แผน การบริหารจัดการความเสี่ยง

ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘

งานตรวจสอบภายใน

องค์การบริหารส่วนตำบลจอมหมอกแก้ว

อำเภอแม่ลาว จังหวัดเชียงราย

บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ งานตรวจสอบภายใน องค์การบริหารส่วนตำบลจอมหมอกแก้ว โทร. ๐-๕๓๑๘-๔๑๐๑-๒

ที่ - **วันที่** ๕ พฤศจิกายน ๒๕๖๗

เรื่อง เสนอแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘

เรียน นายกองค์การบริหารส่วนตำบลจอมหมอกแก้ว

ตามที่ องค์การบริหารส่วนตำบลจอมหมอกแก้วได้มีประกาศองค์การบริหารส่วนตำบลจอมหมอกแก้ว ลงวันที่ ๑๖ กันยายน ๒๕๖๗ เรื่อง นโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง และการควบคุมภายในองค์การบริหารส่วนตำบลจอมหมอกแก้ว เพื่อให้หน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลจอมหมอกแก้ว ใช้เป็นเครื่องมือในการป้องกันความเสี่ยง และความผิดพลาดที่อาจจะเกิดขึ้นจากการดำเนินงานที่จะส่งผลกระทบที่เสียหายทั้งระดับบุคคลและองค์กร ทำให้ไม่บรรลุเป้าหมายขององค์กร นั้น

เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพทั้งระดับหน่วยงานย่อย และระดับองค์กร มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล บรรลุผลสำเร็จตามที่ต้องการ คณะกรรมการฯ ได้ดำเนินการพิจารณาจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ขององค์การบริหารส่วนตำบลจอมหมอกแก้ว ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ เพื่อให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ และหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง

เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร และเจตนารมณ์ของกฎหมาย เห็นควรพิจารณาอนุมัติแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ ให้หน่วยงานสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลจอมหมอกแก้ว ดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงตามแผน พร้อมทั้งรายงานผลการดำเนินการตามแผน ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุมัติ

(นางสาวอรวรรณ เกตุแก้ว)
นักวิชาการตรวจสอบภายในปฏิบัติการ

ความเห็นชอบของปลัด อบต.	ความเห็นชอบของนายก อบต.
เห็นควรอนุมัติ	
(นางกมลลักษณ์ วงศ์เลอวุฒิ)	(นายสุทัศน์ กิจพิทักษ์)
ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลจอมหมอกแก้ว	นายกองค์การบริหารส่วนตำบลจอมหมอกแก้ว

แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลจอมหมอกแก้ว ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘

๑.๑ บทนำ

ตามที่ องค์การบริหารส่วนตำบลจอมหมอกแก้วได้มีประกาศองค์การบริหารส่วนตำบลจอมหมอกแก้ว ลงวันที่ ๑๖ กันยายน ๒๕๖๗ เรื่อง นโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในองค์การบริหารส่วนตำบลจอมหมอกแก้ว เพื่อให้หน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลจอมหมอกแก้ว ใช้เป็นเครื่องมือในการป้องกันความเสี่ยงและความ ผิดพลาดที่อาจจะเกิดขึ้นจากการดำเนินงาน

ดังนั้น ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ องค์การบริหารส่วนตำบลจอมหมอกแก้วจึงได้จัดทำแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยง ของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลจอมหมอกแก้ว ให้หน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลจอมหมอกแก้ววางแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ระบุและจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง และกำหนดมาตรการ จัดการความเสี่ยงเพื่อลดความเสี่ยงและป้องกันความผิดพลาดให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ไม่กระทบต่อการบรรลุเป้าหมายของหน่วยงานให้สอดคล้องและเหมาะสมกับสภาพปัญหา และปัจจัยความจำเป็นต่างๆ ที่แตกต่างกันไป ทำให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของการนำการบริหารความเสี่ยง มาใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารป้องกันความเสี่ยงและความผิดพลาด จากการดำเนินงานทั้งในระดับบุคคลและระดับองค์กร แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลจอมหมอกแก้ว ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ ที่องค์การบริหารส่วนตำบลจอมหมอกแก้วได้จัดทำขึ้นฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อให้หน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลจอมหมอกแก้วใช้เป็นแนวทางการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การบริหารส่วนตำบลจอมหมอกแก้วในการปฏิบัติหน้าที่สนับสนุนการบำบัดทุกข์บำรุงสุขให้แก่ประชาชนตำบลจอมหมอกแก้วได้อย่างทั่วถึง รวดเร็ว เป็นธรรม

๑.๒ วัตถุประสงค์

(๑) เพื่อให้ระบบงานขององค์การบริหารส่วนตำบลจอมหมอกแก้วสอดคล้องและรองรับตามบทบัญญัติของกฎหมาย ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารราชการ

(๒) เพื่อให้หน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลจอมหมอกแก้วใช้ระบบการบริหารความเสี่ยง เป็นเครื่องมือของผู้บริหารในการลดหรือป้องกันความเสียหาย จากกระบวนการดำเนินงานที่จะส่งผลกระทบที่เสียหายทั้งระดับบุคคลและองค์กร ทำให้ไม่บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้

(๓) เพื่อรักษา และสร้างภาพลักษณ์ที่ดีขององค์การบริหารส่วนตำบลจอมหมอกแก้ว

๑.๓ นโยบายการบริหารความเสี่ยง

ประกาศองค์การบริหารส่วนตำบลจอมหมอกแก้ว
เรื่อง นโยบายการบริหารความเสี่ยง

องค์การบริหารส่วนตำบลจอมหมอกแก้ว อำเภอแม่ลาว จังหวัดเชียงราย ได้ดำเนินการบริหารความเสี่ยงมาอย่างต่อเนื่องตามมาตรการควบคุมภายในครบทุกส่วนราชการ เป็นประจำทุกปี ดังนั้น เพื่อให้องค์การบริหารส่วนตำบลจอมหมอกแก้ว มีระบบในการบริหารความเสี่ยงที่เป็นรูปธรรม โดยการบริหารปัจจัย ควบคุมกระบวนการ และกิจกรรมตามหลักธรรมาภิบาลเพื่อลดปัจจัยเสี่ยงที่จะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์การให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้โดยคำนึงถึงการบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจของหน่วยงานฯ เพื่อมุ่งให้บริการพี่น้องประชาชนตามภารกิจและอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลจอมหมอกแก้ว จึงกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

๑. สำนัก/กอง ในสังกัดส่วนราชการในองค์การบริหารส่วนตำบลจอมหมอกแก้วต้องดำเนินการบริหารความเสี่ยง โดยให้การดำเนินการบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานปกติ

๒. กำหนดให้มีกระบวนการบริหารความเสี่ยงเป็นมาตรฐานเดียวกันทั่วทั้งองค์การ

๓. ให้มีการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรแบบบูรณาการ โดยมีการจัดการ และดำเนินการอย่างเป็นระบบ และต่อเนื่อง สอดคล้องกับตัวชี้วัด ยุทธศาสตร์ ขององค์กร เป้าหมายการพัฒนาตามแผนยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบลจอมหมอกแก้ว

๔. ให้มีการติดตาม ประเมิน และรายงานผลการบริหารความเสี่ยง รวมทั้งมีการทบทวนปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ

๕. ให้มีการนำเทคโนโลยีในทุกๆ ด้าน รวมทั้งการจัดการข้อมูลระบบสารสนเทศมาใช้เพื่อการบริหารจัดการที่ดี

วัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยง

องค์การบริหารส่วนตำบลจอมหมอกแก้ว ดำเนินการบริหารความเสี่ยง โดยกำหนดเป็นนโยบายให้ส่วนราชการขององค์การบริหารส่วนตำบลจอมหมอกแก้ว ดำเนินการโดยมีวัตถุประสงค์ ดังนี้

๑. เพื่อให้องค์การบริหารส่วนตำบลจอมหมอกแก้ว มีระบบบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร สามารถลดมูลเหตุของโอกาส หรือลดขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคตให้อยู่ในระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้

๒. เพื่อให้การบริหารงานและการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบล เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลบรรลุตามเป้าหมาย ยุทธศาสตร์ และวิสัยทัศน์

-๒-/องค์ประกอบ....

องค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร

องค์การบริหารส่วนตำบลจอมหมอกแก้ว ดำเนินการบริหารความเสี่ยงขององค์กรอย่างเป็นระบบ โดยมีองค์ประกอบดังนี้

- คำสั่งแต่งตั้งผู้รับผิดชอบ
- ดำเนินการตามกระบวนการจัดการความเสี่ยง
- ติดตามและประเมินผล
- จัดทำรายงาน

แนวทางการบริหารความเสี่ยง

องค์การบริหารส่วนตำบลจอมหมอกแก้ว ได้กำหนดแนวทางการบริหารความเสี่ยงเพื่อให้หน่วยงานในสังกัดใช้ เป็นกรอบในการดำเนินงาน ดังนี้

๑. สำนัก/กอง มีการดำเนินการตามมาตรการควบคุมภายในครบทุกส่วนราชการ

๒. ข้าราชการทุกคนรับทราบประกาศนโยบายหรือแนวทางในการบริหารความเสี่ยง เพื่อเป็นกรอบแนวทางในการดาเนินงาน โดยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการปฏิบัติงานปกติ

๓. วิเคราะห์กระบวนการ กิจกรรม โครงการ ที่สนับสนุนให้สำนัก/กอง บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย หรือยุทธศาสตร์ องค์การบริหารส่วนตำบลจอมหมอกแก้ว

๔. ประเมินความเสี่ยงจากการดาเนินงานตามกระบวนการ กิจกรรม โครงการ ต่อการบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย หรือยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบลจอมหมอกแก้ว ภายใต้หลักธรรมาภิบาลและการบริหารจัดการที่ดี

๕. ดำเนินการจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยเสี่ยงจากการดำเนินงาน

๖. กำหนดมาตรการควบคุมปัจจัยเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูง และสูงมาก โดยใช้หลักการวิธี เช่น การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง การลดความสูญเสีย การรับความเสี่ยงไว้เอง และการถ่ายโอนความเสี่ยง

๗. ดำเนินการควบคุมความเสี่ยงตามมาตรการที่กำหนด

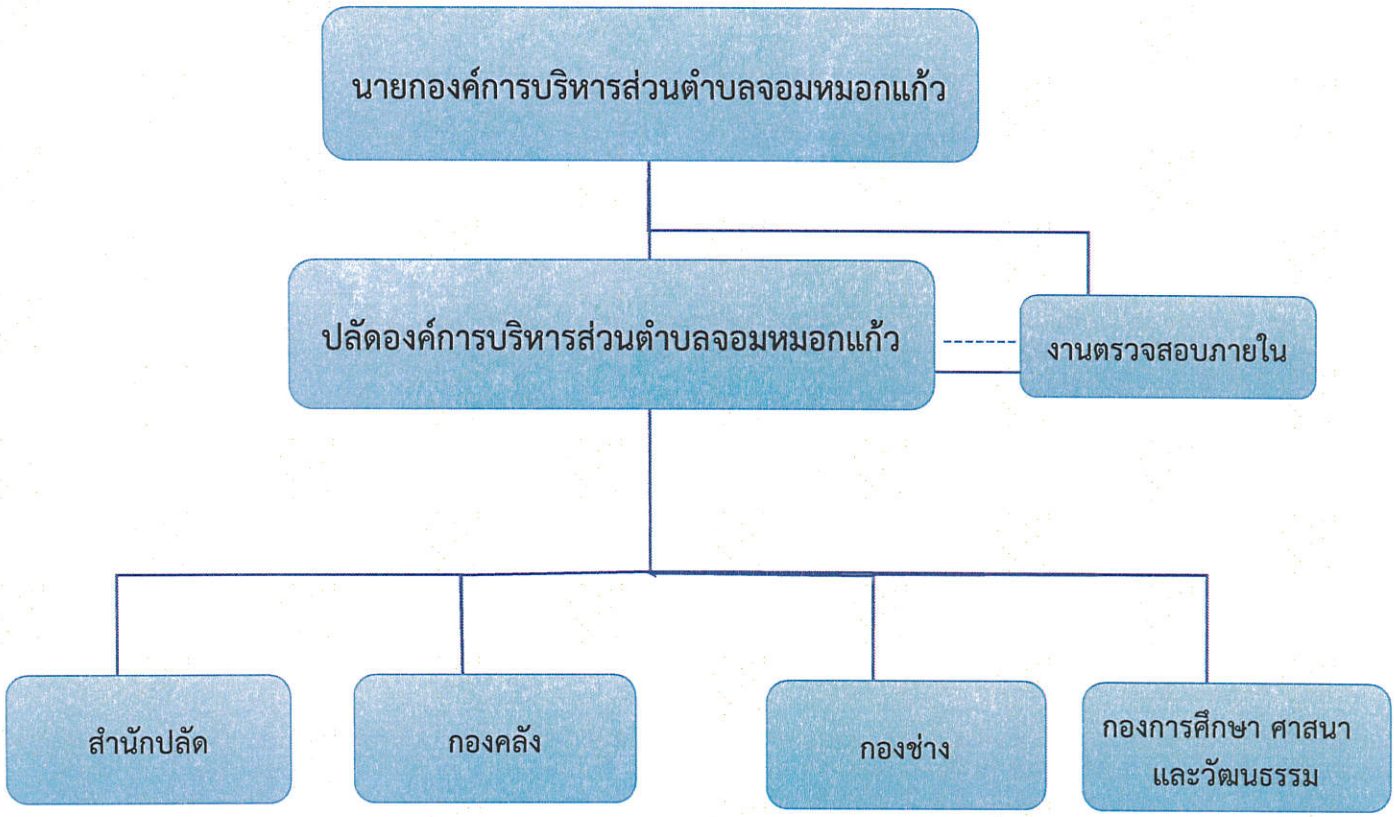
๘. ติดตามผลควบคุมความเสี่ยง วิเคราะห์ข้อดีข้อเสีย ปัญหา อุปสรรค และทบทวนปรับปรุงการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง พร้อมรายงานให้ผู้บริหารทราบ

๙. รายงานสรุปผลความสำเร็จการดำเนินการบริหารความเสี่ยงเสนอผู้บริหาร และหน่วยงาน ที่เกี่ยวข้องตามระยะเวลาที่กำหนดตามระเบียบ

ประกาศ ณ วันที่ ๑๖ กันยายน ๒๕๖๗

(นายสุทัศน์ กิจพิทักษ์)
นายกองค์การบริหารส่วนตำบลจอมหมอกแก้ว

๑.๔ โครงสร้างระบบการบริหารความเสี่ยง องค์การบริหารส่วนตำบลจอมหมอกแก้ว



ความเชื่อมโยง

๒. กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่เป็นวงจรต่อเนื่อง ประกอบด้วย

๑. การวิเคราะห์องค์ประกอบ
๒. การกำหนดนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง
๓. การประเมินความเสี่ยง
๔. การตอบสนองความเสี่ยง
๕. การติดตามและทบทวน
๖. การสื่อสารและการรายงาน

<u>การวิเคราะห์องค์ประกอบ</u>

การวิเคราะห์องค์กรหน่วยงานต้องเข้าใจเกี่ยวกับพันธกิจตามกฎหมาย อำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบของหน่วยงาน รวมถึงยุทธศาสตร์ชาติ ยุทธศาสตร์ระดับกระทรวง รวมถึงนโยบายของรัฐบาลที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงาน โดยการวิเคราะห์องค์กรต้องวเคราะห์ทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกองค์กร หน่วยงานอาจเลิกใช้เครื่องมือการวิเคราะห์องค์กร เช่น

๑. SWOT Analysis เป็นการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค

๒. PESTLE Analysis เป็นการวิเคราะห์ด้านการเมือง (Political) ด้านเศรษฐกิจ (Economic) ด้านสังคม (Social) ด้านเทคโนโลยี (Technological) ด้านกฎหมาย (Legal) และด้านสภาพแวดล้อม (Environmental)

<u>การกำหนดนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง</u>

ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดนโยบายบริหารจัดการความเสี่ยง และผู้กำกับดูแลเป็นผู้ให้ความเห็นชอบนโยบายดังกล่าว โดยนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงอาจระบุถึงวัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของการบริหารจัดการความเสี่ยง และความเสี่ยงที่ยอมรับได้ระดับองค์กร

ความเสี่ยงที่ยอมรับได้รระดับองค์กร (Risk Appetite) หมายถึง ระดับความเสี่ยงในภาพรวมขององค์กรที่หน่วยงานยอมรับเพื่อดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร การระบุความเสี่ยงที่ยอมรับได้ระดับองค์กรเป็นการแสดงเจตนารมณ์ของผู้บริหารและผู้กำกับดูแลในการดำเนินงานขององค์กร การกำหนดความเสี่ยงที่ยอมรับได้ควรคำนึงถึงศักยภาพขององค์กรในเรื่องการจัดการความเสี่ยงโดยศักยภาพในการจัดการความเสี่ยงขององค์กร (Risk Capacity) ขึ้นอยู่กับงบประมาณ บุคลากร และความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งนี้ หน่วยงานอาจระบุระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้เป็น ๕ ระดับ เช่น ปฏิเสธความเสี่ยง ยอมรับความเสี่ยงได้น้อย ยอมรับความเสี่ยงได้ปานกลาง เต็มใจยอมรับความเสี่ยง และยอมรับความเสี่ยงได้มากที่สุด เป็นต้น

หน่วยงานอาจแสดงนโยบายความเสี่ยงที่ยอมรับได้ในแต่ละประเภทความเสี่ยง เพื่อให้ผู้บริหารระดับรองลงมาสามารถนำไปใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยงในระดับสำนัก กอง ศูนย์ กลุ่ม หรือนำไปสู่การระบุระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้สำหรับประเภทความเสี่ยงย่อย

การระบุความเสี่ยง

การระบุความเสี่ยง คือ การระบุเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นที่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ของหน่วยงานทั้งในด้านบวกและด้านลบ ในการระบุความเสี่ยงหน่วยงานอาจทำรายชื่อความเสี่ยงทั้งหมด (Risk Inventory) โดยรายชื่อความเสี่ยงต้องมีการปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอโดยอาศัยข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน การระบุความเสี่ยงหน่วยงานควรระบุข้อมูลเกี่ยวกับความเสี่ยง ดังนี้

๑. เหตุการณ์ความเสี่ยง

๒. สาเหตุความเสี่ยง

๓. ผลกระทบทั้งด้านลบหรือด้านบวก

หน่วยงานอาจจัดกลุ่มความเสี่ยงที่มีลักษณะหรือมีผลกระทบที่เหมือนกันไว้ในประเภทความเสี่ยงเดียวกัน เพื่อให้การพิจารณาและการบริหารจัดการความเสี่ยงประเภทเดียวกันมีมุมมองในภาพรวมชัดเจนขึ้น

การประเมินความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยง ประกอบด้วย

๑. การกำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยง หน่วยงานอาจให้คะแนนความเสี่ยงตามเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงด้านต่างๆ เช่น ด้านโอกาส ด้านผลกระทบ รวมถึงด้านความสามารถขององค์กรในการจัดการความเสี่ยง และด้านลักษณะของความเสี่ยง โดยช่วงคะแนนอาจกำหนดเป็น ๓ ช่วงคะแนน หรือ ๕ ช่วงคะแนน

๒. การให้คะแนนความเสี่ยง วิธีการให้คะแนนความเสี่ยง เช่น การสัมภาษณ์ การทำแบบสำรวจการประชุมเชิงปฏิบัติการระหว่างหน่วยงานภายใน การทำ Benchmarking การวิเคราะห์สถานการณ์ (Scenario Analysis) ทั้งนี้ การให้คะแนนความเสี่ยงของแต่ละกองงาน (Silo Thinking) เพียงวิธีเดียวอาจทำให้การให้คะแนนความเสี่ยงมีความคาดเคลื่อนได้

๓. การพิจารณาความเสี่ยงในภาพรวม เมื่อหน่วยงานประเมินความเสี่ยงในแต่ละความเสี่ยงที่มีต่อวัตถุประสงค์ของกิจกรรมแล้ว หน่วยงานต้องพิจารณาผลกระทบของความเสี่ยงมีต่อวัตถุประสงค์ในระดับกลุ่มและผลกระทบที่มีต่อหน่วยงานในภาพรวม เช่น ผลกระทบต่อความเสี่ยงที่มีต่อกิจกรรมอาจมีน้อยแต่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ระดับกอง หรือความเสี่ยง ๒ ความเสี่ยงที่ไม่มีผลกระทบต่อกิจกรรมอาจมีผลกระทบต่อหน่วยงานในภาพรวม เป็นต้น

๔. การจัดลำดับความเสี่ยง เมื่อหน่วยงานพิจารณาให้คะแนนความเสี่ยงแล้ว หน่วยงานต้องจัดลำดับคววามเสี่ยง เพื่อนำไปสู่การพิจารณาจัดสรรทรัพยากรในการต่อบสนองความเสี่ยง หน่วยงานอาจใช้คะแนนความเสี่ยง (โอกาสxผลกระทบ) ในการจัดลำดับความเสี่ยง โดยความเสี่ยงที่เท่ากับอาจพิจารณาปัจจัยอื่นประกอบ เช่น ความสามารถของหน่วยงานในการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านนั้นๆ หรือลักษณะของความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อหน่วยงาน เป็นต้น

การติดตามและทบทวน

การติดตามและทบทวนเป็นกระบวนการที่ให้ความเชื่อมั่นว่าการบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีอยู่ยังคงมีประสิทธิผล เนื่องจากความเสี่ยงเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นและเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ดังนั้น การติดตามและทบทวนเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นสม่ำเสมอ ปัจจัยที่ทำให้หน่วยงานต้องทบทวนการบริหารจัดการความเสี่ยง ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญซึ่งเกิดจากปัจจัยภายในและภายนอก หรือผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

การติดตามและทบทวนการบริหารจัดการความเสี่ยงสามารถดำเนินการอย่างต่อเนื่องหรือเป็นระยะซึ่งควรดำเนินการในทุกกระบวนการของการบริหารจัดการความเสี่ยง การติดตามและทบทวนอาจนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงของแผนการปฏิบัติงานขององค์กร การเปลี่ยนแปลงระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมถึงการพัฒนาระบบบริหารจัดการความเสี่ยง

<u>การสื่อสารและการรายงาน</u>

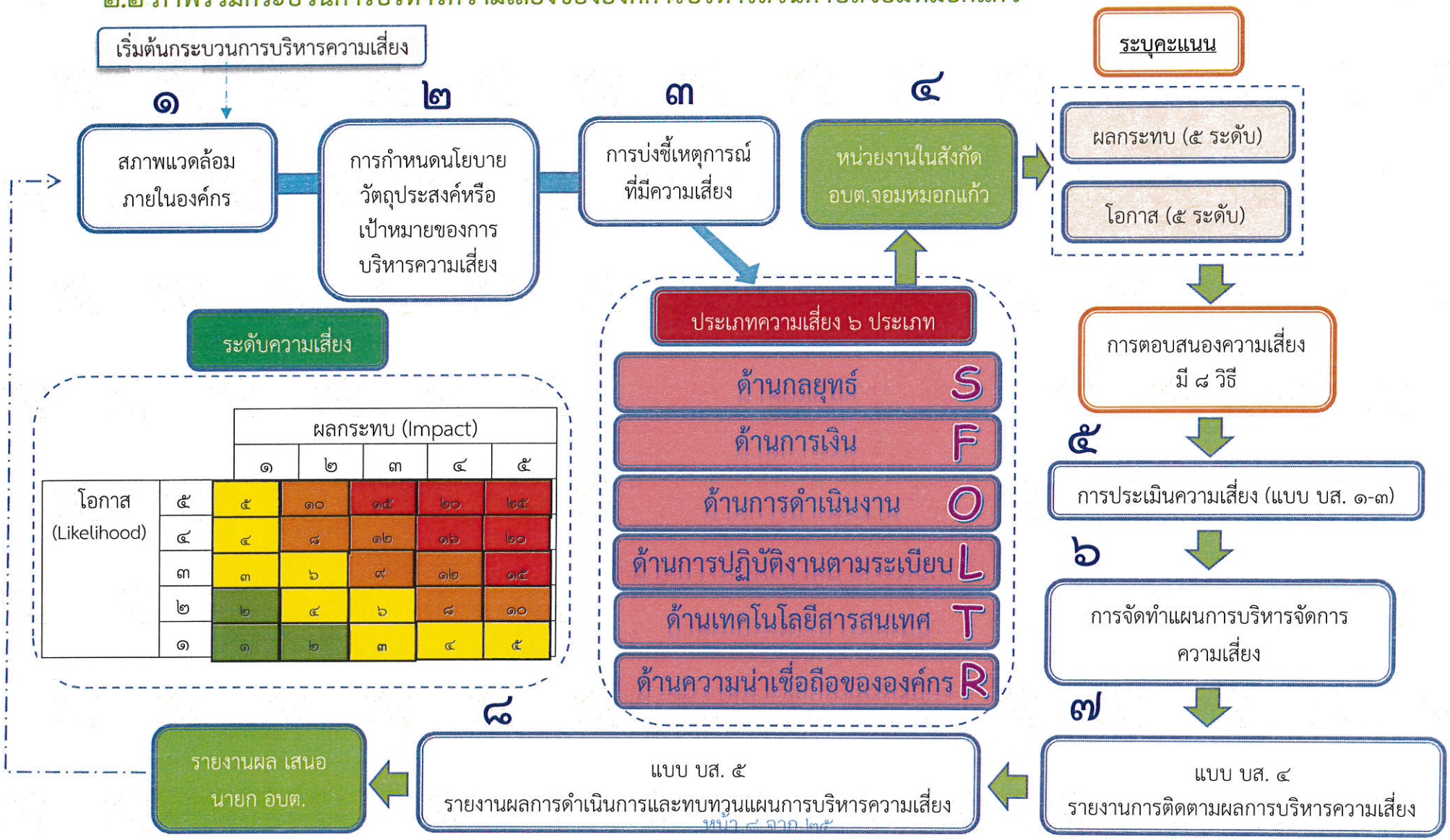
การสื่อสารเป็นการสร้างความตะหนัก ความเข้าใจ และการมีส่วนร่วมของกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง การสื่อสารเป็นการให้และรับข้อมูล (Two-way Communication) หน่วยงานควรมีช่องทางการสื่อสารทั้งภายในและภายนอก โดยการสื่อสารภายในต้องเป็นการสื่อสารแบบจากผู้บริหารไปยังผู้ใต้บังคับบัญชาไปยังผู้บริหาร (Bottom Up) และระหว่างหน่วยงานย่อยภายใน (Across Divisions)

หน่วยงานควรกำหนดบุคคลที่ควรได้รับข้อมูล ประเภทของข้อมูลที่ควรได้รับ ความถี่ของการรายงาน รูปแบบและวิธีการรายงาน เพื่อให้ผู้กำกับดูแล ผู้บริหาร และผู้มีส่วนได้เสียได้รับข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้องครบถ้วน เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจ และทันต่อเวลา

การสื่อสารและรายงานต่อผู้กำกับดูแล เป็นการสื่อสารและการรายงานความเสี่ยงในภาพรวมขององค์กร เพื่อสนับสนุนหน้าที่ของผู้กำกับดูแลในการกำกับการบริหารจัดการความเสี่ยงของฝ่ายบริหาร

หน่วยงานอาจพิจารณากำหนดตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ (Key Risk Indicators) เพื่อติดตามข้อมูลความเสี่ยงและการรายงานเมื่อระดับความเสี่ยงถึงจุดตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ

๒.๒ ภาพรวมกระบวนการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลจอมหมอกแก้ว



การบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลจอมหมอกแก้ว ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘

เพื่อให้การบริหารความแผนบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพทั้งระดับหน่วยงานย่อยและระดับองค์กร แผนบริหารความเสี่ยงควรมีองค์ประกอบในลักษณะเดียวกับแผนปฏิบัติการ (Action Plan) คือ มาตรการ/กิจกรรม การจัดการความเสี่ยง กำหนดระยะเวลาดำเนินการของกิจกรรม และผู้รับผิดชอบ เมื่อดำเนินการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเรียบร้อยแล้วจำเป็นที่จะต้องมีการสื่อสารแผนบริหารความเสี่ยงขององค์กรให้บุคลากรทั้งหมดทราบและเข้าใจสอดคล้องกันในหลักการของการบริหารความเสี่ยง องค์กรรวมทั้งสนับสนุนร่วมดำเนินการกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุผลสำเร็จตามที่ต้องการ

ในปีงบประมาณ ๒๕๖๘ องค์การบริหารส่วนตำบลจอมหมอกแก้ว ได้ดำเนินการวิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเพื่อเตรียมการรองรับสภาวะการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น โดยพิจารณาจากภารกิจขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (ข้อบัญญัติ องค์การบริหารส่วนตำบลจอมหมอกแก้ว เรื่อง งบประมาณรายจ่าย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘) ประกอบกับพิจารณา จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ขององค์การบริหารส่วนตำบลจอมหมอกแก้ว ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘

ประเภทความเสี่ยง ประกอบด้วย ๖ ประเภท ดังนี้

๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์(S) (Strategy Risks)	คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์ที่ไม่เหมาะสม หรือความเสี่ยงเกิดจากการนำกลยุทธ์ ไปใช้ไม่ถูกต้อง
๒. ความเสี่ยงด้านการเงิน(F) (Financial Risks)	คือ ความเสี่ยงเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการเงิน เช่น ความเสี่ยงเกี่ยวกับการเบิกจ่ายเงินไม่ถูกต้อง ความเสี่ยงเกี่ยวกับการรับเงินไม่ถูกต้อง ความเสี่ยงในการไม่ปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการเงินการคลัง รวมถึงความเสี่ยง ด้านการทุจริตทางการเงิน เป็นต้น
๓. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน(O) (Operation Risks)	คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากกระบวนการทำงานที่ไม่มีประสิทธิผลหรือไม่มีประสิทธิภาพ
๔. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (L) (Legal Risks)	คือ ความเสี่ยงที่หน่วยงานไม่ปฏิบัติตาม กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์ ประกาศ มติคณะรัฐมนตรี รวมถึงกฎ/นโยบาย/คู่มือ/แนวทางการปฏิบัติงานของหน่วยงาน
๕. ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ(T) (Technology Risks)	คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากเทคโนโลยีสารสนเทศ
๖. ความเสี่ยงด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร (R) (Reputational Risks)	คือ ความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อชื่อเสียง ความเชื่อมั่น และความน่าเชื่อถือขององค์กร

เกณฑ์การเปรียบเทียบระดับโอกาส

L = ระดับโอกาส (Likelihood Scoring)

คะแนน (L)	แนวทางการพิจารณาระดับความเป็นไปได้ในการเกิดขึ้นของเหตุการณ์ความเสี่ยง				
	ระดับโอกาส	การดำเนินโครงการ	การปฏิบัติงานประจำ	เทียบกับครั้งของการดำเนินการ	ประมาณ % ของ การดำเนินการ
๕	สูงมาก	เกิดขึ้นแน่นอน	เกิดขึ้นเกือบทุกครั้ง	เกิดขึ้นทุก ๖ เดือน	โอกาสเกิด มากกว่า ๙๐%
๔	สูง	เกิดขึ้นได้เสมอ	เกิดขึ้นเป็น ประจำ	เกิดขึ้นทุก ๑ ปี	โอกาสเกิด ๗๐-๘๙%
๓	ปานกลาง	เกิดขึ้นได้บ้าง	เกิดขึ้นได้ หลายครั้ง	เกิดขึ้นทุก ๒ ปี	โอกาสเกิด ๔๐-๖๙%
๒	น้อย	เกิดขึ้นได้น้อย	อาจเกิดขึ้น บางครั้ง	เกิดขึ้นทุก ๓ ปี	โอกาสเกิด ๒๐-๓๙%
๑	น้อยมาก	เกิดขึ้นได้ยาก	แทบจะไม่ เกิดขึ้นเลย	เกิดขึ้นทุก ๕ ปี	โอกาสเกิด น้อยกว่า ๒๐%

“โอกาส” หมายถึง ระดับของโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงโดยใช้ระดับคะแนน เทียบจากตาราง “เกณฑ์การเปรียบเทียบระดับโอกาส” โดยเทียบระดับการเกิดเหตุการณ์ของ “แนวทางการพิจารณา ระดับความเป็นไปได้ในการเกิดขึ้นของเหตุการณ์ความเสี่ยง” กับช่อง **“คะแนน (L)”** ทางซ้ายมือสุด ดังนี้

เกณฑ์เปรียบเทียบระดับผลกระทบ

I = ระดับผลกระทบ (Impact Scoring)

คะแนน (I)	แนวทางการพิจารณาระดับผลกระทบต่อโครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ					
	ระดับผลกระทบ	ด้านกลยุทธ์/ด้านการปฏิบัติงาน	ด้านนโยบาย / กฎหมาย / ระเบียบ / ข้อบังคับ	ด้านการเงิน	ด้านชุมชน	ด้านภาพลักษณ์ / ชื่อเสียง
๕	สูงมาก	สำเร็จตามแผน 1-60 %	การฟ้องร้องดำเนินคดี และเรียกร้องค่าเสียหายที่สำคัญ	มากกว่า 1,000,001 บาท	มีผลกระทบรุนแรงต่อชุมชนฯ หน่วยงานต้องเข้าดำเนินการแก้ไข	มีการเผยแพร่ข่าวสารทางสถานีโทรทัศน์
๔	สูง	สำเร็จตามแผน 61-70 %	การละเมิดข้อกฎหมายที่สำคัญ	500,001–1,000,000 บาท	มีผลกระทบต่อชุมชนในพื้นที่ และต้องใช้ระยะเวลาแก้ไข	มีการเผยแพร่ทางหนังสือพิมพ์
๓	ปานกลาง	สำเร็จตามแผน 71-80 %	การฝ่าฝืนกฎ ข้อกฎหมายที่สำคัญ ที่มีการสอบสวนหรือรายงาน	100,001 – 500,000 บาท	มีผลกระทบต่อชุมชนในพื้นที่แก้ไขได้ในระยะเวลาสั้น	มีการเผยแพร่ข่าวผ่านทางสื่อสังคมออนไลน์
๒	น้อย	สำเร็จตามแผน 81-90 %	การละเมิดข้อกฎหมายที่ไม่มีนัยสำคัญ	10,001 – 100,000 บาท	มีผลกระทบบางส่วนต่อชุมชนในพื้นที่	มีการเผยแพร่ข่าวในและชุมชนโดยรอบ
๑	น้อยมาก	สำเร็จตามแผน 91-100 %	การไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับที่ไม่มีนัยสำคัญ	ไม่เกิน 10,000 บาท	ไม่กระทบต่อชุมชนในพื้นที่	มีการเผยแพร่ข่าวเฉพาะภายใน

“ผลกระทบ” หมายถึง ระดับผลกระทบของเหตุการณ์ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจะกระทบต่อความสำเร็จของ วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน โดยให้เทียบระดับของผลกระทบตามตาราง “เกณฑ์เปรียบเทียบระดับผลกระทบ” เทียบระดับการเกิดผลกระทบในช่อง “แนวทางการพิจารณาระดับความเป็นไปได้ในการ เกิดขึ้นของเหตุการณ์ความเสี่ยง” กับช่อง **“คะแนน (I)”** ซ้ายมือ

ตาราง Risk Matrix

ระดับโอกาสที่จะเกิดขึ้น (Likelihood)

๕	๕ M	๑๐ H	๑๕ E	๒๐ E	๒๕ E
๔	๔ M	๘ H	๑๒ H	๑๖ E	๒๐ E
๓	๓ M	๖ M	๙ H	๑๒ H	๑๕ E
๒	๒ L	๔ M	๖ M	๘ H	๑๐ H
๑	๑ L	๒ L	๓ M	๔ M	๕ M
	๑	๒	๓	๔	๕

ระดับผลกระทบ (Impact)

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

“L” (Low) ในช่องแถบ **“สีเขียว”** ถือเป็นความเสี่ยงระดับ “น้อยถึงน้อยที่สุด”

“M” (Medium) ในช่องแถบ **“สีเหลือง”** ถือเป็นความเสี่ยงระดับ “ปานกลาง”

“H” (High) ในช่องแถบ **“สีส้ม”** ถือเป็นความเสี่ยงระดับ “สูง”

“E” (Extreme) ในช่องแถบ **“สีแดง”** ถือเป็นความเสี่ยงระดับ “สูงมาก”

การตอบสนองความเสี่ยง มี ๘ วิธี ประกอบด้วย

๑. **ปฏิเสธความเสี่ยงโดยไม่ดำเนินงานในกิจกรรมที่มีความเสี่ยง** ได้แก่ กิจกรรมที่มีความเสี่ยงสูง/หน่วยงานไม่สามารถยอมรับความเสี่ยงนั้นได้/ไม่ดำเนินงานในกิจกรรมนั้น

๒. **การลดโอกาสของความเสี่ยง** เช่น ลดโอกาสของความเสี่ยงการทุจริตด้านการเงิน

๓. **การลดผลกระทบของความเสี่ยง** เช่น การทำประกัน/การใช้เครื่องมือป้องกันความเสี่ยงทางการเงิน

๔. **การโอนความเสี่ยง** อาจเลือกใช้วิธีการถ่ายโอนความเสี่ยงที่ไม่สามารถดำเนินการเองได้/ไม่สามารถบริหารจัดการความเสี่ยงได้ ได้แก่ การให้ภาคเอกชนดำเนินการ

๕. **ยอมรับความเสี่ยง** โดยไม่ดำเนินการจัดการความเสี่ยง เนื่องจากความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้

๖. **ใช้มาตรการการเฝ้าระวัง** โดยกำหนดข้อมูลที่ต้องมีการเก็บรวบรวม การวิเคราะห์ การแจ้งเตือน/การดำเนินการเมื่อเหตุการณ์เกิดขึ้น

๗. **การทำแผนฉุกเฉิน** เป็นการระบุขั้นตอนเมื่อเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงขึ้น โดยระบุบุคคลและวิธีการดำเนินการที่ชัดเจน

๘. **การส่งเสริมหรือผลักดันเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้น** เมื่อเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นส่งผลกระทบเชิงบวกกับองค์กร

แบบรายงานการบริหารจัดการความเสี่ยง ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ตามที่ กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นได้แจ้งหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ และแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่อง หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กรให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทราบและถือปฏิบัติ

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นได้กำหนดแบบรายงานการบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นใช้เป็นแนวทางปฏิบัติในการจัดทำรายงานการบริหารจัดการความเสี่ยงและเสนอให้ผู้บริหารท้องถิ่นพิจารณาอย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง ตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ตามหนังสือกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ที่ มท ๐๘๐๕.๒/ว๓๔๑๒ ลงวันที่ ๑๘ สิงหาคม ๒๕๖๖ เรื่อง ซักซ้อมแนวทางในการจัดทำรายงานการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ และที่แก้ไขเพิ่มเติม ใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติ มีแบบรายงานฯ ดังนี้

๑. กำหนดขอบเขตการรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์/ข้อบัญญัติ/เทศบัญญัติ/อื่นๆ (ถ้ามี) **(แบบ บส.๑)**
๒. การวิเคราะห์โอกาส ผลกระทบ และการตอบสนองความเสี่ยง **(แบบ บส.๒)**
๓. รายงานการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง **(แบบ บส.๓)**
๔. รายงานการติดตามผลการบริหารความเสี่ยง **(แบบ บส.๔)**
๕. รายานผลการดำเนินการและทบทวนแผนการบริหารความเสี่ยง **(แบบ บส.๕)**

ที่ มท ๐๘๐๕.๒/ว ๓๔๖๗ กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น
ถนนนครราชสีมา เขตดุสิต กทม. ๑๐๓๐๐

๑๘ สิงหาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ซักซ้อมแนวทางในการจัดทำรายงานการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ และที่แก้ไขเพิ่มเติม

เรียน ผู้ว่าราชการจังหวัด ทุกจังหวัด

อ้างถึง ๑. หนังสือกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ที่ มท ๐๘๐๕.๒/ว ๖๘๕๘ ลงวันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๒
๒. หนังสือกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ที่ มท ๐๘๐๕.๒/ว ๒๙๐ ลงวันที่ ๑๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๔

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบรายงานการบริหารจัดการความเสี่ยง จำนวน ๕ แบบ

ตามที่ กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นได้แจ้งหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ และแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่อง หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร ให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทราบและถือปฏิบัติ ความละเอียดตามหนังสือที่อ้างถึง นั้น

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นได้กำหนดแบบรายงานการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นใช้เป็นแนวทางปฏิบัติในการจัดทำรายงานการบริหารจัดการความเสี่ยง และเสนอให้ผู้บริหารท้องถิ่นพิจารณาอย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง ตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด จึงขอให้จังหวัดแจ้งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทราบและใช้เป็นแนวทางปฏิบัติต่อไป รายละเอียดตามสิ่งที่ส่งมาด้วย ทั้งนี้ สามารถสืบค้นรายละเอียดได้ที่เว็บไซต์กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น www.dla.go.th ในหัวข้อ “หนังสือราชการ สถ.” หรือตาม QR Code ท้ายหนังสือฉบับนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(นายขจร ศรีชวโนทัย)
อธิบดีกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น

กองตรวจสอบระบบการเงินบัญชีท้องถิ่น
กลุ่มงานพัฒนาระบบการตรวจสอบ
โทร. ๐-๒๒๔๑-๙๐๒๖ โทรสาร ๐-๒๒๔๑-๕๖๔๖
ผู้ประสานงาน : นางสาววรรณา สุวรรณรักษ์
โทร. ๐๘-๔๓๒๒-๘๘๒๖

แบบ บส. ๑

ชื่อหน่วยงาน.....(๑) ชื่อ อปท.....
กำหนดขอบเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์/ข้อบัญญัติ/เทศบัญญัติ/อื่น ๆ (ถ้ามี)
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ....(๒) ปีงบประมาณในการบริหารจัดการความเสี่ยง....

(๓) รหัสความเสี่ยง	(๔) ยุทธศาสตร์ที่รับผิดชอบ	(๕) โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	(๖) งบประมาณ (บาท)	(๗) วัตถุประสงค์	(๘) ตัวชี้วัด	(๙) เป้าหมาย
ตามลำดับจำนวนความเสี่ยงโครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	โดยระบุโครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่จัดทำขึ้นเพื่อตอบสนองยุทธศาสตร์ใดหรือภารกิจใดของ อปท.	โดยระบุโครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ทั้งหมดหรือโครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่มีความเสี่ยง หรือโครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่มีความเสี่ยงสูง ตามนโยบายผู้บริหารท้องถิ่น	จำนวนเงินงบประมาณโครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ตาม (๕) (ถ้ามี)	วัตถุประสงค์ตามโครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ตาม (๕)	ตัวชี้วัดของโครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ตาม (๕)	เป้าหมายที่ต้องการสูงสุดของโครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท.

แบบ บส. ๑

คำอธิบายแบบกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์/ข้อบัญญัติ/เทศบัญญัติ/อื่น ๆ (ถ้ามี)

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

แบบ บส. ๒

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

(๓) รหัสความเสี่ยง	(๔) โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	(๕) วัตถุประสงค์	(๖) ผู้รับผิดชอบ	(๗) ความเสี่ยง	(๘) ประเภทความเสี่ยง	(๙) คะแนนโอกาส	(๑๐) คะแนนผลกระทบ	(๑๑) คะแนนระดับความเสี่ยง (๙) x (๑๐)	(๑๒) วิธีการตอบสนองความเสี่ยง

แบบ บส. ๒

คำอธิบายแบบการวิเคราะห์โอกาส ผลกระทบ และการตอบสนองความเสี่ยง

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

/(๑๑) คะแนน...

แบบ บส. ๒

(๑๑) คะแนนระดับความเสี่ยงที่ได้จากคะแนนการประเมินโอกาส (๙) คูณคะแนนผลกระทบโครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. (๑๐) และนำคะแนนมาจัดระดับความเสี่ยงตามที่ฝ่ายบริหารกำหนด (โดยอาจกำหนดผลช่วงคะแนนเป็น ๓ ระดับ สูง ปานกลาง ต่ำ)

(๑๒) วิธีการตอบสนองความเสี่ยงโดยการตัดสินใจเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยงวิธีใดวิธีหนึ่ง หรือหลายวิธี โดยคำนึงถึงต้นทุนกับประโยชน์ที่ได้รับ เพื่อจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงการตอบสนองความเสี่ยง ประกอบด้วย

๑. ปฏิเสธความเสี่ยงโดยไม่ดำเนินงานในกิจกรรมที่มีความเสี่ยง ได้แก่ กิจกรรมที่มีความเสี่ยงสูง/หน่วยงานไม่สามารถยอมรับความเสี่ยงนั้นได้/ไม่ดำเนินงานในกิจกรรมนั้น

๒. การลดโอกาสของความเสี่ยง เช่น ลดโอกาสของความเสี่ยงการทุจริตด้านการเงิน

๓. การลดผลกระทบของความเสี่ยง เช่น การทำประกัน/การใช้เครื่องมือป้องกันความเสี่ยงทางการเงิน

๔. การโอนความเสี่ยง อาจเลือกใช้วิธีการถ่ายโอนความเสี่ยงที่ไม่สามารถดำเนินการเองได้/ไม่สามารถบริหารจัดการความเสี่ยงได้ ได้แก่ การให้ภาคเอกชนดำเนินการ

๕. ยอมรับความเสี่ยงโดยไม่ดำเนินการจัดการความเสี่ยง เนื่องจากความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้

๖. ใช้มาตรการการเฝ้าระวัง โดยกำหนดข้อมูลที่ต้องมีการเก็บรวบรวม การวิเคราะห์ การแจ้งเตือน/การดำเนินการเมื่อเหตุการณ์เกิดขึ้น

๗. การทำแผนฉุกเฉิน เป็นการระบุขั้นตอนเมื่อเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงขึ้น โดยระบุบุคคลและวิธีการดำเนินการที่ชัดเจน

๘. การส่งเสริมหรือผลักดันเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้น เมื่อเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นส่งผลกระทบเชิงบวกกับองค์กร

(๑๓) ลายมือชื่อผู้บริหารท้องถิ่น

(๑๔) ตำแหน่งผู้บริหารท้องถิ่น

(๑๕) วันเดือนปีที่ลงนาม

แบบ บส. ๓

ชื่อหน่วยงาน.....(๑) ชื่อ อปท.....

รายงานการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ....(๒) ปีงบประมาณในการบริหารจัดการความเสี่ยง....

(๓) รหัสความเสี่ยง	(๔) โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	(๕) ความเสี่ยง	(๖) วิธีการตอบสนองความเสี่ยง	(๗) ผู้รับผิดชอบ	(๘) วิธีการจัดการความเสี่ยง	(๙) ตัวชี้วัด	(๑๐) ระยะเวลาดำเนินการ	(๑๑) วิธีการติดตามและการรายงาน
มาจาก แบบ บส. ๒ (๓)	มาจาก แบบ บส. ๒ (๔)	มาจาก แบบ บส. ๒ (๗)	มาจากแบบ บส. ๒ (๑๒)	มาจากแบบ บส. ๒ (๖)	ระบุแนวทางการดำเนินงาน/ขั้นตอนการปฏิบัติงาน/วิธีการดำเนินงานตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และหนังสือสั่งการที่กำหนด เพื่อให้ความเสี่ยงลดลงหรืออยู่ในระดับที่ ยอมรับได้	มาจาก แบบ บส. ๑ (๘)	ระบุช่วงระยะเวลาในการดำเนินการจัดการความเสี่ยง	วิธีการติดตาม และการรายงานให้ผู้บริหารทราบ เช่น การประชุม

แบบ บส. ๓

คำอธิบายแบบรายงานการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

(๑) ชื่อ อปท.

(๒) ปีงบประมาณในการบริหารจัดการความเสี่ยง

(๓) รหัสความเสี่ยงตามลำดับจำนวนความเสี่ยงของโครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. โดยนำข้อมูลมาจาก แบบ บส. ๒ (๓)

(๔) โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่มีความเสี่ยงต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์/ภารกิจ อปท. โดยนำข้อมูลมาจาก แบบ บส. ๒ (๔)

(๕) ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. โดยนำข้อมูลมาจาก แบบ บส. ๒ (๗)

(๖) วิธีการตอบสนองความเสี่ยง โดยนำข้อมูลมาจากแบบ บส. ๒ (๑๒)

(๗) ผู้รับผิดชอบ โดยนำข้อมูลมาจากแบบ บส. ๒ (๖)

(๘) วิธีการจัดการความเสี่ยง โดยระบุแนวทางการดำเนินงาน/ขั้นตอนการปฏิบัติงาน/วิธีการดำเนินงาน ตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และหนังสือสั่งการที่กำหนด เพื่อให้ความเสี่ยงลดลงหรืออยู่ในระดับที่ยอมรับได้

(๙) ตัวชี้วัดของโครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่มีความเสี่ยง โดยนำข้อมูลมาจาก แบบ บส. ๑ (๘)

(๑๐) ระยะเวลาดำเนินการโดยระบุช่วงระยะเวลาในการดำเนินการจัดการความเสี่ยง

(๑๑) วิธีการติดตาม และการรายงานให้ผู้บริหารทราบ เช่น การประชุม ฯลฯ

(๑๒) ลายมือชื่อผู้บริหารท้องถิ่น

(๑๓) ตำแหน่งผู้บริหารท้องถิ่น

(๑๔) วันเดือนปีที่ลงนาม

แบบ บส. ๔

ชื่อหน่วยงาน.....(๑) ชื่อ อปท.....

☐ รอบ ๓ เดือน

รายงานการติดตามผลการบริหารความเสี่ยง

☐ รอบ ๖ เดือน

สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. ....(๒) ปีงบประมาณในการบริหารจัดการความเสี่ยง....

☐ รอบ ๑๒ เดือน

(๓) รหัสความเสี่ยง	(๔) โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	(๕) วิธีการจัดการความเสี่ยง	(๖) ระยะเวลาดำเนินการ	(๗) ผู้รับผิดชอบ	(๘) ผลลัพธ์การดำเนินการจัดการความเสี่ยง	(๙) เอกสาร/หลักฐาน	(๑๐) ร้อยละความคืบหน้า	(๑๑) ปัญหาอุปสรรคและแนวทางแก้ไขปัญหา
มาจาก แบบ บส. ๓ (๓)	มาจาก แบบ บส. ๓ (๔)	มาจาก แบบ บส. ๓ (๘)	มาจาก แบบ บส. ๓ (๑๐)	มาจาก แบบ บส. ๓ (๗)	ระบุ ผลการดำเนินงาน/ขั้นตอนการปฏิบัติงาน/วิธีการดำเนินงาน ได้ดำเนินการหรือไม่อย่างไร (ระบุแต่ละขั้นตอน/ระบุเป็นภาพรวม)	อ้างอิงประกอบผลการดำเนินการจัดการความเสี่ยง (ระบุแต่ละขั้นตอน/ระบุเป็นภาพรวม)	ดำเนินการจัดการความเสี่ยง (ระบุแต่ละขั้นตอน/ระบุเป็นภาพรวม)	ระบุ

แบบ บส. ๔

คำอธิบายแบบรายงานการติดตามผลการบริหารความเสี่ยง

(๑) ชื่อ อปท.

(๒) ปีงบประมาณในการบริหารจัดการความเสี่ยง

(๓) รหัสความเสี่ยงตามลำดับจำนวนความเสี่ยงของโครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. โดยนำข้อมูลมาจาก แบบ บส. ๓ (๓)

(๔) โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่มีความเสี่ยงต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์/ภารกิจ อปท. โดยนำข้อมูลมาจาก แบบ บส. ๓ (๔)

(๕) วิธีการจัดการความเสี่ยงโดยระบุ แนวทางการดำเนินงาน/ขั้นตอนการปฏิบัติงาน/วิธีการดำเนินงาน ตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และหนังสือสั่งการที่กำหนด เพื่อให้ความเสี่ยงลดลงหรืออยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยนำข้อมูลมาจาก แบบ บส. ๓ (๘)

(๖) ระยะเวลาดำเนินการ โดยนำข้อมูลมาจาก แบบ บส. ๓ (๑๐)

(๗) ผู้รับผิดชอบ โดยนำข้อมูลมาจาก แบบ บส. ๓ (๗)

(๘) ผลลัพธ์การดำเนินการจัดการความเสี่ยงโดยระบุ ผลการดำเนินงาน/ขั้นตอนการปฏิบัติงาน/วิธีการดำเนินงาน ได้ดำเนินการหรือไม่อย่างไร (ระบุแต่ละขั้นตอน/ระบุเป็นภาพรวม)

(๙) เอกสาร/หลักฐานอ้างอิงประกอบผลการดำเนินการจัดการความเสี่ยง (ระบุแต่ละขั้นตอน/ระบุเป็นภาพรวม)

(๑๐) ร้อยละความคืบหน้าของการดำเนินการจัดการความเสี่ยง (ระบุแต่ละขั้นตอน/ระบุเป็นภาพรวม)

(๑๑) ปัญหา อุปสรรค และแนวทางแก้ไขปัญหาในการดำเนินการจัดการความเสี่ยง (ถ้ามี)

(๑๒) ลายมือชื่อผู้บริหารท้องถิ่น

(๑๓) ตำแหน่งผู้บริหารท้องถิ่น

(๑๔) วันเดือนปีที่ลงนาม

แบบ บส. ๕

ชื่อหน่วยงาน.....(๑) ชื่อ อปท.....

รายงานผลการดำเนินการและทบทวนแผนการบริหารความเสี่ยง

สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. ....(๒) ปีงบประมาณในการบริหารจัดการความเสี่ยง....

(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 (๑)	ผลกระทบ (๒)	คะแนนระดับความเสี่ยง (๓) = (๑) x (๒)			ควบคุมได้	ควบคุมไม่ได้	
มาจากแบบ บส. ๔ (๓)	มาจากแบบ บส. ๔ (๔)	มาจากแบบ บส. ๓ (๕)	มาจาก แบบ บส. ๒ (๙) (๑๐) (๑๑)			มาจากแบบ บส. ๔ (๕)	สรุปเป็นภาพรวม	ระบุ สูง ปานกลาง ต่ำ หรือ สูงมาก สูง ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด			เปรียบเทียบก่อนดำเนินการและภายหลังดำเนินการจัดการความเสี่ยงลดลงหรือไม่ลดลง	ภายหลังจากดำเนินการจัดการความเสี่ยง	สรุปความเสี่ยงที่ควบคุมได้/ควบคุมไม่ได้หรืออยู่ในระดับที่ยอมรับได้/ไม่ได้		แนวทาง/มาตรการจัดการความเสี่ยง/วิธีการดำเนินการสำหรับในปีถัดไป เพื่อควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

แบบ บส. ๕

คำอธิบายแบบรายงานผลการดำเนินการและทบทวนแผนการบริหารความเสี่ยง

(๑) ชื่อ อปท.

(๒) ปีงบประมาณในการบริหารจัดการความเสี่ยง

(๓) รหัสความเสี่ยงตามลำดับจำนวนความเสี่ยงของโครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. โดยนำข้อมูลมาจาก แบบ บส. ๔ (๓)

(๔) โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่มีความเสี่ยงต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์/ภารกิจ อปท. โดยนำข้อมูลมาจาก แบบ บส. ๔ (๔)

(๕) ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. โดยนำข้อมูลมาจาก แบบ บส. ๓ (๕)

(๖) คะแนนระดับความเสี่ยง ก่อนการดำเนินการจัดการความเสี่ยง โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (๑) ผลกระทบต่อโครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. (๒) และคะแนนระดับความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินก่อนดำเนินการจัดการความเสี่ยง โดยนำข้อมูลมาจาก แบบ บส. ๒ (๙) (๑๐) (๑๑)

(๗) วิธีการจัดการความเสี่ยงโดยระบุ/แนวทางการดำเนินงาน/ขั้นตอนการปฏิบัติงาน/วิธีการดำเนินงาน ตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และหนังสือสั่งการที่กำหนด เพื่อให้ความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยนำข้อมูลมาจาก แบบ บส. ๔ (๕)

(๘) ผลการดำเนินการจัดการความเสี่ยง (สรุปเป็นภาพรวม)

(๙) คะแนนระดับความเสี่ยงภายหลังการดำเนินการจัดการความเสี่ยง โดยระบุคะแนนโอกาสที่จะเกิดความเป็นไปได้หรือความถี่ที่จะเกิดความเสี่ยงตามเกณฑ์ประเมินที่ อปท. กำหนด (โดยอาจกำหนดเป็น ๓ ช่วงคะแนน สูง ปานกลาง ต่ำ หรือ ๕ ช่วงคะแนน สูงมาก สูง ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด) (๑) ระบุคะแนนผลกระทบต่อโครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ตามเกณฑ์ประเมินที่ อปท. กำหนด (โดยอาจกำหนดเป็น ๓ ช่วงคะแนน สูง ปานกลาง ต่ำ หรือ ๕ ช่วงคะแนน สูงมาก สูง ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด) (๒) โดยนำคะแนนระดับความเสี่ยงที่ได้จากคะแนนการประเมินโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (๑) คูณคะแนนผลกระทบต่อโครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. (๒) และนำคะแนนมาจัดระดับความเสี่ยงตามที่ฝ่ายบริหารกำหนด (โดยอาจกำหนดผลช่วงคะแนนเป็น ๓ ระดับ สูง ปานกลาง ต่ำ) (๓)

(๑๐) การเปลี่ยนแปลงระดับความเสี่ยงโดยการเปรียบเทียบก่อนดำเนินการและภายหลังดำเนินการจัดการความเสี่ยงลดลงหรือไม่ลดลง

(๑๑) ความเสี่ยงคงเหลือหรือเกิดขึ้นใหม่ภายหลังจากดำเนินการจัดการความเสี่ยง

(๑๒) สรุปความเสี่ยงที่ควบคุมได้/ควบคุมไม่ได้ หรืออยู่ในระดับที่ยอมรับได้/ไม่ได้

(๑๓) แนวทาง/มาตรการจัดการความเสี่ยง/วิธีการดำเนินการสำหรับในปีถัดไป เพื่อควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

(๑๔) ลายมือชื่อผู้บริหารท้องถิ่น

(๑๕) ตำแหน่งผู้บริหารท้องถิ่น

(๑๖) วันเดือนปีที่รายงาน

บรรณานุกรม

๑. กรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง. (๒๕๖๑). หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑.

๒. กรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง. (๒๕๖๒). หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒.

๓. หนังสือกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ที่ มท ๐๘๐๕.๒/ว๓๔๑๒ ลงวันที่ ๑๘ สิงหาคม ๒๕๖๖ เรื่อง ซักซ้อมแนวทางในการจัดทำรายงานการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ และที่แก้ไขเพิ่มเติม.