



แผนบริหารจัดการความเสี่ยง

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2568



องค์การบริหารส่วนตำบลม่อนปิ่น
อำเภอฝาง จังหวัดเชียงใหม่

สารบัญ

บทที่	หน้า
บทที่ ๑ บทนำ	๑
บทที่ ๒ กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง	๓
บทที่ ๓ กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง	๖
บทที่ ๔ แนวทางการบริหารความเสี่ยง	๑๐
บทที่ ๕ แผนบริหารความเสี่ยงขององค์การบริการส่วนตำบลม่อนปิ่น	๒๔
การระบุความเสี่ยง	๒๕
การประเมินความเสี่ยง	๒๗
แผนบริหารความเสี่ยง	๒๙
ภาคผนวก	

คำนำ

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑ โดยมาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ซึ่งกระทรวงการคลังได้กำหนดหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ มีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๒ โดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ถือเป็นหน่วยงานของรัฐตามหลักเกณฑ์นี้ ซึ่งการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นสิ่งที่ผู้บริหารและพนักงานทุกคนขององค์กรต้องให้ความสำคัญและถือปฏิบัติตามแนวทางที่กำหนดไว้ แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงฉบับนี้จัดทำโดยอ้างอิงกรอบหลักการบริหารจัดการความเสี่ยงแบบบูรณาการตามแนวทาง COSO (COSO ERM Integrated Framework) โดยอยู่ภายใต้กรอบหลักเกณฑ์ดังกล่าวที่กระทรวงการคลังที่กำหนด

ตามแนวทางการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ได้ให้ความสำคัญกับ “การบริหารจัดการความเสี่ยง” ซึ่งเป็นเครื่องมือสำคัญต่อการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ในการผลักดันให้ภาครัฐมีผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง (High Performance Organization : HPO) และเป็นกระบวนการที่สำคัญในการเน้นความสำคัญ หรือชี้ให้เห็นความเสี่ยงที่จะส่งผลกระทบต่อกิจกรรมที่องค์กรต้องดำเนินการให้บรรลุตามเป้าประสงค์และประเด็นยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ การบริหารจัดการความเสี่ยง โดยการกำหนดนโยบาย แนวทาง และกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีความสอดคล้องกับพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑

องค์กรบริหารส่วนตำบลม่อนปิ่น จึงให้ความสำคัญต่อการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยมีการกำหนดนโยบาย แนวทาง และกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงให้มีความสอดคล้องกับพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ “ให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด” และหนังสือกระทรวงการคลัง ที่ กค ๐๔๐๙.๔/ว๒๓ ลงวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒ ตลอดจนกรอบโครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรเชิงบูรณาการ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและวิสัยทัศน์ป้องกันรักษา และส่งเสริมให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร โดยมุ่งเน้นให้ทุกกระบวนการดำเนินงานด้วยความโปร่งใส มีประสิทธิภาพ ส่งผลดีต่อภาพลักษณ์และการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กรทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง
องค์กรบริหารส่วนตำบลม่อนปิ่น
ตุลาคม ๒๕๖๓

บทที่ ๑

บทนำ

หลักการและเหตุผล

สืบเนื่องจากพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์ และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.๒๕๔๖ เพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ.๒๕๖๒ ที่มีวัตถุประสงค์หลักให้ส่วนราชการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดประโยชน์สุขและผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจ เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความคุ้มค่า โดยคำนึงถึงความเป็นไปได้ของภารกิจหรือโครงการที่ส่วนราชการดำเนินการ การบริหารจัดการความเสี่ยง จึงเป็นวิธีการคาดการณ์เหตุการณ์ และปัจจัยที่อาจเป็นปัญหา และอุปสรรคที่ทำให้ไม่สามารถ บรรลุตามเป้าหมาย และส่งผลกระทบหรือสร้างความเสียหาย (ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) หรือก่อให้เกิด ความล้มเหลว หรือลดโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมายเพื่อผลักดันให้หน่วยงานภาครัฐ มีการปรับปรุงการทำงาน ยกระดับการบริหารจัดการอย่างต่อเนื่อง และกำหนดเป็นตัวชี้วัดระดับความสำเร็จของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) โดยนำเครื่องมือทางการบริหารต่างๆ มาผนวกไว้ในประเด็นการประเมิน ตามเกณฑ์ PMQA ในหมวดต่างๆ ที่เกี่ยวข้องสำหรับหมวด ๒ การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ กำหนดให้ส่วนราชการ ต้องมี การวิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO เพื่อเตรียมการรองรับการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินแผนงาน/โครงการที่สำคัญซึ่งต้องครอบคลุม ความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล การบริหารจัดการความเสี่ยง จึงมีความสำคัญและมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะป้องกัน และควบคุมปัญหาในด้านต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นจากสถานการณ์ที่ไม่แน่นอนและส่งผลกระทบต่อกระบวนการปฏิบัติราชการขององค์การบริหารส่วนตำบลม่อนปิ่น ดังนั้น เพื่อให้องค์การบริหารส่วนตำบลม่อนปิ่นมีการดำเนินการ บริหารจัดการความเสี่ยงเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ จึงได้แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของ องค์การบริหารส่วนตำบลม่อนปิ่นขึ้น เพื่อดำเนินการวิเคราะห์จัดทำแผนบริหารความเสี่ยง กำหนดมาตรการ จัดการความเสี่ยง การรายงาน และการติดตามผลการบริหารจัดการความเสี่ยง รวมทั้งกำหนดแนวทาง ข้อเสนอแนะในการปรับปรุง แผนบริหารความเสี่ยง และให้บรรลุเป้าหมายและวิสัยทัศน์ป้องกันรักษาและส่งเสริม ให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร โดยมุ่งเน้นให้ทุกระบวนการดำเนินงานด้วยความ โปร่งใส มีประสิทธิภาพ ส่งผลดีต่อภาพลักษณ์และการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กรทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

องค์การบริหารส่วนตำบลม่อนปิ่น จึงให้ความสำคัญต่อการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยมีการ กำหนดนโยบาย แนวทาง และกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงให้มีความสอดคล้องกับพระราชบัญญัติวินัย การเงินของคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ “ให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุม ภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลัง กำหนด” และหนังสือกระทรวงการคลัง ที่ กค ๐๔๐๙.๔/ว๒๓ ลงวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒ ตลอดจนกรอบ โครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรเชิงบูรณาการ (Enterprise Risk Management-Integrated Framework) ของ The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) ตามหลักเกณฑ์ (COSO ERM)

วัตถุประสงค์

๑. เพื่อบริหารความเสี่ยงเชิงยุทธศาสตร์ที่อาจส่งผลกระทบต่อการบริหารราชการขององค์การบริหารส่วนตำบลม่อนปิ่น

๒. เพื่อให้การดำเนินงานตามอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลม่อนปิ่น บรรลุวัตถุประสงค์ตามหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๒

๓. เพื่อบริหารจัดการความเสี่ยงของแผนงาน/โครงการที่สำคัญ/เชิงยุทธศาสตร์ภายใต้แผนพัฒนาท้องถิ่น ข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๗ และกระบวนการที่สำคัญเป็นการป้องกันความเสี่ยง ลดโอกาสและ ผลกระทบของความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น และส่งผลต่อเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์

๔. เพื่อให้เกิดการรับรู้ตระหนักและเข้าใจถึงความเสี่ยงด้านต่างๆ ที่เกิดขึ้นกับองค์กรและหาวิธีจัดการ ที่เหมาะสมในการลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้

๕. สร้างกรอบและแนวทาง ในการดำเนินงานให้แก่บุคลากร เพื่อให้สามารถบริหารจัดการความไม่แน่นอนที่จะเกิดขึ้นกับองค์กรได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ

๖. เพื่อให้มีระบบในการติดตามตรวจสอบผลการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง และเฝ้าระวังความเสี่ยงใหม่ๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา

หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร

การบริหารจัดการความเสี่ยงถือเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารองค์การอย่างมีธรรมาภิบาล โดยปัจจัยหลักของการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ประสบความสำเร็จเกิดจากการความมุ่งมั่นของหัวหน้าหน่วยงานของรัฐและผู้กำกับดูแล

หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร แบ่งออกเป็น ๒ ส่วน ประกอบด้วย

๑. กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นพื้นฐานของการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดี เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นเครื่องมือช่วยหน่วยงานในการกำหนดแผนระดับองค์กร (Strategic Plans) และการกำหนดวัตถุประสงค์เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการตัดสินใจของผู้บริหารอยู่บนฐานข้อมูลสารสนเทศที่สมบูรณ์ ส่งผลให้หน่วยงานของรัฐสามารถดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์หลักขององค์กร และเพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถของหน่วยงาน

๒. กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง (Routine Processes) ของการบริหารจัดการความเสี่ยง ซึ่งตั้งอยู่บนพื้นฐานของกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน

บทที่ ๒

กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง

บริหารจัดการความเสี่ยงเป็นพื้นฐานที่สำคัญในการบริหารจัดการหน่วยงานของรัฐควรพิจารณา นำกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงนี้ไปปรับใช้ในการวางระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน เพื่อให้หน่วยงานได้รับประโยชน์สูงสุดจากการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างแท้จริง โดยหน่วยงานของรัฐแต่ละแห่งอาจมีศักยภาพที่แตกต่างกันในการนำกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงทั้งหมดไปปรับใช้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความพร้อมของหน่วยงาน กรอบบริหารจัดการความเสี่ยงประกอบด้วย หลักการ ๘ ประการ ดังนี้

๑. การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องดำเนินการแบบบูรณาการทั่วทั้งองค์กร
๒. ความมุ่งมั่นของผู้กำกับดูแล หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ และผู้บริหารระดับสูง
๓. การสร้างและรักษาบุคลากรและวัฒนธรรมที่ดีขององค์กร
๔. การมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบด้านการบริหารจัดการความเสี่ยง
๕. การตระหนักถึงผู้มีส่วนได้เสีย
๖. การกำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ วัตถุประสงค์ และการตัดสินใจ
๗. การใช้ข้อมูลสารสนเทศ
๘. การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องดำเนินการแบบบูรณาการทั่วทั้งองค์กร

การบริหารจัดการจัดการความเสี่ยงแบบบูรณาการควรมีลักษณะ ดังนี้

๑. การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องมีการบริหารจัดการในภาพรวมมากกว่าแยกเดี่ยว เนื่องจาก ความเสี่ยงของกิจกรรมหนึ่งอาจมีผลกระทบต่อความเสี่ยงของกิจกรรมอื่น ๆ เช่น ความเสี่ยงของความล่าช้าในระบบการขนส่งวัตถุดิบไม่เพียงกระทบต่อกิจกรรมการผลิต อาจมีผลกระทบด้านการส่งมอบสินค้า ค่าปรับที่อาจเกิดขึ้น รวมถึงชื่อเสียงขององค์กร เป็นต้น

๒. การบริหารความเสี่ยงควรผนวกเข้าเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานขององค์กร รวมถึง กระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ และกระบวนการประเมินผล

๓. การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องช่วยสนับสนุนกระบวนการตัดสินใจในทุกระดับขององค์กร

ความมุ่งมั่นของผู้กำกับดูแล หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ และผู้บริหารระดับสูง

การบริหารจัดการความเสี่ยงจะประสบความสำเร็จขึ้นอยู่กับความมุ่งมั่นของผู้กำกับดูแล หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ และผู้บริหารระดับสูง หน่วยงานของรัฐบางแห่งมีผู้กำกับดูแลในรูปแบบคณะกรรมการซึ่งมีหน้าที่ในการกำกับฝ่ายบริหารให้มีการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล ผู้กำกับดูแลซึ่งมีหน้าที่ดังกล่าวจะมีหน้าที่ในการกำกับการบริหารจัดการความเสี่ยงด้วย สำหรับหัวหน้าหน่วยงานของรัฐและผู้บริหารระดับสูงมีหน้าที่ความรับผิดชอบในการบริหารจัดการความเสี่ยง

การกำกับการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นกระบวนการที่ทำให้ผู้กำกับดูแลเกิดความมั่นใจว่า หัวหน้าหน่วยงานของรัฐและผู้บริหารระดับสูงได้บริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม เพียงพอ และมีประสิทธิผล

หัวหน้าหน่วยงานของรัฐและผู้บริหารระดับสูงมีหน้าที่โดยตรงในการสร้างระบบบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย การสร้างสภาพแวดล้อม วัฒนธรรมองค์กร และระบบการบริหารบุคคลที่เหมาะสม การจัดสรรทรัพยากรที่เพียงพอในการบริหารจัดการความเสี่ยง การดำเนินงานตามกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง การพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศ การรายงานและการสื่อสาร เป็นต้น

ผู้กำกับดูแล (ถ้ามี) อาจตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง (หรืออนุกรรมการ หรือคณะที่ปรึกษา) ขึ้น ซึ่งประกอบด้วยผู้มีทักษะ ประสบการณ์ และความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับการดำเนินงานของหน่วยงาน เช่น หน่วยงานที่มีการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นหลักในการดำเนินงานอาจจำเป็นต้องมีผู้เชี่ยวชาญอิสระในการกำกับหรือให้ความเห็นเกี่ยวกับความเพียงพอและความเหมาะสมของการบริหารจัดการความเสี่ยงในเรื่องความเสี่ยงทางไซเบอร์ของหัวหน้าหน่วยของรัฐและผู้บริหารระดับสูง เป็นต้น

การสร้างและรักษาบุคลากรและวัฒนธรรมที่ดีขององค์กร

การขับเคลื่อนหน่วยงานของรัฐต้องอาศัยบุคลากรที่มีศักยภาพ การบริหารทรัพยากรบุคคลเริ่มตั้งแต่การสรรหา การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ การส่งเสริมและรักษาไว้ซึ่งบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ โดยบุคลากรถือว่าเป็นสินทรัพย์หลักขององค์กรที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ

การสร้างบุคลากรให้มีความรู้และทักษะในการบริหารจัดการความเสี่ยงถือเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารจัดการความเสี่ยง บุคลากรควรมีพฤติกรรมตระหนักถึงความเสี่ยง (Risk-aware behavior) รวมถึงพฤติกรรมตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลสารสนเทศและข้อมูลการบริหารจัดการความเสี่ยง

การสร้างพฤติกรรมที่ดี (Desired behaviors) ในการส่งเสริมการบริหารจัดการความเสี่ยงผ่านวัฒนธรรมที่ดีขององค์กรเป็นสิ่งสำคัญ การสร้างวัฒนธรรมที่สนับสนุนการบริหารจัดการความเสี่ยงประกอบด้วย

๑. การสื่อสารและการตระหนักถึงนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน
๒. การสร้างความตระหนักถึงหน้าที่ต่อองค์กรในการแจ้งข้อมูลผิดปกติ
๓. การสร้างพฤติกรรมการแบ่งปันข้อมูลภายในองค์กร
๔. การสร้างพฤติกรรมตัดสินใจตามนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง
๕. การสร้างพฤติกรรมตระหนักถึงความเสี่ยงและโอกาส

การมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบด้านการบริหารจัดการความเสี่ยง

หน่วยงานควรมีการกำหนดอำนาจ หน้าที่ ความรับผิดชอบในเรื่องของการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างชัดเจนและเหมาะสม ประกอบด้วย เจ้าของความเสี่ยง (Risk Owners) ซึ่งรับผิดชอบในการติดตามการรายงาน หรือการส่งสัญญาณความเสี่ยง ผู้รับผิดชอบในการตัดสินใจในกรณีที่ความเสี่ยงเกิดขึ้นในระดับที่กำหนดไว้ และผู้ที่มีหน้าที่ในการควบคุมกำกับติดตามให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

การตระหนักถึงผู้มีส่วนได้เสีย

การบริหารจัดการความเสี่ยงนอกจากจะคำนึงถึงวัตถุประสงค์ขององค์กรเป็นหลักแล้ว ผู้บริหารต้องคำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสียในการบริหารจัดการความเสี่ยงด้วย โดยเฉพาะความคาดหวังของผู้รับบริการหรือความคาดหวังของประชาชนที่มีต่อองค์กร รวมถึงผลกระทบที่มีต่อสังคม เศรษฐกิจ และสภาพแวดล้อม

การกำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ วัตถุประสงค์ และการตัดสินใจ

การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นเครื่องมือช่วยผู้บริหารในการกำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ขององค์กร เพื่อให้หน่วยงานมั่นใจว่ายุทธศาสตร์/กลยุทธ์ขององค์กรสอดคล้องกับพันธกิจตามกฎหมายและหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงาน ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์อาจหมายถึงแผนปฏิบัติราชการระยะยาว แผนปฏิบัติราชการระยะปานกลาง หรือแผนปฏิบัติราชการประจำปีของหน่วยงาน

เมื่อหน่วยงานของรัฐกำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์โดยสอดคล้องกับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ระดับองค์กรแล้ว การบริหารจัดการความเสี่ยงจะถูกใช้เป็นเครื่องมือในการกำหนดทางเลือกของงาน/โครงการใหม่ๆ และการกำหนดวัตถุประสงค์ระดับการปฏิบัติงาน รวมถึงการมอบหมายความรับผิดชอบในการบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร โดยอาจกำหนดเป็นส่วนหนึ่งของตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (KPI)

การใช้ข้อมูลสารสนเทศ

ในปัจจุบันข้อมูลสารสนเทศเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งในการดำเนินงานของหน่วยงาน องค์กรที่มีการบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพส่งผลโดยตรงต่อการบริหารจัดการความเสี่ยงหน่วยงานควรพิจารณาใช้ข้อมูลสารสนเทศในการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้ผู้บริหารสามารถตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลความเสี่ยงเป็นพื้นฐาน หน่วยงานควรกำหนดประเภทข้อมูลที่ต้องรวบรวม วิธีการรวบรวมและการวิเคราะห์ข้อมูล และบุคคลที่ควรได้รับข้อมูล

ข้อมูลความเสี่ยง ประกอบด้วย เหตุการณ์ที่เป็นผลกระทบทางลบหรือทางบวกต่อองค์กร สาเหตุ ความเสี่ยง ตัวผลักดันความเสี่ยง หรือตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ (Key Risk Indicators) ข้อมูลสารสนเทศต้องมีความถูกต้อง เชื่อถือได้ เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจ และทันต่อเวลา ทั้งนี้ หน่วยงานอาจพิจารณาการรวบรวมการประมวลผล หรือการวิเคราะห์ความเสี่ยงแบบอัตโนมัติเพื่อลดข้อผิดพลาดจากบุคคล (Human errors)

การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ความสมบูรณ์ของระบบบริหารจัดการความเสี่ยงขึ้นอยู่กับขนาด โครงสร้าง ศักยภาพขององค์กร รวมถึงการใช้ระบบสารสนเทศในการบริหารจัดการความเสี่ยง หน่วยงานอาจพิจารณาทำ Benchmarking เพื่อพัฒนาระบบบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรอย่างต่อเนื่อง หน่วยงานอาจพัฒนาระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงเริ่มต้นจากการบริหารจัดการความเสี่ยงแบบ Silo พัฒนาเป็นการบริหารจัดการความเสี่ยงแบบบูรณาการ และพัฒนาต่อเนื่องโดยมีการฝังการบริหารจัดการความเสี่ยงเข้าสู่กระบวนการดำเนินงานโดยปกติของดำเนินงานและการตัดสินใจบนพื้นฐานข้อมูลด้านความเสี่ยง

บทที่ ๓

กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่เป็นวงจรต่อเนื่อง ประกอบด้วย

๑. การวิเคราะห์องค์กร
๒. การกำหนดนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง
๓. การระบุความเสี่ยง
๔. การประเมินความเสี่ยง
๕. การตอบสนองความเสี่ยง
๖. การติดตามและทบทวน
๗. การสื่อสารและการรายงาน

การวิเคราะห์องค์กร

ในการวิเคราะห์องค์กรหน่วยงานต้องเข้าใจเกี่ยวกับพันธกิจตามกฎหมาย อำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบของหน่วยงาน รวมถึงยุทธศาสตร์ชาติ ยุทธศาสตร์ระดับกระทรวง รวมถึงนโยบายของรัฐบาลที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงาน โดยการวิเคราะห์องค์กรต้องวิเคราะห์ทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกองค์กรหน่วยงาน อาจเลือกใช้เครื่องมือการวิเคราะห์องค์กร เช่น

๑. SWOT Analysis เป็นการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค
๒. PESTLE Analysis เป็นการวิเคราะห์ด้านการเมือง (Political) ด้านเศรษฐกิจ(Economic) ด้านสังคม (Social) ด้านเทคโนโลยี (Technological) ด้านกฎหมาย (Legal) และด้านสภาพแวดล้อม (Environmental)

การกำหนดนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง

ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดนโยบายบริหารจัดการความเสี่ยง และผู้กำกับดูแลเป็นผู้ให้ความเห็นชอบนโยบายดังกล่าว โดยนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงอาจระบุถึงวัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของการบริหารจัดการความเสี่ยง และความเสี่ยงที่ยอมรับได้ระดับองค์กร

ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ระดับองค์กร (Risk Appetite) หมายถึง ระดับความเสี่ยงในภาพรวมขององค์กรที่หน่วยงานยอมรับเพื่อดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร การระบุความเสี่ยงที่ยอมรับได้ระดับองค์กรเป็นการแสดงเจตนาของผู้บริหารและผู้กำกับดูแลในการดำเนินงานขององค์กรการกำหนดความเสี่ยงที่ยอมรับได้ควรคำนึงถึงถึงศักยภาพขององค์กรในเรื่องการจัดการความเสี่ยงศักยภาพในการจัดการความเสี่ยงขององค์กร (Risk Capacity) ขึ้นอยู่กับงบประมาณ บุคลากร และความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย ทั้งนี้ หน่วยงานอาจระบุระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้เป็น ๕ ระดับ เช่น ปฏิเสธความเสี่ยง ยอมรับความเสี่ยงได้น้อย ยอมรับความเสี่ยงได้ปานกลาง เต็มใจยอมรับความเสี่ยง และยอมรับความเสี่ยงได้มากที่สุด เป็นต้น

หน่วยงานอาจแสดงนโยบายความเสี่ยงที่ยอมรับได้ในแต่ละประเภทความเสี่ยง เพื่อให้ผู้บริหารระดับรองลงมาสามารถนำไปใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยงในระดับสำนัก กอง ศูนย์ กลุ่ม หรือนำไปสู่การระบุระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้สำหรับประเภทความเสี่ยงย่อย

การระบุความเสี่ยง

การระบุความเสี่ยง คือ การระบุเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นที่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ของหน่วยงานทั้งในด้านบวกและด้านลบ ในการระบุความเสี่ยงหน่วยงานอาจทำรายชื่อความเสี่ยงทั้งหมด (Risk Inventory) โดยรายชื่อความเสี่ยงต้องมีการปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอโดยอาศัยข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน การระบุความเสี่ยงหน่วยงานควรระบุข้อมูลเกี่ยวกับความเสี่ยง ดังนี้

ก เหตุการณ์ความเสี่ยง

ข สาเหตุของความเสี่ยง หรือตัวผลักดันความเสี่ยง โดยการวิเคราะห์ถึงสาเหตุที่แท้จริง (Root Cause) ของความเสี่ยง

ค ผลกระทบทั้งด้านลบและ/หรือด้านบวก

หน่วยงานอาจจัดกลุ่มความเสี่ยงที่มีลักษณะหรือมีผลกระทบที่เหมือนกันไว้ในประเภทความเสี่ยงเดียวกัน เพื่อให้การพิจารณาและการบริหารจัดการความเสี่ยงประเภทเดียวกันมีมุมมองในภาพรวมชัดเจนมากขึ้น

การประเมินความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยง ประกอบด้วย

๑. การกำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยง หน่วยงานอาจให้คะแนนความเสี่ยงตามเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงด้านต่างๆ เช่น ด้านโอกาส ด้านผลกระทบ รวมถึงด้านความสามารถของความเสี่ยง และด้านลักษณะของความเสี่ยง โดยช่วงคะแนนอาจกำหนดเป็น ๓ ช่วงคะแนน หรือ ๕ ช่วงคะแนน

๒. การให้คะแนนความเสี่ยง วิธีการให้คะแนนความเสี่ยง เช่น การสัมภาษณ์ การทำแบบสำรวจ การประชุมเชิงปฏิบัติการระหว่างหน่วยงานภายใน การทำ Benchmarking การวิเคราะห์สถานการณ์ (Scenario Analysis) ทั้งนี้การให้คะแนนความเสี่ยงของแต่ละกองงาน (Silo Thinking) เพียงวิธีเดียวอาจทำให้การให้คะแนนความเสี่ยงมีความคาดเคลื่อนได้

๓. การพิจารณาความเสี่ยงในภาพรวม เมื่อหน่วยงานประเมินความเสี่ยงในแต่ละความเสี่ยงที่มีต่อวัตถุประสงค์ของกิจกรรมแล้ว หน่วยงานต้องพิจารณาผลกระทบของความเสี่ยงที่มีต่อวัตถุประสงค์ในระดับกลุ่ม และผลกระทบที่มีต่อหน่วยงานในภาพรวม เช่น ผลกระทบต่อความเสี่ยงที่มีต่อกิจกรรมอาจมีน้อยแต่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ระดับกอง หรือความเสี่ยง ๒ ความเสี่ยงที่ไม่มีผลกระทบต่อกิจกิจกรรมอาจมีผลกระทบต่อหน่วยงานในภาพรวม เป็นต้น

๔. การจัดลำดับความเสี่ยง เมื่อหน่วยงานพิจารณาให้คะแนนความเสี่ยงแล้ว หน่วยงานต้องจัดลำดับความเสี่ยง เพื่อนำไปสู่การพิจารณาจัดสรรทรัพยากรในการตอบสนองความเสี่ยง หน่วยงานอาจใช้คะแนนความเสี่ยง (โอกาส x ผลกระทบ) ในการจัดลำดับความเสี่ยง โดยความเสี่ยงที่เท่ากับอาจพิจารณาปัจจัยอื่นประกอบ เช่น ความสามารถของหน่วยงานในการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านนั้นๆ หรือลักษณะของความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อหน่วยงาน เป็นต้น

การตอบสนองความเสี่ยง

การตอบสนองความเสี่ยง คือ กระบวนการตัดสินใจของฝ่ายบริหารในการจัดการความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น โดยผู้บริหารควรพิจารณาประเด็นดังต่อไปนี้ ในการตัดสินใจเลือกวิธีการตอบสนองความเสี่ยงเพื่อจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน

๑. การจัดการต้นเหตุของความเสี่ยง
๒. ทางเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยง
๓. ทรัพยากรที่ต้องใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยง

หน่วยงานสามารถพิจารณาเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยงวิธีใดวิธีหนึ่งหรือหลายวิธี โดยการพิจารณาวิธีการจัดการความเสี่ยงควรคำนึงถึงต้นทุนกับประโยชน์ที่ได้รับของวิธีการจัดการความเสี่ยงแต่ละวิธี ตัวอย่างวิธีการจัดการความเสี่ยง ประกอบด้วย

๑. ปฏิเสธความเสี่ยงโดยไม่ดำเนินงานในกิจกรรมที่มีความเสี่ยง ได้แก่ กิจกรรมที่มีความเสี่ยงสูง และหน่วยงานไม่สามารถยอมรับความเสี่ยงนั้นได้ หน่วยงานอาจพิจารณาไม่ดำเนินงานในกิจกรรมนั้นๆ

๒. การลดโอกาสของความเสี่ยง เช่น การลดโอกาสของความเสี่ยงการทุจริตด้านการเงิน โดยการวางระบบการควบคุมภายใน ได้แก่ การแบ่งแยกหน้าที่ การตรวจสอบ การสอบทาน และการกระหายอด เป็นต้น

๓. การลดผลกระทบของความเสี่ยง เช่น การทำประกัน หรือการใช้เครื่องมือป้องกันความเสี่ยงทางการเงิน (Hedging Instruments) เป็นต้น

