รายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยง

Risk Management Report

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง

องค์การบริหารส่วนตำบลหนองปรือ

คำนำ

องค์การบริหารส่วนตำบลหนองปรือได้ดำเนินนโยบายด้านการบริหารจัดการความเสี่ยง และจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองปรือ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ เป็นไปตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ ซึ่งบัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ประกอบกับหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ โดยนำแนวคิดการบริหารจัดการความเสี่ยงองค์กรของ COSO หลักธรรมาภิบาล (Good Governance) มาปรับใช้ให้เกิดความเหมาะสมกับบริบทของการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น เพื่อให้องค์การบริหารส่วนตำบลหนองปรือใช้เป็นกรอบหรือแนวคิดพื้นฐานในการกำหนดนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงในหน่วยงาน ลดโอกาสที่จะเกิดความล้มเหลวในการดำเนินงานโดยรวมขององค์กร อันจะช่วยให้สามารถบรรลุจุดมุ่งหมายตามประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ พันธกิจ และวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงได้จัดทำรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ เพื่อเป็นการประมวลผลภาพรวมการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ตลอดจนนำเสนอแนวทางหรือข้อเสนอแนะสำหรับการบริหารจัดการความเสี่ยงในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ โดยคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงหวังเป็นอย่างยิ่งว่า ผู้บริหารท้องถิ่น พนักงานส่วนตำบล และพนักงานจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองปรือจะได้นำผลการบริหารจัดการความเสี่ยงในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ไปปรับปรุงและพัฒนาการบริหารจัดการความเสี่ยงให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการดำเนินงานขององค์กรต่อไป

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง
องค์การบริหารส่วนตำบลหนองปรือ

สารบัญ

หน้า

บทที่ ๑ บทนำ ๑
หลักการและเหตุผล ๑
วัตถุประสงค์ ๑
นโยบายบริหารจัดการความเสี่ยง ๒
คำจำกัดความของการบริหารจัดการความเสี่ยง ๒
ประโยชน์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง ๓
บทที่ ๒ การบริหารจัดการความเสี่ยง ๔
แนวทางการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง ๔
- สภาพแวดล้อมภายในองค์กร ๕
- การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ๕
- การระบุเหตุการณ์ ๖
- การประเมินความเสี่ยง ๗
- การตอบสนองความเสี่ยง ๑๐
- กิจกรรมควบคุม ๑๑
- สารสนเทศและการสื่อสาร ๑๓
- การติดตามและประเมินผล ๑๔
บทที่ ๓ รายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยง ๑๕
การดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง ๑๕
แนวทางการประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง ๑๖
ผลการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ..... ๑๗
แบบรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยง (RM-๓) ๒๐
แบบรายงานการสอบทานการประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง
ของผู้ตรวจสอบภายใน (RM-๔) ๓๓

บทที่ ๑ บทนำ

๑.๑ หลักการและเหตุผล

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ประกอบกับกระทรวงการคลังได้กำหนดหลักเกณฑ์ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ มีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๒

เพื่อให้การดำเนินการขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองปรือ เป็นไปตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังดังกล่าว องค์การบริหารส่วนตำบลหนองปรือ จึงจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง มีการกำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน เพื่อลดความเสี่ยงและป้องกันความผิดพลาดให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เป็นเครื่องมือที่จะช่วยให้องค์กรสามารถเผชิญ การเปลี่ยนแปลงในสภาวการณ์ต่าง ๆ ได้ ไม่ว่าจะเป็นจากปัจจัยภายนอก เช่น การเปลี่ยนแปลงสภาวะเศรษฐกิจ การเมือง และเทคโนโลยีสารสนเทศ หรือปัจจัยภายใน เช่น การกำหนดแผนยุทธศาสตร์ การกำหนดแผนการปฏิบัติราชการ โครงสร้างองค์กร การบริหารจัดการข้อมูล เป็นต้น ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผล การบรรลุเป้าหมายด้านการดำเนินงาน การเงิน ตลอดจนการใช้ทรัพยากร การดูแลรักษาทรัพย์สิน การป้องกัน ลดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลือง การทุจริตของหน่วยงาน ซึ่งการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารป้องกันความเสี่ยงและความผิดพลาดจากการดำเนินงานทั้งในระดับบุคคลและระดับองค์กร ช่วยสร้างความมั่นใจทั้งในด้านการปฏิบัติงานและความเชื่อถือจากประชาชน ส่งผลให้การดำเนินการของหน่วยงานบรรลุยุทธศาสตร์ พันธกิจ และวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ได้ รวมถึงเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้องค์การบริหารส่วนตำบลหนองปรือ

๑.๒ วัตถุประสงค์

๑. เพื่อให้ฝ่ายบริหาร และพนักงาน เข้าใจหลักการ และกระบวนการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองปรือ

๒. การปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ มติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน และข้อกำหนดอื่นของทางราชการ

๓. เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบขั้นตอน และกระบวนการในการวางแผนบริหารความเสี่ยง

๔. เพื่อให้มีการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

๕. เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารความเสี่ยงในหน่วยงานทุกระดับขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองปรือ

๖. เพื่อลดโอกาส และผลกระทบของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับองค์การบริหารส่วนตำบลหนองปรือ

๑.๓ นโยบายบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. กำหนดให้การบริหารความเสี่ยงเป็นความรับผิดชอบของพนักงานในทุกระดับชั้นที่ต้องตระหนักถึงความเสี่ยงที่มีในการปฏิบัติงานในหน่วยงานของตนเองและองค์กร โดยให้ความสำคัญในการบริหารความเสี่ยงด้านต่าง ๆ ให้อยู่ในระดับที่เพียงพอและเหมาะสม

๒. ให้มีกระบวนการบริหารความเสี่ยงองค์กรที่เป็นไปตามมาตรฐานที่ดีตามแนวปฏิบัติสากล เพื่อให้เกิดการบริหารจัดการความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบกับการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองปรือ อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดการพัฒนา และมีการปฏิบัติงานด้านการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรในทิศทางเดียวกัน โดยนำระบบการบริหารความเสี่ยงมาเป็นส่วนหนึ่งในการตัดสินใจ การวางแผนกลยุทธ์ แผนงาน และการดำเนินงานของผู้บริหาร ข้าราชการ พนักงาน และลูกจ้างองค์การบริหารส่วนตำบลหนองปรือ รวมถึงการมุ่งมั่นให้บรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ที่กำหนดไว้ เพื่อสร้างความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานและสร้างความเชื่อมั่นของผู้เกี่ยวข้อง

๓. มีการกำหนดแนวทางป้องกันและบรรเทาความเสี่ยงจากการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองปรือ เพื่อหลีกเลี่ยงความเสียหาย หรือความสูญเสียที่อาจจะเกิดขึ้น รวมถึงการติดตามและประเมินผลการบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ มีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในกระบวนการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองปรือ และสนับสนุนให้บุคลากรทุกระดับสามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลข่าวสารการบริหารความเสี่ยงอย่างทั่วถึง ตลอดจนการจัดระบบ การรายงานการบริหารความเสี่ยงให้ผู้บริหารปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล และคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

๑.๔ คำจำกัดความของการบริหารจัดการความเสี่ยง

การบริหารจัดการความเสี่ยง หมายความว่า กระบวนการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้หน่วยงานของรัฐสามารถดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน รวมถึงเพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้หน่วยงานของรัฐ

ความเสี่ยง หมายความว่า ความเป็นไปได้ของเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น และเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

ปัจจัยความเสี่ยง หมายถึง ต้นเหตุ หรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยงที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

การประเมินความเสี่ยง หมายถึง ประเมินว่าแต่ละปัจจัยเสี่ยงนั้นมีโอกาสที่จะเกิดมากน้อยเพียงใด และหากเกิดขึ้นแล้วจะส่งผลกระทบต่อองค์กรรุนแรงเพียงใด และนำมาจัดลำดับว่าปัจจัยเสี่ยงใดมีความสำคัญมากน้อยกว่ากัน เพื่อจะได้กำหนดมาตรการตอบโต้กับปัจจัยเสี่ยงเหล่านั้นได้อย่างเหมาะสม

การควบคุมภายใน หมายถึง กระบวนการปฏิบัติงานที่ผู้กำกับดูแล หัวหน้าหน่วยงานของรัฐฝ่ายบริหารและบุคลากรของหน่วยงานของรัฐจัดให้มีขึ้น เพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าการดำเนินงานของหน่วยงานของรัฐจะบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมด้านการดำเนินงาน ด้านการรายงาน และด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ

๑.๕ ประโยชน์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. เป็นส่วนหนึ่งของหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี การบริหารจัดการความเสี่ยง จะช่วยให้ผู้บริหารตระหนักถึงความเสี่ยงหลักที่สำคัญ และสามารถกำกับดูแลองค์การบริหารส่วนตำบลหนองปรือได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

๒. สร้างฐานข้อมูลที่มีประโยชน์ต่อการบริหารและการปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนตำบลหนองปรือ การบริหารจัดการความเสี่ยงจะเป็นแหล่งข้อมูลสำหรับผู้บริหารในการตัดสินใจด้านต่าง ๆ ซึ่งรวมถึงการบริหารจัดการความเสี่ยง ซึ่งตั้งอยู่บนสมมุติฐานในการตอบสนองต่อเป้าหมาย และภารกิจหลักขององค์กร รวมถึงระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้

๓. ช่วยให้การพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลหนองปรือเป็นไปในทิศทางเดียวกัน การบริหารจัดการความเสี่ยงทำให้รูปแบบการตัดสินใจในระดับปฏิบัติงานขององค์กรมีการพัฒนาไปในทิศทางเดียวกัน เช่น การตัดสินใจ โดยที่ผู้บริหารมีความเข้าใจยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ หรือแนวทางการดำเนินงาน เป้าประสงค์ขององค์กรและระดับความเสี่ยงอย่างชัดเจน

๔. ช่วยให้การจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ โดยพิจารณาถึงระดับความเสี่ยงในแต่ละกิจกรรมและการเลือกใช้มาตรการในการบริหารจัดการความเสี่ยง เช่น การใช้ทรัพยากรสำหรับกิจกรรมที่มีความเสี่ยงต่ำ และกิจกรรมที่มีความเสี่ยงสูงย่อมแตกต่างกัน หรือการเลือกใช้มาตรการแต่ละประเภทย่อมใช้ทรัพยากรแตกต่างกัน เป็นต้น

๕. ส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรในการบริหารจัดการความเสี่ยง และเสริมสร้างภาพลักษณ์ที่ดีขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองปรือ

บทที่ ๒ การบริหารจัดการความเสี่ยง

๒.๑ แนวทางการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง

องค์การบริหารส่วนตำบลหนองปรือ ได้แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองปรือ ซึ่งได้ดำเนินการตามขั้นตอนและหลักเกณฑ์ในการวิเคราะห์ ประเมินและจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม ตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Tread Way Commission) ดังนี้

๑. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)

๒. การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย (Objective Setting)

๓. การระบุเหตุการณ์ (Event Identification)

๔. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

๕. การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)

๖. กิจกรรมควบคุม (Control Activities)

๗. สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)

๘. การติดตามและประเมินผล (Monitoring)

กระบวนการบริหารความเสี่ยงมี ๘ องค์ประกอบที่มีความเกี่ยวข้องซึ่งกันและกัน ทั้งนี้องค์ประกอบเหล่านี้เกิดจากการปฏิบัติงานร่วมกันของฝ่ายบริหาร ฝ่ายปฏิบัติงาน และฝ่ายสนับสนุน ครอบคลุมทุกหน่วยงานในองค์กร ผสมผสานเข้ากับกลยุทธ์ในการบริหารจัดการ โดยมีความเชื่อมโยงกันในทุกระดับจากระดับองค์กร สู่ระดับฝ่ายดำเนินกิจกรรม และเป็นกระบวนการที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องภายในองค์กร

