



แผนบริหารความเสี่ยง
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔

ของ

องค์การบริหารส่วนตำบลห้วยไคร้
อำเภอแม่สาย จังหวัดเชียงราย

คำนำ

กระทรวงการคลังได้กำหนดหลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ เพื่อให้หน่วยงานของรัฐถือปฏิบัติ โดยจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์ที่หน่วยงานของรัฐกำหนด องค์การบริหารส่วนตำบลห้วยไคร้ ได้ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ถือเป็นสิ่งที่มีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งที่จะป้องกันและควบคุมความเสี่ยงในด้านต่างๆ ที่อาจจะเกิดจากสถานการณ์ความไม่แน่นอน และมีผลต่อความสำคัญขององค์กร ในการบริหารความเสี่ยงที่ดีนั้น คือการที่คนในองค์กรทุกฝ่ายได้มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ตรวจสอบ ประเมินความเสี่ยง และผลกระทบ ที่อาจเกิดขึ้นกับองค์กรอยู่เสมอ ทุกฝ่ายจึงต้องร่วมกันวางแผนป้องกันและควบคุมให้เกิดความเหมาะสมเพื่อลดปัญหาและหลีกเลี่ยงความเสี่ยงที่อาจสร้างความเสียหายหรือสูญเสียให้กับองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

องค์การบริหารส่วนตำบลห้วยไคร้ ได้ดำเนินการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๔ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อลดความเสี่ยง ๔ ด้าน ได้แก่

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

องค์การบริหารส่วนตำบลห้วยไคร้ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าบุคลากรในองค์กรทุกสำนัก/กอง จะให้ความสำคัญและนำแผนบริหารความเสี่ยงฉบับนี้ ไปเป็นเครื่องมือและแนวทางในการดำเนินงานให้เกิดผลสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม และเกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กรต่อไป

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง
องค์การบริหารส่วนตำบลห้วยไคร้

สารบัญ

| เนื้อหา | หน้า |
|--|------|
| คำนำ | |
| สารบัญ | |
| บทที่ ๑ บทนำ | ๑ |
| ๑.๑ หลักการและเหตุผล | ๑ |
| ๑.๒ ข้อมูลพื้นฐาน | ๑ |
| ๑.๓ แผนภูมิโครงสร้างและการแบ่งงานภายใน | ๓ |
| บทที่ ๒ แนวคิดการบริหารความเสี่ยง | ๔ |
| ๒.๑ การบริหารความเสี่ยง | ๔ |
| ๒.๒ การควบคุมภายใน | ๕ |
| ๒.๓ การตรวจสอบภายใน | ๖ |
| ๒.๔ องค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน | ๖ |
| บทที่ ๓ การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของหน่วยงานในสังกัด ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๔ | ๑๘ |
| ๓.๑ สภาพแวดล้อมการควบคุม | ๑๘ |
| ๓.๒ การประเมินความเสี่ยง | ๒๐ |
| ๓.๓ กิจกรรมการควบคุม | ๒๔ |
| ๓.๔ สารสนเทศและการสื่อสาร | ๒๔ |
| ๓.๕ การติดตามและประเมินผล | ๒๕ |
| บทที่ ๔ การบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๓ | ๓๙ |
| ๔.๑ การประเมินความเสี่ยง | ๓๙ |
| ๔.๒ แผนการบริหารความเสี่ยง | ๔๓ |
| ภาคผนวก | |
| ๑. สำเนาคำสั่งองค์การบริหารส่วนตำบลห้วยไคร้ที่ ๖๙๓/๒๕๖๓ ลงวันที่ ๒๙ ธันวาคม ๒๕๖๓ เรื่อง แต่งตั้งคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงองค์การบริหารส่วนตำบลห้วยไคร้ ประจำปีพ.ศ.๒๕๖๔ | |
| ๒. สำเนาหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความ เสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๒ | |
| ๓. สำเนาประกาศองค์การบริหารส่วนตำบลห้วยไคร้ เรื่องประกาศเจตจำนงสุจริตด้านคุณธรรมและ ความโปร่งใสในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลห้วยไคร้ | |
| ๔. สำเนาประกาศองค์การบริหารส่วนตำบลห้วยไคร้ เรื่องนโยบายการบริหารความเสี่ยงขององค์การ บริหารส่วนตำบลห้วยไคร้ | |
| ๕. สำเนาคำสั่งองค์การบริหารส่วนตำบลห้วยไคร้ที่ ๖๙๔/๒๕๖๓ เรื่อง แต่งตั้งคณะทำงานการบริหาร จัดการความเสี่ยงสำนักปลัด องค์การบริหารส่วนตำบลห้วยไคร้ ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๔ | |
| ๖. สำเนาคำสั่งองค์การบริหารส่วนตำบลห้วยไคร้ที่ ๖๙๕/๒๕๖๓ เรื่อง แต่งตั้งคณะทำงานการบริหาร จัดการความเสี่ยงกองคลัง องค์การบริหารส่วนตำบลห้วยไคร้ ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๔ | |

๗. สำเนาคำสั่งองค์การบริหารส่วนตำบลห้วยไคร้ที่ ๖๙๖/๒๕๖๓ เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงกองช่าง องค์การบริหารส่วนตำบลห้วยไคร้ ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๔

๘. สำเนาคำสั่งองค์การบริหารส่วนตำบลห้วยไคร้ที่ ๖๙๗/๒๕๖๓ เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงกองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม องค์การบริหารส่วนตำบลห้วยไคร้ ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๔

บทที่ ๑

บทนำ

๑. หลักการและเหตุผล

องค์การบริหารส่วนตำบล เป็นหน่วยงานราชการภายใต้การกำกับดูแลของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย ที่กำหนดหน้าที่ตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ๒๕๖๐ หมวด ๑๔ และพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ.๒๕๓๗ แก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่ ๗) พ.ศ. ๒๕๖๒ ที่บัญญัติให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดทำบริการสาธารณะและกิจกรรมสาธารณะเพื่อประโยชน์ของประชาชนตามหลักการพัฒนาอย่างยั่งยืน

องค์การบริหารส่วนตำบลห้วยไคร้ ถือปฏิบัติตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง และหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วย มาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ จึงได้ประกาศองค์การบริหารส่วนตำบลห้วยไคร้ ลงวันที่ ๒๗ ธันวาคม ๒๕๖๒ เรื่อง นโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในองค์การบริหารส่วนตำบลห้วยไคร้เพื่อให้หน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลห้วยไคร้ ใช้เป็นเครื่องมือในการป้องกัน ความเสี่ยงและความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินงาน โดยประยุกต์ตามแนวทางการบริหาร ความเสี่ยงของสากล มาปรับใช้ตามความเหมาะสมกับกับบริบทขององค์การบริหารส่วนตำบลห้วยไคร้ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อลดความเสี่ยง ๔ ด้าน ได้แก่

(๑) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk: S) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์ และการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์อย่างไม่เหมาะสม รวมถึงความไม่สอดคล้องกันระหว่างนโยบาย เป้าหมายกลยุทธ์ โครงสร้างองค์กร ภาวะการแข่งขัน ทรัพยากรและสภาพแวดล้อม อันส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กร

(๒) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk: O) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการปฏิบัติงานทุกขั้นตอน อันเนื่องมาจากขาดการกำกับดูแลที่ดีหรือขาดการควบคุมภายในที่ดี โดยครอบคลุมถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการ อุปกรณ์/เทคโนโลยีสารสนเทศ/บุคลากรในการปฏิบัติงานและความปลอดภัยของทรัพย์สิน

(๓) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk: F) หมายถึง ความเสี่ยงเกี่ยวกับสภาพคล่องทางการเงิน ความสามารถในการบริหารจัดการทางการเงิน และการรายงานทางการเงินที่ถูกต้อง

(๔) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk : C) หมายถึง ความเสี่ยงจากการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบและข้อบังคับตั้งนั้น องค์การบริหารส่วนตำบลห้วยไคร้ จึงได้แผนบริหารความเสี่ยง เพื่อเป็นกรอบในการกำหนดแนวทางการจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงและการติดตามประเมินผล รวมทั้งการรายงานผลเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยง อันจะทำให้เกิดความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลกับทุกฝ่าย และการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลห้วยไคร้ สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

๒. ข้อมูลพื้นฐาน

๒.๑ วิสัยทัศน์ (Vision): สังคมการเกษตรปลอดภัยและยั่งยืน คุณภาพชีวิตดี สิ่งแวดล้อมดี พัฒนาและส่งเสริมการศึกษาและประเพณีวัฒนธรรมเพื่อท้องถิ่น พัฒนาแหล่งน้ำและโครงสร้างพื้นฐาน เพื่อสังคมอยู่เย็นเป็นสุข

๒.๒ พันธกิจ การพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบลห้วยไคร้ มีดังนี้

๑. สร้างเข้มแข็งให้ชุมชนทั้งด้านโครงสร้างพื้นฐาน ด้านการเกษตร ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม และ ด้านการศึกษาบนพื้นฐานของความสมดุล และความสอดคล้องกับท้องถิ่น
๒. ส่งเสริมการประกอบอาชีพและเศรษฐกิจภายในท้องถิ่นตามแนวทฤษฎีเศรษฐกิจพอเพียง
๓. พัฒนาคุณภาพชีวิต คุณภาพการจัดการศึกษา และสร้างสังคมคุณภาพเพื่อให้เป็นชุมชนที่น่าอยู่
๔. สืบสานศิลปวัฒนธรรม ประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่นให้คงอยู่สืบไป
๕. สร้างมาตรฐานการปฏิบัติราชการให้มีประสิทธิภาพ

๒.๓ ยุทธศาสตร์

๑. ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการเกษตร
๒. ยุทธศาสตร์การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและระบบสาธารณสุข
๓. ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านเศรษฐกิจ สังคม คุณภาพชีวิต และสิ่งแวดล้อม
๔. ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านสาธารณสุข
๕. ยุทธศาสตร์การพัฒนาศึกษา และส่งเสริมสนับสนุนด้านศาสนาและวัฒนธรรม
๖. ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยและการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

๒.๔ บุคลากร

- อัตรากำลังข้าราชการ

| ที่ | หน่วยงาน | ทั่วไป | | | วิชาการ | | | อำนวยการ | | | บริหาร | | | รวม |
|-----|--------------|------------|----------|--------|------------|----------|---------------|----------|------|-----|--------|------|-----|-----|
| | | ปฏิบัติงาน | ชำนาญงาน | อาวุโส | ปฏิบัติการ | ชำนาญการ | ชำนาญการพิเศษ | ต้น | กลาง | สูง | ต้น | กลาง | สูง | |
| ๑ | สำนักปลัด | - | - | - | - | ๔ | - | - | - | - | ๑ | ๑ | - | ๖ |
| ๒ | กองคลัง | ๑ | - | - | - | ๑ | - | - | - | - | ๑ | - | - | ๓ |
| ๓ | กองช่าง | - | - | ๑ | - | - | - | - | - | - | ๑ | - | - | ๒ |
| ๔ | กองการศึกษาฯ | - | - | - | ๒ | - | - | - | - | - | - | - | - | ๒ |
| รวม | | ๑ | - | ๑ | ๒ | ๕ | - | - | - | - | ๓ | ๑ | - | ๑๓ |

- อัตรากำลังลูกจ้าง พนักงานจ้างตามภารกิจ และลูกจ้างทั่วไป

| ที่ | หน่วยงาน | ลูกจ้างประจำ | พนง.จ้างตามภารกิจ | พนง.จ้างทั่วไป | รวม |
|-----|--------------|--------------|-------------------|----------------|-----|
| ๑ | สำนักปลัด | - | ๑ | ๓ | ๔ |
| ๒ | กองคลัง | - | ๑ | - | ๑ |
| ๓ | กองช่าง | - | - | ๑ | ๑ |
| ๔ | กองการศึกษาฯ | - | ๒ | - | ๒ |
| รวม | | - | ๔ | ๔ | ๘ |

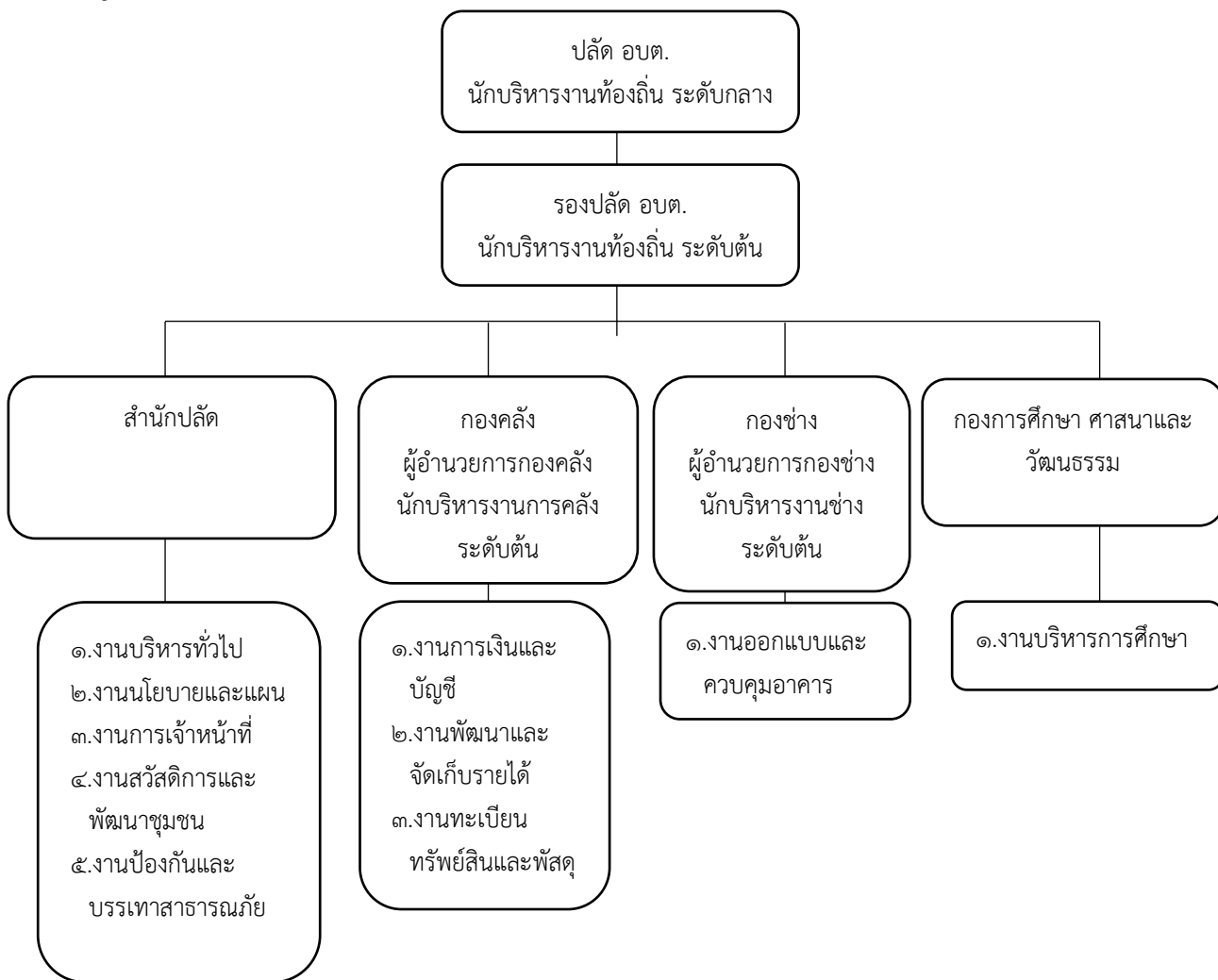
ข้อมูล ณ วันที่ ๒๗ ธันวาคม ๒๕๖๒

- ครู คศ.๑ จำนวน ๒ คน และครูผู้ดูแลเด็ก จำนวน ๒ คน

ทั้งนี้ องค์การบริหารส่วนตำบลห้วยไคร้ ได้จ้างเหมาบริการบุคคล เพื่อปฏิบัติงานให้กับองค์การบริหารส่วนตำบลห้วยไคร้ ดังนี้

| | |
|---------------------------------|------------|
| ๑. สำนักปลัด | จำนวน ๒ คน |
| ๒. กองคลัง | จำนวน ๒ คน |
| ๓. กองช่าง | จำนวน ๒ คน |
| ๔. กองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม | จำนวน ๒ คน |

๓. แผนภูมิโครงสร้างและการแบ่งงานภายใน



บทที่ ๒

แนวคิดการบริหารความเสี่ยง Concept of Risk Management)

การดำเนินงานภายใต้ยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติงานที่กำหนดไว้จะต้องเผชิญกับปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงาน ซึ่งการที่จะบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ได้นั้น ขึ้นอยู่กับปัจจัยทั้งภายในและภายนอกซึ่งถือเป็นความเสี่ยงทั้งสิ้น โดยผลกระทบจะมากหรือน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับโอกาสและความรุนแรงของปัจจัยหรือเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องหรือเผชิญอยู่ ดังนั้น แนวคิดในการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในจึงได้ถูกนำมาใช้ในการเตรียมการเพื่อป้องกัน “ปัญหา” จาก “ปัจจัยเสี่ยง” ที่อาจเกิดขึ้น ซึ่งจะมีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์และเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กรโดยรวม

ความเสี่ยง หมายถึง เหตุการณ์ที่มีความไม่แน่นอนซึ่งหากเกิดขึ้นจะมีผลกระทบในเชิงลบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กร ดังนั้น องค์กรจึงควรดำเนินการเพื่อหลีกเลี่ยงหรือลดเหตุการณ์ที่อาจก่อให้เกิดความเสียหายแต่สามารถบ่งชี้เหตุการณ์ที่เป็นโอกาสในการเพิ่มคุณค่าให้กับองค์กร สิ่งที่ผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องให้ความสำคัญ คือ การบริหารจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ขณะเดียวกันหากองค์กรพัฒนาระบบบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรให้เกิดการบูรณาการกับทุกกิจกรรมดำเนินงานขององค์กรได้ ก็จะสามารถใช้โอกาสของความเสี่ยงดังกล่าวเพื่อเพิ่มคุณค่าให้กับองค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอีกด้วย



ความสัมพันธ์ของการบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน และการตรวจสอบภายใน

วัตถุประสงค์หลักของการบริหารจัดการองค์กรที่ดีคือ การติดตาม กำกับ ควบคุม และดูแลให้มีการจัดกระบวนการเพื่อใช้ทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพ ตรงเป้าหมายคุ้มค่าและประหยัด เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง โดย ๓ หลักการที่มีความสัมพันธ์กัน ดังนี้

๑. การบริหารความเสี่ยง
๒. การควบคุมภายใน
๓. การตรวจสอบภายใน

๒.๑ การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) หมายถึง การกำหนดนโยบาย โครงสร้าง และกระบวนการเพื่อให้คณะกรรมการผู้บริหาร และบุคลากรขององค์กร นำไปปฏิบัติในการกำหนดกลยุทธ์และปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร โดยกระบวนการบริหารความเสี่ยงจะสัมฤทธิ์ผลได้ องค์กรจะต้องสามารถบ่งชี้เหตุการณ์ ที่อาจเกิดขึ้น ประเมินผลกระทบต่อองค์กร และกำหนดวิธีจัดการที่เหมาะสมให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นในระดับหนึ่งว่าผลการดำเนินงานตามภารกิจต่าง ๆ จะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ โดยวัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยงนั้นเป็นไปเพื่อให้ผลการดำเนินงานขององค์กรเป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้ รวมถึงเพื่อให้เกิดการรับรู้ ตระหนัก และเข้าใจถึงความเสี่ยงด้านต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นกับองค์กร กำหนดวิธีจัดการที่เหมาะสมในการลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ รวมทั้งการสร้างกรอบแนวทางในการดำเนินงานให้แก่บุคลากรในองค์กรเพื่อให้สามารถบริหารจัดการความไม่แน่นอนที่จะเกิดขึ้นกับองค์กรได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ

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

๑. การผสมผสานและเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร โดยการบริหารความเสี่ยงควรสอดคล้องกับ ภารกิจและพันธกิจ แผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติการ วัตถุประสงค์การตัดสินใจ และสามารถนำไปใช้กับ องค์กรประกอบอื่น ๆ ในการบริหารองค์กร

๒. การพิจารณาความเสี่ยงทั้งหมด โดยครอบคลุมความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร ทั้งระดับ โครงการ ระดับหน่วยงานย่อย และระดับองค์กร ในปัจจัยเสี่ยงด้านต่าง ๆ ได้แก่ ความเสี่ยงเกี่ยวกับ กลยุทธ์ การดำเนินงาน การเงิน และการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ซึ่งความเสี่ยงเหล่านี้อาจทำให้เกิด ความเสียหาย ความไม่แน่นอน และโอกาส รวมถึงการมีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์และความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

๓. การมีความคิดแบบมองไปข้างหน้า โดยบ่งชี้ความเสี่ยงอะไรที่อาจจะเกิดขึ้นบ้างและ หากเกิดขึ้นจริงจะมีผลกระทบอย่างไรต่อวัตถุประสงค์เพื่อให้องค์กรได้มีการเตรียมการบริหารความเสี่ยง

๔. การได้รับการสนับสนุนและมีส่วนร่วมโดยทุกคนในองค์กรตั้งแต่ระดับคณะกรรมการ ผู้บริหารระดับสูงและบุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยง พื้นฐานของการบริหารความเสี่ยงที่ดี ขององค์กรควรมีองค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยงครบถ้วน โดยจะเป็นกระบวนการที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องและควรถูกปลูกฝังร่วมกับกิจกรรมปกติขององค์กร เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินการตามกลยุทธ์ที่กำหนดและบรรลุวัตถุประสงค์ที่องค์กรต้องการได้

๒.๒ การควบคุมภายใน (Internal Control) รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ.๒๕๖๐ มาตรา ๖๒ วรรคสาม บัญญัติให้รัฐต้องรักษาวินัยการเงินการคลังเพื่อให้ฐานะการเงินการคลังมีเสถียรภาพ มั่นคงและยั่งยืน โดยกฎหมายว่าด้วยวินัยการเงินการคลังต้องมีบทบัญญัติเกี่ยวกับกรอบการดำเนินการ การคลัง งบประมาณ วินัยรายได้ รายจ่าย ทั้งเงินงบประมาณและเงินนอกงบประมาณ การรับทรัพย์สิน เงินคงคลังและหนี้สาธารณะ ดังนั้นจึงได้กำหนดพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑ หมวด ๔ การบัญชี การรายงาน และการตรวจสอบ มาตรา ๗๙ ให้หน่วยงานของรัฐ จัดให้มีการตรวจสอบ ภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ ที่กระทรวงการคลังกำหนด ซึ่งการควบคุมภายในถือเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้การดำเนินงานตามภารกิจ มีประสิทธิผล ประสิทธิภาพ ประหยัดและช่วยป้องกัน หรือลดความเสี่ยงจากการผิดพลาด ความเสียหาย ความสิ้นเปลือง ความสูญเปล่าของการใช้ทรัพย์สิน หรือการกระทำอันเป็นการทุจริต กระทรวงการคลังโดย กรมบัญชีกลางได้กำหนด “มาตรฐานการควบคุมภายในสำหรับ หน่วยงานของรัฐ” (Internal Control Standard for Government Agency) ตามมาตรฐานสากลของ The Committee of Sponsoring Organizations of the Tread way Commission : COSO ๒๐๑๓ ซึ่งได้มีการปรับให้เหมาะสมกับบริบทของ ระบบบริหารราชการแผ่นดิน เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางในการกำหนด ประเมินและปรับปรุงระบบ การควบคุมภายในของหน่วยงานของรัฐ ซึ่งจะช่วยให้การดำเนินงานและการบริหารงานของหน่วยงานของรัฐ บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์

“การควบคุมภายใน” หมายความว่า กระบวนการปฏิบัติงานที่ผู้กำกับดูแล หัวหน้า หน่วยงานของรัฐ ฝ่ายบริหารและบุคลากรของหน่วยงานของรัฐจัดให้มีขึ้น เพื่อสร้างความมั่นใจ อย่างสมเหตุสมผลว่าการดำเนินงานของหน่วยงานของรัฐจะบรรลุวัตถุประสงค์ด้านการดำเนินงาน ด้านการ รายงาน และด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ หน่วยงานของรัฐต้องให้ความสำคัญ กับวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในแต่ละด้าน ดังนี้

