

สำเนาฉบับ



คำสั่งองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านแท่น

ที่ ๕๙๐/๒๕๖๖

เรื่อง แต่งตั้งคณะอนุทำงานบริหารความเสี่ยงของสำนักปลัด
องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านแท่น ประจำปี ๒๕๖๗

ด้วยประธานคณะทำงานบริหารความเสี่ยง ของ องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านแท่น เห็นความสำคัญในการบริหารจัดการองค์การอย่างเป็นระบบ เพื่อให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น จึงอาศัยคำสั่งคณะทำงานบริหารความเสี่ยง ที่ ๔๒๕/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๒๐ ตุลาคม ๒๕๖๕ ตามอำนาจหน้าที่ ในการแต่งตั้งคณะทำงานย่อยเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานได้ตามจำเป็นและเหมาะสม

ดังนั้น เพื่อทำหน้าที่ที่สนับสนุน ประสานงานและส่งเสริมให้การบริหารความเสี่ยง ของสำนักปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านแท่น ดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ จึงมีคำสั่งกำหนดผู้รับผิดชอบดังต่อไปนี้

๑. นางศศิญา โมริรัตน์	หัวหน้าสำนักปลัด	ประธานคณะอนุทำงาน
๒. จำเริญชัย แสนประชา	นิติกร	คณะอนุทำงาน
๓. นางอนัญญา คุระจอก	นักพัฒนาชุมชน	คณะอนุทำงาน
๔. นางสาวบุษบา สุตติ	นักทรัพยากรบุคคล	คณะอนุทำงาน
๕. นางเบญจมาศ ตะบุรณ์	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	คณะอนุทำงาน
๖. นายศุภชัย หม่อมมูลตัน	เจ้าพนักงานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย	คณะอนุทำงาน
๗. นางสาวรัชดาพร ลอยมา	เจ้าพนักงานธุรการ	คณะอนุทำงานและเลขานุการ
๘. นางสาวรัตนพร สีสทอง	เจ้าพนักงานธุรการ	คณะอนุทำงานและผู้ช่วยเลขานุการ

ให้คณะอนุทำงาน มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

๑. ติดตามประสานงานข้อมูลการบริหารความเสี่ยง ในสำนักปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านแท่น วิเคราะห์ ทบทวนเหตุการณ์ความเสี่ยงหรือจุดอ่อนที่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ เป้าหมายและผลสำเร็จขององค์การ พร้อมสรุปปัญหา/อุปสรรค และแนวทางแก้ไข สรุปสาระสำคัญ ก่อนเสนอคณะทำงาน ฯ ประกอบการพิจารณา
๒. ติดตาม/รายงานผลการจัดการความเสี่ยงของสำนักปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านแท่น ตามแผนบริหาร ความเสี่ยงระดับองค์กรในกรณีที่สำนักปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านแท่น เป็นเจ้าของรายปัจจัยเสี่ยงของ องค์การ เสนอคณะทำงาน ฯ
๓. ปฏิบัติงานอื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๒๒ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๖

(นางลัดดาวัลย์ แก้วสุพรรณ)

ร่าง.....
พิมพ์.....

สำเนาฉบับ



คำสั่งองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านแท่น

ที่ ๕๙๑/๒๕๖๖

เรื่อง แต่งตั้งคณะอนุทำงานบริหารความเสี่ยงของกองคลัง
องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านแท่น ประจำปี ๒๕๖๗

ด้วยประธานคณะทำงานบริหารความเสี่ยง ของ องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านแท่น เห็นความสำคัญในการบริหารจัดการองค์การอย่างเป็นระบบ เพื่อให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น จึงอาศัยคำสั่งคณะทำงานบริหารความเสี่ยง ที่ ๔๒๖/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๒๐ ตุลาคม ๒๕๖๕ ตามอำนาจหน้าที่ ในการแต่งตั้งคณะทำงานย่อยเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานได้ตามจำเป็นและเหมาะสม

ดังนั้น เพื่อทำหน้าที่สนับสนุน ประสานงานและส่งเสริมให้การบริหารความเสี่ยง ของกองคลังองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านแท่น ดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ จึงมีคำสั่งกำหนดผู้รับผิดชอบดังต่อไปนี้

๑. นางสาวสุเมตตรา ใหญ่นามจันทร์ ผู้อำนวยการกองคลัง	ประธานคณะอนุทำงาน
๒. นางสมคิด บุตรจันทร์ นักวิชาการพัสดุ	คณะอนุทำงาน
๓. นางสาวกมลพัชร สีนโพธิ์ นักวิชาการจัดเก็บรายได้	คณะอนุทำงาน
๓. นางวัชรภรณ์ กาลนาน เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี	คณะอนุทำงานและเลขานุการ
๔. นางสาววรรณ รุ่งเรือง นักวิชาการเงินและบัญชี	คณะอนุทำงานและผู้ช่วยเลขานุการ

ให้คณะอนุทำงาน มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

๑. ติดตามประสานงานข้อมูลการบริหารความเสี่ยง ในกองคลังองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านแท่น วิเคราะห์ ทบทวนเหตุการณ์ความเสี่ยงหรือจุดอ่อนที่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ เป้าหมายและผลสำเร็จขององค์กร พร้อมสรุปปัญหา/อุปสรรค และแนวทางแก้ไข สรุปสาระสำคัญ ก่อนเสนอคณะทำงานฯ ประกอบการพิจารณา
๒. ติดตาม/รายงานผลการจัดการความเสี่ยงของกองคลังองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านแท่น ตามแผนบริหาร ความเสี่ยงระดับองค์กรในกรณีที่กองคลังองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านแท่น เป็นเจ้าของรายปัจจัยเสี่ยงของ องค์กร เสนอคณะทำงานฯ
๓. ปฏิบัติงานอื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๒๒ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๖

(นางลัดดาวัลย์ แก้วสุพรรณ)

ร่าง.....
พิมพ์.....

เสนาคู่ฉบับ



คำสั่งองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านแท่น

ที่ ๕๗๒/๒๕๖๖

เรื่อง แต่งตั้งคณะอนุทำงานบริหารความเสี่ยงของกองช่าง
องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านแท่น ประจำปี ๒๕๖๗

ด้วยประธานคณะทำงานบริหารความเสี่ยง ของ องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านแท่น เห็นความสำคัญในการบริหารจัดการองค์กรอย่างเป็นระบบ เพื่อให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น จึงอาศัยคำสั่งคณะทำงานบริหารความเสี่ยง ที่ ๔๒๗/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๒๐ ตุลาคม ๒๕๖๕ ตามอำนาจหน้าที่ ในการแต่งตั้งคณะทำงานย่อยเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานได้ตามจำเป็นและเหมาะสม

ดังนั้น เพื่อทำหน้าที่สนับสนุน ประสานงานและส่งเสริมให้การบริหารความเสี่ยง ของ กองช่างองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านแท่น ดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ จึงมีคำสั่งกำหนดผู้รับผิดชอบดังต่อไปนี้

๑. นายโกศลป์ แข่งขัน	ผู้อำนวยการกองช่าง	ประธานคณะอนุทำงาน
๒. นายอดุลย์ สุตริก	นายช่างโยธา	คณะอนุทำงานและเลขานุการ
๓. นายเสนอ ยืนยง	ผู้ช่วยช่างไฟฟ้า	คณะอนุทำงานและผู้ช่วยเลขานุการ

ให้คณะอนุทำงาน มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

- ๑ ติดตามประสานงานข้อมูลการบริหารความเสี่ยง ในกองช่างองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านแท่น วิเคราะห์ ทบทวนเหตุการณ์ความเสี่ยงหรือจุดอ่อนที่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ เป้าหมายและผลสำเร็จขององค์กร พร้อมสรุปปัญหา/อุปสรรค และแนวทางแก้ไข สรุปสาระสำคัญ ก่อนเสนอคณะทำงาน ฯ ประกอบการพิจารณา
- ๒ ติดตาม/รายงานผลการจัดการความเสี่ยงของกองช่างองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านแท่น ตามแผนบริหาร ความเสี่ยงระดับองค์กรในกรณีที่กองช่างองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านแท่นเป็นเจ้าของรายปัจจัยเสี่ยงของ องค์กร เสนอคณะทำงาน ฯ
- ๓ ปฏิบัติงานอื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๒๒ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๖

(นางลัดดาวัลย์ แก้วสุพรรณ)

ร่าง.....
พิมพ์.....

สำเนาฉบับ



คำสั่งองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านแท่น

ที่ ๕๙๓/๒๕๖๖

เรื่อง แต่งตั้งคณะอนุทำงานบริหารความเสี่ยงของกองการศึกษาฯ และวัฒนธรรม

องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านแท่น ประจำปี ๒๕๖๗

ด้วยประธานคณะทำงานบริหารความเสี่ยง ของ องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านแท่น เห็นความสำคัญในการบริหารจัดการองค์การอย่างเป็นระบบ เพื่อให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น จึงอาศัยคำสั่งคณะทำงานบริหารความเสี่ยง ที่ ๔๒๘/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๒๐ ตุลาคม ๒๕๖๕ ตามอำนาจหน้าที่ ในการแต่งตั้งคณะทำงานย่อยเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานได้ตามจำเป็นและเหมาะสม

ดังนั้น เพื่อทำหน้าที่สนับสนุน ประสานงานและส่งเสริมให้การบริหารความเสี่ยง ของกองการศึกษาฯ และวัฒนธรรมองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านแท่น ดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ จึงมีคำสั่งกำหนดผู้รับผิดชอบ ดังต่อไปนี้

๑. นายสุจิตร์ รุ่งเรือง รองปลัด อบต.รักษาการผู้อำนวยการกองการศึกษาฯ ประธานคณะอนุทำงาน
๒. นางฉวีวรรณ สุตหล้า ครู ชำนาญการ คณะอนุทำงาน
๓. นางสาวอัญญารัตน์ น้อยโหนด นักวิชาการศึกษา ชำนาญการ คณะอนุทำงานและเลขานุการ
๔. นางสุพธิกานต์ ทาริแสง ผู้ดูแลเด็ก คณะอนุทำงานและผู้ช่วยเลขานุการ

ให้คณะอนุทำงาน มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

๑. ติดตามประสานงานข้อมูลการบริหารความเสี่ยง ในกองการศึกษาฯ และวัฒนธรรมองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านแท่น วิเคราะห์บทวนเหตุการณ์ความเสี่ยงหรือจุดอ่อนที่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และผลสำเร็จขององค์กร พร้อมสรุปปัญหา/อุปสรรค และแนวทางแก้ไข สรุปสาระสำคัญ ก่อนเสนอคณะทำงาน ฯ ประกอบการพิจารณา
๒. ติดตาม/รายงานผลการจัดการความเสี่ยงของกองการศึกษาฯ และวัฒนธรรมองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านแท่น ตามแผนบริหารความเสี่ยงระดับองค์กรในกรณีที่ กองการศึกษาฯ และวัฒนธรรมองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านแท่น เป็นเจ้าของรายปัจจัยเสี่ยงขององค์กร เสนอคณะทำงาน ฯ
๓. ปฏิบัติงานอื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๒๒ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๖

(นางลัดดาวัลย์ แก้วสุพรรณ)

ร่าง.....
พิมพ์.....

สำเนาฉบับ



คำสั่งองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านแท่น

ที่ ๕๙๔/๒๕๖๖

เรื่อง แต่งตั้งคณะอนุทำงานบริหารความเสี่ยงของหน่วยตรวจสอบภายใน
องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านแท่น ประจำปี ๒๕๖๗

ด้วยประธานคณะทำงานบริหารความเสี่ยง ของ องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านแท่น เห็นความสำคัญในการบริหารจัดการองค์การอย่างเป็นระบบ เพื่อให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น จึงอาศัยคำสั่งคณะทำงานบริหารความเสี่ยง ที่ ๕๒๙/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๒๐ ตุลาคม ๒๕๖๕ ตามอำนาจหน้าที่ ในการแต่งตั้งคณะทำงานย่อยเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานได้ตามจำเป็นและเหมาะสม

ดังนั้น เพื่อทำหน้าที่สนับสนุน ประสานงานและส่งเสริมให้การบริหารความเสี่ยง ของหน่วยตรวจสอบภายใน องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านแท่น ดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ จึงมีคำสั่งกำหนด ผู้รับผิดชอบ ดังต่อไปนี้

๑. นางกุสุมา ศิรินันทวิทยา ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล ประธานคณะอนุทำงาน
 ๒. นางวนิดา สียา นักวิชาการตรวจสอบภายในชำนาญการ คณะอนุทำงานและเลขานุการ ให้คณะอนุทำงาน มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้
๑. ติดตามประสานงานข้อมูลการบริหารความเสี่ยง ในหน่วยตรวจสอบภายในองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านแท่น วิเคราะห์บทวนเหตุการณ์ความเสี่ยงหรือจุดอ่อนที่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ เป้าหมายและผลสำเร็จขององค์กร พร้อมสรุปปัญหา/อุปสรรค และแนวทางแก้ไข สรุปสาระสำคัญ ก่อนเสนอคณะทำงาน ฯ ประกอบการพิจารณา
 ๒. ติดตาม/รายงานผลการจัดการความเสี่ยงของหน่วยตรวจสอบภายในองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านแท่น ตามแผนบริหารความเสี่ยงระดับองค์กรในกรณีที่หน่วยตรวจสอบภายในองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านแท่น เป็นเจ้าของรายปัจจัยเสี่ยงขององค์กร เสนอคณะทำงาน ฯ
 ๓. ปฏิบัติงานอื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๒๒ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๖

(นางลัดดาวัลย์ แก้วสุพรรณ)

นายกองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านแท่น

ร่าง.....
พิมพ์.....

