

แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในของหน่วยงาน ในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลไทรทอง ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓

๑.๑ บทนำ

ตามที่ องค์การบริหารส่วนตำบลไทรทองได้มีประกาศองค์การบริหารส่วนตำบลไทรทอง ลงวันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๒ เรื่อง นโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในองค์การบริหาร ส่วนตำบลไทรทอง เพื่อให้หน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลไทรทองใช้เป็นเครื่องมือในการป้องกัน ความเสี่ยงและความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินงาน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อลดความเสี่ยง ๔ ด้าน ได้แก่

- (๑) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk : C)
- (๒) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk: S)
- (๓) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk: O)
- (๔) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk: F)

C ompliance Risk

ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน
ตามกฎหมาย/กฎระเบียบ

S trategic Risk

ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์

O perational Risk

ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน

F inancial Risk

ความเสี่ยงด้านการเงิน

ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒ หน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลไทรทอง ดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุม ภายในของหน่วยงาน ซึ่งผลจากการดำเนินงานบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในดังกล่าว พบว่า

มีความไม่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมของทุกหน่วยงาน จึงทำให้ไม่สามารถป้องกันความเสี่ยงและความผิดพลาดของแต่ละหน่วยงานได้ตามวัตถุประสงค์ของการนำการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในมาใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารและบรรลุเป้าหมายของหน่วยงานได้

ดังนั้น ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ องค์การบริหารส่วนตำบลไทรทองจึงได้ปรับปรุงแนวทาง การบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลไทรทองให้หน่วยงาน ในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลไทรทองวางแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในด้วยตนเอง โดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ระบุและจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง และกำหนดมาตรการ จัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน เพื่อลดความเสี่ยงและป้องกันความผิดพลาดให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ไม่กระทบต่อการบรรลุเป้าหมายของหน่วยงานให้สอดคล้องและเหมาะสมกับสภาพปัญหา และปัจจัยความจำเป็นต่าง ๆ ที่แตกต่างกันไป ทำให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของการนำการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในมาใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารป้องกันความเสี่ยงและความผิดพลาด จากการดำเนินงานทั้งในระดับบุคคลและระดับองค์กร แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลไทรทอง ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ ที่องค์การบริหารส่วนตำบลไทรทองได้จัดทำขึ้นฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อให้หน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลไทรทองใช้เป็นแนวทางการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การบริหารส่วนตำบลไทรทองในการปฏิบัติหน้าที่สนับสนุนการบำบัดทุกข์บำรุงสุขให้แก่ประชาชนตำบลไทรทองได้อย่างทั่วถึง รวดเร็ว เป็นธรรม ภายใต้หลักการทำงาน “ยึดมั่นธรรมาภิบาล บริการเพื่อประชาชน”

๑.๒ วัตถุประสงค์

- (๑) เพื่อให้ระบบงานขององค์การบริหารส่วนตำบลไทรทองสอดคล้องและรองรับตามบทบัญญัติของกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารราชการ
- (๒) เพื่อให้หน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลไทรทองใช้ระบบการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในเป็นเครื่องมือของผู้บริหารในการลดหรือป้องกันความเสียหาย หรือความล้มเหลว จากกระบวนการดำเนินงานที่จะส่งผลกระทบต่อที่เสียหายทั้งระดับบุคคลและองค์กร ทำให้ไม่บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้
- (๓) เพื่อรักษาและสร้างภาพลักษณ์ที่ดีขององค์การบริหารส่วนตำบลไทรทอง

๑.๓ กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง

การดำเนินการตามระบบการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในขององค์การบริหารส่วนตำบลไทรทองเป็นไปตามบทบัญญัติของกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารราชการและกรอบแนวทาง การพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ดังต่อไปนี้

ลำดับ	กฎหมาย/ระเบียบ/แนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง	สรุปสาระสำคัญ
๑	รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๖๐	มาตรา ๗๖ รัฐพึงพัฒนาระบบการบริหาร ราชการแผ่นดิน ให้เป็นไปตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี เพื่อให้การบริหารราชการแผ่นดิน การจัดทำบริการสาธารณะ และการใช้จ่ายเงินงบประมาณมีประสิทธิภาพสูงสุด เพื่อประโยชน์สุขของประชาชน พัฒนาเจ้าหน้าที่ของรัฐให้มีความซื่อสัตย์สุจริต และมีทัศนคติเป็นผู้ให้บริการประชาชน ให้เกิดความสะดวกรวดเร็ว ไม่เลือกปฏิบัติ และปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ
๒	พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลัง พ.ศ. ๒๕๖๑	มาตรา ๗๙ ให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง
๓	พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖	พ.ศ. ๒๕๔๖ มาตรา ๖ กำหนดเป้าหมายของการบริหารราชการ ได้แก่ เกิดประโยชน์สุขของประชาชน เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจภาครัฐ มีประสิทธิภาพ และเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ ไม่มีขั้นตอนการปฏิบัติงานเกินความจำเป็น มีการปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการให้ทันต่อสถานการณ์ ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวก และได้รับการตอบสนองความต้องการ และมีการประเมินผลการปฏิบัติราชการอย่างสม่ำเสมอ
๔	หลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง	ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายใน สำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑
๕	หลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง	ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒
๖	พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. ๒๕๓๗ และที่แก้ไขเพิ่มเติมถึงฉบับที่ ๖	มาตรา ๖๙/๑๕๖ การปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล ต้องเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน โดยใช้วิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี และให้คำนึงถึงการมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดทำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล การจัดทำงบประมาณ การจัดซื้อจัดจ้าง การตรวจสอบ การประเมิน

		ผลการปฏิบัติงาน และการเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร ทั้งนี้ ให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับว่าด้วยการนั้น และหลักเกณฑ์และวิธีการที่ กระทรวงมหาดไทยกำหนด
๗	นโยบายนายกององค์การบริหารส่วนตำบลไทรทอง	ข้อ ๑ ดำเนินการให้พนักงาน คณะผู้บริหารและสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลไทรทองปฏิบัติหน้าที่ตามกฎหมายเพื่อประโยชน์สุขของประชาชนตำบลไทรทองปราศจากอคติทั้งปวง ข้อ ๓ เพิ่มการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้การเข้าถึงการบริการรวดเร็วขึ้น ง่ายขึ้น
๘	แผนพัฒนาท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๕	รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๖๐ มาตรา ๒๕๓ ในการดำเนินงานให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สภาท้องถิ่น และผู้บริหารท้องถิ่นเปิดเผยข้อมูลและรายงานผลการดำเนินงานให้ประชาชนทราบ รวมตลอดทั้งมีกลไกให้ประชาชนในท้องถิ่นมีส่วนร่วมด้วย ยุทธศาสตร์ U ยกระดับมาตรฐานระบบงานบริการสาธารณะสู่ระดับสากล แนวทางการดำเนินการที่ ๘ จัดระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงและระบบควบคุมภายในระบบงานธุรการเพื่อให้เกิดมาตรฐานการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพตามระยะเวลาที่กำหนด
๙	ประกาศองค์การบริหารส่วนตำบลไทรทอง เรื่อง นโยบายมาตรฐานคุณธรรม จริยธรรม องค์การบริหารส่วนตำบลไทรทอง เมื่อวันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๒	องค์การบริหารส่วนตำบลไทรทองในฐานะที่เป็นส่วนหนึ่งของกลไกในการขับเคลื่อนภารกิจของรัฐได้ตระหนักและให้ความสำคัญยิ่งที่จะตอบสนองเจตนารมณ์ด้านจริยธรรม ธรรมภิบาลและการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบในภาครัฐ จึงประกาศว่าองค์การบริหารส่วนตำบลไทรทองจะมุ่งมั่นในอันที่จะปฏิบัติภารกิจหน้าที่ส่งเสริมและพัฒนาตำบลทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ความยุติธรรม เสียสละ และมีจิตมุ่งบริการด้วยศักดิ์ศรี เพื่อให้ประชาชนในพื้นที่ที่มีความอยู่ดีกินดี และสร้างความไว้วางใจของประชาชน โดยมีหลักการสำคัญที่ข้าราชการและเจ้าหน้าที่สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลไทรทองทุกคน จะต้องยึดถือเป็นหลักการและแนวทางในการปฏิบัติหน้าที่อย่างเคร่งครัดโดยนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาเป็นกรอบแนวทางในการปฏิบัติราชการ และประพฤติปฏิบัติตนเพื่อเสริมสร้างความสำคัญในคุณธรรม ความซื่อสัตย์และความ รอบรู้ที่เหมาะสม ดำเนินชีวิตด้วยความอดทน ความเพียร มีสติ ปัญญา และความรอบครอบ ยึดมั่นในค่านิยมสร้างสรรค์ของเจ้าหน้าที่ของรัฐ และมาตรฐานทางคุณธรรม และจริยธรรมของ

