



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ...หน่วยตรวจสอบภายใน...องค์การบริหารส่วนตำบลพรสำราญ อำเภอคูเมือง จังหวัดบุรีรัมย์

ที่...บร ๘๔๔๐๕/๑๐๖...วันที่...๒๐...ธันวาคม ๒๕๖๗

เรื่อง...ขออนุมัติจัดทำคู่มือการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ และเผยแพร่ทางเว็บไซต์ขององค์การบริหารส่วนตำบลพรสำราญ

เรียน นายองค์การบริหารส่วนตำบลพรสำราญ

เรื่องเดิม

ตามที่พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ ให้งานของ รัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตาม หลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับ หน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ นั้น

ข้อเท็จจริง

เพื่อให้การดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลพรสำราญ เป็นไปตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยง สำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ หน่วยตรวจสอบภายใน จึงจัดทำคู่มือการบริหารจัดการความเสี่ยง ของ องค์การบริหารส่วนตำบลพรสำราญ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๘ (รายละเอียดแนบท้าย)

ข้อระเบียบ/กฎหมาย

๑. หนังสือกระทรวงการคลัง ที่ กค ๐๔๐๙.๔/ว๒๓ ลว. ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒ เรื่อง หลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับ หน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒

๒. หนังสือกระทรวงการคลัง ที่ ๐๔๐๙.๓/ว๓๖ ลว. ๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๔ เรื่อง แนวทางการ บริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่อง หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร

๓. หนังสือกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ที่ มท ๐๘๐๕.๒/ว๓๔๑๒ ลงวันที่ ๑๘ สิงหาคม ๒๕๖๖ เรื่อง ชักซ้อมแนวทางในการจัดทำรายงานการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับ หน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ และที่แก้ไขเพิ่มเติม

ข้อเสนอและพิจารณา

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุมัติ คู่มือการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปี งบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๘ และเผยแพร่ทางเว็บไซต์ขององค์การบริหารส่วนตำบลพรสำราญ www.pomsamran.go.th เพื่อให้เป็นไปตามระเบียบ กฎหมายที่เกี่ยวข้อง และให้หน่วยรับตรวจได้รับทราบ และใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุมัติ

(ลงชื่อ).....

(นางสาวภิตินันท์ ฤทธิระโรจน์)

หัวหน้าหน่วยตรวจสอบภายใน

/ความเห็น...

ความเห็น ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลพรสำราญ

- เห็นชอบ

(ลงชื่อ).....

(นางปณยา สุบินนิมิต)

ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลพรสำราญ

คำสั่ง นายกองค์การบริหารส่วนตำบลพรสำราญ

() อนุมัติ

() ไม่อนุมัติ เพราะ.....

(ลงชื่อ).....

(นายสุระ บุญยอ)

นายกองค์การบริหารส่วนตำบลพรสำราญ



คู่มือการบริหารจัดการความเสี่ยง



จัดทำโดย

หน่วยตรวจสอบภายใน
องค์การบริหารส่วนตำบลพรสำราญ
อำเภอคูเมือง จังหวัดบุรีรัมย์

คำนำ

การบริหารความเสี่ยงมีความจำเป็นและสำคัญมากในปัจจุบัน เพราะเป็นส่วนหนึ่งของการบริหาร จัดการองค์กรและเป็นเรื่อง queทุกคนในองค์กรควรมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์และเชื่อมโยง สัมพันธ์กับการ กำหนดนโยบาย แผนงาน แผนปฏิบัติการ กิจกรรมขององค์กร องค์กรที่มีการบริหารจัดการที่ดี จะดำเนินงานบน พื้นฐานของ ๓ องค์ประกอบที่สำคัญ คือ การตรวจสอบภายใน (Internal Audit) การควบคุมภายใน (Internal Control) และการบริหารความเสี่ยง (Risk Management) ซึ่งสอดคล้องกับหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี คู่มือการบริหารความเสี่ยงฉบับนี้จัดทำขึ้นโดยมีเจตนาเพื่อเป็นเครื่องมือในการสื่อสารและ สร้างความเข้าใจใน ขั้นตอนการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลพรสำราญ เพื่อให้ผู้บริหารและบุคลากรขององค์การบริหาร ส่วนตำบลพรสำราญ รวมทั้งใช้เป็นเครื่องมือในการ ติดตามการดำเนินงานตามมาตรการลดความเสี่ยง เพื่อนำไปสู่การบรรลุผลตามแผนการบริหารความเสี่ยงที่ได้วางไว้ในแต่ละปี คู่มือการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ มีความคาดหวังที่จะสนับสนุนให้เกิดกระบวนการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานของ หน่วยงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบัน ทั้งนี้ การดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหาร ส่วนตำบลพรสำราญ ตามคู่มือนี้จะถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานเพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล ซึ่งจะเป็ประโยชน์ต่อผู้บริหาร และบุคลากรขององค์การบริหารส่วน ตำบลพรสำราญ ในการปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ทั่วทั้งองค์กร ลดความเสี่ยงอันเกิดจากการทุจริต และเป็น การป้องกันการทุจริต ต่อไป

หน่วยตรวจสอบภายใน องค์การบริหารส่วนตำบลพรสำราญ ได้จัดทำคู่มือการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้หน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลพรสำราญ ได้ใช้เป็นแนวทางในการจัดระบบการบริหาร ความเสี่ยงและการควบคุมภายในซึ่งผู้จัดทำหวังเป็นอย่างยิ่งว่าคู่มือดังกล่าวจะเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานไม่มากนัก น้อยหากมีข้อผิดพลาดประการใดผู้จัดทำขออภัยไว้และจะดำเนินการปรับปรุงแก้ไขในโอกาสต่อไป

หน่วยตรวจสอบภายใน
องค์การบริหารส่วนตำบลพรสำราญ
ธันวาคม ๒๕๖๗

สารบัญ

	หน้า
บทที่ ๑ บทนำ	๑
บทที่ ๒ โครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยง	๔
บทที่ ๓ กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง	๙
บทที่ ๔ แผนบริหารจัดการความเสี่ยง	๑๖
บทที่ ๕ แบบรายงานการบริหารจัดการความเสี่ยง	๑๘
ผู้อนุมัติคู่มือการบริหารจัดการความเสี่ยง	๓๐

บทที่ ๑

บทนำ

๑.๑ หลักการและเหตุผล

การบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือทางกลยุทธ์ที่สำคัญตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีที่จะช่วยให้การบริหารงานและการตัดสินใจในด้านต่าง ๆ อาทิ การวางแผน การกำหนดกลยุทธ์ การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน ตลอดจนการใช้ทรัพยากรอย่างเหมาะสมมีประสิทธิภาพมากขึ้นลดการสูญเสียและโอกาสที่ทำให้เกิดความเสียหายแก่องค์กร

ภายใต้สภาวะการดำเนินงานของทุก ๆ องค์กรล้วนแต่มีความเสี่ยงซึ่งเป็นความไม่แน่นอนที่อาจจะส่งผลกระทบต่อการทำงานหรือเป้าหมายขององค์กร จึงจำเป็นต้องมีการจัดการความเสี่ยงเหล่านั้นอย่างเป็นระบบ โดยการระบุความเสี่ยงว่ามีปัจจัยเสี่ยงใดบ้างที่กระทบต่อการดำเนินงานหรือเป้าหมายขององค์กร วิเคราะห์ความเสี่ยงจากโอกาสและผลกระทบที่เกิดขึ้น จัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงกำหนดแนวทางในการจัดการความเสี่ยง และต้องคำนึงถึงความคุ้มค่าในการจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม

นอกจากนี้ ตามพระราชบัญญัติการเงินการคลังภาครัฐ พ.ศ.๒๕๖๒ มาตรา ๗๙ "ได้กำหนดให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด" และแนวทางการจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานภาครัฐ เรื่อง หลักเกณฑ์บริหารจัดการความเสี่ยง ระดับองค์กร ที่ กค ๐๔๐๙.๓/ว ๓๖ กระทรวงการคลัง ลงวันที่ ๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๔ ได้ประกาศหลักเกณฑ์หลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์การปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงภาครัฐ พ.ศ.๒๕๖๒ โดยหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ ข้อ ๓ กำหนดให้หน่วยงานของรัฐยกเว้นรัฐวิสาหกิจถือปฏิบัติตามคู่มือหรือแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงตามที่กระทรวงการคลังกำหนด

ดังนั้น หน่วยตรวจสอบภายใน องค์การบริหารส่วนตำบลพรสำราญ จึงได้จัดทำคู่มือการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๘ ขึ้น สำหรับใช้เป็นแนวทางในการบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินการต่าง ๆ เพื่อลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหายให้ระดับของความเสี่ยงผลกระทบที่เกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่สามารถยอมรับประเมิน ควบคุม และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ

๑.๒ วัตถุประสงค์ของแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

- ๑) เพื่อให้ผู้บริหารท้องถิ่นและผู้ปฏิบัติงาน เข้าใจหลักการและกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง
- ๒) เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบขั้นตอน และกระบวนการในการวางแผนบริหารจัดการความเสี่ยง
- ๓) เพื่อให้มีการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง
- ๔) เพื่อเป็นเครื่องมือในการสื่อสารและสร้างความเข้าใจตลอดจนเชื่อมโยงการบริหารจัดการความเสี่ยงกับกลยุทธ์ ลดโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับองค์การบริหารส่วนตำบลพรสำราญ
- ๕) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการความเสี่ยงในระดับหน่วยงาน องค์การบริหารส่วนตำบลพรสำราญ

/๑.๓ เป้าหมาย...

