



แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านอ้อน
อำเภองาว จังหวัดลำปาง
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔

งานวิเคราะห์นโยบายและแผน
องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านอ้อน
อำเภองาว จังหวัดลำปาง

คำนำ

แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นหนึ่งในเครื่องมือที่องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านอ้อน จัดทำขึ้นตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ ที่กำหนดให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด และหนังสือกระทรวงการคลังที่ กค ๐๔๐๙.๔/ว๒๓ ลงวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒ เรื่อง หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๒ โดยประยุกต์ใช้ตามแนวทางของ The Committee of Sponsoring Organizations of the Tread way Commission (COSO) อย่างน้อยต้องประกอบด้วย การระบุความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง และการตอบสนองความเสี่ยง ซึ่งการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้หน่วยงานของรัฐสามารถดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ รวมถึงเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้หน่วยงานของรัฐ

องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านอ้อน จึงได้จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงขึ้น เพื่อให้เป็นไปตามนัยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑ และใช้เป็นกรอบหรือแนวทางพื้นฐานในการบริหารจัดการความเสี่ยงอันจะทำให้เกิดความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลต่อผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย และทำให้การบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านอ้อน สามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

งานวิเคราะห์นโยบายและแผน
องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านอ้อน

สารบัญ

	หน้า
คำนำ	ก
สารบัญ	ข
บทที่ ๑ บทนำ	
๑.๑ หลักการและเหตุผล	๑
๑.๒ วัตถุประสงค์	๑
๑.๓ เป้าหมาย	๒
๑.๔ ประโยชน์	๒
๑.๕ มาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยง	๒
บทที่ ๒ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง	
๒.๑ คำนิยาม	๔
๒.๒ ประเภทและระดับของความเสี่ยง	๔
๒.๓ กระบวนการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO	๕
บทที่ ๓ การบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านอ้อ	
๓.๑ แนวทางการบริหารความเสี่ยง	๑๓
๓.๒ กลไกการบริหารจัดการความเสี่ยง	๑๕
บทที่ ๔ แผนการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านอ้อ	
๔.๑ แบบกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์ - RM-๑	๑๗
๔.๒ แบบฟอร์มการวิเคราะห์ความเสี่ยง - RM-๒	๒๒
๔.๓ แบบแสดงแนวทางตอบสนองความเสี่ยง	๒๗
ภาคผนวก	๓๒

บทนำ

๑. หลักการและเหตุผล

การบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นกระบวนการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้หน่วยงานของรัฐสามารถดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน รวมถึงเพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้หน่วยงานของรัฐ เป็นเครื่องมือทางกลยุทธ์ที่สำคัญในการกำกับดูแล ช่วยให้การบริหารงานและการตัดสินใจด้านต่างๆ เช่น การวางแผน การกำหนดกลยุทธ์ การติดตามควบคุม และการประเมินผลการปฏิบัติงาน ตลอดจนการใช้ทรัพยากรต่างๆ อย่างเหมาะสม มีประสิทธิภาพมากขึ้น ลดการสูญเสียและโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหายแก่องค์กร

ความเสี่ยงเป็นความเป็นไปได้ของเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น เป็นความไม่แน่นอนและอาจเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน ส่งผลกระทบต่อการทำงานหรือเป้าหมาย จึงจำเป็นต้องจัดการความเสี่ยงเหล่านี้อย่างเป็นระบบ โดยการระบุความเสี่ยงว่ามีปัจจัยเสี่ยงใดบ้างที่กระทบต่อการดำเนินงานหรือเป้าหมายขององค์กร วิเคราะห์ความเสี่ยงจากโอกาสและผลกระทบที่เกิดขึ้น จัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง กำหนดแนวทางในการจัดการความเสี่ยง และต้องคำนึงถึงความคุ้มค่าในการจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม

นอกจากนี้ ตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ กำหนดให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด และหนังสือกระทรวงการคลังที่ กค ๐๔๐๙.๔/ว๒๓ ลงวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒ เรื่อง หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๒

ดังนั้น คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านอ้อน จึงได้จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านอ้อน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๔ ขึ้นเพื่อใช้เป็นกรอบหรือแนวทางพื้นฐานในการบริหารจัดการความเสี่ยงอันจะทำให้เกิดความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลต่อผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย และทำให้การบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านอ้อนสามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

๒. วัตถุประสงค์ของแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. เพื่อให้ผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านอ้อน มีความเข้าใจในหลักการ และกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

๒. เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านอ้อน ได้รับทราบขั้นตอนและกระบวนการในการวางแผนบริหารจัดการความเสี่ยง และมีการปฏิบัติงานตามกระบวนการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

๓. เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารความเสี่ยงในหน่วยงานทุกระดับขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านอ้อน

๔. เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการสื่อสารและสร้างความเข้าใจ ตลอดจนเชื่อมโยงการบริหารความเสี่ยงกับกลยุทธ์ขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านอ้อน

๕. เพื่อลดโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านอ้อน

๓. เป้าหมาย

๑. ผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงาน มีความรู้ ความเข้าใจ ในเรื่องการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อนำไปใช้ในการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติงานประจำปีให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้
๒. ผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงาน สามารถระบุความเสี่ยง วิเคราะห์ความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยงและจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
๓. สามารถนำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงไปใช้ในการบริหารงานที่รับผิดชอบ
๔. เพื่อพัฒนาความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน และกระบวนการปฏิบัติงานภายในองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านอ้อนได้อย่างต่อเนื่อง
๕. ความรับผิดชอบต่อความเสี่ยงและการบริหารจัดการความเสี่ยงถูกกำหนดขึ้นอย่างเหมาะสมทั่วทั้งองค์กร
๖. การบริหารจัดการความเสี่ยงได้รับการปลูกฝังให้เป็นวัฒนธรรมขององค์กร

๔. ประโยชน์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. เป็นเครื่องมือช่วยให้ผู้บริหาร ตระหนักถึงความเสี่ยงหลักที่สำคัญ และสามารถทำหน้าที่ในการกำกับดูแลองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล รวมถึงให้ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรมีความเข้าใจถึงเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กร และตระหนักถึงความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรได้อย่างครบถ้วน
๒. เป็นแหล่งข้อมูลสำหรับผู้บริหารในการตัดสินใจด้านต่างๆ
๓. เป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารงาน เพื่อให้ผู้บริหารสามารถมั่นใจได้ว่าความเสี่ยงได้รับการจัดการอย่างเหมาะสมและทันเวลา รวมถึงเป็นเครื่องมือสำคัญที่ผู้บริหารใช้ในการบริหารงานและการตัดสินใจในด้านต่างๆ เช่น การวางแผน การกำหนดกลยุทธ์ การติดตามควบคุม การวัดผลการปฏิบัติงาน ซึ่งส่งผลให้การปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านอ้อน เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด
๔. ช่วยให้การพัฒนาการบริหารและจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เป็นไปอย่างเหมาะสม โดยพิจารณาถึงระดับความเสี่ยงในแต่ละกิจกรรมและการเลือกใช้มาตรการในการบริหารจัดการความเสี่ยง

มาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. หน่วยงานของรัฐต้องจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้ความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลแก่ผู้มีส่วนได้เสียของหน่วยงานว่าหน่วยงานได้ดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม
๒. ฝ่ายบริหารของหน่วยงานของรัฐต้องจัดให้มีสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมต่อการบริหารจัดการความเสี่ยงภายในองค์กร อย่างน้อยประกอบด้วย การมอบหมายผู้รับผิดชอบเรื่องการบริหารจัดการความเสี่ยง การกำหนดวัฒนธรรมของหน่วยงานของรัฐที่ส่งเสริมการบริหารจัดการความเสี่ยง รวมถึงการบริหารทรัพยากรบุคคล
๓. หน่วยงานของรัฐต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์เพื่อใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม รวมถึงมีการสื่อสารการบริหารจัดการความเสี่ยงของวัตถุประสงค์ด้านต่างๆ ต่อบุคลากรที่เกี่ยวข้อง
๔. การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องดำเนินการในทุกระดับของหน่วยงานของรัฐ

๕. การบริหารจัดการความเสี่ยง อย่างน้อยต้องประกอบด้วย การระบุความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง และการตอบสนองความเสี่ยง

๖. หน่วยงานของรัฐต้องจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างน้อยปีละครั้งและต้องมีการสื่อสารแผนบริหารจัดการความเสี่ยงกับผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย

๗. หน่วยงานของรัฐต้องมีการติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยงและทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ

๘. หน่วยงานของรัฐต้องมีการรายงานการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานต่อผู้ที่เกี่ยวข้อง

๙. หน่วยงานของรัฐสามารถพิจารณานำเครื่องมือการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสมมาประยุกต์ใช้กับหน่วยงาน เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

บทที่ ๒ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง

๑. คำนิยามตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๒

“หน่วยงานของรัฐ” หมายความว่า ... (๖) องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น

“ผู้กำกับดูแล” หมายความว่า บุคคล หรือคณะบุคคล ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบในการกำกับดูแล หรือ บังคับบัญชาของหน่วยงานของรัฐ

“หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ” หมายความว่า ผู้บริหารสูงสุดของหน่วยงานของรัฐ

“ฝ่ายบริหาร” หมายความว่า ผู้บริหารทุกระดับของหน่วยงานของรัฐ

“ผู้บริหาร” หมายความว่า ผู้บริหารทุกระดับของหน่วยงานของรัฐ

“ความเสี่ยง” หมายความว่า ความเป็นไปได้ที่เหตุการณ์ใดเหตุการณ์หนึ่งอาจเกิดขึ้น และเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุวัตถุประสงค์

“การบริหารจัดการความเสี่ยง” หมายความว่า กระบวนการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น และส่งผลกระทบต่อหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้หน่วยงานของรัฐสามารถดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของ หน่วยงาน รวมถึงเพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้หน่วยงานของรัฐ

๒. ประเภทและระดับของความเสี่ยง

ระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) หมายถึง สถานะของความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินโอกาส และผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยง แบ่งเป็น ๔ ระดับคือ สูงมาก สูง ปานกลาง ต่ำ

ประเภทของความเสี่ยง หมายถึง การแบ่งกลุ่มความเสี่ยงประเภทต่างๆ เพื่อสะดวกในการค้นหา ระบุ ประเมิน จัดลำดับ และกำหนดการควบคุม โดยสามารถจำแนกความเสี่ยงออกเป็น ๔ ลักษณะ ดังนี้

๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S) หมายถึง ความเสี่ยงเกี่ยวกับการบรรลุเป้าหมาย และพันธกิจในภาพรวมที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์และเหตุการณ์ภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ และการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ที่ไม่เหมาะสม รวมถึงความไม่สอดคล้องกันระหว่างนโยบาย เป้าหมายกลยุทธ์ โครงสร้างองค์กร ภาวะการแข่งขัน ทรัพยากรและสภาพแวดล้อมอันส่งผลกระทบต่อ วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายองค์กร

๒. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O) เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพประสิทธิผล หรือผลการปฏิบัติงาน โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากระบบงานภายในขององค์กร/ กระบวนการเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมที่ใช้/บุคลากร/ความพอเพียงของข้อมูล ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพ ประสิทธิผลในการดำเนินโครงการ

๓. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F) เป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณและ การเงิน เช่น การบริหารการเงินที่ไม่ถูกต้อง ไม่เหมาะสม ทำให้ขาดประสิทธิภาพและไม่ทันต่อสถานการณ์ หรือเป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการเงินขององค์กร เช่น การประมาณการงบประมาณไม่เพียงพอ และไม่ สอดคล้องกับขั้นตอนการดำเนินการ เป็นต้น เนื่องจากขาดการจัดหาข้อมูล การวิเคราะห์ การวางแผน การ ควบคุม และการจัดทำรายงานเพื่อนำมาใช้ในการบริหารงบประมาณ และการเงินดังกล่าว

๔. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk : C) เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎระเบียบต่างๆ โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากความไม่ชัดเจน ความไม่ทันสมัยหรือความไม่ครอบคลุมของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ รวมถึงการทำนิติกรรมสัญญา การร่างสัญญาที่ไม่ครอบคลุมการดำเนินงาน

การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการให้โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลง หรือผลกระทบของความเสียหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ซึ่งการจัดการความเสี่ยง อาจแบ่งโดยสรุปได้เป็น ๔ แนวทางหลัก ได้แก่

๑. การยอมรับ (Take, Addept) หมายถึง การที่ความเสี่ยงนั้นสามารถยอมรับได้ภายใต้การควบคุมที่มีอยู่ในปัจจุบัน ซึ่งไม่ต้องดำเนินการใดๆ เช่น กรณีที่มีความเสี่ยงในระดับไม่รุนแรงและไม่คุ้มค่าที่จะดำเนินการใดๆ ให้ขออนุมัติหลักการรับความเสี่ยงไว้และไม่ดำเนินการใดๆ

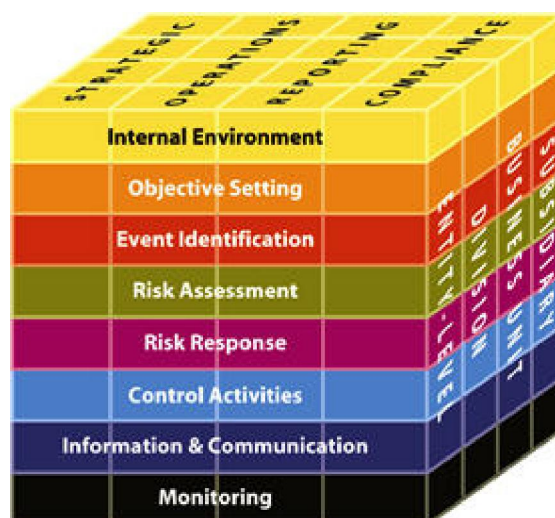
๒. การควบคุม (Treat) หมายถึง การที่ความเสี่ยงนั้นสามารถยอมรับได้แต่ต้องมีการแก้ไขวิธีการควบคุมหรือการควบคุมเพิ่มเติม เพื่อให้มีการควบคุมที่เพียงพอและเหมาะสม เช่น การปรับปรุงกระบวนการดำเนินงาน การจัดทำมาตรฐานการควบคุม

๓. การยกเลิก (Terminate) หรือ หลีกเลียง (Avoid) หมายถึง การที่ความเสี่ยงนั้นไม่สามารถยอมรับได้และต้องจัดการให้ความเสี่ยงนั้นไปอยู่นอกเงื่อนไขของการดำเนินงาน เช่น การหยุดดำเนินงานหรือกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงนั้น การเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์ในการดำเนินงาน การลดขนาดของงานหรือกิจกรรมลง

๔. การโอนย้าย (Transfer) หรือ แบ่ง (Share) หมายถึง การโอนย้ายหรือแบ่งความเสี่ยงให้ผู้อื่นช่วยรับผิดชอบ เช่น การจ้างบุคคลภายนอกมาดำเนินการแทน การทำประกันภัย เป็นต้น

๓. กระบวนการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO

๑. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร
๒. การกำหนดวัตถุประสงค์
๓. การระบุความเสี่ยง หรือการบ่งชี้เหตุการณ์
๔. การประเมินความเสี่ยง
๕. การจัดการความเสี่ยง
๖. กิจกรรมควบคุม
๗. สารสนเทศและการสื่อสาร
๘. การติดตามและประเมินผล



๑. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment) เป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการกำหนดกรอบบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วยปัจจัยหลายประการ ได้แก่ โครงสร้างและวัฒนธรรมองค์กร นโยบายของผู้บริหาร แนวทางการปฏิบัติงานของบุคลากร กระบวนการทำงาน ระบบสารสนเทศ ระเบียบ เป็นต้น ซึ่งถือเป็นพื้นฐานสำคัญในการกำหนดทิศทางของกรอบการบริหารความเสี่ยงขององค์กร เพื่อนำไปปฏิบัติให้บังเกิดผลอย่างจริงจัง สำหรับสภาพแวดล้อมภายในองค์กรนั้น ควรคำนึงถึงปัจจัยสำคัญที่จะช่วยส่งผลให้การบริหารความเสี่ยงสามารถดำเนินการได้สำเร็จ ประกอบด้วย โครงสร้างองค์กร โดยการเพิ่มคณะกรรมการรับผิดชอบงานด้านการบริหารความเสี่ยง เพื่อทำหน้าที่กำหนดนโยบายและบริหารจัดการงานบริหารความเสี่ยงได้ตามเป้าหมายที่องค์กรวางไว้ สภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่ผู้บริหารสามารถพบและมีโอกาสเผชิญกับความเสี่ยงในลักษณะต่างๆ มาจากหลายปัจจัย ประกอบด้วย

(๑) ความเสี่ยงจากการดำเนินงาน ได้แก่ บุคลากรไม่มีประสบการณ์ การทุจริตของผู้ปฏิบัติงานและผู้บริหาร การปฏิบัติผิดกฎระเบียบข้อบังคับ

(๒) ความเสี่ยงจากการมอบอำนาจ ได้แก่ การกระจายอำนาจภายในองค์กร สามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้สะดวกรวดเร็ว แต่อาจสร้างปัญหาในการทำงาน ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้รับมอบอำนาจ การมอบอำนาจหรือการมอบวงเงินไม่เหมาะสมกับสถานการณ์ เครื่องมือสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่เพียงพอต่ออำนาจที่ได้รับ

(๓) ความเสี่ยงจากเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลง ส่งผลให้อาจเกิดปัญหาต่อการดำเนินงานขององค์กร ได้แก่ การปรับเปลี่ยนอุปกรณ์คอมพิวเตอร์และโปรแกรมใหม่ การเปลี่ยนแปลงขั้นตอนการทำงาน การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ การปลดระวางเครื่องมือและโปรแกรมเก่า การจัดการฐานข้อมูล

(๔) ความเสี่ยงทางการเงิน การบริหารจัดการทางการเงินมีความสำคัญต่อการดำเนินการภายในองค์กรอย่างยิ่ง เนื่องจากเป็นจุดยุทธศาสตร์สำคัญที่มีผลต่อการดำเนินงานขององค์กร ผู้บริหารจะให้ความสนใจต่อความเสี่ยงในเรื่องต่างๆ ได้แก่ การบริหารสภาพคล่อง การวางแผนงบประมาณ รายงานทางการเงิน รายงานทางการบัญชี

