รายงานการติดตามผล การบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

เทศบาลตำบลโคกสะอาด อำเภอหนองบัวระเหว จังหวัดชัยภูมิ

คำนำ

ด้วยมาตรา ๗๙ แห่งพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ซึ่งการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและอาจส่งผลกระทบต่อเทศบาลตำบลโคกสะอาด เพื่อให้เทศบาลตำบลโคกสะอาดสามารถดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ รวมถึงเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้แก่เทศบาลตำบลโคกสะอาด เพื่อให้เป็นไปตามนัยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ ประกอบหลักเกณฑ์ กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ จึงได้จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงเทศบาลตำบลโคกสะอาดขึ้น โดยประยุกต์ ตามแนวความคิดการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรของ COSO หลักธรรมาภิบาล (Good Governance) และนำมาปรับใช้ให้เกิดความเหมาะสมกับบริบทของระบบบริหารราชการส่วนท้องถิ่นเพื่อให้เทศบาลตำบลโคกสะอาด ใช้เป็นกรอบหรือแนวคิดพื้นฐานในการกำหนดนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง อันจะทำให้เกิดความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลต่อผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายและการบริหารงานของเทศบาลตำบลโคกสะอาดสามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

เทศบาลตำบลโคกสะอาด จึงจัดทำรายงานผลตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ ขึ้น เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการความเสี่ยงในปีต่อไป

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง
เทศบาลตำบลโคกสะอาด

สารบัญ

		หน้า
ส่วนที่ ๑	การบริหารจัดการความเสี่ยง	๓
ส่วนที่ ๒	รายงานการติดตามผลการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ (แบบ บส.๔)	๑๙
ส่วนที่ ๓	รายงานผลการดำเนินการและทบทวนแผนการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ (แบบ บส.๕)	๓๓
ส่วนที่ ๔	วิเคราะห์ตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลโคกสะอาด ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗	๔๘
ภาคผนวก		๕๒

ส่วนที่ ๑
การบริหารจัดการความเสี่ยง

หลักการและเหตุผล

พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ กำหนดให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนดประกอบกับหนังสือกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ที่ มท ๑๘๐๕.๒/ว ๖๘๕๘ ลงวันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๒ เรื่อง หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ เทศบาลตำบลโคกสะอาด จึงแต่งตั้งคณะทำงานผู้รับผิดชอบการบริหารจัดการความเสี่ยง เทศบาลตำบลโคกสะอาด เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงาน การบรรลุเป้าหมายด้านการดำเนินงานการเงินตลอดจนการใช้ทรัพยากร การดูและรักษาทรัพย์สิน การป้องกันลดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลือง การทุจริตของหน่วยงาน การดำเนินการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน รวมถึงเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้เทศบาลตำบลโคกสะอาด

การบริหารความเสี่ยงจึงเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่จะช่วยป้องกัน รักษา และส่งเสริมให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร นอกจากนี้การบริหารความเสี่ยงเป็นองค์ประกอบสำคัญของการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Corporate Governance) โดยมุ่งเน้นให้ทุกกระบวนการดำเนินงานด้วยความโปร่งใส มีประสิทธิภาพ ส่งผลดีต่อภาพลักษณ์และการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กรทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

เทศบาลตำบลโคกสะอาด จึงให้ความสำคัญต่อการบริหารความเสี่ยง โดยมีการกำหนดนโยบาย แนวทาง และกระบวนการบริหารความเสี่ยงให้มีความสอดคล้องกับพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลัง พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ และหนังสือกระทรวงการคลังที่ กค ๐๔๐๙.๔/ว๒๓ ลงวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒ ตลอดจนกรอบโครงสร้างการบริหารความเสี่ยงขององค์กรเชิงบูรณาการ (Enterprise Risk Management-Integrated Framework) ของ The Commettee If Sponsoring Organizations If the Tread way Commissing (COSO) ตามหลักเกณฑ์ (CSSOERM)

วัตถุประสงค์

๑) เพื่อให้ผู้บริหารท้องถิ่นและผู้ปฏิบัติงาน เข้าใจหลักการและกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

๒) เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบขั้นตอนและกระบวนการในการวางแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

๓) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการความเสี่ยงในทุกระดับของเทศบาลตำบลโคกสะอาด

๔) เพื่อให้เทศบาลตำบลโคกสะอาด สามารถดำเนินการได้ตามพันธกิจและวิสัยทัศน์ที่กำหนดในแผนพัฒนาท้องถิ่น เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

๕) เพื่อลดโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับเทศบาลตำบลโคกสะอาด

แนวทางการบริหารความเสี่ยง

เทศบาลตำบลโคกสะอาด ได้แต่งตั้งคณะทำงานผู้รับผิดชอบการบริหารจัดการความเสี่ยง และดำเนินการโดยมีขั้นตอนการดำเนินการ หลักเกณฑ์ในการวิเคราะห์ ประเมินและจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสมตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Tread way Commission) มาตรฐานที่จะนำมาใช้ในการกำหนดแนวทางการบริหารความเสี่ยง เป็นกรอบแนวคิดในการบริหารความเสี่ยงแบบทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Risk Management :ERM) มีแนวทางในการแจกแจง

ปัญหาและความเสี่ยงออกเป็นองค์ประกอบย่อย ๆ รวมถึงมีการกำหนดบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบด้านการบริหารความเสี่ยงที่ชัดเจน

เป้าหมาย

๑. ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานมีความรู้ความเข้าใจเรื่องการบริหารความเสี่ยง เพื่อนำไปใช้ในการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติงานประจำปีให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

๒. ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานสามารถระบุความเสี่ยง วิเคราะห์ ประเมินความเสี่ยง และจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

๓. สามารถนำนโยบายการบริหารความเสี่ยงองค์กรไปใช้ในการบริหารงานที่รับผิดชอบ

๔. เพื่อพัฒนาความสามารถของบุคลากรและกระบวนการดำเนินงานภายในองค์กรอย่างต่อเนื่อง ๕. ความรับผิดชอบต่อความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยงถูกกำหนดขึ้นอย่างเหมาะสมทั่วทั้งองค์กร

๖. การบริหารความเสี่ยงได้รับการปลูกฝังให้เป็นวัฒนธรรมขององค์กร

ประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยง

การดำเนินการบริหารความเสี่ยงจะช่วยให้ผู้บริหารมีข้อมูลที่ใช้ในการตัดสินใจได้ดียิ่งขึ้นและทำให้องค์กรสามารถจัดการกับปัญหาอุปสรรคและอยู่รอดได้ในสถานการณ์ที่ไม่คาดคิดหรือสถานการณ์ที่อาจทำให้องค์กรเกิดความเสียหาย

ประโยชน์ที่คาดหวังที่จะได้รับจากการดำเนินการบริหารความเสี่ยง มีดังนี้

๑. เป็นส่วนหนึ่งของหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี การบริหารความเสี่ยงจะช่วยคณะกรรมการการบริหารความเสี่ยงและผู้บริหารทุกระดับตระหนักถึงความเสี่ยงหลักที่สำคัญ และสามารถทำหน้าที่ในการกำกับดูแลองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

๒. สร้างฐานข้อมูลที่มีประโยชน์ต่อการบริหารและการปฏิบัติงานในองค์กร การบริหารความ เสี่ยงจะเป็นแหล่งข้อมูลสำหรับผู้บริหารในการติดสินใจด้านต่าง ๆ ซึ่งรวมถึงการบริหารความเสี่ยง ซึ่งตั้งอยู่บนสมมติฐานในการตอบสนองต่อเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กรรวมถึงระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้

๓. ช่วยสะท้อนให้เห็นภาพรวมของความเสี่ยงต่าง ๆ ที่สำคัญได้หมด การบริหารความเสี่ยงจะ ทำให้บุคลากรภายในองค์กรมีความเข้าใจถึงเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กรและตระหนักถึงความเสี่ยง สำคัญที่ส่งผลกระทบในเชิงลบต่อองค์กรได้อย่างครบถ้วน ซึ่งครอบคลุมความเสี่ยงธรรมาภิบาล

๔. เป็นเครื่องมือที่สำคัญในการบริหารงาน การบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ ผู้บริหารสามารถมั่นใจได้ว่าความเสี่ยงได้รับการจัดการอย่างเหมาะสมและทันเวลา รวมทั้งเป็นเครื่องมือที่สำคัญ ของผู้บริหารในการบริหารงานและการตัดสินใจในด้านต่าง ๆ เช่น การวางแผนการกำหนดกลยุทธ์ การติดตาม ควบคุมและวัดผลการปฏิบัติงาน ซึ่งส่งผลให้การดำเนินงานของเทศบาลตำบลโคกสะอาด เป็นไปตาม เป้าหมายที่กำหนดและสามารถปกป้องผลประโยชน์รวมทั้งเพิ่มมูลค่าแก่องค์กร

๕. ช่วยให้การพัฒนาองค์กรเป็นไปในทิศทางเดียวกัน การบริหารความเสี่ยงทำให้รูปแบบการตัดสินใจในระดับการปฏิบัติงานขององค์กรมีการพัฒนาไปในทิศทางเดียวกัน เช่น การตัดสินใจโดยที่ผู้บริหารมีความเข้าใจในกลยุทธ์ วัตถุประสงค์ขององค์กร และระดับความเสี่ยงอย่างชัดเจน

๖. ช่วยให้การพัฒนาการบริหารและการจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างเหมาะสม โดยพิจารณาถึงระดับความเสี่ยงในแต่ละกิจกรรมและการเลือกใช้มาตรการในการบริหารความเสี่ยง เช่น การใช้ทรัพยากรสำหรับกิจกรรมที่มีความเสี่ยงต่ำและ กิจกรรมที่มีความเสี่ยงสูงย่อมแตกต่างกัน หรือการเลือกใช้มาตรการแต่ละประเภทย่อมใช้ทรัพยากรแตกต่างกัน

นิยามความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยงองค์กร

ความเสี่ยง หมายถึง โอกาส/เหตุการณ์ที่มีความไม่แน่นอน หรือสิ่งที่ทำให้แผนงานหรือการดำเนินการ อยู่ ณ ปัจจุบันไม่บรรลุวัตถุประสงค์/เป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยก่อให้เกิดผลกระทบหรือความเสียหายต่อองค์กร ในที่สุด ทั้งในแง่ของผลกระทบที่เป็นตัวเงิน หรือผลกระทบที่มีต่อภาพลักษณ์และชื่อเสียงองค์กร

การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) หมายถึง กระบวนการที่ใช้ระบุความเสี่ยง การวิเคราะห์ความเสี่ยงและการกำหนดแนวทางหรือมาตรการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยง เพื่อมุ่งหวังให้องค์กร บรรลุตามเป้าประสงค์องค์กร การบริหารความเสี่ยงขององค์กร คือ กระบวนการที่ปฏิบัติโดยคณะกรรมการ ผู้บริหาร และบุคลากรทุก คนในองค์กร เพื่อช่วยในการกำหนดกลยุทธ์และดำเนินงาน โดยกระบวนการบริหารความเสี่ยงได้รับการ ออกแบบ เพื่อให้สามารถบ่งชี้เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและมีผลกระทบต่อองค์กรและสามารถจัดการความเสี่ยงให้ อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับ เพื่อให้ได้รับความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผล ในการบรรลุวัตถุประสงค์ที่องค์กรกำหนดไว้

<u>ความเสี่ยง จำแนกออกเป็น ๖ ลักษณะ ดังนี้</u>

๑. <u>ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategy Risks : S)</u> หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์ที่ไม่เหมาะสม หรือความเสี่ยงเกิดจากการนำกลยุทธ์ไปใช้ไม่ถูกต้อง

๒. <u>ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risks : F)</u> หมายถึง ความเสี่ยงเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการเงิน เช่น ความเสียงเกี่ยวกับการเบิกจ่ายเงินไม่ถูกต้องความเสี่ยงเกี่ยวกับการรับเงินไม่ถูกต้อง ความเสี่ยงในการไม่ปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการเงินการคลัง รวมถึงความเสียง ด้านการทุจริตทางการเงิน เป็นต้น

๓. <u>ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operation Risks : O)</u> หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากกระบวนการทำงานที่ไม่มีประสิทธิผลหรือไม่มีประสิทธิภาพ

๔. <u>ความเสี่ยงด้านปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Legal Risks : C)</u> หมายถึง ความเสี่ยงที่หน่วยงานไม่ปฏิบัติตาม กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์ประกาศ มติคณะรัฐมนตรี รวมถึงกฎ/นโยบาย/คู่มือ/แนวทางการปฏิบัติงานของหน่วยงาน

๕. <u>ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Technology Risks : T)</u> คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากเทคโนโลยีสารสนเทศ

๖. <u>ความเสี่ยงด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร (Reputational Risks : R)</u> คือ ความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อชื่อเสียง ความเชื่อมั่น และความน่าเชื่อถือขององค์กร

ความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาล หมายถึง โอกาสที่ผลผลิตของการดำเนินงานไม่บรรลุผลลัพธ์อันเนื่องมาจากการขาดหลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการ แบ่งเป็น