ภาพที่ ๑ กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

๒.๑.๑ สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)

สภาพแวดล้อมภายในองค์กรเป็นพื้นฐานที่สำคัญในการกำหนดทิศทางกรอบการบริหารความเสี่ยงขององค์กร สภาพแวดล้อมมีอิทธิพลต่อการกำหนดกลยุทธ์และเป้าหมายขององค์กร การกำหนดกิจกรรม การบ่งชี้ ประเมิน และการจัดการความเสี่ยงสภาพแวดล้อมภายในองค์กรประกอบด้วยหลายปัจจัย เช่น วัฒนธรรมองค์กร นโยบายของผู้บริหาร แนวทาง การปฏิบัติงานบุคลากร กระบวนการทำงาน ระบบสารสนเทศ ระเบียบ เป็นต้น สภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่สนับสนุนการบริหารความเสี่ยงนั้นจะต้องมีวิธีการปฏิบัติที่มีความชัดเจน กำหนดเป็นมาตรฐาน และมีการสื่อสารให้ทุกคนในองค์กรเกิดความเข้าใจที่ตรงกันในขั้นตอนการพิจารณา เพื่อให้องค์กรมีการสร้างสภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่เหมาะสมกับการบริหารความเสี่ยง ผู้บริหารควรพิจารณาในรายละเอียด ดังต่อไปนี้

(๑) การกำหนดค่าความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) หมายถึง ประเภทและเกณฑ์ของความเสี่ยงที่องค์กรจะยอมรับได้ เพื่อช่วยให้องค์กรบรรลุวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กรต้องสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร โดยมิควรกำหนดในระดับที่ต่ำกว่าเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้

(๒) กระบวนการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Process) องค์กรควรจัดให้มีกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน และมีความสอดคล้องกัน เพื่อให้ทุกคนในองค์กรนำไปปฏิบัติได้ และควรจัดทำเป็นลายลักษณ์อักษร โดยอาจอยู่ในรูปแบบคู่มือการบริหารความเสี่ยงก็ได้

(๓) วัฒนธรรมองค์กรและการกำกับดูแลของคณะกรรมการและผู้บริหาร องค์กรควรให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยง ควรจัดให้มีการบริหารความเสี่ยงทุกระดับอย่างทั่วถึงและต่อเนื่องจนเป็นวัฒนธรรมองค์กร กล่าวคือ ให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมและตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง รวมทั้งให้มีการกำหนดเจ้าของความเสี่ยง (Risk Owner) ที่ต้องดำเนินการรับผิดชอบในการจัดการความเสี่ยงนั้น ๆ นอกจากนี้ ควรมีการกำหนดผู้รับผิดชอบหลักในการพัฒนา วางระบบ และติดตามการบริหารความเสี่ยงขององค์กร

๒.๑.๒ การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย (Objective Setting)

การกำหนดนโยบายเชิงวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการบริหารความเสี่ยงภายในองค์กรจะต้องมีความสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ วัตถุประสงค์และเป้าหมายของการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในขององค์กรจะต้องสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และทิศทางการดำเนินงานขององค์กร และวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายของการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานย่อยจะต้องสอดคล้องกับพันธกิจ/หน้าที่/เป้าประสงค์ของหน่วยงานย่อย เพื่อให้วัตถุประสงค์ในภาพรวมบรรลุเป้าหมาย ทราบขอบเขตการดำเนินงานในแต่ละระดับและสามารถวิเคราะห์ความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นได้ครบถ้วน ดังนั้น วัตถุประสงค์จะต้องแสดงให้เห็นถึง “ผลลัพธ์” ที่องค์กรต้องการจะบรรลุ ไม่ใช่กล่าวถึง “กระบวนการ” ในการปฏิบัติงาน การกำหนดนโยบายในเชิงวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการบริหารความเสี่ยงที่ชัดเจน ช่วยให้การระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นได้อย่างครบถ้วน ซึ่งวัตถุประสงค์องค์กรสามารถกำหนดได้ด้วยตัวชี้วัดและเป้าหมายตามนโยบายนายกองค์การบริหารส่วนตำบลหนองปรือ แผนพัฒนาท้องถิ่น แผนปฏิบัติการของหน่วยงานและอาจมีวัตถุประสงค์อื่น ๆ เพิ่มเติมให้ครบถ้วนสมบูรณ์มากขึ้นตามภารกิจหน้าที่ของหน่วยงาน

๒.๑.๓ การระบุเหตุการณ์ (Event Identification)

การระบุเหตุการณ์ที่มีความเสี่ยงเป็นการค้นหาความเสี่ยงและสาเหตุหรือปัจจัยของความเสี่ยง โดยพิจารณาจากปัจจัยต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อเป้าหมาย ผลลัพธ์ขององค์กรตามกรอบการบริหารความเสี่ยง ทั้งนี้ สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการลดความเสี่ยงในภายหลังได้อย่างถูกต้อง

(๑) แหล่งที่มาของปัจจัยต่าง ๆ ได้แก่

๑) ปัจจัยภายนอกองค์กร เป็นองค์ประกอบต่าง ๆ ที่อยู่ภายนอกองค์กรซึ่งมีอิทธิพลต่อวัตถุประสงค์/เป้าหมายขององค์กร ยกตัวอย่างเช่น วัฒนธรรม การเมือง กฎหมาย ข้อบังคับ การเงิน เทคโนโลยีสารสนเทศ เศรษฐกิจ สภาพแวดล้อมในการแข่งขันทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ ตัวขับเคลื่อนหลักและแนวโน้มที่ส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ขององค์กร การยอมรับและคุณค่าของผู้มีส่วนได้เสียภายนอกองค์กร

๒) ปัจจัยภายในองค์กร เป็นสิ่งต่าง ๆ ที่อยู่ภายในองค์กรและมีอิทธิพลต่อเป้าหมายขององค์กร เช่น วัตถุประสงค์ขององค์กร กระบวนการทำงาน การดำเนินนโยบายและกลยุทธ์ วัฒนธรรมองค์กร สภาพการเงิน โครงสร้าง องค์กรและระบบการบริหารงาน ประสบการณ์ทำงาน เทคโนโลยีสารสนเทศ ภูมิศาสตร์ กฎหมาย และระเบียบที่เกี่ยวข้องภายในองค์กร เป็นต้น

(๒) การระบุปัจจัยเสี่ยง จำแนกเป็น ๒ ส่วน ดังนี้

๑) ความเสี่ยงระดับหน่วยงานส่วนย่อย เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการดำเนินงานภายใต้ยุทธศาสตร์องค์กรที่ถ่ายทอดลงสู่หน่วยงานย่อยในส่วนที่หน่วยงานย่อยรับผิดชอบ นอกจากนี้ยังรวมถึงความเสี่ยงระดับโครงการที่ผู้จัดการโครงการไม่สามารถจัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ภายใต้การบริหารและจัดการของผู้จัดโครงการในแต่ละโครงการ และเป็นความเสี่ยงที่หน่วยงานย่อยไม่สามารถจัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ภายใต้การบริหารและจัดการของหน่วยงานย่อยเอง ซึ่งหน่วยงานย่อยต้องใช้เป็นข้อมูลประกอบการประเมิน จัดลำดับความเสี่ยง และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงระดับหน่วยงานย่อย รวมทั้งการรายงานตามระบบการควบคุมภายในต่อไป

๒) ความเสี่ยงระดับองค์กร เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับยุทธศาสตร์องค์กรหรือการตัดสินใจเชิงนโยบายของผู้บริหารระดับสูง โดยให้องค์กรพิจารณาวิเคราะห์ความเสี่ยง ประเมินและจัดลำดับความเสี่ยง และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงระดับองค์กรต่อไป นอกจากนี้ยังรวมถึงความเสี่ยงที่หน่วยงานย่อยไม่สามารถจัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ภายใต้การบริหารและจัดการของหน่วยงานย่อยใดเพียงหน่วยงานเดียว จะต้องอาศัยความร่วมมือจากหน่วยงานย่อยต่าง ๆ หรือต้องบูรณาการการดำเนินงานจากหลายหน่วยงาน ทั้งนี้ การระบุปัจจัยเสี่ยงจะเริ่มต้นที่เป้าประสงค์หรือวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยมีความเชื่อมโยงต่อการบริหารความเสี่ยง หน่วยงานย่อยและการบริหารความเสี่ยงระดับโครงการเพื่อให้เป็นภาพความเสี่ยงองค์กรที่ไม่มีความซ้ำซ้อนกัน

การค้นหาความเสี่ยงสามารถศึกษาจากข้อมูลสถิติของความเสี่ยงที่เคยเกิดขึ้น การสำรวจในปัจจุบัน หรือคาดว่าอาจจะเกิดขึ้นในอนาคต การรวบรวมข้อมูลเพื่อบ่งชี้เหตุการณ์ที่มีความเสี่ยงจะเป็นการรวบรวมข้อมูลทั้งแบบ Top-down คือ การระดมความคิดเห็นผู้บริหารของหน่วยงานเพื่อระบุความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ขององค์กร และการรวบรวมข้อมูลแบบ Bottom-up คือ การระดมความคิดเห็นของบุคลากรใน

หน่วยงานต่าง ๆ เพื่อระบุความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน ความเสี่ยงด้านการเงิน/การรายงาน ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ จากนั้นนำข้อมูลที่ได้ทั้งจากผู้บริหารและบุคลากร ทบทวนโดยผู้บริหารและคณะกรรมการฯ รวบรวมเป็นรายการความเสี่ยงองค์กร (Risk register) และประเมินความเสี่ยงนั้น ๆ ในขั้นตอนต่อไป

การบ่งชี้ความเสี่ยงจะต้องระบุสาเหตุของความเสี่ยงด้วยทุกครั้งและควรระบุให้ครบทุกสาเหตุที่ทำให้เกิดความเสี่ยงดังกล่าว เพื่อให้ผู้บริหารสามารถกำหนดแผนจัดการความเสี่ยงให้บริหารจัดการความเสี่ยงได้ตรงกับสาเหตุที่ทำให้เกิดความเสี่ยง และสามารถลดความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การระบุเหตุการณ์อาจดำเนินโดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงหรือฝ่ายจัดการที่รับผิดชอบในแผนงานหรือการดำเนินการนั้น และรวบรวมประเด็นความเสี่ยงสำคัญที่ได้รับความสนใจหรือเป็นประเด็นที่กังวลเพื่อจัดทำภาพรวมความเสี่ยงขององค์กร (Corporate Risk Profile) ทั้งนี้ องค์การบริหารส่วนตำบลหนองปรือได้จำแนกประเภทของความเสี่ยงออกเป็น ๔ ประเภท ได้แก่

๒.๑) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดแผนกลยุทธ์ แผนการดำเนินงาน และการนำแผนดังกล่าวไปปฏิบัติอย่างไม่เหมาะสม นอกจากนี้ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ยังรวมถึงการเปลี่ยนแปลงจากปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายใน อันส่งผลกระทบต่อการกำหนดกลยุทธ์ หรือการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หลัก เป้าหมาย และแนวทางการดำเนินงานขององค์กร

๒.๒) ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Operational Risk) ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของแต่ละกระบวนการ หรือกิจกรรมภายในองค์กร รวมทั้งความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการข้อมูลด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและข้อมูลความรู้ต่าง ๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนด ซึ่งความเสี่ยงด้านปฏิบัติการจะส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของกระบวนการทำงาน และการบรรลุวัตถุประสงค์หลักขององค์กรในภาพรวม

