

# แผนบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖



องค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งทอง  
อำเภอท่าม่วง จังหวัดกาญจนบุรี

## คำนำ

พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ซึ่งกระทรวงการคลังได้กำหนดหลักเกณฑ์ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ ประกาศ ณ วันที่ ๑๘ มีนาคม ๒๕๖๒ โดยหลักเกณฑ์การปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานรัฐ ข้อ ๓ กำหนดให้หน่วยงานของรัฐถือปฏิบัติตามมาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ ประกอบกับกระทรวงการคลัง ได้จัดทำแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่อง หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร เพื่อให้หน่วยงานของรัฐนำไปปรับใช้ในการพัฒนาระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงให้เหมาะสมกับหน่วยงาน

องค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งทอง เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ถือเป็นหน่วยงานของรัฐตามหลักเกณฑ์นี้ ดังนั้น เพื่อปฏิบัติให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติ ตลอดจนมาตรฐาน หลักเกณฑ์ และแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงดังกล่าว องค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งทอง จึงได้จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ นี้ขึ้น เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานองค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งทอง มีประสิทธิภาพรวมถึงยกระดับการบริหารจัดการความเสี่ยงของฝ่ายบริหารให้สามารถเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ เพื่อสนับสนุนการบริหารหน่วยงานของรัฐให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างแท้จริง

คณะกรรมการจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

องค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งทอง

ผู้จัดทำ

# สารบัญ

	หน้า
ส่วนที่ ๑ บทนำ .....	๑
มาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ .....	๒
หลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ .....	๓
ส่วนที่ ๒ หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร .....	๕
ส่วนที่ ๓ แผนพัฒนาท้องถิ่น (พ.ศ.๒๕๖๑ - ๒๕๖๕) ขององค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งทอง .....	๑๑
๑. วิสัยทัศน์องค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งทอง .....	๑๑
๒. ยุทธศาสตร์ .....	๑๑
๓. เป้าประสงค์ .....	๑๑
๔. ตัวชี้วัด .....	๑๑
๕. ค่าเป้าหมาย .....	๑๒
๖. กลยุทธ์ .....	๑๒
๗. การวิเคราะห์เพื่อพัฒนาท้องถิ่น .....	๑๓
๘. สรุปโครงการตามแผนพัฒนาท้องถิ่น (พ.ศ.๒๕๖๑-๒๕๖๕) ของ อบต.ทุ่งทอง .....	๑๕
๙. โครงสร้างองค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งทอง .....	๑๖
๑๐. โครงสร้างส่วนราชการภายในองค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งทอง .....	๑๗
ส่วนที่ ๔ แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖ .....	๑๙
๑. สภาพแวดล้อม .....	๑๙
๒. วัตถุประสงค์ .....	๒๐
๓. การประเมินความเสี่ยง .....	๒๐
๔. เป้าหมาย .....	๒๑
๕. โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง .....	๒๑
๖. แผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ .....	๒๑
๗. ภาพรวมกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในองค์การบริหารส่วน ตำบลทุ่งทอง .....	๒๖
ตารางแสดงการวิเคราะห์ ประเมิน และการจัดลำดับความเสี่ยง (แบบ RM-๑) .....	๒๗
แบบการจัดการความเสี่ยง (แบบ RM-๒) .....	๓๐
<b>ภาคผนวก</b>	
- ตัวอย่าง แบบ RM-๑ ตารางแสดงการวิเคราะห์ ประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยง	
- ตัวอย่าง แบบ RM-๒ แบบการจัดการความเสี่ยง	
- ตัวอย่าง แบบ RM-๓ แบบรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยง	
- ตัวอย่าง แบบ RM-๔ แบบรายงานการสอบทานการประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง ของผู้ตรวจสอบภายใน	
- แบบสำรวจด้านการควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับองค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่น	



## แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

.....

### ส่วนที่ ๑ บทนำ

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ.๒๕๖๐ มาตรา ๖๒ วรรคสาม บัญญัติให้รัฐต้องรักษาวินัยการเงินการคลังเพื่อให้ฐานะการเงินการคลังมีเสถียรภาพมั่นคงและยั่งยืน โดยกฎหมายว่าด้วยวินัยการเงินการคลังต้องมีบทบัญญัติเกี่ยวกับกรอบการดำเนินการการคลัง งบประมาณ วินัยรายได้ รายจ่ายทั้งเงินงบประมาณและเงินนอกงบประมาณ การรับทรัพย์สิน เงินคงคลังและหนี้สาธารณะ ดังนั้นจึงได้กำหนดพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑ หมวด ๔ การบัญชี การรายงาน และการตรวจสอบ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด กระทรวงการคลังจึงได้กำหนดหลักเกณฑ์ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๒ โดยประยุกต์ตามแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงของสากล และมีการปรับให้เหมาะสมกับบริบทของระบบการบริหารราชการแผ่นดิน เพื่อให้หน่วยงานของรัฐใช้เป็นกรอบหรือแนวทางพื้นฐานในการกำหนดนโยบายการจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงและการติดตามประเมินผล รวมทั้งการรายงานผลเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยง อันจะทำให้เกิดความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลต่อผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย และการบริหารงานของหน่วยงานของรัฐสามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

หลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๒ ให้ใช้บังคับในรอบระยะเวลาบัญชีของหน่วยงานของรัฐถัดจากปีที่กระทรวงการคลังประกาศเป็นต้นไป และให้หน่วยงานของรัฐตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑ ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ

## มาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ

### ๑. คำนิยาม

“หน่วยงานของรัฐ” หมายความว่า

- (๑) ส่วนราชการ
- (๒) รัฐวิสาหกิจ
- (๓) หน่วยงานของรัฐสภา ศาลยุติธรรม ศาลปกครอง ศาลรัฐธรรมนูญ องค์การอิสระตามรัฐธรรมนูญ และองค์กรอัยการ

(๔) องค์การมหาชน

(๕) ทุณหมนเวียนที่มีฐานะเป็นนิติบุคคล

(๖) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

(๗) หน่วยงานอื่นของรัฐตามกฎหมายกำหนด

“ฝ่ายบริหาร” หมายความว่า ผู้บริหารทุกระดับของหน่วยงานของรัฐ

“การบริหารจัดการความเสี่ยง” หมายความว่า กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้หน่วยงานของรัฐสามารถดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน รวมถึงเพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้หน่วยงานของรัฐ

### ๒. มาตรฐาน

๒.๑ หน่วยงานของรัฐต้องจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้ความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลแก่ผู้มีส่วนได้เสียของหน่วยงานว่าหน่วยงานได้ดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม

๒.๒ ฝ่ายบริหารของหน่วยงานของรัฐต้องจัดให้มีสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมต่อการบริหารจัดการความเสี่ยงภายในองค์กร อย่างน้อยประกอบด้วย การมอบหมายผู้รับผิดชอบเรื่องการบริหารจัดการความเสี่ยงการกำหนดวัฒนธรรมของหน่วยงานของรัฐที่ส่งเสริมการบริหารจัดการความเสี่ยง รวมถึงการบริหารทรัพยากรบุคคล

๒.๓ หน่วยงานของรัฐต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์เพื่อใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม รวมถึงการสื่อสารการบริหารจัดการความเสี่ยงของวัตถุประสงค์ด้านต่าง ๆ ต่อบุคคลที่เกี่ยวข้อง

๒.๔ การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องดำเนินการในทุกระดับของหน่วยงานของรัฐ

๒.๕ การบริหารจัดการความเสี่ยง อย่างน้อยต้องประกอบด้วย การระบุความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง และการตอบสนองความเสี่ยง

๒.๖ หน่วยงานของรัฐต้องจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างน้อยปีละครั้งและต้องมีการสื่อสารแผนบริหารจัดการความเสี่ยงกับผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย

๒.๗ หน่วยงานของรัฐต้องมีการติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยงและทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ

๒.๘ หน่วยงานของรัฐต้องมีการรายงานการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานต่อผู้ที่เกี่ยวข้อง

๒.๙ หน่วยงานของรัฐสามารถพิจารณานำเครื่องมือการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสมมาประยุกต์ใช้กับหน่วยงาน เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

## หลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ

### ๑. ในหลักเกณฑ์นี้

“หน่วยงานของรัฐ” หมายความว่า

(๑) ส่วนราชการ

(๒) รัฐวิสาหกิจ

(๓) หน่วยงานของรัฐสภา ศาลยุติธรรม ศาลปกครอง ศาลรัฐธรรมนูญ องค์การอิสระตามรัฐธรรมนูญ และองค์กรอัยการ

(๔) องค์การมหาชน

(๕) ทุณหมุนเวียนที่มีฐานะเป็นนิติบุคคล

(๖) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

(๗) หน่วยงานอื่นของรัฐตามกฎหมายกำหนด

“ผู้กำกับดูแล” หมายความว่า บุคคล หรือคณะบุคคล ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบในการกำกับดูแลหรือบังคับบัญชาของหน่วยงานของรัฐ

“หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ” หมายความว่า ผู้บริหารสูงสุดของหน่วยงานของรัฐ

“ฝ่ายบริหาร” หมายความว่า ผู้บริหารทุกระดับของหน่วยงานของรัฐ

“ผู้รับผิดชอบ” หมายความว่า คณะบุคคลหรือหน่วยงานที่ได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานของรัฐที่อยู่ภายใต้การบริหารจัดการของหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ

“การบริหารจัดการความเสี่ยง” หมายความว่า กระบวนการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้หน่วยงานของรัฐสามารถดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน รวมถึงเพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้หน่วยงานของรัฐ

“ความเสี่ยง” หมายความว่า ความเป็นไปได้ของเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น และเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

๒. ให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยใช้มาตรฐานการบริหารจัดการ ความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐที่กระทรวงการคลังกำหนดเป็นแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยง

๓. ให้หน่วยงานของรัฐตามข้อ ๑(๑) และ (๓) – (๗) ถือปฏิบัติตามคู่มือหรือแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงตามที่กระทรวงการคลังกำหนดและสามารถนำคู่มือหรือแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงอื่นมาประยุกต์ใช้กับหน่วยงาน และหน่วยงานของรัฐตามข้อ ๑ (๒) ถือปฏิบัติตามหลักเกณฑ์หรือแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน และคู่มือปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในตามที่สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจกำหนด

๔. ให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีผู้รับผิดชอบ ซึ่งต้องประกอบด้วย ฝ่ายบริหาร และบุคลากร ที่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำยุทธศาสตร์และการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานของรัฐ ดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ ทั้งนี้ ไม่ควรเป็นผู้ตรวจสอบภายในของหน่วยงานของรัฐ

๕. ผู้รับผิดชอบมีหน้าที่ ดังนี้

(๑) จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

(๒) ติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง

(๓) จัดทำรายงานผลตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

(๔) พิจารณาทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

๖. ให้หน่วยงานของรัฐจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ

๗. ให้หัวหน้าหน่วยงานของรัฐหรือผู้กำกับดูแลแล้วแต่กรณี กำกับดูแลฝ่ายบริหาร ผู้รับผิดชอบ และบุคลากรที่เกี่ยวข้องให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงให้เป็นไปตามแผนการบริหารจัดการ ความเสี่ยงที่กำหนดไว้

๘. ให้ฝ่ายบริหารและผู้รับผิดชอบต้องจัดให้มีการติดตามประเมินผลการบริหารจัดการ ความเสี่ยง โดยติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่องในระหว่างการทำงานหรือติดตามประเมินผลเป็นรายครึ่งหรือใช้ ทั้งสองวิธีร่วมกัน กรณีพบข้อบกพร่องที่มีสาระสำคัญให้รายงานทันที

๙. ให้ผู้รับผิดชอบของหน่วยงานของรัฐจัดทำรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยงและ เสนอให้หัวหน้าหน่วยงานของรัฐหรือผู้กำกับดูแลแล้วแต่กรณี พิจารณาอย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง

๑๐. หัวหน้าหน่วยงานของรัฐหรือผู้กำกับดูแลแล้วแต่กรณี สามารถกำหนดนโยบาย วิธีการ และระยะเวลาการรายงานการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑๑. กรณีกรมบัญชีกลางขอให้หน่วยงานของรัฐตามข้อ ๑(๑) และ (๓) – (๗) และสำนักงาน คณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจขอให้หน่วยงานของรัฐ ตามข้อ ๑(๒) จัดส่งรายงานแผนการบริหารจัดการ ความเสี่ยง ตามข้อ ๖ และรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยง ตามข้อ ๙ หรือข้อมูลอื่น ๆ เพิ่มเติม เกี่ยวกับกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง ให้หน่วยงานของรัฐดังกล่าวดำเนินการตามรูปแบบ วิธีการ และ ระยะเวลาที่กรมบัญชีกลาง หรือสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจกำหนด

๑๒. กรณีหน่วยงานของรัฐไม่สามารถปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการ ความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐได้ให้ขอทำความเข้าใจกับกระทรวงการคลัง

๑๓. หน่วยงานของรัฐที่ได้ดำเนินการหรืออยู่ระหว่างการบริหารจัดการความเสี่ยงให้ ดำเนินการต่อไปจนกว่าจะแล้วเสร็จ และให้ถือปฏิบัติตามหลักเกณฑ์การบริหารจัดการความเสี่ยงนี้ในรอบ ระยะเวลาบัญชีถัดไป สำหรับหน่วยงานของรัฐที่ยังไม่ได้ดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงให้ถือปฏิบัติตาม หลักเกณฑ์การบริหารจัดการความเสี่ยงนี้ในรอบระยะเวลาบัญชีถัดไป

## ส่วนที่ ๒

### หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร

หลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ ข้อ ๓ กำหนดให้หน่วยงานของรัฐยกเว้นรัฐวิสาหกิจถือปฏิบัติตามคู่มือหรือแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงตามที่กระทรวงการคลังกำหนดนั้น กระทรวงการคลังจึงได้กำหนดแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่อง หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร ฉบับเดือนกุมภาพันธ์ ๒๕๖๔ มีกรอบแนวทางที่ช่วยให้หน่วยงานของรัฐสามารถนำหลักการบริหารจัดการความเสี่ยงไปปรับใช้เพื่อวางระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กรได้อย่างเหมาะสม การบริหารจัดการความเสี่ยงแต่ละหน่วยงานอาจมีความแตกต่างกันขึ้นอยู่กับขนาด โครงสร้าง และความสามารถในการรองรับความเสี่ยงของหน่วยงาน

การบริหารจัดการความเสี่ยงถือเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารองค์กรอย่างมีธรรมาภิบาล โดยปัจจัยหลักของการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ประสบความสำเร็จเกิดจากความมุ่งมั่นของหัวหน้าหน่วยงานของรัฐและผู้กำกับดูแล

**หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กรนี้ แบ่งออกเป็น ๒ ส่วน ประกอบด้วย**

#### **๑. กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง**

กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นพื้นฐานของการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดี เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นเครื่องมือช่วยหน่วยงานในการกำหนดแผนระดับองค์กร (Strategic Plans) และกำหนดวัตถุประสงค์เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการตัดสินใจของผู้บริหารอยู่บนฐานข้อมูลสารสนเทศที่สมบูรณ์ ส่งผลให้หน่วยงานของรัฐสามารถดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์หลักขององค์กร และเพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถของหน่วยงาน กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง ประกอบด้วย หลักการ ๘ หลักการ ดังนี้

(๑.๑) การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องดำเนินการแบบบูรณาการทั่วทั้งองค์กร

ควรมีลักษณะ ดังนี้

(๑.๑.๑) การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องมีการบริหารจัดการในภาพรวมมากกว่าแยกเดี่ยว เนื่องจากความเสี่ยงของกิจกรรมหนึ่งอาจมีผลกระทบต่อความเสี่ยงของกิจกรรมอื่น ๆ เช่น ความเสี่ยงของความล่าช้าในระบบการขนส่งวัตถุดิบไม่เพียงพอกระทบต่อกิจกรรมการผลิต อาจมีผลกระทบด้านการส่งมอบสินค้า ค่าปรับที่อาจจะเกิดขึ้น รวมถึงชื่อเสียงขององค์กร เป็นต้น

(๑.๑.๒) การบริหารจัดการความเสี่ยงควรผนวกเข้าเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานขององค์กร รวมถึงกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ และกระบวนการประเมินผล

(๑.๑.๓) การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องช่วยสนับสนุนกระบวนการตัดสินใจในทุกๆ ระดับขององค์กร

