



แผนบริหารจัดการความเสี่ยง
(Risk Management)
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

องค์การบริหารส่วนตำบลจะรัง
อำเภอยะหริ่ง จังหวัดปัตตานี

1.1 หลักการและเหตุผล

พระราชบัญญัติวินัยการเงิน การคลังของรัฐ พ.ศ.2561 กำหนดให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการ บริหาร จัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตราฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ประกอบ กับหนังสือ กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ที่ มท 0805.2/ว 6858 ลงวันที่ 29 มีนาคม 2562 เรื่อง หลักเกณฑ์ กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับ หน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562 องค์การบริหารสวนตำบลจะรัง จึงได้จัดทำแผนบริหารจัดการความ เสี่ยงเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพของการดำเนินงาน การบรรลุเป้าหมายตามการดำเนินงาน การเงิน ตลอดจนการให้บริการ การดูแล และ รักษาทรัพย์สิน การป้องกันลดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลืองของหน่วยงาน รวมถึงเพิ่ม ศักยภาพและขีดความสามารถในองค์การบริหารสวนตำบลจะรัง

การบริหารความเสี่ยงจึงเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่จะช่วยป้องกัน รักษา และส่งเสริมให้องค์กรสามารถ บรรลุ วัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร นอกจากนี้การบริหารความเสี่ยงยังเป็นองค์ประกอบสำคัญของ การกำกับ ดูแลกิจการที่ดี (Good Corporate Governance) โดยมุ่งเน้นให้ทุกกระบวนการดำเนินงานด้วย ความโปร่งใส มี ประสิทธิภาพ ส่งผลดีต่อภาพลักษณ์ และการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กรทั้งในระยะสั้นและ ระยะยาว เพราะภายใต้ สภาวะการดำเนินงานของทุกๆ องค์กรล้วนแต่มีความเสี่ยง ซึ่งเป็นความไม่แน่นอนที่ อาจจะส่งผลกระทบต่อ การ ดำเนินงานหรือเป้าหมายขององค์กร จึงจำเป็นต้องมีการจัดการความเสี่ยงเหล่านั้น อย่างเป็นระบบ โดยการระบุ ความเสี่ยงว่ามีปัจจัยเสี่ยงใดบ้างที่กระทบต่อการดำเนินงานหรือเป้าหมายของ องค์กรวิเคราะห์ความเสี่ยงจากโอกาส และผลกระทบที่เกิดขึ้น จัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง กำหนดแนวทางในการจัดการความเสี่ยงและคำนึงถึง ความคุ้มค่าในการจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม

นอกจากนี้ ตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุม ภายใน พ.ศ.๒๕๔๔ ได้กำหนดให้สวนราชการต้องมีการประเมินความเสี่ยงและปรับปรุงระบบการควบคุม ภายในตามกรอบ แนวทางการประเมินองค์การบริหารสวนตำบลจะรัง ในการนี้องค์การบริหารสวนตำบลจะรัง จึงได้จัดทำแผนบริหาร จัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารสวนตำบลจะรัง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๕ ขึ้น สำหรับใช้เป็นแนวทาง ในการบริหารและควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินการต่างๆ เพื่อลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่จะทำ ให้ เกิดความเสียหายในระดับของความ เสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่สามารถยอมรับ ประเมิน ควบคุม และตรวจสอบได้ อย่างมีระบบ

๑.๒ วัตถุประสงค์ของแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

- ๑) เพื่อให้ผู้บริหารและปฏิบัติงานเข้าใจหลักการและกระบวนการบริหารความเสี่ยง ขององค์การบริหารสวนตำบลจะรัง
- ๒) เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบขั้นตอนและกระบวนการในการวางแผนบริหารความเสี่ยง
- ๓) เพื่อให้มีการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง
- ๔) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารสวนตำบลจะรัง ได้แก่ สำนักงานปลัด กองคลัง กองช่าง กองการศึกษาฯ และวัฒนธรรม
- ๕) เพื่อเป็นเครื่องมือในการสื่อสารและสร้างความเข้าใจ ตลอดจนเชื่อมโยงการบริหารความเสี่ยงกับ กลยุทธ์ขององค์การบริหารสวนตำบลจะรัง
- ๖) เพื่อลดโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับองค์การบริหารสวนตำบลจะรัง
- ๗) เพื่อองค์การบริหารสวนตำบลจะรัง สามารถดำเนินการได้ตามพันธกิจ และวิสัยทัศน์ที่กำหนดใน แผนพัฒนาท้องถิ่น โดยเป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

๑.๓ เป้าหมาย

- ๑) ผู้บริหารท้องถิ่นและผู้ปฏิบัติงานมีความรู้ความเข้าใจเรื่องการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อ นำไปใช้ในการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติงานประจำปีให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้
- ๒) ผู้บริหารท้องถิ่นและผู้ปฏิบัติงาน สามารถบรรลุความเสี่ยง วิเคราะห์ความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยง และจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
- ๓) สามารถนำแผนบริหารความเสี่ยงไปใช้ในการบริหารงานที่รับผิดชอบได้
- ๔) เพื่อพัฒนาความสามารถของบุคลากรและกระบวนการดำเนินงานภายในองค์กรอย่างต่อเนื่อง
- ๕) ความรับผิดชอบต่อความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยงถูกกำหนดขึ้นอย่างเหมาะสมทั่วทั้งองค์กร
- ๖) การบริหารความเสี่ยงได้รับการปลูกฝังให้เป็นวัฒนธรรมขององค์กร

๑.๔ ประโยชน์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง

- ๑) สร้างฐานข้อมูลที่มีประโยชน์ต่อการบริหารงานและการปฏิบัติงานในองค์กร การบริหารความเสี่ยงจะเป็นแหล่งข้อมูลสำหรับผู้บริหารในการตัดสินใจต่างๆ ซึ่งรวมถึงการบริหารความเสี่ยงซึ่งตั้งอยู่บนสมมุติฐาน ในการตอบสนองต่อเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กรรวมถึงระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้
- ๒) การบริหารความเสี่ยงจะช่วยให้ผู้บริหารตระหนักถึงความเสี่ยงหลักที่สำคัญ และสามารถทำหน้าที่ ในการกำกับดูแลองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น
- ๓) เป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารงานเนื่องจากการบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ ผู้บริหารมั่นใจได้ว่า ความเสี่ยงได้รับการจัดการอย่างเหมาะสมและทันเวลารวมทั้งเป็นเครื่องมือที่สำคัญของ ผู้บริหารในการบริหารงาน และการตัดสินใจในด้านต่างๆ เช่น การวางแผน การกำหนดกลยุทธ์ การติดตาม ควบคุมและวัดผลการปฏิบัติงานซึ่งจะส่งผลให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายและสามารถสร้างมูลค่าเพิ่ม ให้แก่องค์กร
- ๔) ช่วยให้การพัฒนาองค์กรเป็นไปในทิศทางเดียวกัน การบริหารความเสี่ยงทำให้รูปแบบการตัดสินใจ ในการปฏิบัติงานขององค์กรมีการพัฒนาไปในทิศทางเดียวกัน เช่น การตัดสินใจโดยที่ผู้บริหารมีความเข้าใจใน วัตถุประสงค์ขององค์กรและระดับความเสี่ยงอย่างชัดเจน
- ๕) ช่วยให้การพัฒนาการบริหารและจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลการจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างเหมาะสม โดยพิจารณาถึงระดับความเสี่ยงในแต่ละกิจกรรม และการเลือกใช้ในมาตรการในการบริหารความเสี่ยง

๑.๕ ความหมายและคำจำกัดความการบริหารความเสี่ยง

- ๑) ความเสี่ยง (Risk) หมายถึง เหตุการณ์หรือการกระทำใดๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายในสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และจะส่งผลกระทบต่อหรือสร้างความเสียหาย (ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) หรือก่อให้เกิดความ ลมเหลวหรือลดโอกาสที่จะบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ทั้งในด้านยุทธศาสตร์การปฏิบัติงาน การเงิน และการบริหาร ซึ่งอาจเป็นผลกระทบทางบวกด้วยก็ได้ โดยวัดจากผลกระทบ (Impact) ที่ได้รับ และโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) ของเหตุการณ์ ลักษณะของความเสี่ยง สามารถแบ่งออกได้เป็น ๓ ส่วน ดังนี้
 - ปัจจัยเสี่ยง คือ สาเหตุที่จะทำให้เกิดความเสี่ยง -เหตุการณ์เสี่ยง คือ เหตุการณ์ที่ส่งผลกระทบต่อการทำงาน หรือ นโยบาย
 - ผลกระทบของความเสี่ยง คือ ความรุนแรงของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นจากเหตุการณ์เสี่ยง
- ๒) การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการ ปัจจัย และควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่างๆ เพื่อให้โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง ลดลง หรือผลกระทบของความเสียหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้

๓) ระบบบริหารความเสี่ยง (Risk Management System) หมายถึง ระบบการบริหารปัจจัย และ ควบคุมกิจกรรมรวมทั้ง กระบวนการดำเนินงานต่างๆ เพื่อลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่องค์กรจะเกิดความเสียหายในระดับของความเสียหายและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายทั้งในดำนกลยุทธ การปฏิบัติตาม กฎระเบียบ การเงิน และชื่อเสียงขององค์กรเป็นสำคัญ โดยได้รับการสนับสนุนและการมีส่วนร่วมในการ บริหารความเสี่ยงจากหน่วยงานทุกระดับทั่วทั้งองค์กร

การบริหารความเสี่ยงโดยองค์รวม (Enterprise Risk Management : ERM) หมายถึง การบริหาร ปัจจัย และควบคุมกิจกรรมต่างๆขององค์กร รวมถึงกระบวนการในการปฏิบัติงานด้านต่างๆ โดยต้องพยายามที่จะลดสาเหตุของความเสียหายในแต่ละโอกาสที่เกิดขึ้นแล้วจะทำให้องค์กรเกิดความเสียหายโดยการทำในระดับ ความเสี่ยง และขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นทั้งในปัจจุบันและอนาคตให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรเป็นสำคัญ

การจัดการความเสี่ยง หมายถึง แนวทางในการลดโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์หรือความเสี่ยง หรือลดผลกระทบความเสียหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ (Risk Tolerance)

การติดตามและประเมินผล หมายถึง ระบบบริหารความเสี่ยงที่สมบูรณ์ หน่วยงานจะต้องมีการ ติดตามระหว่างดำเนินการตามแผน และทำการสอบถามดูว่าแผนจัดการความเสี่ยงใดมีประสิทธิภาพดีใ้คง ดำเนินต่อไป เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าการบริหารความเสี่ยงที่กำหนดไว้มีความเพียงพอเหมาะสมมีการปฏิบัติ ตามจริง ขอบกพรองที่พบได้รับการแก้ไขอย่างเหมาะสมและทันเวลา

ความเสี่ยงจากปัจจัยภายใน หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ความเสี่ยงที่ องค์กรต้องพยายามลดใ้เหลือน้อยลงหรือหมดไป ได้แก่ ความเสี่ยงในดำนนโยบาย ความเสี่ยงในดำนการ ดำเนินงาน ความเสี่ยงดำนทรัพยากรบุคคล ความเสี่ยงในดำนการเงิน และความเสี่ยงในดำนกฎระเบียบ ขอบังคับต่างๆ เป็นต้น

ความเสี่ยงจากปัจจัยภายนอก หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรเป็นสิ่งที่ อยู่ นอกเหนือความรู้รับผิดชอบขององค์กร ซึ่งต้องพยายามหามาตรการที่จะลดผลกระทบในทางลบใ้ได้มาก ที่สุด ได้แก่ ความเสี่ยงดำนภาวะเศรษฐกิจ ความเสี่ยงดำนการเมือง การปกครอง ความเสี่ยงดำนการแข่งขัน ความเสี่ยงดำน การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี ความเสี่ยงดำนกฎหมาย และความเสี่ยงดำนสิ่งแวดล้อมและ ภัยธรรมชาติ เป็นต้น