๔. การโอนความเสี่ยง หน่วยงานอาจเลือกใช้วิธีการถ่ายโอนความเสี่ยงของกิจกรรมที่หน่วยงานเห็นว่าควรดำเนินการเพื่อประโยชน์ของประชาชน แต่หน่วยงานมีข้อจำกัดที่ไม่สามารถดำเนินการเองได้หรือไม่สามารถบริหารจัดการความเสี่ยงได้ ได้แก่ การให้ภาคเอกชนดำเนินการโดยมีการโอนความเสี่ยงและผลตอบแทนไปด้วย (Public Private Partnership : PPP) เป็นต้น

๕. ยอมรับความเสี่ยงโดยไม่ดำเนินการจัดการความเสี่ยง เนื่องจากความเสี่ยงอยู่ในระดับที่หน่วยงานยอมรับได้ หรือต้นทุนในการบริหารจัดการความเสี่ยงมีมากกว่าประโยชน์ที่ได้รับ

๖. ใช้มาตรการการเฝ้าระวัง หน่วยงานต้องกำหนดข้อมูลที่ต้องมีการเก็บรวบรวม การวิเคราะห์ การแจ้งเตือน และการดำเนินการเมื่อเหตุการณ์เกิดขึ้น เช่น ความเสี่ยงของปริมาณน้ำในเขื่อนมากเนื่องจากปริมาณน้ำฝน

๗. การทำแผนฉุกเฉิน การจัดทำแผนฉุกเฉินเป็นการระบุขั้นตอนเมื่อเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงขึ้น โดยต้องระบุบุคคลและวิธีการดำเนินการที่ชัดเจน เช่น ความเสี่ยงกรณีเจ้าหน้าที่ไม่สามารถเข้าสถานที่ทำงานได้

๘. การส่งเสริมหรือผลักดันเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น เมื่อความเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นกระทบเชิงบวกกับองค์กร รวมถึงกำหนดแผนการดำเนินงานเมื่อเหตุการณ์เกิดขึ้น

แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงอาจประกอบด้วย วิธีการจัดการความเสี่ยง บุคคลที่รับผิดชอบการบริหารจัดการความเสี่ยง ตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ วิธีการติดตามการรายงานความเสี่ยง

การติดตามและทบทวน

การติดตามและทบทวนเป็นกระบวนการที่ให้ความเชื่อมั่นว่าการบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีอยู่ยังคงมีประสิทธิภาพ เนื่องจากความเสี่ยงเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นและเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ดังนั้นการติดตามและทบทวนเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นสม่ำเสมอ ปัจจัยที่ทำให้หน่วยงานต้องทบทวนการบริหารจัดการความเสี่ยงได้แก่ การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญซึ่งเกิดจากปัจจัยภายในและภายนอก หรือผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

การติดตามและทบทวนการบริหารจัดการความเสี่ยงสามารถดำเนินการอย่างต่อเนื่องหรือเป็นระยะซึ่งควรดำเนินการในทุกกระบวนการของการบริหารจัดการความเสี่ยง การติดตามและทบทวนอาจนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงของแผนกาปฏิบัติงานขององค์กร การเปลี่ยนแปลงระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมถึงการพัฒนา ระบบบริหารจัดการความเสี่ยง

การสื่อสารและการรายงาน

การสื่อสารเป็นการสร้างความตระหนัก ความเข้าใจ และการมีส่วนร่วมของกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง การสื่อสารเป็นการให้และรับข้อมูล (Two - way Communication) หน่วยงานควรมีช่องทางการสื่อสารทั้งภายในและภายนอก โดยการสื่อสารภายในต้องเป็นการสื่อสารแบบจากผู้บริหารไปยังผู้ใต้บังคับบัญชา (Top Down) จากผู้ใต้บังคับบัญชาไปยังผู้บริหาร (Bottom Up) และระหว่างหน่วยงานย่อยภายใน (Across Divisions)

หน่วยงานควรกำหนดบุคคลที่ควรได้รับข้อมูล ประเภทของข้อมูลที่ได้รับ ความถี่ของการรายงาน รูปแบบและวิธีการรายงาน เพื่อให้ผู้กำกับดูแล ผู้บริหาร และผู้มีส่วนได้เสียได้รับข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้อง ครบถ้วน เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจ และทันต่อเวลา

การสื่อสารและรายงานต่อผู้กำกับดูแล เป็นการสื่อสารและการรายงานความเสี่ยงในภาพรวมขององค์กร เพื่อสนับสนุนหน้าที่ของผู้กำกับดูแลในการกำกับการบริหารจัดการความเสี่ยงของฝ่ายบริหาร

หน่วยงานอาจพิจารณากำหนดตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ (Key Risk Indicators) เพื่อติดตามข้อมูลความเสี่ยงและการรายงานเมื่อระดับความเสี่ยงถึงจุดตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ

บทที่ ๔

แนวทางการบริหารความเสี่ยง

นโยบายการบริหารความเสี่ยง

องค์การบริหารส่วนตำบลม่อนปิ่น ได้กำหนดนโยบายในการบริหารจัดการความเสี่ยงให้ผู้ปฏิบัติงานทุกคนในองค์กรได้ถือปฏิบัติ ทั้งนี้เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงเป็นไปในแนวทางเดียวกันทั่วทั้งองค์กร และเกิดเป็นวัฒนธรรมในการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร อันจะส่งผลให้การบริหารความเสี่ยงถูกปลูกฝังอยู่ในองค์กรอย่างยั่งยืน โดยนโยบายการบริหารความเสี่ยงจะต้องพิจารณาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องมีสาระสำคัญ ดังนี้

๑. ให้ดำเนินการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบตามแนวทาง COSO : ERM ซึ่งเป็นกรอบแนวคิดในการบริหารความเสี่ยงแบบทั้งองค์กร

๒. ให้กระบวนการบริหารความเสี่ยง มีความเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ และแผนพัฒนาท้องถิ่น

๓. ให้มีการติดตามปัจจัยที่เป็นเหตุแห่งความเสี่ยง ทบทวน รวมทั้งจัดทำรายงานผลการบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ

๔.ให้นำเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการจัดการที่ดีมาใช้ในการบริหารความเสี่ยง

๕.ให้มีการเผยแพร่ความรู้สร้างความเข้าใจ และสร้างจิตสำนึกแก่ผู้ปฏิบัติงานทุกคนให้ตระถึงความรู้ความรับผิดชอบที่จะต้องปฏิบัติตามนโยบายการบริหารความเสี่ยงอย่างเคร่งครัดและต่อเนื่องเป็นวัฒนธรรมขององค์กร

ความสัมพันธ์ของการบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน และการตรวจสอบภายใน

วัตถุประสงค์หลักของการบริหารจัดการองค์กรที่ดีคือ การติดตาม กำกับ ควบคุม และดูแลให้มีการจัดกระบวนการเพื่อใช้ทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพ ตรงเป้าหมายคุ้มค่าและประหยัด เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง โดย ๓ หลักการที่มีความสัมพันธ์กัน ดังนี้

๑. การบริหารความเสี่ยง

๒. การควบคุมภายใน

๓. การตรวจสอบภายใน

การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) หมายถึง การกำหนดนโยบาย โครงสร้าง และกระบวนการเพื่อให้คณะกรรมการผู้บริหารและบุคลากรขององค์กร นำไปปฏิบัติในการกำหนดกลยุทธ์ปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร โดยกระบวนการบริหารความเสี่ยงจะสัมฤทธิ์ผลได้ องค์กรจะต้องสามารถบ่งชี้เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น ประเมินผล กระทบต่อองค์กร และกำหนดวิธีจัดการที่เหมาะสมให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นในระดับหนึ่งว่าผลการดำเนินงานตามภารกิจต่าง ๆ จะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ โดยวัตถุประสงค์ในความเสี่ยงนั้นเป็นไปเพื่อให้ผลการดำเนินงานขององค์กรเป็นไปตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่วางไว้ให้เกิดการรับรู้ ตระหนักและเข้าใจถึงความเสี่ยงด้านต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นกับองค์กร กำหนดวิธีจัดการที่เหมาะสมในการลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ รวมทั้งการสร้างกรอบแนวทางในดำเนินงานให้แก่บุคลากรในองค์กรเพื่อให้สามารถบริหารจัดการกรอบแนวทางในการดำเนินบุคลากรในองค์กรเพื่อให้สามารถบริหารจัดการความไม่แน่นอนที่จะเกิดขึ้นกับองค์กรได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ

การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Risk Management : ERM) หมายถึง การบริหารความเสี่ยงโดยประสานโครงสร้างองค์กร กระบวนการ/กิจกรรมตามภารกิจ และวัฒนธรรมองค์กรเข้าด้วยกัน โดยสำคัญได้แก่

๑. การผสมผสานและเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร โดยการบริหารความเสี่ยงควรสอดคล้องกับภารกิจและพันธกิจ แผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติการ วัตถุประสงค์การตัดสินใจ และสามารถนำไปใช้กับองค์ประกอบอื่น ๆ ในการบริหารองค์กร

๒. การพิจารณาความเสี่ยงทั้งหมด โดยครอบคลุมความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร ทั้งระดับโครงการ ระดับหน่วยงานย่อย และระดับองค์กร ในปัจจัยเสี่ยงด้านต่าง ๆ ได้แก่ ความเสี่ยงเกี่ยวกับกลยุทธ์ การดำเนินงานการเงินและการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ซึ่งความเสี่ยงเหล่านี้อาจทำให้เกิดความเสียหาย ความไม่แน่นอนและโอกาสรวมถึงการมีผลกระทบต่อดัชนีประสิทธิผลและความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

๓. การมีความคิดแบบมองไปข้างหน้า โดยบ่งชี้ความเสี่ยงอะไรที่อาจจะเกิดขึ้นบ้าง และหากเกิดขึ้นจริงจะมีผลกระทบอย่างไรต่อดัชนีประสิทธิผลเพื่อให้องค์กรได้มีการเตรียมการบริหารความเสี่ยง

๔. การได้รับการสนับสนุนและมีส่วนร่วมโดยทุกคนในองค์กรตั้งแต่ระดับคณะกรรมการผู้บริหารระดับสูง และบุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยงพื้นฐานของการบริหารความเสี่ยงที่ดีขององค์กร ควรต้องประกอบของการบริหารความเสี่ยงครบถ้วน โดยจะเป็นกระบวนการที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องและควรถูกปลูกฝังรวมกับกิจกรรมปกติขององค์กรเพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินการตามกลยุทธ์ที่กำหนดและบรรลุวัตถุประสงค์ที่องค์กรต้องการได้

การควบคุมภายใน (Internal Control)

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. ๒๕๖๐ มาตรา ๖๒ วรรคสาม บัญญัติให้รัฐต้องรักษาวินัยการเงินการคลังเพื่อให้ฐานะการเงินการคลังมีเสถียรภาพมั่นคงและยั่งยืน โดยกฎหมายว่าด้วยวินัยการเงินการคลังต้องมีบทบัญญัติเกี่ยวกับกรอบการดำเนินการคลัง งบประมาณ วินัยรายได้ รายจ่าย ทั้งเงินงบประมาณและเงินนอกงบประมาณ การรับทรัพย์สิน เงินคงคลังและหนี้สาธารณะ ดังนั้นจึงได้กำหนดพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลัง พ.ศ. ๒๕๖๑ หมวด ๔ การบัญชี การรายงาน และการตรวจสอบ มาตรา ๗๙ ให้หน่วยงานของรัฐ จัดให้มีการสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยงโดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ซึ่งการควบคุมภายในถือเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้การดำเนินงานตามภารกิจมีประสิทธิภาพ ประหยัดและช่วยป้องกันหรือลดความเสี่ยงจากการผิดพลาด ความเสียหาย ความสิ้นเปลือง ความสูญเปล่าของการใช้ทรัพย์สิน หรือการกระทำอันเป็นการทุจริต กระทรวงการคลังโดย กรมบัญชีกลาง ได้กำหนด "มาตรฐานการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ (Internal Control Standard for Government Agency) ตามมาตรฐานสากลของ The Committee of Sponsoring Organizations of the Tread way Commission : COSO ๒๐๑๓ ซึ่งได้มีการปรับให้เหมาะสมกับบริบทของระบบบริหารราชการแผ่นดิน เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางในการกำหนดประเมินและปรับปรุงระบบการควบคุมภายในของหน่วยงานของรัฐ ซึ่งจะทำให้การดำเนินงานและการบริหารงานของหน่วยงานของรัฐบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์

"การควบคุมภายใน" หมายความว่า กระบวนการปฏิบัติงานที่ผู้กำกับดูแล หัวหน้าหน่วยงานของรัฐฝ่ายบริหารและบุคลากรของหน่วยงานของรัฐจัดให้มีขึ้น เพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่า การดำเนินงานหน่วยงานของรัฐจะบรรลุวัตถุประสงค์ด้านการดำเนินงาน ด้านการรายงานและด้านการปฏิบัติตาม

กฎหมายระเบียบ และข้อบังคับ หน่วยงานของรัฐต้องให้ความสำคัญกับวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในแต่ละด้านดังนี้

๑. วัตถุประสงค์ด้านการดำเนินงาน (Operations Objectives) เป็นวัตถุประสงค์เกี่ยวกับความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงาน รวมถึงการบรรลุเป้าหมายด้านการดำเนินงานด้านการเงิน ตลอดจนการใช้ทรัพยากร การดูแลรักษาทรัพย์สิน การป้องกันหรือลดความผิดพลาดของหน่วยงานของรัฐ ตลอดจนความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลือง หรือการทุจริตในหน่วยงานของรัฐ

