



**แผนบริหารจัดการความเสี่ยง
(Risk Management)
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๔**

**องค์การบริหารส่วนตำบลบางเขียด
อำเภอสิงหนคร จังหวัดสงขลา**

บทที่ ๑ บทนำ

๑.๑. หลักการและเหตุผล

พระราชบัญญัติวินัยการเงิน การคลังของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑ กำหนดให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนดประกอบกับหนังสือกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ที่ มท ๐๘๐๕.๒/ว ๖๘๕๘ ลงวันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๒ เรื่อง หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๒ องค์การบริหารส่วนตำบลบางเขียด จึงได้จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงานการบรรลุเป้าหมายตามการดำเนินงาน การเงิน ตลอดจนการใช้ทรัพยากร การดูแลรักษาทรัพย์สิน การป้องกันลดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลืองของหน่วยงาน รวมถึงเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถในการบริหารส่วนตำบลบางเขียด การบริหารความเสี่ยงจึงเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่จะช่วยป้องกันรักษา และส่งเสริมให้องค์กรสามารถ บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร นอกจากนี้การบริหารความเสี่ยงยังเป็นองค์ประกอบสำคัญของการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Corporate Governance) โดยมุ่งเน้นให้ทุกกระบวนการดำเนินงานด้วย ความโปร่งใส มีประสิทธิภาพ ส่งผลดีต่อภาพลักษณ์ และการสร้างมูลค่าเพิ่มให้องค์กรทั้งในระยะสั้นและ ระยะยาว เพราะภายใต้สภาวะการดำเนินงานของทุก ๆ องค์กรล้วนแต่มีความเสี่ยง ซึ่งเป็นความไม่แน่นอนที่ อาจจะส่งผลกระทบต่อการทำงานหรือเป้าหมายขององค์กรจึงจำเป็นต้องมีการจัดการความเสี่ยงเหล่านั้นอย่างเป็นระบบ โดยการระบุความเสี่ยงว่ามีปัจจัยเสี่ยงใดบ้างที่กระทบต่อการดำเนินงานหรือเป้าหมายขององค์กร วิเคราะห์ความเสี่ยงจากโอกาสและผลกระทบที่เกิดขึ้น จัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง กำหนดแนวทางในการจัดการความเสี่ยงและคำนึงถึงความคุ้มค่าในการจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม นอกจากนี้ ตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุม ภายใน พ.ศ.๒๕๔๔ ได้กำหนดให้ส่วนราชการต้องมีการประเมินความเสี่ยงและปรับปรุงระบบการควบคุม ภายในตามกรอบแนวทางการประเมินองค์การบริหารส่วนตำบลบางเขียด ในการนี้องค์การบริหารส่วนตำบลบางเขียด จึงได้จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลบางเขียด ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๔ ขึ้น สำหรับใช้เป็นแนวทางในการบริหารและควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินการต่างๆ เพื่อลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหายให้ระดับของความเสี่ยง และผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่สามารถยอมรับ ประเมิน ควบคุม และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ

๑.๒ วัตถุประสงค์ของแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

- ๑) เพื่อให้ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานเข้าใจหลักการและกระบวนการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลบางเขียด
- ๒) เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบขั้นตอนและกระบวนการในการวางแผนบริหารความเสี่ยง
- ๓) เพื่อให้มีการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง
- ๔) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลบางเขียด ได้แก่ สำนักปลัด กองคลัง กองช่าง กองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม
- ๕) เพื่อเป็นเครื่องมือในการสื่อสารและสร้างความเข้าใจ ตลอดจนเชื่อมโยงการบริหารความเสี่ยงกับกลยุทธ์ขององค์การบริหารส่วนตำบลบางเขียด
- ๖) เพื่อลดโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับองค์การบริหารส่วนตำบลบางเขียด
- ๗) เพื่อองค์การบริหารส่วนตำบลบางเขียด สามารถดำเนินการได้ตามพันธกิจ และวิสัยทัศน์ที่กำหนดในแผนพัฒนาท้องถิ่น โดยเป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

๑.๓ เป้าหมาย

- ๑) ผู้บริหารท้องถิ่นและผู้ปฏิบัติงานมีความรู้ความเข้าใจเรื่องการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อ นำไปใช้ในการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติงานประจำปีให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ กำหนดไว้
- ๒) ผู้บริหารท้องถิ่นและผู้ปฏิบัติงาน สามารถบรรลุความเสี่ยง วิเคราะห์ความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยง และจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
- ๓) สามารถนำแผนบริหารความเสี่ยงไปใช้ในการบริหารงานที่รับผิดชอบได้
- ๔) เพื่อพัฒนาความสามารถของบุคลากรและกระบวนการดำเนินงานภายในองค์กรอย่างต่อเนื่อง
- ๕) ความรับผิดชอบต่อความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยงถูกกำหนดขึ้นอย่างเหมาะสมทั่วทั้งองค์กร
- ๖) การบริหารความเสี่ยงได้รับการปลูกฝังให้เป็นวัฒนธรรมขององค์กร

๑.๔ ประโยชน์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง

- ๑) สร้างฐานข้อมูลที่มีประโยชน์ต่อการบริหารงานและการปฏิบัติงานในองค์กร การบริหารความเสี่ยงจะเป็นแหล่งข้อมูลสำหรับผู้บริหารในการตัดสินใจต่างๆ ซึ่งรวมถึงการบริหารความเสี่ยงซึ่งตั้งอยู่บนสมมุติฐาน ในการตอบสนองต่อเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กรรวมถึงระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้
- ๒) การบริหารความเสี่ยงจะช่วยให้ผู้บริหารตระหนักถึงความเสี่ยงหลักที่สำคัญ และสามารถทำหน้าที่ในการกำกับดูแลองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น
- ๓) เป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารงานเนื่องจากการบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ผู้บริหารมั่นใจได้ว่า ความเสี่ยงได้รับการจัดการอย่างเหมาะสมและทันเวลารวมทั้งเป็นเครื่องมือที่สำคัญของ ผู้บริหารในการบริหารงาน และการตัดสินใจในด้านต่างๆ เช่น การวางแผนการกำหนดกลยุทธ์ การติดตาม ควบคุมและวัดผล การปฏิบัติงานซึ่งจะส่งผลให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายและสามารถสร้างมูลค่าเพิ่ม ให้แก่องค์กร
- ๔) ช่วยให้การพัฒนาองค์กรเป็นไปในทิศทางเดียวกัน การบริหารความเสี่ยงทำใหรูปแบบการตัดสินใจ ในการปฏิบัติงานขององค์กรมีการพัฒนาไปในทิศทางเดียวกัน เช่น การตัดสินใจโดยที่ผู้บริหารมีความเข้าใจใน กลยุทธ์ วัตถุประสงค์ขององค์กรและระดับความเสี่ยงอย่างชัดเจน
- ๕) ช่วยให้การพัฒนาการบริหารและจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลการจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างเหมาะสม โดยพิจารณาถึงระดับความเสี่ยงในแต่ละกิจกรรม และการเลือกใช้ในมาตรการในการบริหารความเสี่ยง

๑.๕ ความหมายและคำจำกัดความการบริหารความเสี่ยง

- ๑) ความเสี่ยง (Risk) หมายถึง เหตุการณ์หรือการกระทำใด ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นภายในสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และจะส่งผลกระทบหรือสร้างความเสียหาย (ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) หรือก่อให้เกิดความล้มเหลว หรือลดโอกาสที่จะบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ทั้งในด้านยุทธศาสตร์การปฏิบัติงาน การเงิน และการบริหาร ซึ่งอาจเป็นผลกระทบทางบวกด้วยก็ได้ โดยวัดจากผลกระทบ (Impact) ที่ได้รับ และโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) ของเหตุการณ์ ลักษณะของความเสี่ยง สามารถแบ่งออกได้เป็น ๓ ส่วน ดังนี้
 - ปัจจัยเสี่ยง คือ สาเหตุที่จะทำให้เกิดความเสี่ยง
 - เหตุการณ์เสี่ยง คือ เหตุการณ์ที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงาน หรือ นโยบาย
 - ผลกระทบของความเสี่ยง คือ ความรุนแรงของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นจากเหตุการณ์เสี่ยง
- ๒) การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการ ปัจจัย และควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่างๆ เพื่อให้โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง ลดลง หรือผลกระทบของความเสียหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้

๓) ระบบบริหารความเสี่ยง (Risk Management System) หมายถึง ระบบการบริหารปัจจัย และควบคุมกิจกรรมรวมทั้ง กระบวนการดำเนินงานต่างๆ เพื่อลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่องค์กรจะเกิดความเสียหายไ้ระดับของความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายทั้งในดานกลยุทธ์ การปฏิบัติตามกฎระเบียบ การเงิน และชื่อเสียงขององค์กรเป็นสำคัญ โดยได้รับการสนับสนุนและการมีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยงจาก หน่วยงานทุกระดับทั่วทั้งองค์กร การบริหารความเสี่ยงโดยองค์รวม (Enterprise Risk Management : ERM) หมายถึง การบริหาร ปัจจัยและควบคุมกิจกรรมต่างๆขององค์กร รวมถึงกระบวนการในการปฏิบัติงานด้านต่างๆ โดยต้องพยายามที่จะลดสาเหตุของความเสี่ยงในแต่ละโอกาสที่เกิดขึ้นแล้วจะทำให้องค์กรเกิดความเสียหายโดยการทำให้ระดับ ความเสี่ยงและขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นทั้งในปัจจุบันและอนาคตให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรเป็นสำคัญ การจัดการความเสี่ยง หมายถึง แนวทางในการลดโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์หรือความเสี่ยง หรือลด ผลกระทบความเสียหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ (Risk Tolerance) การติดตามและประเมินผล หมายถึง ระบบบริหารความเสี่ยงที่สมบูรณ์ หน่วยงานจะต้องมีการติดตามระหว่างดำเนินการตามแผน และทำการสอบทานว่าแผนจัดการความเสี่ยงใดมีประสิทธิภาพดีให้คงดำเนินต่อไป เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าการบริหารความเสี่ยงที่กำหนดไว้มีความเพียงพอเหมาะสมมีการปฏิบัติ ตามจริง ขอบการรองรับที่พบได้รับการแก้ไข อย่างเหมาะสมและทันเวลา

ความเสี่ยงจากปัจจัยภายใน หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ความเสี่ยงที่องค์กรต้องพยายามลดให้น้อยลงหรือหมดไป ได้แก่ ความเสี่ยงในดานนโยบาย ความเสี่ยงในดานการ ดำเนินงาน ความเสี่ยงดานทรัพยากรบุคคล ความเสี่ยงในดานการเงิน และความเสี่ยงในดานกฎระเบียบ ขอบังคับต่างๆ เป็นต้น

ความเสี่ยงจากปัจจัยภายนอก หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรเป็นสิ่งที่อยู่นอกเหนือความรับรู้รับผิดชอบขององค์กร ซึ่งต้องพยายามหามาตรการที่จะลดผลกระทบในทางลบให้ไดมากที่สุด ได้แก่ ความเสี่ยงดานภาวะเศรษฐกิจ ความเสี่ยงดานการเมือง การปกครอง ความเสี่ยงดานการแข่งขัน ความเสี่ยงดานการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี ความเสี่ยงดานกฎหมาย และความเสี่ยงดานสิ่งแวดล้อมและ ภัยธรรมชาติ เป็นต้น

บทที่ ๒ แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยง

๒.๑ นโยบายการบริหารความเสี่ยง

องค์การบริหารส่วนตำบลบางเขียด ได้กำหนดนโยบายในการบริหารจัดการความเสี่ยงให้ ผู้ปฏิบัติงานทุกคนในองค์กรได้อุปนิสัย ทั้งนี้เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงเป็นไปในแนวทางเดียวกัน ทัวทั้งองค์กร และเกิดเป็นวัฒนธรรมในการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร อันจะส่งผลให้การบริหารความเสี่ยง ถูกปลูกฝังอยู่ในองค์กรอย่างยั่งยืน โดยนโยบายการบริหารความเสี่ยงจะต้องพิจารณาให้สอดคล้องกับการ เปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง มีสาระสำคัญ ดังนี้

๑.ให้ดำเนินการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบตามแนวทาง COSO : ERM (The Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission : Enterprise Risk Management) ซึ่งเป็นกรอบแนวคิดในการบริหารความเสี่ยงแบบทั้งองค์กร

๒.ให้กระบวนการบริหารความเสี่ยง มีความเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์และแผนพัฒนาท้องถิ่น

๓.ให้มีการติดตามปัจจัยที่เป็นเหตุแห่งความเสี่ยง ทบทวน รวมทั้งจัดทำรายงานผลการบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ

๔.ให้นำเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการจัดการที่ดีมาใช้ในการบริหารความเสี่ยง