ความเสี่ยงที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในองค์กร เป็นเพียงตัวอย่างของความเสี่ยงที่มีโอกาสเกิดขึ้นและมีผลกระทบก่อให้เกิดความเสียหายต่อองค์กร แต่ไม่ว่าความเสี่ยงที่มีโอกาสเกิดขึ้นนั้นจะมาจากสาเหตุใดก็ตาม ปัจจัยที่เป็นผลกระทบสำคัญของความเสี่ยงภายในองค์กร มาจากสาเหตุหลัก ๒ ประการ คือ คนและระบบ ดังนั้น หากผู้บริหารสามารถคัดเลือกบุคลากรที่มีความสามารถตรงตามสายงาน ซื่อสัตย์ และมีความรับผิดชอบ รวมถึงมีการวางแผนและกำหนดแนวทางในการทำงานที่เป็นระบบ จะสามารถบริหารจัดการงานด้านความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๒. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting) เป็นขั้นตอนเริ่มต้นสำหรับกระบวนการบริหารความเสี่ยง ในการกำหนดวัตถุประสงค์ควรจัดทำเป็นลายลักษณ์อักษรอย่างชัดเจน มีความสอดคล้องกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์และความเสี่ยงที่หน่วยงานยอมรับได้ รวมทั้ง ควรมีการสื่อสารให้แก่งานหน่วยงานรับทราบ เพื่อให้มีความเข้าใจที่ตรงกัน

๓. การระบุความเสี่ยง หรือการบ่งชี้เหตุการณ์ (Risk Identification) หรือ การบ่งชี้เหตุการณ์ (Event Identification) การระบุความเสี่ยงเป็นขั้นตอนของการบริหารความเสี่ยงในการระบุเหตุการณ์ หรือปัจจัยที่หน่วยงานเผชิญอยู่หรือแฝงอยู่ในกิจกรรม หรือกระบวนการปฏิบัติงาน โดยเป็นเหตุการณ์ที่สามารถเกิดขึ้นจากทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก และเหตุการณ์นั้นสามารถส่งผลกระทบทำให้งานไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์/เป้าหมายที่วางไว้ ดังนั้น ในการระบุความเสี่ยง ผู้ประเมินควรทำความเข้าใจและทราบถึงวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ชัดเจนของงานแต่ละงาน และเหตุการณ์ใดหรือกิจกรรมใดของกระบวนการ

ปฏิบัติงาน ที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ของงานที่วางไว้ รวมถึงการทำความเข้าใจเกี่ยวกับกิจกรรมที่ปฏิบัติ อย่างรอบคอบชัดเจน

การระบุความเสี่ยงให้ระบุโดยพิจารณาตามเหตุแห่งความเสี่ยง (Sources of Risk) ที่อาจส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์/เป้าหมายของโครงการหรือกิจกรรม หรือสร้างความเสียหายทั้งทางตรงและทางอ้อม อย่างมีนัยสำคัญ ในการวิเคราะห์ความเสี่ยงควรเน้นที่จะระบุปัจจัยเสี่ยงและเหตุการณ์ความเสียหายที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมสำคัญ ทั้งนี้ ควรคำนึงถึงมาตรการควบคุมความเสี่ยงที่มีอยู่ในปัจจุบัน โดยครอบคลุมทั้ง ความเสี่ยงที่อยู่และไม่อยู่ภายใต้การควบคุมหรือความรับผิดชอบของหน่วยงาน และพิจารณาว่าเหตุการณ์นั้น เกิดขึ้นได้อย่างไร

๔. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) เป็นการประเมินโอกาสและผลกระทบของ เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นต่อวัตถุประสงค์ว่าแต่ละปัจจัยเสี่ยงนั้นมีโอกาสที่จะเกิดมากน้อยเพียงใด และหาก เกิดขึ้นแล้วจะส่งผลกระทบต่อองค์กรรุนแรงเพียงใด และนำมาจัดลำดับว่าปัจจัยเสี่ยงใดมีความสำคัญมากน้อย กว่ากัน เพื่อกำหนดมาตรการตอบโต้กับปัจจัยเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม โดยทั่วไปการประเมินความเสี่ยง ประกอบด้วย ๒ มิติ ดังนี้

(๑) โอกาสที่อาจเกิดขึ้น (Likelihood) ดูได้จากความถี่ของเหตุการณ์ว่ามีโอกาสเกิดขึ้นมากน้อย เพียงใด อาจจำแนกเป็นระดับต่ำ ปานกลาง สูง หรือร้อยละของโอกาสที่อาจเกิดขึ้น

(๒) ผลกระทบ (Impact) หรือความรุนแรง หากมีเหตุการณ์เกิดขึ้นองค์กรจะได้รับผลกระทบมาก เพียงใด รุนแรงน้อย ปานกลาง หรือเสียหายมาก

การประเมินความเสี่ยงสามารถทำได้ทั้งการประเมินเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ โดยพิจารณาจาก ทั้งเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นภายนอกและภายในองค์กร

- การประเมินความเสี่ยงเชิงคุณภาพ (Qualitative Approach) จะไม่มีการระบุค่าของความเสียหายออกมาเป็นตัวเลข แต่ระบุออกเป็นระดับความรุนแรงของความเสียหาย และระดับความเป็นไปได้ที่ เหตุการณ์จะเกิดขึ้น

- การประเมินความเสี่ยงเชิงปริมาณ (Quantitative Approach) จะระบุค่าของความเสียหาย ออกมาเป็นตัวเลข (โดยเฉพาะตัวเงิน) และโอกาสที่เหตุการณ์นั้นจะเกิดออกมาในรูปของความน่าจะเป็น (Probability) ซึ่งเป็นรูปตัวเลขเช่นกัน

(๓) การจัดลำดับความเสี่ยง (Prioritize) เมื่อได้ค่าระดับความเสี่ยงแล้ว จะต้องนำมาจัดลำดับความ รุนแรงของความเสี่ยงที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน/โครงการที่หน่วยงานรับผิดชอบ เพื่อกำหนดกิจกรรมการ ควบคุมแต่ละสาเหตุของความเสี่ยงที่สำคัญให้เหมาะสม โดยพิจารณาจากระดับความเสี่ยงที่เกิดจาก ความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) ที่ ประเมินได้ตามตารางวิเคราะห์ความเสี่ยง โดยจัดเรียงลำดับจากระดับสูงมาก สูง ปานกลาง ต่ำ และเลือก ความเสี่ยงสูงและสูงมากมาจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง โดยใช้เกณฑ์ในการแบ่ง ดังนี้

การวิเคราะห์ความเสี่ยง เป็นการวิเคราะห์ระดับโอกาสที่จะเกิดผลกระทบของความเสี่ยงต่างๆ เพื่อประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง ดำเนินการวิเคราะห์ และจัดลำดับความเสี่ยง โดยกำหนดเกณฑ์การประเมินมาตรฐานที่จะใช้ในการประเมินความเสี่ยงด้านผลประโยชน์ทับซ้อน ได้แก่ ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) และระดับความเสี่ยง ทั้งนี้ กำหนดเกณฑ์ในเชิงคุณภาพเชิงพรรณนาที่ไม่สามารถระบุเป็นตัวเลขหรือจำนวนเงินที่ชัดเจนได้

เกณฑ์ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) เชิงคุณภาพ

ระดับ	โอกาสที่เกิด	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	มีโอกาสดังขึ้นเป็นประจำ
๔	สูง	มีโอกาสดังขึ้นบ่อยครั้ง
๓	ปานกลาง	มีโอกาสดังขึ้นบางครั้ง
๒	น้อย	มีโอกาสดังขึ้นน้อยครั้ง
๑	น้อยมาก	มีโอกาสดังขึ้นยาก

เกณฑ์ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) เชิงคุณภาพที่ส่งผลกระทบด้านการดำเนินงาน (บุคลากร)

ระดับ	โอกาสที่เกิด	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	ถูกลงโทษทางวินัยร้ายแรง
๔	สูง	ถูกลงโทษทางวินัยอย่างไม่ร้ายแรง
๓	ปานกลาง	สร้างบรรยากาศในการทำงานที่ไม่เหมาะสม
๒	น้อย	สร้างความไม่สะดวกต่อการปฏิบัติงานบ่อยครั้ง
๑	น้อยมาก	สร้างความไม่สะดวกต่อการปฏิบัติงานนานๆครั้ง

ระดับความเสี่ยง (Degree of Risk) แสดงถึงระดับความสำคัญในการบริหารความเสี่ยง โดยพิจารณาจากผลคูณของระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) กับระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ของความเสี่ยงแต่ละสาเหตุ (โอกาส X ผลกระทบ) กำหนดเกณฑ์ไว้ ๔ ระดับ ดังนี้

ระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk)

ลำดับ	ระดับความเสี่ยง	ช่วงคะแนน
๑	ความเสี่ยงระดับสูงมาก (Extreme Risk : E)	๑๕-๒๕ คะแนน
๒	ความเสี่ยงระดับสูง (High Risk : H)	๙-๑๔ คะแนน
๓	ความเสี่ยงระดับปานกลาง	๔-๘ คะแนน
๔	ความเสี่ยงระดับต่ำ	๑-๓ คะแนน

