# บันทึกข้อความ

**ส่วนราชการ** สำนักปลัด องค์การบริหารส่วนตำบลหลุบเลา โทร. ๐-๔๒๐๙-๙๗๐๗

**ที่** สน ๘๒๓๐๑/๕๓๘ **วันที่** ๒๐ ธันวาคม ๒๕๖๗

**เรื่อง** รายงานผลตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

**เรียน** นายกองค์การบริหารส่วนตำบลหลุบเลา

ด้วย คณะทำงานได้พิจารณาความเสี่ยงระดับองค์กรขององค์การบริหารส่วนตำบลหลุบเลา ได้จัดแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๗ เพื่อให้แต่ละกองได้จัดทำการประเมินความเสี่ยงในการปฏิบัติงาน และเพื่อเป็นการป้องกันการเกิดการทุรจิต หรือการดำเนินงานที่อาจจะส่งผลให้เกิดความเสียหายต่อการปฏิบัติราชการ นั้น

บัดนี้ คณะทำงานได้ร่วมพิจารณาประเมิน/วิเคราะห์ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ และความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อภารกิจ/โครงการ/กิจกรรม ตามเป้าหมายที่กำหนดในแผนการบริหารความเสี่ยง (Risk Management) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๗ ของหน่วยงานเรียบร้อยแล้ว เพื่อนำไปสู่การกำหนดแนวทางปฏิบัติ และเป็นการป้องกัน ควบคุม และลดความเสี่ยงของหน่วยงานให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น จึงขอรายงานผลการประเมินความเสี่ยงให้ทราบ ตามเอกสารแนบท้าย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ

ลงชื่อ

(นางสาววิมล คำศรีพล)
นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ

**<u>คำสั่ง / ความเห็นผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้น</u>**

| | | |
|---|---|---|
| ☑ทราบ.....<br>ข้อเสนอแนะ.....<br>..... | ☑ทราบ.....<br>ข้อเสนอแนะ.....<br>..... | ☑ทราบ.....<br>ข้อเสนอแนะ.....<br>..... |
| (นางสาวธันย์ภัคนันท์ สายสุรีย์)<br>หัวหน้าสำนักปลัด อบต. | (นางสาวณิชพลัฏฐ์ อินทรสิทธิ์)<br>ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล | (นายโสวัฒน์ ลาวัลย์)<br>นายกองค์การบริหารส่วนตำบลหลุบเลา |

# รายงานติดตามผลการดำเนินงานบริหารจัดการความเสี่ยง(RisK Management)

# ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๗

## องค์การบริหารส่วนตำบลหลุบเลา

## อำเภอภูพาน จังหวัดสกลนคร

งานวิเคราะห์นโยบายและแผน

www.loublao.go.th

# คำนำ

การบริหารความเสี่ยงเป็นหน้าที่ของทุกคนในองค์กรตั่งแต่ผู้บริหารท้องถิ่นจนถึงเจ้าหน้าที่ทุกระดับ เพราะการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพ ต้องเริ่มตั้งแต่การกำหนดกลยุทธด้วยการมองภาพรวมทั้งหมดขององค์กร โดยคำนึงถึงเหตุการณ์หรือปัจจัยเสี่ยงที่สามารถส่งผลกระทบต่อมูลค่ารวมขององค์กร แล้วกำหนดแผนการจัดการความเสี่ยง เพื่อให้ความเสี่ยงองค์กรอยุในระดับที่สามารถยอมรับและจัดการได้เพื่อการสร้างหลักประกันที่องค์กรจะสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง องค์การบริหารส่วนตำบลหลุบเลา ได้ติดตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๗ ขึ้น เพื่อให้ผู้บริหารท้องถิ่นและผู้ปฏิบัติทุกส่วน มีความเข้าใจถึงกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง สามารถดำเนินการบริหารความเสี่ยงตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่ได้กำหนดไว้ในแผน ซึ่งเป็นการลดมูลเหตุและโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย ให้ระดับความเสี่ยงและขนาดของความเสียหายที่เกิดขึ้นอยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ

การติดตามแผนบริหารความเสี่ยงนี้ จะบรรลุวัตถุประสงค์ตามความคาดหวังได้ก็ต่อเมื่อได้มีการนำแผนไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมของผู้บริหารท้องถิ่นและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานทุกส่วนที่จะให้ความร่วมมือในการนำไปดำเนินการต่อ และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าการติดตามแผนบริหารความเสี่ยงฉบับนี้จะเป็นประโยชน์แก่การปฏิบัติงานของบุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกระดับ รวมทั้งเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนางานขององค์การบริหารส่วนตำบลหลุบเลา ต่อไป

คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง
องค์การบริหารส่วนตำบลหลุบเลา
ธันวาคม ๒๕๖๗

# สารบัญ


**บทที่ ๑**

หลักการบริหารความเสี่ยงองค์กร ๑
วัตถุประสงค์ในการบริหารจัดการความเสี่ยง ๑
เป้าหมายในการบริหารจัดการความเสี่ยง ๒
ประโยชน์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง ๒

**บทที่ ๒**

แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยง ๓

**บทที่ ๓**

บทสรุปและข้อเสนอแนะ ๖
รายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยงประจำปี แบบ บส.๔ ๙
รายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยงประจำปี แบบ บส.๕ ๑๓

# บทที่ ๑
# บทนำ

**หลักการบริหารความเสี่ยงองค์กร**

หลักการพื้นฐานที่สำคัญของการบริหารความเสี่ยงขององค์กรก็คือ องค์กรทั้งหลายนั้นดำรงอยู่เพื่อสร้างมูลค่าให้กับ ผู้มีส่วนได้เสีย องค์กรทุกแห่งต่างก็เผชิญกับความไม่แน่นอน และความท้าทายต่อฝ่ายบริหารก็คือจะต้องกำหนดให้ได้ว่าจะยอมรับความไม่แน่นอนและความท้าทายนั้นได้เพียงใดในขณะที่กำลังพยายามเพิ่มมูลค่าของผู้มีส่วนได้เสียให้สูงขึ้น ความไม่แน่นอนเป็นทั้งความเสี่ยงและโอกาส คือมีศักยภาพที่จะลดหรือเพิ่มมูลค่าให้กับองค์กรก็ได้ การบริหารความเสี่ยงขององค์กรจะช่วยให้ฝ่ายบริหารสามารถจัดการกับความไม่แน่นอนและความเสี่ยงกับโอกาสที่มาพร้อมกับความไม่แน่นอนนั้นได้อย่างมีประสิทธิผล เพื่อยกระดับขีดความสามารถขององค์กร

องค์กรจะสร้างขีดความสามารถให้สูงได้ ก็ต่อเมื่อฝ่ายบริหารได้กำหนดยุทธศาสตร์และวัตถุประสงค์ให้เกิดดุลยภาพที่สูงสุดระหว่างการเติมโตและเป้าหมายความสำเร็จกับความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องรวมถึงการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ในด้านต่าง ๆ ขององค์กร การบริหารงานขององค์กรทุกประเภททั้งหน่วยงาน ภาครัฐ และหน่วยงานภาคเอกชนต่างมีวัตถุประสงค์ของตนเอง และมุ่งหวังจะทำงานไปให้ถึงเป้าหมายที่วางไว้อย่างดีที่สุด คุ้มค่าที่สุด โดยสูญเสียทรัพยากรให้น้อยที่สุด แต่การดำเนินการใด ๆ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้มักจะต้องประสพกับความไม่แน่นอนเสมออันเกิดจากสภาวะแวดล้อมที่แต่ละหน่วยงานจะเผชิญอยู่ ไม่ว่าจะเป็นสภาพแวดล้อม ภายนอกองค์กรได้แก่ เสถียรภาพทางการเมือง การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจกระแสสังคม การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลงทางกฎหมาย หรือแม้กระทั้งสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ไม่ว่าจะเป็นในด้านกลยุทธ์ (Strategy) ด้านการดำเนินงาน (Operation) ด้านการเงินและงบประมาณ(Financial) ด้านกฎระเบียบ (Compliance) หรือแม้แต่ชื่อเสียงและภาพลักษณ์ (Image) ซึ่งสภาวะความไม่แน่นอนที่องค์กรต้องเผชิญดังกล่างนี้ เรียกว่า “ความเสี่ยง”

