



แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
ขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว
อำเภอเมืองหนองบัวลำภู จังหวัดหนองบัวลำภู
ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๘

คำนำ

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐ จัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตาม พ.ร.บ.การตรวจสอบภายในขององค์กรของรัฐที่กระทรวงการคลังกำหนด ประกอบกับในปัจจุบันองค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว ต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงไม่ว่าจะเป็นจากปัจจัยภายนอกหรือปัจจัยภายใน คณะผู้บริหารของ องค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว จึงได้ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงองค์กรโดยให้ หน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว วางแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุม ภายในเพื่อลดความเสี่ยงและป้องกันความผิดพลาดจากการดำเนินงานทั้งในระดับบุคคลและระดับองค์กร ช่วยสร้างความมั่นใจทั้งในด้านการปฏิบัติงานและความเชื่อถือจากประชาชนป้องกันความเสียหายต่อ ทรัพยากรขององค์กร ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน

ดังนั้น เทศบาลตำบลเก่ากลอยจึงได้จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงเล่มนี้ขึ้นเพื่อให้ หน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว ใช้เป็นแนวทางการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง และการควบคุมภายในให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การบริหารส่วนตำบล หนองบัว ในการปฏิบัติงานทั้งในภารกิจหลักของหน่วยงานหรืองานบริการประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลสูงสุด

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง
องค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
- หลักการและเหตุผล	๑
- วัตถุประสงค์	๑
- นโยบายการบริหารความเสี่ยง	๒
- แนวคิดการบริหารความเสี่ยง	๒
- องค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยง	๕
- การดำเนินการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงาน	๑๘
- การกรอกข้อมูลแบบรายงานการดำเนินการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน	๒๐
- แบบ ๑ รายงานการประเมินองค์ประกอบของการบริหารจัดการความเสี่ยงและ การควบคุมภายในของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว ประจำปี งบประมาณ ๒๕๖๘	๒๐
- แบบ ๒ แผนการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๘	๒๓
- แบบ ๓ การควบคุมภายในของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๘	๒๙
- แบบ ๔ รายงานการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในของหน่วยงาน ในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๘	๓๑
- ภาคผนวก	

จากสภาวการณ์ในปัจจุบันของเทศบาลตำบลเก่ากลอยที่เผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ไม่ว่าจะเป็นจากปัจจัยภายนอก เช่น การเปลี่ยนแปลงสภาวะเศรษฐกิจ การเมือง และเทคโนโลยีสารสนเทศ หรือปัจจัยภายใน เช่น การกำหนดแผนยุทธศาสตร์ การกำหนดแผนการปฏิบัติราชการโครงสร้างองค์การบริหารจัดการข้อมูล เป็นต้น คณะผู้บริหารขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว จึงได้ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงองค์กร โดยให้หน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว วางแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน โดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมระบุและจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง และกำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในเพื่อลดความเสี่ยงและป้องกันความผิดพลาดให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ไม่กระทบต่อการบรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน การบริหารจัดการความเสี่ยงจึงถือเป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารป้องกันความเสี่ยงและความผิดพลาดจากการดำเนินงานทั้งในระดับบุคคลและระดับองค์กร ช่วยสร้างความมั่นใจทั้งในด้านการปฏิบัติงานและความเชื่อถือจากประชาชน ป้องกันความเสียหายต่อทรัพยากรขององค์กรตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกและภายในดังนั้นเทศบาลตำบลเก่ากลอย จึงได้จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้หน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว ใช้เป็นแนวทางการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว ในการปฏิบัติงานทั้งในภารกิจหลักของหน่วยงานหรืองานบริการประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุด

๑. เพื่อให้ระบบงานขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว สอดคล้องและรองรับตามบทบัญญัติของกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารราชการ

๒. เพื่อให้สำนัก/กอง ในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว ใช้ระบบการบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือในการลดหรือป้องกันความเสียหายจากกระบวนการดำเนินงานที่จะส่งผลกระทบที่เสียหายทั้งระดับบุคคลและองค์กรทำให้ไม่บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้

๓. เพื่อรักษาและสร้างภาพลักษณ์ที่ดีขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว

นโยบายการบริหารความเสี่ยง

๑.ให้หน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว ดำเนินการบริหารความเสี่ยงทุกหน่วยงานโดยส่งเสริมให้ผู้บริหาร พนักงานส่วนตำบล ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้างทุกคนมีส่วนร่วมในกระบวนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว

๒.ให้หัวหน้าส่วนราชการของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว และผู้บังคับบัญชาตามสายการบังคับบัญชามีหน้าที่ตรวจสอบ ติดตาม และประเมินความเสี่ยงที่เกิดหรืออาจเกิดขึ้นตามสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของหน่วยงานที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลาอย่างต่อเนื่อง

๓.ส่งเสริมและสร้างความตระหนักรู้ด้านความเสี่ยงแก่ผู้บริหาร พนักงานส่วนตำบล ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว ให้สามารถประยุกต์ใช้หลักการบริหารความเสี่ยงเพื่อให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว ในการบำบัดทุกข์บำรุงสุขให้แก่ประชาชนตำบลหนองบัวได้อย่างทั่วถึง รวดเร็ว เป็นธรรม

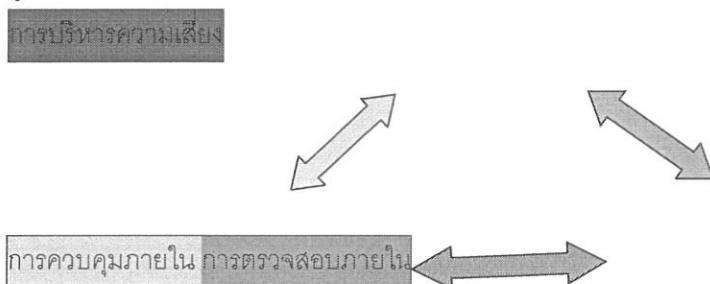
แนวคิดการบริหารความเสี่ยง

การดำเนินงานภายใต้ยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติงานที่กำหนดไว้อาจต้องเผชิญกับปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงาน ซึ่งการที่จะบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ได้นั้น ขึ้นอยู่กับปัจจัยทั้งภายในและภายนอกซึ่งถือเป็นความเสี่ยงทั้งสิ้น โดยผลกระทบจะมากหรือน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับโอกาสและความรุนแรงของปัจจัยหรือเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องหรือเผชิญอยู่ ดังนั้น แนวคิดในการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน จึงได้ถูกนำมาใช้ในการเตรียมการเพื่อป้องกันปัญหาจากปัจจัยเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น ซึ่งจะมีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์และเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กรโดยรวม

ความเสี่ยง (Risk) หมายถึง เหตุการณ์ที่มีความไม่แน่นอนซึ่งหากเกิดขึ้นจะมีผลกระทบในเชิงลบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กร ดังนั้นองค์กรจึงควรดำเนินการเพื่อหลีกเลี่ยงหรือลดเหตุการณ์ที่อาจก่อให้เกิดความเสียหาย สิ่งที่ผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องให้ความสำคัญ คือ การบริหารจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ขณะเดียวกันหากองค์กรพัฒนาระบบบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรให้เกิดการบูรณาการกับทุกกิจกรรมดำเนินงานขององค์กรได้ก็จะสามารถใช้โอกาสของความเสี่ยงดังกล่าวเพื่อเพิ่มคุณค่าให้กับองค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอีกด้วย

ความสัมพันธ์ของการบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน และการตรวจสอบภายใน

วัตถุประสงค์หลักของการบริหารจัดการองค์กรที่ดีคือ การติดตาม กำกับ ควบคุม และดูแลให้มีการจัดกระบวนการเพื่อให้ทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพ ตรงเป้าหมายคุ้มค่าและประหยัด เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง โดย ๓ หลักการที่มีความสัมพันธ์กัน ดังนี้



๑. การบริหารความเสี่ยงองค์กร (Enterprise Risk Management) หมายถึง การกำหนดนโยบาย โครงสร้างและกระบวนการเพื่อให้คณะกรรมการ ผู้บริหาร และบุคลากรขององค์กร นำไปปฏิบัติในการกำหนดกลยุทธ์ และปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร โดยกระบวนการบริหารความเสี่ยงจะสัมฤทธิ์ผลได้องค์กรจะต้องสามารถบ่งชี้เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น ประเมินผลกระทบต่องค์กรและกำหนดวิธีจัดการที่เหมาะสมให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นในระดับหนึ่งว่าผลการดำเนินงานตามภารกิจต่าง ๆ จะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ โดยวัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยงนั้นเป็นไปเพื่อให้ผลการดำเนินงานขององค์กรเป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้ รวมถึงเพื่อให้เกิดการรับรู้ตระหนักและเข้าใจถึงความเสี่ยงด้านต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นกับองค์กรกำหนดวิธีจัดการที่เหมาะสมในการลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้รวมทั้งการสร้างกรอบแนวทางในการดำเนินงานให้แก่บุคลากรในองค์กรเพื่อให้สามารถบริหารจัดการความไม่แน่นอนที่จะเกิดขึ้นกับองค์กรได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ

การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Risk Management: ERM) หมายถึง การบริหารความเสี่ยงโดยประสานโครงสร้างองค์กรกระบวนการ/กิจกรรมตามภารกิจและวัฒนธรรมองค์กรเข้าด้วยกันโดยมีลักษณะที่สำคัญ ได้แก่

(๑) การผสมผสานและเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรโดยการบริหารความเสี่ยงควรสอดคล้องกับภารกิจและพันธกิจ แผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติการ วัตถุประสงค์การตัดสินใจและสามารถนำไปใช้กับองค์ประกอบอื่น ๆ ในการบริหารองค์กร

(๒) การพิจารณาความเสี่ยงทั้งหมด โดยครอบคลุมความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรทั้งระดับโครงการ ระดับหน่วยงานย่อย และระดับองค์กรในปัจจัยเสี่ยงด้านต่าง ๆ ได้แก่ ความเสี่ยงเกี่ยวกับกลยุทธ์การดำเนินงานการเงิน และการปฏิบัติตามกฎระเบียบซึ่งความเสี่ยงเหล่านี้อาจทำให้เกิดความเสียหาย ความไม่แน่นอนและโอกาสรวมถึงการมีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์และความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(๓) การมีความคิดแบบมองไปข้างหน้าโดยบ่งชี้ความเสี่ยงอะไรที่อาจจะเกิดขึ้นบ้างและหากเกิดขึ้นจริงจะมีผลกระทบอย่างไรต่อวัตถุประสงค์เพื่อให้องค์กรได้มีการเตรียมการบริหารความเสี่ยง

(๔) การได้รับการสนับสนุนและมีส่วนร่วมโดยทุกคนในองค์กรตั้งแต่ระดับคณะกรรมการ ผู้บริหารระดับสูง และบุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยง

พื้นฐานของการบริหารความเสี่ยงที่ดีขององค์กรควรมีองค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยงครบถ้วนโดยจะเป็นกระบวนการที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องและควรถูกปลูกฝังร่วมกับกิจกรรมปกติขององค์กร เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินการตามกลยุทธ์ที่กำหนดและบรรลุวัตถุประสงค์ที่องค์กรต้องการได้

๒. การควบคุมภายใน” หมายความว่า กระบวนการปฏิบัติงานที่ผู้กำกับดูแลหัวหน้าหน่วยงานของรัฐฝ่ายบริหารและบุคลากรของหน่วยงานของรัฐจัดให้มีขึ้น เพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่า การดำเนินงานของหน่วยงานของรัฐจะบรรลุวัตถุประสงค์ด้านการดำเนินงานด้านการรายงานและด้านการปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบและข้อบังคับ หน่วยงานของรัฐต้องให้ความสำคัญกับวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในแต่ละด้าน ดังนี้