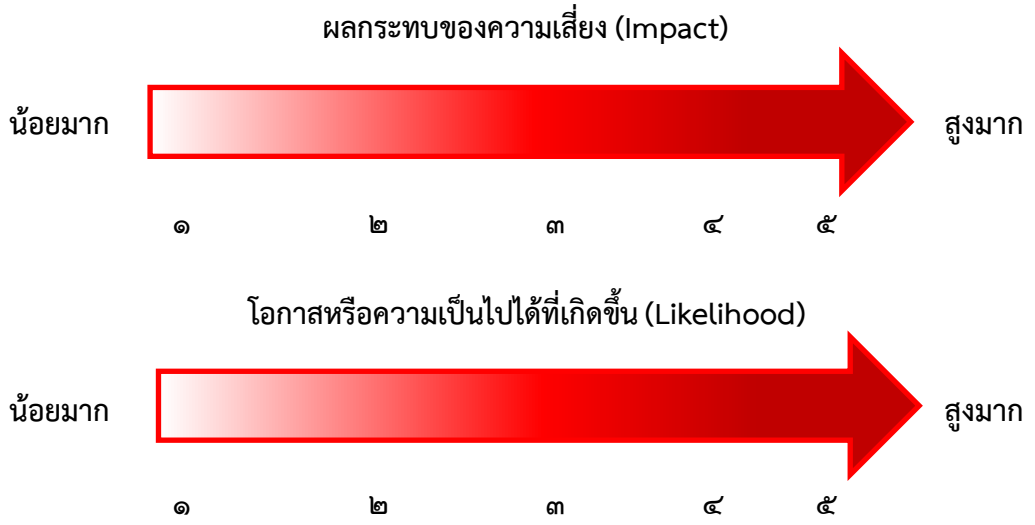
๒.๓) ความเสี่ยงที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการทางการเงิน (Financial Risk) โดยอาจเป็นความเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายใน เช่น การบริหารจัดการด้านการวางแผนการใช้จ่ายเงินตามข้อบัญญัติ หรือจากปัจจัยภายนอก เช่น การจัดสรรเงินงบประมาณ หรือความเสี่ยงที่คู่สัญญาไม่สามารถปฏิบัติตามภาระผูกพันที่ตกลงไว้ อันส่งผลกระทบต่อการดำรงอยู่ รวมถึงส่งผลให้เกิดความเสียหายต่อองค์กร

๒.๔) ความเสี่ยงที่เกี่ยวกับการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk) ข้อบังคับ หน่วยงานกำกับดูแล เช่น กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น มติคณะรัฐมนตรี เป็นต้น รวมทั้งความเสี่ยงที่เกี่ยวกับกฎหมายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติราชการองค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งเมื่อมีความเสี่ยงด้านนี้เกิดขึ้นจะส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงและภาพลักษณ์ขององค์กรโดยรวม

๒.๑.๔ การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

หลังจากค้นหาและระบุความเสี่ยงได้แล้ว ขั้นตอนต่อไปจะเป็นการวิเคราะห์ เพื่อจัดระดับโอกาสหรือความถี่ที่จะเกิดความเสี่ยง และวัดระดับผลกระทบของความเสี่ยงนั้น ๆ โดยในขั้นตอนนี้เป็นการนำเหตุการณ์ความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงที่มีการค้นพบหรือระบุได้มาทำการวัดหรือประเมินระดับความรุนแรงกับความถี่หรือโอกาสที่จะเป็นไปได้เพื่อระบุระดับความสำคัญของความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยง คือ การประเมินระดับความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อองค์กรมากน้อยเพียงใด โดยพิจารณาจากโอกาส (Likelihood) ที่จะเกิดปัจจัยเสี่ยงและระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) และประเมินระดับของความเสี่ยง โดยการประมวลผลค่าระดับของโอกาสและระดับความรุนแรงของผลกระทบตามเกณฑ์การให้คะแนนที่กำหนดไว้ ทั้ง ๒ ด้าน (Impact & Likelihood)



ภาพที่ ๒ ระบบการให้คะแนน กำหนดเป็นระบบคะแนน ๑ – ๕

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

ปัจจัยเสี่ยง	โอกาสหรือความเป็นไปได้ที่เกิดขึ้น (Likelihood)	ผลกระทบของความเสี่ยง (Impact)	ระดับความเสี่ยง (Level of Risk)
ปัจจัยเสี่ยง A	๓	๑	๓ X ๑ = ๓
ปัจจัยเสี่ยง B	๓	๓	๓ X ๓ = ๙
ปัจจัยเสี่ยง C	๔	๔	๔ X ๔ = ๑๖
ปัจจัยเสี่ยง D	๔	๕	๔ X ๕ = ๒๐

ตารางที่ ๑ การคำนวณระดับความเสี่ยง

เมื่อได้ระดับความเสี่ยงครบทุกความเสี่ยงแล้วก็สามารถจัดทำ Risk Matrix ตามแนวคิดของ COSO

		โอกาสหรือความเป็นไปได้ที่เกิดขึ้น (Likelihood)				
		๑ (น้อยมาก)	๒	๓	๔	๕ (สูงมาก)
ผลกระทบของความเสี่ยง (Impact)	๕ (สูงมาก)				ความเสี่ยง D	
	๔				ความเสี่ยง C	
	๓			ความเสี่ยง B		
	๒					
	๑(น้อยมาก)			ความเสี่ยง A		

ตารางที่ ๒ Risk Matrix ตามแนวคิดของ COSO

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

ระดับความเสี่ยง	ระดับคะแนน	ความหมาย
สูงมาก	๑๗ - ๒๕	ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทันที (ตัวอย่างความเสี่ยง D ระดับคะแนนความเสี่ยงเท่ากับ ๒๐)
สูง	๑๐ - ๑๖	ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ โดยต้องจัดการความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ (ตัวอย่างความเสี่ยง C ระดับคะแนนความเสี่ยงเท่ากับ ๑๖)
ปานกลาง	๕ - ๙	ระดับที่ยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงไปยังระดับที่ยอมรับไม่ได้ (ตัวอย่างความเสี่ยง B ระดับคะแนนความเสี่ยงเท่ากับ ๙)
น้อย	๓ - ๔	ระดับที่ยอมรับได้โดยใช้วิธีควบคุมปกติในขั้นตอนการปฏิบัติงานที่กำหนด (ตัวอย่างความเสี่ยง A ระดับคะแนนความเสี่ยงเท่ากับ ๓)
น้อยมาก	๑ - ๒	ระดับที่ยอมรับได้ โดยใช้วิธีการติดตามระดับความเสี่ยงตลอดระยะเวลาการปฏิบัติงาน

ตารางที่ ๓ เกณฑ์การประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยง

ทั้งนี้ แผนการบริหารความเสี่ยงต้องเป็นกิจกรรมเพิ่มเติมจากเดิมที่มีอยู่ โดยคำนึงถึงค่าใช้จ่ายและผลประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับหลังจากดำเนินการตามกิจกรรม/มาตรการควบคุมที่กำหนดไว้ในแผนการบริหารความเสี่ยงแล้วเพื่อให้ระดับความเสี่ยงลดลง

การประเมินความเสี่ยงจำเป็นต้องมีการประเมินอย่างน้อย ๒ ครั้งในแต่ละรอบของการบริหารความเสี่ยง คือ ก่อนจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงองค์กรและหลังจากสิ้นสุดการดำเนินการกิจกรรมตามแผนการบริหารความเสี่ยงองค์กร เพื่อให้สามารถทราบถึงผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินกิจกรรมการจัดการความเสี่ยงต่าง ๆ โดยอาจเพิ่มความถี่การประเมินระหว่างรอบได้ ทั้งนี้ เพื่อใช้ผลการประเมินเปรียบเทียบและปรับปรุงกลยุทธ์/มาตรการให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น

๒.๑.๕ การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)

ภายหลังการประเมินความเสี่ยง ควรมีการกำหนดการตอบสนองต่อความเสี่ยงให้เหมาะสม กล่าวคือ การดำเนินการเพื่อควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยใช้วิธีจัดการที่สอดคล้องกับระดับความเสี่ยงที่ประเมินไว้ และต้นทุนค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องตามแผนการตัดสินใจทางกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยง ดังนี้

(๑) ความเสี่ยงที่ต้องควบคุม

๑) กลยุทธ์ M: Mitigate Risk (การควบคุมความเสี่ยง) เป็นการดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อควบคุมโอกาสที่อาจเกิดขึ้นหรือขนาดของผลกระทบจากความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่กำหนด ซึ่งเป็นระดับที่สามารถยอมรับได้ ประกอบด้วย

- กิจกรรมเพื่อลดผลกระทบจากความเสี่ยง เช่น การจัดซื้ออุปกรณ์ เพื่อป้องกันอันตรายจากการทำงานหรือการจัดหาอุปกรณ์เพิ่มเติมจากเดิม การจัดทำแผนฉุกเฉิน เป็นต้น
- กิจกรรมเพื่อลดโอกาสการเกิดขึ้นของความเสี่ยง เช่น การปรับปรุง แก้ไขกระบวนงาน การจัดทำมาตรฐานความปลอดภัย เป็นต้น

๒) กลยุทธ์ T: Transfer Risk (การถ่ายโอนความเสี่ยง) เป็นวิธีการร่วมหรือแบ่งความรับผิดชอบให้กับผู้อื่นในการจัดการความเสี่ยง เช่น การจ้างบุคคลภายนอกที่มีความสามารถหรือความชำนาญในเรื่องต่าง ๆ เหล่านั้นดำเนินการแทน (Outsource) เป็นต้น

(๒) ความเสี่ยงที่ต้องยกเลิก

๑) กลยุทธ์ A: Avoid Risk (ยกเลิกความเสี่ยง) กรณีที่ไม่สามารถยอมรับความเสี่ยงได้ อาจใช้วิธีการเปลี่ยนวัตถุประสงค์ ยกเลิก หรือไม่ดำเนินกิจกรรมนั้นๆ เลย เช่น การระงับ/การหยุดดำเนินกิจการ การลงทุนในโครงการขนาดใหญ่มีงบประมาณสูง อาจมีการประเมินความเสี่ยงก่อนเริ่มโครงการ ซึ่งหากมีความเสี่ยงสูงต่อการเกิดปัญหาตามมาทั้งด้านการเงินและด้านอื่น ๆ ก็จะไม่ดำเนินการ เป็นต้น

(๓) ความเสี่ยงที่ยอมรับได้

๑) กลยุทธ์ R: Retain Risk (การยอมรับความเสี่ยง) เป็นการยอมรับให้ความเสี่ยงสามารถเกิดขึ้นได้ภายใต้ระดับความเสี่ยงที่สามารถยอมรับได้ โดยใช้วิธีการติดตามระดับความเสี่ยงตลอดระยะเวลาการปฏิบัติงานหรือใช้วิธีควบคุมปกติ ในขั้นตอนการปฏิบัติงานที่กำหนด ทั้งนี้ การยอมรับความเสี่ยงอาจเนื่องมาจากความเสี่ยงนั้นอยู่ในระดับต่ำมาก หรือวิธีการที่จะนำมาใช้ควบคุมความเสี่ยงมีต้นทุนสูงเมื่อเทียบกับความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นจากความเสี่ยงนั้นไม่คุ้มค่าต่อการดำเนินการ

๒) กลยุทธ์การควบคุมความเสี่ยง/การยกเลิกความเสี่ยง/และการถ่ายโอนความเสี่ยง กรณีต้องการจัดการกับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ให้อยู่ในระดับความเสี่ยงที่ลดลงไปอีก ทั้งนี้ การเลือกกลยุทธ์ต้องคำนึงถึงต้นทุนการบริหารจัดการทั้งด้านบุคลากร เวลา งบประมาณที่ใช้ หากสามารถกำหนดการตอบสนองต่อความเสี่ยงหลายความเสี่ยงด้วยวิธีการจัดการความเสี่ยงแบบเดียวกัน จะช่วยลดต้นทุนในการบริหารความเสี่ยงได้