๑) ผู้บริหารท้องถิ่นและผู้ปฏิบัติงาน มีความรู้ความเข้าใจเรื่องการบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อนำไปใช้ในการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติงานประจำปี ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

๒) ผู้บริหารท้องถิ่นและผู้ปฏิบัติงาน สามารถระบุความเสี่ยง วิเคราะห์ความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยง และจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

๓) สามารถนำแผนบริหารความเสี่ยงไปใช้ในการบริหารงานที่รับผิดชอบ

๔) เพื่อพัฒนาความสามารถของบุคลากรและกระบวนการดำเนินงานภายในองค์กรอย่างต่อเนื่อง

๕) การบริหารความเสี่ยงได้รับการปลูกฝังให้เป็นวัฒนธรรมองค์กร

๑.๔ ประโยชน์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง

การดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงจะช่วยให้ผู้บริหารท้องถิ่นมีข้อมูลที่ใช้ในการตัดสินใจได้ดียิ่งขึ้น และทำให้องค์กรสามารถจัดการกับปัญหาอุปสรรคและอยู่รอดได้ในสถานการณ์ที่ไม่คาดคิดหรือสถานการณ์ที่อาจทำให้องค์กรเกิดความเสียหาย ประโยชน์ที่คาดหวังว่าจะได้รับการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง ดังนี้-

๑) เป็นส่วนหนึ่งของหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี การบริหารความเสี่ยงจะช่วยคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงและผู้บริหารท้องถิ่นทุกระดับตระหนักถึงความเสี่ยงหลักที่สำคัญและสามารถทำหน้าที่ในการกำกับดูแลองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

๒) สร้างฐานข้อมูลที่มีประโยชน์ต่อการบริหารและการปฏิบัติงานในองค์กร การบริหารความเสี่ยงจะเป็นแหล่งข้อมูลสำหรับผู้บริหารท้องถิ่นในการตัดสินใจในด้านต่าง ๆ ซึ่งรวมถึงการบริหารจัดการความเสี่ยงซึ่งตั้งอยู่บนสมมติฐานในการตอบสนองต่อเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กรรวมถึงระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้

๓) ช่วยสะท้อนให้เห็นภาพรวมของความเสี่ยงต่าง ๆ ที่สำคัญได้ทั้งหมด การบริหารความเสี่ยงจะทำให้บุคลากรภายในองค์กรมีความเข้าใจถึงเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กร และตระหนักถึงสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรได้อย่างครบถ้วน ซึ่งครอบคลุมความเสี่ยงธรรมาภิบาล

๔) เป็นเครื่องมือที่สำคัญในการบริหารงาน การบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือช่วยให้ผู้บริหารท้องถิ่นสามารถมั่นใจได้ว่าความเสี่ยงได้รับการจัดการอย่างเหมาะสมและทันเวลา รวมทั้งเป็นเครื่องมือสำคัญของผู้บริหารท้องถิ่นในการบริหารงานและการตัดสินใจในด้านต่าง ๆ เช่น การวางแผนกำหนดกลยุทธ์ การติดตามควบคุมและการวัดผลการปฏิบัติงาน ซึ่งส่งผลให้การดำเนินงานของสถาบันเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดและสามารถป้องกันผลประโยชน์ รวมทั้งเพิ่มมูลค่าแก่องค์กร

๕) ช่วยให้การพัฒนาองค์กรเป็นไปในทิศทางเดียวกัน การบริหารความเสี่ยงทำให้อารมณ์แบบการตัดสินใจในระดับการปฏิบัติงานขององค์กรมีการพัฒนาไปในทิศทางเดียวกัน เช่น การตัดสินใจโดยที่ผู้บริหารท้องถิ่นมีความเข้าใจในกลยุทธ์ วัตถุประสงค์ขององค์กร และระดับความเสี่ยงอย่างชัดเจน

๖) ช่วยให้การพัฒนาการบริหารและการจัดสรรทรัพยากร เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างเหมาะสม โดยพิจารณาถึงระดับความเสี่ยงในแต่ละกิจกรรมและการเลือกใช้

/มาตรการใน...

มาตรการในการบริหารจัดการความเสี่ยง เช่น การใช้ทรัพยากรสำหรับกิจกรรมที่มีต่าง ๆ และกิจกรรมที่มีความเสี่ยงสูงย่อมแตกต่างกัน หรือการเลือกใช้มาตรการแต่ละประเภทย่อมใช้ทรัพยากรแตกต่างกัน เป็นต้น

๑.๕ นิยามความเสี่ยง

๑. ความเสี่ยง (Risk)

ความเสี่ยง หมายถึง เหตุการณ์หรือการกระทำใดๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นภายในสถานการณ์ที่ไม่แน่นอนและจะส่งผลกระทบต่อหรือสร้างความเสียหาย (ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) หรือก่อให้เกิดความล้มเหลวหรือลดโอกาสที่จะบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ทั้งในด้านยุทธศาสตร์การปฏิบัติงาน การเงินและการบริหาร ซึ่งอาจเป็นผลกระทบทางบวกด้วยก็ได้ โดยวัดจากผลกระทบ (Impact) ที่ได้รับและโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) ของเหตุการณ์

ลักษณะของความเสี่ยง สามารถแบ่งออกได้ เป็น ๓ ส่วน ดังนี้.-

- ๑) ปัจจัยเสี่ยง คือ สาเหตุที่จะทำให้เกิดความเสี่ยง
- ๒) เหตุการณ์เสี่ยง คือ เหตุการณ์ที่ส่งผลกระทบต่อการทำงาน หรือ นโยบาย
- ๓) ผลกระทบของความเสี่ยง คือ ความรุนแรงของความเสียหายที่น่าจะเกิดขึ้นจากเหตุการณ์เสี่ยง

๒. การบริหารความเสี่ยง (Risk Management)

ระบบบริหารความเสี่ยง หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการปัจจัย และควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ เพื่อให้โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลง หรือผลกระทบของความเสียหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้

๓. ระบบบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management System)

ระบบบริหารความเสี่ยง หมายถึง ระบบการบริหารปัจจัย และควบคุมกิจกรรมรวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ เพื่อลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่องค์กรจะเกิดความเสียหายให้ระดับของความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ประเมินได้ควบคุมได้และตรวจสอบได้อย่างมีระบบโดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมาย ทั้งในด้านกลยุทธ์การปฏิบัติตามกฎระเบียบการเงิน และชื่อเสียงขององค์กรเป็นสำคัญ โดยได้รับการสนับสนุนและการมีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยงจากหน่วยงานทุกระดับทั่วทั้งองค์กร

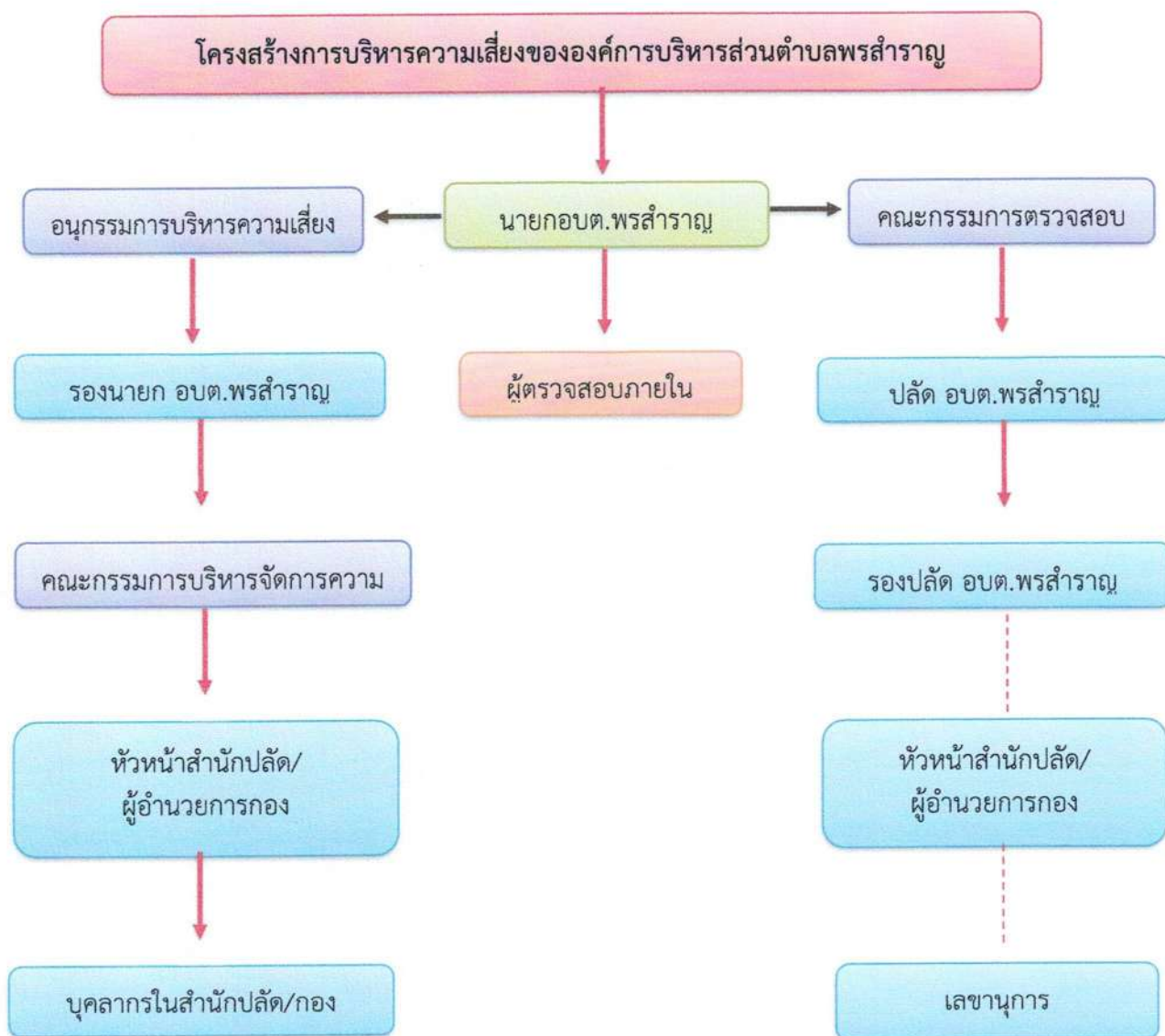
/บทที่ ๒...

