

การบริหารความเสี่ยงประจำปี

พ.ศ. ๒๕๖๔



โดย องค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนา
อำเภอเกาะคา จังหวัดลำปาง

คำนำ

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มีผลบังคับใช้เมื่อ วันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑ โดยมาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด และ กระทรวงการคลังได้กำหนดหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารสำหรับ หน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ มีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๒ โดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นถือเป็น หน่วยงานของรัฐตามหลักเกณฑ์นี้้องค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนา จึงได้จัดทำแผนการบริหารจัดการความ เสี่ยงประจำปี งบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ เพื่อใช้เป็นกรอบหรือแนวทางพื้นฐานในการติดตามประเมินผล รวมทั้ง การรายงานผลเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยง อันจะทำให้เกิดความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลต่อผู้ที่ เกี่ยวข้องทุกฝ่าย และการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนาสามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

องค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนา

สารบัญ

	หน้า
บทที่ ๑ บทนำ	๑
๑. อำนาจหน้าที่	๒
๒. โครงสร้างองค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนา	๓
๓. ยุทธศาสตร์การพัฒนา	๙
บทที่ ๒ ความหมาย	๑๕
๑. ความหมายของการบริหารจัดการความเสี่ยง	๑๕
๒. ความสำคัญของการบริหารจัดการความเสี่ยง	๑๗
๓. กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรตามหลักการของ COSO ERM ๒๐๑๗	๑๘
๔. การพัฒนาโครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยง	๒๗
๕. ประโยชน์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง	๓๐
บทที่ ๓ กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง	๓๒
๑. ขั้นตอนการบริหารจัดการความเสี่ยง	๓๒
๒. การบริหารจัดการความเสี่ยงสากล	๓๘
๓. หลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยง	๔๐
๔. หลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีประกอบไปด้วย ๑๐ องค์ประกอบ	๔๓
บทที่ ๔ แผนบริหารจัดการความเสี่ยงองค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนา	๔๙
๑. การดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนา	๕๐
ภาคผนวก	๕๖
แบบรายงานผลตามแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๕	๕๖

บทที่ ๑ บทนำ

ปัจจุบันการดำเนินงานขององค์กรจะต้องเผชิญกับสถานะความไม่แน่นอนทั้งจากปัจจัยภายในและภายนอกองค์กร ซึ่งก่อให้เกิดเหตุการณ์ทั้งที่เป็นความเสี่ยงและโอกาส (Risk and Opportunities) ต่อองค์กร โดยความเสี่ยงจะส่งผลกระทบในเชิงลบ ในขณะที่โอกาสจะเป็นตัวสร้างมูลค่าต่อองค์กร ดังนั้นการบริหารจัดการความเสี่ยงจึงเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่จะช่วยป้องกันรักษาและส่งเสริมให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร นอกจากนี้การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นองค์ประกอบสำคัญของการกำกับ ดูแลกิจการที่ดี (Good Corporate Governance) โดยมุ่งเน้นให้ทุกกระบวนการดำเนินงานด้วยความโปร่งใส มีประสิทธิภาพ ส่งผลดีต่อภาพลักษณ์และการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กรทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

องค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนาจึงให้ความสำคัญต่อการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยมีการกำหนดนโยบาย แนวทาง และกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงให้มีความสอดคล้องกับพระราชบัญญัติวินัยการเงินของคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ “ให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายในการควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด” และหนังสือกระทรวงการคลัง ที่ กค ๐๔๐๙.๔/ว๒๓ ลงวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒ ตลอดจนกรอบโครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรเชิงบูรณาการ (Enterprise Risk Management-Integrated Framework) ของ The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) ตามหลักเกณฑ์ (COSO ERM) ซึ่งได้ให้คำจำกัดความของการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร

การบริหารจัดการความเสี่ยง จึงเป็นสิ่งที่ผู้บริหารและพนักงานทุกคนขององค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนาต้องให้ความสำคัญและถือปฏิบัติตามแนวทางที่กำหนดไว้ในคู่มือการบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อทำให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในทุกระดับขององค์กร คู่มือบริหารความเสี่ยงฉบับนี้จัดทำโดยอ้างอิงกรอบหลักการบริหารจัดการความเสี่ยงแบบบูรณาการตามแนวทาง COSO (COSO ERM Integrated Framework) ประกอบกับหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒

“กระบวนการที่บุคลากรทั่วทั้งองค์กรได้เข้ามามีส่วนร่วม ในการคิดวิเคราะห์และคาดการณ์ถึงเหตุการณ์ความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น และระบุแนวทางในการจัดการกับความเสี่ยงดังกล่าวให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้เพื่อให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ตามกรอบวิสัยทัศน์และพันธกิจที่กำหนด”



อำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล

องค์การบริหารส่วนตำบลมีหน้าที่ ตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. ๒๕๓๗ แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ ๗ พ.ศ. ๒๕๖๒ มาตรา ๖๗ ภายใต้บังคับแห่งกฎหมาย องค์การบริหารส่วนตำบลมีหน้าที่ต้องทำในเขตองค์การบริหารส่วนตำบล ดังต่อไปนี้

(๑) จัดให้มีและบำรุงรักษาทางน้ำและทางบก

(๑/๑) รักษาความเป็นระเบียบเรียบร้อย การดูแลการจราจร และส่งเสริมสนับสนุนหน่วยงานอื่นในการปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าว

(๒) รักษาความสะอาดของถนน ทางน้ำ ทางเดิน และที่สาธารณะ รวมทั้งกำจัดมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล

(๓) ป้องกันโรคและระงับโรคติดต่อ

(๔) ป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย

(๕) จัดการส่งเสริม และสนับสนุนการจัดการศึกษา ศาสนา วัฒนธรรม และการฝึกอบรมให้แก่ประชาชน รวมทั้งการจัดการหรือสนับสนุนการดูแลและพัฒนาเด็กเล็กตามแนวทางที่เสนอแนะจากกองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา

(๖) ส่งเสริมการพัฒนาศตรี เด็ก เยาวชน ผู้สูงอายุ และผู้พิการ

(๗) คุ้มครอง ดูแล และบำรุงรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

(๘) บำรุงรักษาศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดีงามของท้องถิ่น

(๙) ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ทางราชการมอบหมายโดยจัดสรรงบประมาณหรือบุคลากรให้ตามความจำเป็นและสมควร

มีหน้าที่อาจจัดกิจกรรมใดๆ ในเขตองค์การบริหารส่วนตำบล ตามมาตรา ๖๘ ดังนี้

(๑) ให้มีน้ำเพื่อการอุปโภค บริโภค และการเกษตร

(๒) ให้มีและบำรุงการไฟฟ้าหรือแสงสว่างโดยวิธีอื่น

(๓) ให้มีและบำรุงรักษาทางระบายน้ำ

(๔) ให้มีและบำรุงสถานที่ประชุม การกีฬา การพักผ่อนหย่อนใจและสวนสาธารณะ

(๕) ให้มีและส่งเสริมกลุ่มเกษตรกรและกิจการสหกรณ์

(๖) ส่งเสริมให้มีอุตสาหกรรมในครอบครัว

(๗) บำรุงและส่งเสริมการประกอบอาชีพของราษฎร

(๘) การคุ้มครองดูแลและรักษาทรัพย์สินอันเป็นสาธารณสมบัติของแผ่นดิน

(๙) หาผลประโยชน์จากทรัพย์สินขององค์การบริหารส่วนตำบล

(๑๐) ให้มีตลาด ท่าเทียบ และท่าข้าม

(๑๑) กิจการเกี่ยวกับการพาณิชย์

(๑๒) การท่องเที่ยว

(๑๓) การผังเมือง

มาตรา ๗๓ องค์การบริหารส่วนตำบลอาจทำกิจการนอกเขตองค์การบริหารส่วนตำบล หรือร่วมกับสภาตำบล องค์การบริหารส่วนตำบล องค์การบริหารส่วนจังหวัด หรือหน่วยบริหารราชการส่วนท้องถิ่นอื่น เพื่อกิจการร่วมกันได้ ทั้งนี้ เมื่อได้รับความยินยอมจากสภาตำบล องค์การบริหารส่วนตำบล องค์การบริหารส่วนจังหวัด หรือหน่วยการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นที่เกี่ยวข้อง และกิจการนั้นเป็นกิจการที่จำเป็นต้องทำและเป็นการเกี่ยวเนื่องกับกิจการที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ของตน

....//.....องค์การบริหารส่วนตำบล

องค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนามีภารกิจต่างๆ มากมาย และมีความสำคัญต่อท้องถิ่นเป็นอย่างมากเพราะเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีขนาดเล็ก แต่ใกล้ชิดกับประชาชนมากที่สุด โดยเฉพาะประชาชนในเขตชุมชน องค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนาเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่เปิดโอกาสให้ประชาชนในชุมชนระดับตำบล ชุมชน ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการปกครองตนเองตามระบอบประชาธิปไตย

องค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนา จึงจำเป็นต้องมีการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนา เพื่อหาวิธีการป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้น อันจะส่งผล และเกิดประโยชน์สูงสุดแก่ประชาชนในพื้นที่การบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนา มีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นแนวทางที่ใช้ตรวจสอบและประเมินความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนา ด้วยการคาดการณ์ล่วงหน้าในกรณีที่มีความเสี่ยงนั้นเกิดขึ้นจริง และนำแนวทางจัดการความเสี่ยงนี้ไปใช้ในดำเนินการ



การบริหารจัดการความเสี่ยง ๒๐๑๗

โครงสร้างองค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนา

จากการที่องค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนาได้กำหนดภารกิจหลักและภารกิจรองที่จะดำเนินการซึ่งองค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนาได้กำหนดตำแหน่งของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลให้ตรงกับภารกิจและในระยะแรกการกำหนดโครงสร้างส่วนราชการที่จะรองรับการดำเนินการตามภารกิจนั้นอาจกำหนดเป็นภารกิจอยู่ในงานหรือกำหนดเป็นฝ่าย เพื่อให้การบริหารงานเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล สอดคล้องกับการปฏิบัติงานเน้นความยืดหยุ่น กระจายอำนาจในการบริหารจัดการ มีความคล่องตัวและชัดเจน องค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนา จึงได้ทบทวนโครงสร้างของแต่ละส่วนราชการ และมีการปรับปรุงเพื่อให้เหมาะสมกับบุคลากรที่มีอยู่ในกรอบอัตรากำลัง และสอดคล้องกับภารกิจหน้าที่ดังนี้

โครงสร้างที่ต้องกำหนดส่วนราชการที่มีอยู่เดิมได้แก่ สำนักปลัด กองคลัง กองช่าง และหน่วยงานตรวจสอบภายใน

..../... โครงสร้างตามแผนอัตรากำลัง...

โครงสร้างตามแผนอัตรากำลัง 3 ปีระหว่างปีพ.ศ. 2564 - 2566

องค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนาเป็นองค์การบริหารส่วนตำบลประเภทสามัญ จึงกำหนดตำแหน่งภายในส่วนราชการภายในองค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนา เพื่อรองรับภารกิจที่เพิ่มขึ้น ดังนี้

สำนักปลัด

โครงสร้างตามแผนอัตรากำลังปัจจุบัน	โครงสร้างตามแผนอัตรากำลังใหม่	หมายเหตุ
๑. สำนักปลัด	๑. สำนักปลัด	
๑.๑ งานบริหารทั่วไป	๑.๑ งานบริหารทั่วไป	
- งานสารบรรณ	- งานสารบรรณ	
- งานธุรการ	- งานธุรการ	
- งานดำเนินการกิจการพาณิชย์	- งานดำเนินการกิจการพาณิชย์	
๑.๒ งานนโยบายและแผน	๑.๒ งานนโยบายและแผน	
- งานนโยบายและแผน	- งานนโยบายและแผน	
- งานวิชาการ	- งานวิชาการ	
- งานข้อมูลประชาสัมพันธ์	- งานข้อมูลประชาสัมพันธ์	
- งานงบประมาณ	- งานงบประมาณ	
๑.๓ งานกฎหมายและคดี	๑.๓ งานกฎหมายและคดี	
- งานกฎหมายและคดี	- งานกฎหมายและคดี	
- งานร้องเรียน ร้องทุกข์	- งานร้องเรียน ร้องทุกข์	
- งานข้อบัญญัติและระเบียบ	- งานข้อบัญญัติและระเบียบ	
๑.๔ งานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย	๑.๔ งานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย	
- งานอำนวยความสะดวก	- งานอำนวยความสะดวก	
- งานฟื้นฟู	- งานฟื้นฟู	

โครงสร้างตามแผนอัตรากำลังปัจจุบัน	โครงสร้างตามแผนอัตรากำลังใหม่	หมายเหตุ
๑.๕ งานกิจการสภา อบต.	๑.๕ งานกิจการสภา อบต.	
- งานระเบียบข้อบังคับประชุม	- งานระเบียบข้อบังคับประชุม	
- งานการประชุม	- งานการประชุม	
- งานอำนวยความสะดวกและประสานงาน	- งานอำนวยความสะดวกและประสานงาน	
๑.๖ งานพัฒนาสังคม	๑.๖ งานพัฒนาสังคม	
- งานพัฒนาสังคม	- งานพัฒนาสังคม	
- งานช่วยเหลือผู้ด้อยโอกาส	- งานช่วยเหลือผู้ด้อยโอกาส	
๑.๗ งานบริหารงานบุคคล	๑.๗ งานบริหารงานบุคคล	
- งานการเจ้าหน้าที่	- งานการเจ้าหน้าที่	
- งานสิทธิสวัสดิการข้าราชการและลูกจ้าง	- งานสิทธิสวัสดิการข้าราชการและลูกจ้าง	
๑.๘ งานศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม	๑.๘ งานศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม	
- งานการศึกษา	- งานการศึกษา	
- งานศาสนาและวัฒนธรรม	- งานศาสนาและวัฒนธรรม	
	๑.๙ งานสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม	
	- งานสาธารณสุข	
	- งานสิ่งแวดล้อม	

กองคลัง

โครงสร้างตามแผนอัตรากำลังปัจจุบัน	โครงสร้างตามแผนอัตรากำลังใหม่	หมายเหตุ
๒. กองคลัง	๒. กองคลัง	
๒.๑ งานการเงิน	๒.๑ งานการเงิน	
- งานการเงิน	- งานการเงิน	
- งานรับเบิกจ่ายเงิน	- งานรับเบิกจ่ายเงิน	
- งานทำฎีกาเบิกจ่ายเงิน	- งานทำฎีกาเบิกจ่ายเงิน	
- งานเก็บรักษาเงิน	- งานเก็บรักษาเงิน	
๒.๒ งานบัญชี	๒.๒ งานบัญชี	
- งานการบัญชี	- งานการบัญชี	
- งานทะเบียนการคุมเบิกจ่ายเงิน	- งานทะเบียนการคุมเบิกจ่ายเงิน	
- งานงบการเงินและทดลอง	- งานงบการเงินและทดลอง	
- งบแสดงฐานะทางการเงิน	- งบแสดงฐานะทางการเงิน	
๒.๓ งานจัดเก็บรายได้	๒.๓ งานจัดเก็บรายได้	
- งานภาษีอากร ค่าธรรมเนียม และค่าเช่า	- งานภาษีอากร ค่าธรรมเนียม และค่าเช่า	
- งานพัฒนารายได้	- งานพัฒนารายได้	
- งานควบคุมกิจการ การค้าและ ค่าปรับ	- งานควบคุมกิจการ การค้าและ ค่าปรับ	
- งานทะเบียนควบคุมและเร่งรัด รายได้	- งานทะเบียนควบคุมและเร่งรัด รายได้	
๒.๔ งานทะเบียนทรัพย์สินและพัสดุ	๒.๔ งานทะเบียนทรัพย์สินและพัสดุ	
- งานทะเบียนทรัพย์สินและแผนที่ภาษี	- งานทะเบียนทรัพย์สินและแผนที่ภาษี	
- งานพัสดุ	- งานพัสดุ	

กองช่าง

โครงสร้างตามแผนอัตรากำลังปัจจุบัน	โครงสร้างตามแผนอัตรากำลังใหม่	หมายเหตุ
๓. กองช่าง	๓. กองช่าง	
๓.๑ งานก่อสร้าง	๓.๑ งานก่อสร้าง	
- งานก่อสร้างและบูรณะถนน	- งานก่อสร้างและบูรณะถนน	
- งานก่อสร้างสะพาน เชื้อน ฝ่าย	- งานก่อสร้างสะพาน เชื้อน ฝ่าย	
- งานข้อมูลก่อสร้าง	- งานข้อมูลก่อสร้าง	
๓.๒ งานออกแบบและควบคุมอาคาร	๓.๒ งานออกแบบและควบคุมอาคาร	
- งานประเมินราคา	- งานประเมินราคา	
- งานควบคุมการก่อสร้างอาคาร	- งานควบคุมการก่อสร้างอาคาร	
- งานออกแบบและบริการข้อมูล	- งานออกแบบและบริการข้อมูล	
๓.๓ งานประสานสาธารณูปโภค	๓.๓ งานประสานสาธารณูปโภค	
- งานประสานกิจการประปา	- งานประสานกิจการประปา	
- งานไฟฟ้าสาธารณะ	- งานไฟฟ้าสาธารณะ	
- งานระบายน้ำ	- งานระบายน้ำ	
๓.๔ งานผังเมือง	๓.๔ งานผังเมือง	
- งานสำรวจและแผนที่	- งานสำรวจและแผนที่	
- งานวางผังพัฒนาเมือง	- งานวางผังพัฒนาเมือง	
- งานควบคุมผังเมือง	- งานควบคุมผังเมือง	

หน่วยตรวจสอบภายใน

โครงสร้างตามแผนอัตรากำลังปัจจุบัน	โครงสร้างตามแผนอัตรากำลังใหม่	หมายเหตุ
	๔. หน่วยตรวจสอบภายใน	

การวิเคราะห์กำหนดตำแหน่งจากภารกิจปริมาณงานที่จะดำเนินการองค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนา

องค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนา ได้ทำการวิเคราะห์กำหนดตำแหน่งจากภารกิจปริมาณงานที่จะดำเนินการ ได้จัดทำกรอบโครงสร้างอัตรากำลังใหม่แล้ว โดยได้ทำการวิเคราะห์เพื่อประมาณการใช้อัตราข้าราชการ พนักงานส่วนท้องถิ่นและลูกจ้างในอนาคตว่าในระยะเวลา ๓ ปีข้างหน้าจะมีการใช้จำนวนข้าราชการ พนักงานส่วนท้องถิ่นและลูกจ้างจำนวนเท่าใด จึงจะเหมาะสมกับภารกิจ และปริมาณงาน และเพื่อให้คุ้มค่าต่อการใช้จ่ายงบประมาณ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วย ทั้งนี้ เพื่อให้สามารถบริหารงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล โดยนำผลการวิเคราะห์ตำแหน่งมากรอกข้อมูลลงในกรอบอัตรากำลัง ๓ ปี ดังนี้

กรอบอัตรากำลัง ๓ ปี (เดิมตามแผนอัตรากำลัง ๓ปี)องค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนา

อำเภอเกาะคา จังหวัดลำปาง ระหว่างปี ๒๕๖๔ - ๒๕๖๖

ส่วนราชการ	กรอบ อัตรา กำลัง เดิม	กรอบอัตราตำแหน่งที่คาดว่าจะต้องใช้ในช่วงระยะเวลา ๓ ปีข้างหน้า			อัตรากำลังคน เพิ่ม/ลด			หมายเหตุ
		๒๕๖๔	๒๕๖๕	๒๕๖๖	๒๕๖๔	๒๕๖๕	๒๕๖๖	
นักบริหารงานท้องถิ่น บริหารระดับกลาง	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
<u>สำนักปลัด (๐๑)</u>								
นักบริหารงานทั่วไป (หัวหน้าสำนักปลัด) ระดับต้น	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
นักจัดการงานทั่วไป (ปก./ชก.)	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
นักทรัพยากรบุคคล (ปก./ชก.)	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
นักวิเคราะห์นโยบายและแผน (ปก./ชก.)	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
นักพัฒนาชุมชน (ปก./ชก.)	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
นักวิชาการศึกษา (ปก./ชก.)	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
เจ้าพนักงานธุรการ (ปง./ชง.)	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
เจ้าพนักงานป้องกันและ บรรเทาสาธารณภัย (ปง.ชง.)	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
<u>พนักงานจ้างตามภารกิจ</u>								
- พนักงานขับรถยนต์	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
<u>พนักงานจ้างทั่วไป</u>					-	-	-	
- คนงานทั่วไป	๒	๒	๒	๒	-	-	-	
- นักการภารโรง	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
- พนักงานขับ เครื่องจักรกลขนาดเบา	๑	๑	๑	๑	-	-	-	

ส่วนราชการ	กรอบ อัตรา กำลัง เดิม	กรอบอัตราตำแหน่งที่คาดว่าจะ ต้องใช้ในช่วงระยะเวลา ๓ ปีข้างหน้า			อัตรากำลังคน เพิ่ม/ลด			หมายเหตุ
		๒๕๖๔	๒๕๖๕	๒๕๖๖	๒๕๖๔	๒๕๖๕	๒๕๖๖	
<u>ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก อบต.ใหม่พัฒนา</u>								
ครู	๒	๒	๒	๒	-	-	-	ว่าง ๑
- ผู้ดูแลเด็ก	๓	๓	๓	๓	-	-	-	
<u>กองคลัง (๐๔)</u>								
นักบริหารงานคลัง (ผอ.กองคลัง)ระดับต้น	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
นักวิชาการเงินและบัญชี (ปก./ชก.)	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
นักวิชาการจัดเก็บรายได้(ปก./ชก.)	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
นักวิชาการพัสดุ (ปก./ชก.)	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
<u>พนักงานจ้างทั่วไป</u>								
คนงานทั่วไป	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
คนงานทั่วไป	๑	๑	๑	๑	-	-	-	ว่าง ๑
<u>กองช่าง (๐๕)</u>								
นักบริหารงานช่าง (ผอ.กองช่าง) ระดับต้น	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
นักจัดการงานทั่วไป(ปก./ชก.)	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
นายช่างโยธา อาวุโส	๑	๑	๑	๑	-	-	-	
นายช่างโยธา (ปง./ชง.)	๑	๑	๑	๑	-	-	-	ว่างเดิม
<u>พนักงานจ้างทั่วไป</u>								
คนงานช่าง	๑	๑	๑	๑	-	-	-	ว่างเดิม
ข้าราชการ	๑๙	๑๙	๑๙	๑๙	-	-	-	
พนักงานจ้างตามภารกิจ	๔	๔	๔	๔	-	-	-	
พนักงานจ้างทั่วไป	๗	๗	๗	๗	-	-	-	
รวม	๓๐	๓๐	๓๐	๓๐	-	-	-	

ยุทธศาสตร์การพัฒนา

วิสัยทัศน์องค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนา

“ตำบลใหม่พัฒนาน่าอยู่ มุ่งสู่คุณภาพชีวิต เน้นเศรษฐกิจพอเพียง”

ยุทธศาสตร์

๑) ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านโครงสร้างพื้นฐาน

- เป้าประสงค์ เพื่อก่อสร้างและซ่อมแซมบำรุงโครงสร้างพื้นฐานในเขตองค์การบริหารส่วนตำบล ให้มีความสะดวกและมาตรฐาน เพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์ด้านอื่น ๆ ให้ประสบความสำเร็จ โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านการคมนาคมขนส่ง
- ตัวชี้วัดระดับเป้าประสงค์
 - จำนวนการก่อสร้างและปรับปรุงถนน ทางระบายน้ำ
 - ก่อสร้างและบำรุงรักษาแหล่งน้ำ เพื่อการอุปโภค – บริโภค
 - จำนวนปริมาณการขยายเขตประปาให้ครบทุกครัวเรือน
 - จำนวนปริมาณการขยายเขตไฟฟ้า และไฟฟ้าสาธารณะ
 - จำนวนการบริการสาธารณะอื่นที่ได้รับการก่อสร้างและปรับปรุง

กลยุทธ์/แนวทางการพัฒนา และตัวชี้วัดระดับกลยุทธ์

แนวทางการพัฒนา	ตัวชี้วัด
๑. การพัฒนาการก่อสร้าง ปรับปรุง บำรุงรักษา ถนน สะพาน	๑. จำนวนการก่อสร้างและปรับปรุงถนน ทางระบายน้ำ และสะพาน
๒. การพัฒนาด้านสาธารณูปโภค และสาธารณูปการ	๒. ก่อสร้างและบำรุงรักษาแหล่งน้ำ เพื่อการอุปโภค – บริโภค
๓. การพัฒนาการก่อสร้าง ปรับปรุง ดูแลรักษาแหล่งน้ำ	๓. จำนวนปริมาณการขยายเขตประปาให้ครบทุกครัวเรือน
๔. การขยายเขตไฟฟ้า/ไฟฟ้าสาธารณะ	๔. จำนวนปริมาณการขยายเขตไฟฟ้า และไฟฟ้าสาธารณะให้ครบทุกครัวเรือน
	๕. จำนวนการบริการสาธารณะอื่นที่ได้รับการก่อสร้างและปรับปรุง

ความเชื่อมโยง

๕.๑ ยุทธศาสตร์จังหวัดลำปาง

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ เกษตรปลอดภัย เกษตรอินทรีย์ และแปรรูปเกษตร

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ สินค้าอัตลักษณ์อุตสาหกรรม หัตถอุตสาหกรรม ผลิตภัณฑ์ชุมชน

จากฐานทุนทางสังคมและวัฒนธรรม

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ สังคม คุณภาพชีวิต ความมั่นคง และทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

๕.๒ ยุทธศาสตร์องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดลำปาง

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การพัฒนาด้านโครงสร้างพื้นฐาน

๒) ยุทธศาสตร์การพัฒนาการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

- เป้าประสงค์ เพื่อฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติ ตลอดจนการดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างคุ้มค่า สิ่งแวดล้อม ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของชุมชน/หมู่บ้าน ได้รับการดูแลอย่างทั่วถึง
- ตัวชี้วัดระดับเป้าประสงค์
 - จำนวนโครงการด้านการอนุรักษ์ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่ดำเนินการ
 - จำนวนกิจกรรมส่งเสริมการบำบัดฟื้นฟู การเฝ้าระวังและการป้องกันรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

กลยุทธ์/แนวทางการพัฒนา และตัวชี้วัดระดับกลยุทธ์

แนวทางการพัฒนา	ตัวชี้วัด
๑. การสร้างจิตสำนึกและความตระหนักในการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม	๑. จำนวนโครงการด้านการอนุรักษ์ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่ดำเนินการ
๒. การบำบัดฟื้นฟู การเฝ้าระวังและการป้องกันรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม	๒. จำนวนกิจกรรมส่งเสริมการบำบัดฟื้นฟู การเฝ้าระวังและการป้องกันรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