๑. วัตถุประสงค์ด้านการดำเนินงาน (Operations Objectives) เป็นวัตถุประสงค์ เกี่ยวกับความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงาน รวมถึงการบรรลุเป้าหมายด้านการดำเนินงานด้านการเงิน ตลอดจนการใช้ทรัพยากร การดูแลรักษาทรัพย์สิน การป้องกันหรือลดความผิดพลาดของหน่วยงานของรัฐ ตลอดจนความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลือง หรือการทุจริต ในหน่วยงานของรัฐ

๒. วัตถุประสงค์ด้านการรายงาน (Reporting Objectives) เป็นวัตถุประสงค์ เกี่ยวกับการรายงานทางการเงินและไม่ใช่ทางการเงินที่ใช้ภายในและภายนอกหน่วยงานของรัฐ รวมถึงการรายงานที่เชื่อถือได้ ทันเวลา โปร่งใส หรือข้อกำหนดอื่นของทางราชการ

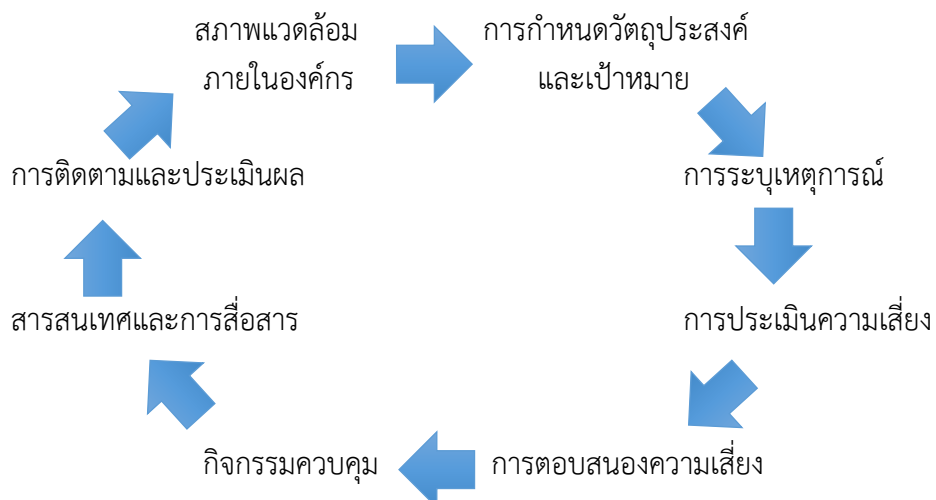
๓. วัตถุประสงค์ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบและข้อบังคับ (Compliance Objectives) เป็นวัตถุประสงค์เกี่ยวกับการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับหรือมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน รวมทั้งข้อกำหนดอื่นของทางราชการ

๒.๓ การตรวจสอบภายใน (Internal Audit) หมายถึง การให้ความเชื่อมั่นและการให้คำปรึกษาอย่างเที่ยงธรรมและเป็นอิสระเพื่อเพิ่มคุณค่าและปรับปรุงการดำเนินงานขององค์กร โดยช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายด้วยการประเมินและปรับปรุงประสิทธิผลของกระบวนการบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายในและการกำกับดูแลที่ดีอย่างเป็นระบบ โดยผู้ตรวจสอบภายในจะเป็นผู้ทำหน้าที่วิเคราะห์ เสนอแนะ และให้คำปรึกษาจากกระบวนการตรวจสอบภายใน

การตรวจสอบภายในเป็นกลไกหนึ่งที่จะช่วยผลักดันให้เกิดการปรับปรุงการควบคุมและการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสมต่อการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายองค์กร ซึ่งบางครั้งผู้ปฏิบัติงานมักคิดว่ามีการควบคุมที่มีอยู่อาจทำให้เกิดการละเลยในบางส่วนที่ต้องควบคุม ผู้ตรวจสอบภายในจะมีวิธีการตรวจสอบว่าการควบคุมที่ปฏิบัติกันเพียงพอหรือไม่ต่อการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร โดยผลการตรวจสอบจะออกมาในรูปแบบการจัดทำรายงานการตรวจสอบเสนอต่อผู้บริหารทราบหรือพิจารณา ซึ่งรายงานจะประกอบด้วยสิ่งที่ตรวจพบ ความเห็นหรือข้อเสนอแนะหากเห็นว่าต้องมีการปรับปรุงจากที่ปฏิบัติอยู่

๒.๔ องค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในประกอบด้วย ๘ องค์ประกอบที่มีความเกี่ยวข้องซึ่งกันและกัน ทั้งนี้องค์ประกอบเหล่านี้เกิดจากการปฏิบัติงานร่วมกันของฝ่ายบริหาร ฝ่ายปฏิบัติงาน และฝ่ายสนับสนุนครอบคลุมทุกหน่วยงานในองค์กร ผสมผสานเข้ากับกลยุทธ์ในการบริหารจัดการ โดยมีความเชื่อมโยงกันในทุกระดับจากระดับองค์กรสู่ระดับฝ่ายดำเนินกิจกรรมและเป็นกระบวนการที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องภายในองค์กร องค์ประกอบการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ได้แก่



| | |
|------------------------------------|---|
| ๑. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร | นโยบาย แผนยุทธศาสตร์ขององค์กร พื้นฐานที่สำคัญของกรอบการบริหารความเสี่ยงและการจัดการกับความเสี่ยง |
| ๒. การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย | การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่สอดคล้องกับนโยบายและแผนยุทธศาสตร์ |
| ๓. การระบุเหตุการณ์ | การบ่งชี้และเข้าใจความเสี่ยงทั้งหมดที่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ |
| ๔. การประเมินความเสี่ยง | พิจารณาถึงผลกระทบและโอกาสเกิดความเสี่ยง |
| ๕. การตอบสนองความเสี่ยง | กำหนดการจัดการความเสี่ยง |
| ๖. กิจกรรมควบคุม | พิจารณาถึงการควบคุมเพิ่มเติม รวมทั้งความสัมพันธ์ของต้นทุนและผลประโยชน์ที่เกิดขึ้น ผู้บริหารควรนำวิธีการจัดการความเสี่ยงไป ปฏิบัติและติดตามเพื่อให้มั่นใจได้ว่าการดำเนินการตามวิธีการที่กำหนดไว้ กิจกรรมการควบคุม คือ นโยบายและขั้นตอนการปฏิบัติงานเพื่อให้มั่นใจว่าได้มีการจัดการความเสี่ยง |
| ๗. สารสนเทศและการสื่อสาร | เพื่อให้คณะกรรมการ ผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่ที่มีความตระหนักและเข้าใจในนโยบาย แนวปฏิบัติและกระบวนการบริหารความเสี่ยง |
| ๘. การติดตามและประเมินผล | ติดตามและรายงานผลของกระบวนการและระบบบริหารความเสี่ยง |

๑) สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)

สภาพแวดล้อมภายในองค์กรเป็นพื้นฐานที่สำคัญในการกำหนดทิศทางกรอบการบริหารความเสี่ยงขององค์กร สภาพแวดล้อมมีอิทธิพลต่อการกำหนดกลยุทธ์และเป้าหมายขององค์กร การกำหนดกิจกรรมการบ่งชี้ ประเมิน และการจัดการความเสี่ยงสภาพแวดล้อมภายในองค์กรประกอบด้วยหลายปัจจัย เช่น วัฒนธรรมองค์กร นโยบายของผู้บริหาร แนวทาง การปฏิบัติงานบุคลากร กระบวนการทำงาน ระบบสารสนเทศ ระเบียบ เป็นต้น

สภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่สนับสนุนการบริหารความเสี่ยงนั้นจะต้องมีวิธีการปฏิบัติที่มีความชัดเจน กำหนดเป็นมาตรฐานและมีการสื่อสารให้ทุกคนในองค์กรเกิดความเข้าใจที่ตรงกันในขั้นตอนการพิจารณาเพื่อให้

องค์กรมีการสร้างสภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่เหมาะสมกับการบริหารความเสี่ยง ผู้บริหารควรพิจารณาในรายละเอียด ดังต่อไปนี้

(๑.๑) การกำหนดค่าความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)

ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) หมายถึง ประเภทและเกณฑ์ของความเสี่ยงที่องค์กรจะยอมรับได้เพื่อช่วยให้องค์กรบรรลุวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กรต้องสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร โดยสมควรกำหนดในระดับ ที่ต่ำกว่าเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้

(๑.๒) กระบวนการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Process)

องค์กรควรจัดให้มีกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน และมีความสอดคล้องกัน เพื่อให้ทุกคนในองค์กรนำไปปฏิบัติได้ และควรจัดทำเป็นลายลักษณ์อักษร โดยอาจอยู่ในรูปแบบคู่มือการบริหารความเสี่ยงก็ได้

(๑.๓) วัฒนธรรมองค์กร และการกำกับดูแลของคณะกรรมการและผู้บริหาร

องค์กรควรให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยง ควรจัดให้มีการบริหารความเสี่ยงทุกระดับอย่างทั่วถึงและต่อเนื่องจนเป็นวัฒนธรรมองค์กร กล่าวคือ ให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมและตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง รวมทั้งให้มีการกำหนดเจ้าของความเสี่ยง (Risk Owner) ที่จะต้องดำเนินการรับผิดชอบในการจัดการความเสี่ยงนั้น ๆ นอกจากนี้ ควรมีการกำหนดผู้รับผิดชอบหลักในการพัฒนา วางระบบ และติดตามการบริหารความเสี่ยงขององค์กร

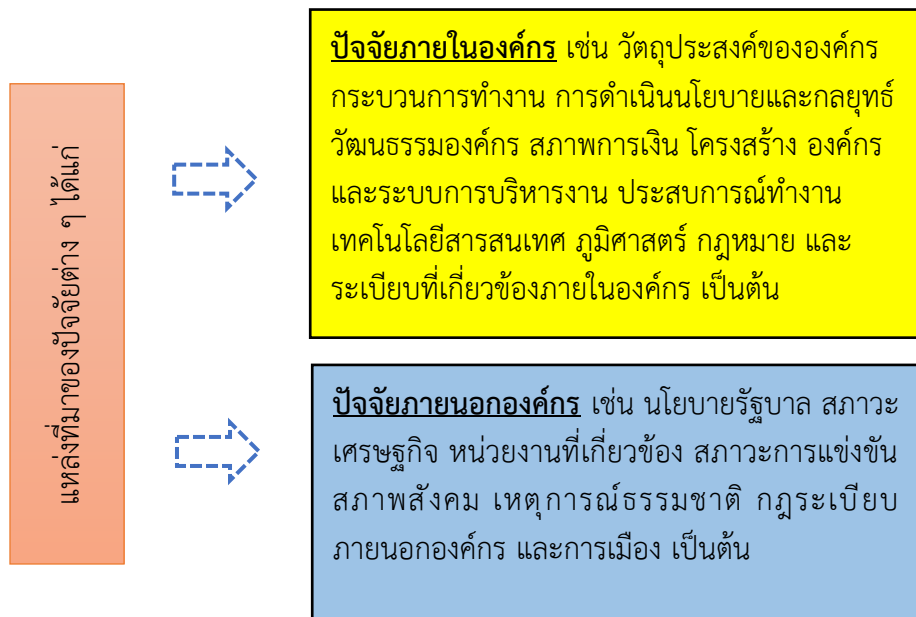
(๒) การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย (Objective Setting)

การกำหนดนโยบายเชิงวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการบริหารความเสี่ยงภายในองค์กรจะต้องมีความสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ วัตถุประสงค์และเป้าหมายของการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในขององค์กรจะต้องสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และทิศทางการดำเนินงานขององค์กรและวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานย่อยจะต้องสอดคล้องกับพันธกิจ/หน้าที่/เป้าประสงค์ของหน่วยงานย่อยเพื่อให้วัตถุประสงค์ในภาพรวมบรรลุเป้าหมาย ทราบขอบเขตการดำเนินงานในแต่ละระดับและสามารถวิเคราะห์ความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นได้ครบถ้วน ดังนั้นวัตถุประสงค์จะต้องแสดงให้เห็นถึง “ผลลัพธ์” ที่องค์กรต้องการจะบรรลุ ไม่ใช่กล่าวถึง “กระบวนการ” ในการปฏิบัติงาน

การกำหนดนโยบายในเชิงวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการบริหารความเสี่ยงที่ชัดเจนช่วยให้การระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นได้อย่างครบถ้วน ซึ่งวัตถุประสงค์องค์กรสามารถกำหนดได้ด้วยตัวชี้วัดและเป้าหมายตามนโยบายนายกองคการบริหารส่วนตำบลห้วยไคร้ แผนพัฒนาท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๕ แผนปฏิบัติการของหน่วยงานและอาจมีวัตถุประสงค์อื่น ๆ เพิ่มเติมให้ครบถ้วนสมบูรณ์มากขึ้นตามภารกิจหน้าที่ของหน่วยงาน

(๓) การระบุเหตุการณ์ (Event Identification)

การระบุเหตุการณ์ที่มีความเสี่ยงเป็นการค้นหาความเสี่ยงและสาเหตุหรือปัจจัยของความเสียหายโดยพิจารณาจากปัจจัยต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อเป้าหมาย ผลลัพธ์ขององค์กรตามกรอบการบริหารความเสี่ยง ทั้งนี้สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการลดความเสี่ยงในภายหลังได้อย่างถูกต้อง



การระบุปัจจัยเสี่ยง จำแนกเป็น ๒ ส่วน ดังนี้

(๓.๑) ความเสี่ยงระดับหน่วยงานส่วนย่อย เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการดำเนินงานภายใต้ยุทธศาสตร์องค์กรที่ถ่ายทอดลงสู่หน่วยงานย่อยใน ส่วนที่หน่วยงานย่อยรับผิดชอบ นอกจากนี้ยังรวมถึงความเสี่ยงระดับโครงการที่ผู้จัดการโครงการไม่สามารถจัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ภายใต้การบริหารและการจัดการของผู้จัดโครงการในแต่ละโครงการและเป็นความเสี่ยงที่หน่วยงานย่อยไม่สามารถจัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ภายใต้การบริหารและการจัดการของหน่วยงานย่อยเอง ซึ่งหน่วยงานย่อยต้องใช้เป็นข้อมูลประกอบการประเมินและจัดลำดับความเสี่ยงและจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงระดับหน่วยงานย่อย รวมทั้งการรายงานตามระบบการควบคุมภายในต่อไป

(๓.๒) ความเสี่ยงระดับองค์กร เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับยุทธศาสตร์ องค์กร หรือ การตัดสินใจเชิงนโยบายของผู้บริหารระดับสูง โดยให้องค์กรพิจารณาวิเคราะห์ความเสี่ยง ประเมินและจัดลำดับความเสี่ยงและจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงระดับองค์กรต่อไป นอกจากนี้ยังรวมถึงความเสี่ยงที่หน่วยงานย่อยไม่สามารถจัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ภายใต้การบริหารและการจัดการของหน่วยงานย่อยได้เพียงหน่วยงานเดียว จะต้องอาศัยความร่วมมือจากหน่วยงานย่อยต่าง ๆ หรือต้องบูรณาการการดำเนินงานจากหลายหน่วยงาน ทั้งนี้การระบุปัจจัยเสี่ยงจะเริ่มต้นที่เป้าประสงค์หรือวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยมีความเชื่อมโยงต่อการบริหารความเสี่ยง หน่วยงานย่อยและการบริหารความเสี่ยงระดับโครงการเพื่อให้เป็นภาพความเสี่ยงองค์กรที่ไม่มีความซ้ำซ้อนกัน

การค้นหาความเสี่ยงสามารถศึกษาจากข้อมูลสถิติของความเสี่ยงที่เคยเกิดขึ้น การสำรวจในปัจจุบันหรือคาดว่าอาจจะเกิดขึ้นในอนาคต การรวบรวมข้อมูลเพื่อบ่งชี้เหตุการณ์ที่มีความเสี่ยงจะเป็นการรวบรวมข้อมูลทั้งแบบ Top-down คือ การระดมความคิดเห็นผู้บริหารของหน่วยงานเพื่อระบุความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ขององค์กรและแบบ Bottom-up คือ การระดมความคิดเห็นของบุคลากรในหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อระบุความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน ความเสี่ยงด้านการเงิน/การรายงาน ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ จากนั้นนำข้อมูลที่ได้ทั้งจากผู้บริหารและบุคลากร ทบทวนโดยผู้บริหารและคณะทำงานฯ รวบรวมเป็นรายการความเสี่ยงขององค์กร (Risk register) และประเมินความเสี่ยงนั้น ๆ ในขั้นตอนต่อไป การบ่งชี้ความเสี่ยงจะต้องระบุสาเหตุของความเสี่ยงด้วยทุกครั้งและควรระบุให้ครบทุกสาเหตุที่ทำให้เกิดความเสี่ยงดังกล่าว เพื่อให้ผู้บริหารสามารถกำหนดแผนจัดการความเสี่ยงให้บริหารจัดการความเสี่ยงได้ตรงกับสาเหตุที่ทำให้เกิดความเสี่ยงและสามารถลดความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

(๔) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

หลังจากค้นหาและระบุความเสี่ยงได้แล้ว ขั้นตอนต่อไปจะเป็นการวิเคราะห์ เพื่อจัดระดับโอกาสหรือความถี่ที่จะเกิดความเสี่ยง และวัดระดับผลกระทบของความเสี่ยงนั้น ๆ โดยในขั้นตอนนี้เป็นการนำเหตุการณ์ความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงที่มีการค้นพบหรือระบุได้มาทำการวัดหรือประเมินระดับความรุนแรงกับความถี่หรือโอกาสที่จะเป็นไปได้อย่างเหมาะสมระดับความสำคัญของความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง คือ การประเมินระดับความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อองค์กรมากน้อยเพียงใด โดยพิจารณาจากโอกาส (Likelihood) ที่จะเกิดปัจจัยเสี่ยงและระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) และประเมินระดับของความเสี่ยงโดยการประมวลผลค่าระดับของโอกาสและระดับความรุนแรงของผลกระทบตามเกณฑ์การให้คะแนนที่กำหนดไว้ ทั้ง ๒ ด้าน (Impact & Likelihood)

ระบบการให้คะแนน กำหนดเป็นระบบคะแนน ๑ - ๕



การกำหนดนิยามของระดับคะแนน จำเป็นต้องกำหนดให้มีความสอดคล้องกับระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ (Risk appetite) ซึ่งจะมีความสอดคล้องกับสถานการณ์ในแต่ละช่วงเวลาด้วย จึงควรมีการทบทวนนิยามดังกล่าวในแต่ละปี สำหรับในเบื้องต้นสามารถกำหนดนิยามเป็นแนวทางในการพิจารณาใช้ประเมินความเสี่ยงเบื้องต้น ผลกระทบของความเสียหายและโอกาสหรือความเป็นไปได้ที่เหตุการณ์จะเกิดขึ้น 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 |

เมื่อได้ระดับความเสี่ยงครบทุกความเสี่ยงแล้วก็สามารถจัดทำแผนผังความเสี่ยงองค์กร (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 ซึ่งแสดงถึงระดับความสำคัญในการบริหารความเสี่ยงโดยพิจารณาจากผลคูณของระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) กับระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ของความเสี่ยงแต่ละสาเหตุ (โอกาส x ผลกระทบ) ซึ่ง ระดับความเสี่ยงแบ่งตามความสำคัญเป็น ๕ ระดับ ดังนี้

| ระดับ ความเสี่ยง | ระดับคะแนน | ความหมาย |
|---------------------|------------|---|
| สูงมาก | ๑๗ - ๒๕ | ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทันที (ตัวอย่างความเสี่ยงD ระดับ คะแนนความเสี่ยงเท่ากับ ๒๐) |
| สูง | ๑๐ - ๑๖ | ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ โดยต้องจัดการความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ (ตัวอย่างความเสี่ยงC ระดับคะแนน ความเสี่ยงเท่ากับ ๑๖) |
| ปานกลาง | ๕ - ๙ | ระดับที่ยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงไปยังระดับที่ยอมรับไม่ได้ (ตัวอย่างความเสี่ยง B ระดับคะแนน ความเสี่ยงเท่ากับ ๙) |
| น้อย | ๓ - ๔ | ระดับที่ยอมรับได้โดยใช้วิธีควบคุมปกติในขั้นตอนการปฏิบัติงานที่กำหนด (ตัวอย่างความเสี่ยงB ระดับคะแนนความเสี่ยงเท่ากับ๓) |
| น้อยมาก | ๑ - ๒ | ระดับที่ยอมรับได้ โดยใช้วิธีการติดตามระดับความเสี่ยงตลอดระยะเวลาการปฏิบัติงาน |

ทั้งนี้ แผนบริหารความเสี่ยงต้องเป็นกิจกรรมเพิ่มเติมจากเดิมที่มีอยู่ โดยคำนึงถึงค่าใช้จ่ายและผลประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับหลังจากดำเนินการตามกิจกรรม/มาตรการควบคุมที่กำหนดไว้ในแผนบริหารความเสี่ยงแล้วเพื่อให้ระดับความเสี่ยงลดลง

การประเมินความเสี่ยงจำเป็นต้องมีการประเมินอย่างน้อย ๒ ครั้งในแต่ละรอบของการบริหารความเสี่ยง คือ ก่อนจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงองค์กรและหลังจากสิ้นสุดการดำเนินการกิจกรรมตามแผนบริหารความเสี่ยงองค์กรเพื่อให้สามารถทราบถึงผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินการกิจกรรม การจัดการความเสี่ยงต่าง ๆ โดยอาจเพิ่มความถี่การประเมินระหว่างรอบได้ ทั้งนี้เพื่อใช้ผลการประเมินเปรียบเทียบ และปรับปรุงกลยุทธ์/มาตรการให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น

(๕) การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)

ภายหลังการประเมินความเสี่ยง ควรมีการกำหนดการตอบสนองต่อความเสี่ยงให้เหมาะสม กล่าวคือ การดำเนินการเพื่อควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยใช้วิธีจัดการที่สอดคล้องกับระดับความเสี่ยงที่ประเมินไว้และต้นทุนค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องตามแผนการตัดสินใจทางกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยง ดังนี้

(๕.๑) ความเสี่ยงที่ต้องควบคุม

(๕.๑.๑) กลยุทธ์ M: Mitigate Risk (การควบคุมความเสี่ยง)

เป็นการดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อควบคุมโอกาสที่อาจเกิดขึ้นหรือขนาดของผลกระทบจากความเสียหายให้อยู่ในระดับที่กำหนดซึ่งเป็นระดับที่สามารถยอมรับได้ ประกอบด้วย

- กิจกรรมเพื่อลดผลกระทบจากความเสียหาย เช่น การจัดซื้ออุปกรณ์ เพื่อป้องกันอันตรายจากการทำงานหรือการจัดหาอุปกรณ์เพิ่มเติมจากเดิม การจัดทำแผนฉุกเฉิน เป็นต้น

- กิจกรรมเพื่อลดโอกาสการเกิดขึ้นของความเสียหาย เช่น การปรับปรุง แก้ไขกระบวนการ
การจัดทำมาตรฐานความปลอดภัย เป็นต้น

(๕.๑.๒) กลยุทธ์ T: Transfer Risk (การถ่ายโอนความเสี่ยง)

เป็นวิธีการร่วมหรือแบ่งความรับผิดชอบให้กับผู้อื่นในการจัดการความเสี่ยง เช่น การจ้าง
บุคคลภายนอกที่มีความสามารถหรือความชำนาญในเรื่องต่าง ๆ เหล่านั้นดำเนินการแทน(Outsource) เป็นต้น

(๕.๒) ความเสี่ยงที่ต้องยกเลิก

กลยุทธ์ A: Avoid Risk (ยกเลิกความเสี่ยง)

กรณีที่ไม่สามารถยอมรับความเสี่ยงได้ อาจใช้วิธีการเปลี่ยนวัตถุประสงค์ ยกเลิก หรือ
ไม่ดำเนินการกิจกรรมนั้น ๆ เลย เช่น การระงับ/การหยุดดำเนินการ การลงทุนในโครงการขนาดใหญ่
มีงบประมาณสูง อาจมีการประเมินความเสี่ยงก่อนเริ่มโครงการ ซึ่งหากมีความเสี่ยงสูงต่อการเกิดปัญหาตามมา
ทั้งด้านการเงินและด้านอื่น ๆ ก็จะไม่ดำเนินการ เป็นต้น

