



แผนบริหารจัดการความเสี่ยง

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๓

องค์การบริหารส่วนตำบลสระ
อำเภอเชียงม่วน จังหวัดพะเยา

คำนำ

ด้วยมาตรา ๗๙ แห่งพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายในในการควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ซึ่งการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและอาจส่งผลกระทบต่อองค์การบริหารส่วนตำบลสระ เพื่อให้องค์การบริหารส่วนตำบลสระสามารถดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ รวมถึงเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้แก่องค์การบริหารส่วนตำบลสระต่อไป

เพื่อให้เป็นไปตามนัยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ ประกอบหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ จึงได้จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลสระ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ ขึ้น โดยประยุกต์ตามแนวคิดการบริหารจัดการความเสี่ยงของ coso หลักธรรมาภิบาล (Good Governance) และนำมาปรับใช้ให้เกิดความเหมาะสมกับบริบทของระบบการบริหารราชการขององค์การบริหารส่วนตำบลสระ ใช้เป็นกรอบหรือแนวคิดพื้นฐานในการกำหนดนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง อันจะทำให้เกิดความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลต่อผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายและการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลสระสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง
๑๗ ธันวาคม ๒๕๖๒

สารบัญ

	หน้า
คำนำ	
สารบัญ	
บทที่ ๑ บทนำ	๓
บทที่ ๒ การวิเคราะห์และระบุความเสี่ยง	๑๙
บทที่ ๓ การประเมินความเสี่ยง	๒๑
บทที่ ๔ แผนบริหารจัดการความเสี่ยง	๒๔
บทที่ ๕ การติดตามและประเมินผล	๒๙
ภาคผนวก	
- คำสั่งองค์การบริหารส่วนตำบลสระ ที่ ๓๖๒/๒๕๖๒ ลงวันที่ ๒ ตุลาคม ๒๕๖๒ เรื่อง แต่งตั้ง คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง	

บทที่ ๑

บทนำ

หลักการและเหตุผล

เนื่องด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑ หมวด ๔ การบัญชี การรายงาน และการตรวจสอบ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ต่อมา เมื่อวันที่ ๑๘ มีนาคม ๒๕๖๒ กระทรวงการคลังได้ประกาศกำหนดหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐาน และหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๒ โดยมีรายละเอียดตาม หนังสือกระทรวงการคลัง ที่ กค ๐๔๐๙.๔/ว ๒๓ ลงวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒ ซึ่งให้หน่วยงานของรัฐที่ยังไม่ได้ ดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยง สำหรับหน่วยงานของรัฐที่แนบท้ายประกาศหลักเกณฑ์ฉบับนี้ในรอบระยะเวลาบัญชีถัดไป

องค์การบริหารส่วนตำบลสระ จึงได้จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ ขึ้น โดยถือปฏิบัติตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการ บริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๒ ซึ่งมีการแต่งตั้งคณะทำงานบริหารจัดการ ความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลสระ เพื่อเป็นกลไกในการขับเคลื่อนให้มีการจัดทำแผนการบริหารจัดการ ความเสี่ยงอย่างเป็นรูปธรรม

วัตถุประสงค์ในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

๑. เพื่อให้ฝ่ายบริหาร/ฝ่ายปฏิบัติการเข้าใจหลักการ กระบวนการ/ขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง ขององค์การบริหารส่วนตำบลสระ
๒. เพื่อให้ผู้บริหารมีเครื่องมือในการควบคุม กำกับการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร
๓. เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานมีแนวทาง กระบวนการและขั้นตอนการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ชัดเจน สามารถใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ
๔. เพื่อเป็นเครื่องมือในการสื่อสารและสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงที่จะ เกิดขึ้นกับองค์การบริหารส่วนตำบลสระ
๕. เพื่อให้สำนัก/กอง ในสังกัด นำแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหาร ส่วนตำบล ไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงสำนัก /กอง ได้

แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยง

องค์การบริหารส่วนตำบลสระ มีแนวทางในการการบริหารจัดการความเสี่ยง ดังนี้

๑. การแต่งตั้งคณะกรรมการการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยมีอำนาจหน้าที่จัดทำแผนการ บริหารจัดการความเสี่ยง ติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง จัดทำรายงานผลตามแผนการบริหาร จัดการความเสี่ยง และพิจารณาทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

๒. การวิเคราะห์และระบุปัจจัยเสี่ยงที่มีโอกาสเกิดขึ้นในอนาคต หรือการกระทำใดๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นภายในสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และอาจส่งผลกระทบต่อในด้านลบหรือสร้างความเสียหาย (ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน หรือก่อให้เกิดความล้มเหลวหรือโอกาสที่จะบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ทั้งในด้านกลยุทธ์ ด้านการดำเนินงาน ด้านการเงิน และด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/ระเบียบ อันอาจเป็นผลกระทบทางบวกด้วยก็ได้โดยวัดจากผลกระทบ (Impact) ที่ได้รับและโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) ของเหตุการณ์

นโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลสระ ได้กำหนดนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร เพื่อจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรบริหารส่วนตำบลระยองรับมือได้ ซึ่งจะก่อให้เกิดความเชื่อมั่นได้อย่างสมเหตุสมผลเกี่ยวกับการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ดังนี้

๑. ให้มีกระบวนการการบริหารจัดการความเสี่ยงตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒

๒. ให้การบริหารความเสี่ยงเป็นความรับผิดชอบของพนักงานในทุกระดับชั้นที่ต้องตระหนักถึงความเสี่ยงที่มีในการปฏิบัติงานในหน่วยงานของตนและองค์กร โดยให้ความสำคัญในการบริหารความเสี่ยงด้านต่างๆ ให้อยู่ในระดับที่เพียงพอและเหมาะสมนโยบายการบริหารความเสี่ยงขององค์กร

๓. ให้มีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยมาใช้ในกระบวนการบริหารความเสี่ยงขององค์กรเป็นไปตามมาตรฐานที่ดีตามแนวปฏิบัติสากล เพื่อให้เกิดการบริหารจัดการความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์การบริหารส่วนตำบลระยองอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดการพัฒนาและสนับสนุนให้บุคลากรทุกระดับสามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลข่าวสาร เพื่อการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างทั่วถึง มีการปฏิบัติงานด้านการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรในทิศทางเดียวกันโดยนำระบบการบริหารความเสี่ยงมาเป็นส่วนหนึ่งในการตัดสินใจ การวางแผนกลยุทธ์ แผนงาน และการดำเนินงานของผู้บริหาร ข้าราชการ พนักงาน และลูกจ้างองค์การบริหารส่วนตำบลระยอง รวมถึงการมุ่งเน้นให้บรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ที่กำหนด เพื่อสร้างความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานและสร้างความเชื่อมั่นของผู้เกี่ยวข้อง

๔. มีการกำหนดแนวทางป้องกันและบรรเทาความเสี่ยงจากการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลระยอง เพื่อหลีกเลี่ยงความเสียหาย หรือความสูญเสียที่อาจจะเกิดขึ้น รวมถึงการติดตามและประเมินผล การบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ อย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง ตลอดจนการจัดระบบการรายงานการบริหารความเสี่ยงให้ผู้บริหาร ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลระยอง และคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

เป้าหมาย

๑. ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน มีความรู้ความเข้าใจเรื่องการบริหารความเสี่ยงเพื่อนำไปใช้ในการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติงานประจำปีให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

๒. ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน สามารถระบุความเสี่ยง วิเคราะห์ ประเมินความเสี่ยง และจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

๓. สามารถนำนโยบายการบริหารความเสี่ยงขององค์กรไปใช้ในการบริหารงานที่รับผิดชอบ

๔. เพื่อพัฒนาความสามารถของบุคลากรและกระบวนการดำเนินงานภายในองค์กรอย่างต่อเนื่อง

๕. ความรับผิดชอบต่อความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยงถูกกำหนดขึ้นอย่างเหมาะสมทั่วทั้งองค์กร

๖. การบริหารความเสี่ยงได้รับการปลูกฝังให้เป็นวัฒนธรรมขององค์กร

ประโยชน์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง

การดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงจะช่วยให้ผู้บริหารมีข้อมูลที่ใช้ในการตัดสินใจได้ดียิ่งขึ้น และทำให้องค์กรสามารถจัดการกับปัญหาอุปสรรคและอยู่รอดได้ในสถานการณ์ที่ไม่คาดคิดหรือสถานการณ์ที่อาจทำให้องค์กรเกิดความเสียหาย

ประโยชน์ที่คาดหวังที่จะได้รับจากการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง มีดังนี้

๑. เป็นส่วนหนึ่งของหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี การบริหารจัดการความเสี่ยงจะช่วยคณะกรรมการการบริหารจัดการความเสี่ยงและผู้บริหารทุกระดับตระหนักถึงความเสี่ยงหลักที่สำคัญ และสามารถทำหน้าที่ในการกำกับดูแลองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

๒. สร้างฐานข้อมูลที่มีประโยชน์ต่อการบริหารและการปฏิบัติงานในองค์กรการบริหารจัดการความเสี่ยงจะเป็นแหล่งข้อมูลสำหรับผู้บริหารในการตัดสินใจด้านต่าง ๆ ซึ่งรวมถึงการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ตั้งอยู่บนสมมติฐานในการตอบสนองต่อเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กรรวมถึงระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้

๓. ช่วยสะท้อนให้เห็นภาพรวมของความเสี่ยงต่าง ๆ ที่สำคัญได้หมด การบริหารจัดการความเสี่ยงจะทำให้บุคลากรภายในองค์กรมีความเข้าใจถึงเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กรและตระหนักถึงความเสี่ยงสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรได้อย่างครบถ้วน ซึ่งครอบคลุมความเสี่ยงธรรมาภิบาล

๔. เป็นเครื่องมือที่สำคัญในการบริหารงาน การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถมั่นใจได้ว่าความเสี่ยงได้รับการจัดการอย่างเหมาะสมและทันเวลา รวมทั้งเป็นเครื่องมือที่สำคัญของผู้บริหารในการบริหารงานและการตัดสินใจในด้านต่าง ๆ เช่น การวางแผนการกำหนดกลยุทธ์ การติดตามควบคุมและวัดผลการปฏิบัติงาน ซึ่งส่งผลให้การดำเนินงานขององค์กรบริหารส่วนตำบลสระ เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด และสามารถปกป้องผลประโยชน์รวมทั้งเพิ่มมูลค่าแก่องค์กร

๕. ช่วยให้การพัฒนาองค์กรเป็นไปในทิศทางเดียวกันการบริหารจัดการความเสี่ยงทำให้รูปแบบการตัดสินใจในระดับการปฏิบัติงานขององค์กรมีการพัฒนาในทิศทางเดียวกัน เช่น การตัดสินใจโดยที่ผู้บริหารมีความเข้าใจในกลยุทธ์ วัตถุประสงค์ขององค์กร และระดับความเสี่ยงอย่างชัดเจน

๖. ช่วยให้การพัฒนาการบริหารและการจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างเหมาะสมโดยพิจารณาถึงระดับความเสี่ยงในแต่ละกิจกรรมและการเลือกใช้มาตรการในการบริหารจัดการความเสี่ยง เช่น การใช้ทรัพยากรสำหรับกิจกรรมที่มีความเสี่ยงต่ำและกิจกรรมที่มีความเสี่ยงสูงย่อมแตกต่างกัน หรือการเลือกใช้มาตรการแต่ละประเภทย่อมใช้ทรัพยากรแตกต่างกัน