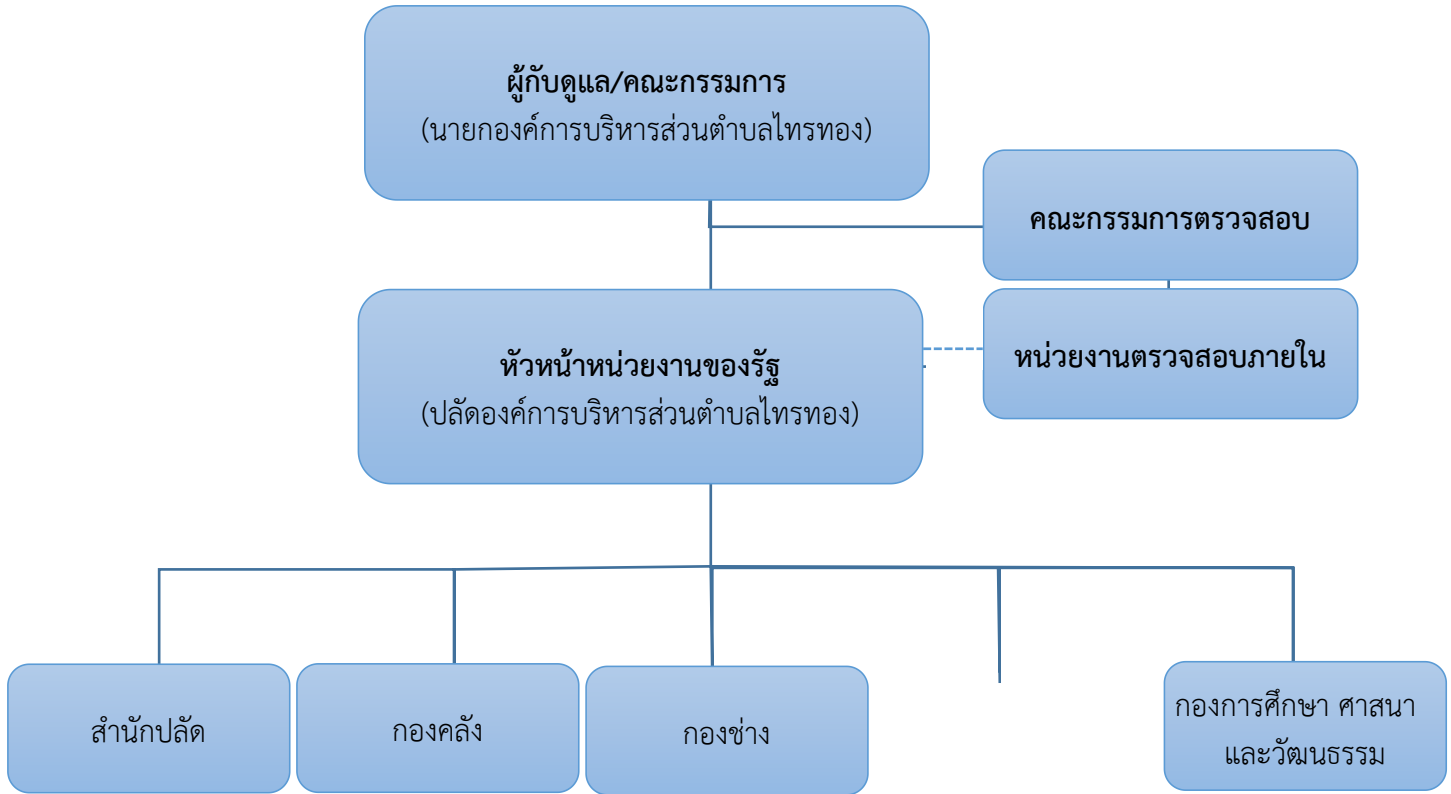
		ข้าราชการ พนักงาน และลูกจ้างองค์การบริหารส่วนตำบลไทรทอง เพื่อการประพุดิตนและปฏิบัติหน้าที่ให้มีประสิทธิภาพและรักษามาตรฐานแห่งความดีงาม ยึดถือและมุ่งมั่นต่อการพัฒนาตนเองให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การบริหารส่วนตำบลไทรทอง
๑๐	ประกาศองค์การบริหารส่วนตำบลไทรทอง เรื่อง หลักเกณฑ์เกี่ยวกับจริยธรรมของพนักงานส่วนตำบล ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบลไทรทอง เมื่อวันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๒	อาศัยอำนาจตามความประกาศคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น เมื่อวันที่ ๑๑ มิถุนายน ๒๕๕๖ เรื่อง มาตรฐานกลางทางจริยธรรมของข้าราชการ พนักงานและลูกจ้างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อยึดถือเป็นหลักการ แนวทางปฏิบัติ และเป็นเครื่องกำกับความประพฤติของตนเพื่อรักษาประโยชน์ส่วนรวมและประเทศชาติ อำนวยความสะดวกและให้บริการแก่ประชาชนตามหลักธรรมาภิบาล โดยจะต้องยึดมั่นในค่านิยมหลักมาตรฐานจริยธรรม
๑๑	ประกาศองค์การบริหารส่วนตำบลไทรทอง ว่าด้วยประมวลจริยธรรมของผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมืองท้องถิ่นฝ่ายบริหาร เมื่อวันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๒	ประมวลจริยธรรมของผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมืองท้องถิ่นฝ่ายบริหารนี้จัดทำขึ้นตามเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยพุทธศักราช ๒๕๕๐ มาตรา ๒๗๙ เพื่อเป็นเครื่องมือกำกับความประพฤติของผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมืองท้องถิ่นฝ่ายบริหารองค์การบริหารส่วนตำบลไทรทองที่สร้างความโปร่งใส มีมาตรฐานในการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและเป็นสากล ยึดถือเป็นหลักการและแนวทางปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอและเป็นเครื่องมือการตรวจสอบการทำงานด้านต่าง ๆ ทั้งในระดับองค์กรและระดับบุคคล เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามหลักคุณธรรมจริยธรรมอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทำให้เกิดรูปแบบองค์กรอันเป็นที่ยอมรับเพิ่มความน่าเชื่อถือเกิดความมั่นใจแก่ผู้รับบริการและประชาชนทั่วไป ตลอดจนผู้มีส่วนได้เสียให้เกิดพันธะผูกพันระหว่างองค์กรและบุคคลในทุกกระดับ ให้ใช้อำนาจในขอบเขตเพื่อสร้างระบบความรับผิดชอบต่อตนเอง ต่อผู้บังคับบัญชาหรือผู้ใต้บังคับบัญชา ต่อองค์กรต่อประชาชน และต่อสังคม ป้องกันการแสวงหาประโยชน์โดยมิชอบและความขัดแย้งทางผลประโยชน์ที่อาจเกิดขึ้น รวมทั้งเสริมสร้างความโปร่งใสในการปฏิบัติงาน
๑๒	ประกาศองค์การบริหารส่วนตำบลไทรทอง ว่าด้วยประมวลจริยธรรมของข้าราชการองค์การบริหารส่วนตำบล ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๒ ประกาศ ณ วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๒	ประมวลจริยธรรมนี้จัดทำขึ้นตามเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยพุทธศักราช ๒๕๕๐ มาตรา ๒๗๙ วัตถุประสงค์เพื่อเป็นเครื่องมือกำกับความประพฤติของผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมืองท้องถิ่นฝ่ายบริหารองค์การบริหารส่วนตำบลไทรทองที่สร้างความ

		<p>โปร่งใส มีมาตรฐานในการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและเป็นสากล ยึดถือเป็นหลักการและแนวทางปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอและเป็นเครื่องมือการตรวจสอบการทำงานด้านต่าง ๆ ทั้งในระดับองค์กรและระดับบุคคลเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามหลักคุณธรรมจริยธรรมอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทำให้เกิดรูปแบบองค์กรอันเป็นที่ยอมรับเพิ่มความน่าเชื่อถือเกิดความมั่นใจแก่ผู้รับบริการและประชาชนทั่วไป ตลอดจนผู้มีส่วนได้เสีย ให้เกิดพันธะผูกพันระหว่างองค์กรและบุคคลในทุกระดับ ให้ใช้อำนาจในขอบเขตเพื่อสร้างระบบความรับผิดชอบต่อตนเอง ต่อผู้บังคับบัญชาหรือผู้ใต้บังคับบัญชา ต่อองค์กรต่อประชาชนและต่อสังคม ป้องกันการแสวงหาประโยชน์โดยมิชอบและความขัดแย้งทางผลประโยชน์ที่อาจเกิดขึ้น รวมทั้งเสริมสร้างความโปร่งใสในการปฏิบัติงาน</p>
<p>๑๓</p>	<p>ประกาศองค์การบริหารส่วนตำบลไทรทอง เรื่อง เจตนารมณ์การป้องกันและต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน ประกาศ ณ วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๒</p>	<p>ประกาศเจตนารมณ์การป้องกันและต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน สนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรทุกระดับมีจิตสำนึกในการป้องกันและต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันในทุกรูปแบบเพื่อที่สร้างความโปร่งใสมีมาตรฐานในการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและเป็นสากลเป็นเครื่องมือกำกับความประพฤติของบุคลากรทุกคน และเพื่อให้การบริหารราชการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและมีธรรมาภิบาลอันจะทำให้ประชาชนเกิดความมั่นใจศรัทธาและไว้วางใจในการบริหารงาน</p>

๑.๔ นโยบายการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในองค์กรขององค์การบริหารส่วนตำบลไทรทอง

ประกาศองค์การบริหารส่วนตำบลไทรทอง เรื่อง นโยบายการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในองค์การบริหารส่วนตำบลไทรทอง ลงวันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๑

๑.๕ กลไกของโครงสร้างระบบการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในขององค์การบริหารส่วนตำบลไทรทอง อำเภอคลองหาด จังหวัดสระแก้ว

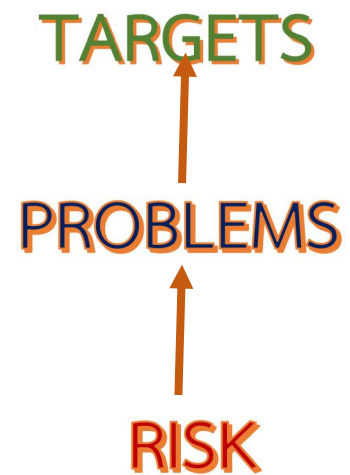


แนวคิดการบริหารความเสี่ยง (Concept of Risk Management)

การดำเนินงานภายใต้ยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติงานที่กำหนดไว้อาจต้องเผชิญกับปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงาน ซึ่งการที่จะบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ได้นั้น ขึ้นอยู่กับปัจจัยทั้งภายในและภายนอกซึ่งถือเป็นความเสี่ยงทั้งสิ้น โดยผลกระทบจะมากหรือน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับโอกาสและความรุนแรงของปัจจัยหรือเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องหรือเผชิญอยู่ ดังนั้น แนวคิดในการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในจึงได้ถูกนำมาใช้ในการเตรียมการเพื่อป้องกัน “ปัญหา” จาก “ปัจจัยเสี่ยง” ที่อาจเกิดขึ้น ซึ่งจะมีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์และเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กรโดยรวม

ความเสี่ยง

หมายถึง เหตุการณ์ที่มีความไม่แน่นอนซึ่งหากเกิดขึ้นจะมีผลกระทบในเชิงลบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กร ดังนั้นองค์กรจึงควรดำเนินการเพื่อหลีกเลี่ยงหรือลดเหตุการณ์ที่อาจก่อให้เกิดความเสียหาย แต่สามารถบ่งชี้เหตุการณ์ที่เป็นโอกาสในการเพิ่มคุณค่าให้กับองค์กร สิ่งที่ผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องให้ความสำคัญ คือ การบริหารจัดการความเสี่ยง ให้อยู่ในระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ขณะเดียวกันหากองค์กรพัฒนาระบบบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรให้เกิดการบูรณาการกับ ทุกกิจกรรมดำเนินงานขององค์กรได้ ก็จะสามารถใช้โอกาสของความเสี่ยงดังกล่าว เพื่อเพิ่มคุณค่าให้กับองค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอีกด้วย



ความสัมพันธ์ของการบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน และการตรวจสอบภายใน

วัตถุประสงค์หลักของการบริหารจัดการองค์กรที่ดีคือ การติดตาม กำกับ ควบคุม และดูแลให้มีการจัดกระบวนการเพื่อใช้ทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพ ตรงเป้าหมายคุ้มค่าและประหยัด เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง โดย ๓ หลักการที่มีความสัมพันธ์กัน ดังนี้

๑. การบริหารความเสี่ยง
๒. การควบคุมภายใน
๓. การตรวจสอบภายใน

๒.๑ การบริหารความเสี่ยง (Risk Management)

