

แผนบริหารจัดการความเสี่ยง
(Risk Management)
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

ของ

องค์การบริหารส่วนตำบลคอกช้าง
อำเภอสระใคร จังหวัดหนองคาย

โทร/โทรสาร (๐๔๒) ๔๑๙-๒๒๒,๔๑๙-๐๗๔
https://www.abtkhokchang.go.th/

คำนำ

ระเบียบกระทรวงมหาดไทย ว่าด้วยการจัดทำแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๔๘ หมวด ๕ ข้อ ๒๙ และระเบียบกระทรวงมหาดไทย ว่าด้วยการจัดทำแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๖๑ ข้อ ๒๙ (๓) ได้กำหนดให้มีการดำเนินการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยคณะกรรมการติดตามและประเมินแผนพัฒนามีหน้าที่ดำเนินการติดตาม และประเมินผล แผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งคณะกรรมการจะต้องดำเนินการกำหนดแนวทาง วิธีการในการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนา ดำเนินการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนารายงานผลและเสนอความเห็น ซึ่งได้จากการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาต่อผู้บริหารท้องถิ่น เพื่อให้ผู้บริหารท้องถิ่นเสนอต่อสภาท้องถิ่น และคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น พร้อมทั้งประกาศผลการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาให้ประชาชนใน ท้องถิ่นทราบในที่เปิดเผยภายในสิบห้าวันนับแต่วันรายงานผลและเสนอความเห็นดังกล่าวและต้องปิดประกาศไว้เป็น ระยะเวลาไม่น้อยกว่าสามสิบวันโดยอย่างน้อยปีละหนึ่งครั้งภายในเดือนธันวาคมของทุกปี

เพื่อให้เป็นไประเบียบกระทรวงมหาดไทยดังกล่าว คณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลคอกช้าง จึงได้ดำเนินการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลคอกช้าง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ ขึ้น เพื่อรายงานและเสนอความเห็นที่ได้จากการติดตามให้นายกองค์การบริหารส่วนตำบลคอกช้างทราบ คณะกรรมการหวังเป็นว่ารายงานผลการติดตามฉบับนี้จะสามารถเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการพัฒนาท้องถิ่น สามารถแก้ไขปัญหาให้กับประชาชนได้ และประชาชนเกิดความพึงพอใจสูงสุด

คณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนา
องค์การบริหารส่วนตำบลคอกช้าง
พฤศจิกายน ๒๕๖๗

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
บทสรุปผู้บริหารท้องถิ่น	๑
ส่วนที่ ๑ บทนำ	๔
ส่วนที่ ๒ วิสัยทัศน์ พันธกิจ จุดมุ่งหมายและแนวทางการพัฒนา	๑๒
ส่วนที่ ๓ การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลคอกช้าง	๑๗
ส่วนที่ ๔ ผลการวิเคราะห์การติดตามและประเมินผล	๓๔
ส่วนที่ ๕ ผลสรุป ข้อสังเกตและข้อเสนอแนะ	๔๔

บทที่ ๑
บทนำ

๑. หลักการและเหตุผล

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงาน ของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ ให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์ที่หน่วยงานของรัฐกำหนด โดยมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๒ นั้น

การบริหารความเสี่ยง เป็นเครื่องมือทางกลยุทธ์ที่สำคัญตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีที่จะช่วยให้การบริหารงานและการตัดสินใจด้านต่างๆ เช่น การวางแผน การกำหนดกลยุทธ์การติดตามควบคุม และวัดผลการปฏิบัติงาน ตลอดจนการใช้ทรัพยากรต่างๆ อย่างเหมาะสม มีประสิทธิภาพมากขึ้น และลดการสูญเสียและโอกาสที่ทำให้เกิดความเสียหายแก่องค์กรภายใต้สภาวะการดำเนินงานของทุกๆ องค์กรล้วนแต่มีความเสี่ยง ซึ่งเป็นความไม่แน่นอนที่อาจจะส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานหรือเป้าหมายขององค์กรจึงจำเป็นต้องมีการจัดการความเสี่ยงเหล่านั้น อย่างเป็นระบบ โดยการระบุความเสี่ยงว่ามีปัจจัยเสี่ยงใดบ้างที่กระทบต่อการดำเนินงานหรือเป้าหมายขององค์กรวิเคราะห์ความเสี่ยงจากโอกาสและผลกระทบที่เกิดขึ้น จัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงกำหนดแนวทางในการจัดการความเสี่ยงและต้องคำนึงถึงความคุ้มค่าในการจัดการความเสี่ยงอย่าง เหมาะสม

ดังนั้น คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลคอกช้าง จึงได้จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ ขึ้น สำหรับใช้เป็นแนวทางในการบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินการต่างๆ เพื่อลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหายให้ระดับของความเสี่ยง และผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคต อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับ ประเมิน ควบคุม และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ

๒. นิยามความเสี่ยง

ความเสี่ยง หมายถึง โอกาสที่จะเกิดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล ความสูญเปล่าหรือเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ ซึ่งอาจจะเกิดขึ้นได้ในอนาคตและส่งผลกระทบหรือทำให้การดำเนินงานไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์กร

ปัจจัยเสี่ยง หมายถึง ต้นเหตุหรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยง ซึ่งจะทำให้การดำเนินงานไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

การประเมินความเสี่ยง หมายถึง การวิเคราะห์ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) และประเมินระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk)

การระบุความเสี่ยง หมายถึง การค้นหาและระบุความเสี่ยง ที่อาจจะมีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ขององค์กรโดยพิจารณาจากแหล่งที่มาของความเสี่ยง ทั้งจากปัจจัยภายในและภายนอกองค์กรทุกด้าน เช่น ด้านกลยุทธ์ ด้านการดำเนินงาน ด้านการรายงาน ด้านกฎหมาย ฯลฯ

โอกาสที่จะเกิด หมายถึง ความถี่หรือโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงหนึ่งๆ ว่ามีโอกาสที่จะเกิดมากน้อยเพียงใด

ผลกระทบ หมายถึง ขนาดความรุนแรงของความเสียหายที่อาจจะเกิดขึ้นหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงโดยความเสียหายหรือผลกระทบนั้นๆ อาจจะอยู่ในรูปของตัวเงินหรือไม่ก็ได้

ระดับของความเสี่ยง หมายถึง สถานะของความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ หมายถึง ประเภทและปัจจัยความเสี่ยงที่องค์กรสามารถยอมรับได้โดยไม่ดำเนินการใดๆ กับความเสี่ยงนั้น

ความเสี่ยงที่เหลืออยู่ หมายถึง ความเสี่ยงที่ยังคงเหลืออยู่ภายหลังจากที่ได้มีการจัดการความเสี่ยงหรือจัดวางระบบการควบคุมภายในแล้ว

การบริหารจัดการความเสี่ยง หมายถึง กระบวนการที่เป็นระบบในการค้นหาและระบุความเสี่ยง การวิเคราะห์ความเสี่ยง การจัดลำดับความเสี่ยง และการกำหนดมาตรการในการวางแผนบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อให้ความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ และมั่นใจได้ว่าการดำเนินงานขององค์กรจะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

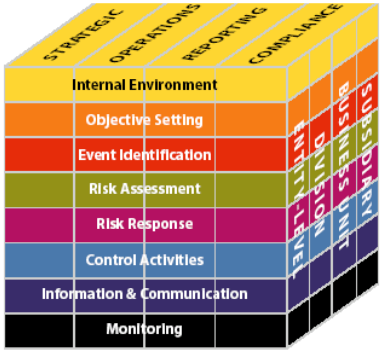
๓. แนวคิดเรื่องการบริหารจัดการความเสี่ยง

ในการดำเนินชีวิตประจำวัน มนุษย์ทุกคนต้องเผชิญกับความเสี่ยงหรือความไม่แน่นอนที่อาจจะก่อให้เกิดความเสียหายหรือผลกระทบต่างๆ เช่น การเดินทางมาทำงานย่อมต้องพบกับความไม่แน่นอนที่จะทำให้มาทำงานไม่ได้หรือไม่ทันเวลา โดยอาจมีสาเหตุจากการเกิดอุบัติเหตุบนท้องถนน ฝนตก น้ำท่วม การประท้วงปิดถนน ฯลฯ จึงต้องหาวิธีที่จะบริหารจัดการเพื่อมาทำงานให้ได้หรือให้ทันเวลาโดยปรับเปลี่ยนจากการใช้รถส่วนตัวหรือรถโดยสารประจำทาง ไปใช้บริการรถมอเตอร์ไซด์รับจ้าง หรือเปลี่ยนเส้นทางการเดินทาง ตัวอย่างดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่า ทุกคนได้นำการบริหารจัดการความเสี่ยงไปใช้ในชีวิตประจำวันแล้ว แต่อาจจะไม่ทราบว่าวิธีการเหล่านั้นเป็นการบริหารจัดการความเสี่ยง

แนวคิดเรื่องการบริหารจัดการความเสี่ยงได้นำมาใช้ในการบริหารงานขององค์กร เพื่อใช้เป็นเครื่องมือการบริหารงานที่จะช่วยให้ผู้บริหารเกิดความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าการดำเนินงานจะบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายตามที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และคุ้มค่า โดยลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงหรือความไม่แน่นอนที่จะส่งผลกระทบหรือก่อให้ความเสียหายในด้านต่าง ๆ ต่อองค์กร เปรียบเสมือนการสร้างภูมิคุ้มกันให้กับองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง (Sufficiency economy) ของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ในส่วนของการเตรียมตัวให้พร้อมที่จะเผชิญผลกระทบและการเปลี่ยนแปลงด้านต่างๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคตทั้งใกล้และไกล รวมทั้งสอดคล้องกับพุทธศาสนสุภาษิตที่ว่า “อปฺปมาโท อมตปทำ” ความไม่ประมาทเป็นทางไม่ตาย

กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรที่ได้รับการยอมรับว่าเป็นแนวทางในการส่งเสริมการบริหารจัดการความเสี่ยงและเป็นหลักปฏิบัติที่เป็นสากล คือกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับองค์กรของคณะกรรมการ COSO (The Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission) ที่มอบหมายให้ไพร้ซวอเตอร์เฮาส์คูเปอร์ เป็นผู้เขียน กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับองค์กร (Enterprise Risk Management Framework) ดังกล่าวมีองค์ประกอบดังนี้

องค์ประกอบของการบริหารจัดการความเสี่ยง



(กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรของ Committee of Sponsoring Organizations of The Treadway Commission)

การบริหารจัดการความเสี่ยงประกอบด้วยองค์ประกอบ ๘ ประการ ดังนี้

๑. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)

๒. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting)

๓. การบ่งชี้เหตุการณ์ (Event Identification)

๔. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

๕. การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)

๖. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

๗. สารสนเทศและการสื่อสาร (Information & Communication)

๘. การติดตามผล (Monitoring)

๑. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)

สภาพแวดล้อมภายในองค์กรเป็นพื้นฐานที่สำคัญสำหรับกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง สภาพแวดล้อมนี้ มีอิทธิพลต่อการกำหนดกลยุทธ์และเป้าหมายขององค์กร การกำหนดกิจกรรม การบ่งชี้ ประเมินและจัดการความเสี่ยง สภาพแวดล้อมภายในองค์กรประกอบด้วยหลายปัจจัย เช่น จริยธรรม วิธีการทำงานของผู้บริหารและบุคลากร รวมถึงปรัชญาและวัฒนธรรมในการบริหารจัดการความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) เป็นส่วนที่สำคัญอย่างหนึ่งของสภาพแวดล้อมภายในองค์กรและมีผลต่อการกำหนดกลยุทธ์ เพื่อนำไปดำเนินการให้องค์กรบรรลุเป้าหมายทั้งด้านผลตอบแทนและการเติบโต กลยุทธ์แต่ละแบบนั้นมีความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องแตกต่างกัน ดังนั้น การบริหารจัดการความเสี่ยงจึงช่วยผู้บริหารในการกำหนดกลยุทธ์ที่มีความเสี่ยงที่องค์กรสามารถยอมรับได้

๒. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting)

การกำหนดวัตถุประสงค์ทางธุรกิจที่ชัดเจน คือ ขั้นตอนแรกสำหรับกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง องค์กรควรมั่นใจว่าวัตถุประสงค์ที่กำหนดขึ้นมีความสอดคล้องกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์และความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ โดยทั่วไปวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ควรได้รับการบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษรและสามารถพิจารณาได้ในด้านต่าง ๆ ดังนี้

- ด้านกลยุทธ์ เกี่ยวข้องกับเป้าหมายและพันธกิจในภาพรวมขององค์กร
- ด้านการปฏิบัติงาน เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพ ผลการปฏิบัติงาน และความสามารถในการทำกำไร
- ด้านการรายงาน เกี่ยวข้องกับการรายงานทั้งภายในและภายนอกองค์กร
- ด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบต่าง ๆ

๓. การบ่งชี้เหตุการณ์ (Event Identification)

การทำธุรกิจมักมีความไม่แน่นอนเกิดขึ้นมากมาย องค์กรไม่สามารถมั่นใจได้ว่าเหตุการณ์ใดเหตุการณ์หนึ่งจะเกิดขึ้นหรือไม่ หรือผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจะเป็นอย่างไร ในกระบวนการบ่งชี้เหตุการณ์ผู้บริหารควรต้องพิจารณาสิ่งต่อไปนี้

- ปัจจัยความเสี่ยงทุกด้านที่อาจเกิดขึ้น เช่น ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ การเงิน บุคลากร การปฏิบัติงาน กฎหมาย ภาษีอากร ระบบงาน สิ่งแวดล้อม
- แหล่งความเสี่ยงทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร
- ความสัมพันธ์ระหว่างเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นในบางกรณีควรมีการจัดกลุ่มเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นโดยแบ่งตามประเภทของเหตุการณ์ และรวบรวมเหตุการณ์ทั้งหมดในองค์กรที่เกิดขึ้นระหว่างหน่วยงานและภายในหน่วยงาน เพื่อช่วยให้ผู้บริหารสามารถเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างเหตุการณ์ และมีข้อมูลที่เพียงพอเพื่อเป็นพื้นฐานสำหรับการประเมินความเสี่ยง

๔. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

ขั้นตอนนี้เน้นการประเมินโอกาสและผลกระทบของเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นต่อวัตถุประสงค์ ขณะที่การเกิดเหตุการณ์ใดเหตุการณ์หนึ่งอาจส่งผลกระทบในระดับต่ำ เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องอาจมีผลกระทบในระดับสูงต่อวัตถุประสงค์ โดยทั่วไปการประเมินความเสี่ยงประกอบด้วย ๒ มิติ ดังนี้

- โอกาสที่อาจเกิดขึ้น (Likelihood) เหตุการณ์มีโอกาสเกิดขึ้นมากน้อยเพียงใด
- ผลกระทบ (Impact) หากมีเหตุการณ์เกิดขึ้น องค์กรจะได้รับผลกระทบมากน้อยเพียงใด

การประเมินความเสี่ยงสามารถทำได้ทั้งการประเมินเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ โดยพิจารณาทั้งเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจากภายนอกและภายในองค์กร นอกจากนี้ การประเมินความเสี่ยงควรดำเนินการทั้งก่อนการจัดการความเสี่ยง (Inherent Risk) และหลังจากที่มีการจัดการความเสี่ยงแล้ว (Residual Risk)

๕. การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)

เมื่อความเสี่ยงได้รับการบ่งชี้และประเมินความสำคัญแล้ว ผู้บริหารต้องประเมินวิธีการจัดการความเสี่ยง ที่สามารถนำไปปฏิบัติได้และผลของการจัดการเหล่านั้น การพิจารณาทางเลือกในการดำเนินการจะต้องคำนึงถึงความเสี่ยงที่ยอมรับได้ และต้นทุนที่เกิดขึ้นเปรียบเทียบกับผลประโยชน์ที่จะได้รับเพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงมีประสิทธิผล ผู้บริหารอาจต้องเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยงอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือหลายวิธีรวมกัน เพื่อลดระดับโอกาสที่อาจเกิดขึ้นและผลกระทบของเหตุการณ์นั้นให้อยู่ในช่วงที่องค์กรสามารถยอมรับได้ (Risk Tolerance) **หลักการตอบสนองความเสี่ยงมี ๔ ประการ คือ**

การหลีกเลี่ยง (Avoid) การดำเนินการเพื่อหลีกเลี่ยงเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง

การร่วมจัดการ (Share) การร่วมหรือแบ่งความรับผิดชอบกับผู้อื่นในการจัดการความเสี่ยง

การลด (Reduce) การดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อลดโอกาสที่อาจเกิดขึ้นหรือผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

การยอมรับ (Accept) ความเสี่ยงที่เหลือในปัจจุบันอยู่ภายในระดับที่ต้องการและยอมรับได้แล้ว โดยไม่ต้องมีการดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อลดโอกาสหรือผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นอีก

ผู้บริหารควรพิจารณาการจัดการความเสี่ยงตามประเภทของการตอบสนองข้างต้น และควรดำเนินการประเมินความเสี่ยงที่เหลืออยู่อีกครั้งหนึ่ง หลังจากที่ได้มีการจัดการความเสี่ยงแล้วในช่วงเวลาที่เหมาะสม

๖. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

กิจกรรมการควบคุม คือ นโยบายและกระบวนการปฏิบัติงาน เพื่อให้มั่นใจได้ว่ามีการจัดการความเสี่ยง เนื่องจากแต่ละองค์กรมีการกำหนดวัตถุประสงค์และเทคนิคการนำไปปฏิบัติเป็นของเฉพาะองค์กร ดังนั้น กิจกรรมการควบคุมจึงมีความแตกต่างกัน การควบคุมเป็นการสะท้อนถึงสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ลักษณะธุรกิจ โครงสร้างและวัฒนธรรมขององค์กร

๗. สารสนเทศและการสื่อสาร (Information & Communication)

สารสนเทศเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับองค์กรในการบ่งชี้ ประเมิน และจัดการความเสี่ยง ข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับองค์กรทั้งจากแหล่งภายนอกและภายในควรต้องได้รับการบันทึกและสื่อสารอย่างเหมาะสมทั้งในด้านรูปแบบและเวลา เพื่อช่วยให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องสามารถตอบสนองต่อเหตุการณ์ได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ การสื่อสารอย่างมีประสิทธิผลรวมถึงการแลกเปลี่ยนข้อมูลกับบุคคลภายนอกองค์กร เช่น เจ้าหน้าที่ของหน่วยงานอื่น ๆ ผู้จัดหาสินค้า ผู้ให้บริการ ผู้กำกับดูแลและประชาชน

๘. การติดตามผล (Monitoring)

ประเด็นสำคัญของการติดตามผล ได้แก่

- การติดตามผลเพื่อให้มั่นใจได้ว่าการจัดการความเสี่ยงมีคุณภาพและมีความเหมาะสม และการบริหารจัดการความเสี่ยงได้นำไปประยุกต์ใช้ในทุกระดับขององค์กร

