



## บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ องค์การบริหารส่วนตำบลถ้ำวัวแดง โทร. ๐๕๔-๐๕๒๙๗๑

ที่ ขย ๗๗๗๐๑ /-

วันที่ ๒๐ พฤศจิกายน ๒๕๖๖

เรื่อง ขอส่งรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖

เรียน นายกองค์การบริหารส่วนตำบลถ้ำวัวแดง

ตามที่ได้มีคำสั่งองค์การบริหารส่วนตำบลถ้ำวัวแดง ที่ ๗๔๕/๒๕๖๕ เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงองค์การบริหารส่วนตำบลถ้ำวัวแดง เพื่อวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงจากการปฏิบัติงาน และผลกระทบของความเสี่ยง และจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง และกำหนดแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารและลดความเสี่ยงการปฏิบัติงานในหน่วยงาน นั้น

บัดนี้ คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง ได้ดำเนินการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานเสร็จสิ้นเป็นที่เรียบร้อยแล้ว จึงขอส่งรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลถ้ำวัวแดง ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๖ เพื่อพัฒนาและปรับปรุงการบริหารจัดการองค์กรในภาพรวมต่อไป รายละเอียดตามเอกสารที่แนบมาพร้อมนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ

(นายเฉลิมวิทย์ ภัทรบุญญากุล)

เจ้าพนักงานธุรการ

ความเห็นหัวหน้าสำนักปลัดอบต.ถ้ำวัวแดง

ความเห็นปลัดอบต.ถ้ำวัวแดง

- เพื่อโปรดทราบ

เพื่อโปรดทราบ

(นางสุจิตรา ปานจำรูญ)

หัวหน้าสำนักปลัด

(นางศรีวิไล สิมซ้า)

ผู้อำนวยการกองคลัง รักษาราชการแทน  
ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลถ้ำวัวแดง

ทราบ/ลงนามแล้ว

(นายอาทิตย์ ศิริบุตวงศ์)

นายกองค์การบริหารส่วนตำบลถ้ำวัวแดง

## คำนำ

องค์การบริหารส่วนตำบลถ้ำวัวแดง ได้ดำเนินนโยบายด้านการบริหารความเสี่ยงตามแนวทางการบริหารความเสี่ยงองค์กร COSO – Enterprise Risk Management – Framework (COSO-ERM) ที่เหมาะสม รวมทั้งกำหนดแนวทางการบริหารความเสี่ยงให้สอดคล้องกับกรอบหลักเกณฑ์การด้านการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ของกรมบัญชีกลางกระทรวงการคลัง ซึ่งเป็นการเชื่อมโยงกับความเสี่ยงจากกระบวนการขององค์กร โดยตระหนักถึงการปฏิบัติงานที่ต้องมีการพิจารณาถึงความเสี่ยงและโอกาสที่อาจเกิดขึ้น (Risk and Opportunities) และกำหนดวิธีการในการตอบสนองหรือควบคุมความเสี่ยงตามความเหมาะสม ทั้งนี้ มีกระบวนการให้บุคลากรของทุกส่วนราชการได้มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ความเสี่ยงเพื่อผลักดันให้เกิดการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร

คณะทำงานแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ได้จัดทำรายงานสรุปผลการบริหารความเสี่ยง ปีงบประมาณ ๒๕๖๖ เพื่อประมวลผลการดำเนินการบริหารความเสี่ยงและปัญหาอุปสรรค ตลอดจนนำเสนอแนวทางหรือข้อเสนอแนะสำหรับการบริหารความเสี่ยง

องค์การบริหารส่วนตำบลถ้ำวัวแดงหวังเป็นอย่างยิ่งว่า ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบลถ้ำวัวแดง จะได้นำสรุปจากการบริหารความเสี่ยง ปี ๒๕๖๖ ไปพัฒนา ปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เพื่อเกิดประโยชน์สูงสุด คือ การบรรลุเป้าหมายการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลถ้ำวัวแดง ต่อไป

คณะทำงานแผนบริหารจัดการความเสี่ยง  
องค์การบริหารส่วนตำบลถ้ำวัวแดง  
พฤษภาคม ๒๕๖๖

# สารบัญ

| บทนำ                                                          | หน้า |
|---------------------------------------------------------------|------|
| หลักการและเหตุผล                                              | ๑    |
| วัตถุประสงค์                                                  | ๑    |
| นโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง                               | ๑    |
| <br>                                                          |      |
| การดำเนินงานบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลถ้ำวัวแดง | ๒    |
| แผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖            | ๕    |
| การวิเคราะห์โอกาส ผลกระทบ และการตอบสนองความเสี่ยง             |      |
| <br>                                                          |      |
| ผลการบริหารความเสี่ยง                                         | ๑๔   |
| ด้านความครบถ้วนขององค์ประกอบหลักของการบริหารความเสี่ยง        | ๑๔   |
| ด้านประสิทธิภาพของการบริหารความเสี่ยง                         | ๑๔   |
| ด้านประสิทธิผลของการบริหารความเสี่ยง                          | ๑๔   |
| ปัญหาและอุปสรรค                                               | ๑๕   |
| ข้อเสนอแนะ                                                    | ๑๕   |
| <br>                                                          |      |
| การติดตามและรายงานผลการดำเนินงาน                              | ๑๕   |
| <br>                                                          |      |
| การทบทวนแผนบริหารจัดการความเสี่ยง                             | ๑๕   |
| <br>                                                          |      |
| ภาคผนวก                                                       |      |
| คำสั่งแต่งตั้งคณะทำงานแผนบริหารความเสี่ยง                     |      |
| องค์การบริหารส่วนตำบลถ้ำวัวแดง                                | ๑๗   |

ภาคผนวก



รายงานสรุปผลการบริหารความเสี่ยง  
(RISK MANAGEMENT REPORT)  
องค์การบริหารส่วนตำบลลำบัวแดง  
ปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖

คณะทำงานแผนบริหารจัดการความเสี่ยง  
องค์การบริหารส่วนตำบลลำบัวแดง

## บทนำ

### หลักการและเหตุผล

การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นเครื่องมือทางกลยุทธ์ที่สำคัญตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีที่จะช่วยให้การบริหารงานและการตัดสินใจด้านต่าง ๆ อาทิ การวางแผน การกำหนดกลยุทธ์ การติดตามควบคุม และประเมินผลการปฏิบัติงาน ตลอดจนการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ อย่างเหมาะสม มีประสิทธิภาพมากขึ้น และลดการสูญเสียและโอกาสที่ทำให้เกิดความเสียหายแก่องค์กร

ภายใต้สภาวะการดำเนินงานของทุก ๆ องค์กรล้วนแต่มีความเสี่ยง ซึ่งเป็นความไม่แน่นอนที่อาจจะส่งผลกระทบต่อการทำงานหรือเป้าหมายขององค์กร จึงจำเป็นต้องมีการจัดการความเสี่ยงเหล่านั้นอย่างเป็นระบบ โดยการระบุความเสี่ยงว่ามีปัจจัยเสี่ยงใดบ้างที่กระทบต่อการดำเนินงานหรือเป้าหมายขององค์กร วิเคราะห์ความเสี่ยงจากโอกาสและผลกระทบที่เกิดขึ้น จัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง กำหนดแนวทางในการจัดการความเสี่ยง และต้องคำนึงถึงความคุ้มค่าในการจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม

องค์การบริหารส่วนตำบลถ้ำวัวแดง ได้ดำเนินนโยบายด้านการบริหารความเสี่ยงตามแนวทางการบริหารความเสี่ยงขององค์กร COSO-Enterprise Risk Management-Framework (COSO-ERM) ที่เหมาะสม รวมทั้งกำหนดแนวทางบริหารความเสี่ยงให้สอดคล้องกับกรอบหลักเกณฑ์การด้านการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของกรมบัญชีกลางกระทรวงการคลัง ซึ่งเป็นการเชื่อมโยงกับความเสี่ยงจากกระบวนการขององค์กร โดยตระหนักถึงการปฏิบัติงานที่ต้องมีการพิจารณาถึงความเสี่ยงและโอกาสที่อาจเกิดขึ้น (Risk and Opportunities) และกำหนดวิธีการในการตอบสนองหรือควบคุมความเสี่ยงตามความเหมาะสม ทั้งนี้ กระบวนการให้บุคลากรของทุกส่วนราชการได้มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ความเสี่ยงเพื่อผลักดันให้เกิดการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร

### วัตถุประสงค์

๑. เพื่อให้องค์การบริหารส่วนตำบลถ้ำวัวแดง มีแผนบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับบริหารจัดการความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต รวมถึงสถานการณ์ต่างๆ ที่จะส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์การบริหารส่วนตำบลถ้ำวัวแดง

๒. เพื่อลดโอกาสและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นต่อการดำเนินงานที่ส่งผลกระทบให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายโครงการ

### นโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง

องค์การบริหารส่วนตำบลถ้ำวัวแดง ได้ดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างต่อเนื่องในรูปแบบการบริหารความเสี่ยงจากการควบคุมภายใน การตรวจสอบภายใน และการปรับปรุงพัฒนางานขององค์การบริหารส่วนตำบลถ้ำวัวแดงให้สำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์ ภารกิจ ตามอำนาจหน้าที่ ดังนั้น เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงเป็นรูปธรรมโดยยึดถือการบริหารจัดการความเสี่ยงตามแนวทาง (COSO) และกรอบการดำเนินงานของกระทรวงการคลังตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการ

บริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐพ.ศ.๒๕๖๒ เพื่อลดความเสี่ยงที่จะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์การบริหารส่วนตำบลถ้ำวัวแดง จึงกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

๑. ทุกสำนัก/กอง ในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลถ้ำวัวแดง ต้องดำเนินการบริหารความเสี่ยง โดยให้การดำเนินการบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานปกติ
๒. กำหนดให้มีกระบวนการบริหารความเสี่ยงเป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งองค์กร
๓. ให้มีการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรแบบบูรณาการ เช่น นำการควบคุมภายในเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยมีการจัดการและดำเนินการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องสอดคล้องกับการบรรลุตัวชี้วัด/เป้าหมาย กลยุทธ์ ตามแผนยุทธศาสตร์ และแผนดำเนินงานประจำปีงบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบลถ้ำวัวแดง
๔. ให้มีการติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการบริหารความเสี่ยงรวมทั้งมีการทบทวนปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ กรณียังมีความเสี่ยงให้ทบทวน และนำไปบริหารความเสี่ยงในปีงบประมาณถัดไป
๕. ให้มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการที่ดี
๖. ให้มีการเผยแพร่ แจ้งเวียนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้การบริหารจัดการเป็นไปในทางเดียวกัน

#### **การดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลถ้ำวัวแดง**

องค์การบริหารส่วนตำบลถ้ำวัวแดง ได้แต่งตั้งคณะทำงานจัดการความเสี่ยง เพื่อรับผิดชอบการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน โดยคณะทำงานฯ ได้ดำเนินการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission) ดังนี้

#### **๑. กำหนดวัตถุประสงค์**

วัตถุประสงค์บริหารจัดการความเสี่ยง โดยพิจารณาจากเป้าหมายของแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมตามแผนการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ ในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบลถ้ำวัวแดง นำมาจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

#### **๒. การระบุความเสี่ยง (Even Identification)**

โดยพิจารณาจากกิจกรรมของแผนงาน/โครงการที่ดำเนินการ นำมาวิเคราะห์จากสถานการณ์ในอนาคตที่อาจส่งผลให้กิจกรรมนั้นไม่สามารถบรรลุผลได้ หรือสถานการณ์ในอนาคตที่อาจจะส่งผลต่อการดำเนินการที่ไม่เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล รวมทั้งระบุประเภทของปัจจัยเสี่ยง ประเภท ได้แก่

##### **๑) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S)**

เป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับนโยบายและแผน รวมถึงการตัดสินใจด้านการบริหารที่ส่งผลต่อการดำเนินงาน ส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กร

##### **๒) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk : O)**

ความเสี่ยงเกิดจากกระบวนการปฏิบัติงานภายใน และส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการดำเนินงาน

##### **๓) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F)**

ความเสี่ยงที่เกิดจากการบริหารงบประมาณที่ไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอทำให้ไม่สามารถดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่องหรือสำเร็จลุล่วงได้

#### ๔) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk : C)

ความเสี่ยงที่เกิดจากการไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบ หรือการดำเนินงานไม่สอดคล้องกับกฎหมาย ระเบียบ หรือข้อบังคับ อาจเกิดความไม่ชัดเจน ไม่ทันสมัย หรือไม่ครอบคลุมของกฎหมายระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง

### ๓. การประเมินความเสี่ยง (Risk assessment)

การทบทวนมาตรการควบคุมและการจัดการความเสี่ยงปัจจุบัน การวิเคราะห์โอกาสและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น รวมทั้งการจัดระดับความเสี่ยง เพื่อนำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่เกิดความเสี่ยงและผลกระทบ ทำการคำนวณระดับความรุนแรงที่ยอมรับได้ ซึ่งกำหนดระดับความรุนแรงที่ยอมรับได้เป็น ๒ ระดับ ตามประเภทของปัจจัยเสี่ยง ดังนี้

- ปัจจัยเสี่ยงจากภายใน กำหนดระดับความรุนแรงที่ยอมรับได้ อยู่ที่ระดับน้อยกว่าหรือเท่ากับ ๙
  - ปัจจัยเสี่ยงภายนอก กำหนดระดับความรุนแรงที่ยอมรับได้ อยู่ที่ระดับน้อยกว่าหรือเท่ากับ ๑๖ และนำผลการประเมินกำหนดเป็นแผนภูมิความเสี่ยงตามแบบฟอร์ม แผนภูมิความเสี่ยง และทำการประเมินและกำหนดกลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยง เพื่อจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ ตามแบบฟอร์ม RM-๑ มีขั้นตอนดำเนินการ ดังนี้
- ๑) การกำหนดเกณฑ์การประเมินมาตรฐาน
  - ๒) การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง
  - ๓) การวิเคราะห์ความเสี่ยง
  - ๔) การจัดลำดับความเสี่ยง (Prioritize)

โดยดำเนินการ ดังนี้

๑. การกำหนดเกณฑ์การประเมินมาตรฐาน เป็นการกำหนดเกณฑ์ที่จะใช้ในการประเมินความเสี่ยง ได้แก่ ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) และระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) โดยคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงฯ ได้กำหนดหลักเกณฑ์ในการให้คะแนนระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และระดับความรุนแรงของผลกระทบไว้ ๕ ระดับ คือ น้อยมาก นกลาง สูง และสูงมาก โดยให้ส่วนราชการพิจารณากำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงตามความเหมาะสมกับแผนงาน/โครงการของตนเอง