บทที่ ๒

โครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยง

โครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. คณะกรรมการตรวจสอบ
๒. คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง
๓. ผู้บริหารระดับสูง
๔. หน่วยงานหรือผู้รับผิดชอบการบริหารจัดการความเสี่ยง
๕. ผู้ตรวจสอบภายใน
๖. หัวหน้างานและพนักงาน



/๑. นายก...

๑. นายกองค้การบริหารส่วนตำบลพรสำราญ ทำหน้าที่ในการกำหนดระเบียบ หลักเกณฑ์และเงื่อนไขในการบริหารจัดการความเสี่ยง

๒. ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลพรสำราญ ทำหน้าที่กำหนดนโยบายและแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง และกำกับดูแลให้มีการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง

๓. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์การบริหารส่วนตำบลพรสำราญ มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

(๓.๑) ศึกษา วิเคราะห์ และจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงองค์การบริหารส่วนตำบลพรสำราญ

(๓.๒) นำเสนอแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงองค์การบริหารส่วนตำบลพรสำราญ ต่อ นายกองค้การบริหารส่วนตำบลพรสำราญ เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ

(๓.๓) ประสานและกำกับการดำเนินงาน รวมทั้งติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงองค์การบริหารส่วนตำบลพรสำราญ

(๓.๔) ปฏิบัติงานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย

๔. หัวหน้าสำนักปลัด/ผู้อำนวยการกอง ทำหน้าที่ศึกษา ทำความเข้าใจกับการบริหารจัดการความเสี่ยงให้ความรู้กับบุคลากรในหน่วยงานและจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงในหน่วยงานรวมทั้งติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

๕. บุคลากรในหน่วยงานทำหน้าที่ทำความเข้าใจดำเนินการตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง **บทบาทและความรับผิดชอบหลักการบริหารจัดการความเสี่ยง**

๑. จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

๒. ติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง

๓. จัดทำรายงานผลตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

๔. พิจารณาทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

โดยจะต้องเข้าใจถึงความเสี่ยงที่อาจมีผลกระทบร้ายแรงต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร และทำให้มั่นใจว่ามีการดำเนินการที่เหมาะสมเพื่อจัดการความเสี่ยงนั้นๆ

คณะกรรมการตรวจสอบ

- ต้องทำให้มั่นใจว่ามีการควบคุมภายในองค์กรที่เหมาะสมเพื่อจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร
- มีหน้าที่กำกับดูแลและติดตามการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเป็นอิสระ
- ติดตามประสิทธิภาพการทำงานของหน่วยงานตรวจสอบภายใน
- รายงานต่อคณะกรรมการและผู้ถือหุ้นเกี่ยวกับประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการควบคุมภายในองค์กร

● คณะกรรมการตรวจสอบมีการสื่อสารกับคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้เข้าใจความเสี่ยงที่สำคัญและเชื่อมโยงให้สอดคล้องกับการควบคุมภายใน

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง

- มีหน้าที่ในการพิจารณาและอนุมัตินโยบายและกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง
- ติดตามการพัฒนากรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง
- ติดตามกระบวนการบ่งชี้และการประเมินความเสี่ยง

/ประเมิน...

- ประเมินและอนุมัติแผนการจัดการความเสี่ยง
- รายงานต่อคณะกรรมการเกี่ยวกับความเสี่ยง และการจัดการความเสี่ยง
- มีการสื่อสารกับคณะกรรมการตรวจสอบเกี่ยวกับความเสี่ยงที่สำคัญ
- มีหน้าที่ติดตามความเสี่ยงที่สำคัญทั้งองค์กร และทำให้มั่นใจได้ว่ามีแผนการจัดการกับความเสี่ยงที่เหมาะสม
 - ส่งเสริมนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง และทำให้มั่นใจว่ากระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงได้รับการปฏิบัติทั่วทั้งองค์กร
 - ต้องติดตามความเสี่ยงทางกลยุทธ์และความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการที่สำคัญ และทำให้มั่นใจได้ว่ามีแผนการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม
 - ส่งเสริมวัฒนธรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงทำให้มั่นใจ ว่าผู้อำนวยการฝ่ายให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการความเสี่ยงในฝ่ายของตน
 - ต้องทำให้มั่นใจการปฏิบัติงานรายวันมีการประเมินและรายงานความเสี่ยงอย่างเพียงพอ
 - มีการส่งเสริมพนักงานในฝ่ายให้ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารจัดการความเสี่ยง
 - มีหน้าที่ระบุและรายงานความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานต่อผู้อำนวยการฝ่าย และเข้าร่วมในการจัดทำแผนจัดการความเสี่ยง และนำแผนไปปฏิบัติ

หน่วยงานหรือผู้รับผิดชอบการบริหารจัดการความเสี่ยง

- ต้องปฏิบัติหน้าที่ประจำวันแทนคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง
- จัดทำนโยบายความเสี่ยง กรอบและกระบวนการให้กับหน่วยงาน และเสนอคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงเพื่ออนุมัติ
- มีหน้าที่ให้การสนับสนุนและแนะนำกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง แก่หน่วยงานต่างๆ ภายในองค์กรตามที่มีการร้องขอผู้บริหารและบุคลากร มีความรู้ความเข้าใจเรื่องการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อสามารถนำไปใช้ในการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์และแผนพัฒนาท้องถิ่น ซึ่งมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และภารกิจขององค์การบริหารส่วนตำบลพรสำราญ จัดให้มีระบบการบริหารที่ดีและเป็นไป อย่างเป็นระบบ และมีองค์ประกอบหลักของการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดีและครบถ้วน สามารถนำแผนบริหารความเสี่ยงไปใช้ในการบริหารงานที่รับผิดชอบ

COSO- ERM : ๒๐๑๗ มีการขยายความในแต่ละประโยค เพื่อให้เกิดความเข้าใจในพื้นฐานของความคิดและแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงให้ชัดเจนมากขึ้น กล่าวคือ

๑. การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นกระบวนการ (Process) ที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องทุกกิจกรรมในองค์กร
๒. ไม่ได้เป็นหน้าที่ของฝ่ายบริหาร (Director management) เพียงฝ่ายเดียวแต่เป็นหน้าที่ของบุคลากรทุกคน (Other personal)
๓. เน้นการระบุประเมินความเสี่ยงเพื่อมาใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ (entity strategy setting)
๔. ดำเนินการในทุกกิจกรรมทั่วทั้งองค์กร (across the enterprise)

/๕. ได้รับการ...

๕. ได้รับการออกแบบมาให้สามารถระบุเหตุการณ์ที่สำคัญ (identify potential events) ที่จะกระทบต่อองค์กรและจัดการความเสี่ยงให้อยู่ภายใต้ระดับความเสี่ยงที่รับได้ (risk appetite)
๖. ต้องสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผล (reasonable assurance regarding) ว่าฝ่ายจัดการจะมีข้อมูล เพื่อประกอบการตัดสินใจที่ดีที่สุด
๗. หากองค์กรมีการนำไปใช้งานแล้วจะมีส่วนช่วยให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้ (achievement of entity objectives)

ประโยชน์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. เป็นแหล่งข้อมูลสำหรับผู้บริหารในการตัดสินใจด้านต่างๆ เนื่องจากการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นการดำเนินการซึ่งตั้งอยู่บนสมมติฐานในการตอบสนองต่อเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กร
๒. ช่วยสะท้อนให้เห็นภาพรวมของความเสี่ยงต่างๆ สำคัญซึ่งจะทำให้พนักงานภายในองค์กรเข้าใจเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กร และตระหนักถึงความเสี่ยงสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรได้อย่างครบถ้วน
๓. เป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารงานเนื่องจากการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถมั่นใจได้ว่า ความเสี่ยงได้รับการจัดการอย่างเหมาะสมและทันเวลา รวมทั้งเป็นเครื่องมือที่สำคัญของผู้บริหารในการบริหารงาน และการตัดสินใจในด้านต่าง ๆ เช่น การวางแผน การกำหนดกลยุทธ์ การติดตามควบคุมและวัดผลการปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลให้การดำเนินงานนี้เป็นไปตามเป้าหมายและสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กร
๔. ช่วยให้การพัฒนาองค์กรเป็นในทิศทางเดียวกันการบริหารจัดการความเสี่ยงทำให้รูปแบบการตัดสินใจในการปฏิบัติงานขององค์กรมีการพัฒนาไปในทิศทางเดียวกัน เช่น การตัดสินใจโดยที่ผู้บริหารมีความเข้าใจในกลยุทธ์ วัตถุประสงค์ขององค์กร และระดับความเสี่ยงอย่างชัดเจน
๕. ช่วยให้การพัฒนาการบริหารและจัดสรรทรัพยากรมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างเหมาะสม โดยพิจารณาถึงระดับความเสี่ยงในแต่ละกิจกรรม และการเลือกใช้มาตรการในการบริหารจัดการความเสี่ยง

ปัจจัยสำคัญการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. การสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง
การปฏิบัติตามกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร จะประสบความสำเร็จเพียงใดขึ้นอยู่กับเจตนาธรรมณ์ การสนับสนุน การมีส่วนร่วม และความเป็นผู้นำของผู้บริหารระดับสูงในองค์กร ผู้บริหารระดับสูงต้องให้ความสำคัญและสนับสนุนให้ทุกคนในองค์กรเข้าใจความสำคัญในคุณค่าของการบริหารจัดการความเสี่ยงต่อองค์กร มิฉะนั้นแล้วการบริหารจัดการความเสี่ยงไม่สามารถเกิดขึ้นได้
๒. ความเข้าใจความหมายความเสี่ยงตรงกัน
การใช้คำนิยามเกี่ยวกับความเสี่ยงและการบริหารจัดการความเสี่ยงแบบเดียวกัน จะทำให้เกิดประสิทธิภาพในการกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย กระบวนการเพื่อใช้ในการบ่งชี้และประเมินความเสี่ยง และกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม ทำให้ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ทุกระดับ มีจุดหมายร่วมกันในการบริหารจัดการความเสี่ยง

/๓. กระบวนการ...