- ความเสี่ยงทั้งหมดที่มีผลกระทบสำคัญต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้รับการรายงานต่อผู้บริหารที่รับผิดชอบ

การติดตามการบริหารจัดการความเสี่ยงสามารถทำได้ ๒ ลักษณะ คือ การติดตามอย่างต่อเนื่องและการติดตามเป็นรายครั้ง การติดตามอย่างต่อเนื่องเป็นการดำเนินการอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างทันท่วงที และถือเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงาน ส่วนการติดตามรายครั้งเป็นการดำเนินการภายหลังจากเกิดเหตุการณ์ ดังนั้นปัญหาที่เกิดขึ้นจะได้รับการแก้ไขอย่างรวดเร็ว หากองค์กรมีการติดตามอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้องค์กรควรมีการจัดทำรายงานความเสี่ยงเพื่อให้การติดตามการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

บทที่ ๒
สภาพทั่วไปและข้อมูลพื้นฐาน

๑. ด้านกายภาพ

องค์การบริหารส่วนตำบลคอกช้าง ตั้งอยู่เลขที่ ๑๑๑ หมู่ที่ ๙ ตำบลคอกช้าง อำเภอสระใคร จังหวัดหนองคาย ๔๓๑๐๐ โทรศัพท์ ๐-๔๒๔๑-๙๐๗๔ โทรสาร ๐-๔๒๔๑-๙๒๒๒ องค์การบริหารส่วนตำบลคอกช้าง มีเนื้อที่ทั้งหมดประมาณ ๓๖ ตารางกิโลเมตร หรือ ๓๖,๘๖๒ ไร่ มีระยะห่างจากอำเภอสระใคร ประมาณ ๒ กิโลเมตร ระยะห่างจากจังหวัดหนองคาย ประมาณ ๒๗ กิโลเมตร

ทิศเหนือ	จด	ตำบลสระใคร	อำเภอสระใคร	จังหวัดหนองคาย
ทิศตะวันออก	จด	ตำบลบ้านธาตุ	อำเภอเพ็ญ	จังหวัดอุดรธานี
ทิศใต้	จด	ตำบลบ้านนาพู่	อำเภอเพ็ญ	จังหวัดอุดรธานี
ทิศตะวันตก	จด	ตำบลบ้านฝาง	อำเภอสระใคร	จังหวัดหนองคาย

๒. ลักษณะภูมิประเทศ

พื้นที่ส่วนใหญ่เป็นพื้นที่ราบลุ่มมากกว่า ๙๐% ลาดเอียงจากทิศเหนือลงสู่ทิศใต้ รองลงมาคือพื้นที่น้ำ ส่วนใหญ่ใช้เป็นที่ทำกินคือส่วนที่เป็นทุ่งนา

๓. ลักษณะภูมิอากาศ

ลักษณะภูมิอากาศขององค์การบริหารส่วนตำบลคอกช้าง ขึ้นอยู่กับอิทธิพลของลมมรสุมที่พัดประจำฤดูกาล ซึ่งมี ๒ ชนิด มรสุมตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่งพัดพามวลอากาศเย็นและแห้งจากประเทศจีนเข้ามาปกคลุมประเทศไทยตั้งแต่ ประมาณกลางเดือนตุลาคมถึงประมาณเดือนกุมภาพันธ์ ซึ่งอยู่ในช่วงฤดูหนาวของประเทศไทย ทำให้มีอากาศหนาวเย็นและแห้งทั่วไป และมรสุมตะวันตกเฉียงใตที่พัดพามวลอากาศชื้นจากทะเลและ มหาสมุทรเขาปกคลุมประเทศไทยในชวงฤดูฝนประมาณกลางเดือนพฤษภาคมถึงประมาณกลางเดือนตุลาคม ทำใหมีฝนตกชุกทั่วไป เดือนเมษายนเป็นเดือนที่มีอากาศรอนอบอาวมากที่สุดในรอบปี เป็นแบบร้อนชื้น มีความชื้นสัมพันธ์เฉลี่ย ๘๙.๖๓ เปอร์เซ็นต์

ฤดูร้อนช่วงระยะเวลาตั้งแต่เดือนกุมภาพันธ์ถึงเดือนพฤษภาคม อุณหภูมิเฉลี่ย ๓๙ องศา
ฤดูฝนช่วงระยะเวลาตั้งแต่เดือนมิถุนายนถึงเดือนตุลาคม อุณหภูมิเฉลี่ย ๒๗ องศา
ฤดูหนาวช่วงระยะเวลาตั้งแต่เดือนพฤศจิกายนถึงเดือนมกราคม อุณหภูมิเฉลี่ย ๑๘ องศา

๔. ลักษณะของแหล่งน้ำ

มีแหล่งน้ำตามธรรมชาติขนาดเล็ก เช่น ห้วย หนอง คลอง บึง กระจายอยู่ในพื้นที่ซึ่งมีความสำคัญต่อการอุปโภคบริโภคและด้านการเกษตร ดังนี้

๑. ลำน้ำ,ลำห้วย	จำนวน ๘ แห่ง
๒. บึง,หนอง	จำนวน ๖ แห่ง
๓. ฝาย	จำนวน ๑๕ แห่ง
๔. บ่อน้ำตื้น	จำนวน ๒๐ แห่ง
๕. บ่อน้ำประปาประจำหมู่บ้าน	จำนวน ๗ แห่ง
๖. ประปาขนาดใหญ่	จำนวน ๒ แห่ง

๕. ด้านการเมือง/การปกครอง

ตำบลคอกช้าง แบ่งพื้นที่การปกครองออกเป็น ๑๓ หมู่บ้าน

๖. ประชากร

องค์การบริหารส่วนตำบลคอกช้าง (ข้อมูล ณ เดือน มิถุนายน ๒๕๖๖) มีจำนวนประชากรทั้งสิ้น ๖,๖๘๕ คน แยกเป็น ชาย ๓,๒๗๙ คน หญิง ๓,๔๐๖ คน จำนวนครัวเรือนทั้งสิ้น ๒,๑๓๗ ครัวเรือน

วิสัยทัศน์

"ตำบลน่าอยู่ เชิดชูประเพณี มีคุณธรรม นำความโปร่งใส ขยายโอกาสทางการศึกษา พัฒนาเกษตรกร"

พันธกิจ

๑. ยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนในพื้นที่ตำบลคอกช้าง

๒. ยกระดับคุณภาพการศึกษาและจริยธรรมของประชาชนในพื้นที่ตำบลคอกช้าง

๓. ส่งเสริมประเพณี ศิลปะ วัฒนธรรม และภูมิปัญญาท้องถิ่นของพื้นที่ตำบลคอกช้าง

๔. ส่งเสริมการทำเกษตรแบบเกษตรอินทรีย์

๕. บำรุงและส่งเสริมการประกอบอาชีพของประชาชน

๖. ส่งเสริมชุมชนให้เข้มแข็ง

ยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบลคอกช้าง

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การพัฒนาด้านโครงสร้างพื้นฐาน

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาส่งเสริมการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม

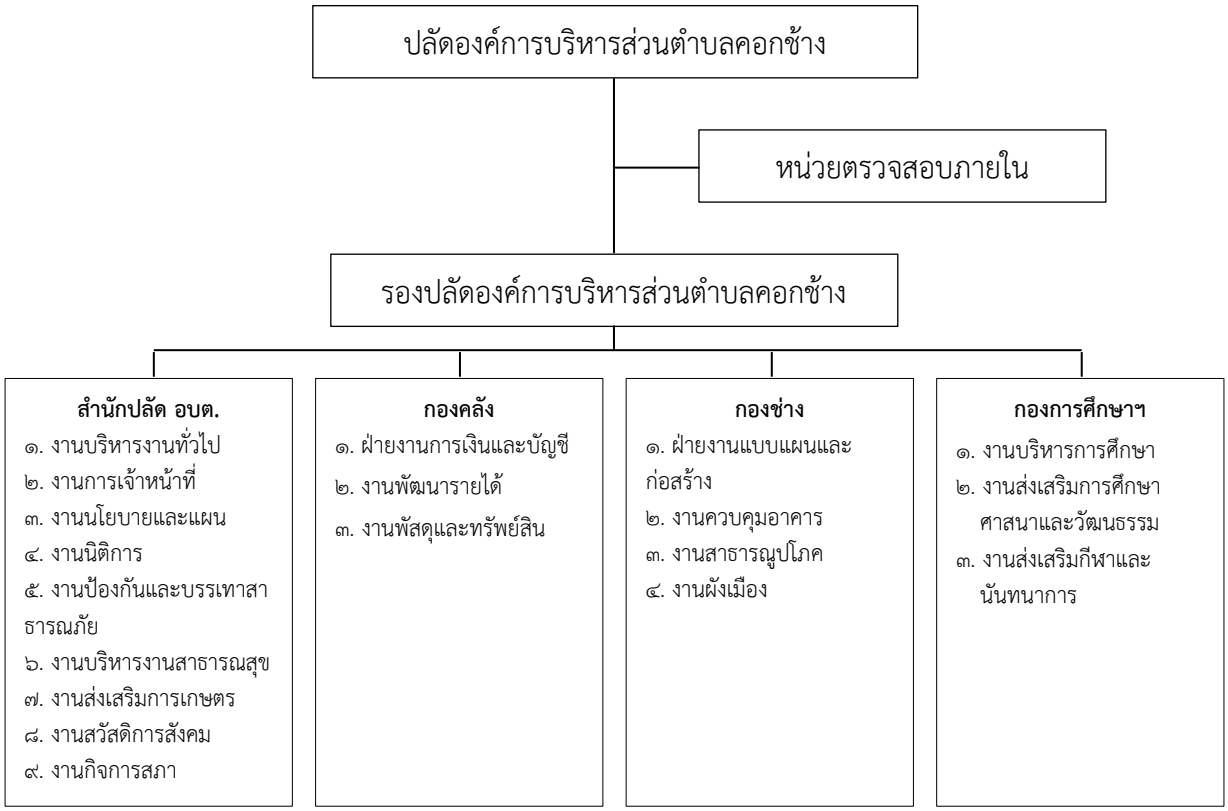
ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การพัฒนาด้านเศรษฐกิจ

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การพัฒนาด้านระเบียบชุมชน สังคม และรักษาความสงบเรียบร้อย

ยุทธศาสตร์ที่ ๕ การพัฒนาด้านสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม

ยุทธศาสตร์ที่ ๖ การพัฒนาด้านส่งเสริมระบบการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี

โครงสร้างส่วนราชการภายในองค์การบริหารส่วนตำบลคอกช้าง



บทที่ ๓
แนวทางการดำเนินกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. วัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง

วัตถุประสงค์หลักของการจัดทำระบบบริหารจัดการความเสี่ยงภายในองค์กร คือ เพื่อต้องการให้ธุรกิจหรือองค์กรมีกระบวนการหรือระบบในการค้นหา ประเมิน และจัดการกับความเสี่ยงหรือเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ซึ่งมีโอกาสที่จะเกิดและส่งผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจในภาพรวมขององค์กร โดยทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ซึ่งก็คือ การสร้างผลกำไรหรือผลตอบแทนจากการลงทุนในระดับสูงสุด รวมถึงการสร้างความพึงพอใจให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจขององค์กร เช่น ลูกค้า ผู้บริหาร คณะกรรมการบริหาร คณะกรรมการตรวจสอบ ผู้ถือหุ้น Supplier พนักงาน ฯลฯ

นอกจากนี้ COSO ยังให้ความเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการความเสี่ยงอีกว่าองค์กรที่จัดทำระบบบริหารจัดการความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิผล จะช่วยให้บรรลุวัตถุประสงค์ใน ๔ ด้าน คือ

๑. วัตถุประสงค์ด้านกลยุทธ์ (Strategic) กล่าวคือ การบริหารจัดการความเสี่ยงจะช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ ซึ่งสอดคล้องและสนับสนุนพันธกิจหลักขององค์กร

๒. วัตถุประสงค์ด้านการปฏิบัติงาน (Operations) การบริหารจัดการความเสี่ยงจะช่วยให้องค์กรพิจารณาความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน รวมถึงพิจารณาประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงานด้วย

๓. วัตถุประสงค์ด้านการรายงาน (Reporting) การบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีประสิทธิผลจะช่วยให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มมีความเชื่อมั่นข้อมูลในรายงานประเภทต่างๆ ขององค์กรโดยเฉพาะรายงานทางการเงิน (Financial Report)

๔. วัตถุประสงค์ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance) โดยเฉพาะการจัดทำระบบควบคุมภายในเพื่อลดความเสี่ยง ส่วนการจัดการความเสี่ยงด้วยวิธีอื่น ๆ องค์กรก็สามารถใช้กฎระเบียบต่าง ๆ เป็นเครื่องมือได้ด้วยเช่นกัน ดังนั้น การบริหารจัดการความเสี่ยงจึงส่งเสริมให้หน่วยงานต่าง ๆ ภายในองค์กร ปฏิบัติตามกฎระเบียบอย่างเคร่งครัดมากขึ้น

๒. วัตถุประสงค์การบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลคอกช้าง

๑. เพื่อเป็นแนวทางให้หน่วยงานในองค์กร มีความเข้าใจในกระบวนการบริหารความเสี่ยง สามารถบริหารจัดการความเสี่ยงได้ในทิศทางเดียวกัน

๒. เพื่อองค์การบริหารบริหารส่วนตำบลคอกช้าง สามารถดำเนินการได้ตาม พันธกิจ และวิสัยทัศน์ที่กำหนดในแผนพัฒนาท้องถิ่นโดยเป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

๓. เพื่อเป็นเครื่องมือในการบริหารความเสี่ยงในหน่วยงานทุกระดับขององค์การบริหารส่วนตำบลคอกช้าง ได้แก่ สำนักปลัด กองคลัง กองช่าง กองการศึกษาฯ และหน่วยตรวจสอบภายใน

๔. เพื่อเป็นการลดโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับองค์การบริหารส่วนตำบลคอกช้าง และเป็นกรอบแนวทางในการติดตามความก้าวหน้าในการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง

๓. คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง

องค์การบริหารส่วนตำบลคอกช้าง มีแนวทางการดำเนินงานการบริหารจัดการความเสี่ยงในรูปแบบคณะทำงาน ตามคำสั่งองค์การบริหารส่วนตำบลคอกช้าง ที่ ๔๙๘/๒๕๖๕ สั่ง ณ วันที่ ๓๐ กันยายน ๒๕๖๕ โดยเป็นไปตามบทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ ประกอบกับหลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์การปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ ดังนี้

๑. ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลคอกช้าง	ประธานกรรมการ
๒. รองปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลคอกช้าง	กรรมการ
๓. ผู้อำนวยการกองคลัง	กรรมการ
๔. ผู้อำนวยการกองช่าง	กรรมการ
๕. ผู้อำนวยการกองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม	กรรมการ
๖. หัวหน้าสำนักปลัด	กรรมการและเลขานุการ
๗. นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	ผู้ช่วยเลขานุการ

ให้ผู้ที่ได้รับแต่งตั้งมีหน้าที่ความรับผิดชอบตามหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ ดังนี้

๑. จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

๒. ติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง

๓. จัดทำรายงานผลตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

๔. พิจารณาทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

๔. เป้าหมายการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. ผู้บริหาร ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล รองปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล ผู้อำนวยการกอง/งาน และบุคลากร มีความรู้ความเข้าใจเรื่องการบริหาร ความเสี่ยง เพื่อสามารถนำไปใช้ในการดำเนินงาน และมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และภารกิจขององค์การบริหารส่วนตำบลคอกช้าง

๒. จัดให้มีระบบการบริหารที่ดีและเป็นไปอย่างเป็นระบบ และมีองค์ประกอบหลักของการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดีและครบถ้วน

๓. สามารถนำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงไปใช้ในการบริหารงานที่รับผิดชอบ

๕. ประโยชน์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. เป็นการสร้างฐานข้อมูลความเสี่ยงที่มีประโยชน์ต่อการบริหารและการดำเนินงานองค์การบริหารส่วนตำบลคอกช้าง การบริหารจัดการความเสี่ยงจะเป็นแหล่งข้อมูลสำหรับผู้บริหารในการตัดสินใจด้านต่าง ๆ เนื่องจากการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นการดำเนินการที่ตั้งอยู่บนสมมุติฐานในการตอบสนองต่อวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กร

๒. ช่วยสะท้อนให้เห็นภาพรวมของความเสี่ยงได้ทั้งหมด การบริหารจัดการความเสี่ยงจะทำให้บุคลากรภายในองค์การบริหารส่วนตำบลคอกช้าง มีความเข้าใจถึงวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กร และตระหนักถึงความเสี่ยงทั้งหมดที่อาจส่งผลกระทบในเชิงลบต่อกรุงเทพมหานครได้อย่างถูกต้อง ครบถ้วน ซึ่งครอบคลุมความเสี่ยงที่มีสาเหตุทั้งจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก

๓. เป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารงาน การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถมั่นใจได้ว่า ความเสี่ยงได้รับการจัดการอย่างถูกต้อง เหมาะสม และทันเวลา รวมทั้งเป็นเครื่องมือที่สำคัญของผู้บริหารในการบริหารงาน และการตัดสินใจในด้านต่างๆ เช่น การกำหนดกลยุทธ์ การจัดสรรงบประมาณ การวางแผนการเงินและการดำเนินงานตามแผน ฯลฯ ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย

๔. ช่วยให้การบริหารงานและจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างเหมาะสม มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยพิจารณาถึงระดับความเสี่ยงในแต่ละหน่วยงาน ส่วนราชการ งาน โครงการ กิจกรรม และการเลือกใช้มาตรการในการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างถูกต้อง เหมาะสม โดยคำนึงถึงต้นทุนและผลประโยชน์ที่จะได้รับ

๕. สร้างภูมิคุ้มกันที่ดีให้กับการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลคอกช้าง โดยการเตรียมตัว ให้พร้อมที่จะเผชิญผลกระทบและการเปลี่ยนแปลงด้านต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นทั้งจากภายในและภายนอกได้อย่างพอประมาณ และมีเหตุมีผล

๖. ประเภทของความเสี่ยง

๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์ที่ไม่เหมาะสม หรือความเสี่ยงเกิดจากการนำกลยุทธ์ไปใช้ไม่ถูกต้อง

๒. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risks) คือ ความเสี่ยงเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการเงิน เช่น ความเสี่ยงเกี่ยวกับการเบิกจ่ายเงินไม่ถูกต้อง ความเสี่ยงเกี่ยวกับการรับเงินไม่ถูกต้อง ความเสี่ยงในการไม่ปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการเงินการคลัง รวมถึงความเสี่ยง ด้านการทุจริตทางการเงิน เป็นต้น

๓. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากกระบวนการทำงานที่ไม่มีประสิทธิผลหรือไม่มีประสิทธิภาพ