๑. ความเสี่ยงจากการดำเนินงานที่สอดคล้องกัน (Key Risk Area)

๒. ความเสี่ยงด้านภาพลักษณ์ทางการเมือง (Political Risk)

๓. ความเสี่ยงด้านการตอบสนองความต้องการที่แท้จริงของประชาชน (Negotiation Risk)

ความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาล แบ่งออกเป็น ๓ ประเภท

ประเภทของความเสี่ยงตามหลักธรรมภิบาล	สาเหตุ	ความสอดคล้องตามหลักธรรมาภิบาล
๑. ความเสี่ยงจากการดำเนินงานที่สอดคล้องกัน (Key Risk Area)	๑.๑ เนื้อหาของแผนงาน/โครงการไม่ตอบสนองต่อประเด็นยุทธศาสตร์หรือนโยบายของจังหวัด กลุ่มจังหวัด และรัฐบาล ๑.๒ ขาดการประสานการดำเนินงานระหว่างภาคีหุ้นส่วนที่เกี่ยวข้องกับผลสำเร็จอย่างยั่งยืนของแผนงานโครงการ	- หลักภาระรับผิดชอบ - หลักการมีส่วนร่วม
๒. ความเสี่ยงด้านภาพลักษณ์ทางการเมือง (Political Risk)	ขาดความรับผิดชอบต่อการใช้งบประมาณ จำนวนมากให้เกิดความคุ้มค่าโดยมีกลไกที่พอเพียงในการตรวจสอบประเมิน จนอาจส่งผลกระทบทางลบจากสื่อมวลชนได้	- หลักคุณธรรม - หลักความโปร่งใส - หลักความคุ้มค่า
๓. ความเสี่ยงด้านการตอบสนองความต้องการที่แท้จริงของ ประชาชน (Negotiation Risk)	๓.๑ ขาดการมีส่วนร่วมของประชาชนผู้ได้รับประโยชน์โดยตรงต่อแผนงานโครงการ ๓.๒ การดำเนินงานตามแผนงานโครงการ มิได้กระจายผลประโยชน์ที่ถูกต้องชอบธรรมไปยังส่วนที่ควรได้รับประโยชน์อย่างแท้จริง	- หลักการมีส่วนร่วม - หลักความคุ้มค่า

คำอธิบายมิติธรรมาภิบาล ๑๐ องค์ประกอบ

๑. หลักประสิทธิผล (Effectiveness) : ผลการปฏิบัติราชการที่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนการปฏิบัติราชการตามที่ได้รับงบประมาณมาดำเนินการ รวมถึงสามารถเทียบเคียงกับส่วนราชการหรือหน่วยงานที่มีภารกิจคล้ายคลึงกันและมีผลการปฏิบัติราชการจะต้องมีทิศทาง ยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์ที่ชัดเจน มีกระบวนการปฏิบัติงานและระบบงานที่เป็นมาตรฐาน รวมถึงมีการติดตามประเมินผลและพัฒนา ปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ

๒. หลักประสิทธิภาพ (Efficiency) : การบริหารราชการตามแนวทางการกำกับดูแลที่ดีที่มีการออกแบบ กระบวนการปฏิบัติงานโดยใช้เทคนิคและเครื่องมือการบริหารจัดการที่เหมาะสมให้องค์การสามารถใช้ทรัพยากร ทั้งด้านต้นทุน แรงงาน และระยะเวลาที่เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติราชการ ตามภารกิจเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม

๓. หลักการตอบสนอง (Responsiveness) : การให้บริการที่สามารถดำเนินการได้ภายในระยะเวลาที่กำหนดและสร้างความเชื่อมั่นความไว้วางใจ รวมถึงตอบสนองความคาดหวัง หรือความต้องการของประชาชนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความหลากหลายและมีความแตกต่าง

๔. หลักภาระรับผิดชอบ (Accountability) : การแสดงความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่และผลงานต่อเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยความรับผิดชอบนั้นควรอยู่ในระดับที่สนองต่อความคาดหวังของสาธารณะ รวมทั้ง การแสดงถึงความสำนึกในการรับผิดชอบต่อปัญหาสาธารณะ

๕. หลักความโปร่งใส (Transparency) : กระบวนการเปิดเผยอย่างตรงไปตรงมาชี้แจงได้ เมื่อมีข้อสงสัยและสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารอันไม่ต้องห้ามตามกฎหมายได้อย่างเสรี โดยประชาชนสามารถ รู้ทุกขั้นตอนในการดำเนินกิจกรรมหรือกระบวนการต่าง ๆ และสามารถตรวจสอบได้

๖. หลักการมีส่วนร่วม (Participation) : กระบวนการที่ข้าราชการ ประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มมีโอกาสได้เข้าร่วมในการรับรู้ เรียนรู้ ทำความเข้าใจ ร่วมแสดงทัศนะ ร่วมเสนอปัญหาหรือประเด็นที่สำคัญที่เกี่ยวข้อง ร่วมการแก้ไขปัญหา ร่วมในกระบวนการตัดสินใจ และร่วมกระบวนการพัฒนาในฐานะหุ้นส่วนการพัฒนา

๗. หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) : การถ่ายโอนอำนาจการตัดสนใจ ทรัพยากรและภารกิจจการส่วนราชการ ส่วนกลางให้แก่หน่วยการปกครองอื่น ๆ (ราชการบริหารส่วนท้องถิ่น) และภาคประชาชนดำเนินการแทน โดยมีอิสระตามสมควรรวมถึงการมอบอำนาจและความรับผิดชอบในการตัดสินใจ และการดำเนินการให้แก่บุคลากร โดยมุ่งเน้นการสร้างความพึงพอใจในการให้บริการต่อผู้รับบริการและผู้มีส่วน ได้ส่วนเสีย การปรับปรุงกระบวนการ และเพิ่มผลผลิตเพื่อผลการดำเนินการที่ดีของส่วนราชการ ทั้งนี้การ กระจายอำนาจการตัดสินใจที่ดี บุคลากรต้องมีความรู้ความสามารถและข้อมูลสนับสนุนเพื่อให้เกิดการตัดสินที่ เหมาะสม

๘. หลักนิติธรรม (Rule of Low) : การใช้อำนาจของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับในการบริหารราชการด้วยความเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติและคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

๙. หลักความเสมอภาค (Equity) : การได้รับการปฏิบัติและได้รับบริการอย่างเท่าเทียมกัน โดยไม่มีการแบ่งแยกกันด้านชายหรือหญิง ถิ่นกำเนิด เชื้อชาติภาษา เพศ อายุ ความพิการ สภาพทางกายหรือสุขภาพ สถานะของบุคคล ฐานะทางเศรษฐกิจและสังคม ความเชื่อทางศาสนา การศึกษา การฝึกอบรม และอื่น ๆ

๑๐. หลักมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus Oriented) : ในการปฏิบัติงานต้องมีกระบวนการในการแสวงหาฉันทามติหรือข้อตกลงระหว่างกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะกลุ่มที่ได้รับผลกระทบโดยตรงจะต้องไม่มีข้อคัดค้านที่หาข้อยุติไม่ได้ในประเด็นที่สำคัญ

สาเหตุของการเกิดความเสี่ยง ประกอบด้วย

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

๒. ปัจจัยภายนอก เช่น กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับของทางราชการ การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีหรือสภาพการแข่งขัน สภาวะแวดล้อมทั้งทางเศรษฐกิจและการเมือง เป็นต้น

กรอบการบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วย ๔ องค์ประกอบหลัก ดังนี้

(๑) วัฒนธรรมองค์กร (Culture)

(๒) โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง (Structure)

(๓) กระบวนการ (Process)

(๔) ปัจจัยพื้นฐาน (Infrastructure)

แนวทางการดำเนินการบริหารความเสี่ยง

เทศบาลตำบลโคกสะอาด ได้แต่งตั้งคณะทำงานผู้รับผิดชอบการบริหารจัดการความเสี่ยง และดำเนินการโดยมีขั้นตอนการดำเนินการ หลักเกณฑ์ในการวิเคราะห์ ประเมินและจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสมตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Tread way Commission) มาตรฐานที่จะนำมาใช้ในการกำหนดแนวทางการบริหารความเสี่ยง เป็นกรอบแนวคิดในการบริหารความเสี่ยงแบบทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Risk Management :ERM) มีแนวทางในการแจกแจงปัญหาและความเสี่ยงออกเป็นองค์ประกอบย่อย ๆ รวมถึงมีการกำหนดบทบาท
และหน้าที่ความรับผิดชอบด้านการบริหารความเสี่ยงที่ชัดเจน

หลักการบริหารความเสี่ยงแบบบูรณาการตามแนวทาง COSO (COSO ERM Integrated Framework) ดังกล่าว มีองค์ประกอบหลัก จำนวน ๘ องค์ประกอบ ที่มีความเกี่ยวข้องซึ่งกันและกัน ทั้งนี้องค์ประกอบเหล่านี้เกิดจากการปฏิบัติงานร่วมกันของฝ่ายบริหาร ฝ่ายปฏิบัติงาน และฝ่ายสนับสนุนครอบคลุมทุกหน่วยงานในองค์กร ผสมผสานเข้ากับกลยุทธ์ในการบริหารจัดการ โดยมีความเชื่อมโยงกันในทุกระดับจากระดับองค์กรสู่ระดับฝ่ายดำเนินกิจกรรมและเป็นกระบวนการที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องภายในองค์กร ดังนี้

(๑) สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)

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

สภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่สนับสนุนการบริหารความเสี่ยงนั้นจะต้องมีวิธีการปฏิบัติที่มีความชัดเจน กำหนดเป็นมาตรฐานและมีการสื่อสารให้ทุกคนในองค์กรเกิดความเข้าใจที่ตรงกันในขั้นตอนการพิจารณา เพื่อให้องค์กรมีการสร้างสภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่เหมาะสมกับการบริหารความเสี่ยง ผู้บริหารควรพิจารณาในรายละเอียด ดังต่อไปนี้

(๑.๑) การกำหนดค่าความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)

ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) หมายถึง ประเภทและเกณฑ์ของความเสี่ยงที่องค์กรจะยอมรับได้เพื่อช่วยให้องค์กรบรรลุวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กรต้องสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรโดยมิควรกำหนดในระดับที่ต่ำกว่าเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้

(๑.๒) กระบวนการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Process)

องค์กรควรจัดให้มีกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน และมีความสอดคล้องกัน เพื่อให้ทุกคนในองค์กรนำไปปฏิบัติได้ และควรจัดทำเป็นลายลักษณ์อักษร โดยอาจอยู่ในรูปแบบคู่มือการบริหารความเสี่ยงก็ได้

(๑.๓) วัฒนธรรมองค์กร และการกำกับดูแลของคณะกรรมการและผู้บริหาร

องค์กรควรให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยง ควรจัดให้มีการบริหารความเสี่ยงทุกระดับอย่างทั่วถึงและต่อเนื่องจนเป็นวัฒนธรรมองค์กร กล่าวคือ ให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมและตระหนักถึงความสำคัญหารความเสี่ยง รวมทั้งให้มีการกำหนดเจ้าของความเสี่ยง (Risk Owner) ที่จะต้องดำเนินการในการจัดการความเสี่ยงนั้น ๆ นอกจากนี้ ควรมีการกำหนดผู้รับผิดชอบหลักในการพัฒนา วางระบบ และติดตามการบริหารความเสี่ยงขององค์กร

(๒) การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย (Objective Setting)

การกำหนดนโยบายเชิงวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการบริหารความเสี่ยงภายในองค์กร จะต้องมีความสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ วัตถุประสงค์และเป้าหมายของการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในขององค์กรจะต้องสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และทิศทางการดำเนินงานขององค์กรและวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานย่อยจะต้องสอดคล้องกับพันธกิจ/หน้าที่/เป้าประสงค์ของหน่วยงานย่อยเพื่อให้วัตถุประสงค์ในภาพรวมบรรลุเป้าหมาย ทราบขอบเขตการดำเนินงานในแต่ละระดับและสามารถวิเคราะห์ความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นได้ครบถ้วน ดังนั้น วัตถุประสงค์จะต้องแสดงให้เห็นถึง "ผลลัพธ์" ที่องค์กรต้องการจะบรรลุ ไม่ใช่กล่าวถึง "กระบวนการ" ในการปฏิบัติงาน

การกำหนดนโยบายในเชิงวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการบริหารความเสี่ยงที่ชัดเจน ช่วยให้การระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นได้อย่างครบถ้วน ซึ่งวัตถุประสงค์องค์กรสามารถกำหนดได้ด้วยตัวชี้วัดและเป้าหมายตามนโยบายนายกเทศมนตรีตำบลโคกสะอาด แผนพัฒนาท้องถิ่น พ.ศ.๒๕๖๑ - ๒๕๖๕ แผนปฏิบัติการของหน่วยงานและอาจมีวัตถุประสงค์อื่น เพิ่มเติมให้ครบถ้วนสมบูรณ์มากขึ้นตามภารกิจหน้าที่ของหน่วยงาน