๓. กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

องค์กรทั่วไป จะประสบความสำเร็จในการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงได้นั้น จะต้องนำกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงมาปฏิบัติได้อย่างทั่วถึงทั้งองค์กร และต้องกระทำอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ

๔. การบริหารการเปลี่ยนแปลง ต้องมีการชี้แจง

การนำกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงมาปฏิบัติ องค์กรต้องมีการปรับวัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยงขององค์กรให้กับเข้าทุกระดับขององค์กร และต้องให้ผู้บริหารและพนักงานทุกคนได้ทราบถึงการเปลี่ยนแปลงของผลที่องค์กร และแต่ละบุคคลจะได้รับจากการเปลี่ยนแปลง

๕. การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ

การสื่อสารเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารจัดการความเสี่ยง และวิธีปฏิบัติมีความสำคัญอย่างมากเพราะ การสื่อสารจะเน้นให้เห็นถึงการเชื่อมโยง ระหว่างการบริหารจัดการความเสี่ยงกับกลยุทธ์องค์กร การชี้แจงทำความเข้าใจต่อพนักงานทุกคนถึงความรู้รับผิดชอบของแต่ละบุคคลต่อกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงจะช่วยให้เกิดการยอมรับในกระบวนการและนำมาซึ่งความสำเร็จในการพัฒนาการบริหารจัดการความเสี่ยง

๖. การวัดผลการบริหารจัดการความเสี่ยง

การวัดความเสี่ยงในรูปแบบผลกระทบและโอกาสที่อาจเกิดขึ้น จะทำให้ผู้บริหารสามารถประเมินความเสี่ยงที่เกิดขึ้นและดำเนินการให้กระบวนการทั้งหมดเกิดความสอดคล้องกันอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล และเป็นการลดความแตกต่างระหว่างความเสี่ยงที่เกิดขึ้น

๗. การให้ความรู้เรื่องการบริหารจัดการความเสี่ยง

ผู้บริหารและพนักงานทุกคนในองค์กร ควรต้องได้รับการฝึกอบรมเพื่อให้เข้าใจกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง และความรู้รับผิดชอบของแต่ละบุคคลในการจัดการความเสี่ยง เพื่อบรรลุความสำเร็จขององค์กร การสื่อสารข้อมูลเกี่ยวกับความเสี่ยง

๘. การติดตามกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

ขั้นตอนสุดท้ายของปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จของการบริหารจัดการความเสี่ยง คือการกำหนดวิธีที่เหมาะสมในการติดตามการบริหารจัดการความเสี่ยงการติดตามกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง ควรพิจารณาประเด็นต่อไปนี้

- การรายงานและสอบทานขั้นตอนติดตามกระบวนการการบริหารจัดการความเสี่ยง
- ความชัดเจนและสม่ำเสมอของการมีส่วนร่วม และความมุ่งมั่นของผู้บริหารระดับสูง
- บทบาทของผู้นำในการสนับสนุน และติดตามการบริหารจัดการความเสี่ยง
- การประยุกต์ใช้เกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานที่เกี่ยวกับการบริหารความ

บทที่ ๓

กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง

๑. กำหนดระบบการบริหารจัดการความเสี่ยง
๒. ดำเนินกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง
 - ๒.๑ การวิเคราะห์องค์กร
 - ๒.๒ การกำหนดนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง
 - ๒.๓ การระบุความเสี่ยง
 - ๒.๔ การประเมินความเสี่ยง
 - ๒.๕ การตอบสนองความเสี่ยง
 - ๒.๖ แผนบริหารความเสี่ยง
 - ๒.๗ การรายงานผลตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
 - ๒.๘ การทบทวนแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. กำหนดระบบการบริหารจัดการความเสี่ยง

เป็นการดำเนินการเพื่อจัดให้มีระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงเกิดขึ้นในองค์กร โดยทำให้องค์กรมีสภาพความพร้อมในการดำเนินการ

- (๑) กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง
 - เป็นพื้นฐานสำคัญในการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดี
 - นำกรอบไปปรับใช้วางระบบการบริหารจัดการความเสี่ยง
- (๒) กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง
เป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง (Routine Processes)

(๑) กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง

หลักการ ๘ ประการ

- ๑.) การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องดำเนินการแบบบูรณาการทั่วทั้งองค์กร
 - ๒.) ความมุ่งมั่นของผู้กำกับดูแล หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ ผู้บริหารระดับสูง
 - ๓.) การสร้างและรักษาบุคลากรและวัฒนธรรมที่ดีขององค์กร
 - ๔.) การมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบด้านการบริหารจัดการความเสี่ยง
 - ๕.) การตระหนักถึงผู้มีส่วนได้เสีย
 - ๖.) การกำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ วัตถุประสงค์ และการตัดสินใจ
 - ๗.) การใช้ข้อมูลสารสนเทศ
 - ๘.) การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
- ๑.) การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องดำเนินการแบบบูรณาการทั่วทั้งองค์กร
- ต้องบริหารจัดการในภาพรวมมากกว่าแยกเดี่ยว
 - ผนวกเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานขององค์กร
 - ต้องช่วยสนับสนุนกระบวนการตัดสินใจในทุกระดับขององค์กร

/๒.) ความมุ่งมั่น...

- ๒.) ความมุ่งมั่นของผู้กำกับดูแล หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ ผู้บริหารระดับสูง
- กำกับการบริหารจัดการความเสี่ยง ให้มั่นใจว่าฝ่ายบริหารมีการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม เพียงพอ มีประสิทธิผล
 - หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ ผู้บริหารระดับสูงมีหน้าที่รับผิดชอบ การบริหารจัดการความเสี่ยง
- ๓.) การสร้างและรักษาบุคลากรและวัฒนธรรมที่ดีขององค์กร
- สรรหา พัฒนาบุคลากร ส่งเสริม รักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ
 - สร้างบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะการบริหารจัดการความเสี่ยง มีพฤติกรรมตระหนักถึงความเสี่ยง ตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลบริหารจัดการความเสี่ยง
 - ส่งเสริมการบริหารจัดการความเสี่ยงผ่านวัฒนธรรมที่ดีขององค์กร
- ๔.) การมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบด้านการบริหารจัดการความเสี่ยง กำหนดอำนาจ หน้าที่ ความรับผิดชอบอย่างชัดเจนและเหมาะสม
- เจ้าของความเสี่ยง ติดตามรายงาน ส่งสัญญาณความเสี่ยง
 - ผู้ตัดสินใจในกรณีความเสี่ยงเกิดขึ้นในระดับที่กำหนดไว้
 - ผู้ควบคุมกำกับติดตามให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง
- ๕.) การตระหนักถึงผู้มีส่วนได้เสีย
- คำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสีย ความคาดหวังของผู้รับบริการ ที่มีต่อองค์กร ผลกระทบที่มีต่อสังคม เศรษฐกิจ และสภาพแวดล้อม
- ๖.) การกำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ วัตถุประสงค์ และการตัดสินใจ
- เป็นเครื่องมือช่วยผู้บริหารในการกำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์/ แผนปฏิบัติขององค์กรให้สอดคล้องกับความเสี่ยงขององค์กร
 - เป็นเครื่องมือในการกำหนดทางเลือกของงาน/โครงการ กำหนด วัตถุประสงค์ระดับการปฏิบัติงาน
- ๗.) การใช้ข้อมูลสารสนเทศ
- ใช้ข้อมูลสารสนเทศในการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้ผู้บริหาร ตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลความเสี่ยงเป็นพื้นฐาน
 - ข้อมูลความเสี่ยง เช่น เหตุการณ์ที่เป็นผลกระทบทางลบ/ทางบวกต่อ องค์กร สาเหตุความเสี่ยง
- ๘.) การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
- ต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การบริหารจัดการความเสี่ยงอยู่ใน กระบวนการดำเนินงานโดยปกติของดำเนินงาน
- ๒. ดำเนินกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง**
- ๒.๑) การวิเคราะห์องค์กร**
- พันธกิจ อำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ ยุทธศาสตร์ชาติ/ระดับ กระทรวง นโยบายของรัฐบาลที่เกี่ยวข้อง
 - ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกองค์กร

/๒.๒) การกำหนด...