(๕.๓) ความเสี่ยงที่ยอมรับได้

(๕.๓.๑) กลยุทธ์ R: Retain Risk (การยอมรับความเสี่ยง)

เป็นการยอมรับให้ความเสี่ยงสามารถเกิดขึ้นได้ภายใต้ระดับความเสี่ยงที่สามารถยอมรับได้
โดยใช้วิธีการติดตามระดับความเสี่ยงตลอดระยะเวลาการปฏิบัติงานหรือใช้วิธีควบคุมปกติ ในขั้นตอนการ
ปฏิบัติงานที่กำหนด ทั้งนี้การยอมรับความเสี่ยงอาจเนื่องมาจากความเสี่ยงนั้นอยู่ในระดับต่ำมาก หรือวิธีการที่
จะนำมาใช้ควบคุมความเสี่ยงมีต้นทุนสูงเมื่อเทียบกับความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นจากความเสี่ยงนั้นไม่คุ้มค่า
ต่อการดำเนินการ

(๕.๓.๒) กลยุทธ์การควบคุมความเสี่ยง/การยกเลิกความเสี่ยง/และการถ่ายโอนความเสี่ยง
กรณีต้องการจัดการกับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ให้อยู่ในระดับความเสี่ยงที่ลดลงไปอีก ทั้งนี้การเลือกกลยุทธ์ต้อง
คำนึงถึงต้นทุนการบริหาร จัดการทั้งด้านบุคลากร เวลา งบประมาณที่ใช้หากสามารถกำหนดการตอบสนอง
ต่อความเสี่ยงหลายความเสี่ยงด้วยวิธีการจัดการความเสี่ยงแบบเดียวกันจะช่วยลดต้นทุนในการบริหารความ
เสี่ยงได้

การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและแผนการควบคุมภายใน

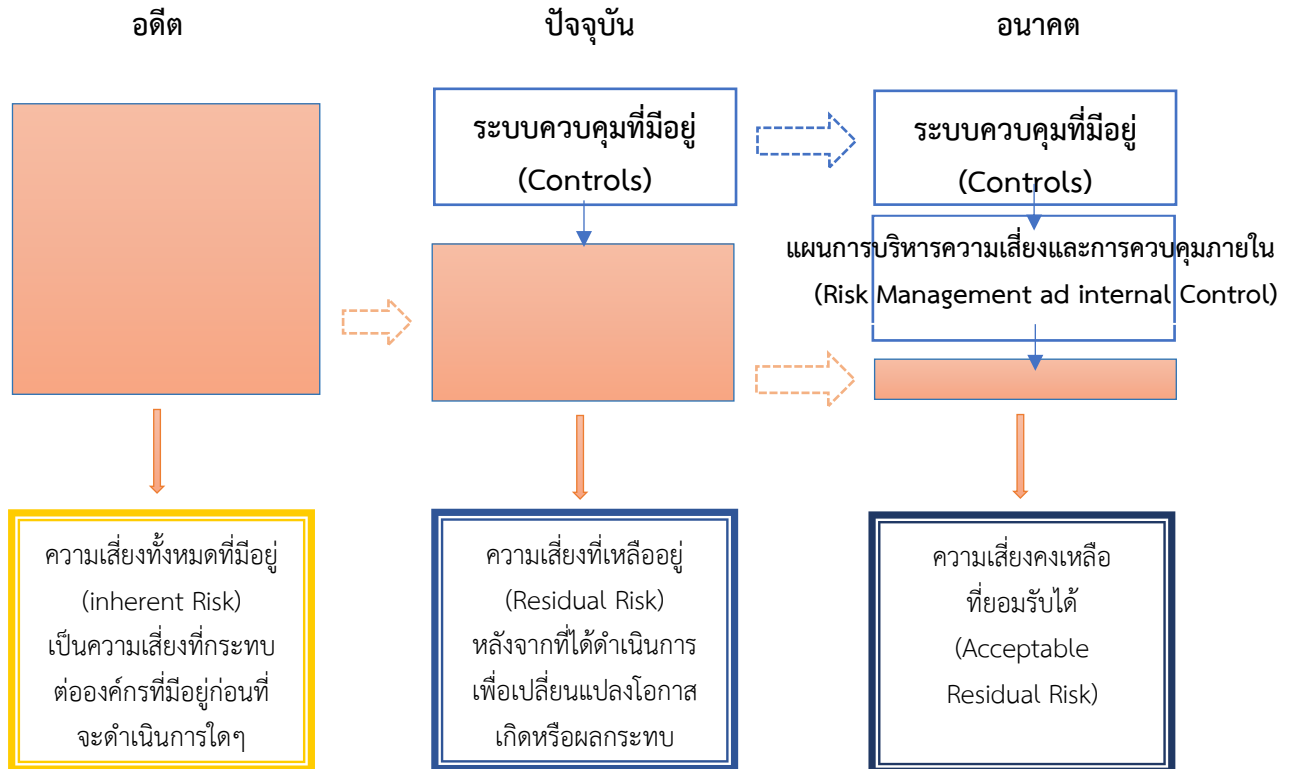
เพื่อให้การบริหารความแผนบริหารความเสี่ยงและแผนการควบคุมภายในเป็นไปอย่างมี
ประสิทธิภาพทั้งระดับหน่วยงานย่อยและระดับองค์กร แผนบริหารความเสี่ยงควรมีองค์ประกอบในลักษณะ
เดียวกับแผนปฏิบัติการ (Action Plan) คือ มาตรการ/กิจกรรม การจัดการความเสี่ยงกำหนดระยะเวลา
ดำเนินการของกิจกรรม และผู้รับผิดชอบ เมื่อดำเนินการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและแผนควบคุมภายใน
เรียบร้อยแล้วจำเป็นต้องมีการสื่อสารแผนบริหารความเสี่ยงและแผนควบคุมภายในขององค์กรให้บุคลากร
ทั้งหมดทราบและเข้าใจสอดคล้องกันในหลักการของการบริหารความเสี่ยงองค์กรรวมทั้งสนับสนุนร่วม
ดำเนินการกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุผลสำเร็จตามที่ต้องการ

การกำหนดแผนบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพ จะต้องกำหนดให้ครอบคลุมทุกสาเหตุของความเสี่ยง

องค์กรมีการดำเนินงานทั้งด้านบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในซึ่งมีวัตถุประสงค์/
เป้าหมายร่วมกันคือ ควบคุมและลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ การควบคุมภายในเป็นกระบวนการ
และมาตรการต่าง ๆ ที่มีประสิทธิภาพและก่อให้เกิดประสิทธิผลที่องค์กรได้กำหนดขึ้น เพื่อสร้างความมั่นใจ
อย่างสมเหตุสมผลในด้านการดำเนินงาน การรายงาน และการปฏิบัติตามกฎระเบียบ

การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในเป็นกระบวนการที่ได้รับการออกแบบให้สามารถป้องกันเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและมีผลกระทบต่อองค์กรเพื่อสามารถจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ เมื่อบริหารความเสี่ยงให้ลดลงอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้แล้ว ความเสี่ยงนั้นจะถูกส่งต่อไปยังกระบวนการดำเนินงานปกติ ในทางกลับกันความเสี่ยงที่ไม่สามารถควบคุมได้ด้วยกระบวนการดำเนินงานปกติ ความเสี่ยงนั้นจะถูกส่งต่อไปสู่กระบวนการบริหารความเสี่ยงเมื่อองค์กรมีการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพ

ความเชื่อมโยงของการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน



(๖) กิจกรรมควบคุม (Control Activities)

กิจกรรมการควบคุมในที่นี้ หมายถึง หลักเกณฑ์/แนวทาง และวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับการควบคุมภายในเพื่อให้มั่นใจว่าองค์กรได้มีการดำเนินการตามแนวทางการตอบสนองต่อความเสี่ยงที่ฝ่ายบริหารได้กำหนดไว้ การควบคุมภายในหรือความเสี่ยงระดับหน่วยงานย่อยเป็นการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายในตามมาตรฐานการควบคุมภายในกระทรวงการคลังโดยกรมบัญชีกลางกำหนด มี ๕ องค์ประกอบ ๑๗ หลักการ ดังนี้

๕ องค์ประกอบ

๑๗ หลักการ

๑. สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment)

สภาพแวดล้อมการควบคุมเป็นปัจจัยพื้นฐานในการดำเนินงานที่ส่งผลให้มีการนำการควบคุมภายในมาปฏิบัติทั่วทั้งหน่วยงานของรัฐ ทั้งนี้ผู้กำกับดูแลและฝ่ายบริหารจะต้องสร้างบรรยากาศให้ทุกระดับตระหนักถึงความสำคัญของการควบคุมภายใน รวมทั้งการดำเนินงานที่คาดหวังของผู้กำกับดูแลและฝ่ายบริหาร ทั้งนี้สภาพแวดล้อมของการควบคุมดังกล่าวเป็นพื้นฐานสำคัญที่จะส่งผลกระทบต่อองค์ประกอบของการควบคุมภายในอื่น ๆ

สภาพแวดล้อมการควบคุมประกอบด้วย ๕ หลักการ ดังนี้

- (๑) หน่วยงานของรัฐแสดงให้เห็นถึงการยึดมั่นในคุณค่าของความซื่อตรงและจริยธรรม
- (๒) ผู้กำกับดูแลของหน่วยงานของรัฐ แสดงให้เห็นถึงความเป็นอิสระจากฝ่ายบริหารและมีหน้าที่กำกับดูแลให้มีการพัฒนาหรือปรับปรุงการควบคุมภายใน รวมถึงการดำเนินการเกี่ยวกับการควบคุมภายใน
- (๓) หัวหน้าหน่วยงานของรัฐจัดให้มีโครงสร้างองค์กร สายการบังคับบัญชา อำนาจ หน้าที่ และความรับผิดชอบที่เหมาะสมในการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐภายใต้การกำกับดูแล
- (๔) หน่วยงานของรัฐแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในการสร้างแรงจูงใจ พัฒนาและรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ
- (๕) หน่วยงานของรัฐกำหนดให้บุคลากรมีหน้าที่และความรับผิดชอบต่อผล การปฏิบัติงานตามระบบการควบคุมภายใน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ

๒. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

การประเมินความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องและเป็นประจำเพื่อระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐรวมถึงกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงนั้น ฝ่ายบริหารควรคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกและภารกิจภายในทั้งหมดที่มีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ

การประเมินความเสี่ยงประกอบด้วย ๔ หลักการ ดังนี้

- (๑) หน่วยงานของรัฐระบุวัตถุประสงค์การควบคุมภายในของการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กรไว้อย่างชัดเจนและเพียงพอที่จะสามารถระบุและประเมินความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์
- (๒) หน่วยงานของรัฐระบุความเสี่ยงที่มีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์การควบคุมภายใน อย่างครอบคลุม ทั้งหน่วยงานของรัฐและวิเคราะห์ความเสี่ยงเพื่อกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงนั้น
- (๓) หน่วยงานของรัฐพิจารณาโอกาสที่อาจเกิดการทุจริตเพื่อประกอบการประเมินความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์
- (๔) หน่วยงานของรัฐระบุและประเมินการเปลี่ยนแปลงที่อาจมีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อระบบการควบคุมภายใน

๓. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

กิจกรรมการควบคุมเป็นการปฏิบัติที่กำหนดไว้ในนโยบายและกระบวนการดำเนินงาน เพื่อให้มั่นใจว่าการปฏิบัติตามคำสั่งการของฝ่ายบริหารจะลดหรือควบคุมความเสี่ยงให้สามารถบรรลุ วัตถุประสงค์ กิจกรรมการควบคุมได้รับการนำไปปฏิบัติทั่วทุกระดับของหน่วยงานของรัฐในกระบวนการปฏิบัติงาน ขั้นตอนการดำเนินงานต่าง ๆ รวมถึงการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินงาน

กิจกรรมการควบคุมประกอบด้วย ๓ หลักการ ดังนี้

(๑) หน่วยงานของรัฐระบุและพัฒนากิจกรรมการควบคุมเพื่อลดความเสี่ยงในการบรรลุวัตถุประสงค์ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

(๒) หน่วยงานของรัฐระบุและพัฒนากิจกรรมการควบคุมทั่วไปด้านเทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการบรรลุวัตถุประสงค์

(๓) หน่วยงานของรัฐจัดให้มีกิจกรรมการควบคุมโดยกำหนดไว้ในนโยบายประกอบด้วยผลสำเร็จที่คาดหวังและขั้นตอนการปฏิบัติงานเพื่อนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติจริง

๔. สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)

สารสนเทศเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับหน่วยงานของรัฐที่จะช่วยให้มีการดำเนินการตามการควบคุมภายในที่กำหนดเพื่อสนับสนุนให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ การสื่อสารเกิดขึ้นได้ทั้งจากภายในและภายนอกและเป็นช่องทางเพื่อให้ทราบถึงสารสนเทศที่สำคัญในการควบคุมการดำเนินงานของหน่วยงานของรัฐ การสื่อสารจะช่วยให้บุคลากรในหน่วยงานมีความเข้าใจถึงความรับผิดชอบและความสำคัญของการควบคุมภายในที่มีต่อการบรรลุวัตถุประสงค์

สารสนเทศและการสื่อสารประกอบด้วย ๓ หลักการ ดังนี้

(๑) หน่วยงานของรัฐจัดทำหรือจัดหาและใช้สารสนเทศที่เกี่ยวข้องและมีคุณภาพเพื่อสนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนด

(๒) หน่วยงานของรัฐมีการสื่อสารภายในเกี่ยวกับสารสนเทศรวมถึงวัตถุประสงค์และ ความรับผิดชอบที่มีต่อการควบคุมภายในซึ่งมีความจำเป็นในการสนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนด

(๓) หน่วยงานของรัฐมีการสื่อสารกับบุคคลภายนอกเกี่ยวกับเรื่องที่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนด

๕. กิจกรรมการติดตามผล (Monitoring Activities)

กิจกรรมการติดตามผลเป็นการประเมินผลระหว่างการปฏิบัติงานการประเมินผลเป็นรายครั้งหรือเป็นการประเมินผลทั้งสองวิธีร่วมกัน เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการปฏิบัติตามหลักการในแต่ละองค์ประกอบของการควบคุมภายในทั้ง ๕ องค์ประกอบ กรณีที่ผลการประเมินการควบคุมภายในจะก่อให้เกิดความเสียหายต่อหน่วยงานของรัฐให้รายงานต่อฝ่ายบริหารและผู้กำกับดูแลอย่างทันเวลา

กิจกรรมการติดตามผลประกอบด้วย ๒ หลักการ ดังนี้

(๑) หน่วยงานของรัฐระบุพัฒนาและดำเนินการประเมินผลระหว่างการปฏิบัติงาน และ/หรือการประเมินผลเป็นรายครั้งตามที่กำหนดเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการปฏิบัติตามองค์ประกอบของการควบคุมภายใน

(๒) หน่วยงานของรัฐประเมินผลและสื่อสารข้อบกพร่องหรือจุดอ่อนของการควบคุมภายในอย่างทันเวลาต่อฝ่ายบริหารและผู้กำกับดูแลเพื่อให้ผู้รับผิดชอบสามารถสั่งการแก้ไขได้อย่างเหมาะสม

(๗) สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)

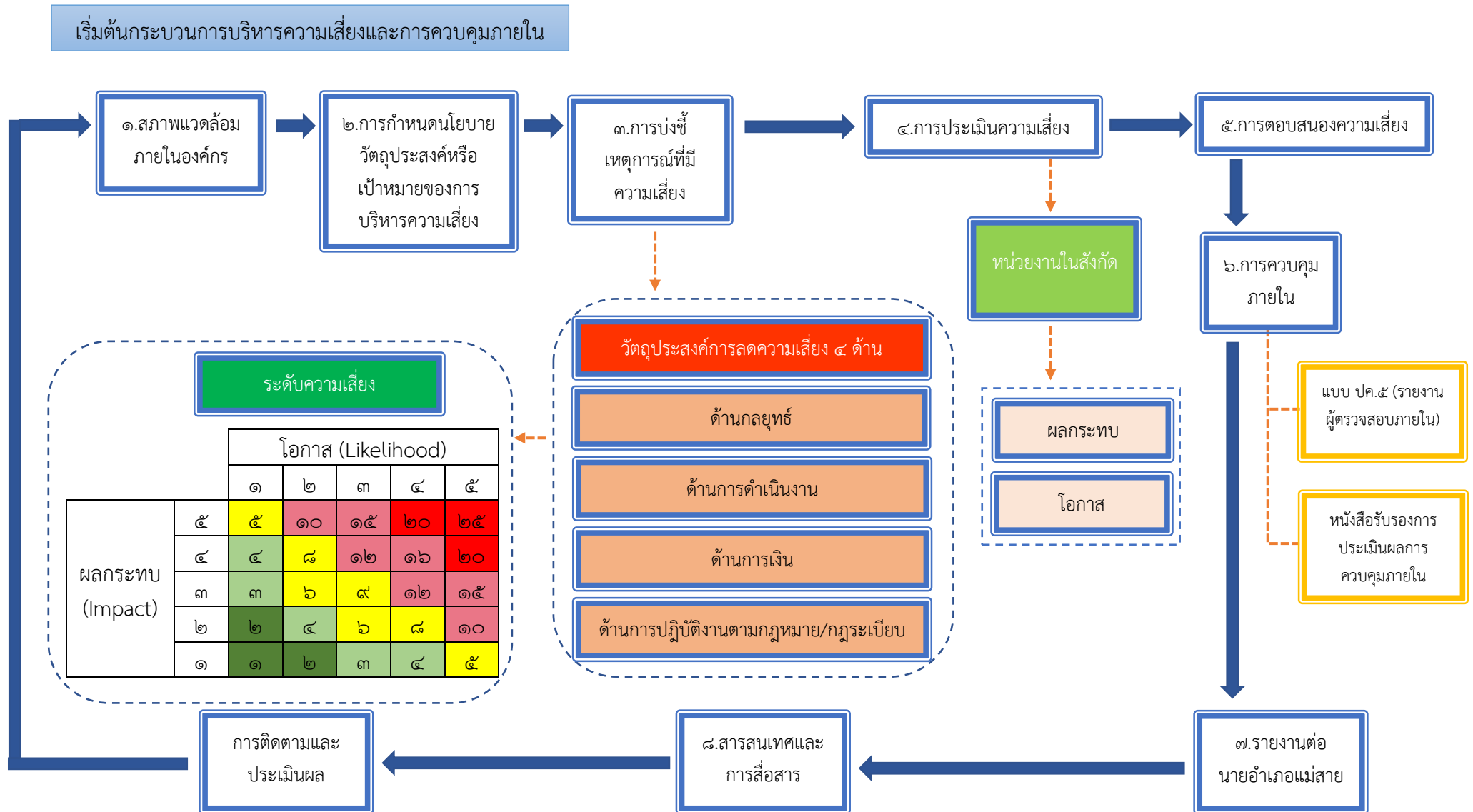
องค์กรควรกำหนดให้มีสารสนเทศและการสื่อสารที่สนับสนุนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับองค์กรทั้งจากแหล่งข้อมูลภายในองค์กรและภายนอกองค์กรควรต้องได้รับการบันทึกและสื่อสารอย่างเหมาะสมและทันกาล โดยเฉพาะข้อมูลสนับสนุนที่มีความสำคัญเกี่ยวกับการบ่งชี้ ประเมิน และการตอบสนองต่อความเสี่ยงและการควบคุมภายในเพื่อให้องค์กรสามารถตอบสนองต่อความเสี่ยงได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ เนื่องจากความตระหนักในความเสี่ยงและการสื่อสารที่มีประสิทธิผลเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งของความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงขององค์กร การสื่อสารที่ไม่เพียงพอหรือขาดประสิทธิผลจะทำให้เกิดความล้มเหลวในการสร้างการยอมรับนโยบายและกรอบการบริหารความเสี่ยงผู้บริหารจึงควรมีการวางแผนทางการสร้างความตระหนักเรื่องความเสี่ยงให้กับองค์กร เช่น อาจมีการจัดแถลงการณ์ที่ชัดเจนเกี่ยวกับนโยบายการบริหาร ความเสี่ยงขององค์กร และการมอบหมายอำนาจหน้าที่ที่ชัดเจน การสื่อสารเกี่ยวกับกระบวนการและวิธีการปฏิบัติงานที่ควรจะต้องคล่องและเสริมสร้างวัฒนธรรมที่พึงประสงค์ในกระบวนการสื่อสารควรจะต้องถึงเรื่องดังต่อไปนี้

๑. ความสำคัญและความจำเป็นของการบริหารความเสี่ยงขององค์กรที่มีประสิทธิผล
๒. วัตถุประสงค์ขององค์กร
๓. ระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้
๔. การใช้ภาษาเดียวกันในเรื่องการบริหารความเสี่ยง
๕. บทบาทและความรับผิดชอบของบุคลากรที่จะสนับสนุนและนำองค์กรประกอบต่าง ๆ ของการบริหารความเสี่ยงขององค์กรมาใช้

(๘) การติดตามและประเมินผล (Monitoring)

เมื่อมีการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงและแผนการควบคุมภายในแล้ว จะต้องมีการรายงานและติดตามผลเป็นระยะเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการดำเนินงานไปอย่างถูกต้องและเหมาะสม โดยเป้าหมายในการติดตามผล คือ เป็นการประเมินคุณภาพและความเหมาะสมของวิธีจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในรวมทั้งติดตามผลการจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในที่ได้มีการดำเนินการไปแล้วว่าบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในหรือไม่ โดยผู้รับผิดชอบด้านบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในหน่วยงานต้องสอบถามดูว่าวิธีการจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในใดที่มีประสิทธิภาพควรดำเนินการต่อเนื่องและวิธีการจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในใดควรปรับเปลี่ยนและนำผลการติดตามดังกล่าวรายงานให้คณะกรรมการที่มีหน้าที่รับผิดชอบรับทราบ

ภาพรวมกระบวนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน องค์การบริหารส่วนตำบลห้วยไคร้



* หมายเหตุ : มาตรฐานและหลักเกณฑ์การควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐและมาตรฐานการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ โดยกรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง

บทที่ ๓

การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของหน่วยงานในสังกัด ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๔

ตามที่กระทรวงการคลัง โดยกรมบัญชีกลางกำหนดแนวปฏิบัติระบบการควบคุมภายในภาคราชการ ได้กำหนดขึ้นโดยประยุกต์จากระบบการควบคุมภายในของ The Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission (COSO) ซึ่งเป็นระบบการควบคุมภายในที่ครอบคลุมถึงองค์ประกอบต่าง ๆ ในการบริหารงานและเป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไป รวมทั้งศึกษาแนวคิดจากผู้เชี่ยวชาญและเอกสารทางวิชาการต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการควบคุมภายใน อย่างไรก็ตาม ตัวอย่างกิจกรรมการควบคุมในแนวปฏิบัติที่กำหนดขึ้นเป็นเพียงตัวอย่างกิจกรรมหลัก ๆ ซึ่งไม่ใช่กิจกรรมทั้งหมดที่ภาคราชการมีอยู่ ดังนั้น แต่ละส่วนราชการซึ่งมีกิจกรรมการดำเนินงานหลากหลายแตกต่างกัน สามารถนำไปประยุกต์และกำหนดระบบการควบคุมภายในของหน่วยงานให้เหมาะสมต่อไป โดยองค์การบริหารส่วนตำบลห้วยไคร้ ได้ดำเนินการควบคุมภายใน มีองค์ประกอบ ๕ ส่วน ดังนี้

๑. สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment)
๒. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)
๓. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)
๔. สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)
๕. การติดตามและประเมินผล (Monitoring and Evaluation)

๑. สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment)

