



แผนบริหารความเสี่ยง
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

องค์การบริหารส่วนตำบลลำพญา
อำเภอเมืองนครปฐม จังหวัดนครปฐม

คำนำ

แผนบริหารความเสี่ยงฉบับนี้ จัดทำขึ้นเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติการบริหารความเสี่ยง ขององค์การบริหารส่วนตำบล ลำพญา ซึ่งเป็นหน้าที่ของทุกคนในส่วนราชการตั้งแต่ผู้บริหารท้องถิ่นจนถึงเจ้าหน้าที่ทุกระดับที่จะต้องรับรู้และรับทราบแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงในส่วน ราชการเพราะการบริหารความเสี่ยงที่ดีจะต้องเริ่มตั้งแต่การกำหนดกลยุทธ์ด้วยการมองภาพรวมทั้งหมดของส่วนราชการ โดยคำนึงถึงเหตุการณ์หรือปัจจัยเสี่ยงที่สามารถส่งผลกระทบทำให้ส่วนราชการเกิดความเสียหายแล้ว กำหนดแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือปราศจากความเสี่ยง เพื่อเป็นการสร้าง หลักประกันที่ส่วนราชการจะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่วางไว้

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง องค์การบริหารส่วนตำบลลำพญา จึงได้จัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๕ ขึ้นเพื่อให้ผู้บริหารท้องถิ่นและผู้ปฏิบัติงานทุกฝ่ายมีความเข้าใจถึงกระบวนการบริหารความเสี่ยงสามารถดำเนินการบริหารความเสี่ยงตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่ได้ กำหนดไว้ในแผนบริหารความเสี่ยง ซึ่งเป็นการลดโอกาสที่จะเกิดความเสียหายต่อส่วนราชการ และลดขนาด ของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่าง มีระบบ

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง องค์การบริหารส่วนตำบลลำพญา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าแผนการบริหารความเสี่ยง นี้จะเป็นแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงภายในส่วนราชการ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามความคาดหวัง และได้มีการนำแผนไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมของผู้บริหารท้องถิ่นและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับ อีกทั้งจะเป็นประโยชน์แก่การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องทุกระดับ และเป็นประโยชน์ต่อการ พัฒนาการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบลลำพญาต่อไป

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง
องค์การบริหารส่วนตำบลลำพญา เมษายน ๒๕๖๕

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
บทที่ ๑ บทนำ	
- หลักการและเหตุผล	๑
- วัตถุประสงค์ของแผนบริหารความเสี่ยง	๑
- เป้าหมายของแผนบริหารความเสี่ยง	๒
- ประโยชน์ของแผนบริหารความเสี่ยง	๓
- นิยามความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยง	๓
บทที่ ๒ ข้อมูลพื้นฐานองค์การบริหารส่วนตำบล	
- อำนาจหน้าที่ของสำนัก/กอง/หน่วย	๔
บทที่ ๓ แนวทางการบริหารความเสี่ยง	
- แนวทางดำเนินงานและกลไกการบริหารความเสี่ยง	๖
บทที่ ๔ หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร	
- กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง	๑๐
- การสร้างและรักษาบุคลากรและวัฒนธรรมที่ดีขององค์กร	๑๑
บทที่ ๕ แผนบริหารความเสี่ยง	
- แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕	๑๗

บทที่ ๑

บทนำ

หลักการและเหตุผล

การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสภาพเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี รวมถึงความคาดหวัง ของประชาชน หน่วยงานของรัฐทุกหน่วยงานต้องเผชิญกับความเสี่ยงทั้งปัจจัยภายในและภายนอก ผู้บริหาร มีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงในการบริหารจัดการความเสี่ยง ซึ่งหลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร ถือเป็นเครื่องมือที่สำคัญของผู้บริหารในการบริหารการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยระบบ การบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดี จะช่วยหน่วยงานในการวางแผนและจัดการเหตุการณ์ด้านลบที่อาจเกิดขึ้น อันเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุ วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน รวมถึงช่วยหน่วยงานในการบริหารจัดการเพื่อสร้าง หรือฉวยโอกาส หรือได้รับประโยชน์ จากเหตุการณ์ด้านบวกที่อาจเกิดขึ้น ส่งผลให้หน่วยงานสามารถ เพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถในการ ให้บริการของหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้ประชาชนและประเทศชาติ ได้รับประโยชน์สูงสุดจากการบริหารจัดการ ความเสี่ยงภายใต้สภาวะการดำเนินงานของทุก ๆ องค์กรล้วนแต่มีความเสี่ยง ซึ่งเป็นสิ่งที่ส่งผลกระทบต่อ การดำเนินงานหรือเป้าหมายขององค์กร จึงจำเป็นต้องมีการจัดการความเสี่ยงเหล่านั้นอย่างเป็นระบบ โดย การระบุ ความเสี่ยงว่ามีปัจจัยเสี่ยงใดบ้างที่กระทบต่อการดำเนินงานหรือเป้าหมายขององค์กร วิเคราะห์ความ เสี่ยงจากโอกาส และผลกระทบที่เกิดขึ้น จัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงและกำหนดแนวทางในการบริหาร จัดการความเสี่ยง อีกทั้งต้องคำนึงถึงความคุ้มค่าในการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม

การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นเครื่องมือทางกลยุทธ์ที่สำคัญตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ที่จะช่วยให้ การบริหารงานและการตัดสินใจด้านต่างๆ อาทิ การวางแผน การกำหนดกลยุทธ์ การติดตาม ควบคุม และ ประเมินผลการปฏิบัติงาน ตลอดจนการใช้ทรัพยากรต่างๆ อย่างเหมาะสม มีประสิทธิภาพมากขึ้น และลดการสูญเสีย และโอกาสที่ทำให้เกิดความเสียหายแก่องค์กร

ตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑ บัญญัติไว้ในมาตรา ๗๙ ให้หน่วยงานของ รัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตาม มาตรฐานและ หลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ประกอบกับหนังสือกระทรวงการคลัง ที่ กค ๐๔๐๙.๔/ว ๒๓ ลงวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒ เรื่อง หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและ หลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการ ความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๒ ซึ่งได้กำหนดหลักเกณฑ์ ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้ หน่วยงานของรัฐใช้เป็นกรอบแนวทางในการบริหารจัดการความ เสี่ยงแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับ หน่วยงานของรัฐ เรื่อง หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร เป็นกรอบแนวทางที่ช่วยให้หน่วยงานของรัฐ สามารถนำหลักการบริหารจัดการความเสี่ยงไป ปรับใช้เพื่อวางระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กรได้ อย่างเหมาะสม ทั้งนี้ การบริหารจัดการความเสี่ยงแต่ละหน่วยงานอาจมีความแตกต่างกันขึ้นอยู่กับขนาด โครงสร้าง และความสามารถในการรองรับ ความเสี่ยงของหน่วยงาน ในขณะที่เดียวกันแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงย่อม ต้องมีความเกี่ยวข้องกับ การควบคุมภายใน เนื่องจากการควบคุมภายในถือเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารจัดการ ความเสี่ยงระดับองค์กร ดังนั้น หน่วยงานอาจดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงโดยเชื่อมโยงกับการควบคุมภายในและ การบริหาร จัดการความเสี่ยงเข้าด้วยกันการบริหารจัดการความเสี่ยงถือเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารองค์กรอย่างมี ธรรมาภิบาล โดยปัจจัยหลักของการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ประสบความสำเร็จเกิดจากความมุ่งมั่นของหัวหน้า หน่วยงานของรัฐและผู้กำกับดูแล ซึ่งหลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร แบ่งออกเป็น ๒ ส่วน ประกอบด้วย

๑. กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นพื้นฐานของการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดี เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นเครื่องมือช่วยหน่วยงานในการกำหนดแผนระดับองค์กร (Strategic Plans) และ การกำหนดวัตถุประสงค์เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการตัดสินใจของผู้บริหารอยู่บนพื้นฐานข้อมูล สารสนเทศที่สมบูรณ์ ส่งผลให้หน่วยงานของรัฐสามารถดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์หลักขององค์กร และเพื่อ เพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถของหน่วยงาน

๒. กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง (Routine Processes) ของการบริหารจัดการความเสี่ยง ซึ่งตั้งอยู่บนพื้นฐานของกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงของ หน่วยงานคณะผู้บริหารท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนตำบลลำพญา ได้ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารจัดการ ความเสี่ยงภายในองค์กร ซึ่งถือเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้องค์กรได้ก้าวไปสู่ระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดี ลดความเสียหายและอุปสรรคที่จะเกิดขึ้น โดยเชื่อมั่นว่าการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดีจะช่วยลดอุปสรรค หรือสิ่งที่จะทำให้การดำเนินงานไม่บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่องค์กรได้วางไว้ และเป็นการให้ ความเชื่อมั่นกับประชาชนที่มีต่อองค์กร ช่วยป้องกันความเสียหายต่อทรัพยากร และการเปลี่ยนแปลงของ สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในอย่างมีประสิทธิภาพ มีระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงและ การควบคุมที่ดี นำไปสู่การบริหารจัดการที่ดีต่อไป

วัตถุประสงค์ของแผนบริหารความเสี่ยง

- ๑.) เพื่อให้ผู้บริหารท้องถิ่นและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน เข้าใจหลักการและกระบวนการบริหาร ความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลลำพญา
- ๒.) เพื่อให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบวิธีการ ขั้นตอน และกระบวนการในการวางแผนการ บริหาร ความเสี่ยง
- ๓.) เพื่อให้มีการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง
- ๔.) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลลำพญา
- ๕.) เพื่อเป็นเครื่องมือในการสื่อสารและสร้างความเข้าใจ ตลอดจนเชื่อมโยงการบริหารความเสี่ยงกับ กลยุทธ์ขององค์การบริหารส่วนตำบลลำพญา
- ๖.) เพื่อลดโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับองค์กร

