



แผนบริหารจัดการความเสี่ยง
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

องค์การบริหารส่วนตำบลกุดน้อย
อำเภอสี่คิ้ว จังหวัดนครราชสีมา

คำนำ

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ประกอบกับในปัจจุบันองค์การบริหารส่วนตำบลกุดน้อย ต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลง ไม่ว่าจะเป็นจากปัจจัยภายในหรือปัจจัยภายนอก การบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management) จึงเป็นเครื่องมือสำคัญต่อการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ในการผลักดันให้องค์กรมีผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ สามารถเผชิญการเปลี่ยนแปลงในสภาวะการณ์ต่าง ๆ เป็นกระบวนการที่สำคัญและจำเป็นต่อการดำเนินงานขององค์กร โดยจะชี้ให้เห็นถึงความเสี่ยงที่จะส่งผลกระทบต่อกิจกรรมที่องค์กรต้องการดำเนินงาน และลดโอกาสที่จะเกิดความล้มเหลวในการดำเนินงานโดยรวมขององค์กร อันจะช่วยให้องค์กรสามารถบรรลุจุดมุ่งหมายตามประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ พันธกิจและวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ได้ ซึ่งองค์กรที่มีการบริหารจัดการที่ดีจะดำเนินงานบนพื้นฐานของ ๓ องค์ประกอบที่สำคัญ คือการตรวจสอบภายใน (Internal Audit) การควบคุมภายใน (Internal Control) และการบริหารความเสี่ยง (Risk Management) ซึ่งสอดคล้องกับหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

เพื่อให้เป็นไปตามนัยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑ ประกอบกับหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ จึงได้จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลกุดน้อย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ ขึ้น โดยนำแนวคิดการบริหารจัดการความเสี่ยงของ COSO หลักธรรมาภิบาล (Good Governance) มาปรับใช้ให้เกิดความเหมาะสมกับบริบทของการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น เพื่อให้้องค์การบริหารส่วนตำบลกุดน้อยใช้เป็นกรอบหรือแนวคิดพื้นฐานในการกำหนดนโยบาย การบริหารจัดการความเสี่ยงในหน่วยงาน และก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการบรรลุยุทธศาสตร์ขององค์กรต่อไป

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง
องค์การบริหารส่วนตำบลกุดน้อย

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
ส่วนที่ ๑ บทนำ	
- หลักการและเหตุผล	๑
- วัตถุประสงค์	๑
- นโยบายบริหารจัดการความเสี่ยง	๑ - ๒
- คำจำกัดความของการบริหารจัดการความเสี่ยง	๓
- ประโยชน์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง	๓ - ๔
ส่วนที่ ๒ แนวคิดการบริหารจัดการความเสี่ยง	
- ความหมายของความเสี่ยงและการบริหารจัดการความเสี่ยง	๕
- ความสัมพันธ์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง การควบคุมภายใน และการตรวจสอบภายใน	๕ - ๗
- ประเภทของความเสี่ยง	๗ - ๘
- ความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาล	๘ - ๙
- แนวทางการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง	๑๐ - ๑๑
ส่วนที่ ๓ แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลกุดน้อย	
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗	
- โครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยง.....	๑๒
- บทบาทหน้าที่ของผู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความเสี่ยง.....	๑๒ - ๑๓
- ขั้นตอนการปฏิบัติงานการบริหารความเสี่ยง.....	๑๔
- การระบุความเสี่ยง	๑๔
- การพิจารณาโอกาสในการเกิดความเสี่ยง	๑๕
- การพิจารณาความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดจากความเสี่ยงหรือมูลค่าความเสี่ยง	๑๖
- การประเมินผลการควบคุม	๑๖
- การจัดทำลำดับความเสี่ยง	๑๖
- การจัดการความเสี่ยง	๑๗
- การติดตามประเมินผลและจัดทำรายงาน	๑๗
- การกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์/ข้อบัญญัติ /เทศบัญญัติ อื่น ๆ (ถ้ามี) ตามแบบ บส. ๑	๑๘ - ๑๙
- การวิเคราะห์โอกาส ผลกระทบ และการตอบสนองความเสี่ยง ตามแบบ บส. ๒	๓๐ - ๓๒
- รายงานการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ตามแบบ บส. ๓	๓๓ - ๓๕
ภาคผนวก	
- ประกาศนโยบายการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗	
- คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง	
- ประกาศใช้แผนบริหารจัดการความเสี่ยง	

ส่วนที่ ๑ บทนำ

๑.๑ หลักการและเหตุผล

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐ จัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยงโดย ให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ประกอบกับกระทรวงการคลังได้กำหนดหลักเกณฑ์ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ มีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๒

เพื่อให้การดำเนินการขององค์การบริหารส่วนตำบลกุดน้อย เป็นไปตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังดังกล่าว องค์การบริหารส่วนตำบลกุดน้อยจึงจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง มีการกำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน เพื่อลดความเสี่ยงและป้องกันความผิดพลาดให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เป็นเครื่องมือที่จะช่วยให้องค์กรสามารถเผชิญการเปลี่ยนแปลงในสภาวะการณ์ต่าง ๆ ได้ ไม่ว่าจะเป็นจากปัจจัยภายนอก เช่น การเปลี่ยนแปลงสถานะ เศรษฐกิจ การเมือง และเทคโนโลยีสารสนเทศ หรือปัจจัยภายใน เช่น การกำหนดแผนยุทธศาสตร์ การกำหนดแผนการปฏิบัติราชการ โครงสร้างองค์กร การบริหารจัดการข้อมูล เป็นต้น ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผล การบรรลุเป้าหมายด้านการดำเนินงาน การเงิน ตลอดจนการใช้ทรัพยากร การดูแลรักษาทรัพย์สิน การป้องกัน ลดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลือง การทุจริตของหน่วยงาน ซึ่งการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็น เครื่องมือสำคัญในการบริหารป้องกันความเสี่ยงและความผิดพลาดจากการดำเนินงานทั้งในระดับบุคคลและระดับองค์กร ช่วยสร้างความมั่นใจทั้งในด้านการปฏิบัติงานและความเชื่อถือจากประชาชนส่งผลให้การดำเนินงานของหน่วยงานบรรลุยุทธศาสตร์ พันธกิจ และวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ได้ รวมถึงเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้องค์การบริหารส่วนตำบลกุดน้อย

๑.๒ วัตถุประสงค์

๑. เพื่อให้ฝ่ายบริหาร และพนักงาน เข้าใจหลักการ และกระบวนการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลกุดน้อย

๒. การปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ มติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานและข้อกำหนดอื่นของทางราชการ

๓. เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบขั้นตอน และกระบวนการในการวางแผนบริหารความเสี่ยง

๔. เพื่อให้มีการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

๕. เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารความเสี่ยงในหน่วยงานทุกระดับขององค์การบริหารส่วนตำบลกุดน้อย

๖. เพื่อลดโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับองค์การบริหารส่วนตำบลกุดน้อย

๑.๓ นโยบายบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. กำหนดให้การบริหารความเสี่ยงเป็นความรับผิดชอบของพนักงานในทุกระดับชั้นที่ต้องตระหนักถึงความเสี่ยงที่มีในการปฏิบัติงานในหน่วยงานของตนและองค์การบริหารส่วนตำบลกุดน้อย โดยให้ความสำคัญในการบริหารความเสี่ยงด้านต่าง ๆ ให้อยู่ในระดับที่เพียงพอและเหมาะสม

๒. มีการกำหนดแนวทางป้องกันและบริหารความเสี่ยงจากการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลกุดน้อย เพื่อหลีกเลี่ยงความเสียหาย หรือความสูญเสียที่อาจเกิดขึ้น รวมถึงการติดตามและประเมินผลการบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลกุดน้อยและสนับสนุนให้บุคลากรทุกระดับสามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลข่าวสารการ

บริหารความเสี่ยงอย่างทั่วถึง ตลอดจนการจัดระบบการรายงานการบริหารความเสี่ยงให้ผู้บริหาร ปลัดองค์การบริหาร ส่วนตำบล รองปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล และหน่วยงานตรวจสอบภายในให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

๓. นายองค์การบริหารส่วนตำบลทุกศูนย์ คณะผู้บริหาร มีหน้าที่กำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงและการ พัฒนาระบบการควบคุมภายในภาพรวม โดยยึดหลักคุณธรรม และจริยธรรม และกำกับให้มีการติดตามประเมินผลการ ควบคุมภายใน อย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง

๔. ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล รองปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล มีหน้าที่รับผิดชอบในการกำหนดและจัดให้ มีระบบการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพ สร้างบรรยากาศเพื่อให้เกิดสภาพแวดล้อมของการควบคุม ปฏิบัติตนเป็น ตัวอย่างที่ดีในเรื่องความซื่อสัตย์การมีคุณธรรมและจริยธรรม รวมทั้งติดตามผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ

๕. หัวหน้าสำนัก ผู้อำนวยการกอง ทุกกอง มีหน้าที่ในการประเมินความเสี่ยงในระดับปฏิบัติการและกำหนด กิจกรรมควบคุมที่เพียงพอ เหมาะสม ตลอดจนนำการควบคุมภายในไปปฏิบัติและปรับปรุงรวมทั้งติดตามผลการ ดำเนินงานของหน่วยงานที่รับผิดชอบ

๖. หน่วยตรวจสอบภายใน เป็นผู้สอบทานหรือประเมินผลการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในขององค์การ บริหารส่วนตำบลทุกศูนย์อย่างเป็นอิสระ เพื่อให้ความมั่นใจว่าหน่วยรับตรวจในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลทุกศูนย์มี การควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีกระบวนการบริหารความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้

๗. พนักงานส่วนตำบลขององค์การบริหารส่วนตำบลทุกศูนย์ทุกคน ต้องมีความรับผิดชอบ และปฏิบัติหน้าที่ตาม โครงสร้างองค์การบริหารส่วนตำบลทุกศูนย์และมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง หรือคำสั่งรับผิดชอบในการแบ่งงานขององค์กร รวมถึงต้องดำเนินการวางแผนบริหารความเสี่ยง ป้องกันความเสี่ยงให้เป็นไปตามระบบการควบคุมภายในที่สำนัก/กอง และหน่วยงานกำหนดไว้ จนถึงมีหน้าที่รายงานปัญหาจากการปฏิบัติงานให้ผู้บังคับบัญชาที่เหนือขึ้นไปหนึ่งชั้นทราบ เพื่อให้เกิดการปรับปรุงแก้ไข และลดผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นได้อย่างทันท่วงที

๘. ให้มีการรายงานสรุปผลความสำเร็จการดำเนินการในการบริหารความเสี่ยง และการติดตามระบบการควบคุม ภายในเสนอผู้บริหารทราบ เมื่อสิ้นปีงบประมาณภายใน ๙๐ วัน เพื่อรายงานให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องตามระยะเวลาที่ กำหนดตามระเบียบ หนังสือสั่งการกำหนดต่อไป

๑.๔ คำจำกัดความของการบริหารจัดการความเสี่ยง

การบริหารจัดการความเสี่ยง หมายความว่า กระบวนการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นและส่งผล กระทบต่อหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้หน่วยงานของรัฐสามารถดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน รวมถึงเพื่อ เพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้หน่วยงานของรัฐ

ความเสี่ยง หมายความว่า ความเป็นไปได้ของเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นและเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ ของหน่วยงาน

ปัจจัยความเสี่ยง หมายถึง ต้นเหตุหรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยงที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

การประเมินความเสี่ยง หมายถึง ประเมินว่าแต่ละปัจจัยเสี่ยงนั้นมีโอกาสที่จะเกิดมากน้อยเพียงใด และหาก เกิดขึ้นแล้วจะส่งผลกระทบต่อองค์กรรุนแรงเพียงใด และนำมาจัดลำดับว่าปัจจัยเสี่ยงใดมีความสำคัญมากน้อยกว่ากัน เพื่อจะได้กำหนดมาตรการตอบโต้กับปัจจัยเสี่ยงเหล่านั้นได้อย่างเหมาะสม

ระดับความเสี่ยง หมายถึง ค่าของความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัย

ลำดับความเสี่ยง หมายถึง ค่าของความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยงมาจัดลำดับความสำคัญ เพื่อนำมาจัดทำแผนจัดการความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ หมายถึง ความเสี่ยงที่ยอมรับให้มีความเสี่ยงได้ เพราะต้นทุนการจัดการความเสี่ยงสูงอาจไม่คุ้มกับผลประโยชน์ที่อาจเกิดขึ้น หรือเป็นความเสี่ยงที่มีสาเหตุจากปัจจัยภายนอก ที่อยู่เหนือการควบคุม และไม่อาจเลือกใช้วิธีอื่นได้

ความเสี่ยงที่เหลืออยู่ หมายถึง ความเสี่ยงที่ยังคงเหลืออยู่ภายหลังจากที่ได้มีการจัดวางกิจกรรมควบคุมภายในและจัดการความเสี่ยงแล้ว

แผนบริหารความเสี่ยง หมายถึง แผนที่ส่วนราชการกำหนดขึ้นเพื่อใช้ในการกำหนดระบบการบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินการต่าง ๆ โดยลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหาย เพื่อให้ระดับของความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ

ความเสี่ยงโครงการ หมายถึง ความไม่แน่นอนของเหตุการณ์ที่หากเกิดขึ้นจะส่งผลกระทบต่อการบรรลุตามเป้าประสงค์ของโครงการ

การบริหารความเสี่ยงโครงการ หมายถึง กระบวนการบริหารงานโครงการที่ระบุและขั้นตอน ของการระบุความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง การวางแผนความเสี่ยง และการติดตามความเสี่ยง ในการสนับสนุน การวางแผนและการดำเนินโครงการให้คำนึงถึงความเสี่ยงและแนวทางการบริหารความเสี่ยงได้อย่างเป็นระบบ เหมาะสมกับทรัพยากรที่องค์กรมี และส่งผลให้โครงการนั้นสามารถดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่องและบรรลุตามเป้าประสงค์ที่ได้วางไว้

การควบคุมภายใน หมายความว่า กระบวนการปฏิบัติงานที่ผู้กำกับดูแล หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ ฝ่ายบริหารและบุคลากรของหน่วยงานของรัฐจัดให้มีขึ้น เพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าการดำเนินงานของหน่วยงานของรัฐจะบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมด้านการดำเนินงานด้านการรายงาน และด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบและข้อบังคับ

๑.๕ ประโยชน์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. เป็นส่วนหนึ่งของหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี การบริหารจัดการความเสี่ยง จะช่วยให้ ผู้บริหารตระหนักถึงความเสี่ยงหลักที่สำคัญ และสามารถกำกับดูแลองค์การบริหารส่วนตำบลกุดน้อยได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

๒. สร้างฐานข้อมูลที่มีประโยชน์ต่อการบริหารและการปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนตำบลกุดน้อยการบริหารจัดการความเสี่ยงจะเป็นแหล่งข้อมูลสำหรับผู้บริหารในการตัดสินใจด้านต่าง ๆ ซึ่งรวมถึงการบริหาร จัดการความเสี่ยง ซึ่งตั้งอยู่บนสมมุติฐานในการตอบสนองต่อเป้าหมาย และภารกิจหลักขององค์กร รวมถึงระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้

๓. ช่วยให้การพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลกุดน้อยเป็นไปในทิศทางเดียวกัน การบริหารจัดการ ความเสี่ยงทำให้รูปแบบการตัดสินใจในระดับปฏิบัติงานขององค์กรมีการพัฒนาไปในทิศทางเดียวกัน เช่น การตัดสินใจ โดยที่ผู้บริหารมีความเข้าใจยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ หรือแนวทางการดำเนินงาน เป้าประสงค์ขององค์กรและระดับความเสี่ยงอย่างชัดเจน

๔. ช่วยให้การจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ โดยพิจารณาถึงระดับความ เสี่ยง ในแต่ละกิจกรรมและการเลือกใช้มาตรการในการบริหารจัดการความเสี่ยง เช่น การใช้ทรัพยากรสำหรับกิจกรรมที่มีความเสี่ยงต่ำ และกิจกรรมที่มีความเสี่ยงสูงย่อมแตกต่างกัน หรือการเลือกใช้มาตรการแต่ละประเภทย่อมใช้ทรัพยากรแตกต่างกัน เป็นต้น

๕. ส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรในการบริหารจัดการความเสี่ยง และเสริมสร้างภาพลักษณ์ที่ดีขององค์การบริหารส่วนตำบลกุดน้อย

.....