ในการวิเคราะห์ความเสี่ยงจะต้องมีการกำหนดแผนภูมิความเสี่ยง (Risk Profile) ที่ได้จากการพิจารณาจัดระดับความสำคัญของความเสี่ยงจากโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และผลกระทบที่เกิดขึ้น (Impact) และขอบเขตของระดับความเสี่ยงที่สามารถยอมรับได้ (Risk Appetite Boundary) โดยที่

ระดับความเสี่ยง = โอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ X ความรุนแรงของเหตุการณ์ต่าง ๆ (Likelihood x Impact)

ซึ่งจัดแบ่งเป็น ๔ ระดับ สามารถแสดงเป็น Risk Profile แบ่งพื้นที่เป็น ๔ ส่วน (๔ Quadrant) ใช้เกณฑ์ในการจัดแบ่ง ดังนี้

ระดับความเสี่ยง	คะแนนระดับความเสี่ยง	มาตรการกำหนด	การแสดงสีสัญลักษณ์
ต่ำ (Low)	๑-๓ คะแนน	ยอมรับความเสี่ยง	สีเขียว
ปานกลาง (Medium)	๔-๘ คะแนน	ยอมรับความเสี่ยงแต่มีมาตรการควบคุมความเสี่ยง	สีเหลือง
เสี่ยงสูง (High)	๙-๑๔ คะแนน	มีมาตรการลดความเสี่ยง	สีส้ม
เสี่ยงสูงมาก (Extreme)	๑๕-๒๕ คะแนน	มีมาตรการลดและประเมินซ้ำหรือถ่ายโอนความเสี่ยง	สีแดง

ตารางระดับความเสี่ยง (Degree of Risk)

ความรุนแรงของผลกระทบ (impact) ↑	๕	๕	๑๐	๑๕	๒๐	๒๕
	๔	๔	๘	๑๒	๑๖	๒๐
	๓	๓	๖	๙	๑๒	๑๕
	๒	๒	๔	๖	๘	๑๐
	๑	๑	๒	๓	๔	๕
		๑	๒	๓	๔	๕
		โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) →				

- ระดับความเสี่ยงน้อยที่สุด หมายถึง ระดับที่ยอมรับได้โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง ไม่ต้องมีการจัดการเพิ่มเติม (อยู่ในระดับความเสี่ยง ๑ – ๓ คะแนน)
- ระดับความเสี่ยงน้อย หมายถึง ระดับที่ยอมรับได้โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง แต่ต้องมีการจัดการเพิ่มเติม (อยู่ในระดับความเสี่ยง ๔ – ๖ คะแนน)
- ระดับความเสี่ยงปานกลาง หมายถึง ระดับที่พอยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อนย้ายไปยังระดับที่รับไม่ได้ (อยู่ในระดับความเสี่ยง ๗ – ๙ คะแนน)
- ระดับความเสี่ยงสูง หมายถึง ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ โดยต้องจัดการความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ (อยู่ในระดับความเสี่ยง ๑๐ – ๑๖ คะแนน)
- ระดับความเสี่ยงสูงมาก หมายถึง ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทันที (อยู่ในระดับความเสี่ยง ๑๗ – ๒๕ คะแนน)

๕. การจัดการความเสี่ยง (Risk Response) เป็นขั้นตอนการระบุทางเลือกสำหรับการจัดการความเสี่ยงหลักจากผู้ประเมินได้ผลการจัดระดับความรุนแรงของความเสี่ยงแล้ว ผู้ประเมินจะต้องประเมินวิธีการจัดการความเสี่ยงที่สามารถนำไปปฏิบัติได้และผลของการจัดการจะต้องคำนึงถึงความเสี่ยงที่ยอมรับได้และต้นทุนที่เกิดขึ้นเปรียบเทียบกับผลประโยชน์ที่จะได้รับ เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงมีประสิทธิภาพ ผู้ประเมินอาจต้องเลือกวิธีการจัดการอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือหลายวิธีรวมกัน เพื่อลดระดับโอกาสที่อาจเกิดขึ้นและผลกระทบของเหตุการณ์ให้อยู่ในช่วงที่องค์กรสามารถยอมรับได้ (Risk Tolerance)

กลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยง มี ๔ ประการ ได้แก่

(๑) การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance) การหลีกเลี่ยงเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง เช่น หยุดดำเนินกิจกรรม การเปลี่ยนวัตถุประสงค์ หรือเปลี่ยนแปลงกิจกรรมที่เป็นความเสี่ยง การปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงาน การลดขนาดของงานหรือกิจกรรมที่จะดำเนินการลงหรือเลือกกิจกรรมที่สามารถยอมรับได้มากกว่า เป็นต้น

(๒) การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance) การไม่ต้องการดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อลดโอกาสหรือผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นอีก กรณีนี้ใช้กับความเสี่ยงที่มีน้อย ความน่าจะเป็นจะเกิดน้อยหรือว่ามีต้นทุนในการบริหารความเสี่ยงสูง

(๓) การลดความเสี่ยง (Risk Reduction) หรือควบคุมความเสี่ยง (Risk Control) หมายถึง การลดโอกาสความน่าจะเป็นหรือลดความเสียหาย โดยการจัดระบบการควบคุมเพื่อป้องกันการปรับปรุงแก้ไขกระบวนการร่วมกับกำหนดแผนสำรองในเหตุการณ์

(๔) การกระจาย (Risk Sharing) หรือโอนความเสี่ยง (Risk Spreading) หมายถึง การกระจายหรือถ่ายโอนความเสี่ยงให้หน่วยงานอื่นช่วยแบ่งความรับผิดชอบไป เช่น การทำประกันภัยกับองค์กรภายนอก หรือการจ้างบุคคลภายนอกดำเนินการแทน (Outsource)

๖. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities) คือ นโยบายและกระบวนการปฏิบัติงานที่จะช่วยให้ผู้บริหารมีความมั่นใจว่าการปฏิบัติงานและการประกอบกิจกรรมของหน่วยงาน มีการดำเนินงานที่สอดคล้องกับเป้าหมายกลยุทธ์ขององค์กร เป็นกิจกรรมที่สามารถช่วยป้องกันและบ่งชี้ให้เห็นความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ขององค์กร สำหรับกิจกรรมการควบคุมนั้นแต่ละองค์กรอาจจะมีวิธีการที่ต่างกันไปขึ้นอยู่กับนโยบายในการบริหาร การดำเนินงาน สภาพแวดล้อมภายในองค์กร และวัฒนธรรมขององค์กร ทั้งนี้กิจกรรมการควบคุมแบ่งออกเป็น ๔ ประเภท คือ

(๑) การควบคุมเพื่อการป้องกัน

(๒) การควบคุมเพื่อให้ตรวจพบ

(๓) การควบคุมโดยการชี้แนะ

(๔) การควบคุมเพื่อการแก้ไข

เมื่อมีการพิจารณาวัตถุประสงค์ของกิจกรรมการควบคุมตามมาตรฐานและแนวคิดของ COSO พบว่ามีวัตถุประสงค์หลัก ๓ ประการ คือ

- ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงาน ที่สอดคล้องกับเป้าหมายและวิสัยทัศน์ขององค์กร
- ความเชื่อถือได้ของรายงานการเงิน เนื่องจากรายงานทางการเงินเป็นเครื่องมือสำคัญที่แสดงให้เห็นสถานะขององค์กร ซึ่งมีความเกี่ยวข้องที่จะสร้างความเชื่อมั่นต่อสาธารณชนถึงความเข้มแข็งขององค์กรที่เกิดจากการวางแผนนโยบาย การดำเนินการ และการควบคุมติดตามผลที่ดี
- การปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง ปัจจุบันภาครัฐให้ความสำคัญต่อการปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับ เพื่อให้เกิดการดูแลบริหารบ้านเมืองที่ดี การควบคุมภายในจึงเข้ามามีบทบาทสำคัญที่จะควบคุมการดำเนินการให้เป็นไปตามกฎระเบียบที่วางไว้

๗. สารสนเทศและการสื่อสาร (Information & Communication) การสื่อสารมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้รับความเข้าใจที่ตรงกันอย่างทั่วถึง โดยมีข้อมูลความเสี่ยงของโครงการ ทางเลือกในการลดปัญหาความเสี่ยง ข้อมูลความเสี่ยงในลักษณะต่างๆ และทำการตัดสินใจให้ดีที่สุดภายใต้ข้อจำกัดของแต่ละโครงการ ซึ่งการติดต่อสื่อสาร และเอกสารที่เกี่ยวข้องมีความสำคัญต่อความสำเร็จของแต่ละขั้นตอนในกระบวนการบริหารความเสี่ยง

ลักษณะของการสื่อสารควรจะมีการติดต่อสื่อสารกันในลักษณะที่เปิดเผย และกระตุ้นให้เกิดการพูดคุยทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ และควรมีเอกสารแบบฟอร์มหรือคู่มือการปฏิบัติงานเผยแพร่สร้างความเข้าใจ เพราะการสื่อสารจะเน้นให้เห็นถึงการเชื่อมโยงระหว่างการบริหารความเสี่ยงกับกลยุทธ์องค์กร

