



แผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

องค์การบริหารส่วนตำบลเขาไม้แก้ว
อำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี



ประกาศองค์การบริหารส่วนตำบลเขาไม้แก้ว
เรื่อง การประกาศใช้แผนบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลเขาไม้แก้ว
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๗

ตามที่ องค์การบริหารส่วนตำบลเขาไม้แก้ว ได้ดำเนินการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง โดยถือหลักปฏิบัติตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการ ความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๒ ข้อ ๕ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นไปตามบทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัติวินัยการเงิน การคลังของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและ การบริหารจัดการความเสี่ยงให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด นั้น

เพื่อให้การบริหารราชการขององค์การบริหารส่วนตำบลเขาไม้แก้ว บรรลุวัตถุประสงค์ของ การจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงในด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงานและเพื่อให้ มีระบบในการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเป็นรูปธรรม จึงขอประกาศใช้แผนบริหารจัดการความเสี่ยง ขององค์การบริหารส่วนตำบลเขาไม้แก้ว ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ โดยให้บุคลากรในสังกัดองค์การ บริหารส่วนตำบลเขาไม้แก้ว ถือปฏิบัติและดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงต่อไป

จึงประกาศให้ทราบโดยทั่วกัน

ประกาศ ณ วันที่ ๑๘ มกราคม พ.ศ. ๒๕๖๗

(นายจำเนียร กิติ์ปกุล)

นายกองค์การบริหารส่วนตำบลเขาไม้แก้ว



ประกาศองค์การบริหารส่วนตำบลเขาไม้แก้ว
เรื่อง นโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลเขาไม้แก้ว
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๗

องค์การบริหารส่วนตำบลเขาไม้แก้ว อำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี ได้ดำเนินการตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๒ ข้อ ๒ ให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยใช้มาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐที่กระทรวงการคลังกำหนดเป็นแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นไปตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด

เพื่อให้การบริหารราชการขององค์การบริหารส่วนตำบลเขาไม้แก้วเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลและเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และเพื่อให้มีระบบในการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเป็นรูปธรรม ลดปัจจัยที่จะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กรให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ องค์การบริหารส่วนตำบลเขาไม้แก้ว จึงกำหนดนโยบายบริหารความเสี่ยง ดังนี้

๑. กำหนดให้การบริหารความเสี่ยง เป็นความรับผิดชอบของพนักงานทุกระดับชั้น โดยให้การดำเนินการบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานปกติ
๒. กำหนดให้มีการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์การบริหารส่วนตำบลเขาไม้แก้ว มีการจัดการและดำเนินการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง และสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบลเขาไม้แก้ว
๓. นายกององค์การบริหารส่วนตำบล และคณะผู้บริหาร มีหน้าที่กำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงในภาพรวม โดยยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม พร้อมทั้งมีการกำกับให้มีการติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง
๔. หัวหน้าสำนักปลัด/ผู้อำนวยการกอง มีหน้าที่ในการประเมินความเสี่ยงในระดับปฏิบัติการและติดตามผลการดำเนินงานของหน่วยงานที่รับผิดชอบ
๕. พนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลทุกคน มีหน้าที่รายงานปัญหาเมื่อพบเห็นหรือรับทราบความเสี่ยงจากการปฏิบัติงานที่อาจจะมีผลกระทบต่อองค์การบริหารส่วนตำบลเขาไม้แก้ว ให้ผู้บังคับบัญชาที่เหนือขึ้นไปหนึ่งชั้นทราบ เพื่อให้เกิดการปรับปรุง แก้ไข และลดผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นได้อย่างทันท่วงที
๖. เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้เสียหรือผู้ได้รับผลกระทบ หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้รายงานปัญหาเมื่อพบเห็นหรือทราบความเสี่ยงจากการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบลเขาไม้แก้ว เพื่อให้มีการแก้ไขปัญหาหรือเปิดโอกาสให้ทราบปัญหาและข้อเสนอแนะ
๗. ให้มีการติดตามและรายงานประเมินความเสี่ยง รวมทั้งมีการทบทวนปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ

จึงประกาศให้ทราบโดยทั่วกัน

ประกาศ ณ วันที่ ๒๐ เดือน ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๖๖

(นายจำเนียร กิติปกุล)

นายกององค์การบริหารส่วนตำบลเขาไม้แก้ว

คำนำ

การบริหารความเสี่ยงมีความจำเป็นและสำคัญมากในปัจจุบัน เพราะเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารจัดการองค์กร และเป็นเรื่อง que ทุกคนในองค์กร ตั้งแต่ผู้บริหารท้องถิ่น จนถึงเจ้าหน้าที่ทุกระดับ ควรได้มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์และเชื่อมโยงสัมพันธ์กับการกำหนดนโยบาย แผนงาน แผนปฏิบัติการ กิจกรรมขององค์กร โดยการบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management) เป็นเครื่องมือสำคัญต่อการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ในการผลักดันให้องค์กรมีผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ และเป็นกระบวนการที่สำคัญและจำเป็นต่อการดำเนินงานขององค์กร โดยจะชี้ให้เห็นถึงความเสี่ยงที่จะส่งผลกระทบต่อกิจกรรมที่องค์กรต้องการดำเนินงาน และลดโอกาสที่จะเกิดความล้มเหลวในการดำเนินงานโดยรวมขององค์กรอันจะช่วยให้องค์กรสามารถบรรลุจุดมุ่งหมายตามประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ พันธกิจและวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ได้

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลเขาไม้แก้ว ได้จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ ขึ้น เพื่อให้ผู้บริหารท้องถิ่นและผู้ปฏิบัติงานของทุกหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลเขาไม้แก้ว มีความเข้าใจถึงกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง สามารถดำเนินการบริหารความเสี่ยงตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่ได้กำหนดไว้ในแผน ซึ่งเป็นการลดมูลเหตุและโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย ในระดับความเสี่ยงและขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นอยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้

แผนบริหารความเสี่ยงนี้ จะบรรลุวัตถุประสงค์ตามความคาดหวังได้ก็ต่อเมื่อมีการนำแผนไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมของผู้บริหารท้องถิ่น และเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับที่จะให้ความร่วมมือในการนำไปดำเนินการต่อ และหวังเป็นอย่างยิ่งว่า แผนบริหารจัดการความเสี่ยงฉบับนี้ จะเป็นประโยชน์แก่ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานทุกท่าน ให้สามารถนำไปเป็นกรอบแนวทางการดำเนินงานบริหารจัดการความเสี่ยงในหน่วยงาน และก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการบรรลุยุทธศาสตร์ขององค์กรต่อไป

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง
องค์การบริหารส่วนตำบลเขาไม้แก้ว
มกราคม ๒๕๖๗

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
ส่วนที่ ๑ บทนำ	
๑.๑ หลักการและเหตุผล	๑
๑.๒ วัตถุประสงค์	๑
๑.๓ กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง	๑
๑.๔ ประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยง	๓
ส่วนที่ ๒ แนวคิดการบริหารจัดการความเสี่ยง	
๒.๑ ความหมายและคำจำกัดความของการบริหารจัดการความเสี่ยง	๔
๒.๒ แนวทางการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง	๕
ส่วนที่ ๓ กรอบและระยะเวลาดำเนินการตามระบบการบริหารจัดการความเสี่ยง	
๓.๑ กรอบ ขั้นตอน การดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง	๑๒
๓.๒ ปฏิทินการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลเขาไม้แก้ว	๑๓
๓.๓ การบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลเขาไม้แก้ว	๑๔
๓.๔ การจัดการความเสี่ยง (Risk Response)	๑๘
ส่วนที่ ๔ แผนบริหารจัดการความเสี่ยง	
๔.๑ แผนการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง	๒๑
๔.๒ กำหนดขอบเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์/ข้อบัญญัติ (บส. ๑)	๒๔
๔.๓ การวิเคราะห์โอกาส ผลกระทบ และการตอบสนองความเสี่ยง (บส. ๒)	๓๐
๔.๔ รายงานการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง (บส. ๓)	๓๖
ภาคผนวก	
๑. คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง	
๒. คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามและประเมินผลฯ	

ส่วนที่ ๑ บทนำ

๑.๑ หลักการและเหตุผล

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐ จัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตาม มาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ซึ่งกระทรวงการคลังได้กำหนดหลักเกณฑ์ กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ ขึ้น เพื่อให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุ วัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์ที่หน่วยงานของรัฐกำหนดไว้

การบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือทางกลยุทธ์ที่สำคัญตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ที่จะช่วยให้การบริหารงานและการตัดสินใจด้านต่างๆ เพราะภายใต้สภาวะการดำเนินงานทุกหน่วยงาน ล้วนมีความเสี่ยงซึ่งเป็นความไม่แน่นอนที่อาจจะส่งผลกระทบต่อการทำงานหรือเป้าหมายของหน่วยงาน จึงจำเป็นต้องมีการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยการระบุความเสี่ยงว่ามีปัจจัยใดบ้างที่กระทบต่อการทำงานหรือเป้าหมายของหน่วยงาน วิเคราะห์ความเสี่ยงจากโอกาสและผลกระทบที่เกิดขึ้น จัดลำดับ ความสำคัญของความเสี่ยง กำหนดแนวทางในการจัดการความเสี่ยง เพื่อลดความสูญเสียและโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหายแก่หน่วยงาน

ดังนั้น องค์การบริหารส่วนตำบลเขาไม้แก้ว จึงได้จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงขึ้น สำหรับใช้เป็นแนวทางในการบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ ตลอดจนการใช้ทรัพยากร การดูแลรักษาทรัพย์สิน การป้องกัน ลดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลือง การทุจริตของหน่วยงาน ซึ่งการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารป้องกันความเสี่ยง และความผิดพลาด จากการทำงาน ช่วยสร้างความมั่นใจทั้งในด้านปฏิบัติงาน และความเชื่อถือจากประชาชน รวมถึงเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้องค์การบริหารส่วนตำบลเขาไม้แก้ว

๑.๒ วัตถุประสงค์

๑. เพื่อให้้องค์การบริหารส่วนตำบลเขาไม้แก้ว มีแผนบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับบริหารจัดการ ความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต รวมถึงสภาวะการณ์ต่าง ๆ ที่จะส่งผลกระทบต่อการทำงานของ้องค์การบริหารส่วนตำบลเขาไม้แก้ว

๒. เพื่อลดโอกาสและผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นต่อการทำงานที่ส่งผลกระทบต่อไม่บรรลุ วัตถุประสงค์

๑.๓ กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง

- พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑

หมวด ๔ การบัญชี การรายงาน และการตรวจสอบ

มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด

- หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒

มาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ

ข้อ ๑ ในหลักเกณฑ์นี้

“หน่วยงานของรัฐ” หมายความว่า

(๑) ส่วนราชการ

(๒) รัฐวิสาหกิจ

(๓) หน่วยงานของรัฐสภา ศาลยุติธรรม ศาลปกครอง ศาลรัฐธรรมนูญ องค์การอิสระตามรัฐธรรมนูญ และองค์กรอัยการ

(๔) องค์การมหาชน

(๕) ทุนหมุนเวียนที่มีฐานะเป็นนิติบุคคล

(๖) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

(๗) หน่วยงานอื่นของรัฐตามที่กฎหมายกำหนด

“ผู้กำกับดูแล” หมายความว่า บุคคล หรือคณะบุคคล ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบในการกำกับดูแลหรือบังคับบัญชาของหน่วยงานของรัฐ

“หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ” หมายความว่า ผู้บริหารสูงสุดของหน่วยงานของรัฐ

“ฝ่ายบริหาร” หมายความว่า ผู้บริหารทุกระดับของหน่วยงานของรัฐ

“ผู้รับผิดชอบ” หมายความว่า คณะบุคคลหรือหน่วยงานที่ได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานของรัฐที่อยู่ภายใต้การบริหารจัดการของหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ

“การบริหารจัดการความเสี่ยง” หมายความว่า กระบวนการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้หน่วยงานของรัฐสามารถดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน รวมถึงเพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้หน่วยงานของรัฐ

“ความเสี่ยง” หมายความว่า ความเป็นไปได้ของเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น และเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

ข้อ ๒ ให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยใช้มาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐที่กระทรวงการคลังกำหนดเป็นแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยง

ข้อ ๓ ให้หน่วยงานของรัฐตามข้อ ๑ (๑) และ (๓) – (๗) ถือปฏิบัติตามคู่มือหรือแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงตามที่กระทรวงการคลังกำหนดและสามารถนำคู่มือหรือแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงอื่นมาประยุกต์ใช้กับหน่วยงาน และหน่วยงานของรัฐตามข้อ ๑ (๒) ถือปฏิบัติตามหลักเกณฑ์หรือแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน และคู่มือปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในตามที่สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจกำหนด

ข้อ ๔ ให้หน่วยงานของรัฐ จัดให้มีผู้รับผิดชอบ ซึ่งประกอบด้วยฝ่ายบริหาร และบุคลากรที่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำยุทธศาสตร์และการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานของรัฐดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ ทั้งนี้ ไม่ควรเป็นผู้ตรวจสอบภายในของหน่วยงานของรัฐ

ข้อ ๕ ผู้รับผิดชอบมีหน้าที่ ดังนี้

(๑) จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

(๒) ติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง

(๓) จัดทำรายงานผลตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

(๔) พิจารณาทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

ข้อ ๖ ให้นำหน่วยงานของรัฐจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ

ข้อ ๗ ให้หัวหน้าหน่วยงานของรัฐหรือผู้กำกับดูแลแล้วแต่กรณี กำกับดูแลฝ่ายบริหารผู้รับผิดชอบและบุคลากรที่เกี่ยวข้องให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงให้เป็นไปตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงที่กำหนดไว้

ข้อ ๘ ให้ฝ่ายบริหารและผู้รับผิดชอบต้องจัดให้มีการติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่องในระหว่างการปฏิบัติงานหรือติดตามประเมินผลเป็นรายครึ่งหรือใช้ทั้งสองวิธีร่วมกัน กรณีพบข้อบกพร่องที่มีสาระสำคัญให้รายงานทันที

ข้อ ๙ ให้ผู้รับผิดชอบของหน่วยงานของรัฐจัดทำรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยงและเสนอให้หัวหน้าหน่วยงานของรัฐหรือผู้กำกับดูแลแล้วแต่กรณี พิจารณาย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง

๑.๔ ประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยง

๑) เป็นส่วนหนึ่งของหลักการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี การบริหารจัดการความเสี่ยง จะช่วยให้ผู้บริหารตระหนักถึงความเสี่ยงหลักที่สำคัญ สามารถกำกับดูแลองค์การบริหารส่วนตำบลเขาไม้แก้วได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

๒) สร้างฐานข้อมูลที่มีประโยชน์ต่อการบริหารและการปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนตำบลเขาไม้แก้วจัดการความเสี่ยงและเป็นแหล่งข้อมูลสำหรับผู้บริหารในการตัดสินใจด้านต่าง ๆ รวมถึงการบริหารจัดการความเสี่ยง ซึ่งต้องอยู่บนสมมติฐานในการตอบสนองต่อเป้าหมาย และภารกิจหลักขององค์กร รวมถึงระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้

๓) ช่วยให้การพัฒนา และการบริหารจัดการความเสี่ยงองค์การบริหารส่วนตำบลเขาไม้แก้วเป็นไปในทิศทางเดียวกัน เช่น การตัดสินใจ โดยที่ผู้บริหารมีความเข้าใจยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ หรือแนวทางการดำเนินงาน เป้าประสงค์ขององค์กรและระดับความเสี่ยงอย่างชัดเจน

๔) ช่วยให้การจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ โดยจะพิจารณาถึงระดับความเสี่ยงในแต่ละกิจกรรมและการเลือกใช้มาตรการในการบริหารจัดการความเสี่ยง เช่น การใช้ทรัพยากรสำหรับกิจกรรมที่มีความเสี่ยงต่ำ และกิจกรรมที่มีความเสี่ยงสูงย่อมแตกต่างกัน หรือการเลือกใช้มาตรการแต่ละประเภทยอมใช้ทรัพยากรแตกต่างกัน เป็นต้น

๕) ส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรในการบริหารความเสี่ยง และเสริมสร้างภาพลักษณ์ที่ดีขององค์การบริหารส่วนตำบลเขาไม้แก้ว

ส่วนที่ ๒ แนวคิดการบริหารจัดการความเสี่ยง

การดำเนินงานภายใต้ยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติงานที่กำหนดไว้จะต้องเผชิญกับปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงาน ซึ่งการที่จะบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ได้นั้น ขึ้นอยู่กับปัจจัยภายในและภายนอก ซึ่งถือเป็นความเสี่ยงทั้งสิ้น โดยผลกระทบจะมากหรือน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับโอกาสและความรุนแรงของปัจจัยหรือเหตุการณ์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องหรือเผชิญอยู่ ดังนั้น แนวคิดในการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน จึงได้ถูกนำมาใช้ในการเตรียมการเพื่อป้องกัน “ปัญหา” จาก “ปัจจัยเสี่ยง” ที่อาจเกิดขึ้น ซึ่งจะมีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์และเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กรโดยรวม

๒.๑ ความหมายและคำจำกัดความของการบริหารจัดการความเสี่ยง

ความเสี่ยง หมายถึง เหตุการณ์ที่มีโอกาสเกิดขึ้นได้ในอนาคตและอาจส่งผลกระทบในด้านลบที่ไม่ต้องการ ดังนั้น การตัดสินใจกระทำกรใด ๆ โดยไม่มีข้อมูลหรือไม่มีการวางแผนใด ๆ จึงสามารถกล่าวได้ว่าเป็นการเสี่ยงตัดสินใจในสถานะของความเสี่ยง

ปัจจัยเสี่ยง หมายถึง ต้นเหตุหรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยงที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยต้องระบุได้ด้วยว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหน เมื่อใด และเกิดขึ้นได้อย่างไร และทำไม ทั้งนี้สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อที่จะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการลดความเสี่ยงในภายหลังได้อย่างถูกต้อง

การประเมินความเสี่ยง หมายถึง กระบวนการระบุความเสี่ยง การวิเคราะห์ความเสี่ยง และจัดลำดับความเสี่ยง โดยการประเมินจากโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact)

- โอกาสที่จะเกิดขึ้น (Likelihood) หมายถึง ความถี่หรือโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง
- ผลกระทบ (Impact) หมายถึง ขนาดความรุนแรงของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น หากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง
- ระดับความเสี่ยง (Degree of Risk) หมายถึง สถานะของความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยง แบ่งเป็น ๕ ระดับ คือ สูงมาก สูง ปานกลาง น้อย และน้อยมาก

ประเภทความเสี่ยง หมายถึง การแบ่งกลุ่มความเสี่ยงประเภทต่างๆ เพื่อสะดวกในการค้นหา ระบุ ประเมิน จัดลำดับ และกำหนดการควบคุม ทั้งนี้ ในการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ได้แยกประเภทของความเสี่ยง ดังนี้

๑. **ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S)** คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากกิจกรรมทางการดำเนินงานขององค์กร การกำหนดกลยุทธ์ หรือแผนงาน และนโยบายในการบริหารงาน

๒. **ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O)** คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการปฏิบัติงานทุก ๆ ขั้นตอน โดยครอบคลุมถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับ กระบวนการ อุปกรณ์ เทคโนโลยีสารสนเทศ บุคลากรในการ ปฏิบัติงาน เป็นต้น

๓. **ความเสี่ยงด้านการรายงาน (Reporting Risk : R)** คือ ความผิดพลาดของรายงานประเภทต่าง ๆ ที่ใช้ในองค์กร เช่น งบการเงิน รายงานยอดขาย รายงานต้นทุนการผลิต เป็นต้น ความเสี่ยงด้านการรายงานอาจจะอยู่ในรูปของข้อมูลไม่ถูกต้อง ไม่น่าเชื่อถือ ไม่สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้ข้อมูล รวมไปถึงการรายงานไม่ทันเวลาด้วย

๔. ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบ หรือกฎหมายที่เกี่ยวข้อง (Compliance Risk : C) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการไม่สามารถปฏิบัติตามกฎระเบียบ หรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องได้หรือกฎหมายที่มีอยู่ไม่เหมาะสมหรือเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน

การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการให้โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลง หรือผลกระทบของความเสียหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ซึ่งการจัดการความเสี่ยง อาจแบ่งเป็น ๔ แนวทางหลัก ดังนี้

๑. การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง คือ การดำเนินการเพื่อหลีกเลี่ยงเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง องค์กรอาจจะเผชิญกับความเสี่ยงที่ผู้บริหารพิจารณาแล้วพบว่าไม่มีแนวทางในการจัดการกับความเสี่ยงนั้น กล่าวคือไม่มีวิธีการลดโอกาสหรือผลกระทบ หรือไม่สามารถหาผู้อื่นมาร่วมจัดการความเสี่ยงได้ แต่ความเสี่ยงดังกล่าวยังอยู่ในระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ ผู้บริหารควรเลือกหลีกเลี่ยงความเสี่ยงด้วยการหยุดดำเนินงานหรือกิจกรรมนั้น ๆ หรือเปลี่ยนวัตถุประสงค์ของงานหรือกิจกรรมนั้นไป เพื่อหลีกเลี่ยงไม่ให้เกิดเหตุการณ์ที่จะก่อให้เกิดความเสี่ยง อย่างไรก็ตามการหลีกเลี่ยงความเสี่ยงต้องคำนึงถึงต้นทุนค่าเสียโอกาสที่จะเกิดขึ้นจากการหยุดดำเนินงานหรือกิจกรรมนั้นด้วย

๒. การร่วมจัดการความเสี่ยง คือ การหาผู้อื่นมาร่วมจัดการความเสี่ยง หรือโอน (Transfer) ความเสี่ยงขององค์กรไปให้ผู้อื่นร่วมรับผิดชอบด้วย องค์กรอาจจะเผชิญกับความเสี่ยงที่ไม่มีความเชี่ยวชาญในการจัดการความเสี่ยงด้วยตนเอง หรือต้นทุนในการจัดการความเสี่ยงด้วยตนเองสูงกว่าผลประโยชน์ที่จะได้รับ ผู้บริหารควรโอนความเสี่ยงไปให้ผู้อื่นร่วมรับผิดชอบ เช่น การทำประกันภัย เพื่อให้บริษัทประกันภัยร่วมรับผิดชอบในผลกระทบที่จะเกิดขึ้น หรือการจ้างให้บุคคลภายนอกดำเนินกิจกรรมหรืองานบางอย่างแทน (Outsource)

๓. การลดความเสี่ยง คือ การดำเนินการเพื่อลดโอกาสที่จะเกิด หรือลดผลกระทบของความเสี่ยง องค์กรอาจจะเผชิญกับความเสี่ยงบางตัว ที่องค์กรมีความสามารถหรือความเชี่ยวชาญในการลดความเสี่ยงด้วยตนเอง กล่าวคือ มีแนวทางในการป้องกันไม่ให้เกิดเหตุการณ์เกิดขึ้น หรือมีวิธีลดผลกระทบของเหตุการณ์ได้โดยต้นทุนในการดำเนินการอยู่ในระดับที่เหมาะสม ผู้บริหารจึงเลือกดำเนินการลดความเสี่ยงเอง เช่น การทำสัญญาล่วงหน้ากับ Supplier เพื่อลดโอกาสที่ต้นทุนสินค้าเพิ่มขึ้น, การมีแหล่งสำรองพลังงานเพื่อลดผลกระทบต่อสายการผลิต กรณีไฟฟ้ากระแสหลักขัดข้อง