ความเชื่อมโยง

๕.๑ ยุทธศาสตร์จังหวัดลำปาง

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ สังคม คุณภาพชีวิต ความมั่นคง และทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมยั่งยืน

๕.๒ ยุทธศาสตร์การพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัด

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

๓) ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาสังคม/ชุมชน และการรักษาความสงบเรียบร้อย

- เป้าประสงค์ เพื่อเสริมสร้างให้ประชาชนในตำบลทุกคนได้รับการพัฒนาทั้งทางร่างกาย จิตใจ ความรู้ ความสามารถ ทักษะในการประกอบอาชีพ และมีความมั่นคงในการดำรงชีวิตครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมาย เพื่อเสริมสร้างศักยภาพให้กับตนเองที่จะนำไปสู่ความเข้มแข็งของครอบครัวและชุมชน
- ตัวชี้วัดระดับเป้าประสงค์
 - จำนวนประชาชนผู้มีสุขภาพร่างกายแข็งแรง และสุขภาพจิตดี
 - จำนวนประชาชนที่ได้รับการจัดสวัสดิการอย่างทั่วถึง
 - จำนวนโครงการที่สนับสนุนกิจกรรมทางศาสนา วัฒนธรรม ประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น

กลยุทธ์/แนวทางการพัฒนา และตัวชี้วัดระดับกลยุทธ์

แนวทางการพัฒนา	ตัวชี้วัด
๑. การพัฒนาคุณภาพชีวิต เด็ก สตรี คนชรา ผู้พิการ และผู้ด้อยโอกาส	๑. จำนวนประชาชนผู้มีสุขภาพร่างกายแข็งแรง และสุขภาพจิตดี
๒. การจัดการศึกษา	๒. จำนวนประชาชนที่ได้รับการจัดสวัสดิการอย่างทั่วถึง
๓. การส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม ประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และกีฬานันทนาการ	๓. จำนวนโครงการที่สนับสนุนกิจกรรมทางศาสนา วัฒนธรรมประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น
๔. การป้องกันรักษา และส่งเสริมสุขภาพอนามัยของประชาชน	๔. จำนวนชุมชนที่มีความสงบสุขพึงปรารถนาาร่วมกัน
๕. การส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชน และการป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติดในชุมชน	๕. จำนวนโครงการที่สนับสนุนการป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติดในชุมชน
	๖. จำนวนโครงการส่งเสริมสนับสนุนการบริหารจัดการศึกษาทั้งในและนอกระบบ

ความเชื่อมโยง

๕.๑ ยุทธศาสตร์จังหวัดลำปาง

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ สังคม คุณภาพชีวิต ความมั่นคง และทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

๕.๒ ยุทธศาสตร์การพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัด

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การพัฒนาสังคม / ชุมชน และการรักษาความสงบเรียบร้อย

๔) ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาเศรษฐกิจ

- **เป้าประสงค์** เพื่อสนับสนุนเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนทางเศรษฐกิจระดับบุคคล ครอบครัว และชุมชนท้องถิ่นโดยเฉพาะผลิตผลทางการเกษตร และการแปรรูปสินค้าทางการเกษตรให้มีขีดความสามารถและทักษะในการพัฒนาฝีมือในการผลิตเพิ่มมูลค่าของสินค้า และการส่งเสริมอาชีพ เพิ่มรายได้แก่ประชาชน และกลุ่มอาชีพ การพัฒนาการส่งเสริมการตลาด การใช้สินค้าท้องถิ่น และภูมิปัญญาท้องถิ่น ตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงรวมถึงการส่งเสริมและพัฒนาแหล่งท่องเที่ยว
- **ตัวชี้วัดระดับเป้าประสงค์**
 - จำนวนโครงการที่พัฒนากลุ่มอาชีพและเพิ่มทักษะในการประกอบอาชีพ
 - จำนวนกลุ่มอาชีพที่เพิ่มขึ้นในชุมชน
 - จำนวนโครงการที่ให้ความรู้และส่งเสริมรักษาภูมิปัญญาท้องถิ่น ตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง
 - จำนวนโครงการที่ส่งเสริมและพัฒนาแหล่งท่องเที่ยว

กลยุทธ์/แนวทางการพัฒนา และตัวชี้วัดระดับกลยุทธ์

แนวทางการพัฒนา	ตัวชี้วัด
๑. การพัฒนาการส่งเสริมอาชีพ เพิ่มรายได้แก่ประชาชน กลุ่มอาชีพ และการเกษตรกรรมในพื้นที่	๑. จำนวนโครงการที่พัฒนากลุ่มอาชีพและเพิ่มทักษะในการประกอบอาชีพ
๒. การพัฒนาการส่งเสริมการตลาด การใช้สินค้าท้องถิ่น และภูมิปัญญาท้องถิ่น	๒. จำนวนกลุ่มอาชีพที่เพิ่มขึ้นในชุมชน
๓. การพัฒนาการส่งเสริมการท่องเที่ยว	๓. จำนวนโครงการที่ให้ความรู้และส่งเสริมรักษาภูมิปัญญาท้องถิ่น ตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

ความเชื่อมโยง

๕.๑ ยุทธศาสตร์จังหวัดลำปาง

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ เกษตรปลอดภัย เกษตรอินทรีย์ และแปรรูปเกษตร

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ สินค้าอัตลักษณ์อุตสาหกรรม หัตถอุตสาหกรรม ผลิตภัณฑ์ชุมชน

จากฐานทุนทางสังคมและวัฒนธรรม

๕.๒ ยุทธศาสตร์การพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัด

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การพัฒนาเศรษฐกิจ

๕) ยุทธศาสตร์ด้านการบริหารและพัฒนาองค์กร

- เป้าประสงค์ เพื่อสนับสนุนประชาชนทุกภาคส่วนให้มีส่วนร่วมในการพัฒนาและตรวจสอบการทำงานของภาครัฐและให้บรรลุแนวทางการดำเนินงานของจังหวัดลำปาง ตามยุทธศาสตร์การบริหารราชการให้เป็นไปตามหลักการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี
- ตัวชี้วัดระดับเป้าประสงค์
 - จำนวนบุคลากรและอุปกรณ์มีศักยภาพในการบริการประชาชนเพิ่มขึ้น
 - จำนวนกิจกรรมที่จัดให้ประชาชนได้มีส่วนร่วม
 - มีการปรับปรุง พัฒนาและจัดให้มีเครื่องมือ เครื่องใช้ และสถานที่ปฏิบัติงานให้ทันสมัย สะดวก เอื้ออำนวยต่อการให้บริการประชาชนเพิ่มขึ้น
 - มีช่องทางในการรับรู้ ข้อมูลข่าวสารของประชาชนเพิ่มขึ้น
 - มีกิจกรรมให้ความรู้เกี่ยวกับสาธารณสุข และมีอุปกรณ์เครื่องมือ ระบบป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยอย่างเพียงพอ

กลยุทธ์/แนวทางการพัฒนา และตัวชี้วัดระดับกลยุทธ์

แนวทางการพัฒนา	ตัวชี้วัด
๑. การพัฒนาพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเพื่อการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ	๑. จำนวนบุคลากรและอุปกรณ์มีศักยภาพในการบริการประชาชนเพิ่มขึ้น
๒. การปรับปรุง การพัฒนาเครื่องมือ เครื่องใช้ และสถานที่ปฏิบัติงาน	๒. มีการปรับปรุง พัฒนาและจัดให้มีเครื่องมือ เครื่องใช้ และสถานที่ปฏิบัติงานให้ทันสมัย สะดวก เอื้ออำนวยต่อการให้บริการประชาชนเพิ่มขึ้น
๓. การส่งเสริมความรู้กิจการท้องถิ่น	๓. จำนวนโครงการที่ให้ความรู้และส่งเสริมการให้ความรู้กิจการท้องถิ่น
๔. การมีส่วนร่วม	๔. จำนวนกิจกรรมที่จัดให้ประชาชนได้มีส่วนร่วม
๕. งานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย	๕. มีกิจกรรมให้ความรู้เกี่ยวกับสาธารณสุข และมีอุปกรณ์เครื่องมือ ระบบป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยอย่างเพียงพอ

ความเชื่อมโยง

๕.๑ ยุทธศาสตร์จังหวัดลำปาง

-

๕.๒ ยุทธศาสตร์การพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัด

ยุทธศาสตร์ที่ ๕ การบริหารและพัฒนาองค์กร

๒.๗ จุดยืนทางยุทธศาสตร์

องค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนา เป็นศูนย์ข้อมูลกลางในการพัฒนาของตำบลใหม่พัฒนา และเป็นหน่วยหลักในการประสานงานการดำเนินโครงการ/กิจกรรมและการจัดบริการสาธารณะในภาพรวมของตำบลใหม่พัฒนา และการบริหารจัดการงบประมาณ รวมถึงการประสานขอรับการสนับสนุนงบประมาณจากหน่วยงานต่างๆ ภายใต้กระบวนการมีส่วนร่วมของทุกส่วนการพัฒนา เพื่อแก้ไขปัญหาเชิงพื้นที่และตอบสนองความต้องการของประชาชน

บทที่ ๒

ความหมาย

ความหมายของการบริหารจัดการความเสี่ยง

ความเสี่ยง (Risk) ตามนิยามของ COSO ERM ๒๐๑๗ หมายถึง ความเป็นไปได้ของเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตแล้วส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ ซึ่ง ถ้าวัตถุประสงค์ทางธุรกิจถูกตั้งขึ้นมาบนพื้นฐานที่ต่างจากความเป็นจริงมาก ความเสี่ยงที่องค์กรต้อง เผชิญก็จะสูงขึ้น ความเสี่ยงมี ๓ ความหมายสำคัญที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

๑. เหตุการณ์ (Event) เหตุการณ์ทั่วไปที่อาจเกิดขึ้นได้ทั้งทางบวกและทางลบ ซึ่งถ้าเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นเป็นไปในทางบวกเรียกว่า โอกาส เช่น นโยบายการลดอัตราภาษีของกรมสรรพากร นโยบายการกระตุ้นเศรษฐกิจของรัฐบาล เป็นต้น หรือเหตุการณ์ที่เป็นไปในทางลบที่ เรียกว่า ความเสี่ยง เช่น ความเสียหายจากภัยธรรมชาติการมีคู่แข่งรายใหม่เข้ามาในตลาด ซึ่งการ พิจารณาเหตุการณ์ควรพิจารณาทั้งความเสี่ยงและโอกาสเพื่อรวบรวมข้อมูลให้ครอบคลุมเพราะ เหตุการณ์ที่ไม่ได้ระบุจะไม่ถูกนำไปบริหารจัดการซึ่งอาจทำให้องค์กรได้รับความเสียหายได้

๒. ความไม่แน่นอน (Uncertainty) สถานการณ์ในอนาคต ที่ไม่สามารถรู้ได้ว่า จะเกิดขึ้นหรือไม่หรือเกิดขึ้นอย่างไร การคาดคะเนสถานการณ์ควรคาดคะเนสถานการณ์และผลกระทบ ที่อาจเกิดขึ้นกับกิจการ

๓. ความรุนแรง (Severity) การประเมินว่าสถานการณ์มีโอกาสเกิดขึ้นมากน้อย เพียงใดและถ้าเหตุการณ์นั้นเกิดขึ้นจะส่งผลกระทบต่อกิจการรุนแรงระดับไหน เพื่อกำหนดมาตรการ ในการรับมือกับปัจจัยเสี่ยงเหล่านั้นได้อย่างเหมาะสม (COSO, ๒๐๑๗) การบริหารจัดการความเสี่ยงองค์กร (Enterprise Risk Management) ตามแนวคิด ของ COSO ERM ๒๐๑๗ หมายถึง วัฒนธรรม ความสามารถ และการปฏิบัติบูรณาการร่วมกับการ กำหนดกลยุทธ์และผลการดำเนินงาน ที่องค์กรต่างๆต้องใช้ในการบริหารจัดการกับความเสี่ยง เพื่อสร้าง ดำรงอยู่และตระหนักถึงการเพิ่มคุณค่า

ความเสี่ยง (Risk) หมายถึง เหตุการณ์หรือการกระทำใดๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายในสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และจะส่งผลกระทบต่อหรือสร้างความเสียหาย (ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) หรือก่อให้เกิดความล้มเหลวหรือลดโอกาสที่จะบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ทั้งในด้านยุทธศาสตร์การปฏิบัติงาน การเงิน และการบริการ ซึ่งอาจเป็นผลกระทบทางบวกด้วยก็ได้โดยวัดจากผลกระทบ (Impact) ที่ได้รับ และโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) ของเหตุการณ์

ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) หมายถึง ต้นเหตุ หรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยงที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้โดยต้องระบุได้ด้วยว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหน เมื่อใด และเกิดขึ้นได้อย่างไร และทำไม ทั้งนี้สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการลดความเสี่ยงในภายหลังได้อย่างถูกต้อง

การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) หมายถึง กระบวนการระบุความเสี่ยง การวิเคราะห์ ความเสี่ยง และจัดลำดับความเสี่ยง โดยการประเมินจากโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact) เมื่อทำการประเมินแล้ว ทำให้ทราบระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) หมายถึงสถานะของความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยง แบ่งออกเป็น ๔ ระดับ คือ สูงมาก สูง ปานกลาง และต่ำ

...../...การบริหารจัดการความเสี่ยง...

การบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management) หมายถึงกระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการให้โอกาส ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลงหรือผลกระทบของความเสียหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ซึ่งการจัดการความเสี่ยงอาจแบ่งโดยสรุปได้เป็น ๔ แนวทางหลักคือการยอมรับ การลด/ควบคุม การยกเลิกและการโอนย้ายหรือแบ่งความเสี่ยง

การควบคุม (Control) หมายถึง นโยบาย แนวทางหรือขั้นตอนปฏิบัติต่างๆ ซึ่งกระทำเพื่อลดความเสี่ยง และทำให้การดำเนินการบรรลุวัตถุประสงค์แบ่งได้ ๔ ประเภท คือ การควบคุมเพื่อการป้องกัน การควบคุมเพื่อให้ตรวจสอบ การควบคุมโดยการชี้แนะ และการควบคุมเพื่อการแก้ไข

ประเภทของความเสี่ยง

ทุกองค์กรจะต้องเผชิญกับความเสี่ยงหลายรูปแบบแตกต่างกันการจำแนกความเสี่ยงออกเป็นหมวดหมู่ขึ้นอยู่กับลักษณะการดำเนินงานขององค์กรนั้น การจำแนกความเสี่ยงสามารถแบ่งได้ดังนี้

๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) เป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการกำหนดกลยุทธ์ แผนการดำเนินงานหรือ นโยบายขององค์กร รวมถึงการนำเอาแผนการดังกล่าวไปปฏิบัติอย่างไม่เหมาะสมหรือไม่สอดคล้อง กับสถานการณ์ปัจจุบันส่งผลให้ไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์หลัก เป้าหมาย และแนวทางด้านการดำเนินงานขององค์กรได้

๒. ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Operational Risk) เป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากกระบวนการหรือกิจกรรมภายในองค์กร รวมถึง ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการข้อมูลด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ตลอดจนข้อมูลองค์ความรู้ต่างๆ ซึ่งความเสี่ยงนี้จะส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของกระบวนการทำงานและการบรรลุวัตถุประสงค์หลักขององค์กรในภาพรวม

๓. ความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการทางการเงิน (Financial Risk) เป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นทั้งจากปัจจัยภายในองค์กร เช่น การบริหารจัดการ ด้านสภาพคล่อง ด้านเครดิต ด้านเงินลงทุน หรือปัจจัยภายนอกองค์กร เช่น การเปลี่ยนแปลงของ อัตราดอกเบี้ย อัตราแลกเปลี่ยน หรือความเสี่ยงที่คู่สัญญาไม่สามารถปฏิบัติตามภาระผูกพันที่ตกลงไว้ซึ่งส่งผลให้เกิดความเสียหายต่อองค์กร

๔. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบของหน่วยงานกำกับดูแล (Compliance Risk) เป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นเนื่องจากการต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบและข้อบังคับ ของหน่วยงานที่ทำหน้าที่กำกับดูแล เช่น คณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ เป็นต้น รวมทั้งความเสี่ยงที่เกี่ยวกับกฎหมายซึ่ง เมื่อมีความเสี่ยงด้านนี้เกิดขึ้น จะส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงและภาพลักษณ์ขององค์กรโดยรวม

ความเสี่ยง ในเชิงกลยุทธ์ (Strategic Risk)	ความเสี่ยง ด้านการดำเนินงาน (Operation Risk)	ความเสี่ยง ด้านการเงิน (Financial Risk)	ความเสี่ยงในการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง (Compliance Risk)
- นโยบายผู้บริหาร - แผนยุทธศาสตร์ (การจัดทำบุคลากร การสื่อสาร) - หลักเกณฑ์การประเมินผล - นโยบายจรรยาบรรณ - การบริหารทรัพยากรบุคคล	- โครงสร้างองค์กร - สถานที่ - การมอบหมายงาน - กระบวนการ - การควบคุมภายใน - การตรวจสอบภายใน - แผน-ผลการปฏิบัติงาน - ระบบการสื่อสาร - การรักษาทรัพย์สิน	- งบประมาณ (เงินในและนอก) - เงินรายได้ - การใช้จ่าย - รายงานการเงิน	- ข้อทักท้วงการปฏิบัติตามข้อกำหนด - ความเสียหายจากการไม่ปฏิบัติตามข้อกำหนด - การแก้ไขปัญหา

ความเสี่ยงจากปัจจัยภายใน

...../...ความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง...

ความสำคัญของการบริหารจัดการความเสี่ยง

เป้าหมายของการบริหารจัดการความเสี่ยง คือการลดโอกาสที่จะทำให้เกิดผลกระทบหรือความเสียหายที่จะเกิดขึ้นกับองค์กร ทำให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและ บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้แต่อย่างใดก็ตามการบริหารจัดการความเสี่ยงไม่สามารถทำให้ความเสี่ยงหมดไป จากองค์กรได้เนื่องจาก ความเสี่ยงมีอยู่โดยทั่วไปจากการดำเนินธุรกิจ และการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็น เพียงเครื่องมือที่ช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัวและจัดการกับความเสี่ยงได้ทันเวลา การจัดการกับ ความเสี่ยงควรคำนึงถึงโอกาสในการสร้างคุณค่าให้กับองค์กรด้วย ดังนั้นองค์กรจำเป็นต้องบูรณาการ การบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรให้เข้ากับการกำหนดกลยุทธ์และการจัดการผลการดำเนินงาน เพื่อ ตระหนักถึงผลประโยชน์เกี่ยวข้องกับคุณค่าขององค์กร (COSO, ๒๐๑๓) การบริหารจัดการความเสี่ยงองค์กรสามารถสร้างประโยชน์ให้กับองค์กร ดังนี้

๑. เพิ่มโอกาสทางธุรกิจในกระบวนการระบุเหตุการณ์สามารถระบุทั้งความเสี่ยงและโอกาส เนื่องจากเหตุการณ์หนึ่งหรือหลายเหตุการณ์มีความเป็นไปได้ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งอาจจะส่งผลทั้งด้านบวกและด้านลบ เหตุการณ์ที่มีผลทางด้านบวกกิจการก็สามารถนำไปวางแผน และเพิ่มโอกาสทางธุรกิจได้

๒. ลดการเกิดขึ้นของเหตุการณ์ที่ไม่ได้คาดคิดซึ่งส่งผลในทางลบต่อองค์กร เมื่อ องค์กรมีการระบุ ความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยง และมีการบริหารจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสมก็จะทำให้องค์กรสามารถลดเหตุการณ์ดังกล่าวได้

๓. ทำให้การดำเนินงานขององค์กรเป็นไปอย่างราบรื่น เนื่องจากความเสี่ยงมีมากมายซึ่งอาจเกิดขึ้นจากปัจจัยภายในและภายนอกองค์กร การบริหารจัดการความเสี่ยงก็เปรียบเสมือนการวางแผนรับมือกับ ปัญหาที่จะเกิดขึ้นล่วงหน้า ส่งผลให้การดำเนินงานขององค์กร เป็นไปได้อย่างราบรื่น

๔. การบริหารจัดการความเสี่ยงแบบบูรณาการทำให้มั่นใจได้ว่า ความเสี่ยงโดยรวมได้รับการจัดการมิใช่เฉพาะการจัดการความเสี่ยงหนึ่งแต่ไปเพิ่มความเสี่ยงอีกอันหนึ่ง

๕. ปรับปรุงการใช้ทรัพยากร เมื่อองค์กรมีข้อมูลความเสี่ยงที่ถูกต้องและทันเวลา ผู้บริหารสามารถประเมินความต้องการทรัพยากรโดยรวม และจัดสรรทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพ สูงสุดได้ภาพรวมของ กรอบแนวใหม่เมื่อเทียบกับฉบับเดิมมีการเปลี่ยนแปลง ทั้งคำนิยาม องค์ประกอบและ หลักการของการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันที่มีความซับซ้อนและ หลากหลายนมากขึ้น



กรอบการบริหารความเสี่ยง

.../...กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง...

กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรตามหลักการของ COSO ERM ๒๐๑๗

การบริหารจัดการความเสี่ยง ตามกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร - การบูรณาการระหว่างกลยุทธ์และผลการดำเนินงาน หรือ COSO ERM ๒๐๑๗ มีประเด็นที่สำคัญคือ การบริหาร ความเสี่ยง องค์กรต้องทำควบคู่ไปกับการวางแผนกลยุทธ์เพื่อเพิ่มมูลค่าให้กับองค์กร องค์ประกอบสำคัญของการบริหารจัดการความเสี่ยงตามแนวคิดของ COSO ERM ๒๐๑๗ แบ่ง ออกเป็น ๕ องค์ประกอบ โดยองค์ประกอบเหล่านี้ ต้องมีความเกี่ยวเนื่องและมีความสัมพันธ์ต่อกัน เพื่อให้เกิดการบรรลุวัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง ดังนี้



กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง COSO – ERM : ๒๐๑๗

กรอบ COSO – ERM : ๒๐๑๗ ที่ปรับปรุงองค์ประกอบการบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรทั้ง ๕ องค์ประกอบ จะเป็นพื้นฐานครอบคลุมกระบวนการจัดการยุทธศาสตร์และการติดตามกำกับให้มีความเป็นธรรมาภิบาล และสามารถนำไปใช้ในการจัดการกับองค์กรได้ทุกประเภท ทุกขนาดสินทรัพย์ อันจะสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลให้เจ้าของ หรือคณะผู้บริหาร ได้เข้าใจกระบวนการจัดการ และคาดการณ์ผลลัพธ์ที่จะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายได้ดีทั้งนี้องค์ประกอบดังกล่าว ได้มีหัวข้อที่เป็นรายละเอียด ดังนี้

ความเป็นธรรมาภิบาลและพฤติกรรม



...../...ความเป็นธรรมาภิบาล...