ส่วนที่ ๒ แนวคิดการบริหารจัดการความเสี่ยง

การดำเนินงานภายใต้ยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติงานที่กำหนดไว้จะต้องเผชิญกับปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงาน ซึ่งการที่จะบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ได้นั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยทั้งภายในและภายนอกซึ่งถือเป็นความเสี่ยงทั้งสิ้นโดยผลกระทบจะมากหรือน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับโอกาสและความรุนแรงของปัจจัยหรือเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องหรือเผชิญอยู่ ดังนั้น แนวคิดในการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในจึงได้ถูกนำมาใช้ในการเตรียมการเพื่อป้องกัน “ปัญหา” จาก “ปัจจัยเสี่ยง” ที่อาจเกิดขึ้น ซึ่งจะมีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์และเป้าหมาย เชิงกลยุทธ์ขององค์กรโดยรวม

๒.๑ ความหมายของความเสี่ยงและการบริหารจัดการความเสี่ยง

ความเสี่ยง (Risk) หมายถึง เหตุการณ์ที่มีความไม่แน่นอนซึ่งหากเกิดขึ้นจะมีผลกระทบในเชิงลบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กร ดังนั้น องค์กรจึงควรดำเนินการเพื่อหลีกเลี่ยงหรือลดเหตุการณ์ที่อาจก่อให้เกิดความเสียหายแต่สามารถบ่งชี้เหตุการณ์ที่เป็นโอกาสในการเพิ่มคุณค่าให้กับองค์กรสิ่งที่ผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องให้ความสำคัญ คือ การบริหารจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ขณะเดียวกันหากองค์กรพัฒนาระบบบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรให้เกิดการบูรณาการกับทุกกิจกรรมดำเนินงานขององค์กรได้ก็จะสามารถใช้โอกาสของความเสี่ยงดังกล่าว เพื่อเพิ่มคุณค่าให้กับองค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอีกด้วย

การบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management) คือ กระบวนการที่เป็นระบบในการบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรมรวมทั้งกระบวนการดำเนินการต่าง ๆ ในการวิเคราะห์ การประเมิน การจัดการ การติดตาม ประเมินผล และการสื่อสารความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมหน่วยงานหรือกระบวนการดำเนินงานขององค์กร ตลอดจนการประกอบกันอย่างลงตัวของวัฒนธรรมองค์กร กระบวนการและโครงสร้างขององค์กร ซึ่งมีผลโดยตรงต่อประสิทธิผลและประสิทธิภาพของการบริหาร

๒.๒ ความสัมพันธ์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง การควบคุมภายใน และการตรวจสอบภายใน

วัตถุประสงค์หลักของการบริหารจัดการองค์กรที่ดีคือ ดีคือ การติดตาม กำกับ ควบคุม และดูแลให้มีการจัดกระบวนการเพื่อใช้ทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพตรงเป้าหมายคุ้มค่าและประหยัด เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง โดย ๓ หลักการที่มีความสัมพันธ์กัน ดังนี้

๑. การบริหารความเสี่ยง
๒. การควบคุมภายใน
๓. การตรวจสอบภายใน

๑. การบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management) คือ การกำหนดนโยบาย โครงสร้างและกระบวนการ เพื่อให้คณะกรรมการผู้บริหาร และบุคลากรขององค์กรนำไปปฏิบัติในการกำหนดกลยุทธ์และ ปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร โดยกระบวนการบริหารความเสี่ยงจะสัมฤทธิ์ผลได้องค์กรจะต้อง สามารถบ่งชี้เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น ประเมินผลกระทบต่อองค์กร และกำหนดวิธีจัดการที่เหมาะสมให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นในระดับหนึ่งว่าผลการดำเนินงานตามภารกิจต่าง ๆ จะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ โดยวัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยงนั้นเป็นไปเพื่อให้ผลการดำเนินงานขององค์กรเป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้ รวมถึงเพื่อให้เกิดการรับรู้ ตระหนัก และเข้าใจถึงความเสี่ยงด้านต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นกับองค์กรกำหนดวิธีจัดการที่เหมาะสมในการลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ รวมทั้งการสร้างกรอบแนวทางในการดำเนินงานให้แก่บุคลากรในองค์กรเพื่อให้สามารถบริหารจัดการความไม่แน่นอนที่จะเกิดขึ้นกับองค์กรได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ

การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Risk Management: ERM) หมายถึง การบริหาร ความเสี่ยงโดยประสานโครงสร้างองค์กร กระบวนการ/กิจกรรม ตามภารกิจ และวัฒนธรรมองค์กรเข้าด้วยกัน โดยมี ลักษณะที่สำคัญ ได้แก่

๑. การผสมผสานและเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร โดยการบริหารความเสี่ยงควรสอดคล้องกับภารกิจ และพันธกิจ แผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติการ วัตถุประสงค์การตัดสินใจ และสามารถนำไปใช้ กับองค์ประกอบอื่น ๆ ในการบริหารองค์กร
๒. การพิจารณาความเสี่ยงทั้งหมด โดยครอบคลุมความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรทั้งในระดับโครงการ ระดับ หน่วยงานย่อยและระดับองค์กร ในปัจจัยเสี่ยงด้านต่าง ๆ ได้แก่ ความเสี่ยงเกี่ยวกับกลยุทธ์ การดำเนินงาน การเงิน และการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ซึ่งความเสี่ยงเหล่านี้อาจทำให้เกิดความเสียหาย ความไม่แน่นอน และ โอกาส รวมถึงการมีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์และความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
๓. การมีความคิดแบบมองไปข้างหน้า โดยบ่งชี้ความเสี่ยงอะไรที่อาจจะเกิดขึ้นบ้าง และหากเกิดขึ้นจริงจะมีผลกระทบอย่างไรต่อวัตถุประสงค์ เพื่อให้องค์กรได้มีการเตรียมการบริหารความเสี่ยง
๔. การได้รับการสนับสนุนและมีส่วนร่วมโดยทุกคนในองค์กร ตั้งแต่ระดับคณะกรรมการ ผู้บริหาร ระดับสูง และบุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยงพื้นฐานของการบริหารความเสี่ยงที่ดีขององค์กรควรมีองค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยงครบถ้วน โดยจะเป็นกระบวนการที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องและ ควรถูกปลูกฝังร่วมกับกิจกรรมปกติขององค์กรเพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินการตามกลยุทธ์ที่กำหนดและบรรลุวัตถุประสงค์ที่องค์กรต้องการได้

๒. การควบคุมภายใน (Internal Control) รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. ๒๕๖๐ มาตรา ๖๒ วรรคสาม บัญญัติให้รัฐต้องรักษาวินัยการเงินการคลัง เพื่อให้ฐานะการเงินการคลังมีเสถียรภาพมั่นคงและยั่งยืนโดยกฎหมายว่าด้วยวินัยการเงินการคลังต้องมีบทบัญญัติเกี่ยวกับกรอบการดำเนินการการคลัง งบประมาณ วินัย รายได้ รายจ่าย ทั้งเงินงบประมาณและเงินนอกงบประมาณ การรับทรัพย์สิน เงินคงคลัง และหนี้สาธารณะ

ดังนั้น จึงได้กำหนดพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ หมวด ๔ การบัญชีการรายงาน และการตรวจสอบ มาตรา ๗๙ ให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ซึ่งการควบคุมภายในถือเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้การดำเนินงานตามภารกิจมีประสิทธิภาพ ประหยัดและช่วยป้องกันหรือลดความเสี่ยงจากการผิดพลาด ความเสียหาย ความสิ้นเปลือง ความสูญเปล่าของการใช้ทรัพย์สิน หรือการกระทำอันเป็นการทุจริต

กระทรวงการคลังโดยกรมบัญชีกลางได้กำหนด “มาตรฐานการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ” (Internal Control Standard for Government Agency) ตาม มาตรฐานสากลของ The Committee of Sponsoring Organizations of the Tread way Commission : COSO ๒๐๑๓ ซึ่งได้มีการปรับให้เหมาะสมกับบริบทของระบบบริหารราชการแผ่นดิน เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางในการกำหนดประเมินและปรับปรุงระบบการควบคุมภายในของหน่วยงานของรัฐ ซึ่งจะทำให้การดำเนินงานและการบริหารงานของหน่วยงานของรัฐบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์

“การควบคุมภายใน” หมายความว่า กระบวนการปฏิบัติงานที่ผู้กำกับดูแล หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ ฝ่ายบริหารและบุคลากรของหน่วยงานของรัฐจัดให้มีขึ้น เพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าการดำเนินงานของหน่วยงานของรัฐจะบรรลุวัตถุประสงค์ด้านการดำเนินงานด้านการรายงานและด้านการปฏิบัติ ตามกฎหมาย ระเบียบและข้อบังคับ หน่วยงานของรัฐต้องให้ความสำคัญกับวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน แต่ละด้าน ดังนี้

๑. วัตถุประสงค์ด้านการดำเนินงาน (Operations Objectives) เป็นวัตถุประสงค์เกี่ยวกับความมีประสิทธิภาพและประสิทธิภาพของการดำเนินงาน รวมถึงการบรรลุเป้าหมายด้านการดำเนินงาน ด้านการเงิน ตลอดจนการใช้ทรัพยากร การดูแลรักษาทรัพย์สิน การป้องกันหรือลดความผิดพลาดของหน่วยงานของรัฐ ตลอดจนความเสียหายการรั่วไหล การสิ้นเปลือง หรือการทุจริต ในหน่วยงานของรัฐ

๒. วัตถุประสงค์ด้านการรายงาน (Reporting Objectives) เป็นวัตถุประสงค์เกี่ยวกับการรายงานทางการเงินและไม่ใช่ทางการเงินที่ใช้ภายในและภายนอกหน่วยงานของรัฐ รวมถึงการรายงานที่เชื่อถือได้ ทันเวลาโปร่งใส หรือข้อกำหนดอื่นของทางราชการ

๓. วัตถุประสงค์ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ (Compliance Objectives) เป็นวัตถุประสงค์เกี่ยวกับการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หรือมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน รวมทั้งข้อกำหนดอื่นของทางราชการ

๓. การตรวจสอบภายใน (Internal Audit) หมายถึง การให้ความเชื่อมั่นและการให้คำปรึกษาอย่างเที่ยงธรรมและเป็นอิสระเพื่อเพิ่มคุณค่าและปรับปรุงการดำเนินงานขององค์กร โดยช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายด้วยการประเมินและปรับปรุงประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายในและการกำกับดูแลที่ดีอย่างเป็นระบบ โดยผู้ตรวจสอบภายในจะเป็นผู้ทำหน้าที่วิเคราะห์ เสนอแนะ และให้คำปรึกษาจากกระบวนการตรวจสอบภายใน

การตรวจสอบภายในเป็นกลไกหนึ่งที่จะช่วยผลักดันให้เกิดการปรับปรุงการควบคุมและการบริหาร ความเสี่ยงที่เหมาะสมต่อการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ซึ่งบางครั้งผู้ปฏิบัติงานมักคิดว่าการควบคุมที่มีอยู่อาจทำให้เกิดการละเลยในบางส่วนที่ต้องควบคุม ผู้ตรวจสอบภายในจะมีวิธีการตรวจสอบว่าการควบคุมที่ปฏิบัตินั้น เพียงพอหรือไม่ต่อการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร โดยผลการตรวจสอบจะออกมาในรูปแบบการจัดทำรายงาน การตรวจสอบเสนอต่อผู้บริหารทราบหรือพิจารณาซึ่งรายงานจะประกอบด้วยสิ่งที่ตรวจพบ ความเห็นหรือข้อเสนอแนะ หากเห็นว่าต้องมีการปรับปรุงจากที่ปฏิบัติอยู่

๒.๓ ประเภทของความเสี่ยง ประเภทของความเสี่ยง มี ๖ ด้าน ดังนี้

๑) **ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)** คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์ที่ไม่เหมาะสม หรือความเสี่ยงเกิดจากการนำกลยุทธ์ไปใช้ไม่ถูกต้อง เกี่ยวข้องกับการบรรลุเป้าหมายและพันธกิจในภาพรวม โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์และเหตุการณ์ภายนอก ส่งผลต่อกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ไม่สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์/วิสัยทัศน์ หรือเกิดจากการกำหนดกลยุทธ์ ที่ขาดการมีส่วนร่วมจากภาคประชาชนหรือการร่วมมือกับองค์กรอิสระทำให้โครงการขาดการยอมรับ และโครงการไม่ได้นำไปสู่การแก้ไขปัญหาหรือการตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียอย่างแท้จริง

๒) **ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)** คือ ความเสี่ยงเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการเงิน เช่น ความเสี่ยงเกี่ยวกับการเบิกจ่ายเงินไม่ถูกต้อง ความเสี่ยงเกี่ยวกับการรับเงินไม่ถูกต้อง ความเสี่ยงในการไม่ปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการเงินการคลัง รวมถึงความเสี่ยงด้านการทุจริตทางการเงิน เป็นต้น

๓) **ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operation Risk)** คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากกระบวนการทำงานที่ไม่มีประสิทธิภาพหรือไม่มีประสิทธิผล โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยง เนื่องจากกระบวนการภายใน ขององค์กร/กระบวนการ/เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมที่ใช้/บุคลากร/ความเพียงพอของข้อมูล ส่งผล ต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินโครงการ

๔) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Legal Risks) คือ ความเสี่ยงที่หน่วยงานไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์ ปณະกาศ มติคณะรัฐมนตรี รวมถึงกฎ/นโยบาย/คู่มือ/แนวทางการปฏิบัติงานของหน่วยงาน

๕) ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Technology Risk) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากเทคโนโลยีสารสนเทศ

๖) ความเสี่ยงด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร (Reputational Risk) คือ ความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อชื่อเสียง ความเชื่อมั่น และความเชื่อถือขององค์กร

๒.๔ ความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาล

ความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาล หมายถึง ความเสี่ยงเชิงยุทธศาสตร์เมื่อนำสู่การปฏิบัติแล้วอาจมีเหตุปัจจัยที่ไม่สอดคล้องตามหลักธรรมาภิบาลอันจะส่งผลโดยตรงต่อความเชื่อถือ ศรัทธา ในการดำเนินการบริหารจัดการแผนงาน/โครงการของหน่วยงาน/เจ้าหน้าที่ ซึ่งความหมายของธรรมาภิบาลทั้ง ๑๐ ประการ มีดังนี้

๑. **หลักประสิทธิผล (Effectiveness) :** ต้องมีวิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายปฏิบัติหน้าที่ตามพันธกิจให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรมีการวางแผนการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและอยู่ในระดับที่ตอบสนองต่อความคาดหวังของประชาชน สร้างกระบวนการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบและมีมาตรฐาน มีการจัดการความเสี่ยงและมุ่งเน้นการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ รวมทั้งการติดตามประเมินผลและพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

๒. **หลักประสิทธิภาพ (Efficiency) :** ในการปฏิบัติงานต้องมีการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดก่อให้เกิดผลิตภาพ คุ่มค่าการลงทุนและบังเกิดประโยชน์สูงสุดต่อส่วนรวม รวมทั้งต้องมีการลดขั้นตอนและระยะเวลาในการปฏิบัติงานเพื่ออำนวยความสะดวกและลดภาระค่าใช้จ่ายตลอดจนยกเลิกภารกิจที่ล้าสมัยไม่มีความจำเป็น

๓. **หลักการตอบสนอง (Responsiveness) :** ต้องสามารถให้บริการได้อย่างมีคุณภาพสามารถดำเนินการแล้วเสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด สร้างความเชื่อมั่นไว้วางใจรวมถึงตอบสนองตามความคาดหวัง/ความต้องการของประชาชนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความหลากหลายและมีความแตกต่างกันได้อย่างเหมาะสม

๔. **หลักการรับผิดชอบ (Accountability) :** ในการปฏิบัติงานต้องสามารถตอบคำถามและชี้แจงได้เมื่อมีข้อสงสัยรวมทั้งต้องมีการวางระบบการรายงานความก้าวหน้าและผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ต่อสาธารณะเพื่อประโยชน์ในการตรวจสอบและการให้คุณให้โทษ ตลอดจนการจัดเตรียมระบบการแก้ไขหรือบรรเทาปัญหาและผลกระทบใด ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้น

๕. **หลักความโปร่งใส (Transparency) :** ต้องปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ตรงไปตรงมารวมทั้งต้องมีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นและเชื่อถือได้ให้ประชาชนได้รับทราบสม่ำเสมอ ตลอดจนวางระบบให้การเข้าถึงข้อมูลข่าวสารเป็นไปโดยง่าย

๖. **หลักการมีส่วนร่วม (Participation) :** ต้องรับฟังความคิดเห็นของประชาชนรวมทั้งเปิดให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการรับรู้เรียนรู้ทำความเข้าใจ ร่วมแสดงทัศนะ ร่วมเสนอปัญหา/ประเด็นที่สำคัญที่เกี่ยวข้อง ร่วมคิด แก้ไขปัญหาร่วมกระบวนการตัดสินใจและการดำเนินงานและร่วมตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน

๗. **หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) :** ในการปฏิบัติงานควรมีการมอบอำนาจกระจายความรับผิดชอบในการตัดสินใจและการดำเนินการให้แก่ผู้ปฏิบัติงานในระดับต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม รวมทั้งมีการถ่ายโอนบทบาทและภารกิจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหรือภาคส่วนอื่น ๆ ในสังคม

๘. **หลักนิติธรรม (Rule of Law) :** ต้องใช้อำนาจของกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ในการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัดด้วยความเป็นธรรมไม่เลือกปฏิบัติ และคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียฝ่ายต่าง ๆ

๙. **หลักความเสมอภาค (Equity) :** ต้องให้บริการอย่างเท่าเทียมกันโดยไม่มี การแบ่งแยกด้าน ชาย/หญิง ถิ่นกำเนิด เชื้อชาติ ภาษา เพศ อายุ สภาพทางกายหรือสุขภาพ สถานะของบุคคล ฐานะทางเศรษฐกิจและสังคม ความเชื่อทางศาสนา การศึกษา การฝึกอบรม และอื่น ๆ นอกจากนี้ยังต้องคำนึงถึงโอกาสในความทัดเทียมกันของการเข้าถึงบริการสาธารณะของกลุ่มบุคคลผู้ด้อยโอกาสในสังคม

๑๐. **การมุ่งฉันทามติ (Consensus Oriented) :** ในการปฏิบัติงานต้องมีกระบวนการแสวงหาฉันทามติหรือข้อตกลงร่วมกันระหว่างกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะกลุ่มที่ได้รับผลกระทบโดยตรงจะต้องไม่มีข้อคัดค้านที่หาข้อยุติไม่ได้ในประเด็นสำคัญ

นอกจากความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาลยังมีความสอดคล้องกับความเสี่ยงเชิงยุทธศาสตร์ ๓ ประเภทที่ผู้ตรวจราชการนำมาใช้เป็นเครื่องมือตรวจติดตามงาน/โครงการ ตามแผนการตรวจราชการแบบบูรณาการของผู้ตรวจราชการซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

ประเภทของความเสี่ยง

ประเภทของความเสี่ยงเชิงยุทธศาสตร์	ปัจจัยเสี่ยง	ความสอดคล้องกับความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาล
๑. ความเสี่ยงด้านแนวทางการดำเนินงานที่ไม่สอดคล้องกัน (Key Risk Area)	๑.๑ เนื้อหาของแผนงาน/โครงการ ไม่ ตอบสนองต่อประเด็นยุทธศาสตร์หรือ นโยบายของจังหวัด กลุ่มจังหวัดและรัฐบาล	หลักการรับผิดชอบ
	๑.๒ ขาดการประสานการดำเนินงานระหว่างภาคีหุ้นส่วนที่เกี่ยวข้องกับผลสำเร็จอย่างยั่งยืนของแผนงาน/โครงการ	หลักการมีส่วนร่วม
๒. ความเสี่ยงด้านภาพลักษณ์ทางการเมือง (Reputation and Political Risk)	๒.๑ ขาดความรับผิดชอบต่อการใช้ งบประมาณจำนวนมากให้เกิดความคุ้มค่า โดยมีกลไกที่พอเพียงในการตรวจสอบประเมินจนอาจส่งผลให้เกิดผลกระทบทาง ลบจากสื่อมวลชนได้	หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักความคุ้มค่า หลักนิติธรรม
3. ความเสี่ยงด้านการสนองตอบความต้องการที่แท้จริงของประชาชน (Negotiation Risk)	๓.๑ ขาดการมีส่วนร่วมของประชาชนผู้ได้รับประโยชน์โดยตรงต่อแผนงาน/ โครงการ	หลักการมีส่วนร่วม
	๓.๒ การดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ มิได้กระจายผลประโยชน์ที่ถูกต้อง ชอบ ธรรม และเสมอภาคไปยังภาคส่วนที่ควร ได้รับประโยชน์อย่างแท้จริง	หลักความเสมอภาค
	๓.๓ เนื้อหาของแผนงาน/โครงการไม่ สามารถสนองตอบรับปัญหาของผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย ภายใต้กรอบเวลาที่สมเหตุสมผล และเป็นไปตามแนวทางที่ตกลงกันไว้	หลักการตอบสนอง

ตารางที่ ๑ ความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาลจากความเสี่ยงเชิงยุทธศาสตร์

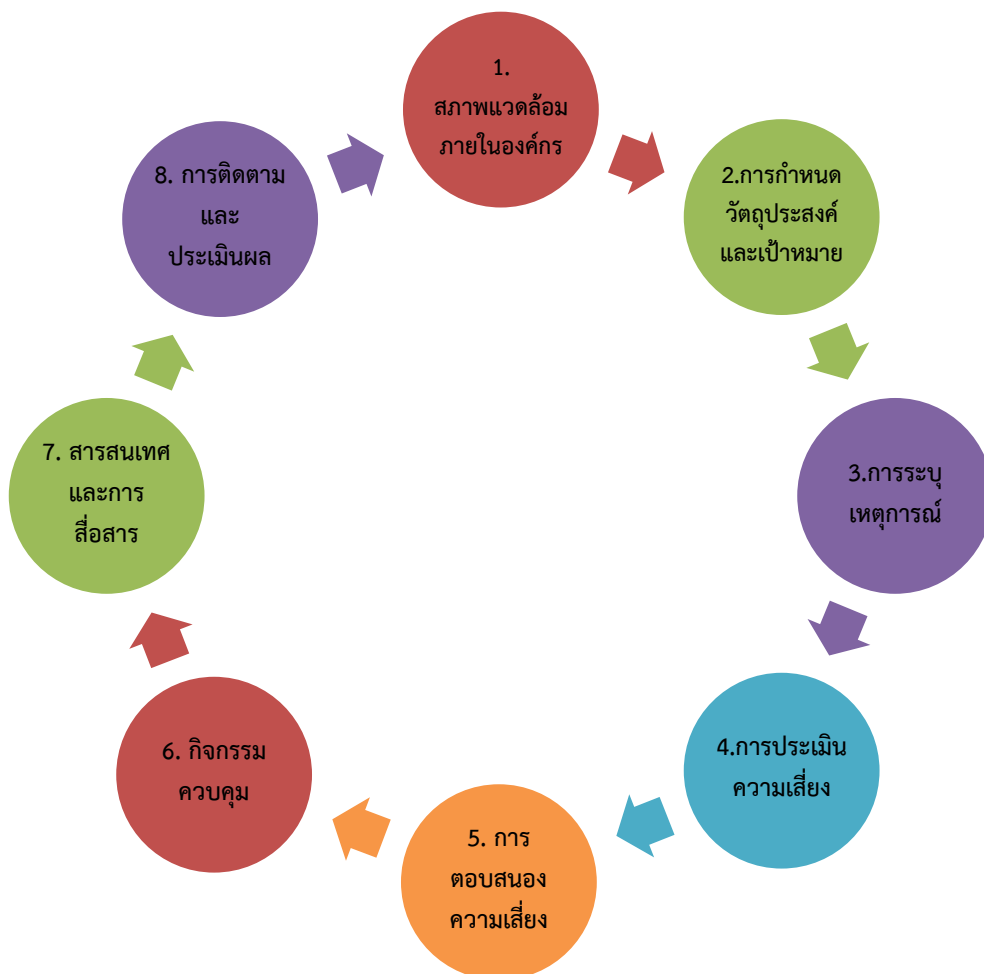
๒.๕ แนวทางการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง

องค์การบริหารส่วนตำบลกุดน้อย ได้แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลกุดน้อย ซึ่งได้ดำเนินการตามขั้นตอนและหลักเกณฑ์ในการวิเคราะห์ ประเมินและจัดการความเสี่ยง อย่างเหมาะสมตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Tread Way Commission)

๑. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)
๒. การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย (Objective Setting)
๓. การระบุเหตุการณ์ (Event Identification)
๔. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)
๕. การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)
๖. กิจกรรมควบคุม (Control Activities)
๗. สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)
๘. การติดตามและประเมินผล (Monitoring)

กระบวนการบริหารความเสี่ยงมี ๘ องค์ประกอบที่มีความเกี่ยวข้องซึ่งกันและกัน ทั้งนี้องค์ประกอบ เหล่านี้เกิดจากการปฏิบัติงานร่วมกันของฝ่ายบริหาร ฝ่ายปฏิบัติงาน และฝ่ายสนับสนุน ครอบคลุมทุกหน่วยงานในองค์กร ผสมผสานเข้ากับกลยุทธ์ในการบริหารจัดการโดยมีความเชื่อมโยงกันในทุกระดับจากระดับองค์กรสู่ระดับฝ่ายดำเนินกิจกรรมและเป็นกระบวนการที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องภายในองค์กร

ภาพที่ ๑ กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง



๒.๕.๑ สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)

สภาพแวดล้อมภายในองค์กรเป็นพื้นฐานที่สำคัญในการกำหนดทิศทางกรอบการบริหาร สภาพแวดล้อมมีอิทธิพลต่อการกำหนดกลยุทธ์และเป้าหมายขององค์กร การกำหนดความเสี่ยงขององค์กร กิจกรรม การบ่งชี้ ประเมิน และการจัดการความเสี่ยงสภาพแวดล้อมภายในองค์กรประกอบด้วยหลายปัจจัย เช่น วัฒนธรรมองค์กร นโยบายของผู้บริหาร แนวทาง การปฏิบัติงานบุคลากร กระบวนการทำงาน ระบบสารสนเทศ ระเบียบ เป็นต้น สภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่สนับสนุนการบริหารความเสี่ยงนั้น จะต้องมีวิธีการปฏิบัติที่มีความชัดเจน กำหนดเป็นมาตรฐานและมีการสื่อสารให้ทุกคนในองค์กรเกิดความเข้าใจที่ตรงกันในขั้นตอนการพิจารณาเพื่อให้องค์กรมีการสร้างสภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่เหมาะสมกับการบริหารความเสี่ยง ผู้บริหารควรพิจารณาในรายละเอียด ดังต่อไปนี้

(๑) การกำหนดค่าความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) หมายถึง ประเภทและเกณฑ์ของความ เสี่ยงที่องค์กรจะยอมรับได้เพื่อช่วยให้องค์กรบรรลุวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กรต้องสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรโดยมีการกำหนดในระดับที่ต่ำกว่าเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้

(๒) กระบวนการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Process) องค์กรควรจัดให้มี กระบวนการบริหารความเสี่ยงที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน และมีความสอดคล้องกัน เพื่อให้ทุกคนในองค์กรนำไป ปฏิบัติได้ และควรจัดทำเป็นลายลักษณ์อักษร โดยอาจอยู่ในรูปแบบคู่มือการบริหารความเสี่ยงก็ได้

(๓) วัฒนธรรมองค์กรและการกำกับดูแลของคณะกรรมการและผู้บริหาร องค์กรควรให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยง ควรจัดให้มีการบริหารความเสี่ยงทุกระดับอย่างทั่วถึงและต่อเนื่องจนเป็นวัฒนธรรมองค์กร กล่าวคือ ให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมและตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง รวมทั้ง ให้มีการกำหนดเจ้าของความเสี่ยง (Risk Owner) ที่จะต้องดำเนินการรับผิดชอบในการจัดการความเสี่ยง นั้น ๆ นอกจากนี้ ควรมีการกำหนดผู้รับผิดชอบหลักในการพัฒนา วางระบบ และติดตามการบริหารความเสี่ยงขององค์กร

๒.๕.๒ การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย (Objective Setting)

การกำหนดนโยบายเชิงวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการบริหารความเสี่ยงภายในองค์กรจะต้องมีความสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ วัตถุประสงค์และเป้าหมายของการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในขององค์กรจะต้องสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และทิศทางการดำเนินงานขององค์กร และวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานย่อยจะต้องสอดคล้องกับพันธกิจ/หน้าที่/เป้าประสงค์ของหน่วยงานย่อย เพื่อให้วัตถุประสงค์ในภาพรวมบรรลุเป้าหมาย ทราบขอบเขต การดำเนินงานในแต่ละระดับและสามารถวิเคราะห์ความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นได้ครบถ้วน ดังนั้น วัตถุประสงค์จะต้อง แสดงให้เห็นถึง “ผลลัพธ์” ที่องค์กรต้องการจะบรรลุ ไม่ใช่กล่าวถึง “กระบวนการ” ในการปฏิบัติงาน การกำหนดนโยบายในเชิงวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการบริหารความเสี่ยงที่ชัดเจน ช่วยให้การระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นได้อย่างครบถ้วน ซึ่งวัตถุประสงค์องค์กรสามารถกำหนดได้ด้วยตัวชี้วัดและเป้าหมายตามนโยบายกองคการบริหารส่วนตำบลกุดน้อย แผนพัฒนาท้องถิ่น แผนปฏิบัติการของหน่วยงานและอาจมีวัตถุประสงค์อื่น ๆ เพิ่มเติมให้ครบถ้วนสมบูรณ์มากขึ้นตามภารกิจหน้าที่ของหน่วยงาน

๒.๕.๓ การระบุเหตุการณ์ (Event Identification)

การระบุเหตุการณ์ที่มีความเสี่ยงเป็นการค้นหาความเสี่ยงและสาเหตุหรือปัจจัยของความเสียหาย โดยพิจารณาจากปัจจัยต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อเป้าหมาย ผลลัพธ์ขององค์กรตามกรอบการบริหารความเสี่ยง ทั้งนี้ สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการลดความเสี่ยงในภายหลังได้อย่างถูกต้อง

(๑) แหล่งที่มาของปัจจัยต่าง ๆ ได้แก่

๑) ปัจจัยภายนอกองค์กร เป็นองค์ประกอบต่าง ๆ ที่อยู่ภายนอกองค์กรซึ่งมีอิทธิพลต่อวัตถุประสงค์/เป้าหมายขององค์กร ยกตัวอย่างเช่น วัฒนธรรม การเมือง กฎหมาย ข้อบังคับ การเงิน เทคโนโลยี สารสนเทศ เศรษฐกิจ สภาพแวดล้อมในการแข่งขันทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ ตัวขับเคลื่อนหลัก และแนวโน้ม ที่ส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ขององค์กร การยอมรับและคุณค่าของผู้มีส่วนได้เสียภายนอกองค์กร

๒) ปัจจัยภายในองค์กร เป็นสิ่งต่าง ๆ ที่อยู่ภายในองค์กรและมีอิทธิพลต่อเป้าหมายขององค์กร เช่น วัตถุประสงค์ขององค์กร กระบวนการทำงาน การดำเนินนโยบายและกลยุทธ์ วัฒนธรรมองค์กร สภาพ การเงิน โครงสร้าง องค์กรและระบบการบริหารงาน ประสิทธิภาพการทำงาน เทคโนโลยีสารสนเทศ ภูมิศาสตร์ กฎหมาย และระเบียบที่เกี่ยวข้องภายในองค์กร เป็นต้น

(๒) การระบุปัจจัยเสี่ยง จำแนกเป็น ๒ ส่วน ดังนี้

๑) ความเสี่ยงระดับหน่วยงานส่วนย่อย เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการดำเนินงาน ภายใต้ยุทธศาสตร์องค์กรที่ถ่ายทอดลงสู่หน่วยงานย่อยในส่วนที่หน่วยงานย่อยรับผิดชอบ นอกจากนี้ยังรวมถึงความเสี่ยงระดับโครงการที่ผู้จัดการโครงการไม่สามารถจัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ภายใต้การบริหารและจัดการของผู้จัดโครงการในแต่ละโครงการ และเป็นความเสี่ยงที่หน่วยงานย่อยไม่สามารถจัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ภายใต้การบริหารและจัดการของหน่วยงานย่อยเอง ซึ่งหน่วยงานย่อยต้องใช้เป็นข้อมูลประกอบการประเมินจัดลำดับความเสี่ยงและจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงระดับหน่วยงานย่อย รวมทั้ง การรายงานตามระบบการควบคุมภายในต่อไป

๒) ความเสี่ยงระดับองค์กร เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับยุทธศาสตร์องค์กรหรือการ ตัดสินใจเชิงนโยบายของผู้บริหารระดับสูง โดยให้องค์กรพิจารณาวิเคราะห์ความเสี่ยง ประเมินและจัดลำดับความเสี่ยงและจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงระดับองค์กรต่อไป นอกจากนี้ยังรวมถึงความเสี่ยงที่หน่วยงานย่อยไม่สามารถจัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ภายใต้การบริหารและจัดการของหน่วยงานย่อยใด เพียงหน่วยงานเดียว จะต้องอาศัยความร่วมมือจากหน่วยงานย่อยต่าง ๆ หรือต้องบูรณาการการดำเนินงานจาก หลายหน่วยงาน ทั้งนี้ การระบุปัจจัยเสี่ยงจะ เริ่มต้นที่เป้าประสงค์หรือวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยมีความเชื่อมโยง ต่อการบริหารความเสี่ยง หน่วยงานย่อยและการบริหารความเสี่ยงระดับโครงการเพื่อให้เป็นภาพความเสี่ยงองค์กร ที่ไม่มีความซ้ำซ้อนกัน

