



แผนการบริการจัดการความเสี่ยง

(Risk Management)

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘

ของ

องค์การบริหารส่วนตำบลสระตะเคียน

อำเภอเลิงสาข จังหวัดนครราชสีมา

คำนำ

ตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ หมวด ๔ การบัญชี การรายงาน และตรวจสอบ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือตามปฏิตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ซึ่งการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้หน่วยงานของรัฐสามารถดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ รวมถึงเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้หน่วยงานของรัฐ

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลสระตะเคียน ซึ่งมีหน้าที่ในการจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง จึงได้มีการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงขึ้น สำหรับเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นในระดับหนึ่งว่าผลการดำเนินงานตามภารกิจต่างๆ จะบรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งจะเป็นการเพิ่มขีดความสามารถในการตัดสินใจของผู้บริหาร โดยคำนึงถึงความเสี่ยงแลปัจจัยเสี่ยงในด้านต่างๆ ที่จะส่งผลกระทบกับการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์และนโยบายขององค์กรที่กำหนดไว้ เนื่องจากการบริหารจัดการความเสี่ยงจะทำให้ทราบปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะในการกำหนดแนวทางแก้ไข หรือปรับปรุงการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรอย่างเป็นรูปธรรมของผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานทุกฝ่าย ทุกกลุ่มงาน ที่จะให้มีความร่วมมือในการนำไปดำเนินการต่อและหวังเป็นอย่างยิ่งว่าแผนบริหารจัดการความเสี่ยงฉบับนี้จะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกระดับ รวมทั้งเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนางานขององค์การบริหารส่วนตำบลสระตะเคียน ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

องค์การบริหารส่วนตำบลสระตะเคียน

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
บทที่ ๑ บทนำ	๑
หลักการและเหตุผล	
วัตถุประสงค์	
เป้าหมายของการบริหารจัดการความเสี่ยง	
ประโยชน์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง	
ขั้นตอนการบริหารจัดการความเสี่ยง	
นโยบายบริหารจัดการความเสี่ยง	
บทที่ ๒ กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง	๖
ความหมายของการบริหารจัดการความเสี่ยง	
องค์ประกอบของการบริหารจัดการความเสี่ยง	
๑.สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)	
๒.การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย (Objective Setting)	
๓.การระบุเหตุการณ์ (Event Identification)	
๔.การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)	
๕.การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)	
๖.กิจกรรมควบคุม (Control Activities)	
๗.สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)	
๘.การรายงานและติดตามผล (Monitoring)	
บทที่ ๓ แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลสระตะเคียน	๒๐
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘	
แบบ บส.๑	
แบบ บส.๒	
แบบ บส.๓	
แบบ บส.๔	
แบบ บส.๕	
บทที่ ๔ การติดตามและการประเมินผลแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง	๓๒
การติดตามและการประเมินผล	
การจัดทำรายงานสรุปผลการบริหารจัดการความเสี่ยงประจำปี	



ประกาศองค์การบริหารส่วนตำบลสระตะเคียน
เรื่อง ประกาศใช้แผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๘

ด้วยองค์การบริหารส่วนตำบลสระตะเคียน อำเภอเสิงสาง จังหวัดนครราชสีมา ได้จัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๘ ขององค์การบริหารส่วนตำบลสระตะเคียน ตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายในการควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด

เพื่อปฏิบัติให้เป็นไปตามระเบียบและหลักเกณฑ์ที่กำหนด องค์การบริหารส่วนตำบลสระตะเคียน จึงอนุมัติและประกาศใช้แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๘ เพื่อใช้เป็นกรอบในการบริหารจัดการความเสี่ยง ตลอดจนการติดตามผลการประเมินความเสี่ยงให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ต่อไป

จึงประกาศมาให้ทราบโดยทั่วกัน

ประกาศ ณ วันที่ ๑๕ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๗

(นายถวิล สุตรกระโทก)

นายกองค์การบริหารส่วนตำบลสระตะเคียน

บทที่

บทนำ

หลักการและเหตุผล

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐ จัดให้มีการตรวจสอบภายในการควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐาน และหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนดประกอบกับกระทรวงการคลังได้กำหนดหลักเกณฑ์ว่าด้วยมาตรฐานและ หลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ และที่แก้ไขเพิ่มเติม

เพื่อให้การดำเนินการขององค์การบริหารส่วนตำบลสระตะเคียน เป็นไปตามหลักเกณฑ์ กระทรวงการคลังดังกล่าว องค์การบริหารส่วนตำบลสระตะเคียน จึงจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง มีการ กำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน เพื่อลดความเสี่ยงและป้องกันความผิดพลาดให้อยู่ใน ระดับที่ยอมรับได้ เป็นเครื่องมือที่ช่วยให้องค์กรสามารถเผชิญการเปลี่ยนแปลงในสถานการณ์ต่างๆได้ ไม่ว่าจะเป็น จากปัจจัยภายนอก เช่น การเปลี่ยนแปลงสภาวะเศรษฐกิจ การเมือง และเทคโนโลยี สารสนเทศ หรือปัจจัย ภายนอก เช่น การกำหนดแผนยุทธศาสตร์ การกำหนดแผนการปฏิบัติราชการโครงสร้างองค์กร การบริหารจัดการ ข้อมูล เป็นต้น ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผล การบรรลุเป้าหมายด้านการดำเนินงาน การเงินตลอดจนการ ใช้ทรัพยากร การดูแลทรัพย์สิน การป้องกัน ลดความผิดพลาด ความเสียหายการรั่วไหล การสิ้นเปลือง การทุจริต ของหน่วยงาน ซึ่งการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารป้องกันความเสี่ยงและความ ผิดพลาดจากการดำเนินงานทั้งในระดับบุคคลและระดับองค์กร ช่วยสร้างความมั่นใจทั้งในด้านการปฏิบัติงานและ ความเชื่อถือจากประชาชนส่งผลให้การดำเนินการของหน่วยงานบรรลุยุทธศาสตร์ พันธกิจ และวิสัยทัศน์ ที่ กำหนดไว้ได้ รวมถึงเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้้องค์การบริหารส่วนตำบลสระตะเคียน

วัตถุประสงค์

๑. เพื่อให้ฝ่ายบริหาร และพนักงาน เข้าใจหลักการและกระบวนการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหาร ส่วนตำบลสระตะเคียน

๒. การปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ มติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน และ ข้อกำหนดอื่นของทางราชการ

๓. เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบขั้นตอน และกระบวนการในการวางแผนบริหารความเสี่ยง

๔. เพื่อให้มีการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

๕. เพื่อใช้เป็นเครื่องมือการบริหารความเสี่ยงในหน่วยงานทุกระดับขององค์การบริหารส่วนตำบลสระ ตะเคียน

๖. เพื่อลดโอกาส และผลกระทบของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับองค์การบริหารส่วนตำบลสระตะเคียน

เป้าหมายของการจัดการความเสี่ยง

๑. ผู้บริหารท้องถิ่นและผู้ปฏิบัติงานมีความรู้ความเข้าใจเรื่องการบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อนำไปใช้ในการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ แผนการดำเนินงานประจำปีให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด
๒. ผู้บริหารท้องถิ่นและผู้ปฏิบัติงานสามารถระบุความเสี่ยง วิเคราะห์ความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยง และจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
๓. สามารถนำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงไปใช้ในการบริหารงานที่รับผิดชอบ
๔. พัฒนาความสามารถของบุคลากรและกระบวนการดำเนินงานภายในองค์กรอย่างต่อเนื่อง
๕. เกิดความรับผิดชอบต่อความเสี่ยงและการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ถูกกำหนดขึ้นอย่างเหมาะสมทั่วทั้งองค์กร
๖. การบริหารจัดการความเสี่ยงได้รับการปลูกฝังให้เป็นวัฒนธรรมองค์กร

ประโยชน์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง

การดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงจะช่วยให้ผู้บริหารมีข้อมูลที่ใช้ในการตัดสินใจได้ดียิ่งขึ้นและทำให้องค์กรสามารถจัดการกับอุปสรรค และอยู่รอดได้ในสถานการณ์ที่ไม่คาดคิดหรือสถานการณ์ที่อาจทำให้องค์กรเกิดความเสียหาย ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับการบริหารจัดการความเสี่ยงมีดังนี้

๑. เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี การบริหารจัดการความเสี่ยงจะช่วยให้คณะกรรมการ/คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง และผู้บริหารทุกระดับตระหนักถึงความเสี่ยงหลักที่สำคัญและสามารถทำหน้าที่ในการกำกับดูแลได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
๒. สร้างฐานข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการบริหารและการปฏิบัติงานในองค์กร การบริหารจัดการความเสี่ยงจะเป็นแหล่งข้อมูลสำหรับผู้บริหารในการตัดสินใจด้านต่างๆรวมถึงการบริหารจัดการความเสี่ยงซึ่งตั้งอยู่ในสมมติฐานในการตอบสนองต่อเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กร รวมถึงระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้
๓. ช่วยสะท้อนให้เห็นภาพรวมของความเสี่ยงต่างๆ ที่สำคัญได้ทั้งหมด การบริหารจัดการความเสี่ยงจะทำให้บุคลากรมีความเข้าใจถึงเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กร และตระหนักถึงความเสี่ยงสำคัญที่ส่งผลกระทบในเชิงลบต่อองค์กรได้อย่างครบถ้วน
๔. เป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหาร การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถมั่นใจได้ว่าความเสี่ยงได้รับการจัดการอย่างเหมาะสมและทันเวลารวมทั้งเป็นเครื่องมือที่สำคัญของผู้บริหารท้องถิ่นในการบริหารงานและการตัดสินใจในด้านต่างๆ เช่น การวางแผนการกำหนดกลยุทธ์ การติดตามควบคุม และวัดผลการปฏิบัติงาน ซึ่งส่งผลให้การดำเนินงานของสถาบันเป็นไปตามเป้าหมาย ที่กำหนดและสามารถป้องกันผลประโยชน์ รวมทั้งเพิ่มมูลค่าแก่องค์กร

