



แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงการทุจริต ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๖

องค์การบริหารส่วนตำบลท่าตูม
อำเภอท่าตูม จังหวัดสุรินทร์

คำนำ

การบริหารความเสี่ยงมีความจำเป็นและสำคัญมากในปัจจุบัน เพราะเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารจัดการองค์กร และเป็นเรื่อง queทุกคนในองค์กรควรมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์และเชื่อมโยงสัมพันธ์กับการกำหนดนโยบาย แผนงาน แผนปฏิบัติการ กิจกรรมขององค์กร

องค์กรที่มีการบริหารจัดการที่ดี จะดำเนินงานบนพื้นฐานของ ๓ องค์ประกอบที่สำคัญ คือ การตรวจสอบภายใน (Internal Audit การควบคุมภายใน (Internal Control และการบริหารความเสี่ยง (Risk Management ซึ่งสอดคล้องกับหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ ดี

การบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management เป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ ในการผลักดันให้องค์กรมีผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ และเป็นกระบวนการที่สำคัญและจำเป็นต่อการดำเนินงานขององค์กร โดยจะชี้ให้เห็นถึงความเสี่ยงที่จะส่งผลกระทบต่อกิจกรรมที่องค์กรต้องการดำเนินงาน และลดโอกาสที่จะเกิดความล้มเหลวในการดำเนินงานโดยรวมขององค์กร อันจะช่วยให้องค์กรสามารถบรรลุ จุดมุ่งหมายตามประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ พันธกิจและวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ได้

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงฯ ขององค์การบริหารส่วนตำบลท่าตูม หวังเป็นอย่างยิ่งว่าแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลท่าตูม ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๖ ฉบับนี้จะเป็น ประโยชน์สำหรับผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานทุกท่าน ให้สามารถใช้เป็นกรอบแนวทางในการดำเนินงานบริหารจัดการความเสี่ยงในหน่วยงาน และก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการบรรลุยุทธศาสตร์ขององค์กรต่อไป

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง
องค์การบริหารส่วนตำบลท่าตูม



บทที่ ๑

บทนำ

๑.๑ ความหมายและคำจำกัดความ

ความเสี่ยง (Risk) คือ การวัดความสามารถที่จะดำเนินการให้วัตถุประสงค์ของงานประสบความสำเร็จภายใต้การตัดสินใจ งบประมาณ กำหนดเวลา และข้อจำกัดด้านเทคนิคที่เผชิญอยู่ เช่น การจัดทำโครงการหรือกิจกรรมที่จะดำเนินการเรื่องใดเรื่องหนึ่งในอนาคต โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด มาดำเนินการให้ประสบความสำเร็จภายใต้กรอบเวลาอันจำกัดซึ่งเป็นการกำหนดการปฏิบัติการในอนาคต ความเสี่ยงจึงอาจเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา อันเนื่องมาจากความไม่แน่นอนและความจำกัดของทรัพยากรโครงการ ผู้บริหารโครงการจึงต้องจัดการความเสี่ยงของโครงการเพื่อให้ปัญหาของโครงการลดน้อยลงและสามารถดำเนินการให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

การบริหารความเสี่ยง (Risk Assessment) หมายถึง กระบวนการระบุความเสี่ยงและการวิเคราะห์เพื่อจัดลำดับความเสี่ยงที่จะมีผลกระทบต่อการบรรลุเป้าประสงค์ขององค์กร โดยการประเมินจาก ๑ โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood หมายถึง ความถี่หรือโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง ๒ ผลกระทบ (Impact หมายถึง ขนาดของความรุนแรง ความเสียหายที่จะเกิดขึ้นหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง

การจัดการความเสี่ยง หมายถึง แนวทางในการลดโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์หรือความเสี่ยงหรือลดผลกระทบความเสียหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้

การติดตามประเมินผล หมายถึง การติดตามผลระหว่างการทำงานตามแผนงาน โครงการ/กิจกรรมและทำการสอบทานว่าแผนจัดการความเสี่ยงมีประสิทธิภาพหรือไม่หากแผนจัดการความเสี่ยงใดไม่มีประสิทธิภาพก็ให้มีการปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าการบริหารจัดการความเสี่ยงที่กำหนดไว้มีความเพียงพอ เหมาะสม มีการปฏิบัติตามจริง ข้อบกพร่องได้รับการแก้ไขอย่างเหมาะสมและทันเวลา การติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยงควรจัดให้มีการดำเนินการอย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง

๑.๒ หลักการและเหตุผล

พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ กำหนดให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยงโดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด และกระทรวงการคลังได้กำหนดหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ ตามหนังสือ ที่ กค ๐๕๐๙.๔/ว ๒๓ ลงวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒ เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นไปตามเจตนารมณ์ มาตรา ๓/๑ แห่งพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ มาตรา ๖ ที่กำหนดว่าการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีได้แก่ การบริหารราชการเพื่อบรรลุเป้าหมายดังต่อไปนี้

๑. เกิดประโยชน์สุขของประชาชน
๒. เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ
๓. มีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ
๔. ไม่มีขั้นตอนการปฏิบัติงานเกินความจำเป็น
๕. มีการปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการให้ทันต่อเหตุการณ์
๖. ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวกและได้รับการตอบสนองความต้องการ
๗. มีการประเมินผลการปฏิบัติราชการอย่างสม่ำเสมอ

๑.๓ วัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยง

๑. เพื่อให้การปฏิบัติราชการมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และเกิดผลสัมฤทธิ์ เกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชน
๒. เพื่อป้องกันความเสียหายแก่หน่วยงานของรัฐและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

๑.๔ ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง

๑. ปัจจัยภายนอก ประกอบด้วย

- ๑.๑ ภัยธรรมชาติ (Natural Environment)
- ๑.๒ เศรษฐกิจ (Economic)
- ๑.๓ การเมือง (Political)
- ๑.๔ สังคม (Social)
- ๑.๕ เทคโนโลยี (Technological)

๒. ปัจจัยภายใน ประกอบด้วย

- ๒.๑ คณะผู้บริหาร/กลยุทธ์ในการบริหารองค์กร (Strategy)
- ๒.๒ โครงสร้างองค์กร (Structure) ที่ไม่เหมาะสมกับภารกิจ
- ๒.๓ รูปแบบการปฏิบัติงาน (System กระบวนการ/การบริหารจัดการ การกำหนดนโยบาย แผนงาน ระเบียบ กฎหมาย ข้อบังคับ การดำเนินงาน การติดตามประเมินผล การปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องในการปฏิบัติงาน
- ๒.๔ บุคลากร (Staff การจัดการทรัพยากรมนุษย์)
- ๒.๕ ทักษะ ความรู้ความสามารถ (Skill) ของบุคลากรทั้งฝ่ายบริหารและฝ่ายประจำ
- ๒.๖ รูปแบบการบริหารจัดการ (Style พฤติกรรมการบริหารงานของผู้บริหารและพนักงานในองค์กร