สภาพแวดล้อมการควบคุม หมายถึง สภาพการณ์หรือปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลให้เกิดระบบการควบคุมในหน่วยงาน ในการดำเนินงานจะมีหลายปัจจัยที่ ส่งผลให้เกิดมาตรการการควบคุมภายในขึ้นในหน่วยงาน ซึ่งฝ่ายบริหารจะมีอิทธิพลสำคัญต่อการสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมการควบคุมภายในในหน่วยงาน เช่น จริยธรรมของการทำงาน ความซื่อสัตย์ ความไว้วางใจได้ ความโปร่งใส และการมีภาวะผู้นำที่ดี ซึ่งรวมทั้งการกำหนดนโยบาย โครงสร้าง และระเบียบวิธีปฏิบัติที่เหมาะสม สำหรับตัวอย่างสภาพแวดล้อมการควบคุมในหน่วยงาน เช่น

๑.๑ ปรัชญาและลักษณะการทำงานของผู้บริหาร

ปรัชญาและลักษณะการทำงานของ ผู้บริหารแต่ละบุคคลย่อมแตกต่างกัน และจะเป็นปัจจัยที่ถึงการกำหนดระบบการควบคุมภายในของหน่วยงาน เพราะผู้บริหารมีหน้าที่ ในการกำหนดนโยบาย มาตรการ และระบบการควบคุมภายใน แต่อย่างไรก็ตาม ผู้บริหารต้องรับผิดชอบในการเลือกปรัชญา และวิธีการทำงานที่เหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งรับผิดชอบต่อผลที่เกิดขึ้น ผู้บริหารสามารถส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดสภาพแวดล้อมการควบคุมที่ดี โดยดำเนินการ ดังนี้

(๑) กำหนดนโยบายและกลยุทธ์การดำเนินงาน มาตรฐาน และแนวทางการปฏิบัติงานเป็นลายลักษณ์อักษรให้ชัดเจน และแจ้งให้บุคลากรทุกคนในหน่วยงานทราบ

(๒) กำหนดโครงสร้างการจัดหน่วยงานให้เหมาะสม มีสายการบังคับบัญชา และความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานภายในที่ชัดเจน รวมทั้งมอบหมายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบให้แก่บุคลากรในแต่ละตำแหน่งอย่างเหมาะสม

(๓) กำหนดคุณลักษณะงานเฉพาะตำแหน่ง (Job Description) ของบุคลากรทุกตำแหน่งหน้าที่ และระดับของความรู้ ความสามารถ และทักษะที่จำเป็นต้องใช้ในแต่ละงานอย่างชัดเจน

(๔) กำหนดให้มีนโยบายและแนวทางการปฏิบัติงานด้านการบริหารบุคลากร ตลอดจนการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างชัดเจน และเป็นธรรม รวมทั้งกำหนดบทลงโทษทางวินัยให้ชัดเจน

(๕) กำหนดให้มีคณะกรรมการบริหาร คณะกรรมการตรวจสอบ (Audit Committee) และหน่วยตรวจสอบภายใน

๑.๒ ความซื่อสัตย์และจริยธรรมในการบริหารและการปฏิบัติงาน การบริหารและการปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์และมีจริยธรรม เป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง ทั้งสองประการนี้ เป็นสิ่งที่ต้องสนับสนุนส่งเสริมให้เกิดขึ้น โดยการประชาสัมพันธ์ ฝึกอบรม หรือกำหนดสิ่งจูงใจ และผู้บริหารต้องเป็นตัวอย่างของเจ้าหน้าที่ในหน่วยงาน ทั้งนี้ ผู้บริหารต้องมีการสื่อสารให้เจ้าหน้าที่ทุกคนในหน่วยงานรับทราบ และตระหนักถึงคุณค่าในการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์และมีจริยธรรม จนเป็นบรรทัดฐานหรือข้อตกลงร่วมกันที่หน่วยงานถือปฏิบัติ เพราะความซื่อสัตย์และจริยธรรมเป็นปัจจัยพื้นฐานสำคัญของสภาพแวดล้อมการควบคุม โดยผู้บริหารควรดำเนินการ ดังนี้

(๑) กำหนดนโยบาย มาตรฐานการปฏิบัติงานให้ชัดเจน และ ทำตัวให้เป็นตัวอย่างอย่างสม่ำเสมอ ทั้งโดยคำพูดและการกระทำ

(๒) สื่อสารและแจ้งให้เจ้าหน้าที่ทุกคนได้รับทราบ ตลอดจนเข้าใจในหลักการของจริยธรรมดังกล่าว

(๓) จัดทำข้อกำหนดจริยธรรมหรือแนวทางที่พึงปฏิบัติของหน่วยงานไว้ให้ชัดเจน โดยรวมถึงกรณีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับความขัดแย้งทางผลประโยชน์ด้วย

(๔) ลดวิธีการหรือโอกาสที่จะจูงใจให้เกิดการกระทำผิดความซื่อสัตย์และจริยธรรมเป็นปัจจัยเบื้องต้นที่สำคัญ ซึ่งจะส่งผลถึงการจัดโครงสร้างของหน่วยงาน การจัดการและการติดตามประเมินผลองค์ประกอบของระบบการควบคุมภายในอื่น ๆ ด้วย

๑.๓ โครงสร้างของหน่วยงาน

โครงสร้างของหน่วยงานที่ได้รับการจัดไว้เป็นอย่างดี จะเป็นพื้นฐานสำคัญที่ทำให้ผู้บริหารสามารถวางแผนงาน สั่งการ และควบคุมการปฏิบัติงานได้ถูกต้อง รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ โดยการจัดโครงสร้างของหน่วยงานให้เหมาะสมกับลักษณะของกิจกรรมของหน่วยงานนั้น ๆ เช่น

(๑) การรวมศูนย์อำนาจหรือกระจายศูนย์อำนาจการตัดสินใจในระดับต่าง ๆ หากกิจการเลือกใช้ การรวมศูนย์อำนาจในการตัดสินใจ คุณสมบัติเฉพาะตัวของผู้ที่รับอำนาจย่อมมีความสำคัญ กรณีวิธีกระจายศูนย์อำนาจการตัดสินใจ ระบบและขั้นตอนการทำงาน รวมถึงกระบวนการในการติดตามผล ก็จะมี ความสำคัญมากกว่าคุณสมบัติของตัวบุคคล

(๒) การจัดโครงสร้างของหน่วยงานที่มีการผลิตโดยเครื่องจักร อาจใช้โครงสร้างและการควบคุมที่เป็นระเบียบแบบแผนแน่นอน แต่โครงสร้างที่มีรูปแบบแน่นอน อาจไม่เหมาะสมกับกิจกรรมการบริการหรืองานที่เกี่ยวกับการค้นคว้าวิจัยทางวิชาการ เป็นต้น

(๓) การมอบอำนาจต้องให้เหมาะสมกับหน้าที่ ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน และต้องชัดเจน

๑.๔ นโยบายการบริหารและการพัฒนาด้านบุคลากร

ปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้ระบบการควบคุมภายในมีประสิทธิภาพ คือบุคลากรในหน่วยงานนั่นเอง ป็นตัวจักรสำคัญ ดังนั้น การมีนโยบายและระบบการบริหารบุคลากรที่ชัดเจนและเหมาะสม จะช่วยให้ระบบการควบคุมภายในมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น เช่น

(๑) กำหนดหลักเกณฑ์ที่ชัดเจนเกี่ยวกับการว่าจ้าง การพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงาน การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง รวมทั้งการจ่ายค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่น

(๒) กำหนดคุณสมบัติและลักษณะงาน (Job Description) ของเจ้าหน้าที่ในแต่ละตำแหน่งให้ชัดเจน เพื่อใช้เป็นแนวทางสำหรับการปฏิบัติงาน

(๓) กำหนดมาตรการเกี่ยวกับการประกันความซื่อสัตย์ของพนักงาน

(๔) มีระบบการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง และติดตามผลการปฏิบัติงาน อย่างเป็นระบบ และสม่ำเสมอ

(๕) กำหนดแนวปฏิบัติกรณีที่มีการขัดแย้งของผลประโยชน์ (Conflict of Interest) ต่อหน่วยงาน

๑.๕ การกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ

การกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรในหน่วยงาน เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของการควบคุมภายใน ดังนั้น ผู้บริหารควรกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรแต่ละตำแหน่งให้ชัดเจน ดังนี้

(๑) กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบในแต่ละตำแหน่งให้ชัดเจน โดยคำนึงถึงการกระจายอำนาจและระบบการสอบย้อนความถูกต้องระหว่างกัน

(๒) กำหนดคู่มือปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบ

(๓) กำหนดระบบการติดตามประเมินผล ซึ่งรวมถึงการจัดทำแผนงาน และระบบการรายงานผลงานอย่างสม่ำเสมอ

๑.๖ คณะกรรมการตรวจสอบและการตรวจสอบภายใน

คณะกรรมการตรวจสอบ และการตรวจสอบภายในเป็นกลไก และเครื่องมือชนิดหนึ่งในการช่วยตรวจสอบและสอบทานงานให้เป็นไปตามแผนงานที่ฝ่ายบริหารวางไว้ คณะกรรมการตรวจสอบที่มีความรู้ความสามารถและมีความเป็นอิสระในการทำงาน จะช่วยส่งเสริมและสนับสนุนสภาพแวดล้อมการควบคุมภายในหน่วยงานให้ดียิ่งขึ้นสภาพแวดล้อมการควบคุม เป็นองค์ประกอบเกี่ยวกับการสร้างบรรยากาศในหน่วยงาน เพื่อให้บุคลากรในหน่วยงานเกิดจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงานตามความรับผิดชอบให้บรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งเป็นองค์ประกอบพื้นฐานที่จะไปเสริมองค์ประกอบการควบคุมอื่น ๆ ต่อไป

๒. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

ความเสี่ยง หมายถึง เหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์หรือการกระทำใด ๆ อันจะก่อให้เกิดผลลัพธ์ในด้านลบหรือเป็นผลลัพธ์ที่ไม่ต้องการ ทำให้งานไม่ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด ความเสี่ยงอาจเกิดจากลักษณะงานหรือกิจกรรมของหน่วยงานการควบคุมภายใน การที่หน่วยงานตรวจไม่พบข้อผิดพลาด ฯลฯ

(๑) ความเสี่ยงจากลักษณะงานหรือกิจกรรมของหน่วยงาน

ความเสี่ยงลักษณะนี้ เป็นความเสี่ยงที่มีอยู่ โดยธรรมชาติในงานนั้น ๆ เองเมื่อใดก็ตามที่ตัดสินใจที่จะทำงานหรือกิจกรรมก็ย่อมจะมีความเสี่ยงเกิดขึ้น เช่น การทำธุรกิจการค้าขายกับต่างประเทศหรือการสั่งซื้อของจากต่างประเทศของทางราชการ ความเสี่ยงก็คืออัตราแลกเปลี่ยนที่อาจเปลี่ยนแปลงไป ฯลฯ

(๒) ความเสี่ยงจากการควบคุมภายใน

ความเสี่ยงจากการควบคุมภายใน เป็นความเสี่ยงที่ระบบการควบคุมภายในของหน่วยงานไม่ครอบคลุม และไม่สามารถป้องกันข้อผิดพลาดจากการดำเนินงานของหน่วยงานได้ อาจเป็นเพราะ

หน่วยงานไม่มีระบบการควบคุมภายในที่ครอบคลุมเพียงพอที่จะลดความเสี่ยงในการดำเนินงาน หรือหน่วยงานนั้นไม่มีการปฏิบัติตามระบบการควบคุมภายในที่ได้จัดไว้ เป็นต้น

(๓) ความเสี่ยงจากการตรวจไม่พบข้อผิดพลาด

ความเสี่ยงลักษณะนี้ เป็นความเสี่ยงที่การตรวจสอบไม่สามารถค้นพบความผิดพลาดของรายการที่มีอยู่ เนื่องจากผู้ตรวจสอบไม่สามารถตรวจสอบทุกกิจกรรมในหน่วยงานนี้ได้ และจำเป็นต้องใช้ระบบการตรวจสอบโดยเลือกสุ่มตัวอย่างหรืออาจเนื่องจากผู้ตรวจสอบไม่มีความอิสระเพียงพอหรือไม่อยู่ในวิสัยที่จะเข้าไปตรวจสอบได้

สาเหตุของความเสี่ยงอาจเกิดจากปัจจัยภายในและภายนอกหน่วยงาน

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

- ปัจจัยภายนอก เช่น กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับของทางราชการ การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีหรือสภาพการแข่งขัน สภาวะแวดล้อมทั้งทางเศรษฐกิจและการเมือง เป็นต้นการประเมินความเสี่ยง หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการระบุความเสี่ยง การวิเคราะห์ความเสี่ยง และการกำหนดแนวทางการควบคุม เพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงการประเมินความเสี่ยงในหน่วยงาน จะเป็นการประเมินการปฏิบัติงานในภาพรวมของหน่วยงาน เพื่อให้ทราบเหตุการณ์ของความเสี่ยงและหาทางแก้ไขและควบคุมให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่เกิดความเสียหายน้อยที่สุด

กระบวนการในการประเมินความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยงและการควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ ในระดับที่ หน่วยงานยอมรับได้ สามารถดำเนินการเป็น ๔ ขั้นตอน ดังนี้

๑. ศึกษาวัตถุประสงค์และเป้าหมายของหน่วยงาน

วัตถุประสงค์และเป้าหมายของหน่วยงาน จะต้องสอดคล้องกับภารกิจ (Mission) ของหน่วยงานนั้น ๆ ซึ่งโดยทั่วไปวัตถุประสงค์ของหน่วยงานจะแบ่งออกเป็น ๒ ระดับ คือ

๑.๑ วัตถุประสงค์ในระดับหน่วยงาน (Entity – Level objectives) เป็นวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานในภาพรวมของหน่วยงาน โดยทั่วไปจะระบุไว้ในแผนกลยุทธ์ และแผนการปฏิบัติงานประจำปีของหน่วยงาน เช่นเดียวกับภารกิจ (Mission) และกลยุทธ์ในภาพรวมของหน่วยงาน เช่น ภารกิจหลักของหน่วยงาน โครงสร้างของหน่วยงาน แนวโน้มการดำเนินงานของหน่วยงานในอนาคต นโยบายการบริหารงานหรือนโยบายการเงินการคลัง เป็นต้น

๑.๒ วัตถุประสงค์ในระดับกิจกรรม (Activity – Level objectives) เป็นวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานที่เฉพาะเจาะจงสำหรับแต่ละกิจกรรมที่หน่วยงานกำหนด เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน ซึ่งวัตถุประสงค์ของแต่ละกิจกรรมจะต้องสนับสนุน และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในระดับหน่วยงาน เช่น ระบบการประมวลข้อมูลทางการเงินและบัญชี เป็นต้น

๒. ระบุปัจจัยเสี่ยง

ปัจจัยเสี่ยงของหน่วยงานสามารถเกิดขึ้นได้ทั้งจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก ซึ่งปัจจัยเหล่านี้จะส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ เป้าหมาย หรือผลการดำเนินงานในหน่วยงาน เช่น การเปลี่ยนตัวผู้บริหารและ ผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งที่สำคัญ ๆ บ่อยครั้ง การเปลี่ยนแปลงกฎหมายใหม่ ๆ ของรัฐบาลที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของหน่วยงาน เป็นต้นเนื่องจากปัจจัยเสี่ยงแต่ละชนิดมีผลกระทบต่อการทำงานและการบรรลุวัตถุประสงค์

ประสงค์ของหน่วยงานไม่เท่ากัน บางชนิดมีผลกระทบทันที บางชนิดมีผลกระทบในระยะยาว ดังนั้น ผู้บริหารต้องติดตามพิจารณา และระบุปัจจัยความเสี่ยงที่เกิดขึ้นให้ครอบคลุมทุกประเด็นปัญหาที่คาดว่าจะเกิด ซึ่งควรครอบคลุมถึง

(๑) ผลกระทบจากปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง อุตสาหกรรม และสิ่งแวดล้อมต่อการดำเนินงานของหน่วยงาน

(๒) ปัจจัยความเสี่ยงที่ได้ระบุไว้ในการวางแผน และการประมาณการของหน่วยงาน

(๓) ข้อตรวจพบที่ได้รับจากการตรวจสอบ การสอบทาน การติดตาม และประเมินผล

(๔) ปัจจัยอื่น ๆ ที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน เช่น ปัจจัยที่ทำให้การดำเนินงานในอดีตที่ผ่านมาไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์ คุณภาพของบุคลากร การเปลี่ยนแปลงบุคลากรที่รับผิดชอบในการบริหารหรือปฏิบัติงาน การเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากเงื่อนไขตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อกำหนดต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานของหน่วยงาน ฯลฯ

๓. การวิเคราะห์และจัดระดับความเสี่ยง

การวิเคราะห์ถึงผลกระทบของปัจจัยเสี่ยงที่มีต่อหน่วยงาน ซึ่งโดยปกติปัจจัยเสี่ยงแต่ละปัจจัยมีผลกระทบต่อหน่วยงานมากน้อยไม่เท่ากัน การวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงมีหลายวิธีแตกต่างกัน ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญ และมีโอกาสเกิดขึ้นบ่อย ๆ จึงควรพิจารณาเลือกใช้วิธีการหรือเทคนิคที่ใช้วิเคราะห์ให้เหมาะสมกับขนาด ลักษณะการดำเนินงาน เพื่อให้สามารถประเมินระดับความสำคัญของความเสี่ยงได้ทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ รวมทั้งผลเสียหายที่อาจเกิดจากความเสี่ยงนั้น โดยทั่วไปขั้นตอนการวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยง จะเป็นดังนี้

๓.๑ ประเมินระดับความสำคัญของปัจจัยเสี่ยง คือ การนำปัจจัยเสี่ยงแต่ละปัจจัยมาพิจารณาถึงความสำคัญว่า หากเกิดขึ้นแล้วมีผลกระทบต่อหน่วยงานมากน้อยแค่ไหน โดยอาจวัดเป็นระดับน้อย ปานกลาง สูง

๓.๒ ประเมินความถี่ที่ปัจจัยเสี่ยงจะเกิดขึ้น คือ การพิจารณาว่าปัจจัยเสี่ยงที่ได้เรียงลำดับความสำคัญไว้แล้ว มีโอกาสที่จะเกิดปัจจัยเสี่ยงนั้น ในระดับน้อยมาก น้อย ปานกลาง สูงการวิเคราะห์โดยการประเมินความสำคัญและการประเมินความถี่ที่ปัจจัยเสี่ยงจะเกิดขึ้น อาจใช้ผสมผสานกัน เช่น ปัจจัยเสี่ยงบางอย่างมีอัตราความถี่สูง เมื่อเกิดขึ้นแต่ละครั้งสูญเสียเงินน้อย แต่ถ้าเกิดบ่อย ๆ เข้า โดยรวมอาจมีจำนวนเงินสูงก็จะทำให้เกิดความสำคัญได้

๓.๓ เลือกใช้เทคนิคการวิเคราะห์ความเสี่ยงที่เหมาะสม โดยบางครั้งอาจไม่จำเป็นต้องวิเคราะห์ในรูปตัวเลข แต่อาจวิเคราะห์ออกมาเป็นระดับต่าง ๆ เช่น สำคัญมาก ปานกลาง หรือน้อย เป็นต้น

๔. กำหนดวิธีการควบคุมความเสี่ยง

เมื่อหน่วยงานสามารถวิเคราะห์และจัดลำดับความเสี่ยงแล้ว ฝ่ายบริหารควรพิจารณาหาวิธีเพื่อป้องกันความเสี่ยงนั้น ๆ โดยต้องคำนึงถึงค่าใช้จ่ายที่ต้องใช้ว่าคุ้มกับประโยชน์ที่จะได้รับหรือไม่ ซึ่งในการกำหนดแนวทางในการป้องกันหรือลดความเสี่ยงผู้บริหารควรพิจารณาว่าความเสี่ยงที่เกิดขึ้นนั้นเป็นความเสี่ยงในลักษณะใดเช่น

๔.๑ กรณีที่เป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับหน่วยงานโดยรวม ซึ่งเป็นความเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายนอกที่มีได้อยู่ภายใต้การควบคุมของผู้บริหาร การป้องกันหรือลดความเสี่ยงกระทำได้โดยการบริหารความเสี่ยง ซึ่งมีกลยุทธ์ ดังนี้

(๑) กำหนดโครงสร้างพื้นฐานของการบริหารความเสี่ยง กำหนดผู้รับผิดชอบ กระบวนการบริหารความเสี่ยง และกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างหน้าที่การบริหารความเสี่ยงกับหน้าที่การ

ประเมินความเสี่ยง การบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพจะเริ่มต้นด้วยการกำหนดวัตถุประสงค์ ซึ่งสัมพันธ์กับกลยุทธ์และโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญ เราจะประเมินความเสี่ยงด้วยการระบุผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น การจัดลำดับความสำคัญ และการวัดผลกระทบของความเสี่ยงเหล่านั้นที่อาจเกิดขึ้นต่อหน่วยงาน

(๒) ประเมินความเสี่ยงของหน่วยงาน กำหนดกรอบแนวคิด ซึ่งจะใช้ระบุความเสี่ยงทั้งหมดที่เป็นไปได้ เพื่อใช้เป็นจุดเริ่มต้นในการประเมินความเสี่ยง มองภาพรวมของความเสี่ยงที่มีความสำคัญที่สุดก่อน และจัดสรรทรัพยากรให้เหมาะสม

(๓) พัฒนากลยุทธ์การบริหารความเสี่ยง กลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงที่จะประสบความสำเร็จ ต้องมีความเกี่ยวเนื่องหรือสอดคล้องกับกลยุทธ์ของหน่วยงานโดยตรง กลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงต้องได้รับการพัฒนาให้เหมาะสมกับความเสี่ยงแต่ละประเภท เช่น กลยุทธ์การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง การลดความเสี่ยง การกระจายความเสี่ยง และการถ่ายโอนความเสี่ยง เป็นต้น

(๔) พัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารความเสี่ยง หน่วยงานต้องพัฒนาเทคนิคการบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ เพื่อใช้เป็นแนวปฏิบัติของหน่วยงาน โดยเฉพาะการบริหารความเสี่ยงในกิจกรรมที่มีความเสี่ยงเฉพาะเรื่อง

(๕) การติดตามประเมินผลกระบวนการบริหารความเสี่ยง เป็นขั้นตอนของหน่วยงาน ต้องอาศัยงานด้านตรวจสอบภายใน โดยในขั้นตอนนี้รวมถึงการติดตามการปฏิบัติงานในหน้าที่ อื่น ๆ เช่น การปฏิบัติตามกฎหรือระเบียบ และการให้ความสำคัญต่อสภาพแวดล้อมและความปลอดภัย อย่างไรก็ตาม การบริหารความเสี่ยงที่สัมฤทธิ์ผล หมายถึงรวมถึง การแสวงหาความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น การเชื่อมโยงการประเมินผลตอบแทนที่เพิ่มค่าให้แก่ผู้ถือหุ้น (สำหรับธุรกิจ) และหน่วยงาน หน้าที่การติดตามประเมินผลจะมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับการประเมินความเสี่ยงของหน่วยงานใน ข้อ (๒) ดังกล่าว

(๖) การพัฒนาหรือปรับปรุงกระบวนการบริหารความเสี่ยง การปรับปรุง และพัฒนาการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่องมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการประสบความสำเร็จของหน่วยงานในที่สุด แหล่งข้อมูลที่สามารถนำมาใช้ในการปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงนั้น รวมถึงข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้องเชื่อถือได้และข้อมูลที่เกิดจากการสะท้อนความเสี่ยงของหน่วยงาน การปรับปรุงต้องรวมถึงระบบการวัดเป็นจำนวนหน่วยที่ใช้ได้ในระยะยาว เช่น จำนวน และผลกระทบจากความเสี่ยงที่ได้รับการจัดการภายในกระบวนการ ฯลฯ ในการปรับปรุงพัฒนาการบริหารความเสี่ยงนั้น ระบบการวัดผลที่เชื่อถือได้จึงเป็นสิ่งจำเป็น และจะทำให้หน่วยงานสามารถทราบขนาดความเสี่ยง และผลกระทบที่หน่วยงานจะสามารถรับได้หรือไม่เพียงใด

๔.๒ กรณีที่เป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับการควบคุมภายใน ซึ่งเป็นความเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายในและอยู่ภายใต้การควบคุมของผู้บริหาร การป้องกันหรือลดความเสี่ยงกระทำได้โดยจัดให้มีกิจกรรมการควบคุมอย่างเพียงพอและเหมาะสม การกำหนดวิธีการควบคุมเพื่อจัดการให้ความเสี่ยงอยู่ในสภาพที่เป็นผลดีกับหน่วยงานนั้น จะมีลักษณะการจัดการได้ ๕ ลักษณะ คือ