(๓) การระบุเหตุการณ์ (Event Identification)

การระบุเหตุการณ์ที่มีความเสี่ยงเป็นการค้นหาความเสี่ยงและสาเหตุหรือปัจจัยของความเสี่ยง โดยพิจารณาจากปัจจัยต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อเป้าหมาย ผลลัพธ์ขององค์กรตามกรอบการบริหารความเสี่ยง ทั้งนี้สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการลดความเสี่ยงในภายหลังได้อย่างถูกต้อง

ปัจจัยภายในองค์กร เช่น วัตถุประสงค์ขององค์กร กระบวนการทำงาน การดำเนินนโยบายและกลยุทธ์ วัฒนธรรมองค์กร สภาพการเงิน โครงสร้างองค์กรและระบบการบริหารงาน ประสบการณ์ทำงาน เทคโนโลยีสารสนเทศ ภูมิศาสตร์ กฎหมาย และระเบียบที่เกี่ยวข้องภายในองค์กร เป็นต้น

ปัจจัยภายนอกองค์กร เช่น นโยบายรัฐบาล สภาวะเศรษฐกิจ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง สภาวะการแข่งขัน สภาพสังคม เหตุการณ์ธรรมชาติ กฎระเบียบ ภายนอกองค์กร และการเมือง เป็นต้น

การระบุปัจจัยเสี่ยง จำแนกเป็น ๒ ส่วน ดังนี้

(๑) ความเสี่ยงระดับหน่วยงานส่วนย่อย เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการดำเนินงานภายใต้ยุทธศาสตร์องค์กรที่ถ่ายทอดลงสู่หน่วยงานย่อยในส่วนที่หน่วยงานย่อยรับผิดชอบ นอกจากนี้ยังรวมถึงความเสี่ยงระดับโครงการที่ผู้จัดการโครงการไม่สามารถจัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ภายใต้การบริหารและจัดการของผู้จัดโครงการในแต่ละโครงการและเป็นความเสี่ยงที่หน่วยงานย่อยไม่สามารถจัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ภายใต้การบริหารและจัดการของหน่วยงานย่อยเอง ซึ่งหน่วยงานย่อยต้องใช้เป็นข้อมูลประกอบการประเมินและจัดลำดับความเสี่ยงและจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงระดับหน่วยงานย่อย รวมทั้งการรายงานตามระบบการควบคุมภายในต่อไป

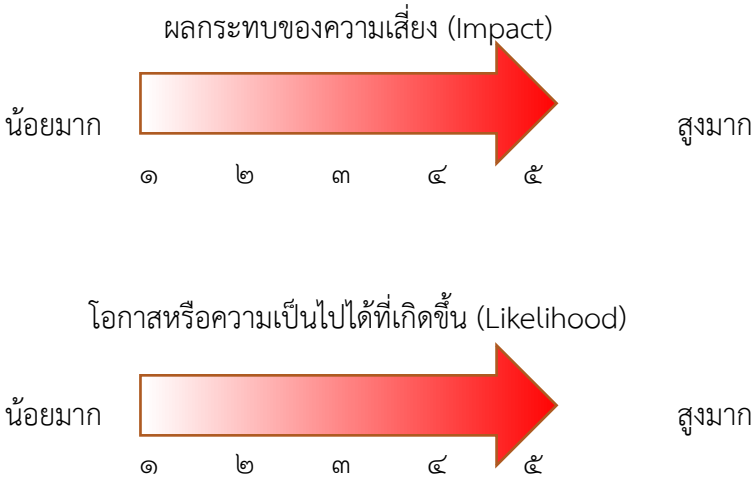
(๒) ความเสี่ยงระดับองค์กร เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับยุทธศาสตร์ องค์กร หรือการตัดสินใจเชิงนโยบายของผู้บริหารระดับสูง โดยให้องค์กรพิจารณาวิเคราะห์ความเสี่ยง ประเมินและจัดลำดับความเสี่ยงและจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงระดับองค์กรต่อไป นอกจากนี้ยังรวมถึงความเสี่ยงที่หน่วยงานย่อยไม่สามารถจัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ภายใต้การบริหารและจัดการของหน่วยงานย่อยใดเพียงหน่วยงานเดียว จะต้องอาศัยความร่วมมือจากหน่วยงานย่อยต่าง ๆ หรือต้องบูรณาการการดำเนินงานจากหลายหน่วยงาน ทั้งนี้การระบุปัจจัยเสี่ยงจะเริ่มต้นที่เป้าประสงค์หรือวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยมีความเชื่อมโยงต่อการบริหารความเสี่ยงหน่วยงานย่อยและการบริหารความเสี่ยงระดับโครงการเพื่อให้เป็นภาพความเสี่ยงองค์กรที่ไม่มีความซ้ำซ้อนกัน

การค้นหาความเสี่ยงสามารถศึกษาจากข้อมูลสถิติของความเสี่ยงที่เคยเกิดขึ้น การสำรวจในปัจจุบันหรือคาดว่าอาจจะเกิดขึ้นในอนาคต การรวบรวมข้อมูลเพื่อบ่งชี้เหตุการณ์ที่มีความเสี่ยงจะเป็นการรวบรวมข้อมูลทั้งแบบ Top-down คือ การระดมความคิดเห็นผู้บริหารของหน่วยงานเพื่อระบุความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ขององค์กร และแบบ Bottom-up คือ การระดมความคิดเห็นของบุคลากรในหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อระบุความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน ความเสี่ยงด้านการเงิน/การรายงาน ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ จากนั้นนำข้อมูลที่ได้ทั้งจากผู้บริหารและบุคลากร ทบทวนโดยผู้บริหารและคณะทำงานฯ รวบรวมเป็นรายการความเสี่ยงองค์กร (Risk register) และประเมินความเสี่ยงนั้น ๆ ในขั้นตอนต่อไป

(๔) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) หมายถึง การประเมินระดับความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อองค์กรมากน้อยเพียงใด โดยพิจารณาจากโอกาส (Likelihood) ที่จะเกิดปัจจัยเสี่ยงและระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) และประเมินระดับของความเสี่ยงโดยการประมวลผลค่าระดับของโอกาสและระดับความรุนแรงของผลกระทบ ตามเกณฑ์การให้คะแนนที่กำหนดไว้ ทั้ง ๒ ด้าน ((Impact & Likelihood)

ระบบการให้คะแนน กำหนดเป็นระบบคะแนน ๑ – ๕



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

ปัจจัยเสี่ยง	โอกาสหรือความเป็นไปได้ที่เกิดขึ้น (Likelihood)	ผลกระทบของความเสี่ยง (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

เมื่อได้ระดับความเสี่ยงครบทุกความเสี่ยงแล้วจึงจัดทำแผนผังความเสี่ยงองค์กร (Risk Profile)

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

การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) ใช้หลักเกณฑ์การให้คะแนนระดับความเสี่ยง ซึ่งแสดงถึงระดับความสำคัญในการบริหารความเสี่ยงโดยพิจารณาจากผลคูณของระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) กับระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ของความเสี่ยงแต่ละสาเหตุ (โอกาสXผลกระทบ) ซึ่งระดับความเสี่ยงแบ่งตามความสำคัญเป็น ๕ ระดับ ดังนี้

เกณฑ์การประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยง

ระดับความเสี่ยง	ระดับคะแนน	ความหมาย
สูงมาก	๑๗ - ๒๕	ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับไต้ทันที (ตัวอย่างความเสี่ยง D ระดับ คะแนนความเสี่ยงเท่ากับ ๒๐)
สูง	๑๐ - ๑๖	ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ โดยต้องจัดการความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ (ตัวอย่างความเสี่ยง C ระดับความเสี่ยงเท่ากับ ๑๖)
ปานกลาง	๕-๙	ระดับที่ยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงไปยังระดับที่ยอมรับไม่ได้ (ตัวอย่างความเสี่ยง B ระดับความเสี่ยงเท่ากับ ๙)
ต่ำ	๓-๔	ระดับที่ยอมรับได้โดยใช้วิธีควบคุมปกติในขั้นตอนการปฏิบัติงานที่กำหนด (ตัวอย่างความเสี่ยง A ระดับความเสี่ยงเท่ากับ ๓)
ต่ำมาก	๑-๒	ระดับที่ยอมรับได้ โดยใช้วิธีการติดตามระดับความเสี่ยงตลอดระยะเวลาการปฏิบัติงาน

ทั้งนี้ แผนการบริหารความเสี่ยงต้องเป็นกิจกรรมเพิ่มเติมจากเดิมที่มีอยู่ โดยคำนึงถึงค่าใช้จ่ายและผลประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับหลังจากดำเนินการตามกิจกรรม/มาตรการควบคุมที่กำหนดไว้ในแผนการบริหารความเสี่ยงแล้วเพื่อให้ระดับความเสี่ยงลดลง

การประเมินความเสี่ยงจำเป็นต้องมีการประเมินอย่างน้อย ๒ ครั้งในแต่ละรอบของการบริหารความเสี่ยง คือ ก่อนจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงองค์กรและหลังจากสิ้นสุดการดำเนินการกิจกรรมตามแผนการบริหารความเสี่ยงองค์กรเพื่อให้สามารถทราบถึงผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินกิจกรรมการจัดการความเสี่ยงต่าง ๆ โดยอาจเพิ่มความถี่การประเมินระหว่างรอบได้ ทั้งนี้ เพื่อใช้ผลการประเมินเปรียบเทียบและปรับปรุง กลยุทธ์/มาตรการให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น

(๕) การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)

ภายหลังการประเมินความเสี่ยง ควรมีการกำหนดการตอบสนองต่อความเสี่ยงให้เหมาะสม กล่าวคือ การเนินการเพื่อควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยใช้วิธีจัดการที่สอดคล้องกับระดับความเสี่ยงที่ประเมินไว้และต้นทุนค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องตามแผนการตัดสินใจทางกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยง ดังนี้

(๕.๑) ความเสี่ยงที่ต้องควบคุม

(๕.๑.๑) กลยุทธ์ M: Mitigate Risk (การควบคุมความเสี่ยง) เป็นการดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อควบคุมโอกาสที่อาจเกิดขึ้นหรือขนาดของผลกระทบจากความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่กำหนดซึ่งเป็นระดับที่สามารถยอมรับได้ ประกอบด้วย

- กิจกรรมเพื่อลดผลกระทบจากความเสี่ยง เช่น การจัดซื้ออุปกรณ์เพื่อป้องกันอันตรายจากการทำงานหรือการจัดหาอุปกรณ์เพิ่มเติมจากเดิม การจัดทำแผนฉุกเฉิน เป็นต้น
- กิจกรรมเพื่อลดโอกาสการเกิดขึ้นของความเสี่ยง เช่น การปรับปรุง แก้ไขกระบวนงานการจัดทำมาตรฐานความปลอดภัย เป็นต้น

(๕.๑.๒) กลยุทธ์ T: Transfer RisK (การถ่ายโอนความเสี่ยง) เป็นวิธีการร่วมหรือแบ่งความรับผิดชอบให้กับผู้อื่นในการจัดการความเสี่ยง เช่น การจ้างบุคคลภายนอกที่มีความสามารถหรือความชำนาญ ในเรื่องต่าง ๆ เหล่านั้นดำเนินการแทน (Outsource) เป็นต้น

(๕.๒) ความเสี่ยงที่ต้องยกเลิก

กลยุทธ์ A: Avoid Risk (ยกเลิกความเสี่ยง) กรณีที่ไม่สามารถยอมรับความเสี่ยงได้ อาจใช้วิธีการเปลี่ยนวัตถุประสงค์ ยกเลิกหรือไม่ดำเนินการกิจกรรมนั้น ๆ เลย เช่น การระงับ/การหยุดดำเนินกิจการ การลงทุนในโครงการขนาดใหญ่มีงบประมาณสูง อาจมีการประเมินความเสี่ยงก่อนเริ่มโครงการ ซึ่งหากมีความเสี่ยงสูงต่อการเกิดปัญหาตามมาทั้งด้านการเงินและด้านอื่น ๆ ก็จะไม่ดำเนินการ เป็นต้น

(๕.๓) ความเสี่ยงที่ยอมรับได้

(๕.๓.๑) กลยุทธ์ R: Retoin Risk (การยอมรับความเสี่ยง) เป็นการยอมรับให้ความเสี่ยงสามารถเกิดขึ้นได้ภายใต้ระดับความเสี่ยงที่สามารถยอมรับได้ โดยใช้วิธีการติดตามระดับความเสี่ยงตลอดระยะเวลาการปฏิบัติงานหรือใช้วิธีควบคุมปกติ ในขั้นตอนการปฏิบัติงานที่กำหนด ทั้งนี้การยอมรับความเสี่ยงอาจเนื่องมาจากความเสี่ยงนั้นอยู่ในระดับต่ำมาก หรือวิธีการที่จะนำมาใช้ควบคุมความเสี่ยงมีต้นทุนสูงเมื่อเทียบกับความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นจากความเสี่ยงนั้นไม่คุ้มค่อการดำเนินการ

