



## แผนบริหารจัดการความเสี่ยง

---

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๕

---

องค์การบริหารส่วนตำบลสระ  
อำเภอเชียงใหม่ 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. ๒๕๖๖ ขึ้น โดยประยุกต์ตามแนวคิดการบริหารจัดการความเสี่ยงของ coso หลักธรรมาภิบาล (Good Governance) และนำมาปรับใช้ให้เกิดความเหมาะสมกับบริบทของระบบการบริหารราชการขององค์การบริหารส่วนตำบลสระ ใช้เป็นกรอบหรือแนวคิดพื้นฐานในการกำหนดนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง อันจะทำให้เกิดความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลต่อผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายและการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลสระสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง  
๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๕

# สารบัญ

	หน้า
คำนำ	
สารบัญ	
บทที่ ๑ บทนำ	๑
บทที่ ๒ การวิเคราะห์และระบุความเสี่ยง	๑๙
บทที่ ๓ การประเมินความเสี่ยง	๒๕
บทที่ ๔ แผนบริหารจัดการความเสี่ยง	๓๓
บทที่ ๕ การติดตามและประเมินผล	๔๖
ภาคผนวก	
- คำสั่งองค์การบริหารส่วนตำบลสระ ที่ ๕๕๗/๒๕๖๔ ลงวันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๔ เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการ บริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕	

## 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. ๒๕๖๕ 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 โดยให้ความสำคัญในการบริหารเสี่ยงด้านต่างๆ ให้อยู่ในระดับที่เพียงพอและเหมาะสมนโยบายการบริหารความเสี่ยงขององค์กร

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

๔. มีการกำหนดแนวทางป้องกันและบรรเทาความเสี่ยงจากการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลระยอง เพื่อหลีกเลี่ยงความเสียหาย หรือความสูญเสียที่อาจเกิดขึ้น รวมถึงการติดตามและประเมินผลการบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ อย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง ตลอดจนการจัดระบบการรายงานการบริหารความเสี่ยงให้ผู้บริหาร ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลระยอง และคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

### เป้าหมาย

๑. ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน มีความรู้ความเข้าใจเรื่องการบริหารความเสี่ยงเพื่อนำไปใช้ในการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติงานประจำปีให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

๒. ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน สามารถระบุความเสี่ยง วิเคราะห์ ประเมินความเสี่ยง และจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

๓. สามารถนำนโยบายการบริหารความเสี่ยงขององค์กรไปใช้ในการบริหารงานที่รับผิดชอบ

๔. เพื่อพัฒนาความสามารถของบุคลากรและกระบวนการดำเนินงานภายในองค์กรอย่างต่อเนื่อง

๕. ความรับผิดชอบต่อความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยงถูกกำหนดขึ้นอย่างเหมาะสมทั่วทั้ง

องค์กร

## ๖. การบริหารความเสี่ยงได้รับการปลูกฝังให้เป็นวัฒนธรรมขององค์กร ประโยชน์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง

การดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงจะช่วยให้ผู้บริหารมีข้อมูลที่ใช้ในการตัดสินใจได้ดียิ่งขึ้น และทำให้องค์กรสามารถจัดการกับปัญหาอุปสรรคและอยู่รอดได้ในสถานการณ์ที่ไม่คาดคิดหรือสถานการณ์ที่อาจทำให้องค์กรเกิดความเสียหาย

ประโยชน์ที่คาดหวังที่จะได้รับจากการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง มีดังนี้

๑. เป็นส่วนหนึ่งของหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี การบริหารจัดการความเสี่ยงจะช่วยคณะกรรมการการบริหารจัดการความเสี่ยงและผู้บริหารทุกระดับตระหนักถึงความเสี่ยงหลักที่สำคัญ และสามารถทำหน้าที่ในการกำกับดูแลองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

๒. สร้างฐานข้อมูลที่มีประโยชน์ต่อการบริหารและการปฏิบัติงานในองค์กรการบริหารจัดการความเสี่ยงจะเป็นแหล่งข้อมูลสำหรับผู้บริหารในการตัดสินใจด้านต่าง ๆ ซึ่งรวมถึงการบริหารจัดการความเสี่ยง ซึ่งตั้งอยู่บนสมมติฐานในการตอบสนองต่อเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กรรวมถึงระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้

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 การใช้ทรัพยากรสำหรับกิจกรรมที่มีความเสี่ยงต่ำ และกิจกรรมที่มีความเสี่ยงสูงย่อมแตกต่างกัน 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 โดยกระบวนการบริหารจัดการ ความเสี่ยงได้รับการออกแบบเพื่อให้สามารถบ่งชี้เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและมีผลกระทบต่อองค์กร และสามารถจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับ เพื่อให้ได้รับความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผล ในการบรรลุวัตถุประสงค์ที่องค์กรกำหนดไว้

ความเสี่ยง จำแนกออกเป็น ๔ ลักษณะ ดังนี้

๑. ความเสี่ยงทางด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : SR) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนด แผนกลยุทธ์ และการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์อย่างไม่เหมาะสม รวมถึงความไม่สอดคล้องกันระหว่างนโยบาย เป้าหมายกลยุทธ์ โครงสร้างองค์กร ภาวะการแข่งขัน ทรัพยากรและสภาพแวดล้อม อันส่งผลกระทบต่อ วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กร

๒. ความเสี่ยงทางการดำเนินงาน (Operational Risk : OR) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจาก การปฏิบัติงานทุก ๆ ขั้นตอน อันเนื่องมาจากขาดการกำกับดูแลที่ดีหรือขาดการควบคุมภายในที่ดี โดย ครอบคลุมถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการ อุปกรณ์/เทคโนโลยีสารสนเทศ/บุคลากรในการปฏิบัติงานและ ความปลอดภัยของทรัพย์สิน

๓. ความเสี่ยงทางการเงิน (Financial Risk : FR) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากสภาพคล่อง ทางการเงิน ความสามารถในการทำกำไรและรายงานทางการเงิน

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

ความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาล หมายถึง โอกาสที่ผลผลิตของการดำเนินงานไม่บรรลุผลลัพธ์อัน เนื่องมาจากการขาดหลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการ แบ่งเป็น

๑. ความเสี่ยงจากการดำเนินงานที่สอดคล้องกัน (Key Risk Area)

๒. ความเสี่ยงด้านภาพลักษณ์ทางการเมือง (Political Risk)

๓. ความเสี่ยงด้านการตอบสนองความต้องการที่แท้จริงของประชาชน (Negotiation Risk)

ความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาล แบ่งออกเป็น ๓ ประเภท

ประเภทของความเสี่ยง ตามหลักธรรมาภิบาล	สาเหตุ	ความสอดคล้อง ตามหลักธรรมาภิบาล
๑. ความเสี่ยงจากการดำเนินงาน ที่สอดคล้องกัน (Key Risk Area)	๑.๑) เนื้อหาของแผนงาน/โครงการไม่ ตอบสนองต่อประเด็นยุทธศาสตร์หรือนโยบายของจังหวัด กลุ่ม จังหวัดและ รัฐบาล ๑.๒) ขาดการประสานการดำเนินงาน ระหว่างภาคี หุ้นส่วนที่เกี่ยวข้องกับผล สำเร็จอย่างยั่งยืนของแผนงานโครงการ	- หลักการะับผิดชอบ  - หลักการมีส่วนร่วม

๒. ความเสี่ยงด้านภาพลักษณ์ทางการเมือง (Political Risk)	ขาดความรับผิดชอบต่อการใช้งบประมาณจำนวนมากให้เกิดความคุ้มค่าโดยมีกลไกที่พอเพียงในการตรวจสอบประเมิน จนอาจส่งผลกระทบต่อทางลบจาก สื่อมวลชนได้	<ul style="list-style-type: none"> <li>- หลักคุณธรรม</li> <li>- หลักความโปร่งใส</li> <li>- หลักความคุ้มค่า</li> </ul>
๓. ความเสี่ยงด้านการตอบสนองความต้องการที่แท้จริงของประชาชน (Negotiation Risk)	<p>๓.๑) ขาดการมีส่วนร่วมของประชาชน ผู้ได้รับประโยชน์โดยตรงต่อแผนงานโครงการ</p> <p>๓.๒) การดำเนินงานตามแผนงานโครงการไม่ได้ กระจายผลประโยชน์ที่ถูกต้องชอบธรรมไป ยังส่วนที่ควรได้รับประโยชน์อย่างแท้จริง</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- หลักการมีส่วนร่วม</li> <li>- หลักความคุ้มค่า</li> </ul>

### คำอธิบายมิติธรรมาภิบาล ๑๐ องค์ประกอบ

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

๒. หลักประสิทธิภาพ (Efficiency) : การบริหารราชการตามแนวทางการกำกับดูแลที่ดีที่มีการออกแบบกระบวนการปฏิบัติงานโดยใช้เทคนิคและเครื่องมือการบริหารจัดการที่เหมาะสมให้องค์กรสามารถใช้ทรัพยากรทั้งด้านต้นทุน แรงงานและระยะเวลาให้เกิด ประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติราชการตาม ภารกิจเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม

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

๔. หลักการรับผิดชอบ (Accountability) : การแสดงความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่และผลงานต่อเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยความรับผิดชอบนั้นควรอยู่ในระดับที่สนองต่อความคาดหวังของสาธารณะรวมทั้งการแสดงให้เห็นความสำนึกในการรับผิดชอบต่อปัญหาสาธารณะ

๕. หลักความโปร่งใส (Transparency) : กระบวนการเปิดเผยอย่างตรงไปตรงมาชี้แจงได้เมื่อมีข้อสงสัย และสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารอันไม่ต้องห้ามตามกฎหมายได้อย่างเสรีโดยประชาชนสามารถรู้ทุกขั้นตอนในการดำเนินกิจกรรมหรือกระบวนการต่างๆ และสามารถตรวจสอบได้

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



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

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

๙. หลักความเสมอภาค (Equity) : การได้รับการปฏิบัติและได้รับการอย่างเท่าเทียมกัน 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 โดยมีขั้นตอนสำคัญของกระบวนการบริหารความเสี่ยงองค์กร 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 ขีดความสามารถขององค์กร ในแง่ของทรัพยากรและความรู้ เช่น เงินทุน บุคลากร กระบวนการ ระบบและเทคโนโลยีระบบสารสนเทศ ของข้อมูล และกระบวนการตัดสินใจทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ผู้มีส่วนได้เสียภายในองค์กร นโยบาย วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์องค์กร การรับรู้ คุณค่าและวัฒนธรรมองค์กร มาตรฐานและแบบจำลองที่พัฒนาโดยองค์กรโครงสร้าง เช่น ระบบการจัดการ บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ การระบุเหตุการณ์อาจดำเนินโดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงหรือฝ่ายจัดการที่รับผิดชอบในแผนงานหรือการดำเนินการนั้นและรวบรวมประเด็นความเสี่ยงสำคัญที่ได้รับความสนใจหรือเป็นประเด็นที่กังวล เพื่อนำมาจัดทำ ภาพรวมความเสี่ยงขององค์กร

