



คู่มือ

การบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับ
องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุพรรณบุรี



ประจำฉบับประมาณ พ.ศ. 2566

ฝ่ายตรวจติดตามและประเมินผล
กองยุทธศาสตร์และงบประมาณ
องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุพรรณบุรี

คู่มือการปฏิบัติงาน (Work Manual)

เรื่อง คู่มือบริหารจัดการความเสี่ยง สำหรับองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุพรรณบุรี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

หน่วยงานที่จัดทำ

ฝ่ายตรวจติดตามและประเมินผล กองยุทธศาสตร์และงบประมาณ

ที่ปรึกษา

ผู้อำนวยการกองยุทธศาสตร์และงบประมาณ

หัวหน้าฝ่ายตรวจติดตามและประเมินผล

ผู้จัดทำ

ว่าที่ร้อยตรีหญิงกัลยา สารข้าว นักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการ

จำนวน (เล่ม)

๒๑ เล่ม เดือน ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๕

ครั้งที่พิมพ์ :

พิมพ์ครั้งที่ ๑ ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

หมวดหมู่ บริหารทั่วไป

คำนำ

ตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561 หมวด 4 การบัญชี การรายงาน และการตรวจสอบ มาตรา 79 บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังกำหนด หนังสือกระทรวงการคลัง ที่ กค 0409.4/ว 23 ลงวันที่ 19 มีนาคม 2562 มาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562 กำหนดให้หน่วยงานของรัฐต้องจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยถือปฏิบัติในรอบระยะเวลาบัญชีของหน่วยงานของรัฐในรอบปีงบประมาณถัดจากที่กระทรวงการคลังประกาศเป็นต้นไป (ปีงบประมาณ 2563) และข้อ 4 ของหลักเกณฑ์ของกระทรวงการคลัง ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562 ระบุว่า กรณีหน่วยงานของรัฐมีเจตนาหรือปล่อยปละละเลยในการปฏิบัติตามมาตรฐานหรือหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐที่กระทรวงการคลังกำหนด โดยไม่มีเหตุอันควร ให้กระทรวงการคลังพิจารณาความเหมาะสมในการเสนอความเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมของหน่วยงานของรัฐดังกล่าว ให้ผู้ที่เกี่ยวข้องดำเนินการตามอำนาจและหน้าที่ต่อไป

ต่อมาได้มีหนังสือกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ที่ มท. ๐๘๐๕.๒/ว ๒๙๐ ลงวันที่ ๑๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๔ เรื่อง แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่อง หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร เป็นกรอบแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงซึ่งได้ผสานกรอบแนวคิดด้านการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรชั้นนำต่างๆ ประกอบด้วย Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) และ International Organization for Standardization (ISO) โดยหน่วยงานของรัฐสามารถนำหลักการดังกล่าวเป็นแนวทางในการพัฒนาระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร ทั้งนี้ หัวหน้าหน่วยงานของรัฐมีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงในการจัดให้มีระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานของรัฐที่มีประสิทธิภาพ เพื่อประโยชน์ของประชาชนและผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย

ดังนั้น กองยุทธศาสตร์และงบประมาณ ในฐานะคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุพรรณบุรี จึงได้จัดทำคู่มือการบริหารความเสี่ยงฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อเผยแพร่ความรู้และวิธีการ รวมทั้งขั้นตอนการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน ตลอดจนการรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง เพื่อให้บุคลากรที่ปฏิบัติสามารถนำมาประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการบริหารความเสี่ยง แผนงานโครงการได้อย่างเหมาะสม และเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์กรต่อไป

กองยุทธศาสตร์และงบประมาณ
องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุพรรณบุรี
ตุลาคม ๒๕๖๕

สารบัญ

	หน้า
บทที่ ๑ บทนำ	๑ - ๕
๑. หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร	๑
๒. กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง	๑
๓. ความหมายและคำจำกัดความ	๒
๔. วัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยง	๓
๕. เป้าหมายการบริหารจัดการความเสี่ยง	๓
๖. ประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยง	๓
๗. ปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จในการผลักดันการบริหารความเสี่ยง	๔
บทที่ ๒ หลักการบริหารความเสี่ยง	๖ - ๗
กรอบหลักการบริหารความเสี่ยงแบบบูรณาการตามแนวทาง COSO	๖
บทที่ ๓ แนวทาง/วิธีการวิเคราะห์ความเสี่ยง	๘ - ๑๙
๑. การกำหนดนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง	๘
๒. บทบาทหน้าที่ของผู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความเสี่ยง	๘
๓. การแต่งตั้งคณะกรรมการและคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุพรรณบุรี	๙
๔. การคัดเลือกโครงการในการวิเคราะห์เพื่อจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุพรรณบุรี	๑๑
๕. วิธีการวิเคราะห์ความเสี่ยง	๑๒
๖. แผนผังแสดงกระบวนการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง	๑๙
ภาคผนวก	๒๐ - ๕๗
ภาคผนวก ๑ แบบฟอร์มการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงพร้อมคำอธิบาย	๒๒ - ๓๑
ภาคผนวก ๒ ตัวอย่างการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง	๓๒ - ๔๗
ภาคผนวก ๓ แผนผังการบริหารจัดการความเสี่ยง	๔๘ - ๕๐
ภาคผนวก ๔ แผนการปฏิบัติงานการบริหารจัดการความเสี่ยงฯ	๕๑ - ๕๗
บรรณานุกรม	๕๘

บทที่ ๑ บทนำ

๑. หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร

ปัจจุบันการดำเนินงานขององค์กรจะต้องเผชิญกับสภาพความไม่แน่นอนทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกองค์กร ซึ่งก่อให้เกิดเหตุการณ์ทางที่เป็นความเสี่ยง และโอกาส (Risk and Opportunities) ต่อองค์กร โดยความเสี่ยงจะส่งผลกระทบต่อในเชิงลบ ในขณะที่โอกาสจะเป็นตัวสร้างราคาต่อองค์กร ดังนั้นการบริหารจัดการความเสี่ยง จึงเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่จะช่วยป้องกัน รักษาและส่งเสริมให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร นอกจากนี้การบริหารจัดการความเสี่ยงยังเป็นองค์ประกอบสำคัญของการกำกับดูแลกิจการที่ดี(Good Corporate Governance) โดยมุ่งเน้นให้ทุกกระบวนการดำเนินงานด้วยความโปร่งใสมีประสิทธิภาพ ส่งผลที่ดีต่อภาพลักษณ์และการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กรทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุพรรณบุรี จึงให้ความสำคัญต่อการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยมีการกำหนดนโยบายแนวทางและกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง ให้มีความสอดคล้องกับพระราชบัญญัติวินัยการเงิน การคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ “ให้หน่วยงานรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายในการควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด” และหนังสือกระทรวงการคลังที่ ๐๔๐๙.๔/ว๒๓ ลงวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒ ตลอดจนกรอบโครงสร้างการบริหารความเสี่ยงขององค์กรเชิงบูรณาการ (Enterprise Risk Management Integrated Framework ของ The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO)) ตามหลักเกณฑ์ (COSO ERM) ซึ่งได้กำกวดความของการบริหารความเสี่ยงขององค์กรไว้ว่า

“การบริหารความเสี่ยงขององค์กร คือการบริหารปัจจัยและ ควบคุมกิจกรรมรวมทั้งกระบวนการที่กำหนดขึ้นและนำไปใช้โดยคณะกรรมการฝ่ายบริหารและบุคลากรอื่นๆขององค์กรเพื่อกำหนดกลยุทธ์และใช้กับหน่วยงานทั้งหมดในองค์กรโดยได้รับการออกแบบมาเพื่อระบุเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นซึ่งอาจมีผลกระทบต่อองค์กรรวมทั้งการบริหารความเสี่ยงให้อยู่ภายใต้ระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ (Risk Appetite) ประเมินได้ควบคุมได้และตรวจสอบได้อย่างมีระบบทั้งนี้ เพื่อให้ความมั่นใจว่าองค์กรจะบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้”

ดังนั้นการบริหารความเสี่ยงจึงเป็นสิ่งที่ผู้บริหารและพนักงานทุกคนของ องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุพรรณบุรีต้องให้ความสำคัญและถือปฏิบัติตามแนวทางที่กำหนดไว้ในคู่มือการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในทุกระดับขององค์กร คู่มือบริหารความเสี่ยงฉบับนี้จัดทำโดยอ้างอิงกรอบหลักการบริหารความเสี่ยงแบบบูรณาการตามแนวทาง COSO (COSO : ERM Integrated Framework) ประกอบกับกรอบหลักเกณฑ์ การวัด ประเมิน ผลการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงตามที่กรมบัญชีกลางกระทรวงการคลังได้กำหนดขึ้น

๒. กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง

กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นพื้นฐานที่สำคัญในการบริหารจัดการความเสี่ยงหน่วยงานรัฐควรพิจารณำกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน เพื่อให้หน่วยงานได้รับประโยชน์สูงสุดจากการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างแท้จริง โดยหน่วยงานของรัฐแต่ละแห่งอาจมีศักยภาพที่แตกต่างกันในการนำกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงทั้งหมดไปปรับใช้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความพร้อมของหน่วยงาน กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง ประกอบด้วย หลักการ ๘ ประการ ดังนี้

๒.๑ การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องดำเนินการแบบบูรณาการทั่วทั้งองค์กร

๒.๒ ความมุ่งมั่นของผู้กำกับดูแล หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ และผู้บริหารระดับสูง

๒.๓ การสร้างและรักษาบุคลากรและวัฒนธรรมที่ดีขององค์กร

- ๒.๔ การมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบด้านการบริหารจัดการความเสี่ยง
- ๒.๕ การตระหนักถึงผู้มีส่วนได้เสีย
- ๒.๖ การกำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ วัตถุประสงค์ และการตัดสินใจ
- ๒.๗ การใช้ข้อมูลสารสนเทศ
- ๒.๘ การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

๓. ความหมายและคำจำกัดความ

ความเสี่ยง (Uncertainty) หมายถึง ความไม่แน่นอนที่อาจจะส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ เป้าหมายโดยผลกระทบดังกล่าวทำให้การดำเนินงานเบี่ยงเบนไปจากเป้าหมายหรือความคาดหวังโดยอาจวัดระดับความรุนแรงของความเสี่ยงได้จากผลกระทบของเหตุการณ์และโอกาสที่จะเกิด

ปัจจัยความเสี่ยง (Risk Factor) หมายถึง สาเหตุของความเสี่ยงที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ตามขั้นตอนการดำเนินงานหลักที่กำหนดไว้ทั้งที่เป็นปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในองค์กร

การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) หมายถึง กระบวนการระบุความเสี่ยงและการวิเคราะห์เพื่อจัดลำดับความเสี่ยงที่จะมีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ขององค์กรโดยการประเมินจาก

๑. โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood) หมายถึง ความถี่หรือโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ ความเสี่ยง

๒. ผลกระทบ (Impact) หมายถึง ขนาดของความรุนแรงความเสียหายที่เกิดขึ้นหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง

ระดับของความเสี่ยง (Risk Level) หมายถึง สถานะของความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยง แบ่งออกเป็น ๕ ระดับคือความเสี่ยงสูงมาก ความเสี่ยงสูง ความเสี่ยงปานกลาง ความเสี่ยงน้อย และความเสี่ยงน้อยมาก

การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) หมายถึง การกำหนดนโยบายโครงสร้างและกระบวนการเพื่อให้คณะกรรมการผู้บริหารและบุคลากรนำไปปฏิบัติในการกำหนดกลยุทธ์และปฏิบัติงานทั่วทั้งองค์กร โดยกระบวนการบริหารความเสี่ยงจะสัมพันธ์ผลได้องค์กรจะต้องสามารถบ่งชี้เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นประเมินผลกระทบต่อองค์กรและกำหนดวิธีการจัดการที่เหมาะสมให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นในระดับหนึ่งว่าผลการดำเนินงานตามภารกิจต่างๆจะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้

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

การบริหารความเสี่ยงโดยองค์รวม (Enterprise Risk Management: ERM) หมายถึง การบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรมต่างๆ ขององค์กร รวมถึงกระบวนการในการปฏิบัติงานต่างๆ โดยต้องพยายามที่จะลดสาเหตุของความเสี่ยงในแต่ละโอกาสที่เกิดขึ้นแล้วจะทำให้องค์กรเกิดความเสียหายโดยการทำให้ระดับความเสี่ยงและขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นทั้งในปัจจุบันและอนาคตให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรเป็นสำคัญ

การจัดการความเสี่ยง หมายถึง แนวทางในการลดโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์หรือความเสี่ยงหรือลดผลกระทบความเสียหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ (Risk Tolerance)

การติดตามประเมินผล หมายถึง ระบบบริหารความเสี่ยงที่สมบูรณ์ หน่วยงานจะต้องมีการติดตามผลระหว่างดำเนินการตามแผน และทำการตรวจทานดูว่าแผนมีการจัดการความเสี่ยงมีประสิทธิภาพดี

ให้คงดำเนินการต่อไป เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าการบริหารความเสี่ยงถูกกำหนดไว้มีประสิทธิภาพเพียงพอเหมาะสมมีการปฏิบัติตามจริง หากพบข้อบกพร่องต้องได้รับการแก้ไขอย่างเหมาะสมและทันเวลา นอกจากนี้ควรกำหนดให้มีการประเมินความเสี่ยงซ้ำอีกอย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง เพื่อดูว่าความเสี่ยงได้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้แล้วมีความเสี่ยงใหม่เพิ่มขึ้นมาอีกหรือไม่

ความเสี่ยงจากปัจจัยภายใน หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ความเสี่ยงที่องค์กรต้องพยายามลดให้น้อยลงหรือหมดไป ได้แก่ ความเสี่ยงในด้านนโยบาย ความเสี่ยงในด้านการดำเนินงาน ความเสี่ยงในด้านทรัพยากรบุคคล ความเสี่ยงในด้านการเงิน และความเสี่ยงในด้านกฎหมายระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ เป็นต้น

ความเสี่ยงจากปัจจัยภายนอก หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร เป็นสิ่งที่อยู่นอกเหนือความรับผิดชอบขององค์กร ซึ่งต้องพยายามหามาตรการที่จะลดผลกระทบในทางลบให้ได้มากที่สุด ได้แก่ ความเสี่ยงด้านสภาพเศรษฐกิจ ความเสี่ยงด้านการเมืองการปกครอง ความเสี่ยงด้านการแข่งขัน ความเสี่ยงด้านการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี ความเสี่ยงด้านสังคมและพฤติกรรมของผู้บริโภค ความเสี่ยงด้านกฎหมายและความเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อมและภัยธรรมชาติ เป็นต้น

๔. วัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยง

๑. เพื่อเป็นแนวทางให้หน่วยงานในองค์กรมีความเข้าใจในกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงสามารถบริหารความเสี่ยงได้ในทิศทางเดียวกัน
๒. เพื่อหน่วยงานสามารถดำเนินงานได้ตามพันธกิจและวิสัยทัศน์ที่กำหนดในแผนพัฒนาท้องถิ่น โดยเป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้
๓. เพื่อเป็นเครื่องมือในการวัดความเสี่ยงในหน่วยงานทุกระดับขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุพรรณบุรี ได้แก่ สำนักปลัด สำนักงานเลขานุการฯ กองคลัง กองพัสดุฯ กองยุทธศาสตร์ฯ กองช่าง กองการเจ้าหน้าที่ กองสาธารณสุขฯ กองการศึกษาฯ และหน่วยตรวจสอบภายใน
๔. เพื่อเป็นการลดโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุพรรณบุรี และเป็นกรอบแนวทางในการติดตามความก้าวหน้าในการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง

๕. เป้าหมายการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. ผู้บริหารและบุคลากรมีความรู้ความเข้าใจเรื่องการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้สามารถนำไปใช้ในการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์และแผนพัฒนาท้องถิ่น ซึ่งมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุพรรณบุรี
๒. จัดให้มีระบบการบริหารที่ดีและเป็นไปอย่างมีระบบและมีองค์ประกอบหลักของการบริหารความเสี่ยงที่ดีและครบถ้วน
๓. สามารถนำแผนบริหารความเสี่ยงไปใช้ในการบริหารงานที่รับผิดชอบ

๖. ประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยง

๑. เป็นแหล่งข้อมูลสำหรับผู้บริหารในการตัดสินใจด้านต่างๆ เนื่องจากการบริหารความเสี่ยงเป็นการดำเนินการซึ่งตั้งอยู่บนสมมุติฐานในการตอบสนองต่อเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กร
๒. ช่วยสะท้อนให้เห็นภาพรวมของความเสี่ยงต่างๆ ที่สำคัญ ซึ่งจะทำให้พนักงานภายในองค์กรเข้าใจเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กร และตระหนักถึงความเสี่ยงสำคัญที่ส่งผลกระทบในเชิงลบต่อองค์กรได้อย่างครบถ้วน
๓. เป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารงานเนื่องจากการบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถมั่นใจได้ว่า ความเสี่ยงได้รับการจัดการอย่างเหมาะสมและทันเวลารวมทั้งเป็นเครื่องมือ

ที่สำคัญของผู้บริหารในการบริหารงานและการตัดสินใจในด้านต่างๆ เช่น การวางแผนการกำหนดกลยุทธ์ การติดตามควบคุมและวัดผลการปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายและสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กร

๔. ช่วยให้การพัฒนาองค์กรเป็นไปในทิศทางเดียวกันการบริหารความเสี่ยง ทำให้รูปแบบการตัดสินใจในการปฏิบัติงานขององค์กรมีการพัฒนาไปในทิศทางเดียวกัน เช่น การตัดสินใจโดยผู้บริหารมีความเข้าใจในกลยุทธ์ วัตถุประสงค์ขององค์กรและระดับความเสี่ยงอย่างชัดเจน

๕. ช่วยให้การพัฒนาการบริหารและจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลการจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างเหมาะสม โดยพิจารณาถึงระดับความเสี่ยงในแต่ละกิจกรรมและการเลือกใช้มาตรการในการบริหารความเสี่ยง

๗. ปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จในการผลักดันการบริหารความเสี่ยง

ปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้การปฏิบัติตามกรอบการบริหารความเสี่ยงขององค์กรประสบความสำเร็จ มี ๘ ประการ ดังนี้

๑. การสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูงการปฏิบัติตามกรอบการบริหารความเสี่ยงขององค์กรจะประสบความสำเร็จเพียงใดขึ้นอยู่กับเจตนาธรรมณ์การสนับสนุนการมีส่วนร่วมและความเป็นผู้นำของผู้บริหารระดับสูงในองค์กรผู้บริหารระดับสูงต้องให้ความสำคัญและการสนับสนุนแก่ทุกคนในองค์กรให้เข้าใจความสำคัญในคุณค่าของการบริหารความเสี่ยงต่อองค์กรมิฉะนั้นแล้วการบริหารความเสี่ยงไม่สามารถเกิดขึ้นได้

๒. ความเข้าใจความหมายของความเสี่ยงตรงกันการใช้คำนิยามเกี่ยวกับความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยงแบบเดียวกันจะทำให้เกิดประสิทธิภาพในการกำหนดวัตถุประสงค์นโยบายกระบวนการเพื่อใช้ในการบ่งชี้และประเมินความเสี่ยงและกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสมทำให้ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ทุกระดับมีจุดมุ่งหมายร่วมกันในการบริหารความเสี่ยง

๓. กระบวนการบริหารความเสี่ยงดำเนินการอย่างต่อเนื่ององค์กรทั่วไปจะประสบความสำเร็จในการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงได้นั้น จะต้องนำกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาปฏิบัติได้อย่างทั่วถึงทั่วทั้งองค์กรและกระทำอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ

๔. การบริหารการเปลี่ยนแปลงต้องมีการชี้แจงการนำกระบวนการการบริหารความเสี่ยงมาปฏิบัติองค์กรต้องมีการปรับวัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยงขององค์กรให้เข้ากับทุกระดับขององค์กร และต้องให้ผู้บริหารและพนักงานทุกคนได้ทราบถึงการเปลี่ยนแปลงของผลที่องค์กรและแต่ละบุคคลจะได้รับการเปลี่ยนแปลง

๕. การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพการสื่อสารเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงและวิธีปฏิบัติมีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะการสื่อสารจะเน้นให้เห็นถึงการเชื่อมโยงระหว่างการบริหารความเสี่ยงกับกลยุทธ์องค์กร การชี้แจงทำความเข้าใจต่อพนักงานทุกคนถึงความรับผิดชอบของแต่ละบุคคลต่อกระบวนการบริหารความเสี่ยงจะช่วยให้เกิดการยอมรับในกระบวนการและนำมาซึ่งความสำเร็จในการพัฒนาการบริหารความเสี่ยง

๖. การวัดผลการบริหารความเสี่ยงการวัดความเสี่ยงในรูปแบบผลกระทบและโอกาสที่จะเกิดขึ้นจะทำให้ผู้บริหาร สามารถประเมินความเสี่ยงที่เกิดขึ้นและดำเนินกระบวนการทั้งหมดให้เกิดความสอดคล้องกันอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลและเป็นการลดความแตกต่างระหว่างความเสี่ยงที่เกิดขึ้นสามารถประเมินความเสี่ยงที่เกิดขึ้นและดำเนินการให้กับบวนการทั้งหมดเกิดความสอดคล้องกันอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลและเป็นการลดความแตกต่างระหว่างความเสี่ยงที่เกิดขึ้น

๗. การให้ความรู้เรื่องการบริหารความเสี่ยงผู้บริหารและพนักงานทุกคนในองค์กรควรต้องได้รับการฝึกอบรมเพื่อให้เข้าใจกระบวนการบริหารความเสี่ยงและความรับผิดชอบของแต่ละบุคคลในการจัดการกับความเสี่ยงเพื่อบรรลุความสำเร็จขององค์กรและสื่อสารข้อมูลเกี่ยวกับความเสี่ยง

๘. การติดตามกระบวนการการบริหารความเสี่ยงขั้นตอนสุดท้ายของปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จของการบริหารความเสี่ยงคือการกำหนดวิธีที่เหมาะสมในการติดตามการบริหารความเสี่ยง

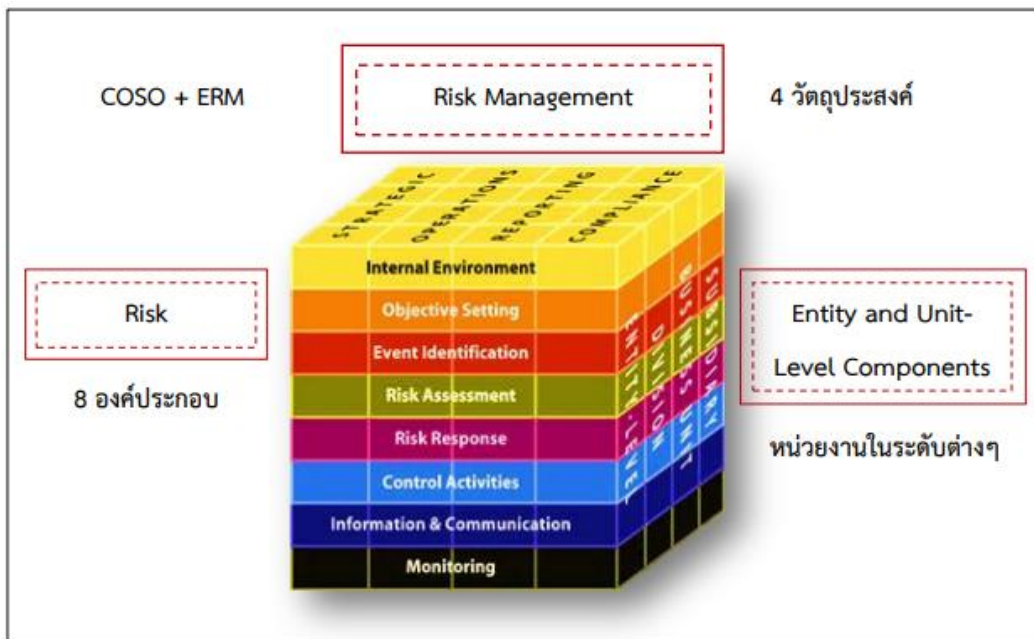
- การติดตามกระบวนการการบริหารความเสี่ยงควรพิจารณาประเด็นต่อไปนี้
- การรายงานและตรวจทานขั้นตอนติดตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงความชัดเจนและ

สม่ำเสมอ

- การมีส่วนร่วมและความมุ่งมั่นของผู้บริหารระดับสูง
- บทบาทของผู้นำในการสนับสนุนและติดตามการบริหารความเสี่ยง
- การประยุกต์ใช้เกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยง

บทที่ ๒ หลักการบริหารความเสี่ยง

มาตรฐานที่จะนำมาใช้ในการกำหนดแนวทางบริหารความเสี่ยง เป็นกรอบแนวคิดในการบริหารความเสี่ยงแบบทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Risk Management: ERM) มีแนวทางในการแจกแจงปัญหา และความเสี่ยงออกเป็นองค์ประกอบย่อยๆ รวมถึงมีการกำหนดบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบด้านการบริหารความเสี่ยงที่ชัดเจน อ้างอิงจากมาตรฐาน COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) ดังแสดงในรูปที่ ๑



รูปภาพที่ ๑ องค์ประกอบในการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO : ERM (Integrated Framework)

กรอบหลักการบริหารความเสี่ยงแบบบูรณาการตามแนวทาง COSO : ERM (Integrated Framework) ดังกล่าว มีองค์ประกอบหลักจำนวน ๘ องค์ประกอบ เพื่อเป็นกรอบการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ดังนี้

๑. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment) ได้แก่ วัฒนธรรมขององค์กรนโยบายในการบริหารความเสี่ยงและมุมมองของผู้บริหารเป็นต้น
๒. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting) เป็นกระบวนการการกำหนดวัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยงขององค์กรโดยส่วนใหญ่มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ขององค์กร
๓. การบ่งชี้เหตุการณ์ (Event Identification) เป็นการระบุปัจจัยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นทั้งจากภายนอกและภายในองค์กรโดยพิจารณาถึงสาเหตุของความเสี่ยงนั้นๆ
๔. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) เป็นการวิเคราะห์พิจารณาจากโอกาสในการเกิดขึ้นของความเสี่ยงและผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยง

๕. การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response) เป็นการกำหนดมาตรการที่จะรองรับและตอบสนองต่อความเสี่ยง ได้แก่การลดโอกาสในการเกิดความเสี่ยงการถ่ายโอนความเสี่ยง การลดผลกระทบที่เกิดจากความเสียหายและการยอมรับความเสี่ยงเป็นต้น

๖. กิจกรรมควบคุม (Control Activities) เป็นการกำหนดนโยบายและวิธีปฏิบัติ เพื่อให้มั่นใจว่าจะมีการดำเนินการตามมาตรการตอบสนองความเสี่ยงที่กำหนดไว้

๗. สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication) ได้แก่ การเก็บรวบรวมการบันทึกข้อมูลการสื่อสารรูปแบบต่างๆ เพื่อให้บุคลากรได้รับรู้ถึงข้อมูลที่เกี่ยวข้องในการบริหารความเสี่ยง

๘. การติดตามผล (Monitoring) เป็นการติดตามผลในการบริหารความเสี่ยงว่าเมื่อดำเนินการบริหารความเสี่ยงตามมาตรการที่กำหนดไว้แล้วได้มีผลอย่างไรมีความเสี่ยงตกค้างหลงเหลืออยู่หรือไม่

บทที่ ๓ แนวทาง/วิธีการวิเคราะห์ความเสี่ยง

๑. การกำหนดนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง

ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดนโยบายบริหารจัดการความเสี่ยง และผู้กำกับดูแลเป็นผู้ให้ความเห็นชอบนโยบายดังกล่าว โดยนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงอาจระบุถึงวัตถุประสงค์ของการจัดการบริหารจัดการความเสี่ยง บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของการบริหารจัดการความเสี่ยง และความเสี่ยงที่ยอมรับได้ระดับองค์กร

ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ระดับองค์กร (Risk Appetite) หมายถึง ระดับความเสี่ยงในภาพรวมขององค์กรที่หน่วยงานยอมรับเพื่อดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร การระบุความเสี่ยงที่ยอมรับได้ระดับองค์กรเป็นการแสดงเจตนาของผู้บริหารและผู้กำกับดูแลในการดำเนินงานขององค์กร การกำหนดความเสี่ยงที่ยอมรับได้ควรคำนึงถึงศักยภาพขององค์กรในการจัดการความเสี่ยงโดยศักยภาพในการจัดการความเสี่ยงขององค์กร (Risk Capacity) ขึ้นอยู่กับงบประมาณ บุคลากร และความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย ทั้งนี้ หน่วยงานอาจระบุระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้เป็น ๕ ระดับ เช่น ปฏิเสธความเสี่ยง ยอมรับความเสี่ยงได้น้อย ยอมรับความเสี่ยงได้ปานกลาง เต็มใจยอมรับความเสี่ยง และยอมรับความเสี่ยงได้มากที่สุด เป็นต้น

หน่วยงานอาจแสดงนโยบายความเสี่ยงที่ยอมรับได้ในแต่ละประเภทความเสี่ยง เพื่อให้ผู้บริหารระดับรองลงมาสามารถนำไปใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยงในระดับสำนัก กอง ศูนย์ กลุ่ม หรือนำไปสู่การระบุระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้สำหรับประเภทความเสี่ยงย่อย

๒. บทบาทหน้าที่ของผู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. ผู้บริหาร ทำหน้าที่กำหนดนโยบายและแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงและกำกับดูแลให้มีการดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

๒. คณะกรรมการ/คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง ทำหน้าที่จัดเตรียมข้อมูล/เอกสารเพื่อทบทวนแผนงาน/โครงการที่สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์คัดเลือกโครงการ จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงรวมทั้งติดตามความก้าวหน้าของการดำเนินการและรายงานสรุปผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงต่อผู้บริหาร

๓. ผู้บริหารระดับสำนัก/กอง/ฝ่าย/งาน ทำหน้าที่ศึกษาทำความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง ให้ความรู้กับบุคลากรในหน่วยงาน และจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงในหน่วยงาน รวมทั้งติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

๔. บุคลากรในหน่วยงาน ทำหน้าที่ทำความเข้าใจ และดำเนินการตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

๓. การแต่งตั้งคณะกรรมการและคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุพรรณบุรี

องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุพรรณบุรีได้แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุพรรณบุรี จำนวน ๑ คณะ และคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุพรรณบุรี จำนวน ๑ คณะ ประกอบด้วย

๑. คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุพรรณบุรี มีองค์ประกอบและอำนาจหน้าที่ ดังนี้