(๑.๒) ความมุ่งมั่นของผู้กำกับดูแล หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ และผู้บริหารระดับสูง

การบริหารจัดการความเสี่ยงจะประสบความสำเร็จขึ้นอยู่กับความมุ่งมั่นของผู้กำกับดูแล หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ และผู้บริหารระดับสูง หน่วยงานของรัฐบางแห่งมีผู้กำกับดูแลในรูปแบบคณะกรรมการซึ่งมีหน้าที่ในการกำกับฝ่ายบริหารให้มีการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล ผู้กำกับดูแลซึ่งมีหน้าที่ดังกล่าวจะมีหน้าที่ในการกำกับบริหารจัดการความเสี่ยงด้วย สำหรับหัวหน้าหน่วยงานของรัฐและผู้บริหารระดับสูงมีหน้าที่ความรับผิดชอบในการบริหารจัดการความเสี่ยง



การกำกับการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นกระบวนการที่ทำให้ผู้กำกับดูแลเกิดความมั่นใจว่าหัวหน้าหน่วยงานของรัฐและผู้บริหารระดับสูง ได้บริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม เพียงพอ และมีประสิทธิผล

หัวหน้าหน่วยงานของรัฐและผู้บริหารระดับสูงมีหน้าที่โดยตรงในการสร้างระบบบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีประสิทธิผล ประกอบด้วย การสร้างสภาพแวดล้อม วัฒนธรรมองค์กร และระบบการบริหารบุคคลที่เหมาะสม การจัดสรรทรัพยากรที่เพียงพอในการบริหารจัดการความเสี่ยง การดำเนินงานตามกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง การพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศ การรายงานและการสื่อสาร เป็นต้น

ผู้กำกับดูแล อาจตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขึ้น ซึ่งประกอบด้วยผู้มีทักษะประสบการณ์ และความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับการดำเนินงานของหน่วยงาน เช่น หน่วยงานที่มีการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นหลักในการดำเนินงานอาจจำเป็นต้องมีผู้เชี่ยวชาญอิสระในการกำกับหรือให้ความเห็นเกี่ยวกับความเพียงพอและเหมาะสมของการบริหารจัดการความเสี่ยงในเรื่องความเสี่ยงทางไซเบอร์ของหัวหน้าหน่วยงานของรัฐและผู้บริหารระดับสูง เป็นต้น

#### (๑.๓) การสร้างและรักษาบุคลากรและวัฒนธรรมที่ดีขององค์กร

การขับเคลื่อนหน่วยงานของรัฐต้องอาศัยบุคลากรที่มีศักยภาพ การบริหารทรัพยากรบุคคลเริ่มตั้งแต่การสรรหา การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ การส่งเสริมและรักษาไว้ซึ่งบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ โดยบุคลากรถือว่าเป็นสินทรัพย์หลักขององค์กรที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ

การสร้างบุคลากรให้มีความรู้และทักษะในการบริหารจัดการความเสี่ยงถือเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารจัดการความเสี่ยง บุคลากรควรมีพฤติกรรมตระหนักถึงความเสี่ยง (Risk-aware behavior) รวมถึงพฤติกรรมการตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลสารสนเทศและข้อมูลการบริหารจัดการความเสี่ยง

การสร้างพฤติกรรมที่ดี (Desired behaviors) ในการส่งเสริมการบริหารจัดการความเสี่ยงผ่านวัฒนธรรมที่ดีขององค์กรเป็นสิ่งสำคัญ การสร้างวัฒนธรรมที่สนับสนุนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประกอบด้วย

(๑.๓.๑) การสื่อสารและการตระหนักถึงนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน

(๑.๓.๒) การสร้างความตระหนักถึงหน้าที่ต่อองค์กรในการแจ้งข้อมูลผิดพลาด

(๑.๓.๓) การสร้างพฤติกรรมการแบ่งปันข้อมูลภายในองค์กร

(๑.๓.๔) การสร้างพฤติกรรมการตัดสินใจตามนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง

(๑.๓.๕) การสร้างพฤติกรรมการตระหนักถึงความเสี่ยงและโอกาส

#### (๑.๔) การมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบด้านการบริหารจัดการความเสี่ยง

หน่วยงานควรมีการกำหนดอำนาจ หน้าที่ ความรับผิดชอบในเรื่องของการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างชัดเจนและเหมาะสม ประกอบด้วย เจ้าของความเสี่ยง (Risk Owners) ซึ่งรับผิดชอบในการติดตาม การรายงาน หรือการส่งสัญญาณความเสี่ยง ผู้รับผิดชอบในการตัดสินใจในกรณีที่มีความเสี่ยงเกิดขึ้นในระดับที่กำหนดไว้ และผู้ค้นหาที่ในการควบคุมกำกับติดตามให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

#### (๑.๕) การตระหนักถึงผู้มีส่วนได้เสีย

การบริหารจัดการความเสี่ยงนอกจากจะคำนึงถึงวัตถุประสงค์ขององค์กรเป็นหลักแล้ว ผู้บริหารต้องคำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสียในการบริหารจัดการความเสี่ยงด้วย โดยเฉพาะความคาดหวังของ

ผู้รับบริการหรือความคาดหวังของประชาชนที่มีต่อองค์กร รวมถึงผลกระทบที่มีต่อสังคม เศรษฐกิจ และสภาพแวดล้อม

#### (๑.๖) การกำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ วัตถุประสงค์ และการตัดสินใจ

การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นเครื่องมือช่วยผู้บริหารในการกำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ขององค์กร เพื่อให้หน่วยงานมั่นใจว่ายุทธศาสตร์/กลยุทธ์ขององค์กรสอดคล้องกับพันธกิจตามกฎหมาย และหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงาน ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์อาจหมายถึงรวมถึงแผนปฏิบัติการระยะยาว แผนปฏิบัติการระยะปานกลาง หรือแผนปฏิบัติการประจำปีของหน่วยงาน

เมื่อหน่วยงานของรัฐกำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ โดยสอดคล้องกับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ระดับองค์กรแล้ว การบริหารจัดการความเสี่ยงจะถูกใช้เป็นเครื่องมือในการกำหนดทางเลือกของงาน/โครงการ (งานใหม่ ๆ) และการกำหนดวัตถุประสงค์ระดับการปฏิบัติงาน รวมถึงการมอบหมายความรับผิดชอบในการบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร โดยอาจกำหนดเป็นส่วนหนึ่งของตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (KPI)

#### (๑.๗) การใช้ข้อมูลสารสนเทศ

ในปัจจุบันข้อมูลสารสนเทศเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งในการดำเนินงานของหน่วยงาน องค์กรที่มีการบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพส่งผลโดยตรงต่อการบริหารจัดการความเสี่ยงหน่วยงานควรพิจารณาใช้ข้อมูลสารสนเทศในการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้ผู้บริหารสามารถตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลความเสี่ยงเป็นพื้นฐาน หน่วยงานควรกำหนดประเภทข้อมูลที่ควรรวบรวม วิธีการรวบรวม และการวิเคราะห์ข้อมูล และบุคคลที่ควรได้รับข้อมูล

ข้อมูลความเสี่ยง ประกอบด้วย เหตุการณ์ที่เป็นผลกระทบทางลบหรือทางบวกต่อ องค์กร สาเหตุความเสี่ยง ตัวผลักดันความเสี่ยง หรือตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ (Key Risk Indicators) ข้อมูลสารสนเทศต้องมีความถูกต้อง เชื่อถือได้ เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจ และทันต่อเวลา ทั้งนี้ หน่วยงานอาจรวบรวมการประมวลผล หรือการวิเคราะห์ความเสี่ยงแบบอัตโนมัติเพื่อลดข้อผิดพลาดจากบุคคล (Human errors)

#### (๑.๘) การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ความสมบูรณ์ของระบบบริหารจัดการความเสี่ยงขึ้นอยู่กับขนาด โครงการ ศักยภาพขององค์กร รวมถึงการใช้ระบบสารสนเทศในการบริหารจัดการความเสี่ยง หน่วยงานอาจพิจารณาทำ Benchmarking เพื่อพัฒนาระบบบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรอย่างต่อเนื่อง หน่วยงานอาจพัฒนาระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงเริ่มต้นจากการบริหารจัดการความเสี่ยงแบบSilo พัฒนาเป็นการบริหารจัดการความเสี่ยงแบบบูรณาการ และพัฒนาต่อเนื่องโดยมีการฝังการบริหารจัดการความเสี่ยงเข้าสู่กระบวนการดำเนินงานโดยปกติของดำเนินงานและการตัดสินใจบนพื้นฐานข้อมูลด้านความเสี่ยง

### ๒. กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง (Routine Processes) ของการบริหารจัดการความเสี่ยง ซึ่งตั้งอยู่บนพื้นฐานของกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นกระบวนการที่เป็นวงจรต่อเนื่อง ประกอบด้วย

#### (๒.๑) การวิเคราะห์องค์กร

การวิเคราะห์องค์กร หน่วยงานต้องเข้าใจเกี่ยวกับพันธกิจตามกฎหมาย อำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบของหน่วยงาน รวมถึงยุทธศาสตร์ชาติ ยุทธศาสตร์ระดับกระทรวง รวมถึงนโยบาย

ของรัฐบาลที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงาน โดยการวิเคราะห์องค์กรต้องวิเคราะห์ทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก องค์กรหน่วยงานอาจเลือกใช้เครื่องมือการวิเคราะห์ เช่น

(๒.๑.๑) SWOT Analysis เป็นการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค

(๒.๑.๒) PESTLE Analysis เป็นการวิเคราะห์ด้านการเมือง (Political) ด้านเศรษฐกิจ (Economic) ด้านสังคม (Social) ด้านเทคโนโลยี (Technological) ด้านกฎหมาย (Legal) และด้านสภาพแวดล้อม (Environmental)

(๒.๒) การกำหนดนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง

ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดนโยบายบริหารจัดการความเสี่ยง และผู้กำกับดูแลเป็นผู้ให้ความเห็นชอบนโยบายดังกล่าว โดยนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงอาจระบุถึงวัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของการบริหารจัดการความเสี่ยง และความเสี่ยงที่ยอมรับได้ระดับองค์กร

ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ระดับองค์กร (Risk Appetite) หมายถึง ระดับความเสี่ยงในภาพรวมขององค์กรที่หน่วยงานยอมรับเพื่อดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร การระบุความเสี่ยงที่ยอมรับได้ระดับองค์กรเป็นการแสดงเจตนาของผู้บริหารและผู้กำกับดูแลในการดำเนินงานขององค์กร การกำหนดความเสี่ยงที่ยอมรับได้ควรคำนึงถึงศักยภาพขององค์กรในเรื่องการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยศักยภาพในการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร (Risk Capacity) ขึ้นอยู่กับงบประมาณ บุคลากร และความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย ทั้งนี้ อาจระบุความเสี่ยงที่ยอมรับได้เป็น ๕ ระดับ เช่น ปฏิเสธความเสี่ยง ยอมรับความเสี่ยงได้น้อย ยอมรับความเสี่ยงได้ปานกลาง เต็มใจยอมรับความเสี่ยง และยอมรับความเสี่ยงได้มากที่สุด เป็นต้น

หน่วยงานอาจแสดงนโยบายความเสี่ยงที่ยอมรับได้ในแต่ละประเภทความเสี่ยง เพื่อให้ผู้บริหารรองลงมาสามารถนำไปใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยงในระดับสำนัก กอง ศูนย์ กลุ่ม หรือนำไปสู่การระบุระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้สำหรับประเภทความเสี่ยงย่อย

(๒.๓) การระบุความเสี่ยง

การระบุความเสี่ยง คือ การระบุเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นที่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน ทั้งในด้านบวกและด้านลบ ในการระบุความเสี่ยงหน่วยงานอาจทำรายชื่อความเสี่ยงทั้งหมด โดยรายชื่อความเสี่ยงต้องมีการปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งจะอาศัยข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน การระบุความเสี่ยงหน่วยงานควรระบุข้อมูลเกี่ยวกับความเสี่ยง ดังนี้

ก. เหตุการณ์ความเสี่ยง

ข. สาเหตุของความเสี่ยง หรือตัวผลักดันความเสี่ยง โดยการวิเคราะห์ถึงสาเหตุที่แท้จริงของความเสี่ยง

ค. ผลกระทบทั้งด้านลบและ หรือด้านบวก

หน่วยงานอาจจัดกลุ่มความเสี่ยงที่มีลักษณะหรือมีผลกระทบที่เหมือนกันไว้ในประเภทความเสี่ยงเดียวกัน เพื่อให้การพิจารณาและการบริหารจัดการความเสี่ยงประเภทเดียวกันมีมุมมองในภาพรวมชัดเจนมากขึ้น

(๒.๔) การประเมินความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยง ประกอบด้วย

(๒.๔.๑) การกำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยง หน่วยงานอาจให้คะแนนความเสี่ยงตามเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงด้านต่างๆ เช่น ด้านโอกาส ด้านผลกระทบ รวมถึงด้านความสามารถของ

องค์กรในการจัดการความเสี่ยง และด้านลักษณะของความเสี่ยง โดยช่วงคะแนนอาจกำหนดเป็น ๓ ช่วงคะแนน หรือ ๕ ช่วงคะแนน

(๒.๔.๒) การให้คะแนนความเสี่ยง วิธีการให้คะแนนความเสี่ยง เช่น การสัมภาษณ์ การทำแบบสำรวจ การประชุมเชิงปฏิบัติการระหว่างหน่วยงานภายใน การทำ Benchmarking วิเคราะห์สถานการณ์ (Scenario Analysis) ทั้งนี้ การให้คะแนนความเสี่ยงของแต่ละกองงาน (Silo Thinking) เพียงวิธีเดียวอาจทำให้การให้คะแนนความเสี่ยงมีความคาดเคลื่อนได้

(๒.๔.๓) การพิจารณาความเสี่ยงในภาพรวม เมื่อหน่วยงานประเมินความเสี่ยงในแต่ละความเสี่ยงที่มีต่อวัตถุประสงค์ของกิจกรรมแล้ว หน่วยงานต้องพิจารณาผลกระทบของความเสี่ยงที่มีต่อวัตถุประสงค์ในระดับกลุ่ม และผลกระทบที่มีต่อหน่วยงานในภาพรวม เช่น ผลกระทบต่อความเสี่ยงที่มีต่อกิจกรรมอาจมีน้อย แต่ผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ระดับกอง หรือความเสี่ยง ๒ ความเสี่ยง ที่ไม่มีผลกระทบต่อกิจกรรมอาจมีผลกระทบต่อหน่วยงานในภาพรวม เป็นต้น

(๒.๔.๔) การจัดลำดับความเสี่ยง เมื่อหน่วยงานพิจารณาให้คะแนนความเสี่ยงแล้ว หน่วยงานต้องจัดลำดับความเสี่ยง เพื่อนำไปสู่การพิจารณาจัดสรรทรัพยากรในการตอบสนองความเสี่ยง หน่วยงานอาจใช้คะแนนความเสี่ยง (โอกาส x ผลกระทบ) ในการจัดลำดับความเสี่ยง โดยความเสี่ยงที่เท่ากับ อาจพิจารณาปัจจัยอื่น ประกอบ เช่น ความสามารถของหน่วยงานในการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านนั้น ๆ หรือลักษณะของความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อหน่วยงาน เป็นต้น

#### (๒.๕) การตอบสนองความเสี่ยง

การตอบสนองความเสี่ยง คือ กระบวนการตัดสินใจของฝ่ายบริหารในการจัดการความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น โดยผู้บริหารควรพิจารณาประเด็นดังต่อไปนี้ ในการตัดสินใจเลือกวิธีการตอบสนองความเสี่ยงเพื่อจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน

(๒.๕.๑) การจัดการต้นเหตุของความเสี่ยง

(๒.๕.๒) ทางเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยง

(๒.๕.๓) ทรัพยากรที่ต้องใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยง

หน่วยงานสามารถพิจารณาเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยงวิธีใดวิธีหนึ่งหรือหลายวิธี โดยการพิจารณาวิธีการจัดการความเสี่ยงควรคำนึงถึงต้นทุนกับประโยชน์ที่ได้รับของวิธีการจัดการความเสี่ยง แต่ละวิธี ตัวอย่างวิธีการจัดการความเสี่ยง ประกอบด้วย

