ของหน่วยงาน องค์การบริหารส่วนตำบลคูบัว ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔

องค์การบริหารส่วนตำบลคูบัว ได้กำหนดให้ส่วนราชการในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลคูบัวทุกกอง นำกรอบแนวทางการบริหารความเสี่ยงไปใช้เป็นเครื่องมือในการลดความเสี่ยงและลดความผิดพลาดของหน่วยงาน ที่จะส่งผลกระทบต่อที่เป็นทั้งในระดับตัวบุคคลและองค์กรด้วยกัน ๔ ด้าน ดังนี้

๑. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk : C) เป็นความเสี่ยง อันเนื่องมาจากความไม่ชัดเจน ความไม่ทันสมัยหรือความไม่ครอบคลุมของกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ทำให้ต้องใช้ดุลพินิจหรือการตีความ รวมทั้งการดำเนินงานนิติกรรมสัญญาและการร่างสัญญาไม่ครอบคลุมการดำเนินงาน จนส่งผลต่อการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ไม่ถูกต้อง หรือการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ คำสั่ง หลักเกณฑ์ และแนวทางปฏิบัติต่าง ๆ

๒. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S) เป็นความเสี่ยง/ปัญหาที่จะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จ ตามเป้าหมายและพันธกิจโดยรวมตามแผนยุทธศาสตร์และนโยบายนายกององค์การบริหารส่วนตำบลคูบัว หรือเป็นการกำหนดกลยุทธ์หรือปัจจัยที่จะส่งผลทำให้หน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลคูบัว ไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายตามแผนยุทธศาสตร์ได้

๓. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O) เป็นความเสี่ยง/ปัญหาอันเนื่องมาจาก ระบบงานภายใน กระบวนการปฏิบัติงาน เทคโนโลยีที่ใช้บุคลากร ความเพียงพอของข้อมูล ที่ส่งผลกระทบต่อ ทำให้ผลการปฏิบัติงาน/การดำเนินโครงการของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลคูบัวเป็นไปอย่าง ไม่มีประสิทธิภาพและ/หรือประสิทธิผล

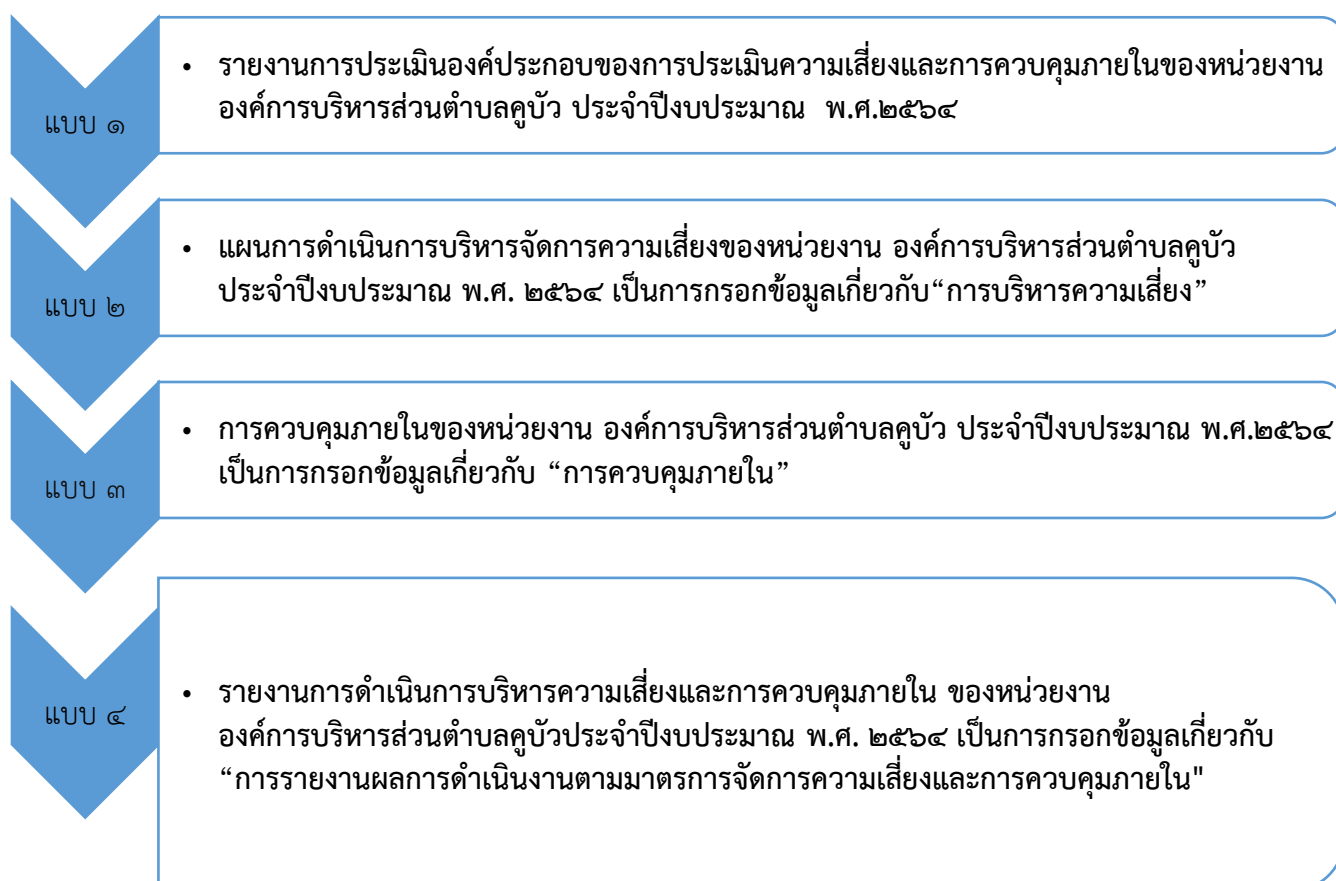
๔. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk: F) เป็นความเสี่ยงอันเนื่องมาจากกระบวนการ บริหารงบประมาณและการเงินจนส่งผลกระทบต่อการบริหารงบประมาณและการเงินขององค์การบริหารส่วนตำบลคูบัว การดำเนินการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลคูบัว ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๔ มีหลักการให้สำนัก/กอง ดำเนินการด้วยตนเองทั้งกระบวนการ เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงสามารถลดความเสี่ยง และป้องกันความผิดพลาดที่เป็นไปตามสภาพปัญหาของแต่ละสำนัก/กอง เริ่มตั้งแต่การวิเคราะห์องค์ประกอบ สภาพแวดล้อมของหน่วยงาน ระบุและจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง ประเมินระดับความเสี่ยงจากโอกาสและ ผลกระทบที่เกิดขึ้นที่อยู่ในระดับสูงหรืออยู่ในระดับที่หน่วยงานรับมือไม่ได้และนำมากำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยง เพื่อลดความเสี่ยงหรือป้องกันความผิดพลาดให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

ดังนั้น เพื่อให้หน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลคูบัว สามารถดำเนินการได้ตามหลักการ ดังกล่าวข้างต้น และบรรลุวัตถุประสงค์ของการนำการบริหารความเสี่ยงมาเป็นเครื่องมือในการลดความเสี่ยงและ ความผิดพลาดของหน่วยงานที่จะส่งผลกระทบต่อที่เสียหายทั้งในระดับตัวบุคคลและองค์กร องค์การบริหารส่วนตำบลคูบัว จึงได้กำหนดแนวทางการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลคูบัวเพื่อใช้เป็น แนวทางการดำเนินงาน โดยปรับให้เหมาะกับสภาพแวดล้อมของแต่ละหน่วยงาน ดังนี้

ลำดับ	ขั้นตอน
๑	ทบทวน/แต่งตั้งคำสั่งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงให้เป็นปัจจุบัน
๒	ประชุมคณะกรรมการฯ อย่างน้อยไตรมาสละ ๑ ครั้ง เพื่อกำหนดแนวทางและรับทราบผลการดำเนินการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของหน่วยงานในแต่ละไตรมาส
๓	ศึกษาและทำความเข้าใจรายละเอียดของการบริหารความเสี่ยงในหัวข้อแนวคิดการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้สามารถดำเนินการบริหารความเสี่ยงได้อย่างถูกต้องเป็นไปในทิศทางเดียวกันตามนโยบายการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลคูบัว
๔	<p>พิจารณาทำความเข้าใจกับกรอบระยะเวลาดำเนินการและแบบฟอร์มที่องค์การบริหารส่วนตำบลคูบัว กำหนด โดยในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ ประกอบด้วย ๔ แบบ ซึ่งมีความเชื่อมโยงกัน ได้แก่</p> <p>๑ : รายงานการประเมินองค์ประกอบของการประเมินความเสี่ยงภายใน ของหน่วยงาน องค์การบริหารส่วนตำบลคูบัว ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔</p> <p>๒ : แผนการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงาน องค์การบริหารส่วนตำบลคูบัว ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔</p> <p>๓ : การควบคุมภายในของหน่วยงานในหน่วยงาน องค์การบริหารส่วนตำบลคูบัว ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔</p> <p>๔ : รายงานการดำเนินการบริหารความเสี่ยงภายใน ของหน่วยงาน องค์การบริหารส่วนตำบลคูบัว ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔</p>
๕	ประชุมหารือร่วมกันเมื่อเริ่มต้นไตรมาสเพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของหน่วยงาน ระบุและจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง ประเมินระดับความเสี่ยง กำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในเพื่อกำหนดลงในแบบ ๑, ๒ และ ๓ (คำอธิบายการกรอกข้อมูลอยู่ในหัวข้อถัดไป) โดยเลือกเฉพาะงานภารกิจ/โครงการ/กระบวนการสำคัญที่จะทำให้เกิดความเสี่ยงที่อยู่ในระดับความเสี่ยงสูงหรือสูงมากนำมากำหนดเป็นมาตรการจัดการความเสี่ยง
๖	ดำเนินการมาตรการจัดการความเสี่ยง ตามที่ระบุไว้ในแบบ ๒ และแบบ ๓ หากในระหว่างไตรมาส มาตรการจัดการความเสี่ยงที่กำหนดไว้ไม่สามารถลดความเสี่ยงและความผิดพลาดให้ลดลงได้เมื่อสิ้นไตรมาสอาจมีการประชุมเพื่อปรึกษา ทบทวน ปรับปรุงแบบ ๒ และแบบ ๓ ได้เพื่อให้ความเสี่ยงและความผิดพลาดลดลง
๗	เมื่อสิ้นไตรมาสให้หน่วยงานรายงานผลการดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยงฯ และการควบคุมภายในฯ ตามแบบ ๔ รายงานการดำเนินการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของหน่วยงาน องค์การบริหารส่วนตำบลคูบัว ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ แยกเป็นของแต่ละวัตถุประสงค์/งาน/โครงการ/กระบวนการ
๘	ก่อนสิ้นไตรมาสควรมีการประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานเพื่อรับทราบ และให้ข้อสังเกตแก้ไขปรับปรุงก่อนรายงานผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการฯ ในลำดับถัดไป ตามโครงสร้างการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงาน องค์การบริหารส่วนตำบลคูบัว พร้อมทั้งปรับปรุงแผนการดำเนินงานเพื่อดำเนินการในไตรมาสถัดไป

ลำดับ	ขั้นตอน
๙	ขอให้หน่วยงานคัดเลือกความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูงและสูงมากและจัดทำตามแบบ ๑ - ๔ แยกเป็นชุดตามวัตถุประสงค์แต่ละข้อตามงานกระบวนการที่จะดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ /โครงการ/กระบวนการที่จะดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์
๑๐	เมื่อได้รับรายงานผลการดำเนินงานตามแบบ ๒ - ๔ ของหน่วยงานในสังกัดแล้วจะต้องทำสรุปภาพรวมขององค์กร

การกรอกข้อมูลแบบรายงานการดำเนินการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน
ของหน่วยงาน องค์การบริหารส่วนตำบลคูบัว ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔



แบบ ๑

แบบ ๑ : รายงานการประเมินองค์ประกอบของการประเมินความเสี่ยงและการควบคุมภายในของหน่วยงาน องค์การบริหารส่วนตำบลคูบัว ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ เป็นแบบรายงานข้อมูลที่จะแสดงให้เห็นว่าหน่วยงาน ในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลคูบัว มีพื้นฐานที่เป็นองค์ประกอบสำคัญที่จะทำให้หน่วยงานใช้การบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายในเป็นเครื่องมือในการสนับสนุนให้หน่วยงานสามารถ ปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนด หรือไม่ ซึ่งองค์ประกอบสำคัญที่กล่าวถึง ได้แก่ สภาพแวดล้อม การควบคุม การประเมินความเสี่ยง กิจกรรมการควบคุม สารสนเทศและการสื่อสาร และกิจกรรมการติดตามผล โดยขอให้กรอกข้อมูลแต่ละองค์ประกอบตามคำอธิบายดังต่อไปนี้

หน่วยงาน.....	รอบการรายงาน ไตรมาสที่.....
รายงานการประเมินองค์ประกอบของการประเมินความเสี่ยง ของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลสระขวัญ	
๑. สภาพแวดล้อมการควบคุม	(อธิบาย)
๒. การประเมินความเสี่ยง	(อธิบาย)
๓. กิจกรรมการควบคุม	(อธิบาย)
๔. สารสนเทศและการสื่อสาร	(อธิบาย)
๕. กิจกรรมการติดตามผล	(อธิบาย)

๑.สภาพแวดล้อมการควบคุม

ขอให้แสดงรายละเอียดตามประเด็นดังต่อไปนี้

๑.๑ หน่วยงานมีการแสดงถึงการยึดมั่นในคุณค่าของความซื่อตรงและจริยธรรมหรือไม่ และหากมี ได้ดำเนินการอย่างไร

๑.๒ ผู้บริหารมีการกำกับดูแลให้มีการพัฒนาหรือปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในหรือไม่ และหากมีได้ดำเนินการอย่างไร

๑.๓ หน่วยงานได้มีการจัดให้มีโครงสร้างองค์กร สายการบังคับบัญชา อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ ที่เหมาะสมในการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานหรือไม่ และหากมีได้ดำเนินการอย่างไร

๑.๔ หน่วยงานได้มีการแสดงถึงความมุ่งมั่นในการสร้างแรงจูงใจ พัฒนา และรักษาบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของหน่วยงานหรือไม่ และหากมีได้ดำเนินการอย่างไร

๑.๕ หน่วยงานมีการกำหนดให้บุคลากรมีหน้าที่และความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงานตามระบบการควบคุมภายในเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานหรือไม่ และหากมีได้ดำเนินการอย่างไร

๒.การประเมินความเสี่ยง

ขอให้แสดงรายละเอียดตามประเด็นดังต่อไปนี้

๒.๑ หน่วยงานมีการระบุวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กรไว้อย่างชัดเจนและเพียงพอที่จะสามารถระบุและประเมินความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์หรือไม่ และหากมีได้ดำเนินการอย่างไร

๒.๒ หน่วยงานมีการระบุความเสี่ยงที่มีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์การควบคุมภายใน อย่างครอบคลุม และมีการวิเคราะห์ความเสี่ยงเพื่อกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงนั้นหรือไม่และหากมีได้ดำเนินการอย่างไร

๒.๓ หน่วยงานมีการพิจารณาโอกาสที่อาจเกิดการทุจริตเพื่อประกอบการประเมินความเสี่ยง ที่ส่งผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่และหากมีได้ดำเนินการอย่างไร