๒.๑.๖ กิจกรรมควบคุม (Control Activities)

กิจกรรมการควบคุม หมายถึง หลักเกณฑ์/แนวทาง และวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับการควบคุมภายในเพื่อให้มั่นใจว่าองค์กรได้มีการดำเนินการตามแนวทางการตอบสนองต่อความเสี่ยงที่ฝ่ายบริหารได้กำหนดไว้ การควบคุมภายในหรือความเสี่ยงระดับหน่วยงานย่อย เป็นการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายในตามมาตรฐานการควบคุมภายในของกระทรวงการคลังโดยกรมบัญชีกลางกำหนด มี ๕ องค์ประกอบ ดังนี้

องค์ประกอบที่ ๑ สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment) สภาพแวดล้อมการควบคุมเป็นปัจจัยพื้นฐานในการดำเนินงานที่ส่งผลให้มีการนำการควบคุมภายในมาปฏิบัติทั่วทั้งหน่วยงานของรัฐ ทั้งนี้ ผู้กำกับดูแลและฝ่ายบริหารจะต้องสร้างบรรยากาศให้ทุกระดับตระหนักถึงความสำคัญของการควบคุมภายใน รวมทั้งการดำเนินงานที่คาดหวังของผู้กำกับดูแลและฝ่ายบริหาร ทั้งนี้ สภาพแวดล้อมของการควบคุมดังกล่าวเป็นพื้นฐานสำคัญที่จะส่งผลกระทบต่อองค์ประกอบของการควบคุมภายในอื่นๆ สภาพแวดล้อมการควบคุม ประกอบด้วย ๕ หลักการ ดังนี้

หลักการที่ ๑ : หน่วยงานของรัฐแสดงให้เห็นถึงการยึดมั่นในคุณค่าของความซื่อตรงและจริยธรรม

หลักการที่ ๒ : ผู้กำกับดูแลของหน่วยงานของรัฐ แสดงให้เห็นถึงความเป็นอิสระจากฝ่ายบริหารและมีหน้าที่กำกับดูแลให้มีการพัฒนาหรือปรับปรุงการควบคุมภายใน รวมถึงการดำเนินการเกี่ยวกับการควบคุมภายใน

หลักการที่ ๓ : หัวหน้าหน่วยงานของรัฐจัดให้มีโครงสร้างองค์กร สายการบังคับบัญชา อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบที่เหมาะสมในการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐภายใต้การกำกับดูแล

หลักการที่ ๔ : หน่วยงานของรัฐแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในการสร้างแรงจูงใจ พัฒนาและรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ

หลักการที่ ๕ : หน่วยงานของรัฐกำหนดให้บุคลากรมีหน้าที่และความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงานตามระบบการควบคุมภายใน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ

องค์ประกอบที่ ๒ การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) การประเมินความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องและเป็นประจำ เพื่อระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ รวมถึงกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงนั้น ฝ่ายบริหารควรคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกและภารกิจภายในทั้งหมดที่มีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ การประเมินความเสี่ยงประกอบด้วย ๔ หลักการ ดังนี้

หลักการที่ ๑ : หน่วยงานของรัฐระบุวัตถุประสงค์การควบคุมภายในของการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กรไว้อย่างชัดเจนและเพียงพอที่จะสามารถระบุและประเมินความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์

หลักการที่ ๒ : หน่วยงานของรัฐระบุความเสี่ยงที่มีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์การควบคุมภายในอย่างครอบคลุม ทั้งหน่วยงานของรัฐและวิเคราะห์ความเสี่ยงเพื่อกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงนั้น

หลักการที่ ๓ : หน่วยงานของรัฐพิจารณาโอกาสที่อาจเกิดการทุจริตเพื่อประกอบการประเมินความเสี่ยงที่ส่งผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์

หลักการที่ ๔ : หน่วยงานของรัฐระบุและประเมินการเปลี่ยนแปลงที่อาจมีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อระบบการควบคุมภายใน

องค์ประกอบที่ ๓ กิจกรรมการควบคุม (Control Activities) กิจกรรมการควบคุมเป็นการปฏิบัติที่กำหนดไว้ในนโยบายและกระบวนการดำเนินงาน เพื่อให้มั่นใจว่าการปฏิบัติตามการสั่งการของฝ่ายบริหารจะลดหรือควบคุมความเสี่ยงให้สามารถบรรลุ วัตถุประสงค์ กิจกรรมการควบคุมได้รับการนำไปปฏิบัติทั่วทุกระดับของหน่วยงานของรัฐในกระบวนการปฏิบัติงาน ขั้นตอนการดำเนินงานต่าง ๆ รวมถึงการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินงาน กิจกรรมการควบคุมประกอบด้วย ๓ หลักการ ดังนี้

หลักการที่ ๑ : หน่วยงานของรัฐระบุและพัฒนากิจกรรมการควบคุมเพื่อลดความเสี่ยงในการบรรลุวัตถุประสงค์ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

หลักการที่ ๒ : หน่วยงานของรัฐระบุและพัฒนากิจกรรมการควบคุมทั่วไปด้านเทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการบรรลุวัตถุประสงค์

หลักการที่ ๓ : หน่วยงานของรัฐจัดให้มีกิจกรรมการควบคุมโดยกำหนดไว้ในนโยบายประกอบด้วยผลสำเร็จที่คาดหวังและขั้นตอนการปฏิบัติงานเพื่อนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติจริง

องค์ประกอบที่ ๔ สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication) สารสนเทศเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับหน่วยงานของรัฐที่จะช่วยให้มีการดำเนินการตามการควบคุมภายในที่กำหนดเพื่อสนับสนุนให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ การสื่อสารเกิดขึ้นได้ทั้งจากภายในและภายนอกและเป็นช่องทางเพื่อให้ทราบถึงสารสนเทศที่สำคัญในการควบคุมการดำเนินงานของหน่วยงานของรัฐ การสื่อสารจะช่วยให้บุคลากรในหน่วยงานมีความเข้าใจถึงความรับผิดชอบและความสำคัญของการควบคุมภายในที่มีต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ สารสนเทศและการสื่อสารประกอบด้วย ๓ หลักการ ดังนี้

หลักการที่ ๑ : หน่วยงานของรัฐจัดทำหรือจัดหาและใช้สารสนเทศที่เกี่ยวข้องและมีคุณภาพเพื่อสนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนด

หลักการที่ ๒ : หน่วยงานของรัฐมีการสื่อสารภายในเกี่ยวกับสารสนเทศรวมถึงวัตถุประสงค์และความรับผิดชอบที่มีต่อการควบคุมภายในซึ่งมีความจำเป็นในการสนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนด

หลักการที่ ๓ : หน่วยงานของรัฐมีการสื่อสารกับบุคคลภายนอกเกี่ยวกับเรื่องที่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนด

องค์ประกอบที่ ๕ กิจกรรมการติดตามผล (Monitoring Activities) กิจกรรมการติดตามผลเป็นการประเมินผลระหว่างการปฏิบัติงานการประเมินผลเป็นรายครั้งหรือเป็นการประเมินผลทั้งสองวิธีร่วมกันเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการปฏิบัติตามหลักการในแต่ละองค์ประกอบของการควบคุมภายในทั้ง ๕ องค์ประกอบ กรณีที่ผลการประเมินการควบคุมภายในจะก่อให้เกิดความเสียหายต่อหน่วยงานของรัฐให้รายงานต่อฝ่ายบริหารและผู้กำกับดูแลอย่างทันเวลา กิจกรรมการติดตามผลประกอบด้วย ๒ หลักการ ดังนี้

หลักการที่ ๑ : หน่วยงานของรัฐระบุพัฒนาและดำเนินการประเมินผลระหว่างการปฏิบัติงานและ/หรือการประเมินผลเป็นรายครั้งตามที่กำหนดเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการปฏิบัติตามองค์ประกอบของการควบคุมภายใน

หลักการที่ ๒ : หน่วยงานของรัฐประเมินผลและสื่อสารข้อบกพร่องหรือจุดอ่อนของการควบคุมภายในอย่างทันเวลาต่อฝ่ายบริหารและผู้กำกับดูแลเพื่อให้ผู้รับผิดชอบสามารถสั่งการแก้ไขได้อย่างเหมาะสม

๒.๑.๗ สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)

องค์กรควรกำหนดให้มีสารสนเทศและการสื่อสารที่สนับสนุนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับองค์กรทั้งจากแหล่งข้อมูลภายในองค์กรและภายนอกองค์กรควรต้องได้รับการบันทึกและสื่อสารอย่างเหมาะสมและทันกาล โดยเฉพาะข้อมูลสนับสนุนที่มีความสำคัญเกี่ยวกับการบ่งชี้ ประเมิน และการตอบสนองต่อความเสี่ยงและการควบคุมภายใน เพื่อให้องค์กรสามารถตอบสนองต่อความเสี่ยงได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ เนื่องจากความตระหนักในความเสี่ยงและการสื่อสารที่มีประสิทธิผลเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งของความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงขององค์กร การสื่อสารที่ไม่เพียงพอหรือขาดประสิทธิผล จะทำให้เกิดความล้มเหลวในการสร้างการยอมรับนโยบายและกรอบการบริหารความเสี่ยง ผู้บริหารจึงควรมีการวางแนวทางการสร้างความตระหนักเรื่องความเสี่ยงให้กับองค์กร เช่น อาจมีการจัดแถลงการณ์ที่ชัดเจนเกี่ยวกับนโยบายการบริหาร ความเสี่ยงขององค์กร และการมอบหมายอำนาจหน้าที่ที่ชัดเจน การสื่อสารเกี่ยวกับกระบวนการและวิธีการการปฏิบัติงานที่ควรจะสอดคล้องและเสริมสร้างวัฒนธรรมที่พึงประสงค์ในกระบวนการสื่อสารควรจะสื่อถึงเรื่องดังต่อไปนี้

(๑) ความสำคัญและความจำเป็นของการบริหารความเสี่ยงขององค์กรที่มีประสิทธิผล

(๒) วัตถุประสงค์ขององค์กร

(๓) ระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้

(๔) การใช้ภาษาเดียวกันในเรื่องการบริหารความเสี่ยง

(๕) บทบาทและความรับผิดชอบของบุคลากรที่จะสนับสนุนและนำองค์ประกอบต่าง ๆ ของการบริหารความเสี่ยงขององค์กรมาใช้

๒.๑.๘ การติดตามและประเมินผล (Monitoring)

เมื่อมีการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงและแผนการควบคุมภายในแล้ว จะต้องมีการรายงานและติดตามผลเป็นระยะ เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการดำเนินงานไปอย่างถูกต้องและเหมาะสม โดยมีเป้าหมายในการติดตามผล คือ เป็นการประเมินคุณภาพและความเหมาะสมของวิธีจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน รวมทั้งติดตามผลการจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในที่ได้มีการดำเนินการไปแล้วว่าบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในหรือไม่ โดยผู้รับผิดชอบด้านบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในหน่วยงานต้องสอบทานดูว่าวิธีการจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในใดที่มีประสิทธิภาพควรดำเนินการต่อเนื่อง และวิธีการจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในใดควรปรับเปลี่ยน และนำผลการติดตามดังกล่าวรายงานให้คณะกรรมการที่มีหน้าที่รับผิดชอบรับทราบ

บทที่ ๓ รายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยง

๓.๑ การดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง

ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ องค์การบริหารส่วนตำบลหนองปรือ ได้มีการนำระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงเข้ามาใช้ในการบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ อันจะลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่จะทำให้องค์กรเกิดความเสียหายให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ สามารถประเมินผล ควบคุมและตรวจสอบได้อย่างมีระบบ คำนึงถึงเป้าหมายตามยุทธศาสตร์เป็นสำคัญ โดยในส่วนของการบริหารจัดการความเสี่ยง องค์การบริหารส่วนตำบลหนองปรือได้มีการดำเนินการ ดังนี้