องค์กรบริหารส่วนตำบลสระ ได้จำแนกประเภทของความเสี่ยงออกเป็น ๔ ประเภท ได้แก่

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

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

๓. ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการทางการเงิน โดยอาจเป็นความเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายใน เช่น การบริหารจัดการด้านการวางแผนการใช้จ่ายเงินตามเทศบัญญัติ หรือจากปัจจัยภายนอก เช่น การจัดสรรเงินงบประมาณ หรือความเสี่ยงที่คู่สัญญาไม่สามารถปฏิบัติตามภาระผูกพันที่ตกลงไว้อันส่งผลกระทบต่อการดำรงอยู่ รวมถึงส่งผลให้เกิดความเสียหายต่อองค์กร

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

๔. การประเมินความเสี่ยง สำหรับการประเมินความเสี่ยงเป็นขั้นตอนที่จะต้องดำเนินการต่อจาก การระบุความเสี่ยงโดย การประเมินความเสี่ยง ประกอบด้วย ๒ กระบวนการหลัก ได้แก่

๑. การวิเคราะห์ความเสี่ยง จะพิจารณาสาเหตุและแหล่งที่มาของความเสี่ยง ผลกระทบที่ ตามมาทั้งในทางบวกและทางลบ รวมทั้งโอกาสที่อาจเกิดขึ้นของผลกระทบที่อาจตามมา โดยจะต้องมีการระบุ ถึงปัจจัยที่มีผลต่อผลกระทบและโอกาสที่จะเกิดขึ้น ทั้งนี้ เหตุการณ์หรือสถานการณ์หนึ่งๆ ได้แก่ อาจเกิดผล ที่ตามมาและกระทบต่อวัตถุประสงค์/เป้าหมายหลายด้าน นอกจากนั้น ในการวิเคราะห์ควรพิจารณาถึงมาตรการ จัดการความเสี่ยงที่ดำเนินการอยู่ ณ ปัจจุบัน รวมถึงประสิทธิผลของมาตรการดังกล่าวด้วย

๒. การประเมินความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยงจะเปรียบเทียบระหว่างระดับของความเสี่ยงที่ ได้จากการวิเคราะห์ความเสี่ยงกับระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ในกรณีที่ระดับของความเสี่ยงไม่อยู่ในระดับที่ ยอมรับได้ของเกณฑ์การยอมรับความเสี่ยง ความเสี่ยงดังกล่าวจะได้รับการจัดการทันที

#### การกำหนดเกณฑ์ความเสี่ยง

เกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินความเสี่ยงควรสะท้อนถึงคุณค่า วัตถุประสงค์และทรัพยากรขององค์กร โดย เกณฑ์บางประเภทอาจพัฒนาได้จากข้อกำหนดทางกฎหมายหรือบังคับของหน่วยงานกำกับดูแล ซึ่งเกณฑ์ ที่กำหนด ต้องสอดคล้องกับนโยบายความเสี่ยงขององค์กรและมีการทบทวนอย่างต่อเนื่องปัจจัยที่นำมาพิจารณา เพื่อประกอบการประเมินผลในการประเมินผลกระทบ แนวทางในการระบุโอกาสในการเกิดขึ้น กรอบเวลาของ โอกาสและ ผลกระทบที่เกิดขึ้นแนวทางในการกำหนดระดับความเสี่ยง ระดับความเสี่ยงที่สามารถยอมรับได้ ระดับของความเสี่ยงที่จะต้องจัดการโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง ระดับของโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ ความเสี่ยงและระดับของความเสียหาย

๕. การตอบสนองความเสี่ยง การกำหนดแผนจัดการความเสี่ยงจะมีการนำเสนอแผนจัดการความ เสี่ยงที่จะดำเนินการต่อที่ประชุมคณะผู้บริหารเพื่อพิจารณาและขออนุมัติการจัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นต้องใช้ ดำเนินการ (ถ้ามี) โดยในการคัดเลือก แนวทางในการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสมที่สุดจะคำนึงถึงความเสี่ยงที่ ยอมรับได้กับต้นทุนที่เกิดขึ้นเปรียบเทียบกับประโยชน์ที่จะได้รับ รวมถึงข้อกำหนดและข้อกำหนดอื่น ๆ ที่ เกี่ยวข้อง ความรับผิดชอบที่มีต่อสังคมระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ คือ ระดับความเสี่ยงที่องค์กรบริหารส่วน ต่าบลสามารถยอมรับได้ โดยยังคงให้องค์กรสามารถดำเนินงานและบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่วางไว้

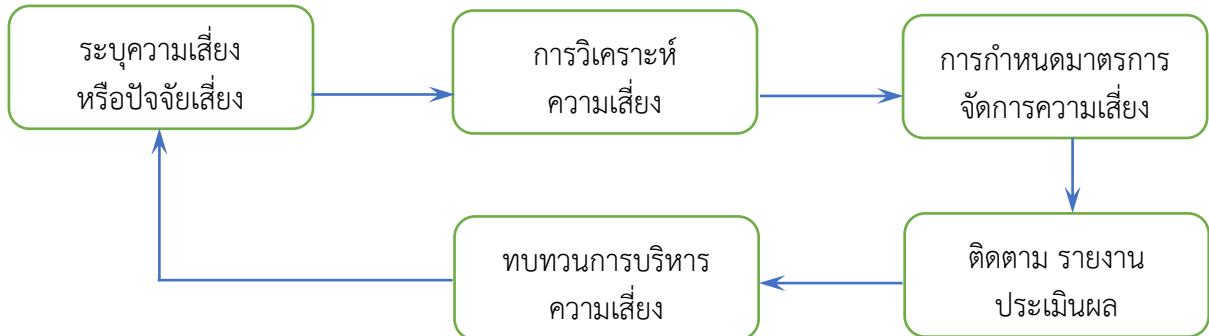
ทั้งนี้ ในการตัดสินใจเลือกแนวทางในการจัดการความเสี่ยงอาจต้องคำนึงถึงความเสี่ยงที่อาจ เกิดขึ้นหากไม่มี การจัดการ ซึ่งอาจไม่สมเหตุสมผลในแง่มุมเศรษฐศาสตร์ เช่น ความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อทาง ลบอย่างมีสาระสำคัญ แต่โอกาสที่จะเกิดขึ้นน้อยมาก แนวทางในการจัดการความเสี่ยงอาจพิจารณาดำเนินการ เป็นกรณีๆ ไป หรืออาจดำเนินการไปพร้อม ๆ กับความเสี่ยงอื่น ๆ

#### แนวทางในการจัดการความเสี่ยง

- การหลีกเลี่ยง เป็นการดำเนินการเพื่อหลีกเลี่ยงเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง มักใช้ใน กรณีที่ความเสี่ยงมีความรุนแรงสูง ไม่สามารถหาวิธีลด/จัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
- การลด เป็นการจำกัดมาตรการจัดการ เพื่อลดโอกาสการเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง หรือลด ผลกระทบที่อาจ เกิดขึ้นให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เช่น การเตรียมแผนฉุกเฉิน
- การยอมรับ ความเสี่ยงที่เหลือในปัจจุบันอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยไม่ต้องดำเนินการใด ๆ เพื่อลดโอกาส หรือผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นอีก มักใช้กับความเสี่ยงที่ต้นทุนของมาตรการจัดการสูงไม่คุ้มกับ ประโยชน์ที่ได้รับ

**กระบวนการบริหารความเสี่ยง**

การบริหารความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพ ต้องมีขั้นตอนการดำเนินงาน หลักเกณฑ์ในการวิเคราะห์อย่างเหมาะสม โดยครอบคลุม ๕ ขั้นตอน คือ



**๑. ระบุความเสี่ยงหรือปัจจัยเสี่ยง**

ต้นเหตุหรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยงที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้โดยต้องระบุได้ว่า 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 ขนาดความรุนแรงของความเสียหาย ที่จะเกิดขึ้นหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง เมื่อทำการประเมินแล้วนำมากำหนดเป็นระดับความเสี่ยงในแผนภูมิ ความเสี่ยง เพื่อช่วยให้สามารถเห็นภาพว่าเมื่อรวมทุกปัจจัยเสี่ยงแล้ว ปัจจัยเสี่ยงใดควรได้รับการจัดการ ก่อนหลังเป็นการจัดลำดับความเสี่ยงและสามารถตัดสินใจวางแผนบริหารจัดการความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม ต่อไปองค์การบริหารส่วนตำบลบังคับต้องกำหนดเกณฑ์การประเมินมาตรฐานที่จะใช้ในการประเมินความเสี่ยง ซึ่ง ได้แก่ ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) และระดับ ของความเสี่ยง (Degree of Risk) ดังนี้

**๑. ตารางการพิจารณากำหนดระดับคะแนนของโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (L)**

ตาราง ๑.๑ โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ ในเชิงปริมาณ (ร้อยละ)

คะแนน	ระดับโอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
๑	น้อยมาก	ไม่มีโอกาสที่จะเกิดขึ้น หรือมีโอกาสดำเนินการน้อยกว่าร้อยละ ๒๐
๒	น้อย	มีโอกาสดำเนินการร้อยละ ๒๑-๔๐
๓	ปานกลาง	มีโอกาสดำเนินการร้อยละ ๔๑-๖๐
๔	สูง	มีโอกาสดำเนินการร้อยละ ๖๑-๘๐
๕	สูงมาก	มีโอกาสดำเนินการมากกว่าร้อยละ ๘๐

ตาราง ๑.๒ โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ ในเชิงปริมาณ (ครั้ง)

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

ตาราง ๑.๓ โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ ในเชิงคุณภาพ

คะแนน	ระดับโอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
๑	น้อยมาก	มีโอกาสดำเนินขึ้นเพียงเล็กน้อย
๒	น้อย	มีโอกาสดำเนินขึ้นแต่นาน ๆ ครั้ง
๓	ปานกลาง	มีโอกาสดำเนินขึ้นบางครั้ง
๔	สูง	มีโอกาสดำเนินขึ้นค่อนข้างสูง หรือบ่อย ๆ
๕	สูงมาก	มีโอกาสดำเนินขึ้นทุกครั้งที่หรือเกือบทุกครั้งที่

## 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) ของแต่ละปัจจัยเสี่ยงแล้วให้นำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบของความเสี่ยงต่อกิจกรรมหรือภารกิจของหน่วยงานว่าก่อให้เกิดระดับของความเสี่ยงในระดับใด ในตารางความเสี่ยง ซึ่งจะช่วยให้ทราบว่ามีความเสี่ยงใดเป็นความเสี่ยงสูงสุดที่จะต้องบริหารจัดการก่อน