๒.๔ หน่วยงานมีการระบุและประเมินการเปลี่ยนแปลงที่อาจมีผลกระทบต่อระบบการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในหรือไม่และหากมีได้ดำเนินการอย่างไร

๓.กิจกรรมการควบคุม

ขอให้แสดงรายละเอียดตามประเด็นดังต่อไปนี้

๓.๑ หน่วยงานมีการระบุและพัฒนากิจกรรมการควบคุมเพื่อลดความเสี่ยงในการบรรลุ วัตถุประสงค์ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือไม่และหากมีได้ดำเนินการอย่างไร

๓.๒ หน่วยงานมีการระบุและพัฒนากิจกรรมการควบคุมทั่วไปด้านเทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการบรรลุ วัตถุประสงค์หรือไม่และหากมีได้ดำเนินการอย่างไร

๓.๓ หน่วยงานได้จัดให้มีกิจกรรมการควบคุมโดยกำหนดไว้ในนโยบายประกอบด้วย ผลสำเร็จที่คาดหวัง และขั้นตอนการปฏิบัติงานเพื่อนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติจริงหรือไม่และหากมีได้ ดำเนินการอย่างไร

๔.สารสนเทศและการสื่อสาร

ขอให้แสดงรายละเอียดตามประเด็นดังต่อไปนี้

๔.๑ หน่วยงานได้จัดทำหรือจัดหาและใช้สารสนเทศที่เกี่ยวข้องและมีคุณภาพเพื่อสนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนดหรือไม่และหากมีได้ดำเนินการอย่างไร

๔.๒ หน่วยงานมีการสื่อสารภายในเกี่ยวกับสารสนเทศรวมถึงวัตถุประสงค์และความรับผิดชอบที่มีต่อการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในซึ่งมีความจำเป็นในการสนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามการบริหาร ความเสี่ยงและการควบคุมภายในที่กำหนดหรือไม่และหากมีได้ดำเนินการอย่างไร

๔.๓ หน่วยงานมีการสื่อสารกับบุคลากรภายนอกเกี่ยวกับเรื่องที่มีผลกระทบต่อปฏิบัติตามการบริหาร ความเสี่ยงและการควบคุมภายในหรือไม่และหากมีได้ดำเนินการอย่างไร

๕.กิจกรรมการติดตามผล

ขอให้แสดงรายละเอียดตามประเด็นดังต่อไปนี้

๕.๑ หน่วยงานมีการระบุการพัฒนาและดำเนินการประเมินผลระหว่างการปฏิบัติงานและ/หรือ การประเมินผลเป็นรายครั้งตามที่กำหนดเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการปฏิบัติตามองค์ประกอบของการบริหาร ความเสี่ยงและการควบคุมภายในหรือไม่ และหากมีได้ดำเนินการอย่างไร

๕.๒ หน่วยงานมีการประเมินผลและสื่อสารข้อบกพร่องหรือจุดอ่อนของการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในอย่างทันเวลาต่อผู้บริหารหรือผู้ได้รับมอบหมายให้กำกับดูแลเพื่อให้ผู้รับผิดชอบสามารถ ส่งการแก้ไขได้อย่างเหมาะสมหรือไม่และหากมีได้ดำเนินการอย่างไร

แบบ ๒

แบบ ๒ : แผนการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานองค์การบริหารส่วนตำบลคูบัว
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๔ ในส่วนของข้อมูล“การบริหารจัดการความเสี่ยง”ของหน่วยงาน ประกอบด้วยข้อมูล
ที่หน่วยงานต้องกรอก ดังนี้

แบบ ๒

หน่วยงาน.....รอบการรายงาน ไตรมาสที่.....

แผนการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลสระขวัญ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓					
๑. วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน	๒. งาน/โครงการ/กระบวนการ	๓. การประเมินระดับความเสี่ยง			
(ระบุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน) ข้อมูลเชื่อมโยงไปยัง แบบ ๔	(ระบุ งาน/โครงการ/กระบวนการ) ข้อมูลเชื่อมโยงไปยัง แบบ ๔	โอกาส	ผลกระทบ		ระดับความเสี่ยง (โอกาส x ผลกระทบ)
		ระดับตัวเลข	C	S	
			ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข	
			O	F	
		ระดับตัวเลข		ระดับตัวเลข	
๔. ระยะเวลาที่พบความเสี่ยง					
(ระบบเวลา)					
๕. ความเสี่ยงที่มีอยู่/ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่/มาตรการจัดการความเสี่ยง/ตัวชี้วัดความเสี่ยง					
ความเสี่ยงที่มีอยู่	(ระบุ)	ข้อมูลเชื่อมโยงไปยัง แบบ ๓ และ แบบ ๔			
ผลกระทบที่เกิดจากความเสี่ยงที่มีอยู่	(ระบุ)				
มาตรการจัดการความเสี่ยง	(ระบุ)	ข้อมูลเชื่อมโยงไปยัง แบบ ๓ และ แบบ ๔			
ตัวชี้วัดความเสี่ยง	(ระบุ)				

๑.วัตถุประสงค์

หมายถึง ความต้องการที่จะกระทำหรือจุดมุ่งหมายหรือเป้าหมายของหน่วยงานที่กำหนดขึ้นเพื่อลด ความเสี่ยง ๔ ด้าน (C, S, O, F) ตามนโยบายการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลคูบัว โดยปรับให้เหมาะสมกับการดำเนินงานของหน่วยงาน เช่น

- เพื่อลดความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานตามกฎหมาย/กฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการเบิกจ่าย
- เพื่อลดความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานตามกฎหมาย/กฎระเบียบในการดำเนินการคุ้มครองสิทธิและ เสรีภาพของประชาชน
- เพื่อลดความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานตามกฎหมาย/กฎระเบียบในการถูกดำเนินคดีทุจริตและประพฤติ มิชอบภาครัฐ
- เพื่อลดความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานตามกฎหมาย/กฎระเบียบในการดำเนินโครงการให้เป็นไปอย่าง เปิดเผย
เสมอภาค ถูกต้องตามกฎหมาย
- เพื่อลดความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ในการเพิ่มการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินงาน
- เพื่อลดความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ในการเพิ่มการเข้าถึงกระบวนการขอรับบริการได้รวดเร็วขึ้นง่ายขึ้น
- เพื่อลดความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ในการบริหารความเสี่ยงและบริการขององค์การบริหารส่วนตำบลคูบัว
ให้มีความสะดวกรวดเร็ว
- เพื่อลดความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ในการพัฒนากระบวนการให้บริการสาธารณะให้มีขีดสมรรถนะสูงในการสนับสนุนการอำนวยความสะดวกให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ
- เพื่อลดความเสี่ยงด้านการดำเนินงานในการลดปัญหาการบริการสาธารณะซึ่งรอรับการแก้ไขเป็นเวลานาน

- เพื่อลดความเสี่ยงด้านการดำเนินงานในการดำเนินโครงการที่ได้รับอนุมัติงบประมาณ
 - เพื่อลดความเสี่ยงด้านการเงิน ในการลดการทุจริตทางด้านการเงินของเจ้าหน้าที่
 - เพื่อลดความเสี่ยงด้านการเงิน ในการเบิกจ่ายงบประมาณให้ถูกต้องตามระเบียบและแนวทางที่เกี่ยวข้อง
- วัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมายของหน่วยงาน องค์การบริหารส่วนตำบลคูบัว กำหนดตามนโยบายของ นายกองค์การบริหารส่วนตำบลคูบัว แผนยุทธศาสตร์การพัฒนากองการบริหารส่วนตำบลคูบัว แผนพัฒนาท้องถิ่น (พ.ศ.๒๕๖๑-๒๕๖๕) และที่แก้ไขเปลี่ยนแปลงและเพิ่มเติม ข้อบัญญัติองค์การบริหารส่วนตำบลคูบัว ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ หน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงานตามประกาศองค์การบริหารส่วนตำบลคูบัว เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในและกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของส่วนราชการในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลคูบัว

๒. งาน/โครงการ/กระบวนการ

หมายถึง งาน/โครงการ/กระบวนการ ที่จะส่งผลให้วัตถุประสงค์ของหน่วยงานประสบความสำเร็จ

๓. การประเมินระดับความเสี่ยง

ข้อมูลที่ได้จากการประเมินความเสี่ยงจะเป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นว่าสมควรจะนำมากำหนดเป็นมาตรการจัดการความเสี่ยงหรือไม่ โดยระดับความเสี่ยงที่จะนำมากำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยงนั้น ควรอยู่ในระดับ“H” และ “E” ซึ่งเป็นความเสี่ยงในระดับสูงและสูงมากที่อาจส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของวัตถุประสงค์ของหน่วยงานได้ จึงมีความจำเป็นต้องป้องกันความเสี่ยงและความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นตามเป้าหมายของการบริหารความเสี่ยง ที่เมื่อดำเนินการแล้วระดับความเสี่ยงต้องลดลงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ไม่กระทบต่อวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน ตามตาราง Risk Matrix ตามแนวคิดของ COSO ดังนี้

ตาราง Risk Matrix ตามแนวคิดของ COSO

ระดับโอกาสที่จะเกิดขึ้น

๕	M ๕	H ๑๐	H ๑๕	E ๒๐	E ๒๕
๔	M ๔	M ๘	H ๑๒	H ๑๖	E ๒๐
๓	L ๓	M ๖	M ๙	H ๑๒	E ๑๕
๒	L ๒	M ๔	M ๖	M ๘	H ๑๐
๑	L ๑	L ๒	M ๓	M ๔	H ๕
	๑	๒	๓	๔	๕

ระดับผลกระทบ

“ระดับความเสี่ยง” (ระดับความเสี่ยง = ระดับโอกาสที่จะเกิดขึ้น X ระดับผลกระทบ) ผลคูณนำมาเทียบกับ ตาราง Risk Matrix ตามแนวคิดของ COSO ตามแถบสี แบ่งเป็น ๔ ระดับ ดังนี้

- “L” (Low) ในช่องแถบ “สีเขียว” ถือเป็นความเสี่ยงระดับ “น้อยถึงน้อยที่สุด”
- “M” (Medium) ในช่องแถบ “สีเหลือง” ถือเป็นความเสี่ยงระดับ “ปานกลาง”
- “H” (High) ในช่องแถบ “สีส้ม” ถือเป็นความเสี่ยงระดับ “สูง”
- “E” (Extreme) ในช่องแถบ “สีแดง” ถือเป็นความเสี่ยงระดับ “สูงมาก”

“โอกาส” หมายถึง ระดับของโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงโดยใช้ระดับคะแนน เทียบจากราย “เกณฑ์การเปรียบเทียบระดับโอกาส” โดยเทียบระดับการเกิดเหตุการณ์ของ “แนวทางการพิจารณา ระดับความ เป็นไปได้ในการเกิดขึ้นของเหตุการณ์ความเสี่ยง” กับช่อง “คะแนน (L)” ทางซ้ายมือสุด ดังนี้

เกณฑ์การเปรียบเทียบระดับโอกาส

L = ระดับโอกาส (Likelihood Scoring)

คะแนน (L)	แนวทางการพิจารณา ระดับความเป็นไปได้ในการเกิดขึ้นของเหตุการณ์ความเสี่ยง				
	ระดับโอกาส	การดำเนินโครงการ	การปฏิบัติงานประจำ	เทียบกับครั้งของการดำเนินการ	ประมาณ % ของการดำเนินการ
๕	สูงมาก	เกิดขึ้นบ่อยจน	เกิดขึ้นเกือบ ทุกครั้ง	เกือบทุกครั้งของการดำเนินการ	๕๐ %
๔	สูง	เกิดขึ้นได้เสมอ	เกิดขึ้นเป็นประจำ	บ่อยหลายครั้ง	๔๐%
๓	ปานกลาง	เกิดขึ้นได้บ้าง	เกิดขึ้นได้หลายครั้ง	เกิดขึ้นได้ทุกปี	๓๐ %
๒	น้อย	เกิดขึ้นได้น้อย	อาจเกิดขึ้นบ้างในบางครั้ง	เกิดขึ้นได้ในช่วง ๑ - ๒ ปี	๒๐%
๑	น้อยมาก	เกิดขึ้นได้ยาก	แทบจะไม่เกิดขึ้นเลย	ไม่เกิดขึ้นเลยในช่วง ๓ ปี	๑๐ %

“ผลกระทบ” หมายถึง ระดับผลกระทบของเหตุการณ์ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจะกระทบต่อความสำคัญของวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน โดยให้เทียบระดับของผลกระทบตามตาราง “เกณฑ์เปรียบเทียบระดับ ผลกระทบ” เทียบระดับการเกิดผลกระทบในช่อง “แนวทางการพิจารณาระดับความเป็นไปได้ในการ เกิดขึ้นของเหตุการณ์ ความเสี่ยง” กับช่อง “คะแนน ()” ซ้ายมือ ดังนี้

เกณฑ์เปรียบเทียบระดับผลกระทบ

I - ระดับผลกระทบ (Impact Scoring)

คะแนน (0)	ระดับผลกระทบ	แนวทางการพิจารณาผลกระทบในแต่ละความเสี่ยงเพื่อพิจารณาความสามารถหรือผลสัมฤทธิ์เป็นงานขององค์กร								
		หน้าที่ความรับผิดชอบ	เป้าหมาย/แผนธุรกิจ	คะแนนตามตัวชี้วัด	มูลค่าความเสียหายที่เกิดขึ้น	สูญเสียโอกาส	ความพึงพอใจ/ความเชื่อถือของผู้รับบริการ	ชื่อเสียงองค์กร	การดำเนินงาน	งบประมาณที่สูญเสีย
๕	สูงมาก	หน้าที่รับผิดชอบหลักเสียหาย	ต่ำกว่าเป้าหมายมากหรือที่เลยที่คิด	๑ คะแนน	องค์กรไม่สามารถรับมือได้	ต้องหยุดดำเนินการในช่วงเวลาหนึ่ง	เกิดการฟ้องร้องหรือเลิกใช้บริการ	มีการเผยแพร่ข่าวที่เสียหายในและต่างประเทศ	ร้ายแรง	ตั้งแต่ ๑๐,๐๐๐ บาท ขึ้นไป
๔	สูง	หน้าที่รับผิดชอบที่สำคัญเสียหาย	ต่ำกว่าเป้าหมายอย่างมีนัยสำคัญ	๒ คะแนน	ต้องยกเลิกบางโครงการเพื่อจัดการงบประมาณ	ต้องหยุดดำเนินการในช่วง ๑-๒ วัน	ผู้รับบริการไม่พอใจ	มีการเผยแพร่ข่าวในหนังสือพิมพ์	กระทบมาก	ตั้งแต่ ๒๕๐,๐๐๐ บาท ไม่เกิน ๑๐,๐๐๐ ล้านบาท
๓	ปานกลาง	หน้าที่ความรับผิดชอบเสียหาย	ต่ำกว่าเป้าหมายชัดเจน	๓ คะแนน	กระทบต่อการจัดการงบประมาณภายใน	ต้องหยุดดำเนินการภายใน ๑ วัน	ไม่สามารถดำเนินการได้ตามข้อกำหนด	มีข่าวสื่อออก ไม่อยู่ในองค์กร	กระทบปานกลาง	ตั้งแต่ ๕๐,๐๐๐ บาท ไม่เกิน ๒๕๐,๐๐๐ บาท
๒	น้อย	บางส่วนของหน้าที่ความรับผิดชอบเสียหาย	ต่ำกว่าเป้าหมายเล็กน้อย	๔ คะแนน	กระทบต่อการจัดการงบประมาณในระดับสำนัก/กอง	หยุดแก้ไขเล็กน้อย	กระทบต่อคุณภาพ การให้บริการ	มีข่าวสื่อภายในองค์กร	กระทบเล็กน้อย	ตั้งแต่ ๑๐,๐๐๐ บาท ไม่เกิน ๕๐,๐๐๐ บาท
๑	น้อยมาก	ไม่เกี่ยวข้องโดยตรง	ถึงไม่ได้ตามเป้าหมาย	๕ คะแนน	สามารถรับมือได้	การดำเนินการสำคัญ	กระทบต่อคุณภาพ การให้บริการเล็กน้อย	อาจส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงได้	แทบไม่ได้	ไม่เป็น ๑๐,๐๐๐ บาท