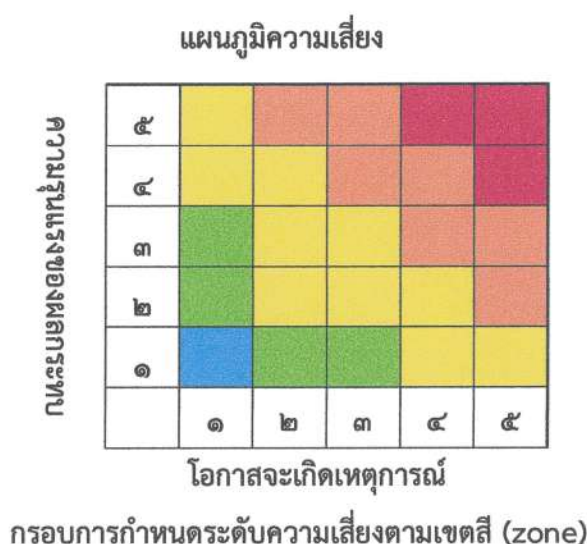
๒. วัตถุประสงค์ด้านการรายงาน (Reporting Objectives) เป็นวัตถุประสงค์เกี่ยวกับการรายงานทางการเงินและไม่ใช่ทางการเงินที่ใช้ภายในและภายนอกหน่วยงานของรัฐ รวมถึงการรายงานที่เชื่อถือได้ ทันเวลา โปร่งใส หรือข้อกำหนดอื่นของทางราชการ

๓. วัตถุประสงค์ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบและข้อบังคับ (Compliance Objectives) เป็นวัตถุประสงค์เกี่ยวกับการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับหรือมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานรวมทั้งข้อกำหนดอื่นของทางราชการ

แนวทางการดำเนินการบริหารความเสี่ยง

องค์การบริหารส่วนตำบลม่อนปิ่น ได้แต่งตั้งคณะทำงานผู้รับผิดชอบการบริหารจัดการความเสี่ยง องค์การบริหารส่วนตำบลม่อนปิ่น และดำเนินการโดยมีขั้นตอนการดำเนินการหลักเกณฑ์ในการวิเคราะห์ประเมิน และจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม ตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO

มาตรฐานที่จะนำมาใช้ในการกำหนดแนวทางการบริหารความเสี่ยง เป็นกรอบแนวคิดในการบริหารความเสี่ยงแบบทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Risk Management : ERM) มีแนวทางในการแจกแจงปัญหาและความเสี่ยงออกเป็นองค์ประกอบย่อย ๆ รวมถึงมีการกำหนดบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบด้านการบริหารความเสี่ยงที่ชัดเจน



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

๑. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment) ได้แก่ วัฒนธรรมขององค์การในการบริหารความเสี่ยง และมุมมองของผู้บริหาร เป็นต้น

๒. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting) เป็นกระบวนการกำหนดวัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยงขององค์กร โดยส่วนใหญ่จะสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ขององค์กร

๓. การบ่งชี้เหตุการณ์ (Event Identification) เป็นการระบุปัจจัยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นทั้งจากภายนอก และภายในองค์กร โดยพิจารณาถึงสาเหตุของความเสี่ยงนั้น ๆ

๔. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) เป็นการวิเคราะห์ พิจารณาจากโอกาสในการเกิดขึ้นของความเสี่ยง และผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยง

๕. การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response) เป็นการกำหนดมาตรการที่จะรองรับและตอบสนองต่อความเสี่ยง ได้แก่ การลดโอกาสในการเกิดความเสี่ยง การถ่ายโอนความเสี่ยงการลดผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยง และการยอมรับความเสี่ยง เป็นต้น

๖. กิจกรรมควบคุม (Control Activities) เป็นการกำหนดนโยบายและวิธีปฏิบัติเพื่อให้มั่นใจว่าจะมีการดำเนินการตามมาตรการตอบสนองความเสี่ยงที่ได้กำหนดไว้

๗. สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication) ได้แก่ การเก็บรวบรวมการบันทึกข้อมูล รูปแบบของเอกสาร วิธีในการสื่อสาร เพื่อให้บุคลากรต่าง ๆ ได้รับรู้ถึงข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในการบริหารความเสี่ยง

๘. การติดตามผล (Monitoring) เป็นการติดตามผลในการบริหารความเสี่ยงว่าเมื่อดำเนินการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐานการกำหนดแล้วได้ผลอย่างไรมีความเสี่ยงตกค้างหลงเหลืออยู่หรือไม่

โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง

โครงสร้างการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลม่อนปิ่น

๑. นายกองคการบริหารส่วนตำบลม่อนปิ่น ทำหน้าที่ในการกำหนดระเบียบ หลักเกณฑ์เงื่อนไขในการบริหารความเสี่ยง

๒. ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลม่อนปิ่น ทำหน้าที่กำหนดนโยบายและแต่งตั้งคณะทำงานการบริหารความเสี่ยงและกำกับดูแลให้มีการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง

๓. คณะทำงานการบริหารความเสี่ยงองค์การบริหารส่วนตำบลม่อนปิ่น มีอำนาจหน้าที่ดังนี้

๑) ศึกษา วิเคราะห์ และจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงองค์การบริหารส่วนตำบลม่อนปิ่น

๒) นำเสนอแผนการบริหารความเสี่ยงองค์การบริหารส่วนตำบลม่อนปิ่น ต่อนายกองคการบริหารส่วนตำบลม่อนปิ่นเพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ

๓) ประสานและกำกับการดำเนินงาน รวมทั้งติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารความเสี่ยงองค์การบริหารส่วนตำบลม่อนปิ่นปฏิบัติงานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย

๔. หัวหน้าสำนักปลัด / ผู้อำนวยการกอง ทำหน้าที่ศึกษา ทำความเข้าใจกับการบริหารความเสี่ยงให้ความรู้กับบุคลากรในหน่วยงานและจัดให้มีการบริหารความเสี่ยงในหน่วยงานรวมทั้งติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

๕. บุคลากรในหน่วยงาน ทำหน้าที่ทำความเข้าใจและดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยง

หน้าที่ความรับผิดชอบตามโครงสร้าง

โครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยง ประกอบด้วย การกำกับดูแล การตัดสินใจ การจัดทำดำเนินการ การติดตามประเมินผล และการสอบทาน ซึ่งในแต่ละองค์ประกอบมีอำนาจหน้าที่ดังนี้

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. ส่งเสริมให้มีการดำเนินงานบริหารจัดการความเสี่ยงองค์การบริหารส่วนตำบลม่อนปิน
๒. ให้ความเห็นชอบและให้ข้อเสนอแนะต่อระบบและแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
๓. รับทราบผลการบริหารความเสี่ยงและเสนอแนะแนวทางการพัฒนา

คณะกรรมการตรวจสอบและประเมิน

๑. ส่งเสริมและสนับสนุนให้การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานเพื่อเพิ่มมูลค่าให้กับองค์กร
๒. รับทราบผลการบริหารความเสี่ยงและให้ข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาระบบการบริหารขององค์การบริหารส่วนตำบลม่อนปิน
๓. กำกับดูแลการพัฒนาและการปฏิบัติตามกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง

ผู้บริหารท้องถิ่น

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

หน่วยตรวจสอบภายใน

๑. สอบทานกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง
๒. นำเสนอผลการบริหารความเสี่ยงให้คณะอนุกรรมการตรวจสอบและประเมินรับทราบให้ข้อเสนอแนะ

คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. จัดให้มีระบบและกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่เป็นระบบมาตรฐานเดียวกันทั้งองค์กร
๒. ดำเนินการตามกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง และการปฏิบัติตามมาตรการลดและควบคุมความเสี่ยง
๓. รายงานและติดตามผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารความเสี่ยงที่สำคัญเสนอต่อผู้บริหารท้องถิ่นเพื่อพิจารณา

เจ้าหน้าที่ กอง / ฝ่าย

๑. สนับสนุนข้อมูลที่เกี่ยวข้องให้กับคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง
๒. ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

ปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จในการผลักดันการบริหารความเสี่ยง

ปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้การปฏิบัติตามกรอบบริหารความเสี่ยงขององค์กรประสบความสำเร็จ มี ๘ ประการ ดังนี้

๑. การสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง

การปฏิบัติตามกรอบการบริหารความเสี่ยงขององค์กร จะประสบความสำเร็จเพียงใดขึ้นอยู่กับเจตนารมณ์ การสนับสนุน การมีส่วนร่วม และความเป็นผู้นำของผู้บริหารระดับสูงในองค์กร ผู้บริหารระดับสูงต้องให้ความสำคัญและสนับสนุนให้ทุกคนในองค์กรเข้าใจความสำคัญในคุณค่าของการบริหารความเสี่ยงต่อองค์กร มิฉะนั้นแล้วการบริหารความเสี่ยงไม่สามารถจะเกิดขึ้นได้

๒. ความเข้าใจความหมายความเสี่ยงตรงกัน

การใช้คำนิยามเกี่ยวกับความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยงแบบเดียวกัน จะทำให้เกิดประสิทธิภาพในการกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย กระบวนการเพื่อให้การบ่งชี้และประเมินความเสี่ยงและกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม ทำให้ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ทุกระดับมีจุดหมายร่วมกันในการบริหารความเสี่ยง

๓. กระบวนการบริหารความเสี่ยง ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

องค์กรทั่วไป จะประสบความสำเร็จในการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงได้นั้นจะต้องนำกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาปฏิบัติอย่างทั่วถึงทั้งองค์กรและต้องกระทำอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ

๔. การบริหารการเปลี่ยนแปลง ต้องมีการชี้แจง

การนำกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาปฏิบัติ องค์กรต้องมีการปรับวัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยงขององค์กรให้เข้ากับทุกระดับขององค์กร และต้องให้ผู้บริหารและพนักงานทุกคนได้ทราบถึงเปลี่ยนแปลงของผลที่องค์กรและแต่ละบุคคลจะได้รับจากการเปลี่ยนแปลง

๕. การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ

การสื่อสารเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยง และวิธีปฏิบัติมีความสำคัญอย่างมาก เพราะการสื่อสารจะเน้นให้ถึงการเชื่อมโยงระหว่างการบริหารความเสี่ยงกับกลยุทธ์องค์กร การชี้แจงทำความเข้าใจต่อพนักงานทุกคนถึงความรับผิดชอบของแต่ละบุคคลต่อกระบวนการบริหารความเสี่ยงจะช่วยให้เกิดการยอมรับในกระบวนการและนำมาซึ่งความสำเร็จในการพัฒนาการบริหารความเสี่ยง

๖. การวัดผลการบริหารความเสี่ยง

การวัดความเสี่ยงในรูปแบบผลกระทบและโอกาสที่อาจเกิดขึ้น จะทำให้ผู้บริหารสามารถประเมินความเสี่ยงที่เกิดขึ้นและการดำเนินการให้กระบวนการทั้งหมดเกิดความสอดคล้องกันอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และเป็นการลดความแตกต่างระหว่างความเสี่ยงที่เกิดขึ้น

๗. การให้ความรู้เรื่องการบริหารความเสี่ยง

ผู้บริหารและพนักงานทุกคนในองค์กร ควรต้องได้รับการฝึกอบรมเพื่อให้เข้าใจกรอบการบริหารความเสี่ยงและความรู้รับผิดชอบของแต่ละบุคคลในการจัดการความเสี่ยง เพื่อบรรลุความสำเร็จขององค์กร การสื่อสารข้อมูลเกี่ยวกับความเสี่ยง

๘. การติดตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง

ขั้นตอนสุดท้ายของปัจจัยสำคัญความสำเร็จของการบริหารความเสี่ยง คือการกำหนดวิธีที่เหมาะสมในการติดตามการบริหารความเสี่ยง

การติดตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง ควรพิจารณาประเด็นต่อไปนี้

- การรายงาน และสอบทานขั้นตอนติดตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง
- ความชัดเจนและสม่ำเสมอของการมีส่วนร่วม และความมุ่งมั่นของผู้บริหารระดับสูง
- บทบาทของผู้นำในการสนับสนุน และติดตามการบริหารความเสี่ยง
- การประยุกต์ใช้เกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานที่เกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง

กรอบการบริหารความเสี่ยง

องค์การบริหารส่วนตำบลม่อนปิ่น ดำเนินการเรื่องการบริหารความเสี่ยง โดยยึดกรอบความเสี่ยงตามแนวทางของ COSO โดยมีองค์ประกอบที่สำคัญ คือ

๑. วัฒนธรรมองค์กร โดยมีการกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมายการดำเนินงานและความเสี่ยงที่ยอมรับได้

๒. โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง มีคณะกรรมการองค์การบริหารส่วนตำบลม่อนปิ่น ในการกำกับบริหารความเสี่ยง และมีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์การบริหารส่วนตำบลม่อนปิ่น ทำหน้าที่วิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงโดยผู้บริหารระดับสำนัก / กลุ่มงานติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

๓. กระบวนการบริหารความเสี่ยง มีองค์ประกอบตั้งแต่การกำหนดวัตถุประสงค์ค้นหาและระบุความเสี่ยง การวิเคราะห์ความเสี่ยง การจัดลำดับความเสี่ยง การประเมินการควบคุมที่มีอยู่ การจัดการความเสี่ยง การติดตามประเมินผลและจัดทำรายงานตามแผนดังกล่าว

๔. ปัจจัยพื้นฐาน ได้แก่ โครงสร้างและระบบบริหารความเสี่ยง วิธีการดำเนินงาน / เครื่องมือที่ใช้ในการระบุความเสี่ยง รวมถึงข้อมูลและการสื่อสารภายในองค์กร

ประเภทความเสี่ยง แบ่งเป็น ๔ ประเภท ได้แก่

๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S) หมายถึง ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อทิศทาง หรือภารกิจหลักขององค์กร หรือมีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร เนื่องมาจากการเมือง เศรษฐกิจ ความเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ภายนอก ผู้ใช้บริการ ฯลฯ หรือความเสี่ยงที่เกิดจากการกระบวนการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ผิดพลาด รวมถึงความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์ แผนดำเนินงานและนำไปปฏิบัติไม่เหมาะสม หรือไม่สอดคล้องกับปัจจัยภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก อันส่งผลกระทบต่อการบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ หรือสถานะขององค์กร

๒. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O) หมายถึง ความเสี่ยงเนื่องจากการปฏิบัติงานภายในองค์กร อันเกิดจากกระบวนการ บุคลากร ความเพียงพอของข้อมูล ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์กร เช่น ขาดการบริหารโครงการที่ดี ขาดบุคลากรที่มีคุณภาพ การใช้งานระบบเทคโนโลยีสารสนเทศไม่เต็มประสิทธิภาพ เป็นต้น

