


# แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

## องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านอ้อน
## อำเภองาว จังหวัดลำปาง
## ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘

งานวิเคราะห์นโยบายและแผน
องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านอ้อน
อำเภองาว จังหวัดลำปาง



**ประกาศองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านอ้อน**

**เรื่อง ประกาศใช้แผนบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านอ้อน ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๗**

**********

ตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ ได้กำหนดให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ประกอบกับกระทรวงการคลังได้กำหนดหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้หน่วยงานของรัฐใช้เป็นกรอบแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยง

เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านอ้อน เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นไปตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ จึงประกาศใช้แผนบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านอ้อน ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๗ เพื่อเป็นกรอบหรือแนวทางพื้นฐานในการดำเนินงานอันจะทำให้เกิดความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลต่อผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายและสามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

จึงประกาศมาเพื่อทราบโดยทั่วกัน

ประกาศ ณ วันที่ ๑๑ เดือน พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๗

(นางอำพร คิดตาโย)
นายกองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านอ้อน

# คำนำ

แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นหนึ่งในเครื่องมือที่องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านอ้อน จัดทำขึ้นตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ ที่กำหนดให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด และหนังสือกระทรวงการคลังที่ กค ๐๔๐๙.๔/ว๒๓ ลงวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒ เรื่อง หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๒ โดยประยุกต์ใช้ตามแนวทางของ The Committee of Sponsoring Organizations of the Tread way Commission (COSO) อย่างน้อยต้องประกอบด้วยการระบุความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง และการตอบสนองความเสี่ยง ซึ่งการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้หน่วยงานของรัฐสามารถดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ รวมถึงเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้หน่วยงานของรัฐ

องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านอ้อน จึงได้จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงขึ้น เพื่อให้เป็นไปตามนัยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑ และใช้เป็นกรอบหรือแนวทางพื้นฐานในการบริหารจัดการความเสี่ยงอันจะทำให้เกิดความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลต่อผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย และทำให้การบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านอ้อน สามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

งานวิเคราะห์นโยบายและแผน
องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านอ้อน

# สารบัญ


| | หน้า |
|---|---|
| **คำนำ** | ก |
| **สารบัญ** | ข |
| **บทที่ ๑ บทนำ** | |
| ๑.๑ หลักการและเหตุผล | ๑ |
| ๑.๒ วัตถุประสงค์ | ๑ |
| ๑.๓ เป้าหมาย | ๒ |
| ๑.๔ ประโยชน์ | ๒ |
| ๑.๕ มาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยง | ๒ |
| **บทที่ ๒ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง** | |
| ๒.๑ คำนิยาม | ๔ |
| ๒.๒ ประเภทและระดับของความเสี่ยง | ๔ |
| ๒.๓ กระบวนการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO | ๕ |
| **บทที่ ๓ การบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านอ้อน** | |
| ๓.๑ แนวทางการบริหารความเสี่ยง | ๑๓ |
| ๓.๒ กลไกการบริหารจัดการความเสี่ยง | ๑๕ |
| **บทที่ ๔ แผนการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านอ้อน** | |
| ๔.๑ ขั้นตอนการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง | ๑๗ |
| ๔.๒ กำหนดขอบเขตความรับผิดชอบ (แบบ บส. ๑) | ๑๘ |
| ๔.๓ การวิเคราะห์โอกาส ผลกระทบ และการตอบสนองความเสี่ยง (แบบ บส. ๒) | ๒๒ |
| ๔.๔ แผนบริหารจัดการความเสี่ยง (แบบ บส. ๓) | ๒๖ |
| ๔.๕ รายงานการติมตามผลการบริหารความเสี่ยง (แบบ บส. ๔) | ๓๐ |
| ๔.๖ รายงานผลการดำเนินการและทบทวนแผนการบริหารความเสี่ยง (แบบ บส.๕) | ๓๔ |
| **ภาคผนวก** | |
| คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านอ้อน | |

# บทนำ

## ๑. หลักการและเหตุผล

การบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นกระบวนการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้หน่วยงานของรัฐสามารถดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน รวมถึงเพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้หน่วยงานของรัฐ เป็นเครื่องมือทางกลยุทธ์ที่สำคัญในการกำกับดูแล ช่วยให้การบริหารงานและการตัดสินใจด้านต่างๆ เช่น การวางแผน การกำหนดกลยุทธ์ การติดตาม ควบคุม และการประเมินผลการปฏิบัติงาน ตลอดจนการใช้ทรัพยากรต่างๆ อย่างเหมาะสม มีประสิทธิภาพมากขึ้น ลดการสูญเสียและโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหายแก่องค์กร

ความเสี่ยงเป็นความเป็นไปได้ของเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น เป็นความไม่แน่นอนและอาจเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานหรือเป้าหมาย จึงจำเป็นต้องจัดการความเสี่ยงเหล่านั้นอย่างเป็นระบบ โดยการระบุความเสี่ยงว่ามีปัจจัยเสี่ยงใดบ้างที่กระทบต่อการดำเนินงานหรือเป้าหมายขององค์กร วิเคราะห์ความเสี่ยงจากโอกาสและผลกระทบที่เกิดขึ้น จัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง กำหนดแนวทางในการจัดการความเสี่ยง และต้องคำนึงถึงความคุ้มค่าในการจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม

นอกจากนี้ ตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ กำหนดให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด และหนังสือกระทรวงการคลังที่ กค ๐๔๐๙.๔/ว๒๓ ลงวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒ เรื่อง หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๒

ดังนั้น คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านอ้อน จึงได้จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านอ้อน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๗ ขึ้น เพื่อใช้เป็นกรอบหรือแนวทางพื้นฐานในการบริหารจัดการความเสี่ยงอันจะทำให้เกิดความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลต่อผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย และทำให้การบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านอ้อนสามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

## ๒. วัตถุประสงค์ของแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. เพื่อให้ผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านอ้อน มีความเข้าใจในหลักการ และกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

๒. เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านอ้อน ได้รับทราบขั้นตอนและกระบวนการในการวางแผนบริหารจัดการความเสี่ยง และมีการปฏิบัติงานตามกระบวนการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

๓. เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารความเสี่ยงในหน่วยงานทุกระดับขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านอ้อน

๔. เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการสื่อสารและสร้างความเข้าใจ ตลอดจนเชื่อมโยงการบริหารความเสี่ยงกับกลยุทธ์ขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านอ้อน

๕. เพื่อลดโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านอ้อน

**๓. เป้าหมาย**

๑. ผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงาน มีความรู้ ความเข้าใจ ในเรื่องการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อนำไปใช้ในการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติงานประจำปีให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

๒. ผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงาน สามารถระบุความเสี่ยง วิเคราะห์ความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยงและจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

๓. สามารถนำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงไปใช้ในการบริหารงานที่รับผิดชอบ

๔. เพื่อพัฒนาความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน และกระบวนการปฏิบัติงานภายในองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านอ้อนได้อย่างต่อเนื่อง

๕. ความรับผิดชอบต่อความเสี่ยงและการบริหารจัดการความเสี่ยงถูกกำหนดขึ้นอย่างเหมาะสมทั่วทั้งองค์กร

๖. การบริหารจัดการความเสี่ยงได้รับการปลูกฝังให้เป็นวัฒนธรรมขององค์กร

**๔. ประโยชน์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง**

๑. เป็นเครื่องมือช่วยให้ผู้บริหาร ตระหนักถึงความเสี่ยงหลักที่สำคัญ และสามารถทำหน้าที่ในการกำกับดูแลองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล รวมถึงให้ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรมีความเข้าใจถึงเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กร และตระหนักถึงความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบในเชิงลบต่อองค์กรได้อย่างครบถ้วน

๒. เป็นแหล่งข้อมูลสำหรับผู้บริหารในการตัดสินใจด้านต่างๆ

๓. เป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารงาน เพื่อให้ผู้บริหารสามารถมั่นใจได้ว่าความเสี่ยงได้รับการจัดการอย่างเหมาะสมและทันเวลา รวมถึงเป็นเครื่องมือสำคัญที่ผู้บริหารใช้ในการบริหารงานและการตัดสินใจในด้านต่างๆ เช่น การวางแผน การกำหนดกลยุทธ์ การติดตามควบคุม การวัดผลการปฏิบัติงาน ซึ่งส่งผลให้การปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านอ้อน เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด

๔. ช่วยให้การพัฒนาการบริหารและจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเป็นไปอย่างเหมาะสม โดยพิจารณาถึงระดับความเสี่ยงในแต่ละกิจกรรมและการเลือกใช้มาตรการในการบริหารจัดการความเสี่ยง

**มาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยง**

๑. หน่วยงานของรัฐต้องจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้ความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลแก่ผู้มีส่วนได้เสียของหน่วยงานว่าหน่วยงานได้ดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม

๒. ฝ่ายบริหารของหน่วยงานของรัฐต้องจัดให้มีสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมต่อการบริหารจัดการความเสี่ยงภายในองค์กร อย่างน้อยประกอบด้วย การมอบหมายผู้รับผิดชอบเรื่องการบริหารจัดการความเสี่ยง การกำหนดวัฒนธรรมของหน่วยงานของรัฐที่ส่งเสริมการบริหารจัดการความเสี่ยง รวมถึงการบริหารทรัพยากรบุคคล

๓. หน่วยงานของรัฐต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์เพื่อใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม รวมถึงมีการสื่อสารการบริหารจัดการความเสี่ยงของวัตถุประสงค์ด้านต่างๆ ต่อบุคลากรที่เกี่ยวข้อง

๔. การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องดำเนินการในทุกระดับของหน่วยงานของรัฐ

๕. การบริหารจัดการความเสี่ยง อย่างน้อยต้องประกอบด้วย การระบุความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง และการตอบสนองความเสี่ยง

๖. หน่วยงานของรัฐต้องจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างน้อยปีละครั้งและต้องมีการสื่อสารแผนบริหารจัดการความเสี่ยงกับผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย

๗. หน่วยงานของรัฐต้องมีการติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยงและทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ

๘. หน่วยงานของรัฐต้องมีการรายงานการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานต่อผู้ที่เกี่ยวข้อง

๙. หน่วยงานของรัฐสามารถพิจารณานำเครื่องมือการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสมมาประยุกต์ใช้กับหน่วยงาน เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

# บทที่ ๒ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง

## ๑. คำนิยามตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๒

"หน่วยงานของรัฐ" หมายความว่า ... (๖) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

"ผู้กำกับดูแล" หมายความว่า บุคคล หรือคณะบุคคล ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบในการกำกับดูแล หรือบังคับบัญชาของหน่วยงานของรัฐ

"หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ" หมายความว่า ผู้บริหารสูงสุดของหน่วยงานของรัฐ

"ฝ่ายบริหาร" หมายความว่า ผู้บริหารทุกระดับของหน่วยงานของรัฐ

"ผู้บริหาร" หมายความว่า ผู้บริหารทุกระดับของหน่วยงานของรัฐ

"ความเสี่ยง" หมายความว่า ความเป็นไปได้ที่เหตุการณ์ใดเหตุการณ์หนึ่งอาจเกิดขึ้น และเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุวัตถุประสงค์

"การบริหารจัดการความเสี่ยง" หมายความว่า กระบวนการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้หน่วยงานของรัฐสามารถดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน รวมถึงเพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้หน่วยงานของรัฐ

## ๒. ประเภทและระดับของความเสี่ยง

ระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) หมายถึง สถานะของความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยง แบ่งเป็น ๔ ระดับคือ สูงมาก สูง ปานกลาง ต่ำ

