



แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
องค์การบริหารส่วนตำบลปทุมดี
ตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยง
สำหรับ
หน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562

จัดทำโดย : คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง
องค์การบริหารส่วนตำบลปทุมดี

คำนำ

ตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ หมวด ๔ การบัญชี การรายงาน และการตรวจสอบ มาตรา ๗/๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง กำหนด และหนังสือกระทรวงการคลัง ที่ กค ๐๔๐๙.๔/ว ๒๓ ลงวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒ มาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ กำหนดให้หน่วยงานของรัฐต้องจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยถือปฏิบัติในรอบระยะเวลาบัญชีของหน่วยงานของรัฐในรอบปีงบประมาณถัดจากที่กระทรวงการคลังประกาศเป็นต้นไป (ปีงบประมาณ ๒๕๖๓) และข้อ ๔ ของหลักเกณฑ์ของกระทรวงการคลัง ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ ระบุว่า กรณีหน่วยงานของรัฐมีเจตนาหรือปล่อยปละละเลยในการปฏิบัติตามมาตรฐานหรือหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐที่กระทรวงการคลัง กำหนด โดยไม่มีเหตุอันควร ให้กระทรวงการคลังพิจารณาความเหมาะสมในการเสนอความเห็นเกี่ยวกับพฤติการณ์ของหน่วยงานของรัฐดังกล่าว ให้ผู้ที่เกี่ยวข้องดำเนินการตามอำนาจและหน้าที่ต่อไป

การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) ยังเป็นเครื่องมือทางการบริหารประเภทหนึ่ง ที่ผู้บริหารสามารถนำมาช่วยสนับสนุนให้แผนงาน/โครงการภายใต้ยุทธศาสตร์การพัฒนาท้องถิ่นได้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ รวมทั้งแนวทางการบริหารความเสี่ยงจะเป็นกรอบการดำเนินงานให้สามารถผลักดันกิจกรรมภายใต้ แผนงาน/โครงการที่จะดำเนินการมีความสอดคล้องและสามารถควบคุมปัจจัยต่าง ๆ ที่อาจเกิดผลกระทบได้ รวมทั้งเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการตัดสินใจ การวางแผน และการจัดลำดับความสำคัญของการดำเนินงาน ตลอดจนเพิ่มโอกาสที่จะดำเนินการให้ดีขึ้น

ดังนั้น คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงเทศบาลนครนทบุรี จึงได้จัดทำคู่มือการบริหารความเสี่ยงฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อเผยแพร่ความรู้และวิธีการ รวมทั้งขั้นตอนการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน ตลอดจนการรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง เพื่อให้บุคลากรที่ปฏิบัติสามารถนำมาประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการบริหารความเสี่ยงแผนงานโครงการได้อย่างเหมาะสม และเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์กรต่อไป

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง

สารบัญ

บทที่ ๑ บทนำ	๑
หลักการและเหตุผล	๑
ความหมายและคำจำกัดความ	๑
วัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยง	๓
เป้าหมายการบริหารจัดการความเสี่ยง	๓
ประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยง	๓
ปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จในการผลักดันการบริหารความเสี่ยง	๔
บทที่ ๒ หลักการบริหารความเสี่ยง	๖
บทที่ ๓ แนวทาง/วิธีการวิเคราะห์ความเสี่ยง	๘
การแต่งตั้งคณะทำงานการบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนัก/กอง	๘
การคัดเลือกโครงการในการวิเคราะห์เพื่อจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง	๘
วิธีการวิเคราะห์ความเสี่ยง	๑๐
แผนผังแสดงกระบวนการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง	๑๘
ภาคผนวก ๑๙	
ภาคผนวก ๑ แบบฟอร์มการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง	
แบบฟอร์มที่ ๑ : แบบพิจารณาคัดเลือกโครงการ	๒๑
แบบฟอร์มที่ ๒.๐ : ผลการวิเคราะห์ความเสี่ยงในแต่ละโครงการ	๒๒
แบบฟอร์มที่ ๒.๑ : แบบวิเคราะห์การบริหารจัดการความเสี่ยง	๒๓
แบบฟอร์มที่ ๒.๒ : แบบประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยงและกลยุทธ์	๒๔
แบบฟอร์มที่ ๒.๓ : ตารางระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์	๒๕
แบบฟอร์มที่ ๒.๔ : การกำหนดมาตรการ/กิจกรรมควบคุมความเสี่ยง	๒๖
แบบฟอร์มที่ ๒.๕ : แผนการจัดการความเสี่ยง	๒๓/
แบบฟอร์มที่ ๒.๖ : การติดตามและเฝ้าระวังความเสี่ยง	๒๘
ภาคผนวก ๒ ตัวอย่างการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง	
ตัวอย่างคำสั่งแต่งตั้งคณะทำงาน	๓๑
ตัวอย่างแบบวิเคราะห์การบริหารจัดการความเสี่ยง	๓๒
ตัวอย่างแบบฟอร์มการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง	๓๓/
ภาคผนวก ๓	
แผนผังบริหารจัดการความเสี่ยง	๔๙/

บทที่ ๑

บทนำ

๑. หลักการและเหตุผล

ปัจจุบันการดำเนินงานขององค์กรจะต้องเผชิญกับสภาพความไม่แน่นอนทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกองค์กร ซึ่งก่อให้เกิดเหตุการณ์ทางที่เป็นความเสี่ยง และโอกาส (Risk and Opportunities) ต่อ องค์กร โดยความเสี่ยงจะส่งผลกระทบในเชิงลบ ในขณะที่โอกาสจะเป็นตัวสร้างมูลค่าต่อองค์กร ดังนั้นการ บริหาร จัดการความเสี่ยง จึงเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่จะช่วยป้องกัน รักษาและส่งเสริมให้องค์กรสามารถบรรลุ วัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร นอกจากนี้ การบริหารจัดการความเสี่ยงยังเป็นองค์ประกอบสำคัญ ของการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Corporate Governance) โดยมุ่งเน้นให้ทุกกระบวนการดำเนินงานด้วย ความโปร่งใสมีประสิทธิภาพ ส่งผลที่ดีต่อภาพลักษณ์และการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กรทั้งในระยะสั้น และ ระยะยาว

หลักทฤษฎีในการบริหารความเสี่ยง ซึ่งการพัฒนาคูณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA :Public Sector Management Quality Award) หมวด ๒ การวางแผนยุทธศาสตร์ ได้กำหนดให้ส่วน ราชการมีการวิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงตามหลักเกณฑ์มาตรฐานเชิงบูรณาการ(Enterprise Risk Management Integrated Framework ข อ ง Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO)) ตามหลักเกณฑ์ (COSO ERM) โดยได้ให้คำจำกัดความของการบริหารความเสี่ยงของ องค์กรว่า “การบริหารความเสี่ยงขององค์กร คือ การบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรมรวมทั้งกระบวนการที่ กำหนดขึ้นและนำไปใช้โดย คณะกรรมการฝ่ายบริหารและบุคลากรอื่นๆขององค์กรเพื่อกำหนดกลยุทธ์และใช้ กับหน่วยงานทั้งหมดในองค์กรโดยได้รับการออกแบบมาเพื่อ ระบุเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นซึ่งอาจมีผลกระทบต่อ องค์กรรวมทั้งการบริหาร ความเสี่ยงให้อยู่ภายใต้ระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ (Risk Appetite) ประเมิน ได้ควบคุมได้และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ ทั้งนี้เพื่อให้ความมั่นใจว่าองค์กรจะบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้”

ดังนั้น การบริหารความเสี่ยง จึงเป็นสิ่งที่ผู้บริหารและพนักงานทุกคนขององค์การบริหารส่วน ตำบลปิตุมุดีต้องให้ความสำคัญและถือปฏิบัติตามแนวทางที่กำหนดไว้ในคู่มือการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อทำให้การ ดำเนินงานประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในทุกระดับขององค์กร คู่มือบริหาร ความเสี่ยงฉบับนี้จัดทำโดยอ้างอิงกรอบหลักการบริหารความเสี่ยงแบบบูรณาการตาม แนวทาง COSO (COSO : ERM Integrated Framework) ประกอบกับกรอบหลักเกณฑ์การวัดประเมินผล การดำเนินงาน ด้านการบริหารความเสี่ยงตามที่กรมบัญชีกลางกระทรวงการคลังได้กำหนดขึ้น

๒. ความหมายและคำจำกัดความ

ความเสี่ยง (Risk) หมายถึง ความไม่แน่นอนที่อาจจะส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ เป้าหมายโดย

ผลกระทบดังกล่าวทำให้การดำเนินงานเปี่ยงเบนไปจากเป้าหมายหรือความคาดหวังโดยอาจวัดระดับความรุนแรงของความเสียหายได้จากผลกระทบของเหตุการณ์และโอกาสที่จะเกิด

ปัจจัยความเสี่ยง (Risk Factor) หมายถึง สาเหตุหรือที่มาของความเสี่ยงที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ตามขั้นตอนการดำเนินงานหลักที่กำหนดไว้ทั้งที่เป็นปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในองค์กร

การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) หมายถึง กระบวนการระบุความเสี่ยงและการวิเคราะห์เพื่อจัดลำดับความเสี่ยงที่จะมีผลกระทบต่อการบรรลุเป้าประสงค์ขององค์กรโดยการประเมินจาก

๑. โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood) หมายถึง ความถี่หรือโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ ความเสี่ยง

๒. ผลกระทบ (Impact) หมายถึง ขนาดของความรุนแรงความเสียหายที่เกิดขึ้นหากเกิด เหตุการณ์ ความเสี่ยง

ระดับของความเสี่ยง (Risk Level) หมายถึง สถานะของความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยง แบ่งออกเป็น ๕ ระดับ คือความเสี่ยงสูงมาก ความเสี่ยงสูง ความเสี่ยงปานกลาง ความเสี่ยงน้อย และความเสี่ยงน้อยมาก

การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) หมายถึง การกำหนดนโยบายโครงสร้างและกระบวนการเพื่อให้คณะกรรมการผู้บริหารและบุคลากรนำไปปฏิบัติในการกำหนดกลยุทธ์และปฏิบัติงานทั่วทั้งองค์กร โดยกระบวนการบริหารความเสี่ยงจะสัมฤทธิ์ผลได้ องค์กรจะต้องสามารถบ่งชี้เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นประเมินผลกระทบต่อองค์กรและกำหนดวิธีการจัดการที่เหมาะสมให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นในระดับหนึ่งว่าผลการดำเนินงานตามภารกิจต่างๆจะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้

COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway

Commission) หมายถึง กรอบแนวคิดในการบริหารความเสี่ยงแบบทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Risk Management: ERM) มีแนวทางในการแจกแจงปัญหาและความเสี่ยงออกเป็นองค์ประกอบย่อยรวมถึงมีการกำหนดบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบด้านการบริหารความเสี่ยงที่ชัดเจน

การบริหารความเสี่ยงโดยองค์กรรวม (Enterprise Risk Management: ERM) หมายถึง การบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรมต่างๆ ขององค์กร รวมถึงกระบวนการในการปฏิบัติงานต่างๆ โดยต้องพยายามที่จะลดสาเหตุของความเสียหายในแต่ละโอกาสที่เกิดขึ้นแล้วจะทำให้องค์กรเกิดความเสียหาย โดยการทำให้อัตราความเสี่ยงและขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นทั้งในปัจจุบันและอนาคตให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรเป็นสำคัญ

การจัดการความเสี่ยง หมายถึง แนวทางในการลดโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์หรือความเสี่ยงหรือลด ผลกระทบความเสียหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้