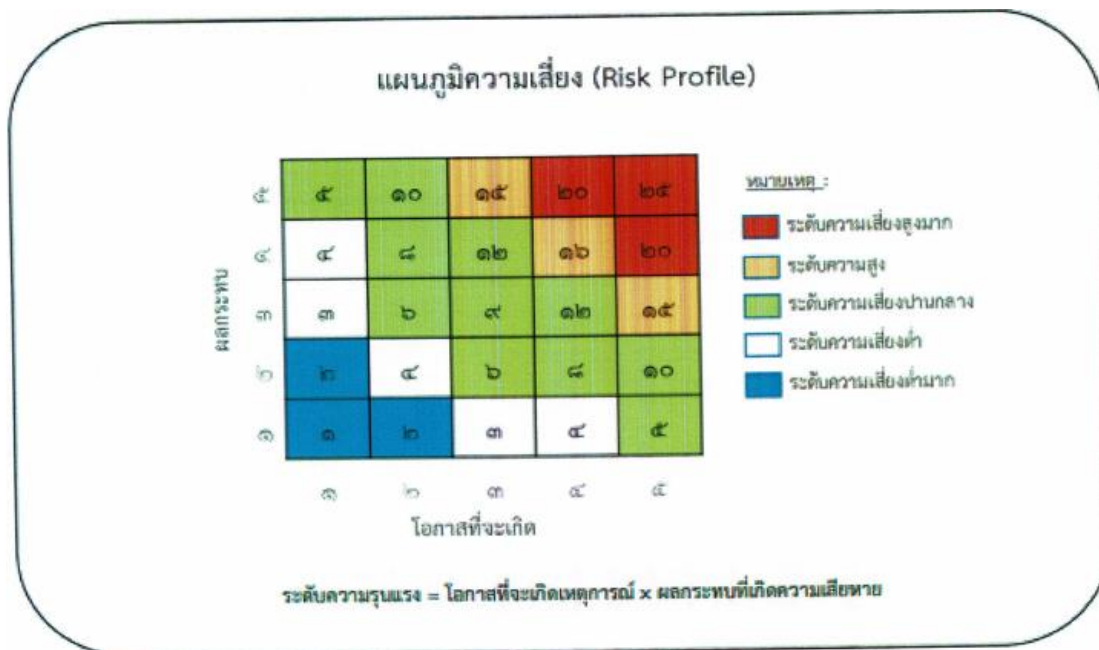
๒. การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง เป็นการนำความเสี่ยงแต่ละปัจจัยที่ระบุไว้มาประเมินโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงต่างๆ และประเมินระดับความรุนแรงของผลกระทบหรือมูลค่าความเสียหายจากความเสี่ยงต่างๆ จากความเสี่ยง เพื่อให้เห็นถึงระดับความเสี่ยงที่แตกต่างกัน ทำให้สามารถกำหนดการควบคุมความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม ซึ่งจะช่วยให้สามารถวางแผนและจัดสรรทรัพยากรได้อย่างถูกต้องไ้งบประมาณ กำลังคน หรือเวลาที่มีจำกัด โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ข้างต้น ซึ่งมีขั้นตอนดำเนินการ ดังนี้

๑. พิจารณาโอกาส ความถี่ในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆว่ามีโอกาส ความถี่ที่จะเกิดนั้นมากน้อยเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

๒. พิจารณาความรุนแรงของผลกระทบความเสี่ยง ที่มีผลต่อหน่วยงานว่ามีระดับความรุนแรง หรือความเสียหายเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

๓. การวิเคราะห์ความเสี่ยง เมื่อพิจารณาโอกาส ความถี่ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง และความรุนแรงของผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยง ให้นำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบของความเสี่ยง ว่าก่อให้เกิดระดับของความเสี่ยงในระดับใด

๔. การจัดลำดับความเสี่ยง เมื่อได้ค่าระดับความเสี่ยงจะต้องนำมาจัดลำดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่มีผลปฏิบัติงาน/โครงการที่หน่วยงานรับผิดชอบ เพื่อกำหนดกิจกรรมการควบคุมแต่ละสาเหตุของความเสี่ยงที่สำคัญ ให้เหมาะสม โดยพิจารณาจากระดับความเสี่ยงที่เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และ



ผลกระทบของความเสี่ยงที่ประเมินตามตารางวิเคราะห์ความเสี่ยงโดยจัดเรียงลำดับจากสูงมาก สูง ปานกลาง ต่ำ ต่ำมาก และเลือกความเสี่ยงสูงและสูงมากมาจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง โดยเกณฑ์ในการแบ่ง ดังนี้

#### เกณฑ์การประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยง

ระดับความเสี่ยง = ค่าระดับของโอกาสที่จะเกิด x ค่าระดับของผลกระทบ

| ระดับความเสี่ยง | ค่าความเสี่ยง (โอกาส & ผลกระทบ) | เกณฑ์การประเมิน                                                                                     |
|-----------------|---------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| สูงมาก          | ๒๐ - ๒๕                         | อยู่ในระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องเร่งรัดจัดการความเสี่ยงให้ลดลงและอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ |
| สูง             | ๑๕ - ๑๖                         | อยู่ในระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ ต้องจัดการความเสี่ยง ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้                    |
| ปานกลาง         | ๕ - ๑๒                          | อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ สามารถดำเนินการควบคุมโดยกระบวนการควบคุมภายใน                                |
| ต่ำ             | ๓ - ๔                           | อยู่ในระดับที่พอยอมรับได้ แต่ยังคงควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยง                            |
| ต่ำมาก          | ๑ - ๒                           | อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง                                                  |

#### ๔. การจัดการความเสี่ยง (Risk Response)

การนำปัจจัยเสี่ยงที่มีระดับความสูงและสูงมาก มาวิเคราะห์เพื่อกำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยงกำหนดกลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยง มอบหมายผู้รับผิดชอบ และกำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จ **กลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยง** คณะทำงานฯ ได้กำหนดกลยุทธ์/แนวทางในการจัดการความเสี่ยงไว้ ๔ วิธี ดังนี้

##### ๑) การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance)

หมายถึง การไม่ต้องการดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อลดโอกาส หรือผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น กรณีนี้ใช้ความเสี่ยงที่มีน้อย ความน่าจะเป็นจะเกิดน้อยหรือมีต้นทุนในการบริหารความเสี่ยงสูง ความเสี่ยงนั้นสามารถยอมรับได้ภายใต้การควบคุมที่มีอยู่ ซึ่งไม่ต้องดำเนินการใดๆ เช่น กรณีที่มีความเสี่ยงในระดับไม่รุนแรง และไม่คุ้มค่าที่จะดำเนินการใดๆ ให้ขออนุมัติหลักการยอมรับความเสี่ยงไว้และไม่ดำเนินการใดๆ แต่ควรมีมาตรการ ติดตามอย่างใกล้ชิดเพื่อรองรับผลที่เกิดขึ้น

##### ๒) การลดความเสี่ยง (Risk Reduction) หรือควบคุมความเสี่ยง (Risk Control)

หมายถึง การลดโอกาสความน่าจะเป็นหรือลดความเสียหาย โดยการจัดระบบการควบคุม เพื่อป้องกันการปรับปรุงแก้ไขกระบวนการรวมกับแผนสำรองในเหตุการณ์ เช่น การปรับปรุงกระบวนการดำเนินงาน การจัดอบรมเพิ่มทักษะในการทำงานให้กับบุคลากรและจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน

##### ๓) การกระจาย (Risk Sharing) หรือโอนความเสี่ยง (Risk Spreading)

หมายถึง การกระจายหรือถ่ายโอนความเสี่ยงให้หน่วยงานอื่นช่วยแบ่งความรับผิดชอบ เช่น การทำประกันภัยของครุฑนอก หรือการจ้างบุคคลภายนอกดำเนินการแทน (Outsource)

##### ๔) การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance)

หมายถึง การหลีกเลี่ยงเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง เช่น การหยุดดำเนินกิจกรรม การเปลี่ยนวัตถุประสงค์หรือเปลี่ยนแปลงกิจกรรมที่เป็นความเสี่ยง การปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงาน การลดขนาดของงานหรือกิจกรรมที่จะดำเนินการลงหรือเลือกกิจกรรมที่สามารถยอมรับได้มากกว่า เป็นต้น