๒.๑ วัตถุประสงค์ด้านการดำเนินงาน (Operations Objectives) เป็นวัตถุประสงค์เกี่ยวกับความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงานรวมถึงการบรรลุเป้าหมายด้านการดำเนินงานด้านการเงินตลอดจนการใช้ทรัพยากรการดูแลรักษาทรัพย์สินการป้องกันหรือลดความผิดพลาดของหน่วยงานของรัฐตลอดจนความเสียหายการรั่วไหล การสิ้นเปลือง หรือการทุจริต ในหน่วยงานของรัฐ

๒.๒ วัตถุประสงค์ด้านการรายงาน (Reporting Objectives) เป็นวัตถุประสงค์เกี่ยวกับการรายงานทางการเงินและไม่ใช้ทางการเงินที่ใช้ภายในและภายนอกหน่วยงานของรัฐ รวมถึงการรายงานที่เชื่อถือได้ ทันเวลาโปร่งใสหรือข้อกำหนดอื่นของทางราชการ

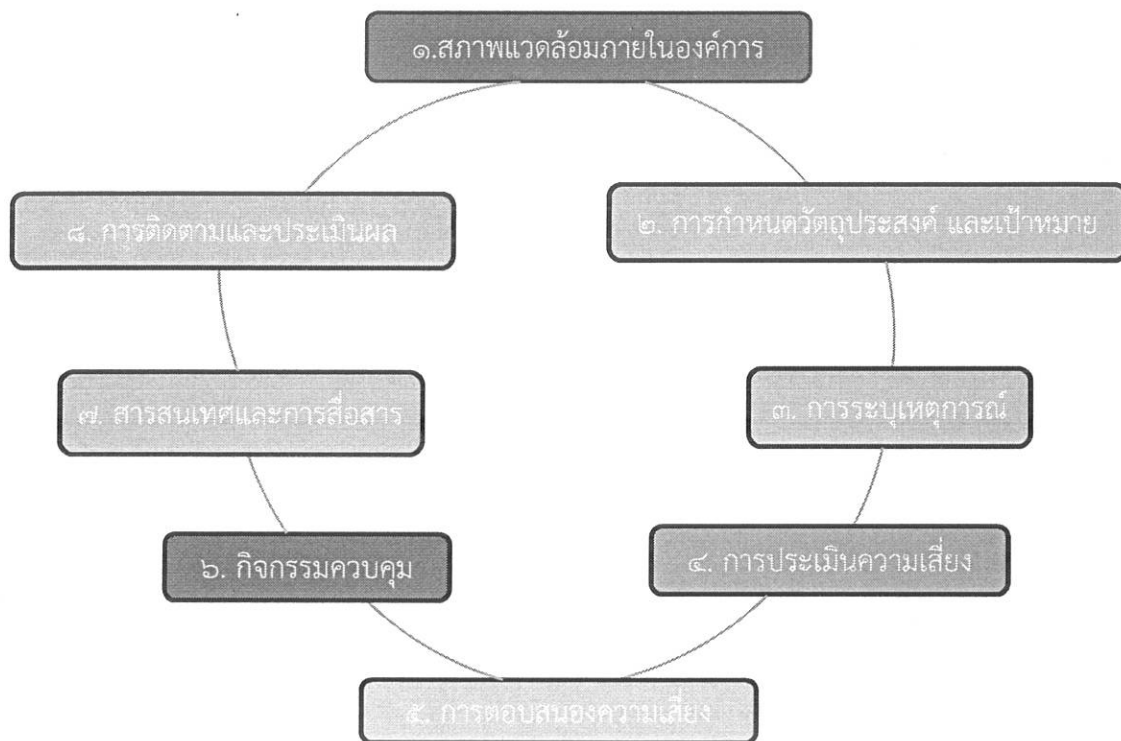
๒.๓ วัตถุประสงค์ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบและข้อบังคับ (Compliance Objectives) เป็นวัตถุประสงค์เกี่ยวกับการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับหรือมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน รวมทั้งข้อกำหนดอื่นของทางราชการ

๓. การตรวจสอบภายใน (Internal Audit) หมายถึง การให้ความเชื่อมั่นและการให้คำปรึกษาอย่างเที่ยงธรรมและเป็นอิสระเพื่อเพิ่มคุณค่าและปรับปรุงการดำเนินงานขององค์กร โดยช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายด้วยการประเมินและปรับปรุงประสิทธิผลของกระบวนการบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายในและการกำกับดูแลที่ดีอย่างเป็นระบบ โดยผู้ตรวจสอบภายในจะเป็นผู้ทำหน้าที่วิเคราะห์ เสนอแนะ และให้คำปรึกษาจากกระบวนการตรวจสอบภายใน

การตรวจสอบภายในเป็นกลไกหนึ่งที่จะช่วยผลักดันให้เกิดการปรับปรุงการควบคุมและการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสมต่อการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายองค์กร ซึ่งบางครั้งผู้ปฏิบัติงานมักคิดว่ามีการควบคุมที่มีอยู่อาจทำให้เกิดการละเลยในบางส่วนที่ต้องควบคุม ผู้ตรวจสอบภายในจะมีวิธีการตรวจสอบว่าการควบคุมที่ปฏิบัติกันเพียงพอหรือไม่ต่อการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร โดยผลการตรวจสอบจะออกมาในรูปแบบการจัดทำรายงานการตรวจสอบเสนอต่อผู้บริหารทราบหรือพิจารณา ซึ่งรายงานจะประกอบด้วยสิ่งที่ตรวจพบความเห็นหรือข้อเสนอแนะหากเห็นว่าต้องมีการปรับปรุงจากที่ปฏิบัติอยู่

องค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยงประกอบด้วย ๘ องค์ประกอบที่มีความเกี่ยวข้องซึ่งกันและกัน ทั้งนี้องค์ประกอบเหล่านี้เกิดจากการปฏิบัติงานร่วมกันของฝ่ายบริหาร ฝ่ายปฏิบัติงาน และฝ่ายสนับสนุนครอบคลุมทุกหน่วยงานในองค์กรผสมผสานเข้ากับกลยุทธ์ในการบริหารจัดการ โดยมีความเชื่อมโยงกันในทุกระดับจากระดับองค์กรสู่ระดับฝ่ายดำเนินกิจกรรมและเป็นกระบวนการที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องภายในองค์กร องค์ประกอบการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ได้แก่



๑. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร นโยบาย แผนยุทธศาสตร์ขององค์กร พื้นฐานที่สำคัญของกรอบการบริหารความเสี่ยงและการจัดการกับความเสี่ยง

๒. การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่สอดคล้องกับนโยบายและแผนยุทธศาสตร์

๓. การระบุเหตุการณ์	การบ่งชี้และเข้าใจความเสี่ยงทั้งหมดที่มีผลกระทบต่อ วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้
๔. การประเมินความเสี่ยง	พิจารณาถึงผลกระทบและโอกาสเกิดความเสี่ยง
๕. การตอบสนองความเสี่ยง	กำหนดการจัดการความเสี่ยง
๖. กิจกรรมควบคุม	พิจารณาถึงการควบคุมเพิ่มเติม รวมทั้งความสัมพันธ์ของ ต้นทุนและผลประโยชน์ที่เกิดขึ้น ผู้บริหารควรนำวิธีการ จัดการความเสี่ยงไปปฏิบัติและติดตามเพื่อให้มั่นใจได้ว่ามี การดำเนินการตามวิธีการที่กำหนดไว้ กิจกรรมการควบคุม คือ นโยบายและขั้นตอนการปฏิบัติงานเพื่อให้มั่นใจว่าได้มี การจัดการความเสี่ยง
๗. สารสนเทศและการสื่อสาร	เพื่อให้คณะกรรมการ ผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่มีความ ตระหนักและเข้าใจในนโยบาย แนวปฏิบัติและกระบวนการ บริหารความเสี่ยง
๘. การติดตามและประเมินผล	ติดตามและรายงานผลของกระบวนการและระบบบริหาร ความเสี่ยง

๑. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร(Internal Environment)

สภาพแวดล้อมภายในองค์กรเป็นพื้นฐานที่สำคัญในการกำหนดทิศทางการบริหาร
ความเสี่ยงขององค์กร สภาพแวดล้อมมีอิทธิพลต่อการกำหนดกลยุทธ์และเป้าหมายขององค์กร การกำหนดกิจกรรม
การบ่งชี้ประเมินและการจัดการความเสี่ยงสภาพแวดล้อมภายในองค์กรประกอบด้วยหลายปัจจัย เช่น วัฒนธรรม
องค์กรนโยบายของผู้บริหารแนวทางการปฏิบัติงานบุคลากร กระบวนการทำงานระบบสารสนเทศ ระเบียบ เป็นต้น
สภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่สนับสนุนการบริหารความเสี่ยงนั้น จะต้องมีการปฏิบัติที่มีความชัดเจนกำหนดเป็น
มาตรฐานและมีการสื่อสารให้ทุกคนในองค์กรเกิดความเข้าใจที่ตรงกันในขั้นตอนการพิจารณาเพื่อให้องค์กรมีการสร้าง
สภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่เหมาะสมกับการบริหารความเสี่ยง ผู้บริหารควรพิจารณาในรายละเอียด ดังต่อไปนี้

๑.๑ การกำหนดค่าความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)

ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) หมายถึง ประเภทและเกณฑ์ของความ
เสี่ยงที่องค์กรจะยอมรับได้เพื่อช่วยให้องค์กรบรรลุวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กรต้องสอดคล้องกับเป้าหมายของ
องค์กร โดยสมควรกำหนดในระดับที่ต่ำกว่าเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้

๑.๒ กระบวนการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Process) องค์กรควรจัดให้มีกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่เป็นมาตรฐานเดียวกันและมีความสอดคล้องกันเพื่อให้ทุกคนในองค์กรนำไปปฏิบัติได้ และควรจัดทำเป็นลายลักษณ์อักษรโดยอาจอยู่ในรูปแบบคู่มือการบริหารความเสี่ยงก็ได้

๑.๓ วัดบรรทัดฐานองค์กรและการกำกับดูแลของคณะกรรมการและผู้บริหารองค์กรควรให้

ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยง ควรจัดให้มีการบริหารความเสี่ยงทุกระดับอย่างทั่วถึงและต่อเนื่องจนเป็นวัฒนธรรมองค์กร กล่าวคือ ให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมและตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง รวมทั้งให้มีการกำหนดเจ้าของความเสี่ยง (Risk Owner) ที่จะต้องดำเนินการรับผิดชอบในการจัดการความเสี่ยงนั้น ๆ นอกจากนี้ ควรมีการกำหนดผู้รับผิดชอบหลักในการพัฒนา วางระบบ และติดตามการบริหารความเสี่ยงขององค์กร

๒.การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย (Objective Setting)

การกำหนดนโยบายเชิงวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการบริหารความเสี่ยงภายในองค์กรจะต้องมีความสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ วัตถุประสงค์และเป้าหมายของการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในขององค์กรจะต้องสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และทิศทางการดำเนินงานขององค์กร และวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานย่อยจะต้องสอดคล้องกับพันธกิจ/หน้าที่/เป้าประสงค์ของหน่วยงานย่อย เพื่อให้วัตถุประสงค์ในภาพรวมบรรลุเป้าหมายทราบขอบเขตการดำเนินงานในแต่ละระดับและสามารถวิเคราะห์ความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นได้ครบถ้วน ดังนั้น วัตถุประสงค์จะต้องแสดงให้เห็นถึง “ผลลัพธ์” ที่องค์กรต้องการจะบรรลุ ไม่ใช่กล่าวถึง “กระบวนการ” ในการปฏิบัติงาน

การกำหนดนโยบายในเชิงวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการบริหารความเสี่ยงที่ชัดเจนช่วยให้การระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นได้อย่างครบถ้วน ซึ่งวัตถุประสงค์องค์กรสามารถกำหนดได้ด้วยตัวชี้วัดและเป้าหมายตามนโยบายนายกเทศบาลตำบลเก่ากลอย แผนพัฒนาท้องถิ่น (พ.ศ.๒๕๖๖- ๒๕๗๐)แผนปฏิบัติการของหน่วยงาน และอาจมีวัตถุประสงค์อื่น ๆ เพิ่มเติมให้ครบถ้วนสมบูรณ์มากขึ้นตามภารกิจหน้าที่ของหน่วยงาน

๓.การระบุเหตุการณ์ (Event Identification)

การระบุเหตุการณ์ที่มีความเสี่ยงเป็นการค้นหาความเสี่ยงและสาเหตุหรือปัจจัยของความเสียหายโดยพิจารณาจากปัจจัยต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อเป้าหมายผลลัพธ์ขององค์กรตามกรอบการบริหารความเสี่ยง ทั้งนี้สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการลดความเสี่ยงในภายหลังได้อย่างถูกต้อง

๓.๑ แหล่งที่มาของปัจจัยต่าง ๆ ได้แก่

๓.๑.๑ ปัจจัยภายนอกองค์กร เป็นองค์ประกอบต่าง ๆ ที่อยู่ภายนอกองค์กรซึ่งมีอิทธิพลต่อวัตถุประสงค์/เป้าหมายขององค์กร ยกตัวอย่างเช่น วัฒนธรรม การเมือง กฎหมาย ข้อบังคับ การเงิน เทคโนโลยีเศรษฐกิจ สภาพแวดล้อมในการแข่งขันทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ ตัวขับเคลื่อนหลักและแนวโน้มที่ส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ขององค์กร การยอมรับและคุณค่าของผู้มีส่วนได้เสียภายนอกองค์กร

๓.๑.๒ ปัจจัยภายในองค์กรเป็นสิ่งที่ต่าง ๆ ที่อยู่ภายในองค์กรและมีอิทธิพลต่อเป้าหมายขององค์กร เช่น วัตถุประสงค์ขององค์กร กระบวนการทำงาน การดำเนินนโยบายและกลยุทธ์ วัฒนธรรม องค์กรสภาพการเงิน โครงสร้าง องค์กรและระบบการบริหารงาน ประสิทธิภาพการทำงาน เทคโนโลยีสารสนเทศ ภูมิศาสตร์กฎหมาย และระเบียบที่เกี่ยวข้องภายในองค์กร เป็นต้น

๓.๒ การระบุปัจจัยเสี่ยง จำแนกเป็น ๒ ส่วน ดังนี้

๓.๒.๑ ความเสี่ยงระดับหน่วยงานส่วนย่อยเป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการดำเนินงานภายใต้ยุทธศาสตร์องค์กรที่ถ่ายทอดลงสู่หน่วยงานย่อยในส่วนที่หน่วยงานย่อยรับผิดชอบ นอกจากนี้ยังรวมถึงความเสี่ยงระดับโครงการที่ผู้จัดการโครงการไม่สามารถจัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ภายใต้การบริหารและจัดการของผู้จัดโครงการในแต่ละโครงการและเป็นความเสี่ยงที่หน่วยงานย่อยไม่สามารถจัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ภายใต้การบริหารและจัดการของหน่วยงานย่อยเอง ซึ่งหน่วยงานย่อยต้องใช้เป็นข้อมูลประกอบการประเมินและจัดลำดับความเสี่ยงและจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงระดับหน่วยงานย่อย รวมทั้งการรายงานตามระบบการควบคุมภายในต่อไป

๓.๒.๒ ความเสี่ยงระดับองค์กรเป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับยุทธศาสตร์องค์กรหรือการตัดสินใจเชิงนโยบายของผู้บริหารระดับสูง โดยให้องค์กรพิจารณาวิเคราะห์ความเสี่ยง ประเมินและจัดลำดับความเสี่ยงและจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงระดับองค์กรต่อไป นอกจากนี้ยังรวมถึงความเสี่ยงที่หน่วยงานย่อยไม่สามารถจัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ภายใต้การบริหารและจัดการของหน่วยงานย่อยใดเพียงหน่วยงานเดียว จะต้องอาศัยความร่วมมือจากหน่วยงานย่อยต่าง ๆ หรือต้องบูรณาการการดำเนินงานจากหลายหน่วยงาน ทั้งนี้การระบุปัจจัยเสี่ยงจะเริ่มต้นที่เป้าประสงค์หรือวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยมีความเชื่อมโยงต่อการบริหารความเสี่ยงหน่วยงานย่อยและการบริหารความเสี่ยงระดับโครงการเพื่อให้เป็นภาพความเสี่ยงองค์กรที่ไม่มีความซ้ำซ้อนกัน

การค้นหาความเสี่ยงสามารถศึกษาจากข้อมูลสถิติของความเสี่ยงที่เคยเกิดขึ้น การสำรวจในปัจจุบันหรือคาดว่าอาจจะเกิดขึ้นในอนาคต การรวบรวมข้อมูลเพื่อบ่งชี้เหตุการณ์ที่มีความเสี่ยงจะเป็นการรวบรวมข้อมูลทั้งแบบ Top-down คือ การระดมความคิดเห็นผู้บริหารของหน่วยงานเพื่อระบุความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ขององค์กรและแบบ Bottom-up คือ การระดมความคิดเห็นของบุคลากรในหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อระบุความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานความเสี่ยงด้านการเงิน/การรายงานความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ จากนั้นนำข้อมูลที่ได้ทั้งจากผู้บริหารและบุคลากรทบทวนโดยผู้บริหารและคณะทำงานฯ รวบรวมเป็นรายการความเสี่ยงองค์กร (Risk register) และประเมินความเสี่ยงนั้น ๆ ในขั้นตอนต่อไป

การบ่งชี้ความเสี่ยงจะต้องระบุสาเหตุของความเสี่ยงด้วยทุกครั้งและควรระบุให้ครบทุกสาเหตุที่ทำให้เกิดความเสี่ยงดังกล่าว เพื่อให้ผู้บริหารสามารถกำหนดแผนจัดการความเสี่ยงให้บริหารจัดการความเสี่ยงได้ตรงกับสาเหตุที่ทำให้เกิดความเสี่ยงและสามารถลดความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

การระบุเหตุการณ์อาจดำเนินการโดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงหรือฝ่ายจัดการที่รับผิดชอบในแผนงานหรือการดำเนินการนั้น และรวบรวมประเด็นความเสี่ยงสำคัญที่ได้รับความสนใจหรือเป็นประเด็นที่กังวลเพื่อนำมาจัดทำภาพรวมความเสี่ยงขององค์กร (Corporate Risk Profile) ทั้งนี้องค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว ได้จำแนกประเภทของความเสี่ยงออกเป็น ๔ ประเภท ได้แก่

(๑) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดแผนกลยุทธ์ แผนการดำเนินงาน และการนำแผนดังกล่าวไปปฏิบัติอย่างไม่เหมาะสม นอกจากนี้ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ยังรวมถึงการเปลี่ยนแปลงจากปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในอันส่งผลกระทบต่อข้อกำหนดกลยุทธ์หรือการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หลัก เป้าหมายและแนวทางการดำเนินงานขององค์กร

(๒) ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Operational Risk) ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของแต่ละกระบวนการหรือกิจกรรมภายในองค์กร รวมทั้งความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการข้อมูลด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและข้อมูลความรู้ต่าง ๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนด ซึ่งความเสี่ยงด้านปฏิบัติการจะส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของกระบวนการทำงาน และการบรรลุวัตถุประสงค์หลักขององค์กรในภาพรวม

(๓) ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการทางการเงิน (Financial Risk) โดยอาจเป็นความเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายใน เช่น การบริหารจัดการด้านการวางแผนการใช้จ่ายเงินตามข้อบัญญัติหรือจากปัจจัยภายนอก เช่น การจัดสรรเงินงบประมาณหรือความเสี่ยงที่คู่สัญญาไม่สามารถปฏิบัติตามภาระผูกพันที่ตกลงไว้ อันส่งผลกระทบต่อดำรงอยู่รวมถึงส่งผลให้เกิดความเสียหายต่อองค์กร

(๔) ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk) ข้อบังคับ
หน่วยงาน

(๕) กำกับดูแล เช่น กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น มติคณะรัฐมนตรี เป็นต้น รวมทั้งความเสี่ยงที่เกี่ยวกับกฎหมายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติราชการเทศบาลตำบลซึ่งเมื่อมีความเสี่ยงด้านนี้เกิดขึ้นจะส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงและภาพลักษณ์ขององค์กรโดยรวม

๔. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

หลังจากค้นหาและระบุความเสี่ยงได้แล้วขั้นตอนต่อไปจะเป็นการวิเคราะห์ เพื่อจัดระดับโอกาสหรือความถี่ที่จะเกิดความเสี่ยง และวัดระดับผลกระทบของความเสี่ยงนั้น ๆ โดยในขั้นตอนนี้เป็น การนำเหตุการณ์ความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงที่มีการค้นพบหรือระบุได้มาทำการวัดหรือประเมินระดับความรุนแรงกับ ความถี่หรือโอกาสที่จะเป็นไปได้เพื่อระบุระดับความสำคัญของความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยง คือ การประเมินระดับความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อองค์กรมากน้อยเพียงใดโดยพิจารณาจากโอกาส (Likelihood) ที่จะเกิดปัจจัยเสี่ยงและระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) และประเมินระดับของความเสี่ยงโดยการประมวลผลค่าระดับของโอกาสและระดับความรุนแรงของผลกระทบตามเกณฑ์การให้คะแนนที่กำหนดไว้ ทั้ง ๒ ด้าน (Impact & Likelihood)

ระบบการให้คะแนน กำหนดเป็นระบบคะแนน ๑ - ๕

ผลกระทบของความเสี่ยง (Impact)

น้อยมาก

๑ ๒ ๓ ๔ ๕



โอกาสหรือความเป็นไปได้ที่เกิดขึ้น (Likelihood)

น้อยมาก สูง

๑ ๒ ๓ ๔ ๕



การกำหนดนิยามของระดับคะแนนจำเป็นต้องกำหนดให้มีความสอดคล้องกับระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ (Risk appetite) ซึ่งจะมีความสอดคล้องกับสถานการณ์ในแต่ละช่วงเวลาด้วย จึงควรมีการทบทวนนิยามดังกล่าวในแต่ละปี สำหรับในเบื้องต้นสามารถกำหนดนิยามเป็นแนวทางในการพิจารณาใช้ประเมินความเสี่ยงเบื้องต้นผลกระทบของความเสี่ยงและโอกาสหรือความเป็นไปได้ที่เหตุการณ์จะเกิดขึ้น จากนั้นจึงคำนวณให้ระดับความเสี่ยงตามผลคูณของระดับคะแนนทั้ง ๒ ด้าน ดังตัวอย่างต่อไปนี้

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

เมื่อได้ระดับความเสี่ยงครบทุกความเสี่ยงแล้วก็สามารถจัดทำแผนผังความเสี่ยงองค์กร (Risk Profile)

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

การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) ใช้หลักเกณฑ์การให้คะแนนระดับความเสี่ยง ซึ่งแสดงถึงระดับความสำคัญในการบริหารความเสี่ยงโดยพิจารณาจากผลคูณของระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) กับระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ของความเสี่ยงแต่ละสาเหตุ (โอกาส x ผลกระทบ) ซึ่งระดับความเสี่ยงแบ่งตามความสำคัญเป็น ๕ ระดับ ดังนี้

ระดับ ระดับคะแนน ความหมาย

ความเสี่ยง

สูงมาก

๑๗-๒๕

ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทันที (ตัวอย่างความเสี่ยง D ระดับ คะแนนความเสี่ยงเท่ากับ ๒๐)

สูง

๑๐-๑๖

ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ โดยต้องจัดการความเสี่ยงเพื่อให้้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ (ตัวอย่างความเสี่ยง C ระดับ คะแนน ความเสี่ยงเท่ากับ ๑๖)