ความเสี่ยง ตามหลักการก็คือโอกาสที่จะเกิดความผอดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล ความสูญเปล่า หรือเหตุการณ์ ที่ไม่พึงประสงค์ ซึ่งเป็นภาวะคุกคาม ปัญหา อุปสรรคหรือการสูญเสียโอกาสซึ่งอาจเกิดขึ้นในอนาคตและมีผลกระทบหรือทำให้การดำเนินงานไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร หรือก่อผลเสียหายแก่องค์กร ดังนั้น จึงทำให้การบริหารความเสี่ยงถูกนำมาเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารจัดการองค์กร ซึ่งเป็นเรื่องส่วนรวมที่ทุกคนในองค์กร ตั้งแต่ผู้บิหารระดับสูง จนถึงบุคลากรทุกระดับ ควรจะต้องเข้าใจในพื้นฐานของ แนวความคิดของการบริหารความเสี่ยงและต้องทำความเข้าใจร่วมกันโดยการมีส่วนร่วมในการคิดวิเคราะห์ เพื่อบูรณาการ และเชื่อมโยงสัมพันธ์แผนปฏิบัติการ การกำหนดนโยบาย กลยุทธ์ แผนงาน และกิจกรรมขององค์กร เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงของบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ เพราะการบริหารความเสี่ยงที่ดีจะเป็นการวัดความสามารถของการดำเนินงานของผู้บริหารและบุคลากรภายในองค์กร

**วัตถุประสงค์ในการบริหารจัดการความเสี่ยง**

๑) เพื่อให้ผู้บริหารท้องถิ่นและผู้ปฏิบัติงาน เข้าใจหลักการ และกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

๒) เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบขั้นตอน และกระบวนการในการวางแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

๓)เพื่อให้มีการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

๔) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการความเสี่ยง

๕) เพื่อเป็นเครื่องมือในการสื่อสารและสร้างความเข้าใจตลอดจนเชื่อมโยงการบริหารจัดการความเสี่ยงกัลป์กลยุทธ์

๖) เพื่อลดโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับองค์กร

**เป้าหมายในการบริหารจัดการความเสี่ยง**

๑) ผู้บริหารท้องถิ่นและผู้ปฏิบัติงาน มีความรู้ความเข้าใจเรื่องการบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อนำไปใช้ในการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติงานประจำปีให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

๒) ผู้บริหารท้องถิ่นและผู้ปฏิบัติงาน สามารถระบุความเสี่ยง วิเคราะห์ความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยงและจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

๓) สามารถนำแผนบริหารความเสี่ยงไปใช้ในการบริหารงานที่รับผิดชอบ

๔) เพื่อพัฒนาความสามารความท้าทายถของบุคลากรและกระบวนการดำเนินงานในองค์กรอย่างต่อเนื่อง

๕) ความรับผิดชอบต่อความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยงถูกกำหนดขึ้นอย่างเหมาะสมทั่วไปทั้งองค์กร

๖) การบริหารความเสี่ยงได้รับการปลูกฝังให้เป็นวัฒนธรรมขององค์กร

**ประโยชน์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง**

การดำเนินการบริหารความเสี่ยงจะช่วยให้ผู้บริหารท้องถิ่นมีข้อมูลที่ใช้ในการตัดสินใจได้ดียิ่งขึ้นและทำให้องค์กรสามารถจัดการกับปัญหาอุปสรรคและอยู่รอดได้ในสถานการณ์ที่ไม่คาดคิดหรือสถานการณ์ที่อาจทำให้องค์กรเกิดความเสียหาย

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง มีดังนี้

**๑) เป็นส่วนหนึ่งของหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี** การบริหารความเสี่ยงจะช่วยคณะทำงานบริหารความเสี่ยงและผู้บริหารท้องถิ่นทุกระดับตระหนักถึงความเสี่ยงหลักที่สำคัญ และสามารถทำหน้าที่ในการกำกับดูแลองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

**๒) สร้างฐานข้อมูลที่มีประโยชน์ต่อการบริหารและการปฏิบัติงานในองค์กร** การบริหารความเสี่ยงจะเป็นแหล่งข้อมูลสำหรับผู้บริหารท้องถิ่นในการตัดสินใจด้านต่าง ๆ ซึ่งรวมถึงการบริหารจัดการความเสี่ยงซึ่งตั้งอยู่บนสมมุติฐานในการตอบสนองต่อเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กรรวมถึงระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้

**๓) ช่วยสะท้อนให้เห็นภาพรวมของความเสี่ยงต่าง ๆ ที่สำคัญได้ทั้งหมด** การบริหารความเสี่ยงจะทำให้บุคลากรภายในองค์กรมีความเข้าใจถึงเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กร และตระหนักถึงความเสี่ยงสำคัญที่ส่งผลกระทบในเชิงลบต่อองค์กรได้อย่างครบถ้วน ซึ่งครอบคลุมความเสี่ยงธรรมาภิบาล

**๔) เป็นเครื่องมือที่สำคัญในการบริหารงาน** การบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ผู้บริหารท้องถิ่นสามารถมั่นใจได้ว่าความเสี่ยงได้รับการจัดการอย่างเหมาะสมและทันเวลา รวมทั้งเป็นเครื่องมือที่สำคัญของผู้บริหารท้องถิ่นในการบริหารงานและการตัดสินใจในด้านต่าง ๆ เช่น การวางแผนการกำหนดกลยุทธ์ การติดตามควบคุมและวัดผลการปฏิบัติงาน ซึ่งส่งผลให้การดำเนินงานของสถานบันเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดและสามารถปกป้องผลประโยชน์ รวมทั้งเพิ่มมูลค่าแก่องค์กร

**๕) ช่วยให้การพัฒนาองค์กรเป็นไปในทิศทางเดียวกัน** การบริหารความเสี่ยงทำให้รูปแบบการตัดสินใจในระดับการปฏิบัติงานขององค์กรมีการพัฒนาไปในทิศทางเดียวกัน เช่น การตัดสินใจโดยที่ผู้บริหารท้องถิ่นมีความเข้าใจในกลยุทธ์ วัตถุประสงค์ ขององค์กร และระดับความเสี่ยงอย่างชัดเจน

**๖) ช่วยให้การพัฒนาการบริหารและจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล** การจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างเหมาะสม โดยพิจารณาถึงระดับความเสี่ยงในแต่ละกิจกรรม และการเลือก ใช้มาตรการในการบริหารจัดการความเสี่ยง เช่น การใช้ทรัพยากรสำหรับกิจกรรมที่มีความเสี่ยงต่าง ๆ และกิจกรรมที่มีความเสี่ยงสูงย่อมแตกต่างกัน หรือการเลือกใช้มาตรการแต่ละประเภทย่อมใช้ทรัพยากรแตกต่างกัน เป็นต้น

# บทที่ ๒
# แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยง

การบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน ร่วมกันระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง โดยต้องคำนึงถึงความเสี่ยงที่มีสาเหตุมาจากปัจจัยทั้งภายในและภายนอก ปัจจัยเหล่านี้มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร หรือผลการปฏิบัติงานทั้งในระดับองค์กรและระดับโครงการกิจกรรม ในการระบุปัจจัยเสี่ยงที่ต้องพิจารณาว่ามีเหตุการณ์ใดหรือกิจกรรมใดของกระบวนการปฏิบัติงานที่อาจเกิดความผิดพลาดเกิดความเสียหาย และไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด รวมทั้งทรัพย์สินใดที่จำเป็นต้องได้รับการดูแลป้องกันรักษา ดังนั้นจึงจำเป็นต้องเข้าใจความหมายของ “ความเสี่ยง (Risk)” “ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)” และ “ประเภทความเสี่ยง” ก่อนที่จะดำเนินการระบุความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม

**๑. ความเสี่ยง (Risk)**

**ความเสี่ยง** หมายถึง เหตุการณ์หรือการกระทำใด ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นภายในสถานการณ์ที่ไม่แน่นอนและจะส่งผลกระทบหรือความเสียหาย (ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) หรือก่อให้เกิด ความล้มเหลวหรือลดโอกาศที่จะบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ทั้งในด้านยุทธศาสตร์ การปฏิบัติงาน การเงินและการบริหาร ซึ่งอาจเป็นผลกระทบทางบวกด้วยก็ได้ โดยจากผลกระทบ (Impact) ที่ได้รับ และโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) ของเหตุการณ์

**๒.ปัจจัยเสี่ยง** (Risk Factor)

**ปัจจัยความเสี่ยง** หมายถึง ต้นเหตุ หรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยง ที่ทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยต้องระบุได้ด้วยว่าเหตุการณ์นั้นเกิดขึ้นที่ไหน เมื่อใด และเกิดขึ้นได้อย่างไร และทำไม ทั้งนี้สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการลดความเสี่ยงในภายหลังได้อย่างถูกต้อง โดยปัจจัยเสี่ยงแบ่งได้ ๒ ด้าน ดังนี้

๑) ปัจจัยเสี่ยงภายนอก คือ ความเสี่ยงที่ไม่สามารถควบคุมการเกิดได้โดยองค์กร อาทิ เศรษฐกิจ สังคม การเมือง กฎหมาย เทคโนโลยี ภัยธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม

๒) ปัจจัยเสี่ยงภายใน คือ ความเสี่ยงที่สามารถควบคุมได้โดยองค์กร อาทิ กฎระเบียบ ข้อบังคับภายในองค์กร วัฒนธรรมองค์กร นโยบายการบริหารและการจัดการ ความรู้/ความสามารถของบุคลากร กระบวนการทำงาน ข้อมูล/ระบบสารสนเทศ เครื่องมือ/อุปกรณ์

**๓.ประเภทความเสี่ยง แบ่งได้เป็น ๖ ประเภท ได้แก่**

๑) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์ เป้าหมาย พันธกิจ ในภาพรวมขององค์กรที่อาจก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหรือการไม่บรรลุผลตามเป้าหมายในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ขององค์กร

๒) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operation Risk) เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับประเด็นปัญหาการปฏิบัติงานประจำวัน หรือการดำเนินงานปกติที่องค์กรต้องเผชิญเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ความเสี่ยงด้านนี้ อาทิ การปฏิบัติงาน ไม่เป็นไปตามแผนดำเนินงานโดยไม่มีผังการปฏิบัติงานที่ชัดเจน หรือไม่มีการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบบุคลากรขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

๓) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) เป็นความเสี่ยงเกี่ยงข้องกับการบริหารและควบคุมทางการเงินและการงบประมาณขององค์กรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิผล และผลกระทบการเงินที่เกิดจากปัจจัยภายนอก

๔) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ (Compliance Risk) เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยงข้องกับประเด็นกฎหมาย ระเบียบ การป้องกันคุมครองผู้รับบริการ (ประชาชน) การป้องกันข้อมูลรวมถึงประเด็นทางด้านกฎระเบียบอื่น ๆ

๕) ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Technology Risk) ความเสี่ยงที่เกิดจากความผิดพลาดของอุปกรณ์ การเคลื่อนย้ายตัวเครื่องอุปกรณ์การ ติดตั้งอุปกรณ์ในพื้นที่ไม่เหมาะสม การถูกภัยคุกคามจากภัยต่างๆ เช่น ไวรัสคอมพิวเตอร์alware, Trojan, Adware เป็นต้น ทั้งที่เป็นการโจมตีจากภายใน และมาจากภายนอกโดยผ่านทางเครือข่าย (Networks) หรือ จากคอมพิวเตอร์โดยตรง เช่น จาก USB Flash Drive หรือ USB External Hard Disk Drive เป็นต้น

๖) ความเสี่ยงด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร (Reputational Risk) ความเสี่ยงหรือความเสียหายต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อ ภาพลักษณ์และชื่อเสียงองค์กร เช่น ผู้บริหารท้องถิ่นหรือบุคลากร ไปทำสิ่งที่ไม่ดีงามระหว่างปฏิบัติหน้าที่เป็นข่าวต่อสาธารณชน ส่งผลทำให้ภาพลักษณ์ขององค์กรเสียหาย

การระบุความเสี่ยงควรเริ่มด้วยการแจกแจงกระบวนการปฏิบัติงานที่จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ แล้วจึงระบุปัจจัยเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อกระบวนการปฏิบัติงานนั้น ๆ ทำให้เกิดความผิดพลาด ความเสียหายและเสียโอกาสปัจจัยเสี่ยงนั้นควรเป็นต้นเหตุที่แท้จริงเพื่อที่จะสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการหามาตรการลดความเสี่ยงในภายหลังได้ ทั้งนี้การระบุความเสี่ยงสามารถเนินการได้หลายวิธี อาทิ จากการวิเคราะห์กระบวนการทำงาน การวิเคราะห์ทบทวนผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมา การประชุมเชิงประปฏิบัติการ การระดมสมอง การเปรียบเทียบกับองค์กรอื่น การสอบถาม

**๔.แนวทางปฏิบัติที่ดีโดยทั่วไป**

๑.การบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร

- คณะทำงานจัดการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลหลุบเลา กำหนดนโยบายด้านการบริหารความเสี่ยงให้ครอบคลุมทั้งองค์กร
- ผู้บริหารระดับสูงขององค์กรให้ความสำคัญและมีการบริหารจัดการความเสี่ยงในระดับองค์กรตามนโยบายที่วางไว้อย่างเหมาะสม รวมทั้งมีการจัดตั้งคณะทำงานการบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อร่วมพิจารณาจัดลำดับชั้นของความเสี่ยงแต่ละประเภทที่อาจมีผลกนะทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรโดยการจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงผู้บริหารระดับสูงต้องนำปัจจัยแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกมาประกอบการพิจารณากำหนดกลยุทธ์และกรอบการดำเนินการ เพื่อควบคุมกำจัด หรือหลีกเลี่ยงผลกระทบจากความเสี่ยงดังกล่าวด้วยความรอบครอบระมัดระวัง เพื่อสร้างความเชื่อมั่นว่าองค์กรจะสามารถบรรลุต่อวัตถุประสงค์ที่กำหนด ทั้งนี้ให้มีการดำเนินการปรับปรุงการจัดลำดับชั้นความเสี่ยงข้างต้น อย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอตามระยะเวลาที่เห็นสมควร

๒.ความเสี่ยงระดับกระบวนการปฏิบัติงาน

- ผู้บริหารระดับสูงร่วมกับผู้อำนวยการ/กอง และส่วนงานต่าง ๆ ประเมินความเสี่ยงในทุกด้านที่อาจกระทบต่อการไม่บรรลุวัตถุประสงค์ของกระบวนการปฏิบัติงานขององค์กร เพื่อให้การกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงบรรลุผลและเป็นไปอย่างต่อเนื่อง

๓.ความเสี่ยงกรณีเกิดจากเหตุการณ์ไม่ปกติหรือเหตุฉุกเฉิน

- จัดให้มีการบริหารความเสี่ยงจากเหตุการณ์ภัยธรรมชาติ เหตุการณ์วินาศภัยหรือภาวะฉุกเฉินใด ๆ ที่ส่งผลกระทบให้ผู้บริหาร คณะทำงานและพนักงานไม่สามารถเข้าปฏิบัติงานในสถานที่ทำงานหรือสามารถปฏิบัติได้ โดยให้ทุกฝ่ายและทุกส่วนงานกำหนดแนวทางดำเนินการ และจัดเตรียมแผนฉุกเฉิน เพื่อลดผลกระทบจากเหตุฉุกเฉินดังกล่าว ทั้งนี้ แผนฉุกเฉินจะต้องครอบคลุมถึงการ