ประเภทของความเสี่ยง หมายถึง การแบ่งกลุ่มความเสี่ยงประเภทต่างๆ เพื่อสะดวกในการค้นหา ระบุ ประเมิน จัดลำดับ และกำหนดการควบคุม โดยสามารถจำแนกความเสี่ยงออกเป็น ๔ ลักษณะ ดังนี้

๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S) หมายถึง ความเสี่ยงเกี่ยวกับการบรรลุเป้าหมายและพันธกิจในภาพรวมที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์และเหตุการณ์ภายนอกที่ส่งผลต่อกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ และการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ที่ไม่เหมาะสม รวมถึงความไม่สอดคล้องกันระหว่างนโยบาย เป้าหมายกลยุทธ์ โครงสร้างองค์กร ภาวการณ์แข่งขัน ทรัพยากรและสภาพแวดล้อมอันส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายองค์กร

๒. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O) เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพประสิทธิผลหรือผลการปฏิบัติงาน โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากระบบงานภายในขององค์กร/กระบวนการเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมที่ใช้/บุคลากร/ความพอเพียงของข้อมูล ส่งผลต่อประสิทธิภาพประสิทธิผลในการดำเนินโครงการ

๓. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F) เป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณและการเงิน เช่น การบริหารการเงินที่ไม่ถูกต้อง ไม่เหมาะสม ทำให้ขาดประสิทธิภาพและไม่ทันต่อสถานการณ์ หรือเป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการเงินขององค์กร เช่น การประมาณการงบประมาณไม่เพียงพอ และไม่สอดคล้องกับขั้นตอนการดำเนินการ เป็นต้น เนื่องจากขาดการจัดหาข้อมูล การวิเคราะห์ การวางแผน การควบคุม และการจัดทำรายงานเพื่อนำมาใช้ในการบริหารงบประมาณ และการเงินดังกล่าว

๔. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk : C) เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎระเบียบต่างๆ โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากความไม่ชัดเจน ความไม่ทันสมัยหรือความไม่ครอบคลุมของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ รวมถึงการทำนิติกรรมสัญญา การร่างสัญญาที่ไม่ครอบคลุมการดำเนินงาน

การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการให้โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลง หรือผลกระทบของความเสียหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ซึ่งการจัดการความเสี่ยง อาจแบ่งโดยสรุปได้เป็น ๔ แนวทางหลัก ได้แก่

๑. การยอมรับ (Take, Addept) หมายถึง การที่ความเสี่ยงนั้นสามารถยอมรับได้ภายใต้การควบคุมที่มีอยู่ในปัจจุบัน ซึ่งไม่ต้องดำเนินการใดๆ เช่น กรณีที่มีความเสี่ยงในระดับไม่รุนแรงและไม่คุ้มค่าที่จะดำเนินการใดๆ ให้ขออนุมัติหลักการรับความเสี่ยงไว้และไม่ดำเนินการใดๆ

๒. การควบคุม (Treat) หมายถึง การที่ความเสี่ยงนั้นสามารถยอมรับได้แต่ต้องมีการแก้ไขวิธีการควบคุมหรือการควบคุมเพิ่มเติม เพื่อให้มีการควบคุมที่เพียงพอและเหมาะสม เช่น การปรับปรุงกระบวนการดำเนินงาน การจัดทำมาตรฐานการควบคุม

๓. การยกเลิก (Terminate) หรือ หลีกเลี่ยง (Avoid) หมายถึง การที่ความเสี่ยงนั้นไม่สามารถยอมรับได้และต้องจัดการให้ความเสี่ยงนั้นไปอยู่นอกเงื่อนไขของการดำเนินงาน เช่น การหยุดดำเนินงานหรือกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงนั้น การเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์ในการดำเนินงาน การลดขนาดของงานหรือกิจกรรมลง

๔. การโอนย้าย (Transfer) หรือ แบ่ง (Share) หมายถึง การโอนย้ายหรือแบ่งความเสี่ยงให้ผู้อื่นช่วยรับผิดชอบ เช่น การจ้างบุคคลภายนอกมาดำเนินการแทน การทำประกันภัย เป็นต้น

**๓. กระบวนการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO**

๑. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร
๒. การกำหนดวัตถุประสงค์
๓. การระบุความเสี่ยง หรือการบ่งชี้เหตุการณ์
๔. การประเมินความเสี่ยง
๕. การจัดการความเสี่ยง
๖. กิจกรรมควบคุม
๗. สารสนเทศและการสื่อสาร
๘. การติดตามและประเมินผล



๑. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment) เป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการกำหนดกรอบบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วยปัจจัยหลายประการ ได้แก่ โครงสร้างและวัฒนธรรมองค์กร นโยบายของผู้บริหาร แนวทางการปฏิบัติงานของบุคลากร กระบวนการทำงาน ระบบสารสนเทศ ระเบียบ เป็นต้น ซึ่งถือเป็นพื้นฐานสำคัญในการกำหนดทิศทางของกรอบการบริหารความเสี่ยงขององค์กร เพื่อนำไปปฏิบัติให้บังเกิดผลอย่างจริงจัง สำหรับสภาพแวดล้อมภายในองค์กรนั้น ควรคำนึงถึงปัจจัยสำคัญที่จะช่วยส่งผลให้การบริหารความเสี่ยงสามารถดำเนินการได้สำเร็จ ประกอบด้วย โครงสร้างองค์กร โดยการเพิ่มคณะกรรมการรับผิดชอบงานด้านการบริหารความเสี่ยง เพื่อทำหน้าที่กำหนดนโยบายและบริหารจัดการงานบริหารความเสี่ยงได้ตามเป้าหมายที่องค์กรวางไว้ สภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่ผู้บริหารสามารถพบและมีโอกาสเผชิญกับความเสี่ยงในลักษณะต่างๆ มาจากหลายปัจจัย ประกอบด้วย

(๑) ความเสี่ยงจากการดำเนินงาน ได้แก่ บุคลากรไม่มีประสบการณ์ การทุจริตของผู้ปฏิบัติงานและผู้บริหาร การปฏิบัติผิดกฎระเบียบข้อบังคับ

(๒) ความเสี่ยงจากการมอบอำนาจ ได้แก่ การกระจายอำนาจภายในองค์กร สามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้สะดวกรวดเร็ว แต่อาจสร้างปัญหาในการทำงาน ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้รับมอบอำนาจ การมอบอำนาจหรือการมอบวงเงินไม่เหมาะสมกับสถานการณ์ เครื่องมือสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่เพียงพอต่ออำนาจที่ได้รับ

(๓) ความเสี่ยงจากเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลง ส่งผลให้อาจเกิดปัญหาต่อการดำเนินงานขององค์กร ได้แก่ การปรับเปลี่ยนอุปกรณ์คอมพิวเตอร์และโปรแกรมใหม่ การเปลี่ยนแปลงขั้นตอนการทำงาน การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ การปลดระวางเครื่องมือและโปรแกรมเก่า การจัดการฐานข้อมูล

(๔) ความเสี่ยงทางการเงิน การบริหารจัดการทางการเงินมีความสำคัญต่อการดำเนินการภายในองค์กรอย่างยิ่ง เนื่องจากเป็นจุดยุทธศาสตร์สำคัญที่มีผลต่อการดำเนินงานขององค์กร ผู้บริหารจะให้ความสนใจต่อความเสี่ยงในเรื่องต่างๆ ได้แก่ การบริหารสภาพคล่อง การวางแผนงบประมาณ รายงานทางการเงิน รายงานทางการบัญชี

ความเสี่ยงที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในองค์กร เป็นเพียงตัวอย่างของความเสี่ยงที่มีโอกาสเกิดขึ้นและมีผลกระทบก่อให้เกิดความเสียหายต่อองค์กร แต่ไม่ว่าความเสี่ยงที่มีโอกาสเกิดขึ้นนั้นจะมาจากสาเหตุใดก็ตาม ปัจจัยที่เป็นผลกระทบสำคัญของความเสี่ยงภายในองค์กร มาจากสาเหตุหลัก ๒ ประการ คือ คนและระบบ ดังนั้น หากผู้บริหารสามารถคัดเลือกบุคลากรที่มีความสามารถตรงตามสายงาน ซื่อสัตย์ และมีความรับผิดชอบ รวมถึงมีการวางแผนและกำหนดแนวทางในการทำงานที่เป็นระบบ จะสามารถบริหารจัดการงานด้านความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๒. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting) เป็นขั้นตอนเริ่มต้นสำหรับกระบวนการบริหารความเสี่ยง ในการกำหนดวัตถุประสงค์ควรจัดทำเป็นลายลักษณ์อักษรอย่างชัดเจน มีความสอดคล้องกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์และความเสี่ยงที่หน่วยงานยอมรับได้ รวมทั้ง ควรมีการสื่อสารให้แก่ทุกหน่วยงานรับทราบเพื่อให้มีความเข้าใจที่ตรงกัน

๓. การระบุความเสี่ยง หรือการบ่งชี้เหตุการณ์ (Risk Identification) หรือ การบ่งชี้เหตุการณ์ (Event Identification) การระบุความเสี่ยงเป็นขั้นตอนของการบริหารความเสี่ยงในการระบุเหตุการณ์ หรือปัจจัยที่หน่วยงานเผชิญอยู่หรือแฝงอยู่ในกิจกรรม หรือกระบวนการปฏิบัติงาน โดยเป็นเหตุการณ์ที่สามารถเกิดขึ้นจากทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก และเหตุการณ์นั้นสามารถส่งผลกระทบทำให้งานไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์/เป้าหมายที่วางไว้ ดังนั้น ในการระบุความเสี่ยง ผู้ประเมินควรทำความเข้าใจและทราบถึงวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ชัดเจนของงานแต่ละงาน และเหตุการณ์ใดหรือกิจกรรมใดของกระบวนการ

ปฏิบัติงาน ที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ของงานที่วางไว้ รวมถึงการทำความเข้าใจเกี่ยวกับกิจกรรมที่ปฏิบัติอย่างรอบคอบชัดเจน

การระบุความเสี่ยงให้ระบุโดยพิจารณาตามเหตุแห่งความเสี่ยง (Sources of Risk) ที่อาจส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์/เป้าหมายของโครงการหรือกิจกรรม หรือสร้างความเสียหายทั้งทางตรงและทางอ้อมอย่างมีนัยสำคัญ ในการวิเคราะห์ความเสี่ยงควรเน้นที่จะระบุปัจจัยเสี่ยงและเหตุการณ์ความเสียหายที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมสำคัญ ทั้งนี้ ควรคำนึงถึงมาตรการควบคุมความเสี่ยงที่มีอยู่ในปัจจุบัน โดยครอบคลุมทั้งความเสี่ยงที่อยู่และไม่อยู่ภายใต้การควบคุมหรือความรับผิดชอบของหน่วยงาน และพิจารณาดูว่าเหตุการณ์นั้นเกิดขึ้นได้อย่างไร

๔. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) เป็นการประเมินโอกาสและผลกระทบของเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นต่อวัตถุประสงค์ว่าแต่ละปัจจัยเสี่ยงนั้นมีโอกาสที่จะเกิดมากน้อยเพียงใด และหากเกิดขึ้นแล้วจะส่งผลกระทบต่อองค์กรรุนแรงเพียงใด และนำมาจัดลำดับว่าปัจจัยเสี่ยงใดมีความสำคัญมากน้อยกว่ากัน เพื่อกำหนดมาตรการตอบโต้กับปัจจัยเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม โดยทั่วไปการประเมินความเสี่ยงประกอบด้วย ๒ มิติ ดังนี้