นิยามความเสี่ยงและการบริหารจัดการความเสี่ยง

ความเสี่ยง หมายถึง โอกาส/เหตุการณ์ที่มีความไม่แน่นอน หรือสิ่งที่ทำให้แผนงานหรือการดำเนินการอยู่ ณ ปัจจุบัน ไม่บรรลุวัตถุประสงค์/เป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยก่อให้เกิดผลกระทบหรือความเสียหายต่อองค์กรในที่สุด ทั้งในแง่ของผลกระทบที่เป็นตัวเงิน หรือผลกระทบที่มีต่อภาพลักษณ์และชื่อเสียงองค์กร

การบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management) หมายถึง กระบวนการที่ใช้ระบุความเสี่ยง การวิเคราะห์ความเสี่ยงและการกำหนดแนวทางหรือมาตรการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยง เพื่อมุ่งหวังให้องค์กรบรรลุตามเป้าประสงค์ขององค์กร

การบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร คือ กระบวนการที่ปฏิบัติโดยคณะกรรมการ ผู้บริหาร และบุคลากรทุกคนในองค์กร เพื่อช่วยในการกำหนดกลยุทธ์และดำเนินงาน โดยกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงได้รับการออกแบบเพื่อให้สามารถบ่งชี้เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและมีผลกระทบต่อองค์กร และสามารถจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับ เพื่อให้ได้รับความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผล ในการบรรลุวัตถุประสงค์ที่องค์กรกำหนดไว้

ความเสี่ยง จำแนกออกเป็น ๔ ลักษณะ ดังนี้

๑. ความเสี่ยงทางด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : SR) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์ และการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์อย่างไม่เหมาะสม รวมถึงความไม่สอดคล้องกันระหว่างนโยบาย เป้าหมายกลยุทธ์ โครงสร้างองค์กร ภาวะการแข่งขัน ทรัพยากรและสภาพแวดล้อม อันส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กร

๒. ความเสี่ยงทางการดำเนินงาน (Operational Risk : OR) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการปฏิบัติงานทุก ๆ ขั้นตอน อันเนื่องมาจากขาดการกำกับดูแลที่ดีหรือขาดการควบคุมภายในที่ดี โดยครอบคลุมถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการ อุปกรณ์/เทคโนโลยีสารสนเทศ/บุคลากรในการปฏิบัติงานและความปลอดภัยของทรัพย์สิน

๓. ความเสี่ยงทางการเงิน (Financial Risk : FR) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากสภาพคล่องทางการเงิน ความสามารถในการทำกำไรและรายงานทางการเงิน

๔. ความเสี่ยงด้านกฎหมาย ระเบียบต่าง ๆ (Compliance Risk : CR) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบและข้อบังคับ

ความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาล หมายถึง โอกาสที่ผลผลิตของการดำเนินงานไม่บรรลุผลลัพธ์อันเนื่องมาจากการขาดหลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการ แบ่งเป็น

๑. ความเสี่ยงจากการดำเนินงานที่สอดคล้องกัน (Key Risk Area)

๒. ความเสี่ยงด้านภาพลักษณ์ทางการเมือง (Political Risk)

๓. ความเสี่ยงด้านการตอบสนองความต้องการที่แท้จริงของประชาชน (Negotiation Risk)

ความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาล แบ่งออกเป็น ๓ ประเภท

ประเภทของความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาล	สาเหตุ	ความสอดคล้องตามหลักธรรมาภิบาล
๑. ความเสี่ยงจากการดำเนินงานที่สอดคล้องกัน (Key Risk Area)	๑.๑) เนื้อหาของแผนงาน/โครงการไม่ตอบสนองต่อประเด็นยุทธศาสตร์หรือนโยบายของจังหวัด กลุ่ม จังหวัดและรัฐบาล ๑.๒) ขาดการประสานการดำเนินงานระหว่างภาคี หน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับผลสำเร็จอย่างยั่งยืนของแผนงานโครงการ	- หลักการรับผิดชอบ - หลักการมีส่วนร่วม
๒. ความเสี่ยงด้านภาพลักษณ์ทางการเมือง (Political Risk)	ขาดความรับผิดชอบต่อการใช้งบประมาณจำนวนมากให้เกิดความคุ้มค่าโดยมีกลไกที่พอเพียงในการตรวจสอบประเมิน จนอาจส่งผลกระทบต่อทางลบจาก สื่อมวลชนได้	- หลักคุณธรรม - หลักความโปร่งใส - หลักความคุ้มค่า
๓. ความเสี่ยงด้านการตอบสนองความต้องการที่แท้จริงของประชาชน (Negotiation Risk)	๓.๑) ขาดการมีส่วนร่วมของประชาชนผู้ได้รับประโยชน์โดยตรงต่อแผนงานโครงการ ๓.๒) การดำเนินงานตามแผนงานโครงการมิได้ กระจายผลประโยชน์ที่ถูกต้องชอบธรรมไป ยังส่วนที่ควรได้รับประโยชน์อย่างแท้จริง	- หลักการมีส่วนร่วม - หลักความคุ้มค่า

คำอธิบายมิติธรรมาภิบาล ๑๐ องค์ประกอบ

๑. หลักประสิทธิผล (Effectiveness) : ผลการปฏิบัติราชการที่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนการปฏิบัติราชการตามที่ได้รับงบประมาณมาดำเนินการ รวมถึงสามารถ เทียบเคียงกับส่วนราชการหรือหน่วยงานที่มีภารกิจคล้ายคลึงกันและมีผลการปฏิบัติราชการจะต้องมีทิศทาง ยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์ที่ชัดเจน มีกระบวนการปฏิบัติงานและระบบงานที่เป็นมาตรฐาน รวมถึงมีการติดตามประเมินผลและพัฒนาปรับปรุงอย่าง ต่อเนื่องและเป็นระบบ

๒. หลักประสิทธิภาพ (Efficiency) : การบริหารราชการตามแนวทางการกำกับดูแลที่ดีที่มีการออกแบบกระบวนการปฏิบัติงานโดยใช้เทคนิคและเครื่องมือการบริหารจัดการที่เหมาะสมให้องค์กรสามารถใช้ทรัพยากรทั้งด้านต้นทุน แรงงานและระยะเวลาให้เกิด ประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติราชการตาม ภารกิจเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม

๓. หลักการตอบสนอง (Responsiveness) : การให้บริการที่สามารถดำเนินการได้ภายในระยะเวลาที่กำหนด และสร้างความเชื่อมั่น ความไว้วางใจ รวมถึงตอบสนองความคาดหวัง หรือความต้องการของประชาชน ผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความหลากหลายและมีความแตกต่าง

๔. หลักการรับผิดชอบ (Accountability) : การแสดงความรับผิดชอบต่อในการปฏิบัติหน้าที่และผลงานต่อเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยความรับผิดชอบนั้นควรอยู่ในระดับที่สนองต่อความคาดหวังของสาธารณะ รวมทั้งการแสดงให้เห็นถึงความสำคัญในการรับผิดชอบต่อปัญหาสาธารณะ

๕. หลักความโปร่งใส (Transparency) : กระบวนการเปิดเผยอย่างตรงไปตรงมาชี้แจงได้เมื่อมีข้อสงสัย และสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารอื่นไม่ต้องห้ามตามกฎหมายได้อย่างเสรีโดยประชาชนสามารถรู้ทุกขั้นตอนในการดำเนินกิจกรรมหรือกระบวนการต่างๆ และสามารถตรวจสอบได้

๖. หลักการมีส่วนร่วม (Participation) : กระบวนการที่ข้าราชการ ประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มมีโอกาสได้เข้าร่วมในการรับรู้ เรียนรู้ ทำความเข้าใจ ร่วมแสดงทัศนะ ร่วมเสนอปัญหาหรือประเด็นที่สำคัญที่เกี่ยวข้อง ร่วมการแก้ไขปัญหา ร่วมในกระบวนการตัดสินใจ และร่วมกระบวนการพัฒนาในฐานะหุ้นส่วนการพัฒนา

๗. หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) : การถ่ายโอนอำนาจการตัดสินใจ ทรัพยากร และภารกิจจากส่วนราชการส่วนกลางให้แก่หน่วยการปกครองอื่น ๆ (ราชการบริหารส่วนท้องถิ่น) และภาคประชาชนดำเนินการแทน โดยมีอิสระตามสมควรรวมถึงการมอบอำนาจและความรับผิดชอบในการตัดสินใจและการดำเนินการให้แก่บุคลากร โดยมุ่งเน้นการสร้างควมพึงพอใจในการให้บริการต่อผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การปรับปรุงกระบวนการ และเพิ่มผลผลิตเพื่อผลการดำเนินการที่ดีของส่วนราชการ ทั้งนี้การกระจายอำนาจการตัดสินใจที่ดี บุคลากรต้องมีความรู้ความสามารถและข้อมูลสนับสนุนเพื่อให้เกิดการตัดสินใจที่เหมาะสม

๘. หลักนิติธรรม (Rule of Law) : การใช้อำนาจของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับในการบริหารราชการด้วยความเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติและคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

๙. หลักความเสมอภาค (Equity) : การได้รับการปฏิบัติและได้รับบริการอย่างเท่าเทียมกัน โดยไม่มีการแบ่งแยกด้านชายหรือหญิง ถิ่นกำเนิด เชื้อชาติภาษา เพศ อายุ ความพิการ สภาพทางกายหรือสุขภาพ สถานะของบุคคล ฐานะทางเศรษฐกิจและสังคม ความเชื่อทางศาสนา การศึกษา การฝึกอบรม และอื่นๆ

๑๐. หลักมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus Oriented) : ในการปฏิบัติงานต้องมีกระบวนการในการแสวงหาฉันทามติหรือข้อตกลงร่วมกันระหว่างกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะกลุ่มที่ได้รับผลกระทบโดยตรงจะต้องไม่มีข้อคัดค้านที่หาข้อยุติไม่ได้ในประเด็นที่สำคัญ

สาเหตุของการเกิดความเสี่ยง ประกอบด้วย

๑. ปัจจัยภายใน เช่น นโยบายของผู้บริหาร ความซื่อสัตย์ จริยธรรม คุณภาพของบุคลากร การเปลี่ยนแปลงระบบงาน ความเชื่อถือได้ของระบบสารสนเทศ การเปลี่ยนแปลงผู้บริหารและเจ้าหน้าที่บ่อยครั้ง การควบคุมกำกับดูแลไม่ทั่วถึง และการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ หรือข้อบังคับของหน่วยงาน เป็นต้น

๒. ปัจจัยภายนอก เช่น กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับของทางราชการ การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีหรือ สภาพการแข่งขัน สภาวะแวดล้อมทั้งทางเศรษฐกิจและการเมือง เป็นต้น

กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง ประกอบด้วย ๔ องค์ประกอบหลัก ดังนี้

(๑) วัฒนธรรมองค์กร (Culture)

(๒) โครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยง (Structure)

(๓) กระบวนการ (Process)

(๔) ปัจจัยพื้นฐาน (Infrastructure)

แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยง

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงองค์การบริหารส่วนตำบลสระ ได้กำหนดกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้ขั้นตอนและวิธีการในการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นไปอย่างมีระบบ และดำเนินไปในทิศทางเดียวกัน ทั้งทั้งองค์กร โดยมีขั้นตอนสำคัญของกระบวนการบริหารความเสี่ยงองค์การ ตามแนวคิดการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร (Enterprise – Risk Management) โดย coso ประกอบด้วย ๘ ขั้นตอน ดังนี้