๕.ให้มีการเผยแพร่ความรู้สร้างความเข้าใจและสร้างจิตสำนึกแก่ผู้ปฏิบัติงานทุกคนให้ตระหนักถึง ความรู้รับผิดชอบที่จะต้องปฏิบัติตามนโยบายการบริหารความเสี่ยงอย่างเคร่งครัดและต่อเนื่องเป็นวัฒนธรรม องค์กร ความสัมพันธ์ของการบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน และการตรวจสอบภายใน

วัตถุประสงค์หลักของการบริหารจัดการองค์กรที่ดีคือ การติดตาม กำกับ ควบคุม และดูแลให้มีกระบวนการเพื่อใช้ทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพตรงเป้าหมาย คุ้มค่าและประหยัดเพื่อให้เกิดประโยชน์ สูงสุดต่อผู้มีสวนเกี่ยวข้องของ ๓ หลักการที่มีความสัมพันธ์กัน ดังนี้

๑.การบริหารความเสี่ยง

๒.การควบคุมภายใน

๓.การตรวจสอบภายใน

๒.๒ การบริหารความเสี่ยง (Risk Management)

หมายถึง การกำหนดนโยบาย โครงสร้าง และกระบวนการเพื่อให้คณะกรรมการผู้บริหารและ บุคลากรขององค์กร นำไปปฏิบัติในการกำหนดกลยุทธ์ปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร โดยกระบวนการบริหารความเสี่ยงจะสัมฤทธิ์ผลได้ องค์กรจะต้องสามารถบ่งชี้เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น ประเมินผลกระทบต่องค์กรและกำหนดวิธีจัดการที่เหมาะสม ให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นในระดับหนึ่งว่าผลการดำเนินงานตามภารกิจต่างๆ จะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ ที่ได้กำหนดไว้ โดยวัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยงนั้น เป็นไปเพื่อให้ผลการดำเนินงานขององค์กร เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้ รวมถึงเพื่อให้เกิดการรับรู้ ตระหนักและเข้าใจถึงความเสี่ยง ด้านต่างๆที่เกิดขึ้นกับองค์กร กำหนดวิธีจัดการที่เหมาะสมในการลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กร ยอมรับได้ รวมทั้งการสำรวจกรอบแนวทางในการดำเนินงานให้แก่บุคลากรในองค์กร เพื่อให้สามารถบริหาร จัดการกรอบแนวทางในการดำเนินงานให้แก่บุคลากรในองค์กร เพื่อให้สามารถบริหารจัดการความไม่แน่นอน ที่จะเกิดขึ้นกับองค์กรได้อย่างเป็นระบบและ มีประสิทธิภาพ

การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Risk Management : ERM) หมายถึง การบริหารความเสี่ยงโดยประสานโครงสร้างองค์กร กระบวนการ/กิจกรรม ตามภารกิจ และวัฒนธรรมองค์กร เขาดวยกัน โดยมีลักษณะที่สำคัญ ได้แก่

๑.การผสมผสานและเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร โดยการบริหารความเสี่ยงควรสอดคล้องกับภารกิจ และ พันธกิจ แผนปฏิบัติการ วัตถุประสงค์การตัดสินใจ และสามารถนำไปใช้กับองค์ประกอบอื่นๆในการ บริหารองค์กร

๒.การพิจารณาความเสี่ยงทั้งหมดโดยครอบคลุมความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรทั้งระดับโครงการระดับ หน่วยงานย่อยและระดับองค์กรในปัจจุบันเสี่ยงด้านต่างๆ ได้แก่ ความเสี่ยงเกี่ยวกับกลยุทธ์ การดำเนินงาน การเงินและการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ซึ่งความเสี่ยงเหล่านี้อาจทำให้เกิดความเสียหาย ความไม่แน่นอน และโอกาส รวมถึงการมีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์และความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

๓.การมีความคิดแบบมองไปข้างหน้าโดยบ่งชี้ความเสี่ยงอะไรที่อาจจะเกิดขึ้นบ้างและหากเกิดขึ้น จจริงจะมีผลกระทบอย่างไรต่อวัตถุประสงค์เพื่อให้องค์กรได้มีการเตรียมการบริหารความเสี่ยง ๔.การได้รับการสนับสนุนและมีส่วนรวมโดยทุกคนในองค์กรตั้งแต่ระดับคณะกรรมการผู้บริหาร ระดับสูงและบุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยงพื้นฐานของการบริหารความเสี่ยงที่ดีและองค์กร ควรมีองค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยงครบถ้วน โดยจะเป็นกระบวนการที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องและ ควรปลูกฝังร่วมกับกิจกรรมปกติขององค์กร เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินการตามกลยุทธ์ที่กำหนดและ บรรลุวัตถุประสงค์ที่องค์กรต้องการได้

๒.๓ การควบคุมภายใน (Internal Control)

พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑ หมวด ๔ มาตรา ๗๙ ใหหน่วยงาน ของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยงโดยใหถือปฏิบัติตาม มาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ซึ่งการควบคุมภายในถือเป้นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้การ ดำเนินงานตามภารกิจ มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ประหยัดและช่วยป้องกันหรือลดความเสี่ยงจากความ ผิดพลาด ความเสียหาย ความสิ้นเปลือง ความสูญเปล่าของการใช้ทรัพยากรหรือการกระทำอันเป็นการทุจริต กระทรวงการคลังโดยกรมบัญชีกลางได้กำหนด “มาตรฐานการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ” (Internal Control Standard for Government Agency) ตามมาตรฐานสากลของ The Committee of Sponsoring Organizations of the Tread way Commission : COCO ๒๐๑๓ ซึ่งการปรับให้เหมาะสมกับ บริบทของระบบบริหารราชการแผ่นดิน เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางในการกำหนดประเมินและปรับปรุงระบบ การควบคุมภายในของหน่วยงานของรัฐ ซึ่งจะทำให้การดำเนินงานและการบริหารงานของหน่วยงานของรัฐ บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์

การควบคุมภายใน หมายความว่า กระบวนการปฏิบัติงานที่ผู้กำกับดูแลหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ ฝ่ายบริหารและบุคลากรของหน่วยงานของรัฐจัดให้มีขึ้น เพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าการ ดำเนินงานของหน่วยงานของรัฐจะบรรลุวัตถุประสงค์ด้านการดำเนินงาน ด้านการรายงานและด้านการปฏิบัติ ตามกฎหมายระเบียบ และข้อบังคับหน่วยงานของรัฐต้องใหความสำคัญกับวัตถุประสงค์ของการควบคุม ภายในแต่ละด้าน ดังนี้

๑.วัตถุประสงค์ด้านการดำเนินงาน (Operations Objectives) เป้นวัตถุประสงค์เกี่ยวกับความมีประสิทธิภาพและประสิทธิภาพของการดำเนินงาน รวมถึงการบรรลุเป้าหมายด้านการดำเนินงาน ด้านการเงิน ตลอดจนการใช้ทรัพยากร การดูแลรักษาทรัพย์สิน การป้องกันหรือการลดความผิดพลาดของหน่วยงานของรัฐ ตลอดจนความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลือง หรือการทุจริตในหน่วยงานของรัฐ

๒.วัตถุประสงค์ด้านการรายงาน (Reporting Objectives) เป้นวัตถุประสงค์เกี่ยวกับการรายงานทางการเงินและไม่ใช่ทางการเงินที่ใ้ภายในและภายนอกหน่วยงานของรัฐ รวมถึงการรายงานที่เชื่อถือได้ ทันเวลา โปร่งใส หรือข้อกำหนดอื่นของทางราชการ

๓.วัตถุประสงค์ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบและข้อบังคับ (Compliance Objectives) เป้นวัตถุประสงค์เกี่ยวกับการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับหรือตามมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานรวมทั้งข้อกำหนดอื่นของทางราชการ ๒.๔ แนวทางการดำเนินการบริหารความเสี่ยง องค์การบริหารส่วนตำบลบางเขียด ได้ดำเนินการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบล

บางเขียตขึ้น และดำเนินการโดยมีขั้นตอนการดำเนินการหลักเกณฑ์ใน การวิเคราะห์ประเมินและจัดการความเสี่ยง อย่างเหมาะสม ตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COCO (Committee of Sponsoring Organizations of the Tread way Commission) มาตรฐานที่จะนำมาใช้ในการกำหนดแนวทางการบริหาร ความเสี่ยงเป็นกรอบแนวคิดในการบริหารความเสี่ยงแบบทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Risk Management : ERM) มีแนวทางในการแจกแจง ปัญหาและความเสี่ยงออกเป็นองค์ประกอบย่อยรวมถึงมีการกำหนดบทบาทและหน าทที่ความรับผิดชอบด้านการบริหารความเสี่ยงที่ชัดเจน

กรอบหลักการบริหารความเสี่ยงแบบบูรณาการตามแนวทาง COSO (COSO : ERM Integrated Framework) ดังกล่าว มีองค์ประกอบหลักจำนวน ๘ องค์ประกอบ เพื่อเป็นกรอบการบริหารความเสี่ยงและ ควบคุมภายใน ดังนี้

๑.สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment) ได้แก่วัฒนธรรมขององค์กร นโยบายในการ บริหารความเสี่ยง และมุมมองของผู้บริหาร เป็นต้น

๒.การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting) เป็นกระบวนการกำหนดวัตถุประสงค์ในการบริหาร ความเสี่ยงขององค์กร โดยส่วนใหญ่จะสอดคล้องกับยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ขององค์กร

๓.การบ่งชี้เหตุการณ์ (Event Identification) เป็นการระบุปัจจัยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นทั้งจาก ภายในนอก และภายในองค์กร โดยพิจารณาถึงสาเหตุของความเสี่ยงนั้นๆ

๔.การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) เป็นการวิเคราะห์พิจารณาจากโอกาสในการ เกิดขึ้นของ ความเสี่ยงและผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยง

๕.การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Assessment) เป็นการกำหนดมาตรการที่จะรองรับและ ตอบสนอง ต่อความเสี่ยง ได้แก่ การลดโอกาสในการเกิดความเสี่ยง การถ่ายโอนความเสี่ยง การลดผลกระทบที่ เกิดจากความ เสี่ยง และการยอมรับความเสี่ยง เป็นต้น

๖.กิจกรรมควบคุม (Control Activities) เป็นการกำหนดนโยบายและวิธีปฏิบัติเพื่อให้อย่างมั่นใจว่าจะมีการ ดำเนินการตามมาตรการตอบสนองความเสี่ยงที่ได้กำหนดไว้

๗.สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication) ได้แก่ การรวบรวมการบันทึก ข้อมูล รูปแบบของเอกสาร วิธีในการสื่อสาร เพื่อให้บุคลากรต่างๆได้รับรู้ถึงข้อมูลต่างๆที่เกี่ยวข้องในการบริหาร ความเสี่ยง

๘.การติดตามผล (Monitoring) เป็นการติดตามผลในการบริหารความเสี่ยงว่าเมื่อดำเนินการบริหารความ เสี่ยงตามมาตรฐานการกำหนดแล้วได้ผลอย่างไร มีความเสี่ยงตกค้างหลงเหลืออยู่หรือไม่

๒.๕ แนวทางการดำเนินงานและกลไกการบริหารความเสี่ยง

๑.๑ แนวทางการดำเนินงานในการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลบางเขียต แบ่งออก เป็น ๒ ระยะ

ระยะที่ ๑ การเริ่มต้นและพัฒนา

- ๑.กำหนดนโยบายหรือแนวทางในการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลบางเขียต
- ๒.ระบุปัจจัยเสี่ยง และประเมินโอกาสผลกระทบจากปัจจัยเสี่ยง
- ๓.วิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยเสี่ยงจากการดำเนินงาน
- ๔.จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของปัจจัยเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูง (High) และสูงมาก (Extreme) รวมทั้งปัจจัยเสี่ยงที่อยู่ในระดับปานกลาง (Medium) ที่มีนัยสำคัญ
- ๕.สื่อสารทำความเข้าใจเกี่ยวกับแผนบริหารความเสี่ยงให้ผู้บริหารปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วน ตำบลบางเขียตรับทราบและสามารถนำไปปฏิบัติได้

- ๖.รายงานความก้าวหน้าของการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง
 - ๗.รายงานสรุปการประเมินผลความสำเร็จของการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง
- ระยะที่ ๒ การพัฒนาสู่ความยั่งยืน
- ๑.ทบทวนแผนบริหารความเสี่ยงในปีที่ผ่านมา
 - ๒.พัฒนากระบวนการบริหารความเสี่ยงสำหรับความเสี่ยงแต่ละประเภท
 - ๓.ผลักดันให้มีการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร
 - ๔.พัฒนาขีดความสามารถบุคลากรในการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง

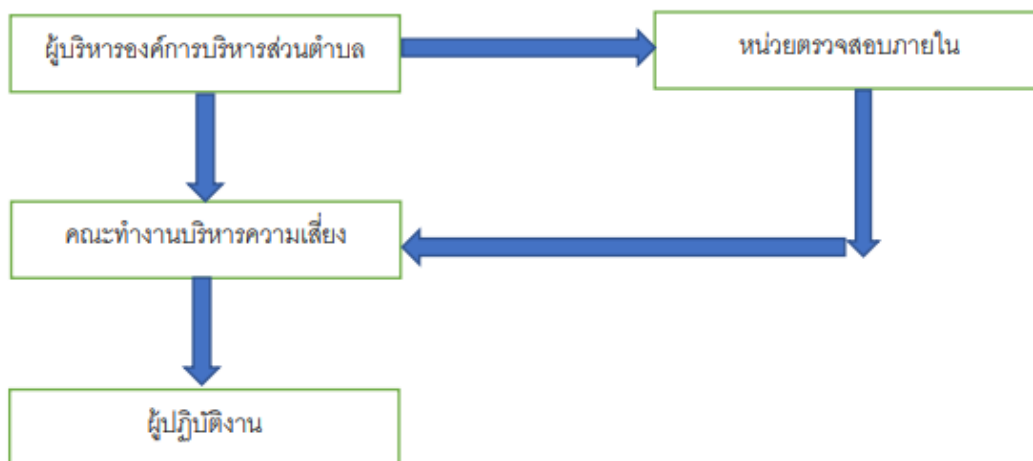
๑.๒ กลไกการบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วย

๑.ผู้บริหาร มีหน้าที่แต่งตั้งคณะทำงานบริหารความเสี่ยง ส่งเสริมให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพและเหมาะสมรวมทั้งพิจารณาให้ความเห็นชอบ หรืออนุมัติแผนการบริหารความเสี่ยง เพื่อไปปฏิบัติต่อไป

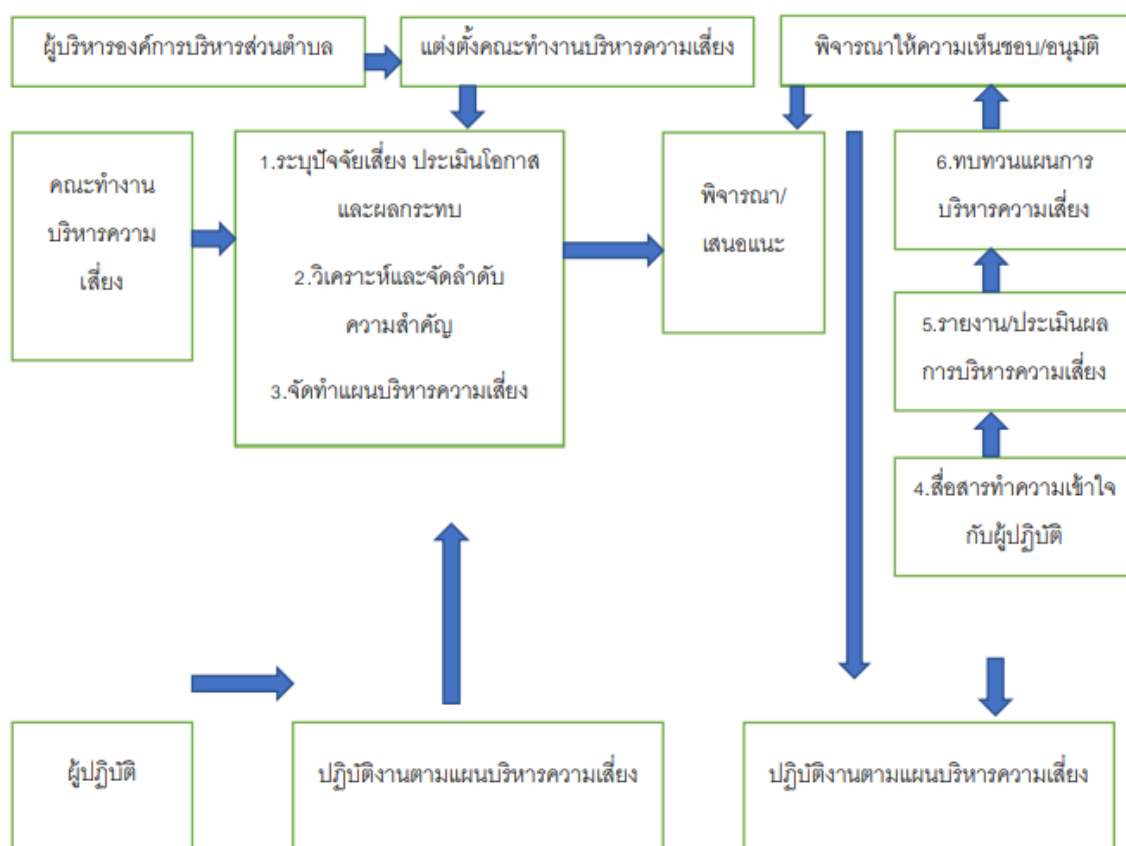
๒.คณะทำงานบริหารความเสี่ยง มีหน้าที่ดำเนินการให้มีระบบบริหารความเสี่ยง จัดทำแผนบริหารความเสี่ยง รายงานและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง รวมทั้งทบทวนแผนการบริหารความเสี่ยง เพื่อปรับปรุงการดำเนินงานต่อไปในอนาคต

๓.ผู้ปฏิบัติงานหรือเจ้าหน้าที่และลูกจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบล มีหน้าที่สนับสนุนข้อมูลที่เกี่ยวข้องให้กับคณะทำงานบริหารความเสี่ยง และให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานตามแผนบริหารความเสี่ยง

โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง



กลไกการบริหารความเสี่ยง



หน้าที่ความรับผิดชอบตามโครงสร้าง

โครงสร้างการบริหารความเสี่ยงประกอบไปด้วย การกำกับดูแล การตัดสินใจ การจัดทำแผนการดำเนินการ การติดตามประเมินผล และการสอบทาน ซึ่งในแต่ละองค์ประกอบมีอำนาจหน้าที่ดังนี้

ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล

๑. แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบล
๒. ส่งเสริมและติดตามให้มีการบริหารความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพและเหมาะสม
๓. พิจารณาให้ความเห็นชอบและอนุมัติแผนบริหารความเสี่ยง
๔. พิจารณาผลการบริหารความเสี่ยงและเสนอแนะแนวทางการพัฒนา

หน่วยตรวจสอบภายใน

๑. สอบทานกระบวนการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบล
๒. นำเสนอผลการบริหารความเสี่ยงให้คณะกรรมการตรวจสอบและประเมินรับทราบและให้ข้อเสนอแนะ

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

๑. จัดให้มีระบบและกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่เป็นระบบมาตรฐานเดียวกันทั้งองค์กร
๒. ดำเนินการตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงและการปฏิบัติตามมาตรการลดและควบคุม ความเสี่ยง
๓. รายงานและติดตามผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงที่สำคัญเสนอต่อผู้อำนวยการเพื่อพิจารณา

ผู้ปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบล

๑. สนับสนุนข้อมูลที่เกี่ยวข้องให้กับคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง
๒. ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานตามแผนบริหารความเสี่ยง

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลบางเขียด ได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ตามคำสั่งองค์การบริหารส่วนตำบลบางเขียด ที่ ๓๓๓/๒๕๖๒ ลงวันที่ ๓๐ กันยายน ๒๕๖๒ โดยมีองค์ประกอบและอำนาจหน้าที่ดังนี้

- | | | |
|-------------------------------|------------------------------|---------------------|
| ๑. นายสุพล แก้วเล็ก | ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล | ประธานคณะกรรมการ |
| ๒. นายสำราญ ทองเสก | รองปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล | คณะกรรมการ |
| ๓. น.ส.กมลทิพย์ รัตนะ | ผู้อำนวยการกองคลัง | คณะกรรมการ |
| ๔. นางสาววดี ผาแสง | ผู้อำนวยการกองการศึกษาฯ | คณะกรรมการ |
| ๕. นางสาวสนา แก้วอินทร์ | หัวหน้าสำนักปลัด | คณะกรรมการ |
| ๖. น.ส.นิภา วงศ์กระจำง | นักพัฒนาชุมชน | คณะกรรมการ |
| ๗. นายจิรวิฑิตกานท์ เจริญวงศ์ | นิติกร | เลขานุการคณะกรรมการ |

อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

๑. ส่งเสริมให้มีการบริหารความเสี่ยงในองค์การบริหารส่วนตำบลบางเขียดกำหนดนโยบายแนวทางการดำเนินการบริหารความเสี่ยงกำหนดวัฒนธรรมของหน่วยงานที่ส่งเสริมการบริหารจัดการความเสี่ยง
๒. จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลบางเขียด
๓. ติดตามประเมินผลให้ข้อเสนอแนะและปรับปรุงแผนการบริหารความเสี่ยง
๔. ประเมินผลการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลบางเขียดตามองค์ประกอบของการควบคุมภายใน
๕. จัดทำรายงานผลตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงเสนอให้หัวหน้าหน่วยงานของรัฐพิจารณา อยางน้อยปีละ ๑ ครั้ง
๖. พิจารณานำเครื่องมือการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสมมาประยุกต์ใช้กับหน่วยงาน เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

ปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จในการผลักดันการบริหารความเสี่ยง

ปัจจัยสำคัญที่จะช่วยในการปฏิบัติตามกรอบการบริหารความเสี่ยงขององค์กรประสบความสำเร็จ มี ๘ ประการ ดังนี้

๑. การสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง การปฏิบัติตามกรอบการบริหารความเสี่ยงขององค์กรจะประสบความสำเร็จเพียงใดขึ้นอยู่กับ เจตนารมณ์ การสนับสนุนการมีส่วนร่วม และความเป็ผู้นำของผู้บริหารระดับสูงในองค์กร ผู้บริหารระดับสูง ต้องให้ความสำคัญและสนับสนุนให้ทุกคนในองค์กรเข้าใจความสำคัญในคุณค่าของการบริหารความเสี่ยงต่อ องค์กร มิฉะนั้นแล้วการบริหารความเสี่ยงจะไม่สามารถเกิดขึ้นได้
๒. ความเข้าใจความหมายความเสี่ยงกัน การใช้นิยามเกี่ยวกับความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยงแบบเดียวกัน จะทำให้เกิดประสิทธิภาพใน การกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย กระบวนการเพื่อใช้ในการบ่งชี้และประเมินความเสี่ยงและกำหนดวิธีการ จัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม ทำให้ผู้บริหารและผู้มีหน้าที่ทุกระดับมีจุดหมายรวมกันในการบริหารความเสี่ยง
๓. กระบวนการการบริหารความเสี่ยงดำเนินการอย่างต่อเนื่อง องค์กรทั่วไปจะประสบความสำเร็จในการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงได้นั้นจะต้องนำ กระบวนการบริหารความเสี่ยงมาปฏิบัติอย่างทั่วถึงทั้งองค์กรและต้องกระทำอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ
๔. การบริหารการเปลี่ยนแปลงต้องมีการชี้แจง การนำกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาปฏิบัติ องค์กรต้องมีการปรับวัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยง ขององค์กรให้เข้ากับทุกระดับขององค์กร และต้องให้ผู้บริหารและพนักงานทุกคนได้ทราบถึงการเปลี่ยนแปลง ของผลที่องค์กรและแต่ละบุคคลจะได้รับการเปลี่ยนแปลง

๕.การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ การสื่อสารเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยง และวิธีปฏิบัติ มีความสำคัญอย่างมากเพราะการสื่อสารจะเน้นให้เห็นถึงการเชื่อมโยงระหว่างการบริหารความเสี่ยงกับกลยุทธ์องค์กร การชี้แจงทำความเข้าใจต่อนักงานทุกคนถึงความรู้รับผิดชอบของแต่ละบุคคลต่อกระบวนการบริหารความเสี่ยงจะช่วยให้เกิดการ ยอมรับในกระบวนการและนำมาซึ่งความสำเร็จในการพัฒนาการบริหารความเสี่ยง

๖.การวัดผลการบริหารความเสี่ยง การวัดความเสี่ยงในรูปแบบผลกระทบและโอกาสที่อาจเกิดขึ้นจะทำให้ผู้บริหารสามารถประเมิน ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นได้และดำเนินการในกระบวนการทั้งหมดเกิดความสอดคล้องกันอย่างมีประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพ และเป็นการลดความแตกต่างระหว่างความเสี่ยงที่เกิดขึ้น

๗.การให้ความรู้เรื่องการบริหารความเสี่ยง ผู้บริหารและพนักงานทุกคนในองค์กร ควรต้องได้รับการ ฝึกอบรมเพื่อให้เข้าใจกรอบการบริหาร ความเสี่ยง และความรู้รับผิดชอบของแต่ละบุคคลในการจัดการความเสี่ยง เพื่อบรรลุความสำเร็จขององค์กร