การค้นหาความเสี่ยงสามารถศึกษาจากข้อมูลสถิติของความเสี่ยงที่เคยเกิดขึ้น การสำรวจในปัจจุบันหรือ คาดว่าอาจจะเกิดขึ้นในอนาคต การรวบรวมข้อมูลเพื่อบ่งชี้เหตุการณ์ที่มีความเสี่ยงจะเป็นการรวบรวมข้อมูลทั้งแบบ Top-down คือ การระดมความคิดเห็นผู้บริหารของหน่วยงานเพื่อระบุความเสี่ยง ด้านกลยุทธ์ขององค์กร และแบบ Bottom-up คือ การระดมความคิดเห็นของบุคลากรในหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อระบุความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน ความเสี่ยงด้านการเงิน/การรายงาน ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตาม กฎระเบียบ จากนั้นนำข้อมูลที่ได้ทั้งจากผู้บริหารและบุคลากร ทบทวนโดยผู้บริหารและคณะกรรมการฯ รวบรวมเป็นรายการความเสี่ยงองค์กร (Risk register) และประเมินความเสี่ยงนั้น ๆ ในขั้นตอนต่อไป

การบ่งชี้ความเสี่ยงจะต้องระบุสาเหตุของความเสี่ยงด้วยทุกครั้งและควรระบุให้ครบทุกสาเหตุที่ทำให้ เกิดความเสี่ยงดังกล่าว เพื่อให้ผู้บริหารสามารถกำหนดแผนจัดการความเสี่ยงให้บริหารจัดการความเสี่ยงได้ตรงกับสาเหตุที่ทำให้เกิดความเสี่ยงและสามารถลดความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การระบุเหตุการณ์อาจดำเนินการโดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงหรือฝ่ายจัดการที่รับผิดชอบในแผนงานหรือการดำเนินการนั้น และรวบรวมประเด็นความเสี่ยงสำคัญที่ได้รับความสนใจหรือเป็นประเด็นที่กังวล เพื่อนำมาจัดทำภาพรวมความเสี่ยงขององค์กร (Corporate Risk Profile) ทั้งนี้ องค์กรบริหารส่วนตำบลกุดน้อย ได้จำแนกประเภทของความเสี่ยงออกเป็น ๖ ประเภท ได้แก่

๑) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์ที่ไม่เหมาะสม หรือความเสี่ยงเกิดจากการนำกลยุทธ์ไปใช้ไม่ถูกต้อง เกี่ยวข้องกับการบรรลุเป้าหมายและพันธกิจในภาพรวม โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์และเหตุการณ์ภายนอก ส่งผลต่อกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ไม่สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์/วิสัยทัศน์ หรือเกิดจากการกำหนดกลยุทธ์ ที่ขาดการมีส่วนร่วมจากภาคประชาชนหรือการร่วมมือกับองค์กรอิสระทำให้โครงการขาดการยอมรับ และโครงการไม่ได้นำไปสู่การแก้ไขปัญหาหรือการตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียอย่างแท้จริง

๒) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) คือ ความเสี่ยงเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการเงิน เช่น ความเสี่ยงเกี่ยวกับการเบิกจ่ายเงินไม่ถูกต้อง ความเสี่ยงเกี่ยวกับการรับเงินไม่ถูกต้อง ความเสี่ยงในการไม่ปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการเงินการคลัง รวมถึงความเสี่ยงด้านการทุจริตทางการเงิน เป็นต้น

๓) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operation Risk) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากกระบวนการทำงานที่ไม่มีประสิทธิภาพหรือไม่มีประสิทธิผล โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยง เนื่องจากกระบวนการภายใน ขององค์กร/กระบวนการ/เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมที่ใช้/บุคลากร/ความเพียงพอของข้อมูล ส่งผล ต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินโครงการ

๔) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Legal Risks) คือ ความเสี่ยงที่หน่วยงานไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์ ปณະกาศ มติคณะรัฐมนตรี รวมถึงกฎ/นโยบาย/คู่มือ/แนวทางการปฏิบัติงานของหน่วยงาน

๕) ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Technology Risk) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากเทคโนโลยีสารสนเทศ

๖) ความเสี่ยงด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร (Reputational Risk) คือ ความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อชื่อเสียง ความเชื่อมั่น และความเชื่อถือขององค์กร

๒.๕.๔ การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

หลังจากค้นหาและระบุความเสี่ยงได้แล้ว ขั้นตอนต่อไปจะเป็นการวิเคราะห์เพื่อจัดระดับโอกาสหรือ ความถี่ที่จะเกิดความเสี่ยง และวัดระดับผลกระทบของความเสี่ยงนั้น ๆ โดยในขั้นตอนนี้เป็นการนำเหตุการณ์ ความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงที่มีการค้นพบหรือระบุได้มาทำการวัดหรือประเมินระดับความรุนแรงกับความถี่หรือโอกาสที่จะเป็นไปได้ เพื่อระบุระดับความสำคัญของความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) คือ กระบวนการวิเคราะห์และจัดลำดับความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น โดยพิจารณาจากการประเมินถึงโอกาส (Likelihood) ที่จะเกิดความเสี่ยงและความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) จากความเสี่ยงที่เคยเกิดขึ้นต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของกระบวนการทำงานขององค์กร โดยการประมวลผลค่าระดับของโอกาสและระดับความรุนแรงของผลกระทบตามประเมินระดับของความเสี่ยงเกณฑ์การให้คะแนนที่กำหนดไว้ ทั้ง ๒ ด้าน (Impact & Likelihood)

โอกาส (Likelihood) หมายถึง ความถี่หรือโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงขึ้น

ผลกระทบ (Impact) หมายถึง ความรุนแรงของความเสียหาย หรือผลที่เกิดขึ้นตามมาจากผลสืบเนื่องของเหตุการณ์ความเสี่ยง

ระดับความเสี่ยง (Degree of Risk) หมายถึง สถานะของความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยง แบ่งเป็น ๕ ระดับ คือ สูงมาก สูง ปานกลาง น้อย และน้อยมาก

การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) ประกอบไปด้วย ๓ ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ ๑ การระบุความเสี่ยง (Risk Identification) ขั้นตอนนี้จะเป็นขั้นตอนที่ผู้ที่เกี่ยวข้องจะต้องทำการระบุสาเหตุหรือแหล่งที่มาและปัจจัยของความเสียหาย ในการระบุความเสี่ยงจะต้องดำเนินการกับบุคลากรหลาย ๆ ฝ่าย เช่น ผู้ปฏิบัติงาน คณะทำงานความเสี่ยง ทีมผู้บริหารทุกระดับ เพื่อพิจารณาข้อมูลที่ได้รับรวบรวมมา

ขั้นตอนที่ ๒ การวิเคราะห์ความเสี่ยง (Risk Analysis) ขั้นตอนการวิเคราะห์ความเสี่ยงคือการประมวลข้อมูลของความเสี่ยงเพื่อการตัดสินใจที่จะดำเนินการกับความเสี่ยงนั้น โดยพิจารณาถึงโอกาสในการเกิด (likelihood) ของเหตุการณ์หรือผลลัพธ์ที่จะกระทบกับการบรรลุเป้าหมายและความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ระยะเวลาประสิทธิภาพของมาตรการควบคุมที่มีอยู่

ขั้นตอนที่ ๓ การประเมินค่าความเสี่ยง (Risk Evaluation) การประเมินค่าความเสี่ยงเป็นขั้นตอนสุดท้ายสำหรับการตัดสินใจว่าความเสี่ยงที่สนใจนั้นที่จะได้ระดับใด เช่น เสี่ยงสูง กลาง และ ต่ำ เป็นต้น โดยเปรียบเทียบกับเกณฑ์การประเมินที่เข้ากับบริบทขององค์กรนั้น ๆ

การจัดระดับความเสี่ยง ในการประเมินความเสี่ยงจะต้องมีการกำหนดแผนภูมิความเสี่ยง (Risk Profile) ที่ได้จากการพิจารณาจัดระดับความสำคัญของความเสี่ยงจากโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และผลกระทบที่เกิดขึ้น (Impact) และขอบเขตของระดับความเสี่ยงที่สามารถยอมรับได้ (Risk Appetite Boundary)

ในการประเมินความเสี่ยงควรระบุเหตุผลและข้อมูลประกอบในการประเมินระดับเกณฑ์ดังกล่าว เพื่อเป็นข้อมูลสนับสนุนต่อการบอกระดับความเสี่ยงและใช้เป็นข้อมูลเปรียบเทียบในการประเมินระดับความเสี่ยง ภายหลังจากจัดการความเสี่ยงเมื่อทำการประเมินระดับของความเสี่ยงทั้งในโอกาสและความรุนแรงที่เกิดขึ้นแล้ว ให้ทำการคำนวณระดับของความเสี่ยงที่เหลืออยู่ด้วยสูตรการคำนวณ ดังนี้

$$\text{ระดับความเสี่ยง} = (\text{ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ}) \times (\text{ผลกระทบของเหตุการณ์ต่าง ๆ})$$

แผนภูมิแสดงเกณฑ์มาตรฐานระดับความเสี่ยง (Degree of Risk Matrix) โดยพิจารณาจากผลคูณของระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) กับระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ของความเสี่ยงแต่ละสาเหตุ (โอกาส X ผลกระทบ) ซึ่งระดับความเสี่ยงแบ่งตามความสำคัญ ๕ ระดับ ดังนี้

Risk Assessment Matrix			โอกาสเกิด/ความเป็นไปได้ (Likelihood)				
			ต่ำมาก/ น้อยมาก	ต่ำ/น้อย	ปานกลาง	สูง/บ่อย	สูงมาก/ บ่อยมาก
			๑	๒	๓	๔	๕
ผลกระทบ/ความรุนแรง (Impact)	สูงมาก	๕	๑๕	๒๑	๒๒	๒๔	๒๕
	สูง	๔	๑๓	๑๔	๑๙	๒๐	๒๓
	ปานกลาง	๓	๖	๑๑	๑๒	๑๗	๑๘
	น้อย	๒	๓	๕	๙	๑๐	๑๖
	น้อยมาก	๑	๑	๒	๔	๗	๘

ภาพที่ ๑ ระดับความเสี่ยงที่พิจารณาจากผลคูณของระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) กับระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ของความเสี่ยงแต่ละสาเหตุ (โอกาส X ผลกระทบ)

แผนภูมิความเสี่ยง

๕	๑๕	๒๑	๒๒	๒๔	๒๕	<div style="display: flex; flex-direction: column; gap: 5px;"> <div> ระดับความเสี่ยงสูงมาก (แดง)</div> <div> ระดับความเสี่ยงสูง (ส้ม)</div> <div> ระดับความเสี่ยงปานกลาง (เหลือง)</div> <div> ระดับความเสี่ยงน้อย (เขียว)</div> <div> ระดับความเสี่ยงน้อยมาก (ฟ้า)</div> </div>
๔	๑๓	๑๔	๑๙	๒๐	๒๓	
๓	๖	๑๑	๑๒	๑๗	๑๘	
๒	๓	๕	๙	๑๐	๑๖	
๑	๑	๒	๔	๗	๘	
	๑	๒	๓	๔	๕	

ภาพที่ ๒ ระดับความเสี่ยงตามเขตสี (Zone) แบ่งเป็น ๕ ระดับ

การจัดระดับความเสี่ยงหรือการประเมินค่าความเสี่ยง ใช้หลักเกณฑ์การให้คะแนนระดับความเสี่ยง ซึ่งแสดงถึงระดับความสำคัญในการบริหารความเสี่ยงโดยพิจารณาจากผลคูณของระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) กับระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ของความเสี่ยงแต่ละสาเหตุ (โอกาส X ผลกระทบ) ซึ่งระดับความเสี่ยงแบ่งตามความสำคัญเป็น ๕ ระดับ ดังนี้

ระดับความเสี่ยง	ระดับคะแนน	ความหมาย	โซนสี
สูงมาก	๒๓ - ๒๕	ระดับความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทันที	แดง
สูง	๑๖ - ๒๒	ระดับความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับได้ โดยต้องมีการจัดการความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ต่อไป	ส้ม
ปานกลาง	๗ - ๑๕	ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ โดยต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อนย้ายไปยังระดับที่ยอมรับไม่ได้	เหลือง
น้อย	๔ - ๖	ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ โดยใช้วิธีควบคุมปกติในขั้นตอนการปฏิบัติงานที่กำหนด ใช้วิธีการติดตามระดับความเสี่ยงตลอด ระยะเวลาการปฏิบัติงาน	เขียว
น้อยมาก	๑ - ๓	ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ โดยไม่ต้องมีการควบคุมความเสี่ยง ไม่ต้องมีการจัดการเพิ่มเติม	ฟ้า

ตาราง ๓ เกณฑ์การประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยง

การกำหนดนิยามของระดับคะแนน จำเป็นต้องกำหนดให้มีความสอดคล้องกับระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ (Risk appetite) ซึ่งจะมีความสอดคล้องกับสถานการณ์ในแต่ละช่วงเวลาด้วย จึงควรมีการ ทบทวนนิยามดังกล่าวในแต่ละปีสำหรับในเบื้องต้นสามารถกำหนดนิยามเป็นแนวทางในการพิจารณาใช้ประเมิน ความเสี่ยงเบื้องต้นผลกระทบของความเสี่ยงและโอกาสหรือความเป็นไปได้ที่เหตุการณ์จะเกิดขึ้น จากนั้นจึงคำนวณให้ระดับความเสี่ยงตามผลคูณของระดับคะแนนทั้ง ๒ ด้าน ดังตัวอย่างต่อไปนี้

ปัจจัยเสี่ยง	โอกาสหรือความเป็นไปได้ที่เกิดขึ้น (Likelihood)	ผลกระทบของความเสี่ยง (Impact)	ระดับความเสี่ยง (Level of Risk)
ปัจจัยเสี่ยง A	๓	๑	๓ X ๑ = ๓
ปัจจัยเสี่ยง B	๓	๓	๓ X ๓ = ๙
ปัจจัยเสี่ยง C	๔	๔	๔ X ๔ = ๑๖
ปัจจัยเสี่ยง D	๔	๕	๔ X ๕ = ๒๐

ตาราง ๑ การคำนวณระดับความเสี่ยง

เมื่อได้ระดับความเสี่ยงครบทุกความเสี่ยงแล้วก็สามารถจัดทำ Risk Matrix ตามแนวคิดของ COSO

		โอกาสหรือความเป็นไปได้ที่เกิดขึ้น (Likelihood)				
		๑ (น้อยมาก)	๒	๓	๔	๕ (สูงมาก)
ผลกระทบ ของความ เสี่ยง (Impact)	๕ (สูงมาก)					
	๔				ความเสี่ยง D	
	๓					
	๒	ความเสี่ยง A		ความเสี่ยง B		ความเสี่ยง C
	๑					

ตารางที่ ๒ Risk Matrix ตามแนวคิดของ COSO

หลักการและแนวคิดสากลเกี่ยวกับ COSO

COSO คือ กรอบแนวคิดการควบคุมเพื่อช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย ทั้งเรื่องของการ ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ ความถูกต้องครบถ้วนของรายงาน และการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ที่กำหนด COSO ย่อมาจาก Committee of Sponsoring of the Treadway Commission เป็นคณะทำงาน ที่ก่อตั้งขึ้นโดยคณะกรรมการของ ประเทศสหรัฐอเมริกา ที่ชื่อว่า Treadway Commission ในปี ๑๙๘๕ โดยจัดตั้งขึ้นเพื่อศึกษาและพัฒนาแนวทางการบริหารความเสี่ยง รูปแบบการควบคุมภายในที่มีประสิทธิผลและป้องกันการทุจริตของรายงานทางการเงิน

เมื่อการประเมินค่าความเสี่ยงเป็นที่สิ้นสุดแล้ว คณะทำงานเกี่ยวกับความเสี่ยงจะไม่ทำการประเมินหรือวิเคราะห์เพิ่มเติมอีกแต่จะดำเนินการพิจารณาแนวทาง/วิธีการในการจัดการความเสี่ยงนั้นตามระดับความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยงจำเป็นต้องมีการประเมินอย่างน้อย ๒ ครั้ง ในแต่ละรอบของการบริหารความเสี่ยง คือ ก่อนจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงองค์กรและหลังจากสิ้นสุดการดำเนินการกิจกรรมตามแผนการบริหารความเสี่ยงองค์กร เพื่อให้สามารถทราบถึงผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินกิจกรรมการจัดการความเสี่ยงต่าง ๆ โดยอาจเพิ่มความถี่การประเมินระหว่างรอบได้มาตรการให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้นทั้งนี้ เพื่อใช้ผลการประเมินเปรียบเทียบและปรับปรุงกลยุทธ์/มาตรการให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น