๒.๗ ค่านิยมร่วม (Shared Values) ของบุคลากรในองค์กรที่มีเป้าหมาย ทิศทางเดียวกันใน อันที่จะปฏิบัติราชการด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต มีประสิทธิภาพ และเกิดผลสัมฤทธิ์ เพื่อประโยชน์สุขของ ประชาชนหากไม่มีค่านิยมร่วมกันแล้วก็จะเกิดปัจจัยเสี่ยงที่เป็นอุปสรรคในการบรรลุเป้าหมาย วัตถุประสงค์ใน การปฏิบัติราชการ

บทที่ ๒ การบริหารจัดการความเสี่ยง

๒.๑ รูปแบบการประเมินความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO (The Committee of Sponsoring Organization of the Tread way Commission) จำแนกได้ ๔ ประเภท ดังนี้

๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (S : Strategic Risk) เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดนโยบาย แผนงาน โครงการ ไม่เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ที่กฎหมายกำหนดไว้

๒. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (O : Operational Risk) เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามระเบียบ กฎหมาย ข้อบังคับ หรือหนังสือสั่งการ หรือหลักวิชาการที่กำหนดไว้ หรือไม่มีความรู้ ความสามารถ ทักษะในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ การจงใจละเว้น ความประมาทเลินเล่อ ฯลฯ

๓. ความเสี่ยงด้านการเงิน (F : Financial Risk) เป็นความเสี่ยงในการปฏิบัติงานด้านการเงินการบัญชีที่ไม่ปฏิบัติงานตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หนังสือสั่งการ หลักวิชาการที่กำหนดไว้ หรือไม่มีความรู้ ความสามารถ ทักษะในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ การจงใจละเว้น ความประมาทเลินเล่อ ฯลฯ

๒.๒ การบริหารจัดการความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO (The Committee of Sponsoring Organization of the Tread way Commission)

๑. สภาพแวดล้อมภายในขององค์กร (Internal Environment) เช่น นโยบายของผู้บริหาร วัฒนธรรมองค์กร ค่านิยมร่วม อำนาจหน้าที่ ความรู้ความสามารถ ทักษะของบุคลากร กระบวนการบริหารงาน ทรัพยากรทางการบริหาร ระเบียบกฎหมาย สารสนเทศ การติดตามประเมินผล ฯลฯ

๒. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting) องค์กรต้องกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายของการบริหารความเสี่ยงไว้อย่างชัดเจนและเหมาะสม

๓. การบ่งชี้เหตุการณ์หรือปัญหาที่จะเกิดขึ้น (Event Identification) เป็นการรวบรวมเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นกับหน่วยงาน ทั้งในส่วนของปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากภายในและภายนอกหน่วยงาน

๔. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) เป็นการจำแนกและจัดลำดับการประเมินความเสี่ยงที่มีอยู่ โดยการประเมินจากโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact) โดยสามารถประเมินความเสี่ยงจากปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายใน

๕. การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response) เป็นการดำเนินการหลังจากที่องค์กรสามารถบ่งชี้ความเสี่ยงขององค์กรและประเมินความสำคัญของความเสี่ยง โดยนำความเสี่ยงไปแก้ไขด้วยวิธีการอันเหมาะสมด้วยวิธีการ ๔ วิธี ดังนี้

๕.๑ การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk avoidance) หมายถึง การเลิกหรือไม่กระทำในอันที่จะก่อให้เกิดความเสียหายหรือความเสี่ยง

๕.๒ การควบคุมความสูญเสีย (Risk reduction) มี ๒ วิธี คือ ๑ การป้องกันมิให้เกิดความเสียหาย ๒ การควบคุมความรุนแรงของความสูญเสียมิให้มีผลกระทบในวงกว้าง

๕.๓ การแบ่งความเสี่ยง (Risk Sharing) คือ วิธีลดโอกาสที่จะเกิดความเสียหายหรือโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง

๕.๔ การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance คือ การยอมรับว่าการดำเนินงานขององค์กรมีความเสี่ยงในบางประเด็น เป็นความเสี่ยงที่สามารถยอมรับได้ หรือน่าจะเกิดขึ้นน้อย โดยวิธีการหรือสามารถป้องกันได้ ไม่เพิ่มความเสี่ยงยิ่งขึ้นจนไม่สามารถยอมรับได้

๖.กิจกรรมการควบคุม (Control Actives คือ การกำหนดกิจกรรมและการปฏิบัติต่างๆที่จะกระทำเพื่อลดความเสี่ยง และทำให้การดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร เช่น การกำหนดกระบวนการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความเสี่ยงให้กับบุคลากรภายในองค์กร เพื่อเป็นการสร้างความมั่นใจว่าจะสามารถจัดการกับความเสี่ยงนั้นได้อย่างถูกต้องและเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

๗. สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication คือ ระบบสารสนเทศและการติดต่อสื่อสารที่ดีมีคุณภาพ

๘. การติดตามประเมินผล (Monitoring คือ การติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจําองค์กรว่าระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ถือหรือปฏิบัติอยู่นั้นมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลหรือไม่ มีประเด็นใดสมควรแก้ไขปรับปรุงให้ดีขึ้นหรือดียิ่งขึ้นไป

๒.๓ กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management Process มี ๕ ขั้นตอน ดังนี้

๑. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting
๒. การระบุความเสี่ยง (Risk identification
๓. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment
๔. การจัดการและจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง (Risk Management Planning
๕. การรายงานติดตามผล (Reporting and Monitoring

๒.๔ ปัจจัยที่ทำให้การบริหารจัดการความเสี่ยงล้มเหลว คือ

๑. ขาดการสนับสนุนจากผู้บริหารทุกระดับ
๒. ไม่มีวิสัยทัศน์หรือวิสัยทัศน์ไม่ชัดเจนในการวางแผนกลยุทธ์
๓. ไม่มีการสื่อสารให้พนักงานหรือบุคลากรในสังกัดรับทราบถึงวิสัยทัศน์ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ที่จะดำเนินการเกี่ยวกับการป้องกันความเสี่ยง
๔. ล้มเหลวในการสร้างทีมงานในการป้องกันความเสี่ยงไม่ว่าจะเป็นทีมผู้บริหารหรือทีมผู้ปฏิบัติงาน
๕. มองทุกอย่างเป็นอุปสรรค ที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมายในการแก้ไขปัญหาความเสี่ยง
๖. การกำหนดกลยุทธ์ล้มเหลวทั้งระยะสั้นและระยะยาว

๒.๕ ปัจจัยสำคัญที่จะทำให้การบริหารจัดการความเสี่ยงประสบความสำเร็จ

๑. การได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง และทุกระดับ
๒. การใช้คำหรือข้อความที่ทำให้ผู้อ่านผู้ฟังเข้าใจความหมายเดียวกัน
๓. การปฏิบัติตามแนวทางวิธีการบริหารความเสี่ยงที่ต่อเนื่องอย่างสม่ำเสมอ
๔. การมีกระบวนการในการบริหารการเปลี่ยนแปลง