สำเนาฉบับ



คำสั่งองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านแท่น

ที่ ๕๙๙/๒๕๖๖

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงและคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านแท่น ประจำปี ๒๕๖๗

เพื่อส่งเสริมให้การบริหารความเสี่ยง ขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านแท่น ดำเนินงานได้อย่างถูกต้อง ต่อเนื่อง บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยอาศัยอำนาจตามมาตรา ๗๙ แห่งพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลัง พ.ศ. ๒๕๖๑ หมวด ๔ การบัญชี การรายงาน และการตรวจสอบ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบ ภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวง การคลังกำหนด ซึ่งการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและ ส่งผลกระทบต่อหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้หน่วยงานของรัฐ สามารถดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ รวมถึงเพิ่มศักยภาพ และขีดความสามารถให้หน่วยงานของรัฐ โดยกำหนดให้หน่วยงานของรัฐถือปฏิบัติในรอบระยะเวลาบัญชีของหน่วยงาน ของรัฐในรอบปีงบประมาณถัดจากที่กระทรวงการคลังประกาศเป็นต้นไป

เพื่อให้เป็นไปตามนัยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลัง พ.ศ. ๒๕๖๑ ดังกล่าวข้างต้น อาศัยอำนาจตามความใน มาตรา ๕๙ แห่งพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล แก้ไขเพิ่มเติมถึง(ฉบับที่๗) พ.ศ.๒๕๖๒ และความ ข้อ ๔ ของหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการ ความเสี่ยงและคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านแท่น ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๗ หัวหน้า หน่วยงานของรัฐ หรือนายกองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านแท่น จึงมีคำสั่งดังต่อไปนี้

๓. ให้แต่งตั้งคณะทำงานบริหารความเสี่ยงของ องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านแท่น ประกอบด้วย

- | | |
|--|-----------------------------|
| ๑. นางกุสุมา ศิรินนทวิทยา ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล | ประธานคณะทำงาน |
| ๒. นายสุจิตร์ รุ่งเรือง รองปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล | คณะทำงาน |
| ๓. นางสาวสุเมตตา ไชยนามจันทร์ ผู้อำนวยการกองคลัง | คณะทำงาน |
| ๔. นางศศิญา โมริรัตน์ หัวหน้าสำนักปลัด | คณะทำงาน |
| ๕. นายโกศลป์ แข่งขัน ผู้อำนวยการกองช่าง | คณะทำงาน |
| ๖. จำเริญจิระชัย แวมประชา นิติกรชำนาญการ | คณะทำงาน |
| ๗. นางเบญจมาศ ตะบุรณ์ นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ | คณะทำงานและเลขานุการ |
| ๘. นางวนิดา สียา นักวิชาการตรวจสอบภายในชำนาญการ | คณะทำงานและผู้ช่วยเลขานุการ |

ให้คณะทำงานมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

๑. นำนโยบาย ข้อเสนอแนะ ที่ได้รับจากคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของ องค์การบริหารส่วนตำบลบ้าน แท่น มาแปลงเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติและนำเสนอในรูปแบบบูรณาการ มีองค์ประกอบที่ครบถ้วน โดยมีการ กำหนดกระบวนการดำเนินงานที่ชัดเจนเป็นระบบ
๒. วิเคราะห์เหตุการณ์ความเสี่ยงขององค์กรที่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ เป้าหมายและผลสำเร็จ ของ องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านแท่น เพื่อพิจารณาและให้นโยบาย

๓. พิจารณาความพอเพียงของมาตรการ การควบคุมภายในอย่างสมเหตุสมผล ให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด และดำเนินการบริหารความเสี่ยงที่ยังคงเหลืออยู่เพื่อกำหนดวิธีการควบคุมป้องกัน หรือลดความเสี่ยงของ องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านแท่น เพื่อให้เกิดความมั่นใจในการดำเนินงาน ลดความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้น หรือหากเกิดขึ้นก็ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
๔. ติดตามผลการจัดการความเสี่ยงขององค์กร โดยมีแผนงานที่ชัดเจนสามารถบรรลุเป้าหมายในแผนงานได้ครบถ้วน มีการกำหนดเกณฑ์ระดับความรุนแรงแยกรายปัจจัยเสี่ยง กำหนดเป้าหมายในเชิงระดับความรุนแรงที่คาดหวังและสามารถรายงานระดับความรุนแรงของแต่ละปัจจัยรายไตรมาส มีการกำหนด Risk Appetite และ Risk Tolerance ทุกปัจจัยเสี่ยง รวมถึงการมีการบริหารปัจจัยเสี่ยงแบบบูรณาการ
๕. กำกับให้มีการจัดทำรายงานผลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยง เสนอคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงจัดทำและทบทวนแผนบริหารความเสี่ยงประจำปี ทบทวนคู่มือบริหารความเสี่ยง ของ องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านแท่น เสนอนายก องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านแท่น เป็นรายไตรมาส
๖. สนับสนุนให้มีการพัฒนาระบบบริหารความเสี่ยง และระบบควบคุมภายในอย่างต่อเนื่อง และสนับสนุนการให้มีระบบ Intranet เป็นช่องทางการสื่อสารภายในองค์กร ในการเผยแพร่นโยบาย กฎระเบียบ คำสั่ง และคู่มือการปฏิบัติงาน รวมทั้งข่าวสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง ได้อย่างทั่วถึงทั้งองค์กร
๗. แต่งตั้งคณะทำงานย่อยเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานได้ตามจำเป็นเหมาะสม
๘. อื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๒๒ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๖

(นางสดดาวัลย์ แก้วสุพรรณ)

นายกองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านแท่น

ร่าง.....
พิมพ์.....
ทาน.....



นโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านแท่น อำเภอนนท จังหวัดขอนแก่น

องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านแท่น ได้ดำเนินการตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ซึ่งกระทรวงการคลังได้ประกาศ หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงาน ของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ ณ วันที่ ๑๘ มีนาคม พ.ศ.๒๕๖๒ นั้น

การดำเนินงานในรูปแบบการบริหารจัดการความเสี่ยงจากการควบคุมภายใน การตรวจสอบภายใน และการปรับปรุงพัฒนางานของเทศบาลตำบลนทให้สำเร็จ ล่วงตามวัตถุประสงค์ ภารกิจ ตามอำนาจหน้าที่ ดังนั้น เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นรูปธรรมโดยยึดถือการบริหารจัดการความเสี่ยงตามแนวทางของ COSO และกรอบการดำเนินงานของกระทรวงการคลัง ตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐาน และหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ เพื่อลดความเสี่ยงที่ จะ ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กร ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยคำนึงถึงการบรรลุตามแผนยุทธศาสตร์ แผนดำเนินงานประจำปี ทั้งหมดขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านแท่น จึงกำหนดนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง ดังนี้

ทุกสำนัก / กอง ในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านแท่น ต้องดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ การดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานปกติ

กำหนดให้มีกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งองค์กร

ให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรแบบบูรณาการ เช่น นำการควบคุมภายในเข้า มามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยมีการจัดการและดำเนินการอย่างเป็นระบบ และต่อเนื่อง สอดคล้องกับการบรรลุตัวชี้วัด/เป้าหมาย กลยุทธ์ ตามแผนยุทธศาสตร์ และแผนดำเนินงานประจำปีงบประมาณ ขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านแท่น

ให้มีการติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการบริหารความเสี่ยงรวมทั้งมีการทบทวน ปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ กรณียังมีความเสี่ยงให้ทบทวนและนำไปบริหารจัดการความเสี่ยงในปีงบประมาณถัดไป

ให้มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการที่ดี

ให้มีการเผยแพร่ แจ้งเวียนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้การบริหารจัดการเป็นไป ในทิศทางเดียวกัน

(นางลัดดาวัลย์ แก้วสุพรรณ)

นายกองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านแท่น

แผนบริหารจัดการความเสี่ยง

ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๗



องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านแท่น
อำเภอชนบท จังหวัดขอนแก่น
<https://www.banthan.go.th>

คำนำ

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐ จัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐาน และหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ประกอบกับในปัจจุบันองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านแท่น ต้องเผชิญ กับการ เปลี่ยนแปลง ไม่ว่าจะเป็นจากปัจจัยภายใน หรือปัจจัยภายนอก การบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management) จึงเป็นเครื่องมือสำคัญต่อการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ในการผลักดันให้องค์กร มีผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ สามารถ เผชิญการเปลี่ยนแปลงในสถานการณ์ต่าง ๆ เป็นกระบวนการที่สำคัญและจำเป็นต่อการดำเนินงานขององค์กร โดยจะชี้ให้เห็นถึงความเสี่ยงที่จะส่งผลกระทบต่อกิจกรรมที่องค์กรต้องการดำเนินงาน และลดโอกาสที่จะเกิดความล้มเหลวในการดำเนินงานโดยรวมขององค์กร อันจะช่วยให้องค์กรสามารถบรรลุจุดมุ่งหมายตามประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ พันธกิจและวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ได้ ซึ่งองค์กรที่มีการบริหารจัดการที่ดี จะดำเนินงานบนพื้นฐานของ ๓ องค์ประกอบที่สำคัญ คือการตรวจสอบภายใน (Internal Audit) การควบคุมภายใน (Internal Control) และการบริหารความเสี่ยง (Risk Management) ซึ่งสอดคล้องกับหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี เพื่อให้เป็นไปตามนัยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑ ประกอบกับ หลักเกณฑ์ กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ จึงได้จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านแท่น ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ ขึ้น โดยนำแนวคิดการบริหารจัดการความเสี่ยงองค์กรของ COSO หลักธรรมาภิบาล (Good Governance) มาปรับใช้ให้ เกิดความเหมาะสมกับบริบทของการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น เพื่อให้เทศบาลตำบลบ้านดอน ใช้เป็นกรอบหรือ แนวคิดพื้นฐานในการกำหนดนโยบาย การบริหารจัดการความเสี่ยงในหน่วยงาน และก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการ บรรลุยุทธศาสตร์ขององค์กรต่อไป

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง
องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านแท่น

สารบัญ

เรื่อง

หน้า

บทที่ ๑ บทนำ

๑.๑	หลักการและเหตุผล	๑
๑.๒	วัตถุประสงค์	๑
๑.๓	นโยบายบริหารจัดการความเสี่ยง	๒
๑.๔	คำจำกัดความของการบริหารจัดการความเสี่ยง	๒
๑.๕	ประโยชน์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง	๓

บทที่ ๒ แนวคิดการบริหารจัดการความเสี่ยง

๒.๑	ความหมายของความเสี่ยงและการบริหารจัดการความเสี่ยง	๔
๒.๒	ความสัมพันธ์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง การควบคุมภายใน และการตรวจสอบภายใน	๔
๒.๓	ประเภทของความเสี่ยง	๗
๒.๔	ความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาล	๘
๒.๕	แนวทางการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง	๑๐

บทที่ ๓ แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านแท่น ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

๓.๑	การระบุความเสี่ยง	๒๑
๓.๒	การพิจารณาโอกาสในการเกิดความเสี่ยง	๒๒
๓.๓	การพิจารณาความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดจากความเสี่ยงหรือมูลค่าความเสี่ยง	๒๒
๓.๔	การประเมินผลการควบคุม	๒๒
๓.๕	การจัดลำดับความเสี่ยง	๒๓
๓.๖	การติดตามประเมินผลและจัดทำรายงาน	๒๓

บทที่ ๑ บทนำ

๑.๑ หลักการและเหตุผล

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐ จัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยงโดย ให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและ หลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ประกอบกับกระทรวงการคลังได้กำหนดหลักเกณฑ์ว่าด้วยมาตรฐานและ หลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ มีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๒

เพื่อให้การดำเนินการขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านแท่น เป็นไปตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังดังกล่าว เทศบาลตำบลบ้านดอน จึงจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง มีการกำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยงและการ ควบคุมภายใน เพื่อลดความเสี่ยงและป้องกันความผิดพลาดให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เป็นเครื่องมือที่จะช่วยให้องค์กร สามารถเผชิญการเปลี่ยนแปลงในสภาวะการณ์ต่าง ๆ ได้ ไม่ว่าจะเป็นจากปัจจัยภายนอก เช่น การเปลี่ยนแปลงสภาวะ เศรษฐกิจ การเมือง และเทคโนโลยีสารสนเทศ หรือปัจจัยภายใน เช่น การกำหนดแผนยุทธศาสตร์ การกำหนดแผนการ ปฏิบัติราชการ โครงสร้างองค์กร การบริหารจัดการข้อมูล เป็นต้น ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผล การบรรลุ เป้าหมายด้านการดำเนินงาน การเงิน ตลอดจนการใช้ทรัพยากร การดูแลรักษาทรัพย์สิน การป้องกัน ลดความ ผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลือง การทุจริตของหน่วยงาน ซึ่งการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็น เครื่องมือสำคัญในการบริหารป้องกันความเสี่ยงและความ ผิดพลาดจากการดำเนินงานทั้งในระดับบุคคลและระดับ องค์กร ช่วยสร้างความมั่นใจทั้งในด้านการปฏิบัติงานและความเชื่อถือจากประชาชนส่งผลให้การดำเนินการ ของ หน่วยงานบรรลุยุทธศาสตร์ พันธกิจ และวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ได้ รวมถึงเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้เทศบาล ตำบลบ้านดอน

๑.๒ วัตถุประสงค์

๑. เพื่อให้ฝ่ายบริหาร และพนักงาน เข้าใจหลักการ และกระบวนการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านแท่น
๒. การปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ มติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานและข้อกำหนดอื่นของทางราชการ
๓. เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบขั้นตอน และกระบวนการในการวางแผนบริหารความเสี่ยง
๔. เพื่อให้มีการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง
๕. เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารความเสี่ยงในหน่วยงานทุกระดับขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านแท่น
๖. เพื่อลดโอกาส และผลกระทบของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านแท่น

๑.๓ นโยบายบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. มุ่งเน้นการบริหารความเสี่ยงของเทศบาลตำบลบ้านดอนอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ไม่กระทบต่อ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ของเทศบาลตำบลบ้านดอนในภาพรวม ๔ ด้าน โดยจัดลำดับความสำคัญ ดังต่อไปนี้

๑.๑ ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk : C) เป็นความเสี่ยงอันเนื่องมาจากความไม่ชัดเจน ความไม่ทันสมัยหรือความไม่ครอบคลุมของกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ต่างๆ ทำให้ต้องใช้ดุลพินิจหรือการตีความรวมทั้งการดำเนินการสัญญาไม่ครอบคลุมการดำเนินงาน จนส่งผลต่อการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ไม่ถูกต้อง หรือ การไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ คำสั่ง หลักเกณฑ์ และแนวทางปฏิบัติต่าง ๆ

๑.๒ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S) เป็นความเสี่ยง/ปัญหาที่จะส่งผล ต่อความสำเร็จตามเป้าหมายและพันธกิจโดยรวมตาม แผนยุทธศาสตร์และนโยบายของนายกเทศมนตรีตำบลบ้านดอน หรือเป็นการกำหนดกลยุทธ์หรือปัจจัยที่จะส่งผลทำให้หน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านดอนไม่สามารถบรรลุ วัตถุประสงค์และเป้าหมาย ตามแผนยุทธศาสตร์และนโยบายขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านดอนได้

๑.๓ ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O) เป็นความเสี่ยง/ปัญหา อันเนื่องมาจากระบบงานภายใน กระบวนการปฏิบัติงาน เทคโนโลยีที่ใช้บุคลากร ความเพียงพอของข้อมูลที่ส่งผล กระทบทำให้ผลการปฏิบัติงาน/การดำเนินโครงการของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านดอนเป็นไปอย่างไม่มี ประสิทธิภาพและ/หรือประสิทธิผล

๑.๔ ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F) เป็นความเสี่ยงอันเนื่องจากระบบการ บริหารงบประมาณและการเงินจนส่งผลต่อการบริหารงบประมาณและการเงินของเทศบาลตำบลบ้านดอน