องค์ประกอบ

(๑) รองนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุพรรณบุรี (๑)	ประธานกรรมการ
(๒) ปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุพรรณบุรี	รองประธานกรรมการ
(๓) รองปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุพรรณบุรี	กรรมการ
(๔) หัวหน้าสำนักปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุพรรณบุรี	กรรมการ
(๕) เลขานุการองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุพรรณบุรี	กรรมการ
(๖) ผู้อำนวยการกองคลัง	กรรมการ
(๗) ผู้อำนวยการกองช่าง	กรรมการ
(๘) ผู้อำนวยการกองพัสดุและทรัพย์สิน	กรรมการ
(๙) ผู้อำนวยการกองการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม	กรรมการ
(๑๐) ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่	กรรมการ
(๑๑) ผู้อำนวยการกองสาธารณสุข	กรรมการ
(๑๒) หัวหน้าหน่วยตรวจสอบภายใน	กรรมการ
๑๓) ผู้อำนวยการกองยุทธศาสตร์ และงบประมาณ	กรรมการ/เลขานุการ
(๑๔) หัวหน้าฝ่ายตรวจติดตามและประเมินผล	ผู้ช่วยเลขานุการ

มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

(๑) กำหนดนโยบาย วิธีการและแนวทางการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุพรรณบุรี

(๒) กำกับดูแลให้มีการวิเคราะห์ความเสี่ยงและการประเมินผลกระทบของความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นและหาวิธีการที่เหมาะสมในการจัดการความเสี่ยง

(๓) จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุพรรณบุรี

(๔) ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุพรรณบุรี

(๕) รายงานผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุพรรณบุรี และเสนอต่อนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุพรรณบุรี

(๖) พิจารณาทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงให้สอดคล้องเหมาะสมอย่างสม่ำเสมอ

(๗) แต่งตั้งคณะทำงาน เพื่อดำเนินการในเรื่องที่คณะกรรมการเห็นสมควร

(๘) ปฏิบัติงานอื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

๒. คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุพรรณบุรี องค์ประกอบและหน้าที่ ดังนี้

องค์ประกอบ

๒.๑ ผู้อำนวยการกองยุทธศาสตร์ และงบประมาณ	ประธานคณะทำงาน
๒.๒ หัวหน้าฝ่ายอำนวยการ	คณะทำงาน
๒.๓ หัวหน้าฝ่ายส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชน	คณะทำงาน
๒.๔ หัวหน้าฝ่ายบริหารงานคลัง	คณะทำงาน
๒.๕ หัวหน้าฝ่ายทางหลวงชนบท	คณะทำงาน
๒.๖ หัวหน้าฝ่ายป้องกันและควบคุมโรค	คณะทำงาน
๒.๗ หัวหน้าฝ่ายบริหารการศึกษา	คณะทำงาน
๒.๘ หัวหน้าฝ่ายสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง	คณะทำงาน
๒.๙ หัวหน้าฝ่ายจัดหาพัสดุ	คณะทำงาน
๒.๑๐ หัวหน้ากลุ่มงานบริหารและจัดวางระบบ	คณะทำงาน
๒.๑๑ หัวหน้าฝ่ายตรวจติดตามและประเมินผล	คณะทำงาน/เลขานุการ
๒.๑๒ ว่าที่ ร.ต.หญิงกัลยา สารข้าว นักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการ	ผู้ช่วยเลขานุการ

โดยให้ผู้รับผิดชอบที่ได้รับแต่งตั้งมีหน้าที่ ดังนี้

(๑) รวบรวมข้อมูลของส่วนราชการนำมาวิเคราะห์ความเสี่ยงและการประเมินผลกระทบของความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นและหาวิธีการที่เหมาะสมในการจัดการความเสี่ยง

(๒) จัดทำร่างแผนบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุพรรณบุรี เสนอต่อคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุพรรณบุรี

(๓) สนับสนุนและประสานส่วนราชการภายในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุพรรณบุรีให้ปฏิบัติตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุพรรณบุรี

(๔) ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุพรรณบุรี

(๕) จัดทำรายงานผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารส่วนจังหวัดสุพรรณบุรีและเสนอต่อคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุพรรณบุรี

(๖) ทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงให้สอดคล้องเหมาะสมอย่างสม่ำเสมอ

(๗) ปฏิบัติงานอื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

๔. การคัดเลือกโครงการในการวิเคราะห์เพื่อจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุพรรณบุรี

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุพรรณบุรีได้กำหนดหลักเกณฑ์การพิจารณาคัดเลือกโครงการในการวิเคราะห์ความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุพรรณบุรี ดังนี้

๑. เป็นโครงการที่บรรลุเป้าหมายภายใต้กรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการ
๒. เป็นโครงการที่ได้รับงบประมาณจากงบประมาณรายจ่ายประจำปี/หรือได้รับงบประมาณภายนอก
๓. เป็นโครงการที่ดำเนินการแล้วเกิดเป็นผลผลิตหรือบริการที่ส่งผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้เสีย
๔. เป็นโครงการที่ปรากฏในแผนพัฒนาท้องถิ่น

หลักเกณฑ์		เกณฑ์คะแนน		
		1	2	3
ก	เป้าหมาย (ผลผลิตของโครงการ)	เชิงปริมาณ	เชิงคุณภาพ	เชิงปริมาณและคุณภาพ
	ความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์	ไม่ได้้อยู่ภายใต้ยุทธศาสตร์ของ อบจ. โดยตรง	-	อยู่ภายใต้ยุทธศาสตร์ของ อบจ. โดยตรง
ข	จำนวนงบประมาณ	ได้รับงบประมาณ ไม่ต่ำกว่า 300,000 บาท แต่ไม่เกิน 499,999 บาท หรือกำหนดเอง	ได้รับงบประมาณ ไม่ต่ำกว่า 500,000 บาท แต่ไม่เกิน 999,999 บาท หรือกำหนดเอง	ได้รับงบประมาณเกิน 1,000,000 บาท หรือ กำหนดเอง
	งบประมาณ	ไม่ได้รับงบประมาณ	-	ได้รับงบประมาณ
ค	ผู้รับบริการ	เป็นผู้ได้รับบริการภายใน สำนัก/กอง	เป็นผู้ได้รับบริการภายใน อบจ. (ระหว่างสำนัก/กอง)	เป็นผู้ได้รับบริการภายนอก (ประชาชนทั่วไป)

วิธีดำเนินการ

๑. ให้คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงของขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุพรรณบุรีพิจารณาคัดเลือกโครงการ ที่ระบุใน แผนพัฒนาท้องถิ่น ข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่าย และแผนการดำเนินงาน และมีผลดำเนินการบรรลุเป้าหมายตามเกณฑ์ที่กำหนด นำมาคัดเลือกตามแบบฟอร์มที่ ๑ : แบบพิจารณาคัดเลือกโครงการ พร้อมอธิบายหลักเกณฑ์การคัดเลือกในตารางที่แนบท้ายแบบฟอร์มที่ ๑

๒. ในกรณีที่คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงของขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุพรรณบุรีพิจารณาแล้วเห็นว่าเกณฑ์คะแนน การพิจารณาตามที่ระบุในข้อ ๑ ที่คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดกำหนด ยังไม่สามารถ นำไปเป็นเกณฑ์คะแนนพิจารณาได้ เนื่องจากเห็นว่าหลักเกณฑ์ของโครงการที่รับผิดชอบมีลักษณะเฉพาะ ให้คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงของขององค์การ

บริหารส่วนจังหวัดสุพรรณบุรีพิจารณากำหนดหลักเกณฑ์คะแนนขึ้นใหม่ โดยยึดหลักการกำหนดเกณฑ์คะแนนใน ๓ ระดับ เพื่อให้สามารถเปรียบเทียบคะแนนเพื่อคัดเลือกโครงการได้

๓. ในกรณีที่ผลการคัดเลือกโครงการมีคะแนนเท่ากัน ให้คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุพรรณบุรีพิจารณาคัดเลือกโครงการตามมติที่ประชุม และเป็นไปตามข้อกำหนด ดังนี้

๓.๑ ทุกสำนัก/กอง คัดเลือกโครงการ ไม่เกิน ๑ โครงการต่อยุทธศาสตร์

๓.๒ โครงการรวมภายในสำนัก/กอง ไม่เกิน ๓ โครงการต่อสำนัก/กอง

๕. วิธีการวิเคราะห์ความเสี่ยง

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุพรรณบุรี กำหนดให้ทุกสำนัก/กอง ต้องมีขั้นตอน การดำเนินการ หลักการวิเคราะห์ประเมิน และจัดทำความเสี่ยงอย่างเหมาะสม ตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) ดังนี้

Δ ขั้นตอนที่ ๑ การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย

การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายจะต้องมีความสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุพรรณบุรี เพื่อให้ทราบขอบเขตการดำเนินงานในแต่ละระดับ และสามารถวิเคราะห์ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นได้อย่างครบถ้วน

วิธีดำเนินการ ให้คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนัก/กอง พิจารณาระบุวัตถุประสงค์ของโครงการที่จะนำมาพิจารณาความเสี่ยง นำมาจัดทำตามแบบฟอร์มที่ แบบ RM-๑ แบบกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์

Δ ขั้นตอนที่ ๒ การระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง

การระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานร่วมกันระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง โดยต้องคำนึงถึงความเสี่ยงที่มีสาเหตุมาจากปัจจัยทั้งภายในและภายนอก ซึ่งปัจจัยเหล่านี้มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุพรรณบุรี ในการระบุปัจจัยเสี่ยงจะต้องพิจารณาว่ามี เหตุการณ์ใดของกระบวนการปฏิบัติงานที่อาจเกิดความผิดพลาดเสียหายและไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดการระบุปัจจัยเสี่ยงของการไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ควรเริ่มด้วยการแจกแจงกระบวนการปฏิบัติงาน นั้นๆ ที่ทำให้เกิดความผิดพลาด ความเสียหายและเสียโอกาส ปัจจัยเสี่ยงนั้นควรเป็นต้นเหตุที่แท้จริง เพื่อที่จะสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการหามาตรการลดความเสี่ยงในภายหลังได้

๒.๑ สาเหตุของความเสี่ยง แบ่งได้ ๒ ด้าน ดังนี้

๑. ปัจจัยเสี่ยงภายนอก คือ ความเสี่ยงที่ไม่สามารถควบคุมได้โดยองค์กร เช่น สังคม ภาวะเศรษฐกิจ การเมือง กฎหมาย เทคโนโลยี เป็นต้น

๒. ปัจจัยเสี่ยงภายใน คือ ความเสี่ยงที่ควบคุมได้โดยองค์กร เช่น ข้อบังคับภายในหน่วยงาน วัฒนธรรมองค์กร นโยบายการบริหาร การจัดการความรู้ ความสามารถบุคลากร เป็นต้น

๒.๒ ประเภทความเสี่ยง แบ่งเป็น ๔ ประเภท ดังนี้

โดยพิจารณาจากกิจกรรมของแผนงาน/โครงการที่ดำเนินการ นำมาวิเคราะห์จากสถานการณ์ในอนาคตที่อาจส่งผลให้กิจกรรมนั้นไม่สามารถบรรลุผลได้ หรือสถานการณ์ในอนาคตที่อาจจะส่งผลต่อการดำเนินการที่ไม่เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล รวมทั้งระบุประเภทของปัจจัยเสี่ยง ๔ ประเภท ได้แก่

๑) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากนโยบายการบริหารแผนงาน หรือ การตัดสินใจผิดพลาด ทำให้องค์กรไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ ที่ระบุไว้ในแผนการดำเนินงาน

๒) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากระบบงาน กระบวนการ ทำงานเทคโนโลยี รวมทั้งคนในองค์กรที่ส่งผลกระทบต่อและทำให้องค์กรไม่บรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนด

๑) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) หมายถึง ความเสี่ยงเกี่ยวข้องกับการบริหารและการควบคุมทางการเงิน และงบประมาณขององค์กรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

๒) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการฝ่าฝืนหรือไม่สามารถปฏิบัติตามกฎหมายหรือระเบียบหรือข้อบังคับหรือมาตรฐานที่เกี่ยวกับการดำเนินงาน

วิธีดำเนินการ

พิจารณาระบุปัจจัยเสี่ยงทั้งภายนอกและภายในที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์และเป้าหมายของโครงการ และพิจารณาระบุประเภทความเสี่ยงของแต่ละปัจจัยเสี่ยงตามแบบฟอร์มที่ แบบ RM-๒ : แบบฟอร์มการวิเคราะห์ความเสี่ยง

Δ ขั้นตอนที่ ๓ การประเมินความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยงเป็นการประเมินระดับโอกาสที่จะเกิดผลกระทบของความเสี่ยงต่างๆ โดย คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุพรรณบุรี ต้องกำหนดหลักเกณฑ์การประเมินมาตรฐานเพื่อประเมิน โอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง และดำเนินการวิเคราะห์และจัดลำดับความเสี่ยง ดังนี้

๓.๑ การกำหนดหลักเกณฑ์การประเมินมาตรฐาน เป็นการกำหนดหลักเกณฑ์ที่จะใช้ในการประเมินความเสี่ยง ได้แก่ ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง ระดับความรุนแรงของผลกระทบ โดยคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุพรรณบุรี กำหนดหลักเกณฑ์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุพรรณบุรีขึ้น ซึ่งสามารถกำหนดหลักเกณฑ์ในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ทั้งนี้ ในเชิงปริมาณเหมาะสมสำหรับสำนัก/กอง ที่มีข้อมูลตัวเลข หรือจำนวนเงินมาใช้ในการวิเคราะห์อย่างพอเพียง และในเชิงคุณภาพเหมาะสมสำหรับสำนัก/กอง มีข้อมูลเชิงพรรณนา ไม่สามารถ ระบุเป็นตัวเลขหรือจำนวนเงินที่ชัดเจนได้ ซึ่งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุพรรณบุรีได้กำหนด หลักเกณฑ์การพิจารณา ดังนี้

๑. ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood) กำหนดไว้ ๕ ระดับ ดังนี้

ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (เชิงปริมาณ)		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง	คำอธิบาย
5	สูงมาก	5 ครั้ง/ปี
4	สูง	4 ครั้ง/ปี
3	ปานกลาง	3 ครั้ง/ปี
2	น้อย	2 ครั้ง/ปี
1	น้อยมาก	1 ครั้ง/ปี

ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (เชิงคุณภาพ)		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง	คำอธิบาย
5	สูงมาก	มีโอกาสในการเกิดความเสี่ยงสูงมาก
4	สูง	มีโอกาสในการเกิดความเสี่ยงค่อนข้างสูงหรือบ่อยๆ
3	ปานกลาง	มีโอกาสในการเกิดความเป็นบางครั้ง
2	น้อย	อาจมีโอกาสดเกิดความเสี่ยงนานๆครั้ง
1	น้อยมาก	แทบไม่มีโอกาสในการเกิดความเสี่ยงเลย

๒. ระดับความรุนแรงของผลกระทบความเสี่ยง (Impact) กำหนดไว้ ๕ ระดับ ดังนี้

๒.๑ กรณีความรุนแรงที่ส่งผลกระทบต่อด้านกลยุทธ์

ระดับความรุนแรงผลกระทบของความเสี่ยง		
ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
5	สูงมาก	มีผลกระทบต่อเป้าหมายขององค์กรในระดับสูงมาก
4	สูง	มีผลกระทบต่อเป้าหมายขององค์กรในระดับสูง
3	ปานกลาง	มีผลกระทบต่อเป้าหมายบางอย่างขององค์กรบ้าง
2	น้อย	มีผลกระทบต่อเป้าหมายขององค์กรเล็กน้อย
1	น้อยมาก	แทบไม่มีผลกระทบต่อเป้าหมายขององค์กรเลย

๒.๒ กรณีความรุนแรงด้านการดำเนินงาน

ระดับความรุนแรงผลกระทบของความเสี่ยง		
ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
5	สูงมาก	มีผลกระทบต่อกระบวนการและการทำงานรุนแรงมาก
4	สูง	มีผลกระทบต่อกระบวนการและการทำงานขึ้นรุนแรง
3	ปานกลาง	มีการชะงักอย่างมีนัยสำคัญต่อการทำงาน
2	น้อย	มีผลกระทบเล็กน้อยต่อการการทำงาน
1	น้อยมาก	ไม่มีการชะงักของกระบวนการทำงาน