(๕.๓.๒) กลยุทธ์การควบคุมความเสี่ยง/การยกเลิกความเสี่ยง/และการถ่ายโอนความเสี่ยง

กรณีต้องการจัดการกับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ให้อยู่ในระดับความเสี่ยงที่ลดลงไปอีก ทั้งนี้ การเลือกกลยุทธ์ต้องคำนึงถึงต้นทุนการบริหาร จัดการทั้งด้านบุคลากร เวลา งบประมาณที่ใช้หากสามารถกำหนดการตอบสนองต่อความเสี่ยงหลายความเสี่ยงด้วยวิธีการจัดการความเสี่ยงแบบเดียวกันจะช่วยลดต้นทุนในการบริหารความเสี่ยงได้

การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและแผนการควบคุมภายใน

เพื่อให้การบริหารแผนบริหารความเสี่ยงและแผนการควบคุมภายในเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพทั้งระดับหน่วยงานย่อยและระดับองค์กร แผนบริหารความเสี่ยงควรมีองค์ประกอบในลักษณะเดียวกับแผนปฏิบัติการ (Action Plan) คือ มาตรการ/กิจกรรม การจัดการความเสี่ยง กำหนดระยะเวลาดำเนินการของกิจกรรมและผู้รับผิดชอบ เมื่อดำเนินการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและแผนควบคุมภายในเรียบร้อยแล้วจำเป็นที่จะต้องมีการสื่อสารแผนบริหารความเสี่ยงและแผนควบคุมภายในขององค์กรให้บุคลากรทั้งหมดทราบและเข้าใจ สอดคล้องกัน

ในหลักการของการบริหารความเสี่ยงองค์กร รวมทั้งสนับสนุนร่วมดำเนินการกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุผลสำเร็จตามที่ต้องการ

การกำหนดแผนบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพ จะต้องกำหนดให้ครอบคลุมทุกสาเหตุของความเสี่ยง

องค์กรมีการดำเนินงานทั้งด้านบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในซึ่งมีวัตถุประสงค์/เป้าหมายร่วมกันคือ ควบคุมและลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ การควบคุมภายในเป็นกระบวนการและมาตรการต่าง ๆ ที่มีประสิทธิภาพและก่อให้เกิดประสิทธิผลที่องค์กรได้กำหนดขึ้น เพื่อสร้างความสมเหตุสมผลในด้านการดำเนินงาน การรายงาน และการปฏิบัติตามกฎระเบียบ

การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในเป็นกระบวนการที่ได้รับการออกแบบให้สามารถบ่งชี้เหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นและมีผลกระทบต่อองค์กร เพื่อสามารถจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ เมื่อบริหารความเสี่ยงให้ลดลงอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้แล้ว ความเสี่ยงนั้นจะถูกส่งต่อไปยังกระบวนการดำเนินงานปกติ ในทางกลับกันความเสี่ยงที่ไม่สามารถควบคุมได้ด้วยกระบวนการดำเนินงานปกติความเสี่ยงนั้นจะถูกส่งต่อไปสู่กระบวนการบริหารความเสี่ยงเมื่อองค์กรมีการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพ

(๖) กิจกรรมควบคุม (Control Activities)

กิจกรรมการควบคุมในที่นี้ หมายถึง หลักเกณฑ์/แนวทาง และวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับการควบคุมภายในเพื่อให้มั่นใจว่าองค์กรได้มีการดำเนินการตามแนวทางการตอบสนองต่อความเสี่ยงที่ฝ่ายบริหารได้กำหนดไว้ การควบคุมภายในหรือความสี่ยงระดับหน่วยงานย่อยเป็นการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายในตามมาตรฐานการควบคุมภายในกระทรวงการคลังโดยกรมบัญชีกลางกำหนด มี ๕ องค์ประกอบ ๑๗ หลักการดังนี้

องค์ประกอบของการควบคุมภายใน

กิจกรรมการควบคุม (Control Activities) ๕ องค์ประกอบ ๑๗ หลักการ

องค์ประกอบ	หลักการ
๑. สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment) สภาพแวดล้อมการควบคุมเป็นปัจจัยพื้นฐานในการดำเนินงานที่ส่งผลให้มีการนำการควบคุมภายในมาปฏิบัติทั่วทั้งหน่วยงานของรัฐ ทั้งนี้ผู้กำกับดูแลและฝ่ายบริหารจะต้องสร้างบรรยากาศให้ทุกระดับตระหนักถึงความสำคัญของการควบคุมภายในรวมทั้งการดำเนินงานที่คาดหวังของผู้กำกับดูแลและฝ่ายบริหาร ทั้งนี้สภาพแวดล้อมของการควบคุมดังกล่าวเป็นพื้นฐานสำคัญที่จะส่งผลกระทบต่อองค์ประกอบของการควบคุมภายในอื่น ๆ	(๑) หน่วยงานของรัฐแสดงให้เห็นถึงการยึดมั่นในคุณค่าของความซื่อตรงและจริยธรรม (๒) ผู้กำกับดูแลของหน่วยงานของรัฐ แสดงให้เห็นถึงความเป็นอิสระจากฝ่ายบริหารและมีหน้าที่กำกับดูแลให้มีการพัฒนาหรือปรับปรุงการควบคุมภายใน รวมถึงการดำเนินการเกี่ยวกับการควบคุมภายใน (๓) หัวหน้าหน่วยงานของรัฐจัดให้มีโครงสร้างองค์กรสายการบังคับบัญชา อำนาจ หน้าที่และความรับผิดชอบที่เหมาะสมในการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐภายใต้การกำกับดูแล (๔) หน่วยงานของรัฐแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในการสร้างแรงจูงใจ พัฒนาและรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ (๕) หน่วยงานของรัฐกำหนดให้บุคลากรมีหน้าที่และความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงานตามระบบการควบคุมภายใน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ
๒. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessmenat) การประเมินความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องและเป็นประจำเพื่อระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐรวมถึงกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงนั้น ฝ่ายบริหารควรคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกและภารกิจภายในทั้งหมดที่มีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ	(๖) หน่วยงานของรัฐระบุวัตถุประสงค์การควบคุมภายในของการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กรไว้อย่างชัดเจนและเพียงพอที่จะสามารถระบุและประเมินความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์ (๗) หน่วยงานของรัฐระบุความเสี่ยงที่มีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์การควบคุมภายในอย่างครอบคลุม ทั้งหน่วยงานของรัฐและวิเคราะห์ความเสี่ยงเพื่อกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงนั้น (๘) หน่วยงานของรัฐพิจารณาโอกาสที่อาจเกิดการทุจริตเพื่อประกอบการประเมินความเสี่ยงที่ส่งผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ (๙) หน่วยงานของรัฐระบุและประเมินการเปลี่ยนแปลงที่อาจมีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อระบบการควบคุมภายใน

กิจกรรมการควบคุม (Control Activities) ๕ องค์ประกอบ ๑๗ หลักการ (ต่อ)

องค์ประกอบ	หลักการ
๓. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities) กิจกรรมการควบคุมเป็นการปฏิบัติที่กำหนดไว้ในนโยบายและกระบวนการดำเนินงานเพื่อให้มั่นใจว่าการปฏิบัติตามการสั่งการของฝ่ายบริหารจะลดหรือควบคุมความเสี่ยงให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ กิจกรรมการควบคุมได้รับการนำไปปฏิบัติทั่วทุกระดับของหน่วยงานของรัฐในกระบวนการปฏิบัติงาน ขั้นตอนการดำเนินงานต่าง ๆ รวมถึงการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินงาน	(๑๐) หน่วยงานของรัฐระบุและพัฒนากิจกรรมการควบคุมเพื่อลดความเสี่ยงในการบรรลุวัตถุประสงค์ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ (๑๑) หน่วยงานของรัฐระบุและพัฒนากิจกรรมการควบคุมทั่วไปด้านเทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการบรรลุวัตถุประสงค์ (๑๒) หน่วยงานของรัฐจัดให้มีกิจกรรมการควบคุมโดยกำหนดไว้ในนโยบายประกอบด้วยผลสำเร็จที่คาดหวังและขั้นตอนการปฏิบัติงานเพื่อนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติจริง
๔. สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication) สารสนเทศเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับหน่วยงานของรัฐที่จะช่วยให้มีการดำเนินการตามการควบคุมภายในที่กำหนดเพื่อสนับสนุนให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ การสื่อสารเกิดขึ้นได้ทั้งจากภายในและภายนอกและเป็นช่องทางเพื่อให้ทราบถึงสารสนเทศที่สำคัญในการควบคุมการดำเนินงานของหน่วยงานของรัฐ การสื่อสารจะช่วยให้บุคลากรในหน่วยงานมีความเข้าใจถึงความรับผิดชอบและความสำคัญของการควบคุมภายในที่มีต่อการบรรลุวัตถุประสงค์	(๑๓) หน่วยงานของรัฐจัดทำหรือจัดหาและใช้สารสนเทศที่เกี่ยวข้องและมีคุณภาพเพื่อสนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนด (๑๔) หน่วยงานของรัฐมีการสื่อสารภายในเกี่ยวกับสารสนเทศรวมถึงวัตถุประสงค์และความรับผิดชอบที่มีต่อการควบคุมภายในซึ่งมีความจำเป็นในการสนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนด (๑๕) หน่วยงานของรัฐมีการสื่อสารกับบุคคลภายนอกเกี่ยวกับเรื่องที่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนด
๕. กิจกรรมการติดตามผล (Monitoring Activities) กิจกรรมการติดตามผลเป็นการประเมินผลระหว่างการปฏิบัติงานการประเมินผลเป็นรายครั้งหรือเป็นการประเมินผลทั้งสองวิธีร่วมกัน เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการปฏิบัติตามหลักการในแต่ละองค์ประกอบของการควบคุมภายในทั้ง ๕ องค์ประกอบ กรณีที่ผลการประเมินการควบคุมภายในจะก่อให้เกิดฝ่ายบริหารและผู้กำกับดูแลอย่างทันเวลาความเสียหายต่อหน่วยงานของรัฐให้รายงานต่อฝ่ายบริหารและผู้กำกับดูแลอย่างทันเวลา	(๑๖) หน่วยงานของรัฐระบุ พัฒนาและดำเนินการประเมินผลระหว่างการปฏิบัติงาน และ/หรือการประเมินผลเป็นรายครั้งตามที่กำหนดเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการปฏิบัติตามองค์ประกอบของการควบคุมภายใน (๑๗) หน่วยงานของรัฐประเมินผลและสื่อสารข้อบกพร่องหรือจุดอ่อนของการควบคุมภายในอย่างทันเวลาต่อฝ่ายบริหารและผู้กำกับดูแลเพื่อให้ผู้รับผิดชอบสามารถสั่งการแก้ไขได้อย่างเหมาะสม

(๗) สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)

องค์กรควรกำหนดให้มีสารสนเทศและการสื่อสารที่สนับสนุนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับองค์กรทั้งจากแหล่งข้อมูลภายในองค์กรและภายนอกองค์กรควรต้องได้รับการบันทึกและสื่อสารอย่างเหมาะสมและทันกาล โดยเฉพาะข้อมูลสนับสนุนที่มีความสำคัญเกี่ยวกับการบ่งชี้ประเมิน และการตอบสนองต่อความเสี่ยงและการควบคุมภายในเพื่อให้องค์กรสามารถตอบสนองต่อความเสี่ยงได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ เนื่องจากความตระหนักในความเสี่ยงและการสื่อสารที่มีประสิทธิผลเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งของความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงขององค์กร การสื่อสารที่ไม่เพียงพอหรือขาดประสิทธิผลจะทำให้เกิดความล้มเหลวในการสร้างการยอมรับนโยบายและกรอบการบริหารความเสี่ยง ผู้บริหารจึงควรมีการวางแนวทางการสร้างความตระหนักเรื่องความเสี่ยงให้กับองค์กร เช่น อาจมีการจัดแถลงการณ์ที่ชัดเจนเกี่ยวกับนโยบายการบริหารความเสี่ยงขององค์กร และการมอบหมายอำนาจหน้าที่ที่ชัดเจน การสื่อสารเกี่ยวกับกระบวนการและวิธีการปฏิบัติงานที่ควรจะสอดคล้องและเสริมสร้างวัฒนธรรมที่พึงประสงค์ กระบวนการสื่อสารควรจะสื่อถึงเรื่อง ดังต่อไปนี้

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

(๘) การติดตามและประเมินผล (Monitoring)

เมื่อมีการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงและแผนการควบคุมภายในแล้ว จะต้องมีการรายงานและติดตามผลเป็นระยะ เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการดำเนินงานไปอย่างถูกต้องและเหมาะสม โดยมีเป้าหมายในการติดตามผล คือ เป็นการประเมินคุณภาพและความเหมาะสมของวิธีจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในรวมทั้งติดตามผลการจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในที่ได้มีการดำเนินการไปแล้วว่าบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในหรือไม่ โดยผู้รับผิดชอบด้านบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในหน่วยงานต้องสอบทานดูว่าวิธีการจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในใดที่มีประสิทธิภาพควรดำเนินการต่อเนื่อง และวิธีการจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในใดควรปรับเปลี่ยนและนำผลการติดตามดังกล่าวรายงานให้คณะกรรมการที่มีหน้าที่รับผิดชอบรับทราบตามแบบรายงานที่ได้กล่าวไว้ข้างต้น ทั้งนี้กระบวนการสอบทานอาจกำหนดข้อมูลที่ต้องติดตามหรืออาจทำ Check List การติดตาม พร้อมทั้งกำหนดความถี่ในการติดตามผล โดยสามารถติตตามผลได้ ๒ ลักษณะ คือ