ปานกลาง	๕-๙	ระดับที่ยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกัน ไม่ให้ความเสี่ยง ไปยังระดับที่ยอมรับไม่ได้ (ตัวอย่างความเสี่ยง B ระดับ คะแนน ความเสี่ยงเท่ากับ ๙)
น้อย	๓-๔	ระดับที่ยอมรับได้โดยใช้วิธีควบคุมปกติใน ขั้นตอนการปฏิบัติงานที่กำหนด (ตัวอย่างความเสี่ยง B ระดับคะแนน ความเสี่ยงเท่ากับ ๓)
น้อยมาก	๑-๒	ระดับที่ยอมรับได้ โดยใช้วิธีการติดตามระดับ ความเสี่ยงตลอด ระยะเวลาการปฏิบัติงาน

ทั้งนี้ แผนการบริหารความเสี่ยงต้องเป็นกิจกรรมเพิ่มเติมจากเดิมที่มีอยู่ โดยคำนึงถึงค่าใช้จ่ายและผลประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับหลังจากดำเนินการตามกิจกรรม/มาตรการควบคุมที่กำหนดไว้ในแผนการบริหารความเสี่ยงแล้วเพื่อให้ระดับความเสี่ยงลดลง

การประเมินความเสี่ยงจำเป็นต้องมีการประเมินอย่างน้อย ๒ ครั้งในแต่ละรอบของการบริหารความเสี่ยงคือ ก่อนจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงองค์กรและหลังจากสิ้นสุดการดำเนินการกิจกรรมตามแผนการบริหารความเสี่ยง องค์กรเพื่อให้สามารถทราบถึงผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินกิจกรรมการจัดการความเสี่ยงต่าง ๆ โดยอาจเพิ่มความถี่การประเมินระหว่างรอบได้ ทั้งนี้เพื่อใช้ผลการประเมินเปรียบเทียบและปรับปรุงกลยุทธ์/มาตรการให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น

๕. การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)

ภายหลังการประเมินความเสี่ยง ควรมีการกำหนดการตอบสนองต่อความเสี่ยงให้เหมาะสม กล่าวคือการดำเนินการเพื่อควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยใช้วิธีการที่สอดคล้องกับระดับความเสี่ยงที่ประเมินไว้และต้นทุนค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องตามแผนการตัดสินใจทางกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยง ดังนี้

๕.๑ ความเสี่ยงที่ต้องควบคุม

๕.๑.๑ กลยุทธ์ M: Mitigate Risk (การควบคุมความเสี่ยง)

เป็นการดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อควบคุมโอกาสที่อาจเกิดขึ้นหรือขนาดของผลกระทบจากความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่กำหนดซึ่งเป็นระดับที่สามารถยอมรับได้ ประกอบด้วย

- กิจกรรมเพื่อลดผลกระทบจากความเสี่ยง เช่น การจัดซื้ออุปกรณ์ เพื่อป้องกันอันตรายจากการทำงานหรือการจัดหาอุปกรณ์เพิ่มเติมจากเดิมการจัดทำแผนฉุกเฉิน เป็นต้น

- กิจกรรมเพื่อลดโอกาสการเกิดขึ้นของความเสียหาย เช่น การปรับปรุงแก้ไขกระบวนการงานการจัดทำมาตรฐานความปลอดภัย เป็นต้น

๕.๑.๒ กลยุทธ์ T: Transfer Risk (การถ่ายโอนความเสี่ยง)

เป็นวิธีการร่วมหรือแบ่งความรับผิดชอบให้กับผู้อื่นในการจัดการความเสี่ยง เช่น การจ้างบุคคลภายนอกที่มีความสามารถหรือความชำนาญในเรื่องต่าง ๆ เหล่านั้นดำเนินการแทน (Outsource) เป็นต้น

๕.๒ ความเสี่ยงที่ต้องยกเลิกกลยุทธ์ A: Avoid Risk (ยกเลิกความเสี่ยง) กรณีที่ไม่สามารถยอมรับความเสี่ยงได้

อาจใช้วิธีการเปลี่ยนวัตถุประสงค์ยกเลิกหรือไม่ดำเนินกิจกรรมนั้น ๆ เลย เช่น การระงับ/การหยุดดำเนินการ การลงทุนในโครงการขนาดใหญ่มีงบประมาณสูงอาจมีการประเมินความเสี่ยงก่อนเริ่มโครงการซึ่งหากมีความเสี่ยงสูงต่อการเกิดปัญหาตามมาทั้งด้านการเงินและด้านอื่นๆ ก็จะไม่ดำเนินการ เป็นต้น

๕.๓ ความเสี่ยงที่ยอมรับได้

๕.๓.๑ กลยุทธ์ R: Retain Risk (การยอมรับความเสี่ยง)

เป็นการยอมรับให้ความเสี่ยงสามารถเกิดขึ้นได้ภายใต้ระดับความเสี่ยงที่สามารถยอมรับได้ โดยใช้วิธีการติดตามระดับความเสี่ยงตลอดระยะเวลาการปฏิบัติงานหรือใช้วิธีควบคุมปกติในขั้นตอนการปฏิบัติงานที่กำหนด ทั้งนี้การยอมรับความเสี่ยงอาจเนื่องมาจากความเสี่ยงนั้นอยู่ในระดับต่ำมากหรือวิธีการที่จะนำมาใช้ควบคุมความเสี่ยงมีต้นทุนสูงเมื่อเทียบกับความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นจากความเสี่ยงนั้นไม่คุ้มค่าต่อการดำเนินการ

๕.๓.๒ กลยุทธ์การควบคุมความเสี่ยง/การยกเลิกความเสี่ยง/และการถ่ายโอนความเสี่ยง

กรณีต้องการจัดการกับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ให้อยู่ในระดับความเสี่ยงที่ลดลงไปอีก ทั้งนี้การเลือกกลยุทธ์ต้องคำนึงถึงต้นทุนการบริหารจัดการทั้งด้านบุคลากร เวลา งบประมาณที่ใช้หากสามารถกำหนดการตอบสนองต่อความเสี่ยงหลายความเสี่ยงด้วยวิธีการจัดการความเสี่ยงแบบเดียวกันจะช่วยลดต้นทุนในการบริหารความเสี่ยงได้

๖. กิจกรรมควบคุม (Control Activities)

กิจกรรมการควบคุม หมายถึง หลักเกณฑ์/แนวทางและวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับการควบคุมภายในเพื่อให้มั่นใจว่าองค์กรได้มีการดำเนินการตามแนวทางการตอบสนองต่อความเสี่ยงที่ฝ่ายบริหารได้กำหนดไว้การควบคุมภายในหรือความเสี่ยงระดับหน่วยงานย่อย เป็นการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายในตามมาตรฐานการควบคุมภายในของกระทรวงการคลังโดยกรมบัญชีกลางกำหนด มี ๕ องค์ประกอบ ดังนี้

องค์ประกอบที่ ๑ สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment)

สภาพแวดล้อมการควบคุมเป็นปัจจัยพื้นฐานในการดำเนินงานที่ส่งผลให้มีการนำการควบคุมภายในมาปฏิบัติทั่วทั้งหน่วยงานของรัฐ ทั้งนี้ผู้กำกับดูแลและฝ่ายบริหารจะต้องสร้างบรรยากาศให้ทุกระดับตระหนักถึงความสำคัญของการควบคุมภายในรวมทั้งการดำเนินงานที่คาดหวังของผู้กำกับดูแลและฝ่ายบริหาร ทั้งนี้

สภาพแวดล้อมของการควบคุมดังกล่าวเป็นพื้นฐานสำคัญที่จะส่งผลกระทบต่อองค์ประกอบของการควบคุมภายในอื่น ๆ

สภาพแวดล้อมการควบคุม ประกอบด้วย ๕ หลักการ ดังนี้

หลักการที่ ๑ : หน่วยงานของรัฐแสดงให้เห็นถึงการยึดมั่นในคุณค่าของความซื่อตรงและจริยธรรม

หลักการที่ ๒ : ผู้กำกับดูแลของหน่วยงานของรัฐแสดงให้เห็นถึงความเป็นอิสระจากฝ่ายบริหารและมีหน้าที่กำกับดูแลให้มีการพัฒนาหรือปรับปรุงการควบคุมภายใน รวมถึงการดำเนินการเกี่ยวกับการควบคุมภายใน

หลักการที่ ๓ : หัวหน้าหน่วยงานของรัฐจัดให้มีโครงสร้างองค์กรสายการบังคับบัญชาอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบที่เหมาะสมในการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐภายใต้การกำกับดูแล

หลักการที่ ๔ : หน่วยงานของรัฐแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในการสร้างแรงจูงใจพัฒนาและรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ

หลักการที่ ๕ : หน่วยงานของรัฐกำหนดให้บุคลากรมีหน้าที่และความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงานตามระบบการควบคุมภายใน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ

องค์ประกอบที่ ๒ การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

การประเมินความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องและเป็นประจำเพื่อระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐรวมถึงกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงนั้นฝ่ายบริหารควรคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกและภารกิจภายในทั้งหมดที่มีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ

การประเมินความเสี่ยงประกอบด้วย ๔ หลักการ ดังนี้

หลักการที่ ๑ : หน่วยงานของรัฐระบุวัตถุประสงค์การควบคุมภายในของการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กรไว้อย่างชัดเจนและเพียงพอที่จะสามารถระบุและประเมินความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์

หลักการที่ ๒ : หน่วยงานของรัฐระบุความเสี่ยงที่มีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์การควบคุมภายในอย่างครอบคลุมทั้งหน่วยงานของรัฐและวิเคราะห์ความเสี่ยงเพื่อกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงนั้น

หลักการที่ ๓ : หน่วยงานของรัฐพิจารณาโอกาสที่อาจเกิดการทุจริตเพื่อประกอบการประเมินความเสี่ยงที่ส่งผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์

หลักการที่ ๔ : หน่วยงานของรัฐระบุและประเมินการเปลี่ยนแปลงที่อาจมีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อระบบการควบคุมภายใน

องค์ประกอบที่ ๓ กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

กิจกรรมการควบคุมเป็นการปฏิบัติที่กำหนดไว้ในนโยบายและกระบวนการดำเนินงานเพื่อให้มั่นใจว่าการปฏิบัติตามคำสั่งการของฝ่ายบริหารจะลดหรือควบคุมความเสี่ยงให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ กิจกรรมการควบคุมได้รับการนำไปปฏิบัติทั่วทุกระดับของหน่วยงานของรัฐในกระบวนการปฏิบัติงานขั้นตอนการดำเนินงานต่าง ๆ รวมถึงการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินงาน

กิจกรรมการควบคุมประกอบด้วย ๓ หลักการ ดังนี้

หลักการที่ ๑ : หน่วยงานของรัฐระบุและพัฒนากิจกรรมการควบคุมเพื่อลดความเสี่ยงในการบรรลุวัตถุประสงค์ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

หลักการที่ ๒ : หน่วยงานของรัฐระบุและพัฒนากิจกรรมการควบคุมทั่วไประดับเทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการบรรลุวัตถุประสงค์

หลักการที่ ๓ : หน่วยงานของรัฐจัดให้มีกิจกรรมการควบคุมโดยกำหนดไว้ในนโยบายประกอบด้วยผลสำเร็จที่คาดหวังและขั้นตอนการปฏิบัติงานเพื่อนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติจริง

องค์ประกอบที่ ๔ สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)

สารสนเทศเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับหน่วยงานของรัฐที่จะช่วยให้มีการดำเนินการตามการควบคุมภายในที่กำหนดเพื่อสนับสนุนให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ การสื่อสารเกิดขึ้นได้ทั้งจากภายในและภายนอกและเป็นช่องทางเพื่อให้ทราบถึงสารสนเทศที่สำคัญในการควบคุมการดำเนินงานของหน่วยงานของรัฐ การสื่อสารจะช่วยให้บุคลากรในหน่วยงานมีความเข้าใจถึงความรับผิดชอบและความสำคัญของการควบคุมภายในที่มีต่อการบรรลุวัตถุประสงค์