๑. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร เป็นพื้นฐานที่สำคัญสำหรับกรอบการบริหารความเสี่ยง ซึ่งมีอิทธิพลต่อการกำหนดกลยุทธ์และเป้าหมายขององค์กร การกำหนดกิจกรรม การบ่งชี้ ประเมินและจัดการความเสี่ยง

สภาพแวดล้อมภายในองค์กร หมายถึง ปัจจัยต่าง ๆ เช่น จริยธรรม วิธีการทำงานของ ผู้บริหาร และบุคลากร รูปแบบการจัดการของฝ่ายบริหารและวิธีการมอบหมายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ ซึ่งผู้บริหารต้องมีการกำหนดร่วมกันกับพนักงานในองค์กร ส่งผลให้มีการสร้างจิตสำนึก การตระหนักและรับรู้เรื่องความเสี่ยง และการควบคุมแก่พนักงานทุกคนในองค์กร

๒. การกำหนดวัตถุประสงค์ องค์กรควรมีการกำหนดวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานที่ชัดเจนเพื่อให้มั่นใจว่าวัตถุประสงค์ ที่กำหนดนั้นมีความสอดคล้องกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์และความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ โดยการบริหารจัดการให้อยู่ ในกรอบของระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้

๓. การบ่งชี้เหตุการณ์ ในกระบวนการบ่งชี้เหตุการณ์ ควรต้องพิจารณาปัจจัยความเสี่ยงทุกด้านที่อาจเกิดขึ้น เช่น ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ การเงิน บุคลากร การปฏิบัติงาน กฎหมาย ภาษีอากร ระบบงาน สิ่งแวดล้อม ความสัมพันธ์ระหว่างเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น แหล่งความเสี่ยงทั้งจากสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร

สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร เป็นองค์ประกอบต่าง ๆ ที่อยู่ภายนอกองค์กรซึ่งมีอิทธิพลต่อวัตถุประสงค์/เป้าหมายขององค์กร ยกตัวอย่าง เช่น วัฒนธรรม การเมือง กฎหมาย ข้อบังคับ การเงิน เทคโนโลยี เศรษฐกิจสภาพแวดล้อมในการแข่งขันทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ ตัวขับเคลื่อนหลักและแนวโน้มที่ส่งผล กระทบต่อวัตถุประสงค์ขององค์กร การยอมรับและคุณค่าของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกองค์กร

สภาพแวดล้อมภายในองค์กร เป็นสิ่งต่าง ๆ ที่อยู่ภายในองค์กรและมีอิทธิพลต่อเป้าหมายขององค์กร เช่น ชีตความสามารถขององค์กร ในแง่ของทรัพยากรและความรู้ เช่น เงินทุน บุคลากร กระบวนการระบบและเทคโนโลยีระบบสารสนเทศ ของข้อมูล และกระบวนการตัดสินใจทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ผู้มีส่วนได้เสียภายในองค์กร นโยบาย วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์องค์กร การรับรู้ คุณค่าและวัฒนธรรมองค์กร มาตรฐานและแบบจำลองที่พัฒนาโดยองค์กรโครงสร้าง เช่น ระบบการจัดการ บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ การระบุเหตุการณ์อาจดำเนินโดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงหรือฝ่ายจัดการที่รับผิดชอบในแผนงานหรือการดำเนินการนั้นและรวบรวมประเด็นความเสี่ยงสำคัญที่ได้รับความสะดวกหรือเป็นประเด็นที่กังวล เพื่อนำมาจัดทำ ภาพรวมความเสี่ยงขององค์กร

องค์การบริหารส่วนตำบลสระ ได้จำแนกประเภทของความเสี่ยงออกเป็น ๔ ประเภท ได้แก่

๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดแผนกลยุทธ์ แผนดำเนินงาน และการนำแผน ดังกล่าวไปปฏิบัติอย่างไม่เหมาะสม นอกจากนี้ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ยังรวมถึงการเปลี่ยนแปลงจากปัจจัยภายนอก และปัจจัยภายใน อันส่งผลกระทบต่อข้อกำหนดกลยุทธ์ หรือการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หลัก เป้าหมาย และแนวทางการดำเนินงานขององค์กร

๒. ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของแต่ละกระบวนการหรือกิจกรรม ภายในองค์กร รวมทั้งความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการข้อมูลด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และข้อมูลความรู้ ต่าง ๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนด ซึ่งความเสี่ยงด้านปฏิบัติการส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของ กระบวนการทำงาน และบรรลุวัตถุประสงค์หลักขององค์กรในภาพรวม

๓. ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการทางการเงิน โดยอาจเป็นความเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายใน เช่น การบริหารจัดการด้านการวางแผนการใช้จ่ายเงินตามเทศบัญญัติ หรือจากปัจจัยภายนอก เช่น การจัดสรรเงินงบประมาณ หรือความเสี่ยงที่คู่สัญญาไม่สามารถปฏิบัติตามภาระผูกพันที่ตกลงไว้จนส่งผลกระทบต่อการดำรงอยู่ รวมถึงส่งผลให้เกิดความเสียหายต่อองค์กร

๔. ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับของหน่วยงานกำกับดูแล เช่น กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น มติคณะรัฐมนตรี เป็นต้น รวมทั้งความเสี่ยงที่เกี่ยวกับกฎหมายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติราชการองค์การบริหารส่วนตำบลสระ ซึ่งเมื่อมีความเสี่ยงด้านนี้เกิดขึ้นจะส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงและภาพลักษณ์ขององค์กรโดยรวม

๕. การประเมินความเสี่ยง สำหรับการประเมินความเสี่ยงเป็นขั้นตอนที่จะต้องดำเนินการต่อจาก การระบุความเสี่ยงโดย การประเมินความเสี่ยง ประกอบด้วย ๒ กระบวนการหลัก ได้แก่

๑. การวิเคราะห์ความเสี่ยง จะพิจารณาสาเหตุและแหล่งที่มาของความเสี่ยง ผลกระทบที่ตามมาทั้งในทางบวกและทางลบ รวมทั้งโอกาสที่อาจเกิดขึ้นของผลกระทบที่อาจตามมา โดยจะต้องมีการระบุถึงปัจจัยที่มีผลต่อผลกระทบและโอกาสที่จะเกิดขึ้น ทั้งนี้ เหตุการณ์หรือสถานการณ์หนึ่งๆ ได้แก่ อาจเกิดผลที่ตามมาและกระทบต่อวัตถุประสงค์/เป้าหมายหลายด้าน นอกจากนี้ ในการวิเคราะห์ควรพิจารณาถึงมาตรการจัดการความเสี่ยงที่ดำเนินการอยู่ ณ ปัจจุบัน รวมถึงประสิทธิผลของมาตรการดังกล่าวด้วย

๒. การประเมินความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยงจะเปรียบเทียบระหว่างระดับของความเสี่ยงที่ได้จากการวิเคราะห์ความเสี่ยงกับระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ในกรณีที่ระดับของความเสี่ยงไม่อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ของเกณฑ์การยอมรับความเสี่ยง ความเสี่ยงดังกล่าวจะได้รับการจัดการทันที

การกำหนดเกณฑ์ความเสี่ยง

เกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินความเสี่ยงควรสะท้อนถึงคุณค่า วัตถุประสงค์และทรัพยากรขององค์กร โดย เกณฑ์บางประเภทอาจพัฒนาได้จากข้อกำหนดทางกฎหมายหรือบังคับของหน่วยงานกำกับดูแล ซึ่งเกณฑ์ที่กำหนด ต้องสอดคล้องกับนโยบายความเสี่ยงขององค์กรและมีการทบทวนอย่างต่อเนื่องปัจจัยที่นำมาพิจารณาเพื่อประกอบการประเมินผลในการประเมินผลกระทบ แนวทางในการระบุโอกาสในการเกิดขึ้น กรอบเวลาของโอกาสและ ผลกระทบที่เกิดขึ้นแนวทางในการกำหนดระดับความเสี่ยง ระดับความเสี่ยงที่สามารถยอมรับได้ ระดับของความเสี่ยงที่ต้องจัดการโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง ระดับของโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ ความเสี่ยงและระดับของความเสียหาย

๕. การตอบสนองความเสี่ยง การกำหนดแผนจัดการความเสี่ยงจะมีการนำเสนอแผนจัดการความเสี่ยงที่จะดำเนินการต่อที่ประชุมคณะผู้บริหารเพื่อพิจารณาและขออนุมัติการจัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นต้องใช้ดำเนินการ (ถ้ามี) โดยในการคัดเลือก แนวทางในการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสมที่สุดจะคำนึงถึงความเสี่ยงที่ยอมรับได้กับต้นทุนที่เกิดขึ้นเปรียบเทียบกับประโยชน์ที่จะได้รับ รวมถึงข้อกฎหมายและข้อกำหนดอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ความรับผิดชอบที่มีต่อสังคมระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ คือ ระดับความเสี่ยงที่องค์การบริหารส่วนตำบลสระยอมรับได้ โดยยังคงให้องค์กรสามารถดำเนินงานและบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่วางไว้

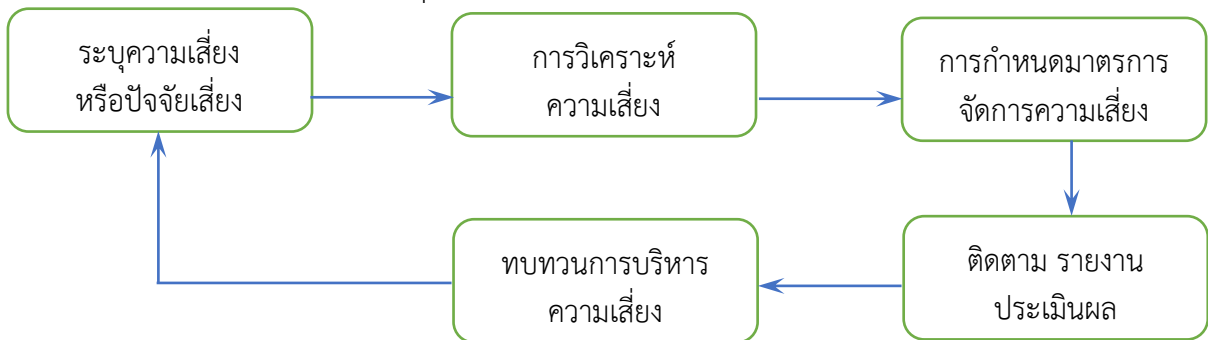
ทั้งนี้ ในการตัดสินใจเลือกแนวทางในการจัดการความเสี่ยงอาจต้องคำนึงถึงความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นหากไม่มี การจัดการ ซึ่งอาจไม่สมเหตุผลในแง่เศรษฐศาสตร์ เช่น ความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อทางลบอย่างมีสาระสำคัญ แต่โอกาสที่จะเกิดขึ้นน้อยมาก แนวทางในการจัดการความเสี่ยงอาจพิจารณาดำเนินการเป็นกรณีๆ ไป หรืออาจดำเนินการไปพร้อม ๆ กับความเสี่ยงอื่น ๆ

แนวทางในการจัดการความเสี่ยง

- การหลีกเลี่ยง เป็นการดำเนินการเพื่อหลีกเลี่ยงเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง มักใช้ในกรณีที่ความเสี่ยงมีความรุนแรงสูง ไม่สามารถหาวิธีลด/จัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
- การลด เป็นการจำกัดมาตรการจัดการ เพื่อลดโอกาสการเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง หรือลดผลกระทบที่อาจ เกิดขึ้นให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เช่น การเตรียมแผนฉุกเฉิน
- การยอมรับ ความเสี่ยงที่เหลือในปัจจุบันอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยไม่ต้องดำเนินการใด ๆ เพื่อลดโอกาส หรือผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นอีก มักใช้กับความเสี่ยงที่ต้นทุนของมาตรการจัดการสูงไม่คุ้มกับประโยชน์ที่ได้รับ

กระบวนการบริหารความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพ ต้องมีขั้นตอนการดำเนินการ หลักเกณฑ์ในการวิเคราะห์อย่าง เหมาะสม โดยครอบคลุม ๕ ขั้นตอน คือ



๑. ระบุความเสี่ยงหรือปัจจัยเสี่ยง

ต้นเหตุหรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยงที่จะทำให้เกิดไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้โดยต้องระบุได้ว่า เหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหน เมื่อใด และเกิดขึ้นอย่างไร และทำไม ทั้งนี้สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริงเพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการลดความเสี่ยงในภายหลังได้อย่างถูกต้อง

๒. วิเคราะห์ความเสี่ยง มีแนวทางการวิเคราะห์ความเสี่ยง ดังนี้

การประเมินความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) หมายถึง กระบวนการนำความเสี่ยงที่ระบุมาจัดลำดับ ความเสี่ยง โดยการประเมินโอกาสที่จะเกิด และผลกระทบ ซึ่งโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) หมายถึง ความถี่ หรือโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์เหล่านั้น และผลกระทบ (Impact) หมายถึง ขนาดความรุนแรงของความเสี่ยง ที่จะเกิดขึ้นหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง เมื่อทำการประเมินแล้วนำมากำหนดเป็นระดับความเสี่ยงในแผนภูมิ ความเสี่ยง เพื่อช่วยให้สามารถเห็นภาพว่าเมื่อรวมทุกปัจจัยเสี่ยงแล้ว ปัจจัยเสี่ยงใดควรได้รับการจัดการ ก่อนหลังเป็นการจัดลำดับความเสี่ยงและสามารถตัดสินใจวางแผนบริหารจัดการความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม ต่อไปองค์การบริหารส่วนตำบลบังคับกำหนดเกณฑ์การประเมินมาตรฐานที่จะใช้ในการประเมินความเสี่ยง ซึ่ง ได้แก่ ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) และระดับ ของความเสี่ยง (Degree of Risk) ดังนี้

๑. ตารางการพิจารณากำหนดระดับคะแนนของโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (L)
ตาราง ๑.๑ โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ ในเชิงปริมาณ (ร้อยละ)

คะแนน	ระดับโอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
๑	น้อยมาก	ไม่มีโอกาสที่จะเกิดขึ้น หรือมีโอกาสเกิดขึ้นน้อยกว่าร้อยละ ๒๐
๒	น้อย	มีโอกาสเกิดขึ้นร้อยละ ๒๑-๔๐
๓	ปานกลาง	มีโอกาสเกิดขึ้นร้อยละ ๔๑-๖๐
๔	สูง	มีโอกาสเกิดขึ้นร้อยละ ๖๑-๘๐
๕	สูงมาก	มีโอกาสเกิดขึ้นมากกว่าร้อยละ ๘๐

ตาราง ๑.๒ โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ ในเชิงปริมาณ (ครั้ง)

คะแนน	ระดับโอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
๑	น้อยมาก	มีโอกาสเกิดขึ้น ๕ ปี ต่อครั้ง
๒	น้อย	มีโอกาสเกิดขึ้น ๒-๓ ปี ต่อครั้ง
๓	ปานกลาง	มีโอกาสเกิดขึ้น ๑ ปี ต่อครั้ง
๔	สูง	มีโอกาสเกิดขึ้น ๑-๖ เดือน ต่อครั้ง
๕	สูงมาก	มีโอกาสที่จะเกิดขึ้น ๑ เดือนต่อครั้งหรือมากกว่า

ตาราง ๑.๓ โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ ในเชิงคุณภาพ

คะแนน	ระดับโอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
๑	น้อยมาก	มีโอกาสที่จะเกิดขึ้นเพียงเล็กน้อย
๒	น้อย	มีโอกาสเกิดขึ้น แต่นาน ๆ ครั้ง
๓	ปานกลาง	มีโอกาสเกิดขึ้นบางครั้ง
๔	สูง	มีโอกาสเกิดขึ้นค่อนข้างสูง หรือบ่อย ๆ
๕	สูงมาก	มีโอกาสเกิดขึ้นทุกครั้งที่หรือเกือบทุกครั้งที่

๒. ตารางการพิจารณากำหนดระดับคะแนนของความรุนแรงของผลกระทบ (I)
ตาราง ๒.๑ ความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยงในเชิงปริมาณ (ร้อยละ)

คะแนน	ระดับผลกระทบ	คำอธิบาย
๑	น้อยมาก	มีผลกระทบในการปฏิบัติงานหรือวัตถุประสงค์น้อยกว่าร้อยละ ๒๐
๒	น้อย	มีผลกระทบในการปฏิบัติงานหรือวัตถุประสงค์ร้อยละ ๒๑-๔๐
๓	ปานกลาง	มีผลกระทบในการปฏิบัติงานหรือวัตถุประสงค์ร้อยละ ๔๑-๖๐
๔	สูง	มีผลกระทบในการปฏิบัติงานหรือวัตถุประสงค์ค่อนข้างรุนแรงร้อยละ ๖๑-๘๐
๕	สูงมาก	มีผลกระทบในการปฏิบัติงานหรือวัตถุประสงค์เป็นอย่างยิ่ง มากกว่า ร้อยละ ๘๐

ตาราง ๒.๒ ความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยงในเชิงปริมาณ (มูลค่าความเสียหาย)

คะแนน	ระดับผลกระทบ	คำอธิบาย
๑	น้อยมาก	มีผลกระทบในการปฏิบัติงานหรือวัตถุประสงค์น้อยกว่าร้อยละ ๒๐
๒	น้อย	มีผลกระทบในการปฏิบัติงานหรือวัตถุประสงค์ร้อยละ ๒๑-๔๐
๓	ปานกลาง	มีผลกระทบในการปฏิบัติงานหรือวัตถุประสงค์ร้อยละ ๔๑-๖๐
๔	สูง	มีผลกระทบในการปฏิบัติงานหรือวัตถุประสงค์ค่อนข้างรุนแรงร้อยละ ๖๑-๘๐
๕	สูงมาก	มีผลกระทบในการปฏิบัติงานหรือวัตถุประสงค์เป็นอย่างยิ่ง มากกว่า ร้อยละ ๘๐

ตาราง ๒.๒ ความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยงในเชิงปริมาณ (มูลค่าความเสียหาย)

คะแนน	ระดับผลกระทบ	คำอธิบาย
๑	น้อยมาก	ไม่เกิน ๑๐,๐๐๐ บาท
๒	น้อย	มากกว่า ๑๐,๐๐๐ - ๕๐,๐๐๐ บาท
๓	ปานกลาง	มากกว่า ๕๐,๐๐๐ - ๕๐๐,๐๐๐ บาท
๔	สูง	มากกว่า ๕๐๐,๐๐๐ - ๑,๐๐๐,๐๐๐ บาท
๕	สูงมาก	มากกว่า ๑,๐๐๐,๐๐๐ บาท

ตาราง ๒.๓ ความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยงในเชิงคุณภาพ (การสูญเสียและบาดเจ็บ)

คะแนน	ระดับผลกระทบ	คำอธิบาย
๑	น้อยมาก	มีการสูญเสียทรัพย์สินเล็กน้อย ไม่มีการบาดเจ็บรุนแรง
๒	น้อย	การสูญเสียทรัพย์สินพอสมควร มีการบาดเจ็บรุนแรง
๓	ปานกลาง	มีการสูญเสียทรัพย์สินมาก มีการบาดเจ็บสาหัสถึงขั้นหยุดงาน
๔	สูง	มีการสูญเสียทรัพย์สินมาก มีการบาดเจ็บสาหัสถึงขั้นพักงาน
๕	สูงมาก	มีการสูญเสียทรัพย์สินอย่างมหันต์ มีการบาดเจ็บถึงชีวิต

ระดับความเสี่ยง (Degree of Risk) หมายถึง สถานะของความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินโอกาส และผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยง แบ่งออกเป็น ๓ ระดับ คือ

- (แดง) สูง (คะแนนไม่น้อยกว่า ๑๕)
- (เหลือง) ปานกลาง (คะแนน ๕-๑๔)
- (เขียว) ต่ำ (คะแนน ๑-๔)

แผนภูมิระดับความเสี่ยง

ความรุนแรงของผลกระทบ (I)	๕	๑๐	๑๕	๒๐	๒๕
	๔	๘	๑๒	๑๖	๒๐
	๓	๖	๙	๑๒	๑๕
	๒	๔	๖	๘	๑๐
	๑	๒	๓	๔	๕

โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (L)

เมื่อพิจารณาโอกาส/ความถี่ที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood) และความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ของแต่ละปัจจัยเสี่ยงแล้วให้นำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบของความเสี่ยงต่อกิจกรรมหรือภารกิจของหน่วยงานว่าก่อให้เกิดระดับของความเสี่ยงในระดับใดในตารางความเสี่ยง ซึ่งจะทำให้ทราบว่ามีความเสี่ยงใดเป็นความเสี่ยงสูงสุดที่จะต้องบริหารจัดการก่อน

เมื่อพิจารณาคัดเลือกความเสี่ยงที่มีความสำคัญเสร็จสิ้นผู้ประเมินต้องประเมินทางเลือกเพื่อกำหนดวิธีการในการจัดการความเสี่ยงเหล่านั้นโดยทางเลือกในการจัดการบริหารความเสี่ยงโดยทั่วไปมี ๔ ทางเลือก ดังนี้

๑. การแบ่งปัน (sharing) คือการถ่ายโอนความเสี่ยงหรือโอนย้ายความเสี่ยงให้ผู้อื่นรับผิดชอบ แทน เช่น การทำประกันภัย การจ้างบุคคลภายนอกเป็นผู้ดำเนินการแทน เป็นต้น

๒. การหลีกเลี่ยง/กำจัด (Avoiding) คือ การกำจัดความเสี่ยงหรือหลีกเลี่ยงไม่ยอมรับความเสี่ยงนั้นเลย เช่น การเปลี่ยนวัตถุประสงค์ การหยุดกิจกรรมหรือขั้นตอนที่นำมาซึ่งความเสี่ยง เป็นต้น

๓. การควบคุม/ลด (Reducing) คือ การควบคุมความเสี่ยงหรือหาวิธีการควบคุมเพิ่มเติม เพื่อจัดการ/ บริหารความเสี่ยงให้อยู่ระดับที่ยอมรับได้ เช่น การจัดทำแผนฉุกเฉิน การปรับปรุงแก้ไข กระบวนการดำเนินงานการจําตอบเพิ่มเติมทักษะให้กับพนักงาน การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน เป็นต้น

๔. การยอมรับ (Accepting) คือ การยอมรับความเสี่ยงเนื่องจากองค์กรอาจมีระบบควบคุมที่มีประสิทธิภาพ หรือมีเงินทุนเพียงพอที่จะรองรับผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นหรือระดับความเสี่ยงเหลืออยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือการยอมรับให้มีความเสี่ยง เนื่องจากค่าใช้จ่าย/ต้นทุนในการจัดการ/บริหารความเสี่ยงอาจมีมูลค่าสูงกว่าผลลัพธ์/ผลประโยชน์ที่จะได้รับ