(๑) โอกาสที่อาจเกิดขึ้น (Likelihood) ดูได้จากความถี่ของเหตุการณ์ว่ามีโอกาสเกิดขึ้นมากน้อยเพียงใด อาจจำแนกเป็นระดับต่ำ ปานกลาง สูง หรือร้อยละของโอกาสที่อาจเกิดขึ้น

(๒) ผลกระทบ (Impact) หรือความรุนแรง หากมีเหตุการณ์เกิดขึ้นองค์กรจะได้รับผลกระทบมากเพียงใด รุนแรงน้อย ปานกลาง หรือเสียหายมาก

การประเมินความเสี่ยงสามารถทำได้ทั้งการประเมินเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ โดยพิจารณาจากทั้งเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นภายนอกและภายในองค์กร

- การประเมินความเสี่ยงเชิงคุณภาพ (Qualitative Approach) จะไม่มีการระบุค่าของความเสียหายออกมาเป็นตัวเลข แต่ระบุออกเป็นระดับความรุนแรงของความเสียหาย และระดับความเป็นไปได้ที่เหตุการณ์จะเกิดขึ้น

- การประเมินความเสี่ยงเชิงปริมาณ (Quantitative Approach) จะระบุค่าของความเสียหายออกมาเป็นตัวเลข (โดยเฉพาะตัวเงิน) และโอกาสที่เหตุการณ์นั้นจะเกิดออกมาในรูปของความน่าจะเป็น (Probability) ซึ่งเป็นรูปตัวเลขเช่นกัน

(๓) การจัดลำดับความเสี่ยง (Prioritize) เมื่อได้ค่าระดับความเสี่ยงแล้ว จะต้องนำมาจัดลำดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน/โครงการที่หน่วยงานรับผิดชอบ เพื่อกำหนดกิจกรรมการควบคุมแต่ละสาเหตุของความเสี่ยงที่สำคัญให้เหมาะสม โดยพิจารณาจากระดับความเสี่ยงที่เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) ที่ประเมินได้ตามตารางวิเคราะห์ความเสี่ยง โดยจัดเรียงลำดับจากระดับสูงมาก สูง ปานกลาง ต่ำ และเลือกความเสี่ยงสูงและสูงมากมาจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง โดยใช้เกณฑ์ในการแบ่ง ดังนี้

การวิเคราะห์ความเสี่ยง เป็นการวิเคราะห์ระดับโอกาสที่จะเกิดผลกระทบของความเสี่ยงต่างๆ เพื่อประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง ดำเนินการวิเคราะห์ และจัดลำดับความเสี่ยง โดยกำหนดเกณฑ์การประเมินมาตรฐานที่จะใช้ในการประเมินความเสี่ยงด้านผลประโยชน์ทับซ้อน ได้แก่ ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) และระดับความเสี่ยง ทั้งนี้ กำหนดเกณฑ์ในเชิงคุณภาพเชิงพรรณนาที่ไม่สามารถระบุเป็นตัวเลขหรือจำนวนเงินที่ชัดเจนได้

**เกณฑ์ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) เชิงคุณภาพ**

| ระดับ | โอกาสที่เกิด | คำอธิบาย |
|---|---|---|
| ๕ | สูงมาก | มีโอกาสเกิดขึ้นเป็นประจำ |
| ๔ | สูง | มีโอกาสเกิดขึ้นบ่อยครั้ง |
| ๓ | ปานกลาง | มีโอกาสเกิดขึ้นบางครั้ง |
| ๒ | น้อย | มีโอกาสเกิดขึ้นน้อยครั้ง |
| ๑ | น้อยมาก | มีโอกาสเกิดขึ้นยาก |

**เกณฑ์ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) เชิงคุณภาพที่ส่งผลกระทบด้านการดำเนินงาน (บุคลากร)**

| ระดับ | โอกาสที่เกิด | คำอธิบาย |
|---|---|---|
| ๕ | สูงมาก | ถูกลงโทษทางวินัยร้ายแรง |
| ๔ | สูง | ถูกลงโทษทางวินัยอย่างไม่ร้ายแรง |
| ๓ | ปานกลาง | สร้างบรรยากาศในการทำงานที่ไม่เหมาะสม |
| ๒ | น้อย | สร้างความไม่สะดวกต่อการปฏิบัติงานบ่อยครั้ง |
| ๑ | น้อยมาก | สร้างความไม่สะดวกต่อการปฏิบัติงานนานๆครั้ง |

ระดับความเสี่ยง (Degree of Risk) แสดงถึงระดับความสำคัญในการบริหารความเสี่ยง โดยพิจารณาจากผลคูณของระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) กับระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ของความเสี่ยงแต่ละสาเหตุ (โอกาส X ผลกระทบ) กำหนดเกณฑ์ไว้ ๔ ระดับ ดังนี้

**ระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk)**

| ลำดับ | ระดับความเสี่ยง | ช่วงคะแนน |
|---|---|---|
| ๑ | ความเสี่ยงระดับสูงมาก (Extreme Risk : E) | ๑๕-๒๕ คะแนน |
| ๒ | ความเสี่ยงระดับสูง (High Risk : H) | ๙-๑๔ คะแนน |
| ๓ | ความเสี่ยงระดับปานกลาง | ๔-๘ คะแนน |
| ๔ | ความเสี่ยงระดับต่ำ | ๑-๓ คะแนน |

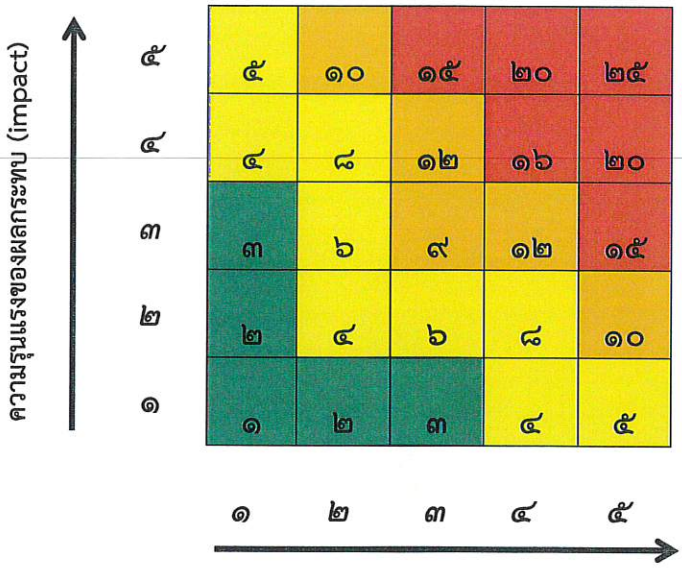
ในการวิเคราะห์ความเสี่ยงจะต้องมีการกำหนดแผนภูมิความเสี่ยง (Risk Profile) ที่ได้จากการพิจารณาจัดระดับความสำคัญของความเสี่ยงจากโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และผลกระทบที่เกิดขึ้น (Impact) และขอบเขตของระดับความเสี่ยงที่สามารถยอมรับได้ (Risk Appetite Boundary) โดยที่

**ระดับความเสี่ยง = โอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ X ความรุนแรงของเหตุการณ์ต่าง ๆ (Likelihood x Impact)**

ซึ่งจัดแบ่งเป็น ๔ ระดับ สามารถแสดงเป็น Risk Profile แบ่งพื้นที่เป็น ๔ ส่วน (๔ Ouadrant) ใช้เกณฑ์ในการจัดแบ่ง ดังนี้

| ระดับความเสี่ยง | คะแนนระดับความเสี่ยง | มาตรการกำหนด | การแสดงสี สัญลักษณ์ |
|---|---|---|---|
| ต่ำ (Low) | ๑-๓ คะแนน | ยอมรับความเสี่ยง | สีเขียว |
| ปานกลาง (Medium) | ๔-๘ คะแนน | ยอมรับความเสี่ยงแต่มีมาตรการควบคุมความเสี่ยง | สีเหลือง |
| เสี่ยงสูง (High) | ๙-๑๔ คะแนน | มีมาตรการลดความเสี่ยง | สีส้ม |
| เสี่ยงสูงมาก (Extreme) | ๑๕-๒๕ คะแนน | มีมาตรการลดและประเมินซ้ำหรือถ่ายโอนความเสี่ยง | สีแดง |

ตารางระดับความเสี่ยง (Degree of Risk)




- ระดับความเสี่ยงน้อยที่สุด หมายถึง ระดับที่ยอมรับได้โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง ไม่ต้องมีการจัดการเพิ่มเติม (อยู่ในระดับความเสี่ยง ๑ – ๓ คะแนน)
- ระดับความเสี่ยงน้อย หมายถึง ระดับที่ยอมรับได้โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง แต่ต้องมีการจัดการเพิ่มเติม (อยู่ในระดับความเสี่ยง ๔ – ๖ คะแนน)
- ระดับความเสี่ยงปานกลาง หมายถึง ระดับที่พอยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อนย้ายไปยังระดับที่รับไม่ได้ (อยู่ในระดับความเสี่ยง ๗ – ๙ คะแนน)
- ระดับความเสี่ยงสูง หมายถึง ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ โดยต้องจัดการความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ (อยู่ในระดับความเสี่ยง ๑๐ – ๑๖ คะแนน)
- ระดับความเสี่ยงสูงมาก หมายถึง ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทันที (อยู่ในระดับความเสี่ยง ๑๗ – ๒๕ คะแนน)

๕. การจัดการความเสี่ยง (Risk Response) เป็นขั้นตอนการระบุทางเลือกสำหรับการจัดการความเสี่ยงหลักจากผู้ประเมินได้ผลการจัดระดับความรุนแรงของความเสี่ยงแล้ว ผู้ประเมินจะต้องประเมินวิธีการจัดการความเสี่ยงที่สามารถนำไปปฏิบัติได้และผลของการจัดการจะต้องคำนึงถึงความเสี่ยงที่ยอมรับได้และต้นทุนที่เกิดขึ้นเปรียบเทียบกับผลประโยชน์ที่จะได้รับ เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงมีประสิทธิผล ผู้ประเมินอาจต้องเลือกวิธีการจัดการอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือหลายวิธีรวมกัน เพื่อลดระดับโอกาสที่อาจเกิดขึ้นและผลกระทบของเหตุการณ์ให้อยู่ในช่วงที่องค์กรสามารถยอมรับได้ (Risk Tolerance)

กลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยง มี ๔ ประการ ได้แก่

(๑) การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance) การหลีกเลี่ยงเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง เช่น หยุดดำเนินกิจกรรม การเปลี่ยนวัตถุประสงค์ หรือเปลี่ยนแปลงกิจกรรมที่เป็นความเสี่ยง การปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงาน การลดขนาดของงานหรือกิจกรรมที่จะดำเนินการลงหรือเลือกกิจกรรมที่สามารถยอมรับได้มากกว่า เป็นต้น

(๒) การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance) การไม่ต้องมีการดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อลดโอกาสหรือผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นอีก กรณีนี้ใช้กับความเสี่ยงที่มีน้อย ความน่าจะเกิดน้อยหรือว่ามีต้นทุนในการบริหารความเสี่ยงสูง

(๓) การลดความเสี่ยง (Risk Reduction) หรือควบคุมความเสี่ยง (Risk Control) หมายถึง การลดโอกาสความน่าจะเกิดหรือลดความเสียหาย โดยการจัดระบบการควบคุมเพื่อป้องกันการปรับปรุงแก้ไขกระบวนการร่วมกับกำหนดแผนสำรองในเหตุฉุกเฉิน