๒. ให้หน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านแท่นดำเนินการบริหารความเสี่ยงทุกหน่วยงานโดยส่งเสริม ให้พนักงานเทศบาล พนักงานจ้าง ผู้บริหาร และสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านแท่นทุกคนมีส่วนร่วมในกระบวนการ บริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ภายใต้การกำกับดูแลของ คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและการควบคุม ภายในของ องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านแท่น

๓. ให้หัวหน้าส่วนราชการของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านแท่นและผู้บังคับบัญชา ตามสาย การบังคับบัญชาที่มีหน้าที่ ตรวจสอบ ติดตาม และประเมินความเสี่ยงที่เกิดหรืออาจเกิดขึ้น ตามสภาพแวดล้อมภายใน และภายนอกของหน่วยงานที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลาอย่างต่อเนื่อง

๔. ส่งเสริมและสร้างความตระหนักรู้ด้านความเสี่ยง สามารถประยุกต์ใช้หลักการบริหารความเสี่ยง เพื่อปลูกฝังเป็นวัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยงให้แก่พนักงานเทศบาล พนักงานจ้าง ผู้บริหารและสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านแท่นทุกคนให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ จะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายและการเป็น องค์การแห่งนวัตกรรมขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านแท่น๑.๔ คำจำกัดความของการบริหารจัดการความเสี่ยง

การบริหารจัดการความเสี่ยง หมายความว่า กระบวนการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น และ ส่งผลกระทบต่อนโยบายของรัฐบาล เพื่อให้ หน่วยงานของรัฐบาลสามารถดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน รวมถึงเพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้หน่วยงานของรัฐบาล

ความเสี่ยง หมายความว่า ความเป็นไปได้ของเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น และเป็นอุปสรรค ต่อการบรรลุ วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

ปัจจัยความเสี่ยง หมายถึง ต้นเหตุ หรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยง ที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์

ที่กำหนดไว้

การประเมินความเสี่ยง หมายถึง ประเมินว่าแต่ละปัจจัยเสี่ยงนั้นมีโอกาสที่จะเกิดมากน้อยเพียงใด

และหากเกิดขึ้นแล้วจะส่งผลกระทบต่อองค์กรรุนแรงเพียงใด และนำมาจัดลำดับว่าปัจจัยเสี่ยงใดมีความสำคัญมากน้อย กว่ากัน เพื่อจะได้กำหนดมาตรการตอบโต้กับปัจจัยเสี่ยงเหล่านั้นได้อย่างเหมาะสม

การควบคุมภายใน หมายความว่า กระบวนการปฏิบัติงานที่ผู้กำกับดูแล หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ ฝ่ายบริหาร

และบุคลากรของหน่วยงานของรัฐจัดให้มีขึ้น เพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าการดำเนินงานของหน่วยงาน ของรัฐจะบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมด้านการดำเนินงาน ด้านการรายงาน และด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ

๑.๕ ประโยชน์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. เป็นส่วนหนึ่งของหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี การบริหารจัดการความเสี่ยง จะช่วยให้ ผู้บริหาร ตระหนักถึงความเสี่ยงหลักที่สำคัญ และสามารถกำกับดูแลองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านแท่นได้อย่างมีประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

๒. สร้างฐานข้อมูลที่มีประโยชน์ต่อการบริหารและการปฏิบัติงานในเทศบาลตำบลบ้านดอน การบริหารจัดการความเสี่ยงจะเป็นแหล่งข้อมูล สำหรับผู้บริหารในการตัดสินใจด้านต่าง ๆ ซึ่งรวมถึงการบริหาร จัดการ ความเสี่ยง ซึ่งตั้งอยู่บนสมมติฐานในการตอบสนองต่อเป้าหมาย และภารกิจหลักขององค์กร รวมถึงระดับความเสี่ยงที่ องค์กรยอมรับได้

๓. ช่วยให้การพัฒนาเทศบาลตำบลบ้านดอนเป็นไปในทิศทางเดียวกัน การบริหารจัดการ ความเสี่ยง ทำให้รูปแบบการตัดสินใจในระดับ ปฏิบัติงานขององค์กรมีการพัฒนาไปในทิศทางเดียวกัน เช่น การตัดสินใจ โดยที่ ผู้บริหารมีความเข้าใจยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ หรือแนวทางการดำเนินงาน เป้าประสงค์ของ องค์กรและระดับความเสี่ยง อย่างชัดเจน

๔. ช่วยให้การจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ โดยพิจารณาถึงระดับความ เสี่ยง ในแต่ละกิจกรรมและการเลือกใช้ มาตรการในการบริหารจัดการความเสี่ยง เช่น การใช้ทรัพยากรสำหรับกิจกรรม ที่มีความเสี่ยงต่ำ และกิจกรรมที่มีความเสี่ยงสูงย่อมแตกต่างกัน หรือการเลือกใช้มาตรการ แต่ละประเภทย่อมใช้ ทรัพยากรแตกต่างกัน เป็นต้น

๕. ส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรในการบริหารจัดการความเสี่ยง และเสริมสร้างภาพลักษณ์ที่ดีของ องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านแท่น

บทที่ 2 แนวคิดการบริหารจัดการความเสี่ยง

การดำเนินงานภายใต้ยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ อาจต้องเผชิญกับปัญหาอุปสรรคใน การดำเนินงาน ซึ่งการที่จะบรรลุเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ได้นั้น ขึ้นอยู่กับปัจจัยทั้งภายในและภายนอกซึ่งถือเป็น ความเสี่ยงทั้งสิ้น โดยผลกระทบจะมากหรือน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับโอกาสและความรุนแรงของ ปัจจัยหรือเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องหรือเผชิญอยู่ ดังนั้น แนวคิดในการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในจึงได้ถูก นำมาใช้ในการ เตรียมการเพื่อป้องกัน “ปัญหา” จาก “ปัจจัยเสี่ยง” ที่อาจเกิดขึ้น ซึ่งจะมีผลกระทบต่่วัตถุประสงค์และเป้าหมาย เชิงกลยุทธ์ขององค์กรโดยรวม

๒.๑ ความหมายของความเสี่ยงและการบริหารจัดการความเสี่ยง

ความเสี่ยง (Risk) หมายถึง เหตุการณ์ที่มีความไม่แน่นอนซึ่งหากเกิดขึ้นจะมีผลกระทบในเชิงลบต่อ การบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กร ดังนั้น องค์กรจึงควรดำเนินการเพื่อหลีกเลี่ยงหรือลดเหตุการณ์ที่ อาจก่อให้เกิดความเสียหาย แต่สามารถบ่งชี้เหตุการณ์ที่เป็นโอกาสในการเพิ่มคุณค่าให้กับองค์กร สิ่งที่ผู้บริหาร และผู้เกี่ยวข้องให้ความสำคัญ คือ การบริหารจัดการความเสี่ยง ให้อยู่ในระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ขณะเดียวกัน หากองค์กรพัฒนาระบบบริหารความเสี่ยงทั่ว ทั้งองค์กรให้เกิดการบูรณาการกับทุกกิจกรรมดำเนินงานขององค์กรได้ ก็จะสามารถใช้โอกาสของความเสี่ยงดังกล่าว เพื่อเพิ่มคุณค่าให้กับองค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอีก ด้วย

การบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management) คือ กระบวนการที่เป็นระบบใน การบริหาร ปัจจัย และควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการ ดำเนินการต่างๆ ในการวิเคราะห์ การประเมิน การจัดการ การติดตาม ประเมินผล และการสื่อสารความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรม หน่วยงาน หรือกระบวนการ ดำเนินงานขององค์กร ตลอดจนการประกอบกันอย่างลงตัวของวัฒนธรรมองค์กร กระบวนการและโครงสร้างขององค์กร ซึ่งมีผลโดยตรง ต่อประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพของการบริหาร

๒.๒ ความสัมพันธ์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง การควบคุมภายใน และการตรวจสอบภายใน

วัตถุประสงค์หลักของการบริหารจัดการองค์กรที่ดีคือ การติดตาม กำกับ ควบคุม และดูแลให้ มี การจัดกระบวนการเพื่อใช้ทรัพยากร ให้มีประสิทธิภาพ ตรงเป้าหมายคุ้มค่าและประหยัด เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด ต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง โดย ๓ หลักการที่มีความสัมพันธ์กัน ดังนี้

๑. การบริหารความเสี่ยง

๒. การควบคุมภายใน

๓. การตรวจสอบภายใน

๑. การบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management) คือ การกำหนดนโยบาย โครงสร้าง และกระบวนการเพื่อให้คณะกรรมการผู้บริหารและบุคลากรขององค์กร นำไปปฏิบัติในการกำหนดกลยุทธ์และ ปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร โดยกระบวนการบริหารความเสี่ยงจะสัมฤทธิ์ผลได้ องค์กรจะต้อง สามารถ บ่งชี้เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น ประเมินผลกระทบต่องค์กร และกำหนดวิธีการที่เหมาะสมให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับ ที่ยอมรับได้ ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นในระดับหนึ่งว่าผลการดำเนินงานตามภารกิจต่าง ๆ จะสามารถบรรลุ วัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ โดยวัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยงนั้นเป็นไปเพื่อให้ผลการดำเนินงาน ขององค์กร เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้ รวมถึงเพื่อให้เกิดการรับรู้ ตระหนัก และเข้าใจถึงความเสี่ยงด้านต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นกับองค์กร กำหนดวิธีการที่เหมาะสมในการลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับ ที่องค์กรยอมรับได้ รวมทั้งการสร้าง กรอบแนวทางในการดำเนินงานให้แก่บุคลากรในองค์กร เพื่อให้สามารถบริหารจัดการความไม่แน่นอนที่จะเกิดขึ้นกับ องค์กรได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ

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

๑. การผสมผสานและเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร โดยการบริหารความเสี่ยงควรสอดคล้อง กับภารกิจ และพันธกิจ แผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติการ วัตถุประสงค์การตัดสินใจ และสามารถนำไปใช้ กับองค์ประกอบอื่นๆ ในการบริหารองค์กร

๒. การพิจารณาความเสี่ยงทั้งหมด โดยครอบคลุมความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร ทั้งในระดับโครงการ ระดับ หน่วยงานย่อย และระดับองค์กร ในปัจจัยเสี่ยงด้านต่าง ๆ ได้แก่ ความเสี่ยงเกี่ยวกับ กลยุทธ์ การดำเนินงาน การเงิน และการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ซึ่งความเสี่ยงเหล่านี้อาจทำให้เกิด ความเสียหาย ความไม่แน่นอน และ โอกาส รวมถึง การมีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์และความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

๓. การมีความคิดแบบมองไปข้างหน้า โดยบ่งชี้ความเสี่ยงอะไรที่อาจจะเกิดขึ้นบ้าง และหากเกิดขึ้นจริงจะมี ผลกระทบอย่างไรต่อวัตถุประสงค์ เพื่อให้ องค์กรได้มีการเตรียมการบริหารความเสี่ยง

๔. การได้รับการสนับสนุนและมีส่วนร่วมโดยทุกคนในองค์กร ตั้งแต่ระดับคณะกรรมการ ผู้บริหาร ระดับสูง และบุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยงพื้นฐานของการบริหารความเสี่ยงที่ดีขององค์กรควรมี องค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยงครบถ้วน โดยจะเป็นกระบวนการที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง และ ควรถูกปลูกฝัง รวมกับกิจกรรมปกติขององค์กร เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินการตามกลยุทธ์ที่กำหนดและ บรรลุวัตถุประสงค์ที่องค์กร ต้องการได้

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

ดังนั้น จึงได้กำหนดพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ หมวด ๔ การบัญชี การรายงาน และการตรวจสอบ มาตรา ๗๙ ให้หน่วยงานของรัฐ จัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหาร จัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ซึ่งการควบคุม ภายใน ถือเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้การดำเนินงานตามภารกิจมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ ประหยัดและช่วยป้องกัน หรือลด ความเสี่ยงจากการผิดพลาด ความเสียหาย ความสิ้นเปลือง ความสูญเปล่าของการใช้ทรัพย์สิน หรือ การกระทำ อันเป็นการทุจริต

กระทรวงการคลังโดยกรมบัญชีกลางได้กำหนด “มาตรฐานการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ” (Internal Control Standard for Government Agency) ตามมาตรฐานสากลของ The Committee of Sponsoring Organizations of the Tread way Commission : COSO ๒๐๑๓ ซึ่งได้มีการปรับให้ เหมาะสมกับ บริบทของระบบ บริหารราชการแผ่นดิน เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางในการกำหนดประเมินและปรับปรุงระบบ การควบคุมภายในของ หน่วยงานของรัฐ ซึ่งจะทำให้การดำเนินงานและการบริหารงานของหน่วยงานของรัฐ บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์

“การควบคุมภายใน” หมายความว่า กระบวนการปฏิบัติงานที่ผู้กำกับดูแล หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ ฝ่ายบริหารและบุคลากรของหน่วยงานของรัฐจัด ให้มีขึ้น เพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่า การดำเนินงานของ หน่วยงานของรัฐจะบรรลุวัตถุประสงค์ด้านการดำเนินงาน ด้านการรายงาน และด้านการปฏิบัติ ตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ หน่วยงานของรัฐต้องให้ความสำคัญกับวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน แต่ละด้าน ดังนี้

๑. วัตถุประสงค์ด้านการดำเนินงาน (Operations Objectives) เป็นวัตถุประสงค์เกี่ยวกับความมี ประสิทธิภาพและประสิทธิภาพของการ ดำเนินงาน รวมถึงการบรรลุเป้าหมายด้านการดำเนินงาน ด้านการเงิน ตลอดจน การใช้ทรัพยากร การดูแลรักษาทรัพย์สิน การป้องกันหรือลดความผิดพลาดของ หน่วยงานของรัฐ ตลอดจนความ เสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลือง หรือการทุจริต ในหน่วยงานของรัฐ

๒. วัตถุประสงค์ด้านการรายงาน (Reporting Objectives) เป็นวัตถุประสงค์เกี่ยวกับการรายงานทาง การเงินและไม่ใช้ทางการเงินที่ใช้ภายในและ ภายนอกหน่วยงานของรัฐ รวมถึงการรายงานที่เชื่อถือได้ ทันเวลาโปร่งใส หรือข้อกำหนดอื่นของทางราชการ

๓. วัตถุประสงค์ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ (Compliance Objectives) เป็น วัตถุประสงค์เกี่ยวกับการปฏิบัติตาม กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หรือมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องกับ การดำเนินงาน รวมทั้งข้อกำหนดอื่นของทางราชการ