(๑) การจัดการในลักษณะที่ยอมรับในความเสี่ยงนั้น

(๒) การจัดการในลักษณะที่ท าให้ลดความเสี่ยงจากระดับความเสี่ยงสูงไปสู่ระดับความเสี่ยงต่ำ

(๓) การจัดการในลักษณะที่เป็นการกระจายความเสี่ยง

(๔) การจัดการในลักษณะที่เป็นการถ่ายโอนความเสี่ยงหรือโยกย้ายความเสี่ยง

(๕) การจัดการในลักษณะที่เป็นการหลีกเลี่ยงความเสี่ยง

การจะใช้วิธีการใดในการจัดการความเสี่ยงดังกล่าวข้างต้น ขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมและความเหมาะสมของการดำเนินงานในหน่วยงานนั้น ๆ ด้วย ทั้งนี้ การจัดการความเสี่ยงจะต้องคำนึงถึงเรื่องดังต่อไปนี้

- (๑) ต้องกำหนดวัตถุประสงค์ให้ชัดเจนว่าจะทำอะไร ณ จุดใด
- (๒) ต้องปรับเปลี่ยนระบบการบริหารและระบบปฏิบัติงานในหน่วยงานหรือไม่อย่างไร ณ จุดใด
- (๓) กระบวนการจัดการความเสี่ยงเป็นอย่างไร ต้องดำเนินการให้เกิดความชัดเจน และต้องสื่อสารให้ผู้ที่เกี่ยวข้องในหน่วยงานทราบด้วย
- (๔) ต้องมีการรายงานผล เมื่อดำเนินการเสร็จสิ้นแล้ว
หน่วยงานจึงต้องจัดให้มีการประเมินความเสี่ยงอยู่เสมอ และสร้างกลไกช่วยบริหารความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้หรือกำหนดมาตรการการควบคุมที่เหมาะสมต่อไป

๓. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

กิจกรรมการควบคุม เป็นองค์ประกอบหนึ่งของระบบการควบคุมภายในที่หน่วยงานต้องจัดให้มีขึ้นเพื่อลดความเสี่ยงและทำให้เกิดความคุ้มค่า ตลอดจนให้ฝ่ายบริหารเกิดความมั่นใจในประสิทธิผลของระบบการควบคุมภายในที่มีอยู่ประเภทการควบคุม กิจกรรมการควบคุมอาจแยกตามความจำเป็นและลักษณะของการควบคุม ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมในการดำเนินงานของหน่วยงานนั้น ๆ เช่น

(๑) การควบคุมในลักษณะการป้องกันการผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นในทางปฏิบัติ (Preventive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้น เพื่อป้องกันมิให้เกิดความเสี่ยงและข้อผิดพลาดตั้งแต่แรก โดยเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงยังไม่เกิดขึ้น เช่น การแบ่งแยกหน้าที่ ผู้รับเงิน ผู้จ่ายเงิน และผู้บันทึกบัญชี การกำหนดวงเงินสำหรับผู้มีอำนาจอนุมัติเงินในแต่ละระดับชั้น เป็นต้น

(๒) การควบคุมในลักษณะของการค้นพบข้อผิดพลาด (Detective Control) เป็นการควบคุมที่กำหนดขึ้น เพื่อค้นพบข้อผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน เช่น การทำงบกระทบยอดเงินฝากธนาคาร การตรวจนับพัสดุประจำปี การทบทวนการปฏิบัติงานของหน่วยงานในภาพรวม เป็นต้น

(๓) การควบคุมในลักษณะการเสนอแนะ (Suggestive Control) เป็นการควบคุมที่กำหนดขึ้น เพื่อเสนอแนะ ปรับปรุง และพัฒนาระบบการดำเนินงานและระบบการควบคุมภายในให้เหมาะสมกับสถานการณ์

(๔) อื่น ๆ ตามความจำเป็นและเหมาะสมในการดำเนินงานของหน่วยงาน

๔. สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)

สารสนเทศ หมายถึง ข้อมูลข่าวสารที่ใช้ในการบริหาร ซึ่งเป็นข้อมูลเกี่ยวกับการเงินและไม่ใช่การเงินรวมทั้งข้อมูลข่าวสารอื่น ๆ ทั้งจากแหล่งภายในและภายนอก

การสื่อสาร หมายถึง การรับและส่งข่าวสารระหว่างกัน เพื่อให้เกิดความเข้าใจอันดีระหว่างบุคคลที่มีหน้าที่ความรับผิดชอบในงานที่สัมพันธ์กัน การสื่อสารจะเกิดได้ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน ระบบการสื่อสารที่ดีและมีประสิทธิภาพควรเป็นการสื่อสารแบบสองทาง และติดต่อระหว่างหน่วยงานอย่างทั่วถึงครบถ้วนหน่วยงานควรจัดให้มีระบบสารสนเทศที่สามารถสนองความต้องการของผู้ใช้ข้อมูลอย่างเพียงพอและเหมาะสม ทันต่อการปฏิบัติงาน ตลอดจนการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ข่าวสารที่ถูกต้อง เชื่อถือได้ ทันเหตุการณ์ และสะดวกในการเข้าถึง และปลอดภัย รวมทั้งมีการจัดลำดับความสำคัญ และมีระบบการสื่อสารที่ดีจะส่งผลถึงการบริหารงานของผู้บริหาร โดยเฉพาะข่าวสารที่เป็นสัญญาณบอกเหตุ อันจะทำให้ผู้บริหารสามารถแก้ไขปัญหาได้ทันกาล และบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานการสื่อสารจึงเป็นเรื่องสำคัญที่ผู้บริหาร ต้องจัดให้มีขึ้นและควรเป็นระบบการสื่อสารสองทาง การสื่อสารภายในหน่วยงานที่ชัดเจน ไม่ว่าจะเป็แนวทางหรือไม่ก็ตาม จะเป็นผลดีต่อการปฏิบัติงานให้สามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งปัจจัยสำคัญที่ทำให้การสื่อสารเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล คือ

(๑) เจ้าหน้าที่ทุกคน ต้องได้รับข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของตนอย่างชัดเจน และทันกาล ทั้งจากภายในหรือภายนอกหน่วยงาน รวมทั้งข้อมูลข่าวสารที่มีผลต่อความเสี่ยงที่อาจเกิดกับหน่วยงาน เช่น นโยบายของรัฐบาล การเปลี่ยนแปลงด้านกฎหมายใหม่ ๆ ฯลฯ

(๒) การกำหนดภาระหน้าที่และความรับผิดชอบในแต่ละตำแหน่งงานต้องชัดเจน เจ้าหน้าที่ทุกคนต้องเข้าใจถึงบทบาทที่เกี่ยวข้องกับงานของตนและของผู้อื่น รวมทั้งให้ความร่วมมือในการปฏิบัติตามระบบการควบคุมที่กำหนดไว้

(๓) การจัดให้มีช่องทางการสื่อสารข้อมูลที่ดีระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน ทำให้สามารถทำความเข้าใจ และประสานงานกันได้เป็นอย่างดี

ในทำนองเดียวกัน ควรให้ความสำคัญกับการสื่อสารภายนอกหน่วยงาน ซึ่งจะมีผลกระทบต่อการบริหารงานของหน่วยงานด้วย ดังนั้นประเด็นสำคัญที่ควรดำเนินการ คือ

(๑) กำหนดช่องทางการสื่อสารกับบุคคลภายนอกที่เกี่ยวข้องให้ง่ายขึ้น

(๒) เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงานภายนอก ต้องเรียนรู้วัฒนธรรมของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องด้วย

(๓) ผู้บริหารควรให้ความสนใจในข้อสังเกตหรือข้อเสนอแนะของผู้ตรวจสอบภายนอก

(๔) การติดต่อสื่อสารกับบุคคลภายนอก ต้องมีข้อมูลข่าวสารที่เพียงพอและสัมพันธ์กัน ในอันที่จะทำให้เกิดความเข้าใจอันดีต่อกัน และเข้าใจถึงสภาพความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นสำหรับการควบคุมภายในของระบบสารสนเทศ โดยทั่วไปมักจะเกี่ยวข้องกับการควบคุมการนำข้อมูลเข้าสู่ระบบ การแบ่งแยกงาน การสอบทานความถูกต้องใน การประมวลผล การควบคุมการรับส่งข้อมูลระหว่างระบบงาน และการควบคุมทางด้านผลผลิต เป็นต้น

๕. การติดตามและประเมินผล (Monitoring and Evaluation)

การติดตามผล หมายถึง การสอดส่องดูแลกิจกรรมที่อยู่ระหว่างการดำเนินงาน เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่า การดำเนินงานเป็นไปตามระบบการควบคุมภายในที่กำหนด

การประเมินผล หมายถึง การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับระบบการควบคุมภายในที่กำหนดไว้ว่ามีความสอดคล้องหรือไม่ เพียงใด และประเมินระบบการควบคุมภายในที่มีอยู่ว่ายังมีความเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมในปัจจุบันหรือไม่ รวมทั้งการวิเคราะห์ การหาสาเหตุของความแตกต่างระหว่างแผนงานกับผลการดำเนินงาน สรุปผลและเสนอข้อแนะนำ เพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

การติดตามและประเมินผล เป็นกระบวนการประเมินความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบงานต่าง ๆ ของหน่วยงาน ซึ่งรวมถึงการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ หรือข้อบังคับ และการปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่ ความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่ ฝ่ายต่าง ๆ ในหน่วยงาน ทั้งนี้ เนื่องจากมาตรการต่าง ๆ และระบบการควบคุมภายในมีการเปลี่ยนแปลงหรือต้องพัฒนาตลอดเวลา ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีการติดตามและประเมินผล เพื่อให้ทราบประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบการควบคุมภายในว่าอยู่ในระดับที่เหมาะสมสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันเพียงใดสำหรับความถี่ในการติดตามประเมินผลจะมีมากน้อยเพียงใด ขึ้นกับผลการประเมินความเสี่ยงในเบื้องต้นและผลที่ได้จากการติดตามประเมินผลการดำเนินงานของหน่วยงานนั่นเอง

การติดตามประเมินผลจะได้ผลดี ควรมีการปฏิบัติดังนี้

๕.๑ มีการสอบทานและรายงานผลเกี่ยวกับประสิทธิผลของแต่ละองค์ประกอบของการควบคุมภายใน ในทุกๆ ด้านอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งเป็นการรายงานจากภายในและจากบุคคลภายนอก เช่น ผู้ตรวจสอบผู้ตรวจราชการ ผู้มาติดต่อ โดยเปรียบเทียบกับข้อมูลที่ปฏิบัติงานจริง

๕.๒ จำแนกเรื่องที่จะประเมินผล ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการควบคุมภายในเฉพาะจุด เช่น การประเมินประสิทธิภาพภายในหน่วยงาน การประเมินระบบงาน การประเมินการบรรลุตามวัตถุประสงค์ การประเมินบุคคล เป็นต้น ซึ่งการประเมินควรพิจารณาขอบเขตและความถี่ของการประเมินด้วยเพื่อให้มั่นใจถึงประสิทธิภาพของระบบการควบคุมภายในในเรื่องนั้น ๆ ว่าสามารถป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้ โดยเครื่องมือการประเมินผลรวมถึงการตรวจเช็คการตอบแบบสอบถาม และการวิเคราะห์เชิงปริมาณ นอกจากนี้ ตัวชี้วัดและการเปรียบเทียบกับผลงานของหน่วยงานอื่น หรือมาตรฐานที่ ยอมรับกันโดยทั่วไป ก็เป็นเครื่องมือช่วยในการประเมินผลได้เช่นกัน

๕.๓ รายงานผลตามข้อเท็จจริงอย่างเป็นอิสระ ไม่ปิดบังสิ่งผิดปกติ

๕.๔ สั่งการให้มีการแก้ไขและติดตามผลอยู่เสมอ

สำหรับการกำหนดรูปแบบการติดตามประเมินผล ควรอยู่ในทุกขั้นตอนของการปฏิบัติงาน และควรทำอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้รวมถึงกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการกำหนด กฎหมาย ระเบียบ การบริหารงาน และที่ปรึกษาต่าง ๆ โดยมีวิธีการ เช่น การเปรียบเทียบผลการดำเนินงาน การตรวจสอบ การกระทบยอด ฯลฯ สำหรับบางโครงการอาจกำหนดรูปแบบการติดตามประเมินผลโดยเฉพาะ แยกต่างหากจากที่ได้การติดตามประเมินผลโครงการที่เป็นกรณีเฉพาะ อาจใช้แบบประเมินตนเอง การออกแบบควบคุมโดยเฉพาะ การทดสอบ หรืออาจจ้างผู้เชี่ยวชาญหรือ ผู้ตรวจสอบภายนอกมาดำเนินการได้

การติดตามประเมินผลจะมีประสิทธิภาพมากขึ้น หากมีการสื่อสารกับบุคลากรที่รับผิดชอบงานนั้น ๆ ในหน่วยงาน และกรณีมีเรื่องที่สำคัญควรรายงานต่อผู้บังคับบัญชาระดับสูงด้วย นอกจากนี้การติดตามประเมินผลในระบบการควบคุมภายใน ควรหมายรวมถึงการประเมินผลนโยบาย กฎระเบียบ ระบบงานต่าง ๆ ของหน่วยงานด้วย เพื่อให้มั่นใจว่า

(๑) ได้มีการกำหนดกรอบระยะเวลาการปฏิบัติงานที่เหมาะสมและถูกต้อง และเป็นผลดีต่อการบริหารงานของหน่วยงาน

(๒) ได้มีการตรวจสอบและติดตามผล รวมทั้งรายงานของผู้ตรวจสอบที่ได้สอบทานงาน และตั้งข้อสังเกตไว้ต่อผู้บริหารของหน่วยงาน ข้อสังเกตเหล่านั้น ได้มีการแก้ไขปฏิบัติตามในระยะเวลาที่เหมาะสม

(๓) การดำเนินงานต่าง ๆ สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่หน่วยงานตั้งไว้

(๔) การจัดทำรายงานทางการเงินเป็นไปอย่างถูกต้องเชื่อถือได้

เมื่อได้ติดตามและประเมินผลแล้วผู้ประเมินผลจะต้องจัดทำรายงานเสนอผู้บริหารที่รับผิดชอบ โดยการจัดทำรายงานแสดงผลความคลาดเคลื่อนของการดำเนินงานเป็นระยะ ๆ โดยควรจัดทำคำชี้แจงหรืออธิบายให้ทราบว่าความแตกต่างระหว่างผลการดำเนินงานจริงกับตัวเลขตามประมาณการเกิดขึ้นเพราะเหตุใด และผู้ใดจะต้องรับผิดชอบกับการที่เกิดผลต่างนั้น และหาวิธีการแก้ไขที่เหมาะสมต่อไป การติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่องและเป็นประจำ และมีการสั่งการให้แก้ไขข้อผิดพลาดอยู่เสมอเป็นหัวใจสำคัญของการควบคุมการบริหาร

การติดตามและประเมินผล ไม่ควรจัดทำเฉพาะกับระบบ หรือมาตรการควบคุมภายในเท่านั้น แต่ควรจัดให้การติดตามและประเมินผลกับการปฏิบัติงานด้านอื่น ๆ ทุกด้าน จากผู้รับผิดชอบโดยตรง และอย่างอิสระ หรือโดยผู้ที่ไม่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการกำหนดมาตรการหรือออกแบบระบบการควบคุมภายใน เพื่อให้สามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างเป็นอิสระ เช่น จากการตรวจสอบภายใน อันเป็นเครื่องมือของฝ่ายบริหารในการประเมินผลและติดตามผลการปฏิบัติงาน เป็นต้น

**การดำเนินการบริหารความเสี่ยง และควบคุมภายในของหน่วยงาน
ในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลห้วยไคร้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๔**

**๑.รายงานผลการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายในองค์การบริหารส่วนตำบลห้วยไคร้
สำหรับระยะเวลาดำเนินงานสิ้นสุดวันที่ ๓๐ เดือน กันยายน พ.ศ.๒๕๖๓**

| องค์ประกอบของการควบคุมภายใน | ผลการประเมิน/ข้อสรุป |
|--|---|
| <p>๑.สภาพแวดล้อมการควบคุม</p> <p>๑.๑การยึดมั่นในคุณค่าของความซื่อตรง และจริยธรรม</p> <p>๑.๒ผู้กำกับดูแลมีความเป็นอิสระจากฝ่ายบริหารและมีหน้าที่กำกับดูแลให้มีการพัฒนาหรือปรับปรุงการควบคุมภายใน รวมถึงการดำเนินการเกี่ยวกับการควบคุมภายใน</p> <p>๑.๓ผู้บริหารจัดให้มีโครงสร้างองค์กร สายการบังคับบัญชา อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบที่เหมาะสมในการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน ภายใต้การกำกับดูแลของผู้กำกับดูแล</p> <p>๑.๔การแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในการสร้างแรงจูงใจ พัฒนาและรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน</p> <p>๑.๕การกำหนดให้บุคลากรมีหน้าที่และความรับผิดชอบ ต่อผลการปฏิบัติงานตามระบบการควบคุมภายใน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน</p> | <p>๑.๑บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลยึดมั่นในความซื่อสัตย์ สุจริต มีคุณธรรม จริยธรรม</p> <p>๑.๒ผู้บริหารมีทัศนคติที่ดีและสนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่ภายในองค์กร มีความมุ่งมั่นที่จะใช้การบริหารแบบ มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน มีการติดตามการปฏิบัติงาน ที่มอบหมายอย่างจริงจัง และมีการควบคุมดูแลอย่างใกล้ชิด เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>๑.๓มีการจัดโครงสร้าง สายการบังคับบัญชา อำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบที่เหมาะสม ประกอบด้วย ๔ สำนัก/กอง ได้แก่ สำนักปลัด กองคลัง กองช่าง กองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม โดยมีนายองค์การบริหารส่วนตำบลห้วยไคร้ เป็นผู้บริหารสูงสุดของหน่วยงาน</p> <p>๑.๔มีการส่งเสริมให้บุคลากรได้รับความรู้ พัฒนาทักษะความสามารถของบุคลากรและมีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน</p> <p>๑.๕.๑มีการจัดทำคำสั่งมอบหมายงานให้กับบุคลากรอย่างเหมาะสมและชัดเจน พร้อมทั้งแจ้งให้บุคลากรรับทราบ และถือปฏิบัติ</p> <p>๑.๕.๒มีการส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และเปิดโอกาสให้ได้รับการอบรมอย่างสม่ำเสมอ</p> <p>๑.๕.๓มีการควบคุม กำกับดูแล การปฏิบัติงานภายในหน่วยงานให้เป็นไปตามระบบการควบคุมภายในที่กำหนดอย่างต่อเนื่อง และสม่ำเสมอ มีการประชุมร่วมกัน</p> |

| องค์ประกอบของการควบคุมภายใน | ผลการประเมิน/ข้อสรุป |
|---|---|
| <p>๒.การประเมินความเสี่ยง</p> <p>๒.๑การระบุวัตถุประสงค์การควบคุมภายในของการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของหน่วยงานไว้อย่างชัดเจนและเพียงพอที่จะสามารถระบุและประเมินความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์</p> <p>๒.๒การระบุความเสี่ยงที่มีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์การควบคุมภายในอย่างครอบคลุม ทั้งหน่วยงาน และวิเคราะห์ความเสี่ยงเพื่อกำหนดวิธี การจัดการความเสี่ยงนั้น</p> <p>๒.๓การพิจารณาโอกาสที่อาจเกิดการทุจริตเพื่อประกอบการประเมินความเสี่ยงที่ส่งผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์</p> <p>๒.๔การระบุและการประเมินการเปลี่ยนแปลง ที่อาจมีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อระบบการควบคุมภายใน</p> | <p>๒.๑.๑มีการกำหนดวัตถุประสงค์ทุกกิจกรรมที่ดำเนินการและเป้าหมายทิศทางการดำเนินงานอย่างชัดเจน สอดคล้องกับภารกิจของหน่วยงานมีการสื่อสารให้บุคลากรทราบ และเข้าใจตรงกัน</p> <p>๒.๑.๒บุคลากรทุกคนที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์ระดับกิจกรรมและให้การยอมรับ โดยคำนึงถึงความเหมาะสมตามภารกิจของหน่วยงาน และวัดผลได้</p> <p>๒.๒ผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องทุกระดับของหน่วยงาน มีส่วนร่วมในการระบุและประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น ทั้งจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก โดยกำหนดเกณฑ์ในการพิจารณา และจัดลำดับความเสี่ยง ผลกระทบของความเสี่ยง และความถี่ที่จะเกิดหรือโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง จากการวิเคราะห์ความเสี่ยงดังกล่าว องค์การบริหารส่วนตำบล มีจุดอ่อน/ความเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายนอก ๔ แห่ง และความเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายในและภายนอก ๑ แห่ง</p> <p>๒.๓มีการวิเคราะห์และประเมินระดับความสำคัญ หรือผลกระทบของความเสี่ยง และความถี่ที่จะเกิด หรือโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง</p> <p>๒.๔มีการกำหนดวิธีการควบคุมความเสี่ยงนั้นให้มีผลกระทบกับการปฏิบัติงานให้น้อยที่สุดเมื่อกำหนดวิธีการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยง ได้แจ้งเวียนให้บุคลากรทราบและนำไปปฏิบัติ</p> |

| องค์ประกอบของการควบคุมภายใน | ผลการประเมิน/ข้อสรุป |
|--|---|
| <p>๓.กิจกรรมการควบคุม</p> <p>๓.๑การระบุและการพัฒนากิจกรรมการควบคุม เพื่อลดความเสี่ยงในการบรรลุวัตถุประสงค์ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้</p> <p>๓.๒การระบุและการพัฒนากิจกรรมการควบคุมทั่วไป ด้านเทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการบรรลุวัตถุประสงค์</p> <p>๓.๓การจัดให้มีกิจกรรมการควบคุม โดยกำหนดไว้ในนโยบาย ประกอบด้วยผลสำเร็จที่คาดหวังและขั้นตอนการปฏิบัติงาน เพื่อนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติจริง</p> | <p>๓.๑ บุคลากรของหน่วยงานมีส่วนร่วมในการกำหนดกิจกรรมการควบคุมภายในตามวัตถุประสงค์และประชุมปรึกษาหารือให้เข้าใจในการลดความเสี่ยงตามวัตถุประสงค์ของการควบคุมให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้</p> <p>๓.๒ จัดทำแผนที่ภาวะฯ และนำข้อมูลแผนที่ภาวะฯ มาใช้ในการจัดเก็บภาวะฯ มีการประชาสัมพันธ์ตามสื่อต่างๆ เช่น ลงเว็บไซต์ขององค์การบริหารส่วนตำบลห้วยไคร้ หอกระจายข่าว แผ่นพับ เป็นต้น และมีการประชุมเพื่อชี้แจงให้บุคลากรทราบถึงวัตถุประสงค์ของกิจกรรมการควบคุมความเสี่ยง</p> <p>๓.๓.๑ มีการกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบไว้เป็นลายลักษณ์อักษรอย่างชัดเจน และมีการแจ้งเวียนการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้ทราบโดยทั่วกัน</p> <p>๓.๓.๒ องค์การบริหารส่วนตำบลห้วยไคร้ จัดทำหนังสือแจ้งผู้มีส่วนร่วมหรือผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ</p> <p>๓.๓.๓ องค์การบริหารส่วนตำบลห้วยไคร้ จัดทำแผนที่ภาวะฯ และนำข้อมูลแผนที่ภาวะฯ มาใช้ในการจัดเก็บภาวะฯ</p> <p>๓.๓.๔ องค์การบริหารส่วนตำบลห้วยไคร้ จัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ในรูปแบบต่างๆ เช่น ลงเว็บไซต์ขององค์การบริหารส่วนตำบลห้วยไคร้ แผ่นพับ ป้ายประชาสัมพันธ์ หอกระจายข่าว เป็นต้น</p> |

| องค์ประกอบของการควบคุมภายใน | ผลการประเมิน/ข้อสรุป |
|--|--|
| <p>๔.สารสนเทศและการสื่อสาร</p> <p>๔.๑การจัดทำหรือการจัดหา และการใช้สารสนเทศที่เกี่ยวข้องและมีคุณภาพ เพื่อสนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนด</p> <p>๔.๒การสื่อสารภายในเกี่ยวกับสารสนเทศ รวมถึงวัตถุประสงค์และความรับผิดชอบที่มีต่อการควบคุมภายใน ซึ่งมีความจำเป็นในการสนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนด</p> <p>๔.๓การสื่อสารกับบุคคลภายนอกเกี่ยวกับเรื่องที่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนด</p> | <p>๔.๑มีการใช้ระบบสารสนเทศในการติดต่อสื่อสารทั้งหน่วยงานภายในและภายนอก อย่างเพียงพอเหมาะสม เชื่อถือได้ และทันต่อเหตุการณ์</p> <p>๔.๒รวบรวมกฎหมาย ระเบียบ และหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง และนำข้อมูลลงเว็บไซต์ขององค์การบริหารส่วนตำบลเพื่อใช้เป็นแหล่งข้อมูลในการค้นคว้าหาความรู้</p> <p>๔.๓.๑จัดให้มีการให้บริการต่างๆ เช่น ให้บริการปรึกษาแนะนำ และการใช้ระบบสารสนเทศในการติดต่อสื่อสารอย่างเหมาะสม เข้าถึง และทันต่อเหตุการณ์</p> <p>๔.๓.๒องค์การบริหารส่วนตำบลห้วยไคร้ จัดทำหนังสือแจ้งผู้มีส่วนร่วมหรือผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ</p> |
| <p>๕.กิจกรรมการติดตามผล</p> <p>๕.๑การระบุ การพัฒนา และการดำเนินการประเมินผล ระหว่างการปฏิบัติงานและหรือการประเมินผลเป็นรายครั้งตามที่กำหนดเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการปฏิบัติตามองค์ประกอบของการควบคุมภายใน</p> <p>๕.๒การประเมินผลและสื่อสารข้อบกพร่อง หรือจุดอ่อนของการควบคุมภายในอย่างทันเวลาต่อฝ่ายบริหาร และผู้กำกับดูแล เพื่อให้ผู้รับผิดชอบสามารถสั่งการแก้ไขได้อย่างเหมาะสม</p> | <p>๕.๑มีการติดตามผลในระหว่างการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ และรายงานให้ผู้บริหารทราบเป็นลายลักษณ์อักษร กรณีผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผน มีการดำเนินการแก้ไขอย่างทันกาล</p> <p>๕.๒.๑มีการติดตามประเมินผลการดำเนินการตามกิจกรรม ที่มีความเสี่ยงทุกงวด ๓ เดือน เพื่อให้มีความมั่นใจว่าระบบการควบคุมภายในมีความเพียงพอ เหมาะสม หรือต้องดำเนินการปรับปรุงแก้ไข</p> <p>๕.๒.๒ องค์การบริหารส่วนตำบลห้วยไคร้ มีการสรุปผลการดำเนินงาน เสนอผู้บริหารทราบเป็นประจำทุกเดือน</p> |

