

บทที่ ๑ บทนำ

๑.๑. หลักการและเหตุผล

พระราชบัญญัติวินัยการเงิน การคลังของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑ กำหนดให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ประกอบกับหนังสือกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ที่ มท ๐๘๐๕.๒/ว ๖๘๕๘ ลงวันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๒ เรื่อง หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับ หน่วยงานของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๒ องค์การบริหารสวนตำบลบ้านแปรง จึงได้จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงาน การบรรลุเป้าหมายด้านการดำเนินงาน การเงิน ตลอดจน การใช้ทรัพยากร การดูแลรักษาทรัพย์สิน การป้องกันลดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลืองของ หน่วยงาน รวมถึงเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถขององค์การบริหารสวนตำบลบ้านแปรง

การบริหารความเสี่ยงจึงเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่จะช่วยป้องกัน รักษา และส่งเสริมให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร นอกจากนี้การบริหารความเสี่ยงยังเป็นองค์ประกอบสำคัญของการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Corporate Governance) โดยมุ่งเน้นให้ทุกกระบวนการดำเนินงานด้วยความโปร่งใส มีประสิทธิภาพ ส่งผลดีต่อภาพลักษณ์ และการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กรทั้งในระยะสั้นและระยะยาว เพราะภายใต้สภาวะการดำเนินงานของทุกๆ องค์กรล้วนแต่มีความเสี่ยง ซึ่งเป็นความไม่แน่นอนที่อาจจะส่งผลกระทบต่อการทำงานหรือเป้าหมายขององค์กร จึงจำเป็นต้องมีการจัดการความเสี่ยงเหล่านั้นอย่างเป็นระบบ โดยการระบุความเสี่ยงว่ามีปัจจัยเสี่ยงใดบ้างที่กระทบต่อการดำเนินงานหรือเป้าหมายขององค์กรวิเคราะห์ความเสี่ยงจากโอกาสและผลกระทบที่เกิดขึ้น จัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง กำหนดแนวทางในการจัดการความเสี่ยงและคำนึงถึงความคุ้มค่าในการจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม

นอกจากนี้ ตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ.๒๕๔๔ ได้กำหนดให้สวนราชการต้องมีการประเมินความเสี่ยงและปรับปรุงระบบการควบคุมภายในตามกรอบแนวทางการประเมินองค์การบริหารสวนตำบลบ้านแปรง ในการนี้องค์การบริหารสวน ตำบลบ้านแปรง จึงได้จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารสวนตำบลบ้านแปรง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๔ ขึ้น สำหรับใช้เป็นแนวทางในการบริหารและควบคุมกิจกรรม รวมทั้ง กระบวนการดำเนินการต่างๆ เพื่อลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหายให้ระดับของความ เสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่สามารถยอมรับ ประเมิน ควบคุม และตรวจสอบได้ อย่างมีระบบ

๑.๒ วัตถุประสงค์ของแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

๑) เพื่อให้ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานเข้าใจหลักการและกระบวนการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารสวนตำบลบ้านแปรง

๒) เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบขั้นตอนและกระบวนการในการวางแผนบริหารความเสี่ยง

/๓) เพื่อให้มีการปฏิบัติ...

- ๓) เพื่อให้มีการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง
- ๔) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารสวนตำบลบ้านแปรง ได้แก่ สำนักงานปลัด กองคลัง กองช่าง กองการศึกษาฯ และวัฒนธรรม
- ๕) เพื่อเป็นเครื่องมือในการสื่อสารและสร้างความเข้าใจ ตลอดจนเชื่อมโยงการบริหารความเสี่ยงกับ กลยุทธ์ขององค์การบริหารสวนตำบลบ้านแปรง
- ๖) เพื่อลดโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับองค์การบริหารสวนตำบลบ้านแปรง
- ๗) เพื่อองค์การบริหารสวนตำบลบ้านแปรง สามารถดำเนินการได้ตามพันธกิจ และวิสัยทัศน์ที่กำหนดในแผนพัฒนาท้องถิ่น โดยเป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

๑.๓ เป้าหมาย

- ๑) ผู้บริหารท้องถิ่นและผู้ปฏิบัติงานมีความรู้ความเข้าใจเรื่องการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อ นำไปใช้ในการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติงานประจำปีให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้
- ๒) ผู้บริหารท้องถิ่นและผู้ปฏิบัติงาน สามารถบรรลุความเสี่ยง วิเคราะห์ความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยง และจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
- ๓) สามารถนำแผนบริหารความเสี่ยงไปใช้ในการบริหารงานที่ได้รับผิดชอบได้
- ๔) เพื่อพัฒนาความสามารถของบุคลากรและกระบวนการดำเนินงานภายในองค์กรอย่างต่อเนื่อง
- ๕) ความรับผิดชอบต่อความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยงถูกกำหนดขึ้นอย่างเหมาะสมทั่วทั้งองค์กร
- ๖) การบริหารความเสี่ยงได้รับการปลูกฝังให้เป็นวัฒนธรรมขององค์กร

๑.๔ ประโยชน์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง

- ๑) สร้างฐานข้อมูลที่มีประโยชน์ต่อการบริหารงานและการปฏิบัติงานในองค์กร การบริหารความเสี่ยงจะเป็นแหล่งข้อมูลสำหรับผู้บริหารในการตัดสินใจต่างๆ ซึ่งรวมถึงการบริหารความเสี่ยงซึ่งตั้งอยู่บนสมมติฐานในการตอบสนองต่อเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กรรวมถึงระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้
- ๒) การบริหารความเสี่ยงจะช่วยให้ผู้บริหารตระหนักถึงความเสี่ยงหลักที่สำคัญ และสามารถทำหน้าที่ในการกำกับดูแลองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น
- ๓) เป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารงานเนื่องจากการบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ ผู้บริหารมั่นใจได้ว่า ความเสี่ยงได้รับการจัดการอย่างเหมาะสมและทันเวลารวมทั้งเป็นเครื่องมือที่สำคัญของ ผู้บริหาร ในการบริหารงาน และการตัดสินใจในด้านต่างๆ เช่น การวางแผน การกำหนดกลยุทธ์ การติดตามควบคุมและวัดผลการปฏิบัติงานซึ่งจะส่งผลให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายและสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กร
- ๔) ช่วยให้การพัฒนาองค์กรเป็นไปในทิศทางเดียวกัน การบริหารความเสี่ยงทำให้รูปแบบการตัดสินใจในการปฏิบัติงานขององค์กรมีการพัฒนาไปในทิศทางเดียวกัน เช่น การตัดสินใจโดยที่ผู้บริหารมีความเข้าใจในกลยุทธ์ วัตถุประสงค์ขององค์กรและระดับความเสี่ยงอย่างชัดเจน
- ๕) ช่วยให้การพัฒนาการบริหารและจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลการจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างเหมาะสม โดยพิจารณาถึงระดับความเสี่ยงในแต่ละกิจกรรม และการเลือกใช้ในมาตรการในการบริหารความเสี่ยง

๑.๕ ความหมายและคำจำกัดความการบริหารความเสี่ยง

๑) ความเสี่ยง (Risk) หมายถึง เหตุการณ์หรือการกระทำใด ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นภายในสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และจะส่งผลกระทบต่อหรือสร้างความเสียหาย (ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) หรือก่อให้เกิดความล้มเหลว หรือลดโอกาสที่จะบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ทั้งในด้านยุทธศาสตร์การปฏิบัติงาน การเงิน และการบริหาร ซึ่งอาจเป็นผลกระทบทางบวกด้วยก็ได้ โดยวัดจากผลกระทบ (Impact) ที่ได้รับ และโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) ของเหตุการณ์ ลักษณะของความเสี่ยง สามารถแบ่งออกได้เป็น ๓ ส่วน ดังนี้

-ปัจจัยเสี่ยง คือ สาเหตุที่จะทำให้เกิดความเสี่ยง

-เหตุการณ์เสี่ยง คือ เหตุการณ์ที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงาน หรือ นโยบาย

-ผลกระทบของความเสี่ยง คือ ความรุนแรงของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นจากเหตุการณ์เสี่ยง

๒) การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการปัจจัย และควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่างๆ เพื่อให้โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลง หรือผลกระทบของความเสียหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้

๓) ระบบบริหารความเสี่ยง (Risk Management System) หมายถึง ระบบการบริหารปัจจัย และควบคุมกิจกรรมรวมทั้ง กระบวนการดำเนินงานต่างๆ เพื่อลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่องค์กรจะเกิดความเสียหายใหญ่ระดับของความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายทั้งในด้านกลยุทธ์ การปฏิบัติตามกฎระเบียบ การเงิน และชื่อเสียงขององค์กรเป็นสำคัญ โดยได้รับการสนับสนุนและการมีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยงจากหน่วยงานทุกระดับทั่วทั้งองค์กร

การบริหารความเสี่ยงโดยองค์กรรวม (Enterprise Risk Management : ERM) หมายถึง การบริหาร ปัจจัยและควบคุมกิจกรรมต่างๆขององค์กร รวมถึงกระบวนการในการปฏิบัติงานด้านต่างๆ โดยต้องพยายามที่จะลดสาเหตุของความเสี่ยงในแต่ละโอกาสที่เกิดขึ้นแล้วจะทำให้องค์กรเกิดความเสียหายโดยการทำให้ระดับความเสี่ยงและขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นทั้งในปัจจุบันและอนาคตให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรเป็นสำคัญ

การจัดการความเสี่ยง หมายถึง แนวทางในการลดโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์หรือความเสี่ยง หรือลดผลกระทบความเสียหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ (Risk Tolerance)

การติดตามและประเมินผล หมายถึง ระบบบริหารความเสี่ยงที่สมบูรณ์ หน่วยงานจะต้องมีการติดตามระหว่างดำเนินการตามแผน และทำการสอบทานความแผนจัดการความเสี่ยงใดมีประสิทธิภาพดีไ้คงดำเนินการต่อไป เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าการบริหารความเสี่ยงที่กำหนดไว้มีความเพียงพอเหมาะสมมีการปฏิบัติตามจริง ขอบกพร่องที่พบได้รับการแก้ไขอย่างเหมาะสมและทันเวลา

ความเสี่ยงจากปัจจัยภายใน หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ความเสี่ยงที่องค์กรต้องพยายามลดให้น้อยลงหรือหมดไป ได้แก่ ความเสี่ยงในดานนโยบาย ความเสี่ยงในดานการดำเนินงาน ความเสี่ยงดานทรัพยากรบุคคล ความเสี่ยงในดานการเงิน และความเสี่ยงในดานกฎระเบียบ ขอบังคับต่างๆ เป็นต้น

/ความเสี่ยงจากปัจจัยภายนอก...