สารสนเทศและการสื่อสารประกอบด้วย ๓ หลักการ ดังนี้

หลักการที่ ๑ : หน่วยงานของรัฐจัดทำหรือจัดหาและใช้สารสนเทศที่เกี่ยวข้องและมีคุณภาพเพื่อสนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนด

หลักการที่ ๒ : หน่วยงานของรัฐมีการสื่อสารภายในเกี่ยวกับสารสนเทศรวมถึงวัตถุประสงค์และความรับผิดชอบที่มีต่อการควบคุมภายในซึ่งมีความจำเป็นในการสนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนด

หลักการที่ ๓ : หน่วยงานของรัฐมีการสื่อสารกับบุคคลภายนอกเกี่ยวกับเรื่องที่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนด

องค์ประกอบที่ ๕ กิจกรรมการติดตามผล (Monitoring Activities)

กิจกรรมการติดตามผลเป็นการประเมินผลระหว่างการปฏิบัติงานการประเมินผลเป็นรายครั้งหรือเป็นการประเมินผลทั้งสองวิธีร่วมกัน เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการปฏิบัติตามหลักการในแต่ละองค์ประกอบของการควบคุมภายในทั้ง ๕ องค์ประกอบ กรณีที่ผลการประเมินการควบคุมภายในจะก่อให้เกิดความเสียหายต่อหน่วยงานของรัฐให้รายงานต่อฝ่ายบริหารและפקำกับดูแลอย่างทันเวลา

กิจกรรมการติดตามผลประกอบด้วย ๒ หลักการ ดังนี้

หลักการที่ ๑ : หน่วยงานของรัฐระบุพัฒนาและดำเนินการประเมินผลระหว่างการปฏิบัติงานและ/หรือการประเมินผลเป็นรายครั้งตามที่กำหนดเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการปฏิบัติตามองค์ประกอบของการควบคุมภายใน

หลักการที่ ๒ : หน่วยงานของรัฐประเมินผลและสื่อสารข้อบกพร่องหรือจุดอ่อนของการควบคุมภายในอย่างทันเวลาต่อฝ่ายบริหารและפקำกับดูแลเพื่อให้ผู้รับผิดชอบสามารถสั่งการแก้ไขได้อย่างเหมาะสม

๗. สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)

องค์กรควรกำหนดให้มีสารสนเทศและการสื่อสารที่สนับสนุนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับองค์กรทั้งจากแหล่งข้อมูลภายในองค์กรและภายนอกองค์กรควรต้องได้รับการบันทึกและสื่อสารอย่างเหมาะสมและทันกาล โดยเฉพาะข้อมูลสนับสนุนที่มีความสำคัญเกี่ยวกับการบ่งชี้ประเมินและการตอบสนองต่อความเสี่ยงและการควบคุมภายในเพื่อให้องค์กรสามารถตอบสนองต่อความเสี่ยงได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ เนื่องจากความตระหนักในความเสี่ยงและการสื่อสารที่มีประสิทธิผลเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งของความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงขององค์กรการสื่อสารที่ไม่เพียงพอหรือขาดประสิทธิภาพจะทำให้เกิดความล้มเหลวในการสร้างการยอมรับนโยบายและกรอบการบริหารความเสี่ยงผู้บริหารจึงควรมีการวางแผนทางการสร้างความตระหนักเรื่องความเสี่ยงให้กับองค์กร เช่น อาจมีการจัดแถลงการณ์ที่ชัดเจนเกี่ยวกับนโยบายการบริหาร ความเสี่ยงขององค์กร และการมอบหมายอำนาจหน้าที่ที่ชัดเจน การสื่อสารเกี่ยวกับกระบวนการและวิธีการปฏิบัติงานที่ควรจะต้องคล่องและเสริมสร้างวัฒนธรรมที่พึงประสงค์ในกระบวนการสื่อสารควรจะต้องถึงเรื่องดังต่อไปนี้

(๑) ความสำคัญและความจำเป็นของการบริหารความเสี่ยงขององค์กรที่มีประสิทธิผล

(๒) วัตถุประสงค์ขององค์กร

(๓) ระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้

(๔) การใช้ภาษาเดียวกันในเรื่องการบริหารความเสี่ยง

(๕) บทบาทและความรับผิดชอบของบุคลากรที่จะสนับสนุนและนำองค์ประกอบต่าง ๆ ของการบริหารความเสี่ยงขององค์กรมาใช้

๘. การติดตามและประเมินผล (Monitoring)

เมื่อมีการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงและแผนการควบคุมภายในแล้ว จะต้องมีการรายงานและติดตามผลเป็นระยะเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการดำเนินงานไปอย่างถูกต้องและเหมาะสม โดยมีเป้าหมายในการติดตามผล คือ เป็นการประเมินคุณภาพและความเหมาะสมของวิธีการจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในรวมทั้งติดตามผลการจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในที่ได้มีการดำเนินการไปแล้วว่าบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในหรือไม่ โดยผู้รับผิดชอบด้านบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในหน่วยงานต้องสอบทานดูว่าวิธีการจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในใดที่มีประสิทธิภาพควรดำเนินการต่อเนื่องและวิธีการจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในใดควรปรับเปลี่ยนและนำผลการติดตามดังกล่าวรายงานให้คณะกรรมการที่มีหน้าที่รับผิดชอบรับทราบ

การดำเนินการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงาน
ในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๘

องค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว ได้กำหนดให้หน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว นำการบริหารความเสี่ยงมาใช้เป็นเครื่องมือในการลดความเสี่ยงและความผิดพลาดของหน่วยงานที่จะส่งผลกระทบที่เป็นทั้งในระดับตัวบุคคลและองค์กร ๔ ด้าน ได้แก่

๑. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk : C) เป็นความเสี่ยงอันเนื่องมาจากความไม่ชัดเจน ความไม่ทันสมัยหรือความไม่ครอบคลุมของกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ทำให้ต้องใช้ดุลพินิจหรือการตีความ รวมทั้งการดำเนินการตามกฎหมายและการร่างสัญญาไม่ครอบคลุมการดำเนินงานจนส่งผลกระทบต่อ การปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ไม่ถูกต้อง หรือการไม่ปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ คำสั่ง หลักเกณฑ์ และแนวทางปฏิบัติต่าง ๆ

๒. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์(Strategic Risk : S)เป็นความเสี่ยง/ปัญหาที่จะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จตามเป้าหมายและพันธกิจโดยรวมตามแผนยุทธศาสตร์และนโยบายนายกองค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว หรือเป็นการกำหนดกลยุทธ์หรือปัจจัยที่จะส่งผลทำให้หน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว ไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายตามแผนยุทธศาสตร์ได้

๓. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O) เป็นความเสี่ยง/ปัญหาอันเนื่องมาจากระบบงานภายใน กระบวนการปฏิบัติงาน เทคโนโลยีที่ใช้บุคลากรความเพียงพอของข้อมูลที่จะส่งผลกระทบทำให้ผลการปฏิบัติงาน/การดำเนินโครงการของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว เป็นไปอย่างไม่มีประสิทธิภาพและ/หรือประสิทธิผล

๔. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk: F) เป็นความเสี่ยงอันเนื่องมาจากกระบวนการ บริหารงบประมาณและการเงินจนส่งผลกระทบต่อการบริหารงบประมาณและการเงินขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว

การดำเนินการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ มีหลักการให้สำนัก/กอง ดำเนินการด้วยตนเองทั้งกระบวนการ เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงสามารถลดความเสี่ยงและป้องกันความผิดพลาดที่เป็นไปตามสภาพปัญหาของแต่ละสำนัก/กองเริ่มตั้งแต่การวิเคราะห์องค์ประกอบสภาพแวดล้อมของหน่วยงานระบุและจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงประเมินระดับความเสี่ยงจากโอกาสและผลกระทบที่เกิดขึ้นที่อยู่ในระดับสูงหรืออยู่ในระดับที่หน่วยงานรับไม่ได้และนำมากำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยง

เพื่อลดความเสี่ยงหรือป้องกันความผิดพลาดให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

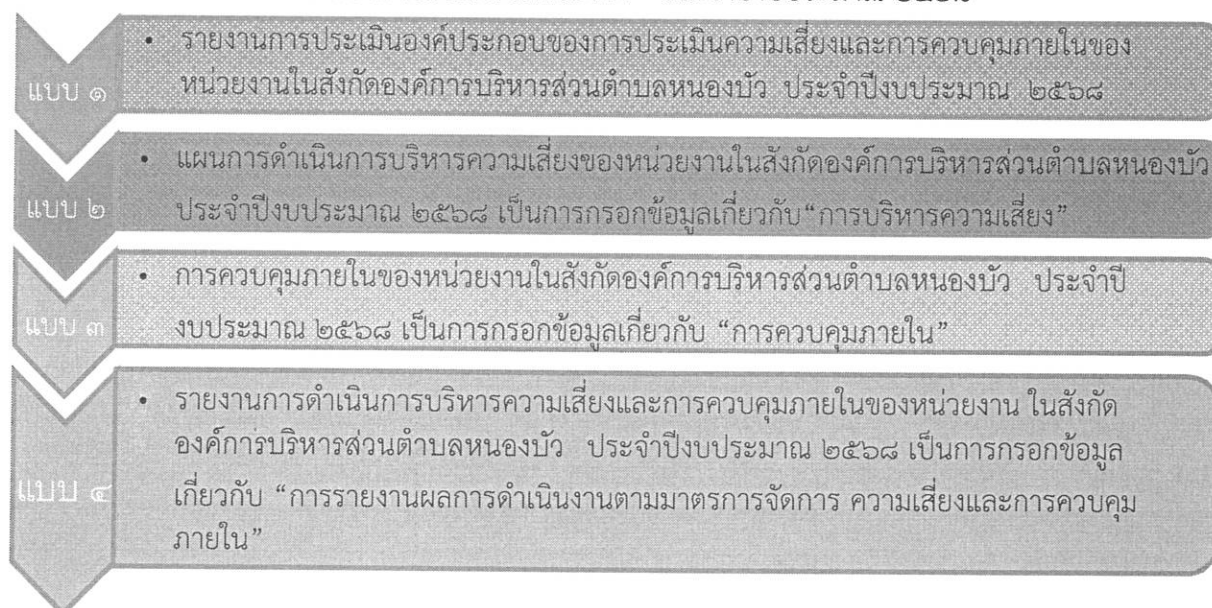
ดังนั้น เพื่อให้หน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว สามารถดำเนินการได้ตามหลักการดังกล่าวข้างต้น และบรรลุวัตถุประสงค์ของการนำการบริหารความเสี่ยงมาเป็นเครื่องมือในการลดความเสี่ยงและความผิดพลาดของหน่วยงานที่จะส่งผลกระทบต่อที่เสียหายทั้งในระดับตัวบุคคลและองค์กร เทศบาลตำบลเก่ากลอยจึงได้กำหนดแนวทางการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานในสังกัดเทศบาลตำบลเก่ากลอยเพื่อใช้เป็นแนวทางการดำเนินงานโดยปรับให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมของแต่ละหน่วยงาน ดังนี้