๘.การติดตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง ขั้นตอนสุดท้ายของปัจจัยสำคัญความสำเร็จของการบริหาร ความเสี่ยง คือ การกำหนดวิธีที่เหมาะสม ในการติดตามการบริหารความเสี่ยง การติดตามกระบวนการบริหาร ความเสี่ยง ควรพิจารณาประเด็นต่อไปนี้

- การรายงานและสอบทานขั้นตอนติดตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง
- ความชัดเจนและสม่ำเสมอของการมีส่วนร่วม และความมุ่งมั่นของผู้บริหารระดับสูง
- บทบาทของผู้นำในการสนับสนุนและติดตามการบริหารความเสี่ยง
- การประยุกต์ใช้เกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานที่เกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง

กรอบการบริหารความเสี่ยง

องค์การบริหารส่วนตำบลบางเขียด ดำเนินการเรื่องการบริหารความเสี่ยงโดยยึดกรอบการบริหาร ความเสี่ยงตามแนวทางของ COCO (Committee of Sponsoring Organizations of the Tread way Commission) โดยมีองค์ประกอบที่สำคัญ คือ

๑.วัฒนธรรมองค์กร โดยมีการกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมายการดำเนินงานและ ความเสี่ยงที่ยอมรับได้

๒.โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง มีคณะกรรมการองค์การบริหารส่วนตำบลบางเขียดในการกำกับการบริหารความเสี่ยง และมีการแต่งตั้งคณะทำงานการบริหารความเสี่ยงองค์การบริหารส่วนตำบลบางเขียด ทำหน้าที่วิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงโดยผู้บริหารระดับสำนัก/ กลุ่มงานติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

๓.กระบวนการบริหารความเสี่ยง มีองค์ประกอบตั้งแต่การกำหนดวัตถุประสงค์คนหาและระบุความเสี่ยง การวิเคราะห์ความเสี่ยง การจัดลำดับความเสี่ยง การประเมินการควบคุมที่มีอยู่ การจัดการ ความเสี่ยง การติดตามประเมินผลและจัดทำรายงานตามแผนดังกล่าว

๔.ปัจจัยพื้นฐาน ได้แก่ โครงสร้างและระบบบริหารความเสี่ยง วิธีดำเนินงาน/เครื่องมือที่ใช้ ในการระบุ ความเสี่ยง รวมถึงข้อมูลและการสื่อสารภายในองค์กร

บทที่ ๓ กระบวนการบริหารความเสี่ยง

๓.๑ ขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง

ในการพัฒนาและทบทวนกระบวนการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในขององค์การบริหารส่วนตำบลบางเขียด จะนำหลักการของมาตรฐาน COSO ซึ่งมีการดำเนินงานที่สำคัญประกอบไปด้วย ๘ ขั้นตอน

๑. ทบทวนการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลบางเขียด (Establishing the Context) เป็นการทบทวนทิศทาง และสภาพแวดล้อมภายในขององค์กร (Internal Environment) ภารกิจ และกิจกรรมภายใน ทบทวนนโยบาย (Policy) และเป้าหมาย (Objective) ในการบริหารความเสี่ยง ขององค์กร

๒. การระบุประเด็นความเสี่ยง (Risk Identification) เป็นการกำหนดประเด็นความเสี่ยงที่มีความสัมพันธ์ สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ขององค์การบริหารส่วนตำบลบางเขียด โดยแบ่งออกเป็น ๔ ด้าน คือ ความเสี่ยงด้านนโยบาย (Strategic Risk) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) และความเสี่ยงด้านกฎระเบียบ (Compliance Risk) พร้อมกำหนดเจ้าภาพในการบริหารความเสี่ยง (Risk Owner) ระดับความเสี่ยง ที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) และระดับความเบี่ยงเบนที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance) ของแต่ละ ประเด็นความเสี่ยง

๓. การวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยง (Risk Analysis) เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงที่มี (Risk Factor) และการ ค้นหาสาเหตุของความเสี่ยง (Risk Cause / Root Cause) ที่มีความสัมพันธ์กับแต่ละปัจจัยเสี่ยง รวมถึงการ กำหนดเกณฑ์ในการประเมินโอกาสในการเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และ ผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) พร้อมกำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)

๔. การประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยง (Risk Evaluation) เป็นการระบุระดับของโอกาส ที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact) ในแต่ละสาเหตุความเสี่ยง (Risk Cause/ Root Cause) ทั้งระดับในปัจจุบัน และระดับที่ต้องการ

๕. การกำหนดมาตรการในการตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response) เป็นการกำหนดระดับความรุนแรงของความเสี่ยง (Likelihood x Impact : LI) ที่จำเป็นต้องดำเนินการวางแผนในการ ตอบสนองความเสี่ยง โดยจะกำหนดมาตรการในการรองรับความเสี่ยง สำหรับปัจจัยเสี่ยงที่มีระดับ ความรุนแรงของความเสี่ยง ในระดับสูงมาก (Very High) และระดับสูง (High) ซึ่งจะประเมินทางเลือกที่เหมาะสมในการตอบสนองความเสี่ยง ได้แก่ การยอมรับความเสี่ยง (Take) การลดโอกาสในการเกิด และผลกระทบของแต่ละความเสี่ยง (Treat) การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate) และการถ่ายโอน ความเสี่ยง (Transfer)

๖.การจัดทำแผนที่ความเสี่ยง (Risk Map) เป็นการเชื่อมโยงสาเหตุและปัจจัยความเสี่ยงเข้ากับ ยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ขององค์กร

๗.การทบทวนและสอบทานตัวชี้วัดความเสี่ยง (Key Risk Indicator : KRI) เป็นการกำหนดดัชนีชี้วัดของ ความเสี่ยงหลัก เพื่อเป็นปัจจัยในการพิจารณาทิศทางของความเสี่ยงว่ามีแนวโน้มเพิ่มขึ้นหรือลดลงและ เป็นสัญญาณเตือนให้องค์กรสามารถรับรู้ และสามารถบริหารจัดการความเสี่ยงได้ทันต่อเหตุการณ์รวมทั้งช่วย สนับสนุนกิจกรรมควบคุมภายใน

๘.การจัดทำคู่มือและแผนในการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Plan and Manual) แบ่ง ออกเป็น ๒ ส่วน คือ

(๑) คู่มือการบริหารความเสี่ยง ประกอบไปด้วยหลักการและแนวทางในการ บริหารความเสี่ยง ประเด็นความเสี่ยงหลัก ปัจจัยเสี่ยง สาเหตุหลักของความเสี่ยงเกณฑ์ต่างๆ ที่ใช้ใน การประเมินระดับของโอกาส ในการเกิดความเสี่ยง และระดับผลกระทบที่เกิดจากความเสี่ยง การ จัดทำแผนที่ความเสี่ยง การทบทวนและสอบ ทานตัวชี้วัดความเสี่ยง

(๒) แผนการบริหารความเสี่ยง ประกอบไปด้วยมาตรการที่จะตอบสนองต่อความเสี่ยงในแต่ละปัจจัยเสี่ยงแผนในการ ดำเนินการตามมาตรการและแผนการติดตามควบคุมความเสี่ยง

๓.๒ กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นกระบวนการที่ใช้ในการระบุวิเคราะห์ ประเมินและจัดลำดับความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานขององค์กร รวมทั้งการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง โดยกำหนดแนวทางการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ซึ่งองค์การบริหารส่วนตำบลบางเขียด มีขั้นตอนหรือกระบวนการ บริหารจัดการความเสี่ยง ๖ ขั้นตอนหลัก ดังนี้

๑.ระบุความเสี่ยง เป็นการระบุเหตุการณ์ใดๆ ทั้งที่มีผลดีและผลเสียต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ โดย ต้องระบุได้โดยวาเหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหน เมื่อใด และเกิดขึ้นได้อย่างไร

๒.ประเมินความเสี่ยงเป็นการวิเคราะห์ความเสี่ยงและจัดลำดับความเสี่ยงโดยพิจารณาจากการประเมินโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและความรุนแรงของผลกระทบจากเหตุการณ์ความเสี่ยง โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่ได้กำหนดไว้ทำให้การตัดสินใจจัดการกับความเสี่ยงเป็นไปอย่างเหมาะสม

๓.จัดการความเสี่ยง เป็นการกำหนดมาตรการ หรือแผนปฏิบัติการในการจัดการ และควบคุมความเสี่ยงที่สูง (High) และสูงมาก (Extreme) นั้นให้ลดลง ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ สามารถปฏิบัติได้จริง และควรต้องพิจารณาถึงความคุ้มค่าในดานค่าใช้จ่ายและต้นทุนที่ต้องใช้ลงทุนในการกำหนดมาตรการหรือแผนปฏิบัติการนั้นกับประโยชน์ที่จะได้รับด้วย

๔.รายงานและติดตามผล เป็นการรายงานและติดตามผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงที่ได้ดำเนินการทั้งหมดตามลำดับให้ฝ่ายบริหารรับทราบและให้ความเห็นชอบดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

๕.ประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นการประเมินการบริหารความเสี่ยงประจำปีเพื่อให้มั่นใจว่าองค์กรมีการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างเหมาะสม เพียงพอ ถูกต้อง และมีประสิทธิผลมาตรการหรือกลไกการควบคุมความเสี่ยง (Control Activity) ที่ดำเนินการสามารถลดและควบคุม ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นได้จริง และอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หรือต้องจัดทำมาตรการหรือตัวควบคุมอื่น เพิ่มเติม เพื่อให้ความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่หลังมีการจัดการ (Residual Risk) อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และให้องค์กรมีการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง

๖.ทบทวนการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นการทบทวนประสิทธิภาพของแนวการบริหารความเสี่ยงในทุกขั้นตอน เพื่อพัฒนาระบบให้ดียิ่งขึ้น

๓.๓ ประเภทความเสี่ยง

แบ่งเป็น ๔ ประเภท ได้แก่

๑) ความเสี่ยงเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Risk) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์ เป้าหมาย พันธกิจ ในภาพรวมขององค์กรที่อาจก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหรือการไม่บรรลุผลตามเป้าหมายในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ขององค์กร

๒) ความเสี่ยงดานการปฏิบัติงาน (Operational Risk) เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับประเด็น ปัญหา การปฏิบัติงานประจำวัน หรือการดำเนินงานปกติที่องค์กรต้องเผชิญเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ เชิงกลยุทธ์ ความเสี่ยงดานนี้ อาทิ การปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามแผนปฏิบัติงานโดยไม่มีผังการปฏิบัติงาน ที่ชัดเจน หรือไม่มีการมอบหมายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ บุคลากรขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

๓) ความเสี่ยงดานการเงิน (Financial Risk) เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและควบคุมทางการเงินและการงบประมาณขององค์กรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ผลกระทบการเงินที่เกิดจากปัจจัยภายนอก อาทิ ขอบจำกัดเกี่ยวกับรายงานทางการเงินของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ กรมบัญชีกลาง สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน สำนักงบประมาณ รวมทั้ง การจัดสรรงบประมาณไม่เหมาะสม

๔) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ขอบบังคับ (Compliance Risk) เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับประเด็นของกฎหมาย ระเบียบ การปกป้องคุ้มครองผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้เสีย การป้องกันข้อมูลรวมถึงประเด็นทางดานกฎระเบียบอื่นๆ

๓.๔ การประเมินความเสี่ยง

ในการประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยงเป็นการวิเคราะห์เพื่อวัดระดับโอกาสหรือความถี่ที่จะเกิดความเสี่ยงและวัดระดับผลกระทบของความเสี่ยงนั้นๆ โดยนำเหตุการณ์ความเสี่ยง และปัจจัยเสี่ยงที่มีการคนพบหรือระบุได้มาทำการวัดหรือประเมินระดับความรุนแรงกับความเสี่ยงหรือโอกาสที่จะเป็นไปได้ เพื่อระบุระดับความสำคัญของความเสี่ยง ซึ่งมีองค์ประกอบหลักในการพิจารณาอยู่ ๒ ประการคือโอกาส (Likelihood) ที่จะเกิดและผลกระทบ (Impact) ที่เกิดขึ้น โดยโอกาสที่จะเกิด คือความเป็นไปได้ที่จะเกิด เหตุการณ์นั้น ๆ ในช่วงเวลาหนึ่งและผลกระทบที่เกิดขึ้นคือความเสียหายที่เกิดขึ้น และมีผลกระทบต่อองค์กร หากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงทั้งนี้ จะต้องมีการกำหนดระดับของโอกาสที่จะเกิด และระดับของผลกระทบที่จะเกิดเพื่อให้สามารถกำหนดหรือจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงได้

