คู่มือบริหารจัดการความเสี่ยง
ของ
องค์การบริหารส่วนตำบลนิคมพัฒนา

โดย
ฝ่ายแผนงานและงบประมาณ
สำนักปลัด องค์การบริหารส่วนตำบลนิคมพัฒนา
อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง

คำนำ

การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นเครื่องมือทางกลยุทธ์ที่สำคัญ ตามหลักการกำกับดูแลและการบริหารจัดการที่ดี เป็นกระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้หน่วยงานของรัฐสามารถบริหารงานได้บรรลุวัตถุประสงค์ รวมถึงเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้หน่วยงานของรัฐ เพื่อให้การบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลนิคมพัฒนาบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล มีการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเป็นรูปธรรม ลดปัจจัยเสี่ยงที่จะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กร

คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลนิคมพัฒนา จึงได้จัดทำคู่มือบริหารจัดการความเสี่ยงตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ และที่แก้ไขเพิ่มเติม ลงวันที่ ๑๘ สิงหาคม ๒๕๖๖ ขึ้น โดยมีเจตนาเพื่อเป็นเครื่องมือในการสื่อสารและเสริมสร้างความเข้าใจ ความตระหนักรู้ และปลูกฝังเป็นวัฒนธรรมด้านการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กรให้แก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง รวมทั้งใช้เป็นเครื่องมือในการติดตามการดำเนินการตามมาตรฐานลดความเสี่ยง เพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพ

องค์การบริหารส่วนตำบลนิคมพัฒนา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคู่มือบริหารจัดการความเสี่ยงฉบับนี้จะมีประโยชน์และเป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนให้นโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรเป็นรูปธรรม บรรลุผลตามเป้าหมายอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

องค์การบริหารส่วนตำบลนิคมพัฒนา

ตุลาคม ๒๕๖๙

สารบัญ

รายการ	หน้า
ส่วนที่ ๑	
๑. หลักการและเหตุผล	๑
๒. วัตถุประสงค์	๑
๓. เป้าหมาย	๑
๔. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	๑
๕. ความหมายและคำจำกัดความ	๒
ส่วนที่ ๒	
๑. หลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ	๔-๕
๒. องค์ประกอบของการบริหารจัดการความเสี่ยง	๖
๓. ประเภทของความเสี่ยง	๖-๗
๔. วัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง	๗
๕. ประโยชนของการบริหารจัดการความเสี่ยง	๘
ส่วนที่ ๓	
ขั้นตอนการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลนิคมพัฒนา	๙
ส่วนที่ ๔	
กระบวนการจัดทำแบบการบริหารจัดการความเสี่ยงของ	๑๐-๑๘
องค์การบริหารส่วนตำบลนิคมพัฒนา	
ภาคผนวก	
แบบฟอร์มสำหรับงานบริหารความเสี่ยง	๒๐-๒๘
ตัวอย่างเอกสารงานบริหารความเสี่ยง	๒๙-๓๙

สารบัญตาราง

รายการ **หน้า**

ตารางที่ ๑ หลักเกณฑ์การคัดเลือกโครงการบริหารความเสี่ยงองค์การบริหารส่วนตำบลนิคมพัฒนา ๑๐
ตารางที่ ๒ หลักเกณฑ์ให้คะแนนระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง ๑๑
ตารางที่ ๓ หลักเกณฑ์กำหนดระดับผลกระทบที่เกิดความเสี่ยง (ด้านกลยุทธ์) ๑๑
ตารางที่ ๔ หลักเกณฑ์กำหนดระดับผลกระทบที่เกิดความเสี่ยง (ด้านการดำเนินงาน) ๑๑
ตารางที่ ๕ หลักเกณฑ์กำหนดระดับผลกระทบที่เกิดความเสี่ยง (ด้านการเงิน) ๑๑
ตารางที่ ๖ หลักเกณฑ์กำหนดระดับผลกระทบที่เกิดความเสี่ยง (ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/ระเบียบ) ๑๒
ตารางที่ ๗ หลักเกณฑ์ระดับความเสี่ยง ๑๒
ตารางที่ ๘ เกณฑ์กำหนดระดับความเสี่ยงและการยอมรับความเสี่ยง (Risk Assessment Matrix) ๑๓
ตารางที่ ๙ กลยุทธหรือวิธีการตอบสนองความเสี่ยง ๑๕

ส่วนที่ ๑

๑. หลักการและเหตุผล

องค์การบริหารส่วนตำบลนิคมพัฒนา มีแนวคิดและให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการความเสี่ยง เพราะการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นเครื่องมือทางกลยุทธ์ที่สำคัญตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีที่จะช่วยให้การบริหารงานและการตัดสินใจด้านต่าง ๆ เช่น การวางแผน การกำหนดกลยุทธ์ การติดตามควบคุมและวัดผลการปฏิบัติงาน รวมถึงการใช้ทรัพยากรอย่างเหมาะสมมีประสิทธิภาพมากขึ้น ลดการสูญเสียและโอกาสที่ทำให้เกิดความเสียหายแก่องค์กรภายใต้สภาวะการดำเนินงานของแต่ละส่วนราชการ กองงาน ที่ล้วนแต่มีความเสี่ยงซึ่งเป็นความไม่แน่นอนที่อาจจะส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานหรือเป้าหมายขององค์กร จึงจำเป็นต้องมีการจัดการความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ ด้วยการระบุความเสี่ยงว่ามีปัจจัยเสี่ยงใดบ้างที่กระทบต่อการดำเนินงานหรือเป้าหมายขององค์กร วิเคราะห์ความเสี่ยงจากโอกาสและผลกระทบที่เกิดขึ้นจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง กำหนดแนวทางในการจัดการความเสี่ยง และคำนึงถึงความคุ้มค่าในการจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม

ด้วยเหตุผลดังกล่าวคณะทำงานบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลนิคมพัฒนา จึงได้จัดทำคู่มือการบริหารความเสี่ยงขึ้นสำหรับใช้เป็นแนวทางในการบริหารและควบคุมโครงการหรือกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินการต่าง ๆ เพื่อลดต้นเหตุของแต่ละโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหายให้ระดับของความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่สามารถยอมรับ ประเมิน ควบคุม และตรวจสอบได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ

๒. วัตถุประสงค์

๑) เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องเข้าใจหลักการและกระบวนการบริหารความเสี่ยง

๒) เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบขั้นตอนและกระบวนการในการวางแผนบริหารความเสี่ยง

๓) เพื่อลดโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับองค์กร

๔) เพื่อช่วยให้ผู้บริหารมองเห็นภาพรวมของข้อจำกัดและโอกาส รวมถึงการตัดสินใจในเรื่องสำคัญได้อย่างเหมาะสมและทันเวลา

๓. เป้าหมาย

๑) ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจเรื่องการบริหารความเสี่ยงสามารถนำไปใช้ดำเนินงานตามยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

๒) ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานสามารถระบุความเสี่ยง วิเคราะห์ความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยง และจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

๓) สามารถนำแผนบริหารความเสี่ยงไปใช้ในการบริหารงานที่รับผิดชอบ

๔) การบริหารความเสี่ยงได้รับการปลูกฝังให้เป็นวัฒนธรรมขององค์กร

๕) ลดโอกาสการเกิดความเสียหายต่อทรัพย์สิน การเงิน ชื่อเสียง และภาพลักษณ์ขององค์กร

๔. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

๑) ทำให้ผู้ที่เกี่ยวข้องเข้าใจหลักการและกระบวนการบริหารความเสี่ยง

๒) ทำให้ให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบขั้นตอน และกระบวนการในการวางแผนบริหารความเสี่ยง

๓) ช่วยลดโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับองค์กร

๔) ทำให้ผู้บริหารมองเห็นภาพรวมของข้อจำกัดและโอกาส รวมถึงการตัดสินใจในเรื่องสำคัญได้

๕. ความหมายและคำจำกัดความ

ความเสี่ยง (Risk) หมายถึง ความไม่แน่นอนที่อาจจะส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ เป้าหมาย โดยผลกระทบดังกล่าว ทำให้การดำเนินงานเบี่ยงเบนไปจากเป้าหมายหรือความคาดหวังโดยอาจวัดระดับความรุนแรงของความเสี่ยงได้จากผลกระทบของเหตุการณ์และโอกาสที่จะเกิด

ปัจจัยความเสี่ยง (Risk Factor) หมายถึง สาเหตุหรือที่มาของความเสี่ยงที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ตามขั้นตอนการดำเนินงาน หลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ ทั้งที่เป็นปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในองค์กร

การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) หมายถึง กระบวนการระบุความเสี่ยงและการวิเคราะห์เพื่อจัดลำดับความเสี่ยงที่จะมีผลกระทบต่อการบรรลุเป้าประสงค์ขององค์กรโดยการประเมินจาก

๑) โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ หมายถึง ความถี่หรือโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์เสี่ยง

๒) ผลกระทบ หมายถึง ขนาดของความรุนแรงความเสียหายที่เกิดขึ้นหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง

ระดับของความเสี่ยง (Risk Level) หมายถึง สถานะของความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยงแบ่งออกเป็น ๕ ระดับ คือ ความเสี่ยงสูงมาก ความเสี่ยงสูง ความเสี่ยงปานกลาง ความเสี่ยงน้อย และความเสี่ยงน้อยมาก

การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) หมายถึง การกำหนดนโยบายโครงสร้างและกระบวนการเพื่อทำให้คณะกรรมการผู้บริหารและบุคลากรนำไปปฏิบัติในการกำหนดกลยุทธ์และปฏิบัติงานทั่วทั้งองค์กรโดยกระบวนการบริหารความเสี่ยงจะสัมฤทธิ์ผลได้ องค์กรจะต้องสามารถบ่งชี้เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น ประเมินผลกระทบต่อองค์กร และกำหนดวิธีการจัดการที่เหมาะสมให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นในระดับหนึ่งว่าผลการดำเนินงานตามภารกิจต่าง ๆ จะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้

COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) หมายถึง กรอบแนวคิดในการบริหารความเสี่ยงแบบทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Risk Management ERM) มีแนวทางในการแจกแจงปัญหาและความเสี่ยงออกเป็นองค์ประกอบย่อยรวมถึงมีการกำหนดบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบด้านการบริหารความเสี่ยงที่ชัดเจน

การบริหารความเสี่ยงโดยองค์รวม (Enterprise Risk Management ERM) หมายถึง การบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร รวมถึงกระบวนการในการปฏิบัติงานต่าง ๆ โดยต้องพยายามที่จะลดสาเหตุของความเสี่ยงในแต่ละโอกาสที่เกิดขึ้นแล้วจะทำให้องค์กรเกิดความเสียหาย โดยการทำให้ระดับความเสี่ยงและขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นทั้งในปัจจุบันและอนาคตให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้ อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรเป็นสำคัญ

การจัดการความเสี่ยง หมายถึง แนวทางในการลดโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์หรือความเสี่ยงหรือลดผลกระทบความเสียหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้