เป้าหมายของแผนบริหารความเสี่ยง

- ๑.) ผู้บริหารท้องถิ่นและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน มีความรู้ มีความเข้าใจในการบริหารความเสี่ยง เพื่อนำไปใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้
- ๒.) ผู้บริหารท้องถิ่นและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน สามารถระบุความเสี่ยง วิเคราะห์ความเสี่ยง ประเมิน ความเสี่ยง และจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือปราศจากความเสี่ยง
- ๓.) เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานสามารถนำแผนบริหารความเสี่ยงไปใช้ได้จริงในการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบ เพื่อลดโอกาสและผลกระทบจากความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น
- ๔.) เพื่อพัฒนาความสามารถของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน และเป็นกระบวนการดำเนินงานที่โปร่งใส ภายในองค์กรอย่างต่อเนื่อง
- ๕.) ความรับผิดชอบต่อความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยงถูกกำหนดขึ้นอย่างเหมาะสมและยอมรับ ได้ทั่วทั้งองค์กร
- ๖.) การบริหารความเสี่ยงได้รับการปลูกฝังให้เป็นวัฒนธรรมขององค์กร มีการนำไปปฏิบัติอย่าง ต่อเนื่องและทั่วทั้งองค์กร

ประโยชน์ของแผนบริหารความเสี่ยง

การดำเนินการบริหารความเสี่ยงจะช่วยให้ผู้บริหารท้องถิ่นมีข้อมูลที่ใช้ในการตัดสินใจในการ บริหารงานได้ดี ยิ่งขึ้น และทำให้องค์กรสามารถจัดการกับปัญหาและอุปสรรคที่จะส่งผลให้เกิดความเสียหาย และไม่บรรลุ วัตถุประสงค์ที่วางไว้ อีกทั้งยังเป็นแนวทางปฏิบัติงานให้กับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ได้ปฏิบัติงาน อย่างถูกต้อง และ บรรลุตามเป้าหมายของการปฏิบัติงาน

ประโยชน์ที่คาดหวังว่าจะได้รับจากการดำเนินการบริหารความเสี่ยง มีดังนี้

๑.) เป็นส่วนหนึ่งของหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี แผนบริหารความเสี่ยงจะช่วยให้ คณะทำงาน บริหารความเสี่ยงและผู้บริหารทุกระดับตระหนักถึงความเสี่ยงหลักที่สำคัญ และสามารถทำหน้าที่ ในการกำกับดูแล องค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

๒.) สร้างฐานข้อมูลที่มีประโยชน์ต่อการบริหารและการปฏิบัติงานในองค์กร การบริหารความเสี่ยงจะเป็น แหล่งข้อมูลสำหรับผู้บริหารในการตัดสินใจด้านต่างๆ ซึ่งรวมถึงการบริหารความเสี่ยง ซึ่งตั้งอยู่บนสมมติฐานในการ ตอบสนองต่อเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กร รวมถึงระดับความเสี่ยงที่ ยอมรับได้

๓.) ช่วยสะท้อนให้เห็นภาพรวมของความเสี่ยงต่างๆ ที่สำคัญได้ทั้งหมด การบริหารความเสี่ยง จะทำให้ บุคลากรภายในองค์กรมีความเข้าใจถึงเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กร และตระหนักถึง ความเสี่ยงสำคัญที่ส่งผล กระทบในเชิงลบต่อองค์กรได้อย่างครบถ้วน ซึ่งครอบคลุมความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาลด้วย

๔.) เป็นเครื่องมือที่สำคัญในการบริหารงาน การบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถ มั่นใจได้ว่าความเสี่ยงได้รับการจัดการอย่างเหมาะสมและทันเวลา รวมทั้งเป็นเครื่องมือที่สำคัญของผู้บริหารในการ บริหารงานและการตัดสินใจในด้านต่างๆ เช่น การวางแผนการกำหนดกลยุทธ์ การ ติดตามควบคุมและวัดผลการ ปฏิบัติงาน ซึ่งส่งผลให้การดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลลำพญาเป็นไปตาม เป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ รวมทั้งสามารถปกป้องผลประโยชน์และเพิ่มมูลค่าแก่องค์กร

๕.) ช่วยให้การพัฒนาองค์กรเป็นไปในทิศทางเดียวกัน การบริหารความเสี่ยงทำให้รูปแบบการตัดสินใจใน ระดับการปฏิบัติงานขององค์กรมีการพัฒนาไปในทิศทางเดียวกัน เช่น การตัดสินใจโดยที่ผู้บริหาร มีความเข้าใจในกล ยุทธ์ วัตถุประสงค์ขององค์กร และระดับความเสี่ยงอย่างชัดเจน

๖.) ช่วยให้การพัฒนาการบริหารและจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การ จัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างเหมาะสม โดยพิจารณาถึงระดับความเสี่ยงในแต่ละกิจกรรม และการเลือกใช้มาตรการ ในการบริหารความเสี่ยง เช่น การใช้ทรัพยากรสำหรับกิจกรรมที่มีความเสี่ยงต่ำ และกิจกรรมที่มีความเสี่ยงสูงย่อม แตกต่างกันไป หรือการเลือกใช้มาตรการแต่ละประเภทย่อมใช้ทรัพยากร แตกต่างกันไป เป็นต้น

นิยามความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยง (Risk) คือ เหตุการณ์หรือโอกาสที่จะก่อให้เกิดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล ความสูญ เปล่า หรือเกิดเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และมีผลกระทบหรือทำให้ เกิดความเสียหาย (ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) ก่อให้เกิดความล้มเหลวในการดำเนินงาน ทำให้ไม่ประสบ ความสำเร็จตาม วัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ได้วางไว้ ทั้งในด้านยุทธศาสตร์ ด้านการปฏิบัติงาน รวมถึง ทางด้านการเงินและด้านการ บริหารด้วย

การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) คือ กระบวนการดำเนินงานขององค์กรที่เป็นระบบและ ต่อเนื่อง ในการบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่างๆในการวิเคราะห์ การประเมิน การจัดการ การติดตามประเมินผล และการสื่อสารความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรม หน่วยงาน หรือกระบวนการ ดำเนินงานขององค์กร เพื่อช่วยให้องค์กรลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย ให้ระดับของความเสียหาย

และขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคต อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กรเป็นสำคัญ

ระบบบริหารความเสี่ยง (Risk Management System) คือ ระบบการบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่างๆ เพื่อลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่องค์กรจะเกิดความเสียหาย ให้ ระดับของความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคต อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุม ได้และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมาย ทั้งในด้านกลยุทธ์ การปฏิบัติตาม กฎระเบียบการเงินและชื่อเสียงขององค์กรเป็นสำคัญ โดยได้รับการสนับสนุนและการมีส่วนร่วมในการบริหาร ความเสี่ยงจากหน่วยงานทุกระดับทั่วทั้งองค์กร

ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) คือ ต้นเหตุ หรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยง ที่จะทำให้การดำเนินงานไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ โดยต้องระบุได้ว่าเหตุการณ์นั้นๆจะเกิดขึ้นที่ไหน เมื่อใด หรืออย่างไร ทั้งนี้สาเหตุ ของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับการวิเคราะห์และกำหนดมาตรการในการ ลดความเสี่ยงได้อย่างถูกต้อง

บทที่ ๒

ข้อมูลพื้นฐานขององค์การบริหารส่วนตำบลลำพญา

อำนาจหน้าที่ของสำนัก/กอง/หน่วย

สำนัก/กอง/หน่วย	หน้าที่ความรับผิดชอบ
๑. สำนักปลัดฯ	มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับราชการทั่วไปของ องค์การบริหารส่วนตำบล รวมทั้งกำกับและเร่งรัดการ ปฏิบัติราชการของส่วนราชการ ให้เป็นไปตามนโยบาย แนวทาง และแผนการปฏิบัติ ราชการขององค์การ บริหารส่วนตำบล โดยมีการแบ่งส่วนราชการภายใน สำนักปลัดฯ ออกเป็น ๔ งาน ดังนี้ - งานบริหารงานทั่วไป - งานการเจ้าหน้าที่ - งานแผนงานและงบประมาณ - งานพัฒนาชุมชน
๒. กองคลัง	มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการจัดการนำส่งเงิน การเก็บรักษาเงินและเอกสารทางการเงิน การ ตรวจสอบใบสำคัญ งานเกี่ยวกับเงินเดือน ค่าจ้าง ค่าตอบแทน เงินบำเหน็จบำนาญ เงินอื่นๆ งานเกี่ยวกับการ จัดทำงบประมาณ ฐานะการเงิน การจัดสรรเงิน ต่างๆ การจัดทำบัญชีทุกประเภท ทะเบียนคุมเงินรายได้ และรายจ่ายต่างๆ การควบคุมการเบิกจ่าย งานทำงบ ทดลอง ประจำปี ประจําปี งานเกี่ยวกับการพัสดุ ขององค์การบริหารส่วนตำบล และงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ที่ได้รับมอบหมาย โดยมีการแบ่งส่วนราชการภายใน กองคลัง ออกเป็น ๒ ฝ่าย ๔ งาน ดังนี้