#### ๕. แผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖

คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลลำบัวแดง ได้ร่วมกันวิเคราะห์ความเสี่ยง และประเมินผลกระทบของความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากแผนงาน/โครงการ ปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖ พร้อมหาวิธีการจัดการความเสี่ยง โดยคัดเลือกแผนงาน/โครงการที่มีความเสี่ยงสูงและสูงมาก จำนวน ๖ โครงการ มาจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงแบบ บส.๒ ดังนี้

๑. งานด้านป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย
๒. งานออกแบบ และการควบคุมงานก่อสร้าง
๓. การขออนุญาตใช้พื้นที่ป่าไม้หรือที่ป่าสงวนแห่งชาติและที่ราชพัสดุ
๔. การให้บริการรถกู้ชีพ
๕. การรับเบี้ยผู้สูงอายุ และคนพิการ
๖. การเงินและบัญชีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

##### การดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง

จากการมอบหมายให้หน่วยงานแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลลำบัวแดง เพื่อรับผิดชอบในการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงโดยคณะทำงาน ได้ดำเนินการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Treadway

Commission) ดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง ซึ่งอยู่ในระดับความเสี่ยงต่ำ ปานกลาง และสูง จำนวน ๖ โครงการ/กิจกรรม สรุปผลได้ดังนี้

ตารางที่ ๒ สรุปผลการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง

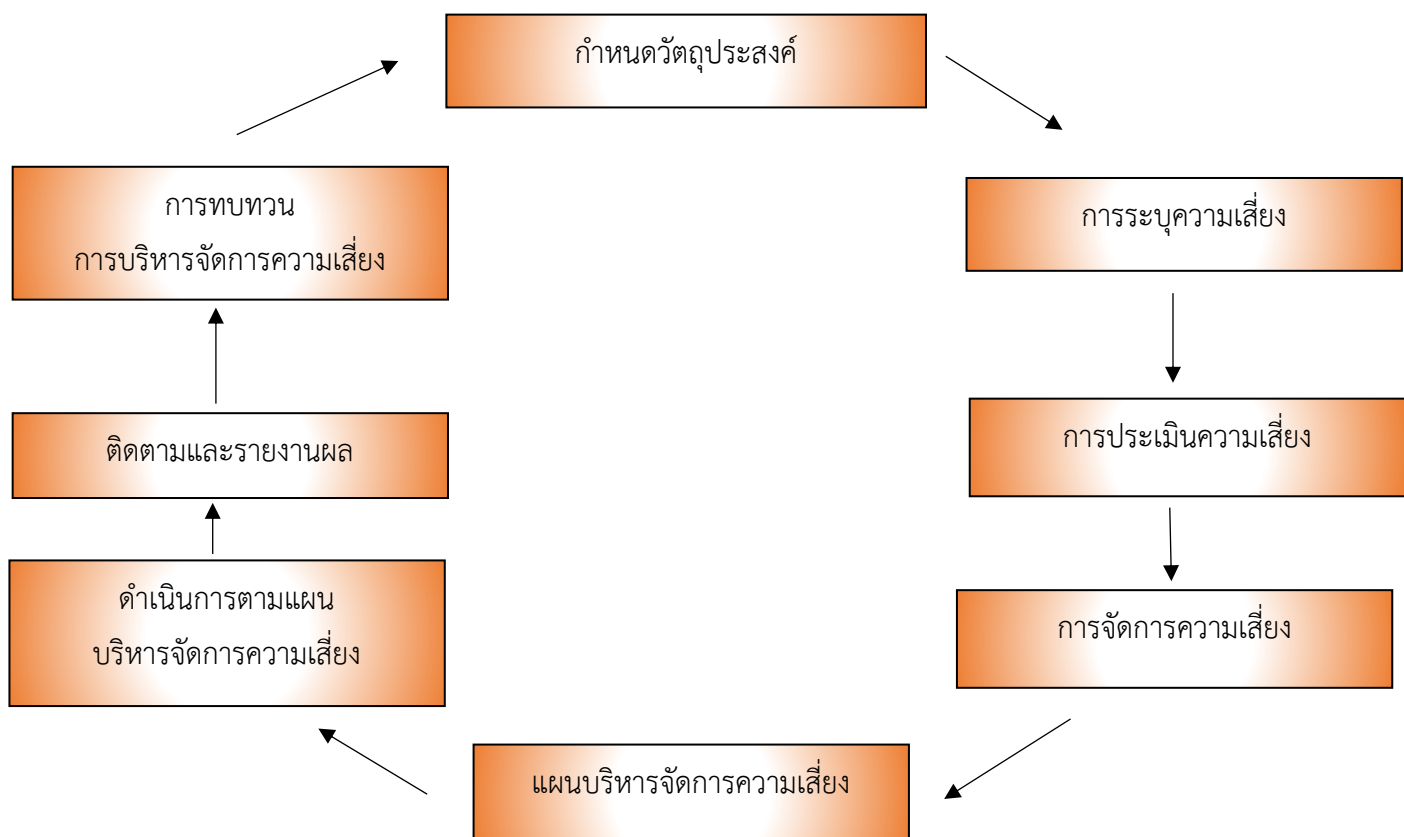
| ประเภทความเสี่ยง                                      | ความเสี่ยงระดับต่ำ<br>(low) |                              | ความเสี่ยงระดับปานกลาง<br>(Medium) |                              | ความเสี่ยงระดับสูง<br>(High) |                              | ความเสี่ยงระดับสูงมาก (Extreme) |                                   |
|-------------------------------------------------------|-----------------------------|------------------------------|------------------------------------|------------------------------|------------------------------|------------------------------|---------------------------------|-----------------------------------|
|                                                       | จำนวนทั้งหมด                | ผลดำเนินการระดับที่ยอมรับได้ | จำนวนทั้งหมด                       | ผลดำเนินการระดับที่ยอมรับได้ | จำนวนทั้งหมด                 | ผลดำเนินการระดับที่ยอมรับได้ | จำนวนทั้งหมด                    | ผลดำเนินการระดับที่ยอมรับได้ทันที |
| ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบข้อบังคับ (C) | -                           | -                            | -                                  | -                            | ๒                            | ๒                            | ๑                               | ๑                                 |

ตารางที่ ๒ สรุปผลการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง (ต่อ)

| ประเภทความเสี่ยง          | ความเสี่ยงระดับต่ำ<br>(low) |                              | ความเสี่ยงระดับปานกลาง(Medium) |                              | ความเสี่ยงระดับสูง<br>(High) |                              | ความเสี่ยงระดับสูงมาก<br>(Extreme) |                                   |
|---------------------------|-----------------------------|------------------------------|--------------------------------|------------------------------|------------------------------|------------------------------|------------------------------------|-----------------------------------|
|                           | จำนวนทั้งหมด                | ผลดำเนินการระดับที่ยอมรับได้ | จำนวนทั้งหมด                   | ผลดำเนินการระดับที่ยอมรับได้ | จำนวนทั้งหมด                 | ผลดำเนินการระดับที่ยอมรับได้ | จำนวนทั้งหมด                       | ผลดำเนินการระดับที่ยอมรับได้ทันที |
| ความเสี่ยงด้านการเงิน (F) | -                           | -                            | -                              | -                            | -                            | -                            | ๒                                  | ๒                                 |

|                                 |   |   |   |   |   |   |   |   |
|---------------------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|
| ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (O) | - | - | ๑ | ๑ | ๒ | ๒ | - | - |
| รวม                             | - | - | ๑ | ๑ | ๔ | ๔ | ๓ | ๓ |

### กระบวนการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง



### แผนบริหารจัดการความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖ ขององค์การบริหารส่วนตำบลถ้ำวัวแดง

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลถ้ำวัวแดงได้ร่วมกันวิเคราะห์ความเสี่ยงและการประเมินผลกระทบของความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นของแผนงาน/โครงการในปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖ พร้อมหาวิธีการในการจัดการความเสี่ยง โดยคัดเลือกแผนงาน/โครงการที่มีความเสี่ยงสูงและสูงมาก จำนวน ๖ โครงการ มาจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

| ลำดับ | โครงการ/กิจกรรม                                                             | ปัจจัยเสี่ยง                                                                                       | สาเหตุ/<br>ผลกระทบ                                                                         | วิธีบริหาร<br>จัดการความ<br>เสี่ยง | หน่วยงาน<br>ที่รับผิดชอบ |
|-------|-----------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|--------------------------|
| ๑     | งานด้านป้องกันและ<br>บรรเทาสาธารณภัย                                        | เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติ<br>หน้าที่ไม่เพียงพอ                                                         | ทำให้การ<br>ดำเนินงานมี<br>ข้อจำกัด<br>เนื่องจากบุคลากร<br>ไม่เพียงพอ                      | ลดความเสี่ยง                       | สำนักปลัด                |
| ๒     | งานออกแบบ และ<br>การควบคุมงาน<br>ก่อสร้าง                                   | ปริมาณงานมี<br>จำนวนมากมี<br>ระยะเวลาจำกัด<br>และเร่งด่วนทำให้<br>เกิดความผิดพลาด                  | เจ้าหน้าที่ที่ได้รับ<br>มอบหมายงาน<br>ปฏิบัติงานภายใต้<br>ระยะเวลาที่จำกัด                 | ลดความเสี่ยง                       | กองช่าง                  |
| ๓     | การขออนุญาตใช้<br>พื้นที่ป่าไม้หรือที่ป่า<br>สงวนแห่งชาติและที่<br>ราชพัสดุ | ปริมาณผู้ขอใช้<br>พื้นที่จำนวนมาก<br>ภายใต้กำหนด<br>ระยะเวลา และ<br>การดำเนินงานที่ใช้<br>ระยะเวลา | ระยะเวลาการ<br>ปฏิบัติงานของ<br>หน่วยงานที่<br>เกี่ยวข้องเป็น<br>ระยะเวลายาวนาน            | ลดความเสี่ยง                       | กองช่าง                  |
| ๔     | การให้บริการรถ<br>ชีพ                                                       | อุปกรณ์ เครื่องมือ<br>และรถมีอายุการ<br>ใช้งานเป็นระยะ<br>เวลานาน                                  | ไม่พร้อมด้าน<br>อุปกรณ์ปฐม<br>พยาบาลครบถ้วน<br>รถมีสภาพการใช้<br>งานที่เป็นระยะ<br>เวลานาน | ลดความเสี่ยง                       | กองสาธารณสุข<br>ฯ        |
| ๕     | การรับเบี้ยผู้สูงอายุ<br>และคนพิการ                                         | กรมบัญชีกลางเป็น<br>ผู้จ่ายเบี้ยยังชีพ<br>ผู้สูงอายุ ผู้พิการ<br>ทำให้รายชื่อตก<br>หล่น            | ผู้สูงอายุ ผู้พิการ<br>ได้รับเบี้ยหรือรับ<br>เงินไม่ครบตาม<br>รายชื่อของ<br>กรมบัญชีกลาง   | ลดความเสี่ยง                       | กองสวัสดิการฯ            |

|   |                                              |                               |                                                 |              |             |
|---|----------------------------------------------|-------------------------------|-------------------------------------------------|--------------|-------------|
| ๖ | การเงินและบัญชี<br>ของศูนย์พัฒนาเด็ก<br>เล็ก | ขาดบุคลากร<br>รับผิดชอบโดยตรง | ขาดบุคลากรที่<br>รับผิดชอบด้าน<br>การเงินโดยตรง | ลดความเสี่ยง | กองการศึกษา |
|---|----------------------------------------------|-------------------------------|-------------------------------------------------|--------------|-------------|

### การวิเคราะห์เพื่อระบุความเสี่ยงและประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยง

ทุกหน่วยงานได้ดำเนินการวิเคราะห์เพื่อระบุว่าการปฏิบัติที่มีเหตุการณ์ความเสี่ยงอะไรบ้างที่ได้เกิดขึ้นหรือมีโอกาสจะเกิดขึ้น และส่งผลกระทบต่อการดำเนินงาน โดยความเสี่ยงที่คาดว่าจะเกิดขึ้นได้แบ่ง ออกเป็น ๔ ประเภท ได้แก่ ด้านกลยุทธ์ ด้านการดำเนินงาน ด้านการเงิน และด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/ กฎระเบียบ จากนั้นทำการประเมินความเสี่ยงตามเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงที่ระบุในเล่มแผนบริหารจัดการความเสี่ยง โดยพิจารณาจากระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) หากเกิดความเสี่ยงขึ้น เพื่อจัดระดับความรุนแรงของความเสี่ยง ซึ่งแบ่งออกเป็น ๔ ระดับ ได้แก่ สูงมาก (Extreme) สูง (High) ปานกลาง (Medium) และต่ำ (low)

คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงฯ ได้กำหนดแนวทางการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลถ้ำวัวแดง ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๖ โดยให้ผู้รับผิดชอบงานจัดทำข้อมูลรายงานความก้าวหน้าของผลการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ตามแบบฟอร์ม บส.๓ ต่อคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง และคณะกรรมการฯ จะต้องสรุปและทำรายงานผลการดำเนินงานเสนอนายกองค์การบริหารส่วนตำบลถ้ำวัวแดง และผู้กำกับดูแลทราบอย่างน้อย ปีละ ๑ ครั้ง ภายในเดือนธันวาคมของทุกปี

ผลการวิเคราะห์เพื่อระบุความเสี่ยงพบว่า มีจำนวนความเสี่ยงที่คาดว่าจะส่งผลกระทบต่อการดำเนินงาน รวมทั้งสิ้น ๖ เรื่อง เป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นน้อย - ผลกระทบไม่รุนแรง ระดับความเสี่ยงยอมรับได้ โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง ไม่พบ โอกาสเกิดค่อนข้างน้อย - ผลกระทบรุนแรง ระดับความเสี่ยงพอยอมรับได้ แต่ต้องควบคุมไม่ให้ความเสี่ยงไปอยู่ระดับที่ยอมรับไม่ได้ (ระดับความเสี่ยงปานกลาง) จำนวน ๖ เรื่อง และโอกาสเกิดขึ้นน้อย - ผลกระทบรุนแรงสามารถยอมรับความเสี่ยงได้ ต้องจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทันที (ระดับความเสี่ยงสูง) จำนวน - เรื่อง และความเสี่ยงในระดับสูงมาก จำนวน - เรื่อง ให้ลดลงมาอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ จึงได้จัดทำสรุปรายงานผลการดำเนินงานตามการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖ เสนอต่อนายกองค์การบริหารส่วนตำบลถ้ำวัวแดงทราบ

องค์การบริหารส่วนตำบลถ้ำวัวแดง  
การวิเคราะห์โอกาส ผลกระทบ และการตอบสนองความเสี่ยง  
ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

โครงการ/งาน งานด้านป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย

วัตถุประสงค์ เพื่อให้การดำเนินงานด้านป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยมีประสิทธิภาพ

เป้าหมาย/ตัวชี้วัด เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ รวดเร็ว