๑. แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง ตามคำสั่งที่ ๘๑๙/๒๕๖๔ ลงวันที่ ๑๔ ธันวาคม ๒๕๖๔ เพื่อทำหน้าที่ตามหลักเกณฑ์การบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ ได้แก่ การจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง การติดตามและประเมินผล การจัดทำรายงานผลตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงและเสนอต่อผู้บริหารท้องถิ่น การพิจารณาทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประสานงานกับหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลหนองปรือเพื่อติดตามประเมินผลความเสี่ยงที่เกิดขึ้น และจัดการความเสี่ยงให้ลดลงในระดับที่ยอมรับได้

๒. คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองปรือ ในการประชุมครั้งที่ ๒/๒๕๖๔ เมื่อวันที่ ๑๖ ธันวาคม ๒๕๖๔ ได้จัดทำร่างแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองปรือ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ โดยมีรายละเอียดดังนี้

- <u>บทที่ ๑ บทนำ</u> ประกอบด้วย หลักการและเหตุผล วัตถุประสงค์ นโยบายบริหารจัดการความเสี่ยง คำจำกัดความของการบริหารจัดการความเสี่ยง ประโยชน์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง
- <u>บทที่ ๒ แนวคิดการบริหารจัดการความเสี่ยง</u> ประกอบด้วย ความหมายของความเสี่ยงและการบริหารจัดการความเสี่ยง ความสัมพันธ์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง การควบคุมภายใน และการตรวจสอบภายใน ประเภทของความเสี่ยง ความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาล แนวทางการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง
- <u>บทที่ ๓ แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองปรือ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕</u> ประกอบด้วย การระบุความเสี่ยง การพิจารณาโอกาสในการเกิดความเสี่ยง การพิจารณาความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดจากความเสี่ยงหรือมูลค่าความเสี่ยง การประเมินผลการควบคุม การจัดลำดับความเสี่ยง การติดตามประเมินผลและจัดทำรายงาน ตารางแสดงการวิเคราะห์ ประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยง (แบบ RM-๑) แบบการจัดการความเสี่ยง (แบบ RM-๒)
- <u>ภาคผนวก</u> ประกอบด้วย ตัวอย่าง (แบบ RM-๑) ตารางแสดงการวิเคราะห์ ประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยง, (แบบ RM-๒) แบบการจัดการความเสี่ยง, (แบบ RM-๓) แบบรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยง, (แบบ RM-๔) แบบรายงานการสอบทานการประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้ตรวจสอบภายใน

โดยคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงได้วิเคราะห์ระบบงานและสถานการณ์ที่ผ่านมาเพื่อระบุปัจจัยเสี่ยง และประเมินความเสี่ยงที่จะส่งผลกระทบหรือสร้างความเสียหายหรือความล้มเหลว หรือลดโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมายในการบริหารงาน พร้อมทั้งมีการตอบสนองความเสี่ยง กำหนดมาตรการ หรือกิจกรรมการดำเนินการแก้ไข ลด หรือป้องกันความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม กำหนดมอบหมายผู้รับผิดชอบ/หน่วยงานที่รับผิดชอบ และกำหนดระยะเวลาในการแล้วเสร็จ ตามแบบ RM ๑-๔ ที่คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงกำหนดขึ้น

๓. นายกองค์การบริหารส่วนตำบลหนองปรือได้ประกาศใช้แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง องค์การบริหารส่วนตำบลหนองปรือ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ เมื่อวันที่ ๒๑ ธันวาคม ๒๕๖๔ เพื่อสื่อสารแผนบริหารจัดการความเสี่ยงตามช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย เช่น หนังสือเวียน เว็บไซต์ขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองปรือ ให้ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายรับทราบ และดำเนินการให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

๔. การติดตามและประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงได้กำหนดการติดตามและประเมินผล เป็นรอบ ๑๒ เดือน ตั้งแต่เดือนตุลาคม ๒๕๖๔ ถึงเดือนกันยายน ๒๕๖๕ พร้อมทั้งกำหนดแบบรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยง (แบบ RM-๓) และรายงานการสอบทานการประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้ตรวจสอบภายใน (แบบ RM-๔) ประกอบในส่วนของการรายงานผล

๕. การรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยง เมื่อคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงได้ดำเนินการติดตามและประเมินผลแล้ว จะจัดทำรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองปรือ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ เสนอต่อนายกองค์การบริหารส่วนตำบลหนองปรือ และรายงานผลให้นายอำเภอบางพลีทราบต่อไป

๓.๒ แนวทางการประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง

การประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองปรือ ประกอบด้วย ๓ หลัก คือ ด้านความครบถ้วนขององค์ประกอบหลัก ด้านประสิทธิภาพ และด้านประสิทธิผลของการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยมีแนวทางการประเมินในแต่ละด้าน ดังนี้

๑. ด้านความครบถ้วนขององค์ประกอบหลัก

พิจารณาจากการมีระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดี โดยการกำหนดผู้รับผิดชอบในการจัดการความเสี่ยงที่ชัดเจน และความครบถ้วนของการวิเคราะห์ความเสี่ยงตามหลักการของ COSO ได้แก่ การกำหนดวัตถุประสงค์ การระบุความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง การตอบสนองความเสี่ยง กิจกรรมการบริหารความเสี่ยง การสื่อสารสร้างเข้าใจ การติดตามประเมินผล รวมทั้งการสรุปผลการบริหารจัดการความเสี่ยงประจำปี

๒. ด้านประสิทธิภาพ

พิจารณาจากการบริหารจัดการความเสี่ยงได้ทั่วทั้งองค์กร การให้ความหมายและจัดประกอบของความเสี่ยง การกำหนดขอบเขต วัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยง ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ตลอดจนการกำหนดหลักเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงและกำหนดกิจกรรมรองรับความเสี่ยงที่เหมาะสม

๓. ด้านประสิทธิผล

พิจารณาจากผลการบริหารจัดการความเสี่ยงด้วยวิธีประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่ลดลงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ภายหลังจากการจัดการความเสี่ยงตามกิจกรรมการจัดการความเสี่ยงที่กำหนด

๓.๓ ผลการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

คณะกรรมการบริหารจัดความเสี่ยง ได้ดำเนินการวิเคราะห์ระบบงานและสถานการณ์ที่ผ่านมา เพื่อระบุว่ากิจกรรมที่ปฏิบัติอยู่มีเหตุการณ์ความเสี่ยงอะไรบ้างที่ได้เกิดขึ้นหรือมีโอกาสจะเกิดขึ้น และส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองปรือ โดยความเสี่ยงคาดว่าจะเกิดขึ้นได้แบ่งออกเป็น ๔ ประเภท ได้แก่ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Operational Risk) ความเสี่ยงที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการทางการเงิน (Financial Risk) และความเสี่ยงที่เกี่ยวกับการปฏิบัติตามกฎระเบียบต่าง ๆ (Compliance Risk) จากนั้นทำการประเมินความเสี่ยงตามเกณฑ์การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) ที่ระบุไว้ในแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองปรือ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ โดยพิจารณาจากโอกาส (Likelihood) ที่จะเกิดปัจจัยเสี่ยงและระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ซึ่งแบ่งออกเป็น ๕ ระดับ ได้แก่ สูงมาก (๕) สูง (๔) ปานกลาง (๓) น้อย (๒) และน้อยมาก (๑)

๓.๓.๑ สรุปผลการดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

จากการมอบหมายให้หน่วยงานที่รับผิดชอบดำเนินการตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองปรือ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ มีความเสี่ยง จำนวนทั้งสิ้น ๑๑ เรื่อง โดยผลการดำเนินการให้ความเสี่ยงลดลงมาอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ สามารถสรุปผลได้ดังนี้

ประเภทความเสี่ยง	ความเสี่ยงระดับน้อยมาก-ปานกลาง (๑, ๒, ๓)		ความเสี่ยงระดับสูง-สูงมาก (๔, ๕)		รวมทั้งสิ้น	
	ผลการดำเนินการ		ผลการดำเนินการ		ผลการดำเนินการ	
	ลดลงจากระดับเดิม	คงอยู่ในระดับเดิม	ลดลงจากระดับเดิม	คงอยู่ในระดับเดิม	ลดลงจากระดับเดิม	คงอยู่ในระดับเดิม
๑. ด้านกลยุทธ์	๑	๕			๑	๕
๒. ด้านการปฏิบัติการ		๑				๑
๓. ด้านการบริหารจัดการทางการเงิน		๓				๓
๔. ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบต่าง ๆ				๑		๑
รวม	**๑**	**๙**	**-**	**๑**	**๑**	**๑๐**

ตารางที่ ๔ สรุปผลการดำเนินการตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

จากการบริหารจัดการความเสี่ยง จำนวนทั้งสิ้น ๑๑ เรื่อง พบว่า มีความเสี่ยงระดับสูงและสูงมาก ยังคงอยู่ในระดับเดิม จำนวน ๑ เรื่อง ความเสี่ยงระดับน้อยมาก - ปานกลาง ยังคงอยู่ในระดับเดิม จำนวน ๙ เรื่อง และสามารถจัดการความเสี่ยงให้ลดลงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ จำนวน ๑ เรื่อง โดยสามารถสรุปผลการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ได้ดังนี้

๑. ความเสี่ยงที่สามารถจัดการให้ลดลงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ มีจำนวน ๑ เรื่อง คิดเป็นร้อยละ ๙.๐๙ ของจำนวนความเสี่ยงทั้งหมด ได้แก่ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ จำนวน ๑ เรื่อง ของกองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม ซึ่งต้องนำไปทบทวนเพื่อวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงใหม่ในปีต่อไป

๒. ความเสี่ยงคงเหลือจากการบริหารจัดการความเสี่ยง ซึ่งยังคงอยู่ในระดับที่ยอมรับไม่ได้ (ความเสี่ยงระดับสูงและสูงมาก) และความเสี่ยงที่ยังคงอยู่ในระดับเดิม มีจำนวน ๑๐ เรื่อง คิดเป็นร้อยละ ๙๐.๙๐ ของจำนวนความเสี่ยงทั้งหมด ได้แก่ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ จำนวน ๕ เรื่อง ด้านการปฏิบัติการ จำนวน ๑ เรื่อง ด้านการบริหารจัดการทางการเงิน จำนวน ๓ เรื่อง และด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบต่าง ๆ จำนวน ๑ เรื่อง ซึ่งต้องนำไปวิเคราะห์และหาวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติมในปีต่อไป เพื่อจัดการความเสี่ยงให้ลดลงมาอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยมีรายละเอียดดังนี้

๓.๓.๒ ความเสี่ยงยังคงเหลืออยู่ในระดับที่ยอมรับไม่ได้ (ความเสี่ยงระดับสูงและสูงมาก)

๑. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบต่าง ๆ

โครงการ/กิจกรรม	ความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ
กิจกรรมการออกแบบและควบคุมงานก่อสร้าง - การกำหนดขอบเขตของงานจ้างออกแบบ	- มีรายละเอียดปลีกย่อยมาก ทั้งในส่วนของลักษณะงานข้อระเบียบและข้อกฎหมาย และหนังสือสั่งการที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา	**กองช่าง**

- แบบรายงานผลการบริหารจัดการ
ความเสี่ยง (RM-๓)

- แบบรายงานการสอบทาน
การประเมินผลการบริหารจัดการ
ความเสี่ยงของผู้ตรวจสอบภายใน (RM-๔)

แบบ RM-๓

แบบรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยง
องค์การบริหารส่วนตำบลหนองปรือ อำเภอบางพลี จังหวัดสมุทรปราการ
ณ วันที่ ๓๐ กันยายน ๒๕๖๕