๕. การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ

๖. การวัดผลการบริหารความเสี่ยงซึ่งรวมทั้งการวัดความเสี่ยง

๗. การฝึกอบรมและกลไกด้านทรัพยากรบุคคลเพื่อให้พนักงานทุกคนเข้าใจกรอบและความรับผิดชอบของการบริหารความเสี่ยง

๘. การติดตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงด้วยการกำหนดวิธีที่เหมาะสม

๒.๖ การประเมินความเสี่ยงเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ

๑. การประเมินความเสี่ยงเชิงปริมาณ (Quantitative Risk Assessment เป็นการประเมินเชิงสถิติ ตัวเลข อธิบายด้วยหลักการเหตุผล แบ่งเป็น ๑ ประเมินแบบ Deterministic Risk Assessment ๒ ประเมินแบบ Probabilistic Risk Assessment

๒. การประเมินความเสี่ยงเชิงคุณภาพ (Qualitative Risk Assessment เป็นการประเมินที่มีลักษณะดังต่อไปนี้ คือ

๒.๑ มุ่งเน้นการอธิบายปรากฏการณ์เชิงสังคมศาสตร์และมานุษยวิทยา

๒.๒ เน้นความหลากหลาย ความครอบคลุมของข้อมูลและวิธีการเข้าถึงข้อมูล

๒.๓ ไม่เน้นการตรวจวัดทางวิทยาศาสตร์ เช่น การเก็บข้อมูลสถิติเชิงตัวเลข

๒.๔ ใช้กระบวนการสังคมเก็บข้อมูล

๑ การสัมภาษณ์เจาะลึก (Indepth Interview

๒ การสัมภาษณ์เฉพาะกลุ่ม (Focus group interview

๓ การใช้แบบสอบถาม (Questionnaire

๔ การศึกษาแบบมีส่วนร่วม (Participatory action research

๒.๗ วิธีการและเทคนิคเชิงปริมาณและคุณภาพ

ในการประเมินความเสี่ยงขององค์กรนั้นสามารถใช้การประเมินได้ทั้งสองแบบ คือ การประเมินเชิงคุณภาพและการประเมินเชิงปริมาณ โดยส่วนมากแล้วผู้บริหารจะใช้วิธีการประเมินเชิงคุณภาพในกรณีที่มีความเสี่ยงที่ไม่สามารถใช้ในการประเมินเชิงปริมาณได้ เนื่องจากการประเมินเชิงปริมาณมีเทคนิควิธีการที่ซับซ้อนมากกว่า ทั้งนี้การจะพิจารณาใช้วิธีการประเมินแบบใดขึ้นอยู่กับความเหมาะสม

๒.๘ การวิเคราะห์ความเสี่ยง

การวิเคราะห์ความเสี่ยง แบ่งออกเป็น ๒ วิธี คือ

๑. การวิเคราะห์ความเสี่ยงเชิงคุณภาพ เป็นการประเมินหาสาเหตุ ความเป็นไปได้ของความเสี่ยง ผลกระทบ ความรุนแรงของผลกระทบ แนวทางป้องกัน การแก้ไขปัญหา วิธีการที่นิยมใช้ คือ

๑ แบบ Probability impact Matrix เป็นการวิเคราะห์ความเสี่ยงรายโครงการ

๒ แบบ Top Ten Risk Item Tracking เป็นการจัดลำดับความเสี่ยงของโครงการและวิเคราะห์แนวโน้มความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในอนาคตของโครงการ

๓ Expert Judgment เป็นการประเมินความเสี่ยงโดยเอาความรู้สึก สัญชาตญาณ ประสบการณ์ของผู้เชี่ยวชาญมาวิเคราะห์ความเสี่ยงเชิงคุณภาพ ว่าความเสี่ยงอยู่ในระดับใด เช่น สูง กลาง ต่ำ จะใช้วิธีการเชิงปริมาณหรือไม่ใช้ก็ได้

๒. การวิเคราะห์ความเสี่ยงเชิงปริมาณ เป็นการประเมินหาสาเหตุ ความเป็นไปได้ของความเสี่ยง ผลกระทบ ความรุนแรงของผลกระทบ แนวทางการป้องกัน การแก้ไขปัญหา โดยใช้ข้อมูลสถิติตัวเลข วิธีการที่นิยมใช้ตัวอย่าง เช่น เทคนิค Decision Tree analysis

๒.๙ ขั้นตอนการปฏิบัติงานการบริหารจัดการความเสี่ยง

การบริหารจัดการความเสี่ยงมีขั้นตอนการปฏิบัติงาน ๕ ขั้นตอน คือ

๑. แต่งตั้งคณะกรรมการหรือคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง
๒. วิเคราะห์และระบุปัจจัยความเสี่ยง
๓. จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง
๔. ดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง
๕. รายงานและติดตามผลการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

แผนภูมิแสดงโครงสร้าง บทบาทอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการ/คณะทำงานการบริหารความเสี่ยง
องค์การบริหารส่วนตำบลท่าตูม อำเภอท่าตูม จังหวัดสุรินทร์

กำหนดนโยบายและแนว
ทางการบริหารความเสี่ยง

กำหนดโครงสร้าง และหน้าที่ความ
รับผิดชอบการบริหารความเสี่ยง

กำหนดประเภทความเสี่ยง
ระดับความเสี่ยงและเกณฑ์
การประเมินความเสี่ยง

ทบทวนความเชื่อมโยงสอดคล้อง
ของยุทธศาสตร์ระดับกระทรวง
และระดับกรม และระดับสำนัก

- ค้นหาและระบุปัจจัยเสี่ยงจาก
ปัจจัยภายในและภายนอก
- วิเคราะห์ความเสี่ยงโดย
พิจารณาโอกาสที่จะเกิด
ผลกระทบต่อองค์กรที่จะได้รับ
- จัดลำดับความเสี่ยง เรียง
ตามลำดับของโอกาสและ
ผลกระทบที่จะได้รับ/เกิด

วิเคราะห์และสรุปปัจจัยเสี่ยง

จัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

ปฏิบัติตามแผน

- การกำหนดมาตรการ/วิธีการ
จัดการความเสี่ยง
- กำหนดกิจกรรม/แผนปฏิบัติ
การที่แก้ไข ลด หรือป้องกัน
ความเสี่ยง
- ระบุผู้รับผิดชอบและวันเวลา
แล้วเสร็จที่ชัดเจน

รายงานและติดตามผลการปฏิบัติตาม
แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

รายงานสรุปผลการดำเนินงานตามแผน
บริหารความเสี่ยง ประจำปี

วิเคราะห์สรุปผลรายงานต่อผู้บริหารสูงสุดขององค์กร (อบต.)