๕. ช่วยให้องค์กรเป็นไปในทิศทางเดียวกัน การบริหารจัดการความเสี่ยงทำให้รูปแบบการตัดสินใจไปในทิศทางเดียวกัน เช่น การตัดสินใจโดยที่ผู้บริหารท้องถิ่นมีความเข้าใจในกลยุทธ์วัตถุประสงค์ขององค์กร และระดับความเสี่ยงที่ชัดเจน

๖. ช่วยให้การพัฒนาการบริหารและจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิภาพการจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างเหมาะสม โดยพิจารณาถึงระดับความเสี่ยงในแต่ละกิจกรรม และการเลือกใช้มาตรการในการบริหารจัดการความเสี่ยง เช่น การใช้ทรัพยากรสำหรับกิจกรรมที่มีความเสี่ยงต่างๆ และกิจกรรมที่มีความเสี่ยงสูงย่อมแตกต่างกัน หรือการเลือกใช้มาตรการแต่ละประเภทย่อมใช้ทรัพยากรแตกต่างกัน เป็นต้น

ขั้นตอนการบริหารจัดการความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ ๑ ตั้งคณะกรรมการ/คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลโดยมีปลัดและผู้แทนจากทุกหน่วยงานในสังกัด ร่วมเป็นคณะกรรมการ/คณะทำงาน โดยผู้บริหารระดับสูงต้องมีบทบาทสำคัญในการกำหนดนโยบายหรือแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ ๒ วิเคราะห์ และระบุปัจจัยเสี่ยง ที่ส่งผลกระทบหรืออาจสร้างความเสียหาย(ที่ที่เป็นตัวเงินและไม่ใช่ตัวเงิน) หรือความล้มเหลวหรือลดโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมาย พร้อมจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยเสี่ยง

ขั้นตอนที่ ๓ จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงโดยได้รับความเห็นชอบและอนุมัติจากผู้บริหารระดับสูงของ สื่อสาร/ทำความเข้าใจเกี่ยวกับแผนบริหารจัดการความเสี่ยงรวมทั้งกำหนดแนวทางในการติดตามและประเมินผล และแจ้งเวียนให้ทุกหน่วยงานในสังกัดทราบและถือปฏิบัติ ทั้งนี้แผนบริหารจัดการความเสี่ยงควรกำหนดกิจกรรม/มาตรการที่จะแก้ไข ลดหรือป้องกันความเสี่ยงให้ครอบคลุมทุกด้าน ได้แก่ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ความเสี่ยงด้านการเงิน ความเสี่ยงด้านการดำเนินงานและความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามระเบียบ

ขั้นตอนที่ ๔ ดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร และให้มีการกำกับติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามแผนอย่างครบถ้วนทุกกิจกรรม รวมทั้งพิจารณาการแก้ไขที่อาจจะเกิดขึ้นในระหว่างการดำเนินการและนำเสนอผู้บริหารระดับสูงขององค์กรบริหารส่วนตำบลระยะเคียน

ขั้นตอนที่ ๕ จัดทำรายงานผลสรุปผลการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง โดยระบุผลการประเมินความเสี่ยง จำแนกระหว่างปัจจัยเสี่ยงที่สามารถควบคุม/บริหารจัดการและปัจจัยเสี่ยงที่ยังไม่สามารถควบคุม/บริหารจัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ทั้งนี้จะต้องมีการกำหนดข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแผนเพื่อใช้ในการดำเนินงานในปีต่อไปและนำเสนอผู้บริหารท้องถิ่น

นโยบายบริหารจัดการความเสี่ยง

พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ กำหนดให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการจัดการบริหารความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด

เพื่อให้การดำเนินการขององค์การบริหารส่วนตำบลสระตะเคียน เป็นไปตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ และที่แก้ไขเพิ่มเติม และเพื่อให้เป็นไปตามเจตนารมณ์ในมาตรา ๓/๑ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. ๒๕๓๕ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๘) พ.ศ. ๒๕๕๓ และพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ ซึ่งแสดงความมุ่งมั่นต่อการบริหารราชการตามหลักธรรมาภิบาล และเพื่อให้การบริหารราชการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลซึ่งจะทำให้ประชาชนเกิดความมั่นใจและไว้วางใจในการบริหารภาครัฐ องค์การบริหารส่วนตำบลสระตะเคียน จึงขอประกาศนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลสระตะเคียน เพื่อให้บุคลากรทุกคนพึงยึดถือเป็นแนวทางปฏิบัติควบคู่กับกฎ ระเบียบ หนังสือสั่งการ ตลอดจนข้อบังคับอื่น ๆ อย่างทั่วถึง ดังนี้

๑. มุ่งเน้นการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลสระตะเคียน ได้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ไม่กระทบต่อเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การบริหารส่วนตำบลสระตะเคียน ซึ่งประเภทความเสี่ยงประกอบด้วย ๔ ประเภท ดังนี้

๑.๑ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategy Risks ; S) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์ที่ไม่เหมาะสม หรือความเสี่ยงเกิดจากการนำกลยุทธ์ไปใช้ไม่ถูกต้อง

๑.๒ ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risks ; F) คือ ความเสี่ยงเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการเงิน เช่น ความเสี่ยงกับการเบิกจ่ายเงินไม่ถูกต้อง ความเสี่ยงเกี่ยวกับการรับเงินไม่ถูกต้อง ความเสี่ยงในการไม่ปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการเงินการคลัง รวมถึงความเสี่ยงด้านการทุจริตด้านการเงิน เป็นต้น

๑.๓ ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operation Risks ; O) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากกระบวนการทำงานที่ไม่มีประสิทธิผลหรือไม่มีประสิทธิภาพ

๑.๔ ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Legal Risks ; L) คือ ความเสี่ยงหน่วยงานไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์ ประกาศ มติคณะรัฐมนตรี รวมถึงกฎ/นโยบาย/คู่มือ/แนวทางการปฏิบัติงานของหน่วยงาน

๒. กำหนดให้มีการบริหารความเสี่ยงเป็นความรับผิดชอบของพนักงานในทุกระดับชั้น ที่ ต่ำ ่อ ง ตระหนักถึงความเสี่ยงที่มีในการปฏิบัติในส่วนงานของตนเองและองค์การบริหารส่วนตำบลสระตะเคียน โดยให้ความสำคัญในการบริหารด้านความเสี่ยงต่างๆ ให้อยู่ในระดับที่เพียงพอและเหมาะสม

๓. การกำหนดแนวทางป้องกันและบริหารความเสี่ยงจากการดำเนินงานของตนเองและองค์การบริหารส่วนตำบลสระตะเคียน เพื่อหลีกเลี่ยงความเสียหายหรือความสูญเสียที่อาจเกิดขึ้น รวมถึงการติดตามและประเมินผลการบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารความเสี่ยงของตนเองและองค์การบริหารส่วนตำบลสระตะเคียน และสนับสนุนให้บุคลากรทุกระดับ สามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลข่าวสารการบริหารความเสี่ยงอย่างทั่วถึง ตลอดจนการจัดระบบการรายงานการบริหารความเสี่ยงให้ผู้บริหาร ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล และหน่วยงานตรวจสอบภายในให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

๔. นายองค์การบริหารส่วนตำบลสระตะเคียน และคณะผู้บริหาร มีหน้าที่กำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงในภาพรวม โดยยึดหลักคุณธรรมจริยธรรม และกำกับให้มีการติดตามประเมินผลบริหารความเสี่ยงอย่างน้อย ปีละหนึ่งครั้ง

๕. หัวหน้าสำนักปลัด/ผู้อำนวยการกอง มีหน้าที่ในการประเมินความเสี่ยงในระดับปฏิบัติการ กำหนดมาตรการควบคุมที่เพียงพอและเหมาะสม ตลอดจนนำมาตรการควบคุมไปปฏิบัติ และปรับปรุง รวมทั้งติดตามผลการดำเนินงานของหน่วยงานที่รับผิดชอบ

๖. หน่วยงานตรวจสอบภายในเป็นผู้สอบทาน หรือการประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง ขององค์การบริหารส่วนตำบลสระตะเคียน อย่างเป็นอิสระเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าหน่วยรับตรวจสอบในสังกัด องค์การบริหารส่วนตำบลสระตะเคียน มีมาตรการควบคุมการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างในระดับที่ยอมรับได้

๗. มีการรายงานสรุปผลความสำเร็จการดำเนินการในการบริหารความเสี่ยง เสนอผู้บริหาร ท้องถิ่นทราบ เมื่อสิ้นปีงบประมาณภายใน ๙๐ วัน เพื่อรายงานหน่วยงานที่เกี่ยวข้องตามระเบียบและหนังสือสั่งการต่อไป

บทที่ ๒ กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

ความหมายของการบริหารจัดการความเสี่ยง

การบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Risk Management) หมายถึง การบริหารความเสี่ยงโดยประสานโครงสร้างองค์กร กระบวนการ/กิจกรรมตามภารกิจและวัฒนธรรมองค์กรเข้าด้วยกัน โดยมีลักษณะที่สำคัญ ได้แก่

๑. การผสมผสานและเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร โดยการบริหารความเสี่ยงควรสอดคล้องกับภารกิจและพันธกิจ แผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติการ วัตถุประสงค์การตัดสินใจและสามารถนำไปใช้กับองค์ประกอบอื่นๆในการบริหารองค์กร

๒. การพิจารณาความเสี่ยงทั้งหมด โดยครอบคลุมความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร ทั้งระดับโครงการ ระดับหน่วยงานย่อย และระดับองค์กร ในปัจจัยเสี่ยงด้านต่างๆ ได้แก่ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ความเสี่ยงด้านการเงิน ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ซึ่งความเสี่ยงเหล่านี้อาจทำให้เกิดความเสียหายความไม่แน่นอนและโอกาส รวมถึงการมีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์และความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

