

บทที่ ๑ บทนำ

๑.๑ หลักการและเหตุผล

พระราชบัญญัติวินัยการเงิน การคลังของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑ กำหนดให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ประกอบกับหนังสือกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น ที่ มท ๐๘๐๕.๒/ว๖๘๕๘ ลงวันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๒ เรื่อง หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยง สำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ องค์การบริหารส่วนตำบลแม่ต๋ำ จึงแต่งตั้งคณะทำงานผู้รับผิดชอบ การบริหารจัดการความเสี่ยง องค์การบริหารส่วนตำบลแม่ต๋ำ เพื่อเพิ่มประสิทธิผลและประสิทธิภาพของ การดำเนินงาน การบรรลุเป้าหมายด้านการดำเนินงาน การเงิน ตลอดจนการใช้ทรัพยากร การดูแลและรักษา ทรัพย์สิน การป้องกันลดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลือง การทุจริตของหน่วยงาน การ ดำเนินการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน รวมถึงเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้องค์การบริหารส่วน ตำบลแม่ต๋ำ

การบริหารความเสี่ยงจึงเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่จะช่วยป้องกัน รักษา และส่งเสริมให้องค์กร สามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร นอกจากนี้การบริหารความเสี่ยงเป็นองค์ประกอบสำคัญ ของการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Corporate Governance) โดยมุ่งเน้นให้ทุกกระบวนการดำเนินงานด้วย ความโปร่งใส มีประสิทธิภาพ ส่งผลดีต่อภาพลักษณ์ และการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กรทั้งในระยะสั้นและ ระยะยาว

องค์การบริหารส่วนตำบลแม่ต๋ำ จึงให้ความสำคัญต่อการบริหารความเสี่ยง โดยมีการกำหนด นโยบาย แนวทาง และกระบวนการบริหารความเสี่ยงให้มีความสอดคล้องกับพระราชบัญญัติวินัยการเงิน การ คลัง พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ และหนังสือกระทรวงการคลัง ที่ กค ๐๔๐๙.๔/ว๒๓ ลงวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒ ตลอดจนกรอบโครงสร้างการบริหารความเสี่ยงขององค์กรเชิงบูรณาการ (Enterprise Risk Management-Integrated Framework) ของ The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) ตามหลักเกณฑ์ (COSOERM)

๑.๒ วัตถุประสงค์ของแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

- ๑) เพื่อให้ผู้บริหารท้องถิ่นและผู้ปฏิบัติงาน เข้าใจหลักการ และกระบวนการบริหารจัดการ ความเสี่ยง
- ๒) เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบขั้นตอน และกระบวนการในการวางแผนบริหารจัดการ ความเสี่ยง
- ๓) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการความเสี่ยงในทุกระดับขององค์การบริหารส่วน ตำบลแม่ต๋ำ ได้แก่ สำนักปลัด กองคลัง กองช่าง
- ๔) เพื่อองค์การบริหารส่วนตำบลแม่ต๋ำ สามารถดำเนินการได้ตาม พันธกิจ และวิสัยทัศน์ที่ กำหนดในแผนพัฒนาท้องถิ่น โดยเป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้
- ๕) เพื่อลดโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับองค์การบริหารส่วนตำบลแม่ต๋ำ

๑.๓ เป้าหมาย

๑) ผู้บริหารท้องถิ่นและผู้ปฏิบัติงาน มีความรู้ความเข้าใจเรื่องการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อนำไปใช้ในการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติงานประจำปีให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

๒) ผู้บริหารท้องถิ่นและผู้ปฏิบัติงาน สามารถระบุความเสี่ยง วิเคราะห์ความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยงและจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

๓) สามารถนำแผนบริหารความเสี่ยงไปใช้ในการบริหารงานที่รับผิดชอบ

๔) เพื่อพัฒนาความสามารถของบุคลากรและกระบวนการดำเนินงานภายในองค์กรอย่างต่อเนื่อง

๕) ความรับผิดชอบต่อความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยงถูกกำหนดขึ้นอย่างเหมาะสมทั่วทั้งองค์กร

๖) การบริหารความเสี่ยงได้รับการปลูกฝังให้เป็นวัฒนธรรมขององค์กร

๑.๔ ประโยชน์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑) เป็นแหล่งข้อมูลสำหรับผู้บริหารในการตัดสินใจด้านต่างๆ เนื่องจากการบริหารความเสี่ยงเป็นการดำเนินการซึ่งตั้งอยู่บนสมมติฐานในการตอบสนองต่อเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กร

๒) ช่วยสะท้อนให้เห็นภาพรวมของความเสี่ยงต่างๆ ที่สำคัญ ซึ่งจะทำให้พนักงานภายในองค์กร เข้าใจเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กร และตระหนักถึงความเสี่ยงสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อองค์กร ได้อย่างครบถ้วน

๓) เป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารงานเนื่องจากการบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถมั่นใจได้ว่า ความเสี่ยงได้รับการจัดการอย่างเหมาะสมและทันเวลารวมทั้งเป็นเครื่องมือที่สำคัญของผู้บริหารในการบริหารงาน และการตัดสินใจในด้านต่างๆ เช่น การวางแผน การกำหนดกลยุทธ์ การติดตามควบคุมและวัดผลการปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายและสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กร

๔) ช่วยให้การพัฒนาองค์กรเป็นไปในทิศทางเดียวกัน การบริหารความเสี่ยงทำให้รูปแบบการตัดสินใจในการปฏิบัติงานขององค์กรมีการพัฒนาไปในทิศทางเดียวกัน เช่น การตัดสินใจโดยที่ผู้บริหาร มีความเข้าใจในกลยุทธ์ วัตถุประสงค์ขององค์กร และระดับความเสี่ยงอย่างชัดเจน

๕) ช่วยให้การพัฒนาการบริหารและจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างเหมาะสม โดยพิจารณาถึงระดับความเสี่ยงในแต่ละกิจกรรม และการเลือกใช้มาตรการในการบริหารความเสี่ยง

๑.๕ ความหมายและคำจำกัดความการบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยง (Uncertainty) หมายถึง ความไม่แน่นอน ที่อาจส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์/เป้าหมาย โดยผลกระทบดังกล่าวทำให้การดำเนินงานเบี่ยงเบนไปจากเป้าหมาย หรือความคาดหวัง โดยอาจวัดระดับความรุนแรงของความเสี่ยงได้จากผลกระทบ (Consequences) ของเหตุการณ์ และโอกาสที่จะเกิด (Likelihood)

ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) หมายถึง สาเหตุของความเสี่ยงที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ตามขั้นตอนการดำเนินงานหลักที่กำหนดไว้ ทั้งที่เป็นปัจจัยภายในและภายนอกองค์กร

การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) หมายถึง กระบวนการระบุความเสี่ยงและการวิเคราะห์ เพื่อจัดลำดับความเสี่ยงที่จะมีผลกระทบต่อการบรรลุเป้าประสงค์ขององค์กรโดยการประเมินจาก

๑) โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood) หมายถึง ความถี่หรือโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ ความเสี่ยง

๒) ผลกระทบ (Impact) หมายถึง ขนาดของความรุนแรง ความเสียหายที่จะเกิดขึ้น หากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง

ระดับของความเสี่ยง หมายถึง สถานะของความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินโอกาสและผลกระทบของ แต่ละปัจจัยเสี่ยง แบ่งออกเป็น ๕ ระดับ คือความเสี่ยงสูงมาก ความเสี่ยงสูง ความเสี่ยงปานกลาง ความเสี่ยงต่ำ และความเสี่ยงน้อยมาก

การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) หมายถึง การกำหนดนโยบายโครงสร้าง และกระบวนการเพื่อให้คณะกรรมการผู้บริหาร และบุคลากรนำไปปฏิบัติในการกำหนดกลยุทธ์และปฏิบัติงานทั่วทั้งองค์กรโดยกระบวนการบริหารความเสี่ยงจะสัมฤทธิ์ผลได้องค์กรจะต้องสามารถบ่งชี้เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น ประเมินผลกระทบต่อองค์กร และกำหนดวิธีการจัดการที่เหมาะสมให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นในระดับหนึ่งว่าผลการดำเนินงานตามภารกิจต่างๆ จะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้

COSO(The Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission) หมายถึง กรอบแนวคิดในการบริหารความเสี่ยงแบบทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Risk Management : ERM) มีแนวทางในการแจกแจงปัญหา และความเสี่ยงออกเป็นองค์ประกอบย่อยๆ รวมถึงมีการกำหนดบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบด้านการบริหารความเสี่ยงที่ชัดเจน

การบริหารความเสี่ยงโดยองค์กรรวม (Enterprise Risk Management : ERM) หมายถึง การบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรมต่างๆ ขององค์กร รวมถึงกระบวนการในการปฏิบัติงานด้านต่างๆ โดยต้องพยายามที่จะลดสาเหตุของความเสี่ยงในแต่ละโอกาสที่เกิดขึ้นแล้วจะทำให้องค์กรเกิดความเสียหาย โดยทำให้ระดับความเสี่ยงและขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้น ทั้งในปัจจุบันและอนาคตให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้ อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรเป็นสำคัญ

การจัดการความเสี่ยง หมายถึง แนวทางในการลดโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์หรือความเสี่ยง หรือลดผลกระทบความเสียหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ (Risk Tolerance)

การติดตามประเมินผล หมายถึง ระบบบริหารความเสี่ยงที่สมบูรณ์ หน่วยงานจะต้องมีการติดตามผลระหว่างดำเนินการตามแผน และทำการสอบถามดูว่าแผนจัดการความเสี่ยงใดมีประสิทธิภาพดีให้คงดำเนินการต่อไป เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าการบริหารความเสี่ยงที่กำหนดไว้มีความเพียงพอเหมาะสม มีการปฏิบัติตามจริง ข้อบกพร่องที่พบได้รับการแก้ไขอย่างเหมาะสมและทันเวลา นอกจากนี้ควรกำหนดให้มีการประเมินความเสี่ยงซ้ำอีกอย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง เพื่อดูว่าความเสี่ยงใดอยู่ในระดับที่ยอมรับได้แล้วหรือมีความเสี่ยงใหม่เพิ่มขึ้นมาอีก หรือไม่

ความเสี่ยงจากปัจจัยภายใน หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในขององค์กร ความเสี่ยงที่องค์กรต้องต้องพยายามลดให้น้อยลงหรือหมดไป ได้แก่ ความเสี่ยงในด้านนโยบายความเสี่ยงในด้านการดำเนินงาน ความเสี่ยงด้านทรัพยากรบุคคล ความเสี่ยงในด้านการเงิน และความเสี่ยงในด้านกฎระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ เป็นต้น

ความเสี่ยงจากปัจจัยภายนอก หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร เป็นสิ่งที่ยอยู่นอกเหนือความรู้รับผิดชอบขององค์กร ซึ่งต้องพยายามหามาตรการที่จะลดผลกระทบในทางลบให้ได้มากที่สุด ได้แก่ ความเสี่ยงด้านภาวะเศรษฐกิจ ความเสี่ยงด้านการเมือง การปกครอง ความเสี่ยงด้าน การแข่งขัน ความเสี่ยงด้านการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี ความเสี่ยงด้านสังคมและพฤติกรรมผู้บริโภค ความเสี่ยงด้านกฎหมาย และความเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อมและภัยธรรมชาติ เป็นต้น

บทที่ ๒ แนวทางการบริหารความเสี่ยง

๒.๑ นโยบายการบริหารความเสี่ยง

องค์การบริหารส่วนตำบลแม่ต้า ได้กำหนดนโยบายในการบริหารจัดการความเสี่ยงให้ผู้ปฏิบัติงานทุกคนในองค์กรได้ถือปฏิบัติ ทั้งนี้เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงเป็นไปในแนวทางเดียวกันทั่วทั้งองค์กร และเกิดเป็นวัฒนธรรมในการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร อันจะส่งผลให้การบริหารความเสี่ยงถูกปลูกฝังอยู่ในองค์กรอย่างยั่งยืน โดยนโยบายการบริหารความเสี่ยงจะต้องพิจารณาให้สอดคล้องกับ การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องมีสาระสำคัญ ดังนี้

๑.ให้ดำเนินการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบตามแนวทาง COSO : ERM

(The Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission : Enterprise Risk Management) ซึ่งเป็นกรอบแนวคิดในการบริหารความเสี่ยงแบบทั้งองค์กร

๒.ให้กระบวนการบริหารความเสี่ยง มีความเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ และแผนพัฒนาท้องถิ่น

๓.ให้มีการติดตามปัจจัยที่เป็นเหตุแห่งความเสี่ยง ทบทวน รวมทั้งจัดทำรายงาน

ผลการบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ

๔.ให้นำเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการจัดการที่นำมาใช้ในการบริหารความเสี่ยง

๕.ให้มีการเผยแพร่ความรู้สร้างความเข้าใจ และสร้างจิตสำนึกแก่ผู้ปฏิบัติงานทุกคนให้ตระหนักถึงความรู้รับผิดชอบที่จะต้องปฏิบัติตามนโยบายการบริหารความเสี่ยงอย่างเคร่งครัดและต่อเนื่องเป็นวัฒนธรรมขององค์กร

