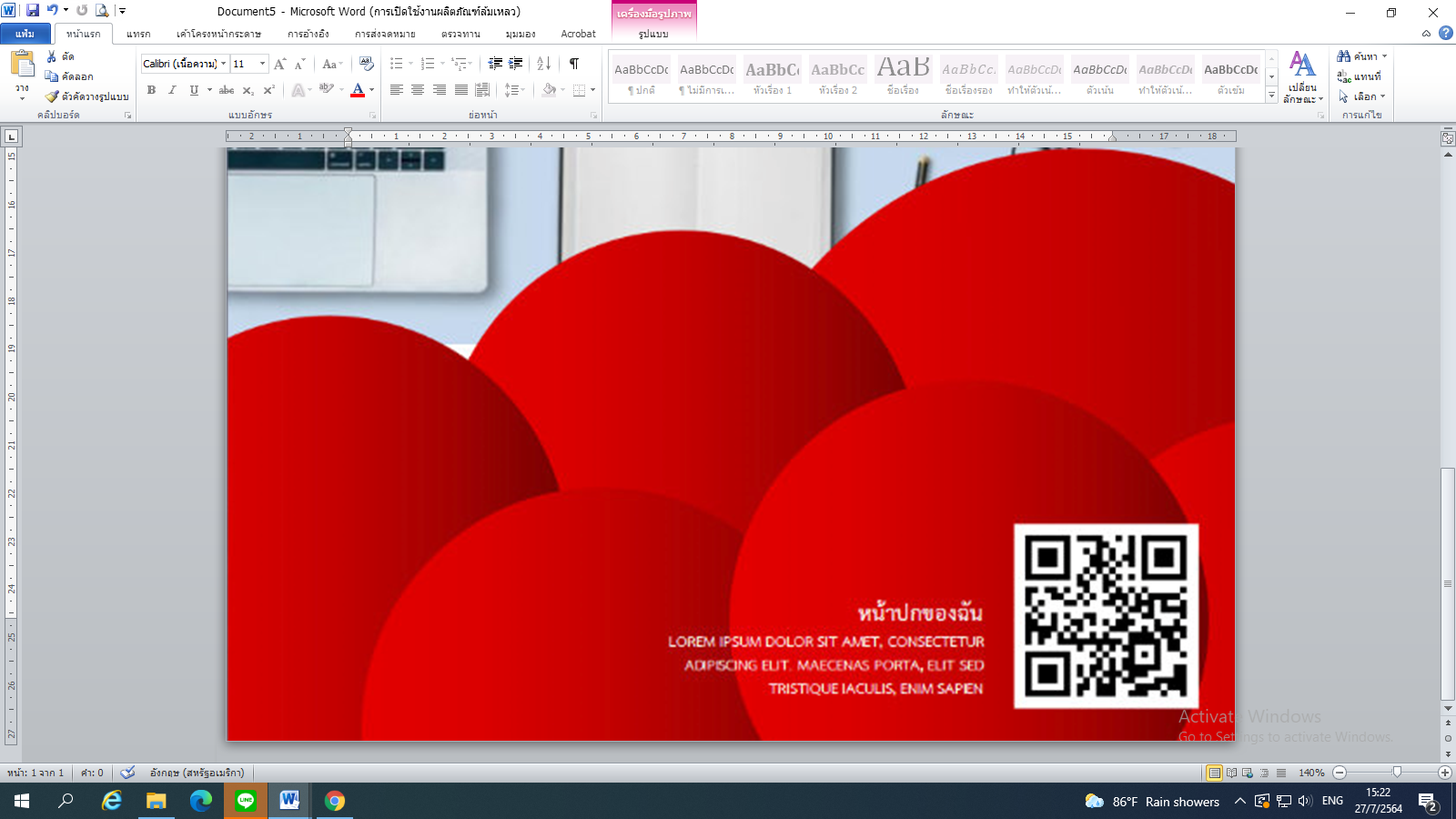
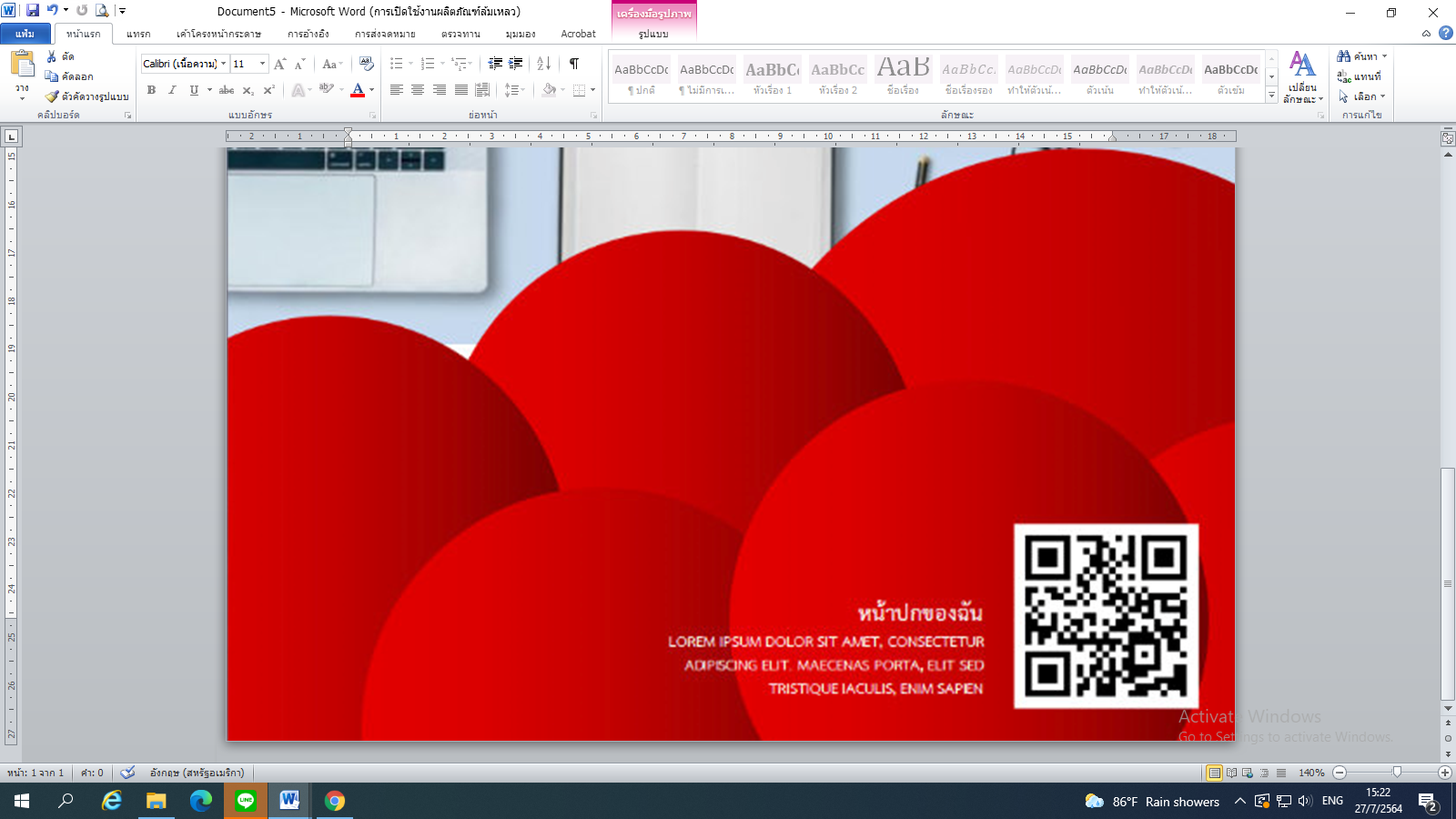
logohy 

**แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง**

**ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖**

**องค์การบริหารส่วนตำบลห้วยยั้ง**

**อำเภอพรานกระต่าย**

**จังหวัดกำแพงเพชร**

**www.huayyangkp.go.th**



**ประกาศองค์การบริหารส่วนตำบลห้วยยั้ง**

**เรื่อง ประกาศใช้แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2566**

-----------------------------

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ.2561 มาตรา 79 ให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ประกอบกับหนังสือกระทรวงการคลัง ที่ กค 0409.4/ว 23 ลงวันที่ 19 มีนาคม 2562 เรื่อง หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ.2562 กำหนดให้หน่วยงานของรัฐถือปฏิบัติ

เพื่อให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ.2562 ข้อ 2.6 หน่วยงานของรัฐต้องจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างน้อยปีละครั้งและต้องมีการสื่อสารแผนบริหารจัดการความเสี่ยงกับผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย องค์การบริหารส่วนตำบลห้วยยั้ง จึงประกาศใช้แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2564 เพื่อเป็นกรอบหรือแนวทางพื้นฐานในการดำเนินงานอันจะทำให้เกิดความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลต่อผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายและสามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

จึงประกาศให้ทราบโดยทั่วกัน

ประกาศ ณ วันที่ 26 ตุลาคม พ.ศ.2565

ขจรศักดิ์ อินทพงษ์

(นายขจรศักดิ์ อินทพงษ์)

นายกองค์การบริหารส่วนตำบลห้วยยั้ง



**ประกาศองค์การบริหารส่วนตำบลห้วยยั้ง**

**เรื่อง นโยบายบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2566**

-----------------------------

ตามที่องค์การบริหารส่วนตำบลห้วยยั้ง ได้ดำเนินการจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยถือปฏิบัติตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ.2562 ข้อ 5 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นไปตามบทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ.2561 มาตรา 79 บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด

เพื่อให้การปฏิบัติราชการขององค์การบริหารส่วนตำบลห้วยยั้งบรรลุวัตถุประสงค์ของการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ในด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงานและเพื่อให้มีระบบในการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเป็นรูปธรรม ลดปัจจัยที่จะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กรให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ จึงกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

1. กำหนดให้การบริหารความเสี่ยง เป็นความรับผิดชอบของหัวหน้าส่วนราชการทุกสำนัก/กอง ต้องดำเนินการบริหารความเสี่ยง โดยให้การดำเนินการบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานปกติ
2. กำหนดให้ทุกส่วนราชการ มีหน้าที่ความรับผิดชอบประเมินความเสี่ยง กำหนดตัวชี้วัดความเสี่ยง แนวทางการป้องกันและบรรเทาความเสี่ยง หรือความสูญเสียที่อาจจะเกิดขึ้นในการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยใช้มาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ โดยให้ผู้รับผิดชอบจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ และให้ผู้รับผิดชอบของหน่วยงานของรัฐหรือผู้กำกับดูแลแล้วแต่กรณี พิจารณาอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
3. ให้มีการติดตามประเมินผลและรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยงรวมทั้งมีการทบทวนปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ
4. เมื่อพบเห็นหรือรับทราบความเสี่ยงที่อาจจะมีผลกระทบต่อองค์กรจะต้องรายงานความเสี่ยงนั้นให้ผู้เกี่ยวข้องรับทราบทันที และให้มีการพิจารณานำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยงตามสถานการณ์เพื่อประโยชน์ต่อส่วนรวมด้วย

จึงประกาศให้ทราบโดยทั่วกัน

ประกาศ ณ วันที่ 26 กันยายน พ.ศ.2565

(นายขจรศักดิ์ อินทพงษ์)

นายกองค์การบริหารส่วนตำบลห้วยยั้ง

**บทที่ 1**

**บทนำ**

**1. หลักการและเหตุผล**

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561 มาตรา 79 บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ซึ่งกระทรวงการคลังได้กำหนดหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562 ขึ้น เพื่อให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์ที่หน่วยงานของรัฐกำหนดไว้

การบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือทางกลยุทธ์ที่สำคัญตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ที่จะช่วยให้การบริหารงานและการตัดสินใจด้านต่างๆ เพราะภายใต้สภาวะการดำเนินงานทุกหน่วยงาน ล้วนมีความเสี่ยง ซึ่งเป็นความไม่แน่นอนที่อาจจะส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานหรือเป้าหมายของหน่วยงาน จึงจำเป็นต้องมีการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยการระบุความเสี่ยงว่ามีปัจจัยใดบ้างที่กระทบต่อการดำเนินงานหรือเป้าหมายของหน่วยงาน วิเคราะห์ความเสี่ยงจากโอกาสและผลกระทบที่เกิดขึ้น จัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง กำหนดแนวทางในการจัดการความเสี่ยง เพื่อลดความสูญเสียและโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหายแก่หน่วยงาน

ดังนั้น องค์การบริหารส่วนตำบลห้วยยั้งจึงได้จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงขึ้น สำหรับใช้เป็นแนวทางในการบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่างๆ เพื่อลดมูลเหตุที่จะทำให้เกิดความเสียหาย ให้ระดับของความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่สามารถยอมรับ ควบคุม และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ

**2. วัตถุประสงค์ของแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง**

1) เพื่อให้ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน เข้าใจหลักการ แนวคิด วิธีการ และกระบวนการบริหารความเสี่ยง

2) เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบขั้นตอน และกระบวนการในการวางแผนบริหารความเสี่ยง

3) เพื่อให้มีการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

4) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการกำหนดแนวทางบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน

5) เพื่อให้มีการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในอย่างเป็นระบบและมีความต่อเนื่อง

6) เพื่อลดโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับองค์กร

**3. เป้าหมายของแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง**

1) ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน มีความรู้ความเข้าใจเรื่องการบริหารความเสี่ยง เพื่อนำไปใช้ในการ ดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติงานประจำปี ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

2) ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน สามารถระบุความเสี่ยง วิเคราะห์ความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยง และจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

3) สามารถนำแผนบริหารความเสี่ยงไปใช้ในการบริหารงานที่รับผิดชอบ

4) เพื่อพัฒนาความสามารถของบุคลากรและกระบวนการดำเนินงานภายในองค์กรอย่างต่อเนื่อง

5) ความรับผิดชอบต่อความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยงถูกกำหนดขึ้นอย่างเหมาะสมทั่วทั้งองค์กร

6) การบริหารความเสี่ยงได้รับการปลูกฝังให้เป็นวัฒนธรรมขององค์กร

**4. ประโยชน์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง**

1) สร้างฐานข้อมูลที่มีประโยชน์ต่อการบริหารและการปฏิบัติงานในองค์กร เนื่องจากการบริหารความเสี่ยงเป็นการดำเนินการซึ่งตั้งอยู่บนสมมุติฐานในการตอบสนองต่อเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กรรวมถึงระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้

2) ช่วยสะท้อนให้เห็นภาพรวมของความเสี่ยงต่างๆ ที่สำคัญ ซึ่งจะทำให้บุคลากรภายในองค์กรมีความเข้าใจถึงเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กร และตระหนักถึงความเสี่ยงสำคัญที่ส่งผลกระทบในเชิงลบต่อองค์กรได้อย่างครบถ้วน

3) เป็นเครื่องมือที่สำคัญในการบริหารงาน การบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ ผู้บริหารสามารถมั่นใจได้ว่าความเสี่ยงได้รับการจัดการอย่างเหมาะสมและทันเวลา รวมทั้งเป็นเครื่องมือที่ สำคัญของผู้บริหารในการบริหารงานและการตัดสินใจในด้านต่างๆ เช่น การวางแผนการกำหนดกลยุทธ์ การติดตามควบคุมและวัดผลการปฏิบัติงาน ซึ่งส่งผลให้การดำเนินงานของสถาบันเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด

4) ช่วยให้การพัฒนาองค์กรเป็นไปในทิศทางเดียวกัน การบริหารความเสี่ยงทำให้รูปแบบการ ตัดสินใจในระดับการปฏิบัติงานขององค์กรมีการพัฒนาไปในทิศทางเดียวกัน เช่น การตัดสินใจโดยที่ ผู้บริหารมีความเข้าใจในกลยุทธ์ วัตถุประสงค์ขององค์กร และระดับความเสี่ยงอย่างชัดเจน

5) ช่วยให้การพัฒนาการบริหารและจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและ ประสิทธิผล การจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างเหมาะสม โดยพิจารณาถึงระดับความเสี่ยงในแต่ละกิจกรรม และการเลือกใช้มาตรการในการบริหารความเสี่ยง

**5. ความหมายและคำจำกัดความของการบริหารความเสี่ยง**

**ความเสี่ยง (Risk)** หมายถึง เหตุการณ์หรือการกระทำใดๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอนและจะส่งผลกระทบหรือสร้างความเสียหาย (ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) หรือก่อให้เกิดความล้มเหลวหรือลดโอกาสที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์กร ทั้งในด้านยุทธศาสตร์การปฏิบัติงาน การเงิน และการบริการ ซึ่งอาจเป็นผลกระทบทางบวกด้วยก็ได้ โดยวัดจากผลกระทบ (Impact) ที่ได้รับและโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) ของเหตุการณ์

• ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) หมายถึง ต้นเหตุ หรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยงที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ตามขั้นตอนการดำเนินงานหลักที่กำหนดไว้ ทั้งที่เป็นปัจจัยภายในและภายนอกองค์กร

1. ปัจจัยภายใน เช่น ปัจจัยเสี่ยงด้านเทคโนโลยี ปัจจัยเสี่ยงด้านการดำเนินงาน ปัจจัยเสี่ยงด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน เป็นต้น
2. ปัจจัยภายนอก เช่น ปัจจัยเสี่ยงทางด้านการเมืองและสังคม ปัจจัยเสี่ยงทางด้านการเงินและเศรษฐกิจ ปัจจัยเสี่ยงทางด้านกฎหมาย และปัจจัยเสี่ยงทางด้านสิ่งแวดล้อมและภัยธรรมชาติ

• การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) หมายถึง กระบวนการระบุความเสี่ยงและการวิเคราะห์เพื่อจัดลำดับความเสี่ยงที่จะมีผลกระทบต่อการบรรลุเป้าประสงค์ขององค์กร โดยการประเมินจากโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood) และผลกระทบ (Impact)

1. โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ หมายถึง ความถี่หรือโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง
2. ผลกระทบ หมายถึง ขนาดของความรุนแรง ความเสียหายที่จะเกิดขึ้น หากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง
3. ระดับของความเสี่ยง หมายถึง สถานะของความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินโอกาส และผล กระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยง แบ่งออกเป็น 5 ระดับ คือ ความเสี่ยงสูงมาก ความเสี่ยงสูง ความเสี่ยงปานกลาง ความเสี่ยงต่ำและความเสี่ยงน้อยมาก

**การบริหารความเสี่ยง (Risk Management)** หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการให้โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลง หรือผลกระทบของความเสียหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ซึ่งการจัดการความเสี่ยง อาจแบ่งโดยสรุปได้เป็น 4 แนวทางหลัก คือ การยอมรับ การลด/ควบคุม การยกเลิก และการโอนย้ายหรือแบ่งความเสี่ยง

**การควบคุม (Control)** หมายถึง นโยบาย แนวทางหรือขั้นตอนปฏิบัติต่างๆ ซึ่งกระทำเพื่อลดความเสี่ยง และทำให้การดำเนินการบรรลุวัตถุประสงค์ แบ่งได้ 4 ประเภท คือ การควบคุมเพื่อการป้องกัน การควบคุมเพื่อให้ตรวจสอบ การควบคุมโดยการชี้แนะ และการควบคุมเพื่อการแก้ไข

**บทที่ 2**

**แนวทางการบริหารความเสี่ยง**

**1. การบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO**

**ประวัติความเป็นมาของ COSO**

ที่มาของ COSO เริ่มจากเหตุการณ์วิกฤตทางการเมืองและเศรษฐกิจของสหรัฐอเมริกา ปี 1970-1977 สหรัฐอเมริกาได้ประกาศกฎหมายแนวปฏิบัติเกี่ยวกับความไม่สุจริตในการให้สินบนชาวต่างชาติ (the 1977 Foreign Corrupt Practices Act-FCPA) ซึ่งมีการกำหนดเรื่องการควบคุมภายใน ซึ่งเป็นสาระสำคัญในประกาศดังกล่าว

ปี 1985 (ตุลาคม) จัดตั้งองค์กรอิสระ คือ คณะกรรมการเพื่อรายงานการทุจริตแห่งชาติ (National Commission on Fraudulent Financial reporting หรือ Tread way)

ปี 1987 คณะกรรมการเพื่อการรายงานการทุจริตแห่งชาติได้รับการสนับสนุนจากคณะกรรมการวิชาชีพอิสระอื่นๆ จัดตั้ง The Committee of Sponsoring Organization of the Tread way Commission (COSO)

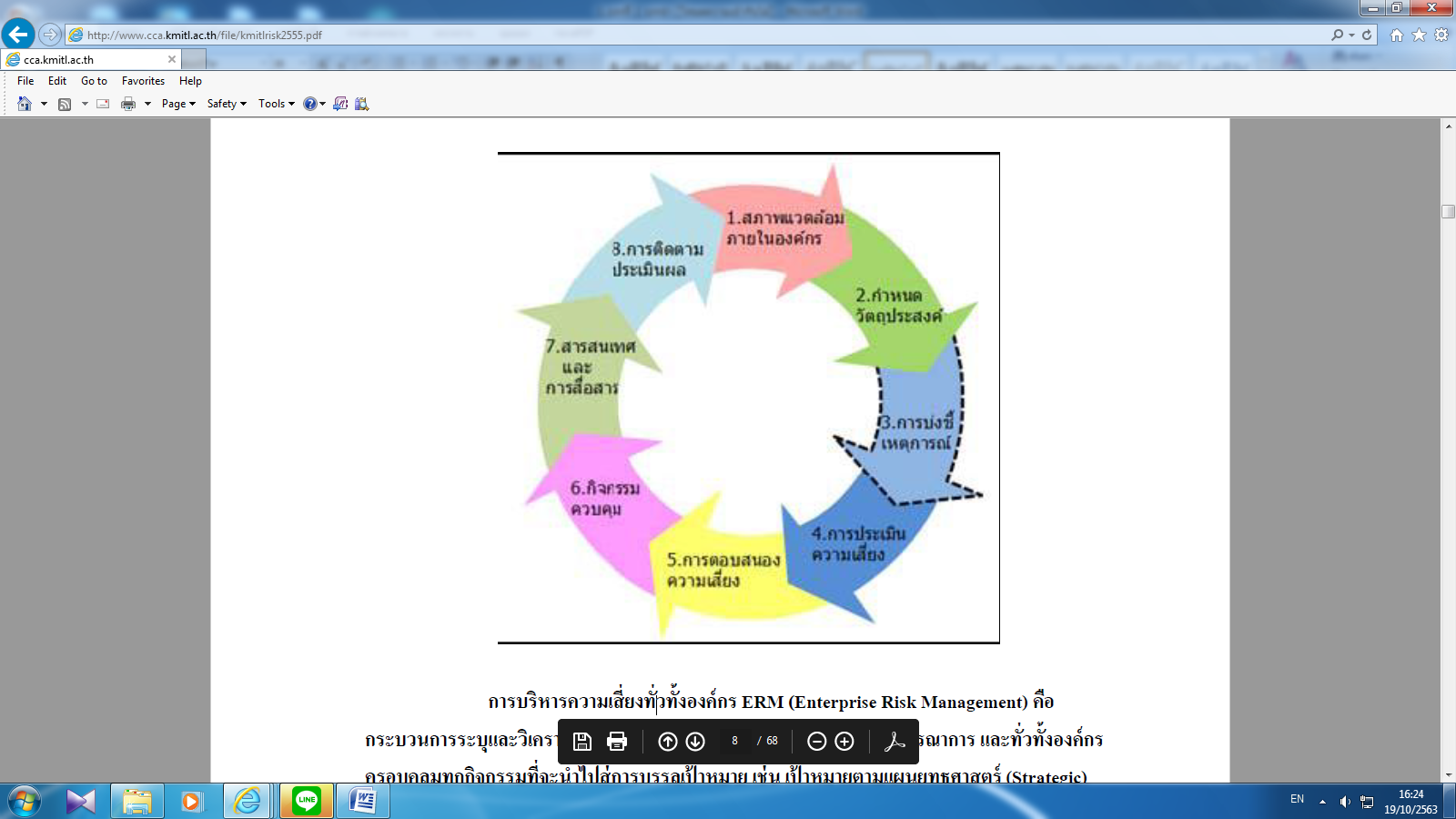
ปี 2004 COSO ได้พัฒนาแนวทางการบริหารความเสี่ยงที่มีมาตรฐานสากลมากขึ้นเพื่อให้องค์กรสามารถใช้เป็นแนวทางปฏิบัติด้านการบริหารความเสี่ยง

**การบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร**

**ที่มา : The Committee of Sponsoring Organization of the Tread way Commission (COSO)**



**กรอบการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO : ERM (Enterprise Risk Management)**



กรอบการบริหารความเสี่ยงขององค์กรที่ได้รับการยอมรับว่าเป็นแนวทางในการส่งเสริมการบริหารความเสี่ยงและเป็นหลักปฏิบัติที่เป็นสากล คือ กรอบการบริหารความเสี่ยงสำหรับองค์กรของคณะกรรมการ COSO (The Committee of Sponsoring Organization of the Tread way Commission) หรือ COSO-ERM ซึ่งประกอบด้วย 8 องค์ประกอบ

1. **สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment)** สภาพแวดล้อมขององค์กรเป็นองค์ประกอบ ที่สำคัญในการกำหนดกรอบบริหารความเสี่ยง และเป็นพื้นฐานสำคัญในการกำหนดทิศทางของกรอบการบริหารความเสี่ยงขององค์กร การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรจะสะท้อนการดำเนินงานชัดเจนขึ้น เมื่อพิจารณาให้ครอบคลุมถึงปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่อาจมีผลกระทบต่อองค์กร

• ปัจจัยภายใน เช่น โครงสร้างองค์กร กระบวนการและวิธีการปฏิบัติงาน วัฒนธรรมองค์กร ปรัชญาการบริหารความเสี่ยงและระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ของผู้บริหาร

• ปัจจัยภายนอก เช่น ภาวะเศรษฐกิจ การเมืองทั้งในประเทศและต่างประเทศ ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี กฎเกณฑ์การกำกับดูแลของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

1. **การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting)** องค์กรต้องพิจารณากำหนดวัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยง ให้มีความสอดคล้องกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์และความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ เพื่อวางเป้าหมายในการบริหารความเสี่ยงขององค์กรได้อย่างชัดเจนและเหมาะสม โดยการกำหนดวัตถุประสงค์ควรครอบคลุมวัตถุประสงค์ด้านกลยุทธ์ วัตถุประสงค์ด้านการปฏิบัติงาน วัตถุประสงค์ด้านการรายงาน วัตถุประสงค์ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ
2. **การระบุความเสี่ยง หรือ การบ่งชี้เหตุการณ์ (Event Identification)** เป็นการรวบรวมเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นกับหน่วยงาน ทั้งปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกองค์กรและเมื่อเกิดขึ้นแล้วส่งผลให้องค์กรไม่บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย โดยความเสี่ยงแบ่งออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน ความเสี่ยงด้านการเงิน ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ
3. **การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)** การประเมินความเสี่ยงเป็นการวัดระดับความรุนแรงของความเสี่ยง เพื่อพิจารณาจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงที่มีอยู่ เป็นการประเมินโอกาสและผลกระทบของเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นต่อวัตถุประสงค์ การประเมินความเสี่ยงประกอบด้วย 2 มิติ ดังนี้

• โอกาสที่อาจเกิดขึ้น (Likelihood) เหตุการณ์มีโอกาสเกิดขึ้นมากน้อยเพียงใด

• ผลกระทบ (Impact) หากมีเหตุการณ์เกิดขึ้นองค์กรจะได้รับผลกระทบมากน้อยเพียงใด

1. **การจัดการความเสี่ยง หรือ การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)** เป็นการดำเนินการหลังจากที่องค์กรสามารถระบุความเสี่ยงขององค์กร และประเมินระดับความเสี่ยงแล้ว โดยจะต้องนำความเสี่ยงไปดำเนินการเพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและลดระดับความรุนแรงของผลกระทบให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ด้วยวิธีจัดการควบคุมความเสี่ยงที่เหมาะสมที่สุดและคุ้มค่ากับการลงทุน การตอบสนองต่อความเสี่ยงแบ่งเป็น 4 ประการ ได้แก่ การยอมรับ (Accept) การลด (Reduce) การหลีกเลี่ยง/การยกเลิก (Avoid/Terminate) และการโอนความเสี่ยง (Transfer) ผู้บริหารอาจทำการพิจารณาปัจจัยในการกำหนด กลยุทธ์การจัดการความเสี่ยงโดยการประเมินผลกระทบและโอกาสเกิดจากการดำเนินการตามกลยุทธ์การจัดการความเสี่ยง หรือการประเมินต้นทุนและผลตอบแทนของการดำเนินการตามกลยุทธ์การจัดการความเสี่ยง หรือการประเมินความเป็นไปได้ที่จะประสบความสำเร็จในการจัดการความเสี่ยง
2. **กิจกรรมควบคุม (Control Activities)** การกำหนดกิจกรรมและการปฏิบัติต่างๆ เพื่อช่วยลดหรือควบคุมความเสี่ยง เพื่อสร้างความมั่นใจว่าจะสามารถจัดการกับความเสี่ยงนั้นได้อย่างถูกต้องและทำให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ป้องกันและลดระดับความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ทั้งนี้ การควบคุมแบ่งออกเป็น การควบคุมแบบป้องกัน (Preventive Control) การควบคุมแบบค้นหา (Detective Control) การควบคุมแบบแก้ไข (Corrective Control) และการควบคุมแบบส่งเสริม (Directive Control)
3. **สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)** องค์กรจะต้องมีระบบสารสนเทศและการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เพราะเป็นพื้นฐานสำคัญที่จะนำไปพิจารณาดำเนินการบริหารความเสี่ยงต่อไปตามกรอบและขั้นตอนการปฏิบัติที่องค์กรกำหนด

• สารสนเทศ หมายถึง ข้อมูลที่ได้ผ่านการประมวลผลและถูกจัดให้อยู่ในรูปแบบที่เหมาะสม มีความหมายและเป็นประโยชน์ต่อการใช้งาน ซึ่งข้อมูลสารสนเทศหมายรวมถึงข้อมูลทางการเงินและการดำเนินงานในด้านอื่นๆ โดยเป็นข้อมูลทั้งจากแหล่งภายในและภายนอกองค์กร

• การสื่อสาร เป็นการสื่อสารข้อมูลที่จัดทำไว้แล้ว ส่งไปถึงผู้ที่ควรจะได้รับ หรือมีไว้พร้อมสำหรับผู้ที่ควรใช้สารสนเทศนั้น เพื่อให้ผู้ที่ได้รับใช้ข้อมูลดังกล่าวให้เกิดประโยชน์ในการตัดสินใจด้านต่างๆ และเพื่อสนับสนุนให้เกิดความเข้าใจ ตลอดจนมีการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์โดยระบบการสื่อสารต้องประกอบด้วยการสื่อสารภายในองค์การและระบบการสื่อสารภายนอกองค์การ ทั้งนี้ องค์การจะต้องมีการสื่อสารเพื่อให้คณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน มีความตระหนักและเข้าใจในนโยบาย แนวปฏิบัติ และกระบวนการบริหารความเสี่ยง นอกจากนี้ควรมีการประเมินประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของการสื่อสาร เป็นระยะๆ เพื่อให้การสื่อสารเป็นส่วนหนึ่งของการควบคุมภายใน ที่เป็นประโยชน์สูงสุดต่อองค์การ

1. **การติดตามประเมินผล (Monitoring)** เป็นกิจกรรมที่ใช้ติดตามและสอบทานแผนบริหารความเสี่ยงเพื่อให้มั่นใจว่าการจัดการความเสี่ยงมีประสิทธิภาพและเหมาะสม หรือควรปรับเปลี่ยน โดยกำหนดข้อมูลที่ต้องติดตาม และความถี่ในการสอบทาน และควรกำหนดให้มีการประเมินความเสี่ยงซ้ำอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง เพื่อประเมินว่าความเสี่ยงใดอยู่ในระดับที่ยอมรับได้แล้ว หรือมีความเสี่ยงใหม่เพิ่มขึ้น ทั้งนี้ ความเสี่ยงและการจัดการต่อความเสี่ยงอาจมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา การจัดการต่อความเสี่ยงที่เคยมีประสิทธิผล อาจเปลี่ยนเป็นกิจกรรมที่ไม่เหมาะสม กิจกรรมการควบคุมอาจมีประสิทธิผลน้อยลง หรือไม่ควรดำเนินการต่อไป หรืออาจมีการเปลี่ยนแปลงในวัตถุประสงค์หรือกระบวนการต่างๆ ดังนั้น ผู้บริหารควรประเมินกระบวนการบริหารความเสี่ยงเป็นประจำเพื่อให้มั่นใจว่าการบริหารความเสี่ยงมีประสิทธิผลเสมอ

**2. กระบวนการบริหารความเสี่ยงองค์กร**

กระบวนการบริหารความเสี่ยงเป็นกระบวนการต่อเนื่อง โดยเริ่มต้นด้วยการกำหนดนโยบายหรือวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงที่ชัดเจนจากฝ่ายบริหาร และดำเนินกระบวนการด้วยกลไกการบริหารความเสี่ยงที่กำหนดขึ้นในองค์กร ร่วมกับกลไกการตรวจสอบหรือการควบคุมภายในจนสามารถประเมินความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ได้ และนำไปสู่การปรับปรุงกลไกกระบวนการบริหารความเสี่ยงให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้นต่อไป ทั้งนี้ ขั้นตอนดำเนินการตามกระบวนการการบริหารความเสี่ยงขององค์กร สามารถแบ่งออกเป็น 5 ขั้นตอนหลัก

**ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดวัตถุประสงค์** เป็นการกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์การโดยรวม รวมถึง กระบวนการหลักต่างๆ ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กร ได้แก่

1. วัตถุประสงค์ด้านกลยุทธ์ (Strategic Objectives) เป็นวัตถุประสงค์ในระดับสูง ซึ่งเชื่อมโยงและสนับสนุนภารกิจขององค์กร โดยองค์กรกำหนดวัตถุประสงค์ด้านกลยุทธ์เพื่อแสวงหาทางเลือกหรือวิธีการในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
2. วัตถุประสงค์ด้านการปฏิบัติงาน (Operations Objectives) เป็นวัตถุประสงค์ในระดับของการปฏิบัติงานที่มุ่งเน้นการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
3. วัตถุประสงค์ด้านการรายงาน (Reporting Objectives) เป็นวัตถุประสงค์ที่มุ่งเน้นการจัดทำรายงานทั้งรายงานทางการเงิน (Financial reporting) และรายงานที่ไม่ใช่ทางการเงิน (Non-financial reporting) ซึ่งนำเสนอต่อผู้ใช้ทั้งภายในและภายนอกให้มีความน่าเชื่อถือ โดยมีข้อมูลที่ถูกต้องสมบูรณ์ และทันเวลา เพื่อสามารถนำไปใช้ในการตัดสินใจต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม
4. วัตถุประสงค์ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Objectives) เป็นวัตถุประสงค์ที่มุ่งเน้นการปฏิบัติตามกฎหมาย หรือกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง

การกำหนดวัตถุประสงค์ควรจะ

• Specific (เฉพาะเจาะจง) มีความชัดเจนและกำหนดผลตอบแทนหรือผลลัพธ์ที่ต้องการที่ทุกคนสามารถเข้าใจได้อย่างชัดเจน