๒.๓ กรณีความรุนแรงด้านการเงิน

๒.๓.๑ กรณีความรุนแรงที่สามารถวัดเป็นตัวเงินได้

ระดับความรุนแรงผลกระทบของความเสี่ยง		
ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
5	สูงมาก	มากกว่า 100,001 บาทขึ้นไป
4	สูง	มากกว่า 50,001 บาท แต่ไม่เกิน 100,000 บาท
3	ปานกลาง	มากกว่า 10,001 บาท แต่ไม่เกิน 50,000 บาท
2	น้อย	มากกว่า 5,001 บาท แต่ไม่เกิน 10,000 บาท
1	น้อยมาก	ไม่เกิน 5,000 บาท

๒.๓.๒ กรณีความรุนแรงที่ไม่สามารถวัดเป็นตัวเงินได้

ระดับความรุนแรงผลกระทบของความเสียหาย		
ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
5	สูงมาก	มีการสูญเสียทรัพย์สินอย่างหนัก มีการบาดเจ็บถึงขั้นชีวิต
4	สูง	มีการสูญเสียทรัพย์สินมาก มีการบาดเจ็บสาหัสถึงขั้นพักงาน
3	ปานกลาง	มีการสูญเสียทรัพย์สินมาก มีการบาดเจ็บสาหัสถึงขั้นหยุดงาน
2	น้อย	มีการสูญเสียทรัพย์สินพอสมควร มีการบาดเจ็บรุนแรง
1	น้อยมาก	มีการสูญเสียทรัพย์สินเล็กน้อย ไม่มีการบาดเจ็บรุนแรง

๒.๔ กรณีความรุนแรงที่ส่งผลกระทบด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ

ระดับความรุนแรงผลกระทบของความเสียหาย		
ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
5	สูงมาก	มีผลกระทบต่อเป้าหมายขององค์กรในระดับสูงมาก
4	สูง	มีผลกระทบต่อเป้าหมายขององค์กรในระดับสูง
3	ปานกลาง	มีผลกระทบต่อเป้าหมายบางอย่างขององค์กรบ้าง
2	น้อย	มีผลกระทบต่อเป้าหมายขององค์กรเล็กน้อย
1	น้อยมาก	แทบไม่มีผลกระทบต่อเป้าหมายขององค์กรเลย

๓.๒ การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสียหาย เป็นการนำความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงแต่ละ ปัจจัยที่ระบุไว้มาประเมินโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงต่างๆ และประเมินระดับความรุนแรงหรือมูลค่าความเสียหายจากความเสียหาย เพื่อให้เห็นถึงระดับของความเสี่ยงที่แตกต่างกัน ทำให้สามารถกำหนดการควบคุมความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม ซึ่งจะช่วยให้หน่วยงานสามารถวางแผนและจัดสรรทรัพยากรได้อย่างถูกต้อง ดังนี้

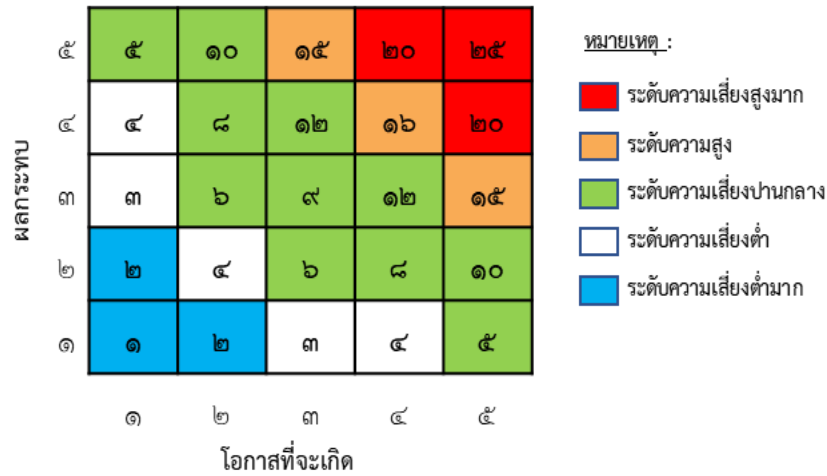
๑. พิจารณาโอกาส/ความถี่ในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ ว่ามีโอกาส/ความถี่ที่จะเกิดมากน้อยเพียงใดตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

๒. พิจารณาความรุนแรงของผลกระทบของความเสียหาย ที่มีผลต่อหน่วยงานว่ามีระดับความรุนแรงหรือมีความเสียหายเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานกำหนด

๓.๓ การวิเคราะห์ความเสี่ยง เมื่อพิจารณาโอกาส/ความถี่ ที่จะเกิดเหตุการณ์และความรุนแรงของผลกระทบแล้วของแต่ละปัจจัยเสี่ยงแล้ว ให้นำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบของความเสียหายว่าอยู่ระดับใด

๓.๔ การจัดลำดับความเสี่ยง (Prioritize) เมื่อได้ค่าระดับความเสี่ยงแล้ว จะต้องนำมาจัดลำดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่มีผลปฏิบัติงาน/โครงการที่หน่วยงานรับผิดชอบ เพื่อกำหนดกิจกรรมการควบคุมแต่ละสาเหตุของความเสี่ยงที่สำคัญให้เหมาะสม โดยพิจารณาจากระดับความเสี่ยงที่เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (likelihood) และผลกระทบของความเสียหาย (Impact) ที่ประเมินได้ตามตารางวิเคราะห์ความเสี่ยง โดยจัดเรียงลำดับจากสูงมาก สูง ปานกลาง ต่ำ ต่ำมาก **และเลือกความเสี่ยงสูง และสูงมากมาจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง** โดยใช้เกณฑ์ในการแบ่ง ดังนี้

แผนภูมิความเสี่ยง (Risk Profile)



ระดับความรุนแรง = โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ x ผลกระทบที่เกิดความเสียหาย

เกณฑ์การประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยง

ระดับความเสี่ยง = ค่าระดับของโอกาสที่จะเกิด x ค่าระดับของผลกระทบ

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

วิธีดำเนินการ

๑. ให้คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนัก/กอง พิจารณาประเมินความเสี่ยง หัวข้อประเภทความเสี่ยง ระดับความเสี่ยง ระดับความเสี่ยงที่คาดหวัง ในแบบฟอร์ม แบบ RM – ๒-๑ : แบบฟอร์มการระบุเหตุการณ์และประเมินความเสี่ยง ให้ครบถ้วนทุกปัจจัยเสี่ยง โดยพิจารณาเกณฑ์ประเมินมาตรฐานที่คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงกำหนด (ระบุในข้อ ๓.๑ การกำหนดหลักเกณฑ์การประเมินมาตรฐาน)

๒. ในกรณีที่คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนัก/กอง พิจารณาแล้วเห็นว่าเกณฑ์การประเมินมาตรฐานตามที่ระบุในข้อ ๓.๑ ที่คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุพรรณบุรีกำหนด ยังไม่สามารถไปเป็นเกณฑ์เพื่อประเมินความเสี่ยงได้ เนื่องจากเห็นว่าความเสี่ยงหรือ

ปัจจัยของโครงการที่รับผิดชอบมีลักษณะเฉพาะและไม่สามารถนำเกณฑ์การประเมินมาตรฐานไปประเมินได้ ให้คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนัก/กอง พิจารณากำหนดหลักเกณฑ์ขึ้นใหม่ โดยยึดหลักการ กำหนดเกณฑ์ประเมิน ใน ๕ ระดับ ตามเกณฑ์มาตรฐาน เพื่อให้สามารถนำไปเทียบเคียงในการจัดอันดับความเสี่ยงในภาพรวมของ เทศบาลได้ รวมถึงการกำหนดแนวทางการตอบสนองความเสี่ยงต่อไป

Δ ขั้นตอนที่ ๔ การกำหนดกลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยง

การกำหนดแนวทางการตอบสนองความเสี่ยงมุ่งเน้นให้องค์กรสามารถบริหารความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ (ระดับความเสี่ยงที่คาดหวัง) โดยการกำหนดแนวทางการตอบสนองความเสี่ยงสามารถทำได้หลายวิธี และสามารถปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ ขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของผู้รับผิดชอบ เพื่อลดระดับผลกระทบความเสี่ยง แบ่งได้ ๔ แนวทาง ดังนี้

๑. หลีกเลี่ยงความเสี่ยงหรือกำจัดความเสี่ยง คือ ความเสี่ยงที่มีค่าโอกาสและผลกระทบอยู่ในระดับต่ำ ซึ่งหน่วยงานสามารถบริหารจัดการความเสี่ยงได้

๒. ยอมรับความเสี่ยง (มีมาตรการติดตาม) คือ ความเสี่ยงที่มีโอกาสและผลกระทบอยู่ในระดับปานกลางเป็นความเสี่ยงที่มีต้นทุนในการจัดการความเสี่ยงสูงกว่าประโยชน์ที่จะได้รับจึงต้องยอมรับความเสี่ยงและหามาตรการติดตามอย่างใกล้ชิดเพื่อรองรับผลที่จะเกิดขึ้น

๓. ควบคุมความเสี่ยง (มีแผนควบคุมความเสี่ยง) คือ ความเสี่ยงที่มีค่าโอกาสและผลกระทบ อยู่ในระดับสูงและจำเป็นต้องกำหนดแผนในการควบคุมความเสี่ยงเพื่อลดหรือควบคุมความเสี่ยงให้ลดลงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

๔. การถ่ายโอนความเสี่ยง คือ ความเสี่ยงที่มีค่าโอกาสและผลกระทบอยู่ในระดับสูงมากจนหน่วยงานไม่สามารถบริหารจัดการความเสี่ยงได้จึงยกภารกิจนั้นๆให้หน่วยงานอื่นบริหารจัดการแทน

วิธีดำเนินการ

ให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของสำนัก/กอง กำหนดแนวทางการตอบสนองความเสี่ยงลงในหัวข้อ การตอบสนองความเสี่ยง ในแบบ RM ๒ - ๑ : แบบฟอร์มการระบุเหตุการณ์และประเมินความเสี่ยง

Δ ขั้นตอนที่ ๕ การกำหนดกิจกรรมควบคุม

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนัก/กอง ระบุแนวทางการตอบสนองความเสี่ยงในแต่ละปัจจัยเสี่ยงแล้ว ให้คณะกรรมการกำหนดแผนงาน/กิจกรรมเพื่อควบคุมหรือลดความเสี่ยงที่อยู่ระดับสูงและสูงมากให้ลดลงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และสามารถปฏิบัติได้จริง รวมทั้งพิจารณาถึงความคุ้มค่าในด้านค่าใช้จ่าย และต้นทุนที่ต้องใช้ในการดำเนินมาตรการและแผนปฏิบัติการเปรียบเทียบกับผลประโยชน์ที่จะได้รับ

วิธีดำเนินการ

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนัก/กอง พิจารณากำหนดกิจกรรมในการรองรับความเสี่ยงต่างๆ พร้อมกับแนวทางการตอบสนองความเสี่ยง โดยระบุลงในและ แบบ RM ๓ : แบบแสดงแนวทางการตอบสนองความเสี่ยง/แผนบริหารความเสี่ยง

Δ ขั้นตอนที่ ๖ กิจกรรมการบริหารความเสี่ยง

กองยุทธศาสตร์และงบประมาณแจ้งให้คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนัก/กอง จัดทำแผนปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนัก/กอง ตามรูปแบบที่กำหนด แล้วจัดส่งข้อมูลให้กองยุทธศาสตร์และงบประมาณ เพื่อทำการประมวลข้อมูล และจัดประชุมคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุพรรณบุรี เพื่อคัดเลือกโครงการในการวิเคราะห์เพื่อจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุพรรณบุรี และเสนอคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุพรรณบุรี เพื่อพิจารณาต่อไป

วิธีดำเนินการ

คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนัก/กอง นำผลการประเมินความเสี่ยง ตั้งแบบ RM - ๑ , แบบ RM - ๒ , แบบ RM ๒ - ๑ และแบบ RM - ๓ ส่งให้กองยุทธศาสตร์และงบประมาณภายในเวลาที่กำหนด

Δ ขั้นตอนที่ ๗ ติดตามผลและเฝ้าระวังความเสี่ยงต่างๆ

เมื่อทุกสำนัก/กอง ได้ดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงไประยะหนึ่งแล้ว จะต้องรายงานผลการดำเนินงานรอบ ๑๒ เดือน พร้อมทั้งนำมาวิเคราะห์และสรุปผล รวมถึงระบุปัญหาและอุปสรรคเพื่อนำไปแก้ไขปรับปรุงในปีงบประมาณถัดไป แล้วเสนอต่อคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุพรรณบุรี เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบหรือข้อเสนอแนะและนำเสนอนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุพรรณบุรี เพื่อโปรดทราบต่อไป

วิธีดำเนินการ

คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนัก/กอง ที่ได้รับการพิจารณาคัดเลือกโครงการในการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุพรรณบุรี นำข้อมูลในแบบ RM - ๔ , แบบ RM - ๕ และแบบ RM - ๖ มาดำเนินการติดตามและรายงานผล แล้วจัดส่งข้อมูลให้ฝ่ายเลขานุการคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุพรรณบุรี (กองยุทธศาสตร์และงบประมาณ) เพื่อสรุปผลการประเมินความเสี่ยงภายหลังการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง นำข้อมูลมาลงในแบบ RM - ๗ : แบบปัจจัยความเสี่ยงที่ต้องนำไปดำเนินการต่อไปในปีถัดไป และรายงานผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุพรรณบุรี เพื่อเสนอต่อนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุพรรณบุรี ตามขั้นตอนต่อไป

๖. แผนผังแสดงกระบวนการจัดทำแผนบริหารจัดการ ความเสี่ยง

1. ทบทวนการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุพรรณบุรี (Establishing the Context)

ปัจจัยภายนอก

ปัจจัยภายใน

ยุทธศาสตร์

โครงการ

2. การระบุประเด็นความเสี่ยง (Risk Identification)

ด้านกลยุทธ์ (S)

ด้านการดำเนินงาน (O)

ด้านการเงิน (F)

ด้านกฎหมาย (C)

3. การวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยง (Risk Analysis)

โอกาสในการเกิด

ความรุนแรงของผลกระทบ

วิเคราะห์ความเสี่ยง

จัดลำดับความเสี่ยง

4. การประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยง (Risk Evaluation)

ต่ำ

ปานกลาง

สูง

สูงมาก

กำจัด

ยอมรับ

ควบคุม

ถ่ายโอน

5. การกำหนดมาตรการในการตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)

6. การจัดทำแผนปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยง

7. ติดตามผลและเฝ้าระวังความเสี่ยง

8. การจัดทำคู่มือและแผนในการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Plan Manual)

แผนบริหารจัดการความเสี่ยง

คู่มือการบริหารจัดการความเสี่ยง

ภาคผนวก

ภาคผนวก ๑

แบบฟอร์มการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

พร้อมคำอธิบาย

แบบฟอร์มที่ ๑ : แบบพิจารณาคัดเลือกโครงการ

หน่วยงานที่รับผิดชอบ.....

ยุทธศาสตร์ที่.....