- ปฏิเสธความเสี่ยง โดยไม่ดำเนินงานในกิจกรรมที่มีความเสี่ยง ได้แก่ กิจกรรมที่มีความเสี่ยงสูง และหน่วยงานไม่สามารถยอมรับความเสี่ยงนั้นได้ หน่วยงานอาจพิจารณาไม่ดำเนินงานในกิจกรรมนั้น ๆ

- การลดโอกาสของความเสี่ยง เช่น การลดโอกาสของความเสี่ยงการทุจริตด้านการเงิน โดยการวางระบบการควบคุมภายใน ได้แก่ การแบ่งแยกหน้าที่ การตรวจสอบ การสอบทาน และการกระหายอด ฯลฯ

- การลดผลกระทบของความเสี่ยง เช่น การทำประกัน หรือการใช้เครื่องมือป้องกัน ความเสี่ยงทางการเงิน เป็นต้น

- การโอนความเสี่ยง หน่วยงานอาจเลือกใช้วิธีการถ่ายโอนความเสี่ยงของกิจกรรมที่หน่วยงานเห็นว่าควรดำเนินการเพื่อประโยชน์ของประชาชน แต่หน่วยงานมีข้อจำกัดที่ไม่สามารถดำเนินการเองได้หรือไม่สามารถบริหารจัดการความเสี่ยงได้ ได้แก่ การให้ภาคเอกชนดำเนินการโดยมีการโอนความเสี่ยง และผลตอบแทนไปด้วย (Public Private Partnership : PPP) เป็นต้น

- ยอมรับความเสี่ยงโดยไม่ดำเนินการจัดการความเสี่ยง เนื่องจากความเสี่ยงอยู่ในระดับที่หน่วยงานยอมรับได้ หรือต้นทุกในการบริหารจัดการความเสี่ยงมีมากกว่าประโยชน์ที่ได้รับ

- ใช้มาตรการการเฝ้าระวัง หน่วยงานต้องกำหนดข้อมูลที่ต้องมีการเก็บรวบรวม การวิเคราะห์ การแจ้งเตือน และการดำเนินการเมื่อเหตุการณ์เกิดขึ้น เช่น ความเสี่ยงของปริมาณน้ำในเขื่อนมากเนื่องจากปริมาณน้ำฝน

- การทำแผนฉุกเฉิน การจัดทำแผนฉุกเฉินเป็นการระบุขั้นตอนเมื่อเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงขึ้น โดยต้องระบุบุคคลและวิธีการดำเนินการที่ชัดเจน เช่น ความเสี่ยงกรณีเจ้าหน้าที่ไม่สามารถเข้าสถานที่ทำงานได้

- การส่งเสริมหรือผลักดันเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้น เมื่อเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นส่งผลกระทบเชิงบวกกับองค์กร รวมถึงกำหนดแผนการดำเนินงานเมื่อเหตุการณ์เกิดขึ้น

\* แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงอาจประกอบด้วย วิธีการจัดการความเสี่ยง บุคคลที่รับผิดชอบในการบริหารจัดการความเสี่ยง ตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ วิธีการติดตามและการรายงาน ความเสี่ยง

#### (๒.๖) การติดตามและทบทวน

การติดตามและทบทวนเป็นกระบวนการที่ให้ความเชื่อมั่นว่าการบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีอยู่ยังคงมีประสิทธิภาพ เนื่องจากความเสี่ยงเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นและเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ดังนั้น การติดตามและทบทวน เป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นสม่ำเสมอ ปัจจัยที่ทำให้หน่วยงานต้องทบทวนการบริหารจัดการความเสี่ยงได้แก่ การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญซึ่งเกิดจากปัจจัยภายในและภายนอก หรือผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

การติดตามและทบทวนการบริหารจัดการความเสี่ยงสามารถดำเนินการอย่างต่อเนื่องหรือเป็นระยะ ซึ่งควรดำเนินการในทุกกระบวนการของการบริหารจัดการความเสี่ยง การติดตามและทบทวนอาจนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงของแผนการปฏิบัติงานขององค์กร การเปลี่ยนแปลงระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมถึงการพัฒนาระบบบริหารจัดการความเสี่ยง

#### (๒.๗) การสื่อสารและการรายงาน

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

หน่วยงานควรกำหนดบุคคลที่ควรได้รับข้อมูล ประเภทของข้อมูลที่ควรได้รับ ความถี่ของการรายงาน รูปแบบและวิธีการรายงาน เพื่อให้ผู้กำกับดูแล ผู้บริหาร และผู้มีส่วนได้เสียได้รับข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้อง ครบถ้วน เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจ และทันต่อเวลา

การสื่อสารและรายงานต่อผู้กำกับดูแล เป็นการสื่อสารและการรายงานความเสี่ยงในภาพรวมขององค์กร เพื่อสนับสนุนหน้าที่ของผู้กำกับดูแลในการบริหารจัดการความเสี่ยงของฝ่ายบริหาร

หน่วยงานอาจพิจารณากำหนดตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ (Key Risk Indicators) เพื่อติดตามข้อมูลความเสี่ยงและการรายงานเมื่อระดับความเสี่ยงถึงจุดตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ

## ส่วนที่ ๓

### แผนพัฒนาท้องถิ่น (พ.ศ.๒๕๖๑ – ๒๕๖๕) ขององค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งทอง

#### ๑. วิสัยทัศน์องค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งทอง

“สาธารณูปโภคครบถ้วนหน้า พัฒนาคุณธรรม น้อมนำเศรษฐกิจพอเพียง นำหน้าการศึกษา พัฒนาคุณภาพชีวิต พิชิตปัญหาสิ่งแวดล้อม เตรียมพร้อมสู่อาเซียน”

#### ๒. ยุทธศาสตร์

- ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การพัฒนาด้านโครงสร้างพื้นฐาน
- ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาด้านเศรษฐกิจและแก้ไขปัญหาความยากจน
- ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การพัฒนาด้านคุณภาพชีวิต
- ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การพัฒนาด้านสิ่งแวดล้อม
- ยุทธศาสตร์ที่ ๕ การพัฒนาด้านการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี
- ยุทธศาสตร์ที่ ๖ การพัฒนาด้านความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน

#### ๓. เป้าประสงค์

- ๓.๑ การคมนาคมทางบกมีความสะดวก รวดเร็ว ได้รับบริการสาธารณูปโภคอย่างเสมอภาคและยั่งยืน
- ๓.๒ ประชาชนมีศักยภาพ มีความรู้ มีรายได้เพียงพอสามารถพึ่งตนเองได้
- ๓.๓ เพื่อเสริมสร้างทักษะของคนภายในชุมชนทั้งด้านจิตใจ การศึกษา สุขภาพอนามัย สวัสดิการ และสังคม ก็ทำให้มีคุณภาพและพึ่งพาตนเองได้
- ๓.๔ มลภาวะและสิ่งแวดล้อมไม่เป็นมลพิษให้บ้านเรือนและชุมชนน่าอยู่อย่างสงบสุข
- ๓.๕ การบริหารจัดการภาครัฐที่ดีแบบบูรณาการและมีส่วนร่วม
- ๓.๖ เพื่อให้ประชาชนในตำบลทุ่งทองมีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน

#### ๔. ตัวชี้วัด

- ๔.๑ จำนวนการก่อสร้างและปรับปรุง ถนน ทางระบายน้ำ
- ๔.๒ จำนวนปริมาณการขยายเขตไฟฟ้าแรงต่ำ และไฟฟ้าสาธารณะให้ครบทุกครัวเรือน
- ๔.๓ จำนวนปริมาณการขยายเขตประปาให้ครบทุกครัวเรือน
- ๔.๔ จำนวนการได้รับบริการสาธารณะอื่น ๆ
- ๔.๕ จำนวนครัวเรือนที่มีการพัฒนาเศรษฐกิจพอเพียง
- ๔.๖ จำนวนครัวเรือนและกลุ่มอาชีพที่มีทักษะในการประกอบอาชีพ
- ๔.๗ กลุ่มอาชีพมีรายได้
- ๔.๘ จำนวนชุมชนที่มีความสงบสุขพึ่งปรารถนาร่วมกัน
- ๔.๙ จำนวนประชาชนที่ได้รับการศึกษาและศึกษาเพิ่มขึ้น
- ๔.๑๐ จำนวนผู้ด้อยโอกาสทางสังคมที่ได้รับสวัสดิการด้านเบี้ยยังชีพ
- ๔.๑๑ จำนวนประชาชนผู้มีสุขภาพร่างกายและสุขภาพจิตดี

- ๔.๑๒ จำนวนประชาชนร่วมอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
- ๔.๑๓ จำนวนปริมาณขยะมูลฝอย
- ๔.๑๔ จำนวนผู้มีส่วนร่วมในการพัฒนาทางการเมืองและสังคม
- ๔.๑๕ จำนวนบุคลากรและอุปกรณ์มีศักยภาพในการบริการประชาชน
- ๔.๑๖ จำนวนการส่งเสริมการจัดการบริการประชาชนสู่มาตรฐานสากล
- ๔.๑๗ ประชาชนมีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน

## ๕. ค่าเป้าหมาย

- ๕.๑ จำนวนการก่อสร้างและปรับปรุง ถนน ทางระบายน้ำเพิ่มขึ้น
- ๕.๒ จำนวนการขยายไฟฟ้าและติดตั้งไฟฟ้าสาธารณะที่เพิ่มขึ้น
- ๕.๓ จำนวนการขยายเขตประปา และที่ได้รับการปรับปรุงเพิ่มขึ้น
- ๕.๔ จำนวนบริการสาธารณะที่เพิ่มขึ้น
- ๕.๕ จำนวนครัวเรือนที่มีการพัฒนาเศรษฐกิจพอเพียงเพิ่มขึ้น
- ๕.๖ จำนวนครัวเรือนและกลุ่มอาชีพที่มีทักษะในการประกอบอาชีพเพิ่มขึ้น
- ๕.๗ กลุ่มอาชีพมีรายได้เพิ่มขึ้น
- ๕.๘ จำนวนชุมชนที่มีความสงบสุขพึงปรารถนาร่วมกันเพิ่มขึ้น
- ๕.๙ จำนวนประชาชนที่ได้รับการศึกษาและศึกษาเพิ่มขึ้น
- ๕.๑๐ จำนวนผู้ด้อยโอกาสทางสังคมที่ได้รับสวัสดิการด้านเบี้ยยังชีพเพิ่มขึ้น
- ๕.๑๑ จำนวนประชาชนผู้มีสุขภาพร่างกายและสุขภาพจิตดีเพิ่มขึ้น
- ๕.๑๒ จำนวนประชาชนร่วมอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมเพิ่มขึ้น
- ๕.๑๓ จำนวนปริมาณขยะมูลฝอยลดลง
- ๕.๑๔ จำนวนผู้มีส่วนร่วมในการพัฒนาทางการเมืองและสังคมเพิ่มขึ้น
- ๕.๑๕ จำนวนบุคลากรและอุปกรณ์มีศักยภาพในการบริการประชาชนเพิ่มขึ้น
- ๕.๑๖ จำนวนการส่งเสริมการจัดการบริการประชาชนสู่มาตรฐานสากลเพิ่มขึ้น
- ๕.๑๗ ประชาชนมีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินเพิ่มขึ้น

## ๖. กลยุทธ์

- ๖.๑ จัดให้มีและบำรุงรักษาทางบก ทางน้ำ จัดให้มีและบำรุงรักษาประปา ไฟฟ้า โทรศัพท์
- ๖.๒ ส่งเสริมให้ประชาชนมีอาชีพ สามารถเลี้ยงตนเองและครอบครัวได้
- ๖.๓ ส่งเสริมและสนับสนุนด้านคุณภาพชีวิต ทั้งทางด้านสาธารณสุข ด้านการให้บริการและการสงเคราะห์ผู้ด้อยโอกาส ผู้พิการ ผู้ป่วยเอดส์ ฯลฯ รวมทั้งด้านข้อมูลข่าวสาร
- ๖.๔ เพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการสิ่งแวดล้อมให้เกิดสภาพแวดล้อมที่ดีอย่างยั่งยืน
- ๖.๕ เสริมสร้างระบบบริหารจัดการที่ดี และส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชน
- ๖.๖ ป้องกันความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชนในตำบลทุ่งทอง

## ๗. การวิเคราะห์เพื่อพัฒนาท้องถิ่น

### ๗.๑ การวิเคราะห์กรอบการจัดทำยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งทอง

องค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งทอง ได้นำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติและสามารถตอบสนองการปฏิบัติตามแผนพัฒนาท้องถิ่นดังกล่าว ทำให้เกิดประสิทธิผลของแผนพัฒนา และสามารถแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนให้ประชาชนได้ในระดับดี โดยองค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งทอง ได้ยึดหลักการการมีส่วนร่วมระหว่างหน่วยงานภาครัฐ เอกชน และประชาชน โดยการจัดเวทีประชาคมทุกหมู่บ้านในเขตพื้นที่รับผิดชอบ ซึ่งถือเป็นข้อดีสำหรับการพัฒนาในอนาคต และจากการดำเนินการในทุกโครงการที่ผ่านมาได้เน้นให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมพัฒนา และร่วมรับผลประโยชน์ นอกจากนี้พื้นที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งทอง ยังเป็นพื้นที่ที่ทำการเกษตรและมีโรงงานอุตสาหกรรม เป็นส่วนหนึ่งที่ช่วยส่งเสริมให้มีการพัฒนาด้านอาชีพ เกิดการจ้างงาน ให้กับชุมชนมากขึ้น ซึ่งสามารถสรุปผลการวิเคราะห์ศักยภาพเพื่อประเมินสถานการณ์พัฒนาในปัจจุบันและโอกาสการพัฒนาในอนาคต โดยใช้เทคนิค SWOT Analysis การพิจารณาถึงปัจจัยภายใน ได้แก่ จุดแข็ง (Strength - S) จุดอ่อน (Weak - W) และปัจจัยภายนอก ได้แก่ โอกาส (Opportunity - O) และอุปสรรค (Threat - T) เป็นเครื่องมือ

#### การวิเคราะห์จุดแข็ง (Strength)

(๑) เป็นองค์กรที่มีความใกล้ชิดกับประชาชนมากที่สุด สามารถแก้ไขปัญหาและตอบสนองความต้องการได้อย่างแท้จริง

(๒) มีเส้นทางการคมนาคมที่สะดวก ปลอดภัย สามารถขนส่งพืชผลทางการเกษตร และเส้นทางการคมนาคมมีความเชื่อมต่อไปยังแหล่งจำหน่ายพืชผลทางการเกษตรได้หลายแห่ง

(๓) มีพื้นที่เกษตรที่ทำให้ประชาชนมีอาชีพหลัก และเป็นแหล่งเพิ่มรายได้

(๔) มีการแปรรูปสินค้าทางการเกษตร มี OTOP ส่งเสริมให้ประชาชนมีรายได้เพิ่มมากขึ้น

(๕) มีคลองชลประทานขนาดข้าง และมีแหล่งน้ำที่สำคัญในการใช้อุปโภคบริโภคอย่างต่อเนื่อง

ต่อเนื่อง

(๖) ผู้บริหารท้องถิ่นมีวิสัยทัศน์ และยึดถือแนวทางการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลเป็นสำคัญ

(๗) ผู้นำท้องถิ่น เช่น กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน กลุ่ม อสม. กลุ่มแม่บ้าน ฯลฯ มีบทบาทในการเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานและให้ความร่วมมือในการพัฒนาท้องถิ่นเป็นอย่างดี

#### การวิเคราะห์จุดอ่อน (Weakness)

(๑) การรวมกลุ่มองค์กรชุมชน องค์กรอาชีพในพื้นที่ ขาดความเข้มแข็ง คณะกรรมการกลุ่มขาดการบริหารจัดการที่ดี

(๒) การจัดเก็บข้อมูลความจำเป็นพื้นฐานไม่ครบถ้วนสมบูรณ์ และขาดความถูกต้องยากต่อการได้รับความช่วยเหลือด้านงบประมาณจากภาครัฐในการพัฒนาชุมชน

(๓) ขาดการประสานงานการพัฒนาของแผนพัฒนาชุมชน และแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนตำบลอย่างต่อเนื่อง

(๔) ภัยธรรมชาติ ภัยแล้ง ภัยน้ำท่วม ภัยไข้เจ็บ ความชำนาญ และฝีมือแรงงานที่ตลาดแรงงานต้องการจึงไม่สามารถพัฒนาอาชีพและรายได้



(๕) ความไม่สมบูรณ์ระหว่างบุคลากรบางส่วนราชการในสังกัดกับปริมาณงานและภารกิจขององค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งทอง ทำให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและคุณภาพไม่เป็นไปตามเป้าหมายหรือทันต่อระยะเวลา