การติดตามประเมินผล หมายถึง ระบบบริหารความเสี่ยงที่สมบูรณ์ หน่วยงานจะต้องมีการติดตามผลระหว่างดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง โดยตรวจทาน ทบทวน ดูว่ามีประสิทธิภาพดี ให้คงดำเนินการต่อไป เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าการบริหารความเสี่ยงที่กำหนดไว้มีประสิทธิภาพเพียงพอเหมาะสม มีการปฏิบัติตามจริง หากพบข้อบกพร่องต้องได้รับการแก้ไขอย่างเหมาะสมและทันเวลา นอกจากนี้ ควรกำหนดให้มีการประเมินความเสี่ยงซ้ำอีกอย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง เพื่อดูว่าความเสี่ยงได้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ แล้วมีความเสี่ยงใหม่เพิ่มขึ้นมาอีกหรือไม่

ความเสี่ยงจากปัจจัยภายใน หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ความเสี่ยงที่องค์กรต้องพยายามลดให้น้อยลงหรือหมดไป ได้แก่ ความเสี่ยงในด้านนโยบาย ความเสี่ยงในด้านการดำเนินงาน ความเสี่ยงในด้านทรัพยากรบุคคล ความเสี่ยงในด้านการเงิน และความเสี่ยงในด้านกฎหมายระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ เป็นต้น

ความเสี่ยงจากปัจจัยภายนอก หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร เป็นสิ่งที่อยู่นอกเหนือความรับผิดชอบขององค์กร ซึ่งต้องพยายามหามาตรการที่จะลดผลกระทบในทางลบให้ได้มากที่สุด ได้แก่ ความเสี่ยงด้านสภาพเศรษฐกิจ ความเสี่ยงด้านการเมืองการปกครอง ความเสี่ยงด้านการแข่งขัน ความเสี่ยงด้านการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี ความเสี่ยงด้านสังคมและพฤติกรรมของผู้บริโภค ความเสี่ยงด้านกฎหมายและความเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อมและภัยธรรมชาติ เป็นต้น

๓. วัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยง

๑. เพื่อเป็นแนวทางให้หน่วยงานในองค์กรมีความเข้าใจในกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงสามารถบริหารความเสี่ยงได้ในทิศทางเดียวกัน
๒. เพื่อหน่วยงานสามารถดำเนินงานได้ตามพันธกิจและวิสัยทัศน์ที่กำหนดในแผนพัฒนาท้องถิ่น โดย เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้
๓. เพื่อเป็นเครื่องมือในการวัดความเสี่ยงในหน่วยงานทุกระดับขององค์การบริหารส่วนตำบลปิตุมุดี
๔. เพื่อเป็นการลดโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับองค์การบริหารส่วนตำบลปิตุมุดีและเป็นการรอบแนวทางในการติดตามความก้าวหน้าในการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง

๔. เป้าหมายการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. ผู้บริหารและบุคลากรมีความรู้ความเข้าใจเรื่องการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้สามารถนำไปใช้ในการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์และแผนพัฒนาท้องถิ่น ซึ่งมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และภารกิจขององค์การบริหารส่วนตำบลปิตุมุดี

๒. จัดให้มีระบบการบริหารที่ดีและเป็นไปอย่างมีระบบและมีองค์ประกอบหลักของการบริหารความเสี่ยงที่ดีและครบถ้วน

๓. สามารถนำแผนบริหารความเสี่ยงไปใช้ในการบริหารงานที่รับผิดชอบ

๕. ประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยง

๑. เป็นแหล่งข้อมูลสำหรับผู้บริหารในการตัดสินใจด้านต่างๆ เนื่องจากการบริหารความเสี่ยง เป็นการดำเนินการซึ่งตั้งอยู่บนสมมุติฐานในการตอบสนองต่อเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กร

๒. ช่วยสะท้อนให้เห็นภาพรวมของความเสี่ยงต่างๆ ที่สำคัญ ซึ่งจะทำให้พนักงานภายในองค์กรเข้าใจเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กร และตระหนักถึงความเสี่ยงสำคัญที่ส่งผลกระทบในเชิงลบต่อองค์กรได้อย่างครบถ้วน

๓. เป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารงานเนื่องจากการบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถมั่นใจได้ว่า ความเสี่ยงได้รับการจัดการอย่างเหมาะสมและทันเวลารวมทั้งเป็นเครื่องมือที่สำคัญของผู้บริหารในการบริหารงานและการตัดสินใจในด้านต่างๆ เช่น การวางแผนการกำหนดกลยุทธ์การ ติดตามควบคุมและวัดผลการปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายและสามารถสร้าง มูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กร

๔. ช่วยให้การพัฒนาองค์กรเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับการบริหารความเสี่ยง ทำให้รูปแบบการตัดสินใจในการปฏิบัติงานขององค์กรมีการพัฒนาไปในทิศทางเดียวกัน เช่น การตัดสินใจโดยผู้บริหารมีความ เข้าใจในกลยุทธ์วัตถุประสงค์ขององค์กรและระดับความเสี่ยงอย่างชัดเจน

๕. ช่วยให้การพัฒนาการบริหารและจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลการ จัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างเหมาะสม โดยพิจารณาถึงระดับความเสี่ยงในแต่ละกิจกรรมและการเลือกใช้ มาตรการในการบริหารความเสี่ยง

๖. ปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จในการผลักดันการบริหารความเสี่ยง

ปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้การปฏิบัติตามกรอบการบริหารความเสี่ยงขององค์กรประสบความสำเร็จ มี ๔ ประการ ดังนี้

๑. การสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง การปฏิบัติตามกรอบการบริหารความเสี่ยงขององค์กรจะประสบความสำเร็จเพียงใดขึ้นอยู่กับ เจตนารมณ์การสนับสนุนการมีส่วนร่วมและความเป็นผู้นำของ ผู้บริหารระดับสูงในองค์กร ผู้บริหารระดับสูงต้องให้ความสำคัญและการสนับสนุนแก่ทุกคนในองค์กรให้ เข้าใจความสำคัญในคุณค่าของการบริหารความเสี่ยงต่อองค์กรมิฉะนั้นแล้วการบริหารความเสี่ยงไม่สามารถ เกิดขึ้นได้

๒. ความเข้าใจความหมายของความเสียงตรงกัน การใช้คำนิยามเกี่ยวกับความเสียงและการบริหารความเสียงแบบเดียวกันจะทำให้เกิดประสิทธิภาพ ในการกำหนดวัตถุประสงค์นโยบายกระบวนการเพื่อใช้ในการบ่งชี้และประเมินความเสียงและกำหนดวิธีการจัดการความเสียงที่เหมาะสมทำให้ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ทุกระดับมีจุดมุ่งหมายร่วมกันในการบริหารความเสียง

๓. กระบวนการบริหารความเสียงดำเนินการอย่างต่อเนื่อง องค์กรทั่วไปจะประสบความสำเร็จในการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสียงได้นั้น จะต้องนำกระบวนการบริหารความเสียงมาปฏิบัติได้อย่างทั่วถึงทั่วทั้งองค์กรและกระทำอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ

๔. การบริหารการเปลี่ยนแปลงต้องมีการชี้แจง การนำกระบวนการการบริหารความเสียงมาปฏิบัติ องค์กรต้องมีการปรับวัฒนธรรมการบริหารความเสียงขององค์กรให้เข้ากับทุกระดับขององค์กร และต้องให้ผู้บริหารและพนักงานทุกคนได้ทราบถึงการเปลี่ยนแปลง

๕. การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ การสื่อสารเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารความเสียงและวิธีปฏิบัติมีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะการสื่อสารจะเน้นให้เห็นถึงการเชื่อมโยงระหว่างการบริหารความเสียงกับกลยุทธ์องค์กร การชี้แจงทำความเข้าใจ ต่อพนักงานทุกคนถึงความรับผิดชอบของแต่ละบุคคลต่อกระบวนการบริหารความเสียงจะช่วยให้เกิดการยอมรับในกระบวนการและนำมาซึ่งความสำเร็จในการพัฒนาการบริหารความเสียง

๖. การวัดผลการบริหารความเสียง การวัดความเสียงในรูปแบบผลกระทบและโอกาสที่จะเกิดขึ้นจะทำให้ผู้บริหารสามารถประเมินความเสียงที่เกิดขึ้นและดำเนินการกระบวนการทั้งหมดให้เกิดความสอดคล้องกันอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และเป็นการลดความแตกต่างระหว่างความเสียงที่เกิดขึ้น สามารถประเมินความเสียงที่เกิดขึ้น และดำเนินการให้กระบวนการทั้งหมดเกิดความสอดคล้องกันอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลและเป็นการลดความแตกต่างระหว่างความเสียงที่เกิดขึ้น

๗. การให้ความรู้เรื่องการบริหารความเสียง ผู้บริหารและพนักงานทุกคนในองค์กรควรต้องได้รับการฝึกอบรมเพื่อให้เข้าใจในกระบวนการบริหารความเสียง และความรับผิดชอบของแต่ละบุคคลในการจัดการกับความเสียงเพื่อบรรลุความสำเร็จขององค์กร และสื่อสารข้อมูลเกี่ยวกับความเสียง

๘. การติดตามกระบวนการการบริหารความเสียง ขั้นตอนสุดท้ายของปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จของการบริหารความเสียงคือการกำหนดวิธีที่เหมาะสม ในการติดตามการบริหารความเสียง การติดตามกระบวนการการบริหารความเสียงควรพิจารณาประเด็นต่อไปนี้

- การรายงานและตรวจทานขั้นตอนติดตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง ความชัดเจนและ
สม่ำเสมอ

- การมีส่วนร่วมและความมุ่งมั่นของผู้บริหารระดับสูง
- บทบาทของผู้นำในการสนับสนุนและติดตามการบริหารความเสี่ยง
- การประยุกต์ใช้เกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยง

บทที่ ๒

หลักการบริหารความเสี่ยง

มาตรฐานที่จะนำมาใช้ในการกำหนดแนวทางบริหารความเสี่ยง เป็นกรอบแนวคิดในการบริหารความเสี่ยงแบบทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Risk Management: ERM) มีแนวทางในการແຈກແຈງปัญหาและความเสี่ยงออกเป็นองค์ประกอบย่อยๆ รวมถึงมีการกำหนดบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบ ด้านการบริหารความเสี่ยงที่ชัดเจน อ้างอิงจากมาตรฐาน COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) ดังแสดงในรูปที่ ๑



กรอบหลักการบริหารความเสี่ยงแบบบูรณาการตามแนวทาง COSO : ERM (Integrated Framework) ดังกล่าว มีองค์ประกอบหลัก จำนวน ๘ องค์ประกอบ เพื่อเป็นกรอบการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ดังนี้

๑. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment) ได้แก่ วัฒนธรรมขององค์กร นโยบายในการบริหารความเสี่ยงและมุมมองของผู้บริหาร เป็นต้น

๒. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting) เป็นกระบวนการการกำหนดวัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยงขององค์กรโดยส่วนใหญ่มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ขององค์กร

๓. การบ่งชี้เหตุการณ์ (Event Identification) เป็นการระบุปัจจัยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นทั้งจากภายนอกและภายในองค์กรโดยพิจารณาถึงสาเหตุของความเสี่ยงนั้นๆ

๔. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) เป็นการวิเคราะห์พิจารณาจากโอกาสในการเกิดขึ้นของความเสี่ยงและผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยง

๕. การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response) เป็นการกำหนดมาตรการที่จะรองรับและตอบสนองต่อความเสี่ยง ได้แก่ การลดโอกาสในการเกิดความเสี่ยง การถ่ายโอนความเสี่ยง การลดผลกระทบที่เกิดจากความเสี่ยง และการยอมรับความเสี่ยง เป็นต้น

๖. กิจกรรมควบคุม (Control Activities) เป็นการกำหนดนโยบายและวิธีปฏิบัติ เพื่อให้มั่นใจว่า จะมีการดำเนินการตามมาตรการตอบสนองความเสี่ยงที่กำหนดไว้

๗. สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication) ได้แก่ การเก็บรวบรวม การบันทึกข้อมูลการสื่อสารรูปแบบต่างๆ เพื่อให้บุคลากรได้รับรู้ถึงข้อมูลที่เกี่ยวข้องในการบริหารความเสี่ยง