สำนัก/กอง/หน่วย	หน้าที่ความรับผิดชอบ
๒. กองคลัง	๑. ฝ่ายบริหารงานคลัง ประกอบด้วย - งานบริหารงานคลัง - งานเร่งรัดและจัดเก็บรายได้ ๒. ฝ่ายการเงินบัญชี ประกอบด้วย - งานการเงินและบัญชี - งานพัสดุและทรัพย์สิน
๓. กองช่าง	มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการสำรวจ ออกแบบ การจัดทำข้อมูลทางด้านวิศวกรรม งาน ออกแบบและเขียนแบบ การตรวจสอบการก่อสร้าง งานการควบคุมอาคาร ตาม ระเบียบกฎหมาย งาน แผนการปฏิบัติงานก่อสร้างและ ซ่อมบำรุง การควบคุม การก่อสร้างและซ่อมบำรุงงาน งานเกี่ยวกับ แผนงาน ควบคุม เก็บรักษา การเบิกจ่ายวัสดุอุปกรณ์ อะไหล่ น้ำมันเชื้อเพลิง และอื่นๆที่เกี่ยวข้องที่ได้รับ มอบหมาย โดยมีการแบ่งส่วนราชการภายในกองช่าง ออกเป็น ๑ ฝ่าย ๑ งาน ดังนี้ ๑. ฝ่ายควบคุมอาคาร - งานควบคุมการก่อสร้าง - งานควบคุมอาคาร ๒. งานสาธารณูปโภค
๔. กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม	มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการสาธารณสุขชุมชน และการส่งเสริมสุขภาพอนามัย งานป้องกัน โรคติดต่อ งานสุขาภิบาลสิ่งแวดล้อม และงานอื่นๆ เกี่ยวกับการ ให้บริการด้านสาธารณสุข โดยมีการแบ่งส่วนราชการ ภายในกองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม ออกเป็น ๓ งาน ดังนี้ - งานส่งเสริมสิ่งแวดล้อม - งานส่งเสริมสาธารณสุข - งานรักษาความสะอาด
๕. หน่วยตรวจสอบภายใน	มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานตรวจสอบบัญชี เอกสารการเบิกจ่าย เอกสารการรับเงินทุกประเภท ตรวจสอบการเก็บรักษาหลักฐานการบัญชี งานการ ตรวจสอบพัสดุและการเก็บรักษา งานการตรวจสอบ ทรัพย์สินและการทำประโยชน์จากทรัพย์สินองค์การ บริหารส่วนตำบลและงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับ มอบหมาย

บทที่ ๓

แนวทางการบริหารความเสี่ยง

แนวทางการดำเนินงานและกลไกการบริหารความเสี่ยง

๑. แนวทางดำเนินงานในการบริหารความเสี่ยง ขององค์การบริหารส่วนตำบลลำพญา แบ่งเป็น ๒ ระยะ ดังนี้

ระยะที่ ๑ การเริ่มต้นและพัฒนา

- ๑) กำหนดนโยบายหรือแนวทางในการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลลำพญา
- ๒) ระบุปัจจัยเสี่ยง ประเมินโอกาส และผลกระทบจากปัจจัยเสี่ยง
- ๓) วิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยเสี่ยงจากการดำเนินงาน
- ๔) จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของปัจจัยเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูง (High) และสูงมาก (Extreme) รวมทั้งปัจจัยเสี่ยงที่อยู่ในระดับปานกลาง (Medium) ที่มีนัยสำคัญ
- ๕) สื่อสารทำความเข้าใจเกี่ยวกับแผนบริหารความเสี่ยงให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ขององค์การบริหารส่วนตำบลลำพญา รับทราบและสามารถนำไปปฏิบัติได้
- ๖) รายงานความก้าวหน้าของการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง
- ๗) รายงานสรุปการประเมินผลความสำเร็จของการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง

ระยะที่ ๒ การพัฒนาสู่ความยั่งยืน

- ๑) ทบทวนแผนบริหารความเสี่ยงในปีที่ผ่านมา
- ๒) พัฒนากระบวนการบริหารความเสี่ยงสำหรับความเสี่ยงแต่ละประเภท
- ๓) ผลักดันให้มีการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร
- ๔) พัฒนาขีดความสามารถบุคลากรในการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง

๒. กลไกการบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วย

๒.๑) ประธานกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง มีหน้าที่ดังนี้

- ๒.๑.๑) แต่งตั้ง คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง
- ๒.๑.๒) ส่งเสริมให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพและเหมาะสม
- ๒.๑.๓) พิจารณาให้ความเห็นชอบหรืออนุมัติแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อนำไปปฏิบัติ

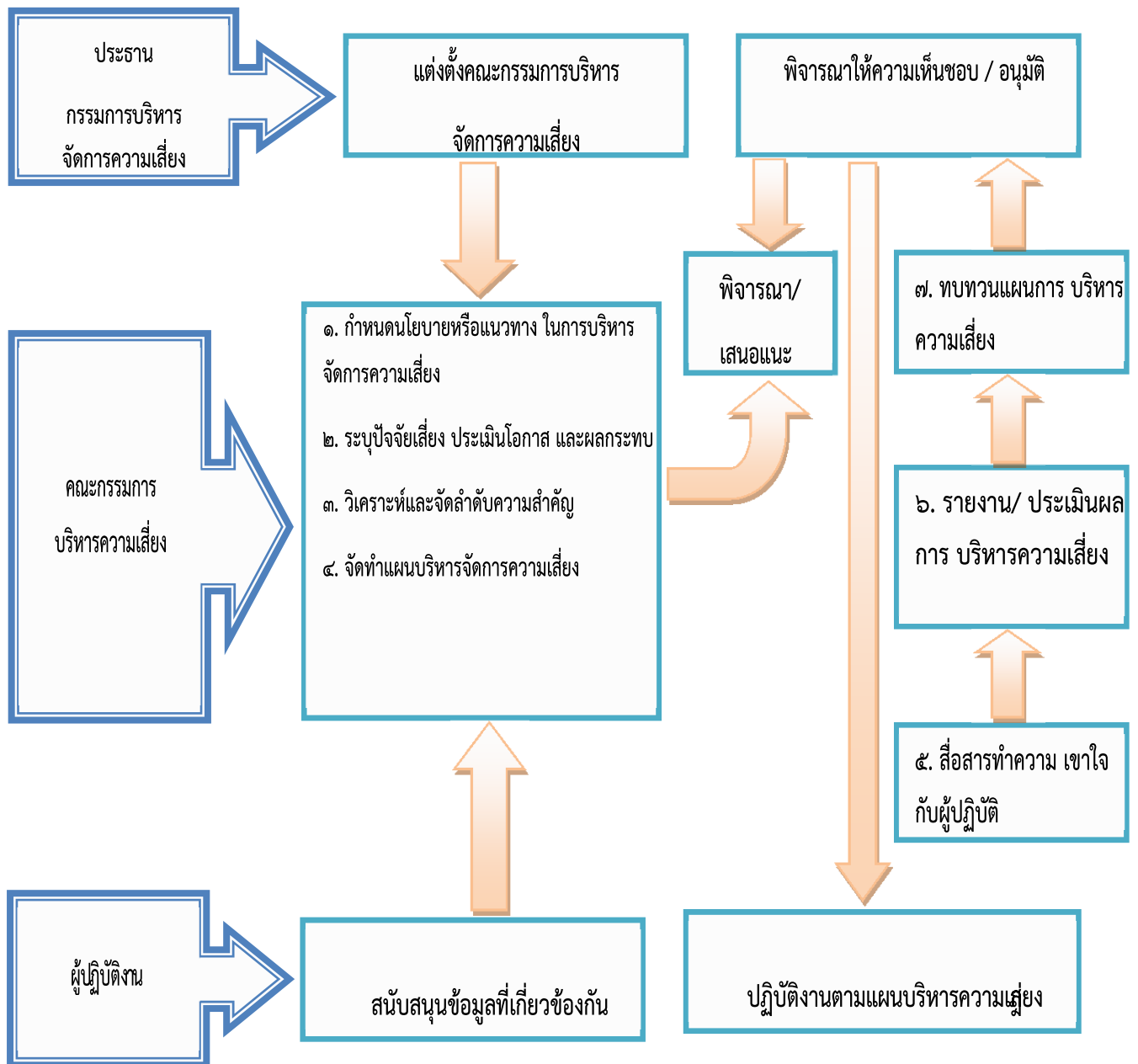
ต่อไป

๒.๒) คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง มีหน้าที่ดำเนินการให้มีระบบการบริหารความเสี่ยง คือ

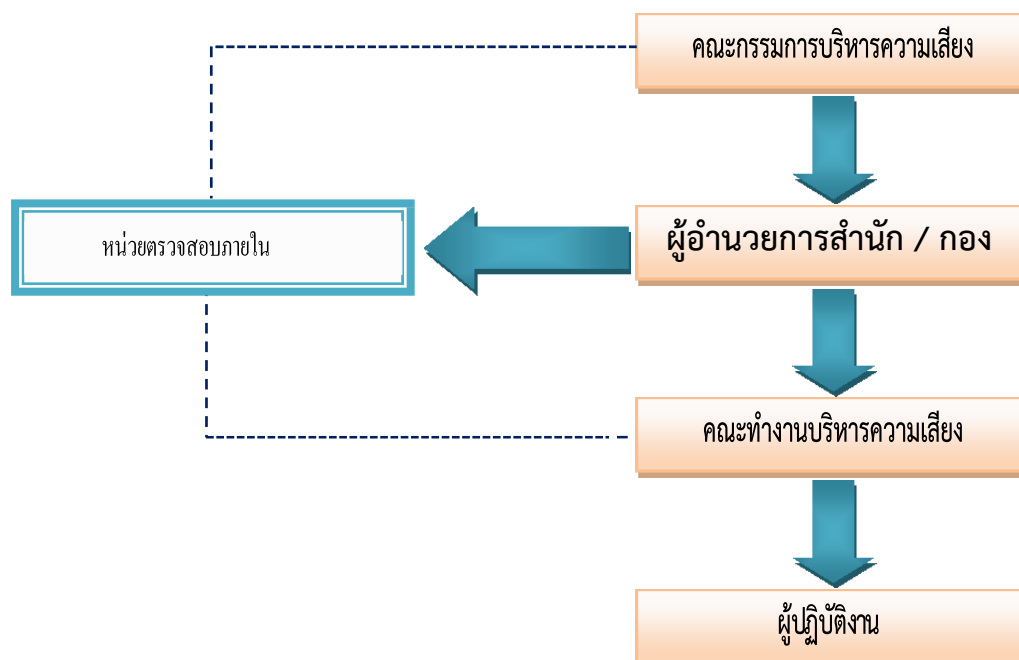
- ๒.๒.๑) จัดทำแผนบริหารความเสี่ยง
- ๒.๒.๒) รายงานและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารความเสี่ยง
- ๒.๒.๓) ทบทวนแผนการบริหารความเสี่ยงเพื่อปรับปรุงการดำเนินงานต่อไปในอนาคต