๒.๕.๕ การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)

ภายหลังการประเมินความเสี่ยง ควรมีการกำหนดการตอบสนองต่อความเสี่ยงให้เหมาะสม กล่าวคือ การดำเนินการเพื่อควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยใช้วิธีการจัดการที่สอดคล้องกับระดับ ความเสี่ยงที่ประเมินไว้ และต้นทุนค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องตามแผนการตัดสินใจทางกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยง ดังนี้

(๑) ความเสี่ยงที่ต้องควบคุม

๑) กลยุทธ์ M: Mitigate Risk (การควบคุมความเสี่ยง) เป็นการดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อควบคุมโอกาสที่อาจเกิดขึ้นหรือขนาดของผลกระทบจากความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่กำหนด ซึ่งเป็นระดับที่สามารถยอมรับได้ ประกอบด้วย

- กิจกรรมเพื่อลดผลกระทบจากความเสี่ยง เช่น การจัดซื้ออุปกรณ์ เพื่อป้องกัน อันตรายจากการทำงานหรือการจัดหาอุปกรณ์เพิ่มเติมจากเดิม การจัดทำแผนฉุกเฉิน เป็นต้น

- กิจกรรมเพื่อลดโอกาสการเกิดขึ้นของความเสียหาย เช่น การปรับปรุง แก้ไขกระบวนการ การจัดทำมาตรฐานความปลอดภัย เป็นต้น

๒) กลยุทธ์ T: Transfer Risk (การถ่ายโอนความเสี่ยง) เป็นวิธีการร่วมหรือแบ่งความรับผิดชอบให้กับผู้อื่นในการจัดการความเสี่ยง เช่น การจ้างบุคคลภายนอกที่มีความสามารถหรือความชำนาญในเรื่องต่าง ๆ เหล่านั้น ดำเนินการแทน (Outsource) เป็นต้น

(๒) ความเสี่ยงที่ต้องยกเลิก

๑) กลยุทธ์ A: Avoid Risk (ยกเลิกความเสี่ยง) กรณีที่ไม่สามารถยอมรับความเสี่ยงได้ อาจใช้วิธีการเปลี่ยนวัตถุประสงค์ ยกเลิก หรือไม่ดำเนินกิจกรรมนั้น ๆ เลย เช่น การระงับ การหยุดดำเนินการ การลงทุนในโครงการขนาดใหญ่มีงบประมาณสูงอาจมีการประเมินความเสี่ยงก่อนเริ่มโครงการ ซึ่งหากมีความเสี่ยงสูงต่อการเกิดปัญหาตามมาทั้งด้านการเงินและด้านอื่น ๆ ก็จะไม่ดำเนินการ เป็นต้น

(๓) ความเสี่ยงที่ยอมรับได้

๑) กลยุทธ์ R: Retain Risk (การยอมรับความเสี่ยง) เป็นการยอมรับให้ความเสี่ยงสามารถเกิดขึ้นได้ภายใต้ระดับความเสี่ยงที่สามารถยอมรับได้ โดยใช้วิธีการติดตามระดับความเสี่ยงตลอดระยะเวลาการปฏิบัติงาน หรือใช้วิธีควบคุมปกติในขั้นตอนการปฏิบัติงานที่กำหนด ทั้งนี้ การยอมรับความเสี่ยงอาจเนื่องมาจากความเสี่ยงนั้นอยู่ในระดับต่ำมาก หรือวิธีการที่จะนำมาใช้ควบคุมความเสี่ยงมีต้นทุนสูงเมื่อเทียบกับความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นจากความเสี่ยงนั้นไม่คุ้มค่าต่อการดำเนินการ

๒) กลยุทธ์การควบคุมความเสี่ยง/การยกเลิกความเสี่ยงและการถ่ายโอนความเสี่ยง กรณีต้องการจัดการกับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ให้อยู่ในระดับความเสี่ยงที่ลดลงไปอีก ทั้งนี้ การเลือกกลยุทธ์ต้องคำนึงถึงต้นทุนการบริหารจัดการทั้งด้านบุคลากร เวลา งบประมาณที่ใช้ หากสามารถกำหนดการตอบสนองต่อ ความเสี่ยงหลายความเสี่ยงด้วยวิธีการจัดการความเสี่ยงแบบเดียวกันจะช่วยลดต้นทุนในการบริหารความเสี่ยงได้

๒.๕.๖ กิจกรรมควบคุม (Control Activities)

กิจกรรมการควบคุม หมายถึง หลักเกณฑ์/แนวทาง และวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับการควบคุมภายใน เพื่อให้มั่นใจว่าองค์กรได้มีการดำเนินการตามแนวทางการตอบสนองต่อความเสี่ยงที่ฝ่ายบริหารได้กำหนดไว้ การควบคุมภายในหรือความเสี่ยงระดับหน่วยงานย่อยเป็นการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายในตาม มาตรฐานการควบคุมภายในของกระทรวงการคลังโดยกรมบัญชีกลางกำหนด มี ๕ องค์ประกอบ ดังนี้

องค์ประกอบที่ ๑ สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment) สภาพแวดล้อม การควบคุมเป็นปัจจัยพื้นฐานในการดำเนินงานที่ส่งผลให้มีการนำการควบคุมภายในมาปฏิบัติทั่วทั้งหน่วยงาน ผู้กำกับดูแลและฝ่ายบริหารจะต้องสร้างบรรยากาศให้ทุกระดับตระหนักถึงความสำคัญของของรัฐ ทั้งนี้ การควบคุมภายใน รวมทั้งการดำเนินงานที่คาดหวังของผู้กำกับดูแลและฝ่ายบริหาร ทั้งนี้สภาพแวดล้อมของการควบคุมดังกล่าวเป็นพื้นฐานสำคัญที่จะส่งผลกระทบต่อองค์ประกอบของการควบคุมภายในอื่น ๆ สภาพแวดล้อมการควบคุม ประกอบด้วย ๕ หลักการ ดังนี้

หลักการที่ ๑ : หน่วยงานของรัฐแสดงให้เห็นถึงการยึดมั่นในคุณค่าของความซื่อตรงและจริยธรรม

หลักการที่ ๒ : ผู้กำกับดูแลของหน่วยงานของรัฐแสดงให้เห็นถึงความโปร่งใสและเป็นอิสระจากฝ่ายบริหาร และมีหน้าที่กำกับดูแลให้มีการพัฒนาหรือปรับปรุงการควบคุมภายใน รวมถึงการดำเนินการเกี่ยวกับการควบคุมภายใน

หลักการที่ ๓ : หัวหน้าหน่วยงานของรัฐจัดให้มีโครงสร้างองค์กร สายการบังคับบัญชา อำนาจ หน้าที่ และความรับผิดชอบที่เหมาะสมในการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐภายใต้การกำกับดูแล

หลักการที่ ๔ : หน่วยงานของรัฐแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในการสร้างแรงจูงใจพัฒนาและ รักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ

หลักการที่ ๕ : หน่วยงานของรัฐกำหนดให้บุคลากรมีหน้าที่และความรับผิดชอบต่อผลการ ปฏิบัติงาน ตามระบบการควบคุมภายในเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ

องค์ประกอบที่ ๒ การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) การประเมินความเสี่ยงเป็น กระบวนการที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องและเป็นประจำเพื่อระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อ การบรรลุ วัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ รวมถึงกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงนั้น ฝ่ายบริหารควรคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลง ของสภาพแวดล้อมภายนอกและภารกิจภายในทั้งหมดที่มีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของ หน่วยงานของรัฐ การประเมิน ความเสี่ยงประกอบด้วย ๔ หลักการ ดังนี้

หลักการที่ ๑ : หน่วยงานของรัฐระบุวัตถุประสงค์การควบคุมภายในของการปฏิบัติงานให้ สอดคล้องกับ วัตถุประสงค์ขององค์กรไว้อย่างชัดเจนและเพียงพอที่จะสามารถระบุและประเมินความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์

หลักการที่ ๒ : หน่วยงานของรัฐระบุความเสี่ยงที่มีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์การควบคุมภายในอย่าง ครอบคลุมทั้งหน่วยงานของรัฐและวิเคราะห์ความเสี่ยงเพื่อกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงนั้น

หลักการที่ ๓ : หน่วยงานของรัฐพิจารณาโอกาสที่อาจเกิดการทุจริตเพื่อประกอบการประเมิน ความเสี่ยง ที่ส่งผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์

หลักการที่ ๔ : หน่วยงานของรัฐระบุและประเมินการเปลี่ยนแปลงที่อาจมีผลกระทบอย่างมี นัยสำคัญต่อ ระบบการควบคุมภายใน

องค์ประกอบที่ ๓ กิจกรรมการควบคุม (Control Activities) กิจกรรมการควบคุมเป็นการปฏิบัติที่ กำหนดไว้ในนโยบายและกระบวนการดำเนินงาน เพื่อให้มั่นใจว่าการปฏิบัติตามคำสั่งการของฝ่ายบริหารจะลดหรือ ควบคุมความเสี่ยงให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ กิจกรรมการควบคุมได้รับการนำไปปฏิบัติทั่วทุกระดับของหน่วยงานของ รัฐในกระบวนการปฏิบัติงาน ขั้นตอนการดำเนินงานต่าง ๆ รวมถึงการนำเทคโนโลยี มาใช้ในการดำเนินงานกิจกรรมการ ควบคุมประกอบด้วย ๓ หลักการ ดังนี้

หลักการที่ ๑ : หน่วยงานของรัฐระบุและพัฒนากิจกรรมการควบคุมเพื่อลดความเสี่ยงในการบรรลุ วัตถุประสงค์ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

หลักการที่ ๒ : หน่วยงานของรัฐระบุและพัฒนากิจกรรมการควบคุมทั่วไปด้านเทคโนโลยี เพื่อสนับสนุนการบรรลุวัตถุประสงค์

หลักการที่ ๓ : หน่วยงานของรัฐจัดให้มีกิจกรรมการควบคุมโดยกำหนดไว้ในนโยบายประกอบด้วย ผลสำเร็จที่คาดหวังและขั้นตอนการปฏิบัติงานเพื่อนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติจริง

องค์ประกอบที่ ๔ สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication) สารสนเทศ เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับหน่วยงานของรัฐที่จะช่วยให้มีการดำเนินการตามการควบคุมภายในที่กำหนดเพื่อสนับสนุนให้บรรลุ วัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ การสื่อสารเกิดขึ้นได้ทั้งจากภายในและภายนอกและเป็นช่องทาง เพื่อให้ทราบถึง สารสนเทศที่สำคัญในการควบคุมการดำเนินงานของหน่วยงานของรัฐ การสื่อสาร จะช่วยให้บุคลากรใน หน่วยงานมีความ เข้าใจถึงความรับผิดชอบและความสำคัญของการควบคุมภายในที่มีต่อการบรรลุวัตถุประสงค์สารสนเทศและการสื่อสาร ประกอบด้วย ๓ หลักการ ดังนี้

หลักการที่ ๑ : หน่วยงานของรัฐจัดทำหรือจัดหาและใช้สารสนเทศที่เกี่ยวข้องและมีคุณภาพ เพื่อสนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนด

หลักการที่ ๒ : หน่วยงานของรัฐมีการสื่อสารภายในเกี่ยวกับสารสนเทศรวมถึงวัตถุประสงค์และความรับผิดชอบที่มีต่อการควบคุมภายในซึ่งมีความจำเป็นในการสนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนด

หลักการที่ ๓ : หน่วยงานของรัฐมีการสื่อสารกับบุคคลภายนอกเกี่ยวกับเรื่องที่มีผลกระทบต่อปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนด

องค์ประกอบที่ ๕ กิจกรรมการติดตามผล (Monitoring Activities) กิจกรรมการติดตามผลเป็นการประเมินผลระหว่างการปฏิบัติงานการประเมินผลเป็นรายครั้งหรือเป็นการประเมินผลทั้งสองวิธีร่วมกัน เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการปฏิบัติตามหลักการในแต่ละองค์ประกอบของการควบคุมภายใน ทั้ง ๕ องค์ประกอบ กรณีที่ผลการประเมินการควบคุมภายในจะก่อให้เกิดความเสียหายต่อหน่วยงานของรัฐให้ รายงานต่อฝ่ายบริหารและผู้กำกับดูแลอย่างทันเวลา กิจกรรมการติดตามผลประกอบด้วย ๒ หลักการ ดังนี้

หลักการที่ ๑ : หน่วยงานของรัฐระบุพัฒนาและดำเนินการประเมินผลระหว่างการปฏิบัติงานและ/หรือการประเมินผลเป็นรายครั้งตามที่กำหนดเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการปฏิบัติตามองค์ประกอบของการควบคุมภายใน

หลักการที่ ๒ : หน่วยงานของรัฐประเมินผลและสื่อสารข้อบกพร่องหรือจุดอ่อนของการควบคุมภายในอย่างทันเวลาต่อฝ่ายบริหารและผู้กำกับดูแลเพื่อให้ผู้รับผิดชอบสามารถสั่งการแก้ไขได้อย่างเหมาะสม

๒.๕.๗ สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)

องค์กรควรกำหนดให้มีสารสนเทศและการสื่อสารที่สนับสนุนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับองค์กรทั้งจากแหล่งข้อมูลภายในองค์กรและภายนอกองค์กรควรต้อง ได้รับการบันทึกและสื่อสารอย่างเหมาะสมและทันกาล โดยเฉพาะข้อมูลสนับสนุนที่มีความสำคัญเกี่ยวกับการบ่งชี้ประเมินและการตอบสนองต่อความเสี่ยงและการควบคุมภายใน เพื่อให้องค์กรสามารถตอบสนองต่อความเสี่ยงได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ เนื่องจากความตระหนักในความเสี่ยงและการสื่อสารที่มีประสิทธิผล เป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งของความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงขององค์กร การสื่อสารที่ไม่เพียงพอหรือขาดประสิทธิผลจะก่อให้เกิดความล้มเหลวในการสร้างการยอมรับนโยบายและกรอบการบริหารความเสี่ยงผู้บริหารจึงควรมีการวางแผนทางการสร้างความตระหนักเรื่องความเสี่ยงให้กับองค์กร เช่น อาจมีการจัด แลกเปลี่ยนที่ชัดเจนเกี่ยวกับนโยบายการบริหารความเสี่ยงขององค์กรและการมอบหมายอำนาจหน้าที่ที่ชัดเจน การสื่อสารเกี่ยวกับกระบวนการและวิธีการการปฏิบัติงานที่ควรจะต้องคล่องและเสริมสร้างวัฒนธรรมที่พึงประสงค์ในกระบวนการสื่อสารควรจะต้องสื่อถึงเรื่องดังต่อไปนี้

(๑) ความสำคัญและความจำเป็นของการบริหารความเสี่ยงขององค์กรที่มีประสิทธิผล

(๒) วัตถุประสงค์ขององค์กร

(๓) ระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้

(๔) การใช้ภาษาเดียวกันในเรื่องการบริหารความเสี่ยง

(๕) บทบาทและความรับผิดชอบของบุคลากรที่จะสนับสนุนและนำองค์ประกอบต่าง ๆ ของการบริหารความเสี่ยงขององค์กรมาใช้

๒.๕.๘ การติดตามและประเมินผล (Monitoring)

เมื่อมีการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงและแผนการควบคุมภายในแล้วจะต้องมีการรายงานและติดตามผลเป็นระยะ เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการดำเนินงานไปอย่างถูกต้องและเหมาะสม โดยมีเป้าหมายในการติดตามผล คือ เป็นการประเมินคุณภาพและความเหมาะสมของวิธีจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน รวมทั้งติดตามผลการจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในที่ได้มีการดำเนินการไปแล้วว่าบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในหรือไม่ โดยผู้รับผิดชอบด้านบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในหน่วยงานต้องสอบถามดูว่าวิธีการจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในใดที่มีประสิทธิภาพควรดำเนินการต่อเนื่องและวิธีการจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในใดควรปรับเปลี่ยนและนำผลการติดตามดังกล่าวรายงานให้คณะกรรมการที่มีหน้าที่รับผิดชอบรับทราบ

ส่วนที่ ๓ แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ขององค์การบริหารส่วนตำบลกุดน้อย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

๓.๑ โครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management organization)

เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลกุดน้อย บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานรวมถึงเพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้องค์การบริหารส่วนตำบลกุดน้อยได้ดำเนินการไปด้วยความเรียบร้อยถูกต้อง และเกิดประโยชน์ สูงสุดในการบริหารจัดการ จึงได้แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลกุดน้อย ตามคำสั่งองค์การบริหารส่วนตำบลกุดน้อย ที่ ๒๖๑/๒๕๖๖ เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลกุดน้อย ดังนี้