บทที่ ๓

การจัดลำดับความเสี่ยง

๓.๑ การกำหนดเกณฑ์ความเสี่ยง

หลังจากที่คณะทำงานหรือคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงได้มีการค้นหาและระบุปัจจัยเสี่ยงจากการวิเคราะห์โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยง ขนาด ความรุนแรง ความร้ายแรง ความถี่ในการเกิดความเสี่ยง ช่วงเวลา ขอบเขตพื้นที่หรือผู้ได้รับผลกระทบ ความเสียหาย เสร็จแล้วคณะทำงานต้องกำหนดระดับความเสี่ยงเป็นตัวชี้วัด ส่วนมากการกำหนดเกณฑ์ความเสี่ยงนิยมกำหนดไว้ ๕ ระดับ คือ

ระดับ ๑	หมายถึง	มีความเสี่ยงน้อยมาก หรือแทบจะไม่มีโอกาสในการเกิด
ระดับ ๒	หมายถึง	มีความเสี่ยงน้อย หรือนานๆเกิด
ระดับ ๓	หมายถึง	มีความเสี่ยงปานกลางหรือเป็นไปได้ที่จะเกิด
ระดับ ๔	หมายถึง	มีความเสี่ยงสูง น่าจะเกิด หรือเกิดบ่อยครั้ง
ระดับ ๕	หมายถึง	มีความเสี่ยงสูงมาก ค่อนข้างแน่นอน หรือบ่อยมาก

ตารางแสดงเกณฑ์การประเมินโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood)

โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง	คำจำกัดความ	ความถี่โดยเฉลี่ย	ระดับความรุนแรง
สูงมาก	บ่อยมาก	๑ ครั้ง/เดือน หรือมากกว่า	๕
สูง	บ่อย	๑-๖ เดือน/ครั้ง แต่ไม่เกิน ๕ ครั้ง	๔
ปานกลาง	ไม่บ่อย	๑ ครั้ง/ปี	๓
น้อย	นานๆครั้ง	๒-๓ ปี/ครั้ง	๒
น้อยมาก	แทบจะไม่มีโอกาสเกิด	๕ ปี/ครั้ง	๑

๓.๒ การจัดลำดับความเสี่ยง

เมื่อคณะทำงานหรือคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงได้ประเมินความเสี่ยงเสร็จแล้ว จะต้องนำความเสี่ยงมาวิเคราะห์ความเสี่ยง (level of Risk เพื่อจัดระดับความรุนแรงของความเสี่ยงโดยจัดลำดับความสัมพันธ์ของความเสี่ยงจากโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง ลักษณะความรุนแรง ผลกระทบ ตามตาราง Risk Map

ตารางแสดงระดับความเสี่ยง (Risk Map)

โอกาสที่จะเกิด ความเสี่ยง	ผลกระทบของความเสี่ยง				
	๑ = น้อย	๒ = น้อย	๓ = ปานกลาง	๔ = สูง	๕ = สูงมาก
๕ = สูงมาก	๕	๑๐	๑๕	๒๐	๒๕
๔ = สูง	๔	๘	๑๒	๑๖	๒๐
๓ = ปานกลาง	๓	๖	๙	๑๒	๑๕
๒ = น้อย	๒	๔	๖	๘	๑๐
๑ = น้อย	๑	๒	๓	๔	๕

ระดับความเสี่ยง = ค่าระดับของโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง x ค่าระดับของผลกระทบของความเสี่ยง

ตารางแสดงการจัดการความเสี่ยง

ระดับความเสี่ยงโดยรวม	ระดับคะแนน	แทนด้วยแถบสี	ความหมาย
สูงมาก (Extreme)	๒๐ - ๒๕	แดง	ระดับความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงให้อยู่ใน ระดับที่ยอมรับได้ทันที
สูง (High)	๙ - ๑๖	ส้ม	ระดับความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับได้โดย ต้องมีการจัดการความเสี่ยง เพื่อให้อยู่ใน ระดับที่ยอมรับได้
ปานกลาง (Medium)	๔ - ๘	เหลือง	ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ แต่ต้องมีการ ควบคุม เพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยง เคลื่อนย้ายไปยังระดับที่ยอมรับไม่ได้
ต่ำ (Low)	๑ - ๓	เขียว	ระดับความเสี่ยงต่ำ โดยไม่ต้องมีการ ควบคุมความเสี่ยง หรือการจัดการเพิ่มเติม

บทที่ ๔

แผนบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลท่าตูม

อำเภอท่าตูม จังหวัดสุรินทร์ ปีงบประมาณ ๒๕๖๖

ตามที่ องค์การบริหารส่วนตำบลท่าตูม ได้กำหนดกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง ให้สอดคล้องกับหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ และมาตรฐาน COSO – ERM ๒๐๑๗ โดยกำหนดให้กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน มีองค์ประกอบจำนวน ๖ ขั้นตอน คือ

๑. การกำหนดวัตถุประสงค์
๒. การระบุปัจจัยเสี่ยง
๓. การประเมินความเสี่ยง
๔. การตอบสนองความเสี่ยง
๕. การติดตามและรายงานผล
๖. การทบทวนความเสี่ยงและผลการดำเนินงาน

ในการดำเนินการวางแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลท่าตูม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงและความโปร่งใสของหน่วยงานกำหนดให้มีกิจกรรมที่ต้องดำเนินการ ดังนี้

๑. ประชุมเพื่อคัดเลือกแผนงาน/โครงการ ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ โดยพิจารณางบประมาณและผลกระทบต่อการบรรลุต่อการบรรลุความสำเร็จตามประเด็นยุทธศาสตร์นั้น
๒. วิเคราะห์ความเสี่ยงของแผนงาน/โครงการตามมาตรฐาน COSO
๓. จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงที่สอดคล้องกับผลวิเคราะห์และมีตัวชี้วัดความสำเร็จตามแผนที่ประเมินได้ชัดเจน
๔. ดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงที่กำหนดไว้
๕. แสดงให้เห็นถึงวิธีการหรือช่องทางที่ใช้ในการสื่อสาร ทำความเข้าใจ เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องสามารถนำแผนบริหารความเสี่ยงไปปฏิบัติได้
๖. มีการรายงานความก้าวหน้าในการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงต่อหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ อย่างน้อย ๒ ไตรมาส โดยสรุปผลการดำเนินงาน ปัญหา อุปสรรคที่พบ พร้อมให้ข้อเสนอแนะในการแก้ไข
๗. จัดทำรายงานสรุปผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงที่ได้จัดทำ ไว้เสนอต่อหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ เมื่อสิ้นปีงบประมาณ

ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและความโปร่งใสของหน่วยงานได้ปรับเปลี่ยนเครื่องมือเพื่อใช้ในการดำเนินการตามกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงทั้ง ๖ ขั้นตอนใหม่ โดยกำหนดให้ใช้เครื่องมือในชื่อที่เรียกว่า HK RM ประกอบด้วย ๗ แบบหลัก ๘ รูปแบบย่อย ในการจัดทำกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ เป็นต้นไป

แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

แบบกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์

(แบบ HK RM - ๐๑)