๘. การติดตามผล (Monitoring) เป็นการติดตามผลในการบริหารความเสี่ยงว่าเมื่อดำเนินการบริหารความเสี่ยงตามมาตรการที่กำหนดไว้แล้วได้มีผลอย่างไรมีความเสี่ยงตกค้างหลงเหลืออยู่หรือไม่

บทที่ ๓

แนวทาง/วิธีการวิเคราะห์ความเสี่ยง

๑. การแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนัก/กอง

ประธานกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลปิตุมดี แจ้งให้สำนัก/กอง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนัก/กอง ขึ้น ประกอบด้วย

๑. ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล เป็นประธานคณะกรรมการ
๒. ผู้อำนวยการส่วน (สำนัก/กอง) เป็นคณะกรรมการ
๓. เจ้าหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย เป็นคณะกรรมการ/เลขานุการ

มีหน้าที่

๑. จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบล ตามหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลปิตุมดีกำหนด
๒. พิจารณาคัดเลือกโครงการเพื่อนำมาจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง
๓. ติดตามประเมินผลและจัดทำรายงานผลตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลปิตุมดี
๔. ทบทวนแผนบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลปิตุมดี

๒. การคัดเลือกโครงการในการวิเคราะห์เพื่อจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลปิตุมดี ได้กำหนดหลักเกณฑ์การพิจารณาคัดเลือกโครงการในการวิเคราะห์ความเสี่ยงให้สำนัก/กอง พิจารณาคัดเลือกโครงการในการวิเคราะห์ ดังนี้

๑. เป็นโครงการที่บรรลุเป้าหมายภายใต้กรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการ และภายใต้ยุทธศาสตร์การพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลปิตุมดี
๒. เป็นโครงการที่ได้รับงบประมาณจากงบประมาณรายจ่ายประจำปี/หรือได้รับงบประมาณภายนอกที่มีจำนวนสูง
๓. เป็นโครงการที่ดำเนินการแล้วเกิดเป็นผลผลิตหรือบริการที่ส่งผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้เสีย
๔. เป็นโครงการที่ปรากฏในแผนพัฒนาท้องถิ่น

การระบุความเสี่ยง

การระบุความเสี่ยงในกระบวนการปฏิบัติงาน หรือกิจกรรม เป็นการพิจารณาว่ามีสิ่งใดหรือเหตุการณ์ใดที่อาจเป็นปัญหาอุปสรรค ซึ่งอาจทำให้การดำเนินงานไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของงานกิจกรรมและกระบวนการที่ได้ปฏิบัติอยู่ ทั้งในส่วนของงานตามภารกิจประจำและงานตามนโยบายว่าตอบสนองและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ วิสัยทัศน์ พันธกิจ และภารกิจของหน่วยงานรวมถึงคาดคะเนผลผลิตและผลลัพธ์ของแต่ละงานกิจกรรมว่าจะเกิดผลในทางใดโดยพิจารณาได้จากกระบวนการหรือกิจกรรมที่มีความสำคัญของข้อมูลสถิติของความเสี่ยงที่เคยเกิดขึ้นหรืออาจเกิดขึ้นในอนาคตและจากการระดมความคิดเห็นของบุคลากรภายในหน่วยงานจากนั้นระบุปัจจัยเสี่ยง คือ สาเหตุที่ทำให้เกิดความเสี่ยง ทั้งนี้ในการระบุความเสี่ยงจะต้องพิจารณาแหล่งที่มาของปัจจัยเสี่ยงทั้ง ๒ ด้าน คือ ปัจจัยเสี่ยงภายใน และภายนอก

๒.๑) **ปัจจัยเสี่ยงภายใน** หมายถึง ความเสี่ยงที่สามารถควบคุมได้โดยองค์กร เช่น โครงสร้างองค์กร วัฒนธรรมองค์กร นโยบายการบริหารจัดการ กระบวนการปฏิบัติงาน ความรู้ความสามารถและทักษะของบุคลากร ความเพียงพอของข้อมูล และเทคโนโลยีสำหรับการให้บริการ เป็นต้น

๒.๒) **ปัจจัยเสี่ยงภายนอก** หมายถึง ความเสี่ยงที่ไม่สามารถควบคุมได้โดยองค์กร เช่น สภาพการณ์การแข่งขัน กระแสสังคม การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี การเมือง สภาวะเศรษฐกิจ สังคม กฎหมาย ภัยธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม เป็นต้น

แนวทางในการระบุความเสี่ยง

๑. ศึกษา และพิจารณาถึงเหตุการณ์ที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ต่าง ๆ โดยพิจารณาทั้งปัจจัยทั้งภายในและภายนอก เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นแล้ว หรือคาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต

๒. พิจารณาถึงผลที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยง สรุปประเด็นเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นซึ่งมีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ และสาเหตุของเหตุการณ์หรือความเสี่ยงดังกล่าว ให้เป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อหารือร่วมกัน หากเหตุการณ์ที่มีผลกระทบในเชิงลบถือเป็นความเสี่ยงที่ต้องประเมินและจัดการความเสี่ยงนั้น สำหรับเหตุการณ์ที่มีผลกระทบในเชิงบวกเป็นโอกาส ซึ่งควรนำไปพิจารณาอีกครั้งในกระบวนการกำหนดวัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ในการดำเนินงานต่อไป ทั้งนี้ ต้องระบุสาเหตุของความเสี่ยงด้วยทุกครั้ง โดยระบุให้ครบทุกสาเหตุที่ทำให้เกิดความเสี่ยงดังกล่าวเพื่อให้สามารถกำหนดแผนจัดการความเสี่ยงให้ได้ตรงกับสาเหตุที่ทำให้เกิดความเสี่ยง และสามารถลดความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

๓. พิจารณาประเภทความเสี่ยง

- ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S) หมายถึง ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อกิจทาง หรือ ภารกิจหลักขององค์กร หรือมีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร เนื่องมาจากการเมือง เศรษฐกิจ ความเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ภายนอก ผู้ให้บริการ ฯลฯ หรือความเสี่ยงที่เกิดจาก

การกระบวนการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ผิดพลาด รวมถึงความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์ แผนดำเนินงานและนำไปปฏิบัติไม่เหมาะสม หรือไม่สอดคล้องกับปัจจัยภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก อันส่งผลกระทบต่อการบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ หรือสถานะขององค์กร

- ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O) หมายถึง ความเสี่ยงเนื่องจากการปฏิบัติงานภายในองค์กร อันเกิดจากการกระบวนกร บุคลากร ความเพียงพอของข้อมูล ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์กร เช่น ขาดการบริหารโครงการที่ดี ขาดบุคลากรที่มีคุณภาพ การใช้งานระบบเทคโนโลยีสารสนเทศไม่เต็มประสิทธิภาพ เป็นต้น

- ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F) หมายถึง ความเสี่ยงเกี่ยวกับสถานะและการดำเนินการงานทางการเงิน เช่น การเบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามแผน งบประมาณถูกตัดงบประมาณที่ได้รับไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ของภารกิจที่เปลี่ยนแปลงไปทำให้การจัดสรรไม่พอเพียง จนกระทบการดำเนินงานขององค์กรในการบรรลุเป้าหมายตามพันธกิจ เนื่องมาจากการขาดการจัดหาข้อมูล การวิเคราะห์ การวางแผน การควบคุม และการจัดทำรายงานเพื่อนำมาใช้ในการบริหารการเงิน ได้อย่างถูกต้อง

- ความเสี่ยงด้านปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk : C) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการละเมิดหรือไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ ข้อสัญญา และข้อกำหนดที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานขององค์กร เช่น การทุจริต การไม่ปฏิบัติตามเงื่อนไขสัญญา การไม่ปฏิบัติตามกฎหมายเกี่ยวกับผลกระทบสิ่งแวดล้อม

นอกจากนี้ องค์กรสามารถแบ่งประเภทของความเสี่ยงเพิ่มเติมได้ตามความเหมาะสม เช่น ด้านการทุจริต/คอร์รัปชัน ด้านความหยุดชะงักของการดำเนินงาน ด้านการเปลี่ยนแปลงจากสภาพอากาศ ด้านสิ่งแวดล้อม ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นต้น

การประเมินความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยง เป็นการวิเคราะห์หาสาเหตุของความเสี่ยง และผลกระทบของความเสี่ยง โดยประเมินจากโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบของความเสี่ยง (ความรุนแรง/ความเสียหายทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) โดยอาจพิจารณาถึงผลกระทบทางด้านชื่อเสียงขององค์กร ด้านผู้รับบริการ ด้านบุคลากร ด้านเวลา ด้านความสำเร็จของงาน/กิจกรรม ด้านผลประโยชน์ ทับซ้อน การให้หรือรับสินบน เพื่อจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง

๓.๑ กำหนดเกณฑ์การประเมินมาตรฐาน กำหนดเกณฑ์ที่จะใช้ในการประเมินความเสี่ยง ได้แก่ ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) คือ ความเป็นไปได้หรือความถี่ที่จะเกิดความเสี่ยง ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) คือ ระดับของความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อเป้าหมายตามภารกิจ เป็นการพิจารณาระดับความรุนแรงและมูลค่าความเสียหายจากความเสี่ยงที่คาดว่าจะได้รับและระดับของความเสี่ยง (Risk Matrix) โดยกำหนดเกณฑ์ในการประเมินขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมในการดำเนินงานและลักษณะของผลจากการดำเนินงาน ซึ่งสามารถกำหนดได้ ๕ ระดับ ดังนี้

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	ความถี่ในการเกิดเหตุการณ์	ความน่าจะเป็นในการเกิดเหตุการณ์	ความน่าจะเป็นในการเกิดผลประโยชน์ทับซ้อนการให้หรือรับสินบน
1	น้อยมาก	5 ปีต่อครั้ง	ไม่มีโอกาสเกิดขึ้นเลย (0 - 20%)	มีโอกาสเกิดขึ้นยาก
2	น้อย	2-3 ปีต่อครั้ง	มีโอกาสในการเกิดขึ้นน้อยมาก (มากกว่า 20 - 40%)	มีโอกาสในการเกิดขึ้นน้อยครั้ง
3	ปานกลาง	1 ปีต่อครั้ง	มีโอกาสในการเกิดขึ้นปานกลาง (มากกว่า 40 - 60%)	มีโอกาสในการเกิดขึ้นบางครั้ง
4	สูง	1-6 เดือนต่อครั้งแต่ไม่เกิน 5 ครั้ง	มีโอกาสในการเกิดขึ้นมาก (มากกว่า 60 - 80%)	มีโอกาสในการเกิดขึ้นบ่อยครั้ง
5	สูงมาก	1 เดือนต่อครั้งหรือมากกว่า	มีโอกาสในการเกิดขึ้นสูงมาก (มากกว่า 80 - 100%)	มีโอกาสในการเกิดขึ้นประจำ

เกณฑ์การประเมินระดับความรุนแรงของผลกระทบ

ระดับ	ผลกระทบ	ผลกระทบต่อ			
		ทรัพย์สิน	องค์กร	ค่าเป้าหมาย	ด้านผลประโยชน์ทับซ้อนการให้หรือรับสินบน
1	น้อยมาก	ไม่มีการสูญเสีย	ไม่ส่งผลกระทบหรือส่งผลกระทบระดับบุคคล	เป้าหมายความสำเร็จต่ำกว่า 30%	สร้างความไม่สะดวกต่อการปฏิบัติงานนานๆ ครั้ง
2	น้อย	สูญเสียเล็กน้อย	ส่งผลกระทบในระดับหน่วยงาน	เป้าหมายความสำเร็จ 30% - 49.99%	สร้างความไม่สะดวกต่อการปฏิบัติงานบ่อยครั้ง
3	ปานกลาง	สูญเสียปานกลาง	ส่งผลกระทบระดับหน่วยงาน	เป้าหมายความสำเร็จ 50% - 69.99%	สร้างบรรยากาศในการทำงานที่ไม่เหมาะสม
4	สูง	สูญเสียค่อนข้างมาก	ส่งผลกระทบระดับกรม	เป้าหมายความสำเร็จ 70% - 85%	ถูกลงโทษทางวินัยอย่างร้ายแรง
5	สูงมาก	สูญเสียมาก	ส่งผลกระทบไปยังภายนอกกรม	เป้าหมายความสำเร็จมากกว่า 85%	ถูกลงโทษทางวินัยร้ายแรง