ส่วนงานที่รับผิดชอบ สำนักปลัด องค์การบริหารส่วนตำบลถ้ำวัวแดง

| รหัสความเสี่ยง | โครงการ/กิจกรรม/<br>ภารกิจอปท.ที่สำคัญ | วัตถุประสงค์                                                               | ผู้รับผิดชอบ                         | ความเสี่ยง            | ประเภทความเสี่ยง               | คะแนนโอกาส | คะแนน<br>ผลกระทบ | คะแนนระดับ<br>ความเสี่ยง | วิธีการ<br>ตอบสนอง<br>ความเสี่ยง                                                                                                      |
|----------------|----------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|-----------------------|--------------------------------|------------|------------------|--------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ๐๑             | งานด้านป้องกันและ<br>บรรเทาสาธารณภัย   | การ<br>ดำเนินงาน<br>ด้านป้องกัน<br>และบรรเทา<br>สาธารณภัยมี<br>ประสิทธิภาพ | งานป้องกัน<br>และบรรเทา<br>สาธารณภัย | บุคลากรไม่<br>เพียงพอ | ความเสี่ยงด้าน<br>การดำเนินงาน | ๓          | ๓                | ๙                        | ขอความร่วมมือ<br>เจ้าหน้าที่ใน<br>หน่วยงานที่มี<br>ทักษะสามารถ<br>ช่วยเหลือได้<br>หรือขอความ<br>ช่วยเหลือจาก<br>หน่วยงาน<br>ใกล้เคียง |

องค์การบริหารส่วนตำบลถ้ำวัวแดง  
การวิเคราะห์โอกาส ผลกระทบ และการตอบสนองความเสี่ยง  
ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

โครงการ/งาน งานออกแบบ และการควบคุมงานก่อสร้าง

วัตถุประสงค์ เพื่อประโยชน์ด้านการควบคุมราคาและการจัดทำราคากลางของโครงการก่อสร้างให้ใช้จ่ายงบประมาณถูกต้องเป็นไปตามราคาวัสดุที่ราชการกำหนด

เป้าหมาย/ตัวชี้วัด การออกแบบ และการประมาณราคา เป็นไปอย่างถูกต้องตามระเบียบภายในเวลากำหนด

ส่วนงานที่รับผิดชอบ กองช่าง องค์การบริหารส่วนตำบลถ้ำวัวแดง

| รหัสความเสี่ยง | โครงการ/กิจกรรม/<br>ภารกิจจอพท.ที่สำคัญ | วัตถุประสงค์                                                                                                 | ผู้รับผิดชอบ | ความเสี่ยง                         | ประเภทความเสี่ยง               | คะแนนโอกาส | คะแนน<br>ผลกระทบ | คะแนนระดับ<br>ความเสี่ยง | วิธีการ<br>ตอบสนอง<br>ความเสี่ยง                                                                            |
|----------------|-----------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|------------------------------------|--------------------------------|------------|------------------|--------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ๐๒             | งานออกแบบ และการ<br>ควบคุมงานก่อสร้าง   | การควบคุม<br>ราคา จัดทำ<br>ราคากลางใช้<br>จ่าย<br>งบประมาณ<br>ถูกต้องตาม<br>ราคา<br>ที่กำหนดของ<br>ทางราชการ | กองช่าง      | ระยะเวลา<br>จำกัด ปริมาณ<br>งานมาก | ความเสี่ยงด้าน<br>การดำเนินงาน | ๓          | ๔                | ๑๒                       | เพิ่มเติมความรู้<br>กับเจ้าหน้าที่ที่<br>รับผิดชอบให้<br>เข้าใจการ<br>ดำเนินงานและ<br>จัดลำดับ<br>ความสำคัญ |

องค์การบริหารส่วนตำบลถ้ำวัวแดง  
การวิเคราะห์โอกาส ผลกระทบ และการตอบสนองความเสี่ยง  
ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

โครงการ/งาน การขออนุญาตใช้พื้นที่ป่าไม้หรือที่ป่าสงวนแห่งชาติและที่ราชพัสดุ  
วัตถุประสงค์ เพื่อประโยชน์ในการใช้ที่ดิน ได้รับอนุญาตให้ใช้ที่ดินที่ถูกต้องตามกฎหมาย  
เป้าหมาย/ตัวชี้วัด การขออนุญาตใช้พื้นที่ต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเป็นไปอย่างถูกต้อง  
ส่วนงานที่รับผิดชอบ กองช่าง องค์การบริหารส่วนตำบลถ้ำวัวแดง

| รหัสความเสี่ยง | โครงการ/กิจกรรม/<br>ภารกิจอปท.ที่สำคัญ                                      | วัตถุประสงค์                                         | ผู้รับผิดชอบ | ความเสี่ยง                                              | ประเภทความเสี่ยง               | คะแนนโอกาส | คะแนน<br>ผลกระทบ | คะแนนระดับ<br>ความเสี่ยง | วิธีการ<br>ตอบสนอง<br>ความเสี่ยง                                                                   |
|----------------|-----------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|--------------|---------------------------------------------------------|--------------------------------|------------|------------------|--------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ๐๓             | การขออนุญาตใช้พื้นที่<br>ป่าไม้หรือที่ป่าสงวน<br>แห่งชาติและที่ราช<br>พัสดุ | ขอใช้และ<br>ได้รับ<br>อนุญาต<br>ถูกต้องตาม<br>กฎหมาย | กองช่าง      | การดำเนินการ<br>ขออนุญาต<br>ใช้ระยะเวลาดำเนินการ<br>นาน | ความเสี่ยงด้าน<br>การดำเนินงาน | ๓          | ๓                | ๙                        | ติดตามการแจ้ง<br>จากหน่วยงาน<br>ที่เกี่ยวข้อง<br>(กรมป่าไม้)<br>เพื่อปรับข้อมูล<br>ให้เป็นปัจจุบัน |

องค์การบริหารส่วนตำบลถ้ำวัวแดง  
การวิเคราะห์โอกาส ผลกระทบ และการตอบสนองความเสี่ยง  
ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

โครงการ/งาน การให้บริการรถกู้ชีพ

วัตถุประสงค์ เพื่อประโยชน์ในการให้บริการประชาชนด้านสาธารณสุขที่มีความจำเป็นเร่งด่วน

เป้าหมาย/ตัวชี้วัด การบริการสาธารณะด้านสาธารณสุข

ส่วนงานที่รับผิดชอบ กองสาธารณสุขฯ องค์การบริหารส่วนตำบลถ้ำวัวแดง

| รหัสความเสี่ยง | โครงการ/กิจกรรม/<br>ภารกิจอปท.ที่สำคัญ | วัตถุประสงค์                                                                    | ผู้รับผิดชอบ          | ความเสี่ยง                                                                   | ประเภทความเสี่ยง               | คะแนนโอกาส | คะแนน<br>ผลกระทบ | คะแนนระดับ<br>ความเสี่ยง | วิธีการ<br>ตอบสนอง<br>ความเสี่ยง                                       |
|----------------|----------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|------------|------------------|--------------------------|------------------------------------------------------------------------|
| ๐๔             | การให้บริการรถกู้ชีพ                   | การให้บริการ<br>ประชาชนด้าน<br>สาธารณสุขที่มี<br>ความจำเป็น<br>เร่งด่วน ชุกเฉิน | กอง<br>สาธารณสุข<br>ฯ | ขาดแคลน<br>อุปกรณ์ปฐม<br>พยาบาล<br>สภาพรถการใช้<br>งานที่เป็น<br>ระยะเวลานาน | ความเสี่ยงด้าน<br>การดำเนินงาน | ๓          | ๔                | ๑๒                       | มีการจัดซื้อ<br>อุปกรณ์และรถ<br>ที่มีสภาพดี<br>เพียงพอ พร้อม<br>ใช้งาน |

องค์การบริหารส่วนตำบลถ้ำวัวแดง  
การวิเคราะห์โอกาส ผลกระทบ และการตอบสนองความเสี่ยง  
ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