บทที่ ๒ แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยง

๒.๑ นโยบายการบริหารความเสี่ยง

องค์การบริหารสวนตำบลจะรัง ไดกำหนดนโยบายในการบริหารจัดการความเสี่ยงให้ ผู้ปฏิบัติงานทุกคนในองค์กรได้อุปถัมภ์ทั้งนี้เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงเป็นไปในแนวทางเดียวกัน ทั้งทั้งองค์กร และเกิดเป็นวัฒนธรรมในการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร อันจะส่งผลให้การบริหารความเสี่ยง ถูกปลูกฝังอยู่ในองค์กรอย่างยั่งยืน โดยนโยบายการบริหารความเสี่ยงจะต้องพิจารณาให้สอดคล้องกับการ เปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง มีสาระสำคัญ ดังนี้

๑. ให้ดำเนินการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบตามแนวทาง COSO : ERM (The Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission : Enterprise Risk Management) ซึ่งเป็นกรอบแนวคิดในการบริหารความเสี่ยงแบบทั้งองค์กร

๒. ให้กระบวนการบริหารความเสี่ยง มีความเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์และแผนพัฒนาท้องถิ่น

๓. ให้มีการติดตามปัจจัยที่เป็นเหตุแห่งความเสี่ยง ทบทวน รวมทั้งจัดทำรายงานผลการบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ

๔. ให้นำเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการจัดการที่ดีมาใช้ในการบริหารความเสี่ยง

๕. ให้มีการเผยแพร่ความรู้สร้างความเข้าใจและสร้างจิตสำนึกแก่ผู้ปฏิบัติงานทุกคนให้ตระหนักถึง ความรู้รับผิดชอบที่จะต้องปฏิบัติตามนโยบายการบริหารความเสี่ยงอย่างเคร่งครัดและต่อเนื่องเป็นวัฒนธรรม องค์กร

ความสัมพันธ์ของการบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน และการตรวจสอบภายใน

วัตถุประสงค์หลักของการบริหารจัดการองค์กรที่ดีคือ การติดตาม กำกับ ควบคุม และดูแลให้มี การจัดกระบวนการเพื่อใช้ทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพตรงเป้าหมาย คุมคาและประหยัดเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ๓ หลักการที่มีความสัมพันธ์กัน ดังนี้

๑.การบริหารความเสี่ยง

๒.การควบคุมภายใน

๓.การตรวจสอบภายใน

๒.๒ การบริหารความเสี่ยง (Risk Management)

หมายถึง การกำหนดนโยบาย โครงสร้าง และกระบวนการเพื่อให้คณะกรรมการผู้บริหารและ บุคลากรขององค์กร นำไปปฏิบัติในการกำหนดกลยุทธ์ปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร โดยกระบวนการบริหารความเสี่ยงจะสัมฤทธิ์ผลได้ องค์กรจะต้องสามารถบ่งชี้เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น ประเมินผลกระทบต่องค์กรและกำหนดวิธีจัดการที่เหมาะสม ให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นในระดับหนึ่งว่าผลการดำเนินงานตามภารกิจต่างๆ จะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ ที่ได้กำหนดไว้ โดยวัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยง นั้น เป็นไปเพื่อให้ผลการดำเนินงานขององค์กร เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้ รวมถึงเพื่อให้เกิดการรับรู้ ตระหนักและเข้าใจถึงความเสี่ยง ด้านต่างๆที่เกิดขึ้นกับองค์กร กำหนดวิธีจัดการที่เหมาะสมในการลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กร ยอมรับได้ รวมทั้งการสร้างกรอบแนวทางในการดำเนินงานให้แก่บุคลากรในองค์กร เพื่อให้สามารถบริหาร จัดการกรอบแนวทางในการดำเนินงานให้แก่บุคลากรในองค์กร เพื่อให้สามารถบริหารจัดการความไม่แน่นอน ที่จะเกิดขึ้นกับองค์กรได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ

การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Risk Management : ERM) หมายถึง การบริหารความเสี่ยงโดยประสานโครงสร้างองค์กร กระบวนการ/กิจกรรม ตามภารกิจ และวัฒนธรรมองค์กร เขาด้วยกัน โดยมีลักษณะที่สำคัญ ได้แก่

๑. การผสมผสานและเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร โดยการบริหารความเสี่ยงควรสอดคล้องกับภารกิจ และพันธกิจ แผนปฏิบัติการ วัตถุประสงค์การตัดสินใจ และสามารถนำไปใช้กับองค์ประกอบอื่นๆในการ บริหารองค์กร

๒. การพิจารณาความเสี่ยงทั้งหมดโดยครอบคลุมความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรทั้งระดับโครงการระดับ หน่วยงาน ย่อยและระดับองค์กรในปัจจุบันเสี่ยงด้านต่างๆ ได้แก่ ความเสี่ยงเกี่ยวกับกลยุทธ์ การดำเนินงาน การเงินและการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ซึ่งความเสี่ยงเหล่านี้ อาจทำให้เกิดความเสียหาย ความไม่แน่นอน และโอกาส รวมถึงการมีผลกระทบต่อดีประสงคและความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

๓. การมีความคิดแบบมองไปข้างหน้าโดยบ่งชี้ความเสี่ยงอะไรที่อาจจะเกิดขึ้นบ้างและหากเกิดขึ้น จริงจะมีผลกระทบอย่างไรต่อดีประสงคเพื่อให้องค์กรได้มีการเตรียมการบริหารความเสี่ยง

๔. การได้รับการสนับสนุนและมีส่วนร่วมโดยทุกคนในองค์กรตั้งแต่ระดับคณะกรรมการผู้บริหาร ระดับสูง และบุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยงพื้นฐานของการบริหารความเสี่ยงที่ดีและองค์กร ควรมีองค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยงครบถ้วน โดยจะเป็นกระบวนการที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องและ ควรปลูกฝังร่วมกับกิจกรรมปกติขององค์กร เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินการตามกลยุทธ์ที่กำหนดและ บรรลุวัตถุประสงค์ที่องค์กรต้องการได้

๒.๓ การควบคุมภายใน (Internal Control)

พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑ หมวด ๔ มาตรา ๗๙ ให้องค์กรของรัฐบาลใหม่ การตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยงโดยให้ถือปฏิบัติตาม มาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ซึ่งการควบคุมภายในถือเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้การ ดำเนินงานตามภารกิจมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ ประหยัดและช่วยป้องกันหรือลดความเสี่ยงจากความ ผิดพลาด ความเสียหาย ความสิ้นเปลือง ความสูญเสียของการใช้ทรัพย์สินหรือการกระทำอันเป็นการทุจริต กระทรวงการคลังโดยกรมบัญชีกลาง ได้กำหนด “มาตรฐานการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ” (Internal Control Standard for Government Agency) ตามมาตรฐานสากลของ The Committee of Sponsoring Organizations of the Tread way Commission : COCO ๒๐๑๓ ซึ่งการปรับให้เหมาะสมกับ บริบทของระบบบริหารราชการแผ่นดิน เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางในการกำหนดประเมินและปรับปรุงระบบ การควบคุมภายในของหน่วยงานของรัฐ ซึ่งจะช่วยให้การดำเนินงานและการบริหารงานของหน่วยงานของรัฐ บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์

การควบคุมภายใน หมายความว่า กระบวนการปฏิบัติงานที่ผู้กำกับดูแลหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ ฝ่ายบริหารและบุคลากรของหน่วยงานของรัฐจัดให้มีขึ้น เพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าการ ดำเนินงานของหน่วยงานของรัฐจะบรรลุวัตถุประสงค์ด้านการดำเนินงาน ด้านการรายงานและด้านการปฏิบัติ ตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับหน่วยงานของรัฐต่อให้มีความสำคัญกับวัตถุประสงค์ของการควบคุม ภายในแต่ละด้าน ดังนี้

๑. วัตถุประสงค์ด้านการดำเนินงาน (Operations Objectives) เป็นวัตถุประสงค์เกี่ยวกับความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงาน รวมถึงการบรรลุเป้าหมายด้านการดำเนินงาน ด้านการเงิน ตลอดจนการใช้ทรัพยากร การดูแลรักษาทรัพย์สิน การป้องกันหรือการลดความผิดพลาดของหน่วยงานของรัฐ ตลอดจนความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลือง หรือการทุจริตในหน่วยงานของรัฐ

๒. วัตถุประสงค์ด้านการรายงาน (Reporting Objectives) เป็นวัตถุประสงค์เกี่ยวกับการรายงาน ทางการเงินและไม่ใช่ทางการเงินที่ใช่ภายในและภายนอกหน่วยงานของรัฐ รวมถึงการรายงานที่เชื่อถือได้ ทันเวลา โปร่งใส หรือข้อกำหนดอื่นของทางราชการ

๓. วัตถุประสงค์ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบและข้อบังคับ (Compliance Objectives) เป็นวัตถุประสงค์เกี่ยวกับการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับหรือตามมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องกับ การดำเนินงาน รวมทั้งข้อกำหนดอื่นของทางราชการ

๒.๔ แนวทางการดำเนินการบริหารความเสี่ยง

องค์การบริหารสวนตำบลจะรัง ได้ดำเนินการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารสวนตำบลจะรังขึ้น และดำเนินการโดยมีขั้นตอนการดำเนินการหลักเกณฑ์ใน การวิเคราะห์ประเมินและจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม ตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COCO (Committee of Sponsoring Organizations of the Tread way Commission) มาตรฐานที่จะ นำมาใช้ในการกำหนดแนวทางการบริหารความเสี่ยง เป็นกรอบแนวคิดในการบริหารความเสี่ยงแบบทั่วทั้ง องค์กร (Enterprise Risk Management : ERM) มีแนวทางในการแจกแจงปัญหาและความเสี่ยงออกเป็น องค์ประกอบย่อยรวมถึงมีการ กำหนดบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบดานการบริหารความเสี่ยงที่ชัดเจน

กรอบหลักการบริหารความเสี่ยงแบบบูรณาการตามแนวทาง COSO (COSO : ERM Integrated Framework) ดังกล่าว มีองค์ประกอบหลักจำนวน ๘ องค์ประกอบ เพื่อเป็นกรอบการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ดังนี้

๑.สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment) ได้แก่วัฒนธรรมขององค์กร นโยบาย ในการบริหารความเสี่ยง และมุมมองของผู้บริหาร เป็นต้น

๒.การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting) เป็นกระบวนการกำหนดวัตถุประสงค์ในการ บริหารความเสี่ยงขององค์กร โดยสวนใหญ่จะสอดคล้องกับยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ขององค์กร

๓.การบ่งชี้เหตุการณ์ (Event Identification) เป็นการระบุปัจจัยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นทั้งจาก ภายนอก และภายในองค์กร โดยพิจารณาถึงสาเหตุของความเสี่ยงนั้นๆ

๔.การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) เป็นการวิเคราะห์พิจารณาจากโอกาสในการ เกิดขึ้นของ ความเสี่ยงและผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยง

๕.การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Assessment) เป็นการกำหนดมาตรการที่จะรองรับและ ตอบสนองต่อ ความเสี่ยง ได้แก่ การลดโอกาสในการเกิดความเสี่ยง การถ่ายโอนความเสี่ยง การลดผลกระทบที่ เกิดจาก ความเสี่ยง และการยอมรับความเสี่ยง เป็นต้น

๖.กิจกรรมควบคุม (Control Activities) เป็นการกำหนดนโยบายและวิธีปฏิบัติเพื่อให้อย่างมั่นใจว่า จะมีการ ดำเนินการตามมาตรการตอบสนองความเสี่ยงที่ได้กำหนดไว้

๗.สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication) ได้แก่ การรวบรวม การบันทึกข้อมูล รูปแบบของเอกสาร วิธีในการสื่อสาร เพื่อให้บุคลากรต่างๆได้รับรู้ถึงข้อมูลต่างๆที่เกี่ยวข้องในการ บริหารความเสี่ยง

๘.การติดตามผล (Monitoring) เป็นการติดตามผลในการบริหารความเสี่ยงว่าเมื่อดำเนินการ บริหาร ความเสี่ยงตามมาตรฐานการกำหนดแล้วได้ผลอย่างไร มีความเสี่ยงตกค้างหลงเหลืออยู่หรือไม่

๒.๕ แนวทางการดำเนินงานและกลไกการบริหารความเสี่ยง

๑.๑ แนวทางการดำเนินงานในการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารสวนตำบลหนองปลา ไหล แบ่งออก เป็น ๒ ระยะ

ระยะที่ ๑ การเริ่มต้นและพัฒนา

๑.กำหนดนโยบายหรือแนวทางในการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารสวนตำบลจะรัง

๒.ระบุปัจจัยเสี่ยง และประเมินโอกาสผลกระทบจากปัจจัยเสี่ยง

๓.วิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยเสี่ยงจากการดำเนินงาน

๔.จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของปัจจัยเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูง (High) และสูงมาก (Extreme) รวมทั้งปัจจัยเสี่ยงที่อยู่ในระดับปานกลาง (Medium) ที่มีนัยสำคัญ

๕.สื่อสารทำความเข้าใจเกี่ยวกับแผนบริหารความเสี่ยงใหญ่ปฏิบัติงานขององค์การบริหารสวน ตำบลจะรัง รับทราบและสามารถนำไปปฏิบัติได้

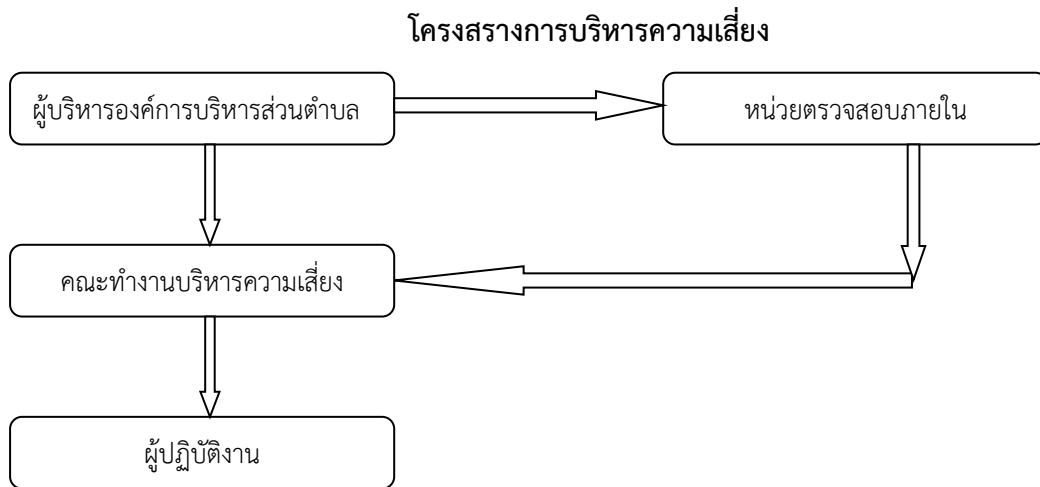
- ๖. รายงานความก้าวหน้าของการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง
- ๗. รายงานสรุปการประเมินผลความสำเร็จของการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง

ระยะที่ ๒ การพัฒนาสู่ความยั่งยืน

- ๑. ทบทวนแผนบริหารความเสี่ยงในปีที่ผ่านมา
- ๒. พัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยงสำหรับความเสี่ยงแต่ละประเภท
- ๓. ผลักดันให้มีการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร
- ๔. พัฒนาขีดความสามารถบุคลากรในการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง

๑.๒ กลไกการบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วย

- ๑. ผู้บริหาร มีหน้าที่แต่งตั้งคณะทำงานบริหารความเสี่ยง ส่งเสริมให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพและเหมาะสมรวมทั้งพิจารณาให้ความเห็นชอบ หรืออนุมัติแผนการบริหารความเสี่ยง เพื่อไปปฏิบัติต่อไป
- ๒. คณะทำงานบริหารความเสี่ยง มีหน้าที่ดำเนินการให้มีระบบบริหารความเสี่ยง จัดทำแผน บริหารความเสี่ยง รายงานและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง รวมทั้งทบทวนแผนการ บริหารความเสี่ยง เพื่อปรับปรุงการดำเนินงานต่อไปในอนาคต
- ๓. ผู้ปฏิบัติงานหรือเจ้าหน้าที่และลูกจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบล มีหน้าที่สนับสนุนข้อมูล ที่เกี่ยวข้องให้กับคณะทำงานบริหารความเสี่ยง และให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานตามแผนบริหาร ความเสี่ยง



คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

๑. จัดให้มีระบบและกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่เป็นระบบมาตรฐานเดียวกันทั้งองค์กร
๒. ดำเนินการตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงและการปฏิบัติตามมาตรการลดและควบคุม ความเสี่ยง ๓. รายงานและติดตามผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงที่สำคัญเสนอต่อผู้อำนวยการ เพื่อพิจารณา

ผู้ปฏิบัติงานขององค์การบริหารสวนตำบล

๑. สนับสนุนข้อมูลที่เกี่ยวของให้กับคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง
๒. ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานตามแผนบริหารความเสี่ยง

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

ผู้บริหารองค์การบริหารสวนตำบลจะรัง ได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ตามคำสั่งองค์การบริหารสวนตำบลจะรัง ที่ ๒๐/๒๕๖๔ ลงวันที่ ๒๒ มกราคม ๒๕๖๔ โดยมีองค์ประกอบและอำนาจหน้าที่ ดังนี้

องค์ประกอบ

๑.นางสาวสุมิตรา นิลทับทิม	ปลัด อบต.จะรัง	ประธานกรรมการ
๒.นางสาวนิเยาะ นิแฉ	รองปลัด อบต.จะรัง	กรรมการ
๓.นางสาวเพ็ญประภา นันทพุดม	ผู้อำนวยการกองคลัง	กรรมการ
๔.นางสาวบุษยา ศิตลาภ	หัวหน้าสำนักปลัด	กรรมการ
๕.นายพิภกรี บากา	ผู้อำนวยการกองช่าง	กรรมการ
๖.นางชนิศา หอวัฒนานันท์	นักวิชาการศึกษา	กรรมการ
๗.นางสาวสารีพีระ ฮามะ	นักพัฒนาชุมชน	กรรมการ
๘.นางสาวนิรุธานี ยูโซะ	เจ้าพนักงานธุรการ	กรรมการและเลขานุการ

อำนาจหน้าที่

๑. ส่งเสริมให้มีการบริหารความเสี่ยงในองค์การบริหารสวนตำบลจะรัง กำหนดนโยบายแนวทางการดำเนินการบริหารความเสี่ยง กำหนดวัฒนธรรมของหน่วยงานที่ส่งเสริมการบริหารจัดการความเสี่ยง
๒. จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารสวนตำบลจะรัง
๓. ติดตาม ประเมินผลให้ขอเสนอแนะและปรับปรุงแผนการบริหารความเสี่ยง
๔. ประเมินผลการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารสวนตำบลจะรัง ตามองค์ประกอบ ของการควบคุมภายใน
๕. จัดทำรายงานผลตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงเสนอให้หัวหน้าหน่วยงานของรัฐพิจารณา อยางนอยปละ ๑ ครั้ง ๖.พิจารณานำเครื่องมือการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสมมาประยุกต์ใช้กับหน่วยงาน เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

ปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จในการผลักดันการบริหารความเสี่ยง

ปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้การปฏิบัติตามกรอบบริหารความเสี่ยงขององค์กรประสบความสำเร็จ มี ๘ ประการ ดังนี้

๑. การสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง

การปฏิบัติตามกรอบการบริหารความเสี่ยงขององค์กร จะประสบความสำเร็จเพียงใดขึ้นอยู่กับเจตนารมณ์ การสนับสนุนการมีส่วนร่วม และความเปี่ยมผู้นำของผู้บริหารระดับสูงในองค์กร ผู้บริหารระดับสูง ต้องให้ความสำคัญ และสนับสนุนให้ทุกคนในองค์กรเข้าใจความสำคัญในคุณค่าของการบริหารความเสี่ยงต่อองค์กร มิฉะนั้นแล้ว การบริหารความเสี่ยงจะไม่สามารถเกิดขึ้นได้

๒. ความเข้าใจความหมายความเสี่ยงกัน

การไขนยามเกี่ยวกับความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยงแบบเดียวกัน จะทำให้เกิดประสิทธิภาพใน การกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย กระบวนการเพื่อใช้ในการบ่งชี้และประเมินความเสี่ยงและกำหนดวิธีการ จัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม ทำให้ผู้บริหารและผู้มีหน้าที่ทุกระดับมีจุดหมายรวมกันในการบริหารความเสี่ยง

๓. กระบวนการการบริหารความเสี่ยงดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

องค์กรทั่วไปจะประสบความสำเร็จในการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงได้นั้นจะต้องนำ กระบวนการบริหารความเสี่ยงมาปฏิบัติอย่างทั่วถึงทั้งองค์กรและต้องกระทำอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ

๔. การบริหารการเปลี่ยนแปลงต้องมีการชี้แจง

การนำกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาปฏิบัติ องค์กรต้องมีการปรับวัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยง ขององค์กรให้เข้ากับทุกระดับขององค์กร และต้องให้ผู้บริหารและพนักงานทุกคนได้ทราบถึงการเปลี่ยนแปลง ของผลที่ องค์กรและแต่ละบุคคลจะได้รับการเปลี่ยนแปลง

๕. การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ

การสื่อสารเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยง และวิธีปฏิบัติมีความสำคัญอย่างมาก เพราะการ สื่อสาร จะเน้นให้เห็นถึงการเชื่อมโยงระหว่างการบริหารความเสี่ยงกับกลยุทธ์ขององค์กร การชี้แจงทำความเข้าใจ ต่อพนักงาน ทุกคนถึงความรู้รับผิดชอบของแต่ละบุคคลต่อกระบวนการบริหารความเสี่ยงจะช่วยให้เกิดการ ยอมรับใน กระบวนการและนำมาซึ่งความสำเร็จในการพัฒนาการบริหารความเสี่ยง

๖. การวัดผลการบริหารความเสี่ยง

การวัดความเสี่ยงในรูปแบบผลกระทบและโอกาสที่อาจเกิดขึ้น จะทำให้ผู้บริหารสามารถประเมิน ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นได้และดำเนินการให้กระบวนการทั้งหมดเกิดความสอดคล้องกันอย่างมีประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพ และเป็นการลดความแตกต่างระหว่างความเสี่ยงที่เกิดขึ้น

๗. การให้ความรู้เรื่องการบริหารความเสี่ยง

ผู้บริหารและพนักงานทุกคนในองค์กร ควรต้องได้รับการฝึกอบรมเพื่อให้เข้าใจกรอบการบริหาร ความเสี่ยง และความรู้รับผิดชอบของแต่ละบุคคลในการจัดการความเสี่ยงเพื่อบรรลุความสำเร็จขององค์กร

๘. การติดตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง

ขั้นตอนสุดท้ายของปัจจัยสำคัญความสำเร็จของการบริหารความเสี่ยง คือ การกำหนดวิธีที่เหมาะสม ในการ ติดตามการบริหารความเสี่ยง

การติดตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง ควรพิจารณาประเด็นต่อไปนี้

- การรายงานและสอบทานขั้นตอนติดตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง
- ความชัดเจนและสม่ำเสมอของการมีส่วนร่วม และความมุ่งมั่นของผู้บริหารระดับสูง
- บทบาทของผู้นำในการสนับสนุนและติดตามการบริหารความเสี่ยง
- การประยุกต์ใช้เกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานที่เกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง

กรอบการบริหารความเสี่ยง

องค์การบริหารสวนตำบลจะรัง ดำเนินการเรื่องการบริหารความเสี่ยง โดยยึดกรอบ การบริหารความเสี่ยง ตามแนวทางของ COCO (Committee of Sponsoring Organizations of the Tread way Commission) โดยมีองค์ประกอบที่สำคัญ คือ

๑.วัฒนธรรมองค์กร โดยมีการกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมายการดำเนินงานและ ความเสี่ยงที่ยอมรับได้

๒.โครงการสร้างการบริหารความเสี่ยง มีคณะกรรมการองค์การบริหารสวนตำบล จะรัง ในการกำกับการบริหารความเสี่ยง และมีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์การบริหารสวนตำบลจะรัง ทำหน้าที่วิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงโดยผู้บริหารระดับสำนัก/ กลุ่มงานติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

๓.กระบวนการบริหารความเสี่ยง มีองค์ประกอบตั้งแต่การกำหนดวัตถุประสงค์คนหาและ ระบุความเสี่ยง การวิเคราะห์ความเสี่ยง การจัดลำดับความเสี่ยง การประเมินการควบคุมที่มีอยู่ การจัดการ ความเสี่ยง การติดตามประเมินผลและจัดทำรายงานตามแผนดังกล่าว