การใส่ระดับผลกระทบ ให้แยกผลกระทบตามด้านของความเสี่ยง ๔ ด้าน ได้แก่

(๑) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk : C) ตัวอักษร “C” ถ้าผลกระทบทำให้เกิดความเสี่ยงด้านนี้ให้ใส่คะแนนในช่อง “C” เป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการดำเนินการ/การปฏิบัติงานตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ แนวปฏิบัติต่าง ๆ เช่น การบังคับใช้กฎหมายที่ออกมาใหม่ ไม่สอดคล้องกับการนำกฎหมายไปใช้ การเปลี่ยนแปลงกฎหมายใหม่เป็นจำนวนมาก การไม่ควบคุมกำกับดูแล ตรวจสอบความถูกต้องของการดำเนินการตามกฎหมาย ระเบียบ เป็นต้น

(๒) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S) ตัวอักษร “S” ถ้าผลกระทบทำให้เกิดความเสี่ยงด้านนี้ ให้ใส่คะแนนลงในช่อง “S” เป็นความเสี่ยงที่จะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จตามเป้าหมายของนโยบายและแผนยุทธศาสตร์ เช่น นโยบายไม่ต่อเนื่อง มีการเปลี่ยนแปลงและเริ่มต้นใหม่เป็นระยะ หรืองาน/โครงการตาม นโยบายมีการเปลี่ยนแปลงไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนดส่งผลให้สูญเสียทรัพยากรที่ได้ดำเนินการไปก่อนแล้ว เกิดความล่าช้าไม่สามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมายและระยะเวลาตามที่กำหนด เป็นต้น

(๓) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O) ตัวอักษร “O” ถ้าผลกระทบทำให้เกิด ความเสี่ยงด้านนี้ให้ใส่คะแนนลงในช่อง “O” เป็นความเสี่ยงที่กระทบกับการดำเนินงาน ผลการปฏิบัติงานของ หน่วยงาน เช่น การโยกย้ายข้าราชการบ่อยทำให้บุคลากรไม่มีประสบการณ์และความรู้ในงานที่ปฏิบัติ ส่งผลให้เกิด ความผิดพลาด หรือความเสียหายกับประชาชน ผู้รับบริการได้ การที่อยู่ในตำแหน่งและงานเดิมเป็นเวลานานอาจทำ ให้เกิดการทุจริต หรือประพฤตินิชอบในหน้าที่ได้การประเมินผลการปฏิบัติราชการไม่มีมาตรฐานและสอดคล้องกับ แผนการปฏิบัติ ราชการและแผนพัฒนารายบุคคล บุคลากรไม่สามารถใช้งานโปรแกรมได้เต็มความสามารถ ที่โปรแกรมสามารถรองรับ การทำงานได้ เป็นต้น

(๔) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F) ตัวอักษร “F” ถ้ากระทบทำให้เกิดความเสี่ยงด้านนี้ ให้ใส่คะแนนลงในช่อง “F” เป็นความเสี่ยงที่ส่งผลด้านการเงิน การบัญชีและพัสดุ เช่น ระบบการควบคุมภายใน ไม่มี ประสิทธิภาพทำให้มีการเบิกจ่ายเงินผิดพลาดคลาดเคลื่อน การเบิกจ่ายในโครงการผิดพลาด ผู้บริหารและ ผู้ตรวจสอบ และควบคุมระบบการเงินและบัญชีไม่มีประสบการณ์และความรู้ไม่เพียงพอที่จะสามารถตรวจระบบ ความผิดพลาดและ แก้ไขให้ถูกต้องได้ การจัดซื้อจัดจ้างในราคาที่ไม่เหมาะสม เป็นต้น

๔. ระยะเวลาที่พบความเสี่ยง

หมายถึง ระยะเวลาที่พบความเสี่ยง

๕. ความเสี่ยงที่มีอยู่/ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่/มาตรการจัดการ ความเสี่ยง/ตัวชี้วัดความเสี่ยง ประกอบด้วย

“ความเสี่ยงที่มีอยู่” หมายถึง ความเสี่ยงของงาน/โครงการกระบวนการที่ยังมีอยู่ที่มีผลกระทบต่อ ความสำเร็จตาม วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน ๔ ด้านตามนโยบายการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน องค์กรขององค์การบริหาร ส่วนตำบลคูบัว ได้แก่ ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานตามกฎหมาย/กฎระเบียบ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ความเสี่ยงด้าน การดำเนินงาน ความเสี่ยงด้านการเงิน “ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่” หมายถึง ข้อมูลผลที่เกิดขึ้นหรือ อาจจะเกิดขึ้นในทางลบ หากมี “ความเสี่ยงที่มีอยู่” เป็นการอธิบายผลกระทบความเสี่ยงที่เกิดขึ้นในข้อมูลการประเมิน ระดับความเสี่ยง “มาตรการจัดการความเสี่ยง” หมายถึง วิธีการหรือแนวทางการแก้ไขเพื่อทำให้ “ความเสี่ยงที่มีอยู่” และ “ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่” หดไปหรือลดน้อยในระดับยอมรับได้ “ตัวชี้วัดความเสี่ยง” หมายถึง ข้อมูลที่มีลักษณะเป็นตัวบ่งชี้หรือเกณฑ์หรือมาตรฐาน มีวัตถุประสงค์เพื่อ ใช้ในการระบุหรือเปรียบเทียบเพื่อที่จะแสดง ว่ามาตรการจัดการความเสี่ยงสามารถลดความเสี่ยงที่มีอยู่และผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่ เช่น จำนวนหน่วยงานที่มีความรู้และความเข้าใจจน นำการบริหาร ความเสี่ยงไปใช้เป็นเครื่องมือในการป้องกัน ความผิดพลาดหรือความเสียหายของหน่วยงาน

แบบ ๓

แบบ ๓ : การควบคุมภายในของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลคูบัว
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔” ประกอบด้วยข้อมูล ดังต่อไปนี้

แบบ ๓

หน่วยงาน.....รอบการรายงาน ไตรมาสที่.....

การควบคุมภายในของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลสระขวัญ ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๓			
๓. กำหนดแล้วเสร็จ	๒. ผู้รับผิดชอบ	ความเสี่ยงที่มีอยู่เชื่อมโยงข้อมูลจาก แบบ ๒....
(ระบุ)	(ระบุ)	มาตรการจัดการความเสี่ยงเชื่อมโยงข้อมูลจาก แบบ ๒....
๓. กระบวนการควบคุมภายในตามมาตรการจัดการความเสี่ยง			
กระบวนการควบคุมภายในที่มีอยู่	(อธิบาย)		
การประเมินการควบคุม	(อธิบาย)		
<input checked="" type="radio"/> ไม่เพียงพอ			
กระบวนการปรับปรุงการควบคุมภายใน	(อธิบาย)		(ข้อมูลเชื่อมโยงไปยัง แบบ ๔)

“๓.กำหนดแล้วเสร็จ”
หมายถึง ระยะเวลาที่จะดำเนินการควบคุมภายในเสร็จสิ้น

“๒.ผู้รับผิดชอบ”
ให้ระบุกลุ่ม/ส่วนงาน/ผู้รับผิดชอบดำเนินการ

“ความเสี่ยงที่มีอยู่” คือ ข้อมูลเดียวกับหัวข้อ “ความเสี่ยงที่มีอยู่” จากแบบ ๒
“มาตรการจัดการความเสี่ยง” คือ ข้อมูลเดียวกับหัวข้อ “มาตรการจัดการความเสี่ยง” จากแบบ ๒

แบบ ๔

หน่วยงาน..... รอบการรายงาน ไตรมาสที่.....

การควบคุมภายในของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลระวางใหญ่ ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๓			
๑. กำหนดแล้วเสร็จ	๒. ผู้รับผิดชอบ	ความเสี่ยงที่มีอยู่เชื่อมโยงข้อมูลจาก แบบ ๒....
(ระบุ)	(ระบุ)	มาตรการจัดการความเสี่ยงเชื่อมโยงข้อมูลจาก แบบ ๒....
๓. กระบวนการควบคุมภายในตามมาตรการจัดการความเสี่ยง			
กระบวนการควบคุมภายในที่มีอยู่	(อธิบาย)		
การประเมินการควบคุม	(อธิบาย)		
<input checked="" type="radio"/> ไม่เพียงพอ			
กระบวนการปรับปรุงการควบคุมภายใน	(อธิบาย) (เชื่อมโยงเชื่อมโยงไปอีก แบบ ๔)		

"๓.กระบวนการควบคุมภายในตามมาตรการจัดการความเสี่ยง"

"กระบวนการควบคุมภายในที่มีอยู่" หมายถึง ขั้นตอน/วิธีการ/กฎเกณฑ์ที่ดำเนินการควบคุมลดความเสี่ยงหรือป้องกันความผิดพลาดในปัจจุบัน

"การประเมินผลการควบคุม" หมายถึง การประเมิน "กระบวนการควบคุมภายในที่มีอยู่" เพียงพอมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลหรือไม่โดยมีแนวทางการประเมินผลการควบคุมและอธิบาย ดังนี้

- มีการกำหนด/สั่งการอย่างเป็นทางการให้ปฏิบัติตามการควบคุมหรือไม่
- มีการปฏิบัติตามการควบคุมหรือไม่
- ถ้ามีการปฏิบัติตามจริง การควบคุมให้งานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดหรือไม่
- ประโยชน์ที่ได้รับคุ้มค่ากับทรัพยากรที่ใช้ในการควบคุมหรือไม่

เมื่อวิเคราะห์ตามแนวทางข้างต้นแล้ว ให้ประเมินผลว่า "เพียงพอ" หรือ "ไม่เพียงพอ" โดยให้ลงในช่องผลการประเมิน

"กระบวนการปรับปรุงการควบคุมภายใน" หมายถึง ข้อเสนอแนะที่จะดำเนินการ ปรับปรุงการควบคุมเพื่อ "ลดความเสี่ยงที่มีอยู่" ตามแบบ ๒ โดยให้กรอกข้อมูลกรณีเมื่อ "การประเมินผลการควบคุม" ไม่เพียงพอจะดำเนินการปรับปรุงหรือปฏิบัติตามขั้นตอน/วิธีการ/กฎเกณฑ์ที่ดำเนินการอยู่ในปัจจุบันให้สามารถลดความเสี่ยงหรือป้องกันความผิดพลาดให้ลดลงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓” ประกอบด้วยข้อมูล ดังต่อไปนี้

แบบ ๕

หน่วยงาน.....		รอบการรายงาน ไตรมาสที่.....	
รายงานการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงาน ใบแจ้งกิจกรรมการบริหารส่วนต้นสวช. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓			
วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน	งานโครงการ/กระบวนการ	มาตรการจัดการความเสี่ยง	
เชื่อมโยงข้อมูลจาก แบบ ๒	เชื่อมโยงข้อมูลจาก แบบ ๒	เชื่อมโยงข้อมูลจาก แบบ ๒	เชื่อมโยงข้อมูลจาก แบบ ๒
		กระบวนการควบคุมภายใน	
		เชื่อมโยงข้อมูลจาก แบบ ๓	
ผลการดำเนินการและประสิทธิภาพประสิทธิผลของมาตรการจัดการความเสี่ยง			
(ระบุ)			
<input type="radio"/> สามารถลดความเสี่ยงได้		<input type="radio"/> ไม่สามารถลดความเสี่ยงได้	

<p>“หน่วยงาน”</p> <p>ให้กรอกชื่อหน่วยงานที่จัดทำแผนการดำเนินการฯ</p>	<p>“รอบการรายงาน ไตรมาสที่”</p> <p>ให้กรอกลำดับของไตรมาสที่จัดทำรายงาน</p>	<p>“๑. วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน”</p> <p>เป็นข้อมูลเดียวกับหัวข้อ “๑. วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน” จากแบบ ๒</p>
--	--	---

หน่วยงาน.....รอบการรายงาน ไตรมาสที่.....



คือ ขึ้นตอน/วิธีปฏิบัติงาน/นโยบาย/กฎเกณฑ์ของกระบวนการปรับปรุงการควบคุม ภายในที่เป็นไปตามมาตรการจัดการความเสี่ยงตามแบบ ๓ และสามารถควบคุมโดยลดความเสี่ยง และความผิดพลาดจาก "ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่" ตามแบบ ๒ ได้หรือไม่ และทำให้ "วัตถุประสงค์ ของหน่วยงาน" ตามแบบ ๒ ประสบความสำเร็จได้อย่างไร และให้ ลงใน ช่องของการประเมินผลการดำเนินงานตามมาตรการจัดการความเสี่ยง และการควบคุมภายในได้

ทั้งนี้ การทำแบบ ๒ - ๔ ขอให้แยกตามวัตถุประสงค์แต่ละข้อและแต่ละงาน/ โครงการ/ กระบวนการ

แผนการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๔

(เดือน ตุลาคม ๒๕๖๓ ถึง เดือน กันยายน ๒๕๖๔)

ของหน่วยงาน องค์การบริหารส่วนตำบลคูบัว อำเภอเมืองราชบุรี จังหวัดราชบุรี

แผนการดำเนินการ	ระยะเวลา												หมายเหตุ
	พ.ศ.๒๕๖๓			พ.ศ.๒๕๖๔									
	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	
(๑) ประชุมคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร เพื่อทบทวนข้อเสนอแนะจากฝ่ายบริหาร การกำหนดกรอบบริหาร ความเสี่ยง แนวทางการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง และแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๔	←→												
(๒) ผู้รับผิดชอบการบริหารจัดการความเสี่ยง สำนัก/กองแต่ละกอง ดำเนินการจัดทำรายงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๔ (โดยการนำผลสรุปจากกิจกรรมตามแบบ ปค.๑)	←→												
(๓) ผู้รับผิดชอบจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงสรุปผลรายงานตามแบบ ERM ๑-๓ แล้วรายงานผู้บริหาร รอบ ๖ เดือน						←→							
(๔) ประชุมคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร ติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง								←→					
(๕) นำเสนอผลสรุปจากการประชุมเพื่อคำปรึกษาจากฝ่ายผู้บริหาร ก่อนนำเสนอต่อหัวหน้าหน่วยงาน (นายกองค์การบริหารส่วนตำบล)										←→			
(๖) .จัดทำรายงานผลตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง										←→			
(๗) คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร พิจารณาทบทวนแผนบริหารจัดการความเสี่ยงนำผลการประเมินและ ข้อเสนอแนะไปใช้เป็นแนวทางในการทบทวนนโยบายและแนวทางการบริหารความเสี่ยงในปีถัดไป											←→		
(๘) หัวหน้าหน่วยงาน ฝ่ายบริหาร ให้คำปรึกษาการบริหารจัดการ ความเสี่ยง ติดตามกระบวนการ ขั้นตอน ให้มีการจัดทำเอกสารรายงาน ตามลำดับเพื่อความเรียบร้อย ออกมาเป็นรายงานผลการดำเนินงาน ตามมาตรการการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ	←												→

รายงานการประชุมคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลคูบัว
(ครั้งที่ ๑/๒๕๖๓)

วันศุกร์ที่ ๓๐ ตุลาคม ๒๕๖๓ เวลา ๑๐.๐๐ น.