ในการประเมินความเสี่ยงควรระบุเหตุผลและข้อมูลประกอบในการประเมินระดับเกณฑ์ดังกล่าว เพื่อเป็นข้อมูลสนับสนุนต่อการเลือกระดับความเสี่ยงและใช้เป็นข้อมูลเปรียบเทียบในการประเมินระดับความเสี่ยงภายหลังการจัดการความเสี่ยง เมื่อทำการประเมินระดับของความเสี่ยงทั้งในโอกาสและความรุนแรงที่เกิดขึ้นแล้วให้ทำการคำนวณระดับของความเสี่ยงที่เหลืออยู่ด้วยสูตรการคำนวณ ดังนี้

$$\text{ระดับความเสี่ยง} = \text{ระดับโอกาส} \times \text{ระดับความรุนแรง}$$

ระดับความเสี่ยง (Risk Matrix) พิจารณาตามเกณฑ์ในการจัดการความเสี่ยงสามารถกำหนดได้หลายระดับและตามแต่ช่วงคะแนนที่กำหนด ตามตัวอย่างกำหนดที่ 5 ระดับ ดังนี้

ลำดับ ความ เสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	ช่วงคะแนน	เขตสี (zone)
1	ความเสี่ยงระดับสูงมาก (Extreme Risk : E)	20 – 25 คะแนน	แดง 
2	ความเสี่ยงระดับสูง (High Risk : H)	10 – 16 คะแนน	ส้ม 
3	ความเสี่ยงระดับปานกลาง (Moderate Risk : M)	4 – 9 คะแนน	เหลือง 
4	ความเสี่ยงระดับน้อย (Low Risk : L)	2 – 3 คะแนน	เขียว 
5	ความเสี่ยงระดับน้อยมาก (Least Risk : L)	1 คะแนน	ฟ้า 

3.2) การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง เป็นการนำความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงแต่ละปัจจัยที่ระบุไว้มาประเมินโอกาส (Likelihood) ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงต่าง ๆ และประเมินระดับความรุนแรงหรือมูลค่าความเสียหาย (Impact) จากความเสี่ยง เพื่อให้เห็นถึงระดับของความเสี่ยงที่แตกต่างกัน ทำให้สามารถกำหนดการควบคุมความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม ซึ่งจะช่วยให้หน่วยงานสามารถวางแผนและจัดสรรทรัพยากรได้อย่างถูกต้องภายใต้งบประมาณ กำลังคน หรือเวลาที่มีจำกัด โดยอาศัยมาตรฐานที่กำหนดไว้ข้างต้น

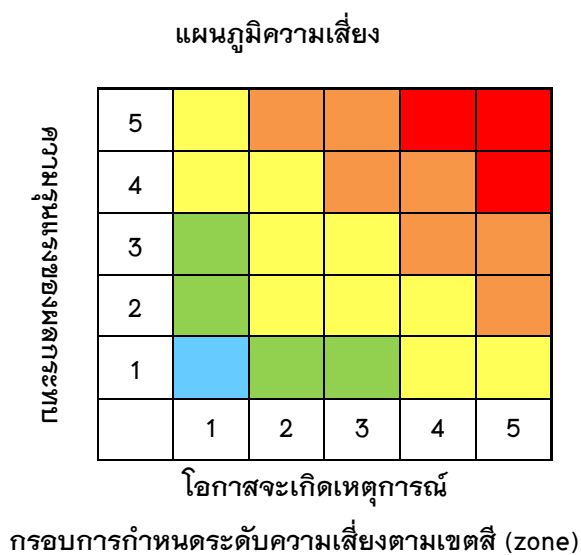
ขั้นตอนในการประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง

- พิจารณาโอกาส/ความถี่ ในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood) ว่ามีโอกาส/ความถี่ที่จะเกิดขึ้น มากน้อยเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด
- พิจารณาความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) ที่มีผลต่อองค์กร/แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ว่ามีระดับความรุนแรง หรือมีความเสียหายเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

3.3) การวิเคราะห์ความเสี่ยง เมื่อพิจารณาโอกาส/ความถี่ที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood) และความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ของแต่ละปัจจัยเสี่ยงแล้ว ให้นำผลที่ได้มาพิจารณา

ความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบของความเสี่ยงต่อองค์กร/แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ว่าก่อให้เกิดระดับของความเสี่ยงในระดับใด

3.4) การจัดลำดับความสำคัญในการจัดการความเสี่ยง เมื่อได้ค่าระดับความเสี่ยงแล้ว นำมาจัดลำดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อองค์กร/แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม เพื่อพิจารณากำหนดวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงของแต่ละสาเหตุของความเสี่ยงที่สำคัญให้เหมาะสม โดยพิจารณาจากระดับของความเสี่ยงที่เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) ความรุนแรง/ความเสียหายทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) ที่ประเมินได้ โดยจัดเรียงลำดับจากระดับต่าง ๆ จากระดับความเสี่ยงน้อยมาก น้อย ปานกลาง สูง สูงมาก และเลือกความเสี่ยงตามที่กำหนดมาจัดลำดับความสำคัญในการจัดการความเสี่ยงภายหลังจากที่ได้ประเมินความเสี่ยงมาแล้ว เช่น ความเสี่ยงที่มีระดับสูงมากและสูงมาจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง



จากแผนภูมิความเสี่ยงจะเห็นได้ว่า ได้มีการจัดระดับความเสี่ยงตามเขตสี (Zone) ซึ่งแบ่งเป็น 5 ระดับ ซึ่งจะได้เชื่อมโยงไปสู่การควบคุม/การจัดการความเสี่ยงทั้งในปัจจุบัน และที่จะได้มีการกำหนดเพิ่มเติมตามนโยบายการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

ระดับความเสี่ยง	เขตสี (zone)	มาตรการในปัจจุบัน	มาตรการเพิ่มเติม
ระดับน้อยมาก	ฟ้า 	มาตรการในการจัดการความเสี่ยงในปัจจุบันอาจเพียงพอแล้วให้ติดตามการดำเนินการเป็นระยะ ๆ	ไม่จำเป็นต้องมีมาตรการจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติมอีก หรืออาจมีได้หากไม่ใช้ทรัพยากรเพิ่มเติม หรือมีแผนงานอื่นรองรับอยู่แล้ว
ระดับน้อย	เขียว 	มาตรการในการจัดการความเสี่ยงในปัจจุบันอาจเพียงพอแล้วให้ติดตามการดำเนินการเป็นระยะ ๆ	ไม่จำเป็นต้องมีมาตรการจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติมอีก หรืออาจมีได้หากไม่ใช้ทรัพยากรเพิ่มเติม หรือมีแผนงานอื่นรองรับอยู่แล้ว
ระดับปานกลาง	เหลือง 	ต้องเฝ้าระวังอย่างต่อเนื่องและอาจเพิ่มเติมความเข้มข้นในการดำเนินการตามมาตรการในปัจจุบัน	ไม่จำเป็นต้องมีมาตรการจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติมอีก หรืออาจมีได้หากไม่ใช้ทรัพยากรเพิ่มเติมหรือมีแผนงานอื่นรองรับอยู่แล้ว
ระดับสูง	ส้ม 	ต้องเฝ้าระวังอย่างต่อเนื่องและอาจเพิ่มเติมความเข้มข้นในการดำเนินการตามมาตรการในปัจจุบัน	จำเป็นต้องมีการเพิ่มเติมมาตรการโดยหากมีข้อจำกัดในด้านทรัพยากรในการจัดการความเสี่ยง ให้มีความสำคัญในระดับรอง
ระดับสูงมาก	แดง 	ต้องเฝ้าระวังอย่างต่อเนื่องและอาจเพิ่มเติมความเข้มข้นในการดำเนินการตามมาตรการในปัจจุบัน	จำเป็นต้องมีการเพิ่มเติมมาตรการโดยหากมีข้อจำกัดในด้านทรัพยากรในการจัดการความเสี่ยง ให้มีความสำคัญในระดับที่สูงกว่า และผู้บริหารควรให้ความสำคัญในการติดตามการดำเนินการตามมาตรการดังกล่าวอย่างต่อเนื่อง

การตอบสนองความเสี่ยง

5.1) การประเมินผลการจัดการความเสี่ยง การควบคุมที่มีอยู่ เป็นการประเมินกิจกรรมที่กำหนดขึ้น เพื่อเป็นเครื่องมือช่วยควบคุม ความเสี่ยง หรือปัจจัยเสี่ยง ที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร/หน่วยงาน ซึ่งกิจกรรมการควบคุมดังกล่าว หมายถึง กระบวนการ วิธีการปฏิบัติงานต่าง ๆ ที่จะทำให้มั่นใจได้ว่าผู้รับผิดชอบแต่ละกิจกรรมได้ดำเนินการสอดคล้องกับทิศทางที่ต้องการ สามารถช่วยป้องกันและชี้ให้เห็นถึงความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ได้

หลังจากประเมินความเสี่ยงและจัดลำดับความเสี่ยงแล้ว ขั้นตอนต่อไป คือ การวิเคราะห์การการจัดการหรือควบคุมเดิมที่มีอยู่ก่อนว่าได้มีการจัดการควบคุมเพื่อช่วยลดความเสี่ยงไว้อย่างไร รวมทั้ง พิจารณาด้วยว่าการจัดการหรือควบคุมที่ได้กำหนดไว้แล้วนั้น ได้มีการนำมาปฏิบัติด้วยหรือไม่และได้ผลเป็นอย่างไร ซึ่งการดำเนินการดังกล่าว ดำเนินการภายหลังจากการที่ได้ระบุระดับความเสี่ยงและ

จัดลำดับความเสี่ยงแล้ว ให้นำความเสี่ยงมาประเมินผลการควบคุมและการจัดการที่มีอยู่ว่ามีประสิทธิผลเพียงพอหรือไม่ และสามารถลดหรือควบคุมความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ต้องปรับปรุงดังนี้

- กรณีเพียงพอ หมายถึง ลด/ควบคุมความเสี่ยงลงสู่ระดับที่ยอมรับได้
- กรณีต้องปรับปรุง หมายถึง ไม่สามารถลด/ควบคุมความเสี่ยงได้

5.2) การจัดการความเสี่ยง เป็นกระบวนการดำเนินการต่าง ๆ โดยลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหาย เพื่อให้ระดับความเสี่ยงและผลกระทบของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่สามารถรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยพิจารณาต้นทุนการจัดการความเสี่ยง และผลประโยชน์ที่จะได้รับ โดยมีทางเลือกที่จะจัดการกับความเสี่ยงอยู่ด้วยกัน 4 วิธี

- กรณียอมรับความเสี่ยง หมายถึง เป็นความเสี่ยงที่ยอมรับให้มีความเสี่ยงได้ เพราะต้นทุนการจัดการความเสี่ยงสูงอาจไม่คุ้มกับผลประโยชน์ที่อาจจะเกิดขึ้น หรือเป็นความเสี่ยงที่มีสาเหตุจากปัจจัยภายนอกที่อยู่เหนือการควบคุม และไม่อาจเลือกใช้วิธีอื่นได้ แต่ควรมีมาตรการติดตามอย่างใกล้ชิดเพื่อรองรับผลที่เกิดขึ้น หรือเป็นความเสี่ยงที่อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

- กรณีหลีกเลี่ยงความเสี่ยง หมายถึง เป็นความเสี่ยงที่ยอมรับไม่ได้ มีผลกระทบกับองค์กรแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม หรือกระบวนการอย่างสูง ซึ่งไม่สามารถจัดการได้ด้วยวิธีอื่น โดยอาจควบคุมได้ด้วยการยกเลิก/ปรับเปลี่ยน เป้าหมาย/โครงการ/งานหรือกิจกรรม