ความเสี่ยงจากปัจจัยภายนอก หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรเป็นสิ่งที่อยู่นอกเหนือความรู้รับผิดชอบขององค์กร ซึ่งต้องพยายามหามาตรการที่จะลดผลกระทบในทางลบให้ได้มากที่สุด ได้แก่ ความเสี่ยงด้านภาวะเศรษฐกิจ ความเสี่ยงด้านการเมือง การปกครอง ความเสี่ยงด้านการแข่งขัน ความเสี่ยง ด้านการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี ความเสี่ยงด้านกฎหมาย และความเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อมและภัยธรรมชาติ เป็นต้น

บทที่ ๒ แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยง

๒.๑ นโยบายการบริหารความเสี่ยง

องค์การบริหารสวนตำบลบ้านแปรง ได้กำหนดนโยบายในการบริหารจัดการความเสี่ยงให้ผู้ปฏิบัติงานทุกคนในองค์กรได้ถือปฏิบัติ ทั้งนี้ เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงเป็นไปในแนวทางเดียวกัน ทั้งทั้งองค์กร และเกิดเป็นวัฒนธรรมในการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร อันจะส่งผลให้การบริหารความเสี่ยง ถูกปลูกฝังอยู่ในองค์กรอย่างยั่งยืน โดยนโยบายการบริหารความเสี่ยงจะต้องพิจารณาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง มีสาระสำคัญ ดังนี้

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

๒. ให้กระบวนการบริหารความเสี่ยง มีความเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์และแผนพัฒนาท้องถิ่น

๓. ให้มีการติดตามปัจจัยที่เป็นเหตุแห่งความเสี่ยง ทบทวน รวมทั้งจัดทำรายงานผลการบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ

๔. ให้นำเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการจัดการที่ดีมาใช้ในการบริหารความเสี่ยง

๕. ให้มีการเผยแพร่ความรู้สร้างความเข้าใจและสร้างจิตสำนึกแก่ผู้ปฏิบัติงานทุกคนให้ตระหนักถึงความจำเป็นที่ต้องปฏิบัติตามนโยบายการบริหารความเสี่ยงอย่างเคร่งครัดและต่อเนื่องเป็นวัฒนธรรมองค์กร **ความสัมพันธ์ของการบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน และการตรวจสอบภายใน**

วัตถุประสงค์หลักของการบริหารจัดการองค์กรที่ดีคือ การติดตาม กำกับ ควบคุม และดูแลให้มี การจัดการกระบวนการเพื่อใช้ทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพตรงเป้าหมาย คุ้มค่าและประหยัดเพื่อให้เกิดประโยชน์ สูงสุดต่อ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องของ ๓ หลักการที่มีความสัมพันธ์กัน ดังนี้

๑. การบริหารความเสี่ยง

๒. การควบคุมภายใน

๓. การตรวจสอบภายใน

๒.๒ การบริหารความเสี่ยง (Risk Management)

หมายถึง การกำหนดนโยบาย โครงสร้าง และกระบวนการเพื่อให้คณะกรรมการผู้บริหารและบุคลากรขององค์กร นำไปปฏิบัติในการกำหนดกลยุทธ์ปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร โดยกระบวนการบริหารความเสี่ยงจะสัมฤทธิ์ผลได้ องค์กรจะต้องสามารถบ่งชี้เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น ประเมินผลกระทบต่อองค์กรและกำหนดวิธีจัดการที่เหมาะสม ให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นในระดับหนึ่งว่าผลการดำเนินงานตามภารกิจต่างๆ จะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ ที่ได้กำหนดไว้ โดยวัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยงนั้น เป็นไปเพื่อให้ผลการดำเนินงานขององค์กร เป็นไปตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่วางไว้ รวมถึงเพื่อให้เกิดการรับรู้ ตระหนักและเข้าใจถึงความเสี่ยง ด้านต่างๆที่เกิดขึ้นกับองค์กร กำหนดวิธีจัดการที่เหมาะสมในการลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กร ยอมรับได้ รวมทั้งการสร้างกรอบแนวทางในการดำเนินงานให้แก่บุคลากรใน องค์กร เพื่อให้สามารถบริหาร จัดการกรอบแนวทางในการดำเนินงานให้แก่บุคลากรในองค์กร เพื่อให้สามารถบริหารจัดการความไม่แน่นอน ที่จะเกิดขึ้นกับองค์กรได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ

/การบริหารความเสี่ยง...

การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Risk Management : ERM) หมายถึง การบริหาร ความเสี่ยงโดยประสานโครงสร้างองค์กร กระบวนการ/กิจกรรม ตามภารกิจ และวัฒนธรรมองค์กร เข้าด้วยกัน โดยมีลักษณะที่สำคัญ ได้แก่

๑.การผสมผสานและเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร โดยการบริหารความเสี่ยงควรสอดคล้องกับภารกิจ และ พันธกิจ แผนปฏิบัติการ วัตถุประสงค์การตัดสินใจ และสามารถนำไปใช้กับองค์ประกอบอื่นๆในการ บริหาร องค์กร ๒.การพิจารณาความเสี่ยงทั้งหมดโดยครอบคลุมความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรทั้งระดับโครงการระดับ หน่วย งาน ย่อยและระดับองค์กรในปัจจุบันเสี่ยงด้านต่างๆ ได้แก่ ความเสี่ยงเกี่ยวกับกลยุทธ์ การดำเนินงาน การเงิน และการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ซึ่งความเสี่ยงเหล่านี้อาจทำให้เกิดความเสียหาย ความไม่แน่นอน และโอกาส รวมถึงการมีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์และความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

๓.การมีความคิดแบบมองไปข้างหน้าโดยบ่งชี้ความเสี่ยงอะไรที่อาจจะเกิดขึ้นบ้างและหากเกิดขึ้น จริง จะมีผลกระทบอย่างไรต่อวัตถุประสงค์เพื่อให้องค์กรได้มีการเตรียมการบริหารความเสี่ยง

๔.การได้รับการสนับสนุนและมีส่วนร่วมโดยทุกคนในองค์กรตั้งแต่ระดับคณะกรรมการผู้บริหาร ระดับสูงและบุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยงพื้นฐานของการบริหารความเสี่ยงที่ดีและองค์กร ควรต้องประกอบของการบริหารความเสี่ยงครบถ้วน โดยจะเป็นกระบวนการที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องและ ควรปลูกฝังร่วมกับกิจกรรมปกติขององค์กร เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินการตามกลยุทธ์ที่กำหนดและ บรรลุ วัตถุประสงค์ที่องค์กรต้องการได้

๒.๓ การควบคุมภายใน (Internal Control)

พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑ หมวด ๔ มาตรา ๗๙ ให้หน่วยงาน ของรัฐ จัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยงโดยให้ ถือปฏิบัติตาม มาตรฐานและ หลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ซึ่งการควบคุมภายในถือเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้ การ ดำเนินงานตามภารกิจมีประสิทธิภาพ ประหยัดและช่วยป้องกันหรือลดความเสี่ยงจากความ ผิดพลาด ความเสียหาย ความสิ้นเปลือง ความสูญเปล่าของการใช้ทรัพย์สินหรือการกระทำอันเป็นการทุจริต กระทรวงการคลังโดย กรมบัญชีกลางได้กำหนด “มาตรฐานการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ” (Internal Control Standard for Government Agency) ตามมาตรฐานสากลของ The Committee of Sponsoring Organizations of the Tread way Commission : COCO ๒๐๑๓ ซึ่งการปรับให้เหมาะสมกับ บริบทของระบบบริหารราชการแผ่นดิน เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางในการกำหนดประเมินและปรับปรุงระบบ การควบคุมภายในของหน่วยงานของรัฐ ซึ่งจะทำให้การดำเนินงานและการบริหารงานของหน่วยงานของรัฐ บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์

การควบคุมภายใน หมายความว่า กระบวนการปฏิบัติงานที่ผู้กำกับดูแลหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ ฝ่ายบริหารและบุคลากรของหน่วยงานของรัฐจัดให้มีขึ้น เพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าการ ดำเนินงานของหน่วยงานของรัฐจะบรรลุวัตถุประสงค์ด้านการดำเนินงาน ด้านการรายงานและด้านการปฏิบัติ ตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับหน่วยงานของรัฐต้องให้ความสำคัญกับวัตถุประสงค์ของการควบคุม ภายในแต่ละด้าน ดังนี้

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

๒.วัตถุประสงค์ด้านการรายงาน (Reporting Objectives) เป็นวัตถุประสงค์เกี่ยวกับการรายงานทางการเงินและไม่ใช่ทางการเงินที่ใช้ภายในและภายนอกหน่วยงานของรัฐ รวมถึงการรายงานที่เชื่อถือได้ทันเวลา โปร่งใส หรือข้อกำหนดอื่นของทางราชการ

๓.วัตถุประสงค์ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบและข้อบังคับ (Compliance Objectives) เป็นวัตถุประสงค์เกี่ยวกับการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับหรือตามมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานรวมทั้งข้อกำหนดอื่นของทางราชการ

๒.๔ แนวทางการดำเนินการบริหารความเสี่ยง

องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านแปรง ได้ดำเนินการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านแปรงขึ้น และดำเนินการโดยมีขั้นตอนการดำเนินการหลักเกณฑ์ในการวิเคราะห์ ประเมินและจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม ตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COCO (Committee of Sponsoring Organizations of the Tread way Commission) มาตรฐานที่จะนำมาใช้ในการกำหนดแนวทางการบริหารความเสี่ยง เป็นกรอบแนวคิดในการบริหารความเสี่ยงแบบทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Risk Management : ERM) มีแนวทางในการแจกแจงปัญหาและความเสี่ยงออกเป็น องค์ประกอบย่อยรวมถึงมีการกำหนดบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบด้านการบริหารความเสี่ยงที่ชัดเจน

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

๑.สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment) ได้แก่วัฒนธรรมขององค์กร นโยบาย ในการบริหารความเสี่ยง และมุมมองของผู้บริหาร เป็นต้น

๒.การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting) เป็นกระบวนการกำหนดวัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยงขององค์กร โดยส่วนใหญ่จะสอดคล้องกับยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ขององค์กร

๓.การบ่งชี้เหตุการณ์ (Event Identification) เป็นการระบุปัจจัยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นทั้งจากภายนอกและภายในองค์กร โดยพิจารณาถึงสาเหตุของความเสี่ยงนั้นๆ

๔.การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) เป็นการวิเคราะห์พิจารณาจากโอกาสในการ เกิดขึ้นของความเสี่ยงและผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยง

๕.การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Assessment) เป็นการกำหนดมาตรการที่จะรองรับและ ตอบสนองต่อความเสี่ยง ได้แก่ การลดโอกาสในการเกิดความเสี่ยง การถ่ายโอนความเสี่ยง การลดผลกระทบที่ เกิดจากความเสี่ยง และการยอมรับความเสี่ยง เป็นต้น

๖.กิจกรรมควบคุม (Control Activities) เป็นการกำหนดนโยบายและวิธีปฏิบัติเพื่อให้อย่างมั่นใจว่า จะมีการดำเนินการตาม มาตรการตอบสนองความเสี่ยงที่ได้กำหนดไว้ ๗.สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication) ได้แก่การรวบรวม การ บันทึกข้อมูล รูปแบบของเอกสาร วิธีในการสื่อสาร เพื่อให้บุคลากรต่างๆ ได้รับรู้ถึงข้อมูลต่างๆที่เกี่ยวข้องในการ บริหารความเสี่ยง

๘. การติดตามผล (Monitoring) เป็นการติดตามผลในการบริหารความเสี่ยงเมื่อดำเนินการ บริหาร ความเสี่ยงตามมาตรฐานการกำหนดแล้วได้ผลอย่างไร มีความเสี่ยงตกค้างหลงเหลืออยู่หรือไม่