การชี้แจงทำความเข้าใจต่อบุคลากรทุกคนถึงความรับผิดชอบต่อกระบวนการบริหารความเสี่ยงจะช่วยให้เกิดการยอมรับในกระบวนการและนำมาซึ่งความสำเร็จในการพัฒนาการบริหารความเสี่ยง

๘. การติดตามและประเมินผล (Monitoring) เพื่อให้มั่นใจได้ว่าการจัดการความเสี่ยงมีคุณภาพและมีความเหมาะสม และเพื่อให้ทราบถึงความเสี่ยงทั้งหมดที่มีผลกระทบสำคัญต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้รับการรายงานต่อผู้บริหารที่รับผิดชอบ การติดตามการบริหารความเสี่ยงทำได้ ๒ ลักษณะ คือ

(๑) การติดตามอย่างต่อเนื่อง เป็นการดำเนินการอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างทันท่วงที และถือเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงาน

(๒) การติดตามเป็นรายครั้ง เป็นการดำเนินการภายหลังจากเหตุการณ์ ดังนั้น ปัญหาที่เกิดขึ้นจะได้รับการแก้ไขอย่างรวดเร็วหากองค์กรมีการจัดทำรายงานความเสี่ยง เพื่อให้การติดตามการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

บทที่ ๓ การบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านอ้อ

๑. แนวทางการบริหารความเสี่ยง

๑) การกำหนดวัตถุประสงค์ โดยการกำหนดผู้รับผิดชอบและแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง เพื่อศึกษาภาพรวมขององค์กร กำหนดวัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยง รวมทั้งคัดเลือกแผนงาน/โครงการที่รองรับในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ เพื่อนำมาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

๒) การระบุความเสี่ยง โดยการระบุปัจจัยเสี่ยงของแต่ละกิจกรรมโดยวิเคราะห์จากสถานการณ์ในอนาคตที่อาจส่งผลให้กิจกรรมนั้นไม่สามารถบรรลุผลได้ หรือสถานการณ์ในอนาคตที่อาจส่งผลต่อการดำเนินการที่ไม่เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล รวมทั้งระบุประเภทของปัจจัยเสี่ยง ๔ ประเภท ตามแบบฟอร์ม RM๑ ได้แก่

- ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ครอบคลุมถึงความเสี่ยงอันเนื่องมาจากการดำเนินนโยบาย การกำหนดแผนกลยุทธ์ แผนการดำเนินงาน และการนำไปปฏิบัติที่ไม่เหมาะสมหรือไม่สอดคล้องกับปัจจัยภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก
- ความเสี่ยงด้านการดำเนินการ ครอบคลุมความเสี่ยงอันเนื่องมาจากการกำกับดูแลหรือการควบคุม
- ความเสี่ยงด้านการเงิน ครอบคลุมความเสี่ยงอันเนื่องมาจากการขาดสภาพคล่อง ความเพียงพอและความพร้อมของเงินทุนที่จะใช้ในการลงทุน
- ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ครอบคลุมความเสี่ยงอันเนื่องมาจากการดำเนินงานไม่สอดคล้องกับกฎหมาย ระเบียบ หรือข้อบังคับที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอก

๓) การประเมินความเสี่ยง โดยการทบทวนมาตรการควบคุมและการจัดการความเสี่ยงปัจจุบัน การวิเคราะห์โอกาสและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น รวมทั้งการจัดระดับของความเสี่ยง เพื่อนำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบ และทำการคำนวณระดับความรุนแรงของความเสี่ยง

ระดับความรุนแรง = โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ X ผลกระทบที่จะเกิดความเสียหาย

- ปัจจัยเสี่ยงจากภายใน คือ ความเสี่ยงที่สามารถควบคุมการเกิดขึ้นได้โดยองค์กร เช่น กฎระเบียบ ข้อบังคับภายในองค์กร วัฒนธรรมองค์กร นโยบายการบริหารงาน ความรู้ ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน ระบบสารสนเทศ เครื่องมือ อุปกรณ์ กำหนดระดับความรุนแรงที่ยอมรับได้อยู่ที่ระดับน้อยกว่าหรือเท่ากับ ๙

- ปัจจัยเสี่ยงจากภายนอก คือ ความเสี่ยงที่ไม่สามารถควบคุมการเกิดขึ้นได้โดยองค์กร เช่น เศรษฐกิจ สังคม การเมือง กฎหมาย เทคโนโลยี ภัยธรรมชาติ กำหนดระดับความรุนแรงที่ยอมรับได้อยู่ที่ระดับน้อยกว่าหรือเท่ากับ ๑๖

รวมทั้งนำผลการประเมินมากำหนดเป็นแผนภูมิความเสี่ยงตามแบบฟอร์ม RM๒ แบบฟอร์มแผนภูมิความเสี่ยงและทำการประเมินและกำหนดกลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยงตามแบบฟอร์ม RM๓ แบบฟอร์มการประเมินและกำหนดกลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยง เพื่อจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ เสนอต่อนายกองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านอ้อ เพื่อพิจารณาอนุมัติแผน รวมทั้งนำแผนบริหารความเสี่ยงขึ้นเผยแพร่ในเว็บไซต์ขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านอ้อ

๔) การจัดการความเสี่ยง โดยการนำปัจจัยเสี่ยงที่มีระดับความสูงและสูงมาก มาวิเคราะห์เพื่อกำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยง มอบหมายผู้รับผิดชอบ และกำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จตามแบบฟอร์ม RM๔ แบบฟอร์มแผนการบริหารความเสี่ยง และดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยง และได้เลือกวิธีการจัดการความเสี่ยงวิธีใดวิธีหนึ่งหรือหลายวิธีรวมกัน เพื่อลดระดับโอกาสที่อาจเกิดขึ้นและผลกระทบของเหตุการณ์ให้อยู่ในช่วยที่สามารถยอมรับได้ ดังนี้

- การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance) การหลีกเลี่ยงเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง เช่น หยุดดำเนินกิจกรรม การเปลี่ยนวัตถุประสงค์ หรือเปลี่ยนแปลงกิจกรรมที่เป็นความเสี่ยง การปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงาน การลดขนาดของงานหรือกิจกรรมที่จะดำเนินการลงหรือเลือกกิจกรรมที่สามารถยอมรับได้มากกว่า เป็นต้น
- การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance) การไม่ต้องการดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อลดโอกาสหรือผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นอีก กรณีนี้ใช้กับความเสี่ยงที่มีน้อย ความน่าจะเป็นจะเกิดน้อยหรือว่ามีต้นทุนในการบริหารความเสี่ยงสูง
- การลดความเสี่ยง (Risk Reduction) หรือควบคุมความเสี่ยง (Risk Control) หมายถึง การลดโอกาสความน่าจะเป็นจะเกิดหรือลดความเสียหาย โดยการจัดระบบการควบคุมเพื่อป้องกันการปรับปรุงแก้ไขกระบวนการร่วมกับกำหนดแผนสำรองในเหตุฉุกเฉิน
- การกระจาย (Risk Sharing) หรือโอนความเสี่ยง (Risk Spreading) หมายถึง การกระจายหรือถ่ายโอนความเสี่ยงให้หน่วยงานอื่นช่วยแบ่งความรับผิดชอบไป เช่น การทำประกันภัยกับองค์กรภายนอก หรือการจ้างบุคคลภายนอกดำเนินการแทน (Outsource)

ตารางระดับความเสี่ยง (Degree of Risk)

ความรุนแรงของผลกระทบ (impact)	๕	๕	๑๐	๑๕	๒๐	๒๕
	๔	๔	๘	๑๒	๑๖	๒๐
	๓	๓	๖	๙	๑๒	๑๕
	๒	๒	๔	๖	๘	๑๐
	๑	๑	๒	๓	๔	๕
		๑	๒	๓	๔	๕
		โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (Likelihood)				

- ระดับความเสี่ยงน้อยที่สุด หมายถึง ระดับที่ยอมรับได้โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง ไม่ต้องการจัดการเพิ่มเติม (อยู่ในระดับความเสี่ยง ๑ – ๓ คะแนน)
- ระดับความเสี่ยงน้อย หมายถึง ระดับที่ยอมรับได้โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง แต่ต้องการจัดการเพิ่มเติม (อยู่ในระดับความเสี่ยง ๔ – ๖ คะแนน)
- ระดับความเสี่ยงปานกลาง หมายถึง ระดับที่ยอมรับได้ แต่ต้องการควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อนย้ายไปยังระดับที่รับไม่ได้ (อยู่ในระดับความเสี่ยง ๗ – ๙ คะแนน)
- ระดับความเสี่ยงสูง หมายถึง ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ โดยต้องจัดการความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ (อยู่ในระดับความเสี่ยง ๑๐ – ๑๖ คะแนน)
- ระดับความเสี่ยงสูงมาก หมายถึง ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทันที (อยู่ในระดับความเสี่ยง ๑๗ – ๒๕ คะแนน)