ความสัมพันธ์ของการบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน และการตรวจสอบภายใน

วัตถุประสงค์หลักของการบริหารจัดการองค์กรที่ดีคือ การติดตาม กำกับ ควบคุม และดูแลให้มีการจัดกระบวนการเพื่อใช้ทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพ ตรงเป้าหมายคุ้มค่าและประหยัด เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง โดย ๓ หลักการที่มีความสัมพันธ์กัน ดังนี้

๑. การบริหารความเสี่ยง

๒. การควบคุมภายใน

๓. การตรวจสอบภายใน

๒.๒ การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) หมายถึง การกำหนดนโยบาย โครงสร้าง และกระบวนการเพื่อให้คณะกรรมการผู้บริหารและบุคลากรขององค์กร นำไปปฏิบัติในการกำหนดกลยุทธ์ ปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร โดยกระบวนการบริหารความเสี่ยงจะสัมฤทธิ์ผลได้ องค์กรจะต้องสามารถบ่งชี้เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น ประเมินผล กระทบต่อองค์กร และกำหนดวิธีจัดการที่เหมาะสมให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นในระดับหนึ่งว่าผลการดำเนินงานตามภารกิจต่างๆ จะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ โดยวัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยงนั้นเป็นไปเพื่อให้ ผลการดำเนินงานขององค์กรเป็นไปตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่วางไว้ รวมถึงเพื่อให้เกิดการรับรู้ ตระหนัก และเข้าใจถึงความเสี่ยงด้านต่างๆ ที่เกิดขึ้นกับองค์กร กำหนดวิธีจัดการที่เหมาะสมในการลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ รวมทั้งการสร้างกรอบแนวทางในการดำเนินงานให้แก่บุคลากรในองค์กรเพื่อให้สามารถบริหารจัดการกรอบแนวทางในการดำเนินงานให้แก่บุคลากรในองค์กรเพื่อให้สามารถบริหารจัดการความไม่แน่นอนที่จะเกิดขึ้นกับองค์กรได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ

การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Risk Management: ERM) หมายถึง การบริหารความเสี่ยงโดยประสานโครงสร้างองค์กร กระบวนการ/กิจกรรม ตามภารกิจ และวัฒนธรรมองค์กร เข้าด้วยกัน โดยมีลักษณะที่สำคัญ ได้แก่

๑. การผสมผสานและเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร โดยการบริหารความเสี่ยงควรสอดคล้องกับ ภารกิจและพันธกิจ แผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติการ วัตถุประสงค์การตัดสินใจ และสามารถนำไปใช้กับ องค์ประกอบอื่นๆ ในการบริหารองค์กร

๒. การพิจารณาความเสี่ยงทั้งหมด โดยครอบคลุมความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร ทั้งระดับ โครงการ ระดับหน่วยงานย่อย และระดับองค์กร ในปัจจัยเสี่ยงด้านต่างๆ ได้แก่ ความเสี่ยงเกี่ยวกับกลยุทธ์ การดำเนินงาน การเงิน และการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ซึ่งความเสี่ยงเหล่านี้อาจทำให้เกิด ความเสียหาย ความไม่แน่นอน และโอกาส รวมถึงการมีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์และความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

๓. การมีความคิดแบบมองไปข้างหน้า โดยบ่งชี้ความเสี่ยงอะไรที่อาจจะเกิดขึ้นบ้าง และหาก เกิดขึ้นจริงจะมีผลกระทบอย่างไรต่อวัตถุประสงค์เพื่อให้องค์กรได้มีการเตรียมการบริหารความเสี่ยง

๔. การได้รับการสนับสนุนและมีส่วนร่วมโดยทุกคนในองค์กรตั้งแต่ระดับคณะกรรมการ ผู้บริหารระดับสูงและบุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยง พื้นฐานของการบริหารความเสี่ยงที่ดี ขององค์กรควรมีองค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยงครบถ้วน โดยจะเป็นกระบวนการที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องและควรถูกปลูกฝังรวมกับกิจกรรมปกติขององค์กรเพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินการตามกลยุทธ์ที่กำหนด และบรรลุวัตถุประสงค์ที่องค์กรต้องการได้

๒.๓ การควบคุมภายใน (Internal Control)

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ.๒๕๖๐ มาตรา ๖๒ วรรคสาม บัญญัติให้รัฐต้องรักษา วินัยการเงินการคลังเพื่อให้ฐานะการเงินการคลังมีเสถียรภาพมั่นคงและยั่งยืน โดยกฎหมายว่าด้วยวินัยการเงิน การคลังต้องมีบทบัญญัติเกี่ยวกับกรอบการดำเนินการคลัง งบประมาณ วินัยรายได้ รายจ่าย ทั้งเงิน งบประมาณและเงินนอกงบประมาณ การรับทรัพย์สิน เงินคงคลังและหนี้สาธารณะ ดังนั้นจึงได้กำหนด พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑ หมวด ๔ การบัญชี การรายงาน และการตรวจสอบ มาตรา ๗๙ ให้หน่วยงานของรัฐ จัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการ ความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ซึ่งการควบคุมภายในถือเป็น ปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้การดำเนินงานตามภารกิจมีประสิทธิภาพ ประหยัดและช่วยป้องกัน หรือ ลดความเสี่ยงจากการผิดพลาด ความเสียหาย ความสิ้นเปลือง ความสูญเปล่าของการใช้ทรัพย์สิน หรือการ กระทำอันเป็นการทุจริตกระทรวงการคลังโดยกรมบัญชีกลางได้กำหนด “มาตรฐานการควบคุมภายในสำหรับ หน่วยงานของรัฐ” (Internal Control Standard for Government Agency) ตามมาตรฐานสากลของ The Committee of Sponsoring Organizations of the Tread way Commission : COSO ๒ ๐ ๑ ๓ ซึ่งได้มีการปรับให้เหมาะสมกับบริบทของระบบบริหารราชการแผ่นดิน เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางในการกำหนด ประเมินและปรับปรุงระบบการควบคุมภายในของหน่วยงานของรัฐ ซึ่งจะทำให้การดำเนินงานและการ บริหารงานของหน่วยงานของรัฐบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์

“การควบคุมภายใน” หมายความว่า กระบวนการปฏิบัติงานที่ผู้กำกับดูแล หัวหน้า หน่วยงานของรัฐ ฝ่ายบริหารและบุคลากรของหน่วยงานของรัฐจัดให้มีขึ้น เพื่อสร้างความมั่นใจอย่าง

สมเหตุสมผลว่า การดำเนินงานของหน่วยงานของรัฐจะบรรลุวัตถุประสงค์ด้านการดำเนินงาน ด้านการรายงาน และด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ หน่วยงานของรัฐต้องให้ความสำคัญกับวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในแต่ละด้าน ดังนี้

๑. วัตถุประสงค์ด้านการดำเนินงาน (Operations Objectives) เป็นวัตถุประสงค์เกี่ยวกับความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงาน รวมถึงการบรรลุเป้าหมายด้านการดำเนินงาน ด้านการเงิน ตลอดจนการใช้ทรัพยากร การดูแลรักษาทรัพย์สิน การป้องกันหรือลดความผิดพลาดของหน่วยงานของรัฐ ตลอดจนความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลือง หรือการทุจริต ในหน่วยงานของรัฐ

๒. วัตถุประสงค์ด้านการรายงาน (Reporting Objectives) เป็นวัตถุประสงค์เกี่ยวกับการรายงานทางการเงินและไม่ใช่ทางการเงินที่ใช้ภายในและภายนอกหน่วยงานของรัฐ รวมถึงการรายงานที่เชื่อถือได้ ทันเวลา โปร่งใส หรือข้อกำหนดอื่นของทางราชการ

๓. วัตถุประสงค์ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบและข้อบังคับ (Compliance Objectives) เป็นวัตถุประสงค์เกี่ยวกับการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับหรือมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน รวมทั้งข้อกำหนดอื่นของทางราชการ

๒.๔ แนวทางการดำเนินการบริหารความเสี่ยง

องค์การบริหารส่วนตำบลแม่ต้า ได้แต่งตั้งแต่งตั้งคณะทำงานผู้รับผิดชอบการบริหารจัดการความเสี่ยงองค์การบริหารส่วนตำบลแม่ต้า และดำเนินการโดยมีขั้นตอนการดำเนินการ หลักเกณฑ์ในการวิเคราะห์ ประเมินและจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม ตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Tread Way Commission)

มาตรฐานที่จะนำมาใช้ในการกำหนดแนวทางการบริหารความเสี่ยง เป็นกรอบแนวคิดในการบริหารความเสี่ยงแบบทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Risk Management : ERM) มีแนวทางในการแจกแจงปัญหา และความเสี่ยงออกเป็นองค์ประกอบย่อยๆ รวมถึงมีการกำหนดบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบด้านการบริหารความเสี่ยงที่ชัดเจน

COSO + ERM

Risk Management Objectives

วัตถุประสงค์

Risk Components

๘ องค์ประกอบ



Entity and Unit-Level Components

หน่วยงานในระดับต่าง ๆ

รูปภาพ ๑ องค์ประกอบในการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO ERM Integrated Framework

กรอบหลักการบริหารความเสี่ยงแบบบูรณาการตามแนวทาง COSO (COSO ERM Integrated Framework) ดังกล่าว มีองค์ประกอบหลัก จำนวน ๘ องค์ประกอบ เพื่อเป็นกรอบการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ดังนี้

- ๑) **สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)** ได้แก่ วัฒนธรรมขององค์กร นโยบายในการบริหารความเสี่ยง และมุมมองของผู้บริหาร เป็นต้น
- ๒) **การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting)** เป็นกระบวนการการกำหนดวัตถุประสงค์ ในการบริหารความเสี่ยงขององค์กร โดยส่วนใหญ่จะสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ขององค์กร
- ๓) **การบ่งชี้เหตุการณ์ (Event Identification)** เป็นการระบุปัจจัยความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นทั้งจากภายนอก และภายในองค์กร โดยพิจารณาถึงสาเหตุของความเสี่ยงนั้นๆ
- ๔) **การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)** เป็นการวิเคราะห์ พิจารณาจากโอกาสในการเกิดขึ้นของความเสี่ยง และผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยง
- ๕) **การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)** เป็นการกำหนดมาตรการที่จะรองรับและตอบสนองต่อความเสี่ยง ได้แก่ การลดโอกาสในการเกิดความเสี่ยง การถ่ายโอนความเสี่ยงการลดผลกระทบที่เกิดจากความเสี่ยง และการยอมรับความเสี่ยง เป็นต้น
- ๖) **กิจกรรมควบคุม (Control Activities)** เป็นการกำหนดนโยบายและวิธีปฏิบัติเพื่อให้มั่นใจว่าจะมีการดำเนินการตามมาตรการตอบสนองความเสี่ยงที่ได้กำหนดไว้
- ๗) **สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)** ได้แก่ การเก็บรวบรวม การบันทึกข้อมูล รูปแบบของเอกสาร วิธีในการสื่อสาร เพื่อให้บุคลากรต่างๆ ได้รับรู้ถึงข้อมูลต่างๆ ที่เกี่ยวข้องในการบริหารความเสี่ยง
- ๘) **การติดตามผล (Monitoring)** เป็นการติดตามผลในการบริหารความเสี่ยงว่าเมื่อดำเนินการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐานการกำหนดแล้วได้ผลอย่างไรมีความเสี่ยงตกค้างหลงเหลืออยู่หรือไม่