ลำดับ ที่	โครงการ	คะแนน			
		เป้าหมาย (ก)	งบประมาณ (ข)	ผู้รับบริการ (ค)	รวม (กxขxค) = (ง)

หมายเหตุ : ผลการคัดเลือก

๑. ทุกสำนัก/กอง คัดเลือกโครงการ ไม่เกิน ๑ โครงการต่อยุทธศาสตร์
๒. โครงการรวมภายในสำนัก/กอง ไม่เกิน ๓ โครงการต่อสำนัก/กอง

หลักเกณฑ์การคัดเลือกโครงการ :

๑. เป็นโครงการที่บรรลุเป้าหมายภายใต้กรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการ
๒. เป็นโครงการที่ได้รับงบประมาณสูงจากงบประมาณรายจ่ายประจำปี/หรือได้รับงบประมาณภายนอก
๓. เป็นโครงการที่ดำเนินการแล้วเกิดเป็นผลผลิตหรือบริการที่ส่งผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้เสีย
๔. เป็นโครงการที่ปรากฏในแผนพัฒนาห้อง

**หลักเกณฑ์การพิจารณาคัดเลือกโครงการในการวิเคราะห์ความเสี่ยง
ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุพรรณบุรี ในปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๕**

หลักเกณฑ์		เกณฑ์คะแนน		
		1	2	3
ก	เป้าหมาย (ผลผลิตของโครงการ)	เชิงปริมาณ	เชิงคุณภาพ	เชิงปริมาณและคุณภาพ
	ความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์	ไม่ได้้อยู่ภายใต้ยุทธศาสตร์ของ อบจ. โดยตรง	-	อยู่ภายใต้ยุทธศาสตร์ของ อบจ. โดยตรง
ข	จำนวนงบประมาณ	ได้รับงบประมาณ ไม่ต่ำกว่า 300,000 บาท แต่ไม่เกิน 499,999 บาท หรือกำหนดเอง	ได้รับงบประมาณ ไม่ต่ำกว่า 500,000 บาท แต่ไม่เกิน 999,999 บาท หรือกำหนดเอง	ได้รับงบประมาณเกิน 1,000,000 บาท หรือ กำหนดเอง
	งบประมาณ	ไม่ได้รับงบประมาณ	-	ได้รับงบประมาณ
ค	ผู้รับบริการ	เป็นผู้ได้รับบริการภายใน สำนัก/กอง	เป็นผู้ได้รับบริการภายใน อบจ. (ระหว่างสำนัก/กอง)	เป็นผู้ได้รับบริการภายนอก (ประชาชนทั่วไป)

แบบ RM-1

แบบกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์ที่รับผิดชอบ	โครงการ/กระบวนการ /กิจกรรม ที่สนับสนุนยุทธศาสตร์	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย
แบบโครงการ (ระบุประเด็นยุทธศาสตร์ที่รับผิดชอบซึ่งคิดว่าโครงการที่จัดทำนั้นทำขึ้นเพื่อตอบสนองยุทธศาสตร์ใด ซึ่งประเด็นยุทธศาสตร์นั้นมีทั้งระดับสำนัก/กองและระดับหน่วยงาน)	(ชื่อโครงการที่รับผิดชอบดำเนินการ)	(ระบุว่าการจัดทำโครงการนี้ จะเป็นการช่วยส่งเสริม หรือประโยชน์ต่อพัฒนาอะไร ด้านใด อย่างไร ซึ่งอาจมีได้มากกว่า 1 ข้อ)	ผลงาน ระบุจำนวนที่ชัดเจน แบบประเมินบุคคล หรือ แนวนโยบาย)	(ระบุว่าจะต้องทำอย่างไร เพื่อให้สามารถลดความเสี่ยงได้)
แบบงานประจำ (ระบุประเด็นยุทธศาสตร์ซึ่งดูได้จากแผนปฏิบัติการราชการของหน่วยงาน)	(ระบุเป็นภารกิจหลักของหน่วยงาน)	(ระบุว่าจะต้องดำเนินการวิธีแก้ไขปัญหาเพื่อลดความเสี่ยงอย่างไร)	(ระบุเป็นขั้นตอนหรือแนวปฏิบัติ ที่ดีเพื่อลดและแก้ไขปัญหาลดความเสี่ยงจากการปฏิบัติงาน	(ระบุว่าจะต้องทำอย่างไร เพื่อให้สามารถลดความเสี่ยงได้)

แบบฟอร์มการวิเคราะห์ความเสี่ยง

งานหลัก ของฝ่าย (1)	วัตถุประสงค์ (เพื่อ)/เป้าหมาย (2)	ผู้รับผิดชอบ จัดทำแผน (3)	สถานะ ปัจจุบัน (4)	Risk ID (5)	ความ เสี่ยง (6)	ประเภท ความเสี่ยง (7)	ปัจจัยเสี่ยง		ผลกระทบ		โอกาส ที่จะเกิด (L) (10)	ผล กระทบ (C) (11)	ระดับ ความ เสี่ยง (12)
							ภายนอก	ภายใน	ทาง ตรง	ทาง อ้อม			
							(8)		(9)				
โครงการที่/ภารกิจงานที่รับผิดชอบและ สนับสนุนยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน													
ระบุชื่อ โครงการ	ระบุว่าการจัดทำ โครงการนี้ จะเป็น การช่วยส่งเสริม หรือพัฒนาอะไร ด้านใด อย่างไร	ระบุชื่อ ตัวบุคคล	รายงานสถานะ ดำเนินการ, ดำเนินงาน เป็น ประจำทุกวันที่... หรือยังไม่ได้ ดำเนินการ	** ตัวย่อ ยู่ท์ เงิน งาน กฎ	ระบุสาเหตุ ที่เกิด ความ เสี่ยง	ด้านกลยุทธ์ ด้านการเงิน ด้านการ ดำเนินงาน ด้านปฏิบัติ กฎหมาย ระเบียบ	ปัจจัยเสี่ยง จาก ภายนอก ที่ก่อให้เกิด ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง ภายใน ที่ก่อให้เกิด ความเสี่ยง	ผลกระทบที่ ได้รับ โดยตรง ก่อให้เกิด ความเสียหาย ต่อหน่วยงาน	ผลกระทบ ที่เกิดขึ้น ทางอ้อม ส่งผลให้ เกิดความล่าช้า / ไม่พอใจของ ผู้รับบริการ	ประเมินโอกาสและ ผลกระทบของ เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น มาแล้วและคาดว่าจะ เกิดขึ้น	เอาชอง 10xชอง 11 ได้ เท่าไร คือระดับ ความเสี่ยง	
งานประจำ (Routine)													
ระบุเป็น ภาระงาน	ระบุว่าการจัดทำ โครงการนี้ จะเป็น การช่วยส่งเสริม หรือพัฒนาอะไร ด้านใด อย่างไร	หน่วยงานที่ รับผิดชอบ งาน/ หน.หน่วยงาน	รายงานสถานะ ดำเนินการ ดำเนินงาน เป็น ประจำทุกวันที่... หรือยังไม่ได้ ดำเนินการ	ตัวย่อ ยู่ท์ เงิน งาน กฎ	ระบุสาเหตุ ที่เกิด ความ เสี่ยง	ด้านกลยุทธ์ ด้านการเงิน ด้านการ ดำเนินงาน ด้านกฎหมาย ระเบียบ	ปัจจัยเสี่ยง จาก ภายนอก ที่ก่อให้เกิด ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง ภายใน ที่ก่อให้เกิด ความเสี่ยง	ผลกระทบที่ ได้รับ โดยตรง ก่อให้เกิด ความเสียหาย	ผลกระทบ ที่เกิดขึ้นทางอ้อม ส่งผลให้ เกิดความล่าช้า / ไม่พอใจของ ผู้รับบริการ	ประเมินโอกาสและ ผลกระทบของ เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น มาแล้วและคาดว่าจะ เกิดขึ้น	เอาชอง 10xชอง 11 ได้ เท่าไร คือระดับ ความเสี่ยง	

หมายเหตุ * เอกสารที่ต้องใช้ประกอบ RM – 2 คือ

1. เอกสารระบุการจำแนกประเภทความเสี่ยงด้านต่างๆ

2. แผนภูมิความเสี่ยง (Rick Profile) หมายเหตุ ** Rick ID คือการให้สัญลักษณ์ว่าเป็นความเสี่ยงประเภทใด และในกรณีที่มีความเสี่ยงด้านเดียวกันมากกว่า 1 ข้อ จึงให้กำหนดตัวเลขกำกับตามท้าย เช่น ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operation Risk) ตัวย่อ คือ O เราจึงใส่ใน Rick ID ว่า O1 ในโครงการแรกหรืองานประจำในข้อแรก หากพบว่ามีความเสี่ยงด้านอื่นอีกในข้อถัดไป ก็ให้ใส่เป็น O2 เป็นต้น ตัวย่อของด้านต่างๆ คือ พยัญชนะภาษาอังกฤษตัวแรกของด้านนั้นๆ

แบบฟอร์มการระบุเหตุการณ์และประเมินความเสี่ยง

แบบ RM 2-1

ประเภทความเสี่ยง/ความเสี่ยง (1)	L (2)	C (3)	ระดับความเสี่ยง (4)	ระดับความเสี่ยงที่คาดหวัง (5)	การตอบสนองความเสี่ยง (6)
นำข้อมูล ช่องที่ (6),(7) จาก RM -2 มาใส่	นำข้อมูล ช่องที่ (10) จาก RM-2 มาใส่	นำข้อมูล ช่องที่ (11) จาก RM-2 มาใส่	นำข้อมูล ช่องที่ (12) จาก RM-2 มาใส่	ระดับความเสี่ยงที่คาดหวัง ต้องให้หัวหน้างานเป็นผู้พิจารณาว่า สามารถยอมรับให้อยู่ในระดับใด	พิจารณาทางเลือก ที่จะนำไปปฏิบัติ เพื่อควบคุมความเสี่ยง และกำหนดเป็น แผนการจัดการความเสี่ยง

แบบแสดงแนวทางการตอบสนองความเสี่ยง/แผนบริหารความเสี่ยง

แบบ RM-3

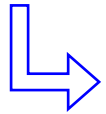
ประเภทความเสี่ยง	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	แนวทาง ตอบสนอง ต่อความเสี่ยง	แผนงาน/กิจกรรม	ผู้รับผิดชอบ/ ผู้รับผิดชอบหลัก	ระยะเวลา ดำเนินการ
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
นำข้อมูลช่องที่ (7) จาก RM -2 มาใส่	นำข้อมูลช่องที่ (6) จาก RM -2 มาใส่	นำข้อมูลช่องที่ (8) จาก RM -2 มาใส่	นำข้อมูลช่องที่ (6) จาก RM 2-1 มาใส่	ระบุ -แนวทางการปฏิบัติงาน -ขั้นตอนการดำเนินงาน -แผนการดำเนินงาน หรือมาตรการในการ จัดการความเสี่ยงให้ หมดไปหรือลดลงอยู่ใน ระดับที่ยอมรับได้	ระบุ เป็นชื่อบุคคล	ระบุ เป็นช่วงเวลา

ให้ใส่เครื่องหมาย ✓ เลือกประเด็นความ

ตามประเภทความเสี่ยงด้าน นั้นๆ

แบบ RM-4

แบบการรายงานและติดตามผลการจัดการความเสี่ยง



() ด้านกลยุทธ์

(✓) ด้านการดำเนินงาน

() ด้านการเงิน

() ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ

แผนงาน/กิจกรรม (1)	ระยะเวลาดำเนินการ (2)	ผู้รับผิดชอบ (3)	ผลลัพธ์ของกิจกรรม (4)	ร้อยละความคืบหน้า (5)	ปัญหา อุปสรรค และ แนวทางแก้ไขปัญหา (6)
<p>ระบุ -แนวทางการดำเนินงาน/ โครงการ -แนวทางการปฏิบัติงาน หรือขั้นตอนของการ ปฏิบัติงาน ตาม กระบวนการเพื่อลดความ เสี่ยง</p> <p>นำข้อมูลช่องที่ (5) จาก RM -3 มาใส่</p>	<p>ระบุเป็นช่วงเวลา ชัดเจน</p> <p>นำข้อมูลช่องที่ (7) จาก RM -3 มาใส่</p>	<p>ระบุชื่อบุคคลที่รับผิดชอบ การดำเนินงาน/ โครงการ นั้นๆ</p> <p>นำข้อมูลช่องที่ (6) จาก RM -3 มาใส่</p>	<p>ผลการดำเนินงาน/ โครงการนั้นๆ</p>	<p>ประมาณอัตรา ความก้าวหน้าของการ ดำเนินงานเพื่อ ก่อให้เกิดการลดความ เสี่ยง</p>	<p>การระบุปัญหาที่ก่อให้เกิด ความเสี่ยงและแนวทางใน การแก้ไขปัญหาหรือลด ปัญหาในการดำเนิน กิจกรรม/โครงการนั้นๆ</p>

ให้ใส่เครื่องหมาย ✓ เลือกประเด็นความ
ตามประเภทความเสี่ยงด้าน นั้นๆ



แบบ RM-5

แบบสรุปผลการดำเนินงานจากการบริหารความเสี่ยง

ประเภทความเสี่ยง							
() ด้านกลยุทธ์		() ด้านการดำเนินงาน		() ด้านการเงิน		() ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ	
ความเสี่ยง	ความเสียหายที่อาจเกิดขึ้น (ผลกระทบ)	ระดับความเสี่ยง	แผน/กิจกรรม	รายละเอียดการจัดการ	ผลจากการใช้มาตรการจัดการความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยงภายหลังการบริหารความเสี่ยง	แนวทาง/มาตรการสำหรับปิดไป
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
นำข้อมูล ช่องที่(2) จาก RM -3 มาใส่	<u>ระบุเหตุ</u> ถ้าไม่มีการควบคุมความ เสี่ยงจะเกิดความเสียหาย อย่างไร	นำข้อมูล ช่องที่(12) จาก RM -2 มาใส่	นำข้อมูล ช่องที่(1) จาก RM -4 มาใส่	ระบุวิธีการ การดำเนินการใน การจัดการความ เสี่ยง	นำข้อมูล ช่องที่(4) จาก RM -4 มาใส่	ประเมินความเสี่ยงใหม่หลัง การดำเนินการลดความเสี่ยง ระดับความเสี่ยงเดิม..... ระดับความเสี่ยงใหม่.....	ระบุแนวทาง/มาตรการ ที่ต้องดำเนินการ ต่อเนื่องเพื่อเป็นการ ควบคุมความเสี่ยง จนกว่าจะหมดไป **ถ้าความเสี่ยงหมดไป แล้วไม่ต้องระบุ

แบบ RM-6

แบบสรุปผลการประเมินความเสี่ยงภายหลังการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง (การรายงานและติดตามผล)

ประเภทความเสี่ยง / ความเสี่ยง (1)	ระดับความเสี่ยง						การเปลี่ยนแปลง ระดับความเสี่ยง (8)	สรุปความเสี่ยง		
	ก่อนการประเมิน			หลังการประเมิน				ควบคุมได้ (9)	ควบคุมไม่ได้ (10)	
	L (2)	C (3)	ระดับ ความเสี่ยง (4)	L (5)	C (6)	ระดับ ความเสี่ยง (7)				
นำข้อมูลช่องที่ (7) จาก RM -2 มาใส่	นำข้อมูล ช่อง (10)(11)(12) ของ RM - 2 มาใส่			ตรวจดูว่า โอกาสและ ผลกระทบลด จากเดิม หรือไม่ อย่างไร โดยการ เปรียบเทียบ กับก่อนการ ประเมิน			เอา L x C ได้ เท่าไรคือค่า ความเสี่ยง	เปรียบเทียบ ระดับความเสี่ยง ก่อนการประเมินช่อง (4) และหลังการประเมิน (7) ระบุแบบระดับความเสี่ยง นั้นๆ ว่าลดลงหรือไม่	ใส่เครื่องหมาย ✓ หน้าช่อง ที่การปฏิบัติงาน/โครงการ นั้นๆ สามารถควบคุมได้หรือไม่	
ตัวอย่าง >>	5	4	20	3	2	6	ลดลง			

แบบ RM-7

แบบปัจจัยความเสี่ยงที่ต้องนำไปดำเนินการต่อไปในปีถัดไป

ประเภทความเสี่ยง/ ความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยงหลังการประเมิน			แนวทาง/ มาตรการดำเนินงานในปีถัดไป
	L	C	ระดับความเสี่ยง	
นำข้อมูลช่องที่ (7) จาก RM -2 มาใส่	เอาระดับคะแนน หลังการประเมิน มาใส่	เอาระดับคะแนน หลังการประเมิน มาใส่	เอาผลระดับความ เสี่ยงหลังการประเมิน มาใส่	เอาแนวทาง/มาตรการ (นำข้อมูลช่อง (8) ของ RM-5 มาใส่)
ตัวอย่าง >>	3	2	6	

ภาคผนวก ๒

ตัวอย่างการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

(ตัวอย่าง) คำสั่งองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุพรรณบุรี

ที่ / พ.ศ.