๒.๓) เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน รวมทั้งลูกจ้างองค์การบริหารส่วนตำบล มีหน้าที่ ดังนี้

- ๒.๓.๑) สนับสนุนข้อมูลที่เกี่ยวข้องให้กับคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง
- ๒.๓.๒) ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง



๓. โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง



หน้าที่ความรับผิดชอบตามโครงสร้าง

โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วย การกำกับดูแล การตัดสินใจ การจัดทำแผน การดำเนินการ การติดตามประเมินผล และการสอบทาน ซึ่งในแต่ละองค์กรประกอบมีอำนาจหน้าที่ดังนี้

๑) คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

- (๑.๑) จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง
- (๑.๒) ติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง
- (๑.๓) จัดทำรายงานผลตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
- (๑.๔) พิจารณาทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

๒) ผู้อำนวยการสำนัก/กอง

- (๒.๑) ส่งเสริมและสนับสนุนให้ การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพและเหมาะสม
- (๒.๒) ดูแลการพัฒนาบริหารจัดการความเสี่ยง และส่งเสริมการปฏิบัติให้เป็นไปตามกรอบ การบริหารความเสี่ยง
- (๒.๓) รับทราบผลการบริหารความเสี่ยง และให้ข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาระบบการบริหาร ความเสี่ยงของ องค์การบริหารส่วนตำบลลำพญา

๓) หน่วยตรวจสอบภายใน

- (๓.๑) สอบทานกระบวนการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบล
- (๓.๒) นำเสนอผลการบริหารความเสี่ยงให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงรับทราบและให้

๔) คณะทำงานบริหารความเสี่ยง

- (๔.๑) จัดให้มีระบบและกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่เป็นระบบมาตรฐานเดียวกันทั้ง

(๔.๒) ดำเนินการตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง และการปฏิบัติตามมาตรการลดและควบคุมความเสี่ยง

(๔.๓) รายงานและติดตามผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารความเสี่ยงที่สำคัญ เสนอต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงเพื่อพิจารณา

๕) ผู้ปฏิบัติงาน

(๕.๑) สนับสนุนข้อมูลที่เกี่ยวข้องให้กับคณะทำงานบริหารความเสี่ยง

(๕.๒) ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานตามแผนบริหารความเสี่ยง

๓.๑ คณะทำงานบริหารความเสี่ยง

องค์การบริหารส่วนตำบลลำพญา ได้มีการแต่งตั้งคณะทำงานบริหารความเสี่ยง โดยมีองค์กรประกอบและอำนาจ หน้าที่ดังนี้

๑. ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล	หัวหน้าคณะทำงาน
๒. หัวหน้าสำนักปลัด	คณะทำงาน
๓. ผู้อำนวยการกองคลัง	คณะทำงาน
๔. ผู้อำนวยการกองช่าง	คณะทำงาน
๕. ผู้อำนวยการกองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม	คณะทำงาน
๖. นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ	เลขานุการ

มีอำนาจหน้าที่

๑) จัดให้มีระบบและกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่เป็นระบบมาตรฐานเดียวกัน

๒) ปฏิบัติตามขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง ได้แก่ การระบุความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง และการปฏิบัติตามมาตรการลดและควบคุมความเสี่ยง

๓) ติดตามและรายงานผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารความเสี่ยงต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

บทที่ ๔

หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร

การบริหารจัดการความเสี่ยงถือเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารองค์กรอย่างมีธรรมาภิบาล โดยปัจจัย หลักของการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ประสบความสำเร็จเกิดจากความมุ่งมั่นของหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ และผู้กำกับดูแล ซึ่งหลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร แบ่งออกเป็น ๒ ส่วน ประกอบด้วย

๑. กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นพื้นฐานของการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดี เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นเครื่องมือช่วยหน่วยงานในการกำหนดแผนระดับองค์กร (Strategic Plans) และ การกำหนดวัตถุประสงค์เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการตัดสินใจของผู้บริหารอยู่บนพื้นฐานข้อมูล สารสนเทศที่สมบูรณ์ ส่งผลให้หน่วยงานของรัฐสามารถดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์หลักขององค์กร และเพื่อ เพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถของหน่วยงาน

๒. กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง (Routine Processes) ของการบริหารจัดการความเสี่ยง ซึ่งตั้งอยู่บนพื้นฐานของกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงของ หน่วยงาน

กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง

กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นพื้นฐานที่สำคัญในการบริหารจัดการความเสี่ยง หน่วยงาน ของรัฐ ควรพิจารณานำกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงนี้ไปปรับใช้ในการวางระบบการบริหารจัดการ ความเสี่ยงของ หน่วยงาน เพื่อให้หน่วยงานได้รับประโยชน์สูงสุดจากการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างแท้จริง โดยหน่วยงานของรัฐ แต่ละแห่งอาจมีศักยภาพที่แตกต่างกันในการนำกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง ทั้งหมดไปปรับใช้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับ ความพร้อมของหน่วยงาน กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงประกอบด้วย หลักการ ๘ ประการ ดังนี้

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

การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องดำเนินการแบบบูรณาการทั่วทั้งองค์กร

การบริหารจัดการความเสี่ยงแบบบูรณาการควรมีลักษณะ ดังนี้

๑. การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องมีการบริหารจัดการในภาพรวมมากกว่าแยกเดี่ยว เนื่องจากความ เสี่ยง ของกิจกรรมหนึ่งอาจมีผลกระทบต่อความเสี่ยงของกิจกรรมอื่น ๆ เช่น ความเสี่ยงของความล่าช้าในระบบ การขนส่ง วัตถุดิบไม่เพียงพอกระทบต่อกิจกรรมการผลิต อาจมีผลกระทบด้านการส่งมอบสินค้า ค่าปรับที่อาจ เกิดขึ้น รวมถึง ชื่อเสียงขององค์กร เป็นต้น
๒. การบริหารความเสี่ยงควรผนวกเข้าเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานขององค์กร รวมถึง กระบวนการ จัดทำแผนกลยุทธ์ และกระบวนการประเมินผล
๓. การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องช่วยสนับสนุนกระบวนการตัดสินใจในทุกระดับขององค์กร

ความมุ่งมั่นของผู้กำกับดูแล หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ และผู้บริหารระดับสูง

การบริหารจัดการความเสี่ยงจะประสบความสำเร็จขึ้นอยู่กับความมุ่งมั่นของผู้กำกับดูแล หัวหน้าหน่วยงาน ของรัฐและผู้บริหารระดับสูง หน่วยงานของรัฐบางแห่งมีผู้กำกับดูแลในรูปแบบคณะกรรมการซึ่งมี หน้าที่ในการกำกับ ฝายบริหารให้มีการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล ผู้กำกับดูแลซึ่งมีหน้าที่ดังกล่าวจะมี หน้าที่ในการกำกับ การบริหารจัดการความเสี่ยงด้วย สำหรับหัวหน้าหน่วยงานของรัฐและผู้บริหารระดับสูงมี หน้าที่ความรับผิดชอบในการ บริหารจัดการความเสี่ยง

การกำกับการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นกระบวนการที่ทำให้ผู้กำกับดูแลเกิดความมั่นใจว่าหัวหน้า หน่วยงานของรัฐและผู้บริหารระดับสูงได้บริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม เพียงพอ และมีประสิทธิผล

หัวหน้าหน่วยงานของรัฐและผู้บริหารระดับสูงมีหน้าที่โดยตรงในการสร้างระบบบริหารจัดการความเสี่ยงที่มี ประสิทธิภาพ ประกอบด้วย การสร้างสภาพแวดล้อม วัฒนธรรมองค์กรและระบบการบริหารบุคคลที่เหมาะสม การจัดสรรทรัพยากรที่เพียงพอในการบริหารจัดการความเสี่ยง การดำเนินงานตามกระบวนการ บริหารจัดการความ เสี่ยง การพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศ การรายงานการสื่อสาร เป็นต้น

ผู้กำกับดูแล (ถ้ามี) อาจตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง (หรืออนุกรรมการ หรือคณะที่ปรึกษา) ซึ่งประกอบด้วยผู้มีทักษะ ประสิทธิภาพ และความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับการดำเนินงานของหน่วยงาน

เช่น หน่วยงานที่มีการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นหลักในการดำเนินงานอาจจำเป็นต้องมีผู้เชี่ยวชาญอิสระในการกำกับหรือให้ความเห็นเกี่ยวกับความเพียงพอและความเหมาะสมของการบริหารจัดการความเสี่ยง ในเรื่องของการเสี่ยงทางไซเบอร์ของหัวหน้าหน่วยงานของรัฐและผู้บริหารระดับสูง เป็นต้น