๔. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Legal Risks) คือ ความเสี่ยงที่หน่วยงานไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์ ประกาศ มติคณะรัฐมนตรี รวมถึงกฎ/นโยบาย/คู่มือ/แนวทางการปฏิบัติงานของหน่วยงาน

๕. ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Technology Risks) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากเทคโนโลยีสารสนเทศ

๖. ความเสี่ยงด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร (Reputational Risks) คือ ความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อชื่อเสียง ความเชื่อมั่น และความน่าเชื่อถือขององค์กร

๗. กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงจะประกอบด้วยขั้นตอนใหญ่ ๔ ขั้นตอนประกอบด้วยการค้นหาความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง การจัดการความเสี่ยง และติดตามประเมินผล

๑. การค้นหาความเสี่ยง (Risk Identification) ถือเป็นขั้นตอนที่สำคัญมากในกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงเนื่องจากเป็นขั้นตอนในการค้นหา ระบุ บ่งชี้เหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอนที่จะก่อให้เกิดความเสี่ยงที่สร้างผลกระทบหรือความเสียหาย หรือก่อให้เกิดความล้มเหลวหรือลดโอกาสที่จะบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ทั้งในด้านกลยุทธ์ การดำเนินงาน การรายงานทางการเงิน การปฏิบัติตามกฎหมาย และในด้านอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจและองค์กร

๒. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) เป็นการใช้วิจารณญาณอย่างเป็นระบบภายใต้ทรัพยากรอันจำกัดขององค์กร โดยการวิเคราะห์ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) และประเมินระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) เพื่อประโยชน์ในการตอบสนองความเสี่ยง

๓. การจัดการความเสี่ยง (Risk Response) เป็นการกำหนดวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อจัดการความเสี่ยงขององค์กรให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ (Risk Tolerance หรือ Risk Appetite) หรือระดับที่เหมาะสม (Optimal) ซึ่งเป็นระดับที่องค์กรสามารถจะดำเนินการต่อไปได้และบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

๔. การติดตามประเมินผล (Monitoring) เพื่อให้มั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าองค์กรมีการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นไปอย่างเป็นระบบ เหมาะสม เพียงพอ และมีประสิทธิผล และมีการนำไปปฏิบัติจริง

๖. นโยบายการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลคอกช้าง

องค์การบริหารส่วนตำบลคอกช้าง ได้ดำเนินการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง โดยถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ ข้อ ๕ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นไปบทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความโดยถือให้ปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด

เพื่อให้การปฏิบัติราชการขององค์การบริหารส่วนตำบลคอกช้าง บรรลุวัตถุประสงค์ของการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ในด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงานและเพื่อให้มีระบบในการ บริหาร

จัดการความเสี่ยงอย่างเป็นรูปธรรม ลดปัจจัยที่จะผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กรให้อยู่ในระดับที่ ยอมรับได้ จึงกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

๑. กำหนดให้การบริหารความเสี่ยงเป็นความรับผิดชอบของพนักงานในทุกระดับชั้นต้อง ดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้การดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการ ปฏิบัติงานปกติ

๒. กำหนดให้ทุกส่วนราชการ มีหน้าที่ความรับผิดชอบประเมินความเสี่ยง กำหนดตัวชี้วัด ความเสี่ยงแนวทางการป้องกันและบรรเทาความเสี่ยงหรือความสูญเสียที่อาจจะเกิดขึ้นในการบริหารจัดการ ความเสี่ยง โดยใช้มาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ โดยให้ผู้ที่รับผิดชอบจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงและเสนอให้หัวหน้าหน่วยงานของรัฐหรือผู้กำกับดูแลแล้วแต่กรณี พิจารณาอย่าง น้อยปีละ ๑ ครั้ง

๓. ให้มีการติดตามประเมินผลและรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยงรวมทั้งทบทวน ปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ

๔. เมื่อพบเห็นหรือรับทราบความเสี่ยงที่อาจจะมีผลกระทบต่อองค์กร จะต้องรายงานความเสี่ยงนั้นให้ผู้ที่เกี่ยวข้องรับทราบทันที และให้มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยงด้วย

ทั้งนี้นโยบายบริหารความเสี่ยงอาจได้รับการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงเพื่อให้มั่นใจได้ว่านโยบาย ดังกล่าวนี้ยังมีความเหมาะสมและสามารถนำมาปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

องค์การบริหารส่วนตำบลคอกช้างบริหารความเสี่ยง แบ่งออกเป็น ๖ ยุทธศาสตร์ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การพัฒนาด้านโครงสร้างพื้นฐาน

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาส่งเสริมการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม

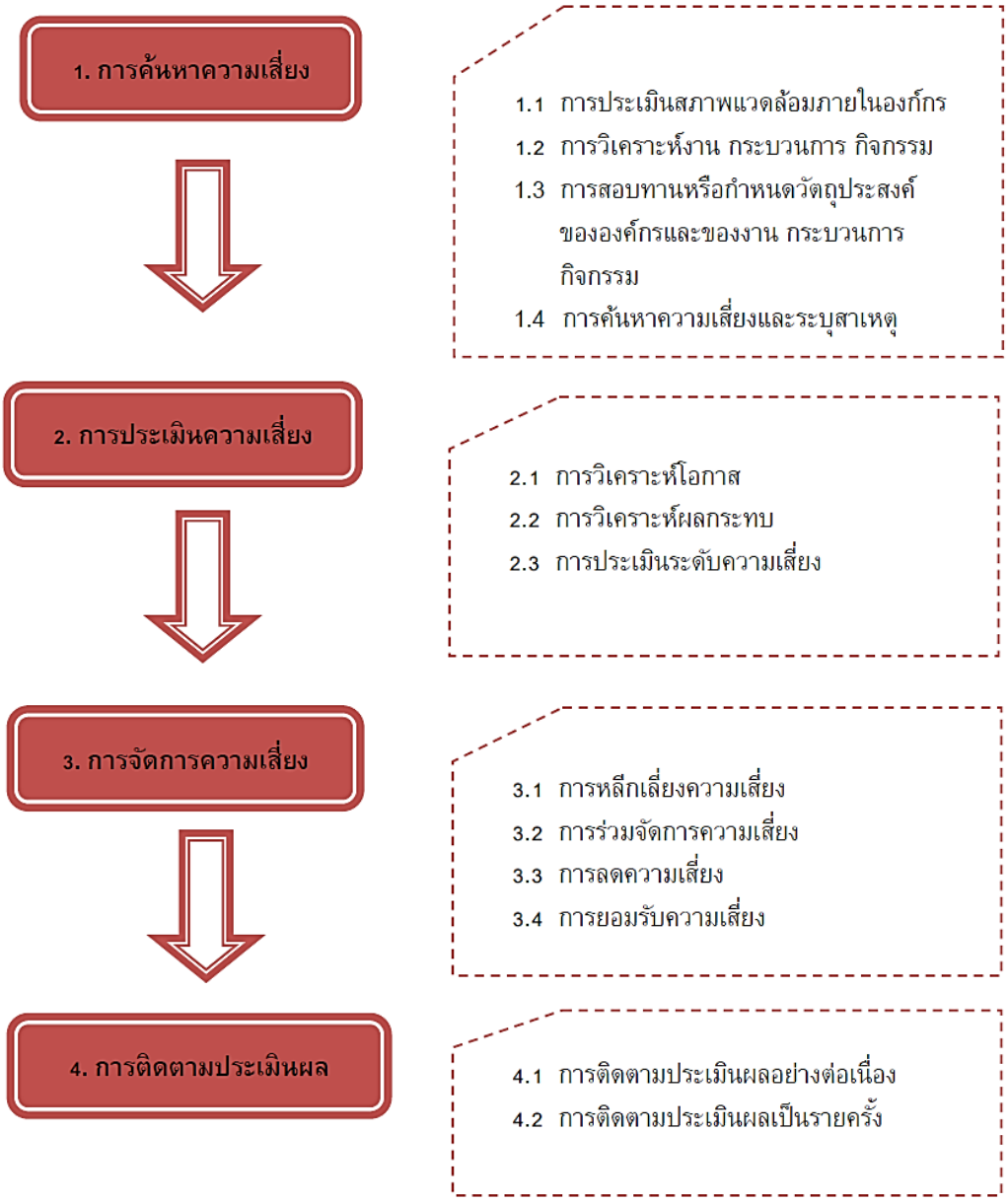
ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การพัฒนาด้านเศรษฐกิจ

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การพัฒนาด้านระเบียบชุมชน สังคม และรักษาความสงบเรียบร้อย

ยุทธศาสตร์ที่ ๕ การพัฒนาด้านสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม

ยุทธศาสตร์ที่ ๖ การพัฒนาด้านส่งเสริมระบบการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี

แผนภาพกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง



๑. การค้นหาความเสี่ยง (Risk Identification)

การดำเนินธุรกิจขององค์กรในปัจจุบันภายใต้ความไม่แน่นอน การเปลี่ยนแปลงทั้งจากปัจจัยภายในและภายนอกที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและตลอดเวลาไม่ว่าจะเป็นอัตราการเจริญเติบโตของประเทศ การแข่งขันทางธุรกิจที่นับวันจะทวีความเข้มข้นและรุนแรงมากขึ้น สภาพเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี และภัยต่างๆที่กำลังเกิดขึ้นไม่ว่าจะเป็น ภัยจากการก่อการร้าย ภัยจากธรรมชาติทั้งจากแผ่นดินไหว น้ำท่วม คลื่นยักษ์สึนามิ และอื่นๆ อีกมากมายที่เป็นความเสี่ยงที่อาจทำให้องค์กรต้องประสบกับปัญหาที่อาจทำให้องค์กรไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ไม่ว่าจะเป็นการขาดทุน ขาดสภาพคล้องทางการเงิน สูญเสียสินทรัพย์ การดำเนินธุรกิจล้มเหลว ไม่เจริญเติบโต ขาดความน่าเชื่อถือ หรืออาจถึงขั้นล้มละลายต้องปิดกิจการส่งผลกระทบทั้งในระดับบุคคล องค์กร และประเทศชาติ ดังนั้นการดำเนินธุรกิจภายใต้ความไม่แน่นอนที่อาจจะเกิดความเสี่ยงดังกล่าวข้างต้นองค์กรต้องดำเนินธุรกิจโดยใช้การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นเครื่องมือหนึ่งในการป้องกันหรือลดความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อองค์กร ซึ่งการบริหารจัดการความเสี่ยงจะทำให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ด้วยการ

บริหารจัดการความเสี่ยงต่างๆ ให้ลดลงอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้และสามารถดำเนินธุรกิจต่อไปได้อย่างมั่นคง ปลอดภัยและยั่งยืน

ในกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงจะประกอบด้วยขั้นตอนใหญ่ ๔ ขั้นตอนประกอบด้วยการค้นหาความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง การจัดการความเสี่ยง และติดตามประเมินผล ซึ่งขั้นตอนแรกคือ การค้นหาความเสี่ยง (Risk Identification) ถือเป็นขั้นตอนที่สำคัญมากในกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงเนื่องจากเป็นขั้นตอนในการค้นหา ระบุ บ่งชี้เหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอนที่จะก่อให้เกิดความเสี่ยงที่สร้างผลกระทบหรือความเสียหาย หรือก่อให้เกิดความล้มเหลวหรือลดโอกาสที่จะบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ทั้งในด้านกลยุทธ์ การดำเนินงาน การรายงานทางการเงิน การปฏิบัติตามกฎหมาย และในด้านอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจและองค์กร ถ้าองค์กรสามารถค้นหาความเสี่ยงขององค์กรได้อย่างถูกต้อง และเหมาะสม จะทำให้องค์กรทราบปัญหา และอุปสรรคที่อาจจะเกิดขึ้นได้ล่วงหน้าอันจะเป็นประโยชน์ในการวางแผนเพื่อจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่หากองค์กรค้นหาความเสี่ยงขององค์กรได้อย่างไม่ถูกต้อง และไม่เหมาะสม โดยไม่ใช้ความเสี่ยงที่แท้จริงขององค์กรจะทำให้องค์กรสูญเสียทรัพยากรโดยใช้เหตุในการวางแผนจัดการกับความเสี่ยงที่ไม่ใช้ความเสี่ยงที่แท้จริงขององค์กร และอาจทำให้องค์กรประสบกับปัญหา และอุปสรรคหากเกิดความเสี่ยงขึ้นโดยไม่มีแผนในการจัดการกับความเสี่ยงที่แท้จริงเหล่านั้น

ขั้นตอนการค้นหาความเสี่ยงประกอบด้วยขั้นตอนย่อย ๔ ขั้นตอน ดังนี้

๑.๑ การประเมินสภาพแวดล้อมภายในองค์กร เป็นขั้นตอนแรกของการค้นหาความเสี่ยงขององค์กรเพื่อประเมินสภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่เป็นอยู่จริงว่าเป็นอย่างไรทั้งทางด้านวัฒนธรรมขององค์กร จริยธรรมของบุคลากร สภาพแวดล้อมในการทำงาน มุมมองและทัศนะคติที่มีต่อความเสี่ยง ปรัชญาในการบริหารจัดการความเสี่ยง ระดับความเสี่ยงที่องค์กรสามารถยอมรับได้(Risk Appetite)โดยประเมินว่าสภาพแวดล้อมขององค์กรมีส่วนช่วยส่งเสริม สนับสนุน และกระตุ้นให้เกิดกระบวนการบริหารจัดการ และการปฏิบัติงานที่ดีหรือไม่ ถ้าไม่ต้องมีมาตรการในการแก้ไขปรับปรุง หรือปรับสภาพแวดล้อมภายในองค์กรให้มีความเหมาะสมยิ่งขึ้น

๑.๒ การวิเคราะห์งาน กระบวนการ และกิจกรรม ในการค้นหาความเสี่ยง องค์กรต้องวิเคราะห์งาน กระบวนการ และกิจกรรมภายในองค์กรที่มีทั้งหมดเพื่อให้ทราบ และเกิดความเข้าใจงาน กระบวนการ และกิจกรรมต่างๆ ที่มีภายในองค์กรเพื่อประโยชน์ในการค้นหาความเสี่ยงให้สอดคล้องกับแต่ละประเภทของงานภายในองค์กร และในกรณีที่องค์กรมีข้อจำกัดด้านทรัพยากรก็อาจมุ่งทำการบริหารจัดการความเสี่ยงไปที่งานหลักขององค์กรที่มีความสำคัญต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร และงานที่กำลังมีปัญหา อุปสรรค หรือคาดว่าจะมีโอกาสเกิดความเสียหายขึ้นภายในองค์กร โดยทำการคัดเลือกงาน กระบวนการ และกิจกรรมดังกล่าวเพื่อนำมาพิจารณาบริหารจัดการความเสี่ยงก่อนงานสนับสนุน หรืองานที่มีความเสี่ยงน้อยกว่า

๑.๓ การสอบทานหรือกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กร งาน กระบวนการ และกิจกรรมหลังจากคัดเลือกงาน กระบวนการ และกิจกรรมแล้ว จากนั้นก็จะทำการสอบทานวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้หรือกำหนดวัตถุประสงค์ใหม่ในกรณีที่ไม่ได้กำหนดวัตถุประสงไว้หรือกำหนดไว้ไม่ชัดเจน

การค้นหาความเสี่ยงต้องมีการสอบทานหรือกำหนดวัตถุประสงค์ก่อนจึงจะสามารถระบุเหตุการณ์ที่อาจทำให้ไม่บรรลุผลสำเร็จได้โดยวัตถุประสงค์ของงาน กระบวนการ และกิจกรรมต้องสนับสนุนและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กร

ความเสี่ยงเป็นเหตุการณ์ที่อาจส่งผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ดังนั้นการสอบทานหรือกำหนดวัตถุประสงค์เพื่อทำความเข้าใจในวัตถุประสงค์ขององค์กรจึงเป็นขั้นตอนที่ต้องกระทำเพื่อให้การค้นหาความเสี่ยงได้อย่างครบถ้วน ถูกต้องและสอดคล้องสัมพันธ์กับวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งการกำหนดวัตถุประสงค์ควรจะต้องควรคำนึงถึงหลัก SMART ดังนี้

๑. Specific มีลักษณะที่เฉพาะเจาะจง สามารถทำให้บุคลากรทุกระดับในองค์กรเข้าใจตรงกันได้

๒. Measurable สามารถวัดผลได้ว่าวัตถุประสงค์นั้นบรรลุผลสำเร็จหรือไม่ ไม่ว่าจะใน เชิงปริมาณหรือเชิงคุณภาพ

๓. Attainable สามารถทำให้บรรลุผลได้ภายใต้ศักยภาพ ทรัพยากร และสิ่งแวดล้อม ที่องค์กรมีอยู่

๔. Relevant มีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์ และเป็นไปในทิศทางเดียวกับวิสัยทัศน์ขององค์กร

๕. Timely มีกำหนดระยะเวลาที่ชัดเจนในการดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์

๑.๔ การค้นหาความเสี่ยงและระบุสาเหตุ

การค้นหาความเสี่ยงและระบุสาเหตุความเสี่ยงองค์กรต้องพยายามค้นหาให้ได้ครบคลุมความเสี่ยงทุกประเภทภายในองค์กรและเป็นความเสี่ยงที่แท้จริงที่มีโอกาสเกิดขึ้นและหากเกิดขึ้นจะสร้างผลกระทบอย่างรุนแรงต่อองค์กร ซึ่งการค้นหาความเสี่ยงและระบุสาเหตุของความเสี่ยงสามารถค้นหาได้ทั้งเชิงรับ และเชิงรุก โดยการค้นหาเชิงรับสามารถค้นหาได้จากการศึกษาหาข้อมูลเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นและสร้างความเสียหายให้กับองค์กรแล้วในอดีต และการสำรวจจากสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นจริงในปัจจุบันและอาจส่งผลกลายสภาพเป็นความเสี่ยงขึ้นมาได้ ส่วนในการค้นหาความเสี่ยงเชิงรุกสามารถค้นหาได้จากการคาดการณ์เหตุการณ์ที่มีโอกาสเกิดขึ้นได้ในอนาคตและส่งผลกระทบต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร แต่ยังไม่เกิดขึ้นจริงจากการวางแผนเชิงกลยุทธ์ การดำเนินธุรกิจขององค์กร กระบวนการปฏิบัติงานต่าง ๆ ฯลฯ และนำความเสี่ยงที่ค้นหาได้มาทำการวิเคราะห์เพื่อค้นหาสาเหตุของความเสี่ยงหรือปัจจัยเสี่ยงที่ส่งผลให้เกิดความเสี่ยงเหล่านั้น ซึ่งเทคนิคหรือวิธีการในการค้นหาความเสี่ยงและระบุสาเหตุมีอยู่ด้วยกันหลายหลายวิธีการด้วยกันแต่ในที่นี้จะกล่าวถึงเทคนิค วิธีการที่นิยมใช้โดยทั่วไป ดังนี้