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 การยอมรับความเสี่ยงเนื่องจากองค์กรอาจมีระบบควบคุมที่มี ประสิทธิภาพ 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 รวมถึงการนำความเสี่ยงและมาตรการจัดการความเสี่ยงจากการบริหารความเสี่ยงในปีก่อนมาร่วมทบทวนในแผนการบริหารความเสี่ยงในระดับหน่วยงานของปัจจุบันด้วย

การบริหารความเสี่ยงในงานประจำ มีการดำเนินงาน ดังนี้

(๑) ผู้ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานประจำในแต่ละกิจกรรมของแต่ละส่วนงาน จะต้องดำเนินการบ่งชี้ และกำหนดแนวทางบริหารความเสี่ยงในงานประจำที่ได้รับมอบหมายในทันทีที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบในงาน นั้น ๆ

(๒) กรณีที่งานดังกล่าวมีการกำหนดวิธีการบริหารความเสี่ยงไว้แล้ว ผู้ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ จะต้องทำการทบทวนความเพียงพอของระบบบริหารความเสี่ยง และควบคุมภายในตามระบบงานเดิมที่วางไว้แล้ว ในทันที

(ก) ผู้ที่ได้รับมอบหมายตามข้อ (๑) จะต้องรายงานผลการบริหารความเสี่ยงต่อผู้บังคับบัญชา ระดับเหนือ ขึ้นไป ๑ ระดับโดยเร็วที่สุด

(ข) กรณีที่พบว่าปัจจัยเสี่ยงมีการเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม หรือพบว่ามีผลกระทบจากความเสียหายหรือมีความเสียหายเกิดขึ้นในงานที่ได้รับผิดชอบแล้ว ผู้ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานนั้น ต้องเร่งดำเนินการทบทวนความเพียงพอและความเหมาะสมของมาตรการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงที่มีอยู่เดิมแล้วรายงานเสนอ ความเห็นและหรือมาตรการบริหารความเสี่ยงเพิ่มเติมต่อผู้บังคับบัญชา ตามข้อ (ก) โดยเร็วที่สุด

๒. การบริหารความเสี่ยงในแผนงาน/โครงการใหม่ การบริหารความเสี่ยงในแผนงาน/โครงการใหม่ มีการดำเนินงาน ดังนี้

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

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

๒.๓ ผู้มีอำนาจอนุมัติแผนงานหลักควรใช้ข้อมูลในแบบประเมินความเสี่ยงฯ และแผนย่อยเพื่อการบริหารความเสี่ยงที่หน่วยงานเจ้าของแผนงานหลักนำเสนอมาในคราวเดียวกันเป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาอนุมัติ แผนงานหลักและควรนำไปใช้ประกอบการติดตามผลการดำเนินการตามแผนงานหลักเพื่อแก้ไขปัญหากรณีวัตถุประสงค์ของแผนงาน/โครงการ หรือผลการดำเนินงานได้รับผลกระทบจากความเสียหายที่ระบุไว้ และเพื่อกำหนดมาตรการควบคุมความเสี่ยงที่เปลี่ยนแปลงไปให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ต่อไป

๒.๔ หน่วยงานเจ้าของแผนงาน/โครงการต้องส่งสำเนารายงานผลการดำเนินแผนงาน/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 มุ่งจัดการความเสี่ยงต้องคุ้มค่ากับการลดระดับผลกระทบความเสี่ยง แบ่งได้ ๔ แนวทางหลัก คือ

๑. ยอมรับได้ (Take , Accept) หมายถึง การที่ความสามารถยอมรับได้ภายในการควบคุมที่มีอยู่จนปัจจุบัน ซึ่งไม่ต้องดำเนินการใดๆ เช่น กรณีมีความเสี่ยงในระดับที่ไม่รุนแรงและไม่คุ้มค่าที่ดำเนินการใดๆ
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 การวิเคราะห์หาผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นทันทีที่นำมาตรานั้นไปใช้ลดความเสี่ยงหรือผลประโยชน์ในระยะยาวรวมถึงโอกาสดีต่าง 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) การควบคุมเพื่อป้องกัน 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 ระดับล่างไปสู่นบนและการสื่อสารระหว่างหน่วยงาน

การบริหารความเสี่ยงควรใช้ทั้งข้อมูลในอดีตและปัจจุบัน ข้อมูลในอดีตจะแสดงแนวโน้มของเหตุการณ์และ ช่วยคาดการณ์การปฏิบัติงานในอนาคต ส่วนข้อมูลปัจจุบันมีประโยชน์ต่อผู้บริหารในการพิจารณาความเสี่ยงที่เกิดขึ้นในกระบวนการ สายงาน หรือหน่วยงานซึ่งช่วยให้องค์กรสามารถปรับเปลี่ยนกิจกรรมการควบคุมตามความจำเป็นเพื่อให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้

๘. การติดตามและประเมินผลการจัดการความเสี่ยง

การติดตามและประเมินผลการบริหารความเสี่ยงขององค์กรบริหารส่วนตำบลสระ มี การติดตามผลการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงทุกสิ้นปีงบประมาณ เพื่อดูความก้าวหน้าและผลการดำเนินงาน รวมถึง ผลกระทบ พร้อมทั้งอาจมีการปรับแนวทางการบริหารความเสี่ยงให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปตามนโยบายและวิธีปฏิบัติที่จะช่วยให้มั่นใจว่าได้มีการดำเนินการตามแนวทางการตอบสนองต่อความเสี่ยงที่วางไว้ 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) เป็นวิธีการควบคุมที่ส่งเสริมหรือกระตุ้นให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ เช่น การให้รางวัลแก่ผู้ที่มีผลงานดี เป็นต้น

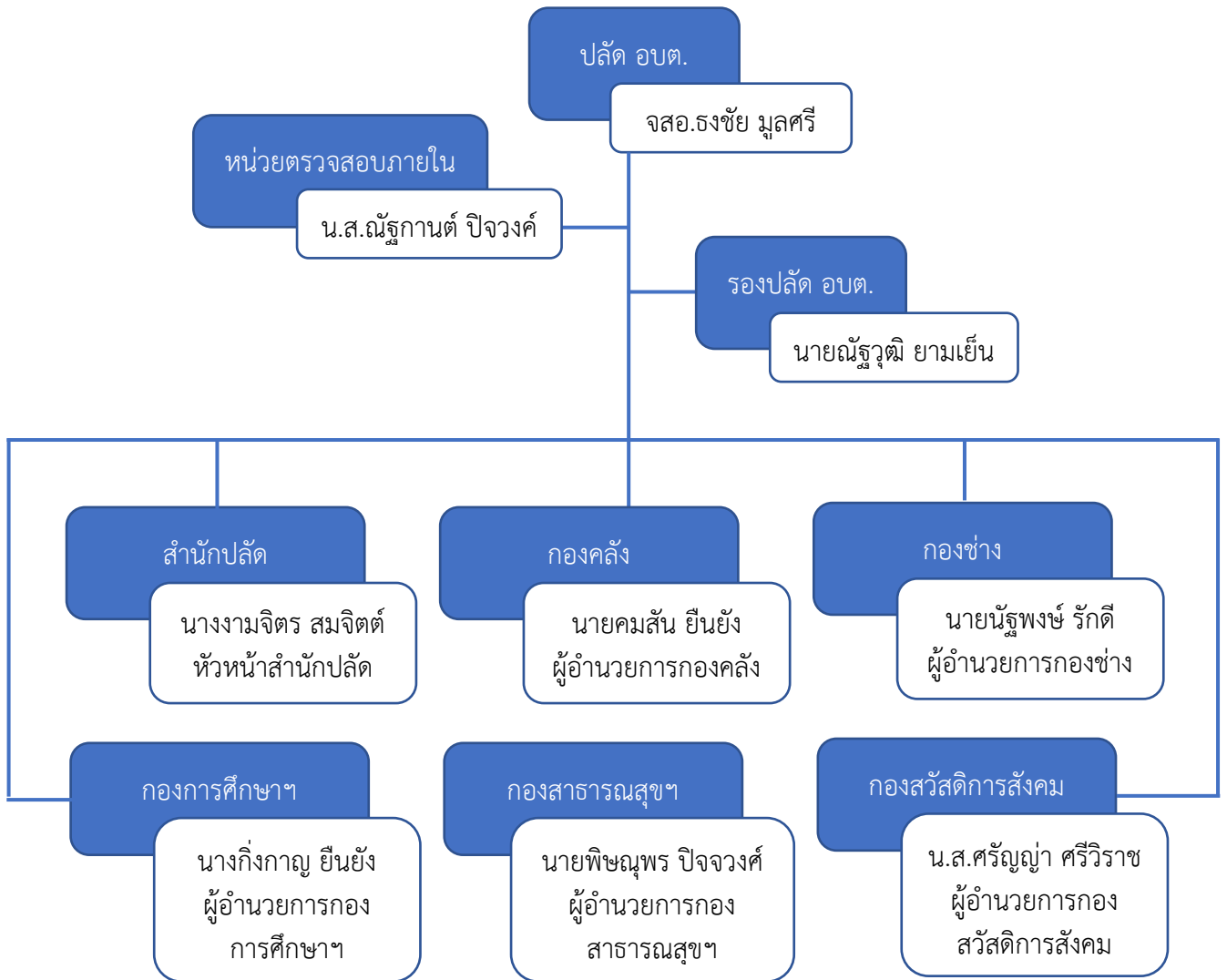
๔. การควบคุมเพื่อการแก้ไข (Preventive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่ส่งเสริมหรือเพื่อแก้ไขข้อผิดพลาด ที่เกิดขึ้นให้ถูกต้อง หรือเพื่อหาวิธีแก้ไขไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดซ้ำอีกในอนาคต เช่น การจัดเตรียมเครื่องดับเพลิง เพื่อช่วยลดความรุนแรงของความเสียหายให้น้อยลงหากเกิดไฟไหม้ เป็นต้น

### โครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยง

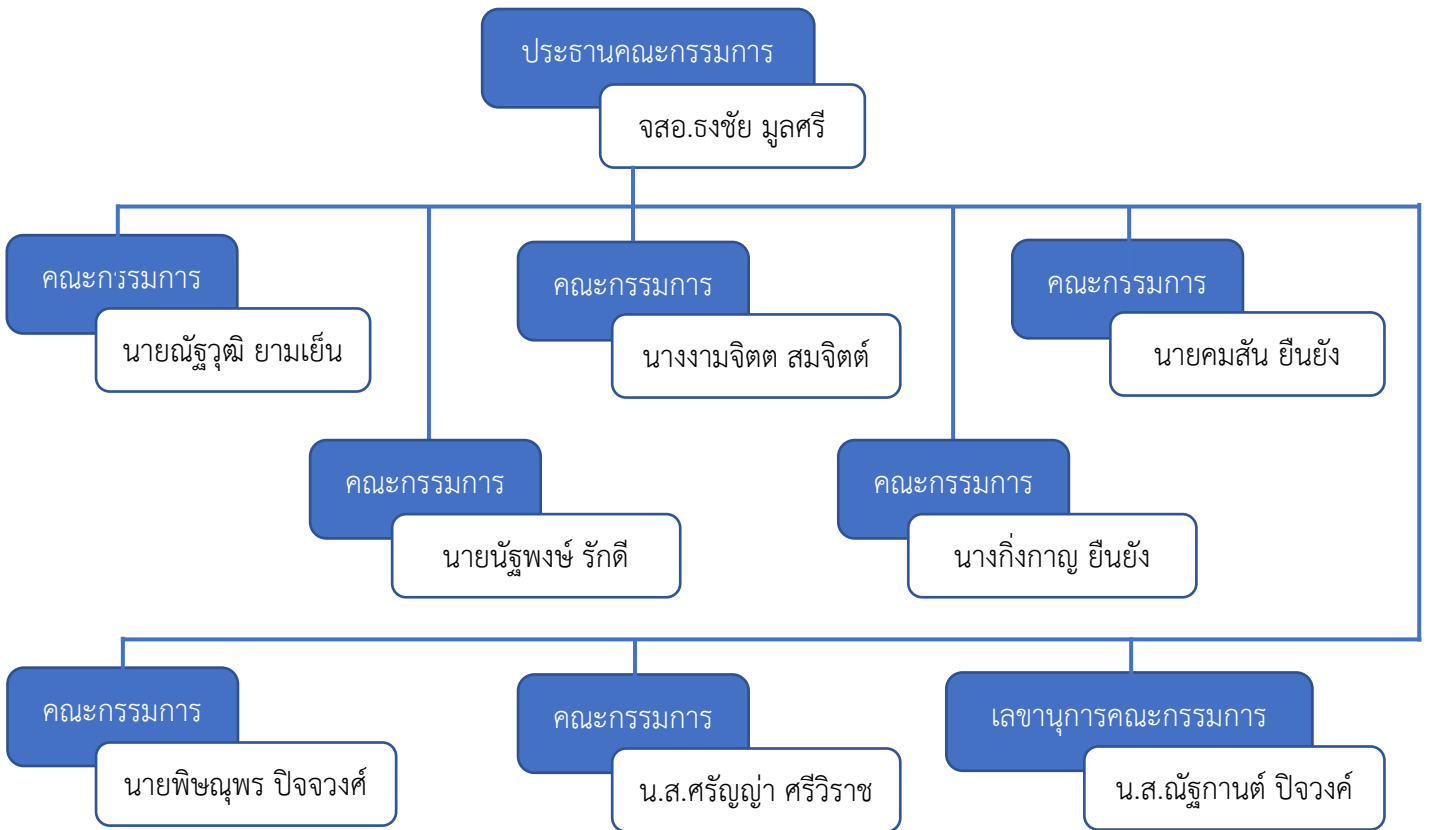
การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นองค์ประกอบของทุกกระบวนการทำงาน มีความเชื่อมโยงกันทุกระดับ ดังนั้นโครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลสระ จึงมีความเชื่อมโยงกัน โดยมีคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลสระ ซึ่งแต่งตั้งมาจากปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล หัวหน้าส่วนราชการ ผู้อำนวยการกองทุกกอง เป็นคณะทำงานและนายกองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นประธานคณะทำงาน คณะทำงานจะเป็นผู้กำหนดนโยบาย ผลักดัน และติดตามการบริหารจัดการความเสี่ยง ในขณะที่พนักงานและเจ้าหน้าที่ทุกกอง/ส่วนราชการ ปฏิบัติหน้าที่ประเมินความเสี่ยงและบริหารจัดการความเสี่ยงตามหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละกอง องค์การบริหารส่วนตำบลสระ แต่งตั้งคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลสระ เมื่อวันที่ ๒ เมษายน ๒๕๖๒ โดยคณะทำงานมีอำนาจหน้าที่ 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 ภายในเดือนธันวาคมของทุกปี

## บทที่ ๒

### การวิเคราะห์และระบุความเสี่ยง

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

กระตาดำทำการวิเคราะห์และระบุความเสี่ยง  
องค์การบริหารส่วนตำบลสระ อำเภอเขียงม่วน จังหวัดพะเยา  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๕ (๑ ตุลาคม ๒๕๖๔ - ๓๐ กันยายน ๒๕๖๕)

ลำดับ (๒)	โครงการ/กิจกรรม (๓)	ความเสี่ยง (๔)	ด้าน (๕)	แหล่งที่มาของความเสี่ยง (๖)
๑	การดำเนินงานด้านการให้ความรู้ในอาคาร นิทรรศการมีข้อจำกัดด้านบุคลากรและ ปัญหาโรคระบาดโควิด-๑๙	ด้านการแพร่ระบาดของโรคโควิด-๑๙	ด้านบริหารงานทั่วไป	ปัจจัยภายนอก
๒	การช่วยเหลือกรณีเกิดเหตุการณ์กรณี ฉุกเฉิน เช่น เกิดวาตภัย	การช่วยเหลือกรณีเกิดเหตุการณ์กรณี ฉุกเฉิน เช่น เกิดวาตภัย มีความล่าช้า	ด้านป้องกันและบรรเทา สาธารณภัย	ปัจจัยภายใน
๓	การตรวจฎีกาก่อนอนุมัติเบิกจ่าย งบประมาณ	๑. พื้นที่ในการจัดเก็บเอกสารเบิกจ่ายเงินมี ไม่เพียงพอ เนื่องจากมีฎีกาเบิกจ่ายเพิ่มขึ้น ๒. หน่วยงานผู้เบิกไม่ศึกษาระเบียบและ หนังสือสั่งการให้ถูกต้อง ๓. หน่วยงานผู้เบิกวางฎีกาล่าช้าและ เร่งด่วนทำให้หน่วยงานคลังมีเวลาในการ ตรวจสอบน้อยลง ๔. การจัดทำเอกสารประกอบการเบิกจ่าย ไม่ครบถ้วน ๕. ในกรณีมีฎีกาหลายฎีกาที่จะต้อง เบิกจ่ายในคราวเดียวกันอาจทำให้เกิดการ ผิดพลาด หรือหลงลืมในการตรวจสอบอย่าง ละเอียด	ด้านการเงินและบัญชี	ปัจจัยภายใน

๔	การดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง	<p>๑. มีการเร่งรัดการจัดซื้อจัดจ้างและปริมาณงานมากทำให้เกิดอุปสรรคในการปฏิบัติงาน</p> <p>๒. เอกสารประกอบ การจัดซื้อจัดจ้างไม่ครบถ้วน</p> <p>๓. เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานด้านพัสดุมีไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน</p> <p>๔. ระเบียบมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้ความเข้าใจไม่ชัดเจน</p> <p>๕. จัดส่งรายงานการตรวจสอบครุภัณฑ์ประจำปีมีความล่าช้า</p>	ด้านพัสดุและทรัพย์สิน	ปัจจัยภายใน
๕	การดำเนินการจัดเก็บรายได้	<p>๑. ยังไม่สามารถนำระบบแผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สินมาใช้ได้เนื่องจากเจ้าหน้าที่ยังขาดความเข้าใจในระบบการใช้งาน</p> <p>๒. การจัดทำแผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สินยังไม่เป็นปัจจุบัน</p> <p>๓. ประชาชนยังขาดความรู้ ความเข้าใจในเรื่องของการเสียภาษี</p> <p>๔. เกิดความสับสนของการบูรรวมพื้นที่กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นข้างเคียง</p>	ด้านจัดเก็บรายได้	ปัจจัยภายใน ปัจจัยภายนอก
๖	กิจกรรมการควบคุมงานก่อสร้าง	ภาคกิจที่หลากหลายของงานท้องถิ่น งานโครงการก่อสร้างที่ดำเนินการพร้อมๆ กันหลายโครงการ	ด้านก่อสร้าง	ปัจจัยภายใน



๗	กิจกรรมด้านการซ่อมแซมไฟฟ้า สาธารณะ	ไฟฟ้าสาธารณะไม่เพียงพอต่อความต้องการ ของราษฎรและเกิดการชำรุดเสียหาย	ด้านไฟฟ้าแสงสว่าง	ปัจจัยภายนอก
๘	กิจกรรมด้านการจัดซื้อจัดจ้างของศูนย์ พัฒนาเด็กเล็ก	- มีการจัดซื้อจัดจ้างที่ผิดวิธี	ด้านพัสดุ	ปัจจัยภายใน
๙	กิจกรรมด้านงานการเงินและบัญชีของ ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก	- การจัดทำบัญชีรายรับรายจ่ายของศูนย์ - การบันทึกบัญชี - การเบิกจ่ายเงินรายได้ของสถานศึกษา	ด้านการเงินและบัญชี	ปัจจัยภายใน
๑๐	การป้องกันและควบคุมโรคพิษสุนัขบ้า	- วัคซีนป้องกันโรคพิษสุนัขบ้า มีความ จำเป็นต้องเก็บรักษาที่อุณหภูมิ ๒-๘ c ซึ่ง พื้นที่มีปัญหากระแสไฟฟ้าดับบ่อยทำให้ วัคซีนมีโอกาสเสื่อมสภาพได้	ด้านการบริการสาธารณสุข	ปัจจัยภายนอก
๑๑	การป้องกันและควบคุมโรคติดเชื้อไวรัส โคโรนา ๒๐๑๙ (COVID-๑๙)	- บุคลากรสังกัดกองสาธารณสุขและ สิ่งแวดล้อมเป็นผู้พบปะและสัมผัสใกล้ชิด กับผู้เสี่ยงและผู้มีโอกาสที่จะได้รับเชื้อไวรัส และมีโอกาสติดโรคสูง	ด้านการบริการสาธารณสุข	ปัจจัยภายนอก
๑๒	กิจกรรมด้านงานสวัสดิการและสังคม สงเคราะห์ การช่วยเหลือประชาชน ผู้ด้อยโอกาสและเกิดเหตุอุทกภัยและ อัคคีภัยในพื้นที่	- การจ่ายเงินให้กับผู้ด้อยโอกาสที่เกิดเหตุ อุทกภัยปีที่ผ่านมาซึ่งมีหลายหน่วยงานที่ให้ ความช่วยเหลือซึ่งอาจเกิดความซ้ำซ้อนและ เบิกจ่ายผิดประเภท	ด้านงานสวัสดิการสังคม	ปัจจัยภายใน ปัจจัยภายนอก

