



คู่มือการบริหารความเสี่ยง ขององค์การบริหารส่วนตำบลดงพญา

องค์การบริหารส่วนตำบลดงพญา

คำนำ

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๓ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังกำหนด ประกอบหนังสือกระทรวงการคลัง ที่ กค ๐๔๐๙.๔/ว ๒๓ ลงวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒ เรื่อง หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ ซึ่งการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้หน่วยงานของรัฐสามารถดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้หน่วยงานของรัฐ

การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นเครื่องมือทางกลยุทธ์ที่สำคัญ ตามหลักการกำกับดูแลและการบริหารจัดการที่ดี เป็นกระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น และส่งผลกระทบต่อหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้หน่วยงานของรัฐสามารถบริหารงานได้บรรลุวัตถุประสงค์ รวมถึงเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้หน่วยงานของรัฐ ดังนั้น เพื่อให้การบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลคงพยุงบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล มีการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเป็นรูปธรรม ลดปัจจัยเสี่ยงที่จะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์การบริหารส่วนตำบลคงพยุงบ จึงได้จัดทำคู่มือการบริหารความเสี่ยง ตามแนวทางหนังสือกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นที่ มท ๐๘๐๕.๒/ว ๓๔๑๒ เรื่อง ชักซ้อมแนวทางในการจัดทำรายงานการบริหารจัดการความเสี่ยงขอปกครองส่วนท้องถิ่น ตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยง สำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ และที่แก้ไขเพิ่มเติม ลงวันที่ ๑๘ สิงหาคม ๒๕๖๖ ขึ้น โดยมีเจตนาเพื่อเป็นเครื่องมือในการสื่อสารและเสริมสร้างความเข้าใจ ส่งเสริม สร้างความตระหนักรู้ และปลูกฝังเป็นวัฒนธรรมด้านการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กรให้แก่ผู้บริหาร และบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลคงพยุงบรวมทั้งใช้เป็นเครื่องมือในการติดตามการดำเนินการตามมาตรฐานลดความเสี่ยง เพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

องค์การบริหารส่วนตำบลคงพยุงบ ได้จัดทำคู่มือการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้หน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลคงพยุงบ ได้ใช้เป็นแนวทางในการจัดทำระบบการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ซึ่งผู้จัดทำหวังเป็นอย่างยิ่งว่าคู่มือดังกล่าวจะเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานไม่มากนักน้อย หากมีข้อผิดพลาดประการใดผู้จัดทำขอนอมนับไว้ และจะดำเนินการปรับปรุงแก้ไขในโอกาสต่อไป

องค์การบริหารส่วนตำบลคงพยุงบ

สารบัญ

หน้า

บทที่ ๑ บทนำ

หลักการและเหตุผล	๑
ความหมายและคำจำกัดความ	๑ - ๓
วัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง	๓
ประโยชน์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง	๓ - ๔
ปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จในการผลักดันการบริหารความเสี่ยง	๔

บทที่ ๒ หลักการบริหารความเสี่ยง

๕ - ๗

บทที่ ๓ แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยง

๘

การแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนัก/กอง	๘ - ๙
- ขั้นตอนที่ ๑ การกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์/ ข้อบัญญัติ/อื่นๆ (บส.๑)	๑๐
- ขั้นตอนที่ ๒ การวิเคราะห์โอกาส ผลกระทบ และการตอบสนองความเสี่ยง (บส.๒)	๑๑ - ๑๘
- ขั้นตอนที่ ๓ การรายงานการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง (บส.๓)	๑๙ - ๒๐
- ขั้นตอนที่ ๔ การรายงาน การติดตามผลการบริหารจัดการความเสี่ยง (บส.๔)	๒๑ - ๒๒
- ขั้นตอนที่ ๕ การรายงานผลการดำเนินการและทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง (บส.๕)	๒๒ - ๒๓

ภาคผนวก ๑ ผังการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง

ภาคผนวก ๒ หนังสือกระทรวงการคลัง ที่ กค ๐๔๐๙.๔/ว ๒๓ ลงวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒
เรื่อง หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์การปฏิบัติการ
บริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒

ภาคผนวก ๓ หนังสือกระทรวงการคลัง ที่ กค ๐๔๐๙.๓/ว ๓๖ ลงวันที่ ๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๔
เรื่อง แนวทางบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานภาครัฐ
เรื่อง หลักเกณฑ์บริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร

ภาคผนวก ๔ หนังสือกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น ที่ มท ๐๘๐๕.๒/ว ๓๔๑๒
ลงวันที่ ๑๘ สิงหาคม ๒๕๖๖ เรื่อง ชักซ้อมแนวทางในการจัดทำรายการ
บริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง
ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์การปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ
พ.ศ. ๒๕๖๒ และที่แก้ไขเพิ่มเติม

บทที่ ๑

บทนำ

๑. หลักการและเหตุผล

ภายใต้พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ หมวด ๔ การบัญชี การรายงาน และการตรวจสอบ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังกำหนดประกอบหนังสือกระทรวงการคลัง ที่ กค ๐๔๐๙.๔/ว ๒๓ ลงวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒ เรื่อง หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ และหนังสือกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น ที่ มท ๐๘๐๕.๒/ว ๓๔๑๒ ลงวันที่ ๑๘ สิงหาคม ๒๕๖๖ เรื่อง ชักซ้อมแนวทางในการจัดทำรายงานการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ และที่แก้ไขเพิ่มเติม ซึ่งองค์การบริหารส่วนตำบลคงพูนเป็นหน่วยงานของรัฐที่ต้องปฏิบัติให้เป็นไปตามข้อกำหนดกฎหมายระเบียบของทางราชการดังกล่าวข้างต้น เพื่อให้องค์การบริหารส่วนตำบลคงพูนสามารถดำเนินการกิจให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

และจากพลวัตทางเศรษฐกิจและสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วส่งผลกระทบต่อการดำเนินการกิจขององค์การบริหารส่วนตำบลคงพูนอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ การบริหารจัดการความเสี่ยงจึงเป็นเครื่องมือป้องกันปัญหาอุปสรรคและความไม่แน่นอนต่างๆ ที่องค์การบริหารส่วนตำบลคงพูนต้องเผชิญ จากทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก ตลอดจนส่งเสริมให้เกิดการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Corporate Governance) ที่มุ่งเน้นให้ทุกกระบวนการดำเนินงานด้วยความถูกต้อง ซื่อสัตย์มีความรับผิดชอบ สร้างการมีส่วนร่วม คำนึงถึงผลประโยชน์และตรวจสอบได้

ดังนั้น การบริหารจัดการความเสี่ยงจึงเป็นสิ่งที่ผู้บริหารและพนักงานทุกคนขององค์การบริหารส่วนตำบลคงพูนจำเป็นต้องให้ความสำคัญและถือปฏิบัติตามกรอบแนวทางที่กำหนดไว้ในคู่มือการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลคงพูน เพื่อให้การดำเนินการกิจในทุกมิติบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายและบรรลุวัตถุประสงค์ในทุกระดับขององค์กร

๒. ความหมายและคำจำกัดความ

การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) หมายถึง กระบวนการที่เป็นระบบในการค้นหาและระบุความเสี่ยง การวิเคราะห์ความเสี่ยง การจัดลำดับความเสี่ยง และการกำหนดมาตรการในการวางแผนบริหารความเสี่ยง เพื่อให้ความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ และมั่นใจได้ว่าการดำเนินงานขององค์กรจะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ความเสี่ยง (Risk) หมายถึง โอกาสที่จะเกิดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล ความสูญเสียไป หรือเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ ซึ่งอาจจะเกิดขึ้นได้ในอนาคตและส่งผลกระทบหรือทำให้การดำเนินงานไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์กร

ทั้งนี้ การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องดำเนินการในทุกระดับของหน่วยงานของรัฐและอย่างน้อยต้องประกอบด้วย การระบุความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง และการตอบสนองความเสี่ยง โดยหน่วยงานของรัฐต้องจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง และต้องมีการสื่อสารแผนบริหารความเสี่ยงกับผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ต้องมีการติดตามประเมินผลการบริหารความเสี่ยงและทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ และมีการรายงานการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานต่อผู้ที่เกี่ยวข้องอย่างน้อยปีละครั้ง

ที่มา : หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับ
หน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒

ปัจจัยความเสี่ยง (Risk Factor) หมายถึง สาเหตุหรือที่มาของความเสี่ยงที่จะทำให้เกิดอุปสรรคตาม
ขั้นตอนการดำเนินงานหลักที่กำหนดไว้ ทั้งที่เป็นปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในองค์กร

กระบวนการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Process) เป็นกระบวนการที่ใช้การระบุ
วิเคราะห์ ประเมิน และจัดระดับความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของการทำงานของหน่วยงานหรือของ
องค์กร รวมทั้งการบริหาร/จัดการความเสี่ยงโดยกำหนดแนวทางการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับ
ที่ยอมรับได้ ซึ่งกระบวนการดังกล่าวนี้จะสำเร็จได้ ต้องมีการสื่อสารให้คนในองค์กรมีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องการ
บริหารความเสี่ยงในทิศทางเดียวกัน ตลอดจนควรมีการจัดทำระบบสารสนเทศ เพื่อใช้ในการวิเคราะห์ประเมินความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) หมายถึง กระบวนการระบุความเสี่ยงและการวิเคราะห์
เพื่อจัดลำดับความเสี่ยงที่จะมีผลกระทบต่อการบรรลุเป้าประสงค์ขององค์กรโดยการประเมินจาก

๑. โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood) หมายถึง ความถี่หรือโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ ความเสี่ยง

๒. ผลกระทบ (Impact) หมายถึง ขนาดของความรุนแรงความเสียหายที่เกิดขึ้นหากเกิด

เหตุการณ์หรือความเสี่ยง

ระดับของความเสี่ยง (Risk Level) หมายถึง สถานะของความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินโอกาสและ
ผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยง แบ่งออกเป็น ๕ ระดับ คือ ความเสี่ยงสูงมาก ความเสี่ยงสูง ความเสี่ยง ปานกลาง ความ
เสี่ยงน้อยและความเสี่ยงน้อยมาก

การจัดการความเสี่ยง (Risk Management) หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการบริหารให้โอกาสที่จะ
เกิดความเสี่ยงลดลง หรือผลกระทบของความเสียหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ซึ่ง
การจัดการความเสี่ยงมีหลายวิธี

- การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance) เป็นการยอมรับความเสี่ยงที่เกิดขึ้น เนื่องจากไม่คุ้มค่าใน
การจัดการควบคุมหรือป้องกันความเสี่ยง

- การลด/การควบคุมความเสี่ยง (Risk Reduction) เป็นการปรับปรุงระบบการทำงานหรือการออกแบบ
วิธีการทำงานใหม่ เพื่อลดโอกาสที่จะเกิด หรือลดผลกระทบ ให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับ

- การกระจายความเสี่ยง/โอกาสความเสี่ยง (Risk sharing) เป็นการกระจายหรือถ่ายโอนความเสี่ยงให้
ผู้อื่นช่วยแบ่งเบาความรับผิดชอบ

- การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance) เป็นการจัดการความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูงมากและ
หน่วยงานไม่อาจยอมรับได้

การควบคุม (Control) หมายถึง นโยบาย แนวทาง หรือขั้นตอนปฏิบัติต่าง ๆ ซึ่งกระทำเพื่อลดความ
เสี่ยง และทำให้การดำเนินการบรรลุวัตถุประสงค์ แบ่งได้หลายประเภท

- การควบคุมเพื่อป้องกัน (Preventive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อป้องกันไม่
ให้เกิดความเสียหายและข้อผิดพลาดตั้งแต่แรก เช่น การอนุมัติ การจัดโครงสร้างองค์กรการแบ่งแยกหน้าที่การควบคุมการ
เข้าถึงเอกสาร ข้อมูล ทรัพย์สิน เป็นต้น

- การควบคุมเพื่อให้ตรวจพบ (Detective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อค้นพบ
ข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นแล้ว เช่น การสอบทาน การวิเคราะห์ การตรวจนับ การรายงานข้อบกพร่อง เป็นต้น