• Measurable (สามารถวัดได้) สามารถวัดผลการบรรลุวัตถุประสงค์ได้

• Achievable (สามารถบรรลุผลได้) มีความเป็นไปได้ที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ ภายใต้เงื่อนไขการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในปัจจุบัน

• Relevant (มีความเกี่ยวข้อง) มีความสอดคล้องกับกลยุทธ์และเป้าหมายในการดำเนินงานขององค์กร

• Timeliness (มีกำหนดเวลา) สามารถกำหนดระยะเวลาที่ต้องการบรรลุผล

ทั้งนี้ การที่องค์กรจะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้ ควรดำเนินงานภายใต้ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance) เพื่อทำให้ผู้บริหารมั่นใจได้ว่าการดำเนินงานขององค์กรอยู่ภายในเกณฑ์หรือประเภทของความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)

**ขั้นตอนที่ 2 การบ่งชี้ความเสี่ยง** เป็นการค้นหาความเสี่ยงและสาเหตุหรือปัจจัยของความเสี่ยง โดยพิจารณาจากปัจจัยต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อเป้าหมายผลลัพธ์ขององค์กรตามกรอบการบริหารความเสี่ยง ทั้งนี้ สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการลดความเสี่ยงในภายหลังได้อย่างถูกต้อง แหล่งที่มาของปัจจัยต่างๆ ได้แก่

• ปัจจัยภายในองค์กร : ความเสี่ยงที่สามารถควบคุมได้โดยองค์กร เช่น กฎระเบียบข้อบังคับวัตถุประสงค์ขององค์กร นโยบายและกลยุทธ์ การดำเนินงาน กระบวนการทำงาน ประสบการณ์การทำงาน โครงสร้างองค์กรและระบบการบริหารงาน การเงิน วัฒนธรรมขององค์กร สภาพทางภูมศาสตร์ เทคโนโลยีสารสนเทศ และกฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้องภายในองค์กร เป็นต้น

• ปัจจัยภายนอกองค์กร : ความเสี่ยงที่ไม่สามารถควบคุมได้ เช่น นโยบายของรัฐบาล สภาวะเศรษฐกิจ การดำเนินการของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง กฎระเบียบภายนอกองค์กร เหตุการณ์ธรรมชาติ สภาพสังคม และการเมือง เป็นต้น

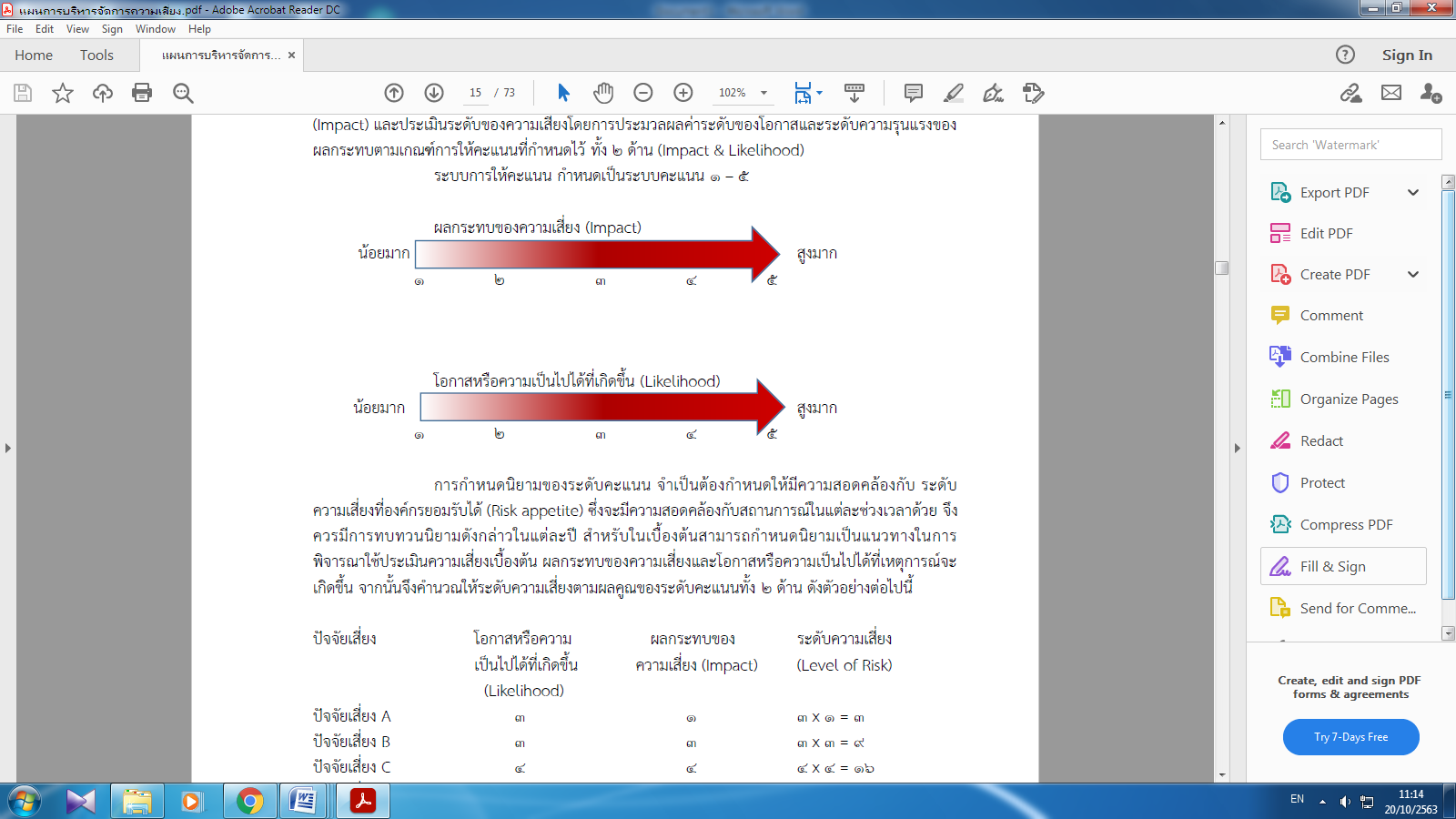
การระบุปัจจัยเสี่ยงจะเริ่มต้นที่เป้าประสงค์ หรือวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยการมองปัจจัยเสี่ยงไม่จำเป็นต้องมาก แต่ต้องมีเรื่องการบริหารและการควบคุมการรองรับปัญหาที่ดีพอ ทั้งนี้ การจัดประเภทความเสี่ยงองค์กรจะแบ่งประเภทตามกรอบการบริหารความเสี่ยงองค์กร ได้แก่

1. *ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์* (Strategic Risk) ความเสี่ยงอันเกิดจากการที่องค์กรไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรอันเนื่องมาจากขาดกลยุทธ์ที่เหมาะสมหรือสภาพการแข่งขันที่เปลี่ยนแปลง
2. *ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน* (Operation Risk) ความเสี่ยงอันเกิดจากการดำเนินงานภายในองค์กร ซึ่งเป็นผลมาจากบุคลากร กระบวนการทำงาน โครงสร้างพื้นฐาน รวมถึงการทุจริตภายในองค์กร
3. *ความเสี่ยงด้านการเงิน* (Financial Risk) ความเสี่ยงที่ก่อให้เกิดผลกระทบทางด้านการเงินต่อองค์กร
4. *ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ* (Compliance Risk) ความเสี่ยงอันเกิดจากการไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ โดยครอบคลุมถึงกฎ ระเบียบของหน่วยงานภายในและภายนอกที่กำกับดูแลองค์กร

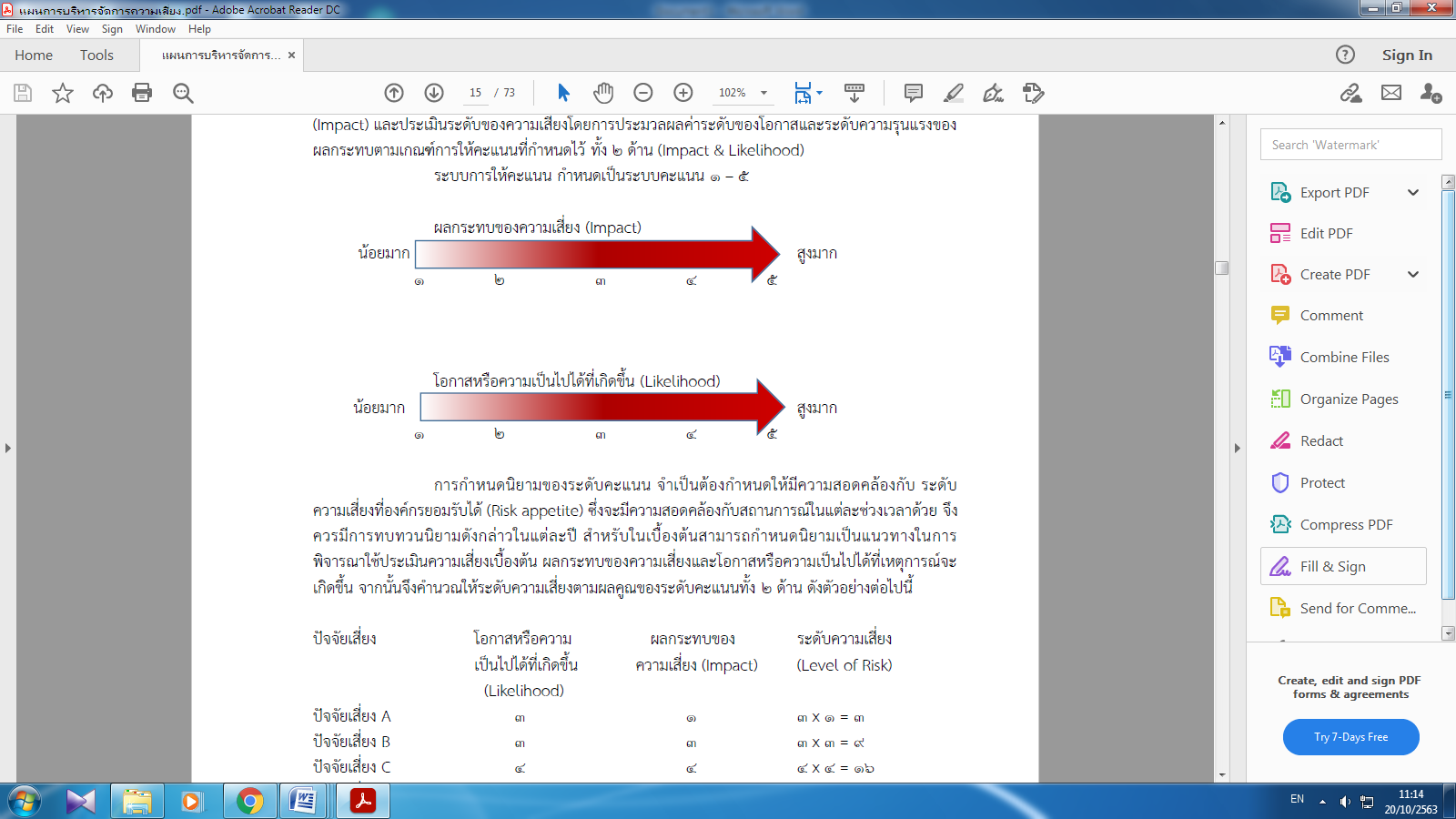
การค้นหาความเสี่ยงสามารถศึกษาได้จากข้อมูลสถิติของความเสี่ยงที่เคยเกิดขึ้น การสำรวจในปัจจุบันหรือคาดว่าอาจจะเกิดขึ้นในอนาคต การรวบรวมข้อมูลเพื่อบ่งชี้เหตุการณ์ที่มีความเสี่ยงจะเป็นการรวบรวมข้อมูลทั้งแบบ Top-down คือ การระดมความคิดเห็นผู้บริหารของหน่วยงานเพื่อระบุความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ขององค์กรและแบบ Bottom-up คือ การระดมความคิดเห็นของบุคลากร เพื่อระบุความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน ความเสี่ยงด้านการเงิน และความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ จากนั้นนำข้อมูลที่ได้ทั้งจากผู้บริหารและบุคลากรรวบรวมเป็นรายการความเสี่ยงองค์กร (Risk register) และประเมินความเสี่ยงนั้นๆ ในขั้นตอนต่อไป

**ขั้นตอนที่ 3 การประเมินความเสี่ยง** เป็นการประเมินระดับความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อองค์กรมากน้อยเพียงใด โดยพิจารณาจากโอกาส (Likelihood) ที่จะเกิดปัจจัยเสี่ยง และระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) และประเมินระดับของความเสี่ยง โดยการประมวลผลค่าระดับของโอกาส และระดับความรุนแรงของผลกระทบตามเกณฑ์การให้คะแนนที่กำหนดไว้ทั้ง 2 ด้าน

**ผลกระทบของความเสี่ยง (Impact)**



**โอกาสหรือความเป็นไปได้ที่เกิดขึ้น (Likelihood)**



การกำหนดนิยามของแต่ละระดับคะแนน ควรกำหนดให้มีความสอดคล้องกับระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ (Risk appetite) ซึ่งจะมีความสอดคล้องกับสถานการณ์ในแต่ละช่วงเวลา องค์กรจึงควรมีการทบทวนนิยามดังกล่าวในแต่ละปี สำหรับในเบื้องต้นสามารถกำหนดนิยามเป็นแนวทางในการพิจารณาใช้ประเมินความเสี่ยงเบื้องต้น ผลกระทบของความเสี่ยงและโอกาสหรือความเป็นไปได้ที่เหตุการณ์จะเกิดขึ้น จากนั้นจึงคำนวณให้ระดับความเสี่ยงตามผลคูณของระดับคะแนนทั้ง 2 ด้าน ดังตัวอย่างต่อไปนี้

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| ปัจจัยเสี่ยง | ผลกระทบของความเสี่ยง  (Impact) | โอกาสหรือความเป็นไปได้  ที่เกิดขึ้น (Likelihood) | ระดับความเสี่ยง  (Level of Risk) |
| ปัจจัยเสี่ยง A | 1 | 3 | 1x3 = 3 |
| ปัจจัยเสี่ยง B | 3 | 4 | 3x3 = 12 |
| ปัจจัยเสี่ยง C | 4 | 4 | 4x4 = 16 |
| ปัจจัยเสี่ยง D | 5 | 4 | 5x4 = 20 |

เมื่อได้ระดับความเสี่ยงครบทุกความเสี่ยงแล้ว ก็จะสามารถจัดทำแผนผังความเสี่ยงองค์กร (Risk profile) ดังนี้

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  | **ผลกระทบของความเสี่ยง (Impact)** | | | | |
|  |  | 1 (ต่ำมาก) | 2 | 3 | 4 | 5 (สูงมาก) |
| โอกาสหรือ  ความเป็นไปได้  ที่เกิดขึ้น  (Likelihood) | 5 (สูงมาก) |  |  |  |  |  |
| 4 |  |  |  | ความเสี่ยง C | ความเสี่ยง D |
| 3 | ความเสี่ยง A |  | ความเสี่ยง B |  |  |
| 2 |  |  |  |  |  |
| 1 (ต่ำมาก) |  |  |  |  |  |

ระดับความเสี่ยง แสดงถึงระดับความสำคัญในการบริหารความเสี่ยง โดยพิจารณาจากผลคูณของระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) กับระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ของความเสี่ยงแต่ละสาเหตุ (โอกาส X ผลกระทบ) ซึ่งระดับความเสี่ยงแบ่งตามความสำคัญเป็น 5 ระดับ ดังนี้

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| ระดับความเสี่ยง | ระดับคะแนน | ความหมาย |
| สูงมาก | 20-25 | ความเสี่ยงที่ต้องกำกับดูแลอย่างใกล้ชิด ซึ่งจะต้องบริหารความเสี่ยงทันที ต้องมีแผนลดความเสี่ยงและประเมินซ้ำ หรืออาจต้องถ่ายโอนความเสี่ยง  (ตัวอย่าง ความเสี่ยง D ระดับคะแนนความเสี่ยงเท่ากับ 20) |
| สูง | 15-19 | ความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับได้ ต้องกำกับดูแลอย่างใกล้ชิด ต้องมีแผนลดความเสี่ยงเพื่อให้ความเสี่ยงนั้นลดลงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้  (ตัวอย่าง ความเสี่ยง C ระดับคะแนนความเสี่ยงเท่ากับ 16) |
| ปานกลาง | 10-14 | ความเสี่ยงที่พอยอมรับได้แต่ต้องมีแผนควบคุมความเสี่ยงโดยให้ความสนใจเฝ้าระวัง ใช้ความพยายามที่จะลดความเสี่ยง เพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ต่อไป(ตัวอย่าง ความเสี่ยง B ระดับคะแนนความเสี่ยงเท่ากับ 12) |
| น้อย | 5-9 | ความเสี่ยงที่พอยอมรับได้แต่ต้องมีแผนควบคุมความเสี่ยง เพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อนย้ายไประดับที่ยอมรับไม่ได้ |
| น้อยมาก | 1-4 | ความเสี่ยงที่ไม่มีนัยสำคัญต่อการดำเนินงาน ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นนั้นสามารถยอมรับได้ โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง ไม่ต้องมีการจัดการเพิ่มเติม  (ตัวอย่าง ความเสี่ยง A ระดับคะแนนความเสี่ยงเท่ากับ 3) |

การบริหารความเสี่ยงจำเป็นต้องมีการประเมินอย่างน้อย 2 ครั้งในแต่ละรอบของการบริหารความเสี่ยง คือ ก่อนจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงองค์กร และหลังจากสิ้นสุดการดำเนินการกิจกรรมตามแผนบริหารความเสี่ยงองค์กร เพื่อให้สามารถทราบถึงผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินการกิจกรรมการจัดการความเสี่ยงต่างๆ โดยอาจเพิ่มความถี่การประเมินให้มากขึ้นระหว่างรอบได้ ทั้งนี้เพื่อใช้ผลการประเมินเปรียบเทียบ และปรับปรุงกลยุทธ์/มาตรการให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น