๑. การระดมสมอง (Brainstorming) ระดมความคิดเห็นของบุคลากรในองค์กรที่รับผิดชอบงานหรือเป็นเจ้าของงานซึ่งจะเป็นบุคลากรที่รู้ เข้าใจความเสี่ยงของงานที่ตนรับผิดชอบมากที่สุดหรือเรียกว่าเป็นเจ้าของความเสี่ยง (Risk Owner) จากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายการระดมสมองเป็นเทคนิคทั่วไปที่ใช้ในการแสวงหาความคิดต่อเรื่องใดเรื่องหนึ่งให้ได้มากที่สุดภายในเวลาที่กำหนด ซึ่งในมุมมองของการบริหารจัดการความเสี่ยงเทคนิคนี้สามารถนำมาใช้ในการค้นหาและระบุความเสี่ยงได้ โดยการจัดการประชุมเพื่อระดมแนวความคิดของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย

๒. การสัมภาษณ์ (Interviews) บุคลากรหรือผู้เชี่ยวชาญในสายงานการสัมภาษณ์เป็นเทคนิคโดยใช้การถามจากผู้ที่เชี่ยวชาญหรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับงานนั้น เพื่อให้ได้ข้อมูลใหม่ๆ นอกจากนี้ยังสามารถใช้ในการยืนยันข้อมูลเดิมที่มีอยู่ว่ามีการเปลี่ยนแปลงไปหรือไม่

๓. การใช้แบบสอบถามที่จัดทำขึ้นเพื่อให้ทราบความเสี่ยงทั่วไปที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร และใช้ประเมินความเพียงพอของการควบคุมด้วย

๔. การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ (Facilitated workshops) หรือการจัดทำ Workshop ของบุคลากรในองค์กรเป็นวิธีที่ทำให้กลุ่มคนสามารถทำงานด้วยกันเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ผู้เข้าร่วมประชุมร่วมค้นหาและระบุความเสี่ยงและตัดสินใจในที่ประชุม ผู้จัดการประชุมจะต้องมีทักษะที่ดี การจัด workshop สามารถทำได้ทุกเวลา ขึ้นอยู่กันทีมงานจะตัดสินว่าเมื่อไรถึงจำเป็น การจัด workshop เป็นเครื่องมือที่มีประโยชน์ที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมในองค์กร เพราะช่วยส่งเสริมให้ผู้เข้าร่วมประชุมได้เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการขององค์กรด้วย

๕. การจัดทำ Benchmark หรือการเปรียบเทียบกับองค์กรภายนอกเป็นวิธีการในการวัดและเปรียบเทียบ ผลิตภัณฑ์ บริการและวิธีการปฏิบัติกับองค์กรที่สามารถทำได้ดีกว่า เพื่อนำผลของการเปรียบเทียบมาใช้ในการปรับปรุงองค์กรของตนเอง เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศในธุรกิจ

Benchmarking มิใช่การไปลอกเลียนแบบจากผู้อื่น หรือเพียงแค่การทำ Competitive analysis ที่เป็นการนำตัวเลขของเราไปเปรียบเทียบกับคู่แข่งเท่านั้น แต่ Benchmarking เป็นวิธีการที่ทำให้เห็นถึงความแตกต่างในกระบวนการปฏิบัติงานและปัจจัยที่ก่อให้เกิดความสำเร็จ ด้วยการวิเคราะห์ว่าผู้ที่เราต้องการ

เปรียบเทียบ เขาทำในสิ่งที่แตกต่างไปจากเราอย่างไรเป็นสำคัญ แล้วเราจะทำให้องค์กรสามารถพัฒนาตนเองไปสู่ความเป็นสุดยอดอย่างต่อเนื่องนั้นได้อย่างไร Benchmarking นั้นจะเป็นการเปรียบเทียบกับผู้ที่อยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกันหรือคล้ายคลึงกัน แต่ไม่ใช่ผู้ที่เป็นคู่แข่งกันโดยตรง

สำหรับในเรื่องการบริหารจัดการความเสี่ยงนั้น เราสามารถค้นหาความเสี่ยงได้จากการใช้เทคนิค Benchmarking ได้เช่นกัน เนื่องจากบริษัทหรือองค์กรที่อยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกันหรือคล้ายคลึงกันนั้นมักจะมีลักษณะการดำเนินธุรกิจและกิจกรรมที่คล้ายๆ กัน ดังนั้น ความเสี่ยงที่ต้องเผชิญนั้นก็จะอาจจะไม่แตกต่างกันมากนัก โดยในการหาข้อมูลเพื่อใช้ในการเปรียบเทียบนั้น อาจจะต้องมีการจัดกลุ่มความร่วมมือ เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ข้อมูลข่าวสารซึ่งกันและกัน

๖. การตรวจสอบ (Auditing) การตรวจสอบภายในเป็นกิจกรรมที่จัดให้มีขึ้นเพื่อเพิ่มคุณค่า และปรับปรุงการปฏิบัติงานขององค์กรให้ดีขึ้น โดยอาศัยการตรวจสอบ วิเคราะห์ ประเมินผลการปฏิบัติงานต่าง ๆ ขององค์กร ตลอดจนให้ข้อเสนอแนะ และคำปรึกษา รวมทั้งให้ข้อมูลเกี่ยวกับงานที่ได้ตรวจสอบซึ่งถือเป็นงานบริการที่ให้แก่องค์กร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยให้ผู้ปฏิบัติงาน สามารถปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ภายหลังการตรวจสอบ ผู้ตรวจสอบภายในจะจัดทำรายงานการตรวจสอบภายใน โดยจะมีการระบุประเด็นข้อตรวจพบ ซึ่งสามารถนำมาใช้พื้นฐานในการค้นหาความเสี่ยงของแต่ละหน่วยงานได

๗. การใช้ Check Lists เป็นวิธีการหนึ่งในการระบุความเสี่ยงที่ค่อนข้างง่าย โดยการตอบคำถามในใบรายการที่ได้จัดทำขึ้นไว้เป็นมาตรฐาน ในการจัดทำ Check Lists นั้น จะรวบรวมข้อมูลจากประสบการณ์ของผู้ที่เกี่ยวข้องหรือเหตุการณ์ที่เคยเกิดขึ้นอดีต และนำมาทำเป็นรายการคำถามที่เป็นมาตรฐาน หรือวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) เพื่อเปรียบเทียบกับสิ่งที่องค์กรหรือหน่วยงานมีอยู่

๘. การสืบสวน (Incident investigation) ในกรณีที่มีเหตุการณ์ผิดปกติเกิดขึ้น เช่น การทุจริต อุบัติเหตุ ฯลฯ นั้น องค์กรต่างๆ ก็มักจะมีการแต่งตั้งคณะกรรมการ เพื่อสืบสวนและจัดทำรายงานเกี่ยวกับข้อเท็จจริงที่เกิดขึ้น ซึ่งข้อเท็จจริงจากรายงานดังกล่าวสามารถนำมาใช้เพื่อเป็นแนวทางในการค้นหาความเสี่ยงได้เช่นกัน

ปัจจัยเสี่ยงภายในองค์กร

- ปัจจัยเสี่ยงภายนอก คือ ความเสี่ยงที่ไม่สามารถควบคุมได้โดยองค์กร เช่น การเมือง สภาวะเศรษฐกิจสังคม กฎหมาย ภัยธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม ฯลฯ เป็นต้น

- ปัจจัยเสี่ยงภายใน คือ ความเสี่ยงที่สามารถควบคุมได้โดยองค์กร เช่น วัฒนธรรมองค์กร นโยบายการบริหารจัดการ กระบวนการปฏิบัติงาน ความรู้ความสามารถและทักษะของบุคลากร การบริหารทรัพย์สิน ฯลฯ เป็นต้น

๒. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

การประเมินความเสี่ยงเพื่อให้สามารถกำหนดระดับความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญและจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง โดยเป็นกระบวนการที่จะดำเนินการหลังจากค้นหาความเสี่ยงขององค์กรแล้วโดยการนำความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงหรือสาเหตุของความเสี่ยงมาดำเนินการวิเคราะห์โอกาส ผลกระทบที่จะเกิดขึ้น และประเมินระดับความเสี่ยง โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่ได้กำหนดไว้ ตลอดจนพิจารณาการควบคุมที่มีอยู่ และยังมีประโยชน์ในการบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีอยู่อย่างมากมายภายใต้ทรัพยากรขององค์กรที่จำกัดไม่ว่าจะเป็น เงินทุน เวลา วัสดุอุปกรณ์ และบุคลากรขององค์กร ทำให้ไม่สามารถที่จะจัดการกับทุกความเสี่ยงได้ การประเมินความเสี่ยงจะช่วยทำให้องค์กรตัดสินใจ จัดการกับความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสมและประเมินได้ว่าควรจะจัดการกับความเสี่ยงนั้นๆ อย่างไร ความเสี่ยงใดควรต้องรีบดำเนินการบริหารจัดการก่อนหลัง หรือความเสี่ยงใดที่สามารถที่จะยอมรับให้เกิดขึ้นได้

การกำหนดเกณฑ์มาตรฐานเป็นการกำหนดเกณฑ์ที่จะใช้ในการประเมินความเสี่ยง ได้แก่ ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) และระดับของ ความเสี่ยง (Degree of Risk) โดยแต่ละองค์กรจะต้องกำหนดเกณฑ์ขึ้นให้เหมาะสมกับประเภทและสภาพแวดล้อมขององค์กรโดยอาจจะกำหนดเกณฑ์มาตรฐานเป็นระดับคะแนน ๕ คะแนน หรือ ๓ คะแนน ซึ่งสามารถกำหนดเกณฑ์ได้ทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพทั้งนี้ขึ้นอยู่กับข้อมูลสภาพแวดล้อมและดุลยพินิจการตัดสินใจของฝ่ายบริหารขององค์กร โดยเกณฑ์ในเชิงปริมาณจะเหมาะกับองค์กรที่มีข้อมูลสถิติ ตัวเลข หรือจำนวนเงินมาใช้ในการวิเคราะห์อย่างพอเพียง สำหรับองค์กรที่มีไม่มีข้อมูลสถิติ ตัวเลข หรือจำนวนเงินหรือไม่สามารถระบุเป็นตัวเลขหรือจำนวนเงินที่ชัดเจนได้ก็ให้กำหนดเกณฑ์ในเชิงคุณภาพ

๒.๑ การวิเคราะห์โอกาสที่จะเกิด (Likelihood) พิจารณาจากสถิติการเกิดเหตุการณ์ในอดีต ปัจจุบัน หรือการคาดการณ์ล่วงหน้าของโอกาสที่จะเกิดในอนาคต โดยอาจกำหนดเกณฑ์มาตรฐานเป็นระดับคะแนน ๕ คะแนน ประกอบด้วย ๕ ๔ ๓ ๒ และ ๑ คะแนน แสดงถึงโอกาสที่จะเกิดหรือความถี่ในการเกิด สูงมาก สูง ปานกลาง น้อย และน้อยมาก ตามลำดับ และกำหนดคำอธิบายในแต่ละระดับโอกาสที่จะเกิด จากนั้นทำการวิเคราะห์โอกาสที่จะเกิดหรือความถี่ในการเกิดว่าแต่ละความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงมีโอกาสเกิดขึ้นในระดับใด ดังตัวอย่างดังนี้

ระดับคะแนน	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย	
		โอกาสที่จะเกิดแบบเชิงปริมาณ	โอกาสที่จะเกิดแบบเชิงคุณภาพหรือเชิงบรรยาย
๕	สูงมาก	มีโอกาสในการเกิดเกือบทุกครั้ง	๑ เดือนต่อครั้งหรือมากกว่า หรือมีโอกาสเกิดขึ้นร้อยละ ๘๐ ขึ้นไป
๔	สูง	มีโอกาสในการเกิดค่อนข้างสูง/เกิดขึ้นบ่อย	๑-๖ เดือนต่อครั้งแต่ไม่เกิน ๕ ครั้งต่อปี หรือมีโอกาสเกิดขึ้นร้อยละ ๗๐-๗๙
๓	ปานกลาง	มีโอกาสเกิดบางครั้ง/เกิดขึ้นค่อนข้างน้อย	๑ ปีต่อครั้ง หรือมีโอกาสเกิดขึ้นร้อยละ ๔๐-๖๙
๒	น้อย	อาจมีโอกาสเกิดแต่นานๆ ครั้ง/เกิดขึ้นเป็นบางครั้ง	๒-๓ ปีต่อครั้ง หรือมีโอกาสเกิดขึ้นร้อยละ ๒๑-๓๙
๑	น้อยมาก	มีโอกาสเกิดน้อยมาก ในกรณียกเว้น/เกิดขึ้นนานๆ ครั้ง	๔ ปีหรือมากกว่าต่อครั้ง หรือมีโอกาสเกิดขึ้นน้อยกว่าร้อยละ ๒๐

๒.๒ การวิเคราะห์ผลกระทบ (Impact) เป็นการพิจารณาระดับความรุนแรงหรือมูลค่าความเสียหายจากความเสี่ยงที่คาดว่าจะได้รับหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง ซึ่งการกำหนดระดับของผลกระทบนั้น จะต้องพิจารณาถึงความรุนแรงของความเสียหายหากความเสี่ยงนั้นเกิดขึ้น โดยอาจแบ่งผลกระทบออกเป็นผลกระทบที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน หรือด้านการเงิน/ทรัพย์สิน ด้านกลยุทธ์ การดำเนินงาน ชื่อเสียง/ภาพลักษณ์บุคลากร กฎหมาย ฯลฯ โดยอาจกำหนดเกณฑ์มาตรฐานเป็นระดับคะแนน ๕ คะแนน ประกอบด้วย ๕ ๔ ๓ ๒ และ ๑ คะแนน แสดงถึงระดับความรุนแรงระดับ สูงมาก สูง ปานกลาง น้อย และน้อยมาก ตามลำดับ และกำหนดคำอธิบายในแต่ละระดับความรุนแรงของผลกระทบ จากนั้นทำการวิเคราะห์ผลกระทบหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงขึ้นว่ามีผลกระทบอยู่ในระดับใด ตัวอย่างเช่น

การวิเคราะห์ผลกระทบด้านกลยุทธ์

ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	สำเร็จตามแผน ๑ - ๖๐ %
๔	สูง	สำเร็จตามแผน ๖๑ - ๗๐ %
๓	ปานกลาง	สำเร็จตามแผน ๗๑ - ๘๐ %
๒	น้อย	สำเร็จตามแผน ๘๑ - ๙๐ %
๑	น้อยมาก	สำเร็จตามแผน ๙๑ - ๑๐๐ %

การวิเคราะห์ผลกระทบด้านการเงิน

ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	มากกว่า ๑๐,๐๐๐,๐๐๐ บาท
๔	สูง	๒๕๐,๐๐๑ - ๑๐,๐๐๐,๐๐๐ บาท
๓	ปานกลาง	๕๐,๐๐๑ - ๒๕๐,๐๐๐ บาท
๒	น้อย	๑๐,๐๐๑ - ๕๐,๐๐๐ บาท
๑	น้อยมาก	ไม่เกิน ๑๐,๐๐๐ บาท

การวิเคราะห์ผลกระทบด้านการดำเนินงาน

ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	สำเร็จตามแผน ๑ - ๖๐ %
๔	สูง	สำเร็จตามแผน ๖๑ - ๗๐ %
๓	ปานกลาง	สำเร็จตามแผน ๗๑ - ๘๐ %
๒	น้อย	สำเร็จตามแผน ๘๑ - ๙๐ %
๑	น้อยมาก	สำเร็จตามแผน ๙๑ - ๑๐๐ %

การวิเคราะห์ผลกระทบด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ

ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	การฟ้องร้องดำเนินคดีและเรียกร้องค่าเสียหายที่สำคัญ ซึ่งเป็นคดีที่สำคัญมาก รวมถึงการฟ้องร้องที่เกิดจากการรวมตัวกันของผู้ที่ได้รับความเสียหาย
๔	สูง	การละเมิดข้อกฎหมายที่สำคัญ
๓	ปานกลาง	การฝ่าฝืนกฎข้อกฎหมายที่สำคัญ ที่มีการสอบสวนหรือรายงาน ไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งการดำเนินคดีและ/หรือเรียกร้องค่าเสียหายหากเป็นไปได้
๒	น้อย	การละเมิดข้อกฎหมายที่ไม่มีนัยสำคัญ
๑	น้อยมาก	การไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ที่ไม่มีนัยสำคัญ

การวิเคราะห์ผลกระทบด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

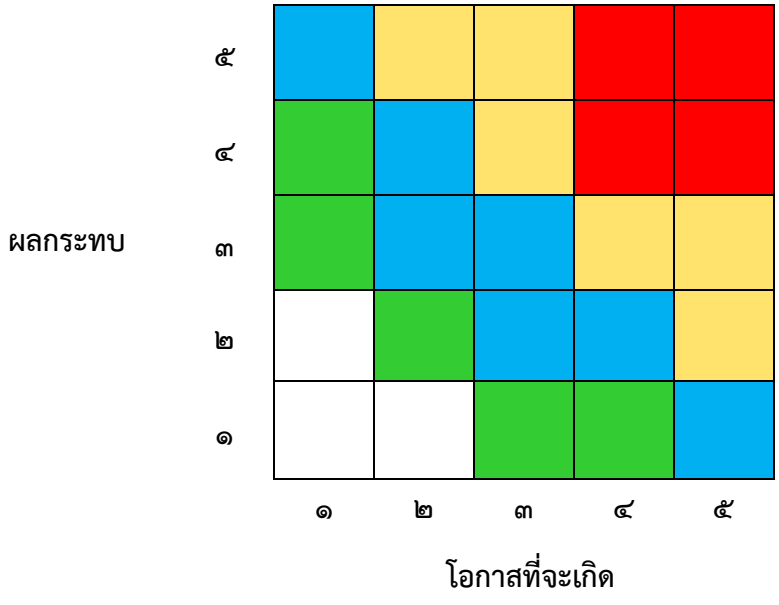
ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	เกิดความสูญเสียต่อระบบ IT ที่สำคัญทั้งหมดและเกิดความเสียหายอย่างมากต่อความปลอดภัยของข้อมูลต่างๆ
๔	สูง	เกิดปัญหากับระบบ IT ที่สำคัญและระบบความปลอดภัยซึ่งส่งผลต่อความถูกต้องของข้อมูลบางส่วน
๓	ปานกลาง	ระบบมีปัญหาและมีความสูญเสียไม่มาก
๒	น้อย	เกิดเหตุร้ายเล็กน้อยที่แก้ไม่ได้
๑	น้อยมาก	เกิดเหตุร้ายที่ไม่มีความสำคัญ