กอบกู้กระบวนการหลักและ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศด้วย และให้มีการทบทวนและซักซ้อมการดำเนินการตามแผน อย่างสม่ำเสมออย่างน้องปีละหนึ่งครั้ง

๔.การกำกับดูแล

- ผู้บริหารระดับสูงมีหน้าที่กำกับดูแล ควบคุมกระบวนการบริหารความเสี่ยงขององค์กร โดยเฉพาะในการปฏิบัติงาน ที่เป็นกิจกรรมหลักที่มีความสำคัญและลักษณะฐานความเสี่ยงสูงโดยให้หน่วยงานตรวจสอบภายในมีหน้าที่ในการเข้าตรวจสอบกระบวนการในการบริหารความเสี่ยงตามแผนงานรวมถึงเข้าตรวจสอบการบริหารความเสี่ยงจาก เหตุการณ์ไม่ปกติหรือเหตุฉุกเฉิน และมีการสอบทานความเหมาะสม ประเมินความเพียงพอ ประสิทธิภาพประสิทธิผลของการบริหารจัดการความเสี่ยงตามมาตรฐานการตรวจสอบและแนวทางปฏิบัติที่ดี

**๕.ติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน**

เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงมีระบบและเป็นไปตามมาตรฐานสากลนั้น จะต้องมี การติดตามประเมินผลอย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง เพื่อประเมินความพอเพียงของแผนการบริหารความเสี่ยง และสามารถปรับปรุงแก้ไขได้ทันท่วงทีอันจะส่งผลให้การดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลหลุบเลาบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ในแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยจะต้องดำเนินการตามลำดับขั้น ดังนี้

- ดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลหลุบเลา สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๗ เพื่อให้ผู้รับผิดชอบระดับหน่วยงาน ดำเนินแผนงาน/มาตรการตอบสนองความเสี่ยงที่กำหนด เพื่อนำผลการดำเนินงานของแต่ละหน่วยงานมาประเมินการบรรลุผลในภาพรวมของระดับองค์กร
- สื่อสารแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลหลุบเลา สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๗ ผ่านช่องทางการสื่อสาร ต่าง ๆ ได้แก่ อินเทอร์เน็ตขององค์การบริหารส่วนตำบลหลุบเลา การประชุมชี้แจงในระดับคณะทำงานการบริหารจัดการความเสี่ยง และคณะผู้บริหารองค์กร
- การติดตามการดำเนินงานในการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๗ ประกอบด้วย ๕ ขั้นตอน ได้แก่

  ๑.การวางแผนและกำหนดแนวทางในการติดตามความก้าวหน้าในการบริหารจัดการความเสี่ยง

  ๒.ประสานงานการบริหารจัดการความเสี่ยงของแต่ละหน่วยงาน และคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลหลุบเลา เพื่อติดตามการดำเนินงานการบริหารจัดการความเสี่ยง

  ๓.รายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยแสดงระดับความสำเร็จของกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการ หรือระดับความเสี่ยง (โอกาสในการเกิดและผลกระทบของความเสี่ยง) ที่เกิดขึ้นจริง หลังจากได้ดำเนินมาตรการบริหารจัดการความเสี่ยง ในแต่ละปี

  ๔.รายงานต่อคณะผู้บริหารเพื่อทราบอย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง ในการพัฒนาและทบทวนกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปรงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๗ ได้วางแผนการดำเนินการซึ่งการดำเนินงานในแต่ละครั้ง ได้กำหนดผู้ที่ควรจะเข้าร่วม คือ (๑) คณะทำงานการบริหารจัดการความเสี่ยง (๒) คณะผู้บริหาร

# บทที่ ๓
# บทสรุปและข้อเสนอแนะ

การบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๗ องค์การบริหารส่วนตำบลหลุบเลา ดำเนินการตามระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงตามมาตรฐานสากล อ้างอิงตามมาตรฐาน COSO หรือ การบริหารจัดการความเสี่ยงทั้งองค์กร (Enterprise Risk Management:ERM) ซึ่งเป็นกระบวนการที่ส่งเสริมให้บุคลากรทั่วทั้งองค์กรได้มีส่วนรวมในการคิด วิเคราะห์ และคาดการณ์ถึงเหตุการณ์หรือความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น รวมทั้งการระบุแนวทางในการจัดการกับความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมหรือยอมรับได้ เพื่อช่วยให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ มีการระบุระดับความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นจากความเสี่ยงแต่ละประเภทตามการวิเคราะห์โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบของความเสี่ยงนั้น โดยนำข้อมูลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก ข้อมูลจากการระดมความคิดเห็นมาพิจารณาเป็นหลัก เพื่อให้ได้ปัจจัยเสี่ยงที่มีนัยสำคัญ และอาจส่งผลกระทบในระดับองค์กร รวมทั้งกำหนดเกณฑ์ในการประเมินระดับ ความรุนแรงของความเสี่ยง โดยพิจารณาจากโอกาสในการเกิดและผลกระทบของความเสี่ยง จากนั้นทำการประเมินระดับความรุนแรงของปัจจัยเสี่ยงต่าง ๆ เพื่อจัดลำดับความสำคัญความเสี่ยงขององค์กร และกำหนดมาตรการในการบริหารจัดการความเสี่ยง

ปัจจัยเสี่ยงในปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๗ ได้วิเคราะห์จากประเภทความเสี่ยง ทั้ง ๖ ประเภท โดยจากการระดมความเห็นร่วมกันพบว่ามีลักษณะความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงคงเหลือ ดังนี้

ในการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลหลุบเลาให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ในแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ต้องมีระบบและเป็นไปตามมาตรฐานสากล องค์การบริหารส่วนตำบลหลุบเลามีการติดตามความคืบหน้าการดำเนินงานตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อรายงานต่อผู้บริหารทราบอย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง รวมทั้งติดตามประเมินผลแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อพิจารณาปรับปรุงแก้ไขความเสี่ยงได้อย่างทันท่วงที

อย่างไรก็ตาม ความสำเร็จในการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลหลุบเลา ในฐานะหน่วยงานดูแลด้านการบริการสาธารณะของประชาชนในเขตพื้นที่ ความสำเร็จจะเกิดขึ้นได้ต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกคนในองค์กรตั้งแต่ผู้บริหารระดับสูง จนถึงผู้ปฏิบัติงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้อำนวยการกอง หากมีเจตนารมณ์ในการสนับสนุนและความมีส่วนร่วมจะทำให้เกิดคุณค่าของการจัดการความเสี่ยงและสามารถลดความเสี่ยงในการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ขององค์กรลงได้อย่างแท้จริง แต่ทั้งนี้ต้องดำเนินการควบคู่ไปกับการจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเป็นระบบและ มีขั้นตอนตามหลักการที่เหมาะสมรวมทั้งมีการติดตามประเมินผลเพื่อให้การกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะทำให้องค์การบริหารส่วนตำบลหลุบเลาสามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้

การประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยง (Risk Assessment) เป็นการประเมินค่าโอกาสในการเกิดความเสี่ยง และระดับผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากความเสี่ยง ของแต่ละปัจจัยความเสี่ยงในปัจจุบันและวิเคราะห์ระดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นเนื่องจากความเสี่ยงแต่ละประเภท โดยค่าระดับความรุนแรงความเสี่ยง จะพิจารณาจาก โอกาสในการเกิดความเสี่ยง X ระดับของผลกระทบที่เกิดมจากความเสี่ยงแล้วนำมาจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง โดยพิจารณาจากค่าระดับความรุนแรงที่คำนวณได้ โดยจัดเรียงตามลำดับจากระดับสูงมาก สูง ปานกลาง ต่ำ และต่ำมาก และนำความเสี่ยงที่ได้วิเคราะห์ดังกล่าวมาจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงในขั้นตอนต่อไป