**ขั้นตอนที่ 4 การจัดการความเสี่ยง**

• กลยุทธ์การจัดการความเสี่ยง

*การจัดการความเสี่ยง* คือ การดำเนินการเพื่อควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยใช้วิธีการจัดการที่สอดคล้องกับระดับความเสี่ยงที่ประเมินไว้และต้นทุนค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้อง ตามแนวทางดังนี้

|  |  |
| --- | --- |
| Terminate risk  (การหลีกเลี่ยง/กำจัดความเสี่ยง) | กรณีที่ไม่สามารถยอมรับความเสี่ยงได้ อาจใช้วิธีการเปลี่ยนวัตถุประสงค์ การหยุดดำเนินกิจการ/ระงับ/ยกเลิก หรือการไม่ดำเนินการกิจกรรมนั้นๆ เลย เช่น การลงทุนในโครงการขนาดใหญ่ มีงบประมาณโครงการสูง อาจมีการประเมินความเสี่ยงก่อนเริ่มโครงการ ซึ่งหากมีความเสี่ยงสูงต่อการเกิดปัญหาตามมาทั้งด้านการเงินและด้านอื่นๆ ก็จะไม่ดำเนินการ เป็นต้น |
| Transfer risk  (การถ่ายโอนความเสี่ยง) | เป็นวิธีการร่วมหรือแบ่งความรับผิดชอบให้กับผู้อื่นในการจัดการความเสี่ยง เช่น การทำประกันภัย และการจ้างบุคคลภายนอกที่มีความสามารถหรือความชำนาญการในเรื่องต่างๆ เหล่นนั้นดำเนินการแทน (Outsource) เป็นต้น |
| Treat risk  (การควบคุมความเสี่ยง) | เป็นการดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อควบคุมโอกาสที่อาจเกิดขึ้นหรือขนาดของผลกระทบจากความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่กำหนด ซึ่งเป็นระดับที่สามารถยอมรับได้ เช่น การจัดซื้ออุปกรณ์เพื่อป้องกันอันตรายจากการทำงาน หรือการจัดหาอุปกรณ์เพิ่มเติมจากเดิม การปรับปรุงแก้ไขกระบวนงาน การจัดทำแผนฉุกเฉินและการจัดทำมาตรฐานความปลอดภัย เป็นต้น |
| Take risk  (การยอมรับความเสี่ยง) | เป็นการยอมรับให้ความเสี่ยงสามารถเกิดขึ้นได้ภายใต้ระดับความเสี่ยงที่สามารถยอมรับได้ โดยไม่มีมาตรการหรือกลยุทธ์ใดๆ ในการควบคุม ซึ่งอาจเนื่องมาจากความเสี่ยงนั้นอยู่ในระดับความเสี่ยงต่ำมาก หรือไม่มีวิธีการใดๆ ในปัจจุบันที่จะควบคุม หรือวิธีการที่จะนำมาใช้มีต้นทุนสูงเมื่อเทียบกับความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นจากความเสี่ยงนั้น ไม่คุ้มค่าต่อการดำเนินการ |

• การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงองค์กร

แผนบริหารความเสี่ยงองค์กร เป็นการรวบรวมข้อมูลวิธีการและกิจกรรมการจัดการความเสี่ยงต่างๆ มาพิจารณาในภาพรวม เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงองค์กรมีประสิทธิภาพสูงขึ้น มีความมั่นใจต่อการบรรลุเป้าหมายตามแผนบริหารความเสี่ยง โดยแผนบริหารความเสี่ยงมีองค์ประกอบในลักษณะเดียวกับแผนปฏิบัติการ (Action plan) คือ มาตรการ/กิจกรรมการจัดการความเสี่ยง กำหนดระยะเวลาดำเนินการของกิจกรรมและผู้รับผิดชอบ

เมื่อดำเนินการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงองค์กรเรียบร้อยแล้ว ต้องมีการสื่อสารให้บุคลากรทั้งหมดทราบ เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่สอดคล้องกันในหลักการของการบริหารความเสี่ยงองค์กร รวมทั้งสนับสนุนร่วมดำเนินการกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุผลสำเร็จตามที่ต้องการ

องค์กรมีการดำเนินงานทั้งด้านการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ซึ่งมีวัตถุประสงค์/เป้าหมายร่วมกันคือ ควบคุมและลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยการควบคุมภายในเป็นกระบวนการและมาตรการต่างๆ ที่มีประสิทธิภาพและก่อให้เกิดประสิทธิผลที่องค์กรได้กำหนดขึ้น เพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลในด้านการดำเนินงาน การรายงานและการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ส่วนการบริหารความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ได้การออกแบบให้สามารถบ่งชี้เหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นและมีผลกระทบต่อองค์กร เพื่อสามารถจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้

เมื่อบริหารความเสี่ยงให้ลดลงอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้แล้วความเสี่ยงนั้นจะถูกส่งต่อไปยังกระบวนการควบคุมภายใน ในทางกลับกันความเสี่ยงที่ไม่สามารถควบคุมได้ด้วยกระบวนการควบคุมภายใน ความเสี่ยงนั้นจะถูกส่งต่อไปสู่กระบวนการบริหารความเสี่ยง

**ขั้นตอนที่ 5 การติดตามผล และการรายงาน**

เมื่อมีการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงแล้ว จะต้องมีการติดตามผลและการรายงานอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการดำเนินงานไปอย่างถูกต้องและเหมาะสม โดยมีเป้าหมายในการติดตามผล คือ เป็นการประเมินคุณภาพและความเหมาะสมของวิธีการจัดการความเสี่ยง รวมทั้งติดตามผลการจัดการความเสี่ยงที่ได้มีการดำเนินการไปแล้วว่าบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงหรือไม่ โดยต้องมีการสอบทานดูว่า วิธีการจัดการความเสี่ยงใดที่มีประสิทธิภาพ ควรดำเนินการต่อเนื่อง และวิธีการจัดการความเสี่ยงใดควรปรับเปลี่ยน และนำผลการติดตามดังกล่าวมาจัดทำรายงาน

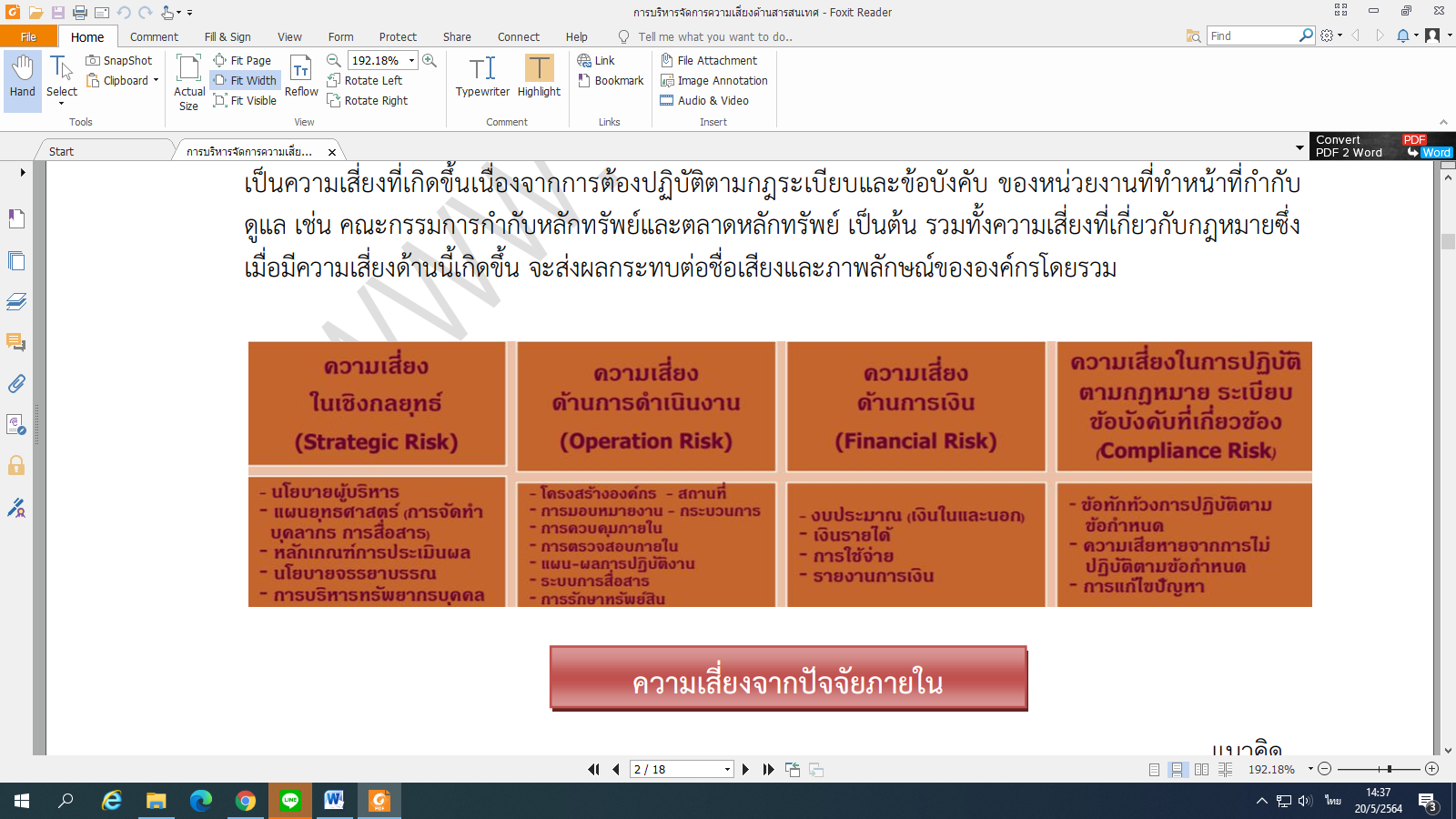
**3. ประเภทของความเสี่ยง**

**ประเภทความเสี่ยง** แบ่งออกเป็น 4 ประเภท ได้แก่

**1) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)** **หรือ S** หมายถึง ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์ เป้าหมาย พันธกิจขององค์กร ที่อาจก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหรือการไม่บรรลุผลตามเป้าหมายในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์

**2) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)** **หรือ O** หมายถึง ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับประเด็นปัญหาการปฏิบัติงานประจำวัน หรือการดำเนินงานปกติที่องค์กรต้องเผชิญ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ เช่น การปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามแผนปฏิบัติงาน โดยไม่มีผังการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ไม่มีการมอบอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ บุคลากรขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เป็นต้น

**3) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)** **หรือ F** เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและควบคุมทางการเงินและการงบประมาณขององค์กรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิผล ทั้งจากปัจจัยภายใน เช่น การเบิกจ่ายงบประมาณไม่ถูกต้อง เบิกจ่ายไม่เป็นไปตามแผน จัดสรรงบประมาณไม่เหมาะสมสอดคล้องกับการดำเนินงาน การทุจริตในการเบิกจ่าย และจากผลกระทบของปัจจัยภายนอก เช่น การโอนจัดสรรงบประมาณ การจัดเก็บรายได้ ข้อบังคับเกี่ยวกับการรายงานทางการเงิน และอุปสรรคของระเบียบ กฎหมายที่ไม่ชัดเจน อันนำไปสู่การตรวจสอบทักท้วงจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น สำนักตรวจเงินแผ่นดิน ป.ป.ช. คลังจังหวัด กรมบัญชีกลาง

**4) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ (Compliance Risk)** **หรือ C** เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับประเด็นข้อกฎหมาย ระเบียบ เช่น ความเสี่ยงที่เกิดจากการไม่สามารถปฏิบัติตามกฎระเบียบ หรือกฎหมาย หนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้องได้ หรือกฎหมาย ระเบียบที่มีอยู่ไม่เหมาะสม หรือเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน เป็นต้น

**4. การประเมินความเสี่ยง**

การประเมินความเสี่ยงเป็นเครื่องมือในการพิจารณาความเสี่ยงในภาพรวมว่าความเสี่ยงต่างๆ ที่ระบุไว้ข้างต้นมีโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์นั้น และมีผลกระทบอย่างไร โดยการประเมินระดับความรุนแรงและความเสี่ยงมีองค์ประกอบหลักในการพิจารณา 2 ประการ คือ โอกาส (Likelihood) ที่จะเกิด หมายถึง ความเป็นไปได้ที่จะเกิดเหตุการณ์นั้นๆ ในช่วงเวลาหนึ่ง และผลกระทบ (Impact) ที่อาจเกิดขึ้น หมายถึง ความเสียหายที่เกิดขึ้น ซึ่งมีผลกระทบต่อองค์กรทั้งด้านการเงินและด้านที่ไม่ใช่การเงิน หากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงโดยจะต้องมีการกำหนดระดับของโอกาสที่จะเกิดและระดับของผลกระทบที่จะเกิดขึ้นเพื่อให้สามารถกำหนดหรือจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงได้ ดังนี้

1. **การกำหนดเกณฑ์การประเมิน** เป็นการกำหนดเกณฑ์ที่จะใช้ในการประเมินความเสี่ยง ได้แก่ ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง ระดับความรุนแรงของผลกระทบ และระดับของความเสี่ยง โดยคณะทำงานบริหารความเสี่ยงได้กำหนดเกณฑ์การให้คะแนน ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และระดับความรุนแรงของผลกระทบ ไว้ 5 ระดับ คือ สูงมาก สูง ปานกลาง น้อย และน้อยมาก (5,4,3,2,1)

**ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood) กำหนดเกณฑ์ไว้ 5 ระดับ ดังนี้**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood) เชิงคุณภาพ** | | |
| **ระดับ** | **โอกาสที่เกิด** | **คำอธิบาย** |
| 5 | สูงมาก | มีโอกาสในการเกิดเกือบทุกครั้ง |
| 4 | สูง | มีโอกาสในการเกิดค่อนข้างสูงหรือบ่อยๆ |
| 3 | ปานกลาง | มีโอกาสเกิดบางครั้ง |
| 2 | น้อย | อาจมีโอกาสเกิดแต่นานๆ ครั้ง |
| 1 | น้อยมาก | มีโอกาสเกิดในกรณียกเว้น |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood) เชิงปริมาณ** | | |
| **ระดับ** | **โอกาสที่เกิด** | **คำอธิบาย** |
| 5 | สูงมาก | 1 เดือนต่อครั้ง หรือมากกว่า |
| 4 | สูง | 1 – 6 เดือนต่อครั้ง แต่ไม่เกิน 5 ครั้งต่อไป |
| 3 | ปานกลาง | 1 ปีต่อครั้ง |
| 2 | น้อย | 2 ปีต่อครั้ง |
| 1 | น้อยมาก | 3 ปีต่อครั้ง |

**ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) กำหนดเกณฑ์ไว้ 5 ระดับ ดังนี้**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **ระดับ** | **ผลกระทบ** | **คำอธิบาย** |
| 5 | สูงมาก | เกิดความเสียหายสูง |
| 4 | สูง | เกิดความเสียหายค่อนข้างสูง |
| 3 | ปานกลาง | เกิดความเสียหายบ้าง |
| 2 | น้อย | เกิดความเสียหายน้อย |
| 1 | น้อยมาก | เกิดความเสียหายน้อยมาก |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **ระดับ** | **ผลกระทบ** | **คำอธิบาย** |
| 5 | สูงมาก | มีผลกระทบต่อเป้าหมายความสำเร็จมากกว่าร้อยละ 85 |
| 4 | สูง | มีผลกระทบต่อเป้าหมายความสำเร็จร้อยละ 70 |
| 3 | ปานกลาง | มีผลกระทบต่อเป้าหมายความสำเร็จร้อยละ 50 |
| 2 | น้อย | มีผลกระทบต่อเป้าหมายความสำเร็จร้อยละ 30 |
| 1 | น้อยมาก | มีผลกระทบต่อเป้าหมายความสำเร็จต่ำกว่าร้อยละ 10 |

ส่วนระดับความเสี่ยง จะพิจารณาจากความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบต่อความเสี่ยงขององค์กร ว่าจะก่อให้เกิดความเสี่ยงในระดับใด โดยกำหนดเกณฑ์ไว้ 5 ระดับ ได้แก่ สูงมาก สูง ปานกลาง น้อย และน้อยมาก

1. **การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง** เป็นการนำความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงแต่ละปัจจัยที่ระบุไว้มาประเมินโอกาส (Likelihood) ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงต่างๆ และประเมินระดับความรุนแรงของผลกระทบหรือมูลค่าความเสียหาย (Impact) เพื่อให้เห็นระดับความเสี่ยงที่แตกต่างกัน ทำให้สามารถกำหนดการควบคุมความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม ซึ่งจะช่วยให้วางแผนและจัดสรรทรัพยากรได้อย่างถูกต้องภายใต้งบประมาณ กำลังคน หรือเวลาที่มีจำกัด โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ข้างต้น ซึ่งมีขั้นตอนการประเมินดังนี้

• พิจารณาโอกาส/ความถี่ในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood) ว่ามีโอกาส/ความถี่ที่จะเกิดขึ้นมากน้อยเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

• พิจารณาความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) ที่มีผลต่อองค์การบริหารส่วนตำบลห้วยยั้งว่ามีระดับความรุนแรงหรือมีความเสียหายเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