การวิเคราะห์ผลกระทบด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร

ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	มีผลกระทบอย่างมากและในระยะเวลานานต่อชื่อเสียง มากกว่า ๑ ปี
๔	สูง	มีผลกระทบอย่างมากและในระยะเวลาสั้นๆ/ปานกลาง ต่อชื่อเสียง ระหว่าง ๖-๑๒ เดือน
๓	ปานกลาง	มีผลกระทบ ปานกลางในระยะเวลาสั้นๆ ต่อชื่อเสียง ระหว่าง ๑-๖ เดือน
๒	น้อย	มีผลกระทบน้อย และในระยะเวลาสั้นๆ ต่อชื่อเสียงระหว่าง ๑ สัปดาห์ – ๑ เดือน
๑	น้อยมาก	มีผลกระทบเล็กน้อยและในระยะเวลาสั้นๆ ต่อชื่อเสียงน้อยกว่า ๑ สัปดาห์

๒.๓ การประเมินระดับความเสี่ยง (Degree of risk) หมายถึง สถานะของความเสี่ยงที่ได้จากการวิเคราะห์โอกาสหรือความถี่ที่จะเกิดและผลกระทบหรือความรุนแรงหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง ขึ้น หลังจากองค์กรวิเคราะห์โอกาสที่จะเกิดและผลกระทบของความเสี่ยงแล้ว องค์กรต้องนำผลการวิเคราะห์มาประเมินระดับความเสี่ยงว่าแต่ละความเสี่ยงมีระดับความเสี่ยงอยู่ระดับใดในตารางการประเมินระดับความเสี่ยง ซึ่งระดับความเสี่ยงอาจแบ่งออกเป็น ๕ ระดับ ได้แก่ สูงมาก สูง ปานกลาง น้อยและน้อยมาก แทนระดับความเสี่ยงข้างต้นด้วยเกณฑ์สีประกอบด้วย สีแดง สีเหลือง สีน้ำเงิน สีเขียวและสีขาว ตามลำดับ โดยนำผลจากการวิเคราะห์โอกาสหรือความถี่ที่จะเกิดขึ้นและผลจากการวิเคราะห์ผลกระทบมาประเมินระดับความเสี่ยงดังตัวอย่างดังนี้

การประเมินระดับความเสี่ยง



เป็นตารางที่ใช้ในการประเมินและจัดระดับความเสี่ยงของแต่ละความเสี่ยงเพื่อประเมินว่าความเสี่ยงใดอยู่ในระดับที่ควรคำนึงถึงและต้องรับดำเนินการจัดการกับความเสี่ยงเป็นอันดับแรกก่อน โดยตารางการประเมินระดับความเสี่ยงข้างต้นแบ่งระดับความเสี่ยงออกเป็น ๕ ระดับ จำแนกระดับความเสี่ยงโดยใช้สีเป็นตัวกำหนด ดังนี้

สีแดง หมายถึง ระดับความเสี่ยง สูงมาก
สีเหลือง หมายถึง ระดับความเสี่ยง สูง
สีน้ำเงิน หมายถึง ระดับความเสี่ยง ปานกลาง
สีเขียว หมายถึง ระดับความเสี่ยง น้อย
สีขาว หมายถึง ระดับความเสี่ยง น้อยมาก

วิธีการประเมินระดับความเสี่ยงโดยใช้ตารางการประเมินระดับความเสี่ยงข้างต้น ให้นำคะแนนของโอกาสที่จะเกิดและคะแนนของผลกระทบที่วิเคราะห์ได้ของแต่ละความเสี่ยงมากำหนดลงในตารางการประเมินระดับความเสี่ยงโดยถ้าคะแนนของโอกาสและผลกระทบมาบรรจบกันที่สีใดก็แสดงว่าความเสี่ยงนั้นอยู่ในระดับความเสี่ยงตามความหมายของระดับความเสี่ยงที่ให้ไว้ข้างต้น

การจัดลำดับความรุนแรงของความเสี่ยง

สีเขียว	ลำดับ	สีเหลือง	ลำดับ	สีส้ม	ลำดับ	สีแดง	ลำดับ
โอกาส x ผลกระทบ		โอกาส x ผลกระทบ		โอกาส x ผลกระทบ		โอกาส x ผลกระทบ	
๑ X ๑	๑	๓ X ๑	๕	๔ X ๑	๑๐	๔ X ๔	๒๒
๒ X ๑	๒	๓ X ๒	๖	๔ X ๒	๑๑	๕ X ๔	๒๓
๑ X ๒	๓	๑ X ๓	๗	๑ X ๔	๑๒	๔ X ๕	๒๔
๒ X ๒	๔	๒ X ๓	๘	๒ X ๔	๑๓	๕ X ๕	๒๕
		๓ X ๓	๙	๔ X ๓	๑๔		
				๓ X ๔	๑๕		
				๕ X ๑	๑๖		
				๕ X ๒	๑๗		
				๕ X ๓	๑๘		
				๑ X ๕	๑๙		
				๒ X ๕	๒๐		
				๓ X ๕	๒๑		

ความเสี่ยงที่ยอมรับได้

คำอธิบายการบริหารความเสี่ยงตามระดับความเสี่ยง

ระดับความเสี่ยง	Risk Ranking	แทนด้วยแถบสี	คำอธิบายการบริหารความเสี่ยง
สูงมาก	๒๒ – ๒๕ (สีแดง)		ระดับความเสี่ยงที่เกินระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้อย่างมากต้องบริหารความเสี่ยงเร่งด่วน
สูง	๑๐ – ๒๑ (สีส้ม)		ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้จำเป็นต้องจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
ปานกลาง	๕ – ๙ (สีเหลือง)		ระดับที่ยอมรับได้ แต่ต้องมีการเฝ้าระวังอาจมีการปรับปรุงการควบคุมภายในให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น
ต่ำ	๑ – ๔ (สีเขียว)		ระดับที่ยอมรับได้ไม่ต้องบริหารความเสี่ยง

๓. การจัดการความเสี่ยง (Risk Response)

เมื่อองค์กรได้ค้นหา วิเคราะห์และจัดลำดับความเสี่ยงแล้ว ขั้นตอนต่อไป คือ การกำหนดวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อจัดการความเสี่ยงขององค์กรให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ (Risk Tolerance หรือ Risk Appetite) หรือระดับที่เหมาะสม (Optimal) ซึ่งเป็นระดับที่องค์กรสามารถจะดำเนินการต่อไปได้และบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

การกำหนดวิธีจัดการความเสี่ยงต้องคำนึงถึงต้นทุนที่จะเกิดขึ้น เปรียบเทียบกับผลประโยชน์ที่จะได้รับจากวิธีการนั้นๆ (cost-benefit analysis) รวมทั้งต้องพิจารณาเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยงที่มีความสอดคล้องกับโครงสร้างหรือเหมาะสมกับวัฒนธรรมขององค์กรด้วย

หลักการจัดการความเสี่ยง มี ๔ แนวทางคือ

๓.๑ การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง คือ การดำเนินการเพื่อหลีกเลี่ยงเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง องค์กรอาจจะเผชิญกับความเสี่ยงที่ผู้บริหารพิจารณาแล้วพบว่า ไม่มีแนวทางในการจัดการกับความเสี่ยงนั้น กล่าวคือ ไม่มีวิธีการลดโอกาสหรือผลกระทบ หรือไม่สามารถหาผู้อื่นมาร่วมจัดการ ความเสี่ยงได้ แต่ความเสี่ยงดังกล่าวยังอยู่ในระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ ผู้บริหารควรเลือกหลีกเลี่ยง ความเสี่ยงด้วยการหยุดดำเนินงานหรือกิจกรรมนั้น ๆ หรือเปลี่ยนวัตถุประสงค์ของงานหรือกิจกรรมนั้นไป เพื่อหลีกเลี่ยงไม่ให้เกิดเหตุการณ์ที่จะก่อให้เกิดความเสี่ยง อย่างไรก็ตาม การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง ต้องคำนึงถึงต้นทุนค่าเสียโอกาสที่จะเกิดขึ้นจากการหยุดดำเนินการงานหรือกิจกรรมนั้นด้วย

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

๓.๓ การลดความเสี่ยง คือ การดำเนินการเพื่อลดโอกาสที่จะเกิด หรือลดผลกระทบของความเสี่ยง องค์กรอาจจะเผชิญกับความเสี่ยงบางตัว ที่องค์กรมีความสามารถหรือความเชี่ยวชาญในการลดความเสี่ยงด้วยตนเอง กล่าวคือ มีแนวทางในการป้องกันไม่ให้เหตุการณ์เกิดขึ้น หรือมีวิธีลดผลกระทบของเหตุการณ์ได้ โดยต้นทุนในการดำเนินการอยู่ในระดับที่เหมาะสม ผู้บริหารจึงเลือกดำเนินการลดความเสี่ยงเอง เช่น การทำสัญญาล่วงหน้ากับ Supplier เพื่อลดโอกาสที่ต้นทุนสินค้าเพิ่มขึ้น, การมีแหล่งสำรองพลังงาน เพื่อลดผลกระทบต่อสายการผลิตกรณีไฟฟ้ากระแสหลักขัดข้อง

๓.๔ การยอมรับความเสี่ยง คือ การไม่ดำเนินการใด ๆ กับความเสี่ยง เนื่องจากความเสี่ยงนั้นอยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ คือ มีโอกาสที่เกิดไม่บ่อย หรือมีผลกระทบไม่สูง องค์กรอาจจะ เผชิญกับความเสี่ยงบางตัว ที่มีโอกาสที่จะเกิดไม่บ่อย หรือหากเกิดขึ้นแล้วไม่ส่งผลกระทบต่อองค์กรมากนัก ผู้บริหารจึงยอมรับความเสี่ยงดังกล่าว คือไม่ดำเนินการใด ๆ อย่างไรก็ตามองค์กรต้องติดตามประเมินผลว่า ความเสี่ยงดังกล่าวยังอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หรือว่ามีโอกาสที่จะเกิดเพิ่มขึ้นหรือมีระดับผลกระทบเพิ่มขึ้นเกินระดับที่ยอมรับได้หรือไม่ เพราะถ้าความเสี่ยงเพิ่มขึ้นเกินระดับที่ยอมรับได้ ผู้บริหารต้องพิจารณาหาวิธีตอบสนองความเสี่ยงด้วยวิธีอื่นต่อไป

การพิจารณาว่าจะเลือกตอบสนองความเสี่ยงด้วยวิธีใด สิ่งที่ควรคำนึงมากที่สุด คือ ต้นทุนที่จะใช้ในการดำเนินการและผลประโยชน์ที่จะได้รับ เมื่อเลือกวิธีการตอบสนองความเสี่ยงได้แล้ว ควรจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงโดยละเอียด โดยกำหนดวัตถุประสงค์ของแผน เป้าหมายตามยุทธศาสตร์ขององค์กร ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ระยะเวลาดำเนินการ ผู้รับผิดชอบ และผลที่คาดว่าจะได้รับ

๔. การติดตามประเมินผล (Monitoring)

การติดตามประเมินผล (Monitoring) หมายถึง กระบวนการติดตามและประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อให้เกิดความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรที่กำหนดไว้มีความเพียงพอ เหมาะสม มีการนำไปปฏิบัติจริง และการตอบสนองความเสี่ยงหรือการจัดการความเสี่ยงมีประสิทธิผล โดยการติดตามประเมินผลแบ่งออกเป็น ๒ ประเภท ดังนี้

๔.๑ การติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าการตอบสนองความเสี่ยงหรือการจัดการความเสี่ยงมีความเพียงพอ เหมาะสม และมีประสิทธิผลสามารถลดความเสี่ยงลงสู่ระดับที่ยอมรับได้ ตลอดจนได้รับการออกแบบให้เป็นส่วนเดียวกับการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ตามปกติขององค์กร และมีการปฏิบัติตามจริงอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ ดังนั้นองค์กรต้องมีการติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ ครอบคลุมทุกกิจกรรมการดำเนินงานขององค์กร เพื่อให้เกิดการตอบสนองความเสี่ยงหรือการจัดการความเสี่ยงได้อย่างรวดเร็ว ทันการณ์

๔.๒ การติดตามประเมินผลเป็นรายครั้ง คือ การติดตามประเมินผลครั้งคราวตามระยะเวลาที่กำหนดไว้เพื่อให้ทราบถึงความเพียงพอ เหมาะสม และประสิทธิผลของการบริหารจัดการความเสี่ยง ณ ช่วงเวลาใดเวลาหนึ่งตามที่กำหนดไว้ ขอบเขตและความถี่ในการประเมินขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ที่เกิดขึ้นและเปลี่ยนแปลงไป ซึ่งการติดตามประเมินผลเป็นรายครั้งสามารถดำเนินการได้ ดังนี้

๔.๒.๑ การติดตามประเมินผลด้วยตนเอง เป็นกระบวนการติดตามประเมินผลเพื่อการปรับปรุงการบริหารจัดการความเสี่ยงด้วยการกำหนดให้ผู้ปฏิบัติงานเป็นเจ้าของความเสี่ยง(Risk Owner) หรือผู้มีความชำนาญในงาน กระบวนการ หรือกิจกรรมนั้นเข้ามามีส่วนร่วมในการติดตามประเมินผล โดยกำหนดให้กลุ่มผู้ปฏิบัติงานหรือผู้มีความเชี่ยวชาญนั้น ๆ ร่วมกันติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง และค้นหาความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยงของงาน กระบวนการ หรือกิจกรรม ในความรับผิดชอบ เพื่อพิจารณาหาแนวทางในการตอบสนองความเสี่ยงให้มีความเหมาะสม และประสิทธิผลมากขึ้น

๔.๒.๒ การติดตามประเมินผลอย่างเป็นอิสระ เป็นกระบวนการติดตามประเมินผลโดยผู้ที่ไม่มีส่วนได้เสียหรือเกี่ยวข้องโดยตรงกับการดำเนินงานตามงาน กระบวนการ และกิจกรรมนั้น ๆ เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าการติดตามประเมินผลจะเป็นไปตามความเป็นจริง ถูกต้อง ครบถ้วน และไม่มีอคติ การ ติดตามประเมินผลอย่างอิสระอาจกระทำโดยผู้ตรวจสอบจากภายในและภายนอก และ/หรือที่ปรึกษาภายนอก ตลอดจนคณะกรรมการหรือคณะทำงานที่ตั้งขึ้นมาอย่างเป็นอิสระเพื่อให้การติดตามประเมินผลเป็นไปอย่างเที่ยงธรรมมากขึ้น การติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเป็นอิสระควรจะเป็นกระบวนการที่ส่งเสริมและสนับสนุนการติดตามประเมินผลด้วยตนเอง

การติดตามผลเพื่อให้มั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าองค์กรมีการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นไปอย่างเป็นระบบ เหมาะสม และมีการนำไปปฏิบัติจริง

การประเมินผลเพื่อให้มั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าองค์กรมีการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นไปอย่างเพียงพอ และมีประสิทธิผล การตอบสนองความเสี่ยง(Risk Response) ด้วยมาตรการหรือกลไกการควบคุมความเสี่ยง (Control Activity) ที่ดำเนินการสามารถลดและควบคุมความเสี่ยงที่เกิดขึ้นได้จริงและอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หรือต้องปรับปรุงหรือหามาตรการหรือตัวควบคุมอื่นเพิ่มเติม เพื่อให้ความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่หลังมีการจัดการความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และให้องค์กรมีการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอจนกลายเป็นวัฒนธรรมในการดาเนินงานขององค์กร

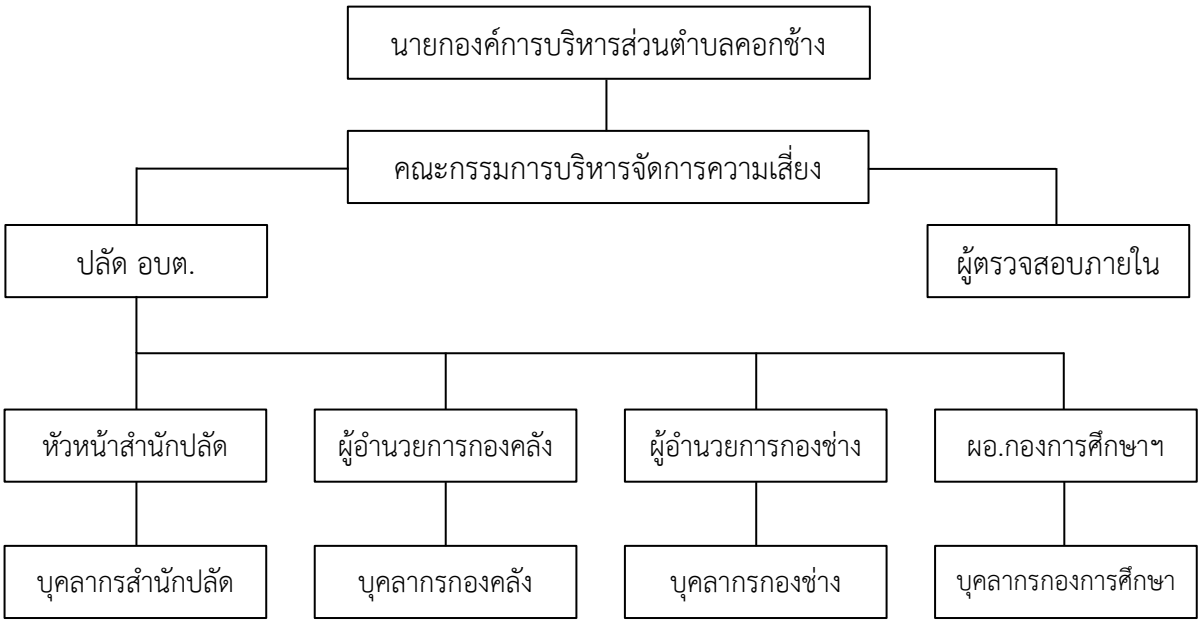
โดยการติดตามประเมินผลการจัดการความเสี่ยงตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยวิเคราะห์และประเมินผลการจัดการความเสี่ยงตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ในแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงว่าดำเนินการแล้วเสร็จตามกำหนด มีความเพียงพอ มีประสิทธิผลหรือไม่ หากองค์กรพบว่าได้ดำเนินการจัดการความเสี่ยงแล้วยังมีความเสี่ยงที่ไม่อาจยอมรับได้เหลืออยู่ ควรพิจารณาต่อไปว่า เป็นความเสี่ยงที่อยู่ในระดับใด และจะมีวิธีการจัดการความเสี่ยงนั้นอย่างไร จากนั้นจึงเสนอต่อผู้บริหารเพื่อทราบและพิจารณาสั่งการ รวมถึงการจัดสรรงบประมาณสนับสนุน ทั้งนี้ การบริหารจัดการความเสี่ยงจะเกิดผลสำเร็จได้ต้องได้รับการสนับสนุนอย่างจริงจังจากผู้บริหารทุกระดับ