๒.๕ แนวทางการดำเนินงานและกลไกการบริหารความเสี่ยง

๑.๑ แนวทางการดำเนินงานในการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารสวนตำบลบ้านแปรง แบ่งออกเป็น ๒ ระยะ

ระยะที่ ๑ การเริ่มต้นและพัฒนา

๑. กำหนดนโยบายหรือแนวทางในการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารสวนตำบลบ้านแปรง
๒. ระบุปัจจัยเสี่ยง และประเมินโอกาสผลกระทบจากปัจจัยเสี่ยง
๓. วิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยเสี่ยงจากการดำเนินงาน
๔. จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของปัจจัยเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูง (High) และสูงมาก (Extreme) รวมทั้ง ปัจจัยเสี่ยงที่อยู่ในระดับปานกลาง (Medium) ที่มีนัยสำคัญ
๕. สื่อสารทำความเข้าใจเกี่ยวกับแผนบริหารความเสี่ยงให้ผู้ปฏิบัติงานขององค์การบริหารสวน ตำบลบ้านแปรงรับทราบและสามารถนำไปปฏิบัติได้

๖. รายงานความก้าวหน้าของการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง

๗. รายงานสรุปการประเมินผลความสำเร็จของการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง

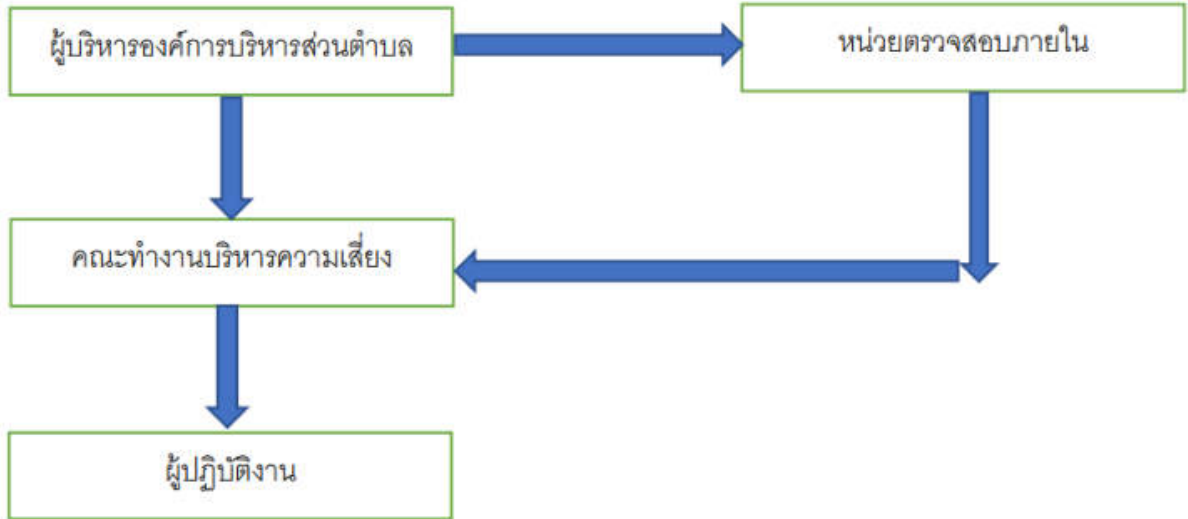
ระยะที่ ๒ การพัฒนาสู่ความยั่งยืน

๑. ทบทวนแผนบริหารความเสี่ยงในปีที่ผ่านมา
 ๒. พัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยงสำหรับความเสี่ยงแต่ละประเภท
 ๓. ผลักดันให้มีการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร
 ๔. พัฒนาขีดความสามารถบุคลากรในการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง
- ๑.๒ กลไกการบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วย
๑. ผู้บริหาร มีหน้าที่แต่งตั้งคณะทำงานบริหารความเสี่ยง ส่งเสริมให้มีการบริหารจัดการความ เสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพและเหมาะสมรวมทั้งพิจารณาให้ความเห็นชอบ หรืออนุมัติแผนการบริหารความเสี่ยง เพื่อไป ปฏิบัติ ต่อไป

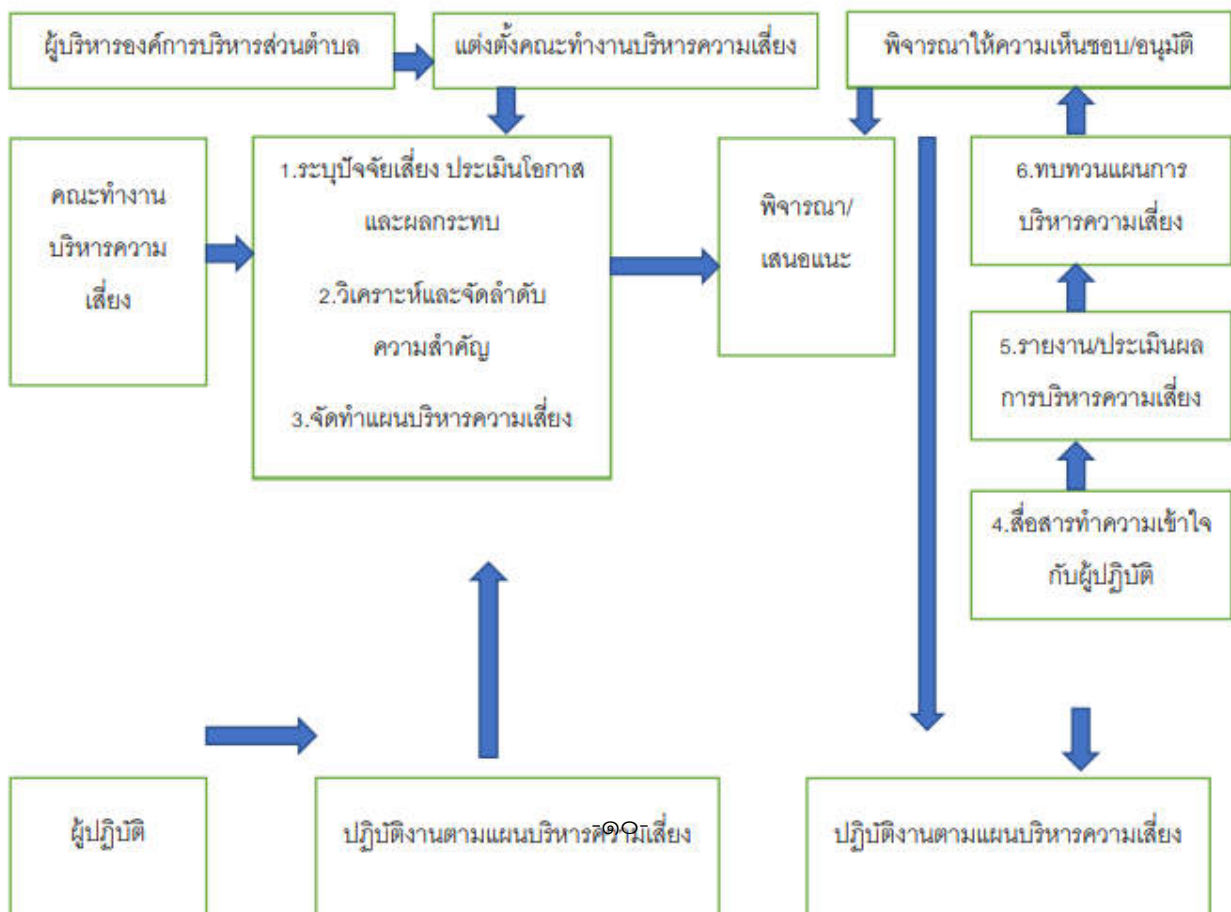
๒. คณะทำงานบริหารความเสี่ยง มีหน้าที่ดำเนินการให้มีระบบบริหารความเสี่ยง จัดทำแผน บริหาร ความเสี่ยง รายงานและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง รวมทั้งทบทวนแผนการ บริหาร ความเสี่ยง เพื่อปรับปรุงการดำเนินงานต่อไปในอนาคต

๓. ผู้ปฏิบัติงานหรือเจ้าหน้าที่และลูกจ้างขององค์การบริหารสวนตำบล มีหน้าที่สนับสนุนข้อมูล ที่เกี่ยวข้องให้กับคณะทำงานบริหารความเสี่ยง และให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานตามแผนบริหารความเสี่ยง

โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง



กลไกการบริหารความเสี่ยง



หน้าที่ความรับผิดชอบตามโครงสร้าง

โครงสร้างการบริหารความเสี่ยงประกอบไปด้วย การกำกับดูแล การตัดสินใจ การจัดทำแผนการ ดำเนินการ การติดตามประเมินผล และการสอบทาน ซึ่งในแต่ละองค์ประกอบมีอำนาจหน้าที่ดังนี้

ผู้บริหารองค์การบริหารสวนตำบล

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

หน่วยตรวจสอบภายใน

๑. สอบทานกระบวนการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารสวนตำบล
๒. นำเสนอผลการบริหารความเสี่ยงให้คณะอนุกรรมการตรวจสอบและประเมินรับทราบและ

ให้ขอเสนอแนะ

คณะทำงานบริหารความเสี่ยง

๑. จัดให้มีระบบและกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่เป็นระบบมาตรฐานเดียวกันทั้งองค์กร
๒. ดำเนินการตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงและการปฏิบัติตามมาตรการลดและควบคุมความ

เสี่ยง

๓. รายงานและติดตามผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงที่สำคัญเสนอต่อผู้อำนวยการเพื่อ

พิจารณา

ผู้ปฏิบัติงานขององค์การบริหารสวนตำบล

๑. สนับสนุนข้อมูลที่เกี่ยวข้องของให้กับคณะทำงานบริหารความเสี่ยง
๒. ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานตามแผนบริหารความเสี่ยง

คณะทำงานบริหารความเสี่ยง

ผู้บริหารองค์การบริหารสวนตำบลบ้านแปรง ได้มีการแต่งตั้งคณะทำงานบริหารความเสี่ยง ตามคำสั่งองค์การบริหารสวนตำบลบ้านแปรง ที่ ๒๐/๒๕๖๔ ลงวันที่ ๒๒ มกราคม ๒๕๖๔ โดยมีองค์ประกอบ และอำนาจหน้าที่ดังนี้

องค์ประกอบ

๑. นายอุทัยวุฒิ	ต้นเรื่อง	ปลัด อบต.บ้านแปรง	ประธานกรรมการ
๒. นางสาวสำเนา	นอຍตง	รองปลัด อบต.บ้านแปรง	กรรมการ
๓. นางสาวทัศนียา	โพธิ์ทอง	ผู้อำนวยการกองคลัง	กรรมการ
๔. นางสาวสุพัตรา	พัฒนจันทร์	หัวหน้าสำนักปลัด	กรรมการ
๕. นายทองศักดิ์ รั	กษากัย	ผู้อำนวยการช่าง	กรรมการ
๖. นางสาวอัญชลิ	แชมหลง	ผู้อำนวยการกองการศึกษาฯ	กรรมการ
๗. นางสาวณิชา	คะตะอินทร	นักจัดการงานทั่วไป	กรรมการ
๘. นางสาวนิตยา	การสมเพียร	นักวิเคราะห์นโยบายและแผนฯ	กรรมการและ เลขานุการ

/อำนาจหน้าที่..