๔. การยอมรับความเสี่ยง คือ การไม่ดำเนินการใด ๆ กับความเสี่ยง เนื่องจากความเสี่ยงนั้นอยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ คือ มีโอกาสที่เกิดไม่บ่อย หรือมีผลกระทบไม่สูง องค์กรอาจจะเผชิญกับความเสี่ยงบางตัว ที่มีโอกาสที่จะเกิดไม่บ่อย หรือหากเกิดขึ้นแล้วไม่ส่งผลกระทบต่อองค์กรมากนัก ผู้บริหารจึงยอมรับความเสี่ยงดังกล่าว คือไม่ดำเนินการใด ๆ อย่างไรก็ตามองค์กรต้องติดตามประเมินผลว่า ความเสี่ยงดังกล่าวยังอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หรือว่ามีโอกาสที่จะเกิดเพิ่มขึ้นหรือมีระดับผลกระทบเพิ่มขึ้นเกินระดับที่ยอมรับได้หรือไม่ เพราะถ้าความเสี่ยงเพิ่มขึ้นเกินระดับที่ยอมรับได้ ผู้บริหารต้องพิจารณาหาวิธีตอบสนองความเสี่ยงด้วยวิธีอื่นต่อไป

๒.๒ แนวทางการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง

องค์กรบริหารส่วนตำบลเขาไม้แก้ว ได้แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรบริหารส่วนตำบลเขาไม้แก้ว ซึ่งได้ดำเนินการตามขั้นตอนและหลักเกณฑ์ในการวิเคราะห์ ประเมินและจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม ตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organization of Tread Way Commission) ดังนี้

- ๒.๒.๑ สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)
- ๒.๒.๒ การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย (Objective Setting)
- ๒.๒.๓ การระบุเหตุการณ์ (Event Identification)
- ๒.๒.๔ การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)
- ๒.๒.๕ การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)
- ๒.๒.๖ กิจกรรมควบคุม (Control Activities)
- ๒.๒.๗ สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)
- ๒.๒.๘ การติดตามและประเมินผล (Monitoring)

กระบวนการบริหารความเสี่ยงที่ ๘ องค์ประกอบที่มีความเกี่ยวข้องของกันและกัน ทั้งนี้องค์ประกอบเหล่านี้ เกิดจากการปฏิบัติงานร่วมของฝ่ายบริหาร ฝ่ายปฏิบัติงาน และฝ่ายสนับสนุน ครอบคลุมทุกหน่วยงานในองค์กร ผสมผสานเข้ากับกลยุทธ์ในการบริหารจัดการ โดยมีความเชื่อมโยงกันในทุกระดับ



ภาพกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

๒.๒.๑ สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)

สภาพแวดล้อมขององค์กรเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ ในการกำหนดกรอบบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วยปัจจัยหลายประการ เช่น วัฒนธรรมองค์กร นโยบายของผู้บริหาร แนวทางการปฏิบัติงาน บุคลากร กระบวนการทำงาน ระบบสารสนเทศ ระเบียบ เป็นต้น สภาพแวดล้อมภายในองค์กรประกอบเป็นพื้นฐานสำคัญในการกำหนดทิศทางของกรอบการบริหารความเสี่ยงขององค์กร

๒.๒.๒ การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting)

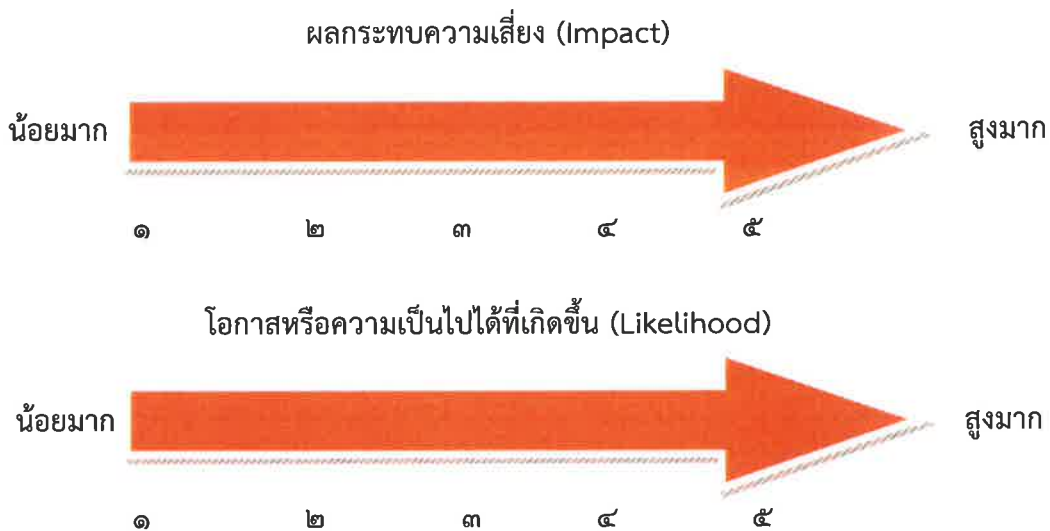
องค์กรต้องพิจารณากำหนดวัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยง ให้มีความสอดคล้องกับกลยุทธ์และความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ เพื่อวางเป้าหมายในการบริหารความเสี่ยงขององค์กรได้อย่างชัดเจนและเหมาะสม

๒.๒.๓ การระบุเหตุการณ์ (Event Identification)

เป็นการรวบรวมเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นกับหน่วยงาน ทั้งในส่วนของปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากภายในและภายนอกองค์กร เช่น นโยบายบริหารงาน บุคลากร การปฏิบัติงาน การเงิน ระบบสารสนเทศ ระเบียบ กฎหมาย ระบบบัญชี ภาษีอากร ทั้งนี้เพื่อทำความเข้าใจต่อเหตุการณ์และสถานการณ์นั้น เพื่อให้ผู้บริหารสามารถพิจารณากำหนดแนวทางและนโยบายในการจัดการกับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้เป็นอย่างดี

๒.๒.๔ การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

การประเมินความเสี่ยงเป็นการจำแนกและพิจารณาจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงที่มีอยู่ โดยการประเมินจากโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact) โดยสามารถประเมินความเสี่ยงได้ทั้งจากปัจจัยความเสี่ยงภายนอกและปัจจัยความเสี่ยงภายในองค์กร



ภาพระบบการให้คะแนน กำหนดเป็นระบบคะแนน ๑ - ๕

การกำหนดนิยามของระดับคะแนน จำเป็นต้องกำหนดให้มีความสอดคล้องกับระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ (Risk appetite) ซึ่งจะมีความสอดคล้องกับสถานการณ์ในแต่ละช่วงเวลาด้วย จึงควรมีการทบทวนนิยามดังกล่าวในแต่ละปี สำหรับในเบื้องต้นสามารถกำหนดนิยามเป็นแนวทางในการพิจารณาใช้ประเมินความเสี่ยงเบื้องต้น ผลกระทบของความเสี่ยงและโอกาสหรือความเป็นไปได้ที่เหตุการณ์จะเกิดขึ้น จากนั้น จึงคำนวณให้ระดับความเสี่ยงตามผลคูณของระดับคะแนนทั้ง ๒ ด้าน ดังตัวอย่างต่อไปนี้

สีเขียว	ลำดับ	สีเหลือง	ลำดับ	สีส้ม	ลำดับ	สีแดง	ลำดับ
โอกาส x ผลกระทบ		โอกาส x ผลกระทบ		โอกาส x ผลกระทบ		โอกาส x ผลกระทบ	
1x1	1	3x1	5	4x1	10	4x4	22
2x1	2	3x2	6	4x2	11	5x4	23
1x2	3	1x3	7	1x4	12	4x5	24
2x2	4	2x3	8	2x4	13	5x5	25
		3x3	9	4x3	14		
				3x4	15		
				5x1	16		
				5x2	17		
				5x3	18		
				1x5	19		
				2x5	20		
				3x5	21		

เมื่อได้รับระดับความเสี่ยงครบทุกความเสี่ยงแล้วก็สามารถจัดทำ Risk Matrix ตามแนวคิดของ COSO

Risk Assessment Matrix			โอกาสหรือความเป็นไปได้ที่เกิดขึ้น (Likelihood)				
			ต่ำมาก/ น้อยมาก	ต่ำ/น้อย	ปานกลาง	สูง/บ่อย	สูงมาก/ บ่อยมาก
			1	2	3	4	5
ผลกระทบ/ความรุนแรง (Impact)	สูงมาก/วิกฤต	5	1x5 (19)	2x5 (20)	3x5 (21)	4x5 (24)	5x5 (25)
	สูง	4	1x4 (12)	2x4 (13)	3x4 (15)	4x4 (22)	5x4 (23)
	ปานกลาง	3	1x3 (7)	2x3 (8)	3x3 (9)	4x3 (14)	5x3 (18)
	ต่ำ/น้อย	2	1x2 (3)	2x2 (4)	3x2 (6)	4x2 (11)	5x2 (17)
	ไม่เป็น สาระสำคัญ/ น้อยมาก	1	1x1 (1)	2x1 (2)	3x1 (5)	4x1 (10)	5x1 (16)

ตาราง Risk Matrix ตามแนวคิดของ COSO

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

ระดับความเสี่ยง	ระดับคะแนน	ความหมาย
สูงมาก	๒๒ - ๒๕	ระดับความเสี่ยงที่เกินระดับความเสี่ยงที่องค์กรรับได้อย่างมาก ต้องบริหารความเสี่ยงเร่งด่วน
สูง	๑๐ - ๒๑	ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
ปานกลาง	๕ - ๙	ระดับที่ยอมรับได้ แต่ต้องมีกาเฝ้าระวัง อาจมีการปรับปรุงการควบคุมภายในให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น
ต่ำ (น้อย/น้อยมาก)	๑ - ๔	ระดับที่ยอมรับได้ ไม่ต้องบริหารความเสี่ยง

ตารางเกณฑ์การประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยงจำเป็นต้องมีการประเมินอย่างน้อย ๒ ครั้ง ในแต่ละรอบของการบริหารความเสี่ยง ก่อนจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงขององค์กรและหลังจากสิ้นสุดการดำเนินกิจการตามแผนการบริหารความเสี่ยงขององค์กร เพื่อให้สามารถทราบถึงผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินกิจกรรมการจัดการความเสี่ยงต่างๆ ทั้งนี้ เพื่อใช้ผลการประเมินเปรียบเทียบและปรับปรุงกลยุทธ์/มาตรการให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น

๒.๒.๕ การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)

เป็นการดำเนินการหลังจากที่องค์กรสามารถบ่งชี้ความเสี่ยงขององค์กร และประเมินความสำคัญของความเสี่ยงแล้ว โดยจะต้องนำความเสี่ยงไปดำเนินการตอบสนองด้วยวิธีการที่เหมาะสมเพื่อลดความสูญเสียหรือโอกาสที่จะเกิดผลกระทบให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้

(๑) ความเสี่ยงที่ต้องควบคุม

- กิจกรรมเพื่อลดผลกระทบความเสี่ยง เช่น การจัดซื้ออุปกรณ์ เพื่อป้องกันอันตรายจากการทำงาน การจัดทำแผนฉุกเฉิน เป็นต้น
- กิจกรรมลดโอกาสการเกิดขึ้นของความเสี่ยง เช่น การปรับปรุงแก้ไขกระบวนการการจัดทำมาตรฐานความปลอดภัย เป็นต้น

(๒) ความเสี่ยงที่ต้องยกเลิก

- การระงับ/การหยุดดำเนินกิจการการลงทุนในโครงการขนาดใหญ่ที่มีงบประมาณสูง อาจมีการประเมินความเสี่ยงก่อนเริ่มโครงการ ซึ่งหากมีความเสี่ยงสูงทั้งด้านการเงินและด้านอื่น ๆ ก็จะไม่ดำเนินการต่อ เป็นต้น