การติดตามประเมินผล หมายถึง ระบบบริหารความเสี่ยงที่สมบูรณ์ หน่วยงานต้องมีการติดตามผลระหว่างดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง โดยตรวจทานทบทวนดูว่ามีประสิทธิภาพดีให้คงดำเนินการต่อไป เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าการบริหารความเสี่ยงที่กำหนดไว้มีประสิทธิภาพเพียงพอ เหมาะสม มีการปฏิบัติตามจริง หากพบข้อบกพร่องต้องได้รับการแก้ไขอย่างเหมาะสมและทันเวลา นอกจากนี้ควรกำหนดให้มีการประเมินความเสี่ยงซ้ำอีกอย่างน้อยปีละหนึ่งครั้งเพื่อดูว่าความเสี่ยงได้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้แล้วมีความเสี่ยงใหม่เพิ่มขึ้นมาอีกหรือไม่

ความเสี่ยงจากปัจจัยภายใน หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ความเสี่ยงที่องค์กรต้องพยายามลดให้น้อยลงหรือหมดไป ได้แก่ ความเสี่ยงในด้านนโยบาย ความเสี่ยงในการดำเนินงาน ความเสี่ยงในด้านทรัพยากรบุคคล ความเสี่ยงในด้านการเงิน และความเสี่ยงในด้านกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ เป็นต้น

ความเสี่ยงจากปัจจัยภายนอก หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร เป็นสิ่งที่อยู่นอกเหนือความรับผิดชอบขององค์กรซึ่งต้องพยายามหามาตรการที่จะลดผลกระทบในทางลบได้มากที่สุด ได้แก่ ความเสี่ยงด้านเศรษฐกิจ ความเสี่ยงด้านการเมืองการปกครอง ความเสี่ยงด้านการแข่งขัน ความเสี่ยงด้านการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี ความเสี่ยงด้านสังคมและพฤติกรรมของผู้บริโภค ความเสี่ยงด้านกฎหมาย และความเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อมและภัยธรรมชาติ เป็นต้น

ส่วนที่ ๒
หลักเกณฑ์/องค์ประกอบ/ประเภท/วัตถุประสงค์/ประโยชน์ ของการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. หลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังได้กำหนด จึงได้กำหนดหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้หน่วยงานของรัฐถือปฏิบัติและใช้เป็นกรอบแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยมีหลักเกณฑ์ ดังนี้

ข้อ ๑ ในหลักเกณฑ์นี้

"หน่วยงานของรัฐ" หมายความว่า

(๑) ส่วนราชการ

(๒) รัฐวิสาหกิจ

(๓) หน่วยงานของรัฐสภา ศาลยุติธรรม ศาลปกครอง ศาลรัฐธรรมนูญ องค์กรอิสระตามรัฐธรรมนูญ และองค์กรอัยการ

(๔) องค์การมหาชน

(๕) ทุนหมุนเวียนที่มีฐานะเป็นนิติบุคคล

(๖) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

(๗) หน่วยงานอื่นของรัฐตามที่กฎหมายกำหนด

"ผู้กำกับดูแล" หมายความว่า บุคคล หรือคณะบุคคล ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบในการกำกับดูแลหรือบังคับบัญชาของหน่วยงานของรัฐ

"หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ" หมายความว่า ผู้บริหารสูงสุดของหน่วยงานของรัฐ

"ฝ่ายบริหาร" หมายความว่า ผู้บริหารทุกระดับของหน่วยงานของรัฐ

"ผู้รับผิดชอบ" หมายความว่า คณะบุคคลหรือหน่วยงานที่ได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานของรัฐที่อยู่ภายใต้การบริหารจัดการความเสี่ยงของหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ

"การบริหารจัดการความเสี่ยง" หมายความว่า กระบวนการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อหน่วยของรัฐ เพื่อให้หน่วยงานของรัฐสามารถดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน รวมถึงเพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้หน่วยงานของรัฐ

"ความเสี่ยง" หมายความว่า ความเป็นไปได้ของเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

ข้อ ๒ ให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยใช้มาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยง สำหรับหน่วยงานของรัฐที่กระทรวงการคลังกำหนดเป็นแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยง

ข้อ ๓ ให้หน่วยงานของรัฐตามข้อ (๑) และ (๓) – (๗) ถือปฏิบัติตามคู่มือหรือแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงตามที่กระทรวงการคลังกำหนด และสามารถนำคู่มือหรือแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงอื่นมาประยุกต์ใช้กับหน่วยงานและหน่วยงานของรัฐตามข้อ ๑ (๒) ถือปฏิบัติตามหลักเกณฑ์หรือแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในและคู่มือปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในที่สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจกำหนด

ข้อ ๔ ให้หน่วยงานของรัฐ จัดให้มีผู้รับผิดชอบ ซึ่งต้องประกอบด้วยฝ่ายบริหารและบุคลากรที่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำยุทธศาสตร์และการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานของรัฐ ดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ ทั้งนี้ ไม่ควรเป็นผู้ตรวจสอบภายในของหน่วยงานของรัฐ

ข้อ ๕ ผู้รับผิดชอบมีหน้าที่ ดังนี้

(๑) จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

(๒) ติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง

(๓) จัดทำรายงานผลตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

(๔) พิจารณาทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

ข้อ ๖ ให้หน่วยงานของรัฐจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ

ข้อ ๗ ให้หัวหน้าหน่วยงานของรัฐหรือผู้กำกับดูแลแล้วแต่กรณี กำกับดูแลฝ่ายบริหาร ผู้รับผิดชอบและบุคลากรที่เกี่ยวข้องให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงให้เป็นไปตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงที่กำหนดไว้

ข้อ ๘ ให้ฝ่ายบริหารและผู้รับผิดชอบจัดให้มีการติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยงโดยติดตาม ประเมินผลอย่างต่อเนื่องในระหว่างการปฏิบัติงานหรือติดตามประเมินผลเป็นรายครั้ง หรือใช้ทั้งสองวิธีร่วมกัน กรณีพบข้อบกพร่องที่มีสาระสำคัญให้รายงานทันที

ข้อ ๙ ให้ผู้รับผิดชอบของหน่วยงานของรัฐจัดทำรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยงและเสนอให้หัวหน้า หน่วยงานของรัฐหรือผู้กำกับดูแลแล้วแต่กรณี พิจารณาอย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง

ข้อ ๑๐ หัวหน้าหน่วยงานของรัฐหรือผู้กำกับดูแลแล้วแต่กรณี สามารถกำหนดนโยบาย วิธีการ และระยะเวลาการรายงานการบริหารจัดการความเสี่ยง

ข้อ ๑๑ กรณีกรมบัญชีกลางขอให้หน่วยงานของรัฐ ตามข้อ ๑ (๑) และ (๓) – (๗) และสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจขอให้หน่วยงานของรัฐ ตามข้อ ๑ (๒) จัดส่งรายงานแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงตามข้อ ๖ และรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยงตามข้อ ๙ หรือข้อมูลอื่น ๆ เพิ่มเติมเกี่ยวกับกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงให้หน่วยงานของรัฐดังกล่าวดำเนินการตามรูปแบบวิธีการและระยะเวลาที่กรมบัญชีกลางหรือสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจกำหนด

ข้อ ๑๒ กรณีหน่วยงานของรัฐไม่สามารถปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐได้ให้ขอทำความตกลงกับกระทรวงการคลัง

ข้อ ๑๓ หน่วยงานของรัฐที่ได้ดำเนินการหรืออยู่ระหว่างการบริหารจัดการความเสี่ยงให้ดำเนินการต่อไปจนกว่าจะแล้วเสร็จและให้ถือปฏิบัติตามหลักเกณฑ์การบริหารจัดการความเสี่ยงฉบับนี้ในรอบระยะเวลาบัญชีถัดไป

๒. องค์ประกอบของการบริหารจัดการความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยงประกอบด้วย ๘ องค์ประกอบที่มีความเกี่ยวข้องซึ่งกันและกัน ทั้งนี้องค์ประกอบเหล่านี้เกิดจากการปฏิบัติงานร่วมกันของฝ่ายบริหาร ฝ่ายปฏิบัติงาน และฝ่ายสนับสนุนครอบคลุมทุกหน่วยงานในองค์กรผสมผสานเข้ากับกลยุทธ์ในการบริหารจัดการโดยมีความเชื่อมโยงกันในทุกระดับจากระดับองค์กรสู่ระดับฝ่ายดำเนินกิจกรรมและเป็นกระบวนการที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องภายในองค์กร

องค์ประกอบการบริหารความเสี่ยง ได้แก่

๑) สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment) หมายถึง นโยบาย แผนยุทธศาสตร์ พื้นฐานขององค์กร เป็นสิ่งสำคัญของกรอบการบริหารความเสี่ยงและการจัดการกับความเสี่ยง

๒) การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย (Objective Setting) หมายถึง การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่สอดคล้องกับนโยบายและแผนยุทธศาสตร์

๓) การระบุเหตุการณ์ (Event Identification) หมายถึง การบ่งชี้และเข้าใจความเสี่ยงทั้งหมดที่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

๔) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) หมายถึง การพิจารณาถึงผลกระทบและโอกาสเกิดความเสี่ยง

๕) การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response) หมายถึง วิธีการกำหนดแนวทางจัดการความเสี่ยง

๖) กิจกรรมควบคุม (Control Activities) หมายถึง การพิจารณาถึงการควบคุมเพิ่มเติมรวมทั้งความสัมพันธ์ของต้นทุนและผลประโยชน์ที่เกิดขึ้น ผู้บริหารควรนำวิธีการจัดการความเสี่ยงไปปฏิบัติและติดตามเพื่อให้มั่นใจได้ว่ามีการดำเนินการตามวิธีการที่กำหนดไว้กิจกรรมการควบคุม คือ นโยบายและขั้นตอนการปฏิบัติงานเพื่อให้มั่นใจว่าได้มีการจัดการความเสี่ยง

๗) การสื่อสารและระบบสารสนเทศ (Information and communication) หมายถึง การแจ้งแนวทางเพื่อให้คณะกรรมการผู้บริหารและเจ้าหน้าที่มีความตระหนักและเข้าใจในนโยบายแนวปฏิบัติและกระบวนการบริหารความเสี่ยง

๘) การติดตามและประเมินผล (Monitoring) หมายถึง การติดตามและรายงานผลของกระบวนการและระบบ

๓. ประเภทของความเสี่ยง

ประเภทความเสี่ยงกำหนดเป็น ๔ ประเภท ได้แก่

๑) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์ที่ไม่เหมาะสมหรือความเสี่ยงเกิดจากการนำกลยุทธ์ไปใช้ไม่ถูกต้องโดยเป็นความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์และเหตุการณ์ภายนอกส่งผลต่อกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ไม่สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์/วิสัยทัศน์ หรือเกิดจากการกำหนดกลยุทธ์ที่ขาดการมีส่วนร่วมจากภาคประชาชนหรือการร่วมมือกับหน่วยงานอื่น ทำให้โครงการขาดการยอมรับและไม่นำไปสู่การแก้ไขปัญหาหรือการตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างแท้จริงหรือเป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจผิดพลาดหรือนำการตัดสินใจนั้นมาใช้อย่างไม่ถูกต้อง

๒) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากกระบวนการทำงานที่ไม่มีประสิทธิผลหรือไม่มีประสิทธิภาพ โดยเป็นความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเนื่องจากระบบงานภายในขององค์กร/กระบวนการ/เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมที่ใช้/บุคลากร/ความเพียงพอของข้อมูลส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงานให้ประสบความสำเร็จ เช่น การปฏิบัติงานไม่มีแผนการปฏิบัติงานที่ชัดเจนหรือไม่มีการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบ บุคลากรขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจในงาน เป็นต้น