๓. การมีความคิดที่มองไปข้างหน้า โดยบ่งชี้ความเสี่ยงอะไรที่อาจเกิดขึ้นบ้าง และหากเกิดขึ้นจริงจะมีผลกระทบอย่างไร ต่อวัตถุประสงค์ เพื่อให้องค์กรได้มีการเตรียมการบริหารจัดการความเสี่ยง

๔. การได้รับการสนับสนุนและมีส่วนร่วม โดยทุกคนในองค์กรตั้งแต่คณะกรรมการผู้บริหารระดับสูงและบุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการความเสี่ยง

ความเสี่ยง (Risk) หมายถึง เหตุการณ์หรือการกระทำใดๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายในสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และจะส่งผลกระทบหรือสร้างความเสียหาย (ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) หรือก่อให้เกิดความล้มเหลวหรือลดโอกาสที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์กรทั้งในด้านยุทธศาสตร์การปฏิบัติงาน การเงินและการบริหาร ซึ่งอาจเป็นผลกระทบทางบวกด้วยก็ได้โดยวัดจากผลกระทบ (Impact) ที่ได้รับ และโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) ของเหตุการณ์

ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factors) หมายถึง ต้นเหตุหรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยงที่จะทำให้เกิดไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยต้องระบุด้วยว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดขึ้นที่ไหน เมื่อใด เกิดขึ้นได้อย่างไรและทำไมทั้งนี้สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการลดความเสี่ยงในภายหลังได้อย่างถูกต้อง

กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management Process) หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการระบุ วิเคราะห์ ประเมิน และจัดระดับความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ ของกระบวนการทำงานของหน่วยงานหรือขององค์กร รวมทั้งการบริหารจัดการความเสี่ยงโดยกำหนดแนวทางการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่รับความเสี่ยงได้ ซึ่งกระบวนการนี้จะสำเร็จได้ต้องมีการสื่อสารให้คนใน

องค์กรมีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องของการบริหารจัดการความเสี่ยงในทิศทางเดียวกัน ตลอดจนมีการจัดทำระบบสารสนเทศเพื่อใช้ในการวิเคราะห์ ประเมินความเสี่ยง ซึ่งการจัดการความเสี่ยงมีหลายวิธี คือ การยอมรับความเสี่ยง การลด/การควบคุมความเสี่ยง การโอนความเสี่ยง และการยกเลิก/หลีกเลี่ยงความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยง (RiskAssessment) หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการระบุวิเคราะห์ความเสี่ยง และจัดลำดับความเสี่ยง โดยประเมินจากโอกาสที่จะเกิดและผลกระทบ

ระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) หมายถึง สถานะของความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยง แบ่งเป็น ๕ ระดับ คือ สูงมาก สูง ปานกลาง น้อย น้อยมาก

กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง/การจัดการความเสี่ยง (RiskManagement) หมายถึง กระบวนการที่ใช้ ในการบริหารจัดการให้โอกาส ที่จะเกิดความเสี่ยงลดลง หรือผลกระทบของความเสี่ยงหายจากสถานการณ์ความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ซึ่งการจัดการความเสี่ยงมีหลายวิธี ดังนี้

๑. การยอมรับความเสี่ยง เป็นการยอมรับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ทั้งนี้การยอมรับความเสี่ยงอาจมาจากความเสี่ยงนั้นอยู่ในระดับต่ำมาก

๒. การลด/การควบคุมความเสี่ยง เป็นการดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อควบคุมโอกาส ที่อาจเกิดขึ้น หรือขนาดของผลกระทบจากความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่กำหนดซึ่งเป็นระดับที่สามารถยอมรับได้ประกอบด้วย

-กิจกรรมเพื่อลดผลกระทบจากความเสี่ยง เช่น การจัดซื้ออุปกรณ์ เพื่อป้องกันอันตรายจากการทำงานหรือการจัดหาอุปกรณ์เพิ่มเติมจากเดิม การจัดทำแผนฉุกเฉิน เป็นต้น

-กิจกรรมเพื่อลดโอกาสเกิดขึ้นของความเสี่ยง เช่น การปรับปรุง แก้ไข กระบวนการจัดทำมาตรฐานความปลอดภัย เป็นต้น

๓. การโอนความเสี่ยงหรือการกระจายความเสี่ยง เป็นวิธีการร่วมมือหรือแบ่งความรับผิดชอบให้กับผู้อื่นในการจัดการความเสี่ยง เช่น การจ้างบุคคลภายนอกที่มีความสามารถหรือความชำนาญในเรื่องต่างๆ เหล่านั้นมาดำเนินการแทน เป็นต้น

๔. การยกเลิก/หลีกเลี่ยงความเสี่ยง เป็นการจัดการความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูงมากและหน่วยงานมีอาจยอมรับได้ จึงตัดสินใจยกเลิกโครงการ/กิจกรรมนั้นไป

การควบคุม (Control) หมายถึง นโยบาย แนวทาง หรือขั้นตอนปฏิบัติต่างๆ ซึ่งกระทำเพื่อลดความเสี่ยง และทำให้การดำเนินการบรรลุวัตถุประสงค์ แบ่งเป็นความเสี่ยง ๔ ประเภท

๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategy Risk; S) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากกำหนดแผนกลยุทธ์ไม่เหมาะสม หรือความเสี่ยงเกิดจากการนำกลยุทธ์ไปใช้ไม่ถูกต้อง

๒. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk; F) คือ ความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดการด้านการเงิน เช่น ความเสี่ยงเกี่ยวกับการเบิกจ่ายไม่ถูกต้อง ความเสี่ยงเกี่ยวกับการรับเงินไม่ถูกต้อง ความเสี่ยงเกี่ยวกับการไม่ปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการเงินการคลัง รวมถึงความเสี่ยงด้านการทุจริตด้านการเงิน เป็นต้น

๓. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operation Risks ; O) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากกระบวนการทำงานที่ไม่มีประสิทธิภาพหรือไม่มีประสิทธิภาพ

๔. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Legal Risks ; L) คือ ความเสี่ยงที่หน่วยงานไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์ ประกาศ มติคณะรัฐมนตรี รวมถึงกฎ/นโยบาย/คู่มือ/แนวทางการปฏิบัติงานของหน่วยงาน

องค์ประกอบของการบริหารจัดการความเสี่ยง

การบริหารจัดการความเสี่ยง ประกอบด้วย ๘ องค์ประกอบ ที่มีความเกี่ยวข้องซึ่งกันและกัน ทั้งนี้ องค์ประกอบเหล่านี้เกิดจากการปฏิบัติงานร่วมกันของฝ่ายบริหาร ฝ่ายปฏิบัติงาน และฝ่ายสนับสนุนครอบคลุมทุกหน่วยงานในองค์กร ผสมผสานเข้ากับกลยุทธ์ในการบริหารจัดการ โดยมีความเชื่อมโยงทุกระดับ จากระดับองค์กรสู่ระดับฝ่ายดำเนินการกิจกรรมและเป็นกระบวนการที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องภายในองค์กร องค์ประกอบของการบริหารจัดการความเสี่ยง ได้แก่

๑. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)

สภาพแวดล้อมภายในองค์กร ประกอบด้วยหลายปัจจัย เช่น วัฒนธรรมองค์กร นโยบายของผู้บริหาร แนวทาง การปฏิบัติงานบุคลากร กระบวนการทำงาน ระบบสารสนเทศ ระเบียบ เป็นต้น เพื่อให้องค์กรมีการสร้างสภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่เหมาะสม กับการบริหารจัดการความเสี่ยง ผู้บริหารควรพิจารณา ในรายละเอียดดังต่อไปนี้

๑.๑ การกำหนดค่าความเสี่ยงที่ยอมรับได้ หมายถึง ประเภทและเกณฑ์ความเสี่ยงที่องค์กรจะยอมรับได้ เพื่อช่วยให้องค์กรบรรลุวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กรซึ่งต้องสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรโดยมีควรกำหนดในระดับต่ำกว่าเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้

๑.๒ กระบวนการบริหารความเสี่ยง องค์กรควรจัดให้มีกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน มีความสอดคล้องกัน เพื่อให้ทุกคนในองค์กรนำไปปฏิบัติ และควรทำเป็นลายลักษณ์อักษร โดยอาจอยู่ในรูปแบบคู่มือการบริหารความเสี่ยง

๑.๓ วัฒนธรรมองค์กรและการกำกับดูแลของคณะกรรมการและผู้บริหาร กล่าวคือ ให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมและตระหนักถึงความสำคัญ ของการบริหารจัดการความเสี่ยง รวมทั้งให้มีการกำหนดเจ้าของความเสี่ยงที่จะต้องดำเนินการรับผิดชอบในการจัดการความเสี่ยงนั้นๆ นอกจากนี้ควรมีการกำหนดผู้รับผิดชอบหลักในการพัฒนา วางระบบ และติดตามการบริหารความเสี่ยงขององค์กร

๒. การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย (Objective Setting)

วัตถุประสงค์และเป้าหมายของการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรจะต้องสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ ทิศทางการดำเนินงาน ขององค์กรและวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายของการจัดการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานย่อยจะต้องสอดคล้องกับพันธกิจ หน้าที่ เป้าประสงค์ของหน่วยงานย่อย เพื่อให้วัตถุประสงค์ในภาพรวมบรรลุเป้าหมาย

๓. การระบุเหตุการณ์ (Event Identification)

การระบุเหตุการณ์ที่มีความเสี่ยง เป็นการค้นหาความเสี่ยงและสาเหตุหรือปัจจัยความเสี่ยงโดยพิจารณาจากปัจจัยต่างๆ ทั้งภายในและภายนอก ที่ส่งผลกระทบต่อเป้าหมาย ผลขององค์กรตามกรอบการบริหารจัดการความ

เสี่ยง ทั้งนี้สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการลดความเสี่ยงในภายหลังได้อย่างถูกต้อง

๔. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

เป้าหมายของการประเมินความเสี่ยง คือ การบ่งบอกค่าความรุนแรงของความเสี่ยง (ปัจจัยเสี่ยง) เพื่อกำหนดระดับความรุนแรงของความเสี่ยง แล้วนำไปจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยงจะพิจารณาใน ๒ มิติ ได้แก่ โอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact) เพื่อประเมินว่าแต่ละความเสี่ยงมีโอกาสจะเกิดมากน้อยเพียงใด และหากเกิดขึ้นแล้วจะส่งผลกระทบรุนแรงเพียงใด