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนัก/กอง.....

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐ จัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตาม มาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลัง ซึ่งมาตรา ๔ (๖) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นถือเป็นหน่วยงานของ รัฐ ประกอบกับกระทรวงการคลังได้กำหนดหลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ ให้หน่วยงานของรัฐถือปฏิบัติ ตามหลักเกณฑ์การบริหารจัดการความเสี่ยงในรอบระยะเวลาบัญชีถัดไป ดังนั้นเพื่อให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยง เห็นควรแต่งตั้ง คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของ สำนัก/กอง.....ประกอบด้วย

องค์ประกอบ

- | | |
|-------------------------------|-----------------------------|
| (๑) ผู้อำนวยการกอง/สำนัก..... | ประธานคณะกรรมการ |
| (๒) หัวหน้าฝ่าย..... | คณะกรรมการ |
| (๓) หัวหน้าฝ่าย..... | คณะกรรมการ |
| (๔) หัวหน้าฝ่าย..... | คณะกรรมการ |
| (๕) | คณะกรรมการ |
| (๖) | คณะกรรมการ |
| (๗) | คณะกรรมการ/เลขานุการ |
| (๘) | คณะกรรมการ/ผู้ช่วยเลขานุการ |

โดยให้ผู้รับผิดชอบที่ได้รับแต่งตั้งมีหน้าที่ ดังนี้

- (๑) จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนัก/กอง..... ตามหลักเกณฑ์ที่ คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุพรรณบุรีกำหนด
- (๓) สนับสนุนและประสานส่วนราชการภายในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุพรรณบุรีให้ปฏิบัติตาม แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุพรรณบุรี
- (๔) ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหาร ส่วนจังหวัดสุพรรณบุรี
- (๕) จัดทำรายงานผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารส่วนจังหวัดสุพรรณบุรีและเสนอต่อ คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุพรรณบุรี
- (๖) ทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงให้สอดคล้องเหมาะสมอย่างสม่ำเสมอ
- (๗) ปฏิบัติงานอื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

ทั้งนี้ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ เดือน พ.ศ.

(ตัวอย่าง) แบบวิเคราะห์การบริหารจัดการความเสี่ยง

ลำดับ	ปัจจัยเสี่ยง	ความเสี่ยงด้าน			
		กลยุทธ์	การดำเนินงาน	การเงิน	กฎหมาย/ระเบียบ
1.	ปัจจัยภายนอก				
	1.1 ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสียภายนอกองค์กร	✓			
	1. ความร่วมมือและผู้มีส่วนได้เสียภายนอกองค์กร	✓			
	2. ประชาชนส่วนใหญ่ขาดโอกาสในการเข้าถึงแหล่งข้อมูลข่าวสารและองค์ความรู้ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุพรรณบุรี	✓			
	3. ผู้ปฏิบัติงานของหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้องไม่ศึกษาระเบียบวิธีการดำเนินงานก่อนเข้าปฏิบัติงาน	✓			
	1.2 ด้านการเมือง กฎหมาย และนโยบาย				
	1. การเปลี่ยนแปลงทางการเมืองและนโยบายรัฐบาล	✓			
	2. การแทรกแซงจากฝ่ายการเมือง	✓			
	1.3 สภาพเศรษฐกิจ				
	1. ปัญหาการว่างงาน	✓			
	2. สภาพเศรษฐกิจภายในเขต องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุพรรณบุรี	✓			
	1.4 สภาพแวดล้อม				
	1. สภาพอากาศมีความแปรปรวน	✓			
	2. ปัญหามลพิษทางน้ำ อากาศ	✓			
	3. ปัญหาขยะ	✓			
	1.5 สภาพสังคม				
	1. ความเชื่อทางศาสนา วัฒนธรรม และวิถีชีวิต ทำให้ภาคประชาชนขาดความร่วมมือในการแก้ไขปัญหาและมีส่วนร่วมดำเนินการ	✓			
	2. สถานการณ์ปัญหาที่มีความซับซ้อนนำไปสู่ภาคปฏิบัติไม่สามารถตอบสนองความต้องการของภาคประชาชนในพื้นที่ได้อย่างครบถ้วน	✓			
	1.6 เทคโนโลยี				
	1. เทคโนโลยีเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ทำให้เทคโนโลยีองค์กรล้าสมัยอย่างรวดเร็ว		✓		
	2. การเข้าถึง การเปลี่ยนแปลงข้อมูล โดยไม่ได้รับอนุญาต		✓		

(ตัวอย่าง) แบบวิเคราะห์การบริหารจัดการความเสี่ยง (ต่อ)

ลำดับ	ปัจจัยเสี่ยง	ความเสี่ยงด้าน			
		กลยุทธ์	การดำเนินงาน	การเงิน	กฎหมาย/ระเบียบ
1.	ปัจจัยภายใน				
	2.1 โครงสร้าง กลยุทธ์ และการวางแผนองค์กร	✓			
	1. ขาดการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสียในการวางแผน	✓			
	2. การจัดทำแผนขาดความชัดเจนไม่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้	✓			
	3. แผนงาน/โครงการ ไม่สอดคล้องกับนโยบายขององค์กรเนื่องจากมีการเปลี่ยนแปลงนโยบาย	✓			
	4. แผนงานและโครงการไม่ตอบสนองกับความต้องการของผู้รับบริการอย่างแท้จริง	✓			
	5. การกำหนดกลยุทธ์และนโยบายขององค์กรไม่ครอบคลุมทำให้ไม่ทราบปัญหาและความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสีย	✓			
	6. ผู้รับผิดชอบโครงการยังขาดทักษะที่จำเป็นในการสรุปและประเมินผลการดำเนินการ		✓		
	7. การดำเนินงานไม่สำเร็จตามแผนที่กำหนด		✓		
	2.2 ระบบและกระบวนการทำงาน				
	2.2.1 ระบบการทำงาน				
	1. การปฏิบัติงานไม่ดำเนินการตามขั้นตอน		✓		
	2. ไม่มีคู่มือเป็นกรอบในการดำเนินงาน		✓		
	3. มีขั้นตอนการปฏิบัติงานมากเกินไป ไม่ลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน		✓		
	4. การประสานงานระหว่างหน่วยงานภายในขาดความคล่องตัว		✓		
	5. วิธีการดำเนินงานไม่มีประสิทธิภาพ ไม่เพียงพอ		✓		
	6. ได้รับผลการดำเนินงานล่าช้า ไม่ตรงกำหนดเวลา		✓		
	7. ไม่มีการชี้แจงแนวทางการปฏิบัติให้แก่ผู้เกี่ยวข้องอย่างเพียงพอ	✓			
	2.2.2 การบริหารงบประมาณ งานพัสดุ และการเบิกจ่าย				
	1. ได้ผู้รับจ้างที่ไม่มีศักยภาพตรงตามความต้องการ		✓		
	2. การจัดซื้อจัดจ้างล่าช้ากว่าที่กำหนด		✓		
	3. มีการเลือกปฏิบัติต่อผู้อื่นของ		✓		
	4. ไม่ดำเนินการตามระเบียบพัสดุ				✓

(ตัวอย่าง) แบบวิเคราะห์การบริหารจัดการความเสี่ยง (ต่อ)

ลำดับ	ปัจจัยเสี่ยง	ความเสี่ยงด้าน			
		กลยุทธ์	การดำเนินงาน	การเงิน	กฎหมาย/ระเบียบ
	5. ขาดการบริหารสัญญาที่ดี		✓		
	6. ไม่มีการตรวจสอบคุณสมบัติของผู้รับจ้างให้ถี่ถ้วน		✓		
	7. การเบิกจ่ายงบประมาณไม่ทันในปีงบประมาณ			✓	
	8. ได้รับงบประมาณไม่เพียงพอ			✓	
	9. การใช้จ่ายผิดประเภท/วัตถุประสงค์			✓	
	10. ความผิดพลาดในการอนุมัติวงเงินเกินอำนาจ			✓	
	11. ขาดความร่วมมือจากหน่วยงานในการจัดส่งรายงานใช้จ่ายงบประมาณอย่างสม่ำเสมอ		✓		
	12. ทรัพย์สินของทางราชการสูญหาย ไม่ตรวจสอบทรัพย์สินประจำปี			✓	
	13. งบประมาณไม่เพียงพอในการดำเนินโครงการ			✓	
	14. การพิจารณาวงเงินไม่สอดคล้องกับการดำเนินโครงการ			✓	
	2.2.3 ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร และอุปกรณ์ในการปฏิบัติงาน				
	1. ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ใช้ในการปฏิบัติงานไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร		✓		
	2. การเชื่อมโยงระบบเครือข่ายขาดประสิทธิภาพ		✓		
	3. ระบบคอมพิวเตอร์และเครือข่ายไม่สามารถใช้งานได้อย่างต่อเนื่อง		✓		
	4. ขาดการกำกับ ควบคุม การนำซอฟต์แวร์มาใช้ และไม่มีลิขสิทธิ์		✓		
	5. ความชำรุดของเครื่องมือต่าง ๆ		✓		
	6. ไม่มีการชี้แจงแนวทางปฏิบัติให้แก่ผู้เกี่ยวข้องทราบและให้ความร่วมมืออย่างเพียงพอ		✓		
	7. การกระทำผิดตามพระราชบัญญัติการกระทำความผิดทางคอมพิวเตอร์ พ.ศ. 2550 และพระราชบัญญัติธุรกรรมอิเล็กทรอนิกส์โดยไม่เจตนา				✓
	2.2.4 ความปลอดภัยในการทำงาน				
	1. การปฏิบัติงานในพื้นที่เสี่ยงภัย		✓		
	2. ขาดความเข้มงวดในการรักษาความปลอดภัยของอาคารและสถานที่		✓		
	2.3 รูปแบบในการบริหารและการดำเนินงาน				

(ตัวอย่าง) แบบวิเคราะห์การบริหารจัดการความเสี่ยง (ต่อ)

ลำดับ	ปัจจัยเสี่ยง	ความเสี่ยงด้าน			
		กลยุทธ์	การดำเนินงาน	การเงิน	กฎหมาย/ระเบียบ
	1. ขาดการมอบหมายผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน		✓		
	2. มีการเปลี่ยนแปลงเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบการแปลงนโยบายและแนวทาง/ แผนปฏิบัติงาน		✓		
	3. การตอบสนองต่อการพัฒนาระบบราชการยังไม่มุ่งเน้นในเชิงผลสัมฤทธิ์ อย่างแท้จริง		✓		
	4. ขาดการมีส่วนร่วมจากผู้บริหารระดับกลางอย่างเพียงพอ		✓		
	5. ขาดความชัดเจนในแนวทางการดำเนินงาน		✓		
	6. ผู้บริหารที่เป็นคณะกรรมการบางส่วนไม่ได้เข้าประชุมด้วยตนเอง		✓		
	7. การทำงานขาดการบูรณาการระหว่างหน่วยงาน		✓		
	2.4 บุคลากรขององค์กร				
	1. บุคลากรขาดแรงจูงใจในการทำงาน ไม่มีขวัญกำลังใจ		✓		
	2. บุคลากรขาดการพัฒนาตนเอง ไม่มีประสบการณ์		✓		
	3. การตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการบางแห่งล่าช้า เนื่องจาก บุคลากรไม่เพียงพอ	✓			
	4. ผู้ปฏิบัติงานไม่ดำเนินการตามคู่มือการปฏิบัติงานและขาดการควบคุมกำกับ ดูแลจากผู้รับผิดชอบ		✓		
	5. บุคลากรขาดความเข้าใจในวัตถุประสงค์แนวทางการดำเนินงาน		✓		
	6. ผู้รับผิดชอบไม่มีการตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของรายงาน ผลการปฏิบัติงาน		✓		
	7. เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานแทน ไม่มีความชำนาญในการตรวจสอบเอกสาร		✓		
	8. เจ้าหน้าที่สรุปเรื่องเสนอผู้มีอำนาจสั่งการล่าช้า		✓		
	9. เจ้าหน้าที่ขาดความรู้เกี่ยวกับงาน/โครงการ ที่นำมาคัดเลือกเพื่อบรรจุใน งบประมาณ		✓		
	10. ไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบ				✓
	2.5 การจัดการความรู้ ความสามารถ และทักษะขององค์กร				
	1. ผลงานวิจัยไม่ได้ถูกนำไปใช้ประโยชน์อย่างเป็นรูปธรรม		✓		
	2. ขาดการถ่ายทอดความรู้ระหว่างผู้ปฏิบัติงานด้วยกัน		✓		

(ตัวอย่าง) แบบวิเคราะห์การบริหารจัดการความเสี่ยง (ต่อ)

ลำดับ	ปัจจัยเสี่ยง	ความเสี่ยงด้าน			
		กลยุทธ์	การดำเนินงาน	การเงิน	กฎหมาย/ระเบียบ
	3. บุคลากรแต่ละระดับขาดทักษะความรู้ประสบการณ์		✓		
	4. การกำหนดหลักสูตรการฝึกอบรมไม่สอดคล้องกับความจำเป็นในการพัฒนา		✓		
	5. กระบวนการวิจัยใช้ระยะเวลาในการดำเนินงานนาน หรือเร็วเกินไป ทำให้ไม่สามารถตอบสนองหรือแก้ไขปัญหาได้ทันที่		✓		
	6. ไม่มีผู้รับผิดชอบที่ชัดเจนในการติดตามประเมินผลการวิจัย		✓		
	7. ขาดระบบการสื่อสารถ่ายทอดแลกเปลี่ยนให้ทั่วทั้งองค์กร		✓		
	2.6 ค่านิยมและทัศนคติของสมาชิกในองค์กร				
	1. ขาดจิตสำนึกรับผิดชอบต่อหน้าที่ตนเอง		✓		
	2. ไม่ให้ความร่วมมือในการทำงานระหว่างหน่วยงาน		✓		
	3. เพิกเฉยต่อปัญหาองค์กร เนื่องจากคิดว่าไม่ใช่ความรับผิดชอบของตนเอง		✓		

- ตัวอย่าง -

แบบฟอร์มที่ ๑ : แบบพิจารณาคัดเลือกโครงการ

หน่วยงานที่รับผิดชอบ ฝ่ายสถิติข้อมูลและสารสนเทศ กองยุทธศาสตร์และงบประมาณ

ยุทธศาสตร์ที่ ๓. การยกระดับคุณภาพชีวิตและความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน

ลำดับ ที่	โครงการ	คะแนน			
		เป้าหมาย (ก)	งบประมาณ (ข)	ผู้รับบริการ (ค)	รวม (กxขxค) = (ง)
๑	โครงการเพิ่มศักยภาพในการป้องกันชีวิตและทรัพย์สิน ของประชาชน	๓	๓	๓	๒๗

หมายเหตุ : ผลการคัดเลือก

๑. ทุกสำนัก/กอง คัดเลือกโครงการ ไม่เกิน ๑ โครงการต่อยุทธศาสตร์
๒. โครงการรวมภายในสำนัก/กอง ไม่เกิน ๓ โครงการต่อสำนัก/กอง

หลักเกณฑ์การคัดเลือกโครงการ :