(๓) ความเสี่ยงที่ยอมรับได้

- เป็นการยอมรับให้ความเสี่ยงเกิดขึ้น โดยใช้วิธีการติดตามระดับความเสี่ยงตลอดเวลาปฏิบัติงาน ทั้งนี้ การยอมรับความเสี่ยงอันเนื่องมาจากความเสี่ยงนั้นอยู่ในระดับต่ำมาก หรือวิธีการนี้จะนำมาใช้ควบคุมความเสี่ยงมีต้นทุนสูงเมื่อเปรียบเทียบกับความเสียหายที่เกิดขึ้น

๒.๒.๖ กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

การกำหนดกิจกรรมและการปฏิบัติต่าง ๆ ที่กระทำเพื่อลดความเสี่ยง และทำให้การดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร เช่น การกำหนดกระบวนการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความเสี่ยงให้กับบุคลากรภายในองค์กร เพื่อเป็นการสร้างความมั่นใจว่าจะสามารถจัดการกับความเสี่ยงนั้นได้อย่างถูกต้องและเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดมาตรฐานการควบคุมภายในของกระทรวงการคลัง โดยกรมบัญชีกลางกำหนด มี ๕ องค์ประกอบ ดังนี้

- องค์ประกอบที่ ๑ สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment) เป็นปัจจัยพื้นฐานในการดำเนินงานที่ส่งผลให้มีการควบคุมภายในปฏิบัติทั่วทั้งหน่วยงานของรัฐ ทั้งนี้ผู้กำกับดูแลและฝ่ายบริหารจะต้องสร้างบรรยากาศให้ทุกระดับตระหนักถึงความสำคัญของการควบคุมภายใน

- องค์ประกอบที่ ๒ การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) เป็นกระบวนการที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องและประจำ เพื่อระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานรัฐ รวมถึงกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงนั้น

- องค์ประกอบที่ ๓ กิจกรรมการควบคุม (Control Activities) เป็นการปฏิบัติที่กำหนดไว้ในนโยบายและกระบวนการดำเนินงานเพื่อให้มั่นใจว่าการปฏิบัติตามคำสั่งของฝ่ายบริหารจะลดและควบคุมความเสี่ยงให้บรรลุวัตถุประสงค์ ของหน่วยงานรัฐ กิจกรรมการควบคุมประกอบด้วย ๓ หลักการ ดังนี้

๑) หน่วยงานของรัฐระบุและพัฒนากิจกรรมการควบคุมเพื่อลดความเสี่ยงในการบรรลุวัตถุประสงค์ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

๒) หน่วยงานของรัฐระบุและพัฒนากิจกรรมการควบคุมทั่วไปด้านเทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการบรรลุวัตถุประสงค์

๓) หน่วยงานของรัฐระบุและพัฒนากิจกรรมการควบคุมโดยกำหนดไว้ในนโยบาย ประกอบด้วยผลสำเร็จที่คาดหวังและขั้นตอนการปฏิบัติงานเพื่อนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติจริง

- องค์ประกอบที่ ๔ สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication) วัตถุประสงค์ของหน่วยงานรัฐ การสื่อสารเกิดขึ้นได้ทั้งภายในและภายนอก เป็นช่องทางเพื่อให้ทราบถึงสารสนเทศ ที่สำคัญในการควบคุมและดำเนินงาน การสื่อสารจะช่วยให้บุคลากรในหน่วยงานมีความเข้าใจถึงความรับผิดชอบและความสำคัญของการควบคุมภายใน สารสนเทศและการศึกษา ประกอบด้วย ๓ หลักการ ดังนี้

๑) หน่วยงานของรัฐจัดทำหรือจัดหาเพื่อสนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนด

๒) หน่วยงานของรัฐมีการสื่อสารภายในเกี่ยวกับสารสนเทศถึงวัตถุประสงค์และความรับผิดชอบต่อการควบคุม

๓) หน่วยงานของรัฐมีการสื่อสารกับบุคคลภายนอกเกี่ยวกับเรื่องที่มีผลกระทบการควบคุมภายในที่กำหนด

- องค์ประกอบที่ ๕ กิจกรรมการติดตามผล (Monitoring Activities) เป็นการประเมินผลระหว่างการปฏิบัติงาน การประเมินผลเป็นรายครั้งหรือการประเมินผลทั้งสองวิธีร่วมกันเพื่อก่อให้เกิดความมั่นใจว่ามีการปฏิบัติตามหลักการในแต่ละองค์ประกอบ กิจกรรมการติดตามผลประกอบด้วย ๒ หลักการ ดังนี้

๑) การประเมินผลระหว่างปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการปฏิบัติตามองค์ประกอบของการควบคุมภายใน

๒) การประเมินผลและการสื่อสารข้อบกพร่องหรือจุดอ่อนของการควบคุมภายในอย่างทันเวลาต่อฝ่ายบริหารและผู้กำกับดูแลเพื่อให้ผู้รับผิดชอบสามารถสั่งการแก้ไขได้อย่างเหมาะสม

๒.๒.๗ สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)

องค์กรจะต้องมีระบบสารสนเทศและการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เพราะเป็นพื้นฐานสำคัญที่จะนำไปพิจารณาดำเนินการบริหารความเสี่ยงให้เป็นไปตามกรอบ และขั้นตอนการปฏิบัติที่องค์กรกำหนด เพื่อให้องค์กรตอบสนองต่อความเสี่ยงได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ การสื่อสารเกี่ยวกับกระบวนการและวิธีการปฏิบัติงานที่ควรจะต้องคล่องและเสริมสร้างวัฒนธรรมที่พึงประสงค์ในกระบวนการสื่อสารควรจะต้องถึงเรื่องดังต่อไปนี้

- ๑) ความสำคัญและความจำเป็นของการบริหารความเสี่ยงขององค์กรที่มีประสิทธิผล
- ๒) วัตถุประสงค์ขององค์กร
- ๓) ระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้
- ๔) การใช้ภาษาเดียวกันในเรื่องการบริหารความเสี่ยง
- ๕) บทบาทและความรับผิดชอบของบุคลากรที่จะสนับสนุนองค์ประกอบต่าง ๆ ของการบริหารความเสี่ยงมาใช้

๒.๒.๘ การติดตามและประเมินผล (Monitoring)

เมื่อมีการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงและแผนการควบคุมภายในแล้วจะต้องมีรายงานและติดตามผลเป็นระยะเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการดำเนินงานไปอย่างถูกต้องและเหมาะสมโดยมีเป้าหมายในการติดตามผลคือเป็นการประเมินคุณภาพและความเหมาะสมของวิธีจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในรวมทั้งติดตามผลการจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในที่ได้มีการดำเนินการไปแล้วว่าบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในหรือไม่ โดยผู้รับผิดชอบด้านบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในหน่วยงานต้องสอบถามดูว่าวิธีการจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในใดที่มีประสิทธิภาพควรดำเนินการต่อเนื่องและวิธีการจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในใดควรปรับเปลี่ยนและนำผลการติดตามดังกล่าวรายงานให้คณะกรรมการที่มีหน้าที่รับผิดชอบรับทราบ

ส่วนที่ ๓ กรอบและระยะเวลาดำเนินการตามระบบการบริหารจัดการความเสี่ยง

หลักการของการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลเขาไม้แก้ว ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ ให้หน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลเขาไม้แก้ว ดำเนินการด้วยตนเองทั้งกระบวนการ เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในสามารถลดความเสี่ยงและป้องกันความผิดพลาดที่เป็นไปตามสภาพปัญหาของแต่ละหน่วยงาน เริ่มตั้งแต่การวิเคราะห์องค์ประกอบ สภาพแวดล้อมของหน่วยงาน ระบุและจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง ประเมินระดับความเสี่ยงจากโอกาสและผลกระทบที่เกิดที่อยู่ในระดับความสูงหรืออยู่ในระดับที่หน่วยรับมือไม่ได้ และนำมากำหนดมาตรการจัดการหาความเสี่ยงและการควบคุมภายในเพื่อลดความเสี่ยงหรือป้องกันความผิดพลาดให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ดังนั้น เพื่อให้หน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลเขาไม้แก้ว สามารถดำเนินการได้ตามหลักการดังกล่าวข้างต้น และบรรลุวัตถุประสงค์ของการนำการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในมาเป็นเครื่องมือในการลดความเสี่ยง องค์การบริหารส่วนตำบลเขาไม้แก้ว จึงได้กำหนดแนวทางการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงาน เพื่อให้เป็นกรอบแนวทางการดำเนินงาน โดยปรับให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมของแต่ละหน่วยงาน ดังนี้

๓.๑ กรอบ ขั้นตอน การดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง

ลำดับ	กรอบ ขั้นตอน ดำเนินการ
๑	แต่งตั้งคำสั่งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงให้เป็นปัจจุบัน
๒	ประชุมคณะกรรมการเพื่อกำหนดแนวทางและรับทราบผลการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงาน
๓	ศึกษาและทำความเข้าใจรายละเอียดของการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้สามารถดำเนินการบริหารความเสี่ยงได้อย่างถูกต้องเป็นไปในทิศทางเดียวกันตามนโยบายการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลเขาไม้แก้ว
๔	พิจารณาทำความเข้าใจกับกรอบระยะเวลาดำเนินการและแบบฟอร์มที่องค์การบริหารส่วนตำบลเขาไม้แก้วกำหนด

๓.๒ ปฏิทินการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงองค์การบริหารส่วนตำบลเขาไม้แก้ว ประจำปี
งบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

โครงการ/กิจกรรม	วัน/เดือน/ปี	ผู้รับผิดชอบ	ผลลัพธ์/ผลผลิต
๑. ประกาศนโยบายบริหารจัดการความเสี่ยง องค์การบริหารส่วนตำบลเขาไม้แก้ว	ภายในวันที่ ๑-๓๑ ธ.ค. ๒๕๖๖	สำนักปลัด	เพื่อให้มีระบบในการบริหาร จัดการความเสี่ยงอย่างเป็น รูปธรรม
๒. ประชุมคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อกำหนดแนวทางจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๗	ภายในวันที่ ๑-๓๑ ธ.ค. ๒๕๖๖	คณะกรรมการ บริหารจัดการ ความเสี่ยงฯ	เพื่อจัดทำคู่มือการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๗
๓. ทุกส่วนราชการพิจารณากิจกรรม/โครงการที่มี ความเสี่ยง (ใช้แบบฟอร์ม บส.๑ , บส.๒ และ บส.๓)	ภายในวันที่ ๑๐ ม.ค. ๒๕๖๗	ทุกส่วนราชการ	เพื่อระบุกิจกรรม/โครงการที่มี ความเสี่ยงหรือมีความเป็นไปได้ ที่จะเป็นอุปสรรคต่อการ ดำเนินงาน
๔. ประชุมคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อวิเคราะห์และระบุความเสี่ยงที่มีผลกระทบ หรือสร้างความเสียหาย เพื่อเป็นแนวทางการ จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปี งบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗	ภายในวันที่ ๑-๓๑ ม.ค. ๒๕๖๗	คณะกรรมการ บริหารจัดการ ความเสี่ยงฯ	เพื่อทำความเข้าใจแนวทาง การจัดทำแผนบริหารจัดการ ความเสี่ยงของ อบต.เขาไม้แก้ว และเพื่อทราบสาเหตุของการ เกิด ความเสี่ยง ระบุ ถึง เหตุการณ์ กระบวนการที่อาจ เกิดความผิดพลาด เสียหาย และไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่ กำหนด
๕. เสนอร่างแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ ต่อผู้บริหาร เพื่อพิจารณาอนุมัติประกาศใช้แผนบริหารจัดการ ความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗	ภายในวันที่ ๑-๓๑ ม.ค. ๒๕๖๗	คณะกรรมการ บริหารจัดการ ความเสี่ยงฯ	เสนอแผนบริหารจัดการ ความเสี่ยงตามระยะเวลา ที่กำหนด
๖. เผยแพร่แผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ และมอบหมาย ผู้รับผิดชอบดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการ ความเสี่ยง	ภายในวันที่ ๓๑ ม.ค. ๒๕๖๗	คณะกรรมการ บริหารจัดการ ความเสี่ยงฯ	พนักงานส่วนตำบล พนักงาน จ้าง ประชาชนได้รับทราบ การดำเนินงานตามแผนบริหาร จัดการความเสี่ยง ประจำปี งบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗
๗. ดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงตามแผน บริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ (ใช้แบบฟอร์ม บส.๑ , บส.๒ และ บส.๓)	ตั้งแต่วันที่ ๑ ก.พ. ๒๕๖๗ ถึง ๓๐ ก.ย. ๒๕๖๗	คณะกรรมการ บริหารจัดการ ความเสี่ยงฯ	ผลการดำเนินการตามแผน บริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗
๘. รายงานการติดตามผลบริหารความเสี่ยง ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๗ และรายงานผลการผลการ ดำเนินการและทบทวนแผนการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ (ใช้แบบฟอร์ม บส.๔ และ บส.๕)	ภายในวันที่ ๓๑ ต.ค. ๒๕๖๗	คณะกรรมการ ติดตามและ ประเมินผลฯ	สำนัก/กอง จัดส่งรายงาน ตามระยะเวลาที่กำหนด
๙. เผยแพร่รายงานผลการดำเนินงานตามแผน บริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗	ภายในวันที่ ๓๑ ต.ค. ๒๕๖๗	คณะกรรมการ บริหารจัดการ ความเสี่ยงฯ	เพื่อนำผลการติดตาม ประเมินผลการดำเนินการ บริหารจัดการความเสี่ยงมา พิจารณาปรับปรุงแก้ไข