หลังจากที่ได้ประเมินทางเลือกการจัดการความเสี่ยงแล้ว จะทำการคัดเลือกทางเลือก กำหนดวิธีการจัดการ ที่เหมาะสมที่สุดสำหรับแต่ละความเสี่ยง จัดทำเป็นแผนบริหารความเสี่ยงเพื่อป้องกันการทุจริต ซึ่งจะมีการกำหนด วิธีการดำเนินการ หน่วยงานผู้รับผิดชอบ และกำหนดระยะเวลาดำเนินการ เพื่อประโยชน์ในการติดตามและ ประเมินผลการจัดการความเสี่ยงต่อไป

การบริหารความเสี่ยง แบ่งแยกตามลักษณะของงาน แบ่งออกเป็น ๒ ประเภท ได้แก่

๑. การบริหารความเสี่ยงในงานประจำ แบ่งออกเป็น ๒ ระดับ คือ

๑.๑ ระดับองค์กร ทำการบริหารความเสี่ยงตามแผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อให้เกิดความเชื่อมโยงแบบบูรณาการและมีความสอดคล้องเป็นไปในแนวทางเดียวกันกับกลยุทธ์ขององค์กร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้

๑.๒ ระดับหน่วยงาน ทำการบริหารความเสี่ยงตามพันธกิจของแต่ละหน่วยงาน นอกจากนี้ยังนำมาตรการจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติมจากแผนการบริหารความเสี่ยงในระดับองค์กรมากระจายลงสู่แผนการบริหารความเสี่ยงในระดับหน่วยงานด้วย รวมถึงการนำความเสี่ยงและมาตรการจัดการความเสี่ยงจากการบริหารความเสี่ยงในปีก่อนมารวบรวมทบทวนในแผนการบริหารความเสี่ยงในระดับหน่วยงานของปัจจุบันด้วยการบริหารความเสี่ยงในงานประจำ มีการดำเนินงาน ดังนี้

(๑) ผู้ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานประจำในแต่ละกิจกรรมของแต่ละส่วนงาน จะต้องดำเนินการบ่งชี้ และกำหนดแนวทางบริหารความเสี่ยงในงานประจำที่ได้รับมอบหมายในทันทีที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบในงาน นั้น ๆ

(๒) กรณีที่งานดังกล่าวมีการกำหนดวิธีการบริหารความเสี่ยงไว้แล้ว ผู้ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ จะต้องทำการทบทวนความเพียงพอของระบบบริหารความเสี่ยง และควบคุมภายในตามระบบงานเดิมที่วางไว้แล้ว ในทันที

(๓) ผู้ที่ได้รับมอบหมายตามข้อ (๑) จะต้องรายงานผลการบริหารความเสี่ยงต่อผู้บังคับบัญชาระดับเหนือ ขึ้นไป ๑ ระดับโดยเร็วที่สุด

(๔) กรณีที่พบว่าปัจจัยเสี่ยงมีการเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม หรือพบว่ามีผลกระทบจากความเสียหายหรือมีความเสียหายเกิดขึ้นในงานที่รับผิดชอบแล้ว ผู้ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานนั้น ต้องเร่งดำเนินการทบทวนความเพียงพอและความเหมาะสมของมาตรการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงที่มีอยู่เดิมแล้วรายงานเสนอ ความเห็นและหรือมาตรการบริหารความเสี่ยงเพิ่มเติมต่อผู้บังคับบัญชา ตามข้อ (๓) โดยเร็วที่สุด

๒. การบริหารความเสี่ยงในแผนงาน/โครงการใหม่ การบริหารความเสี่ยงในแผนงาน/โครงการใหม่ มีการดำเนินงาน ดังนี้

๒.๑ หน่วยงานที่รับผิดชอบในการจัดทำแผนงาน/โครงการใหม่ จะต้องพิจารณาประเมินความเสี่ยงของแผนงาน/โครงการใหม่ด้วยแบบประเมินความเสี่ยง และการควบคุมภายในและจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงหรือ แผนสำรองฉุกเฉินสำหรับใช้เป็นมาตรการควบคุมความเสี่ยงที่มีในแผนงาน/โครงการใหม่ให้คงเหลืออยู่ในระดับที่ยอมรับได้โดยจัดทำเป็นแผนย่อยควบคู่ไปกับแผนงาน/โครงการใหม่เพื่อให้ผู้มีอำนาจอนุมัติสามารถใช้แผนย่อยของการบริหารความเสี่ยงเป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาอนุมัติแผนงาน/โครงการใหม่ต่อไป

๒.๒ หน่วยงานเจ้าของแผนงาน/โครงการต้องจัดส่งสำเนาแผนงาน/โครงการใหม่และแผนย่อย การบริหารความเสี่ยงหรือแผนสำรองฉุกเฉินของแผนหลัก เสนอให้คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยง (ผ่านแผนกบริหารความเสี่ยง) พิจารณาให้ความเห็นในระยะเดียวกับการนำเสนอแผนงานหลักด้วย

๒.๓ ผู้มีอำนาจอนุมัติแผนงานหลักควรใช้ข้อมูลในแบบประเมินความเสี่ยงฯ และแผนย่อยเพื่อการบริหารความเสี่ยงที่หน่วยงานเจ้าของแผนงานหลักนำเสนอมาในคราวเดียวกันเป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาอนุมัติ แผนงานหลักและควรนำไปใช้ประกอบการติดตามผลการดำเนินการตามแผนงานหลักเพื่อแก้ไขปัญหาการฉีกรัฐประสงค์ของแผนงาน/โครงการ หรือผลการดำเนินงานได้รับผลกระทบจากความเสี่ยงที่ระบุไว้ และเพื่อกำหนดมาตรการควบคุมความเสี่ยงที่เปลี่ยนแปลงไปให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ต่อไป

๒.๔ หน่วยงานเจ้าของแผนงาน/โครงการต้องส่งสำเนาการรายงานผลการดำเนินแผนงาน/โครงการและการบริหารความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องให้แผนกบริหารความเสี่ยงทราบ เพื่อนำมาสรุปผลเสนอคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงต่อไป

ปัญหา : คือ เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นแล้วในอดีตและยังเป็นอุปสรรคต่อการทำงานในปัจจุบัน หากแก้ไขไม่ถูกวิธี หรือไม่แก้ไข อาจทำให้เกิดความเสี่ยงขึ้นได้

ความเสี่ยง : คือ เหตุการณ์อาจเกิดขึ้นหรือไม่เกิดขึ้นก็ได้ เป็นการคาดการณ์ในอนาคต โดยนำข้อมูลหรือ ปัญหาต่าง ๆ ที่เคยเกิดขึ้นในอดีตมาศึกษาวิเคราะห์ถึงโอกาสและผลกระทบของเหตุการณ์นั้นที่มีต่อเป้าหมายการดำเนินงาน

แนวทางแก้ไข : คือ เป็นการแก้ไขเชิงรุก ต้องมองไปข้างหน้าเพื่อป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น โดยหาแนวทางจัดการเพื่อลดทั้งโอกาสและผลกระทบ

การจัดการความเสี่ยง

องค์การบริหารส่วนตำบลสระ ได้กำหนดประเด็นความเสี่ยงทุกด้านและวิเคราะห์ระดับความเสี่ยงของแต่ละปัจจัย กำหนดทางเลือกที่สามารถใช้ในการจัดการความเสี่ยง คัดเลือกทางเลือกที่เหมาะสมและนำไปปฏิบัติ โดยถือเป็นส่วนหนึ่งในการบริหารความเสี่ยง มุ่งจัดการความเสี่ยงต้องคุ้มค่างับการลดระดับผลกระทบความเสี่ยง แบ่งได้ ๔ แนวทางหลัก คือ

๑. ยอมรับได้ (Take , Accept) หมายถึง การที่ความสามารถยอมรับได้ภายในการควบคุมที่มีอยู่จนปัจจุบัน ซึ่งไม่ต้องดำเนินการใดๆ เช่น กรณีมีความเสี่ยงในระดับที่ไม่รุนแรงและไม่คุ้มค่างับดำเนินการใดๆ

๒. การลด/ควบคุม (Reduction/Control) หมายถึง การปรับปรุงระบบการทำงานหรือการออกแบบ วิธีการทำงานใหม่ เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดหรือลดผลกระทบให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้

๓. การยกเลิก (Terminate) หรือแบ่ง (Avoid) หมายถึง การที่ความเสี่ยงนั้นไม่สามารถยอมรับได้และต้องจัดการให้ความเสี่ยงนั้นไปอยู่นอกเหนือเงื่อนไขของการดำเนินงาน เช่น การหยุดดำเนินงานหรือกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงนั้น การเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์ในการดำเนินงาน การลดขนาดของงานหรือกิจกรรมลง

๔. การโอนย้าย (Transfer) หรือแบ่ง (Share) หมายถึง การโอนย้ายหรือแบ่งความเสี่ยงไปให้ผู้อื่นช่วยรับผิดชอบ เช่น การจ้างบุคคลภายนอกมาดำเนินการแทน การทำประกันภัย เป็นต้น

เป้าหมายการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. ลดโอกาส/ความถี่ที่จะเกิดของความเสี่ยงนั้น ๆ

๒. ลดความรุนแรงของผลกระทบจากความเสี่ยงนั้นในกรณีที่ความเสี่ยงนั้นเกิดขึ้น

๓. เปลี่ยนลักษณะของผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงนั้น ให้เป็นไปในรูปแบบที่องค์กรต้องการหรือยอมรับได้

ขั้นตอนการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. จัดลำดับความเสี่ยง (ทั้งความเสี่ยงที่ค้นพบใหม่และที่ยังเหลืออยู่) โดยเปรียบเทียบจากค่าระดับ ความเสี่ยงที่วัดได้

๒. พิจารณามาตรการใช้กำจัดความเสี่ยง เพื่อควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

๓. ศึกษาความเป็นไปได้ของทางเลือกในแต่ละมาตรการ ที่จะใช้กำจัดหรือลดความเสี่ยงโดยใช้การวิเคราะห์ผลได้ผลเสียของแต่ละมาตรการเพื่อประกอบการตัดสินใจเลือกมาตรการอย่างเป็นระบบการวิเคราะห์ ผลได้ผลเสีย (Cost- Benefit Analysis) ประกอบด้วย ผลได้ (Benefit) ได้แก่ การวิเคราะห์หาผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นทันทีที่นำมาตรการนั้นไปใช้ลดความเสี่ยงหรือผลประโยชน์ในระยะยาวรวมถึงโอกาสดีต่าง ๆ ทางธุรกิจในอนาคต เป็นต้น ผลเสีย (Cost) ได้แก่ การวิเคราะห์หาต้นทุน เวลา หรือความสะดวกที่มีโอกาสสูญเสียไปกับการกำจัดความเสี่ยงดังกล่าว หรือการสร้างโอกาสให้มีความเสี่ยงใหม่เกิดขึ้นแทน เป็นต้น

๔. เลือกมาตรการที่ดีที่สุดจัดการกับความเสี่ยง โดยจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงขึ้น เพื่อกำหนดผู้รับผิดชอบ ระยะเวลาที่จะใช้ดำเนินงาน ทรัพยากรที่ต้องใช้ และวิธีการติดตามผล รวมถึงการรายงานผลการ บริหารความเสี่ยงให้ผู้บังคับบัญชาทราบ

๖. กิจกรรมการควบคุม กิจกรรมการควบคุม คือ นโยบายและกระบวนการปฏิบัติงานเพื่อให้มั่นใจว่าได้มีการจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดผลกระทบต่อเป้าหมายขององค์กรเนื่องจากแต่ละองค์กรมีการกำหนดวัตถุประสงค์และเทคนิคการนำไปปฏิบัติเป็นเฉพาะองค์กร ดังนั้นกิจกรรมการควบคุมจึงมีความแตกต่างกัน ซึ่งอาจแบ่งได้เป็น ๔ ประเภท คือ