๑. นายกองการบริหารส่วนตำบล	ประธานกรรมการ
๒. ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล	กรรมการ
๓. รองปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล	กรรมการ
๔. หัวหน้าสำนักปลัด	กรรมการ
๕. ผู้อำนวยการกองคลัง	กรรมการ
๖. ผู้อำนวยการกองช่าง	กรรมการ
๗. ผู้อำนวยการกองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม	กรรมการ
๘. ผู้อำนวยการกองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม	กรรมการ
๙. ผู้อำนวยการกองสวัสดิการสังคม	กรรมการ
๑๐. นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	กรรมการ/เลขานุการ
๑๑. นักวิชาการตรวจสอบภายใน	ที่ปรึกษา

ให้คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลกุดน้อย มีหน้าที่ดังนี้

๑. จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง
๒. ติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง
๓. จัดทำรายงานผลตามแผนการบริหารความเสี่ยง
๔. พิจารณาทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

๓.๒ บทบาทหน้าที่ของผู้เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ทำหน้าที่กำหนดนโยบายและแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงและกำกับ ดูแลให้มีการดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

๒. คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง ทำหน้าที่จัดเตรียมข้อมูล/เอกสารเพื่อทบทวนแผนงาน/โครงการที่สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ คัดเลือกโครงการ จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง รวมทั้งติดตามความก้าวหน้าของการดำเนินการและรายงานสรุปผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงต่อผู้บริหาร องค์การบริหารส่วนตำบล

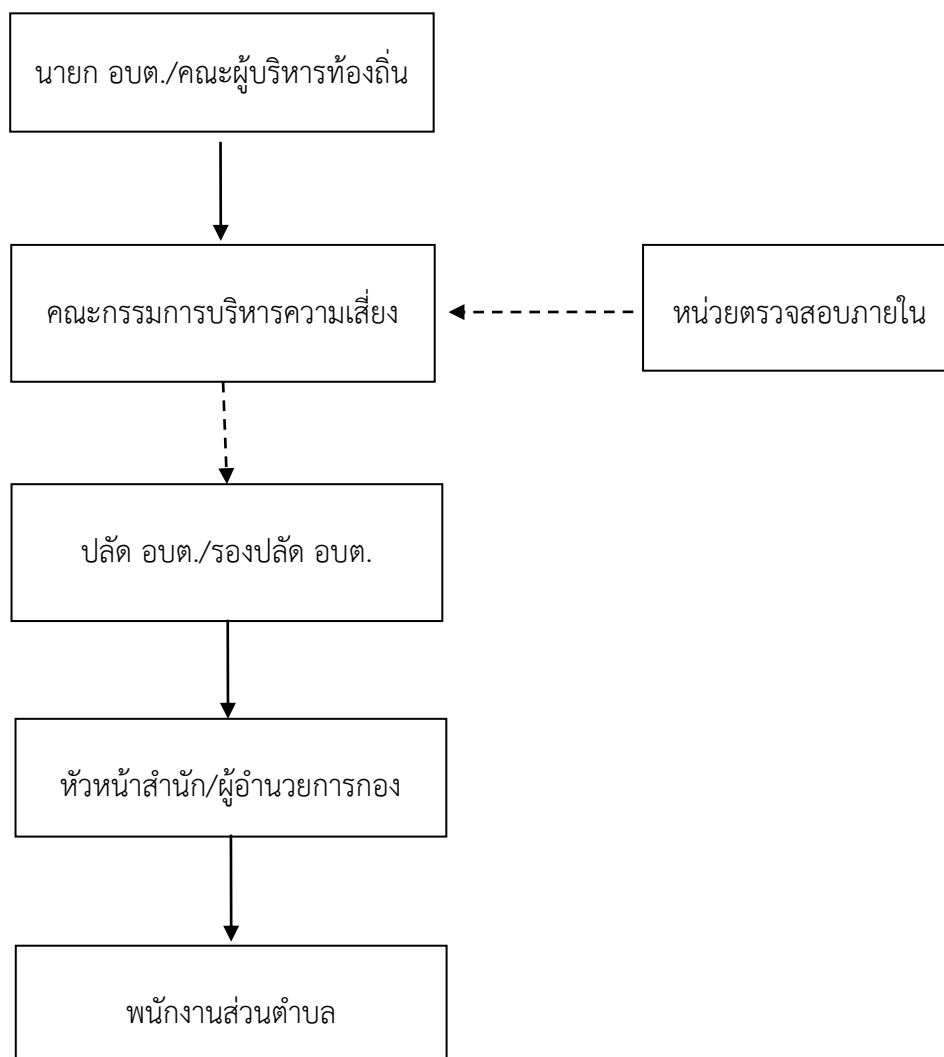
๓. ผู้บริหารระดับสำนัก/กอง/ฝ่าย/งาน ทำหน้าที่ศึกษาทำความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงให้มีความรู้กับบุคลากรในหน่วยงานและจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงในหน่วยงาน รวมทั้งติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

๔. บุคลากรในหน่วยงาน ทำหน้าที่ทำความเข้าใจและดำเนินการตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

โครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยง

องค์การบริหารส่วนตำบลกุดน้อย ได้กำหนดโครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยงตลอดจนได้กำหนดถึงบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลกุดน้อย ไว้ดังนี้

แผนภาพแสดงโครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยง



หมายเหตุ _____ หมายถึง เส้นทางการสั่งการ
 - - - - - หมายถึง เส้นทางการให้คำแนะนำ/ปรึกษา

๓.๔ ขั้นตอนการปฏิบัติงานการบริหารความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ ๑ แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลกุดน้อย ในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงตามแผนงานประจำปีที่กำหนด โดยมีผู้บริหารระดับสูงและผู้แทนจากสำนัก/กอง จากทุกหน่วยงานในสังกัดร่วมเป็นคณะกรรมการ/คณะทำงาน โดยผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการกำหนดนโยบายหรือแนวทางในการบริหารความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ ๒ วิเคราะห์และระบุปัจจัยเสี่ยง มีการวิเคราะห์และระบุปัจจัยเสี่ยง ที่ส่งผลกระทบต่ออาจสร้างความเสียหาย(ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) หรือความล้มเหลวหรือลดโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมายและแผนดำเนินงานประจำปีขององค์การบริหารส่วนตำบลกุดน้อยกำหนดไว้ พร้อมทั้งมีการจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยเสี่ยงโดยดำเนินการ ดังนี้

- ให้ความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงแก่บุคลากรในหน่วยงาน
- จัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง โดยทำการระบุปัจจัยเสี่ยง วิเคราะห์ความเสี่ยง และจัดลำดับความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ ๓ จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงโดยได้รับความเห็นชอบและอนุมัติจากผู้บริหารระดับสูงขององค์การบริหารส่วนตำบลกุดน้อย สื่อสารทำความเข้าใจเกี่ยวกับแผนบริหารความเสี่ยง รวมทั้งกำหนดแนวทางในการติดตามและประเมินผลและแจ้งเวียนให้กับทุกหน่วยงานในสังกัดทราบและถือปฏิบัติ ทั้งนี้ แผนบริหารความเสี่ยง ควรกำหนดกิจกรรม/มาตรการที่จะแก้ไข ลดหรือป้องกันความเสี่ยงให้ครอบคลุมทุกด้าน

ขั้นตอนที่ ๔ ดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงขององค์กรและให้มีการกำกับติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามแผนอย่างครบถ้วนทุกกิจกรรม รวมทั้งพิจารณาหาแนวทางแก้ไขปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในระหว่างดำเนินการและนำเสนอผู้บริหารระดับสูงของหน่วยงานอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

ขั้นตอนที่ ๕ จัดทำรายงานสรุปผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงโดยระบุผลการประเมินความเสี่ยงและจากที่ได้ดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง โดยจำแนกระหว่างปัจจัยเสี่ยงที่สามารถควบคุมบริหาร/จัดการและปัจจัยเสี่ยงที่ยังไม่สามารถควบคุม/บริหารจัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ทั้งนี้ จะต้องมีการกำหนดขอเสนอแนะในการปรับปรุงแผนเพื่อใช้ในการดำเนินงานในปีต่อไปและนำเสนอต่อผู้บริหาร

กระบวนการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ใช้ในการระบุวิเคราะห์ประเมินและจัดลำดับความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานขององค์กรในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ องค์การบริหารส่วนตำบลกุดน้อยได้วิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงโดยพิจารณาจากประเด็นความเสี่ยงของ ปีงบประมาณ ๒๕๖๗ และระบบความเสี่ยงเพิ่มเติมเพื่อกำหนดมาตรการหรือแผนปฏิบัติการในการจัดการและควบคุม ความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูงมากและสูงให้ลดลงมาอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ มีขั้นตอนในการบริหารจัดการความเสี่ยงดังนี้

๓.๕ การระบุความเสี่ยง

เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานร่วมกันระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง โดยคำนึงถึงความเสี่ยงที่มีสาเหตุมาจากปัจจัยทั้งภายในและภายนอก ปัจจัยเหล่านี้มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร หรือผลการปฏิบัติงานทั้งในระดับองค์กรและในระดับกิจกรรม โดยในการระบุปัจจัยเสี่ยงต้องพิจารณาว่ามีเหตุการณ์ใดหรือกิจกรรมใดของกระบวนการปฏิบัติงานที่อาจเกิดความผิดพลาดความเสียหายและไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด รวมทั้งมีทรัพย์สินใดที่จำเป็นต้องได้รับการดูแลป้องกันรักษา

การระบุประเภทความเสี่ยงในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ ให้ความสำคัญสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน จึงกำหนดให้พิจารณาประเภทความเสี่ยงตาม COSO Enterprise Risk Management- Integrated Framework ๒๐๑๔ อยู่ ๖ ด้าน คือ

๑) **ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)** คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์ที่ไม่เหมาะสม หรือความเสี่ยงเกิดจากการนำกลยุทธ์ไปใช้ไม่ถูกต้อง เกี่ยวข้องกับการบรรลุเป้าหมายและพันธกิจในภาพรวม โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์และเหตุการณ์ภายนอก ส่งผลต่อกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ไม่สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์/วิสัยทัศน์ หรือเกิดจากการกำหนดกลยุทธ์ ที่ขาดการมีส่วนร่วมจากภาคประชาชนหรือการร่วมมือกับองค์กรอิสระทำให้โครงการขาดการยอมรับ และโครงการไม่ได้นำไปสู่การแก้ไขปัญหาหรือการตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียอย่างแท้จริง

๒) **ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)** คือ ความเสี่ยงเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการเงิน เช่น ความเสี่ยงเกี่ยวกับการเบิกจ่ายเงินไม่ถูกต้อง ความเสี่ยงเกี่ยวกับการรับเงินไม่ถูกต้อง ความเสี่ยงในการไม่ปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการเงินการคลัง รวมถึงความเสี่ยงด้านทฤษฎีทางการเงิน เป็นต้น

๓) **ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operation Risk)** คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากกระบวนการทำงานที่ไม่มีประสิทธิภาพหรือไม่มีประสิทธิผล โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยง เนื่องจากระบบงานภายใน ขององค์กร/กระบวนการ/เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมที่ใช้/บุคลากร/ความเพียงพอของข้อมูล ส่งผล ต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินโครงการ

๔) **ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Legal Risks)** คือ ความเสี่ยงที่หน่วยงานไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์ ปณະภาค มติคณะรัฐมนตรี รวมถึงกฎ/นโยบาย/คู่มือ/แนวทางการปฏิบัติงานของหน่วยงาน

๕) **ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Technology Risk)** คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากเทคโนโลยีสารสนเทศ

๖) **ความเสี่ยงด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร (Reputational Risk)** คือ ความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อชื่อเสียง ความเชื่อมั่น และความเชื่อถือขององค์กร

๓.๖ การพิจารณาโอกาสในการเกิดความเสี่ยง (Likelihood)

โอกาสในการเกิดความเสี่ยงพิจารณาได้จากสถิติเหตุการณ์ในอดีต ปัจจุบัน หรือการคาดการณ์ล่วงหน้าของโอกาส (Likelihood) ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต โดยจัดระดับของการเกิดความเสี่ยงเป็น ๕ ระดับ คือ

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด (Likelihood)	คำอธิบาย	
		โอกาสเกิดเชิงคุณภาพ	โอกาสเกิดเชิงปริมาณ
๕	สูงมาก	มีโอกาสในการเกิดเกือบทุกครั้ง	๑ เดือนต่อครั้ง หรือมากกว่า
๔	สูง	มีโอกาสในการเกิดเกือบค่อนข้างสูงหรือบ่อย ๆ	๑-๖ เดือนต่อครั้ง แต่ไม่เกิน ๕ ครั้ง
๓	ปานกลาง	มีโอกาสเกิดบางครั้ง	๑ ปี ต่อครั้ง
๒	ต่ำ	มีโอกาสเกิดแต่นาน ๆ ครั้ง	๒-๓ ปี ต่อครั้ง
๑	ต่ำมาก	มีโอกาสเกิดในกรณียกเว้น	๕ ปี ต่อครั้ง

ตารางที่ ๑ ระดับของโอกาสในการเกิดความเสี่ยง

๓.๗ การพิจารณาความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดจากความเสียหายหรือมูลค่าความเสียหาย (Impact)

การพิจารณาความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดจากความเสียหายหรือมูลค่าความเสียหาย สามารถพิจารณาได้จากความเสียหายที่คาดว่าจะได้รับหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงต่าง ๆ โดยแบ่งเป็น ๕ ระดับ ทั้งที่เป็นผลกระทบ (Impact) คือ

๑. เกณฑ์ผลกระทบ (Impact) ที่เป็นตัวเงิน

ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact)		
๕	สูงมาก	ความเสียหายมากกว่า ๕๐๐,๐๐๐ บาท
๔	สูง	ความเสียหายตั้งแต่ ๑๐๐,๐๐๐ บาท ถึง ๕๐๐,๐๐๐ บาท
๓	ปานกลาง	ความเสียหายตั้งแต่ ๕๐,๐๐๐ บาท ถึง ๑๐๐,๐๐๐ บาท
๒	ต่ำ	ความเสียหายตั้งแต่ ๑๐,๐๐๐ บาท ถึง ๕๐,๐๐๐ บาท
๑	ต่ำมาก	ไม่เกิน ๑๐,๐๐๐ บาท

ตาราง ๒ ระดับความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดจากความเสียหายที่เป็นตัวเงิน

๒. เกณฑ์ผลกระทบ (Impact) ที่ไม่ใช่ด้านการเงิน

ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact)		
๕	สูงมาก	เกิดความเสียหายต่อเจ้าหน้าที่รัฐถูกลงโทษซึ่งมีผลความผิดเข้าสู่กระบวนการทางยุติธรรม
๔	สูง	ภาพลักษณ์ของหน่วยงานติดลบเรื่องความโปร่งใส สื่อมวลชน สื่อสังคมออนไลน์ลงข่าวอย่างต่อเนื่อง และสังคมให้ความสนใจ
๓	ปานกลาง	หน่วยตรวจสอบของหน่วยงาน หรือหน่วยตรวจสอบจากภายนอกเข้าตรวจสอบข้อเท็จจริง
๒	ต่ำ	ปรากฏข่าวลือที่อาจพาดพิงคนภายในหน่วยงาน มีคนร้องเรียน แจ้งเบาะแส
๑	ต่ำมาก	แทบจะไม่มี

ตาราง ๓ ระดับความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดจากความเสียหายที่ไม่ใช่ด้านการเงิน

๓.๘ การประเมินผลการควบคุม

การประเมินผลการควบคุมเป็นการพิจารณาความเสี่ยงคงเหลือที่ได้จากการวิเคราะห์การประเมินประสิทธิภาพการควบคุมภายใน โดยพิจารณาจากรายงานการควบคุมภายในระดับองค์กร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ ที่ผ่านมา

๓.๙ การจัดลำดับความเสี่ยง

หลังจากที่ดำเนินการประเมินความเสี่ยงแล้วเสร็จนำมาวิเคราะห์ระดับความเสี่ยง (Level of Risk) หรือจัดลำดับความรุนแรงที่ผลกระทบต่อแผนงาน/โครงการและพิจารณาจากระดับความเสี่ยงที่เกิดจากความสัมพันธระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (likelihood) และผลกระทบความเสี่ยงที่ประเมินได้โดยจัดเรียงเป็นลำดับจากระดับสูงมาก สูง ปานกลาง ต่ำ ต่ำมาก ในรูปแบบของแผนภูมิความเสี่ยง (Risk Profile) ที่ได้กำหนดไว้

๓.๑๐ การจัดการความเสี่ยง

การจัดการความเสี่ยง มีแนวทางในการจัดการความเสี่ยง ๔ วิธี คือ การยอมรับความเสี่ยง (Take) การควบคุมหรือการลดความเสี่ยง (Treat) การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate) และการกระจายหรือโอนย้ายความเสี่ยง (Transfer) ดังนี้

การจัดการความเสี่ยง

การยอมรับความเสี่ยง (Risk Retention)	เป็นความเสี่ยงที่ยอมรับให้มีความเสี่ยงได้ เพราะต้นทุนการจัดการความเสี่ยงสูง อาจไม่คุ้มกับผลประโยชน์ที่อาจจะเกิดขึ้น หรือเป็นความเสี่ยงที่มีสาเหตุจากปัจจัยภายนอกที่อยู่เหนือการควบคุมและไม่อาจเลือกใช้วิธีอื่นได้
การควบคุมหรือการลดความเสี่ยง (Treat)	- เป็นความเสี่ยงที่ยอมรับไม่ได้ ต้องหาแนวทางการควบคุมทั้งโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ซึ่งได้รับผลกระทบจากปัจจัยภายในและอยู่ภายใต้การควบคุมขององค์กร ได้แก่ การควบคุมภายใน
การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate)	เป็นความเสี่ยงที่ยอมรับไม่ได้ มีผลกระทบกับองค์กรแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมหรือกระบวนการอย่างสูง ซึ่งไม่สามารถจัดการได้ด้วยวิธีอื่น โดยอาจควบคุมได้ด้วยการยกเลิก/ปรับเปลี่ยนเป้าหมาย/โครงการ/งานหรือกิจกรรม
การกระจายหรือโอนย้ายความเสี่ยง (Transfer)	เป็นความเสี่ยงที่ยอมรับไม่ได้ ต้องดำเนินการถ่ายโอนความเสี่ยงให้ผู้อื่น เช่น จ้างบุคคลภายนอก เป็นต้น โดยอาจเป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับ <ul style="list-style-type: none"> - ความเสี่ยงที่มีขนาดความรุนแรงมาก เช่น ความเสี่ยงเกี่ยวกับภัยธรรมชาติ ฯลฯ - ความเสี่ยงที่ต้องดำเนินการในเรื่องที่ไม่มีความชำนาญ - ความเสี่ยงที่ต้องปฏิบัติงานที่มีปริมาณมากในเวลาอันจำกัด เป็นต้น

๓.๑๑ การติดตามประเมินผลและจัดทำรายงาน

หลังจากที่มีการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ได้กำหนดการดำเนินการติดตามผลการดำเนินการ ตามแผนงาน/โครงการที่กำหนดไว้ ตามระยะเวลาที่กำหนดเพื่อพิจารณาทบทวนถึงเครื่องมือที่ได้กำหนด มีความเหมาะสมเพียงพอต่อความเสี่ยงนั้นหรือไม่


.....

กำหนดขอบเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์/ข้อบัญญัติฯ/อื่น ๆ (ถ้ามี)
(แบบ บส. ๑)

องค์การบริหารส่วนตำบลกุดน้อย
กำหนดขอบเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์/ข้อบัญญัติ/เทศบัญญัติ/อื่น ๆ (ถ้ามี)
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

รหัส ความเรียง	ยุทธศาสตร์ ที่รับผิดชอบ	โครงการ/กิจกรรม/ ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	งบประมาณ (บาท)	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย
๓-๐๑-๐๑- ๐๑	ยุทธศาสตร์ที่ ๑ ด้านการบริหารจัดการ และพัฒนาบุคลากร	โครงการอบรมและศึกษา งานเพื่อพัฒนาศักยภาพ ผู้บริหารท้องถิ่น พนักงาน ส่วนตำบล ลูกจ้าง พนักงานจ้าง และผู้นำ ชุมชน	๓๐๐,๐๐๐	เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและพัฒนา ศักยภาพในการปฏิบัติงานราชการ ให้แก่ผู้บริหาร สมาชิกสภา พนักงาน ส่วนตำบล ลูกจ้าง พนักงานจ้าง และผู้นำชุมชน	ร้อยละ ๘๐ ของ จำนวนกลุ่มเป้าหมาย มีความรู้ และ แนวคิด ใหม่ๆ ในการ ปฏิบัติงาน	ผู้บริหาร สมาชิกสภา พนักงาน ส่วนตำบล ลูกจ้าง พนักงานจ้าง และผู้นำชุมชน สามารถนำความรู้ และประสบการณ์จากสถานที่จริง มาบูรณาการเพื่อพัฒนาท้องถิ่น
๔-๐๒-๐๔- ๐๓	ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ด้านการส่งเสริม คุณภาพชีวิต	โครงการสัตว์ปลอดโรคคน ปลอดภัยจากโรคพิษสุนัข บ้าตามพระราชบัญญัติ ศาสตราจารย์ ดร.สมเด็จ เจ้าฟ้ากรมพระศรี สวางค์วัฒนวรางค์ราชานารี	๕๐,๐๐๐	๑. เพื่อรณรงค์ให้ประชาชนได้รับการ อบรม ความรู้ ที่คนคิดการปฏิบัติที่ ถูกต้องเกี่ยวกับโรคพิษสุนัขบ้า ตระหนักถึงพิษภัยและการป้องกันโรค พิษสุนัขบ้าอย่างถูกต้อง ๒. เพื่อป้องกันและควบคุมโรคพิษสุนัข บ้าในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลกุด น้อย	ร้อยละของจำนวนสุนัข และแมวตามกลุ่มเป้า หมายได้รับการฉีด วัคซีนป้องกันโรคพิษ สุนัขบ้า	๑. ประชาชนในพื้นที่ตระหนักถึง พิษสุนัขภัยและการป้องกัน โรคพิษสุนัขบ้า ๒. ไม่พบสุนัขและแมวติดเชื้อโรค พิษสุนัขบ้าในเขต อบต.กุดน้อย
๕-๐๒-๐๔- ๐๓	ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ด้านการส่งเสริม คุณภาพชีวิต	โครงการณรงค์และ ป้องกันไข้เลือดออก	๕๐,๐๐๐	เพื่อป้องกันการระบาดของโรค ไข้เลือดออก	๑ ครั้ง/ปี	๑. ประชาชนให้ความร่วมมือใน การควบคุมโรคไข้เลือดออก ๒. ไม่มีผู้ป่วยไข้เลือดออกในพื้นที่ ตำบลกุดน้อย

รหัส ความเรียง	ยุทธศาสตร์ ที่รับผิดชอบ	โครงการ/กิจกรรม/ ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	งบประมาณ (บาท)	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย
๑-๐๓-๐๙-๐๒	ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การพัฒนาฐาน โครงสร้างพื้นฐาน	โครงการก่อสร้างถนน คสล. จากสี่แยกต้นแฉง- มอเตอร์เวย์ บ้านกุดน้อย หมู่ที่ ๑	๕๐๒,๐๐๐	๑. เพื่อพัฒนาผิวจราจรให้มีความ คงทนถาวรได้มาตรฐาน ๒. เพื่อให้ประชาชนสัญจรสะดวก	๑. ร้อยละของ ประชาชน ที่สัญจรสะดวก ๒. ระยะทางของถนน ที่ก่อสร้างแล้วเสร็จ	๑. ถนนมีความคงทนถาวร ได้มาตรฐาน ๒. ประชาชนสะดวกในการสัญจร
๒-๐๓-๐๙-๐๒	ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การพัฒนาฐาน โครงสร้างพื้นฐาน	โครงการก่อสร้างถนนหิน คลุกลงในหมู่บ้านกุดเต่า จับ หมู่ที่ ๓	๒๑๙,๐๐๐	๑. เพื่อพัฒนาเส้นทาง ๒. เพื่อให้ประชาชนสัญจรสะดวก	๑. ร้อยละของ ประชาชน ที่สัญจรสะดวก ๒. ระยะทางของถนน ที่ก่อสร้างแล้วเสร็จ	ประชาชนสะดวกในการสัญจร
๓-๐๓-๐๙-๐๒	ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การพัฒนาฐาน โครงสร้างพื้นฐาน	โครงการก่อสร้างลาน อเนกประสงค์บริเวณข้าง บ่อหิน บ้านบ่อทอง หมู่ที่ ๑๔	๔๒๑,๐๐๐	เพื่อใช้เป็นสถานที่สำหรับทำกิจกรรม ต่าง ๆ ของหมู่บ้าน	ประชาชนมีความ พึงพอใจไม่น้อยกว่า ๗๐	ประชาชนมีเป็นสถานที่สำหรับทำ กิจกรรมต่าง ๆ ของหมู่บ้าน

ลายมือชื่อ.....


(นายสงดี ไสจันทิก)

ตำแหน่ง นายกองค์การบริหารส่วนตำบลกุดน้อย
วันที่ ๑๗ เดือน ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๖๖

**การวิเคราะห์โอกาส ผลกระทบ และการตอบสนองความเสี่ยง
(แบบ บส. ๒)**

องค์การบริหารส่วนตำบลฤๅษี
การวิเคราะห์โอกาส ผลกระทบ และการตอบสนองของความเสียหาย
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

แบบ บส. ๒

รหัส ความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม/ ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	วัตถุประสงค์	ผู้รับผิดชอบ	ความเสี่ยง	ประเภท ความเสี่ยง	คะแนน โอกาส	คะแนน ผลกระทบ	คะแนนระดับ ความเสี่ยง	วิธีการตอบสนอง ความเสี่ยง
๖-๐๑-๐๑-๐๑	โครงการอบรมและ ศึกษาดูงานเพื่อพัฒนา ศักยภาพผู้บริหาร ท้องถิ่น พนักงานส่วน ตำบล ลูกจ้าง พนักงานจ้าง และผู้นำ ชุมชน	เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและ พัฒนาศักยภาพในการ ปฏิบัติงานราชการให้แก่ ผู้บริหาร สมาชิกสภา พนักงานส่วนตำบล ลูกจ้าง พนักงานจ้างและผู้นำชุมชน	นางสาว รจนา ยืนยง	๑. กลุ่มเป้าหมายของ โครงการไม่สามารถนำ ความรู้ที่ได้จากการศึกษา ดูงานมาปรับใช้ได้จริง ตามวัตถุประสงค์ของ โครงการ ๒. สถานที่ศึกษาดูงานไม่ สอดคล้องกับศักยภาพ ด้านงบประมาณ ของ อบต. ฤๅษีน้อย ที่จะ ดำเนินการได้จริง	ด้านการ ดำเนินงาน	๓	๒	๖	ควบคุมหรือลด ความเสี่ยง
๔-๐๒-๐๔-๐๓	โครงการสัตว์ปลอด โรคคนปลอดภัยจาก โรคพิษสุนัขบ้าตาม พระปณิธาน ศาสตราจารย์ ดร. สมเด็จพระเจ้าฟ้ากรมพระ ศรีสววงศ์วัฒนวรรชิต ราชนารี	๑. เพื่อรณรงค์ให้ประชาชน ได้รับการอบรม ความรู้ ทัศนคติการปฏิบัติที่ถูกต้อง เกี่ยวกับโรคพิษสุนัขบ้า ตระหนักถึงพิษภัยและการ ป้องกันโรคพิษสุนัขบ้าอย่าง ถูกต้อง ๒. เพื่อป้องกันและควบคุม โรคพิษสุนัขบ้าในเขต อบต. ฤๅษีน้อย	นายภาคภูมิ หวานสูงเนิน	สำรวจจำนวนสุนัขและ แมวไม่ครบถ้วน/ไม่ ครอบคลุม ส่งผลให้การ ขึ้นทะเบียนสุนัขและแมว เพื่อดำเนินการฉีดวัคซีน โรคพิษสุนัขบ้าไม่ ครบถ้วน	ด้านการ ดำเนินงาน	๔	๔	๑๖	ควบคุมหรือลด ความเสี่ยง

รหัส ความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม/ ภารกิจ อบรม. ที่สำคัญ	วัตถุประสงค์	ผู้รับผิดชอบ	ความเสี่ยง	ประเภท ความเสี่ยง	คะแนน โอกาส	คะแนน ผลกระทบ	คะแนนระดับ ความเสี่ยง	วิธีการตอบสนอง ความเสี่ยง
๕-๐๒-๐๔- ๐๓	โครงการรณรงค์และ ป้องกันไข้เลือดออก	เพื่อป้องกันการระบาดของ โรคไข้เลือดออก	นายภาณุภูมิ หวานสูงเนิน	๑. ประชาชนขาดการเอา ใจใส่ด้านสิ่งแวดล้อม บริเวณที่อยู่อาศัยทำให้มี แหล่งเพาะพันธุ์ยุงลาย ๒. ผู้ป่วยเป็นพาหะโรค ไข้เลือดออกมากจากพื้นที่ อื่น	ด้านการ ดำเนินงาน	๓	๔	๑๒	ควบคุมหรือลด ความเสี่ยง
๑-๐๓-๐๙- ๐๒	โครงการก่อสร้างถนน คสล. จากสี่แยกต้น แจรง-มอเตอร์เวย์ บ้านกุดน้อย หมู่ที่ ๑	๑. เพื่อพัฒนาผิวจราจรให้มี ความคงทนถาวรได้ มาตรฐาน ๒. เพื่อให้ประชาชนสัญจร สะดวก	ผู้อำนวยการ กองช่าง	๑. ขาดบุคลากรด้านช่าง ทำให้การดำเนินงาน ล่าช้า ๒. บุคลากรไม่มีความรู้ เฉพาะทางในการ ดำเนินงานด้านช่าง	ด้านการ ดำเนินงาน	๕	๕	๒๕	กระจายหรือ โอนย้ายความ เสี่ยง
๒-๐๓-๐๙- ๐๒	โครงการก่อสร้างถนน หินคลุกภายในหมู่บ้าน กุดเต่างับ หมู่ที่ ๓	๑. เพื่อพัฒนาเส้นทาง ๒. เพื่อให้ประชาชนสัญจร สะดวก	ผู้อำนวยการ กองช่าง	๑. ขาดบุคลากรด้านช่าง ทำให้การดำเนินงาน ล่าช้า ๒. บุคลากรไม่มีความรู้ เฉพาะทางในการ ดำเนินงานด้านช่าง	ด้านการ ดำเนินงาน	๕	๕	๒๕	กระจายหรือ โอนย้ายความ เสี่ยง

รหัส ความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม/ ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	วัตถุประสงค์	ผู้รับผิดชอบ	ความเสี่ยง	ประเภท ความเสี่ยง	คะแนน โอกาส	คะแนน ผลกระทบ	คะแนนระดับ ความเสี่ยง	วิธีการตอบสนอง ความเสี่ยง
๓-๐๓-๐๙- ๐๒	โครงการก่อสร้างสถาน อนามัยประสงค์บริเวณ ข้างบ่อหิน บ้านบ่อ ทอง หมู่ ๑๔	เพื่อใช้เป็นสถานที่สำหรับทำ กิจกรรมต่าง ๆ ของหมู่บ้าน	ผู้อำนวยการ กองช่าง	๑. ขาดบุคลากรด้านช่าง ทำให้การดำเนินงาน ล่าช้า ๒. บุคลากรไม่มีความรู้ เฉพาะทางในการ ดำเนินงานด้านช่าง	ด้านการ ดำเนินงาน	๕	๕	๒๕	กระจายหรือ โอนย้ายความ เสี่ยง

ลายมือชื่อ.....