1. **การวิเคราะห์ความเสี่ยง** เมื่อพิจารณาโอกาส/ความถี่ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงและความรุนแรงของผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยงแล้ว ให้นำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบความเสี่ยงต่อองค์การบริหารส่วนตำบลห้วยยั้งว่าก่อให้เกิดระดับของความเสี่ยงในระดับใด
2. **การจัดลำดับความเสี่ยง** เมื่อได้ค่าระดับความเสี่ยงแล้ว นำมาจัดลำดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อองค์การบริหารส่วนตำบลห้วยยั้ง เพื่อพิจารณากำหนดกิจกรรมการควบคุมภายในแต่ละสาเหตุของความเสี่ยงที่สำคัญให้เหมาะสม โดยพิจารณาจากระดับของความเสี่ยงที่เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) ที่ประเมินได้ โดยจัดเรียงลำดับจากระดับสูงมาก สูง ปานกลาง ต่ำ มาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

**ระดับความเสี่ยง** แสดงถึงระดับความสำคัญในการบริหารความเสี่ยง โดยพิจารณาจากผลคูณของระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) กับระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ของความเสี่ยงแต่ละสาเหตุ (โอกาส X ผลกระทบ) ซึ่งระดับความเสี่ยงแบ่งตามความสำคัญเป็น 5 ระดับ ดังนี้

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **ระดับความเสี่ยง** | **ระดับคะแนน** | **ความหมาย** |
| สูงมาก | 20-25 | ความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับได้ ต้องกำกับดูแลอย่างใกล้ชิด ซึ่งจะต้องบริหารความเสี่ยงทันที ต้องมีแผนลดความเสี่ยงและประเมินซ้ำ หรืออาจต้องถ่ายโอนความเสี่ยง |
| สูง | 15-19 | ความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับได้ ต้องกำกับดูแลอย่างใกล้ชิด ต้องมีแผนลดความเสี่ยงเพื่อให้ความเสี่ยงนั้นลดลงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ |
| ปานกลาง | 10-14 | ความเสี่ยงที่ยอมรับได้แต่ต้องมีแผนควบคุมความเสี่ยงโดยให้ความสนใจเฝ้าระวัง ใช้ความพยายามที่จะลดความเสี่ยง เพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ต่อไป |
| น้อย | 5-9 | ความเสี่ยงที่ยอมรับได้แต่ต้องมีการควบคุมความเสี่ยง เพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อนย้ายไประดับที่ยอมรับไม่ได้ |
| น้อยมาก | 1-4 | ความเสี่ยงที่ไม่มีนัยสำคัญต่อการดำเนินงาน ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นนั้นสามารถยอมรับได้ โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง ไม่ต้องมีการจัดการเพิ่มเติม |

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

**บทที่ 3**

**เกณฑ์การให้คะแนนที่กรมบัญชีกลางกำหนด**

ในการประเมินผลของกรมบัญชีกลางจะพิจารณาจากระดับความสำเร็จในการเพิ่มประสิทธิภาพด้านการบริหารความเสี่ยงจากประเด็นหลักที่สำคัญ ดังนี้

1. การระบุความเสี่ยงระดับองค์กร (ร้อยละ 20) พิจารณาจากการระบุความเสี่ยงระดับองค์กรที่ครบถ้วนตามองค์ความเสี่ยง 4 ด้านตามหลักเกณฑ์ของ COSO : ERM ที่แบ่งออกเป็น Strategic Risk/Operational Risk/Financial Risk และ Compliance Risk (S-O-F-C)
2. การประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยงระดับองค์กร (ร้อยละ 25) พิจารณาจากการประเมินระดับความรุนแรงของปัจจัยเสี่ยงซึ่งประกอบด้วยโอกาสและผลกระทบที่จะเกิดต่อความเสี่ยงระดับองค์กร
3. การกำหนดแผนงานการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร (ร้อยละ 25) พิจารณาจากการกำหนดแผนบริหารความเสี่ยงครบทุกปัจจัยเสี่ยงระดับองค์กร โดยมีการวิเคราะห์ Cost-Benefit ในแต่ละทางเลือกในการจัดการ
4. การดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง (ร้อยละ 30) พิจารณาจากการดำเนินกิจกรรมตามแผนการบริหารความเสี่ยงได้ครบถ้วน และระดับความรุนแรงของปัจจัยเสี่ยงที่มีระดับความรุนแรงสูงลดลงได้ตามเป้าหมายที่กำหนด

ช่วงการปรับเท่ากับ -/+1 ระดับ ต่อเกณฑ์วัด 1 ระดับ โดยกำหนดค่าเกณฑ์วัดแต่ละระดับ ดังนี้

|  |  |
| --- | --- |
| ระดับ 1 | เทียบเท่าระดับ 1 |
| ระดับ 2 | เทียบเท่าระดับ 2 |
| ระดับ 3 | เทียบเท่าระดับ 3 |
| ระดับ 4 | เทียบเท่าระดับ 4 |
| ระดับ 5 | เทียบเท่าระดับ 5 |

รายละเอียดเกณฑ์การประเมินผลในแต่ละด้าน ดังนี้

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| ประเด็นย่อยที่ใช้  พิจารณา | น้ำหนัก  (%) | ระดับคะแนน | | | | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1. การระบุความเสี่ยง  ระดับองค์กร1 | 20 | ไม่มีการระบุความเสี่ยงระดับองค์กร | ระบุความเสี่ยงระดับองค์กร  1 ด้าน | ระบุความเสี่ยง  ระดับองค์กร  2 ด้าน | ระบุความเสี่ยง  ระดับองค์กร  3 ด้าน | ระบุความเสี่ยง  ระดับองค์กร  4 ด้าน |
| 2. การประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยงระดับองค์กร (ระดับความรุนแรง = โอกาส x ผลกระทบ) | 25 | ไม่มีการประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยงระดับองค์กร | มีการประเมินเฉพาะโอกาสหรือผลกระทบของความเสี่ยงระดับองค์กร | มีการประเมินทั้งโอกาสและผลกระทบในบางความเสี่ยงระดับองค์กร | มีการประเมินทั้งโอกาสและผลกระทบครบทุกความเสี่ยงระดับองค์กร | ครบถ้วนตามระดับ 4 รวมถึงมีการจัดทำแผนภาพความเสี่ยงระดับองค์กร (Risk Profile)2 |

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| ประเด็นย่อยที่ใช้  พิจารณา | น้ำหนัก  (%) | ระดับคะแนน | | | | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 3. การกำหนดแผนงาน การบริหารความเสี่ยงระดังองค์กร | 25 | ไม่มีการกำหนดแผนงานการบริหารความเสี่ยง | มีการกำหนดแผนบริหารความเสี่ยงในบางปัจจัยเสี่ยงระดับองค์กร | มีการกำหนดแผนบริหารความเสี่ยงครบทุกปัจจัยเสี่ยงระดับองค์กร | มีการกำหนดแผนบริหารความเสี่ยงครบทุกปัจจัยเสี่ยงระดับองค์กรโดยมีการวิเคราะห์ Cost-Benefit ในแต่ละทางเลือก | ครบถ้วนตามระดับ 4 รวมถึงแผนบริหารความเสี่ยง |
| 4. การดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง | 30 | ไม่สามารถดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงได้ | สามารถดำเนิน งานตามแผนบริหารความเสี่ยงได้เพียงบางปัจจัยเสี่ยง | ดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงได้ครบถ้วนทุกปัจจัยเสี่ยง | ครบถ้วนตามระดับ 3 และระดับความรุนแรงของปัจจัยเสี่ยงที่มีระดับความรุนแรงสูงสามารถลดลงได้ตามเป้าหมายที่กำหนด | ครบถ้วนตามระดับ 3 และระดับความรุนแรงของปัจจัยเสี่ยงทุกปัจจัยเสี่ยงสามารถลดลงได้ตามเป้าหมายที่กำหนด |

หมายเหตุ : 1 การระบุ/บ่งชี้ความเสี่ยง กำหนดให้แยกเป็น 4 ด้าน ตามที่กระทรวงการคลังระบุ ได้แก่ ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk) ความเสี่ยงด้านธุรกิจ (Business Risk) และความเสี่ยงจากเหตุการณ์ภายนอก (Event Risk) เป็นต้น หรือ ความเสี่ยง 4 ด้านตามหลักเกณฑ์ของ COSO ERM ที่แบ่งออกเป็น Strategic Risk/Financial Risk และ Compliance Risk (S-O-F-C)

หมายเหตุ : 2 Risk Profile (แผนภูมิความเสี่ยง) หมายถึง แผนภูมิแสดงสถานะของระดับความรุนแรงของปัจจัยเสี่ยงโดยรวม โดยแสดงเป็นพิกัดของโอกาสและผลกระทบ โดยใช้ระดับสีแทนระดับความรุนแรง ทั้งนี้ Risk Profile จะแสดงให้เห็นภาพในการกระจายตัวของปัจจัยเสี่ยงขององค์กรและแสดงให้เห็นถึงขอบเขตของความรุนแรงที่องค์กรยอมรับได้ (Risk Boundary) เพื่อให้องค์กรได้กำหนดเป็นเป้าหมายในภาพรวมว่าจะต้องบริหารความเสี่ยงจนมีระดับความรุนแรงลดลงจนอยู่ในระดับดังกล่าว

**บทที่ 4**

**แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลห้วยยั้ง**

ในปีงบประมาณ พ.ศ.2565 องค์การบริหารส่วนตำบลห้วยยั้งได้ดำเนินการวิเคราะห์ความเสี่ยงและปัจจัยความเสี่ยงแต่ละปัจจัยจากรายประเด็นยุทธศาสตร์ตามแผนพัฒนาท้องถิ่น ซึ่งการวิเคราะห์ความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission) โดยเริ่มจากการศึกษารวบรวมข้อมูลขององค์กร เพื่อระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นแล้วทำการประเมินความเสี่ยงตามหลักเกณฑ์การประเมินมาตรฐาน โดยประเมินจากโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงเพื่อทำการวิเคราะห์หาค่าและจัดลำดับความเสี่ยงที่ต้องดำเนินการก่อนการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงที่สามารถสื่อสารให้บุคลากรในองค์กรทราบและปฏิบัติตามได้ นอกจากนี้ ต้องรายงานและติดตามผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงที่ได้ดำเนินการทั้งหมดตามลำดับให้ฝ่ายบริหารรับทราบ และให้เห็นชอบดำเนินการตามแผนและทำการประเมินผลการบริหารความเสี่ยงเพื่อให้มั่นใจว่าองค์กรมีการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นไปอย่างเหมาะสม เพียงพอ ถูกต้องและมีประสิทธิผล มาตรการหรือกลไกการควบคุมความเสี่ยงที่ดำเนินการสามารถลดและควบคุมความเสี่ยงที่เกิดขึ้นได้จริงและอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หรือต้องจัดหามาตรการหรือตัวควบคุมอื่นเพิ่มเติม เพื่อให้ความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่หลังจากมีการจัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และให้องค์กรมีการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง มีการทบทวนประสิทธิภาพของแนวการบริหารจัดการความเสี่ยงในทุกขั้นตอนเพื่อพัฒนาระบบให้ดียิ่งขึ้น

การจัดทำระบบบริหารความเสี่ยงเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้น กรอบบริหารความเสี่ยงองค์กรประจำปี ต้องมีความสอดคล้องและเชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์ขององค์กร โดยการกำหนดความเสี่ยงระดับองค์กรจะต้องมีการวิเคราะห์ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ภายใต้วิสัยทัศน์ **“องค์การบริหารส่วนตำบลห้วยยั้ง มุ่งพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน บริการเชิงรุก ส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ดี อนุรักษ์ประเพณีวัฒนธรรม”** และยุทธศาสตร์การพัฒนาออกเป็น 7 ด้าน ดังต่อไปนี้

**ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านที่ 1 :** การพัฒนาด้านโครงสร้างพื้นฐานและการจัดวางผังเมือง

**ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านที่ 2 :** การส่งเสริมการศึกษา ศาสนา ศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่น

**ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านที่ 3 :** การส่งเสริมเศรษฐกิจพอเพียงและพัฒนาเกษตรปลอดภัย

**ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านที่ 4 :** การส่งเสริมสุขภาพอนามัย คุณภาพชีวิตของประชาชนและสังคมที่เข้มแข็ง

**ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านที่ 5 :** การจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน

**ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านที่ 6 :** การยกระดับคุณภาพแหล่งท่องเที่ยวและส่งเสริมการท่องเที่ยว

**ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านที่ 7 :** การพัฒนาการบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มี

ประสิทธิภาพและธรรมาภิบาล

**การดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลห้วยยั้ง**

**1. การกำหนดวัตถุประสงค์**

เป็นการกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์การโดยรวม รวมถึง กระบวนการหลักต่างๆ ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กร ได้แก่

1. วัตถุประสงค์ด้านกลยุทธ์ (Strategic Objectives) เป็นวัตถุประสงค์ในระดับสูง ซึ่งเชื่อมโยงและสนับสนุนภารกิจขององค์กร โดยองค์กรกำหนดวัตถุประสงค์ด้านกลยุทธ์เพื่อแสวงหาทางเลือกหรือวิธีการในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
2. วัตถุประสงค์ด้านการปฏิบัติงาน (Operations Objectives) เป็นวัตถุประสงค์ในระดับของการปฏิบัติงานที่มุ่งเน้นการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
3. วัตถุประสงค์ด้านการรายงาน (Reporting Objectives) เป็นวัตถุประสงค์ที่มุ่งเน้นการจัดทำรายงานทั้งรายงานทางการเงิน (Financial reporting) และรายงานที่ไม่ใช่ทางการเงิน (Non-financial reporting) ซึ่งนำเสนอต่อผู้ใช้ทั้งภายในและภายนอกให้มีความน่าเชื่อถือ โดยมีข้อมูลที่ถูกต้องสมบูรณ์ และทันเวลา เพื่อสามารถนำไปใช้ในการตัดสินใจต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม
4. วัตถุประสงค์ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Objectives) เป็นวัตถุประสงค์ที่มุ่งเน้นการปฏิบัติตามกฎหมาย หรือกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง

**2. การบ่งชี้/ระบุความเสี่ยง**

เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานร่วมกันระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง โดยต้องคำนึงถึงความเสี่ยงที่มีสาเหตุมาจากปัจจัยทั้งภายในและภายนอก ปัจจัยเหล่านี้มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรหรือผลการปฏิบัติงานทั้งในระดับองค์กรและระดับกิจกรรมในการระบุปัจจัยเสี่ยงจะต้องพิจารณาว่ามีเหตุการณ์ใดหรือกิจกรรมใดของกระบวนการปฏิบัติงานที่อาจเกิดความผิดพลาด ความเสียหาย และไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด รวมทั้งมีทรัพย์สินใดที่จำเป็นต้องได้รับการดูแลป้องกันรักษา ดังนั้น จึงต้องเข้าใจในความหมายของ “ความเสี่ยง” “ปัจจัยเสี่ยง” และ “ประเภทความเสี่ยง” ก่อนที่จะดำเนินการระบุความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม

**1.1** **ความเสี่ยง** หมายถึง เหตุการณ์หรือการกระทำใดๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอนและจะส่งผลกระทบหรือสร้างความเสียหายทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน หรือก่อให้เกิดความล้มเหลวหรือลดโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมายตามภารกิจขององค์กร และเป้าหมายตามแผนการปฏิบัติงาน

**1.2** **ปัจจัยเสี่ยง** หมายถึง ต้นเหตุหรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยง ที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยต้องระบุได้ด้วยว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหน เมื่อใด เกิดขึ้นได้อย่างไร และทำไม ทั้งนี้ สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการการลดความเสี่ยงภายหลังได้อย่างถูกต้อง โดยปัจจัยเสี่ยงแบ่งได้ 2 ด้าน คือ

1) ปัจจัยเสี่ยงภายนอก คือ ความเสี่ยงที่ไม่สามารถควบคุมได้โดยองค์กร เช่น นโยบายรัฐบาล กฎ ระเบียบ เศรษฐกิจ การเมือง สังคม เทคโนโลยี ภัยธรรมชาติ

2) ปัจจัยเสี่ยงภายใน คือ ความเสี่ยงที่สามารถควบคุมได้โดยองค์กร เช่น กฎระเบียบข้อบังคับภายในองค์กร วัฒนธรรมองค์กร นโยบายการบริหารจัดการบุคลากร กระบวนการปฏิบัติงาน ข้อมูล ระบบ สารสนเทศ เครื่องมือ วัสดุอุปกรณ์

**1.3** **ประเภทความเสี่ยง** แบ่งออกเป็น 4 ประเภท ได้แก่

**1) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)** **หรือ S** หมายถึง ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์ เป้าหมาย พันธกิจขององค์กร ที่อาจก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหรือการไม่บรรลุผลตามเป้าหมายในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์

**2) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)** **หรือ O** หมายถึง ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับประเด็นปัญหาการปฏิบัติงานประจำวัน หรือการดำเนินงานปกติที่องค์กรต้องเผชิญ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ เช่น การปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามแผนปฏิบัติงาน โดยไม่มีผังการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ไม่มีการมอบอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ บุคลากรขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เป็นต้น

**3) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)** **หรือ F** เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและควบคุมทางการเงินและการงบประมาณขององค์กรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิผล ทั้งจากปัจจัยภายใน เช่น การเบิกจ่ายงบประมาณไม่ถูกต้อง เบิกจ่ายไม่เป็นไปตามแผน จัดสรรงบประมาณไม่เหมาะสมสอดคล้องกับการดำเนินงาน การทุจริตในการเบิกจ่าย และจากผลกระทบของปัจจัยภายนอก เช่น การโอนจัดสรรงบประมาณ การจัดเก็บรายได้ ข้อบังคับเกี่ยวกับการรายงานทางการเงิน และอุปสรรคของระเบียบ กฎหมายที่ไม่ชัดเจน อันนำไปสู่การตรวจสอบทักท้วงจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น สำนักตรวจเงินแผ่นดิน ป.ป.ช. คลังจังหวัด กรมบัญชีกลาง