โอกาสที่จะเกิด (Likelihood) หมายถึง ความเป็นไปได้ในรูปแบบต่างๆ เช่น ความถี่ ผลลัพธ์ รวมถึงโอกาสของการเกิดความเสียหายที่ความเสี่ยงอาจเกิดขึ้นและอาจมีผลต่อการบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ทั้งนี้ต้องใช้การคาดการณ์ล่วงหน้าในอนาคต การวิเคราะห์ความเสี่ยงภายใต้สถานการณ์ที่เป็นไปได้ทั้งหมด การศึกษาข้อมูลเพิ่มเติมจากหน่วยงานอื่นหรือจากผู้เชี่ยวชาญ

ผลกระทบ (Impact) หมายถึง ความเสียหายที่เกิดขึ้นเมื่อความเสี่ยงเกิดขึ้น หรืออาจเป็นตัวชี้วัดของความเสียหายนั้น การประเมินผลกระทบเป็นการคาดการณ์มูลค่าของความรุนแรงและความเสียหายโดยอาศัยปัจจัยประกอบหลายปัจจัย เช่น มูลค่าความเสียหายในอดีต ขนาดของความสูญเสียที่หน่วยงานสามารถรองรับได้โดยไม่ทำให้หยุดชะงัก การประเมินผลกระทบอาจพิจารณาประเภทของความเสี่ยง (ด้านกลยุทธ์ ด้านการเงิน ด้านการดำเนินงานและด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ)

หลักเกณฑ์การให้คะแนน

ด้านโอกาส

คะแนน	ความหมาย	เกณฑ์
๕	สูงมาก	โอกาสเกิดมากกว่า ๘๐%ในช่วงระยะเวลาของงาน/ระบบ/โครงการ หรือความถี่ของการเกิดขึ้นทุก ๖ เดือน
๔	สูง	โอกาสเกิดมากกว่า ๗๐-๘๐%ในช่วงระยะเวลาของงาน/ระบบ/โครงการ หรือเกิดขึ้นทุกปี
๓	ปานกลาง	โอกาสเกิดมากกว่า ๔๐-๖๙%ในช่วงระยะเวลาของงาน/ระบบ/โครงการ หรือเกิดขึ้นทุก ๒ ปี
๒	น้อย	โอกาสเกิดมากกว่า ๒๐-๓๙%ในช่วงระยะเวลาของงาน/ระบบ/โครงการ หรือเกิดขึ้นทุก ๓ ปี
๑	น้อยมาก	โอกาสเกิดมากกว่า ๒๐ %ในช่วงระยะเวลาของงาน/ระบบ/โครงการ หรือเกิดขึ้นทุก ๕ ปี

ด้านผลกระทบ

คะแนน	ความหมาย	เกณฑ์
๕	สูงมาก	มีผลกระทบด้านจำนวนเงินมากกว่า ๑๐๐,๐๐๐ บาท มีผลกระทบต่อความน่าเชื่อถือขององค์กร ระดับสูงมาก มีผลกระทบต่อประชาชน (ความเป็นอยู่/ชีวิต/ทรัพย์สิน) ระดับอันตรายถึงชีวิต
๔	สูง	มีผลกระทบด้านจำนวนเงิน ๕๐,๐๐๑ ถึง ๑๐๐,๐๐๐ บาท มีผลกระทบต่อความน่าเชื่อถือขององค์กร ระดับสูง มีผลกระทบต่อประชาชน (ความเป็นอยู่/ชีวิต/ทรัพย์สิน) ระดับบาดเจ็บสาหัส
๓	ปานกลาง	มีผลกระทบด้านจำนวนเงิน ๕๐,๐๐๑ ถึง ๕๐,๐๐๐ บาท มีผลกระทบต่อความน่าเชื่อถือขององค์กร ระดับปานกลาง มีผลกระทบต่อประชาชน (ความเป็นอยู่/ชีวิต/ทรัพย์สิน) ระดับบาดเจ็บต้องรักษา
๒	น้อย	มีผลกระทบด้านจำนวนเงิน ๕,๐๐๑ ถึง ๑๐,๐๐๐ บาท มีผลกระทบต่อความน่าเชื่อถือขององค์กร ระดับน้อย มีผลกระทบต่อประชาชน (ความเป็นอยู่/ชีวิต/ทรัพย์สิน) ระดับบาดเจ็บเล็กน้อย
๑	น้อยมาก	มีผลกระทบด้านจำนวนเงินน้อยกว่า ๕,๐๐๐ บาท มีผลกระทบต่อความน่าเชื่อถือขององค์กร ระดับน้อยมาก มีผลกระทบต่อประชาชน (ความเป็นอยู่/ชีวิต/ทรัพย์สิน) ระดับเดือดร้อนรำคาญ

ด้านความอ่อนไหวต่อความเสี่ยง

คะแนน	ความหมาย	เกณฑ์
๕	สูงมาก	หน่วยงานไม่มีความสามารถในการจัดการความเสี่ยงไม่มีแผนในการจัดการความเสี่ยง
๔	สูง	หน่วยงานมีความสามารถในการจัดการความเสี่ยงต่ำมีแผนในการจัดการความเสี่ยงแบบไม่สมบูรณ์
๓	ปานกลาง	หน่วยงานมีความสามารถในการจัดการความเสี่ยงปานกลางมีแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับความเสี่ยงที่เพียงพอ
๒	น้อย	หน่วยงานมีความสามารถในการจัดการความเสี่ยงสูงมีแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดี
๑	น้อยมาก	หน่วยงานมีความสามารถในการจัดการความเสี่ยงสูงมากมีแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดีมาก และมีการกำหนดมาตรการในการตอบสนองความเสี่ยงหลายวิธี

ด้านลักษณะการเปลี่ยนแปลงความเสี่ยง

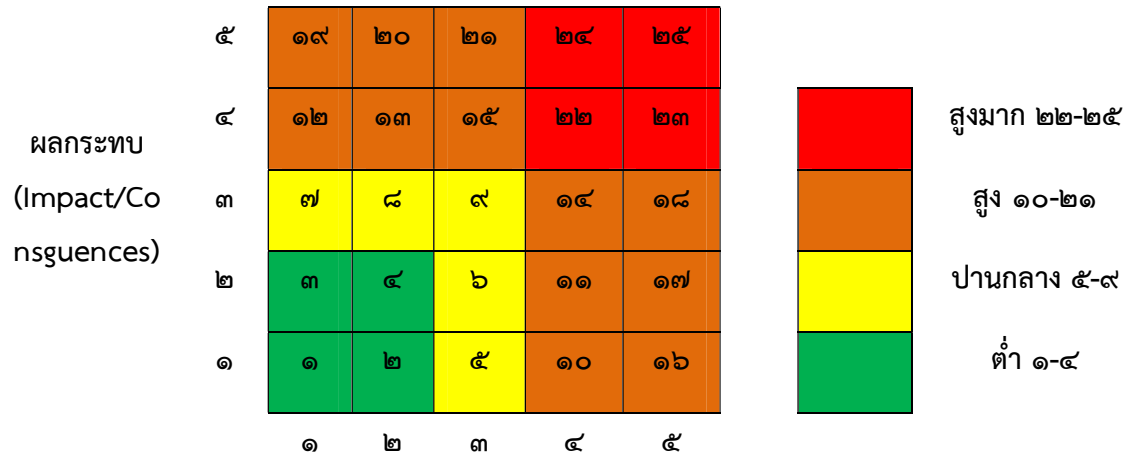
คะแนน	ความหมาย	เกณฑ์
๕	สูงมาก	การเกิดขึ้นของความเสี่ยงและกระทบต่อองค์กรในแบบทันทีและไม่มีสัญญาณเตือน
๔	สูง	การเกิดขึ้นของความเสี่ยงและกระทบต่อองค์กร ภายใน ๒-๓ สัปดาห์
๓	ปานกลาง	การเกิดขึ้นของความเสี่ยงและกระทบต่อองค์กร ภายใน ๒-๓ เดือน
๒	น้อย	การเกิดขึ้นของความเสี่ยงและกระทบต่อองค์กร ภายใน ๓-๖ เดือน
๑	น้อยมาก	การเกิดขึ้นของความเสี่ยงและกระทบต่อองค์กร มากกว่า ๖ เดือน

ตัวอย่างการให้คะแนนความเสี่ยง

รหัส	ชื่อความเสี่ยง	โอกาส	ผลกระทบ	ความ อ่อนไหวต่อ ความเสี่ยง	ลักษณะการ เปลี่ยนแปลง ของความเสี่ยง
๑	ความเสี่ยงการเข้าถึงและการส่งต่อข้อมูลที่มีความอ่อนไหว	๔	๕	๓	๓
๒	ความเสี่ยงการโจรกรรมข้อมูลบุคคล	๔	๔	๓	๓
๓	ความเสี่ยงการบันทึกข้อมูลในระบบผิดพลาด	๒	๓	๑	๕
๔	ความเสี่ยงการแก้ไขโปรแกรมโดยไม่ได้มีการอนุมัติ	๑	๓	๑	๔

๕	ความเสี่ยงที่ประชาชนที่ด้อยโอกาสไม่สามารถเข้าถึงการบริการรูปแบบใหม่	๓	๕	๒	๒
๖	ความเสี่ยงการปฏิบัติงานแทนกันในระบบการเงิน	๔	๕	๒	๒
.	.	.	.	.	
.	.	.	.	.	
.	.	.	.	.	
๕๐	ความเสี่ยงการโจมตีทางไซเบอร์	๓	๔	๓	๔

ภาพแผนภูมิความเสี่ยง



โอกาส (Likelihood/Frequency)