๑. เป็นโครงการที่บรรลุเป้าหมายภายใต้กรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการ
๒. เป็นโครงการที่ได้รับงบประมาณสูงจากงบประมาณรายจ่ายประจำปี/หรือได้รับงบประมาณภายนอก
๓. เป็นโครงการที่ดำเนินการแล้วเกิดเป็นผลผลิตหรือบริการที่ส่งผลต่อผู้มีส่วนได้เสีย
๔. เป็นโครงการที่ปรากฏในแผนพัฒนาท้องถิ่น

หลักเกณฑ์		เกณฑ์คะแนน		
		1	2	3
ก	เป้าหมาย (ผลผลิตของ โครงการ)	เชิงปริมาณ	เชิงคุณภาพ	เชิงปริมาณและคุณภาพ
	ความสอดคล้องกับ ยุทธศาสตร์	ไม่ได้้อยู่ภายใต้ยุทธศาสตร์ ของ อบจ. โดยตรง	-	อยู่ภายใต้ยุทธศาสตร์ของ อบจ. โดยตรง
ข	จำนวนงบประมาณ	ได้รับงบประมาณ ไม่ต่ำกว่า 300,000 บาท แต่ไม่เกิน 499,999 บาท หรือกำหนดเอง	ได้รับงบประมาณ ไม่ต่ำกว่า 500,000 บาท แต่ไม่เกิน 999,999 บาท หรือกำหนดเอง	ได้รับงบประมาณเกิน 1,000,000 บาท หรือ กำหนดเอง
	งบประมาณ	ไม่ได้รับงบประมาณ	-	ได้รับงบประมาณ
ค	ผู้รับบริการ	เป็นผู้ได้รับบริการภายใน สำนัก/กอง	เป็นผู้ได้รับบริการภายใน อบจ. (ระหว่างสำนัก/กอง)	เป็นผู้ได้รับบริการภายนอก (ประชาชนทั่วไป)

- ตัวอย่าง -

แบบกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบตามประเด็นยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์ที่รับผิดชอบ	โครงการ/กระบวนงาน /กิจกรรม ที่สนับสนุนยุทธศาสตร์	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย
<p>ยุทธศาสตร์ที่ : ๓ การยกระดับคุณภาพชีวิต และความปลอดภัยในชีวิต และทรัพย์สิน</p>	<p>โครงการเพิ่มศักยภาพใน การป้องกันชีวิตและ ทรัพย์สินของประชาชน</p>	<p>๑. เพื่อให้มีระบบกล้องโทรทัศน์วงจรปิดและ ศูนย์ควบคุมสั่งการภายใน ที่สามารถรองรับการ เชื่อมโยงเครือข่ายระบบกล้องโทรทัศน์วงจรปิด ของหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ และภาคเอกชน ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี</p> <p>๒. เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการรักษาความสงบ เรียบร้อย ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ของประชาชนในจังหวัดสุพรรณบุรี และสามารถ นำเหตุการณ์ไปเป็นข้อมูลและหลักฐานประกอบ ในการพิจารณาคดี กรณีเกิดปัญหาอาชญากรรม ปัญหายาเสพติด อุบัติเหตุ และภัยพิบัติต่าง ๆ</p> <p>๓. เพื่อบูรณาการของการทำงานร่วมกันกับ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการคามความเชื่อมั่น และการรักษาความปลอดภัยในชีวิตและ ทรัพย์สินของประชาชน</p> <p>๔. เพื่อยกระดับมาตรฐานความปลอดภัยในชีวิต และทรัพย์สินของประชาชนและนักท่องเที่ยวใน จังหวัดสุพรรณบุรี</p>	<p>ดำเนินการจัดซื้อ กล้องโทรทัศน์วงจรปิดชนิด เครือข่ายและอุปกรณ์อื่น ๆ พร้อมติดตั้งฯ ในพื้นที่จังหวัด สุพรรณบุรี จำนวนไม่น้อยกว่า ๑๓๕ ตัว</p>	<p>ดำเนินการจัดซื้อ กล้องโทรทัศน์วงจร ปิดชนิดเครือข่ายและ อุปกรณ์อื่น ๆ พร้อม ติดตั้งและเชื่อมโยง บูรณาการระบบ กล้องโทรทัศน์วงจร ปิดในพื้นที่จังหวัด สุพรรณบุรี และระบบ กล้องโทรทัศน์วงจร ปิดขององค์การ บริหารส่วนจังหวัด สุพรรณบุรีให้เป็น ระบบเดียวกัน</p>

- ตัวอย่าง -

แบบฟอร์มการวิเคราะห์ความเสี่ยง

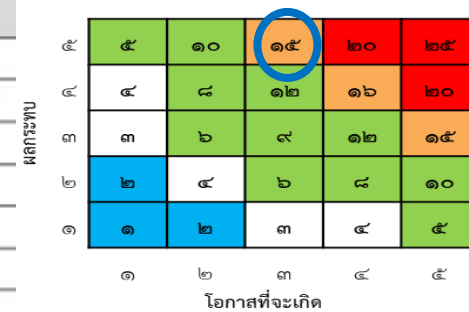
งานหลัก ของฝ่าย (1)	วัตถุประสงค์ (เพื่อ)/ เป้าหมาย (2)	ผู้รับผิดชอบ จัดทำแผน (3)	สถานะ ปัจจุบัน (4)	Risk ID (5)	ความเสี่ยง (6)	ประเภท ความเสี่ยง (7)	ปัจจัยเสี่ยง		ผลกระทบ		โอกาส ที่จะเกิด (L) (10)	ผล กระทบ (C) (11)	ระดับ ความ เสี่ยง (12)
							ภายนอก	ภายใน	ทาง ตรง	ทาง อ้อม			
							(8)		(9)				
โครงการที่/ภารกิจงานที่ รับผิดชอบและ สนับสนุนยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน													
โครงการ เพิ่ม ศักยภาพ ในการ ป้องกัน ชีวิตและ ทรัพย์สิน ของ ประชาชน	๔. เพื่อ ยกระดับ มาตรฐาน ความปลอดภัย ในชีวิตและ ทรัพย์สินของ ประชาชนและ นักท่องเที่ยว ในจังหวัด สุพรรณบุรี	ฝ่ายสถิติ ข้อมูลและ สารสนเทศ	<input type="checkbox"/> ดำเนินการ แล้ว <input checked="" type="checkbox"/> อยู่ระหว่าง ดำเนินการ	○	องค์กร ปกครอง ส่วนท้องถิ่น ในพื้นที่บาง แห่งไม่ อนุญาตให้ ติดตั้ง กล้องโทรทัศน์ วงจรปิด	ด้านการ ดำเนินงาน	✓			✓	๕	๓	๑๕ (สูง)

๒.๒ กรณีความรุนแรงด้านการดำเนินงาน

แผนภูมิความเสี่ยง (Risk Profile)

ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (เชิงคุณภาพ)		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง	คำอธิบาย
5	สูงมาก	มีโอกาสในการเกิดความเสี่ยงสูงมาก
4	สูง	มีโอกาสในการเกิดความเสี่ยงค่อนข้างสูงหรือบ่อยๆ
3	ปานกลาง	มีโอกาสในการเกิดความเป็นบางครั้ง
2	น้อย	อาจมีโอกาสเกิดความเสี่ยงนานๆครั้ง
1	น้อยมาก	แทบไม่มีโอกาสในการเกิดความเสี่ยงเลย

ระดับความรุนแรงผลกระทบของความเสี่ยง		
ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
5	สูงมาก	มีผลกระทบต่อการบริหารและการทำงานรุนแรงมาก
4	สูง	มีผลกระทบต่อการบริหารและการทำงานขึ้นรุนแรง
3	ปานกลาง	มีการชะงักอย่างมีนัยสำคัญต่อการทำงาน
2	น้อย	มีผลกระทบเล็กน้อยต่อการการทำงาน
1	น้อยมาก	ไม่มีการชะงักของกระบวนการทำงาน



หมายเหตุ:

- ระดับความเสี่ยงสูงมาก
- ระดับความเสี่ยงสูง
- ระดับความเสี่ยงปานกลาง
- ระดับความเสี่ยงต่ำ
- ระดับความเสี่ยงต่ำมาก

- ตัวอย่าง -
แบบฟอร์มการระบุเหตุการณ์และประเมินความเสี่ยง

ประเภทความเสี่ยง/ความเสี่ยง (1)	L (2)	C (3)	ระดับความเสี่ยง (4)	ระดับความเสี่ยงที่คาดหวัง (5)	การตอบสนองความเสี่ยง (6)
ด้านการปฏิบัติงาน /การติดตั้ง กล้องโทรทัศน์วงจรปิดชนิด เครือข่าย ในพื้นที่ จังหวัด สุพรรณบุรี อาจจะไม่ถึงจำนวน ๑๓๕ ตัว ตามเป้าหมาย	5	3	15	1 - 4	<input type="checkbox"/> กำจัดความเสี่ยง <input type="checkbox"/> ยอมรับความเสี่ยง <input checked="" type="checkbox"/> ควบคุมความเสี่ยง <input type="checkbox"/> ถ้ายโอนความเสี่ยง

- ตัวอย่าง -

แบบแสดงแนวทางการตอบสนองความเสี่ยง/แผนบริหารความเสี่ยง

ประเภทความเสี่ยง (1)	ความเสี่ยง (2)	ปัจจัยเสี่ยง (3)	แนวทาง ตอบสนอง ต่อความเสี่ยง (4)	แผนงาน/กิจกรรม (5)	ผู้รับผิดชอบ/ ผู้รับผิดชอบหลัก (6)	ระยะเวลา ดำเนินการ (7)
ด้านการ ปฏิบัติงาน	การติดตั้งกล้องโทรทัศน์ วงจรปิดชนิดเครือข่าย ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี อาจจะไม่ถึงจำนวน ๑๓๕ ตัว ตามเป้าหมาย	องค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่นในพื้นที่บาง แห่งไม่อนุญาตให้ติดตั้ง กล้องโทรทัศน์วงจรปิด	<input type="checkbox"/> กำจัดความเสี่ยง <input type="checkbox"/> ยอมรับความเสี่ยง <input checked="" type="checkbox"/> ควบคุมความเสี่ยง <input type="checkbox"/> ถ่ายโอนความเสี่ยง	๑. สำรวจความต้องการ ติดตั้งกล้องโทรทัศน์วงจร ปิดในพื้นที่จังหวัด สุพรรณบุรี ๒. ประสานงานกับ หน่วยงานในพื้นที่ที่มี ความต้องการติดตั้ง กล้องโทรทัศน์วงจรปิดโดย ให้เขียนโครงการขอรับ การสนับสนุน งบประมาณมายัง อบจ. โดยโครงการที่ขอต้องไม่ ซ้ำซ้อนกับหน่วยงานอื่น ๓. อบจ. นำโครงการ บรรจุเข้าแผนพัฒนา ท้องถิ่นและตั้งใน งบประมาณรายจ่าย ประจำปีงบประมาณ	นายเทพทัต ธัญญเจริญ	๑ ตุลาคม ๒๕๖๔ – ๓๐ กันยายน ๒๕๖๕

- ตัวอย่าง -

แบบ RM-4

แบบการรายงานและติดตามผลการจัดการความเสี่ยง

() ด้านกลยุทธ์

(✓) ด้านการดำเนินงาน

() ด้านการเงิน

() ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ

แผนงาน/กิจกรรม (1)	ระยะเวลา ดำเนินการ (2)	ผู้รับผิดชอบ (3)	ผลลัพธ์ของกิจกรรม (4)	ร้อยละความ คืบหน้า (5)	ปัญหา อุปสรรค และ แนวทางแก้ไขปัญหา (6)
<p>๑. สำรวจความต้องการติดตั้งกล้องโทรทัศน์วงจรปิดในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี</p> <p>๒. ประสานงานกับหน่วยงานในพื้นที่ที่มีความต้องการติดตั้งกล้องโทรทัศน์วงจรปิดโดยให้เขียนโครงการขอรับการสนับสนุนงบประมาณมายัง อบจ. โดยโครงการที่ขอต้องไม่ซ้ำซ้อนกับหน่วยงานอื่น</p> <p>๓. อบจ. นำโครงการบรรจุเข้าแผนพัฒนาท้องถิ่นและตั้งในงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ</p>	<p>๑ ตุลาคม ๒๕๖๔ - ๓๐ กันยายน ๒๕๖๕</p>	<p>ฝ่ายสถิติข้อมูลและ สารสนเทศฯ</p>	<p>- การติดตั้งกล้องโทรทัศน์วงจรปิด (CCTV) มีการเสนอคณะกรรมการเชื่อมโยงกล้องโทรทัศน์วงจรปิด (CCTV) และการใช้ประโยชน์จากข้อมูลระบบกล้องโทรทัศน์วงจรปิด</p> <p>- สำรวจจุดติดตั้งกล้องโทรทัศน์วงจรปิด (CCTV) ร่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อไม่ให้เกิดการซ้ำซ้อนในการติดตั้งกล้องวงจร (CCTV)</p>	<p>- การติดตั้งกล้องโทรทัศน์วงจรปิด (CCTV) ประจำปี พ.ศ. 2565 ประมาณ 400 ตัว</p> <p>- เกินร้อยละ 100</p>	<p>ปัญหา :</p> <p>แนวทางในการแก้ไข :</p>

- ตัวอย่าง -

แบบ RM-5

แบบสรุปผลการดำเนินงานจากการบริหารความเสี่ยง

ประเภทความเสี่ยง							
() ด้านกลยุทธ์		(✓) ด้านการดำเนินงาน		() ด้านการเงิน		() ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ	
ความเสี่ยง (1)	ความเสียหายที่ อาจเกิดขึ้น (ผลกระทบ) (2)	ระดับ ความ เสี่ยง (3)	แผน/กิจกรรม (4)	รายละเอียด การจัดการ (5)	ผลจากการใช้มาตรการจัดการ ความเสี่ยง (6)	ระดับความ เสี่ยงภายหลัง การบริหาร ความเสี่ยง (7)	แนวทาง/ มาตรการ สำหรับปีถัดไป (8)
การติดตั้งกล้องโทรทัศน์วงจรปิดชนิดเครือข่ายในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี อาจจะไม่ถึงจำนวน ๑๓๕ ตัวตามเป้าหมาย	การดำเนินงานไม่บรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการฯ ในการป้องกันชีวิตและทรัพย์สินของประชาชนในจังหวัดสุพรรณบุรี	15 (สูง)	๑. สำรวจความต้องการติดตั้งกล้องโทรทัศน์วงจรปิดในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี ๒. ประสานงานกับหน่วยงานในพื้นที่ที่มีความต้องการติดตั้งกล้องโทรทัศน์วงจรปิดโดยให้เขียนโครงการขอรับการสนับสนุนงบประมาณมายัง อบจ. โดยโครงการที่ขอต้องไม่ซ้ำซ้อนกับหน่วยงานอื่น ๓. อบจ. นำโครงการบรรจุเข้าแผนพัฒนาท้องถิ่นและตั้งงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ	- การติดตั้งโครงการที่เสนอให้กับคณะอนุกรรมการกำหนดแผนบริหารจัดการระบบการเชื่อมโยงกล้องโทรทัศน์วงจรปิด (CCTV) และดำเนินการ TOR ทุกประมาณ	- การติดตั้งกล้องโทรทัศน์วงจรปิด (CCTV) มีการเสนอคณะกรรมการเชื่อมโยงกล้องโทรทัศน์วงจรปิด (CCTV) และการใช้ประโยชน์จากข้อมูลระบบกล้องโทรทัศน์วงจรปิด - สำรวจจุดติดตั้งกล้องโทรทัศน์วงจรปิด (CCTV) ร่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อไม่ให้เกิดการซ้ำซ้อนในการติดตั้งกล้องวงจรปิด (CCTV)	ประเมินความเสี่ยงใหม่หลังการดำเนินการลดความเสี่ยง ระดับความเสี่ยงเดิม : 15 (สูง) ระดับความเสี่ยงใหม่ : 4 (ต่ำ)	สำรวจความต้องการติดตั้งกล้องโทรทัศน์วงจรปิดในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรีและประสานงานกับหน่วยงานในพื้นที่ก่อนทุกครั้ง