- การควบคุมโดยการชี้แนะ (Directive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่ส่งเสริมหรือกระตุ้นให้เกิด
ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ เช่น การให้รางวัลแก่ผู้มีผลงานดี เป็นต้น

- การควบคุมเพื่อการแก้ไข (Corrective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นให้ถูกต้อง หรือเพื่อหาวิธีการแก้ไขไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดซ้ำอีกในอนาคต เช่น การจัดเตรียมเครื่องมือดับเพลิงเพื่อช่วยลดความรุนแรงของความเสียหายให้น้อยลงหากเกิดไฟไหม้ เป็นต้น

การจัดการความเสี่ยงต่าง ๆ เพื่อให้โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลง หรือผลกระทบของความเสียหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ (Risk Appetite) การจัดการความเสี่ยงต้องมองปัญหาความเสี่ยง แบบองค์รวม ดังนั้น การจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสมจะต้องอาศัยการมีส่วนร่วมจากผู้บริหารและผู้ปฏิบัติการจากทุกระดับร่วมกัน พิจารณาทั้งความเสี่ยงที่ยอมรับได้ และระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ เพื่อให้เกิดความเข้าใจและเห็นพ้องร่วมกันทั่วทั้งองค์กร จึงจะสามารถควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้

การบริหารความเสี่ยงโดยองค์รวม (Enterprise Risk Management: ERM) หมายถึงการบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร รวมถึงกระบวนการในการปฏิบัติงานโดยต้องพยายามลดสาเหตุของความเสียหายในแต่ละโอกาสที่เกิดขึ้นแล้วจะทำให้องค์กรเกิดความเสียหาย โดยการทำให้ระดับความเสี่ยงและขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นทั้งในปัจจุบันและอนาคตให้อยู่ในระดับ ที่สามารถยอมรับได้ประเมินได้ ควบคุมได้และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรเป็นสำคัญ

การติดตามประเมินผล หมายถึง ระบบบริหารความเสี่ยงที่สมบูรณ์ หน่วยงานจะต้องมีการติดตามผลระหว่างดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง โดยตรวจทาน ทบทวน ดูว่ามีประสิทธิภาพแล้วจึงให้ดำเนินการต่อไป เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าการบริหารความเสี่ยงที่กำหนดไว้มีประสิทธิภาพเพียงพอเหมาะสม มีการปฏิบัติตามจริง หากพบข้อบกพร่องต้องได้รับการแก้ไขอย่างถูกต้องและทันเวลา นอกจากนี้ควรกำหนดให้มีการประเมินความเสี่ยงอย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง เพื่อให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้และมีความเสี่ยงใหม่เพิ่มขึ้นมาอีกหรือไม่

ความเสี่ยงจากปัจจัยภายใน คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากภายในองค์กรหรือโครงการที่องค์กรสามารถควบคุมได้ ได้แก่ ความเสี่ยงด้านนโยบาย ความเสี่ยงด้านดำเนินงาน ความเสี่ยงด้านทรัพยากรบุคคล ความเสี่ยงด้านกฎหมาย/ระเบียบ เป็นต้น

ความเสี่ยงจากปัจจัยนอก หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรหรือหน่วยงาน ซึ่งองค์กรไม่สามารถควบคุมหรือเปลี่ยนแปลงได้โดยตรง แต่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานและการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ได้แก่ ความเสี่ยงด้านสภาพเศรษฐกิจ ความเสี่ยงด้านการเมือง ความเสี่ยงด้านการแข่งขัน ความเสี่ยงด้านการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี ความเสี่ยงด้านสังคมและพฤติกรรมของผู้บริโภค ความเสี่ยงด้านกฎหมาย และความเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อมและภัยธรรมชาติ เป็นต้น

๓. วัตถุประสงค์ของการจัดทำคู่มือการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. เพื่อกำหนดแนวทางให้ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ภายในองค์กรบริหารส่วนตำบลลงพุง มีความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่และกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงตามกรอบของกฎหมายระเบียบทางราชการ

๒. เพื่อส่งเสริมการพัฒนากลไกบริหารจัดการความเสี่ยงรองรับการดำเนินแผนงาน ภารกิจ และโครงการของหน่วยงานภายในองค์กรบริหารส่วนตำบลลงพุงให้บรรลุผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

๓. เพื่อส่งเสริมให้องค์กรบริหารส่วนตำบลลงพุงมีแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพ รองรับ การดำเนินแผนงาน งบประมาณ ภารกิจ และโครงการ ด้วยความถูกต้อง คุ่มค่า โปร่งใส และตรวจสอบได้

๔. ประโยชน์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. ผู้บริหารและบุคลากรมีความรู้ความเข้าใจเรื่องการบริหารความเสี่ยงเพื่อให้นำไปใช้ในการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์และแผนพัฒนาท้องถิ่น ซึ่งมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กรบริหารส่วนตำบลลงพุง

๒. องค์การบริหารส่วนตำบลคงพูนสามารถบริหารจัดการความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพสามารถบริหารแผนงาน งบประมาณ ภารกิจ และโครงการได้อย่างถูกต้อง คำนวณ โปร่งใสและตรวจสอบได้

๕. ปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จในการผลักดันการบริหารความเสี่ยง

ปัจจัยสำคัญที่จะทำให้การปฏิบัติตามกรอบการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลคงพูนประสบความสำเร็จ มี ๘ ประการ ดังนี้

๑. การสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง ความสำเร็จในการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลคงพูนย่อมเริ่มต้นจากวิสัยทัศน์และเจตนารมณ์ที่ชัดเจนของผู้บริหารที่จะให้ความสำคัญและกำหนดเป็นนโยบายที่ต้องดำเนินการอย่างเหมาะสม

๒. ทักษะและความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกัน การนิยามและความเข้าใจเกี่ยวกับความเสี่ยงขององค์การบริหารจัดการความเสี่ยงในแบบเดียวกันย่อมทำให้เกิดประสิทธิภาพในการกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย กระบวนการการประเมินความเสี่ยงและกำหนดวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม

๓. กระบวนการบริหารความเสี่ยงดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ความสำเร็จของการบริหารจัดการความเสี่ยงจำเป็นต้องอาศัยความต่อเนื่องในการดำเนินการ เพื่อสร้างเกราะป้องกันความล้มเหลวหรือความเสียหาย

๔. การสร้างวัฒนธรรมที่ถูกต้องและเหมาะสม การสร้างความต่อเนื่องและยืนยาวตาม ข้อ ๓ จำเป็นต้องปรับเปลี่ยนทัศนคติและกระบวนการขั้นตอนที่ถูกต้องและให้ถือปฏิบัติร่วมกัน

๕. การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพและสร้างความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องและเกิดกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

๖. การวัดผลการบริหารจัดการความเสี่ยง การวัดความเสี่ยงในรูปแบบผลกระทบและโอกาสที่จะเกิดขึ้น ทำให้ผู้บริหารสามารถประเมินความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นได้อย่างชัดเจนและสามารถป้องกัน ลดทอน ปัญหาอุปสรรคต่างๆที่เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๗. การติดตามกระบวนการการบริหารความเสี่ยง ขั้นตอนสุดท้ายของปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จของการบริหารความเสี่ยงคือการกำหนดวิธีที่เหมาะสมในการติดตามการบริหารความเสี่ยง การติดตาม กระบวนการการบริหารความเสี่ยงควรพิจารณาความเสี่ยงเป็นประเด็นต่อไปนี้

- รายงานและตรวจทานขั้นตอนการติดตาม กระบวนการบริหารความเสี่ยงความชัดเจนและสม่ำเสมอ
- การมีส่วนร่วมและความมุ่งมั่นของผู้บริหารระดับสูง
- บทบาทของผู้นำในการสนับสนุนและติดตามการบริหารความเสี่ยง
- การประยุกต์ใช้เกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยง

บทที่ ๒

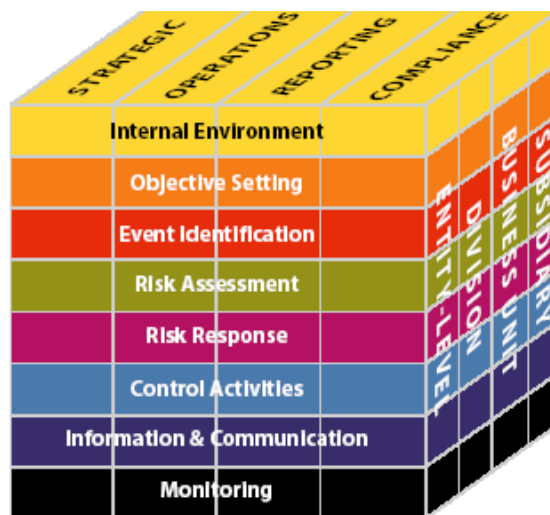
หลักการบริหารความเสี่ยง

การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่องค์กรใช้ในการระบุ ประเมิน วางแผน ดำเนินการ และติดตามผลที่อาจเกิดขึ้นในการดำเนินภารกิจหรือกิจกรรมในองค์กร เพื่อทำความเข้าใจกับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นและกำหนดแนวทางหรือมาตรการป้องกันหรือความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นไว้เป็นการล่วงหน้า

การบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐานที่จะนำมาใช้ในการกำหนดแนวทางบริหารความเสี่ยง เป็นกรอบแนวคิดในการบริหารความเสี่ยงแบบทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Risk Management : ERM) มีแนวทางในการแจกแจงปัญหาและความเสี่ยงออกเป็นองค์ประกอบ รวมถึงการกำหนดบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบด้านการบริหารความเสี่ยงที่ชัดเจน

อ้างอิงจากมาตรฐาน COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) ดังแสดงในรูปที่ ๑

องค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยง



(กรอบการบริหารความเสี่ยงขององค์กรของ Committee of Sponsoring Organizations of The Treadway Commission)

การบริหารความเสี่ยงประกอบด้วยองค์ประกอบ ๘ ประการ ดังนี้

๑. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)
๒. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting)
๓. การบ่งชี้เหตุการณ์ (Event Identification)
๔. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)
๕. การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)
๖. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)
๗. สารสนเทศและการสื่อสาร (Information & Communication)
๘. การติดตามผล (Monitoring)

๑. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)

สภาพแวดล้อมภายในองค์กรเป็นพื้นฐานที่สำคัญสำหรับกรอบการบริหารความเสี่ยง สภาพแวดล้อมนี้มีอิทธิพลต่อการกำหนดกลยุทธ์และเป้าหมายขององค์กร การกำหนดกิจกรรม การบ่งชี้ ประเมิน และจัดการความเสี่ยง สภาพแวดล้อมภายในองค์กรประกอบด้วยหลายปัจจัย เช่น จริยธรรม วิธีการทำงานของผู้บริหารและบุคลากร รวมถึงปรัชญาและวัฒนธรรมในการบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) เป็นส่วนที่สำคัญอย่างหนึ่งของสภาพแวดล้อมภายในองค์กร และมีผลต่อการกำหนดกลยุทธ์ เพื่อนำไปดำเนินการให้องค์กรบรรลุเป้าหมายทั้งด้านผลตอบแทนและการเติบโต กลยุทธ์แต่ละแบบนั้นมีความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องแตกต่างกัน ดังนั้น การบริหารความเสี่ยงจึงช่วยผู้บริหารในการกำหนดกลยุทธ์ที่มีความเสี่ยงที่องค์กรสามารถยอมรับได้

๒. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting)

การกำหนดวัตถุประสงค์ทางธุรกิจที่ชัดเจน คือ ขั้นตอนแรกสำหรับกระบวนการบริหารความเสี่ยง องค์กรควรมั่นใจว่าวัตถุประสงค์ที่กำหนดขึ้นมีความสอดคล้องกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์และความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ โดยทั่วไปวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ควรได้รับการบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษรและสามารถพิจารณาได้ในด้านต่าง ๆ ดังนี้