๑๓	กิจกรรมระบบสารสนเทศเบิ่ยยังชีพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	- ระบบสารสนเทศเบิ่ยยังชีพของ อปท.และระบบ e-social weifare ของกรมบัญชีกลางมีการปรับปรุงตลอดเวลา อาจมีการผิดพลาดในการบันทึกและการดึงข้อมูลผู้มีสิทธิได้รับเบิ่ยยังชีพให้ข้อมูลตกหล่น	ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	ปัจจัยภายนอก
๑๔	กิจกรรมการดำเนินการแก้ปัญหาการขาดแคลนบุคลากร	- บุคลากรไม่เพียงพอต่อปริมาณงาน ตามภารกิจหน้าที่เกี่ยวกับงานสวัสดิการและพัฒนาชุมชน งานสังคมสงเคราะห์ งานส่งเสริมอาชีพและพัฒนาสตรี และงานอื่นๆ ที่กฎหมายกำหนดอาจเกิดข้อผิดพลาดและงานล่าช้าได้	ด้านทรัพยากรบุคคล	ปัจจัยภายใน
๑๕	กิจกรรมการแก้ปัญหาเรื่องห้องและสถานที่ทำงาน	- ห้องและสถานที่ทำงานไม่เหมาะสมกับสภาพของผู้มาใช้บริการ เช่น ผู้สูงอายุ ผู้พิการ รวมถึงการบริหารจัดการเอกสารอาจสูญหายได้	ด้านอาคารสถานที่	ปัจจัยภายใน
๑๖	กิจกรรมการจัดทำแผนการตรวจสอบ	- ผู้ตรวจสอบเป็นผู้กำหนดเป้าหมาย ในการปฏิบัติงานตรวจสอบเพียงผู้เดียว ทำให้การตรวจสอบไม่ทั่วถึง	ด้านงานจัดทำแผนการตรวจสอบ	ปัจจัยภายใน

๑๗	กิจกรรมการตรวจสอบการสรรหาพัสดุและทรัพย์สิน	- ความไม่พร้อมของเอกสาร/หลักฐาน ในการตรวจสอบทำให้ระยะเวลาในการตรวจสอบไม่เป็นไปตามแผน/เป้าหมายที่วางไว้	ด้านงานตรวจสอบ	ปัจจัยภายใน
๑๘	กิจกรรมการตรวจสอบติดตามและการประเมินผลการดำเนินงานตามแผนงาน	- การปรับปรุงแก้ไขปัญหาของหน่วยรับตรวจล่าช้า	ด้านงานการติดตามและประเมินผล	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 อำเภอลำปาง จังหวัดพะเยา**  
**ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๕ (๑ ตุลาคม ๒๕๖๔ - ๓๐ กันยายน ๒๕๖๕)**

โครงการ/กิจกรรม (๒)	ความเสี่ยง (๓)	การประเมินความเสี่ยง		ระดับ ความเสี่ยง (๖)	วิธีบริหารจัดการความเสี่ยง			
		โอกาส (๔)	ผลกระทบ (๕)		หลีกเลี่ยง	ควบคุม/ ลด	ยอมรับ	ถ่ายโอน
๑. การดำเนินงานด้านการให้ความรู้ในอาคารนิทรรศการมีข้อจำกัดด้านบุคลากรและปัญหาโรคระบาดโควิด-๑๙	ด้านการแพร่ระบาดของโรคโควิด-๑๙	๔ (มีโอกาสเกิดขึ้นร้อยละ ๖๑-๘๐)	๔ (ผลกระทบในการปฏิบัติงานหรือวัตถุประสงค์ค่อนข้างรุนแรง ร้อยละ ๖๑-๘๐)	๑๖ สูง	✓	✓	✓	
๒. การช่วยเหลือกรณีเกิดเหตุการณ์กรณีฉุกเฉิน เช่น เกิดวาตภัย	การช่วยเหลือกรณีเกิดเหตุการณ์กรณีฉุกเฉิน เช่น เกิดวาตภัย มีความล่าช้า	๔ (มีโอกาสเกิดขึ้น ๑-๖ เดือน ต่อครั้ง)	๓ (มีผลกระทบในการปฏิบัติงานหรือวัตถุประสงค์ ร้อยละ ๔๑-๖๐)	๑๒ ปานกลาง		✓	✓	

<p>๓. การตรวจฎีกาก่อนอนุมัติเบิกจ่ายงบประมาณ</p>	<p>๑. พื้นที่ในการจัดเก็บเอกสารเบิกจ่ายเงินมีไม่เพียงพอ เนื่องจากมีฎีกาเบิกจ่ายเพิ่มขึ้น</p> <p>๒. หน่วยงานผู้เบิกไม่ศึกษาระเบียบและหนังสือสั่งการให้ถูกต้อง</p> <p>๓. หน่วยงานผู้เบิกวางฎีกาล่าช้าและเร่งด่วนทำให้หน่วยงานคลังมีเวลาในการตรวจสอบน้อยลง</p> <p>๔. การจัดทำเอกสารประกอบการเบิกจ่ายไม่ครบถ้วน</p> <p>๕. ในกรณีมีฎีกาหลายฎีกาที่จะต้องเบิกจ่ายในคราวเดียวกันอาจทำให้การตรวจสอบไม่ละเอียด</p>	<p>๔ (มีโอกาสดำเนินคดีขึ้นชั้นศาลหรือฟ้องร้อง)</p>	<p>๓ (มูลค่าความเสียหายมากกว่า ๕๐,๐๐๐ - ๕๐๐,๐๐๐ บาท)</p>	<p>๑๒ ปานกลาง</p>		<p>✓</p>		
--	---	--	--	-----------------------	--	----------	--	--

<p>๔. การดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง</p>	<p>๑. มีการเร่งรัดการจัดซื้อจัดจ้างและปริมาณงานมากทำให้เกิดอุปสรรคในการปฏิบัติงาน</p> <p>๒. เอกสารประกอบ การจัดซื้อจัดจ้างไม่ครบถ้วน</p> <p>๓. เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานด้านพัสดุไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน</p> <p>๔. ระเบียบมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้ความเข้าใจไม่ชัดเจน</p> <p>๕. จัดส่งรายงานการตรวจสอบครุภัณฑ์ประจำปีมีความล่าช้า</p>	<p>๔ (มีโอกาสเกิดขึ้นค่อนข้างสูงหรือบ่อย ๆ)</p>	<p>๓ (มูลค่าความเสียหายมากกว่า ๕๐,๐๐๐ - ๕๐๐,๐๐๐ บาท)</p>	<p>๑๒ ปานกลาง</p>		<p>✓</p>		
--------------------------------------	---	---	--	-----------------------	--	----------	--	--

<p>๕. การดำเนินการจัดเก็บรายได้</p>	<p>๑. ยังไม่สามารถนำระบบแผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สินมาใช้ได้เนื่องจากเจ้าหน้าที่ยังขาดความเข้าใจในระบบการใช้งาน</p> <p>๒. การจัดทำแผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สินยังไม่เป็นปัจจุบัน</p> <p>๓. ประชาชนยังขาดความรู้ ความเข้าใจในเรื่องของการเสียภาษี</p> <p>๔. เกิดความสับสนของการบูรรวมพื้นที่กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นข้างเคียง</p>	<p>๓ (มีโอกาเกิดขึ้นร้อยละ ๔๑ - ๖๐)</p>	<p>๓ (มีผลกระทบในการปฏิบัติงานหรือวัตถุประสงค์ ร้อยละ ๔๑-๖๐)</p>	<p>๔ ปานกลาง</p>		<p>✓</p>		
<p>๖. กิจกรรมการควบคุมงานก่อสร้าง</p>	<p>ภารกิจที่หลากหลายของงานท้องถิ่น งานโครงการก่อสร้างที่ดำเนินการพร้อมๆ กันหลายโครงการ</p>	<p>๔ (มีโอกาเกิดขึ้นค่อนข้างสูงหรือบ่อย ๆ)</p>	<p>๓ (มูลค่าความเสียหายมากกว่า ๕๐,๐๐๐ - ๕๐๐,๐๐๐ บาท)</p>	<p>๑๒ ปานกลาง</p>		<p>✓</p>		
<p>๗. กิจกรรมด้านการซ่อมแซมไฟฟ้าสาธารณะ</p>	<p>ไฟฟ้าสาธารณะไม่เพียงพอต่อความต้องการของราษฎรและเกิดการชำรุดเสียหาย</p>	<p>๓ (มีโอกาเกิดขึ้นบางครั้ง)</p>	<p>๑ (มูลค่าความเสียหายไม่เกิน ๑๐,๐๐๐ บาท)</p>	<p>๓ ต่ำ</p>		<p>✓</p>		



๘. กิจกรรมด้านการจัดซื้อจัดจ้างของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก	- มีการจัดซื้อจัดจ้างที่ผิดวิธี	๓ (มีโอกาสเกิดขึ้นร้อยละ ๔๑-๖๐)	๓ (มีผลกระทบในการปฏิบัติงานหรือวัตถุประสงค์ร้อยละ ๔๑-๖๐)	๕ ปานกลาง		✓		
๙. กิจกรรมด้านงานการเงินและบัญชีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก	- การปฏิบัติงานด้านงานการเงินและบัญชีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กไม่ถูกต้อง	๓ (มีโอกาสเกิดขึ้นร้อยละ ๔๑-๖๐)	๓ (มีผลกระทบในการปฏิบัติงานหรือวัตถุประสงค์ร้อยละ ๔๑-๖๐)	๕ ปานกลาง		✓		
๑๐. การป้องกันและควบคุมโรคพิษสุนัขบ้า	- วัคซีนป้องกันโรคพิษสุนัขบ้า มีความจำเป็นต้องเก็บรักษาที่อุณหภูมิ ๒-๘ c ซึ่งพื้นที่มีปัญหากระแสไฟฟ้าดับบ่อยทำให้วัคซีนมีโอกาสเสื่อมสภาพได้	๓ (มีโอกาสเกิดขึ้นบางครั้ง)	๒ (มูลค่าความเสียหายมากกว่า ๑๐,๐๐๐ - ๕๐,๐๐๐ บาท)	๖ ปานกลาง		✓		
๑๑. การป้องกันและควบคุมโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (COVID-๑๙)	- บุคลากรสังกัดกองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม เป็นผู้พบปะและสัมผัสใกล้ชิดกับผู้เสี่ยงและผู้มีโอกาสที่จะได้รับเชื้อไวรัส และมีโอกาสติดโรคสูง	๔ (มีโอกาสเกิดขึ้นร้อยละ ๖๑-๘๐)	๔ (มีผลกระทบในการปฏิบัติงานหรือวัตถุประสงค์ค่อนข้างรุนแรงร้อยละ ๖๑-๘๐)	๑๖ สูง	✓	✓	✓	