๑. ความเป็นธรรมาภิบาลและพฤติกรรม(governance and culture) โดยองค์กรต้องจัดให้องค์กรมีการจัดการ ธรรมาภิบาล มีวัฒนธรรมองค์กรโดย บุคลากรในองค์กรมีจริยธรรมที่ดีกระหายในการสร้างคุณค่า มีความ เข้าใจและตระหนักในความเสี่ยง จะส่งผลให้เกิดบรรยากาศ การให้ความสำคัญและมีความรับผิดชอบร่วมกันในการทำให้เกิดการบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรที่เป็นระบบมีประสิทธิภาพขึ้น

หลักการที่ ๑ จัดตั้งคณะกรรมการดูแลความเสี่ยง (Exercises Board Risk Oversight)
คณะกรรมการองค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนามีหน้าที่กำกับดูแลการดำเนินงานตามกลยุทธ์รวมถึงกำกับดูแลกิจการ เช่น คณะกรรมการควรมีหน้าที่ความรับผิดชอบด้านการบริหารจัดการความเสี่ยง คณะกรรมการควร มีความอิสระ หลีกเลี่ยงความขัดแย้งทางผลประโยชน์ที่อาจเกิดขึ้น

หลักการที่ ๒ จัดตั้งโครงสร้างการดำเนินงาน (Establishes Operating Structures)
องค์กรควรจัดตั้งโครงสร้างการดำเนินงานที่สอดคล้องกับกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ

หลักการที่ ๓ ระบุวัฒนธรรมองค์กรที่ต้องการ (Defines Desired Culture) องค์กรควรระบุพฤติกรรมที่พึงประสงค์ซึ่งแสดงถึงวัฒนธรรมองค์กรที่ต้องการคณะกรรมการบริหารและฝ่ายบริหารเป็นผู้กำหนดวัฒนธรรมองค์กรในภาพรวมและสำหรับบุคลากรภายใต้วัฒนธรรมองค์กรที่ให้ความสำคัญกับความเสี่ยงวัฒนธรรมองค์กรเกิดขึ้นจากหลายปัจจัย ปัจจัยภายในที่สำคัญ ได้แก่ ระดับการใช้วิจารณ์ญาณความเป็นอิสระในการตัดสินใจของพนักงาน การสื่อสารระหว่างพนักงาน และผู้จัดการ ปัจจัยภายนอก ได้แก่ข้อกำหนดด้านกฎหมาย ความคาดหวังของลูกค้า และ องค์กรประกอบอื่นๆ

หลักการที่ ๔ แสดงความมุ่งมั่นในค่านิยมหลัก (Demonstrates Commitment to Core Values) องค์กรควรแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติตามค่านิยมหลักขององค์กร เช่น ยึดถือการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร การปฏิบัติตามหน้าที่และความ รับผิดชอบอย่างเคร่งครัด การกำหนดให้มีการสื่อสารที่เหมาะสม

หลักการที่ ๕ จูงใจ พัฒนา และรักษามูลค่าบุคลากรที่มีความสามารถ (Attracts, Develops, and Retains Capable Individuals) องค์กรควรมุ่งมั่นในการสนับสนุนการสร้างทรัพยากรบุคคล ควบคู่ไปกับกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ เช่น ฝึกอบรมบุคลากรในด้านการบริหารความเสี่ยง

การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์

Strategy & Objective Setting

- หลักการที่ 06 วิเคราะห์โครงสร้างของธุรกิจ (Analyze Business Context)
- หลักการที่ 07 กำหนดความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ (Define Risk Appetite)
- หลักการที่ 08 ประเมินกลยุทธ์ในรูปแบบต่างๆ (Evaluate Alternative Strategies)
- หลักการที่ 09 กำหนดวัตถุประสงค์ในการดำเนินธุรกิจ (Formulate Business Objectives)

๒. การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์(strategy and objective - setting) เนื่องจากการบริหารจัดการความเสี่ยงและการจัดการยุทธศาสตร์จะมีกระบวนการดำเนินงานควบคู่กันไป การกำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้และการจัดการความเสี่ยงให้ประสานกลมกลืนกับการจัดกายยุทธศาสตร์ โดยเฉพาะ หากมีความเข้าใจและมีการระบุประเมินและการตอบสนองความเสี่ยงเป็นพื้นฐานการกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์แล้ว จะส่งผลให้กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรและการจัดการยุทธศาสตร์เกิดประสิทธิภาพ

หลักการที่ ๖ วิเคราะห์ธุรกิจ (Analyzes Business Context) องค์กรควรพิจารณาถึงผลกระทบจากบริบททางธุรกิจที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อระดับความเสี่ยงในภาพรวมขององค์กร เช่น การเข้าใจบริบททางธุรกิจ การคำนึงถึงสภาพแวดล้อมภายนอกและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

หลักการที่ ๗ ระบุความเสี่ยงที่ยอมรับได้(Defines Risk Appetite) องค์กรควรระบุความเสี่ยงที่ยอมรับได้เพื่อสร้างดำรงไว้และส่งเสริมความตระหนักถึงค่านิยม ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ไม่มีการกำหนดรูปแบบตายตัว หรือเป็นมาตรฐานที่จะใช้ได้กับทุกองค์กร ผู้บริหารเป็นผู้เลือกความเสี่ยงที่ยอมรับได้ภายใต้บริบททางธุรกิจที่ต่างกันในแต่ละองค์กร

หลักการที่ ๘ ประเมินกลยุทธ์ทางเลือก (Evaluates Alternative Strategies) องค์กรควรประเมินเพื่อค้นหากลยุทธ์ทางเลือกและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นต่อโปรไฟล์ความเสี่ยงของ องค์กร เช่น การวิเคราะห์ SWOT และการวิเคราะห์สถานการณ์กลยุทธ์ต้องสนับสนุนพันธกิจและ วิสัยทัศน์รวมถึงสอดคล้องกับค่านิยมหลักและความเสี่ยงที่ยอมรับได้

หลักการที่ ๙ กำหนดวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ (Formulates Business Objectives) ในการกำหนดวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ องค์กรควรพิจารณาถึงความเสี่ยงในระดับต่างๆ ตลอดจนความ สอดคล้องและการสนับสนุนกลยุทธ์ควบคู่ไปด้วย เช่น การกำหนดค่าความเบี่ยงเบนของความเสี่ยง จากผลการดำเนินงานซึ่งยังคงอยู่ในช่วงความเสี่ยงที่ยอมรับได้



๓. การจัดการความเสี่ยง (risk performance) ความเสี่ยงอาจกระทบต่อความสำเร็จของการจัดการยุทธศาสตร์ให้บรรลุเป้าหมายได้ทุกเมื่อ ดังนั้นระหว่างการทำยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติจึงต้องมีการระบุ ประเมิน และการ ตอบสนองความเสี่ยงควบคู่กันไป ทั้งนี้องค์กรควรจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงควรเลือกวิธีการตอบสนอง และวิเคราะห์ความเสี่ยงให้อยู่ในรูป portfolio view of the amount of risk เพื่อเป็นรูปแบบ รายงานเสนอให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้ทราบ จะทำให้เกิดประสิทธิผลต่อการจัดการยุทธศาสตร์

หลักการที่ ๑๐ ระบุความเสี่ยง (Identifies Risk) องค์กรควรระบุความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ เช่น ความเสี่ยงด้านลูกค้า ความเสี่ยงด้านการเงิน ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน และความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ความเสี่ยงทั้งหมดจะถูกเก็บไว้ใน โปรไฟล์ความเสี่ยงเพื่อนำไปจัดการความเสี่ยงเหล่านี้อย่างต่อเนื่อง

หลักการที่ ๑๑ ประเมินความรุนแรงของความเสี่ยง (Assess Severity of Risk) องค์กรควรประเมินความรุนแรงของความเสี่ยง โดยประเมินว่าแต่ละปัจจัยเสี่ยงนั้นมีโอกาสที่จะเกิดมากน้อยเพียงใดและหากเกิดขึ้นแล้วจะส่งผลกระทบต่อองค์กรรุนแรงมากน้อยแค่ไหน

หลักการที่ ๑๒ จัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง (Prioritizes Risks) องค์กรควรคำนวณระดับความเสี่ยง (Risk Exposure) และการจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง เพื่อเป็น พื้นฐานในการพิจารณาเลือกวิธีตอบสนองต่อความเสี่ยงนั้น การคำนวณระดับความเสี่ยงเท่ากับผล คูณของคะแนนระหว่างโอกาสที่จะเกิดขึ้นกับคามเสียหายเพื่อจัดลำดับความสำคัญและใช้ในการ ตัดสินใจว่าความเสี่ยงใดควรเร่งจัดการก่อน

หลักการที่ ๑๓ ดำเนินการตอบสนองต่อความเสี่ยง (Implements Risk Responses) องค์กรควรระบุและคัดเลือกวิธีการตอบสนองต่อความเสี่ยง เช่น การยอมรับความเสี่ยง การลด การโอน หรือการหลีกเลี่ยง โดยศึกษาผลดีผลเสียความเป็นไปได้และค่าใช้จ่ายของแต่ละทางเลือก

หลักการที่ ๑๔ พัฒนารอบความเสี่ยงในภาพรวม(Develops Portfolio View) องค์กรควรพัฒนาและประเมินความเสี่ยงในภาพรวมของทั้งองค์กร เครื่องมือที่นิยมใช้แสดงความเสี่ยง มีชื่อเรียกหลายชื่อ ได้แก่ Risk Map หรือ Risk Matrix องค์ประกอบที่ ๔ การทบทวนและปรับปรุงแก้ไข



๔. การทบทวนและปรับปรุง (review and revision) การทบทวนและปรับปรุงกระบวนการจัดการยุทธศาสตร์เป็น เรื่องปกติหากเห็นว่าจะผลการดำเนินงานอาจไม่บรรลุเป้าหมาย หรือสถานการณ์มีการเปลี่ยนแปลง โดยหากนำ ผลจากการบริหารจัดการความเสี่ยงมาพิจารณาในการตัดสินใจประกอบ จะทำให้การทบทวนการปรับปรุงเป็นการ ตัดสินใจที่ถูกต้อง และถูกสถานการณ์ถูกจังหวะเวลาที่เหมาะสม

หลักการที่ ๑๕ ประเมินการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ (Assesses Substantial Change) องค์กรควรระบุและประเมินการเปลี่ยนแปลง ทั้งภายในและภายนอกกิจการที่อาจส่งผลกระทบต่อกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ทางธุรกิจที่สำคัญ

หลักการที่ ๑๖ ทบทวน ความเสี่ยงและผลการดำเนินงาน (Reviews Risk and Performance) องค์กรควรทบทวนผลการดำเนินงานขององค์กร รวมถึงพิจารณาทบทวนความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง เช่น องค์กรมีผลการดำเนินงานตามเป้าหมายแล้วหรือไม่

หลักการที่ ๑๗ มุ่งมั่นปรับปรุงการบริหารจัดการความเสี่ยงองค์กร (Pursues Improvement in Enterprise Risk Management) องค์กรควรปรับปรุงการบริหารจัดการความเสี่ยงองค์กร อยู่สม่ำเสมอโดยเฉพาะช่วงเวลาการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ เช่น การปรับโครงสร้างองค์กรหลังการประเมินผลการดำเนินงานหรือการเปลี่ยนแปลงจากสภาพแวดล้อมภายนอกต่างๆ ที่ส่งผลกระทบต่อระบบการ บริหารความเสี่ยง



๕. ข้อมูลการสื่อสารและการรายงาน (information, communication, and reporting) การบริหารความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ต้องการความต่อเนื่องการเข้าถึงข้อมูลทั้งภายในและภายนอกและการถ่ายทอดรายงานข้อมูลเชิงความเสี่ยงให้ทั่วถึงและเพียงพอในลักษณะจากล่างขึ้นบนและจากบนลงล่างที่ดีพอจะส่งผลให้การจัดการเชิงยุทธศาสตร์มีประสิทธิผลและส่งผลการเพิ่มคุณค่าให้แก่องค์กรในที่สุด

หลักการที่ ๑๘ ยกระดับระบบสารสนเทศ (Leverages Information Systems) องค์กรควรจัดให้มีสารสนเทศอย่างเพียงพอ เหมาะสมและทันต่อเวลา องค์กรอาจใช้กระบวนการ วิเคราะห์กลุ่มข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data Analytics) เพื่อค้นหารูปแบบความสัมพันธ์ของสิ่งเชื่อมโยง ข้อมูลเข้าไว้ด้วยกันนำไปสู่การระบุ และจัดการความเสี่ยงได้ดีขึ้น

หลักการที่ ๑๙ สื่อสารข้อมูลความเสี่ยง (Communicates Risk Information) องค์กรควรสื่อสารข้อมูลการบริหารจัดการความเสี่ยงองค์กรผ่านช่องทางการติดต่อต่างๆ ข้อมูลการสื่อสารทั้งระดับบนลงล่าง (Top-down Approach) และระดับล่างขึ้นบน (Bottom-up Approach) การ สื่อสารข้อมูลความเสี่ยงควรมีให้เพียงพอทั้งภายในและภายนอกองค์กร

หลักการที่ ๒๐ รายงานผลความเสี่ยงวัฒนธรรมและผลการดำเนินงาน (Reports on Risk, Culture, and Performance) องค์กรควรรายงานความเสี่ยง วัฒนธรรมองค์กรและผลการดำเนินงานในทุก ระดับให้ครอบคลุมทั่วทั้งองค์กร แม้จะมีการมอบหมายหน้าที่ด้านการรายงานผล ให้หน่วยงานหรือบุคคลใดแล้วก็ตามผู้บริหารยังต้องมีหน้าที่กำกับดูแลด้วย

การบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรมีความสำคัญเพิ่มขึ้นในอนาคต เนื่องจากจะเป็นไป ได้ยากที่องค์กรจะไม่เผชิญกับเหตุการณ์ความผันผวน (volatility) ความซับซ้อน (complexity) และเหตุการณ์ที่ ยากต่อการคาดเดา (ambiguity) โดยเครื่องมือจะช่วยจัดการสถานการณ์ที่มีลักษณะดังกล่าวให้บรรลุภารกิจที่ตั้งไว้มีส่วนช่วยบริหารการ เปลี่ยนแปลง รวมทั้งเพิ่มขีดความสามารถเพื่อปรับตัวจากการริเริ่มทบทวน หรือยกเลิก กลยุทธ์ต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม สร้างความเชื่อมั่นให้แก่เจ้าของและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งนี้มี ๔ เหตุผลที่องค์กรใน อนาคตจำเป็นต้องให้ความสำคัญ กับการบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรอย่างเป็นระบบ คือ

...../... ๑. องค์กรจะต้องนำมาใช้.....

๑. องค์กรจะต้องนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดจากข้อมูลที่เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วมหาศาลทำให้สามารถนำแนวความคิดการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ให้ความสำคัญต่อกระบวนการระบุ และประเมินความเสี่ยง โดยจะมีการ นำข้อมูลทั้งที่เป็นภายในและภายนอกจำนวนมากมาเหล่านั้จัดการอย่างเป็นระบบด้วยเทคโนโลยี ที่ทันสมัยใหม่(artificial intelligence and automation) และใช้เครื่องมือการวิเคราะห์และประมวลผลที่ ทรงพลัง จนสามารถแยกแยะความเสี่ยงและการคาดการณ์ผลกระทบที่เกิดขึ้นได้อย่างแม่นยำมากขึ้น อัน ส่งผลต่อการตัดสินใจเชิงยุทธศาสตร์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๒. คนจำนวนมากมีความเชื่อและรู้สึกจำเป็นต้องการใช้เทคโนโลยีอัจฉริยะ ในการปฏิบัติงานจึงทำให้การบริหารจัดการความเสี่ยงมีความสำคัญ เพิ่มขึ้นเพื่อพิจารณาว่าเครื่องมือที่ทันสมัยเหล่านั้ มีความสามารถที่จะนำมาใช้งานได้อย่างเหมาะสมมากน้อยเพียงใด รวมทั้งหากมีช่องว่างระหว่างความ ตระหนักความไม่สัมพันธ์ และไม่ครอบคลุมระหว่างเครื่องมือสมัยใหม่กับกระบวนการและรูปแบบการ จัดการในองค์กรการบริหารจัดการ ความเสี่ยงก็จะมีส่วนช่วยให้ช่องว่างดังกล่าวลดลง

๓. การจัดการความเสี่ยงมีต้นทุน ฝ่ายบริหารมักจะให้ความสำคัญ และเปรียบเทียบระหว่าง ต้นทุนจากการ ควบคุมกิจกรรมให้ดำเนินไปตามเป้าหมายและกฎเกณฑ์กติกาค(compliance) ที่กำหนดกับ ผลตอบแทน คุณค่าองค์กรที่เพิ่มขึ้น ซึ่งการบริหารจัดการความเสี่ยงแนวคิดใหม่ สามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติโดยทำ ให้เกิดความ สมดุลระหว่างผลตอบแทนระดับความเสี่ยงและต้นทุนในการจัดการความเสี่ยง โดยพิจารณาแบบ บูรณาการ เป็นภาพรวมขององค์กร รวมทั้งทำให้เห็นโอกาสและฉกฉวยโอกาสเพื่อประโยชน์ทางธุรกิจจากการ บริหาร ความเสี่ยง

๔. การสร้างองค์กรให้เติบโตอย่างยั่งยืน จำเป็นต้องมีการบูรณาการการบริหารจัดการความเสี่ยง กับการจัดการยุทธศาสตร์และการดำเนินงานโดยทั่วไป และเมื่อมีการใช้เครื่องมือทั้งสองอย่างประสานกันและมี ประสิทธิภาพแล้วทำให้การบริหารการเปลี่ยนแปลงและปรับตัวองค์กรทำได้อย่างยืดหยุ่นและเกิดประสิทธิผล รวมทั้งเห็น โอกาสทางธุรกิจได้ชัดเจนขึ้น ทำให้องค์กรมีความพร้อมและมั่นใจในการไขว่คว้าโอกาสใหม่ ๆ ที่เข้ามา ใน อนาคตได้มากขึ้น

COSO ERM ๒๐๑๗ ให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์ในบริบท ของพันธกิจ (Mission) วิสัยทัศน์ (Vision) และค่านิยมหลัก (Core Value) ผ่านการเชื่อมโยงกลยุทธ์วัตถุประสงค์ทางธุรกิจ และผลการดำเนินงาน เข้ากับความเสี่ยงต่อกลยุทธ์และผลการดำเนินงาน โอกาสที่กลยุทธ์ไม่สอดคล้อง และภัย ของกลยุทธ์ที่ถูกเลือก ซึ่งจะช่วยให้้องค์กรสามารถวางแผนการ บริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร และทำให้สามารถ สร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กรได้

๑. พันธกิจ วิสัยทัศน์ และค่านิยมหลัก (Mission, Vision, and Core Values) พันธกิจวิสัยทัศน์ และค่านิยมหลัก มีความสัมพันธ์กันเป็นสิ่งที่ช่วยในการ กำหนดทิศทางและเป้าหมายในการดำเนินธุรกิจของ องค์กร ตลอดจนเป็นการแสดงให้เห็นให้ผู้มีส่วนได้ส่วน เสียทราบว่าองค์กรมีจุดมุ่งหมายอะไร อย่างไรก็ตามสิ่งเหล่านั้ สามารถเปลี่ยนแปลงได้หากความ คาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเปลี่ยนแปลงไป

๒. การบริหารจัดการความเสี่ยงองค์กรส่งผลต่อกลยุทธ์(Enterprise Risk Management Affects Strategy) การกำหนดกลยุทธ์ต้องมีความสอดคล้องกับ พันธกิจ วิสัยทัศน์ค่านิยมหลัก รวมถึงความเสี่ยง ที่ยอมรับได้การกำหนดกลยุทธ์ที่ชัดเจนจะทำให้้องค์กรสามารถบริหารจัดการ ทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนสามารถตัดสินใจสิ่งต่างๆได้อย่างเหมาะสม

...../...๓. ผลการดำเนินงานที่ดีขึ้น....

๓. ผลการดำเนินงานที่ดีขึ้น (Enhance Performance) ผลการดำเนินงานเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน หน้าที่ และวิธีการที่ทำให้บรรลุผลตามกลยุทธ์และเป้าหมายทางธุรกิจ เนื่องจากความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อ การดำเนินงานขององค์กร มีหลากหลาย ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างความเสี่ยงและผล ดำเนินงานที่ต้องการ โดยพิจารณาจากโปรไฟล์ความเสี่ยงขององค์กร ซึ่งจะแสดงถึงองค์ประกอบต่างๆ ของความ เสี่ยงในแต่ละระดับขององค์กร เช่น ระดับความเสี่ยงในภาพรวมขององค์กร ในระดับหน่วยธุรกิจ ในระดับ ปฏิบัติงาน องค์ประกอบต่างๆ ของความเสี่ยงเหล่านี้จะทำให้ผู้บริหารสามารถพิจารณาประเภทความรุนแรง และ ความสัมพันธ์ระหว่างความเสี่ยงและผลกระทบต่อการดำเนินงานได้

วัตถุประสงค์การบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. เพื่อให้การดำเนินงานตามอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนา บรรลุ วัตถุประสงค์ตามหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๒
๒. เพื่อเป็นเครื่องมือในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์และเป้าหมาย
๓. เพื่อให้เกิดการรับรู้ตระหนักและเข้าใจถึงความเสี่ยงด้านต่างๆ ที่เกิดขึ้นกับองค์กรและหาวิธี จัดการ ที่เหมาะสมในการลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้
๔. สร้างกรอบและแนวทาง ในการดำเนินงานให้แก่บุคลากร เพื่อให้สามารถบริหารจัดการความ ไม่แน่นอนที่จะเกิดขึ้นกับองค์กรได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ
๕. เพื่อให้มีระบบในการติดตามตรวจสอบผลการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง และเฝ้า ระวังความเสี่ยงใหม่ๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา

นโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง

องค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนา ได้กำหนดนโยบายในการบริหารจัดการความเสี่ยงให้ ผู้ปฏิบัติงานทุกคนในองค์กรได้ถือปฏิบัติทั้งนี้เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นไปในแนวทางเดียวกันทั่วทั้ง องค์กรและเกิดเป็นวัฒนธรรมในการบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร อันจะส่งผลให้การบริหารจัดการความ เสี่ยงถูกปลูกฝังอยู่ในองค์กรอย่างยั่งยืน โดยนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงจะต้องพิจารณาให้สอดคล้องกับ การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องมีสาระสำคัญ ดังนี้

๑. ให้ดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเป็นระบบตามแนวทาง COSO : ERM (The Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission : Enterprise Risk Management) ซึ่งเป็นกรอบแนวคิดในการบริหารจัดการความเสี่ยงแบบทั้งองค์กร
๒. ให้กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง มีความเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ของแผนพัฒนา ท้องถิ่นและแผนอัตรากำลัง
๓. ให้มีการติดตามปัจจัยที่เป็นเหตุแห่งความเสี่ยง ทบทวน รวมทั้งจัดทำรายงานผลการบริหาร จัดการความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ
๔. ให้นำเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการจัดการที่ดีมาใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยง
๕. ให้มีการเผยแพร่ความรู้สร้างความเข้าใจ และสร้างจิตสำนึกแก่ผู้ปฏิบัติงานทุกคนให้ตระหนัก ถึงความรู้รับผิดชอบที่จะต้องปฏิบัติตามนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเคร่งครัดและต่อเนื่อง เป็นวัฒนธรรมขององค์กร

....//...องค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนา...

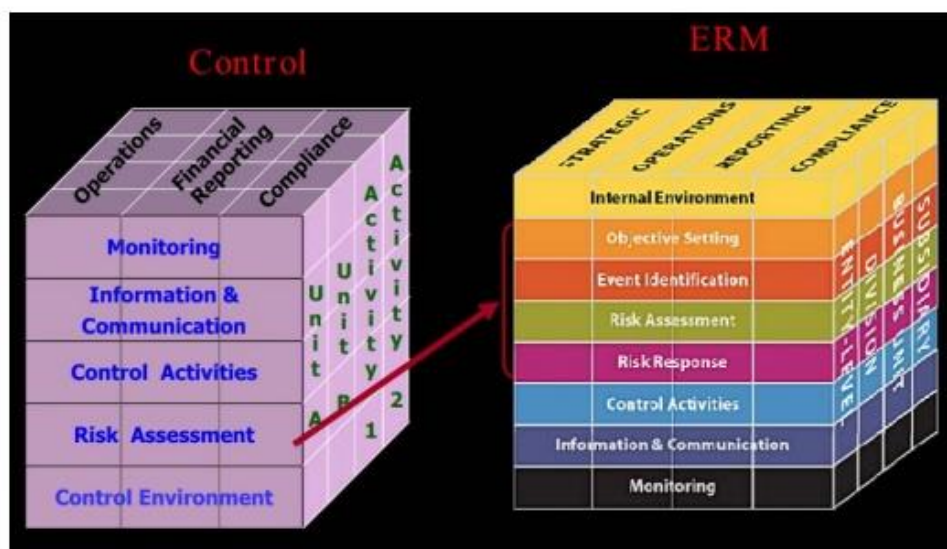
องค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนา ได้กำหนดวัตถุประสงค์การบริหารจัดการความเสี่ยงให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์และทิศทางการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนา โดยใช้หลัก SMART (ชัด – วัด – ปฏิบัติ – สม – เวลา)

Specific	= ชัดเจน
Measurable	= วัดได้
Achievable	= ปฏิบัติได้
Reasonable	= สมเหตุสมผล
Time Constrained	= มีกรอบเวลา

หลักการบริหารจัดการความเสี่ยง

มาตรฐานที่จะนำมาใช้ในการกำหนดแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นกรอบแนวคิดในการบริหารจัดการความเสี่ยงแบบทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Risk Management : ERM) มีแนวทางในการแจกแจงปัญหา และความเสี่ยงออกเป็นองค์ประกอบย่อย ๆ รวมถึงมีการกำหนดบทบาทและหน้าที่ความรู้รับผิดชอบด้านการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ชัดเจน อ้างอิงจากมาตรฐาน COSO (The Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission)

COSO –ERM: ๒๐๑๗ ให้ความสำคัญกับการนำการบริหารจัดการความเสี่ยงมาสนับสนุนการจัดการเชิงยุทธศาสตร์จึงมีการทบทวนองค์ประกอบการบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร ซึ่งเดิมมี ๘ องค์ประกอบได้แก่การจัดสภาพแวดล้อมการกำหนดวัตถุประสงค์การระบุความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง การตอบสนองความเสี่ยง การควบคุมความเสี่ยง ข้อมูล และการสื่อสาร และการติดตามและรายงาน เหลือ ๕ องค์ประกอบ



กรอบงานการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ตามแนวคิดของ
COSO (Committee of Sponsoring Organization of The

.../...กรอบ COSO...

กรอบ COSO – ERM : ๒๐๑๗ ที่ปรับปรุงองค์ประกอบการบริหารจัดการความเสี่ยง ทั้งทั้ง องค์การทั้ง ๕ องค์ประกอบ จะเป็นพื้นฐานครอบคลุมกระบวนการจัดการยุทธศาสตร์และการติดตามกำกับให้มีความเป็นธรรมาภิบาล และสามารถ นำไปใช้ในการจัดการกับองค์กรได้ทุกประเภท ทุกขนาดสินทรัพย์อันจะสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลให้เจ้าของ หรือคณะผู้บริหาร ได้เข้าใจกระบวนการจัดการ และคาดการณ์ผลลัพธ์ที่จะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายได้ดีทั้งนี้้องค์ประกอบดังกล่าว ได้มีหัวข้อที่เป็นรายละเอียดตามแผนภูมิดังข้างล่างนี้

โครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยง

โครงสร้างของการบริหารจัดการความเสี่ยง ไม่มีรูปแบบที่เป็นมาตรฐานเพียงแบบเดียว แต่ต้องมีการปรับใช้ให้เหมาะสมกับแต่ละองค์กร โดยจะพิจารณาได้จากวัฒนธรรม ความซับซ้อนของการดำเนินงาน ประเภทและลักษณะขององค์กรเป็นองค์ประกอบ สิ่งสำคัญของโครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยง คือการที่ คณะกรรมการและผู้บริหารทุกระดับมีบทบาทและมีส่วนร่วมในการพัฒนาการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร โครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีประสิทธิผลขององค์กรจะช่วยให้การประเมิน ควบคุมและติดตามความเสี่ยงของแต่ละหน่วยงาน และทำให้เกิดความมั่นใจว่าการปฏิบัติงานในการบริหารจัดการความเสี่ยงโดยทุกคนในองค์กรอยู่ภายใต้กรอบเดียวกัน

โครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีประสิทธิผลประกอบด้วย

๑. คณะกรรมการที่มีความรับผิดชอบโดยตรงในการกำกับดูแลการบริหารจัดการความเสี่ยง
๒. คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง ที่ได้รับแต่งตั้งให้ทำหน้าที่ในการพัฒนาการบริหารความเสี่ยงอย่างน้อยควรประกอบด้วยผู้บริหารระดับสูงขององค์กร เช่น กรรมการผู้จัดการ และรองกรรมการผู้จัดการ
๓. หน่วยงานหรือผู้รับผิดชอบในการบริหารจัดการความเสี่ยงที่รับผิดชอบ นำเอาวิสัยทัศน์ขององค์กรในส่วนที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงไปกำหนดเป็นนโยบายและวิธีการปฏิบัติการพัฒนาโครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเป็นทางการ จะทำให้ผู้บริหารและพนักงานในหน่วยงานต่างๆ มีความเข้าใจในหน้าที่และความรับผิดชอบที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความเสี่ยง ซึ่งมีผลให้เกิดการตัดสินใจที่ถูกต้องทันเวลา ป้องกันความสูญเสียและเพิ่มโอกาสทางธุรกิจให้แก่องค์กร



...../...การพัฒนาโครงสร้าง...

การพัฒนาโครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. คณะกรรมการตรวจสอบ
๒. คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง
๓. ผู้บริหารระดับสูง
๔. หน่วยงานหรือผู้รับผิดชอบการบริหารจัดการความเสี่ยง
๕. ผู้ตรวจสอบภายใน
๖. หัวหน้างานและพนักงาน



๑. นายกองค้การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนาทำหน้าที่ในการกำหนดระเบียบ หลักเกณฑ์และเงื่อนไขในการบริหารจัดการความเสี่ยง

๒. ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนาทำหน้าที่กำหนดนโยบายและแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง และกำกับดูแลให้มีการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง

๓. คณะทำงานการบริหารความเสี่ยงองค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนามีอำนาจหน้าที่ดังนี้

(๓.๑) ศึกษา วิเคราะห์ และจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงองค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนา

(๓.๒) นำเสนอแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงองค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนาต่อนายกองค้การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนา เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ

(๓.๓) ประสานและกำกับการดำเนินงาน รวมทั้งติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงองค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนา

(๓.๔) ปฏิบัติงานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย

๔. หัวหน้าสำนักปลัด/ผู้อำนวยการกอง ทำหน้าที่ศึกษา ทำความเข้าใจกับการบริหารจัดการความเสี่ยงให้ความรู้กับบุคลากรในหน่วยงานและจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงในหน่วยงานรวมทั้งติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

๕. บุคลากรในหน่วยงานทำหน้าที่ทำความเข้าใจดำเนินการตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

บทบาทและความรับผิดชอบหลักการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

๒. ติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง

๓. จัดทำรายงานผลตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

๔. พิจารณาทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

โดยจะต้องเข้าใจถึงความเสี่ยงที่อาจมีผลกระทบร้ายแรงต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร และทำให้มั่นใจว่ามีการดำเนินการที่เหมาะสมเพื่อจัดการความเสี่ยงนั้นๆ

คณะกรรมการตรวจสอบ

➤ ต้องทำให้มั่นใจว่ามีการควบคุมภายในองค์กรที่เหมาะสมเพื่อจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร

➤ มีหน้าที่กำกับดูแลและติดตามการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเป็นอิสระ

➤ ติดตามประสิทธิภาพการทำงานของหน่วยงานตรวจสอบภายใน

➤ รายงานต่อคณะกรรมการและผู้ถือหุ้นเกี่ยวกับประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการควบคุมภายในองค์กร

➤ คณะกรรมการตรวจสอบมีการสื่อสารกับคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้เข้าใจความเสี่ยงที่สำคัญและเชื่อมโยงให้สอดคล้องกับการควบคุมภายใน

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง

➤ มีหน้าที่ในการพิจารณาและอนุมัตินโยบายและกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง

➤ ติดตามการพัฒนากรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง

➤ ติดตามกระบวนการบ่งชี้และการประเมินความเสี่ยง

➤ ประเมินและอนุมัติแผนการจัดการความเสี่ยง

➤ รายงานต่อคณะกรรมการเกี่ยวกับความเสี่ยง และการจัดการความเสี่ยง

...../...มีการสื่อสารกับคณะกรรมการ....

- มีการสื่อสารกับคณะกรรมการตรวจสอบเกี่ยวกับความเสี่ยงที่สำคัญ
- มีหน้าที่ติดตามความเสี่ยงที่สำคัญทั้งองค์กร และทำให้มั่นใจได้ว่ามีแผนการจัดการกับความเสี่ยงที่เหมาะสม
- ส่งเสริมนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง และทำให้มั่นใจว่ากระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงได้รับการปฏิบัติทั่วทั้งองค์กร
- ต้องติดตามความเสี่ยงทางกลยุทธ์และความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการที่สำคัญ และทำให้มั่นใจได้ว่ามีแผนการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม
- ส่งเสริมวัฒนธรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงทำให้มั่นใจ ว่าผู้อำนวยการฝ่ายให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการความเสี่ยงในฝ่ายของตนต้องทำ...
- ต้องทำให้มั่นใจการปฏิบัติงานรายวันมีการประเมินและรายงานความเสี่ยงอย่างเพียงพอ
- มีการส่งเสริมพนักงานในฝ่ายให้ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารจัดการความเสี่ยง
- มีหน้าที่ระบุและรายงานความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานต่อผู้อำนวยการฝ่าย และเข้าร่วมในการจัดทำแผนจัดการความเสี่ยง และนำแผนไปปฏิบัติ

หน่วยงานหรือผู้รับผิดชอบการบริหารจัดการความเสี่ยง

- ต้องปฏิบัติหน้าที่ประจำวันแทนคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง
- จัดทำนโยบายความเสี่ยง กรอบและกระบวนการให้กับหน่วยงาน และเสนอคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงเพื่ออนุมัติ
- มีหน้าที่ให้การสนับสนุนและแนะนำกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงแก่หน่วยงานต่างๆ ภายในองค์กรตามที่มีการร้องขอผู้บริหารและบุคลากร มีความรู้ความเข้าใจเรื่องการบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อสามารถนำไปใช้ในการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์และแผนพัฒนาท้องถิ่น ซึ่งมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และภารกิจขององค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนา จัดให้มีระบบการบริหารที่ดีและเป็นไปอย่างเป็นระบบและมีองค์ประกอบหลักของการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดีและครบถ้วน สามารถนำแผนบริหารความเสี่ยงไปใช้ในการบริหารงานที่รับผิดชอบ

COSO- ERM : ๒๐๑๗ มีการขยายความในแต่ละประโยค เพื่อให้เกิดความเข้าใจในพื้นฐานของความคิดและแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงให้ชัดเจนมากขึ้น กล่าวคือ

๑. การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นกระบวนการ (Process) ที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องทุกกิจกรรมในองค์กร
๒. ไม่ได้เป็นหน้าที่ของฝ่ายบริหาร(Director management) เพียงฝ่ายเดียวแต่เป็นหน้าที่ของบุคลากรทุกคน (Other personal)
๓. เน้นการระบุประเมินความเสี่ยงเพื่อมาใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ (entity strategy setting)
๔. ดำเนินการในทุกกิจกรรมทั่วทั้งองค์กร (across the enterprise)
๕. ได้รับการออกแบบมาให้สามารถระบุเหตุการณ์ที่สำคัญ (identify potential events) ที่จะกระทบต่อองค์กรและจัดการความเสี่ยงให้อยู่ภายใต้ระดับความเสี่ยงที่รับได้ (risk appetite)
๖. ต้องสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผล (reasonable assurance regarding) ว่าฝ่ายจัดการจะมีข้อมูล เพื่อประกอบการตัดสินใจที่ดีที่สุด
๗. หากองค์กรมีการนำไปใช้งานแล้วจะมีส่วนช่วยให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้ (achievement of entity objectives)

...../...ประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยง...

ประโยชน์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. เป็นแหล่งข้อมูลสำหรับผู้บริหารในการตัดสินใจด้านต่างๆ เนื่องจากการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นการดำเนินการซึ่งตั้งอยู่บนสมมติฐานในการตอบสนองต่อเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กร
๒. ช่วยสะท้อนให้เห็นภาพรวมของความเสี่ยงต่างๆ สำคัญซึ่งจะทำให้พนักงานภายในองค์กรเข้าใจเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กร และตระหนักถึงความเสี่ยงสำคัญที่ส่งผลกระทบในเชิงลบต่อองค์กรได้อย่างครบถ้วน
๓. เป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารงานเนื่องจากการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถมั่นใจได้ว่า ความเสี่ยงได้รับการจัดการอย่างเหมาะสมและทันเวลา รวมทั้งเป็นเครื่องมือที่สำคัญของผู้บริหารในการบริหารงาน และการตัดสินใจในด้านต่าง ๆ เช่น การวางแผน การกำหนดกลยุทธ์ การติดตามควบคุมและวัดผลการปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลให้การดำเนินงานนี้เป็นไปตามเป้าหมายและสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กร
๔. ช่วยให้การพัฒนาองค์กรเป็นไปในทิศทางเดียวกันการบริหารจัดการความเสี่ยงทำให้รูปแบบการตัดสินใจในการปฏิบัติงานขององค์กรมีการพัฒนาไปในทิศทางเดียวกัน เช่น การตัดสินใจโดยที่ผู้บริหารมีความเข้าใจในกลยุทธ์ วัตถุประสงค์ขององค์กร และระดับความเสี่ยงอย่างชัดเจน
๕. ช่วยให้การพัฒนาการบริหารและจัดสรรทรัพยากรมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างเหมาะสม โดยพิจารณาถึงระดับความเสี่ยงในแต่ละกิจกรรม และการเลือกใช้มาตรการในการบริหารจัดการความเสี่ยง

ปัจจัยสำคัญการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. การสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง

การปฏิบัติตามกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร จะประสบความสำเร็จเพียงใด ขึ้นอยู่กับเจตนาธรรม การสนับสนุน การมีส่วนร่วม และความป็นผู้นำของผู้บริหารระดับสูงในองค์กร ผู้บริหารระดับสูงต้องให้ความสำคัญและสนับสนุนให้ทุกคนในองค์กรเข้าใจความสำคัญในคุณค่าของการบริหารจัดการความเสี่ยงต่อองค์กร มิฉะนั้นแล้วการบริหารจัดการความเสี่ยงไม่สามารถเกิดขึ้นได้

๒. ความเข้าใจความหมายความเสี่ยงตรงกัน

การใช้คำนิยามเกี่ยวกับความเสี่ยงและการบริหารจัดการความเสี่ยงแบบเดียวกัน จะทำให้เกิดประสิทธิภาพในการกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย กระบวนการเพื่อใช้ในการบ่งชี้และประเมินความเสี่ยง และกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม ทำให้ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ทุกระดับ มีจุดหมายร่วมกันในการบริหารจัดการความเสี่ยง

๓. กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

องค์กรทั่วไป จะประสบความสำเร็จในการปฏิบัติตามกระบวนการวนการวนการบริหารจัดการความเสี่ยงได้นั้น จะต้องนำกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงมาปฏิบัติได้อย่างทั่วถึงทั้งองค์กร และต้องกระทำอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ

๔. การบริหารการเปลี่ยนแปลง ต้องมีการชี้แจง

การนำกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงมาปฏิบัติองค์กรต้องมีการปรับวัฒนธรรมการบริหาร ความเสี่ยงขององค์กรให้กับเข้าทุกระดับขององค์กร และต้องให้ผู้บริหารและพนักงานทุกคนได้ทราบถึงการเปลี่ยนแปลงของผลที่องค์กร และแต่ละบุคคลจะได้รับจากการเปลี่ยนแปลง

...../...๕. การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ...

๕. การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ

การสื่อสารเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารจัดการความเสี่ยง และวิธีปฏิบัติมีความสำคัญอย่างมาก เพราะการสื่อสารจะเน้นให้เห็นถึงการเชื่อมโยง ระหว่างการบริหารจัดการความเสี่ยงกับกลยุทธ์องค์กร การชี้แจงทำความเข้าใจต่อพนักงานทุกคนถึงความรู้รับผิดชอบของแต่ละบุคคลต่อกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงจะช่วยให้เกิดการยอมรับในกระบวนการและนำมาซึ่งความสำเร็จในการพัฒนาการบริหารจัดการความเสี่ยง

๖. การวัดผลการบริหารจัดการความเสี่ยง

การวัดความเสี่ยงในรูปแบบผลกระทบและโอกาสที่อาจเกิดขึ้น จะทำให้ผู้บริหารสามารถประเมินความเสี่ยงที่เกิดขึ้นและดำเนินการให้กระบวนการทั้งหมดเกิดความสอดคล้องกันอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และเป็นการลดความแตกต่างระหว่างความเสี่ยงที่เกิดขึ้น

๗. การให้ความรู้เรื่องการบริหารจัดการความเสี่ยง

ผู้บริหารและพนักงานทุกคนในองค์กร ควรต้องได้รับการฝึกอบรมเพื่อให้เข้าใจกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง และความรู้รับผิดชอบของแต่ละบุคคลในการจัดการความเสี่ยง เพื่อบรรลุความสำเร็จขององค์กร การสื่อสารข้อมูลเกี่ยวกับความเสี่ยง

๘. การติดตามกระบวนการการบริหารจัดการความเสี่ยง

ขั้นตอนสุดท้ายของปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จของการบริหารจัดการความเสี่ยง คือการกำหนดวิธีที่เหมาะสมในการติดตามการบริหารจัดการความเสี่ยงการติดตามกระบวนการวนการวนการบริหารจัดการความเสี่ยง ควรพิจารณาประเด็นต่อไปนี้

- การรายงานและสอบทานขั้นตอนติดตามกระบวนการการบริหารจัดการความเสี่ยง
- ความชัดเจนและสม่ำเสมอของการมีส่วนร่วม และความมุ่งมั่นของผู้บริหารระดับสูง
- บทบาทของผู้นำในการสนับสนุน และติดตามการบริหารจัดการความเสี่ยง
- การประยุกต์ใช้เกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานที่เกี่ยวกับการบริหารความ

บทที่ ๓

กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

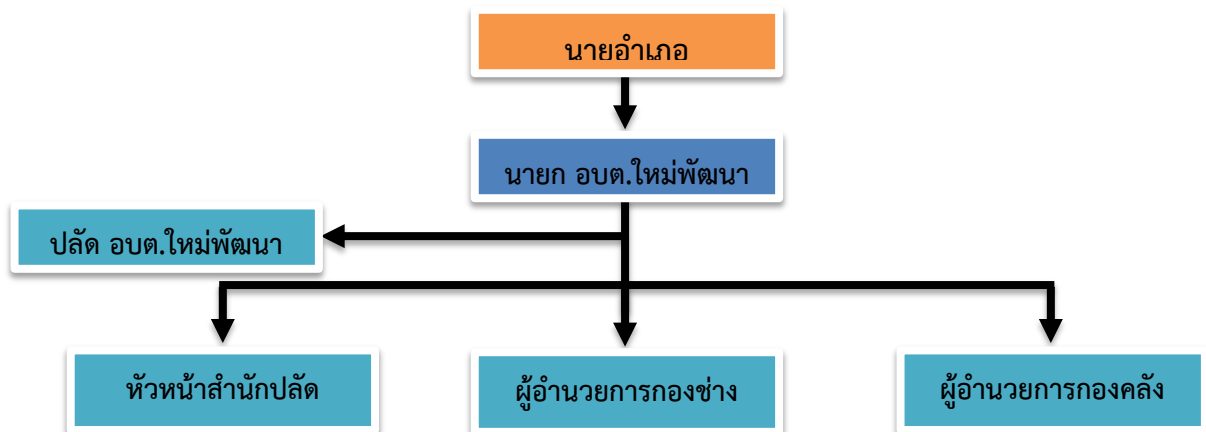
ขั้นตอนการบริหารจัดการความเสี่ยง

COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Tread Way Commission) ได้มีการกำหนดขั้นตอนการดำเนินการหลักเกณฑ์ในการวิเคราะห์ประเมินและจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสมตามกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพโดยครอบคลุมความเสี่ยงด้าน ESG เป็นพื้นฐานสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จตาม เป้าหมายอย่างยั่งยืน จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่องค์กรควรให้ความสำคัญและมุ่งปฏิบัติให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ดังนี้

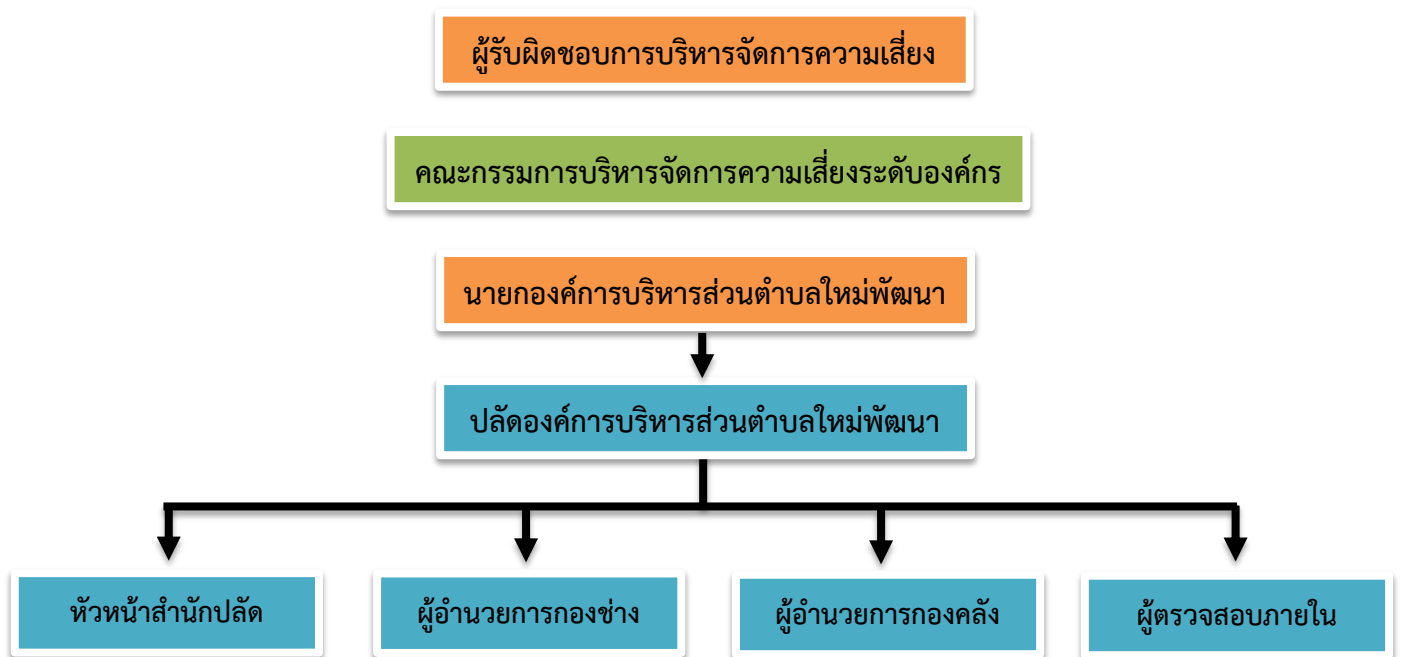


๗ ขั้นตอนการประเมินความเสี่ยงด้าน ESG

๑. กำหนดโครงสร้างการกำกับดูแล โครงสร้างการกำกับดูแลควรครอบคลุมตั้งแต่ระดับคณะกรรมการองค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนา คณะกรรมการตรวจสอบ/คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง คณะกรรมการบริหารประธานฝ่ายบริหารความเสี่ยง หน่วยงานบริหารความเสี่ยง เจ้าของความเสี่ยงและหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านความยั่งยืนโดยบุคคลเหล่านี้มีบทบาทสำคัญ ในการกำกับดูแล ควบคุม และติดตามการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด นอกจากนี้้องค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนา ควรส่งเสริมให้กรรมการองค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนาและ ผู้บริหารระดับสูงตระหนักถึงความเสี่ยงด้าน ESG และสร้างวัฒนธรรมการบริหาร จัดการความเสี่ยงที่ดีภายในองค์กร



...../...ผู้รับผิดชอบ

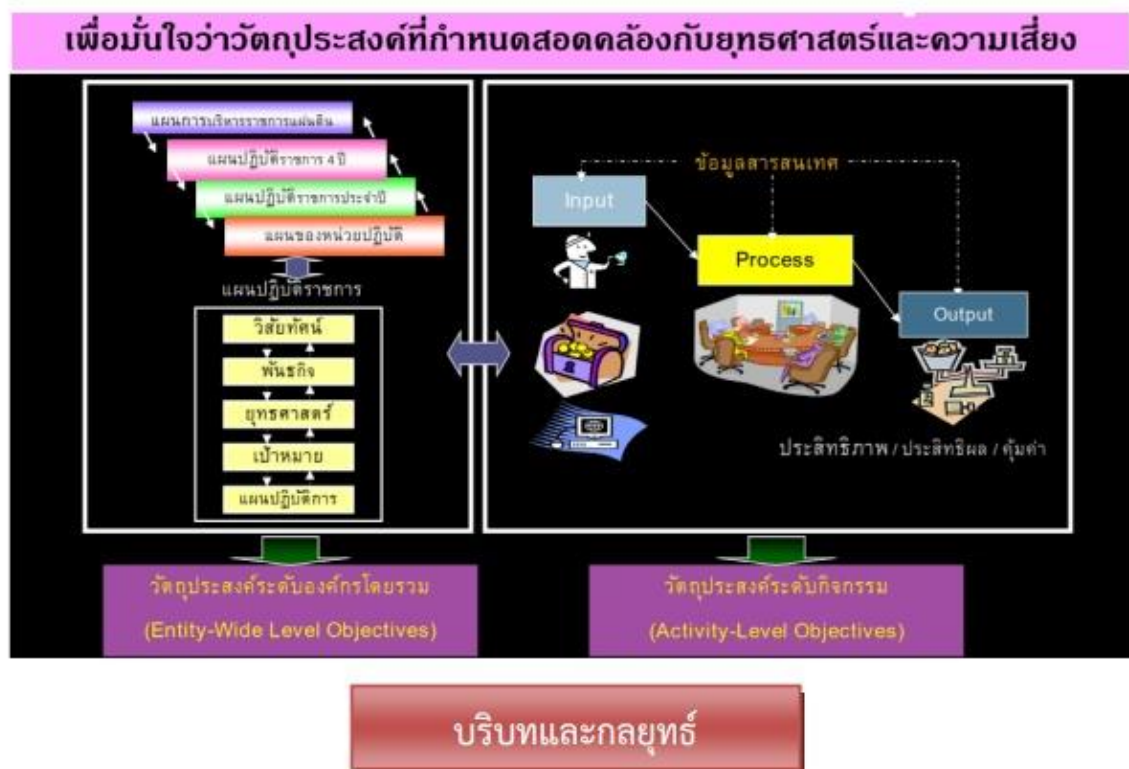


คณะกรรมการประเมินความเสี่ยงระดับหน่วยงาน

	- หัวหน้าสำนักปลัด - นักพัฒนาชุมชน - นักทรัพยากรบุคคล - นักจัดการงานทั่วไป - นักวิเคราะห์นโยบายและแผน - นักวิชาการศึกษา - เจ้าพนักงานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย - เจ้าพนักงานธุรการ	- ผู้อำนวยการกองช่าง - นายช่างโยธา - นักจัดการงานทั่วไป - พนักงานจ้างเหมา	- ผู้อำนวยการกองคลัง - นักวิชาการเงินและบัญชี - นักวิชาการพัสดุ - นักวิชาการจัดเก็บรายได้ - คนงานทั่วไป(ผู้ช่วยการเงิน) - คนงานทั่วไป(ผู้ช่วยจัดเก็บฯ)

โครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยง

๒. **เข้าใจบริบทกลยุทธ์ในการดำเนินงานกิจกรรมรวมถึง กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง ขององค์กร** หน่วยงานด้านความยั่งยืนต้องทำ งานร่วมกับหน่วยงานด้านความเสี่ยงและ หน่วยงานด้านกลยุทธ์อย่างใกล้ชิด เพื่อทำ ความเข้าใจ ติดตาม และสื่อสารแนวโน้ม ที่สำคัญซึ่งเกิดขึ้นในอนาคตที่ส่งผลกระทบต่อ การดำ เนินธุรกิจ (Mega Trends) และ ประเด็นความเสี่ยงด้าน ESG ที่อาจส่งผลต่อการดำ เนินธุรกิจหรือส่งผล ต่อกลยุทธ์องค์กรทั้งในระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว เช่น การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ การขาดแคลน ทรัพยากรน้ำ ความมั่นคงด้านอาหาร การขยายตัวของสังคมเมือง เป็นต้น โดยอาจใช้เครื่องมือต่างๆ เข้ามาช่วย เช่น SWOT Analysis หรือการจัดทำ แผนที่ความเชื่อมโยงระหว่างผลกระทบ การพึ่งพา และการสร้างคุณค่าหรือ ผลกระทบ (Impact and Dependency Mapping) เป็นต้น รวมถึงกำหนดระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ (Risk Appetite)



วิสัยทัศน์

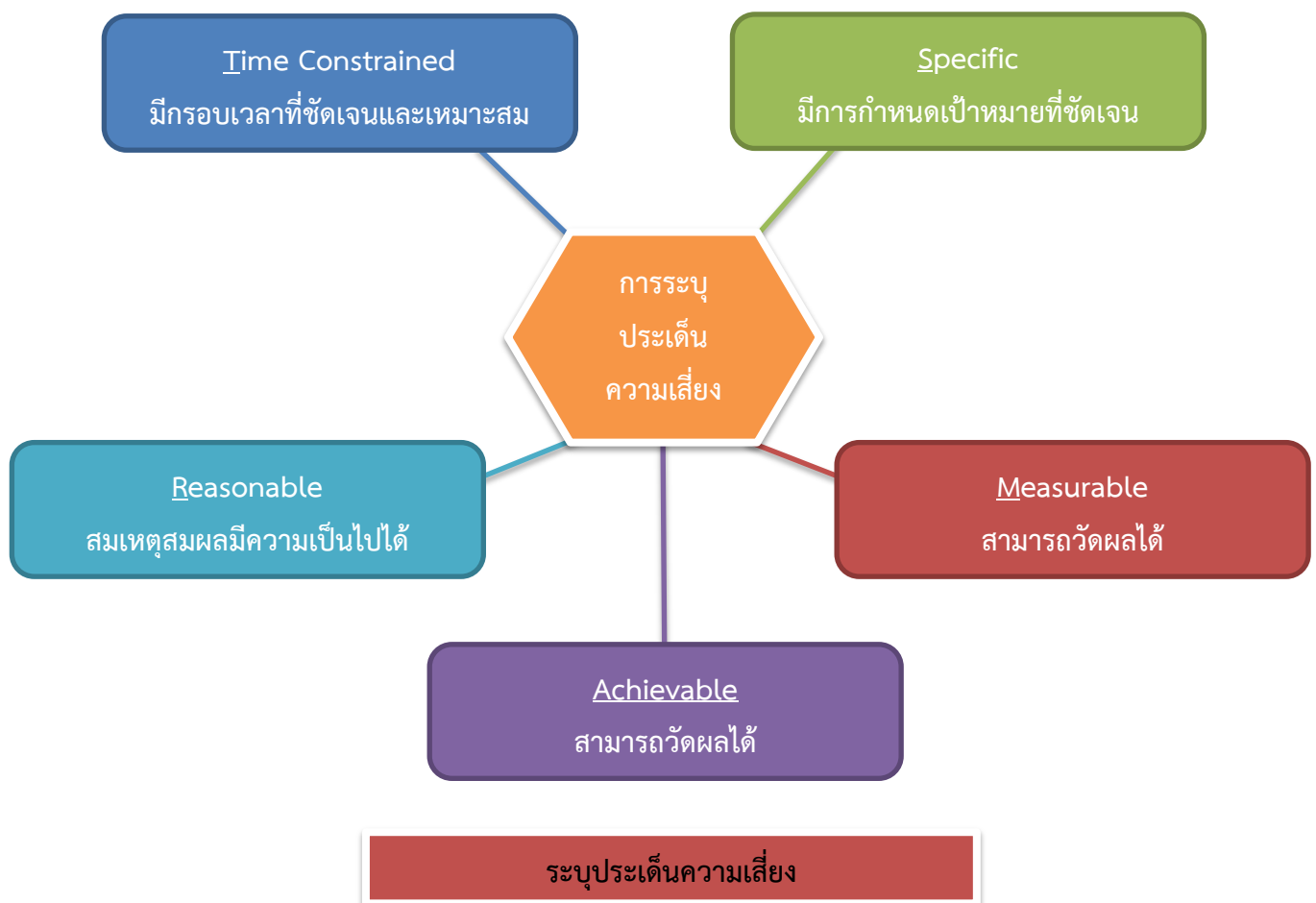
“ตำบลใหม่พัฒนาน่าอยู่ มุ่งสู่คุณภาพชีวิต เน้นเศรษฐกิจพอเพียง”

...../...ยุทธศาสตร์การพัฒนา...