**เกณฑ์การประเมินความเสี่ยง (Opportuities & Impact)**

องค์กการบริหารส่วนตำบลหลุบเลาได้มีการปรับปรุงเกณฑ์การประเมินโอกาสเกิด (Opportuities/Likelihood) ผลกระทบ (Impact) ทั้งนี้เพื่อให้ครอบคลุมการประเมินครบทุกปัจจัยเสี่ยงมีความเหมาะสมและเป็นมาตรฐานมากขึ้น โดยในการประเมินระดับความรุนแรงของปัจจัยเสี่ยงพิจารณาจากโอกาสเกิด (Opportuities/Likelihood) ผลกระทบ (Impact) ของความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลหลุบเลา ได้กำหนดระดับพิจารณาเป็น ๕ ระดับ เรียงลำดับจาก โอกาสเกิดน้อยที่สุดถึงโอกาสมากที่สุด และผลกระทบจากน้อยที่สุดจนถึงผลกระทบรุนแรงสูงสุด แต่ค่าระดับคะแนน การปะเมินโอกาสและผลกระทบความเสี่ยงจะกำหนดไว้ ๔ ระดับ ได้แก่ ต่ำ ปานกลาง สูง และสูงมาก สรุปได้ดังนี้

การประเมินโอกาสและผลกระทบ

โอกาสเกิด (Likelihood:L)

| โอกาสเกิดขึ้นน้อยมาก หรือไม่น่าจะเกิดขึ้น | โอกาสเกิดขึ้นน้อย หรืออาจเกิดขึ้นได้ | โอกาสเกิดขึ้นปานกลางหรือเป็นไปได้ที่จะเกิดขึ้น | โอกาสเกิดขึ้นสูง หรือเป็นไปได้ที่จะเกิดขึ้นสูง | โอกาสเกิดขึ้นสูงมาก หรือมีความแน่นอนที่จะเกิดขึ้น |
|---|---|---|---|---|
| ๑ = น้อยมาก | ๒ = น้อย | ๓ = ปานกลาง | ๔ = สูง | ๕ = สูงมาก |
| ผลกระทบรุนแรงน้อยมาก หรือมีความสำคัญน้อยมาก | ผลกระทบรุนแรงน้อย หรือมีความสำคัญน้อย | ผลกระทบรุนแรงปานกลาง หรือมีความสำคัญปานกลาง | ผลกระทบรุนแรงสูงมากหรือมีความสำคัญมาก | ผลกระทบรุนแรงสูงมากหรือมีความสำคัญมากที่สุด |

ผลกระทบ (Impact:I)

ผังแสดงระดับความเสี่ยง (Risk Matrix)

| ระดับความเสี่ยง | | ค่าช่วงคะแนน | สัญลักษณ์ระดับความเสี่ยง |
|---|---|---|---|
| ระดับความเสี่ยงต่ำ (Low Risk:L) | = | ๑ - ๕ | L |
| ระดับความเสี่ยงปานกลาง (Moderate Risk:M) | = | ๖ - ๑๐ | M |
| ระดับความเสี่ยงสูง (High Risk:H) | = | ๑๑ - ๑๖ | H |
| ระดับความเสี่ยงสูงมาก (Extremely Risk:E) | = | ๑๗ - ๒๕ | E |

| ผลกระทบ / โอกาสเกิด | ๑ | ๒ | ๓ | ๔ | ๕ |
|---|---|---|---|---|---|
| ๑ | ต่ำ | ปานกลาง | สูง | สูงมาก | สูงมาก |
| ๒ | ต่ำ | ปานกลาง | สูง | สูง | สูงมาก |
| ๓ | ต่ำ | ปานกลาง | ปานกลาง | สูง | สูง |
| ๔ | ต่ำ | ต่ำ | ปานกลาง | ปานกลาง | ปานกลาง |
| ๕ | ต่ำ | ต่ำ | ต่ำ | ต่ำ | ต่ำ |

เกณฑ์ในการประเมินโอกาสในการเกิดความเสี่ยง (Opportuities/Likelihood)

| ระดับคะแนน | | | | |
|---|---|---|---|---|
| ๑ | ๒ | ๓ | ๔ | ๕ |
| โอกาสเกิดขึ้นน้อยมาก หรือไม่น่าจะเกิดขึ้น | โอกาสเกิดขึ้นน้อย หรืออาจเกิดขึ้นได้ | โอกาสเกิดขึ้นปานกลาง หรือเป็นไปได้ที่จะเกิดขึ้น | โอกาสเกิดขึ้นสูง หรือเป็นไปได้ที่จะเกิดขึ้นสูง | โอกาสเกิดขึ้นสูงมาก หรือมีความแน่นอนที่จะเกิดขึ้น |
| ๕ ปีต่อครั้ง | ๒ - ๓ ปีต่อครั้ง | ๑ ปีต่อครั้ง | ๒ - ๖ เดือนต่อครั้ง แต่ไม่เกิน ๕ ครั้งต่อปี | ๑ เดือนต่อครั้ง หรือมากกว่า |
| น้อยกว่า ๕๐% | ๕๐ - ๕๙ % | ๖๐ - ๖๙ % | ๗๐ - ๗๙ % | มากกว่า ๘๐ % |

เกณฑ์ในการประเมินผลกระทบของความเสี่ยง (Impact)

| ระดับคะแนน | | | | |
|---|---|---|---|---|
| ๑ | ๒ | ๓ | ๔ | ๕ |
| กระทบน้อยมาก | กระทบน้อย | กระทบปานกลาง | กระทบสูง | กระทบสูงมาก |
| ความเสียหายน้อยกว่า ๑ หมื่นบาท | ความเสียหาย ๑ หมื่น - ๕ หมื่นบาท | ความเสียหาย ๕ หมื่น - ๒ แสนบาท | ความเสียหาย ๒ แสน - ๑ ล้านบาท | ความเสียหายมากกว่า ๑ ล้านบาท |
| มีบุคลากรได้รับบาดเจ็บเล็กน้อย | มีบุคลากรได้รับบาดเจ็บมาก แต่ไม่ถึงพิการ | มีบุคลากรได้รับบาดเจ็บจนพิการ | มีบุคลากรเสียชีวิต ไม่เกิน ๑ คน | มีบุคลากรเสียชีวิตมากกว่า ๑ คน |

แบบ บส.๔

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

**ชื่อหน่วยงาน องค์การบริหารส่วนตำบลหลุบเลา**
**รายงานการติดตามผลการบริหารความเสี่ยง**
**สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๗**

| (๓) รหัสความเสี่ยง | (๔) โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท ที่สำคัญ | (๕) วิธีการจัดการความเสี่ยง | (๖) ระยะเวลาดำเนินการ | (๗) ผู้รับผิดชอบ | (๘) ผลลัพธ์การดำเนินการจัดการความเสี่ยง | (๙) เอกสารหลักฐาน | (๑๐) ร้อยละความคืบหน้า | (๑๑) ปัญหาอุปสรรคและแนวทางแก้ไขปัญหา |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| O๑ T๑ | งานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย | ๑.ปฏิบัติตามขั้นตอนการปฏิบัติงาน ตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และหนังสือสั่งการที่กำหนด | ๑ ต.ค.๖๖ ถึง ๓๐ ก.ย.๖๗ | สำนักปลัด | - การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่มีความรัดกุมมากขึ้น/ | - เอกสารฎีกางานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย | ๑๐๐ | - |
| O๒ T๒ | งานสารบรรณ | ๑.ปฏิบัติตามขั้นตอนการปฏิบัติงาน ตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และหนังสือสั่งการที่กำหนด | ๑ ต.ค.๖๖ ถึง ๓๐ ก.ย.๖๗ | สำนักปลัด | - การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่มีความรัดกุมมากขึ้น/ | - สมุดเอกสารรับ/ส่ง หนังสือ | ๑๐๐ | ขาดเจ้าหน้าที่ปฏิบัติราชการ |
| O๓ L๑ R๓ | งานสาธารณสุข | ๑.ปฏิบัติตามขั้นตอนการปฏิบัติงาน ตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และหนังสือสั่งการที่กำหนด | ๑ ต.ค.๖๖ ถึง ๓๐ ก.ย.๖๗ | สำนักปลัด | - การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่มีความรัดกุมมากขึ้น/ | - เอกสารฎีกางานสาธารณสุข | ๑๐๐ | ขาดเจ้าหน้าปฏิบัติราชการ |