๓.๓ การบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลเขาไม้แก้ว

องค์การบริหารส่วนตำบลเขาไม้แก้ว ได้แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลเขาไม้แก้ว เพื่อรับผิดชอบในการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลเขาไม้แก้ว โดยคณะกรรมการฯ ได้ดำเนินการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission) ดังนี้

๓.๓.๑ กำหนดวัตถุประสงค์

วัตถุประสงค์การบริหารจัดการความเสี่ยง โดยพิจารณาจากเป้าหมายของแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ตามแผนการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ ในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบลเขาไม้แก้ว นำมาจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

๓.๓.๒ การระบุความเสี่ยง

โดยพิจารณาจากกิจกรรมของแผนงาน/โครงการที่ดำเนินการ นำมาวิเคราะห์จากสถานการณ์ในอนาคตที่อาจส่งผลให้กิจกรรมนั้นไม่สามารถบรรลุผลได้ หรือสถานการณ์ในอนาคตที่อาจจะส่งผลต่อการดำเนินการที่ไม่เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล รวมทั้งระบุประเภทของปัจจัยเสี่ยง ๔ ประเภท ได้แก่

๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากกิจกรรมทางการดำเนินงานขององค์กร การกำหนดกลยุทธ์ หรือแผนงาน และนโยบายในการบริหารงาน

๒. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการปฏิบัติงานทุก ๆ ขั้นตอน โดยครอบคลุมถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับ กระบวนการ อุปกรณ์ เทคโนโลยีสารสนเทศ บุคลากร ในการปฏิบัติงาน เป็นต้น

๓. ความเสี่ยงด้านการรายงาน (Reporting Risk) คือ ความผิดพลาดของรายงานประเภทต่าง ๆ ที่ใช้ในองค์กร เช่น งบการเงิน รายงานยอดขาย รายงานต้นทุนการผลิต เป็นต้น ความเสี่ยงด้านการรายงานอาจจะอยู่ในรูปของข้อมูลไม่ถูกต้อง ไม่น่าเชื่อถือ ไม่สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้ข้อมูล รวมไปถึงการรายงานไม่ทันเวลาด้วย

๔. ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบ หรือกฎหมายที่เกี่ยวข้อง (Compliance Risk) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการไม่สามารถปฏิบัติตามกฎระเบียบ หรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องได้หรือกฎหมายที่มีอยู่ไม่เหมาะสมหรือเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน

๓.๓.๓ การประเมินความเสี่ยง

การทบทวนมาตรการควบคุมและการจัดการความเสี่ยงปัจจุบัน การวิเคราะห์โอกาสและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น รวมทั้งการจัดระดับความเสี่ยง เพื่อนำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบและทำการคำนวณระดับความรุนแรงของความเสี่ยงโดยนำระดับความรุนแรงที่ได้จากการคำนวณมาเปรียบเทียบกับระดับความรุนแรงที่ยอมรับได้ ซึ่งกำหนดระดับความรุนแรงที่ยอมรับได้เป็น ๒ ระดับ ตามประเภทของปัจจัยเสี่ยง ดังนี้

• ปัจจัยเสี่ยงจากภายใน กำหนดระดับความรุนแรงที่ยอมรับได้อยู่ที่ระดับน้อยกว่าหรือเท่ากับ ๙

• ปัจจัยเสี่ยงจากภายนอก กำหนดระดับความรุนแรงที่ยอมรับได้อยู่ที่ระดับน้อยกว่าหรือเท่ากับ ๒๑ และ

นำผลการประเมินมากำหนดเป็นแผนภูมิความเสี่ยง ตามแบบฟอร์มแผนภูมิความเสี่ยง และทำการประเมินและกำหนดกลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยง เพื่อจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๗ ตามแบบฟอร์ม บส.๑ , บส.๒ และ บส.๓

ขั้นตอนการดำเนินการ มีดังนี้

๑. การกำหนดเกณฑ์การประเมินมาตรฐาน เป็นการกำหนดเกณฑ์ที่จะใช้ในการประเมินความเสี่ยง ได้แก่ ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) และ ระดับความเสี่ยง (Degree of Risk) โดยคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลเขาไม้แก้ว

ได้กำหนดหลักเกณฑ์ในการให้คะแนนระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ไว้ ๕ ระดับ คือ สูงมาก สูง ปานกลาง น้อย และน้อยมาก ดังนี้

เกณฑ์การพิจารณาให้คะแนนระดับโอกาสที่จะเกิดในการเกิดเหตุการณ์ เชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ

การวิเคราะห์โอกาสที่จะเกิด แบบเชิงปริมาณ

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
5	สูงมาก	1 เดือนต่อครั้งหรือมากกว่า
4	สูง	1 - 6 เดือนต่อครั้งแต่ไม่เกิน 5 ครั้งต่อปี
3	ปานกลาง	1 ปีต่อครั้ง
2	น้อย	2-3 ปีต่อครั้ง
1	น้อยมาก	5 ปีต่อครั้ง

การวิเคราะห์โอกาสที่จะเกิด แบบเชิงคุณภาพหรือเชิงบรรยาย

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
5	สูงมาก	มีโอกาสในการเกิดเกือบทุกเดือน
4	สูง	มีโอกาสในการเกิดค่อนข้างสูง
3	ปานกลาง	มีโอกาสเกิดบางครั้ง
2	น้อย	อาจมีโอกาสดังกล่าวแต่ไม่บ่อยครั้ง
1	น้อยมาก	มีโอกาสดังกล่าวเพียงเล็กน้อย

เกณฑ์การพิจารณาให้คะแนนระดับความรุนแรงของผลกระทบความเสี่ยง เชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ

การวิเคราะห์ผลกระทบด้านการบริหารงบประมาณ

ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
5	สูงมาก	มากกว่า 5,000,000 ขึ้นไป
4	สูง	มากกว่า 1,000,000 – 5,000,000
3	ปานกลาง	มากกว่า 500,000 – 1,000,000
2	น้อย	มากกว่า 10,000 – 500,000 บาท
1	น้อยมาก	ไม่เกิน 10,000 บาท

การวิเคราะห์ผลกระทบด้านการปฏิบัติงาน

ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
5	สูงมาก	ทำให้การปฏิบัติงานหยุดชะงัก เกินกว่า 15 วัน
4	สูง	ทำให้การปฏิบัติงานหยุดชะงัก 8 -15 วัน
3	ปานกลาง	ทำให้การปฏิบัติงานหยุดชะงัก 4 – 7 วัน
2	น้อย	ทำให้การปฏิบัติงานหยุดชะงัก 1 - 3 วัน
1	น้อยมาก	ทำให้การปฏิบัติงานหยุดชะงัก ไม่เกิน 1 วัน

การวิเคราะห์ผลกระทบด้านบุคลากร

ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
5	สูงมาก	มีอัตราว่างมากกว่าร้อยละ 50 ของแผนอัตรากำลัง
4	สูง	มีอัตราว่างมากกว่าร้อยละ 25 – ร้อยละ 50
3	ปานกลาง	มีอัตราว่างมากกว่าร้อยละ 10 – ร้อยละ 25
2	น้อย	มีอัตราว่างมากกว่าร้อยละ 2 – ร้อยละ 10
1	น้อยมาก	มีอัตราว่างน้อยกว่าร้อยละ 2 ของแผนอัตรากำลัง

๒. การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง เป็นการนำความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงแต่ละปัจจัยที่ระบุไว้มาประเมินโอกาส (Likelihood) ที่จะเกิดเหตุการณ์เสี่ยงต่างๆ และประเมินระดับความรุนแรงของผลกระทบหรือมูลค่าความเสียหาย (Impact) จากความเสี่ยง เพื่อให้เห็นถึงระดับความเสี่ยงที่แตกต่างกัน ทำให้สามารถกำหนดการควบคุมความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม ซึ่งจะช่วยให้สามารถวางแผนและจัดสรรทรัพยากรได้อย่างถูกต้องภายใต้งบประมาณ กำลังคน หรือเวลาที่มีจำกัด โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ข้างต้น ซึ่งมีขั้นตอนดำเนินการดังนี้

๒.๑ พิจารณาโอกาส ความถี่ ในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood) ว่ามีโอกาส ความถี่ที่จะเกิดขึ้นมากน้อยเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

๒.๒ พิจารณาความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) ที่มีผลต่อหน่วยงานว่า มีระดับความรุนแรง หรือมีความเสียหายเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

๓. การวิเคราะห์ความเสี่ยง เมื่อพิจารณาโอกาส ความถี่ ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง (Likelihood) และความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ของแต่ละปัจจัยเสี่ยงแล้ว ให้นำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบของความเสี่ยงว่าก่อให้เกิดระดับของความเสี่ยงในระดับใด

๔. การจัดลำดับความเสี่ยง (Prioritize) เมื่อได้ค่าระดับความเสี่ยงแล้ว จะต้องนำมาจัดลำดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่มีผลปฏิบัติงาน/โครงการที่หน่วยงานรับผิดชอบ เพื่อกำหนดกิจกรรมการควบคุมแต่ละสาเหตุของความเสี่ยงที่สำคัญให้เหมาะสม โดยพิจารณาจากระดับความเสี่ยงที่เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) ที่ประเมินได้ตาม

ตารางวิเคราะห์ความเสี่ยง โดยจัดเรียงลำดับจากสูงมาก สูง ปานกลาง น้อย น้อยมาก และเลือกความเสี่ยงสูง และสูงมาก มาจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง โดยใช้เกณฑ์ในการแบ่ง ดังนี้

แผนภูมิความเสี่ยง (Risk Profile)



$$\text{ระดับความรุนแรง} = \text{โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง} \times \text{ผลกระทบ}$$

เกณฑ์การประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยง

ระดับความเสี่ยง = ค่าระดับของโอกาสที่จะเกิด X ค่าระดับของผลกระทบ

ระดับความเสี่ยง	คะแนน	แทนด้วยแถบสี	ความหมาย/มาตรการจัดการ
สูงมาก	๒๐-๒๕	สีแดง 	ระดับความเสี่ยงที่เกินระดับความเสี่ยงที่องค์กรรับได้อย่างมาก ต้องบริหารความเสี่ยงเร่งด่วน
สูง	๑๐-๒๑	สีส้ม 	ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องจัดการความเสี่ยง ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
ปานกลาง	๕-๙	สีเหลือง 	ระดับที่ยอมรับได้ แต่ต้องมีกาเฝ้าระวัง อาจมีการปรับปรุง การควบคุมภายในให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น
ต่ำ (น้อย/น้อยมาก)	๑-๔	สีเขียวเข้ม 	ระดับที่ยอมรับได้ไม่ต้องบริหารความเสี่ยง