บทที่ ๔
แผนบริหารจัดการความเสี่ยงองค์การบริหารส่วนตำบลคอกช้าง

ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ องค์การบริหารส่วนตำบลคอกช้าง ได้ดำเนินการวิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อเตรียมการรองรับสภาวะการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น โดยพิจารณาจากภารกิจอำนาจ หน้าที่ ตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. ๒๕๓๗ และที่แก้ไขเพิ่มเติมถึงฉบับปัจจุบัน พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๔๒ และระเบียบ กฎหมายต่างๆ ที่กำหนดให้เป็นภารกิจขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประกอบกับพิจารณาจากผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมา นำมาคัดเลือกความเสี่ยงเพื่อกำหนดมาตรการหรือแผนปฏิบัติการในการจัดการและควบคุมความเสี่ยงเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดผลกระทบต่อเป้าหมายการปฏิบัติราชการขององค์การบริหารส่วนตำบลคอกช้าง โดยแผนบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ ขององค์การบริหารส่วนตำบลคอกช้าง ให้กระบวนการบริหารความเสี่ยง มีความเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ และแผนพัฒนาท้องถิ่น

๑. ความเสี่ยง
๒. ระดับความเสี่ยง
๓. กิจกรรมการควบคุม/จัดการความเสี่ยง
๔. วัตถุประสงค์
๕. ระยะเวลาดำเนินการ
๖. ผลสำเร็จที่คาดหวัง
๗. งบประมาณ
๘. ผู้รับผิดชอบ
๙. ระดับความเสี่ยงที่คาดหวัง

โครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลคอกช้าง



การดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงองค์การบริหารส่วนตำบลคอกช้าง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

ลำดับ	การดำเนินการ	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ
๑	จัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของ อบต.คอกช้าง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖	กันยายน ๒๕๖๕ - ตุลาคม ๒๕๖๖	ฝ่ายแผนงานฯ
๒	แจ้งทุกส่วนราชการจัดทำข้อมูลตามตารางแสดงการวิเคราะห์ประเมินและจัดลำดับความเสี่ยง (RM-๑) รวมทั้งแผนบริหารจัดการความเสี่ยง (RM-๒) ตามมติคณะกรรมการฯ ส่งให้ฝ่ายแผนงานและงบประมาณ	ตุลาคม ๒๕๖๕ - พฤศจิกายน ๒๕๖๕	ฝ่ายแผนงานฯ/ทุกส่วนราชการ
๓	คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงของ อบต.คอกช้าง ประชุมพิจารณาร่างข้อมูลตามแสดงการวิเคราะห์ประเมินและจัดลำดับความเสี่ยง (RM-๑) รวมทั้งแผนบริหารจัดการความเสี่ยง (RM-๒) เพื่อคัดเลือกเสนอคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของ อบต.คอกช้าง	พฤศจิกายน ๒๕๖๕ - มกราคม ๒๕๖๖	ฝ่ายแผนงานฯ/ คณะทำงานฯ
๔	คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของ อบต.คอกช้าง ประชุมพิจารณาร่างแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของ อบต.คอกช้าง ตามที่คณะทำงานฯ เสนอ	มกราคม ๒๕๖๖ - มีนาคม ๒๕๖๖	ฝ่ายแผนงานฯ/ คณะกรรมการฯ
๕	ตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลร่างแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของ อบต. และจัดทำบันทึกเสนอ นายก อบต. เพื่อขออนุมัติแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของ อบต.คอกช้าง	เมษายน ๒๕๖๖ - พฤษภาคม ๒๕๖๖	ฝ่ายแผนงานฯ
๖	เมื่อนายก อบต. อนุมัติแผนบริหารจัดการความเสี่ยงแล้วให้เผยแพร่ให้บุคคลของ อบต. และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยปิดประกาศและลงเว็บไซต์ของหน่วยงาน	เมษายน ๒๕๖๖ - พฤษภาคม ๒๕๖๖	ฝ่ายแผนงานฯ
๗	จัดส่งบันทึกข้อความชี้แจงทำความเข้าใจให้กับส่วนราชการหรือผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง	พฤษภาคม ๒๕๖๖ - กันยายน ๒๕๖๖	ฝ่ายแผนงานฯ
๘	ดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง	ภายในกันยายน ๒๕๖๖	ทุกส่วนราชการที่รับผิดชอบ
๙	จัดทำบันทึกแจ้งส่วนราชการที่รับผิดชอบแผน/โครงการตามแผนบริหารความเสี่ยง จัดทำข้อมูลรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของ อบต.	กันยายน ๒๕๖๖	ฝ่ายแผนงานฯ/ทุกส่วนราชการ
๑๐	จัดทำรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยงของ อบต.คอกช้าง (RM-๓) การติดตามผลการดำเนินงาน (RM-๔) และการทบทวนแผนบริหารความเสี่ยง (RM-๕) จัดส่งให้ฝ่ายแผนงานและงบประมาณ เพื่อรวบรวมเสนอคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงพิจารณา	ตุลาคม ๒๕๖๖	ฝ่ายแผนงานฯ/ทุกส่วนราชการ
๑๑	คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของ อบต.คอกช้างประชุมเพื่อพิจารณาทบทวน ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงและจัดทำร้ายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงฯ	พฤศจิกายน ๒๕๖๖ - ธันวาคม ๒๕๖๖	ฝ่ายแผนงานฯ/ คณะกรรมการฯ
๑๒	จัดทำบันทึกเสนอ นายก อบต. รายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงฯ เพื่อทราบ	ธันวาคม ๒๕๖๖	ฝ่ายแผนงานฯ

หมายเหตุ : กำหนดการและระยะเวลาขั้นตอนกระบวนการดำเนินงานอาจเปลี่ยนแปลงได้ตามความเหมาะสม

องค์การบริหารส่วนตำบลคอกช้าง **แบบ RM-๑**

ตารางแสดงการวิเคราะห์ ประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยง **ปีงบประมาณ ๒๕๖๖**

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านโครงสร้างพื้นฐาน

โครงการ/กิจกรรม โครงการก่อสร้างถนน คสล. หมู่ที่ ๑ บ้านคอกช้าง (บ้านนายหนูเมือง สาศรีรัตน์ – ทางที่นานายสมมา พิมพ์ภากรณ์)

วัตถุประสงค์ เพื่อให้ถนนได้มาตรฐาน มีความสะดวกและปลอดภัยต่อประชาชนผู้สัญจร

เป้าหมาย/ตัวชี้วัด ร้อยละของประชาชนที่ได้รับความสะดวกและระยะทาง

ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ กองช่าง องค์การบริหารส่วนตำบลคอกช้าง

กระบวนการปฏิบัติงานโครงการ/ขั้นตอนหลัก (๑)	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด (๒)	ปัจจัยเสี่ยง (๓)	สาเหตุของความเสี่ยง (๔)	ประเภทของความเสี่ยง (๕)	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส (๖)	ผลกระทบ (๗)	ระดับความรุนแรง (๘)	จัดลำดับความเสี่ยง (๙)
โครงการก่อสร้างถนน คสล. หมู่ที่ ๑ บ้านคอกช้าง (บ้านนายหนูเมือง สาศรีรัตน์ – ทางที่นานายสมมา พิมพ์ภากรณ์)	- ถนน ผิวจราจรกว้าง ๔ เมตร ยาว ๗๗ เมตร หนา ๐.๑๕ เมตร พร้อมไหล่ทางลูกรังข้างละ ๐.๕๐ เมตร ตามแบบมาตรฐานที่ อบต.คอกช้างกำหนด - ร้อยละของประชาชนที่ได้รับความสะดวกและระยะทาง	- ด้านการดำเนินงาน ดำเนินการไม่ทันในห้วงปีงบประมาณ เนื่องจากบุคลากรมีภารกิจหลายด้าน	- เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบโครงการขาดทีมงาน ขาดการประสานงาน หรือมีปริมาณงานล้นมือ ขาดอัตรากำลัง - ผู้รับจ้างขาดแผนการดำเนินงานขาดขั้นตอนและวิธีการดำเนินงานตามโครงการที่ดี ทำให้การดำเนินงานล้าช้า	ด้านการดำเนินงาน	๓	๓	๙	**ปานกลาง**

องค์การบริหารส่วนตำบลคอกช้าง **แบบ RM-๑**

ตารางแสดงการวิเคราะห์ ประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยง **ปีงบประมาณ ๒๕๖๖**

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ยุทธศาสตร์การพัฒนาส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม

โครงการ/กิจกรรม เงินอุดหนุนส่วนราชการอุดหนุนอาหารกลางวันโรงเรียนในสังกัด สพฐ. ในเขตพื้นที่ตำบลคอกช้าง

วัตถุประสงค์ เพื่อสนับสนุนอาหารกลางวันตามหลัก โภชนาการ ให้กับเด็กนักเรียน

เป้าหมาย/ตัวชี้วัด ร้อยละของเด็กที่ได้รับอาหารกลางวัน/โรงเรียนในเขตตำบลคอกช้าง สังกัด สพฐ. ๔ แห่ง

ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ กองการศึกษาฯ องค์การบริหารส่วนตำบลคอกช้าง

กระบวนการปฏิบัติงานโครงการ/ขั้นตอนหลัก (๑)	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด (๒)	ปัจจัยเสี่ยง (๓)	สาเหตุของความเสี่ยง (๔)	ประเภทของความเสี่ยง (๕)	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส (๖)	ผลกระทบ (๗)	ระดับความรุนแรง (๘)	จัดลำดับความเสี่ยง (๙)
เงินอุดหนุนส่วนราชการอุดหนุนอาหารกลางวันโรงเรียนในสังกัด สพฐ. ในเขตพื้นที่ตำบลคอกช้าง	- ร้อยละของเด็กที่ได้รับอาหารกลางวัน - โรงเรียนในเขตตำบลคอกช้าง สังกัด สพฐ. ๔ แห่ง	- หน่วยงานตั้งงบประมาณไว้ไม่เพียงกอต่อการรับเงินอุดหนุน - หน่วยงานรับเงินอุดหนุนรายงานผลการใช้จ่ายเงินอุดหนุน/ไม่ถูกต้อง	- กฎหมาย ระเบียบที่ออกมาไม่มีความชัดเจนใน การปฏิบัติงาน - หนังสือสั่งการมีการปรับเปลี่ยนทุกปีทำให้ราคาต่อหัวของอาหารกลางวันเด็กมีการปรับเปลี่ยน - ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้ความเข้าใจคลาดเคลื่อนใน เรื่องของระเบียบกฎหมายในการปฏิบัติงาน - หน่วยงานรับเงินขาดความรู้ความเข้าใจในการรายงานเงินอุดหนุน	ด้านการดำเนินงาน	๓	๓	๙	**ปานกลาง**

องค์การบริหารส่วนตำบลคอกช้าง **แบบ RM-๑**

ตารางแสดงการวิเคราะห์ ประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยง **ปีงบประมาณ ๒๕๖๖**

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านระเบียบชุมชน สังคม และรักษาความสงบเรียบร้อย

โครงการ/กิจกรรม การเบิกจ่ายเบี้ยยังชีพผู้สุงอายุ

วัตถุประสงค์ เพื่อสงเคราะห์ผู้สูงอายุ

เป้าหมาย/ตัวชี้วัด กลุ่มเป้าหมายได้รับการดูแลอย่างครบถ้วน/ผู้สูงอายุ ภายในตำบลคอกช้าง

ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ สำนักปลัด องค์การบริหารส่วนตำบลคอกช้าง

กระบวนการปฏิบัติงานโครงการ/ขั้นตอนหลัก (๑)	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด (๒)	ปัจจัยเสี่ยง (๓)	สาเหตุของความเสี่ยง (๔)	ประเภทของความเสี่ยง (๕)	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส (๖)	ผลกระทบ (๗)	ระดับความรุนแรง (๘)	จัดลำดับความเสี่ยง (๙)
การเบิกจ่ายเบี้ยยังชีพผู้สุงอายุ	- กลุ่มเป้าหมายได้รับการดูแลอย่างครบถ้วน - ผู้สูงอายุ ภายในตำบลคอกช้าง	- เบิกจ่ายงบประมาณไม่ทันตาม กำหนดเวลา และ/หรือ งบประมาณ อบต. ไม่เพียงพอต่อการดำเนินงาน - มีกฎ และระเบียบใหม่บังคับใช้อย่าง ต่อเนื่อง	- การจัดสรรงบประมาณของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น เพื่อจ่ายเบี้ยยังชีพต่างๆ มีความล่าช้า และไม่เพียงพอต่อจำนวน ผู้ได้รับสิทธิ - กฎและระเบียบที่เกี่ยวข้อง มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา เช่น หลักเกณฑ์ คุณสมบัติ เป็นต้น	ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ	๒	๑	๒	**ต่ำ**

องค์การบริหารส่วนตำบลคอกช้าง **แบบ RM-๑**

ตารางแสดงการวิเคราะห์ ประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยง **ปีงบประมาณ ๒๕๖๖**

ยุทธศาสตร์ที่ ๖ การพัฒนาด้านส่งเสริมระบบการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี

โครงการ/กิจกรรม โครงการเพิ่มทักษะการปฏิบัติงานให้แก่ผู้บริหาร สมาชิกสภาฯ กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน กลุ่มเยาวชน กลุ่มอาชีพต่างๆ บุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล (ศึกษาดูงาน)

วัตถุประสงค์ เพื่อเพิ่มทักษะการปฏิบัติงานให้แก่คณะผู้บริหาร สมาชิกสภาฯ พนักงานส่วนตำบล พนักงานจ้าง ส่วนราชการ ผู้นำชุมชน กลุ่มเยาวชน กลุ่มอาชีพต่างๆ บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล

เป้าหมาย/ตัวชี้วัด ผู้เข้าร่วมศึกษาดูงานได้รับความรู้และทักษะต่างๆ ที่สามารถนำมาพัฒนาในพื้นที่ของตนเองได้/บุคลากรที่เกี่ยวข้องได้รับความรู้นำมาปรับใช้ในพื้นที่ตำบลคอกช้าง

ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ สำนักปลัด องค์การบริหารส่วนตำบลคอกช้าง

กระบวนการปฏิบัติงานโครงการ/ขั้นตอนหลัก (๑)	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด (๒)	ปัจจัยเสี่ยง (๓)	สาเหตุของความเสี่ยง (๔)	ประเภทของความเสี่ยง (๕)	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส (๖)	ผลกระทบ (๗)	ระดับความรุนแรง (๘)	จัดลำดับความเสี่ยง (๙)
โครงการเพิ่มทักษะการปฏิบัติงานให้แก่ผู้บริหาร สมาชิกสภาฯ กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน กลุ่มเยาวชน กลุ่มอาชีพต่างๆ บุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล (ศึกษาดูงาน)	- ผู้เข้าร่วมศึกษาดูงานได้รับความรู้และทักษะต่างๆ ที่สามารถนำมาพัฒนาในพื้นที่ของตนเองได้ - บุคลากรที่เกี่ยวข้องได้รับความรู้นำมาปรับใช้ในพื้นที่ตำบลคอกช้าง	- กลุ่มเป้าหมายไม่สามารถเข้าร่วมการฝึกอบรมได้ครบทุกกลุ่มเป้าหมาย - กลุ่มเป้าหมายไม่เข้าใจถึงวัตถุประสงค์ของโครงการ - กลุ่มเป้าหมายไม่สามารถนำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปใช้ปฏิบัติงานได้อย่างแท้จริง - ขาดตัวชี้วัดที่ดีในการติดตามประเมินผล หลังสิ้นสุดการฝึกอบรมฯ ตามโครงการ	- เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบโครงการขาดแผนการดำเนินงานขาดขั้นตอนและวิธีการดำเนินงานตามโครงการที่ดี - เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบโครงการขาดทีมงาน ขาดการประสานงาน หรือมีปริมาณงานล้นมือ ขาดอัตรากำลัง - กำหนดกลุ่มเป้าหมายไว้หลากหลายกลุ่มจนเกินไป ติดต่อประสานงานลำบาก และกลุ่มเป้าหมายไม่ความร่วมมือ - ขาดการติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามโครงการ	ด้านการดำเนินงาน	๓	๒	๖	**ปานกลาง**

องค์การบริหารส่วนตำบลคอกช้าง **แบบ RM-๑**

ตารางแสดงการวิเคราะห์ ประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยง **ปีงบประมาณ ๒๕๖๖**

ยุทธศาสตร์ที่ -

โครงการ/กิจกรรม การเลื่อนขั้นเงินเดือนพนักงานส่วนตำบล

วัตถุประสงค์ เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามระเบียบ ข้อบังคับ และหนังสือสั่งการ

เป้าหมาย/ตัวชี้วัด จำนวนพนักงานส่วนตำบลเลื่อนขั้นเงินเดือนโดยความโปร่งใส

ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ สำนักปลัด องค์การบริหารส่วนตำบลคอกช้าง

กระบวนการปฏิบัติงานโครงการ/ขั้นตอนหลัก (๑)	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด (๒)	ปัจจัยเสี่ยง (๓)	สาเหตุของความเสี่ยง (๔)	ประเภทของความเสี่ยง (๕)	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส (๖)	ผลกระทบ (๗)	ระดับความรุนแรง (๘)	จัดลำดับความเสี่ยง (๙)
การเลื่อนขั้นเงินเดือนพนักงานส่วนตำบล	เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามระเบียบ ข้อบังคับ และหนังสือสั่งการ ถูกต้องและแม่นยำ	บุคลากรปฏิบัติหน้าที่กับตัวเลข และกฎหมายเปลี่ยนแปลงบ่อย เกิดความผิดพลาดในการคำนวณ	- ระเบียบ ข้อบังคับ มีการปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติม ตามสภาวะการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป - บุคลากรไม่แม่นยำในระเบียบ - ความผิดพลาดในการคำนวณเงินเดือน ความไม่รอบคอบในตัวเลข	ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ	๒	๓	๘	**ปานกลาง**

องค์การบริหารส่วนตำบลคอกช้าง **แบบ RM-๑**

ตารางแสดงการวิเคราะห์ ประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยง **ปีงบประมาณ ๒๕๖๖**

ยุทธศาสตร์ที่ -

โครงการ/กิจกรรม การจัดเก็บรายได้และการนำส่งเงินรายได้

วัตถุประสงค์ เพื่อให้การจัดเก็บรายได้ มีวิธีการจัดเก็บรายได้ อย่างมีประสิทธิภาพ ถูกต้อง ครบถ้วน ตามแผนการจัดเก็บภาษี กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ คำสั่ง

เป้าหมาย/ตัวชี้วัด จำนวนครัวเรือนที่เสียภาษีประจำปี/จัดเก็บรายได้เป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด ครัวเรือนชำระภาษีประจำปีครบ

ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ กองคลัง องค์การบริหารส่วนตำบลคอกช้าง