ณ ห้องประชุม องค์การบริหารส่วนตำบลคูบัว อำเภอเมืองราชบุรี จังหวัดราชบุรี
วาระเรื่อง ประชุมพิจารณาร่างแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงหน่วยงาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๔

รายชื่อคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน องค์การบริหารส่วนตำบลคูบัว
ผู้เข้าประชุม

๑. นายชัยวัฒน์ อภิภูมณากุล	ปลัด อบต.คูบัว	ประธานคณะกรรมการ
๒. นางสาวชญาภาศ พิบูลแถว	รองปลัด อบต.คูบัว	คณะกรรมการ
๓. นางสาวธินี จันทสร	หัวหน้าสำนักปลัด อบต.	คณะกรรมการ
๔. นางสาวกุลนิษฐ์ ดาเชิงเขา	ผู้อำนวยการกองคลัง	กรรมการ
๕. นายชาญชัย ผาแสนเถิน	ผู้อำนวยการกองช่าง	คณะกรรมการ
๖. นายศินวงศ์ มาตฤกษ์	ผู้อำนวยการกองการศึกษา	คณะกรรมการ
๗. นางภัคกร แก้วมรกต	นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ	เลขานุการคณะกรรมการ
๘. นางสาวนารีรัตน์ ชาวผ่อง	นิติกรปฏิบัติการ	ผู้ช่วยเลขานุการคณะกรรมการ

องค์ประชุมของคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่นองค์การบริหารส่วนตำบลคูบัวมาประชุมทั้งหมด ครบองค์ประชุม

เริ่มประชุมเวลา ๑๐.๐๐ น.

เมื่อที่ประชุมพร้อมแล้ว ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลคูบัว ทำหน้าที่ประธานคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง
ได้กล่าวเปิดประชุม และดำเนินการประชุมตามระเบียบวาระ ดังนี้

ระเบียบวาระที่ ๑ เรื่องที่ประธานแจ้งให้ที่ประชุมทราบ

๑.๑ ประธานแจ้งเพื่อทราบ

-ไม่มี-

๑.๒ เลขานุการแจ้งเพื่อทราบ

คำสั่ง อบต.คูบัว ที่ ๖๐๒/๒๕๖๓ ลงวันที่ ๑๗ พฤศจิกายน ๒๕๖๓ เรื่อง แต่งตั้ง

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานองค์การบริหารส่วนตำบลคูบัว สำหรับประจำปี ๒๕๖๔ นี้
ให้ผู้ที่ได้รับการมอบหมาย ถือปฏิบัติตามหลักเกณฑ์การบริหารจัดการความเสี่ยง ดังนี้

(๑) จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง (๒) ติดตามและประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง

(๓) จัดทำรายงานผลตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง (๔) พิจารณาทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
สำหรับหน่วยงาน อบต.คูบัว

ที่ประชุม รับทราบ

ระเบียบวาระที่ ๒ เรื่องรับรองรายงานการประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (ครั้งที่แล้ว)

-ไม่มี-

ระเบียบวาระที่ ๓ เรื่องเพื่อพิจารณา

(๑) แนวทางการจัดทำร่างบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๔

ฝ่ายเลขานุการได้ดำเนินการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ
พ.ศ. ๒๕๖๔ โดยทำเป็นรูปเล่มตามที่แจกในที่ประชุมด้วยแล้วโดยเป็นเล่มร่างเพื่อใช้เป็นกรอบแนวทาง ขั้นตอนที่ต้องทำ
ให้มีขึ้นเพื่อใช้สำหรับประเมินและจัดการความเสี่ยงที่อาจมีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

มติที่ประชุม เห็นชอบในหลักการ นโยบาย วัตถุประสงค์

หน้าที่ ๒

(๒) การบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๔ ต้องอาศัยความร่วมมือจากหัวหน้าส่วนราชการในสังกัดทุกกองทุกฝ่ายร่วมกันจัดทำรายงานผลตามแบบฟอร์มเพื่อรวบรวมทำเป็นเล่มรายงานแผนการดำเนินงาน โดยนำสาเหตุความเสี่ยงมาวิเคราะห์การค้นหาความเสี่ยงและระบุความเสี่ยงเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยงที่เกิดขึ้นเพื่อลดผลกระทบโดยหาแนวทางแก้ไขตัวชี้วัดที่ไม่บรรลุในแต่ละประเด็นโดยขอให้จัดลำดับความเสี่ยงที่มีค่าคะแนนโอกาสเสี่ยงสูงมากมาพิจารณาก่อนเพื่อให้การดำเนินการแก้ไขผลกระทบของความเสี่ยงต่าง ๆ ได้นำไปสู่การแก้ไขการเฝ้าระวังไปข้างหน้าบรรลุวัตถุประสงค์เพื่อให้การปฏิบัติราชการภายในหน่วยงานมีประสิทธิภาพที่สุด หากหน่วยงานพิจารณาแล้วว่า ค่าระดับคะแนนสูง และปานกลางมีความสำคัญมีระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงก็ให้กำหนดข้อมูลประเด็นความเสี่ยงได้เพื่อจะใช้เป็นข้อมูลหาแนวทางลดผลกระทบจัดการป้องกันแก้ไขต่อไป

ที่ประชุม รับทราบ

(๓) กำหนดประเด็นการประเมินความเสี่ยง

๓.๑ ประเด็นด้านผลประโยชน์ทับซ้อน

เลขานุการได้เสนอที่ประชุมพิจารณาประเมินความเสี่ยงด้านผลประโยชน์ทับซ้อน

เป็นการวิเคราะห์ระดับโอกาสที่จะเกิดผลกระทบของความเสี่ยงต่างๆ เพื่อประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงต่างๆ เพื่อประเมินโอกาสและลดผลกระทบของความเสี่ยงและดำเนินการประเมินจัดลำดับความเสี่ยงโดยกำหนดเกณฑ์การประเมินมาตรฐานที่จะใช้ในการประเมินความเสี่ยงด้านผลประโยชน์ทับซ้อน ได้แก่ ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง ความรุนแรงของผลกระทบ และระดับความเสี่ยง ทั้งนี้กำหนดเกณฑ์ในเชิงคุณภาพเนื่องจากเป็นข้อมูลเชิงพรรณนา ไม่สามารถระบุเป็นตัวเลขหรือจำนวนเงินที่ชัดเจนได้

ที่ประชุม เห็นชอบตามที่เสนอ

๓.๒ ประเด็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่อาจเกิดผลประโยชน์ทับซ้อน

โดยการประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงตามประเด็นต่างๆ ดังนี้

ประเด็นความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยงด้านผลประโยชน์ทับซ้อน		
		โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง
๑) การจัดซื้อจัดจ้างและการจัดหาพัสดุ	๑) มีระเบียบ กฎหมายที่เกี่ยวข้องค่อนข้างมากและมีการปรับเปลี่ยนระเบียบอยู่เสมอ ๒) กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างมีหลายขั้นตอนโดยอาจมีผู้ปฏิบัติงานเพียงคนเดียวทำให้เกิดความผิดพลาดได้ ๓) ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้ความเข้าใจไม่เพียงพอหรือมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานน้อย ๔) ผู้ปฏิบัติงานปฏิบัติหน้าที่ด้วยความประมาทเลินเล่อ ๕) ผู้ปฏิบัติงานจงใจทุจริต ประพฤติมิชอบ	๔	๔	๑๖

ประเด็นความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยงด้านผลประโยชน์ทับซ้อน		
		โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง
๒) การเบิกจ่ายค่าตอบแทน (การเบิกจ่ายค่าตอบแทนการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ การเดินทางไปราชการ ประชุม อบรม สัมมนา)	๑) การควบคุม กำกับดูแล ตรวจสอบเรื่องการเบิกจ่ายค่าตอบแทนอาจเกิดข้อผิดพลาดไม่เป็นไปตามระเบียบ ข้อกำหนดที่กำหนด ๒) ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้ความเข้าใจระเบียบข้อกฎหมายไม่เพียงพอหรือมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานน้อย ๓) ผู้ปฏิบัติงานปฏิบัติงานด้วยความประมาทเลินเล่อ ๔) ผู้ปฏิบัติงานจงใจทุจริต ประพฤติมิชอบ	๒	๓	๖
๓) การนำทรัพย์สินของทางราชการไปใช้ประโยชน์ส่วนตัว (รถยนต์ วัสดุสำนักงาน)	๑) ผู้ปฏิบัติงานขาดความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบ ข้อกำหนด เช่น ระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการใช้และการรักษารถยนต์ ส่วนกลางและหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง ๒) ขาดการควบคุม การกำกับติดตามหรือตรวจสอบการใช้ทรัพย์สินของทางราชการ	๒	๒	๔
๔) การปฏิบัติหรือละเว้นการปฏิบัติหน้าที่โดยมิชอบของเจ้าหน้าที่	๑) การปฏิบัติหน้าที่โดยเอื้อประโยชน์แก่ตนเองหรือบุคคลอื่น ๒) การละเว้นการปฏิบัติหน้าที่ก่อให้เกิดความเสียหายแก่ราชการ	๒	๓	๖

ที่ประชุม เห็นชอบตามที่เสนอ

๓.๓ การจัดลำดับความเสี่ยง

ที่ประชุม พิจารณาประเมินความเสี่ยงและจัดลำดับความเสี่ยงด้านผลประโยชน์ทับซ้อน ดังนี้

ประเด็นความเสี่ยงด้านผลประโยชน์ทับซ้อน	ลำดับความสำคัญของความเสี่ยง
๑) การจัดซื้อจัดจ้างและการจัดการพัสดุ	ลำดับ ๑ (ระบุความเสี่ยงสูงมาก = ๑๖)
๒) การเบิกจ่ายค่าตอบแทน	ลำดับ ๒ (ระบุความเสี่ยงสูงปานกลาง = ๖)
๓) การปฏิบัติหรือละเว้นการปฏิบัติหน้าที่โดยมิชอบของเจ้าหน้าที่	ลำดับ ๓ (ระบุความเสี่ยงสูงปานกลาง = ๖)
๔) การนำทรัพย์สินของทางราชการไปใช้ประโยชน์ส่วนตัว	ลำดับ ๔ (ระบุความเสี่ยงสูงปานกลาง = ๔)

ที่ประชุม เห็นชอบตามที่เสนอ

มติที่ประชุมคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง พิจารณาแล้วเห็นชอบให้ระบุสาเหตุของความเสียหายที่อยู่ในระดับสูงโดยทำสรุปเป็นภาพรวมของหน่วยงานให้เลือกในประเด็นด้านผลประโยชน์ทับซ้อนและข้อเสนอแนะแนวทางบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๔ และได้วางแนวทางบริหารจัดการควบคุมภายในเพื่อลดผลกระทบจัดการป้องกันแก้ไขความเสี่ยงเฝ้าระวังไปข้างหน้า ดังนี้

ประเด็นความเสี่ยงด้านผลประโยชน์ทับซ้อน	แนวทางบริหารจัดการความเสี่ยง
<p>๑) การจัดซื้อจัดจ้างและการจัดการพัสดุอยู่ในระดับความเสี่ยงสูงมาก จากการประเมิน พบว่า มีระเบียบ กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานค่อนข้างมากและมีการปรับเปลี่ยนระเบียบใหม่ๆอยู่ตลอด กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างมีหลายขั้นตอน บางกระบวนการมีพนักงานส่วนตำบลปฏิบัติงานเพียงคนเดียวอาจทำให้เกิดความผิดพลาดได้ประกอบกับ ผู้ปฏิบัติงาน ลูกจ้างขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบหรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องหรือปฏิบัติงานด้วยความประมาทเลินเล่อ</p>	<p>๑) จัดทำแผนการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความรู้แก่บุคลากร ผู้ปฏิบัติงานให้เข้าใจในระเบียบ ข้อกฎหมายเรื่องการจัดซื้อจัดจ้างและระเบียบข้อกฎหมายอื่นๆที่เกี่ยวข้องอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้การปฏิบัติงานถูกต้อง โปร่งใส ตรวจสอบได้ ๒) กำหนดแผนอัตรากำลังใหม่ผู้ปฏิบัติงานที่เพียงพอ ๓) ประกาศรับโอนตำแหน่งนักวิชาการพัสดุที่ว่างมานานมาลงตำแหน่งตามกรอบที่ตั้งไว้ ๔) หากพบว่ามีกรณีกระทำผิดจะต้องดำเนินการทางวินัย ละเอียด อย่างเคร่งครัด ๕) เสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม และการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบให้บุคลากรในหน่วยงานเพื่อไม่ให้เกิดการแสวงหาผลประโยชน์ส่วนตนในตำแหน่งหน้าที่อันมิควรได้โดยชอบด้วยกฎหมาย โดยการฝึกอบรม การมอบนโยบายของผู้บริหารและการเผยแพร่กิจกรรมด้านการเสริมสร้างคุณธรรมและจริยธรรม เพื่อสร้างจิตสำนึกสุจริต</p>
<p>๒) การเบิกจ่ายค่าตอบแทน</p>	<p>๑) สร้างความรู้ความเข้าใจให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจระเบียบข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ปฏิบัติงานถูกต้อง โปร่งใส ตรวจสอบได้ ๒) สร้างองค์ความรู้ รวบรวมและสรุประเบียบ ข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้องเผยแพร่ให้ผู้ปฏิบัติงานใช้เป็นคู่มือในการปฏิบัติ ๓) หัวหน้าหน่วยงานต้องควบคุม กำกับดูแล ตรวจสอบการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานให้เป็นไปตามระเบียบและข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้อง เพื่อป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ</p>
<p>๓) การปฏิบัติหรือละเว้นการปฏิบัติหน้าที่โดยมิชอบของเจ้าหน้าที่</p>	<p>๑) สร้างความเข้าใจให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจระเบียบ ข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ๒) หัวหน้าหน่วยงานต้องควบคุม กำกับดูแล ตรวจสอบการใช้ทรัพย์สินของทางราชการให้เป็นไปตามระเบียบ ข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้องโดยเคร่งครัด ๓) ส่งเสริมให้เกิดความคิดแยกแยะเรื่องผลประโยชน์ส่วนตนและผลประโยชน์ส่วนรวม</p>
<p>๔) การนำทรัพย์สินของทางราชการไปใช้ประโยชน์ส่วนตัว</p>	<p>๑) เผยแพร่ความรู้และสร้างความตระหนักรู้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการโดยไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตนหรือบุคคลอื่น ๒) หัวหน้าหน่วยงานต้องควบคุม กำกับดูแล ตรวจสอบการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามระเบียบ ข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้องหรือป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ ๓) หากพบว่ามีกรณีการปฏิบัติหรือละเว้นการปฏิบัติหน้าที่โดยมิชอบต้องมีการดำเนินการทางวินัยและคดีอาญาแก่เจ้าหน้าที่ผู้นั้นทันที</p>

เลขานุการได้เสนอที่ประชุมพิจารณาประเมินความเสี่ยงด้านผลประโยชน์ทับซ้อนเป็นการ
วิเคราะห์ระดับโอกาสที่จะอาจจะเกิดผลกระทบของความเสี่ยงต่างๆ เกิดขึ้น และกำหนดแนวทางในการลดความเสี่ยง
ตามหลักการกักกันดูแลกิจการบ้านเมืองที่ดี เป็นไปอย่างเหมาะสมกับสถานการณ์และบริบทของหน่วยงานเรียบร้อยแล้ว
นายชัยวัฒน์ อภิภูมุนากุล ตามที่เลขานุการได้ชี้แจงข้อสรุปรายละเอียดแนวทางการจัดทำร่างแผนบริหารจัดการ
ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลคูบัว ความเสี่ยงของหน่วยงาน อบต.คูบัว ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๖๔
มีท่านใดมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมอีกหรือไม่
ที่ประชุม ไม่มี
มติที่ประชุมพิจารณาแล้ว เห็นชอบตามที่เลขานุการคณะทำงานนำเสนอ
ขอให้แต่ละงานสรุปความเสี่ยงของงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔
ตามคู่มือที่เลขานุการได้แจกให้

ระเบียบวาระที่ ๔ เรื่องอื่นๆ
ไม่มี

เลิกประชุมเวลา ๑๑.๕๐ น.