- ด้านกลยุทธ์ เกี่ยวข้องกับเป้าหมายและพันธกิจในภาพรวมขององค์กร
- ด้านการปฏิบัติงาน เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพ ผลการปฏิบัติงาน และความสามารถในการทำกำไร
- ด้านการรายงาน เกี่ยวข้องกับการรายงานทั้งภายในและภายนอกองค์กร
- ด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบต่าง ๆ

๓. การบ่งชี้เหตุการณ์ (Event Identification)

การทำธุรกิจมักมีความไม่แน่นอนเกิดขึ้นมากมาย องค์กรไม่สามารถมั่นใจได้ว่าเหตุการณ์ใดเหตุการณ์หนึ่งจะเกิดขึ้นหรือไม่ หรือผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจะเป็นอย่างไร ในกระบวนการบ่งชี้เหตุการณ์ผู้บริหารควรต้องพิจารณาสิ่งต่อไปนี้

- ปัจจัยความเสี่ยงทุกด้านที่อาจเกิดขึ้น เช่น ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ การเงิน บุคลากร การปฏิบัติงาน กฎหมาย ภาษีอากร ระบบงาน สิ่งแวดล้อม
- แหล่งความเสี่ยงทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร
- ความสัมพันธ์ระหว่างเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น

ในบางกรณีควรมีการจัดกลุ่มเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นโดยแบ่งตามประเภทของเหตุการณ์ และรวบรวมเหตุการณ์ทั้งหมดในองค์กรที่เกิดขึ้นระหว่างหน่วยงานและภายในหน่วยงาน เพื่อช่วยให้ผู้บริหารสามารถเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างเหตุการณ์ และมีข้อมูลที่เพียงพอเพื่อเป็นพื้นฐานสำหรับการประเมินความเสี่ยง

๔. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

ขั้นตอนนี้เน้นการประเมินโอกาสและผลกระทบของเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นต่อวัตถุประสงค์ ขณะที่การเกิดเหตุการณ์ใดเหตุการณ์หนึ่งอาจส่งผลกระทบในระดับต่ำ เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องอาจมีผลกระทบในระดับสูงต่อวัตถุประสงค์ โดยทั่วไปการประเมินความเสี่ยงประกอบด้วย ๒ มิติ ดังนี้

- โอกาสที่อาจเกิดขึ้น (Likelihood) เหตุการณ์มีโอกาสดังเกิดขึ้นมากน้อยเพียงใด
- ผลกระทบ (Impact) หากมีเหตุการณ์เกิดขึ้น องค์กรจะได้รับผลกระทบมากน้อยเพียงใด

การประเมินความเสี่ยงสามารถทำได้ ทั้งการประเมินเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ โดยพิจารณาทั้งเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจากภายนอกและภายในองค์กร นอกจากนี้ การประเมินความเสี่ยงควรดำเนินการทั้งก่อนการจัดการความเสี่ยง (Inherent Risk) และหลังจากที่มีการจัดการความเสี่ยงแล้ว (Residual Risk)

๕. การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)

เมื่อความเสี่ยงได้รับการบ่งชี้และประเมินความสำคัญแล้ว ผู้บริหารต้องประเมินวิธีการจัดการความเสี่ยงที่สามารถนำไปปฏิบัติได้และผลของการจัดการเหล่านั้น การพิจารณาทางเลือกในการดำเนินการจะต้องคำนึงถึงความเสี่ยงที่ยอมรับได้ และต้นทุนที่เกิดขึ้นเปรียบเทียบกับผลประโยชน์ที่จะได้รับเพื่อให้การบริหารความเสี่ยงมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารอาจต้องเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยงอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือหลายวิธีรวมกัน เพื่อลดระดับโอกาสที่อาจเกิดขึ้นและผลกระทบของเหตุการณ์นั้นให้อยู่ในช่วงที่องค์กรสามารถยอมรับได้ (Risk Tolerance) **หลักการตอบสนองความเสี่ยงมี ๔ ประการ คือ**

การหลีกเลี่ยง (Avoid) การดำเนินการเพื่อหลีกเลี่ยงเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง

การร่วมจัดการ (Share) การร่วมหรือแบ่งความรับผิดชอบกับผู้อื่นในการจัดการความเสี่ยง

การลด (Reduce) การดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อลดโอกาสที่อาจเกิดขึ้นหรือผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

การยอมรับ (Accept) ความเสี่ยงที่เหลือในปัจจุบันอยู่ภายในระดับที่ต้องการและยอมรับได้แล้ว โดยไม่ต้องมีการดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อลดโอกาสหรือผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นอีก

ผู้บริหารควรพิจารณาการจัดการความเสี่ยงตามประเภทของการตอบสนองข้างต้น และควรดำเนินการประเมินความเสี่ยงที่เหลืออยู่อีกครั้งหนึ่ง หลังจากที่ได้มีการจัดการความเสี่ยงแล้วในช่วงเวลาที่เหมาะสม

๖. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

กิจกรรมการควบคุม คือ นโยบายและกระบวนการปฏิบัติงาน เพื่อให้มั่นใจได้ว่าการจัดการความเสี่ยงเนื่องจากแต่ละองค์กรมีการกำหนดวัตถุประสงค์และเทคนิคการนำไปปฏิบัติเป็นของตนเอง ดังนั้น กิจกรรมการควบคุมจึงมีความแตกต่างกัน การควบคุมเป็นการสะท้อนถึงสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ลักษณะธุรกิจ โครงสร้างและวัฒนธรรมขององค์กร

๗. สารสนเทศและการสื่อสาร (Information & Communication)

สารสนเทศเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับองค์กรในการบ่งชี้ ประเมิน และจัดการความเสี่ยง ข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับองค์กรทั้งจากแหล่งภายนอกและภายในควรต้องได้รับการบันทึกและสื่อสารอย่างเหมาะสมทั้งในด้านรูปแบบและเวลา เพื่อช่วยให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องสามารถตอบสนองต่อเหตุการณ์ได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพรวมถึงการแลกเปลี่ยนข้อมูลกับบุคคลภายนอกองค์กร เช่น เจ้าหน้าที่ของหน่วยงานอื่น ๆ ผู้จัดการสินค้า ผู้ให้บริการ ผู้กำกับดูแลและประชาชน

๘. การติดตามผล (Monitoring)

ประเด็นสำคัญของการติดตามผล ได้แก่

- การติดตามผลเพื่อให้มั่นใจได้ว่าการจัดการความเสี่ยงมีคุณภาพและมีความเหมาะสม และการบริหารความเสี่ยงได้นำไปประยุกต์ใช้ในทุกระดับขององค์กร

- ความเสี่ยงทั้งหมดที่มีผลกระทบสำคัญต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้รับการรายงานต่อผู้บริหารที่รับผิดชอบ

การติดตามการบริหารความเสี่ยงสามารถทำได้ ๒ ลักษณะ คือ การติดตามอย่างต่อเนื่องและการติดตามเป็นรายครั้ง การติดตามอย่างต่อเนื่องเป็นการดำเนินการอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างทันท่วงที และถือเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงาน ส่วนการติดตามรายครั้งเป็นการดำเนินการภายหลังเกิดเหตุการณ์ ดังนั้นปัญหาที่เกิดขึ้นจะได้รับการแก้ไขอย่างรวดเร็ว หากองค์กรมีการติดตามอย่างต่อเนื่อง นอกจากนั้นองค์กรควรมีการจัดทำรายงานความเสี่ยงเพื่อให้การติดตามการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

บทที่ ๓

แนวทางบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. การแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนัก/กอง

องค์การบริหารส่วนตำบลดงพุง จึงแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อทำหน้าที่เกี่ยวกับติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานรัฐ ที่อยู่ภายใต้การบริหารจัดการของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลดงพุง ดังนี้

ให้แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของ องค์การบริหารส่วนตำบลดงพุง ประกอบด้วย

- | | |
|-----------------------------------|------------------|
| ๑. นายก/ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล | ประธาน |
| ๒. รองปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล | กรรมการ |
| ๓. ผู้อำนวยการ(สำนัก/กอง/ศูนย์) | กรรมการ |
| ๔. หัวหน้าสำนักปลัดฯ | เลขานุการ |
| ๕. นักวิเคราะห์นโยบายและแผนฯ | ผู้ช่วยเลขานุการ |

หน้าที่และความรับผิดชอบ

ให้คณะกรรมการมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

๑. กำหนดนโยบายบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลดงพุง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙
๒. นำนโยบาย ข้อเสนอแนะ ที่ได้รับจากคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของ องค์การบริหารส่วนตำบลดงพุง มาลงสู่การปฏิบัติแบบบูรณาการร่วมกันทุกส่วนราชการ มีองค์ประกอบที่ครบถ้วน โดยมีการกำหนดกระบวนการดำเนินงานที่ชัดเจนเป็นระบบ และถือปฏิบัติให้บรรลุนโยบายการบริหารความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลที่ดี
๓. วิเคราะห์เหตุการณ์ความเสี่ยงขององค์กร ที่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ เป้าหมายและผลสำเร็จ ขององค์การบริหารส่วนตำบลดงพุง เพื่อพิจารณาและให้สอดคล้องกับนโยบายบริหารจัดการความเสี่ยงที่กำหนด
๔. พิจารณาความเพียงพอเหมาะสมของมาตรการการควบคุมภายในอย่างสมเหตุสมผล ให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด และดำเนินการบริหารความเสี่ยงที่ยังคงเหลืออยู่ให้เป็นไปตามแผนบริหารความเสี่ยงที่กำหนด
๕. กำหนดวิธีการควบคุม ป้องกัน หรือลดความเสี่ยงของ องค์การบริหารส่วนตำบลดงพุง เพื่อให้เกิดความมั่นใจในการดำเนินงาน ลดความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นหรือหากเกิดขึ้นก็ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
๖. ติดตามผลการจัดการความเสี่ยงขององค์กร โดยมีแผนงานที่ชัดเจนสามารถบรรลุเป้าหมายในแผนงานได้ ครบถ้วน มีการกำหนดเกณฑ์ระดับความรุนแรงแยกรายปัจจัยเสี่ยง กำหนดเป้าหมายในเชิงระดับความรุนแรงที่คาดหวัง และสามารถรายงานระดับความรุนแรงของแต่ละปัจจัยรายไตรมาส มีการกำหนด Risk Appetite และ Risk Tolerance ทุกปัจจัยเสี่ยง รวมถึงการมีการบริหารปัจจัยเสี่ยงแบบบูรณาการ
๗. กำกับให้มีการจัดทำรายงานผลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยง เสนอคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง จัดทำและทบทวนแผนบริหารความเสี่ยงประจำปี ทบทวนคู่มือบริหารความเสี่ยง ของ องค์การบริหารส่วนตำบลดงพุง เสนอนายกองค์การบริหารส่วนตำบลดงพุง ทราบ
- สนับสนุนให้มีการพัฒนาระบบบริหารความเสี่ยง และระบบควบคุมภายในอย่างต่อเนื่อง และสนับสนุนการให้มีระบบ Intranet เป็นช่องทางการสื่อสารภายในองค์กร ในการเผยแพร่ นโยบาย กฎระเบียบ คำสั่ง และคู่มือการปฏิบัติงาน รวมทั้งข่าวสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง ได้อย่างทั่วถึงทั้งองค์กร
๘. แต่งตั้งคณะทำงานย่อยเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานได้ตามจำเป็นเหมาะสม
๙. อื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลดงพุง สามารถแต่งตั้งคณะทำงานเพื่อทำหน้าที่เก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล และเสนอแนวทางมาตรการบริหารจัดการความเสี่ยงให้แก่องค์กรได้ โดยมี

- | | |
|--------------------------------|------------------------|
| ๑. ผู้อำนวยการสำนัก/กอง | เป็นประธานคณะทำงาน |
| ๒. หัวหน้าฝ่ายทุกฝ่าย | เป็นคณะทำงาน |
| ๓. หัวหน้าฝ่ายที่ได้รับมอบหมาย | เป็นคณะทำงาน/เลขานุการ |
| ๔. เจ้าหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย | ผู้ช่วยเลขานุการ |