๑) การควบคุมเพื่อการป้องกัน เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยงและ ข้อผิดพลาดตั้งแต่แรก

๒) การควบคุมเพื่อให้ตรวจพบ เป็นวิธีการควบคุมเพื่อให้ค้นพบข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นแล้ว

๓) การควบคุมโดยการชี้แนะ เป็นวิธีการควบคุมที่ส่งเสริมหรือกระตุ้นให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

๔) การควบคุมเพื่อการแก้ไข เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นและป้องกัน ไม่ให้เกิดซ้ำอีกในอนาคต ทั้งนี้ ในการดำเนินกิจกรรมการควบคุมต้องคำนึงถึงความคุ้มค่าในด้านค่าใช้จ่ายและต้นทุน กับผลประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับด้วย โดยกิจกรรมการควบคุม ควรมีองค์ประกอบ ดังนี้

๔.๑) วิธีการดำเนินงาน (ขั้นตอน,กระบวนการ)

๔.๒) การกำหนดบุคลากรภายในองค์กรเพื่อรับผิดชอบการควบคุมนั้นซึ่งควรมีความรับผิดชอบ ดังนี้

- พิจารณาประสิทธิผลของการจัดการความเสี่ยงที่ได้ดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน
- พิจารณาการปฏิบัติเพิ่มเติมที่จำเป็น เพื่อเพิ่มประสิทธิผลของการจัดการความเสี่ยง

๔.๓) กำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จของงาน

๗. ข้อมูลและการติดต่อสื่อสาร

สารสนเทศเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับองค์กรในการบ่งชี้ ประเมิน และจัดการความเสี่ยง ข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับองค์กรทั้งจากแหล่งข้อมูลภายในและภายนอกองค์กรควรได้รับการบันทึกและสื่อสารไปยังบุคลากรใน องค์กรอย่างเหมาะสมทั้งในด้านรูปแบบและเวลาเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบได้ รวมถึง เป็นการรายงานการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้ทุกคนในองค์กรได้รับทราบถึงความเสี่ยงที่เกิดขึ้น และผลของการบริหารจัดการความเสี่ยงเหล่านั้น การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพยังครอบคลุมถึงการสื่อสารจากระดับบนลงล่าง ระดับล่างไปสู่บนและการสื่อสารระหว่างหน่วยงาน

การบริหารความเสี่ยงควรใช้ทั้งข้อมูลในอดีตและปัจจุบัน ข้อมูลในอดีตจะแสดงแนวโน้มของเหตุการณ์และ ช่วยคาดการณ์การปฏิบัติงานในอนาคต ส่วนข้อมูลปัจจุบันมีประโยชน์ต่อผู้บริหารในการพิจารณาความเสี่ยงที่เกิดขึ้นในกระบวนการ สายงาน หรือหน่วยงานซึ่งช่วยให้องค์กรสามารถปรับเปลี่ยนกิจกรรมการควบคุมตามความจำเป็นเพื่อให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้

๘. การติดตามและประเมินผลการจัดการความเสี่ยง

การติดตามและประเมินผลการจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลสระ มีการติดตามผลการดำเนินงานด้านการจัดการความเสี่ยงทุกสิ้นปีงบประมาณ เพื่อดูความก้าวหน้าและผลการดำเนินงาน รวมถึง ผลกระทบ พร้อมทั้งอาจมีการปรับแนวทางการจัดการความเสี่ยงให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปตามนโยบายและวิสัยปฏิบัติที่จะช่วยให้มั่นใจว่าได้มีการดำเนินการตามแนวทางการตอบสนองต่อความเสี่ยงที่วางไว้ กิจกรรมการควบคุมเกิดขึ้นในทุกระดับ ทุกหน้าที่งานและทั่วทั้งองค์กร ประกอบด้วยกิจกรรมที่แตกต่างกัน โดยแบ่ง ประเภทการควบคุมไว้ ๔ ประการ คือ

๑. การควบคุมเพื่อป้องกัน (Preventive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยงและข้อผิดพลาดตั้งแต่แรก เช่น การอนุมัติ การจัดโครงสร้างองค์กร การแบ่งหน้าที่ การควบคุม การเข้าถึงเอกสาร ข้อมูล ทรัพย์สิน เป็นต้น

๒. การควบคุมเพื่อให้ตรวจพบ (Detective control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อค้นหาข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นแล้ว เช่น การสอบทาน การวิเคราะห์ การยืนยันยอด การตรวจนับ การรายงาน ข้อบกพร่อง เป็นต้น

๓. การควบคุมโดยการชี้แนะ (Direction Control) เป็นวิธีการควบคุมที่ส่งเสริมหรือกระตุ้นให้เกิด ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ เช่น การให้รางวัลแก่ผู้ที่มีผลงานดี เป็นต้น

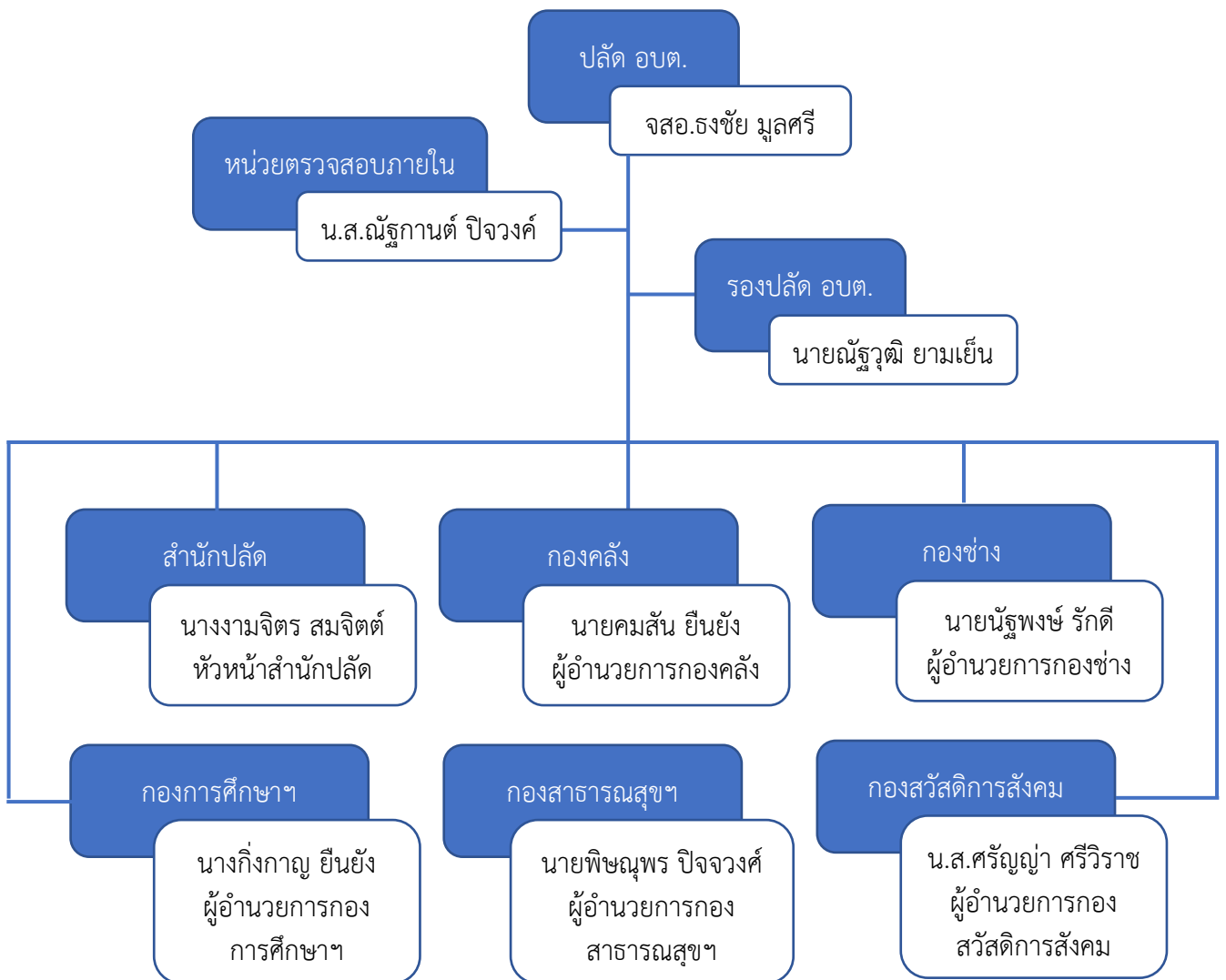
๔. การควบคุมเพื่อการแก้ไข (Preventive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่ส่งเสริมหรือเพื่อแก้ไขข้อผิดพลาด ที่เกิดขึ้นให้ถูกต้อง หรือเพื่อหาวิธีแก้ไขไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดซ้ำอีกในอนาคต เช่น การจัดเตรียมเครื่องดับเพลิง เพื่อช่วยลดความรุนแรงของความเสียหายให้น้อยลงหากเกิดไฟไหม้ เป็นต้น

โครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยง

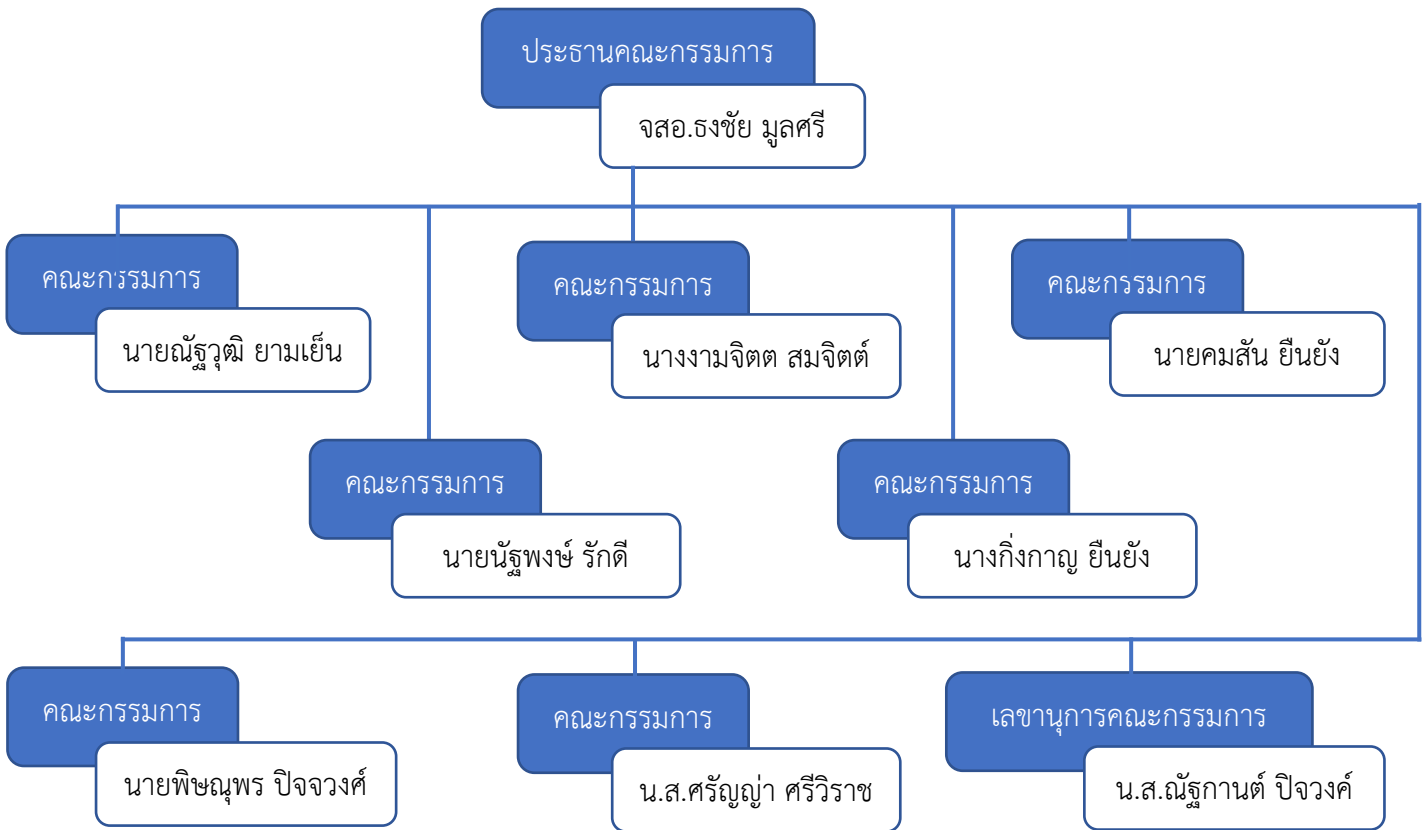
การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นองค์ประกอบของทุกกระบวนการทำงาน มีความเชื่อมโยงกันทุก ระดับ ดังนั้นโครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลสระ จึงมีความเชื่อมโยง กัน โดยมีคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลสระ ซึ่งแต่งตั้งมาจากปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล หัวหน้าส่วนราชการ ผู้อำนวยการกองทุกกอง เป็นคณะทำงานและนายกองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นประธานคณะทำงาน คณะทำงานจะเป็นผู้กำหนดนโยบาย ผลักดัน และติดตามการบริหารจัดการ ความเสี่ยง ในขณะที่พนักงานและเจ้าหน้าที่ทุกกอง/ส่วนราชการ ปฏิบัติหน้าที่ประเมินความเสี่ยงและบริหารจัดการความเสี่ยงตามหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละกอง องค์การบริหารส่วนตำบลสระ แต่งตั้งคณะทำงาน บริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลสระ เมื่อวันที่ ๒ เมษายน ๒๕๖๒ โดยคณะทำงานมี อำนาจหน้าที่ ดังนี้