๓. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F) หมายถึง ความเสี่ยงเกี่ยวกับสถานะและการดำเนินงานทางการเงิน เช่น การเบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามแผน งบประมาณถูกตัด งบประมาณที่ได้รับไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ของภารกิจที่เปลี่ยนแปลงไปทำให้การจัดสรรไม่พอเพียง จนกระทบการดำเนินงานขององค์กรในการบรรลุเป้าหมายตามพันธกิจ เนื่องมาจากการขาดการจัดหาข้อมูล การวิเคราะห์ การวางแผน การควบคุม และการจัดทำรายงานเพื่อนำมาใช้ในการบริหารการเงินได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม ทำให้ขาดประสิทธิภาพ และไม่ทันต่อสถานการณ์ ซึ่งส่งผลกระทบต่อตัดสินใจทางการเงิน หรือการบริหารงบประมาณที่ผิดพลาด ส่งผลกระทบต่อสถานะการเงินขององค์กร

๔. ความเสี่ยงด้านปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk : C) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการละเมิดหรือไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ ข้อสัญญา และข้อกำหนดที่เกี่ยวข้องกับการ

ดำเนินงานขององค์กร เช่น การทุจริต การไม่ปฏิบัติตามเงื่อนไขสัญญา การไม่ปฏิบัติตามกฎหมายเกี่ยวกับผลกระทบสิ่งแวดล้อม

นอกจากนี้ องค์กรสามารถแบ่งประเภทของความเสี่ยงเพิ่มเติมได้ตามความเหมาะสม เช่น ด้านการทุจริต/คอร์รัปชัน ด้านความหยุดชะงักของการทำงาน ด้านการเปลี่ยนแปลงจากสภาพอากาศ ด้านสิ่งแวดล้อม ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นต้น

การประเมินความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยง เป็นการวิเคราะห์หาสาเหตุของความเสี่ยง และผลกระทบของความเสี่ยง โดยประเมินจากโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบของความเสี่ยง (ความรุนแรง/ความเสียหายทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) โดยอาจพิจารณาถึงผลกระทบทางด้านชื่อเสียงขององค์กร ด้านผู้รับบริการ ด้านบุคลากร ด้านเวลา ด้านความสำเร็จของงาน/กิจกรรม ด้านผลประโยชน์ ทักษะ การให้หรือรับสินบน เพื่อจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง

กำหนดเกณฑ์การประเมินมาตรฐาน

กำหนดเกณฑ์ที่จะใช้ในการประเมินความเสี่ยง ได้แก่ ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) คือ ความเป็นไปได้หรือความถี่ที่จะเกิดความเสี่ยง ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) คือ ระดับของความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อเป้าหมายตามภารกิจ เป็นการพิจารณาระดับความรุนแรงและมูลค่าความเสียหายจากความเสี่ยงที่คาดว่าจะได้รับและระดับของความเสี่ยง (Risk Matrix) โดยกำหนดเกณฑ์ในการประเมินขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมในการดำเนินงานและลักษณะของผลจากการดำเนินงาน ซึ่งสามารถกำหนดได้ ๕ ระดับ ดังนี้

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	ความถี่ในการเกิดเหตุการณ์	ความน่าจะเป็นในการเกิดเหตุการณ์	ความน่าจะเป็นในการเกิดผลกระทบซ้ำซ้อน การให้หรือรับสินบน
๑	น้อยมาก	๕ ปีต่อครั้ง	ไม่มีโอกาสเกิดขึ้นเลย (๐ - ๒๐%)	มีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้นยาก
๒	น้อย	๒ - ๓ ปีต่อครั้ง	มีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้น น้อยมาก (มากกว่า ๒๐ - ๔๐%)	มีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้น น้อยครั้ง
๓	ปานกลาง	๑ ปีต่อครั้ง	มีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้น ปานกลาง (มากกว่า ๔๐ - ๖๐%)	มีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้น บางครั้ง
๔	สูง	๑-๖ เดือนต่อครั้งแต่ไม่เกิน ๕ ครั้ง	มีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้นมาก (มากกว่า ๖๐ - ๘๐%)	มีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้น บ่อยครั้ง
๕	สูงมาก	๑ เดือนต่อครั้งหรือมากกว่า	มีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้นสูง มาก (มากกว่า ๘๐ - ๑๐๐%)	มีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้น ประจำ

เกณฑ์การประเมินระดับความรุนแรงของผลกระทบ

ระดับ	ผลกระทบ	ผลกระทบต่อ			
		ทรัพย์สิน	องค์กร	ค่าเป้าหมาย	ด้านผลประโยชน์ทับซ้อน การให้หรือรับสินบน
๑	น้อยมาก	ไม่มีการ สูญเสีย	ไม่ส่งผลเลย หรือส่งผล กระทบระดับบุคคล	เป้าหมายความสำเร็จ ต่ำกว่า ๓๐%	สร้างความไม่สะดวกต่อการ ปฏิบัติงานนานๆ ครั้ง
๒	น้อย	สูญเสีย เล็กน้อย	ส่งผลกระทบในระดับ หน่วยงาน	เป้าหมายความสำเร็จ ๓๐% - ๔๙.๙๙%	สร้างความไม่สะดวกต่อการ ปฏิบัติงานบ่อยครั้ง
๓	ปานกลาง	สูญเสียปาน กลาง	ส่งผลกระทบระดับ หน่วยงาน	เป้าหมายความสำเร็จ ๕๐% - ๖๙.๙๙%	สร้างบรรยากาศในการ ทำงานที่ไม่เหมาะสม
๔	สูง	สูญเสีย ค่อนข้างมาก	ส่งผลกระทบระดับกรม	เป้าหมายความสำเร็จ ๗๐% - ๘๕%	ถูกลงโทษทางวินัยอย่างไม่ ร้ายแรง
๕	สูงมาก	สูญเสียมาก	ส่งผลกระทบไปยัง ภายนอกกรม	เป้าหมายความสำเร็จ มากกว่า ๘๕%	ถูกลงโทษทางวินัยร้ายแรง

ในการประเมินความเสี่ยงควรระบุเหตุผลและข้อมูลประกอบในการประเมินระดับเกณฑ์ดังกล่าว เพื่อเป็นข้อมูลสนับสนุนต่อการเลือกระดับความเสี่ยงและใช้เป็นข้อมูลเปรียบเทียบในการประเมินระดับความเสี่ยง ภายหลังการจัดการความเสี่ยง เมื่อทำการประเมินระดับของความเสี่ยงทั้งในโอกาสและความรุนแรงที่เกิดขึ้นแล้ว ให้ทำการคำนวณระดับของความเสี่ยงที่เหลืออยู่ด้วยสูตรการคำนวณ ดังนี้

ระดับความเสี่ยง (Risk Matrix) พิจารณาตามเกณฑ์ในการจัดการความเสี่ยง สามารถกำหนดได้หลายระดับและตามแต่ช่วงคะแนนที่กำหนด ตามตัวอย่างกำหนดที่ ๕ ระดับ ดังนี้

$$\text{ระดับความเสี่ยง} = \text{ระดับโอกาส} \times \text{ระดับความรุนแรง}$$

ลำดับ ความ เสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	ช่วงคะแนน	เขตสี (zone)
๑	ความเสี่ยงระดับสูงมาก (Extreme Risk : E)	๒๐ - ๒๕ คะแนน	แดง 
๒	ความเสี่ยงระดับสูง (High Risk : H)	๑๐ - ๑๖ คะแนน	ส้ม 
๓	ความเสี่ยงระดับปานกลาง (Moderate Risk : M)	๔ - ๙ คะแนน	เหลือง 
๔	ความเสี่ยงระดับน้อย (Low Risk : L)	๒ - ๓ คะแนน	เขียว 
๕	ความเสี่ยงระดับน้อยมาก (Least Risk : L)	๑ คะแนน	ฟ้า 

การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสีย

เป็นการนำความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงแต่ละปัจจัยที่ระบุไว้มาประเมินโอกาส (Likelihood) ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงต่าง ๆ และประเมินระดับความรุนแรงหรือมูลค่าความเสียหาย (Impact) จากความเสี่ยง เพื่อให้เห็นถึงระดับของความเสี่ยงที่แตกต่างกัน ทำให้สามารถกำหนดการควบคุมความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม ซึ่งจะช่วยให้องค์กรสามารถวางแผนและจัดสรรทรัพยากรได้อย่างถูกต้องภายใต้งบประมาณ กำลังคน หรือเวลาที่มีจำกัด โดยอาศัยมาตรฐานที่กำหนดไว้ข้างต้น

ขั้นตอนในการประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสีย

- พิจารณาโอกาส/ความถี่ ในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood) ว่ามีโอกาส/ความถี่ที่จะเกิดขึ้น มากน้อยเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด
- พิจารณาความรุนแรงของผลกระทบของความเสีย (Impact) ที่มีผลกระทบต่อองค์กร/แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ว่ามีระดับความรุนแรง หรือมีความเสียหายเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

การวิเคราะห์ความเสีย

องค์การบริหารส่วนตำบลม่อนปินได้พิจารณาโอกาส/ความถี่ที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood) และความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ของแต่ละปัจจัยเสี่ยงแล้ว ให้นำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสีย และผลกระทบของความเสียต่อองค์กร/แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ว่าก่อให้เกิดระดับของความเสียในระดับใด

การจัดลำดับความสำคัญในการจัดการความเสีย

เมื่อได้ค่าระดับความเสี่ยงแล้วนำมาจัดลำดับความรุนแรงของความเสียที่มีผลกระทบต่อองค์กร/แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม เพื่อพิจารณากำหนดวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงของแต่ละสาเหตุของความเสียที่สำคัญให้เหมาะสม โดยพิจารณาจากระดับของความเสียที่เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสีย (Likelihood) และผลกระทบของความเสีย (Impact) ความรุนแรง/ความเสียหายทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) ที่ประเมินได้โดยจัดเรียงลำดับจากระดับต่าง ๆ จากระดับความเสี่ยงน้อยมาก น้อย ปานกลาง สูง สูงมาก และเลือกความเสียตามที่กำหนดมาจัดลำดับความสำคัญในการจัดการความเสียภายหลังจากที่ได้ประเมินความเสียมาแล้ว เช่น ความเสียที่มีระดับสูงมากและสูงมากจัดทำแผนบริหารจัดการความเสีย

แผนภูมิความเสีย

ความรุนแรงของผลกระทบ	๕				
	๔				
	๓				
	๒				
	๑				
		๑	๒	๓	๔

โอกาสจะเกิดเหตุการณ์

กรอบการกำหนดระดับความเสี่ยงตามเขตสี (zone)

การตอบสนองความเสี่ยง

การประเมินผลการจัดการความเสี่ยง การควบคุมที่มีอยู่

เป็นการประเมินกิจกรรมที่กำหนดขึ้น เพื่อเป็นเครื่องมือช่วยควบคุม ความเสี่ยง หรือปัจจัยเสี่ยง ที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร/หน่วยงาน ซึ่งกิจกรรมการควบคุมดังกล่าว หมายถึง กระบวนการ วิธีการปฏิบัติงานต่าง ๆ ที่จะทำให้มั่นใจได้ว่าผู้รับผิดชอบแต่ละกิจกรรมได้ดำเนินการสอดคล้องกับ ทิศทางที่ต้องการ สามารถช่วยป้องกันและชี้ให้เห็นถึงความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อบุคคลได้ หลังจากประเมิน ความเสี่ยงและจัดลำดับความเสี่ยงแล้ว ขั้นตอนต่อไป คือ การวิเคราะห์การการจัดการหรือควบคุมเดิมที่มีอยู่ก่อน ว่าได้มีการจัดการควบคุมเพื่อช่วยลดความเสี่ยงไว้อย่างไร รวมทั้ง พิจารณาดูว่าการจัดการหรือควบคุมที่ได้ กำหนดไว้แล้วนั้น ได้มีการนำมาปฏิบัติด้วยหรือไม่ และได้ผลเป็นอย่างไร ซึ่งการดำเนินการดังกล่าว ดำเนินการ ภายหลังจากการที่ได้ระดับความเสี่ยงและจัดลำดับความเสี่ยงแล้ว ให้นำความเสี่ยงมาประเมินผลการควบคุม และการจัดการที่มีอยู่ว่ามีประสิทธิผลเพียงพอหรือไม่ และสามารถลดหรือควบคุมความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงให้อยู่ ในระดับที่ยอมรับได้ ต้องปรับปรุง ดังนี้

- กรณีเพียงพอ หมายถึง ลด/ควบคุมความเสี่ยงลงสู่ระดับที่ยอมรับได้
- กรณีต้องปรับปรุง หมายถึง ไม่สามารถลด/ควบคุมความเสี่ยงได้

การจัดการความเสี่ยง

เป็นกระบวนการดำเนินการต่าง ๆ โดยลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหาย เพื่อให้ระดับความเสี่ยงและผลกระทบของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่สามารถรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยพิจารณาต้นทุนการจัดการความเสี่ยง และผลประโยชน์ที่จะได้รับ โดยมีทางเลือกที่จะจัดการกับความเสี่ยงอยู่ด้วยกัน 4 วิธี

- กรณียอมรับความเสี่ยง หมายถึง เป็นความเสี่ยงที่ยอมรับให้มีความเสี่ยงได้ เพราะต้นทุนการจัดการความเสี่ยงสูงอาจไม่คุ้มกับผลประโยชน์ที่อาจจะเกิดขึ้น หรือเป็นความเสี่ยงที่มีสาเหตุ จากปัจจัยภายนอกที่อยู่เหนือการควบคุม และไม่อาจเลือกใช้วิธีอื่นได้ แต่ควรมีมาตรการติดตามอย่างใกล้ชิดเพื่อ รองรับผลที่เกิดขึ้น หรือเป็นความเสี่ยงที่อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