หมายถึง การกำหนดนโยบาย โครงสร้าง และกระบวนการเพื่อให้คณะกรรมการผู้บริหาร และบุคลากรขององค์กร นำไปปฏิบัติในการกำหนดกลยุทธ์และปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร โดยกระบวนการบริหารความเสี่ยงจะสัมฤทธิ์ผลได้ องค์กรจะต้องสามารถบ่งชี้เหตุการณ์ ที่อาจเกิดขึ้น ประเมินผลกระทบต่อองค์กร และกำหนดวิธีการที่เหมาะสมให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นในระดับหนึ่งว่าผลการดำเนินงานตามภารกิจต่าง ๆ จะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ โดยวัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยงนั้นเป็นไปเพื่อให้ผลการดำเนินงานขององค์กรเป็นไปตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่วางไว้ รวมถึงเพื่อให้เกิดการรับรู้ ตระหนัก และเข้าใจถึงความเสี่ยงด้านต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นกับองค์กร กำหนดวิธีการที่เหมาะสมในการลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ รวมทั้งการสร้างกรอบแนวทางในการดำเนินงานให้แก่บุคลากรในองค์กรเพื่อให้สามารถบริหารจัดการความไม่แน่นอนที่จะเกิดขึ้นกับองค์กรได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ

การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Risk Management: ERM)

หมายถึง การบริหารความเสี่ยงโดยประสานโครงสร้างองค์กร กระบวนการ/กิจกรรม ตามภารกิจ และวัฒนธรรมองค์กรเข้าด้วยกัน โดยมีลักษณะที่สำคัญ ได้แก่

๑. การผสมผสานและเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร โดยการบริหารความเสี่ยงควรสอดคล้องกับภารกิจและพันธกิจ แผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติการ วัตถุประสงค์การตัดสินใจ และสามารถนำไปใช้ กับองค์ประกอบอื่น ๆ ในการบริหารองค์กร

๒. การพิจารณาความเสี่ยงทั้งหมด โดยครอบคลุมความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร ทั้งระดับโครงการ ระดับหน่วยงานย่อย และระดับองค์กร ในปัจจัยเสี่ยงด้านต่าง ๆ ได้แก่ ความเสี่ยงเกี่ยวกับ กลยุทธ์ การดำเนินงาน การเงิน และการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ซึ่งความเสี่ยงเหล่านี้อาจทำให้เกิด ความเสียหาย ความไม่แน่นอน และโอกาส รวมถึงการมีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์และความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

๓. การมีความคิดแบบมองไปข้างหน้า โดยบ่งชี้ความเสี่ยงอะไรที่อาจเกิดขึ้นบ้างและหากเกิดขึ้นจริงจะมีผลกระทบอย่างไรต่อวัตถุประสงค์เพื่อให้องค์กรได้มีการเตรียมการบริหารความเสี่ยง

๔. การได้รับการสนับสนุนและมีส่วนร่วมโดยทุกคนในองค์กรตั้งแต่ระดับคณะกรรมการผู้บริหารระดับสูงและบุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยง

พื้นฐานของการบริหารความเสี่ยงที่ดีขององค์กรควรมีองค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยงครบถ้วน โดยจะเป็นกระบวนการที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องและควรถูกปลูกฝังร่วมกับกิจกรรมปกติขององค์กร เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินการตามกลยุทธ์ที่กำหนดและบรรลุวัตถุประสงค์ที่องค์กรต้องการได้

๒.๒ การควบคุมภายใน (Internal Control)

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. ๒๕๖๐ มาตรา ๖๒ วรรคสาม บัญญัติให้รัฐต้องรักษาวินัยการเงินการคลังเพื่อให้ฐานะการเงินการคลังมีเสถียรภาพมั่นคงและยั่งยืน โดยกฎหมายว่าด้วยวินัยการเงินการคลังต้องมีบทบัญญัติเกี่ยวกับกรอบการดำเนินการการคลัง งบประมาณ วินัยรายได้ รายจ่าย ทั้งเงินงบประมาณและเงินนอกงบประมาณ การรับทรัพย์สิน เงินคงคลังและหนี้สาธารณะ ดังนั้นจึงได้กำหนดพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ หมวด ๔ การบัญชี การรายงาน และการตรวจสอบ มาตรา ๗๙ ให้หน่วยงานของรัฐ จัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ซึ่งการควบคุมภายในถือเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้การดำเนินงานตามภารกิจมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ ประหยัดและช่วยป้องกัน หรือลดความเสี่ยงจากการผิดพลาด ความเสียหาย ความสิ้นเปลือง ความสูญเปล่าของการใช้ทรัพย์สิน หรือการกระทำอันเป็นการทุจริต

กระทรวงการคลังโดยกรมบัญชีกลางได้กำหนด “มาตรฐานการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ” (Internal Control Standard for Government Agency) ตามมาตรฐานสากลของ The Committee of Sponsoring Organizations of the Tread way Commission : COSO ๒ ๐ ๑ ๓ ซึ่งได้มีการปรับให้เหมาะสมกับบริบทของระบบบริหารราชการแผ่นดิน เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางในการกำหนด ประเมินและปรับปรุงระบบการควบคุมภายในของหน่วยงานของรัฐ ซึ่งจะช่วยให้การดำเนินงานและการบริหารงานของหน่วยงานของรัฐบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์

“การควบคุมภายใน” หมายความว่า กระบวนการปฏิบัติงานที่ผู้กำกับดูแล หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ ฝ่ายบริหารและบุคลากรของหน่วยงานของรัฐจัดให้มีขึ้น เพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าการดำเนินงานของหน่วยงานของรัฐจะบรรลุวัตถุประสงค์ด้านการดำเนินงาน ด้านการรายงาน และด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ หน่วยงานของรัฐต้องให้ความสำคัญกับวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในแต่ละด้าน ดังนี้

๑. วัตถุประสงค์ด้านการดำเนินงาน (Operations Objectives) เป็นวัตถุประสงค์เกี่ยวกับความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงาน รวมถึงการบรรลุเป้าหมายด้านการดำเนินงานด้านการเงิน ตลอดจนการใช้ทรัพยากร การดูแลรักษาทรัพย์สิน การป้องกันหรือลดความผิดพลาดของหน่วยงานของรัฐ ตลอดจนความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลือง หรือการทุจริต ในหน่วยงานของรัฐ

๒. วัตถุประสงค์ด้านการรายงาน (Reporting Objectives) เป็นวัตถุประสงค์ เกี่ยวกับการรายงานทางการเงินและไม่ใช่ทางการเงินที่ใช้ภายในและภายนอกหน่วยงานของรัฐ รวมถึงการรายงานที่เชื่อถือได้ ทันเวลา โปร่งใส หรือข้อกำหนดอื่นของทางราชการ

๓. วัตถุประสงค์ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบและข้อบังคับ (Compliance Objectives) เป็นวัตถุประสงค์เกี่ยวกับการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับหรือมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน รวมทั้งข้อกำหนดอื่นของทางราชการ

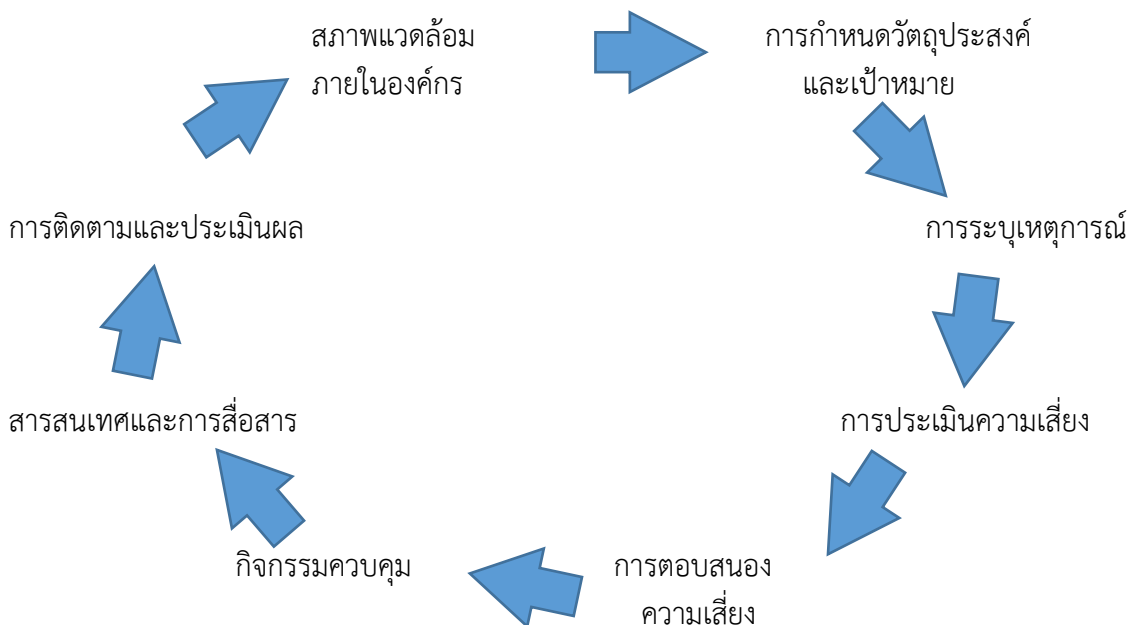
๒.๓ การตรวจสอบภายใน (Internal Audit)

หมายถึง การให้ความเชื่อมั่นและการให้คำปรึกษาอย่างเที่ยงธรรมและเป็นอิสระเพื่อเพิ่มคุณค่าและปรับปรุงการดำเนินงานขององค์กร โดยช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายด้วยการประเมินและปรับปรุงประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายในและการกำกับดูแลที่อย่างเป็นระบบ โดยผู้ตรวจสอบภายในจะเป็นผู้ทำหน้าที่วิเคราะห์ เสนอแนะ และให้คำปรึกษาจากกระบวนการตรวจสอบภายใน

การตรวจสอบภายในเป็นกลไกหนึ่งที่จะช่วยผลักดันให้เกิดการปรับปรุงการควบคุมและการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสมต่อการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายองค์กร ซึ่งบางครั้งผู้ปฏิบัติงานมักคิดว่ามีการควบคุมที่มีอยู่อาจทำให้เกิดการละเลยในบางส่วนที่ต้องควบคุม ผู้ตรวจสอบภายในจะมีวิธีการตรวจสอบว่าการควบคุมที่ปฏิบัติอยู่นั้นเพียงพอหรือไม่ต่อการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร โดยผลการตรวจสอบจะออกมาในรูปแบบการจัดทำรายงานการตรวจสอบเสนอต่อผู้บริหารทราบหรือพิจารณา ซึ่งรายงานจะประกอบด้วยสิ่งที่ตรวจพบ ความเห็นหรือข้อเสนอแนะหากเห็นว่าต้องมีการปรับปรุงจากที่ปฏิบัติอยู่