๓.๔ การจัดการความเสี่ยง (Risk Response)

คือ การนำปัจจัยเสี่ยงที่มีระดับความสูงและสูงมาก มาวิเคราะห์เพื่อกำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยงกำหนดกลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยง มอบหมายผู้รับผิดชอบ และกำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จตามแบบฟอร์ม บส.๒ การวิเคราะห์โอกาส ผลกระทบ และการตอบสนองความเสี่ยง และดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

กลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยง คณะกรรมการฯ ได้กำหนดกลยุทธ์/แนวทางในการจัดการความเสี่ยงไว้ ๔ วิธีดังนี้

๑. การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง คือ การดำเนินการเพื่อหลีกเลี่ยงเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง องค์กรอาจจะเผชิญกับความเสี่ยงที่ผู้บริหารพิจารณาแล้วพบว่าไม่มีแนวทางในการจัดการกับความเสี่ยงนั้น กล่าวคือไม่มีวิธีการลดโอกาสหรือผลกระทบ หรือไม่สามารหหาผู้อื่นมาร่วมจัดการ ความเสี่ยงได้ แต่ความเสี่ยงดังกล่าวยังอยู่ในระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ ผู้บริหารควรเลือกหลีกเลี่ยง ความเสี่ยงด้วยการหยุดดำเนินงานหรือกิจกรรมนั้น ๆ หรือเปลี่ยนวัตถุประสงค์ของงานหรือกิจกรรมนั้นไป เพื่อหลีกเลี่ยงไม่ให้เกิดเหตุการณ์ที่จะก่อให้เกิดความเสี่ยง อย่างไรก็ตาม การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง ต้องคำนึงถึงต้นทุนค่าเสียโอกาสที่จะเกิดขึ้นจากการหยุดดำเนินงานหรือกิจกรรมนั้นด้วย

๒. การร่วมจัดการความเสี่ยง คือ การหาผู้อื่นมาร่วมจัดการความเสี่ยง หรือโอน (Transfer) ความเสี่ยงขององค์กรไปให้ผู้อื่นร่วมรับผิดชอบด้วย องค์กรอาจจะเผชิญกับความเสี่ยงที่ไม่มีความเชี่ยวชาญในการจัดการความเสี่ยงด้วยตนเอง หรือต้นทุนในการจัดการความเสี่ยงด้วยตนเองสูงกว่าผลประโยชน์ที่ได้รับ ผู้บริหารควรโอนความเสี่ยงไปให้ผู้อื่นร่วมรับผิดชอบ เช่น การทำประกันภัย เพื่อให้บริษัทประกันภัยร่วมรับผิดชอบในผลกระทบที่จะเกิดขึ้น หรือการจ้างให้บุคคลภายนอกดำเนินกิจกรรมหรืองานบางอย่างแทน (Outsource)

๓. การลดความเสี่ยง คือ การดำเนินการเพื่อลดโอกาสที่จะเกิด หรือลดผลกระทบของความเสี่ยง องค์กรอาจจะเผชิญกับความเสี่ยงบางตัวที่องค์กรมีความสามารถหรือความเชี่ยวชาญในการลดความเสี่ยงด้วยตนเอง กล่าวคือ มีแนวทางในการป้องกันไม่ให้เกิดเหตุการณ์เกิดขึ้น หรือมีวิธีลดผลกระทบของเหตุการณ์ได้ โดยต้นทุนในการดำเนินการอยู่ในระดับที่เหมาะสม ผู้บริหารจึงเลือกดำเนินการลดความเสี่ยงเอง เช่น การทำสัญญาล่วงหน้ากับ Supplier เพื่อลดโอกาสที่ต้นทุนสินค้าเพิ่มขึ้น, การมีแหล่งสำรองพลังงาน เพื่อลดผลกระทบต่อสายการผลิต กรณีไฟฟ้ากระแสหลักขัดข้อง

๔. การยอมรับความเสี่ยง คือ การไม่ดำเนินการใด ๆ กับความเสี่ยง เนื่องจากความเสี่ยงนั้นอยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ คือ มีโอกาสที่เกิดไม่บ่อย หรือมีผลกระทบไม่สูง องค์กรอาจจะเผชิญกับความเสี่ยงบางตัวที่มีโอกาสที่จะเกิดไม่บ่อยหรือหากเกิดขึ้นแล้วไม่ส่งผลกระทบต่อองค์กรมากนัก ผู้บริหารจึงยอมรับความเสี่ยงดังกล่าว คือ ไม่ดำเนินการใด ๆ อย่างไรก็ตาม องค์กรต้องติดตามประเมินผลว่าความเสี่ยงดังกล่าวยังอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หรือว่ามีโอกาสที่จะเกิดเพิ่มขึ้นหรือมีระดับผลกระทบเพิ่มขึ้นเกินระดับที่ยอมรับได้หรือไม่ เพราะถ้าความเสี่ยงเพิ่มขึ้นเกินระดับที่ยอมรับได้ ผู้บริหารต้องพิจารณาหาวิธีตอบสนองความเสี่ยงด้วยวิธีอื่นต่อไป

การตอบสนองความเสี่ยง

วิธีการตอบสนองความเสี่ยงโดยการตัดสินใจเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยงวิธีใดวิธีหนึ่งหรือหลายวิธีโดยคำนึงถึงต้นทุนกับประโยชน์ที่ได้รับ เพื่อจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง การตอบสนองความเสี่ยง ประกอบด้วย

๑. ปฏิเสธความเสี่ยงโดยไม่ดำเนินงานในกิจกรรมที่มีความเสี่ยง ได้แก่ กิจกรรมที่มีความเสี่ยงสูง/หน่วยงานไม่สามารถยอมรับความเสี่ยงนั้นได้/ไม่ดำเนินงานในกิจกรรมนั้น

๒. การลดโอกาสของความเสี่ยง เช่น ลดโอกาสของความเสี่ยงการทุจริตด้านการเงิน

๓. การลดผลกระทบของความเสี่ยง เช่น การทำประกัน/การใช้เครื่องมือป้องกันความเสี่ยงทางการเงิน
๔. การโอนความเสี่ยง อาจเลือกใช้วิธีการถ่ายโอนความเสี่ยงที่ไม่สามารถดำเนินการเองได้/ไม่สามารถบริหารจัดการความเสี่ยงได้ ได้แก่ การให้ภาคเอกชนดำเนินการ
๕. ยอมรับความเสี่ยงโดยไม่ดำเนินการจัดการความเสี่ยง เนื่องจากความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้
๖. ใช้มาตรการการเฝ้าระวังโดยกำหนดข้อมูลที่ต้องมีการเก็บรวบรวม การวิเคราะห์ การแจ้งเตือน/การดำเนินการเมื่อเหตุการณ์เกิดขึ้น
๗. การทำแผนฉุกเฉิน เป็นการระบุขั้นตอนเมื่อเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงขึ้น โดยระบุบุคคลและวิธีการดำเนินการที่ชัดเจน
๘. การส่งเสริมหรือผลักดันเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้น เมื่อเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นส่งผลกระทบต่อเชิงบวกกับองค์กร

ส่วนที่ ๔ แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลเขาไม้แก้ว ได้กำหนดแบบฟอร์มกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์/ข้อบัญญัติ (แบบ บส.๑) แบบฟอร์มการวิเคราะห์โอกาส ผลกระทบ และการตอบสนองความเสี่ยง (แบบ บส.๒) และแบบฟอร์มรายงานการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง (แบบ บส.๓) เพื่อให้ทุกส่วนราชการได้ระบุโครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ งบประมาณ วัตถุประสงค์ ตัวชี้วัด เป้าหมาย ประเภทความเสี่ยง วิธีการตอบสนองความเสี่ยง ระยะเวลาดำเนินการ และวิธีการติดตามและการรายงาน การบริหารจัดการความเสี่ยง สรุปเป็นแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลเขาไม้แก้ว ดังนี้

ภาคผนวก

แผนการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

องค์การบริหารส่วนตำบลเขาไม้แก้ว อำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี

แผนการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

ที่	กิจกรรม	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗												หน่วยงาน ผู้รับผิดชอบ				
		ไตรมาส ๑		ไตรมาส ๒			ไตรมาส ๓			ไตรมาส ๔			ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘					
		ด.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	
๑	ประกาศนโยบายบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรบริหารส่วนตำบลเขาไม้แก้ว			↕														สำนักงาน ผู้รับผิดชอบ
๒	ประชุมคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อกำหนดแนวทางการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๗			↕														สำนักปลัด
๓	ทุกส่วนราชการพิจารณากิจกรรม/โครงการที่มีความเสี่ยง (ใช้แบบฟอร์ม บส.๑, บส.๒ และ บส.๓)			↕														คณะกรรมการบริหาร จัดการความเสี่ยง
๔	ประชุมคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อวิเคราะห์และระบุความเสี่ยงที่มีผลกระทบหรือสร้างความเสียหาย เพื่อเป็นแนวทางจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗			↕														ทุกส่วนราชการ
๕	เสนอร่างแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ ต่อผู้บริหาร เพื่อพิจารณาอนุมัติประกาศใช้แผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗			↕														คณะกรรมการบริหาร จัดการความเสี่ยง

ที่	กิจกรรม	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗												ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘		หน่วยงาน ผู้รับผิดชอบ		
		ไตรมาส ๑			ไตรมาส ๒			ไตรมาส ๓			ไตรมาส ๔			ไตรมาส ๑				
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.		ธ.ค.	
๖	เผยแพร่แผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ และ มอบหมายผู้รับผิดชอบดำเนินงานตาม แผนบริหารจัดการความเสี่ยง				↕													คณะกรรมการบริหาร จัดการความเสี่ยงฯ
๗	ดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงตาม แผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปี งบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ (ใช้แบบฟอร์ม บส.๑, บส.๒ และ บส.๓)																	ทุกส่วนราชการ
๘	รายงานการติดตามผลบริหารความเสี่ยง ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๗ และรายงานผล การผลการดำเนินการและทบทวน แผนการบริหารความเสี่ยง ประจำปี งบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ (ใช้แบบฟอร์ม บส.๔ และ บส.๕)															↕		คณะกรรมการติดตาม และประเมินผลฯ
๙	เผยแพร่รายงานผลการดำเนินงานตาม แผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปี งบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗															↕		คณะกรรมการบริหาร จัดการความเสี่ยงฯ

**กำหนดขอบเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์/ข้อบัญญัติ/เทศบัญญัติ/อื่นๆ (ถ้ามี)
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗
(บส.๑)**

องค์การบริหารส่วนตำบลเขาไม้แก้ว อำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี
กำหนดขอขอบเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์/ข้อบัญญัติ/เทศบัญญัติ/อื่น ๆ (ถ้ามี)
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

(๓) รหัส ความเสียหาย	(๔) ยุทธศาสตร์ที่รับผิดชอบ	(๕) โครงการ/กิจกรรม/ ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	(๖) งบประมาณ (บาท)	(๗) วัตถุประสงค์	(๘) ตัวชี้วัด	(๙) เป้าหมาย
๑	ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ด้านการพัฒนาการศึกษา เศรษฐกิจและสังคม	กิจกรรมป้องกันและแก้ไข ปัญหายาเสพติดในเด็กและ เยาวชน	๓๐,๐๐๐	เพื่อป้องกันและแก้ไข ปัญหายาเสพติด	จำนวนครั้งที่ดำเนินการ	เด็กและเยาวชนตำบลเขาไม้แก้ว ทั้ง ๕ หมู่
๒	ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ด้านการพัฒนาการศึกษา เศรษฐกิจและสังคม	กิจกรรมป้องกันและบรรเทา สาธารณภัย	-	เพื่อช่วยเหลือ ประชาชนได้ทันทั่วทั้งที่	สามารถป้องกันและ บรรเทาสาธารณภัยร้อยละ ๘๐	พื้นที่ในตำบลเขาไม้แก้ว ทั้ง ๕ หมู่