๔.ปัจจัยพื้นฐาน ได้แก่ โครงสร้างและระบบบริหารความเสี่ยง วิธีดำเนินงาน/เครื่องมือที่ใช้ ในการระบุความเสี่ยง รวมถึงข้อมูลและการสื่อสารภายในองค์กร

บทที่ ๓ กระบวนการบริหารความเสี่ยง

๓.๑ ขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง

ในการพัฒนาและทบทวนกระบวนการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในขององค์การบริหารสวน ตำบล จะรัง จะนำหลักการของมาตรฐาน COSO ซึ่งมีการดำเนินงานที่สำคัญประกอบไปด้วย ๘ ขั้นตอน

๑. ทบทวนการดำเนินงานขององค์การบริหารสวนตำบลจะรัง (Establishing the Context) เป็นการทบทวนทิศทาง และสภาพแวดล้อมภายในขององค์กร (Internal Environment) ภารกิจ และกิจกรรมภายในทบทวนนโยบาย (Policy) และเป้าหมาย (Objective) ในการบริหารความเสี่ยง ขององค์กร

๒. การระบุประเด็นความเสี่ยง (Risk Identification) เป็นการกำหนดประเด็นความเสี่ยงที่มี ความสัมพันธ์ สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ขององค์การบริหารสวนตำบลจะรัง โดยแบ่งออกเป็น ๔ ด้าน คือ ความเสี่ยงด้านนโยบาย (Strategic Risk) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) และความเสี่ยงด้านกฎระเบียบ (Compliance Risk) พร้อมกำหนดเจ้าภาพในการบริหารความเสี่ยง (Risk Owner) ระดับความเสี่ยง ที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) และระดับความเบี่ยงเบนที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance) ของแต่ละ ประเด็นความเสี่ยง

๓. การวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยง (Risk Analysis) เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงที่มี (Risk Factor) และการค้นหาสาเหตุของความเสี่ยง (Risk Cause / Root Cause) ที่มีความสัมพันธ์กับแต่ละปัจจัยเสี่ยง รวมถึงการกำหนดเกณฑ์ในการประเมินโอกาสในการเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และ ผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) พร้อมกำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)

๔. การประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยง (Risk Evaluation) เป็นการระบุระดับของโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact) ในแต่ละสาเหตุความเสี่ยง (Risk Cause/ Root Cause) ทั้งระดับในปัจจุบัน และระดับที่ต้องการ

๕. การกำหนดมาตรการในการตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response) เป็นการกำหนดการระดับ ความรุนแรงของความเสี่ยง (Likelihood x Impact : LI) ที่จำเป็นต้องดำเนินการวางแผนในการ ตอบสนองความเสี่ยง โดยจะ กำหนดมาตรการในการรองรับความเสี่ยง สำหรับปัจจัยเสี่ยงที่มีระดับ ความรุนแรงของความเสี่ยงในระดับสูงมาก (Very High) และระดับสูง (High) ซึ่งจะประเมินทางเลือก ที่เหมาะสมในการตอบสนองความเสี่ยง ได้แก่ การยอมรับความเสี่ยง (Take) การลดโอกาสในการเกิด และผลกระทบของแต่ละความเสี่ยง (Treat) การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate) และการถ่ายโอน ความเสี่ยง (Transfer)

๖. การจัดทำแผนที่ความเสี่ยง (Risk Map) เป็นการเชื่อมโยงสาเหตุและปัจจัยความเสี่ยงเข้ากับ ยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ขององค์กร

๗. การทบทวนและสอบทานตัวชี้วัดความเสี่ยง (Key Risk Indicator : KRI) เป็นการกำหนด ดัชนีชี้วัดของ ความเสี่ยงหลัก เพื่อเป็นปัจจัยในการพิจารณาทิศทางของความเสี่ยงว่ามีแนวโน้มเพิ่มขึ้น หรือลดลง และเป็นสัญญาณเตือนให้องค์กรสามารถรับรู้ และสามารถบริหารจัดการความเสี่ยงได้ทัน ต่อเหตุการณ์รวมทั้งช่วยสนับสนุน กิจกรรมควบคุมภายใน

๘.การจัดทำคู่มือและแผนในการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Plan and Manual) แบ่ง ออกเป็น ๒ ส่วน คือ (๑) คู่มือการบริหารความเสี่ยง ประกอบไปด้วยหลักการและแนวทางในการ บริหารความเสี่ยง ประเด็นความเสี่ยงหลัก ปัจจัยเสี่ยง สาเหตุหลักของความเสี่ยงเกณฑ์ต่างๆ ที่ใช้ใน การประเมินระดับของโอกาสในการเกิดความเสี่ยง และระดับผลกระทบที่เกิดจากความเสี่ยง การ จัดทำแผนที่ความเสี่ยง การทบทวนและสอบทาน ตัวชี้วัดความเสี่ยง และ (๒) แผนการบริหารความเสี่ยง ประกอบไปด้วยมาตรการที่จะตอบสนองต่อความเสี่ยงในแต่ละปัจจัยเสี่ยง แผนในการ ดำเนินการตามมาตรการและแผนการติดตามควบคุมความเสี่ยง

๓.๒ กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นกระบวนการที่ใช้ในการระบุ วิเคราะห์ ประเมินและ จัดลำดับ ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานขององค์กร รวมทั้งการ จัดทำแผนบริหารจัดการ ความเสี่ยง โดยกำหนดแนวทางการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ซึ่ง องค์การ บริหารสวนตำบลจะรัง มีขั้นตอนหรือกระบวนการ บริหารจัดการความเสี่ยง ๖ ขั้นตอนหลัก ดังนี้

๑.ระบุความเสี่ยง เป็นการระบุเหตุการณ์ใดๆ ทั้งที่มีผลดีและผลเสียต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ โดย ต้องระบุ ได้ควรวาเหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหน เมื่อใด และเกิดขึ้นได้อย่างไร

๒.ประเมินความเสี่ยง เป็นการวิเคราะห์ความเสี่ยง และจัดลำดับความเสี่ยง โดยพิจารณาจากการ ประเมิน โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และความรุนแรงของผลกระทบจากเหตุการณ์ความเสี่ยง โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่ได้ กำหนดไว้ ทำให้การตัดสินใจจัดการกับความเสี่ยงเป็นไปอย่างเหมาะสม

๓.จัดการความเสี่ยง เป็นการกำหนดมาตรการ หรือแผนปฏิบัติการในการจัดการ และควบคุมความ เสี่ยงที่ สูง (High) และสูงมาก (Extreme) นั้นให้ลดลง ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ สามารถปฏิบัติ ได้จริง และควรต้อง พิจารณาถึงความคุ้มค่าในด้านค่าใช้จ่ายและต้นทุนที่ต้องใช้ลงทุนในการกำหนด มาตรการหรือแผนปฏิบัติการนั้นกับ ประโยชน์ที่จะได้รับด้วย

๔.รายงานและติดตามผล เป็นการรายงานและติดตามผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงที่ ได้ ดำเนินการทั้งหมดตามลำดับให้ฝ่ายบริหารรับทราบและให้ความเห็นชอบดำเนินการตามแผน บริหารจัดการความ เสี่ยง

๕.ประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นการประเมินการบริหารความเสี่ยงประจำปีเพื่อให้ มั่นใจ องค์กรมีการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างเหมาะสม เพียงพอ ถูกต้อง และมีประสิทธิผล มาตรการหรือกลไกการ ควบคุมความเสี่ยง (Control Activity) ที่ดำเนินการสามารถลดและควบคุม ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นได้จริงและอยู่ใน ระดับที่ยอมรับได้ หรือต้องจัดหามาตรการหรือตัวควบคุมอื่น เพิ่มเติม เพื่อให้ความเสี่ยง ที่ยังเหลืออยู่หลังมีการ จัดการ (Residual Risk) อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และให้องค์กรมีการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง

๖.ทบทวนการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นการทบทวนประสิทธิภาพของแนวการบริหารความเสี่ยง ในทุก ขั้นตอน เพื่อพัฒนาระบบให้ดียิ่งขึ้น

๓.๓ ประเภทความเสี่ยง แบ่งเป็น ๔ ประเภท ได้แก่

๑) ความเสี่ยงเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Risk) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์ เป้าหมาย พันธ กิจ ในภาพรวมขององค์กรที่อาจก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหรือการไม่บรรลุผลตามเป้าหมาย ในแต่ละประเด็น ยุทธศาสตร์ขององค์กร

๒) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk) เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับประเด็น ปัญหาการ ปฏิบัติงานประจำวัน หรือการดำเนินงานปกติที่องค์กรต้องเผชิญเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ เชิงกลยุทธ์ ความเสี่ยงด านนี้ อาทิ การปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามแผนปฏิบัติงานโดยไม่มีผังการปฏิบัติงาน ที่ชัดเจน หรือไม่มีการมอบหมาย อำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ บุคลากรขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

๓) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและควบคุม ทาง การเงินและการงบประมาณขององค์กรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ผลกระทบการเงินที่เกิดจากปัจจัย ภายนอก อาทิ ขอบบังคับเกี่ยวกับรายงานทางการเงินของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ กรมบัญชีกลาง สำนักงาน ตรวจสอบเงิน แผ นดิน สำนักงบประมาณ รวมทั้ง การจัดสรรงบประมาณไม่เหมาะสม

๔) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ขอบบังคับ (Compliance Risk) เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง อกับประเด็นขอกฎหมาย ระเบียบ การปกป้องคุ้มครองผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้เสีย การป้องกันข้อมูลรวมถึง ประเด็นทางดานกฎระเบียบอื่นๆ

๓.๔ การประเมินความเสี่ยง

ในการประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยง เป็นการวิเคราะห์เพื่อวัดระดับโอกาสหรือความถี่ ที่จะเกิดความเสี่ยงและวัดระดับผลกระทบของความเสี่ยงนั้นๆ โดยนำเหตุการณ์ความเสี่ยง และปัจจัยเสี่ยงที่มี การคนพบหรือระบุได้มาทำการวัดหรือประเมินระดับความรุนแรง กับความถี่หรือโอกาสที่จะเป็นไปได้ เพื่อระบุระดับความสำคัญของความเสี่ยง ซึ่งมีองค์ประกอบหลักในการพิจารณาอยู่ ๒ ประการคือโอกาส (Likelihood) ที่จะเกิด และผลกระทบ (Impact) ที่เกิดขึ้น โดยโอกาสที่จะเกิด คือความเป็นไปได้ที่จะเกิด เหตุการณ์นั้น ๆ ในช่วงเวลาหนึ่ง และผลกระทบที่เกิดขึ้นคือความเสียหายที่เกิดขึ้น และมีผลกระทบต่อองค์กร หากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง ทั้งนี้ จะต้องมีการกำหนดระดับของโอกาสที่จะเกิด และระดับของผลกระทบ ที่จะเกิด เพื่อให้สามารถกำหนดหรือจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงได้

พิจารณาโอกาสในการเกิดความเสียหาย จากสถิติการเกิดเหตุการณ์ในอดีต ปัจจุบัน หรือ การคาดการณ์ ลวงหนาของโอกาสที่จะเกิดในอนาคต โดยจัดระดับของการเกิดความเสียหายเป็น ๕ ระดับ คือ สูงมาก สูง ปานกลาง น้อย และน้อยมาก แทนด้วยตัวเลข ๕ ๔ ๓ ๒ และ ๑ ตามลำดับ ใช้หลักเกณฑ์การวิเคราะห์โอกาส ที่จะเกิดซึ่งกำหนดเกณฑ์ไว้ ๕ ระดับ

หลักเกณฑ์การให้คะแนนโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและความรุนแรงของผลกระทบ

๑. โอกาสที่จะเกิด (Likelihood : L) หมายถึง ความถี่หรือโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงซึ่ง จำแนกเป็น ๕ ระดับ คือ

หลักเกณฑ์การให้คะแนนโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและความรุนแรงของผลกระทบ

๑. โอกาสที่จะเกิด (Likelihood : L) หมายถึง ความถี่หรือโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง ซึ่งจำแนกเป็น ๕ ระดับ คือ