อำนาจหน้าที่

๑. ส่งเสริมให้มีการบริหารความเสี่ยงในองค์การบริหารสวนตำบลบ้านแปรง กำหนดนโยบายแนวทางการดำเนินการบริหารความเสี่ยง กำหนดวัฒนธรรมของหน่วยงานที่ส่งเสริมการบริหารจัดการความเสี่ยง

๒. จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารสวนตำบลบ้านแปรง

๓. ติดตาม ประเมินผลให้ข้อเสนอแนะและปรับปรุงแผนการบริหารความเสี่ยง

๔. ประเมินผลการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารสวนตำบลบ้านแปรง ตามองค์ประกอบของการควบคุมภายใน

๕. จัดทำรายงานผลตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงเสนอให้หัวหน้าหน่วยงานของรัฐพิจารณาอย่าง นอยปีละ ๑ ครั้ง

๖. พิจารณานำเครื่องมือการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสมมาประยุกต์ใช้กับหน่วยงาน เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

ปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จในการผลักดันการบริหารความเสี่ยง

ปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้การปฏิบัติตามกรอบบริหารความเสี่ยงขององค์กรประสบความสำเร็จ มี ๘ ประการ ดังนี้

๑. การสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง

การปฏิบัติตามกรอบการบริหารความเสี่ยงขององค์กร จะประสบความสำเร็จเพียงใดขึ้นอยู่กับเจตนา ทัศนคติ การสนับสนุนการมีส่วนร่วม และความเป็ผู้นำของผู้บริหารระดับสูงในองค์กร ผู้บริหารระดับสูงต้องให้ความสำคัญและสนับสนุนให้ทุกคนในองค์กรเข้าใจความสำคัญในคุณค่าของการบริหารความเสี่ยงต่อองค์กร มิฉะนั้นแล้วการบริหารความเสี่ยงจะไม่สามารถเกิดขึ้นได้

๒. ความเข้าใจความหมายความเสี่ยงกัน

การใช้นิยามเกี่ยวกับความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยงแบบเดียวกัน จะทำให้เกิดประสิทธิภาพในการกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย กระบวนการเพื่อใช้ในการบ่งชี้และประเมินความเสี่ยงและกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม ทำให้ผู้บริหารและผู้มีหน้าที่ทุกระดับมีจุดหมายรวมกันในการบริหารความเสี่ยง

๓. กระบวนการการบริหารความเสี่ยงดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

องค์กรทั่วไปจะประสบความสำเร็จในการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงได้นั้นจะต้องนำกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาปฏิบัติอย่างทั่วถึงทั้งองค์กรและต้องกระทำอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ

๔. การบริหารการเปลี่ยนแปลงต้องมีการชี้แจง

การนำกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาปฏิบัติ องค์กรต้องมีการปรับวัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยงขององค์กรให้เข้ากับทุกระดับขององค์กร และต้องให้ผู้บริหารและพนักงานทุกคนได้ทราบถึงการเปลี่ยนแปลงของผลที่องค์กรและแต่ละบุคคลจะได้รับการเปลี่ยนแปลง

๕. การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ

การสื่อสารเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยง และวิธีปฏิบัติมีความสำคัญอย่างมาก เพราะการสื่อสารจะเน้นให้เห็นถึงการเชื่อมโยงระหว่างการบริหารความเสี่ยงกับกลยุทธ์ขององค์กร การชี้แจงทำความเข้าใจต่อพนักงานทุกคนถึงความรับผิดชอบของแต่ละบุคคลต่อกระบวนการบริหารความเสี่ยงจะช่วยให้เกิดการยอมรับในกระบวนการและนำมาซึ่งความสำเร็จในการพัฒนาการบริหารความเสี่ยง

๖. การวัดผลการบริหารความเสี่ยง

การวัดความเสี่ยงในรูปแบบผลกระทบและโอกาสที่อาจเกิดขึ้น จะทำให้ผู้บริหารสามารถประเมินความเสี่ยงที่เกิดขึ้นได้และดำเนินการให้กระบวนการทั้งหมดเกิดความสอดคล้องกันอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และเป็นการลดความแตกต่างระหว่างความเสี่ยงที่เกิดขึ้น

๗. การให้ความรู้เรื่องการบริหารความเสี่ยง

ผู้บริหารและพนักงานทุกคนในองค์กร ควรต้องได้รับการฝึกอบรมเพื่อให้เข้าใจกรอบการบริหารความเสี่ยง และความรู้รับผิดชอบของแต่ละบุคคลในการจัดการความเสี่ยงเพื่อบรรลุความสำเร็จขององค์กร

๘. การติดตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง

ขั้นตอนสุดท้ายของปัจจัยสำคัญความสำเร็จของการบริหารความเสี่ยง คือ การกำหนดวิธีที่เหมาะสมในการติดตามการบริหารความเสี่ยง

การติดตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง ควรพิจารณาประเด็นต่อไปนี้

- การรายงานและสอบทานขั้นตอนติดตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง
- ความชัดเจนและสม่ำเสมอของการมีส่วนร่วม และความมุ่งมั่นของผู้บริหารระดับสูง
- บทบาทของผู้นำในการสนับสนุนและติดตามการบริหารความเสี่ยง
- การประยุกต์ใช้เกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานที่เกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง

กรอบการบริหารความเสี่ยง

องค์การบริหารสวนตำบลบ้านแปรง ดำเนินการเรื่องการบริหารความเสี่ยง โดยยึดกรอบการบริหารความเสี่ยงตามแนวทางของ COCO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) โดยมีองค์ประกอบที่สำคัญ คือ

๑. วัฒนธรรมองค์กร โดยมีการกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมายการดำเนินงานและความเสี่ยงที่ยอมรับได้

๒. โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง มีคณะกรรมการรองการบริหารสวนตำบลบ้านแปรง ในการกำกับการบริหารความเสี่ยง และมีการแต่งตั้งคณะทำงานการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารสวนตำบลบ้านแปรง ทำหน้าที่วิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงโดยผู้บริหารระดับสำนัก/กลุ่มงานติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

๓. กระบวนการบริหารความเสี่ยง มีองค์ประกอบตั้งแต่การกำหนดวัตถุประสงค์คนหาและระบุความเสี่ยง การวิเคราะห์ความเสี่ยง การจัดลำดับความเสี่ยง การประเมินการควบคุมที่มีอยู่ การจัดการความเสี่ยง การติดตามประเมินผลและจัดทำรายงานตามแผนดังกล่าว

๔. ปัจจัยพื้นฐาน ได้แก่ โครงสร้างและระบบบริหารความเสี่ยง วิธีดำเนินงาน/เครื่องมือที่ใช้ในการระบุความเสี่ยง รวมถึงข้อมูลและการสื่อสารภายในองค์กร

บทที่ ๓ กระบวนการบริหารความเสี่ยง

๓.๑ ขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง

ในการพัฒนาและทบทวนกระบวนการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในขององค์กรบริหารสวน ตำบลบ้านแปรง จะนำหลักการของมาตรฐาน COSO ซึ่งมีการดำเนินงานที่สำคัญประกอบไปด้วย ๘ ขั้นตอน

๑. ทบทวนการดำเนินงานขององค์กรบริหารสวนตำบลบ้านแปรง (Establishing the Context)

เป็นการทบทวนทิศทาง และสภาพแวดล้อมภายในขององค์กร (Internal Environment) ภารกิจ และกิจกรรมภายในทบทวนนโยบาย (Policy) และเป้าหมาย (Objective) ในการบริหารความเสี่ยงขององค์กร

๒. การระบุประเด็นความเสี่ยง (Risk Identification) เป็นการกำหนดประเด็นความเสี่ยงที่มีความสัมพันธ์สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ขององค์กรบริหารสวนตำบลบ้านแปรง โดยแบ่งออกเป็น ๔ ด้าน คือ ความเสี่ยงด้านนโยบาย (Strategic Risk) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) และความเสี่ยงด้านกฎระเบียบ (Compliance Risk) พร้อมกำหนดเจ้าภาพในการบริหารความเสี่ยง (Risk Owner) ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) และระดับความเบี่ยงเบนที่ยอมรับได้

(Risk Tolerance) ของแต่ละประเด็นความเสี่ยง

๓. การวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยง (Risk Analysis) เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงที่มี (Risk Factor) และการค้นหาสาเหตุของความเสี่ยง (Risk Cause / Root Cause) ที่มีความสัมพันธ์กับแต่ละปัจจัยเสี่ยง รวมถึงการกำหนดเกณฑ์ในการประเมินโอกาสในการเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) พร้อมกำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)

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

๕. การกำหนดมาตรการในการตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response) เป็นการกำหนดระดับความรุนแรงของความเสี่ยง (Likelihood x Impact : LI) ที่จำเป็นต้องดำเนินการวางแผนในการตอบสนองความเสี่ยง โดยจะกำหนดมาตรการในการรองรับความเสี่ยง สำหรับปัจจัยเสี่ยงที่มีระดับความรุนแรงของความเสี่ยงในระดับสูงมาก (Very High) และระดับสูง (High) ซึ่งจะประเมินทางเลือกที่เหมาะสมในการตอบสนองความเสี่ยง ได้แก่ การยอมรับความเสี่ยง (Take) การลดโอกาสในการเกิดและผลกระทบของแต่ละความเสี่ยง (Treat) การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate) และการถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)

๖. การจัดทำแผนที่ความเสี่ยง (Risk Map) เป็นการเชื่อมโยงสาเหตุและปัจจัยความเสี่ยงเข้ากับยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ขององค์กร

๗. การทบทวนและสอบทานตัวชี้วัดความเสี่ยง (Key Risk Indicator : KRI) เป็นการกำหนด ดัชนีชี้วัดของความเสี่ยงหลัก เพื่อเป็นปัจจัยในการพิจารณาทิศทางของความเสี่ยงว่ามีแนวโน้มเพิ่มขึ้น หรือลดลง และเป็น สัญญาณเตือนให้องค์กรสามารถรับรู้ และสามารถบริหารจัดการความเสี่ยงได้ทัน ต่อเหตุการณ์รวมทั้งช่วยสนับสนุนกิจกรรมควบคุมภายใน

๘.การจัดทำคู่มือและแผนในการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Plan and Manual) แบ่งออกเป็น ๒ ส่วน คือ (๑) คู่มือการบริหารความเสี่ยง ประกอบไปด้วยหลักการและแนวทางในการบริหารความเสี่ยง ประเด็นความเสี่ยงหลัก ปัจจัยเสี่ยง สาเหตุหลักของความเสี่ยงเกณฑ์ต่างๆ ที่ใช้ในการประเมินระดับของโอกาสในการเกิดความเสี่ยง และระดับผลกระทบที่เกิดจากความเสี่ยง การจัดทำแผนที่ความเสี่ยง การทบทวนและสอบทานตัวชี้วัดความเสี่ยง และ (๒) แผนการบริหารความเสี่ยง ประกอบไปด้วยมาตรการที่จะตอบสนองต่อความเสี่ยงในแต่ละปัจจัยเสี่ยง แผนในการดำเนินการตามมาตรการและแผนการติดตามควบคุมความเสี่ยง

๓.๒ กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นกระบวนการที่ใช้ในการระบุ วิเคราะห์ ประเมินและจัดลำดับความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานขององค์กร รวมทั้งการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง โดยกำหนดแนวทางการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ซึ่งองค์การบริหารสวนตำบลบ้านแปรง มีขั้นตอนหรือกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง ๖ ขั้นตอนหลัก ดังนี้