๒.๒) การกำหนดนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง

การกำหนดเป้าหมายในการดำเนินงาน หรือสิ่งที่ต้องการให้บรรลุผลสำเร็จจากการดำเนินงานในทุก ระดับกิจกรรม โดยกำหนดให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ขององค์กร เพื่อให้เกิดการบรรลุวัตถุประสงค์ในระดับ

ภาพรวมขององค์กร โดยให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ขององค์กร เพื่อให้โครงการต่างๆ สามารถบรรลุ ความสำเร็จตามประเด็นยุทธศาสตร์เป้าหมายกลยุทธ์ เป้าประสงค์ของประเด็นยุทธศาสตร์ตามที่ตั้งไว้ รวมถึง วัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงด้วย

- ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดนโยบาย ผู้กำกับดูแล และเป็นผู้ให้ความเห็นชอบ
- อาจารย์ถึงวัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ ความเสี่ยง ที่ยอมรับได้ระดับองค์กร

๒.๓) การระบุความเสี่ยง

การระบุความเสี่ยงในกระบวนการปฏิบัติงาน หรือกิจกรรม เป็นการพิจารณาว่าสิ่งใด หรือเหตุการณ์ ใดที่อาจเป็นปัญหาอุปสรรค ซึ่งอาจทำให้การดำเนินงานไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของงาน กิจกรรม และกระบวนการที่ได้ปฏิบัติอยู่ ทั้งในส่วนของงานตามภารกิจประจำและงานตามนโยบายว่า ตอบสนองและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ วิสัยทัศน์ พันธกิจ และภารกิจของหน่วยงาน รวมถึงคาดคะเนผลผลิต และผลลัพธ์ของแต่ละงาน กิจกรรมว่าจะเกิดผลทางใด โดยพิจารณาได้จากกระบวนการหรือกิจกรรมที่มี ความสำคัญ ข้อมูลสถิติของความเสี่ยงที่เคยเกิดขึ้นหรืออาจเกิดขึ้นในอนาคตและจากการระดมความคิดเห็น ของบุคลากรภายในหน่วยงาน จากนั้นปัจจัยเสี่ยง คือ สาเหตุที่ทำให้เกิดความเสี่ยง ทั้งนี้ ในการระบุความเสี่ยง จะต้องพิจารณาแหล่งที่มาของปัจจัยเสี่ยงทั้ง ๒ ด้าน คือ ปัจจัยเสี่ยงภายใน และปัจจัยเสี่ยงภายนอก

(๑) ปัจจัยเสี่ยงภายใน คือ ความเสี่ยงที่สามารถควบคุมได้โดยองค์กร เช่น โครงสร้างองค์กร วัฒนธรรมองค์กร นโยบายการบริหารและการจัดการ กระบวนการปฏิบัติงาน ความรู้ความสามารถและทักษะ ของบุคลากร ความเพียงพอของข้อมูล และเทคโนโลยีสำหรับการให้บริการ เป็นต้น

(๒) ปัจจัยเสี่ยงภายนอก คือ ความเสี่ยงที่ไม่สามารถควบคุมการเกิดได้โดยองค์กร เช่น เศรษฐกิจ สังคม การเมือง กฎหมาย คู่แข่ง เทคโนโลยี ภัยธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม เป็นต้น

แนวทางในการระบุความเสี่ยง

๑. ศึกษา และพิจารณาถึงเหตุการณ์ที่จะทำให้เกิดไม่บรรลุวัตถุประสงค์ต่างๆ โดยพิจารณาทั้ง ภายในและภายนอก เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นแล้ว หรือคาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต

๒. พิจารณาถึงผลที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยง สรุปประเด็นเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นซึ่งมีผลกระทบต่อ การบรรลุวัตถุประสงค์ และสาเหตุของเหตุการณ์หรือความเสี่ยงดังกล่าว ให้เป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อหารือ ร่วมกัน หากเหตุการณ์ที่มีผลกระทบในเชิงลบถือเป็นความเสี่ยงที่ต้องประเมินและจัดการความเสี่ยงนั้น สำหรับ เหตุการณ์ที่มีผลกระทบในเชิงบวกเป็นโอกาส ซึ่งควรนำไปพิจารณาอีกครั้งในกระบวนการกำหนดวัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ในการดำเนินงานต่อไป ทั้งนี้ ต้องระบุสาเหตุของความเสี่ยงด้วยทุกครั้ง โดยระบุให้ครบทุกสาเหตุที่ ทำให้เกิดความเสี่ยง ดังกล่าว เพื่อให้สามารถกำหนดแผนจัดการความเสี่ยงให้ได้ตรงกับสาเหตุที่ทำให้เกิดความ เสี่ยง และสามารถลดความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

/๓. พิจารณา...

๓. พิจารณาประเภทความเสี่ยง

๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategy Risks : S) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์ที่ไม่เหมาะสม หรือความเสี่ยงเกิดจากการนำกลยุทธ์ไปใช้ไม่ถูกต้อง

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

๓. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operation Risks : O) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากกระบวนการทำงานที่ไม่มีประสิทธิผลหรือไม่มีประสิทธิภาพ

๔. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Legal Risks : L) คือ ความเสี่ยงที่หน่วยงานไม่ปฏิบัติตาม กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์ ประกาศ มติคณะรัฐมนตรี รวมถึงกฎ/นโยบาย/คู่มือ/แนวทางการปฏิบัติงานของหน่วยงาน

๕. ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Technology Risks : T) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากเทคโนโลยีสารสนเทศ

๖. ความเสี่ยงด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร (Reputational Risks : R) คือ ความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อชื่อเสียง ความเชื่อมั่น และความน่าเชื่อถือขององค์กร

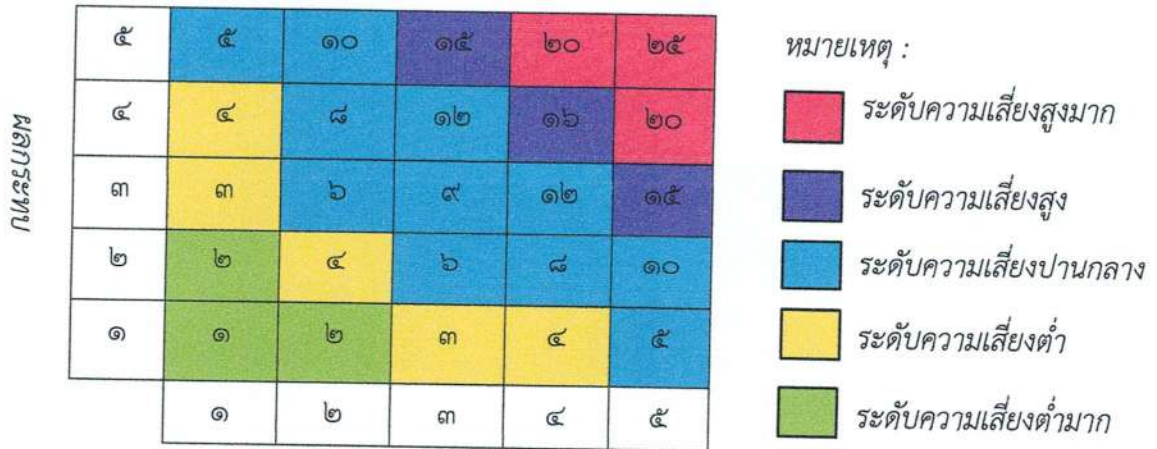
การระบุความเสี่ยงควรเริ่มด้วยการแจกแจงกระบวนการปฏิบัติงานที่จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ แล้วจึงระบุปัจจัยเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อ กระบวนการปฏิบัติงานนั้นๆ ทำให้เกิดความผิดพลาดความเสียหาย และเสียโอกาสปัจจัยเสี่ยงนั้นควรจะเป็นต้นเหตุที่แท้จริงเพื่อที่จะสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการหามาตรการลดความเสี่ยงในภายหลังได้ ทั้งนี้การระบุความเสี่ยง สามารถดำเนินการได้หลายวิธี เช่น จากการวิเคราะห์กระบวนการทำงาน การวิเคราะห์ทบทวนผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมา การประชุมเชิงปฏิบัติการ การระดมสมอง การเปรียบเทียบกับองค์กรอื่น การสัมภาษณ์ แบบสอบถาม เป็นต้น

๒.๔) การประเมินความเสี่ยง

- การกำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยง
- การให้คะแนนความเสี่ยง
- การจัดลำดับความเสี่ยง
- เกณฑ์ในการพิจารณาระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood : L)
- เกณฑ์ในการพิจารณาระดับผลกระทบ (Impact : I)
- เกณฑ์ในการพิจารณาระดับความเสี่ยง เพื่อจัดลำดับความเสี่ยง
- แนวทางในการดำเนินการในแต่ละระดับความเสี่ยง

/แผนภูมิความเสี่ยง...

แผนภูมิความเสี่ยง (Risk Profile)



โอกาสที่จะเกิด

ระดับความเสี่ยง = ระดับของโอกาสที่จะเกิด x ค่าระดับของผลกระทบ

ตัวอย่าง ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงในเชิงปริมาณ

ระดับคะแนน	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	๑ เดือนต่อครั้ง หรือมากกว่า หรือมีโอกาสดำเนิน ๘๐ % ขึ้นไป
๔	สูง	๑ - ๖ เดือนต่อครั้ง แต่ไม่เกิน ๖ ครั้ง หรือมีโอกาสดำเนิน ๗๐ - ๗๙ %
๓	ปานกลาง	๑ ปีต่อครั้ง หรือมีโอกาสดำเนิน ๔๐ - ๖๙ %
๒	ต่ำ	๒ - ๓ ปีต่อครั้ง หรือมีโอกาสดำเนิน ๒๑ - ๓๙ %
๑	ต่ำมาก	๔ ปีหรือมากกว่าต่อครั้ง หรือ มีโอกาสดำเนินน้อยกว่า ๒๐ %

ตัวอย่าง ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงในเชิงคุณภาพหรือเชิงพรรณนา

ระดับคะแนน	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	เกิดขึ้นเกือบทุกครั้งหรือเป็นประจำ
๔	สูง	เกิดขึ้นบ่อยครั้ง
๓	ปานกลาง	เกิดขึ้นค่อนข้างบ่อย
๒	ต่ำ	เกิดขึ้นเป็นบางครั้ง
๑	ต่ำมาก	เกิดขึ้นนานๆ ครั้ง

/ตัวอย่าง...