| (๓) รหัสความเสี่ยง | (๔) โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท ที่สำคัญ | (๕) วิธีการจัดการความเสี่ยง | (๖) ระยะเวลาดำเนินการ | (๗) ผู้รับผิดชอบ | (๘) ผลลัพธ์การดำเนินการจัดการความเสี่ยง | (๙) เอกสารหลักฐาน | (๑๐) ร้อยละความคืบหน้า | (๑๑) ปัญหาอุปสรรคและแนวทางแก้ไขปัญหา |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| ๐๔ R๒ | งานวิศวกร | ๑.ปฏิบัติตามขั้นตอนการปฏิบัติงาน ตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ และหนังสือสั่งการที่กำหนด | ๑ ต.ค.๖๖ ถึง ๓๐ ก.ย.๖๗ | กองช่าง | - การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่มีความรัดกุมมากขึ้น/ศึกษาระเบียบ/แนวทางการปฏิบัติงาน | - การรายงานให้ผู้บริหารทราบ | ๑๐๐ | ปัญหา - ขาดเจ้าหน้าที่ปฏิบัติราชการ แนวทางแก้ไข - จัดสอบบรรจุ |
| ๐๕ | งานแผนพัฒนาการศึกษาของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กบ้านหลุบเลา | ๑.ปฏิบัติตามขั้นตอนการปฏิบัติงาน ตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ และหนังสือสั่งการที่กำหนด | ๑ ต.ค.๖๖ ถึง ๓๐ ก.ย.๖๗ | สำนักปลัด | - การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่มีความรัดกุมมากขึ้น/ | - ตรวจเอกเล่มแผนพัฒนาการศึกษา | ๑๐๐ | ปัญหา - ขาดเจ้าหน้าที่มีความรู้ด้านแผนพัฒนาด้านการศึกษา แนวทางแก้ไข - ส่งเจ้าหน้าที่เข้าร่วมอบรม |
| ๐๖ | งานวิชาการของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กบ้านหลุบเลา | ๑.ใช้มาตรการเฝ้าระวัง โดยกำหนดข้อมูลที่ต้องมีการรวบรวมวิเคราะห์ การแจ้งเตือน/การดำเนินการเมื่อเหตุการณ์เกิดขึ้น | ๑ ต.ค.๖๖ ถึง ๓๐ ก.ย.๖๗ | สำนักปลัด | - การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่มีความรัดกุมมากขึ้น/ | - รายผลการดำเนินโครงการ | ๑๐๐ | - |

| (๓) รหัสความเสี่ยง | (๔) โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท ที่สำคัญ | (๕) วิธีการจัดการความเสี่ยง | (๖) ระยะเวลาดำเนินการ | (๗) ผู้รับผิดชอบ | (๘) ผลลัพธ์การดำเนินการจัดการความเสี่ยง | (๙) เอกสารหลักฐาน | (๑๐) ร้อยละความคืบหน้า | (๑๑) ปัญหาอุปสรรคและแนวทางแก้ไขปัญหา |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| ๐๗ | งานการเงินและบัญชีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กบ้านหลุบเลา | ๑.ใช้มาตรการเฝ้าระวัง โดยกำหนดข้อมูลที่ต้องมีการรวบรวม วิเคราะห์ การแจ้งเตือน/การดำเนินการเมื่อเหตุการณ์เกิดขึ้น | ๑ ต.ค.๖๖ ถึง ๓๐ ก.ย.๖๗ | กองการศึกษา | - การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่มีความรัดกุมมากขึ้น/ศึกษาระเบียบ/แนวทางการปฏิบัติงาน | - เอกสารฎีกา/เอกสารเบิกจ่าย | ๑๐๐ | ปัญหา - ขาดเจ้าหน้าที่มีความรู้ด้านบัญชี แนวทางแก้ไข - จัดสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ |
| ๐๘ | งานพัสดุและทะเบียนทรัพย์สิน | ๑.ปฏิบัติตามขั้นตอนการปฏิบัติงาน ตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ และหนังสือสั่งการที่กำหนด | ๑ ต.ค.๖๖ ถึง ๓๐ ก.ย.๖๗ | กองคลัง | - การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่มีความรัดกุมมากขึ้น/ | - ตรวจเอกสารสมุดคุมพัสดุและทะเบียนทรัพย์สิน | ๑๐๐ | - |

| (๓) รหัสความเสี่ยง | (๔) โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท ที่สำคัญ | (๕) วิธีการจัดการความเสี่ยง | (๖) ระยะเวลาดำเนินการ | (๗) ผู้รับผิดชอบ | (๘) ผลลัพธ์การดำเนินการจัดการความเสี่ยง | (๙) เอกสารหลักฐาน | (๑๐) ร้อยละความคืบหน้า | (๑๑) ปัญหาอุปสรรคและแนวทางแก้ไขปัญหา |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| ๐๙ | งานการเงิน | ๑.ปฏิบัติตามขั้นตอนการปฏิบัติงาน ตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ และหนังสือสั่งการที่กำหนด | ๑ ต.ค.๖๖ ถึง ๓๐ ก.ย.๖๗ | กองคลัง | - การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่มีความรัดกุมมากขึ้น/ | - ตรวจเอกสารทางบัญชี | ๑๐๐ | - |

ลายมือชื่อ.....

(นายโสวัฒน์ ลาวัลย์)

ตำแหน่ง นายกองค์การบริหารส่วนตำบลหลุบเลา

วันที่ ๒๐ เดือน ธันวาคม พ.ศ.๒๕๖๗

แบบ บส.๕

**องค์การบริหารส่วนตำบลหลุบเลา**
**รายงานผลการดำเนินการและทบทวนแผนการบริหารความเสี่ยง**
**สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๗**

| (๓) รหัสความเสี่ยง | (๔) โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท.ที่สำคัญ | (๕) ความเสี่ยง | (๖) คะแนนระดับความเสี่ยงก่อนการดำเนินการจัดการความเสี่ยง | | | (๗) วิธีการจัดการความเสี่ยง | (๘) ผลดำเนินการจากการจัดการความเสี่ยง | (๙) คะแนนระดับความเสี่ยงภายหลังการดำเนินการจัดการความเสี่ยง | | | (๑๐) การเปลี่ยนแปลงระดับความเสี่ยง | (๑๑) ความเสี่ยงคงเหลือ/เกิดขึ้นใหม่ | (๑๒) สรุปความเสี่ยง | | (๑๓) แนวทาง/มาตรการจัดการความเสี่ยง/วิธีการดำเนินการสำหรับปีถัดไป |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | โอกาส (๑) | ผลกระทบ (๒) | คะแนนระดับความเสี่ยง (๓) = (๑)x(๒) | | | โอกาส | ผลกระทบ | คะแนนระดับความเสี่ยง | | | ควบคุมได้ | ควบคุมไม่ได้ | |
| O๑<br>T๑ | งานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย | การปฏิบัติงาน | ๒<br>๒ | ๒<br>๒ | L<br>L | ๑.การปฏิบัติตามขั้นตอนการปฏิบัติงานตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับและหนังสือสั่งการที่กำหนด | ๑.การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่มีความรัดกุมมากขึ้น/ | ๑<br>๑ | ๑<br>๑ | L<br>L | ๑<br>๑ | -<br>- | √<br>√ | -<br>- | -<br>- |