๒.๕ โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง

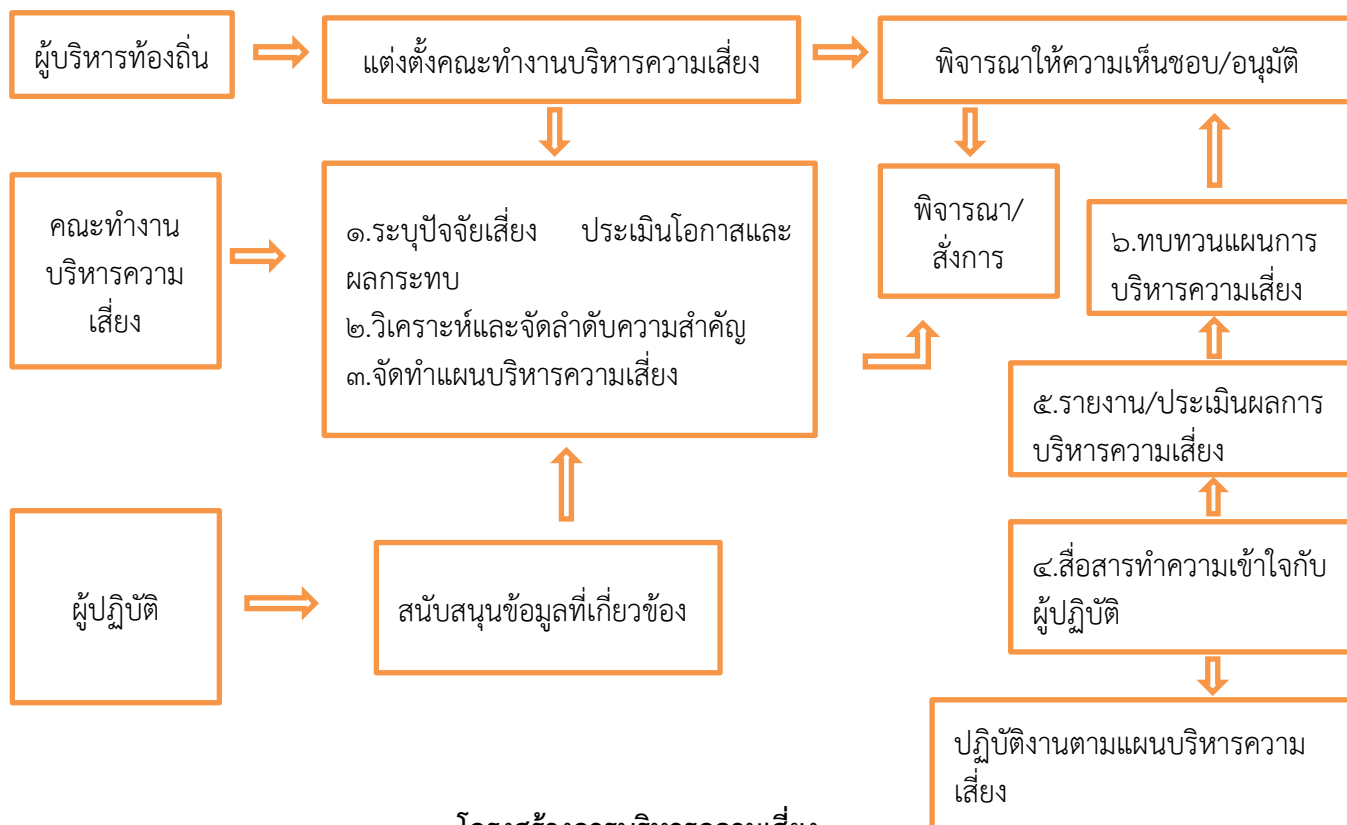
โครงสร้างการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ต้า

- ๑.นายกองค์การบริหารส่วนตำบลแม่ต้า ทำหน้าที่ในการกำหนดระเบียบ หลักเกณฑ์และเงื่อนไขในการบริหารความเสี่ยง
- ๒.ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลแม่ต้า ทำหน้าที่กำหนดนโยบายและแต่งตั้งคณะทำงานการบริหารความเสี่ยง และกำกับดูแลให้มีการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง
- ๓.คณะทำงานการบริหารความเสี่ยงองค์การบริหารส่วนตำบลแม่ต้า มีอำนาจหน้าที่ดังนี้
 - ๑.) ศึกษา วิเคราะห์ และจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงองค์การบริหารส่วนตำบลแม่ต้า
 - ๒.) นำเสนอแผนการบริหารความเสี่ยงองค์การบริหารส่วนตำบลแม่ต้า ต่อนายกองค์การบริหารส่วนตำบลแม่ต้า เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ
 - ๓.) ประสานและกำกับการดำเนินงาน รวมทั้งติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารความเสี่ยงองค์การบริหารส่วนตำบลแม่ต้า
 - ๔.) ปฏิบัติงานอื่นๆ ที่ได้รับมอบหมาย

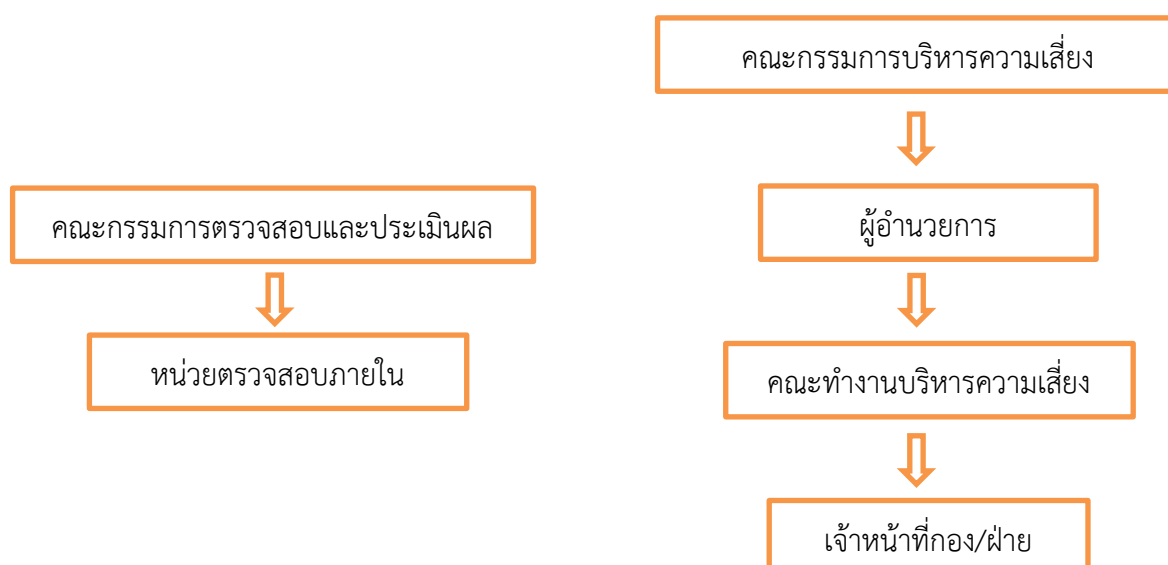
๔.หัวหน้าสำนักปลัด/ผู้อำนวยการกอง ทำหน้าที่ศึกษา ทำความเข้าใจกับการบริหารความเสี่ยง ให้ความรู้กับบุคลากรในหน่วยงานและจัดให้มีการบริหารความเสี่ยงในหน่วยงานรวมทั้งติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

๕.บุคลากรในหน่วยงาน ทำหน้าที่ทำความเข้าใจและดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยง

กลไกการบริหารความเสี่ยง



โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง



หน้าที่ความรับผิดชอบตามโครงสร้าง

โครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยง ประกอบด้วย การกำกับดูแล การตัดสินใจ การจัดทำแผน การดำเนินการ การติดตามประเมินผล และการสอบทาน ซึ่งในแต่ละองค์ประกอบมีอำนาจหน้าที่ดังนี้

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. ส่งเสริมให้มีการดำเนินงานบริหารจัดการความเสี่ยงองค์การบริหารส่วนตำบลแม่ต๋ำ
๒. ให้ความเห็นชอบและให้ข้อเสนอแนะต่อระบบและแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
๓. รับทราบผลการบริหารความเสี่ยงและเสนอแนะแนวทางการพัฒนา

คณะกรรมการตรวจสอบและประเมิน

๑. ส่งเสริมและสนับสนุนให้การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานเพื่อเพิ่มมูลค่าให้กับองค์กร

๒. รับทราบผลการบริหารความเสี่ยงและให้ข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ต๋ำ

๓. กำกับดูแลการพัฒนาและการปฏิบัติตามกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง

ผู้บริหารท้องถิ่น

๑. แต่งตั้งคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง
๒. ส่งเสริมและติดตามให้มีการบริหารความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพและเหมาะสม
๓. พิจารณาให้ความเห็นชอบและอนุมัติแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
๔. พิจารณาผลการบริหารความเสี่ยงและเสนอแนะแนวทางการพัฒนา

หน่วยตรวจสอบภายใน

๑. สอบทานกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง
๒. นำเสนอผลการบริหารความเสี่ยงให้คณะอนุกรรมการตรวจสอบและประเมินรับทราบให้ข้อเสนอแนะ

คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. จัดให้มีระบบและกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่เป็นระบบมาตรฐานเดียวกันทั้งองค์กร
๒. ดำเนินการตามกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง และการปฏิบัติตามมาตรการลดและควบคุมความเสี่ยง
๓. รายงานและติดตามผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารความเสี่ยงที่สำคัญเสนอต่อผู้บริหารท้องถิ่นเพื่อพิจารณา

เจ้าหน้าที่ กอง/ฝ่าย

๑. สนับสนุนข้อมูลที่เกี่ยวข้องให้กับคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง
๒. ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง

องค์การบริหารส่วนตำบลแม่ต๋ำ ได้มีการแต่งตั้งคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงตามคำสั่งองค์การบริหารส่วนตำบลแม่ต๋ำ ที่ ๓๓๗/๒๕๖๒ ลงวันที่ ๒๐ พฤศจิกายน ๒๕๖๒ โดยมีองค์ประกอบและอำนาจหน้าที่ ดังนี้

องค์ประกอบ

๑. ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลแม่ตำ ปรธานกรรมการ
๒. หัวหน้าสำนักปลัด กรรมการ
๓. ผู้อำนวยการกองคลัง กรรมการ
๔. ผู้อำนวยการกองช่าง กรรมการ
๕. นักวิเคราะห์นโยบายและแผน กรรมการ/เลขานุการ

มีหน้าที่ตามหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ ข้อ ๕ ดังนี้

- (๑) จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
- (๒) ติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง
- (๓) จัดทำรายงานผลตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
- (๔) พิจารณาทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

๒.๖ ปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จในการผลักดันการบริหารความเสี่ยง

ปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้การปฏิบัติตามกรอบบริหารความเสี่ยงขององค์กรประสบความสำเร็จ มี ๘ ประการ

๑. การสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง

การปฏิบัติตามกรอบการบริหารความเสี่ยงขององค์กร จะประสบความสำเร็จเพียงใดขึ้นอยู่กับเจตนาธรรมณ์ การสนับสนุน การมีส่วนร่วม และความเป็นผู้นำของผู้บริหารระดับสูงในองค์กร ผู้บริหารระดับสูงต้องให้ความสำคัญและสนับสนุนให้ทุกคนในองค์กรเข้าใจความสำคัญในคุณค่าของการบริหารความเสี่ยงต่อองค์กร มิฉะนั้นแล้วการบริหารความเสี่ยงไม่สามารถจะเกิดขึ้นได้

๒. ความเข้าใจความหมายความเสี่ยงตรงกัน

การใช้คำนิยามเกี่ยวกับความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยงแบบเดียวกัน จะทำให้เกิดประสิทธิภาพในการกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย กระบวนการเพื่อใช้ในการบ่งชี้และประเมินความเสี่ยง และกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม ทำให้ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ทุกระดับมีจุดหมายร่วมกันในการบริหารความเสี่ยง

๓. กระบวนการการบริหารความเสี่ยง ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

องค์กรทั่วไป จะประสบความสำเร็จในการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงได้นั้น จะต้องนำกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาปฏิบัติอย่างทั่วถึงทั้งองค์กรและต้องกระทำอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ

๔. การบริหารการเปลี่ยนแปลง ต้องมีการชี้แจง

การนำกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาปฏิบัติ องค์กรต้องมีการปรับวัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยงขององค์กรให้เข้ากับทุกระดับขององค์กร และต้องให้ผู้บริหารและพนักงานทุกคนได้ทราบถึง การเปลี่ยนแปลงของผลที่องค์กร และแต่ละบุคคลจะได้รับจากการเปลี่ยนแปลง

๕. การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ

การสื่อสารเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยง และวิธีปฏิบัติมีความสำคัญอย่างมาก เพราะการสื่อสารจะเน้นให้เห็นถึงการเชื่อมโยงระหว่างการบริหารความเสี่ยงกับกลยุทธ์องค์กร การชี้แจง ทำความเข้าใจต่อพนักงานทุกคนถึงความรู้รับผิดชอบของแต่ละบุคคลต่อกระบวนการบริหารความเสี่ยง จะช่วยให้เกิดการยอมรับในกระบวนการและนำมาซึ่งความสำเร็จในการพัฒนาการบริหารความเสี่ยง

๖. การวัดผลการบริหารความเสี่ยง

การวัดความเสี่ยงในรูปแบบผลกระทบและโอกาสที่อาจเกิดขึ้น จะทำให้ผู้บริหารสามารถ ประเมินความเสี่ยงที่เกิดขึ้นและดำเนินการให้กระบวนการทั้งหมดเกิดความสอดคล้องกันอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล และเป็นการลดความแตกต่างระหว่างความเสี่ยงที่เกิดขึ้น

๗. การให้ความรู้เรื่องการบริหารความเสี่ยง

ผู้บริหารและพนักงานทุกคนในองค์กร ควรต้องได้รับการฝึกอบรมเพื่อให้เข้าใจรอบ การบริหารความเสี่ยง และความรู้รับผิดชอบของแต่ละบุคคลในการจัดการความเสี่ยง เพื่อบรรลุความสำเร็จของ องค์กร การสื่อสารข้อมูลเกี่ยวกับความเสี่ยง

๘. การติดตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง

ขั้นตอนสุดท้ายของปัจจัยสำคัญความสำเร็จของการบริหารความเสี่ยง คือการกำหนดวิธี ที่เหมาะสมในการติดตามการบริหารความเสี่ยง

การติดตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง ควรพิจารณาประเด็นต่อไปนี้

- การรายงาน และสอบทานขั้นตอนติดตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง
- ความชัดเจนและสม่ำเสมอของการมีส่วนร่วม และความมุ่งมั่นของผู้บริหารระดับสูง
- บทบาทของผู้นำในการสนับสนุน และติดตามการบริหารความเสี่ยง
- การประยุกต์ใช้เกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานที่เกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง

๒.๗ กรอบการบริหารความเสี่ยง

องค์การบริหารส่วนตำบลแม่ต้า ดำเนินการเรื่องการบริหารความเสี่ยง โดยยึดกรอบการ บริหารความเสี่ยงตามแนวทางของ COSO (The Committee of Sponsoring Organization of the Tread way Commission) โดยมีองค์ประกอบที่สำคัญ คือ

๑.วัฒนธรรมองค์กร โดยมีการกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมายการดำเนินงาน และ ความเสี่ยงที่ยอมรับได้

๒.โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง มีคณะกรรมการองค์การบริหารส่วนตำบลแม่ต้า ในการ กำกับการบริหารความเสี่ยง และมีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์การบริหาร ส่วนตำบล แม่ต้า ทำหน้าที่วิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงโดยผู้บริหารระดับสำนัก/กลุ่มงาน ติดตาม ประเมินผลอย่างต่อเนื่อง และสม่ำเสมอ

๓.กระบวนการบริหารความเสี่ยง มีองค์ประกอบตั้งแต่การกำหนดวัตถุประสงค์ค้นหา และ ระบุความเสี่ยง การวิเคราะห์ความเสี่ยง การจัดลำดับความเสี่ยง การประเมินการควบคุมที่มีอยู่ การจัดการ ความเสี่ยง การติดตามประเมินผลและจัดทำรายงานตามแผนดังกล่าว

๔.ปัจจัยพื้นฐาน ได้แก่ โครงสร้างและระบบบริหารความเสี่ยง วิธีการดำเนินงาน/เครื่องมือที่ ใช้ในการระบุความเสี่ยง รวมถึงข้อมูลและการสื่อสารภายในองค์กร

บทที่ ๓ กระบวนการบริหารความเสี่ยง

๓.๑ ขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง

ในการพัฒนาและทบทวนกระบวนการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ต๋ำ จะนำหลักการของมาตรฐาน COSO ซึ่งมีการดำเนินงานที่สำคัญประกอบไปด้วย ๘ ขั้นตอน

๑. ทบทวนการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ต๋ำ (Establishing the Context) เป็นการทบทวนทิศทาง และสภาพแวดล้อมภายในขององค์กร (Internal Environment) ภารกิจ และกิจกรรมภายใน ทบทวนนโยบาย (Policy) และเป้าหมาย (Objective) ในการบริหารความเสี่ยงของ องค์กร

๒. การระบุประเด็นความเสี่ยง (Risk Identification) เป็นการกำหนดประเด็นความเสี่ยงที่มีความสัมพันธ์สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ขององค์การบริหารส่วนตำบลแม่ต๋ำ โดยแบ่งออกเป็น ๔ ด้าน คือ ความเสี่ยงด้านนโยบาย (Strategic Risk) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) และความเสี่ยงด้านการกฎระเบียบ (Compliance Risk) พร้อมกำหนดเจ้าภาพในการบริหารความเสี่ยง (Risk Owner) ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) และระดับความเบี่ยงเบนที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance) ของแต่ละประเด็นความเสี่ยง

๓. การวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยง (Risk Analysis) เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงที่มี (Risk Factor) และการค้นหาสาเหตุของความเสี่ยง (Risk Cause / Root Cause) ที่มีความสัมพันธ์กับแต่ละปัจจัยเสี่ยง รวมถึงการกำหนดเกณฑ์ในการประเมินโอกาสในการเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) พร้อมกำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)

๔. การประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยง (Risk Evaluation) เป็นการระบุระดับของโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact) ในแต่ละสาเหตุความเสี่ยง (Risk Cause/ Root Cause) ทั้งระดับในปัจจุบัน และระดับที่ต้องการ

๕. การกำหนดมาตรการในการตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response) เป็นการกำหนดค่าระดับความรุนแรงของความเสี่ยง (Likelihood x Impact : LI) ที่จำเป็นต้องดำเนินการวางแผนในการตอบสนองความเสี่ยง โดยจะกำหนดมาตรการในการรองรับความเสี่ยง สำหรับปัจจัยเสี่ยงที่มีค่าระดับความรุนแรงของความเสี่ยงในระดับสูงมาก (Very High) และระดับสูง (High) ซึ่งจะประเมินทางเลือกที่เหมาะสมในการตอบสนองความเสี่ยง ได้แก่ การยอมรับความเสี่ยง (Take) การลดโอกาสในการเกิดและผลกระทบของแต่ละความเสี่ยง (Treat) การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate) และการถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)

๖.การจัดทำแผนที่ความเสี่ยง (Risk Map) เป็นการเชื่อมโยงสาเหตุและปัจจัยความเสี่ยง เข้ากับยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ขององค์กร

๗.การทบทวนและสอบทานตัวชี้วัดความเสี่ยง (Key Risk Indicator : KRI) เป็นการกำหนดดัชนีชี้วัดของความเสี่ยงหลัก เพื่อเป็นปัจจัยในการพิจารณาทิศทางของความเสี่ยงว่ามีแนวโน้มเพิ่มขึ้น หรือลดลง และเป็นสัญญาณเตือนให้องค์กรสามารถรับรู้ และสามารถบริหารจัดการความเสี่ยงได้ทัน ต่อเหตุการณ์ รวมทั้งช่วยสนับสนุนกิจกรรมควบคุมภายใน

๘.การจัดทำคู่มือและแผนในการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Plan and Manual) แบ่งออกเป็น ๒ ส่วน คือ (๑) คู่มือการบริหารความเสี่ยง ประกอบไปด้วยหลักการและแนวทางในการบริหารความเสี่ยง ประเด็นความเสี่ยงหลัก ปัจจัยเสี่ยง สาเหตุหลักของความเสี่ยงเกณฑ์ต่างๆ ที่ใช้ในการประเมินระดับของโอกาสในการเกิดความเสี่ยง และระดับผลกระทบที่เกิดจากความเสี่ยง การจัดทำแผนที่ความเสี่ยง การทบทวนและสอบทานตัวชี้วัดความเสี่ยง และ (๒) แผนการบริหารความเสี่ยง ประกอบไปด้วยมาตรการที่จะตอบสนองต่อความเสี่ยงในแต่ละปัจจัยเสี่ยง แผนในการดำเนินการตามมาตรการและแผนการติดตามควบคุมความเสี่ยง

๓.๒ กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นกระบวนการที่ใช้ในการระบุ วิเคราะห์ ประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานขององค์กร รวมทั้งการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยกำหนดแนวทางการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ซึ่ง องค์การบริหารส่วนตำบลแม่ต๋ำ มีขั้นตอนหรือกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง ๖ ขั้นตอนหลัก ดังนี้

๑.ระบุความเสี่ยง เป็นการระบุเหตุการณ์ใดๆ ทั้งที่มีผลดีและผลเสียต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ โดยต้องระบุได้ด้วยว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหน เมื่อใด และเกิดขึ้นได้อย่างไร

๒.ประเมินความเสี่ยง เป็นการวิเคราะห์ความเสี่ยง และจัดลำดับความเสี่ยง โดยพิจารณาจากการประเมินโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และความรุนแรงของผลกระทบจากเหตุการณ์ความเสี่ยง โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่ได้กำหนดไว้ ทำให้การตัดสินใจจัดการกับความเสี่ยงเป็นไปอย่างเหมาะสม

๓.จัดการความเสี่ยง เป็นการกำหนดมาตรการ หรือแผนปฏิบัติการในการจัดการ และควบคุมความเสี่ยงที่สูง (High) และสูงมาก (Extreme) นั้นให้ลดลง ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ สามารถปฏิบัติได้จริง และควรต้องพิจารณาถึงความคุ้มค่าในด้านค่าใช้จ่ายและต้นทุนที่ต้องใช้ลงทุนในการกำหนดมาตรการ หรือแผนปฏิบัติการนั้นกับประโยชน์ที่จะได้รับด้วย

๔.รายงานและติดตามผล เป็นการรายงานและติดตามผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงที่ได้ดำเนินการทั้งหมดตามลำดับให้ฝ่ายบริหารรับทราบและให้ความเห็นชอบดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

๕.ประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นการประเมินการบริหารความเสี่ยงประจำปี เพื่อให้มั่นใจว่าองค์กรมีการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างเหมาะสม เพียงพอ ถูกต้อง และมีประสิทธิผล มาตรการหรือกลไกการควบคุมความเสี่ยง (Control Activity) ที่ดำเนินการสามารถลดและควบคุมความเสี่ยงที่เกิดขึ้นได้จริงและอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หรือต้องจัดหามาตรการหรือตัวควบคุมอื่นเพิ่มเติม เพื่อให้ความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่หลังมีการจัดการ (Residual Risk) อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และให้องค์กรมีการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง

๖.ทบทวนการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นการทบทวนประสิทธิภาพของแนวการบริหารความเสี่ยงในทุกขั้นตอน เพื่อพัฒนาระบบให้ดียิ่งขึ้น

๓.๓ ประเภทความเสี่ยง แบ่งเป็น ๔ ประเภท ได้แก่

๑) ความเสี่ยงเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Risk) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์ เป้าหมาย พันธกิจ ในภาพรวมขององค์กร ที่อาจก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหรือการไม่บรรลุผลตามเป้าหมาย ในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ขององค์กร

๒) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk) เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับประเด็น ปัญหาการปฏิบัติงานประจำวัน หรือการดำเนินงานปกติที่องค์กรต้องเผชิญเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ความเสี่ยงด้านนี้ อาทิ การปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามแผนปฏิบัติงานโดยไม่มีผังการปฏิบัติงานที่ชัดเจน หรือไม่มีการมอบหมายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ บุคลากรขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

๓) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและ ควบคุมทางการเงินและการงบประมาณขององค์กรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ผลกระทบการเงินที่เกิดจาก ปัจจัยภายนอก อาทิ ข้อบังคับเกี่ยวกับรายงานทางการเงินของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ กรมบัญชีกลาง สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน สำนักงบประมาณ รวมทั้ง การจัดสรรงบประมาณไม่เหมาะสม

๔) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ (Compliance Risk) เป็น ความเสี่ยง ที่เกี่ยวข้องกับประเด็นข้อกฎหมาย ระเบียบ การปกป้องคุ้มครองผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้เสียการ ป้องกันข้อมูลรวมถึงประเด็นทางด้านกฎระเบียบอื่นๆ

๓.๔ การประเมินความเสี่ยง

ในการประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยง เป็นการวิเคราะห์เพื่อวัดระดับโอกาสหรือ ความถี่ที่จะเกิดความเสี่ยงและวัดระดับผลกระทบของความเสี่ยงนั้นๆ โดยนำเหตุการณ์ความเสี่ยง และปัจจัย เสี่ยงที่มีการค้นพบหรือระบุได้มาทำการวัดหรือประเมินระดับความรุนแรง กับความถี่หรือโอกาสที่จะเป็นไปได้ เพื่อระบุระดับความสำคัญของความเสี่ยง ซึ่งมีองค์ประกอบหลักในการพิจารณาอยู่ ๒ ประการคือโอกาส (Likelihood) ที่จะเกิดและผลกระทบ (Impact) ที่เกิดขึ้น โดยโอกาสที่จะเกิด คือความเป็นไปได้ที่จะเกิด เหตุการณ์นั้น ๆ ในช่วงเวลาหนึ่งและผลกระทบที่เกิดขึ้นคือความเสียหายที่เกิดขึ้น และมีผลกระทบต่อองค์กร หากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง ทั้งนี้ จะต้องมีการกำหนดระดับของโอกาสที่จะเกิด และระดับของผลกระทบที่ จะเกิด เพื่อให้สามารถกำหนดหรือจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงได้

พิจารณาโอกาสในการเกิดความเสี่ยง จากสถิติการเกิดเหตุการณ์ในอดีต ปัจจุบัน หรือ การ คาดการณ์ล่วงหน้าของโอกาสที่จะเกิดในอนาคต โดยจัดระดับของการเกิดความเสี่ยงเป็น ๕ ระดับ คือ สูงมาก สูง ปานกลาง น้อย และน้อยมาก แทนด้วยตัวเลข ๕ ๔ ๓ ๒ และ ๑ ตามลำดับ ใช้หลักเกณฑ์การวิเคราะห์ โอกาสที่จะเกิดซึ่งกำหนดเกณฑ์ไว้ ๕ ระดับ

หลักเกณฑ์การให้คะแนนโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและความรุนแรงของผลกระทบ

๑. โอกาสที่จะเกิด (Likelihood : L) หมายถึง ความถี่หรือโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ ความเสี่ยงซึ่งจำแนกเป็น ๕ ระดับ คือ

การวิเคราะห์โอกาสที่จะเกิดปัจจัยเสี่ยงหรือสาเหตุของความเสียหาย

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย	
		โอกาสเกิดเชิงคุณภาพ	โอกาสเกิดเชิงปริมาณ (ความถี่ที่เกิดขึ้น)
๕	สูงมาก	มีโอกาสในการเกิดเกือบทุกครั้ง	มากกว่า ๘๐ % หรือมากกว่า ๑ ครั้งต่อเดือน
๔	สูง	มีโอกาสในการเกิดค่อนข้างสูงหรือบ่อย ๆ	๖๑-๘๐ % หรือ ๑-๖ เดือน/ครั้ง
๓	ปานกลาง	มีโอกาสเกิดบางครั้ง	๔๑-๖๐ % หรือ ๑-๑๒ เดือน/ครั้ง
๒	ต่ำ	อาจมีโอกาสดังกล่าวแต่ไม่บ่อย ๆ	๒๑-๔๐ % หรือ ๑ ปี/ครั้ง
๑	ต่ำมาก	มีโอกาสเกิดในกรณียากเย็น	น้อยกว่า ๒๐ % หรือมากกว่า ๕ ปี/ครั้ง

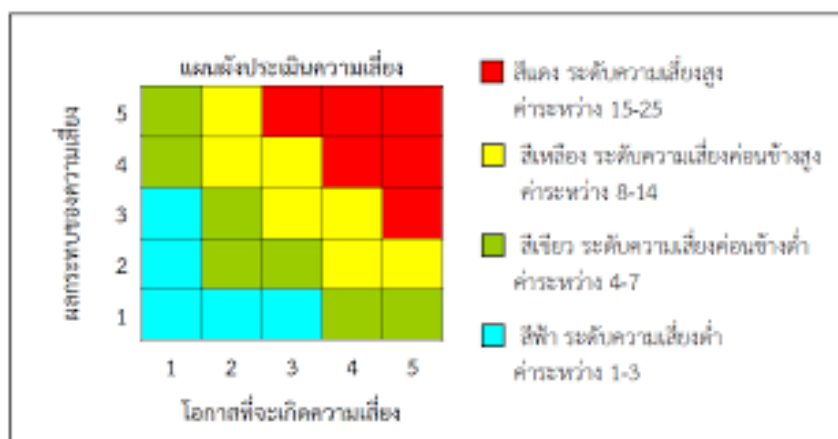
๒. ผลกระทบ (Impact : I) หมายถึงขนาดความรุนแรงของความเสียหายที่จะเกิดขึ้น หากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง จำแนกเป็น ๕ ระดับ คือ

พิจารณาความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดจากความเสียหายหรือมูลค่าความเสียหายจากความเสียหาย ที่คาดว่าจะได้รับหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง การจัดระดับความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดจากความเสียหายเป็น ๕ ระดับ คือ สูงมาก สูง ปานกลาง ต่ำ และต่ำมาก แทนด้วยตัวเลข ๕ ๔ ๓ ๒ ๑ ตามลำดับ ซึ่งการกำหนดระดับของผลกระทบนั้น จะต้องพิจารณาถึงความเสียหาย หากความเสี่ยงนั้น เกิดขึ้นโดยอาจแบ่งผลกระทบออกเป็นผลกระทบด้านการเงิน/ทรัพย์สินการดำเนินงาน ชื่อเสียง/ภาพลักษณ์บุคลากร ฯลฯ เป็นต้นการวิเคราะห์ผลกระทบซึ่งกำหนดเกณฑ์ไว้ ๕ ระดับ

การวิเคราะห์ผลกระทบของปัจจัยเสี่ยงหรือสาเหตุของความเสียหาย

ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	ส่งผลกระทบต่อประชาชน
๔	สูง	ส่งผลกระทบต่อองค์กรอื่นที่ปฏิบัติงานร่วม
๓	ปานกลาง	ส่งผลกระทบต่อ อบต.
๒	ต่ำ	ส่งผลกระทบต่อสำนัก/กอง
๑	ต่ำมาก	ส่งผลกระทบต่องานตนเอง

๓. ระดับของความเสียหาย (Degree of Risk) หมายถึงสถานะของความเสียหายที่ได้จากการประเมินโอกาสที่จะเกิดและผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยงแบ่งเป็น ๕ ระดับ คือ สูงมาก สูงปานกลาง ต่ำ และต่ำมาก ในรูปแบบของ แผนภูมิความเสี่ยง (Risk profile)



การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสียหาย

เป็นการนำความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงแต่ละปัจจัยที่ระบุไว้มาประเมินโอกาส (Likelihood) ที่เกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงต่างๆ และประเมินระดับความรุนแรงของผลกระทบหรือมูลค่าความเสียหาย (Impact) จากความเสี่ยง เพื่อให้เห็นถึงระดับของความเสี่ยงที่แตกต่างกัน ทำให้สามารถกำหนดการควบคุมความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม ซึ่งจะช่วยให้สามารถวางแผนและจัดสรรทรัพยากรได้อย่างถูกต้องภายใต้งบประมาณ กำลังคนหรือเวลาที่มีจำกัด โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ข้างต้น ซึ่งมีขั้นตอนดำเนินการดังนี้

๑) พิจารณาโอกาส ความถี่ ในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood) ว่ามีโอกาสดังใดเกิดขึ้นมากน้อยเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

๒) พิจารณาความรุนแรงของผลกระทบของความเสียหาย (Impact) ที่มีผลต่อหน่วยงานว่ามีระดับความรุนแรง หรือมีความเสียหายเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด การวิเคราะห์ความเสี่ยง

องค์การบริหารส่วนตำบลแม่คำ ได้พิจารณาโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood) และระดับผลกระทบ (Impact) ของแต่ละปัจจัยแล้วนำผลที่ได้มาพิจารณา ความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบว่าจะเกิดความเสี่ยงในระดับใด (ระดับความเสี่ยง = โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ x ผลกระทบที่จะเกิดความเสียหาย) ซึ่งจัดแบ่งเป็น ๔ ระดับความเสี่ยง คือ

๑) ระดับความเสี่ยงต่ำ (Low) คะแนนระดับความเสี่ยง ๑-๒ คะแนน หมายถึง ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง

๒) ระดับความเสี่ยงปานกลาง (Medium) คะแนนระดับความเสี่ยง ๓-๔ คะแนน หมายถึง ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันมิให้ความเสี่ยงเพิ่ม มากขึ้นไปอยู่ในระดับ ที่ไม่สามารถยอมรับ

๓) ระดับความเสี่ยงสูง (high) คะแนนระดับความเสี่ยงเท่ากับ ๑๐-๑๕ คะแนน หมายถึง ระดับความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับได้ โดยต้องจัดการความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

๔) ระดับความเสี่ยงสูงมาก (Extreme) คะแนนระดับความเสี่ยง ๑๖-๒๕ คะแนน หมายถึง ระดับความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทันที



ประเภทความเสี่ยง

Strategic Risk : S = ด้านกลยุทธ์

Risk : O = ด้านการดำเนินงาน

Financial Risk : F = ด้านการเงิน

Compliance Risk : C = ด้านกฎหมาย/กฎระเบียบ

การควบคุม (Control) หมายถึง นโยบายแนวทาง หรือขั้นตอนปฏิบัติต่างๆ ซึ่งกระทำเพื่อลดความเสี่ยง และทำให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ มีดังนี้

๑. การควบคุมเพื่อการป้องกัน (Preventive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยงและข้อผิดพลาดตั้งแต่แรก เช่น การอนุมัติ การจัดโครงสร้างองค์กร การแบ่งแยกหน้าที่ การควบคุมการเข้าถึงเอกสาร ข้อมูล ทรัพย์สิน เป็นต้น

๒. การควบคุมเพื่อให้ตรวจพบ (Detective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อค้นพบข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นแล้ว เช่น การสอบทาน การวิเคราะห์ การยืนยันยอดการตรวจนับ การรายงานข้อบกพร่อง เป็นต้น

๓. การควบคุมโดยการชี้แนะ (Directive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่ส่งเสริมหรือกระตุ้นให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ เช่น การให้รางวัล แก่ผู้มีผลงานดี การประกาศเกียรติคุณ เป็นต้น

๔. การควบคุมเพื่อการแก้ไข (Corrective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นให้ถูกต้อง หรือเพื่อหาวิธีการแก้ไขไม่ให้ เกิดข้อผิดพลาดซ้ำอีกในอนาคต

การจัดการความเสี่ยง

แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงมีหลายวิธี และสามารถปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของคณะกรรมการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง แต่อย่างไรก็ตามแนวทาง การบริหารจัดการความเสี่ยงนั้น ต้องคํึงค่ากับการลดระดับผลกระทบของความเสี่ยงทางเลือกหรือยุทธศาสตร์

ในการจัดการความเสี่ยง โดยองค์การบริหารส่วนตำบลแม่ต้า มีวิธีการบริหาร/จัดการเสี่ยง ๔ แนวคิดหลัก (๔T's) ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

วิธีการบริหาร/จัดการความเสี่ยง	ศัพท์ที่นิยมใช้ทั่วไป (กรมบัญชีกลาง)	แนวคิด ๔T
๑.การยอมรับความเสี่ยง หมายถึง การตกลงกันที่จะยอมรับ เนื่องจากไม่คุ้มค่าในการจัดการหรือป้องกันแต่การเลือก บริหารความเสี่ยงด้วยวิธีนี้ต้องมีการติดตามเฝ้าระวังอย่างสม่ำเสมอ	Risk Acceptance (Accept)	Take
๒.การลด/การควบคุมความเสี่ยง หมายถึง การปรับปรุง ระบบการทำงาน หรือออกแบบวิธีการทำงานใหม่ เพื่อลด โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย หรือลดผลกระทบที่อาจจะ เกิดขึ้นจากความเสี่ยง ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เช่น การจัดอบรมพนักงาน การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน	Risk Reduction (Control)	Treat
๓. กระจายความเสี่ยง หรือโอนความเสี่ยง หมายถึง กระจาย หรือถ่ายโอนความเสี่ยงให้ หน่วยงานอื่นช่วยแบ่งความ รับผิดชอบไป เช่น การทำประกันภัยกับบริษัทภายนอก หรือ การจ้างบุคคลภายนอกดำเนินการแทน (Outsource)	Risk Sharing (Transfer)	Transfer
๔.การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง หมายถึง การจัดการกับความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูงมาก และ ไม่อาจยอมรับได้ จึงตัดสินใจยกเลิกโครงการ/กิจกรรมที่จะ ก่อให้เกิดความเสี่ยงนั้นไป	Risk Avoidance (Ad void)	Terminate

การรายงานและติดตามผล

หลังจากจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและมีการดำเนินงานตามแผนแล้ว จะต้องมีการรายงาน และติดตามผลเป็นระยะ เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการดำเนินงานไปอย่างถูกต้องและเหมาะสม โดยมี เป้าหมายในการติดตามผล คือ เป็นการประเมินคุณภาพและความเหมาะสมของวิธีการจัดการความเสี่ยง รวมทั้งติดตามผลการจัดการความเสี่ยงที่ได้มีการดำเนินการไปแล้วว่าบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของการบริหาร ความเสี่ยงหรือไม่ โดยหน่วยงานต้องสอบถามดูว่า วิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงได้มีประสิทธิภาพดีให้ ดำเนินการต่อไป หรือวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงใดควรปรับเปลี่ยน และนำผลการติดตามไปรายงานให้ ฝ่ายบริหารทราบตามแบบรายงานที่ได้กล่าวไว้ข้างต้น ทั้งนี้กระบวนการสอบถามอาจกำหนดข้อมูลที่ต้อง ติดตาม หรืออาจทำ Check List การติดตาม พร้อมทั้งกำหนดความถี่ในการติดตามผล โดยสามารถติดตาม ผลได้ใน ๒ ลักษณะ คือ

๑) การติดตามผลเป็นรายครั้ง (Separate Monitoring) เป็นการติดตาม ตามรอบระยะเวลาที่กำหนด เช่น ทุก ๓ เดือน ๖ เดือน ๙ เดือน หรือทุกสิ้นปี เป็นต้น

๒) การติดตามผลในระหว่างการทำงาน (Ongoing Monitoring) เป็นการติดตามที่รวมอยู่ในการดำเนินงานต่างๆ ตามปกติของหน่วยงาน

การประเมินผลการบริหารความเสี่ยง

คณะทำงานบริหารความเสี่ยง จะต้องทำสรุปรายงานผลและประเมินผลการบริหารความเสี่ยงประจำปีต่อผู้บริหารท้องถิ่น เพื่อให้มั่นใจว่าองค์การบริหารส่วนตำบลแม่ตำ มีการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างเหมาะสมเพียงพอ ถูกต้อง และมีประสิทธิผล มาตรการหรือกลไกควบคุมความเสี่ยงที่ดำเนินการสามารถลดและควบคุมความเสี่ยงที่เกิดขึ้นได้จริงและอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หรือต้องจัดทำมาตรการหรือตัวควบคุมอื่นเพิ่มเติม เพื่อให้ความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่หลังมีการจัดการอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และให้องค์กรมีการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่องจนเป็นวัฒนธรรมในการดำเนินงาน

การทบทวนการบริหารความเสี่ยง

การทบทวนแผนบริหารความเสี่ยง เป็นการทบทวนประสิทธิภาพของแนวการบริหาร ความเสี่ยงในทุกขั้นตอน เพื่อการปรับปรุงและพัฒนาแผนงานในการบริหารความเสี่ยงให้ทันสมัยและเหมาะสมกับการปฏิบัติงานจริงเป็นประจำทุกปี

บทที่ ๔ แผนบริหารจัดการความเสี่ยง

๔.๑ ขั้นตอนการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. การประเมินโอกาสและผลกระทบและระดับความเสี่ยง

ได้นำแผนพัฒนาท้องถิ่น (พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐) แผนดำเนินงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ จุดอ่อนและ/หรือ ข้อเสนอแนะจากรายงานผลการประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่น และการวิเคราะห์ความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงจากการประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ร่วมพิจารณาในที่ประชุมโดยวิเคราะห์จากปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง ๔ ด้าน ได้ดังนี้

๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)

๒. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)

๓. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)

๔. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk)

ซึ่งที่ประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ได้ดำเนินการประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงจัดลำดับความเสี่ยงที่ได้จากการวิเคราะห์ เพื่อประกอบการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ ดังนี้

การกำหนดขั้นตอนและวัตถุประสงค์ขั้นตอน

การกำหนดขั้นตอนและวัตถุประสงค์ขั้นตอน		
ยุทธศาสตร์ (๑)	ขั้นตอน (กลยุทธ์) (๒)	วัตถุประสงค์ขั้นตอน (เป้าหมาย) (๓)
ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การพัฒนาด้านโครงสร้างพื้นฐาน	๑.เส้นทางคมนาคมสัญจรไปมาสะดวกปลอดภัย ๒.มีวางระบายน้ำภายในชุมชน ๓.ชุมชนมีไฟฟ้าส่องสว่าง ๔.มีแหล่งน้ำใช้สำหรับอุปโภค/บริโภค	๑.พัฒนาระบบเส้นทางคมนาคม ๒.พัฒนาระบบวางระบายน้ำในชุมชน ๓.พัฒนาระบบไฟฟ้าส่องสว่างในชุมชน ๔.พัฒนาแหล่งน้ำอุปโภค/บริโภคและการเกษตร
ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาด้านเศรษฐกิจ	๑.พัฒนาอาชีพให้แก่ประชาชนในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลแม่ตำ ๒.พัฒนาอาชีพด้านการเกษตร	๑.การส่งเสริมพัฒนาอาชีพของประชาชนในชุมชน ๒.การส่งเสริมพัฒนาอาชีพด้านการเกษตรตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

การกำหนดขั้นตอนและวัตถุประสงค์ขั้นตอน		
ยุทธศาสตร์ (๑)	ขั้นตอน (กลยุทธ์) (๒)	วัตถุประสงค์ขั้นตอน (เป้าหมาย) (๓)
ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การพัฒนาด้านการบริหารและการเมือง	๑.มีประสิทธิภาพในการบริหารงานภายในองค์กร ๒.บริหารจัดการองค์กรตามหลักธรรมาภิบาล ๓.ประชาชนมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน	๑.ส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพบุคลากรท้องถิ่น ๒.การพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล ๓.ส่งเสริมการมีส่วนร่วมการพัฒนาท้องถิ่น
ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การพัฒนาด้านคุณภาพชีวิตและการป้องกันบรรเทาสาธารณภัย	๑.ประชาชนในพื้นที่มีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ๒.งานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยมีประสิทธิภาพ ๓.ประชาชนในพื้นที่มีสุขภาพอนามัยที่ดี	๑.ส่งเสริมการรักษาความสงบเรียบร้อยเพื่อความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชน ๒.การพัฒนาและส่งเสริมป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย ๓.การป้องกันและแก้ไขปัญหาสาธารณภัย ๔.การพัฒนาและส่งเสริมคุณภาพชีวิตเด็ก เยาวชน สตรี ผู้สูงอายุ ผู้พิการและผู้ด้อยโอกาส
ยุทธศาสตร์ที่ ๕ การพัฒนาด้านการศึกษา ศาสนา วัฒนธรรมและการสาธารณสุข	๑.เด็กนักเรียนในเขตพื้นที่รับผิดชอบมีการได้รับการส่งเสริมด้านการศึกษา ๒.ประชาชนในพื้นที่ได้อนุรักษ์/เผยแพร่วัฒนธรรมประเพณีพื้นบ้าน ๓.ส่งเสริมการกีฬาและนันทนาการ ๔.ประชาชนมีสุขภาพ อนามัยที่ดี	๑.ส่งเสริมและพัฒนาศึกษาทั้งในระบบ นอกกระบบ และศึกษาตามอัธยาศัย ๒.ส่งเสริม อนุรักษ์ ศิลปวัฒนธรรม ประเพณีท้องถิ่น ๓.ส่งเสริมการกีฬาและนันทนาการ ๔.พัฒนาและส่งเสริมสุขภาพ อนามัยของประชาชน
ยุทธศาสตร์ที่ ๖ การพัฒนาด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม	๑.ฟื้นฟู อนุรักษ์ ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลแม่ตำ ๒.แก้ไขปัญหาขยะ น้ำเสีย มลภาวะ	๑.ส่งเสริมและพัฒนาก่อนอนุรักษ์และฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ๒.ส่งเสริมและพัฒนาแก้ไขปัญหาขยะ น้ำเสีย และมลภาวะ

๔.๒ การระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง

ยุทธศาสตร์ (๑)	กลยุทธ์ (๒)	ความเสี่ยง (๓)	ปัจจัยเสี่ยง (๔)	ประเภทความเสี่ยง (๕)
ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน	๑.เส้นทางคมนาคมสัญจรไปมาสะดวกปลอดภัย ๒.มีรางระบายน้ำภายในชุมชน ๓.ชุมชนมีไฟฟ้าส่องสว่าง ๔.มีแหล่งน้ำใช้สำหรับอุปโภค/บริโภค	๑.การควบคุมการก่อสร้างล่าช้า	ปัจจัยภายนอก -การก่อสร้างที่อยู่ในช่วงฤดูฝน ปัจจัยภายใน -ขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถด้านวิศวกรรม (ผู้ที่มีใบอนุญาตเป็นผู้ประกอบวิชาชีพวิศวกรรมเป็นผู้ลงนามและตรวจสอบโครงการ และบุคลากรไม่เพียงพอกับปริมาณงานที่มีอยู่ จึงทำให้การควบคุมสั่งการไม่ครอบคลุมทั่วถึง -งบประมาณมีจำกัด	ด้านการดำเนินงาน ด้านการเงิน
		๒.การซ่อมบำรุงกิจการประปาล่าช้า	ปัจจัยภายใน -ขาดบุคลากร เครื่องมือ เครื่องจักรไม่เพียงพอ	ด้านการดำเนินงาน ด้านการเงิน
		๓.การซ่อมบำรุงระบบไฟฟ้าแสงสว่างทางสาธารณะล่าช้า	ปัจจัยภายใน -บุคลากร เครื่องมือ เครื่องจักรไม่เพียงพอ	ด้านการดำเนินงาน ด้านการเงิน

ยุทธศาสตร์ (๑)	กลยุทธ์ (๒)	ความเสี่ยง (๓)	ปัจจัยเสี่ยง (๔)	ประเภทความเสี่ยง (๕)
		๔.การขออนุญาตก่อสร้างอาคารดัดแปลงอาคารหรือรื้อถอนอาคารประชาชนในพื้นที่ยังไม่มีแผนผังเมืองหรือผังเมืองไม่มีความเข้าใจหลักเกณฑ์วิธียื่นและเอกสารที่ใช้ในการยื่นขออนุญาต	ปัจจัยภายนอก ความเข้าใจหลักเกณฑ์วิธีการเอกสารที่ใช้ในการขออนุญาต	การดำเนินการด้านการเงิน
ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาด้านเศรษฐกิจ	๑.พัฒนาอาชีพให้แก่ประชาชนในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลแม่ตำ ๒.พัฒนาอาชีพด้านการเกษตร	กิจกรรมส่งเสริมอาชีพแก่ประชาชนไม่มีการส่งเสริมอย่างต่อเนื่องและการจัดหาตลาดในการจำหน่ายสินค้า	ปัจจัยภายใน -งบประมาณมีไม่เพียงพอ ปัจจัยภายนอก -ประชาชนเข้าร่วมกิจกรรมน้อย	ด้านการดำเนินการด้านการเงิน
ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การบริหารด้านการเมืองและบริหาร	๑.มีประสิทธิภาพในการบริหารงานภายในองค์กร ๒.บริหารจัดการองค์กรตามหลักธรรมาภิบาล ๓.ประชาชนมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน	๑.กิจกรรมด้านงานเผยแพร่และจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ตามคางการและแผนงาน ๒.การจัดทำประชาคมเพื่อจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น ๓.การตรวจฎีกาก่อนเบิกจ่ายเงินงบประมาณ ๔.การดำเนินการจัดทำแผนที่ภาษี ๕.การจัดเก็บพัสดุครุภัณฑ์	ปัจจัยภายใน -ระยะเวลาในการเตรียมงานน้อยทำให้การประชาสัมพันธ์อาจไม่ทั่วถึง -มีความล่าช้าในการเก็บ คั้นหาหนังสือรับ – ส่ง เจ้าหน้าที่ขาดความรู้ทักษะประสบการณ์เนื่องจากไม่มีระบบอิเล็กทรอนิกส์ในการจัดเก็บ และการค้นหาอย่างมีประสิทธิภาพ	

ยุทธศาสตร์ (๑)	กลยุทธ์ (๒)	ความเสี่ยง (๓)	ปัจจัยเสี่ยง (๔)	ประเภทความเสี่ยง (๕)
			-มีข้อผิดพลาดในการตรวจฎีกา -การจัดทำแผนที่ภาษีที่ใช้เป็นเครื่องมือในการเร่งรัดติดตามหนี้สินที่ค้างชำระ ยังไม่ครบถ้วน	- ด้านการปฏิบัติงาน - ด้านการเงิน - ด้านกฎหมาย/ระเบียบ
ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การพัฒนาด้านคุณภาพชีวิตและการป้องกันบรรเทาสาธารณภัย	๑.ประชาชนในพื้นที่มีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ๒.งานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยมีประสิทธิภาพ	การป้องกันและระงับอัคคีภัยและการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย	ปัจจัยภายนอก -ติดตั้งถังดับเพลิงไม่เพียงพอ -ประชาชนยังขาดความรู้เกี่ยวกับการป้องกันและระงับอัคคีภัย -เจ้าหน้าที่รับแจ้งเหตุล่าช้า -บุคลากรที่รับผิดชอบงานด้านนี้โดยตรง และไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน -อุปกรณ์และครุภัณฑ์ล้าสมัยและยังไม่เพียงพอต่อการใช้งาน	- ด้านการปฏิบัติงาน - ด้านการเงิน

ยุทธศาสตร์ (๑)	กลยุทธ์ (๒)	ความเสี่ยง (๓)	ปัจจัยเสี่ยง (๔)	ประเภทความเสี่ยง (๕)
ยุทธศาสตร์ที่ ๕ การพัฒนาการศึกษา ศาสนา วัฒนธรรมและการสาธารณสุข	๑.เด็กนักเรียนในเขตพื้นที่รับผิดชอบมีการได้รับการส่งเสริมด้านการศึกษา ๒.ประชาชนในพื้นที่ได้อนุรักษ์/เผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมประเพณีพื้นบ้าน ๓.ส่งเสริมการกีฬาและนันทนาการ ๔.ประชาชนมีสุขภาพ อนามัยที่ดี	๑.ด้านบริหารการศึกษา ๒.กิจกรรมงานด้านสาธารณสุข -การส่งเสริมคัดแยกขยะมูลฝอยตามหลัก ๓ R ในชุมชน -การควบคุมการประกอบกิจการที่ต้องขออนุญาตต่อเจ้าพนักงานท้องถิ่นตาม พ.ร.บ. การสาธารณสุข พ.ศ. ๒๕๓๕	ปัจจัยภายใน -บุคลากรไม่เพียงพอ -ไม่มีบุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านนี้โดยตรง (นักวิชาการสาธารณสุข) ปัจจัยภายนอก -ขยะมูลฝอยและอินทรีย์ปะปนกับมูลฝอยทั่วไป ทำให้เกิดการหมักหมมเป็นแก๊สเรือนกระจกและเป็นแหล่งเพาะพันธุ์เชื้อโรค -ผู้ประกอบการไม่ขออนุญาตเจ้าพนักงานท้องถิ่นก่อนการประกอบกิจการ -ผู้ประกอบการที่ได้รับอนุญาตไม่ต่ออายุตามกำหนด	ด้านการปฏิบัติงานด้านการเงิน
ยุทธศาสตร์ที่ ๖ การพัฒนาด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม	๑.ฟื้นฟู อนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลแม่ต้า	งานด้านการเกษตร	ปัจจัยภายใน -ไม่มีบุคลากรที่รับผิดชอบงานด้านนี้โดยตรง	ด้านการดำเนินการ

๔.๓ การวิเคราะห์ระดับความเสี่ยง

ยุทธศาสตร์ (๑)	กลยุทธ์ (๒)	ความเสี่ยง (๓)	ปัจจัยเสี่ยง (๔)	ประเภทความเสี่ยง (๕)	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส (๖)	ผลกระทบ (๗)	ระดับความเสี่ยง (๘)	ลำดับความเสี่ยง (๙)
ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การพัฒนาด้าน โครงสร้างพื้นฐาน	๑.เส้นทาง คมนาคมสัญจรไป มาสะดวก ปลอดภัย ๒.มีรางระบายน้ำ ภายในชุมชน ๓.ชุมชนมีไฟฟ้า ส่องสว่าง ๔.มีแหล่งน้ำใช้ สำหรับอุปโภค/ บริโภค	๑.การควบคุมการ ก่อสร้างล่าช้า	ปัจจัยภายนอก -การก่อสร้างที่อยู่ ในช่วงฤดูฝน ปัจจัยภายใน -ขาดบุคลากรที่มี ความรู้ ความสามารถด้าน วิศวกรรม (ผู้ที่มี ใบอนุญาตเป็นผู้ ประกอบวิชาชีพ วิศวกรรม เป็นผู้ลง นามและตรวจสอบ โครงการ และ บุคลากรไม่เพียงพอ กับปริมาณงานที่มี อยู่ จึงทำให้การ ควบคุมสั่งการไม่ ครอบคลุมทั่วถึง -งบประมาณมีจำกัด	ด้านการดำเนินงาน ด้านการเงิน	๓	๓	๓	๕

ยุทธศาสตร์ (๑)	กลยุทธ์ (๒)	ความเสี่ยง (๓)	ปัจจัยเสี่ยง (๔)	ประเภทความเสี่ยง (๕)	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส (๖)	ผลกระทบ (๗)	ระดับความเสี่ยง (๘)	ลำดับความเสี่ยง (๙)
		๒.การซ่อมบำรุง กิจการประปา ล่าช้า	ปัจจัยภายใน -ขาดบุคลากร เครื่องมือ เครื่องจักรไม่ เพียงพอ	ด้านการดำเนินงาน ด้านการเงิน	๓	๔	๓	๔
		๓.การซ่อมบำรุง ระบบไฟฟ้าแสง สว่างทาง สาธารณะล่าช้า	ปัจจัยภายใน -บุคลากร เครื่องมือ เครื่องจักรไม่เพียงพอ	ด้านการดำเนินงาน ด้านการเงิน	๔	๔	๕	๕
		๔.การขออนุญาต ก่อสร้างอาคารตัด แปลงอาคารหรือรื้อ ถอนอาคาร ประชาชนในพื้นที่ ยังไม่มีความเข้าใจ หลักเกณฑ์ วิธียื่น และเอกสารที่ใช้ใน การยื่นขออนุญาต	ปัจจัยภายนอก ความเข้าใจหลักเกณฑ์ วิธีการ เอกสารที่ใช้ใน การขออนุญาต	การดำเนินการ ด้านการเงิน	๓	๓	๓	๓
ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาด้าน เศรษฐกิจ	๑.พัฒนาอาชีพ ให้แก่ประชาชนใน เขตองค์การ บริหารส่วนตำบล แม่ตำ ๒.พัฒนาอาชีพ ด้านการเกษตร	กิจกรรมส่งเสริม อาชีพแก่ ประชาชนไม่มีการ ส่งเสริมอย่าง ต่อเนื่องและการ จัดหาตลาดในการ จำหน่ายสินค้า	ปัจจัยภายใน -งบประมาณมีไม่ เพียงพอ ปัจจัยภายนอก -ประชาชนเข้าร่วม กิจกรรมน้อย	ด้านการดำเนินการ ด้านการเงิน	๓	๓	๔	๔

ยุทธศาสตร์ (๑)	กลยุทธ์ (๒)	ความเสี่ยง (๓)	ปัจจัยเสี่ยง (๔)	ประเภทความเสี่ยง (๕)	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส (๖)	ผลกระทบ (๗)	ระดับความเสี่ยง (๘)	ลำดับความเสี่ยง (๙)
ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การพัฒนาด้าน การเมืองและการ บริหาร	๑.มีประสิทธิภาพ ในการบริหารงาน ภายในองค์กร ๒.บริหารจัดการ องค์กรตามหลัก ธรรมาภิบาล ๓.ประชาชนมีส่วน ร่วมในการ ปฏิบัติงาน	๑.กิจกรรมด้าน งานเผยแพร่และ จัดทำสื่อ ประชาสัมพันธ์ ตามโครงการและ แผนงาน ๒.การจัดทำ ประชาคมเพื่อ จัดทำแผนพัฒนา ท้องถิ่น ๓.การตรวจวิภา ก่อนเบิกจ่ายเงิน งบประมาณ ๔.การดำเนินการ จัดทำแผนที่ภาษี ๕.การจัดเก็บพัสดุ ครุภัณฑ์ ๖.งานสารบรรณ	ปัจจัยภายใน -ระยะเวลาในการ เตรียมงานน้อยทำให้ การประชาสัมพันธ์อาจ ไม่ทั่วถึง -มีความล่าช้าในการ เก็บ ค้นหาหนังสือรับ – ส่ง เจ้าหน้าที่ขาด ความรู้ทักษะ ประสบการณ์ เนื่องจากไม่มีระบบ อิเล็กทรอนิกส์ในการ จัดเก็บ และการค้นหา อย่างมีประสิทธิภาพ -มีข้อผิดพลาดในการ ตรวจวิภา -การจัดทำแผนที่ภาษีที่ ใช้เป็นเครื่องมือในการ เร่งรัดติดตามหนี้สินที่ ค้างชำระ ยังไม่ ครบถ้วน	ด้านการปฏิบัติงาน ด้านการเงิน ด้านกฎหมาย/ ระเบียบ	๓	๔	๔	๔

ยุทธศาสตร์ (๑)	กลยุทธ์ (๒)	ความเสี่ยง (๓)	ปัจจัยเสี่ยง (๔)	ประเภทความเสี่ยง (๕)	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส (๖)	ผลกระทบ (๗)	ระดับความเสี่ยง (๘)	ลำดับความเสี่ยง (๙)
ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การพัฒนาด้าน คุณภาพชีวิตและ การป้องกัน บรรเทาสาธารณ ภัย	๑.ประชาชนใน พื้นที่มีความ ปลอดภัยในชีวิต และทรัพย์สิน ๒.งานป้องกันและ บรรเทาสาธารณ ภัยมีประสิทธิภาพ ๓.ประชาชนใน พื้นที่มีสุขภาพ อนามัยที่ดี	การป้องกันและ ระงับอัคคีภัยและ การป้องกันและ บรรเทาสาธารณ ภัย	ปัจจัยภายนอก -ติดตั้งถังดับเพลิงไม่ เพียงพอ -ประชาชนยังขาด ความรู้เกี่ยวกับการ ป้องกันและระงับ อัคคีภัย -เจ้าหน้าที่รับแจ้งเหตุ ล่าช้า -บุคลากรที่รับผิดชอบ งานด้านนี้โดยตรง และ ไม่เพียงพอต่อการ ปฏิบัติงาน -อุปกรณ์และครุภัณฑ์ ล้าสมัยและยังไม่ เพียงพอต่อการใช้งาน	ด้านการดำเนินการ ด้านการเงิน	๓	๓	๕	๕

ยุทธศาสตร์ (๑)	กลยุทธ์ (๒)	ความเสี่ยง (๓)	ปัจจัยเสี่ยง (๔)	ประเภทความเสี่ยง (๕)	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส (๖)	ผลกระทบ (๗)	ระดับความเสี่ยง (๘)	ลำดับความเสี่ยง (๙)
ยุทธศาสตร์ที่ ๕ ยุทธศาสตร์การพัฒนา ด้าน การศึกษา ศาสนา วัฒนธรรมและการ สาธารณสุข	๑.ส่งเสริมและ พัฒนาการศึกษา ทั้งในระบบ นอก ระบบ และศึกษา ตามอัธยาศัย ๒.ส่งเสริม อนุรักษ์ ศิลปวัฒนธรรม ประเพณีท้องถิ่น ๓.ส่งเสริมการ กีฬาและ นันทนาการ ๔.พัฒนาและ ส่งเสริมสุขภาพ อนามัยของ ประชาชน	๑.ด้านบริหาร การศึกษา ๒.กิจกรรมงาน ด้านสาธารณสุข -การส่งเสริมคัด แยกขยะมูลฝอย ตามหลัก ๓ R ใน ชุมชน -การควบคุมการ ประกอบกิจการที่ ต้องขออนุญาตต่อ เจ้าพนักงาน ท้องถิ่นตาม พ.ร.บ.การ สาธารณสุข พ.ศ. ๒๕๓๕	ปัจจัยภายใน -บุคลากรไม่เพียงพอ -ไม่มีบุคลากรที่ ปฏิบัติงานด้านนี้ โดยตรง (นักวิชาการ สาธารณสุข) ปัจจัยภายนอก -ขยะมูลฝอยและ อินทรีย์ปะปนกับมูล ฝอยทั่วไป ทำให้เกิด การหมักหมมเป็นแก๊ส เรือนกระจกและเป็น แหล่งเพาะพันธุ์เชื้อโรค -ผู้ประกอบการไม่ขอ อนุญาตเจ้าพนักงาน ท้องถิ่นก่อนการ ประกอบกิจการ -ผู้ประกอบการที่ได้รับ อนุญาต ไม่ต่ออายุตาม กำหนด	ด้านการดำเนินการ	๓	๕	๔	๔

ยุทธศาสตร์ (๑)	กลยุทธ์ (๒)	ความเสี่ยง (๓)	ปัจจัยเสี่ยง (๔)	ประเภทความเสี่ยง (๕)	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส (๖)	ผลกระทบ (๗)	ระดับความ เสี่ยง (๘)	ลำดับความเสี่ยง (๙)
ยุทธศาสตร์ที่ ๖ ยุทธศาสตร์การ พัฒนาด้าน ทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม	๑.ฟื้นฟู อนุรักษ์ ทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมใน เขตองค์การบริหาร ส่วนตำบลแม่ตำ	งานด้าน การเกษตร	ปัจจัยภายใน -ไม่มีบุคลากรที่ รับผิดชอบงานด้านนี้ โดยตรง	ด้านการดำเนินการ	๓	๓	๔	๔

๔.๔ แผนบริหารจัดการความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖
องค์การบริหารส่วนตำบลแม่ต้า อำเภอพญาเม็งราย จังหวัดเชียงราย

ความเสี่ยง	เหตุการณ์ที่อาจ เกิดความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความ เสี่ยง	ประเภทความ เสี่ยง	มาตรการดำเนินการ จัดการความเสี่ยง/แนว ทางแก้ไข	ระยะเวลา ดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
งบประมาณและ การควบคุมการ ก่อสร้าง	๑.การไม่ติดตามและ ตรวจงานให้ละเอียด ของเจ้าหน้าที่ ๒.การไม่ปฏิบัติตาม สัญญาของผู้รับจ้าง	ปัจจัยภายนอก -การก่อสร้างที่อยู่ในช่วงฤดู ฝน ปัจจัยภายใน -ขาดบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถด้าน วิศวกรรม (ผู้ที่มี ใบอนุญาตเป็นผู้ ประกอบวิชาชีพ วิศวกรรม เป็นผู้ลงนาม และตรวจสอบโครงการ และบุคลากรไม่เพียงพอ กับปริมาณงานที่มีอยู่ จึง ทำให้การควบคุมสั่งการ ไม่ครอบคลุมทั่วถึง -งบประมาณมีจำกัด	๕	ด้านการดำเนินงาน ด้านการเงิน	๑.ปรับปรุงแผนการก่อสร้าง ให้อยู่นอกช่วงฤดูฝน ๒.ปรับปรุงแผนการ ปฏิบัติงานของผู้รับจ้างอย่าง ต่อเนื่อง ๓.กำกับเจ้าหน้าที่หรือขอ ความอนุเคราะห์ผู้มีความรู้ ด้านวิศวกรรม ลงนาม/ ตรวจสอบจากหน่วยงาน อื่นๆ ในการติดตามและ ตรวจสอบรายละเอียดของ งานก่อสร้าง	๑ ต.ค.๖๕ – ๓๐ ก.ย. ๖๖	กองช่าง

ความเสี่ยง	เหตุการณ์ที่อาจเกิด ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความ เสี่ยง	ประเภทความ เสี่ยง	มาตรการดำเนินการ จัดการความเสี่ยง/แนว ทางแก้ไข	ระยะเวลา ดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
การซ่อมบำรุง กิจการประปา ล่าช้า		ปัจจัยภายใน -ขาดบุคลากร เครื่องมือ เครื่องจักรไม่เพียงพอ	๕	ด้านการดำเนินงาน ด้านการเงิน	๑.เสนอผู้บริหารพัฒนา ระบบประปา ๒.เพิ่มบุคลากรในงานด้าน การประปา ๓.จัดซื้อเครื่องมือและ เครื่องจักร ให้มีความพร้อม ในการซ่อมบำรุง	๑ ต.ค.๖๕ – ๓๐ ก.ย. ๖๖	กองช่าง
การซ่อมบำรุง ระบบไฟฟ้าแสง สว่างทาง สาธารณะล่าช้า		ปัจจัยภายใน -บุคลากร เครื่องมือ เครื่องจักรไม่เพียงพอ	๕	ด้านการดำเนินงาน ด้านการเงิน	๑.เพิ่มบุคลากรในงานด้าน กิจกรรมระบบไฟฟ้าแสง สว่างสาธารณะ ๒.จัดซื้ออุปกรณ์และ เครื่องมือให้มีความพร้อมใน การซ่อมบำรุงและเปลี่ยน อุปกรณ์ใหม่	๑ ต.ค.๖๕ – ๓๐ ก.ย. ๖๖	กองช่าง
การขออนุญาต ก่อสร้างอาคารตัด แปลงอาคารหรือรื้อ ถอนอาคาร ประชาชนในพื้นที่ ยังไม่มีความเข้าใจ หลักเกณฑ์ วิธียื่น และเอกสารที่ใช้ใน การยื่นขออนุญาต		ปัจจัยภายนอก ความเข้าใจหลักเกณฑ์ วิธีการ เอกสารที่ใช้ในการ ขออนุญาต	๓	การดำเนินการ ด้านการเงิน	๑.ให้คำแนะนำแก่ประชาชน ผู้มาขอรับบริการ ๒.ประชาสัมพันธ์หลักเกณฑ์ วิธีการยื่นขออนุญาต	๑ ต.ค.๖๕ – ๓๐ ก.ย. ๖๖	กองช่าง

ความเสี่ยง	เหตุการณ์ที่อาจ เกิดความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความ เสี่ยง	ประเภทความ เสี่ยง	มาตรการดำเนินการ จัดการความเสี่ยง/แนว ทางแก้ไข	ระยะเวลา ดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
กิจกรรมส่งเสริม อาชีพแก่ประชาชน ไม่มีการส่งเสริม อย่างต่อเนื่องและ การจัดหาตลาดใน การจำหน่ายสินค้า		ปัจจัยภายใน -งบประมาณมีไม่เพียงพอ ปัจจัยภายนอก -ประชาชนเข้าร่วม กิจกรรมน้อย	๔	การดำเนินการ ด้านการเงิน	๑.ร่วมกับหน่วยงานภาครัฐ หน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ในการส่งเสริมอาชีพแก่ ประชาชน ๒.ประชาสัมพันธ์ให้ ประชาชนทราบในโครงการ ส่งเสริมอาชีพแก่ประชาชน	๑ ต.ค.๖๕ – ๓๐ ก.ย. ๖๖	สำนักปลัด
การจัดทำ ประชาคมเพื่อ จัดทำแผนพัฒนา ท้องถิ่น		ปัจจัยภายใน -ประชาชนไม่ค่อยให้ความ สนใจเรื่องเข้าประชุม ประชาคม	๔	ด้านการดำเนินงาน	๑.ประชุมชี้แจงผ่านกิจกรรม ที่ลงพื้นที่ให้ประชาชน ตระหนักและเห็น ความสำคัญของการมีส่วน ร่วมในการจัดทำแผนพัฒนา ท้องถิ่น ๒.สร้างแรงจูงใจในการเข้า ร่วมประชุมประชาคม	๑ ต.ค.๖๕ – ๓๐ ก.ย. ๖๖	สำนักปลัด
การตรวจฎีกาก่อนการ เบิกจ่ายเงินงบประมาณ		ปัจจัยภายใน -มีข้อผิดพลาดในการตรวจฎีกา	๕	ด้านการดำเนินงาน	1.ให้หัวหน้าส่วน/กอง ตรวจฎีกาของ แต่ละส่วนให้ละเอียดก่อนการ เบิกจ่ายงบประมาณ	๑ ต.ค.๖๕ – ๓๐ ก.ย. ๖๖	กองคลัง
การดำเนินการจัดทำ แผนที่ภาษีอย่างต่อเนื่อง		ปัจจัยภายใน -การจัดทำแผนที่ภาษีที่ใช้เป็น เครื่องมือในการเร่งรัดติดตาม หนี้สินที่ค้างชำระ ยังไม่ครบถ้วน	๔	ด้านการดำเนินงาน	๑.การจัดทำแผนที่ภาษีให้สำเร็จ พร้อมใช้งานในการจัดเก็บภาษี เพื่อที่จะส่งผลให้ อบต.แม่ต๋ำ สามารถนำไปใช้เป็นเครื่องมือในการ เร่งรัดติดตามการจัดเก็บรายได้อย่าง ครบถ้วน ถูกต้อง และเป็นธรรมแก่ผู้ มีหน้าที่เสียภาษี	๑ ต.ค.๖๕ – ๓๐ ก.ย. ๖๖	กองคลัง

ความเสี่ยง	เหตุการณ์ที่อาจ เกิดความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความ เสี่ยง	ประเภทความ เสี่ยง	มาตรการดำเนินการ จัดการความเสี่ยง/แนว ทางแก้ไข	ระยะเวลา ดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
การจัดเก็บพัสดุ ครุภัณฑ์		ปัจจัยภายใน -แต่ละหน่วยงานยังไม่ เข้าใจถึงการประหยัดการ ดูแลรักษา ครุภัณฑ์ เพื่อ ลดปริมาณการใช้วัสดุ สิ่งของซึ่งเป็นประโยชน์ต่อ องค์กรอย่างมาก	๔	ด้านการ ดำเนินงาน	๑.ชี้แจงให้แต่ละส่วน/ สำนัก/กองให้เข้าใจถึงการ ประหยัด การดูแลรักษา พัสดุครุภัณฑ์ ซึ่งเป็น ประโยชน์ต่อองค์กรอย่าง มาก	๑ ต.ค.๖๕ - ๓๐ ก.ย. ๖๖	กองคลัง
งานสารบรรณ		ปัจจัยภายใน -มีความล่าช้าในการเก็บค้นหา หนังสือรับ-ส่ง เจ้าหน้าที่ขาด ความรู้ทักษะประสบการณ์ เนื่องจากไม่มีระบบอิเล็กทรอนิกส์ ในการจัดเก็บและการค้นหาอย่าง มีประสิทธิภาพ	๔	ด้านการดำเนินงาน	๑.ให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้าน ธุรการติดตามและนำหนังสือจาก ผู้รับผิดชอบมาเก็บไว้ส่วนกลาง ๒.สอบทานหนังสือรับและจัดลำดับ ความสำคัญเร่งด่วนก่อนมอบให้ เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบในแต่ละงาน	๑ ต.ค.๖๕ - ๓๐ ก.ย. ๖๖	สำนักปลัด
กิจกรรมด้านงานเผยแพร่ และจัดทำสื่อ ประชาสัมพันธ์ตาม โครงการและแผนงาน		ปัจจัยภายใน -ระยะเวลาในการเตรียมงานน้อย ทำให้การประชาสัมพันธ์อาจไม่ ทั่วถึง	๔	ด้านการดำเนินงาน	๑.เจ้าหน้าที่สามารถออกแบบสื่อ ประชาสัมพันธ์ถ่ายทอดความรู้ให้กับ เจ้าหน้าที่คนอื่น	๑ ต.ค.๖๕ - ๓๐ ก.ย. ๖๖	สำนักปลัด
การป้องกันและแก้ไข ปัญหายาเสพติด		ปัจจัยภายนอก -มีการแพร่ระบาดของยาเสพติดใน กลุ่มวัยรุ่นและวัยแรงงาน -ประชาชนไม่ให้ความร่วมมือใน การแจ้งเบาะแสผู้ค้าและผู้เสพ	๔	ด้านการดำเนินงาน	1.จัดให้มีการอบรมให้ความรู้โทษ ของยาเสพติดในกลุ่มเสี่ยงอย่าง ต่อเนื่อง 2.ส่งเสริมกิจกรรมที่ใช้เวลาว่างให้ เป็นประโยชน์แก่ประชาชนทุกเพศ ทุกวัย เช่น กีฬาด้านยาเสพติด 3.จัดกิจกรรมตรวจสอบสารเสพติดใน โรงเรียนและจุดเสี่ยงหมู่บ้าน เพื่อ สร้างความตระหนักเกี่ยวกับยาเสพติด	๑ ต.ค.๖๕ - ๓๐ ก.ย. ๖๖	สำนักปลัด

ความเสี่ยง	เหตุการณ์ที่อาจ เกิดความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความ เสี่ยง	ประเภทความ เสี่ยง	มาตรการดำเนินการ จัดการความเสี่ยง/แนว ทางแก้ไข	ระยะเวลา ดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
การป้องกันและ ระงับอัคคีภัยและ การป้องกันและ บรรเทาสาธารณภัย		ปัจจัยภายนอก -ติดตั้งถังดับเพลิงไม่ เพียงพอ -ประชาชนยังขาดความรู้ เกี่ยวกับการป้องกันและ ระงับอัคคีภัย -เจ้าหน้าที่รับแจ้งเหตุล่าช้า -บุคลากรที่รับผิดชอบงาน ด้านนี้โดยตรง และไม่ เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน -อุปกรณ์และครุภัณฑ์ ล้าสมัยและยังไม่เพียงพอ ต่อการใช้งาน	๔	ด้านการ ดำเนินงาน	๑.จัดหาบุคลากรและรถยนต์ เครื่องหาบหาม ครุภัณฑ์ใน การป้องกันและระงับ อัคคีภัย ๒.สำรวจจุดติดตั้งถังน้ำยา เคมีพร้อมดำเนินการติดตั้ง ภายในเขตชุมชนภายใน พื้นที่องค์การบริหารส่วน ตำบลแม่ตำ ๓.จัดทำแผนที่จุดติดตั้ง น้ำยาเคมีภายในชุมชนต่างๆ	๑ ต.ค.๖๕ – ๓๐ ก.ย. ๖๖	สำนักปลัด
งานด้านการเกษตร		ปัจจัยภายใน -ไม่มีบุคลากรที่รับผิดชอบ งานด้านนี้โดยตรง	๓	ด้านการ ดำเนินงาน	๑.เสนอผู้บริหารพิจารณารับ นักวิชาการเกษตร เพื่อ ปฏิบัติงานด้านนี้โดยตรง ๒.คำสั่งแต่งตั้งผู้รับผิดชอบ งานด้านการเกษตร	๑ ต.ค.๖๕ – ๓๐ ก.ย. ๖๖	สำนักปลัด

ความเสี่ยง	เหตุการณ์ที่อาจ เกิดความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความ เสี่ยง	ประเภทความ เสี่ยง	มาตรการดำเนินการ จัดการความเสี่ยง/แนว ทางแก้ไข	ระยะเวลา ดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
-กิจกรรมงานด้าน สาธารณสุข -การส่งเสริมคัด แยกขยะมูลฝอย ตามหลัก ๓ R ใน ชุมชน -การควบคุมการ ประกอบกิจการที่ ต้องขออนุญาตต่อ เจ้าพนักงาน ท้องถิ่นตาม พ.ร.บ.การ สาธารณสุข พ.ศ. ๒๕๓๕		ปัจจัยภายใน -ไม่มีบุคลากรที่ปฏิบัติงาน ด้านนี้โดยตรง (นักวิชาการ สาธารณสุข) ปัจจัยภายนอก -ขยะมูลฝอยและอินทรีย์ ปะปนกับมูลฝอยทั่วไป ทำ ให้เกิดการหมักหมมเป็น แก๊สเรือนกระจกและเป็น แหล่งเพาะพันธุ์เชื้อโรค -ผู้ประกอบการไม่ขอ อนุญาตเจ้าพนักงาน ท้องถิ่นก่อนการประกอบ กิจการ -ผู้ประกอบการที่ได้รับ อนุญาต ไม่ต่ออายุตาม กำหนด	๕	-ด้านการ ดำเนินงาน -ด้านกฎหมาย/ ระเบียบ	๑.เสนอผู้บริหารพิจารณารับ นักวิชาการสาธารณสุขเพื่อ ปฏิบัติงานด้านนี้โดยตรง ๒.คำสั่งแต่งตั้งบุคลากร รับผิดชอบงานด้าน สาธารณสุข ๓.ส่งเสริมสนับสนุนให้ ประชาชนและทุกภาคส่วน รณรงค์คัดแยกขยะมูลฝอย ต้นทาง ตามหลัก ๓R ๔..มอบหมายเจ้าหน้าที่ลง พื้นที่ให้ความรู้ประชาชน และผู้ประกอบการเชิงรุกใน การคัดแยกและจัดการขยะ มูลฝอย ๕.คำสั่งแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ใน การปฏิบัติตาม พ.ร.บ. สาธารณสุข พ.ศ. ๒๕๓๕ ๖.ประชาสัมพันธ์ให้คำแนะนำ กับผู้ประกอบการในเรื่อง การขออนุญาตประกอบ กิจการตาม พ.ร.บ. สาธารณสุข พ.ศ.๒๕๓๕	๑ ต.ค.๖๕ – ๓๐ ก.ย. ๖๖	สำนักปลัด

ความเสี่ยง	เหตุการณ์ที่อาจเกิด ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความ เสี่ยง	ประเภทความ เสี่ยง	มาตรการดำเนินการ จัดการความเสี่ยง/แนว ทางแก้ไข	ระยะเวลา ดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
ด้านบริหาร การศึกษา		ปัจจัยภายใน -บุคลากรไม่เพียงพอ	๔	-ด้านการ ดำเนินงาน	๑.เสนอผู้บริหาร พิจารณา รับบุคลากรทางการศึกษาใน การปฏิบัติงานด้าน การศึกษา ๒.คำสั่งแต่งตั้งบุคลากร รับผิดชอบงานด้าน การศึกษา	๑ ต.ค.๖๕ – ๓๐ ก.ย. ๖๖	กองการศึกษา