๒.รายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน องค์การบริหารส่วนตำบลห้วยไคร้ สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ ๓๐ เดือน กันยายน พ.ศ.๒๕๖๓

| ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้งหน่วยงานของรัฐหรือภารกิจตามแผนการดำเนินงานหรือภารกิจอื่นๆ ที่สำคัญของหน่วยงานของรัฐ/วัตถุประสงค์ | ความเสี่ยง | การควบคุมภายในที่มีอยู่ | การประเมินผลการควบคุมภายใน | ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ | การปรับปรุงการควบคุมภายใน | หน่วยงานที่รับผิดชอบ |
|---|--|--|--|--|---|----------------------|
| <p>กิจกรรม</p> <p>๑.การจัดทำประชาคม เพื่อให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาท้องถิ่น</p> <p>วัตถุประสงค์</p> <p>เพื่อให้ประชาชนมีส่วนร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมแก้ไขปัญหาในท้องถิ่น</p> | <p>ประชาชนไม่ค่อยให้ความสนใจในการประชุมประชาคมหมู่บ้านเพื่อจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น ไม่มีการเสนอแนะโครงการ/กิจกรรม ที่ต้องการแก้ไขปรับปรุงในชุมชน</p> | <p>๑.มีการประชาสัมพันธ์ผ่านที่ประชุมประจำเดือน, ส่งหนังสือราชการให้ประชาชนทราบและเข้าร่วมกิจกรรมทุกครั้ง</p> | <p>๑.มีการบันทึกการประชุมที่ระบุรายชื่อผู้เข้าร่วมประชุมแต่ละหมู่บ้าน</p> <p>๒.ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการติดตามรวมทั้งระบบสารสนเทศเพื่อการสื่อสารทั้งหมดที่มี</p> | <p>ประชาชนยังไม่ค่อยเข้าใจและเห็นผลดีของการร่วมประชุมประชาคม</p> | <p>๑.ประชุมชี้แจงผ่านกิจกรรมที่ลงพื้นที่ให้ประชาชนตระหนักเห็นความสำคัญของการมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาท้องถิ่น</p> <p>๒.สร้างแรงจูงใจในการเข้าร่วมจัดทำประชาคม เช่น การจับสลากรางวัลสำหรับผู้เข้าร่วมกิจกรรม เป็นต้น</p> | <p>สำนักปลัด</p> |
| <p>กิจกรรม</p> <p>๒.กิจกรรมป้องกันและแก้ไขปัญหาเสพติด</p> <p>วัตถุประสงค์</p> <p>เพื่อป้องกันการแพร่ระบาดของยาเสพติดในกลุ่มประชาชนทุกเพศ ทุกวัย</p> | <p>๑.มีการแพร่ระบาดของยาเสพติดในกลุ่มวัยรุ่น</p> <p>๒.ประชาชนไม่ให้ความร่วมมือในการแจ้งเบาะแสผู้ค้า ผู้เสพ</p> | <p>๑.ส่งเสริมกิจกรรมเด็กและเยาวชนด้านกีฬาอย่างต่อเนื่อง</p> <p>๒.ตรวจหาสารเสพติดในกลุ่มเสี่ยง</p> | <p>มีการควบคุม แต่ยังไม่ทั่วถึง</p> | <p>๑.มีการแพร่ระบาดของยาเสพติดในกลุ่มวัยรุ่น</p> <p>๒.ประชาชนไม่ให้ความร่วมมือในการแจ้งเบาะแสผู้ค้า ผู้เสพ</p> | <p>๑.จัดให้มีการอบรมโทษของยาเสพติดในกลุ่มเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง</p> <p>๒.ส่งเสริมกิจกรรมที่ใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์แก่ประชาชนทุกเพศ ทุกวัย เช่น กีฬาต้านยาเสพติด</p> <p>๓.จัดกิจกรรมตรวจสอบสารเสพติดในโรงเรียนและจุดเสี่ยงหมู่บ้าน เพื่อสร้างความตระหนักเกี่ยวกับยาเสพติด</p> | <p>สำนักปลัด</p> |

| ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้งหน่วยงานของรัฐหรือภารกิจตามแผนการดำเนินงานหรือภารกิจอื่นๆ ที่สำคัญของหน่วยงานของรัฐ/วัตถุประสงค์ | ความเสี่ยง | การควบคุมภายในที่มีอยู่ | การประเมินผล การควบคุมภายใน | ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ | การปรับปรุง การควบคุมภายใน | หน่วยงานที่รับผิดชอบ |
|--|---|---|---|---|--|-----------------------------------|
| <p>กิจกรรม</p> <p>๓.งานสารบรรณ</p> <p>วัตถุประสงค์</p> <p>เพื่อให้งานสารบรรณ เกิดความเป็นระบบ สามารถสืบค้นได้สะดวก รวดเร็ว</p> <p>กิจกรรม</p> <p>๔.การลดปัญหาภาวะโลกร้อน</p> <p>วัตถุประสงค์</p> <p>เพื่อให้พื้นที่ตำบล มีสภาพ แวดล้อมที่ดี อากาศบริสุทธิ์เกิดผลดีต่อสุขภาพของคนในตำบล</p> | <p>ยังมีปัญหาความล่าช้าในการค้นหาหนังสือ เจ้าหน้าที่ขาดทักษะและประสบการณ์ เนื่องจากการใช้ระบบอิเล็กทรอนิกส์ในการรับ-ส่ง ค้นหาหนังสือ</p> <p>๑.มีการปลูกต้นไม้แต่ยังไม่ครอบคลุมทุกพื้นที่/เส้นทางภายในตำบล</p> <p>๒.เจ้าหน้าที่ยังขาดจิตสำนึกในการร่วมลดการใช้พลังงาน เช่น การเปิด-ปิดแอร์ ระหว่างพักเที่ยงหรือก่อนเลิกงาน การใช้ น้ำมัน เป็นต้น</p> | <p>แจ้งให้ที่ประชุมผู้บริหาร พนักงาน เกี่ยวกับการลงเลขส่งหนังสือ คำสั่ง ประกาศต่างๆ ให้ธุรการ กลางเป็นผู้ออกเลขส่ง พร้อมเจ้าของเรื่องนำเอกสารให้ธุรการจัดเก็บไว้</p> <p>๑.รณรงค์ปลูกต้นไม้ตาม ช่วงงานรัฐพิธีต่างๆ เพื่อเพิ่มพื้นที่สีเขียว ลดภาวะโลกร้อน</p> <p>๒.มีมาตรการลดใช้พลังงานในสำนักงาน</p> | <p>มีการติดตาม ตรวจสอบโดยหัวหน้าสำนักงานปลัด ในการกำกับดูแลอย่างสม่ำเสมอ</p> <p>๑.สอบถามความคิดเห็นจากประชาชน</p> <p>๒.ประเมินผลจากค่าใช้จ่ายด้านการใช้พลังงาน เปรียบเทียบกับปีที่ผ่านมาจาก ระบบ e-report</p> | <p>ยังมีปัญหาความล่าช้าในการค้นหาหนังสือ เจ้าหน้าที่ขาดทักษะและประสบการณ์ เนื่องจากการใช้ระบบอิเล็กทรอนิกส์ในการรับ-ส่ง ค้นหาหนังสือ</p> <p>๑.มีการปลูกต้นไม้แต่ยังไม่ครอบคลุมทุกพื้นที่/เส้นทางภายในตำบล</p> <p>๒.เจ้าหน้าที่ยังขาดจิตสำนึกในการร่วมลดการใช้พลังงาน เช่น การเปิด-ปิดแอร์ ระหว่างพักเที่ยงหรือก่อนเลิกงาน ๓๐ นาที การใช้ น้ำมัน เป็นต้น</p> | <p>เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้าน ธุรการ ติดตามและนำหนังสือจากผู้รับผิดชอบงานนั้นๆ มาเก็บไว้ที่ส่วนกลาง</p> <p>๑.ตรวจสอบเส้นทางหรือพื้นที่ว่างเปล่าที่ควรจะปลูกต้นไม้ให้ ร่มรื่นและทั่วถึง</p> <p>๒.สร้างความตระหนักในการลดใช้พลังงานกับเจ้าหน้าที่อย่างต่อเนื่อง</p> <p>๓.รณรงค์ให้ประชาชนลดให้ ถูกลาสติก</p> | <p>สำนักปลัด</p> <p>สำนักปลัด</p> |

| ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้งหน่วยงานของรัฐหรือภารกิจตามแผนการดำเนินงานหรือภารกิจอื่นๆ ที่สำคัญของหน่วยงานของรัฐ/วัตถุประสงค์ | ความเสี่ยง | การควบคุมภายในที่มีอยู่ | การประเมินผลการควบคุมภายใน | ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ | การปรับปรุงการควบคุมภายใน | หน่วยงานที่รับผิดชอบ |
|--|---|---|--|---|---|----------------------|
| <p>กิจกรรม</p> <p>๕.การป้องกันและช่วยเหลือประชาชนจากโรคติดต่อ</p> <p>วัตถุประสงค์</p> <p>เพื่อให้ประชาชนมีสุขภาพอนามัยที่ดีปลอดภัยจากโรคภัยไข้เจ็บ</p> | <p>ปัญหาโรคไข้เลือดออกระบาดในเขตพื้นที่เนื่องจากประชาชนไม่ปฏิบัติตามหลักการป้องกัน ๕ ป.รอให้ อสม.มาดูแล</p> | <p>๑.พ่นหมอกควัน ใส่ทรายอะเบท เมื่อเกิดการระบาดของโรคไข้เลือดออก</p> <p>๒.ประชาสัมพันธ์ผ่านเสียงตามสายภายในหมู่บ้าน และจัดทำข่าวประชาสัมพันธ์ แจกให้แก่ประชาชนถึงวิธีการปฏิบัติตามหลักการป้องกัน ๕ ป.</p> | <p>๑.ตรวจสอบอัตราการลดลงของผู้ป่วยโรคไข้เลือดออกในเขตพื้นที่</p> <p>๒.อยู่ระหว่างดำเนินงาน แต่ยังไม่ชัดเจนเท่าที่ควร</p> | <p>ปัญหาโรคไข้เลือดออกระบาดในเขตพื้นที่เนื่องจากประชาชนไม่ปฏิบัติตามหลักการป้องกัน ๕ ป.รอให้ อสม.มาดูแล</p> | <p>๑.ส่งเสริม/อบรมปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของประชาชนให้ปฏิบัติตามหลัก ๕ ป.</p> <p>๒.จัดกิจกรรมประกวดหมู่บ้านรักษาความสะอาดเพื่อลดปริมาณลูกน้ำยุงลายอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ</p> <p>๓.ใช้แบบสอบถามลดลงของการแพร่กระจายเชื้อในชุมชน อัตราป่วย อัตราการตาย</p> | <p>สำนักปลัด</p> |

| ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้งหน่วยงานของรัฐหรือภารกิจตามแผนการดำเนินการหรือภารกิจอื่นๆ ที่สำคัญ ของหน่วยงานของรัฐ/วัตถุประสงค์ | ความเสี่ยง | การควบคุมภายในที่มีอยู่ | การประเมินผลการควบคุมภายใน | ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ | การปรับปรุงการควบคุมภายใน | หน่วยงานที่รับผิดชอบ |
|---|-------------------------------|---|--|-------------------------------|--|----------------------|
| <p>กิจกรรม</p> <p>๖.การพัฒนาด้านการจัดเก็บรายได้ วัตถุประสงค์</p> <p>๑.๑ เพื่อให้การปฏิบัติงานด้านการจัดเก็บรายได้ ดำเนินการเป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ หนังสือสั่งการ ที่เกี่ยวข้อง</p> <p>๑.๒ เพื่อให้การจัดเก็บรายได้ เป็นไปตามนโยบาย และเป้าหมายที่กำหนด</p> <p>๑.๓ เพื่อให้การจัดเก็บภาษีมีความเป็นธรรม และจัดเก็บอย่างทั่วถึง</p> | มีลูกหนี้ภาษีค้างชำระจำนวนมาก | <p>๑.มีคำสั่งแบ่งงานตามภารกิจหน้าที่ ความรับผิดชอบชัดเจน</p> <p>๒.จัดทำป้ายประชาสัมพันธ์ การชำระภาษี</p> <p>๓.จัดทำหนังสือเร่งรัดการชำระภาษี แจ้งลูกหนี้ภาษีครบจำนวนทุกราย</p> <p>๔.จัดทำแผนที่ภาษีฯ และนำข้อมูลแผนที่ภาษีฯ มาใช้ในการจัดเก็บภาษี</p> | การควบคุมภายในที่มีอยู่ยังไม่มีความเพียงพอ เนื่องจากผู้รับการประเมินให้ ยื่นแบบเสียภาษี บางส่วน ไม่มายื่นชำระภาษีตามระยะเวลาที่กำหนด | มีลูกหนี้ภาษีค้างชำระจำนวนมาก | <p>๑.จัดทำหนังสือเร่งรัดการชำระภาษี แจ้งลูกหนี้ภาษีให้ครบจำนวนทุกราย</p> <p>๒.ประชาสัมพันธ์สร้างความเข้าใจกับประชาชนในการยื่นเสียภาษี เช่น จัดทำข่าวประชาสัมพันธ์ผ่านหอกระจายข่าวหมู่บ้าน แผ่นพับ เป็นต้น</p> <p>๓.จัดให้บริการจัดเก็บภาษีนอกสถานที่</p> | กองคลัง |

| ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้งหน่วยงาน ของรัฐหรือภารกิจตามแผนการ ดำเนินการหรือภารกิจอื่นๆ ที่สำคัญ ของหน่วยงานของรัฐ/วัตถุประสงค์ | ความเสี่ยง | การควบคุมภายในที่มีอยู่ | การประเมินผล การควบคุมภายใน | ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ | การปรับปรุงการควบคุม ภายใน | หน่วยงานที่ รับผิดชอบ |
|--|---|---|---|---|--|--------------------------|
| <p>กิจกรรม</p> <p>๗.งานทะเบียนทรัพย์สินและพัสดุ วัตถุประสงค์</p> <p>๑. เพื่อให้การบริการพัสดุสอดคล้องกับ แผนการใช้จ่ายเงิน และแผนการจัดซื้อ จัดจ้าง</p> <p>๒. เพื่อให้มีการจัดทำการควบคุม รายรับ – รายจ่าย วัสดุ ครุภัณฑ์ การดูแลรักษา ครุภัณฑ์ และการตรวจสอบพัสดุ ประจำปี</p> <p>๓. เพื่อให้การบริหารพัสดุเป็นไปตาม พระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและ การบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ.๒๕๖๐ และ หนังสือสั่งการและมติคณะรัฐมนตรี</p> | <p>๑.เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน ด้านพัสดุไม่เพียงพอต่อ การปฏิบัติงาน</p> <p>๒. ความรู้ความเข้าใจ ด้านพัสดุของบุคลากร</p> | <p>๑. มีคำสั่งแบ่งงาน ตามภารกิจหน้าที่ ความรับผิดชอบ ชัดเจน</p> | <p>๑. ให้ผู้อำนวยการ กำกับเจ้าหน้าที่ ติดตามดูแลงาน ทะเบียนทรัพย์สิน โดยเคร่งครัด</p> | <p>เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน ด้านพัสดุไม่เพียงพอต่อ การปฏิบัติงาน</p> | <p>๑. ให้เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบ ได้รับการฝึกอบรมและให้ ศึกษาหนังสือสั่งการและ คู่มือให้ตีก่อนลงมือปฏิบัติ</p> | <p>กองคลัง</p> |

| ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้ง หน่วยงานของรัฐหรือภารกิจตาม แผนการดำเนินการหรือภารกิจอื่นๆ ที่สำคัญของหน่วยงานของรัฐ/ วัตถุประสงค์ | ความเสี่ยง | การควบคุมภายในที่มีอยู่ | การประเมินผล การควบคุมภายใน | ความเสี่ยง ที่ยังมีอยู่ | การปรับปรุง การควบคุมภายใน | หน่วยงาน ที่รับผิดชอบ |
|---|--|--|---|---|---|--------------------------|
| <p>กิจกรรม</p> <p>๘.การขออนุญาตก่อสร้างและ ตัดแปลงอาคารต่างๆ</p> <p>วัตถุประสงค์</p> <p>เพื่อให้การปฏิบัติงานด้านการ ขออนุญาตก่อสร้าง และตัดแปลง อาคารต่างๆ ในเขตองค์การบริหาร ส่วนตำบลห้วยไคร้ ดำเนินการ ถูกต้องตามระเบียบว่าด้วยการ ควบคุมอาคาร พ.ศ. ๒๕๒๒</p> | <p>การยื่นขออนุญาตก่อสร้าง ตัดแปลง ต่อเติมอาคารผู้ ขออนุญาตเตรียมเอกสาร มารับบริการไม่ครบถ้วน และ ขออนุญาตไม่ทำตาม แบบแปลนที่ยื่นขอ อนุญาต</p> | <p>๑.มีคำสั่งแบ่งงาน ตามภารกิจหน้าที่ ความรับผิดชอบ ชัดเจน</p> <p>๒.จัดทำแผ่นพับ เกี่ยวกับการขอ อนุญาตก่อสร้าง ตัดแปลงต่อเติม อาคารแจกผู้มาติดต่อ</p> <p>๓.ประชาสัมพันธ์ ตามสื่อต่างๆ เช่น หอกระจายข่าว เว็บไซต์ขององค์การ บริหารส่วนตำบล ห้วยไคร้เกี่ยวกับ ระเบียบ กฎหมายว่า ด้วยการขออนุญาต ก่อสร้าง</p> | <p>การยื่นขออนุญาต ก่อสร้างตัดแปลง ต่อเติมอาคารผู้ขอ อนุญาตเตรียม เอกสารมารับ บริการไม่ครบถ้วน เนื่องจาก ไม่ทราบ ระเบียบ กฎหมาย ตาม พรบ.ควบคุม อาคารพ.ศ. ๒๕๒๒ และผู้ขออนุญาต ไม่ทำตามแบบ แปลนที่ยื่นขอ อนุญาต</p> | <p>การยื่นขออนุญาต ก่อสร้างตัดแปลง ต่อ เติมอาคารผู้ขออนุญาต เตรียมเอกสารมารับ บริการไม่ครบถ้วน และผู้ขออนุญาตไม่ทำ ตามแบบแปลนที่ยื่นขอ อนุญาต</p> | <p>๑.จัดทำคู่มือแผ่นพับ เกี่ยวกับการขออนุญาต ก่อสร้างตัดแปลง ต่อเติม อาคาร แจกผู้มาติดต่อ</p> <p>๒.ประชาสัมพันธ์ตามสื่อ ต่างๆ เช่น หอกระจายข่าว เว็บไซต์ขององค์การบริหาร ส่วนตำบลห้วยไคร้ และปิด ประกาศตามร้านค้าต่างๆ ในเขตองค์การบริหารส่วน ตำบลห้วยไคร้เกี่ยวกับ ระเบียบ กฎหมายว่าด้วย การขออนุญาตก่อสร้าง</p> | <p>กองช่าง</p> |

| ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้ง หน่วยงานของรัฐหรือภารกิจตาม แผนการดาเนินการหรือภารกิจอื่นๆ ที่สำคัญของหน่วยงานของรัฐ/ วัตถุประสงค์ | ความเสี่ยง | การควบคุมภายใน ที่ มีอยู่ | การประเมินผล การควบคุมภายใน | ความเสี่ยง ที่ยังมีอยู่ | การปรับปรุง การควบคุมภายใน | หน่วยงาน ที่รับผิดชอบ |
|--|---|--|---|--|--|--|
| <p>กิจกรรม</p> <p>๙.งานบริหารงานศึกษาและวิชาการ วัตถุประสงค์ เพื่องานบริหารการศึกษาและงาน วิชาการ มีประสิทธิภาพ สามารถใช้ เป็นกรอบแนวทางในการพัฒนาจัด การศึกษา ส่งผลให้งานบริหาร การศึกษามีประสิทธิภาพและเกิด ประสิทธิผล</p> | <p>๑.บุคลากรที่เกี่ยวข้องยัง ขาดความรู้ ความเข้าใจ ในการจัดทำแผนการ ศึกษา</p> <p>๒.ด้านสถานที่ภายใน บริเวณศูนย์พัฒนาเด็ก เล็กมีการปรับปรุงเพียง บางส่วน สถานที่คับแคบ</p> | <p>๑.จัดทำแผนการ พัฒนาศูนย์เด็กให้ ครอบคลุมทั้งด้านการ เรียนการสอน</p> <p>๒.มีมาตรฐาน การศึกษาระดับ ปฐมวัย</p> <p>๓.มีการจัดทำแผนการ พัฒนาศูนย์เด็กเล็ก ทั้ง ด้านการเรียนการสอน แผนพัฒนาการศึกษา ๔ ปี แผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ แผนปฏิบัติการ ประจำปีการศึกษา แผนจัดประสบการณ์ การเรียนรู้</p> | <p>๑.ส่งเสริมและ กระตุ้นให้บุคลากร ที่เกี่ยวข้องศึกษา ข้อมูลเพิ่มเติมจาก ระเบียบ หนังสือสั่ง การจากกรม ส่งเสริมฯและ ดำเนินการจัดทำ ตามแนวทางการใน การจัดทำ แผนพัฒนาฯ ของ กรมส่งเสริมฯ</p> <p>๒.ให้บุคลากรที่ เกี่ยวข้องระดม ความคิดเห็นและ ทำงานร่วมกันเป็น ทีมเพื่อช่วยกันใน การจัดทำแผน</p> | <p>๑.บุคลากรที่เกี่ยวข้อง ยังไม่ได้รับการอบรม เรื่องการจัดทำแผนการ ศึกษา</p> <p>๒.ด้านสถานที่ ภายใน บริเวณศูนย์พัฒนาเด็ก เล็กมีการปรับปรุงเพียง บางส่วน สถานที่คับ แคบ</p> | <p>๑.มีการกำกับดูแลจาก ผู้บังคับบัญชา ให้ครู คศ.๑ และผู้ดูแลเด็ก หมั่น ตรวจสอบ ดูหนังสือสั่งการ และระเบียบเกี่ยวกับงาน ด้านการจัดทำแผนการ ศึกษาของศูนย์พัฒนาเด็ก เล็ก</p> <p>๒.จัดหาอุปกรณ์สำหรับ พัฒนาการด้านสนามเด็ก เล่น</p> <p>๓.รื้อถอนสิ่งปลูกสร้างที่กีด ขวาง เพื่อปรับปรุงสถานที่ ให้กว้างขวางขึ้น</p> | <p>กองการศึกษา ศาสนาและ วัฒนธรรม</p> |

| ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้งหน่วยงานของรัฐหรือภารกิจตามแผนการดำเนินงานหรือภารกิจอื่นๆ ที่สำคัญของหน่วยงานของรัฐ/วัตถุประสงค์ | ความเสี่ยง | การควบคุมภายในที่มีอยู่ | การประเมินผลการควบคุมภายใน | ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ | การปรับปรุงการควบคุมภายใน | หน่วยงานที่รับผิดชอบ |
|---|--|--|---|---|---|-------------------------------------|
| <p>กิจกรรม</p> <p>๑๐.กิจกรรมงานด้านการเงินและงานการพัสดุ</p> <p>วัตถุประสงค์</p> <p>เพื่อให้การปฏิบัติงานด้านการเงินและงานการพัสดุของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเป็นไปด้วยความเรียบร้อย ถูกต้องตามระเบียบหนังสือสั่งการ และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง</p> | <p>๑.การจัดทำงานด้านการเงิน และพัสดุของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กยังขาดความรู้ ความเข้าใจและความชำนาญด้านการเงินและงานการพัสดุ</p> <p>๒.เจ้าหน้าที่และบุคลากรภายในศูนย์พัฒนาเด็กเล็กยังขาดความรู้ความเข้าใจในการดำเนินการตามระเบียบพัสดุ และระเบียบงานการเงินและบัญชีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก</p> | <p>๑.มีการควบคุม กำกับดูแลการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชาเบื้องต้นเป็นระยะ</p> <p>๒.กำกับเจ้าหน้าที่ให้ถือปฏิบัติตามระเบียบ ข้อกฎหมายและหมั่นศึกษาระเบียบข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้องอย่าง เคร่งครัด</p> <p>๓.มีการออกคำสั่งมอบหมายงานที่ชัดเจน ครอบคลุมงานพัสดุ การเงินและบัญชีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก</p> <p>๔.มีการจัดส่งครู คศ.๑ และ ผู้ดูแลเด็กเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจในระเบียบและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง</p> | <p>๑.ใช้แบบสอบถาม เป็นเครื่องมือในการติดตามประเมินอย่างต่อเนื่อง และ รายงานผลการ ดำเนินการให้ ผู้บังคับบัญชาทราบ เป็นระยะ</p> | <p>๑.คลากรภายในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก แม้จะได้เข้ารับการ ฝึกอบรมแต่ก็ยังไม่เข้าใจอย่างถ่องแท้ จึงทำให้การ ดำเนินงาน ตาม ระเบียบเกิดความล่าช้า</p> <p>๒.เนื่องจากบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติงาน กังวลว่า ถ้าทำไปแล้วจะถูก ระเบียบหรือไม่ หรือจะโดนเรียกเงินคืนหรือเปล่า เป็นต้น</p> | <p>๑.ปฏิบัติตามหนังสือสั่งการ ระเบียบ และข้อกฎหมาย ต่างๆ จากกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นอยู่เสมอ</p> <p>๒.ส่งเจ้าหน้าที่เข้ารับการ ฝึกอบรมเพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพในการทำงาน</p> <p>๓.มีการกำกับดูแลจาก ผู้บังคับบัญชาให้เจ้าหน้าที่ หมั่น คอยตรวจสอบดูหนังสือสั่งการและระเบียบเกี่ยวกับ งานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก อย่างสม่ำเสมอ</p> | <p>กองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม</p> |

บทที่ ๔

แผนการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลห้วยไคร้ ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๔

๔.๑ การประเมินระดับความเสี่ยง

ข้อมูลที่ได้จากการประเมินความเสี่ยงจะเป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นว่าสมควรจะนำมากำหนดเป็นมาตรการจัดการความเสี่ยงหรือไม่ โดยระดับความเสี่ยงที่จะนำมากำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยงนั้นควรอยู่ในระดับ “H” และ “E” ซึ่งเป็นความเสี่ยงในระดับสูงและสูงมากที่อาจส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของวัตถุประสงค์ของหน่วยงานได้จึงมีความจำเป็นต้องป้องกันความเสี่ยงและความเสียหายที่อาจจะเกิดขึ้นตามเป้าหมายของการบริหารความเสี่ยงที่เมื่อดำเนินการแล้วระดับความเสี่ยงต้องลดลงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ไม่กระทบต่อวัตถุประสงค์ของหน่วยงานตามตาราง Risk Matrix ตามแนวคิดของ COSO ดังนี้

ตาราง Risk Matrix ตามแนวคิดของ COSO

ระดับโอกาสที่จะเกิดขึ้น

| | | | | | |
|---|-----|------|------|------|------|
| ๕ | M ๘ | H ๑๐ | H ๑๕ | E ๒๐ | E ๒๕ |
| ๔ | M ๔ | M ๘ | H ๑๒ | H ๑๖ | E ๒๐ |
| ๓ | L 3 | M ๖ | M ๙ | H ๑๒ | E ๑๕ |
| ๒ | L 2 | M ๔ | M ๖ | M ๘ | H ๑๐ |
| ๑ | L 1 | L ๒ | M ๓ | M ๔ | H ๕ |
| | ๑ | ๒ | ๓ | ๔ | ๕ |

ระดับผลกระทบ

“ระดับความเสี่ยง” (ระดับความเสี่ยง = ระดับโอกาสที่จะเกิดขึ้น X ระดับผลกระทบ) ผลคูณนำมาเทียบกับตาราง Risk Matrix ตามแนวคิดของ COSO ตามแถบสี แบ่งเป็น ๔ ระดับ ดังนี้

| | | |
|---------------|----------------------|--|
| “L” (Low) | ในช่องแถบ “สีเขียว” | ถือเป็นความเสี่ยงระดับ “น้อยถึงน้อยที่สุด” |
| “M” (Medium) | ในช่องแถบ “สีเหลือง” | ถือเป็นความเสี่ยงระดับ “ปานกลาง” |
| “H” (High) | ในช่องแถบ “สีส้ม” | ถือเป็นความเสี่ยงระดับ “สูง” |
| “E” (Extreme) | ในช่องแถบ “สีแดง” | ถือเป็นความเสี่ยงระดับ “สูงมาก” |

“โอกาส”หมายถึง ระดับของโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงโดยใช้ระดับคะแนน เทียบจากตาราง “เกณฑ์การเปรียบเทียบระดับโอกาส” โดยเทียบระดับการเกิดเหตุการณ์ของ “แนวทางการพิจารณาระดับความเป็นไปได้ในการเกิดขึ้นของเหตุการณ์ความเสี่ยง” กับช่อง “คะแนน (L)” ทางซ้ายมือสุด ดังนี้

เกณฑ์การเปรียบเทียบระดับโอกาส

L = ระดับโอกาส (Likelihood Scoring)

| คะแนน (L) | แนวทางการพิจารณาระดับความเป็นไปได้ในการเกิดขึ้นของเหตุการณ์ความเสี่ยง | | | | |
|-----------|---|------------------|---------------------------|------------------------------|--------------------------|
| | ระดับโอกาส | การดำเนินโครงการ | การปฏิบัติงานประจำ | เทียบกับครั้งของการดำเนินการ | ประมาณ % ของการดำเนินการ |
| ๕ | สูงมาก | เกิดขึ้นแน่นอน | เกิดขึ้นเกือบทุกครั้ง | เกือบทุกครั้งของการดำเนินงาน | ๕๐ % |
| ๔ | สูง | เกิดขึ้นได้เสมอ | เกิดขึ้นเป็นประจำ | ปีละหลายครั้ง | ๔๐ % |
| ๓ | ปานกลาง | เกิดขึ้นได้บ้าง | เกิดขึ้นได้หลายครั้ง | เกิดขึ้นได้ทุกปี | ๓๐ % |
| ๒ | น้อย | เกิดขึ้นได้น้อย | อาจเกิดขึ้นบ้างในบางครั้ง | เกิดขึ้นได้ในช่วง ๑ - ๒ ปี | ๒๐ % |
| ๑ | น้อยมาก | เกิดขึ้นได้ยาก | แทบจะไม่เกิดขึ้นเลย | ไม่เกิดขึ้นเลยในช่วง ๓ ปี | ๑๐ % |

“ผลกระทบ” หมายถึง ระดับผลกระทบของเหตุการณ์ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจะกระทบต่อความสำเร็จของวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน โดยให้เทียบระดับของผลกระทบตามตาราง “เกณฑ์เปรียบเทียบระดับผลกระทบ” เทียบระดับการเกิดผลกระทบในช่อง “แนวทางการพิจารณาระดับความเป็นไปได้ในการเกิดขึ้นของเหตุการณ์ความเสี่ยง” กับช่อง “คะแนน (I)” ซ้ายมือ ดังนี้

เกณฑ์เปรียบเทียบระดับผลกระทบ

I = ระดับผลกระทบ (Impact Scoring)

| คะแนน (I) | ระดับผลกระทบ | แนวทางการพิจารณาผลกระทบในแต่ละความเสี่ยงต่อเป้าหมายความสามารถหรือผลดำเนินงานขององค์กร | | | | | | | | |
|-----------|--------------|---|-------------------------------------|---------------------|---|----------------------------------|---|--|---------------|--|
| | | หน้าที่ความรับผิดชอบ | เป้าหมายผลผลิต/ผลลัพธ์ | ผลคะแนนตามตัวชี้วัด | มูลค่าความเสียหายที่อาจเกิดขึ้น | สูญเสียโอกาส | ความพึงพอใจ/ความเชื่อถือของผู้รับบริการ | ชื่อเสียงองค์กร | การดำเนินงาน | งบประมาณที่สูญเสีย |
| ๕ | สูงมาก | หน้าที่รับผิดชอบหลักเสียหาย | ต่ำกว่าเป้าหมายมากหรือเคยทำมาในอดีต | ๑ คะแนน | องค์กรไม่สามารถรับมือได้ | ต้องหยุดดำเนินการในช่วงเวลาหนึ่ง | เกิดการร้องเรียนหรือเลิกใช้บริการ | มีการเผยแพร่ข่าวทั้งสื่อภายในและต่างประเทศ | ร้ายแรง | ตั้งแต่ ๑๐,๐๐๐ บาทขึ้นไป |
| ๔ | สูง | หน้าที่รับผิดชอบที่สำคัญเสียหาย | ต่ำกว่าเป้าหมายอย่างมีนัยสำคัญ | ๒ คะแนน | ต้องยกเลิกบางโครงการเพื่อจัดสรรงบประมาณ | ต้องหยุดดำเนินการในช่วง ๑-๒ วัน | ผู้รับบริการไม่พอใจ | มีการเผยแพร่ข่าวในหนังสือพิมพ์ | กระทบมาก | ตั้งแต่ ๒๕๐,๐๐๐ บาท ไม่เกิน ๑๐,๐๐๐ ล้านบาท |
| ๓ | ปานกลาง | หน้าที่ความรับผิดชอบเสียหาย | ต่ำกว่าเป้าหมายชัดเจน | ๓ คะแนน | กระทบต่อการจัดสรรงบประมาณภายใน | ต้องหยุดดำเนินการภายใน ๑ วัน | ไม่สามารถดำเนินการได้ตามข้อกำหนด | มีข่าวลือออกไปสู่นอกองค์กร | กระทบปานกลาง | ตั้งแต่ ๕๐,๐๐๐ บาท ไม่เกิน ๒๕๐,๐๐๐ บาท |
| ๒ | น้อย | บางส่วนของหน้าที่ความรับผิดชอบเสียหาย | ต่ำกว่าเป้าหมายเล็กน้อย | ๔ คะแนน | กระทบต่อการจัดสรรงบประมาณในระดับสำนัก/กอง | หยุดแก้ไขเล็กน้อย | กระทบต่อคุณภาพการให้บริการ | มีข่าวลือภายในองค์กร | กระทบเล็กน้อย | ตั้งแต่ ๑๐,๐๐๐ บาท ไม่เกิน ๕๐,๐๐๐ บาท |
| ๑ | น้อยมาก | ไม่เกี่ยวข้องโดยตรง | ยังคงได้ตามเป้าหมาย | ๕ คะแนน | สามารถยอมรับได้ | การดำเนินการล่าช้า | กระทบต่อคุณภาพการให้บริการเล็กน้อย | อาจส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงได้ | ละเลยได้ | ไม่เกิน ๑๐,๐๐๐ บาท |

การใส่ระดับผลกระทบ ให้แยกผลกระทบตามด้านของความเสี่ยง ๔ ด้าน ได้แก่

(๑) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk : C) **ตัวอักษร “C”** ถ้าผลกระทบทำให้เกิดความเสี่ยงด้านนี้ให้ใส่คะแนนในช่อง “C” เป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการดำเนินการ/การปฏิบัติงานตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ แนวปฏิบัติต่าง ๆ เช่น การบังคับใช้กฎหมายที่ออกมาใหม่ไม่สอดคล้องกับการนำกฎหมายไปใช้การเปลี่ยนแปลงกฎหมายใหม่เป็นจำนวนมากการไม่ควบคุมกำกับดูแลตรวจสอบความถูกต้องของการดำเนินการตามกฎหมาย ระเบียบ เป็นต้น

(๒) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S) **ตัวอักษร “S”** ถ้าผลกระทบทำให้เกิดความเสี่ยงด้านนี้ ให้ใส่คะแนนลงในช่อง “S” เป็นความเสี่ยงที่จะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จตามเป้าหมายของนโยบายและแผนยุทธศาสตร์ เช่น นโยบายไม่ต่อเนื่อง มีการเปลี่ยนแปลงและเริ่มต้นใหม่เป็นระยะ หรืองาน/โครงการตามนโยบายมีการเปลี่ยนแปลงไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนดส่งผลให้สูญเสียทรัพยากรที่ได้ดำเนินการไปก่อนแล้ว เกิดความล่าช้าไม่สามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมายและระยะเวลาตามที่กำหนด เป็นต้น

(ก) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O) ตัวอักษร “O” ถ้าผลกระทบทำให้เกิดความเสี่ยงด้านนี้ให้ใส่คะแนนลงในช่อง “O” เป็นความเสี่ยงที่กระทบกับการดำเนินงาน ผลการปฏิบัติงานของหน่วยงาน เช่น การโยกย้ายข้าราชการบ่อยทำให้บุคลากรไม่มีประสบการณ์และความรู้ในงานที่ปฏิบัติส่งผลให้เกิดความผิดพลาดหรือความเสียหายกับประชาชนผู้รับบริการได้ การที่อยู่ในตำแหน่งและงานเดิมเป็นเวลานานอาจทำให้เกิดการทุจริตหรือประพฤติมิชอบในหน้าที่ได้ การประเมินผลการปฏิบัติราชการไม่มีมาตรฐานและสอดคล้องกับแผนการปฏิบัติราชการและแผนพัฒนารายบุคคล บุคลากรไม่สามารถใช้งานโปรแกรมได้เต็มความสามารถที่โปรแกรมสามารถรองรับการทำงานได้ เป็นต้น

(ข) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F) ตัวอักษร “F” ถ้าผลกระทบทำให้เกิดความเสี่ยงด้านนี้ให้ใส่คะแนนลงในช่อง “F” เป็นความเสี่ยงที่ส่งผลด้านการเงิน การบัญชีและพัสดุ เช่น ระบบการควบคุมภายในไม่มีประสิทธิภาพทำให้มีการเบิกจ่ายเงินผิดพลาดคลาดเคลื่อน การเบิกจ่ายในโครงการผิดพลาดผู้บริหารและผู้ตรวจสอบและควบคุมระบบการเงินและบัญชีไม่มีประสบการณ์และความรู้ไม่เพียงพอที่จะสามารถตรวจระบบความผิดพลาดและแก้ไขให้ถูกต้องได้ การจัดซื้อจัดจ้างในราคาที่ไม่เหมาะสม เป็นต้น

ความเสี่ยงที่มีอยู่/ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่/มาตรการจัดการ ความเสี่ยง/ตัวชี้วัดความเสี่ยง”

ประกอบด้วย

“ความเสี่ยงที่มีอยู่” หมายถึง ความเสี่ยงของงาน/โครงการกระบวนการที่ยังมีอยู่ที่มีผลกระทบต่อความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน ๔ ด้านตามนโยบายการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในองค์กรขององค์การบริหารส่วนตำบลห้วยไคร้ ได้แก่ ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานตามกฎหมาย/กฎระเบียบ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน ความเสี่ยงด้านการเงิน

“ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่” หมายถึง ข้อมูลผลที่เกิดขึ้นหรืออาจจะเกิดขึ้นในทางลบหากมี “ความเสี่ยงที่มีอยู่” เป็นการอธิบายผลกระทบความเสี่ยงที่เกิดขึ้นในข้อมูล “๓. การประเมินระดับความเสี่ยง”

“มาตรการจัดการความเสี่ยง” หมายถึง วิธีการหรือแนวทางการแก้ไขเพื่อให้ “ความเสี่ยงที่มีอยู่” และ “ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่” หดไปหรือลดน้อยในระดับยอมรับได้

“ตัวชี้วัดความเสี่ยง” หมายถึง ข้อมูลที่มีลักษณะเป็นตัวบ่งชี้หรือเกณฑ์หรือมาตรฐาน มีวัตถุประสงค์เพื่อใช้ในการระบุหรือเปรียบเทียบเพื่อที่จะแสดงว่ามาตรการจัดการความเสี่ยงสามารถลดความเสี่ยงที่มีอยู่และผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่ เช่น จำนวนหน่วยงานที่มีความรู้และความเข้าใจจนนำการบริหารความเสี่ยงไปใช้เป็นเครื่องมือในการป้องกันความผิดพลาดหรือความเสียหายของหน่วยงาน

๔.๒ แผนบริหารความเสี่ยง องค์การบริหารส่วนตำบลห้วยไคร้ ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๔

๔.๒.๑ แผนบริหารความเสี่ยงของสำนักปลัด

| แผนการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลห้วยไคร้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๔ | | | | | |
|--|---|------------------------|-------------|---|-----------------|
| ๑.วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน | ๒. งาน/โครงการ/กระบวนการ | ๓.การประเมินความเสี่ยง | | | |
| เพื่อให้ประชาชนมีส่วนร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมแก้ไข ปัญหาในท้องถิ่น | ๑.การจัดทำประชาคม เพื่อให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการพัฒนา ท้องถิ่น | โอกาส | ผลกระทบ | | ระดับความเสี่ยง |
| | | ๑ | C | S | ๒ |
| | | | ระดับตัวเลข | ๒ | |
| | | | O | F | |
| | | ระดับตัวเลข | ระดับตัวเลข | | |
| ๔.เวลาที่พบความเสี่ยง | | | | | |
| ๑ ตุลาคม ๒๕๖๒ - ๓๐ กันยายน ๒๕๖๓ | | | | | |
| ๕.ความเสี่ยงที่มีอยู่/ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่/มาตรการจัดการความเสี่ยง/ตัวชี้วัดความเสี่ยง | | | | | |
| ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ | ประชาชนไม่ค่อยให้ความสนใจในการประชุมประชาคมหมู่บ้านเพื่อจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น ไม่มีการเสนอแนะโครงการ/กิจกรรม ที่ต้องการแก้ไขปรับปรุง ในชุมชน | | | | |
| ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่ | ประชาชนยังไม่ค่อยเข้าใจและเห็นผลดีของการร่วมประชุมประชาคม | | | | |
| มาตรการจัดการความเสี่ยง | มีการประชาสัมพันธ์ผ่านที่ประชุมประจำเดือน, ส่งหนังสือราชการให้ประชาชนทราบและเข้าร่วมกิจกรรมทุกครั้ง | | | | |
| ตัวชี้วัดความเสี่ยง | ๑.ประชุมชี้แจงผ่านกิจกรรมที่ลงพื้นที่ให้ประชาชนตระหนักเห็นความสำคัญของการมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาท้องถิ่น ๒.สร้างแรงจูงใจในการเข้าร่วมจัดทำประชาคม | | | | |

| แผนการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลห้วยไคร้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๔ | | | | | |
|--|--|------------------------|-------------|-------------|-----------------|
| ๑.วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน | ๒. งาน/โครงการ/กระบวนการ | ๓.การประเมินความเสี่ยง | | | |
| เพื่อป้องกันการแพร่ระบาดของยาเสพติดในกลุ่มประชาชนทุกเพศ ทุกวัย | ๒.กิจกรรมป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติด | โอกาส | ผลกระทบ | | ระดับความเสี่ยง |
| | | ๑ | C | S | ๑ |
| | | | ๑ | ระดับตัวเลข | |
| | | | O | F | |
| | | | ระดับตัวเลข | ระดับตัวเลข | |
| ๔.งวดเวลาที่พบความเสี่ยง | | | | | |
| ๑ ตุลาคม ๒๕๖๒ – ๓๐ กันยายน ๒๕๖๓ | | | | | |
| ๕.ความเสี่ยงที่มีอยู่/ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่/มาตรการจัดการความเสี่ยง/ตัวชี้วัดความเสี่ยง | | | | | |
| ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ | ๑.มีการแพร่ระบาดของยาเสพติดในกลุ่มวัยรุ่น ๒.ประชาชนไม่ให้ความร่วมมือในการแจ้งเบาะแสผู้ค้ำ ผู้เสพ | | | | |
| ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่ | ๑.มีการแพร่ระบาดของยาเสพติดในกลุ่มวัยรุ่น ๒.ประชาชนไม่ให้ความร่วมมือในการแจ้งเบาะแสผู้ค้ำ ผู้เสพ | | | | |
| มาตรการจัดการความเสี่ยง | ๑.ส่งเสริมกิจกรรมเด็กและเยาวชนด้านกีฬาอย่างต่อเนื่อง ๒.ตรวจหาสารเสพติดในกลุ่มเสี่ยง | | | | |
| ตัวชี้วัดความเสี่ยง | ๑.จัดให้มีการอบรมโทษของยาเสพติดในกลุ่มเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง ๒.ส่งเสริมกิจกรรมที่ใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์แก่ประชาชนทุกเพศ ทุกวัย เช่น กีฬาต้านยาเสพติด ๓.จัดกิจกรรมตรวจสอบสารเสพติดในโรงเรียนและจุดเสี่ยงหมู่บ้าน เพื่อสร้างความตระหนักเกี่ยวกับยาเสพติด | | | | |

| แผนการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลห้วยไคร้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๔ | | | | | |
|--|--|------------------------|-------------|-------------|-----------------|
| ๑.วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน | ๒. งาน/โครงการ/กระบวนการ | ๓.การประเมินความเสี่ยง | | | |
| เพื่อให้งานสารบรรณ เกิดความเป็นระบบ สามารถสืบค้นได้สะดวก รวดเร็ว | ๓.งานสารบรรณ | โอกาส | ผลกระทบ | | ระดับความเสี่ยง |
| | | ๒ | C | S | ๔ |
| | | | ระดับตัวเลข | ระดับตัวเลข | |
| | | | O | F | |
| | | ๒ | ระดับตัวเลข | | |
| ๔.เวลาที่พบความเสี่ยง | | | | | |
| ๑ ตุลาคม ๒๕๖๒ – ๓๐ กันยายน ๒๕๖๓ | | | | | |
| ๕.ความเสี่ยงที่มีอยู่/ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่/มาตรการจัดการความเสี่ยง/ตัวชี้วัดความเสี่ยง | | | | | |
| ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ | ยังมีปัญหาความล่าช้าในการค้นหาหนังสือ เจ้าหน้าที่ขาดทักษะและประสบการณ์ เนื่องจากมีการใช้ระบบอิเล็กทรอนิกส์ในการรับ-ส่ง ค้นหาหนังสือ | | | | |
| ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่ | ยังมีปัญหาความล่าช้าในการค้นหาหนังสือ เจ้าหน้าที่ขาดทักษะและประสบการณ์ เนื่องจากมีการใช้ระบบอิเล็กทรอนิกส์ในการรับ-ส่ง ค้นหาหนังสือ | | | | |
| มาตรการจัดการความเสี่ยง | แจ้งให้ที่ประชุมผู้บริหาร พนักงาน เกี่ยวกับการลงเลขส่งหนังสือ คำสั่ง ประกาศต่างๆ ให้ธุรการกลางเป็นผู้ออกเลขส่ง พร้อมเจ้าของเรื่องนำเอกสารให้ธุรการจัดเก็บไว้ | | | | |
| ตัวชี้วัดความเสี่ยง | เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านธุรการ ติดตามและนำหนังสือจากผู้รับผิดชอบงานนั้นๆ มาเก็บไว้ที่ส่วนกลาง | | | | |

| แผนการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลห้วยไคร้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๔ | | | | | |
|--|---|------------------------|-------------|-------------|-----------------|
| ๑.วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน | ๒. งาน/โครงการ/กระบวนการ | ๓.การประเมินความเสี่ยง | | | |
| เพื่อให้พื้นที่ตำบล มีสภาพแวดล้อมที่ดี อากาศบริสุทธิ์ เกิดผลดีต่อสุขภาพของคนในตำบล | ๔.การลดปัญหาภาวะโลกร้อน | โอกาส | ผลกระทบ | | ระดับความเสี่ยง |
| | | ๑ | C | S | ๑ |
| | | | ระดับตัวเลข | ระดับตัวเลข | |
| | | | O | F | |
| | | ๑ | ระดับตัวเลข | | |
| ๔.เวลาที่พบความเสี่ยง | | | | | |
| ๑ ตุลาคม ๒๕๖๒ – ๓๐ กันยายน ๒๕๖๓ | | | | | |
| ๕.ความเสี่ยงที่มีอยู่/ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่/มาตรการจัดการความเสี่ยง/ตัวชี้วัดความเสี่ยง | | | | | |
| ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ | ๑.มีการปลูกต้นไม้แต่ยังไม่ครอบคลุมทุกพื้นที่/เส้นทางภายในตำบล ๒.เจ้าหน้าที่ยังขาดจิตสำนึกในการร่วมลดการใช้พลังงาน เช่น การเปิด-ปิดแอร์ ระหว่างพักเที่ยง หรือก่อนเลิกงาน การใช้น้ำมัน เป็นต้น | | | | |
| ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่ | ๑.มีการปลูกต้นไม้แต่ยังไม่ครอบคลุมทุกพื้นที่/เส้นทางภายในตำบล ๒.เจ้าหน้าที่ยังขาดจิตสำนึกในการร่วมลดการใช้พลังงาน เช่น การเปิด-ปิดแอร์ ระหว่างพักเที่ยง หรือก่อนเลิกงาน ๓๐ นาที การใช้น้ำมัน เป็นต้น | | | | |
| มาตรการจัดการความเสี่ยง | ๑.รณรงค์ปลูกต้นไม้ตามช่วงงานรัฐพิธีต่างๆ เพื่อเพิ่มพื้นที่สีเขียว ลดภาวะโลกร้อน ๒.มีมาตรการลดใช้พลังงานในสำนักงาน | | | | |
| ตัวชี้วัดความเสี่ยง | ๑.ตรวจสอบเส้นทางหรือพื้นที่ว่างเปล่าที่ควรจะปลูกต้นไม้ให้พร้อมรับและทั่วถึง ๒.สร้างความตระหนักในการลดใช้พลังงานกับเจ้าหน้าที่อย่างต่อเนื่อง ๓.รณรงค์ให้ประชาชนลดให้ถุงพลาสติก | | | | |

| แผนการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลห้วยไคร้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๔ | | | | | |
|--|---|------------------------|-------------|-------------|-----------------|
| ๑.วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน | ๒. งาน/โครงการ/กระบวนการ | ๓.การประเมินความเสี่ยง | | | |
| เพื่อให้ประชาชนมีสุขภาพอนามัยที่ดี ปลอดภัยจากโรคภัยไข้เจ็บ | ๕.การป้องกันและช่วยเหลือประชาชนจากโรคติดต่อ | โอกาส | ผลกระทบ | | ระดับความเสี่ยง |
| | | ๑ | C | S | ๒ |
| | | | ระดับตัวเลข | ระดับตัวเลข | |
| | | | O | F | |
| | | ๒ | ระดับตัวเลข | | |
| ๔.เวลาที่พบความเสี่ยง | | | | | |
| ๑ ตุลาคม ๒๕๖๒ – ๓๐ กันยายน ๒๕๖๓ | | | | | |
| ๕.ความเสี่ยงที่มีอยู่/ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่/มาตรการจัดการความเสี่ยง/ตัวชี้วัดความเสี่ยง | | | | | |
| ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ | ปัญหาโรคไข้เลือดออกระบาดในเขตพื้นที่ เนื่องจากประชาชนไม่ปฏิบัติตามหลักการป้องกัน ๕ ป.รอให้ อสม.มาดูแล | | | | |
| ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่ | ปัญหาโรคไข้เลือดออกระบาดในเขตพื้นที่ เนื่องจากประชาชนไม่ปฏิบัติตามหลักการป้องกัน ๕ ป.รอให้ อสม.มาดูแล | | | | |
| มาตรการจัดการความเสี่ยง | ๑.พ่นหมอกควัน ใส่ทรายอะเบท เมื่อเกิดการระบาดของโรคไข้เลือดออก ๒.ประชาสัมพันธ์ผ่านเสียงตามสายภายในหมู่บ้าน และจัดทำข่าวประชาสัมพันธ์แจกให้แก่ประชาชนถึงวิธีการปฏิบัติตามหลักการป้องกัน ๕ ป. | | | | |
| ตัวชี้วัดความเสี่ยง | ๑.ส่งเสริม/อบรมปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของประชาชนให้ปฏิบัติตามหลัก ๕ ป. ๒.จัดกิจกรรมประกวดหมู่บ้านรักษาความสะอาดเพื่อลดปริมาณลูกน้ำยุงลายอย่างต่อเนื่อง สม่่าเสมอ ๓.ใช้แบบสอบถามลดลงของการแพร่กระจายเชื้อในชุมชน อัตราป่วย อัตราการตาย | | | | |

๔.๒.๒ แผนบริหารความเสี่ยงของกองคลัง

| แผนการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลห้วยไคร้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๔ | | | | | |
|--|--|------------------------|-------------|-------------|-----------------|
| ๑.วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน | ๒. งาน/โครงการ/กระบวนการ | ๓.การประเมินความเสี่ยง | | | |
| ๑.๑ เพื่อให้การปฏิบัติงานด้านการจัดเก็บรายได้ ดำเนินการเป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ หนังสือสั่งการ ที่เกี่ยวข้อง ๑.๒ เพื่อให้การจัดเก็บรายได้ เป็นไปตามนโยบาย และ เป้าหมายที่กำหนด ๑.๓ เพื่อให้การจัดเก็บภาษีมีความเป็นธรรม และ จัดเก็บอย่างทั่วถึง | ๖.การพัฒนาด้านการจัดเก็บรายได้ | โอกาส | ผลกระทบ | | ระดับความเสี่ยง |
| | | ๒ | C | S | ๔ |
| | | | ระดับตัวเลข | ระดับตัวเลข | |
| | | | O | F | |
| | | ระดับตัวเลข | ๒ | | |
| ๔.งวดเวลาที่พบความเสี่ยง | | | | | |
| ๑ ตุลาคม ๒๕๖๒ – ๓๐ กันยายน ๒๕๖๓ | | | | | |
| ๕.ความเสี่ยงที่มีอยู่/ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่/มาตรการจัดการความเสี่ยง/ตัวชี้วัดความเสี่ยง | | | | | |
| ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ | มีลูกหนี้ภาษีค้างชำระจำนวนมาก | | | | |
| ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่ | มีลูกหนี้ภาษีค้างชำระจำนวนมาก | | | | |
| มาตรการจัดการความเสี่ยง | ๑.มีคำสั่งแบ่งงานตามภารกิจหน้าที่ความรับผิดชอบชัดเจน ๒.จัดทำป้ายประชาสัมพันธ์ การชำระภาษี ๓.จัดทำหนังสือเร่งรัดการชำระภาษี แจ้งลูกหนี้ภาษีครบจำนวนทุกราย ๔.จัดทำแผนที่ภาษีฯ และนำข้อมูลแผนที่ภาษีฯ มาใช้ในการจัดเก็บภาษี | | | | |
| ตัวชี้วัดความเสี่ยง | ๑.จัดทำหนังสือเร่งรัดการชำระภาษี แจ้งลูกหนี้ภาษี ให้ครบจำนวนทุกราย ๒.ประชาสัมพันธ์สร้างความเข้าใจกับประชาชนในการยื่นเสียภาษี เช่น จัดทำข่าวประชาสัมพันธ์ผ่านหอกระจายข่าวหมู่บ้าน แผ่นพับ เป็นต้น ๓.จัดให้บริการจัดเก็บภาษีนอกสถานที่ | | | | |

| แผนการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลห้วยไคร้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๔ | | | | | |
|--|--|------------------------|-------------|-------------|-----------------|
| ๑.วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน | ๒. งาน/โครงการ/กระบวนการ | ๓.การประเมินความเสี่ยง | | | |
| ๑.เพื่อให้การบริการพัสดุสอดคล้องกับแผนการใช้จ่ายเงิน และแผนการจัดซื้อจัดจ้าง ๒.เพื่อให้มีการจัดทำการควบคุม รายรับ – รายจ่าย วัสดุ ครุภัณฑ์ การดูแลรักษาครุภัณฑ์ และการตรวจสอบพัสดุประจำปี ๓.เพื่อให้การบริหารพัสดุเป็นไปตาม พระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ.๒๕๖๐และหนังสือสั่งการและมติคณะรัฐมนตรี | ๗.งานทะเบียนทรัพย์สินและพัสดุ | โอกาส | ผลกระทบ | | ระดับความเสี่ยง |
| | | ๑ | C | S | ๒ |
| | | | ระดับตัวเลข | ระดับตัวเลข | |
| | | | O | F | |
| | | ๒ | ระดับตัวเลข | | |
| ๔.เวลาที่พบความเสี่ยง | | | | | |
| ๑ ตุลาคม ๒๕๖๒ – ๓๐ กันยายน ๒๕๖๓ | | | | | |
| ๕.ความเสี่ยงที่มีอยู่/ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่/มาตรการจัดการความเสี่ยง/ตัวชี้วัดความเสี่ยง | | | | | |
| ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ | ๑.เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานด้านพัสดุไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน ๒.ความรู้ความเข้าใจด้านพัสดุของบุคลากร | | | | |
| ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่ | เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานด้านพัสดุไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน | | | | |
| มาตรการจัดการความเสี่ยง | มีคำสั่งแบ่งงานตามภารกิจหน้าที่ความรับผิดชอบชัดเจน | | | | |
| ตัวชี้วัดความเสี่ยง | ให้เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบได้รับการฝึกอบรมและให้ศึกษาหนังสือสั่งการและคู่มือให้ตีก่อนลงมือปฏิบัติ | | | | |

๔.๒.๓ แผนบริหารความเสี่ยงของกองช่าง

| แผนการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลห้วยไคร้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๔ | | | | | |
|--|--|------------------------|-------------|-------------|-----------------|
| ๑.วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน | ๒. งาน/โครงการ/กระบวนการ | ๓.การประเมินความเสี่ยง | | | |
| เพื่อให้การปฏิบัติงานด้านการขออนุญาตก่อสร้าง และ ตัดแปลงอาคารต่างๆ ในเขตองค์การบริหารส่วนตำบล ห้วยไคร้ ดำเนินการถูกต้องตามระเบียบว่าด้วยการ ควบคุมอาคาร พ.ศ. ๒๕๒๒ | ๘.การขออนุญาตก่อสร้างและตัดแปลงอาคารต่างๆ | โอกาส | ผลกระทบ | | ระดับความเสี่ยง |
| | | ๑ | C | S | ๑ |
| | | | ระดับตัวเลข | ระดับตัวเลข | |
| | | | O | F | |
| | | ระดับตัวเลข | ๑ | | |
| ๔.งวดเวลาที่พบความเสี่ยง | | | | | |
| ๑ ตุลาคม ๒๕๖๒ – ๓๐ กันยายน ๒๕๖๓ | | | | | |
| ๕.ความเสี่ยงที่มีอยู่/ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่/มาตรการจัดการความเสี่ยง/ตัวชี้วัดความเสี่ยง | | | | | |
| ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ | การยื่นขออนุญาตก่อสร้างตัดแปลง ต่อเติมอาคารผู้ขออนุญาตเตรียมเอกสารมารับบริการไม่ครบถ้วน และ ขออนุญาตไม่ทำตามแบบแปลนที่ยื่นขอ อนุญาต | | | | |
| ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่ | การยื่นขออนุญาตก่อสร้างตัดแปลง ต่อเติมอาคารผู้ขออนุญาตเตรียมเอกสารมารับบริการไม่ครบถ้วน และ ขออนุญาตไม่ทำตามแบบแปลนที่ยื่นขอ อนุญาต | | | | |
| มาตรการจัดการความเสี่ยง | ๑.มีคำสั่งแบ่งงานตามภารกิจหน้าที่ความรับผิดชอบชัดเจน ๒.จัดทำแผ่นพับ เกี่ยวกับการขออนุญาตก่อสร้างตัดแปลงต่อเติมอาคารแจกผู้มาติดต่อ ๓.ประชาสัมพันธ์ ตามสื่อต่างๆ เช่น หอกระจายข่าว เว็บไซต์ขององค์การบริหารส่วนตำบลห้วยไคร้เกี่ยวกับระเบียบ กฎหมายว่าด้วยการขออนุญาต ก่อสร้าง | | | | |
| ตัวชี้วัดความเสี่ยง | ๑.จัดทำคู่มือแผ่นพับ เกี่ยวกับการขออนุญาตก่อสร้างตัดแปลง ต่อเติมอาคาร แจกผู้มาติดต่อ ๒.ประชาสัมพันธ์ตามสื่อต่างๆ เช่น หอกระจายข่าว เว็บไซต์ขององค์การบริหารส่วนตำบลห้วยไคร้ และปิดประกาศตามร้านค้าต่างๆ ในเขตองค์การ บริหารส่วนตำบลห้วยไคร้เกี่ยวกับระเบียบ กฎหมายว่าด้วยการขออนุญาตก่อสร้าง | | | | |

๔.๒.๔ แผนบริหารความเสี่ยงของกองศึกษา

| แผนการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลห้วยไคร้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๔ | | | | | |
|--|--|------------------------|-------------|-------------|-----------------|
| ๑.วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน | ๒. งาน/โครงการ/กระบวนการ | ๓.การประเมินความเสี่ยง | | | |
| เพื่อให้การปฏิบัติงานด้านการขออนุญาตก่อสร้าง และ ตัดแปลงอาคารต่างๆ ในเขตองค์การบริหารส่วนตำบล ห้วยไคร้ ดำเนินการถูกต้องตามระเบียบว่าด้วยการ ควบคุมอาคาร พ.ศ. ๒๕๒๒ | ๑.งานบริหารงานศึกษาและวิชาการ | โอกาส | ผลกระทบ | | ระดับความเสี่ยง |
| | | ๒ | C | S | ๔ |
| | | | ระดับตัวเลข | ระดับตัวเลข | |
| | | | O | F | |
| | | ๒ | ระดับตัวเลข | | |
| ๔.งวดเวลาที่พบความเสี่ยง | | | | | |
| ๑ ตุลาคม ๒๕๖๒ – ๓๐ กันยายน ๒๕๖๓ | | | | | |
| ๕.ความเสี่ยงที่มีอยู่/ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่/มาตรการจัดการความเสี่ยง/ตัวชี้วัดความเสี่ยง | | | | | |
| ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ | ๑.บุคลากรที่เกี่ยวข้องยังขาดความรู้ ความเข้าใจในการจัดทำแผนการศึกษา ๒.ด้านสถานที่ภายในบริเวณศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีการปรับปรุงเพียงบางส่วน สถานที่คับแคบ | | | | |
| ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่ | ๑.บุคลากรที่เกี่ยวข้องยังขาดความรู้ ความเข้าใจในการจัดทำแผนการศึกษา ๒.ด้านสถานที่ภายในบริเวณศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีการปรับปรุงเพียงบางส่วน สถานที่คับแคบ | | | | |
| มาตรการจัดการความเสี่ยง | ๑.จัดทำแผนการพัฒนาศูนย์เด็กให้ครอบคลุมทั้งด้านการเรียนการสอน ๒.มีมาตรฐานการศึกษาในระดับปฐมวัย ๓.มีการจัดทำแผนการพัฒนาศูนย์เด็กเล็ก ทั้งด้านการเรียนการสอน แผนพัฒนาการศึกษา ๔ ปี แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ แผนปฏิบัติการประจำปีการศึกษา แผนจัดประสบการณ์การเรียนรู้ | | | | |
| ตัวชี้วัดความเสี่ยง | ๑.มีการกำกับดูแลจากผู้บังคับบัญชา ให้ครู คศ.๑ และผู้ดูแลเด็ก หมั่นตรวจสอบ ดูหนังสือสั่งการและระเบียบเกี่ยวกับงานด้านการจัดทำแผน การศึกษา ของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ๒.จัดหาอุปกรณ์สำหรับพัฒนาการด้านสนามเด็กเล่น ๓.รื้อถอนสิ่งปลูกสร้างที่กีดขวาง เพื่อปรับปรุงสถานที่ให้กว้างขวางขึ้น | | | | |

| แผนการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลห้วยไคร้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๔ | | | | | |
|---|--|------------------------|-------------|-------------|-----------------|
| ๑.วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน | ๒. งาน/โครงการ/กระบวนการ | ๓.การประเมินความเสี่ยง | | | |
| เพื่อให้การปฏิบัติงานด้านการเงิน และงานการพัสดุของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเป็นไปด้วยความเรียบร้อย ถูกต้อง ตามระเบียบหนังสือสั่งการ และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง | ๑๐.กิจกรรมงานด้านการเงินและงานการพัสดุ | โอกาส | ผลกระทบ | | ระดับความเสี่ยง |
| | | ๒ | C | S | ๖ |
| | | | ระดับตัวเลข | ระดับตัวเลข | |
| | | | O | F | |
| | | ระดับตัวเลข | ๓ | | |
| ๔.เวลาที่พบความเสี่ยง | | | | | |
| ๑ ตุลาคม ๒๕๖๒ - ๓๐ กันยายน ๒๕๖๓ | | | | | |
| ๕.ความเสี่ยงที่มีอยู่/ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่/มาตรการจัดการความเสี่ยง/ตัวชี้วัดความเสี่ยง | | | | | |
| ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ | ๑.การจัดทำงานด้าน การเงิน และพัสดุของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กยังขาดความรู้ ความเข้าใจและความชำนาญด้านการเงิน และงานการพัสดุ ๒.เจ้าหน้าที่และบุคลากรภายในศูนย์พัฒนาเด็กเล็กยังขาดความรู้ความเข้าใจในการดำเนินการตามระเบียบพัสดุ และระเบียบงานการเงินและบัญชีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก | | | | |
| ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่ | ๑.บุคลากรภายในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก แม้จะได้เข้ารับการฝึกอบรมแต่ก็ยังไม่เข้าใจอย่างถ่องแท้ จึงทำให้การดำเนินงานตามระเบียบเกิดความล่าช้า ๒.เนื่องจากบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติงานด้านการศึกษาฯ กังวลว่าถ้าทำไปแล้วจะถูกระเบียบหรือไม่ หรือจะโดนเรียกเงินคืนหรือเปล่า เป็นต้น | | | | |
| มาตรการจัดการความเสี่ยง | ๑.มีการควบคุม กำกับดูแลการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชาเบื้องต้นเป็นระยะ ๒.กำชับเจ้าหน้าที่ให้ถือปฏิบัติตามระเบียบ ข้อกฎหมายและหมั่นศึกษาระเบียบข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด ๓.มีการออกคำสั่งมอบหมายงานที่ชัดเจน ครอบคลุมงานพัสดุ การเงินและบัญชีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ๔.มีการจัดส่งครู คศ.๑และผู้ดูแลเด็กเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจในระเบียบและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง | | | | |
| ตัวชี้วัดความเสี่ยง | ๑.ปฏิบัติตามหนังสือสั่งการ ระเบียบ และข้อกฎหมายต่างๆ จากกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นอยู่เสมอ ๒.ส่งเจ้าหน้าที่เข้ารับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ๓.มีการกำกับดูแลจากผู้บังคับบัญชาให้เจ้าหน้าที่หมั่น คอยตรวจสอบดูหนังสือสั่งการและระเบียบเกี่ยวกับงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กอย่างสม่ำเสมอ | | | | |

ความเสี่ยงตามผลคูณของระดับคะแนนทั้ง ๒ ด้าน

ปัจจัยเสี่ยง

โอกาสหรือความ
เป็นไปได้ที่เกิดขึ้น
(Likelihood)

ผลกระทบของ
ความเสี่ยง (Impact)

ระดับความเสี่ยง
(Level of Risk)

| | | | |
|---|---|---|------------------|
| การจัดทำประชาคม เพื่อให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาท้องถิ่น | ๑ | ๑ | $๑ \times ๒ = ๒$ |
| กิจกรรมป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติด | ๑ | ๑ | $๑ \times ๑ = ๑$ |
| งานสารบรรณ | ๒ | ๒ | $๒ \times ๒ = ๔$ |
| การลดปัญหาภาวะโลกร้อน | ๑ | ๑ | $๑ \times ๑ = ๑$ |
| การป้องกันและช่วยเหลือประชาชนจากโรคติดต่อ | ๑ | ๒ | $๑ \times ๒ = ๒$ |
| การพัฒนาด้านการจัดเก็บรายได้ | ๒ | ๒ | $๒ \times ๒ = ๔$ |
| งานทะเบียนทรัพย์สินและพัสดุ | ๑ | ๒ | $๑ \times ๒ = ๒$ |
| การขออนุญาตก่อสร้างและตัดแปลงอาคารต่างๆ | ๑ | ๑ | $๑ \times ๑ = ๑$ |
| งานบริหารงานศึกษาและวิชาการ | ๒ | ๒ | $๒ \times ๒ = ๔$ |
| กิจกรรมงานด้านการเงินและงานการพัสดุ (ศึกษาฯ) | ๒ | ๓ | $๒ \times ๓ = ๖$ |

แผนผังความเสี่ยงองค์กร (Risk Profile)

| | | โอกาสหรือความเป็นไปได้ที่เกิดขึ้น (Likelihood) | | | | |
|--------------------------------------|-------------|--|--|---|---|------------|
| | | ๑ (น้อยมาก) | ๒ | ๓ | ๔ | ๕ (สูงมาก) |
| ผลกระทบของ ความเสี่ยง (Impact) | ๕ (สูงมาก) | | | | | |
| | ๔ | | | | | |
| | ๓ | | | | | |
| | ๒ | <ul style="list-style-type: none"> -การจัดทำประชาคม เพื่อให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาท้องถิ่น -การป้องกันและช่วยเหลือประชาชนจากโรคติดต่อ -งานทะเบียนทรัพย์สินและพัสดุ | <ul style="list-style-type: none"> -งานสารบรรณ -การพัฒนาด้านการจัดเก็บรายได้ -งานบริหารงานศึกษาและวิชาการ | <ul style="list-style-type: none"> -กิจกรรมงานด้านการเงินและงานการพัสดุ (ศึกษาฯ) | | |
| | ๑ (น้อยมาก) | <ul style="list-style-type: none"> -กิจกรรมป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติด -การลดปัญหาภาวะโลกร้อน -การขออนุญาตก่อสร้างและดัดแปลงอาคารต่างๆ | | | | |