- กรณีหลีกเลี่ยงความเสี่ยง หมายถึง เป็นความเสี่ยงที่ยอมรับไม่ได้ มีผลกระทบกับ องค์กรแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม หรือกระบวนการอย่างสูง ซึ่งไม่สามารถจัดการได้ด้วยวิธีอื่น โดยอาจควบคุมได้ ด้วยการยกเลิก/ปรับเปลี่ยน เป้าหมาย/โครงการ/งานหรือกิจกรรม

- กรณีถ่ายโอนความเสี่ยง หมายถึง เป็นความเสี่ยงที่ยอมรับไม่ได้ ต้องดำเนินการ ถ่ายโอนความเสี่ยงให้ผู้อื่น เช่น จ้างบุคคลภายนอก เป็นต้น โดยอาจเป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับความเสี่ยงที่มีขนาด ความรุนแรงมาก เช่น ความเสี่ยงเกี่ยวกับภัยธรรมชาติ/วินาศภัย ความเสี่ยงที่ต้องดำเนินการในเรื่องที่ไม่มีความ ชำนาญ ความเสี่ยงที่ต้องปฏิบัติงานที่มีปริมาณมากในเวลาอันจำกัด เป็นต้น

- กรณีควบคุม/ลดความเสี่ยง หมายถึง เป็นความเสี่ยงที่ยอมรับไม่ได้ ต้องหาแนวทาง การควบคุมทั้งโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ซึ่งได้รับผลกระทบจากปัจจัยภายใน และอยู่ภายใต้การควบคุมขององค์กร ได้แก่ การควบคุมภายใน หรือเป็นความเสี่ยงที่ยอมรับไม่ได้ ต้องหาแนวทาง การควบคุมทั้งโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ซึ่งได้รับผลกระทบจากปัจจัยภายนอก และมีได้อยู่ภายใต้การควบคุมขององค์กร ได้แก่ แผนรองรับ/มาตรการ

การติดตามและทบทวน

การติดตามและทบทวน ตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง รวมทั้งปัญหา/อุปสรรคและแนวทางแก้ไข โดยอาจติดตามเป็นรายไตรมาส ติดตามเป็นรอบ ๖ เดือน ๙ เดือน และ ๑๒ เดือน ตามที่องค์กรเห็นความเหมาะสม เพื่อให้มั่นใจว่าแผนการบริหารความเสี่ยงนั้นมีประสิทธิภาพ รวมทั้งสาเหตุของความเสี่ยงที่มีผลต่อความสำเร็จ ความรุนแรงของผลกระทบ วิธีการบริหารจัดการความเสี่ยง รวมถึงค่าใช้จ่ายในการจัดการ มีความเหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป โดยมีเป้าหมายในการติดตามผล คือ

๑. เป็นการประเมินคุณภาพและความเหมาะสมกับวิธีการจัดการความเสี่ยง รวมทั้งติดตามผลการจัดการความเสี่ยงที่ได้มีการดำเนินการไปแล้วว่าบรรลุผลของการบริหารความเสี่ยงหรือไม่

๒. เป็นการติดตามความคืบหน้าของมาตรการที่เป็นการทำเพิ่มเติมว่าแล้วเสร็จตามกำหนดหรือไม่ สามารถลดโอกาสหรือผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือไม่ วิธีการจัดการความเสี่ยงใดมีประสิทธิภาพก็ให้ดำเนินการต่อไป หรือวิธีการใดควรปรับเปลี่ยน และนำผลการติดตามไปรายงานให้ผู้บริหารทราบตามแบบรายงานที่ได้จัดทำโดยกำหนดติดตามในการรายงาน นอกจากจะรายงานตามแบบฟอร์มที่กำหนดแล้ว ต้องมีการติดตามผลจากการปฏิบัติงานและการบริหารงานตามกรอบระยะเวลาที่กำหนดด้วย

๓. เป็นการทบทวนแผนและรายงานผลผลตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยวิเคราะห์และประเมินการบริหารจัดการความเสี่ยง รวมทั้งกิจกรรมหรือการจัดการที่ได้มีการดำเนินการในงวดที่ผ่านมาว่ามีประสิทธิผลหรือไม่ ถ้ายังมีความเสี่ยงเหลืออยู่ หรือพบความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่ เช่น จากการปรับเปลี่ยนสภาพแวดล้อม วิธีการปฏิบัติงาน เป็นต้น เพื่อใช้ในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงในงวดถัดไป

๗. การสื่อสารและการรายงาน

การสื่อสารและการรายงาน ตามนโยบายเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงและการกำหนดเกณฑ์เพื่อใช้ในการพิจารณาข้อมูลที่จะนำมาบริหารจัดการความเสี่ยง รวมถึงการพิจารณาถึงวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและสอดคล้องกัน ทั้งวัตถุประสงค์ในแต่ละระดับและและการดำเนินงานต่าง ๆ ขององค์กร ทั้งนี้ สามารถเตรียมข้อมูลต่าง ๆ ได้หลายวิธีการ ดังนี้

๑. พิจารณาข้อมูลกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์ตามแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์กรในแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

๒. พิจารณาว่าโครงการที่จัดทำขึ้นในงบประมาณตอบสนองยุทธศาสตร์ใด กลยุทธ์ แผนงาน แนวทางการพัฒนาใดตามที่กำหนดในข้อบัญญัติ/เทศบัญญัติในงบประมาณ

๓. พิจารณางานประจำตามหน้าที่ โครงการและภารกิจของสำนัก/กอง ที่กำหนดในแผนปฏิบัติราชการของหน่วยงานตามที่ปรากฏในข้อบัญญัติ/เทศบัญญัติในงบประมาณ

๔. พิจารณาถึงวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานในแต่ละกิจกรรม ตัวชี้วัด (ถ้ามี) และเป้าหมายของการดำเนินงานในแต่ละกิจกรรมที่สนับสนุนยุทธศาสตร์

๕. ดำเนินการวิเคราะห์ความเสี่ยงแต่ละประเภทตามที่กำหนดและปัจจัยเสี่ยง โดยการระบุความเสี่ยงและประเมินความเสี่ยงว่าอยู่ระดับใดตามที่กำหนด

๖. กำหนดวิธีการตอบสนองความเสี่ยงตามความเสี่ยงและระดับความเสี่ยงที่วิเคราะห์ได้

๗. จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง สำหรับความเสี่ยงที่ยังยอมรับไม่ได้หรือต้องการพัฒนาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยกำหนดเป็นแผนงาน/กิจกรรม/ขั้นตอน/การปฏิบัติงาน โดยกำหนดผู้รับผิดชอบและระยะเวลาการดำเนินงาน

๘. ติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง ความคืบหน้า ปัญหาอุปสรรคและแนวทางการแก้ไขปัญหา (ถ้ามี) ตามที่ได้กำหนดนโยบายการติดตามไว้ เช่น รายไตรมาส เป็นต้น

๙. รายงานผลตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงต่อผู้บริหารให้รับทราบ

๑๐. พิจารณาทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยสรุปผลการดำเนินงานภายหลังจากที่ได้ดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงแล้วว่าจะระดับความเสี่ยงปัจจุบันอยู่ในระดับใด จำเป็นจะต้องนำไปดำเนินการในในปีงบประมาณต่อไปหรือไม่อย่างไร

๑๑. รายงานสรุปผลต่อผู้บริหารให้รับทราบ

ทั้งนี้ การพิจารณาแผนงาน โครงการ ภารกิจงาน กิจกรรม ก่อนการดำเนินการอาจพิจารณาแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมตามภารกิจที่มีความสำคัญ โดยกำหนดหลักเกณฑ์การพิจารณา เพื่อพิจารณาคัดเลือกแผนงาน/โครงการ เพื่อนำมาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง โดยวิเคราะห์จากความสำคัญของแผนงาน/โครงการ เช่น โครงการเชิงยุทธศาสตร์, โครงการ Flagship , โครงการตามนโยบายที่สำคัญ, โครงการที่มีงบประมาณสูง เป็นต้น เพื่อคัดกรองเฉพาะเรื่องที่สำคัญในขั้นต้นก่อน แต่ทั้งนี้หากดำเนินการเช่นนี้ แผนงาน โครงการ ภารกิจงาน กิจกรรมอื่น ๆ ที่ไม่เข้าหลักเกณฑ์การพิจารณาจะต้องดำเนินการให้อยู่ในระบบประเมินผลการควบคุมภายในด้วย เพื่อให้ครอบคลุมในการพิจารณาถึงความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร

บทที่ ๕

แผนบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลม่อนปิ่น

ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๘

ในปีงบประมาณ ๒๕๖๘ องค์การบริหารส่วนตำบลม่อนปิ่น ได้ดำเนินการวิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง โดยเริ่มจากการศึกษารวบรวมข้อมูลขององค์กร เพื่อระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นแล้วทำการประเมินความเสี่ยงตามหลักเกณฑ์การประเมินมาตรฐาน โดยประเมินจากโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงเพื่อทำการวิเคราะห์หาค่าและจัดลำดับความเสี่ยงที่ต้องดำเนินการก่อนการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงที่สามารถสื่อสารให้บุคลากรในองค์กรทราบและปฏิบัติตามได้นอกจากนี้ ต้องรายงานและติดตามผลการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงที่ได้ดำเนินการทั้งหมดตามลำดับให้ฝ่ายบริหารรับทราบและให้ความเห็นชอบดำเนินการตามแผนและทำการประเมินผลบริหารความเสี่ยง เพื่อให้มั่นใจว่าองค์กรมีการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นไปอย่างเหมาะสม ถูกต้องและมีประสิทธิผล มาตรการ หรือกลไกการควบคุมความเสี่ยงที่ดำเนินการสามารถลดและควบคุมความเสี่ยงที่เกิดขึ้นได้จริงและอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หรือต้องจัดหามาตรการหรือตัวควบคุมอื่นเพิ่มเติมเพื่อให้ความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่หลังจากมีการจัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และให้องค์การบริหารส่วนตำบลม่อนปิ่น มีการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง มีการทบทวนประสิทธิภาพของบริหารจัดการความเสี่ยงในทุกขั้นตอน เพื่อพัฒนาระบบให้ดียิ่งขึ้น

แผนบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลม่อนปิ่น ประกอบด้วยงานกิจกรรมที่มีความเสี่ยงเกิดขึ้น ความเสี่ยง สาเหตุ ผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น ระดับความเสี่ยง การจัดการความเสี่ยง การควบคุม การประเมินผลการควบคุม ตลอดจนระยะเวลาเริ่มต้น สิ้นสุดและผู้รับผิดชอบงานกิจกรรมที่เกิดความเสี่ยงนั้น โดยมีรายละเอียดตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลม่อนปิ่น ดังต่อไปนี้

การระบุความเสี่ยง ปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๘
องค์การบริหารส่วนตำบลม่อนปิ่น อำเภอฝาง จังหวัดเชียงใหม่

ความเสี่ยง	ผลกระทบ/ความเสียหายที่เกิดขึ้น	ปัจจัย/สาเหตุ	ประเภทความเสี่ยง
๑. การขออนุญาตใช้รถส่วนบุคคล	- เกิดอุบัติเหตุระหว่างการเดินทาง - ไม่มีการบันทึกแบบขอใช้รถ แบบ ๓ และแบบ ๔	- ขาดผู้รับผิดชอบโดยตรง - ขาดการควบคุมอย่างเคร่งครัด	- ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (C)
๒. การใช้และรักษารถยนต์ส่วนบุคคล	- เกิดอุบัติเหตุระหว่างการเดินทาง - รถยนต์ส่วนบุคคลเสื่อมสภาพก่อนระยะเวลา	- ขาดผู้รับผิดชอบโดยตรง - ขาดการควบคุมอย่างเคร่งครัด	- ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (O)
๓. การควบคุมงานโครงสร้างพื้นฐานประจำปี	- ผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามแบบที่อบต.กำหนด - โครงสร้างพื้นฐานไม่ได้มาตรฐานที่กำหนด	- ผู้รับจ้างลงปฏิบัติงานโดยไม่แจ้งผู้ควบคุมงานและคณะกรรมการตรวจรับ - ช่างผู้ควบคุมงานไม่เพียงพอต่อสัดส่วนของโครงการที่ดำเนินงาน	- ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (O) - ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (C)
๔. การรับเบี้ยยังชีพผู้สูงอายุ	- ผู้สูงอายุเสียชีวิตหรือรับเงินยังชีพเป็นระยะเวลา ๑ ปี (ต.ค.ของปีนั้น – ก.ย.ของปีถัดไป)	- ขาดการประชาสัมพันธ์อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง	- ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (S)
๕. การเงินและบัญชีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในพื้นที่ตำบลม่อนปิ่น	- การเงิน และการจัดทำบัญชีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กยังไม่ถูกต้องตามระเบียบกฎหมาย ข้อบังคับ และหนังสือสั่งการ	- ไม่มีบุคลากรที่รับผิดชอบโดยตรงตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง มารับผิดชอบในการดูแลการเงินและบัญชีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในพื้นที่ตำบลม่อนปิ่น	- ความเสี่ยงด้านการเงิน (F)
๖. การจัดทำควบคุม การรับ – จ่ายวัสดุ ครุภัณฑ์ และการตรวจสอบพัสดุประจำปี	- การรับ – จ่ายวัสดุ ครุภัณฑ์ และการตรวจสอบพัสดุประจำปีไม่ตรงกับวัสดุและครุภัณฑ์คงเหลือจริง	- ไม่มีบุคลากรที่รับผิดชอบโดยตรงตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง มารับผิดชอบในการดูแล	- ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (O) - ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (C)

ความเสี่ยง	ผลกระทบ/ความเสียหายที่เกิดขึ้น	ปัจจัย/สาเหตุ	ประเภทความเสี่ยง
๗. การจัดทำแผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สิน	- การจัดเก็บข้อมูลเกี่ยวกับภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้างไม่เป็นปัจจุบัน	- พื้นที่ส่วนมากเป็นพื้นที่ป่าทำให้ยากต่อการสำรวจ	- ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (O) - ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (C)
๘. การจัดเก็บภาษีให้เป็นไปตามนโยบาย	- การจัดเก็บภาษีไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้	- ระบบ E-laas ไม่สามารถรองรับการจัดเก็บภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้างซึ่งเบี่ยงกฎหมาย ที่มีผลบังคับใช้จัดเก็บภาษี ตั้งแต่วันที่ ๑ มกราคม ๒๕๖๓ เป็นต้นไป	- ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (O) - ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (C)