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย	
		โอกาสเกิดเชิงคุณภาพ	โอกาสเกิดเชิงปริมาณ(ความถี่ที่เกิดขึ้น)
๕	สูงมาก	มีโอกาสในการเกิดเกือบทุกครั้ง	มากกว่า ๘๐% หรือมากกว่า ๑ ครั้ง/เดือน
๔	สูง	มีโอกาสในการเกิดค่อนข้างสูงหรือบ่อยๆ	๖๑-๘๐% หรือ ๑-๖ ครั้ง/เดือน
๓	ปานกลาง	มีโอกาสเกิดบางครั้ง	๔๑-๖๐% หรือ ๖-๑๒ เดือน/ครั้ง
๒	ต่ำ	อาจมีโอกาสเกิดแต่นานๆ ครั้ง	๒๑-๔๐% หรือ ๑ ปี/ครั้ง
๑	ต่ำมาก	มีโอกาสเกิดในกรณียกเว้น	น้อยกว่า ๒๐% หรือมากกว่า ๕ ปี/ครั้ง

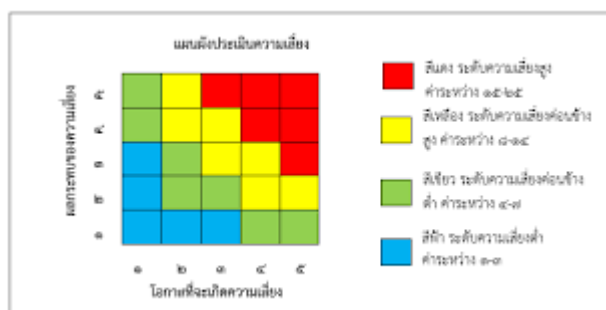
๒. ผลกระทบ (Impact : I) หมายถึงขนาดความรุนแรงของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นหากเกิด เหตุการณ์ความเสี่ยง จำแนกเป็น ๕ ระดับ คือ

พิจารณาความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดจากความเสียหายหรือมูลค่าความเสียหายจากความเสียหาย ที่คาดว่าจะได้รับหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง การจัดระดับความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดจากความเสียหาย เป็น ๕ ระดับ คือ สูงมาก สูง ปานกลาง ต่ำ และต่ำมาก แทนด้วยตัวเลข ๕ ๔ ๓ ๒ ๑ ตามลำดับ ซึ่งการ กำหนดระดับของผลกระทบนั้น จะต้องพิจารณาถึงความเสียหาย หากความเสี่ยงนั้น เกิดขึ้นโดยอาจแบ่ง ผลกระทบออกเป็นผลกระทบด้านการเงิน/ทรัพยากรสินการดำเนินงาน ชื่อเสียง/ภาพลักษณ์บุคลากร ฯลฯ เป็นต้นการวิเคราะห์ผลกระทบซึ่งกำหนดเกณฑ์ไว้ ๕ ระดับ

การวิเคราะห์ผลกระทบของปัจจัยเสี่ยงหรือสาเหตุของความเสียหาย

ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	ส่งผลกระทบต่อประชาชน
๔	สูง	ส่งผลกระทบต่อองค์กรอื่นที่ปฏิบัติงานร่วมกัน
๓	ปานกลาง	ส่งผลกระทบต่อ อบต.
๒	ต่ำ	ส่งผลกระทบต่อสำนัก/กอง
๑	ต่ำมาก	ส่งผลกระทบต่องานตนเอง

๓. ระดับของความเสียหาย (Degree of Risk) หมายถึงสถานะของความเสียหายที่ไดจากการประเมินโอกาส ที่จะเกิดและผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยงแบ่งเป็น ๕ ระดับ คือสูงมาก สูง ปานกลาง ต่ำ และต่ำมาก ในรูปแบบของ แผนภูมิความเสี่ยง (Risk profile)



การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสียหาย

เป็นการนำความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงแต่ละปัจจัยที่ระบุไว้มารวมกันประเมินโอกาส (Likelihood) ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสียหายต่าง ๆ และประเมินระดับความรุนแรงของผลกระทบหรือมูลค่าความเสียหาย (Impact) จากความเสี่ยง เพื่อให้เห็นถึงระดับความเสี่ยงที่แตกต่างกัน ทำให้สามารถกำหนดการควบคุมความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม ซึ่งจะช่วยให้สามารถวางแผนและจัดสรรทรัพยากรได้อย่างถูกต้องภายใต้งบประมาณ กำลังคนหรือเวลาที่มีจำกัด โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ข้างต้น ซึ่งมีขั้นตอนดำเนินการดังนี้

๑. พิจารณาโอกาส ความถี่ในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood) ว่ามีโอกาสความถี่ ที่จะเกิดขึ้นมากน้อยเพียงใดตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด
๒. พิจารณาความรุนแรงของผลกระทบของความเสียหาย (Impact) ที่มีผลต่อหน่วยงาน ว่ามีระดับความรุนแรงหรือมีความเสียหายเพียงใดตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

การวิเคราะห์ความเสี่ยง

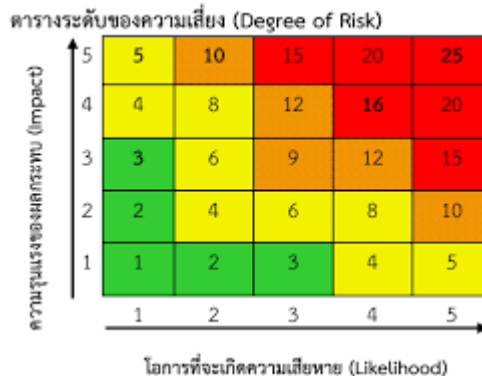
องค์การบริหารส่วนตำบลจะรัง ได้พิจารณาโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood) และระดับผลกระทบ (Impact) ของแต่ละปัจจัยแลวนำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะ เกิดความเสี่ยงและผลกระทบว่าจะเกิดความเสียหายในระดับใด (ระดับความเสี่ยง = โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ x ผลกระทบที่จะเกิดความเสียหาย) ซึ่งจัดแบ่งเป็น ๔ ระดับความเสี่ยงคือ

๑. ระดับความเสี่ยงต่ำ (Low) คะแนนระดับความเสี่ยง ๑-๒ คะแนน หมายถึง ระดับความเสียหายที่ยอมรับได้ไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง

๒. ระดับความเสี่ยงปานกลาง (Medium) คะแนนระดับความเสี่ยง ๓-๙ คะแนน หมายถึง ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันมิให้ความเสี่ยงเพิ่ม มากขึ้นไปอยู่ในระดับ ที่ไม่สามารถยอมรับ

๓. ระดับความเสี่ยงสูง (high) คะแนนระดับความเสี่ยงเท่ากับ ๑๐-๑๕ คะแนน หมายถึง ระดับความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับได้ โดยต้องจัดการความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

๔. ระดับความเสี่ยงสูงมาก (Extreme) คะแนนระดับความเสี่ยง ๑๖-๒๕ คะแนน หมายถึง ระดับความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทันที



ประเภทความเสี่ยง

- Strategic Risk : S = ดานกลยุทธ์
- Operational Risk : O = ดานการดำเนินงาน
- Financial Risk : F = ดานการเงิน
- Compliance Risk : C = ดานกฎหมาย/กฎระเบียบ

การควบคุม (Control) หมายถึง นโยบายแนวทาง หรือขั้นตอนปฏิบัติต่างๆ ซึ่งกระทำเพื่อลดความ เสี่ยง และทำให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ มีดังนี้

๑. การควบคุมเพื่อการป้องกัน (Preventive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อ ป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยงและขอผิดพลาดตั้งแต่แรก เช่น การอนุมัติ การจัดโครงสร้างองค์กร การแบ่งแยก หน้าที่ การควบคุม การเข้าถึงเอกสาร ข้อมูล ทรัพย์สิน เป็นต้น

๒. การควบคุมเพื่อให้อตรวจพบ (Detective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อค้นพบ ขอผิดพลาดที่เกิดขึ้นแล้ว เช่น การสอบทาน การวิเคราะห์ การยืนยันยอดการตรวจนับ การรายงาน ขอบกพร่อง เป็นต้น

๓. การควบคุมโดยการชี้แนะ (Directive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่ส่งเสริมหรือกระตุ้นให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ เช่น การให้รางวัล แกมผู้มีผลงานดี การประกาศเกียรติคุณ เป็นต้น

๔. การควบคุมเพื่อการแก้ไข (Corrective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อแก้ไข ขอผิดพลาดที่เกิดขึ้นในลูกตอง หรือเพื่อหาวิธีการแก้ไขไม่ให้เกิดขอผิดพลาดซ้ำอีกในอนาคต

การจัดการความเสี่ยง

แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงมีหลายวิธีและสามารถปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ ขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของคณะกรรมการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง แต่อย่างไรก็ตามแนวทาง การบริหารจัดการ ความเสี่ยง นั้น ต้องคุมคากับการลดระดับผลกระทบของความเสี่ยงทางเลือกหรือยุทธศาสตร์ในการจัดการ ความเสี่ยง โดยองค์การบริหารสวนตำบลจะรัง มีวิธีการบริหาร/จัดการเสี่ยง ๔ แนวคิดหลัก (๔T's) ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

วิธีการบริหาร/จัดการความเสี่ยง	ศัพท์ที่นิยมใช้ทั่วไป (กรมบัญชีกลาง)	แนวคิด ๔T
๑.การยอมรับความเสี่ยง หมายถึง การตกลงกันที่จะยอมรับเนื่องจากไม่คุ้มค่าในการจัดการหรือป้องกันแต่ การเลือกบริหารความเสี่ยงด้วยวิธีนี้ ต้องมีการติดตามเฝ้าระวังอย่างสม่ำเสมอ	Risk Acceptance (Accept)	Take
๒.การลด/การควบคุมความเสี่ยง หมายถึง การปรับปรุงระบบการทำงาน หรือออกแบบวิธีการทำงานใหม่ เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย หรือลดผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นจากความเสี่ยง ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เช่น การจัดอบรมพนักงาน การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน	Risk Reduction (control)	Treat
๓.การกระจายความเสี่ยง หรือโอนความเสี่ยง หมายถึง กระจายหรือถ่ายโอนความเสี่ยงให้ หน่วยงานอื่น ช่วยแบ่งความรับผิดชอบไป เช่น การทำประกันภัยกับบริษัทภายนอก หรือ การจ้างบุคคลภายนอก ดำเนินการแทน (Outsource)	Risk Sharing (Transfer)	Transfer
๔.การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง หมายถึง การจัดการกับความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูงมาก และไม่อาจยอมรับได้ จึงตัดสินใจยกเลิกโครงการ/กิจกรรมที่จะก่อให้เกิดความเสี่ยงนั้นไป	Risk Ad voidance (AD void)	Terminate

การรายงานและติดตามผล

หลังการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและมีการดำเนินงานตามแผนแล้ว จะต้องมีการรายงานและ ติดตามผลเป็นระยะ เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการดำเนินงานไปอย่างถูกต้องและเหมาะสม โดยมีเป้าหมาย ในการติดตามผล คือ การประเมินคุณภาพและความเหมาะสมของวิธีการจัดการความเสี่ยง รวมทั้งติดตามผล การจัดการ ความเสี่ยงที่ได้มีการดำเนินการไปแล้วว่าบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงหรือไม่ โดยหน่วยงาน ต้องสอบถามดูว่า วิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงได้มีประสิทธิภาพดีก็ให้ดำเนินการต่อไป หรือวิธีการบริหารจัดการ ความเสี่ยงใดควรปรับเปลี่ยน และนำผลการติดตามไปรายงานให้ฝ่ายบริหารทราบ ตามแบบรายงาน ทั้งนี้ กระบวนการสอบถามอาจกำหนดข้อมูลที่ต้องติดตาม หรืออาจทำ Check List การติดตามพร้อมทั้งกำหนดความถี่ ในการติดตามผล โดยสามารถติดตามผลได้ใน ๒ ลักษณะคือ

๑.การติดตามผลเป็นรายครั้ง (Separate Monitoring) เป็นการติดตามรอบระยะเวลาที่กำหนด เช่น ทุก ๓ เดือน ๖ เดือน ๙ เดือน หรือทุกสิ้นปี เป็นต้น

๒.การติดตามผลในระหว่างการทำงาน (Ongoing Monitoring) เป็นการติดตามที่รวมอยู่ในการ ดำเนิน งานต่างๆ ตามปกติของหน่วยงาน