หน้าที่และความรับผิดชอบ

ให้คณะทำงานมีหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังนี้

๑. นโยบาย ขอบข่าย วัตถุประสงค์ที่ได้รับจากคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลดงพุง มาลงสู่การปฏิบัติ โดยมีการกำหนดกระบวนการดำเนินงานบริหารจัดการความเสี่ยงที่ชัดเจนเป็นระบบ และถือปฏิบัติให้เป็นตามนโยบายการบริหารความเสี่ยงที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลที่ดี

๒. ดำเนินการบริหารความเสี่ยง ของสำนัก/กอง ให้เป็นไปตามวิธีการที่หนังสือ มท ๐๘๐๕.๒/ว ๓๔๑๒ ลว.๑๘ สิงหาคม ๒๕๖๖ ดังนี้

๒.๑ วิเคราะห์และจัดทำข้อมูลทะเบียนความเสี่ยง ด้วยแบบ บส.๑

๒.๒ ประเมินความเสี่ยง ด้วยแบบ บส.๒ ภายใต้กรอบนโยบายบริหารความเสี่ยงที่คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลดงพุงกำหนด โดยต้องทบทวนเหตุการณ์ความเสี่ยงหรือจุดอ่อนที่มีผลกระทบ ต่อวัตถุประสงค์ เป้าหมายและผลสำเร็จขององค์กร

๒.๓ จัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ด้วยแบบ บส.๓ สรุปปัญหา/อุปสรรค แนวทางแก้ไข สรุปสาระสำคัญในภาพรวม เพื่อเสนอคณะทำงานสำนัก/กอง ประกอบการพิจารณา

๓. ติดตามผลการจัดการความเสี่ยงของสำนัก/กอง ตามแผนบริหารความเสี่ยงที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงพุง กำหนด ด้วยแบบ บส.๔ ในกรณีที่สำนักปลัด เป็นเจ้าของความเสี่ยง ให้รายงานผลการติดตามการจัดการความเสี่ยงต่อคณะทำงานฯ

๔. จัดทำรายงานผลการจัดการความเสี่ยงของสำนัก/กอง ด้วยแบบ บส.๕ เพื่อรายงานต่อคณะทำงานฯ

๕. ทบทวนแผนบริหารความเสี่ยง ในกรณีกรณีพบว่าแผนบริหารความเสี่ยงที่กำหนด ไม่สามารถนำมาใช้จัดการ กับความเสี่ยงที่เกิดขึ้นในการดำเนินงานของส่วนราชการได้ พร้อมให้ระบุปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานบริหารจัดการความเสี่ยงไว้ ด้วยแบบ บส.๕ เพื่อรายงานต่อคณะทำงานฯ

๖. เมื่อสิ้นรอบปีงบประมาณ ให้คณะทำงานของสำนัก/กอง รายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยง ให้ประธาน คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของ องค์การบริหารส่วนตำบลดงพุง ทราบ เพื่อคณะกรรมการบริหารจัดการ ความเสี่ยงจากรายงานนายกองค์การบริหารส่วนตำบลดงพุง ทราบ ต่อไป

๗. ปฏิบัติงานอื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

๒. การบริหารจัดการความเสี่ยง

ภายหลังข้อบัญญัติปีงบประมาณ พ.ศ.....ผ่านสภาและมีผลบังคับใช้ภายใน ๑ เดือนคณะกรรมการ บริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสระบุรี/คณะทำงานฯ ควรกำหนดแจ้งเวียนให้ทุกสำนัก/กอง/ ศูนย์ ดำเนินการวิเคราะห์ประเมินความเสี่ยงตามรูปแบบและวิธีการที่กำหนด และรวบรวมเพื่อดำเนินการจัดทำแผน บริหารจัดการความเสี่ยงในภาพรวมของ อบจ.สระบุรี ต่อไป ตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการ ความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐที่กระทรวงการคลังกำหนดประกอบแนวทางในการจัดทำรายงานการบริหารจัดการ ความเสี่ยงขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหาร จัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐที่กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่นกำหนด ดังนี้

ขั้นตอนที่๑ การกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์/ข้อบัญญัติ/อื่น ๆ

ศึกษาวิเคราะห์อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในการดำเนินการกิจ/กิจกรรม/โครงการของแต่ละสำนัก/กอง/ศูนย์ ภายใต้ประเด็นยุทธศาสตร์และข้อบัญญัติปีงบประมาณถัดไป/อื่น ๆ (ถ้ามี) ขององค์การบริหารส่วนตำบลดงพุง เพื่อวิเคราะห์และกำหนดขอบเขตการดำเนินงาน วัตถุประสงค์ งบประมาณและเป้าหมาย ตามแบบที่กำหนด ดังนี้

แบบ บส. ๑

ชื่อหน่วยงาน(๑).....
กำหนดขอบเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์/ข้อบัญญัติ/เทศบัญญัติ/อื่น ๆ (ถ้ามี)
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.(๒).....

(๓) รหัส ความเสี่ยง	(๔) ยุทธศาสตร์ที่รับผิดชอบ	(๕) โครงการ/กิจกรรม/ ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	(๖) งบประมาณ (บาท)	(๗) วัตถุประสงค์	(๘) ตัวชี้วัด	(๙) เป้าหมาย

ลายมือชื่อ.....(๑๐).....
ตำแหน่ง(๑๑).....
วันที่.....เดือน.....(๑๒).....พ.ศ.

โดยให้คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง พิจารณาวิเคราะห์และระบุข้อมูลตามแบบ บส.๑ ดังนี้

(๑) ชื่อหน่วยงาน โดยระบุชื่อหน่วยงานตามบริบทที่ดำเนินการในฐานะผู้ดำเนินการเอง (สำนัก/กอง/ศูนย์)

(๒) ปีงบประมาณในการบริหารความเสี่ยง โดยระบุปีงบประมาณตามข้อบัญญัติที่ผ่านสภาและมีผลบังคับใช้แล้ว

(๓) รหัสความเสี่ยง โดยระบุตามลำดับจำนวนความเสี่ยง โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ

(๔) ยุทธศาสตร์ที่รับผิดชอบ โดยระบุประเด็นยุทธศาสตร์ที่สอดคล้องกับภารกิจ/กิจกรรม/โครงการที่ (สำนัก/กอง/ศูนย์) ดำเนินการหรือรับผิดชอบ

(๕) โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ ขององค์การบริหารส่วนตำบลดงพุง โดยระบุชื่อโครงการ/กิจกรรม/ภารกิจตามข้อบัญญัติหรือตามอำนาจหน้าที่ของสำนัก/กอง/ศูนย์ ซึ่งสอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ตาม ข้อ (๔)

(๖) จำนวนเงินงบประมาณ โดยระบุจำนวนเงินงบประมาณตามโครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ นั้น (ถ้ามี)

(๗) วัตถุประสงค์ โดยระบุวัตถุประสงค์ของโครงการ/กิจกรรม/ภารกิจตาม ข้อ(๕)

(๘) ตัวชี้วัด โดยระบุเป้าหมายของโครงการ/กิจกรรม/ภารกิจตาม ข้อ(๕)

(๙) เป้าหมาย โดยระบุเป้าหมายของโครงการ/กิจกรรม/ภารกิจตาม ข้อ(๕)

(๑๐) ลายมือชื่อ โดยระบุชื่อและลงลายมือชื่อผู้บริหารหน่วยงานตามบริบทที่ดำเนินการในฐานะผู้ดำเนินการ (สำนัก/กอง/ศูนย์) หรือผู้ดำเนินการหลัก (องค์การบริหารส่วนตำบลดงพุง)

(๑๑) ตำแหน่ง โดยระบุตำแหน่งของผู้บริหารตามข้อ (๑๐)

(๑๒) วันเดือนปีลงนาม

ขั้นตอนที่ ๒ การวิเคราะห์โอกาส ผลกระทบ และการตอบสนองความเสี่ยง

การระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานร่วมกันระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง โดยต้องคำนึงถึงความเสี่ยงที่มีสาเหตุมาจากปัจจัยทั้งภายในและภายนอก ซึ่งปัจจัยเหล่านี้มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การบริหารส่วนตำบลดงพญา ในการระบุปัจจัยเสี่ยงจะต้องพิจารณาว่ามีเหตุการณ์ใดของกระบวนการปฏิบัติงานที่อาจเกิดความผิดพลาดเสียหายและไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดการระบุปัจจัยเสี่ยงของการไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ควรเริ่มด้วยการแจกแจงกระบวนการปฏิบัติงานนั้น ๆ ที่ทำให้เกิดความผิดพลาด ความเสียหายและเสียโอกาส ปัจจัยเสี่ยงนั้นควรเป็นต้นเหตุที่แท้จริง เพื่อที่จะสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการหามาตรการลดความเสี่ยงในภายหลังได้

๑) สาเหตุของความเสี่ยง แบ่งได้ ๒ ด้าน ดังนี้

๑. ปัจจัยเสี่ยงภายนอก คือ ความเสี่ยงที่ไม่สามารถควบคุมได้โดยองค์กร เช่น สังคม ภาวะเศรษฐกิจ การเมือง กฎหมาย เทคโนโลยี เป็นต้น

๒. ปัจจัยเสี่ยงภายใน คือ ความเสี่ยงที่ควบคุมได้โดยองค์กร เช่น ข้อบังคับภายในหน่วยงาน วัฒนธรรมองค์กร นโยบายการบริหาร การจัดการความรู้ ความสามารถบุคลากร เป็นต้น

๒) ประเภทความเสี่ยง แบ่งเป็น ๖ ประเภท ดังนี้

๒.๑ ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานตามกฎหมาย ระเบียบ (Compliance Risk : C)

เป็นความเสี่ยงอันเนื่องมาจากความไม่ชัดเจน ความไม่ทันสมัย หรือความไม่ครอบคลุมของกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ทำให้ต้องใช้ดุลพินิจหรือการตีความ รวมทั้งการทำนิติกรรมสัญญาและการร่างสัญญาไม่ครอบคลุมการดำเนินงาน จนส่งผลกระทบต่อปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับไม่ถูกต้อง หรือการไม่ปฏิบัติตามแนวทางปฏิบัติต่างๆ

๒.๒ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S) เป็นความเสี่ยง /ปัญหาที่จะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จตามเป้าหมายและพันธกิจโดยรวมตามแผนยุทธศาสตร์และนโยบายผู้บริหารหรือเป็นการกำหนดกลยุทธ์หรือปัจจัยที่จะส่งผลทำให้หน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลดงพญา ไม่สามารถบรรลุประสงค์และเป้าหมาย ตามแผนยุทธศาสตร์และนโยบายผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล

๒.๓ ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O) เป็นความเสี่ยง/ปัญหาอันเนื่องมาจากระบบงานภายใน กระบวนการปฏิบัติงาน เทคโนโลยี ปัญหาบุคลากร ความเพียงพอของข้อมูลที่ส่งผลกระทบทำให้ผลการปฏิบัติงานหรือการดำเนินโครงการของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลดงพญาเป็นไปอย่างไม่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

๒.๔ ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F) เป็นความเสี่ยงอันเนื่องจากกระบวนการบริหารงบประมาณและการเงิน จนส่งผลกระทบต่อการบริหารงบประมาณและการเงินขององค์การบริหารส่วนตำบล

๕.๕ ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Technology Risk : T) เป็นความเกิดจากเทคโนโลยีสารสนเทศ

๒.๖ ความเสี่ยงด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร (Reputational : R) เป็นความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อชื่อเสียง ความเชื่อมั่น และความน่าเชื่อถือขององค์กร

๓) การวิเคราะห์โอกาส ผลกระทบ และการตอบสนองความเสี่ยง

การวิเคราะห์ระดับโอกาสที่จะเกิดผลกระทบของความเสี่ยงต่าง ๆ โดยคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสระบุรี ต้องกำหนดหลักเกณฑ์การประเมินมาตรฐานเพื่อประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง และดำเนินการวิเคราะห์และจัดลำดับความเสี่ยง ดังนี้