ยุทธศาสตร์ที่ ๕ ด้านการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของภาคประชาชนตามหลักธรรมาภิบาล
โครงการ/กิจกรรม การจัดประชุมประชาคมท้องถิ่น เพื่อให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาท้องถิ่น
ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ ฝ่ายยุทธศาสตร์และงบประมาณ สำนักปลัด

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	การดำเนินการตามมาตรการป้องกัน		ระยะเวลา				สถานะความเสี่ยง			
		มาตรการควบคุมภายใน	มาตรการตามแผนบริหารความเสี่ยง	ไตรมาส ๑	ไตรมาส ๒	ไตรมาส ๓	ไตรมาส ๔	หมดไป	คงอยู่		ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่
									ควบคุมได้	ควบคุมไม่ได้	
									✓		
- การขาดการมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น	ภายนอก	- คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น - คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่น - คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่น - ประชาสัมพันธ์ให้ทั่วถึงทุกครัวเรือน	การยอมรับความเสี่ยง	←			→	**ปัญหาอุปสรรค :** - ประชาชนไม่ให้ความสำคัญในการเข้าร่วมประชุมประชาคมระดับหมู่บ้านและระดับตำบลในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น - เนื่องจากการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (COVID-๑๙) ทำให้มีประชาชนเข้าร่วมประชุมประชาคมท้องถิ่นน้อย **แนวทางแก้ไข :** - ส่งเสริมการจัดโครงการประชาคมหมู่บ้าน/ตำบล/แผนชุมชน - ประชาสัมพันธ์ให้ทั่วถึงทุกหมู่บ้าน ทุกชุมชนในเขตพื้นที่ - ประสานความร่วมมือจากทุกภาคส่วน/กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ผู้นำชุมชน ภาคประชาสังคมและภาคเอกชนต่าง ๆ ในการจัดประชุมประชาคม			-

(ลงชื่อ).....
(นางสาววันดี มอญ)
หัวหน้าฝ่ายยุทธศาสตร์และงบประมาณ รักษาราชการแทน
หัวหน้าสำนักปลัด
วันที่ ๓๐ เดือน กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๕

แบบ RM-๓

แบบรายกงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยง

องค์การบริหารส่วนตำบลหนองปรือ อำเภอบางพลี จังหวัดสมุทรปราการ

ณ วันที่ ๓๐ กันยายน ๒๕๖๕

ยุทธศาสตร์ที่ ๖ ด้านการพัฒนาการเมืองการบริหาร

โครงการ/กิจกรรม กิจกรรมการบันทึกบัญชีและการจัดทำรายงานต่างๆ ภายในระยะเวลาที่กำหนด

ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ กองคลัง

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	การดำเนินการตามมาตรการป้องกัน		ระยะเวลา				สถานะความเสี่ยง			
		มาตรการควบคุมภายใน	มาตรการตามแผนบริหารความเสี่ยง	ไตรมาส ๑	ไตรมาส ๒	ไตรมาส ๓	ไตรมาส ๔	หมดไป	คงอยู่		ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่
									ควบคุมได้	ควบคุมไม่ได้	
									/		
- เจ้าหน้าที่ขาดความรู้ความเข้าใจในเรื่องการแยกหมวด/ประเภท/แผนงานในการจัดทำฎีกาเบิกจ่ายเงิน - การวางฎีกาเบิกจ่ายเงินหมวดค่าสาธารณูปโภคล่าช้า ทำให้มีค่าปรับเกิดขึ้นเนื่องจากไม่ได้มีการควบคุมและไม่มีการวางแผนในการเบิกจ่ายประจำเดือน	ภายใน	- มีคำสั่งมอบหมายหน้าที่/แบ่งงานของกองคลังที่ชัดเจน - จัดให้มีการอบรม เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการจัดทำฎีกาเบิกจ่ายเงินให้มีความรู้เกี่ยวกับระเบียบกฎหมายแบบฟอร์มต่างๆในการเบิกจ่ายเงินเพื่อให้ถือปฏิบัติเป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งองค์กร	การควบคุมความเสี่ยง	←	—	—	→	**ปัญหาและอุปสรรค** - เนื่องจากเกิดโรคระบาดร้ายแรงโควิท-๑๙ จึงไม่สามารถส่งเจ้าหน้าที่เข้ารับการอบรมได้ **แนวทางแก้ไข** - ให้เจ้าหน้าที่อบรมออนไลน์และศึกษาตามหนังสือสั่งการต่างๆ ของกรมส่งเสริมฯ				

(นางสาวสิดาพร เครือคำ)

รองปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลหนองปรือ

แบบ RM-๓

แบบรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยง

องค์การบริหารส่วนตำบลหนองปรือ อำเภอบางพลี จังหวัดสมุทรปราการ

ณ วันที่ ๓๐ กันยายน ๒๕๖๕

ยุทธศาสตร์ที่ ๖ ด้านการพัฒนาการเมืองการบริหาร

โครงการ/กิจกรรม กิจกรรมการบันทึกบัญชีและการจัดทำรายงานต่างๆ ภายในระยะเวลาที่กำหนด

ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ กองคลัง

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	การดำเนินการตามมาตรการป้องกัน		ระยะเวลา				สถานะความเสี่ยง			
		มาตรการควบคุมภายใน	มาตรการตามแผนบริหารความเสี่ยง	ไตรมาส ๑	ไตรมาส ๒	ไตรมาส ๓	ไตรมาส ๔	หมดไป	คงอยู่ ควบคุมได้	คงอยู่ ควบคุมไม่ได้	ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่
									/		
- เจ้าหน้าที่จัดทำฎีกาในกองต่างๆขาดความรู้ความเข้าใจในการจัดทำฎีกา จนทำการมีการเบิกจ่ายเงินล่าช้า	ภายใน	- มอบหมายให้เจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูลทุกวันเพื่อให้เป็นปัจจุบัน - มีการตรวจสอบข้อมูลรายงานภายในระยะเวลาที่กำหนด - ให้เจ้าหน้าที่เกี่ยวข้องเข้ารับการฝึกอบรมตามสมควร	การควบคุมความเสี่ยง	←	—	—	→	**ปัญหาและอุปสรรค** - เนื่องจากเกิดโรคระบาดร้ายแรงโควิด-๑๙ จึงไม่สามารถส่งเจ้าหน้าที่เข้ารับการอบรมได้ **แนวทางแก้ไข** - ให้เจ้าหน้าที่อบรมออนไลน์และศึกษาตามหนังสือสั่งการต่างๆ ของกรมส่งเสริมฯ				

(นางสาวสิดาพร เครือคำ)

รองปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลหนองปรือ

แบบ RM-๓

แบบรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยง

องค์การบริหารส่วนตำบลหนองปรือ อำเภอบางพลี จังหวัดสมุทรปราการ

ณ วันที่ ๓๐ กันยายน ๒๕๖๕

ยุทธศาสตร์ที่ ๖ ด้านการพัฒนาการเมืองการบริหาร

โครงการ/กิจกรรม กิจกรรมด้านการจัดเก็บรายได้ ภาษีโรงเรือนและที่ดิน ภาษีป้าย ภาษีบำรุงท้องที่

ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ กองคลัง

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	การดำเนินการตามมาตรการป้องกัน		ระยะเวลา				สถานะความเสี่ยง			
		มาตรการควบคุมภายใน	มาตรการตามแผนบริหารความเสี่ยง	ไตรมาส ๑	ไตรมาส ๒	ไตรมาส ๓	ไตรมาส ๔	หมดไป	คงอยู่		ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่
									ควบคุมได้	ควบคุมไม่ได้	
									/		
- จัดเก็บภาษีได้ไม่ครบถ้วน เนื่องจากข้อมูลที่สำรวจได้ไม่ครบถ้วน - เจ้าหน้าที่ผู้จัดเก็บภาษีขาดความรู้ในระเบียบและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง - ขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะด้าน	ภายใน	- ออกตรวจสอบพื้นที่จริงเพื่อประเมินค่าภาษีที่ต้องชำระให้ถูกต้องครบถ้วนภายในระยะเวลาที่กฎหมายกำหนด - เจ้าหน้าที่ที่มีหน้าที่เกี่ยวกับการจัดเก็บค่าภาษีศึกษาระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้อง - จัดส่งบุคลากรไปอบรมเพิ่มพูนความรู้ในเรื่องของด้านกฎหมายและวิธีปฏิบัติงาน	การควบคุมความเสี่ยง	←	—	—	→	**ปัญหาและอุปสรรค** - เนื่องจากเกิดโรคระบาดร้ายแรงโควิด-๑๙ จึงไม่สามารถส่งเจ้าหน้าที่เข้ารับการอบรมได้ **แนวทางแก้ไข** - ให้เจ้าหน้าที่อบรมออนไลน์และศึกษาตามหนังสือสั่งการต่างๆ ของกรมส่งเสริมฯ				

(นางสาวสิดาพร เครือคำ)

รองปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลหนองปรือ

แบบ RM-๓

แบบรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยง

องค์การบริหารส่วนตำบลหนองปรือ อำเภอบางพลี จังหวัดสมุทรปราการ

ณ วันที่ ๓๐ กันยายน ๒๕๖๕

ยุทธศาสตร์ที่ ๖ ด้านการพัฒนาการเมืองการบริหาร

โครงการ/กิจกรรม กิจกรรมด้านการจัดเก็บรายได้ ภาษีโรงเรือนและที่ดิน ภาษีป้าย ภาษีบำรุงท้องที่

ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ กองคลัง

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	การดำเนินการตามมาตรการป้องกัน		ระยะเวลา				สถานะความเสี่ยง			
		มาตรการควบคุมภายใน	มาตรการตามแผนบริหารความเสี่ยง	ไตรมาส ๑	ไตรมาส ๒	ไตรมาส ๓	ไตรมาส ๔	หมดไป	คงอยู่		ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่
									ควบคุมได้	ควบคุมไม่ได้	
									/		
		- จัดทำแผนที่ภาษีให้ครอบคลุมและถูกต้อง มีการปรับปรุงระบบและข้อมูลให้เป็นปัจจุบันอยู่ตลอดเวลา									

(นางสาวสิดาพร เครือคำ)

รองปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลหนองปรือ

แบบ RM-๓

แบบรายกงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยง

องค์การบริหารส่วนตำบลหนองปรือ อำเภอบางพลี จังหวัดสมุทรปราการ

ณ วันที่ ๓๐ กันยายน ๒๕๖๕

ยุทธศาสตร์ที่ ๖ ด้านการพัฒนาการเมืองการบริหาร

โครงการ/กิจกรรม การแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจรับพัสดุต้องมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน

ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ กองคลัง

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	การดำเนินการตามมาตรการป้องกัน		ระยะเวลา				สถานะความเสี่ยง			
		มาตรการควบคุมภายใน	มาตรการตามแผนบริหารความเสี่ยง	ไตรมาส ๑	ไตรมาส ๒	ไตรมาส ๓	ไตรมาส ๔	หมดไป	คงอยู่		ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่
									ควบคุมได้	ควบคุมไม่ได้	
									/		
- ขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน	ภายใน	- มีการแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ของ อบต.ที่มีอยู่เป็นคณะกรรมการตรวจรับพัสดุ - จัดส่งบุคลากรที่เกี่ยวข้องเข้าร่วมอบรมเพิ่มพูนความรู้ในเรื่องของระเบียบ กฎหมายที่เกี่ยวข้องอยู่เป็นประจำ	การควบคุมความเสี่ยง	←	—	—	→	**ปัญหาและอุปสรรค** - เนื่องจากเกิดโรคระบาดร้ายแรงโควิด-๑๙ จึงไม่สามารถส่งเจ้าหน้าที่เข้ารับการอบรมได้ **แนวทางแก้ไข** - ให้เจ้าหน้าที่อบรมออนไลน์และศึกษาตามหนังสือสั่งการต่างๆ ของกรมส่งเสริมฯ				