๒.๔ องค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในประกอบด้วย ๘ องค์ประกอบที่มีความเกี่ยวข้องซึ่งกันและกัน ทั้งนี้องค์ประกอบเหล่านี้เกิดจากการปฏิบัติงานร่วมกันของฝ่ายบริหาร ฝ่ายปฏิบัติงาน และฝ่ายสนับสนุนครอบคลุมทุกหน่วยงานในองค์กร ผสมผสานเข้ากับกลยุทธ์ในการบริหารจัดการ โดยมีความเชื่อมโยงกันในทุกระดับจากระดับองค์กรสู่ระดับฝ่ายดำเนินกิจกรรมและเป็นกระบวนการที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องภายในองค์กร องค์ประกอบการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ได้แก่



๑. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร	นโยบาย แผนยุทธศาสตร์ขององค์กร พื้นฐานที่สำคัญของกรอบการบริหารความเสี่ยงและการจัดการกับความเสี่ยง
๒. การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย	การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่สอดคล้องกับนโยบายและแผนยุทธศาสตร์
๓. การระบุเหตุการณ์	การบ่งชี้และเข้าใจความเสี่ยงทั้งหมดที่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้
๔. การประเมินความเสี่ยง	พิจารณาถึงผลกระทบและโอกาสเกิดความเสี่ยง
๕. การตอบสนองความเสี่ยง	กำหนดการจัดการความเสี่ยง
๖. กิจกรรมควบคุม	พิจารณาถึงการควบคุมเพิ่มเติม รวมทั้งความสัมพันธ์ของต้นทุนและผลประโยชน์ที่เกิดขึ้น ผู้บริหารควรนำวิธีการจัดการความเสี่ยงไปปฏิบัติและติดตามเพื่อให้มั่นใจได้ว่าการดำเนินการตามวิธีการที่กำหนดไว้ กิจกรรมการควบคุม คือ นโยบายและขั้นตอนการปฏิบัติงานเพื่อให้มั่นใจว่าได้มีการจัดการความเสี่ยง
๗. สารสนเทศและการสื่อสาร	เพื่อให้คณะกรรมการ ผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่ที่มีความตระหนักและเข้าใจในนโยบาย แนวปฏิบัติและกระบวนการบริหารความเสี่ยง
๘. การติดตามและประเมินผล	ติดตามและรายงานผลของกระบวนการและระบบบริหารความเสี่ยง

(๑) สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)

สภาพแวดล้อมภายในองค์กรเป็นพื้นฐานที่สำคัญในการกำหนดทิศทางกรอบการบริหารความเสี่ยงขององค์กร สภาพแวดล้อมมีอิทธิพลต่อการกำหนดกลยุทธ์และเป้าหมายขององค์กร การกำหนดกิจกรรม การบ่งชี้ ประเมิน และการจัดการความเสี่ยงสภาพแวดล้อมภายในองค์กรประกอบด้วยหลายปัจจัย เช่น วัฒนธรรมองค์กร นโยบายของผู้บริหาร แนวทาง การปฏิบัติงานบุคลากร กระบวนการทำงาน ระบบสารสนเทศ ระเบียบ เป็นต้น

สภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่สนับสนุนการบริหารความเสี่ยงนั้นจะต้องมีวิธีการปฏิบัติที่มีความชัดเจน กำหนดเป็นมาตรฐานและมีการสื่อสารให้ทุกคนในองค์กรเกิดความเข้าใจที่ตรงกันในขั้นตอนการพิจารณาเพื่อให้องค์กรมีการสร้างสภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่เหมาะสมกับการบริหารความเสี่ยง ผู้บริหารควรพิจารณาในรายละเอียด ดังต่อไปนี้

(๑.๑) การกำหนดค่าความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)

ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) หมายถึง ประเภทและเกณฑ์ของความเสี่ยงที่องค์กรจะยอมรับได้เพื่อช่วยให้องค์กรบรรลุวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กรต้องสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร โดยมีควรรกำหนดในระดับ ที่ต่ำกว่าเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้

(๑.๒) กระบวนการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Process)

องค์กรควรจัดให้มีกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน และมีความสอดคล้องกัน เพื่อให้ทุกคนในองค์กรนำไปปฏิบัติได้ และควรจัดทำเป็นลายลักษณ์อักษร โดยอาจอยู่ในรูปแบบคู่มือการบริหารความเสี่ยงก็ได้

(๑.๓) วัฒนธรรมองค์กร และการกำกับดูแลของคณะกรรมการและผู้บริหาร

องค์กรควรให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยง ควรจัดให้มีการบริหารความเสี่ยงทุกระดับอย่างทั่วถึงและต่อเนื่องจนเป็นวัฒนธรรมองค์กร กล่าวคือ ให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมและตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง รวมทั้งให้มีการกำหนดเจ้าของความเสี่ยง (Risk Owner) ที่จะต้องดำเนินการรับผิดชอบในการจัดการความเสี่ยงนั้น ๆ นอกจากนี้ ควรมีการกำหนดผู้รับผิดชอบหลักในการพัฒนา วางระบบ และติดตามการบริหารความเสี่ยงขององค์กร

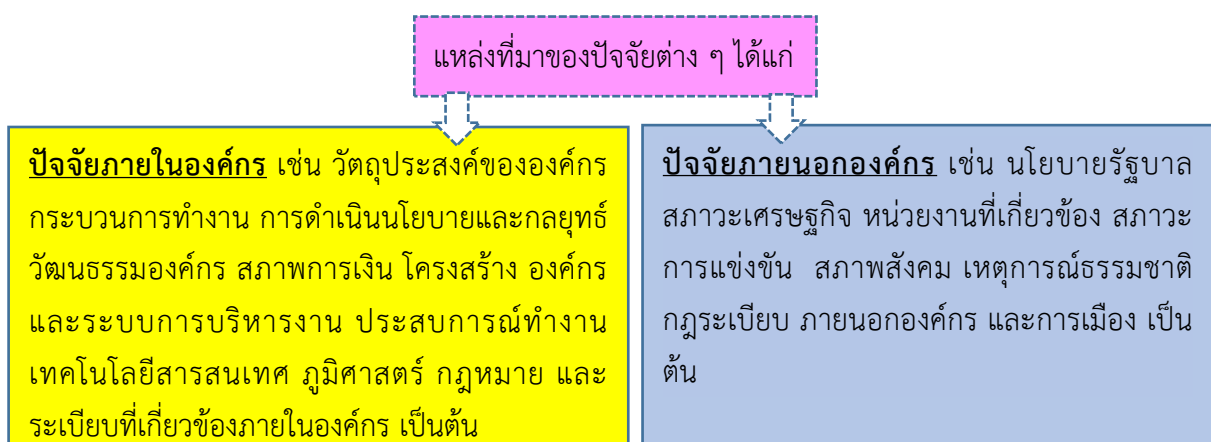
(๒) การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย (Objective Setting)

การกำหนดนโยบายเชิงวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการบริหารความเสี่ยงภายในองค์กรจะต้องมีความสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ วัตถุประสงค์และเป้าหมายของการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในขององค์กรจะต้องสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และทิศทางการดำเนินงานขององค์กรและวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานย่อยจะต้องสอดคล้องกับพันธกิจ/หน้าที่/เป้าประสงค์ของหน่วยงานย่อยเพื่อให้วัตถุประสงค์ในภาพรวมบรรลุเป้าหมาย ทราบขอบเขตการดำเนินงานในแต่ละระดับและสามารถวิเคราะห์ความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นได้ครบถ้วน ดังนั้นวัตถุประสงค์จะต้องแสดงให้เห็นถึง “ผลลัพธ์” ที่องค์กรต้องการจะบรรลุ ไม่ใช่กล่าวถึง “กระบวนการ” ในการปฏิบัติงาน

การกำหนดนโยบายในเชิงวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการบริหารความเสี่ยงที่ชัดเจนช่วยให้การระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นได้อย่างครบถ้วน ซึ่งวัตถุประสงค์องค์กรสามารถกำหนดได้ด้วยตัวชี้วัดและเป้าหมายตามนโยบายนายกองค์การบริหารส่วนตำบลไทรทอง แผนพัฒนาท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๕ แผนปฏิบัติการของหน่วยงานและอาจมีวัตถุประสงค์อื่น ๆ เพิ่มเติมให้ครบถ้วนสมบูรณ์มากขึ้นตามภารกิจหน้าที่ของหน่วยงาน

(๒) การระบุเหตุการณ์ (Event Identification)

การระบุเหตุการณ์ที่มีความเสี่ยงเป็นการค้นหาความเสี่ยงและสาเหตุหรือปัจจัยของความเสียหาย โดยพิจารณาจากปัจจัยต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อเป้าหมาย ผลลัพธ์ขององค์กรตามกรอบการบริหารความเสี่ยง ทั้งนี้สาเหตุของความเสียหายที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการลดความเสี่ยงในภายหลังได้อย่างถูกต้อง



การระบุปัจจัยเสี่ยง จำแนกเป็น ๒ ส่วน ดังนี้

(๓.๑) ความเสี่ยงระดับหน่วยงานส่วนย่อย เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการดำเนินงานภายใต้ยุทธศาสตร์องค์กรที่ถ่ายทอดลงสู่หน่วยงานย่อยในส่วนที่หน่วยงานย่อยรับผิดชอบ นอกจากนี้ยังรวมถึงความเสี่ยงระดับโครงการที่ผู้จัดการโครงการไม่สามารถจัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ภายใต้การบริหารและจัดการของผู้จัดโครงการในแต่ละโครงการและเป็นความเสี่ยงที่หน่วยงานย่อยไม่สามารถจัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ภายใต้การบริหารและจัดการของหน่วยงานย่อยเอง ซึ่งหน่วยงานย่อยต้องใช้เป็นข้อมูลประกอบการประเมินและจัดลำดับความเสี่ยงและจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงระดับหน่วยงานย่อย รวมทั้งการรายงานตามระบบการควบคุมภายในต่อไป

(๓.๒) ความเสี่ยงระดับองค์กร เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับยุทธศาสตร์ องค์กร หรือการตัดสินใจเชิงนโยบายของผู้บริหารระดับสูง โดยให้ห้องปฏิบัติการวิเคราะห์ความเสี่ยง ประเมินและจัดลำดับความเสี่ยงและจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงระดับองค์กรต่อไป นอกจากนี้ยังรวมถึงความเสี่ยงที่หน่วยงานย่อยไม่สามารถจัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ภายใต้การบริหารและจัดการของหน่วยงานย่อยใดเพียงหน่วยงานเดียว จะต้องอาศัยความร่วมมือจากหน่วยงานย่อยต่าง ๆ หรือต้องบูรณาการการดำเนินงานจากหลายหน่วยงาน ทั้งนี้การระบุปัจจัยเสี่ยงจะเริ่มต้นที่เป้าประสงค์หรือวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยมีความเชื่อมโยงต่อการบริหารความเสี่ยง หน่วยงานย่อยและการบริหารความเสี่ยงระดับโครงการเพื่อให้เป็นภาพความเสี่ยงองค์กรที่ไม่มีความซ้ำซ้อนกัน