๑.ระบุความเสี่ยง เป็นการระบุเหตุการณ์ใดๆ ทั้งที่มีผลดีและผลเสียต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ โดยต้องระบุได้โดยวาเหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหน เมื่อใด และเกิดขึ้นได้อย่างไร

๒.ประเมินความเสี่ยง เป็นการวิเคราะห์ความเสี่ยง และจัดลำดับความเสี่ยง โดยพิจารณาจากการประเมินโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และความรุนแรงของผลกระทบจากเหตุการณ์ความเสี่ยงโดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่ได้กำหนดไว้ ทำให้การตัดสินใจจัดการกับความเสี่ยงเป็นไปได้เหมาะสม

๓.จัดการความเสี่ยง เป็นการกำหนดมาตรการ หรือแผนปฏิบัติการในการจัดการ และควบคุมความเสี่ยงที่สูง (High) และสูงมาก (Extreme) นั้นให้ลดลง ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ สามารถปฏิบัติ ได้จริง และควรต้องพิจารณาถึงความคุ้มค่าในด้านค่าใช้จ่ายและต้นทุนที่ต้องใช้ลงทุนในการกำหนดมาตรการหรือแผนปฏิบัติการนั้นกับประโยชน์ที่จะได้รับด้วย

๔.รายงานและติดตามผล เป็นการรายงานและติดตามผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงที่ได้ดำเนินการทั้งหมดตามลำดับให้ฝ่ายบริหารรับทราบและให้ความเห็นชอบดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

๕.ประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นการประเมินการบริหารความเสี่ยงประจำปี เพื่อให้มั่นใจว่าองค์กรมีการบริหารความเสี่ยงเป็นไปได้เหมาะสม เพียงพอ ถูกต้อง และมีประสิทธิผล มาตรการหรือกลไกการควบคุมความเสี่ยง (Control Activity) ที่ดำเนินการสามารถลดและควบคุมความเสี่ยงที่เกิดขึ้นได้จริงและอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หรือต้องจัดทำมาตรการหรือตัวควบคุมอื่นเพิ่มเติม เพื่อให้ความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่หลังมีการจัดการ (Residual Risk) อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และให้องค์กรมีการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง

๖.ทบทวนการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นการทบทวนประสิทธิภาพของแนวการบริหารความเสี่ยงในทุกขั้นตอน เพื่อพัฒนาระบบให้ดียิ่งขึ้น

๓.๓ ประเภทความเสี่ยง แบ่งเป็น ๔ ประเภท ได้แก่

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

๒) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk) เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับประเด็นปัญหาการปฏิบัติงานประจำวัน หรือการดำเนินงานปกติที่องค์กรต้องเผชิญเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ เชิงกลยุทธ์ ความเสี่ยงด้านนี้ อาทิ การปฏิบัติงานไม่ปฏิบัติตามแผนปฏิบัติงานโดยไม่มีผังการปฏิบัติงาน ที่ชัดเจน หรือไม่มีการมอบหมายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ บุคลากรขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

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

๔) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ขอบบังคับ (Compliance Risk) เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับประเด็นข้อกฎหมาย ระเบียบ การปกป้องคุ้มครองผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้เสีย การป้องกันข้อมูลรวมถึงประเด็นทางด้านกฎระเบียบอื่นๆ

๓.๔ การประเมินความเสี่ยง

ในการประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยง เป็นการวิเคราะห์เพื่อวัดระดับโอกาสหรือความถี่ ที่จะเกิดความเสี่ยงและวัดระดับผลกระทบของความเสี่ยงนั้นๆ โดยนำเหตุการณ์ความเสี่ยง และปัจจัยเสี่ยงที่มีการค้นพบหรือระบุได้มาทำการวัดหรือประเมินระดับความรุนแรง กับความถี่หรือโอกาสที่จะเป็นไปได้ เพื่อระบุระดับความสำคัญของความเสี่ยง ซึ่งมีองค์ประกอบหลักในการพิจารณาอยู่ ๒ ประการคือโอกาส (Likelihood) ที่จะเกิดและผลกระทบ (Impact) ที่เกิดขึ้น โดยโอกาสที่จะเกิด คือความเป็นไปได้อันจะเกิดเหตุการณ์นั้น ๆ ในช่วงเวลาหนึ่งและผลกระทบที่เกิดขึ้นคือความเสียหายที่เกิดขึ้น และมีผลกระทบต่อองค์กร หากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง ทั้งนี้ จะต้องมีการกำหนดระดับของโอกาสที่จะเกิด และระดับของผลกระทบ ที่จะเกิด เพื่อให้สามารถกำหนดหรือจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงได้ พิจารณาโอกาสในการเกิดความเสี่ยง จากสถิติการเกิดเหตุการณ์ในอดีต ปัจจุบัน หรือ การคาดการณ์ล่วงหน้าของโอกาสที่จะเกิดในอนาคต โดยจัดระดับของการเกิดความเสี่ยงเป็น ๕ ระดับ คือ สูงมาก สูง ปานกลาง น้อย และน้อยมาก แทนด้วยตัวเลข ๕ ๔ ๓ ๒ และ ๑ ตามลำดับ ไขหลักเกณฑ์การวิเคราะห์โอกาสที่จะเกิดซึ่งกำหนดเกณฑ์ไว้ ๕ ระดับ

หลักเกณฑ์การให้คะแนนโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและความรุนแรงของผลกระทบ

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

/หลักเกณฑ์การให้คะแนน...

หลักเกณฑ์การให้คะแนนโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและความรุนแรงของผลกระทบ

๑. โอกาสที่จะเกิด (Likelihood : L) หมายถึง ความถี่หรือโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ ความเสี่ยง ซึ่งจำแนกเป็น ๕ ระดับ คือ

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

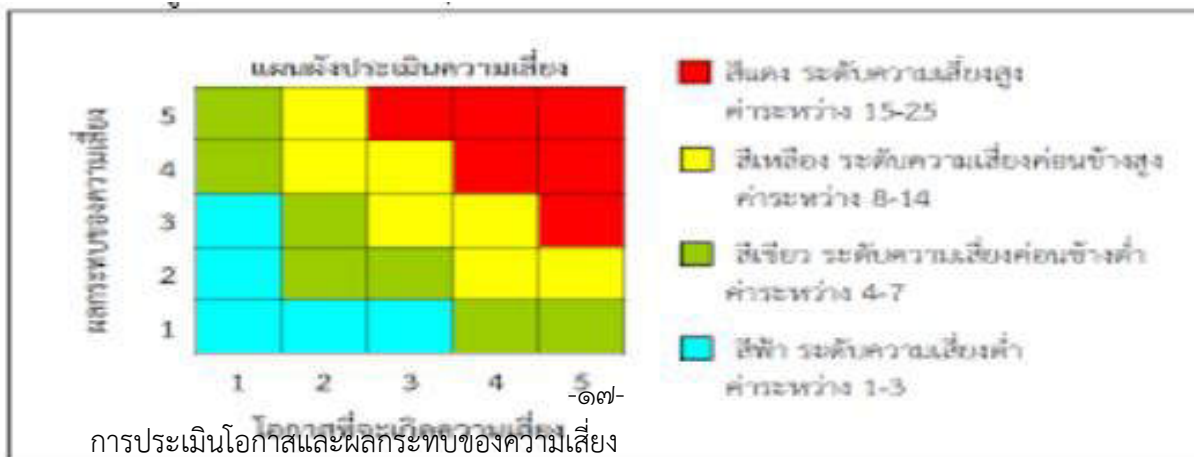
๒. ผลกระทบ (Impact : I) หมายถึงขนาดความรุนแรงของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง จำแนกเป็น ๕ ระดับ คือ

พิจารณาความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดจากความเสียหายหรือมูลค่าความเสียหายจากความเสียหายที่คาดว่าจะได้รับหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง การจัดระดับความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดจากความเสียหายเป็น ๕ ระดับ คือ สูงมาก สูง ปานกลาง ต่ำ และต่ำมาก แทนด้วยตัวเลข ๕ ๔ ๓ ๒ ๑ ตามลำดับ ซึ่งการกำหนดระดับของผลกระทบนั้น จะต้องพิจารณาถึงความเสียหาย หากความเสี่ยงนั้น เกิดขึ้นโดยอาจแบ่งผลกระทบออกเป็น ผลกระทบด้านการเงิน/ทรัพย์สินการดำเนินงาน ชื่อเสียง/ภาพลักษณ์บุคลากร ฯลฯ เป็นต้น การวิเคราะห์ผลกระทบซึ่งกำหนดเกณฑ์ไว้ ๕ ระดับ

การวิเคราะห์ผลกระทบของปัจจัยเสี่ยงหรือสาเหตุของความเสียหาย

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

๓. ระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) หมายถึงสถานะของความเสี่ยงที่ใดจากการประเมินโอกาสที่จะเกิดและผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยงแบ่งเป็น ๕ ระดับ คือสูงมาก สูง ปานกลาง ต่ำ และต่ำมาก ในรูปแบบของ แผนภูมิความเสี่ยง (Risk profile)



การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง

เป็นการนำความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงแต่ละปัจจัยที่ระบุไว้มาประเมินโอกาส (Likelihood) ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงต่าง ๆ และประเมินระดับความรุนแรงของผลกระทบหรือมูลค่าความเสียหาย (Impact) จากความเสี่ยง เพื่อให้เห็นถึงระดับความเสี่ยงที่แตกต่างกัน ทำให้สามารถกำหนดการควบคุมความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม ซึ่งจะช่วยให้สามารถวางแผนและจัดสรรทรัพยากรได้อย่างถูกต้องภายใต้งบประมาณกำลังคนหรือเวลาที่มีจำกัด โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้อย่างชัดเจน ซึ่งมีขั้นตอนดำเนินการดังนี้

๑. พิจารณาโอกาส ความถี่ในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood) ว่ามีโอกาสความถี่ที่จะเกิดขึ้นมากน้อยเพียงใดตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

๒. พิจารณาความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) ที่มีผลต่อหน่วยงาน ว่ามีระดับความรุนแรงหรือมีความเสียหายเพียงใดตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

การวิเคราะห์ความเสี่ยง

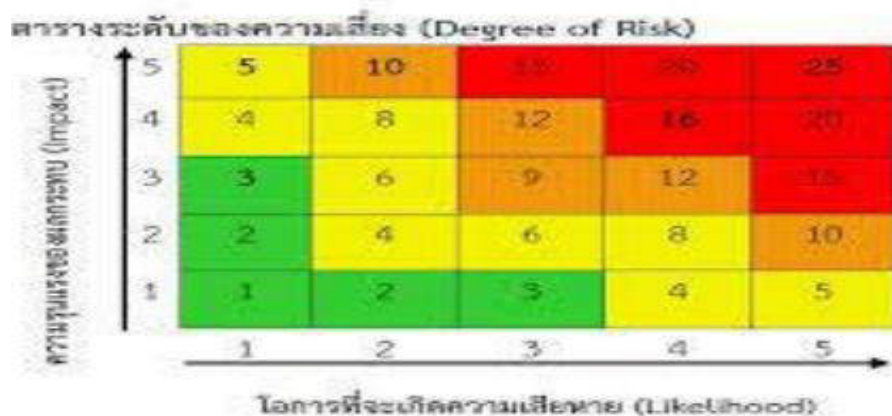
องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านแปรง ได้พิจารณาโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood) และระดับผลกระทบ (Impact) ของแต่ละปัจจัยแล้วนำมาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบว่าจะเกิดความเสี่ยงในระดับใด (ระดับความเสี่ยง = โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ x ผลกระทบ ที่จะเกิดความเสียหาย) ซึ่งจัดแบ่งเป็น ๔ ระดับความเสี่ยงคือ