ลงชื่อ

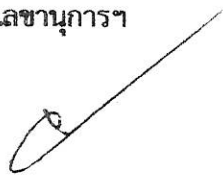


ผู้บันทึกรายงานการประชุม

(นางกัศกร แก้วมรกต)

นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ
เลขานุการฯ

ลงชื่อ



ผู้ตรวจรายงานการประชุม

(นายชัยวัฒน์ อภิภูมุนากุล)

ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลคูบัว
ประธานคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลคูบัว

ใบลงชื่อประชุมคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลคูบัว



(ครั้งที่ ๑/๒๕๖๓)

วันศุกร์ที่ ๓๐ ตุลาคม ๒๕๖๓ เวลา ๑๐.๐๐ น.

ณ ห้องประชุมองค์การบริหารส่วนตำบลคูบัว อำเภอเมืองราชบุรี จังหวัดราชบุรี

วาระประชุมพิจารณาร่างแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๔

รายชื่อคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน องค์การบริหารส่วนตำบลคูบัว

ที่	ชื่อ-สกุล	ตำแหน่ง	ลายมือชื่อ	หมายเหตุ
๑	นายชัยวัฒน์ อธิฐมนานกุล	ปลัด อบต.คูบัว		ประธานฯ
๒	นางสาวชญามาศ พิบูลแถว	รองปลัด อบต.คูบัว		กรรมการ
๓	นางสาธินี จันทรร	หัวหน้าสำนักปลัดฯ		กรรมการ
๔	นางสาวกุลนิษฐ์ ดาเชิงเขา	ผู้อำนวยการกองคลัง		กรรมการ
๕	นายชาญชัย ผาแสนเถิน	ผู้อำนวยการกองช่าง		กรรมการ
๖	นายศินวงศ์ มาตฤษ	ผู้อำนวยการกองการศึกษา		กรรมการ
๗	นางภัคกร แก้วมรกต	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน ชำนาญการ		เลขานุการ คณะกรรมการ
๘	นางสาวนารีรัตน์ ขาวผ่อง	นิติกรปฏิบัติการ		ผู้ช่วยเลขานุการฯ



คำสั่งองค์การบริหารส่วนตำบลคูบัว

ที่ ๖๐๒/๒๕๖๓

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานองค์การบริหารส่วนตำบลคูบัว
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๔

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐ
จัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและ
หลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด

เพื่อให้องค์การบริหารส่วนตำบลคูบัวมีการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
สอดคล้องกันหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารความเสี่ยงสำหรับหน่วยงาน
ภาครัฐ พ.ศ.๒๕๖๒ และตามหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ ข้อ ๔ ให้
หน่วยงานของรัฐจัดให้มีผู้รับผิดชอบซึ่งต้องประกอบด้วยฝ่ายบริหารและบุคลากรที่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการ
จัดทำยุทธศาสตร์และการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานภาครัฐ ดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารจัดการความ
เสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ ทั้งนี้ไม่ควรเป็นผู้ตรวจสอบภายในของหน่วยงานภาครัฐ ดังนั้นจึงแต่งตั้งคณะกรรมการ
บริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลคูบัว ดังนี้

(๑) ประธานการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลคูบัว ได้แก่

นายกองค์การบริหารส่วนตำบลคูบัว /หรือรองนายกองค์การบริหารส่วนตำบลคูบัว
ตามที่นายกองค์การบริหารส่วนตำบลมอบหมาย

(๒) คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลคูบัว ได้แก่

- | | |
|--|----------------|
| ๑. นายชัยวัฒน์ อภิภูมุนากุล ปลัด อบต.คูบัว | ประธานคณะทำงาน |
| ๒. นางสาวชญาภาศ พิบูลแถว รองปลัด อบต.คูบัว | คณะทำงาน |
| ๓) นางสาวธินี จันทรส หัวหน้าสำนักปลัด อบต. | คณะทำงาน |
| ๔) นางสาวกุลนิษฐ์ คาเชิงเขา ผู้อำนวยการกองคลัง | คณะทำงาน |
| ๕) นายชาญชัย ผาแสนเงิน ผู้อำนวยการกองช่าง | คณะทำงาน |
| ๖) นายศิณวงศ์ มาตกฤษ ผู้อำนวยการกองการศึกษา | คณะทำงาน |

(๓) เลขานุการและผู้ช่วยเลขานุการคณะทำงานการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วน
ตำบลคูบัว ได้แก่

- | | |
|---|--|
| ๑) นางภัคกร แก้วมรกต นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ เลขานุการคณะทำงาน | |
| ๒) นางสาวนารีรัตน์ ชาวผ่อง นิติกรปฏิบัติงาน ผู้ช่วยเลขานุการคณะทำงาน | |
- ให้คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลคูบัว มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

๑. จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
๒. ติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง
๓. จัดทำรายงานผลตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงต่อผู้บริหารท้องถิ่น
๔. พิจารณาทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้ เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๑๗ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๓

(นายพจธณศล ธนิกกุล)
นายกองค์การบริหารส่วนตำบลคูบัว



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ สำนักงานปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลคูบัว (งานบริหารทั่วไป)

ที่ รบ.๗๓๔๐๑/

วันที่ ๒๘ ตุลาคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขอเชิญประชุมการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔

เรียน คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลคูบัว

สิ่งที่แนบมาด้วย ร่างแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔

ตามที่องค์การบริหารส่วนตำบลคูบัว ได้มีคำสั่ง ที่ ๖๐๒/๒๕๖๔ เรื่อง แต่งตั้งคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลคูบัว ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๔ ลงวันที่ ๑๗ พฤศจิกายน ๒๕๖๓ แล้วนั้น

อาศัยอำนาจตามความในพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังภาครัฐ พ.ศ.๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติ ตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนดว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานภาครัฐ พ.ศ.๒๕๖๒ และตามหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานภาครัฐข้อ ๔ ให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีผู้รับผิดชอบการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานเพื่อลดโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์หรือผลกระทบที่ส่งผลให้เกิดความเสียหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้

จึงขอเชิญคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน อบต.คูบัว ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๔ เข้าร่วมประชุมในวันศุกร์ที่ ๓๐ ตุลาคม ๒๕๖๓ เวลา ๑๐.๐๐ น. ณ ห้องประชุม อบต.คูบัว โดยพร้อมเพรียงกัน

(นายชัยวัฒน์ อิกุณนามกุล)

ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลคูบัว

ประธานคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลคูบัว

แจ้งเวียน

-รองปลัด อบต.คูบัว

-หัวหน้าสำนักปลัด อบต.

-ผู้อำนวยการกองคลัง

-ผู้อำนวยการกองช่าง

-ผู้อำนวยการกองการศึกษาฯ

-นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ

-นิติกรปฏิบัติงาน



ประกาศองค์การบริหารส่วนตำบลคูบัว

เรื่อง นโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน องค์การบริหารส่วนตำบลคูบัว

องค์การบริหารส่วนตำบลคูบัว ได้จัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงขึ้นเป็นประจำทุกปี เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์ที่องค์การบริหารส่วนตำบลคูบัวกำหนด อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๗๔ แห่งพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑ ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด และหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑

แนวคิดพื้นฐานในการบริหารจัดการความเสี่ยงจากการสภาวะการณ์ในปัจจุบันขององค์การบริหารส่วนตำบลคูบัว ที่เผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ไม่ว่าจะเป็นจากปัจจัยภายนอก เช่น การเปลี่ยนแปลงสภาวะเศรษฐกิจ การเมือง และเทคโนโลยี สารสนเทศ หรือปัจจัยภายใน เช่น การกำหนดแผนยุทธศาสตร์ การกำหนดแผนการปฏิบัติราชการ โครงสร้าง องค์กร การบริหารจัดการข้อมูล เป็นต้น ประกอบกับคณะผู้บริหารขององค์การบริหารส่วนตำบลคูบัวที่ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงองค์กร ซึ่งถือเป็น องค์ประกอบที่สำคัญของการก้าวไปสู่ ระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดีขององค์การบริหารส่วนตำบลคูบัว พร้อมทั้งเป็นการสร้าง มูลค่าเพิ่มให้กับผู้ที่ เกี่ยวข้อง โดยเชื่อมั่นว่าการบริหารความเสี่ยงองค์กรเป็นกระบวนการที่ช่วยให้องค์การบริหารส่วนตำบลคูบัวสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ในขณะเดียวกันก็ลดอุปสรรคหรือสิ่งที่ไม่คาดหวังที่อาจจะเกิดขึ้นทั้งในด้าน ผลการปฏิบัติงานและความเชื่อถือจากประชาชนต่อองค์กร การป้องกันความเสียหายต่อทรัพยากรขององค์กร การตอบสนองต่อการ เปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกและภายในอย่างมีประสิทธิภาพ มีระบบจัดการและความคุมที่นำไปสู่การบริหารจัดการที่ต่อเนื่องในอนาคต

องค์การบริหารส่วนตำบลคูบัว จึงได้กำหนดนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงฉบับนี้ขึ้น เพื่อให้ข้าราชการ พนักงาน ลูกจ้าง ขององค์การบริหารส่วนตำบลคูบัว สามารถนำไปใช้ในการตอบสนองและปฏิบัติงานในสภาวะวิกฤติหรือเกิดเหตุการณ์ฉุกเฉินต่างๆ ซึ่งส่งผลให้องค์การบริหารส่วนตำบลคูบัวไม่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่องให้สามารถปฏิบัติงานในงานบริการหลักที่มีความสำคัญได้อย่างต่อเนื่องเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์

๑. เพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารความต่อเนื่องขององค์การบริหารส่วนตำบลคูบัวในสภาวะวิกฤติ
๒. เพื่อให้องค์การบริหารส่วนตำบลคูบัว มีการเตรียมความพร้อมในการรับมือกับสภาวะวิกฤติหรือเหตุการณ์ฉุกเฉินต่างๆ ที่เกิดขึ้น
๓. เพื่อลดผลกระทบจากการชะงักในการปฏิบัติงานหรือการให้บริการประชาชนขององค์การบริหารส่วนตำบลคูบัว
๔. เพื่อบรรเทาความเสียหายให้อยู่ในสภาวะที่ยอมรับได้ และลดระดับความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดขึ้น
๕. เพื่อให้ประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์การบริหารส่วนตำบลคูบัวมีความเชื่อมั่นในศักยภาพขององค์การบริหารส่วนตำบลคูบัว แม้ต้องเผชิญกับเหตุการณ์ร้ายแรงและส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์การบริหารส่วนตำบลคูบัวต้องหยุดชะงัก

นโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. กำหนดให้การบริหารความเสี่ยงเป็นความรับผิดชอบของพนักงานในทุกระดับชั้นที่ต้องตระหนักถึงความเสี่ยงที่มีในการปฏิบัติงานในหน่วยงานของตนและองค์กร โดยให้ความสำคัญในการบริหารความเสี่ยงด้านต่างๆ ให้อยู่ในระดับที่เพียงพอและเหมาะสม

๒. ให้มีกระบวนการบริหารความเสี่ยงองค์กรที่เป็นไปตามมาตรฐานที่ดีตามแนวปฏิบัติสากล เพื่อให้เกิดการบริหารจัดการความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์กรการบริหารส่วนตำบลตาเกาะ อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดการพัฒนาและมีการปฏิบัติงานด้านการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรในทิศทางเดียวกัน โดยนำระบบการบริหารความเสี่ยงมาเป็นส่วนหนึ่งในการตัดสินใจ การวางแผนกลยุทธ์ แผนงาน และการดำเนินงานของผู้บริหาร ข้าราชการ พนักงาน และลูกจ้างองค์กรการบริหารส่วนตำบลคูบัว รวมถึงการมุ่งเน้นให้ บรรลุดัตถุประสงค์ เป้าหมาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ ที่กำหนดไว้ เพื่อสร้างความเป็นเลิศในการปฏิบัติงาน และสร้างความเชื่อมั่นของผู้เกี่ยวข้อง

๓. มีการกำหนดแนวทางป้องกันและบรรเทาความเสี่ยงจากการดำเนินงานขององค์กรการบริหารส่วนตำบลคูบัว เพื่อหลีกเลี่ยงความเสียหายหรือความสูญเสียที่อาจเกิดขึ้น รวมถึงการติดตามและประเมินผล การบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ มีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในกระบวนการบริหารความเสี่ยงขององค์กรการบริหารส่วนตำบลคูบัว และสนับสนุนให้บุคลากรทุกระดับสามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลข่าวสารการบริหารความเสี่ยงอย่างทั่วถึง ตลอดจนการจัดระบบการรายงานการบริหารความเสี่ยงให้ผู้บริหาร ปลัดองค์กรการบริหารส่วนตำบล รองปลัดองค์กรการบริหารส่วนตำบล หัวหน้าส่วนราชการแต่ละกอง เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

คำจำกัดความของความเสี่ยง

ความเสี่ยง (Risk) หมายถึง โอกาส/เหตุการณ์ที่มีความไม่แน่นอนหรือสิ่งที่ทำให้แผนงานหรือการดำเนินการอยู่ ณ ปัจจุบันไม่บรรลุวัตถุประสงค์/เป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยก่อให้เกิดผลกระทบหรือความเสียหายต่อองค์กรในที่สุด ทั้งในแง่ของผลกระทบที่เป็นตัวเงิน หรือผลกระทบที่มีต่อภาพลักษณ์และชื่อเสียงองค์กร

การบริหารจัดการความเสี่ยงองค์กร (Enterprise Risk Management) คือ กระบวนการที่ปฏิบัติโดยคณะกรรมการ ผู้บริหารและบุคลากรทุกคนในองค์กร เพื่อช่วยในการกำหนดกลยุทธ์และดำเนินงาน โดย กระบวนการบริหารความเสี่ยง ได้รับการออกแบบเพื่อให้สามารถบ่งชี้เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและมีผลกระทบ ต่อองค์กร และสามารถจัดการความเสี่ยง ให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับ เพื่อให้ได้รับความมั่นใจอย่าง สมเหตุสมผล ในการบรรลุวัตถุประสงค์ที่องค์กรกำหนดไว้ กระบวนการบริหารความเสี่ยงองค์กรการบริหารส่วนตำบลคูบัว กำหนดกระบวนการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้ขั้นตอนและวิธีการในการบริหารความเสี่ยง เป็นไปอย่างมีระบบและดำเนินไปในทิศทางเดียวกันทั่วทั้งองค์กร โดยมีขั้นตอนสำคัญของกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงองค์กร เป็นกระบวนการที่เป็นวงจรต่อเนื่อง ประกอบด้วย