(๖) งบประมาณในการบริหารงานด้านโครงสร้างพื้นฐานไม่เพียงพอกับความต้องการของประชาชน

(๗) ผลผลิตทางการเกษตรขึ้นอยู่กับฤดูกาลหรือสภาวะแวดล้อม

(๘) เกษตรกรขาดอาชีพรองรับหลังจากเก็บเกี่ยวพืชผลทางการเกษตร

(๙) ประชาชนมีปัญหาด้านสุขภาพจากพฤติกรรมเสี่ยงต่าง ๆ เช่น การใช้สารเคมี การบริโภคอาหารที่ไม่มีประโยชน์ ฯลฯ

#### วิเคราะห์โอกาส (Opportunity)

(๑) นโยบายรัฐที่เน้นการพัฒนาเศรษฐกิจตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ส่งเสริมเกษตรแนวทฤษฎีใหม่แบบผสมผสาน เพื่อแก้ไขปัญหาความยากจน และเศรษฐกิจในครัวเรือนของประชาชน กระตุ้นชุมชนพึ่งตนเอง

(๒) การขอรับสนับสนุนงบประมาณกรณีเร่งด่วนและโครงการเกื้อหนุนภาพมีหลายช่องทาง ได้แก่ จังหวัด กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น และหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง

(๓) มีระบบการกำจัดขยะที่ครบวงจร

(๔) การได้รับงบประมาณจากภาครัฐ และหน่วยงานอื่น ๆ ในการปรับปรุงคุณภาพชีวิตให้กับเกษตรกร

(๕) ระบบประปาหมู่บ้าน และประปาส่วนภูมิภาค เข้าถึงทุกชุมชน และครัวเรือน

(๖) นโยบายรัฐบาลสนับสนุนให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีบทบาทในการจัดบริการสาธารณะของท้องถิ่นเพิ่มขึ้น

#### การวิเคราะห์อุปสรรค (Threat)

(๑) งบประมาณที่ได้รับการจัดสรรจากรัฐบาล และงบประมาณที่จัดเก็บเองมีจำกัด ทำให้การพัฒนาท้องถิ่นในด้านต่าง ๆ ไม่เพียงพอต่อความต้องการ และเกิดความล่าช้า

(๒) ภาคประชาชน ภาคเอกชน ขาดความรู้ ความเข้าใจ ในระบบการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

(๓) การปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องปฏิบัติตามกรอบอำนาจหน้าที่ กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ที่บัญญัติไว้เท่านั้น

(๔) กระแสวัฒนธรรมตะวันตก ส่งผลให้กลุ่มวัยรุ่น มีพฤติกรรมการเล่นผ่านสื่อต่าง ๆ โดยเฉพาะโซเชียลมีเดีย ทำให้เกิดปัญหาทางสังคม เช่น ติดเกมส์ เล่นการพนันออนไลน์ ฯลฯ

(๕) ปัญหาโลกร้อน ทำให้สภาพภูมิอากาศเปลี่ยนแปลง ส่งผลกระทบต่อการดำรงชีพ และการประกอบอาชีพด้านการเกษตรที่ต้องพึ่งพาธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

๗.๒ การประเมินสถานการณ์สภาพแวดล้อมภายนอกที่เกี่ยวข้อง

#### โอกาส (Opportunity : O)

(๑) ด้านเศรษฐกิจ

- ประชาชนในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งทอง ส่วนใหญ่ประกอบอาชีพเกษตรกรรมและรับจ้างทำงานในภาคการเกษตร ซึ่งก่อให้เกิดรายได้แก่ประชาชน

- องค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งทอง มีการคมนาคมที่สะดวก ปลอดภัย ในการขนส่งสินค้าทางการเกษตรไปสู่ตลาด

- ในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งทอง มีสินค้า OTOP หลายแห่ง เช่น วิสาหกิจชุมชนไม้ถูพื้นโฮตค วิสาหกิจกลุ่มน้ำตาลมะพร้าวอ่อนไผ่ริมแคว วิสาหกิจชุมชนสมุนไพรสวนมาลี

(๒) ด้านเทคโนโลยี

- กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น มีนโยบายส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงาน

- เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารและส่งเสริมการเรียนรู้ข้อมูลข่าวสารผ่านระบบอินเทอร์เน็ตแก่ประชาชน

- มีการจัดตั้งสภาวัฒนธรรมตำบลทุ่งทอง เพื่อสืบสานประเพณี ศิลปะวัฒนธรรมที่ดีงามให้คงอยู่ต่อไป

**อุปสรรคหรือข้อจำกัด (Threats : T)**

(๑) ด้านเศรษฐกิจ

- มีการผลิตสินค้าประเภทเดียวกัน ทำให้เกิดการแข่งขันกันในตลาดเพิ่มสูงขึ้น ไม่มีตลาดรองรับสินค้า ทำให้ราคาสินค้าตกต่ำ ไม่สามารถควบคุมกลไกของตลาดได้

- น้ำมันมีราคาสูงขึ้น ทำให้ต้นทุนการผลิตสินค้าสูง ราคาสินค้ามีการปรับตัวสูงขึ้น และส่งผลให้การจำหน่ายสินค้าไม่ได้ตามเป้าหมาย

(๒) ด้านเทคโนโลยี

- ประชาชนส่วนมากยังขาดความสนใจในการเข้าถึงหรือใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีสารสนเทศของหน่วยงานภาครัฐ

- เทคโนโลยีมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา จึงต้องอาศัยการเรียนรู้เพิ่มเติมอยู่ตลอดเวลา

**๘. สรุปโครงการตามแผนพัฒนาท้องถิ่น (พ.ศ.๒๕๖๑ – ๒๕๖๕) ขององค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งทอง**

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การพัฒนาด้านโครงสร้างพื้นฐาน

ค่าเป้าหมาย

ปี ๒๕๖๑ (โครงการ)	ปี ๒๕๖๒ (โครงการ)	ปี ๒๕๖๓ (โครงการ)	ปี ๒๕๖๔ (โครงการ)	ปี ๒๕๖๕ (โครงการ)	รวม ๕ ปี (โครงการ)
๓๙	๗๖	๔๙	๔๔	๓๗	๒๔๕

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาด้านเศรษฐกิจ และการแก้ไขปัญหาความยากจน

ค่าเป้าหมาย

ปี ๒๕๖๑ (โครงการ)	ปี ๒๕๖๒ (โครงการ)	ปี ๒๕๖๓ (โครงการ)	ปี ๒๕๖๔ (โครงการ)	ปี ๒๕๖๕ (โครงการ)	รวม ๕ ปี (โครงการ)
๓	๒	๓	๗	๖	๒๑

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การพัฒนาด้านคุณภาพชีวิต  
ค่าเป้าหมาย

ปี ๒๕๖๑ (โครงการ)	ปี ๒๕๖๒ (โครงการ)	ปี ๒๕๖๓ (โครงการ)	ปี ๒๕๖๔ (โครงการ)	ปี ๒๕๖๕ (โครงการ)	รวม ๕ ปี (โครงการ)
๒๖	๓๖	๓๓	๓๓	๓๖	๑๖๔

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การพัฒนาด้านสิ่งแวดล้อม  
ค่าเป้าหมาย

ปี ๒๕๖๑ (โครงการ)	ปี ๒๕๖๒ (โครงการ)	ปี ๒๕๖๓ (โครงการ)	ปี ๒๕๖๔ (โครงการ)	ปี ๒๕๖๕ (โครงการ)	รวม ๕ ปี (โครงการ)
๑	๒	๔	๔	๓	๑๔

ยุทธศาสตร์ที่ ๕ การพัฒนาด้านการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี  
ค่าเป้าหมาย

ปี ๒๕๖๑ (โครงการ)	ปี ๒๕๖๒ (โครงการ)	ปี ๒๕๖๓ (โครงการ)	ปี ๒๕๖๔ (โครงการ)	ปี ๒๕๖๕ (โครงการ)	รวม ๕ ปี (โครงการ)
๓	๗	๖	๗	๗	๓๐

ยุทธศาสตร์ที่ ๖ การพัฒนาด้านความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน  
ค่าเป้าหมาย

ปี ๒๕๖๑ (โครงการ)	ปี ๒๕๖๒ (โครงการ)	ปี ๒๕๖๓ (โครงการ)	ปี ๒๕๖๔ (โครงการ)	ปี ๒๕๖๕ (โครงการ)	รวม ๕ ปี (โครงการ)
๓	๗	๖	๗	๗	๓๐

#### ๙. โครงสร้างองค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งทอง ประกอบด้วย

๙.๑ สภาองค์การบริหารส่วนตำบล ฝ่ายนิติบัญญัติ มีจำนวนสมาชิกสภา ๘ คน (หมู่บ้านละ ๑ คน) อำนาจหน้าที่ มีดังนี้

(๑) ให้ความเห็นชอบแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารกิจการขององค์การบริหารส่วนตำบล

(๒) พิจารณาและให้ความเห็นชอบร่างข้อบัญญัติองค์การบริหารส่วนตำบล ร่างข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี และร่างข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติม

(๓) ควบคุมการปฏิบัติงานของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลให้เป็นไปตามกฎหมาย นโยบาย แผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล ข้อบัญญัติ ระเบียบ และข้อบังคับของทางราชการ

๙.๒ นายกองค้การบริหารส่วนตำบล ฝ่ายบริหาร มีจำนวน ๑ คน ซึ่งมาจากการเลือกตั้งโดยตรง อำนาจหน้าที่ มีดังนี้

(๑) กำหนดนโยบายโดยไม่ขัดต่อกฎหมาย และรับผิดชอบในการบริหารราชการขององค์การบริหารส่วนตำบลให้เป็นไปตามกฎหมาย นโยบาย แผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล ข้อบัญญัติ ระเบียบ และข้อบังคับของทางราชการ

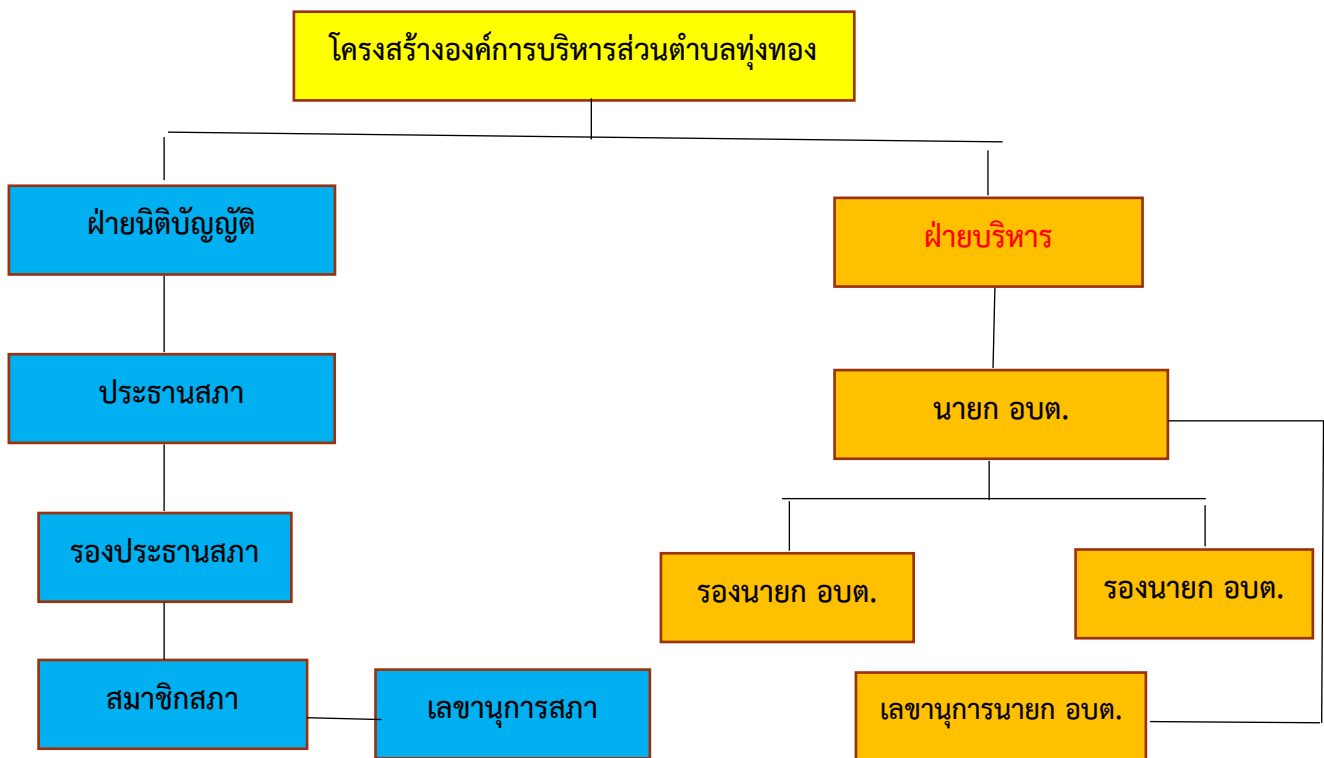
(๒) สั่ง อนุญาต และอนุมัติเกี่ยวกับราชการขององค์การบริหารส่วนตำบล

(๓) แต่งตั้งและถอดถอนรองนายกองค้การบริหารส่วนตำบลและเลขานุการนายกองค้การบริหารส่วนตำบล

(๔) วางระเบียบเพื่อให้งานขององค์การบริหารส่วนตำบลเป็นไปด้วยความเรียบร้อย

(๕) รักษาการให้เป็นไปตามข้อบัญญัติองค์การบริหารส่วนตำบล

(๖) ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามบัญญัติไว้ในพระราชบัญญัติและกฎหมายอื่น



## ๑๐. โครงสร้างส่วนราชการภายในองค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งทอง

### ๑๐.๑ สำนักปลัด

มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับราชการทั่วไปขององค์การบริหารส่วนตำบล และราชการที่มิได้กำหนดเป็นหน้าที่ของกองหรือส่วนราชการใดในองค์การบริหารส่วนตำบลโดยเฉพาะ รวมทั้งกำกับและเร่งรัดการปฏิบัติราชการของส่วนราชการในองค์การบริหารส่วนตำบล ให้เป็นไปตามนโยบาย แนวทางและแผนการปฏิบัติราชการขององค์การบริหารส่วนตำบล โดยมีหัวหน้าสำนักปลัด เป็นผู้ปกครองบังคับบัญชาพนักงาน ลูกจ้าง และพนักงานจ้างในสังกัดสำนักปลัด

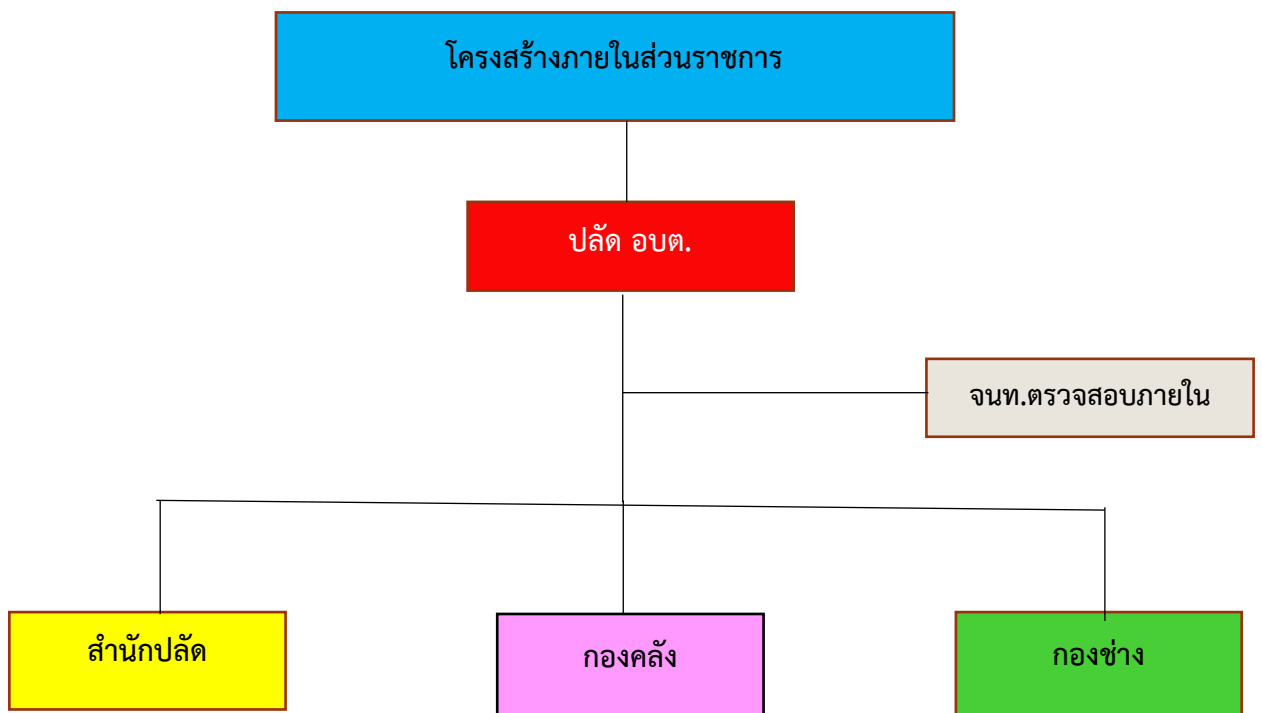
### ๑๐.๒ กองคลัง

มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานการจ่าย การรับ การนำส่งเงิน การเก็บรักษาเงินและเอกสารทางการเงิน การตรวจสอบใบสำคัญ ฎีกาต่าง ๆ งานแสดงฐานะทางการเงิน งานพัสดุ งานจัดซื้อจัดจ้าง