พิจารณาโอกาสในการเกิดความเสี่ยง จากสถิติการเกิดเหตุการณ์ในอดีต ปัจจุบัน หรือ การคาดการณ์ล่วงหน้าของโอกาสที่จะเกิดในอนาคต โดยจัดระดับของการเกิดความเสี่ยงเป็น ๕ ระดับ คือ สูงมาก สูง ปานกลาง น้อย และน้อยมากแทนด้วยตัวเลข ๕ ๔ ๓ ๒ และ ๑ ตามลำดับ ใช้หลักเกณฑ์การวิเคราะห์โอกาส ที่จะเกิดซึ่งกำหนดเกณฑ์ไว้ ๕ ระดับ

หลักเกณฑ์การให้คะแนนโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและความรุนแรงของผลกระทบ

๑. โอกาสที่จะเกิด (Likelihood : L) หมายถึง ความถี่หรือโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงซึ่งจำแนกเป็น ๕ ระดับ คือ

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย	
		โอกาสเกิดเชิงคุณภาพ	โอกาสเกิดเชิงปริมาณ(ความถี่ที่เกิดขึ้น)
๕	สูงมาก	มีโอกาสในการเกิดเกือบทุกครั้ง	มากกว่า ๘๐% หรือมากกว่า ๑ ครั้ง/เดือน
๔	สูง	มีโอกาสในการเกิดค่อนข้างสูงหรือบ่อยๆ	๖๑-๘๐% หรือ ๑๖- ครั้ง/เดือน
๓	ปานกลาง	มีโอกาสเกิดบางครั้ง	๔๑-๖๐% หรือ ๖-๑๒ เดือน/ครั้ง
๒	ต่ำ	อาจมีโอกาสดังแต่ นานๆครั้ง	๒๑-๔๐% หรือ ๑ ปี /ครั้ง
๑	ต่ำมาก	มีโอกาสเกิดในกรณียกเว้น	น้อยกว่า-๒๐% หรือมากกว่า ๕ ปี/ครั้ง

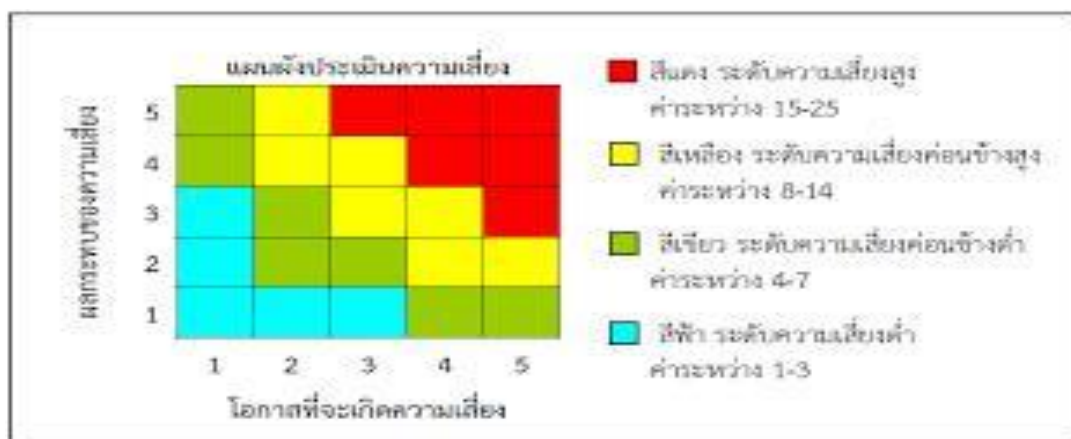
๒. ผลกระทบ (Impact : I)หมายถึงขนาดความรุนแรงของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นหากเกิดเหตุการณ์ ความเสี่ยงจำแนกเป็น ๕ ระดับ คือ

พิจารณาความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดจากความเสี่ยงหรือมูลค่าความเสียหายจากความเสี่ยงที่คาดว่าจะได้ รับหากเกิดเหตุการณ์ ความเสี่ยง การจัดระดับความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดจากความเสี่ยงเป็น ๕ ระดับ คือ สูงมาก สูง ปานกลางและต่ำมาก แทนด้วยตัวเลข ๕ ๔ ๓ ๒ ๑ ตามลำดับ ซึ่งการกำหนดระดับของผลกระทบนั้น จะต้องพิจารณาถึงความเสียหาย หากความเสี่ยงนั้นเกิดขึ้นโดยอาจแบ่งผลกระทบออกเป็นผลกระทบด้านการเงิน/ทรัพยากร/สินการดำเนินงาน ชื่อเสียง/ภาพลักษณ์ บุคลากร ฯลฯ เป็นต้นการวิเคราะห์ผลกระทบซึ่งกำหนดเกณฑ์ไว้ ๕ ระดับ

การวิเคราะห์ผลกระทบของปัจจัยเสี่ยงหรือสาเหตุของความเสียหาย

ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	ส่งผลกระทบต่อประชาชน
๔	สูง	ส่งผลกระทบต่อองค์กรอื่นที่ปฏิบัติ
๓	ปานกลาง	ส่งผลกระทบต่อ อบต.
๒	ต่ำ	ส่งผลกระทบต่อ สำนัก/กอง
๑	ต่ำมาก	ส่งผลกระทบต่องานตนเอง

๓. ระดับของความเสียหาย (Degree of Risk) หมายถึงสถานะของความเสียหายที่ได้จากการประเมินโอกาสที่จะเกิดและผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยงแบ่งเป็น ๕ ระดับ คือ สูงมาก สูง ปานกลาง ต่ำและต่ำมาก ในรูปแบบของ แผนภูมิความเสี่ยง (Risk profile)



การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสียหาย

เป็นการนำความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงแต่ละปัจจัยที่ระบุไว้มาประเมินโอกาส (Likelihood) ที่จะเกิดเหตุการณ์ ความเสี่ยงต่างๆ และประเมินระดับความรุนแรงของผลกระทบหรือมูลค่าความเสียหาย (Impact) จากความเสี่ยงเพื่อให้เห็นถึงระดับความเสี่ยงที่แตกต่างกัน ทำให้สามารถกำหนดการควบคุมความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม ซึ่งจะช่วยให้สามารถวางแผนและจัดสรรทรัพยากรได้อย่างถูกต้องภายใต้งบประมาณ กำลังคนหรือเวลาที่มีจำกัด โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ข้างต้น ซึ่งมีขั้นตอนดำเนินการ

๑. พิจารณาโอกาสความถี่ในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood)

ว่ามีโอกาสความถี่ที่จะเกิดขึ้นมากน้อยเพียงใดตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

๒. พิจารณาความรุนแรงของผลกระทบของความเสียหาย (Impact)

ที่มีผลต่อหน่วยงานว่ามีระดับความรุนแรงหรือมีความเสียหายเพียงใดตามเกณฑ์ มาตรฐานที่กำหนด

การวิเคราะห์ความเสี่ยง

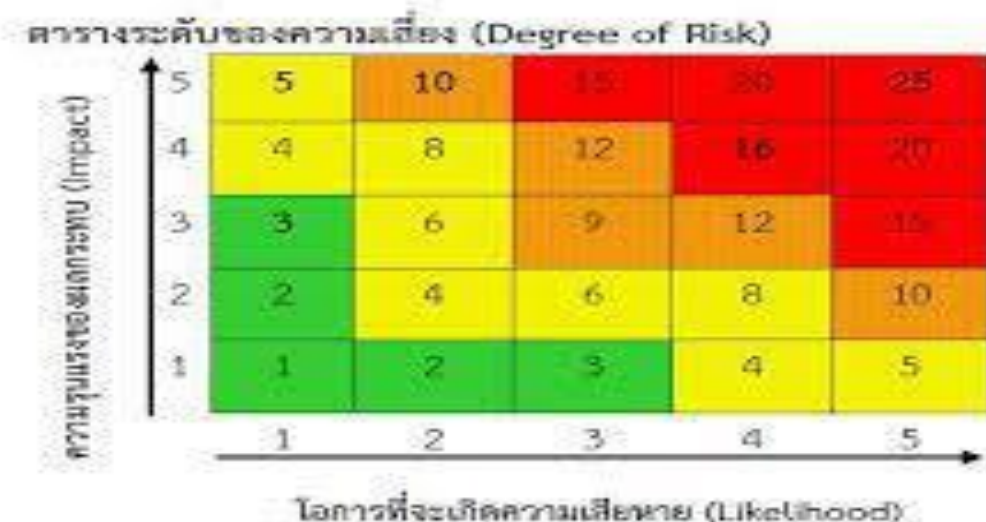
องค์การบริหารส่วนตำบลบางเขียดได้พิจารณาโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood) และระดับผลกระทบ (Impact) ของแต่ละปัจจัยแล้วนำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่เกิดความเสี่ยงและผลกระทบว่าจะเกิดความเสี่ยงในระดับใด (ระดับความเสี่ยง = โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ x ผลกระทบที่จะเกิดความเสียหาย) ซึ่งจัดแบ่งเป็น ๔ ระดับความเสี่ยง คือ

๑) ระดับความเสี่ยงต่ำ (Low) คะแนนระดับความเสี่ยง ๑-๒ คะแนน หมายถึง ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง

๒) ระดับความเสี่ยงปานกลาง (Medium) คะแนนระดับความเสี่ยง ๓-๙ คะแนน หมายถึง ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้แต่ต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันมิให้ความเสี่ยงเพิ่มอยู่ในระดับมากขึ้นที่ไม่สามารถยอมรับ

๓) ระดับความเสี่ยงสูง (high) คะแนนระดับความเสี่ยงเท่ากับ ๑๐-๑๕ คะแนน หมายถึง ระดับความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับได้ โดยต้องจัดการความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

๔) ระดับความเสี่ยงสูงมาก (Extreme) คะแนนระดับความเสี่ยง ๑๖-๒๕ คะแนน หมายถึง ระดับความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับได้จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้



ประเภทความเสี่ยง

- Strategic Risk : S = ดานกลยุทธ์
- Operational Risk : O = ดานการดำเนินงาน
- Financial Risk : F = ดานการเงิน
- Compliance Risk : C = ดานกฎหมาย/กฎระเบียบ

การควบคุม

การควบคุม (Control) หมายถึง นโยบายแนวทาง หรือขั้นตอนปฏิบัติต่างๆ ซึ่งกระทำเพื่อลดความเสี่ยง และทำให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ มีดังนี้

๑. การควบคุมเพื่อการป้องกัน (Preventive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยงและข้อผิดพลาดตั้งแต่แรก เช่น การอนุมัติ การจัดโครงสร้างองค์กร การแบ่งแยก หน้าที่ การควบคุมการเข้าถึงเอกสาร ข้อมูล ทรัพย์สิน เป็นต้น

๒. การควบคุมเพื่อให้อุบัติการณ์ (Detective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อค้นพบข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นแล้ว เช่น การสอบทาน การวิเคราะห์ การยืนยันยอดการตรวจนับ การรายงาน ขอบกพร่อง เป็นต้น

๓. การควบคุมโดยการชี้แนะ (Directive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่ส่งเสริมหรือกระตุ้นให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ เช่น การให้รางวัล แก่ผู้มีผลงานดี การประกาศเกียรติคุณ เป็นต้น

๔. การควบคุมเพื่อการแก้ไข (Corrective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อแก้ไข ข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นให้อยู่ถูกต้อง หรือเพื่อหาวิธีการแก้ไขไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดซ้ำอีกในอนาคต

การจัดการความเสี่ยง

แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงมีหลายวิธีและสามารถปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ ขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของคณะกรรมการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง แต่อย่างไรก็ตามแนวทาง การบริหารจัดการ ความเสี่ยงนั้น ต้องคู่ควบกับการลดระดับผลกระทบของความเสี่ยงทางเลือกหรือยุทธศาสตร์ในการจัดการ ความเสี่ยง โดยองค์การบริหารส่วนตำบลบางเขียด มีวิธีการบริหาร/จัดการเสี่ยง ๔ แนวคิดหลัก (4T's) ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

วิธีบริหารจัดการความเสี่ยง	ศัพท์ที่นิยมใช้ทั่วไป (กรมบัญชีกลาง)	แนวคิด ๔T
๑.การยอมรับความเสี่ยง หมายถึง การตกลงกันที่จะยอมรับเนื่องจากไม่คุ้มค่าในการจัดการ หรือป้องกันแต่การเลือกบริหาร ความเสี่ยงด้วยวิธีนี้ต้องมีการติดตามเฝ้าระวังอย่างสม่ำเสมอ	Risk Acceptance (Accept)	Take
๒.การลด/การควบคุมความเสี่ยง หมายถึง การปรับปรุงระบบการทำงาน หรือออกแบบวิธีการทำงานใหม่เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความเสียหายหรือลดผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นจากความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เช่น การจัดอบรมพนักงาน การจัดทำคู่มือ การปฏิบัติงาน	Risk Reduction (Control)	Treat
๓. กระจายความเสี่ยงหรือโอนความเสี่ยง หมายถึง กระจายหรือ ถ่ายโอนความเสี่ยงให้หน่วยงานอื่นช่วยแบงความรับผิดชอบไป เช่น การทำประกันภัยกับบริษัทภายนอกหรือการจ้างบุคคลภายนอกดำเนิน ก าร แ ท น (Outsource)	Risk Sharing (Transfer)	Transfer
๔.การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง หมายถึง การจัดการกับความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูงมาก และไม่อาจยอมรับได้จึงตัดสินใจยกเลิกโครงการ/กิจกรรมที่จะก่อให้เกิดความเสี่ยงนั้นไป	Risk Ad voidance (Ad void)	Terminate