(๔) การกระจาย (Risk Sharing) หรือโอนความเสี่ยง (Risk Spreading) หมายถึง การกระจายหรือถ่ายโอนความเสี่ยงให้หน่วยงานอื่นช่วยแบ่งความรับผิดชอบไป เช่น การทำประกันภัยกับองค์กรภายนอก หรือการจ้างบุคคลภายนอกดำเนินการแทน (Outsource)

๖. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities) คือ นโยบายและกระบวนการปฏิบัติงานที่จะช่วยให้ผู้บริหารมีความมั่นใจว่าการปฏิบัติงานและการประกอบกิจกรรมของหน่วยงาน มีการดำเนินงานที่สอดคล้องกับเป้าหมายกลยุทธ์ขององค์กร เป็นกิจกรรมที่สามารถช่วยป้องกันและบ่งชี้ให้เห็นความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ขององค์กร สำหรับกิจกรรมการควบคุมนั้นแต่ละองค์กรอาจจะมีวิธีการที่แตกต่างกันออกไปขึ้นอยู่กับนโยบายในการบริหาร การดำเนินงาน สภาพแวดล้อมภายในองค์กร และวัฒนธรรมขององค์กร ทั้งนี้กิจกรรมการควบคุมแบ่งออกเป็น ๔ ประเภท คือ

(๑) การควบคุมเพื่อการป้องกัน

(๒) การควบคุมเพื่อให้ตรวจพบ

(๓) การควบคุมโดยการชี้แนะ

(๔) การควบคุมเพื่อการแก้ไข

เมื่อมีการพิจารณาวัตถุประสงค์ของกิจกรรมการควบคุมตามมาตรฐานและแนวคิดของ COSO พบว่ามีวัตถุประสงค์หลัก ๓ ประการ คือ

- ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงาน ที่สอดคล้องกับเป้าหมายและวิสัยทัศน์ขององค์กร
- ความเชื่อถือได้ของรายงานการเงิน เนื่องจากรายงานทางการเงินเป็นเครื่องมือสำคัญที่แสดงให้เห็นสถานะขององค์กร ซึ่งมีความเกี่ยวข้องที่จะสร้างความเชื่อมั่นต่อสาธารณชนถึงความเข้มแข็งขององค์กรที่เกิดจากการวางนโยบาย การดำเนินการ และการควบคุมติดตามผลที่ดี
- การปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง ปัจจุบันภาครัฐให้ความสำคัญต่อการปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับ เพื่อให้เกิดการดูแลบริหารบ้านเมืองที่ดี การควบคุมภายในจึงเข้ามามีบทบาทสำคัญที่จะควบคุมการดำเนินการให้เป็นไปตามกฎระเบียบที่วางไว้

๗. สารสนเทศและการสื่อสาร (Information & Communication) การสื่อสารมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้รับความเข้าใจที่ตรงกันอย่างทั่วถึง โดยมีข้อมูลความเสี่ยงของโครงการ ทางเลือกในการลดปัญหาความเสี่ยง ข้อมูลความเสี่ยงในลักษณะต่างๆ และทำการตัดสินใจให้ดีที่สุดภายใต้ข้อจำกัดของแต่ละโครงการ ซึ่งการติดต่อสื่อสาร และเอกสารที่เกี่ยวข้องมีความสำคัญต่อความสำเร็จของแต่ละขั้นตอนในกระบวนการบริหารความเสี่ยง

ลักษณะของการสื่อสารควรจะมีการติดต่อสื่อสารกันในลักษณะที่เปิดเผย และกระตุ้นให้เกิดการพูดคุยทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ และควรมีเอกสารแบบฟอร์มหรือคู่มือการปฏิบัติงานเผยแพร่สร้างความเข้าใจ เพราะการสื่อสารจะเน้นให้เห็นถึงการเชื่อมโยงระหว่างการบริหารความเสี่ยงกับกลยุทธ์องค์กร

การชี้แจงทำความเข้าใจต่อบุคลากรทุกคนถึงความรับผิดชอบต่อกระบวนการบริหารความเสี่ยงจะช่วยให้เกิดการยอมรับในกระบวนการและนำมาซึ่งความสำเร็จในการพัฒนาการบริหารความเสี่ยง

๘. การติดตามและประเมินผล (Monitoring) เพื่อให้มั่นใจได้ว่าการจัดการความเสี่ยงมีคุณภาพและมีความเหมาะสม และเพื่อให้ทราบว่าความเสี่ยงทั้งหมดที่มีผลกระทบสำคัญต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้รับการรายงานต่อผู้บริหารที่รับผิดชอบ การติดตามการบริหารความเสี่ยงทำได้ ๒ ลักษณะ คือ

(๑) การติดตามอย่างต่อเนื่อง เป็นการดำเนินการอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างทันท่วงที และถือเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงาน

(๒) การติดตามเป็นรายครั้ง เป็นการดำเนินการภายหลังจากเหตุการณ์ ดังนั้น ปัญหาที่เกิดขึ้นจะได้รับการแก้ไขอย่างรวดเร็วหากองค์กรมีการจัดทำรายงานความเสี่ยง เพื่อให้การติดตามการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

# บทที่ ๓ การบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านอ้อน

**๑. แนวทางการบริหารความเสี่ยง**

๑) การกำหนดวัตถุประสงค์ โดยการกำหนดผู้รับผิดชอบและแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง เพื่อศึกษาภาพรวมขององค์กร กำหนดวัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยง รวมทั้งคัดเลือกแผนงาน/โครงการที่รองรับในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ เพื่อนำมาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

๒) การระบุความเสี่ยง โดยการระบุปัจจัยเสี่ยงของแต่ละกิจกรรมโดยวิเคราะห์จากสถานการณ์ในอนาคตที่อาจส่งผลให้กิจกรรมนั้นไม่สามารถบรรลุผลได้ หรือสถานการณ์ในอนาคตที่อาจจะส่งผลต่อการดำเนินการที่ไม่เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล รวมทั้งระบุประเภทของปัจจัยเสี่ยง ๔ ประเภท ตามแบบฟอร์ม RM๑ ได้แก่

- ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ครอบคลุมถึงความเสี่ยงอันเนื่องมาจากการดำเนินนโยบาย การกำหนดแผนกลยุทธ์ แผนการดำเนินงาน และการนำไปปฏิบัติที่ไม่เหมาะสมหรือไม่สอดคล้องกับปัจจัยภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก
- ความเสี่ยงด้านการดำเนินการ ครอบคลุมความเสี่ยงอันเนื่องมาจากการกำกับดูแลหรือการควบคุม
- ความเสี่ยงด้านการเงิน ครอบคลุมความเสี่ยงอันเนื่องมาจากการขาดสภาพคล่อง ความเพียงพอและความพร้อมของเงินทุนที่จะใช้ในการลงทุน
- ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ครอบคลุมความเสี่ยงอันเนื่องมาจากการดำเนินงานไม่สอดคล้องกับกฎหมาย ระเบียบ หรือข้อบังคับที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอก

๓) การประเมินความเสี่ยง โดยการทบทวนมาตรการควบคุมและการจัดการความเสี่ยงปัจจุบัน การวิเคราะห์โอกาสและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น รวมทั้งการจัดระดับของความเสี่ยง เพื่อนำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบ และทำการคำนวณระดับความรุนแรงของความเสี่ยง

ระดับความรุนแรง = โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ X ผลกระทบที่จะเกิดความเสียหาย

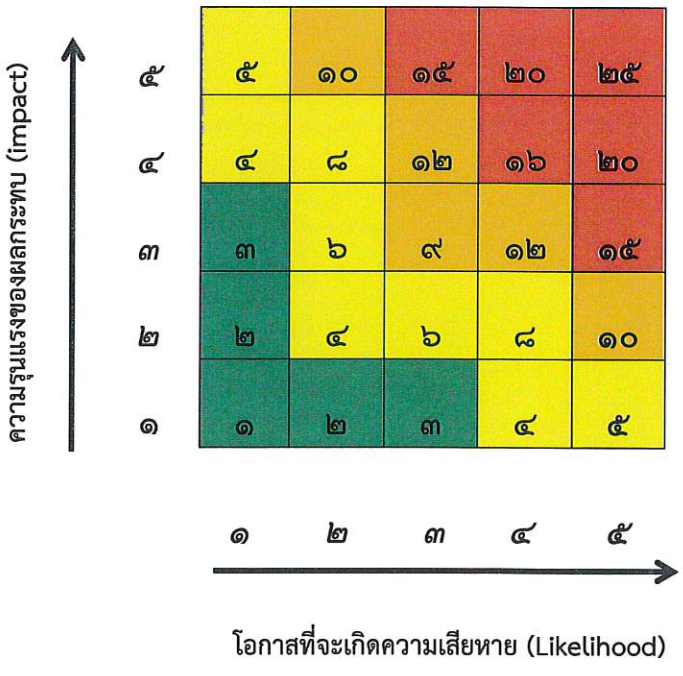
- ปัจจัยเสี่ยงจากภายใน คือ ความเสี่ยงที่สามารถควบคุมการเกิดขึ้นได้โดยองค์กร เช่น กฎระเบียบ ข้อบังคับภายในองค์กร วัฒนธรรมองค์กร นโยบายการบริหารงาน ความรู้ ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน ระบบสารสนเทศ เครื่องมือ อุปกรณ์ กำหนดระดับความรุนแรงที่ยอมรับได้อยู่ที่ระดับน้อยกว่าหรือเท่ากับ ๙
- ปัจจัยเสี่ยงจากภายนอก คือ ความเสี่ยงที่ไม่สามารถควบคุมการเกิดขึ้นได้โดยองค์กร เช่น เศรษฐกิจ สังคม การเมือง กฎหมาย เทคโนโลยี ภัยธรรมชาติ กำหนดระดับความรุนแรงที่ยอมรับได้อยู่ที่ระดับน้อยกว่าหรือเท่ากับ ๑๖

รวมทั้งนำผลการประเมินมากำหนดเป็นแผนภูมิความเสี่ยงตามแบบฟอร์ม RM๒ แบบฟอร์มแผนภูมิความเสี่ยงและทำการประเมินและกำหนดกลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยงตามแบบฟอร์ม RM๓ แบบฟอร์มการประเมินและกำหนดกลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยง เพื่อจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ เสนอต่อนายกองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านอ้อน เพื่อพิจารณาอนุมัติแผน รวมทั้งนำแผนบริหารความเสี่ยงขึ้นเผยแพร่ในเว็บไซต์ขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านอ้อน

๔) การจัดการความเสี่ยง โดยการนำปัจจัยเสี่ยงที่มีระดับความสูงและสูงมาก มาวิเคราะห์เพื่อกำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยง มอบหมายผู้รับผิดชอบ และกำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จตามแบบฟอร์ม RM๔ แบบฟอร์มแผนการบริหารความเสี่ยง และดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยง และได้เลือกวิธีการจัดการความเสี่ยงวิธีใดวิธีหนึ่งหรือหลายวิธีรวมกัน เพื่อลดระดับโอกาสที่อาจเกิดขึ้นและผลกระทบของเหตุการณ์ให้อยู่ในช่วงที่สามารถยอมรับได้ ดังนี้

- การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance) การหลีกเลี่ยงเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง เช่น หยุดดำเนินกิจกรรม การเปลี่ยนวัตถุประสงค์ หรือเปลี่ยนแปลงกิจกรรมที่เป็นความเสี่ยง การปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงาน การลดขนาดของงานหรือกิจกรรมที่จะดำเนินการลงหรือเลือกกิจกรรมที่สามารถยอมรับได้มากกว่า เป็นต้น
- การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance) การไม่ต้องมีการดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อลดโอกาสหรือผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นอีก กรณีนี้ใช้กับความเสี่ยงที่มีน้อย ความน่าจะเกิดน้อยหรือว่ามีต้นทุนในการบริหารความเสี่ยงสูง
- การลดความเสี่ยง (Risk Reduction) หรือควบคุมความเสี่ยง (Risk Control) หมายถึง การลดโอกาสความน่าจะเกิดหรือลดความเสียหาย โดยการจัดระบบการควบคุมเพื่อป้องกันการปรับปรุงแก้ไขกระบวนการร่วมกับกำหนดแผนสำรองในเหตุฉุกเฉิน
- การกระจาย (Risk Sharing) หรือโอนความเสี่ยง (Risk Spreading) หมายถึง การกระจายหรือถ่ายโอนความเสี่ยงให้หน่วยงานอื่นช่วยแบ่งความรับผิดชอบไป เช่น การทำประกันภัยกับองค์กรภายนอก หรือการจ้างบุคคลภายนอกดำเนินการแทน (Outsource)

**ตารางระดับความเสี่ยง (Degree of Risk)**



- ระดับความเสี่ยงน้อยที่สุด หมายถึง ระดับที่ยอมรับได้โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง ไม่ต้องมีการจัดการเพิ่มเติม (อยู่ในระดับความเสี่ยง ๑ – ๓ คะแนน)
- ระดับความเสี่ยงน้อย หมายถึง ระดับที่ยอมรับได้โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง แต่ต้องมีการจัดการเพิ่มเติม (อยู่ในระดับความเสี่ยง ๔ – ๖ คะแนน)
- ระดับความเสี่ยงปานกลาง หมายถึง ระดับที่พอยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อนย้ายไปยังระดับที่รับไม่ได้ (อยู่ในระดับความเสี่ยง ๗ – ๙ คะแนน)
- ระดับความเสี่ยงสูง หมายถึง ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ โดยต้องจัดการความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ (อยู่ในระดับความเสี่ยง ๑๐ – ๑๖ คะแนน)
- ระดับความเสี่ยงสูงมาก หมายถึง ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทันที (อยู่ในระดับความเสี่ยง ๑๗ – ๒๕ คะแนน)

๕) การติดตามความก้าวหน้าและการรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง โดยการแจ้งให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องจัดทำข้อมูลรายงานความก้าวหน้าของผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงรายไตรมาส ในไตรมาสที่ ๒ และ ๔ เพื่อรวบรวมและจัดทำรายงานผลการดำเนินการในภาพรวม เสนอต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และนายกองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านอ้อน เพื่อทราบ ตามแบบฟอร์ม RM๕

๖) การประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยคณะกรรมการจะประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยงจากรายงานที่ได้รับ เพื่อให้มั่นใจได้ว่าองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านอ้อนมีการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างเหมาะสม เพียงพอ ถูกต้อง และมีประสิทธิภาพ มีมาตรการหรือกลไกการควบคุมความเสี่ยงที่ดำเนินการสามารถลดและควบคุมความเสี่ยงที่เกิดขึ้นได้จริง และอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หรือต้องจัดหามาตรการหรือตัวควบคุมอื่นเพิ่มเติม เพื่อให้ความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่หลังมีการจัดการ อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และให้องค์กรมีการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง

๗) การทบทวนแผนบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อเป็นการทบทวนประสิทธิภาพของแนวการบริหารความเสี่ยงในทุกขั้นตอน เพื่อปรับปรุงและพัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยงให้ทันสมัยและเหมาะสมกับการปฏิบัติงานจริงเป็นประจำทุกปี

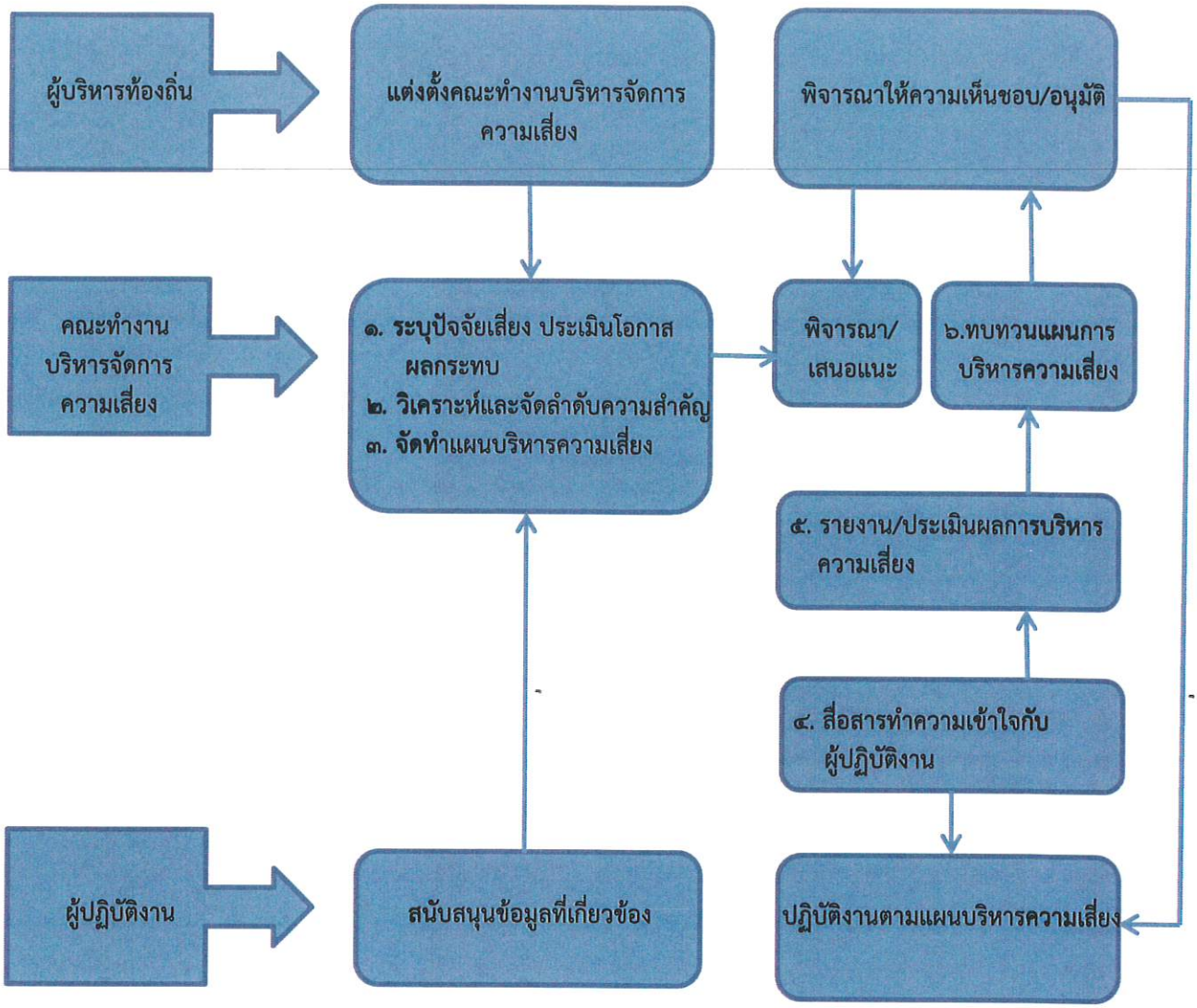
**๒. กลไกการบริหารจัดการความเสี่ยง**

๑) นายกองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านอ้อน มีหน้าที่แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง ส่งเสริมให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพและเหมาะสม รวมทั้งพิจารณาให้ความเห็นชอบหรืออนุมัติแผนการบริหารความเสี่ยงเพื่อนำไปปฏิบัติต่อไป

๒) คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง มีหน้าที่ดำเนินการให้มีระบบการบริหารความเสี่ยง จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง รายงานและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง รวมทั้งทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อปรับปรุงการดำเนินงานต่อไปในอนาคต

๓) ผู้ปฏิบัติงาน มีหน้าที่สนับสนุนข้อมูลที่เกี่ยวข้องให้กับคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง และให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

# กลไกการบริหารจัดการความเสี่ยง



## บทที่ ๔ แผนการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านอ้อน

### ๕.๑ ขั้นตอนการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. การประเมินโอกาสและผลกระทบและระดับความเสี่ยง

๑) คณะกรรมการกำหนดหลักเกณฑ์การพิจารณาคัดเลือกโครงการ/กิจกรรมเพื่อนำมาดำเนินการประเมินผลโอกาสและผลกระทบ ดังนี้

- เป็นโครงการ/กิจกรรมที่ได้รับงบประมาณสูงสุดภายใต้ประเด็นยุทธศาสตร์ตามแผนพัฒนาท้องถิ่น (พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐) แผนดำเนินงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘
- เป็นโครงการ/กิจกรรมในภารกิจหลักที่องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านอ้อนดำเนินการ เพื่อให้สามารถ บรรลุเป้าหมายภายใต้ประเด็นยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ในแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านอ้อน

๒) ให้ส่วนราชการ (คณะทำงานแต่ละหน่วยงาน) พิจารณาคัดเลือก โครงการ/กิจกรรมที่สำคัญและมี ผลกระทบสูงต่อการบรรลุความสำเร็จเป้าหมายยุทธศาสตร์ และเป็นโครงการที่ได้รับจัดสรรงบประมาณที่สูง เพื่อให้ คณะกรรมการการบริหารจัดการความเสี่ยง นำมาวิเคราะห์จัดทำแผนบริหารความ เสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านอ้อน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ ดังนี้

- ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S)
- ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : o)
- ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F)
- ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk : C) ซึ่งที่ประชุมคณะกรรมการการบริหารความเสี่ยง ได้ดำเนินการประเมินโอกาส และผลกระทบของความเสี่ยงจัดลำดับความเสี่ยงที่ได้ จากการวิเคราะห์ เพื่อประกอบการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ ดังนี้

**โครงการ/กิจกรรมตามยุทธศาสตร์ที่คัดเลือกเพื่อประเมินความเสี่ยง**

| ยุทธศาสตร์ | โครงการ/กิจกรรม |
|---|---|
| ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านพาณิชยกรรม อุตสาหกรรมเกษตรกรรม การท่องเที่ยว และสร้างมูลค่าเพิ่มทางการเกษตร | ๑. โครงการก่อสร้างถนนคอนกรีตเสริมเหล็ก สายทุ่งปงต่อจากจุดเดิม หมู่ที่ ๔ |
| ยุทธศาสตร์ที่ ๒ พัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์และสร้างสังคมพอเพียง | ๑.โครงการอาหารกลางวันของโรงเรียนสังกัด สพฐ.ในพื้นที่ |
| ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การพัฒนาและส่งเสริมคุณภาพชีวิต | ๑.โครงการสัตว์ปลอดโรค คนปลอดภัย จากโรคพิษสุนัขบ้า<br>๒. การจ่ายเงินเบี้ยผู้สูงอายุ |
| ยุทธศาสตร์ที่ ๔ เสริมสร้างธรรมาภิบาลเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน | ๑. โครงการฝึกอบรมเพิ่มศักยภาพผู้บริหาร สมาชิกสภาอบต. พนักงาน และลูกจ้าง |