การสร้างและรักษาบุคลากรและวัฒนธรรมที่ดีขององค์กร

การขับเคลื่อนหน่วยงานของรัฐต้องอาศัยบุคลากรที่มีศักยภาพ การบริหารทรัพยากรบุคคลเริ่มตั้งแต่การสรรหา การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ การส่งเสริมและรักษาไว้ซึ่งบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ โดยบุคลากรถือว่าเป็นสินทรัพย์หลักขององค์กรที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ

การสร้างบุคลากรให้มีความรู้และทักษะในการบริหารจัดการความเสี่ยง ถือเป็นส่วนหนึ่งของการ บริหารจัดการความเสี่ยง บุคลากรควรมีพฤติกรรมตระหนักถึงความเสี่ยง (Risk-aware behavior) รวมถึง พฤติกรรมการตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลสารสนเทศและข้อมูลการบริหารจัดการความเสี่ยง

การสร้างพฤติกรรมที่ดี (Desired behaviors) ในการส่งเสริมการบริหารจัดการความเสี่ยงผ่าน วัฒนธรรมที่ดีขององค์กรเป็นสิ่งสำคัญ การสร้างวัฒนธรรมที่สนับสนุนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประกอบด้วย

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

การมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบด้านการบริหารจัดการความเสี่ยง

หน่วยงานควรมีการกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบในเรื่องของการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างชัดเจนและเหมาะสม ประกอบด้วย เจ้าของความเสี่ยง (Risk Owners) ซึ่งรับผิดชอบในการติดตามการ รายงานหรือการส่งสัญญาณความเสี่ยง ผู้รับผิดชอบในการตัดสินใจในกรณีที่ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นในระดับที่ กำหนดไว้และผู้ที่มีหน้าที่ในการควบคุมกำกับติดตามให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงตามแผนการบริหาร จัดการความเสี่ยง

การตระหนักถึงผู้มีส่วนได้เสีย

การบริหารจัดการความเสี่ยงนอกจากจะคำนึงถึงวัตถุประสงค์ขององค์กรเป็นหลักแล้ว ผู้บริหารต้อง คำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสียในการบริหารจัดการความเสี่ยงด้วย โดยเฉพาะความคาดหวังของผู้รับบริการหรือความ คาดหวังของประชาชนที่มีต่อองค์กร รวมถึงผลกระทบที่มีต่อสังคม เศรษฐกิจ และสภาพแวดล้อม

การกำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ วัตถุประสงค์ และการตัดสินใจ

การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นเครื่องมือช่วยผู้บริหารในการกำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ขององค์กร เพื่อให้หน่วยงานมั่นใจว่ายุทธศาสตร์/กลยุทธ์ขององค์กรสอดคล้องกับพันธกิจตามกฎหมายและหน้าที่ความ รับผิดชอบของหน่วยงาน ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ อาจหมายรวมถึงแผนปฏิบัติการระยะยาว แผนปฏิบัติ ราชการระยะปานกลางหรือแผนปฏิบัติการประจำปีของหน่วยงาน

เมื่อหน่วยงานของรัฐกำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ โดยสอดคล้องกับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ระดับ องค์กรแล้ว การบริหารจัดการความเสี่ยงจะถูกใช้เป็นเครื่องมือในการกำหนดทางเลือกของงาน/โครงการ (งาน ใหม่ ๆ) และการ

กำหนดวัตถุประสงค์ระดับการปฏิบัติงาน รวมถึงการมอบหมายความรับผิดชอบในการบริหารจัดการความเสี่ยงทั้งองค์กร โดยอาจกำหนดเป็นส่วนหนึ่งของตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานนั้น (KPI)

การใช้ข้อมูลสารสนเทศ

ในปัจจุบันข้อมูลสารสนเทศเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งในการดำเนินงานของหน่วยงาน องค์กรที่มีการบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพส่งผลโดยตรงต่อการบริหารจัดการความเสี่ยง หน่วยงานควรพิจารณาใช้ข้อมูลสารสนเทศในการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้ผู้บริหารสามารถตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลความเสี่ยงเป็นพื้นฐาน หน่วยงานควรกำหนดประเภทข้อมูลที่ต้องรวบรวม วิธีการรวบรวมและการวิเคราะห์ ข้อมูล และบุคคลที่ควรได้รับข้อมูล

ข้อมูลความเสี่ยง ประกอบด้วย เหตุการณ์ที่เป็นผลกระทบทางลบหรือทางบวกต่อองค์กร สาเหตุความเสี่ยง ตัวหลักต้นความเสี่ยง หรือตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ (Key Risk Indicators) ข้อมูลสารสนเทศต้องมีความถูกต้อง เชื่อถือได้ เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจ และทันต่อเวลา ทั้งนี้ หน่วยงานอาจพิจารณาการรวบรวม การประมวลผล หรือการวิเคราะห์ความเสี่ยงแบบอัตโนมัติเพื่อลดข้อผิดพลาดจากบุคคล (Human errors)

การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

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

กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่เป็นวงจรต่อเนื่อง ประกอบด้วย

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

การวิเคราะห์องค์กร

ในการวิเคราะห์องค์กรหน่วยงานต้องเข้าใจเกี่ยวกับพันธกิจตามกฎหมาย อำนาจหน้าที่และความ รับผิดชอบของหน่วยงาน รวมถึงยุทธศาสตร์ชาติ ยุทธศาสตร์ระดับกระทรวง รวมถึงนโยบายของรัฐบาลที่ เกี่ยวข้องกับหน่วยงาน โดยการวิเคราะห์องค์กรต้องวิเคราะห์ทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกองค์กร หน่วยงานอาจเลือกใช้เครื่องมือการวิเคราะห์องค์กร เช่น

๑. SWOT Analysis เป็นการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค

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

การกำหนดนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง

ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดนโยบายบริหารจัดการความเสี่ยง และผู้กำกับดูแลเป็นผู้ให้ความเห็นชอบ นโยบายดังกล่าว โดยนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงอาจระบุถึงวัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของการบริหารจัดการความเสี่ยง และความเสี่ยงที่ยอมรับได้ระดับองค์กร

ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ระดับองค์กร (Risk Appetite) หมายถึง ระดับความเสี่ยงในภาพรวมของ องค์กรที่หน่วยงานยอมรับเพื่อดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร การระบุความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ระดับองค์กรเป็นการแสดงเจตนารมณ์ของผู้บริหารและผู้กำกับดูแลในการดำเนินงานขององค์กร การกำหนดความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ควรคำนึงถึงศักยภาพขององค์กรในเรื่องการจัดการความเสี่ยง โดยศักยภาพในการ จัดการความเสี่ยงขององค์กร (Risk Capacity) ขึ้นอยู่กับงบประมาณ บุคลากร และความคาดหวังของผู้มีส่วน ได้เสีย ทั้งนี้ หน่วยงานอาจระบุระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้เป็น ๕ ระดับ เช่น ปฏิเสธความเสี่ยง ยอมรับความเสี่ยงได้น้อย ยอมรับความเสี่ยงได้ปานกลาง เต็มใจยอมรับความเสี่ยง และยอมรับความเสี่ยงได้มากที่สุด เป็นต้น

หน่วยงานอาจแสดงนโยบายความเสี่ยงที่ยอมรับได้ในแต่ละประเภทความเสี่ยง เพื่อให้ผู้บริหารระดับรองลงมาสามารถนำไปใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยงในระดับสำนัก กอง ศูนย์ กลุ่ม หรือนำไปสู่การระบุ ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้สำหรับประเภทความเสี่ยงย่อย

การระบุความเสี่ยง

การระบุความเสี่ยง คือ การระบุเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นที่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน ทั้งในด้านบวกและด้านลบ ในการระบุความเสี่ยงหน่วยงานอาจทำรายชื่อความเสี่ยงทั้งหมด (Risk Inventory) โดยรายชื่อความเสี่ยงต้องมีการปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอโดยอาศัยข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน การระบุความเสี่ยง หน่วยงานควรระบุข้อมูลเกี่ยวกับความเสี่ยง ดังนี้

ก. เหตุการณ์ความเสี่ยง

ข. สาเหตุของความเสี่ยง หรือตัวผลักดันความเสี่ยง โดยการวิเคราะห์ถึงสาเหตุที่แท้จริง (Root Cause) ของความเสี่ยง

ค. ผลกระทบทั้งด้านลบและ/หรือด้านบวก

หน่วยงานอาจจัดกลุ่มความเสี่ยงที่มีลักษณะหรือมีผลกระทบที่เหมือนกันไว้ในประเภทความเสี่ยง เดียวกัน เพื่อให้การพิจารณาและการบริหารจัดการความเสี่ยงประเภทเดียวกันมีมุมมองในภาพรวมชัดเจนมากขึ้น

การประเมินความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยง ประกอบด้วย

๑. การกำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยง หน่วยงานอาจให้คะแนนความเสี่ยงตามเกณฑ์การ ประเมินความเสี่ยงด้านต่าง ๆ เช่น ด้านโอกาส ด้านผลกระทบ รวมถึงด้านความสามารถขององค์กรในการ จัดการความเสี่ยง และตามลักษณะของความเสี่ยง โดยช่วงคะแนนอาจกำหนดเป็น ๓ ช่วงคะแนน หรือ ๕ ช่วง คะแนน