๑. การติดตามผลเป็นรายครั้ง เป็นการติดตามตามรอบระยะเวลาที่กำหนด เช่น เป็นไตรมาส ๖ เดือน หรือทุกสิ้นปีงบประมาณ เป็นต้น

๒. การติดตามผลในระหว่างการปฏิบัติงาน เป็นการติดตามที่รวมอยู่ในการดำเนินงานต่าง ๆ ตามปกติของหน่วยงาน

ส่วนที่ ๒
รายงานการติดตามผลการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ (แบบ บส.๔)

แบบ บส. ๔

รายงานการติดตามผลการบริหารความเสี่ยง
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

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

รหัสความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	วิธีการจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ	ผลลัพธ์การดำเนินการจัดการความเสี่ยง	เอกสาร/หลักฐาน	ร้อยละความคืบหน้า	ปัญหาอุปสรรคและแนวทางแก้ไขปัญหา
๕-๑๐-๐๑-O-๐๑	**๑. โครงการฝึกอบรมและทบทวน อปพร.**	๑. จัดหางบประมาณเพิ่มเติม ๒. จัดทำหนังสือไปหาผู้นำชุมชนเพื่อขอความร่วมมือจากประชาชน ๓. หาบุคคลที่มีความรู้ความสามารถหรือผ่านการอบรมมาแล้วเพื่อเข้าร่วม	- กันยายน ๒๕๖๗	- งานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย - สำนักปลัด	-	-	-	จะดำเนินการในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ ต่อไป
๕-๐๐๑-๐๑-O-๐๒	**๒. โครงการศึกษาดูงานเพิ่มศักยภาพพนักงานส่วนท้องถิ่น ผู้บริหารท้องถิ่น สมาชิกสภาเทศบาล ผู้นำชุมชนและผู้ปฏิบัติงานที่เป็นประโยชน์ต่อทางราชการ**	จัดกิจกรรมสันทนาการแทรกระหว่างอบรมเพื่อให้การอบรมดูน่าสนใจมากขึ้น	- กันยายน ๒๕๖๖	สำนักปลัด	ยังไม่ได้ดำเนินโครงการเนื่องจากงบประมาณไม่เพียงพอและสถานการณ์การแพร่ระบาดโรคติดต่อเชื้อไวรัสโคโรนา Covid	-	-	จะดำเนินการในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ ต่อไป

แบบ บส. ๔

รหัสความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	วิธีการจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ	ผลลัพธ์การดำเนินการจัดการความเสี่ยง	เอกสาร/หลักฐาน	ร้อยละความคืบหน้า	ปัญหาอุปสรรคและแนวทางแก้ไขปัญหา
๔-๔๐-๐๑-๐-๐๒	**๒. โครงการจุดบริการประชาชนในช่วงเทศกาลและงานอื่น ๆ**	๑. จัดหางบประมาณเพิ่มเติม ๒. จัดทำหนังสือไปหาผู้นำชุมชนเพื่อขอความร่วมมือจากประชาชน ๓. หาบุคคลที่มีความรู้ความสามารถหรือผ่านการอบรมมาแล้วเพื่อเข้าร่วม ๔. ทำการย้ายสถานที่จัดโครงการเข้ามาจัดภายในสำนักงาน เพราะไม่สามารถจัดโครงการได้เนื่องจากมีการก่อสร้างถนนใหม่ด้านหน้าสำนักงาน	- กันยายน ๒๕๖๗	- งานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย - สำนักปลัด	การจัดทำโครงการสามารถดำเนินการได้ตามที่ตั้งไว้	เอกสารโครงการ/ภาพถ่าย	๑๐๐	-

แบบ บส. ๔

รหัสความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	วิธีการจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ	ผลลัพธ์การดำเนินการจัดการความเสี่ยง	เอกสาร/หลักฐาน	ร้อยละความคืบหน้า	ปัญหาอุปสรรคและแนวทางแก้ไขปัญหา
๐-๕-๐๐๒-๐๒-๐-๐๑	**๑.โครงการจัดทำระบบแผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สิน**	- มีการประชาสัมพันธ์ให้ความรู้แก่ประชาชน -ข้อมูลจากประชาชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	-กันยายน ๒๕๖๗	งานจัดเก็บและพัฒนารายได้ กองคลัง	-จัดให้มีการประชาสัมพันธ์และให้ข่าวสารมากขึ้น -ตรวจสอบข้อมูลที่ดินและสิ่งปลูกสร้างเพิ่มขึ้น	หนังสือส่งประชาสัมพันธ์ -บันทึก -รายงาน -หนังสือส่ง -สำเนาเอกสารที่ดินและเอกสารส่วนตัวของประชาชน -ข้อมูลจากหน่อยงานที่เกี่ยวข้อง	๙๐%	-ฐานข้อมูลในการจัดทำแผนที่ภาษียังไม่เป็นปัจจุบัน -การบันทึกข้อมูลที่ดินยังไม่ครบถ้วน -ขาดความร่วมมือจากเจ้าของที่ดินและผู้ประกอบการในพื้นที -ประชาชนขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับพระราชบัญญัติภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้าง -ข้อมูลจากหน่วยงานที่ดินไม่ครบถ้วน -เอกสารหลักฐานจากประชาชนไม่ครบถ้วน

แบบ บส. ๔

รหัสความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	วิธีการจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ	ผลลัพธ์การดำเนินการจัดการความเสี่ยง	เอกสาร/หลักฐาน	ร้อยละความคืบหน้า	ปัญหาอุปสรรคและแนวทางแก้ไขปัญหา
๐-๕-๐๐๓-๐๒-๐-๐๒	**๒.โครงการออกหน่อยเคลื่อนที่จัดเก็บภาษี**	-ประชาชนไม่ให้ความร่วมมือเท่าที่ควรในการชำระภาษี	-กันยายน ๒๕๖๗	-งานจัดเก็บและพัฒนารายได้ กองคลัง	-ประชาสัมพันธ์ให้ข้อมูลข่าวสารและให้ความรู้ความเข้าใจกับประชาชนมากขึ้น	หนังสือส่งประชาสัมพันธ์ -หนังสือส่ง -บันทึก -รายงาน -สำเนาเอกการข้อมูลและเอกสารสิทธิ์ของประชาชน	๙๐%	-ประชาชนให้ความร่วมมือในการมาชำระภาษาไม่ครบถ้วน

แบบ บส. ๔

รหัสความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	วิธีการจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ	ผลลัพธ์การดำเนินการจัดการความเสี่ยง	เอกสาร/หลักฐาน	ร้อยละความคืบหน้า	ปัญหาอุปสรรคและแนวทางแก้ไขปัญหา
๐๑-๐๓-๐๓-๐-๐๑	**๑. โครงการก่อสร้างถนนคอนกรีตเสริมเหล็ก สายสามแยกบ้านนายสำราญ บุญ-ธรรม ถึงบ้านนางเลี่ยม กงชัย**	๑.มอบหมายผู้รับผิดชอบในการดำเนินการให้เป็นไปตามสัญญาและประสานร่วมมือผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ๒.ให้ผู้ควบคุมงานรายงานผลทุกสัปดาห์ ๓.มีการติดตามรายงานของผู้รับผิดชอบทุกวัน ๔.คณะกรรมการออกตรวจหน้างานทุกสัปดาห์	ก.ย.๖๗	กองช่าง	ให้ช่างส่งแบบรายงานทุกสัปดาห์เรียบร้อยแล้ว	แบบรายงานต่อประธานตรวจรับงาน	๑๐๐	-
๐๑-๐๕-๐๓-๐-๐๒	**๒. โครงการก่อสร้างถนนคอนกรีต สายนายทองเลี่ยม ถึง บ้านนางบุษบา เพ็ง-ศรี**	๑.มอบหมายผู้รับผิดชอบในการดำเนินการให้เป็นไปตามสัญญาและประสานร่วมมือผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ๒.ให้ผู้ควบคุมงานรายงานผลทุกสัปดาห์ ๓.มีการติดตามรายงานของผู้รับผิดชอบทุกวัน ๔.คณะกรรมการออกตรวจหน้างานทุกสัปดาห์	ก.ย.๖๗	กองช่าง	ให้ช่างส่งแบบรายงานทุกสัปดาห์เรียบร้อยแล้ว	แบบรายงานต่อประธานตรวจรับงาน	๑๐๐	-

แบบ บส. ๔

รหัสความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	วิธีการจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ	ผลลัพธ์การดำเนินการจัดการความเสี่ยง	เอกสาร/หลักฐาน	ร้อยละความคืบหน้า	ปัญหาอุปสรรคและแนวทางแก้ไขปัญหา
๔-๐๐๔-๐๔-๐-๐๑	**๑. โครงการสนับสนุนค่าใช้จ่ายในการบริหารสถานศึกษา สำหรับโรงเรียนเทศบาลตำบลโคกสะอาด**	ตั้งงบประมาณให้สอดคล้องกับค่าใช้จ่าย (โอนงบประมาณเพิ่ม)	๓๐ ก.ย. ๒๕๖๗	กองการศึกษา	ดำเนินการโอนงบประมาณให้สอดคล้องกับค่าใช้จ่ายที่จำเป็นและถูกต้องตามระเบียบ	บันทึกการโอนงบประมาณ	๑๐๐	-

แบบ บส. ๔

รหัสความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	วิธีการจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ	ผลลัพธ์การดำเนินการจัดการความเสี่ยง	เอกสาร/หลักฐาน	ร้อยละความคืบหน้า	ปัญหาอุปสรรคและแนวทางแก้ไขปัญหา
๔-๑๒-๐๕- ๐- ๐๑	**๑. โครงการส่งเสริมการดำเนินงานและบริหารจัดการระบบการแพทย์**	๑.พิจารณาการปรับแผนอัตรากำลังคนด้านกู้ชีพกู้ภัยที่เป็นพนักงานจ้างทั่วไปหรือภารกิจในเทศบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี๒๕๖๗ พร้อมทั้งเพิ่มงบประมาณในการดำเนินการ ๒.จัดการฝึกอบรมตามหลักสูตรกู้ชีพกู้ภัยอย่างต่อเนื่องและส่งทีมกู้ชีพกู้ภัยเข้ารับการอบรมในระดับจังหวัด	กองสาธารณสุขฯ ก.ย.๖๗	กองสาธารณสุขฯ	๑.กำหนดแผนอัตรากำลังคนด้านกู้ชีพกู้ภัยในเทศบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี๒๕๖๗ และบันทึกข้อความเสนอขอปรับกรอบอัตรากำลังคน วันที่ ๖ พ.ย.๖๖ ๒.ส่งพนักงานด้านกู้ชีพกู้ภัยเข้ารับการอบรมระดับจังหวัดระหว่าง วันที่ ๑๘-๒๐ มี.ค.๖๗และจัดฝึกอบรมทีมกู้ชีพกู้ภัย วันที่ ๕ ก.ย.๖๗	๑.เทศบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี๒๕๖๗และบันทึกข้อความ ๒.บันทึกข้อความและโครงการ	๑๐๐	-

แบบ บส. ๔

รหัสความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	วิธีการจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ	ผลลัพธ์การดำเนินการจัดการความเสี่ยง	เอกสาร/หลักฐาน	ร้อยละความคืบหน้า	ปัญหาอุปสรรคและแนวทางแก้ไขปัญหา
๓-๔๓-๐๕- O-๐๒	**๒. โครงการพระราชดำริด้านสาธารณสุข**	๑.กำหนดระยะเวลาในการจัดส่งโครงการฯและรายงานผล ๒.จัดประชุมติดตามผลการดำเนินงาน	กองสาธารณสุขฯ ก.ย.๖๗	กองสาธารณสุขฯ	๑.ผู้รับผิดชอบโครงการฯจัดส่งโครงการฯภายในเดือน ส.ค.๖๗ และรายงานผลภายในเดือน ต.ค.๖๗ ๒.จัดทำหนังสือติดตามการดำเนินงานและรายงานผล	๑.เอกสารโครงการและหนังสือ ๒.หนังสือติดตามผลการดำเนินงาน	๑๐๐	-
๓-๐๑-๐๕- O-๐๓	**๓. โครงการจัดซื้อถังขยะ**	๑.การจัดสรรงบประมาณให้เพียงพอต่อความต้องการถังขยะของประชาชน ๒.สำรวจความต้องการถังขยะและจัดลำดับ ๓.จัดอบรมการคัดแยกขยะ	กองสาธารณสุขฯ ก.ย.๖๗	กองสาธารณสุขฯ	๑.จัดสรรงบประมาณโครงการจัดซื้อถังขยะในเทศบัญญัติปี๖๗ และจัดซื้อถังขยะในเดือน เม.ย.๖๗ ๒.จัดลำดับประชาชนที่มีความต้องการถังขยะ ๓.จัดอบรมการคัดแยกขยะวันที่ ๒๕ ม.ค.๖๗ และจัดงาน MOI Waster Bank Week วันที่ ๑๙ มี.ค.๖๗		๑๐๐	-