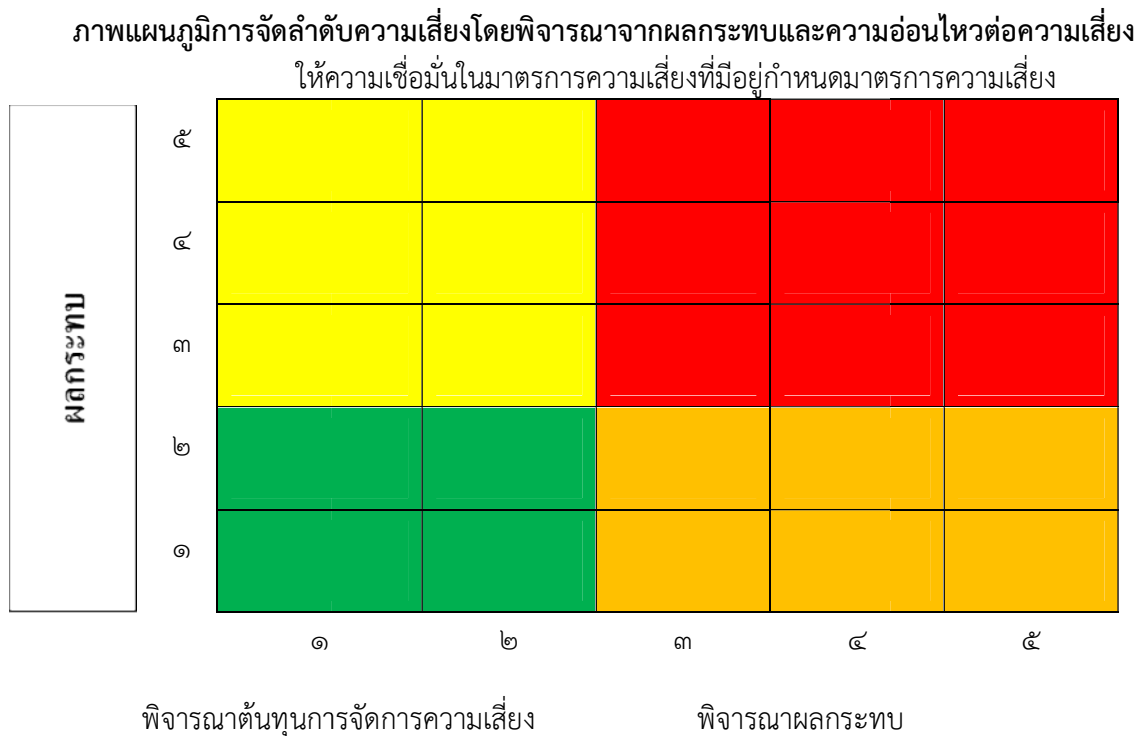
การคำนวณระดับความเสี่ยงหรือการจัดการระดับความเสี่ยง เป็นการประเมินระดับความรุนแรงของความเสียหายหลังจากที่เราได้ค่าระดับความเสี่ยงจะต้องนำมาจัดลำดับความรุนแรงของความเสียหายที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน/โครงการ หน่วยงานที่รับผิดชอบ เพื่อกำหนดกิจกรรมการควบคุมแต่ละสาเหตุของความเสียหายที่สำคัญให้เหมาะสม โดยพิจารณาจากความเสียหายที่เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดจากความเสียหายและผลกระทบของความเสียหายที่ประเมินได้ตามตารางวิเคราะห์ความเสี่ยง โดยจัดเรียงลำดับจากระดับสูงมาก สูง ปานกลาง และต่ำ เลือกความเสี่ยงสูงและสูงมากมาจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงโดยต้องกำหนดเกณฑ์ในการพิจารณา

ตารางวิเคราะห์ความเสี่ยง

ระดับความเสี่ยง	ระดับคะแนนความเสี่ยง	แทนด้วยแทบสี	คำอธิบายการบริหารความเสี่ยง
สูงมาก	๒๒ - ๒๕ สีแดง		ระดับความเสี่ยงที่เกินความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้อย่างมากต้องบริหารความเสี่ยงเร่งด่วน
สูง	๑๐ - ๒๑ สีส้ม		ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้จำเป็นต้องจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
ปานกลาง	๕ - ๙ สีเหลือง		ระดับที่ยอมรับได้แต่ต้องมีการเฝ้าระวัง อาจมีการปรับปรุง การควบคุมภายในให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น
ต่ำ	๑ - ๔ สีเขียว		ระดับที่ยอมรับได้ไม่ต้องบริหารความเสี่ยง

การจัดลำดับความเสี่ยงโดยพิจารณาจากผลกระทบและความอ่อนไหวต่อความเสี่ยง

การจัดลำดับความเสี่ยงที่สำคัญเพื่อพิจารณาวิธีการตอบสนองความเสี่ยงโดยคำนึงผลกระทบและความอ่อนไหวต่อความเสี่ยง ตามแนวคิดการจัดลำดับเพื่อพิจารณาการจัดการความเสี่ยงแบบ MARCI Chart จากภาพข้างล่าง



ความอ่อนไหวต่อความเสี่ยง

- พื้นที่มุมซ้ายล่าง กำหนดให้มีความเสี่ยงที่มีผลกระทบ ระดับ ๑ - ๒ และความอ่อนไหวต่อความเสี่ยง ระดับ ๑-๒ โดยความเสี่ยงในพื้นที่ช่วงนี้หน่วยงานควรพิจารณาถึงความเหมาะสมว่ามาตรการจัดการความเสี่ยงที่มีอยู่ไม่มากเกินความจำเป็น
- พื้นที่มุมขาล่าง กำหนดให้มีความเสี่ยงที่มีผลกระทบ ระดับ ๑ - ๒ และความอ่อนไหวต่อความเสี่ยง ระดับ ๓-๕ โดยความเสี่ยงในพื้นที่ช่วงนี้หน่วยงานคำนึงถึงผลกระทบของความเสี่ยงแต่ละเรื่องที่จะสะสมทำให้ผลกระทบรวมเพิ่มสูงขึ้น
- พื้นที่มุมซ้ายบน กำหนดให้มีความเสี่ยงที่มีผลกระทบ ระดับ ๓ - ๕ และความอ่อนไหวต่อความเสี่ยง ระดับ ๑ - ๒ โดยความเสี่ยงในพื้นที่ช่วงนี้หน่วยงานพิจารณาว่ามาตรการจัดการความเสี่ยงที่มีอยู่ยังคงมีประสิทธิภาพเพียงพอ
- พื้นที่มุมขวา กำหนดให้มีความเสี่ยงที่มีผลกระทบ ระดับ ๓ - ๕ และความอ่อนไหวต่อความเสี่ยง ระดับ ๓ - ๕ โดยความเสี่ยงในพื้นที่ช่วงนี้หน่วยงานพิจารณากำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติมอย่างเหมาะสม

โดยหน่วยงานสามารถปรับช่วงพื้นที่การจัดการความเสี่ยงได้ให้เหมาะสมกับหน่วยงานโดยคำนึงถึงนโยบายบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน

๕. การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)

เป็นการกำหนดแนวทางตอบสนองความเสี่ยงหรือกลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยง หลังจากผู้ประเมินได้ผลการจัดลำดับความรุนแรงของความเสี่ยงแล้วผู้ประเมินจะต้องประเมินวิธีการจัดการความเสี่ยงที่สามารถนำไปปฏิบัติได้และผลของการจัดการจะต้องคำนึงถึงความเสี่ยงที่ยอมรับได้และต้นทุนที่เกิดขึ้นเปรียบเทียบกับผลประโยชน์ที่จะได้รับเพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงมีประสิทธิภาพ ผู้ประเมินอาจต้องเลือกวิธีการจัดการอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายวิธีรวมกัน เพื่อลดระดับโอกาสที่จะเกิดขึ้นและผลกระทบของเหตุการณ์ให้อยู่ในช่วงที่องค์กรยอมรับได้ ซึ่งมีหลายวิธีและสามารถปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของผู้รับผิดชอบ กลยุทธ์ในการตอบสนองหรือการจัดการความเสี่ยงมี ๔ กลยุทธ์ ดังนี้

๑. การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง คือ การจัดการความเสี่ยงที่อยู่ในระดับที่สูงมาก และไม่อาจยอมรับได้ จึงตัดสินใจยกเลิกโครงการ/กิจกรรมที่จะก่อให้เกิดความเสี่ยงนั้น

๒. การลด หรือควบคุมความเสี่ยง (มีแผนควบคุมความเสี่ยง) คือ ความเสี่ยงที่มีโอกาสและผลกระทบอยู่ในระดับสูง ซึ่งจะต้องกำหนดแผนในการควบคุมความเสี่ยง เพื่อลดหรือควบคุมความเสี่ยงให้ลดลงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

๓. การถ่ายโอนความเสี่ยงหรือกระจายความเสี่ยง คือ ความเสี่ยงที่มีโอกาสและผลกระทบอยู่ในระดับสูงมาก จนหน่วยงานไม่สามารถบริหารจัดการความเสี่ยงได้ จึงผูกภาระในการเผชิญเหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยงและการจัดการกับความเสี่ยงให้ผู้อื่นมีได้เป็นการลดความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น แต่เป็นการรับประกันว่าเมื่อเกิดความเสียหายแล้วองค์กรจะได้รับการชดเชยจากผู้อื่น เช่น การทำประกัน เป็นการจ่ายเงินเพื่อป้องกันตนเองและสินทรัพย์จากเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิด

๔. การยอมรับความเสี่ยง (มีมาตรการติดตาม) คือ ความเสี่ยงที่มีโอกาสและผลกระทบอยู่ในระดับปานกลาง เป็นความเสี่ยงที่มีต้นทุนในการจัดการความเสี่ยงสูงกว่าประโยชน์ที่จะได้รับ จึงต้องยอมรับความเสี่ยงและหามาตรการติดตามอย่างใกล้ชิดเพื่อรองรับผลที่จะเกิดขึ้น

๕. กิจกรรมควบคุม (Control Activities)

กิจกรรมการควบคุม คือ นโยบายและกระบวนการปฏิบัติเพื่อให้มั่นใจว่าได้มีการจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดผลกระทบต่อเป้าหมายขององค์กร ดังนั้นกิจกรรมการควบคุมจึงมีความแตกต่างกัน ซึ่งอาจแบ่งได้เป็น ๔ ประเภท คือ