การรายงานและติดตามผล

หลังการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและมีการดำเนินงานตามแผนแล้ว จะต้องมีการรายงานและติดตามผลเป็นระยะเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการดำเนินงานไปอย่างถูกต้องและเหมาะสม โดยมีเป็นในการติดตามผล คือ การประเมินคุณภาพและความเหมาะสมของวิธีการจัดการความเสี่ยง รวมทั้งติดตามผลการจัดการความเสี่ยงที่ได้มีการดำเนินการไปแล้วว่าบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยง โดยหน่วยงานต้องสอบถามดูว่าวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงได้มีประสิทธิภาพดีก็ให้ดำเนินหรือวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงใดควรปรับเปลี่ยน และนำผลการติดตามไปรายงานให้ฝ่ายบริหารทราบตามแบบรายงาน ทั้งนี้กระบวนการสอบถามอาจกำหนดข้อมูลที่ต้องติดตาม Check List หรืออาจทำการติดตามพร้อมทั้งกำหนดความถี่ในการติดตามผล โดยสามารถติดตามผลได้ใน ๒ ลักษณะ คือ

๑. การติดตามผลเป็นรายครั้ง(Separate(Monitoring) เป็นการติดตามรอบระยะเวลาที่กำหนด เช่น ทุก ๓ เดือน ๖ เดือน ๙ เดือน หรือทุกสิ้นปี เป็นต้น

๒.การติดตามผลในระหว่างการทำงาน (Ongoing Monitoring) เป็นการติดตามที่รวมอยู่ในการดำเนินงานต่างๆ ตามปกติของหน่วยงาน

การประเมินผลการบริหารความเสี่ยง

คณะทำงานบริหารความเสี่ยง จะต้องสรุปทำรายงานผลและประเมินผลการบริหารความเสี่ยงประจำปีต่อผู้บริหารท้องถิ่น เพื่อให้มั่นใจว่าองค์การบริหารส่วนตำบลบางเขียด มีกาเสี่ยงเป็นไปอย่างเหมาะสมเพียงพอถูกต้อง และมีประสิทธิผลมาตรการหรือกลไกควบคุมความเสี่ยง

ที่ดำเนินการสามารถลดและควบคุมความเสี่ยงที่เกิดขึ้นได้ จริงและอยู่ ในระดับที่ยอมรับได้ หรือ มาตรการหรือตัวควบคุมอื่นเพิ่มเติม เพื่อให้ ความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่ หลังมีการจัดการที่อยู่ ใ และให้ องค์การบริหารความเสี่ยงอยู่ ว่างต อเนื่องจนเป นวัฒนธรรมในการดำเนินงาน

การทบทวนการบริหารความเสี่ยง

การทบทวนแผนบริหารความเสี่ยง เป นการทบทวนประสิทธิภาพของแนวการบริหาร ความเสี่ยงในทุกขั้นตอน เพื่อการปรับปรุงและพัฒนาแผนงานในการบริหารความเสี่ยงให้ ทันสมัยและเหม กับการปฏิบัติงานจริงเป นประจำทุกป

บทที่ ๔ แผนบริหารจัดการความเสี่ยง

๔.๑ ขั้นตอนการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. การประเมินโอกาสและผลกระทบและระดับความเสี่ยง

ได้นำแผนพัฒนาท้องถิ่น (พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๕) เพิ่มเติม/เปลี่ยนแปลง ครั้งที่ ๑ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๔ แผนดำเนินงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ จุดอ่อนและ/หรือข้อเสนอแนะจากรายงานผลการประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่นประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๔ และการวิเคราะห์ความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงจากการประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ร่วมพิจารณาในที่ประชุมโดยวิเคราะห์จากปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง ๔ ด้านได้ดังนี้

๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)

๒. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)

๓. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)

๔. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance(Risk)

ซึ่งที่ประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ได้ ดำเนินการประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงจัดลำดับความเสี่ยงที่ได้ จากการวิเคราะห์ เพื่อประกอบการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ ดังนี้

การกำหนดขั้นตอนและวัตถุประสงค์ขั้นตอน

ยุทธศาสตร์ (๑)	ขั้นตอน (กลยุทธ์) (๒)	วัตถุประสงค์ขั้นตอน (เป้าหมาย) (๓)
ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การพัฒนาด้านการพัฒนาระบบไฟฟ้าและสาธารณูปโภค	๑.๑ การพัฒนาระบบไฟฟ้าและสาธารณูปโภคให้ครอบคลุมพื้นที่ในตำบล	๑.๑ มีไฟฟ้าใช้ครบทุกครัวเรือน ๑.๒ มีไฟฟ้าใช้สำหรับการเกษตรอย่างทั่วถึง
ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาด้านการพัฒนาระบบระบายน้ำ	๒.๑ การพัฒนาก่อสร้าง ปรับปรุงและซ่อมแซมระบบระบายน้ำ	๒.๑ มีระบบระบายน้ำที่ได้มาตรฐาน
ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การพัฒนาด้านการพัฒนาแหล่งน้ำเพื่อการอุปโภค-บริโภค	๓.๑ การพัฒนาการก่อสร้างและซ่อมบำรุง แหล่งน้ำให้มีความสะอาดและสะดวกสามารถใช้การได้ดีตลอดปี	๓.๑ มีน้ำเพื่อการเกษตรและเพื่อการอุปโภคบริโภคเพียงพอตลอดปี
ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การพัฒนาเส้นทางคมนาคม	๔.๑ การพัฒนาการก่อสร้าง ซ่อมบำรุงและพัฒนาเส้นทางคมนาคมให้สามารถใช้การได้ดี	๔.๑ เพื่อให้ประชาชนมีเส้นทางคมนาคมสะดวกในการสัญจร
ยุทธศาสตร์ที่ ๕ การพัฒนาคุณภาพชีวิต อาชีพ การท่องเที่ยว กีฬา และการบริหารชุมชนและสังคม	๕.๑ การพัฒนาชีวิตที่ดีให้แก่เยาวชน ผู้สูงอายุ และประชาชนทั่วไป และการรักษาความสงบเรียบร้อยภายในชุมชน	๕.๑ ประชาชนมีความรู้ในการป้องกันและระงับโรคติดต่อ ๕.๒ ประชาชนมีความรู้ ความเข้าใจเรื่องยาเสพติด
	๕.๒ การพัฒนาการสร้างสนามกีฬา / ปรับปรุงสนามกีฬา /ลานพัฒนาการเด็ก	๕.๓ เด็ก เยาวชน สตรี ผู้สูงอายุ ผู้ด้อยโอกาสและคนพิการที่อยู่ในระบบของท้องถิ่นได้รับการส่งเสริมพัฒนาและให้ความช่วยเหลือ

ยุทธศาสตร์ (๑)	ขั้นตอน (กลยุทธ์) (๒)	วัตถุประสงค์ขั้นตอน (เป้าหมาย) (๓)
	๕.๓ การส่งเสริมและพัฒนาการประกอบอาชีพและเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตเพื่อให้ประชาชนมีรายได้เพิ่มขึ้น	๕.๔ ประชาชนได้รับความช่วยเหลือเมื่อเกิดสาธารณภัยต่างๆ อย่างทั่วถึง
	๕.๔ การดำเนินการป้องกัน และลดปริมาณการป่วยด้วยโรคติดต่อจากสัตว์	
ยุทธศาสตร์ที่ ๖ การพัฒนาด้านการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม	๖.๑ การสนับสนุน และส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมประจำท้องถิ่นและภูมิปัญญาท้องถิ่น	๖.๑ ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์การบริหารส่วนตำบลได้มีระบบการจัดการเรียนการสอนที่ได้มาตรฐาน
	๖.๒ การพัฒนาส่งเสริมและสนับสนุนสถานศึกษาในตำบลและศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก	๖.๒ นักเรียนมีสุขภาพอนามัยที่ดี และการได้รับบริการอาหารกลางวันอย่างเพียงพอ
		๖.๓ มีแหล่งเรียนรู้ตลอดชีวิต
ยุทธศาสตร์ที่ ๗ การพัฒนาด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม	๗.๑ การกระตุ้นและส่งเสริมให้ประชาชนมีจิตสำนึกในการมีส่วนร่วมในการฟื้นฟูและอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม	๗.๑ สร้างชุมชนให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้
ยุทธศาสตร์ที่ ๘ การพัฒนาด้านการบริหารและการจัดการภายใน	๘.๑ การพัฒนาเพื่อจัดทำแผนพัฒนาประสิทธิภาพ /ฝึกอบรม/ศึกษาดูงาน	๘.๑ ดำเนินการเพิ่มช่องทางการให้บริการข้อมูลข่าวสาร
	๘.๒ การพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพของนักการเมืองและพนักงานและองค์กร	
	๘.๓ การจัดให้มีอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงาน	

๔.๒ การระบุความเสี่ยงและปัจจัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๔ ขององค์การบริหารส่วนตำบลบางเขียด อำเภอสิงหนคร จังหวัดสงขลา

ยุทธศาสตร์ (๑)	กลยุทธ์ (๒)	ความเสี่ยง (๓)	ปัจจัยความเสี่ยง (๔)	ประเภทความเสี่ยง (๕)
ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การพัฒนาด้านการพัฒนาระบบไฟฟ้าและสาธารณูปโภค	๑.๑ การพัฒนาระบบไฟฟ้าและสาธารณูปโภคให้ครอบคลุมพื้นที่ในตำบล	๑. การขยายเขตไฟฟ้าเป็นงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค จำเป็นต้องมีการอุดหนุน ซึ่งขึ้นอยู่กับว่า การไฟฟ้า จะเข้ามา ดำเนินการหรือไม่	<u>ปัจจัยภายนอก</u> -โครงการที่เป็นปัญหาความเดือดร้อนมีเป็นจำนวนมาก -การยื่นขออนุญาตก่อสร้างมีเป็นจำนวนมาก	-ด้านการปฏิบัติงาน -ด้านการปฏิบัติตามระเบียบกฎหมาย -ด้านบุคลากร
ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาด้านการพัฒนาระบบระบายน้ำ	๒.๑ การพัฒนาก่อสร้าง ปรับปรุง และซ่อมแซมระบบระบายน้ำ	๑. ขาดหรือจนท.มีน้อยไม่เพียงพอ กับภารกิจที่มีเพิ่มขึ้น	<u>ปัจจัยภายใน</u> -ขาดบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถด้านวิศวกรรม (ผู้ที่มีใบอนุญาตเป็นผู้ประกอบวิชาชีพวิศวกรรม เป็นผู้ลงนาม และตรวจสอบ โครงการ และบุคลากรไม่เพียงพอกับปริมาณงานที่มีอยู่ จึงทำให้การควบคุมสั่งการไม่ ครอบคลุมทั่วถึง	
ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การพัฒนาด้านการพัฒนาแหล่งน้ำเพื่อการอุปโภค-บริโภค	๓.๑ การพัฒนาการก่อสร้างและซ่อมบำรุง แหล่งน้ำให้มีความสะอาดและสะดวกสามารถใช้งานได้ดีตลอดปี		-บุคลากรมีไม่ครบทุกตำแหน่ง ไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติหน้าที่ที่มีภารกิจเพิ่มขึ้น	
ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การพัฒนาเส้นทางคมนาคม	๔.๑ การพัฒนาการก่อสร้าง ซ่อมบำรุงและพัฒนาเส้นทางคมนาคมให้สามารถใช้การได้ดี		-งานบริหารเอกสารมีความละเอียดเกี่ยวข้องกับระเบียบกฎหมายมากมาย เมื่อบุคลากร น้อยจึงทำให้การปฏิบัติงาน ขาดความคล่องตัว	