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

๒) ระดับความเสี่ยงปานกลาง (Medium) คะแนนระดับความเสี่ยง ๓-๙ คะแนน หมายถึง ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันมิให้ความเสี่ยงเพิ่ม มากขึ้นไปอยู่ในระดับ ที่ไม่สามารถยอมรับ

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

๔) ระดับความเสี่ยงสูงมาก (Extreme) คะแนนระดับความเสี่ยง ๑๖-๒๕ คะแนน หมายถึง ระดับความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทันที



ประเภทความเสี่ยง

Strategic Risk : S = ด้านกลยุทธ์

Operational Risk : O = ด้านการดำเนินงาน

Financial Risk : F = ด้านการเงิน

Compliance Risk : C = ด้านกฎหมาย/กฎระเบียบ

การควบคุม (Control) หมายถึง นโยบายแนวทาง หรือขั้นตอนปฏิบัติต่างๆ ซึ่งกระทำเพื่อลดความเสี่ยง และทำให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ มีดังนี้

๑. การควบคุมเพื่อการป้องกัน (Preventive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อ ป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยงและข้อผิดพลาดตั้งแต่แรก เช่น การอนุมัติ การจัดโครงสร้างองค์กร การแบ่งแยกหน้าที่ การควบคุมการเข้าถึงเอกสาร ข้อมูล ทรัพย์สิน เป็นต้น

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

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

๔. การควบคุมเพื่อการแก้ไข (Corrective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นใหญ่ถูกต้อง หรือเพื่อหาวิธีการแก้ไขไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดซ้ำอีกในอนาคต

การจัดการความเสี่ยง

แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงมีหลายวิธีและสามารถปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ ขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของคณะกรรมการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง แต่อย่างไรก็ตามแนวทาง การบริหารจัดการ ความเสี่ยงนั้น ต้องคู่มากับการลดระดับผลกระทบของความเสี่ยงทางเลือกหรือยุทธศาสตร์ในการจัดการ ความเสี่ยง โดยองค์การบริหารสวนตำบลบ้านแปรง มีวิธีการบริหาร/จัดการเสี่ยง ๔ แนวคิดหลัก (๔T's)ซึ่งมี รายละเอียด ดังต่อไปนี้

วิธีการบริหาร/จัดการความเสี่ยง	ศัพท์ที่นิยมใช้ทั่วไป (กรมบัญชีกลาง)	แนวคิด ๔T
๔.การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง หมายถึง การจัดการกับความ เสี่ยงที่อยู่ในระดับสูงมาก และไม่ อาจยอมรับได้จึงตัดสินใจยกเลิก โครงการ/กิจกรรมที่จะก่อให้เกิด ความเสี่ยงนั้นไป	Risk Acceptance (Accept)	Take
๔.การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง หมายถึง การจัดการกับความ เสี่ยงที่อยู่ในระดับสูงมาก และไม่ อาจยอมรับได้ จึงตัดสินใจยกเลิก โครงการ/กิจกรรมที่จะก่อให้เกิด ความเสี่ยงนั้นไป	Risk Reduction (Control)	Treat
๔.การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง หมายถึง การจัดการกับความ เสี่ยงที่อยู่ในระดับสูงมาก และไม่ อาจยอมรับได้ จึงตัดสินใจยกเลิก โครงการ/กิจกรรมที่จะก่อให้เกิด ความเสี่ยงนั้นไป	Risk Sharing (Transfer)	Transfer
๔.การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง หมายถึง การจัดการกับความ เสี่ยงที่อยู่ในระดับสูงมาก และไม่ อาจยอมรับได้จึงตัดสินใจยกเลิก โครงการ/กิจกรรมที่จะก่อให้เกิด ความเสี่ยงนั้นไป	Risk Ad voidance (Ad void)	Terminate

การรายงานและติดตามผล

หลังการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและมีการดำเนินงานตามแผนแล้ว จะต้องมี การรายงานและติดตามผลเป็นระยะ เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการดำเนินงานไปอย่างถูกต้องและเหมาะสม โดยมีเป้าหมายในการติดตามผล คือ การประเมินคุณภาพและความเหมาะสมของวิธีการจัดการความเสี่ยง รวมทั้งติดตามผลการจัดการความเสี่ยงที่ได้มีการดำเนินการไปแล้วว่าบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงหรือไม่ โดยหน่วยงานต้องสอบถามดูว่า วิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงได้มีประสิทธิภาพดีก็ให้ดำเนินการต่อไป หรือวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงใดควรปรับเปลี่ยน และนำผลการติดตามไปรายงานให้ฝ่ายบริหารทราบตามแบบรายงาน ทั้งนี้กระบวนการสอบถามอาจกำหนดข้อมูลที่ต้องติดตาม หรืออาจทำ Check List การติดตาม พร้อมทั้งกำหนดความถี่ในการติดตามผล โดยสามารถติดตามผลได้ใน ๒ ลักษณะคือ

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

๒.การติดตามผลในระหว่างการทำงาน (Ongoing Monitoring) เป็นการติดตามที่รวมอยู่ในการดำเนินงานต่างๆ ตามปกติของหน่วยงาน

การประเมินผลการบริหารความเสี่ยง

คณะทำงานบริหารความเสี่ยง จะต้องสรุปทำรายงานผลและประเมินผลการบริหารความเสี่ยงประจำปต่อผู้บริหารท้องถิ่น เพื่อให้มั่นใจว่าองค์กรบริหารสวนตำบลบ้านแปรง มีการบริหารความเสี่ยงเป็นไป อย่างเหมาะสมเพียงพอ ถูกต้อง และมีประสิทธิผล มาตรการหรือกลไกควบคุมความเสี่ยง ที่ดำเนินการสามารถ ลดและควบคุมความเสี่ยงที่เกิดขึ้นได้จริงและอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หรือต้องจัดหา มาตรการหรือตัวควบคุมอื่นเพิ่มเติม เพื่อให้ความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่หลังมีการจัดการที่อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และให้องค์กรมีการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่องจนเป็นวัฒนธรรมในการดำเนินงาน

การทบทวนการบริหารความเสี่ยง

การทบทวนแผนบริหารความเสี่ยง เป็นการทบทวนประสิทธิภาพของแนวการบริหาร ความเสี่ยงในทุกขั้นตอน เพื่อการปรับปรุงและพัฒนาแผนงานในการบริหารความเสี่ยงให้ทันสมัยและเหมาะสม กับ การปฏิบัติงานจริงเป็นประจำทุกปี

บทที่ ๔ แผนบริหารจัดการความเสี่ยง

๔.๑ ขั้นตอนการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. การประเมินโอกาสและผลกระทบและระดับความเสี่ยง

ได้นำแผนพัฒนาท้องถิ่น (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕) เพิ่มเติม/เปลี่ยนแปลง ครั้งที่ ๒ ประจำปีงบประมาณพ.ศ.๒๕๖๔ แผนดำเนินงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ จุดอ่อนและ/หรือข้อเสนอนี้มาจาก รายงานผลการประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่นประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๓ และการวิเคราะห์ ความเสี่ยง และปัจจัยเสี่ยงจากการประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง รวมถึงพิจารณาในที่ประชุม โดยวิเคราะห์จากปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง ๔ ด้าน ได้ดังนี้

๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)

๒. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)

๓. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)

๔. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk)

ซึ่งที่ประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ได้ดำเนินการประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง จัดลำดับความเสี่ยงที่ได้จากการวิเคราะห์ เพื่อประกอบการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ ดังนี้

การกำหนดขั้นตอนและวัตถุประสงค์ขั้นตอน

การกำหนดขั้นตอนและวัตถุประสงค์ขั้นตอน		
ยุทธศาสตร์ (๑)	ขั้นตอน(กลยุทธ์) (๒)	วัตถุประสงค์ ขั้นตอน (เป้าหมาย) (๓)
ยุทธศาสตร์ ที่๑การพัฒนา คุณภาพชีวิต	๑.ส่งเสริมการพัฒนาเกษตรทฤษฎีใหม่ ๒.ส่งเสริมและจัดสวัสดิการสังคม ๓.ส่งเสริมการบริการด้านสาธารณสุข และการเสริมสร้างสุขภาวะของ ประชาชน ๔.พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทาง เศรษฐกิจ ๕.เสริมสร้าง ความเข้มแข็งของชุมชน สาธารณสุขและการเสริมสร้างสุขสังคม และเศรษฐกิจ ๖.เพิ่มศักยภาพและพัฒนาอาชีพ ๗.ส่งเสริมและพัฒนาการศึกษา ๘.พัฒนาศูนย์ บริการและถ่ายทอด เทคโนโลยีด้านการเกษตร	๑.ส่งเสริมการพัฒนาเกษตรทฤษฎีใหม่ ๒.ส่งเสริมและจัดสวัสดิการสังคม ๓.ส่งเสริมการบริการด้านสาธารณสุข และการเสริมสร้างสุขภาวะของ ประชาชน ๔.พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทาง เศรษฐกิจ ๕.เสริมสร้าง ความเข้มแข็งของ ชุมชนสาธารณสุขและการเสริมสร้าง สุขสังคม และเศรษฐกิจ ๖.เพิ่มศักยภาพและพัฒนาอาชีพ ๗.ส่งเสริมและพัฒนาการศึกษา ๘.พัฒนาศูนย์ บริการและถ่ายทอด เทคโนโลยีด้านการเกษตร

การกำหนดขั้นตอนและวัตถุประสงค์ขั้นตอน		
ยุทธศาสตร์ (๑)	ขั้นตอน(กลยุทธ์) (๒)	วัตถุประสงค์ ขั้นตอน (เป้าหมาย) (๓)
ยุทธศาสตร์ ที่๒การพัฒนาการ บริหารจัดการ ทรัพยากรธรรมชาติและ สิ่งแวดล้อม	๑. อนุรักษ์ และพัฒนาทรัพยากร ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมให้ยั่งยืน ๒. สร้างจิตสำนึกและความตระหนัก๒ ในการรักษาทรัพยากรธรรมชาติและ สิ่งแวดล้อม ๓. จัดการขยะมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล ๔. ป อกันและแก ไขป ญหา สิ่งแวดล้อมที่เสื่อมโทรม	๑. ส่งเสริมการพัฒนาเกษตรทฤษฎีใหม่ ๒. ส่งเสริมและจัดสวัสดิการสังคม ๓. ส่งเสริมการบริการด้านสาธารณสุข และการเสริมสร้างสุขภาวะของ ประชาชน ๔. พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทาง เศรษฐกิจ ๕. เสริมสร างความเข้มแข็งของ ชุมชนสาธารณสุขและการเสริมสร้าง สุขสังคม และเศรษฐกิจ ๖. เพิ่มศักยภาพและพัฒนาอาชีพ ๗. ส่งเสริมและพัฒนาการศึกษา ๘. พัฒนาศูนย์ บริการและถ่ายทอด เทคโนโลยีด้านการเกษตร