การประเมินผลการบริหารความเสี่ยง

คณะทำงานบริหารความเสี่ยง จะต้องสรุปทำรายงานผลและประเมินผลการบริหารความ เสี่ยงประจำปีต่อผู้ บริหารท้องถิ่น เพื่อให้มั่นใจว่าองค์การบริหารส่วนตำบลหนองปลาไหล มีการบริหารความ เสี่ยงเป็นไปอย่าง เหมาะสมเพียงพอ ถูกต้อง และมีประสิทธิผล มาตรการหรือกลไกควบคุมความเสี่ยง ที่ดำเนินการสามารถลดและ ควบคุมความเสี่ยงที่เกิดขึ้นได้จริงและอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หรือต้องจัดทำ มาตรการหรือตัวควบคุมอื่นเพิ่มเติม เพื่อให้ความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่หลังมีการจัดการที่อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และให้องค์กรมีการบริหารความเสี่ยงอย ่างต่อเนื่องจนเป็นวัฒนธรรมในการดำเนินงาน

การทบทวนการบริหารความเสี่ยง

การทบทวนแผนบริหารความเสี่ยง เป็นการทบทวนประสิทธิภาพของแนวการบริหาร ความเสี่ยงในทุก ขั้นตอน เพื่อการปรับปรุงและพัฒนาแผนงานในการบริหารความเสี่ยงให้ทันสมัยและเหมาะสม กับการปฏิบัติงาน จริงเป็นประจำทุกปี

บทที่ ๔ แผนบริหารจัดการความเสี่ยง

๔.๑ ขั้นตอนการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. การประเมินโอกาสและผลกระทบและระดับความเสี่ยง

ได้นำแผนพัฒนาท้องถิ่น (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕) เพิ่มเติม/เปลี่ยนแปลง ครั้งที่ ๒ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๕ แผนดำเนินงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ จุดอ่อนและ/หรือขอเสนอแนะ จากรายงานผลการประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่นประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๔ และการวิเคราะห์ ความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงจากการประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง รวมถึงพิจารณาในที่ประชุม โดยวิเคราะห์จากปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง ๔ ด้าน ได้ดังนี้

๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)
๒. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)
๓. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)
๔. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk)

ซึ่งที่ประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ได้ดำเนินการประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง จัดลำดับความเสี่ยงที่ได้จากการวิเคราะห์ เพื่อประกอบการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ดังนี้

การกำหนดขั้นตอนและวัตถุประสงค์ขั้นตอน

การกำหนดขั้นตอนและวัตถุประสงค์ขั้นตอน		
ยุทธศาสตร์ (๑)	ขั้นตอน (กลยุทธ์) (๒)	วัตถุประสงค์ขั้นตอน (เป้าหมาย) (๓)
ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การพัฒนาคุณภาพชีวิต	๑. ส่งเสริมการพัฒนาเกษตรทฤษฎีใหม่ ๒. ส่งเสริมและการจัดสวัสดิการสังคม ๓. ส่งเสริมการบริการด้านสาธารณสุขและการเสริมสร้างสุขภาวะของประชาชน ๔. พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทางเศรษฐกิจ ๕. เสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน สังคม และเศรษฐกิจ ๖. เพิ่มศักยภาพและพัฒนาอาชีพของประชาชน ๗. ส่งเสริมและพัฒนาการศึกษา ๘. พัฒนาศูนย์บริการและถ่ายทอดเทคโนโลยีด้านการเกษตร	๑. ส่งเสริมการพัฒนาเกษตรทฤษฎีใหม่ ๒. ส่งเสริมและการจัดสวัสดิการสังคม ๓. ส่งเสริมการบริการด้านสาธารณสุขและการเสริมสร้างสุขภาวะของประชาชน ๔. พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทางเศรษฐกิจ ๕. เสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน สังคม และเศรษฐกิจ ๖. เพิ่มศักยภาพและพัฒนาอาชีพของประชาชน ๗. ส่งเสริมและพัฒนาการศึกษา ๘. พัฒนาศูนย์บริการและถ่ายทอดเทคโนโลยีด้านการเกษตร

การกำหนดขั้นตอนและวัตถุประสงค์ขั้นตอน		
ยุทธศาสตร์ (๑)	ขั้นตอน (กลยุทธ์) (๒)	วัตถุประสงค์ขั้นตอน (เป้าหมาย) (๓)
ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม	๑. อนุรักษ์และพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมให้ยั่งยืน ๒. สร้างจิตสำนึกและความตระหนักในการรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ๓. จัดการขยะมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล ๔. ป้องกันและแก้ไขปัญหาสิ่งแวดล้อมที่เสื่อมโทรม	๑. อนุรักษ์และพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมให้ยั่งยืน ๒. สร้างจิตสำนึกและความตระหนักในการรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ๓. จัดการขยะมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล ๔. ป้องกันและแก้ไขปัญหาสิ่งแวดล้อมที่เสื่อมโทรม
ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การส่งเสริมอนุรักษ์และฟื้นฟูขนบธรรมเนียมประเพณีและวัฒนธรรมท้องถิ่น	๑. ส่งเสริมอนุรักษ์ ฟื้นฟูและเผยแพร่ขนบธรรมเนียมประเพณีและวัฒนธรรมท้องถิ่น ๒. สร้างจิตสำนึกและความตระหนักถึงคุณค่าและความสำคัญของศิลปะ วัฒนธรรมประจำถิ่น ขนบธรรมเนียมประเพณีท้องถิ่น ๓. ส่งเสริมศาสนา พัฒนาคุณธรรมและจริยธรรม	๑. ส่งเสริมอนุรักษ์ ฟื้นฟูและเผยแพร่ขนบธรรมเนียมประเพณีและวัฒนธรรม ๒. สร้างจิตสำนึกและความตระหนักถึงคุณค่าและความสำคัญของศิลปะ วัฒนธรรมประจำถิ่น ขนบธรรมเนียมประเพณีท้องถิ่น ๓. ส่งเสริมศาสนา พัฒนาคุณธรรมและจริยธรรม
ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การพัฒนาองค์กรและบุคลากรสู่การบริหารจัดการที่ดี	๑. พัฒนาศักยภาพและประสิทธิภาพบุคลากรของท้องถิ่น ๒. พัฒนาระบบบริหารองค์กร ๓. การส่งเสริมพัฒนาประชาธิปไตยและกระบวนการประชาสังคม	๑. พัฒนาศักยภาพและประสิทธิภาพของบุคลากรท้องถิ่น ๒. พัฒนาระบบบริหารองค์กร ๓. การส่งเสริมการพัฒนาประชาธิปไตยและกระบวนการประชาสังคม
ยุทธศาสตร์ที่ ๕ การส่งเสริมและพัฒนาการท่องเที่ยว	๑. พัฒนาแหล่งท่องเที่ยวอย่างเป็นระบบ โดยบูรณาการทุกภาคส่วน	๑. พัฒนาแหล่งท่องเที่ยวอย่างเป็นระบบ โดยบูรณาการทุกภาคส่วน

๔.๒ การระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ขององค์การบริหารส่วนตำบลจะรัง อำเภอยะหริ่ง จังหวัดปัตตานี

ยุทธศาสตร์ (๑)	กลยุทธ์ (๒)	ความเสี่ยง (๓)	ปัจจัยเสี่ยง (๔)	ประเภทความเสี่ยง (๕)
ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การพัฒนาคุณภาพชีวิต	๑. ส่งเสริมการเกษตรทฤษฎีใหม่ ๒. ส่งเสริมและการจัดสวัสดิการสังคม ๓. ส่งเสริมการบริการด้านสาธารณสุขและการเสริมสร้างสุขภาวะของประชาชน ๔. พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทางเศรษฐกิจ ๕. เสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนสังคม และเศรษฐกิจ ๖. เพิ่มศักยภาพและพัฒนาอาชีพของประชาชน ๗. ส่งเสริมและพัฒนาการศึกษา ๘. พัฒนาศูนย์บริการและถ่ายทอดเทคโนโลยีด้านการเกษตร	๑. บุคลากรขาดความละเอียดรอบคอบในการอ่านแบบและถอดแบบประมาณราคา	ปัจจัยภายนอก - โครงการที่เป็นปัญหาความเดือดร้อนมีเป็นจำนวนมาก ปัจจัยภายใน - ขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถด้านวิศวกรรม (ผู้มีใบอนุญาตเป็นผู้ประกอบวิชาชีพวิศวกรรมเป็นผู้ลงนามและตรวจสอบโครงการ และบุคลากรไม่เพียงพอกับปริมาณงานที่มีอยู่จึงทำให้การควบคุมสั่งการไม่ครอบคลุมทั่วถึง - งบประมาณมีจำกัด	- ด้านการปฏิบัติงาน

ยุทธศาสตร์ (๑)	กลยุทธ์ (๒)	ความเสี่ยง (๓)	ปัจจัยเสี่ยง (๔)	ประเภทความเสี่ยง (๕)
		๒. ช่างหรือเจ้าหน้าที่มีน้อยไม่เพียงพอกับภารกิจที่มีเพิ่มขึ้น	ปัจจัยภายนอก - การยื่นขออนุญาตก่อสร้างมีเป็นจำนวนมาก ปัจจัยภายใน - บุคลากรมีไม่ครบทุกตำแหน่งไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติหน้าที่ที่มีภารกิจเพิ่มขึ้น - งานบริหารเอกสารมีความละเอียดเกี่ยวข้องกับระเบียบกฎหมายมากมาย เมื่อบุคลากรน้อยจึงทำให้การปฏิบัติงานขาดความคล่องตัว	- ด้านการปฏิบัติงาน - ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ
		๓. ผู้นำชุมชนไม่ได้แจ้งว่าผู้สูงอายุคนพิการ ผู้ป่วยเอดส์ เสียชีวิตทำให้ อบต. ยังคงมีการจ่ายเงินเบี้ยยังชีพ (กรณี โอน เงิน เข้า บัญชี ธนาคาร)	ปัจจัยภายนอก - ขาดความร่วมมือในการแจ้งการเสียชีวิต (กรณี โอน เงิน เข้า บัญชี ธนาคาร) ทำให้เจ้าหน้าที่ไม่ได้รับแจ้งการจ่ายเงิน ทำให้เกิดความยุ่งยากในการเรียกเงินคืน	- ด้านการเงิน

ยุทธศาสตร์ (๑)	กลยุทธ์ (๒)	ความเสี่ยง (๓)	ปัจจัยเสี่ยง (๔)	ประเภทความเสี่ยง (๕)
		๔. อบต.ไม่มีอำนาจหน้าที่รองรับในการดำเนินการจึงต้องอาศัยการบูรณาการทำงานร่วมมือกับทุกภาคส่วนราชการ	ปัจจัยภายนอก - ปัญหาเสพติด กฎหมายไม่ได้มีรองรับในการให้ อบต.ปราบปรามปัญหาเสพติดที่แพร่ระบาด ปัจจัยภายใน - อบต.จะสร้างบุคลากรด้านสาธารณสุข (นักวิชาการสาธารณสุข)	- ด้านการปฏิบัติงาน
		๕. ความทันต่อเวลาที่กำหนด จำนวนปริมาณคดีค้างสะสม/งานติดตามเร่งรัดหนี้สินจำนวนเรื่องที่ร้องเรียน ร้องข้อพิพาทต่างๆ มีจำนวนมาก	ปัจจัยภายนอก - ความทันต่อเวลาที่กำหนด จำนวนเรื่องที่ร้องเรียน เรื่องพิพาทต่างๆ มีจำนวนมากขึ้นรวมถึงจะต้องดำเนินการในการประสานงานกับศาล,อัยการ กรณีอยู่ในการพิจารณาของศาล ปัจจัยภายใน อบต.จะสร้างบุคลากรตำแหน่งนิติกร	- ด้านการปฏิบัติงาน