**4) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ (Compliance Risk)** **หรือ C** เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับประเด็นข้อกฎหมาย ระเบียบ เช่น ความเสี่ยงที่เกิดจากการไม่สามารถปฏิบัติตามกฎระเบียบ หรือกฎหมาย หนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้องได้ หรือกฎหมาย ระเบียบที่มีอยู่ไม่เหมาะสม หรือเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน เป็นต้น

ทั้งนี้ สรุปปัจจัยเสี่ยงซึ่งจะถูกส่งต่อไปยังกระบวนการควบคุมภายในและปัจจัยเสี่ยงขององค์กร ได้ดังนี้

**การระบุความเสี่ยง (ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2565)**

**องค์การบริหารส่วนตำบลห้วยยั้ง อำเภอพรานกระต่าย จังหวัดกำแพงเพชร**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **ความเสี่ยง** | **ผลกระทบ/ความเสียหาย**  **ที่อาจจะเกิดขึ้น** | **ปัจจัยเสี่ยง** | **ประเภทความเสี่ยง** |
| 1. การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น | * ปัญหาความเดือดร้อนไม่ได้รับการแก้ไข * ผู้เข้าร่วมประชุมประชาคมไม่เป็นไปตามสัดส่วนที่กำหนดไว้ * โครงการที่บรรจุในแผนพัฒนาท้องถิ่นมีจำนวนมาก ไม่สามารถดำเนินการได้ทุกโครงการ ซึ่งเป็นสาเหตุให้แผนพัฒนาท้องถิ่นอาจไม่สนองตอบต่อปัญหาหรือความต้องการของประชาชนได้เท่าที่ควรและไม่บรรลุผลตามแผนพัฒนาท้องถิ่น * โครงการยังขาดความชัดเจนของเป้าหมาย ตัวชี้วัดและงบประมาณ | * มีการเสนอปัญหา ความต้องการจำนวนมาก   - การเข้ามามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นของประชาชนในการแก้ปัญหาพัฒนาท้องถิ่นมีน้อย เนื่องจากประชาชนส่วนใหญ่อยู่ในวัยทำงาน ประกอบกับในระหว่างปีมีการจัดทำประชาคมหลายครั้ง  - หน่วยงานกำหนดราย ละเอียดโครงการไม่ชัดเจน | ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (S) |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **ความเสี่ยง** | **ผลกระทบ/ความเสียหาย**  **ที่อาจจะเกิดขึ้น** | **ปัจจัยเสี่ยง** | **ประเภทความเสี่ยง** |
| 1. การทำบัตรคนพิการกรณีบัตรคนพิการหมดอายุ | ตามระเบียบกระทรวง มหาดไทยฯ คนพิการที่ไม่ดำเนินการต่อบัตรคนพิการที่หมดอายุจะระงับการจ่ายเงินเบี้ยความพิการไว้ชั่วคราว จนกว่าจะต่ออายุบัตรให้เรียบร้อย | มีคนพิการบางรายที่ไม่ได้ดำเนินการไปต่อบัตรที่หมดอายุหรือให้เจ้าหน้าที่ไปดำเนินการแทนเนื่องจากบางรายไม่ได้อยู่ในพื้นที่ โดยไม่แจ้งให้เจ้าหน้าที่ทราบและคนพิการไม่ตรวจสอบวันหมดอายุของตนเอง | ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติ งาน (O) |
| 1. การใช้พลังงานไฟฟ้า | สิ้นเปลืองงบประมาณ | * พนักงานยังไม่ตอบสนองตามมาตรการประหยัดพลังงานไฟฟ้าเท่าที่ควร เช่นเปิดเครื่องปรับอากาศก่อนเวลาที่กำหนด ลืมปิดไฟห้องน้ำ * ไม่สามารถลดการใช้พลังงานไฟฟ้าในแต่ละเดือนได้ | ความเสี่ยงด้านการเงิน (F) |
| 1. การเปลี่ยนแปลงของระเบียบ กฎหมาย ข้อบังคับต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน | การปฏิบัติงานอาจไม่เป็นไปตามระเบียบ กฎหมาย | * ระเบียบ กฎหมาย ที่เกี่ยวข้องมีการเปลี่ยนแปลงบ่อยครั้ง และไม่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน * ผู้ปฏิบัติงานขาดความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบ กฎหมายที่เปลี่ยนแปลง | ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ (C) |
| 1. งานการเงินและบัญชี การรับและเบิกจ่ายเงิน | * การจัดทำเอกสารประกอบ การเบิกจ่ายไม่ครบถ้วน * มีการเร่งรัดการเบิกจ่ายเงิน แต่เอกสารไม่ครบถ้วนโดยไม่ผ่านการตรวจสอบก่อน * การจัดเก็บเอกสารยังไม่เป็นระเบียบจะทำให้เอกสารสูญหายได้ | * เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบได้รับเอกสารล่าช้า ทำให้ต้องรีบจัดทำฎีกาเบิกจ่ายให้ทันตามกำหนดระยะเวลาของระเบียบฯ ที่เกี่ยวข้องโดยไม่ได้ตรวจ สอบความ ถูกต้องของเอกสารก่อนเสนอขออนุมัติ จึงทำให้เกิดความผิดพลาดขึ้นได้ * เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบได้จัดทำเอกสารผิดพลาดอยากให้มีความละเอียดรอบคอบในการทำงาน * เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบจัดเก็บเอกสารฎีกาล่าช้าอยากให้จัดเก็บเอกสารฎีกาให้เป็นระเบียบทันต่อเวลา | ความเสี่ยงด้านการเงิน (F) |
| **ความเสี่ยง** | **ผลกระทบ/ความเสียหาย**  **ที่อาจจะเกิดขึ้น** | **ปัจจัยเสี่ยง** | **ประเภทความเสี่ยง** |
| 1. งานทะเบียนทรัพย์สินและพัสดุ   - การดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง | * มีการเร่งรัดการจัดซื้อจัดจ้างและปริมาณงานมากทำให้เกิดอุปสรรคในการปฏิบัติงาน * มีการปรับปรุงปรับเปลี่ยนเกี่ยวกับระเบียบฯ งานพัสดุใหม่ทำให้เกิดข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงานบ่อยครั้งที่จะต้องแก้ไข | * แผนการจัดซื้อจัดจ้างไม่ชัดเจน งบประมาณที่ได้รับมีการเร่งรัดการจัดซื้อจัดจ้างและปริมาณงานมากทำให้เกิดอุปสรรคในการปฏิบัติ งาน จัดสรรไม่เป็นไปตามเป้าหมายและการจัดหาพัสดุประจำปี | ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ (C) |
| 1. งานจัดเก็บรายได้   - การจัดเก็บยอดลูกหนี้ภาษีค้างชำระ | * การบันทึกบัญชีและการทำทะเบียนคุมลูกหนี้ไม่ครบถ้วน * เนื่องจากมีการติดตามทวงถามเพียงครั้งเดียวแล้วไม่ได้ดำเนินการต่อในขั้นตอนต่อไปของระเบียบการจัดเก็บภาษี | * เกิดจากผู้เสียภาษีที่มีความเป็นอยู่ไม่เป็นปัจจุบัน ไม่มีข้อมูลที่อยู่ที่ถูกต้องชัดเจน ทำให้ไม่ สามารถติดตามทวงถามได้และไม่มีการจัดทำแผนที่ภาษีอย่างเป็นระบบที่ชัดเจน * เกิดจากผู้เสียภาษีบาง รายไม่มาชำระภาษี ทำให้มีภาษีค้างชำระในแต่ละปี หรือมีการเปลี่ยนแปลง กรรมสิทธิ์ในที่ดินแต่ไม่มีการแจ้งให้ อบต.ทราบ | ความเสี่ยงด้านการเงิน (F) |
| 1. การใช้และรักษารถยนต์ส่วนกลาง | * การใช้รถยนต์ส่วนกลางไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด * สิ้นเปลืองเชื้อเพลิงโดยไม่มีเหตุอันควร | * ผู้ขับรถยนต์ไม่มีการกรอกข้อมูลบันทึกการใช้รถยนต์ส่วนกลาง * เมื่อออกนอกพื้นที่ไม่มีการจัดทำใบขออนุญาตใช้รถยนต์ ส่วนกลาง (แบบ 3) * การนำรถยนต์ส่วนกลางไปใช้ในธุระส่วนตัว | ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ (C) |
| 1. การนำทรัพย์สินของทางราชการไปใช้ประโยชน์ส่วนตัว | เกิดการทุจริต เกิดความสิ้นเปลืองโดยที่ราชการไม่ได้รับประโยชน์ | ขาดการควบคุม ตรวจสอบอย่างเคร่งครัด | ความเสี่ยงด้านการเงิน (F) |
| 1. การควบคุมการก่อสร้าง | 1. จำนวนเจ้าหน้าทีผู้ปฎิบัติ งานมีไม่เพียงพอต่อปริมาณงานที่มี 2. ผู้ปฏิบัติงานด้านงานสำรวจปริมาณราคา งานออกแบบและงานควบคุมงานก่อสร้างเป็นคนเดียวกัน จึงทำให้ขาดการตรวจสอบ 3. ประชาชนบางพื้นที่ไม่ให้ความร่วมมือในการอุทิศที่ดินให้ | ในการควบคุมงานก่อสร้างมีผู้อำนวยการกองช่างควบคุมงานก่อสร้างหลายโครงการ ไม่มีการกระจายงานทำให้ปฏิบัติงานได้ไม่ทั่วถึงและขาดการตรวจสอบ | ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติ งาน (O) |
| **ความเสี่ยง** | **ผลกระทบ/ความเสียหาย**  **ที่อาจจะเกิดขึ้น** | **ปัจจัยเสี่ยง** | **ประเภทความเสี่ยง** |
| 1. การพัฒนาศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก | ครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็กยังขาดประสบการณ์ในการดูแลเด็ก ปฐมวัยและยังมีความเข้าใจคลาดเคลื่อนไม่ถูกต้องตรงกันของกฎหมาย ระเบียบและหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง | 1. ครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขาดความรู้และทักษะประสบการณ์ในการดูแลเด็กปฐมวัย 2. ผู้ปฏิบัติงานขาดความรู้ เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบและหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้องทำให้การปฏิบัติ งานมีความล่าช้า | ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติ งาน (O) |
| 1. กิจกรรมการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา | การจัดทำหลักสูตรของสถานศึกษาและแผนพัฒนาการศึกษาของครู ยังไม่ถูกต้องตามระเบียบ กฎหมายและหนังสือสั่งการ | 1. ครูขาดทักษะและความชำนาญการด้านการทำหลักสูตรสถานศึกษา และแผนพัฒนาการศึกษา  2. ขาดการศึกษาระเบียบกฎหมาย ข้อบังคับด้านต่าง ๆ ทางการศึกษา | ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติ งาน (O) |
| 1. งานการบริหารจัดการด้านการเงินการบัญชีและพัสดุของสถานศึกษาในสังกัด อบต.ห้วยยั้ง | งานการเบิกจ่ายเงินการบันทึก บัญชีและงานพัสดุของสถาน ศึกษาที่ยังพบว่ามีข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงาน เนื่องจากบุคลากรที่มีหน้าที่ปฏิบัติงานมีความรู้ไม่ตรงกับสายงานและยังขาดความชำนาญในการจัดการด้านการเงิน | งานการบริหารจัดการด้าน การเงิน การบัญชีและการพัสดุของสถานศึกษาในสังกัด อบต.ห้วยยั้ง | ความเสี่ยงด้านการเงิน (F) |

**3. การประเมินความเสี่ยง**

การประเมินความเสี่ยงเป็นเครื่องมือในการพิจารณาความเสี่ยงในภาพรวมว่าความเสี่ยงต่างๆ ที่ระบุไว้ข้างต้นมีโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์นั้น และมีผลกระทบอย่างไร โดยการประเมินระดับความรุนแรงและความเสี่ยงมีองค์ประกอบหลักในการพิจารณา 2 ประการ คือ โอกาส (Likelihood) ที่จะเกิด หมายถึง ความเป็นไปได้ที่จะเกิดเหตุการณ์นั้นๆ ในช่วงเวลาหนึ่ง และผลกระทบ (Impact) ที่อาจเกิดขึ้น หมายถึง ความเสียหายที่เกิดขึ้น ซึ่งมีผลกระทบต่อองค์กรทั้งด้านการเงินและด้านที่ไม่ใช่การเงิน หากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงโดยจะต้องมีการกำหนดระดับของโอกาสที่จะเกิดและระดับของผลกระทบที่จะเกิดขึ้นเพื่อให้สามารถกำหนดหรือจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงได้ ดังนี้

1. **การกำหนดเกณฑ์การประเมิน** เป็นการกำหนดเกณฑ์ที่จะใช้ในการประเมินความเสี่ยง ได้แก่ ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง ระดับความรุนแรงของผลกระทบ และระดับของความเสี่ยง โดยคณะทำงานบริหารความเสี่ยงได้กำหนดเกณฑ์การให้คะแนน ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และระดับความรุนแรงของผลกระทบ ไว้ 5 ระดับ คือ สูงมาก สูง ปานกลาง น้อย และน้อยมาก (5,4,3,2,1)

**ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood) กำหนดเกณฑ์ไว้ 5 ระดับ ดังนี้**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood) เชิงคุณภาพ** | | |
| **ระดับ** | **โอกาสที่เกิด** | **คำอธิบาย** |
| 5 | สูงมาก | มีโอกาสในการเกิดเกือบทุกครั้ง |
| 4 | สูง | มีโอกาสในการเกิดค่อนข้างสูงหรือบ่อยๆ |
| 3 | ปานกลาง | มีโอกาสเกิดบางครั้ง |
| 2 | น้อย | อาจมีโอกาสเกิดแต่นานๆ ครั้ง |
| 1 | น้อยมาก | มีโอกาสเกิดในกรณียกเว้น |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood) เชิงปริมาณ** | | |
| **ระดับ** | **โอกาสที่เกิด** | **คำอธิบาย** |
| 5 | สูงมาก | 1 เดือนต่อครั้ง หรือมากกว่า |
| 4 | สูง | 1 – 6 เดือนต่อครั้ง แต่ไม่เกิน 5 ครั้งต่อไป |
| 3 | ปานกลาง | 1 ปีต่อครั้ง |
| 2 | น้อย | 2 ปีต่อครั้ง |
| 1 | น้อยมาก | 3 ปีต่อครั้ง |

**ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) กำหนดเกณฑ์ไว้ 5 ระดับ ดังนี้**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **ระดับ** | **ผลกระทบ** | **คำอธิบาย** |
| 5 | สูงมาก | เกิดความเสียหายสูง |
| 4 | สูง | เกิดความเสียหายค่อนข้างสูง |
| 3 | ปานกลาง | เกิดความเสียหายบ้าง |
| 2 | น้อย | เกิดความเสียหายน้อย |
| 1 | น้อยมาก | เกิดความเสียหายน้อยมาก |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **ระดับ** | **ผลกระทบ** | **คำอธิบาย** |
| 5 | สูงมาก | มีผลกระทบต่อประชาชน |
| 4 | สูง | มีผลกระทบถึงองค์กรอื่นที่ปฏิบัติงานร่วมกัน |
| 3 | ปานกลาง | มีผลกระทบต่อ อบต. |
| 2 | น้อย | มีผลกระทบต่อสำนัก/กอง |
| 1 | น้อยมาก | มีผลกระทบต่อการทำงาน |

ส่วนระดับความเสี่ยง จะพิจารณาจากความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบต่อความเสี่ยงขององค์กร ว่าจะก่อให้เกิดความเสี่ยงในระดับใด โดยกำหนดเกณฑ์ไว้ 5 ระดับ ได้แก่ สูงมาก สูง ปานกลาง น้อย และน้อยมาก

1. **การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง** เป็นการนำความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงแต่ละปัจจัยที่ระบุไว้มาประเมินโอกาส (Likelihood) ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงต่างๆ และประเมินระดับความรุนแรงของผลกระทบหรือมูลค่าความเสียหาย (Impact) เพื่อให้เห็นระดับความเสี่ยงที่แตกต่างกัน ทำให้สามารถกำหนดการควบคุมความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม ซึ่งจะช่วยให้วางแผนและจัดสรรทรัพยากรได้อย่างถูกต้องภายใต้งบประมาณ กำลังคน หรือเวลาที่มีจำกัด โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ข้างต้น ซึ่งมีขั้นตอนการประเมินดังนี้

• พิจารณาโอกาส/ความถี่ในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood) ว่ามีโอกาส/ความถี่ที่จะเกิดขึ้นมากน้อยเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

• พิจารณาความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) ที่มีผลต่อองค์การบริหารส่วนตำบลห้วยยั้งว่ามีระดับความรุนแรงหรือมีความเสียหายเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

1. **การวิเคราะห์ความเสี่ยง** เมื่อพิจารณาโอกาส/ความถี่ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงและความรุนแรงของผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยงแล้ว ให้นำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบความเสี่ยงต่อองค์การบริหารส่วนตำบลห้วยยั้งว่าก่อให้เกิดระดับของความเสี่ยงในระดับใด
2. **การจัดลำดับความเสี่ยง** เมื่อได้ค่าระดับความเสี่ยงแล้ว นำมาจัดลำดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อองค์การบริหารส่วนตำบลห้วยยั้ง เพื่อพิจารณากำหนดกิจกรรมการควบคุมภายในแต่ละสาเหตุของความเสี่ยงที่สำคัญให้เหมาะสม โดยพิจารณาจากระดับของความเสี่ยงที่เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) ที่ประเมินได้ โดยจัดเรียงลำดับจากระดับสูงมาก สูง ปานกลาง ต่ำ มาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