(นางสาวสิดาพร เครือคำ)

รองปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลหนองปรือ

แบบ RM-๓

แบบรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยง
องค์การบริหารส่วนตำบลหนองปรือ อำเภอบางพลี จังหวัดสมุทรปราการ
ณ วันที่ ๓๐ กันยายน ๒๕๖๕

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ ด้านผังเมืองกระชับ การพัฒนาส่งเสริมระบบโครงสร้างพื้นฐานและการพัฒนาระบบเพื่อรองรับการจัดการกับภัยพิบัติ
โครงการ/กิจกรรม กิจกรรมการออกแบบและควบคุมงานก่อสร้าง - การกำหนดขอบเขตงานจ้างออกแบบ
ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ กองช่าง

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	การดำเนินการตามมาตรการป้องกัน		ระยะเวลา				สถานะความเสี่ยง			
		มาตรการควบคุมภายใน	มาตรการตามแผนบริหารความเสี่ยง	ไตรมาส ๑	ไตรมาส ๒	ไตรมาส ๓	ไตรมาส ๔	หมดไป	คงอยู่		ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่
									ควบคุมได้	ควบคุมไม่ได้	
									✓		
- มีรายละเอียดย่อยมากทั้งในส่วนของลักษณะงานข้อระเบียบและข้อกฎหมายมากอาจทำให้เกิดข้อผิดพลาด	ภายนอก	- มีการกำหนดการทำงานในรูปแบบของคณะกรรมการเพื่อรวบรวมข้อมูล - มีการใช้คณะกรรมการจากบุคคลภายนอกองค์กรที่มีความรู้และมีประสบการณ์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ	การควบคุมความเสี่ยง	←			→	**ปัญหาอุปสรรค :** - มีการส่งรายละเอียดของการประมาณการในส่วนของงานปลีกย่อยล่าช้า ทำให้ยิ่งไม่สามารถลงระบบการจัดซื้อจัดจ้างงานโครงการได้ตามกำหนด **แนวทางแก้ไข :** - เพิ่มข้อกำหนดข้อบังคับรวมถึงบทลงโทษการปฏิบัติงาน, การส่งงานในส่วนของงานย่อยเพื่อไม่ให้เกิดความล่าช้าของงานภาพรวม - เชิญบุคคลภายนอกซึ่งมีความรู้เหมาะกับงานด้านนั้นๆ มาร่วมเป็นคณะกรรมการกำหนดขอบเขตงาน			-กฎระเบียบ, หนังสือสั่งการ,ข้อปฏิบัติต่างๆ ที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่บ่อยครั้ง

(ลงชื่อ).....
(นายภูมิชาย สำราญใจ)
หัวหน้าฝ่ายควบคุมอาคาร รักษาราชการแทน
ผู้อำนวยการกองช่าง
วันที่ ๓๐ เดือน กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๕

แบบ RM-๓

แบบรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยง
องค์การบริหารส่วนตำบลหนองปรือ อำเภอบางพลี จังหวัดสมุทรปราการ
ณ วันที่ ๓๐ กันยายน ๒๕๖๕

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ด้านพัฒนาระบบสวัสดิการและคุณภาพชีวิตของประชาชน
โครงการ/กิจกรรม ภารกิจงานประจำตามคำสั่งแบ่งงานและประสิทธิภาพของบุคลากรและงานที่ปฏิบัติ
ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ กองการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	การดำเนินการตามมาตรการป้องกัน		ระยะเวลา				สถานะความเสี่ยง			
		มาตรการควบคุมภายใน	มาตรการตามแผนบริหารความเสี่ยง	ไตรมาส ๑	ไตรมาส ๒	ไตรมาส ๓	ไตรมาส ๔	หมดไป	คงอยู่		ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่
									ควบคุมได้	ควบคุมไม่ได้	
									✓		
- บุคคลปฏิบัติงานไม่ตรงกับมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง บุคลากรในสังกัดกองการศึกษาฯ ไม่ใช่ตำแหน่งที่รับผิดชอบงานหลักของกองการศึกษาโดยตรง ทำให้ผู้บริหารหน่วยงานย่อย ไม่สามารถตรวจสอบ ควบคุม กำกับ ดูแล ได้ละเอียด งานขาดประสิทธิภาพและประสิทธิผล	ภายใน	- จัดทำคำสั่งมอบหมายงานให้กับบุคคลในกองเพิ่มปริมาณงานความรับผิดชอบให้ปฏิบัติภารกิจอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย - จัดส่งเจ้าหน้าที่ที่ได้รับผิดชอบงานตามที่ได้รับมอบหมายเข้ารับการอบรม ศึกษาเรียนรู้ เกี่ยวกับงานที่ได้รับมอบหมายให้มากขึ้น	การควบคุมความเสี่ยง	←			→	**ปัญหาอุปสรรค :** - บุคลากรได้รับมอบหมายงานเกินภาระหน้าที่กับตำแหน่ง ทำให้การทำงานล่าช้าไม่ตรงตามที่กำหนด - บุคลากรที่ได้รับมอบหมายไม่ใช่เจ้าหน้าที่ที่มีภารกิจงานตรงกับตำแหน่งที่ได้รับ ทำให้งานขาดประสิทธิภาพ เสี่ยงต่อการทำงานที่ผิดพลาด **แนวทางแก้ไข :** - สรรหาบุคลากรเพื่อช่วยเหลือในการปฏิบัติงานให้กับผู้ที่ได้รับมอบหมายการทำงานนอกเหนือจากภารกิจหน้าที่สำหรับตำแหน่ง - ตรวจติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ได้รับมอบหมายให้ละเอียดถี่ถ้วน				-

(ลงชื่อ).....
(นางรอฮานี ภูมิบุตร)
ผู้อำนวยการกองการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม
วันที่ ๓๐ เดือน กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๕

แบบ RM-๓

แบบรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยง
องค์การบริหารส่วนตำบลหนองปรือ อำเภอบางพลี จังหวัดสมุทรปราการ
ณ วันที่ ๓๐ กันยายน ๒๕๖๕

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ด้านพัฒนาระบบสวัสดิการและคุณภาพชีวิตของประชาชน
โครงการ/กิจกรรม ด้านอาคารสถานที่ของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก
ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ กองการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	การดำเนินการตามมาตรการป้องกัน		ระยะเวลา				สถานะความเสี่ยง			
		มาตรการควบคุมภายใน	มาตรการตามแผนบริหารความเสี่ยง	ไตรมาส ๑	ไตรมาส ๒	ไตรมาส ๓	ไตรมาส ๔	หมดไป	คงอยู่		ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่
									ควบคุมได้	ควบคุมไม่ได้	
									✓		
- ด้านอาคารสถานที่ยังไม่ได้มาตรฐานบางส่วน - ด้านสิ่งแวดล้อมที่ยังไม่ได้มาตรฐานบางส่วน - ด้านความปลอดภัยยังไม่ได้มาตรฐานบางส่วนทำให้การจัดการเรียนการสอนสำหรับเด็กเล็ก ไม่เป็นไปตามมาตรฐานที่กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นกำหนด อาจจะทำให้เกิด อุบัติเหตุ เกิดแหล่งแพร่เชื้อโรค การวางมาตรการความปลอดภัยไม่ทั่วถึง	ภายใน	ดำเนินการปรับปรุงภูมิทัศน์ทั้งภายในและภายนอกอาคาร สรรหาวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในกิจกรรมการเรียนการสอน ปรับปรุงอาคารเพื่อให้พร้อมสำหรับการเรียนการสอนตรงตามมาตรฐาน มีมาตรการรักษาความปลอดภัยให้ทั่วถึง ป้องกันอุบัติเหตุและแหล่งเพาะพันธุ์เชื้อโรค	การควบคุมความเสี่ยง	←			→	**ปัญหาอุปสรรค :** อาคารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่ก่อสร้างหลังใหม่เป็นพื้นที่ใช้สอย จำนวน ๒ ชั้น มีพื้นที่ใช้สอยภายในอาคาร บริเวณมาก การควบคุมดูแลเด็กเล็กอาจจะไม่ทั่วถึง เสี่ยงต่อความปลอดภัยของเด็กเล็ก **แนวทางแก้ไข :** - ควบคุมดูแลด้านสิ่งแวดล้อมที่มีอยู่รอบๆ บริเวณศูนย์เด็กเล็กให้เด็กเล็กได้รับผลกระทบน้อยที่สุด - เพิ่มเติมมาตรฐานการในเพิ่มความปลอดภัยในการดำเนินกิจกรรมการเรียนการสอนของครู			-

(ลงชื่อ).....
(นางรอฮานี ภูมิบุตร)
ผู้อำนวยการกองการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม
วันที่ ๓๐ เดือน กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๕

แบบ RM-๓

แบบรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยง
องค์การบริหารส่วนตำบลหนองปรือ อำเภอบางพลี จังหวัดสมุทรปราการ
ณ วันที่ ๓๐ กันยายน ๒๕๖๕

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ด้านพัฒนาระบบสวัสดิการและคุณภาพชีวิตของประชาชน
โครงการ/กิจกรรม ด้านอาคารสถานที่ศูนย์กีฬาและนันทนาการ องค์การบริหารส่วนตำบลหนองปรือ
ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ กองการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	การดำเนินการตามมาตรการป้องกัน		ระยะเวลา				สถานะความเสี่ยง			
		มาตรการควบคุมภายใน	มาตรการตามแผนบริหารความเสี่ยง	ไตรมาส ๑	ไตรมาส ๒	ไตรมาส ๓	ไตรมาส ๔	หมดไป	คงอยู่		ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่
									ควบคุมได้	ควบคุมไม่ได้	
									✓		
- ด้านอาคารสถานที่ยังไม่ได้มาตรฐานบางส่วน - ด้านสิ่งแวดล้อมที่ยังไม่ได้มาตรฐานบางส่วน - ด้านความปลอดภัยยังไม่ได้มาตรฐานบางส่วนทำให้การบริหารจัดการอาคารศูนย์กีฬาและนันทนาการยังดำเนินการไม่ได้	ภายใน	เร่งดำเนินโครงการเปลี่ยนบานกระจกอาคารศูนย์กีฬาและนันทนาการและโครงการปรับปรุงซ่อมแซมระบบไฟส่องสว่างสนามฟุตบอลเพื่อให้สามารถรองรับกับการให้บริการกับประชาชนและบุคคลภายนอกได้	การควบคุมความเสี่ยง	←			→	**ปัญหาอุปสรรค :** การดำเนินโครงการเปลี่ยนบานกระจกอาคารศูนย์กีฬาและนันทนาการและโครงการปรับปรุงซ่อมแซมระบบไฟส่องสว่างสนามฟุตบอลเกิดความล่าช้าเนื่องจากงบประมาณที่ตั้งไว้ยังไม่เพียงพอที่จะดำเนินโครงการได้ **แนวทางแก้ไข :** เร่งประสานกองช่างให้ดำเนินการโครงการเปลี่ยนบานกระจกอาคารศูนย์กีฬาและนันทนาการและโครงการปรับปรุงซ่อมแซมระบบไฟส่องสว่างสนามฟุตบอลให้แล้วเสร็จและใช้งานได้ภายในปี ๒๕๖๖				-

(ลงชื่อ).....
(นางรอฮานี ภูมิบุตร)
ผู้อำนวยการกองการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม
วันที่ ๓๐ เดือน กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๕

แบบ RM-๓

แบบรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยง
องค์การบริหารส่วนตำบลหนองปรือ อำเภอบางพลี จังหวัดสมุทรปราการ
ณ วันที่ ๓๐ กันยายน ๒๕๖๕