กระบวนการปฏิบัติงานโครงการ/ขั้นตอนหลัก (๑)	**เป้าหมาย/ตัวชี้วัด** (๒)	**ปัจจัยเสี่ยง** (๓)	**สาเหตุของความเสี่ยง** (๔)	**ประเภทของความเสี่ยง (S-O-R-C)** (๕)	**การประเมินความเสี่ยง**			
					โอกาส (๖)	**ผลกระทบ** (๗)	**ระดับความรุนแรง** (๘)	**จัดลำดับความเสี่ยง** (๙)
การจัดเก็บรายได้และการนำส่งเงินรายได้	- จำนวนครัวเรือนที่เสียภาษีประจำปี - จัดเก็บรายได้เป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด ครัวเรือนชำระภาษีประจำปีครบ	- ผู้มีหน้าที่ชำระภาษีไม่ให้ความร่วมมือ - การเร่งรัดติดตาม ทวงหนี้ แต่ลูกหนี้ไม่ชำระ	- ระเบียบ ข้อบังคับ มีการปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติม ตามสภาวะการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป - มีเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานปฏิบัติงานคนเดียว - ประชาชนขาดความรู้ความเข้าใจในภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้าง ทำให้ชำระภาษีเกินกำหนดเวลา	ด้านการดำเนินงาน	๓	๓	๙	**ปานกลาง**

องค์การบริหารส่วนตำบลคอกช้าง **แบบ RM-๑**

ตารางแสดงการวิเคราะห์ ประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยง **ปีงบประมาณ ๒๕๖๖**

ยุทธศาสตร์ที่ -

โครงการ/กิจกรรม การตรวจสอบอนุมัติ ฎีกาก่อนเบิกจ่ายเงิน

วัตถุประสงค์ - เพื่อให้เอกสารประกอบฎีกาเบิกจ่ายเงิน ถูกต้อง ครบถ้วน ตามระเบียบ กฎหมาย และหนังสือ สั่งการ/ เพื่อป้องกันและลดความผิดพลาดสร้างความน่าเชื่อถือ และความโปร่งใสให้กับหน่วยงาน

เป้าหมาย/ตัวชี้วัด จำนวนเรื่องร้องเรียนเกี่ยวกับการรับและการเบิกจ่ายเงิน/เอกสารครบถ้วน ดำเนินงานถูกต้องตาม กฎหมาย พรบ. ระเบียบ และหนังสือสั่งการ ไม่มีเรื่องร้องเรียน

ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ กองคลัง องค์การบริหารส่วนตำบลคอกช้าง

กระบวนการปฏิบัติงานโครงการ/ขั้นตอนหลัก (๑)	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด (๒)	ปัจจัยเสี่ยง (๓)	สาเหตุของความเสี่ยง (๔)	ประเภทของความเสี่ยง (๕)	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส (๖)	ผลกระทบ (๗)	ระดับความรุนแรง (๘)	จัดลำดับความเสี่ยง (๙)
การตรวจสอบอนุมัติฎีกาก่อนเบิกจ่ายเงิน	จำนวนเรื่องร้องเรียนเกี่ยวกับการรับและการเบิกจ่ายเงิน	- การเบิกจ่ายมีปริมาณมากแต่เจ้าหน้าที่รับผิดชอบตรวจฎีกาไม่เพียงพอ การเงินไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน	- ภารกิจงานด้านการเบิกจ่ายมีจำนวนมากขึ้นแต่บุคลากรผู้ปฏิบัติงานด้านการเงินและบัญชีไม่เพียงพอ - ผู้ตรวจฎีกา ผู้จ่ายเงินและผู้บันทึกบัญชีเป็นบุคคลคนเดียวกัน	ด้านการดำเนินงาน	๓	๓	๙	**ปานกลาง**

องค์การบริหารส่วนตำบลคอกช้าง **แบบ RM-๑**

ตารางแสดงการวิเคราะห์ ประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยง **ปีงบประมาณ ๒๕๖๖**

ยุทธศาสตร์ที่ -

โครงการ/กิจกรรม การดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง

วัตถุประสงค์ เพื่อให้การดำเนินการให้ถูกต้องตาม พรบ.จัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ.๒๕๖๐ และระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐

เป้าหมาย/ตัวชี้วัด จำนวนเรื่องร้องเรียนเกี่ยวกับการจัดหาพัสดุการจัดซื้อจัดจ้าง/เอกสารครบถ้วน ดำเนินงานถูกต้องตาม กฎหมาย พรบ. ระเบียบ และหนังสือสั่งการ ไม่มีเรื่องร้องเรียน

ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ กองคลัง องค์การบริหารส่วนตำบลคอกช้าง

กระบวนการปฏิบัติงานโครงการ/ขั้นตอนหลัก (๑)	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด (๒)	ปัจจัยเสี่ยง (๓)	สาเหตุของความเสี่ยง (๔)	ประเภทของความเสี่ยง (๕)	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส (๖)	ผลกระทบ (๗)	ระดับความรุนแรง (๘)	จัดลำดับความเสี่ยง (๙)
การดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง	- เอกสารครบถ้วน ดำเนินงานถูกต้องตาม กฎหมาย พรบ. ระเบียบ และหนังสือสั่งการ ไม่มีเรื่องร้องเรียน - จำนวนเรื่องร้องเรียนเกี่ยวกับการจัดหาพัสดุการจัดซื้อจัดจ้าง	การดำเนินการเกี่ยวกับขั้นตอนการจัดซื้อจัดจ้างของแต่ละสำนัก/กองส่งเอกสารมายังพัสดุกลางไม่ครบถ้วนในการจัดซื้อจัดจ้าง	- เอกสารเกี่ยวกับจัดซื้อจัดจ้างที่ส่งมาให้พัสดุกลางดำเนินการยังมีผิดอยู่ ไม่ครบถ้วน - กระบวนการจัดหา/จัดซื้อจัดจ้างหลาย ขั้นตอนทำให้การจัดหาพัสดุล่าช้า การจัดหาพัสดุอาจจะมีความผิดพลาด - ประสบการณ์ในการทำงานของเจ้าหน้าที่ยังน้อย - ระเบียบ และหนังสือสั่งการมีการปรับเปลี่ยนอยู่ตลอด	ด้านการดำเนินงาน	๔	๓	๑๔	**สูง**

องค์การบริหารส่วนตำบลคอกช้าง **แบบ RM-๑**

ตารางแสดงการวิเคราะห์ ประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยง **ปีงบประมาณ ๒๕๖๖**

ยุทธศาสตร์ที่ -

โครงการ/กิจกรรม งานสำรวจ ออกแบบและประมาณราคา

วัตถุประสงค์ เพื่อให้การปฏิบัติงานด้านงานสำรวจ ออกแบบและควบคุมอาคารเป็นไปอย่างถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ

เป้าหมาย/ตัวชี้วัด จำนวนครัวเรือนที่เสียภาษีประจำปี/จัดเก็บรายได้เป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด ครัวเรือนชำระภาษีประจำปีครบ

ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ กองช่าง องค์การบริหารส่วนตำบลคอกช้าง

กระบวนการปฏิบัติงานโครงการ/ขั้นตอนหลัก (๑)	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด (๒)	ปัจจัยเสี่ยง (๓)	สาเหตุของความเสี่ยง (๔)	ประเภทของความเสี่ยง (๕)	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส (๖)	ผลกระทบ (๗)	ระดับความรุนแรง (๘)	จัดลำดับความเสี่ยง (๙)
งานสำรวจ ออกแบบและประมาณราคา	- ปร.๔ ปร.๕ แนบโครงการมีความถูกต้อง เป็นไปตามพื้นที่จริงที่สำรวจออกแบบ - จำนวนโครงการที่สำรวจ ออกแบบนำมาจัดทำงบประมาณ	- บุคลากรงานโยธาไม่เพียงพอทำให้งานล่าช้า - ราคาวัสดุต่างๆ ไม่คงที่ทำให้การประมาณราคาต้องแก้ไขตลอด	- เจ้าหน้าที่ที่ทำงานเกี่ยวกับงานสำรวจ ออกแบบ และการควบคุมอาคาร เป็นบุคคล คนเดียวกัน ซึ่งมีความเสี่ยงทำให้งานล่าช้า เสร็จไม่ทันตามระยะเวลาที่กำหนด	ด้านการดำเนินงาน	๔	๓	๑๔	**สูง**

องค์การบริหารส่วนตำบลคอกช้าง **แบบ RM-๑**

ตารางแสดงการวิเคราะห์ ประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยง **ปีงบประมาณ ๒๕๖๖**

ยุทธศาสตร์ที่ -

โครงการ/กิจกรรม การปฏิบัติงานตรวจสอบ

วัตถุประสงค์ แผนการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย รวมทั้งกำหนดวัตถุประสงค์ ขอบเขต ระยะเวลา ขอบเขตระยะเวลาและการจัดสรรทรัพยากร โดยแผนการปฏิบัติงานต้องพิจารณาถึงยุทธศาสตร์วัตถุประสงค์และความเสี่ยงของหน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน

เป้าหมาย/ตัวชี้วัด ร้อยละของการตรวจสอบโครงการ แผนงาน ของสำนัก/กองต่างๆ

ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ หน่วยตรวจสอบภายใน องค์การบริหารส่วนตำบลคอกช้าง

กระบวนการปฏิบัติงานโครงการ/ขั้นตอนหลัก (๑)	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด (๒)	ปัจจัยเสี่ยง (๓)	สาเหตุของความเสี่ยง (๔)	ประเภทของความเสี่ยง (๕)	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส (๖)	ผลกระทบ (๗)	ระดับความรุนแรง (๘)	จัดลำดับความเสี่ยง (๙)
การปฏิบัติงานตรวจสอบ	ร้อยละของการตรวจสอบโครงการ แผนงาน ของสำนัก/กองต่างๆ	- การดำเนินงานเป็นไปอย่างล่าช้าหรือไม่บรรลุวัตถุประสงค์ในการตรวจสอบ	- การติดตามผลและการรายงานตามข้อเสนอแนะ ของหน่วยรับตรวจล่าช้าไม่เป็นไปตามระบบ/เกณฑ์ที่กำหนด	ด้านการดำเนินงาน	๓	๓	๙	**ปานกลาง**

องค์การบริหารส่วนตำบลคอกช้าง **แบบ RM-๒**

แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ **ปีงบประมาณ ๒๕๖๖**

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านโครงสร้างพื้นฐาน

โครงการ/กิจกรรม โครงการก่อสร้างถนน คสล. หมู่ที่ ๑ บ้านคอกช้าง (บ้านนายหนูเมือง สาศรีรัตน์ – ทางที่นานายสมมา พิมพ์ภากรณ์)

วัตถุประสงค์ เพื่อให้ถนนได้มาตรฐาน มีความสะดวกและปลอดภัยต่อประชาชนผู้สัญจร

เป้าหมาย/ตัวชี้วัด ร้อยละของประชาชนที่ได้รับความสะดวกและระยะทาง

ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ กองช่าง องค์การบริหารส่วนตำบลคอกช้าง

กระบวนการปฏิบัติงานโครงการ/ขั้นตอนหลัก (๑)	ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) (๒)	สาเหตุของความเสี่ยง (Root Cause) (๓)	การประเมินความเสี่ยง				แผนบริหารความเสี่ยง (เดิม) (๘)	ผลการประเมินและทบทวนแผนบริหารความเสี่ยงเดิม (๙)	แผนบริหารความเสี่ยงที่ปรับปรุงใหม่ (๑๐)	กำหนดเสร็จ/ผู้รับผิดชอบ (๑๑)
			โอกาส (๔)	ผลกระทบ (๕)	ระดับความรุนแรง (๖)	ระดับความเสี่ยงที่คาดหวัง (๗)				
โครงการก่อสร้างถนน คสล. หมู่ที่ ๑ บ้านคอกช้าง (บ้านนายหนูเมือง สาศรีรัตน์ – ทางที่นานายสมมา พิมพ์ภากรณ์)	ดำเนินการไม่ทันในห้วงปีงบประมาณ เนื่องจากบุคลากรมีภารกิจหลายด้าน	- เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบโครงการขาดทีมงาน ขาดการประสานงาน หรือมีปริมาณงานล้นมือ ขาดอัตรากำลัง - ผู้รับจ้างขาดแผนการดำเนินงานขาดขั้นตอนและวิธีการดำเนินงานตามโครงการที่ดี ทำให้การดำเนินงานล้าช้า	๓	๓	๙	๔	การควบคุม	มีความเพียงพอเหมาะสม	- จัดอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับหลักการตรวจรับงานจ้างให้กับเจ้าหน้าที่ และช่างผู้ควบคุมงานก่อสร้าง หรือให้พนักงานเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนองค์ความรู้ - ช่างควบคุมงานกำหนดแผนการปฏิบัติงาน และจัดทำผังการควบคุมงานก่อสร้างไว้ให้ครอบคลุมกับปริมาณงานที่มีอยู่จริง - คณะกรรมการตรวจการจ้างบริหารสัญญาให้เป็นตามอำนาจหน้าที่ตามที่กฎหมาย	กองช่าง

องค์การบริหารส่วนตำบลคอกช้าง **แบบ RM-๒**

แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ **ปีงบประมาณ ๒๕๖๖**

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ยุทธศาสตร์การพัฒนาส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม

โครงการ/กิจกรรม เงินอุดหนุนส่วนราชการอุดหนุนอาหารกลางวันโรงเรียนในสังกัด สพฐ. ในเขตพื้นที่ตำบลคอกช้าง

วัตถุประสงค์ เพื่อสนับสนุนอาหารกลางวันตามหลัก โภชนาการ ให้กับเด็กนักเรียน

เป้าหมาย/ตัวชี้วัด ร้อยละของเด็กที่ได้รับอาหารกลางวัน/โรงเรียนในเขตตำบลคอกช้าง สังกัด สพฐ. ๔ แห่ง

ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ กองการศึกษาฯ องค์การบริหารส่วนตำบลคอกช้าง

กระบวนการปฏิบัติงานโครงการ/ขั้นตอนหลัก (๑)	ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) (๒)	สาเหตุของความเสี่ยง (Root Cause) (๓)	การประเมินความเสี่ยง				แผนบริหารความเสี่ยง (เดิม) (๘)	ผลการประเมินและทบทวนแผนบริหารความเสี่ยงเดิม (๙)	แผนบริหารความเสี่ยงที่ปรับปรุงใหม่ (๑๐)	กำหนดเสร็จ/ผู้รับผิดชอบ (๑๑)
			โอกาส (๔)	ผลกระทบ (๕)	ระดับความรุนแรง (๖)	ระดับความเสี่ยงที่คาดหวัง (๗)				
เงินอุดหนุนส่วนราชการอุดหนุนอาหารกลางวันโรงเรียนในสังกัด สพฐ. ในเขตพื้นที่ตำบลคอกช้าง	- หน่วยงานตั้งงบประมาณไว้ไม่เพียงกอต่อการรับเงินอุดหนุน - หน่วยงานรับเงินอุดหนุนรายงานผลการใช้จ่ายเงินอุดหนุน/ไม่ถูกต้อง	- กฎหมาย ระเบียบที่ออกมาไม่มีความชัดเจนใน การปฏิบัติงาน - หนังสือสั่งการมีการปรับเปลี่ยนทุกปีทำให้ราคาต่อหัวของอาหารกลางวันเด็กมีการปรับเปลี่ยน - ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้ความเข้าใจคลาดเคลื่อนใน เรื่องของระเบียบกฎหมายในการปฏิบัติงาน - หน่วยงานรับเงินขาดความรู้ความเข้าใจในการรายงานเงินอุดหนุน	๓	๓	๙	๔	การควบคุม	มีความเพียงพอเหมาะสม	- ส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่ศึกษาอบรมระเบียบ ข้อปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน - มีการบูรณาการความรู้ร่วมกัน ในหน่วยงาน - กำชับให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานมีการติดตามข้อมูลข่าวสาร ต่างๆ อย่างต่อเนื่อง และติดตาม คำสั่งจากผู้บังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมอ	กองการศึกษาฯ

องค์การบริหารส่วนตำบลคอกช้าง **แบบ RM-๒**

แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ **ปีงบประมาณ ๒๕๖๖**

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านระเบียบชุมชน สังคม และรักษาความสงบเรียบร้อย

โครงการ/กิจกรรม การเบิกจ่ายเบี้ยยังชีพผู้สุงอายุ

วัตถุประสงค์ เพื่อสงเคราะห์ผู้สูงอายุ

เป้าหมาย/ตัวชี้วัด กลุ่มเป้าหมายได้รับการดูแลอย่างครบถ้วน/ผู้สูงอายุ ภายในตำบลคอกช้าง

ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ สำนักปลัด องค์การบริหารส่วนตำบลคอกช้าง

กระบวนการปฏิบัติงานโครงการ/ขั้นตอนหลัก	ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)	สาเหตุของความเสี่ยง (Root Cause)	การประเมินความเสี่ยง				แผนบริหารความเสี่ยง (เดิม)	ผลการประเมินและทบทวนแผนบริหารความเสี่ยงเดิม	แผนบริหารความเสี่ยงที่ปรับปรุงใหม่	กำหนดเสร็จ/ผู้รับผิดชอบ
			โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความรุนแรง	ระดับความเสี่ยงที่คาดหวัง				
(๑)	(๒)	(๓)	(๔)	(๕)	(๖)	(๗)	(๘)	(๙)	(๑๐)	(๑๑)
การเบิกจ่ายเบี้ยยังชีพผู้สุงอายุ	- เบิกจ่ายงบประมาณไม่ทันตาม กำหนดเวลา และ/หรือ งบประมาณ อบต. ไม่เพียงพอต่อการดำเนินงาน - มีกฎและระเบียบใหม่บังคับใช้อย่างต่อเนื่อง	- การจัดสรรงบประมาณของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น เพื่อจ่ายเบี้ยยังชีพต่างๆ มีความล่าช้า และไม่เพียงพอต่อจำนวน ผู้ได้รับสิทธิ - กฎ และระเบียบที่เกี่ยวข้องมีการ เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา เช่น หลักเกณฑ์คุณสมบัติ เป็นต้น	๒	๑	๒	๐	ยอมรับได้	มีความเพียงพอเหมาะสม	- กำชับเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบ ปฏิบัติงานตามกฎหมาย ระเบียบและหนังสือสั่งการที่ เกี่ยวข้องโดยเคร่งครัด - เช็คข้อมูลผู้สูงอายุในระบบสารสนเทศการจัดการฐานข้อมูลเบี้ยยังชีพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอยู่สม่ำเสมอ	สำนักปลัด

องค์การบริหารส่วนตำบลคอกช้าง **แบบ RM-๒**

แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ **ปีงบประมาณ ๒๕๖๖**

ยุทธศาสตร์ที่ ๖ การพัฒนาด้านส่งเสริมระบบการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี

โครงการ/กิจกรรม โครงการเพิ่มทักษะการปฏิบัติงานให้แก่ผู้บริหาร สมาชิกสภาฯ กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน กลุ่มเยาวชน กลุ่มอาชีพต่างๆ บุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล (ศึกษาดูงาน)