๓) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F) คือ ความเสี่ยงเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการเงิน เช่น ความเสี่ยงเกี่ยวกับการเบิกจ่ายเงินไม่ถูกต้อง ความเสี่ยงเกี่ยวกับการรับเงินไม่ถูกต้อง ความเสี่ยงในการไม่ปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการเงินการคลัง การบริหารการเงินไม่ถูกต้องเหมาะสมทำให้ขาดประสิทธิภาพและไม่ทันต่อสถานการณ์ความเสี่ยงจากการขาดการจัดหาข้อมูลการวิเคราะห์ วางแผน ควบคุม และรายงานเพื่อนำมาใช้ในการบริหารงบประมาณและการเงิน เช่น การประมาณการรายจ่ายไม่เพียงพอ การจัดสรรงบประมาณผิดหมวด การใช้จ่ายงบประมาณผิดประเภทต้องมีการโอนหรือเปลี่ยนแปลงแก้ไข รวมถึงความเสี่ยงด้านการทุจริตทางการเงิน เป็นต้น

๔) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/ระเบียบ (Compliance Risk : C) คือ ความเสี่ยงที่หน่วยงานไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์ ประกาศ มติคณะรัฐมนตรี รวมถึงกฎ/นโยบาย/คู่มือ/แนวทางการปฏิบัติงานของหน่วยงาน โดยเป็นความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเนื่องจากความไม่ชัดเจนไม่ทันสมัย หรือไม่ครอบคลุมของกฎหมาย รวมถึงการทำนิติกรรมสัญญาที่ไม่ครอบคลุมการดำเนินงาน เป็นต้น การระบุความเสี่ยงควรเริ่มด้วยการแจกแจงกระบวนการปฏิบัติงานที่ทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้แล้วจึงระบุปัจจัยเสี่ยงที่มีผลต่อกระบวนการปฏิบัติงานนั้น ๆ ทำให้เกิดความผิดพลาดความเสียหายและเสียโอกาส ปัจจัยเสี่ยงนั้นควรจะเป็นต้นเหตุที่แท้จริง เพื่อที่จะสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการหามาตรการลดความเสี่ยงได้ในภายหลัง ทั้งนี้การระบุความเสี่ยงสามารถดำเนินการได้หลายวิธี อาทิ จากการวิเคราะห์กระบวนการทำงาน การวิเคราะห์ทบทวนผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมา การประชุมเชิงปฏิบัติการ การระดมสมอง การเปรียบเทียบกับองค์กรอื่น ๆ การสัมภาษณ์แบบสอบถาม เป็นต้น

๔. วัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑) วัตถุประสงค์ด้านกลยุทธ์ (Strategic) กล่าวคือ การบริหารความเสี่ยงจะช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ซึ่งสอดคล้องและสนับสนุนพันธกิจหลักขององค์กร

๒) วัตถุประสงค์ด้านการปฏิบัติงาน (Operations) การบริหารความเสี่ยงจะช่วยให้องค์กรพิจารณาความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน รวมถึงพิจารณาประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงานด้วย

๓) วัตถุประสงค์ด้านการรายงาน (Reporting) การบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิผลจะช่วยให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความเชื่อมั่นข้อมูลในรายงานประเภทต่าง ๆ ขององค์กร โดยเฉพาะรายงานทางการเงิน (Financial Report)

๔) วัตถุประสงค์ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance) โดยเฉพาะการจัดทำระบบควบคุมภายในเพื่อลดความเสี่ยง ส่วนการจัดการความเสี่ยงด้วยวิธีอื่น ๆ องค์กรก็สามารถใช้กฎระเบียบต่าง ๆ เป็นเครื่องมือได้ด้วยเช่นกัน ดังนั้นการบริหารความเสี่ยงจึงส่งเสริมให้หน่วยงานต่าง ๆ ภายในองค์กรปฏิบัติตามกฎระเบียบอย่างเคร่งรัดมากขึ้น

๕. ประโยชน์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑) เป็นการสร้างฐานข้อมูลความเสี่ยงที่มีประโยชน์ต่อการบริหารและการดำเนินงานขององค์กรการบริหารความเสี่ยงจะเป็นแหล่งข้อมูลสำหรับผู้บริหารในการตัดสินใจด้านต่าง ๆ เนื่องจากการบริหารความเสี่ยงเป็นการดำเนินการที่ตั้งอยู่บนสมมุติฐานในการตอบสนองต่อวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กร

๒) ช่วยสะท้อนให้เห็นภาพรวมของความเสี่ยงได้ทั้งหมด การบริหารความเสี่ยงจะทำให้บุคลากรภายในองค์กรมีความเข้าใจถึงวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กรและตระหนักถึงความเสี่ยงทั้งหมดที่อาจส่งผลกระทบในเชิงลบต่อองค์กรได้อย่างถูกต้องครบถ้วน ซึ่งครอบคลุมความเสี่ยงที่มีสาเหตุทั้งจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก

๓) เป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารงาน การบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถมั่นใจได้ว่าความเสี่ยงได้รับการจัดการอย่างถูกต้องเหมาะสมและทันเวลา รวมทั้งเป็นเครื่องมือที่สำคัญของผู้บริหารในการบริหารงานและการตัดสินใจในด้านต่าง ๆ เช่น การกำหนดกลยุทธ์ การจัดสรรงบประมาณ การวางแผนการเงินและการดำเนินงานตามแผน เป็นต้น ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย

๔) ช่วยให้การบริหารงานและจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างเหมาะสม มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยพิจารณาถึงระดับความเสี่ยงในแต่ละหน่วยงาน ส่วนราชการ งาน โครงการ กิจกรรม และการเลือกใช้มาตรการในการบริหารความเสี่ยงอย่างถูกต้องเหมาะสม โดยคำนึงถึงต้นทุนและผลประโยชน์ที่จะได้รับ

๕) สร้างภูมิคุ้มกันที่ดีให้กับการบริหารงานขององค์กร ได้มีการเตรียมตัวให้พร้อมที่จะเผชิญผลกระทบและการเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นทั้งจากภายในและภายนอกได้

ส่วนที่ ๓
ขั้นตอนการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลนิคมพัฒนา

คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลนิคมพัฒนา ได้กำหนดหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงดังนี้

๑. **แต่งตั้งคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลนิคมพัฒนา** เพื่อดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายโดยมีผู้บริหารระดับสูงและผู้แทนจากหน่วยงานในสังกัดร่วมเป็นคณะทำงาน ทั้งนี้ผู้บริหารระดับสูงจะมีบทบาทสำคัญในการกำหนดนโยบายหรือแนวทางในการบริหารความเสี่ยง

๒. **จัดทำบันทึกแจ้งให้ทุกสำนัก/กอง แต่งตั้งคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนัก/กองขึ้น** ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสำนัก/ กอง หัวหน้าฝ่ายทุกฝ่าย หัวหน้างาน เจ้าหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย เพื่อทำหน้าที่ให้เป็นไปตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังและองค์การบริหารส่วนตำบลนิคมพัฒนากำหนด

๓. **การจัดทำ แบบ บส.๑** ให้บุคลากรเจ้าของโครงการทุกสำนัก/กอง จัดทำ**แบบ บส.๑ กำหนดขอบเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนา** โดยคัดเลือกพร้อมเหตุผลโครงการที่ได้การคัดเลือกเพื่อมาดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างน้อย **ประเด็นยุทธศาสตร์ละ ๑ โครงการ** ตามแบบคัดเลือกโครงการ และแบบ บส.๑ ส่งให้ฝ่ายแผนงานและงบประมาณ

๔. **การจัดทำ แบบ บส.๒** ให้ทุกสำนัก/กอง จัดทำ **แบบ บส. ๒ การวิเคราะห์ โอกาส ผลกระทบ และการตอบสนองความเสี่ยง** โดยบุคลากรระดับสำนัก/กอง เจ้าของโครงการจัดประชุมเพื่อร่วมกันพิจารณาวิเคราะห์ โอกาส ผลกระทบ และการตอบสนองความเสี่ยง เสร็จเรียบร้อยแล้วนำส่งให้ฝ่ายแผนงานและงบประมาณ

๕. **การจัดทำ แบบ บส.๓** ให้ทุกสำนัก/กอง เจ้าของโครงการ เสนอเอกสารตามขั้นตอนที่ ๓,๔ เพื่อให้คณะทำงานบริหารความเสี่ยงองค์การบริหารส่วนตำบลนิคมพัฒนา พิจารณาตรวจสอบแผนของโครงการและดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงต่อไป

๖. **จัดทำบันทึกแจ้งให้ทุกสำนัก/กองและเจ้าของโครงการ** ดำเนินการตามแผนและรายงานผลการดำเนินงาน

๗. **การจัดทำ แบบ บส.๔ และ แบบ บส.๕** เจ้าของโครงการรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงรอบ ๖ และ ๑๒ เดือน มายังคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลนิคมพัฒนา เพื่อติดตามตรวจสอบผลการดำเนินงานโครงการและจัดทำบันทึกนำเสนอผู้บริหารและผู้กำกับดูแล

๘. คณะทำงานบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลนิคมพัฒนา จัดทำบันทึกสรุปผลการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงรอบ ๖ และ ๑๒ เดือน รายงานต่อผู้บริหารและผู้กำกับดูแลต่อไป

ส่วนที่ ๔
กระบวนการจัดทำแบบการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลนิคมพัฒนา

๑. หลักเกณฑ์การคัดเลือกโครงการ

คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง ได้กำหนดหลักเกณฑ์การคัดเลือกโครงการเพื่อนำมา วิเคราะห์ความเสี่ยงดังต่อไปนี้

๑) เป็นโครงการที่บรรลุเป้าหมายภายใต้กรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการ

๒) เป็นโครงการที่ได้รับงบประมาณจากงบประมาณรายจ่ายประจำปีหรือได้รับงบประมาณภายนอก

๓) เป็นโครงการที่ดำเนินการแล้วเกิดเป็นผลผลิตหรือบริการที่ส่งผลต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

๔) เป็นโครงการที่ปรากฏในแผนพัฒนาท้องถิ่น

ทั้งนี้ให้สำนัก/กองใช้หลักเกณฑ์การคัดเลือกโครงการตามที่คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงกำหนดดังนี้

ตารางที่ ๑ หลักเกณฑ์การคัดเลือกโครงการบริหารความเสี่ยงองค์การบริหารส่วนตำบลนิคมพัฒนา

หลักเกณฑ์	เกณฑ์คะแนนการพิจารณา		
	๑	๒	๓
เป้าหมาย (ก) ผลผลิตของโครงการ	เชิงปริมาณ	เชิงคุณภาพ	เชิงปริมาณและคุณภาพ
งบประมาณ (ข) จำนวนเงิน	ไม่ต่ำกว่า ๑๐,๐๐๐ บาท แต่ไม่เกิน ๑๐๐,๐๐ บาท	ไม่ต่ำกว่า ๑๐๐,๐๐๐ บาท แต่ไม่เกิน ๕๐๐,๐๐๐ บาท	ได้รับงบประมาณเกิน ๕๐๐,๐๐๐ บาท
ผู้รับบริการ (ค)	เป็นผู้รับบริการภายในสำนัก/กอง	เป็นผู้รับบริการภายในองค์กร (ระหว่างสำนัก/กอง)	เป็นผู้รับบริการภายนอกองค์กร (ประชาชนทั่วไป)