**ระดับความเสี่ยง** แสดงถึงระดับความสำคัญในการบริหารความเสี่ยง โดยพิจารณาจากผลคูณของระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) กับระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ของความเสี่ยงแต่ละสาเหตุ (โอกาส X ผลกระทบ) ซึ่งระดับความเสี่ยงแบ่งตามความสำคัญเป็น 5 ระดับ ดังนี้

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **ระดับความเสี่ยง** | **ระดับคะแนน** | **ความหมาย** |
| สูงมาก | 20-25 | ความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับได้ ต้องกำกับดูแลอย่างใกล้ชิด ซึ่งจะต้องบริหารความเสี่ยงทันที ต้องมีแผนลดความเสี่ยงและประเมินซ้ำ หรืออาจต้องถ่ายโอนความเสี่ยง |
| สูง | 15-19 | ความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับได้ ต้องกำกับดูแลอย่างใกล้ชิด ต้องมีแผนลดความเสี่ยงเพื่อให้ความเสี่ยงนั้นลดลงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ |
| ปานกลาง | 10-14 | ความเสี่ยงที่พอยอมรับได้แต่ต้องมีแผนควบคุมความเสี่ยงโดยให้ความสนใจเฝ้าระวัง ใช้ความพยายามที่จะลดความเสี่ยง เพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ต่อไป |
| น้อย | 5-9 | ความเสี่ยงที่พอยอมรับได้แต่ต้องมีการควบคุมความเสี่ยง เพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อนย้ายไประดับที่ยอมรับไม่ได้ |
| น้อยมาก | 1-4 | ความเสี่ยงที่ไม่มีนัยสำคัญต่อการดำเนินงาน ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นนั้นสามารถยอมรับได้ โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง ไม่ต้องมีการจัดการเพิ่มเติม |

**ระดับความเสี่ยง**

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

**ระดับความเสี่ยง** = โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง x ระดับผลกระทบของความเสี่ยง

**การประเมินความเสี่ยง**

**แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง**

**องค์การบริหารส่วนตำบลห้วยยั้ง อำเภอพรานกระต่าย จังหวัดกำแพงเพชร**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| ความเสี่ยง | ผลกระทบ/  ความเสียหายที่จะเกิดขึ้น | | ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุ | | ประเภทความเสี่ยง | | ระดับ (ระบุตัวเลข) | | | | | | ระดับความเสี่ยง (ใส่เครื่องหมาย ✓) | | | | | | | | | |
| โอกาส | | ผลกระทบ | | ผลลัพธ์ | | น้อย | | น้อยมาก | | ปานกลาง | | สูง | | สูงมาก | |
| (L) | | (I) | | (L x I) | | (1-4) | | (5-9) | | (10-14) | | (15-19) | | (20-25) | |
| 1. การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น | * ปัญหาความเดือดร้อนไม่ได้รับการแก้ไข * ผู้เข้าร่วมประชุมประชาคมไม่เป็นไปตามสัดส่วนที่กำหนดไว้ * โครงการที่บรรจุในแผนพัฒนาท้องถิ่นมีจำนวนมาก ไม่สามารถดำเนินการได้ทุกโครงการ ซึ่งเป็นสาเหตุให้แผนพัฒนาท้องถิ่นอาจไม่สนองตอบต่อปัญหาหรือความต้องการของประชาชนได้เท่าที่ควรและไม่บรรลุผลตามแผนพัฒนาท้องถิ่น * โครงการยังขาดความชัดเจนของเป้าหมาย ตัวชี้วัดและงบประมาณ | | * มีการเสนอปัญหา ความต้องการจำนวนมาก   - การเข้ามามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นของประชาชนในการแก้ปัญหาพัฒนาท้องถิ่นมีน้อย เนื่องจากประชาชนส่วนใหญ่อยู่ในวัยทำงาน ประกอบกับในระหว่างปีมีการจัดทำประชาคมหลายครั้ง  - หน่วยงานกำหนดราย ละเอียดโครงการไม่ชัดเจน | | ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (S) | | 4 | | 3 | | 12 | |  | |  | | ✓ | |  | |  | |
| 1. การทำบัตรคนพิการกรณีบัตรคนพิการหมดอายุ | ตามระเบียบกระทรวง มหาดไทยฯ คนพิการที่ไม่ดำเนินการต่อบัตรคนพิการที่หมดอายุจะระงับการจ่ายเงินเบี้ยความพิการไว้ชั่วคราว จนกว่าจะต่ออายุบัตรให้เรียบร้อย | | มีคนพิการบางรายที่ไม่ได้ดำเนิน การไปต่อบัตรที่หมดอายุหรือให้เจ้าหน้าที่ไปดำเนินการแทนเนื่องจากบางรายไม่ได้อยู่ในพื้นที่ โดยไม่แจ้งให้เจ้าหน้าที่ทราบและคนพิการไม่ตรวจสอบวันหมดอายุของตนเอง | | ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติ งาน (O) | | 2 | | 5 | | 10 | |  | |  | | ✓ | |  | |  | |
| ความเสี่ยง | ผลกระทบ/  ความเสียหายที่จะเกิดขึ้น | | ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุ | | ประเภทความเสี่ยง | | ระดับ (ระบุตัวเลข) | | | | | | ระดับความเสี่ยง (ใส่เครื่องหมาย ✓) | | | | | | | | | |
| โอกาส | | ผลกระทบ | | ผลลัพธ์ | | น้อย | | น้อยมาก | | ปานกลาง | | สูง | | สูงมาก | |
| (L) | | (I) | | (L x I) | | (1-4) | | (5-9) | | (10-14) | | (15-19) | | (20-25) | |
| 1. การใช้พลังงานไฟฟ้า | สิ้นเปลืองงบประมาณ | | * พนักงานยังไม่ตอบสนองตามมาตรการประหยัดพลังงานไฟฟ้าเท่าที่ควร เช่นเปิดเครื่องปรับ อากาศก่อนเวลาที่กำหนด ลืมปิดไฟห้องน้ำ * ไม่สามารถลดการใช้พลังงานไฟฟ้าในแต่ละเดือนได้ | | ความเสี่ยงด้านการเงิน (F) | | 2 | | 2 | | 4 | | ✓ | |  | |  | |  | |  | |
| 1. การเปลี่ยนแปลงของระเบียบ กฎหมาย ข้อบังคับต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน | การปฏิบัติงานอาจไม่เป็นไปตามระเบียบ กฎหมาย | | * ระเบียบ กฎหมาย ที่เกี่ยวข้องมีการเปลี่ยนแปลงบ่อยครั้ง และไม่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน * ผู้ปฏิบัติงานขาดความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบ กฎหมายที่เปลี่ยนแปลง | | ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ (C) | | 2 | | 1 | | 2 | | ✓ | |  | |  | |  | |  | |
| 1. งานการเงินและบัญชี การรับและเบิกจ่ายเงิน | * การจัดทำเอกสารประกอบ การเบิกจ่ายไม่ครบถ้วน * มีการเร่งรัดการเบิกจ่ายเงิน แต่เอกสารไม่ครบถ้วนโดยไม่ผ่านการตรวจสอบก่อน * การจัดเก็บเอกสารยังไม่เป็นระเบียบจะทำให้เอกสารสูญหายได้ | | * เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบได้รับเอกสารล่าช้า ทำให้ต้องรีบจัดทำฎีกาเบิกจ่ายให้ทันตามกำหนดระยะเวลาของระเบียบที่เกี่ยวข้องโดยไม่ได้ตรวจ สอบความ ถูกต้องของเอกสารก่อนเสนอขออนุมัติ จึงทำให้เกิดความผิดพลาดขึ้นได้ * เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบได้จัดทำเอกสารผิดพลาดอยากให้มีความละเอียดรอบคอบในการทำงาน * เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบจัดเก็บเอกสารฎีกาล่าช้า | | ความเสี่ยงด้านการเงิน (F) | | 3 | | 2 | | 6 | |  | | ✓ | |  | |  | |  | |
| ความเสี่ยง | ผลกระทบ/  ความเสียหายที่จะเกิดขึ้น | ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุ | | ประเภทความเสี่ยง | | ระดับ (ระบุตัวเลข) | | | | | | ระดับความเสี่ยง (ใส่เครื่องหมาย ✓) | | | | | | | | | |
| โอกาส | | ผลกระทบ | | ผลลัพธ์ | | น้อย | | น้อยมาก | | ปานกลาง | | สูง | | สูงมาก | |
| (L) | | (I) | | (L x I) | | (1-4) | | (5-9) | | (10-14) | | (15-19) | | (20-25) | |
| 1. งานทะเบียนทรัพย์สินและพัสดุ   - การดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง | * มีการเร่งรัดการจัดซื้อจัดจ้างและปริมาณงานมากทำให้เกิดอุปสรรคในการปฏิบัติงาน * มีการปรับปรุงปรับเปลี่ยนเกี่ยวกับระเบียบฯ งานพัสดุใหม่ทำให้เกิดข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงานบ่อยครั้งที่จะต้องแก้ไข | * แผนการจัดซื้อจัดจ้างไม่ชัดเจน งบประมาณที่ได้รับมีการเร่งรัดการจัดซื้อจัดจ้างและปริมาณงานมากทำให้เกิดอุปสรรคในการปฏิบัติ งาน จัดสรรไม่เป็นไปตามเป้าหมายและการจัดหาพัสดุประจำปี | | ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ (C) | | 3 | | 3 | | 9 | |  | | ✓ | |  | |  | |  | |
| 1. งานจัดเก็บรายได้   - การจัดเก็บยอดลูกหนี้ภาษีค้างชำระ | * การบันทึกบัญชีและการทำทะเบียนคุมลูกหนี้ไม่ครบถ้วน * เนื่องจากมีการติดตามทวงถามเพียงครั้งเดียวแล้วไม่ได้ดำเนินการต่อในขั้นตอนต่อไปของระเบียบการจัดเก็บภาษี | * เกิดจากผู้เสียภาษีที่มีความเป็นอยู่ไม่เป็นปัจจุบัน ไม่มีข้อมูลที่อยู่ที่ถูกต้องชัดเจน ทำให้ไม่ สามารถติดตามทวงถามได้และไม่มีการจัดทำแผนที่ภาษีอย่างเป็นระบบที่ชัดเจน * เกิดจากผู้เสียภาษีบาง รายไม่มาชำระภาษี ทำให้มีภาษีค้างชำระในแต่ละปี หรือมีการเปลี่ยนแปลง กรรมสิทธิ์ในที่ดินแต่ไม่มีการแจ้งให้ อบต.ทราบ | | ความเสี่ยงด้านการเงิน (F) | | 2 | | 3 | | 6 | |  | | ✓ | |  | |  | |  | |
| 1. การใช้และรักษารถยนต์ส่วนกลาง | * การใช้รถยนต์ส่วนกลางไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด * สิ้นเปลืองเชื้อเพลิงโดยไม่มีเหตุอันควร | * ผู้ขับรถยนต์ไม่มีการกรอกข้อมูลบันทึกการใช้รถยนต์ส่วนกลาง * เมื่อออกนอกพื้นที่ไม่มีการจัดทำใบขออนุญาตใช้รถยนต์ ส่วนกลาง (แบบ 3) * การนำรถยนต์ส่วนกลางไปใช้ในธุระส่วนตัว | | ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ (C) | | 2 | | 2 | | 4 | | ✓ | |  | |  | |  | |  | |
| ความเสี่ยง | ผลกระทบ/  ความเสียหายที่จะเกิดขึ้น | ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุ | | ประเภทความเสี่ยง | | ระดับ (ระบุตัวเลข) | | | | | | ระดับความเสี่ยง (ใส่เครื่องหมาย ✓) | | | | | | | | | |
| โอกาส | | ผลกระทบ | | ผลลัพธ์ | | น้อย | | น้อยมาก | | ปานกลาง | | สูง | | สูงมาก | |
| (L) | | (I) | | (L x I) | | (1-4) | | (5-9) | | (10-14) | | (15-19) | | (20-25) | |
| 1. การนำทรัพย์สินของทางราชการไปใช้ประโยชน์ส่วนตัว | เกิดการทุจริต เกิดความสิ้นเปลืองโดยที่ราชการไม่ได้รับประโยชน์ | ขาดการควบคุม ตรวจสอบอย่างเคร่งครัด | | ความเสี่ยงด้านการเงิน (F) | | 2 | | 2 | | 4 | | ✓ | |  | |  | |  | |  | |
| 1. การควบคุมการก่อสร้าง | 1. จำนวนเจ้าหน้าทีผู้ปฎิบัติ งานมีไม่เพียงพอต่อปริมาณงานที่มี 2. ผู้ปฏิบัติงานด้านงานสำรวจปริมาณราคา งานออกแบบและงานควบคุมงานก่อสร้างเป็นคนเดียวกัน จึงทำให้ขาดการตรวจสอบ 3. ประชาชนบางพื้นที่ไม่ให้ความร่วมมือในการอุทิศที่ดินให้ | ในการควบคุมงานก่อสร้างมีผู้อำนวยการกองช่างควบคุมงานก่อสร้างหลายโครงการ ไม่มีการกระจายงานทำให้ปฏิบัติงานได้ไม่ทั่วถึงและขาดการตรวจสอบ | | ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติ งาน (O) | | 4 | | 3 | | 12 | |  | |  | | ✓ | |  | |  | |
| 1. การพัฒนาศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก | ครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็กยังขาดประสบการณ์ในการดูแลเด็ก ปฐมวัยและยังมีความเข้าใจคลาดเคลื่อนไม่ถูกต้องตรงกันของกฎหมาย ระเบียบและหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง | 1. ครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขาดความรู้และทักษะประสบการณ์ในการดูแลเด็กปฐมวัย 2. ผู้ปฏิบัติงานขาดความรู้ เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบและหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้องทำให้การปฏิบัติ งานมีความล่าช้า | | ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติ งาน (O) | | 3 | | 2 | | 6 | |  | | ✓ | |  | |  | |  | |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| ความเสี่ยง | ผลกระทบ/  ความเสียหายที่จะเกิดขึ้น | ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุ | ประเภทความเสี่ยง | ระดับ (ระบุตัวเลข) | | | ระดับความเสี่ยง (ใส่เครื่องหมาย ✓) | | | | |
| โอกาส | ผลกระทบ | ผลลัพธ์ | น้อย | น้อยมาก | ปานกลาง | สูง | สูงมาก |
| (L) | (I) | (L x I) | (1-4) | (5-9) | (10-14) | (15-19) | (20-25) |
| 1. กิจกรรมการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา | หลักสูตรและแผนพัฒนาการศึกษายังไม่ถูกต้องตามระเบียบ เนื่องจากบุคลากรยังขาดความชำนาญในการจัดทำหลักสูตร และยังไม่มีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง | 1. ครูขาดทักษะความชำนาญการด้านการทำหลักสูตรสถานศึกษา และแผนพัฒนาการศึกษา  2. ขาดการศึกษระเบียบ กฎหมาย ข้อบังคับด้านต่างๆ ทางการศึกษา | ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติ งาน (O) | 4 | 3 | 12 |  |  | ✓ |  |  |
| 1. งานการบริหารจัดการด้านการเงินการบัญชีและพัสดุของสถานศึกษาในสังกัด อบต.ห้วยยั้ง | งานการเบิกจ่ายเงินการบันทึก บัญชีและงานพัสดุของสถาน ศึกษาที่ยังพบว่ามีข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงาน เนื่องจากบุคลากรที่มีหน้าที่ปฏิบัติงานมีความรู้ไม่ตรงกับสายงานและยังขาดความชำนาญในการจัดการด้านการเงิน | งานการบริหารจัดการด้าน การเงิน การบัญชีและการพัสดุของสถานศึกษาในสังกัด อบต.ห้วยยั้ง | ความเสี่ยงด้านการเงิน (F) | 4 | 3 | 12 |  |  | ✓ |  |  |

**4. การจัดการความเสี่ยง**

เป็นการกำหนดแนวทางตอบสนองความเสี่ยง ซึ่งมีหลายวิธีและสามารถปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ ขึ้นอยู่กับดุลพินิจของผู้รับผิดชอบ แต่วิธีการจัดการความเสี่ยงต้องคุ้มค่ากับการลดระดับผลกระทบ ที่เกิดจากความเสี่ยงนั้น โดยทางเลือกหรือวิธีการจัดการความเสี่ยง ประกอบด้วย 4 แนวทางหลัก คือ

1. **การยอมรับ** หมายถึง การที่ความเสี่ยงนั้นสามารถยอมรับได้ภายใต้การควบคุมที่มีอยู่ ซึ่งไม่ต้องดำเนินการใดๆ เช่น กรณีที่มีความเสี่ยงในระดับไม่รุนแรงและไม่คุ้มค่าที่จะดำเนินการใดๆ ให้ขออนุมัติหลักการรับความเสี่ยงไว้และไม่ดำเนินการใดๆ แต่ควรมีมาตรการติดตามอย่างใกล้ชิดเพื่อรองรับผลที่จะเกิดขึ้น
2. **การลดหรือควบคุมความเสี่ยง** หมายถึง การลดโอกาสที่จะเกิดขึ้น หรือลดความเสียหาย โดยการจัดระบบการควบคุม หรือเปลี่ยนแปลงขั้นตอนบางส่วนของกิจกรรมหรือโครงการที่นำไปสู่เหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง เพื่อให้มีการควบคุมที่เพียงพอและเหมาะสม เช่น การปรับปรุงกระบวนการดำเนินงาน การจัดอบรม เพิ่มทักษะในการทำงาน และการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน เป็นต้น
3. **การหยุดหรือหลีกเลี่ยงความเสี่ยง** หมายถึง ความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับและต้องจัดการให้ความเสี่ยงนั้นไปอยู่นอกเหนือจากเงื่อนไขการดำเนินงาน โดยมีวิธีการจัดการความเสี่ยงในกลุ่มนี้ เช่น การหยุดหรือยกเลิกการดำเนินงานหรือกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงนั้น
4. **การถ่ายโอนความเสี่ยง** หมายถึง ความเสี่ยงที่สามารถโอนไปให้ผู้อื่นได้ เช่น การทำประกันภัย ประกันทรัพย์สินกับบริษัทประกัน การจ้างบุคคลภายนอกหรือการจ้างบริษัทภายนอกมาจัดการในงานบางอย่างแทน เช่น งานออกแบบถนน อาคาร สิ่งปลูกสร้างต่างๆ