แบบ บส. ๔

รหัสความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	วิธีการจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ	ผลลัพธ์การดำเนินการจัดการความเสี่ยง	เอกสาร/หลักฐาน	ร้อยละความคืบหน้า	ปัญหาอุปสรรคและแนวทางแก้ไขปัญหา
๔-๑-๐๖-F-๐๑	**๑. โครงการช่วยเหลือซ่อมแซมบ้านผู้ยากไร้และผู้ด้อยโอกาสในตำบลโคกสะอาด**	๑.การประมาณการค่าใช้จ่าย ค่าวัสดุอุปกรณ์ในการซ่อมแซม ปรับสภาพบ้านและประชุมพิจารณาการใช้จ่ายงบประมาณอย่างถูกต้องตามระเบียบของทางราชการ ๒.ลงพื้นที่ตรวจสอบสภาพจริงเพื่อประกอบการพิจารณางบประมาณและการออกแบบการปรับสภาพและซ่อมแซมให้เหมาะสมและปลอดภัยสำหรับผู้อยู่อาศัย	๓๐ ก.ย. ๖๗	กองสวัสดิการสังคม	อยู่ระหว่างการดำเนินการลงพื้นที่ตรวจสอบสภาพจริงเพื่อประกอบการพิจารณางบประมาณและการออกแบบการปรับสภาพและซ่อมแซม	(รูปภาพ)	๗๐	จะดำเนินการในปีงบประมาณ ๒๕๖๘ ต่อไป

ภาพ : การลงพื้นที่สำรวจบ้าน นางเลื่อม กงชัย เลขที่ ๘๔ หมู่ ๓ ต.โคกสะอาด อ.หนองบัวระเหว จ.ชัยภูมิ

ภาพ : การลงพื้นที่สำรวจบ้าน นางเสงี่ยม ประเสริฐจุมพล เลขที่ ๙๔ หมู่ ๗ ต.โคกสะอาด อ.หนองบัวระเหว จ.ชัยภูมิ

แบบ บส. ๔

รหัสความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	วิธีการจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ	ผลลัพธ์การดำเนินการจัดการความเสี่ยง	เอกสาร/หลักฐาน	ร้อยละความคืบหน้า	ปัญหาอุปสรรคและแนวทางแก้ไขปัญหา
๔-๐๖-๐-๐๒	**๒. โครงการจัดกิจกรรมวันสตรีสากลตำบลโคกสะอาด**	การจัดหางบจากผู้สนับสนุนหรือหน่วยงานที่อยากมีส่วนร่วมสนับสนุนในการจัดกิจกรรม	๓๐ ก.ย. ๖๗	กองสวัสดิการสังคม	ยังไม่มีการดำเนินโครงการ	-	-	ไม่มีการดำเนินโครงการในปีงบประมาณ ๒๕๖๗

แบบ บส. ๔

รหัสความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	วิธีการจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ	ผลลัพธ์การดำเนินการจัดการความเสี่ยง	เอกสาร/หลักฐาน	ร้อยละความคืบหน้า	ปัญหาอุปสรรคและแนวทางแก้ไขปัญหา
๒-๐๐๕-๐๗-๐-๐๑	**๑. โครงการส่งเสริมอาชีพด้านการเกษตร**	จัดให้มีการประชาสัมพันธ์และให้ข่าวสารมากขึ้นกว่านี้	๓๐ กันยายน ๒๕๖๗	กองส่งเสริมการเกษตร	ยังไม่ดำเนินการจัดฝึกอบรม เนื่องจากงบประมาณไม่เพียงพอ	-	-	จะต้องดำเนินการในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ ต่อไป

แบบ บส. ๔

รหัสความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	วิธีการจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ	ผลลัพธ์การดำเนินการจัดการความเสี่ยง	เอกสาร/หลักฐาน	ร้อยละความคืบหน้า	ปัญหาอุปสรรคและแนวทางแก้ไขปัญหา
-	**๑. โครงการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาองค์ความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติงานขององค์กร**	- จัดสรรงบประมาณเพิ่มเติมให้เพียงพอต่อการดำเนินงานฝึกอบรฯ - วางแผนกำหนดระยะเวลาที่เหมาะสมเพื่อให้พนักงานเข้าร่วมอบรมให้ได้ ตามเป้าหมาย - จัดหาวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นและเพียงพอการดำเนินงานฝึกอบรมฯ - จัดเตรียมคู่มือการปฏิบัติงานเพื่อใช้ประกอบการฝึกอบรมและสามารถใช้เป็นแนวทางการปฏิบัติงานได้	๓๐ กันยายน ๖๗	หน่วยตรวจสอบภายใน	- งบประมาณในการดำเนินงานตามโครงการไม่เพียงพอ - ระยะเวลาที่กำหนดจัดฝึกอบรมทำให้ข้าราชการพนักงานจ้างไม่สามารถเข้าร่วมอบรมได้ตามเป้าหมาย - ยังไม่ได้ดำเนินโครงการ	-	-	-

ส่วนที่ ๓
รายงานผลการดำเนินการ และทบทวนแผนการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ (แบบ บส.๕)

แบบ บส. ๕

รายงานผลการดำเนินการและทบทวนแผนการบริหารความเสี่ยง
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

รหัสความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	ความเสี่ยง	คะแนนระดับความเสี่ยงก่อนการดำเนินการจัดการความเสี่ยง			วิธีการจัดการความเสี่ยง	ผลดำเนินการจากการจัดการความเสี่ยง	คะแนนระดับความเสี่ยงภายหลังการดำเนินการจัดการความเสี่ยง			การเปลี่ยนแปลงระดับความเสี่ยง	ความเสี่ยงคงเหลือ/เกิดขึ้นใหม่	สรุปความเสี่ยง		แนวทาง/มาตรการจัดการความเสี่ยง/วิธีการดำเนินการสำหรับปีถัดไป
			โอกาส	ผลกระทบ	คะแนนระดับความเสี่ยง			โอกาส	ผลกระทบ	คะแนนระดับความเสี่ยง			ควบคุมได้	ควบคุมไม่ได้	
๕-๑๐-๐๑-๐-๐๑	**<u>สำนักปลัด</u>** **๑. โครงการฝึกอบรมและทบทวน อปพร.**	๑. การฝึกอบรมและทบทวนต้องใช้งบประมาณค่อนข้างมาก ทำให้งบประมาณไม่เพียงพอ ๒. ประชาชนไม่ให้ความร่วมมือในการมาฝึกอบรมเนื่องด้วยภาระและหน้าที่ของตัวเอง ๓. อปพร. คนเดิมขาดความเชี่ยวชาญ ความรู้ความสามารถไม่ได้รับการฝึกอบรมและทบทวน	๕	๔	๒๐ (สูงมาก)	๑. จัดหางบประมาณเพิ่มเติม ๒. จัดทำหนังสือไปหาผู้นำชุมชนเพื่อขอความร่วมมือจากประชาชน ๓. หาบุคคลที่มีความรู้ความสามารถหรือผ่านการอบรมมาแล้วเพื่อเข้าร่วม	ยังไม่ได้ดำเนินโครงการเนื่องจากงบประมาณไม่เพียงพอ	๕	๔	๒๐ (สูงมาก)	-	-	-	-	ให้ดำเนินการวิธีการตามแผนงานของการบริหารความเสี่ยงในปี ๒๕๖๘ ต่อไป

แบบ บส. ๕

รหัสความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	ความเสี่ยง	คะแนนระดับความเสี่ยงก่อนการดำเนินการจัดการความเสี่ยง			วิธีการจัดการความเสี่ยง	ผลดำเนินการจากการจัดการความเสี่ยง	คะแนนระดับความเสี่ยงภายหลังการดำเนินการจัดการความเสี่ยง			การเปลี่ยนแปลงระดับความเสี่ยง	ความเสี่ยงคงเหลือ/เกิดขึ้นใหม่	(สรุปความเสี่ยง		แนวทาง/มาตรการจัดการความเสี่ยง/วิธีการดำเนินการสำหรับปีถัดไป
			โอกาส	ผลกระทบ	คะแนนระดับความเสี่ยง			โอกาส	ผลกระทบ	คะแนนระดับความเสี่ยง			ควบคุมได้	ควบคุมไม่ได้	
๔-๔๐-๐๑-O-๐๒	**<u>สำนักปลัด</u>** **๒. โครงการจุดบริการประชาชนในช่วงเทศกาลและงานอื่น ๆ**	๑. การปฏิบัติในการช่วยเหลือประชาชนในช่วงเวลากลางคืนอาจมีความล่าช้าไม่สะดวกและรวดเร็วเท่ากับช่วงตอนกลางวัน ๒. จิตอาสาและเจ้าหน้าที่ อปพร. ยังไม่ให้ความร่วมมือเท่าที่ควร ในการมาเข้าเวรจุดบริการประชาชน	๔	๓	๑๒ (สูง)	๑. จัดหางบประมาณเพิ่มเติม ๒. จัดทำหนังสือไปหาผู้นำชุมชนเพื่อขอความร่วมมือจากประชาชน ๓. หาบุคคลที่มีความรู้ความสามารถหรือผ่านการอบรมมาแล้วเพื่อเข้าร่วม	การจัดทำโครงการสามารถดำเนินการได้ตามที่ตั้งไว้	๒	๒	๔ (ปานกลาง)	ความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้	-	/	-	ให้ดำเนินการวิธีการตามแผนงานของการบริหารความเสี่ยงในปี ๒๕๖๘ ต่อไป

แบบ บส. ๕

รหัสความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	ความเสี่ยง	คะแนนระดับความเสี่ยงก่อนการดำเนินการจัดการความเสี่ยง			วิธีการจัดการความเสี่ยง	ผลดำเนินการจากการจัดการความเสี่ยง	คะแนนระดับความเสี่ยงภายหลังการดำเนินการจัดการความเสี่ยง			การเปลี่ยนแปลงระดับความเสี่ยง	ความเสี่ยงคงเหลือ/เกิดขึ้นใหม่	(สรุปความเสี่ยง		แนวทาง/มาตรการจัดการความเสี่ยง/วิธีการดำเนินการสำหรับปีถัดไป
			โอกาส	ผลกระทบ	คะแนนระดับความเสี่ยง			โอกาส	ผลกระทบ	คะแนนระดับความเสี่ยง			ควบคุมได้	ควบคุมไม่ได้	
O-๕-๐๐๒-๐๒-O-๐๑	**<u>กองคลัง</u>** **๑. โครงการจัดทำระบบแผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สิน**	- ฐานข้อมูลในการจัดทำแผนที่ภาษียังไม่เป็นปัจจุบัน - การบันทึกข้อมูลที่ดินยังไม่ครบถ้วน - ขาดความร่วมมือจากเจ้าของที่ดินและผู้ประกอบการในพื้นที - ประชาชนขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับพระราชบัญญัติภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้าง	๓	๓	๙ (ปานกลาง)	- จัดให้มีการประชาสัมพันธ์และให้ข่าวสารมากขึ้น - ตรวจสอบข้อมูลและสิ่งปลูกสร้างเพิ่มขึ้น	- ประชาชนมีความรู้ด้านภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้างมากขึ้น - การบันทึกภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้างมีข้อมูลเพิ่มขึ้น	๒	๑	๒ (ต่ำ)	- ความเสี่ยงลดลงจนอยู่ในระดับที่ยอมรับได้	- ในการตรวจสอบเอกสารหลักฐานข้อมูลที่ดินและสิ่งปลูกสร้าง ประชาชนให้ความร่วมมือยังไม่ครบถ้วนทุกราย	/	-	- ให้ดำเนินการวิธีตามแผนงานของการบริหารความเสี่ยงในปี ๒๕๖๘ ต่อไป

แบบ บส. ๕

รหัสความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	ความเสี่ยง	คะแนนระดับความเสี่ยงก่อนการดำเนินการจัดการความเสี่ยง			วิธีการจัดการความเสี่ยง	ผลดำเนินการจากการจัดการความเสี่ยง	คะแนนระดับความเสี่ยงภายหลังการดำเนินการจัดการความเสี่ยง			การเปลี่ยนแปลงระดับความเสี่ยง	ความเสี่ยงคงเหลือ/เกิดขึ้นใหม่	(สรุปความเสี่ยง		แนวทาง/มาตรการจัดการความเสี่ยง/วิธีการดำเนินการสำหรับปีถัดไป
			โอกาส	ผลกระทบ	คะแนนระดับความเสี่ยง			โอกาส	ผลกระทบ	คะแนนระดับความเสี่ยง			ควบคุมได้	ควบคุมไม่ได้	
O-๕-๐๐๓-๐๒-O-๐๒	**<u>กองคลัง</u>** **๒. โครงการออกหน่อยเคลื่อนที่จัดเก็บภาษี**	- ฐานข้อมูลที่ใช้ในการจัดทำแผนที่ภาษียังไม่เป็นปัจจุบัน - การบันทึกข้อมูลที่ดินยังไม่ครบถ้วน - ขาดความร่วมมือจากเจ้าของที่ดินและผู้ประกอบการในพื้นที่ - ประชาชนขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับพระราชบัญญัติภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้าง	๓	๓	๙ (ปานกลาง)	- ประชาสัมพันธ์ให้ข้อมูลข่าวสารและให้ความรู้ความเข้าใจกับประชาชนมากขึ้น	-ได้ดำเนินการออกเก็บภาษีครบทั้ง ๙ หมู่บ้าน	๒	๑	๒ (ต่ำ)	ความเสี่ยงลดลงจนอยู่ในระดับที่ยอมรับได้	- ประชาชนให้ความร่วมมือไม่ครบถ้วนทุกราย	/	-	ให้ดำเนินการวิธีตามแผนงานของการบริหารความเสี่ยงในปี ๒๕๖๘ ต่อไป