- ๑) จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
- ๒) ติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง
- ๓) จัดทำรายงานผลตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง และ
- ๔) พิจารณา ทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

ผังโครงสร้างส่วนราชการภายในองค์การบริหารส่วนตำบลสระ



ผังโครงสร้างคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของ องค์การบริหารส่วนตำบลสระ



ขั้นตอนการดำเนินงาน

๑. การกำหนดนโยบายบริหารจัดการความเสี่ยง คณะทำงานประชุมรับทราบนโยบายและกำหนดแนวทางร่วมกันในการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง จัดทำคู่มือบริหารจัดการความเสี่ยง แล้วสื่อสารให้ทุกคนในองค์กรทราบ

๒. การบริหารจัดการความเสี่ยงแยกตามส่วนราชการ มีขั้นตอน ดังนี้

๒.๑ การระบุความเสี่ยง ทุกกองพิจารณาโครงการ/กิจกรรม แล้วนำมาระบุความเสี่ยงตามประเภทของความเสี่ยง ๔ ด้าน และแหล่งที่มาของความเสี่ยง โดยใช้แบบ Ro๑

๒.๒ การประเมินความเสี่ยง ทุกกองนำความเสี่ยงที่ระบุไว้มาประเมินโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์และระดับความรุนแรงของผลกระทบ และจัดลำดับความเสี่ยง ๓ ระดับ โดย ประเมินตามแผนภูมิความเสี่ยง เพื่อช่วยในตัดสินใจกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยง แล้วส่งให้คณะกรรมการพิจารณากลับกรอง โดยใช้แบบ Ro๒

๒.๓ การจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ทุกกองพิจารณาใช้กลยุทธ์ ๔ กลยุทธ์ เพื่อจัดการจัดการความเสี่ยง กำหนดวัตถุประสงค์ กำหนดระยะเวลาดำเนินการ กำหนด ผู้รับผิดชอบดำเนินการ แล้วส่งให้คณะกรรมการพิจารณากลับกรอง โดยใช้แบบ Ro๓

๓. คณะกรรมการประชุมเพื่อพิจารณากลับกรองแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงของแต่ละกอง แล้วสรุปจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง เสนอนายกพิจารณาอนุมัติ รวมทั้งสื่อสารแผนบริหารจัดการความเสี่ยงกับผู้ที่เกี่ยวข้องได้ดำเนินการตามแผนฯ

๔. ติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยงและทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ภายในเดือนธันวาคม ๒๕๖๓

บทที่ ๒

การวิเคราะห์และระบุความเสี่ยง

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลสระ ได้กำหนดแบบฟอร์ม กระดาษทำการวิเคราะห์และระบุความเสี่ยง ตาม แบบ Ro๑ เพื่อให้ทุกส่วนราชการนำไปใช้ในการวิเคราะห์ ระบุความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินงาน ดำเนินโครงการ หรือกิจกรรมต่าง ๆ ซึ่งจะเป็นการระบุ เหตุการณ์ทั้งภายในและภายนอกองค์กรที่เป็นความเสี่ยงซึ่งอาจเกิดขึ้นและส่งผลให้เกิดความเสียหายแก่ องค์กรหรือกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร เพื่อจะได้ใช้เป็นข้อมูลในการจัดการหรือป้องกันความเสียหายที่อาจเกิดขึ้น ในการนี้แต่ละส่วนราชการได้ทำการวิเคราะห์และระบุความเสี่ยง สามารถสรุปเป็น ความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลสระ ดังนี้

กระตาดำทำการวิเคราะห์และระบุความเสี่ยง
องค์การบริหารส่วนตำบลสระ อำเภอเชียงม่วน จังหวัดพะเยา
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๓ (๑ ตุลาคม ๒๕๖๒ - ๓๐ กันยายน ๒๕๖๓)

ลำดับ (๒)	โครงการ/กิจกรรม (๓)	ความเสี่ยง (๔)	ด้าน (๕)	แหล่งที่มาของความเสี่ยง (๖)
๑	การใช้รถยนต์ส่วนกลางของทางราชการ หมายเลข ทะเบียน บธ ๑๙๙๖ พะเยา	๑.๑ อุบัติเหตุจากการใช้รถใช้ถนน	ด้านพัสดุและทรัพย์สิน	ปัจจัยภายใน ปัจจัยภายนอก
๒	การเก็บรักษาพัสดุ	๒.๑ พักสูญหาย	ด้านพัสดุและทรัพย์สิน	ปัจจัยภายใน
๓	โครงการเศรษฐกิจชุมชน	๓.๑ ลูกหนี้โครงการเศรษฐกิจชุมชน ปี งบประมาณ พ.ศ.๒๕๕๙ ไม่มีความ เคลื่อนไหว (ค้างชำระ) ๓ กลุ่ม มูลค่ารวม ๑๒๘,๘๐๐ บาท	ด้านการดำเนินงาน	ปัจจัยภายนอก
๔	การใช้ทรัพยากร	๔.๑ การใช้ทรัพยากรอย่างฟุ่มเฟือย	ด้านพัสดุและทรัพย์สิน	ปัจจัยภายใน
๕	การเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับภาษีสู่ชุมชน	๕.๑ ขาดความร่วมมือจากประชาชนในการ ลงพื้นที่สำรวจภาษีเพื่อสร้างฐานภาษีราย ใหม่	การปฏิบัติตาม กฎ ระเบียบ กฎหมาย ข้อบังคับ	ปัจจัยภายนอก
๖	โครงการควบคุมป้องกันโรคพิษสุนัขบ้า	๖.๑ วัคซีนป้องกันโรคพิษสุนัขบ้า มีโอกาส เสื่อมสภาพ เนื่องจากไฟฟ้าตกบ่อย ๆ ทำให้ ตู้เย็นที่เก็บรักษาวัคซีน อุณหภูมิไม่คงที่	ด้านพัสดุและทรัพย์สิน	ปัจจัยภายใน

บทที่ ๓

การประเมินความเสี่ยง

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลสระ ได้กำหนดแบบฟอร์ม กระจายทำการประเมินความเสี่ยง ตาม แบบ Ro๒ เพื่อให้ทุกกองและส่วนราชการ นำความเสี่ยงที่ได้จาก กระจายทำการวิเคราะห์และระบุความเสี่ยง (แบบ Ro๑) มาวิเคราะห์ว่าความเสี่ยงนั้นมีโอกาสเกิดขึ้นมากน้อย เพียงใดและมีผลกระทบต่อองค์กรรุนแรงมากน้อยเพียงใด เพื่อจะได้จัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงที่ อาจจะเกิดขึ้นว่าเหตุการณ์ใดมีความเสี่ยงมากน้อยกว่ากัน นำไปสู่การกำหนดระดับความเสี่ยงตามแผนภูมิ ระดับความเสี่ยงแล้วตัดสินใจเลือกใช้วิธีการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยคำนึงประโยชน์และความคุ้มค่ากับ ค่าใช้จ่ายที่ต้องจ่ายเพิ่ม ซึ่งสามารถสรุปการประเมินความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลสระได้ ดังนี้

กระดาษทำการประเมินความเสี่ยง
องค์การบริหารส่วนตำบลสระ อำเภอเขียงม่วน จังหวัดพะเยา
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๓ (๑ ตุลาคม ๒๕๖๒ - ๓๐ กันยายน ๒๕๖๓)

โครงการ/กิจกรรม (๒)	ความเสี่ยง (๓)	การประเมินความเสี่ยง		ระดับ ความเสี่ยง (๖)	วิธีบริหารจัดการความเสี่ยง			
		โอกาส (๔)	ผลกระทบ (๕)		หลีกเลี่ยง	ควบคุม/ ลด	ยอมรับ	ถ่ายโอน
การใช้รถยนต์ส่วนบุคคลของ ทางราชการ หมายเลข ทะเบียน บธ ๑๙๙๖ พะเยา	อุบัติเหตุจากการใช้รถใช้ ถนน ซึ่งอาจเกิดความเสี หายต่อชีวิตของผู้ที่เกี่ยวข้อง	๔ (มีโอกาสเกิดขึ้น ค่อนข้างสูง หรือบ่อย ๆ)	๕ (มูลค่าความ เสียหายมากกว่า ๕๐๐,๐๐๐ บาท)	๒๐ สูง		✓		
การเก็บรักษาพัสดุ	พัสดุสูญหาย	๔ (มีโอกาสเกิดขึ้น ๑ ครั้งต่อปี)	๕ (มูลค่าความ เสียหายมากกว่า ๕,๐๐๐ บาท)	๑๒ ปานกลาง		✓		✓
โครงการเศรษฐกิจชุมชน	ลูกหนี้โครงการเศรษฐกิจ ชุมชน ปี งบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙ ไม่มีความเคลื่อนไหว (ค้างชำระ) ๓ กลุ่ม มูลค่า รวม ๑๒๘,๘๐๐ บาท	๔ (มีโอกาสเกิดขึ้น ๑ ครั้งต่อปี)	๕ (มูลค่าความ เสียหายมากกว่า ๑๐๐,๐๐๐ บาท)	๒๐ สูง		✓		
การใช้ทรัพยากร	การใช้ทรัพยากรอย่าง ฟุ่มเฟือย	๔ (มีโอกาสเกิดขึ้น ร้อยละ ๓๐-๕๐)	๕ (มีผลกระทบในการ ปฏิบัติงานหรือ วัตถุประสงค์ ร้อยละ ๓๐-๕๐)	๑๕ สูง		✓		