ยุทธศาสตร์ที่รับผิดชอบ (๑)	กระบวนการ/กิจกรรมที่สนับสนุน ยุทธศาสตร์ (๒)	วัตถุประสงค์ (๓)	ตัวชี้วัด (๔)	เป้าหมาย/ผลลัพธ์ (๕)
ยุทธศาสตร์ด้านพัฒนาระบบ การบริหารจัดการ	โครงการส่งเสริมและสนับสนุนการ จัดทำแผนชุมชน	เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้ประชาชน ในแต่ละหมู่บ้านมีส่วนร่วม	จำนวนผู้เข้าร่วมโครงการ	๑. การพัฒนาท้องถิ่นเป็นไปอย่างถูกต้อง มีส่วนร่วม สอดคล้องกับความต้องการ ของประชาชน ๒. ผู้นำชุมชนและประชาชนมีความรู้และ มีส่วนร่วมในการพัฒนาท้องถิ่น
ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนา ระบบการบริหารจัดการ	โครงการฝึกอบรมบุคลากรเพื่อพัฒนา ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน	๑. เพื่อปรับเปลี่ยนวิธีคิดวิธีการทำงาน ของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ๒. เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจ ในหลักการทำงาน	บุคลากรทุกคนได้เข้าฝึกอบรม	จัดการฝึกอบรมให้กับคณะผู้บริหาร สมาชิกสภา อบต. พนักงาน อบต.และ พนักงานจ้าง
ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนา ระบบการบริหารจัดการ	โครงการประชาสัมพันธ์การจัดเก็บ รายได้	เพื่อประชาสัมพันธ์การจัดเก็บรายได้	ร้อยละ ๘๐ ของผู้เสียภาษีใน เขต อบต.ท่าตูม มาชำระภาษี ภายในระยะเวลาที่กำหนด	ประชาชนมาชำระภาษีแต่ละประเภทตาม ระยะเวลาที่กำหนด

แบบกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์

(แบบ HK RM - ๐๑

ยุทธศาสตร์ที่รับผิดชอบ (๑)	กระบวนงาน/กิจกรรมที่สนับสนุน ยุทธศาสตร์ (๒)	วัตถุประสงค์ (๓)	ตัวชี้วัด (๔)	เป้าหมาย/ผลลัพธ์ (๕)
ยุทธศาสตร์ด้านคุณภาพชีวิต	โครงการจัดตั้งศูนย์ปฏิบัติการป้องกัน และลดอุบัติเหตุทางถนนช่วงเทศกาลปี ใหม่	เพื่อป้องกันและลดอุบัติเหตุทางถนน ให้เป็นไปตามนโยบายของรัฐบาลใน การลดอัตราผู้เสียชีวิตจากอุบัติเหตุ ทางถนน และสร้างวัฒนธรรมความ ปลอดภัยทางถนนให้เกิดขึ้นใน สังคมไทย	สถิติการเกิดอุบัติเหตุในเขต อบต.ท่าตูม ลดลงกว่าปีที่ ผ่านมา	ประชาชนมีความปลอดภัยในการใช้ถนน และลดอุบัติเหตุที่อาจเกิดขึ้นได้
ยุทธศาสตร์ด้านคุณภาพชีวิต	โครงการจัดตั้งศูนย์ปฏิบัติการป้องกัน และลดอุบัติเหตุทางถนนช่วงเทศกาล สงกรานต์	เพื่อป้องกันและลดอุบัติเหตุทางถนน ให้เป็นไปตามนโยบายของรัฐบาลใน การลดอัตราผู้เสียชีวิตจากอุบัติเหตุ ทางถนน และสร้างวัฒนธรรมความ ปลอดภัยทางถนนให้เกิดขึ้นใน สังคมไทย	สถิติการเกิดอุบัติเหตุในเขต อบต.ท่าตูม ลดลงกว่าปีที่ ผ่านมา	ประชาชนมีความปลอดภัยในการใช้ถนน และลดอุบัติเหตุที่อาจเกิดขึ้นได้
ยุทธศาสตร์ด้านคุณภาพชีวิต	โครงการช่วยเหลือผู้ประสบเหตุสา ธารณภัย	เพื่อให้การช่วยเหลือผู้ประสบภัยที่เกิด จากอุทกภัย น้ำป่าไหลหลาก ภัยแล้ง ภัยหนาว อัคคีภัย	ผู้ประสบภัยได้รับการช่วยเหลือ ตามหลักเกณฑ์ที่กรมการมีมติ ให้การช่วยเหลืออย่างทันท่วงที	สามารถให้การช่วยเหลือผู้ประสบเหตุสา ธารณภัยได้ทันท่วงที
ยุทธศาสตร์ด้านการศึกษา	โครงการสนับสนุนค่าอาหารกลางวัน	เพื่อให้เด็กนักเรียนได้รับประทาน อาหารที่มีประโยชน์และถูกสุขอนามัย ไม่มีโรคขาดอาหาร	ร้อยละ ๑๐๐ ของนักเรียนที่ ได้รับอาหารกลางวัน	นักเรียนที่ได้รับสารอาหารกลางวันที่มี ประโยชน์และถูกสุขลักษณะ

แบบกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์

(แบบ HK RM - ๐๑

ยุทธศาสตร์ที่รับผิดชอบ (๑)	กระบวนงาน/กิจกรรมที่สนับสนุน ยุทธศาสตร์ (๒)	วัตถุประสงค์ (๓)	ตัวชี้วัด (๔)	เป้าหมาย/ผลลัพธ์ (๕)
ยุทธศาสตร์ด้านการศึกษา	โครงการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา	เพื่อพัฒนาศักยภาพและเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานให้ดีขึ้น	จำนวนครั้งที่ได้รับการอบรมพัฒนาประสิทธิภาพ	ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการอบรมพัฒนาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและศักยภาพให้แก่ตนเอง
ยุทธศาสตร์ด้านโครงสร้างพื้นฐาน	กิจกรรมการตรวจสอบคุณภาพน้ำสำหรับการอุปโภค-บริโภค	เพื่อตรวจสอบคุณภาพน้ำให้ประชาชนมีน้ำใช้สำหรับอุปโภค-บริโภค ที่ได้มาตรฐาน	น้ำสำหรับอุปโภค-บริโภค ได้มาตรฐานจากหน่วยงานที่เชื่อถือได้	ประชาชนมีน้ำสำหรับอุปโภค-บริโภคที่ได้มาตรฐานจากหน่วยงานที่เชื่อถือได้
ยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม	โครงการรณรงค์ลดขยะจากต้นทางคัดแยกก่อนทิ้ง	เพื่อลดปริมาณขยะจากต้นทางคัดแยกขยะก่อนทิ้ง	ร้อยละ ๗๐ ของครัวเรือนที่ร่วมโครงการมีการคัดแยกขยะจากต้นทางก่อนทิ้งขยะ	ประชาชนในเขต อบต.ตระหนักและคัดแยกขยะจากต้นทางก่อนทิ้ง
ยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการการใช้จ่ายงบประมาณ	กิจกรรมการตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณ	เพื่อเป็นการควบคุมการใช้จ่ายงบประมาณให้เกิดความโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้	ร้อยละ ๘๐ ของการใช้จ่ายงบประมาณ เป็นไปตามข้อบัญญัติและเกิดความคุ้มค่า	การใช้จ่ายงบประมาณเกิดความคุ้มค่าและเป็นการใช้จ่ายงบประมาณตามความเป็นจริง
ยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการการใช้จ่ายงบประมาณ	กิจกรรมการควบคุมการใช้จ่ายงบประมาณ	เพื่อเป็นการควบคุมการใช้จ่ายงบประมาณให้เป็นไปตามแผนที่ได้วางไว้	ร้อยละ ๘๐ ของการใช้จ่ายงบประมาณ เป็นไปตามแผนที่ได้กำหนดเอาไว้	สามารถดำเนินงานได้ตรงตามแผนการใช้จ่ายงบประมาณที่ทางหน่วยงานได้วางไว้ อย่างถูกต้องและสามารถตรวจสอบได้