- กรณีถ่ายโอนความเสี่ยง หมายถึง เป็นความเสี่ยงที่ยอมรับไม่ได้ ต้องดำเนินการถ่ายโอนความเสี่ยงให้ผู้อื่น เช่น จ้างบุคคลภายนอก เป็นต้น โดยอาจเป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับความเสี่ยงที่มีขนาดความรุนแรงมาก เช่น ความเสี่ยงเกี่ยวกับภัยธรรมชาติ/วินาศภัย ความเสี่ยงที่ต้องดำเนินการในเรื่องที่ไม่มีความชำนาญ ความเสี่ยงที่ต้องปฏิบัติงานที่มีปริมาณมากในเวลาอันจำกัด เป็นต้น

- กรณีควบคุม/ลดความเสี่ยง หมายถึง เป็นความเสี่ยงที่ยอมรับไม่ได้ ต้องหาแนวทางการควบคุมทั้งโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ซึ่งได้รับผลกระทบจาก**ปัจจัยภายในและอยู่ภายใต้การควบคุมขององค์กร** ได้แก่ การควบคุมภายใน หรือเป็นความเสี่ยงที่ยอมรับไม่ได้ ต้องหาแนวทาง การควบคุมทั้งโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ซึ่งได้รับผลกระทบจาก**ปัจจัยภายนอกและมีได้อยู่ภายใต้การควบคุมขององค์กร** ได้แก่ แผนรองรับ/มาตรการ

การติดตามและทบทวน

การติดตามและทบทวน ตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง รวมทั้งปัญหา/อุปสรรคและแนวทางแก้ไข โดยอาจติดตามเป็นรายไตรมาส ติดตามเป็นรอบ 6 เดือน 9 เดือน และ 12 เดือน ตามที่องค์กรเห็นความเหมาะสม เพื่อให้มั่นใจว่าแผนการบริหารความเสี่ยงนั้นมีประสิทธิภาพ รวมทั้งสาเหตุของความเสี่ยงที่มีผลต่อความสำเร็จ ความรุนแรงของผลกระทบ วิธีการบริหารจัดการความเสี่ยง รวมถึงค่าใช้จ่ายในการจัดการมีความเหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป โดยมีเป้าหมายในการติดตามผล คือ

6.1 เป็นการประเมินคุณภาพและความเหมาะสมกับวิธีการจัดการความเสี่ยง รวมทั้งติดตามผลการจัดการความเสี่ยงที่ได้มีการดำเนินการไปแล้วว่าบรรลุผลของการบริหารความเสี่ยงหรือไม่

6.2 เป็นการติดตามความคืบหน้าของมาตรการที่เป็นการทำเพิ่มเติมว่าแล้วเสร็จตามกำหนดหรือไม่ สามารถลดโอกาสหรือผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือไม่ วิธีการจัดการความเสี่ยงใดมีประสิทธิภาพก็ให้ดำเนินการต่อไป หรือวิธีการใดควรปรับเปลี่ยน และนำผลการติดตามไปรายงานให้ผู้บริหารทราบตามแบบรายงานที่ได้จัดทำโดยกำหนดติดตามในการรายงาน นอกจากจะรายงานตามแบบฟอร์มที่กำหนดแล้ว ต้องมีการติดตามผลจากการปฏิบัติงานและการบริหารงานตามกรอบระยะเวลาที่กำหนดด้วย

6.3 เป็นการทบทวนแผนและรายงานผลผลตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยวิเคราะห์และประเมินการบริหารจัดการความเสี่ยง รวมทั้งกิจกรรมหรือการจัดการที่ได้มีการดำเนินการในงวดที่ผ่านมาว่ามีประสิทธิผลหรือไม่ ถ้ายังมีความเสี่ยงเหลืออยู่ หรือพบความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่ เช่น จากการปรับเปลี่ยนสภาพแวดล้อม วิธีการปฏิบัติงาน เป็นต้น เพื่อใช้ในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงในงวดถัดไป

การสื่อสารและการรายงาน

การสื่อสารและการรายงาน ตามนโยบายเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงและการกำหนดเกณฑ์เพื่อใช้ในการพิจารณาข้อมูลที่จะนำมาบริหารจัดการความเสี่ยง รวมถึงการพิจารณาถึงวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน และสอดคล้องกัน ทั้งวัตถุประสงค์ในแต่ละระดับและและการดำเนินงานต่าง ๆ ขององค์กร ทั้งนี้ สามารถเตรียมข้อมูลต่าง ๆ ได้หลายวิธีการ ดังนี้

1. พิจารณาข้อมูลกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์ตามแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์กรในแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
2. พิจารณาว่าโครงการที่จัดทำขึ้นในปีงบประมาณตอบสนองยุทธศาสตร์ใด กลยุทธ์ แผนงาน แนวทางการพัฒนาใดตามที่กำหนดในข้อบัญญัติ/เทศบัญญัติในปีงบประมาณ
3. พิจารณางานประจำตามหน้าที่ โครงการและภารกิจของสำนัก/กอง ที่กำหนดในแผนปฏิบัติราชการของหน่วยงานตามที่ปรากฏในข้อบัญญัติ/เทศบัญญัติในปีงบประมาณ
4. พิจารณาถึงวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานในแต่ละกิจกรรม ตัวชี้วัด (ถ้ามี) และเป้าหมายของการดำเนินงานในแต่ละกิจกรรมที่สนับสนุนยุทธศาสตร์
5. ดำเนินการวิเคราะห์ความเสี่ยงแต่ละประเภทตามที่กำหนดและปัจจัยเสี่ยง โดยการระบุความเสี่ยงและประเมินความเสี่ยงว่าอยู่ระดับใดตามที่ได้กำหนด
6. กำหนดวิธีการตอบสนองความเสี่ยงตามความเสี่ยงและระดับความเสี่ยงที่วิเคราะห์ได้
7. จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง สำหรับความเสี่ยงที่ยังยอมรับไม่ได้หรือต้องการพัฒนาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยกำหนดเป็นแผนงาน/กิจกรรม/ขั้นตอน/การปฏิบัติงาน โดยกำหนดผู้รับผิดชอบและระยะเวลาการดำเนินงาน

8. ติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง ความคืบหน้า ปัญหาอุปสรรคและแนวทางการแก้ไขปัญหา (ถ้ามี) ตามที่ได้กำหนดนโยบายการติดตามไว้ เช่น รายไตรมาส เป็นต้น

9. รายงานผลตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงต่อผู้บริหารให้รับทราบ

10. พิจารณาทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยสรุปผลการดำเนินงานภายหลังจากที่ได้ดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงแล้ววาระดับความเสี่ยงปัจจุบันอยู่ในระดับใด จำเป็นจะต้องนำไปดำเนินการในในปีงบประมาณต่อไปหรือไม่อย่างไร

11. รายงานสรุปผลต่อผู้บริหารให้รับทราบ

ทั้งนี้ การพิจารณาแผนงาน โครงการ ภารกิจงาน กิจกรรม ก่อนการดำเนินการอาจพิจารณาแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมตามภารกิจที่มีความสำคัญ โดยกำหนดหลักเกณฑ์การพิจารณา เพื่อพิจารณาคัดเลือกแผนงาน/โครงการ เพื่อนำมาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง โดยวิเคราะห์จากความสำคัญของแผนงาน/โครงการ เช่น โครงการเชิงยุทธศาสตร์, โครงการ Flagship , โครงการตามนโยบายที่สำคัญ, โครงการที่มีงบประมาณสูง เป็นต้น โดยการกำหนดหลักเกณฑ์การพิจารณา คัดเลือกแผนงาน/โครงการที่สำคัญ เช่น ความสอดคล้องกับกลยุทธ์ในประเด็นยุทธศาสตร์ การส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของนโยบาย (แผนงาน/โครงการสำคัญ) ตามยุทธศาสตร์องค์กร จำนวนวงเงินงบประมาณ เป็นต้น เพื่อคัดกรองเฉพาะเรื่องที่สำคัญในขั้นต้นก่อน แต่ทั้งนี้หากดำเนินการเช่นนี้ แผนงาน โครงการ ภารกิจงาน กิจกรรมอื่น ๆ ที่ไม่เข้าหลักเกณฑ์การพิจารณาจะต้องดำเนินการให้อยู่ในระบบประเมินผลการควบคุมภายในด้วย เพื่อให้ครอบคลุมในการพิจารณาถึงความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร

องค์การบริหารส่วนตำบลปิตุมุตี
กำหนดขอบเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์/ข้อบัญญัติ
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓

(๓) รหัส ความ เสี่ยง	(๔) ยุทธศาสตร์ที่ รับผิดชอบ	(๕) โครงการ/กิจกรรม/ ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	(๖) งบประมาณ (บาท)	(๗) วัตถุประสงค์	(๘) ตัวชี้วัด	(๙) เป้าหมาย
๑XX	ยุทธศาสตร์การที่ ๑ การพัฒนาด้านโครงสร้าง พื้นฐาน -แผนงาน อุตสาหกรรมและการโยธา -แผนงาน เคหะและชุมชน	งานโครงการ ๑.โครงการที่ดำเนินการจำนวน โครงการ งานประจำ/กิจกรรม ๑. งานสำรวจและออกแบบ ๒. งานก่อสร้างและซ่อมแซม ๓. งานสาธารณูปโภค ภารกิจอื่น ๑. เงินอุดหนุนเฉพาะกิจ ๒. .งานประสานแผนอบจ.ปัตตานี		๑. มีการคมนาคมที่สะดวก ได้มาตรฐานเหมาะสมกับ การใช้งาน ๒. มีระบบสาธารณูปโภค และสาธารณูปการที่ได้ มาตรฐาน	๑. จำนวนถนนที่ พัฒนาให้ได้มาตรฐาน เพิ่มขึ้น ๒. จำนวนการก่อสร้าง สาธารณูปการที่ได้รับ การพัฒนา	๑. จำนวนถนนที่พัฒนา ให้ได้มาตรฐาน เพิ่มขึ้น สาย ๒. จำนวนการก่อสร้าง สาธารณูปการพัฒนา แห่ง

(ต่อ)