วิธีดำเนินการคัดเลือกโครงการ

๑) คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนัก/กอง พิจารณาคัดเลือกโครงการที่ระบุในแผนพัฒนาท้องถิ่น ข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี และแผนการดำเนินงานมาคัดเลือกพร้อมเหตุผลประกอบการพิจารณา

๒) เมื่อได้ผลการคัดเลือกโครงการแล้ว นำผลการพิจารณาโครงการมากรอกในแบบ บส. ๑ โดยทุกสำนัก/กอง คัดเลือกโครงการไม่เกิน ๑ โครงการต่อยุทธศาสตร์การพัฒนาและโครงการรวมภายในสำนัก/กอง ไม่เกิน ๓ โครงการ

๒. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

การประเมินความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ประกอบด้วย การวิเคราะห์ การประเมิน และการจัดระดับความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของกระบวนการทำงานขององค์กร การประเมินความเสี่ยงประกอบด้วย ๒ ด้าน

๑. โอกาสที่อาจเกิดความเสี่ยง คือ ความถี่หรือโอกาสที่จะเกิดขึ้น ทุกวัน/ทุกเดือน/ทุกปี ยิ่งความถี่มากความเสี่ยงจะยิ่งสูง โดยคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลนิคมพัฒนา ได้กำหนดหลักเกณฑ์ให้คะแนนระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงไว้ ๕ ระดับ คือ น้อยมาก น้อย ปานกลาง สูง และสูงมาก สามารถทำได้ทั้งการประเมินเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ และเป็นการประเมินทั้งความเสี่ยงทั่วไป และความเสี่ยงที่เหลืออยู่

ตารางที่ ๒ หลักเกณฑ์ให้คะแนนระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง

ระดับคะแนน	โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง	ความถี่ในการเกิดเหตุการณ์หรือข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงาน (ครั้ง)	
๕	สูงมาก	๕ ครั้ง/ปี	มีโอกาสในการเกิดเกือบทุกครั้ง/เกิดขึ้นเป็นประจำ
๔	สูง	๔ ครั้ง/ปี	มีโอกาสในการเกิดค่อนข้างสูงหรือค่อนข้างบ่อย
๓	ปานกลาง	๓ ครั้ง/ปี	มีโอกาสเกิดบางครั้ง
๒	น้อย	๒ ครั้ง/ปี	มีโอกาสเกิดแต่นาน ๆ ครั้ง
๑	น้อยที่สุด	๑ ครั้ง/ปี	มีโอกาสเกิดขึ้นยาก หรือในกรณียกเว้น

๒. ผลกระทบ คือ ขนาดความรุนแรงที่สร้างความเสียหายทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน หรือชื่อเสียงขององค์กรและทำให้เกิดความล้มเหลวหรือโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมายตามภารกิจขององค์กรหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง โดยคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลนิคมพัฒนาได้กำหนดหลักเกณฑ์ให้คะแนนระดับความรุนแรงของผลกระทบไว้ ๕ ระดับ คือ น้อยมาก น้อย ปานกลาง สูง และสูงมาก ทั้งผลกระทบ ด้านกลยุทธ์ ด้านการดำเนินงาน ด้านการเงิน และด้านการปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบ ทั้งการประเมินเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ

ตารางที่ ๓ หลักเกณฑ์กำหนดระดับผลกระทบที่เกิดความเสี่ยง (ด้านกลยุทธ์)

ระดับคะแนน	ผลกระทบ/ความรุนแรง	ความเสียหาย
๕	สูงมาก	มีผลกระทบต่อเป้าหมายขององค์กรในระดับสูงมาก
๔	สูง	มีผลกระทบต่อเป้าหมายขององค์กรในระดับสูง
๓	ปานกลาง	มีผลกระทบต่อเป้าหมายบางอย่างขององค์กร
๒	น้อย	มีผลกระทบต่อเป้าหมายขององค์กรเล็กน้อย
๑	น้อยที่สุด	แทบไม่มีผลกระทบต่อเป้าหมายขององค์กร

ตารางที่ ๔ หลักเกณฑ์กำหนดระดับผลกระทบที่เกิดความเสี่ยง (ด้านการดำเนินงาน)

ระดับคะแนน	ผลกระทบ/ความรุนแรง	ความเสียหาย
๕	สูงมาก	มีผลกระทบต่อกระบวนการและการทำงานรุนแรงมาก
๔	สูง	มีผลกระทบต่อกระบวนการและการทำงานรุนแรง
๓	ปานกลาง	มีการชะงักอย่างมีนัยสำคัญต่อการทำงาน
๒	น้อย	มีผลกระทบเล็กน้อยต่อการทำงาน
๑	น้อยที่สุด	แทบไม่มีผลกระทบต่อการทำงาน

ตารางที่ ๕ หลักเกณฑ์กำหนดระดับผลกระทบที่เกิดความเสี่ยง (ด้านการเงิน)

ระดับคะแนน	ผลกระทบ/ความรุนแรง	ความเสียหาย
๕	สูงมาก	มากกว่า ๕๐๐,๐๐ บาท
๔	สูง	๑๐๐,๐๐๐-๕๐๐,๐๐๐ บาท
๓	ปานกลาง	๕๐,๐๐๐-๑๐๐,๐๐๐ บาท
๒	น้อย	๑๐,๐๐๐-๕๐,๐๐๐ บาท
๑	น้อยที่สุด	น้อยกว่า ๑๐,๐๐๐ บาท

ตารางที่ ๖ หลักเกณฑ์กำหนดระดับผลกระทบที่เกิดความเสี่ยง (ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/ระเบียบ)

ระดับคะแนน	ผลกระทบ/ความรุนแรง	ความเสียหาย
๕	สูงมาก	มีหรือไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย/ระเบียบขั้นรุนแรงมาก
๔	สูง	มีหรือไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย/ระเบียบขั้นรุนแรง
๓	ปานกลาง	มีหรือไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย/ระเบียบอย่างมีนัยสำคัญ
๒	น้อย	มีหรือไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย/ระเบียบเล็กน้อย
๑	น้อยที่สุด	ไม่มีการละเมิดหรือไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย/ระเบียบ

วิธีดำเนินการประเมิน/วิเคราะห์ความเสี่ยง

๑) ให้คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนัก/กอง นำโครงการจากผลการพิจารณาคัดเลือกโครงการ **ตามแบบ บส.๑ กำหนดขอบเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนา** มาวิเคราะห์หาความเสี่ยงโดยพิจารณาตามแบบวิเคราะห์การบริหารจัดการความเสี่ยงที่ระบุปัจจัยเสี่ยงทั้งปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในและนำผลการพิจารณาที่ได้มากรอกใน แบบ บส.๒

๒) ในกรณีที่คณะทำงานบริหารความเสี่ยงสำนัก/กอง พิจารณาแล้วเห็นว่าแบบวิเคราะห์การบริหารจัดการความเสี่ยง ระบุปัจจัยเสี่ยงไม่สอดคล้องกับความเสี่ยงของโครงการ ให้คณะทำงานบริหารความเสี่ยงสำนัก/กอง พิจารณากำหนดปัจจัยเสี่ยงขึ้นใหม่ โดยยึดหลักการกำหนดประเภทความเสี่ยง ๔ ด้านที่ได้กำหนดไว้คือ ด้านกลยุทธ์ ด้านการดำเนินงาน ด้านการเงิน และด้านการปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบ

๓. การวิเคราะห์ระดับความเสี่ยง

การวิเคราะห์ระดับความเสี่ยง หมายถึง สถานะของความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินโอกาส และผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยงมีค่าเชิงปริมาณ โดยพิจารณาจากผลคูณของระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงกับระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยงแต่ละสาเหตุ

ระดับความเสี่ยง = โอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ x ความรุนแรงของเหตุการณ์ต่าง ๆ

ซึ่งคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลนิคมพัฒนา ได้กำหนดเกณฑ์ระดับความเสี่ยงไว้ ๔ ระดับ ดังนี้

ตารางที่ ๗ หลักเกณฑ์ระดับความเสี่ยง

ระดับ	ระดับความเสี่ยง	ช่วงคะแนน
๔	ความเสี่ยงระดับสูงมาก (Extreme Risk : E)	๑๖ – ๒๕
๓	ความเสี่ยงระดับสูง (High Risk : H)	๑๐-๑๕
๒	ความเสี่ยงระดับปานกลาง (Moderate Risk : M)	๔-๙
๑	ความเสี่ยงระดับต่ำ (Low Risk : L)	๑-๓

วิธีดำเนินการวิเคราะห์ระดับความเสี่ยง

ให้คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนัก/กอง พิจารณาระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงตามเกณฑ์ที่คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลนิคมพัฒนา กำหนดตามตารางที่ ๒ แล้วนำประเภทความเสี่ยงของโครงการที่ได้ตามแบบ บส. ๒ มาพิจารณาระดับผลกระทบที่จะเกิดความเสี่ยงตามเกณฑ์ที่คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงกำหนดตามตารางที่ ๓-๖ นำระดับโอกาสและระดับ

ผลกระทบที่ได้ในแบบ ๒ ตารางระดับที่จะเกิดความเสี่ยงและระดับผลกระทบของความเสี่ยง จากนั้นนำระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงมาคูณกับระดับผลกระทบที่จะเกิดความเสี่ยงก็จะได้เป็นคะแนนระดับความเสี่ยง

๔. การจัดการความเสี่ยง

การจัดการความเสี่ยงจะต้องวิเคราะห์ถึงสาเหตุของความเสี่ยงในแต่ละประเด็นเพื่อนำไปสู่ การหามาตรการหรือวิธีการจัดการความเสี่ยงให้ตรงจุด เลือกรายการความเสี่ยงจาก Risk Assessment Matrix ที่ประเมินได้ โดยจัดเรียงลำดับจากระดับความเสี่ยง น้อย ปานกลาง สูง สูงมาก โดยการเลือกจากระดับความเสี่ยงที่มีความสำคัญที่สุดมาดำเนินการก่อน (ระดับความเสี่ยงสูงมาก) ซึ่งจากการกำหนดเกณฑ์ระดับความเสี่ยงเป็น ๔ ระดับสามารถแสดงเป็น Risk Assessment Matrix แบ่งพื้นที่เป็น ๔ ส่วน ในการแบ่งระดับความเสี่ยงและการยอมรับความเสี่ยงได้ดังนี้

ตารางที่ ๘ เกณฑ์กำหนดระดับความเสี่ยงและการยอมรับความเสี่ยง (Risk Assessment Matrix)