ตัวอย่าง ผลกระทบด้านการเงิน

ระดับคะแนน	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	เสียค่าใช้จ่ายสูงกว่า ๑,๐๐๐,๐๐๐ บาท
๔	สูง	เสียค่าใช้จ่าย ๒๐๐,๐๐๑ - ๑,๐๐๐,๐๐๐ บาท
๓	ปานกลาง	เสียค่าใช้จ่าย ๕๐,๐๐๑ - ๒๐๐,๐๐๐ บาท
๒	ต่ำ	เสียค่าใช้จ่าย ๑๐,๐๐๑ - ๕๐,๐๐๐ บาท
๑	ต่ำมาก	เสียค่าใช้จ่ายไม่เกิน ๑๐,๐๐๐ บาท

ตัวอย่าง ผลกระทบด้านสุขภาพ

ระดับคะแนน	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	สูญเสียชีวิต
๔	สูง	สูญเสียวัยวะ
๓	ปานกลาง	ได้รับบาดเจ็บต้องหยุดงาน
๒	ต่ำ	ได้รับบาดเจ็บต้องปฐมพยาบาล
๑	ต่ำมาก	ได้รับบาดเจ็บเล็กน้อยไม่ถึงระดับปฐมพยาบาล

ตัวอย่าง การนำระดับโอกาสและระดับผลกระทบมาพิจารณาร่วมกัน

ระดับผลกระทบ	ระดับของความเสียหาย				
	๑ = ต่ำมาก	๒ = ต่ำ	๓ = ปานกลาง	๔ = สูง	๕ = สูงมาก
๕ = สูงมาก	๑ x ๕ = ๕	๒ x ๕ = ๑๐	๓ x ๕ = ๑๕	๔ x ๕ = ๒๐	๕ x ๕ = ๒๕
๔ = สูง	๑ x ๔ = ๔	๒ x ๔ = ๘	๓ x ๔ = ๑๒	๔ x ๔ = ๑๖	๕ x ๔ = ๒๐
๓ = ปานกลาง	๑ x ๓ = ๓	๒ x ๓ = ๖	๓ x ๓ = ๙	๔ x ๓ = ๑๒	๕ x ๓ = ๑๕
๒ = ต่ำ	๑ x ๒ = ๒	๒ x ๒ = ๔	๓ x ๒ = ๖	๔ x ๒ = ๘	๕ x ๒ = ๑๐
๑ = ต่ำมาก	๑ x ๑ = ๑	๒ x ๑ = ๒	๓ x ๑ = ๓	๔ x ๑ = ๔	๕ x ๑ = ๕
ระดับโอกาส	๑ = ต่ำมาก	๒ = ต่ำ	๓ = ปานกลาง	๔ = สูง	๕ = สูงมาก

/ตัวอย่าง...

ตัวอย่าง เกณฑ์ระดับความเสี่ยง และแนวทางการดำเนินการในแต่ละระดับความเสี่ยง
 ๒.๕) การตอบสนองความเสี่ยง

แนวทางในการดำเนินการ		
ระดับความเสี่ยง	ระดับคะแนน	การดำเนินการ
สูงมาก	๒๐ - ๒๕	อยู่ในระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องเร่งรัดจัดการความเสี่ยงให้ลดลง และอยู่ในระดับที่ยอมรับได้
สูง	๑๕ - ๑๙	อยู่ในระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ ต้องจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
ปานกลาง	๑๐ - ๑๔	อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ สามารถดำเนินการควบคุมโดยกระบวนการควบคุมภายใน
ต่ำ	๕ - ๙	อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ แต่ยังคงควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยง
ต่ำมาก	๑ - ๔	อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง

๒.๕) การตอบสนองความเสี่ยง

- กระบวนการตัดสินใจในการจัดการความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น
- การเลือกวิธีการตอบสนอง

การจัดการต้นเหตุของความเสี่ยง

ทางเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยง

ทรัพยากรที่ต้องใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยง

ทางเลือกวิธีการตอบสนอง

- การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate/Risk Avoidance) ดำเนินการหลีกเลี่ยงเหตุการณ์ความเสี่ยง เช่น ยกเลิกโครงการ
- การลดความเสี่ยง (Treat/Risk Reduction) ลดโอกาสการเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง ลดผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เช่น ปรับปรุงระบบการทำงานหรือการออกแบบวิธีการทำงานใหม่
- การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer/Risk Sharing) ถ่ายโอนความรับผิดชอบบางส่วน/ทั้งหมด ให้ผู้อื่นร่วมรับผิดชอบ
- การยอมรับความเสี่ยง (Take/Risk Acceptance) ยอมรับความเสี่ยงที่เหลืออยู่ในปัจจุบัน ซึ่งเป็นความเสี่ยงที่อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ไม่คุ้มค่าในการจัดการ

บทที่ ๔

แผนบริหารจัดการความเสี่ยง

ขั้นตอนการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. การประเมินโอกาสและผลกระทบและระดับความเสี่ยง

การจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง โดยการบูรณาการระหว่างแผนพัฒนาท้องถิ่น ประจำปี (พ.ศ.๒๕๖๖-๒๕๗๐) ปฏิบัติการป้องกันการทุจริต ประจำปี (พ.ศ.๒๕๖๖-๒๕๗๐) ตลอดจนแผนการดำเนินงาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๘ ที่ทุกส่วนราชการได้กำหนดไว้ตามห้วงระยะเวลาในการจัดทำโครงการ กิจกรรม และมาตรการ (ระดับหน่วยงาน) จุดอ่อน และ/หรือข้อเสนอแนะ จากรายงานการประเมินแผนพัฒนาท้องถิ่น และการวิเคราะห์ ความเสี่ยง และปัจจัยเสี่ยงจากการประชุมบริหารจัดการความเสี่ยงร่วมพิจารณาในที่ประชุมฯ ซึ่งวิเคราะห์จากปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง แบ่งออก ๖ ประเภท ได้แก่

๑) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risks) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์ที่ไม่เหมาะสม หรือความเสี่ยงเกิดจากการนำกลยุทธ์ไปใช้ไม่ถูกต้อง

๒) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risks) คือ ความเสี่ยงเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการเงิน เช่น ความเสี่ยงเกี่ยวกับการเบิกจ่ายไม่ถูกต้อง ความเสี่ยงเกี่ยวกับการรับเงินไม่ถูกต้อง ความเสี่ยงในการไม่ปฏิบัติตามกฎ และระเบียบเกี่ยวกับการเงินการคลัง รวมถึงความเสี่ยงด้านการทุจริตการเงิน เป็นต้น

๓) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risks) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากกระบวนการทำงานที่ไม่มีประสิทธิผลหรือไม่มีประสิทธิภาพ

๔) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ (Compliance Risks) คือ ความเสี่ยงที่หน่วยงานไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์ ประกาศ มติคณะรัฐมนตรี รวมถึงกฎ/นโยบาย/คู่มือ/แนวทางการปฏิบัติงานของหน่วยงาน

๕) ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Technologe Risks) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากเทคโนโลยีสารสนเทศ

๖) ความเสี่ยงด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร (Reputational Risks) คือ ความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อชื่อเสียง ความเชื่อมั่น ความน่าเชื่อถือขององค์กร

ซึ่งที่ประชุมคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง ได้ดำเนินการประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง และจัดลำดับความเสี่ยงที่ได้จากการวิเคราะห์ เพื่อประกอบการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๘

/ขั้นตอน...

ขั้นตอนการปฏิบัติงานจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงองค์กร
องค์การบริหารส่วนตำบลพรสำราญ



/บทที่ ๕...

บทที่ ๕

แบบรายงานเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง

แบบฟอร์มเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงตามหนังสือกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ที่ มท ๐๘๐๕.๒/วท๔๑๒ ลงวันที่ ๑๘ สิงหาคม ๒๕๖๖ เรื่อง ชักซ้อมแนวทางในการจัดทำรายงานการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ และที่แก้ไขเพิ่มเติม ดังต่อไปนี้

แบบ บส.๑

ชื่อหน่วยงาน.....(๑).....
 กำหนดขอบเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์/ข้อบัญญัติ/เทศบัญญัติ/อื่นๆ (ถ้ามี)
 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.(๒).....

(๓) รหัส ความเสี่ยง	(๔) ยุทธศาสตร์ที่รับผิดชอบ	(๕) โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	(๖) งบประมาณ (บาท)	(๗) วัตถุประสงค์	(๘) ตัวชี้วัด	(๙) เป้าหมาย

ลายมือชื่อ.....(๑๐).....
 ตำแหน่ง.....(๑๑).....
 วันที่.....เดือน.....(๑๒).....พ.ศ.

คำอธิบายแบบกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์/ข้อบัญญัติ/เทศบัญญัติ/อื่น ๆ (ถ้ามี)

- (๑) ชื่อ อปท.
- (๒) ปิงงบประมาณในการบริหารจัดการความเสี่ยง
- (๓) รหัสความเสี่ยงตามลำดับจำนวนความเสี่ยงโครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ
- (๔) ยุทธศาสตร์ที่รับผิดชอบ โดยระบุโครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่จัดทำขึ้นเพื่อตอบสนองของยุทธศาสตร์ใดหรือภารกิจใดของ อปท.
- (๕) โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์/ภารกิจ อปท. (โดยระบุโครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ทั้งหมด หรือโครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่มีความเสี่ยง หรือโครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่มีความเสี่ยงสูง ตามนโยบายของผู้บริหารท้องถิ่น)
- (๖) จำนวนเงินงบประมาณโครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ตาม (๕) (ถ้ามี)
- (๗) วัตถุประสงค์ตามโครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ตาม (๕)
- (๘) ตัวชี้วัดของโครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ตาม (๕)
- (๙) เป้าหมายที่ต้องการสูงสุดของโครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท.
- (๑๐) ลายมือชื่อผู้บริหารท้องถิ่น
- (๑๑) ตำแหน่งผู้บริหารท้องถิ่น
- (๑๒) วันเดือนปีที่ลงนาม

แบบ บส. ๒

ชื่อหน่วยงาน(๑).....
 การวิเคราะห์โอกาส ผลกระทบ และการตอบสนองต่อความเสี่ยง
 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.(๒).....

(๓) รหัส ความเสี่ยง	(๔) โครงการ/กิจกรรม/ ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	(๕) วัตถุประสงค์	(๖) ผู้รับผิดชอบ	(๗) ความเสี่ยง	(๘) ประเภท ความเสี่ยง	(๙) คะแนน โอกาส	(๑๐) คะแนน ผลกระทบ	(๑๑) คะแนนระดับ ความเสี่ยง (๙) x (๑๐)	(๑๒) วิธีการ ตอบสนอง ความเสี่ยง

ลายมือชื่อ.....(๑๓).....

ตำแหน่ง.....(๑๔).....

วันที่.....เดือน.....(๑๕).....พ.ศ.

คำอธิบายแบบการวิเคราะห์โอกาส ผลกระทบ และการตอบสนองความเสี่ยง

- (๑) ชื่อ อปท.
- (๒) งบประมาณในการบริหารจัดการความเสี่ยง
- (๓) รหัสความเสี่ยงตามลำดับจำนวนความเสี่ยง โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. โดยนำข้อมูลมาจาก แบบ บส. ๑ (๓)
- (๔) โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์/ภารกิจ อปท. โดยนำข้อมูลมาจาก แบบ บส. ๑ (๕)
- (๕) วัตถุประสงค์ตามโครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. โดยนำข้อมูลมาจาก แบบ บส. ๑ (๗)
- (๖) ผู้รับผิดชอบ (บุคคลหรือหน่วยงาน หรือบุคคลและหน่วยงาน)
- (๗) ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท.
- (๘) ประเภทความเสี่ยง ประกอบด้วย ๒ ประเภท ดังนี้
 ๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategy Risks) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์ที่ไม่เหมาะสม หรือความเสี่ยงเกิดจากการนำกลยุทธ์ไปใช้ไม่ถูกต้อง
 ๒. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risks) คือ ความเสี่ยงเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการเงิน เช่น ความเสี่ยงเกี่ยวกับการเบิกจ่ายเงินไม่ถูกต้อง ความเสี่ยงเกี่ยวกับการรับเงินไม่ถูกต้อง ความเสี่ยงในการไม่ปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการเงินการคลัง รวมถึงความเสี่ยงด้านการทุจริตทางการเงิน เป็นต้น
 ๓. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operation Risks) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากกระบวนการทำงานที่ไม่มีประสิทธิภาพหรือไม่มีประสิทธิภาพ
 ๔. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Legal Risks) คือ ความเสี่ยงที่หน่วยงานไม่ปฏิบัติตาม กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์ ประกาศ มติคณะรัฐมนตรี รวมถึงกฎ/นโยบาย/คู่มือ/แนวทางการปฏิบัติงานของหน่วยงาน
 ๕. ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Technology Risks) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากเทคโนโลยีสารสนเทศ
 ๖. ความเสี่ยงด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร (Reputational Risks) คือ ความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อชื่อเสียง ความเชื่อมั่น และความน่าเชื่อถือขององค์กร

องค์กร

- (๙) ระบุคะแนนโอกาสที่จะเกิดความเป็นไปได้หรือความเป็นไปได้หรือความถี่ที่จะเกิดความเสียหายตามเกณฑ์ประเมินที่ อปท. กำหนด กำหนดกำหนดเป็น ๓ ช่วงคะแนน สูง ปานกลาง ต่ำ หรือ ๕ ช่วงคะแนน สูงมาก สูง ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด)
- (๑๐) ระบุคะแนนผลกระทบต่อโครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ตามเกณฑ์ประเมินที่ อปท. กำหนด กำหนดกำหนดเป็น ๓ ช่วงคะแนน สูง ปานกลาง ต่ำ หรือ ๕ ช่วงคะแนน สูงมาก สูง ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด)
- (๑๑) คะแนนระดับความเสี่ยงที่ได้จากคะแนนการประเมินโอกาส (๙) คูณคะแนนผลกระทบโครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. (๑๐) และนำคะแนนมาจัดระดับความเสี่ยงตามที่ย้ายบริการกำหนด (โดยอาจกำหนดผลช่วงคะแนนเป็น ๓ ระดับ สูง ปานกลาง ต่ำ)
- (๑๒) วิธีการตอบสนองความเสี่ยงโดยการตัดสินใจเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยงวิธีใดวิธีหนึ่ง หรือหลายวิธี โดยคำนึงถึงต้นทุนกับประโยชน์ที่ได้รับ เพื่อจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการตอบสนองความเสี่ยง ประกอบด้วย
๑. ปฏิเสธความเสี่ยงโดยไม่ดำเนินการในกิจกรรมที่มีความเสี่ยง ได้แก่ กิจกรรมที่ไม่สามารถยอมรับความเสี่ยงนั้นได้/ไม่ดำเนินการในกิจกรรมนั้น
 ๒. การลดโอกาสของความเสี่ยง เช่น ลดโอกาสของความเสียหายการทุจริตด้านการเงิน
 ๓. การลดผลกระทบของความเสี่ยง เช่น การทำประกัน/การใช้เครื่องมือป้องกันความเสี่ยงทางการเงิน
 ๔. การโอนความเสี่ยง อาจเลือกใช้วิธีการถ่ายโอนความเสี่ยงที่ไม่สามารถดำเนินการเองได้/ไม่สามารถบริหารจัดการความเสี่ยงได้แต่แก่
 - การให้ภาคเอกชนดำเนินการ
 ๕. ยอมรับความเสี่ยงโดยไม่ดำเนินการจัดการความเสี่ยง เนื่องจากความเสียหายอยู่ในระดับที่ยอมรับได้
 ๖. ใช้มาตรการการเฝ้าระวัง โดยกำหนดข้อมูลที่ต้องมีการเก็บรวบรวม การวิเคราะห์ การแจ้งเตือน/การดำเนินการเมื่อเหตุการณ์เกิดขึ้น
 ๗. การทำแผนฉุกเฉิน เป็นการระบุขั้นตอนเมื่อเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงขึ้น โดยระบุบุคคลและวิธีการดำเนินการที่ชัดเจน
 ๘. การส่งเสริมหรือผลักดันเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้น เมื่อเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นส่งผลกระทบต่อเชิงบวกกับองค์กร
- (๑๓) ลายมือชื่อผู้บริหารท้องถิ่น
- (๑๔) ตำแหน่งผู้บริหารท้องถิ่น
- (๑๕) วันเดือนปีที่ลงนาม

ชื่อหน่วยงาน(๑).....

รายงานการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.(๒).....

(๓) รหัส ความเสี่ยง	(๔) โครงการ/กิจกรรม/ ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	(๕) ความเสี่ยง	(๖) วิธีการตอบสนอง ความเสี่ยง	(๗) ผู้รับผิดชอบ	(๘) วิธีการจัดการความเสี่ยง	(๙) ตัวชี้วัด	(๑๐) ระยะเวลา ดำเนินการ	(๑๑) วิธีการติดตาม และการรายงาน

ลายมือชื่อ.....(๑๒).....

ตำแหน่ง.....(๑๓).....

วันที่.....เดือน.....(๑๔).....พ.ศ.

คำอธิบายแบบรายงานการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

- (๑) ชื่อ อปท.
- (๒) ปังประมาณในการบริหารจัดการความเสี่ยง
- (๓) รหัสความเสี่ยงตามลำดับจำนวนความเสี่ยงของโครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. โดยนำข้อมูลมาจาก แบบ บส. ๒ (๓)
- (๔) โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่มีความเสี่ยงต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์/ภารกิจ อปท. โดยนำข้อมูลมาจาก แบบ บส. ๒ (๔)
- (๕) ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. โดยนำข้อมูลมาจาก แบบ บส. ๒ (๗)
- (๖) วิธีการตอบสนองความเสี่ยง โดยนำข้อมูลมาจากแบบ บส. ๒ (๑๒)
- (๗) ผู้รับผิดชอบ โดยนำข้อมูลมาจากแบบ บส. ๒ (๖)
- (๘) วิธีการจัดการความเสี่ยง โดยระบุแนวทางการดำเนินงาน/ขั้นตอนการปฏิบัติงาน/วิธีการดำเนินงาน ตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และหนังสือสั่งการที่กำหนด เพื่อให้ความเสี่ยงลดลงหรืออยู่ในระดับที่ยอมรับได้
- (๙) ตัวชี้วัดของโครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่มีความเสี่ยง โดยนำข้อมูลมาจาก แบบ บส. ๑ (๘)
- (๑๐) ระยะเวลาดำเนินการโดยระบุช่วงเวลาในการดำเนินการจัดการความเสี่ยง
- (๑๑) วิธีการติดตาม และการรายงานให้ผู้บริหารทราบ เช่น การประชุม ฯลฯ
- (๑๒) ลายมือชื่อผู้บริหารท้องถิ่น
- (๑๓) ตำแหน่งผู้บริหารท้องถิ่น
- (๑๔) วันเดือนปีที่ลงนาม

แบบ บส. ๔

- รอบ ๓ เดือน
 รอบ ๖ เดือน
 รอบ ๑๒ เดือน

ชื่อหน่วยงาน(๑).....
 รายงานการติดตามผลการบริหารความเสี่ยง
 สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ.(๒).....