| (๓) รหัสความเสี่ยง | (๔) โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท.ที่สำคัญ | (๕) ความเสี่ยง | (๖) คะแนนระดับความเสี่ยงก่อนการดำเนินการจัดการความเสี่ยง | | | (๗) วิธีการจัดการความเสี่ยง | (๘) ผลดำเนินการจากการจัดการความเสี่ยง | (๙) คะแนนระดับความเสี่ยงภายหลังการดำเนินการจัดการความเสี่ยง | | | (๑๐) การเปลี่ยนแปลงระดับความเสี่ยง | (๑๑) ความเสี่ยงคงเหลือ/เกิดขึ้นใหม่ | (๑๒) สรุปความเสี่ยง | | (๑๓) แนวทาง/มาตรการจัดการความเสี่ยง/วิธีการดำเนินการสำหรับปีถัดไป |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | โอกาส (๑) | ผลกระทบ (๒) | คะแนนระดับความเสี่ยง (๓) = (๑)x(๒) | | | โอกาส | ผลกระทบ | คะแนนระดับความเสี่ยง | | | ควบคุมได้ | ควบคุมไม่ได้ | |
| O๒ | งานสารบรรณ | การ | ๒ | ๒ | L | ๑.การปฏิบัติตามขั้นตอนการปฏิบัติงานตามกฎหมายระเบียบข้อบังคับและหนังสือสั่งการที่กำหนด | ๑.การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่มีความรัดกุมมากขึ้น/ | ๑ | ๑ | L | ๑ | - | / | - | - |
| T๒ | | ปฏิบัติงาน | ๒ | ๒ | L | | | ๑ | ๑ | L | ๑ | - | / | - | - |

| (๓) รหัสความเสี่ยง | (๔) โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท.ที่สำคัญ | (๕) ความเสี่ยง | (๖) คะแนนระดับความเสี่ยงก่อนการดำเนินการจัดการความเสี่ยง | | | (๗) วิธีการจัดการความเสี่ยง | (๘) ผลดำเนินการจากการจัดการความเสี่ยง | (๙) คะแนนระดับความเสี่ยงภายหลังการดำเนินการจัดการความเสี่ยง | | | (๑๐) การเปลี่ยนแปลงระดับความเสี่ยง | (๑๑) ความเสี่ยงคงเหลือ/เกิดขึ้นใหม่ | (๑๒) สรุปความเสี่ยง | | (๑๓) แนวทาง/มาตรการจัดการความเสี่ยง/วิธีการดำเนินการสำหรับปีถัดไป |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | โอกาส (๑) | ผลกระทบ (๒) | คะแนนระดับความเสี่ยง (๓) = (๑)x(๒) | | | โอกาส | ผลกระทบ | คะแนนระดับความเสี่ยง | | | ควบคุมได้ | ควบคุมไม่ได้ | |
| O๓<br>T๑<br>R๑ | งานสาธารณสุข | การปฏิบัติงาน | ๑<br>๓<br>๒ | ๑<br>๒<br>๒ | L<br>L<br>L | ๑.การปฏิบัติตามขั้นตอนการปฏิบัติงานตามกฎหมายระเบียบข้อบังคับและหนังสือสั่งการที่กำหนด | ๑.การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่มีความรัดกุมมากขึ้น/ | ๑<br>๑<br>๑ | ๑<br>๑<br>๑ | L<br>L<br>L | ๑<br>๑<br>๑ | -<br>-<br>- | /<br>/<br>/ | -<br>-<br>- | - |

| (๓) รหัสความเสี่ยง | (๔) โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท.ที่สำคัญ | (๕) ความเสี่ยง | (๖) คะแนนระดับความเสี่ยงก่อนการดำเนินการจัดการความเสี่ยง | | | (๗) วิธีการจัดการความเสี่ยง | (๘) ผลดำเนินการจากการจัดการความเสี่ยง | (๙) คะแนนระดับความเสี่ยงภายหลังการดำเนินการจัดการความเสี่ยง | | | (๑๐) การเปลี่ยนแปลงระดับความเสี่ยง | (๑๑) ความเสี่ยงคงเหลือ/เกิดขึ้นใหม่ | (๑๒) สรุปความเสี่ยง | | (๑๓) แนวทาง/มาตรการจัดการความเสี่ยง/วิธีการดำเนินการสำหรับปีถัดไป |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | โอกาส (๑) | ผลกระทบ (๒) | คะแนนระดับความเสี่ยง (๓) = (๑)x(๒) | | | โอกาส | ผลกระทบ | คะแนนระดับความเสี่ยง | | | ควบคุมได้ | ควบคุมไม่ได้ | |
| ๐๕ | แผนพัฒนาการศึกษาของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กบ้านหลุบเลา | การปฏิบัติงาน | ๒ | ๑ | L | ๑.การปฏิบัติตามขั้นตอนการปฏิบัติงานตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับและหนังสือสั่งการที่กำหนด | ๑.การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่มีความรัดกุมมากขึ้น/ | ๑ | ๑ | L | ๑ | - | / | - | - |

| (๓) รหัสความเสี่ยง | (๔) โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท.ที่สำคัญ | (๕) ความเสี่ยง | (๖) คะแนนระดับความเสี่ยงก่อนการดำเนินการจัดการความเสี่ยง | | | (๗) วิธีการจัดการความเสี่ยง | (๘) ผลดำเนินการจากการจัดการความเสี่ยง | (๙) คะแนนระดับความเสี่ยงภายหลังการดำเนินการจัดการความเสี่ยง | | | (๑๐) การเปลี่ยนแปลงระดับความเสี่ยง | (๑๑) ความเสี่ยงคงเหลือ/เกิดขึ้นใหม่ | (๑๒) สรุปความเสี่ยง | | (๑๓) แนวทาง/มาตรการจัดการความเสี่ยง/วิธีการดำเนินการสำหรับปีถัดไป |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | โอกาส (๑) | ผลกระทบ (๒) | คะแนนระดับความเสี่ยง (๓) = (๑)x(๒) | | | โอกาส | ผลกระทบ | คะแนนระดับความเสี่ยง | | | ควบคุมได้ | ควบคุมไม่ได้ | |
| O๖ | งานวิชาการของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กบ้านหลุบเลา | การปฏิบัติงาน | ๒ | ๒ | L | ๑.การปฏิบัติตามขั้นตอนการปฏิบัติงานตามกฎหมายระเบียบข้อบังคับและหนังสือสั่งการที่กำหนด | ๑.การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่มีความรัดกุมมากขึ้น/ | ๑ | ๑ | L | ๑ | - | / | - | - |

| (๓) รหัสความเสี่ยง | (๔) โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท.ที่สำคัญ | (๕) ความเสี่ยง | (๖) คะแนนระดับความเสี่ยงก่อนการดำเนินการจัดการความเสี่ยง | | | (๗) วิธีการจัดการความเสี่ยง | (๘) ผลดำเนินการจากการจัดการความเสี่ยง | (๙) คะแนนระดับความเสี่ยงภายหลังการดำเนินการจัดการความเสี่ยง | | | (๑๐) การเปลี่ยนแปลงระดับความเสี่ยง | (๑๑) ความเสี่ยงคงเหลือ/เกิดขึ้นใหม่ | (๑๒) สรุปความเสี่ยง | | (๑๓) แนวทาง/มาตรการจัดการความเสี่ยง/วิธีการดำเนินการสำหรับปีถัดไป |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | โอกาส (๑) | ผลกระทบ (๒) | คะแนนระดับความเสี่ยง (๓) = (๑)x(๒) | | | โอกาส | ผลกระทบ | คะแนนระดับความเสี่ยง | | | ควบคุมได้ | ควบคุมไม่ได้ | |
| O๗ | งานการเงินและบัญชี ของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กบ้านหลุบเลา | การปฏิบัติงาน | ๒ | ๒ | L | ๑.การปฏิบัติตามขั้นตอนการปฏิบัติงานตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับและหนังสือสั่งการที่กำหนด | ๑.การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่มีความรัดกุมมากขึ้น/ | ๑ | ๑ | L | ๑ | - | / | - | - |