(๓) รหัส ความ เสี่ยง	(๔) ยุทธศาสตร์ที่ รับผิดชอบ	(๕) โครงการ/กิจกรรม/ ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	(๖) งบประมาณ (บาท)	(๗) วัตถุประสงค์	(๘) ตัวชี้วัด	(๙) เป้าหมาย
๒xx	ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาด้านสังคมและ คุณภาพชีวิต -แผนงานการศึกษา -แผนงานศาสนา -วัฒนธรรมและนันทนาการ -แผนงานสร้างความ เข้มแข็งของชุมชน -แผนงานสังคมสงเคราะห์ -แผนงานสาธารณสุข -แผนงานเกษตร -แผนงานงบกลาง	งานโครงการ ๑.โครงการที่ดำเนินการจำนวน โครงการ งานประจำ/กิจกรรม ๑. งานส่งเสริมคุณภาพการศึกษา ๒. งานส่งเสริมการศึกษา ศาสนาและ วัฒนธรรม ๓. งานกีฬา ๔. งานส่งเสริมสวัสดิการสังคม ๕. งานสังคมสงเคราะห์ ๖. งานสาธารณสุข ภารกิจอื่น ๑.ระบบสารสนเทศทางการศึกษา (Lec) ๒.ระบบข้อมูลกลางองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น (info) ๓.ระบบเบี้ยยังชีพ		๑. ประชาชนเข้าถึงระบบ การศึกษาที่มีคุณภาพ ๒. ประชาชนมีส่วนร่วมใน การทำนุบำรุงศาสนา ส่งเสริม อนุรักษ์ ศิลปวัฒนธรรม ประเพณีและภูมิปัญญาท้องถิ่น ๓. ศาสนา ศิลปวัฒนธรรม ประเพณีและภูมิปัญญาท้องถิ่น ได้รับการฟื้นฟูและสืบสาน ๔. ผู้ด้อยโอกาสทางสังคม ได้รับการสงเคราะห์ ๕.ประชาชนที่คุณภาพชีวิตที่ดี ๕. ๖.ประชาชนมีสุขภาวะ อนามัยที่ดี	๑.จำนวนสถานศึกษาที่ ได้รับการสนับสนุนการ จัดการศึกษา ๒.จำนวนประชาชนที่มี ส่วนร่วมในการทำนุบำรุง ศาสนา ๓. จำนวนกิจกรรมที่จัด เพื่อฟื้นฟู ศิลปวัฒนธรรม ๔. จำนวนผู้ด้อยโอกาส ที่ได้รับการสงเคราะห์ ๕. ระดับความพึงพอใจ ของประชาชนที่มีต่อการ บริการ คุณภาพชีวิตของ อบต. ๖.อัตราการเสียชีวิตจาก โรคติดต่อลดลง	๑. จำนวนสถานศึกษา ที่ได้รับการสนับสนุน การจัดการศึกษา....แห่ง ๒. จำนวนประชาชนที่ มีส่วนร่วมในการทำ บำรุงศาสนา.....คน ๓. จำนวนกิจกรรมที่ จัดเพื่อฟื้นฟู ศิลป วัฒนธรรม.....ครั้ง ๔. จำนวน ผู้ด้อยโอกาสที่ได้รับการ สงเคราะห์.....คน ๕.ระดับความพึงพอใจ ของประชาชนที่มีต่อ การบริการ คุณภาพ ชีวิตของ อบต. ๔/๕ ๖.การเสียชีวิตจากโรค ต่อปี ลดลงร้อยละ ๕๐

(ต่อ)

(๓) รหัส ความ เสี่ยง	(๔) ยุทธศาสตร์ที่ รับผิดชอบ	(๕) โครงการ/กิจกรรม/ ภารกิจ อบท. ที่สำคัญ	(๖) งบประมาณ (บาท)	(๗) วัตถุประสงค์	(๘) ตัวชี้วัด	(๙) เป้าหมาย
๓XX	ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การพัฒนาด้านการบริหาร จัดการ <i>-แผนงานบริหารทั่วไป</i>	งานโครงการ ๑. โครงการที่ดำเนินการจำนวน.... โครงการ งานประจำ/กิจกรรม ๑. ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากร ๒. งานยุทธศาสตร์และแผนงาน ระบบงานที่สำคัญ ๑. ระบบข้อมูลกลางองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น (info)		๑. ทุกภาคส่วนมีส่วน ร่วมในการพัฒนา ท้องถิ่น ๒. การปฏิบัติราชการ และให้บริการ ประชาชน ๓. การบริหารจัดการ ขององค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่นมีความโปร่งใส	๑. จำนวนครั้งที่จัด กิจกรรมส่งเสริมการมีส่วน ร่วมของประชาชน ๒. ระดับความพึงพอใจ ของประชาชนที่มีต่อ ปฏิบัติราชการของ อบต.	๑.จำนวนครั้งที่จัด กิจกรรมส่งเสริมการมีส่วน ร่วมของประชาชน ครั้ง ๒.ระดับความพึงพอใจของ ประชาชนที่มีต่อการ ปฏิบัติราชการของ อบต

(৯১)

(๓) รหัส ความ เสี่ยง	(๔) ยุทธศาสตร์ที่ รับผิดชอบ	(๕) โครงการ/กิจกรรม/ ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	(๖) งบประมาณ (บาท)	(๗) วัตถุประสงค์	(๘) ตัวชี้วัด	(๙) เป้าหมาย
๔XX	ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การพัฒนาด้าน ทรัพยากรธรรมชาติและ สิ่งแวดล้อม <i>-แผนงานเกษตร</i> <i>-แผนงานทะเล</i>	งานโครงการ ๑. โครงการที่ดำเนินการจำนวน.... โครงการ งานประจำ/กิจกรรม ๑.งานบริหารงานสาธารณสุข ระบบงานที่สำคัญ ๑.ระบบข้อมูลกลางองค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่น (info) ๒.ระบบสารสนเทศ เรื่องแบบสำรวจ แหล่งน้ำที่มีฝักตบขวาใน อปท. ๓.ระบบสารสนเทศด้านการจัดการขยะ มูลฝอยของ อปท.		๑. ทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมได้รับ การอนุรักษ์ฟื้นฟูอย่าง ยั่งยืน ๒. ลดปริมาณขยะและ กำจัดขยะชุมชนให้ถูก หลักวิชาการ	๑. จำนวนกิจกรรมที่จัด ๒. จำนวนประชาชนที่เข้า ร่วมกิจกรรมสร้างจิตสำนึก การจัดการขยะ.....คน ๓. ปริมาณขยะลดลงร้อยละ.....	๑. จำนวนกิจกรรมที่จัด ครั้ง ๒. จำนวนประชาชนที่ เข้าร่วมกิจกรรมสร้าง จิตสำนึกการจัดการขยะ คน

(ต่อ)

(๓) รหัส ความ เสี่ยง	(๔) ยุทธศาสตร์ที่ รับผิดชอบ	(๕) โครงการ/กิจกรรม/ ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	(๖) งบประมาณ (บาท)	(๗) วัตถุประสงค์	(๘) ตัวชี้วัด	(๙) เป้าหมาย
๕xx	ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การพัฒนาด้านความมั่นคง และเสริมสร้างสันติสุข -แผนงานรักษาความสงบ ภายใน	งานโครงการ ๑. โครงการที่ดำเนินการจำนวน.... โครงการ งานประจำ/กิจกรรม ๑. งานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย ระบบงานที่สำคัญ ๑.ระบบข้อมูลกลางองค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่น (info)		๑. ประชาชนได้รับ ความปลอดภัยในชีวิต และทรัพย์สิน ๒. ประชาชนได้รับ ความช่วยเหลือเมื่อเกิด เหตุ ๓. ลดปัญหาความ เดือดร้อนของประชาชน	๑. อัตราการเกิดเหตุ ลดลง ๒. ระดับความพึงพอใจ ของประชาชนที่ได้รับความ ช่วยเหลือเมื่อเกิดเหตุ ๓. ปัญหาความเดือดร้อน ของประชาชนลดลง	๑. อัตราการเกิดเหตุ ลดลงร้อยละ ...๓๐ ๒. ระดับความพึงพอใจ ของประชาชนที่ได้รับความ ช่วยเหลือเมื่อเกิด เหตุ <u>๔/๕</u> ๓. ปัญหาความเดือดร้อน ของประชาชนลดลง



นายแวอัปดุลฮาเล็ม หลงแควา

ตำแหน่ง นายกองค้การบริหารส่วนตำบลปิตุมุดี

วันที่ 12 เดือน ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๖๖

การพิจารณาทบทวนความเสี่ยงจากการควบคุมภายในของปีที่ผ่านมา

(ให้ทำเครื่องหมายถูก ในกรณีที่มีการประเมินผลการควบคุมภายในตามแบบรายงานการควบคุมภายในที่กำหนดให้หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ ว่าได้ดำเนินการทุกกระบวนการงาน ทุกกิจกรรม หรือทุกภารกิจที่ครบถ้วนตามโครงสร้างขององค์กร ครบถ้วนหรือไม่ครบถ้วน หากไม่ครบถ้วนให้กรอกรายละเอียดกระบวนการงานที่ยังไม่ได้ดำเนินการประเมินผลการควบคุมภายใน เช่น)

มีการกำหนดการจัดวางและมีกิจกรรมการควบคุมภายในของกระบวนการที่สำคัญครบถ้วนทุกกระบวนการตามภารกิจของโครงสร้างองค์กร (จากการประเมินผลการควบคุมภายใน)

☒

ครบถ้วน

☐

ไม่ครบถ้วน กระบวนการที่ยังไม่ดำเนินการ ได้แก่

- ไม่มี -

ประเด็นความเสี่ยงที่พบ (ความเสี่ยงที่มีอยู่) จากกระบวนการควบคุมภายใน ได้แก่

(ให้ระบุประเด็นความเสี่ยงที่มีอยู่จากการประเมินผลการควบคุมภายในในปีที่ผ่านมาจากข้อมูลต่าง ๆ เช่น แบบ ปค. ๑ แบบ ปค.๖ หรือจากผลการตรวจสอบของผู้ตรวจสอบภายใน ผู้ตรวจสอบภายนอก ข้อร้องเรียน ความเสี่ยงที่คณะกรรมการหรือหัวหน้าหน่วยงานพิจารณาเพิ่มเติม เป็นต้น เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาในการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง)

การพิจารณากรอบแผนบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร

ยุทธศาสตร์	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ประเด็นความเสี่ยง	ผลการพิจารณา (ความเสี่ยง เดิม/ใหม่)	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ที่เกี่ยวข้องในปัจจุบัน

การระบุความเสี่ยง

การพิจารณาความเสี่ยงจากกรอบแผนบริหารความเสี่ยงกับความเพียงพอของมาตรการการควบคุมภายใน
เกณฑ์ประเมินประสิทธิผลการควบคุมที่มีอยู่

ระดับการควบคุม		ประสิทธิผลของการควบคุมที่มีอยู่		
		ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	กระบวนการควบคุม	การติดตาม
1	เบื้องต้น	ต่ำกว่าเป้าหมายมาก	ไม่มีมาตรฐานที่ชัดเจน	ไม่มีการติดตาม
2	ไม่เป็นทางการ	ต่ำกว่าเป้าหมาย	มีการควบคุมเป็นมาตรฐานแต่ยังไม่นำมาใช้ปฏิบัติ	มีการควบคุม แต่ไม่มีการติดตาม
3	เป็นระบบ	เป็นไปตามเป้าหมาย	มีการควบคุมเป็นมาตรฐานของแต่ละหน่วยงาน/กอง	มีการรายงานแต่ไม่มี การรายงานให้ผู้บริหารทราบ
4	บูรณาการ	ดีกว่าเป้าหมาย	มีการกำหนดเป็นมาตรฐานขององค์กร	มีการติดตามและมีการรายงานให้ ผู้บริหารทราบเป็นระยะ
5	ใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด	ดีกว่าเป้าหมายมาก	มีการกำหนดเป็นมาตรฐานขององค์กรเทียบเคียงกับ Best Practice	มีการระบุระยะเวลาการติดตามและ รายงานผลที่ชัดเจน

* การพิจารณาประสิทธิผลการควบคุม หากมีมุมมองใด ที่มีระดับการควบคุม ต่ำกว่า ๓ จะถือว่าประสิทธิภาพการควบคุมไม่เพียงพอ *

ยุทธศาสตร์	ประเด็นความเสี่ยง	ความเพียงพอของมาตรการควบคุมภายใน			ประเด็นความเสี่ยง ที่เหลือนอยู่
		ผลการ ดำเนินงานเทียบ กับเป้าหมาย	กระบวนการ ควบคุม	การ ติดตาม	

5.2 การระบุความเสี่ยงปัจุบันประมาณ พ.ศ. 2567 (จากประเด็นความความเสี่ยงที่เหลือนอยู่ข้อ 5.1)

ประเภทความเสี่ยง	ยุทธศาสตร์ที่	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ที่เกี่ยวข้อง	ประเด็นความเสี่ยง
<u>ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน</u> (Operational Risk : O)			
<u>ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F)</u>			
<u>ความเสี่ยงด้านปฏิบัติตาม กฎหมาย/กฎระเบียบ</u> (Legal Risks : L)			
<u>ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S)</u>			

องค์การบริหารส่วนตำบลปทุมดี
การวิเคราะห์โอกาส ผลกระทบ และการตอบสนองความเสี่ยง
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