(๓) รหัส ความเสี่ยง	(๔) โครงการ/กิจกรรม/ ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	(๕) วิธีการจัดการความเสี่ยง	(๖) ระยะเวลา ดำเนินการ	(๗) ผู้รับผิดชอบ	(๘) ผลลัพธ์การดำเนินการ จัดการความเสี่ยง	(๙) เอกสาร/หลักฐาน	(๑๐) ร้อยละ ความ คืบหน้า	(๑๑) ปัญหาอุปสรรค และแนวทาง แก้ไขปัญหา

ลายมือชื่อ.....(๑๒).....
 ตำแหน่ง.....(๑๓).....
 วันที่.....เดือน.....(๑๔).....พ.ศ.

คำอธิบายแบบรายงานการติดตามผลการบริหารความเสี่ยง

- (๑) ชื่อ อปท.
- (๒) ปิงงบประมาณในการบริหารจัดการความเสี่ยง
- (๓) รหัสความเสี่ยงตามลำดับจำนวนความเสี่ยงของโครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. โดยนำข้อมูลมาจาก แบบ บส. ๓ (๓)
- (๔) โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่มีความเสี่ยงต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์/ภารกิจ อปท. โดยนำข้อมูลมาจาก แบบ บส. ๓ (๔)
- (๕) วิธีการจัดการความเสี่ยงโดยระบุแนวทางการดำเนินงาน/ขั้นตอนการปฏิบัติงาน/วิธีการดำเนินงาน ชื่อบุคคล ชื่อบริษัท และหนังสือสั่งการที่กำหนด
 - (๖) ระยะเวลาดำเนินการ โดยนำข้อมูลมาจาก แบบ บส. ๓ (๘)
 - (๗) ผู้รับผิดชอบ โดยนำข้อมูลมาจาก แบบ บส. ๓ (๑๐)
 - (๘) ผลลัพธ์การดำเนินการจัดการความเสี่ยงโดยระบุ ผลการดำเนินงาน/ขั้นตอนการปฏิบัติงาน/วิธีการดำเนินงาน ได้ดำเนินการหรือไม่อย่างไร (ระบุแต่ละขั้นตอน/ระบุเป็นภาพรวม)
 - (๙) เอกสาร/หลักฐานอ้างอิงประกอบผลการดำเนินการจัดการความเสี่ยง (ระบุแต่ละขั้นตอน/ระบุเป็นภาพรวม)
 - (๑๐) ร้อยละความคืบหน้าของการจัดการความเสี่ยง (ระบุแต่ละขั้นตอน/ระบุเป็นภาพรวม)
 - (๑๑) ปัญหา อุปสรรค และแนวทางแก้ไขปัญหาในการจัดการความเสี่ยง (ถ้ามี)
 - (๑๒) ลายมือชื่อผู้บริหารท้องถิ่น
 - (๑๓) ตำแหน่งผู้บริหารท้องถิ่น
 - (๑๔) วันที่ลงนาม

แบบ บส. ๕

ชื่อหน่วยงาน(๑).....
 รายงานผลการดำเนินการและทบทวนแผนการบริหารความเสี่ยง
 สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ.(๒).....

(๓) รหัส ความเสี่ยง	(๔) โครงการ/ กิจกรรม/ ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	(๕) ความเสี่ยง	(๖) คะแนนระดับ ความเสี่ยง ก่อนการดำเนินการ จัดการความเสี่ยง		(๗) วิธีการ จัดการความเสี่ยง	(๘) ผลดำเนินการ จัดการ ความเสี่ยง	(๙) คะแนนระดับ ความเสี่ยง ภายหลังการดำเนินการ จัดการความเสี่ยง		(๑๐) การเปลี่ยนแปลง ระดับความเสี่ยง	(๑๑) ความเสี่ยง/ คงเหลือ/ เกิดขึ้นใหม่	(๑๒) สรุปความเสี่ยง		(๑๓) แนวทาง/ มาตรการ จัดการ/วิธีการ ดำเนินการ สำหรับปีถัดไป
			โอกาส (๑)	ผลกระทบ (๒) (๓) x (๒)			โอกาส (๑)	ผลกระทบ (๒) (๓) x (๒)			ควบคุม ได้	ควบคุม ไม่ได้	


ลายมือชื่อ.....(๑๔).....

ตำแหน่ง.....(๑๕).....


วันที่.....เดือน.....(๑๖).....พ.ศ.

คำอธิบายแบบรายงานผลการดำเนินการและทบทวนแผนการบริหารความเสี่ยง

- (๑) ชื่อ อปท.
- (๒) ปีงบประมาณในการบริหารจัดการความเสี่ยง
- (๓) วัตถุประสงค์ตามลำดับจำนวนความเสี่ยงของโครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. โดยนำข้อมูลมาจาก แบบ บส. ๔ (๓)
- (๔) โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่มีความเสี่ยงต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์/ภารกิจ อปท. โดยนำข้อมูลมาจาก แบบ บส. ๔ (๔)
- (๕) ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. โดยนำข้อมูลมาจาก แบบ บส. ๓ (๕)
- (๖) คะแนนระดับความเสี่ยง ก่อนการดำเนินการจัดการความเสี่ยง โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (๑) ผลกระทบต่อโครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. (๒) และคะแนนระดับความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินก่อนดำเนินการจัดการความเสี่ยง โดยนำข้อมูลมาจาก แบบ บส. ๒ (๗) (๑๐) (๑๑)
- (๗) วิธีการจัดการความเสี่ยงโดยระบุ/แนวทางการดำเนินงาน/ขั้นตอนการปฏิบัติงาน/วิธีการดำเนินงาน ตามกฎหมายระเบียบ ข้อบังคับ และหนังสือสั่งการที่กำหนดเพื่อให้ความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้โดยนำข้อมูลมาจาก แบบ บส. ๔ (๕)
- (๘) ผลการดำเนินการจัดการความเสี่ยง (สรุปเป็นภาพรวม)
- (๙) คะแนนระดับความเสี่ยงภายหลังการดำเนินการจัดการความเสี่ยง โดยระบุคะแนนโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง ตามเกณฑ์ประเมินที่ อปท. กำหนด (โดยอาจกำหนดเป็น ๓ ช่วงคะแนน สูง ปานกลาง ต่ำ หรือ ๕ ช่วงคะแนน สูงมาก สูง ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด) (๑) ระบุคะแนนผลกระทบต่อโครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ตามเกณฑ์ประเมินที่ อปท. กำหนด (โดยอาจกำหนดเป็น ๓ ช่วงคะแนน สูง ปานกลาง ต่ำ หรือ ๕ ช่วงคะแนน สูงมาก สูง ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด) (๒) โดยนำคะแนนระดับความเสี่ยงที่ได้จากคะแนนการประเมินโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (๑) คูณคะแนนผลกระทบต่อโครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. (๒) และนำคะแนนมาจัดระดับความเสี่ยงตามที่ฝ่ายบริหารกำหนด (โดยอาจกำหนดผลช่วงคะแนน เป็น ๓ ระดับ สูง ปานกลาง ต่ำ) (๓)
- (๑๐) การเปลี่ยนแปลงระดับความเสี่ยงโดยการเปรียบเทียบก่อนดำเนินการและภายหลังดำเนินการจัดการความเสี่ยงลดลงหรือไม่
- (๑๑) ความเสี่ยงคงเหลือหรือเกิดขึ้นใหม่ภายหลังจากดำเนินการจัดการความเสี่ยง
- (๑๒) สรุปความเสี่ยงที่ควบคุมได้/ควบคุมไม่ได้หรืออยู่ในระดับที่ยอมรับได้/ไม่ได้
- (๑๓) แนวทาง/มาตรการจัดการความเสี่ยง/วิธีการดำเนินการสำหรับในปีถัดไป เพื่อควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
- (๑๔) ลายมือชื่อผู้บริหารท้องถิ่น
- (๑๕) ตำแหน่งผู้บริหารท้องถิ่น
- (๑๖) วันเดือนปีที่รายงาน


(ลงชื่อ)..... ผู้ขออนุมัติเสนอคู่มือการบริหารความเสี่ยง
(นางสาวภิตินันท์ ฤทธิวีระโรจน์)
นักวิชาการตรวจสอบภายในชำนาญการ


(ลงชื่อ)..... ผู้เห็นชอบคู่มือการบริหารความเสี่ยง
(นางปณยา สุบินนิมิต)
ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลพรสำราญ


(ลงชื่อ)..... ผู้อนุมัติคู่มือการบริหารความเสี่ยง
(นายสุระ บุญยอ)
นายกองค์การบริหารส่วนตำบลพรสำราญ