| (๓) รหัสความเสี่ยง | (๔) โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท.ที่สำคัญ | (๕) ความเสี่ยง | (๖) คะแนนระดับความเสี่ยงก่อนการดำเนินการจัดการความเสี่ยง | | | (๗) วิธีการจัดการความเสี่ยง | (๘) ผลดำเนินการจากการจัดการความเสี่ยง | (๙) คะแนนระดับความเสี่ยงภายหลังการดำเนินการจัดการความเสี่ยง | | | (๑๐) การเปลี่ยนแปลงระดับความเสี่ยง | (๑๑) ความเสี่ยงคงเหลือ/เกิดขึ้นใหม่ | (๑๒) สรุปความเสี่ยง | | (๑๓) แนวทาง/มาตรการจัดการความเสี่ยง/วิธีการดำเนินการสำหรับปีถัดไป |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | โอกาส (๑) | ผลกระทบ (๒) | คะแนนระดับความเสี่ยง (๓) = (๑)x(๒) | | | โอกาส | ผลกระทบ | คะแนนระดับความเสี่ยง | | | ควบคุมได้ | ควบคุมไม่ได้ | |
| ๐๘ | งานพัสดุและทะเบียนทรัพย์สิน | การปฏิบัติงาน | ๒ | ๒ | L | ๑.การปฏิบัติตามขั้นตอนการปฏิบัติงานตามกฎหมายระเบียบข้อบังคับและหนังสือสั่งการที่กำหนด | ๑.การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่มีความรัดกุมมากขึ้น/ | ๑ | ๑ | L | ๑ | - | / | - | - |

| (๓) รหัสความเสี่ยง | (๔) โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท.ที่สำคัญ | (๕) ความเสี่ยง | (๖) คะแนนระดับความเสี่ยงก่อนการดำเนินการจัดการความเสี่ยง | | | (๗) วิธีการจัดการความเสี่ยง | (๘) ผลดำเนินการจากการจัดการความเสี่ยง | (๙) คะแนนระดับความเสี่ยงภายหลังการดำเนินการจัดการความเสี่ยง | | | (๑๐) การเปลี่ยนแปลงระดับความเสี่ยง | (๑๑) ความเสี่ยงคงเหลือ/เกิดขึ้นใหม่ | (๑๒) สรุปความเสี่ยง | | (๑๓) แนวทาง/มาตรการจัดการความเสี่ยง/วิธีการดำเนินการสำหรับปีถัดไป |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | โอกาส (๑) | ผลกระทบ (๒) | คะแนนระดับความเสี่ยง (๓) = (๑)x(๒) | | | โอกาส | ผลกระทบ | คะแนนระดับความเสี่ยง | | | ควบคุมได้ | ควบคุมไม่ได้ | |
| ๐๙ | งานการเงิน | การปฏิบัติงาน | ๒ | ๒ | L | ๑.การปฏิบัติตามขั้นตอนการปฏิบัติงานตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับและหนังสือสั่งการที่กำหนด | ๑.การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่มีความรัดกุมมากขึ้น/ | ๑ | ๑ | L | ๑ | - | / | - | - |

ลายมือชื่อ.....

(นายโสวัฒน์ ลาวัลย์)

ตำแหน่ง นายกองค์การบริหารส่วนตำบลหลุบเลา

วันที่ ๒๐ เดือน ธันวาคม พ.ศ.๒๕๖๗

**สรุปการประเมินโอกาสในการเกิดความเสี่ยง**

| รหัสปัจจัยเสี่ยง | ความหมาย | ความถี่ | ร้อยละ | หน่วยงานที่รับผิดชอบ |
|---|---|---|---|---|
| **ด้านการดำเนินงาน (Operation Risk)** | | ๑๗ | ๕๑.๕๒ | |
| O๑ | ร้อยละของโครงการที่ไม่ได้ดำเนินการตามแผนการดำเนินงานสูงขึ้น | ๔ | | สำนักปลัด |
| O๒ | ด้านการเข้าถึงข้อมูลส่วนบุคคล/การเปิดเผยข้อมูลข่าวสารของเจ้าหน้าที่ | ๓ | | สำนักปลัด |
| O๓ | อาคาร/สถานที่ สำหรับปฏิบัติงานคับแคบ ไม่เพียงพอและไม่ถูกสุขลักษณะ | ๒ | | สำนักปลัด |
| O๔ | การจัดส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมไม่ครบทุกสายงาน | ๒ | | สำนักปลัด |
| O๕ | ขาดบุคลากรเฉพาะทาง ในการปฏิบัติงาน | ๓ | | สำนักปลัด |
| O๖ | การจัดระบบศูนย์ข้อมูลข่าวทั้งในรูปแบบกายภาพและรูปแบบอีเล็กทรอนิกส์ไม่เป็นปัจจุบัน | ๓ | | สำนักปลัด |
| **ด้านการเงิน (Financial Risk)** | | ๘ | ๒๔.๒๕ | |
| F๑ | การบริหารงานด้านการจัดเก็บภาษีท้องถิ่นไม่เป็นไปตามแผนการจัดเก็บรายได้ | ๑ | | กองคลัง |
| F๒ | การจัดสรรงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไป ไม่ทันตามที่กำหนด | ๓ | | สำนักปลัด |
| F๓ | การตั้งบประมาณรายจ่ายในข้อบัญญัติไม่สมดุลกับความต้องการใช้งบประมาณในหน่วยงาน | ๒ | | สำนักปลัด |
| F๔ | บุคลากรขาดความรู้ในการบันทึกบัญชี (หน่วยงานภายใต้สังกัด) | ๒ | | กองศึกษา |
| **ด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ (Compliance Risk)** | | ๘ | ๒๔.๒๕ | |
| C๑ | ปัญหาในการจัดระเบียบเรียบร้อยของบ้านเมือง | ๓ | | สำนักปลัด |
| C๒ | กฎหมายไม่สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาบริการสาธารณะ | ๕ | | สำนักปลัด |
| **ด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)** | | - | - | |
| **ไม่มี** | | | | |
| **รวม** | | ๓๓ | ๑๐๐ | |

**สรุปผลการบริหารความเสี่ยง**

ปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๕ องค์การบริหารส่วนตำบลหลุบเลาได้วิเคราะห์ความเสี่ยงในด้านต่าง ๆ ได้แก่ ๑) ด้านการดำเนินงาน ๒) ด้านการเงิน ๓) ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ๔) ด้านกลยุทธ์ โดยมีความเสี่ยงที่เหลืออยู่ มีจำนวน ๔ ความเสี่ยง ดังนี้

**๑.ด้านการดำเนินงาน (Operation Risk)**

๑.๑ ร้อยละของโครงการที่ไม่ได้ดำเนินการตามแผนการดำเนินงานสูงขึ้น (O๑)

๑.๒ ด้านการเข้าถึงข้อมูลส่วนบุคคล/การเปิดเผยข้อมูลข่าวสารของเจ้าหน้าที่ (O๒)

๑.๓ ขาดบุคลากรเฉพาะทาง ในการปฏิบัติงาน (O๕)

**๒.ด้านการเงิน (Financial Risk)**

ไม่มี

**๓.ด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ (Compliance Risk)**

๓.๑ กฎหมายไม่สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาบริการสาธารณะ (C๒)

**๔.ด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)**

ไม่มี