ยุทธศาสตร์การพัฒนา

- ❖ ยุทธศาสตร์ที่ ๑ ด้านการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน
- ❖ ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ด้านการพัฒนาการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
- ❖ ยุทธศาสตร์ที่ ๓ ด้านการพัฒนาสังคม/ชุมชน และการรักษาความสงบเรียบร้อย
- ❖ ยุทธศาสตร์ที่ ๔ ด้านการพัฒนาเศรษฐกิจ
- ❖ ยุทธศาสตร์ที่ ๕ ด้านการบริหารและพัฒนาองค์กร

๓. ระบุประเด็นความเสี่ยง ด้าน ESG การระบุความเสี่ยง ESG โดยใช้เครื่องมือการบริหารความเสี่ยงขององค์กร เช่น ตอบแบบสอบถาม การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ การสัมภาษณ์เจ้าของ ความเสี่ยงและผู้บริหาร เพื่อทำความเข้าใจความเสี่ยงที่มีอยู่เดิม ความเสี่ยงที่เกิด ขึ้นใหม่ (Emerging Risk) รวมถึงกำหนดความหมายและขอบเขตของความเสี่ยงให้ชัดเจน



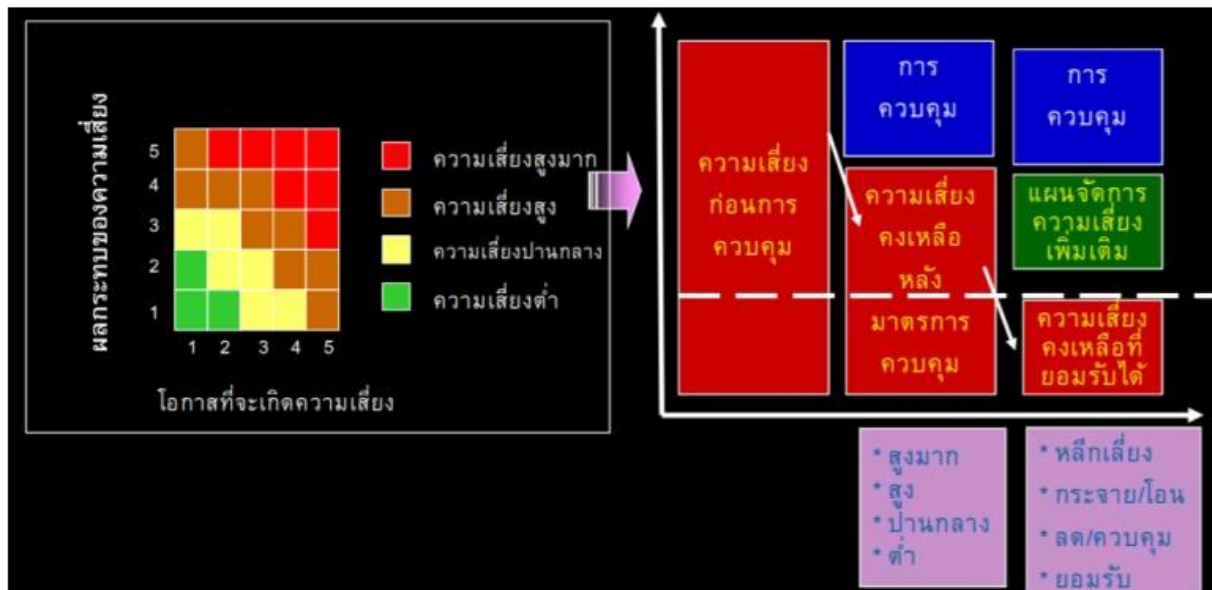
๔. ประเมินและจัดลำดับความสำคัญความเสี่ยงด้าน ESG ที่เกี่ยวข้อง เมื่อองค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนาสามารถกำหนดประเด็นความเสี่ยง ESG ได้จากขั้นตอนที่ ๓ แล้ว ต่อมาองค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนาต้องทำความเข้าใจว่าประเด็นความเสี่ยงนั้นๆ ส่งผลกระทบต่อความสามารถ ขององค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนาในการดำเนินธุรกิจให้บรรลุเป้าหมายอย่างไร ซึ่งองค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนาควรพิจารณา เลือกเกณฑ์และจากตารางประเมินความเสี่ยง Risk Matrix ที่เหมาะสมในการ ประเมินความเสี่ยง รวมถึงกำหนดตัวแปรและสมมติฐานที่เกี่ยวข้อง เช่น กรอบเวลา ขอบเขต เป็นต้น ซึ่งช่วยให้องค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนาสามารถวิเคราะห์ข้อมูล และประเมินความเสี่ยง ที่เกิดขึ้นนั้น ว่ามีความรุนแรง มีความเป็นไปได้ที่จะเกิดและส่งผลกระทบต่อธุรกิจ อย่างไร



๕. ตอบสนองต่อประเด็น ความเสี่ยงด้าน ESG เลือกวิธีตอบสนองต่อความเสี่ยงด้าน ESG โดยพิจารณาจาก

- ๑) บริบทในการดำเนินธุรกิจ
- ๒) ต้นทุนและประโยชน์
- ๓) ความสอดคล้องกับมาตรฐานที่เกี่ยวข้อง ในอุตสาหกรรม ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย รวมถึงพันธกิจ วิสัยทัศน์และ ค่านิยมองค์กร
- ๔) พิจารณาความจำเป็นและเร่งด่วนในการตอบสนองโดยอ้างอิงจากตำแหน่ง ของความเสี่ยงบน ตารางประเมินความเสี่ยง (Risk Metrics) เช่น อยู่ในระดับสูง (High) ปานกลาง (Medium) หรือต่ำ (Low)
- ๕) พิจารณาจากระดับ ความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ (Risk Appetite) และความรุนแรงของ ผลกระทบ ที่อาจเกิดจากความเสี่ยง (Risk Severity) ขององค์กร ทั้งนี้้องค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนา สามารถตอบสนองโดยการยอมรับความเสี่ยง การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง การเปลี่ยนความเสี่ยง ให้เป็นโอกาสการลด ความรุนแรงของความเสี่ยง และการแบ่งปันความเสี่ยง เป็นต้น

...../...การตรวจสอบความเสี่ยง...



การตอบสนองความเสี่ยง

๑. ทบทวนและปรับปรุงประเด็นความเสี่ยง ด้าน ESG ดำเนินการทบทวนขั้นตอนที่ ๑- ๕ อย่างสม่ำเสมอ เพื่อสร้างความมั่นใจว่า การบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรครอบคลุมประเด็นต่างๆ อย่างครบถ้วน และมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจ รวมไปถึงเฝ้าระวัง และติดตามความก้าวหน้าในการตอบสนองต่อความเสี่ยงจากขั้นตอนที่ ๕



ทบทวนปรับปรุงประเด็นความเสี่ยง

.....๒. สื่อสารและเปิดเผย.....

๒. สื่อสารและเปิดเผย ประเด็นความเสี่ยง ด้าน ESG สื่อสารความเสี่ยงด้าน ESG แนวทางการจัดการ และผลการบริหารจัดการให้ผู้มีส่วนได้เสีย ทั้งภายใน (คณะกรรมการองค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนา ผู้บริหารและพนักงาน) และภายนอก (เช่น นักลงทุน ลูกค้า NGOs และชุมชน) รับทราบ เนื่องจากความเสี่ยงถือเป็นข้อมูลสำคัญสำหรับการทำกลยุทธ์การปฏิบัติงานและการตัดสินใจลงทุน รวมถึงเป็นการสร้างความตระหนักรู้ให้กับทุกคนในองค์กร ตลอดจนสร้างความเชื่อมั่น ในประสิทธิภาพของระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร นอกจากนี้องค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนาอาจนำ เทคโนโลยีหรือซอฟต์แวร์อื่นๆ ที่ใช้อยู่ในการปฏิบัติงานในชีวิตประจำวัน เช่น ระบบบัญชีระบบสารสนเทศเพื่อการบูรณาการข้อมูลและกระบวนการทำงาน ภายในองค์กร (Enterprise Resource Planning หรือ ERP) มาเป็นส่วนหนึ่งของ กระบวนการระบุความเสี่ยง และการรายงานความเสี่ยงได้



การบริหารจัดการความเสี่ยงสากล

ISO ๓๑๐๐๐ เป็นอีกมาตรฐานหนึ่งที่มีความนิยมและเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว และปัจจุบันมีหลายองค์กรของไทยโดยเฉพาะภาคเอกชนและรัฐวิสาหกิจบางแห่งมีการนำมาใช้ทดแทนแนวของ COSO หรือนำมาแก้ไขจุดอ่อนของ COSO เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงมีประสิทธิภาพขึ้นประกอบด้วย ๕ ขั้นตอนดังนี้

๑. การสื่อสารและการให้คำแนะนำ
๒. การกำหนดสภาพแวดล้อม
๓. การประเมินความเสี่ยง
๔. การจัดการความเสี่ยง
๕. การเฝ้าระวังติดตามและการทบทวนความเสี่ยง

...../...ขั้นตอนที่ ๑....

ขั้นตอนที่ ๑ : การสื่อสารและการให้คำแนะนำ (communicate and consult) การสื่อสารเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นการบอกกล่าวการบริหารจัดการความเสี่ยงให้แก่ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกองค์กร รวมถึงการให้คำแนะนำเกี่ยวกับขั้นตอนและกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้เกิดความเข้าใจในการตัดสินใจดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง ทราบถึงความจำเป็นในการ ดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง ตลอดจนทราบขอบเขตการดำเนินงาน โดยมีการสื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูล ระหว่างผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อให้เกิดความเข้าใจในแนวคิด หลักการและวิธีปฏิบัติที่ตรงกันตลอดจนสามารถ วิเคราะห์และจัดการความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ขั้นตอนที่ ๒ : การกำหนดสภาพแวดล้อม (establish the context) การกำหนดสภาพแวดล้อมขององค์กร เป็นการระบุสภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในของ องค์กรที่มีความสัมพันธ์และเกี่ยวข้องกับองค์กร ทำให้เกิดผลกระทบต่องค์กร จึงต้องนำไปสู่กระบวนการ บริหารความเสี่ยง

๑.๑ การกำหนดสภาพแวดล้อมภายนอก สภาพแวดล้อมภายนอกหมายถึงองค์ประกอบต่าง ๆ ที่อยู่ภายนอกองค์กรที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งการทำความเข้าใจในสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรจะช่วยสร้างความมั่นใจได้ว่าผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร รวมถึง วัตถุประสงค์ของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียนั้น ๆ ได้รับการนำมาพิจารณาเพื่อกำหนดเกณฑ์ความเสี่ยง สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ประกอบด้วย เศรษฐกิจ การเมือง วัฒนธรรม กฎหมาย ข้อบังคับ การเงิน สภาพแวดล้อมในการแข่งขันทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ รวมถึงการยอมรับของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก

๑.๒ การกำหนดสภาพแวดล้อมภายใน สภาพแวดล้อมภายในหมายถึงสิ่งที่อยู่ภายในขององค์กรซึ่งมีอิทธิพลต่อความสำเร็จของวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงจะต้องสอดคล้องในทิศทางเดียวกันกับวัฒนธรรมกระบวนการ และโครงสร้างขององค์กร โดยสภาพแวดล้อมภายในขององค์กร ประกอบด้วย นโยบาย วัตถุประสงค์วิสัยทัศน์พันธกิจและกลยุทธ์ที่จะต้องประสบ ความสำเร็จ ชีตความสามารถขององค์กร ในรูปของทรัพยากร และความรู้ระบบสารสนเทศ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในองค์กรการรับรู้คุณค่า และวัฒนธรรมองค์กร โครงสร้าง เช่น ระบบการจัดการ บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ

ขั้นตอนที่ ๓ : การประเมินความเสี่ยง (risk assessment) การประเมินความเสี่ยง ประกอบด้วยกระบวนการหลักๆ ๓ กระบวนการ ดังต่อไปนี้

๑.๑ การระบุความเสี่ยง (risk identification) การระบุความเสี่ยง หมายถึงองค์กรจะต้องทำการระบุถึงแหล่งที่มาของความเสี่ยง และระบุปัจจัยเสี่ยง ตลอดจนพื้นที่ที่ได้รับผลกระทบ เหตุการณ์และสาเหตุรวมถึงผลที่จะตามมา เป้าหมายของขั้นตอนนี้จะเป็นการจัดทำรายการของความเสี่ยง จากเหตุการณ์ที่ทำให้ความสำเร็จของวัตถุประสงค์เพิ่มขึ้น ป้องกันไม่ให้เกิดความสำเร็จขึ้น ลดระดับความสำเร็จลง หรือ ทำให้ความสำเร็จเกิดการล่าช้า

๑.๒ การวิเคราะห์ความเสี่ยง (risk analysis) การวิเคราะห์ความเสี่ยงจะเป็นข้อมูลเพื่อใช้ในการประเมินความเสี่ยง และการตัดสินใจในการจัดการกับความเสี่ยง โดยการพิจารณาถึงผลกระทบ (impact) และโอกาสในการเกิด (likelihood) ความเสี่ยง การวิเคราะห์อาจจะเป็นได้ทั้งการวิเคราะห์เชิง คุณภาพ (qualitative) กึ่งปริมาณ (semi-quantitative) หรือเชิงปริมาณ(quantitative) หรือผสมผสานกันไป

๑.๓ การประเมินความเสี่ยง (risk evaluation) เป้าหมายของการประเมินความเสี่ยงจะบ่งบอกถึงระดับความสำคัญ (degree of risk) ของความเสี่ยง ซึ่งเป็นสถานะของความเสี่ยงที่ได้จากการวิเคราะห์ผลกระทบและโอกาสของแต่ละปัจจัยเสี่ยง ซึ่งแบ่งเป็นระดับ เช่น สูงมาก สูง ปานกลาง และต่องค์กรจะ เป็นผู้พิจารณาระดับความสำคัญของความเสี่ยงเพื่อนำมาดำเนินการ

...../...ขั้นตอนที่ ๔....

ขั้นตอนที่ ๔ : การจัดการความเสี่ยง (treat the risks) แนวทางในการจัดการความเสี่ยงจะประกอบด้วย

➤ การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (risk avoidance) เป็นการเลี่ยงกิจกรรมที่เป็นสาเหตุนำมาซึ่งความเสี่ยงโดยการตัดสินใจที่จะไม่เริ่มต้น หรือดำเนินการต่อในกิจกรรมที่เกิดความเสี่ยงขึ้น ซึ่งจะมีผลกระทบต่อองค์กร เช่น การหยุดดำเนินการ การยกเลิกโครงการหรือการมอบให้ผู้บริการภายนอกเป็นผู้ดำเนินการแทนการ

➤ ลดความเสี่ยง (risk reduction) เป็นการลดความถี่หรือโอกาสที่จะเกิด (likelihood) ความเสี่ยงหรือการผลกระทบ (impact) หรือความเสียหายที่จะเกิดขึ้น โดยการควบคุมภายในหรือปรับปรุงเปลี่ยนแปลงการดำเนินงานเพื่อช่วยลดโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย ลดความเสียหายหรือทั้งสองอย่าง เช่น การฝึกอบรมให้กับบุคลากร การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน การจัดทำแผนสำรองเพื่อรับมือไว้ล่วงหน้าก่อนที่ความสูญเสียจะเกิดขึ้นจริง ซึ่งจะช่วยให้เกิดความตระหนักถึงความเสี่ยงและช่วยให้ลดระดับความรุนแรงของความสูญเสียลงได้

➤ การแบ่งปันความเสี่ยงให้กับหน่วยงานอื่นๆ (risk sharing) เป็นการกระจายหรือถ่ายโอนความเสี่ยงให้หน่วยงานอื่นทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อช่วยลดโอกาสที่จะเกิด ความเสี่ยงหรือระดับความรุนแรงของความเสียหายจากความเสี่ยงหนึ่งๆ เช่น การทำประกันภัยในรูปแบบต่างๆ การจัดหาผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกมาดำเนินการแทนในกรณีที่บุคลากรภายนอกนั้นมีทักษะหรือความชำนาญมากกว่าเป็นตน

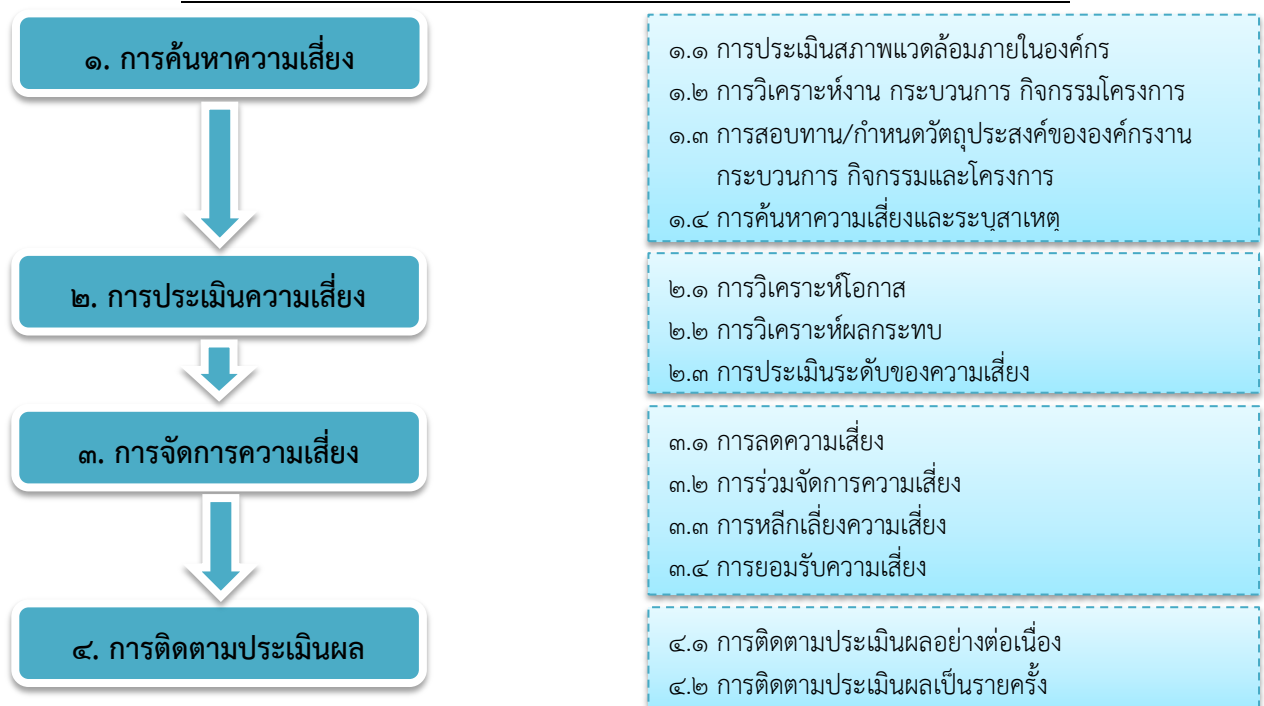
➤ การยอมรับหรือเก็บรักษาความเสี่ยงไว้ (risk acceptance) เป็นความเสี่ยงที่หน่วยงานสามารถยอมรับได้เนื่องจากความเสี่ยงนั้นมีโอกาสเกิดขึ้นน้อยและผลกระทบความเสี่ยงไม่มากหรือเป็นความเสี่ยงที่มีต้นทุนในการจัดการความสูงสูงไม่คุ้มค่ากับผลที่จะได้รับ

ขั้นตอนที่ ๕ : การเฝ้าติดตามและการทบทวนความเสี่ยง (monitor and review) องค์กรจะต้องจัดให้มีการเฝ้าติดตามและทบทวนไว้เป็นหนึ่งในกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง โดย จะต้องมีการกำหนดผู้รับผิดชอบและกรอบเวลาในการดำเนินการไว้อย่างชัดเจน ทั้งนี้การเฝ้าติดตามและทบทวน จะต้องครอบคลุมในทุกๆส่วนของกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

หลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนา



- ด้านกลยุทธ์ (Strategic : S)
- ด้านปฏิบัติงาน (Operation : O)
- ด้านการเงิน (Financial : F)
- ด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ (Compliance : C)

ประเภทความเสี่ยง	กระบวนการ/กิจกรรม	ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น
ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์	การบริหารงาน	-กำหนดกลยุทธ์ผิดพลาด ไม่นำไปสู่วิสัยทัศน์ และ เป้าหมายขององค์กร
	การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	-กิจกรรมตามแผนกลยุทธ์ ไม่สามารถนำไปสู่การบรรลุ วัตถุประสงค์องค์กรได้
	การแข่งขันทางกลยุทธ์	-กลยุทธ์ขององค์กร ขาดการพัฒนาให้ทันต่อ สถานการณ์จนไม่สามารถ แข่งขันกับคู่แข่งได้

ประเภทความเสี่ยง	กระบวนการ/กิจกรรม	ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น
ความเสี่ยงด้านการ ปฏิบัติงาน	บุคลากรในหน่วยงาน	-ขาดทักษะ, ความชำนาญและ ความรู้เฉพาะทาง
	ความปลอดภัย	-เกิดอุบัติเหตุ หรือได้รับ อันตรายจากการปฏิบัติงาน
	เทคโนโลยี/นวัตกรรม	-เทคโนโลยีล้าสมัย -ถูกละเมิด หรือ ละเมิดลิขสิทธิ์
	สิ่งแวดล้อม	-สร้างมลพิษแก่ชุมชนรอบข้าง -สร้างความเดือดร้อนแก่ ประชาชน

...../...ความเสี่ยงด้านการเงิน...

ประเภทความเสี่ยง	กระบวนการ/กิจกรรม	ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น
ความเสี่ยงด้านการเงิน	งบประมาณ	-เบิกจ่ายงบประมาณไม่ทันตามกำหนดเวลา -งบประมาณไม่เพียงพอต่อการดำเนินงาน
	หนี้สิน	-องค์กรขาดสภาพคล่องในการชำระหนี้ -เกิดหนี้สูญจากลูกหนี้
	ตลาดสินค้าและการเงิน	-การเปลี่ยนแปลงของราคาวัตถุดิบ, อัตราแลกเปลี่ยน, ดอกเบี้ย ฯลฯ

ประเภทความเสี่ยง	กระบวนการ/กิจกรรม	ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ	การละเมิดสัญญา	-ดำเนินงานไม่เสร็จตามกำหนดในสัญญา -กระบวนการดำเนินงานไม่เป็นไปตามข้อตกลง
	การเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบ	-ผู้เสียผลประโยชน์หรือบุคลากรในองค์กรต่อต้านกฎระเบียบใหม่ -องค์กรได้รับความเสียหายในทางใดทางหนึ่งจากการเปลี่ยนแปลงกฎหมาย

หลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีประกอบไปด้วย ๑๐ องค์ประกอบ ดังนี้

๑) หลักประสิทธิผล (Effectiveness) หมายถึง ผลการปฏิบัติราชการที่บรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายของแผนการปฏิบัติราชการตามที่ได้รับงบประมาณมาดำเนินการ รวมถึงสามารถเทียบเคียงกับหน้า ๗ แผนบริหารความเสี่ยงองค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนาประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒ ส่วนราชการ หรือหน่วยงานที่มีภารกิจคล้ายคลึงกันและมีผลการปฏิบัติงานในระดับชั้นนำของประเทศ เพื่อให้เกิด ประโยชน์สุขต่อประชาชน โดยการปฏิบัติราชการจะต้องมีทิศทางยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์ที่ชัดเจน มีกระบวนการปฏิบัติงาน และระบบงานที่เป็นมาตรฐาน รวมถึงมีการติดตามประเมินผลและพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ

๒) หลักประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง การบริหารราชการตามแนวทางการกำกับดูแลที่ดีที่มีการออกแบบกระบวนการปฏิบัติงาน โดยการใช้เทคนิคและเครื่องมือการบริหารจัดการที่เหมาะสมให้องค์กรสามารถใช้ทรัพยากรทั้งด้านต้นทุน แรงงาน และระยะเวลาให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติราชการตามภารกิจ เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม

๓) หลักการตอบสนอง (Responsiveness) หมายถึง การให้บริการที่สามารถดำเนินการได้ภายในระยะเวลาที่กำหนด และสร้างความเชื่อมั่นความไว้วางใจ รวมถึงตอบสนองตามความคาดหวัง/ความต้องการของประชาชนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความหลากหลายและมีความแตกต่าง

๔) หลักการรับผิดชอบ (Accountability) หมายถึง การแสดงความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่และผลงานต่อเป้าหมายที่กำหนดไว้โดยความรับผิดชอบนั้นควรอยู่ในระดับที่สนองต่อความคาดหวังของสาธารณะ รวมทั้งการแสดงถึงความสำนึกในการรับผิดชอบต่อปัญหาสาธารณะ

๕) หลักความโปร่งใส (Transparency) หมายถึง กระบวนการเปิดเผยอย่างตรงไปตรงมา ชัดเจนได้เมื่อมีข้อสงสัย และสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารอันไม่ต้องห้ามตามกฎหมายได้อย่างเสรีโดยประชาชนสามารถรู้ทุกขั้นตอนในการดำเนินกิจกรรม หรือกระบวนการต่างๆ และสามารถตรวจสอบได้

๖) หลักการมีส่วนร่วม (Participation) หมายถึง การกระบวนการที่ข้าราชการประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มมีโอกาสได้เข้าร่วมในการรับรู้เรียนรู้ทำความเข้าใจ ร่วมแสดงทัศนะ ร่วมเสนอปัญหา/ประเด็นที่สำคัญที่เกี่ยวข้องร่วมคิดแนวทาง ร่วมการแก้ไขปัญหา ร่วมในกระบวนการตัดสินใจ และร่วมกระบวนการพัฒนาในฐานะหุ้นส่วนการพัฒนา