งานจัดทำบัญชีทุกประเภท งานทะเบียนคุมทรัพย์สิน งานพัฒนารายได้ งานควบคุมการเบิกจ่าย และงานอื่นที่ได้รับมอบหมายให้เป็นไปตามนโยบาย และแนวทางการปฏิบัติราชการขององค์การบริหารส่วนตำบล โดยมีผู้อำนวยการกองคลังเป็นผู้บังคับบัญชาพนักงาน ลูกจ้าง และพนักงานจ้างในสังกัดกองคลัง

๑๐.๓๐ กองช่าง

มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการสำรวจ ออกแบบ เขียนแบบ การจัดทำข้อมูลวิศวกรรม การควบคุมอาคาร การขุดดินถมดิน การผังเมือง งานสวนสาธารณะ งานก่อสร้างปรับปรุงซ่อมแซมและบำรุงรักษาสาธารณูปโภค เช่น ไฟฟ้า ประปา ถนน ฯลฯ และงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและได้รับมอบหมาย โดยมีผู้อำนวยการกองช่างเป็นผู้บังคับบัญชาพนักงาน ลูกจ้าง และพนักงานจ้างในสังกัดกองช่าง



## ส่วนที่ ๔

### แผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖

ตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑ หมวด ๔ การบัญชี การรายงาน และการตรวจสอบ มาตรา ๗๙ กำหนดให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ซึ่งกระทรวงการคลังได้ประกาศหลักเกณฑ์ ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยง สำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๒ ณ วันที่ ๑๘ มีนาคม ๒๕๖๒ โดยหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ ข้อ ๓ กำหนดให้หน่วยงานของรัฐถือปฏิบัติตามคู่มือหรือแนวทางปฏิบัติ เกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงตามที่กระทรวงการคลังกำหนด ประกอบ แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่อง หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร ลงวันที่ ๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๔ ซึ่งกระทรวงการคลังได้จัดทำแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงมาเพื่อหน่วยงานของรัฐจะได้ ดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เพื่อให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ และ ปฏิบัติให้เป็นไปตามมาตรฐาน หลักเกณฑ์ และแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงของกระทรวงการคลังที่ กำหนด และเพื่อให้องค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งทอง มีเครื่องมือในการบริหารจัดการความเสี่ยงให้สามารถ บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้หรือ ควบคุมได้อย่างเป็นระบบทั่วทั้งองค์กร จึงจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖ นี้ขึ้น โดยมีองค์ประกอบของการบริหารจัดการความเสี่ยง ดังนี้

#### ๑. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)

๑.๑ องค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งทอง ได้มีประกาศองค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งทอง ลงวันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๒ เรื่อง นโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในองค์การบริหารส่วนตำบล ทุ่งทอง เพื่อให้หน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งทอง ใช้เป็นเครื่องมือในการป้องกันความเสี่ยง และความผิดพลาดที่อาจจะเกิดขึ้นจากการดำเนินงาน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อลดความเสี่ยง ๔ ด้าน ได้แก่

- (๑) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk : C)
- (๒) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S)
- (๓) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O)
- (๔) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F)

องค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งทอง ให้หน่วยงานในสังกัด วางแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้วิเคราะห์สภาพแวดล้อม ระบุและจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงและกำหนดมาตรการจัดการ ความเสี่ยง เพื่อลดความเสี่ยงและป้องกันความผิดพลาดให้อยู่ระดับที่ยอมรับได้ไม่กระทบต่อการบรรลุเป้าหมายของ หน่วยงานให้สอดคล้องและเหมาะสมกับสภาพปัญหา และปัจจัยความจำเป็นต่าง ๆ ที่แตกต่างกันไป

๑.๒ องค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งทอง มีคำสั่งกำหนดโครงสร้าง และมอบหมายงานทุกส่วน ราชการ ตามคำสั่ง เลขที่ ๓๕๒/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๓๑ พฤษภาคม ๒๕๖๕

๑.๓ องค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งทอง มีประกาศกำหนดคุณธรรมและจริยธรรมของ ข้าราชการและพนักงานส่วนท้องถิ่น ลงวันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๑

๑.๔ องค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งทอง มีคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลการควบคุมภายใน ที่ ๖๑๔/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๑๒ ตุลาคม ๒๕๖๕

๑.๕ องค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งทอง มีคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งทอง ที่ ๖๑๕/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๑๒ ตุลาคม ๒๕๖๕

๑.๖ องค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งทอง มีกิจกรรมเพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่ให้มีประสิทธิภาพ เช่น มอบวุฒิบัตรให้กับผู้ปฏิบัติงานดีเด่น, ให้ประโยชน์ตอบแทนอันกรณีพิเศษ (โบนัส) แก่พนักงานส่วนตำบลที่มีผลการปฏิบัติงาน

## ๒. วัตถุประสงค์

๒.๑ เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งทอง

๒.๒ เพื่อพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรภายในองค์กร

๒.๓ เพื่อลดปัญหาและป้องกันความสูญเสียที่อาจเกิดขึ้นภายในองค์กร

๒.๔ เพื่อสร้างเสริมคุณธรรม และจริยธรรม ความโปร่งใสในการปฏิบัติงานภายในองค์กร

๒.๕ เพื่อให้หน่วยงานและบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความเสี่ยงมีความรู้ ความเข้าใจในการบริหารความเสี่ยง

## ๓. การประเมินความเสี่ยง

องค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งทอง ได้กำหนดให้หน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งทองนำการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในมาใช้เป็นเครื่องมือในการลดความเสี่ยงและความผิดพลาดของหน่วยงานที่จะส่งผลกระทบต่อทั้งในระดับตัวบุคคลและองค์กร ๔ ด้าน ได้แก่

๓.๑ ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk : C) เป็นความเสี่ยงอันเนื่องมาจากความไม่ชัดเจน ความไม่ทันสมัยหรือความไม่ครอบคลุมของกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ทำให้ต้องใช้ดุลพินิจหรือการตีความ รวมทั้งการดำเนินการตามสัญญาและการร่างสัญญาไม่ครอบคลุมการดำเนินงาน จนส่งผลต่อการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ไม่ถูกต้อง หรือการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ คำสั่ง หลักเกณฑ์ และแนวทางปฏิบัติต่าง ๆ

๓.๒ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S) เป็นความเสี่ยง/ปัญหาที่จะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จตามเป้าหมายและพันธกิจโดยรวมตามแผนยุทธศาสตร์และนโยบายนายกองค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งทองหรือเป็นการกำหนดกลยุทธ์หรือปัจจัยที่จะส่งผลทำให้หน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งทองไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายตามแผนยุทธศาสตร์และนโยบายขององค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งทองได้

๓.๓ ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O) เป็นความเสี่ยง/ปัญหาอันเนื่องมาจากระบบงานภายใน กระบวนการปฏิบัติงาน เทคโนโลยีที่ใช้บุคลากร ความเพียงพอของข้อมูลที่ส่งผลกระทบต่อทำให้ผลการปฏิบัติงาน/การดำเนินโครงการของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งทองเป็นไปอย่างไม่มีประสิทธิภาพและ/หรือประสิทธิผล

๓.๔ ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F) เป็นความเสี่ยงอันเนื่องมาจากกระบวนการบริหารงบประมาณและการเงินจนส่งผลต่อการบริหารงบประมาณและการเงินขององค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งทอง

#### ๔. เป้าหมาย

๔.๑ ผู้บริหารท้องถิ่น และผู้ปฏิบัติงาน มีความรู้ความเข้าใจเรื่องการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อนำไปใช้ในการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติงานประจำปีให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

๔.๒ ผู้บริหารท้องถิ่นและผู้ปฏิบัติงาน สามารถระบุความเสี่ยง วิเคราะห์ความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยง และจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

๔.๓ สามารถนำแผนบริหารความเสี่ยงไปใช้ในการบริหารงานที่รับผิดชอบ

๔.๔ เพื่อพัฒนาความสามารถของบุคลากร และกระบวนการดำเนินงานภายในองค์กรอย่างต่อเนื่อง

๔.๕ ความรับผิดชอบต่อความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยงถูกกำหนดขึ้นอย่างเหมาะสมทั่วทั้งองค์กร

๔.๖ การบริหารจัดการความเสี่ยงได้รับการปลูกฝังให้เป็นวัฒนธรรมขององค์กร

#### ๕. โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง

องค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งทอง มีการดำเนินงานบริหารจัดการความเสี่ยงในรูปแบบของคณะกรรมการ โดยเป็นบทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑ ประกอบหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงาน ข้อ ๔ ซึ่งกำหนดให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีผู้รับผิดชอบ ซึ่งต้องประกอบด้วยฝ่ายบริหาร และบุคลากร ที่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำยุทธศาสตร์ และการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานของรัฐดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ และให้มีหน้าที่ตามข้อ ๕ จึงได้แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งทอง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖ คำสั่งองค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งทอง ที่ ๖๑๕/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๑๒ ตุลาคม ๒๕๖๕ ประกอบด้วย

๕.๑ ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งทอง	เป็น	ประธานกรรมการ
๕.๒ หัวหน้าสำนักปลัด	เป็น	กรรมการ
๕.๓ ผู้อำนวยการกองคลัง	เป็น	กรรมการ
๕.๔ ผู้อำนวยการกองช่าง	เป็น	กรรมการ
๕.๕ นักวิเคราะห์นโยบายและแผน ชำนาญการ	เป็น	กรรมการ/เลขานุการ

หน้าที่ความรับผิดชอบ ดังนี้

- (๑) จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง
- (๒) ติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง
- (๓) จัดทำรายงานผลตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
- (๔) พิจารณาทบทวนแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

#### ๖. แผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖

องค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งทอง โดยคณะกรรมการจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ได้ดำเนินการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission) ดังนี้

##### ๖.๑ กำหนดวัตถุประสงค์

วัตถุประสงค์การบริหารจัดการจัดการความเสี่ยง โดยพิจารณาจากเป้าหมายของแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ตามแผนดำเนินงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖ ในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์



## ๖.๒ การระบุความเสี่ยง

โดยพิจารณาจากแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินการ นำมาวิเคราะห์จากสถานการณ์ในอนาคตที่อาจส่งผลให้แผนงาน/โครงการ/กิจกรรมนั้นไม่สามารถบรรลุได้ หรือสถานการณ์ในอนาคตที่อาจส่งผลต่อการดำเนินการที่ไม่เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล รวมทั้งระบุประเภทของปัจจัยเสี่ยง ๔ ประเภท ได้แก่

(๑) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากกิจกรรมทางการดำเนินงานองค์กร กำหนดกลยุทธ์ หรือแผนงาน และนโยบายในการบริหารงาน

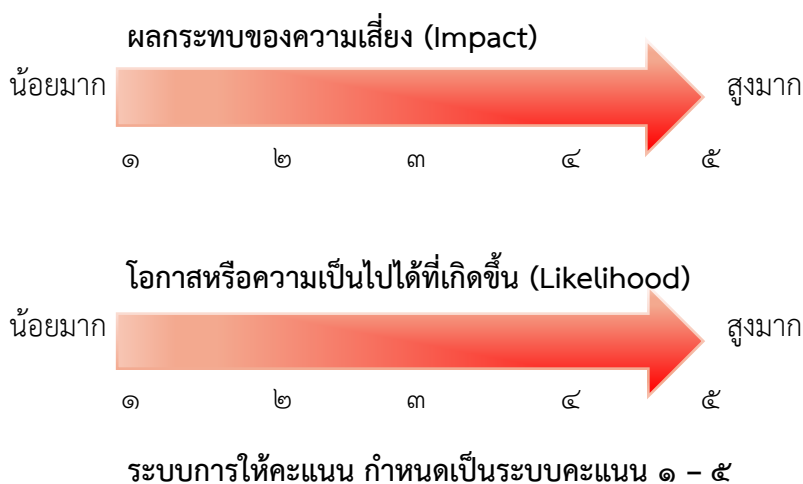
(๒) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการปฏิบัติงานทุก ๆ ขั้นตอน โดยครอบคลุมถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการ อุปกรณ์ เทคโนโลยีสารสนเทศ บุคลากรในการปฏิบัติงาน เป็นต้น

(๓) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายใน เช่น การบริหารจัดการด้านการวางแผนการใช้จ่ายเงินตามข้อบัญญัติ หรือจากปัจจัยภายนอก เช่น การจัดสรรงบประมาณ หรือความไม่พร้อมในเรื่องงบประมาณการเงินที่ใช้ในการดำเนินการโครงการนั้น ๆ เป็นต้น

(๔) ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบ หรือกฎหมายที่เกี่ยวข้อง (Compliance Risk) หรือ (Event Risk) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการไม่สามารถปฏิบัติตามกฎระเบียบ หรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องได้ หรือกฎหมายที่มีอยู่ไม่เหมาะสม หรือเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน

## ๖.๓ การประเมินความเสี่ยง

หลังจากค้นหาและระบุความเสี่ยงจากการทบทวนมาตรการควบคุมและการจัดการความเสี่ยง ปัจจุบัน การวิเคราะห์โอกาสและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น รวมทั้งการจัดระดับความเสี่ยง เพื่อนำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและระดับความรุนแรงของโอกาสและระดับความรุนแรงของผลกระทบตามเกณฑ์การให้คะแนนที่กำหนดไว้ ทั้ง ๒ ด้าน ดังนี้



การกำหนดนิยามของระดับคะแนน จำเป็นต้องกำหนดให้มีความสอดคล้องกับระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ (Risk appetite) ซึ่งจะมีความสอดคล้องกับสถานการณ์ในแต่ละช่วงเวลาด้วย จึงควรมีการทบทวนนิยามดังกล่าวในแต่ละปี สำหรับในเบื้องต้นสามารถกำหนดนิยามเป็นแนวทางในการพิจารณาใช้ประเมินความเสี่ยงเบื้องต้น ผลกระทบของความเสี่ยงและโอกาสหรือความเป็นไปได้ที่เหตุการณ์จะเกิดขึ้น จากนั้นจึงคำนวณให้ระดับความเสี่ยงตามผลคูณของระดับคะแนนทั้ง ๒ ด้าน ดังตัวอย่างต่อไปนี้

ปัจจัยเสี่ยง	โอกาสหรือความเป็นไปได้ที่เกิดขึ้น (Likelihood)	ผลกระทบของความเสียหาย (Impact)	ระดับความเสี่ยง (Level of Risk)
ปัจจัยเสี่ยง A	๓	๑	๓ x ๑ = ๓
ปัจจัยเสี่ยง B	๓	๓	๓ x ๓ = ๙
ปัจจัยเสี่ยง C	๔	๔	๔ x ๔ = ๑๖
ปัจจัยเสี่ยง D	๔	๕	๔ x ๕ = ๒๐

เมื่อได้ระดับความเสี่ยงครบทุกความเสี่ยงแล้วก็สามารถจัดทำแผนผังความเสี่ยงขององค์กร

(Risk Profile)

		โอกาสหรือความเป็นไปได้ที่เกิดขึ้น (Likelihood)				
		๑ (น้อยมาก)	๒	๓	๔	๕ (สูงมาก)
ผลกระทบของความเสียหาย (Impact)	๕ (สูงมาก)				ความเสี่ยง D	
	๔				ความเสี่ยง C	
	๓			ความเสี่ยง B		
	๒					
	๑ (น้อยมาก)			ความเสี่ยง A		

การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) ใช้หลักเกณฑ์การให้คะแนนระดับความเสี่ยง ซึ่งแสดงถึงระดับความสำคัญในการบริหารความเสี่ยง โดยพิจารณาจากผลคูณของระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) กับระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ของความเสี่ยงแต่ละสาเหตุ (โอกาส x ผลกระทบ) ซึ่งระดับความเสี่ยงแบ่งตามความสำคัญเป็น ๕ ระดับ ดังนี้

ระดับความเสี่ยง	ระดับคะแนน	ความหมาย
สูงมาก	๑๗ - ๒๕	ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทันที (ตัวอย่างความเสี่ยง D ระดับคะแนนความเสี่ยงเท่ากับ ๒๐)
สูง	๑๐ - ๑๖	ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ โดยต้องจัดการความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ (ตัวอย่างความเสี่ยง C ระดับคะแนนความเสี่ยงเท่ากับ ๑๖)
ปานกลาง	๕ - ๙	ระดับที่ยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงไปยังระดับที่ยอมรับไม่ได้ (ตัวอย่างความเสี่ยง B ระดับคะแนนความเสี่ยงเท่ากับ ๙)
น้อย	๓ - ๔	ระดับที่ยอมรับได้โดยใช้วิธีควบคุมปกติในขั้นตอนการปฏิบัติงานที่กำหนด (ตัวอย่างความเสี่ยง B ระดับคะแนนความเสี่ยงเท่ากับ ๓)
น้อยมาก	๑ - ๒	ระดับที่ยอมรับได้ โดยวิธีการติดตามระดับความเสี่ยงตลอดระยะเวลาการปฏิบัติงาน

ทั้งนี้ แผนบริหารความเสี่ยงต้องเป็นกิจกรรมเพิ่มเติมจากเดิมที่มีอยู่ โดยคำนึงถึงค่าใช้จ่าย และผลประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับหลังจากการดำเนินการตามภารกิจ/มาตรการควบคุมที่กำหนดในแผนบริหาร ความเสี่ยงแล้ว เพื่อให้ระดับความเสี่ยงลดลง

การประเมินความเสี่ยงจำเป็นต้องมีการประเมินอย่างน้อย ๒ ครั้ง ในแต่ละรอบของการ บริหารความเสี่ยง คือ ก่อนจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงองค์กรและหลังจากสิ้นสุดการดำเนินการกิจกรรมตาม แผนบริหารความเสี่ยงองค์กร เพื่อให้สามารถทราบถึงผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินการกิจกรรม การจัดการความ เสี่ยงต่าง ๆ โดยอาจเพิ่มความถี่การประเมินระหว่างรอบได้ ทั้งนี้ เพื่อใช้ผลการประเมินเปรียบเทียบ และ ปรับปรุงกลยุทธ์/มาตรการให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น

#### ๖.๔ การตอบสนองความเสี่ยง

ภายหลังการประเมินความเสี่ยง ควรมีการกำหนดการตอบสนองความเสี่ยงให้เหมาะสม กล่าวคือ การดำเนินการเพื่อควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยวิธีการจัดการที่สอดคล้องกับ ระดับความเสี่ยงที่ประเมินไว้ และต้นทุนค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องตามแผนการตัดสินใจทางกลยุทธ์การบริหารความ เสี่ยง ดังนี้

##### (๑) ความเสี่ยงที่ต้องควบคุม

การควบคุมความเสี่ยง เป็นการดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อควบคุมโอกาสที่อาจเกิดขึ้น หรือขนาดของผลกระทบจากความเสียหายให้อยู่ในระดับที่กำหนดซึ่งเป็นระดับที่สามารถยอมรับได้ ประกอบด้วย กิจกรรมเพื่อลดผลกระทบจากความเสียหาย เช่น การจัดซื้ออุปกรณ์ เพื่อป้องกันอันตรายจากการทำงานหรือการ จัดหาอุปกรณ์เพิ่มเติมจากเดิม การจัดทำแผนฉุกเฉิน เป็นต้น และกิจกรรมเพื่อลดโอกาสการเกิดขึ้นของความ เสี่ยง เช่น การปรับปรุง แก๊วกระบวนงาน การจัดทำมาตรฐานความปลอดภัย เป็นต้น

##### (๒) ความเสี่ยงที่ต้องยกเลิก

ความเสี่ยงที่ต้องยกเลิก เป็นกรณีที่ไม่สามารถยอมรับความเสี่ยงได้ อาจใช้วิธีการ เปลี่ยนวิธีการเปลี่ยนวัตถุประสงค์ ยกเลิก หรือไม่ดำเนินการกิจกรรมนั้น ๆ เลย เช่น การระงับ/การหยุดดำเนิน กิจกรรม การลงทุนในโครงการขนาดใหญ่ มีงบประมาณสูง อาจมีการประเมินความเสี่ยงก่อนเริ่มโครงการ ซึ่งหากมีความเสี่ยงสูงต่อการเกิดปัญหาตามมาทั้งด้านการเงินและด้านอื่น ๆ ก็จะไม่ดำเนินการ เป็นต้น

กรณีการถ่ายโอนความเสี่ยง เป็นวิธีการร่วมหรือแบ่งความรับผิดชอบให้กับผู้อื่นใน การจัดการความเสี่ยง เช่น การจ้างบุคคลภายนอกที่มีความสามารถหรือความชำนาญในเรื่องต่าง ๆ เหล่านั้น ดำเนินการแทน (Outsource) เป็นต้น

##### (๓) ความเสี่ยงที่ยอมรับได้

การยอมรับความเสี่ยง เป็นการยอมรับให้ความเสี่ยงสามารถเกิดขึ้นได้ภายใต้ระดับ ความเสี่ยงที่สามารถยอมรับได้ โดยใช้วิธีการติดตามระดับความเสี่ยงตลอดระยะเวลาการปฏิบัติงานหรือใช้วิธี ควบคุมปกติในขั้นตอนการปฏิบัติงานที่กำหนด ทั้งนี้ การยอมรับความเสี่ยงอาจเนื่องมาจากความเสี่ยงนั้นอยู่ใน ระดับต่ำมาก หรือวิธีการที่จะนำไปใช้ควบคุมความเสี่ยงมีต้นทุนสูงเมื่อเปรียบเทียบกับความเสียหายที่อาจเกิดขึ้น จากความเสี่ยงนั้นไม่คุ้มค่าต่อการดำเนินการ

กรณีต้องการจัดการกับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ให้อยู่ในระดับความเสี่ยงที่ลดลงไปอีก ทั้งนี้ การเลือกกลยุทธ์ต้องคำนึงถึงต้นทุนการบริหาร จัดการทั้งด้านบุคลากร เวลา งบประมาณที่ใช้ หากสามารถกำหนดการตอบสนองต่อความเสี่ยงหลายความเสี่ยงด้วยวิธีการจัดการความเสี่ยงแบบเดียวกันจะ ช่วยลดต้นทุนในการบริหารความเสี่ยงได้

### ๖.๔ กิจกรรมควบคุม

กิจกรรมควบคุม เป็นการปฏิบัติที่กำหนดไว้ในนโยบายและกระบวนการดำเนินงาน เพื่อให้มั่นใจว่าการปฏิบัติตามคำสั่งการของฝ่ายบริหารจะลดหรือควบคุมความเสี่ยงให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ กิจกรรมการควบคุมได้รับการนำไปปฏิบัติทั่วทุกระดับของหน่วยงานของรัฐในกระบวนการปฏิบัติงาน ขั้นตอนการดำเนินงานต่าง ๆ รวมถึงการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินงาน กิจกรรมการควบคุมประกอบด้วย ๓ หลักการ ดังนี้

(๑) หน่วยงานของรัฐระบุและพัฒนากิจกรรมการควบคุมเพื่อลดความเสี่ยงในการบรรลุวัตถุประสงค์ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

(๒) หน่วยงานของรัฐระบุและพัฒนากิจกรรมการควบคุมทั่วไปด้านเทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการบรรลุวัตถุประสงค์

(๓) หน่วยงานของรัฐจัดให้มีกิจกรรมการควบคุมโดยกำหนดไว้ในนโยบายประกอบด้วยผลสำเร็จที่คาดหวังและขั้นตอนการปฏิบัติงานเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติจริง

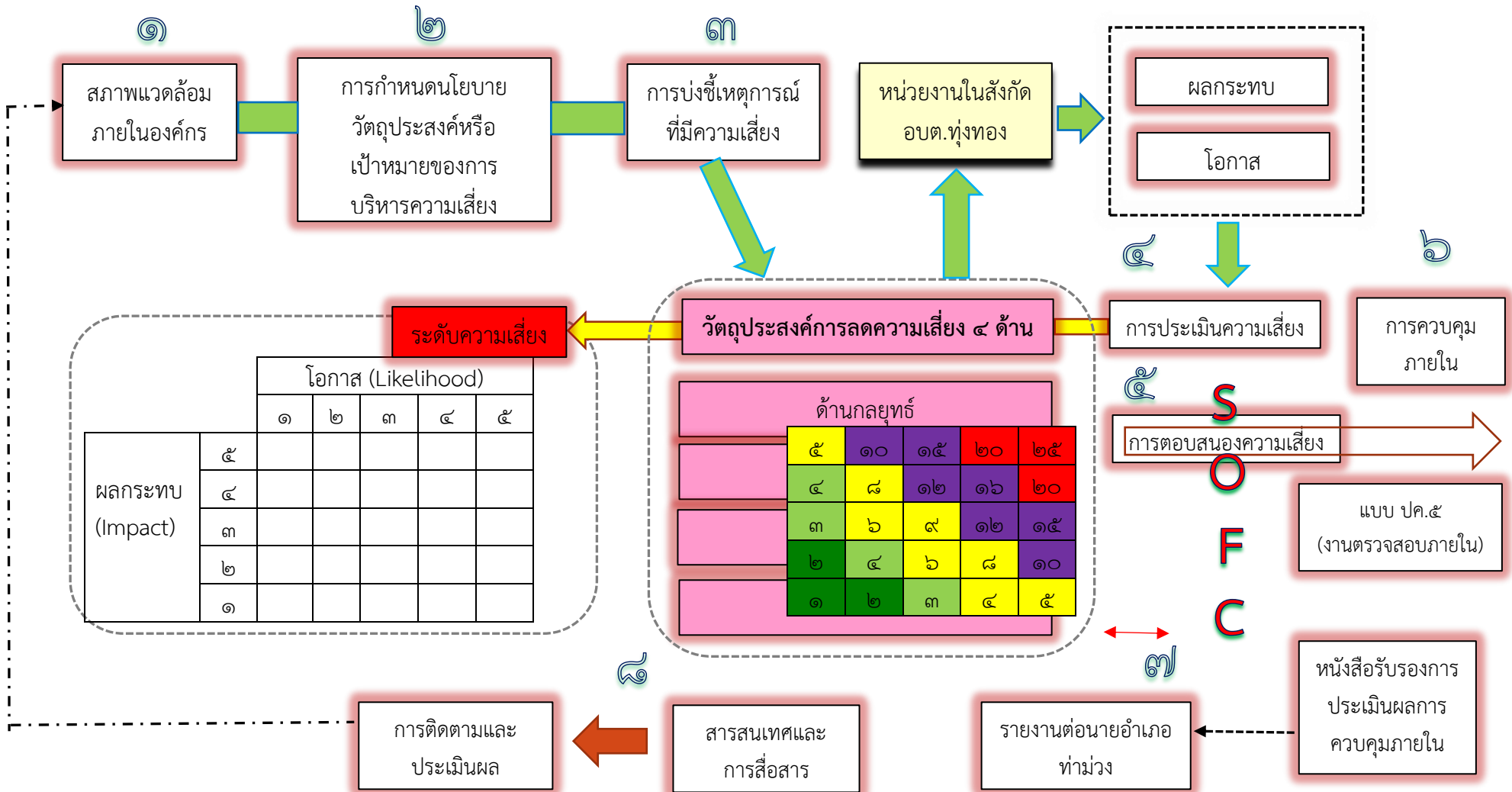
### ๖.๕ การติดตามและประเมินผล

เมื่อมีการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงและแผนการควบคุมภายในแล้ว จะต้องมีการรายงานและติดตามผลเป็นระยะ เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการดำเนินงานไปอย่างถูกต้องและเหมาะสม โดยมีเป้าหมายในการติดตามผล คือ เป็นการประเมินคุณภาพและความเหมาะสมของวิธีจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในรวมทั้งติดตามผลการจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในที่ได้มีการดำเนินการไปแล้วว่าบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในหรือไม่ โดยผู้รับผิดชอบด้านบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในหน่วยงานต้องสอบถามดูว่าวิธีการจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในใดที่มีประสิทธิภาพควรดำเนินการต่อเนื่องและวิธีการจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในใดควรปรับเปลี่ยนและนำผลการติดตามดังกล่าวรายงานให้คณะกรรมการที่มีหน้าที่รับผิดชอบรับทราบ

ภาพรวมกระบวนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในขององค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งทอง

แบบ RM-๑

เริ่มกระบวนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุม



**องค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งทอง อำเภอท่าม่วง จังหวัดกาญจนบุรี**  
**ตารางแสดงการวิเคราะห์ ประเมิน และจัดการความเสี่ยง**  
**ณ วันที่ ๑ เดือน ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๕ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖**

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การพัฒนาด้านสังคม

โครงการ/กิจกรรม งานสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อมเกี่ยวกับการกำจัดขยะมูลฝอยภายในตำบลทุ่งทอง

วัตถุประสงค์ เพื่อเป็นการสร้างสิ่งแวดล้อมให้มีความสะอาดและมีการกำจัดขยะมูลฝอยให้ถูกต้องตามหลักการ ป้องกัน ควบคุมเกิดการแพร่กระจายเชื้อโรคที่เกิดจากปัญหาขยะมูลฝอย และไม่ให้เป็นแหล่งเพาะพันธุ์ของพาหะนำโรค และเพื่อให้การดำเนินงานเกี่ยวกับการป้องกันโรคเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

เป้าหมายและตัวชี้วัด ประชาชนในพื้นที่ตำบลทุ่งทอง จำนวน ๘ หมู่บ้าน

หน่วยงานย่อยที่รับผิดชอบ งานสาธารณสุข (สำนักปลัด)

กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/กิจกรรม	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด	สาเหตุของปัจจัยเสี่ยง	ประเภทของความเสี่ยง (S-O-F-C)	การประเมินความเสี่ยง			
				โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความรุนแรง	จัดลำดับความเสี่ยง
- งานสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อมเกี่ยวกับการกำจัดขยะมูลฝอยภายในตำบลทุ่งทอง	- ประชาชนในพื้นที่ตำบลทุ่งทองจำนวน ๘ หมู่บ้าน	- ปริมาณขยะที่เพิ่มขึ้นและการจัดเก็บล่าช้าไม่เป็นไปตามแผน - รถขยะที่ใช้ในการจัดเก็บไม่เพียงพอต่อการจัดเก็บให้แล้วเสร็จได้ภายในวันเดียว	ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S) /ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F)	๔	๔	๑๖	สูง

**องค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งทอง อำเภอท่าม่วง จังหวัดกาญจนบุรี**  
**ตารางแสดงการวิเคราะห์ ประเมิน และจัดการความเสี่ยง**  
**ณ วันที่ ๑ เดือน ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๕ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖**

ยุทธศาสตร์ที่ ๖ ด้านการพัฒนาการบริหารจัดการ

โครงการ/กิจกรรม การโอนงบประมาณรายจ่ายและแก้ไขเปลี่ยนแปลงคำชี้แจงงบประมาณรายจ่ายประจำปี

วัตถุประสงค์ เพื่อให้การบริหารงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ มีประสิทธิภาพสูงสุด สามารถรู้และควบคุมงบประมาณรายจ่ายแต่ละประเภทได้และแก้ไขปัญหาในการดำเนินงานได้ทันที่สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง

เป้าหมายและตัวชี้วัด สำนัก/กองต่าง ๆ สามารถบริหารงบประมาณที่ตั้งไว้ให้เกิดประสิทธิภาพและสอดคล้องตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

หน่วยงานย่อยที่รับผิดชอบ งานแผนและงบประมาณ (สำนักปลัด)

กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/กิจกรรม	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด	สาเหตุของปัจจัยเสี่ยง	ประเภทของความเสี่ยง (S-O-F-C)	การประเมินความเสี่ยง			
				โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความรุนแรง	จัดลำดับความเสี่ยง
- การโอนงบประมาณรายจ่ายและแก้ไขเปลี่ยนแปลงคำชี้แจงงบประมาณรายจ่ายประจำปี	- สำนัก/กองต่าง ๆ สามารถบริหารงบประมาณที่ตั้งไว้ให้เกิดประสิทธิภาพและสอดคล้องตามเป้าหมายที่กำหนดไว้	- งบประมาณรายจ่ายประจำปีที่ตั้งไว้ไม่เพียงพอต่อการบริหารไปจนถึงสิ้นปีงบประมาณ - สำนัก/กอง มีการโอนงบประมาณรายจ่ายประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๕ จำนวนหลายครั้ง (รวม ๒๒ ครั้ง) - ไม่มีการจัดทำทะเบียนคุมรายจ่าย/จัดทำไม่ครบถ้วนเป็นปัจจุบันของแต่ละกอง จึงทำให้ไม่ทราบว่าได้มีการใช้จ่ายงบประมาณไปมากน้อยเพียงใด	ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F)	๕	๔	๒๐	สูงมาก

องค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งทอง อำเภอท่าม่วง จังหวัดกาญจนบุรี  
 ตารางแสดงการวิเคราะห์ ประเมิน และจัดการความเสี่ยง  
 ณ วันที่ ๑ เดือน ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๕ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

ยุทธศาสตร์ที่ ๖ ด้านการพัฒนาการบริหารจัดการ  
 โครงการ/กิจกรรม การขออนุญาตใช้รถยนต์ส่วนบุคคลไปปฏิบัติหน้าที่การใช้และรักษารถยนต์ของราชการ  
 วัตถุประสงค์ เพื่อให้สามารถตรวจสอบการใช้รถยนต์สอดคล้องกับเลขไมล์วัดระยะทางรถยนต์  
 เป้าหมายและตัวชี้วัด เพื่อให้การใช้รถยนต์ส่วนบุคคลเป็นไปตามระเบียบการใช้จ่ายและรักษารถยนต์  
 หน่วยงานย่อยที่รับผิดชอบ ทุกส่วนราชการในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งทอง

กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/กิจกรรม	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด	สาเหตุของปัจจัยเสี่ยง	ประเภทของความเสี่ยง (S-O-F-C)	การประเมินความเสี่ยง			
				โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความรุนแรง	จัดลำดับความเสี่ยง
- การขออนุญาตใช้รถยนต์ส่วนบุคคลไปปฏิบัติหน้าที่การใช้และรักษารถยนต์ของราชการ	- เพื่อให้ การใช้รถยนต์ส่วนบุคคลเป็นไปตามระเบียบการใช้จ่ายและรักษารถยนต์	- การนำรถยนต์ออกไปปฏิบัติหน้าที่ โดยไม่ขออนุญาตใช้รถส่วนบุคคล (ตามแบบ ๓) - เจ้าหน้าที่ ผู้ขอใช้รถยนต์ส่วนบุคคลไม่มีรายชื่อในคำสั่งฯ ปฏิบัติหน้าที่ขั้รถยนต์ (แบบ ๔) - การนำรถยนต์ส่วนราชการมาใช้ประโยชน์ส่วนตัว	ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O)	๔	๔	๑๖	สูง



**องค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งทอง อำเภอท่าม่วง จังหวัดกาญจนบุรี**  
**แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖**

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การพัฒนาด้านสังคม

โครงการ/กิจกรรม งานสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อมเกี่ยวกับการกำจัดขยะมูลฝอยภายในตำบลทุ่งทอง

วัตถุประสงค์ เพื่อเป็นการสร้างสิ่งแวดล้อมให้มีความสะอาดและมีการกำจัดขยะมูลฝอยให้ถูกต้องตามหลักการ ป้องกัน ควบคุมเกิดการแพร่กระจายเชื้อโรคที่เกิดจากปัญหาขยะมูลฝอย และไม่ให้เป็นแหล่งเพาะพันธุ์ของพาหะนำโรค และเพื่อให้การดำเนินงานเกี่ยวกับการป้องกันโรคเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

เป้าหมายและตัวชี้วัด ประชาชนในพื้นที่ตำบลทุ่งทอง จำนวน ๘ หมู่บ้าน

หน่วยงานย่อยที่รับผิดชอบ งานสาธารณสุข (สำนักปลัด)

กระบวนการ ปฏิบัติงาน โครงการ/กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุของปัจจัยเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง				วิธีบริหาร ความเสี่ยง (เดิม)	แผนจัดการ ความเสี่ยง (เพิ่มเติม)	กำหนดเสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ
			โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ ความ รุนแรง	จัดลำดับ ความ เสี่ยง				
- งานสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อมเกี่ยวกับการกำจัดขยะมูลฝอยภายในตำบลทุ่งทอง	ปัจจัยภายใน	- ปริมาณขยะที่เพิ่มขึ้นและการจัดเก็บล่าช้าไม่เป็นที่ไปตามแผน - รถขยะที่ใช้ในการจัดเก็บไม่เพียงพอต่อการจัดเก็บให้แล้วเสร็จได้ภายในวันเดียว	๔	๔	๑๖	สูง	- กำชับพนักงานขับรถและพนักงานประจำรถขยะปฏิบัติตามแผนการจัดเก็บในแต่ละวัน เพื่อไม่ให้เกิดความล่าช้า - รณรงค์ประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนคัดแยกขยะก่อนทิ้ง	- จัดทำแผนการปฏิบัติงานการจัดเก็บขยะในแต่ละวัน - จัดซื้อรถบรรทุกขยะเพิ่มอีก ๑ คัน	ต.ค.๖๕-ก.ย.๖๖/ งานสาธารณสุข	

**องค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งทอง อำเภอท่าม่วง จังหวัดกาญจนบุรี**  
**แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖**

**ยุทธศาสตร์ที่ ๖** ด้านการพัฒนาการบริหารจัดการ

**โครงการ/กิจกรรม** การโอนงบประมาณรายจ่ายและแก้ไขเปลี่ยนแปลงคำชี้แจงงบประมาณรายจ่ายประจำปี

**วัตถุประสงค์** เพื่อให้การบริหารงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ มีประสิทธิภาพสูงสุด สามารถรู้และควบคุมงบประมาณรายจ่ายแต่ละประเภทได้และแก้ไขปัญหาในการดำเนินงานได้ทันที่สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง

**เป้าหมายและตัวชี้วัด** สำนัก/กองต่าง ๆ สามารถบริหารงบประมาณที่ตั้งไว้ให้เกิดประสิทธิภาพและสอดคล้องตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

**หน่วยงานย่อยที่รับผิดชอบ** งานแผนและงบประมาณ (สำนักปลัด)

กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุของปัจจัยเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง				วิธีบริหาร ความเสี่ยง (เดิม)	แผนจัดการ ความเสี่ยง (เพิ่มเติม)	กำหนดเสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ
			โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ ความ รุนแรง	จัดลำดับ ความ เสี่ยง				
- การโอนงบประมาณรายจ่ายและแก้ไขเปลี่ยนแปลงคำชี้แจงงบประมาณรายจ่ายประจำปี	ปัจจัยภายใน	- งบประมาณรายจ่ายประจำปีที่ตั้งไว้ไม่เพียงพอต่อการบริหารไปจนถึงสิ้นปีงบประมาณ - สำนัก/กอง มีการโอนงบประมาณรายจ่ายประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๕ จำนวนหลายครั้ง (รวม ๒๒ ครั้ง) - ไม่มีการจัดทำทะเบียนคุมรายจ่าย/จัดทำไม่ครบถ้วนเป็นปัจจุบัน จึงทำให้ไม่ทราบว่าได้มีการใช้จ่ายงบประมาณไปมากน้อยเพียงใด	๔	๕	๒๐	สูง	- จัดทำหนังสือแจ้งเวียนทุกส่วนราชการในการโอนงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ กรณีมีการโอนงบประมาณตามนโยบายรัฐบาลให้โอนงบประมาณได้เดือนละ ๑ ครั้ง	- ให้ทุกส่วนราชการวางแผนการจัดทำงบประมาณให้สมดุลเพียงพอต่อการใช้จ่ายตลอดปีงบประมาณ - ให้ทุกส่วนราชการนำเอาสถิติการโอนเพิ่มโอนลดมาติดตามประเมินผล อย่างน้อยปีละ ๒ ครั้ง	ต.ค.๖๕-ก.ย.๖๖/ งานแผนและ งบประมาณ	

องค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งทอง อำเภอท่าม่วง จังหวัดกาญจนบุรี  
แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

ยุทธศาสตร์ที่ ๖ ด้านการพัฒนาการบริหารจัดการ

โครงการ/กิจกรรม การขออนุญาตใช้รถยนต์ส่วนบุคคลไปปฏิบัติหน้าที่การใช้และรักษารถยนต์ของราชการ

วัตถุประสงค์ เพื่อให้สามารถตรวจสอบการใช้รถยนต์สอดคล้องกับเลขไมล์วัดระยะทางรถยนต์

เป้าหมายและตัวชี้วัด เพื่อให้การใช้รถยนต์ส่วนบุคคลเป็นไปตามระเบียบการใช้จ่ายและรักษารถยนต์

หน่วยงานย่อยที่รับผิดชอบ ทุกส่วนราชการในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งทอง

กระบวนการ ปฏิบัติงาน โครงการ/กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุของปัจจัยเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง				วิธีบริหาร ความเสี่ยง (เดิม)	แผนจัดการ ความเสี่ยง (เพิ่มเติม)	กำหนดเสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ
			โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ ความ รุนแรง	จัดลำดับ ความ เสี่ยง				
- การขออนุญาตใช้รถยนต์ส่วนบุคคลไปปฏิบัติหน้าที่การใช้และรักษารถยนต์ของราชการ	ปัจจัยภายใน	- การนำรถยนต์ออกไปปฏิบัติหน้าที่ โดยไม่ขออนุญาตใช้รถส่วนบุคคล (ตามแบบ ๓) - เจ้าหน้าที่ผู้ขอใช้รถยนต์ส่วนบุคคลไม่มีรายชื่อในคำสั่งฯ ปฏิบัติหน้าที่ขับรถยนต์ (แบบ ๔) - การนำรถยนต์ ส่วนราชการมาใช้ประโยชน์ส่วนตัว	๔	๔	๑๖	สูง	- แต่งตั้งเจ้าหน้าที่ควบคุมและตรวจสอบการขออนุญาตใช้รถทุกครั้ง - ชี้แจงเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบในการขออนุญาตใช้รถยนต์ส่วนบุคคลและการบันทึกการใช้รถยนต์ส่วนบุคคลให้เข้าใจและปฏิบัติตามระเบียบฯ	- จัดทำบันทึกแจ้งรายงานผลการดำเนินงานเป็นรายเดือนให้ผู้บังคับบัญชาทราบ - กำชับให้ผู้ที่เกี่ยวข้องถือปฏิบัติตามระเบียบฯ อย่างเคร่งครัด	ต.ค.๖๕-ก.ย.๖๖/ ทุกส่วนราชการในสังกัด อบต.ทุ่งทอง - ผู้บริหาร - ข้าราชการ - พนักงานขับรถ	

# ภาคผนวก

**ตัวอย่างการรายงาน RM-๑**

ชื่อหน่วยงาน.....

ตารางแสดงการวิเคราะห์ ประเมิน และจัดการความเสี่ยง

ณ วันที่ ๑ เดือน ตุลาคม พ.ศ. ๒๕..... ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕.....

ยุทธศาสตร์ที่..... (ระบุตามยุทธศาสตร์ของ อปท).....

โครงการ/กิจกรรม..... ปรับปรุงระบบเครือข่ายสารสนเทศ.....

วัตถุประสงค์..... เพื่อให้ระบบงานสารสนเทศสามารถตอบสนองต่อการใช้งานได้ตลอดเวลา.....

เป้าหมายและตัวชี้วัด..... ระบบเครือข่ายสารสนเทศขัดข้องครั้งละไม่เกิน ๑ ชั่วโมง.....

ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ..... (สำนัก/กอง.....)

กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก (๑)	เป้าหมาย/ ตัวชี้วัด (๒)	ปัจจัยเสี่ยง (๓)	สาเหตุของปัจจัยเสี่ยง (๔)	ประเภทของ ความเสี่ยง (๕)	การประเมินความเสี่ยง ใส่ค่าตามที่บรรจุไว้ในคู่มือการบริหารความเสี่ยงฯ หัวข้อ “การประเมินความเสี่ยง”			
					โอกาส (๖)	ผลกระทบ (๗)	ระดับความ เสี่ยง (๘)	จัดลำดับ ความเสี่ยง (๙)
ใส่ขั้นตอนการปฏิบัติงาน ของการดำเนินโครงการ/ กิจกรรม	ใส่เป้าหมาย/ ตัวชี้วัด ของแต่ละ ขั้นตอนการ ปฏิบัติงาน	ใส่สิ่งที่ไม่สามารถ บรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมาย หรือ ตัวชี้วัดของ โครงการ/กิจกรรม	ใส่สาเหตุที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง	ใส่ประเภท ของ ความเสี่ยง  (S-O-R-C)				
๑. ปรับปรุงระบบเครือข่าย สารสนเทศ	ระบบเครือข่าย สารสนเทศขัดข้อง ครั้งไม่เกิน ๑ ชั่วโมง	๑.๑ ระบบเครือข่าย ไม่สามารถ ตอบสนองได้ภายใน เวลาที่กำหนด	๑.๑.๑ Server/Network /Database ขัดข้อง ๑.๑.๒ ระบบไฟฟ้าขัดข้อง	○	๓	๔	๑๕	สูง

ลงชื่อ.....

ตำแหน่ง.....

ตัวอย่างแบบฟอร์มการจัดการความเสี่ยง RM-๒

ชื่อหน่วยงาน.....

แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปี.....

ยุทธศาสตร์ที่.....(ระบุตามยุทธศาสตร์ของ อปท).....

โครงการ/กิจกรรม.....ปรับปรุงระบบเครือข่ายสารสนเทศ.....

วัตถุประสงค์.....เพื่อให้ระบบงานสารสนเทศสามารถตอบสนองต่อการใช้งานได้ตลอดเวลา.....

เป้าหมายและตัวชี้วัด.....ระบบเครือข่ายสารสนเทศขัดข้องครั้งละไม่เกิน ๑ ชั่วโมง.....

ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ.....(สำนัก/กอง.....)

กระบวนการ ปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอน หลัก (๑)	ปัจจัยเสี่ยง (Risks Factor) (๒)	สาเหตุของเสี่ยง (Root Cause) (๓)	การประเมินความเสี่ยง				วิธีการบริหาร ความเสี่ยง (๘)	แผนจัดการความเสี่ยง (มาตรการควบคุม เพิ่มเติม) (๙)	กำหนดเสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ (๑๐)	งบประมาณ (๑๑)
			โอกาส (๔)	ผลกระทบ (๕)	ระดับ ความ รุนแรง (๖)	ระดับ ความ เสี่ยงที่ คาดหวัง (๗)				
๑. ปรับปรุงระบบ เครือข่ายสารสนเทศ	๑.๑ ระบบ เครือข่ายไม่ สามารถ ตอบสนองได้ ภายในเวลาที่ กำหนด	๑.๑.๑ Server/Network/ Database ขัดข้อง	๓	๔	๑๕	๓	การควบคุม	- จัดทำตารางตรวจสอบ การทำงานของระบบ เครือข่าย - ประสานงานกับกอง อาคารสถานที่ฯ	ผอ.กอง  หน.กอง	
			๓	๔	๑๕	๓	การควบคุม			
			๓	๔	๑๕	๓	การควบคุม			

ลงชื่อ.....

ตำแหน่ง.....

**ตัวอย่างแบบรายงานผลการจัดการความเสี่ยง RM-๓**

ชื่อหน่วยงาน.....

แบบรายงานผลตามแผนบริหารความเสี่ยง ณ ไตรมาส...../..... ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕.....

ยุทธศาสตร์ที่.....(ระบุตามยุทธศาสตร์ของ อปท).....

โครงการ/กิจกรรม.....ปรับปรุงระบบเครือข่ายสารสนเทศ.....

วัตถุประสงค์.....เพื่อให้ระบบงานสารสนเทศสามารถตอบสนองต่อการใช้งานได้ตลอดเวลา.....

เป้าหมายและตัวชี้วัด.....ระบบเครือข่ายสารสนเทศขัดข้องครั้งละไม่เกิน ๑ ชั่วโมง.....

ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ.....(สำนัก/กอง.....)

ปัจจัยเสี่ยง (Risks Factor) (๑)	สาเหตุของความเสียหาย (Root Cause) (๒)	การดำเนินการตามมาตรการ ป้องกัน		ระยะเวลา (๕)				ผู้รับผิดชอบ (๖)	สถานะความเสี่ยง (๗)			
		มาตรการ ควบคุม ภายใน (๓)	มาตรการตาม แผนบริหาร ความเสี่ยง (๔)	Q๑	Q๒	Q๓	Q๔		หมด ไป	คงอยู่		ความเสี่ยง ที่เกิดขึ้น ใหม่
										ควบคุมได้	ควบคุม ไม่ได้	
๑.๑ ระบบ เครือข่ายไม่ ตอบสนองได้ ภายในเวลาที่ กำหนด	๑.๑.๑ Server/Network/Database ขัดข้อง ๑.๑.๒ ระบบไฟฟ้าขัดข้อง	- แผน บำรุงรักษา ระบบ เครือข่าย -แผน กู้คืน ระบบ	-จัดทำตารางตรวจสอบ การทำงานของเครือข่าย -ประสานงานกอง อาคารฯ	←			→		สถานะ : ปัญหาอุปสรรค : แนวทางแก้ไข : หมายเหตุ :			

ลงชื่อ.....

ตำแหน่ง.....

วัน.....เดือน.....พ.ศ.....

## รายงานการสอบทานการประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้ตรวจสอบภายใน

เรียน นายองค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งทอง

ผู้ตรวจสอบภายในขององค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งทอง ได้สอบทานการประเมินผลการควบคุมภายในของหน่วยงาน สำหรับปีสิ้นสุด วันที่ ๓๐ เดือน กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๖ ด้วยวิธีการสอบทานตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ความมั่นใจอย่างเหมาะสมผลว่า การกิจของหน่วยงานจะบรรลุวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ด้านการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ด้านการรายงานเกี่ยวกับการเงินและไม่ใช้การเงิน ที่เชื่อถือได้ ทันเวลา และโปร่งใส รวมทั้งด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน

จากผลการสอบทานดังกล่าว ผู้ตรวจสอบภายในเห็นว่า การบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลทุ่งทอง มีความเพียงพอ ปฏิบัติตามอย่างต่อเนื่อง และเป็นไปตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒

อย่างไรก็ดี มีข้อตรวจพบหรือข้อสังเกตเกี่ยวกับความเสี่ยง การบริหารความเสี่ยง และการปรับปรุงการบริหารความเสี่ยง สรุปได้ดังนี้

## ๑. ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่

### ๑.๑ ด้านกลยุทธ์

๑.๑.๑.....

๑.๑.๒.....

### ๑.๒ ด้านการดำเนินงาน

๑.๒.๑.....

๑.๒.๒.....

### ๑.๓ ด้านการรายงาน

๑.๓.๑.....

๑.๓.๒.....

### ๑.๔ ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง

๑.๔.๑.....

๑.๔.๒.....

## ๒. แผนการบริหารความเสี่ยง หรือการปรับปรุงความเสี่ยง

### ๒.๑ ด้านกลยุทธ์

๒.๑.๑.....

๒.๑.๒.....



๒.๒ ด้านการดำเนินงาน

๒.๒.๑.....

๒.๒.๒.....

๒.๓ ด้านการรายงาน

๒.๓.๑.....

๒.๓.๒.....

๒.๔ ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง

๒.๔.๑.....

๒.๔.๒.....

(ลงชื่อ).....ผู้รายงาน

(.....)

นักวิชาการตรวจสอบภายใน

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

แบบสำรวจด้านการควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง

สำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ชื่อหน่วยงาน.....

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ....

คำถาม	ใช่ (๑ คะแนน)	ใช่บางส่วน (๐.๕ คะแนน)	ไม่ใช่ (๐ คะแนน)	เอกสารประกอบ (ถ้ามี)
<p><u>คำถามทั่วไป</u></p> <p>๑. หน่วยงานมีการดำเนินการตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ</p> <p>๒. คณะกรรมการที่ทำหน้าที่เกี่ยวกับการประเมินผลการควบคุมภายในตามหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในได้ปฏิบัติหน้าที่เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ที่กำหนดไว้</p> <p>๓. หน่วยงานได้จัดส่งรายงานเกี่ยวกับการควบคุมภายในเป็นไปตามหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายใน</p> <p>๔. นายองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความมั่นใจว่าการควบคุมภายในที่กำหนดไว้มีความเหมาะสมและเพียงพอ</p> <p>๕. หน่วยงานได้กำหนดกระบวนการควบคุมที่ทำให้มั่นใจว่าจะไม่มีการฝ่าฝืนหรือไม่ปฏิบัติตามกระบวนการควบคุมภายในที่กำหนดไว้</p> <p>๖. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีการดำเนินการตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ</p> <p>๗. ผู้รับผิดชอบในการบริหารจัดการความเสี่ยง ประกอบด้วยผู้บริหารและบุคลากรที่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำยุทธศาสตร์และการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน</p> <p>๘. ผู้รับผิดชอบในการบริหารจัดการความเสี่ยงมีการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง</p> <p>๙. ผู้รับผิดชอบในการบริหารจัดการความเสี่ยงรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง ต่อนายองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น</p> <p>๑๐. นายองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีการจัดทำนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง</p>				

คำถาม	ใช่ (๑ คะแนน)	ใช่บางส่วน (๐.๕ คะแนน)	ไม่ใช่ (๐ คะแนน)	เอกสารประกอบ (ถ้ามี)
<p><u>คำถามด้านการควบคุมภายใน</u></p> <p>๑. หน่วยงานกำหนดการควบคุมภายในเกี่ยวกับเงินสดในมือ เช่น การตรวจนับเงินสดในมือแบบไม่แจ้งล่วงหน้า หรือการตรวจนับเงินสดโดยบุคลากรที่ไม่มีหน้าที่เก็บรักษาเงินสด</p> <p>๒. หน่วยงานมีการกำหนดว่าเมื่อมีการเบิกจ่ายเงินแล้ว เจ้าหน้าที่จะต้องประทับตราเอกสารประกอบการเบิกจ่ายทันที</p> <p>๓. หน่วยงานมีการกำหนดเอกสารที่ใช้ประกอบการเบิกจ่ายไว้ อย่างเป็นลายลักษณ์อักษร เช่น กำหนดเป็นคู่มือ นโยบาย หรือระเบียบและระบุว่าเอกสารที่ใช้ประกอบการเบิกจ่ายเป็นเอกสารต้นฉบับ</p> <p>๔. ผู้ลงนามในเช็คมีการตรวจสอบเอกสารการเบิกจ่ายทุกครั้งว่า ครบถ้วนตามที่กำหนดไว้ และเอกสารการเบิกจ่ายเป็นเอกสารต้นฉบับ</p> <p>๕. ผู้ลงนามในเช็คมีความรู้เกี่ยวกับการเขียนเช็คที่ปลอดภัย</p> <p>๖. ผู้ลงนามในเช็คมั่นใจว่ามีกระบวนการควบคุมภายในที่สามารถป้องกันไม่ให้เกิดการนำเอกสารมาประกอบการเบิกจ่ายหลายครั้ง เช่น การประทับตราและระบุเลขที่เช็คในเอกสารประกอบการเบิกจ่ายเมื่อมีการลงนามในเช็ค</p> <p>๗. หน่วยงานมีการกำหนดกระบวนการควบคุมภายในสำหรับการเบิกจ่ายเงินผ่านระบบการโอนเงินทางอิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Fund Transfer) ที่เหมาะสมและเพียงพอ</p> <p>๘. หน่วยงานกำหนดให้มีการตรวจสอบไฟล์เงินเดือนที่ฝ่ายการเงินดำเนินการเบิกจ่ายเงินกับไฟล์ข้อมูลบุคลากรที่จัดเก็บโดยสำนัก/กองการเจ้าหน้าที่ หลังการเบิกจ่ายเงินเดือนโดยผู้ดำเนินการตรวจสอบเป็นบุคลากรที่ไม่ใช่เจ้าหน้าที่การเงิน</p> <p>๙. หน่วยงานมีการกำหนดมาตรการควบคุมการแก้ไขเลขที่บัญชีของไฟล์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูลหลัก (Master File) อย่างเหมาะสมและเพียงพอ</p> <p>๑๐. หน่วยงานมีการกำหนดมาตรการการตรวจสอบเลขที่บัญชี และชื่อบัญชีว่าถูกต้องตรงกันอย่างเหมาะสมและเพียงพอ</p> <p>๑๑. หน่วยงานมีการมอบหมายการกระหายอดเงินฝากธนาคาร โดยบุคคลที่ไม่เกี่ยวข้องหรือรับผิดชอบด้านการเงิน</p>				

คำถาม	ใช่ (๑ คะแนน)	ใช่บางส่วน (๐.๕ คะแนน)	ไม่ใช่ (๐ คะแนน)	เอกสารประกอบ (ถ้ามี)
<p>๑๒. หน่วยงานมีการกำหนดกระบวนการควบคุมภายในด้านการยกเลิกใบเสร็จรับเงิน เช่น การยกเลิกใบเสร็จรับเงินต้องมีการได้รับการอนุมัติจากผู้มีอำนาจทุกครั้ง</p> <p>๑๓. หน่วยงานมีกระบวนการประเมินความเหมาะสมของการมอบหมายอำนาจในการอนุมัติการเบิกจ่ายเงิน โดยบุคคลดังกล่าวมีตำแหน่งที่สูงเพียงพอในช่วงวงเงินที่กำหนดไว้</p> <p>๑๔. หน่วยงานได้ประเมินความเหมาะสมและเพียงพอของการควบคุมภายในด้านการแบ่งแยกหน้าที่สำหรับการปฏิบัติงานด้วยระบบคอมพิวเตอร์</p> <p>๑๕. หน่วยงานได้กำหนดกระบวนการควบคุมภายในที่เพียงพอเพื่อให้มั่นใจว่าไม่มีการปฏิบัติหน้าที่แทนกันในระบบคอมพิวเตอร์</p> <p>๑๖. หน่วยงานมีนโยบายการเก็บเอกสารหลักฐานทางการเงิน การบัญชี การจัดซื้อจัดจ้าง และเอกสารอื่น ๆ เพื่อประกอบการตรวจสอบของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินอย่างเป็นระบบ ประกอบด้วย ผู้รับผิดชอบ สถานที่ และนโยบายการเข้าถึงเอกสาร</p> <p>๑๗. เจ้าหน้าที่การเงินและเจ้าหน้าที่ด้านบัญชีไม่ใช่บุคคลคนเดียวกัน</p> <p>๑๘. หน่วยงานมีข้อกำหนดหรือนโยบายห้ามมิให้มีการมอบอำนาจต่อหรือการมอบอำนาจช่วงที่ชัดเจน โดยเฉพาะการปฏิบัติงานด้านการเงินและการจัดซื้อจัดจ้าง</p> <p>๑๙. เจ้าหน้าที่การเงินมีการหมุนเวียนเปลี่ยนงานอย่างน้อยทุก ๒ ปี</p> <p>๒๐. หน่วยงานไม่มีบัญชีเงินขาดบัญชี และบัญชีพักในงบการเงินในวันสิ้นรอบระยะเวลาบัญชีที่ผ่านมา</p> <p>๒๑. การตัดหนี้สูญในระบบบัญชีได้รับการอนุมัติจากผู้มีอำนาจซึ่งไม่ใช่ผู้รับผิดชอบด้านการเงิน</p>				
<p><u>คำถามด้านการบริหารจัดการความเสี่ยง</u></p> <p>๑. หน่วยงานมีการกำหนดความเสี่ยงที่ยอมรับได้ระดับองค์กร (Risk Appetite) โดยนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น</p> <p>๒. หน่วยงานมีการวิเคราะห์ความเสี่ยงประกอบการจัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปีและการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี</p> <p>๓. หน่วยงานมีการระบุความเสี่ยง ประกอบด้วย เหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้น สาเหตุของความเสี่ยง และผลกระทบของความเสี่ยง</p> <p>๔. ความเสี่ยงหรือประเภทความเสี่ยงมีการระบุผู้รับผิดชอบในการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ชัดเจน</p>				

คำถาม	ใช่ (๑ คะแนน)	ใช่บางส่วน (๐.๕ คะแนน)	ไม่ใช่ (๐ คะแนน)	เอกสารประกอบ (ถ้ามี)
๕. การให้คะแนนความเสี่ยง (การประเมินความเสี่ยง) มีการสัมภาษณ์หรือการทำแบบสำรวจ หรือการประชุมเชิงปฏิบัติการระหว่างหน่วยงานภายใน				
๖. นายกองคํกรปกครองส่วนท้องถิ่นมีการประชุมเรื่องการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กรอย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง				
๗. หน่วยงานมีระบบการรับแจ้งเรื่องร้องเรียน และมีการมอบหมายผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน				
๘. หน่วยงานมีการกำหนดนโยบายการบริหารจัดการระบบการรับแจ้งเรื่องร้องเรียน				
๙. บุคลากรทุกคนของหน่วยงานรับทราบนโยบายการรับแจ้งเรื่องร้องเรียน (Whistleblowing Policy and Procedure) และนโยบายการรับแจ้งเรื่องร้องเรียนมีการปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ				
๑๐. บุคลากรมั่นใจว่านโยบายการรับแจ้งเรื่องร้องเรียน (Whistleblowing Policy and Procedure) มีการรักษาความลับเกี่ยวกับผู้ให้ข้อมูล				
<b>รวม</b>				
<b>คะแนนรวม</b>				
<b>ร้อยละ</b>				

สรุปผลการประเมินภาพรวมอยู่ในระดับ.....

ลายมือชื่อ.....

(.....)

ตำแหน่ง .....หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ.....

ความเห็นของหัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายใน

.....  
.....  
.....

ลายมือชื่อ.....

(.....)

ตำแหน่ง หัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายใน

หมายเหตุ หน่วยงาน หมายถึง องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

**คำชี้แจงการกรอกแบบสำรวจด้านการควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น**

๑. การกรอกแบบสำรวจด้านการควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้ดำเนินการในรูปแบบของกลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการด้านการควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง และเสนอให้หัวหน้าหน่วยงานของรัฐเพื่อพิจารณาลงนามและส่งกรมบัญชีกลางภายในเดือนกุมภาพันธ์ของทุกปี

๒. วิธีการให้คะแนน

ในกรณีที่มีการปฏิบัติตามคำถามทั้งหมด ช่อง **ใช่** ใส่ค่าคะแนน ๑

ในกรณีที่มีการปฏิบัติตามคำถามบางส่วน ช่อง **ใช่บางส่วน** ใส่ค่าคะแนน ๐.๕

ในกรณีที่ไม่มีการปฏิบัติตามคำถาม ช่อง **ไม่ใช่** ใส่ค่าคะแนน ๐

๓. การสรุปผลการสำรวจภาพรวม

ให้นำคะแนนที่รวบรวมจากผลการสำรวจในแต่ละข้อมารวมกันและจัดลำดับผลการสำรวจตามร้อยละของคะแนนรวมที่ทำได้กับคะแนนรวมทั้งสิ้น ซึ่งแบ่งเป็น ๔ ระดับ ดังนี้

ผลการสำรวจ	คะแนนรวม
ระดับที่ ๑ ระดับเริ่มต้น (Beginning)	น้อยกว่าร้อยละ ๖๐
ระดับที่ ๒ ระดับกลาง (Emerging)	ตั้งแต่ร้อยละ ๖๐ แต่ไม่ถึง ๗๕
ระดับที่ ๓ ระดับดี (Leveraging)	ตั้งแต่ร้อยละ ๗๕ แต่ไม่ถึง ๘๕
ระดับที่ ๔ ระดับดีเยี่ยม (Leading)	ตั้งแต่ร้อยละ ๘๕ ขึ้นไป

ทั้งนี้ คะแนนรวม คือ คะแนนเต็มของทุกข้อรวมกัน

ตัวอย่าง วิธีการคำนวณค่าคะแนน

กรณีหน่วยงานของรัฐ รวมคะแนนทุกข้อได้ ๓๔ คะแนน

ร้อยละของคะแนนรวมที่ทำได้ =  $(๓๔ \times ๑๐๐) \div ๔๑ = ๘๒.๙๓$

สรุปผลการประเมินอยู่ในระดับที่ ๓ = ระดับดี ให้ใส่คำว่าระดับดี