๓. การตรวจสอบภายใน (Internal Audit) หมายถึง การให้ความเชื่อมั่นและการให้คำปรึกษาอย่าง เที่ยงธรรมและเป็นอิสระเพื่อเพิ่มคุณค่าและ ปรับปรุงการดำเนินงานขององค์กร โดยช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย ด้วยการประเมินและปรับปรุงประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายในและ การกำกับดูแลที่ดี อย่างเป็นระบบ โดยผู้ตรวจสอบภายในจะเป็นผู้ทำหน้าที่วิเคราะห์ เสนอแนะ และให้คำปรึกษาจากกระบวนการ ตรวจสอบภายใน

การตรวจสอบภายในเป็นกลไกหนึ่งที่จะช่วยผลักดันให้เกิดการปรับปรุงการควบคุมและการบริหาร ความเสี่ยงที่เหมาะสมต่อการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายองค์กร ซึ่งบางครั้งผู้ปฏิบัติงานมักคิดว่ามีการควบคุมที่มี อยู่อาจทำให้เกิดการละเลยในบางส่วนที่ต้องควบคุม ผู้ตรวจสอบภายในจะมีวิธีการตรวจสอบว่าการควบคุมที่ปฏิบัติ นั้น เพียงพอหรือไม่ต่อการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร โดยผลการตรวจสอบจะออกมาใน รูปแบบการจัดทำ รายงานการตรวจสอบเสนอต่อผู้บริหารทราบหรือพิจารณา ซึ่งรายงานจะประกอบด้วย สิ่งที่ตรวจพบ ความเห็นหรือ ข้อเสนอแนะหากเห็นว่าต้องมีการปรับปรุงจากที่ปฏิบัติอยู่

๒.๓ ประเภทของความเสี่ยง

ประเภทของความเสี่ยง มี ๔ ด้าน ดังนี้

๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk: S) เกี่ยวข้องกับการบรรลุเป้าหมายและพันธกิจ ในภาพรวม โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจาก

(๑) การเปลี่ยนแปลงสถานการณ์และเหตุการณ์ภายนอก ส่งผลต่อกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ ไม่สอดคล้อง กับประเด็นยุทธศาสตร์ วิสัยทัศน์ หรือเกิดจาก

(๒) การกำหนดกลยุทธ์ที่ขาดการมีส่วนร่วมจากภาคประชาชนหรือการร่วมมือกับองค์กรอิสระทำ ให้โครงการขาดการยอมรับและโครงการไม่ได้นำไปสู่การแก้ไขปัญหาหรือการตอบสนองต่อความต้องการ ของ ผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างแท้จริง หรือ

(๓) เป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจผิดพลาดหรือการนำการตัดสินใจมาใช้ไม่ถูกต้อง

๒. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk: O) เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพ ประสิทธิผล หรือ ผลการปฏิบัติงาน โดยความเสี่ยงที่เกิดขึ้นเป็นความเสี่ยง เนื่องจากระบบงานภายในองค์กร/กระบวนการ/ เทคโนโลยี หรือนวัตกรรมที่ใช้/บุคลากร/ ความเพียงพอของข้อมูลส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนิน โครงการ

๓. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk: F) เป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณและ การเงิน เช่น การบริหารการเงินไม่ถูกต้อง ไม่เหมาะสม ทำให้ขาดประสิทธิภาพ และไม่ทันต่อสถานการณ์หรือ เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการเงินขององค์การ เช่น การประมาณไม่เพียงพอและไม่สอดคล้องกับขั้นตอน การดำเนินงาน เป็นต้น เนื่องจากการขาดการจัดหาข้อมูลการวิเคราะห์ การวางแผน การควบคุม และการจัดทำรายงาน เพื่อนำมาใช้ในการบริหารงบประมาณและการเงินดังกล่าว

๔. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎ ระเบียบ (Compliance Risk: C) เป็นความเสี่ยง เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบต่าง ๆ โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากความ ไม่ชัดเจน ความไม่ทันสมัยหรือความไม่ครอบคลุมของกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ รวมทั้งการดำเนินการ สัมมนา การร่างสัญญาไม่ครอบคลุมการดำเนินงาน

๒.๔ ความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาล

ความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาล หมายถึง ความเสี่ยงเชิงยุทธศาสตร์ เมื่อนำสู่การปฏิบัติแล้ว อาจมีเหตุปัจจัยที่ไม่สอดคล้องตามหลักธรรมาภิบาลอันจะส่งผลโดยตรงต่อความเชื่อถือ ศรัทธา ในการดำเนินการบริหาร จัดการแผนงาน/โครงการ ของหน่วยงาน/เจ้าหน้าที่ ซึ่งความหมายของธรรมาภิบาลทั้ง ๑๐ ประการ มีดังนี้

๑. **หลักประสิทธิผล (Effectiveness)** : ต้องมีวิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์เพื่อตอบสนองความต้องการ ของประชาชนและผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายปฏิบัติหน้าที่ตามพันธกิจให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร มีการวางแผนเป้าหมาย การปฏิบัติงานที่ชัดเจนและอยู่ในระดับที่ตอบสนองต่อความคาดหวังของประชาชน สร้างกระบวนการปฏิบัติงาน อย่างเป็นระบบและมีมาตรฐาน มีการจัดการความเสี่ยงและมุ่งเน้นการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ รวมทั้งการติดตาม ประเมินผลและพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

๒. **หลักประสิทธิภาพ (Efficiency)** : ในการปฏิบัติงานต้องมีการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด ก่อให้เกิด ผลผลิตภาพ คำนวณการลงทุน และบังเกิดประโยชน์สูงสุดต่อส่วนรวม รวมทั้งต้องมีการลดขั้นตอนและระยะเวลา ใน การปฏิบัติงานเพื่ออำนวยความสะดวกและลดภาระค่าใช้จ่ายตลอดจนยกเลิกภารกิจที่ซ้ำซ้อนไม่มีความจำเป็น

๓. **หลักการตอบสนอง (Responsiveness)** : ต้องสามารถให้บริการได้อย่างมีคุณภาพ สามารถ ดำเนินการ แล้วเสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด สร้างความเชื่อมั่นไว้วางใจ รวมถึงตอบสนองตามความคาดหวัง/ ความต้องการของ ประชาชนผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความหลากหลาย และมีความแตกต่างกันได้อย่าง เหมาะสม

๔. **หลักการรับผิดชอบ (Accountability)** : ในการปฏิบัติงานต้องสามารถตอบคำถามและชี้แจงได้ เมื่อมีข้อสงสัย รวมทั้งต้องมีการวางระบบการรายงานความก้าวหน้าและผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ต่อ สาธารณะเพื่อประโยชน์ในการตรวจสอบและการให้คุณให้โทษ ตลอดจนการจัดเตรียมระบบการแก้ไขหรือบรรเทา ปัญหา และผลกระทบใดๆ ที่อาจจะเกิดขึ้น

๕. **หลักความโปร่งใส (Transparency)** : ต้องปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ตรงไปตรงมา รวมทั้ง ต้องมีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นและเชื่อถือได้ให้ประชาชนได้รับทราบเสมอ ตลอดจนวางระบบให้ การเข้าถึงข้อมูลข่าวสารเป็นไปโดยง่าย

๖. **หลักการมีส่วนร่วม (Participation)** : ต้องรับฟังความคิดเห็นของประชาชน รวมทั้งเปิดให้ ประชาชน มีส่วนร่วมในการรับรู้เรียนรู้ทำความเข้าใจร่วมแสดงทัศนะ ร่วมเสนอปัญหา/ประเด็นที่สำคัญที่ เกี่ยวข้อง ร่วมคิด แก้ไขปัญหาร่วมกระบวนการตัดสินใจและการดำเนินงานและร่วมตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน

๗. **หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization)** : ในการปฏิบัติงานควรมีการมอบอำนาจ กระจายความรับผิดชอบในการตัดสินใจ และการดำเนินการให้แก่ผู้ปฏิบัติงานในระดับต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม รวมทั้ง มีการถ่ายโอนบทบาทและภารกิจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหรือภาคส่วนอื่นๆ ในสังคม

๘. **หลักนิติธรรม (Rule of Law)** : ต้องใช้อำนาจของกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ในการ ปฏิบัติงาน อย่างเคร่งครัด ด้วยความเป็นธรรมไม่เลือกปฏิบัติ และคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียฝ่ายต่างๆ

๙. **หลักความเสมอภาค (Equity)** : ต้องให้บริการอย่างเท่าเทียมกันโดยไม่มีการแบ่งแยกด้าน ชาย/หญิง ถิ่นกำเนิด เชื้อชาติ ภาษา เพศ อายุ สภาพทางกายหรือสุขภาพ สถานะของบุคคล ฐานะทางเศรษฐกิจและสังคม ความเชื่อทางศาสนา การศึกษา การฝึกอบรม และอื่นๆ นอกจากนี้ยังต้องคำนึงถึงโอกาสในความทัดเทียมกันของ การเข้าถึงบริการสาธารณะของกลุ่มบุคคลผู้ด้อยโอกาสในสังคม

๑๐. การมุ่งฉันทามติ (Consensus Oriented) : ในการปฏิบัติงานต้องมีกระบวนการแสวงหาฉันทามติ หรือข้อตกลงร่วมกันระหว่างกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะกลุ่มที่ได้รับผลกระทบโดยตรงจะต้องไม่มี ข้อคัดค้านที่หาข้อยุติไม่ได้ในประเด็นสำคัญ

นอกจากความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาลยังมีความสอดคล้องกับความเสี่ยงเชิงยุทธศาสตร์ ๓ ประเภท ที่ผู้ตรวจราชการนำมาใช้เป็นเครื่องมือตรวจติดตามงาน/โครงการ ตามแผนการตรวจราชการแบบบูรณาการของผู้ตรวจราชการ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

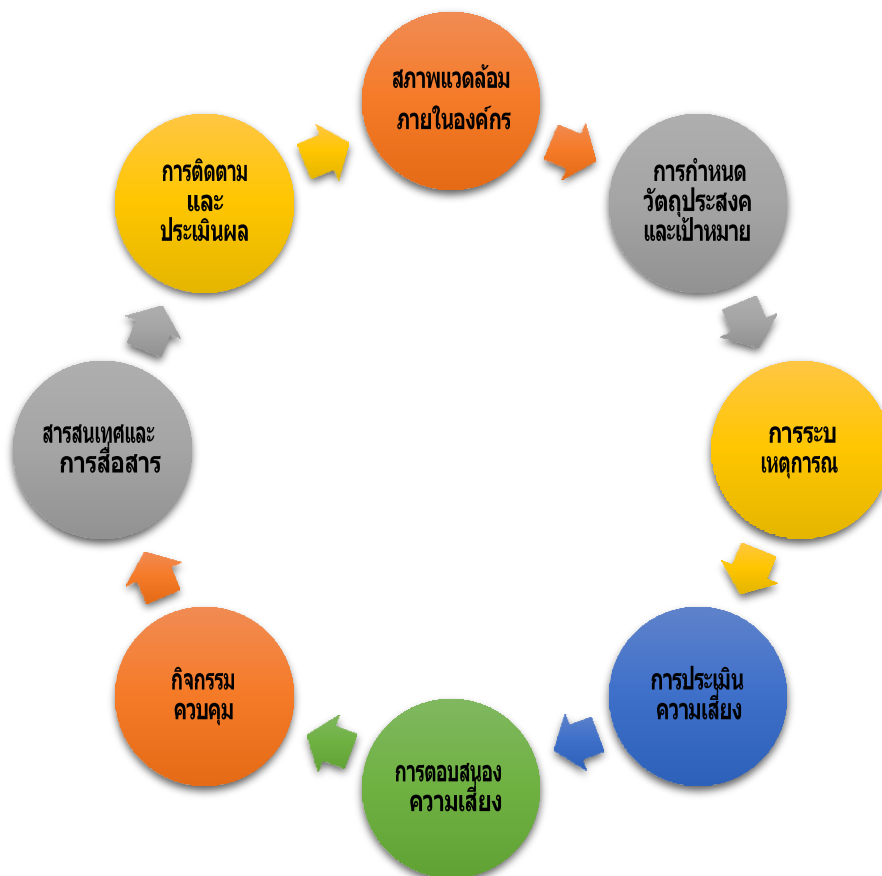
ประเภทของความเสี่ยง เชิงยุทธศาสตร์	ปัจจัยเสี่ยง	ความสอดคล้องกับความเสี่ยง ตามหลักธรรมาภิบาล
๑. ความเสี่ยงด้านแนวทางการดำเนินงานที่ไม่สอดคล้องกัน (Key Risk Area)	๑.๑ เนื้อหาของแผนงาน/โครงการ ไม่ตอบสนองต่อประเด็นยุทธศาสตร์หรือนโยบายของจังหวัด กลุ่มจังหวัดและรัฐบาล	หลักการรับผิดชอบ
	๑.๒ ขาดการประสานการดำเนินงานระหว่างภาคีหุ้นส่วนที่เกี่ยวข้องกับ ผลสำเร็จ อย่างยั่งยืนของแผนงาน/โครงการ	หลักการมีส่วนร่วม
๒. ความเสี่ยงด้านภาพลักษณ์ทางการเมือง (Reputation and Political Risk)	๒ . ๑ ขาดความรับผิดชอบต่อการใช้ งบประมาณจำนวนมากให้เกิดความคุ้มค่า โดยมีกลไกที่พอเพียงในการตรวจสอบ ประเมินจางาส่งผลให้เกิดผลกระทบทางลบจากสื่อมวลชนได้	หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักความคุ้มค่า หลักนิติธรรม
๓. ความเสี่ยงด้านการสนองตอบความต้องการที่แท้จริง ของประชาชน (Negotiation Risk)	๓.๑ ขาดการมีส่วนร่วมของประชาชนผู้ได้รับประโยชน์โดยตรงต่อแผนงาน/ โครงการ	หลักการมีส่วนร่วม
	๓.๒ การดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ มิได้กระจายผลประโยชน์ที่ถูกต้อง ชอบ ธรรม และเสมอภาคไปยังภาคส่วนที่ควรได้รับประโยชน์อย่างแท้จริง	หลักความเสมอภาค
	๓.๓ เนื้อหาของแผนงาน/โครงการไม่สามารถสนองตอบรับปัญหาของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ภายใต้กรอบเวลาที่สมเหตุสมผล และเป็นไปตามแนวทางที่ตกลงกันได้	หลักการตอบสนอง

๒.๕ แนวทางการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง

องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านแท่น ได้แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านแท่นซึ่งได้ ดำเนินการตาม ขั้นตอนและหลักเกณฑ์ในการวิเคราะห์ ประเมินและจัดการความเสี่ยง อย่างเหมาะสมตามกระบวนการ บริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Tread Way Commission)

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

กระบวนการบริหารความเสี่ยงมี ๔ องค์ประกอบที่มีความเกี่ยวข้องซึ่งกันและกัน ทั้งนี้องค์ประกอบ เหล่านี้ เกิดจากการปฏิบัติงานร่วมกันของ ฝ่ายบริหาร ฝ่ายปฏิบัติงาน และฝ่ายสนับสนุน ครอบคลุมทุกหน่วยงานใน องค์กร ผสมผสานเข้ากับกลยุทธ์ในการบริหารจัดการ โดยมีความเชื่อมโยงกันในทุกระดับจากระดับองค์กรสู่ระดับฝ่าย ดำเนินกิจกรรม และเป็นกระบวนการที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องภายในองค์กร