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ด้านพัฒนาระบบสวัสดิการและคุณภาพชีวิตของประชาชน
โครงการ/กิจกรรม งานสวัสดิการสังคมและพัฒนาชุมชน - ด้านการจ่ายเบี้ยยังชีพ
ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ ฝ่ายส่งเสริมสวัสดิการสังคม กองสวัสดิการสังคม

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	การดำเนินการตามมาตรการป้องกัน		ระยะเวลา				สถานะความเสี่ยง			
		มาตรการควบคุมภายใน	มาตรการตามแผนบริหารความเสี่ยง	ไตรมาส ๑	ไตรมาส ๒	ไตรมาส ๓	ไตรมาส ๔	หมดไป	คงอยู่		ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่
									ควบคุมได้	ควบคุมไม่ได้	
									✓		
- การเบิกจ่ายเบี้ยยังชีพ พบว่า การจ่ายเบี้ยยังชีพผู้สูงอายุ องค์การบริหารส่วนตำบลหนองปรือ เกิดความเสี่ยงจากผู้สูงอายุย้ายเข้า - ออก ไม่ได้แจ้งให้เจ้าหน้าที่ทราบล่วงหน้า ทำให้เกิดข้อผิดพลาด	ภายนอก	- ติดตามตรวจสอบจากหน่วยตรวจสอบและหัวหน้างานย่อยอย่างสม่ำเสมอ	การควบคุมความเสี่ยง	←			→	ปัญหาอุปสรรค : แนวทางแก้ไข :			-

(ลงชื่อ).....
(นางสาวภาสิตา โพธิ)
ผู้อำนวยการกองสวัสดิการสังคม
วันที่ ๓๐ เดือน กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๕

๓๐

แบบ RM-๓

แบบรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยง
องค์การบริหารส่วนตำบลหนองปรือ อำเภอบางพลี จังหวัดสมุทรปราการ
ณ วันที่ ๓๐ กันยายน ๒๕๖๕

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ด้านพัฒนาระบบสวัสดิการและคุณภาพชีวิตของประชาชน
โครงการ/กิจกรรม การจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ เพื่อให้ประชาชนรับทราบข้อมูลของการจัดตั้งกลุ่มอาชีพ
ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ ฝ่ายส่งเสริมและพัฒนาอาชีพ กองสวัสดิการสังคม

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	การดำเนินการตามมาตรการป้องกัน		ระยะเวลา				สถานะความเสี่ยง			
		มาตรการควบคุมภายใน	มาตรการตามแผนบริหารความเสี่ยง	ไตรมาส ๑	ไตรมาส ๒	ไตรมาส ๓	ไตรมาส ๔	หมดไป	คงอยู่		ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่
									ควบคุมได้	ควบคุมไม่ได้	
									✓		
- ประชาชนไม่ให้ความสำคัญของการส่งเสริมอาชีพและขาดความร่วมมือในการรวมกลุ่มอาชีพ - จุดอ่อนของกลุ่มอาชีพประชาชนมีอาชีพหลัก จึงทำให้การรวมกลุ่มไม่เข้มแข็ง	ภายนอก	- ส่งเสริมให้ประชาชนเห็นความสำคัญต่อการจัดตั้งกลุ่มอาชีพและการรวมกลุ่มทำกิจกรรมด้านการฝึกอาชีพด้านต่าง ๆ	การควบคุมความเสี่ยง	←			→	**ปัญหาอุปสรรค :** - แบบสำรวจมีข้อมูลที่ไม่ชัดเจนเพียงพอ ทำให้ได้ผลสรุปไม่เป็นไปตามที่ต้องการ **แนวทางแก้ไข :** - ประชาสัมพันธ์ สำรวจความต้องการของประชาชน และส่งเสริมให้ประชาชนเห็นความสำคัญต่อการจัดตั้งกลุ่มอาชีพอย่างทั่วถึง				-

(ลงชื่อ).....
(นางสาวภาสิตา โพธิ)
ผู้อำนวยการกองสวัสดิการสังคม
วันที่ ๓๐ เดือน กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๕

แบบ RM๓

แบบรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยง
องค์การบริหารส่วนตำบลหนองปรือ อำเภอบางพลี จังหวัดสมุทรปราการ
ณ วันที่ ๓๐ กันยายน ๒๕๖๕

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ด้านพัฒนาระบบสวัสดิการและคุณภาพชีวิตของประชาชน
โครงการ/กิจกรรม กิจกรรมการป้องกันโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (COVID-๑๙)
ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม

ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	การดำเนินการตามมาตรการป้องกัน		ระยะเวลา				สถานะความเสี่ยง			
		มาตรการควบคุมภายใน	มาตรการตามแผนบริหารความเสี่ยง	ไตรมาส ๑	ไตรมาส ๒	ไตรมาส ๓	ไตรมาส ๔	หมดไป	คงอยู่		ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่
									ควบคุมได้	ควบคุมไม่ได้	
									✓		
- การระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (COVID-๑๙)ในประเทศไทยที่เกิดภาวะรุนแรงต่อสุขภาพประชาชน - การขาดทักษะของเจ้าหน้าที่ในการควบคุมโรคอุบัติใหม่	ภายนอก	- การวางแผนในการออกปฏิบัติงานด้านการควบคุมโรคและการป้องกันโรค - กิจกรรมการอบรมให้ความรู้เชิงปฏิบัติการแก่เจ้าหน้าที่อบต. ผู้นำชุมชน อาสาสมัครในพื้นที่ตำบลหนองปรือและประชาชนที่สนใจ - กิจกรรมรณรงค์การป้องกันโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (COVID-๑๙) การแจกหน้ากากอนามัยป้องกันโรค พร้อมเจลแอลกอฮอล์	การควบคุมความเสี่ยง	←			→	**ปัญหาอุปสรรค :** - มีการระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (COVID-๑๙) อย่างต่อเนื่อง - ประชาชนยังขาดความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (COVID-๑๙) **แนวทางแก้ไข:** -การมอบหน้าที่ความรับผิดชอบเจ้าหน้าที่ในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน โดยกำหนดให้มีทีมปฏิบัติงานเพื่อการควบคุมและป้องกันโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (COVID-๑๙) - การรณรงค์และประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร ความรู้เกี่ยวกับการโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (COVID-๑๙) โดยการจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ต่างๆ และแผ่นพับ				-

(ลงชื่อ).....
(นายอัมรี กะนอง)
ผู้อำนวยการกองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม
วันที่ ๓๐ เดือน ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๕

งานใ

แบบ RM-๔

รายงานการสอบทานการประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้ตรวจสอบภายใน

เรียน นายกองค์การบริหารส่วนตำบลหนองปรือ

ผู้ตรวจสอบภายในขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองปรือ ได้สอบทานการประเมินผลการควบคุมภายในของหน่วยงาน สำหรับปีสิ้นสุด วันที่ ๓๐ เดือน กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๕ ด้วยวิธีการสอบทานตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่า ภารกิจของหน่วยงานจะบรรลุวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยง ด้านกลยุทธ์ ด้านการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ด้านการรายงานที่เกี่ยวกับการเงินและไม่ใช่การเงิน ที่เชื่อถือได้ ทันเวลา และโปร่งใส รวมทั้งด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน

จากผลการสอบทานดังกล่าว ผู้ตรวจสอบภายในเห็นว่า การบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองปรือ มีความเพียงพอ ปฏิบัติตามอย่างต่อเนื่อง และเป็นไปตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒

อย่างไรก็ดี มีข้อตรวจพบหรือข้อสังเกตเกี่ยวกับความเสี่ยง การบริหารความเสี่ยง และการปรับปรุงการบริหารความเสี่ยง สรุปได้ดังนี้

๑. ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่

<u>๑.๑ ด้านกลยุทธ์</u>

๑.๑.๑ ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย การดำเนินโครงการไม่ชัดเจน เป็นนามธรรม

๑.๑.๒ การดำเนินโครงการไม่เป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด หรือไม่สามารถจัดกิจกรรมในโครงการได้

<u>๑.๒ ด้านการดำเนินงาน</u>

๑.๒.๑ ไม่สามารถจัดโครงการได้/โครงการล่าช้า

<u>๑.๓ ด้านการรายงาน</u>

๑.๓.๑ การรายงานผลการดำเนินงานล่าช้า

๑.๓.๒ การสื่อสารภายในองค์กรไม่ทั่วถึง

<u>๑.๔ ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง</u>

๑.๔.๑ การไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ หนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง เช่น การจัดซื้อ จัดจ้าง การจัดทำแผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สิน การขออนุญาตก่อสร้าง ต่อเติม ดัดแปลงอาคาร เป็นต้น

๒. แผนการบริหารความเสี่ยง หรือการปรับปรุงความเสี่ยง

<u>๒.๑ ด้านกลยุทธ์</u>

๒.๑.๑ กำหนดตัวชี้วัด กลุ่มเป้าหมายที่ชัดเจน ให้เป็นรูปธรรม

๒.๑.๒ กำหนดระยะเวลาการจัดกิจกรรมที่ชัดเจนตามแผนงานโครงการ

/๒.๒ ด้านการดำเนินงาน...

<u>๒.๒ ด้านการดำเนินงาน</u>

๒.๒.๑ กำหนดช่วงระยะเวลาที่ชัดเจนในการดำเนินงาน หากมีปัจจัยภายนอกที่ไม่สามารถดำเนินการจัดกิจกรรมได้ เช่น ความรุนแรงของการแพร่ระบาดของเชื้อโควิด-๑๙ ให้หน่วยงานมีมาตรการสำรอง เช่น การจัดกิจกรรมโครงการออนไลน์ เช่น ผ่านช่องทาง Facebook Fan page , Application Zoom , Microsoft Team เป็นต้น

<u>๒.๓ ด้านการรายงาน</u>

๒.๓.๑ รายงานผลการดำเนินงานให้เป็นตามระยะเวลาที่กำหนด

๒.๓.๒ กำหนดช่องทางในการสื่อสารให้ทั่วถึงทั้งองค์กร เช่น จัดประชุมหัวหน้าส่วนราชการเป็นประจำทุกเดือน การรายงานตามสายการบังคับบัญชาอย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง การสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้มีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน และพนักงานสามัคคี มีความสุขในการปฏิบัติงาน

<u>๒.๔ ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง</u>

๒.๔.๑ ให้ผู้บริหาร เจ้าหน้าที่ ศึกษาหาความรู้หรือเข้ารับการอบรม เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบหนังสือสั่งการที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างสม่ำเสมอ และถ่ายทอดผลการอบรมให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อลดความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน

(ลงชื่อ).....พรเพ็ญ จินโต.....ผู้รายงาน

(นางสาวพรเพ็ญ จินโต)

นักวิชาการตรวจสอบภายในปฏิบัติการ

วันที่ ๒๕ เดือน พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๕

ประกาศองค์การบริหารส่วนตำบลหนองปรือ

เรื่อง ประกาศรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

ตามที่คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง ในการประชุม ครั้งที่ ๑/๒๕๖๖ เมื่อวันที่ ๑๙ มกราคม ๒๕๖๖ ได้จัดทำรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ และหนังสือกระทรวงการคลัง ที่ กค ๐๔๐๙.๔/ว ๒๓ ลงวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒ เรื่อง หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ ซึ่งกำหนดให้คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงจัดทำรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยงเสนอต่อผู้บริหารท้องถิ่นและผู้กำกับดูแลพิจารณาอย่างน้อย ปีละ ๑ ครั้ง

เพื่อให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ จึงขอประกาศรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ เพื่อสื่อสารต่อผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายทราบต่อไป

จึงประกาศให้ทราบโดยทั่วกัน

ประกาศ ณ วันที่ ๒๐ เดือน มกราคม พ.ศ. ๒๕๖๖

(นายอุดม กลิ่นพวง)

นายกองค์การบริหารส่วนตำบลหนองปรือ