ระดับความเสี่ยง	ระดับคะแนนความเสี่ยง	การยอมรับความเสี่ยง	การแสดงสีสัญลักษณ์
ต่ำ (Low)	๑-๓	ยอมรับความเสี่ยง (ไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง)	
ปานกลาง (Medium)	๔-๙	ยอมรับความเสี่ยง (แต่มีมาตรการควบคุมความเสี่ยงที่ต้องไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อนย้ายไปยังระดับที่ยอมรับไม่ได้)	
สูง (High)	๑๐-๑๔	ไม่สามารถยอมรับความเสี่ยงได้ (มีมาตรการลดความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้)	
สูงมาก (Extreme)	๑๕-๒๕	ไม่สามารถยอมรับความเสี่ยงได้ (จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทันที โดยมีมาตรการลดความเสี่ยง และประเมินซ้ำ หรือถ่ายโอนความเสี่ยง หรือ หลีกเลี่ยงความเสี่ยงเหล่านั้น)	

ซึ่งจากขั้นตอนของการวิเคราะห์ความเสี่ยง การกำหนดระดับความเสี่ยง และการยอมรับ ความเสี่ยง สามารถจัดทำเป็นแผนภูมิความเสี่ยง (Risk Map) ได้ดังนี้

แผนภูมิความเสี่ยง (Risk Map)

ผลกระทบของความเสี่ยง							
	สูงมาก	๕	๑๐	๑๕	๒๐	๒๕	ยอมรับไม่ได้
	สูง	๔	๘	๑๒	๑๖	๒๐	
	ปานกลาง	๓	๖	๙	๑๒	๑๕	
	น้อย	๒	๔	๖	๘	๑๐	ยอมรับได้
	น้อยที่สุด	๑	๒	๓	๔	๕	
		น้อยมาก	น้อย	ปานกลาง	สูง	สูงมาก	
		โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง					

ระดับความเสี่ยง
มีความเสี่ยงสูงมาก
มีความเสี่ยงสูง
มีความเสี่ยงปานกลาง
มีความเสี่ยงน้อย

ขั้นตอนการจัดการความเสี่ยง คือ การดำเนินการตามวิธีการตอบสนองความเสี่ยงเพื่อควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้โดยใช้วิธีแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยง ทฤษฎีการบริหารความเสี่ยง (๔T's) การกำหนดแนวทางการตอบสนองความเสี่ยงมุ่งเน้นให้องค์กรสามารถบริหารความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้โดยการกำหนดแนวทางหรือวิธีการตอบสนองความเสี่ยงสามารถทำได้หลายวิธีและสามารถปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของผู้รับผิดชอบเพื่อลดระดับผลกระทบ กลยุทธ์หรือวิธีการตอบสนองความเสี่ยงแบ่งได้ ๔ แนวทาง ดังนี้

๑) การยอมรับความเสี่ยง (Take risk) หมายถึง การที่ความเสี่ยงนั้นสามารถยอมรับได้ภายใต้การควบคุมที่มีอยู่ ซึ่งไม่ต้องดำเนินการใด ๆ เช่น กรณีที่มีความเสี่ยงในระดับไม่รุนแรงและไม่คุ้มค่าที่จะดำเนินการใด ๆ ให้ขออนุมัติหลักการรับความเสี่ยงไว้และไม่ดำเนินการใด ๆ แต่ควรมีมาตรการติดตามอย่างใกล้ชิดเพื่อรองรับผลที่จะเกิดขึ้น **<u>เป็นความเสี่ยงที่มีค่าโอกาสและ ผลกระทบอยู่ในระดับต่ำ</u>** ซึ่งหน่วยงานสามารถบริหารจัดการความเสี่ยงได้

๒) การลดหรือควบคุมความเสี่ยง (Treat risk) หมายถึง การลดโอกาสที่จะเกิดขึ้น หรือลดความเสียหาย โดยการจัดระบบการควบคุม หรือเปลี่ยนแปลงขั้นตอนบางส่วนของกิจกรรมหรือโครงการที่นำไปสู่เหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง เพื่อให้มีการควบคุมที่เพียงพอและเหมาะสม เช่น การปรับปรุงกระบวนการดำเนินงาน การจัดอบรมเพิ่มทักษะในการทำงาน และการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน เป็นต้น **<u>เป็นความเสี่ยงที่มีค่าโอกาสและผลกระทบอยู่ในระดับปานกลาง</u>**

๓) การหลีกเลี่ยง/กำจัดความเสี่ยง (Terminate risk) : หมายถึง ความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับและต้องจัดการให้ความเสี่ยงนั้นไปอยู่นอกเหนือจากเงื่อนไขการดำเนินงาน โดยมีวิธีการจัดการความเสี่ยงในกลุ่มนี้ เช่น การหยุดหรือยกเลิกการดำเนินงานหรือกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงนั้นไม่ยอมรับความเสี่ยง เช่นไม่ดำเนินการโครงการ/กิจกรรมนั้น ๆ เมื่อวิเคราะห์ความเสี่ยงแล้วอยู่ในระดับที่ไม่สามารถยอมรับ

ความเสี่ยงได้ เช่น เสื่อมเสียภาพลักษณ์ชื่อเสียงองค์กร การกระทำที่ผิดต่อกฎหมายระเบียบวินัยการลงทุนในโครงการ ขนาดใหญ่เมื่อวิเคราะห์แล้วผลที่ได้ตามมาไม่เกิดความคุ้มค่า เป็นต้น **<u>เป็นความเสี่ยงที่มีค่าโอกาสและผลกระทบอยู่ในระดับสูง</u>**

๔) การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer risk) : หมายถึง ความเสี่ยงที่สามารถโอนไปให้ผู้อื่นได้ เช่น การทำประกันภัย ประกันทรัพย์สิน กับบริษัทประกัน การจ้างบุคคลภายนอกหรือการจ้างบริษัทภายนอกมาจัดการในงานบางอย่างแทน เช่น งานออกแบบถนน อาคาร สิ่งปลูกสร้างต่าง ๆ **<u>เป็นความเสี่ยงที่มีค่าโอกาสและผลกระทบอยู่ในระดับสูงมาก</u>** จนหน่วยงานไม่สามารถบริหารจัดการความเสี่ยงได้ จึงยกภารกิจนั้น ๆ ให้หน่วยงานอื่นบริหารจัดการแทนเมื่อได้ค่าระดับความเสี่ยงแล้วนำมาจัดลำดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อองค์กร/แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม เพื่อพิจารณากำหนดวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงของแต่ละสาเหตุของความเสี่ยงที่สำคัญให้เหมาะสม โดยพิจารณาจากระดับของความเสี่ยงที่เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) ความรุนแรง/ความเสียหาย ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงินที่ประเมินได้โดยจัดเรียงลำดับจากระดับต่าง ๆ จากระดับความเสี่ยงต่ำ ปานกลาง สูง สูงมาก และเลือกความเสี่ยงตามที่กำหนดมาจัดลำดับความสำคัญในการจัดการความเสี่ยงภายหลังจากที่ได้ประเมินความเสี่ยงมาแล้ว เช่น ความเสี่ยงที่มีระดับสูงมาก และ สูง มาจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงต่อไป

ซึ่งคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลนิคมพัฒนา ได้กำหนดเกณฑ์ระดับความเสี่ยง ระดับคะแนนความเสี่ยง และกลยุทธ์หรือวิธีการตอบสนองความเสี่ยงไว้ ๔ ระดับ ดังนี้

ตารางที่ ๙ กลยุทธหรือวิธีการตอบสนองความเสี่ยง

ระดับความเสี่ยง	ระดับคะแนนความเสี่ยง	การยอมรับความเสี่ยง	การแสดงสีสัญลักษณ์
ต่ำ (Low)	๑-๓	**ยอมรับความเสี่ยง** (มีมาตรการควบคุมความเสี่ยงที่ต้องไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อนย้ายไปยังระดับที่ยอมรับไม่ได้)	
ปานกลาง (Medium)	๔-๙	**ควบคุมความเสี่ยง** (มีมาตรการลดความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ มีแผนควบคุมความเสี่ยง)	
สูง (High)	๑๐-๑๔	**การหลีกเลี่ยง/กำจัดความเสี่ยง** (หยุดหรือยกเลิกการดำเนินงานหรือกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงนั้นไม่ยอมรับความเสี่ยง)	
สูงมาก (Extreme)	๑๕-๒๕	**การถ่ายโอนความเสี่ยง** (จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทันที โดยมีมาตรการลดความเสี่ยง และประเมินซ้ำ หรือถ่ายโอนความเสี่ยง หรือ หลีกเลี่ยงความเสี่ยงเหล่านั้น)	

เมื่อได้ค่าระดับความเสี่ยงแล้วนำมาจัดลำดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อองค์กร/แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม เพื่อพิจารณากำหนดวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงของแต่ละสาเหตุของความเสี่ยงที่สำคัญให้เหมาะสมโดยพิจารณาจากระดับของความเสี่ยงที่เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) ความรุนแรง/ความเสียหายทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงินที่ประเมินได้โดยจัดเรียงลำดับจากระดับต่าง ๆ จากระดับความเสี่ยงต่ำ ปานกลาง สูง สูงมาก และเลือกความเสี่ยงตามที่กำหนดมาจัดลำดับความสำคัญในการจัดการความเสี่ยงภายหลังจากที่ได้ประเมินความเสี่ยงมาแล้ว เช่น ความเสี่ยงที่มีระดับสูงมากและสูง มาจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

วิธีดำเนินการวิเคราะห์กลยุทธ์หรือวิธีการตอบสนองความเสี่ยง

ให้คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนัก/กอง นำระดับความเสี่ยงที่ได้มาพิจารณากลยุทธ์หรือวิธีการตอบสนองความเสี่ยงตามเกณฑ์ที่คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลนิคมพัฒนากำหนด ในตารางที่ ๙ เช่น ระดับความเสี่ยงต่ำ กลยุทธ์หรือวิธีการตอบสนองความเสี่ยง คือ ยอมรับความเสี่ยง ระดับความเสี่ยงสูง กลยุทธ์หรือวิธีการตอบสนองความเสี่ยง คือ การหลีกเลี่ยง/กำจัดความเสี่ยง เป็นต้น จากนั้นนำกลยุทธ์หรือวิธีการตอบสนองความเสี่ยงที่ได้จากตารางที่ ๙ มากรอกใน **แบบ บส.๒ การวิเคราะห์โอกาส ผลกระทบ และ การตอบสนองความเสี่ยง**

๕. การกำหนดมาตรการ/กิจกรรมควบคุมความเสี่ยง/วิธีการจัดการความเสี่ยง

มาตรการ/กิจกรรมควบคุมความเสี่ยง/วิธีการจัดการความเสี่ยง หมายถึง การกำหนดนโยบาย แนวทางการดำเนินงาน ขั้นตอนการปฏิบัติงาน วิธีการดำเนินงานตามกฎหมายระเบียบ ข้อบังคับ หนังสือสั่งการที่กำหนด เพื่อให้ความเสี่ยงลดลงหรืออยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ทำให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ มีดังนี้

๑) การควบคุมเพื่อป้องกัน (Preventive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยงและข้อผิดพลาดตั้งแต่แรก เช่น การอนุมัติ การอนุญาต การจัดโครงสร้างองค์กร การแบ่งแยกหน้าที่การควบคุมการเข้าถึงเอกสารข้อมูลทรัพย์สิน เป็นต้น

๒) การควบคุมเพื่อให้ตรวจสอบ (Detective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเมื่อค้นพบข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นแล้ว เช่น การสอบทาน การวิเคราะห์ การยืนยันยอด การตรวจนับ ตรวจรับการ รายงานข้อบกพร่อง เป็นต้น