๓.๑ การกำหนดหลักเกณฑ์ที่จะใช้ในการประเมินความเสี่ยง ได้แก่ ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และระดับความรุนแรงของผลกระทบ โดยคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงกำหนดขึ้นซึ่งสามารถกำหนดหลักเกณฑ์ในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ทั้งนี้ ในเชิงปริมาณเหมาะสำหรับหน่วยงานที่มีข้อมูลตัวเลขหรือจำนวนเงินมาใช้ในการวิเคราะห์ และในเชิงคุณภาพเหมาะสำหรับหน่วยงานที่มีข้อมูลเชิงพรรณนา ไม่สามารถระบุเป็นตัวเลขหรือจำนวนเงินที่ชัดเจนได้ ซึ่งหลักเกณฑ์การพิจารณา ดังนี้

๑. ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ (Likelihood) กำหนดไว้ ๕ ระดับ ดังนี้

๑.๑ ระดับการวิเคราะห์โอกาสที่จะเกิด (เชิงปริมาณ)

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	๑ เดือนต่อครั้งหรือมากกว่า
๔	สูง	๑-๖ เดือนต่อครั้งแต่ไม่เกิน ๕ ครั้งต่อปี
๓	ปานกลาง	๑ ปีต่อครั้ง
๒	น้อย	๒-๓ ปีต่อครั้ง
๑	น้อยมาก	๕ ปีต่อครั้ง

๑.๒ ระดับการวิเคราะห์โอกาสที่จะเกิดเหตุต่างๆ (เชิงคุณภาพ)

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	มีโอกาสในการเกิดเกือบทุกเดือน
๔	สูง	มีโอกาสในการเกิดค่อนข้างสูง
๓	ปานกลาง	มีโอกาสเกิดบางครั้ง
๒	น้อย	อาจมีโอกาสดังกล่าวแต่ไม่บ่อยครั้ง
๑	น้อยมาก	มีโอกาสดังกล่าวแต่ไม่บ่อยครั้ง

๒. ระดับความรุนแรงของผลกระทบความเสี่ยง (Impact) กำหนดไว้ ๖ ระดับ ดังนี้

๒.๑ กรณีสถานการณ์ที่ส่งผลกระทบต่อองค์กร

ระดับความรุนแรงผลกระทบของความเสี่ยง		
ระดับ	ระดับ	ระดับ
๕	สูงมาก	มีผลกระทบต่อเป้าหมาย และชื่อเสียงขององค์กรในระดับสูงมาก
๔	สูง	มีผลกระทบต่อเป้าหมาย และชื่อเสียงขององค์กรในระดับสูง
๓	ปานกลาง	มีผลกระทบต่อเป้าหมายบางอย่าง และชื่อเสียงขององค์กรบ้าง
๒	น้อย	มีผลกระทบต่อเป้าหมาย และชื่อเสียงขององค์กรน้อย
๑	น้อยมาก	แทบไม่มีผลกระทบต่อเป้าหมาย และชื่อเสียงขององค์กรเลย

๒.๒ กรณีความรุนแรงที่ส่งผลกระทบด้านการเงิน

๒.๒.๑. กรณีความรุนแรงที่สามารถวัดเป็นตัวเงินได้

ระดับความรุนแรงผลกระทบของความเสี่ยง		
ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	มากกว่า ๑๐ ล้านบาท
๔	สูง	มากกว่า ๒.๕ แสนบาท – ๑๐ ล้านบาท
๓	ปานกลาง	มากกว่า ๕๐,๐๐๐ – ๒.๕ แสนบาท
๒	น้อย	มากกว่า ๑๐,๐๐๐ – ๕๐,๐๐๐ บาท
๑	น้อยมาก	ไม่เกิน ๑๐,๐๐๐ บาท

๒.๒.๑. กรณีความรุนแรงที่สามารถวัดเป็นตัวเงินได้

ระดับความรุนแรงผลกระทบของความเสี่ยง		
ระดับ	ระดับ	ระดับ
๕	สูงมาก	มีการสูญเสียทรัพย์สินอย่างมหันต์ มีการบาทเจ็บถึงขั้นชีวิต
๔	สูง	มีการสูญเสียทรัพย์สินอย่างมาก มีการบาทเจ็บสาหัสถึงขั้นพักงาน
๓	ปานกลาง	มีการสูญเสียทรัพย์สินอย่างมาก มีการบาทเจ็บถึงขั้นหยุดงาน
๒	น้อย	มีการสูญเสียทรัพย์สินพอสมควร มีการบาทเจ็บรุนแรง
๑	น้อยมาก	มีการสูญเสียทรัพย์สินเล็กน้อย ไม่มีการบาทเจ็บรุนแรง

๒.๓ กรณีความรุนแรงที่ส่งผลกระทบด้านการดำเนินงาน

ระดับความรุนแรงผลกระทบของความเสี่ยง		
ระดับ	ระดับ	ระดับ
๕	สูงมาก	ทำให้การดำเนินงานหยุดชะงัก เกินกว่า ๑ วัน
๔	สูง	ทำให้การดำเนินงานหยุดชะงัก มากกว่า ๖ ชั่วโมง แต่ไม่เกิน ๑ วัน
๓	ปานกลาง	ทำให้การดำเนินงานหยุดชะงัก มากกว่า ๓ ชั่วโมง แต่ไม่เกิน ๖ ชั่วโมง
๒	น้อย	ทำให้การดำเนินงานหยุดชะงัก ๑ - ๓ ชั่วโมง
๑	น้อยมาก	ทำให้การดำเนินงานหยุดชะงัก ไม่เกิน ๑ ชั่วโมง

๒.๔ กรณีความรุนแรงที่ส่งผลกระทบด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/ระเบียบ

ระดับความรุนแรงผลกระทบของความเสี่ยง		
ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	มีผลกระทบต่อเป้าหมายขององค์กรในระดับสูงมาก
๔	สูง	มีผลกระทบต่อเป้าหมายขององค์กรในระดับสูง
๓	ปานกลาง	มีผลกระทบต่อเป้าหมายขององค์กรในระดับบ้าง
๒	น้อย	มีผลกระทบต่อเป้าหมายขององค์กรในระดับเล็กน้อย
๑	น้อยมาก	แทบไม่มีผลกระทบต่อเป้าหมายขององค์กร

๒.๕ กรณีความรุนแรงที่ส่งผลกระทบด้านเทคโนโลยี

ระดับความรุนแรงผลกระทบของความเสี่ยง		
ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	เกิดความสูญเสียต่อระบบ IT ที่สำคัญทั้งหมด และเกิดความเสียหายอย่างมาก ต่อความปลอดภัยของข้อมูลต่างๆ
๔	สูง	เกิดปัญหากับระบบ IT ที่สำคัญและระบบความปลอดภัย ซึ่งส่งผลกระทบต่อความถูกต้องของข้อมูลบางส่วน
๓	ปานกลาง	ระบบมีปัญหาและมีความสูญเสียไม่มาก
๒	น้อย	มีเกิดเหตุแก้ไขได้
๑	น้อยมาก	เกิดเหตุที่ไม่มีความสำคัญ

๒.๖ กรณีความรุนแรงที่ส่งผลกระทบด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร

ระดับความรุนแรงผลกระทบของความเสี่ยง		
ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	มีการเผยแพร่ข่าวในวงกว้างทั้งสื่อโซเชียล หนังสือพิมพ์ และโทรทัศน์
๔	สูง	มีการเผยแพร่ข่าวในวงกว้างทั้งสื่อโซเชียล หนังสือพิมพ์
๓	ปานกลาง	มีการเผยแพร่ข่าวในวงกว้างทั้งสื่อโซเชียล
๒	น้อย	มีการเผยแพร่ข่าวในวงจำกัด
๑	น้อยมาก	ไม่มีการเผยแพร่ข่าว

๓.๒ การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงเป็นการนำความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง แต่ละปัจจัยที่ระบุไว้มาประเมินโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงต่าง ๆ และประเมินระดับความรุนแรงหรือมูลค่าความเสียหายจากความเสี่ยงเพื่อให้เห็นถึงระดับของความเสี่ยงที่แตกต่างกัน ทำให้สามารถกำหนดการควบคุมความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม ซึ่งจะช่วยให้องค์กรสามารถวางแผนและจัดสรรทรัพยากรได้อย่างถูกต้อง ดังนี้

๑. พิจารณาโอกาส/ความถี่ในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ ว่ามีโอกาส/ความถี่ที่จะเกิดมากน้อยเพียงใดตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

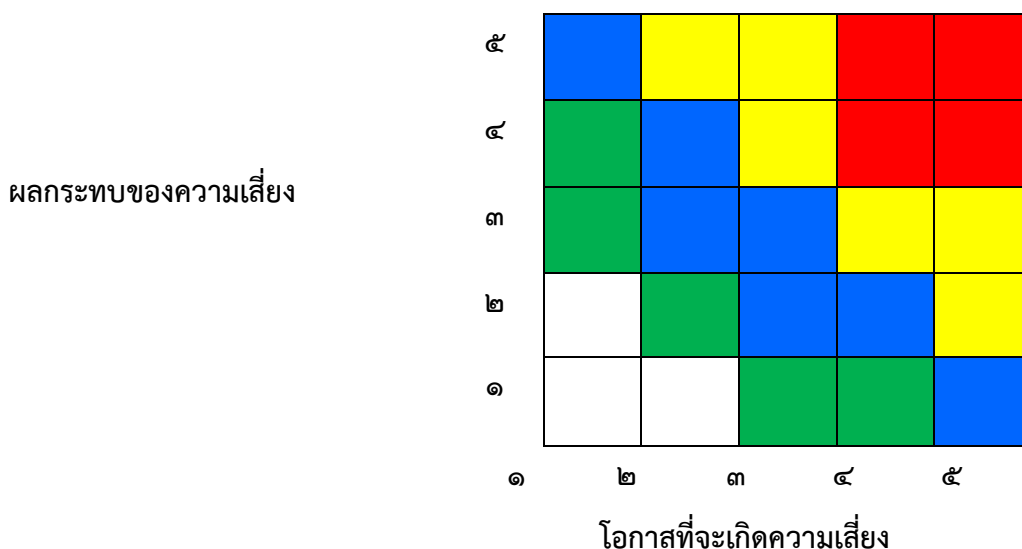
๒. พิจารณาความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยงที่มีผลต่อหน่วยงานว่ามีระดับความรุนแรงหรือมีความเสียหายเพียงใดตามเกณฑ์มาตรฐานกำหนด

๓.๓ การวิเคราะห์ความเสี่ยง เมื่อพิจารณาโอกาส/ความถี่ที่จะเกิดเหตุการณ์และความผลกระทบแล้วของแต่ละปัจจัยเสี่ยงแล้ว ให้นำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างเกิดความเสี่ยงและผลกระทบของความเสี่ยงว่าอยู่ระดับใด

๓.๔ การจัดลำดับความเสี่ยง เมื่อได้ค่าระดับความเสี่ยงแล้วนำมาจัดระดับความรุนแรงของความเสี่ยงเพื่อพิจารณากำหนดกิจกรรมควบคุมในแต่ละสาเหตุของความเสี่ยงที่สำคัญและเหมาะสมจากระดับความเสี่ยงและผลกระทบของความเสี่ยงที่ประเมินได้ตามตารางประเมินความเสี่ยง โดยการจัดลำดับ ๕ ระดับคือ ระดับสูงมาก ระดับสูง ระดับปานกลาง ระดับน้อย และระดับน้อยมาก โดยเลือกเฉพาะความเสี่ยงที่มีระดับสูงมากและสูง มาจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงในขั้นต่อไป

การประเมินความเสี่ยงจะต้องมีการกำหนดแผนภูมิความเสี่ยงที่ได้ จากการพิจารณาจัดระดับความสำคัญของความเสี่ยงจากโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบที่เกิดขึ้นและขอบเขตของระดับความเสี่ยงที่สามารถยอมรับได้ โดยใช้เกณฑ์ในการจัดแบ่ง ดังนี้

$$\text{ระดับความเสี่ยง} = \text{โอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ} \times \text{ความรุนแรงของเหตุการณ์ต่างๆ}$$