ยุทธศาสตร์ (๑)	กลยุทธ์ (๒)	ความเสี่ยง (๓)	ปัจจัยความเสี่ยง (๔)	ประเภทความเสี่ยง (๕)
ยุทธศาสตร์ที่ ๕ การพัฒนาคุณภาพชีวิต อาชีพ การท่องเที่ยว กีฬา และการบริหารชุมชนและสังคม	<p>๕.๑ การพัฒนาชีวิตที่ดีให้แก่เยาวชน ผู้สูงอายุ และประชาชนทั่วไป และการรักษาความสงบเรียบร้อยภายในชุมชน</p> <p>๕.๒ การพัฒนาการสร้างสนามกีฬา /ปรับปรุงสนามกีฬา /ลานพัฒนาการเด็ก</p> <p>๕.๓ การดำเนินการป้องกัน และลดปริมาณการป่วยด้วยโรคติดต่อจากสัตว์</p> <p>๕.๔ การส่งเสริมและพัฒนาการประกอบอาชีพ และเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตเพื่อให้ประชาชนมีรายได้เพิ่มขึ้น</p>	<p>๕.๑ กิจกรรมส่งเสริมกลุ่มอาชีพ ไม่มีการส่งเสริมอย่างต่อเนื่อง ไม่มีการจัดหาตลาดในการจำหน่ายสินค้า</p> <p>๕.๒ กิจกรรมการป้องกันและช่วยเหลือประชาชนจากโรคติดต่อและโรคไม่ติดต่อ</p>	<p><u>ปัจจัยภายนอก</u></p> <p>-ประชาชนเขารวมกิจกรรมน้อยและเป็นคนเดิมๆที่รวม</p> <p><u>ปัจจัยภายใน</u></p> <p>-ขาดการประชาสัมพันธ์การส่งเสริมการจัดหาตลาด</p> <p><u>ปัจจัยภายนอก</u></p> <p>-ปัญหาโรคติดต่อและโรคไม่ติดต่อและโรคระบาดต่างๆ ประชาชนยังมีพฤติกรรมเสี่ยง และยังขาดการดูแลรักษาอย่างถูกวิธีและต่อเนื่อง</p> <p>-ขาดบุคลากรด้านสาธารณสุข</p>	<p>-ด้านการปฏิบัติงาน</p> <p>-ด้านบุคลากร</p>
ยุทธศาสตร์ที่ ๖ การพัฒนาด้านการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม	<p>๖.๑ การสนับสนุนและส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมประจำท้องถิ่น และภูมิปัญญาท้องถิ่น</p> <p>๖.๒ การพัฒนาส่งเสริมและสนับสนุนสถานศึกษาในตำบล และศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก</p>	<p>๖.๑ ในแต่ละงบประมาณมีกิจกรรมโครงการเป็นจำนวนมาก ประกอบกับหนังสือสั่งการมีเป็นจำนวนมากให้อุปปฏิบัติ</p> <p>๖.๒ เจ้าหน้าที่ขาดความรู้ความเข้าใจในเรื่องของระเบียบการเบิกจ่ายการจัดงานต่างๆ</p>	<p><u>ปัจจัยภายนอก</u></p> <p>-กิจกรรมโครงการประเพณีมีหลายโครงการ</p>	<p>-ด้านการปฏิบัติงาน</p> <p>-ด้านการปฏิบัติตามระเบียบกฎหมาย</p> <p>-ด้านงบประมาณ</p>

ยุทธศาสตร์ (๑)	กลยุทธ์ (๒)	ความเสี่ยง (๓)	ปัจจัยความเสี่ยง (๔)	ประเภทความเสี่ยง (๕)
ยุทธศาสตร์ที่ ๗ การพัฒนาด้าน ทรัพยากรธรรมชาติและ สิ่งแวดล้อม	๗.๑ การกระตุ้นและส่งเสริมให้ ประชาชนมีจิตสำนึกในการมีส่วน ร่วมในการฟื้นฟูและอนุรักษ์ ทรัพยากรธรรมชาติและ สิ่งแวดล้อม	๗.๑ กิจกรรมการลดภาวะโลกร อน การกำจัดขยะและการเผา ขยะ	<u>ปัจจัยภายนอก</u> -ประชาชนยังไม่ให้ความสำคัญ ในการช่วยกันลดภาวะโลกรอน ยังมีการแอบเผาขยะกันอย่าง ต่อเนื่องทำให้เกิดปัญหาหมอก ควันในพื้นที่	-ด้านการปฏิบัติงาน
ยุทธศาสตร์ที่ ๘ การพัฒนาด้าน การบริหารและการจัดการ ภายใน	๘.๑ การพัฒนาเพื่อจัดทำ แผนพัฒนาประสิทธิภาพ / ฝึกอบรม/ศึกษาดูงาน ๘.๒ การพัฒนาและเพิ่ม ประสิทธิภาพของนักการเมือง และพนักงานและองค์กร ๘.๓ การจัดให้มีอุปกรณ์และสิ่ง อำนวยความสะดวกในการ ทำงาน	๘.๑ ขาดผู้ปฏิบัติงาน จัดเก็บราย ได้โดยตรง ๘.๒.ข้อมูลเสียภาษีที่มี อยู่ไม่เพน ปัจจุบันโดยมี การเปลี่ยนแปลง	<u>ปัจจัยภายใน</u> -ขาดบุคลากรตำแหน่ง จพง. จัดเก็บรายได้	-ด้านการปฏิบัติงาน -ด้านบุคลากร

๔.๓ การวิเคราะห์ระดับความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๔ ขององค์การบริหารส่วนตำบลบางเขียด

ยุทธศาสตร์ (๑)	กลยุทธ์ (๒)	ความเสี่ยง (๓)	ปัจจัยความเสี่ยง (๔)	ประเภทความเสี่ยง (๕)	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส (๖)	ผลกระทบ (๗)	ระดับความเสี่ยง (๘)	ลำดับความเสี่ยง (๙)
ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การพัฒนาด้านการ พัฒนาระบบไฟฟ้า และสาธารณูปโภค	๑.๑ การพัฒนา ระบบไฟฟ้าและ สาธารณูปโภคให้ ครอบคลุมพื้นที่ใน ตำบล	๑. การขยายเขต ไฟฟ้าเป็นงานของ การไฟฟ้าส่วน ภูมิภาค จำเป็นต้องมีการ อุดหนุน ซึ่งขึ้นอยู่กับ ว่าการไฟฟ้าจะ เข้ามาดำเนินการ หรือไม่	<u>ปัจจัยภายนอก</u> -โครงการที่เป็นปัญหาความ เดือดร้อนมีเป็นจำนวนมาก -การยื่นขออนุญาตก่อสร้าง มี เป็นจำนวนมาก <u>ปัจจัยภายใน</u> -ขาดบุคลากรที่มีความรู้ ความ สามารถ ดาน วิศวกรรม (ผู้ที่มีใบอนุญาต เป็นผู้ประกอบวิชาชีพ วิศวกรรม เป็นผู้ลงนามและ ตรวจสอบ โครงการ และ บุคลากรไม่เพียงพอกับ ปริมาณงานที่มีอยู่ จึงทำให้ การควบคุมสั่งการไม่ ครอบคลุมทั่วถึง -บุคลากรมีไม่ครบทุกตำแหน่ง ไม่เพียงพอต่อการ ปฏิบัติหน้าที่ ที่มีภารกิจ เพิ่มขึ้น	-ด้านการปฏิบัติงาน -ด้านการปฏิบัติตาม ระเบียบ กฎหมาย -ด้านบุคลากร	๓	๓	๘	๒
ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาด้านการ พัฒนาระบบระบาย น้ำ	๒.๑ การพัฒนา ก่อสร้าง ปรับปรุง และซ่อมแซมระบบ ระบายน้ำ	๒. ขางหรือจนท. มีน้อยไม่เพียงพอ กับการกิจที่มี เพิ่มขึ้น						
ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การพัฒนาด้านการ พัฒนาแหล่งน้ำเพื่อ การอุปโภค-บริโภค	๓.๑ การพัฒนาการ ก่อสร้างและซ่อม บำรุง แหล่งน้ำให้มี ความสะอาดและ สะดวกสามารถใช้ การได้ดีตลอดปี							

ยุทธศาสตร์ (๑)	กลยุทธ์ (๒)	ความเสี่ยง (๓)	ปัจจัยความเสี่ยง (๔)	ประเภทความเสี่ยง (๕)	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส (๖)	ผลกระทบ (๗)	ระดับความเสี่ยง (๘)	ลำดับความเสี่ยง (๙)
ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การพัฒนาเส้นทาง คมนาคม	๔.๑ การพัฒนาการ ก่อสร้าง ซ่อมบำรุง และพัฒนาเส้นทาง คมนาคมให้สามารถ ใช้ได้ดี		-งานบริหารเอกสารมีความ ละเอียด เกี่ยว ข อง กั บ ระเบียบ กฎหมายมากมาย เมื่อบุคลากร นอยจึงทำให้ การปฏิบัติงาน ขาดความ คล่องตัว					
ยุทธศาสตร์ที่ ๕ การพัฒนาคุณภาพ ชีวิต อาชีพ การ ท่องเที่ยวกีฬา และ การบริหารชุมชน และสังคม	๕.๑ การพัฒนาชีวิต ที่ดีให้แก่เยาวชน ผู้สูง อายุ และ ประชาชนทั่วไป และการรักษาความ สงบ ร ะ อ ย ภายในชุมชน	๕.๑ กิจกรรมสง เสริมกลุ่มอาชีพ ไม่มีการส่งเสริม อย่างต่อเนื่อง ไม่มี การจัดหาตลาดใน การ จำหน่าย สินค้า	<u>ปัจจัยภายนอก</u> -ประชาชนเขารวมกิจกรรม น้อยและเป็นคนเดิมๆที่รวม <u>ปัจจัยภายใน</u> -ขาดการประชาสัมพันธ์การ ส่งเสริมการจัดหาตลาด	-ด้านการปฏิบัติงาน -ด้านบุคลากร	๓	๓	๘	๒
	๕.๒ การพัฒนาการ สร้างสนามกีฬา / ปรับปรุงสนามกีฬา /ลานพัฒนาการเด็ก ๕.๓ การดำเนินการ ป้องกัน และลด ปริมาณการป่วย ด้วยโรคติดต่อจาก สัตว์	๕.๒ กิ จ ก ร ร ม การป้องกันและ ช ว ย เ ท ลี อ ประชาชนจากโรค ติดต่อและโรคไม่ ติดต่อ	<u>ปัจจัยภายนอก</u> -ปัญหาโรคติดต่อและโรคไม่ ติดต่อและโรคระบาดต่างๆ ประชาชนยังมีพฤติกรรม เสี่ยง และยังขาดการดูแล รักษาอย่าง ถูกวิธีและ ต่อเนื่อง สาธารณสุข	-ด้านการปฏิบัติงาน -ด้านบุคลากร	๓	๓	๘	๒

ยุทธศาสตร์ (๑)	กลยุทธ์ (๒)	ความเสี่ยง (๓)	ปัจจัยความเสี่ยง (๔)	ประเภทความเสี่ยง (๕)	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส (๖)	ผลกระทบ (๗)	ระดับความเสี่ยง (๘)	ลำดับความเสี่ยง (๙)
	๕.๔ การส่งเสริม และพัฒนากิจการ ประกอบอาชีพและ เพิ่มประสิทธิภาพ การผลิตเพื่อให้ ประชาชนมีรายได้ เพิ่มขึ้น		<u>ปัจจัยภายใน</u> -ขาดบุคลากรด้าน สาธารณสุข					
ยุทธศาสตร์ที่ ๖ การพัฒนาด้าน การศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม	๖.๑ การสนับสนุน และส่งเสริม ศิลปวัฒนธรรม ประจำท้องถิ่นและ ภูมิปัญญาท้องถิ่น ๖.๒ การพัฒนา ส่งเสริมและ สนับสนุน สถานศึกษาใน ตำบลและศูนย์ พัฒนาเด็กเล็ก	๖.๑ ในแต่ละป งบประมาณ มี กิจกรรมโครงการ เป็นจำนวนมาก ประกอบกับ หนังสือสั่งการมี เป็นจำนวนมากให้ ถือปฏิบัติ ๖.๒ เจ้าหน้าที่ ขาดความรู้ความ เข้าใจในเรื่องของ ระเบียบการ เบิกจ่ายการจัด งานต่างๆ	<u>ปัจจัยภายนอก</u> -กิจกรรมโครงการประเพณี มีหลายโครงการ	-ด้านการปฏิบัติงาน -ด้านการปฏิบัติตาม ระเบียบ กฎหมาย -ด้านงบประมาณ	๓	๓	๘	๒