๓) การควบคุมโดยการชี้แนะ (Directive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่ส่งเสริมหรือกระตุ้นให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ เช่น การให้รางวัลแก่ผู้มีผลงานดีเด่น การประกาศเกียรติคุณ เป็นต้น

๔) การควบคุมเพื่อการแก้ไข (Corrective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นให้ถูกต้อง หรือเพื่อหาวิธีการแก้ไขไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดซ้ำอีกในอนาคต

ทั้งนี้คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลนิคมพัฒนาได้กำหนดให้มีมาตรการ/กิจกรรมควบคุมความเสี่ยง/วิธีการจัดการความเสี่ยง **ที่ระดับความเสี่ยงปานกลาง สูง และสูงมาก** ให้ลดลงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้และสามารถปฏิบัติได้จริง รวมทั้งพิจารณาถึงความคุ้มค่าในด้านค่าใช้จ่ายและต้นทุนที่ต้องใช้ในการดำเนินมาตรการและแผนบริหารจัดการความเสี่ยงเปรียบเทียบกับผลประโยชน์ที่จะได้รับ

วิธีดำเนินการกำหนดมาตรการ/กิจกรรมควบคุมความเสี่ยง/วิธีการจัดการความเสี่ยง ดังนี้

๑) ให้คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนัก/กอง นำข้อมูลที่ได้**ตามแบบ บส. ๒** มากำหนดมาตรการ/กิจกรรมควบคุมความเสี่ยง/ วิธีการจัดการความเสี่ยง ที่สามารถปฏิบัติได้จริงของแต่ละโครงการ พร้อมทั้งประมาณการงบประมาณที่จะเกิดขึ้นในการดำเนินงานตามมาตรการ/กิจกรรมควบคุมความเสี่ยง/วิธีการจัดการความเสี่ยงและนำวิธีการจัดการความเสี่ยงที่ได้มากรอกใน**แบบ บส. ๓**

๒) ให้คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนัก/กอง นำข้อมูลที่ได้**ตามแบบ บส. ๑** และ **แบบ บส. ๒** มาจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนัก/กอง พร้อมทั้งกำหนดระยะเวลาดำเนินการตามมาตรการและวิธีการติดตามและการรายงานการดำเนินการตามมาตรการ โดยจัดทำ**ตามแบบ บส. ๓** ให้ครบถ้วน แล้วส่งผลการวิเคราะห์ความเสี่ยงของทุกสำนัก/กอง ให้ฝ่ายแผนงานและงบประมาณภายในเวลาที่กำหนดตามแบบฟอร์มดังต่อไปนี้

- แบบ ๑ แบบพิจารณาคัดเลือกโครงการบริหารความเสี่ยง
- แบบ ๒ ตารางระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและระดับผลกระทบของความเสี่ยง
- แบบ บส. ๑ กำหนดขอบเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนา
- แบบ บส. ๒ การวิเคราะห์โอกาส ผลกระทบ และการตอบสนองความเสี่ยง
- แบบ บส. ๓ รายงานการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

๖. การรายงานผลการติดตามและประเมินผลการบริหารความเสี่ยง

หลังจากจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงและมีการดำเนินงานตามแผนแล้ว จะต้องมีการรายงานและติดตามผลเป็นระยะเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการดำเนินงานไปอย่างถูกต้อง เหมาะสม โดยมีเป้าหมายในการติดตามและประเมินผล คือ เป็นการประเมินคุณภาพและความเหมาะสมของวิธีการจัดการความเสี่ยง รวมทั้งติดตามผลการจัดการความเสี่ยงที่ได้มีการดำเนินการไปแล้วว่าบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงหรือไม่ โดยหน่วยงานต้องสอบทานดูว่าวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงใดมีประสิทธิภาพดีก็ให้ดำเนินการต่อไปหรือวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงใดควรปรับเปลี่ยนและนำผลการติดตามไปรายงานให้ฝ่ายบริหารทราบ ทั้งนี้กระบวนการสอบทานอาจกำหนดข้อมูลที่ต้องติดตามหรืออาจทำ Check List การติดตาม พร้อมทั้งกำหนดความถี่ในการติดตามและประเมินผลการบริหารความเสี่ยง ความสัมพันธ์ของความเสี่ยง การควบคุม และความเสี่ยงที่เหลืออยู่

คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลนิคมพัฒนา ได้กำหนดรอบระยะเวลาในการติดตามและประเมินผลการบริหารความเสี่ยง ปีละ ๒ ครั้ง คือ

- ครั้งที่ ๑ ติดตามและประเมินผลการบริหารความเสี่ยงให้แล้วเสร็จภายในเดือนมีนาคม
- ครั้งที่ ๒ ติดตามและประเมินผลการบริหารความเสี่ยงให้แล้วเสร็จภายในเดือนกันยายน

หมายเหตุ : ให้สำนัก/กองเจ้าของโครงการ จัดส่งรายงานผล (**แบบ บส.๔ / แบบ บส.๕**) ให้แก่ฝ่ายแผนงานและงบประมาณ ภายในวันที่ ๒๐ ของเดือนรายงาน (**หรือก่อนวันทำการสุดท้ายอย่างน้อย ๗ วัน**) เพื่อให้กระบวนการรวบรวม วิเคราะห์ และกลั่นกรองข้อมูลภาพรวมระดับองค์กร มีความรอบคอบ ครบถ้วน ก่อนนำเสนอผู้บริหาร ตามห้วงเวลาการติดตามและประเมินผลการบริหารความเสี่ยงต่อไป

วิธีดำเนินการรายงานผลการติดตามและประเมินผลความเสี่ยง

ให้คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนัก/กอง นำข้อมูลที่ได้ **ตามแบบ บส. ๓** มาดำเนินการรายงานผลตามห้วงเวลาและแบบรายงานที่คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลนิคมพัฒนา กำหนดแล้วส่งผลการติดตามและประเมินผลความเสี่ยงของทุกสำนัก/กอง ให้ฝ่ายแผนงานและงบประมาณภายในเวลาที่กำหนดรายละเอียดตามแบบดังนี้

- **แบบ บส. ๔ รายงานการติดตามผลการบริหารความเสี่ยง** ใช้สำหรับการรายงานและติดตามผลครั้งที่ ๑ (รอบ ๖ เดือน) พร้อมทั้งอธิบายผลลัพธ์การดำเนินการจัดการความเสี่ยงเอกสาร/หลักฐานในการดำเนินการจัดการความเสี่ยง ร้อยละความคืบหน้า และปัญหาอุปสรรค แนวทางแก้ไขปัญหา โดยให้ทุกสำนัก/กอง ส่งแบบให้ฝ่ายแผนงานและงบประมาณให้แล้วเสร็จภายในเดือนมีนาคมของทุกปี

- **แบบ บส. ๕ รายงานผลการดำเนินการและทบทวนแผนการบริหารความเสี่ยง** ใช้สำหรับรายงานและติดตามผล ครั้งที่ ๒ (รอบ ๑๒ เดือน) พร้อมทั้งอธิบายการเปลี่ยนแปลงระดับความเสี่ยง ความเสี่ยงคงเหลือ/เกิดขึ้นใหม่ แนวทาง/มาตรการจัดการ/ความเสี่ยง/วิธีการดำเนินการสำหรับปีถัดไป โดยให้ทุกสำนัก/กอง ส่งแบบให้ฝ่ายแผนงานและงบประมาณให้แล้วเสร็จภายในเดือนกันยายนของทุกปี

ภาคผนวก

แบบฟอร์มสำหรับงานบริหารความเสี่ยง

แบบฟอร์มที่ใช้ในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

ระดับส่วนงานย่อย (สำนัก/กอง) ประกอบด้วย

- แบบ ๑ แบบพิจารณาคัดเลือกโครงการบริหารความเสี่ยง
- แบบ ๒ ตารางระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและระดับผลกระทบของความเสี่ยง
- แบบ บส. ๑ กำหนดขอบเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนา
- แบบ บส. ๒ การวิเคราะห์โอกาส ผลกระทบ และการตอบสนองความเสี่ยง
- แบบ บส. ๓ รายงานการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง
- แบบ บส. ๔ รายงานการติดตามผลการบริหารความเสี่ยง
- แบบ บส. ๕ รายงานผลการดำเนินการและทบทวนแผนการบริหารความเสี่ยง

ระดับองค์กร ประกอบด้วย

- แบบ บส. ๑ กำหนดขอบเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนา
- แบบ บส. ๒ การวิเคราะห์โอกาส ผลกระทบ และการตอบสนองความเสี่ยง
- แบบ บส. ๓ รายงานการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง
- แบบ บส. ๔ รายงานการติดตามผลการบริหารความเสี่ยง
- แบบ บส. ๕ รายงานผลการดำเนินการและทบทวนแผนการบริหารความเสี่ยง

รหัสความเสี่ยง

หมายถึง ลำดับที่ของโครงการที่คัดเลือกเพื่อบริหารความเสี่ยง ตามแบบพิจารณาคัดเลือกโครงการบริหารความเสี่ยงในปีนั้น ๆ

เช่น โครงการอบรมเพิ่มประสิทธิภาพการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น ๒๕๖๙ อยู่ในแบบพิจารณาคัดเลือกโครงการบริหารความเสี่ยงในปี ๒๕๖๙ ลำดับที่ ๑ ในแบบ ๑ **(แบบ ๑)**

รหัสความเสี่ยง คือ ๑/๒๕๖๙

แบบ ๑ แบบพิจารณาคัดเลือกโครงการ (ประจำปีงบประมาณ.....)

_____*****_____

หน่วยงานที่รับผิดชอบ.....

ลำดับที่	โครงการ	คะแนน			
		เป้าหมาย (ก)	งบประมาณ (ข)	ผู้รับบริการ (ค)	รวมคะแนน (กXขXค)= (ง)

หมายเหตุ

<u>ผลการคัดเลือก</u>

๑. ทุกสำนัก/กอง คัดเลือกโครงการไม่เกิน ๑ โครงการต่อยุทธศาสตร์

๒. โครงการรวมภายในสำนัก/กอง ไม่เกิน ๓ โครงการ

<u>หลักเกณฑ์คัดเลือกโครงการ</u>

๑. เป็นโครงการที่บรรลุเป้าหมายภายใต้กรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการ

๒. เป็นโครงการที่ได้รับงบประมาณจากงบประมาณรายจ่ายประจำปีหรือได้รับงบประมาณภายนอก

๓. เป็นโครงการที่ดำเนินการแล้วเกิดเป็นผลผลิตหรือบริการที่ส่งผลต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

๔. เป็นโครงการที่ปรากฏในแผนพัฒนาท้องถิ่น

ทั้งนี้ ให้สำนัก/กองใช้หลักเกณฑ์คะแนนการพิจารณา ดังนี้

หลักเกณฑ์	เกณฑ์คะแนนการพิจารณา		
	๑	๒	๓
เป้าหมาย (ก) ผลผลิตของโครงการ	เชิงปริมาณ	เชิงคุณภาพ	เชิงปริมาณและคุณภาพ
งบประมาณ (ข) จำนวนเงิน	ไม่ต่ำกว่า ๑๐,๐๐๐ บาท แต่ไม่เกิน ๑๐๐,๐๐ บาท	ไม่ต่ำกว่า ๑๐๐,๐๐๐ บาท แต่ไม่เกิน ๕๐๐,๐๐๐ บาท	ได้รับงบประมาณเกิน ๕๐๐,๐๐๐ บาท
ผู้รับบริการ (ค)	เป็นผู้รับบริการภายในสำนัก/กอง	เป็นผู้รับบริการภายในองค์กร (ระหว่างสำนัก/กอง)	เป็นผู้รับบริการทั้งภายในและภายนอกองค์กร (ประชาชนทั่วไป)

แบบ ๒ ตารางระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและระดับผลกระทบของความเสี่ยง

_____*****_____

ยุทธศาสตร์การพัฒนา.....