๔.๒ การระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๕ ขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านแปรง อำเภอด่านขุนทด จังหวัดนครราชสีมา

ยุทธศาสตร์ (๑)	กลยุทธ์ (๒)	ความเสี่ยง (๓)	ปัจจัยเสี่ยง (๔)	ประเภทความเสี่ยง (๕)
ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การพัฒนา คุณภาพชีวิต	๑.ส่งเสริมการพัฒนาเกษตร ทฤษฎีใหม่ ๒.ส่งเสริมและการจัดสวัสดิการ สังคม ๓.ส่งเสริมการบริการด้าน สาธารณสุขและการเสริมสร้าง สุขภาพของประชาชน ๔.พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทาง เศรษฐกิจ ๕.เสริมสร้างความเข้มแข็งของ ชุมชน สังคม และเศรษฐกิจ ๖. เพิ่มศักยภาพและพัฒนา อาชีพ ของประชาชน ๗.ส่งเสริมและ พัฒนาการศึกษา ๘.พัฒนาศูนย์ บริการและ ถ่ายทอด เทคโนโลยีด้าน การเกษตร	๑.บุคลากรขาดความละเอียด รอบคอบในการอ่านแบบและ ถอดแบบประมาณราคา	ปัจจัยภายนอก -โครงการที่เป็นปัญหาความ เดือดร้อนมีเป็นจำนวนมาก ปัจจัยภายใน -ขาดบุคลากรที่มีความรู้ ความ สามารถด้านวิศวกรรม (ผู้ที่มี ใบอนุญาตเป็นผู้ ประกอบ วิชาชีพวิศวกรรม เป็นผู้ลงนาม และตรวจสอบ โครงการ และ บุคลากรไม่ เพียงพอกับปริมาณ งานที่มีอยู่ จึงทำให้การควบคุม สั่งการไม่ ครอบคลุมทั่วถึง - งบประมาณมีจำกัด	-ด้านการปฏิบัติงาน

ยุทธศาสตร์ (๑)	กลยุทธ์ (๒)	ความเสี่ยง (๓)	ปัจจัยเสี่ยง (๔)	ประเภทความเสี่ยง (๕)
		๒. ขางหรือจนท.มีน้อยไม่เพียงพอกับภารกิจที่มีเพิ่มขึ้น	ปัจจัยภายนอก -การยื่นขออนุญาตก่อสร้างมีเพนจำนวนมาก ปัจจัยภายใน -บุคลากรมีไม่ครบทุกตำแหน่งไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติหน้าที่ที่มีภารกิจเพิ่มขึ้น -งานบริหารเอกสารมีความ ละเอียดเกี่ยวข้องกับระเบียบ กฎหมายมากมาย เมื่อบุคลากร นอยจึงทำให้การปฏิบัติงาน ขาดความคล่องตัว	-ด้านการปฏิบัติงาน -ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ
		3. ผู้นำชุมชนไม่ใ้แข็งแรงวามี ผู้สูงอายุ คนพิการ ผู้ป่วยเอดส เสียชีวิตทำให้อบต.ยังคงมีการจ่ายเงินเบี้ยยังชีพ(กรณีโอนเงินเขาบัญชีธนาคาร)	ปัจจัยภายนอก -ขาดความร่วมมือในการแจ้งการเสียชีวิต (กรณีโอนเงินเขาบัญชีธนาคาร) ทำให้เจ้าหน้าที่ไม่ไ้ระงับการจ่ายเงิน ทำให้ เกิดความยุ่งยากในการเรียก เงินคืน	-ด้านการเงิน

ยุทธศาสตร์ (๑)	กลยุทธ์ (๒)	ความเสี่ยง (๓)	ปัจจัยเสี่ยง (๔)	ประเภทความเสี่ยง (๕)
		๔.ความทันต่อเวลาที่กำหนด จำนวนปริมาณคดีคงค้าง สะสม/งานติดตามเร่งรัดหนี้สิน จำนวนเรื่องที่ร้องเรียน เรื่องข้อ พิพาทต่างๆ มีจำนวนมาก	ปัจจัยภายนอก -ความทันต่อเวลาที่กำหนด จำนวนเรื่องร้องเรียน เรื่อง พิพาทต่างๆ มีจำนวนมากขึ้น รวมถึงจะต้องดำเนินการในการ ประสานงานกับศาล,อัยการ กรณีอยู่ในการพิจารณาของ ศาล ปัจจัยภายใน -อบต.บ้านแปรงขาด บุคลากร ตำแหน่งนิติกร	-ดานการปฏิบัติงาน
		๕.เจาหนาที่ขาดความรูและ ประสบการณทำให้การทำงาน อาจก่อให้เกิดความผิดพลาดได ๘.การจัดการศึกษายังขาด คุณภาพเนื่องจากอาคาร สถานที่ยังไม่ได้มาตรฐาน	ปัจจัยภายใน -บุคลากรของกองการศึกษาฯ มีไม่เพียงพอ(ไม่มีตำแหน่ง นักวิชาการศึกษา) -งบประมาณในการก่อสร้างมี ไม่เพียงพอ	-ดานการปฏิบัติงาน

ยุทธศาสตร์ (๑)	กลยุทธ์ (๒)	ความเสี่ยง (๓)	ปัจจัยเสี่ยง (๔)	ประเภทความเสี่ยง (๕)
ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาการบริหารจัดการ ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม	๑. อนุรักษ์และพัฒนา ทรัพยากร ธรรมชาติและ สิ่ง แวดล้อมให้ยั่งยืน ๒. สร้างจิตสำนึกและความ ตระหนักในการรักษา ทรัพยากรธรรมชาติและ สิ่ง แวดล้อม ๓. ปองกันและแก้ไขปญหา สิ่ง แวดล้อมที่เสื่อมโทรม	๖.กิจกรรมการจัดเก็บขยะ ประชาชนไม่ช่วยกันรักษา ความ สะอาดในที่สาธารณะทำให้เกิด ความสกปรกและมี ทิวทัศน์ที่ไม่ เหมาะสม	ปัจจัยภายนอก -สภาพแวดล้อมที่สาธารณะมี ขยะมูลฝอยจากการแอบทิ้ง	-ดานการปฏิบัติงาน
ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การส่งเสริม อนุรักษ์และฟื้นฟู ขนบธรรมเนียมประเพณีและ วัฒนธรรมท้องถิ่น	๑.ส่งเสริมอนุรักษ์ ฟนฟูและ เผยแพร่ขนบธรรมเนียม ประเพณีและวัฒนธรรมท้องถิ่น ๒.สร้างจิตสำนึกและความ ตระหนักถึงคุณค่าและ ความสำคัญของศิลปะ วัฒนธรรมประจำถิ่น ขนบธรรมเนียมประเพณี ท้อง ถิ่น ๓.ส่งเสริมศาสนา พัฒนา คุณธรรมและจริยธรรม	๗.ในแต่ละงบประมาณมี กิจกรรมโครงการเป็นจำนวน มาก ประกอบกับหนังสือสั่ง การ มีเป็นจำนวนมากให้ถือ ปฏิบัติ ๘.เจ้าหน้าที่ขาดความรู้ความ เข าใจในเรื่องของระเบียบการ เบิกจ่ายการจัดงานต่างๆ	ปัจจัยภายนอก -กิจกรรมโครงการประเพณีมี หลายโครงการ ปัจจัยภายใน - ขาดบุคลากรตำแหน่ง นักวิชาการศึกษา	-ดานการปฏิบัติงาน -ดานการปฏิบัติตาม กฎระเบียบ

ยุทธศาสตร์ (๑)	กลยุทธ์ (๒)	ความเสี่ยง (๓)	ปัจจัยเสี่ยง (๔)	ประเภทความเสี่ยง (๕)
ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การพัฒนา องค์กร และบุคลากรสู่การ บริหารจัดการที่ดี	๑.พัฒนาศักยภาพและ ประสิทธิภาพบุคลากรของ ท้องถิ่น ๒.พัฒนาระบบบริหารองค์กร ๓.การส่งเสริมพัฒนา ประชาธิปไตยและกระบวนการ ประชาสังคม	๙.ขาดปฏิบัติการงานจัดเก็บ ราย ได้โดยตรง ๑๐.ข้อมูลผู้เสียภาษีที่มีอยู่ไม่ เป น ป จ จุ บั น โ ต ย มี ก า ร เ ลี่ ย น แ่ ล ง ก ร ร ม สิ ท ธิ ที่ ดิ น ทำ ให้ ไม่ ส าม า ร ถ ตี ด ต าม ทว ง ถ าม ภ า ษี ค ำ ง ช ำ ร ะ ได้	ปัจจัยภายนอก -ขาดบุคลากรตำแหน่ง จพง. จัดเก็บรายได้	-ดานการปฏิบัติงาน

๔.๓ การระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง ประจำงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๕ ขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านแปรง อำเภอด่านขุนทด จังหวัดนครราชสีมา

ยุทธศาสตร์ (๑)	กลยุทธ์ (๒)	ความเสี่ยง (๓)	ปัจจัยความเสี่ยง (๔)	ประเภท ความ เสี่ยง (๕)	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส (๖)	ผลกระทบ (๗)	ระดับ ความ เสี่ยง (๘)	ลำดับ ความ เสี่ยง (๙)
ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การพัฒนา คุณภาพชีวิต	๑.ส่งเสริมการพัฒนาเกษตรทฤษฎีใหม่ ๒.ส่งเสริมและการจัดสวัสดิการสังคม ๓.ส่งเสริมการบริการด้านสาธารณสุข และการเสริมสร้างสุขภาวะของ ประชาชน ๔.พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทาง เศรษฐกิจ ๕.เสริมสร้างความเข้มแข็ง ของชุมชน สังคม และเศรษฐกิจ ๖. เพิ่มศักยภาพและพัฒนาอาชีพของ ประชาชน ๗.ส่งเสริมและพัฒนา การศึกษา ๘.พัฒนาศูนย์บริการและถา ยทอด เทคโนโลยีด้านการเกษตร	๑.บุคลากรขาดความ ละเอียดรอบคอบใน การอ่านแบบและ ถอดแบบประมาณ ราคา	ปัจจัยภายนอก -โครงการที่เป็นปัญหาความ เดือดร้อนมีเป็นจำนวนมาก ปัจจัยภายใน -ขาดบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถด้านวิศวกรรม (ผู้ที่มีใบอนุญาตเป็นผู้ ประกอบวิชาชีพ วิศวกรรม เป็นผูลงนามและ ตรวจสอบ โครงการ และบุคลากร ไม่ เพียงพอกับปริมาณงานที่ มีอยู่ จึงทำให้การควบคุมสั่ง การไม่ ครอบคลุมทั่วถึง -งบประมาณมีจำกัด	-ด้านการ ปฏิบัติงาน	๓	๓	๕	๕