เป็นตารางที่ใช้ในการประเมินและจัดระดับความเสี่ยงของแต่ละความเสี่ยงเพื่อประเมินว่าความเสี่ยงใดอยู่ในระดับที่ควรคำนึงถึงและต้องรับดำเนินการจัดการกับความเสี่ยงเป็นอันดับแรกก่อน โดยตารางการประเมินระดับความเสี่ยงข้างต้นแบ่งระดับความเสี่ยงออกเป็น ๕ ระดับ จำแนกระดับความเสี่ยงโดยใช้สีเป็นตัวกำหนด ดังนี้

สีแดง หมายถึง ระดับความเสี่ยง สูงมาก
 สีเหลือง หมายถึง ระดับความเสี่ยง สูง
 สีนํ้าเงิน หมายถึง ระดับความเสี่ยง ปานกลาง
 สีเขียว หมายถึง ระดับความเสี่ยง น้อย
 สีขาว หมายถึง ระดับความเสี่ยง น้อยมาก

วิธีการประเมินระดับความเสี่ยงโดยใช้ตารางการประเมินระดับความเสี่ยงข้างต้น ให้นำคะแนนของโอกาสที่จะเกิดและคะแนนของผลกระทบที่วิเคราะห์ได้ของแต่ละความเสี่ยงมากำหนดลงในตารางการประเมินระดับความเสี่ยงโดยถ้าคะแนนของโอกาสและผลกระทบมาบรรจบกันที่สีใดก็แสดงว่าความเสี่ยงนั้นอยู่ในระดับความเสี่ยงตามความหมายของระดับความเสี่ยงที่ให้ไว้ข้างต้น

การจัดลำดับความเสี่ยงของหน่วยงาน

สีเขียว	ลำดับ	สีเหลือง	ลำดับ	สีส้ม	ลำดับ	สีแดง	ลำดับ
โอกาสxผลกระทบ		โอกาสxผลกระทบ		โอกาสxผลกระทบ		โอกาสxผลกระทบ	
๑X๑	๑	๓X๒	๖	๒X๕	๑๐	๔X๕	๒๐
๒X๑	๒	๓X๒	๖	๕X๒	๑๐	๕X๔	๒๐
๑X๒	๒	๒X๔	๘	๓X๔	๑๒	๕X๕	๒๕
๑X๓	๓	๔X๒	๘	๔X๓	๑๒		
๓X๑	๓	๓X๓	๙	๓X๕	๑๕		
๒X๒	๔			๕X๓	๑๕		
๑X๔	๔			๔X๔	๑๖		
๔X๑	๔						
๑X๕	๕						
๕X๑	๕						

ระดับความเสี่ยง
ที่ยอมรับได้

คำอธิบายการบริหารความเสี่ยงตามระดับความเสี่ยง

ระดับความเสี่ยง	Risk Ranking	แทนด้วยแถบสี	คำอธิบายการบริหารความเสี่ยง
สูงมาก	17-25 (สีแดง)		ระดับความเสี่ยงที่เกินระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้อย่างมาก ต้องบริหารความเสี่ยงเร่งด่วน
สูง	10-16 (สีส้ม)		ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
ปานกลาง	6-9 (สีเหลือง)		ระดับที่ยอมรับได้ แต่ต้องมีการเฝ้าระวัง อาจมีการปรับปรุงการควบคุมภายในให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น
น้อย	1-5 (สีเขียว)		ระดับที่ยอมรับได้ ไม่ต้องบริหารความเสี่ยง

ชื่อหน่วยงาน(๑).....
 การวิเคราะห์โอกาส ผลกระทบ และการตอบสนองความเสี่ยง
 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.(๒).....

(๓) รหัส ความเสี่ยง	(๔) โครงการ/กิจกรรม/ ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	(๕) วัตถุประสงค์	(๖) ผู้รับผิดชอบ	(๗) ความเสี่ยง	(๘) ประเภท ความเสี่ยง	(๙) คะแนน โอกาส	(๑๐) คะแนน ผลกระทบ	(๑๑) คะแนนระดับ ความเสี่ยง (๙) x (๑๐)	(๑๒) วิธีการ ตอบสนอง ความเสี่ยง

ลายมือชื่อ.....(๑๓).....
 ตำแหน่ง(๑๔).....
 วันที่.....เดือน.....(๑๕).....พ.ศ.

โดยให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง พิจารณาวิเคราะห์และระบุข้อมูลตามแบบ **แบบ บส.๒** ดังนี้

(๑) ชื่อหน่วยงาน โดยระบุชื่อหน่วยงานพรมบริบทที่ดำเนินการในฐานะผู้ดำเนินการเอง (สำนัก/กอง/ศูนย์) หรือผู้ดำเนินการหลัก (องค์การบริหารส่วนตำบล)

(๒) ปีงบประมาณในการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยระบุปีงบประมาณตามข้อบัญญัติที่ผ่านสภาและมีผลบังคับใช้แล้วตาม ข้อ ๒ การวิเคราะห์ความเสี่ยง

(๓) รหัสความเสี่ยงตามลำดับจำนวนความเสี่ยง โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ องค์การบริหารส่วนตำบลลงพุง โดยนำข้อมูลมาจาก แบบ บส. ๑ (๓)

(๔) โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ ขององค์การบริหารส่วนตำบลลงพุง ที่สำคัญต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์/ภารกิจขององค์การบริหารส่วนตำบลลงพุง โดยนำข้อมูลมาจาก แบบ บส. ๑ (๕)

(๕) วัตถุประสงค์ตามโครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. โดยนำข้อมูลมาจาก แบบ บส. ๓ (๓)

(๖) ผู้รับผิดชอบ (บุคคลหรือหน่วยงาน หรือบุคคลและหน่วยงาน)

(๗) ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท.

(๘) ประเภทความเสี่ยง ประกอบด้วย ๖ ประเภท ดังนี้

๑. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานตามกฎหมาย ระเบียบ (Compliance Risk : C) เป็นความเสี่ยงที่หน่วยงานไม่ปฏิบัติตาม กฎหมาย-ระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์ ประกาศ มติคณะรัฐมนตรีรวมถึงกฎ/นโยบาย/คู่มือ/แนวทางการปฏิบัติงานของหน่วยงาน

๒. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S) เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์ที่ไม่เหมาะสม หรือความเสี่ยงเกิดจากการนำกลยุทธ์ ไปใช้ไม่ถูกต้อง

๓. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O) เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากกระบวนการทำงานที่ไม่มีประสิทธิภาพหรือไม่มีประสิทธิผล

๔. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F) เป็นความเสี่ยงอันเนื่องมาจากกระบวนการบริหารงบประมาณและการเงิน จนส่งผลกระทบต่อการบริหารงบประมาณและการเงินขององค์การบริหารส่วนตำบลดงพญา

๕. ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Technology Risk : T) เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากเทคโนโลยีสารสนเทศ

๖. ความเสี่ยงด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร (Reputational : R) เป็นความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อชื่อเสียง ความเชื่อมั่น และความน่าเชื่อถือขององค์กร

(๙) ระบุคะแนนโอกาสที่จะเกิดความเป็นไปได้หรือความถี่ที่จะเกิดความเสี่ยงตามเกณฑ์การประเมินที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงพญา กำหนด (กำหนดเป็น ๕ ช่วงคะแนน สูงมาก สูง ปานกลาง น้อย น้อยมาก)

(๑๐) ระบุคะแนนผลกระทบต่อโครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ องค์การบริหารส่วนตำบลดงพญา ตามเกณฑ์การประเมินที่องค์การบริหารส่วนตำบลดงพญา กำหนด (กำหนดเป็น ๕ ช่วงคะแนน สูงมาก สูง ปานกลาง น้อย น้อยมาก)

(๑๑) คะแนนระดับความเสี่ยงที่ได้จากคะแนนการประเมินโอกาส (๙) คูณคะแนนผลกระทบ โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ องค์การบริหารส่วนตำบลดงพญา (๑๐) และนำคะแนน มาจัดระดับความเสี่ยงตามที่ฝ่ายบริหารกำหนด (โดยอาจกำหนดผลช่วงคะแนนเป็น ๕ ช่วงคะแนน สูงมาก สูง ปานกลาง น้อย น้อยมาก)

(๑๒) วิธีการตอบสนองความเสี่ยงโดยการตัดสินใจเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยงวิธีใดวิธีหนึ่งหรือหลายวิธี โดยคำนึงถึงต้นทุนกับประโยชน์ที่ได้รับ เพื่อจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการตอบสนองความเสี่ยง ประกอบด้วย

๑. ปฏิเสธความเสี่ยงโดยไม่ดำเนินงานในกิจกรรมที่มีความเสี่ยง ได้แก่ กิจกรรมที่มีความเสี่ยงสูง/หน่วยงานไม่สามารถยอมรับความเสี่ยงนั้นได้/ไม่ดำเนินงานในกิจกรรมนั้น

๒. การลดโอกาสของความเสี่ยง เช่น ลดโอกาสของความเสี่ยงการทุจริตด้านการเงิน

๓. การลดผลกระทบของความเสี่ยง เช่น การทำประกัน/การใช้เครื่องมือป้องกันความเสี่ยงทางการเงิน

๔. การโอนความเสี่ยง อาจเลือกใช้วิธีการถ่ายโอนความเสี่ยงที่ไม่สามารถดำเนินการเองได้/ไม่สามารถบริหารจัดการความเสี่ยงได้ ได้แก่ การให้ภาคเอกชนดำเนินการ

๕. ยอมรับความเสี่ยงโดยไม่ดำเนินการจัดการความเสี่ยง เนื่องจากความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้

๖. ใช้มาตรการการนำระวาง โดยกำหนดข้อมูลที่ต้องมีการกรรบรรวรบรรร การเคราะห์ การแจ้งเตือน/การดำเนินการเมื่อเหตุการณ์เกิดขึ้น

๗. การทำแผนฉุกเฉิน เป็นการระบุขั้นตอนเมื่อเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงขึ้น โดยระบุบุคคลและวิธีการดำเนินการที่ชัดเจน

๘. การส่งเสริมหรือผลักดันเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้น เมื่อเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นส่งผลกระทบเชิงบวกกับองค์กร

(๑๓) ลายมือชื่อ โดยระบุชื่อและลงลายมือชื่อผู้บริหารหน่วยงานตามบริบทที่ดำเนินการในฐานะผู้ดำเนินการเอง (สำนัก/กอง/ศูนย์) หรือผู้ดำเนินการหลัก (องค์การบริหารส่วนตำบล)

(๑๔) ตำแหน่ง โดยระบุตำแหน่งของผู้บริหารตามข้อ (๑๓)

(๑๕) วันเดือนปีที่ลงนาม

ขั้นตอนที่ ๓ การรายงานการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

การรายงานการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อกำหนดวิธีตอบสนอง วิธีจัดการ และการติดตามผลการบริหารจัดการความเสี่ยง

การกำหนดแนวทางการตอบสนองความเสี่ยง มุ่งเน้นให้องค์กรสามารถบริหารจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยการกำหนดแนวทางการตอบสนองความเสี่ยงสามารถทำได้หลายวิธีและสามารถปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ ขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของผู้รับผิดชอบเพื่อสตรระดับผลกระทบความเสี่ยง แบ่งได้ ๔ แนวทาง ดังนี้

๑. ยอมรับความเสี่ยง คือ ความเสี่ยงที่มีค่าโอกาสและผลกระทบอยู่ในระดับต่ำ ซึ่งหน่วยงานสามารถบริหารจัดการความเสี่ยงได้ จึงยอมรับความเสี่ยงโดยไม่ต้องดำเนินการจัดการความเสี่ยง

๒. ควบคุมความเสี่ยง (มีมาตรการติดตาม) คือ ความเสี่ยงที่มีโอกาสและผลกระทบอยู่ในระดับปานกลาง เป็นความเสี่ยงที่มีต้นทุนในการจัดการความเสี่ยงสูงกว่าประโยชน์ที่จะได้รับต้องควบคุมความเสี่ยงและหามาตรการติดตามอย่างใกล้ชิดเพื่อไม่ให้ความเสี่ยงย้ายไปอยู่ในระดับความ

๓. ลดความเสี่ยง/ถ่ายโอนความเสี่ยง (มีแผนควบคุมความเสี่ยง) คือ ความเสี่ยงที่มีค่าโอกาสและผลกระทบอยู่ในระดับสูง และจะต้องกำหนดแผนในการควบคุมความเสี่ยง เพื่อลดหรือควบคุมความเสี่ยงให้ลดลงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หรือยกภารกิจนั้นให้หน่วยงานอื่นบริหารจัดการแทน

๔. ปฏิเสธความเสี่ยง คือ ความเสี่ยงที่มีค่าโอกาสและผลกระทบอยู่ในระดับสูงมากจนหน่วยงานไม่สามารถบริหารจัดการความเสี่ยงได้ หน่วยงานอาจพิจารณาไม่ดำเนินงานในกิจกรรมนั้น ๆ

แบบ บส. ๓

ชื่อหน่วยงาน(๑).....

รายงานการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.(๒).....

(๓) รหัส ความเสี่ยง	(๔) โครงการ/กิจกรรม/ ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	(๕) ความเสี่ยง	(๖) วิธีการตอบสนอง ความเสี่ยง	(๗) ผู้รับผิดชอบ	(๘) วิธีการจัดการความเสี่ยง	(๙) ตัวชี้วัด	(๑๐) ระยะเวลา ดำเนินการ	(๑๑) วิธีการติดตาม และการรายงาน

ลายมือชื่อ.....(๑๒).....

ตำแหน่ง(๑๓).....

วันที่.....เดือน.....(๑๔).....พ.ศ.

โดยให้คณะกรรมการจัดการความเสี่ยง พิจารณาวิเคราะห์และระบุข้อมูลตามแบบ บส. ๓ ดังนี้

(๑) ชื่อหน่วยงาน โดยระบุชื่อหน่วยงานตามบริบทที่ดำเนินการในฐานะผู้ดำเนินการเอง (สำนัก/กอง/ศูนย์) หรือผู้ดำเนินการหลัก (องค์การบริหารส่วนตำบลตงพูน)

(๒) ปิงบประมาณในการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยระบุปิงบประมาณตามข้อบัญญัติที่ผ่านสภาและมีผล บังคับใช้แล้วตาม ข้อ ๒ การวิเคราะห์ความเสี่ยง

(๓) รหัสความเสี่ยงตามลำดับจำนวนความเสี่ยงของโครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ องค์การบริหารส่วนตำบล โดยนำข้อมูลมาจาก แบบ บส. ๒ (๓)

(๔) โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ ขององค์การบริหารส่วนตำบลตงพูน ที่มีความเสี่ยงต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ ตามยุทธศาสตร์/ภารกิจ อปท. โดยนำข้อมูลมาจาก แบบ บส. ๒ (๔)

(๕) ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. โดยนำข้อมูล มาจาก แบบ บส. ๒ (๗)

(๖) วิธีการตอบสนองความเสี่ยง โดยนำข้อมูลมาจากแบบ บส. ๒ (๑)๒

(๗) ผู้รับผิดชอบ โดยนำข้อมูลมาจากแบบ บส. ๒ (๖)

(๘) วิธีการจัดการความเสี่ยง โดยระบุแนวทางการดำเนินงาน/ขั้นตอนการปฏิบัติงาน/วิธีการ ดำเนินงาน ตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และหนังสือสั่งการที่กำหนด เพื่อให้ความเสี่ยงลดลงหรืออยู่ในระดับที่ยอมรับได้

(๙) ตัวชี้วัดของโครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่มีความเสี่ยง โดยนำข้อมูลมาจาก แบบ บส. ๑ (๘)

(๑๐) ระยะเวลาดำเนินการ โดยระบุช่วงระยะเวลาในการดำเนินการจัดการความเสี่ยง

(๑๑) วิธีการติดตาม และการรายงานให้ผู้บริหารทราบ เช่น การประชุม ฯลฯ

(๑๒) ลายมือชื่อ โดยระบุชื่อและลงลายมือชื่อผู้บริหารหน่วยงานตามบริบทที่ดำเนินการในฐานะผู้ดำเนินการเอง (สำนัก/กอง/ศูนย์) หรือผู้ดำเนินการหลัก (องค์การบริหารส่วนตำบลตงพูน)

(๑๓) ตำแหน่ง โดยระบุตำแหน่งของผู้บริหารตามข้อ (๑๒)

(๑๔) วันเดือนปีที่ลงนาม

ขั้นตอนที่ ๔ การรายงานการติดตามผลการบริหารจัดการความเสี่ยง

เมื่อทุกสำนัก/กอง/ศูนย์ ได้ดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงไประยะจะต้องรายงานผลการดำเนินงานรอบ ๓, ๖ หรือ ๑๒๒ เดือน พร้อมทั้งนำมาวิเคราะห์และสรุปผล รวมถึงระบุปัญหาและอุปสรรคเพื่อนำไปแก้ไขปรับปรุงในปีงบประมาณถัดไป แล้วเสนอต่อคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลดงพญา เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบหรือข้อเสนอแนะและนำเสนอนายกองค์การบริหารส่วนตำบลดงพญาเพื่อโปรดทราบต่อไป

แบบ บส. ๔

ชื่อหน่วยงาน (๑).....
รายงานการติดตามผลการบริหารความเสี่ยง
สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. (๒).....

- ☐ รอบ ๓ เดือน
☐ รอบ ๖ เดือน
☐ รอบ ๑๒ เดือน

(๓) รหัส ความเสี่ยง	(๔) โครงการ/กิจกรรม/ ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	(๕) วิธีการจัดการความเสี่ยง	(๖) ระยะเวลา ดำเนินการ	(๗) ผู้รับผิดชอบ	(๘) ผลลัพธ์การดำเนินการ จัดการความเสี่ยง	(๙) เอกสาร/หลักฐาน	(๑๐) ร้อยละ ความ คืบหน้า	(๑๑) ปัญหาอุปสรรค และแนวทาง แก้ไขปัญหา

ลายมือชื่อ..... (๑๒).....
ตำแหน่ง (๑๓).....
วันที่.....เดือน..... (๑๔).....พ.ศ.

โดยให้คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง พิจารณาวิเคราะห์และระบุข้อมูลตามแบบ บส. ๔ ดังนี้

(๑) ชื่อหน่วยงาน โดยระบุชื่อหน่วยงานตามบริบทที่ดำเนินการในฐานะผู้ดำเนินการเอง (สำนัก/กอง/ศูนย์) หรือผู้ดำเนินการหลัก (องค์การบริหารส่วนจังหวัดสระบุรี)

(๒) ปีงบประมาณในการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยระบุปีงบประมาณตามข้อบัญญัติที่ฝ่ายสภา และมีผลบังคับใช้แล้วตาม ข้อ ๒ การวิเคราะห์ความเสี่ยง

(๓) รหัสความเสี่ยงตามลำดับจำนวนความเสี่ยงของโครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ ขององค์การบริหารส่วนตำบลดงพญา โดยนำข้อมูลมาจาก แบบ บส. ๓ (๓)

(๔) โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ ขององค์การบริหารส่วนตำบลดงพญา ที่มีความเสี่ยงต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์/ภารกิจ ขององค์การบริหารส่วนตำบลดงพญา โดยนำข้อมูลมาจาก แบบ บส.๓ (๔)

(๕) วิธีการจัดการความเสี่ยงโดยระบุแนวทางการดำเนินงาน/ขั้นตอนการปฏิบัติงาน/วิธีการดำเนินงานตามกฎหมายระเบียบ ข้อบังคับ และหนังสือสั่งการที่กำหนดเพื่อให้ความเสี่ยงลดลงหรืออยู่ในระดับที่ยอมรับได้โดยนำข้อมูลมาจาก แบบ บส. ๓ (๕)

- (๖) ระยะเวลาดำเนินการ โดยนำข้อมูลมาจาก แบบ บส. ๓ (๑๐)
- (๗) ผู้รับผิดชอบ โดยนำข้อมูลมาจาก แบบ บส. ๓ (๓)
- (๘) ผลลัพธ์การดำเนินการจัดการความเสี่ยง โดยระบุ ผลการดำเนินงาน/ขั้นตอนการปฏิบัติงาน/วิธีการดำเนินงาน ได้ดำเนินการหรือไม่อย่างไร (ระบุแต่ละขั้นตอน/ระบุเป็นภาพรวม)
- (๙) เอกสาร/หลักฐานอ้างอิงประกอบผลการดำเนินการจัดการความเสี่ยง (ระบุแต่ละขั้นตอน/ระบุเป็นภาพรวม)
- (๑๐) ร้อยละความคืบหน้าของการดำเนินการจัดการความเสี่ยง (ระบุแต่ละขั้นตอน/ระบุเป็นภาพรวม)
- (๑๑) ปัญหา อุปสรรค และแนวทางแก้ไขปัญหาในการดำเนินการจัดการความเสี่ยง (ถ้ามี)
- (๑๒) ลายมือชื่อ โดยระบุชื่อและลงลายมือชื่อผู้บริหารหน่วยงานตามบริบทที่ดำเนินการในฐานะผู้ดำเนินการเอง (สำนัก/กอง/ศูนย์) หรือผู้ดำเนินการหลัก (องค์การบริหารส่วนตำบลดงพญา)
- (๑๓) ตำแหน่ง โดยระบุตำแหน่งของผู้บริหารตามข้อ (๑๒)
- (๑๔) วันเดือนปีที่ลงนาม

ขั้นตอนที่ ๕ การรายงานผลการดำเนินการและทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

เป็นกระบวนการขั้นตอนสุดท้ายเพื่อติดตามและทบทวน และกำหนดแนวทางบริหารจัดการในอนาคต

ต่อไป

แบบ บส. ๕

ชื่อหน่วยงาน(๑).....

รายงานผลการดำเนินการและทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ.(๒).....

(๓) รหัส ความเสี่ยง	(๔) โครงการ/ กิจกรรม/ ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	(๕) ความเสี่ยง	(๖) คะแนนระดับ ความเสี่ยง ก่อนการดำเนินการ จัดการความเสี่ยง			(๗) วิธีการ จัดการความเสี่ยง	(๘) ผลดำเนินการ จากการจัดการ ความเสี่ยง	(๙) คะแนนระดับ ความเสี่ยง ภายหลังการดำเนินการ จัดการความเสี่ยง			(๑๐) การเปลี่ยนแปลง ระดับความเสี่ยง	(๑๑) ความเสี่ยง คงเหลือ/ เกิดขึ้นใหม่	(๑๒) สรุป ความเสี่ยง		(๑๓) แนวทาง/ มาตรการจัดการ ความเสี่ยง/ วิธีการ ดำเนินการ สำหรับปีต่อไป
			โอกาส	ผล กระทบ	คะแนน ระดับ ความเสี่ยง (๑) - (๑) x (๒)			โอกาส	ผล กระทบ	คะแนน ระดับ ความเสี่ยง (๑) - (๑) x (๒)			ควบคุม ได้	ควบคุม ไม่ได้	

ลายมือชื่อ.....(๑๔).....

ตำแหน่ง(๑๕).....

วันที่.....เดือน.....(๑๖).....พ.ศ.