# กำหนดขอบเขตความรับผิดชอบ

# (แบบ บส. ๑)

แบบ บส. ๑

**ชื่อหน่วยงาน องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านอ้อน**
**กำหนดขอบเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์/ข้อบัญญัติ อื่นๆ (ถ้ามี)**
**ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘**

| รหัสความเสี่ยง | ยุทธศาสตร์ที่รับผิดชอบ | โครงการ/กิจกรรม ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ | งบประมาณ (บาท) | วัตถุประสงค์ | ตัวชี้วัด | เป้าหมาย |
|---|---|---|---|---|---|---|
| ๑ | ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การพัฒนาโครงสร้าง พื้นฐานด้านพาณิชยกรรม อุตสาหกรรม เกษตรกรรม การท่องเที่ยว และสร้างมูลค่าเพิ่มทางการเกษตร | โครงการก่อสร้างถนนคอนกรีตเสริมเหล็ก สายทุ่งปงต่อจากจุดเดิม หมู่ที่ ๔ | **๒๙๖,๔๐๐.-** | เพื่อให้ประชาชนมีเส้นทางคมนาคมที่สะดวก รวดเร็ว และเกิดความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน | ร้อยละของประชาชนที่ได้รับความสะดวกในการสัญจร | ก่อสร้างถนน คสล. ขนาดกว้าง ๓.๐๐ เมตร ยาว ๑๔๐ เมตร หนา ๐.๑๕ เมตร มีพื้นที่ไม่น้อยกว่า ๔๒๐ ตร.ม. |

**ชื่อหน่วยงาน องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านอ้อน**
**กำหนดขอบเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์/ข้อบัญญัติ อื่นๆ (ถ้ามี)**
**ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘**

| รหัสความเสี่ยง | ยุทธศาสตร์ที่รับผิดชอบ | โครงการ/กิจกรรม ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ | งบประมาณ (บาท) | วัตถุประสงค์ | ตัวชี้วัด | เป้าหมาย |
|---|---|---|---|---|---|---|
| ๒ | ยุทธศาสตร์ที่ ๒ พัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์และ สร้างสังคมพอเพียง | โครงการอาหารกลางวันของโรงเรียนสังกัด สพฐ.ในพื้นที่ | ๙๓๐,๐๐๐.- | เพื่อสงเสริมคุณภาพชีวิตเด็กนักเรียนและเด็กปฐมวัยให้ดีขึ้น | ร้อยละของเด็กนักเรียน เด็กปฐมวัยมีพัฒนาการตามวัยที่ดีขึ้นเหมาะสม | จัดอุดหนุนงบประมาณเพื่ออาหารกลางวันสำหรับเด็กนักเรียนและเด็กปฐมวัย |

แบบ บส. ๑

**ชื่อหน่วยงาน องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านอ้อน**
**กำหนดขอบเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์/ข้อบัญญัติ อื่นๆ (ถ้ามี)**
**ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘**

| รหัสความเสี่ยง | ยุทธศาสตร์ที่รับผิดชอบ | โครงการ/กิจกรรม ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ | งบประมาณ (บาท) | วัตถุประสงค์ | ตัวชี้วัด | เป้าหมาย |
|---|---|---|---|---|---|---|
| ๓ | ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การพัฒนาและส่งเสริมคุณภาพชีวิต | ๑. โครงการสัตว์ปลอดโรค คนปลอดภัย จากโรคพิษสุนัขบ้า | ๓๐,๐๐๐.- | เพื่อป้องกันโรคระบายจากสุนัขและแมวติดต่อมายังคน | ร้อยละของประชาชนที่ติดโรคระบาดจากสุนัขและแมวลดลง | สำรวจและขึ้นทะเบียนสัตว์ในเขตตำบลที่ได้สำรวจข้อมูลไว้ |

แบบ บส. ๑

**ชื่อหน่วยงาน องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านอ้อน**
**กำหนดขอบเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์/ข้อบัญญัติ อื่นๆ (ถ้ามี)**
**ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘**

| รหัสความเสี่ยง | ยุทธศาสตร์ที่รับผิดชอบ | โครงการ/กิจกรรม ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ | งบประมาณ (บาท) | วัตถุประสงค์ | ตัวชี้วัด | เป้าหมาย |
|---|---|---|---|---|---|---|
| ๔ | ยุทธศาสตร์ที่ ๔ เสริมสร้างธรรมาภิบาลเพื่อการ พัฒนาที่ยั่งยืน | โครงการฝึกอบรมเพิ่มศักยภาพผู้บริหาร สมาชิกสภาอบต. พนักงาน และลูกจ้าง | ๑๐,๐๐๐.- | เพื่อเพิ่มพูนความรู้ประสบการณ์และทักษะการปฏิบัติงานจริง | ร้อยละของผู้เข้าอบรมได้รับความรู้ และมีความพึงพอใจในการเข้าร่วมโครงการ | การพัฒนาสมรรถนะ ทัศนคติ และความรู้เพื่อเพิ่มประสอทธิภาพการปฏิบัติงาน |

ลงชื่อ.....

(นางอำพร คิดตาโย)
นายกองค์การบริหารส่วนตำบ้านอ้อน
วันที่ ๑๑ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๗

# การวิเคราะห์โอกาส ผลกระทบ และตอบสนองความเสี่ยง (แบบ บส. ๒)

แบบ บส. ๒

**ชื่อหน่วยงาน องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านอ้อน**
**การวิเคราะห์โอกาส ผลกระทบ และการตอบสนองความเสี่ยง**
**ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘**

| รหัสความเสี่ยง | โครงการ/กิจกรรม ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ | วัตถุประสงค์ | ผู้รับผิดชอบ | ความเสี่ยง | ประเภท | คะแนนโอกาส | คะแนนผลกระทบ | คะแนนระดับความเสี่ยง (๙) x (๑๐) | วิธีการตอบสนองความเสี่ยง |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| ๑ | โครงการก่อสร้างถนนคอนกรีตเสริมเหล็กสายทุ่งปงต่อจากจุดเดิม หมู่ที่ ๔ | ก่อสร้างถนน คสล. ขนาดกว้าง ๓.๐๐ เมตร ยาว ๑๔๐ เมตร หนา ๐.๑๕ เมตร มีพื้นที่ไม่น้อยกว่า ๔๒๐ ตร.ม. | กองช่าง | มีการดำเนินการก่อสร้างถนน คสล. สายดังกล่าว ผู้รับเหมาส่งงานล่าช้ากว่าระยะเวลาที่กำหนดไว้ในสัญญา | O-L-R | ๓ | ๔ | ๑๒ | มอบหมายผู้ควบคุมงานติดตามผู้รับเหมา ในการดำเนินการแต่ละขั้นตอนอย่างเคร่งครัด |

แบบ บส. ๒

**ชื่อหน่วยงาน องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านอ้อน**
**การวิเคราะห์โอกาส ผลกระทบ และการตอบสนองความเสี่ยง**
**ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘**

| รหัสความเสี่ยง | โครงการ/กิจกรรม ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ | วัตถุประสงค์ | ผู้รับผิดชอบ | ความเสี่ยง | ประเภท | คะแนนโอกาส | คะแนนผลกระทบ | คะแนนระดับความเสี่ยง (๙) x (๑๐) | วิธีการตอบสนองความเสี่ยง |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| ๒ | โครงการอาหารกลางวันของโรงเรียนสังกัด สพฐ.ในพื้นที่ | เพื่อสงเสริมคุณภาพชีวิตเด็กนักเรียนและเด็กปฐมวัยให้ดีขึ้น | สำนักปลัด | ขาดการติดตามและตรวจสอบการดำเนินการโครงการอาหารกลางวัน จากหน่วยงานผู้รับผิดชอบและไม่เป็นไปตามกระบวนการที่กำหนดไว้ตามระเบียบฯ | O-L-T-R | ๒ | ๔ | ๘ | ติดตามการดำเนินการกับหน่วยงานผู้รับผิดชอบตามขั้นตอนอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง |

**ชื่อหน่วยงาน องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านอ้อน**
**การวิเคราะห์โอกาส ผลกระทบ และการตอบสนองความเสี่ยง**
**ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘**

| รหัสความเสี่ยง | โครงการ/กิจกรรม ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ | วัตถุประสงค์ | ผู้รับผิดชอบ | ความเสี่ยง | ประเภท | คะแนนโอกาส | คะแนนผลกระทบ | คะแนนระดับความเสี่ยง (๙) x (๑๐) | วิธีการตอบสนองความเสี่ยง |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| ๓ | โครงการสัตว์ปลอดโรค คนปลอดภัยจากโรคพิษสุนัขบ้า | เพื่อป้องกันโรคระบายจากสุนัขและแมวติดต่อมายังคน | สำนักปลัด | ขาดคู่มือและช่องทางประชาสัมพันธ์อย่างทั่วถึงและต่อเนื่องให้กับประชาชน ทำให้ไม่สามารถสร้างตระหนักและความร่วมมือของประชาชน | S-F | ๒ | ๒ | ๔ | ให้ความรู้แก่ประชาชน และจัดทำคู่มือให้ชัดเจนเพื่อเป็นการสื่อสารความเข้าใจในการฉีดวัคซีน |

แบบ บส. ๒

**ชื่อหน่วยงาน องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านอ้อน**
**การวิเคราะห์โอกาส ผลกระทบ และการตอบสนองความเสี่ยง**
**ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘**

| รหัสความเสี่ยง | โครงการ/กิจกรรม ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ | วัตถุประสงค์ | ผู้รับผิดชอบ | ความเสี่ยง | ประเภท | คะแนนโอกาส | คะแนนผลกระทบ | คะแนนระดับความเสี่ยง (๙) x (๑๐) | วิธีการตอบสนองความเสี่ยง |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| ๔ | โครงการฝึกอบรมเพิ่มศักยภาพผู้บริหาร สมาชิกสภาอบต. พนักงาน และลูกจ้าง | เพื่อเพิ่มพูนความรู้ประสบการณ์และทักษะการปฏิบัติงานจริง | สำนักปลัด | การติดต่อประสานข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับวิทยากรไม่ชัดเจน และผู้อบรมไม่สะดวกเข้าอบรมตามกำหนดการ | O | ๒ | ๓ | ๖ | สอบถามข้อมูลวิทยากรให้ชัดเจน และดำเนินการสำรวจความต้องการและช่วงระยะเวลาการฝึกอบรม |

ลงชื่อ.....

(นางอำพร คิดตาโย)
นายกองค์การบริหารส่วนตำบ้านอ้อน
วันที่ ๑๑ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๗

# แผนบริหารจัดการความเสี่ยง

# (แบบ บส. ๓)

แบบ บส. ๓

**ชื่อหน่วยงาน องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านอ้อน**
**รายงานการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง**
**ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘**

| รหัสความเสี่ยง | โครงการ/กิจกรรม ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ | ความเสี่ยง | วิธีตอบสนองความเสี่ยง | ผู้รับผิดชอบ | วิธีการจัดการความเสี่ยง | ตัวชี้วัด | ระยะเวลาดำเนินการ | วิธีการติดตามและการรายงาน |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| ๑ | โครงการก่อสร้างถนนคอนกรีตเสริมเหล็กสายทุ่งปงต่อจากจุดเดิม หมู่ที่ ๔ | มีการดำเนินการก่อสร้างถนน คสล. สายดังกล่าว ผู้รับเหมาส่งงานล่าช้ากว่าระยะเวลาที่กำหนดไว้ในสัญญา | มอบหมายผู้ควบคุมงานติดตามผู้รับเหมาในการดำเนินการแต่ละขั้นตอนอย่างเคร่งครัด | กองช่าง | บริหารจัดการด้านการจัดสรรงบประมาณตามขั้นตอนอย่างเป็นระบบ | ร้อยละของประชาชนที่ได้รับความสะดวกในการสัญจร | ม.ค.-ส.ค ๒๕๖๘ | มอบหมายให้เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบรายงานผลการบริหารจัดการด้านการจัดสรรงบประมาณต่อผู้บังคับบัญชาอย่างน้อยปีละ ๑ ครั้งหรือรายไตรมาส |