<p>๑๒. กิจกรรมด้านงานสวัสดิการและสังคม สงเคราะห์ การช่วยเหลือประชาชนผู้ด้อยโอกาสและเกิดเหตุอุทกภัยและอัคคีภัยในพื้นที่</p>	<p>- การจ่ายเงินให้กับผู้ด้อยโอกาสที่เกิดเหตุอุทกภัยปีที่ผ่านมาซึ่งมีหลายหน่วยงานที่ให้ความช่วยเหลือซึ่งอาจเกิดความซ้ำซ้อนและเบิกจ่ายผิดประเภท</p>	<p>๓ (มีโอกาสเกิดขึ้น บางครั้ง)</p>	<p>๑ (มูลค่าความเสียหายไม่เกิน ๑๐,๐๐๐ บาท)</p>	<p>๓ ต่ำ</p>		<p>✓</p>		
<p>๑๓. กิจกรรมระบบสารสนเทศเบิยยังชีพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น</p>	<p>- ระบบสารสนเทศเบิยยังชีพของ อปท.และระบบ e-social weifare ของกรมบัญชีกลางมีการปรับปรุงตลอดเวลา อาจมีการผิดพลาดในการบันทึกและการดึงข้อมูลผู้มีสิทธิได้รับเบิยยังชีพให้ข้อมูลตกหล่น</p>	<p>๓ (มีโอกาสเกิดขึ้น บางครั้ง)</p>	<p>๑ (มูลค่าความเสียหายไม่เกิน ๑๐,๐๐๐ บาท)</p>	<p>๓ ต่ำ</p>		<p>✓</p>		
<p>๑๔. กิจกรรมการดำเนินการแก้ปัญหาการขาดแคลนบุคลากร</p>	<p>- บุคลากรไม่เพียงพอต่อปริมาณงาน ตามภารกิจหน้าที่เกี่ยวกับงานสวัสดิการและพัฒนาชุมชน งานสังคมสงเคราะห์ งานส่งเสริมอาชีพและพัฒนาสตรี และงานอื่นๆ ที่กฎหมายกำหนด อาจเกิดข้อผิดพลาดและงานล่าช้าได้</p>	<p>๔ (มีโอกาสเกิดขึ้น ค่อนข้างสูง หรือบ่อย ๆ)</p>	<p>๓ (มีผลกระทบในการปฏิบัติงาน หรือวัตถุประสงค์ร้อยละ ๔๑-๖๐)</p>	<p>๑๒ ปานกลาง</p>		<p>✓</p>		

๑๕. กิจกรรมการแก้ปัญหาเรื่องห้องและสถานที่ทำงาน	- ห้องและสถานที่ทำงานไม่เหมาะสมกับสภาพของผู้มาใช้บริการ เช่น ผู้สูงอายุ ผู้พิการ รวมถึงการบริหารจัดการเอกสารอาจสูญหายได้	๓ (มีโอกาสเกิดขึ้น บางครั้ง)	๑ (มูลค่าความเสียหายไม่เกิน ๑๐,๐๐๐ บาท)	๓ ต่ำ		✓		
๑๖. กิจกรรมการจัดทำแผนการตรวจสอบ	- ผู้ตรวจสอบเป็นผู้กำหนดเป้าหมาย ในการปฏิบัติงานตรวจสอบเพียงผู้เดียว ทำให้การตรวจสอบไม่ทั่วถึง	๓ (มีโอกาสเกิดขึ้น ๑ ปี ต่อครั้ง)	๑ (มีผลกระทบในการปฏิบัติงาน หรือวัตถุประสงค์น้อยกว่าร้อยละ ๒๐)	๓ ต่ำ		✓		
๑๗. กิจกรรมการตรวจสอบการสรรหาพัสดุและทรัพย์สิน	- ความไม่พร้อมของเอกสาร/หลักฐาน ในการตรวจสอบ ทำให้ระยะเวลาในการตรวจสอบไม่เป็นไปตามแผน/เป้าหมายที่วางไว้	๔ (มีโอกาสเกิดขึ้น ค่อนข้างสูง หรือบ่อย ๆ)	๒ (มีผลกระทบในการปฏิบัติงาน หรือวัตถุประสงค์ ร้อยละ ๒๑-๔๐)	๘ ปานกลาง		✓		
๑๘. กิจกรรมการตรวจสอบติดตามและการประเมินผลการดำเนินงานตามแผนงาน	- การปรับปรุงแก้ไขปัญหาของหน่วยรับตรวจล่าช้า	๔ (มีโอกาสเกิดขึ้น ค่อนข้างสูง หรือบ่อย ๆ)	๒ (มีผลกระทบในการปฏิบัติงาน หรือวัตถุประสงค์ ร้อยละ ๒๑-๔๐)	๘ ปานกลาง		✓		

## บทที่ ๔

## แผนบริหารจัดการความเสี่ยง

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

แผนบริหารจัดการความเสี่ยง  
 องค์การบริหารส่วนตำบลสระ อำเภอยางชุมน้อย จังหวัดพะเยา  
 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๕ (๑ ตุลาคม ๒๕๖๔ - ๓๐ กันยายน ๒๕๖๕)

ลำดับที่ (๒)	โครงการ/กิจกรรม (๓)	ความเสี่ยง (๔)	วัตถุประสงค์ (๕)	วิธีจัดการความเสี่ยง (๖)	ระยะเวลา ดำเนินการ (๗)	ผู้รับผิดชอบ (๘)	หมายเหตุ (๙)
๑	การดำเนินงานด้านการให้ความรู้ในอาคารนิทรรศการมีข้อจำกัดด้านบุคลากรและปัญหาโรคระบาดโควิด ๑๙	- การแพร่ระบาดของโรคโควิด ๑๙	- เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ ถูกต้อง ครบถ้วน สมบูรณ์และทันเวลา	๑. จัดหาอุปกรณ์ในการอำนวยความสะดวกและป้องกันแก้ไขปัญหาโรคระบาดโควิด ๑๙ ๒. ให้ความรู้เจ้าหน้าที่	ต.ค.๖๔ - ก.ย.๖๕	น.ส.จำเนียร เมืองก้อน เจ้าพนักงานธุรการ  น.ส.วีรวรรณ กาทหลง นักทรัพยากรบุคคล  น.ส.สุภาพร หูเขียว นักวิเคราะห์ นโยบายและแผน	
๒	การช่วยเหลือกรณีเกิดเหตุการณ์ฉุกเฉินฉุกเฉิน เช่น เกิดวาทภัย	- การช่วยเหลือกรณีเกิดเหตุการณ์ฉุกเฉิน เช่น เกิดวาทภัยมีความล่าช้า	- เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการในการช่วยเหลือประชาชนเมื่อเกิดเหตุการณ์ฉุกเฉิน ลดการสูญเสียในชีวิตและทรัพย์สิน	๑. คำสั่งมอบหมายเวรรักษาราชการ ๒. สร้างเครือข่ายจิตอาสาในชุมชน ๓. วัสดุอุปกรณ์ในการทำงานมีความทันสมัย	ต.ค.๖๔ - ก.ย.๖๕	นายโสภณ สืบแสน เจ้าพนักงานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย  นางงามจิตต์ สมจิตต์ หัวหน้าสำนักปลัด	

๓	การตรวจฎีกาก่อนอนุมัติเบิกจ่ายงบประมาณ	<p>๑. การจัดทำเอกสารประกอบการเบิกจ่ายไม่ครบถ้วน</p> <p>๒. ในกรณีมีฎีกาหลายฎีกาที่ต้องเบิกจ่ายในคราวเดียวกันอาจทำให้เกิดการผิดพลาดหรือหลงลืมในการตรวจสอบอย่างละเอียด</p>	<p>- เพื่อให้การบริการรับเงินและเบิกจ่ายเงิน การจัดทำฎีกาเบิกจ่ายเงิน ตามงบประมาณและนอกงบประมาณ การบันทึกบัญชี การเก็บรักษาเงินเป็นไปอย่างถูกต้องตามระเบียบกฎหมาย ข้อบังคับต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง</p> <p>- เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ลดระยะเวลาและขั้นตอนการเบิกจ่ายเงิน</p> <p>- เพื่อให้การเบิกจ่ายและรายงานการเงินถูกต้องและมีความน่าเชื่อถือ</p>	<p>- มีคำสั่งแต่งตั้งให้ปฏิบัติหน้าที่เป็นลายลักษณ์อักษร</p> <p>- ให้หัวหน้าหน่วยงานย่อยแต่ละกองได้ตรวจสอบเอกสารพร้อมรับรองความถูกต้องก่อนดำเนินการเบิกจ่าย</p> <p>- เจ้าหน้าที่การเงินและหัวหน้ากองคลังมีการสอบทานการเบิกจ่ายตามขั้นตอน</p>	<p>ต.ค.๖๔</p> <p>-</p> <p>ก.ย.๖๕</p>	<p>น.ส.จิรภัทร บ้านสระ นักวิชาการเงิน และบัญชี</p> <p>นายคมสัน ยืนยง ผู้อำนวยการ กองคลัง</p>	
---	--	---	--	--	--------------------------------------	--	--

๔	การดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง	<p>๑. มีการเร่งรัดการจัดซื้อจัดจ้างและปริมาณงานมากทำให้เกิดอุปสรรคในการปฏิบัติงาน</p> <p>๒. เอกสารประกอบการจัดซื้อจัดจ้างไม่ครบถ้วน</p> <p>๓. เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานด้านพัสดุไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน</p> <p>๔. ระเบียบมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้ความเข้าใจไม่ชัดเจน</p> <p>๕. จัดส่งรายงานการตรวจสอบครุภัณฑ์ประจำปีมีความล่าช้า</p>	<p>- เพื่อให้การดำเนินการถูกต้องตามพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐, กฎกระทรวง ตามความนัยพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ จำนวน ๗ ฉบับ, ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ.๒๕๖๐</p>	<p>- มีคำสั่งแต่งตั้งให้ปฏิบัติหน้าที่เป็นลายลักษณ์อักษร</p> <p>- เจ้าหน้าที่พัสดุและหัวหน้ากองคลังมีการสอบทานการปฏิบัติงานตามขั้นตอน</p>	<p>ต.ค.๖๔</p> <p>-</p> <p>ก.ย.๖๕</p>	<p>นางสาววิมล พุดดี เจ้าพนักงานพัสดุ</p> <p>นายคมสัน ยืนยง ผู้อำนวยการกองคลัง</p>	
---	----------------------------	--	---	---	--------------------------------------	---	--

๕	การดำเนินการจัดเก็บรายได้	<p>๑. ยังไม่สามารถนำระบบแผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สินมาใช้ได้เนื่องจากเจ้าหน้าที่ยังขาดความเข้าใจในระบบการใช้งาน</p> <p>๒. การจัดทำแผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สินยังไม่เป็นปัจจุบัน</p> <p>๓. ประชาชนยังขาดความรู้ ความเข้าใจในเรื่องของการเสียภาษี</p> <p>๔. เกิดความสับสนของการบูรรวมพื้นที่กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นข้างเคียง</p>	- เพื่อให้การจัดเก็บรายได้ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ จัดเก็บได้ครบถ้วนถูกต้อง ไม่มีลูกหนี้ค้างชำระ เป็นไปตามระเบียบ	<p>- จัดทำแผนที่ภาษี เพื่อให้การจัดเก็บภาษีเป็นระบบมากยิ่งขึ้น</p> <p>- จัดทำสื่อในการประชาสัมพันธ์ เช่น ป้ายแผ่นพับประชาสัมพันธ์ การ ชำระภาษีประจำปี</p> <p>- ทำการออกหนังสือแจ้งและทวงถามตามระเบียบทุกชั้นตอนต่อผู้มีหน้าที่เสียภาษี</p>	<p>ต.ค.๖๔</p> <p>-</p> <p>ก.ย.๖๕</p>	<p>นายประจักษ์ กาหลง</p> <p>เจ้าพนักงานจัดเก็บรายได้</p> <p>นายคมสัน ยืนยง</p> <p>ผู้อำนวยการกองคลัง</p>	
---	---------------------------	---	--	--	--------------------------------------	--	--