๗) หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) หมายถึง การถ่ายโอนอำนาจการตัดสินใจ ทรัพยากร และภารกิจจากส่วนราชการส่วนกลางให้แก่หน่วยการปกครองอื่น (ราชการบริหารส่วนท้องถิ่น) และภาคประชาชนดำเนินการแทนโดยมีอิสระตามสมควร รวมถึงการมอบอำนาจ และความรับผิดชอบในการตัดสินใจ และการดำเนินการให้แก่บุคลากร โดยมุ่งเน้นการสร้างสภาพพึงพอใจในการให้บริการต่อผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การปรับปรุง กระบวนการ และเพิ่มผลผลิตภาพ เพื่อผลการดำเนินงานที่ดีของส่วนราชการ

๘) หลักนิติธรรม (Rule of Law) หมายถึง การใช้อำนาจของกฎหมายกฎระเบียบ ข้อบังคับในการบริหารราชการด้วยความเป็นธรรมไม่เลือกปฏิบัติและคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

๙) หลักความเสมอภาค (Equity) หมายถึง การได้รับการปฏิบัติและได้รับบริการอย่างเท่าเทียมกัน โดยไม่มีการแบ่งแยกด้านชาย/หญิงถิ่นกำเนิด เชื้อชาติภาษา เพศ อายุ ความพิการสภาพทางกายหรือสุขภาพ สถานะของบุคคล ฐานะทางเศรษฐกิจ และสังคม ความเชื่อทางศาสนา การศึกษา การฝึกอบรม

๑๐) หลักมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus Oriented) หมายถึง การหาข้อตกลงทั่วไปภายในกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นข้อตกลงที่เกิดจากการใช้กระบวนการเพื่อหาข้อคิดเห็นจากกลุ่มบุคคลที่ได้รับประโยชน์และเสียประโยชน์โดยเฉพาะกลุ่มที่ได้รับผลกระทบโดยตรงซึ่งต้องไม่มีข้อคัดค้านที่ยุติไม่ได้ในประเด็นที่สำคัญโดยฉันทามติไม่จำเป็นต้องหมายความว่าเห็นพ้องโดยเอกฉันท์

การประเมินความเสี่ยง ดำเนินการวิเคราะห์การประเมิน และการจัดระดับความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของกระบวนการทำงาน ประกอบด้วย ๔ ขั้นตอน คือ

๑) กำหนดเกณฑ์การประเมินมาตรฐานกำหนดเกณฑ์ที่จะใช้ในการประเมินความเสี่ยง ได้แก่ ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) และระดับของความเสี่ยง (Risk Matrix) โดยกำหนด เกณฑ์ในการประเมินของโครงการ/กิจกรรมขึ้น ซึ่งสามารถกำหนดได้ทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ ขึ้นอยู่กับ สภาพแวดล้อมในการดำเนินงานและลักษณะของผลจากการดำเนินงานโดยเกณฑ์ในเชิงปริมาณจะเหมาะกับ หน่วยงานที่มีข้อมูลตัวเลข หรือจำนวนมาใช้ในการวิเคราะห์สำหรับหน่วยงานที่มีข้อมูลในเชิงพรรณนาไม่สามารถ ระบุเป็นตัวเลขหรือจำนวนเงินที่ชัดเจนได้

(๑.๑) ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood) กำหนดเกณฑ์ไว้ ๕ ระดับ ดังนี้

ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ (Likelihood) เชิงคุณภาพ		
ระดับ	โอกาสที่เกิด	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	มีโอกาสในการเกิดเกือบทุกครั้ง
๔	สูง	มีโอกาสในการเกิดค่อนข้างสูงหรือบ่อย ๆ
๓	ปานกลาง	มีโอกาสเกิดบางครั้ง
๒	น้อย	อาจมีโอกาสดังแต่นาน ๆ ครั้ง
๑	น้อยมาก	มีโอกาสเกิดในกรณียกเว้น

ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ (Likelihood) เชิงปริมาณ		
ระดับ	โอกาสที่เกิด	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	๑ เดือนต่อครั้งหรือมากกว่า
๔	สูง	๑ - ๖ เดือนต่อครั้ง แต่ไม่เกิน ๕ ครั้งต่อปี
๓	ปานกลาง	๑ ปีต่อครั้ง
๒	น้อย	๒ ปีต่อครั้ง
๑	น้อยมาก	๓ ปีต่อครั้ง

(๑.๒) ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) กำหนดเกณฑ์ไว้ ๕ ระดับ ดังนี้

ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	เกิดความเสียหายสูง
๔	สูง	เกิดความเสียหายค่อนข้างสูง
๓	ปานกลาง	เกิดความเสียหายบ้าง
๒	น้อย	เกิดความเสียหายน้อย
๑	น้อยมาก	เกิดความเสียหายมาก

ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	มีผลกระทบต่อเป้าหมายความสำเร็จมากกว่า ๘๕%
๔	สูง	มีผลกระทบต่อเป้าหมายความสำเร็จ ๗๐%
๓	ปานกลาง	มีผลกระทบต่อเป้าหมายความสำเร็จ ๕๐%
๒	น้อย	มีผลกระทบต่อเป้าหมายความสำเร็จ ๓๐%
๑	น้อยมาก	มีผลกระทบต่อเป้าหมายความสำเร็จต่ำกว่า ๑๐%

...../...๑.๓ ระดับความเสี่ยง....

(๑.๓)) ระดับความเสี่ยง (Risk Matrix) กรณีโครงการ/กิจกรรม ตามแผนปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๑ กำหนด เกณฑ์ไว้ ๔ ระดับ ได้แก่สูงมาก สูง ปานกลาง และต่ำ

		ระดับความเสี่ยง (Risk Map)						
ผลกระทบของความเสี่ยง	๔						VH	สูงมาก
	๓						H	สูง
	๒						M	ปานกลาง
	๑						L	ต่ำ
	๐							

๒) การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง เป็นการนำความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงแต่ละปัจจัยที่ระบุไว้มาประเมินโอกาส (Likelihood) ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงต่างๆ และประเมินระดับความรุนแรงหรือมูลค่าความเสียหาย (Impact) จากความเสี่ยง เพื่อให้เห็นถึงระดับของความเสี่ยงที่แตกต่างกัน ทำให้สามารถกำหนดการควบคุมความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม ซึ่งจะช่วยให้หน่วยงานสามารถวางแผนและจัดสรรทรัพยากรได้อย่างถูกต้องภายใต้งบประมาณ กำลังคน หรือเวลาที่มีจำกัด โดยอาศัยมาตรฐานที่กำหนดไว้ข้างต้น ขั้นตอนในการประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง

๒.๑ พิจารณาโอกาส/ความถี่ ในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood) ว่ามีโอกาส/ความถี่ที่จะเกิดขึ้น มากน้อยเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

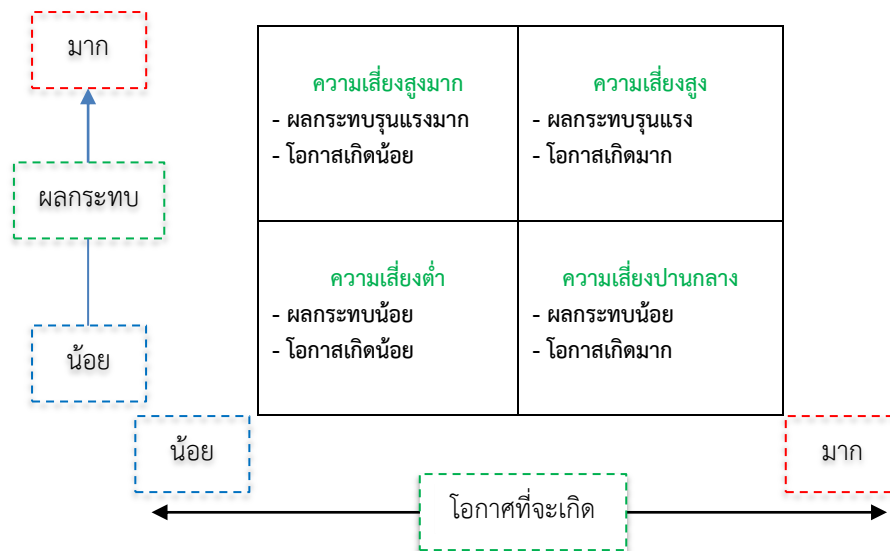
๒.๒ พิจารณาความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) ที่มีผลต่อองค์การบริหารส่วนตำบลตาเกาะ/ แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ว่ามีระดับความรุนแรง หรือมีความเสียหายเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

๒.๓ การวิเคราะห์ความเสี่ยง เมื่อพิจารณาโอกาส/ความถี่ที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood) และความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ของแต่ละปัจจัยเสี่ยงแล้วให้นำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบของความเสี่ยงต่อองค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนา/แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ว่าก่อให้เกิดระดับของความเสี่ยงในระดับใด VH H M L สูงมาก สูง ปานกลาง ต่ำ

๓) การจัดลำดับความเสี่ยงเมื่อได้ค่าระดับความเสี่ยงแล้ว นำมาจัดลำดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อองค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนา/แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม เพื่อพิจารณากำหนดกิจกรรมการควบคุมภายในแต่ละสาเหตุของความเสี่ยงที่สำคัญให้เหมาะสม โดยพิจารณาจากระดับของความเสี่ยงที่เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะ เกิดความเสี่ยง (Likelihood) และผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) ที่ประเมินได้โดยจัดเรียงลำดับจากระดับ สูงมาก สูง ปานกลาง ต่ำและเลือกความเสี่ยงที่มีระดับสูงและปานกลาง มาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ในการประเมินความเสี่ยงจะต้องมีการกำหนด แผนภูมิความเสี่ยง ที่ได้จากการพิจารณาจัดระดับ ความสำคัญของความเสี่ยงจากโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบที่เกิดขึ้นและขอบเขตของระดับความเสี่ยง ที่สามารถยอมรับได้ระดับความเสี่ยง = โอกาสในการเกิดเหตุการณ์ ๑ x ความรุนแรงของเหตุการณ์Nต่าง ๆ ซึ่งใช้เกณฑ์ในการจัดแบ่งดังนี้

...../...ระดับคะแนนความเสี่ยง...

ระดับคะแนนความเสี่ยง	จัดระดับความเสี่ยง	กลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยง	พื้นที่สี
๑ - ๘	ต่ำ	ยอมรับความเสี่ยง	ขาว
๙ - ๑๕	ปานกลาง	ยอมรับความเสี่ยง (มีมาตรการติดตาม)	เหลือง
๑๖ - ๒๔	สูง	ควบคุมความเสี่ยง (มีแผนควบคุมความเสี่ยง)	น้ำตาล
๒๕	สูงมาก	ถ่ายโอนความเสี่ยง	แดง



๔) การประเมินการควบคุมที่มีอยู่การประเมินการควบคุมที่มีอยู่ เป็นการประเมินกิจกรรมที่กำหนดขึ้น เพื่อเป็นเครื่องมือช่วยควบคุม ความเสี่ยง หรือปัจจัยเสี่ยง ที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนา/หน่วยงาน ซึ่งกิจกรรมการควบคุมดังกล่าว หมายถึง กระบวนการ วิธีการปฏิบัติงานต่างๆ ที่จะทำให้มั่นใจได้ว่าผู้รับผิดชอบแต่ละกิจกรรมได้ดำเนินการสอดคล้องกับทิศทางที่ต้องการสามารถช่วยป้องกันและชี้ให้เห็นถึงความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อ วัตถุประสงค์ได้หลังจากประเมินความเสี่ยงและจัดลำดับความเสี่ยงแล้ว ขั้นตอนต่อไป คือ การวิเคราะห์การควบคุม เดิมที่มีอยู่ก่อนว่าได้มีการจัดการควบคุมเพื่อช่วยลดความเสี่ยงไว้อย่างไร รวมทั้ง พิจารณาด้วยว่าการควบคุมที่ได้กำหนดไว้แล้วนั้น ได้มีการนำมาปฏิบัติด้วยหรือไม่และได้ผลเป็นอย่างไร วิธีการประเมินมาตรการควบคุม คือ พิจารณาปัจจัยเสี่ยงที่ประเมินแล้วว่ามีระดับความเสี่ยงอยู่ใน ระดับสูงหรือปานกลาง และเมื่อจัดลำดับความเสี่ยงแล้วเป็นความเสี่ยงที่อยู่ในลำดับต้นๆ ซึ่งเป็นการแสดง ให้เห็นว่าปัจจัยเสี่ยงนั้นสามารถส่งผลให้การดำเนินงานไม่สามารถบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดโดยกรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลังกำหนดกลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการแต่ละความเสี่ยง

๑. การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง : ปฏิเสธและหลีกเลี่ยงโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง โดยการหยุดยกเลิกหรือเปลี่ยนแปลงกิจกรรมหรือโครงการที่จะนำไปสู่เหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง

๒. การควบคุมความสูญเสีย : พยายามลดความเสี่ยงโดยการเพิ่มเติม หรือเปลี่ยนแปลงขั้นตอนบางส่วนของกิจกรรมหรือโครงการที่นำไปสู่เหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง รวมถึงลดความน่าจะเป็นที่เหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยงจะเกิดขึ้น

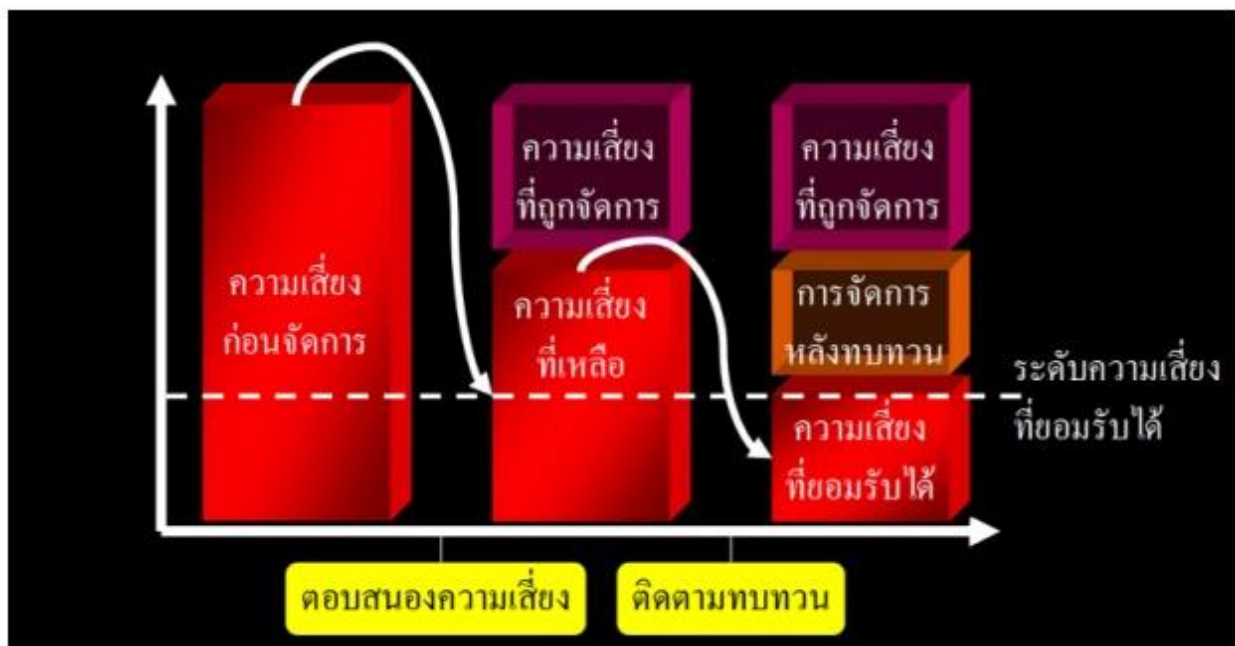
๓. การยอมรับความเสี่ยงไว้เอง : หากทำการวิเคราะห์แล้วเห็นว่าไม่มีวิธีการจัดการความเสี่ยงใดเลยที่ เหมาะสม เนื่องจากต้นทุนการจัดการความเสี่ยงสูงกว่าประโยชน์ที่จะได้รับ อาจต้องยอมรับความเสี่ยงแต่ควรมีมาตรการติดตามอย่างใกล้ชิดเพื่อรองรับผลที่เกิดขึ้น

.....๔. การถ่ายโอนความเสี่ยง...

๔. การถ่ายโอนความเสี่ยง : ยกภาระในการเผชิญหน้ากับเหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยงและการจัดการ ความเสี่ยงให้ผู้อื่น

๕. การบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management) การบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management) เป็นการนำกลยุทธ์มาตรการ หรือแผนงาน มาใช้ปฏิบัติเพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงหรือลดความเสียหายของผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากความเสี่ยง ในการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ที่ยังไม่มีกิจกรรมควบคุมความเสี่ยง หรือที่มีอยู่แต่ยังไม่เพียงพอ และนำมาวางแผนจัดการความเสี่ยงดังนั้น เมื่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและผู้รับผิดชอบมาตรการ/แนวทางการบริหารความเสี่ยงทราบ ความเสี่ยงขององค์กรที่ยังเหลืออยู่จากการประเมินความเสี่ยง โดยประเมินการควบคุมแล้ว พบว่ามีกิจกรรม ควบคุมที่ยังไม่ทำให้ความเสี่ยงลดลงไปได้จนเป็นที่น่าพอใจ หรือยังมีความเสี่ยงหลงเหลืออยู่ ให้นำกิจกรรมควบคุม นั้น มากำหนดเป็นวิธีการจัดการความเสี่ยง เพื่อใช้ในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงต่อไป เมื่อสิ้นสุดระยะเวลาดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงแล้ว ให้มีการประเมินผลการบริหารความเสี่ยง ในรอบแผนต่อไป

๖. การติดตามผล การติดตามผล เป็นการติดตามผลหลังจากได้ดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงแล้ว เพื่อให้มั่นใจ ว่าแผนการบริหารความเสี่ยงนั้นมีประสิทธิภาพ รวมทั้งสาเหตุของความเสี่ยงที่มีผลต่อความสำเร็จ ความรุนแรง ของผลกระทบ วิธีการบริหารจัดการความเสี่ยง รวมถึงค่าใช้จ่ายในการควบคุมมีความเหมาะสมกับสถานการณ์ที่ เปลี่ยนแปลงไป โดยมีเป้าหมายในการติดตามผล คือ



๖.๑ เป็นการประเมินคุณภาพและความเหมาะสมกับวิธีการจัดการความเสี่ยง รวมทั้งติดตามผลการจัดการความเสี่ยงที่ได้มีการดำเนินการไปแล้วว่าบรรลุผลของการบริหารความเสี่ยงหรือไม่

๖.๒ เป็นการติดตามความคืบหน้าของมาตรการควบคุม ที่เป็นการทำเพิ่มเติมว่าแล้วเสร็จตามกำหนดหรือไม่สามารถลดโอกาสหรือผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือไม่ วิธีการจัดการความเสี่ยงใดมีประสิทธิภาพก็ให้ดำเนินการต่อไป หรือวิธีการใด ควรปรับเปลี่ยน และ นำผลการติดตามไปรายงาน ให้ผู้บริหารทราบตามแบบรายงานที่ได้จัดทำ โดยกำหนดติดตาม ในการรายงาน นอกจากจะรายงานตามแบบฟอร์มที่กำหนดแล้ว ต้องมีการติดตามผลจากการปฏิบัติงานและการบริหารงานตาม กรอบระยะเวลาที่กำหนด

๗) การรายงานผล การรายงานผล เป็นการรายงานผลการวิเคราะห์ประเมิน และจัดการความเสี่ยงว่ายังมีความเสี่ยงที่ ยังเหลืออยู่หรือไม่ถ้ายังเหลืออยู่มีอยู่ในระดับใด และมีวิธีการจัดการความเสี่ยงนั้นอย่างไร เพื่อเสนอต่อผู้บริหาร รับทราบ เพื่อใช้เป็นเครื่องมือหรือข้อมูลประกอบการบริหารราชการขององค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนา

บทที่ ๔

แผนบริหารจัดการความเสี่ยงองค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนา

กรอบแนวทางการดำเนินการบริหารความเสี่ยง

องค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนา ได้วิเคราะห์ความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงแต่ละปัจจัยจากรายประเด็นยุทธศาสตร์ตามแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนาซึ่งการวิเคราะห์ความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission) ตามพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๔๒ หมวด ๒ มาตรา ๑๖ (๑) ประกอบกับระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการจัดทำแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ.๒๕๔๘ และที่แก้ไขเพิ่มเติมถึง (ฉบับที่ ๓) พ.ศ.๒๕๖๑ แผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยคณะกรรมการพัฒนาท้องถิ่นจัดประชุมประชาคมท้องถิ่น ส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจที่เกี่ยวข้อง เพื่อแจ้งแนวทางพัฒนาท้องถิ่น รับทราบปัญหาความต้องการ ประเด็นการพัฒนาและประเด็นที่เกี่ยวข้องตลอดจนความช่วยเหลือทางวิชาการและแนวทางปฏิบัติที่เหมาะสมกับสภาพพื้นที่เพื่อนำมากำหนดแนวทางการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น โดยให้นำข้อมูลพื้นฐานในการพัฒนาจากหน่วยงานต่างๆ มาพิจารณาประกอบการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการตามอำนาจหน้าที่และพร้อมที่จะนำไปสู่การปฏิบัติและสามารถใช้ในการประสานแผนการพัฒนาท้องถิ่นได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามนโยบายที่คณะผู้บริหารหวังที่จะทำให้เกิดการพัฒนาในท้องถิ่นและวิเคราะห์ความเสี่ยงและการจัดการความเสี่ยงเกี่ยวกับผลประโยชน์ทับซ้อนซึ่งเป็นความเสี่ยงที่มีระดับความสำคัญและมีผลกระทบสูงต่อการบริหารราชการ การวิเคราะห์ความเสี่ยงรายประเด็นยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนาที่ส่งผลกระทบต่อภารกิจเป้าหมายทางยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนารายละเอียดการวิเคราะห์ประกอบด้วย ๕ ประเด็นยุทธศาสตร์ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ ด้านการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ด้านการพัฒนาการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ ด้านการพัฒนาสังคม/ชุมชน และการรักษาความสงบเรียบร้อย

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ ด้านการพัฒนาเศรษฐกิจ

ยุทธศาสตร์ที่ ๕ ด้านการบริหารและพัฒนาองค์กร



...../..การดำเนินการบริหาร.....

การดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนา

การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting) ทบทวนการดำเนินงานขององค์กรบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนา (Establishing the Context) เป็นการทบทวนทิศทาง และสภาพแวดล้อมภายในขององค์กร (Internal Environment) ภารกิจ และกิจกรรมภายใน ทบทวนนโยบาย (Policy) และเป้าหมาย (Objective) ในการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร

๑. วัตถุประสงค์

๑.๑ เพื่อระบุปัจจัยภายในและภายนอกที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑.๒ เพื่อระบุนโยบายความเสี่ยงขององค์กรบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนา

๑.๓ เพื่อกำหนดขอบเขตและค่าเป้าหมายในการบริหารจัดการความเสี่ยง

๒. ข้อมูลที่ต้องใช้

๒.๑ แผนบริหารความเสี่ยงประจำปีปัจจุบัน (ผลรายงาน ปค.๔, ๕) ปีงบประมาณที่ผ่านมา

๒.๒ แผนพัฒนาท้องถิ่น

๓. วิธีการดำเนินงาน

๓.๑ รวบรวมแนวคิด และความคาดหวังของผู้บริหารรวมทั้งประเมินสถานการณ์ปัจจุบันในส่วนงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยพิจารณาตรวจสอบเอกสารแบบรายงานการวิเคราะห์ความเสี่ยงและการจัดการความเสี่ยงในแต่ละด้าน ย้อนหลัง ๓ ปีได้แก่ ด้านการเงินและงบประมาณ ด้านนโยบาย ด้านการปฏิบัติงาน และด้านเหตุการณ์ภายนอก รวมถึงแผนงานอื่น ๆ ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง

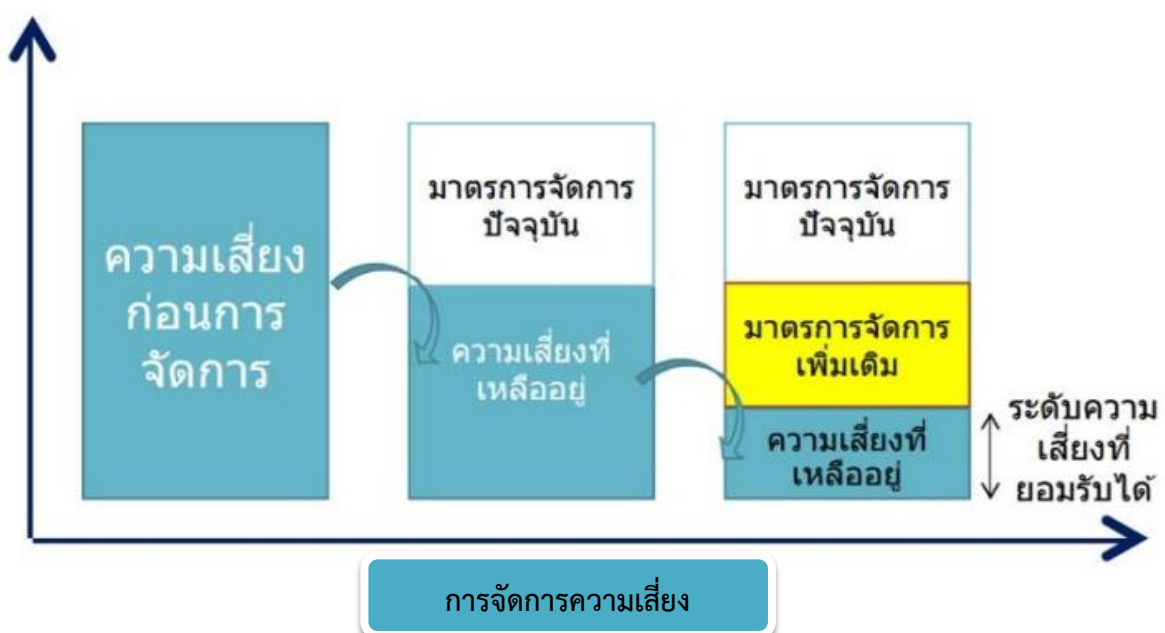
๓.๒ พิจารณากรอบการดำเนินงาน กระบวนการและเครื่องมือที่ใช้ในการบริหาร ความเสี่ยงและการควบคุมภายในเพื่อพิจารณากรอบการดำเนินงาน โดยอาจจะแยกวิเคราะห์ เป็นปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก

๓.๓ กำหนดนโยบายวัตถุประสงค์ และขอบเขตในการบริหารจัดการความเสี่ยง

๔. ผลที่ได้รับ

๔.๑ แนวทางในการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงในปีต่อไป

๔.๒ เป้าหมาย และนโยบายในการบริหารจัดการความเสี่ยงในปีต่อไป



...../...การระบุเหตุการณ์..