ยุทธศาสตร์ (๑)	กลยุทธ์ (๒)	ความเสี่ยง (๓)	ปัจจัยเสี่ยง (๔)	ประเภทความเสี่ยง (๕)
		<p>๖. เจ้าหน้าที่ขาดความรู้และประสบการณ์ทำให้การทำงานอาจก่อให้เกิดความผิดพลาดได้</p> <p>๗. การจัดการศึกษายังขาดคุณภาพ</p>	<p>ปัจจัยภายใน</p> <p>- บุคลากรของกองการศึกษาไม่มีเพียงพอ (ไม่มีตำแหน่งผู้อำนวยการศึกษา)</p>	<p>- ด้านการปฏิบัติงาน</p>
		<p>๘. กิจกรรมส่งเสริมกลุ่มอาชีพไม่มีการส่งเสริมอย่างต่อเนื่อง ไม่มีการจัดหาตลาดในการจำหน่ายสินค้า</p>	<p>ปัจจัยภายนอก</p> <p>- ประชาชนเข้าร่วมกิจกรรมน้อยและเป็นคนเดิมๆ ที่ร่วม</p> <p>ปัจจัยภายใน</p> <p>ขาดการประชาสัมพันธ์การส่งเสริมการจัดหาตลาด</p>	<p>- ด้านการปฏิบัติงาน</p>
		<p>๙. กิจกรรมการป้องกันและช่วยเหลือประชาชนจากโรคติดต่อและไม่ติดต่อ</p>	<p>ปัจจัยภายนอก</p> <p>- ปัญหาโรคติดต่อและไม่ติดต่อและโรคระบาดต่างๆ ประชาชนยังมีพฤติกรรมเสี่ยงและยังขาดการดูแลรักษาอย่างถูกวิธีและต่อเนื่อง</p>	<p>- ด้านการปฏิบัติงาน</p>

ยุทธศาสตร์ (๑)	กลยุทธ์ (๒)	ความเสี่ยง (๓)	ปัจจัยเสี่ยง (๔)	ประเภทความเสี่ยง (๕)
ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม	๑. อนุรักษ์และพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมให้ยั่งยืน ๒. สร้างจิตสำนึกและความตระหนักในการรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ๓. จัดการขยะมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล ๔. ป้องกันและแก้ไขปัญหาสิ่งแวดล้อมที่เสื่อมโทรม	๑๐. กิจกรรมการจัดเก็บขยะประชาชนไม่ช่วยกันรักษาความสะอาดในที่สาธารณะทำให้เกิดความสกปรกและมีทิวทัศน์ไม่เหมาะสม	ปัจจัยภายนอก - สภาพแวดล้อมที่สาธารณะมีขยะมูลฝอยจากการแอบทิ้ง	- ด้านการปฏิบัติงาน
		๑๑. กิจกรรมการลดภาวะโลกร้อน การกำจัดขยะและเผาขยะรวมไปถึงการประกอบกิจการที่เป็นอันตราย	ปัจจัยภายนอก - ประชาชนยังไม่ให้ความสำคัญในการช่วยกันลดภาวะโลกร้อนยังมีการแอบเผาขยะกันอย่างต่อเนื่องทำให้เกิดปัญหาหมอกควันในพื้นที่	- ด้านการปฏิบัติงาน

๔.๓ การวิเคราะห์ระดับความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ขององค์การบริหารส่วนตำบลจะรัง อำเภอยะหริ่ง จังหวัดปัตตานี

ยุทธศาสตร์ (๑)	กลยุทธ์ (๒)	ความเสี่ยง (๓)	ปัจจัยเสี่ยง (๔)	ประเภท ความเสี่ยง (๕)	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส (๖)	ผลกระทบ (๗)	ระดับ ความเสี่ยง (๘)	ลำดับ ความเสี่ยง (๙)
ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การพัฒนา คุณภาพชีวิต	๑. ส่งเสริมการพัฒนาเกษตรทฤษฎีใหม่ ๒. ส่งเสริมและการจัดการสวัสดิการ สังคม ๓. ส่งเสริมการบริการด้านสาธารณสุข และการส่งเสริมสุขภาพของประชาชน ๔. พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทาง เศรษฐกิจ ๕. เสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน สังคม และเศรษฐกิจ ๖. เพิ่มศักยภาพและพัฒนาอาชีพของ ประชาชน ๗. ส่งเสริมและพัฒนาการศึกษา ๘. พัฒนาศูนย์บริการและถ่ายทอด เทคโนโลยีด้านการเกษตร	๑. บุคลากรขาดความ ละเอียดรอบคอบใน การอ่านแบบและถอด แบบประมาณการ	ปัจจัยภายนอก - โครงการที่เป็นปัญหาความ เดือดร้อนมีเป็นจำนวนมาก ปัจจัยภายนอก - ขาดบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถด้านวิศวกรรม (ผู้ที่มีใบอนุญาตเป็นผู้ ประกอบวิชาชีพวิศวกรรม เป็นผู้ลงนามและตรวจสอบ โครงการ และบุคลากรไม่ เพียงพอกับปริมาณงานที่มีอยู่ จึงทำให้การควบคุมสั่งการไม่ ครอบคลุมทั่วถึง - งบประมาณมีจำกัด	- ด้านการ ปฏิบัติงาน	๓	๓	๙	๒

ยุทธศาสตร์ (๑)	กลยุทธ์ (๒)	ความเสี่ยง (๓)	ปัจจัยเสี่ยง (๔)	ประเภท ความเสี่ยง (๕)	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส (๖)	ผลกระทบ (๗)	ระดับ ความเสี่ยง (๘)	ลำดับ ความเสี่ยง (๙)
		๒. ช่างหรือเจ้าหน้าที่มี น้อยไม่เพียงพอกับ ภารกิจที่มีเพิ่มขึ้น	ปัจจัยภายนอก - การยื่นขออนุญาตก่อสร้างมี เป็นจำนวนมาก ปัจจัยภายนอก - บุคลากรมีไม่ครบทุก ตำแหน่งไม่เพียงพอต่อการ ปฏิบัติหน้าที่ที่มีภารกิจเพิ่มขึ้น - งานบริหารเอกสารมีความ ละเอียดเกี่ยวข้องกับระเบียบ กฎหมายมากมาย เมื่อ บุคลากรน้อยจึงทำให้การ ปฏิบัติงานขาดความคล่องตัว	- ด้านการ ปฏิบัติงาน - ด้านการ ปฏิบัติตาม กฎระเบียบ	๓	๒	๖	๒
		๓. ผู้นำชุมชนไม่ได้แจ้ง ว่ามีผู้สูงอายุ คนพิการ ผู้ป่วยเอดส์ เสียชีวิตทำ ให้อบต. ยังคงมีการ จ่ายเงินเบี้ยยังชีพ (กรณี โอนเงิน เข้าบัญชี ธนาคาร)	ปัจจัยภายนอก - ขาดความร่วมมือในการแจ้ง การเสียชีวิต (กรณีโอนเงินเข้า บัญชีธนาคาร) ทำให้เจ้าหน้าที่ ไม่ได้ระงับการจ่ายเงิน ทำให้ เกิดความยุ่งยากในการเรียก คืนเงิน	- ด้าน การเงิน	๓	๓	๙	๒

ยุทธศาสตร์ (๑)	กลยุทธ์ (๒)	ความเสี่ยง (๓)	ปัจจัยเสี่ยง (๔)	ประเภท ความเสี่ยง (๕)	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส (๖)	ผลกระทบ (๗)	ระดับ ความเสี่ยง (๘)	ลำดับ ความเสี่ยง (๙)
		๔. อบต.ไม่มีอำนาจหน้าที่รองรับในการดำเนินการ จึงต้องอาศัยการบูรณาการทำงานร่วมมือกับทุกภาคส่วนราชการ	ปัจจัยภายนอก - ปัญหายาเสพติด กฎหมายไม่ได้มีการรองรับในการให้ อบต.ปราบปรามปัญหาเสพติดที่แพร่ระบาด ปัจจัยภายนอก - อบต.จะรักษาบุคลากรด้านสาธารณสุข (นักวิชาการสาธารณสุข)	- ด้านการปฏิบัติงาน	๓	๓	๙	๒
		๕. ความทันต่อเวลาที่กำหนด จำนวนปริมาณคดี ค่างสะสม/งานติดตาม เร่งรัดหนี้สินจำนวนเรื่อง ร้องเรียน เรื่องข้อพิพาทต่างๆ มีจำนวนมาก	ปัจจัยภายนอก - ความทันต่อเวลาที่กำหนด จำนวนเรื่องร้องเรียน เรื่องพิพาทต่างๆ มีจำนวนมากขึ้น รวมถึงจะต้องดำเนินการในการประสานงานกับศาล, อัยการ กรณีอยู่ในการพิจารณาของศาล ปัจจัยภายใน - อบต.จะรักษาบุคลากร ตำแหน่งนิติกร	- ด้านการเงิน	๓	๓	๙	๒

ยุทธศาสตร์ (๑)	กลยุทธ์ (๒)	ความเสี่ยง (๓)	ปัจจัยเสี่ยง (๔)	ประเภท ความเสี่ยง (๕)	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส (๖)	ผลกระทบ (๗)	ระดับ ความเสี่ยง (๘)	ลำดับ ความเสี่ยง (๙)
		๖. เจ้าหน้าที่ขาดความรู้และประสบการณ์ทำให้การทำงานอาจก่อให้เกิดความผิดพลาดได้ ๗. การจัดการศึกษายังขาดคุณภาพเนื่องจากอาคารสถานที่ยังไม่ได้มาตรฐาน	ปัจจัยภายนอก - บุคลากรกองการศึกษา มีไม่เพียงพอ (ไม่มีตำแหน่งผู้อำนวยการกองการศึกษา) - งบประมาณในการก่อสร้างมีไม่เพียงพอ	- ด้านการปฏิบัติงาน	๓	๓	๖	๒
		๘. กิจกรรมส่งเสริมกลุ่มอาชีพไม่มีการส่งเสริมอย่างต่อเนื่อง ไม่มีการจัดหาตลาดในการจำหน่ายสินค้า	ปัจจัยภายนอก - ประชาชนเข้าร่วมกิจกรรมน้อยและเป็นคนเดิมๆที่ร่วม ปัจจัยภายใน - ขาดการประชาสัมพันธ์	- ด้านการปฏิบัติงาน	๓	๓	๙	๒
		๙. กิจกรรมการป้องกันและช่วยเหลือประชาชนจากโรคติดต่อและโรคไม่ติดต่อ	ปัจจัยภายนอก - ปัญหาโรคติดต่อและโรคไม่ติดต่อและโรคระบาดต่างๆ ประชาชนยังมีพฤติกรรมเสี่ยงและยังขาดการดูแลรักษาอย่างถูกวิธีและต่อเนื่อง	- ด้านการปฏิบัติงาน	๓	๓	๙	๒

ยุทธศาสตร์ (๑)	กลยุทธ์ (๒)	ความเสี่ยง (๓)	ปัจจัยเสี่ยง (๔)	ประเภท ความเสี่ยง (๕)	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส (๖)	ผลกระทบ (๗)	ระดับ ความเสี่ยง (๘)	ลำดับ ความเสี่ยง (๙)
ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การพัฒนาการ องค์กรและ บุคลากรสู่การ บริหารจัดการที่ ดี	๑. พัฒนาศักยภาพและประสิทธิภาพ และบุคลากรของท้องถิ่น ๒. พัฒนาระบบบริหารองค์กร ๓. การส่งเสริมพัฒนาประชาธิปไตยและ กระบวนการประชาสังคม	๑๓. เจ้าหน้าที่ขาด ความรู้ความเข้าใจใน เรื่องของระเบียบการ เบิกจ่ายการจัดงาน ต่างๆ	ปัจจัยภายนอก - กิจกรรมโครงการประเพณี มีหลายโครงการ	- ด้านการ ปฏิบัติงาน	๓	๓	๙	๒
		๑๔. ข้อมูลผู้เสียภาษีที่ มีอยู่ไม่เป็นปัจจุบัน โดยมีการเปลี่ยนแปลง กรรมสิทธิ์ที่ดิน ทำให้ ไม่สามารถติดตามทวง ถามภาษีค้างชำระได้	ปัจจัยภายนอก -	- ด้านการ ปฏิบัติงาน	๓	๓	๙	๒

๔.๔ แผนบริหารจัดการความเสี่ยง

แผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕
องค์การบริหารส่วนตำบลจะรัง อำเภอยะหริ่ง จังหวัดปัตตานี