๑. การวิเคราะห์องค์กร
๒. การกำหนดนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง
๓. การระบุความเสี่ยง
๔. การประเมินความเสี่ยง
๕. การตอบสนองความเสี่ยง
๖. การติดตามและทบทวน
๗. การสื่อสารและรายงาน

บทบาทและความรับผิดชอบ

๑. ประธานการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นผู้กำกับดูแลและสนับสนุนการนำนโยบายการบริหารความเสี่ยงนี้ไปปฏิบัติในหน่วยงาน องค์การบริหารส่วนตำบลคูบัวผ่านทางคณะกรรมการจัดการความเสี่ยง หรือบุคลากรตามที่นายกององค์การบริหารส่วนตำบลคูบัวมอบหมาย

๒. คณะทำงานการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นผู้กำกับดูแลการนำนโยบายของประธานการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นแนวทางไปปฏิบัติภายในหน่วยงาน และดำเนินการติดตามกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงให้มีความเพียงพอ รายงานให้ประธานการบริหารจัดการความเสี่ยง ทราบเป็นระยะ

๓. บุคลากรทุกคนต้องรับผิดชอบในการปฏิบัติตามนโยบาย และคู่มือแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน

๔. ในกรณีที่พบว่านโยบายการบริหารความเสี่ยงไม่เหมาะสมกับสภาพการดำเนินงาน ต้องนำเสนอผ่านคณะกรรมการจัดการความเสี่ยงเพื่อขออนุมัติต่อประธานการบริหารจัดการความเสี่ยง ในการปรับปรุงนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกและภายในอย่างมีประสิทธิภาพ

๕. คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงจะต้องจัดทบทวนนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงทุกปี และนำเสนอต่อประธานการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้มั่นใจว่านโยบายดังกล่าว ยังเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมการดำเนินการของหน่วยงาน

ทั้งนี้ นโยบายนี้มีผลบังคับใช้กับ ผู้บริหาร คณะทำงาน และบุคลากรทุกคน นับแต่นี้เป็นต้นไป

ประกาศ ณ วันที่ ๓๐ ตุลาคม ๒๕๖๓



(นายพจธมล ธนิกกุล)

นายกององค์การบริหารส่วนตำบลคูบัว



รายงานผลตามการดำเนินงาน
แผนบริหารจัดการความเสี่ยง
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔

องค์การบริหารส่วนตำบลคูบัว

อำเภอคันเมืองราชบุรี จังหวัดราชบุรี

รายงานผลตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

ณ วันที่ ๓๐ กันยายน ๒๕๖๔

เรียน นายองค์การบริหารส่วนตำบลคูบัว

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของ องค์การบริหารส่วนตำบลคูบัว ได้ติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๔ สิ้นสุด ณ วันที่ ๓๐ เดือน กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๔ ด้วยวิธีการสอบทานตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐพ.ศ.๒๕๖๒ และตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ โดยวัตถุประสงค์เพื่อให้ความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าภารกิจของหน่วยงานจะบรรลุวัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการความเสี่ยงในด้านการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพด้านรายงาานที่เกี่ยวกับการเงินและไม่ใช่การเงินที่เชื่อถือได้ทันเวลา และโปร่งใส รวมทั้งด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน

จากการติดตามผลการประเมินผลดังกล่าวคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของ องค์การบริหารส่วนตำบลคูบัว เห็นว่าการควบคุมความเสี่ยงภายในของ องค์การบริหารส่วนตำบลคูบัว มีความเพียงพอปฏิบัติตามอย่างต่อเนื่อง และเป็นไปตามตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๒

(ลงชื่อ)

(นายชัยวัฒน์ อธิมณฑล)

ตำแหน่ง ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลคูบัว

วันที่ ๓๐ เดือน กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๔

กรณีได้ประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง แล้ว มีข้อตรวจพบหรือข้อสังเกตเกี่ยวกับความเสี่ยงและการควบคุมภายในหรือการปรับปรุงการควบคุมภายในสำหรับความเสี่ยงดังกล่าว ให้รายงานข้อตรวจพบหรือข้อสังเกตดังกล่าวในวรรคสาม ดังนี้ อย่างไรก็ตาม มีข้อตรวจพบหรือข้อสังเกตเกี่ยวกับความเสี่ยง การควบคุมภายในและหรือการปรับปรุงการควบคุมภายในสรุปได้ดังนี้

(๑) ความเสี่ยง

๑.๑ กิจกรรมด้านการใช้รถยนต์ของหน่วยงานและการบำรุงรักษา การจัดซื้อรถยนต์สำหรับใช้ในการกิจขององค์การบริหารส่วนตำบลคูบัว รถยนต์ที่มีใช้งานเสื่อมสภาพไม่เหมาะสมกับสภาพใช้งานบางประเภท รถยนต์ชำรุดเสียหายเร็ว เช่น ในการกู้ชีพ นำส่งผู้ป่วยหรือบาดเจ็บ ต่างๆ ส่ง โรงพยาบาล รถตรวจการณ์ สำนักปลัดฯ รถบรรทุกขยะเสื่อมสภาพจากการใช้งานหนัก การใช้รถยนต์ส่วนกลาง เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องในการดูแลรักษาขาดการบำรุงรักษารถยนต์ส่วนกลางแต่ละคันซึ่งอาจทำให้สิ้นเปลืองงบประมาณในการดูแลรักษาแต่ละคันเพิ่มขึ้น

๑.๒ กิจกรรมด้านกฎหมาย เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบขาดจิตสำนึกในการปฏิบัติงานในหน้าที่ทำให้การตรวจสอบเอกสารและการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับกฎหมายและระเบียบต่างๆ เกิดความผิดพลาด ซึ่งอาจทำให้หน่วยงานเกิดความเสียหายได้

๑.๓ กิจกรรมงานบริหารงานบุคคล การพัฒนาพนักงานส่วนตำบล ลูกจ้างประจำและพนักงานจ้างที่ปฏิบัติหน้าที่รับผิดชอบ บางตำแหน่งมีภาระงานมากขึ้นเพราะทำงานแทนตำแหน่งที่ว่างที่ยังไม่มีคนมาทำงานในตำแหน่งนั้นๆ การทำงานต้องทำงานเยอะชั้นในทางปฏิบัติ อาจยังขาดทักษะความเข้าใจและความรู้เท่าทันในด้านต่างๆ และยังขาดแนวทางกระบวนการในการบำรุงขวัญและกำลังใจ

๑.๔ กิจกรรมการจัดทำประชาคมเพื่อให้ประชาคมมีส่วนร่วมในการพัฒนาท้องถิ่นประชาชนเข้าร่วมการประชุมประชาคมหมู่บ้านเพื่อจัดทำแผนพัฒนาสามปีน้อยมากเมื่อเปรียบเทียบกับสัดส่วนของประชากร/ครัวเรือนทั้งหมดเนื่องจากทัศนคติของประชาชนที่มีต่อการประชาคมคิดว่า เป็นหน้าที่ของผู้นำท้องถิ่น

๑.๕ กิจกรรมป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติดมีการแพร่ระบาดของยาเสพติดในกลุ่มวัยรุ่นละประชาชนไม่ให้ความร่วมมือในการแจ้งเบาะแสผู้ค้า ผู้เสพ สาเหตุเกิดจากประชาชนไม่ให้ความร่วมมือในการแจ้งเบาะแสรุ่นอยากทดลองขาดการดูแลเอาใจใส่จากพ่อแม่ผู้ปกครอง

๑.๖ กิจกรรมด้านสาธารณสุข การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (โควิด - ๑๙) ในปัจจุบันกระทบต่อการบริหารจัดการกระทบต่อบุคลากรการหยุดชะงักในการดำเนินงานและการให้บริการประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหรือเหตุการณ์ความไม่แน่นอนที่มีผลบรรลุต่อเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

๑.๗ กิจกรรมด้านงานการเงินและบัญชี การรับและเบิกจ่ายเงิน พบว่ายังมีความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญคือการจัดทำเอกสารประกอบการเบิกจ่ายไม่ครบถ้วน, มีการเร่งรัดการเบิกจ่ายเงินแต่เอกสารไม่ครบถ้วนโดยไม่ผ่านการตรวจสอบก่อน

๑.๘ กิจกรรมด้านงานทะเบียนทรัพย์สินและพัสดุการดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างพบว่ามี การเร่งรัดการจัดซื้อจัดจ้างและปริมาณงานมากทำให้เกิดอุปสรรคในการปฏิบัติงาน, เอกสารประกอบการจัดซื้อจัดจ้างไม่ครบถ้วน

๑.๙ กิจกรรมด้านงานจัดเก็บรายได้พบว่ายังไม่มีข้าราชการผู้รับผิดชอบตำแหน่งเจ้าหน้าที่จัดเก็บรายได้โดยตรงซึ่งบางครั้งการลงพื้นที่จัดเก็บภาษีผู้รับผิดชอบต้องเซ็นชื่อออกใบเสร็จรับเงินและเกิดความเสี่ยงจากการถือเงินไว้ในมือระหว่างที่มีการจัดเก็บ

(๒) การควบคุมภายในและหรือการปรับปรุงการควบคุมภายใน

๒.๑ กิจกรรมด้านการใช้รถยนต์ของหน่วยงานและการบำรุงรักษา ผู้บริหารได้กล่าวถึงเดือนและให้พนักงานขับรถทุกคนรับผิดชอบบำรุงดูแลรักษารถยนต์แต่ละคันให้มีสภาพดีสามารถใช้งานได้ดีอยู่เสมอ หากเกิดเหตุชำรุดเสียหายให้แต่ละคนรับผิดชอบ และรีบแจ้งให้ผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้นเหนือตนขึ้นไปทราบทันทีให้เจ้าหน้าที่พัสดุติดตาม ตรวจสอบสภาพรถยนต์ให้สามารถใช้งานได้ดียิ่งขึ้น

๒.๒ กิจกรรมด้านกฎหมาย ปรับปรุงคำสั่งแบ่งงานให้ชัดเจนกรณีผู้รับผิดชอบไม่อยู่ให้มอบหมายผู้อื่นทำงานแทน จัดอบรมให้ความรู้กับเจ้าหน้าที่เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

๒.๓ กิจกรรมงานบริหารงาน ปรับปรุงกรอบอัตรากำลังให้เหมาะสมกับงบประมาณ ปริมาณงานหรือภารกิจที่ปฏิบัติจริง ส่งเจ้าหน้าที่เข้ารับการอบรมงานในหน้าที่และงานที่ได้รับมอบหมายอย่างสม่ำเสมอ ส่งเสริมขวัญและกำลังใจจากการประเมินผลการปฏิบัติงานทั้งด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน ส่งเสริมกระบวนการสร้างวัฒนธรรมองค์กรภายในร่วมกันเพื่อสร้างความเข้าใจอันดีต่อกัน

๒.๔ กิจกรรมการจัดทำประชาคมเพื่อให้ประชาคมมีส่วนร่วมในการพัฒนาท้องถิ่นประชุมชี้แจงผ่านกิจกรรมที่ลงพื้นที่ให้ประชาชนตระหนักเห็นความสำคัญของการมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาท้องถิ่น สร้างแรงจูงใจในการเข้าร่วมจัดทำประชาคม เช่น การจับสลากรางวัล สำหรับผู้มาร่วมกิจกรรม เป็นต้น

๒.๕ กิจกรรมป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติด จัดให้มีการอบรมโทษของยาเสพติดในกลุ่มเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง ส่งเสริมกิจกรรมที่ใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์แก่ประชาชนทุกเพศทุกวัย เช่น การสร้างจิตอาสา , กีฬาต้านยาเสพติด, กิจกรรมพี่สอนน้อง เป็นต้น

๒.๖ กิจกรรมด้านสาธารณสุข การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (โควิด - ๑๙) ควรมีการกำหนดกิจกรรมในการควบคุมจัดการความเสี่ยงและมาตรการสำคัญเร่งด่วนเชิงรุกในการป้องกันการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (โควิด - ๑๙) ในหน่วยงาน

๒.๗ กิจกรรมด้านงานการเงินและบัญชี ให้หัวหน้าหน่วยงานย่อยแต่ละกองได้ตรวจสอบเอกสารพร้อม
รับรองความถูกต้องก่อนดำเนินการเบิกจ่าย เจ้าหน้าที่การเงินและหัวหน้ากองคลังมีการสอบทานการเบิกจ่ายตามขั้นตอน

๒.๘ กิจกรรมด้านงานทะเบียนทรัพย์สินและพัสดุเจ้าหน้าที่มีการศึกษาระเบียบกฎหมายอยู่เรื่อย ๆ

๒.๙ กิจกรรมด้านงานจัดเก็บรายได้ ควรสรรหา บรรจุแต่งตั้งเจ้าหน้าที่จัดเก็บรายได้ และได้มีคำสั่งแต่งตั้ง
ผู้รักษาราชการแทนเจ้าหน้าที่จัดเก็บรายได้เป็นลายลักษณ์อักษรแล้ว

รายงานผลตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔

ณ วันที่ ๓๐ เดือน กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๔

ระยะเวลาดำเนินการแล้ว ๑ ตุลาคม ๒๕๖๓ ถึง ๓๐ กันยายน ๒๕๖๔

ภารกิจตามกฎหมายจัดตั้งหน่วยงานหรือภารกิจตามแผนการดำเนินการหรือภารกิจอื่นที่สำคัญของหน่วยงาน/วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	ผลการดำเนินงานตามมาตรการบริหารจัดการความเสี่ยงการควบคุมภายในที่มีอยู่	การประเมินผลการควบคุมภายใน	ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่	การทบทวนปรับปรุงการควบคุมภายในให้ความเสี่ยงหมดไป	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
<p>สำนักปลัด</p> <p>๑. กิจกรรมด้านการใช้รถยนต์ของหน่วยงานและการบำรุงรักษา</p> <p>วัตถุประสงค์การควบคุม เพื่อให้การใช้รถยนต์ของหน่วยงานมีความเหมาะสมกับประเภทการใช้งาน และได้รับการบำรุงรักษาให้มีสภาพใช้งานได้ดียิ่งขึ้น</p>	<p>๑. รถยนต์ที่มีใช้งานปัจจุบันเสื่อมสภาพไม่เหมาะสมกับสภาพใช้งานบางประเภท รถยนต์ชำรุดเสียหายเร็ว เช่น ในการกู้ชีพ นำส่งผู้ป่วย หรือบาดเจ็บ ต่างๆ ส่ง โรงพยาบาล</p> <p>รถตรวจการณ์ สำนักปลัดฯ รถบรรทุกขยะ เสื่อมสภาพจากการใช้งานหนัก</p> <p>๒. เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องในการดูแลรักษาขาดการบำรุงรักษาเครื่องยนต์ส่วนกลางแต่ละคันซึ่งอาจทำให้สิ้นเปลืองงบประมาณในการดูแลรักษาแต่ละคันเพิ่มขึ้น</p>	<p>๑. มีคำสั่งแบ่งงานให้เจ้าหน้าที่รับผิดชอบรถยนต์แต่ละคันพร้อมการใช้รถยนต์ให้ชัดเจน</p> <p>๒. หัวหน้าสำนักปลัดควบคุมและมอบหมายให้เจ้าพนักงานขับรถยนต์ทุกคันควบคุมเข้มไม่ล็ก่อนรถออกและรายงานการควบคุมให้ทราบ ภายในวันที่ ๑๐ เป็นประจำของทุกเดือน</p>	<p>๑. จากการประเมินผลพบว่าเนื่องจากมีหน่วยงานยังมีรถยนต์ส่วนกลางประจำไม่เพียงพอในการใช้ในภารกิจต่างๆ อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น เพื่อให้สามารถบรรเทาความเดือดร้อนของประชาชนได้ จึงจำเป็นต้องจัดหารถยนต์เพิ่มเติม</p>	<p>๑. การจัดซื้อรถยนต์สำหรับใช้ในภารกิจของ อบต. บางประเภทไม่เหมาะสมกับสภาพใช้งานทำให้รถยนต์ชำรุดเสียหายเร็ว</p> <p>๒. การใช้รถยนต์ส่วนกลางพนักงานขับรถไม่ได้รับผิดชอบต่อภาระหน้าที่บุคคลนั้นเท่าที่ควรหรือความรับผิดชอบงานบำรุงรักษา ซ่อมแซมแก้ไขยานพาหนะส่วนกลางที่ใช้ประจำ</p>	<p>๑. ผู้บริหารได้วางลำดับเดือนและให้พนักงานขับรถทุกคันรับผิดชอบบำรุงดูแลรักษาเครื่องยนต์แต่ละคันให้มีสภาพดีสามารถใช้งานได้ดียิ่งขึ้น หากเกิดเหตุชำรุดเสียหายให้แต่ละคนรับผิดชอบ และรีบแจ้งให้ผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้นเหนือตนขึ้นไปทราบทันที</p> <p>๒. ให้เจ้าหน้าที่พัสดุติดตามตรวจสอบสภาพรถยนต์ให้สามารถใช้งานได้ดียิ่งขึ้น</p>	<p>สำนักปลัด อบต.คูบัว</p>

ภารกิจตามกฎหมายจัดตั้งหน่วยงาน หรือภารกิจตามแผนการดำเนินการ หรือภารกิจอื่นที่สำคัญ ของหน่วยงาน/วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	ผลการดำเนินงาน ตามมาตรการ บริหารจัดการความเสี่ยง การควบคุมภายใน ที่มีอยู่	การประเมินผลการ ควบคุมภายใน	ความเสี่ยง ที่ยังมีอยู่	การทบทวน ปรับปรุง การควบคุมภายใน ให้ความเสี่ยงหมดไป	หน่วยงาน ที่รับผิดชอบ
<p>๒. กิจกรรมด้านกฎหมาย</p> <p>วัตถุประสงค์การควบคุม เพื่อให้การปฏิบัติงานขององค์การ บริหารส่วนตำบลเป็นไปอย่าง ถูกต้องตามระเบียบกฎหมาย ทุกขั้นตอน</p>	<p>๑. เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบขาด จิตสำนึกในการปฏิบัติงานใน หน้าที่ทำให้การตรวจสอบ เอกสารและการปฏิบัติงานที่ เกี่ยวข้องกับกฎหมายและ ระเบียบต่างๆเกิดความ ผิดพลาด ซึ่งอาจทำให้ หน่วยงานเกิดความเสียหายได้</p>	<p>๑. คำสั่งมอบหมายงาน ๒. มีเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบ ด้านกฎหมายเป็นการ เฉพาะ</p>	<p>๑. การควบคุมที่มีอยู่ยังไม่ครอบคลุม ไม่ชัดเจน ๒. มีการปฏิบัติตาม มาตรการควบคุมที่ กำหนด</p>	<p>๑. เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบขาด จิตสำนึกในการปฏิบัติงานใน หน้าที่ทำให้การตรวจสอบเอกสาร และการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับ กฎหมายและระเบียบต่างๆเกิด ความผิดพลาด ซึ่งอาจทำให้ หน่วยงานเกิดความเสียหายได้</p>	<p>๑. ปรับปรุงคำสั่งแบ่ง งานให้ชัดเจน กรณี ผู้รับผิดชอบไม่อยู่ให้ มอบหมายผู้อื่นทำงาน แทน ๒. จัดอบรมให้ความรู้ กับเจ้าหน้าที่เพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพในการ ปฏิบัติงาน ๓. ปลุกจิตสำนึก เจ้าหน้าที่ให้มีความ รับผิดชอบและอุทิศตน เพื่อประโยชน์ของทาง ราชการมากขึ้น ๔. จัดให้มีระบบการ ตอบคำถามการแก้ไข ปัญหาเรื่องร้องทุกข์ ร้องเรียน ปัญหาความ เดือดร้อนของ ประชาชน โดยการ ประเมินผลจาก ผู้รับบริการ</p>	<p>สำนักปลัด อบต.คูบัว</p>

ภารกิจตามกฎหมายจัดตั้งหน่วยงานหรือภารกิจตามแผนการดำเนินการหรือภารกิจอื่นที่สำคัญของหน่วยงาน/วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	ผลการดำเนินงานตามมาตรการบริหารจัดการความเสี่ยงการควบคุมภายในที่มีอยู่	การประเมินผลการควบคุมภายใน	ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่	การทบทวนปรับปรุงการควบคุมภายในให้ความเสี่ยงหมดไป	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
<p>๓. กิจกรรมงานบริหารงานบุคคล</p> <p>วัตถุประสงค์การควบคุมเพื่อให้เพื่อให้การบริหารงานบุคคลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพเหมาะสมกับโครงสร้างขององค์การบริหารส่วนตำบล และเกิดประสิทธิผลในการให้บริการประชาชนมากยิ่งขึ้น</p>	<p>๑. การพัฒนาพนักงานส่วนตำบล ลูกจ้างประจำและพนักงานจ้าง ปฏิบัติหน้าที่ตรงตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งและหน้าที่ความรับผิดชอบ บางตำแหน่งมีความรับผิดชอบ บางตำแหน่งมีภาระงานมากขึ้นเพราะทำงานแทนตำแหน่งที่ว่างที่ยังไม่มีคนมาทำงานในตำแหน่งนั้นๆ การทำงานต้องทำงานเยอะขึ้นในทางปฏิบัติ</p> <p>๒. ขาดแนวทางกระบวนการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน</p>	<p>๑. มีคำสั่งแบ่งงานภายในสำนักปลัด แบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบเจ้าหน้าที่แต่ละคนไว้</p> <p>๒. มีพนักงานจ้างปฏิบัติหน้าที่แทนตำแหน่งพนักงานส่วนตำบลที่ว่างแต่ยังขาดทักษะความรับผิดชอบโดยตรง</p>	<p>๑.การควบคุมที่มีอยู่ยังไม่ครอบคลุมไม่ชัดเจน</p> <p>๒.มีการปฏิบัติตามมาตรการควบคุมที่กำหนด</p> <p>๓. มีการควบคุมกำกับดูแลจากหัวหน้าหน่วยงาน</p>	<p>๑. การพัฒนาพนักงานส่วนตำบล ลูกจ้างประจำและพนักงานจ้างยังไม่เหมาะสมการปฏิบัติหน้าที่ไม่ตรงตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง</p> <p>๒. ขาดกระบวนการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน</p>	<p>๑. ปรับปรุงกรอบอัตรากำลังให้เหมาะสมกับงบประมาณ ปริมาณงานหรือภารกิจที่ปฏิบัติจริง</p> <p>๒. ส่งเจ้าหน้าที่เข้ารับการอบรมงานในหน้าที่และงานที่ได้รับมอบหมายอย่างสม่ำเสมอ</p> <p>๓. ส่งเสริมขวัญและกำลังใจจากการประเมินผลการปฏิบัติงานทั้งด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน</p> <p>๔. ส่งเสริมกระบวนการสร้างวัฒนธรรมองค์กรภายในร่วมกันเพื่อสร้างความเข้าใจอันดีต่อกัน</p>	<p>สำนักปลัด อบต.คูบัว</p>

ภารกิจตามกฎหมายจัดตั้งหน่วยงานหรือภารกิจตามแผนการดำเนินการหรือภารกิจอื่นที่สำคัญของหน่วยงาน/วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	ผลการดำเนินงานตามมาตรการบริหารจัดการความเสี่ยงการควบคุมภายในที่มีอยู่	การประเมินผลการควบคุมภายใน	ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่	การทบทวนปรับปรุงการควบคุมภายในให้ความเสี่ยงหมดไป	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
<p>๔. กิจกรรมการจัดทำประชาคมท้องถิ่น เพื่อให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาท้องถิ่น</p> <p>วัตถุประสงค์ เพื่อให้ประชาชนมีส่วนร่วมคิดร่วมทำ ร่วมแก้ไขปัญหาในท้องถิ่นได้อย่างแท้จริง</p>	<p>ประชาชนเข้าร่วมการประชุมประชาคมท้องถิ่นระดับตำบล หมู่บ้าน มีจำนวนน้อย เมื่อเทียบกับสัดส่วนของประชาชน/ครัวเรือนทั้งหมด</p>	<p>(๑)ผู้บริหาร ได้ประชุมชี้แจงผ่านกิจกรรมที่ลงพื้นที่ให้ประชาชนตระหนักเห็นความสำคัญของการมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาท้องถิ่น</p> <p>(๒)ประชาสัมพันธ์ผ่านที่ประชุม/หนังสือราชการให้ประชาชนทราบ</p>	<p>มีการปฏิบัติตามมาตรฐานควบคุมที่กำหนด</p>	<p>(๑) งบประมาณในการพัฒนาท้องถิ่นมีจำนวนจำกัด จึงต้องมีการทำความเข้าใจ จัดลำดับการพัฒนา</p> <p>(๒) รูปแบบการตัดสินใจแนวทางการพัฒนาท้องถิ่นอาจไม่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ประชาชนได้เข้าร่วมการประชุมประชาคมท้องถิ่นน้อยมากเมื่อเทียบกับสัดส่วนของประชาชนครัวเรือนทั้งหมด</p>	<p>(๑)ประชุมชี้แจงผ่านกิจกรรมต่างๆให้ประชาชนเห็นความสำคัญของการมีส่วนร่วมจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น</p> <p>(๒)จัดให้มีระบบการตอบคำถาม การแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนผ่านช่องทางรับฟังเสียงจากประชาชนเพื่อควบคุมความเสี่ยงให้ลดลงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้</p>	<p>สำนักปลัด อบต.คูบัว</p>
<p>๕. กิจกรรมการป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติด</p> <p>วัตถุประสงค์ เพื่อป้องกันการแพร่ระบาดของยาเสพติดในกลุ่มประชาชนทุกวัย</p>	<p>(๑)มีการแพร่ระบาดของยาเสพติดในกลุ่มวัยรุ่น</p> <p>(๒)ประชาชนไม่ให้ความร่วมมือในการแจ้งเบาะแสผู้ค้า ผู้เสพ</p>	<p>(๑)ผู้บริหารได้กำหนดนโยบายแนวทางส่งเสริมกิจกรรมเด็กและเยาวชน ศูนย์พัฒนาครอบครัว และกิจกรรมกีฬาและนันทนาการพัฒนาคนให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง</p>	<p>มีการปฏิบัติตามมาตรฐานควบคุมที่กำหนด เฝ้าระวังและติดตามต่อเนื่อง</p>	<p>มีความเสี่ยงที่มีโอกาสเกิดทุกวันจากสถานการณ์ภายนอก สร้างผลกระทบจึงต้องติดตามอย่างใกล้ชิด</p>	<p>รณรงค์ควบคุมการแพร่ระบาดของยาเสพติดร่วมกับฝ่ายปกครองท้องถิ่น กำนัน-ผู้ใหญ่บ้าน อำเภอดำรงปฏิบัติตามนโยบายของรัฐบาลให้มีความสำคัญในการป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติดในหมู่บ้านให้ปลอดภัยจากยาเสพติด</p> <p>เพื่อการควบคุมความเสี่ยงให้ลดลงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้</p>	<p>สำนักปลัด อบต.คูบัว</p>

ภารกิจตามกฎหมายจัดตั้งหน่วยงานหรือภารกิจตามแผนการดำเนินการหรือภารกิจอื่นที่สำคัญของหน่วยงาน/วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	ผลการดำเนินงานตามมาตรการบริหารจัดการความเสี่ยงการควบคุมภายในที่มีอยู่	การประเมินผลการควบคุมภายใน	ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่	การทบทวนปรับปรุงการควบคุมภายในให้ความเสี่ยงหมดไป	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
<p>๖. กิจกรรมด้านสาธารณสุข การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (โควิด - ๑๙)</p> <p>วัตถุประสงค์ เพื่อให้บุคลากรของหน่วยงานและประชาชนทั่วไปปลอดภัย ดำรงชีวิตด้วยความปกติสุข</p>	<p>๑. การจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุตามโครงการของหน่วยงาน</p> <p>๒. การป้องกันควบคุมโรค แผนการรณรงค์กระจายวัคซีนป้องกัน COVID - ๑๙ ที่ อบต.คูบัว จัดซื้อ วัคซีนซิโนฟาร์ม มีจำนวนจำกัด</p>	<p>๑. ประชาสัมพันธ์ตาม มาตรการดูแลสุขอนามัย ส่วนตัวและสถานที่ราชการ ตามแนวทางมาตรการทางกระทรวง สาธารณสุขสาธารณสุข แนะนำ</p> <p>๒. ประสานประสานงาน กับเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในพื้นที่ บริหารจัดการ กรณีที่มี ผู้ติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ ในพื้นที่</p>	<p>๑. มีการควบคุมได้ แต่ความเสี่ยงใหม่อาจเกิดขึ้นยังไม่หมดไป</p>	<p>๑. การแพร่ระบาดของโรค ติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (โควิด-๑๙) ต้องทำตามขั้นตอนการ ควบคุมโรคโดยการป้องกัน ตัวเองและสังคมจากการ ติดเชื้อไวรัสโคโรนาสายพันธุ์ ใหม่ หรือ โควิด-๑๙ ประชาสัมพันธ์เผยแพร่ มาตรการให้ประชาชนทุกคน ควรทำและให้ความร่วมมือ จนกว่าสถานการณ์ของโรค จะหมดไป</p>	<p>๑. ได้มีการกำหนดกิจกรรม ในการควบคุมจัดการความ เสี่ยงและมาตรการสำคัญ เร่งด่วนเชิงรุกในการป้องกัน การแพร่ระบาดของโรคติด เชื้อเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (โควิด - ๑๙) ในหน่วยงาน การรณรงค์ฉีดวัคซีน ตรวจสอบคัดกรองการติดเชื้อ COVID-๑๙ แบบเร่งด่วน (ชุดตรวจเชื้อ ATK)</p> <p>๒. เฝ้าระวัง ประสานงาน ข้อมูลเกี่ยวกับผู้โรคติดเชื้อ ไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ และช่วยเหลือประชาชน กรณีที่กลุ่มเสี่ยงที่ต้อง กักตัวและลงพื้นที่เยี่ยม ให้กำลังใจ</p> <p>๓. สอบทานเอกสาร การบริหารจัดการจัดจ้าง เพื่อรองรับ การตรวจสอบ เป็นไปอย่างถูกต้อง โปร่งใส</p>	<p>สำนักปลัด อบต.คูบัว</p>