แบบ บส. ๕

รหัสความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	ความเสี่ยง	คะแนนระดับความเสี่ยงก่อนการดำเนินการจัดการความเสี่ยง			วิธีการจัดการความเสี่ยง	ผลดำเนินการจากการจัดการความเสี่ยง	คะแนนระดับความเสี่ยงภายหลังการดำเนินการจัดการความเสี่ยง			การเปลี่ยนแปลงระดับความเสี่ยง	ความเสี่ยงคงเหลือ/เกิดขึ้นใหม่	(สรุปความเสี่ยง		แนวทาง/มาตรการจัดการความเสี่ยง/วิธีการดำเนินการสำหรับปีถัดไป
			โอกาส	ผลกระทบ	คะแนนระดับความเสี่ยง			โอกาส	ผลกระทบ	คะแนนระดับความเสี่ยง			ควบคุมได้	ควบคุมไม่ได้	
๐๑-๐๓-๐๓-๐-๐๑	**<u>กองช่าง</u>** **๑. โครงการก่อสร้างถนนคอนกรีตเสริมเหล็ก สายสามแยกบ้านนายสำราญ บุญ-ธรรม ถึงบ้านนางเลี่ยม กง-ชัย**	ระบบการอนุญาตการยื่นแบบอาจมีความไม่พร้อมใช้งานและมีความผิดพลาดในข้อมูล	๔	๔	๑๖ (เสี่ยงสูง)	๑.มอบหมายผู้รับผิดชอบในการดำเนินการให้เป็นไปตามสัญญาและประสานร่วมมือผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ๒.ให้ผู้ควบคุมงานรายงานผลทุกสัปดาห์ ๓.มีการติดตามรายงานของผู้รับผิดชอบทุกวัน ๔. คณะกรรมการออกตรวจหน้างานทุกสัปดาห์	ความเสี่ยงลดลงจนอยู่ในระดับที่ยอมรับได้	๑	๔	๔ (เสี่ยงต่ำ)	-	-	✓	-	ให้ดำเนินการวิธีการแผนงานของการบริหารความเสี่ยงในปี ๒๕๖๘ ต่อไป

แบบ บส. ๕

รหัสความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	ความเสี่ยง	คะแนนระดับความเสี่ยงก่อนการดำเนินการจัดการความเสี่ยง			วิธีการจัดการความเสี่ยง	ผลดำเนินการจากการจัดการความเสี่ยง	คะแนนระดับความเสี่ยงภายหลังการดำเนินการจัดการความเสี่ยง			การเปลี่ยนแปลงระดับความเสี่ยง	ความเสี่ยงคงเหลือ/เกิดขึ้นใหม่	(สรุปความเสี่ยง		แนวทาง/มาตรการจัดการความเสี่ยง/วิธีการดำเนินการสำหรับปีถัดไป
			โอกาส	ผลกระทบ	คะแนนระดับความเสี่ยง			โอกาส	ผลกระทบ	คะแนนระดับความเสี่ยง			ควบคุมได้	ควบคุมไม่ได้	
๐๑-๐๕-๐๓-๐-๐๒	**<u>กองช่าง</u>** **๒. โครงการก่อสร้างถนนคอนกรีต สายนายทองเลี่ยม ถึง บ้านนางบุษบา เพ็ง-ศรี**	ระบบการอนุญาตการยื่นแบบอาจมีความไม่พร้อมใช้งานและมีความผิดพลาดในข้อมูล	๔	๔	๑๖ (เสี่ยงสูง)	๑.มอบหมายผู้รับผิดชอบในการดำเนินการให้เป็นไปตามสัญญาและประสานร่วมมือผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ๒.ให้ผู้ควบคุมงานรายงานผลทุกสัปดาห์ ๓.มีการติดตามรายงานของผู้รับผิดชอบทุกวัน ๔. คณะกรรมการออกตรวจหน้างานทุกสัปดาห์	ความเสี่ยงลดลงจนอยู่ในระดับที่ยอมรับได้	๑	๔	๔ (เสี่ยงต่ำ)	-	-	✓	-	ให้ดำเนินการวิธีการแผนงานของการบริหารความเสี่ยงในปี ๒๕๖๘ ต่อไป

แบบ บส. ๕

รหัสความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	ความเสี่ยง	คะแนนระดับความเสี่ยงก่อนการดำเนินการจัดการความเสี่ยง			วิธีการจัดการความเสี่ยง	ผลดำเนินการจากการจัดการความเสี่ยง	คะแนนระดับความเสี่ยงภายหลังการดำเนินการจัดการความเสี่ยง			การเปลี่ยนแปลงระดับความเสี่ยง	ความเสี่ยงคงเหลือ/เกิดขึ้นใหม่	(สรุปความเสี่ยง		แนวทาง/มาตรการจัดการความเสี่ยง/วิธีการดำเนินการสำหรับปีถัดไป
			โอกาส	ผลกระทบ	คะแนนระดับความเสี่ยง			โอกาส	ผลกระทบ	คะแนนระดับความเสี่ยง			ควบคุมได้	ควบคุมไม่ได้	
๔-๐๐๔-๐๔-๐-๐๑	**<u>กองการศึกษา</u>** **๑. โครงการสนับสนุนค่าใช้จ่ายในการบริหารสถานศึกษาสำหรับโรงเรียนเทศบาลตำบลโคกสะอาด**	รายจ่ายบางโครงการไม่ปรากฏในเทศบัญญัติงบประมาณรายจ่าย	๓	๔	๑๒ (สูง)	ตั้งงบประมาณให้สอดคล้องกับค่าใช้จ่าย (โอนงบประมาณเพิ่ม)	ดำเนินการได้เป็นไปตามแผนบริหารความเสียง	๒	๔	๘ (ปานกลาง)	ความเสี่ยงลดลงจนอยู่ในระดับที่ยอมรับได้	-	/		ตรวจสอบประมาณรายจ่ายให้ถูกต้องและครบถ้วน

แบบ บส. ๕

รหัสความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	ความเสี่ยง	คะแนนระดับความเสี่ยงก่อนการดำเนินการจัดการความเสี่ยง			วิธีการจัดการความเสี่ยง	ผลดำเนินการจากการจัดการความเสี่ยง	คะแนนระดับความเสี่ยงภายหลังการดำเนินการจัดการความเสี่ยง			การเปลี่ยนแปลงระดับความเสี่ยง	ความเสี่ยงคงเหลือ/เกิดขึ้นใหม่	(สรุปความเสี่ยง		แนวทาง/มาตรการจัดการความเสี่ยง/วิธีการดำเนินการสำหรับปีถัดไป
			โอกาส	ผลกระทบ	คะแนนระดับความเสี่ยง			โอกาส	ผลกระทบ	คะแนนระดับความเสี่ยง			ควบคุมได้	ควบคุมไม่ได้	
๔-๑๒-๐๕-O-๐๑	**<u>กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม</u>** **๑. โครงการส่งเสริมการดำเนินงานและบริหารจัดการระบบการแพทย์**	ไม่มีกรอบอัตรากำลังคนด้านกู้ชีพกู้ภัยที่เป็นภารกิจหลักทำให้การดำเนินงานไม่เป็นไปเป้าหมายและมีงบประมาณจำกัด	๔	๓	๑๒ (สูง)	ปรับแผนอัตรากำลังคนด้านกู้ชีพ กู้ภัยเป็นภารกิจหลักในเทศบัญญัติปี๖๗ เพิ่มงบประมาณจัดการฝึกอบรมตามหลักสูตรกู้ชีพกู้ภัย	ดำเนินการได้เป็นไปตามแผนบริหารความเสี่ยง	๓	๑	๓ (ต่ำ)	ความเสี่ยงลดลงจนอยู่ในระดับที่ยอมรับได้	-	／		ให้ดำเนินการวิธีการแผนงานของการบริหารความเสี่ยงในปี๖๘ ต่อไป

แบบ บส. ๕

รหัสความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	ความเสี่ยง	คะแนนระดับความเสี่ยงก่อนการดำเนินการจัดการความเสี่ยง			วิธีการจัดการความเสี่ยง	ผลดำเนินการจากการจัดการความเสี่ยง	คะแนนระดับความเสี่ยงภายหลังการดำเนินการจัดการความเสี่ยง			การเปลี่ยนแปลงระดับความเสี่ยง	ความเสี่ยงคงเหลือ/เกิดขึ้นใหม่	(สรุปความเสี่ยง		แนวทาง/มาตรการจัดการความเสี่ยง/วิธีการดำเนินการสำหรับปีถัดไป
			โอกาส	ผลกระทบ	คะแนนระดับความเสี่ยง			โอกาส	ผลกระทบ	คะแนนระดับความเสี่ยง			ควบคุมได้	ควบคุมไม่ได้	
๓-๐๐๔-๐๕-๐-๐๒	**<u>กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม</u>** **๒. โครงการพระราชดำริด้านสาธารณสุข**	การดำเนินโครงการล่าช้า รายงานไม่เป็นไปตามที่กำหนดการอุดหนุนงบประมาณจากกรมส่งเสริมฯ ล่าช้า	๔	๓	๑๒ (สูง)	อบรมการคัดแยกขยะ การทำปุ๋ย ติดป้ายเตือน ประชุมฯการโอนงบ	ดำเนินการได้เป็นไปตามแผนบริหารความเสี่ยง	๓	๓	๙ (ปานกลาง)	ความเสี่ยงลดลงจนอยู่ในระดับที่ยอมรับได้	-	／		ให้ดำเนินการวิธีการแผนงานของการบริหารความเสี่ยงในปี ๖๘ ต่อไป

แบบ บส. ๕

รหัสความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	ความเสี่ยง	คะแนนระดับความเสี่ยงก่อนการดำเนินการจัดการความเสี่ยง			วิธีการจัดการความเสี่ยง	ผลดำเนินการจากการจัดการความเสี่ยง	คะแนนระดับความเสี่ยงภายหลังการดำเนินการจัดการความเสี่ยง			การเปลี่ยนแปลงระดับความเสี่ยง	ความเสี่ยงคงเหลือ/เกิดขึ้นใหม่	(สรุปความเสี่ยง		แนวทาง/มาตรการจัดการความเสี่ยง/วิธีการดำเนินการสำหรับปีถัดไป
			โอกาส	ผลกระทบ	คะแนนระดับความเสี่ยง			โอกาส	ผลกระทบ	คะแนนระดับความเสี่ยง			ควบคุมได้	ควบคุมไม่ได้	
๓-๐๑-๐๕-๐-๐๓	**<u>กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม</u>** **๓. โครงการจัดซื้อถังขยะ**	งบประมาณไม่เพียงพอจำนวนครัวเรือนเพิ่มขึ้น ทำให้ความต้องการถังขยะเพิ่มขึ้น	๔	๓	๑๒ (สูง)	จัดสรรงบประมาณให้เพียงพอ สำรวจความต้องการอบรมคัดแยกขยะ	ดำเนินการได้เป็นไปตามแผนบริหารความเสี่ยง	๓	๓	๙ (ปานกลาง)	ความเสี่ยงลดลงจนอยู่ในระดับที่ยอมรับได้	-	／		ให้ดำเนินการวิธีการแผนงานของการบริหารความเสี่ยงในปี ๖๘ ต่อไป