วัตถุประสงค์ เพื่อเพิ่มทักษะการปฏิบัติงานให้แก่คณะผู้บริหาร สมาชิกสภาฯ พนักงานส่วนตำบล พนักงานจ้าง ส่วนราชการ ผู้นำชุมชน กลุ่มเยาวชน กลุ่มอาชีพต่างๆ บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล

เป้าหมาย/ตัวชี้วัด ผู้เข้าร่วมศึกษาดูงานได้รับความรู้และทักษะต่างๆ ที่สามารถนำมาพัฒนาในพื้นที่ของตนเองได้/บุคลากรที่เกี่ยวข้องได้รับความรู้นำมาปรับใช้ในพื้นที่ตำบลคอกช้าง

ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ สำนักปลัด องค์การบริหารส่วนตำบลคอกช้าง

กระบวนการปฏิบัติงานโครงการ/ขั้นตอนหลัก	ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)	สาเหตุของความเสี่ยง (Root Cause)	การประเมินความเสี่ยง				แผนบริหารความเสี่ยง (เดิม)	ผลการประเมินและทบทวนแผนบริหารความเสี่ยงเดิม	แผนบริหารความเสี่ยงที่ปรับปรุงใหม่	กำหนดเสร็จ/ผู้รับผิดชอบ
			โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความรุนแรง	ระดับความเสี่ยงที่คาดหวัง				
(๑)	(๒)	(๓)	(๔)	(๕)	(๖)	(๗)	(๘)	(๙)	(๑๐)	(๑๑)
โครงการเพิ่มทักษะการปฏิบัติงานให้แก่ผู้บริหาร สมาชิกสภาฯ กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน กลุ่มเยาวชน กลุ่มอาชีพต่างๆ บุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล (ศึกษาดูงาน)	- กลุ่มเป้าหมายไม่สามารถเข้าร่วมการฝึกอบรมได้ครบทุกกลุ่มเป้าหมาย - กลุ่มเป้าหมายไม่เข้าใจถึงวัตถุประสงค์ของโครงการ - กลุ่มเป้าหมายไม่สามารถนำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปใช้ปฏิบัติงานได้อย่างแท้จริง - ขาดตัวชี้วัดที่ดีในการติดตามประเมินผลหลังสิ้นสุดการฝึกอบรมฯ ตามโครงการ	- เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบโครงการขาดแผนการดำเนินงาน ขาดขั้นตอนและวิธีการดำเนินงานตามโครงการที่ดี - เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบโครงการขาดทีมงาน ขาดการประสานงาน หรือมีปริมาณงานล้นมือ ขาดอัตรากำลัง - กำหนดกลุ่มเป้าหมายไว้หลากหลายกลุ่มจนเกินไป ติดต่อประสานงานลำบาก และกลุ่มเป้าหมายไม่ความร่วมมือ - ขาดการติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามโครงการ	๓	๒	๖	๔	การควบคุม	มีความเพียงพอเหมาะสม	- ทำแบบตอบรับเข้าร่วมโครงการฯ ส่งให้กลุ่มเป้า หมายตอบรับก่อนดำเนิน งานตามโครงการฯ ภายใน ๓๐ วัน เพื่อทราบจำนวนที่แน่นอน - กำหนดแบบติดตามประเมินผลหลักสิ้นสุดการฝึก อบรมฯ กับกลุ่มเป้าหมาย และตั้งคณะกรรมการติดตามประเมินผลเพื่อรับผิดชอบติดตามผล - กำหนดคณะทำงานเพื่อแบ่งงานและมอบหมายหน้าที่ในการดำเนินงานตามโครงการฯ ให้รับผิดชอบให้ครบทุกขั้นตอนในการดำเนินงานตามโครงการ	สำนักปลัด

องค์การบริหารส่วนตำบลคอกช้าง **แบบ RM-๒**

แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ **ปีงบประมาณ ๒๕๖๖**

ยุทธศาสตร์ที่ -

โครงการ/กิจกรรม การเลื่อนขั้นเงินเดือนพนักงานส่วนตำบล

วัตถุประสงค์ เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามระเบียบ ข้อบังคับ และหนังสือสั่งการ

เป้าหมาย/ตัวชี้วัด จำนวนพนักงานส่วนตำบลเลื่อนขั้นเงินเดือนโดยความโปร่งใส

ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ สำนักปลัด องค์การบริหารส่วนตำบลคอกช้าง

กระบวนการปฏิบัติงานโครงการ/ขั้นตอนหลัก (๑)	ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) (๒)	สาเหตุของความเสี่ยง (Root Cause) (๓)	การประเมินความเสี่ยง				แผนบริหารความเสี่ยง (เดิม) (๘)	ผลการประเมินและทบทวนแผนบริหารความเสี่ยงเดิม (๙)	แผนบริหารความเสี่ยงที่ปรับปรุงใหม่ (๑๐)	กำหนดเสร็จ/ผู้รับผิดชอบ (๑๑)
			โอกาส (๔)	ผลกระทบ (๕)	ระดับความรุนแรง (๖)	ระดับความเสี่ยงที่คาดหวัง (๗)				
การเลื่อนขั้นเงินเดือนพนักงานส่วนตำบล	บุคลากรปฏิบัติหน้าที่กับตัวเลขและกฎหมายเปลี่ยนแปลงบ่อย เกิดความผิดพลาดในการคำนวณ	- ระเบียบ ข้อบังคับ มีการปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติม ตามสภาวะการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป - บุคลากรไม่แม่นยำในระเบียบ - ความผิดพลาดในการคำนวณเงินเดือน ความไม่รอบคอบในตัวเลข	๒	๓	๘	๔	การควบคุม	มีความเพียงพอเหมาะสม	- กำชับเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบ ปฏิบัติงานตามกฎหมาย ระเบียบและหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้องโดยเคร่งครัด	สำนักปลัด

องค์การบริหารส่วนตำบลคอกช้าง **แบบ RM-๒**

แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ **ปีงบประมาณ ๒๕๖๖**

ยุทธศาสตร์ที่ -

โครงการ/กิจกรรม การจัดเก็บรายได้และการนำส่งเงินรายได้

วัตถุประสงค์ เพื่อให้การจัดเก็บรายได้ มีวิธีการจัดเก็บรายได้ อย่างมีประสิทธิภาพ ถูกต้อง ครบถ้วน ตามแผนการจัดเก็บภาษี กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ คำสั่ง

เป้าหมาย/ตัวชี้วัด จำนวนครัวเรือนที่เสียภาษีประจำปี/จัดเก็บรายได้เป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด ครัวเรือนชำระภาษีประจำปีครบ

ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ กองคลัง องค์การบริหารส่วนตำบลคอกช้าง

กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก	ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)	สาเหตุของความเสี่ยง (Root Cause)	การประเมินความเสี่ยง				แผนบริหารความเสี่ยง (เดิม)	ผลการประเมินและทบทวนแผนบริหารความเสี่ยงเดิม	แผนบริหารความเสี่ยงที่ปรับปรุงใหม่	กำหนดเสร็จ/ผู้รับผิดชอบ
			โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความรุนแรง	ระดับความเสี่ยงที่คาดหวัง				
(๑)	(๒)	(๓)	(๔)	(๕)	(๖)	(๗)	(๘)	(๙)	(๑๐)	(๑๑)
การจัดเก็บรายได้และการนำส่งเงินรายได้	- ผู้มีหน้าที่ชำระภาษีไม่ให้ความร่วมมือ - การเร่งรัดติดตามทวงหนี้ แต่ลูกหนี้ไม่ชำระ	- เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานยังไม่เข้าใจในกฎหมาย - ประชาชนขาดความรู้ความเข้าใจในภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้าง ทำให้ชำระภาษีเกินกำหนดเวลา	๓	๓	๙	๔	การควบคุม	มีความเพียงพอเหมาะสม	- กำชับเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบปฏิบัติงาน ตามกฎหมาย ระเบียบและหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้องโดยเคร่งครัด - ขอความร่วมมือจากบุคลากรในหน่วยงานในการดำเนินงานนอกสถานที่ - ออกบริการรับชำระภาษีนอกพื้นที่ บริการถึงสถานที่ประกอบการ - จัดอบรมสัญจร ให้ความรู้ด้านการชำระภาษี พร้อมแจกสื่อประชาสัมพันธ์ และขอความร่วมมือผู้ใหญ่บ้านประชาสัมพันธ์ผ่านเสียงตามสายหอกระจายข่าว	กองคลัง

องค์การบริหารส่วนตำบลคอกช้าง **แบบ RM-๒**

แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ **ปีงบประมาณ ๒๕๖๖**

ยุทธศาสตร์ที่ -

โครงการ/กิจกรรม การตรวจสอบอนุมัติ ฎีกาก่อนเบิกจ่ายเงิน

วัตถุประสงค์ - เพื่อให้เอกสารประกอบฎีกาเบิกจ่ายเงิน ถูกต้อง ครบถ้วน ตามระเบียบ กฎหมาย และหนังสือ สั่งการ/ เพื่อป้องกันและลดความผิดพลาดสร้างความน่าเชื่อถือ และความโปร่งใสให้กับหน่วยงาน

เป้าหมาย/ตัวชี้วัด จำนวนเรื่องร้องเรียนเกี่ยวกับการรับและการเบิกจ่ายเงิน/เอกสารครบถ้วน ดำเนินงานถูกต้องตาม กฎหมาย พรบ. ระเบียบ และหนังสือสั่งการ ไม่มีเรื่องร้องเรียน

ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ กองคลัง องค์การบริหารส่วนตำบลคอกช้าง

กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก	ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)	สาเหตุของความเสี่ยง (Root Cause)	การประเมินความเสี่ยง				แผนบริหารความเสี่ยง (เดิม)	ผลการประเมินและทบทวนแผนบริหารความเสี่ยงเดิม	แผนบริหารความเสี่ยงที่ปรับปรุงใหม่	กำหนดเสร็จ/ผู้รับผิดชอบ
			โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความรุนแรง	ระดับความเสี่ยงที่คาดหวัง				
(๑)	(๒)	(๓)	(๔)	(๕)	(๖)	(๗)	(๘)	(๙)	(๑๐)	(๑๑)
การตรวจสอบอนุมัติ ฎีกาก่อนเบิกจ่ายเงิน	- การเบิกจ่ายมีปริมาณมากแต่เจ้าหน้าที่รับผิดชอบตรวจฎีกาไม่เพียงพอ การเงินไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน	- ภารกิจงานด้านการเบิกจ่ายมีจำนวนมากขึ้นแต่บุคลากรผู้ปฏิบัติงานด้านการเงินและบัญชีไม่เพียงพอ - ผู้ตรวจฎีกา ผู้จ่ายเงินและผู้บันทึกบัญชีเป็นบุคคลคนเดียวกัน	๓	๓	๙	๔	การควบคุม	มีความเพียงพอเหมาะสม	- กำชับเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบ ปฏิบัติงานตามกฎหมาย ระเบียบและหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้องโดยเคร่งครัด - แบ่งงานรับผิดชอบของส่วนงานแต่ละด้านให้กระจายงานให้เจ้าหน้าที่รับผิดชอบไม่ให้เป็นบุคคลคนเดียวกัน - ดำเนินการสรรหาบุคลากรที่รับผิดชอบ	กองคลัง

องค์การบริหารส่วนตำบลคอกช้าง **แบบ RM-๒**

แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ **ปีงบประมาณ ๒๕๖๖**

ยุทธศาสตร์ที่ -

โครงการ/กิจกรรม การดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง

วัตถุประสงค์ เพื่อให้การดำเนินการให้ถูกต้องตาม พรบ.จัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ.๒๕๖๐ และระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐

เป้าหมาย/ตัวชี้วัด จำนวนเรื่องร้องเรียนเกี่ยวกับการจัดหาพัสดุการจัดซื้อจัดจ้าง/เอกสารครบถ้วน ดำเนินงานถูกต้องตาม กฎหมาย พรบ. ระเบียบ และหนังสือสั่งการ ไม่มีเรื่องร้องเรียน

ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ กองคลัง องค์การบริหารส่วนตำบลคอกช้าง

กระบวนการปฏิบัติงานโครงการ/ขั้นตอนหลัก	ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)	สาเหตุของความเสี่ยง (Root Cause)	การประเมินความเสี่ยง				แผนบริหารความเสี่ยง (เดิม)	ผลการประเมินและทบทวนแผนบริหารความเสี่ยงเดิม	แผนบริหารความเสี่ยงที่ปรับปรุงใหม่	กำหนดเสร็จ/ผู้รับผิดชอบ
			โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความรุนแรง	ระดับความเสี่ยงที่คาดหวัง				
(๑)	(๒)	(๓)	(๔)	(๕)	(๖)	(๗)	(๘)	(๙)	(๑๐)	(๑๑)
การดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง	การดำเนินการเกี่ยวกับขั้นตอนการจัดซื้อจัดจ้างของแต่ละสำนัก/กองส่งเอกสารมายังพัสดุกลางไม่ครบถ้วนในการจัดซื้อจัดจ้าง	- เอกสารเกี่ยวกับจัดซื้อจัดจ้างที่ส่งมาให้พัสดุกลางดำเนินการยังมีผิดอยู่ ไม่ครบถ้วน - กระบวนการจัดหา/จัดซื้อจัดจ้างหลาย ขั้นตอนทำให้การจัดหาพัสดุล่าช้า การจัดหาพัสดุอาจจะมีความผิดพลาด - ประสบการณ์ในการทำงานของเจ้าหน้าที่ยังน้อย - ระเบียบ และหนังสือสั่งการมีการปรับเปลี่ยนอยู่ตลอด	๔	๓	๑๔	๔	ลดความเสี่ยง	มีความเพียงพอเหมาะสม	- กำชับเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบ ปฏิบัติงานตามกฎหมาย ระเบียบ และหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้องโดยเคร่งครัด - ให้ทุกหน่วยงานมีการดำเนินการควบคุมพัสดุ - ให้เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบดำเนินการแต่งตั้งคณะกรรมการ ตรวจสอบความชำรุดบกพร่อง และติดตามการดำเนินการของคณะกรรมการฯ	กองคลัง

องค์การบริหารส่วนตำบลคอกช้าง **แบบ RM-๒**

แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ **ปีงบประมาณ ๒๕๖๖**

ยุทธศาสตร์ที่ -

โครงการ/กิจกรรม งานสำรวจ ออกแบบและประมาณราคา

วัตถุประสงค์ เพื่อให้การปฏิบัติงานด้านงานสำรวจ ออกแบบและควบคุมอาคารเป็นไปอย่างถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ

เป้าหมาย/ตัวชี้วัด จำนวนครัวเรือนที่เสียภาษีประจำปี/จัดเก็บรายได้เป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด ครัวเรือนชำระภาษีประจำปีครบ

ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ กองช่าง องค์การบริหารส่วนตำบลคอกช้าง

กระบวนการปฏิบัติงานโครงการ/ขั้นตอนหลัก	ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)	สาเหตุของความเสี่ยง (Root Cause)	การประเมินความเสี่ยง				แผนบริหารความเสี่ยง (เดิม)	ผลการประเมินและทบทวนแผนบริหารความเสี่ยงเดิม	แผนบริหารความเสี่ยงที่ปรับปรุงใหม่	กำหนดเสร็จ/ผู้รับผิดชอบ
			โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความรุนแรง	ระดับความเสี่ยงที่คาดหวัง				
(๑)	(๒)	(๓)	(๔)	(๕)	(๖)	(๗)	(๘)	(๙)	(๑๐)	(๑๑)
งานสำรวจ ออกแบบและประมาณราคา	- บุคลากรงานโยธาไม่เพียงพอทำให้งานล่าช้า - ราคาวัสดุต่างๆ ไม่คงที่ทำให้การประมาณราคาต้องแก้ไขตลอด	- เจ้าหน้าที่ที่ทำงานเกี่ยวกับงานสำรวจ ออกแบบ และการควบคุมอาคาร เป็นบุคคล คนเดียวกัน ซึ่งมีความเสียงทำให้งานล่าช้าเสร็จไม่ทันตามระยะเวลาที่กำหนด	๔	๓	๑๔	๔	ลดความเสี่ยง	มีความเพียงพอเหมาะสม	- กำชับเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบ ปฏิบัติงานตามกฎหมาย ระเบียบและหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้องโดยเคร่งครัด - สนับสนุนให้เจ้าหน้าที่ศึกษา อบรม ระเบียบ ข้อปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับการดำนินงาน - มีการติดตามการเปลี่ยนแปลงของราคาวัสดุอยู่ตลอดเวลา - ให้เจ้าหน้าที่รายการผลการดำเนินงาน	กองช่าง

องค์การบริหารส่วนตำบลคอกช้าง **แบบ RM-๒**

แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ **ปีงบประมาณ ๒๕๖๖**

ยุทธศาสตร์ที่ -

โครงการ/กิจกรรม การปฏิบัติงานตรวจสอบ

วัตถุประสงค์ แผนการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย รวมทั้งกำหนดวัตถุประสงค์ ขอบเขต ระยะเวลา ขอบเขตระยะเวลาและการจัดสรรทรัพยากร โดยแผนการปฏิบัติงานต้องพิจารณาถึงยุทธศาสตร์วัตถุประสงค์และความเสี่ยงของหน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน

เป้าหมาย/ตัวชี้วัด ร้อยละของการตรวจสอบโครงการ แผนงาน ของสำนัก/กองต่างๆ

ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ หน่วยตรวจสอบภายใน องค์การบริหารส่วนตำบลคอกช้าง

กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก	ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)	สาเหตุของความเสี่ยง (Root Cause)	การประเมินความเสี่ยง				แผนบริหารความเสี่ยง (เดิม)	ผลการประเมินและทบทวนแผนบริหารความเสี่ยงเดิม	แผนบริหารความเสี่ยงที่ปรับปรุงใหม่	กำหนดเสร็จ/ผู้รับผิดชอบ
			โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความรุนแรง	ระดับความเสี่ยงที่คาดหวัง				
(๑)	(๒)	(๓)	(๔)	(๕)	(๖)	(๗)	(๘)	(๙)	(๑๐)	(๑๑)
การปฏิบัติงานตรวจสอบ	- การดำเนินงานเป็นไปอย่างล่าช้าหรือไม่บรรลุวัตถุประสงค์ในการตรวจสอบ	- การติดตามผลและการรายงานตามข้อเสนอแนะของหน่วยรับตรวจล่าช้าไม่เป็นไปตามระบบ/เกณฑ์ที่กำหนด	๓	๓	๙	๔	การควบคุม	มีความเพียงพอเหมาะสม	มีการกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานรวมทั้งมีการมอบหมายจากผู้บริหารมีผลดีต่อการควบคุมภายในและติดตามในระดับหนึ่งแต่ยังไม่เพียงพอในส่วนการให้ความร่วมมือของหน่วยรับตรวจยังไม่ปฏิบัติตามกฎบัตรการตรวจสอบภายยังต้องมีการปรับปรุงกิจกรรมควบคุมเพิ่มเติม	หน่วยตรวจสอบภายใน

ภาคผนวก