๖	กิจกรรมการควบคุมงานก่อสร้าง	ภารกิจที่หลากหลายของงานท้องถิ่น งานโครงการก่อสร้างที่ดำเนินการพร้อมๆ กัน หลายโครงการ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เพื่องานก่อสร้างดำเนินไปตามรูปแบบรายละเอียดที่กำหนดไว้</li> <li>- เพื่อให้งานก่อสร้างมีความมั่นคงแข็งแรง และปลอดภัย</li> <li>- เพื่อให้งานก่อสร้างสามารถใช้งานได้ตามวัตถุประสงค์</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- จัดอัตรากำลังของบุคลากรด้านช่างให้เพียงพอและแบ่งงานให้เหมาะสมกับเวลาและปริมาณงาน</li> <li>- ส่งเจ้าหน้าที่เข้าอบรม/ดูงาน</li> <li>- เครื่องครัดในระเบียบ/กฎหมายด้านการพัสดุ</li> </ul>	<p>ต.ค.๖๔</p> <p>-</p> <p>ก.ย.๖๕</p>	<p>นายประทีปไชยลังกา</p> <p>ผู้ช่วยนายช่างโยธา</p> <p>นายรัฐพงษ์ รักดี</p> <p>ผู้อำนวยการกองช่าง</p>	
๗	กิจกรรมด้านการซ่อมแซมไฟฟ้าสาธารณะ	ไฟฟ้าสาธารณะไม่เพียงพอต่อความต้องการของราษฎร และเกิดการชำรุดเสียหาย	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เพื่อลดพื้นที่เสี่ยงภัยในเวลากลางคืน</li> <li>- ลดปัญหาอาชญากรรมในพื้นที่</li> <li>- เพื่อซ่อมแซมไฟฟ้าสาธารณะให้มีแสงสว่างทั่วกัน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- สำรวจข้อมูลจุดเสี่ยงเพื่อติดตั้งไฟฟ้าแสงสว่างสาธารณะให้เพียงพอ</li> <li>- ตรวจสอบการชำรุดและซ่อมแซมตามแผนการบำรุงรักษาประจำปี</li> <li>- ประชาสัมพันธ์ขอความร่วมมือการดูแลรักษาและแจ้งความชำรุดเสียหายของไฟฟ้าแสงสว่างสาธารณะจากประชาชน</li> </ul>	<p>ต.ค.๖๔</p> <p>-</p> <p>ก.ย.๖๕</p>	<p>นายรัฐพงษ์ รักดี</p> <p>ผู้อำนวยการกองช่าง</p>	

๘	การจัดซื้อจัดจ้างของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก	๑. มีการจัดซื้อจัดจ้างที่ผิดวิธี	- เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามระเบียบของกระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐/กฎกระทรวง และหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้องและตามความจำเป็น โดยการบริหารงบประมาณอย่างคุ้มค่า	- จัดส่งบุคลากรเข้ารับการอบรม	ต.ค.๖๔ - ก.ย.๖๕	นางกิงกาญจน์ ยืนยง ผู้อำนวยการ กองการศึกษา ศาสนา และ วัฒนธรรม	
๙	งานการเงินและบัญชีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก	๑. การปฏิบัติงานด้านงานการเงินและบัญชีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กไม่ถูกต้อง	- เพื่อให้การใช้งบประมาณของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเป็นไปตามระเบียบ กฎหมาย ข้อบังคับ และหนังสือสั่งการต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง	- จัดส่งบุคลากรเข้ารับการอบรม	ต.ค.๖๔ - ก.ย.๖๕	นางกิงกาญจน์ ยืนยง ผู้อำนวยการ กองการศึกษา ศาสนา และ วัฒนธรรม	

๑๐	การป้องกันและควบคุมโรคพิษสุนัขบ้า	๑. วัคซีนป้องกันโรคพิษสุนัขบ้า มีความจำเป็นต้องเก็บรักษาที่อุณหภูมิ ๒-๘ องศาเซลเซียส ซึ่งพื้นที่มีปัญหากระแสไฟฟ้าดับบ่อยทำให้วัคซีนมีโอกาสเสื่อมสภาพได้	- เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมในการป้องกันและควบคุมโรคพิษสุนัขบ้าในชุมชน	- การนำวัคซีนป้องกันโรคพิษสุนัขบ้าไปฝากไว้ที่โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในพื้นที่ ซึ่งมีการรักษาระบบลูกโซ่ความเย็นอย่างเป็นระบบและมีการรับมือกรณีไฟฟ้าดับเป็นอย่างดี	ต.ค.๖๔ - ก.ย.๖๕	นายพิษณุพร ปิัจจวงศ์ ผู้อำนวยการ กองสาธารณสุข และสิ่งแวดล้อม	
๑๑	การป้องกันและควบคุมโรคติดต่อเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (COVID-๑๙)	๑. บุคลากรสังกัดกองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อมเป็นผู้พบปะและสัมผัสใกล้ชิดกับผู้เสี่ยงและผู้มีโอกาสติดโรคจึงทำให้มีโอกาสที่จะได้รับเชื้อไวรัสและมีโอกาสติดโรคสูง	- เพื่อจัดการสภาพแวดล้อมไม่ให้เกิดปัญหา อันจะส่งผลกระทบต่อสุขภาพ	- การจัดหาวัสดุทางการแพทย์ในการป้องกันโรค ได้แก่ หน้ากากอนามัย เจลล้างมือ แอลกอฮอล์ ชุด PPE และอุปกรณ์ต่างๆ เพื่อป้องกันให้บุคลากรในสังกัดมีโอกาสได้รับเชื่อน้อยที่สุด	ต.ค.๖๔ - ก.ย.๖๕	นายพิษณุพร ปิัจจวงศ์ ผู้อำนวยการ กองสาธารณสุข และสิ่งแวดล้อม	

๑๒	การช่วยเหลือประชาชน ผู้ด้อยโอกาสและเกิดเหตุ อุทกภัยและอัคคีภัยในพื้นที่	๑. จ่ายเงินให้กับ ผู้ด้อยโอกาสที่เกิดเหตุ อุทกภัยปีที่ผ่านมาซึ่งมี หลายหน่วยงานที่ให้ ความช่วยเหลือซึ่งอาจ เกิดความซ้ำซ้อน ๒. เบิกจ่ายผิดประเภท	- เพื่อป้องกันการเกิด ความซ้ำซ้อนในการ ช่วยเหลือประชาชน - เพื่อไม่ให้เกิดการซ้ำซ้อน ในการช่วยเหลือจาก หน่วยงานอื่นๆ และให้ ถูกต้องตามระเบียบฯ	๑. แต่งตั้งคณะกรรมการ เพื่อตรวจสอบและกลั่นกรอง ข้อมูลการช่วยเหลือจาก หน่วยงานอื่นก่อนดำเนินการ เบิกจ่ายเพื่อไม่ให้เกิดการ ซ้ำซ้อนกับหน่วยงานที่ให้ การช่วยเหลือ ๒. ศึกษาระเบียบฯ เพื่อให้การใช้จ่ายเงิน ถูกต้องตามระเบียบฯ ตาม ประเภทการเบิกเงิน	ต.ค.๖๔ - ก.ย.๖๕	น.ส.ศรัญญา ศรีวิราช ผู้อำนวยการ กองสวัสดิการสังคม	
๑๓	การบันทึกแก้ไขระบบ สารสนเทศเบี่ยยังชีพของ องค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่น	๑. ระบบสารสนเทศ เบี่ยยังชีพขององค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น และระบบ e-social welfare ของกรมบัญชี กลาง มีการปรับปรุง อย่างต่อเนื่องอาจมีการ ผิดพลาดในการบันทึก และการดึงข้อมูลผู้มี สิทธิได้รับเบี่ยยังชีพทำ ให้ข้อมูลตกหล่น	- เพื่อความถูกต้องของ ระบบข้อมูลสารสนเทศ เบี่ยยังชีพขององค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น - เพื่อให้การรับจัดสรร งบประมาณถูกต้องและ ตรงตามกลุ่มเป้าหมาย - เพื่อความถูกต้องของ การโอนเงินผ่านระบบ e-social welfare ของ กรมบัญชีกลาง	๑. จัดทำรายงานผลระบบ สารสนเทศเบี่ยยังชีพของ องค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่น ๒. ตรวจสอบความถูกต้อง โดยผู้บังคับบัญชา ตามลำดับพร้อมรับรอง ความถูกต้อง	ต.ค.๖๔ - ก.ย.๖๕	น.ส.ศรัญญา ศรีวิราช ผู้อำนวยการ กองสวัสดิการสังคม	

๑๔	การขาดแคลนบุคลากร	<p>๑. บุคลากรไม่เพียงพอต่อปริมาณงานตามภารกิจหน้าที่เกี่ยวกับงานสวัสดิการและพัฒนาชุมชน</p> <p>๒. การปฏิบัติงานเกิดข้อผิดพลาดและล่าช้า</p>	- เพื่อให้การปฏิบัติราชการได้ประสิทธิภาพ	<p>๑. ปฏิบัติงานช่วงเวลาพักกลางวันหลังรับประทานอาหาร</p> <p>๒. ผู้บังคับบัญชาตรวจทานก่อนเสนอผู้บริหารอนุมัติ</p> <p>๓. ตรวจทานโดยหน่วยตรวจสอบภายใน</p> <p>๔. จัดทำแผนการปฏิบัติงานขอบุคลากรในกองเสนอความต้องการต่อผู้บริหารเพื่อนำเข้าบรรจุไว้ในแผนต่อไป</p>	<p>ต.ค.๖๔</p> <p>-</p> <p>ก.ย.๖๕</p>	<p>น.ส.ศรัญญา ศรีวิราช</p> <p>ผู้อำนวยการกองสวัสดิการสังคม</p>	
๑๕	ห้องและสถานที่ทำงาน	<p>๑. ห้องและสถานที่ทำงานไม่เหมาะสมกับสภาพของผู้มาใช้บริการ</p> <p>๒. การบริหารจัดการเอกสารสูญหาย</p>	- เพื่อให้กองสวัสดิการสังคมได้มีห้องทำงานที่สามารถรองรับการติดต่อราชการของประชาชนได้อย่างทั่วและเหมาะสมกับสภาพผู้มาใช้บริการและจัดเก็บเอกสารได้อย่างเป็นระเบียบสามารถห้ยับยั้งเอกสารได้สะดวกและป้องกันการสูญหาย	<p>๑. จัดห้องและสถานที่ทำงานให้เหมาะสมกับสภาพของผู้มาใช้บริการ</p> <p>๒. เสนอบประมาณในการสร้างอาคารและปรับปรุงต่อเติมอาคาร</p>	<p>ต.ค.๖๔</p> <p>-</p> <p>ก.ย.๖๕</p>	<p>น.ส.ศรัญญา ศรีวิราช</p> <p>ผู้อำนวยการกองสวัสดิการสังคม</p>	