การค้นหาความเสี่ยงสามารถศึกษาจากข้อมูลสถิติของความเสี่ยงที่เคยเกิดขึ้น การสำรวจในปัจจุบันหรือคาดว่าอาจจะเกิดขึ้นในอนาคต การรวบรวมข้อมูลเพื่อบ่งชี้เหตุการณ์ที่มีความเสี่ยงจะเป็นการรวบรวมข้อมูลทั้งแบบ Top-down คือ การระดมความคิดเห็นผู้บริหารของหน่วยงานเพื่อระบุความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ขององค์กรและแบบ Bottom-up คือ การระดมความคิดเห็นของบุคลากรในหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อระบุความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน ความเสี่ยงด้านการเงิน/การรายงาน ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ จากนั้นนำข้อมูลที่ได้ทั้งจากผู้บริหารและบุคลากร ทบทวนโดยผู้บริหารและคณะทำงานฯ รวบรวมเป็นรายการความเสี่ยงองค์กร (Risk register) และประเมินความเสี่ยงนั้น ๆ ในขั้นตอนต่อไป

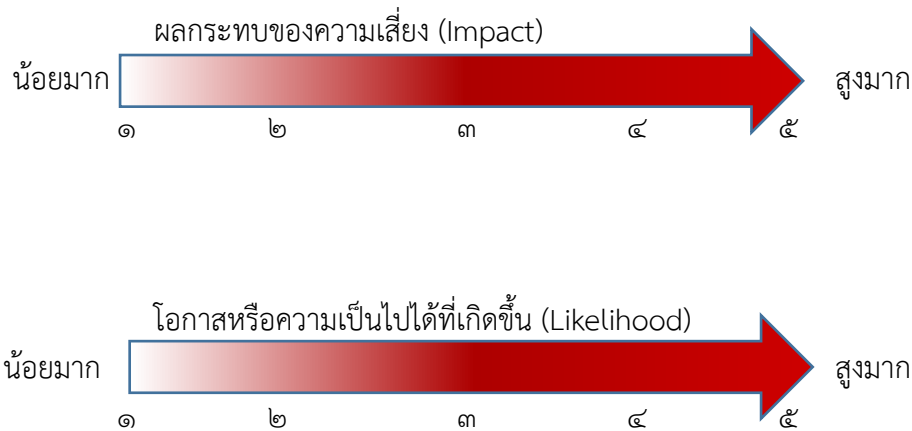
การบ่งชี้ความเสี่ยงจะต้องระบุสาเหตุของความเสี่ยงด้วยทุกครั้งและควรระบุให้ครบทุกสาเหตุที่ทำให้เกิดความเสี่ยงดังกล่าว เพื่อให้ผู้บริหารสามารถกำหนดแผนจัดการความเสี่ยงให้บริหารจัดการความเสี่ยงได้ตรงกับสาเหตุที่ทำให้เกิดความเสี่ยงและสามารถลดความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

(๔) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

หลังจากค้นหาและระบุความเสี่ยงได้แล้ว ขั้นตอนต่อไปจะเป็นการวิเคราะห์ เพื่อจัดระดับโอกาสหรือความถี่ที่จะเกิดความเสี่ยง และวัดระดับผลกระทบของความเสี่ยงนั้น ๆ โดยในขั้นตอนนี้เป็นการนำเหตุการณ์ความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงที่มีการค้นพบหรือระบุได้มาทำการวัดหรือประเมินระดับความรุนแรงกับความถี่หรือโอกาสที่จะเป็นไปได้เพื่อระบุระดับความสำคัญของความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยง คือ การประเมินระดับความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อองค์กรมากน้อยเพียงใด โดยพิจารณาจากโอกาส (Likelihood) ที่จะเกิดปัจจัยเสี่ยงและระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) และประเมินระดับของความเสี่ยงโดยการประมวลผลค่าระดับของโอกาสและระดับความรุนแรงของผลกระทบตามเกณฑ์การให้คะแนนที่กำหนดไว้ ทั้ง ๒ ด้าน (Impact & Likelihood)

ระบบการให้คะแนน กำหนดเป็นระบบคะแนน ๑ - ๕



การกำหนดนิยามของระดับคะแนน จำเป็นต้องกำหนดให้มีความสอดคล้องกับ ระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ (Risk appetite) ซึ่งจะมีความสอดคล้องกับสถานการณ์ในแต่ละช่วงเวลาด้วย จึงควรมีการทบทวนนิยามดังกล่าวในแต่ละปี สำหรับในเบื้องต้นสามารถกำหนดนิยามเป็นแนวทางในการพิจารณาใช้ประเมินความเสี่ยงเบื้องต้น ผลกระทบของความเสียหายและโอกาสหรือความเป็นไปได้ที่เหตุการณ์จะเกิดขึ้น จากนั้นจึงคำนวณให้ระดับความเสี่ยงตามผลคูณของระดับคะแนนทั้ง ๒ ด้าน ดังตัวอย่างต่อไปนี้

ปัจจัยเสี่ยง	โอกาสหรือความเป็นไปได้ที่เกิดขึ้น (Likelihood)	ผลกระทบของความเสียหาย (Impact)	ระดับความเสี่ยง (Level of Risk)
ปัจจัยเสี่ยง A	๓	๑	๓ x ๑ = ๓
ปัจจัยเสี่ยง B	๓	๓	๓ x ๓ = ๙
ปัจจัยเสี่ยง C	๔	๔	๔ x ๔ = ๑๖
ปัจจัยเสี่ยง D	๔	๕	๔ x ๕ = ๒๐

เมื่อได้ระดับความเสี่ยงครบทุกความเสี่ยงแล้วก็สามารถจัดทำแผนผังความเสี่ยงองค์กร (Risk Profile)

		โอกาสหรือความเป็นไปได้ที่เกิดขึ้น (Likelihood)				
		๑ (น้อยมาก)	๒	๓	๔	๕ (สูงมาก)
ผลกระทบของความเสียหาย (Impact)	๕ (สูงมาก)				ความเสี่ยง D	
	๔				ความเสี่ยง C	
	๓			ความเสี่ยง B		
	๒					
	๑ (น้อยมาก)			ความเสี่ยง A		

การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) ใช้หลักเกณฑ์การให้คะแนนระดับความเสี่ยง ซึ่งแสดงถึงระดับความสำคัญในการบริหารความเสี่ยงโดยพิจารณาจากผลคูณของระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) กับระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ของความเสี่ยงแต่ละสาเหตุ (โอกาส x ผลกระทบ) ซึ่งระดับความเสี่ยงแบ่งตามความสำคัญเป็น ๕ ระดับ ดังนี้

ระดับความเสี่ยง	ระดับคะแนน	ความหมาย
สูงมาก	๑๗ - ๒๕	ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทันที (ตัวอย่างความเสี่ยง D ระดับ คะแนนความเสี่ยงเท่ากับ ๒๐)
สูง	๑๐ - ๑๖	ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ โดยต้องจัดการความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ (ตัวอย่างความเสี่ยง C ระดับคะแนน ความเสี่ยงเท่ากับ ๑๖)
ปานกลาง	๕ - ๙	ระดับที่ยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงไปยังระดับที่ยอมรับไม่ได้ (ตัวอย่างความเสี่ยง B ระดับคะแนน ความเสี่ยงเท่ากับ ๙)
น้อย	๓ - ๔	ระดับที่ยอมรับได้โดยใช้วิธีควบคุมปกติในขั้นตอนการปฏิบัติงานที่กำหนด (ตัวอย่างความเสี่ยง B ระดับคะแนนความเสี่ยงเท่ากับ ๓)
น้อยมาก	๑ - ๒	ระดับที่ยอมรับได้ โดยใช้วิธีการติดตามระดับความเสี่ยงตลอดระยะเวลาการปฏิบัติงาน

ทั้งนี้ แผนบริหารความเสี่ยงต้องเป็นกิจกรรมเพิ่มเติมจากเดิมที่มีอยู่ โดยคำนึงถึงค่าใช้จ่ายและผลประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับหลังจากดำเนินการตามกิจกรรม/มาตรการควบคุมที่กำหนดไว้ในแผนบริหารความเสี่ยงแล้วเพื่อให้ระดับความเสี่ยงลดลง

การประเมินความเสี่ยงจำเป็นต้องมีการประเมินอย่างน้อย ๒ ครั้งในแต่ละรอบของการบริหารความเสี่ยง คือ ก่อนจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงองค์กรและหลังจากสิ้นสุดการดำเนินการกิจกรรมตามแผนบริหารความเสี่ยงองค์กรเพื่อให้สามารถทราบถึงผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินการกิจกรรม การจัดการความเสี่ยงต่าง ๆ โดยอาจเพิ่มความถี่การประเมินระหว่างรอบได้ ทั้งนี้เพื่อใช้ผลการประเมินเปรียบเทียบ และปรับปรุงกลยุทธ์/มาตรการให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น

(๕) การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)

ภายหลังการประเมินความเสี่ยง ควรมีการกำหนดการตอบสนองต่อความเสี่ยงให้เหมาะสม กล่าวคือ การดำเนินการเพื่อควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยใช้วิธีการที่สอดคล้องกับระดับความเสี่ยงที่ประเมินไว้และต้นทุนค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องตามแผนการตัดสินใจทางกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยง ดังนี้

(๕.๑) ความเสี่ยงที่ต้องควบคุม

(๕.๑.๑) กลยุทธ์ M: Mitigate Risk (การควบคุมความเสี่ยง)

เป็นการดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อควบคุมโอกาสที่อาจเกิดขึ้นหรือขนาดของผลกระทบจากความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่กำหนดซึ่งเป็นระดับที่สามารถยอมรับได้ ประกอบด้วย

- กิจกรรมเพื่อลดผลกระทบจากความเสี่ยง เช่น การจัดซื้ออุปกรณ์ เพื่อป้องกันอันตรายจากการทำงานหรือการจัดหาอุปกรณ์เพิ่มเติมจากเดิม การจัดทำแผนฉุกเฉิน เป็นต้น
- กิจกรรมเพื่อลดโอกาสการเกิดขึ้นของความเสี่ยง เช่น การปรับปรุง แก้ไข กระบวนการ การจัดทำมาตรฐานความปลอดภัย เป็นต้น

(๕.๑.๒) กลยุทธ์ T: Transfer Risk (การถ่ายโอนความเสี่ยง)

เป็นวิธีการร่วมหรือแบ่งความรับผิดชอบให้กับผู้อื่นในการจัดการความเสี่ยง เช่น การจ้างบุคคลภายนอกที่มีความสามารถหรือความชำนาญ ในเรื่องต่าง ๆ เหล่านั้นดำเนินการแทน (Outsource) เป็นต้น

(๕.๒) ความเสี่ยงที่ต้องยกเลิก

กลยุทธ์ A: Avoid Risk (ยกเลิกความเสี่ยง)