๑. การควบคุมเพื่อป้องกัน เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสียหายและข้อผิดพลาดตั้งแต่แรก เช่น การอนุมัติ การจัดโครงสร้างองค์กร การแบ่งแยกหน้าที่ การควบคุมการเข้าถึงเอกสาร ข้อมูล สินทรัพย์ ฯ

๒. การควบคุมเพื่อให้ตรวจสอบ เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อค้นพบข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นแล้ว เช่น การสอบทาน การวิเคราะห์ การตรวจรับ การรายงานข้อบกพร่อง ฯลฯ

๓. การควบคุมโดยการชี้แนะ เป็นวิธีการควบคุมที่ส่งเสริมหรือกระตุ้นให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ เช่น การให้รางวัลแก่ผู้ที่มีผลงาน ฯลฯ

๔. การควบคุมเพื่อแก้ไข เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นให้ถูกต้องหรือหาวิธีแก้ไขไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดซ้ำอีกในอนาคต เช่นการจัดเตรียมเครื่องมือดับเพลิงเพื่อช่วยลดความรุนแรงของความเสียหายให้น้อยลงหากเกิดไฟไหม้

ทั้งนี้ ในการดำเนินการควบคุมต้องคำนึงถึงความคุ้มค่าในด้านค่าใช้จ่ายและต้นทุนกับผลประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับด้วย โดยกิจกรรมควบคุมควรมีองค์ประกอบ ดังนี้

๑. วิธีการดำเนินงาน (ขั้นตอน ,กระบวนการ)

๒. การกำหนดบุคลากรภายในองค์กรเพื่อรับผิดชอบการควบคุมนั้น ซึ่งควรมีความรับผิดชอบ ดังนี้

-พิจารณาประสิทธิภาพของการจัดการความเสี่ยงที่ได้ดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน

-พิจารณาการปฏิบัติเพิ่มเติมที่จำเป็น เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการจัดการความเสี่ยง

๓. กำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จของงาน

๖. สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)

องค์กรควรกำหนดให้มีสารสนเทศ และการสื่อสารที่สนับสนุนการบริหารจัดการความเสี่ยง ข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับองค์กรทั้งจากแหล่งข้อมูลภายใน องค์กรและภายนอกองค์กร ควรต้องได้รับการบันทึก และสื่อสารอย่างเหมาะสม โดยเฉพาะข้อมูลสนับสนุนที่มีความสำคัญเกี่ยวกับการบ่งชี้ ประเมินและตอบสนองต่อ ความเสี่ยงเพื่อให้องค์กรตอบสนองต่อความเสี่ยงได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ เนื่องจากความตระหนักใน ความเสี่ยงและการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งของความสำเร็จในการบริหารจัดการ ความเสี่ยงขององค์กร การสื่อสารที่ไม่เพียงพอหรือขาดประสิทธิภาพจะก่อให้เกิดความล้มเหลวในการสร้างการยอมรับ นโยบายและกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง ผู้บริหารจึงควรมีการวางแผนการสร้างวัฒนธรรมเรื่อง ความเสี่ยงในองค์กร เช่น อาจมีการจัดแถลงการณ์ที่ชัดเจนเกี่ยวกับนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงของ องค์กร และการมอบหมายอำนาจหน้าที่ ที่ชัดเจน การสื่อสารเกี่ยวกับกระบวนการและวิธีการปฏิบัติงานที่สอดคล้องและเสริมสร้างวัฒนธรรมที่พึงประสงค์ในกระบวนการสื่อสารควรจะต้องถึงเรื่องต่างๆ ดังนี้

๑. ความสำคัญและความจำเป็นของการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรที่มีประสิทธิภาพ

๒. วัตถุประสงค์ขององค์กร

๓. ระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้

๔. การใช้ภาษาเดียวกันในเรื่องการบริหารจัดการความเสี่ยง

๕. บทบาทและความรับผิดชอบของบุคลากรที่จะสนับสนุนและนำองค์ประกอบต่างๆ ของการบริหาร จัดการความเสี่ยงขององค์กรมาใช้

๗. การรายงานและติดตามผล (Monitoring)

หลังจากจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงและมีการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงแล้ว จะต้องมีการรายงานและติดตามผลเป็นระยะ เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการดำเนินงานไปอย่างถูกต้องและเหมาะสม โดยมีเป้าหมายในการติดตามผล คือ เป็นการประเมินคุณภาพและความเหมาะสมของวิธีการจัดการ ความเสี่ยง รวมทั้งติดตามผลการจัดการความเสี่ยงที่ได้มีการดำเนินการไปแล้วว่าบรรลุตามวัตถุประสงค์ของการ บริหารจัดการความเสี่ยงหรือไม่ โดยหน่วยงานต้องสอบถามดูว่าวิธีการจัดการความเสี่ยงใดที่มีประสิทธิภาพ

ดำเนินการต่อเนื่องและวิธีการจัดการความเสี่ยงใดควรปรับเปลี่ยนและนำผลการติดตามดังกล่าวรายงานให้คณะผู้บริหารทราบ โดยสามารถติดตามผลได้ ๒ ลักษณะ ดังนี้

๑. การติดตามเป็นรายไตรมาส เป็นการติดตามในช่วงกรอบระยะเวลาที่กำหนด เช่น รายไตรมาส ทุก ๖ เดือน หรือทุกสิ้นปี เป็นต้น
๒. การติดตามผลระหว่างปฏิบัติงาน เป็นการติดตามที่อยู่ในการดำเนินงานต่างๆ ตามปกติของหน่วยงาน

บทที่ ๓

แผนบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลสระตะเคียน
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘

๑. กำหนดขอบเขตการรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์ แบบ บส. ๑

สำนัก/กอง จะดำเนินการคัดเลือกโครงการ/กิจกรรม ที่บรรจุในข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่าย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ หรือแผนการดำเนินงาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ หรือภารกิจที่มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบลสระตะเคียน ของแต่ละส่วนงานที่ยังคงเป็นปัญหาในการปฏิบัติงาน เพื่อนำมาประเมินวิเคราะห์และจัดลำดับความเสี่ยง เมื่อประเมินความเสี่ยงของโครงการ/กิจกรรมแล้ว ค่าระดับความรุนแรงอยู่ในระดับสูงและสูงมาก จะต้องมีการจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ จะต้องมีการกำหนดกลยุทธ์โดยการควบคุมความเสี่ยง และมีแผนควบคุมความเสี่ยงสำหรับโครงการที่มีค่าระดับความรุนแรงอยู่ในระดับต่ำและปานกลาง ซึ่งเป็นระดับที่ยอมรับได้แต่ต้องมีการเฝ้าระวัง อาจมีการปรับปรุงการควบคุมภายในให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

๒. การวิเคราะห์โอกาส ผลกระทบ และการตอบสนองความเสี่ยง แบบ บส. ๒

สำนัก/กอง จะวิเคราะห์โอกาส ผลกระทบ และการตอบสนองความเสี่ยง เพื่อนำไปประกอบรายงานการจัดการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

๓. รายงานการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง แบบ บส. ๓

สำนัก/กอง จัดทำโครงการที่ประเมินความเสี่ยง ค่าระดับความรุนแรงอยู่ในระดับสูงและสูงมากซึ่งจะต้องมีการควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยจะต้องมีแผนจัดการความเสี่ยงหรือมาตรการควบคุมเพิ่มเติม

แบบ บส.๑

ชื่อหน่วยงาน.....(๑).....

กำหนดขอบเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์/ข้อบัญญัติ/เทศบัญญัติ/อื่นๆ (ถ้ามี)

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.(๒).....

(๓) รหัส ความเสี่ยง	(๔) ยุทธศาสตร์ที่รับผิดชอบ	(๕) โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	(๖) งบประมาณ (บาท)	(๗) วัตถุประสงค์	(๘) ตัวชี้วัด	(๙) เป้าหมาย

ลายมือชื่อ.....(๑๐).....

ตำแหน่ง.....(๑๑).....

วันที่.....เดือน.....(๑๒).....พ.ศ.

คำอธิบายแบบกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์/ข้อบัญญัติ/เทศบัญญัติ/อื่น ๆ (ถ้ามี)

- (๑) ชื่อ อปท.
- (๒) ปิงบประมาณในการบริหารจัดการความเสี่ยง
- (๓) รหัสความเสี่ยงตามลำดับจำนวนความเสี่ยงโครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ
- (๔) ยุทธศาสตร์ที่รับผิดชอบ โดยระบุโครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่จัดทำขึ้นเพื่อตอบสนองยุทธศาสตร์ใดหรือภารกิจใดของ อปท.
- (๕) โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์/ภารกิจ อปท. (โดยระบุโครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ทั้งหมด หรือโครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่มีความเสี่ยง หรือโครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่มีความเสี่ยงสูง ตามนโยบายของผู้บริหารท้องถิ่น)
- (๖) จำนวนเงินงบประมาณโครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ตาม (๕) (ถ้ามี)
- (๗) วัตถุประสงค์ตามโครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ตาม (๕)
- (๘) ตัวชี้วัดของโครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ตาม (๕)
- (๙) เป้าหมายที่ต้องการสูงสุดของโครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท.
- (๑๐) ลายมือชื่อผู้บริหารท้องถิ่น
- (๑๑) ตำแหน่งผู้บริหารท้องถิ่น
- (๑๒) วันเดือนปีที่ลงนาม

แบบ บส. ๒

ชื่อหน่วยงาน(๑).....
 การวิเคราะห์โอกาส ผลกระทบ และการตอบสนองความเสี่ยง
 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.(๒).....

(๓) รหัส ความเสี่ยง	(๔) โครงการ/กิจกรรม/ ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	(๕) วัตถุประสงค์	(๖) ผู้รับผิดชอบ	(๗) ความเสี่ยง	(๘) ประเภท ความเสี่ยง	(๙) คะแนน โอกาส	(๑๐) คะแนน ผลกระทบ	(๑๑) คะแนนระดับ ความเสี่ยง (๙) x (๑๐)	(๑๒) วิธีการ ตอบสนอง ความเสี่ยง

ลายมือชื่อ.....(๑๓).....