แบบการระบุความเสี่ยง/เหตุการณ์ความเสี่ยง

(แบบ HK RM - ๐๒

(๑) งานหลักของฝ่าย	(๒) วัตถุประสงค์/เป้าหมาย	(๓) ผู้รับผิดชอบ	(๔) สถานะปัจจุบัน	(๕) Risk RD	(๖) ความเสี่ยง	(๗) ประเภทความเสี่ยง				(๘) ปัจจัยเสี่ยง		(๙) ผลกระทบ		(๑๐) โอกาสที่จะเกิด	(๑๑) ผลกระทบ	(๑๒) ระดับความเสี่ยง
						S	O	F	C	ภายใน	ภายนอก	ภายใน	ภายนอก			
โครงการส่งเสริมและสนับสนุนการทำแผนชุมชน	เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้ประชาชนแต่ละหมู่บ้าน	สำนักปลัด	ยังไม่บรรลุ	S๑	ไม่ได้ข้อมูลประกอบการจัดทำแผนที่ถูกต้องสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนา	/					/	/		๕	๔	๒๐
โครงการฝึกอบรมบุคลากรเพื่อพัฒนาความรู้ในการปฏิบัติงาน	๑. เพื่อปรับเปลี่ยนวิธีคิดวิธีการทำงานของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ๒. เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจในหลักการทำงาน	สำนักปลัด	ยังไม่บรรลุ	O๑	การปรับเปลี่ยนระเบียบกฎหมายข้อบังคับต่างๆทำให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจไม่ทั่วถึงเป็นปัจจุบัน		/				/	/		๔	๔	๑๖
โครงการประชาสัมพันธ์การจัดเก็บรายได้	เพื่อประชาสัมพันธ์การจัดเก็บรายได้	กองคลัง	ยังไม่บรรลุ	C๑	ภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้างมีการปรับเปลี่ยนแนวทางปฏิบัติตลอดทั้งปีภาษีทำให้การจัดเก็บรายได้มีความล่าช้ารายรับไม่ตรงตามประมาณการที่ตั้งไว้				/		/	/		๕	๔	๒๐

แบบการระบุความเสี่ยง/เหตุการณ์ความเสี่ยง

(แบบ HK RM - ๐๒

งานหลักของฝ่าย (๑)	วัตถุประสงค์/เป้าหมาย (๒)	ผู้รับผิดชอบ (๓)	สถานะปัจจุบัน (๔)	Risk RD (๕)	ความเสี่ยง (๖)	ประเภทความเสี่ยง (๗)				ปัจจัยเสี่ยง (๘)		ผลกระทบ (๙)		โอกาสที่จะเกิด (๑๐)	ผลกระทบ (๑๑)	ระดับความเสี่ยง (๑๒)
						S	O	F	C	ภายใน	ภายนอก	ภายใน	ภายนอก			
โครงการจัดตั้งศูนย์ปฏิบัติการป้องกันและลดอุบัติเหตุทางถนนช่วงเทศกาลปีใหม่	เพื่อป้องกันและลดอุบัติเหตุทางถนนให้เป็นไปตามนโยบายของรัฐบาลในการลดอัตราผู้เสียชีวิตจากอุบัติเหตุทางถนน และสร้างวัฒนธรรมความปลอดภัยทางถนนให้เกิดขึ้นในสังคมไทย	สำนักปลัด	ยังไม่บรรลุ	C๒	ผู้ใช้รถใช้ถนนมีความประมาท ไม่ปฏิบัติตามกฎหมายจราจร ทำให้มีพฤติกรรมเสี่ยงต่อการเกิดอุบัติเหตุ				/		/		/	๔	๕	๒๐
โครงการจัดตั้งศูนย์ปฏิบัติการป้องกันและลดอุบัติเหตุทางถนนช่วงเทศกาลสงกรานต์	เพื่อป้องกันและลดอุบัติเหตุทางถนนให้เป็นไปตามนโยบายของรัฐบาลในการลดอัตราผู้เสียชีวิตจากอุบัติเหตุทางถนน และสร้างวัฒนธรรมความปลอดภัยทางถนนให้เกิดขึ้นในสังคมไทย	สำนักปลัด	ยังไม่บรรลุ	C๓	กฎหมายยังไม่เข้มงวดทำให้ผู้ใช้รถใช้ถนน ไม่ปฏิบัติตามกฎหมายจราจร ทำให้มีพฤติกรรมเสี่ยงต่อการเกิดอุบัติเหตุ				/		/		/	๔	๕	๒๐

แบบการระบุความเสี่ยง/เหตุการณ์ความเสี่ยง

(แบบ HK RM - ๐๒

งานหลักของฝ่าย (๑)	วัตถุประสงค์/เป้าหมาย (๒)	ผู้รับผิดชอบ (๓)	สถานะปัจจุบัน (๔)	Risk RD (๕)	ความเสี่ยง (๖)	ประเภทความเสี่ยง (๗)				ปัจจัยเสี่ยง (๘)		ผลกระทบ (๙)		โอกาสที่จะเกิด (๑๐)	ผลกระทบ (๑๑)	ระดับความเสี่ยง (๑๒)
						S	O	F	C	ภายใน	ภายนอก	ภายใน	ภายนอก			
โครงการช่วยเหลือผู้ประสบเหตุสาธารณภัย	เพื่อให้การช่วยเหลือผู้ประสบภัยที่เกิดจากอุทกภัย น้ำป่าไหลหลาก ภัยแล้งภัยหนาว อัคคีภัย	สำนักปลัด	ยังไม่บรรลุ	S๒	การเกิดเหตุสาธารณภัยถือเป็นเหตุการณ์ที่ไม่ได้คาดการณ์ไว้ ส่งผลทำให้ต้องตัดสินใจเร่งด่วนในการกำหนดนโยบายในการช่วยเหลือของผู้บริหาร	/					/		/	๓	๕	๑๕
โครงการสนับสนุนค่าอาหารกลางวัน	เพื่อให้เด็กนักเรียนได้รับประทานอาหารที่มีประโยชน์และถูกสุขอนามัย ไม่มีโรคขาดอาหาร	กองการศึกษา	ยังไม่บรรลุ	O๒	ไม่มีบุคลากรรับผิดชอบการจัดหาพัสดุของแต่ละศูนย์/โรงเรียนโดยตรง		/			/		/		๔	๓	๑๒
โครงการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา	เพื่อพัฒนาศักยภาพและเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานให้ดีขึ้น	กองการศึกษา	ยังไม่บรรลุ	C๔	ครูและบุคลากรทางการศึกษายังไม่เข้าใจเกี่ยวกับระเบียบการเบิกจ่ายและกฎหมายใหม่				/	/		/	/	๔	๔	๑๖

แบบการระบุความเสี่ยง/เหตุการณ์ความเสี่ยง

(แบบ HK RM - ๐๒

งานหลักของฝ่าย (๑)	วัตถุประสงค์/เป้าหมาย (๒)	ผู้รับผิดชอบ (๓)	สถานะ ปัจจุบัน (๔)	Risk RD (๕)	ความเสี่ยง (๖)	ประเภท ความเสี่ยง (๗)				ปัจจัยเสี่ยง (๘)		ผลกระทบ (๙)		โอกาสที่ จะเกิด (๑๐)	ผล กระทบ (๑๑)	ระดับ ความเสี่ยง (๑๒)
						S	O	F	C	ภายใน	ภายนอก	ภายใน	ภายนอก			
กิจกรรมการ ตรวจสอบคุณภาพ น้ำสำหรับการ อุปโภค-บริโภค	เพื่อตรวจสอบคุณภาพน้ำ ให้ประชาชนมีน้ำใช้สำหรับ อุปโภค-บริโภค ที่ได้ มาตรฐาน	กองช่าง	ยังไม่ บรรลุ	O๓	การจัดซื้อจัดจ้างล่าช้ากว่า แผนที่กำหนด		/			/			/	๔	๔	๑๖
โครงการรณรงค์ ลดขยะจากต้น ทาง คัดแยก ก่อนทิ้ง	เพื่อลดปริมาณขยะจากต้น ทางคัดแยกขยะก่อนทิ้ง	สำนักปลัด	ยังไม่ บรรลุ	O๔	มีกลุ่มประชากรแฝงที่ไม่ให้ ความร่วมมือในการคัดแยก ขยะก่อนทิ้ง		/				/	/		๕	๔	๒๐
กิจกรรมการ ตรวจสอบการ ใช้จ่าย งบประมาณ	เพื่อเป็นการควบคุม การใช้จ่ายงบประมาณ ให้เกิดความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้	กองคลัง	ยังไม่ บรรลุ	F๑	การใช้จ่ายงบประมาณไม่ เป็นไปตามที่ข้อบัญญัติ			/		/		/	/	๔	๔	๑๖
กิจกรรมการ ควบคุมแผนการ ใช้จ่าย งบประมาณ	เพื่อเป็นการควบคุม การใช้จ่ายงบประมาณ ให้เป็นไปตามแผนที่ได้ วางไว้	กองคลัง	ยังไม่ บรรลุ	F๒	ไม่สามารถดำเนินการตาม แผนที่วางไว้ได้อย่างชัดเจน อาจเนื่องจากปัจจัยต่างๆ เช่น ความพร้อมของการ ดำเนินงาน, อุปสรรคหน้างาน			/			/		/	๔	๔	๑๖

การจัดทำแผนภูมิความเสี่ยง

การจัดทำแผนภูมิความเสี่ยงเพื่อช่วยให้สามารถเห็นภาพว่าเมื่อรวมทุกปัจจัยเสี่ยงแล้ว ปัจจัยเสี่ยงใดควรได้รับการจัดการก่อนหลัง โดยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงฯ กำหนดให้คะแนนประเมินความเสี่ยงที่จะต้องนำมาดำเนินการจัดการความเสี่ยงในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ คือ ความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงสูงตั้งแต่ ๑๕ ขึ้นไป นำมาวางแผนดำเนินการจัดการความเสี่ยงในแผนบริหารความเสี่ยงในงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ โดยสามารถนำข้อมูลจาก HK RM ๐๒ มาจับคู่ในแผนภูมิความเสี่ยงได้ ดังรูป

ความรุนแรงของผลกระทบ

๕	๕	๑๐	๑๕	๒๐ S๑,C๑,O๔	๒๕
๔	๔	๘	๑๒ O๒	๑๖ O๑,C๔,O๓, F๑,F๒	๒๐ C๒,C๓
๓	๓	๖	๙	๑๒	๑๕ S๒
๒	๑	๔	๖	๘	๑๐
๑	๑	๒	๓	๔	๕
	๑	๒	๓	๔	๕

โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย

หมายเหตุ ในตารางแผนภูมิความเสี่ยง สัญลักษณ์ S,O,F,C ตามด้วยตัวเลข คือ ปัจจัยเสี่ยงในด้านการดำเนินการนำมาจากแบบการระบุความเสี่ยง/เหตุการณ์ความเสี่ยง (แบบ HK RM ๐๒)

แบบประเมินความเสี่ยง/วิเคราะห์ความเสี่ยง

(แบบ HK RM ๐๓)

ประเภทความเสี่ยง	โอกาสที่จะเกิด	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยงที่คาดหวัง	การตอบสนองความเสี่ยง
ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk S๑ ไม่ได้ข้อมูลประกอบการจัดทำแผนที่ถูกต้อง สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนา	๕	๔	๒๐	๑๕	การควบคุมความเสี่ยง
S๒ การเกิดเหตุสาธารณภัยถือเป็นเหตุการณ์ที่ไม่ได้ คาดการณ์ไว้ ส่งผลทำให้ต้องตัดสินใจเร่งด่วนในการ กำหนดนโยบายในการช่วยเหลือของผู้บริหาร	๓	๕	๑๕	๑๒	การควบคุมความเสี่ยง
ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk O๑ การปรับเปลี่ยนระเบียบ กฎหมายข้อบังคับต่างๆ ทำให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจไม่ทั่วถึงเป็น ปัจจุบัน	๔	๔	๑๖	๑๒	การควบคุมความเสี่ยง
O๒ ไม่มีบุคลากรรับผิดชอบจัดหาพัสดุของแต่ละ ศูนย์/โรงเรียนโดยตรง	๔	๓	๑๒	๑๐	การควบคุมความเสี่ยง
O๓ การจัดซื้อจัดจ้างล่าช้ากว่าแผนที่กำหนด	๔	๔	๑๖	๑๒	การควบคุมความเสี่ยง
O๔ มีกลุ่มประชากรแฝงที่ไม่ให้ความร่วมมือในการ คัดแยกขยะก่อนทิ้ง	๕	๔	๒๐	๑๔	การควบคุมความเสี่ยง

แบบประเมินความเสี่ยง/วิเคราะห์ความเสี่ยง

(แบบ HK RM ๐๓)