๕) การติดตามความก้าวหน้าและการรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง โดยการแจ้งให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องจัดทำข้อมูลรายงานความก้าวหน้าของผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงรายไตรมาส ในไตรมาสที่ ๒ และ ๔ เพื่อรวบรวมและจัดทำรายงานผลการดำเนินการในภาพรวม เสนอต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และนายกองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านอ้อน เพื่อทราบ ตามแบบฟอร์ม RM๕

๖) การประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยคณะกรรมการจะประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยงจากรายงานที่ได้รับ เพื่อให้มั่นใจได้ว่าองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านอ้อนมีการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างเหมาะสม เพียงพอ ถูกต้อง และมีประสิทธิภาพ มีมาตรการหรือกลไกการควบคุมความเสี่ยงที่ดำเนินการสามารถลดและควบคุมความเสี่ยงที่เกิดขึ้นได้จริง และอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หรือต้องจัดหามาตรการหรือตัวควบคุมอื่นเพิ่มเติม เพื่อให้ความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่หลังมีการจัดการ อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และให้องค์กรมีการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง

๗) การทบทวนแผนบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อเป็นการทบทวนประสิทธิภาพของแนวการบริหารความเสี่ยงในทุกขั้นตอน เพื่อปรับปรุงและพัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยงให้ทันสมัยและเหมาะสมกับการปฏิบัติงานจริงเป็นประจำทุกปี

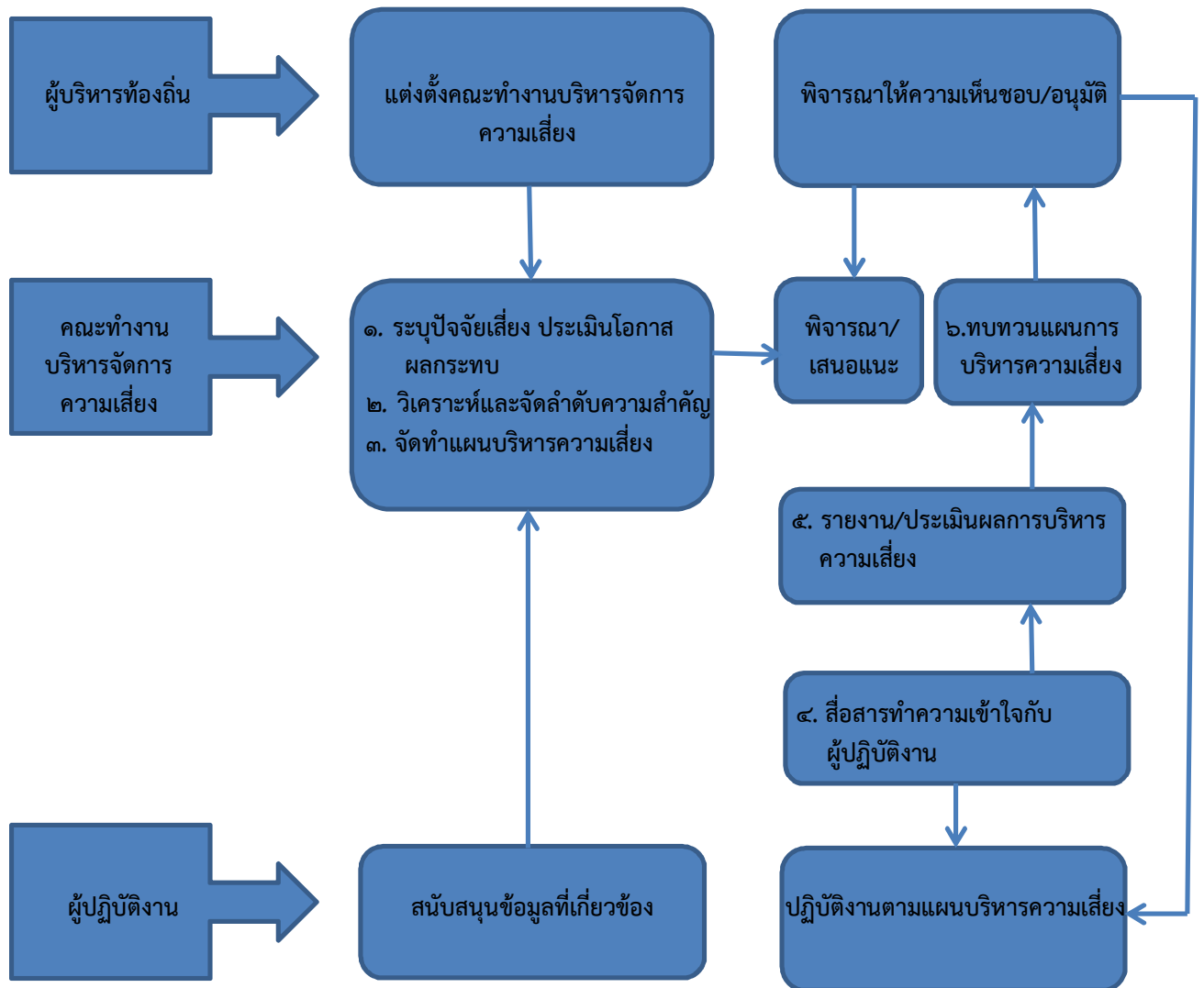
๒. กลไกการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑) นายกองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านอ้อน มีหน้าที่แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง ส่งเสริมให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพและเหมาะสม รวมทั้งพิจารณาให้ความเห็นชอบหรืออนุมัติแผนการบริหารความเสี่ยงเพื่อนำไปปฏิบัติต่อไป

๒) คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง มีหน้าที่ดำเนินการให้มีระบบการบริหารความเสี่ยง จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง รายงานและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง รวมทั้งทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อปรับปรุงการดำเนินงานต่อไปในอนาคต

๓) ผู้ปฏิบัติงาน มีหน้าที่สนับสนุนข้อมูลที่เกี่ยวข้องให้กับคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง และให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

กลไกการบริหารจัดการความเสี่ยง



บทที่ ๔ แผนการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านอ้อ

แบบกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์

RM-๑

ยุทธศาสตร์ที่รับผิดชอบ	กระบวนการ/กิจกรรมที่สนับสนุนยุทธศาสตร์	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย
ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาสังคม	การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น (พ.ศ.๒๕๖๖ – ๒๕๗๐)	เพื่อให้มีแผนพัฒนาท้องถิ่น (พ.ศ.๒๕๖๖ – ๒๕๗๐) ที่ถูกต้อง สมบูรณ์ และเป็นปัจจุบัน	<u>เชิงปริมาณ</u> แผนพัฒนาท้องถิ่น (พ.ศ.๒๕๖๖ – ๒๕๗๐) <u>เชิงคุณภาพ</u> แผนพัฒนาท้องถิ่น สามารถใช้เป็นแนวทางในการบูรณาการแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม และงบประมาณในพื้นที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ <u>เชิงเวลา</u> สามารถดำเนินการจัดทำแผนภายในปีงบประมาณ ๒๕๖๔	จำนวน ๑ ฉบับ ร้อยละ ๘๐ จัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นแล้วเสร็จภายในเดือน ต.ค. ๒๕๖๔

แบบกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์

RM-๑

ยุทธศาสตร์ที่รับผิดชอบ	กระบวนการงาน/กิจกรรมที่สนับสนุนยุทธศาสตร์	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย
ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนา การเมือง การบริหาร	การบริหารงานบุคคล	เพื่อให้มีบุคลากรเพียงพอกับ ปริมาณงานของหน่วยงาน	<u>เชิงปริมาณ</u> มีการบรรจุแต่งตั้งข้าราชการ ครบและเป็นไปตามแผน อัตรากำลัง ๓ ปี <u>เชิงคุณภาพ</u> มีบุคลากรเพียงพอในการ ปฏิบัติงานที่เหมาะสมกับ ปริมาณงานของหน่วยงาน <u>เชิงเวลา</u> สามารถดำเนินการบรรจุแต่งตั้ง ภายในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔	ร้อยละ ๑๐๐ ร้อยละ ๑๐๐ การบรรจุแต่งตั้งภายในเดือน กันยายน ๒๕๖๔

แบบกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์

RM-๑

ยุทธศาสตร์ที่รับผิดชอบ	กระบวนการ/กิจกรรมที่สนับสนุนยุทธศาสตร์	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย
ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนา การเมือง การบริหาร	การจัดทำแผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สิน	เพื่อใช้เป็นฐานข้อมูลในการ จัดเก็บรายได้ของ อบต. ให้ ถูกต้อง เป็นปัจจุบัน มีความ สะดวก รวดเร็ว และเป็นธรรม	<u>เชิงปริมาณ</u> การจัดทำแผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สิน ภายในเขต อบต.บ้านอ้อน <u>เชิงคุณภาพ</u> การจัดเก็บภาษีเงินได้ของ อบต. มีประสิทธิภาพ เพิ่มขึ้น <u>เชิงเวลา</u> สามารถดำเนินการแล้วเสร็จภายในเดือน มกราคม ๒๕๖๔	ร้อยละ ๘๐ ร้อยละ ๘๐ การจัดทำแผนที่ภาษีและ ทะเบียนทรัพย์สินแล้ว เสร็จ ภายในเดือน มกราคม ๒๕๖๔

แบบกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์

RM-๑

ยุทธศาสตร์ที่รับผิดชอบ	กระบวนการ/กิจกรรมที่สนับสนุนยุทธศาสตร์	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย
ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนา การเมือง การบริหาร	งานทะเบียนทรัพย์สินและพัสดุ	เพื่อให้การบริหารงานทะเบียนทรัพย์สินและพัสดุเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และถือปฏิบัติ ตาม พ.ร.บ.การจัดซื้อจัดจ้าง และการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ.๒๕๖๐	<u>เชิงปริมาณ</u> การจัดหาพัสดุและการจัดซื้อจัดจ้างตาม ข้อบัญญัติงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๔ <u>เชิงคุณภาพ</u> การบริหารงานทะเบียนทรัพย์สินและพัสดุ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและไม่ถูกทักท้วง จากหน่วยตรวจสอบ <u>เชิงเวลา</u> ดำเนินการภายในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔	ร้อยละ ๘๐ ร้อยละ ๑๐๐ สามารถจัดหาพัสดุและ ดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง ให้แล้วเสร็จ ภายในเดือน กันยายน ๒๕๖๔

แบบกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์

RM-๑

ยุทธศาสตร์ที่รับผิดชอบ	กระบวนการ/กิจกรรมที่สนับสนุนยุทธศาสตร์	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย
ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน	การควบคุมงานก่อสร้าง	เพื่อให้การควบคุมงานก่อสร้างของ อบต.บ้านอ้อ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถดำเนินการก่อสร้างให้แล้วเสร็จภายในกำหนดระยะเวลา	<u>เชิงปริมาณ</u> การก่อสร้างตามโครงการในข้อบัญญัติ ปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๔ <u>เชิงคุณภาพ</u> การดำเนินการควบคุมงานก่อสร้าง เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและไม่ถูกทักท้วงจากหน่วย ตรวจสอบ <u>เชิงเวลา</u> ดำเนินการภายในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔	ร้อยละ ๘๐ ร้อยละ ๑๐๐ สามารถดำเนินการก่อสร้างให้แล้วเสร็จภายในเดือน กันยายน ๒๕๖๔

RM-๒

แบบฟอร์มการวิเคราะห์ความเสี่ยง

โครงการ/ กิจกรรม (๑)	วัตถุประสงค์/ เป้าหมาย (๒)	ผู้รับผิดชอบ (๓)	สถานะ ปัจจุบัน (๔)	ความเสี่ยง (๖)	ประเภทความเสี่ยง				ปัจจัยเสี่ยง		ผลกระทบ		โอกาสที่ จะเกิด (๑๐)	ผล กระทบ (๑๑)	ระดับ ความเสี่ยง (๑๒)
					S	F	O	C	ภาย นอก	ภาย ใน	ทาง ตรง	ทาง อ้อม			
					(๗)				(๘)		(๙)				
การจัดทำ แผนพัฒนา ท้องถิ่น (พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐)	เพื่อให้มีแผนพัฒนา ท้องถิ่น (พ.ศ.๒๕๖๖ – ๒๕๗๐) ที่ถูกต้อง สมบูรณ์ และเป็นปัจจุบัน	งานวิเคราะห์ นโยบายและ แผน สำนักปลัด	โครงการใน แผนพัฒนา ท้องถิ่นมีเป็น จำนวนมาก ไม่สามารถ นำมาบรรจุ ไว้ใน ข้อบัญญัติ งบประมาณ ประจำปี ได้ครบ	แผนพัฒนา ท้องถิ่น ไม่สามารถ ตอบสนองความ ต้องการของ ประชาชนได้ อย่างมี ประสิทธิภาพ			/		จำนวน ผู้เข้าร่วม ประชา คม	ไม่ สามารถ นำ โครงการ ทั้งหมด มาบรรจุ ไว้ใน แผนฯ	ไม่สามารถ ตอบสนอง ความ ต้องการ ของ ประชาชน ได้อย่างมี ประสิทธิ ภาพ	การจัดทำ โครงการมี ความล่าช้า	๓	๓	๔

RM-๒

แบบฟอร์มการวิเคราะห์ความเสี่ยง

โครงการ/ กิจกรรม (๑)	วัตถุประสงค์/ เป้าหมาย (๒)	ผู้รับผิดชอบ (๓)	สถานะ ปัจจุบัน (๔)	ความเสี่ยง (๖)	ประเภทความเสี่ยง				ปัจจัยเสี่ยง		ผลกระทบ		โอกาสที่ จะเกิด (๑๐)	ผล กระทบ (๑๑)	ระดับ ความเสี่ยง (๑๒)
					S	F	O	C	ภาย นอก	ภาย ใน	ทาง ตรง	ทาง อ้อม			
					(๗)				(๘)		(๙)				
การ บริหารงาน บุคคล	เพื่อให้มีบุคลากร เพียงพอกับปริมาณ งานของหน่วยงาน	งานการ เจ้าหน้าที่ สำนักปลัด	มีการบรรจุ แต่งตั้ง ข้าราชการ ไม่ครบ ตามแผน อัตรากำลัง ๓ ปี	การปฏิบัติงาน ไม่มี ประสิทธิภาพ เท่าที่ควร เนื่องจาก จำนวนบุคลากร ไม่เหมาะสมกับ ปริมาณงาน			/		บัญชี สอบของ กสธ. มีไม่ เพียงพอ กับ ปริมาณ ตำแหน่ง ที่ ๑๒. ขอใช้	ไม่มีการ เวียน งาน ทำ ให้ผู้ รับผิดชอบ งานไม่ สามารถ ปฏิบัติ หน้าที่ได้ อย่างมี ประสิทธิ ภาพ	การทำงาน เกิดความ ล่าช้า เนื่องจาก ต้อง ปฏิบัติงาน นอกเหนือ จากหน้าที่ ในตำแหน่ง ของตนเอง	การ บริหารงาน บุคคลของ องค์กรไม่มี ประสิทธิ ภาพ เท่าที่ควร และอาจทำ ให้ เจ้าหน้าที่ ขาดขวัญ กำลังใจ ในการ ปฏิบัติงาน	๓	๓	๙

แบบฟอร์มการวิเคราะห์ความเสี่ยง

โครงการ/ กิจกรรม (๑)	วัตถุประสงค์/ เป้าหมาย (๒)	ผู้รับผิดชอบ (๓)	สถานะ ปัจจุบัน (๔)	ความเสี่ยง (๖)	ประเภทความเสี่ยง				ปัจจัยเสี่ยง		ผลกระทบ		โอกาสที่ จะเกิด (๑๐)	ผล กระทบ (๑๑)	ระดับ ความเสี่ยง (๑๒)
					S	F	O	C	ภาย นอก	ภาย ใน	ทาง ตรง	ทาง อ้อม			
					(๗)				(๘)		(๙)				
การจัดทำ แผนที่ภาษี และทะเบียน ทรัพย์สิน	เพื่อใช้เป็นฐานข้อมูล ในการจัดเก็บรายได้ ของ อบต. ให้ถูกต้อง เป็นปัจจุบัน มีความ สะดวก รวดเร็ว และ เป็นธรรม	งานจัดเก็บ รายได้ กองคลัง	งานแผนที่ ภาษีและ ทะเบียน ทรัพย์สินไม่มี เจ้าหน้าที่ ผู้รับผิดชอบ โดยตรง	การจัดเก็บภาษี ไม่ครอบคลุม พื้นที่ทั้งหมด ภายใน อบต. บ้านอ้อน อาจจะทำให้ การจัดเก็บ รายได้ไม่เป็นไป ตามเป้าหมายที่ วางไว้		/			ผู้มี หน้าที่ เสียภาษี ไม่ทราบ อัตรา ภาษีที่ ต้องจ่าย	เจ้าหน้าที่ ผู้ปฏิบัติ งาน คำนวณ ภาษีไม่ ถูกต้อง	การจัดเก็บ ภาษีไม่ ถูกต้อง และไม่สามารถ จัดเก็บให้ เป็นไปตาม เป้าหมายที่ กำหนด	การจัดเก็บ ภาษีเกิด ความล่าช้า	๓	๓	๔

RM-๒

แบบฟอร์มการวิเคราะห์ความเสี่ยง

โครงการ/ กิจกรรม (๑)	วัตถุประสงค์/ เป้าหมาย (๒)	ผู้รับผิดชอบ (๓)	สถานะ ปัจจุบัน (๔)	ความเสี่ยง (๖)	ประเภทความเสี่ยง				ปัจจัยเสี่ยง		ผลกระทบ		โอกาสที่ จะเกิด (๑๐)	ผล กระทบ (๑๑)	ระดับ ความเสี่ยง (๑๒)
					S	F	O	C	ภาย นอก	ภาย ใน	ทาง ตรง	ทาง อ้อม			
					(๗)				(๘)		(๙)				
งานทะเบียน ทรัพย์สินและ พัสดุ	เพื่อให้การ บริหารงานทะเบียน ทรัพย์สินและพัสดุ เป็นไปอย่างมี ประสิทธิภาพ และ ถือปฏิบัติตาม พ.ร.บ.การจัดซื้อ จัดจ้างและการ บริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ.๒๕๖๐	งานทะเบียน ทรัพย์สินและ พัสดุ กองคลัง	ปริมาณการ จัดหาพัสดุมี เป็นจำนวน มาก อาจทำ ให้เกิด ข้อผิดพลาด ในการ ปฏิบัติงาน	การจัดหาพัสดุ ไม่เป็นไปตาม ระเบียบที่ เกี่ยวข้อง				/	ระเบียบ การ จัดหา พัสดุ มีการ เปลี่ยน แปลง	ความ ชำนาญ ของ เจ้าหน้าที่ ผู้ปฏิบัติ งาน	การจัดหา พัสดุ เป็นไป อย่างไม่ ถูกต้อง ตาม ระเบียบ/ กฎหมาย ที่เกี่ยวข้อง	ถูกทักท้วง ความ ถูกต้องจาก หน่วย ตรวจสอบ	๓	๓	๙