ลำดับ	ขั้นตอน
๑	ทบทวน/แต่งตั้งคำสั่งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงให้เป็นปัจจุบัน
๒	ประชุมคณะกรรมการฯ อย่างน้อยไตรมาสละ ๑ ครั้ง เพื่อกำหนดแนวทางและรับทราบผลการดำเนินการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของหน่วยงานในแต่ละไตรมาส
๓	ศึกษาและทำความเข้าใจรายละเอียดของการบริหารความเสี่ยงในหัวข้อแนวคิดการบริหารความเสี่ยงเพื่อให้สามารถดำเนินการบริหารความเสี่ยงได้อย่างถูกต้องเป็นไปในทิศทางเดียวกันตามนโยบายการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว
๔	พิจารณาทำความเข้าใจกับกรอบระยะเวลาดำเนินการและแบบฟอร์มที่องค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว กำหนด โดยในปีงบประมาณ ๒๕๖๘ ประกอบด้วย ๔ แบบ ซึ่งมีความเชื่อมโยงกัน ได้แก่ ๑ : รายงานการประเมินองค์ประกอบของการประเมินความเสี่ยงของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๘ ๒ : แผนการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๘ ๓ : การควบคุมภายในของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๘ ๔ : รายงานการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๘
๕	ประชุมหารือร่วมกันเมื่อเริ่มต้นไตรมาสเพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของหน่วยงาน ระบุและจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง ประเมินระดับความเสี่ยง กำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในเพื่อกำหนดลงในแบบ ๑, ๒ และ ๓ (คำอธิบายการกรอกข้อมูลอยู่ในหัวข้อถัดไป)โดยเลือกเฉพาะงานภารกิจ/โครงการ/กระบวนการสำคัญที่จะทำให้เกิดความเสี่ยงที่อยู่ในระดับความเสี่ยงสูงหรือสูงมากนำมากำหนดเป็นมาตรการจัดการความเสี่ยง
๖	ดำเนินการมาตรการจัดการความเสี่ยง ตามที่ระบุไว้ในแบบ ๒ และแบบ ๓ หากในระหว่างไตรมาสมาตรการจัดการความเสี่ยงที่กำหนดไว้ไม่สามารถลดความเสี่ยงและความผิดพลาดให้ลดลงได้เมื่อสิ้นไตรมาสอาจมีการประชุมเพื่อปรึกษา ทบทวน ปรับปรุงแบบ ๒ และแบบ ๓ ได้เพื่อให้ความเสี่ยงและความผิดพลาดลดลง

ลำดับ	ขั้นตอน
๘	เมื่อสิ้นไตรมาสให้หน่วยงานรายงานผลการดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยงฯ และการควบคุมภายในฯ ตามแบบ ๔ รายงานการดำเนินการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๘ แยกเป็นของแต่ละวัตถุประสงค์/งาน/โครงการ/กระบวนการ
๙	ขอให้หน่วยงานนำผลของการประเมินความเสี่ยงที่อยู่อันหรือสูงและสูงมากและจัดทำแบบ ๑ - ๕ แยกเป็นชุดตามวัตถุประสงค์แต่ละข้อตามงานกระบวนการที่จะดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์/โครงการ/กระบวนการที่จะดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์
๑๑	เมื่อได้รับรายงานผลการดำเนินงานตามแบบ ๒ - ๕ ของหน่วยงานในสังกัดแล้วจะต้องทำสรุปภาพรวมขององค์กร

การกรอกข้อมูลแบบรายงานการดำเนินการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

ของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๘



แบบ ๑

แบบ ๑ : รายงานการประเมินองค์ประกอบของการประเมินความเสี่ยงและการควบคุมภายในของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๘ เป็นแบบรายงานข้อมูลที่จะแสดงให้เห็นว่าหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว มีพื้นฐานที่เป็นองค์ประกอบสำคัญที่จะทำให้หน่วยงานใช้การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในเป็นเครื่องมือในการสนับสนุนให้หน่วยงานสามารถปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดหรือไม่ซึ่งองค์ประกอบสำคัญที่กล่าวถึง ได้แก่ สภาพแวดล้อมการควบคุม การประเมินความเสี่ยง กิจกรรมการควบคุม สารสนเทศและการสื่อสาร และกิจกรรมการติดตามผลโดยขอให้กรอกข้อมูลแต่ละองค์ประกอบตามคำอธิบายดังต่อไปนี้

หน่วยงาน.....รอบการรายงาน ไตรมาสที่.....

รายงานการประเมินองค์ประกอบของการประเมินความเสี่ยง ของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว	
๑. สภาพแวดล้อมการควบคุม	(อธิบาย)
๒. การประเมินความเสี่ยง	(อธิบาย)
๓. กิจกรรมการควบคุม	(อธิบาย)
๔. สารสนเทศและการสื่อสาร	(อธิบาย)
๕. กิจกรรมการติดตามผล	(อธิบาย)

๑. สภาพแวดล้อมการควบคุม

ขอให้แสดงรายละเอียดตามประเด็นดังต่อไปนี้

๑.๑ หน่วยงานมีการแสดงถึงการยึดมั่นในคุณค่าของความซื่อตรงและจริยธรรมหรือไม่ และหากมีได้ดำเนินการอย่างไร

๑.๒ ผู้บริหารมีการกำกับดูแลให้มีการพัฒนาหรือปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในหรือไม่ และหากมีได้ดำเนินการอย่างไร

๑.๓ หน่วยงานได้มีการจัดให้มีโครงสร้างองค์กร สายการบังคับบัญชา อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบที่เหมาะสมในการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานหรือไม่ และหากมีได้ดำเนินการอย่างไร

๑.๔ หน่วยงานได้มีการแสดงถึงความมุ่งมั่นในการสร้างแรงจูงใจ พัฒนาและรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของหน่วยงานหรือไม่ และหากมีได้ดำเนินการอย่างไร

๑.๕ หน่วยงานมีการกำหนดให้บุคลากรมีหน้าที่และความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงานตามระบบการควบคุมภายในเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานหรือไม่ และหากมีได้ดำเนินการอย่างไร

๒. การประเมินความเสี่ยง

ขอให้แสดงรายละเอียดตามประเด็นดังต่อไปนี้

๒.๑ หน่วยงานมีการระบุวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กรไว้อย่างชัดเจนและเพียงพอที่จะสามารถระบุและประเมินความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์หรือไม่ และหากมีได้ดำเนินการอย่างไร

๒.๒ หน่วยงานมีการระบุความเสี่ยงที่มีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์การควบคุมภายในอย่างครอบคลุมและมีการวิเคราะห์ความเสี่ยงเพื่อกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงนั้นหรือไม่และหากมีได้ดำเนินการอย่างไร

๒.๓ หน่วยงานมีการพิจารณาโอกาสที่อาจเกิดการทุจริตเพื่อประกอบการประเมินความเสี่ยง ที่ส่งผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่และหากมีได้ดำเนินการอย่างไร

๒.๔ หน่วยงานมีการระบุและประเมินการเปลี่ยนแปลงที่อาจมีผลกระทบต่อระบบการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในหรือไม่และหากมีได้ดำเนินการอย่างไร

๓. กิจกรรมการควบคุม

ขอให้แสดงรายละเอียดตามประเด็นดังต่อไปนี้

๓.๑ หน่วยงานมีการระบุและพัฒนากิจกรรมการควบคุมเพื่อลดความเสี่ยงในการบรรลุ วัตถุประสงค์ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือไม่และหากมีได้ดำเนินการอย่างไร

๓.๒ หน่วยงานมีการระบุและพัฒนากิจกรรมการควบคุมทั่วไปด้านเทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการบรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่และหากมีได้ดำเนินการอย่างไร

๓.๓ หน่วยงานได้จัดให้มีกิจกรรมการควบคุมโดยกำหนดไว้ในนโยบายประกอบด้วย ผลสำเร็จที่คาดหวังและขั้นตอนการปฏิบัติงานเพื่อนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติจริงหรือไม่และหากมีได้ ดำเนินการอย่างไร

๔. สารสนเทศและการสื่อสาร

ขอให้แสดงรายละเอียดตามประเด็นดังต่อไปนี้

๔.๑ หน่วยงานได้จัดทำหรือจัดหาและใช้สารสนเทศที่เกี่ยวข้องและมีคุณภาพเพื่อสนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนดหรือไม่และหากมีได้ดำเนินการอย่างไร

๔.๒ หน่วยงานมีการสื่อสารภายในเกี่ยวกับสารสนเทศรวมถึงวัตถุประสงค์และความรับผิดชอบที่มีต่อการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในซึ่งมีความจำเป็นในการสนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในที่กำหนดหรือไม่และหากมีได้ดำเนินการอย่างไร

๔.๓ หน่วยงานมีการสื่อสารกับบุคลากรภายนอกเกี่ยวกับเรื่องที่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติตามการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในหรือไม่และหากมีได้ดำเนินการอย่างไร

๕.กิจกรรมการติดตามผล

ขอให้แสดงรายละเอียดตามประเด็นดังต่อไปนี้

๕.๑ หน่วยงานมีการระบุการพัฒนาและดำเนินการประเมินผลระหว่างการปฏิบัติงานและ/หรือการประเมินผลเป็นรายครั้งตามที่กำหนดเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการปฏิบัติตามองค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในหรือไม่ และหากมีได้ดำเนินการอย่างไร

๕.๒ หน่วยงานมีการประเมินผลและสื่อสารข้อบกพร่องหรือจุดอ่อนของการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในอย่างทันเวลาต่อผู้บริหารหรือผู้ได้รับมอบหมายให้กำกับดูแลเพื่อให้ผู้รับผิดชอบสามารถสั่งการแก้ไขได้อย่างเหมาะสมหรือไม่และหากมีได้ดำเนินการอย่างไร

แบบ ๒

แบบ ๒: แผนการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๘ เป็นส่วนของข้อมูล “การบริหารความเสี่ยง” ของหน่วยงาน ประกอบด้วยข้อมูลที่หน่วยงานต้องกรอก ดังนี้

แบบ ๒

หน่วยงาน.....รอบการรายงาน ไตรมาสที่.....

แผนการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๘					
๑. วัตถุประสงค์ของ หน่วยงาน	๒. งาน/โครงการ/ กระบวนการ	๓. การประเมินระดับความเสี่ยง			
(ระบุวัตถุประสงค์ของ หน่วยงาน)ข้อมูลเชื่อมโยง ไปยัง แบบ ๔	(ระบุ งาน/โครงการ/ กระบวนการ)ข้อมูล เชื่อมโยงไปยัง แบบ ๔	โอกาส	ผลกระทบ		ระดับความเสี่ยง (โอกาส x ผลกระทบ)
		ระดับ ตัวเลข	c	s	
			ระดับ ตัวเลข	ระดับ ตัวเลข	
			o	F	
			ระดับ ตัวเลข	ระดับ ตัวเลข	
		๔. งดเวลาที่พบความเสี่ยง			
งดเวลาที่พบความเสี่ยง (ระบุขงดเวลา)					
๕. ความเสี่ยงที่มีอยู่/ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่/มาตรการจัดการความเสี่ยง/ตัวชี้วัดความเสี่ยง					
ความเสี่ยงที่มีอยู่	(ระบุ)	ข้อมูลเชื่อมโยงไปยัง แบบ ๓ และ แบบ ๔			
ผลกระทบที่เกิดจากความเสี่ยงที่มีอยู่	(ระบุ)				
มาตรการจัดการความเสี่ยง	(ระบุ)	ข้อมูลเชื่อมโยงไปยัง แบบ ๓ และ แบบ ๔			
ตัวชี้วัดความเสี่ยง	(ระบุ)				

๑.วัตถุประสงค์

หมายถึง ความต้องการที่จะกระทำหรือจุดมุ่งหมายหรือเป้าหมายของหน่วยงานที่กำหนดขึ้นเพื่อลดความเสี่ยง ๔ ด้าน (C, S, O, F) ตามนโยบายการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว โดยปรับให้เหมาะสมกับการดำเนินงานของหน่วยงาน เช่น