รหัส ความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	วัตถุประสงค์	ผู้รับผิดชอบ	ความเสี่ยง	ประเภท ความเสี่ยง	คะแนน โอกาส	คะแนน ผลกระทบ	คะแนนระดับ ความเสี่ยง	วิธีการ ตอบสนอง ความเสี่ยง
๑๐๑	งานโครงการ ๑.โครงการที่ดำเนินการ จำนวน โครงการ งานประจำ/กิจกรรม ๑.งานสำรวจและ ออกแบบ ๒.งานก่อสร้างและ ซ่อมแซม ๓.งานสาธารณูปโภค ภารกิจอื่น ๑.เงินอุดหนุนเฉพาะกิจ ๒.งานประสานแผน อบจ.ปัตตานี	๑.มีการคมนาคมที่ สะดวกได้มาตรฐาน เหมาะสมกับการใช้ งาน ๒.มีระบบ สาธารณูปโภคและ สาธารณูปการที่ได้ มาตรฐาน	กองช่าง	-การก่อสร้างอาจไม่เป็นไป ตามแผนการดำเนินงาน	๐	๔	๔	๑๖ สูง	การลดโอกาส ความเสี่ยง
๑L๑				-ขั้นการดำเนินงานตาม โครงการ อาจเกิดความไม่ ถูกต้องครบถ้วนตาม ระเบียบกฎหมาย รวมทั้ง อาจไม่เป็นไปตาม มาตรฐาน ราคากลาง	L	๒	๕	๑๐ สูง	ใช้มาตรการ เฝ้าระวัง
๑F๑				-อาจมีการเอื้อประโยชน์ ทางการเงินให้กับผู้รับจ้าง	F	๑	๕	๕ ปานกลาง	ยอมรับความ เสี่ยง

(ต่อ)

รหัส ความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	วัตถุประสงค์	ผู้รับผิดชอบ	ความเสี่ยง	ประเภท ความเสี่ยง	คะแนน โอกาส	คะแนน ผลกระทบ	คะแนนระดับ ความเสี่ยง	วิธีการ ตอบสนอง ความเสี่ยง
๒S๑	งานโครงการ ๑.โครงการที่ดำเนินการ จำนวน โครงการ งานประจำ/กิจกรรม ๑. งานส่งเสริมคุณภาพ การศึกษา ๒. งานส่งเสริมการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม ๓. งานกีฬา ๔. งานส่งเสริมสวัสดิการ สังคม ภารกิจอื่น ๑.ระบบสารสนเทศทาง การศึกษา(Lec) ๒.ระบบข้อมูลกลางองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น (info) ๓.ระบบเบี้ยยังชีพ	๑.ประชาชนเข้าถึงระบบ การศึกษาที่ดีมีคุณภาพ ๒.ประชาชนมีส่วนร่วม ในการทำนุบำรุงศาสนา ส่งเสริมอนุรักษ์ ศิลปวัฒนธรรม ประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น ๓.ศาสนา ศิลปวัฒนธรรม ประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น ได้รับการฟื้นฟูและสืบ สาน ๔.ผู้ด้อยโอกาสทางสังคม ได้รับการสงเคราะห์ ๕.ประชาชนที่คุณภาพ ชีวิตที่ดี ๖. ประชาชนมีสุขภาวะ อเนกมัยที่ดี	สำนักปลัด	จำนวนผู้ด้อยโอกาสที่ ได้รับการสงเคราะห์ไม่ เป็นไปตามค่าเป้าหมาย ตามยุทธศาสตร์ที่กำหนด เนื่องจาก ข้อมูลการ สสำรวจข้อมูลผู้ขอรับการ ช่วยเหลือผ่านหน่วยงาน องค์การบริหารส่วน ตำบลปิตุภูมิยังไม่เป็น ปัจจุบัน	S	๑	๓	๓ น้อย	ยอมรับความ เสี่ยง

(ต่อ)

รหัส ความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	วัตถุประสงค์	ผู้รับผิดชอบ	ความเสี่ยง	ประเภท ความเสี่ยง	คะแนน โอกาส	คะแนน ผลกระทบ	คะแนนระดับ ความเสี่ยง	วิธีการ ตอบสนอง ความเสี่ยง
๓๕๑	งานโครงการ ๑. โครงการที่ดำเนินการ จำนวน....โครงการ งานประจำ/กิจกรรม ๑. ส่งเสริมและพัฒนา บุคลากร ๒. งานยุทธศาสตร์และ แผนงาน ระบบงานที่สำคัญ ๑.ระบบข้อมูลกลางองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น (info)	๑ .ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วม ในการพัฒนาท้องถิ่น ๒ .การปฏิบัติราชการและ ให้การบริการประชาชนมี ประสิทธิภาพ ๓. การบริหารจัดการของ องค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่นมีความโปร่งใส	สำนักปลัด	ยังไม่มีระบบสนเทศของ การพัฒนาองค์กร มีเพียง เพสขององค์การบริหาร ส่วนตำบลเท่านั้น ส่งผล ต่อความพึงพอใจของ ประชาชนที่ได้รับความ ช่วยเหลือเมื่อเกิดเหตุ	S	๑	๓	๓ น้อย	ยอมรับความ เสี่ยง

(ต่อ)

รหัส ความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	วัตถุประสงค์	ผู้รับผิดชอบ	ความเสี่ยง	ประเภท ความเสี่ยง	คะแนน โอกาส	คะแนน ผลกระทบ	คะแนนระดับ ความเสี่ยง	วิธีการ ตอบสนอง ความเสี่ยง
๔๕๑	งานโครงการ ๑.โครงการที่ดำเนินการ จำนวน....โครงการ งานประจำ/กิจกรรม ๑.งานบริหารงาน สาธารณสุข ระบบงานที่สำคัญ ๑.ระบบข้อมูลกลางองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น (info) ๒.ระบบสารสนเทศ เรื่อง แบบสำรวจแหล่งน้ำที่มี ผักตบชวาใน อปท. ๓.ระบบสารสนเทศด้านการ จัดการขยะมูลฝอยของ อปท.	๑. ทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมได้รับการ อนุรักษ์ฟื้นฟูอย่างยั่งยืน ๒. ลดปริมาณขยะและ กำจัดขยะชุมชนให้ถูกหลัก วิชาการ	กอง สาธารณสุข	การจัดการปริมาณขยะ เป็นไปตามเป้าหมายตาม ยุทธศาสตร์ที่กำหนด	S	๑	๓	๓ น้อย	ยอมรับความ เสี่ยง

(ต่อ)

รหัส ความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	วัตถุประสงค์	ผู้รับผิดชอบ	ความเสี่ยง	ประเภท ความเสี่ยง	คะแนน โอกาส	คะแนน ผลกระทบ	คะแนนระดับ ความเสี่ยง	วิธีการ ตอบสนอง ความเสี่ยง
๕S๑	งานโครงการ ๑. โครงการที่ดำเนินการ จำนวน....โครงการ งานประจำ/กิจกรรม ๑. งานป้องกันและบรรเทา สาธารณภัย ระบบงานที่สำคัญ ๑.ระบบข้อมูลกลางองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น (info)	๑. ประชาชนได้รับความ ปลอดภัยในชีวิตและ ทรัพย์สิน ๒. ประชาชนได้รับความ ช่วยเหลือเมื่อเกิดเหตุ ๓. ลดปัญหาความ เดือดร้อนของประชาชน	สำนักปลัด	จำนวนประชาชนที่ได้รับ ความช่วยเหลือไม่เป็นไป ตามเป้าหมายตาม ยุทธศาสตร์ที่กำหนด เนื่องจากข้อมูลของผู้ที่ ได้รับการช่วยเหลือผ่าน หน่วยงานองค์การบริหาร ส่วนตำบลปทุมดียังไม่เป็น ปัจจุบัน	S	๑	๓	๓ น้อย	ยอมรับความ เสี่ยง

(ต่อ)

รหัส ความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	วัตถุประสงค์	ผู้รับผิดชอบ	ความเสี่ยง	ประเภท ความ เสี่ยง	คะแนน โอกาส	คะแนน ผลกระทบ	คะแนน ระดับ ความเสี่ยง	วิธีการ ตอบสนอง ความเสี่ยง
๖F๑	งานประจำ/กิจกรรม ๑. ผลการประเมิน/ตัวชี้วัด หรือค่าเป้าหมายต่างๆ ๒. การควบคุมภายในที่ สำคัญ ๒. รายงานทางการเงิน ข้อ สังเกตจากการตรวจสอบ ๓. ข้อร้องเรียน ๔. สภาพปัญหาที่พบ ๕. นโยบายจากผู้บริหาร/ คณะกรรมการบริหาร จัดการความเสี่ยง	เพื่อดำเนินการให้เป็นไป ตามนโยบาย ข้อกำหนด ผลการประเมินและ ข้อสังเกต ข้อร้องเรียน สภาพปัญหาอุปสรรคอื่นๆ ที่พบในการลดความเสี่ยง ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้	กองคลัง	ไม่สามารถจับเก็บรายได้ประเภท ค่าธรรมเนียมได้ครบถ้วนทุกรายการ	F	๒	๓	๖ ปานกลาง	ยอมรับ ความเสี่ยง
๖F๒			กองคลัง	การเบิกจ่ายมีความล่าช้าไม่เป็นไปตาม มติคณะรัฐมนตรีและเกณฑ์ประเมิน กำหนด	F	๕	๕	๒๕ (สูงมาก)	การลด ผลกระทบ ความเสี่ยง
๖O๒			กองคลัง	การจัดซื้อจัดจ้างไม่เป็นไปตาม แผนปฏิบัติการจัดซื้อจัดจ้าง เนื่องจาก ปรับเปลี่ยนระยะเวลาจัดหาหรือมีการ เปลี่ยนแปลงแผนการจัดซื้อจัดจ้าง	O	๑	๔	๔ ปานกลาง	ยอมรับ ความเสี่ยง
๖O๒			กองคลัง	การปฏิบัติงานไม่เป็นมาตรฐานเดียวกัน ผู้ขอรับบริการหรือมาติดต่อกับ หน่วยงานอาจไม่พึงพอใจต่อองค์กร เนื่องจากไม่มีคู่มือปฏิบัติงานที่ชัดเจน	O	๔	๒	๘ ปานกลาง	ยอมรับ ความเสี่ยง

ลายมือชื่อ

(นายแวอับดุลฮาเล็ม หลงแคว)

ตำแหน่ง นายกองค์การบริหารส่วนตำบลปิตุมดี

วันที่.....๑๒.....เดือนธันวาคม พ.ศ. ๒๕๖๖

ความสามารถของรุ่นขบด

โอกาสจะเกิดเหตุการณ์

๑	๑	๒	๓	๔	๕
๑	Blue	Green	Green	Yellow	Yellow
๒	Green	Yellow	Yellow	Yellow	Orange
๓	Green	Yellow	Yellow	Orange	Orange
๔	Yellow	Yellow	Orange	Orange	Red
๕	Yellow	Orange	Orange	Red	Red