ประเภทความเสี่ยง	โอกาสที่จะเกิด	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยงที่คาดหวัง	การตอบสนองความเสี่ยง
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk) C๑ ภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้างมีการปรับเปลี่ยน แนวทางปฏิบัติตลอดทั้งปีภาษีทำให้การจัดเก็บรายได้ มีความล่าช้า รายรับไม่ตรงตามประมาณการที่ตั้งไว้	๕	๔	๒๐	๑๔	การควบคุมความเสี่ยง
C๒ ผู้ใช้รถใช้ถนนมีความประมาท ไม่ปฏิบัติตาม กฎหมายจราจร ทำให้มีพฤติกรรมเสี่ยงต่อการเกิด อุบัติเหตุ	๔	๕	๒๐	๑๒	การควบคุมความเสี่ยง
C๓ กำหนดยังไม่เข้มงวดทำให้ผู้ใช้รถใช้ถนน ไม่ ปฏิบัติตามกฎหมายจราจร ทำให้มีพฤติกรรมเสี่ยงต่อ การเกิดอุบัติเหตุ	๔	๕	๒๐	๑๒	การควบคุมความเสี่ยง
C๔ ครูและบุคลากรทางการศึกษายังไม่เข้าใจ เกี่ยวกับระเบียบการเบิกจ่ายและกฎหมายใหม่	๔	๔	๑๖	๑๐	การควบคุมความเสี่ยง
ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) F๑ การใช้จ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามที่ข้อบัญญัติ	๔	๔	๑๖	๑๐	การควบคุมความเสี่ยง
F๒ ไม่สามารถดำเนินการตามแผนที่วางไว้ได้อย่างชัดเจน อาจเนื่องจากปัจจัยต่างๆ เช่น ความพร้อมของการ ดำเนินงาน, อุปสรรคหน้างาน	๔	๔	๑๖	๑๔	การควบคุมความเสี่ยง

แบบจัดการความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยง

(แบบ HK RM ๐๔)

ประเภทความเสี่ยง	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	แนวทางตอบสนอง	แผนงาน/กิจกรรม	ผู้รับผิดชอบ	กำหนดเวลาแล้วเสร็จ
ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic risk)	S๑ ไม่ได้ข้อมูลประกอบการจัดทำแผนที่ถูกต้องสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนา	ภายนอก	การควบคุมความเสี่ยง	จัดสรรงบประมาณเพื่อจัดกิจกรรมให้ความรู้เรื่องการจัดแผนชุมชน เพื่อจัดทำและทบทวนแผนชุมชน	สำนักปลัด	เมษายน ๒๕๖๖
	S๒ การเกิดเหตุสาธารณภัยถือเป็นเหตุการณ์ที่ไม่ได้คาดการณ์ไว้ ส่งผลทำให้ต้องตัดสินใจเร่งด่วนในการกำหนดนโยบายในการช่วยเหลือของผู้บริหาร	ภายนอก	การควบคุมความเสี่ยง	จัดสรรงบประมาณเพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในการจัดหาพัสดุ อุปกรณ์ในการบรรเทาปัญหาความเดือดร้อนของผู้ประสบภัยในเขต อบต.	สำนักปลัด	กันยายน ๒๕๖๖
ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk)	O๑ การปรับเปลี่ยนระเบียบ กฎหมาย ข้อบังคับต่างๆทำให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจไม่ทั่วถึงเป็นปัจจุบัน	ภายนอก	การควบคุมความเสี่ยง	จัดการฝึกอบรมให้กับคณะผู้บริหาร สมาชิกสภา อบต. พนักงาน อบต.และพนักงานจ้าง	สำนักปลัด	กรกฎาคม ๒๕๖๖
	O๒ ไม่มีบุคลากรรับผิดชอบจัดหาพัสดุของแต่ละศูนย์/โรงเรียนโดยตรง	ภายนอก	การควบคุมความเสี่ยง การถ่ายโอนความเสี่ยง	จัดสรรงบประมาณเพื่อเบิกหักผลส่งให้สถานศึกษา เพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในการดำเนินโครงการค่าอาหารกลางวัน	กองการศึกษา	มิถุนายน ๒๕๖๖
	O๓ การจัดซื้อจัดจ้างล่าช้ากว่าแผนที่กำหนด	ภายนอก	การควบคุมความเสี่ยง	จ้างหน่วยงานที่เชื่อถือตรวจสอบคุณภาพน้ำ	กองช่าง	มิถุนายน ๒๕๖๖
	O๔ มีกลุ่มประชากรแฝงที่ไม่ให้ความร่วมมือในการคัดแยกขยะก่อนทิ้ง	ภายนอก	การควบคุมความเสี่ยง	จัดสรรงบประมาณเพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในการดำเนินโครงการรณรงค์ลดขยะจากต้นทางคัดแยกก่อนทิ้ง	สำนักปลัด	กรกฎาคม ๒๕๖๖

แบบจัดการความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยง

ประเภทความเสี่ยง	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	แนวทางตอบสนอง	แผนงาน/กิจกรรม	ผู้รับผิดชอบ	กำหนดเวลาแล้วเสร็จ
ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)	F๑ การใช้จ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามที่ ข้อบัญญัติ	ภายใน	การควบคุมความเสี่ยง	กิจกรรมการตรวจสอบการใช้จ่าย งบประมาณ	กองคลัง	สิ้น ปีงบประมาณ
	F๒ ไม่สามารถดำเนินการตามแผนที่วางไว้ได้ อย่างชัดเจน อาจเนื่องจากปัจจัยต่างๆ เช่น ความพร้อมของการดำเนินงาน, อุปสรรคหน้า งาน	ภายนอก	การควบคุมความเสี่ยง	กิจกรรมการควบคุมแผนการใช้จ่าย งบประมาณ	กองคลัง	สิ้น ปีงบประมาณ
ความเสี่ยงด้านการ ปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk)	C๑ ภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้างมีการ ปรับเปลี่ยนแนวทางปฏิบัติตลอดทั้งปี ภาษีทำให้การจัดเก็บรายได้มีความ ล่าช้า รายรับไม่ตรงตามประมาณการ ที่ตั้งไว้	ภายนอก	การควบคุมความเสี่ยง	จัดสรรงบประมาณเพื่อจ่ายเป็นค่าใช้จ่าย ตามโครงการประชาสัมพันธ์การจัดเก็บ รายได้	กองคลัง	มิถุนายน ๒๕๖๖
	C๒ ผู้ใช้รถใช้ถนนมีความประมาท ไม่ ปฏิบัติตามกฎหมายจราจร ทำให้มี พฤติกรรมเสี่ยงต่อการเกิดอุบัติเหตุ	ภายนอก	การควบคุมความเสี่ยง	จัดสรรงบประมาณเพื่อจ่ายเป็นค่าใช้จ่าย ในการจัดกิจกรรมฯ	สำนักปลัด	มกราคม ๒๕๖๖
	C๓ กำหนดยังไม่เข้มงวดทำให้ผู้ใช้รถ ใช้ถนน ไม่ปฏิบัติตามกฎหมายจราจร ทำให้มีพฤติกรรมเสี่ยงต่อการเกิด อุบัติเหตุ	ภายนอก	การควบคุมความเสี่ยง	จัดสรรงบประมาณเพื่อจ่ายเป็นค่าใช้จ่าย ในการจัดกิจกรรมฯ	สำนักปลัด	เมษายน ๒๕๖๖
	C๔ ครูและบุคลากรทางการศึกษายังไม่ เข้าใจเกี่ยวกับระเบียบการเบิกจ่ายและ กฎหมายใหม่	ภายนอก	การควบคุมความเสี่ยง	จัดสรรงบประมาณเพื่อจ่ายเป็นค่าใช้จ่าย ในการจัดหาอาหารกลางวันให้กับศูนย์ พัฒนาเด็กเล็กและนักเรียนในโรงเรียนใน พื้นที่ อบต.	กองการศึกษา	กันยายน ๒๕๖๖