๒. การให้คะแนนความเสี่ยง วิธีการให้คะแนนความเสี่ยง เช่น การสัมภาษณ์ การทำแบบสำรวจ การ ประชุม เปรียบเทียบการระหว่างหน่วยงานภายใน การทำ Benchmarking การวิเคราะห์สถานการณ์ (Scenario Analysis) ทั้งนี้ การให้คะแนนความเสี่ยงของแต่ละกองงาน (Silo Thinking) เพียงวิธีเดียวอาจทำให้การให้ คะแนนความเสี่ยงมีความคลาดเคลื่อนได้

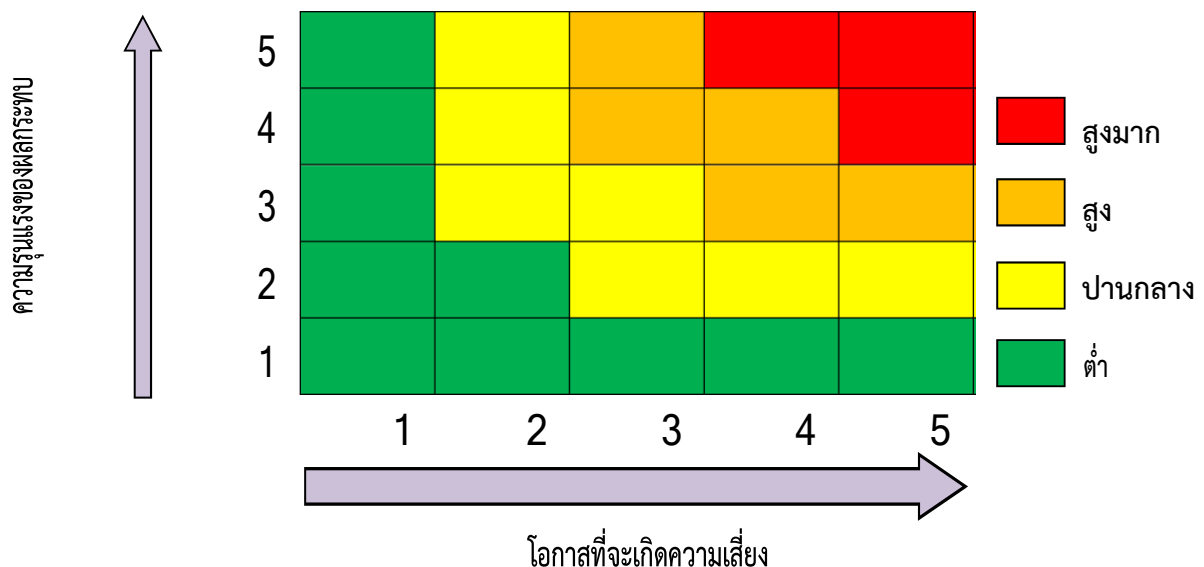
๓. การพิจารณาความเสี่ยงในภาพรวม เมื่อหน่วยงานประเมินความเสี่ยงในแต่ละความเสี่ยงที่มีต่อวัตถุประสงค์ของกิจกรรมแล้ว หน่วยงานต้องพิจารณาผลกระทบของความเสี่ยงที่มีต่อวัตถุประสงค์ในระดับกลุ่ม และผลกระทบที่มีต่อหน่วยงานในภาพรวม เช่น ผลกระทบต่อความเสี่ยงที่มีต่อกิจกรรมอาจมีน้อยแต่มี ผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ระดับกอง หรือความเสี่ยง ๒ ความเสี่ยงที่ไม่มีผลกระทบต่อกิจกรรมอาจมี ผลกระทบต่อหน่วยงานในภาพรวม เป็นต้น

๔. การจัดลำดับความเสี่ยง เมื่อหน่วยงานพิจารณาให้คะแนนความเสี่ยงแล้ว หน่วยงานต้องจัดลำดับ ความเสี่ยง เพื่อนำไปสู่การพิจารณาจัดสรรทรัพยากรในการตอบสนองความเสี่ยง หน่วยงานอาจใช้คะแนน ความเสี่ยง (โอกาส x ผลกระทบ) ในการจัดลำดับความเสี่ยง โดยความเสี่ยงที่เท่ากับอาจพิจารณาปัจจัยอื่น ประกอบ เช่น ความสามารถของหน่วยงานในการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านนั้น ๆ หรือลักษณะของ ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อหน่วยงาน เป็นต้น

หลักเกณฑ์การให้คะแนนโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและความรุนแรงของผลกระทบ

ประเด็นที่พิจารณา	ระดับคะแนน				
	๑ = น้อยมาก	๒ = น้อย	๓ = ปานกลาง	๔ = สูง	๕ = สูงมาก
โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง					
ความถี่ในการเกิดเหตุการณ์หรือข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงาน (เฉลี่ย : ปี/ครั้ง)	๕ ปี/ครั้ง	๒-๓ ปี/ครั้ง	๑ ปี/ครั้ง	๑-๖ เดือน/ครั้ง ไม่เกิน ๕ ครั้ง/ปี	๑ เดือน/ครั้งหรือมากกว่า
โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	สูง	สูงมาก
ความรุนแรงของผลกระทบ					
มูลค่าความเสียหาย	< ๑ หมื่นบาท	๑-๕ หมื่นบาท	๕ หมื่นบาท - ๒ แสนบาท	๒ แสนบาท - ๑ ล้านบาท	> ๑ ล้านบาท
อันตรายต่อชีวิต	เดือนร้อนรำคาญ	บาดเจ็บเล็กน้อย	บาดเจ็บต้องรักษา	บาดเจ็บสาหัส	อันตรายถึงชีวิต
ผลกระทบต่อภาพลักษณ์/ การดำเนินงานของหน่วยงาน	น้อย	น้อยมาก	ปานกลาง	สูง	สูงมาก

ส่วนของระดับความเสี่ยง (Degree of Risk) จะพิจารณาจากความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง ต่อองค์กรว่าจะก่อให้เกิดความเสี่ยงในระดับใด โดยได้กำหนดเกณฑ์ไว้ ๔ ระดับ ได้แก่ สูงมาก สูง ปานกลาง และต่ำ



เป็นการนำความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงแต่ละปัจจัยที่ระบุไว้มาประเมินโอกาส(Likelihood) ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงต่างๆ และประเมินระดับความรุนแรงของผลกระทบหรือมูลค่าความเสียหาย (Impact) จากความเสี่ยง เพื่อให้เห็นถึงระดับของความเสี่ยงที่แตกต่างกัน ทำให้สามารถกำหนดการควบคุมความเสี่ยงได้ อย่างเหมาะสม ซึ่งจะช่วยให้สามารถวางแผนและจัดสรรทรัพยากรได้อย่างถูกต้องภายใต้งบประมาณ กำลังคนหรือเวลาที่มีจำกัด โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ข้างต้น ซึ่งมีขั้นตอนดำเนินการ ดังนี้

๑. พิจารณาโอกาส/ความถี่ในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood) ว่ามีโอกาส/ความถี่ที่จะเกิดนั้น มากน้อยเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

๒. พิจารณาความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) ที่มีผลต่อหน่วยงานว่ามีระดับความ รุนแรง หรือมีความเสียหายเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

การตอบสนองความเสี่ยง

การตอบสนองความเสี่ยง คือ กระบวนการตัดสินใจของฝ่ายบริหารในการจัดการความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น โดยผู้บริหารควรพิจารณาประเด็นดังต่อไปนี้ ในการตัดสินใจเลือกวิธีการตอบสนองความเสี่ยงเพื่อ จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน

๑. การจัดการต้นเหตุของความเสี่ยง
๒. ทางเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยง
๓. ทรัพยากรที่ต้องใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยง หน่วยงานสามารถพิจารณาเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยงวิธีใดวิธีหนึ่งหรือหลายวิธี โดยการพิจารณาวิธีการจัดการความเสี่ยงควรคำนึงถึงต้นทุนกับประโยชน์ที่ได้รับของวิธีการจัดการความเสี่ยงแต่ละวิธี

ตัวอย่างวิธีการจัดการความเสี่ยง ประกอบด้วย

๑. ปฏิเสธความเสี่ยงโดยไม่ดำเนินงานในกิจกรรมที่มีความเสี่ยง ได้แก่ กิจกรรมที่มีความเสี่ยงสูงและหน่วยงานไม่สามารถยอมรับความเสี่ยงนั้นได้ หน่วยงานอาจพิจารณาไม่ดำเนินงานในกิจกรรมนั้นๆ

๒. การลดโอกาสของความเสี่ยง เช่น การลดโอกาสของความเสี่ยงการทุจริตด้านการเงิน โดยการวาง ระบบการควบคุมภายใน ได้แก่ การแบ่งแยกหน้าที่ การตรวจสอบ การสอบทาน และการกระหายอด เป็นต้น

๓. การลดผลกระทบของความเสี่ยง เช่น การทำประกัน หรือการใช้เครื่องมือป้องกันความเสี่ยงทาง การเงิน (Hedging Instruments) เป็นต้น

๔. การโอนความเสี่ยง หน่วยงานอาจเลือกใช้วิธีการถ่ายโอนความเสี่ยงของกิจกรรมที่หน่วยงานเห็นว่า ควรดำเนินการเพื่อประโยชน์ของประชาชน แต่หน่วยงานมีข้อจำกัดที่ไม่สามารถดำเนินการเองได้หรือไม่ สามารถบริหารจัดการความเสี่ยงได้ ได้แก่ การให้ภาคเอกชนดำเนินการโดยมีการโอนความเสี่ยงและ ผลตอบแทนไปด้วย (Public Private Partnership : PPP) เป็นต้น

๕. ยอมรับความเสี่ยงโดยไม่ดำเนินการจัดการความเสี่ยง เนื่องจากความเสี่ยงอยู่ในระดับที่หน่วยงาน ยอมรับได้ หรือต้นทุนในการบริหารจัดการความเสี่ยงมีมากกว่าประโยชน์ที่ได้รับ