ยุทธศาสตร์ (๑)	กลยุทธ์ (๒)	ความเสี่ยง (๓)	ปัจจัยความเสี่ยง (๔)	ประเภท ความเสี่ยง (๕)	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส (๖)	ผลกระทบ (๗)	ระดับ ความ เสี่ยง (๘)	ลำดับ ความ เสี่ยง (๙)
		๒.ช่างหรือจนท. มี นอยไม่เพียงพอกับ ภารกิจที่มีเพิ่มขึ้น	ปัจจัยภายนอก -การยื่นขออนุญาตก่อสร้าง มีเพน จำนวนมาก ปัจจัยภายใน -บุคลากรมีไม่ครบทุกตำแหน่งไม่ เพียงพอต่อการ ปฏิบัติหน้าที่ที่มี ภารกิจ เพิ่มขึ้น -งานบริหารเอกสารมีความ ละเอียดเกี่ยวข้องกับ ระเบียบ กฎหมายมากมาย เมื่อบุคลากร นอยจึงทำให้ การปฏิบัติงานขาด ความ คล่องตัว	ดานการ ปฏิบัติงาน -ดานการ ปฏิบัติตาม กฎระเบียบ	๓	๓	๕	๕

ยุทธศาสตร์ (๑)	กลยุทธ์ (๒)	ความเสี่ยง (๓)	ปัจจัยความเสี่ยง (๔)	ประเภท ความ เสี่ยง (๕)	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส (๖)	ผลกระทบ (๗)	ระดับ ความ เสี่ยง (๘)	ลำดับ ความ เสี่ยง (๙)
		๓.ผู้นำชุมชนไม่ได้ แจงบวมีผู้สูงอายุ คน พิการ ผู้ป่วยเอดส เสียชีวิตทำให้อบต. ยังคงมีการจ่ายเงิน เบี้ยยังชีพ(กรณีโอน เงินเข้าบัญชีธนาคาร)	ปัจจัยภายนอก -ขาดความร่วมมือในการ แจงบว เสี่ยงชีวิต (กรณี โอนเงินเข้าบัญชี ธนาคาร) ทำให้เจ้าหน้าที่ไม่ได ระวัง การจ่ายเงิน ทำให้เกิด ความ ยุ่งยากในการเรียกเงินคืน	-ด้าน การเงิน	๓	๓	๓	๓
		๔.อบต.ไม่มีอำนาจ หน้าที่รองรับในการ ดำเนินการจึงต้อง อาศัย การบูรณาการ ทำงาน ร่วมมือกับทุกภาคส่วน ราชการ	ปัจจัยภายนอก -ปัญหาเสพติด กฎหมายไม่มี รองรับใน การให้อบต.ปราบปราม ปัญหาเสพติดที่แพร่ ระบาด ปัจจัยภายใน -อบต.บ้านแปรงขาด บุคลากร ดานสาธารณสุข (นักวิชาการ สาธารณสุข)	-ด้านการ ปฏิบัติ				

ยุทธศาสตร์ (๑)	กลยุทธ์ (๒)	ความเสี่ยง (๓)	ปัจจัยความเสี่ยง (๔)	ประเภท ความเสี่ยง (๕)	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส (๖)	ผลกระทบ (๗)	ระดับ ความ เสี่ยง (๘)	ลำดับ ความ เสี่ยง (๙)
ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาการบริหารจัดการ ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม	๑. อนุรักษ์และพัฒนาทรัพยากร ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมให้ยั่งยืน ๒. สร้างจิตสำนึกและความ ตระหนักใน การรักษา ทรัพยากรธรรมชาติและ สิ่งแวดล้อม ๓. จัดการขยะมูลฝอยและสิ่ง ปฏิกูล ๔. ป้องกันและแก้ไขปัญหา สิ่งแวดล้อมที่ เชื่อมโทรม	๕.กิจกรรมการ จัดเก็บ ขยะประชา ชน ไม่ช่วย กันรักษาความ สะอาด ในที่สาธารณะ ทำให้ เกิดความสกปรก และมี ทิวทัศน์ที่ไม่ เหมาะสม	ปัจจัยภายนอก -สภาพแวดล้อมที่ สาธารณะมีขยะ มูลฝอย จากการแอบทิ้ง	-ด้านการ ปฏิบัติ	๓	๓	๓	๓
ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การ ส่งเสริมอนุรักษ์และ ฟื้นฟูขนบธรรมเนียมประเพณีและ วัฒนธรรมท้องถิ่น	๑.ส่งเสริมอนุรักษ์ ฟื้นฟูและเผย แพร่ ขนบธรรมเนียมประเพณีและ วัฒนธรรม ท้องถิ่น ๒.สร้าง จิตสำนึกและความตระหนักถึง คุณค่าและความสำคัญของศิลปะ วัฒนธรรมประจำถิ่น ขนบธรรมเนียม ประเพณีท้องถิ่น ๓.ส่งเสริมศาสนา พัฒนาคุณธรรม และ จริยธรรม	๑๓.ในแต่ละปงบประมาณมีกิจกรรม โครงการเป็นจำนวน มาก ประกอบกับหนังสือสั่งการมีเป็นจำนวน มากให้ถือปฏิบัติ	ปัจจัยภายนอก -กิจกรรม โครงการประเพณีมีหลาย โครงการ ปัจจัยภายใน - ขาดบุคลากรตำแหน่ง นักวิชาการ ศึกษา	ดานการ ปฏิบัติงาน -ดานการ ปฏิบัติตาม กฎระเบียบ	๓	๓	๓	๓

ยุทธศาสตร์ (๑)	กลยุทธ์ (๒)	ความเสี่ยง (๓)	ปัจจัยความเสี่ยง (๔)	ประเภท ความเสี่ยง (๕)	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส (๖)	ผลกระทบ (๗)	ระดับ ความ เสี่ยง (๘)	ลำดับ ความ เสี่ยง (๙)
ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การพัฒนา องค์กรและ บุคลากร บุคลากร บริหารจัดการที่ ดี	๑.พัฒนาศักยภาพและประสิทธิภาพ บุคลากรของท้องถิ่น ๒.พัฒนาระบบ บริหารองค์กร ๓.การส่งเสริมพัฒนา ประชาธิปไตย และกระบวนการ ประชาสังคม	๑๔.เจ้าหน้าที่ขาด ความ รู้ความเข้าใจใน เรื่อง ของระเบียบการ เบิกจ ายการจัดงาน ต่างๆ	ปัจจัยภายนอก -กิจกรรม โครงการประเพณีมีหลาย โครงการ ปัจจัยภายใน - ขาดบุคลากรตำแหน่ง นักวิชาการ ศึกษา	ดานการ ปฏิบัติงาน -ดานการ ปฏิบัติตาม กฎระเบียบ	๓	๓	๓	๓
		๑๕.ขาดผู้ปฏิบัติงาน จัดเก็บรายได้โดยตรง ๑๖.ข้อมูลผู้เสียภาษีที่ มีอยู่ไม่เป้นปัจจุบัน โดย มีการเปลี่ยนแปลง กรรมสิทธิ์ที่ดิน ทำให้ไม่ สามารถ ติดตามทวงถาม ภาษี คางชำระได้	ปัจจัยภายนอก -ขาด บุคลากรตำแหน่ง จพง. จัดเก็บรายได้	-ดานการ ปฏิบัติงาน	๓	๓	๔	๓

๔.๔ แผนบริหารความเสี่ยง

แผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๕

องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านแปรง อำเภอด่านขุนทด จังหวัดนครราชสีมา

ความเสี่ยง (๑)	ปัจจัยเสี่ยง (๒)	ระดับ ความ เสี่ยง (๓)	ประเภทความ เสี่ยง (๔)	มาตรการดำเนินการ จัดการ ความเสี่ยง/แนวทางการ แก้ไข (๕)	ระยะเวลา ดำเนินการ (๖)	ผู้รับผิดชอบ (๗)
๑.ช่างหรือจนท.มี น้อยไม่เพียงพอกับ ภารกิจที่เพิ่มขึ้น	ปัจจัยภายนอก -การยื่นขออนุญาตก่อสร้างมีเป็น จำนวนมาก ปัจจัยภายใน -บุคลากรมีไม่ครบทุกตำแหน่งไม่ เพียงพอต่อการปฏิบัติหน้าที่ที่มี ภารกิจเพิ่มขึ้น -งานบริหารเอกสารมีความ ละเอียดเกี่ยวข้องกับระเบียบ กฎหมายมากมาย เมื่อบุคลากร น้อยจึงทำให้การปฏิบัติงานขาด ความคล่องตัว	๖	-ด้านการ ปฏิบัติงาน -ด้านการปฏิบัติ ตามกฎหมายระเบียบ	๑.เสนอผู้บริหารพิจารณา ขอ ใช้บัญชีจากกรมฯ ตำแหน่ง นายช่างโยธาเพื่อมา ปฏิบัติงาน ๒.ขอความอนุเคราะห์ผู้มี ความรู้ด้านวิศวกรรมลง นาม/ตรวจสอบจาก หน่วยงานอื่นๆ	๑ ต.ค ๖๔- ๓๐ก.ย. ๖๕	กองช่าง

ความเสี่ยง (๑)	ปัจจัยเสี่ยง (๒)	ระดับ ความ เสี่ยง (๓)	ประเภทความ เสี่ยง (๔)	มาตรการดำเนินการ จัดการ ความเสี่ยง/แนวทางการ แก้ไข (๕)	ระยะเวลา ดำเนินการ (๖)	ผู้รับผิดชอบ (๗)
๒.ความทันต่อเวลา ที่กำหนด จำนวน ปริมาณคดีค้าง สะสม/งานติดตาม เร่งรัดหนี้สินจำนวน เรื่องที่ร้องเรียน เรื่องข้อพิพาทต่างๆ มีจำนวนมาก	ปัจจัยภายนอก -ความทันต่อเวลาที่กำหนด จำนวนเรื่อง ร้องเรียน เรื่องพิพาทต่างๆ มีจำนวน มากขึ้น รวมถึงจะต้องดำเนินการในการ ประสานงานกับศาล,อัยการ กรณีอยู่ใน การพิจารณาของศาล ปัจจัยภายใน -อบต.บ้านแปรง มีคดีค้างเป็นจำนวนมาก	๖	-ด้านการ ปฏิบัติงาน	๑.ผู้บังคับบัญชากำกับ นิเทศปฏิบัติ หน้าที่ด้วยความรอบคอบ รัดกุมและเป็นระบบอย่าง เป็นขั้นเป็นตอน ๒.จัดส่งเจ้าหน้าที่ไปช่วย นิเทศปฏิบัติงาน และเข้า อบรมเกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบต่างๆอย่างต่อเนื่อง	๑ ต.ค ๖๔- ๓๐ก.ย.๖๕	สำนักงาน ปลัด
๓.กิจกรรมการ ป้องกันและช่วยเหลือ ประชาชนจาก โรคติดต่อและโรคไม่ ติดต่อ	ปัจจัยภายนอก -ปัญหาโรคติดต่อและโรคไม่ติดต่อ และโรคระบาดต่างๆ ประชาชน ยังมีพฤติกรรมเสี่ยงและยังขาด การดูแลรักษาอย่างถูกวิธีและ ต่อเนื่อง	๗	-ด้านการ ปฏิบัติงาน	๑.รณรงค์ประชาสัมพันธ์ ให้ประชาชนรู้ถึงสาเหตุ ของการแพร่ระบาดของ โรคและวิธีการป้องกันและ ควบคุมโรคที่ต้องการ ตลอดจนสร้างจิตสำนึก ให้ประชาชนในการ ป้องกัน	๑ ต.ค ๖๔- ๓๐ก.ย.๖๕	สำนักงาน ปลัด