ภาพที่ ๑ กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

๒.๕.๑ สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)

สภาพแวดล้อมภายในองค์กรเป็นพื้นฐานที่สำคัญในการกำหนดทิศทางการบริหาร สภาพแวดล้อมมีอิทธิพลต่อการกำหนดกลยุทธ์และเป้าหมายขององค์กร การกำหนดความเสี่ยงขององค์กร กิจกรรม การบ่งชี้ ประเมิน และการจัดการความเสี่ยงสภาพแวดล้อมภายในองค์กรประกอบด้วยหลายปัจจัย เช่น วัฒนธรรม องค์กร นโยบายของผู้บริหาร แนวทาง การปฏิบัติงานบุคลากร กระบวนการทำงาน ระบบสารสนเทศ ระเบียบ เป็นต้น สภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่สนับสนุนการบริหารความเสี่ยงนั้น จะต้องมีการปฏิบัติที่มีความชัดเจน กำหนดเป็น มาตรฐาน และมีการสื่อสารให้ทุกคนในองค์กรเกิดความเข้าใจ ที่ตรงกันในช่วงต้นของการพิจารณา เพื่อให้องค์กรมีการ สร้างสภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่เหมาะสมกับการบริหารความเสี่ยง ผู้บริหารควรพิจารณาในรายละเอียด ดังต่อไปนี้

(๑) การกำหนดค่าความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) หมายถึง ประเภทและเกณฑ์ของ ความเสี่ยงที่องค์กรจะยอมรับได้ เพื่อช่วยให้องค์กรบรรลุวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กรต้องสอดคล้องกับ เป้าหมายของ องค์กร โดยสมควรกำหนดในระดับที่ต่ำกว่าเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้

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

(๓) วัฒนธรรมองค์กรและการกำกับดูแลของคณะกรรมการและผู้บริหาร องค์กรควรให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยง ควรจัดให้มีการบริหารความเสี่ยงทุกระดับอย่างทั่วถึงและต่อเนื่องจน เป็น วัฒนธรรมองค์กร กล่าวคือ ให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วม และตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง รวมทั้ง ให้มีการกำหนดเจ้าของความเสี่ยง (Risk Owner) ที่จะต้องดำเนินการรับผิดชอบในการจัดการความเสี่ยงนั้น ๆ นอกจากนี้ ควรมีการกำหนดผู้รับผิดชอบหลักในการพัฒนา วางระบบ และติดตามการบริหารความเสี่ยงขององค์กร

๒.๕.๒ การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย (Objective Setting)

การกำหนดนโยบายเชิงวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการบริหารความเสี่ยงภายในองค์กร จะต้องมีความสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ วัตถุประสงค์และเป้าหมายของการบริหาร ความเสี่ยงและการ ควบคุมภายในขององค์กรจะต้องสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และทิศทางการดำเนินงาน ของ องค์กร และ วัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายของการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานย่อยจะต้องสอดคล้องกับ พันธกิจ/หน้าที่/ เป้าประสงค์ของหน่วยงานย่อย เพื่อให้ วัตถุประสงค์ในภาพรวมบรรลุเป้าหมาย ทราบขอบเขต การดำเนินงานในแต่ละ ระดับและสามารถวิเคราะห์ความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นได้ครบถ้วน ดังนั้น วัตถุประสงค์จะต้องแสดงให้เห็นถึง “ผลลัพธ์” ที่องค์กรต้องการจะบรรลุ ไม่ใช่กล่าวถึง “กระบวนการ” ในการปฏิบัติงาน การกำหนด นโยบายในเชิงวัตถุประสงค์และ เป้าหมายของการบริหารความเสี่ยงที่ชัดเจน ช่วยให้การระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น ได้อย่างครบถ้วน ซึ่งวัตถุประสงค์องค์กรสามารถกำหนดได้ด้วยตัวชี้วัดและเป้าหมายตาม นโยบายนายกเทศบาลตำบลบ้านดอน แผนพัฒนาท้องถิ่น แผนปฏิบัติการของหน่วยงานและอาจมีวัตถุประสงค์อื่น ๆ เพิ่มเติมให้ครบถ้วนสมบูรณ์มากขึ้นตาม ภารกิจหน้าที่ของหน่วยงาน

๒.๕.๓ การระบุเหตุการณ์ (Event Identification)

การระบุเหตุการณ์ที่มีความเสี่ยงเป็นการค้นหาความเสี่ยงและสาเหตุหรือปัจจัยของความเสี่ยง โดยพิจารณา จากปัจจัยต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอก ที่ส่งผลกระทบต่อเป้าหมาย ผลลัพธ์ขององค์กรตามกรอบการบริหารความเสี่ยง ทั้งนี้สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการลดความเสี่ยงใน ภายหลังได้อย่างถูกต้อง

(๑) แหล่งที่มาของปัจจัยต่าง ๆ ได้แก่

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

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

(๒) การระบุปัจจัยเสี่ยง จำแนกเป็น ๒ ส่วน ดังนี้

๑) **ความเสี่ยงระดับหน่วยงานส่วนย่อย** เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการดำเนินงาน ภายใต้ยุทธศาสตร์องค์กรที่ถ่ายทอดลงสู่หน่วยงานย่อยในส่วนที่หน่วยงานย่อยรับผิดชอบ นอกจากนี้ยังรวมถึงความ เสี่ยงระดับโครงการที่ผู้จัดการโครงการไม่สามารถจัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ภายใต้การบริหารและจัดการของ ผู้จัดการโครงการในแต่ละโครงการ และเป็นความเสี่ยงที่หน่วยงานย่อยไม่สามารถ จัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ภายใต้ การบริหารและจัดการของหน่วยงานย่อยเอง ซึ่งหน่วยงานย่อยต้องใช้เป็น ข้อมูลประกอบการประเมิน จัดลำดับ ความเสี่ยงและจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงระดับหน่วยงานย่อย รวมทั้ง การรายงานตามระบบการควบคุมภายในต่อไป

๒) **ความเสี่ยงระดับองค์กร** เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับยุทธศาสตร์องค์กร หรือการตัดสินใจเชิงนโยบายของผู้บริหารระดับสูง โดยให้องค์กรพิจารณาวิเคราะห์ความเสี่ยง ประเมินและจัดลำดับความเสี่ยง และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงระดับองค์กรต่อไป นอกจากนี้ยังรวมถึงความเสี่ยงที่หน่วยงานย่อยไม่สามารถจัดการให้ อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ภายใต้การบริหารและจัดการของหน่วยงานย่อยใด เพียงหน่วยงานเดียว จะต้องอาศัยความร่วมมือจากหน่วยงานย่อยต่าง ๆ หรือต้องบูรณาการการดำเนินงานจาก หลายหน่วยงาน ทั้งนี้ การระบุปัจจัยเสี่ยงจะ เริ่มต้นที่เป้าประสงค์หรือ วัตถุประสงค์ขององค์กร โดยมีความเชื่อมโยง ต่อการบริหารความเสี่ยง หน่วยงานย่อยและ การบริหารความเสี่ยงระดับโครงการเพื่อให้เป็นภาพความเสี่ยงองค์กร ที่มีความผูกพันกัน

การค้นหาความเสี่ยงสามารถศึกษาจากข้อมูลสถิติของความเสี่ยงที่เคยเกิดขึ้น การสำรวจในปัจจุบัน หรือคาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต การรวบรวมข้อมูลเพื่อป้องกันเหตุการณ์ที่มีความเสี่ยงจะเป็นการรวบรวมข้อมูล ทั้งแบบ Top-down คือ การระดมความคิดเห็นผู้บริหารของหน่วยงานเพื่อระบุความเสี่ยง ด้านกลยุทธ์ขององค์กร และแบบ Bottom-up คือ การระดมความคิดเห็นของบุคลากรในหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อระบุความเสี่ยงด้านการ ปฏิบัติงาน ความเสี่ยงด้านการเงิน/การรายงาน ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตาม กฎระเบียบ จากนั้นนำข้อมูลที่ได้ทั้ง จากผู้บริหารและบุคลากร ทบทวนโดยผู้บริหารและคณะกรรมการฯ รวบรวมเป็นรายการความเสี่ยงองค์กร (Risk register) และประเมินความเสี่ยงนั้นๆ ในขั้นตอนต่อไป

การบ่งชี้ความเสี่ยงจะต้องระบุสาเหตุของความเสี่ยงด้วยทุกครั้งและควรระบุให้ครบ ทุกสาเหตุที่ทำให้ เกิดความเสี่ยงดังกล่าว เพื่อให้ผู้บริหารสามารถกำหนดแผนจัดการความเสี่ยงให้บริหารจัดการ ความเสี่ยงได้ตรงกับ สาเหตุที่ทำให้เกิดความเสี่ยง และสามารถลดความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การระบุเหตุการณ์อาจ ดำเนินโดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงหรือฝ่ายจัดการที่รับผิดชอบใน แผนงานหรือการดำเนินการนั้น และรวบรวม ประเด็นความเสี่ยงสำคัญที่ได้รับความสนใจหรือเป็นประเด็นที่กังวล เพื่อนำมาจัดทำภาพรวมความเสี่ยงขององค์กร (Corporate Risk Profile) ทั้งนี้ องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านแท่น ได้จำแนกประเภทของความเสี่ยงออกเป็น ๔ ประเภท ได้แก่

๒.๑) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)

ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับ การกำหนดแผนกลยุทธ์ แผนการดำเนินงาน และการนำแผน ดังกล่าวไปปฏิบัติอย่างไม่เหมาะสม นอกจากนี้ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ยังรวมถึงการเปลี่ยนแปลงจากปัจจัยภายนอก และปัจจัยภายใน อันส่งผลกระทบต่อ การกำหนดกลยุทธ์ หรือการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หลัก เป้าหมาย และแนวทางการดำเนินงานขององค์กร

๒.๒) ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Operational Risk)

ความเสี่ยงกับการปฏิบัติงานของแต่ละกระบวนการ หรือกิจกรรมภายในองค์กร รวมทั้งความ เสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร จัดการ ข้อมูลด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและข้อมูลความรู้ต่างๆ เพื่อให้การปฏิบัติงาน บรรลุเป้าหมายที่กำหนด ซึ่งความเสี่ยงด้านปฏิบัติการจะส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของ กระบวนการทำงาน และการ บรรลุวัตถุประสงค์หลักขององค์กรในภาพรวม

๒.๓) ความเสี่ยงที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการทางการเงิน (Financial Risk)

โดยอาจเป็นความเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายใน เช่น การบริหารจัดการด้านการวางแผนการ ใช้จ่ายเงินตาม ข้อบัญญัติ หรือจากปัจจัย ภายนอก เช่น การจัดสรรเงินงบประมาณ หรือความเสี่ยงที่คู่สัญญาไม่สามารถ ปฏิบัติ ตามภาระผูกพันที่ตกลงไว้ อันส่งผลกระทบต่อการดำรงอยู่ รวมถึงส่งผลให้เกิด ความเสียหายต่อองค์กร

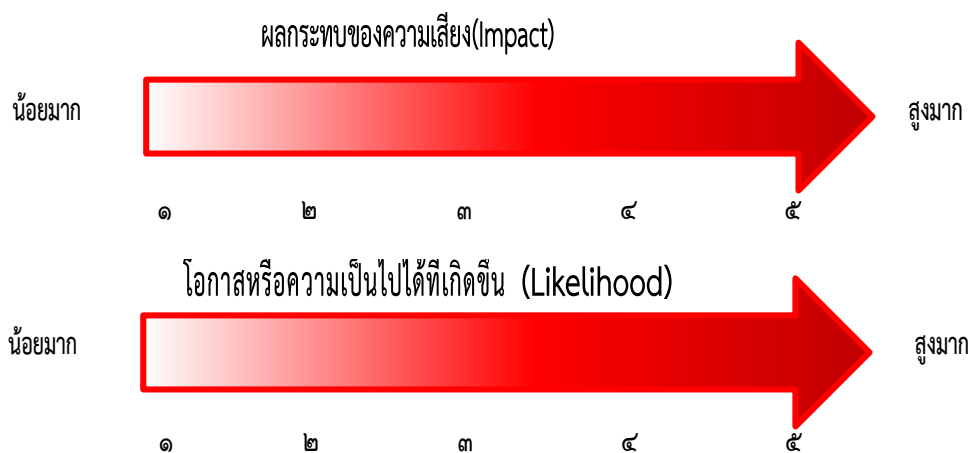
๒.๔) ความเสี่ยงที่เกี่ยวกับการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk)

ข้อบังคับ หน่วยงานกำกับดูแล เช่น กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น มติคณะรัฐมนตรี เป็นต้น รวมทั้งความเสี่ยง ที่เกี่ยวกับ กฎหมายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติราชการองค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งเมื่อ มีความเสี่ยงด้านนี้ เกิดขึ้นจะส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงและภาพลักษณ์ขององค์กร โดยรวม

๒.๕.๔ การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

หลังจากค้นหาและระบุความเสี่ยงได้แล้ว ขั้นตอนต่อไปจะเป็นการวิเคราะห์ เพื่อจัดระดับโอกาส หรือ ความถี่ที่จะเกิดความเสี่ยง และวัดระดับผลกระทบของความเสี่ยงนั้นๆ โดยในขั้นตอนนี้เป็นการนำเหตุการณ์ ความเสี่ยง และปัจจัยเสี่ยงที่มีการค้นพบหรือระบุได้มาทำการวัดหรือประเมินระดับความรุนแรงกับ ความถี่หรือโอกาสที่จะเป็นไปได้ เพื่อระบุระดับความสำคัญของความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยง คือ การประเมินระดับความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่องค์กรมากน้อยเพียงใดโดย พิจารณาจากโอกาส (Likelihood) ที่จะเกิดปัจจัยเสี่ยงและระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) และ โดยการ ประมวลผลค่าระดับของโอกาสและระดับความรุนแรงของผลกระทบตามประเมินระดับของ ความเสี่ยงเกณฑ์การให้ คะแนนที่กำหนดไว้ ทั้ง ๒ ด้าน (Impact & Likelihood)