- เพื่อลดความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานตามกฎหมาย/กฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการเบิกจ่าย
- เพื่อลดความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานตามกฎหมาย/กฎระเบียบในการดำเนินการคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพของประชาชน
- เพื่อลดความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานตามกฎหมาย/กฎระเบียบในการถูกดำเนินคดีทุจริตและประพฤติมิชอบภาครัฐ
- เพื่อลดความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานตามกฎหมาย/กฎระเบียบในการดำเนินโครงการให้เป็นไปอย่างเปิดเผยเสมอภาคถูกต้องตามกฎหมาย
- เพื่อลดความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ในการเพิ่มการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินงาน
- เพื่อลดความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ในการเพิ่มการเข้าถึงกระบวนการขอรับบริการได้รวดเร็วขึ้นง่ายขึ้น
- เพื่อลดความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ในการบริหารความเสี่ยงและบริการขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว ให้มีความสะดวกรวดเร็ว
- เพื่อลดความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ในการพัฒนากระบวนการให้บริการสาธารณะให้มีขีดสมรรถนะสูงในการสนับสนุนการอำนวยความสะดวกให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ
- เพื่อลดความเสี่ยงด้านการดำเนินงานในการลดปัญหาการบริการสาธารณะซึ่งรอรับการแก้ไขเป็นเวลานาน
- เพื่อลดความเสี่ยงด้านการดำเนินงานในการดำเนินโครงการที่ได้รับอนุมัติงบประมาณ
- เพื่อลดความเสี่ยงด้านการเงินในการลดการทุจริตทางการเงินของเจ้าหน้าที่
- เพื่อลดความเสี่ยงด้านการเงินในการเบิกจ่ายงบประมาณให้ถูกต้องตามระเบียบและแนวทางที่เกี่ยวข้องวัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมายของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว เป็นไปตามนโยบายนายกองค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว แผนยุทธศาสตร์การพัฒนากองการบริหารส่วนตำบลหนองบัว แผนพัฒนาท้องถิ่น (พ.ศ. ๒๕๖๖- ๒๕๗๐) ข้อบัญญัติองค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๘ หน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงานตามประกาศองค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในและกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของส่วนราชการในองค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว

๒. งาน/โครงการ/กระบวนการหมายถึง งาน/โครงการ/กระบวนการ ที่จะส่งผลให้วัตถุประสงค์ของหน่วยงานประสบความสำเร็จ

๓. การประเมินระดับความเสี่ยง ข้อมูลที่ได้จากการประเมินความเสี่ยงจะเป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นว่าสมควรจะนำมากำหนดเป็นมาตรการจัดการความเสี่ยงหรือไม่ โดยระดับความเสี่ยงที่จะนำมากำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยงนั้น ควรอยู่ในระดับ “H” และ “E” ซึ่งเป็นความเสี่ยงในระดับสูงและสูงมากที่อาจส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของวัตถุประสงค์ของหน่วยงานได้จึงมีความจำเป็นต้องป้องกันความเสี่ยงและความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นตามเป้าหมายของการบริหารความเสี่ยงที่เมื่อดำเนินการแล้วระดับความเสี่ยงต้องลดลงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ไม่กระทบต่อวัตถุประสงค์ของหน่วยงานตามตาราง Risk Matrix ตามแนวคิดของ COSO ดังนี้

ตาราง Risk Matrix ตามแนวคิดของ COSO

ระดับโอกาสที่จะเกิดขึ้น

๕	๕	๑๐	๑๕	๒๐	๒๕
	M	H	H	E	E
๔	๔	๘	๑๒	๑๖	๒๐
	M	H	H	E	E
๓	๓	๖	๙	๑๒	๑๕
	L	M	M	H	E
๒	๒	๔	๖	๘	๑๐
	L	M	M	M	H
๑	๑	๒	๓	๔	๕
	L	L	M	M	H
	๑	๒	๓	๔	๕

ระดับผลกระทบ

“ระดับความเสี่ยง” (ระดับความเสี่ยง = ระดับโอกาสที่จะเกิดขึ้น X ระดับผลกระทบ(ผลคูณนำมาเทียบกับตาราง Risk Matrix ตามแนวคิดของ COSO ตามแถบสี แบ่งเป็น ๔ ระดับ ดังนี้

“L” (Low) ในช่องแถบ “สีเขียว” ถือเป็นความเสี่ยงระดับ “น้อยถึงน้อยที่สุด”

“ ” (Medium) ในช่องแถบ “ ” ถือเป็นความเสี่ยงระดับ “ปานกลาง”

“H” (High) ในช่องแถบ “ส้ม” ถือเป็นความเสี่ยงระดับ “สูง”

“E” (Extreme) ในช่องแถบ “สีแดง” ถือเป็นความเสี่ยงระดับ “สูงมาก”

“โอกาส” หมายถึง ระดับของโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงโดยใช้ระดับคะแนน เทียบจากตาราง “เกณฑ์การเปรียบเทียบระดับโอกาส” โดยเทียบระดับการเกิดเหตุการณ์ของ “แนวทางการพิจารณาระดับความเป็นไปได้ในการเกิดขึ้นของเหตุการณ์ความเสี่ยง” กับช่อง “คะแนน (L)” ทางซ้ายมือสุด ดังนี้

เกณฑ์การเปรียบเทียบระดับโอกาส

L = ระดับโอกาส (Likelihood Scoring)

คะแนน (L)	แนวทางการพิจารณาระดับความเป็นไปได้ในการเกิดขึ้นของเหตุการณ์ความเสี่ยง				
	ระดับโอกาส	การดำเนิน	การ	เทียบกับครั้ง	ประมาณ % ของ
		โครงการ	ปฏิบัติงาน ประจำ	ของการ ดำเนินการ	การดำเนินการ
๕	สูงมาก	เกิดขึ้น แน่นอน	เกิดขึ้นเกือบ ทุกครั้ง	เกือบทุกครั้ง ของการ ดำเนินงาน	๕๐ %
๔	สูง	เกิดขึ้นได้ เสมอ	เกิดขึ้นเป็น ประจำ	ปีละหลายครั้ง	๔๐%
๓	ปานกลาง	เกิดขึ้นได้บ้าง	เกิดขึ้นได้ หลายครั้ง	เกิดขึ้นได้ทุกปี	๓๐ %
๒	น้อย	เกิดขึ้นได้น้อย	อาจเกิดขึ้น บ้างใน บางครั้ง	เกิดขึ้นได้ในช่วง ๑ - ๒ ปี	๒๐%
๑	น้อยมาก	เกิดขึ้นได้ยาก	แทบจะไม่ เกิดขึ้นเลย	ไม่เกิดขึ้นเลย ในช่วง ๓ ปี	๑๐ %

“ผลกระทบ” หมายถึง ระดับผลกระทบของเหตุการณ์ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจะกระทบต่อความสำคัญของวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน โดยให้เทียบระดับของผลกระทบตามตาราง “เกณฑ์เปรียบเทียบระดับผลกระทบ” เทียบระดับการเกิดผลกระทบในช่อง “แนวทางการพิจารณาระดับความเป็นไปได้ในการเกิดของเหตุการณ์ความเสี่ยง” กับช่อง “คะแนน (L)” ข้ามมือ ดังนี้

เกณฑ์เปรียบเทียบระดับผลกระทบ

I = ระดับผลกระทบ (Impact Scoring)

คะแนน (I)	ระดับผลกระทบ	แนวทางการพิจารณาผลกระทบในแต่ละความเสี่ยงต่อเป้าหมายความสามารถหรือผลดำเนินงานขององค์กร								
		หน้าที่ความรับผิดชอบ	เป้าหมาย ผลลัพธ์	ผลกระทบ	มูลค่าความเสียหายที่อาจเกิดขึ้น	สูญเสียโอกาส	ความพึงพอใจ/ความเชื่อใจของผู้รับบริการ	ชื่อเสียงองค์กร	การดำเนินงาน	งบประมาณ
๕	สูงมาก	หน้าที่รับผิดชอบหลักเสียหาย	ต่ำกว่าเป้าหมายมากหรือที่แย่กว่าในอดีต	๑คะแนน	องค์กรไม่สามารถรับมือได้	ต้องหยุดดำเนินการในช่วงเวลาหนึ่ง	เกิดการร้องเรียนหรือเลิกใช้บริการ	มีการเผยแพร่ข่าวทั้งสื่อภายในและต่างประเทศ	ร้ายแรง	ตั้งแต่ ๑๐,๐๐๐ บาท ขึ้นไป
๔	สูง	หน้าที่รับผิดชอบที่สำคัญเสียหาย	ต่ำกว่าเป้าหมายอย่างมีนัยสำคัญ	๒คะแนน	ต้องยกเลิกบางโครงการเพื่อจัดสรรงบประมาณ	ต้องหยุดดำเนินการในช่วง ๑-๒ วัน	ผู้รับบริการไม่พอใจ	มีการเผยแพร่ข่าวในหนังสือพิมพ์	กระทบมาก	ตั้งแต่ ๕๐,๐๐๐ บาท ไม่เกิน ๑๐,๐๐๐ ล้านบาท
๓	ปานกลาง	หน้าที่ความรับผิดชอบเสียหาย	ต่ำกว่าเป้าหมายชัดเจน	๓คะแนน	กระทบต่อการจัดสรรงบประมาณภายใน	ต้องหยุดดำเนินการภายใน ๑ วัน	ไม่สามารถดำเนินการได้ตามข้อกำหนด	มีข่าวลือออกไปสู่นอกองค์กร	กระทบปานกลาง	ตั้งแต่ ๕๐,๐๐๐ บาท ไม่เกิน ๒๕๐,๐๐๐ บาท
๒	น้อย	บางส่วนของหน้าที่ความรับผิดชอบเสียหาย	ต่ำกว่าเป้าหมายเล็กน้อย	๔คะแนน	กระทบต่อการจัดสรรงบประมาณในระดับสำนัก/กอง	หยุดแก้ไขเล็กน้อย	กระทบต่อคุณภาพการให้บริการ	มีข่าวลือภายในองค์กร	กระทบเล็กน้อย	ตั้งแต่ ๑๐,๐๐๐ บาท ไม่เกิน ๕๐,๐๐๐ บาท
๑	น้อยมาก	ไม่เกี่ยวข้องโดยตรง	ยังคงได้ตามเป้าหมาย	๕คะแนน	สามารถยอมรับได้	การดำเนินการล่าช้า	กระทบต่อคุณภาพการให้บริการเล็กน้อย	อาจส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงได้	ละเอียด	ไม่เกิน ๑๐,๐๐๐ บาท

การใส่ระดับผลกระทบ ให้แยกผลกระทบตามด้านของความเสี่ยง ๔ ด้าน ได้แก่

(๑) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk : C) ตัวอักษร “C” ถ้าผลกระทบทำให้เกิดความเสี่ยงด้านนี้ให้ใส่คะแนนในช่อง “C” เป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการดำเนินการ/การปฏิบัติงานตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ แนวปฏิบัติต่าง ๆ เช่น การบังคับใช้กฎหมายที่ออกมาใหม่ไม่สอดคล้องกับการนำกฎหมายไปใช้ การเปลี่ยนแปลงกฎหมายใหม่เป็นจำนวนมาก การไม่ควบคุมกำกับดูแลตรวจสอบความถูกต้องของการดำเนินการตามกฎหมาย ระเบียบ เป็นต้น

(๒) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S) ตัวอักษร “S” ถ้าผลกระทบทำให้เกิดความเสี่ยงด้านนี้ให้ใส่คะแนนลงในช่อง “S” เป็นความเสี่ยงที่จะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จตามเป้าหมายของนโยบายและแผนยุทธศาสตร์ เช่น นโยบายไม่ต่อเนื่อง มีการเปลี่ยนแปลงและเริ่มต้นใหม่เป็นระยะ หรืองาน/โครงการตามนโยบายมีการเปลี่ยนแปลงไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนดส่งผลให้สูญเสียทรัพยากรที่ได้ดำเนินการไปก่อนแล้วเกิดความล่าช้าไม่สามารถดำเนินได้ตามเป้าหมายและระยะเวลาตามที่กำหนด เป็นต้น