โครงการ.....

Risk map ที่กำหนด

ผลกระทบของความเสี่ยง						
	สูงมาก	๕	๑๐	๑๕	๒๐	๒๕
	สูง	๔	๘	๑๒	๑๖	๒๐
	ปานกลาง	๓	๖	๙	๑๒	๑๕
	น้อย	๒	๔	๖	๘	๑๐
	น้อยที่สุด	๑	๒	๓	๔	๕
		น้อยมาก	น้อย	ปานกลาง	สูง	สูงมาก
		โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง				

การประเมิน	โอกาส	ผลกระทบ	คะแนนที่ได้
ระดับความเสี่ยง			
ระดับที่ยอมรับได้			

แบบ บส. ๑

ชื่อหน่วยงาน.....

กำหนดขอบเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์/ข้อบัญญัติ/เทศบัญญัติ/อื่น ๆ (ถ้ามี)

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. .....

รหัสความเสี่ยง	ยุทธศาสตร์ที่รับผิดชอบ	โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	งบประมาณ (บาท)	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย

ลายมือชื่อ.....

ตำแหน่ง.....

วันที่.....เดือน.....พ.ศ. .....

แบบ บส. ๒

ชื่อหน่วยงาน.....

การวิเคราะห์โอกาส ผลกระทบ และการตอบสนองความเสี่ยง

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. .....

รหัสความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	วัตถุประสงค์	ผู้รับผิดชอบ	ความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	คะแนนโอกาส	คะแนนผลกระทบ	คะแนนระดับความเสี่ยง (๙) x (๑๐)	วิธีการตอบสนองความเสี่ยง

ลายมือชื่อ.....

ตำแหน่ง.....

วันที่.....เดือน.....พ.ศ. .....

แบบ บส. ๓

ชื่อหน่วยงาน.....

รายงานการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. .....

รหัสความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	ความเสี่ยง	วิธีการตอบสนองความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ	วิธีการจัดการความเสี่ยง	ตัวชี้วัด	ระยะเวลาดำเนินการ	วิธีการติดตามและการรายงาน

ลายมือชื่อ.....

ตำแหน่ง.....

วันที่.....เดือน.....พ.ศ. .....

แบบ บส. ๔

ชื่อหน่วยงาน.....

รายงานการติดตามผลการบริหารความเสี่ยง ☐ **รอบ ๖ เดือน**

สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. ..... ☐ **รอบ ๑๒ เดือน**

รหัสความเสี่ยง	**โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ**	**วิธีการจัดการความเสี่ยง**	**ระยะเวลาดำเนินการ**	**ผู้รับผิดชอบ**	**ผลลัพธ์การดำเนินการจัดการความเสี่ยง**	**เอกสาร/หลักฐาน**	**ร้อยละความคืบหน้า**	**ปัญหาอุปสรรคและแนวทางแก้ไขปัญหา**

ลายมือชื่อ.....

ตำแหน่ง.....

วันที่.....เดือน.....พ.ศ. .....

แบบ บส. ๕

ชื่อหน่วยงาน.....

รายงานผลการดำเนินการและทบทวนแผนการบริหารความเสี่ยง

สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. .....

รหัสความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	ความเสี่ยง	คะแนนระดับความเสี่ยงก่อนการดำเนินการจัดการความเสี่ยง			วิธีการจัดการความเสี่ยง	ผลดำเนินการจากการจัดการความเสี่ยง	คะแนนระดับความเสี่ยงภายหลังการดำเนินการจัดการความเสี่ยง			การเปลี่ยนแปลงระดับความเสี่ยง	ความเสี่ยงคงเหลือ/เกิดขึ้นใหม่	สรุปความเสี่ยง		แนวทาง/มาตรการจัดการความเสี่ยง/วิธีการดำเนินการสำหรับปีถัดไป
			โอกาส (๑)	ผลกระทบ (๒)	คะแนนระดับความเสี่ยง (๓) = (๑) x (๒)			โอกาส (๑)	ผลกระทบ (๒)	คะแนนระดับความเสี่ยง (๓) = (๑) x (๒)			ควบคุมได้	ควบคุมไม่ได้	

ลายมือชื่อ.....

ตำแหน่ง.....

วันที่.....เดือน.....พ.ศ. .....

ตัวอย่างเอกสาร
งานบริหารความเสี่ยง

ตัวอย่าง

แบบการวิเคราะห์การบริหารความเสี่ยง

โครงการอบรมเพิ่มประสิทธิภาพการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น ๒๕๖๙

ลำดับ	ปัจจัยเสี่ยง	ความเสี่ยง			
		กลยุทธ์	การดำเนินงาน	การเงิน	กฎหมาย/ระเบียบ
๑	**ปัจจัยภายนอก**				
	๑.๑ ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสียภายนอกองค์กร				
	๑. ความร่วมมือและผู้มีส่วนได้เสียภายนอกองค์กร	/			
	๒. ประชาชนส่วนใหญ่ขาดโอกาสในการเข้าถึงแหล่งข้อมูล	/			
	ข่าวสารและองค์ความรู้ของอบต.	/			
	๓. ผู้ปฏิบัติงานของหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้องไม่ศึกษาระเบียบวิธีการดำเนินงานก่อนเข้าปฏิบัติงาน	/			
	๑.๒ ด้านการเมือง กฎหมาย และนโยบาย				
	๑. การเปลี่ยนแปลงทางการเมืองและนโยบายรัฐบาล	/			
	๒. การแทรกแซงจากฝ่ายการเมือง	/			
	๑.๓ สภาพเศรษฐกิจ				
	๑. ปัญหาการว่างงาน	/			
	๒. สภาพเศรษฐกิจภายในเขตตำบลตกต่ำ	/			
	๑.๔ สภาพสังคม				
	๑. ความเชื่อทางศาสนา วัฒนธรรม และวิถีชีวิต ทำให้ภาคประชาชนขาดความร่วมมือในการแก้ไขปัญหาและมีส่วนร่วมดำเนินการ	/			
	๒. สถานการณ์ปัญหาที่มีความซับซ้อนนำไปสู่ภาคปฏิบัติไม่สามารถตอบสนองความต้องการของภาคประชาชนในพื้นที่ได้อย่างครบถ้วน	/			
๒	**ปัจจัยภายใน**				
	๒.๑ โครงสร้าง กลยุทธ์ และการวางแผนองค์กร				
	๑. ขาดการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสียในการวางแผน		/		
	๒. การจัดทำแผนขาดความชัดเจนไม่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้		/		
	๓. แผนงาน/โครงการ ไม่สอดคล้องกับนโยบายขององค์กรเนื่องจากมีการเปลี่ยนแปลงนโยบาย		/		

	๔. แผนงานและโครงการไม่ตอบสนองกับความต้องการของผู้รับบริการอย่างแท้จริง		/		
	๕. การกำหนดกลยุทธ์และนโยบายขององค์กรไม่ครอบคลุมทำให้ไม่ทราบปัญหาและความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสีย		/		
	๒.๒ ระบบและกระบวนการทำงาน				
	๑. การปฏิบัติงานไม่ดำเนินการตามขั้นตอน		/		
	๒. ไม่มีคู่มือเป็นกรอบในการดำเนินงาน		/		
	๓. มีขั้นตอนการปฏิบัติงานมากเกินไปไม่ลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน		/		
	๔. การประสานงานระหว่างหน่วยงานภายในขาดความคล่องตัว		/		
	๕. วิธีการดำเนินงานไม่มีประสิทธิภาพ ไม่เพียงพอ		/		
	๒.๓ บุคลากรขององค์กร				
	๑. บุคลากรขาดแรงจูงใจในการทำงาน ไม่มีขวัญกำลังใจ		/		
	๒. บุคลากรขาดการพัฒนาตนเอง ไม่มีประสบการณ์		/		
	๓. การตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการบางแห่งล่าช้าเนื่องจากบุคลากรไม่เพียงพอ	/			
	๔. ผู้ปฏิบัติงานไม่ดำเนินการตามคู่มือการปฏิบัติงานและขาดการควบคุมกำกับดูแลจากผู้รับผิดชอบ		/		

แบบ ๑ แบบพิจารณาคัดเลือกโครงการ (ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๙)

_____*****____

หน่วยงานที่รับผิดชอบ ฝ่ายแผนงานและงบประมาณ สำนักปลัด

ลำดับที่	โครงการ	คะแนน			
		เป้าหมาย (ก)	งบประมาณ (ข)	ผู้รับบริการ (ค)	รวมคะแนน (กXขXค)= (ง)
๑	โครงการอบรมเพิ่มประสิทธิภาพการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น ๒๕๖๙	๓	๑	๓	๗
๒					
๓					
๔					

หมายเหตุ

<u>ผลการคัดเลือก</u>

๑. ทุกสำนัก/กอง คัดเลือกโครงการไม่เกิน ๑ โครงการต่อยุทธศาสตร์

๒. โครงการรวมภายในสำนัก/กอง ไม่เกิน ๓ โครงการ

<u>หลักเกณฑ์คัดเลือกโครงการ</u>

๑. เป็นโครงการที่บรรลุเป้าหมายภายใต้กรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการ

๒. เป็นโครงการที่ได้รับงบประมาณจากงบประมาณรายจ่ายประจำปีหรือได้รับงบประมาณภายนอก

๓. เป็นโครงการที่ดำเนินการแล้วเกิดเป็นผลผลิตหรือบริการที่ส่งผลต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

๔. เป็นโครงการที่ปรากฏในแผนพัฒนาท้องถิ่น

ทั้งนี้ ให้สำนัก/กองใช้หลักเกณฑ์คะแนนการพิจารณา ดังนี้

หลักเกณฑ์	เกณฑ์คะแนนการพิจารณา		
	๑	๒	๓
เป้าหมาย (ก) ผลผลิตของโครงการ	เชิงปริมาณ	เชิงคุณภาพ	เชิงปริมาณและคุณภาพ
งบประมาณ (ข) จำนวนเงิน	ไม่ต่ำกว่า ๑๐,๐๐๐ บาท แต่ไม่เกิน ๑๐๐,๐๐ บาท	ไม่ต่ำกว่า ๑๐๐,๐๐๐ บาท แต่ไม่เกิน ๕๐๐,๐๐๐ บาท	ได้รับงบประมาณเกิน ๕๐๐,๐๐๐ บาท
ผู้รับบริการ (ค)	เป็นผู้รับบริการภายในสำนัก/กอง	เป็นผู้รับบริการภายในองค์กร (ระหว่างสำนัก/กอง)	เป็นผู้รับบริการทั้งภายในและภายนอกองค์กร (ประชาชนทั่วไป)

แบบ ๒ ตารางระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและระดับผลกระทบของความเสี่ยง

_____*****_____

ยุทธศาสตร์ การพัฒนาคุณภาพสังคมและการเมือง ด้วยการบริหารข้อมูลข่าวสารและเทคโนโลยีสารสนเทศ
โครงการอบรมเพิ่มประสิทธิภาพการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น ๒๕๖๙

Risk map ที่กำหนด

ผลกระทบของความเสี่ยง						
	สูงมาก	๕	๑๐	๑๕	๒๐	๒๕
	สูง	๔	๘	๑๒	๑๖	๒๐
	ปานกลาง	๓	๖	๙	๑๒	๑๕
	น้อย	๒	๔	๖	๘	๑๐
	น้อยที่สุด	๑	๒	๓	๔	๕
		น้อยมาก	น้อย	ปานกลาง	สูง	สูงมาก
		โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง				

การประเมิน	โอกาส	ผลกระทบ	คะแนนที่ได้
ระดับความเสี่ยง	๑	๓	๓
ระดับที่ยอมรับได้ (สีเขียว)	๓	๑	๓

แบบ บส. ๑

ชื่อหน่วยงาน ฝ่ายแผนงานและงบประมาณ สำนักปลัด องค์การบริหารส่วนตำบลนิคมพัฒนา
กำหนดขอบเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนา
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙

รหัสความเสี่ยง	ยุทธศาสตร์ที่รับผิดชอบ	โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	งบประมาณ (บาท)	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย
๑/๖๙	ยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพสังคมและการเมืองด้วยการบริหารข้อมูลข่าวสารและเทคโนโลยีสารสนเทศ	โครงการอบรมเพิ่มประสิทธิภาพการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น ๒๕๖๙	๓๐,๐๐๐	เพื่อให้ความรู้ความเข้าใจในเรื่องจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น	ประชาชนและพนักงานส่วนตำบลที่เข้าร่วมโครงการ	ประชาชนในตำบลนิคมพัฒนาและพนักงานส่วนตำบล

ลายมือชื่อ.....
ตำแหน่ง.....
วันที่.....เดือน.....พ.ศ. .....

แบบ บส. ๒

ชื่อหน่วยงาน ฝ่ายแผนงานและงบประมาณ สำนักปลัด องค์การบริหารส่วนตำบลนิคมพัฒนา
การวิเคราะห์โอกาส ผลกระทบ และการตอบสนองความเสี่ยง
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙

รหัสความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	วัตถุประสงค์	ผู้รับผิดชอบ	ความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	คะแนนโอกาส	คะแนนผลกระทบ	คะแนนระดับความเสี่ยง (๙) x (๑๐)	วิธีการตอบสนองความเสี่ยง
๑/๖๙	โครงการอบรมเพิ่มประสิทธิภาพการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น ๒๕๖๙	เพื่อให้ความรู้ความเข้าใจในเรื่องจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น	ฝ่ายแผนและงบประมาณ	ความร่วมมือและผู้มีส่วนได้เสียภายนอกองค์กร	ด้านกลยุทธ์	๑	๓	๓ (ต่ำ)	☑ ยอมรับความเสี่ยง ☐ ควบคุมความเสี่ยง ☐ กำจัดความเสี่ยง ☐ ถ่ายโอนความเสี่ยง
				แผนงาน/โครงการ ไม่สอดคล้องกับนโยบายขององค์กรเนื่องจากมีการเปลี่ยนแปลงนโยบาย					

ลายมือชื่อ.....
ตำแหน่ง.....
วันที่.....เดือน.....พ.ศ. .....

แบบ บส. ๓

ชื่อหน่วยงาน ฝ่ายแผนงานและงบประมาณ สำนักปลัด องค์การบริหารส่วนตำบลนิคมพัฒนา
รายงานการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙

รหัสความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	ความเสี่ยง	วิธีการตอบสนองความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ	วิธีการจัดการความเสี่ยง	ตัวชี้วัด	ระยะเวลาดำเนินการ	วิธีการติดตามและการรายงาน
๑/๖๙	โครงการอบรมเพิ่มประสิทธิภาพการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น ๒๕๖๙	ความร่วมมือและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกองค์กร	ยอมรับความเสี่ยง	ฝ่ายแผนงานและงบประมาณ	ประชาสัมพันธ์การจัดโครงการให้ทั่วถึง ส่งเสริมให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องตระหนักรู้ถึงความสำคัญของการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น	ประชาชนและผู้เกี่ยวข้องเข้าร่วมโครงการเพิ่มขึ้น	มกราคม-มีนาคม ๖๙	จัดประชุมคณะกรรมการฯ เพื่อพิจารณาติดตามและรายงานผลการติดตามผ่านคณะกรรมการระดับองค์กร
		แผนงาน/โครงการไม่สอดคล้องกับนโยบายขององค์กรเนื่องจากมีการเปลี่ยนแปลงนโยบาย			กำหนดนโยบายแผนงาน โครงการต้องคำนึงถึงความเป็นไปได้และมีงบประมาณเพียงพอ	จำนวนแผนงาน โครงการ ที่จะขอแก้ไข เพิ่มเติม เปลี่ยนแปลงน้อยลง		

ลายมือชื่อ.....
ตำแหน่ง.....
วันที่.....เดือน.....พ.ศ. .....

แบบ บส. ๔

ชื่อหน่วยงาน ฝ่ายแผนงานและงบประมาณ สำนักปลัด องค์การบริหารส่วนตำบลนิคมพัฒนา

รายงานการติดตามผลการบริหารความเสี่ยง ✓ **รอบ ๖ เดือน**

สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙ ☐ **รอบ ๑๒ เดือน**

รหัสความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	วิธีการจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ	ผลลัพธ์การดำเนินการจัดการความเสี่ยง	เอกสาร/หลักฐาน	ร้อยละความคืบหน้า	ปัญหาอุปสรรคและแนวทางแก้ไขปัญหา
๑/๖๙	โครงการอบรมเพิ่มประสิทธิภาพการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น ๒๕๖๙	ประชาสัมพันธ์การจัดโครงการให้ทั่วถึงส่งเสริมให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องตระหนักรู้ถึงความสำคัญของการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น	มกราคม-มีนาคม ๖๙	ฝ่ายแผนงานและงบประมาณ	ประชาชนและผู้เกี่ยวข้องเข้าร่วมโครงการเพิ่มขึ้น	ประชาชนและผู้เกี่ยวข้องเข้าร่วมโครงการเปรียบเทียบปี ๒๕๖๘ และปี ๒๕๖๙	ร้อยละ ๑๐๐ (ดำเนินการแล้ว)	ประชาชนไม่มีเวลาเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมเนื่องจากติดภารกิจ
		กำหนดนโยบาย แผนงาน โครงการต้องคำนึงถึงความเป็นไปได้และมีงบประมาณเพียงพอ			จำนวนแผนงานโครงการ ที่จะขอแก้ไขเพิ่มเติม เปลี่ยนแปลงน้อยลง	จำนวนแผนงานโครงการ ที่ขอแก้ไข เพิ่มเติม เปลี่ยนแปลง เปรียบเทียบปี ๒๕๖๘ และปี ๒๕๖๙	ร้อยละ ๑๐๐ (ดำเนินการแล้ว)	ข้อจำกัดด้านงบประมาณทำให้กำหนดนโยบาย แผนงานโครงการยังไม่ครอบคลุมตามที่ต้องการ

ลายมือชื่อ.....

ตำแหน่ง.....

วันที่.....เดือน.....พ.ศ. .....

แบบ บส. ๕

ชื่อหน่วยงาน ฝ่ายแผนงานและงบประมาณ สำนักปลัด องค์การบริหารส่วนตำบลนิคมพัฒนา
รายงานผลการดำเนินการและทบทวนแผนการบริหารความเสี่ยง
สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙

รหัสความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	ความเสี่ยง	คะแนนระดับความเสี่ยงก่อนการดำเนินการจัดการความเสี่ยง			วิธีการจัดการความเสี่ยง	ผลดำเนินการจากการจัดการความเสี่ยง	คะแนนระดับความเสี่ยงภายหลังการดำเนินการจัดการความเสี่ยง			การเปลี่ยนแปลงระดับความเสี่ยง	ความเสี่ยงคงเหลือ/เกิดขึ้นใหม่	สรุปความเสี่ยง		แนวทาง/มาตรการจัดการความเสี่ยง/วิธีการดำเนินการสำหรับปีถัดไป
			โอกาส (๑)	ผลกระทบ (๒)	คะแนนระดับความเสี่ยง (๓) = (๑) x (๒)			โอกาส (๑)	ผลกระทบ (๒)	คะแนนระดับความเสี่ยง (๓) = (๑) x (๒)			ควบคุมได้	ควบคุมไม่ได้	
๑/๖๙	โครงการอบรมเพิ่มประสิทธิภาพการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น ๒๕๖๙	ความร่วมมือและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกองค์กร	๑	๓	๓	ประชาสัมพันธ์การจัดโครงการให้ทั่วถึงส่งเสริมให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องตระหนักรู้ถึงความสำคัญของการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น	ประชาชนและผู้เกี่ยวข้องเข้าร่วมโครงการเพิ่มขึ้น	๑	๒	๒	ลดลง	ความมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	✔		- ประชาสัมพันธ์การจัดโครงการให้ทั่วถึง - ส่งเสริมให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องตระหนักรู้ถึงความสำคัญของการจัดทำแผนให้มากยิ่งขึ้น

รหัสความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	ความเสี่ยง	คะแนนระดับความเสี่ยงก่อนการดำเนินการจัดการความเสี่ยง			วิธีการจัดการความเสี่ยง	ผลดำเนินการจากการจัดการความเสี่ยง	คะแนนระดับความเสี่ยงภายหลังการดำเนินการจัดการความเสี่ยง			การเปลี่ยนแปลงระดับความเสี่ยง	ความเสี่ยงคงเหลือ/เกิดขึ้นใหม่	สรุปความเสี่ยง		แนวทาง/มาตรการจัดการความเสี่ยง/วิธีการดำเนินการสำหรับปีถัดไป
			โอกาส (๑)	ผลกระทบ (๒)	คะแนนระดับความเสี่ยง (๓) = (๑) x (๒)			โอกาส (๑)	ผลกระทบ (๒)	คะแนนระดับความเสี่ยง (๓) = (๑) x (๒)			ควบคุมได้	ควบคุมไม่ได้	
๑/๖๙	โครงการอบรมเพิ่มประสิทธิภาพการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น ๒๕๖๙	แผนงาน/โครงการไม่สอดคล้องกับนโยบายขององค์กรเนื่องจากมีการเปลี่ยนแปลงนโยบาย	๑	๓	๓	กำหนดนโยบายแผนงาน โครงการต้องคำนึงถึงความเป็นไปได้และมีงบประมาณเพียงพอ	จำนวนแผนงานโครงการ ที่จะขอแก้ไขเพิ่มเติมเปลี่ยนแปลงน้อยลง	๑	๓	๓	เท่าเดิม	แผนงานโครงการไม่สอดคล้องกับนโยบายขององค์กรเนื่องจากมีการเปลี่ยนแปลงนโยบาย	✔		ต้องกำหนดโครงการที่มีความจำเป็นอย่างแท้จริงและมีงบประมาณเพียงพอ

ลายมือชื่อ.....
ตำแหน่ง.....
วันที่.....เดือน.....พ.ศ. .....