ตำแหน่ง.....(๑๔).....

วันที่.....เดือน.....(๑๕).....พ.ศ.

คำอธิบายแบบการวิเคราะห์โอกาส ผลกระทบ และการตอบสนองความเสี่ยง

- (๑) ชื่อ อปท.
- (๒) ปีงบประมาณในการบริหารจัดการความเสี่ยง
- (๓) รหัสความเสี่ยงตามลำดับจำนวนความเสี่ยง โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. โดยนำข้อมูลมาจาก แบบ บส. ๑ (๓)
- (๔) โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์/ภารกิจ อปท. โดยนำข้อมูลมาจาก แบบ บส. ๑ (๕)
- (๕) วัตถุประสงค์ตามโครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. โดยนำข้อมูลมาจาก แบบ บส. ๑ (๗)
- (๖) ผู้รับผิดชอบ (บุคคลหรือหน่วยงาน หรือบุคคลและหน่วยงาน)
- (๗) ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท.
- (๘) ประเภทความเสี่ยง ประกอบด้วย ๖ ประเภท ดังนี้
๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategy Risks) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์ที่ไม่เหมาะสม หรือความเสี่ยงเกิดจากการนำกลยุทธ์ไปใช้ไม่ถูกต้อง
 ๒. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risks) คือ ความเสี่ยงเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการเงิน เช่น ความเสี่ยงเกี่ยวกับการเบิกจ่ายเงินไม่ถูกต้อง ความเสี่ยงเกี่ยวกับการรับเงินไม่ถูกต้อง ความเสี่ยงในการไม่ปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการเงินการคลัง รวมถึงความเสี่ยงด้านการทุจริตทางการเงิน เป็นต้น
 ๓. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operation Risks) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากกระบวนการทำงานที่ไม่มีประสิทธิภาพหรือไม่มีประสิทธิผล
 ๔. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Legal Risks) คือ ความเสี่ยงที่หน่วยงานไม่ปฏิบัติตาม กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์ ประกาศ มติคณะรัฐมนตรี รวมถึงกฎ/นโยบาย/คู่มือ/แนวทางการปฏิบัติงานของหน่วยงาน
 ๕. ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Technology Risks) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากเทคโนโลยีสารสนเทศ
 ๖. ความเสี่ยงด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร (Reputational Risks) คือ ความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อชื่อเสียง ความเชื่อมั่น และความน่าเชื่อถือขององค์กร
- (๙) ระบุคะแนนโอกาสที่จะเกิดความเป็นไปได้หรือความถี่ที่จะเกิดความเสี่ยงตามเกณฑ์ประเมินที่ อปท. กำหนด (โดยอาจกำหนดเป็น ๓ ช่วงคะแนน สูง ปานกลาง ต่ำ หรือ ๕ ช่วงคะแนน สูงมาก สูง ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด)
- (๑๐) ระบุคะแนนผลกระทบต่อโครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ตามเกณฑ์ประเมินที่ อปท. กำหนด (โดยอาจกำหนดเป็น ๓ ช่วงคะแนน สูง ปานกลาง ต่ำ หรือ ๕ ช่วงคะแนน สูงมาก สูง ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด)

แบบ บส. ๒

- (๑๑) คะแนนระดับความเสี่ยงที่ได้จากคะแนนการประเมินโอกาส (๙) คูณคะแนนผลกระทบโครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. (๑๐) และนำคะแนนมาจัดระดับความเสี่ยงตามที่ฝ่ายบริหารกำหนด (โดยอาจกำหนดผลช่วงคะแนนเป็น ๓ ระดับ สูง ปานกลาง ต่ำ)
- (๑๒) วิธีการตอบสนองความเสี่ยงโดยการตัดสินใจเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยงวิธีใดวิธีหนึ่ง หรือหลายวิธี โดยคำนึงถึงต้นทุนกับประโยชน์ที่ได้รับ เพื่อจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการตอบสนองความเสี่ยง ประกอบด้วย
๑. ปฏิเสธความเสี่ยงโดยไม่ดำเนินงานในกิจกรรมที่มีความเสี่ยง ได้แก่ กิจกรรมที่มีความเสี่ยงสูง/หน่วยงานไม่สามารถยอมรับความเสี่ยงนั้นได้/ไม่ดำเนินงานในกิจกรรมนั้น
 ๒. การลดโอกาสของความเสี่ยง เช่น ลดโอกาสของความเสี่ยงการทุจริตด้านการเงิน
 ๓. การลดผลกระทบของความเสี่ยง เช่น การทำประกัน/การใช้เครื่องมือป้องกันความเสี่ยงทางการเงิน
 ๔. การโอนความเสี่ยง อาจเลือกใช้วิธีการถ่ายโอนความเสี่ยงที่ไม่สามารถดำเนินการเองได้/ไม่สามารถบริหารจัดการความเสี่ยงได้ ได้แก่ การให้ภาคเอกชนดำเนินการ
 ๕. ยอมรับความเสี่ยงโดยไม่ดำเนินการจัดการความเสี่ยง เนื่องจากความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้
 ๖. ใช้มาตรการการเฝ้าระวัง โดยกำหนดข้อมูลที่ต้องมีการเก็บรวบรวม การวิเคราะห์ การแจ้งเตือน/การดำเนินการเมื่อเหตุการณ์เกิดขึ้น
 ๗. การทำแผนฉุกเฉิน เป็นการระบุขั้นตอนเมื่อเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงขึ้น โดยระบุบุคคลและวิธีการดำเนินการที่ชัดเจน
 ๘. การส่งเสริมหรือผลักดันเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้น เมื่อเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นส่งผลกระทบเชิงบวกกับองค์กร
- (๑๓) ลายมือชื่อผู้บริหารท้องถิ่น
- (๑๔) ตำแหน่งผู้บริหารท้องถิ่น
- (๑๕) วันเดือนปีที่ลงนาม

แบบ บส. ๓

ชื่อหน่วยงาน(๑).....

รายงานการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.(๒).....

(๓) รหัส ความเสี่ยง	(๔) โครงการ/กิจกรรม/ ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	(๕) ความเสี่ยง	(๖) วิธีการตอบสนอง ความเสี่ยง	(๗) ผู้รับผิดชอบ	(๘) วิธีการจัดการความเสี่ยง	(๙) ตัวชี้วัด	(๑๐) ระยะเวลา ดำเนินการ	(๑๑) วิธีการติดตาม และการรายงาน

ลายมือชื่อ.....(๑๒).....

ตำแหน่ง.....(๑๓).....

วันที่.....เดือน.....(๑๔).....พ.ศ.

คำอธิบายแบบรายงานการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

- (๑) ชื่อ อปท.
- (๒) ปิงบประมาณในการบริหารจัดการความเสี่ยง
- (๓) รหัสความเสี่ยงตามลำดับจำนวนความเสี่ยงของโครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. โดยนำข้อมูลมาจาก แบบ บส. ๒ (๓)
- (๔) โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่มีความเสี่ยงต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์/ภารกิจ อปท. โดยนำข้อมูลมาจาก แบบ บส. ๒ (๔)
- (๕) ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. โดยนำข้อมูลมาจาก แบบ บส. ๒ (๗)
- (๖) วิธีการตอบสนองความเสี่ยง โดยนำข้อมูลมาจากแบบ บส. ๒ (๑๒)
- (๗) ผู้รับผิดชอบ โดยนำข้อมูลมาจากแบบ บส. ๒ (๖)
- (๘) วิธีการจัดการความเสี่ยง โดยระบุแนวทางการดำเนินงาน/ขั้นตอนการปฏิบัติงาน/วิธีการดำเนินงาน ตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และหนังสือสั่งการที่กำหนด เพื่อให้ความเสี่ยงลดลงหรืออยู่ในระดับที่ยอมรับได้
- (๙) ตัวชี้วัดของโครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่มีความเสี่ยง โดยนำข้อมูลมาจาก แบบ บส. ๑ (๘)
- (๑๐) ระยะเวลาดำเนินการโดยระบุช่วงระยะเวลาในการดำเนินการจัดการความเสี่ยง
- (๑๑) วิธีการติดตาม และการรายงานให้ผู้บริหารทราบ เช่น การประชุม ฯลฯ
- (๑๒) ลายมือชื่อผู้บริหารท้องถิ่น
- (๑๓) ตำแหน่งผู้บริหารท้องถิ่น
- (๑๔) วันเดือนปีที่ลงนาม

แบบ บส. ๔

ชื่อหน่วยงาน

รายงานการติดตามผลการบริหารความเสี่ยง

สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ.(๒).....

☐ รอบ ๓ เดือน☐ รอบ ๖ เดือน☐ รอบ ๑๒ เดือน

(๓) รหัส ความเสี่ยง	(๔) โครงการ/กิจกรรม/ ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	(๕) วิธีการจัดการความเสี่ยง	(๖) ระยะเวลา ดำเนินการ	(๗) ผู้รับผิดชอบ	(๘) ผลลัพธ์การดำเนินการ จัดการความเสี่ยง	(๙) เอกสาร/หลักฐาน	(๑๐) ร้อยละ ความ คืบหน้า	(๑๑) ปัญหาอุปสรรค และแนวทาง แก้ไขปัญหา

ลายมือชื่อ.....(๑๒).....

ตำแหน่ง.....(๑๓).....

วันที่.....เดือน.....(๑๔).....พ.ศ.