๖. ใช้มาตรการการเฝ้าระวัง หน่วยงานต้องกำหนดข้อมูลที่ต้องมีการเก็บรวบรวม การวิเคราะห์ การ แจ้งเตือนและการดำเนินการเมื่อเหตุการณ์เกิดขึ้น เช่น ความเสี่ยงของปริมาณน้ำในเขื่อนมากเนื่องจาก ปริมาณน้ำฝน

๗. การทำแผนฉุกเฉิน การจัดทำแผนฉุกเฉินเป็นการระบุขั้นตอนเมื่อเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงขึ้น โดย ต้องระบุบุคคลและวิธีการดำเนินการที่ชัดเจน เช่น ความเสี่ยงกรณีเจ้าหน้าที่ไม่สามารถเข้าสถานที่ทำงานได้

๘. การส่งเสริมหรือผลักดันเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น เมื่อเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นส่งผลกระทบเชิงบวก กับองค์กร รวมถึงแผนการดำเนินงานเมื่อเหตุการณ์เกิดขึ้น

แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงอาจประกอบด้วย

วิธีการจัดการความเสี่ยง บุคคลที่รับผิดชอบใน การบริหารจัดการความเสี่ยง ตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ วิธีการติดตามและการรายงานความเสี่ยงเมื่อพิจารณาโอกาส/ความถี่ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง (Likelihood) และความรุนแรง ของผลกระทบ (Impact) ของแต่ละปัจจัยเสี่ยงแล้ว ให้นำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่าง โอกาสที่จะ เกิดความเสี่ยง และผลกระทบของความเสี่ยง ว่าก่อให้เกิดระดับของความเสี่ยงในระดับใด มาวิเคราะห์หา ระดับความเสี่ยงของเหตุการณ์หรือกิจกรรมนั้นๆ ระดับความเสี่ยง = โอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ x ความรุนแรงของเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood x Impact) ซึ่งจัดแบ่งเป็น ๔ ระดับ สามารถแสดงเป็นแผนภูมิความเสี่ยง (Risk Profile) แบ่งพื้นที่เป็น ๔ ส่วน ซึ่งใช้เกณฑ์ในการจัดแบ่ง ดังนี้

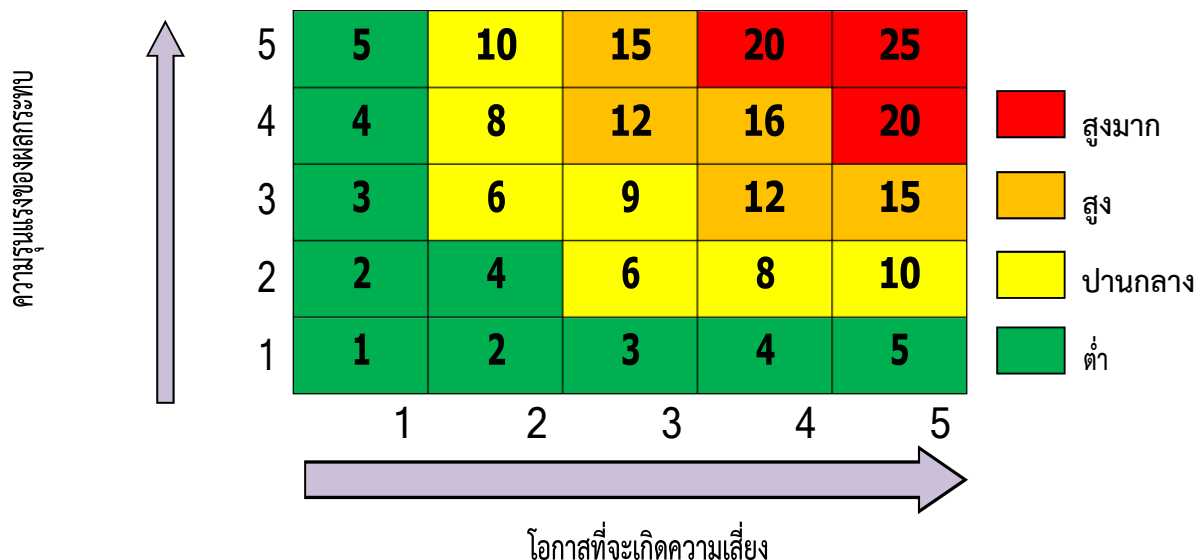
๑. ระดับความเสี่ยงต่ำ (Low) คะแนนระดับความเสี่ยง ๑ - ๕ คะแนน โดยทั่วไปความเสี่ยงในระดับนี้ ให้ถือว่าเป็นความเสี่ยงที่ไม่มีความสำคัญต่อการดำเนินงาน ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นนั้นสามารถยอมรับได้ภายใต้การ ควบคุมที่มีอยู่ในปัจจุบัน ซึ่งไม่ต้องดำเนินการใดๆ เพิ่มเติม

๒. ระดับความเสี่ยงปานกลาง (Medium) คะแนนระดับความเสี่ยง ๖ - ๑๐ คะแนน เป็นระดับ คะแนนที่ยอมรับความเสี่ยงได้ แต่ยังคงต้องมีแผนควบคุมความเสี่ยง

๓. ระดับความเสี่ยงสูง (High) คะแนนระดับความเสี่ยง ๑๑ - ๑๖ คะแนน จะต้องมีแผนลดความเสี่ยง เพื่อให้ความเสี่ยงนั้นลดลงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

๔. ระดับความเสี่ยงสูงมาก (Extreme) คะแนนระดับความเสี่ยง ๑๗ - ๒๕ คะแนน ต้องมีแผนลด ความเสี่ยง และประเมินซ้ำ หรืออาจต้องถ่ายโอนความเสี่ยง

แผนภูมิความเสี่ยง (Risk Profile)



การติดตามและทบทวน

การติดตามและทบทวนเป็นกระบวนการที่ให้ความเชื่อมั่นว่าการบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีอยู่ยังคงมีประสิทธิภาพ เนื่องจากความเสี่ยงเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นและเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ดังนั้นการติดตามและทบทวนเป็น

กระบวนการที่เกิดขึ้นสม่ำเสมอ ปัจจัยที่ทำให้หน่วยงานต้องทบทวนการบริหารจัดการความเสี่ยง ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญซึ่งเกิดจากปัจจัยภายในและภายนอก หรือผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

การติดตามและทบทวนการบริหารจัดการความเสี่ยงสามารถดำเนินการอย่างต่อเนื่องหรือเป็นระยะ ซึ่งควรดำเนินการในทุกกระบวนการของการบริหารจัดการความเสี่ยง การติดตามและทบทวนอาจนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงของแผนการปฏิบัติงานขององค์กร การเปลี่ยนแปลงระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมถึงการ พัฒนาระบบการบริหารจัดการความเสี่ยง

การสื่อสารและการรายงาน

การสื่อสารเป็นการสร้างความตระหนัก ความเข้าใจ และการมีส่วนร่วมของกระบวนการบริหาร จัดการความเสี่ยง การสื่อสารเป็นการให้และรับข้อมูล (Two-way Communication) หน่วยงานควรมี ช่องทางการสื่อสารทั้งภายในและภายนอก โดยการสื่อสารภายในต้องเป็นการสื่อสารแบบจากผู้บริหารไปยัง ผู้ใต้บังคับบัญชา (Top Down) จากผู้ใต้บังคับบัญชาไปยังผู้บริหาร (Bottom Up) และระหว่างหน่วยงานย่อย ภายใน (Across Divisions)

หน่วยงานควรกำหนดบุคคลที่ควรได้รับข้อมูล ประเภทของข้อมูลที่ได้รับ ความถี่ของการรายงาน รูปแบบและวิธีการรายงาน เพื่อให้ผู้กำกับดูแล ผู้บริหาร และผู้มีส่วนได้เสียได้รับข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้อง ครบถ้วน เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจ และทันต่อเวลา

การสื่อสารและรายงานต่อผู้กำกับดูแล เป็นการสื่อสารและการรายงานความเสี่ยงในภาพรวมของ องค์กร เพื่อสนับสนุนหน้าที่ของผู้กำกับดูแลในการกำกับการบริหารจัดการความเสี่ยงของฝ่ายบริหาร

หน่วยงานอาจพิจารณากำหนดตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ (Key Risk Indicators) เพื่อติดตามข้อมูล ความเสี่ยงและการรายงานเมื่อระดับความเสี่ยงถึงจุดตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ

บทที่ ๕

แผนบริหารความเสี่ยง

ในปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๕ องค์การบริหารส่วนตำบลลำพญา ได้ดำเนินการทบทวน วิเคราะห์ และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง เพื่อเตรียมการรองรับสภาวะการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น โดยพิจารณาทบทวนจาก รายงานผลการควบคุมภายใน ของปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๔ ที่ได้รับรวบรวมจากสำนัก/กอง/ฝ่ายฯ ต่าง ๆ ขององค์การบริหารส่วนตำบล รวมถึงข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง และได้ทำการวิเคราะห์ ระดับความเสี่ยง ผลกระทบจากการเกิดความเสี่ยงนั้น แล้วคัดเลือกความเสี่ยงในระดับปานกลางขึ้นไปจนถึง ความเสี่ยงในระดับสูงมาก เพื่อกำหนดมาตรการหรือแผนปฏิบัติในการจัดการและควบคุมความเสี่ยงที่สูงมาก (Extreme) และสูง (High) ให้ลดลงมาอยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือปราศจากความเสี่ยงเลย สำหรับความเสี่ยง ในระดับปานกลาง (Medium) ก็มี มาตรการควบคุม เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดผลกระทบต่อการดำเนินงานให้บรรลุ ตามเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งการดำเนินการตามมาตรการลดความเสี่ยงได้พิจารณาถึงความคุ้มค่าในด้านค่าใช้จ่าย และต้นทุนที่ต้องใช้กับประโยชน์ที่จะได้รับด้วย โดยแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๕ ขององค์การบริหารส่วนตำบลลำพญา มีองค์ประกอบที่สำคัญ ประกอบด้วย

๑. วิธีการดำเนินงาน (กิจกรรมการควบคุมจัดการความเสี่ยง)
๒. ผู้รับผิดชอบ (ฝ่ายหรือกลุ่มงาน) ในแต่ละกิจกรรมของแผนบริหารจัดการความเสี่ยง
๓. งบประมาณที่ใช้ดำเนินการ
๔. กำหนดระยะเวลาดำเนินการของแผนงานนั้น โดยมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

ความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	กิจกรรมการควบคุม/จัดการความเสี่ยง	วัตถุประสงค์	ระยะเวลาดำเนินการ	ผลสำเร็จที่คาดหวัง	งบประมาณ (บาท)	ผู้รับผิดชอบ	ระดับความเสี่ยงที่คาดหวังภายหลังดำเนินการจัดการความเสี่ยง		
								โอกาส/ความถี่	ผลกระทบ/ความรุนแรง	คะแนนรวม
๑.กิจกรรมการใช้และรักษารถยนต์ราชการ	ปานกลาง	๑. พนักงานขับรถยนต์เจ้าหน้าที่ต้องลงทะเบียนคุมเลขไมล์รถยนต์ส่วนกลางทุกครั้งที่มีการใช้รถยนต์ รายงานผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้นทราบเป็นประจำสัปดาห์/เดือน ๒. จัดทำคำสั่งมอบหมายงานให้มีเจ้าหน้าที่รับผิดชอบรถยนต์ราชการทุกคันให้เป็นปัจจุบัน	เพื่อเป็นการควบคุมการใช้และรักษารถยนต์ราชการให้มีการอย่างถูกต้องตามระเบียบฯ กำหนด	ต.ค. ๖๔ – ก.ย. ๖๕	การปฏิบัติเป็นไปตามระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการใช้และรักษารถยนต์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๔๘ และที่แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ ๒ พ.ศ. ๒๕๖๓	-	ทุกสำนัก/กอง	๑	๓	๓
๒.กิจกรรมการบริหารงานบุคคล	ปานกลาง	เนื่องจากมีระเบียบกฎหมาย หลักเกณฑ์ที่ใช้ในการปฏิบัติงานเป็นจำนวนมากและมีการแก้ไขเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอทำให้เกิดความ	เพื่อเป็นกรอบในการวางแผนในการจัดทำกรอบอัตรากำลัง โดยคำนึงถึงความจำเป็นและภาระค่าใช้จ่ายด้านการบริหารงาน	ต.ค. ๖๔ - ก.ย. ๖๕	การปฏิบัติเป็นไปตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๔๒	-	สำนักปลัดฯ	๑	๓	๓

ความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	กิจกรรมการควบคุม/จัดการความเสี่ยง	วัตถุประสงค์	ระยะเวลาดำเนินการ	ผลสำเร็จที่คาดหวัง	งบประมาณ (บาท)	ผู้รับผิดชอบ	ระดับความเสี่ยงที่คาดหวัง ภายหลังดำเนินการจัดการความเสี่ยง		
								โอกาส/ความถี่	ผลกระทบ/ความรุนแรง	คะแนนรวม
		ไม่ชัดเจน ซึ่งผู้ปฏิบัติงานจำเป็นต้องมีความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน	บุคคลให้ถูกต้องตามระเบียบฯ กำหนด							
๓.กิจกรรมงานแผนที่ภาษี	ปานกลาง	๑. ขาดเจ้าหน้าที่มารับผิดชอบด้านนี้โดยตรง ซึ่งเป็นงานเกี่ยวกับโปรแกรมแผนที่ภาษี รวมถึงการออกสำรวจ เนื่องจากกองช่างเป็นผู้รับผิดชอบ แต่มีบุคลากรไม่เพียงพอต่อปริมาณงาน ๒. ยังไม่มีการปรับปรุงแผนที่ภาษี (ผท ๗) ให้ครบถ้วนและเป็นปัจจุบัน	เพื่อเป็นการปรับปรุงข้อมูลตามแบบ (ผท ๗) และ (ผท ๑๓) ให้ครบถ้วน ตามระเบียบฯ ที่กรมกำหนด	ต.ค. ๖๔ - ก.ย. ๖๕	การปฏิบัติเป็นไปตามระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยแผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สินขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๕๐ และปรับปรุงฐานข้อมูลรายการที่ดินและสิ่งปลูกสร้างให้ครบถ้วนสมบูรณ์	-	กองคลัง	๑	๓	๓
๔.กิจกรรมควบคุมงานก่อสร้าง	ปานกลาง	๑. ผู้ปฏิบัติงานขาดความรู้ความเข้าใจในเรื่องของเทคนิควิศวกรรมขั้นสูงในโครงการที่ต้องใช้	เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพการทำงานที่ถูกต้องและลดปัญหาในการปฏิบัติงาน	ต.ค. ๖๔ - ก.ย. ๖๕	๑. เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง ตามระเบียบฯ	-	กองช่าง	๒	๓	๖

ความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	กิจกรรมการควบคุม/จัดการความเสี่ยง	วัตถุประสงค์	ระยะเวลาดำเนินการ	ผลสำเร็จที่คาดหวัง	งบประมาณ (บาท)	ผู้รับผิดชอบ	ระดับความเสี่ยงที่คาดหวัง ภายหลังดำเนินการจัดการความเสี่ยง		
								โอกาส/ความถี่	ผลกระทบ/ความรุนแรง	คะแนนรวม
		เทคนิคในงานที่มีขนาดใหญ่ ๒. เจ้าหน้าที่ผู้ควบคุมงานก่อสร้างไม่สามารถควบคุมงานก่อสร้างได้อย่างมีประสิทธิภาพเนื่องจากมีนายช่างโยธาไม่เพียงพอกับปริมาณงาน			๒. พัฒนาเจ้าหน้าที่โดยให้เข้ารับการฝึกอบรมหรือสัมมนาในด้านที่เกี่ยวข้อง					
๕.งานจัดเก็บขยะและการรักษาความสะอาด	ปานกลาง	๑. จัดตั้งงบประมาณในการจัดซื้อรถบรรทุกขยะ และค่าใช้จ่ายในการกำจัดขยะให้เพียงพอ ๒. ส่งเสริมกิจกรรมรีไซเคิลขยะเพื่อให้ประชาชนรู้จักนำวัสดุหรือภาชนะเหลือใช้นำกลับมาใช้ใหม่ ๓. กำหนดเส้นทางเดินรถเพื่อเข้าเก็บขยะมูลฝอยให้เพียงพอ	๑. เพื่อให้มีระบบการจัดเก็บขยะมูลฝอยได้อย่างถูกต้องและปลอดภัยถูกต้องตามสุขลักษณะ ๒. เพื่อลดความเสี่ยงจากการเจ็บป่วยจากโรคอาชีวอนามัยของประชาชน	ต.ค. ๖๔ - ก.ย. ๖๕	๑. มีบุคลากรและอุปกรณ์ที่เพียงพอต่อการจัดเก็บขยะมูลฝอย ๒. บุคลากรและประชาชนปลอดภัยจากโรคและอาการเจ็บป่วยที่เกิดจากอาชีวอนามัย	-	กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม	๑	๓	๓

ความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	กิจกรรมการควบคุม/จัดการความเสี่ยง	วัตถุประสงค์	ระยะเวลาดำเนินการ	ผลสำเร็จที่คาดหวัง	งบประมาณ (บาท)	ผู้รับผิดชอบ	ระดับความเสี่ยงที่คาดหวัง ภายหลังดำเนินการจัดการความเสี่ยง		
								โอกาส/ความถี่	ผลกระทบ/ความรุนแรง	คะแนนรวม
๖.กิจกรรมการตรวจสอบภายใน	ปานกลาง	๑. ดำเนินการทบทวนและ มี การปรับปรุงแผนการตรวจสอบภายใน ให้มีความเหมาะสมต่อ การดำเนินการตรวจสอบภายใน ๒. มีการจัดทำบันทึกเพื่อ ขออนุมัติเข้าดำเนินการ ตรวจสอบหน่วยรับตรวจ เพื่อให้หน่วยรับตรวจมี การจัดเตรียมเอกสารประกอบการตรวจสอบ	เพื่อตรวจสอบความถูกต้องของการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการ บริหาร งบประมาณ การเงิน การพัสดุและทรัพย์สิน รวมทั้งการบริหารงานด้านอื่น ๆ ตลอดจนตรวจสอบระบบการดูแลรักษาความปลอดภัยของทรัพย์สิน และการใช้ทรัพยากรทุกประเภท เพื่อให้การดำเนินงานของหน่วยรับตรวจ มี ความถูกต้องและ เป็นไปตามระเบียบฯ กฎหมาย ข้อบังคับ มติ คณะรัฐมนตรี และ หนังสือสั่งการต่าง ๆ	ต.ค. ๖๔ - ก.ย. ๖๕	๑. สามารถดำเนินการ ทบทวนและปรับปรุงแผนการตรวจสอบภายใน ให้มีความเหมาะสมต่อการนำไปปฏิบัติ ๒. เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงาน สามารถปฏิบัติ งานได้ถูกต้องตามมาตรฐานการปฏิบัติงาน ๓. หน่วยรับตรวจให้ ความ ร่วมมือในการจัดเตรียม เอกสารประกอบการตรวจสอบ	-	หน่วยตรวจสอบภายใน	๑	๓	๓