รหัส ความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	ความเสี่ยง	วิธีการ ตอบสนอง ความเสี่ยง	ผู้รับ ผิดชอบ	วิธีการจัดการความเสี่ยง	ตัวชี้วัด	ระยะเวลา ดำเนินการ	วิธีการติดตามและรายงานผล
๑๐๑ ๑L๑ ๑F๑	งานโครงการ ๑.โครงการที่ดำเนินการ จำนวน โครงการ งานประจำ/กิจกรรม ๑.งานสำรวจและ ออกแบบ ๒.งานก่อสร้างและ ซ่อมแซม ๓.งานสาธารณูปโภค ภารกิจอื่น ๑.เงินอุดหนุนเฉพาะกิจ ๒.งานประสานแผน อบจ.ปัตตานี	-การก่อสร้างอาจไม่ เป็นไปตามแผนการ ดำเนินงาน -ขั้นการดำเนินงาน ตามโครงการ อาจ เกิดความไม่ถูกต้อง ครบถ้วนตาม ระเบียบกฎหมาย รวมทั้งอาจไม่เป็นไป ตามมาตรฐาน ราคา กลาง -อาจมีการเอื้อ ประโยชน์ทาง การเงินให้กับผู้รับ จ้าง	การลดโอกาส ความเสี่ยง ใช้มาตรการ เฝ้าระวัง ยอมรับความ เสี่ยง	กองช่าง	-เร่งดำเนินการจัดทำแบบรูป รายการฯ และกำหนดราคา กลางงานก่อสร้างฯ เพื่อจัดส่ง ให้กองพัสดุฯ ดำเนินการตาม ขั้นตอน การจัดซื้อจัดจ้าง -ดำเนินการสรุปและจัดทำ แนวทางปฏิบัติตามระเบียบ กฎหมายที่เกี่ยวข้องเพิ่มเติม ให้เกิดความเข้าใจที่ต้อง ครบถ้วน และเป็นปัจจุบัน	-จำนวนถนนที่ พัฒนาให้ได้ มาตรฐาน เพิ่มขึ้น -จำนวนการ ก่อสร้าง สาธารณูปการ ที่ได้รับการ พัฒนา	ม.ค.๒๕๖๗ ถึง ๓๐ ก.ย. ๒๕๖๗ ๓๐ ก.ย. ๒๕๖๗	-รายงานผลตามตารางแสดง วงเงินงบประมาณที่ได้รับจัดสรร และราคากลางในงานจ้างการ ก่อสร้าง (แบบ บก.๐๑) เพื่อ เสนอผู้มีอำนาจดำเนินการ -จัดทำรายงานผลตามตารางฯ (แบบ บก.๐๗) ได้อย่างถูกต้อง ครบถ้วนตามระเบียบฯเสนอผู้มี อำนาจดำเนินการ -นำเสนอแนวทางปฏิบัติตาม ระเบียบ กฎหมายที่เกี่ยวข้องให้ ความเห็นชอบโดยรายงานต่อ คณะกรรมการบริหารจัดการ ความเสี่ยงทุกไตรมาส

(ต่อ)

รหัส ความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	ความเสี่ยง	วิธีการ ตอบสนอง ความเสี่ยง	ผู้รับ ผิดชอบ	วิธีการจัดการความ เสี่ยง	ตัวชี้วัด	ระยะเวลา ดำเนินการ	วิธีการติดตามและรายงานผล
๒๕๑	งานโครงการ ๑.โครงการที่ดำเนินการ จำนวน โครงการ งานประจำ/กิจกรรม ๑.งานส่งเสริมคุณภาพ การศึกษา ๒.งานส่งเสริมการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม ๓.งานกีฬา ๔.งานส่งเสริมสวัสดิการ สังคม ภารกิจอื่น ๑.ระบบสารสนเทศทาง การศึกษา(Lec) ๒.ระบบข้อมูลกลางองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น (info) ๓.ระบบเบี้ยยังชีพ	-จำนวนผู้ด้อยโอกาสที่ ได้รับการสงเคราะห์ที่ไม่ เป็นไปตามค่าเป้าหมาย ตามยุทธศาสตร์ที่กำหนด เนื่องจาก ข้อมูลการ สํารวจข้อมูลผู้ขอรับการ ช่วยเหลือผ่านหน่วยงาน องค์การบริหารส่วน ตำบลปิตุภูมิยังไม่เป็น ปัจจุบัน	ยอมรับความ เสี่ยง	สำนักปลัด	-	-	-	-

(ต่อ)

รหัส ความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	ความเสี่ยง	วิธีการ ตอบสนอง ความเสี่ยง	ผู้รับ ผิดชอบ	วิธีการจัดการความ เสี่ยง	ตัวชี้วัด	ระยะเวลา ดำเนินการ	วิธีการติดตามและรายงานผล
๓T๑	งานโครงการ ๑. โครงการที่ดำเนินการ จำนวน...โครงการ งานประจำ/กิจกรรม ๓. ส่งเสริมและพัฒนา บุคลากร ๔. งานยุทธศาสตร์และ แผนงาน ระบบงานที่สำคัญ ๑.ระบบข้อมูลกลางองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น (info)	ยังไม่มีระบบสนเทศของ การพัฒนาองค์กร มีเพียง เพสขององค์การบริหาร ส่วนตำบลเท่านั้น ส่งผล ต่อความพึงพอใจของ ประชาชนที่ได้รับความ ช่วยเหลือเมื่อเกิดเหตุ	ยอมรับความ เสี่ยง	สำนักปลัด	-	-	-	-

(ต่อ)

รหัส ความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	ความเสี่ยง	วิธีการ ตอบสนอง ความเสี่ยง	ผู้รับ ผิดชอบ	วิธีการจัดการความ เสี่ยง	ตัวชี้วัด	ระยะเวลา ดำเนินการ	วิธีการติดตามและรายงานผล
๔๕๑	งานโครงการ ๑.โครงการที่ดำเนินการ จำนวน...โครงการ งานประจำ/กิจกรรม ๑.งานบริหารงานสาธารณสุข ระบบงานที่สำคัญ ๑.ระบบข้อมูลกลางองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น (info) ๒.ระบบสารสนเทศ เรื่อง แบบสำรวจแหล่งน้ำที่มี ผักตบชวาใน อปท. ๓.ระบบสารสนเทศด้านการ จัดการขยะมูลฝอยของ อปท.	การจัดการปริมาณขยะ เป็นไปตามเป้าหมายตาม ยุทธศาสตร์ที่กำหนด	ยอมรับความ เสี่ยง	กอง สาธารณสุข	-	-	-	-

(ต่อ)

รหัส ความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	ความเสี่ยง	วิธีการ ตอบสนอง ความเสี่ยง	ผู้รับ ผิดชอบ	วิธีการจัดการความ เสี่ยง	ตัวชี้วัด	ระยะเวลา ดำเนินการ	วิธีการติดตามและรายงานผล
๕๕๑	งานโครงการ ๑. โครงการที่ดำเนินการ จำนวน...โครงการ งานประจำ/กิจกรรม ๑. งานป้องกันและบรรเทา สาธารณภัย ระบบงานที่สำคัญ ๑.ระบบข้อมูลกลางองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น (info)	จำนวนประชาชนที่ได้รับ ความช่วยเหลือไม่เป็นไป ตามเป้าหมายตาม ยุทธศาสตร์ที่กำหนด เนื่องจากข้อมูลของผู้ที่ ได้รับการช่วยเหลือผ่าน หน่วยงานองค์กร บริหารส่วนตำบลปทุมดี ยังไม่เป็นปัจจุบัน	ยอมรับความ เสี่ยง	สำนักปลัด	-	-	-	-

(ต่อ)

รหัส ความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	ความเสี่ยง	วิธีการ ตอบสนอง ความเสี่ยง	ผู้รับ ผิดชอบ	วิธีการจัดการความเสี่ยง	ตัวชี้วัด	ระยะเวลา ดำเนินการ	วิธีการติดตามและ รายงานผล
๖F๑	งานประจำ/กิจกรรม ๑. ผลการประเมิน/ ตัวชี้วัดหรือค่าเป้าหมาย ต่างๆ ๒. การควบคุมภายในที่ สำคัญ ๓. รายงานทางการเงิน ๔. ข้อสังเกตจากการ ตรวจสอบ ๕. ข้อร้องเรียน ๖. สภาพปัญหาที่พบ ๗. นโยบายจาก ผู้บริหาร/คณะกรรมการ บริหารจัดการความ เสี่ยง	-ไม่สามารถจับเก็บรายได้ ประเภทค่าธรรมเนียมได้ ครบถ้วนทุกรายการ -การเบิกจ่ายมีความล่าช้าไม่ เป็นไปตามมติคณะรัฐมนตรีและ เกณฑ์ประเมินกำหนด	ยอมรับความ เสี่ยง การลด ผลกระทบของ ความเสี่ยง	กองคลัง กองคลัง	-เร่งรัดการเบิกจ่าย โดย เน้นพิจารณางาน/โครงการ ที่ยังไม่สามารถทำสัญญา ก่อนนี้ผูกพันได้ให้มีการ ติดตามเป็นกรณีพิเศษเพื่อ ป้องกันให้มีการปรับ แผนงานน้อยที่สุด	-ผลการ เบิกจ่ายต้องได้ ตั้งแต่ร้อยละ ๙๐ ขึ้นไป	๑ ต.ค.๒๕๖๖ ถึง ๓๐ ก.ย. ๒๕๖๗	-รายงานผลการเบิกจ่าย และใช้จ่ายต่อ ผู้อำนวยการกองคลังทุก เดือนและคณะ กรรมการบริหารจัดการ ความเสี่ยงทุกไตรมาส
๖L๑		-การจัดซื้อจัดจ้างไม่เป็นไปตาม แผนปฏิบัติการจัดซื้อจัดจ้าง เนื่องจากปรับเปลี่ยนระยะเวลา จัดหาหรือมีการเปลี่ยนแปลง แผนการจัดซื้อจัดจ้าง	ยอมรับความ เสี่ยง	กองคลัง	-แต่งตั้งคณะทำงานและ เจ้าหน้าที่ผู้ดูแลระบบ ดำเนินการตามประกาศ ปฏิทินของ สนง.ปป.ช. และดำเนินการรวบรวม ข้อมูล ตอบอนุมัติ และ ตรวจสอบผลคะแนนและ ชี้แจงเพิ่มเติม	-ผลการ ประเมินร้อยละ ๘๕ ขึ้นไป	๑ ต.ค.๒๕๖๖ ถึง ๓๐ ก.ย. ๒๕๖๗	-รายงานผลการเบิกจ่าย และใช้จ่ายต่อ ผู้อำนวยการกองคลังทุก เดือนและคณะ กรรมการบริหารจัดการ ความเสี่ยงทุกไตรมาส
๖F๑		-การปฏิบัติงานไม่เป็นมาตรฐาน เดียวกัน ผู้ขอรับบริการหรือมา ติดต่อกับหน่วยงานอาจไม่พึง พอใจต่อองค์กร เนื่องจากไม่มี คู่มือปฏิบัติงานที่ชัดเจน	ยอมรับความ เสี่ยง	สำนักปลัด				


 นายแวอับดุลฮาเล็ม หลงเดววา
 ตำแหน่ง นายกองค์การบริหารส่วนตำบลปิตุมุตี

แผนบริหารจัดการความเสี่ยง (แผนปฏิบัติการ)

การติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง รายงานความคืบหน้า/ประเมินผล เป็นรายไตรมาส

ความเสี่ยง : 42 O1กระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง และการก่อสร้างอาจไม่เป็นไปตามแผนเนื่องจาก ได้รับการจัดสรรงบประมาณล่าช้า

วิธีการ/มาตรการจัดการความเสี่ยง ปรับแผนให้สอดคล้องกับงบประมาณ

งบประมาณ- ผลประโยชน์ที่เกิดขึ้น/เป้าหมาย

ผู้รับผิดชอบ กองช่าง สำนักงานปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลปิตุภูมิ

ลำดับ	ขั้นตอนการดำเนินงาน	งบประมาณ (บาท)	ปี พ.ศ.2566			ปี พ.ศ.2567								
			ต.ค. .	พ.ย. .	ธ.ค. .	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค. .	เม.ย.	พ.ค. .	มิ.ย. .	ก.ค. .	ส.ค.	ก.ย.
1	xx	-	←————→											
2	xx	-				←————→								

ความเสี่ยง : 42 O2การก่อสร้างอาจไม่เป็นไปตามมาตรฐานไม่สามารถใช้งานได้มีประสิทธิภาพ

เนื่องจาก -ผู้ควบคุมงานอาจไม่เข้าตรวจสอบ สอบทานตามกำหนดเวลาปฏิบัติงาน - ผู้รับจ้างใช้ของไม่ตรงตามมาตรฐาน

วิธีการ/มาตรการจัดการความเสี่ยง 1.กำหนดให้มีการรายงานสรุปผลในภาพรวมการประชุมผู้บริหารทุกเดือน

2.ให้ช่างส่งแบบรายงานต่อประธานตรวจงานจ้างทุกสัปดาห์ ตามที่กำหนดในระเบียบ

งบประมาณ -ผลประโยชน์ที่เกิดขึ้น/เป้าหมาย

ผู้รับผิดชอบ กองช่าง