การประเมินความเสี่ยง ปิงประมาณ พ.ศ.๒๕๖๘
องค์การบริหารส่วนตำบลม่อนปิ่น อำเภอฝาง จังหวัดเชียงใหม่

ความเสี่ยง	ผลกระทบ/ความเสียหายที่จะเกิดขึ้น	ปัจจัย/สาเหตุ	ประเภทความเสี่ยง	โอกาส/ความถี่	ผลกระทบความรุนแรง	คะแนนความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ
๑. การขออนุญาตใช้ที่ดิน ส่วนกลาง	- เกิดอุบัติเหตุระหว่างการเดินทาง - ไม่มีการบันทึกแบบขอใช้รูปแบบ ๓ และแบบ ๔	- ขาดผู้รับผิดชอบโดยตรง - ขาดการควบคุมอย่างเคร่งครัด	- ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (C)	๓	๔	๑๒	ค่อนข้างสูง	สำนักปลัด
๒. การใช้และรักษาถนน ส่วนกลาง	- เกิดอุบัติเหตุระหว่างการเดินทาง - รถยนต์ส่วนกลางเสื่อมสภาพก่อนระยะเวลา	- ขาดผู้รับผิดชอบโดยตรง - ขาดการควบคุมอย่างเคร่งครัด	- ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (O)	๒	๓	๖	ค่อนข้างต่ำ	สำนักปลัด
๓. การควบคุมงาน โครงสร้างพื้นฐานประจำปี	- ผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามแบบที่ขอบ. กำหนด - โครงสร้างพื้นฐานไม่ได้มาตรฐานที่กำหนด	- ผู้รับจ้างลงปฏิบัติงานโดยไม่แจ้งผู้ควบคุมงานและคณะกรรมการตรวจรับ - ข่างผู้ควบคุมงานไม่เพียงพอต่อสัดส่วนของโครงการที่ดำเนินงาน	- ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (O) - ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (C)	๓	๔	๑๒	ค่อนข้างสูง	กองช่าง
๔. การรับเบี้ยยังชีพ ผู้สูงอายุ	- ผู้สูงอายุเสียชีวิตหรือรับเงินยังชีพเป็นระยะเวลา ๑ ปี (ต.ค. ของปีนั้น - ก.ย.ของปีถัดไป)	- ขาดการประชาสัมพันธ์อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง	- ความเสี่ยงด้านกลยุทธ (S)	๒	๒	๔	ค่อนข้างต่ำ	สำนักปลัด

ความเสี่ยง	ผลกระทบ/ความเสียหายที่จะเกิดขึ้น	ปัจจัย/สาเหตุ	ประเภทความเสี่ยง	โอกาส/ความถี่	ผลกระทบความรุนแรง	คะแนนความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ
๕. การเงินและบัญชีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในพื้นที่ตำบลม่อนปิ่น	- การเงิน และการจัดทำบัญชีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กยังไม่ถูกต้องตามระเบียบกฎหมายข้อบังคับ และหนังสือสั่งการ	- ไม่มีบุคลากรที่รับผิดชอบโดยตรงตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง มารับผิดชอบในการดูแลการเงินและบัญชีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในพื้นที่ตำบลม่อนปิ่น	- ความเสี่ยงด้านการเงิน (F)	๓	๓	๙	ค่อนข้างสูง	กองการศึกษา
๖. การจัดทำควบคุม การรับ – จ่ายวัสดุ ครุภัณฑ์ และการตรวจสอบพัสดุประจำปี	- การรับ – จ่ายวัสดุ ครุภัณฑ์ และการตรวจสอบพัสดุประจำปีไม่ตรงกับวัสดุและครุภัณฑ์คงเหลือจริง	- ไม่มีบุคลากรที่รับผิดชอบโดยตรงตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง มารับผิดชอบในการดูแล	- ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (O) - ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (C)	๓	๔	๑๒	ค่อนข้างสูง	กองคลัง
๗. การจัดทำแผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สิน	- การจัดเก็บข้อมูลเกี่ยวกับภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้างไม่เป็นปัจจุบัน	- พื้นที่ส่วนมากเป็นพื้นที่ป่า ทำให้ยากต่อการสำรวจ	- ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (O) - ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (C)	๒	๒	๔	ค่อนข้างต่ำ	กองคลัง
๘. การจัดเก็บภาษีให้เป็นไปตามนโยบาย	- การจัดเก็บภาษีไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้	- ระบบ E-laas ไม่สามารถรองรับการจัดเก็บภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้างซึ่งเบี่ยงกฎหมาย ที่มีผลบังคับใช้ จัดเก็บภาษี ตั้งแต่วันที่ ๑ มกราคม ๒๕๖๓ เป็นต้นไป	- ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (O) - ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (C)	๒	๒	๔	ค่อนข้างต่ำ	กองคลัง

แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๘
องค์การบริหารส่วนตำบลม่อนปิ่น อำเภอฝาง จังหวัดเชียงใหม่

ความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	กิจกรรมการควบคุม/จัดการความเสี่ยง	วัตถุประสงค์	ระยะเวลาดำเนินการ	ผลสำเร็จที่คาดหวัง	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ	ระดับความเสี่ยงที่คาดการณ์หลังดำเนินการจัดการความเสี่ยง		
								โอกาส	ผลกระทบ	รวม
ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S)										
๑. การรับเบี้ยยังชีพผู้สูงอายุ	๔	- ดำเนินการประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง จากหลายช่องทาง เช่น Facebook, Line, websit ของอบต. ม่อนปิ่น ฯลฯ	เพื่อให้ผู้สูงอายุในพื้นที่ตำบลม่อนปิ่น ได้รับข้อมูลข่าวสารอย่างเป็นปัจจุบัน	ต.ค.๖๗ – ก.ย.๖๘	ผู้สูงอายุในพื้นที่ตำบลม่อนปิ่น ได้รับข้อมูลข่าวสารอย่างเป็นปัจจุบัน	-	สำนักปลัด	๒	๑	๒
ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O)										
๒. การใช้และรักษาทรัพยากรคนส่วนกลาง	๖	- แต่งตั้งคำสั่งให้มีผู้รับผิดชอบรถยนต์ส่วนกลางทุกคน และควบคุมการใช้รถ พร้อมบันทึก แบบ ๓ และแบบ ๔ ให้เป็นปัจจุบันเสมอ และมีหัวหน้าผู้ตรวจเพื่อติดตามให้ถูกต้องตามระเบียบกฎหมาย	เพื่อให้การใช้และรักษารถยนต์ส่วนกลางเป็นไปตามระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้อง	ต.ค.๖๗ – ก.ย.๖๘	การใช้และรักษารถยนต์ส่วนกลางเป็นไปตามระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้อง	-	สำนักปลัด	๒	๑	๒

ความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	กิจกรรมการควบคุม/จัดการความเสี่ยง	วัตถุประสงค์	ระยะเวลาดำเนินการ	ผลสำเร็จที่คาดหวัง	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ	ระดับความเสี่ยงที่คาดการณ์หลังดำเนินการจัดการความเสี่ยง		
								โอกาส	ผลกระทบ	รวม
๓. การควบคุมงานโครงสร้างพื้นฐานประจำปี	๑๒	- หลังจากดำเนินการจัดทำสัญญากับผู้รับจ้างแล้ว ควรเรียกช่างผู้ควบคุมงาน คณะกรรมการตรวจ รับประชุมเพื่อบริหารสัญญาให้เป็นไปตามแผนการดำเนินงานที่ผู้รับจ้างเสนอมา - ช่างผู้ควบคุมงาน ต้องจัดทำรายงานเสนอคณะกรรมการ ตรวจสอบและรายงานผลการดำเนินงาน พร้อมลงตรวจพื้นที่ดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ - หากมีปัญหาเกิดขึ้น ให้ผู้รับจ้างแจ้งช่างผู้ควบคุมงานโดยเร่งด่วน และให้ช่างผู้ควบคุมงานแจ้งให้คณะกรรมการตรวจ รับประชุมหารือเพื่อแก้ไขปัญหา ตามระเบียบ/กฎหมาย	เพื่อมิให้เกิดปัญหาในการดำเนินการควบคุมงานโครงสร้างพื้นฐานประจำปีขององค์การบริหารส่วนตำบลม่อนปิน	ต.ค.๖๗ - ก.ย.๖๘	ลดปัญหาในการดำเนินการควบคุมงานโครงสร้างพื้นฐานประจำปีขององค์การบริหารส่วนตำบลม่อนปิน	-	กองช่าง	๒	๒	๔

ความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	กิจกรรมการควบคุม/จัดการความเสี่ยง	วัตถุประสงค์	ระยะเวลาดำเนินการ	ผลสำเร็จที่คาดหวัง	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ	ระดับความเสี่ยงที่คาดการณ์การ ภายหลังดำเนินการจัดการ ความเสี่ยง		
								โอกาส	ผลกระทบ	รวม
๔. การจัดทำควบคุม การรับ – จ่าย วัสดุ ครุภัณฑ์ และการตรวจสอบ พัสดุประจำปี	๑๒	- มีคำสั่งในการ ปฏิบัติงานตามความ รับผิดชอบอย่าง ชัดเจน - หัวหน้างานและ ผู้บริหารปฏิบัติตาม ระเบียบอย่าง เคร่งครัด	เพื่อดำเนินการจัดทำ ควบคุม การรับ – จ่ายวัสดุ ครุภัณฑ์ และการตรวจสอบ พัสดุประจำปีให้ ถูกต้องเป็นไปตาม ระเบียบ/กฎหมาย	ต.ค.๖๗ – ก.ย.๖๘	ดำเนินการจัดทำ ควบคุม การรับ – จ่ายวัสดุ ครุภัณฑ์ และการตรวจสอบ พัสดุประจำปีให้ ถูกต้องเป็นไปตาม ระเบียบ/กฎหมาย	-	กองคลัง	๒	๒	๔
๕. การจัดทำแผนที่ภาษีและทะเบียน ทรัพย์สิน	๔	- จัดทำแผนที่ภาษี และทะเบียน ทรัพย์สินมาใช้ในการ จัดเก็บภาษีอย่างเป็น รูปธรรม	เพื่อปรับปรุง จัดทำแผนที่ ภาษีและทะเบียน ทรัพย์สินให้มีความ ถูกต้องเป็นปัจจุบัน เป็นไปตามนโยบายและ เป้าหมายที่กำหนด	ต.ค.๖๗ – ก.ย.๖๘	ปรับปรุง จัดทำแผนที่ ภาษีและทะเบียน ทรัพย์สินให้มีความ ถูกต้องเป็นปัจจุบัน เป็นไปตามนโยบาย และเป้าหมายที่ กำหนด	-	กองคลัง	๒	๑	๒
๖. การจัดเก็บภาษีให้เป็นไปตาม นโยบาย	๔	- ระบบ E-laas ไม่ สามารถรองรับการ จัดเก็บภาษีที่ดิน และสิ่งปลูกสร้าง ซึ่งเป็กฎหมายที่ มีผลบังคับใช้ จัดเก็บภาษี ตั้งแต่ วันที่ ๑ มกราคม ๒๕๖๓ เป็นต้นไป	เพื่อให้การปฏิบัติงาน ด้านการจัดเก็บรายได้ ดำเนินการเป็นไปตาม กฎหมาย ระเบียบ หนังสือ สั่งการที่ เกี่ยวข้อง	ต.ค.๖๗ – ก.ย.๖๘	ปฏิบัติงานด้านการ จัดเก็บรายได้ ดำเนินการเป็นไปตาม กฎหมาย ระเบียบ หนังสือ สั่งการที่ เกี่ยวข้อง	-	กองคลัง	๒	๑	๒

ความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	กิจกรรมการควบคุม/จัดการความเสี่ยง	วัตถุประสงค์	ระยะเวลาดำเนินการ	ผลสำเร็จที่คาดหวัง	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ	ระดับความเสี่ยงที่คาดการณ์การภายหลังดำเนินการ
								ความเสี่ยง
ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F)								
๗. การเงินและบัญชีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในพื้นที่ตำบลม่อนปิ่น	๙	จัดหาบุคลากรที่มีความรู้ในเรื่องการเงินและบัญชีมารับผิดชอบ หรือส่งบุคลากรเข้าร่วมอบรมเพื่อเพิ่มทักษะความรู้ในการปฏิบัติหน้าที่	เพื่อให้การดำเนินงานการเงินและบัญชีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในพื้นที่ตำบลม่อนปิ่นมีความถูกต้องเป็นไปตามระเบียบกฎหมาย ข้อบังคับ และหนังสือสั่งการ	ต.ค.๖๗ – ก.ย.๖๘	การดำเนินงานการเงินและบัญชีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในพื้นที่ตำบลม่อนปิ่นมีความถูกต้อง เป็นไปตามระเบียบกฎหมาย ข้อบังคับ และหนังสือสั่งการ	-	กองการศึกษา	๒
								๒
รวม								
								๔
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk : C)								
๘. การขออนุญาตใช้รถส่วนบุคคล	๑๒	แต่งตั้งคณะกรรมการติดตาม ควบคุมการใช้รถให้ถูกต้องตามระเบียบ/กฎหมายที่เกี่ยวข้อง	เพื่อให้การใช้และรักษารถยนต์ส่วนกลางเป็นไปตามระเบียบกฎหมาย ลดการเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคตต่อทรัพย์สิน	ต.ค.๖๗ – ก.ย.๖๘	การใช้และรักษารถยนต์ส่วนกลาง เป็นไปตามระเบียบกฎหมาย ลดการเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคตต่อทรัพย์สิน	-	สำนักปลัด	๒
								๓
								๖

ความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	กิจกรรมการควบคุม/จัดการความเสี่ยง	วัตถุประสงค์	ระยะเวลาดำเนินการ	ผลสำเร็จที่คาดหวัง	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ	ระดับความเสี่ยงที่ดำเนินการจัดการ	โอกาส	ผลกระทบ	รวม
๙. การควบคุมงานโครงสร้างพื้นฐานประจำปี	๑๒	- หลังจากดำเนินการจัดทำสัญญากับผู้รับจ้างแล้ว ควรเรียกช่างผู้ควบคุมงาน คณะกรรมการตรวจรับประชุมเพื่อบริหารสัญญาให้เป็นไปตามแผนการดำเนินงานที่ผู้รับจ้างเสนอมา - ช่างผู้ควบคุมงาน ต้องจัดทำรายงานเสนอคณะกรรมการตรวจรับและรายงานผลการดำเนินงาน พร้อมลงตรวจพื้นที่ดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ - หากมีปัญหาทำซ้ำ ให้ผู้รับจ้างแจ้งช่างผู้ควบคุมงานโดยเร่งด่วน และให้ช่างผู้ควบคุมงานแจ้งให้คณะกรรมการตรวจรับประชุมหารือเพื่อแก้ไขปัญหา ตามระเบียบ/กฎหมาย	เพื่อมิให้เกิดปัญหาในการดำเนินการควบคุมงานโครงสร้างพื้นฐานประจำปีขององค์การบริหารส่วนตำบลม่อนปิน	ต.ค.๖๗ – ก.ย.๖๘	ลดปัญหาในการดำเนินการควบคุมงานโครงสร้างพื้นฐานประจำปีขององค์การบริหารส่วนตำบลม่อนปิน	-	กองช่าง	๒	๒	๔	

ความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	กิจกรรมการควบคุม/จัดการความเสี่ยง	วัตถุประสงค์	ระยะเวลาดำเนินการ	ผลสำเร็จที่คาดหวัง	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ	ระดับความเสี่ยงที่คาดการณ์หลังดำเนินการจัดการ		
								โอกาส	ผลกระทบ	รวม
๑๐. การจัดทำควบคุม การรับ – จ่าย วัสดุ ครุภัณฑ์ และการตรวจสอบพัสดุประจำปี	๑๒	- มีคำสั่งในการปฏิบัติงานตามความรับผิดชอบอย่างชัดเจน - หัวหน้างานและผู้บริหารปฏิบัติตามระเบียบอย่างเคร่งครัด	เพื่อดำเนินการจัดทำควบคุม การรับ – จ่ายวัสดุ ครุภัณฑ์ และการตรวจสอบพัสดุประจำปีให้ถูกต้องเป็นไปตามระเบียบ/กฎหมาย	ต.ค.๖๗ – ก.ย.๖๘	ดำเนินการจัดทำควบคุม การรับ – จ่ายวัสดุ ครุภัณฑ์ และการตรวจสอบพัสดุประจำปีให้ถูกต้องเป็นไปตามระเบียบ/กฎหมาย	-	กองคลัง	๒	๒	๔
๑๑. การจัดจัดทำแผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สิน	๔	- จัดทำแผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สินมาใช้ในการจัดเก็บภาษีอย่างเป็นรูปธรรม	เพื่อปรับปรุง จัดทำแผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สินให้มีความถูกต้องเป็นปัจจุบันเป็นไปตามนโยบายและเป้าหมายที่กำหนด	ต.ค.๖๗ – ก.ย.๖๘	ปรับปรุง จัดทำแผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สินให้มีความถูกต้องเป็นปัจจุบันเป็นไปตามนโยบายและเป้าหมายที่กำหนด	-	กองคลัง	๒	๑	๒
๑๒. การจัดเก็บภาษีให้เป็นไปตามนโยบาย	๔	- ระบบ E-laas ไม่สามารถรองรับการจัดเก็บภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้างซึ่งเบี่ยงกฎหมายที่มีผลบังคับใช้ จัดเก็บภาษี ตั้งแต่วันที่ ๑ มกราคม ๒๕๖๓ เป็นต้นไป	เพื่อให้การปฏิบัติงานด้านการจัดเก็บรายได้ดำเนินการเป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง	ต.ค.๖๗ – ก.ย.๖๘	ปฏิบัติงานด้านการจัดเก็บรายได้ดำเนินการเป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง	-	กองคลัง	๒	๑	๒



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ สำนักปลัด องค์การบริหารส่วนตำบลม่อนปิ่น อำเภอฝาง จังหวัดเชียงใหม่

ที่ ชม ๘๐๙๐๑/ ๒๓๐๖

วันที่ ๑ พฤศจิกายน ๒๕๖๗

เรื่อง การประกาศนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง และการใช้แผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๘

เรียน นายกองค์การบริหารส่วนตำบลม่อนปิ่น

เรื่องเดิม

ตามที่องค์การบริหารส่วนตำบลม่อนปิ่น ได้จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๘ เพื่อให้ถือปฏิบัติตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๒ ข้อ ๕

ข้อเท็จจริง

บัดนี้ องค์การบริหารส่วนตำบลม่อนปิ่น ได้ดำเนินการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณพ.ศ.๒๕๖๘ เรียบร้อยแล้ว จึงขอ ประกาศผู้บริหารท้องถิ่นได้ประกาศนโยบายการบริหารความเสี่ยง พ.ศ. ๒๕๖๗ ขององค์การบริหารส่วนตำบลสามพร้าว เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ระเบียบ/กฎหมาย

- ๑) พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑ มาตรา ๗๙
- ๒) หนังสือกระทรวงการคลัง ที่ กค ๐๔๐๙.๔/ว ๒๓ ลงวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒ เรื่อง หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์การปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๒
- ๓) หนังสือกระทรวงการคลัง ที่ กค ๐๔๐๙.๓/ว ๓๖ ลงวันที่ ๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๔ เรื่อง แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่อง หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร

ข้อเสนอเพื่อพิจารณา

เห็นควรแจ้งเวียนการประกาศนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง และการใช้แผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๘ ให้ทุกสำนัก/กอง ขององค์การบริหารส่วนตำบลม่อนปิ่นทราบ และปิดประกาศให้ผู้เกี่ยวข้องและประชาชนทั่วไปทราบ เป็นระยะเวลาอย่างน้อย ๓๐ วันทำการ เนื่องจากการบริหารจัดการความเสี่ยงเกี่ยวข้องกับแผนยุทธศาสตร์ แผนดำเนินงานประจำปี ๒๕๖๘ โครงการมีบุคลากรเกี่ยวข้องหลากหลาย เช่น คณะผู้บริหารท้องถิ่น สมาชิกสภาฯ เจ้าหน้าที่ในองค์การบริหารส่วนตำบลม่อนปิ่น เด็ก เยาวชน และประชาชนทั่วไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

(ลงชื่อ)

(นางสาวพรวิไล กรไชยพงศ์)

นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ

/เห็นควรแจ้ง...

เห็นควรแจ้งเวียนการประกาศนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง และการใช้แผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๘ ให้ทุกสำนัก/กอง ขององค์การบริหารส่วนตำบลม่อนปินทราบ และปิดประกาศให้ผู้เกี่ยวข้องและประชาชนทั่วไปทราบ เป็นระยะเวลาอย่างน้อย ๓๐ วันทำการ เนื่องจากการบริหารจัดการความเสี่ยงเกี่ยวเนื่องกับแผนยุทธศาสตร์ แผนดำเนินงานประจำปี ๒๕๖๘ โครงการมีบุคลากรเกี่ยวข้องหลากหลาย เช่น คณะผู้บริหารท้องถิ่น สมาชิกสภาฯ เจ้าหน้าที่ในองค์การบริหารส่วนตำบลม่อนปิน เด็ก เยาวชน และประชาชนทั่วไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา
ความเห็นของหัวหน้าสำนักปลัด

(ลงชื่อ)

(นางสาววิมลญา เปาริบุตร)
หัวหน้าสำนักปลัด

ความเห็นของปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล

(ลงชื่อ)

(นายพรชัย วงศ์ศรีพรหม)
ผู้อำนวยการกองช่าง รักษาการแทน
ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลม่อนปิน

คำสั่งของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลม่อนปิน

☒ อนุมัติ

() ไม่อนุมัติ เพราะ

(ลงชื่อ)

(นายบุญทา จันทรา)
นายกองค์การบริหารส่วนตำบลม่อนปิน

รับทราบและถือปฏิบัติ

๑. หัวหน้าสำนักปลัด
๒. ผู้อำนวยการกองคลัง
๓. ผู้อำนวยการกองช่าง
๔. ผู้อำนวยการกองการศึกษาฯ
๕. หัวหน้าหน่วยตรวจสอบภายใน



ประกาศการใช้แผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๘
องค์การบริหารส่วนตำบลม่อนปิ่น อำเภอฝาง จังหวัดเชียงใหม่

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐาน และหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยง สำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๒

บัดนี้ องค์การบริหารส่วนตำบลม่อนปิ่น ได้ดำเนินการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ เรียบร้อยแล้ว เพื่อให้การดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นไปตามมาตรฐานที่กระทรวงการคลังกำหนด โดยมีเป้าหมายเพื่อสร้างความเชื่อมั่น ความสมเหตุสมผลในการบริหารจัดการในหน่วยงานภาครัฐ บรรลุตามวัตถุประสงค์ของการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง จึงประกาศเป็นแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๘ พร้อมแจ้งให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายทราบโดยทั่วกัน

จึงประกาศให้ทราบโดยทั่วกัน

ประกาศ ณ วันที่ ๑ เดือน พฤศจิกายน พ.ศ.๒๕๖๗

(นายบุญทา จันทรา)

นายกองค์การบริหารส่วนตำบลม่อนปิ่น



ประกาศนโยบายการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๘ องค์การบริหารส่วนตำบลม่อนปิ่น อำเภอฝาง จังหวัดเชียงใหม่

องค์การบริหารส่วนตำบลม่อนปิ่น ได้ดำเนินการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงโดยถือปฏิบัติ ตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการ การบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับ หน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ ข้อ ๕ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารจัดการ ความเสี่ยงเป็นไปตามบทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้ หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายในการควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติ ตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด

เพื่อให้การปฏิบัติราชการขององค์การบริหารส่วนตำบลม่อนปิ่น บรรลุวัตถุประสงค์ของการ จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงในด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงาน และเพื่อให้มีระบบใน การบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเป็นรูปธรรม ลดปัจจัยที่จะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กรให้อยู่ในระดับ ที่ยอมรับได้ จึงกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

๑. กำหนดให้การบริหารความเสี่ยงเป็นความรับผิดชอบของพนักงานในทุกระดับชั้น ต้อง ดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงโดยให้การดำเนินการบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานปกติ

๒. กำหนดให้ทุกส่วนราชการ มีหน้าที่ความรับผิดชอบประเมินความเสี่ยง กำหนดตัวชี้วัดความ เสี่ยง แนวทางการป้องกันและบรรเทาความเสี่ยง หรือความสูญเสียที่อาจเกิดขึ้นในการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยใช้มาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยง สำหรับหน่วยงานของรัฐ โดยให้ผู้รับผิดชอบจัดทำแผนบริหารจัดการ ความเสี่ยงเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ และให้ผู้รับผิดชอบของหน่วยงานของรัฐจัดทำรายงาน ผลการบริหารจัดการความเสี่ยง และเสนอให้หัวหน้าหน่วยงานของรัฐหรือผู้กำกับดูแลแล้วแต่กรณี พิจารณาอย่าง น้อยปีละ ๑ ครั้ง

๓. ให้มีการติดตามประเมินผลและรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยงรวมทั้งมีการทบทวน ปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ

๔. เมื่อพบเห็นหรือรับทราบความเสี่ยงที่อาจจะมีผลกระทบต่อองค์กร จะต้องรายงานความเสี่ยง นั้นให้ผู้ที่เกี่ยวข้องรับทราบทันที และให้มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยงด้วย

ทั้งนี้ ให้ถือปฏิบัติตั้งแต่วันที่ ๑ เดือน พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๗ เป็นต้นไป

(นายบุญทา จันทรา)

นายกองค์การบริหารส่วนตำบลม่อนปิ่น



คำสั่งองค์การบริหารส่วนตำบลม่อนปิน

ที่ ๖๔๙/๒๕๖๕

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง องค์การบริหารส่วนตำบลม่อนปิน

อาศัยอำนาจตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ หมวด ๔ การบัญชี การรายงานและการตรวจสอบ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ซึ่งการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น และส่งผลกระทบต่อหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้หน่วยงานของรัฐสามารถดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์รวมถึงเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้หน่วยงานของรัฐ

เพื่อให้เป็นตามนัยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ ดังกล่าวข้างต้น องค์การบริหารส่วนตำบลม่อนปินจึงได้แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงในการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อใช้เป็นกรอบหรือแนวทางพื้นฐานในการกำหนดนโยบายการจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงและการติดตามประเมินผล รวมทั้งการรายงานผลเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยง อันจะทำให้เกิดความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลต่อผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย และการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลม่อนปินสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพดังต่อไปนี้

- | | |
|-------------------------------------|-------------------|
| ๑. ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลม่อนปิน | ประธานกรรมการ |
| ๒. ผู้อำนวยการกองคลัง | กรรมการ |
| ๓. ผู้อำนวยการกองช่าง | กรรมการ |
| ๔. ผู้อำนวยการกองการศึกษา | กรรมการ |
| ๕. หัวหน้าสำนักปลัด | กรรมการ/เลขานุการ |

มีหน้าที่

๑. ส่งเสริมให้มีการบริหารความเสี่ยงในองค์การบริหารส่วนตำบลม่อนปิน กำหนดนโยบายแนวทางการดำเนินการบริหารความเสี่ยง กำหนดวัฒนธรรมของหน่วยงานที่ส่งเสริมการบริหารจัดการความเสี่ยง
๒. จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลม่อนปิน
๓. ติดตาม ประเมินผลให้ข้อเสนอแนะและปรับปรุงแผนการบริหารความเสี่ยง
๔. ประเมินการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลม่อนปิน ตามองค์ประกอบของการควบคุมภายใน
๕. รายงานการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานต่อผู้ที่เกี่ยวข้อง
๖. พิจารณานำเครื่องมือการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสมมาประยุกต์ใช้กับหน่วยงาน เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๑๑ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๕



(นายบุญทา จันทรา)

นายกองค์การบริหารส่วนตำบลม่อนปิ่น