แบบ บส. ๕

รหัสความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	ความเสี่ยง	คะแนนระดับความเสี่ยงก่อนการดำเนินการจัดการความเสี่ยง			วิธีการจัดการความเสี่ยง	ผลดำเนินการจากการจัดการความเสี่ยง	คะแนนระดับความเสี่ยงภายหลังการดำเนินการจัดการความเสี่ยง			การเปลี่ยนแปลงระดับความเสี่ยง	ความเสี่ยงคงเหลือ/เกิดขึ้นใหม่	(สรุปความเสี่ยง		แนวทาง/มาตรการจัดการความเสี่ยง/วิธีการดำเนินการสำหรับปีถัดไป
			โอกาส	ผลกระทบ	คะแนนระดับความเสี่ยง			โอกาส	ผลกระทบ	คะแนนระดับความเสี่ยง			ควบคุมได้	ควบคุมไม่ได้	
๔-๐๒๖-๐๖-F-๐๑	**<u>กองสวัสดิการสังคม</u>** **๑. โครงการช่วยเหลือซ่อมแซมบ้านผู้ยากไร้และผู้ด้อยโอกาสในตำบลโคกสะอาด**	งบระมาณไม่เพียงพอต่อการจัดกิจกรรกิจกรรม/โครงการ	๓	๔	๑๒ (สูง)	ใช้วัสดุที่มีอยู่เดิม เพื่อลดค่าใช้จ่ายค่าวัสดุและปรับเกลี่ยวัสดุบางรายการเพื่อให้เพียงพอกับค่าใช้จ่าย	อยู่ระหว่างการดำเนินการ	๒	๔	๘ (ปานกลาง)	ความเสี่ยงลดลงจนอยู่ในระดับที่ยอมรับได้	-	√	-	ให้ดำเนินการวิธีการแผนงานของการบริหารความเสี่ยงในปี ๖๘ ต่อไป

แบบ บส. ๕

รหัสความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	ความเสี่ยง	คะแนนระดับความเสี่ยงก่อนการดำเนินการจัดการความเสี่ยง			วิธีการจัดการความเสี่ยง	ผลดำเนินการจากการจัดการความเสี่ยง	คะแนนระดับความเสี่ยงภายหลังการดำเนินการจัดการความเสี่ยง			การเปลี่ยนแปลงระดับความเสี่ยง	ความเสี่ยงคงเหลือ/เกิดขึ้นใหม่	(สรุปความเสี่ยง		แนวทาง/มาตรการจัดการความเสี่ยง/วิธีการดำเนินการสำหรับปีถัดไป
			โอกาส	ผลกระทบ	คะแนนระดับความเสี่ยง			โอกาส	ผลกระทบ	คะแนนระดับความเสี่ยง			ควบคุมได้	ควบคุมไม่ได้	
๔-๐๓๔-๐๖-๐-๐๒	**<u>กองสวัสดิการสังคม</u>** **๒. โครงการจัดกิจกรรมวันสตรีสากลตำบลโคกสะอาด**	ประชาชนที่สมัครเข้าร่วมโครงการมีจำนวนเกินกว่าที่ตั้งไว้ ทำให้งบประมาณในการจัดกิจกรรมไม่เพียงพอ	๔	๓	๑๒ (สูง)	การจัดหางบจากผู้สนับสนุนหรือหน่วยงานที่อยากมีส่วนร่วมสนับสนุนในการจัดกิจกรรม	อยู่ระหว่างการดำเนินการ	๔	๓	๑๒ (สูง)	ความเสี่ยงสูงเนื่องจากยังไม่มีการดำเนินโครงการ	-	-	-	ให้ดำเนินการวิธีการแผนงานของการบริหารความเสี่ยงในปี ๖๘ ต่อไป

แบบ บส. ๕

รหัสความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	ความเสี่ยง	คะแนนระดับความเสี่ยงก่อนการดำเนินการจัดการความเสี่ยง			วิธีการจัดการความเสี่ยง	ผลดำเนินการจากการจัดการความเสี่ยง	คะแนนระดับความเสี่ยงภายหลังการดำเนินการจัดการความเสี่ยง			การเปลี่ยนแปลงระดับความเสี่ยง	ความเสี่ยงคงเหลือ/เกิดขึ้นใหม่	(สรุปความเสี่ยง		แนวทาง/มาตรการจัดการความเสี่ยง/วิธีการดำเนินการสำหรับปีถัดไป
			โอกาส	ผลกระทบ	คะแนนระดับความเสี่ยง			โอกาส	ผลกระทบ	คะแนนระดับความเสี่ยง			ควบคุมได้	ควบคุมไม่ได้	
๒-๐๐๕-๐๗-O-๐๑	**<u>กองส่งเสริมการเกษตร</u>** **๑. โครงการส่งเสริมอาชีพด้านการเกษตร**	เกษตรกรไม่ให้ความร่วมมือในการฝึกอบรมด้านการเกษตรเท่าที่ควร	๔	๓	๑๒	จัดให้มีการประชาสัมพันธ์และให้ข่าวสารมากขึ้นกว่านี้	ยังไม่ดำเนินการจัดฝึกอบรมเนื่องจากงบประมาณไม่เพียงพอ	๔	๓	๑๒	ยังไม่ได้ดำเนินโครงการ	-	-	-	ให้ดำเนินการแผนงานของการบริหารความเสี่ยงในปี ๒๕๖๘ ต่อไป

แบบ บส. ๕

รหัสความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	ความเสี่ยง	คะแนนระดับความเสี่ยงก่อนการดำเนินการจัดการความเสี่ยง			วิธีการจัดการความเสี่ยง	ผลดำเนินการจากการจัดการความเสี่ยง	คะแนนระดับความเสี่ยงภายหลังการดำเนินการจัดการความเสี่ยง			การเปลี่ยนแปลงระดับความเสี่ยง	ความเสี่ยงคงเหลือ/เกิดขึ้นใหม่	(สรุปความเสี่ยง		แนวทาง/มาตรการจัดการความเสี่ยง/วิธีการดำเนินการสำหรับปีถัดไป
			โอกาส	ผลกระทบ	คะแนนระดับความเสี่ยง			โอกาส	ผลกระทบ	คะแนนระดับความเสี่ยง			ควบคุมได้	ควบคุมไม่ได้	
-	**<u>หน่วยงานตรวจสอบภายใน</u>** **๑. โครงการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาองค์ความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติงานขององค์กร**	- ขาดงบประมาณในการดำเนินงานตามโครงการ - พนักงานจ้างไม่สามารถเข้าร่วมอบรมได้ตามเป้าหมาย	๓	๒	๖	- จัดสรรงบประมาณเพิ่มเติมให้เพียงพอต่อการดำเนินงานฝึกอบรมฯ - วางแผนกำหนดระยะเวลาที่เหมาะสมเพื่อให้พนักงานเข้าร่วมอบรมให้ได้ ตามเป้าหมาย - จัดหาวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นและเพียงพอการดำเนินงานฝึกอบรมฯ - จัดเตรียมคู่มือการปฏิบัติงานเพื่อใช้ประกอบการฝึกอบรมและสามารถใช้เป็นแนวทางการปฏิบัติงานได้	- ยังไม่ได้ดำเนินโครงการในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗	๓	๒	๖	ยังไม่ได้ดำเนินโครงการ ๒๕๖๗	-	-	-	ให้ดำเนินการวิธีการวางแผนงานของการบริหารความเสี่ยง ในปี ๒๕๖๘ ต่อไป

ส่วนที่ ๔
วิเคราะห์ตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ของเทศบาลตำบลโคกสะอาด ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

ส่วนที่ ๔
วิเคราะห์ตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลโคกสะอาด
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

.....

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	ต่ำ	เกิดขึ้นได้น้อย	อาจเกิดขึ้นบ้างในบางครั้ง	เกิดขึ้นได้ในช่วง ๑-๒ ปี	๒๐%
๑	ต่ำมาก	เกิดขึ้นได้ยาก	แทบจะไม่เกิดขึ้นเลย	ไม่เกิดขึ้นเลยในช่วง ๓ ปี	๑๐%

เกณฑ์เปรียบเทียบระดับผลกระทบ

I = ระดับผลกระทบ (Impact Scoring)

คะแนน (I)	ระดับผลกระทบ	แนวทางการพิจารณาผลกระทบในแต่ละความเสี่ยงต่อเป้าหมายความสามารถหรือผลดำเนินงานขององค์กร								
		หน้าที่ความรับผิดชอบ	เป้าหมายผลผลิต/ผลลัพธ์	ผลคะแนนตามตัวชี้วัด	มูลค่าความเสียหายที่อาจเกิดขึ้น	สูญเสียโอกาส	ความพึงพอใจ/ความเชื่อถือของผู้รับการบริการ	ชื่อเสียงองค์ร	การดำเนินงาน	งบประมาณที่สูญเสีย
๕	สูงมาก	หน้าที่รับผิดชอบหลักเสียหาย	ต่ำกว่าเป้าหมายมากหรือที่เคยทำมาในอดีต	๑ คะแนน	องค์กรไม่สามารถรับผิดชอบได้	ต้องหยุดดำเนินการในช่วงเวลาหนึ่ง	เกิดการร้องเรียนหรือเลิกใช้บริการ	มีการเผยแพร่ข่าวทั้งสื่อภายในและต่างประเทศ	ร้ายแรง	ตั้งแต่ ๑๐,๐๐๐ ล้านบาท ขึ้นไป
๔	สูง	หน้าที่รับผิดชอบที่สำคัญเสียหาย	ต่ำกว่าเป้าหมายอย่างมัยสำคัญ	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 ๒๕๐,๐๐๐บาท
๒	ต่ำ	บางส่วนของหน้าที่ความรับผิดชอบเสียหาย	ต่ำกว่าเป้าหมายเล็กน้อย	๔ คะแนน	กระทบต่อการจัดสรรงบประมาณในระดับสำนัก/กอง	หยุดแก้ไขเล็กน้อย	กระทบต่อคุณภาพ การให้บริการ	มีข่าวลือภายในองค์กร	กระทบเล็กน้อย	ตั้งแต่ ๑๐,๐๐๐ บาท ไม่เกิน ๕๐,๐๐๐ บาท
๑	ต่ำมาก	ไม่เกี่ยวข้องโดยตรง	ยังคงได้ตามเป้าหมาย	๕ คะแนน	สามารถยอมรับได้	การดำเนินการล่าช้า	กระทบต่อคุณภาพ การให้บริการเล็กน้อย	อาจส่งผลต่อชื่อเสียงได้	ละเลยได้	ไม่เกิน ๑๐,๐๐๐ บาท

ปัจจัยเสี่ยง	โอกาสหรือความเป็นไปได้ที่เกิดขึ้น (Likelihood)	ผลกระทบของความเสี่ยง (Impact)	ระดับความเสี่ยง (Level of Risk)
การจ่ายเบี้ยยังชีพ	๒	๓	๒ X ๓ = ๖
งานสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม	๒	๓	๒ X ๓ = ๖
งานส่งเสริมการศึกษาฯ	๒	๒	๒ X ๒ = ๔
งานสารบรรณ	๒	๒	๒ X ๒ = ๔
งานบันทึกด้วยระบบคอมพิวเตอร์(e-laas)	๒	๒	๒ X ๒ = ๔
งานการก่อสร้างและซ่อมบำรุง	๒	๑	๒ X ๑ = ๒
งานด้านส่งเสริมการเกษตร	๒	๑	๒ X ๑ = ๒

ตาราง Risk Matrix ตามแนวคิดของ COSO

เมื่อได้ระดับความเสี่ยงครบทุกความเสี่ยงแล้วจึงจัดทำแผนผังความเสี่ยงองค์กร (Risk Profile)

		โอกาสหรือความเป็นไปได้ที่เกิดขึ้น (Likelihood)				
		๑ (ต่ำมาก)	๒	๓	๔	๕ (สูงมาก)
ผลกระทบของความเสี่ยง (Impact)	๕ (สูงมาก)					
	๔					
	๓		- จ่ายเบี้ยยังชีพ - งานสาธารณสุขฯ			
	๒		- งานส่งเสริมการศึกษาฯ - งานสารบรรณ - บันทึกระบบฯ			
	๑ (ต่ำมาก)		- ก่อสร้างและซ่อมฯ - ส่งเสริมการเกษตร			

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

"L" (Low)	ในช่องแถบ	"สีเขียว"	ถือเป็นความเสี่ยงระดับ	"**ต่ำถึงต่ำมาก**"
"M" (Medium)	ในช่องแถบ	"สีเหลือง"	ถือเป็นความเสี่ยงระดับ	"**ปานกลาง**"
"H" (High)	ในช่องแถบ	"สีส้ม"	ถือเป็นความเสี่ยงระดับ	"**สูง**"
"E" (Extreme)	ในช่องแถบ	"**สีแดง**"	ถือเป็นความเสี่ยงระดับ	"**สูงมาก**

เกณฑ์การประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยง

ระดับความเสี่ยง	ระดับคะแนน	ความหมาย
สูงมาก	๑๗ - ๒๕	ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทันที
สูง	๑๐ - ๑๖	ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ โดยต้องจัดการความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
ปานกลาง	๕-๙	ระดับที่ยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงไปยังระดับที่ยอมรับไม่ได้ *(งานจ่ายเบี้ยยังชีพ และ งานสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม)*
ต่ำ	๓-๔	ระดับที่ยอมรับได้โดยใช้วิธีควบคุมปกติในขั้นตอนการปฏิบัติงานที่กำหนด *(งานส่งเสริมการศึกษาฯ, งานสารบรรณ และงานบันทึกระบบคอมพิวเตอร์ฯ)*
ต่ำมาก	๑-๒	ระดับที่ยอมรับได้ โดยใช้วิธีการติดตามระดับความเสี่ยงตลอดระยะเวลาการปฏิบัติงาน *(งานการก่อสร้างและซ่อมบำรุง และ งานด้านส่งเสริมการเกษตร)*

ภาคผนวก

RISK
MANAGEMENT