แบบ บส. ๓

**ชื่อหน่วยงาน องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านอ้อน**
**รายงานการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง**
**ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘**

| รหัสความเสี่ยง | โครงการ/กิจกรรม ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ | ความเสี่ยง | วิธีตอบสนองความเสี่ยง | ผู้รับผิดชอบ | วิธีการจัดการความเสี่ยง | ตัวชี้วัด | ระยะเวลาดำเนินการ | วิธีการติดตามและการรายงาน |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| ๒ | โครงการอาหารกลางวันของโรงเรียนสังกัด สพฐ.ในพื้นที่ | ขาดการติดตามและตรวจสอบการดำเนินการ โครงการอาหารกลางวัน จากหน่วยงานผู้รับผิดชอบและไม่เป็นไปตามกระบวนการที่กำหนดไว้ตามระเบียบฯ | ติดตามการดำเนินการกับหน่วยงานผู้รับผิดชอบ ตามขั้นตอนอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง | สำนักปลัด | ยกเลิกวิธีการแข่งขันตัดราคาเพื่อตัดราคาต่ำสุด แต่ใช้วิธีแข่งขันรายใดให้จำนวนรายการอาหารมากสุดในราคา/หัว/สัปดาห์ | ร้อยละของเด็กนักเรียนเด็กปฐมวัยมีพัฒนาการตามวัยที่ดีขึ้นเหมาะสม | ทุกเดือนหรือ ๑๒ เดือน | มอบหมายให้เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบรายงานผลการบริหารจัดการด้านการจัดสรรงบประมาณต่อผู้บังคับบัญชาอย่างน้อยปีละ ๑ ครั้งหรือรายไตรมาส |

แบบ บส. ๓

**ชื่อหน่วยงาน องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านอ้อน**
**รายงานการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง**
**ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘**

| รหัสความเสี่ยง | โครงการ/กิจกรรม ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ | ความเสี่ยง | วิธีตอบสนองความเสี่ยง | ผู้รับผิดชอบ | วิธีการจัดการความเสี่ยง | ตัวชี้วัด | ระยะเวลาดำเนินการ | วิธีการติดตามและการรายงาน |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| ๓ | โครงการสัตว์ปลอดโรค คนปลอดภัย จากโรคพิษสุนัขบ้า | ขาดคู่มือและช่องทางประชาสัมพันธ์อย่างทั่วถึงและต่อเนื่องให้กับประชาชน ทำให้ไม่สามารถสร้างตระหนักและความร่วมมือของประชาชน | ให้ความรู้แก่ประชาชน และจัดทำคู่มือให้ชัดเจนเพื่อเป็นการสื่อสารความเข้าใจในการฉีดวัคซีน | สำนักปลัด | ให้ความรู้แก่ประชาชนและจัดทำคู่มือให้ชัดเจนเพื่อเป็นการสื่อสารความเข้าใจในการฉีดวัคซีน | ร้อยละของประชาชนที่ติดโรคระบาดจากสุนัขและแมวลดลง | ม.ค.-มิ.ย. ๒๕๖๘ | มอบหมายให้เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบรายงานผลการบริหารจัดการด้านการจัดสรรงบประมาณต่อผู้บังคับบัญชาอย่างน้อยปีละ ๑ ครั้งหรือรายไตรมาส |

แบบ บส. ๓

**ชื่อหน่วยงาน องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านอ้อน**
**รายงานการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง**
**ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘**

| รหัสความเสี่ยง | โครงการ/กิจกรรม ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ | ความเสี่ยง | วิธีตอบสนองความเสี่ยง | ผู้รับผิดชอบ | วิธีการจัดการความเสี่ยง | ตัวชี้วัด | ระยะเวลาดำเนินการ | วิธีการติดตามและการรายงาน |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| ๔ | โครงการฝึกอบรมเพิ่มศักยภาพผู้บริหาร สมาชิกสภาอบต. พนักงาน และลูกจ้าง | การติดต่อประสานข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับวิทยากรไม่ชัดเจน และผู้อบรมไม่สะดวกเข้าอบรมตามกำหนดการ | สอบถามข้อมูลวิทยากรให้ชัดเจน และดำเนินการสำรวจความต้องการและช่วงระยะเวลาการฝึกอบรม | สำนักปลัด | สอบถามข้อมูลวิทยากรให้ชัดเจน และ ดำเนินการสำรวจความต้องการและช่วงระยะเวลาการฝึกอบรม | ร้อยละของผู้เข้าอบรมได้รับความรู้และมีความพึงพอใจในการเข้าร่วมโครงการ | ต.ค.๒๕๖๗-ก.ย.๒๕๖๘ | มอบหมายให้เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบรายงานผลการบริหารจัดการด้านการจัดสรรงบประมาณต่อผู้บังคับบัญชาอย่างน้อยปีละ ๑ ครั้งหรือรายไตรมาส |

ลงชื่อ.....

(นางอำพร คิดตาโย)
นายกองค์การบริหารส่วนตำบ้านอ้อน
วันที่ ๑๑ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๗

# ตัวอย่างหนังสือรับรองการทำงาน

(ของ นาย/นาง/นางสาว)

ที่ ..... วันที่ .....

ข้าพเจ้า ..... ตำแหน่ง ..... สังกัด .....

ขอรับรองว่า นาย/นาง/นางสาว ..... ตำแหน่ง ..... สังกัด .....

ได้ปฏิบัติงานในหน้าที่ ..... ตั้งแต่วันที่ ..... ถึงวันที่ .....

ปัจจุบันมีอายุ ..... ปี ..... เดือน ..... วัน

ขอรับรองว่าข้อความข้างต้นนี้เป็นความจริงทุกประการ

ลงชื่อ .....

(.....)

ตำแหน่ง .....

แบบ บส. ๔

**ชื่อหน่วยงาน องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านอ้อน**
**รายงานการติดตามผลการบริหารความเสี่ยง**
**ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘**

☐ รอบ ๓ เดือน
☐ รอบ ๖ เดือน
☐ รอบ ๑๒ เดือน

| รหัสความเสี่ยง | โครงการ/กิจกรรม ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ | วิธีการจัดการความเสี่ยง | ระยะเวลาดำเนินการ | ผู้รับผิดชอบ | ผลลัพธ์การดำเนินการจัดการความเสี่ยง | เอกสาร/หลักฐาน | ร้อยละความคืบหน้า | ปัญหาอุปสรรคและแนวทางแก้ไขปัญหา |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| ๑ | โครงการก่อสร้างถนนคอนกรีตเสริมเหล็กสายทุ่งปงต่อจากจุดเดิม หมู่ที่ ๔ | บริหารจัดการด้านการจัดสรรงบประมาณตามขั้นตอนอย่างเป็นระบบ | ม.ค. - ส.ค ๒๕๖๘ | กองช่าง | มีการดำเนินการตามขั้นตอนมากขึ้นแต่ยังมีสภาวะฝนตกในช่วงที่ดำเนินการก่อสร้างทำให้การดำเนินการเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด | บันทึกรายงานของผู้ควบคุมงานที่เสนอต่อผู้บังคับบัญชา | ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้ประโยชน์มีความพึงพอใจเฉลี่ยอยู่ในระดับดี | กำชับผู้ควบคุมงาน แนะนำวิธีการแก่ผู้รับจ้างให้ดำเนินการในช่วงที่เหมาะสม |

แบบ บส. ๔

**ชื่อหน่วยงาน องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านอ้อน**
**รายงานการติดตามผลการบริหารความเสี่ยง**
**ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘**

☐ รอบ ๓ เดือน
☐ รอบ ๖ เดือน
☐ รอบ ๑๒ เดือน

| รหัสความเสี่ยง | โครงการ/กิจกรรม ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ | วิธีการจัดการความเสี่ยง | ระยะเวลาดำเนินการ | ผู้รับผิดชอบ | ผลลัพธ์การดำเนินการจัดการความเสี่ยง | เอกสาร/หลักฐาน | ร้อยละความคืบหน้า | ปัญหาอุปสรรคและแนวทางแก้ไขปัญหา |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| ๒ | โครงการอาหารกลางวันของโรงเรียนสังกัด สพฐ.ในพื้นที่ | ยกเลิกวิธีการแข่งขันตัดราคาเพื่อตัดราคาต่ำสุด แต่ใช้วิธีแข่งขันรายใดให้จำนวนรายการอาหารมากสุดในราคา/หัว/สัปดาห์ | ทุกเดือนหรือ ๑๒ เดือน | สำนักปลัด | มีการดำเนินงานอย่างเป็นระบบมากขึ้น เนื่องจากมีการติกตามอย่างเคร่งครัด | บันทึกรายงานผลการดำเนินงานให้ผู้บังคับบัญชาทราบ | ร้อยละ ๑๐๐ ของนักเรียน ได้บริโภคอาหารตามหลักโภชนาการ | ควรติดตามเร่งรัดการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่อย่างสม่ำเสมอ |

แบบ บส. ๔

**ชื่อหน่วยงาน องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านอ้อน**
**รายงานการติดตามผลการบริหารความเสี่ยง**
**ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘**

☐ รอบ ๓ เดือน
☐ รอบ ๖ เดือน
☐ รอบ ๑๒ เดือน

| รหัสความเสี่ยง | โครงการ/กิจกรรม ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ | วิธีการจัดการความเสี่ยง | ระยะเวลาดำเนินการ | ผู้รับผิดชอบ | ผลลัพธ์การดำเนินการจัดการความเสี่ยง | เอกสาร/หลักฐาน | ร้อยละความคืบหน้า | ปัญหาอุปสรรคและแนวทางแก้ไขปัญหา |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| ๓ | โครงการสัตว์ปลอดโรค คนปลอดภัย จากโรคพิษสุนัขบ้า | ให้ความรู้แก่ประชาชน และจัดทำคู่มือให้ชัดเจนเพื่อเป็นการสื่อสารความเข้าใจในการฉีดวัคซีน | ม.ค.-มิ.ย. ๒๕๖๘ | สำนักปลัด | มีการดำเนินการอย่างเป็นระบบมากขึ้น เนื่องจากมีการติดตามอย่างเคร่งครัด | บันทึกรายงานผลการดำเนินงานให้ผู้บังคับบัญชาทราบ | ร้อยละ ๗๐ ของผู้เข้าร่วมโครงการมีความพึงพอใจต่อการดำเนินงานอยู่ในระดับดี | ควรติดตามเร่งรัดการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่อย่างสม่ำเสมอ |

แบบ บส. ๔

**ชื่อหน่วยงาน องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านอ้อน**
**รายงานการติดตามผลการบริหารความเสี่ยง**
**ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘**

☐ รอบ ๓ เดือน
☐ รอบ ๖ เดือน
☐ รอบ ๑๒ เดือน

| รหัสความเสี่ยง | โครงการ/กิจกรรม ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ | วิธีการจัดการความเสี่ยง | ระยะเวลาดำเนินการ | ผู้รับผิดชอบ | ผลลัพธ์การดำเนินการจัดการความเสี่ยง | เอกสาร/หลักฐาน | ร้อยละความคืบหน้า | ปัญหาอุปสรรคและแนวทางแก้ไขปัญหา |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| ๔ | โครงการฝึกอบรมเพิ่มศักยภาพผู้บริหาร สมาชิกสภาอบต. พนักงาน และลูกจ้าง | สอบถามข้อมูลวิทยากรให้ชัดเจน และ ดำเนินการสำรวจความต้องการและช่วงระยะเวลาการฝึกอบรม | ต.ค.๒๕๖๗-ก.ย.๒๕๖๘ | สำนักปลัด | มีการดำเนินการอย่างเป็นระบบมากขึ้น เนื่องจากมีการติดตามอย่างเคร่งครัด | บันทึกรายงานผลการดำเนินงานให้ผู้บังคับบัญชาทราบ | ร้อยละ ๘๐ ของผู้เข้าร่วมโครงการมีความพึงพอใจต่อการดำเนินงานอยู่ในระดับดี | ควรติดตามเร่งรัดการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่อย่างสม่ำเสมอ |

ลงชื่อ.....