(นายสงดี ไสจันทิก)

ตำแหน่ง นายกองค์การบริหารส่วนตำบลฤกษ์น้อย

วันที่...๗...เดือน...ธันวาคม... พ.ศ. ๒๕๖๖

รายงานการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง
(แบบ บส. ๓)

องค์การบริหารส่วนตำบลกุดน้อย
 รายงานการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง
 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

แบบ บส. ๓

รหัส ความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม/ ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	ความเสี่ยง	วิธีการตอบสนอง ความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ	วิธีการจัดการ ความเสี่ยง	ตัวชี้วัด	ระยะเวลา ดำเนินการ	วิธีการติดตาม และกรายงาน
๓-๐๑-๐๑- ๐๑	โครงการอบรมและ ศึกษาดูงานเพื่อพัฒนา ศักยภาพผู้บริหาร ท้องถิ่น พนักงานส่วน ตำบลลูกจ้าง พนักงาน จ้างและผู้นำชุมชน	ความเสี่ยง ๑. กลุ่มเป้าหมายของ โครงการไม่สามารถนำ ความรู้ที่ได้จาก การศึกษาดูงานมาปรับ ใช้ได้จริงตาม วัตถุประสงค์ของ โครงการ ๒. สถานที่ศึกษาดูงานไม่ สอดคล้องกับศักยภาพ ด้านงบประมาณ ของ อปท.กุดน้อย ที่จะ ดำเนินการได้จริง	ควบคุมหรือลด ความเสี่ยง นางสาวรจนา ยีนยง	๑. ทำแบบประเมิน หลังจากดำเนิน โครงการแล้วเสร็จ ๒. ติดตามและ ประเมินผลโครงการ ๓. หาสถานที่ศึกษา งานให้สอดคล้องกับ ศักยภาพด้าน งบประมาณ ของ อปท.กุดน้อย ที่จะ สามารถดำเนินการได้ จริง	ร้อยละ ๖๐ ของ กลุ่มเป้าหมายนำ นำความรู้ที่ได้ จากการศึกษา งานมาปรับใช้ได้ จริงตาม วัตถุประสงค์ของ โครงการ	ม.ค. - มี.ค. ๖๗	ติดตามและรายงาน รอบ ๑๒ เดือน	
๔-๐๒-๐๔- ๐๓	โครงการสัตว์ปลอดโรค คนปลอดภัยจากโรค พิษสุนัขบ้าตามพระ ปณิธานศาสตราจารย์ ดร.สมเด็จเจ้าฟ้ากรม พระศรีสวางควัฒนวร ขัตติราชนารี	ความเสี่ยง สำรวจจำนวนสุนัขและ แมวไม่ครบถ้วน/ไม่ ครอบคลุมส่งผลให้การ ขึ้นทะเบียนสุนัขและ แมวไม่ครบถ้วน	ควบคุมหรือลด ความเสี่ยง นายภาคภูมิ ทวานสูงเนิน	กำหนดและแบ่งเขต พื้นที่ให้บุคคลที่มี ส่วนเกี่ยวข้อง รับผิดชอบในการ สำรวจจำนวนสุนัข และแมวให้ชัดเจน	ร้อยละ ๑๐๐ ของสุนัขและ แมวได้รับวัคซีน โรคพิษสุนัขบ้า	มี.ค. - ก.ย. ๖๗	ติดตามและรายงาน รอบ ๑๒ เดือน	

รหัส ความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม/ ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	ความเสี่ยง	วิธีการตอบสนอง ความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ	วิธีการจัดการ ความเสี่ยง	ตัวชี้วัด	ระยะเวลา ดำเนินการ	วิธีการติดตาม และการรายงาน
๕-๐๒-๐๔- ๐๓	โครงการรณรงค์และ ป้องกันไข้เลือดออก	๑. ประชาชนขาดการ เอาใจใส่ด้านสิ่งแวดล้อม บริเวณที่อยู่อาศัยทำให้มี แหล่งเพาะพันธุ์ยุงลาย ๒. ผู้ป่วยเป็นพาหะโรค ใช้เลือดออกมาจากพื้นที่ อื่น	ควบคุมหรือลด ความเสี่ยง	นายภาคภูมิ ทวนสูงเนิน	ดำเนินการควบคุม โรคไข้เลือดออกตาม มาตรการที่กระทรวง สาธารณสุขกำหนด	ร้อยละของ จำนวนผู้ป่วย ไข้เลือดออกใน พื้นที่ตำบลทุก น้อยลดลงจากปี ที่ผ่านมา	พ.ค. - ก.ค. ๖๗	ติดตามและรายงาน รอบ ๑๒ เดือน
๑-๐๓-๐๔- ๐๒	โครงการก่อสร้างถนน คสล. จากสี่แยกต้น แจรง-มอเตอร์เวย์ บ้านกุดน้อย หมู่ที่ ๑	๑. ขาดบุคลากรด้านช่าง ทำให้การดำเนินงาน ล่าช้า ๒. บุคลากรไม่มีความรู้ เฉพาะทางในการ ดำเนินงานด้านช่าง	กระจายหรือ โอนย้ายความเสี่ยง	ผู้อำนวยการ กองช่าง	๑. จัดออกแบบและ ควบคุมงานก่อสร้าง ๒. ขอยืมตัว ข้าราชการหรือ บุคลากรที่มีความรู้ ด้านช่างหน่วยงาน ราชการอื่น	จำนวนโครงการ ที่สามารถ ดำเนินการได้	พ.ค. - ก.ย. ๖๗	ติดตามและรายงาน รอบ ๑๒ เดือน
๒-๐๓-๐๔- ๐๒	โครงการก่อสร้างถนน หินคลุกภายในหมู่บ้าน กุดเต่าจับ หมู่ที่ ๓	๑. ขาดบุคลากรด้านช่าง ทำให้การดำเนินงาน ล่าช้า ๒. บุคลากรไม่มีความรู้ เฉพาะทางในการ ดำเนินงานด้านช่าง	กระจายหรือ โอนย้ายความเสี่ยง	ผู้อำนวยการ กองช่าง	๑. จัดออกแบบและ ควบคุมงานก่อสร้าง ๒. ขอยืมตัว ข้าราชการหรือ บุคลากรที่มีความรู้ ด้านช่างหน่วยงาน ราชการอื่น	จำนวนโครงการ ที่สามารถ ดำเนินการได้	พ.ค. - ก.ย. ๖๗	ติดตามและรายงาน รอบ ๑๒ เดือน

รหัส ความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม/ ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	ความเสี่ยง	วิธีการตอบสนอง ความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ	วิธีการจัดการ ความเสี่ยง	ตัวชี้วัด	ระยะเวลา ดำเนินการ	วิธีการติดตาม และการรายงาน
๓-๐๓-๐๙- ๐๒	โครงการก่อสร้างสถาน อเนกประสงค์บริเวณ ข้างบ่อหิน บ้านบ่อทอง หมู่ ๑๔	๑. ขาดบุคลากรด้านช่าง ทำให้การดำเนินงาน ล่าช้า ๒. บุคลากรไม่มีความรู้ เฉพาะทางในการ ดำเนินงานด้านช่าง	กระจายหรือ โอนย้ายความเสี่ยง	ผู้อำนวยการ กองช่าง	๑. จัดออกแบบและ ควบคุมงานก่อสร้าง ๒. ขอยืมตัว ข้าราชการหรือ บุคลากรที่มีความรู้ ด้านช่างหน่วยงาน ราชการอื่น	จำนวนโครงการ ที่สามารรถ ดำเนินการได้	พ.ศ. - ก.ย. ๖๗	ติดตามและรายงาน รอบ ๑๒ เดือน

ลายมือชื่อ.....

(นายสงดี ไสจันทิก)

ตำแหน่ง นายกองค์การบริหารส่วนตำบลสกุดน้อย
วันที่...๗...เดือน...ธันวาคม...พ.ศ...๒๕๖๒



ประกาศองค์การบริหารส่วนตำบลกุดน้อย
เรื่อง นโยบายการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด เพื่อให้การดำเนินการขององค์การบริหารส่วนตำบลกุดน้อย เป็นไปตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ และเพื่อให้เป็นไปตามเจตนารมณ์ในมาตรา ๓/๑ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. ๒๕๓๔ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๘) พ.ศ. ๒๕๕๓ และพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๕๖ อันแสดงความมุ่งมั่นต่อการบริหารราชการตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อให้การบริหารราชการ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล อันจะทำให้ประชาชนเกิดความมั่นใจศรัทธาและไว้วางใจในการบริหารงานภาครัฐ เพื่อความต่อเนื่องอย่างสม่ำเสมอในการบริหารความเสี่ยงตามมาตรการการควบคุมภายในของหน่วยงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน องค์การบริหารส่วนตำบลกุดน้อย จึงขอประกาศนโยบายการบริหารความเสี่ยง และการดำเนินการตามมาตรการควบคุมภายในเพื่อกำกับดูแลในการเป็นองค์กรที่ดี สำหรับองค์กรและบุคลากรทุกคนพึงยึดถือเป็นแนวทางปฏิบัติควบคู่กับกฎระเบียบ หนังสือสั่งการ ตลอดจนข้อบังคับต่าง ๆ อย่างทั่วถึง ดังนี้

๑. กำหนดให้การบริหารความเสี่ยงเป็นความรับผิดชอบของพนักงานในทุกระดับชั้นที่ต้องตระหนักถึงความเสี่ยงที่มีในการปฏิบัติงานในหน่วยงานของตนและองค์การบริหารส่วนตำบลกุดน้อย โดยให้ความสำคัญในการบริหารความเสี่ยงด้านต่าง ๆ ให้อยู่ในระดับที่เพียงพอและเหมาะสม

๒. มีการกำหนดแนวทางป้องกันและบริหารความเสี่ยงจากการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลกุดน้อยเพื่อหลีกเลี่ยงความเสียหาย หรือความสูญเสียที่อาจเกิดขึ้น รวมถึงการติดตามและประเมินผลการบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบวนการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลกุดน้อย และสนับสนุนให้บุคลากรทุกระดับสามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลข่าวสารการบริหารความเสี่ยงอย่างทั่วถึง ตลอดจนการจัดระบบการรายงานการบริหารความเสี่ยงให้ผู้บริหาร ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล รองปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล และหน่วยงานตรวจสอบภายในให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

๓. นายกององค์การบริหารส่วนตำบลกุดน้อย คณะผู้บริหาร มีหน้าที่กำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงและการพัฒนาระบบการควบคุมภายในภาพรวม โดยยึดหลักคุณธรรม และจริยธรรม และกำกับให้มีการติดตามประเมินผลการควบคุมภายใน อย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง

๔. ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล รองปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล มีหน้าที่รับผิดชอบในการกำหนดและจัดให้มีระบบการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพ สร้างบรรยากาศเพื่อให้เกิดสภาพแวดล้อมของการควบคุม ปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดีในเรื่องความซื่อสัตย์การมีคุณธรรมและจริยธรรม รวมทั้งติดตามผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ

๕. หัวหน้าสำนัก ผู้อำนวยการกอง ทุกกอง มีหน้าที่ในการประเมินความเสี่ยงในระดับปฏิบัติการและกำหนดกิจกรรมควบคุมที่เพียงพอ เหมาะสม ตลอดจนนำการควบคุมภายในไปปฏิบัติและปรับปรุงรวมทั้งติดตามผลการดำเนินงานของหน่วยงานที่รับผิดชอบ

๖. หน่วยตรวจสอบภายใน เป็นผู้สอบทานหรือประเมินผลการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในขององค์การบริหารส่วนตำบลทุกศูนย์อย่างเป็นอิสระ เพื่อให้ความมั่นใจว่าหน่วยรับตรวจในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลทุกศูนย์มีการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีกระบวนการบริหารความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้

๗. พนักงานส่วนตำบลขององค์การบริหารส่วนตำบลทุกศูนย์ทุกคน ต้องมีความรับผิดชอบและปฏิบัติหน้าที่ตามโครงสร้างองค์การบริหารส่วนตำบลทุกศูนย์และมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง หรือคำสั่งรับผิดชอบในการแบ่งงานขององค์กร รวมถึงต้องดำเนินการวางแผนบริหารความเสี่ยง ป้องกันความเสี่ยงให้เป็นไปตามระบบการควบคุมภายในที่สำนัก/กอง และหน่วยงานกำหนดไว้ จนถึงมีหน้าที่รายงานปัญหาจากการปฏิบัติงานให้ผู้บังคับบัญชาที่เหนือขึ้นไปหนึ่งชั้นทราบเพื่อให้เกิดการปรับปรุงแก้ไข และลดผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นได้อย่างทัน่วงที

๘. ให้มีการรายงานสรุปผลความสำเร็จการดำเนินการในการบริหารความเสี่ยง และการติดตามระบบการควบคุมภายในเสนอผู้บริหารทราบ เมื่อสิ้นปีงบประมาณภายใน ๙๐ วัน เพื่อรายงานให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องตามระยะเวลาที่กำหนดตามระเบียบ หนังสือสั่งการกำหนดต่อไป

จึงประกาศให้ทราบโดยทั่วกัน

ประกาศ ณ วันที่ ๑ พฤศจิกายน ๒๕๖๖



(นายสงต์ ใสจันทึก)

นายกองค์การบริหารส่วนตำบลทุกศูนย์



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ องค์การบริหารส่วนตำบลกุดน้อย

ที่ นม ๗๓๗๐๑/๕๗๒

วันที่ ๑ พฤศจิกายน ๒๕๖๖

เรื่อง ประกาศนโยบายการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

เรียน ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล รองปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล หัวหน้าสำนักปลัด
และผู้อำนวยการกอง ทุกกอง

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ กำหนดให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ตามหนังสือกระทรวงการคลัง ที่ กค ๐๔๐๙.๔/ว ๒๓ ลงวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒ แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่อง หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร

เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลกุดน้อย เป็นไปด้วยความเรียบร้อย ผู้บริหารท้องถิ่นได้กำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ ขององค์การบริหารส่วนตำบลกุดน้อย เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นไปในทิศทางเดียวกัน เห็นควรแจ้งเวียนนโยบายการบริหารความเสี่ยง ให้ทุกสำนัก/กอง ขององค์การบริหารส่วนตำบลกุดน้อย ทราบและถือปฏิบัติ

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ และดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้องต่อไป

(ลงชื่อ).....

(นายสงดี ไสจันทิก)

นายกองค์การบริหารส่วนตำบลกุดน้อย

ทราบและถือปฏิบัติ

๑. ปลัดฯ
๒. รองปลัดฯ
๓. หัวหน้าสำนักปลัด
๔. ผู้อำนวยการกองคลัง
๕. ผู้อำนวยการกองช่าง
๖. ผู้อำนวยการกองสาธารณสุข
๗. ผู้อำนวยการกองการศึกษา
๘. ผู้อำนวยการกองสวัสดิการสังคม

.....
.....



คำสั่งองค์การบริหารส่วนตำบลกุดน้อย

ที่ ๒๖๑/๒๕๖๖

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลกุดน้อย

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑ โดยมาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด นั้น

เพื่อให้องค์การบริหารส่วนตำบลกุดน้อยมีการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ จึงแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลกุดน้อย ประกอบด้วย

๑. นายกององค์การบริหารส่วนตำบล	ประธานกรรมการ
๒. ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล	กรรมการ
๓. รองปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล	กรรมการ
๔. หัวหน้าสำนักปลัด	กรรมการ
๕. ผู้อำนวยการกองคลัง	กรรมการ
๖. ผู้อำนวยการกองช่าง	กรรมการ
๗. ผู้อำนวยการกองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม	กรรมการ
๘. ผู้อำนวยการกองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม	กรรมการ
๙. ผู้อำนวยการกองสวัสดิการสังคม	กรรมการ
๑๐. นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	กรรมการ/เลขานุการ
๑๑. นักวิชาการตรวจสอบภายใน	ที่ปรึกษา

ให้คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลกุดน้อย มีหน้าที่ดังนี้

๑. จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง
๒. ติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง
๓. จัดทำรายงานผลตามแผนการบริหารความเสี่ยง
๔. พิจารณาทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๑ พฤศจิกายน ๒๕๖๖

(นายสงดี ไสจันทิก)




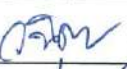




นายกองค์การบริหารส่วนตำบลกุดน้อย

รายชื่อเข้าร่วมประชุม

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลกุดน้อย

ครั้งที่ ๑/๒๕๖๖

วันพุธที่ ๒ ธันวาคม ๒๕๖๖ เวลา ๐๙.๓๐ น. ณ ห้องประชุมองค์การบริหารส่วนตำบลกุดน้อย

ที่	ชื่อ - สกุล	ตำแหน่ง	ลายมือชื่อ	หมายเหตุ
๑	นายกองค์การบริหารส่วนตำบล	ประธานกรรมการ		
๒	ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล	กรรมการ		
๓	รองปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล	กรรมการ		
๔	หัวหน้าสำนักปลัด	กรรมการ		
๕	ผู้อำนวยการกองคลัง	กรรมการ		
๖	ผู้อำนวยการกองช่าง	กรรมการ		
๗	ผู้อำนวยการกองสาธารณสุขฯ	กรรมการ		
๘	ผู้อำนวยการกองการศึกษาฯ	กรรมการ		นพดล
๙	ผู้อำนวยการกองสวัสดิการสังคม	กรรมการ		
๑๐	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	กรรมการ/เลขานุการ		
๑๑	นักวิชาการตรวจสอบภายใน	ที่ปรึกษา		



ประกาศองค์การบริหารส่วนตำบลกุดน้อย
เรื่อง ประกาศใช้แผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ หมวด ๔ การบัญชี การรายงาน และการตรวจสอบ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ประกอบกับหนังสือกระทรวงการคลังที่ กค ๐๕๐๙.๔/ว๒๓ ลงวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒ เรื่อง หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๒ กำหนดให้หน่วยงานรัฐถือปฏิบัติ

เพื่อปฏิบัติให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๒ ข้อ ๒.๖ หน่วยงานของรัฐต้องจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างน้อยปีละครั้ง และต้องมีการสื่อสารแผนบริหารจัดการความเสี่ยงกับผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย องค์การบริหารส่วนตำบลกุดน้อย จึงประกาศใช้แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลกุดน้อย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๗ เพื่อเป็นกรอบหรือแนวทางพื้นฐานในการดำเนินงานอันจะทำให้เกิดความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลต่อผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย และสามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

จึงประกาศให้ทราบโดยทั่วกัน

ประกาศ ณ วันที่ ๗ ธันวาคม ๒๕๖๖

(นายสงดี ไสจันทิก)

นายกองค์การบริหารส่วนตำบลกุดน้อย