การระบุเหตุการณ์(Event Identification)ระบุประเด็นความเสี่ยง(Risk Identification) เป็นการกำหนดประเด็นความเสี่ยงที่มีความสัมพันธ์สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ขององค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนา

๑. วัตถุประสงค์

๑.๑ เพื่อระบุปัจจัยเสี่ยงที่จะส่งผลกระทบต่อเป้าหมาย (Objective) ขององค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนา

๑.๒ เพื่อระบุระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้

๒. ข้อมูลที่ต้องใช้

๒.๑ ข้อมูลความเสี่ยงที่เคยเกิดขึ้น ๓ ปีย้อนหลัง

๒.๒ รายงานผลการดำเนินงานด้านความเสี่ยง

๓. วิธีการดำเนินงาน

๓.๑ วิเคราะห์ประเด็นความเสี่ยงอาจจะแยกเป็นประเด็นความเสี่ยงที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอกซึ่งได้แก่ ปัจจัยทางด้านการเมืองปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ ปัจจัยทางด้านสังคมและวัฒนธรรม ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยีและความเสี่ยงที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในหน่วยงานซึ่งใช้หลักเกณฑ์ของ COSO Enterprise Risk Management (COSO ERM) โดยมีการจำแนกความเสี่ยงเป็น ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategy Risk) ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ(Operational Risk) ความเสี่ยงทางการเงิน (Financial Risk) และ ความเสี่ยง ด้านกฎ ระเบียบ (Compliance Risk)

๓.๒ กำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้

๔. ผลที่ได้รับ

๔.๑ ประเด็นความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนาในปีต่อไป ทั้งปัจจัยภายในและภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อเป้าหมายการบริหารจัดการความเสี่ยง ที่จะนำมาทำการบริหารจัดการความเสี่ยงในปีต่อไป

๔.๒ ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) ตามนโยบายและขอบเขตความเสี่ยงตามความคาดหวังของผู้บริหาร



...../...การประเมินความเสี่ยง...

การประเมินความเสี่ยง(Risk Assessment) วิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยง (Risk Analysis) เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) และค้นหาสาเหตุของความเสียหาย (Risk Cause/Root Cause) ที่มีความสัมพันธ์กับแต่ละปัจจัยเสี่ยง รวมถึงการกำหนดเกณฑ์ในการประเมินโอกาสในการเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และผลกระทบของความเสียหาย (Impact)

๑. วัตถุประสงค์

๑.๑ เพื่อระบุปัจจัยเสี่ยงและสาเหตุของความเสียหาย (Risk Cause/Root Cause) ขององค์การบริหารส่วนตำบลตาเกาะ

๑.๒ เพื่อระบุโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact)

๒. ข้อมูลที่ต้องใช้

๒.๑ ประเด็นความเสี่ยงที่ได้จากหัวข้อ (การระบุประเด็นความเสี่ยง Risk Identification)

๒.๒ เกณฑ์ในการประเมินความเสี่ยงย้อนหลัง ๓ ปี

๓. วิธีการดำเนินงาน

๓.๑ ทบทวนการกำหนดระดับของความเสียหาย โดยประกอบไปด้วยการพิจารณาสาเหตุความเสียหาย (Risk Cause / Root Cause) ของแต่ละปัจจัยเสี่ยง

๓.๒ กำหนดค่าเป้าหมายของความเสียหายให้มีระดับที่สอดคล้องกับนโยบายของผู้บริหารวิเคราะห์ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) และระดับความเสียหายที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance)

๓.๓ กำหนดเกณฑ์ในการประเมินโอกาสในการเกิดความเสี่ยง และระดับความรุนแรงของผลกระทบที่อาจจะเกิดจากความเสียหาย สำหรับสาเหตุความเสียหายแต่ละปัจจัย

๔. ผลที่ได้รับ

๔.๑ ปัจจัยความเสี่ยงองค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนาในปีต่อไปพร้อมสาเหตุของความเสียหาย

๔.๒ ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) และระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance) ของแต่ละปัจจัยเสี่ยง

๔.๓ เกณฑ์ในการประเมินระดับความรุนแรง และโอกาสในการเกิด

โอกาสที่จะเกิด	ระดับความรุนแรงของอันตราย		
	อันตรายเล็กน้อย	อันตรายปานกลาง	อันตรายร้ายแรง
โอกาสที่จะเกิด น้อย	ความเสี่ยงเล็กน้อย	ความเสี่ยงยอมรับได้	ความเสี่ยงปานกลาง
โอกาสที่จะเกิด ปานกลาง	ความเสี่ยงที่ยอมรับได้	ความเสี่ยงปานกลาง	ความเสี่ยงสูง
โอกาสที่จะเกิด มาก	ความเสี่ยงปานกลาง	ความเสี่ยงสูง	ความเสี่ยงที่ ยอมรับไม่ได้

วิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยง

..../...การตอบสนองความเสี่ยง..

การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)

เลือกวิธีตอบสนองต่อความเสี่ยงด้าน ESG โดยพิจารณาจาก

๑) บริบทในการ ดำเนินธุรกิจ

๒) ต้นทุนและประโยชน์

๓) ความสอดคล้องกับมาตรฐานที่เกี่ยวข้องในอุตสาหกรรมความคาดหวัง ของผู้มีส่วนได้เสีย รวมถึงพันธกิจ วิสัยทัศน์และค่านิยมองค์กร

๑) พิจารณาความจำเป็นและเร่งด่วนในการตอบสนองโดยอ้างอิงจากตำแหน่งของความเสี่ยงบน ตารางประเมินความเสี่ยง (Risk Metrics) เช่น อยู่ในระดับสูง (High) ปานกลาง (Medium) หรือต่ำ (Low)

๒) พิจารณาจากระดับ ความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ (Risk Appetite) และความรุนแรงของ ผลกระทบ ที่อาจเกิดจากความเสียหาย (Risk Severity) ขององค์กร ทั้งนี้องค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนา สามารถตอบสนองโดยการยอมรับความเสี่ยง การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง การเปลี่ยนความเสี่ยง ให้เป็นโอกาส การ ลดความรุนแรงของความเสี่ยง และการแบ่งปันความเสี่ยง เป็นต้น

โอนความเสี่ยง	• ทำประกันหรือจ่ายเงินให้กับบุคคลอื่นเพื่อให้ความเสี่ยงแทน องค์กร
ยอมรับความ เสี่ยง	• ไม่กำหนดมาตรการจัดการเพิ่มเติมเพื่อลดระดับของความเสี่ยง • ต้องติดตามความเสี่ยง เพื่อให้มั่นใจว่าความเสี่ยงยังอยู่ในระดับที่ ยอมรับได้
หลีกเลี่ยงความ เสี่ยง	• เป็นวิธีที่ง่ายที่สุด แต่โดยส่วนใหญ่มักไม่เลือกใช้ในการจัดการ ความเสี่ยง • ถ้าความเสี่ยงถูกตัดออกไปแล้วไม่กระทบกับการดำเนินธุรกิจ องค์กรจะเลือกตัดความเสี่ยงออกไปก่อน
บรรเทาความ เสี่ยง	• กำหนดมาตรการจัดการเพิ่มเติม เพื่อลดผลกระทบหรือโอกาสที่ จะเกิดความเสี่ยง

การตอบสนองความเสี่ยง

การประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยง (Risk Evaluation)

ระบุระดับของโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact) ในแต่ละสาเหตุความ เสี่ยง (Risk Cause / Root Cause) ทั้งระดับในปัจจุบัน และระดับที่ต้องการ

๑. วัตถุประสงค์

๑.๑ เพื่อประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยงในแต่ละปัจจัย

๑.๒ เพื่อระบุโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact)

๒. ข้อมูลที่ต้องใช้

๒.๑ เกณฑ์ในการประเมินความเสี่ยงที่ได้จากหัวข้อ (การวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยง Risk Analysis)

๒.๒ ต้นทุน / ค่าใช้จ่าย /งบประมาณ ในการบริหารจัดการความเสี่ยงเบื้องต้น

...../...๓. วิธีการดำเนินงาน...

๓. วิธีการดำเนินงาน

๓.๑ ประเมินค่าโอกาสในการเกิดความเสี่ยง และระดับผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากความเสี่ยงของแต่ละสาเหตุความเสี่ยง ทั้งระดับในปัจจุบัน และระดับที่ต้องการ

๓.๒ วิเคราะห์ระดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเนื่องจากความเสี่ยงแต่ละประเภท โดยค่าระดับความรุนแรงของความเสี่ยง จะพิจารณาจาก โอกาสในการเกิดความเสี่ยง x ระดับของผลกระทบที่เกิดจากความเสี่ยง

๓.๓ จัดลำดับสาเหตุของความเสี่ยงโดยพิจารณาจากค่าระดับความรุนแรงที่ได้จากหัวข้อที่(การวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยง Risk Analysis)

๓.๔ ประเมินต้นทุนค่าใช้จ่ายเบื้องต้น ที่จะต้องใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยงซึ่งต้นทุนดังกล่าวอาจจะเป็นต้นทุนที่เกี่ยวข้องกับเครื่องมือวัสดุอุปกรณ์ ได้แก่ โปรแกรม คอมพิวเตอร์หรือต้นทุนที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน เช่น การจัดฝึกอบรมบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนาเป็นต้น

๔. ผลที่ได้รับ

๔.๑ ผลการประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยง

๔.๒ ลำดับความสำคัญของความเสี่ยง

❖ ประเมินด้านผลกระทบความรุนแรง

❖ ประเมินด้านโอกาสที่จะเกิดขึ้น

โอกาสที่จะเกิด (Likelihood)

4		8	12	12
3			9	16
2	2			8
1	1	2		
	1	2	3	4

โอกาสที่จะเกิด (Likelihood)

ประเมินความเสี่ยง

ในการประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยง เป็นการวิเคราะห์เพื่อวัดระดับโอกาส หรือ ความถี่ที่จะเกิดความเสี่ยงและวัดระดับผลกระทบของความเสี่ยงนั้น ๆ โดยนำเหตุการณ์ความเสี่ยง และปัจจัยเสี่ยงที่มีการค้นพบหรือระบุได้มาทำการวัดหรือประเมินระดับความรุนแรง กับความถี่หรือโอกาสที่จะเป็นไปได้เพื่อระบุระดับความสำคัญของความเสี่ยง

ภาคผนวก

องค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนา อำเภอกะลา จังหวัดลำปาง
แบบรายงานผลตามแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๕
ณ วันที่ ๓๐ กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๕

๑. ยุทธศาสตร์องค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนา ยุทธศาสตร์ที่ ๓ ด้านการพัฒนาสังคม/ชุมชน และการรักษาความสงบเรียบร้อย
๒. โครงการ/กิจกรรม โครงการสนับสนุนสงเคราะห์เบี้ยยังชีพผู้สูงอายุในตำบลใหม่พัฒนา
๓. วัตถุประสงค์ เพื่อสนับสนุนสงเคราะห์เบี้ยยังชีพผู้สูงอายุในตำบลใหม่พัฒนา
๔. เป้าหมายและตัวชี้วัด ผู้สูงอายุในตำบลใหม่พัฒนา มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นและมีปัจจัยในการดำรงชีวิต
๕. หน่วยงานที่รับผิดชอบ สำนักปลัด องค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนา

กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด	ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)	สาเหตุของปัจจัยเสี่ยง (Root Cause)	ประเภทความเสี่ยง (S,OF,C,G๑-๑๐)	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาสเกิด (L)	ผลกระทบ (I)	ระดับความ รุนแรง	ลำดับความ เสี่ยง
โครงการสนับสนุน สงเคราะห์เบี้ยยังชีพ ผู้สูงอายุในตำบลใหม่พัฒนา	ผู้สูงอายุในตำบลใหม่พัฒนา มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นและมี ปัจจัยในการดำรงชีวิต	- ผู้สูงอายุนำหลักฐานในการขึ้น ทะเบียนมาไม่ครบถ้วน	- การประชาสัมพันธ์การ ลงทะเบียนและการจ่ายเบี้ยไม่ ทั่วถึง	- ด้านการปฏิบัติงาน (O)	๓	๓	๙	ปานกลาง
		- ขั้นตอนการทำงานตั้งแต่การ รับขึ้นทะเบียนข้อมูลไม่ชัดเจน	- มีการลงข้อมูลผิดในระบบ เบี้ยยังชีพคลาดเคลื่อนจาก ความเป็นจริง	- ด้านการปฏิบัติงาน (O)	๒	๓	๖	ปานกลาง

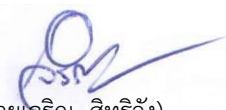
ลงชื่อ 
(นายเจริญ สิริธิวัง)
นายกองค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนา

องค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนา อำเภอกะลา จังหวัดลำปาง
แบบรายงานผลตามแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๕
ณ วันที่ ๓๐ กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๕

๑. ยุทธศาสตร์องค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนา ยุทธศาสตร์ที่ ๓ ด้านการพัฒนาสังคม/ชุมชน และการรักษาความสงบเรียบร้อย
๒. โครงการ/กิจกรรม โครงการสนับสนุนสงเคราะห์เบี้ยยังชีพผู้สูงอายุในตำบลใหม่พัฒนา
๓. วัตถุประสงค์ เพื่อสนับสนุนสงเคราะห์เบี้ยยังชีพผู้สูงอายุในตำบลใหม่พัฒนา
๔. เป้าหมายและตัวชี้วัด ผู้สูงอายุในตำบลใหม่พัฒนามีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นและมีปัจจัยในการดำรงชีวิต
๕. หน่วยงานที่รับผิดชอบ สำนักปลัด องค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนา

กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก	ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)	สาเหตุของปัจจัยเสี่ยง (Root Cause)	การประเมินความเสี่ยง				วิธีการบริหาร ความเสี่ยง	แผนการจัดการ ความเสี่ยง (มาตรการ ควบคุมเพิ่มเติม)	กำหนดเสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ
			โอกาส เกิด (L)	ผลกระทบ (I)	ระดับ ความ รุนแรง	ระดับความ เสี่ยงที่ คาดหวัง				
โครงการสนับสนุน สงเคราะห์เบี้ยยังชีพ ผู้สูงอายุในตำบลใหม่พัฒนา	- ผู้สูงอายุนำหลักฐาน ในการขึ้นทะเบียนมา ไม่ครบถ้วน	- การประชาสัมพันธ์การ ลงทะเบียนและการจ่ายเบี้ยไม่ ทั่วถึง	๓	๓	๑๕	๓	การควบคุม	- ประชาสัมพันธ์ ให้ ประชาชน ทราบอย่างทั่วถึง และบ่อยครั้ง เกี่ยวกับเรื่องการ รับขึ้นทะเบียน	นักพัฒนาชุมชน	
	- ขั้นตอนการทำงาน ตั้งแต่การรับขึ้น ทะเบียนข้อมูลไม่ ชัดเจน	- มีการลงข้อมูลผิดในระบบเบี้ยยัง ชีพคลาดเคลื่อนจากความเป็นจริง	๒	๓	๖	๔		- ตรวจสอบ หลักฐานและ สอบถามให้ ถูกต้องและเป็น ปัจจุบันเพื่อ ป้องกันการลง ข้อมูลผิดพลาดใน ระบบเบี้ยยังชีพ		

ลงชื่อ


 (นายเจริญ สิทธิวัง)

นายกองค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนา

องค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนา อำเภอกะลา จังหวัดลำปาง
แบบรายงานผลตามแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๕
ณ วันที่ ๓๐ กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๕

๑. ยุทธศาสตร์องค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนา

๒. โครงการ/กิจกรรม

๓. วัตถุประสงค์

๔. เป้าหมายและตัวชี้วัด

๕. หน่วยงานที่รับผิดชอบ
- ยุทธศาสตร์ที่ ๓ ด้านการพัฒนาสังคม/ชุมชน และการรักษาความสงบเรียบร้อย

โครงการสนับสนุนสงเคราะห์เบี้ยยังชีพผู้สูงอายุในตำบลใหม่พัฒนา

เพื่อสนับสนุนสงเคราะห์เบี้ยยังชีพผู้สูงอายุในตำบลใหม่พัฒนา

ผู้สูงอายุในตำบลใหม่พัฒนามีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นและมีปัจจัยในการดำรงชีวิต

สำนักปลัด องค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนา

ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)	สาเหตุของปัจจัยเสี่ยง (Root Cause)	การดำเนินงานตามมาตรการป้องกัน		ระยะเวลา				ผู้รับผิดชอบ	สถานะความเสี่ยง			
		มาตรการ ควบคุมภายใน	มาตรการแผน บริหารความ เสี่ยง	Q๑	Q๒	Q๓	Q๔		หมดไป	คงอยู่		ความเสี่ยงที่ เกิดขึ้นใหม่
										ควบคุมได้	ควบคุมไม่ได้	
										✓		
โครงการสนับสนุนสงเคราะห์เบี้ยยังชีพผู้สูงอายุในตำบลใหม่พัฒนา	- การประชาสัมพันธ์การลงทะเบียนและการจ่ายเบี้ยยังชีพผู้สูงอายุในตำบลใหม่พัฒนาไม่ทั่วถึง - มีการลงข้อมูลผิดในระบบเบี้ยยังชีพคลาดเคลื่อนจากความเป็นจริง		- ประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนทราบอย่างทั่วถึงและบ่อยครั้งเกี่ยวกับเรื่องการรับขึ้นทะเบียน - ตรวจสอบหลักฐานและสอบถามให้ถูกต้องและเป็นปัจจุบันเพื่อป้องกันการลงข้อมูลผิดพลาดในระบบเบี้ยยังชีพ					นักพัฒนาชุมชน	สถานะปัญหาอุปสรรคแนวทางแก้ไขหมายเหตุ	-		

ลงชื่อ



(นายเจริญ สิริธิวัง)

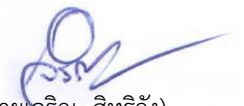
นายกองค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนา

องค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนา อำเภอกะลา จังหวัดลำปาง
แบบรายงานผลตามแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๕
ณ วันที่ ๓๐ กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๕

๑. ยุทธศาสตร์องค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนา ยุทธศาสตร์ที่ ๑ ด้านการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน
๒. โครงการ/กิจกรรม ซ่อมแซมไฟฟ้าสาธารณะในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนา
๓. วัตถุประสงค์ เพื่อเป็นการซ่อมแซมปรับปรุงระบบไฟฟ้าสาธารณะในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนา
๔. เป้าหมายและตัวชี้วัด ให้ประชาชนได้รับความสะดวกสบายในการเดินทางสัญจรไปมาและป้องกันทรัพย์สินและการเกิดอาชญากรรม
๕. หน่วยงานที่รับผิดชอบ สำนักปลัด องค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนา

กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด	ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)	สาเหตุของปัจจัยเสี่ยง (Root Cause)	ประเภทความเสี่ยง (S,OF,C,G๑-๑๐)	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาสเกิด (L)	ผลกระทบ (I)	ระดับความ รุนแรง	ลำดับความ เสี่ยง
ซ่อมแซมปรับปรุงระบบ ไฟฟ้าสาธารณะในเขต องค์การบริหารส่วนตำบล ใหม่พัฒนา	- สามารถซ่อมแซมไฟฟ้า สาธารณะในเขตตำบลใหม่ พัฒนาได้ร้อยละ ๙๐	- บุคลากรสำหรับปฏิบัติหน้าที่ ไม่เพียงพอ	- ไม่มีการรับบุคลากรสำหรับ ปฏิบัติงานในหน้าที่	- ด้านการปฏิบัติงาน (O)	๒	๓	๖	ปานกลาง
		- ระบบการรับคำร้องจาก ประชาชน และการตรวจสอบจุด ที่ติดตั้งไฟฟ้าสาธารณะ	- ขั้นตอนการปฏิบัติงาน และ การพิจารณาซ่อมแซม และจุด ติดตั้งไฟฟ้าสาธารณะมีมาก เกินไป	- ด้านการปฏิบัติงาน (O)	๓	๔	๑๒	ปานกลาง

ลงชื่อ



(นายเจริญ สิริวิ้ง)

นายกองค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนา

องค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนา อำเภอกะลา จังหวัดลำปาง
แบบรายงานผลตามแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๕
ณ วันที่ ๓๐ กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๕

๑. ยุทธศาสตร์องค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนา ยุทธศาสตร์ที่ ๑ ด้านการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน
๒. โครงการ/กิจกรรม ซ่อมแซมไฟฟ้าสาธารณะในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนา
๓. วัตถุประสงค์ เพื่อเป็นการซ่อมแซมปรับปรุงระบบไฟฟ้าสาธารณะในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนา
๔. เป้าหมายและตัวชี้วัด ให้ประชาชนได้รับความสะดวกสบายในการเดินทางสัญจรไปมาและป้องกันทรัพย์สินและการเกิดอาชญากรรม
๕. หน่วยงานที่รับผิดชอบ สำนักปลัด องค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนา

กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก	ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)	สาเหตุของปัจจัยเสี่ยง (Root Cause)	การประเมินความเสี่ยง				วิธีการบริหาร ความเสี่ยง	แผนการจัดการ ความเสี่ยง (มาตรการ ควบคุมเพิ่มเติม)	กำหนดเสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ
			โอกาส เกิด (L)	ผลกระทบ (I)	ระดับ ความ รุนแรง	ระดับความ เสี่ยงที่ คาดหวัง				
ซ่อมแซมปรับปรุงระบบ ไฟฟ้าสาธารณะในเขต องค์การบริหารส่วนตำบล ใหม่พัฒนา	- บุคลากรสำหรับ ปฏิบัติงานที่ไม่ เพียงพอ	- ไม่มีการรับบุคลากรสำหรับ ปฏิบัติงานในหน้าที่	๒	๓	๖	๒	การควบคุม	- รับบุคลากรมา ปฏิบัติงานให้ เพียงพอ	สำนักปลัด	
	- ระบบการรับคำร้อง จากประชาชน และ การตรวจสอบจุดที่ ติดตั้งไฟฟ้าสาธารณะ	- ขั้นตอนการปฏิบัติงาน และการ พิจารณาซ่อมแซม และจุดติดตั้ง ไฟฟ้าสาธารณะมีมากเกิดไป	๓	๔	๑๒	๕		- รายงานและ ตรวจสอบจุด ติดตั้งว่าถูกต้อง และเป็นไปตาม ระเบียบหรือไม่ และรายงานผ่าน แอปพลิเคชันต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความ รวดเร็ว		

ลงชื่อ

(นายเจริญ สิทธิวัง)

นายกองค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนา

องค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนา อำเภอกะลา จังหวัดลำปาง
แบบรายงานผลตามแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๕
ณ วันที่ ๓๐ กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๕

๑. ยุทธศาสตร์องค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนา

๒. โครงการ/กิจกรรม

๓. วัตถุประสงค์

๔. เป้าหมายและตัวชี้วัด

๕. หน่วยงานที่รับผิดชอบ
- ยุทธศาสตร์ที่ ๑ ด้านการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน

ซ่อมแซมไฟฟ้าสาธารณะในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนา

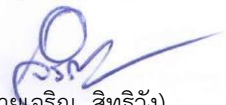
เพื่อเป็นการซ่อมแซมปรับปรุงระบบไฟฟ้าสาธารณะในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนา

ให้ประชาชนได้รับความสะดวกสบายในการเดินทางสัญจรไปมาและป้องกันทรัพย์สินและการเกิดอาชญากรรม

สำนักปลัด องค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนา

ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)	สาเหตุของปัจจัยเสี่ยง (Root Cause)	การดำเนินงานตามมาตรการป้องกัน		ระยะเวลา				ผู้รับผิดชอบ	สถานะความเสี่ยง			
		มาตรการ ควบคุมภายใน	มาตรการแผน บริหารความ เสี่ยง	Q๑	Q๒	Q๓	Q๔		หมดไป	คงอยู่		ความเสี่ยงที่ เกิดขึ้นใหม่
										ควบคุมได้	ควบคุมไม่ได้	
ซ่อมแซมปรับปรุงระบบไฟฟ้าสาธารณะในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนา	- ไม่มีการรับบุคลากรสำหรับปฏิบัติงานในหน้าที่ - ขั้นตอนการปฏิบัติงานและการพิจารณาซ่อมแซมและจุดติดตั้งไฟฟ้าสาธารณะมีมากเกิดไป		- รับบุคลากรมาปฏิบัติงานให้เพียงพอ - รายงานและตรวจสอบจุดติดตั้งว่าถูกต้องและเป็นไปตามระเบียบหรือไม่และรายงานผ่านแอปพลิเคชันต่างๆ เพื่อให้เกิดความรวดเร็ว					สำนักปลัด	สถานะปัญหาอุปสรรคแนวทางแก้ไขหมายเหตุ			-

ลงชื่อ



(นายเจริญ สิริธิวัง)

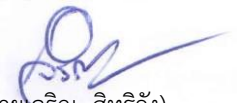
นายกองค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนา

องค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนา อำเภอกะลา จังหวัดลำปาง
 แบบรายงานผลตามแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๕
 ณ วันที่ ๓๐ กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๕

๑. ยุทธศาสตร์องค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนา ยุทธศาสตร์ที่ ๓ ด้านการพัฒนาสังคม/ชุมชน และการรักษาความสงบเรียบร้อย
๒. โครงการ/กิจกรรม การจัดเก็บขยะมูลฝอยภายในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนา
๓. วัตถุประสงค์ เพื่อรักษาความสะอาดเรียบร้อยภายในหมู่บ้าน และเก็บขนขยะให้เกิดความรวดเร็ว
๔. เป้าหมายและตัวชี้วัด สามารถเก็บขยะมูลฝอยได้เรียบร้อย และไม่มีขยะตกค้างในหมู่บ้าน
๕. หน่วยงานที่รับผิดชอบ สำนักปลัด องค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนา

กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด	ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)	สาเหตุของปัจจัยเสี่ยง (Root Cause)	ประเภทความเสี่ยง (S,OF,C,G๑-๑๐)	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาสเกิด (L)	ผลกระทบ (I)	ระดับความ รุนแรง	ลำดับความ เสี่ยง
การจัดเก็บขยะมูลฝอย ภายในเขตองค์การบริหาร ส่วนตำบลใหม่พัฒนา	- สามารถเก็บขยะมูลฝอยได้ เรียบร้อย และไม่มีขยะ ตกค้างในหมู่บ้าน	- มีขยะจากต้นทางที่ยังมากทำ ให้ค่าใช้จ่ายในการเก็บขนทั้ง สูงขึ้น	- การประชาสัมพันธ์ณรงค์ หรือจัดกิจกรรมณรงค์ให้ ประชาชนคัดแยกขยะตั้งแต่ ต้นทางยังมีน้อยเกินไป	- ด้านการปฏิบัติงาน (O)	๒	๓	๖	ปานกลาง
		- บุคลากรสำหรับเก็บขนขยะมี จำนวนไม่เพียงพอ	- ขาดบุคลากรในการปฏิบัติ หน้าที่	- ด้านการปฏิบัติงาน (O)	๓	๔	๑๒	ปานกลาง