โครงการ/กิจกรรม (๒)	ความเสี่ยง (๓)	การประเมินความเสี่ยง		ระดับ ความเสี่ยง (๖)	วิธีบริหารจัดการความเสี่ยง			
		โอกาส (๔)	ผลกระทบ (๕)		หลีกเลี่ยง	ควบคุม/ ลด	ยอมรับ	ถ่ายโอน
การเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับ ภาษีสู่ชุมชน	ขาดความร่วมมือจาก ประชาชนในการ ลงพื้นที่ สำรวจภาษีเพื่อสร้างฐาน ภาษีรายใหม่	๔ (มีโอกาเกิดขึ้น ร้อยละ ๕๐	๕ (มีผลกระทบในการ ปฏิบัติงานหรือ วัตถุประสงค์ ร้อยละ ๕๐	๑๒ ปานกลาง		✓		
โครงการควบคุมป้องกันโรค พิษสุนัขบ้า	วัคซีนป้องกันโรคพิษสุนัขบ้า มีโอกาส เสื่อมสภาพ เนื่องจากไฟฟ้าตกบ่อย ๆ ทำให้ ตู้เย็นที่เก็บรักษา วัคซีน อุณหภูมิไม่คงที่	๔ (มีโอกาเกิดขึ้น บ่อยครั้ง	๕ (มีผลกระทบในการ ปฏิบัติงานหรือ วัตถุประสงค์ ร้อยละ ๒๐	๙ ปานกลาง		✓	✓	

บทที่ ๔

แผนบริหารจัดการความเสี่ยง

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลสระ ได้กำหนดแบบฟอร์มแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง (แบบ Ro๓) เพื่อให้ทุกส่วนราชการกำหนดวัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง กำหนดกิจกรรมหรือวิธีการจัดการความเสี่ยง ระยะเวลาดำเนินการ ผู้รับผิดชอบ แยกเป็นรายโครงการ/กิจกรรม ตามที่ได้ประเมินความเสี่ยงและตัดสินใจเลือกใช้วิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงไว้ใน (แบบ Ro๒) สรุปเป็นแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลสระได้ ดังนี้

แผนบริหารจัดการความเสี่ยง
องค์การบริหารส่วนตำบลสระ อำเภอเขียงม่วง จังหวัดพะเยา
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๓ (๑ ตุลาคม ๒๕๖๒ - ๓๐ กันยายน ๒๕๖๓)

ลำดับที่ (๒)	โครงการ/กิจกรรม (๓)	ความเสี่ยง (๔)	วัตถุประสงค์ (๕)	วิธีจัดการความเสี่ยง (๖)	ระยะเวลา ดำเนินการ (๗)	ผู้รับผิดชอบ (๘)	หมายเหตุ (๙)
๑	การใช้รถยนต์ส่วนบุคคล ของทางราชการหมายเลข ทะเบียน บธ ๑๙๙๖ พะเยา	อุบัติเหตุจากการใช้ รถ ใช้ถนน	- เพื่อลดภาระค่าใช้จ่าย กรณีรถยนต์ของทาง ราชการเกิดอุบัติเหตุ และ มีผู้ประสบภัยจากรถยนต์ - เพื่อมีหลักฐานสำหรับ การสืบข้อเท็จจริงกรณี รถยนต์ของทางราชการ เกิดอุบัติเหตุ	- การทำประกันภัยรถยนต์ ภาค บังคับ (พรบ.) - การติดกล้องวงจรปิด ภายในรถยนต์	ม.ค. - ก.ย. ๒๕๖๓	- นางงามจิตต์ สมจิตต์	
๒	การเก็บรักษาพัสดุ	พัสดุสูญหาย	- เพื่อเก็บรักษาทรัพย์สิน ของทางราชการให้ปลอดภัย - เพื่อให้มีการบันทึกภาพ เหตุการณ์บริเวณสำนักงาน	- จัดเก็บรักษาทรัพย์สินไว้ ในห้องที่สามารถปิดล็อกได้ ทุกครั้งหลังใช้งาน - จัดทำทะเบียนคุมการยืม พัสดุ - ติดตั้งกล้องวงจรปิดภายใน สำนักงาน	ต.ค. ๒๕๖๒ - ก.ย. ๒๕๖๓	- น.ส.วิมล พุดดี	

ลำดับที่ (๒)	โครงการ/กิจกรรม (๓)	ความเสี่ยง (๔)	วัตถุประสงค์ (๕)	วิธีการจัดการความเสี่ยง (๖)	ระยะเวลา ดำเนินการ (๗)	ผู้รับผิดชอบ (๘)	หมายเหตุ (๙)
๓	โครงการเศรษฐกิจชุมชน	ลูกหนี้โครงการเศรษฐกิจชุมชน ปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๔๕ ไม่มีความเคลื่อนไหว (ค้างชำระ) ๒ กลุ่ม มูลค่ารวม ๘๐,๐๐๐ บาท	- เพื่อให้สามารถเรียกชำระหนี้ จากลูกหนี้เงินกู้ยืมโครงการเศรษฐกิจชุมชน ของ อบต.สระ ได้ครบถ้วน	- จัดทำหนังสือรับสภาพความผิด ตามสัญญากู้ยืมเงินกองทุนโครงการเศรษฐกิจชุมชน โดยกำหนดเงื่อนไข การชำระหนี้เงินกู้ยืมใหม่ - จัดทำหนังสือแจ้งเตือนงวดชำระ หนี้ถึงลูกหนี้เงินกู้ยืมโครงการ เศรษฐกิจชุมชนเมื่อใกล้ครบกำหนดชำระเงินตามสัญญา	ต.ค. ๒๕๖๒ - ก.ย. ๒๕๖๓	- น.ส.จิรภัทร บ้านสระ	
๔	การใช้ทรัพยากร	การใช้ทรัพยากร อย่างฟุ่มเฟือย	- ประหยัดค่าใช้จ่ายในการบริหารงาน	- ใช้กระดาษ ๒ หน้า ในกรณีเป็นร่างเอกสารและเอกสารไม่สำคัญ	ต.ค. ๒๕๖๒ - ก.ย. ๒๕๖๓	- ทุกคน	
๕	การเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับภาษีสู่ชุมชน	ขาดความร่วมมือ จากประชาชนในการลงพื้นที่สำรวจภาษีเพื่อสร้าง ฐานภาษีรายใหม่	- เพื่อขยายฐานภาษีรายใหม่ - ประชาชนทราบแนวทางการจัดเก็บภาษีและปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ กฎหมาย	- ประชาสัมพันธ์ความรู้เกี่ยวกับภาษี ผ่านสื่อสังคมออนไลน์	ต.ค. ๒๕๖๒ - ก.ย. ๒๕๖๓	- นายประจักษ์ กาทหลง	

ลำดับที่ (๒)	โครงการ/กิจกรรม (๓)	ความเสี่ยง (๔)	วัตถุประสงค์ (๕)	วิธีการจัดการความเสี่ยง (๖)	ระยะเวลา ดำเนินการ (๗)	ผู้รับผิดชอบ (๘)	หมายเหตุ (๙)
๖	โครงการควบคุมป้องกันโรคพิษสุนัขบ้า	วัคซีนป้องกันโรคพิษสุนัขบ้า มีโอกาสเสื่อมสภาพ เนื่องจากไฟฟ้าตกบ่อย ๆ ทำให้ตู้เย็นที่เก็บรักษาวัคซีน อุณหภูมิไม่คงที่	<ul style="list-style-type: none"> - เพื่อเก็บรักษาวัคซีนให้มีคุณภาพ ขณะที่ยังไม่ได้ดำเนินการฉีดวัคซีน - เพื่อให้การเกิดความคุ้มค่าของงบประมาณที่จัดซื้อวัคซีน และประชาชนที่เป็นเจ้าของ สุนัขได้รับประโยชน์สูงสุด 	<ul style="list-style-type: none"> - เผื่อสำรองเรื่องไฟฟ้าดับ ไฟฟ้าตก หากมีเหตุการณ์ดังกล่าว ให้แก้ปัญหาเฉพาะหน้า โดยการช้อนน้ำแข็งมาแช่วัคซีน เพื่อป้องกันการเสื่อมสภาพ จนกว่าไฟฟ้าจะกลับมาใช้งานได้ปกติ - จัดซื้อเครื่องสำรองไฟฟ้าสำหรับตู้แช่วัคซีน 	ต.ค. ๒๕๖๒ - ก.ย. ๒๕๖๓	- นายพิษณุพร ปิัจจวงศ์	

บทที่ ๕

การติดตามและประเมินผล

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลสระ ได้กำหนดแบบฟอร์มสำหรับจัดทำรายงานติดตามและประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง (แบบ Ro๔) เพื่อให้ทุกกองและส่วนราชการ ดำเนินการติดตามผลการดำเนินงาน ซึ่งจะต้องระบุความคืบหน้าในการดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง โดยเลือกระบุสถานะว่าแล้วเสร็จ อยู่ระหว่างดำเนินการ หรือยังไม่ได้ดำเนินการ พร้อมทั้งแสดงเอกสารหลักฐานที่บ่งชี้ถึงการดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประกอบการจัดทำรายงาน รวมถึงต้องดำเนินการประเมินความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่ โดยใช้เกณฑ์ประเมินความเสี่ยงตามแบบ Ro๒ ซึ่งหากความเสี่ยงยังคงมีอยู่ก็จะนำไปสู่การปรับปรุงแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับปีถัดไป

ทั้งนี้ ให้ดำเนินการติดตามและประเมินผลให้แล้วเสร็จภายในเดือนธันวาคมของทุกปี แบบรายงานผลการติดตามและประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง มีรายละเอียดดังนี้

รายงานการติดตามและประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง
 สำนักปลัด อบต.สระ อ.เขียงม่วน จ.พะเยา
 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๓ (๑ ตุลาคม ๒๕๖๒- ๓๐ กันยายน ๒๕๖๓)

สำนักปลัดได้ดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๓ แล้ว จึงรายงานผลการติดตามและประเมินผล การดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ดังนี้

โครงการ/กิจกรรม (๒)	ความเสี่ยง (๓)	วิธีการจัดการความเสี่ยง (๔)	ผลการดำเนินงาน		ความเสี่ยงคงเหลือ (๗)	หมายเหตุ (๘)
			สถานะ (๕)	เอกสารอ้างอิง (๖)		

คำอธิบายการกรอกแบบฟอร์ม Ro๔

- (๑) กรอกชื่อส่วนราชการ/กอง ตามโครงสร้างส่วนราชการ
- (๒) กรอกโครงการ/กิจกรรม เหมือนคอลัมน์ (๓) ในแบบ Ro๓
- (๓) กรอกความเสี่ยง เหมือนคอลัมน์ (๔) ในแบบ Ro๓
- (๔) กรอกวิธีการจัดการความเสี่ยงเหมือนคอลัมน์ (๖) ในแบบ Ro๓
- (๕) ระบุผลความคืบหน้าในการดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง โดยเลือกระบุ

สถานะ ดังนี้

- แล้วเสร็จ
- อยู่ระหว่างดำเนินการ
- ยังไม่ได้ดำเนินการ

(๖) ระบุเอกสารที่เกี่ยวข้องจากการดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง (ถ้ามี) เช่น เลขที่คำสั่ง เลขที่บันทึกข้อความ เป็นต้น

- (๗) ระบุผลการประเมินความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่ โดยใช้เกณฑ์ประเมินความเสี่ยงตามแบบ Ro๒
- (๘) ระบุคำอธิบายอื่น ๆ (ถ้ามี)

ภาคผนวก