(๓) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O) ตัวอักษร “O” ถ้าผลกระทบทำให้เกิดความเสี่ยงด้านนี้ให้ใส่คะแนนลงในช่อง “O” เป็นความเสี่ยงที่กระทบกับการดำเนินงานผลการปฏิบัติงานของหน่วยงาน เช่น การโยกย้ายตัวราชการบ่อยทำให้ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพและความรับผิดชอบต่อผู้เกี่ยวข้องให้เกิดความผิดพลาดหรือความเสียหายกับประชาชนผู้รับบริการได้การที่อยู่ในตำแหน่งและงานเดิมเป็นเวลานานอาจทำให้เกิดการทุจริตหรือประพฤติดีมิชอบในหน้าที่ได้การประเมินผลการปฏิบัติราชการไม่มีมาตรฐานและสอดคล้องกับแผนการปฏิบัติราชการและแผนพัฒนารายบุคคลบุคลากรไม่สามารถใช้งานโปรแกรมได้เต็มความสามารถที่โปรแกรมสามารถรองรับการทำงานได้ เป็นต้น

(๔) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F) ตัวอักษร “F” ถ้ากระทบทำให้เกิดความเสี่ยงด้านนี้ให้ใส่คะแนนลงในช่อง “F” เป็นความเสี่ยงที่ส่งผลด้านการเงินการบัญชีและพัสดุ เช่น ระบบการควบคุมภายในไม่มีประสิทธิภาพทำให้มีการเบิกจ่ายเงินผิดพลาดคลาดเคลื่อนการเบิกจ่ายในโครงการผิดพลาดผู้บริหารและผู้ตรวจสอบและควบคุมระบบการเงินและบัญชีไม่มีประสิทธิภาพและความรู้ไม่เพียงพอที่จะสามารถตรวจสอบความผิดพลาดและแก้ไขให้ถูกต้องได้การจัดซื้อจัดจ้างในราคาที่ไม่เหมาะสม เป็นต้น

๔.เวลาที่พบความเสี่ยงหมายถึง ระยะเวลาที่พบความเสี่ยง

๕. ความเสี่ยงที่มีอยู่/ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่/มาตรการจัดการความเสี่ยง/ตัวชี้วัดความเสี่ยงประกอบด้วย

“ความเสี่ยงที่มีอยู่” หมายถึง ความเสี่ยงของงาน/โครงการกระบวนการที่ยังมีอยู่ที่มีผลกระทบต่อความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน ๔ ด้านตามนโยบายการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในเทศบาลตำบลเก่ากลอยได้แก่ ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานตามกฎหมาย/กฎระเบียบความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน ความเสี่ยงด้านการเงิน

“ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่” หมายถึง ข้อมูลผลที่เกิดขึ้นหรืออาจจะเกิดขึ้นในทางลบหากมี “ความเสี่ยงที่มีอยู่” เป็นการอธิบายผลกระทบความเสี่ยงที่เกิดขึ้นในข้อมูลการประเมินระดับความเสี่ยง “มาตรการจัดการความเสี่ยง” หมายถึง วิธีการหรือแนวทางการแก้ไขเพื่อให้

“ความเสี่ยงที่มีอยู่” และ “ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่” หดไปหรือลดน้อยในระดับยอมรับได้

“ตัวชี้วัดความเสี่ยง” หมายถึง ข้อมูลที่มีลักษณะเป็นตัวบ่งชี้หรือเกณฑ์หรือมาตรฐาน มีวัตถุประสงค์เพื่อใช้ในการระบุหรือเปรียบเทียบเพื่อที่จะแสดงว่ามาตรการจัดการความเสี่ยงสามารถลดความเสี่ยงที่มีอยู่และผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่ เช่น จำนวนหน่วยงานที่มีความรู้และความเข้าใจจนนำการบริหารความเสี่ยงไปใช้เป็นเครื่องมือในการป้องกันความผิดพลาดหรือความเสียหายของหน่วยงาน

แบบ ๓

แบบ ๓ : การควบคุมภายในของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว
ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๘” ประกอบด้วยข้อมูล ดังต่อไปนี้

แบบ ๓

หน่วยงาน.....รอบการรายงาน ไตรมาสที่.....

การควบคุมภายในของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๘			
๑. กำหนดแล้วเสร็จ	๒. ผู้รับผิดชอบ	ความเสี่ยงที่มีอยู่	เชื่อมโยงข้อมูลจาก แบบ ๒....
(ระบุ)	(ระบุ)	มาตรการจัดการความเสี่ยง	เชื่อมโยงข้อมูลจาก แบบ ๒....
๓. กระบวนการควบคุมภายในตามมาตรการจัดการความเสี่ยง			
กระบวนการควบคุมภายในที่มีอยู่		(อธิบาย)	
การประเมินการควบคุม		(อธิบาย)	
ไอเพียงพอ			
กระบวนการปรับปรุงการควบคุมภายใน		(อธิบาย)	(ข้อมูลเชื่อมโยงไปยัง แบบ ๔)

“๑.กำหนดแล้วเสร็จ”

หมายถึง ระยะเวลาที่จะ
ดำเนินการควบคุมภายใน
เสร็จสิ้น

“๒.ผู้รับผิดชอบ”

ให้ระบุกลุ่ม/ส่วนงาน/
ผู้รับผิดชอบดำเนินการ

“ความเสี่ยงที่มีอยู่” คือ
ข้อมูลเดียวกับหัวข้อ “ความ
เสี่ยงที่มีอยู่” จากแบบ ๒
“มาตรการจัดการความ
เสี่ยง” คือ ข้อมูลเดียวกับ
หัวข้อ “มาตรการจัดการ
ความเสี่ยง” จากแบบ ๒

แบบ ๓

หน่วยงาน.....รอบการรายงาน ไตรมาสที่.....

การควบคุมภายในของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๘			
๑. กำหนดแล้วเสร็จ	๒. ผู้รับผิดชอบ	ความเสี่ยงที่มีอยู่	เชื่อมโยงข้อมูลจาก แบบ ๒....
(ระบุ)	(ระบุ)	มาตรการจัดการความเสี่ยง	เชื่อมโยงข้อมูลจาก แบบ ๒....
๓. กระบวนการควบคุมภายในตามมาตรการจัดการความเสี่ยง			
กระบวนการควบคุมภายในที่มีอยู่		(อธิบาย)	
การประเมินการควบคุม		(อธิบาย)	
ไอเพียงพอ			
กระบวนการปรับปรุงการควบคุมภายใน		(อธิบาย)	(ข้อมูลเชื่อมโยงไปยัง แบบ ๔)

“๓.กระบวนการควบคุมภายในตามมาตรการจัดการความเสี่ยง”

“กระบวนการควบคุมภายในที่มีอยู่” หมายถึง ขั้นตอน/วิธีการ/กฎเกณฑ์ที่ดำเนินการควบคุมลดความเสี่ยงหรือป้องกันความผิดพลาดในปัจจุบัน

“การประเมินผลการควบคุม” หมายถึง การประเมิน “กระบวนการควบคุมภายในที่มีอยู่” เพียงพอ มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลหรือไม่โดยมีแนวพิจารณาการประเมินผลการควบคุมและอธิบาย ดังนี้

- มีการกำหนด/สั่งการอย่างเป็นทางการไปปฏิบัติตามการควบคุมหรือไม่
- มีการปฏิบัติจริงตามการควบคุมหรือไม่
- ถ้ามีการปฏิบัติจริงการควบคุมให้งานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดหรือไม่
- ประโยชน์ที่ได้รับคุ้มค่างบทรัพยากรที่ใช้ในการควบคุมหรือไม่

เมื่อวิเคราะห์ตามแนวทางข้างต้นแล้วให้ประเมินผลว่า “เพียงพอ” หรือ “ไม่เพียงพอ”

โดยให้ลงในช่องผลการประเมิน

“กระบวนการปรับปรุงการควบคุมภายใน” หมายถึง ข้อเสนอแนะที่จะดำเนินการปรับปรุงการควบคุมเพื่อ “ลดความเสี่ยงที่มีอยู่” ตามแบบ ๒ โดยให้กรอกข้อมูลกรณีเมื่อ “การประเมินผลการควบคุม” ไม่เพียงพอจะดำเนินการปรับปรุงหรือปฏิบัติตามขั้นตอน/วิธีการ/กฎเกณฑ์ที่ดำเนินการอยู่ในปัจจุบันให้สามารถลดความเสี่ยงหรือป้องกันความผิดพลาดให้ลดลงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้

แบบ ๔

แบบ ๔ : รายงานการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงาน ในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว ประจําปีงบประมาณ ๒๕๖๘” ประกอบด้วยข้อมูล ดังต่อไปนี้

แบบ ๔

หน่วยงาน.....รอบการรายงาน ไตรมาสที่.....

รายงานการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานในสังกัด องค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๘		
วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน	งานโครงการ/กระบวนการ	มาตรการจัดการความเสี่ยง
เชื่อมโยงข้อมูลจาก แบบ ๒	เชื่อมโยงข้อมูลจาก แบบ ๒	เชื่อมโยงข้อมูลจาก แบบ ๒
		กระบวนการควบคุมภายใน
		เชื่อมโยงข้อมูลจาก แบบ ๑
ผลการดำเนินการและประสิทธิภาพประสิทธิผลของมาตรการจัดการความเสี่ยง		
(ระบุ)		
ไม่สา ^๑ ลดความเสี่ยงได้สามารถลดความเสี่ยงไ ^๑		

“หน่วยงาน”
ให้กรอกชื่อหน่วยงานที่
จัดทำแผนการดำเนินการฯ

“รอบการรายงาน ไตรมาสที่”
ให้กรอกลำดับของไตรมาสที่
จัดทำรายงาน

“๑.วัตถุประสงค์ของ
หน่วยงาน”
เป็นข้อมูลเดียวกับ
หัวข้อ
“๑.วัตถุประสงค์ของ
หน่วยงาน”จากแบบ ๒

หน่วยงาน.....รอบการรายงาน ไตรมาสที่.....

รายงานการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๘		
วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน	งานโครงการ/กระบวนการ	มาตรการจัดการความเสี่ยง
เชื่อมเองข้อมูลจาก แบบ ๒	เชื่อมเองข้อมูลจาก แบบ ๒	เชื่อมเองข้อมูลจาก แบบ ๒
		กระบวนการควบคุมภายใน
		เชื่อมโยงข้อมูลจาก แบบ ๑
ผลการดำเนินการและประสิทธิภาพประสิทธิผลของมาตรการจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน		
(ระบุ)		
☐ ไม่สามารถลดความเสี่ยงได้สาม ☐ ลดความเสี่ยงได้		

“งานกระบวนการ/โครงการ/”
หมายถึง ข้อมูลเดียวกับหัวข้อ
“วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน” จาก
แบบ ๒

มาตรการจัดการความเสี่ยง”
หมายถึง ข้อมูลเดียวกับหัวข้อ
“มาตรการจัดการความเสี่ยง”
จากแบบ ๒

“กระบวนการควบคุมภายใน”
หมายถึง ข้อมูลเดียวกับหัวข้อ
“กระบวนการปรับปรุงการ
ควบคุมภายใน” จากแบบ ๓

“ผลการดำเนินงานและประสิทธิภาพ
ประสิทธิผลของมาตรการจัดการ
ความเสี่ยงและการควบคุมภายใน”

คือ ขั้นตอน/วิธีปฏิบัติงาน/นโยบาย/กฎเกณฑ์ของกระบวนการปรับปรุงการควบคุมภายในที่เป็นไปตามมาตรการจัดการความเสี่ยงตามแบบ ๓ และสามารถควบคุมโดยลดความเสี่ยง และความผิดพลาดจาก “ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่” ตามแบบ ๒ ได้อย่างไร และทำให้ “วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน” ตามแบบ ๒ ประสบลงในช่องของการประเมินผลการดำเนินงานตามมาตรการจัดการความเสี่ยงความสำเร็จได้อย่างไร และให้การควบคุมภายในได้

ทั้งนี้ การทำแบบ ๒ - ๔ ขอให้แยกตามวัตถุประสงค์แต่ละข้อและแต่ละงาน/โครงการ/กระบวนการ