ลงชื่อ



(นายเจริญ สิริวิ้ง)

นายกองค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนา

องค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนา อำเภอกะลา จังหวัดลำปาง
แบบรายงานผลตามแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๕
ณ วันที่ ๓๐ กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๕

๑. ยุทธศาสตร์องค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนา ยุทธศาสตร์ที่ ๓ ด้านการพัฒนาสังคม/ชุมชน และการรักษาความสงบเรียบร้อย
๒. โครงการ/กิจกรรม การจัดเก็บขยะมูลฝอยภายในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนา
๓. วัตถุประสงค์ เพื่อรักษาความสะอาดเรียบร้อยภายในหมู่บ้าน และเก็บขนขยะให้เกิดความรวดเร็ว
๔. เป้าหมายและตัวชี้วัด สามารถเก็บขยะมูลฝอยได้เรียบร้อย และไม่มีขยะตกค้างในหมู่บ้าน
๕. หน่วยงานที่รับผิดชอบ สำนักปลัด องค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนา

กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก	ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)	สาเหตุของปัจจัยเสี่ยง (Root Cause)	การประเมินความเสี่ยง				วิธีการบริหาร ความเสี่ยง	แผนการจัดการ ความเสี่ยง (มาตรการ ควบคุมเพิ่มเติม)	กำหนดเสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ
			โอกาส เกิด (L)	ผลกระทบ (I)	ระดับ ความ รุนแรง	ระดับความ เสี่ยงที่ คาดหวัง				
การจัดเก็บขยะมูลฝอย ภายในเขตองค์การบริหาร ส่วนตำบลใหม่พัฒนา	- มีขยะจากต้นทางที่ ยังมากทำให้ค่าใช้จ่าย ในการเก็บขนทั้ง สูงขึ้น	- การประชาสัมพันธ์รณรงค์หรือ จัดกิจกรรมรณรงค์ให้ประชาชนคัด แยกขยะตั้งแต่ต้นทางยังมีน้อย เกินไป	๒	๓	๖	๒	การควบคุม	- ให้เจ้าหน้าที่ ผู้รับผิดชอบเพิ่ม ความถี่ในการ ประชาสัมพันธ์ และ การจัด กิจกรรมเพื่อ รณรงค์ให้ ประชาชนคัดแยก ขยะตั้งแต่ต้นทาง	สำนักปลัด	
	- บุคลากรสำหรับเก็บ ขนขยะมีจำนวนไม่ เพียงพอ	- ขาดบุคลากรในการปฏิบัติหน้าที่	๓	๔	๑๒	๕		- รับบุคลากรมา ปฏิบัติงานให้ เพียงพอ		

ลงชื่อ

(นายเจริญ สิทธิวัง)

นายกองค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนา

องค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนา อำเภอกะลา จังหวัดลำปาง
แบบรายงานผลตามแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๕
ณ วันที่ ๓๐ กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๕

๑. ยุทธศาสตร์องค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนา ยุทธศาสตร์ที่ ๓ ด้านการพัฒนาสังคม/ชุมชน และการรักษาความสงบเรียบร้อย
๒. โครงการ/กิจกรรม การจัดเก็บขยะมูลฝอยภายในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนา
๓. วัตถุประสงค์ เพื่อรักษาความสะอาดเรียบร้อยภายในหมู่บ้าน และเก็บขนขยะให้เกิดความรวดเร็ว
๔. เป้าหมายและตัวชี้วัด สามารถเก็บขยะมูลฝอยได้เรียบร้อย และไม่มีขยะตกค้างในหมู่บ้าน
๕. หน่วยงานที่รับผิดชอบ สำนักปลัด องค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนา

ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)	สาเหตุของปัจจัยเสี่ยง (Root Cause)	การดำเนินงานตามมาตรการป้องกัน		ระยะเวลา				ผู้รับผิดชอบ	สถานะความเสี่ยง			
		มาตรการ ควบคุมภายใน	มาตรการแผน บริหารความ เสี่ยง	Q๑	Q๒	Q๓	Q๔		หมดไป	คงอยู่		ความเสี่ยงที่ เกิดขึ้นใหม่
										ควบคุมได้ ✓	ควบคุมไม่ได้	
การจัดเก็บขยะมูล ฝอยภายในเขต องค์การบริหาร ส่วนตำบลใหม่ พัฒนา	- การประชาสัมพันธ์รณรงค์ หรือจัดกิจกรรมรณรงค์ให้ ประชาชนคัดแยกขยะตั้งแต่ ต้นทางยังมีน้อยเกิดไป - ขาดบุคลากรในการ ปฏิบัติหน้าที่		- ให้เจ้าหน้าที่ ผู้รับผิดชอบเพิ่ม ความถี่ในการ ประชาสัมพันธ์ และ การจัด กิจกรรมเพื่อ รณรงค์ให้ ประชาชนคัด แยกขยะตั้งแต่ ต้นทาง - ฝึกอบรมมา ปฏิบัติงานให้ เพียงพอ					สำนักปลัด	สถานะปัญหา อุปสรรค แนวทางแก้ไข หมายเหตุ	-		

ลงชื่อ



(นายเจริญ สิทธิวัง)

นายกองค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนา



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ... สำนักปลัด องค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนา งาน นโยบายและแผน
ที่ ลป ๗๙๖๐๑ / วันที่ ๙ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๕
เรื่อง ขออนุมัติแต่งตั้งคำสั่งคณะกรรมการ และขออนุมัติดำเนินการทบทวนและจัดทำแผนบริหารจัดการความ
เสี่ยงประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๕

เรียน นายกองค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนา

เรื่องเดิม

ตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของ
ภาครัฐจัดให้มีการตรวจสอบการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและ
หลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนดว่าด้วยมาตรฐานและหลักปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงาน
ของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ เพื่อให้ส่วนราชการปฏิบัติ นั้น

ข้อเท็จจริง

เพื่อให้การปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนา เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและ
ถูกต้อง ตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ จึงขออนุมัติแต่งตั้งคณะกรรมการ
บริหารจัดการความเสี่ยง และดำเนินการจัดทำทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ
พ.ศ. ๒๕๖๕ (รายละเอียดปรากฏตามสิ่งที่ส่งมาด้วย)

ระเบียบกฎหมาย

๑. ตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑
๒. หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยง
สำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาหากเห็นชอบโปรดลงนามคำสั่งฯ ต่อไป

(ลงชื่อ)

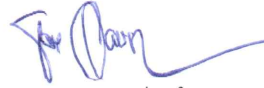
(นายคชาวุธ อินต๊ะ)

นักวิเคราะห์นโยบายและแผน

...../...ความเห็นของหัวหน้าสำนักปลัด

รับทราบ -

ความเห็นของหัวหน้าสำนักปลัด



(นายธนพล แผ่นคำ)
หัวหน้าสำนักปลัด

ความเห็นของปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล.....

- เห็นชอบแล้ว



(นายชัยยุทธ เมธา)
ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนา

ข้อพิจารณาของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล

☒ อนุมัติ

☐ ไม่อนุมัติ.....



(นายเจริญ สิทธีwang)
นายกองค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนา



คำสั่งองค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนา

ที่ ๕๙/๒๕๖๕

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนา
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

เพื่อส่งเสริมให้การบริหารความเสี่ยง ขององค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนา ดำเนินงานได้อย่างถูกต้องต่อเนื่องบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยอาศัยอำนาจตามมาตรา ๗๙ แห่งพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลัง พ.ศ. ๒๕๖๑ หมวด ๔ การบัญชีการรายงาน และการตรวจสอบ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ซึ่งการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น และส่งผลกระทบต่อหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้หน่วยงานของรัฐ สามารถดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์รวมถึงเพิ่มศักยภาพ และขีดความสามารถให้หน่วยงานของรัฐ โดยกำหนดให้หน่วยงานของรัฐถือปฏิบัติในรอบระยะเวลาบัญชีของหน่วยงานของรัฐในรอบปีงบประมาณถัดจากที่กระทรวงการคลังประกาศเป็นต้นไป นั้น

เพื่อให้เป็นไปตามนัยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลัง พ.ศ. ๒๕๖๑ ดังกล่าวข้างต้น องค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนา จึงอาศัยอำนาจแห่งพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. ๒๕๓๗ แก้ไขเพิ่มเติมจนถึง (ฉบับที่ ๗) พ.ศ. ๒๕๖๒ หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ หรือองค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนาจึงมีคำสั่งดังต่อไปนี้

๑. นายเจริญ สิทธิวัง	นายกองค์การบริหารส่วนตำบล	ประธานคณะกรรมการ
๒. นายสุวรรณ นันดี	รองนายกองค์การบริหารส่วนตำบล	คณะกรรมการ
๓. นายชนัญญู ช่างนวด	รองนายกองค์การบริหารส่วนตำบล	คณะกรรมการ
๔. นายชัยยุทธ เมธา	ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล	คณะกรรมการ
๕. นายเจนคุณ จันทรสุมาน	ผู้อำนวยการกองช่าง	คณะกรรมการ
๖. นางสาวชุดิภาญจน์ อินลวง	ผู้อำนวยการกองคลัง	คณะกรรมการ
๗. นายธนพล แผ่นคำ	หัวหน้าสำนักปลัด	คณะกรรมการ/เลขานุการ
๘. นายคทาวิธ อินต๊ะ	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	คณะกรรมการ/ผช.เลขฯ
๙. นางสาวกมลวรรณ กลัดทอง	นักจัดการงานทั่วไป	คณะกรรมการ/ผช.เลขฯ

ให้คณะกรรมการมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

๑. นำนโยบาย ข้อเสนอแนะ ที่ได้รับจากคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนา มาแปลงเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติและนำเสนอในรูปแบบบูรณาการ มีองค์ประกอบที่ครบถ้วน โดยมีการกำหนดกระบวนการดำเนินงานที่ชัดเจนเป็นระบบ

๒. วิเคราะห์เหตุการณ์ความเสี่ยงขององค์กรที่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์เป้าหมาย และผลสำเร็จขององค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนา เพื่อพิจารณาและให้นโยบาย

๓. พิจารณาความพอเพียงของมาตรการ การควบคุมภายในอย่างสมเหตุสมผล ให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จ ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด และดำเนินการบริหารความเสี่ยงที่ยังคงเหลืออยู่เพื่อกำหนดวิธีการควบคุมป้องกัน หรือลดความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนาเพื่อให้เกิดความมั่นใจในการดำเนินงาน ลดความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้น หรือหากเกิดขึ้นก็ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

..../...๕. ติดตามผลการจัดการความเสี่ยง...

๔. ติดตามผลการจัดการความเสี่ยงขององค์กร โดยมีแผนงานที่ชัดเจน สามารถบรรลุเป้าหมายในแผนงานได้ครบถ้วน มีการกำหนดเกณฑ์ระดับความรุนแรงแยกรายปัจจัยเสี่ยง กำหนดเป้าหมายในเชิงระดับความรุนแรงที่คาดหวัง และสามารถรายงานระดับความรุนแรงของแต่ละปัจจัยรายไตรมาส มีการกำหนด Risk Appetite และ Risk Tolerance ทุกปัจจัยเสี่ยง รวมถึงการมีการบริหารปัจจัยเสี่ยงแบบบูรณาการ

๕. กำกับให้มีการจัดทำรายงานผลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยง เสนอคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง จัดทำและทบทวนแผนบริหารความเสี่ยงประจำปี ทบทวนคู่มือบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนา เสนอนายกองค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนาเป็นรายปี หรือรายครึ่งปี

๖. สนับสนุนให้มีการพัฒนาระบบบริหารความเสี่ยง และระบบควบคุมภายในอย่างต่อเนื่อง และสนับสนุนการให้มีระบบ Intranet เป็นช่องทางการสื่อสารภายในองค์กร ในการเผยแพร่นโยบาย กฎระเบียบ คำสั่งและคู่มือการปฏิบัติงาน รวมทั้งข่าวสารต่างๆ ที่เกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง ได้อย่างทั่วถึงทั้งองค์กร

๗. แต่งตั้งคณะทำงานย่อยเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานได้ตามจำเป็นเหมาะสม

๘. อื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๙ เดือน กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๕



(นายเจริญ สิริทวัง)

นายกองค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนา



คำสั่งองค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนา

ที่ ๖๐ / ๒๕๖๕

เรื่อง แต่งตั้งคณะอนุทำงานบริหารความเสี่ยงของสำนักปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

เนื่องจากประธานคณะทำงานบริหารความเสี่ยง ขององค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนาเห็น
ความสำคัญในการบริหารจัดการองค์กรอย่างเป็นระบบ เพื่อให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น จึงอาศัยคำสั่งคณะทำงานบริหาร
ความเสี่ยงที่ ๕๙/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๙ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๕ เรื่อง แต่งตั้งคณะทำงานบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหาร
ส่วนตำบลใหม่พัฒนา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ตามอำนาจหน้าที่ ในการแต่งตั้งคณะทำงานย่อยเพื่อสนับสนุน
การดำเนินงานได้ตามจำเป็นและเหมาะสม

ดังนั้น เพื่อทำหน้าที่สนับสนุนประสานงานและส่งเสริมให้การบริหารความเสี่ยง ของสำนักปลัดองค์การ
บริหารส่วนตำบล สังกัด องค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนาดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง บรรลุเป้าหมายอย่างมี
ประสิทธิภาพ จึงมีคำสั่งกำหนดผู้รับผิดชอบ ดังต่อไปนี้

๑. นายธนพล แผ่นคำ	หัวหน้าสำนักปลัด	ประธานคณะทำงาน
๒. นางขวัญจิรา เทพภูมิ	นักทรัพยากรบุคคล	คณะทำงาน
๓. นางโสภณา พุทธสอน	นักพัฒนาชุมชน	คณะทำงาน
๔. นายเกษภา มาธุระ	เจ้าพนักงานป้องกันฯ	คณะทำงาน
๕. นายศราวุฒิ ทรายใจ	นักวิชาการศึกษา	คณะทำงาน
๖. นายคชาวุธ อินต๊ะ	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	คณะทำงาน/เลขานุการ
๗. นางสาวกมลวรรณ กลัดทอง	นักจัดการงานทั่วไป	คณะทำงาน/ผช.เลขาฯ

ให้คณะอนุทำงาน มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

๑. ติดตามประสานงานข้อมูลการบริหารความเสี่ยงในสำนักปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล วิเคราะห์
ทบทวนเหตุการณ์ความเสี่ยง หรือจุดอ่อนที่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์เป้าหมายและผลสำเร็จขององค์กร พร้อมสรุป
ปัญหา/อุปสรรค และแนวทางแก้ไข สรุปสาระสำคัญ ก่อนเสนอคณะทำงานฯ ประกอบการพิจารณา

๒. ติดตาม/รายงานผลการจัดการความเสี่ยงของสำนักปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล ตามแผนบริหาร
ความเสี่ยงระดับองค์กรในกรณีที่สำนักปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล เป็นเจ้าของรายปัจจัยเสี่ยงขององค์กร เสนอ
คณะทำงานฯ

๓. ปฏิบัติงานอื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๙ เดือน กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๕

(นายเจริญ สิทธิวัง)

นายกองค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนา



คำสั่งองค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนา

ที่ ๖๑ /๒๕๖๕

เรื่อง แต่งตั้งคณะอนุทำงานบริหารความเสี่ยงของกองคลัง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

เนื่องจากประธานคณะทำงานบริหารความเสี่ยง ขององค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนาเห็นความสำคัญในการบริหารจัดการองค์การอย่างเป็นระบบ เพื่อให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น จึงอาศัยคำสั่งคณะทำงานบริหารความเสี่ยงที่ ๕๙/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๙ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๕ เรื่อง แต่งตั้งคณะทำงานบริหารความเสี่ยงของ องค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ตามอำนาจหน้าที่ ในการแต่งตั้งคณะทำงานย่อยเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานได้ตามจำเป็นและเหมาะสม ดังนั้น เพื่อทำหน้าที่สนับสนุน ประสานงานและส่งเสริมให้การบริหารความเสี่ยงของกองคลัง สังกัด

องค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนา ดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ จึงมีคำสั่งกำหนดผู้รับผิดชอบ ดังต่อไปนี้

๑. นายสาวชุติกัญจน์ อินลวง	ผู้อำนวยการกองคลัง	ประธานคณะทำงาน
๒. นางสาวธัญญารัตน์ กันหาสุข	นักวิชาการเงินและบัญชี	คณะทำงาน
๓. นางสาวอรรณา แปงแก้ว	นักวิชาการจัดเก็บรายได้	คณะทำงาน
๔. นางสาวกนกวรรณ ยอดสาแล	นักวิชาการพัสดุ	คณะทำงาน
๕. นางสุพิน บุญธรรม	พนักงานจ้างทั่วไป	คณะทำงาน/เลขานุการ
๖. นางสาวพรพกา บุญธรรม	พนักงานจ้างทั่วไป	คณะทำงาน/ผ.เลขานุการ

ให้คณะอนุทำงาน มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

๑. ติดตามประสานงานข้อมูลการบริหารความเสี่ยงในกองคลังองค์การบริหารส่วนตำบล วิเคราะห์ ทบทวนเหตุการณ์ความเสี่ยง หรือจุดอ่อนที่มีผลกระทบต่อบุคลากรเป้าหมายและผลสำเร็จขององค์กร พร้อมสรุป ปัญหา/อุปสรรค และแนวทางแก้ไข สรุปสาระสำคัญ ก่อนเสนอคณะทำงานฯ ประกอบการพิจารณา

๒. ติดตาม/รายงานผลการจัดการความเสี่ยงของกองคลังองค์การบริหารส่วนตำบล ตามแผนบริหาร ความเสี่ยงระดับองค์กรในกรณีที่สำนักปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล เป็นเจ้าของรายปัจจัยเสี่ยงขององค์กร เสนอ คณะทำงานฯ

๓. ปฏิบัติงานอื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๙ เดือน กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๕

(นายเจริญ สิริธิวัง)

นายกองค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนา



คำสั่งองค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนา

ที่ ๖๒/๒๕๖๕

เรื่อง แต่งตั้งคณะอนุทำงานบริหารความเสี่ยงของกองช่าง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

เนื่องจากประธานคณะทำงานบริหารความเสี่ยง ขององค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนาเห็นความสำคัญในการบริหารจัดการองค์การอย่างเป็นระบบ เพื่อให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น จึงอาศัยคำสั่งคณะทำงานบริหารความเสี่ยงที่ ๕๙/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๙ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๕ เรื่อง แต่งตั้งคณะทำงานบริหารความเสี่ยงของ องค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ตามอำนาจหน้าที่ ในการแต่งตั้งคณะทำงานย่อยเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานได้ตามจำเป็นและเหมาะสม ดังนั้น เพื่อทำหน้าที่สนับสนุน ประสานงานและส่งเสริมให้การบริหารความเสี่ยง ของกองช่าง สังกัด

องค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนา ดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ จึงมีคำสั่งกำหนดผู้รับผิดชอบ ดังต่อไปนี้

- | | | |
|---------------------------|--------------------|-----------------------|
| ๑. นายเจนคุณ จันท์สุภาแสน | ผู้อำนวยการกองช่าง | ประธานคณะทำงาน |
| ๒. นายธนิต บุญเป็ง | นายช่างโยธาอาวุโส | คณะทำงาน |
| ๓. นางปานิสรา อินต๊ะ | นักจัดการงานทั่วไป | คณะทำงาน/เลขานุการ |
| ๔. นายตรีภักดิ์ ศรีชัย | พนักงานจ้างเหมา | คณะทำงาน/ผช.เลขานุการ |

ให้คณะอนุทำงาน มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

๑. ติดตามประสานงานข้อมูลการบริหารความเสี่ยงในกองช่างองค์การบริหารส่วนตำบล วิเคราะห์ ทบทวนเหตุการณ์ความเสี่ยง หรือจุดอ่อนที่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์เป้าหมายและผลสำเร็จขององค์กร พร้อมสรุป ปัญหา/อุปสรรค และแนวทางแก้ไข สรุปสาระสำคัญ ก่อนเสนอคณะทำงานฯ ประกอบการพิจารณา

๒. ติดตาม/รายงานผลการจัดการความเสี่ยงของกองช่างองค์การบริหารส่วนตำบล ตามแผนบริหาร ความเสี่ยงระดับองค์กรในกรณีที่กองช่างองค์การบริหารส่วนตำบล เป็นเจ้าของรายปัจจัยเสี่ยงขององค์กร เสนอ คณะทำงานฯ

๓. ปฏิบัติงานอื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๙ เดือน กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๕

(นายเจริญ สิริธิวัง)

นายกองค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนา



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ... สำนักปลัด องค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนา งาน นโยบายและแผน
ที่... ลป ๗๙๖๐๑ / ... วันที่ ๒๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๕
เรื่อง ขออนุมัติประกาศใช้แผนบริหารจัดการความเสี่ยงประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๕

เรียน นายกองค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนา

เรื่องเดิม

ตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของภาครัฐจัดให้มีการตรวจสอบการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนดว่าด้วยมาตรฐานและหลักปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ เพื่อให้ส่วนราชการปฏิบัติ นั้น

ข้อเท็จจริง

เพื่อให้การปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนา เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและถูกต้อง ตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ จึงขออนุมัติประกาศใช้แผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ขององค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนา (รายละเอียดปรากฏตามสิ่งที่ส่งมาด้วย) ให้ประชาชนรับทราบโดยทั่วกัน

ระเบียบกฎหมาย

๑. ตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑
๒. หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒

ข้อพิจารณา

เพื่อให้การจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ขององค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนา เป็นไปตามระเบียบและหลักเกณฑ์ดังกล่าว จึงเห็นควรพิจารณาประกาศใช้แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ หากเห็นเป็นประการใดขอได้โปรดพิจารณาสั่งการ เพื่อดำเนินการต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาหากอนุมัติโปรดลงนามประกาศฯ ต่อไป

(ลงชื่อ)
(นายกชาวุธ อินต๊ะ)
นักวิเคราะห์นโยบายและแผน

ความเห็นของหัวหน้าสำนักปลัด

รับทราบ -



(นายธนพล แผ่นคำ)

หัวหน้าสำนักปลัด

ความเห็นของปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล.....

- เห็นชอบด้วย



(นายชัยยุทธ เมธา)

ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนา

ข้อพิจารณาของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล

☒ อนุมัติ

☐ ไม่อนุมัติ.....



(นายเจริญ สิทธิวัง)

นายกองค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนา



ประกาศองค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนา

เรื่อง นโยบายการบริหารความเสี่ยงโดยมีการดำเนินการตามมาตรฐาน
การควบคุมภายในครบทุกส่วนราชการ

องค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนา ได้ดำเนินการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่องตามมาตรการควบคุมภายในครบทุกส่วนราชการเป็นประจำทุกปี เพื่อให้มีระบบในการบริหารความเสี่ยงที่เป็นรูปธรรมโดยการบริหารปัจจัย ควบคุมกระบวนการและกิจกรรมตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อลดปัจจัยเสี่ยงที่จะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์การให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยคำนึงถึงการบรรลุวิสัยทัศน์พันธกิจ การบริการสาธารณะแก่ประชาชนในพื้นที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล จึงได้กำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

๑. สำนัก/กอง ในองค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนาต้องดำเนินการบริหารความเสี่ยงตามอำนาจหน้าที่ การกิจที่รับผิดชอบ

๒. กำหนดให้มีกระบวนการบริหารความเสี่ยงเป็นมาตรฐานเดียวกันทั่วทั้งองค์การ

๓. ให้มีการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์การแบบบูรณาการ โดยมีการจัดการและดำเนินการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง สอดคล้องกับตัวชี้วัด เป้าหมาย ยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนา

๔. ให้มีการติดตาม ประเมิน และรายงานผลการบริหารความเสี่ยง รวมทั้งมีการทบทวนปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ

๕. ให้มีการนำเทคโนโลยีในทุก ๆ ด้าน รวมทั้งการจัดการข้อมูลระบบสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการที่ดี

วัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยง

๑. เพื่อให้องค์การบริหารส่วนตำบลมีระบบบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์การ สามารถลดมูลเหตุของโอกาสหรือลดขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคตให้อยู่ในระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ควบคุมและตรวจสอบได้

๒. เพื่อให้การบริหารงานและการปฏิบัติงาน ขององค์การบริหารส่วนตำบลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพเกิดประสิทธิผล บรรลุตามเป้าหมาย ยุทธศาสตร์และวิสัยทัศน์

องค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์การ

ดำเนินการบริหารความเสี่ยงขององค์การอย่างเป็นระบบ มีองค์ประกอบ อาทิเช่น ตกลงร่วมกันในกรอบและวิธีการที่จะนำไปใช้ จัดทำคำสั่งผู้รับผิดชอบ ให้ความรู้ ดำเนินการตามกระบวนการจัดการความเสี่ยง ติดตามและประเมินผล จัดทำรายงาน

แนวทางการบริหารความเสี่ยง

๑. สำนัก/กอง มีการดำเนินการตามมาตรการควบคุมภายในครบทุกส่วนราชการ

๒. พนักงานองค์การบริหารส่วนตำบล ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้าง รับทราบประกาศนโยบายการบริหารความเสี่ยง เพื่อเป็นกรอบแนวทางในการดำเนินงาน ให้ถือเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการปฏิบัติงานปกติ

๓. วิเคราะห์กระบวนการ กิจกรรม โครงการ ที่สนับสนุนให้สำนัก/กองดำเนินงาน บรรลุวัตถุประสงค์ ตามภารกิจ หน้าที่ที่ได้รับมอบ

๔. ดำเนินการจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยเสี่ยงจากการดำเนินงาน

๕. กำหนดมาตรการควบคุมปัจจัยเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูงมาก โดยใช้หลักวิธี (การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง การลดความสูญเสีย การรับความเสี่ยงไว้เอง และการถ่ายโอนความเสี่ยง)

๖. การดำเนินการควบคุมความเสี่ยงตามมาตรการที่กำหนด

๗. ติดตามผลความเสี่ยง วิเคราะห์ข้อดีข้อเสีย ปัญหา อุปสรรค และทบทวนปรับปรุงการดำเนินการ อย่างต่อเนื่อง พร้อมรายงานให้ผู้บริหารทราบ

๘. รายงานสรุปผลความสำเร็จการดำเนินการบริหารความเสี่ยง เสนอผู้บริหารและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องตามระยะเวลาที่กำหนดตามระเบียบ

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๒๐ เดือน มกราคม พ.ศ. ๒๕๖๕



(นายเจริญ สิริวิ้ง)

นายกองค์การบริหารส่วนตำบลใหม่พัฒนา