- ตัวอย่าง -

แบบ RM-6

แบบสรุปผลการประเมินความเสี่ยงภายหลังการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง (การรายงานและติดตามผล)

ประเภทความเสี่ยง / ความเสี่ยง (1)	ระดับความเสี่ยง						การเปลี่ยนแปลง ระดับความเสี่ยง (8)	สรุปความเสี่ยง	
	ก่อนการประเมิน			หลังการประเมิน				ควบคุมได้ (9)	ควบคุมไม่ได้ (10)
	L (2)	C (3)	ระดับ ความเสี่ยง (4)	L (5)	C (6)	ระดับ ความเสี่ยง (7)			
ด้านการปฏิบัติงาน/การติดตั้ง กล้องโทรทัศน์วงจรปิดชนิดเครือข่าย ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี อาจจะไม่ ถึงจำนวน ๑๓๕ ตัว ตามเป้าหมาย	5	3	15 (สูง)	4	1	4 (ต่ำ)	ลดลง	√	

- ตัวอย่าง -

แบบ RM-7

แบบปัจจัยความเสี่ยงที่ต้องนำไปดำเนินการต่อไปในปีถัดไป

ประเภทความเสี่ยง/ความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยงหลังการประเมิน			แนวทาง/มาตรการดำเนินงานในปีถัดไป
	L	C	ระดับความเสี่ยง	
	เอาระดับคะแนน หลังการประเมิน มาใส่	เอาระดับคะแนน หลังการประเมิน มาใส่	เอาระดับความ เสี่ยงหลังการ ประเมิน มาใส่	
ด้านการปฏิบัติงาน/การติดตั้ง กล้องโทรทัศน์วงจรปิดชนิดเครือข่าย ในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี อาจจะไม่ ถึงจำนวน ๑๓๕ ตัว ตามเป้าหมาย	4	1	4 (ต่ำ)	สำรวจความต้องการติดตั้งกล้องโทรทัศน์วงจรปิดในพื้นที่ จังหวัดสุพรรณบุรีและประสานงานกับหน่วยงานในพื้นที่ ก่อนทุกครั้ง

ภาคผนวก ๓

แผนผังการบริหารจัดการความเสี่ยง

ผังการดำเนินงานการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุพรรณบุรี ตามหลักมาตรฐาน COSO

ลำดับ ขั้นตอน	ขั้นตอนการดำเนินงาน	รายละเอียดกิจกรรม	ผู้รับผิดชอบ	เอกสาร ประกอบ
๑ การกำหนดเป้าหมายการบริหารความเสี่ยง (Objective Setting)				
	แต่งตั้งคณะกรรมการ	แต่งตั้งคณะกรรมการและคณะทำงาน บริหารจัดการความเสี่ยงของ อบจ.	กองยุทธศาสตร์ฯ เป็นเลขานุการฯ	คำสั่งแต่งตั้ง คณะกรรมการฯ
	จัดทำประกาศนโยบายและแผน การบริหารจัดการความเสี่ยงฯ	ประธานคณะกรรมการบริหารจัดการ ความเสี่ยงจัดทำประกาศนโยบายการ บริหารจัดการความเสี่ยง	ประธาน คณะกรรมการ บริหารจัดการ ความ เสี่ยง	บันทึกเสนอ ผู้บริหาร
	เสนอผู้บริหาร	เสนอผู้บริหารลงนามเห็นชอบ	ผู้บริหาร อบจ.	ประกาศ นโยบายการ บริหารจัดการ ความเสี่ยง
	จัดทำหลักเกณฑ์การพิจารณาฯ ผลการคัดเลือกฯ	คณะกรรมการฯ จัดทำหลักเกณฑ์ การพิจารณาคัดเลือกโครงการเพื่อนำมา พิจารณาบริหารจัดการความเสี่ยง	คณะกรรมการฯ	คู่มือการบริหาร จัดการความ เสี่ยง
	แจ้งบันทึกหน่วยงาน	แจ้งเวียนให้ทุกส่วนราชการส่งโครงการ/ กิจกรรมตามหลักเกณฑ์พิจารณาฯ	ประธาน คณะทำงานฯ	บันทึกแจ้งเวียน
	พิจารณาคัดเลือกโครงการ	คัดเลือกแสดงผลสรุปโครงการที่ได้รับการ คัดเลือกเพื่อมาดำเนินการบริหารจัดการ ความเสี่ยงอย่างน้อยประเด็น ยุทธศาสตร์ ละ ๑ โครงการ ระบุ วัตถุประสงค์ และค่า เป้าหมายของ โครงการ	ทุกสำนัก/กอง และเจ้าของ โครงการ	- แบบฟอร์มที่ ๑ - หลักเกณฑ์ การพิจารณา คัดเลือก โครงการ
๒ การระบุความเสี่ยงต่างๆ (Event Identification)				
	พิจารณาระบุ วัตถุประสงค์ ค่าเป้าหมายและระบุ ความเสี่ยง	เจ้าของโครงการ/หน่วยงานที่ได้รับการ คัดเลือกพิจารณาระบุ วัตถุประสงค์และ ระบุความเสี่ยง ของโครงการ	ส่วนราชการที่ ได้รับการคัดเลือก โครงการ/ กิจกรรม	แบบ RM-๑
๓ การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)				
	ประเมินความเสี่ยง	เจ้าของโครงการ/หน่วยงานที่ได้รับการ คัดเลือกประเมินระดับความเสี่ยงโดย พิจารณาตามหลักเกณฑ์การให้ คะแนน ระดับของโอกาสที่จะเกิด ความเสียหาย และระดับความ รุนแรงของผลกระทบ	ส่วนราชการที่ ได้รับการคัดเลือก โครงการ/ กิจกรรม	แบบ RM-๒ แบบ RM-๒-๑

ลำดับ ขั้นตอน	ขั้นตอนการดำเนินงาน	รายละเอียดกิจกรรม	ผู้รับผิดชอบ	เอกสาร ประกอบ
๔ การกำหนดกลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการกับแต่ละความเสี่ยง (Risk Response)				
	กำหนดกลยุทธ์	กำหนดกลยุทธ์สำหรับการจัดการความเสี่ยงในแต่ละกิจกรรม	ส่วนราชการที่ได้รับการคัดเลือก โครงการ/ กิจกรรม	แบบ RM-๓
๕ กิจกรรมบริหารความเสี่ยง (Control Activities)				
	จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง	จัดทำแผนกิจกรรมการบริหารความเสี่ยงของโครงการ	ประธาน, เลขานุการ คณะทำงานฯ	แบบ RM-๑ ถึง แบบ RM-๓
	แจ้งเจ้าของโครงการ/หน่วยงาน	เจ้าของโครงการ/หน่วยงานเสนอเอกสารตามขั้นตอนที่ ๒,๓ และ ๔ เพื่อให้คณะกรรมการฯ พิจารณาตรวจสอบแผนของโครงการฯ และดำเนินการตามแผนฯ	กองยุทธศาสตร์ฯ	แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖
	เสนอคณะกรรมการ	คณะทำงานโดยฝ่ายเลขานุการฯ และหน่วยงานเจ้าของโครงการเสนอ (ร่าง) แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงฯ ต่อคณะกรรมการฯ ในที่ประชุม	กองยุทธศาสตร์ฯ หน่วยงานเจ้าของโครงการ และ คณะกรรมการฯ	บันทึกการรายงานการประชุมฯ
๖ ข้อมูลและการสื่อสารด้านการบริหารความเสี่ยง (Information and Communication)				
	จัดเผยแพร่ข้อมูลในช่องทางต่างๆ	คณะทำงานโดยฝ่ายเลขานุการฯ เผยแพร่ข้อมูลด้านการบริหารความเสี่ยง	กองยุทธศาสตร์ฯ	ข้อมูลและการสื่อสารด้านการบริหารความเสี่ยง
๗ การติดตามและเฝ้าระวังความเสี่ยงต่างๆ (Monitoring)				
	รายงานผลการดำเนินงาน	แจ้งให้ส่วนราชการเจ้าของโครงการ รายงานและติดตามผลการจัดการความเสี่ยงฯ	กองยุทธศาสตร์ฯ หน่วยงานเจ้าของโครงการ	แบบ RM-๔ ถึง แบบ RM-๗
	เสนอคณะกรรมการ	คณะทำงานโดยฝ่ายเลขานุการฯ และหน่วยงานเจ้าของโครงการ รายงานผลตามแผนการบริหารความเสี่ยงฯ ต่อคณะกรรมการฯ ในที่ประชุม	กองยุทธศาสตร์ฯ หน่วยงานเจ้าของโครงการ	บันทึกการรายงานการประชุมฯ
	รายงานผลต่อ	รายงานผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง และข้อเสนอแนะ เสนอต่อนายก อบจ.	คณะกรรมการฯ	บันทึกสรุปผลการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง รอบ ๑๒ เดือน ปี

ภาคผนวก ๔

แผนการปฏิบัติงานการบริหารจัดการความเสี่ยงของ
องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุพรรณบุรี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖



บันทึกข้อความ

4202
 ห้องรองนายก อบจ.
 วันที่ ๕๕๐
 วันที่ ๗ ต.ค. ๒๕๖๕
 เวลา ๐๘.๐๗ น.
 3855

ส่วนราชการ กองยุทธศาสตร์และงบประมาณ องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุพรรณบุรี โทร.๐-๓๕๕๒-๑๓๖๖
 ที่ สพ ๕๑๐๐๗/ วันที่ ๖ ตุลาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขออนุมัติแผนการปฏิบัติงานการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุพรรณบุรี
 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

เรียน นายองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุพรรณบุรี

๑. เรื่องเดิม

ตามคำสั่งองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุพรรณบุรี ที่ ๑๕๓๖/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๓๐ กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๕ เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุพรรณบุรี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖ มีอำนาจหน้าที่ ข้อ (๑) กำหนดนโยบาย วิธีการและแนวทางการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุพรรณบุรี

๒. ข้อเท็จจริง

กองยุทธศาสตร์และงบประมาณ ได้ดำเนินการจัดทำแผนการปฏิบัติงานการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุพรรณบุรี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ เสร็จเรียบร้อยแล้ว

๓. ข้อพิจารณา

เพื่อให้การดำเนินงานการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุพรรณบุรี เป็นไปด้วยความเรียบร้อย เห็นควรอนุมัติแผนการปฏิบัติงานการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุพรรณบุรี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงฯ ต่อไป

๔. ข้อเสนอ

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาตามข้อ ๓. หากเห็นชอบโปรดลงนามในแผนการปฏิบัติงานการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุพรรณบุรี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ ที่เสนอมาพร้อมนี้

ชอบ
ลงนามแล้ว

 (นายชูชีพ ชัยวานิชศิริ)
 นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุพรรณบุรี
 ๑๑ ต.ค. ๒๕๖๕

(นางสาวนฤมล สุขกลัด)
 ผู้อำนวยการกองยุทธศาสตร์ และงบประมาณ

(นายสมโภช ทองสุก)
 รองปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุพรรณบุรี
 ๖ ต.ค. ๒๕๖๕

เห็นควรพิจารณาตาม

 (นายสมคิด ปทุมสูติ)
 รองนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุพรรณบุรี
 10 ต.ค. 2565

เห็นควรพิจารณาตาม

 (นายเจียรนทร์ ปิณฑนิรันดร์กุล)
 ปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุพรรณบุรี
 ๕-6 ต.ค. 2565

พิศมัย / ทนฝ่าย / ๕ ต.ค. ๖๕
 พิศมัย / เจ้าหน้าที่ / ๕ ต.ค. ๖๕
 พิศมัย / พิมพ์/ ทาน /

แผนการปฏิบัติงานการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุพรรณบุรี
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

ลำดับ ที่	แผนการปฏิบัติงาน	ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๖											หมายเหตุ		
		ปี ๒๕๖๕			ปี ๒๕๖๖										
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.		ก.ย.	
๘	ดำเนินการติดตามผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุพรรณบุรี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖ ดังนี้ ๘.๑) จัดทำบันทึกเสนอประธานคณะทำงาน เพื่อแจ้งให้ส่วนราชการที่ได้รับการคัดเลือกโครงการ/กิจกรรม รายงานและติดตามผลการจัดการความเสี่ยงฯ ตามแบบ RM-๔ , แบบ RM- ๕ และแบบ RM - ๖ ๘.๒) ฝ่ายเลขานุการคณะทำงานฯ ทำแบบ RM - ๗ เป็นแนวทาง/ มาตรการดำเนินงานในปีถัดไป ๘.๓) รวบรวมข้อมูลเสนอต่อคณะกรรมการฯ รายงานผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงฯ														←————→
๙	ดำเนินการประชุมคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุพรรณบุรี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖ ครั้งที่ ๓ ดำเนินการ ดังนี้ ๙.๑) รายงานผลตามแผนการบริหารความเสี่ยงฯ ๙.๒) จัดทำบันทึกเสนอนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุพรรณบุรีเพื่อรายงานผลตามแผนการบริหารความเสี่ยงฯ เพื่อทราบ														←————→

แผนการปฏิบัติงานการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุพรรณบุรี
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

5

ลำดับ ที่	แผนการปฏิบัติงาน	ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๖												หมายเหตุ	
		ปี ๒๕๖๕			ปี ๒๕๖๖										
		ค.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.		
๑๐	ดำเนินการจัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการและคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุพรรณบุรี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๗ พร้อมทั้งแผนการปฏิบัติงานการบริหารจัดการความเสี่ยงฯ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๗ ดำเนินการ ดังนี้ ๑๐.๑) (ร่าง) คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการและคณะทำงานฯ ๑๐.๒) (ร่าง) แผนการปฏิบัติงานการบริหารจัดการความเสี่ยงฯ ๑๐.๓) บันทึกเสนอนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุพรรณบุรี ๑๐.๔) แจ้งเวียนให้ทุกส่วนราชการทราบ													↔	

(ลงชื่อ).....*kmw*.....ผู้จัดทำแผน
(นางสาวนฤมล สุขกลัด)
ผู้อำนวยการกองยุทธศาสตร์ และงบประมาณ

(ลงชื่อ).....*จ.อ.อ*.....ผู้เสนอ
(นายเชียรินทร์ ปัทมนิรันดร์กุล)
ปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุพรรณบุรี

(ลงชื่อ).....*[Signature]*.....ผู้อนุมัติ
(นายบุญชู จันทร์สุวรรณ)
นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุพรรณบุรี

บรรณานุกรม

กรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง ๒๕๖๒. หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการ
บริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒

หนังสือกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น ที่ มท ๐๘๐๕.๒/ว ๒๙๐ ลว. ๑๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๔ แนวทางการบริหาร
จัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่องหลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ๒๕๖๑. คู่มือการบริหารความเสี่ยง RISK MANAGEMENT

สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ ๒๕๖๑. คู่มือแนวทางประเมินความเสี่ยงการทุจริต
FRAs : FRAUD RISK-ASSESSMENTS

สำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ ๒๕๖๒. รายงานความก้าวหน้าการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง
รอบ ๑๒ เดือน ปี ๒๕๖๒

สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ ๒๕๖๒. คู่มือบริหารความเสี่ยง สวทช.

สำนักงานเศรษฐกิจการคลัง ๒๕๖๑. แผนบริหารความเสี่ยงสำนักเศรษฐกิจการคลัง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑

สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ๒๕๖๑.พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ สำนักรพิมพ์
คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา

องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ๒๕๖๐.คู่มือบริหารความเสี่ยง
ประจำปี ๒๕๖๐