ความเสี่ยง (๑)	ปัจจัยเสี่ยง (๒)	ระดับความ เสี่ยง (๓)	ประเภทความ เสี่ยง (๔)	มาตรการดำเนินการจัดการความ เสี่ยง/แนวทางการแก้ไข (๕)	ระยะเวลาดำเนินการ (๖)	ผู้รับผิดชอบ (๗)
๑. บุคลากรขาด ความละเอียด รอบคอบในการ อ่านและถอด แบบประมาณ ราคา	ปัจจัยภายนอก - โครงการที่เป็นปัญหาความ เดือดร้อนมีเป็นจำนวนมาก ปัจจัยภายใน - ขาดบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถด้านวิศวกรรม (ผู้ที่ใบอนุญาตเป็นผู้ประกอบ วิชาชีพวิศวกรรม เป็นผู้ลงนาม และตรวจสอบโครงการ และ บุคลากรไม่เพียงพอกับ ปริมาณงานที่มีอยู่จึงทำให้การ ควบคุมสั่งการไม่ครอบคลุม ทั่วถึง - งบประมาณมีจำกัด	๘	- ด้านการ ปฏิบัติงาน	๑. จัดสรรงบประมาณดำเนินการตามความ จำเป็นเร่งด่วน ๒. ประสานขอรับการสนับสนุน งบประมาณต่างๆ ๓. เสนอผู้บริหารพิจารณาขอใช้บัญชี จากกรมฯ ตำแหน่งนายช่างโยธาเพื่อมา ปฏิบัติงาน	๑ ต.ค. ๖๔ - ๓๐ ก.ย. ๖๕	กองช่าง

ความเสี่ยง (๑)	ปัจจัยเสี่ยง (๒)	ระดับความ เสี่ยง (๓)	ประเภทความ เสี่ยง (๔)	มาตรการดำเนินการจัดการความ เสี่ยง/แนวทางการแก้ไข (๕)	ระยะเวลาดำเนินการ (๖)	ผู้รับผิดชอบ (๗)
๒. ช่างหรือ เจ้าหน้าที่มีน้อย ไม่เพียงพอกับ ภารกิจที่เพิ่มขึ้น	ปัจจัยภายนอก - การยื่นขออนุญาตก่อสร้างมี เป็นจำนวนมาก ปัจจัยภายใน - บุคลากรมีไม่ครบทุก ตำแหน่งไม่เพียงพอต่อการ ปฏิบัติหน้าที่ที่มีภารกิจเพิ่มขึ้น - งานบริหารเอกสารมีความ ละเอียดเกี่ยวข้องกับระเบียบ กฎหมายมากมาย เมื่อ บุคลากรน้อยจึงทำให้การ ปฏิบัติงานขาดความคล่องตัว	๖	- ด้านการ ปฏิบัติงาน - ด้านการปฏิบัติ ตามกฎระเบียบ	๑. เสนอผู้บริหารพิจารณาขอใช้บัญชี จากกรมฯ ตำแหน่งนายช่างโยธาเพื่อมา ปฏิบัติงาน ๒. ขาดความอนุเคราะห์ผู้มีความรู้ด้าน วิศวกรรมลงนาม/ตรวจสอบจาก หน่วยงานอื่นๆ	๑ ต.ค. ๖๔ – ๓๐ ก.ย. ๖๕	กองช่าง
๓. ผู้นำชุมชน ไม่ได้แจ้งว่ามี ผู้สูงอายุ คน พิการ ผู้ป่วย เอดส์ทำให้ อบต.. ยังคงมีการ จ่ายเงินเบี้ยยังชีพ (กรณีโอนเงินเข้า บัญชีธนาคาร)	ปัจจัยภายนอก - ขาดความร่วมมือในการแจ้ง การเสียชีวิต (กรณีโอนเงินเข้า บัญชีธนาคาร) ทำให้เจ้าหน้าที่ ไม่ได้ระงับการจ่ายเงิน ทำให้ เกิดความยุ่งยากในการเรียก เงินคืน	๙	- ด้านการเงิน	๑. ตรวจสอบข้อมูลกับสารสนเทศที่ สามารถเชื่อมโยงข้อมูลกับข้อมูล ทะเบียนราษฎร	๑ ต.ค. ๖๔ – ๓๐ ก.ย. ๖๕	สำนักปลัด

ความเสี่ยง (๑)	ปัจจัยเสี่ยง (๒)	ระดับความ เสี่ยง (๓)	ประเภทความ เสี่ยง (๔)	มาตรการดำเนินการจัดการความ เสี่ยง/แนวทางการแก้ไข (๕)	ระยะเวลาดำเนินการ (๖)	ผู้รับผิดชอบ (๗)
๔. อบต.ไม่มี อำนาจหน้าที่ รองรับในการ ดำเนินการจึงต้อง อาศัยบูรณาการ ทำงานร่วมมือกับ ทุกภาคส่วน ราชการ	ปัจจัยภายนอก - ปัญหายาเสพติด กฎหมาย ไม่ได้มีรองรับในการให้ อบต. ปราบปรามปัญหาเสพติดที่ แพร่ระบาด ปัจจัยภายใน - อบต.จะริงขาดบุคลากรด้าน สาธารณสุข (นักวิชาการ สาธารณสุข)	๙	- ด้านการ ปฏิบัติงาน	๑. จัดให้มีการอบรมโทษของยาเสพติด ในกลุ่มเยาวชน ๒. ส่งเสริมการจัดกิจกรรมโครงการกา ด้านยาเสพติดเพื่อให้ประชาชนใช้เวลา ว่างให้เป็นประโยชน์ ๓. สร้างเครือข่ายของผู้หวังดีเฝ้าระวัง การแพร่ระบาดของยาเสพติดในพื้นที่	๑ ต.ค. ๖๔ – ๓๐ ก.ย. ๖๕	สำนักปลัด
๕. ความทันต่อ เวลาที่กำหนด จำนวนปริมาณ คงค้างสะสม/งาน ติดตามเร่งรัด หนี้สินจำนวน เรื่องที่ร้องเรียน เรื่องข้อพิพาท ต่างๆมีจำนวน มาก	ปัจจัยภายนอก - ความทันต่อเวลาที่กำหนด จำนวนเรื่องร้องเรียน เรื่อง พิพาทต่างๆ มีจำนวนมากขึ้น รวมถึงจะต้องดำเนินการใน การประสานงานกับศาล ,อัยการ กรณีอยู่ในการ พิจารณาของศาล	๙	- ด้านการ ปฏิบัติงาน	๑. ผู้บังคับบัญชากำกับเจ้าหน้าที่ผู้ ปฏิบัติให้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความ รอบคอบรัดกุมและเป็นระบบอย่างเป็น ขั้นตอน ๒. จัดส่งเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติเข้าอบรม เกี่ยวกับกฎหมายระเบียบต่างๆ อย่าง ต่อเนื่อง	๑ ต.ค. ๖๔ – ๓๐ ก.ย. ๖๕	สำนักปลัด

ความเสี่ยง (๑)	ปัจจัยเสี่ยง (๒)	ระดับความ เสี่ยง (๓)	ประเภทความ เสี่ยง (๔)	มาตรการดำเนินการจัดการความ เสี่ยง/แนวทางการแก้ไข (๕)	ระยะเวลาดำเนินการ (๖)	ผู้รับผิดชอบ (๗)
๖. เจ้าหน้าที่ขาด ความรู้และ ประสบการณ์ทำ ให้การทำงาน อาจก่อให้เกิด ความผิดพลาดได้	ปัจจัยภายนอก - บุคลากรของกองการศึกษาฯ มีไม่เพียงพอ (ไม่มีตำแหน่ง ผอ.กองการศึกษาฯ)	๖	- ด้านการ ปฏิบัติงาน	๑. เสนอผู้บริหารพิจารณาขอใช้บัญชี จากกรมฯ ตำแหน่ง ผอ.กองการศึกษาฯ เพื่อมาปฏิบัติงาน ๒. จัดสรร/ประสานการขอรับ งบประมาณจากกรมส่งเสริมการ ปกครองท้องถิ่น	๑ ต.ค. ๖๔ – ๓๐ ก.ย. ๖๕	กองการศึกษาฯ
๗. กิจกรรม ส่งเสริมกลุ่ม อาชีพไม่มีการ ส่งเสริมอย่าง ต่อเนื่องไม่มีการ จัดหาตลาดใน การจำหน่าย สินค้า	ปัจจัยภายนอก - ประชาชนเข้าร่วมกิจกรรม น้อยและเป็นคนเดิมๆที่ร่วม ปัจจัยภายใน - ขาดการประชาสัมพันธ์การ ส่งเสริมการจัดหาตลาด	๖	- ด้านการ ปฏิบัติงาน	๑. เพิ่มช่องทางการประชาสัมพันธ์ สินค้า ๒. ประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนได้ทราบ ถึงโครงการส่งเสริมอย่างทั่วถึงและ เสนอให้จัดโครงการอย่างต่อเนื่อง	๑ ต.ค. ๖๔ – ๓๐ ก.ย. ๖๕	สำนักปลัด
๘. กิจกรรมการ ป้องกันและ ช่วยเหลือ ประชาชนจาก โรคติดต่อและ โรคไม่ติดต่อ	ปัจจัยภายนอก - ปัญหาโรคติดต่อและโรคไม่ ติดต่อและโรคระบาดต่างๆ ประชาชนยังมีพฤติกรรมเสี่ยง และยังขาดการดูแลรักษา อย่างถูกวิธีและต่อเนื่อง	๙	- ด้านการ ปฏิบัติงาน	๑. รมรณรงค์ประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนรู้ ถึงสาเหตุของการแพร่ระบาดของโรค และวิธีการป้องกันและควบคุมโรคที่ ถูกต้องตลอดจนสร้างจิตสำนึกให้ ประชาชนในการป้องกัน	๑ ต.ค. ๖๔ – ๓๐ ก.ย. ๖๕	สำนักปลัด

ความเสี่ยง (๑)	ปัจจัยเสี่ยง (๒)	ระดับความ เสี่ยง (๓)	ประเภทความ เสี่ยง (๔)	มาตรการดำเนินการจัดการความ เสี่ยง/แนวทางการแก้ไข (๕)	ระยะเวลาดำเนินการ (๖)	ผู้รับผิดชอบ (๗)
๙. กิจกรรมการจัดเก็บขยะประชาชนไม่ช่วยกันรักษาความสะอาดในที่สาธารณะ ทำให้เกิดความสกปรกและมีทิวทัศน์ที่ไม่เหมาะสม	ปัจจัยภายนอก - สภาพแวดล้อมที่สาธารณะมีขยะมูลฝอยจากการแอบทิ้ง	๙	- ด้านการปฏิบัติงาน	๑. จัดกิจกรรมรณรงค์ให้ประชาชนมีความตระหนักและมีจิตสำนึกในการจัดการขยะ ๒. ส่งเสริมการจัดกิจกรรมทำความสะอาดในชุมชนหมู่บ้าน และที่สาธารณะเพื่อสร้างความเป็นระเบียบเรียบร้อย	๑ ต.ค. ๖๔ – ๓๐ ก.ย. ๖๕	สำนักปลัด
๑๐. กิจกรรมการลดภาวะโลกร้อน การกำจัดขยะและการเผาขยะรวมไปถึงการประกอบกิจการที่เป็นอันตราย	ปัจจัยภายนอก - ประชาชนยังไม่ให้ความสำคัญในการช่วยกันลดภาวะโลกร้อนยังมีการแอบเผาขยะกันอย่างต่อเนื่องทำให้เกิดปัญหาหมอกควันในพื้นที่	๙	- ด้านการปฏิบัติงาน	๑. ให้ความรู้เกี่ยวกับการจัดการขยะอย่างถูกวิธีเพื่อลดการเผาขยะ ๒. รณรงค์ให้เห็นถึงโทษและพิษภัยของการเผาขยะซึ่งทำให้เกิดหมอกควันและเกิดโรค	๑ ต.ค. ๖๔ – ๓๐ ก.ย. ๖๕	สำนักปลัด
๑๑. ในแต่ละปีงบประมาณมีกิจกรรมโครงการเป็นจำนวนมาก ประกอบกับหนังสือสั่งการมีเป็นจำนวนมากให้ถือปฏิบัติ	ปัจจัยภายนอก - กิจกรรมประเพณีมีหลายโครงการ ปัจจัยภายใน - ขาดบุคลากรตำแหน่ง ผอ.กองการศึกษาฯ	๙	- ด้านการปฏิบัติงาน - ด้านการปฏิบัติตามระเบียบ	๑. ผู้บังคับบัญชากำกับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรอบคอบรัดกุมและเป็นระบบอย่างเป็นขั้นเป็นตอน ๒. จัดส่งเจ้าหน้าที่เข้ารับการอบรมอย่างสม่ำเสมอ	๑ ต.ค. ๖๔ – ๓๐ ก.ย. ๖๕	กองการศึกษาฯ