ภารกิจตามกฎหมายจัดตั้งหน่วยงานหรือภารกิจตามแผนการดำเนินการหรือภารกิจอื่นที่สำคัญของหน่วยงาน/วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	ผลการดำเนินงานตามมาตรการบริหารจัดการความเสี่ยงการควบคุมภายในที่มีอยู่	การประเมินผลการควบคุมภายใน	ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่	การทบทวนปรับปรุงการควบคุมภายในให้ความเสี่ยงหมดไป	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
<p>กองคลัง</p> <p>๑. กิจกรรมงานการเงินและบัญชี การรับและเบิกจ่ายเงิน</p> <p>วัตถุประสงค์การควบคุม</p> <p>๑. เพื่อให้การบริการรับเงิน-จ่ายเงิน การจัดทำฎีกาเบิกจ่ายเงินตามงบประมาณ และนอกงบประมาณ การบันทึกบัญชี การเก็บรักษาเงินเป็นไปอย่างถูกต้องตามระเบียบ กฎหมาย ข้อบังคับ ต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง</p> <p>๒. เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ลดระยะเวลาและขั้นตอนการเบิกจ่ายเงิน</p> <p>๓. เพื่อให้การเบิกจ่ายและรายงานการเงินถูกต้องและมีความน่าเชื่อถือ</p>	<p>๑. การจัดทำเอกสารประกอบการเบิกจ่ายไม่ครบถ้วน</p> <p>๒. มีการเร่งรัดการเบิกจ่ายเงิน แต่เอกสารไม่ครบถ้วนโดยไม่ผ่านการตรวจสอบก่อน</p>	<p>๑. ถือปฏิบัติตามระเบียบกระทรวง มหาดไทยว่าด้วยการรับเงิน - การเบิกจ่ายเงิน การฝากเงิน การเก็บรักษาเงิน และการตรวจเงินขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๔๘ และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒)</p> <p>๒. มีคำสั่งแต่งตั้งเจ้าหน้าที่รับผิดชอบเป็นสายลักษณะ อักษรมีผู้อำนวยการกองคลัง ติดตาม</p> <p>๓. เจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายใน</p>	<p>๑. สอบทานการปฏิบัติงานให้เป็นไป ระเบียบ หนังสือสั่งการและมติ ครม.และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง</p> <p>๒. ตรวจสอบการรับและการนำฝากเงิน</p> <p>๓. มีการตรวจสอบเอกสารประกอบการเบิกจ่ายให้ครบถ้วนถูกต้อง ก่อนดำเนินการเบิกจ่ายเงินในแต่ละรายการ</p>	<p>๑. การจัดทำเอกสารประกอบการเบิกจ่ายไม่ครบถ้วน</p> <p>๒. มีการเร่งรัดการเบิกจ่ายเงิน แต่เอกสารไม่ครบถ้วนโดยไม่ผ่านการตรวจสอบก่อน</p>	<p>๑.๑ ให้หัวหน้าหน่วยงานย่อยแต่ละกองได้ตรวจสอบเอกสารพร้อมรับรองความถูกต้องก่อนดำเนินการเบิกจ่าย</p> <p>๒. เจ้าหน้าที่การเงินและหัวหน้ากองคลังมีการสอบทานการเบิกจ่ายตามขั้นตอน</p>	<p>กองคลัง อบต.คูบัว</p>

ภารกิจตามกฎหมายจัดตั้งหน่วยงานหรือภารกิจตามแผนการดำเนินการหรือภารกิจอื่นที่สำคัญของหน่วยงาน/วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	ผลการดำเนินงานตามมาตรการบริหารจัดการความเสี่ยงการควบคุมภายในที่มีอยู่	การประเมินผลการควบคุมภายใน	ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่	การทบทวนปรับปรุงการควบคุมภายในให้ความเสี่ยงหมดไป	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
<p>กิจกรรม</p> <p>๒. งานทะเบียนทรัพย์สินและพัสดุ การดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง</p> <p>วัตถุประสงค์การควบคุม</p> <p>๑. เพื่อให้การดำเนินการที่ถูกต้องตามพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ และระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการรับเงิน การเบิกจ่ายเงิน การฝากเงิน การเก็บรักษาเงินและการตรวจเงินขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๔๗ และที่แก้ไขเพิ่มเติม</p>	<p>๑. มีการเร่งรัดการจัดซื้อจัดจ้างและปริมาณงานมากทำให้เกิดอุปสรรคในการปฏิบัติงาน</p> <p>๒. เอกสารประกอบการจัดซื้อจัดจ้างไม่ครบถ้วน</p>	<p>๑. ให้ถือปฏิบัติตามพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ และระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการรับเงิน การเบิกจ่ายเงิน การฝากเงิน การเก็บรักษาเงินและการตรวจเงินขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๔๗ และที่แก้ไขเพิ่มเติม</p> <p>๒. มีคำสั่งแต่งตั้งเจ้าหน้าที่รับผิดชอบเป็นสายลักษณะอักษร</p>	<p>๑. ตรวจสอบการรับเงินการนำส่งเงินและการนำฝากเงินเป็นประจำ</p>	<p>๑. มีการเร่งรัดการจัดซื้อจัดจ้างและปริมาณงานมากทำให้เกิดอุปสรรคในการปฏิบัติงาน</p> <p>๒. เอกสารประกอบการจัดซื้อจัดจ้างไม่ครบถ้วน</p>	<p>๑. เจ้าหน้าที่มีการศึกษาระเบียบกฎหมายอยู่เรื่อยๆ และเพิ่มความรอบรู้ในเทคโนโลยีให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในการทำงานยุคสมัยใหม่</p>	<p>กองคลัง อบต.คูบัว</p>

ภารกิจตามกฎหมายจัดตั้งหน่วยงาน หรือภารกิจตามแผนการดำเนินการ หรือภารกิจอื่นที่สำคัญ ของหน่วยงาน/วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	ผลการดำเนินงาน ตามมาตรการ บริหารจัดการความเสี่ยง การควบคุมภายใน ที่มีอยู่	การประเมินผลการ ควบคุมภายใน	ความเสี่ยง ที่ยังมีอยู่	การทบทวน ปรับปรุง การควบคุมภายใน ให้ความเสี่ยงหมด ไป	หน่วยงาน ที่รับผิดชอบ
<p>กิจกรรม</p> <p>๓. งานจัดเก็บรายได้</p> <p>วัตถุประสงค์การควบคุม</p> <p>๑. เพื่อให้การบริการรับเงิน-จ่ายเงิน การจัดทำฎีกาเบิกจ่ายเงินตาม งบประมาณและเงินนอกงบประมาณ การบันทึกบัญชี การเก็บรักษาเงินเป็นไป อย่างถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบและ ข้อบังคับ</p> <p>๒. เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดเก็บ ภาษีได้อย่างครบถ้วน น่าเชื่อถือ</p>	<p>๑. ยังไม่มีข้าราชการ ผู้รับผิดชอบตำแหน่งเจ้าหน้าที่/ เจ้าพนักงานจัดเก็บรายได้ โดยตรง ซึ่งบางครั้งการลงพื้นที่ จัดเก็บภาษีผู้รับผิดชอบต้อง เช่นชื่อออกใบเสร็จรับเงิน และ เกิดความเสี่ยงการการถือเงินไว้ใน มือระหว่างที่มีการจัดเก็บ</p>	<p>๑. ถือปฏิบัติตามระเบียบ กระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการ รับเงิน การเบิกจ่ายเงิน การฝากเงิน การเก็บรักษาเงินและการตรวจเงิน ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๔๗ และที่แก้ไขเพิ่มเติม</p> <p>๒. มีคำสั่งแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ รับผิดชอบเป็นลายลักษณ์อักษร</p> <p>๓. มีผู้อำนวยการกองคลังติดตาม</p> <p>๔. มีเจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายใน</p>	<p>๑. เจ้าหน้าที่ จัดเก็บรายได้ หรือ ผู้ที่ได้รับมอบหมาย ได้ปฏิบัติงาน จัดเก็บภาษีและ ค่าธรรมเนียมต่างๆ ได้อย่างมี ประสิทธิภาพ</p> <p>๒. ตรวจสอบการ รับเงินการนำส่ง เงินและการนำฝาก เงินเป็นประจำ</p>	<p>๑. ยังไม่มีข้าราชการ ผู้รับผิดชอบตำแหน่ง เจ้าหน้าที่จัดเก็บรายได้ โดยตรง ซึ่งบางครั้งการ ลงพื้นที่จัดเก็บภาษี ผู้รับผิดชอบต้องเซ็นชื่อ ออกใบเสร็จรับเงิน และ เกิดความเสี่ยงการการ ถือเงินไว้ในมือระหว่าง ที่มีการจัดเก็บ</p>	<p>๑. ควรสรรหา บรรจุแต่งตั้ง เจ้าหน้าที่จัดเก็บ รายได้ และได้มี คำสั่งแต่งตั้ง ผู้รักษาราชการ แทนเจ้าหน้าที่ จัดเก็บรายได้เป็น ลายลักษณ์อักษร แล้ว</p>	<p>กองคลัง อบต.คูบัว</p>

ภารกิจตามกฎหมายจัดตั้งหน่วยงาน หรือภารกิจตามแผนการดำเนินการ หรือภารกิจอื่นที่สำคัญ ของหน่วยงาน/วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	ผลการดำเนินงาน ตามมาตรการ บริหารจัดการความเสี่ยง การควบคุมภายใน ที่มีอยู่	การประเมินผลการ ควบคุมภายใน	ความเสี่ยง ที่ยังมีอยู่	การทบทวน ปรับปรุง การควบคุมภายใน ให้ความเสี่ยงหมด ไป	หน่วยงาน ที่รับผิดชอบ
<p>กองช่าง</p> <p>๑.กิจกรรมงานออกแบบและ ควบคุมอาคาร</p> <p>วัตถุประสงค์</p> <p>- เพื่อให้การออกแบบ,เขียนแบบ และ ควบคุมอาคารโครงการก่อสร้างต่างๆ ถูกต้องตามระเบียบ กฎหมาย ข้อบังคับ ตามมติ ครม.และหนังสือสั่งการ ต่างๆ</p>	<p>๑. ระเบียบ กฎหมายมีการ ปรับปรุงอยู่ตลอดเวลา</p> <p>๒. เจ้าหน้าที่ขาดความรู้ เรื่อง เทคโนโลยี ระบบงาน ด้านสารสนเทศ งานออกแบบ งานก่อสร้าง งานโปรแกรมต่างๆ</p>	<p>-ให้เจ้าหน้าที่เข้ารับการฝึกอบรม เพื่อเพิ่มพูนความรู้การใช้ สารสนเทศเกี่ยวกับการออกแบบ</p>	<p>-การกำหนด แนวทางและ ควบคุมการ ปฏิบัติงาน -ปรับปรุงแผนงาน มอบหมายงาน อย่างชัดเจน</p>	<p>- งานมีปริมาณมากทำ ให้บุคลากรไม่เพียงพอ ผู้ปฏิบัติงานทั้งสำรวจ ประมาณราคางานเขียน แบบและงานควบคุมการ ก่อสร้าง</p>	<p>๑.สรรหาบุคลากร เพิ่ม</p> <p>๒.ออกคำสั่ง มอบหมายงาน กำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบ อย่างชัดเจน</p> <p>๓.กำชับผู้ปฏิบัติ งานให้ศึกษา ระเบียบกฎหมาย โดยเคร่งครัด</p>	<p>กองช่าง อบต.คูบัว</p>

ภารกิจตามกฎหมายจัดตั้งหน่วยงาน หรือภารกิจตามแผนการดำเนินการ หรือภารกิจอื่นที่สำคัญ ของหน่วยงาน/วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	ผลการดำเนินงาน ตามมาตรการ บริหารจัดการความเสี่ยง การควบคุมภายใน ที่มีอยู่	การประเมินผลการ ควบคุมภายใน	ความเสี่ยง ที่ยังมีอยู่	การทบทวน ปรับปรุง การควบคุมภายใน ให้ความเสี่ยงหมดไป	หน่วยงาน ที่รับผิดชอบ
<p>กองการศึกษา</p> <p>๑.กิจกรรมงานบริหารการศึกษา</p> <p>วัตถุประสงค์ของการควบคุม</p> <p>-เพื่องานบริหารการศึกษาและงานส่งเสริมการศึกษาเป็นไปด้วยความเรียบร้อยถูกต้องตามข้อกำหนด</p>	<p>๑. งบประมาณมีไม่เพียงพอในการดำเนินการด้าน ส่งเสริมกิจกรรมนันทนาการ</p>	<p>๑. มีการส่งผู้ดูแลเด็กเข้ารับการอบรมและศึกษาต่อในระดับปริญญาตรีสาขา เอกปฐมวัยให้ครบทุกคน</p> <p>๒. จัดทำแผนการพัฒนาศูนย์เด็กให้ครอบคลุมทั้งด้านการเรียนการสอน</p> <p>๓. จัดหาสื่อการเรียนการสอน ให้ครอบคลุมทุกด้าน</p>	<p>๑. การควบคุมที่มีอยู่ยังไม่ครอบคลุมชัดเจนเพียงพอ</p>	<p>๑. บุคลากรที่เป็นพนักงานจ้างยังขาดประสบการณ์ด้านการสอนเด็กปฐมวัย</p>	<p>ส่งเจ้าหน้าที่เข้ารับการอบรม ด้านต่างๆ เพื่อพัฒนาศักยภาพของผู้ดูแลเด็กให้มีทักษะมากขึ้น</p>	<p>กองการศึกษา อบต.คูบัว</p>

(ลงชื่อ)

(นายชัยวัฒน์ อธิธมมากุล)

ตำแหน่ง ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลคูบัว ปฏิบัติหน้าที่

นายกองค์การบริหารส่วนตำบลคูบัว

ประธานการบริหารจัดการความเสี่ยงฯ

วันที่ ๑๘ เดือน ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๔

สำเนาฉบับ



ที่ รป๗๓๔๐๑/๗๓๕

ที่ทำการองค์การบริหารส่วนตำบลคูบัว
อำเภอเมืองราชบุรี รป. ๗๐๐๐๐

๒๐ ตุลาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน อบต.คูบัว ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔
เรียน นายอำเภอเมืองราชบุรี

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๕ จำนวน ๑ ชุด
๒. รายงานผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงฯ จำนวน ๑ ชุด

ด้วยตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ มีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๒ โดยองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ถือเป็นหน่วยงานของรัฐ และต้องปฏิบัติให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดนี้ และตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑ มีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด นั้น

เพื่อให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด องค์การบริหารส่วนตำบลคูบัว จึงขอรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ รายละเอียดตามสิ่งที่ส่งมาพร้อมนี้
จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(นายชัยวัฒน์ อธิฐมนากูล)

ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลคูบัว ปฏิบัติหน้าที่
นายกองค์การบริหารส่วนตำบลคูบัว

งานบริหารงานทั่วไป
สำนักปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล
โทร. ๐๓๒-๗๓๐๑๗๒ ต่อ ๑๐๑
โทรสาร ๐๓๒-๗๓๐๑๗๒ ต่อ ๑๐๓
ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ : kubua@kubua.go.th

ปลัด.....	✓
รองปลัด.....	✓
ทง.	✓
จนท.พิมพ์/ทวน.....	✓

“วิสัยทัศน์จังหวัดราชบุรี : เมืองเกษตรสีเขียว เศรษฐกิจมั่นคง สังคมมีความสุข”