โดยเมื่อได้ Risk Profile แล้ว จึงนำมาพิจารณากลยุทธ์การจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสมกับแต่ละปัจจัยเสี่ยงเพื่อจัดทำเป็นแผนบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร อย่างไรก็ตามการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงจะคำนึงถึงโอกาสในการดำเนินกิจกรรมให้ประสบความสำเร็จด้วย นอกเหนือจากโอกาสเกิดและผลกระทบ

**กิจกรรมในแผนบริหารความเสี่ยง**

**แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง**

**องค์การบริหารส่วนตำบลห้วยยั้ง อำเภอพรานกระต่าย จังหวัดกำแพงเพชร**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **ปัจจัยเสี่ยง** | | **กลยุทธ์ (ใส่เครื่องหมาย ✓)** | | | | | | | **กิจกรรมจัดการความเสี่ยง** | | | **ระยะเวลา**  **ดำเนินการ** | | **ผู้รับผิดชอบ** | |
| **การยอมรับ**  **ความเสี่ยง** | | **การควบคุม**  **ความเสี่ยง** | | **การหลีกเลี่ยง**  **ความเสี่ยง** | **การถ่ายโอน**  **ความเสี่ยง** | |
| 1. **การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น** | |  | |  | |  |  | |  | | |  | |  | |
| * มีการเสนอปัญหา ความต้องการจำนวนมาก   - การเข้ามามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นของประชาชนในการแก้ปัญหาพัฒนาท้องถิ่นมีน้อย เนื่องจากประชาชนส่วนใหญ่อยู่ในวัยทำงาน ประกอบกับในระหว่างปีมีการจัดทำประชาคมหลายครั้ง | |  | | 🗸 | |  |  | | (๑) ควรประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนเห็นถึงประโยชน์และความสำคัญในการเข้าร่วมประชุมประชาคม เพื่อร่วมคิด ร่วมทำ ในการพัฒนาท้องถิ่น  (2) การประชาคมหมู่บ้านให้จัดในช่วงเวลาที่เหมาะสมกับประชาชนที่สามารถเข้าร่วมประชุมได้  (3) ขอรับการสนับสนุนงบประมาณสำหรับโครงการที่เกินศักยภาพจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง | | | ต.ค.65 – ก.ย.66 | | สำนักปลัด | |
| **2. การทำบัตรคนพิการกรณีบัตรคนพิการหมดอายุ**  - มีคนพิการบางรายที่ไม่ได้ดำเนินการไปต่อบัตรที่หมดอายุหรือให้เจ้าหน้าที่ไปดำเนินการแทนเนื่องจากบางรายไม่ได้อยู่ในพื้นที่ โดยไม่แจ้งให้เจ้าหน้าที่ทราบและคนพิการไม่ตรวจสอบวันหมดอายุของตนเอง | |  | | 🗸 | |  |  | | ก่อนสิ้นปีงบประมาณเจ้าหน้าที่จะดำเนินการตรวจสอบบัตรคนพิการหากทราบว่าบัตรคนพิการหมด อายุแล้วจะแจ้งให้คนพิการทราบเพื่อไปดำเนินการต่ออายุบัตรด้วยตนเองหรือให้เจ้าหน้าที่ดำเนินการต่อบัตรให้ที่ สนง.พมจ.กำแพงเพชร เพื่อเป็นการอำนวยความสะดวกให้แก่คนพิการทุกราย | | | ต.ค.65 – ก.ย.66 | | สำนักปลัด | |
| **ปัจจัยเสี่ยง** | | **กลยุทธ์ (ใส่เครื่องหมาย ✓)** | | | | | | | **กิจกรรมจัดการความเสี่ยง** | | | **ระยะเวลา**  **ดำเนินการ** | | **ผู้รับผิดชอบ** | |
| **การยอมรับ**  **ความเสี่ยง** | | **การควบคุม**  **ความเสี่ยง** | | **การหลีกเลี่ยง**  **ความเสี่ยง** | **การถ่ายโอน**  **ความเสี่ยง** | |
| **3. การใช้พลังงานไฟฟ้า** | |  | |  | |  |  | |  | | |  | |  | |
| * พนักงานยังไม่ตอบสนองตามมาตรการประหยัดพลังงานไฟฟ้าเท่าที่ควร เช่นเปิดเครื่องปรับ อากาศก่อนเวลาที่กำหนด ลืมปิดไฟห้องน้ำ * ไม่สามารถลดการใช้พลังงานไฟฟ้าในแต่ละเดือนได้ | | 🗸 | |  | |  |  | | กำหนดมาตรการประหยัดพลังงานแจ้งให้ทุกสำนัก/กองทราบและถือปฏิบัติ | | | ต.ค.65 – ก.ย.66 | | สำนักปลัด | |
| 1. **การเปลี่ยนแปลงของระเบียบ กฎหมาย ข้อบังคับต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน** | |  | |  | |  |  | |  | | |  | |  | |
| * ระเบียบ กฎหมาย ที่เกี่ยวข้องมีการเปลี่ยนแปลงบ่อยครั้ง และไม่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน * ผู้ปฏิบัติงานขาดความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบ กฎหมายที่เปลี่ยนแปลง | | 🗸 | |  | |  |  | | 1. ศึกษาระเบียบ กฎหมาย ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องและถือปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด 2. ส่งเจ้าหน้าที่เข้ารับการอบรม | | | ต.ค.65 – ก.ย.66 | | สำนักปลัด | |
| 1. **งานการเงินและบัญชี การรับและเบิกจ่ายเงิน** | |  | |  | |  |  | |  | | |  | |  | |
| * เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบได้รับเอกสารล่าช้า ทำให้ต้องรีบจัดทำฎีกาเบิกจ่ายให้ทันตามกำหนดระยะเวลาของระเบียบที่เกี่ยวข้องโดยไม่ได้ตรวจ สอบความ ถูกต้องของเอกสารก่อนเสนอขออนุมัติ จึงทำให้เกิดความผิดพลาดขึ้นได้ * เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบได้จัดทำเอกสารผิดพลาดอยากให้มีความละเอียดรอบคอบในการทำงาน * เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบจัดเก็บเอกสารฎีกาล่าช้า | |  | | 🗸 | |  |  | | * ให้หัวหน้าหน่วยงานย่อยแต่ละกองได้ตรวจสอบเอกสารพร้อมรับรองความ ถูกต้องก่อนดำเนินการเบิกจ่าย * เจ้าหน้าที่การเงินและหัวหน้ากองคลังมีการสอบทานการเบิกจ่ายตามขั้นตอน * ถือปฏิบัติตามระเบียบกระทรวง มหาดไทยว่าด้วยการรับเงิน การเบิกจ่ายเงินการฝากเงิน การเก็บรักษาเงินและการตรวจเงินขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2558 | | | ต.ค.65 – ก.ย.66 | | กองคลัง | |
| **ปัจจัยเสี่ยง** | **กลยุทธ์ (ใส่เครื่องหมาย ✓)** | | | | | | | | | **กิจกรรมจัดการความเสี่ยง** | **ระยะเวลา**  **ดำเนินการ** | | **ผู้รับผิดชอบ** | |
| **การยอมรับ**  **ความเสี่ยง** | | **การควบคุม**  **ความเสี่ยง** | | **การหลีกเลี่ยง**  **ความเสี่ยง** | | | **การถ่ายโอน**  **ความเสี่ยง** | |
| 1. **งานทะเบียนทรัพย์สินและพัสดุ**   **- การดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง** |  | |  | |  | | |  | |  |  | |  | |
| * แผนการจัดซื้อจัดจ้างไม่ชัดเจน งบประมาณที่ได้รับมีการเร่งรัดการจัดซื้อจัดจ้างและปริมาณงานมากทำให้เกิดอุปสรรคในการปฏิบัติ งาน จัดสรรไม่เป็นไปตามเป้าหมายและการจัดหาพัสดุประจำปี |  | | 🗸 | |  | | |  | | * วางแผนการพัฒนาบุคลากรทุกกอง/สำนักทุกระดับเพื่อให้ได้รับความรู้ความเข้าใจในระเบียบฯ พ.ร.บ.ที่เกี่ยวข้อง กับงานพัสดุฉบับปัจจุบัน * ถือปฏิบัติตามพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ.2560 * ถือปฏิบัติตามระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ.2560 | ต.ค.65 – ก.ย.66 | | กองคลัง | |
| 1. **งานจัดเก็บรายได้**   **- การจัดเก็บยอดลูกหนี้ภาษีค้างชำระ** |  | |  | |  | | |  | |  |  | |  | |
| * เกิดจากผู้เสียภาษีที่มีความเป็นอยู่ไม่เป็นปัจจุบัน ไม่มีข้อมูลที่อยู่ที่ถูกต้องชัดเจน ทำให้ไม่ สามารถติดตามทวงถามได้และไม่มีการจัดทำแผนที่ภาษีอย่างเป็นระบบที่ชัดเจน * เกิดจากผู้เสียภาษีบาง รายไม่มาชำระภาษี ทำให้มีภาษีค้างชำระในแต่ละปี หรือมีการเปลี่ยนแปลง กรรมสิทธิ์ในที่ดินแต่ไม่มีการแจ้งให้ อบต.ทราบ |  | | 🗸 | |  | | |  | | * ให้เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบจัดทำทะเบียนคุมลูกหนี้ให้เป็นปัจจุบันนำเสนอผู้บังคับ บัญชาเพื่อให้การจัดเก็บภาษีมีประสิทธิภาพมากขึ้น * ให้เจ้าหน้าที่เร่งรัดสำรวจการจัดเก็บภาษีและดำเนิน การติดตามทวงถามในส่วนที่ยังค้างชำระให้เป็นไปตามระเบียบต่อไป * การติดตามทวงถามเป็นหนังสือไปยังผู้ประกอบ การและลูกหนี้ที่ค้างชำระภาษีรอบปีละครั้ง | ต.ค.65 – ก.ย.66 | | กองคลัง | |

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **ปัจจัยเสี่ยง** | **กลยุทธ์ (ใส่เครื่องหมาย ✓)** | | | | **กิจกรรมจัดการความเสี่ยง** | **ระยะเวลา**  **ดำเนินการ** | **ผู้รับผิดชอบ** |
| **การยอมรับ**  **ความเสี่ยง** | **การควบคุม**  **ความเสี่ยง** | **การหลีกเลี่ยง**  **ความเสี่ยง** | **การถ่ายโอน**  **ความเสี่ยง** |
| 1. **การใช้และรักษารถยนต์ส่วนกลาง** |  |  |  |  |  |  |  |
| * ผู้ขับรถยนต์ไม่มีการกรอกข้อมูลบันทึกการใช้รถยนต์ส่วนกลาง * เมื่อออกนอกพื้นที่ไม่มีการจัดทำใบขออนุญาตใช้รถยนต์ส่วนกลาง (แบบ 3) * การนำรถยนต์ส่วนกลางไปใช้ในธุระส่วนตัว | 🗸 |  |  |  | - มีการควบคุมการใช้งานและการเบิกจ่ายโดยกำชับเจ้าหน้าที่ให้ลงบันทึกการใช้รถ ยนต์ส่วนกลางอย่างเคร่งครัด   * จัดทำใบขออนุญาตใช้รถยนต์ส่วนกลางทุกครั้งก่อนนำรถไปใช้ * ปฏิบัติตามระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการใช้และรักษารถยนต์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ.2548 | ต.ค.65 – ก.ย.66 | กองคลัง |
| 1. **การนำทรัพย์สินของทางราชการไปใช้ประโยชน์ส่วนตัว** |  |  |  |  |  |  |  |
| ขาดการควบคุม ตรวจสอบอย่างเคร่งครัด | 🗸 |  |  |  | * จัดทำทะเบียนคุมการเบิกจ่ายพัสดุอย่างเคร่งครัดและเป็นปัจจุบัน * กรอกแบบฟอร์มใบยืมพัสดุ/ครุภัณฑ์เสนอผู้บังคับบัญชาทุกครั้งก่อนนำไปใช้งาน | ต.ค.65 – ก.ย.66 | กองคลัง |
| 1. **การควบคุมการก่อสร้าง** |  |  |  |  |  |  |  |
| ในการควบคุมงานก่อสร้างมีผู้อำนวยการกองช่างควบคุมงานก่อสร้างหลายโครงการ ไม่มีการกระจายงานทำให้ปฏิบัติงานได้ไม่ทั่วถึงและขาดการตรวจสอบ |  | 🗸 |  |  | 1. สรรหาบุคลากรเพิ่มเติมตามกรอบอัตรากำลัง 2. กำชับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานให้ศึกษาระเบียบฯ และหนังสือสั่งการจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการควบคุมงานการก่อสร้างให้ถูกต้องรอบคอบและรัดกุมตามที่ระเบียบฯ กำหนดไว้ 3. ส่งเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเข้ารับการฝึกอบรมในหลักสูตรที่เกี่ยวข้อง | ต.ค.65 – ก.ย.66 | กองช่าง |
| **ปัจจัยเสี่ยง** | **กลยุทธ์ (ใส่เครื่องหมาย ✓)** | | | | **กิจกรรมจัดการความเสี่ยง** | **ระยะเวลา**  **ดำเนินการ** | **ผู้รับผิดชอบ** |
| **การยอมรับ**  **ความเสี่ยง** | **การควบคุม**  **ความเสี่ยง** | **การหลีกเลี่ยง**  **ความเสี่ยง** | **การถ่ายโอน**  **ความเสี่ยง** |
| 1. **การพัฒนาศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก** |  |  |  |  |  |  |  |
| 1. ครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขาดความรู้และทักษะประสบการณ์ในการดูแลเด็กปฐมวัย 2. ผู้ปฏิบัติงานขาดความรู้ เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบและหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้องทำให้การปฏิบัติงานมีความล่าช้า |  | 🗸 |  |  | 1. จัดทำแผนการเรียนรู้และกิจกรรมการสอนให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด  2. จัดส่งครูผู้ดูแลเด็กเข้ารับการอบรมเพื่อฝึกฝนทักษะในการดูแลเด็กและกิจกรรมประจำวัน  3. จัดทำกิจกรรมการเรียน การสอนให้สอดคล้องกับสภาพชีวิตจริงของผู้เรียนในพื้นที่  4. จัดประชุมให้คำปรึกษาแนะนำแก่ครูผู้ดูแลเด็กและเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง | ต.ค.65 – ก.ย.66 | กองการศึกษา |
| 1. **กิจกรรมการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา** |  |  |  |  |  |  |  |
| 1. ครูขาดทักษะและความชำนาญการด้านการทำหลักสูตรสถานศึกษา และแผนพัฒนาการศึกษา  2. ขาดการศึกษาระเบียบกฎหมาย ข้อบังคับด้านต่างๆ ทางการศึกษา |  | 🗸 |  |  | 1. ส่งเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเข้ารับการฝึกอบรมตามหลักสูตรที่เกี่ยวข้อง 2. มีการจัดทำแผนการนิเทศภายในสถานศึกษาเพื่อติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานครู | ต.ค.65 – ก.ย.66 | กองการศึกษา |

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **ปัจจัยเสี่ยง** | **กลยุทธ์ (ใส่เครื่องหมาย ✓)** | | | | **กิจกรรมจัดการความเสี่ยง** | **ระยะเวลา**  **ดำเนินการ** | **ผู้รับผิดชอบ** |
| **การยอมรับ**  **ความเสี่ยง** | **การควบคุม**  **ความเสี่ยง** | **การหลีกเลี่ยง**  **ความเสี่ยง** | **การถ่ายโอน**  **ความเสี่ยง** |
| 1. **งานการบริหารจัดการด้านการเงินการบัญชีและพัสดุของสถานศึกษาในสังกัด อบต.ห้วยยั้ง** |  |  |  |  |  |  |  |
| งานการบริหารจัดการด้าน การเงิน การบัญชีและการพัสดุของสถานศึกษาในสังกัด อบต.ห้วยยั้ง |  | 🗸 |  |  | - หัวหน้าสถานศึกษาควบคุมและตรวจสอบการปฏิบัติงานทุกขั้นตอนอย่างละเอียด รอบคอบก่อนดำเนินการเบิกจ่ายเงินและบันทึกบัญชี  - ดำเนินการสรรหาบุคลกรที่มีความเชี่ยวชาญและส่งบุคลากรในสังกัดเข้ารับการอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ในการปฏิบัติงาน | ต.ค.65 – ก.ย.66 | กองการศึกษา |

**5. การติดตามผล และการรายงาน**

เมื่อมีการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงแล้ว จะต้องมีการติดตามผลและการรายงานอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการดำเนินงานไปอย่างถูกต้องและเหมาะสม โดยมีเป้าหมายในการติดตามผล คือ เป็นการประเมินคุณภาพและความเหมาะสมของวิธีการจัดการความเสี่ยง รวมทั้งติดตามผลการจัดการความเสี่ยงที่ได้มีการดำเนินการไปแล้วว่าบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงหรือไม่ โดยต้องมีการสอบทานดูว่า วิธีการจัดการความเสี่ยงใดมีประสิทธิภาพควรดำเนินการต่อเนื่อง หรือวิธีการจัดการความเสี่ยงใดควรปรับเปลี่ยน และนำผลการติดตามดังกล่าวมาจัดทำรายงานให้ฝ่ายบริหารทราบ