(นางอำพร คิดตาโย)
นายกองค์การบริหารส่วนตำบ้านอ้อน
วันที่ ๑๑ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๗

# รายงานการดำเนินการและทบทวน
# แผนการบริหารความเสี่ยง
# (แบบ บส. ๕)

แบบ บส. ๕

**ชื่อหน่วยงาน องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านอ้อน**
**รายงานการดำเนินการและทบทวนแผนการบริหารความเสี่ยง**
**ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘**

| รหัสความเสี่ยง | โครงการ/กิจกรรม ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ | ความเสี่ยง | คะแนนระดับความเสี่ยงก่อนการดำเนินการจัดการความเสี่ยง | | | วิธีการจัดการความเสี่ยง | ผลการดำเนินการจัดการความเสี่ยง | คะแนนระดับความเสี่ยงภายหลังการดำเนินการจัดการความเสี่ยง | | | การเปลี่ยนแปลงระดับความเสี่ยง | ความเสี่ยงคงเหลือ/เกิดขึ้นใหม่ | สรุปความเสี่ยง | | แนวทาง/มาตรการจัดการความเสี่ยง/วิธีการดำเนินการสำหรับปีถัดไป |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | โอกาส (๑) | ผลกระทบ (๒) | คะแนนระดับความเสี่ยง (๓) = (๑)x(๒) | | | โอกาส (๑) | ผลกระทบ (๒) | คะแนนระดับความเสี่ยง (๓) = (๑)x(๒) | | | ควบคุมได้ | ควบคุมไม่ได้ | |
| ๑ | โครงการก่อสร้างถนนคอนกรีตเสริมเหล็กสายทุ่งปงต่อจากจุดเดิม หมู่ที่ ๔ | มีการดำเนินการก่อสร้างถนน คสล. สายดังกล่าว ผู้รับเหมาส่งงานล่าช้ากว่าระยะเวลาที่กำหนดไว้ในสัญญา | ๓ | ๔ | ๑๒ | ยกเลิกวิธีการแข่งขันตัดราคาเพื่อตัดราคาต่ำสุด แต่ใช้วิธี**แข่งขันรายใด**ให้จำนวนรายการอาหารมากสุดในราคา/หัว/สัปดาห์ | มีการดำเนินการอย่างเป็นระบบมากขึ้น **เนื่องจากมี**การติดตามอย่างเคร่งครัด | ๒ | ๓ | ๖ | มีการดำเนินการอย่างเป็นระบบมากขึ้น เนื่องจากมีการติดตามอย่างเคร่งครัดและรายงานให้ผู้บังคับบัญชาทราบ | ไม่มี | √ | | กำกับให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานให้ดำเนินการอย่างรอบคอบ รัดกุม และเป็นระบบโดยจัดลำดับความสำคัญของงานก่อสร้าง |

แบบ บส. ๕

**ชื่อหน่วยงาน องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านอ้อน**
**รายงานการดำเนินการและทบทวนแผนการบริหารความเสี่ยง**
**ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘**

| รหัสความเสี่ยง | โครงการ/กิจกรรมภารกิจ อปท. ที่สำคัญ | ความเสี่ยง | คะแนนระดับความเสี่ยงก่อนการดำเนินการจัดการความเสี่ยง | | | วิธีการจัดการความเสี่ยง | ผลการดำเนินการจัดการความเสี่ยง | คะแนนระดับความเสี่ยงภายหลังการดำเนินการจัดการความเสี่ยง | | | การเปลี่ยนแปลงระดับความเสี่ยง | ความเสี่ยงคงเหลือ/เกิดขึ้นใหม่ | สรุปความเสี่ยง | | แนวทาง/มาตรการจัดการความเสี่ยง/วิธีการดำเนินการสำหรับปีถัดไป |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | โอกาส (๑) | ผลกระทบ (๒) | คะแนนระดับความเสี่ยง (๓) = (๑)x(๒) | | | โอกาส (๑) | ผลกระทบ (๒) | คะแนนระดับความเสี่ยง (๓) = (๑)x(๒) | | | ควบคุมได้ | ควบคุมไม่ได้ | |
| ๒ | โครงการอาหารกลางวันของโรงเรียนสังกัด สพฐ. ในพื้นที่ | ขาดการติดตามและตรวจสอบการดำเนินการโครงการอาหารกลางวันจากหน่วยงานผู้รับผิดชอบและไม่เป็นไปตามกระบวนการที่กำหนดไว้ตามระเบียบฯ | ๒ | ๔ | ๘ | บริหารจัดการด้านการจัดสรรงบประมาณตามขั้นตอนอย่างเป็นระบบ | มีการดำเนินการตามขั้นตอนมากขึ้นแต่ยังมีสภาวะฝนตกในช่วงที่ดำเนินการก่อสร้างทำให้การดำเนินการเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด | ๓ | ๓ | ๙ | มีการดำเนินการตามขั้นตอนมากขึ้นแต่ยังมีสภาวะฝนตกในช่วงที่ดำเนินการก่อสร้างทำให้การดำเนินการเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด | ไม่มี | √ | | ยกเลิกวิธีการแข่งขันตัดราคาเพื่อตัดราคาต่ำสุดแต่ใช้วิธีแข่งขันรายใดให้จำนวนรายการอาหารมากสุดในราคา/หัว/สัปดาห์ |

แบบ บส. ๕

**ชื่อหน่วยงาน องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านอ้อน**
**รายงานการดำเนินการและทบทวนแผนการบริหารความเสี่ยง**
**ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘**

| รหัสความเสี่ยง | โครงการ/กิจกรรม ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ | ความเสี่ยง | คะแนนระดับความเสี่ยงก่อนการดำเนินการจัดการความเสี่ยง | | | วิธีการจัดการความเสี่ยง | ผลการดำเนินการจัดการความเสี่ยง | คะแนนระดับความเสี่ยงภายหลังการดำเนินการจัดการความเสี่ยง | | | การเปลี่ยนแปลงระดับความเสี่ยง | ความเสี่ยงคงเหลือ/เกิดขึ้นใหม่ | สรุปความเสี่ยง | | แนวทาง/มาตรการจัดการความเสี่ยง/วิธีการดำเนินการสำหรับปีถัดไป |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | โอกาส (๑) | ผลกระทบ (๒) | คะแนนระดับความเสี่ยง (๓) = (๑)x(๒) | | | โอกาส (๑) | ผลกระทบ (๒) | คะแนนระดับความเสี่ยง (๓) = (๑)x(๒) | | | ควบคุมได้ | ควบคุมไม่ได้ | |
| ๓ | โครงการสัตว์ปลอดโรค คนปลอดภัยจากโรคพิษสุนัขบ้า | ขาดคู่มือและช่องทางประชาสัมพันธ์อย่างทั่วถึงและต่อเนื่องให้กับประชาชน ทำให้ไม่สามารถสร้างตระหนักและความร่วมมือของประชาชน | ๒ | ๒ | ๔ | ให้ความรู้แก่ประชาชนและจัดทำคู่มือให้ชัดเจนเพื่อเป็นการสื่อสารความเข้าใจในการฉีดวัคซีน | มีการดำเนินการอย่างเป็นระบบมากขึ้น เนื่องจากมีการติกตามอย่างเคร่งครัด | ๒ | ๑ | ๒ | มีการดำเนินการอย่างเป็นระบบมากขึ้น เนื่องจากมีการติกตามอย่างเคร่งครัดและรายงานให้ผู้บังคับบัญชาทราบ | ไม่มี | √ | | ให้ความรู้แก่ประชาชนและจัดทำคู่มือให้ชัดเจนเพื่อเป็นการสื่อสารความเข้าใจในการฉีดวัคซีน |

แบบ บส. ๕

**ชื่อหน่วยงาน องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านอ้อน**
**รายงานการดำเนินการและทบทวนแผนการบริหารความเสี่ยง**
**ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘**

| รหัสความเสี่ยง | โครงการ/กิจกรรม ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ | ความเสี่ยง | คะแนนระดับความเสี่ยงก่อนการดำเนินการจัดการความเสี่ยง | | | วิธีการจัดการความเสี่ยง | ผลการดำเนินการจัดการความเสี่ยง | คะแนนระดับความเสี่ยงภายหลังการดำเนินการจัดการความเสี่ยง | | | การเปลี่ยนแปลงระดับความเสี่ยง | ความเสี่ยงคงเหลือ/เกิดขึ้นใหม่ | สรุปความเสี่ยง | | แนวทาง/มาตรการจัดการความเสี่ยง/วิธีการดำเนินการสำหรับปีถัดไป |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | โอกาส (๑) | ผลกระทบ (๒) | คะแนนระดับความเสี่ยง (๓) = (๑)x(๒) | | | โอกาส (๑) | ผลกระทบ (๒) | คะแนนระดับความเสี่ยง (๓) = (๑)x(๒) | | | ควบคุมได้ | ควบคุมไม่ได้ | |
| ๔ | โครงการฝึกอบรมเพิ่มศักยภาพผู้บริหาร สมาชิกสภา อบต. พนักงาน และลูกจ้าง | การติดต่อประสานข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับวิทยากรไม่ชัดเจน และผู้อบรมไม่สะดวกเข้าอบรมตามกำหนดการ | ๒ | ๓ | ๖ | สอบถามข้อมูลวิทยากรให้ชัดเจน และดำเนินการสำรวจความต้องการและช่วงระยะเวลาการฝึกอบรม | มีการดำเนินการอย่างเป็นระบบมากขึ้น เนื่องจากมีการติกตามอย่างเคร่งครัด | ๒ | ๒ | ๔ | มีการดำเนินการอย่างเป็นระบบมากขึ้น เนื่องจากมีการติกตามอย่างเคร่งครัด และรายงานให้ผู้บังคับบัญชาทราบ | ไม่มี | √ | | สอบถามข้อมูลวิทยากรให้ชัดเจน และดำเนินการสำรวจความต้องการและช่วงระยะเวลาการฝึกอบรม |

ลงชื่อ.....

(นางอำพร คิดตาโย)
นายกองค์การบริหารส่วนตำบ้านอ้อน
วันที่ ๑๑ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๗

# ภาคผนวก



**คำสั่งองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านอ้อน**

**ที่ ๖๕๑/๒๕๖๗**

**เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านอ้อน**

**********

ตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ ได้กำหนดให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ประกอบกับกระทรวงการคลังได้กำหนดหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้หน่วยงานของรัฐใช้เป็นกรอบแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยง

เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านอ้อน เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นไปตามระเบียบ กฎหมายที่กำหนด จึงขอยกเลิกคำสั่งองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านอ้อน ที่ ๕๓๑/๒๕๖๓ ลงวันที่ ๒๓ พฤศจิกายน ๒๕๖๓ และขอแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบล บ้านอ้อน ประกอบด้วย

| | |
|---|---|
| ๑. ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล | ประธานคณะกรรมการ |
| ๒. ผู้อำนวยการกองช่าง | กรรมการ |
| ๓. ผู้อำนวยการกองคลัง | กรรมการ |
| ๔. หัวหน้าสำนักปลัด | กรรมการ |
| ๕. นักวิเคราะห์นโยบายและแผน | กรรมการ/เลขานุการ |

โดยให้คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านอ้อนมีหน้าที่ดังนี้

๑. จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

๒. ติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง

๓. จัดทำรายงานผลตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

๔. พิจารณาทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๑๑ เดือน พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๗

(นางอำพร คิดตาโย)

นายกองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านอ้อน