องค์การบริหารส่วนตำบลเขาไม้แก้ว อำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี
กำหนดขอบเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์/ข้อบัญญัติ/เทศบัญญัติ/อื่น ๆ (ถ้ามี)
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

(๓) รหัส ความเสี่ยง	(๔) ยุทธศาสตร์ที่รับผิดชอบ	(๕) โครงการ/กิจกรรม/ ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	(๖) งบประมาณ (บาท)	(๗) วัตถุประสงค์	(๘) ตัวชี้วัด	(๙) เป้าหมาย
๑	ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การพัฒนาการเมืองการ บริหาร	การจัดทำแผนที่ภาษีและ ทะเบียนทรัพย์สิน	๕๐๐,๐๐๐	๑. เพื่อให้การสำรวจ งานแผนที่ภาษีและ ทะเบียนทรัพย์สิน เป็นไปอย่างทั่วถึง ถูกต้อง และยุติธรรม ๒. เพื่อให้การ ปฏิบัติงานด้านการ จัดเก็บรายได้ ดำเนินการเป็นไปตาม กฎหมาย ระเบียบ หนังสือสั่งการที่ เกี่ยวข้องและเป็นไป ตามนโยบายและ เป้าหมายที่กำหนด	มีเป้าหมายที่จะดำเนินการ จัดทำแผนที่ภาษีและ ทะเบียนทรัพย์สินให้ ครอบคลุมพื้นที่ทั้งหมดใน เขตพื้นที่ความรับผิดชอบ ของ อบต.เขาไม้แก้ว	- ข้อมูลรายการที่ดินและสิ่งปลูก สร้างถูกต้อง ครบถ้วน - เจ้าของที่ดินและสิ่งปลูกสร้าง เข้าใจการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ออกสำรวจและให้ความร่วมมือใน การให้ข้อมูล

องค์การบริหารส่วนตำบลเขาไม้แก้ว อำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี
กำหนดขอบเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์/ข้อบัญญัติ/เทศบัญญัติ/อื่น ๆ (ถ้ามี)
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

(๓) รหัส ความเสี่ยง	(๔) ยุทธศาสตร์ที่รับผิดชอบ	(๕) โครงการ/กิจกรรม/ ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	(๖) งบประมาณ (บาท)	(๗) วัตถุประสงค์	(๘) ตัวชี้วัด	(๙) เป้าหมาย
๑	ยุทธศาสตร์ที่ ๑ ด้านโครงสร้างพื้นฐาน	โครงการก่อสร้างถนน คสล. สายบ้านพลอยใหญ่ หมู่ที่ ๕	๒,๒๕๐,๐๐๐.๐๐	เพื่อลดปัญหาความ เดือดร้อนในการ สัญจรไป - มาของ ประชาชน	๑. มีถนน คสล. จำนวน ๑ สายทาง ๒. ประชากร หมู่ที่ ๕ บ้านพลอยใหญ่และหมู่บ้าน ใกล้เคียงได้ใช้ประโยชน์ จากการก่อสร้างถนน คอนกรีตเสริมเหล็กได้อย่าง มีประสิทธิภาพ การสัญจร ไป - มาสะดวกมากขึ้น	ก่อสร้างผิวจราจร คสล. กว้าง ๖ เมตร ยาว ๔๓๐ เมตร หนา ๐.๒๐ เมตร หรือคิดเป็น พื้นที่น้อยกว่า ๒,๕๘๐ ตารางเมตร พร้อมทำสีเส้นจราจร

องค์การบริหารส่วนตำบลเขาไม้แก้ว อำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี
กำหนดขอบเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์/ข้อบัญญัติ/เทศบัญญัติ/อื่น ๆ (ถ้ามี)
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

(๓) รหัส ความเสี่ยง	(๔) ยุทธศาสตร์ที่รับผิดชอบ	(๕) โครงการ/กิจกรรม/ ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	(๖) งบประมาณ (บาท)	(๗) วัตถุประสงค์	(๘) ตัวชี้วัด	(๙) เป้าหมาย
๑	ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ด้านการพัฒนาการศึกษา เศรษฐกิจและสังคม	โครงการรณรงค์ป้องกันและ ลดประชากรสูบบุหรี่ในชุมชน	๒๐๐,๐๐๐	เพื่อลดพาหะสำคัญ ของโรคพิษสุณัขบ้า ทั้งในคนและสัตว์	อัตราการเกิดโรคพิษสุณัข บ้าในชุมชนจำนวนสัตว์ที่ เป็นพาหะนำโรคได้รับการ ฉีดวัคซีนยากุมก้าเน็ด	สุนัขและแมวในเขตพื้นที่ตำบล เขาไม้แก้ว

องค์การบริหารส่วนตำบลเขาไม้แก้ว อำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี
กำหนดขอบเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์/ข้อบัญญัติ/เทศบัญญัติ/อื่น ๆ (ถ้ามี)
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

(๓) รหัส ความเสี่ยง	(๔) ยุทธศาสตร์ที่รับผิดชอบ	(๕) โครงการ/กิจกรรม/ ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	(๖) งบประมาณ (บาท)	(๗) วัตถุประสงค์	(๘) ตัวชี้วัด	(๙) เป้าหมาย
๑	ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ด้านการพัฒนาการศึกษา เศรษฐกิจและสังคม	กิจกรรมการจัดทำบัญชีและ การจัดซื้อจัดจ้างในศูนย์ พัฒนาเด็กเล็กตำบล เขาไม้แก้ว	-	- เพื่อให้มีบุคลากร ปฏิบัติงานตามกรอบ อัตรากำลัง - เพื่อให้การ บริหารงานศูนย์ พัฒนาเด็กเล็กผ่าน เกณฑ์มาตรฐาน จัดซื้อจัดจ้างถูกต้อง ตามระเบียบ	- มีบุคลากรปฏิบัติงานตาม กรอบอัตรากำลัง - ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กผ่าน เกณฑ์มาตรฐานจัดซื้อจัด จ้างตามระเบียบฯ ถูกต้อง ทันเวลา	- ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กตำบล เขาไม้แก้วมีบุคลากรดำเนินการ จัดทำการเงินและบัญชี จำนวน ๑ อัตรา - สามารถจัดทำบัญชีเป็นปัจจุบัน ถูกต้องตามปีงบประมาณ

การวิเคราะห์โอกาส ผลกระทบ และการตอบสนองความเสี่ยง
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗
(บส.๒)

องค์การบริหารส่วนตำบลเขาไม้แก้ว อำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี
การวิเคราะห์โอกาส ผลกระทบ และการตอบสนองของความเสี่ยง
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

(๓) รหัสความเสี่ยง	(๔) โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	(๕) วัตถุประสงค์	(๖) ผู้รับผิดชอบ	(๗) ความเสี่ยง	(๘) ประเภทความเสี่ยง	(๙) คะแนนโอกาส	(๑๐) คะแนนผลกระทบ	(๑๑) คะแนนระดับความเสี่ยง (๙) x (๑๐)	(๑๒) วิธีการตอบสนองความเสี่ยง
๑	กิจกรรมป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติดในเด็กและเยาวชน	เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติด	สำนักปลัด	เด็กและเยาวชนในตำบลเขาไม้แก้วมีความเสี่ยงที่จะสร้างปัญหาสังคม	(S) (Strategic Risk) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์	สูง (๔)	น้อยมาก (๑)	๔ x ๑ (๑๐) สูง	การควบคุม
๒	กิจกรรมป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย	เพื่อช่วยเหลือประชาชนได้ทันทั้งที่	สำนักปลัด	๑. สภาพอากาศร้อน แห้งแล้ง ลมแรง ฝนตก พายุกระหน่ำ เมื่อเกิดภัยแล้วควบคุมไม่ได้ ๒. ขาดวัสดุอุปกรณ์บุคลากร และงบประมาณอย่างเพียงพอ	(S) (Strategic Risk) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์	สูงมาก (๕)	ต่ำ (๒)	๕ x ๒ (๑๗) สูงมาก	การควบคุม (เฝ้าระวัง)

องค์การบริหารส่วนตำบลเขาไม้แก้ว อำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี
การวิเคราะห์โอกาส ผลกระทบ และการตอบสนองต่อความเสี่ยง
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

(๓) รหัสความเสี่ยง	(๔) โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	(๕) วัตถุประสงค์	(๖) ผู้รับผิดชอบ	(๗) ความเสี่ยง	(๘) ประเภทความเสี่ยง	(๙) คะแนนโอกาส	(๑๐) คะแนนผลกระทบ	(๑๑) คะแนนระดับความเสี่ยง (๙) x (๑๐)	(๑๒) วิธีการตอบสนองความเสี่ยง
๑	การจัดทำแผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สิน	๑. เพื่อให้การสำรวจงานแผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สินเป็นไปอย่างทั่วถึง ถูกต้อง และยุติธรรม ๒. เพื่อให้การปฏิบัติงานด้านการจัดเก็บรายได้ดำเนินการเป็นไปตามกฎหมายระเบียบ หนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้องและเป็นไปตามนโยบายและเป้าหมายที่กำหนด	กองคลัง	๑. ระบบการจัดทำแผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สินยังไม่เป็นปัจจุบันทำให้ไม่สามารถใช้ระบบแผนที่ภาษีให้เป็นประโยชน์ในการจัดเก็บภาษีได้ ๒. ทรัพย์สินมีการซื้อขายแต่ไม่แจ้งเปลี่ยนเจ้าของ	(C) Compliance Risk ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ หรือข้อกำหนดที่เกี่ยวข้อง	ปานกลาง (๓)	ปานกลาง (๓)	๓ x ๓ (๙) ปานกลาง	การเฝ้าระวังความเสี่ยง - โดยให้ภาคเอกชนดำเนินการ

องค์การบริหารส่วนตำบลเขาไม้แก้ว อำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี
การวิเคราะห์โอกาส ผลกระทบ และการตอบสนองของความเสียหาย
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

(๓) รหัสความเสี่ยง	(๔) โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	(๕) วัตถุประสงค์	(๖) ผู้รับผิดชอบ	(๗) ความเสี่ยง	(๘) ประเภทความเสี่ยง	(๙) คะแนนโอกาส	(๑๐) คะแนนผลกระทบ	(๑๑) คะแนนระดับความเสี่ยง (๙) x (๑๐)	(๑๒) วิธีการตอบสนองความเสี่ยง
๑	โครงการก่อสร้างถนน คสล. สายบ้านพลอยใหญ่ หมู่ที่ ๕	เพื่อลดปัญหาความเดือดร้อนในการสัญจรไป - มาของประชาชน	กองช่าง	๑. ผู้รับจ้างไม่เข้าใจขั้นตอนการปฏิบัติงาน ๒. ผู้รับจ้างก่อสร้างถนนไม่ตรงตามแบบที่ อบต. กำหนด	(O) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน	สูง (๔)	สูง (๔)	๔ x ๔ (๑๖) สูง	การควบคุม

องค์การบริหารส่วนตำบลเขาไม้แก้ว อำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี
การวิเคราะห์โอกาส ผลกระทบ และการตอบสนองของความเสี่ยง
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

(๓) รหัสความเสี่ยง	(๔) โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	(๕) วัตถุประสงค์	(๖) ผู้รับผิดชอบ	(๗) ความเสี่ยง	(๘) ประเภทความเสี่ยง	(๙) คะแนนโอกาส	(๑๐) คะแนนผลกระทบ	(๑๑) คะแนนระดับความเสี่ยง (๙) x (๑๐)	(๑๒) วิธีการตอบสนองความเสี่ยง
๑	โครงการรณรงค์ป้องกันและลดประชากรสุนัขในชุมชน	เพื่อลดพาหะสำคัญของโรคพิษสุนัขบ้าทั้งในคนและสัตว์	กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม	สัตว์ที่เป็นพาหนะนำโรคไม่ได้รับการฉีดวัคซีนป้องกันโรคพิษสุนัขบ้าและยาคุมกำเนิด	(S) Strategic Risk ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์	สูง (๔)	น้อยมาก (๑)	๔ x ๑ (๑๐) สูง	การควบคุม