โดยให้คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง พิจารณาวิเคราะห์และระบุข้อมูลตามแบบ บส. ๕ ดังนี้

(๑) ชื่อหน่วยงาน โดยระบุชื่อหน่วยงานตามบริบทที่ดำเนินการในฐานะผู้ดำเนินการเอง (สำนัก/กอง/ศูนย์) หรือผู้ดำเนินการหลัก (องค์การบริหารส่วนตำบลตงพูน)

(๒) ปิงบประมาณในการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยระบุปิงบประมาณตามข้อบัญญัติที่ผ่านสภาและมีผลบังคับใช้แล้วตาม ข้อ ๒

(๓) รหัสความเสี่ยงตามลำดับจำนวนความเสี่ยงของโครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ ขององค์การบริหารส่วนตำบลตงพูน โดยนำข้อมูลมาจาก แบบ บส. ๔ (๓)

(๔) โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ ขององค์การบริหารส่วนตำบลตงพูน ที่มีความเสี่ยงต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์/ภารกิจ อปท. โดยนำข้อมูลมาจาก แบบ บส. ๔ (๔)

(๕) ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. โดยนำข้อมูลมาจาก แบบ บส. ๓ (๕)

(๖) คะแนนระดับความเสี่ยง ก่อนการดำเนินการจัดการความเสี่ยง โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (๑) ผลกระทบต่อโครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. (๒) และคะแนนระดับความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินก่อนดำเนินการจัดการความเสี่ยง โดยนำข้อมูลมาจาก แบบ บส. ๒ (๙) (๓๐) (๑๓)

(๗) วิธีการจัดการความเสี่ยง โดยนำข้อมูลมาจาก แบบ บส.๔ (๕)

(๘) ผลการดำเนินการจัดการความเสี่ยง โดยนำข้อมูลมาจาก แบบ บส.๔ (๘)

(๙) คะแนนระดับความเสี่ยง ภายหลังการดำเนินการจัดการความเสี่ยงค่าต้องลดลงจาก (๖) โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (๑)ผลกระทบต่อโครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. (๒) และคะแนนระดับความเสี่ยงที่ได้หลักจากการประเมินการจัดการความเสี่ยง

(๑๐) การเปลี่ยนแปลงระดับความเสี่ยง ค่าความเสี่ยงลดลงจาก (๖) ค่าสูงหรือสูงมากเป็นค่าใน (๙) คือ กลาง หรือ ต่ำ

(๑๑) ความเสี่ยงคงเหลือ/เกิดขึ้นใหม่ โดยการดำเนินการจัดการความเสี่ยง (ถ้ามี)

(๑๒) สรุปความเสี่ยง ที่สามารถควบคุมได้ หรือควบคุมไม่ได้

(๑๓) แนวทาง/มาตรการจัดการความเสี่ยง/วิธีการดำเนินการสำหรับปัดไป โดยการดำเนินการจัดการความเสี่ยง (ถ้ามี)

(๑๔) ลายมือชื่อ โดยระบุชื่อและลงลายมือชื่อผู้บริหารหน่วยงานตามบริบทที่ดำเนินการในฐานะผู้ดำเนินการเอง (สำนัก/กอง/ศูนย์) หรือผู้ดำเนินการหลัก (องค์การบริหารส่วนตำบลตงพูน)

(๑๕) ตำแหน่ง โดยระบุตำแหน่งของผู้บริหารตามข้อ (๑๔)

(๑๖) วันเดือนปีที่ลงนาม

บรรณานุกรม

ไพรัชวอเตอร์เฮาส์คูเปอร์. แนวทางการบริหารความเสี่ยง ฉบับปรับปรุงตุลาคม ๒๕๔๗. กรุงเทพมหานคร: ไพรัชวอเตอร์คูเปอร์, ๒๕๔๗.

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. การบริหารความเสี่ยงขององค์กรและการจัดการเชิงกลยุทธ์. สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, พิมพ์ครั้งที่ ๑ พ.ศ. ๒๕๕๕.

สำนักงานตรวจสอบภายใน สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร. คู่มือการจัดทำระบบการบริหารความเสี่ยง. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, ๒๕๕๖.

สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน. แนวทาง : การจัดวางระบบการควบคุมภายในและการประเมินผล การควบคุมภายใน กรุงเทพมหานคร : ออกแบบปกและจัดพิมพ์โดย บริษัท ซีเอสเอ็มทไพร์ กราฟฟิคส์ จำกัด, ๒๕๕๒.

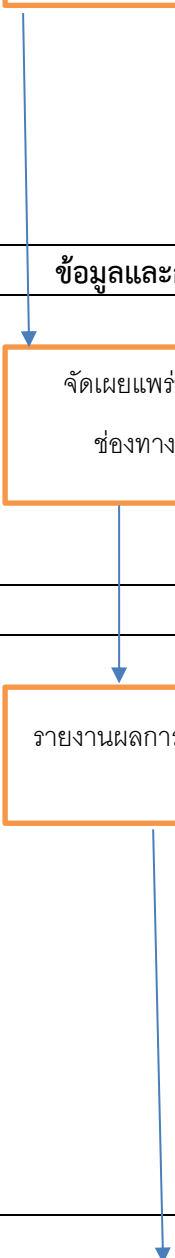
ภาคผนวก ๑

ผังการดำเนินงานการบริหารจัดการความเสี่ยง

ผังการดำเนินงานการบริหารจัดการความเสี่ยง

ลำดับ ขั้นตอน	ขั้นตอนการดำเนินงาน	รายละเอียดกิจกรรม	ผู้รับผิดชอบ	เอกสาร ประกอบ
๑	การกำหนดเป้าหมายการบริหารความเสี่ยง			
	แต่งตั้งคณะทำงาน	-แต่งตั้งคณะกรรมการบริหาร ความเสี่ยงระดับองค์กร -แต่งตั้งคณะทำงานบริหาร จัดการความเสี่ยงระดับสำนัก/ กอง/ศูนย์	นักวิเคราะห์ นโยบายและแผน เป็นเลขานุการ	คำสั่งแต่งตั้งฯ
	จัดทำประกาศนโยบาย	จัดทำประกาศนโยบายการ บริหารจัดการความเสี่ยงของ องค์การบริหารส่วนตำบลดง พญา	นักวิเคราะห์ นโยบายและแผน	บันทึกเสนอ ผู้บริหาร
	เสนอผู้บริหาร	เสนอผู้บริหารลงนาม	ผู้บริหาร	ประกาศ นโยบายการ บริหารจัดการ ความเสี่ยง
	จัดทำหลักเกณฑ์การ พิจารณาฯ	คณะทำงานบริหารจัดการความ เสี่ยง ระดับส่วนราชการ จัดทำ หลักเกณฑ์การพิจารณาคัดเลือก โครงการเพื่อนำมาพิจารณา คัดเลือกโครงการเพื่อนำมา พิจารณาบริหารจัดการความ เสี่ยง	คณะทำงาน บริหารจัดการ ความเสี่ยงระดับ ส่วนราชการ	คู่มือการ บริหารจัดการ ความเสี่ยง
	แจ้งบันทึก หน่วยงานคัดเลือก โครงการ	แจ้งให้ทุกหน่วยงาน คัดเลือก โครงการเพื่อนำมาดำเนินการ บริหารจัดการความเสี่ยงโดย ระบุวัตถุประสงค์และค่า เป้าหมายของโครงการจัดทำ ข้อมูลประเด็นความเสี่ยง และ เกณฑ์ระดับโอกาสและ ผลกระทบ	ทุกสำนัก/กอง และเจ้าของ โครงการ	แบบ บส.๑

ลำดับ ขั้นตอน	ขั้นตอนการดำเนินงาน	รายละเอียดกิจกรรม	ผู้รับผิดชอบ	เอกสาร ประกอบ
๒	การระบุความเสี่ยงต่างๆ			
	พิจารณาระบุวัตถุประสงค์ ค่าเป้าหมาย และระบุ ความเสี่ยง	เจ้าของโครงการ/หน่วยงาน ที่ได้รับการคัดเลือกพิจารณา ระบุวัตถุประสงค์และระบุความ เสี่ยงของโครงการ	ทุกสำนัก/กอง และเจ้าของ โครงการ	แบบ บส.๒
๓	การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)			
	ประเมินความเสี่ยง	เจ้าของโครงการ/หน่วยงาน ที่ได้รับการคัดเลือกประเมิน ระดับความเสี่ยงโดยพิจารณา ตามหลักเกณฑ์การให้คะแนน ระดับโอกาสที่จะเกิดความ รุนแรงและระดับความรุนแรง ของผลกระทบ	ทุกสำนัก/กอง และเจ้าของ โครงการ	แบบ บส.๒
๔	การกำหนดกลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการกับแต่ละความเสี่ยง (Risk Response)			
	กำหนดกลยุทธ์	กำหนดกลยุทธ์สำหรับการ จัดการความเสี่ยงในแต่ละ โครงการ/กิจกรรม	ทุกสำนัก/กอง และเจ้าของ โครงการ	แบบ บส.๒
๕	กิจกรรมบริหารความเสี่ยง (Control Activities)			
	จัดทำแผนบริหารจัดการ ความเสี่ยง	จัดทำแผนกิจกรรมการบริหาร จัดการความเสี่ยงของโครงการ/ กิจกรรม	ทุกสำนัก/กอง และเจ้าของ โครงการ	แบบ บส.๓
	แจ้งเจ้าของโครงการ/ หน่วยงาน	เจ้าของโครงการ/หน่วยงาน เสนอเอกสารตามขั้นตอนที่ ๒,๓ และ ๔ เพื่อพิจารณาตรวจสอบ แผนของโครงการและ ดำเนินการตามแผนฯ	ทุกสำนัก/กอง และเจ้าของ โครงการ	แผนบริหาร จัดการความ เสี่ยง ปี.....

ลำดับ ขั้นตอน	ขั้นตอนการดำเนินงาน	รายละเอียดกิจกรรม	ผู้รับผิดชอบ	เอกสาร ประกอบ
๕	กิจกรรมบริหารความเสี่ยง (Control Activities)			
(ต่อ)	เสนอคณะทำงาน 	ประธานคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรบริหารส่วนตำบลดงพุง แจ้งให้เจ้าของโครงการดำเนินการตามแผนและรายงานผลการดำเนินงาน	คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงสำนัก/กองและเจ้าของโครงการ	บันทึกแจ้งทุกสำนัก/กองและเจ้าของโครงการ
๖	ข้อมูลและการสื่อสารด้านการบริหารความเสี่ยง (Information and Communication)			
	จัดเผยแพร่ข้อมูลในช่องทางต่างๆ	คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงเผยแพร่ข้อมูลด้านการบริหารความเสี่ยง	คณะทำงานจัดการความเสี่ยงฯ	ข้อมูลและการสื่อสารด้านการบริหารจัดการความเสี่ยง
๗	การติดตามและเฝ้าระวังความเสี่ยงต่างๆ (Monitoring)			
	รายงานผลการดำเนินงาน	เจ้าของโครงการรายงานผลการดำเนินงานมายังคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรบริหารส่วนตำบลดงพุง	เจ้าของโครงการ/หน่วยงาน	แบบ บส.๔ แบบ บส.๕ รายงานการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงในรอบ ๖ เดือน และ ๑๒ เดือน
	เสนอคณะทำงาน	เสนอคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรบริหารส่วนตำบลดงพุง ติดตามตรวจสอบผลการดำเนินงานโครงการฯ	คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนัก/กอง และเจ้าของโครงการ	บันทึกจำเจ้าของหน่วยงาน

ลำดับ ขั้นตอน	ขั้นตอนการดำเนินงาน	รายละเอียดกิจกรรม	ผู้รับผิดชอบ	เอกสาร ประกอบ
๗	การติดตามและเฝ้าระวังความเสี่ยงต่างๆ (Monitoring)			
(ต่อ)	รายงานผลต่อผู้บริหาร	รายงานผลการดำเนินงานตาม แผนบริหารจัดการความเสี่ยง และข้อเสนอแนะ	คณะทำงาน บริหารจัดการ ความเสี่ยงของ องค์การบริหาร ส่วนตำบลดงพญา	บันทึกสรุปผล การดำเนินงาน ตามแผน บริหารจัดการ ความเสี่ยงรอบ ๖ เดือน และ ๑๒ เดือน ปี

ภาคผนวก ๒

หนังสือกระทรวงการคลัง ที่ กค ๐๔๐๙.๔/ว ๒๓ ลงวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒
เรื่อง หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยง
สำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒

ภาคผนวก ๓

หนังสือกระทรวงการคลัง ที่ กค ๐๔๐๙.๓/ว ๓๖ ลงวันที่ ๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๔
เรื่อง แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่อง หลักการบริหารจัดการความ
เสี่ยงระดับองค์กร

ภาคผนวก ๔

หนังสือกรมการปกครองส่วนท้องถิ่น ที่ มท ๐๘๐๕.๒/ว ๓๔๑๒ ลงวันที่ ๑๘ สิงหาคม ๒๕๖๖
เรื่อง ชักซ้อมแนวทางในการจัดทำรายงานการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
ตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยง
สำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ และที่แก้ไขเพิ่มเติม