คำอธิบายแบบรายงานการติดตามผลการบริหารความเสี่ยง

- (๑) ชื่อ อปท.
- (๒) ปิงบประมาณในการบริหารจัดการความเสี่ยง
- (๓) รหัสความเสี่ยงตามลำดับจำนวนความเสี่ยงของโครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. โดยนำข้อมูลมาจาก แบบ บส. ๓ (๓)
- (๔) โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่มีความเสี่ยงต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์/ภารกิจ อปท. โดยนำข้อมูลมาจาก แบบ บส. ๓ (๔)
- (๕) วิธีการจัดการความเสี่ยงโดยระบุแนวทางการดำเนินงาน/ขั้นตอนการปฏิบัติงาน/วิธีการดำเนินงาน ตามกฎหมายระเบียบ ข้อบังคับ และหนังสือสั่งการที่กำหนด เพื่อให้ความเสี่ยงลดลงหรืออยู่ในระดับที่ยอมรับได้โดยนำข้อมูลมาจาก แบบ บส. ๓ (๘)
- (๖) ระยะเวลาดำเนินการ โดยนำข้อมูลมาจาก แบบ บส. ๓ (๑๐)
- (๗) ผู้รับผิดชอบ โดยนำข้อมูลมาจาก แบบ บส. ๓ (๗)
- (๘) ผลลัพธ์การดำเนินการจัดการความเสี่ยงโดยระบุ ผลการดำเนินงาน/ขั้นตอนการปฏิบัติงาน/วิธีการดำเนินงาน ได้ดำเนินการหรือไม่อย่างไร (ระบุแต่ละขั้นตอน/ระบุเป็นภาพรวม)
- (๙) เอกสาร/หลักฐานอ้างอิงประกอบผลการดำเนินการจัดการความเสี่ยง (ระบุแต่ละขั้นตอน/ระบุเป็นภาพรวม)
- (๑๐) ร้อยละความคืบหน้าของการดำเนินการจัดการความเสี่ยง (ระบุแต่ละขั้นตอน/ระบุเป็นภาพรวม)
- (๑๑) ปัญหา อุปสรรค และแนวทางแก้ไขปัญหาในการดำเนินการจัดการความเสี่ยง (ถ้ามี)
- (๑๒) ลายมือชื่อผู้บริหารท้องถิ่น
- (๑๓) ตำแหน่งผู้บริหารท้องถิ่น
- (๑๔) วันเดือนปีที่ลงนาม

แบบ บส. ๕

ชื่อหน่วยงาน(๑).....

รายงานผลการดำเนินการและทบทวนแผนการบริหารความเสี่ยง
สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ.(๒).....

(๓) รหัส ความเสี่ยง	(๔) โครงการ/ กิจกรรม/ ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	(๕) ความเสี่ยง	(๖) คะแนนระดับ ความเสี่ยง ก่อนการดำเนินการ จัดการความเสี่ยง			(๗) วิธีการ จัดการความเสี่ยง	(๘) ผลดำเนินการ จากการจัดการ ความเสี่ยง	(๙) คะแนนระดับ ความเสี่ยง ภายหลังการดำเนินการ จัดการความเสี่ยง			(๑๐) การเปลี่ยนแปลง ระดับความเสี่ยง	(๑๑) ความเสี่ยง คงเหลือ/ เกิดขึ้นใหม่	(๑๒) สรุปความเสี่ยง		(๑๓) แนวทาง/ มาตรการ จัดการ/วิธีการ ดำเนินการ สำหรับปีถัดไป
			โอกาส (๑)	ผล กระทบ (๒)	คะแนน ระดับ ความเสี่ยง (๓) = (๑) x (๒)			โอกาส (๑)	ผล กระทบ (๒)	คะแนน ระดับ ความเสี่ยง (๓) = (๑) x (๒)			ควบคุม ได้	ควบคุม ไม่ได้	

ลายมือชื่อ.....(๑๔).....

ตำแหน่ง.....(๑๕).....

วันที่.....เดือน.....(๑๖).....พ.ศ.

แบบ บส. ๕

คำอธิบายแบบรายงานผลการดำเนินการและทบทวนแผนการบริหารความเสี่ยง

- (๑) ชื่อ อปท.
- (๒) ปีงบประมาณในการบริหารจัดการความเสี่ยง
- (๓) รหัสความเสี่ยงตามลำดับจำนวนความเสี่ยงของโครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. โดยนำข้อมูลมาจาก แบบ บส. ๔ (๓)
- (๔) โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่มีความเสี่ยงต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์/ภารกิจ อปท. โดยนำข้อมูลมาจาก แบบ บส. ๔ (๔)
- (๕) ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. โดยนำข้อมูลมาจาก แบบ บส. ๓ (๕)
- (๖) คะแนนระดับความเสี่ยง ก่อนการดำเนินการจัดการความเสี่ยง โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (๑) ผลกระทบต่อโครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. (๒) และคะแนนระดับความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินก่อนดำเนินการจัดการความเสี่ยง โดยนำข้อมูลมาจาก แบบ บส. ๒ (๙) (๑๐) (๑๑)
- (๗) วิธีการจัดการความเสี่ยงโดยระบุ/แนวทางการดำเนินงาน/ขั้นตอนการปฏิบัติงาน/วิธีการดำเนินงาน ตามกฎหมายระเบียบ ข้อบังคับ และหนังสือสั่งการที่กำหนด เพื่อให้ความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้โดยนำข้อมูลมาจาก แบบ บส. ๔ (๕)
- (๘) ผลการดำเนินการจัดการความเสี่ยง (สรุปเป็นภาพรวม)
- (๙) คะแนนระดับความเสี่ยงภายหลังการดำเนินการจัดการความเสี่ยง โดยระบุคะแนนโอกาสที่จะเกิดความเป็นไปได้หรือความถี่ที่จะเกิดความเสี่ยง ตามเกณฑ์ประเมินที่ อปท. กำหนด (โดยอาจกำหนดเป็น ๓ ช่วงคะแนน สูง ปานกลาง ต่ำ หรือ ๕ ช่วงคะแนน สูงมาก สูง ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด) (๑) ระบุคะแนนผลกระทบต่อโครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ตามเกณฑ์ประเมินที่ อปท. กำหนด (โดยอาจกำหนดเป็น ๓ ช่วงคะแนน สูง ปานกลาง ต่ำ หรือ ๕ ช่วงคะแนน สูงมาก สูง ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด) (๒) โดยนำคะแนนระดับความเสี่ยงที่ได้จากคะแนนการประเมินโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (๑) คูณคะแนนผลกระทบต่อโครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. (๒) และนำคะแนนมาจัดระดับความเสี่ยงตามที่ฝ่ายบริหารกำหนด (โดยอาจกำหนดผลช่วงคะแนน เป็น ๓ ระดับ สูง ปานกลาง ต่ำ) (๓)
- (๑๐) การเปลี่ยนแปลงระดับความเสี่ยงโดยการเปรียบเทียบกับก่อนดำเนินการและภายหลังดำเนินการจัดการความเสี่ยงลดลงหรือไม่ลดลง
- (๑๑) ความเสี่ยงคงเหลือหรือเกิดขึ้นใหม่ภายหลังจากดำเนินการจัดการความเสี่ยง
- (๑๒) สรุปความเสี่ยงที่ควบคุมได้/ควบคุมไม่ได้หรืออยู่ในระดับที่ยอมรับได้/ไม่ได้
- (๑๓) แนวทาง/มาตรการจัดการความเสี่ยง/วิธีการดำเนินการสำหรับในปีถัดไป เพื่อควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
- (๑๔) ลายมือชื่อผู้บริหารท้องถิ่น
- (๑๕) ตำแหน่งผู้บริหารท้องถิ่น
- (๑๖) วันเดือนปีที่รายงาน

บทที่ ๔

การติดตามและประเมินผลแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

การติดตามและประเมินผล

เมื่อองค์การบริหารส่วนตำบลสระตะเคียน ได้ประกาศแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง และมีการดำเนินการตามแผน จำเป็นต้องมีการรายงานและติดตามผลเป็นระยะ เพื่อให้เกิดความมั่นใจได้ว่าการดำเนินงานอย่างถูกต้อง และเหมาะสม โดยมีเป้าหมายในการติดตามผล คือ เป็นการประเมินคุณภาพและความเหมาะสมของวิธีการจัดการความเสี่ยง รวมทั้งติดตามผลการจัดการความเสี่ยง ที่ได้มีการดำเนินการแล้วว่าบรรลุตามวัตถุประสงค์ ตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงหรือไม่โดยหน่วยงานต้องสอบถาม ว่ามีการบริหารจัดการความเสี่ยงใดมีประสิทธิภาพดีความเสี่ยงใด ควรเปลี่ยนและจัดทำรายงานสรุปผลการติดตามเสนอคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงทราบ การติดตามผลมี ๒ ลักษณะ คือ

๑. การติดตามผลตามรอบระยะเวลา เป็นการติดตามผลอย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง

๒. การติดตามผลในระหว่างปฏิบัติ เป็นการติดตามผลการดำเนินงานตามปกติของหน่วยงาน

หากพบว่าปัจจัยเสี่ยง ดังกล่าวอยู่ในระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ ให้หน่วยงานกำหนดมาตรการ / กิจกรรมรองรับหรือควบคุมความเสี่ยง ถ้าเป็นกิจกรรมที่ไม่สามารถยอมรับได้ ให้หน่วยงานกำหนดมาตรการ / กิจกรรมรองรับหรือควบคุมความเสี่ยง ถ้าเป็นกิจกรรมที่ต้องใช้งบประมาณมากเกินไป หน่วยงานนั้นสามารถดำเนินการได้ทันที และให้รายงานกรณีพบความเสี่ยงใหม่รวมทั้งรายงานผลการดำเนินงาน ตามมาตรการ / กิจกรรมที่กำหนด หากเป็นกิจกรรมที่ต้องใช้งบประมาณ จำนวนมากเกินไปหน่วยงานจะบริหารจัดการได้ ให้รายงานต่อฝ่ายเลขานุการคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อแจ้งให้คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงพิจารณาแนวทางในการจัดการความเสี่ยงต่อไป

การจัดทำรายงานสรุปผลการบริหารจัดการความเสี่ยงประจำปี

ให้ฝ่ายเลขานุการคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง จัดทำรายงานสรุปผลการบริหารจัดการความเสี่ยงประจำปี โดยประมวลผลการดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ที่สำคัญ / กอง รับผิดชอบในการดำเนินการตามมาตรการที่ระบุในแผนบริหารจัดการความเสี่ยง และนำเสนอผู้บริหารเพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ รายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยงภายในระยะเวลาที่กำหนด