



# แผนการบริหาร จัดการความเสี่ยง

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567

องค์การบริหารส่วนตำบลแก่งเสี้ยน

การบริหารจัดการความเสี่ยงตามหลักเกณฑ์  
กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและ  
หลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการ  
ความเสี่ยงสำหรับหน่วยงาน  
ของรัฐ พ.ศ. 2562



ประกาศองค์การบริหารส่วนตำบลแก่งเสี้ยน  
เรื่อง แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลแก่งเสี้ยน  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลัง พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ กำหนดให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ประกอบกับหลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒

เพื่อให้องค์การบริหารส่วนตำบลแก่งเสี้ยนดำเนินการได้บรรลุตามเป้าหมายตามบัญญัติของกฎหมายและประกาศเจตจำนงสุจริตในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลแก่งเสี้ยนอย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพอย่างเป็นรูปธรรม จึงขอประกาศใช้แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลแก่งเสี้ยน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ ให้หน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลแก่งเสี้ยนถือปฏิบัติ และดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง ต่อไป

จึงประกาศมาเพื่อทราบโดยทั่วกัน

ประกาศ ณ วันที่ ๒๐ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๖

สืบทารวจโท

(เสน่ห์ คำดี)

ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลแก่งเสี้ยน ปฏิบัติหน้าที่  
นายกองค์การบริหารส่วนตำบลแก่งเสี้ยน

## คำนำ

ด้วยมาตรา 79 แห่งพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561 มีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ 20 เมษายน 2561 บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ซึ่งการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและอาจส่งผลกระทบต่อองค์การบริหารส่วนตำบลแก่เสี่ยง เพื่อให้องค์การบริหารส่วนตำบลแก่เสี่ยงสามารถดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ รวมถึงเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้แก่องค์การบริหารส่วนตำบลแก่เสี่ยง

เพื่อให้เป็นไปตามนัยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561 ประกอบกับหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562 จึงได้จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงองค์การบริหารส่วนตำบลแก่เสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ขึ้น โดยประยุกต์ตามหนังสือกระทรวงการคลัง ที่ กค 0409.3/ว 36 ลงวันที่ 3 กุมภาพันธ์ 2564 เรื่อง แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่อง หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร และนำมาปรับใช้ให้เกิดความเหมาะสมกับบริบทของระบบการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น เพื่อให้องค์การบริหารส่วนตำบลแก่เสี่ยง ใช้เป็นกรอบหรือแนวคิดพื้นฐานในการบริหารจัดการความเสี่ยงอันจะทำให้เกิดความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลต่อผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายและการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลแก่เสี่ยงสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง

พฤศจิกายน 2566

## สารบัญ

	หน้า
คำนำ	
สารบัญ	
หลักการและเหตุผล	1
วัตถุประสงค์ในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง	1
แนวทางการบริหารความเสี่ยง	1
กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง	2
การวิเคราะห์องค์กร	2
การกำหนดนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง	2
การระบุความเสี่ยง	3
การประเมินความเสี่ยง	3
การตอบสนองความเสี่ยง	4
การติดตามและทบทวน	5
การสื่อสารและการรายงาน	6
การบริหารจัดการความเสี่ยง	6
นโยบายการยอมรับความเสี่ยงระดับองค์กร	6
การกำหนดประเภทความเสี่ยง (Risk Categories)	7
เกณฑ์การให้คะแนนความเสี่ยง	9
การจัดลำดับความเสี่ยงโดยพิจารณาจากโอกาสและผลกระทบ	10
การวิเคราะห์ ประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยง	11
แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง	12
เอกสารอ้างอิง	16

## การบริหารจัดการความเสี่ยง ขององค์การบริหารส่วนตำบลแก่งเสี้ยน

### หลักการและเหตุผล

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561 มีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ 20 เมษายน 2561 โดยมาตรา 79 บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและ การบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ประกอบกับ กระทรวงการคลังได้กำหนดหลักเกณฑ์ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยง สำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ.2562 มีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2562 และองค์การบริหารส่วนตำบลแก่งเสี้ยน ถือเป็นหน่วยงานของรัฐตามหลักเกณฑ์นี้

ทั้งนี้ เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลแก่งเสี้ยน เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล สอดคล้องกับหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562

### วัตถุประสงค์ในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

1. เพื่อให้ฝ่ายบริหาร/ฝ่ายปฏิบัติการเข้าใจหลักการ กระบวนการ/ขั้นตอนการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลแก่งเสี้ยน
2. เพื่อให้ผู้บริหารมีเครื่องมือในการควบคุม กำกับการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร
3. เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานมีแนวทาง กระบวนการและขั้นตอนการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ชัดเจน สามารถใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ
4. เพื่อเป็นเครื่องมือในการสื่อสารและสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับองค์การบริหารส่วนตำบลแก่งเสี้ยน
5. เพื่อให้สำนัก/กอง ในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลแก่งเสี้ยน นำแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงสำนัก/กอง ได้

### แนวทางการบริหารความเสี่ยง

องค์การบริหารส่วนตำบลแก่งเสี้ยน มีแนวทางในการการบริหารจัดการความเสี่ยง ดังนี้

1. การแต่งตั้งคณะกรรมการการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยมีอำนาจหน้าที่จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง จัดทำรายงานผลตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง และพิจารณาทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
2. การวิเคราะห์และระบุปัจจัยเสี่ยงที่มีโอกาสเกิดขึ้นในอนาคต หรือการกระทำใด ๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายในสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และอาจส่งผลกระทบต่อในด้านลบหรือสร้างความเสียหาย (ทั้งที่เป็นตัวเงิน และไม่เป็นตัวเงิน หรือก่อให้เกิดความล้มเหลวหรือโอกาสที่จะบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ทั้งใน

ด้านกลยุทธ์ ด้านการดำเนินงาน ด้านการเงิน และด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/ระเบียบ อันอาจเป็นผลกระทบทางบวกด้วยก็ได้โดยวัดจากผลกระทบ (Impact) ที่ได้รับและโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) ของเหตุการณ์

### กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่เป็นวงจรต่อเนื่อง ประกอบด้วย

1. การวิเคราะห์องค์กร
2. การกำหนดนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง
3. การระบุความเสี่ยง
4. การประเมินความเสี่ยง
5. การตอบสนองความเสี่ยง
6. การติดตามและทบทวน
7. การสื่อสารและการรายงาน

#### การวิเคราะห์องค์กร

ในการวิเคราะห์องค์กรหน่วยงานต้องเข้าใจเกี่ยวกับพันธกิจตามกฎหมาย อำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบของหน่วยงาน รวมถึงยุทธศาสตร์ชาติ ยุทธศาสตร์ระดับกระทรวง รวมถึงนโยบายของรัฐบาลที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงาน โดยการวิเคราะห์องค์กรต้องวิเคราะห์ทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกองค์กร หน่วยงานอาจเลือกใช้เครื่องมือการวิเคราะห์องค์กร เช่น

1. SWOT Analysis เป็นการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค
2. PESTLE Analysis เป็นการวิเคราะห์ด้านการเมือง (Political) ด้านเศรษฐกิจ (Economic) ด้านสังคม (Social) ด้านเทคโนโลยี (Technological) ด้านกฎหมาย (Legal) และด้านสภาพแวดล้อม (Environmental)

#### การกำหนดนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง

ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดนโยบายบริหารจัดการความเสี่ยง และผู้กำกับดูแลเป็นผู้ให้ความเห็นชอบนโยบายดังกล่าว โดยนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงอาจระบุถึงวัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของการบริหารจัดการความเสี่ยง และความเสี่ยงที่ยอมรับได้ระดับองค์กร

ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ระดับองค์กร (Risk Appetite) หมายถึง ระดับความเสี่ยงในภาพรวมขององค์กรที่หน่วยงานยอมรับเพื่อดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร การระบุความเสี่ยงที่ยอมรับได้

ระดับองค์กรเป็นการแสดงเจตนาของผู้บริหารและผู้กำกับดูแลในการดำเนินงานขององค์กร การกำหนดความเสี่ยงที่ยอมรับได้ควรคำนึงถึงศักยภาพขององค์กรในเรื่องการจัดการความเสี่ยง โดยศักยภาพในการจัดการความเสี่ยงขององค์กร (Risk Capacity) ขึ้นอยู่กับงบประมาณ บุคลากร และ ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย ทั้งนี้ หน่วยงานอาจระบุระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้เป็น ๕ ระดับ เช่น ปฏิเสธความเสี่ยง ยอมรับความเสี่ยงได้น้อย ยอมรับความเสี่ยงได้ปานกลาง เต็มใจยอมรับความเสี่ยง และยอมรับความเสี่ยงได้มากที่สุด

หน่วยงานอาจแสดงนโยบายความเสี่ยงที่ยอมรับได้ในแต่ละประเภทความเสี่ยง เพื่อให้ผู้บริหาร ระดับรองลงมาสามารถนำไปใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยงในระดับสำนัก กอง ศูนย์ กลุ่ม หรือนำไปสู่ การระบุระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้สำหรับประเภทความเสี่ยงย่อย

### การระบุความเสี่ยง

การระบุความเสี่ยง คือ การระบุเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นที่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน ทั้งในด้านบวกและด้านลบ ในการระบุความเสี่ยงหน่วยงานอาจทำรายชื่อความเสี่ยงทั้งหมด (Risk Inventory) โดยรายชื่อความเสี่ยงต้องมีการปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอโดยอาศัยข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน การระบุความเสี่ยงหน่วยงานควรระบุข้อมูลเกี่ยวกับความเสี่ยง ดังนี้

ก เหตุการณ์ความเสี่ยง

ข สาเหตุของความเสี่ยง หรือตัวผลักดันความเสี่ยง โดยการวิเคราะห์ถึงสาเหตุที่แท้จริง (Root Cause) ของความเสี่ยง

ค ผลกระทบทั้งด้านลบและ/หรือด้านบวก

หน่วยงานอาจจัดกลุ่มความเสี่ยงที่มีลักษณะหรือมีผลกระทบที่เหมือนกันไว้ในประเภทความเสี่ยงเดียวกัน เพื่อให้การพิจารณาและการบริหารจัดการความเสี่ยงประเภทเดียวกันมีมุมมองในภาพรวมชัดเจนมากขึ้น

### การประเมินความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยง ประกอบด้วย

1. การกำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยง หน่วยงานอาจให้คะแนนความเสี่ยงตามเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงด้านต่าง ๆ เช่น ด้านโอกาส ด้านผลกระทบ รวมถึงด้านความสามารถขององค์กรในการจัดการความเสี่ยง และด้านลักษณะของความเสี่ยง โดยช่วงคะแนนอาจกำหนดเป็น 3 ช่วงคะแนน หรือ 5 ช่วงคะแนน

2. การให้คะแนนความเสี่ยง วิธีการให้คะแนนความเสี่ยง เช่น การสัมภาษณ์ การทำแบบสำรวจ การประชุมเชิงปฏิบัติการระหว่างหน่วยงานภายใน การทำ Benchmarking การวิเคราะห์สถานการณ์ (Scenario Analysis) ทั้งนี้ การให้คะแนนความเสี่ยงของแต่ละกองงาน (Silo Thinking) เพียงวิธีเดียวอาจทำให้การให้คะแนนความเสี่ยงมีความคาดเคลื่อนได้

3. การพิจารณาความเสี่ยงในภาพรวม เมื่อหน่วยงานประเมินความเสี่ยงในแต่ละความเสี่ยงที่มีต่อวัตถุประสงค์ของกิจกรรมแล้ว หน่วยงานต้องพิจารณาผลกระทบของความเสี่ยงมีต่อวัตถุประสงค์ในระดับกลุ่ม และผลกระทบที่มีต่อหน่วยงานในภาพรวม เช่น ผลกระทบต่อความเสี่ยงที่มีต่อกิจกรรมอาจมีน้อยแต่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ระดับกอง หรือความเสี่ยง 2 ความเสี่ยงที่ไม่มีผลกระทบต่อกิจกรรมอาจมีผลกระทบต่อหน่วยงานในภาพรวม เป็นต้น

๔. การจัดลำดับความเสี่ยง เมื่อหน่วยงานพิจารณาให้คะแนนความเสี่ยงแล้ว หน่วยงานต้องจัดลำดับความเสี่ยง เพื่อนำไปสู่การพิจารณาจัดสรรทรัพยากรในการตอบสนองความเสี่ยง หน่วยงานอาจใช้คะแนนความเสี่ยง (โอกาส x ผลกระทบ) ในการจัดลำดับความเสี่ยง โดยความเสี่ยงที่เท่ากันอาจพิจารณาปัจจัยอื่นประกอบ เช่น ความสามารถของหน่วยงานในการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านนั้น ๆ หรือลักษณะของความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อหน่วยงาน เป็นต้น

### การตอบสนองความเสี่ยง

การตอบสนองความเสี่ยง คือ กระบวนการตัดสินใจของฝ่ายบริหารในการจัดการความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น โดยผู้บริหารควรพิจารณาประเด็นดังต่อไปนี้ ในการตัดสินใจเลือกวิธีการตอบสนองความเสี่ยง เพื่อจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน

1. การจัดการต้นเหตุของความเสี่ยง
2. ทางเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยง
3. ทรัพยากรที่ต้องใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยง

หน่วยงานสามารถพิจารณาเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยงวิธีใดวิธีหนึ่งหรือหลายวิธี โดยการพิจารณาวิธีการจัดการความเสี่ยงควรคำนึงถึงต้นทุนกับประโยชน์ที่ได้รับของวิธีการจัดการความเสี่ยงแต่ละวิธี

ตัวอย่างวิธีการจัดการความเสี่ยง ประกอบด้วย

1. ปฏิเสธความเสี่ยงโดยไม่ดำเนินงานในกิจกรรมที่มีความเสี่ยง ได้แก่ กิจกรรมที่มีความเสี่ยงสูงและหน่วยงานไม่สามารถยอมรับความเสี่ยงนั้นได้ หน่วยงานอาจพิจารณาไม่ดำเนินงานในกิจกรรมนั้น ๆ

2. การลดโอกาสของความเสี่ยง เช่น การลดโอกาสของความเสี่ยงการทุจริตด้านการเงิน โดยการวางระบบการควบคุมภายใน ได้แก่ การแบ่งแยกหน้าที่ การตรวจสอบ การสอบทาน และการกระหนาบ เป็นต้น



3. การลดผลกระทบของความเสียหาย เช่น การทำประกัน หรือการใช้เครื่องมือป้องกันความเสี่ยงทางการเงิน (Hedging Instruments) เป็นต้น

4. การโอนความเสี่ยง หน่วยงานอาจเลือกใช้วิธีการถ่ายโอนความเสี่ยงของกิจกรรมที่หน่วยงานเห็นว่าควรดำเนินการเพื่อประโยชน์ของประชาชน แต่หน่วยงานมีข้อจำกัดที่ไม่สามารถดำเนินการเองได้หรือไม่สามารถบริหารจัดการความเสี่ยงได้ ได้แก่ การให้ภาคเอกชนดำเนินการโดยมีการโอนความเสี่ยงและผลตอบแทนไปด้วย (Public Private Partnership : PPP) เป็นต้น

5. ยอมรับความเสี่ยงโดยไม่ดำเนินการจัดการความเสี่ยง เนื่องจากความเสี่ยงอยู่ในระดับที่หน่วยงานยอมรับได้ หรือต้นทุนในการบริหารจัดการความเสี่ยงมีมากกว่าประโยชน์ที่ได้รับ

6. ใช้มาตรการการเฝ้าระวัง หน่วยงานต้องกำหนดข้อมูลที่ต้องมีการเก็บรวบรวม การวิเคราะห์ การแจ้งเตือน และการดำเนินการเมื่อเหตุการณ์เกิดขึ้น เช่น ความเสี่ยงของปริมาณน้ำในเขื่อนมากเนื่องจากปริมาณน้ำฝน

7. การทำแผนฉุกเฉิน การทำแผนฉุกเฉินเป็นการระบุขั้นตอนเมื่อเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงขึ้นโดยต้องระบุบุคคลและวิธีการดำเนินการที่ชัดเจน เช่น ความเสี่ยงกรณีเจ้าหน้าที่ไม่สามารถเข้าสถานที่ทำงานได้

8. การส่งเสริมหรือผลักดันเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้น เมื่อความเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นส่งผลกระทบต่อเชิงบวกกับองค์กร รวมถึงกำหนดแผนการดำเนินงานเมื่อเหตุการณ์เกิดขึ้น

แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงอาจประกอบด้วย วิธีการจัดการความเสี่ยง บุคคลที่รับผิดชอบในการบริหารจัดการความเสี่ยง ตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ วิธีการติดตามและการรายงานความเสี่ยง

### **การติดตามและทบทวน**

การติดตามและทบทวนเป็นกระบวนการที่ให้ความเชื่อมั่นว่าการบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีอยู่ยังคงมีประสิทธิภาพ เนื่องจากความเสี่ยงเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นและเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ดังนั้นการติดตามและทบทวนเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นสม่ำเสมอ ปัจจัยที่ทำให้หน่วยงานต้องทบทวนการบริหารจัดการความเสี่ยง ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญซึ่งเกิดจากปัจจัยภายในและภายนอก หรือผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

การติดตามและทบทวนการบริหารจัดการความเสี่ยงสามารถดำเนินการอย่างต่อเนื่องหรือเป็นระยะ ซึ่งควรดำเนินการในทุกกระบวนการของการบริหารจัดการความเสี่ยง การติดตามและทบทวนอาจนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงของแผนการปฏิบัติงานขององค์กร การเปลี่ยนแปลงระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมถึงการพัฒนาระบบบริหารจัดการความเสี่ยง

## การสื่อสารและการรายงาน

การสื่อสารเป็นการสร้างความตระหนัก ความเข้าใจ และการมีส่วนร่วมของกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง การสื่อสารเป็นการให้และรับข้อมูล (Two - way Communication) หน่วยงานควรมีช่องทางการสื่อสารทั้งภายในและภายนอก โดยการสื่อสารภายในต้องเป็นการสื่อสารแบบจากผู้บริหารไปยังผู้ใต้บังคับบัญชา (Top Down) จากผู้ใต้บังคับบัญชาไปยังผู้บริหาร (Bottom Up) และระหว่างหน่วยงานย่อยภายใน (Across Divisions)

หน่วยงานควรกำหนดบุคคลที่ควรได้รับข้อมูล ประเภทของข้อมูลที่ได้รับ ความถี่ของการรายงาน รูปแบบ และวิธีการรายงาน เพื่อให้ผู้กำกับดูแล ผู้บริหาร และผู้มีส่วนได้เสียได้รับข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้อง ครบถ้วน เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจ และทันต่อเวลา

การสื่อสารและรายงานต่อผู้กำกับดูแล เป็นการสื่อสารและการรายงานความเสี่ยงในภาพรวมขององค์กร เพื่อสนับสนุนหน้าที่ของผู้กำกับดูแลในการกำกับจัดการความเสี่ยงของฝ่ายบริหาร

หน่วยงานอาจพิจารณากำหนดตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ (Key Risk Indicators) เพื่อติดตามข้อมูลความเสี่ยงและการรายงานเมื่อระดับความเสี่ยงถึงจุดตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ

## การบริหารจัดการความเสี่ยง

### นโยบายการยอมรับความเสี่ยงระดับองค์กร

นโยบายการยอมรับความเสี่ยงระดับองค์กรเป็นการให้นโยบายเพื่อให้ทิศทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงภายในองค์กรโดยผู้บริหารระดับสูงและได้รับการเห็นชอบโดยคณะกรรมการ

ผู้บริหารได้ตระหนักและยอมรับว่าการดำเนินงานขององค์กรมีความเสี่ยงที่อาจทำให้ไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของฝ่ายบริหารโดยผู้บริหารทำหน้าที่บริหารจัดการความเสี่ยงอย่างมุ่งมั่นและตั้งใจ เพื่อให้ผู้มีส่วนได้เสียมั่นใจว่าองค์กรมีการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อให้องค์กรสามารถปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยคำนึงถึงประโยชน์ต่อประเทศชาติเป็นที่ตั้ง (Public Interest)

ผู้บริหารได้กำหนดความเสี่ยงที่ยอมรับได้ในด้านต่าง ๆ ดังนี้

#### ด้านการปฏิบัติงาน

ผู้บริหารยอมรับความเสี่ยงในระดับปานกลางในกระบวนการการปฏิบัติงานทั่วไปขององค์กร และยอมรับความเสี่ยงระดับน้อยในการปฏิบัติงานมีผลกระทบที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการของประชาชน ทั้งนี้ผู้บริหารจะยอมรับความเสี่ยงระดับสูงในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมและการพัฒนา

### **ด้านการทุจริต**

ผู้บริหารปฏิเสธที่จะยอมรับความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการทุจริตทุกรณี และมุ่งมั่นจะสร้างระบบการควบคุม ป้องกัน ตรวจสอบ เพื่อให้ผู้มีส่วนได้เสียมั่นใจในระบบธรรมาภิบาลและความซื่อตรงขององค์กร

### **ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ**

ผู้บริหารปฏิเสธที่จะยอมรับความเสี่ยงในเรื่องของความปลอดภัยของระบบสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลด้านการเงิน ข้อมูลส่วนบุคคล และข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับความมั่นคงของประเทศ และยอมรับความเสี่ยงระดับปานกลางสำหรับระบบสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับเรื่องทั่วไป เช่น แบบความคิดเห็นหรือการเก็บสถิติทั่วไป หน่วยงานยอมรับความเสี่ยงในระดับน้อยสำหรับประสิทธิภาพของระบบสารสนเทศในการให้บริการประชาชน

### **ด้านภาพลักษณ์ขององค์กร**

ภาพลักษณ์และความน่าเชื่อถือขององค์กรเป็นปัจจัยที่สำคัญในการปฏิบัติงานขององค์กรให้เป็นที่ยอมรับของประชาชนผู้เสียภาษีซึ่งเป็นผู้มีส่วนได้เสียหลักขององค์กร ผู้บริหารยอมรับความเสี่ยงระดับน้อยเกี่ยวกับความเชื่อถือและภาพลักษณ์ขององค์กร อย่างไรก็ตามผู้บริหารให้ความสำคัญกับภาพลักษณ์ที่สะท้อนประสิทธิภาพการดำเนินงานที่แท้จริงโดยไม่มีการบิดเบือน เพื่อให้ภาพลักษณ์และความน่าเชื่อถือเกิดจากการปฏิบัติงานขององค์กรและความไว้วางใจของผู้มีส่วนได้เสียโดยเนื้อแท้

### **การกำหนดประเภทความเสี่ยง (Risk Categories)**

หน่วยงานต้องระบุความเสี่ยงทั้งหมดที่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน (Risk Inventory) เมื่อหน่วยงานระบุความเสี่ยงทั้งหมดแล้วควรพิจารณาจัดกลุ่มความเสี่ยง โดยความเสี่ยงที่มีลักษณะเหมือนกัน จัดกลุ่มเป็นประเภทความเสี่ยงเดียวกัน ตัวอย่างการกำหนดประเภทความเสี่ยง เช่น

**ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategy Risks)** คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์ที่ไม่เหมาะสม หรือความเสี่ยงเกิดจากการนำกลยุทธ์ไปใช้ไม่ถูกต้อง

**ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risks)** คือ ความเสี่ยงเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการเงิน เช่น ความเสี่ยงเกี่ยวกับการเบิกจ่ายเงินไม่ถูกต้อง ความเสี่ยงเกี่ยวกับการรับเงินไม่ถูกต้อง ความเสี่ยงในการไม่ปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการเงินการคลัง รวมถึงความเสี่ยงด้านการทุจริตทางการเงิน เป็นต้น

**ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operation Risks)** คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากกระบวนการทำงานที่ไม่มีประสิทธิผลหรือไม่มีประสิทธิภาพ

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

ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Technology Risks) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากเทคโนโลยีสารสนเทศ

ความเสี่ยงด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร (Reputational Risks) คือ ความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อชื่อเสียง ความเชื่อมั่น และความน่าเชื่อถือขององค์กร

ประเภทของความเสี่ยงหน่วยงานสามารถกำหนดได้อย่างเหมาะสมกับหน่วยงาน เพื่อให้มุมมองการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กรเกิดความชัดเจน

## การประเมินระดับความเสี่ยง

### กำหนดเกณฑ์ประเมินระดับโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง

<u>โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง</u>	<u>ความถี่ที่จะเกิดความเสี่ยง</u>	<u>ระดับคะแนน</u>
สูงมาก	มากกว่า ๑ ครั้ง/เดือน	๕
สูง	ระหว่าง ๑ - ๖ เดือน/ครั้ง	๔
ปานกลาง	ระหว่าง ๗ - ๑๒ เดือน/ครั้ง	๓
น้อย	มากกว่า ๑ ปี แต่ไม่เกิน ๓ ปี/ครั้ง น้อยที่สุด	๒
น้อยที่สุด	มากกว่า ๓ ปี /ครั้ง	๑

### กำหนดเกณฑ์ประเมินระดับความรุนแรงของผลกระทบต่อองค์กร

#### เกณฑ์ประเมินผลกระทบต่อด้านการเงิน

<u>ผลกระทบต่อองค์กร</u>	<u>ความเสียหาย</u>	<u>ระดับคะแนน</u>
สูงมาก	มากกว่า ๑,๐๐๐,๐๐๐ บาท	๕
สูง/วิกฤต	มากกว่า ๕๐๐,๐๐๐ - ๑,๐๐๐,๐๐๐ บาท	๔
ปานกลาง	มากกว่า ๑๐๐,๐๐๐ - ๕๐๐,๐๐๐ บาท	๓
น้อย	๑๐,๐๐๐ - ๑๐๐,๐๐๐ บาท	๒
น้อยที่สุด	น้อยกว่า ๑๐,๐๐๐ บาท	๑

## การจัดลำดับความเสี่ยงโดยพิจารณาจากโอกาสและผลกระทบ

การจัดลำดับความเสี่ยงโดยพิจารณาจากโอกาสและผลกระทบ เพื่อจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง ความเสี่ยงที่มีผลกระทบสูงและโอกาสสูงเป็นความเสี่ยงที่หน่วยงานต้องพิจารณาให้ความสำคัญมากกว่าความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่ำและโอกาสต่ำ การจัดลำดับความเสี่ยงอาจใช้แผนภาพ Heat map เป็นเกณฑ์ในการจัดลำดับความเสี่ยง

### ระดับความเสี่ยง

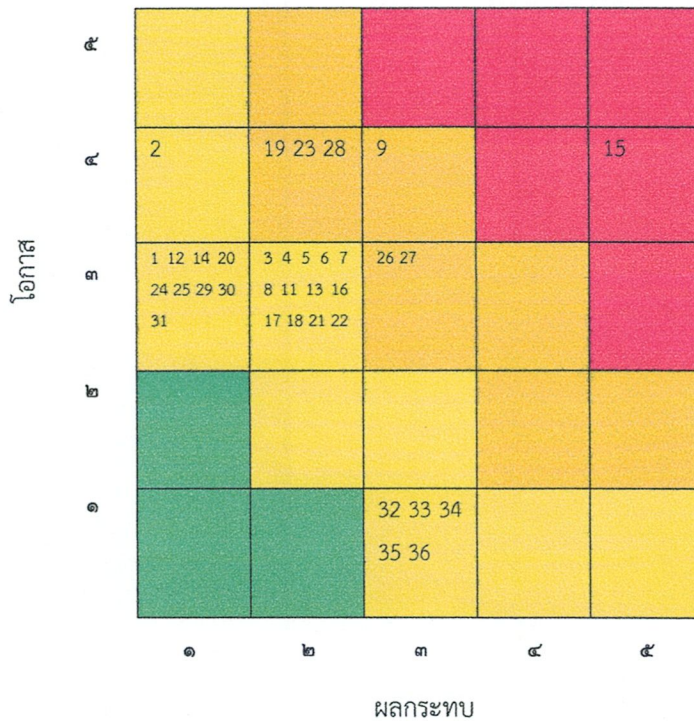
สีเขียว คือ ความเสี่ยง ระดับต่ำ

สีเหลือง คือ ความเสี่ยง ระดับปานกลาง

สีส้ม คือ ความเสี่ยง ระดับสูง

สีแดง คือ ความเสี่ยง ระดับสูงมาก

โดยเมื่อพิจารณาแล้วจะนำความเสี่ยงที่อยู่ในพื้นที่สีส้ม และสีแดง นำไปจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อบริหารจัดการความเสี่ยงต่อไป



### การวิเคราะห์ ประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยง

ตารางแสดงการวิเคราะห์ ประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยง

รหัส	ชื่อโครงการ	ระดับ ความเสี่ยง	ลำดับความ เสี่ยง
1	โครงการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น	ต่ำ	3
2	โครงการช่วยเหลือประชาชนด้านสาธารณสุข	ต่ำ	4
3	การพัฒนาด้านสังคมคุณภาพชีวิตและความเข้มแข็งของชุมชน	ปานกลาง	6
4	การพัฒนาด้านสังคม คุณภาพชีวิตและความเข้มแข็งของชุมชน	ปานกลาง	6
5	โครงการฝึกอบรมซ่อมแผนป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลแก่งเสี้ยน	ปานกลาง	6
6	โครงการจัดตั้งศูนย์ปฏิบัติการร่วมในการช่วยเหลือประชาชนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอเมืองกาญจนบุรี	ปานกลาง	6
7	โครงการวันเด็กแห่งชาติ	ปานกลาง	6
8	โครงการสนับสนุนค่าใช้จ่ายการบริหารสถานศึกษา ส่งเสริมค่าจัดการเรียนการสอน (รายหัว) ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กองค์การบริหารส่วนตำบลแก่งเสี้ยน	ปานกลาง	6

รหัส	ชื่อโครงการ	ระดับ ความเสี่ยง	ลำดับความ เสี่ยง
9	โครงการสนับสนุนค่าใช้จ่ายการบริหารสถานศึกษา ส่งเสริม อาหารกลางวันศูนย์พัฒนาเด็กเล็กองค์การบริหารส่วนตำบลแก่ง เสี้ยน	สูง	12
10	โครงการสนับสนุนค่าใช้จ่ายการบริหารสถานศึกษาสนับสนุนค่า กิจกรรมพัฒนาผู้เรียนศูนย์พัฒนาเด็กเล็กองค์การบริหารส่วน ตำบลแก่งเสี้ยน	ปานกลาง	6
11	โครงการสนับสนุนค่าใช้จ่ายการบริหารสถานศึกษาสนับสนุนค่า เครื่องแบบนักเรียน ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กองค์การบริหารส่วนตำบล แก่งเสี้ยน	ปานกลาง	6
12	โครงการสนับสนุนค่าใช้จ่ายการบริหารสถานศึกษาสนับสนุนค่า หนังสือเรียนศูนย์พัฒนาเด็กเล็กองค์การบริหารส่วนตำบลแก่ง เสี้ยน	ต่ำ	3
13	โครงการสนับสนุนค่าใช้จ่ายการบริหารสถานศึกษา สนับสนุนค่า อุปกรณ์การเรียนศูนย์พัฒนาเด็กเล็กองค์การบริหารส่วนตำบล แก่งเสี้ยน	ปานกลาง	6
14	โครงการหนุนย่อยเรียนรู้สู่โลกกว้าง สร้างสายใยรักครอบครัว	ต่ำ	3
15	โครงการสนับสนุนค่าใช้จ่ายการบริหารสถานศึกษา ส่งเสริม อาหารกลางวันโรงเรียนบ้านหนองสองตอน	สูง	20
16	โครงการสัตว์ปลอดโรค คนปลอดภัย จากโรคพิษสุนัขบ้า ตาม ปณิธานศาสตราจารย์ ดร.สมเด็จพระเจ้าน้องนางเธอเจ้าฟ้าจุฬา ภรณวลัยลักษณ์ อัครราชกุมารี กรมพระศรีสวางควัฒนวรขัตติย ราชนารี	ปานกลาง	6
17	โครงการรณรงค์ควบคุมและป้องกันโรคไข้เลือดออก	ปานกลาง	6
18	โครงการพระราชดำริด้านสาธารณสุข	ปานกลาง	6
19	โครงการช่วยเหลือประชาชนด้านการส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพ ชีวิต	ปานกลาง	8
20	โครงการประชาสัมพันธ์และรับลงทะเบียนเบี้ยยังชีพผู้สูงอายุ ผู้ พิการ เคลื่อนที่ องค์การบริหารส่วนตำบลแก่งเสี้ยน	ต่ำ	3
21	โครงการฝึกอบรมและส่งเสริม อาชีพพัฒนาผู้สูงอายุ เยาวชน กลุ่ม สตรีและผู้พิการ	ปานกลาง	6

รหัส	ชื่อโครงการ	ระดับ ความเสี่ยง	ลำดับความ เสี่ยง
22	โครงการพัฒนาคุณภาพชีวิตผู้สูงอายุและเครือข่าย	ปานกลาง	6
23	โครงการให้ทุนการศึกษาสำหรับนักเรียน นักศึกษา ผู้ยากจนหรือผู้ด้อยโอกาส องค์การบริหารส่วนตำบลแก่งเสี้ยน	ปานกลาง	8
24	โครงการดำเนินงานตามภารกิจของเหล่ากาชาดจังหวัดกาญจนบุรี	ต่ำ	3
25	โครงการส่งเสริมสถาบันครอบครัว โดยศูนย์พัฒนาครอบครัวในชุมชนองค์การบริหารส่วนตำบลแก่งเสี้ยน	ต่ำ	3
26	โครงการสืบสานประเพณีลอยกระทง	ปานกลาง	9
27	โครงการสืบสานประเพณีสงกรานต์	ปานกลาง	9
28	โครงการช่วยเหลือเกษตรกรผู้มีรายได้น้อย	ปานกลาง	8
29	โครงการคลองสวยน้ำใส	ต่ำ	3
30	โครงการฟื้นฟูและบำบัดน้ำเสียในครัวเรือน	ต่ำ	3
31	โครงการส่งเสริมความรู้การใช้น้ำอย่างประหยัด	ต่ำ	3
32	โครงการต่อเติมศาลาอเนกประสงค์ประจำหมู่บ้านหมู่ที่ 7 บ้านท่าดินสอพอง	ต่ำ	3
33	โครงการก่อสร้างถนนคอนกรีตเสริมเหล็กซอยบ้านนางพยงค์ ทรัพย์มิตร หมู่ที่ 5 บ้านหนองจอก	ต่ำ	3
34	โครงการก่อสร้างถนนคอนกรีตเสริมเหล็กซอยบ้านนายหยวก ศรีราชันท์ หมู่ที่ 5 บ้านหนองจอก	ต่ำ	3
35	โครงการเจาะบ่อน้ำบาดาลขนาด ๑ 4 นิ้ว บริเวณเขาใหญ่พัฒนา (จุดที่ 2) หมู่ที่ 4 บ้านหนองสองตอน	ต่ำ	3
36	โครงการปรับปรุงท่อระบบประปาหมู่บ้าน บริเวณภายในหมู่บ้าน หมู่ที่ 5 บ้านหนองจอก ต.แก่งเสี้ยน	ต่ำ	3



ชื่อหน่วยงาน องค์การบริหารส่วนตำบลแก่งเลี่ยน  
 รายงานการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง  
 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567

รหัส ความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม/ ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	ความเสี่ยง	วิธีการตอบสนอง ความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ	วิธีการจัดการ ความเสี่ยง	ตัวชี้วัด	ระยะเวลา ดำเนินการ	วิธีการติดตาม และการรายงาน
9	โครงการสนับสนุน ค่าใช้จ่ายการบริหาร สถานศึกษา ส่งเสริม อาหารกลางวันศูนย์ พัฒนาเด็กองค์การ บริหารส่วนตำบลแก่ง เลี่ยน	นักเรียนมี น้ำหนัก ส่วนสูงไม่ เป็นไปตาม เกณฑ์ มาตรฐาน	ใช้มาตรการเฝ้า ระวัง	สำนักปลัด	1. จัดทำแผนการ ใช้จ่ายเงินการ บริหาร สถานศึกษา ส่งเสริมอาหาร กลางวันศูนย์ พัฒนาเด็กเล็ก 2. กำกับดูแลและ หมั่นสอบทาน การใช้จ่ายเงิน	- เด็กเล็กศูนย์ พัฒนาเด็กเล็ก ร้อยละ 100 ได้รับ สารอาหาร ตาม หลักโภชนาการที่ ครบถ้วน มี สมรรถภาพทาง กายตามเกณฑ์ และมีสุขภาพ อนามัยที่แข็งแรง สมบูรณ์	1 ต.ค. 2566 – 30 ก.ย. 2567	มีการติดตาม สอบ ทาน และรายงาน ให้ผู้บริหารทราบ ทุกเดือน เพื่อ ดำเนินการแก้ไข ทันเหตุการณ์

ชื่อหน่วยงาน องค์การบริหารส่วนตำบลแก่งเสี้ยน

รายงานการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567

รหัสความเสี่ยง	โครงการ/กิจกรรม/ภารกิจ อปท. ที่สำคัญ	ความเสี่ยง	วิธีการตอบสนองความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ	วิธีการจัดการความเสี่ยง	ตัวชี้วัด	ระยะเวลาดำเนินการ	วิธีการติดตามและกรายงาน
15	โครงการสนับสนุนค่าใช้จ่ายการบริหารสถานศึกษา ส่งเสริมอาหารกลางวัน โรงเรียนบ้านหนองสองตอน	อาหารกลางวันมีคุณค่าทางโภชนาไม่เพียงพอตามความต้องการของร่างกายและตามหลักโภชนาการ	ใช้มาตรการการเฝ้าระวัง	สำนักปลัด	1. จัดทำแผนการใช้จ่ายเงินการบริหารสถานศึกษา ส่งเสริมอาหารกลางวันโรงเรียนบ้านหนองสองตอน 2. ติดตามผลและ สอบทานการใช้จ่ายเงิน	นักเรียนได้รับสารอาหาร ตามหลักโภชนาการที่ครบถ้วนร้อยละ 100	1 ต.ค. 2566 – 30 ก.ย. 2567	มีการติดตาม สอบทาน และรายงานให้ผู้บริหารทราบทุกเดือน เพื่อดำเนินการแก้ไขทันเหตุการณ์

ลายมือชื่อ.....สิבתารจโท.....

(เสน่ห์ คำดี)

ตำแหน่ง ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลแก่งเสี้ยน ปฏิบัติหน้าที่

นายกองค์การบริหารส่วนตำบลแก่งเสี้ยน

วันที่.....เดือน.....พ.ศ. ....