แบบฟอร์มการวิเคราะห์ความเสี่ยง

โครงการ/ กิจกรรม (๑)	วัตถุประสงค์/ เป้าหมาย (๒)	ผู้รับผิดชอบ (๓)	สถานะ ปัจจุบัน (๔)	ความเสี่ยง (๖)	ประเภทความเสี่ยง				ปัจจัยเสี่ยง		ผลกระทบ		โอกาสที่ จะเกิด (๑๐)	ผล กระทบ (๑๑)	ระดับ ความเสี่ยง (๑๒)
					S	F	O	C	ภาย นอก	ภาย ใน	ทาง ตรง	ทาง อ้อม			
					(๗)				(๘)		(๙)				
การควบคุม งานก่อสร้าง	เพื่อให้การควบคุม งานก่อสร้างของ อบต.บ้านอ้อน เป็นไปอย่างมี ประสิทธิภาพ และ สามารถดำเนินการ ก่อสร้างให้แล้วเสร็จ ภายในกำหนด ระยะเวลา	กองช่าง	การควบคุม งานก่อสร้าง มี ผู้รับผิดชอบ ไม่เพียงพอ กับปริมาณ งานก่อสร้าง	โครงการ ก่อสร้างมีความ ล่าช้าและไม่สามารถ ตอบสนองความ ต้องการของ ประชาชนได้ อย่างทันท่วงที			/		บัญชี สอบของ กสธ. ไม่ เพียงพอ กับ จำนวน ที่ อบท. ขอใช้ บัญชี	ผู้ควบคุม งาน ก่อสร้าง มีไม่ เพียงพอ กับ ปริมาณ งานของ อบต.	โครงการ ก่อสร้าง ดำเนินการ ไม่แล้ว เสร็จตาม กำหนด	การ ดำเนินการ เกี่ยวกับ การ ก่อสร้างไม่ มีประสิทธิ ภาพและ เป็นไปตาม แผนงานที่ กำหนด	๓	๓	๙

แบบแสดงแนวทางตอบสนองความเสี่ยง

ประเภทความเสี่ยง (๑)	ความเสี่ยง (๒)	ปัจจัยเสี่ยง	แนวทางตอบสนองต่อ ความเสี่ยง (๓)	แผนงาน/กิจกรรม (๔)	ผู้รับผิดชอบ/ ผู้รับผิดชอบหลัก (๕)	ระยะเวลา ดำเนินการ (๖)
การจัดทำแผนพัฒนา ท้องถิ่น (พ.ศ.๒๕๖๖ – ๒๕๗๐) O : ความเสี่ยงด้านการ ดำเนินงาน (Operational Risk)	แผนพัฒนาท้องถิ่นไม่ สามารถตอบสนองความ ต้องการของประชาชนได้ อย่างมีประสิทธิภาพ	<u>ภายนอก</u> การเข้าร่วมประชาคม แผนพัฒนาท้องถิ่นของ ประชาชนในหมู่บ้าน	การลดความเสี่ยง	การประชาสัมพันธ์การ ประชุมประชาคมแผน ระดับหมู่บ้านและระดับ ตำบล เพื่อร่วมกันคัดเลือก โครงการ/กิจกรรมที่จะ บรรจุในแผนพัฒนาท้องถิ่น	งานวิเคราะห์นโยบายและ แผน สำนักปลัด	ภายในเดือนเมษายน ๒๕๖๔

แบบแสดงแนวทางตอบสนองความเสี่ยง

ประเภทความเสี่ยง (๑)	ความเสี่ยง (๒)	ปัจจัยเสี่ยง	แนวทางตอบสนองต่อ ความเสี่ยง (๓)	แผนงาน/กิจกรรม (๔)	ผู้รับผิดชอบ/ ผู้รับผิดชอบหลัก (๕)	ระยะเวลา ดำเนินการ (๖)
การบริหารงานบุคคล O : ความเสี่ยงด้านการ ดำเนินงาน (Operational Risk)	การปฏิบัติงานไม่มี ประสิทธิภาพเท่าที่ควร เนื่องจากจำนวนบุคลากร ไม่เพียงพอกับปริมาณงาน	<u>ภายนอก</u> บัญชีสอบของ กสธ. มีจำนวนผู้ขึ้นบัญชี ไม่เพียงพอกับการบรรจุ แต่งตั้ง	การลดความเสี่ยง	๑. การขอใช้บัญชีสอบจาก กสธ. ๒. การเวียนงาน เพื่อให้ ข้าราชการได้เรียนรู้งานที่ นอกเหนือจากตำแหน่ง หน้าที่ที่ตนเองรับผิดชอบ	งานการเจ้าหน้าที่ สำนักปลัด	ปีงบประมาณ ๒๕๖๔

แบบแสดงแนวทางตอบสนองความเสี่ยง

ประเภทความเสี่ยง (๑)	ความเสี่ยง (๒)	ปัจจัยเสี่ยง	แนวทางตอบสนองต่อ ความเสี่ยง (๓)	แผนงาน/กิจกรรม (๔)	ผู้รับผิดชอบ/ ผู้รับผิดชอบหลัก (๕)	ระยะเวลา ดำเนินการ (๖)
การจัดทำแผนที่ภาษีและ ทะเบียนทรัพย์สิน F : ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)	การจัดเก็บภาษีไม่ ครอบคลุมพื้นที่ทั้งหมด ภายใน อบต.บ้านอ้อ อาจจะทำให้การจัดเก็บ รายได้ไม่เป็นไปตาม เป้าหมายที่วางไว้	<u>ภายนอก</u> ผู้มีหน้าที่เสียภาษีไม่ทราบ อัตราภาษีที่ต้องจ่าย <u>ภายใน</u> เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน คำนวณภาษีไม่ถูกต้องตาม ระเบียบ หลักเกณฑ์ที่ ประกาศใช้ใหม่ในปี ๒๕๖๓	การลดความเสี่ยง/ การโอนย้ายความเสี่ยง	๑. การให้ความรู้ด้านการ จัดเก็บภาษี ๒. การส่งเจ้าหน้าที่ ผู้ปฏิบัติงานเข้ารับการ ฝึกอบรม ๓. การจ้างเหมาเอกชนเพื่อ จัดทำแผนที่ภาษีและ ทะเบียนทรัพย์สิน	งานจัดเก็บรายได้ กองคลัง	ภายในเดือนมกราคม ๒๕๖๔

แบบแสดงแนวทางตอบสนองความเสี่ยง

ประเภทความเสี่ยง (๑)	ความเสี่ยง (๒)	ปัจจัยเสี่ยง	แนวทางตอบสนองต่อ ความเสี่ยง (๓)	แผนงาน/กิจกรรม (๔)	ผู้รับผิดชอบ/ ผู้รับผิดชอบหลัก (๕)	ระยะเวลา ดำเนินการ (๖)
งานทะเบียนทรัพย์สินและ พัสดุ C : ความเสี่ยงด้านการ ปฏิบัติตามกฎหมาย/ กฎระเบียบ (Compliance Risk)	การจัดหาพัสดุไม่เป็นไป ตามระเบียบที่เกี่ยวข้อง	ภายใน เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ดำเนินการไม่เป็นไปตาม ระเบียบที่เกี่ยวข้อง	การลดความเสี่ยง	๑. การส่งเจ้าหน้าที่ ผู้ปฏิบัติงานเข้ารับการ ฝึกอบรม	งานทะเบียนทรัพย์สินและ พัสดุ กองคลัง	ภายในเดือนกันยายน ๒๕๖๔

แบบแสดงแนวทางตอบสนองความเสี่ยง

ประเภทความเสี่ยง (๑)	ความเสี่ยง (๒)	ปัจจัยเสี่ยง	แนวทางตอบสนองต่อ ความเสี่ยง (๓)	แผนงาน/กิจกรรม (๔)	ผู้รับผิดชอบ/ ผู้รับผิดชอบหลัก (๕)	ระยะเวลา ดำเนินการ (๖)
งานควบคุมงานก่อสร้าง ○ : ความเสี่ยงด้านการ ดำเนินงาน (Operational Risk)	โครงการก่อสร้าง ดำเนินการไม่แล้วเสร็จ ตามกำหนด	ภายใน ผู้ควบคุมงานก่อสร้างมีไม่ เพียงพอกับปริมาณงาน ของ อบต.บ้านอ้อ	การลดความเสี่ยง	๑. การขอใช้บัญชีผู้สอบ แข่งขันได้ จาก กสธ.	งานการเจ้าหน้าที่ สำนักปลัด	ภายในเดือนกันยายน ๒๕๖๔

RM-၄