องค์การบริหารส่วนตำบลเขาไม้แก้ว อำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี
การวิเคราะห์โอกาส ผลกระทบ และการตอบสนองของความเสียหาย
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

(๓) รหัสความเสี่ยง	(๔) โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	(๕) วัตถุประสงค์	(๖) ผู้รับผิดชอบ	(๗) ความเสี่ยง	(๘) ประเภทความเสี่ยง	(๙) คะแนนโอกาส	(๑๐) คะแนนผลกระทบ	(๑๑) คะแนนระดับความเสี่ยง (๙) x (๑๐)	(๑๒) วิธีการตอบสนองความเสี่ยง
๑	กิจกรรมการจัดทำบัญชีและการจัดซื้อจัดจ้างในศูนย์พัฒนาเด็กเล็กตำบลเขาไม้แก้ว	- เพื่อให้มีบุคลากรปฏิบัติงานตามกรอบอัตรากำลัง - เพื่อให้การบริหารงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กผ่านเกณฑ์มาตรฐาน จัดซื้อจัดจ้างถูกต้องตามระเบียบ	กองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม	๑. ขาดบุคลากรทำงานโดยตรง ๒. บุคลากรที่จัดทำขาดความรู้ความเข้าใจ ความชำนาญในการทำงานล่าช้า	(O) Operational Risk ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์	ปานกลาง (๓)	ปานกลาง (๓)	๓ x ๓ (๙) ปานกลาง	- ลดโอกาสความเสียหาย โดยการแต่งตั้งเจ้าหน้าที่จาก อบต.ที่มีความรู้ด้านการจัดซื้อจัดจ้างเป็นกรรมการในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก - ใช้มาตรการการเฝ้าระวังโดยเก็บรวบรวมฎีกา เอกสารการเงินให้เป็นปัจจุบันตรวจสอบได้

รายงานการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗
(บส.๓)

องค์การบริหารส่วนตำบลเขาไม้แก้ว อำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี
 รายงานการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง
 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

(๓) รหัสความเสี่ยง	(๔) โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	(๕) ความเสี่ยง	(๖) วิธีการตอบสนองความเสี่ยง	(๗) ผู้รับผิดชอบ	(๘) วิธีการจัดการความเสี่ยง	(๙) ตัวชี้วัด	(๑๐) ระยะเวลาดำเนินการ	(๑๑) วิธีการติดตามและการรายงาน
๑	กิจกรรมป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติดในเด็กและเยาวชน	เด็กและเยาวชนในตำบลเขาไม้แก้วมีความเสี่ยงที่จะสร้างปัญหาสังคม	การควบคุม	สำนักปลัด	ลดความเสี่ยง - จัดทำโครงการฝึกอบรมและกิจกรรมส่งเสริมคุณธรรมเด็กและเยาวชน - การแข่งขันกีฬาด้านยาเสพติด - จัดทำโครงการฝึกอบรมของศูนย์พัฒนาครอบครัว	จำนวนครั้งที่ดำเนินการ	๑ พค.๖๗ - ๓๑ สค.๖๗	ประชุมติดตามงาน
๒	กิจกรรมป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย	๑. สภาพอากาศร้อนแห้งแล้ง ลมแรง ฝนตก พายุกระหน่ำ เมื่อเกิดภัยแล้วควบคุมไม่ได้ ๒. ขาดวัสดุอุปกรณ์บุคลากรและงบประมาณอย่างเพียงพอ	การควบคุม (เผื่อระวัง)	สำนักปลัด	ลดความเสี่ยง ๑. ทบทวนแผนป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย ๒. ดำเนินการตามแผนที่ทำไว้ทุกขั้นตอน	จำนวนครั้งที่ดำเนินการ	๑ ต.ค. ๖๖ - ๓๐ ก.ย. ๖๗	การประชุมของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และการประชุมคณะผู้บริหารของ อบต. รายงานผลการดำเนินงานป้องกัน ๑

องค์การบริหารส่วนตำบลเขาไม้แก้ว อำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี
 รายงานการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง
 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

(๓) รหัสความเสี่ยง	(๔) โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อบรม.ที่สำคัญ	(๕) ความเสี่ยง	(๖) วิธีการตอบสนองความเสี่ยง	(๗) ผู้รับผิดชอบ	(๘) วิธีการจัดการความเสี่ยง	(๙) ตัวชี้วัด	(๑๐) ระยะเวลาดำเนินการ	(๑๑) วิธีการติดตามและการรายงาน
๑	งานแผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สินยังไม่แล้วเสร็จ	๑. ระบบการจัดทำแผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สินยังไม่สามารถทำให้เป็นปัจจุบันทำให้ไม่สามารถใช้ระบบแผนที่ภาษีให้เป็นประโยชน์ในการจัดเก็บภาษีได้ ๒. ทรัพย์สินมีการซื้อขายแต่ไม่แจ้งเปลี่ยนเจ้าของ	การเอน ความเสี่ยง - โดยให้ ภาคเอกชน ดำเนินการ	กองคลัง	การร่วมจัดการความเสี่ยง ๑. ดำเนินการจ้างเอกชนที่มี ความเชี่ยวชาญ จัดทำแผนที่ ภาษีและทะเบียนทรัพย์สิน ครอบคลุมทั้งตำบลให้แล้ว เสร็จ ๒. ส่งกำหนดการแผนออก สักรวจให้ประชาชนในพื้นที่ ทราบ	มีเป้าหมายที่จะ ดำเนินการจัดทำแผนที่ ภาษีและทะเบียน ทรัพย์สินให้ครอบคลุม พื้นที่ทั้งหมดในเขตพื้นที่ ความรับผิดชอบของ อบต.เขาไม้แก้ว	๑ ต.ค. ๖๖ ถึง ๑๖ มี.ค. ๖๗	ทำสัญญาจ้าง งานและมี กำหนดวันเริ่ม งานและวันแล้ว เสร็จระบุใน สัญญา

องค์การบริหารส่วนตำบลเขาไม้แก้ว อำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี
 รายงานการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง
 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

(๓) รหัสความเสี่ยง	(๔) โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อบอุ่นที่สำคัญ	(๕) ความเสี่ยง	(๖) วิธีการตอบสนองความเสี่ยง	(๗) ผู้รับผิดชอบ	(๘) วิธีการจัดการความเสี่ยง	(๙) ตัวชี้วัด	(๑๐) ระยะเวลาดำเนินการ	(๑๑) วิธีการติดตามและการรายงาน
๑	โครงการก่อสร้างถนน คสล. สายบ้านพลอยใหญ่ หมู่ที่ ๕	๑. ผู้รับจ้างไม่เข้าใจขั้นตอนการปฏิบัติงาน ๒. ผู้รับจ้างก่อสร้างถนนไม่ตรงตามแบบที่ อบอุ่นกำหนด	การควบคุมความเสี่ยง	กองช่าง	ลดความเสี่ยง โดยการ ๑. จัดประชุมร่วมกับผู้รับจ้างเพื่อชี้แจงแนวทางและขั้นตอนการปฏิบัติงานก่อนเริ่มงาน ๒. ช่างควบคุมงานเข้าตรวจหน้างานเป็นประจำ ๓. ติดตามรายงานผลการก่อสร้างจากผู้ควบคุมงาน ๔. ตรวจสอบงานให้ตรงตามแบบที่ อบอุ่นกำหนด	๑. มีถนน คสล. จำนวน ๑ สายทาง ๒. ประชากร หมู่ที่ ๕ บ้านพลอยใหญ่และหมู่บ้านใกล้เคียงได้ใช้ประโยชน์จากการก่อสร้างถนนคอนกรีตเสริมเหล็กได้อย่างมีประสิทธิภาพ การสัญจรไป - มาสะดวกมากขึ้น	เม.ย. - ก.ค. ๖๗	รายงานการประชุม คณะกรรมการตรวจรับพัสดุ

องค์การบริหารส่วนตำบลเขาไม้แก้ว อำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี
 รายงานการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง
 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

(๓) รหัสความเสี่ยง	(๔) โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ ropic.ที่สำคัญ	(๕) ความเสี่ยง	(๖) วิธีการตอบสนองความเสี่ยง	(๗) ผู้รับผิดชอบ	(๘) วิธีการจัดการความเสี่ยง	(๙) ตัวชี้วัด	(๑๐) ระยะเวลาดำเนินการ	(๑๑) วิธีการติดตามและการรายงาน
๑	โครงการรณรงค์ป้องกันและลดประชากรสุนัขในชุมชน	สัตว์ที่เป็นพาหนะนำโรคไม่ได้รับการฉีดวัคซีนป้องกันโรคพิษสุนัขบ้า	การควบคุมโดยการลดปริมาณการเกิดโรคพิษสุนัขบ้าและลดจำนวนการเกิดประชากรสุนัขภายในตำบล	กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม	ร่วมจัดการความเสี่ยง ๑. ดำเนินการออกให้บริการฉีดวัคซีนป้องกันโรคพิษสุนัขบ้าให้ครอบคลุมทุกหมู่บ้าน และโรงเรียนในเขตพื้นที่ ๒. จัดกิจกรรมทำหมันเพื่อลดจำนวนสัตว์ที่เป็นพาหนะนำโรค	ปริมาณประชากรสุนัขลดลง	เมษายน – พฤษภาคม ๖๗	จัดให้มีการให้ความรู้อย่างต่อเนื่องทุกๆ ปี

องค์การบริหารส่วนตำบลเขาไม้แก้ว อำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี
 รายงานการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง
 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

(๓) รหัสความเสี่ยง	(๔) โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อบอุ่นที่สำคัญ	(๕) ความเสี่ยง	(๖) วิธีการตอบสนองความเสี่ยง	(๗) ผู้รับผิดชอบ	(๘) วิธีการจัดการความเสี่ยง	(๙) ตัวชี้วัด	(๑๐) ระยะเวลาดำเนินการ	(๑๑) วิธีการติดตามและการรายงาน
๑	กิจกรรมการจัดทำบัญชีและการจัดซื้อจัดจ้างในศูนย์พัฒนาเด็กเล็กตำบลเขาไม้แก้ว	๑. ขาดบุคลากรทำงานโดยตรง ๒. บุคลากรที่จัดทำขาดความรู้ความเข้าใจ ความชำนาญ ทำให้งานล่าช้า	- ลดโอกาสความเสี่ยง โดยการจัดตั้งเจ้าหน้าที่จาก อบต.ที่มีความรู้ด้านการจัดซื้อจัดจ้างเป็นกรรมการในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก - ใช้มาตรการเฝ้าระวังโดยเก็บรวบรวมคู่มือเอกสารการเงินให้เป็นปัจจุบันตรวจสอบได้	กองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม	ลดความเสี่ยง ๑. จัดส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ๒. มีการนิเทศติดตามงานอย่างต่อเนื่อง ๓. แต่งตั้งเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานต้นสังกัดให้ความช่วยเหลือ ๔. ขอจัดสรรบัญชีจากกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น	- มีบุคลากรปฏิบัติงานตามกรอบอัตรากำลัง - ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กผ่านเกณฑ์มาตรฐาน จัดซื้อจัดจ้างตามระเบียบฯ ถูกต้องทันเวลา	ปีงบประมาณ ๒๕๖๗ ๑ ต.ค. ๖๖ - ๓๐ ก.ย. ๖๗	- บันทึกรายงานผู้บริหาร หน่วยงานต้นสังกัด - การประชุมคณะกรรมการพัฒนาเด็กเล็ก