ภาพที่ ๒ ระบบการให้คะแนน กำหนดเป็นระบบคะแนน ๑ – ๕ การกำหนดนิยามของระดับคะแนน

จำเป็นต้องกำหนดให้มีความสอดคล้องกับ ระดับความเสี่ยงที่

องค์กรยอมรับได้ (Risk appetite) ซึ่งจะมีความสอดคล้องกับสถานการณ์ในแต่ละช่วงเวลาด้วย จึงควรมีการ ทบทวน นิยามดังกล่าวในแต่ละปีสำหรับในเบื้องต้นสามารถกำหนดนิยามเป็นแนวทางในการพิจารณาใช้ประเมิน ความเสี่ยงเบื้องต้นผลกระทบของความเสี่ยงและ โอกาสหรือความเป็นไปได้ที่เหตุการณ์จะเกิดขึ้น จากนั้น จึงคำนวณให้ระดับความ เสี่ยงตามผลคูณของระดับคะแนนทั้ง ๒ ด้าน ดังตัวอย่างต่อไปนี้

ปัจจัยเสี่ยง	โอกาสหรือความ เป็นไปได้ที่เกิดขึ้น (Likelihood)	ผลกระทบของ ความเสี่ยง (Impact)	ระดับความเสี่ยง (Level of Risk)
ปัจจัยเสี่ยง A	๓	๑	$๓ \times ๑ = ๓$
ปัจจัยเสี่ยง B	๓	๓	$๓ \times ๓ = ๙$
ปัจจัยเสี่ยง C	๔	๔	$๔ \times ๔ = ๑๖$
ปัจจัยเสี่ยง D	๔	๕	$๔ \times ๕ = ๒๐$

ตารางที่ ๒ การคำนวณระดับความเสี่ยง

เมื่อได้ระดับความเสี่ยงครบทุกความเสี่ยงแล้วก็สามารถจัดทำ Risk Matrix ตามแนวคิดของ COSO

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

ตารางที่ ๓ Risk Matrix ตามแนวคิดของ COSO

การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) ใช้หลักเกณฑ์การให้คะแนนระดับความเสี่ยง ซึ่งแสดงถึง ระดับความสำคัญในการบริหารความเสี่ยงโดยพิจารณาจากผลคูณของระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) กับระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ของความเสี่ยงแต่ละสาเหตุ (โอกาส X ผลกระทบ) ซึ่งระดับความเสี่ยง แบ่งตามความสำคัญเป็น ๕ ระดับ ดังนี้

ระดับความเสี่ยง	ระดับคะแนน	ความหมาย
สูงมาก	๑๗ - ๒๕	ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้เป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ ยอมรับได้ทันที (ตัวอย่างความเสี่ยง D ระดับ คะแนนความเสี่ยงเท่ากับ ๒๐)
สูง	๑๐ - ๑๖	ระดับที่สามารถยอมรับได้โดยต้องจัดการความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่ ยอมรับได้ (ตัวอย่างความเสี่ยง C ระดับ คะแนน ความเสี่ยงเท่ากับ ๑๖)
ปานกลาง	๕ - ๙	ระดับที่ยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยง ไปยัง ระดับที่ยอมรับไม่ได้ (ตัวอย่างความ เสี่ยง B ระดับคะแนน ความเสี่ยงเท่ากับ ๙
น้อย	๓ - ๔	ระดับที่ยอมรับได้โดยใช้วิธีควบคุมปกติในขั้นตอนการปฏิบัติงานที่กำหนด (ตัวอย่างความเสี่ยง B ระดับคะแนนความเสี่ยงเท่ากับ ๓)
น้อยมาก	๑ - ๒	ระดับที่ยอมรับได้ โดยใช้วิธีการติดตามระดับความเสี่ยงตลอด ระยะเวลาการ ปฏิบัติงาน

ตารางที่ ๔ เกณฑ์การประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยง

ทั้งนี้ แผนการบริหารความเสี่ยงต้องเป็นกิจกรรมเพิ่มเติมจากเดิมที่มีอยู่ โดยคำนึงถึงค่าใช้จ่ายและ ผลประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับหลังจากดำเนินการตามกิจกรรม/มาตรการควบคุมที่กำหนดไว้ในแผนการบริหารความเสี่ยงแล้วเพื่อให้ระดับความเสี่ยงลดลง

การประเมินความเสี่ยงจำเป็นต้องมีการประเมินอย่างน้อย ๒ ครั้งในแต่ละรอบของการบริหาร ความเสี่ยง คือ ก่อนจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงองค์กรและหลังจากสิ้นสุดการดำเนินการกิจกรรมตาม แผนการ บริหารความเสี่ยงองค์กร เพื่อให้สามารถทราบถึงผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินกิจกรรมการจัดการความเสี่ยงต่าง ๆ โดยอาจ เพิ่มความถี่การประเมินระหว่างรอบได้มาตรการให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้นทั้งนี้ เพื่อใช้ผลการประเมินเปรียบเทียบและ ปรับปรุงกลยุทธ์/มาตรการให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น

๒.๕.๕ การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)

ภายหลังการประเมินความเสี่ยง ควรมีการกำหนดการตอบสนองต่อความเสี่ยงให้เหมาะสม กล่าวคือ การดำเนินการเพื่อควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยใช้วิธีการที่สอดคล้องกับระดับ ความเสี่ยงที่ ประเมินไว้ และต้นทุนค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องตามแผนการตัดสินใจทางกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยง ดังนี้

(๑) ความเสี่ยงที่ต้องควบคุม

๑) กลยุทธ์ M: Mitigate Risk (การควบคุมความเสี่ยง) เป็นการดำเนินการเพิ่มเติม เพื่อควบคุมโอกาสที่อาจเกิดขึ้นหรือขนาดของผลกระทบจากความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่กำหนด ซึ่งเป็นระดับที่สามารถ ยอมรับได้ ประกอบด้วย

- กิจกรรมเพื่อลดผลกระทบจากความเสี่ยง เช่น การจัดซื้ออุปกรณ์ เพื่อป้องกัน อันตรายจาก การทำงานหรือการจัดหาอุปกรณ์เพิ่มเติมจากเดิม การจัดทำแผนฉุกเฉิน เป็นต้น
- กิจกรรมเพื่อลดโอกาสการเกิดขึ้นของความเสี่ยง เช่น การปรับปรุง แก้ไขกระบวนการ การจัดทำมาตรฐานความปลอดภัย เป็นต้น

๒) กลยุทธ์ T: Transfer Risk (การถ่ายโอนความเสี่ยง) เป็นวิธีการร่วมหรือแบ่ง

ความรับผิดชอบให้กับผู้อื่นในการจัดการความเสี่ยง เช่น การจ้างบุคคลภายนอกที่มีความสามารถหรือ ความชำนาญในเรื่องต่าง ๆ เหล่านี้ดำเนินการแทน (Outsource) เป็นต้น

(๒) ความเสี่ยงที่ต้องยกเลิก

๑) กลยุทธ์ A: Avoid Risk (ยกเลิกความเสี่ยง) กรณีที่ไม่สามารถยอมรับความเสี่ยงได้ อาจใช้วิธีการเปลี่ยนวัตถุประสงค์ ยกเลิกหรือไม่ดำเนินกิจกรรมนั้นๆ เลย เช่น การระงับ การหยุดดำเนินการ การลงทุนในโครงการขนาดใหญ่มีงบประมาณสูง อาจมีการประเมินความเสี่ยงก่อนเริ่มโครงการ ซึ่งหาก มีความเสี่ยงสูง ต่อการเกิดปัญหามาทั้งด้านการเงินและด้านอื่นๆ ก็จะไม่ดำเนินการ เป็นต้น

(๓) ความเสี่ยงที่ยอมรับได้

๑) กลยุทธ์ R: Retain Risk (การยอมรับความเสี่ยง) เป็นการยอมรับให้ความเสี่ยง สามารถ เกิดขึ้นได้ภายใต้ระดับความเสี่ยงที่สามารถยอมรับได้ โดยใช้วิธีการติดตามระดับความเสี่ยงตลอดระยะเวลาการ ปฏิบัติงานหรือใช้วิธีควบคุมปกติ ในขั้นตอนการปฏิบัติงานที่กำหนด ทั้งนี้ การยอมรับความเสี่ยงอาจเนื่องมาจากความ เสี่ยงนั้นอยู่ในระดับต่ำมาก หรือวิธีการที่จะนำมาใช้ควบคุมความเสี่ยงมีต้นทุนสูงเมื่อเทียบกับความเสียหายที่อาจเกิดขึ้น จากความเสี่ยงนั้นไม่คุ้มค่าต่อการดำเนินการ

๒) กลยุทธ์การควบคุมความเสี่ยง/การยกเลิกความเสี่ยงและการถ่ายโอนความเสี่ยง

กรณีต้องการจัดการกับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ให้อยู่ในระดับความเสี่ยงที่ลดลงไปอีก ทั้งนี้ การเลือกกลยุทธ์ต้อง คำนึงถึง ต้นทุนการบริหารจัดการทั้งด้านบุคลากร เวลา งบประมาณที่ใช้ หากสามารถกำหนดการตอบสนองต่อ ความเสี่ยงหลาย ความเสี่ยงด้วยวิธีการจัดการความเสี่ยงแบบเดียวกัน จะช่วยลดต้นทุนในการบริหารความเสี่ยงได้

๒.๕.๖ กิจกรรมควบคุม (Control Activities)

กิจกรรมการควบคุม หมายถึง หลักเกณฑ์/แนวทาง และวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับการควบคุมภายใน เพื่อให้ มั่นใจว่าองค์กรได้มีการดำเนินการตามแนวทางการตอบสนองต่อความเสี่ยงที่ฝ่ายบริหารได้กำหนดไว้ การควบคุม ภายในหรือความเสี่ยงระดับหน่วยงานย่อย เป็นการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายในตาม มาตรฐานการ ควบคุมภายในของกระทรวงการคลังโดยกรมบัญชีกลางกำหนด มี ๕ องค์ประกอบ ดังนี้

องค์ประกอบที่ ๑ สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment) สภาพแวดล้อม

การควบคุมเป็นปัจจัยพื้นฐานในการดำเนินงานที่ส่งผลให้มีการนำการควบคุมภายในมาปฏิบัติทั่วทั้งหน่วยงาน ผู้กำกับ ดูแลและฝ่ายบริหารจะต้องสร้างบรรยากาศให้ทุกระดับตระหนักถึงความสำคัญของของรัฐ ทั้งนี้ การควบคุมภายใน รวมทั้งการดำเนินงานที่คาดหวังของผู้กำกับดูแลและฝ่ายบริหาร ทั้งนี้สภาพแวดล้อมของการควบคุมดังกล่าวเป็น พื้นฐานสำคัญที่จะส่งผลกระทบต่อองค์ประกอบของการควบคุมภายในอื่นๆ สภาพแวดล้อมการควบคุม ประกอบด้วย

๕ หลักการ ดังนี้

หลักการที่ ๑ : หน่วยงานของรัฐแสดงให้เห็นถึงการยึดมั่นในคุณค่าของความซื่อตรงและจริยธรรม หลักการที่ ๒ : ผู้กำกับดูแลของหน่วยงานของรัฐแสดงให้เห็นถึงความโปร่งใสจากฝ่ายบริหาร และมี

หน้าที่กำกับดูแลให้มีการพัฒนาหรือปรับปรุงการควบคุมภายใน รวมถึงการดำเนินการเกี่ยวกับการควบคุมภายใน หลักการที่ ๓ : หัวหน้าหน่วยงานของรัฐจัดให้มีโครงสร้าง

องค์กร สายการบังคับบัญชา อำนาจ หน้าที่

และความรับผิดชอบที่เหมาะสมในการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐภายใต้การกำกับดูแล หลักการที่ ๔ : หน่วยงานของรัฐแสดงให้เห็นถึงความ

มุ่งมั่นในการสร้างแรงจูงใจ พัฒนาและ

รักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ

หลักการที่ ๕ : หน่วยงานของรัฐกำหนดให้บุคลากรมีหน้าที่และความรับผิดชอบต่อผลการ ปฏิบัติงาน ตามระบบการควบคุมภายใน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ

องค์ประกอบที่ ๒ การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) การประเมินความเสี่ยงเป็น กระบวนการที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องและเป็นประจำ เพื่อระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุ วัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ รวมถึงกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงนั้น ฝ่ายบริหารควรคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลง ของสภาพแวดล้อมภายนอกและภารกิจภายในทั้งหมดที่มีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของ หน่วยงานของรัฐ การ ประเมินความเสี่ยงประกอบด้วย ๔ หลักการ ดังนี้

หลักการที่ ๑ : หน่วยงานของรัฐระบุวัตถุประสงค์การควบคุมภายในของการปฏิบัติงานให้ สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กรไว้อย่างชัดเจนและเพียงพอที่จะสามารถระบุและประเมินความเสี่ยง ที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์

หลักการที่ ๒ : หน่วยงานของรัฐระบุความเสี่ยงที่มีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์การควบคุมภายใน อย่างครอบคลุม ทั้งหน่วยงานของรัฐและวิเคราะห์ความเสี่ยงเพื่อกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงนั้น

หลักการที่ ๓ : หน่วยงานของรัฐพิจารณาโอกาสที่อาจเกิดการทุจริตเพื่อประกอบการประเมิน ความเสี่ยงที่ส่งผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์

หลักการที่ ๔ : หน่วยงานของรัฐระบุและประเมินการเปลี่ยนแปลงที่อาจมีผลกระทบอย่างมี นัยสำคัญ ต่อระบบการควบคุมภายใน

องค์ประกอบที่ ๓ กิจกรรมการควบคุม (Control Activities) กิจกรรมการควบคุมเป็น การปฏิบัติ ที่กำหนดไว้ในนโยบายและกระบวนการดำเนินงาน เพื่อให้มั่นใจว่าการปฏิบัติตามคำสั่งการของ ฝ่ายบริหารจะลดหรือ ควบคุมความเสี่ยงให้สามารถบรรลุ วัตถุประสงค์ กิจกรรมการควบคุมได้รับการนำไปปฏิบัติ ทั่วทุกระดับของหน่วยงาน ของรัฐในกระบวนการปฏิบัติงาน ขั้นตอนการดำเนินงานต่าง ๆ รวมถึงการนำเทคโนโลยี มาใช้ในการดำเนินงาน กิจกรรมการควบคุมประกอบด้วย ๓ หลักการ ดังนี้

หลักการที่ ๑ : หน่วยงานของรัฐระบุและพัฒนากิจกรรมการควบคุมเพื่อลดความเสี่ยงใน การบรรลุ วัตถุประสงค์ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

หลักการที่ ๒ : หน่วยงานของรัฐระบุและพัฒนากิจกรรมการควบคุมทั่วไประดับเทคโนโลยี เพื่อสนับสนุนการบรรลุวัตถุประสงค์

หลักการที่ ๓ : หน่วยงานของรัฐจัดให้มีกิจกรรมการควบคุมโดยกำหนดไว้ในนโยบายประกอบด้วย ผลสำเร็จที่คาดหวังและขั้นตอนการปฏิบัติงานเพื่อนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติจริง

องค์ประกอบที่ ๔ สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)

สารสนเทศเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับหน่วยงานของรัฐที่จะช่วยให้มีการดำเนินการตามการควบคุมภายในที่กำหนดเพื่อ สนับสนุนให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ การสื่อสารเกิดขึ้นได้ทั้งจากภายในและภายนอกและเป็นช่องทาง เพื่อให้ทราบถึงสารสนเทศที่สำคัญในการควบคุมการดำเนินงานของหน่วยงานของรัฐ การสื่อสาร จะช่วยให้บุคลากรใน หน่วยงานมีความเข้าใจถึงความรับผิดชอบและความสำคัญของการควบคุมภายในที่มีต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ สารสนเทศและการสื่อสารประกอบด้วย ๓ หลักการ ดังนี้

หลักการที่ ๑ : หน่วยงานของรัฐจัดทำหรือจัดหาและใช้สารสนเทศที่เกี่ยวข้องและมีคุณภาพ เพื่อสนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนด

หลักการที่ ๒ : หน่วยงานของรัฐมีการสื่อสารภายในเกี่ยวกับสารสนเทศรวมถึงวัตถุประสงค์และ ความรับผิดชอบที่มีต่อการควบคุมภายในซึ่งมีความจำเป็นในการสนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามการควบคุมภายใน ที่กำหนด

หลักการที่ ๓ : หน่วยงานของรัฐมีการสื่อสารกับบุคคลภายนอกเกี่ยวกับเรื่องที่มีผลกระทบต่อ การปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนด

องค์ประกอบที่ ๕ กิจกรรมการติดตามผล (Monitoring Activities) กิจกรรมการติดตามผล

เป็นการประเมินผลระหว่างการปฏิบัติงานการประเมินผลเป็นรายครั้งหรือเป็นการประเมินผลทั้งสองวิธีร่วมกัน เพื่อให้ เกิดความมั่นใจว่าได้มีการปฏิบัติตามหลักการในแต่ละองค์ประกอบของการควบคุมภายใน ทั้ง ๕ องค์ประกอบ กรณีที่ ผลการประเมินการควบคุมภายในจะก่อให้เกิดความเสียหายต่อหน่วยงานของรัฐให้ รายงานต่อฝ่ายบริหารและผู้กำกับ ดูแลอย่างทันเวลา กิจกรรมการติดตามผลประกอบด้วย ๒ หลักการ ดังนี้

หลักการที่ ๑ : หน่วยงานของรัฐระบุพัฒนาและดำเนินการประเมินผลระหว่างการปฏิบัติงานและ/ หรือการประเมินผลเป็นรายครั้งตามที่กำหนด เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการปฏิบัติตามองค์ประกอบของ การควบคุมภายใน

หลักการที่ ๒ : หน่วยงานของรัฐประเมินผลและสื่อสารข้อบกพร่องหรือจุดอ่อนของการควบคุมภายใน อย่างทันเวลาต่อฝ่ายบริหารและผู้กำกับดูแล เพื่อให้ผู้รับผิดชอบสามารถสั่งการแก้ไขได้อย่างเหมาะสม

๒.๕.๗ สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)

องค์กรควรกำหนดให้มีสารสนเทศและการสื่อสารที่สนับสนุนการบริหารความเสี่ยงและ การควบคุมภายใน ข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับองค์กรทั้งจากแหล่งข้อมูลภายในองค์กรและภายนอกองค์กรควรต้อง ได้รับการบันทึกและสื่อสารอย่างเหมาะสมและทันกาล โดยเฉพาะข้อมูลสนับสนุนที่มีความสำคัญเกี่ยวกับ การบ่งชี้ ประเมิน และการตอบสนองต่อความเสี่ยงและการควบคุมภายใน เพื่อให้องค์กรสามารถตอบสนองต่อ ความเสี่ยงได้ อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ เนื่องจากความตระหนักในความเสี่ยงและการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เป็นปัจจัยสำคัญ ประการหนึ่งของความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงขององค์กร การสื่อสารที่ไม่เพียงพอหรือขาดประสิทธิภาพ จะทำให้ เกิดความล้มเหลวในการสร้างการยอมรับนโยบายและกรอบการบริหารความเสี่ยงผู้บริหารจึงควรมีการวางแผนการสร้างการตระหนักเรื่องความเสี่ยงให้กับองค์กร เช่น อาจมีการจัด แลกเปลี่ยนที่ชัดเจนเกี่ยวกับนโยบายการบริหาร ความเสี่ยงขององค์กร และการมอบหมายอำนาจหน้าที่ที่ชัดเจน การสื่อสารเกี่ยวกับกระบวนการและวิธีการการ ปฏิบัติงานที่ควรจะต้องคล่องและเสริมสร้างวัฒนธรรมที่พึงประสงค์ในกระบวนการสื่อสารควรจะต้องสื่อถึงเรื่องดังต่อไปนี้

- (๑) ความสำคัญและความจำเป็นของการบริหารความเสี่ยงขององค์กรที่มีประสิทธิภาพ
- (๒) วัตถุประสงค์ขององค์กร
- (๓) ระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้
- (๔) การใช้ภาษาเดียวกันในเรื่องการบริหารความเสี่ยง
- (๕) บทบาทและความรับผิดชอบของบุคลากรที่จะสนับสนุนและนำองค์ประกอบต่างๆ ของการบริหาร ความเสี่ยงขององค์กรมาใช้

๒.๕.๘ การติดตามและประเมินผล (Monitoring)

เมื่อมีการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงและแผนการควบคุมภายในแล้ว จะต้องมีการรายงาน และติดตามผลเป็นระยะ เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการดำเนินงานไปอย่างถูกต้องและเหมาะสม โดยมีเป้าหมายใน การติดตามผล คือ เป็นการประเมินคุณภาพและความเหมาะสมของวิธีการจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน รวมทั้ง ติดตามผลการจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในที่ได้มีการดำเนินการไปแล้วว่าบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของการ บริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในหรือไม่ โดยผู้รับผิดชอบด้านบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในหน่วยงาน ต้องสอบทานดูว่าวิธีการจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในใดที่มีประสิทธิภาพควรดำเนินการต่อเนื่อง และวิธีการ จัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในใดควรปรับเปลี่ยนและนำผลการติดตามดังกล่าวรายงานให้คณะกรรมการที่มีหน้าที่รับผิดชอบรับทราบ

บทที่ ๓ แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านแท่น ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

กระบวนการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ใช้ในการระบุนิเคราะห์ประเมินและ จัดลำดับความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานขององค์กรในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านแท่นได้วิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงโดยพิจารณาจากประเด็นความเสี่ยงของ ปีงบประมาณ ๒๕๖๗ และระบบความเสี่ยงเพิ่มเติมเพื่อกำหนดมาตรการหรือแผนปฏิบัติการในการจัดการและควบคุม ความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูงมากและสูงให้ลดลง มาอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ มีขั้นตอนในการบริหารจัดการความเสี่ยงดังนี้

๓.๑ การระบุความเสี่ยง

การระบุความเสี่ยง เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานร่วมกันระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง โดยคำนึงถึงความเสี่ยงที่มีสาเหตุมาจากปัจจัยทั้งภายในและภายนอก ปัจจัยเหล่านี้มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์กร หรือผลการปฏิบัติงานทั้งในระดับองค์กรและในระดับกิจกรรม โดยในการระบุปัจจัยเสี่ยง ต้องพิจารณาว่ามีเหตุการณ์ใดหรือกิจกรรมใดของกระบวนการปฏิบัติงานที่อาจเกิดความผิดพลาด ความเสียหายและ ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด รวมทั้งมีทรัพยากรใดที่จำเป็นต้องได้รับการดูแลป้องกันรักษา

การระบุประเภทความเสี่ยงในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ ให้ความสำคัญสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ ของการควบคุมภายใน จึงกำหนดให้พิจารณาประเภทความเสี่ยงตาม COSO Enterprise Risk Management-Integrated Framework ๒๐๑๔ อยู่ ๔ ด้าน คือ

(๑) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk: S) เป็นความเสี่ยงที่ จะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จ ตามเป้าหมายของนโยบายและแผนยุทธศาสตร์ เช่น นโยบายไม่ต่อเนื่อง มีการเปลี่ยนแปลงและเริ่มต้นใหม่เป็นระยะ หรืองาน/โครงการตามนโยบายมีการเปลี่ยนแปลง ไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนดส่งผลให้สูญเสียทรัพยากรที่ได้ดำเนินการ ไปก่อนแล้ว เกิดความล่าช้าไม่สามารถดำเนินได้ตามเป้าหมาย และระยะเวลาตามที่กำหนด เป็นต้น

(๒) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operation Risk : O) เป็นความเสี่ยงที่ กระทบกับการดำเนินงาน ของหน่วยงาน เช่น การโยกย้ายข้าราชการบ่อย ทำให้บุคลากรไม่มีประสบการณ์ และความรู้ในงานที่ปฏิบัติ ส่งผลให้เกิด ความผิดพลาดหรือความเสียหายกับประชาชนผู้รับบริการได้ เป็นต้น

(๓) ความเสี่ยงด้านการเงินและรายงาน (Financial Risk : F) เป็นความเสี่ยงที่ส่งผลด้านการเงิน การบัญชีและ พัสดุ เช่น ระบบการควบคุมภายในไม่มีประสิทธิภาพทำให้การเบิกจ่ายเงินผิดพลาดคลาดเคลื่อน การเบิกจ่ายใน โครงการผิดพลาด การจัดซื้อจัดจ้างในราคาที่ไม่เหมาะสม เป็นต้น และ

(๔) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตาม กฎระเบียบ (Compliance Risk : C) เป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจาก การดำเนินการ/การปฏิบัติงานตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ แนวปฏิบัติต่าง ๆ เช่น การบังคับใช้กฎหมายที่ออกมา ใหม่ไม่สอดคล้องกับการนำกฎหมายไปใช้ การเปลี่ยนแปลงกฎหมายใหม่เป็นจำนวนมาก การไม่ควบคุมกำกับดูแล ตรวจสอบความถูกต้องของการดำเนินการ ตามกฎหมาย ระเบียบ เป็นต้น

๓.๒ การพิจารณาโอกาสในการเกิดความเสี่ยง

โอกาสในการเกิดความเสี่ยงพิจารณาได้จากสถิติเหตุการณ์ในอดีต ปัจจุบัน หรือการคาดการณ์ล่วงหน้าของโอกาสที่จะเกิดขึ้นในอนาคต โดยจัดระดับของการเกิดความเสี่ยงเป็น ๕ ระดับ คือ

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย	
		โอกาสเกิดเชิงคุณภาพ	โอกาสเกิดเชิงปริมาณ
๕	สูงมาก	มีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้นทุกครั้งที่	๑ เดือนต่อครั้ง หรือมากกว่า
๔	สูง	มีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้นค่อนข้างสูงหรือบ่อย ๆ	๑-๖ เดือนต่อครั้ง แต่ไม่เกิน ๕ ครั้ง
๓	ปานกลาง	มีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้น	๑ ปี ต่อครั้ง
๒	ต่ำ	มีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้น นาน ๆ ครั้ง	๒-๓ ปี ต่อครั้ง
๑	ต่ำมาก	มีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้นในกรณียกเว้น	๕ ปี ต่อครั้ง

ตารางที่ ๕ ระดับของโอกาสในการเกิดความเสี่ยง

๓.๓ การพิจารณาความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดจากความเสี่ยงหรือมูลค่าความเสี่ยง

การพิจารณาความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดจากความเสี่ยงหรือมูลค่าความเสี่ยง สามารถพิจารณาได้ จากความเสี่ยงที่คาดว่าจะได้รับหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงต่าง ๆ โดยแบ่งเป็น ๕ ระดับ คือ

ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	ส่งผลกระทบในระดับสูงมาก (มีผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก เช่น ประชาชน ฯลฯ)
๔	สูง	ส่งผลกระทบต่อหน่วยงานภายนอก
๓	ปานกลาง	ส่งผลกระทบต่อหน่วยงาน
๒	ต่ำ	ส่งผลกระทบต่อหน่วยงานภายในอื่น
๑	ต่ำมาก	ส่งผลกระทบต่อหน่วยงานของตนเอง

ตารางที่ ๖ ระดับความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดจากความเสี่ยง

๓.๔ การประเมินผลการควบคุม

การประเมินผลการควบคุมเป็นการพิจารณาความเสี่ยงคงเหลือที่ได้จากการวิเคราะห์การประเมิน ประสิทธิภาพการควบคุมภายใน โดยพิจารณาจากรายงานการควบคุมภายในระดับองค์กร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖ ที่ผ่านมา

๓.๕ การจัดลำดับความเสี่ยง

หลังจากที่ดำเนินการประเมินความเสี่ยงแล้วเสร็จ นำมาวิเคราะห์ระดับความเสี่ยง (Level of Risk) หรือจัดลำดับความรุนแรงที่ผลกระทบต่อแผนงาน/โครงการและพิจารณาจากระดับความเสี่ยงที่เกิดจากความสัมพัทธ์ ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (likelihood) และผลกระทบความเสี่ยงที่ประเมินได้ โดยจัดเรียงเป็นลำดับ จาก ระดับสูงมาก สูง ปานกลาง ต่ำ ต่ำมาก ในรูปแบบของแผนภูมิความเสี่ยง (Risk Profile) ที่ได้กำหนดไว้

๓.๖ การจัดการความเสี่ยง

การจัดการความเสี่ยง มีแนวทางในการจัดการความเสี่ยง ๔ วิธี คือ การยอมรับความเสี่ยง (Take) การควบคุมหรือการ ลดความเสี่ยง (Treat) การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate) และ การกระจายหรือโอนย้ายความเสี่ยง(Transfer)

๓.๗ การติดตามประเมินผลและจัดทำรายงาน

หลังจากที่มีการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ได้กำหนดการดำเนินการติดตามผลการดำเนินการ ตามแผนงาน/โครงการที่กำหนดไว้ ตามระยะเวลาที่กำหนด เพื่อพิจารณาพบจนถึงเครื่องมือที่ได้กำหนด มีความ เหมาะสมเพียงพอต่อความเสี่ยงนั้นหรือไม่

รายงานผลการสอบทาน

แผนการบริการจัดการความเสี่ยงของผู้ตรวจสอบภายใน
อบต.บ้านแท่น ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567



หน่วยตรวจสอบภายใน
อบต.บ้านแท่น

คำนำ

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ หมวด ๔ การบัญชี การรายงาน และการตรวจสอบ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนดและ หนังสือ กระทรวงการคลัง ที่ กค ๐๔๐๙.๔/ว ๒๓ ลงวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒ เรื่อง หลักเกณฑ์ กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ กำหนดให้หน่วยงานของรัฐต้องจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยถือปฏิบัติในรอบ ระยะเวลาบัญชีของหน่วยงานของรัฐในรอบปีงบประมาณถัดจากที่กระทรวงการคลังประกาศ เป็นต้นไป (มีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๒) ข้อ ๙ ระบุว่า ให้ผู้รับผิดชอบของหน่วยงานของรัฐจัดทำรายงาน ผลการบริหารจัดการความเสี่ยงและเสนอให้หัวหน้าหน่วยงานของรัฐหรือผู้กำกับดูแลแล้วแต่กรณี พิจารณา อย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง

เพื่อให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ ประกอบกับ หลักเกณฑ์ กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการตรวจสอบภายในสำหรับหน่วยงาน ของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ ที่ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๖๒ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๖๔ และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๔) พ.ศ. ๒๕๖๖ ให้หน่วยตรวจสอบภายในของหน่วยงานของรัฐมีหน้าที่และ ความรับผิดชอบรายงานเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยง และการควบคุมภายใน อย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง ต่อหัวหน้าหน่วยงานของรัฐประกอบด้วยความเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลของ การบริหารจัดการความเสี่ยง ขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านแท่น

รายงานผลการสอบทาน แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้ตรวจสอบภายใน องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านแท่น ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

๑. หลักการและเหตุผล

การบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือทางกลยุทธ์ที่สำคัญตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีที่จะช่วยให้ การบริหารงานและการตัดสินใจด้านต่าง ๆ อาทิ การวางแผน การกำหนดกลยุทธ์ การติดตาม ควบคุม และประเมินผลการปฏิบัติงาน ตลอดจนการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ อย่างเหมาะสม มีประสิทธิภาพมากขึ้น และลดการสูญเสียและโอกาสที่ทำให้เกิดความเสียหายแก่องค์กร ภายใต้สภาวะการดำเนินงานของทุก ๆ องค์กร ล้วนแต่มีความเสี่ยง ซึ่งเป็นความไม่แน่นอนที่อาจจะส่งผลกระทบต่อการทำงานหรือเป้าหมายขององค์กร จึงจำเป็นต้องมีการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ โดยการระบุความเสี่ยงว่ามีปัจจัยเสี่ยงใดบ้าง ที่กระทบต่อการดำเนินงานหรือเป้าหมายขององค์กร วิเคราะห์ความเสี่ยงจากโอกาสและผลกระทบที่เกิดขึ้น จัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง กำหนดแนวทางในการจัดการความเสี่ยง และต้องคำนึงถึงความคุ้มค่า ในการจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม นอกจากนี้ พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ กำหนดให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด และกระทรวงการคลัง ได้กำหนดหลักเกณฑ์ กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยง สำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ ตามหนังสือ ที่ กค ๐๔๐๙.๔/ว ๒๓ ลงวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒ เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นไปตามเจตนารมณ์ มาตรา ๓/๑ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหาร ราชการแผ่นดิน พ.ศ. ๒๕๓๕ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๘) พ.ศ. ๒๕๕๓ และพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์ และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ มาตรา ๖ ที่กำหนดว่าการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ได้แก่ การบริหารราชการเพื่อบรรลุเป้าหมายดังต่อไปนี้

- (๑) เกิดประโยชน์สุขของประชาชน
- (๒) เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ
- (๓) มีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ
- (๔) ไม่มีขั้นตอนการปฏิบัติงานเกินความจำเป็น
- (๕) มีการปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการให้ทันต่อเหตุการณ์
- (๖) ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวกและได้รับการตอบสนองความต้องการ
- (๗) มีการประเมินผลการปฏิบัติราชการอย่างสม่ำเสมอ

การบริหารปัจจัยและการควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินการต่างๆ เพื่อลดมูลเหตุของแต่ละ โอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหาย ให้ระดับของความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่ สามารถยอมรับ ประเมิน ควบคุม และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ ทั้งนี้ ในปัจจุบันการบริหารจัดการความเสี่ยง จำเป็นจะต้องดำเนินการให้ครอบคลุมตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี หรือหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) อันประกอบด้วย ๑๐ หลัก คือ

๑. หลักการตอบสนอง (Responsiveness)
๒. หลักประสิทธิภาพ (Effectiveness)

๓. หลักประสิทธิ...

๓. หลักประสิทธิภาพคุ้มค่า (Efficiency/Value for money)
๔. หลักความเสมอภาค (Equity)
๕. หลักมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus Oriented)/
๖. หลักการตรวจสอบได้/มีภาระรับผิดชอบ (Accountability)
๗. หลักเปิดเผย/โปร่งใส (Transparency)
๘. หลักกระจายอำนาจ (Decentralization)
๙. หลักการมีส่วนร่วม (Participation)
๑๐. หลักนิติธรรม (Rule of Law)

๒. วัตถุประสงค์การบริหารจัดการความเสี่ยง

๒.๑ เพื่อให้ทราบว่าการบริหารส่วนตำบลบ้านแท่นมีการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงรองรับเหตุการณ์ ที่อาจส่งผลกระทบต่อเป้าหมายขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านแท่น

๒.๒ เพื่อให้ทราบว่าการบริหารส่วนตำบลบ้านแท่นมีการดำเนินการตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง และสามารถลดระดับความเสี่ยงลงได้

๒.๓ เพื่อสอบทานผลการดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

๓. ขอบเขตของการสอบทาน

๓.๑ แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านแท่น ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

๓.๒ แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับหน่วยงาน ที่มีระดับความเสี่ยงน้อยมาก (ระดับความเสี่ยง ๑ - ๒) ระดับน้อย (ระดับความเสี่ยง ๓ - ๔) ระดับปานกลาง (ระดับความเสี่ยง ๕ - ๙) ระดับความเสี่ยงสูงมาก (ระดับความเสี่ยง ๑๐ - ๑๕) ระดับความเสี่ยงสูงมาก (ระดับความเสี่ยง ๑๖ - ๒๕)

๓.๓ ผลการดำเนินการตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

๔. ขั้นตอนการสอบทาน

แบ่งเป็น ๔ ขั้นตอน ได้แก่

ขั้นตอนที่ ๑ การวางแผนการสอบทาน โดยหาข้อมูลเบื้องต้นเพื่อวางแผนและกำหนดขอบเขตการสอบทาน

ขั้นตอนที่ ๒ การปฏิบัติงานสอบทาน โดยนำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ผลการประเมิน ความเสี่ยงโดยผู้รับผิดชอบความเสี่ยง และการดำเนินงานตามตัวชี้วัดในแผนบริการจัดการความเสี่ยง

มาสอบทาน วิเคราะห์ และประเมินผล

ขั้นตอนที่ ๓ การสรุปผลการสอบทาน โดยนำข้อมูลที่ได้มาสรุปผลการสอบทาน และให้ความเห็น

ขั้นตอนที่ ๔ การจัดทำรายงานผลการสอบทาน โดยนำสรุปผลการสอบทานมาจัดทำรายงานผลการสอบทานแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้ตรวจสอบภายใน องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านแท่น ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

๕. เกณฑ์การ...

๕. เกณฑ์การประเมิน

องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านแท่นมีการดำเนินงานตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง จนสามารถลดระดับความเสี่ยงลงได้ และประเมินระดับความสำเร็จ โดยพิจารณาจากระดับความเสี่ยงหลังการดำเนินงาน ตามตัวชี้วัดและการสอบทานแบ่งผลการประเมินออกเป็น ๕ ระดับคือ

ระดับ ๑ หมายถึง มีความเสี่ยงน้อยมาก หรือแทบจะไม่มีโอกาสในการเกิด

ระดับ ๒ หมายถึง มีความเสี่ยงน้อย หรือนาน ๆ เกิด

ระดับ ๓ หมายถึง มีความเสี่ยงปานกลาง หรือเป็นไปได้ที่จะเกิด

ระดับ ๔ หมายถึง มีความเสี่ยงสูง น่าจะเกิดหรือเกิดบ่อยครั้ง

ระดับ ๕ หมายถึง มีความเสี่ยงสูงมากค่อนข้างแน่นอน หรือบ่อยมาก

การจัดลำดับความเสี่ยง

เมื่อคณะทำงานหรือคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงได้ประเมินความเสี่ยงเสร็จแล้ว จะต้อง นำความเสี่ยงมาวิเคราะห์ความเสี่ยง (level of Risk) เพื่อจัดระดับความรุนแรงของความเสี่ยงโดยจัดลำดับ ความสัมพันธ์ของความเสี่ยงจากโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง ลักษณะความรุนแรง ผลกระทบ ตามตาราง Risk Map

ตารางแสดงระดับความเสี่ยง (Risk Map)

ความรุนแรงของผลกระทบ	5 = สูงมาก	5	10	15	20	25
	4 = สูง	4	8	12	16	20
	3 = ปานกลาง	3	6	9	12	15
	2 = น้อย	2	4	6	8	10
	1 = น้อยมาก	1	2	3	4	5
		1 = น้อยมาก	2 = น้อย	3 = ปานกลาง	4 = สูง	5 = สูงมาก

โอกาสจะเกิดเหตุการณ์

ระดับความเสี่ยง = ค่าระดับของโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง × ค่าระดับของผลกระทบของความเสี่ยง

ตาราง...

ตารางแสดงการจัดการความเสี่ยง

ระดับความเสี่ยงโดยรวม	ระดับคะแนน	แทนด้วยแถบสี	ความหมาย
ระดับสูงมาก	๑๖ - ๒๕	แดง	จำเป็นต้องมีการเพิ่มเติมมาตรการโดยหากมีข้อจำกัดในด้านทรัพยากรในการจัดการความเสี่ยง ให้มีความสำคัญในระดับที่สูงกว่า และ ผู้บริหารควรให้ความสำคัญในการติดตามการ ดำเนินการตามมาตรการดังกล่าวอย่าง ต่อเนื่อง
ระดับสูง	๑๐ - ๑๕	ส้ม	จำเป็นต้องมีการเพิ่มเติมมาตรการโดยหากมีข้อจำกัดในด้านทรัพยากรในการจัดการความเสี่ยง ให้มีความสำคัญในระดับรอง
ระดับปานกลาง	๕ - ๙	เหลือง	ไม่จำเป็นต้องมีมาตรการจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติมอีก หรืออาจมีได้หากไม่ใช่ทรัพยากรเพิ่มเติมหรือมีแผนงานอื่นรองรับอยู่แล้ว
ระดับน้อย	๓ - ๔	เขียว	ไม่จำเป็นต้องมีมาตรการจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติมอีก หรืออาจมีได้หากไม่ใช่ทรัพยากรเพิ่มเติม หรือมีแผนงานอื่นรองรับอยู่แล้ว
ระดับน้อยมาก	๑ - ๒	ฟ้า	ไม่จำเป็นต้องมีมาตรการจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติมอีก หรืออาจมีได้หากไม่ใช่ทรัพยากรเพิ่มเติม หรือมีแผนงานอื่นรองรับอยู่แล้ว

๖. แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงที่สอบทาน

หน่วยตรวจสอบภายในสอบทาน สอบทานแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านแท่นจำนวน ๓ ความเสี่ยง รายละเอียดดังนี้

ที่	ชื่อความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ/หน่วยงาน	ระดับความเสี่ยงก่อนการสอบทาน
๑	การโอน/แก้ไขเปลี่ยนแปลงงบประมาณรายจ่ายประจำปีบ่อยครั้ง	สำนักปลัดอบต. (งานนโยบายและแผน)	ระดับ ๙ (ระดับปานกลาง)
๒	ขาดบุคลากรที่รับผิดชอบด้านวิศวกรรมโดยตรง	กองช่าง	ระดับ ๘ (ระดับปานกลาง)
๓	การออกใบอนุญาตก่อสร้างมีความล่าช้า	กองช่าง	ระดับ ๖ (ระดับปานกลาง)

๗. แผนการ...

๗. ผลการสอบทานแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงเทศบาลตำบลชนบท

จากการประเมินระดับความสำเร็จของแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง จำนวน ๓ ความเสี่ยงพบว่า ระดับความเสี่ยงหลังการสอบทานลดลงทุกแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ดังนี้

ที่	ชื่อความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง		ผลการประเมิน
		ก่อนการสอบทาน	หลังการสอบทาน	
๑	การโอน/แก้ไขเปลี่ยนแปลงงบประมาณรายจ่ายประจำปีบ่อยครั้ง	๙	๒	ระดับ ๒ (ระดับน้อยมาก)
๒	ขาดบุคลากรที่รับผิดชอบด้านวิศวกรรมโดยตรง	๘	๒	ระดับ ๒ (ระดับน้อยมาก)
๓	การออกใบอนุญาตก่อสร้างมีความล่าช้า	๖	๒	ระดับ ๒ (ระดับน้อยมาก)

๗.๑ การโอน/แก้ไขเปลี่ยนแปลงงบประมาณรายจ่ายประจำปีบ่อยครั้ง

- ระดับความเสี่ยงที่เหลืออยู่หลังการสอบทานลดลงอยู่ในระดับต่ำ (ระดับ ๒) คือ ประชุมประชาคมเพื่อรับทราบปัญหาและความต้องการของประชาชนอย่างทั่วถึง

๗.๒ ขาดบุคลากรที่รับผิดชอบด้านวิศวกรรมโดยตรง

- ระดับความเสี่ยงที่เหลืออยู่หลังการสอบทานลดลงอยู่ในระดับต่ำ (ระดับ ๒) คือ รายงาน ขอรับโอนเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบโดยตรงในตำแหน่งวิศวกร และการประชาสัมพันธ์การรับโอนตำแหน่งวิศวกร

๗.๓ การออกใบอนุญาตก่อสร้างมีความล่าช้า

- ระดับความเสี่ยงที่เหลืออยู่หลังการสอบทานลดลงอยู่ในระดับต่ำ (ระดับ ๒) คือ ประกาศ สรรหาเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบโดยตรง

ผลการสอบ...

ผลการสอบทาน

ความเสี่ยงการดำเนินงานการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ ขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านแท่น แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับหน่วยงาน ระดับความเสี่ยงมีแนวโน้มลดลง ซึ่งได้บริหารความเสี่ยงโดยเฝ้าระวังและติดตามต่อเนื่องในการบริหารจัดการความเสี่ยงในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ ต่อไป

อย่างไรก็ตาม แม้ว่าการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านการดำเนินงานของสำนักปลัดอบต. (งานนโยบาย และแผน) กองช่าง จะลดลง แต่เพื่อให้ผลการบริหาร ความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านแท่นแสดงผล อย่างสมเหตุสมผล ควรกำหนดค่าเป้าหมายที่สะท้อน ผลการดำเนินงานในเชิงปริมาณหรือคุณภาพ

ลงชื่อ.....ผู้รายงาน
(นางวนิดา สียา)
นักวิชาการตรวจสอบภายใน ชำนาญการ

ลงชื่อ.....ผู้ตรวจทาน
(นางกุสุมา ศิรินันท์วิทยา)
ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านแท่น

ลงชื่อ.....ผู้ตรวจทาน
(นางลัดดาวัลย์ แก้วสุพรรณ)
นายกองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านแท่น