ยุทธศาสตร์ (๑)	กลยุทธ์ (๒)	ความเสี่ยง (๓)	ปัจจัยความเสี่ยง (๔)	ประเภทความเสี่ยง (๕)	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส (๖)	ผลกระทบ (๗)	ระดับความเสี่ยง (๘)	ลำดับความเสี่ยง (๙)
ยุทธศาสตร์ที่ ๗ การพัฒนาด้าน ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม	๗.๑ การกระตุ้น และส่งเสริมให้ ประชาชน มี จิตสำนึกในการมี ส่วนร่วมในการ ฟื้นฟูและอนุรักษ์ ทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม	๗.๑ กิจกรรมการ ลดภาวะโลกร้อน การจัดขยะและ การเผาขยะ	<u>ปัจจัยภายนอก</u> -ประชาชนยังไม่ให้ ความสำคัญ ในการช่วยกัน ลดภาวะโลกร้อน ยังมีการ แอบเผาขยะกันอย่าง ต่อเนื่องทำให้เกิดปัญหา หมอก คำนวณในพื้นที่	-ด้านการปฏิบัติงาน	๓	๓	๘	๒
ยุทธศาสตร์ที่ ๘ การพัฒนาด้านการ บริหารและการ จัดการภายใน	๘.๑ การพัฒนาเพื่อ จัดทำแผนพัฒนา ประสิทธิภาพ / ฝึกอบรม/ศึกษาดู งาน ๘.๒ การพัฒนาและ เพิ่มประสิทธิภาพ ของนักรการเมือง และพนักงานและ องค์กร ๘.๓ การจัดให้มี อุปกรณ์ และ สิ่ง อำนวยความสะดวก ในการทำงาน	๘.๑ ขาด ผู้ปฏิบัติงาน จัดเก็บรายได้ โดยตรง ๘.๒.ข้อมูลสูญเสีย ภาษีที่มี อยู่ไม่เป นปัจจุบันโดยมี การเปลี่ยนแปลง	<u>ปัจจัยภายใน</u> -ขาดบุคลากรตำแหน่ง จพง.จัดเก็บรายได้ <u>ปัจจัยภายใน</u> -ขาดบุคลากรตำแหน่ง จพง.จัดเก็บรายได้	-ด้านการปฏิบัติงาน -ด้านบุคลากร -ด้านการปฏิบัติงาน -ด้านบุคลากร	๓	๓	๘	๒

๔.๔ แผนบริหารจัดการความเสี่ยง

แผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๔ ขององค์การบริหารส่วนตำบลบางเขียด

ความเสี่ยง (๑)	ปัจจัยความเสี่ยง (๒)	ลำดับความเสี่ยง (๓)	ประเภทความเสี่ยง (๔)	มาตรการดำเนินการจัดการ ความเสี่ยง/ แนวทางการแก้ไข (๕)	ระยะเวลา ดำเนินการ (๖)	ผู้รับผิดชอบ (๗)
๑. การขยายเขตไฟฟ้าเป็นงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค จำเป็นต้องมีการอุดหนุน ซึ่งขึ้นอยู่กับว่าการไฟฟ้าจะเข้ามาดำเนินการ	<u>ปัจจัยภายนอก</u> -โครงการที่เป็นปัญหาความเดือดร้อนมี เป็นจำนวนมาก -ก าร ยื่น ข อ อ ญ ู ฎ า ต ก อ ส ร ำ ง มี เป็นจำนวนมาก <u>ปัจจัยภายใน</u> -ขาดบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถด้าน วิศวกรรม (ผู้ที่มีใบอนุญาตเป็นผู้ประกอบ วิชาชีพวิศวกรรม เป็นผู้ลงนามและ ตรวจสอบ โครงการ และบุคลากรไม่เพียงพอ กับปริมาณงานที่มีอยู่ จึงทำให้การควบคุมสั่ง การไม่ครอบคลุมทั่วถึง -บุคลากรมีไม่ครบทุกตำแหน่ง ไม่เพียงพอ ต่อการปฏิบัติหน้าที่ ที่มีภารกิจเพิ่มขึ้น	๘	-ด้านการปฏิบัติงาน -ด้านการปฏิบัติตามระเบียบ กฎหมาย -ด้านบุคลากร	๑. ทำหนังสือแจ้งการ ไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ๒. จัดหาพนักงานจ้างที่มี วุฒิการศึกษาโดยตรงเพื่อ ช่วยงาน	๑ ต.ค ๖๓- ๓๐ ก.ย.๖๔	กองช่าง
๒. ขางหรือจนท.มีน้อยไม่เพียงพอกับการกิจที่มีเพิ่มขึ้น	<u>ปัจจัยภายนอก</u> -โครงการที่เป็นปัญหาความเดือดร้อนมี เป็นจำนวนมาก -ก าร ยื่น ข อ อ ญ ู ฎ า ต ก อ ส ร ำ ง มี เป็นจำนวนมาก <u>ปัจจัยภายใน</u>	๘	-ด้านการปฏิบัติงาน -ด้านการปฏิบัติตามระเบียบ กฎหมาย -ด้านบุคลากร	๑. ทำหนังสือแจ้งการ ไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ๒. จัดหาพนักงานจ้างที่มี วุฒิการศึกษาโดยตรงเพื่อ ช่วยงาน	๑ ต.ค ๖๓- ๓๐ ก.ย.๖๔	กองช่าง

ความเสี่ยง (๑)	ปัจจัยความเสี่ยง (๒)	ลำดับความเสี่ยง (๓)	ประเภทความเสี่ยง (๔)	มาตรการดำเนินการจัดการ ความเสี่ยง/ แนวทางการแก้ไข (๕)	ระยะเวลา ดำเนินการ (๖)	ผู้รับผิดชอบ (๗)
	<p>-ขาดบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถด้านวิศวกรรม (ผู้ที่มีใบอนุญาตเป็นผู้ประกอบวิชาชีพวิศวกรรม เป็นผู้ลงนามและตรวจสอบ โครงการ และบุคลากรไม่เพียงพอ กับปริมาณงานที่มีอยู่ จึงทำให้การควบคุมสั่งการไม่ครอบคลุมทั่วถึง</p> <p>-บุคลากรมีไม่ครบทุกตำแหน่ง ไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติหน้าที่ ที่มีภารกิจเพิ่มขึ้น</p>					
๕.๑ กิจกรรมส่งเสริมกลุ่มอาชีพ ไม่มีการส่งเสริมอย่างต่อเนื่อง ไม่มีการจัดหาตลาดในการจำหน่ายสินค้า	<p><u>ปัจจัยภายนอก</u></p> <p>-ประชาชนเขารวมกิจกรรมน้อยและเป็นคนเดิมๆที่รวม</p> <p><u>ปัจจัยภายใน</u></p> <p>-ขาดการประชาสัมพันธ์การ ส่งเสริมการจัดหาตลาด</p>	๘	<p>-ด้านการปฏิบัติงาน</p> <p>-ด้านบุคลากร</p>	<p>๑.เพิ่มช่องทางการประชาสัมพันธ์สินค้า</p> <p>๒.ประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนได้ทราบถึงโครงการส่งเสริมอย่างทั่วถึงและเสนอให้จัดโครงการอย่างต่อเนื่อง</p>	๑ ต.ค ๖๓- ๓๐ ก.ย.๖๔	สำนักปลัด
๕.๒ กิจกรรมการป้องกัน และ ช่วยเหลือประชาชนจากโรคติดต่อและโรคไม่ติดต่อ	<p><u>ปัจจัยภายนอก</u></p> <p>-ปัญหาโรคติดต่อและโรคไม่ติดต่อและโรคระบาดต่างๆ ประชาชนยังมีพฤติกรรมเสี่ยง และยังขาดการดูแลรักษาอย่าง ถูกวิธีและต่อเนื่อง</p> <p><u>ปัจจัยภายใน</u></p> <p>-ขาดบุคลากรด้านสาธารณสุข</p>	๘	<p>-ด้านการปฏิบัติงาน</p> <p>-ด้านบุคลากร</p>	<p>๑.รณรงค์ประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนรู้ถึงสาเหตุของการแพร่ระบาดของโรคและวิธีการป้องกัน และควบคุมโรคที่ถูกต้องตลอดจนสร้างจิตสำนึกให้ประชาชนในการป้องกัน</p>	๑ ต.ค ๖๓- ๓๐ ก.ย.๖๔	สำนักปลัด

ความเสี่ยง (๑)	ปัจจัยความเสี่ยง (๒)	ลำดับความเสี่ยง (๓)	ประเภทความเสี่ยง (๔)	มาตรการดำเนินการจัดการ ความเสี่ยง/ แนวทางการแก้ไข (๕)	ระยะเวลา ดำเนินการ (๖)	ผู้รับผิดชอบ (๗)
๖.๑ ใน แต่ละ ปีงบประมาณ มี กิจกรรมโครงการ เป็นจำนวนมาก ประกอบกับหนังสือสั่ง การมีเป็นจำนวนมากให้ ถือปฏิบัติ	<u>ปัจจัยภายนอก</u> -กิจกรรมโครงการประเพณีมี หลายโครงการ <u>ปัจจัยภายใน</u> -บุคลากรไม่เพียงพอ	๘	-ด้านการปฏิบัติงาน -ด้านการปฏิบัติตามระเบียบ กฎหมาย -ด้านงบประมาณ	๑.ผู้บังคับบัญชากำกับ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติให้ ปฏิบัติ หน้าที่ด้วยความ รอบคอบ รับผิดชอบและ เป็นระบบอย่างเป็นขั้น เป็นตอน ๒.จัดส่งเจ้าหน้าที่เข้ารับ การอบรมอย่างสม่ำเสมอ	๑ ต.ค ๖๓- ๓๐ ก.ย.๖๔	กองการศึกษาฯ
๖.๒ เจ้าหน้าที่ขาด ความรู้ความเข้าใจใน เรื่องของระเบียบการ เบิกจ่ายการจัดงาน ต่างๆ	<u>ปัจจัยภายนอก</u> -กิจกรรมโครงการประเพณีมี หลายโครงการ <u>ปัจจัยภายใน</u> -บุคลากรไม่เพียงพอ	๘	-ด้านการปฏิบัติงาน -ด้านการปฏิบัติตามระเบียบ กฎหมาย -ด้านงบประมาณ	๑.ผู้บังคับบัญชากำกับ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติให้ ปฏิบัติ หน้าที่ด้วยความ รอบคอบตาม ระเบียบ ปฏิบัติที่เกี่ยวข้องของ ๒.จัดส่งเจ้าหน้าที่เข้ารับ การอบรมอย่างสม่ำเสมอ	๑ ต.ค ๖๓- ๓๐ ก.ย.๖๔	กองการศึกษาฯ
๗.๑ กิจกรรมการลด ภาวะโลกร้อน การ กำจัดขยะและการเผา ขยะรวม	<u>ปัจจัยภายนอก</u> -ประชาชนยังไม่ให้ความสำคัญ ในการช่วย กันลดภาวะโลกร้อน ยังมีการแอบเผาขยะ กันอย่าง ต่อเนื่องทำให้เกิดปัญหาหมอก ควันในพื้นที่	๘	-ด้านการปฏิบัติงาน	๑.ให้ความรู้เกี่ยวกับการ จัดการขยะอย่างถูกวิธี เพื่อลดการเผาขยะ ๒.รณรงค์ให้เห็นถึงโทษ และ พิษภัยของการเผา ขยะซึ่งทำให้เกิดหมอก ควันและเกิดโรค	๑ ต.ค ๖๓- ๓๐ ก.ย.๖๔	สำนักปลัด

ความเสี่ยง (๑)	ปัจจัยความเสี่ยง (๒)	ลำดับความเสี่ยง (๓)	ประเภทความเสี่ยง (๔)	มาตรการดำเนินการจัดการ ความเสี่ยง/ แนวทางการแก้ไข (๕)	ระยะเวลา ดำเนินการ (๖)	ผู้รับผิดชอบ (๗)
๘.๑ ขาดผู้ปฏิบัติงาน จัดเก็บรายได้โดยตรง	<u>ปัจจัยภายใน</u> -ขาดบุคลากรตำแหน่ง จพง.จัดเก็บรายได้	๘	-ด้านการปฏิบัติงาน -ด้านบุคลากร	๑.ดำเนินการจัดทำแผนที่ ภาษี และทะเบียนทรัพย์สินให้เสร็จ พร้อมใช้งาน เป็นเครื่องมือ เรงรัด ติดตามการจัดเก็บรายได้ อย่างครบถ้วนถูกต้อง และเป็น ธรรมแก่ผู้มีหน้าที่เสียภาษี	๑ ต.ค ๖๓- ๓๐ ก.ย.๖๔	กองคลัง
๘.๒.ข้อมูลผู้เสียภาษีที่มี อยู่ไม่เป็นปัจจุบันโดยมี การเปลี่ยนแปลง กรรมสิทธิ์ที่ดินทำให้ไม่ สามารถติดตามทวง ถามภาษีค้างชำระได้	<u>ปัจจัยภายใน</u> -ขาดบุคลากรตำแหน่ง จพง.จัดเก็บรายได้	๘	-ด้านการปฏิบัติงาน -ด้านบุคลากร	๑.เสนอผู้บริหารพิจารณา ขอ ใ้ใช้บัญชีจากกรมฯ ตำแหน่งเจ้า พนักงาน จัดเก็บรายได้เพื่อมา ปฏิบัติงาน	๑ ต.ค ๖๓- ๓๐ ก.ย.๖๔	กองคลัง