๑๖	กิจกรรมการจัดทำ แผนการตรวจสอบ	- ผู้ตรวจสอบเป็นผู้ กำหนดเป้าหมาย ใน การปฏิบัติงานตรวจสอบ เพียงผู้เดียว ทำให้การ ตรวจสอบไม่ทั่วถึง	- เพื่อกำหนดเป้าหมาย ขอบเขต และแนวทางใน การปฏิบัติงานตรวจสอบ ผู้ตรวจสอบจะได้ทราบ ว่าควรตรวจสอบเรื่องใด ด้วยวัตถุประสงค์อะไร ที่ หน่วยรับตรวจใด ณ เวลา ไหน และงบประมาณที่ ต้องใช้เป็นจำนวนเท่าใด - เพื่อใช้เป็นแนวทางใน การจัดทำแผนงานตรวจ สอบโดยผู้ตรวจสอบต้อง นำวัตถุประสงค์และขอบ เขตที่ถูกกำหนดไว้ใน แผน การตรวจสอบ มา กำหนด วิธีการ เทคนิค และชั้น ตอนในการ ตรวจสอบอย่างละเอียด	๑. ปรับแผนการตรวจสอบ เป็นระยะๆ เพื่อให้ สอดคล้องกับเหตุการณ์ ปัจจุบัน	ต.ค.๖๔ - ก.ย.๖๕	น.ส.ณัฐกานต์ ปิวงค์ นักวิชาการ ตรวจสอบภายใน	
----	----------------------------------	--	--	--	-----------------------	--	--

๑๗	กิจกรรมการตรวจสอบ การสรรหาพัสดุและ ทรัพย์สิน	- ความพร้อมของ เอกสาร/หลักฐาน ในการตรวจสอบทำให้ ระยะเวลาใน การตรวจสอบไม่ เป็นไปตามแผน/ เป้าหมายที่วางไว้	- เพื่อให้ทราบว่าการสรร หาพัสดุและทรัพย์สิน สามารถตอบสนองความ ต้องการขององค์กรได้ อย่างเหมาะสม - เพื่อให้ข้อเสนอแนะ ข้อสังเกต และหรือ ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับการ แก้ไขปรับปรุง เปลี่ยนแปลง ทบทวน ชะลอและหรือยกเลิก หรือมิให้มีการสรรหา พัสดุและทรัพย์สินที่ไม่ เหมาะสม รวมทั้งการจัด ให้มีระบบ การควบคุม ภายในที่เหมาะสม เพียงพอในการสรรหา พัสดุและทรัพย์สิน	๑. แจ้งเจ้าหน้าที่ ผู้รับผิดชอบของหน่วยรับ ตรวจ ล่วงหน้าเพื่อเตรียม ความพร้อม	ต.ค.๖๔ - ก.ย.๖๕	น.ส.ณัฐกานต์ ปิจวงศ์ นักวิชาการ ตรวจสอบภายใน	
----	--	--	---	--	-----------------------	---	--

๑๘	กิจกรรมการตรวจสอบติดตามและการประเมินผลการดำเนินงานตามแผนงาน	- การปรับปรุงแก้ไขปัญหาของหน่วยรับตรวจล่าช้า	- เพื่อติดตามผลการปรับปรุงแก้ไขปัญหาของหน่วยรับตรวจ ตามข้อเสนอแนะในรายงานการปฏิบัติงานของผู้ตรวจสอบภายใน - เพื่อดำเนินการสอบทานการปฏิบัติงานของหน่วยรับตรวจว่าปฏิบัติตามคำสั่งหรือไม่	๑. รายงานการติดตามผลการปรับปรุงแก้ไขปัญหาของหน่วยรับตรวจเสนอต่อผู้บังคับบัญชา	ต.ค.๖๔ - ก.ย.๖๕	น.ส.ณัฐกานต์ ปิวงค์ นักวิชาการ ตรวจสอบภายใน	
----	---	--	--	---	-----------------------	--	--



## บทที่ ๕

### การติดตามและประเมินผล

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

ทั้งนี้ ให้ดำเนินการติดตามและประเมินผลให้แล้วเสร็จภายในเดือนธันวาคมของทุกปี แบบรายงานผลการติดตามและประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง มีรายละเอียดดังนี้

รายงานการติดตามและประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง  
 องค์การบริหารส่วนตำบลสระ อำเภอยะยา จังหวัดพะเยา  
 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๔ (๑ ตุลาคม ๒๕๖๓ - ๓๐ กันยายน ๒๕๖๔)

องค์การบริหารส่วนตำบลสระ ได้ดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๔ แล้ว จึงรายงานผลการติดตามและประเมินผล  
 การดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ดังนี้

โครงการ/กิจกรรม (๒)	ความเสี่ยง (๓)	วิธีการจัดการความเสี่ยง (๔)	ผลการดำเนินงาน		ความเสี่ยงคงเหลือ (๗)	หมายเหตุ (๘)
			สถานะ (๕)	เอกสารอ้างอิง (๖)		
๑. การใช้รถยนต์ส่วนบุคคล ของ ทางราชการหมายเลข ทะเบียน บธ ๑๙๙๖ พะเยา	- อุบัติเหตุจากการใช้รถ ใช้ ถนน ซึ่งอาจเกิดความ เสียหายต่อชีวิตของผู้ที่ เกี่ยวข้อง	- การติดกล้องวงจรปิดภายใน รถยนต์	- ยังไม่ได้ ดำเนินการ		- อุบัติเหตุจากการ ใช้รถ ใช้ถนน	
๒. การบริหารการจัดบริการ สาธารณะขององค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น	- งบประมาณในการก่อสร้าง และปรับปรุงอาคารนิทรรศค การบรรพชีวินแหล่งเหมือง เชียงม่วน จ.พะเยา ด้านการ จัดองค์ความรู้และการจัดสิ่ง อำนวยความสะดวก ความ ปลอดภัย มีข้อจำกัดด้าน งบประมาณ และบุคลากรทำ ให้การจัดบริการสาธารณะ ไม่สามารถดำเนินการให้ สมบูรณ์	- ใช้หลักการบริหารงบประมาณ และบุคลากรที่มีอยู่อย่างจำกัด ให้คุ้มค่ากับภารกิจที่มีให้เกิด ประโยชน์สูงสุด - เน้นการกำกับการดำเนินงาน ให้กับหัวหน้าส่วนราชการที่ กำกับดูแล	- แล้วเสร็จ	- ฎีกาเบิก จ่ายเงินค่า ก่อสร้างและ ปรับปรุงอาคาร นิทรรศการบรรพ ชีวินแหล่งเหมือง เชียงม่วน		

<p>๓. การบริหาร งานสารบัญ ดำเนินการโดยใช้ระบบงานสาร บรรณอิเล็กทรอนิกส์ <a href="https://www.pralocal.com/home.php">https://www.pralocal.com/home.php</a> เพื่อไม่ให้ เกิดความล่าช้าการดำเนินงาน ตามภารกิจเร่งด่วนและการ ประสานงานกับส่วนราชการ ต่างๆ</p>	<p>- หนังสือสั่งการที่ได้รับล่าช้า ทำให้มีเวลาในการ ปฏิบัติงานในระยะเวลาที่ จำกัดทำให้เกิดความเสี่ยงใน การปฏิบัติงาน</p>	<p>- ใช้ระบบสารสนเทศและระบบ สารบรรณกำกับดูแลเป็น เครื่องมือในการตรวจสอบความ ถูกต้องเบื้องต้นในการ ปฏิบัติงาน - เพิ่มช่องทางในการรับทราบ ข้อมูลข่าวสาร หนังสือสั่งการ และระเบียบต่าง ๆ ให้เกิดความ รวดเร็วและทันเวลา</p>	<p>- แล้วเสร็จ</p>	<p>- Line - Facebook</p>		
<p>๔. การบันทึกข้อมูลในระบบ สารสนเทศต่าง ๆ เช่น ระบบ ข้อมูลกลาง (info) ระบบ สารสนเทศเพื่อการวางแผน (e- plan) ระบบทะเบียนบุคลากร ท้องถิ่น ระบบประหยัคพลังงาน ภาครัฐ</p>	<p>- เป็นระบบที่ต้องนำข้อมูล จากหลายๆ ส่วนราชการมา บันทึกจึงจะมีความครบถ้วน สมบูรณ์ ในบางครั้งหนังสือ สั่งการที่ได้รับให้บันทึก ข้อมูลได้รับล่าช้าทำให้การ บันทึกข้อมูลช้าไปด้วย</p>	<p>- ให้เจ้าหน้าที่รับผิดชอบรายงาน ผลต่อผู้บังคับบัญชาทุกครั้งที่มี การเปลี่ยนแปลงข้อมูล โดยให้ ติดตามหนังสือสั่งการที่ได้รับถือ ปฏิบัติโดยเคร่งครัด - ส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบ เข้ารับการฝึกอบรม เพิ่ม ความรู้</p>	<p>- แล้วเสร็จ</p>	<p>- รายงานผล การปฏิบัติงาน  - รายงานผล การฝึกอบรม</p>		

<p>๕. กิจกรรมด้านงานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย</p>	<p>- เนื่องจากในปีงบประมาณ ๒๕๖๓ ได้เกิดเหตุการณ์น้ำป่าไหลหลากในพื้นที่เสี่ยงภัยในหมู่ที่ ๙ จำนวน ๑ ครั้ง ซึ่งเป็นหมู่บ้านที่อยู่ห่างไกลไม่สามารถช่วยเหลือได้ทันทีเนื่องจากอัตรากำลังเจ้าหน้าที่จำกัด และมีพื้นที่รับพิศชอบ ๑๓ หมู่บ้าน จำนวนพื้นที่ ๔๑๓ ตร.กม ถือว่า มีเจ้าหน้าที่ไม่เพียงพอในการปฏิบัติงาน</p>	<p>- มีคำสั่งแต่งตั้งให้ปฏิบัติหน้าที่เป็นลายลักษณ์อักษร</p> <p>- เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบรายงานผลให้กับผู้บังคับบัญชาทราบ และเตรียมความพร้อมในการทำงานตลอดเวลา</p> <p>- สร้างเครือข่ายภาคประชาชน ในการช่วยเหลือกรณีฉุกเฉิน</p>	<p>- แล้วเสร็จ</p>	<p>- คำสั่งแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ปฏิบัติหน้าที่</p> <p>- รายงานผลการปฏิบัติงาน</p> <p>- Line</p> <p>- Facebook</p>		
---	---	--	--------------------	---	--	--

**ภาคผนวก**