โครงการ/งาน การรับเบี้ยผู้สูงอายุ และคนพิการ

วัตถุประสงค์ เพื่อส่งเสริมผู้สูงอายุ ผู้พิการมีรายได้ยังชีพ สามารถเลี้ยงตนเองได้

เป้าหมาย/ตัวชี้วัด ผู้สูงอายุ ผู้พิการ

ส่วนงานที่รับผิดชอบ กองสวัสดิการฯ องค์การบริหารส่วนตำบลถ้ำวัวแดง

| รหัสความเสี่ยง | โครงการ/กิจกรรม/<br>ภารกิจอปท.ที่สำคัญ | วัตถุประสงค์                                                                                                                                      | ผู้รับผิดชอบ      | ความเสี่ยง                                                                 | ประเภทความเสี่ยง                             | คะแนนโอกาส | คะแนน<br>ผลกระทบ | คะแนนระดับ<br>ความเสี่ยง | วิธีการ<br>ตอบสนอง<br>ความเสี่ยง                                                                                                            |
|----------------|----------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|----------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|------------|------------------|--------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ๐๕             | การรับเบี้ยผู้สูงอายุ<br>และคนพิการ    | เป็นการส่งเสริม<br>ผู้สูงอายุ ผู้<br>พิการที่มีรายได้<br>ไม่เพียงพอต่อ<br>การยังชีพ<br>สามารถเลี้ยง<br>ตนเองได้ และ<br>ใช้ชีวิตอย่างมี<br>ความสุข | กอง<br>สวัสดิการฯ | มีการย้าย<br>ภูมิลำเนาทำให้<br>ข้อมูลผู้มีสิทธิ<br>รับเบี้ย<br>เปลี่ยนแปลง | ความเสี่ยงด้าน<br>การปฏิบัติตาม<br>กฎระเบียบ | ๓          | ๓                | ๙                        | เจ้าหน้าที่<br>ซักซ้อมความ<br>เข้าใจเกี่ยวกับ<br>ระเบียบ ข้อสั่ง<br>การ และมีการ<br>ประชาสัมพันธ์<br>เงื่อนไขให้<br>ประชาชน<br>ทราบอยู่เสมอ |

องค์การบริหารส่วนตำบลถ้ำวัวแดง  
การวิเคราะห์โอกาส ผลกระทบ และการตอบสนองความเสี่ยง  
ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

โครงการ/งาน การเงินและบัญชีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

วัตถุประสงค์ เพื่อให้งานการเงินและบัญชีศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเป็นไปอย่างถูกต้องตามระเบียบ

เป้าหมาย/ตัวชี้วัด ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กดำเนินการด้านการเงินและบัญชีเป็นไปอย่างถูกต้องตามระเบียบ

ส่วนงานที่รับผิดชอบ กองการศึกษาฯ องค์การบริหารส่วนตำบลถ้ำวัวแดง

| รหัสความเสี่ยง | โครงการ/กิจกรรม/<br>ภารกิจอปท.ที่สำคัญ   | วัตถุประสงค์                                                        | ผู้รับผิดชอบ     | ความเสี่ยง                                                                                | ประเภทความเสี่ยง          | คะแนนโอกาส | คะแนน<br>ผลกระทบ | คะแนนระดับ<br>ความเสี่ยง | วิธีการ<br>ตอบสนอง<br>ความเสี่ยง                                                                                                |
|----------------|------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|------------|------------------|--------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ๐๖             | การเงินและบัญชีของ<br>ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก | การเงินและ<br>บัญชีศูนย์<br>พัฒนาเด็กเล็ก<br>เป็นไปอย่าง<br>ถูกต้อง | กอง<br>การศึกษาฯ | เจ้าหน้าที่<br>ผู้รับผิดชอบ<br>ขาดความ<br>ชำนาญ<br>ขาดความรู้<br>แนวปฏิบัติที่<br>ถูกต้อง | ความเสี่ยงด้าน<br>การเงิน | ๔          | ๓                | ๑๒                       | จัดส่งเจ้าหน้าที่<br>ผู้รับผิดชอบ<br>เข้าร่วมอบรม<br>เพื่อเพิ่มเติม<br>แนวทางการ<br>ปฏิบัติงานและ<br>สร้างความรู้<br>ความเข้าใจ |



## ผลการบริหารความเสี่ยง

จากการจัดการความเสี่ยงในระดับต่ำ ปานกลาง และสูง จำนวน ๖ เรื่อง พบว่า ความเสี่ยงระดับต่ำ (low) จำนวน - เรื่อง อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ความเสี่ยงระดับปานกลาง (Medium) จำนวน ๖ เรื่อง อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และระดับที่ยอมรับได้ทันทีความเสี่ยงระดับสูง (High) จำนวน - เรื่อง

ซึ่งสามารถสรุปผลการบริหารความเสี่ยง ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ ได้ดังนี้

### ด้านความครบถ้วนขององค์ประกอบหลักของการบริหารความเสี่ยง

๑. การกำหนดโครงสร้างการบริหารความเสี่ยงอยู่ในรูปแบบคณะกรรมการระบบคุณภาพและติดตามประเมินผลการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลลำไ้วาง ในการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง และควบคุมภายใน ติดตามประเมินผลการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของทุกหน่วยงานให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ และรายงานผลการดำเนินการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในต่อผู้บริหาร

๒. กระบวนการในการกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ การกำหนดกิจกรรมเพื่อจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงรวมถึงแนวทาง/วิธีการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลลำไ้วาง มีความชัดเจน ซึ่งระบุอยู่ในคู่มือขั้นตอนการปฏิบัติงาน (Procedure Manual) การบริหารความเสี่ยง

๓. ทุกส่วนราชการได้วิเคราะห์ความเสี่ยงในกิจกรรมที่รับผิดชอบ โดยวิเคราะห์ความเสี่ยงตามหลักการของ COSO ที่เหมาะสม รวมทั้งกำหนดแนวทางบริหารความเสี่ยงสอดคล้องกับกรอบหลักเกณฑ์ด้านการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ของกรมบัญชีกลางกระทรวงการคลัง

๔. มีการสื่อสารการบริหารความเสี่ยง โดยการจัดประชุม แจ้งเวียนบันทึก และนำลงเว็บไซต์ และควรผลักดันให้เกิดการรับรู้และเข้าใจการบริหารความเสี่ยงได้ทั่วทั้งองค์กร

๕. มีการสรุปผลการบริหารความเสี่ยงประจำปีเสนอผู้บริหาร โดยมีรายละเอียดผลการดำเนินการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารความเสี่ยงในปีงบประมาณต่อไป

### ด้านประสิทธิภาพของการบริหารความเสี่ยง

๑. การบริหารความเสี่ยง ในปี พ.ศ.๒๕๖๕ ต้องมีหลักเกณฑ์การกำหนดกิจกรรมเพื่อจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงที่ชัดเจน ครอบคลุมทุกกิจกรรม

๒. คู่มือด้านการปฏิบัติงาน การบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ได้ให้คำจำกัดความของการบริหารความเสี่ยง กำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงที่เกิดขึ้น โดยจัดประเภทของความเสี่ยง ๔ ด้าน คือ ด้านกลยุทธ์ ด้านการดำเนินงาน ด้านการเงิน และด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/ระเบียบ รวมทั้ง กำหนดเกณฑ์การประเมินโอกาสและผลกระทบความเสี่ยง

๓. ทุกส่วนราชการมีการวิเคราะห์ความเสี่ยง ประเมินระดับความรุนแรง กำหนดแนวทางการตอบสนอง รวมทั้งกิจกรรมการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม

๔. ส่วนราชการที่รับผิดชอบได้ดำเนินการตามกิจกรรมที่ระบุในแผนบริหารความเสี่ยง และได้มีการเตรียมหรือมีแผนการดำเนินงาน ในปีงบประมาณ ๒๕๖๗ โดยบางกิจกรรมหน่วยงานได้พิจารณาปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินการให้มีความเหมาะสม

### ด้านประสิทธิผลของการบริหารความเสี่ยง

จากการพิจารณาผลการบริหารความเสี่ยงด้วยวิธีประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่ลดลงในระดับที่ยอมรับได้ ภายหลังจากจัดการความเสี่ยงตามกิจกรรมการจัดการความเสี่ยงที่กำหนด พบว่า ความเสี่ยงอยู่ในระดับปานกลาง

จากระดับความเสี่ยงที่ลดลง แสดงให้เห็นว่า ผลการบริหารความเสี่ยงดำเนินการตามกิจกรรมการจัดการความเสี่ยงที่กำหนด ทำให้ระดับความรุนแรงของความเสี่ยงอาจส่งผลกระทบต่อเป้าหมายของกิจกรรมต่างๆ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖ ลดลงในระดับที่ยอมรับได้ และสอดคล้องกับผลการดำเนินงานของกิจกรรมที่มีการบริหารความเสี่ยงดังกล่าว

### ปัญหาและอุปสรรค

จากการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลถ้ำวัวแดง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖ สามารถสรุปปัญหาและอุปสรรคที่พบได้ ดังนี้

๑. เจ้าหน้าที่ผู้ทำการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงมักประเมินว่ากิจกรรมที่ตนรับผิดชอบอยู่ไม่พบความเสี่ยง หรือมีความเสี่ยงน้อย ถ้าหากความเสี่ยงที่มีต่อกิจกรรมนั้นไม่ได้ถูกระบุไว้ แต่เกิดผลกระทบขึ้น อาจส่งผลต่อการดำเนินงานในภารกิจนั้นๆ และส่งผลต่อการดำเนินงานในภาพรวมขององค์กร

๒. การสร้างความรู้ความเข้าใจในเรื่องการบริหารความเสี่ยงยังไม่แพร่หลาย แม้ในการดำเนินการบริหารความเสี่ยงจะมีการแต่งตั้งคณะทำงานจากทุกสำนัก/กองเพื่อดำเนินการบริหารความเสี่ยง ดังนั้นจึงควรเพิ่มแนวทาง/ช่องทางในการสื่อสารและเผยแพร่การบริหารความเสี่ยงให้มากขึ้น

### ข้อเสนอแนะ

เพื่อให้เกิดการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ตลอดจนสามารถบริหารจัดการความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต องค์การบริหารส่วนตำบลถ้ำวัวแดง จึงต้องทบทวนการบริหารความเสี่ยงในปีที่ผ่านมา เพื่อพัฒนาและปรับปรุงระบบการบริหารความเสี่ยงให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอก โดยมีข้อเสนอแนะในการดำเนินการบริหารความเสี่ยง สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖ ดังนี้

๑. ควรพิจารณากำหนดแนวทาง/วิธีการ และช่องทางการสื่อสารเพื่อบริหารความเสี่ยงให้มากขึ้น ให้ผู้บริหารและฝ่ายปฏิบัติการเข้าใจหลักการและกระบวนการบริหารความเสี่ยง อีกทั้งผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบขั้นตอน และกระบวนการในการวางแผนบริหารความเสี่ยง ให้มีการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

๒. ผลักดันให้มีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารความเสี่ยงมากยิ่งขึ้น

### การติดตามและรายงานผลการดำเนินงาน

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงฯ ได้กำหนดแนวทางการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลถ้ำวัวแดง ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๖ โดยให้ส่วนราชการที่เกี่ยวข้องจัดทำข้อมูลรายงานความก้าวหน้าของผลการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ตามฟอร์ม บส.๓ ต่อคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง และคณะทำงานต้องสรุปและจัดทำรายงานผลการดำเนินงานเสนอนายกองค์การบริหารส่วนตำบลถ้ำวัวแดงและผู้กำกับดูแลทราบ อย่างน้อยปีละครั้ง ภายในเดือนธันวาคมของทุกปี

### การรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยง

การรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ได้ดำเนินการทั้งหมดตามแบบฟอร์มที่กำหนด ให้ฝ่ายบริหารทราบและให้ความเห็นชอบดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยงเป็นการรายงานการวิเคราะห์

ประเมินและบริหารจัดการความเสี่ยง ว่า มีความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่หรือไม่ ถ้ายังเหลืออยู่ มีระดับความเสี่ยงสูงมากเพียงใด มีวิธีการจัดการความเสี่ยงอย่างไร เสนอต่อผู้บริหาร เพื่อให้ทราบและพิจารณาสั่งการ ทบทวนนโยบาย รวมถึงการจัดสรรงบประมาณ สนับสนุนภายหลังหน่วยงานทราบผลการประเมินความเสี่ยง และนำความเสี่ยงที่เหลืออยู่ระดับสูงมาก สูง ปานกลาง มากำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยง จะต้องจัดทำรายงานการบริหารจัดการความเสี่ยงตามหลักเกณฑ์ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑ ดังนี้

๑. หนังสือรับรองการประเมินผลการควบคุมภายใน (ระดับหน่วยงานของรัฐ) หรือ แบบ ปค.๑ เป็นหนังสือรับรองการประเมินผลการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ ตามหลักเกณฑ์ปฏิบัติ ข้อ ๙ และข้อ ๑๐ วรรคสาม (ระดับองค์กร/หน่วยตรวจสอบภายในเป็นผู้จัดทำรายงาน)

๒. รายงานการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน หรือ แบบ ปค.๔ เป็นแบบรายงานการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ (ระดับส่วนงานย่อย/สำนัก/กอง เป็นผู้จัดทำรายงาน)

๓. รายงานประเมินผลการควบคุมภายใน หรือ แบบ ปค.๕ เป็นแบบรายงานการประเมินผลการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ (ระดับส่วนงานย่อย/สำนัก/กอง เป็นผู้จัดทำรายงาน)

### การทบทวนแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงฯ จะดำเนินการทบทวนความเสี่ยงที่เหลืออยู่/ความเสี่ยงที่พบใหม่ เพื่อนำมาประเมินความเสี่ยงใหม่ และจัดการความเสี่ยงในปีงบประมาณ ๒๕๖๗ และทบทวนแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงทุกชั้นตอน เพื่อปรับปรุงและพัฒนาแผนบริหารจัดการความเสี่ยงให้มีประสิทธิภาพอย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง ภายในเดือนธันวาคมของทุกปี

เป็นการติดตามผลการดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงว่ามีความเหมาะสมกับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงหรือไม่ รวมถึงเป็นการทบทวนประสิทธิภาพของแนวทางการบริหารความเสี่ยงในทุกชั้นตอน เพื่อพัฒนาระบบให้ดียิ่งขึ้น ประกอบด้วย การบริหารความเสี่ยงระดับสำนัก/กอง มุ่งเน้นให้เกิดผลสำเร็จตามภารกิจตามหลักกฎหมายจัดตั้ง และแผนการบริหารราชการ ประจำปีงบประมาณ ดังนั้น โครงการหรือกิจกรรมที่เป็นอำนาจหน้าที่แต่ละหน่วยงาน ซึ่งได้รายงานไว้ในการจัดวางระบบการควบคุมภายในขององค์การบริหารส่วนตำบลลำวัวแดง เป็นโครงการตามยุทธศาสตร์ของหน่วยงานที่มอบหมายให้หน่วยงานในสังกัดรับผิดชอบ ดำเนินการ/ประสานงานกับส่วนราชการที่เกี่ยวข้องในแต่ละปีงบประมาณ