กรณีที่ไม่สามารถยอมรับความเสี่ยงได้ อาจใช้วิธีการเปลี่ยนวัตถุประสงค์ ยกเลิก หรือไม่ดำเนินการกิจกรรมนั้น ๆ เลย เช่น การระงับ/การหยุดดำเนินกิจการ การลงทุนในโครงการขนาดใหญ่ มีงบประมาณสูง อาจมีการประเมินความเสี่ยงก่อนเริ่มโครงการ ซึ่งหากมีความเสี่ยงสูงต่อการเกิดปัญหาตามมา ทั้งด้านการเงินและด้านอื่น ๆ ก็จะไม่ดำเนินการ เป็นต้น

(๕.๓) ความเสี่ยงที่ยอมรับได้

(๕.๓.๑) กลยุทธ์ R: Retain Risk (การยอมรับความเสี่ยง)

เป็นการยอมรับให้ความเสี่ยงสามารถเกิดขึ้นได้ภายใต้ระดับความเสี่ยงที่สามารถยอมรับได้ โดยใช้วิธีการติดตามระดับความเสี่ยงตลอดระยะเวลาการปฏิบัติงานหรือใช้วิธีควบคุมปกติ ในขั้นตอนการปฏิบัติงานที่กำหนด ทั้งนี้การยอมรับความเสี่ยงอาจเนื่องมาจากความเสี่ยงนั้นอยู่ในระดับต่ำมาก หรือวิธีการที่จะนำมาใช้ควบคุมความเสี่ยงมีต้นทุนสูงเมื่อเทียบกับความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นจากความเสี่ยงนั้น ไม่คุ้มค่าต่อการดำเนินการ

(๕.๓.๒) กลยุทธ์การควบคุมความเสี่ยง/การยกเลิกความเสี่ยง/และการถ่ายโอนความเสี่ยง

กรณีต้องการจัดการกับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ให้อยู่ในระดับความเสี่ยงที่ลดลงไปอีก ทั้งนี้การเลือกกลยุทธ์ต้องคำนึงถึงต้นทุนการบริหาร จัดการทั้งด้านบุคลากร เวลา งบประมาณที่ใช้

หากสามารถกำหนดการตอบสนองต่อความเสี่ยงหลายความเสี่ยงด้วยวิธีการจัดการความเสี่ยงแบบเดียวกันจะช่วยลดต้นทุนในการบริหารความเสี่ยงได้

การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและแผนการควบคุมภายใน

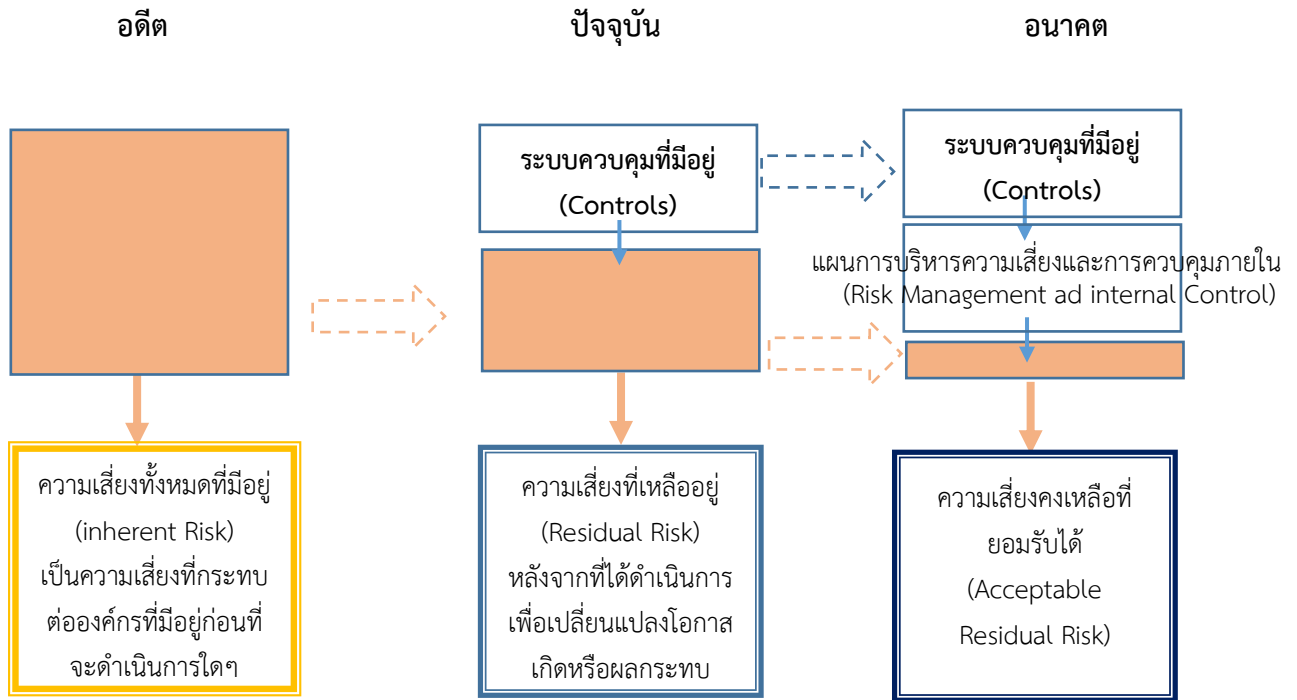
เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงและแผนการควบคุมภายในเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพทั้งระดับหน่วยงานย่อยและระดับองค์กร แผนบริหารความเสี่ยงควรมีองค์ประกอบในลักษณะเดียวกับแผนปฏิบัติการ (Action Plan) คือ มาตรการ/กิจกรรม การจัดการความเสี่ยง กำหนดระยะเวลา ดำเนินการของกิจกรรม และผู้รับผิดชอบ เมื่อดำเนินการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและแผนควบคุมภายในเรียบร้อยแล้วจำเป็นต้องมีการสื่อสารแผนบริหารความเสี่ยงและแผนควบคุมภายในขององค์กรให้บุคลากรทั้งหมดทราบและเข้าใจสอดคล้องกันในหลักการของการบริหารความเสี่ยงองค์กรรวมทั้งสนับสนุนร่วมดำเนินการกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุผลสำเร็จตามที่ต้องการ

การกำหนดแผนบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพ จะต้องกำหนดให้ครอบคลุมทุกสาเหตุของความเสี่ยง

องค์กรมีการดำเนินงานทั้งด้านบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในซึ่งมีวัตถุประสงค์/เป้าหมายร่วมกันคือ ควบคุมและลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ การควบคุมภายในเป็นกระบวนการและมาตรการต่าง ๆ ที่มีประสิทธิภาพและก่อให้เกิดประสิทธิผลที่องค์กรได้กำหนดขึ้น เพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลในด้านการดำเนินงาน การรายงาน และการปฏิบัติตามกฎระเบียบ

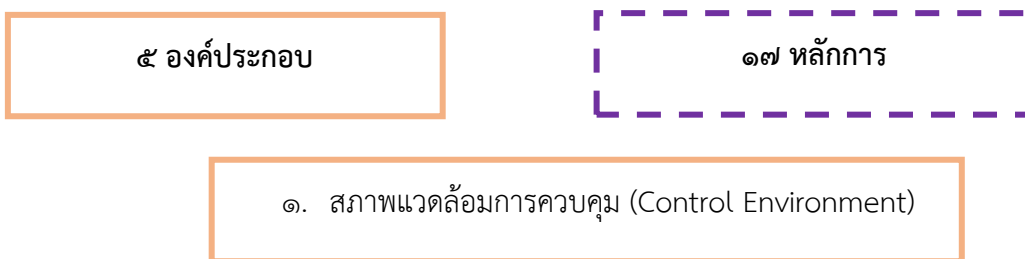
การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในเป็นกระบวนการที่ได้รับการออกแบบให้สามารถบ่งชี้เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและมีผลกระทบต่อองค์กรเพื่อสามารถจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ เมื่อบริหารความเสี่ยงให้ลดลงอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้แล้ว ความเสี่ยงนั้นจะถูกส่งต่อไปยังกระบวนการดำเนินงานปกติ ในทางกลับกันความเสี่ยงที่ไม่สามารถควบคุมได้ด้วยกระบวนการดำเนินงานปกติความเสี่ยงนั้นจะถูกส่งต่อไปสู่กระบวนการบริหารความเสี่ยงเมื่อองค์กรมีการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพ

ความเชื่อมโยงของการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน



(๖) กิจกรรมควบคุม (Control Activities)

กิจกรรมการควบคุมในที่นี้ หมายถึง หลักเกณฑ์/แนวทาง และวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับการควบคุมภายในเพื่อให้มั่นใจว่าองค์กรได้มีการดำเนินการตามแนวทางการตอบสนองต่อความเสี่ยงที่ฝ่ายบริหารได้กำหนดไว้ การควบคุมภายในหรือความเสี่ยงระดับหน่วยงานย่อยเป็นการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายในตามมาตรฐานการควบคุมภายในกระทรวงการคลังโดยกรมบัญชีกลางกำหนด มี ๕ องค์ประกอบ ๑๗ หลักการ ดังนี้



สภาพแวดล้อมการควบคุมเป็นปัจจัยพื้นฐานในการดำเนินงานที่ส่งผลให้มีการนำการควบคุมภายในมาปฏิบัติทั่วทั้งหน่วยงานของรัฐ ทั้งนี้ผู้กำกับดูแลและฝ่ายบริหารจะต้องสร้างบรรยากาศให้ทุกระดับตระหนักถึงความสำคัญของการควบคุมภายใน รวมทั้งการดำเนินงานที่คาดหวังของผู้กำกับดูแลและฝ่ายบริหาร ทั้งนี้สภาพแวดล้อมของการควบคุมดังกล่าวเป็นพื้นฐานสำคัญที่จะส่งผลกระทบต่อองค์ประกอบของการควบคุมภายในอื่น ๆ

สภาพแวดล้อมการควบคุมประกอบด้วย ๕ หลักการ ดังนี้

- (๑) หน่วยงานของรัฐแสดงให้เห็นถึงการยึดมั่นในคุณค่าของความซื่อตรงและจริยธรรม
- (๒) ผู้กำกับดูแลของหน่วยงานของรัฐ แสดงให้เห็นถึงความโปร่งใสจากฝ่ายบริหารและมีหน้าที่กำกับดูแลให้มีการพัฒนาหรือปรับปรุงการควบคุมภายใน รวมถึงการดำเนินการเกี่ยวกับการควบคุมภายใน
- (๓) หัวหน้าหน่วยงานของรัฐจัดให้มีโครงสร้างองค์กร สายการบังคับบัญชา อำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบที่เหมาะสมในการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐภายใต้การกำกับดูแล
- (๔) หน่วยงานของรัฐแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในการสร้างแรงจูงใจ พัฒนาและรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ
- (๕) หน่วยงานของรัฐกำหนดให้บุคลากรมีหน้าที่และความรับผิดชอบต่อผล การปฏิบัติงานตามระบบการควบคุมภายใน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ

๒. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

การประเมินความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องและเป็นประจำเพื่อระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อ การบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐรวมถึงกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงนั้น ฝ่ายบริหารควรคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกและภารกิจภายในทั้งหมดที่มีผลกระทบต่อ การบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ

การประเมินความเสี่ยงประกอบด้วย ๔ หลักการ ดังนี้

- (๖) หน่วยงานของรัฐระบุวัตถุประสงค์การควบคุมภายในของการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กรไว้อย่างชัดเจนและเพียงพอที่จะสามารถระบุและประเมินความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์
- (๗) หน่วยงานของรัฐระบุความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อ การบรรลุวัตถุประสงค์การควบคุมภายในอย่างครอบคลุม ทั้งหน่วยงานของรัฐและวิเคราะห์ความเสี่ยงเพื่อกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงนั้น
- (๘) หน่วยงานของรัฐพิจารณาโอกาสที่อาจเกิดการทุจริตเพื่อประกอบการประเมินความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อ การบรรลุวัตถุประสงค์
- (๙) หน่วยงานของรัฐระบุและประเมินการเปลี่ยนแปลงที่อาจมีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อระบบการควบคุมภายใน

๓. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

กิจกรรมการควบคุมเป็นการปฏิบัติที่กำหนดไว้ในนโยบายและกระบวนการดำเนินงาน เพื่อให้มั่นใจว่าการปฏิบัติตาม การสั่งการของฝ่ายบริหารจะลดหรือควบคุมความเสี่ยงให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ กิจกรรมการควบคุมได้รับการนำไปปฏิบัติที่ทุกระดับของหน่วยงานของรัฐในกระบวนการปฏิบัติงาน ขั้นตอนการดำเนินงานต่าง ๆ รวมถึงการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินงาน

กิจกรรมการควบคุมประกอบด้วย ๓ หลักการ ดังนี้

(๑๐) หน่วยงานของรัฐระบุและพัฒนากิจกรรมการควบคุมเพื่อลดความเสี่ยงในการบรรลุวัตถุประสงค์ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

(๑๑) หน่วยงานของรัฐระบุและพัฒนากิจกรรมการควบคุมทั่วไปด้านเทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการบรรลุวัตถุประสงค์

(๑๒) หน่วยงานของรัฐจัดให้มีกิจกรรมการควบคุมโดยกำหนดไว้ในนโยบายประกอบด้วยผลสำเร็จที่คาดหวังและขั้นตอนการปฏิบัติงานเพื่อนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติจริง

๔. สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)

สารสนเทศเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับหน่วยงานของรัฐที่จะช่วยให้มีการดำเนินการตามการควบคุมภายในที่กำหนดเพื่อสนับสนุนให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ การสื่อสารเกิดขึ้นได้ทั้งจากภายในและภายนอกและเป็นช่องทางเพื่อให้ทราบถึงสารสนเทศที่สำคัญในการควบคุมการดำเนินงานของหน่วยงานของรัฐ การสื่อสารจะช่วยให้บุคลากรในหน่วยงานมีความเข้าใจถึงความรับผิดชอบและความสำคัญของการควบคุมภายในที่มีต่อการบรรลุวัตถุประสงค์

สารสนเทศและการสื่อสารประกอบด้วย ๓ หลักการ ดังนี้

(๑๓) หน่วยงานของรัฐจัดทำหรือจัดหาและใช้สารสนเทศที่เกี่ยวข้องและมีคุณภาพเพื่อสนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนด

(๑๔) หน่วยงานของรัฐมีการสื่อสารภายในเกี่ยวกับสารสนเทศรวมถึงวัตถุประสงค์และความรับผิดชอบที่มีต่อการควบคุมภายในซึ่งมีความจำเป็นในการสนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนด

(๑๕) หน่วยงานของรัฐมีการสื่อสารกับบุคคลภายนอกเกี่ยวกับเรื่องที่มีผลกระทบต่อปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนด

๕. กิจกรรมการติดตามผล (Monitoring Activities)

กิจกรรมการติดตามผลเป็นการประเมินผลระหว่างการปฏิบัติงานการประเมินผลเป็นรายครั้งหรือเป็นการประเมินผลทั้งสองวิธีร่วมกัน เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการปฏิบัติตามหลักการในแต่ละองค์ประกอบของการควบคุมภายในทั้ง ๕ องค์ประกอบ กรณีที่ผลการประเมินการควบคุมภายในจะก่อให้เกิดความเสียหายต่อหน่วยงานของรัฐให้รายงานต่อฝ่ายบริหารและผู้กำกับดูแลอย่างทันเวลา

กิจกรรมการติดตามผลประกอบด้วย ๒ หลักการ ดังนี้

(๑๖) หน่วยงานของรัฐระบุพัฒนาและดำเนินการประเมินผลระหว่างการปฏิบัติงาน และ/หรือการประเมินผลเป็นรายครั้งตามที่กำหนดเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการปฏิบัติตามองค์ประกอบของการควบคุมภายใน

(๑๗) หน่วยงานของรัฐประเมินผลและสื่อสารข้อบกพร่องหรือจุดอ่อนของการควบคุมภายในอย่างทันเวลาต่อฝ่ายบริหารและผู้กำกับดูแลเพื่อให้ผู้รับผิดชอบสามารถสั่งการแก้ไขได้อย่างเหมาะสม

(๗) สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)

องค์กรควรกำหนดให้มีสารสนเทศและการสื่อสารที่สนับสนุนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับองค์กรทั้งจากแหล่งข้อมูลภายในองค์กรและภายนอกองค์กร ควรต้องได้รับการบันทึกและสื่อสารอย่างเหมาะสมและทันกาล โดยเฉพาะข้อมูลสนับสนุนที่มีความสำคัญเกี่ยวกับการบ่งชี้ ประเมิน และการตอบสนองต่อความเสี่ยงและการควบคุมภายในเพื่อให้องค์กรสามารถตอบสนองต่อความเสี่ยงได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ เนื่องจากความตระหนักในความเสี่ยงและการสื่อสารที่มีประสิทธิผลเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งของความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงขององค์กร การสื่อสารที่ไม่เพียงพอหรือขาดประสิทธิผลจะทำให้เกิดความล้มเหลวในการสร้างการยอมรับนโยบายและกรอบการบริหารความเสี่ยงผู้บริหารจึงควรมีการวางแผนทางการสร้างความตระหนักเรื่องความเสี่ยงให้กับองค์กร เช่น อาจมีการจัดแถลงการณ์ที่ชัดเจนเกี่ยวกับนโยบายการบริหาร ความเสี่ยงขององค์กร และการมอบหมายอำนาจหน้าที่ที่ชัดเจน การสื่อสารเกี่ยวกับกระบวนการและวิธีการปฏิบัติงานที่ควรจะต้องคล่องและเสริมสร้างวัฒนธรรมที่พึงประสงค์ในกระบวนการสื่อสารควรจะต้องสื่อสารเรื่องดังต่อไปนี้

๑

ความสำคัญและความจำเป็นของการบริหารความเสี่ยงขององค์กรที่มีประสิทธิผล

๒

วัตถุประสงค์ขององค์กร

๓

ระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้

๔

การใช้ภาษาเดียวกันในเรื่องการบริหารความเสี่ยง

๕

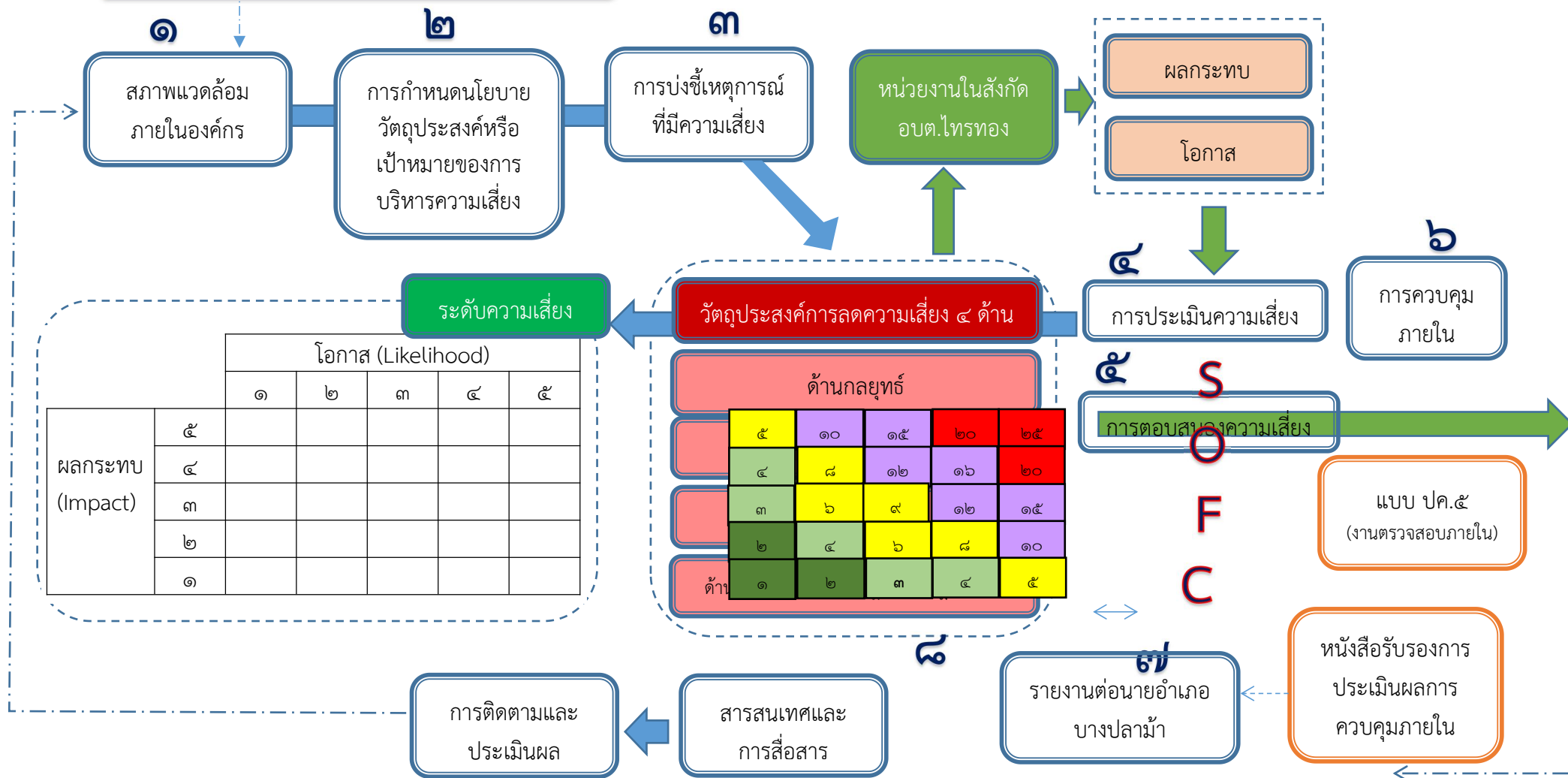
บทบาทและความรับผิดชอบของบุคลากรที่จะสนับสนุนและนำองค์ประกอบต่าง ๆ ของการบริหารความเสี่ยงขององค์กรมาใช้

(๘) การติดตามและประเมินผล (Monitoring)

เมื่อมีการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงและแผนการควบคุมภายในแล้ว จะต้องมีการรายงานและติดตามผลเป็นระยะเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการดำเนินงานไปอย่างถูกต้องและเหมาะสม โดยมีเป้าหมายในการติดตามผล คือ เป็นการประเมินคุณภาพและความเหมาะสมของวิธีจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในรวมทั้งติดตามผลการจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในที่ได้มีการดำเนินการไปแล้วว่าบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในหรือไม่ โดยผู้รับผิดชอบด้านบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในหน่วยงานต้องสอบถามดูว่าวิธีการจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในใดที่มีประสิทธิภาพควรดำเนินการต่อเนื่องและวิธีการจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในใดควรปรับเปลี่ยนและนำผลการติดตามดังกล่าวรายงานให้คณะกรรมการที่มีหน้าที่รับผิดชอบรับทราบ

๒.๕ ภาพรวมกระบวนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในขององค์การบริหารส่วนตำบลไทรทอง

เริ่มต้นกระบวนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน



* หมายเหตุ : มาตรฐานและหลักเกณฑ์การควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐและมาตรฐานการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ โดยกรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง
หน้า ๒๔ จาก ๕๑

๓.

การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของหน่วยงานในสังกัด องค์การบริหารส่วนตำบลไทรทอง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๓

ตามที่ องค์การบริหารส่วนตำบลไทรทองได้มีประกาศ เรื่อง “นโยบายการบริหารความเสี่ยงและ การควบคุมภายในองค์กรขององค์การบริหารส่วนตำบลไทรทอง” ลงวันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๑ ได้กำหนดให้หน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลไทรทองนำการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในมาใช้เป็นเครื่องมือในการลดความเสี่ยงและความผิดพลาดของหน่วยงานที่จะส่งผลกระทบที่เป็นทั้งในระดับตัวบุคคลและองค์กร ๔ ด้าน ได้แก่

๑. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk : C) เป็นความเสี่ยงอันเนื่องมาจากความไม่ชัดเจน ความไม่ทันสมัยหรือความไม่ครอบคลุมของกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ทำให้ต้องใช้ดุลพินิจหรือการตีความ รวมทั้งการทำนิติกรรมสัญญาและการร่างสัญญาไม่ครอบคลุมการดำเนินงาน จนส่งผลต่อการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ต่าง ๆ ไม่ถูกต้อง หรือการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ คำสั่ง หลักเกณฑ์ และแนวทางปฏิบัติต่าง ๆ

๒. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S) เป็นความเสี่ยง/ปัญหาที่จะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จตามเป้าหมายและพันธกิจโดยรวมตามแผนยุทธศาสตร์และนโยบายนายกองค์การบริหารส่วนตำบลไทรทอง หรือเป็นการกำหนดกลยุทธ์หรือปัจจัยที่จะส่งผลทำให้หน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลไทรทองไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายตามแผนยุทธศาสตร์และนโยบายประธานศาลฎีกาได้

๓. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O) เป็นความเสี่ยง/ปัญหาอันเนื่องมาจากกระบวนการภายใน กระบวนการปฏิบัติงาน เทคโนโลยีที่ใช้บุคลากร ความเพียงพอของข้อมูลที่ส่งผลกระทบต่อทำให้ผลการปฏิบัติงาน/การดำเนินโครงการของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลไทรทอง เป็นไปอย่างไม่มีประสิทธิภาพและ/หรือประสิทธิผล

๔. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk: F) เป็นความเสี่ยงอันเนื่องมาจากกระบวนการบริหารงบประมาณและการเงินจนส่งผลต่อการบริหารงบประมาณและการเงินขององค์การบริหารส่วนตำบลไทรทอง

การดำเนินการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลไทรทอง ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ มีหลักการให้หน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลไทรทองดำเนินการด้วยตนเองทั้งกระบวนการ ตั้งแต่การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของหน่วยงาน ระบุและจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงและกำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในเพื่อลดความเสี่ยงและความผิดพลาดจากการดำเนินงานของหน่วยงานให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ สามารถเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานได้อีกทางหนึ่ง

๓.๑ แนวทางการดำเนินการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของหน่วยงาน ในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลไทรทอง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓

หลักการของการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลไทรทอง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ ให้หน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลไทรทองดำเนินการด้วยตนเองทั้งกระบวนการ เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในสามารถลดความเสี่ยงและป้องกันความผิดพลาดที่เป็นไปตามสภาพปัญหาของแต่ละหน่วยงาน เริ่มตั้งแต่การวิเคราะห์องค์ประกอบสภาพแวดล้อมของหน่วยงาน ระบุและจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง ประเมินระดับความเสี่ยงจากโอกาสและผลกระทบที่เกิดขึ้นที่อยู่ในระดับสูงหรืออยู่ในระดับที่หน่วยงานรับมือไม่ได้ และนำมากำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในเพื่อลดความเสี่ยงหรือป้องกันความผิดพลาดให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ดังนั้นเพื่อให้หน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลไทรทองสามารถดำเนินการได้ตามหลักการดังกล่าวข้างต้น และบรรลุวัตถุประสงค์ของการนำการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในมาเป็นเครื่องมือในการลดความเสี่ยงและความผิดพลาดของหน่วยงานที่จะส่งผลกระทบต่อเสียหายทั้งในระดับตัวบุคคลและองค์กร องค์การบริหารส่วนตำบลไทรทองจึงได้กำหนดแนวทางการดำเนินการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลไทรทองเพื่อใช้เป็นแนวทางการดำเนินงาน โดยปรับให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมของแต่ละหน่วยงาน ดังนี้

ลำดับ	ขั้นตอน
๑	ทบทวน/แต่งตั้งคำสั่งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในให้เป็นปัจจุบัน
๒	ประชุมคณะกรรมการฯ อย่างน้อยไตรมาสละ ๒ ครั้ง เพื่อกำหนดแนวทางและรับทราบผลการดำเนินการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของหน่วยงานในแต่ละไตรมาส
๓	ศึกษาและทำความเข้าใจรายละเอียดของการบริหารความเสี่ยงในหัวข้อที่ ๒ แนวคิดการบริหารความเสี่ยง (Concept of Risk Management) เพื่อให้สามารถดำเนินการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในได้อย่างถูกต้องเป็นไปในทิศทางเดียวกันตามนโยบายการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในองค์กรขององค์การบริหารส่วนตำบลไทรทอง
๔	พิจารณาทำความเข้าใจกับกรอบระยะเวลาดำเนินการและแบบฟอร์มที่องค์การบริหารส่วนตำบลไทรทองกำหนด โดยในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ ประกอบด้วย ๔ แบบ ซึ่งมีความเชื่อมโยงกันได้แก่ <ul style="list-style-type: none"> ๑ : รายงานการประเมินองค์ประกอบของการประเมินความเสี่ยงและการควบคุมภายในของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลไทรทอง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ ๒ : แผนการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลไทรทอง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ ๓ : แผนการควบคุมภายในของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลไทรทอง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ ๔ : รายงานการดำเนินการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลไทรทอง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓

ลำดับ	ขั้นตอน
๕	ประชุมหารือร่วมกันเมื่อเริ่มต้นไตรมาสเพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของหน่วยงาน ระบุและจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง ประเมินระดับความเสี่ยง กำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยง และการควบคุมภายในเพื่อกำหนดลงในแบบ ๑, ๒ และ ๓ (คำอธิบายการกรอกข้อมูลอยู่ในหัวข้อถัดไป) โดยเลือกเฉพาะงานภารกิจ/โครงการ/กระบวนการสำคัญที่จะทำให้เกิดความเสี่ยงที่อยู่ในระดับความเสี่ยงสูงหรือสูงมากนำมากำหนดเป็นมาตรการจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน
๖	ดำเนินการมาตรการจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ตามที่ระบุไว้ในแบบ ๒ และแบบ ๓ หากในระหว่างไตรมาสมาตรการจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในที่กำหนดไว้ไม่สามารถลดความเสี่ยงและความผิดพลาดให้ลดลงได้เมื่อสิ้นไตรมาสอาจมีการประชุมเพื่อปรึกษา ทบทวนปรับปรุงแบบ ๒ และแบบ ๓ ได้เพื่อให้ความเสี่ยงและความผิดพลาดลดลง
๗	การกำหนดแผนการบริหารความเสี่ยงฯ และแผนการควบคุมภายในฯ ตามแบบ ๑ และแบบ ๒ จะเป็นแผนเดียวกันทั้งปีงบประมาณ (๔ ไตรมาส) ก็ได้ ในกรณีแผนที่ต้องใช้ระยะเวลาดำเนินการนานจึงจะทราบผลการดำเนินงาน
๘	เมื่อสิ้นไตรมาสให้หน่วยงานรายงานผลการดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยงฯ และการควบคุมภายในฯ ตามแบบ ๔ รายงานการดำเนินการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลไทรทอง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ แยกเป็นของแต่ละวัตถุประสงค์/งาน/โครงการ/กระบวนการ
๙	ก่อนสิ้นไตรมาสควรมีการประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของหน่วยงานเพื่อรับทราบและให้ข้อสังเกตแก้ไขปรับปรุงก่อนรายงานผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการฯ ในลำดับถัดไปตามโครงสร้างการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในขององค์การบริหารส่วนตำบลไทรทองพร้อมทั้งปรับปรุงแผนการดำเนินงานเพื่อดำเนินการในไตรมาสถัดไป
๑๐	ขอให้หน่วยงานคัดเลือกความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูงและสูงมากและจัดทำตามแบบ ๑ - ๔ แยกเป็นชุดตามวัตถุประสงค์แต่ละข้อตามงาน/โครงการ/กระบวนการที่จะดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์
๑๑	กรณีองค์การบริหารส่วนตำบลไทรทองเมื่อได้รับรายงานผลการดำเนินงานตามแบบ ๒ - ๔ ของหน่วยงานในสังกัดแล้วจะต้องทำสรุปภาพรวมขององค์กร

๓.๒ การกรอกข้อมูลแบบรายงานการดำเนินการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของ
หน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลองรักษ์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓

๑

รายงานการประเมินองค์ประกอบของการประเมินความเสี่ยงและการควบคุมภายใน
ของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลไทรทอง
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓

๒

แผนการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงาน
ในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลไทรทอง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓
เป็นการกรอกข้อมูลเกี่ยวกับ
“การบริหารความเสี่ยง”

๓

แผนการควบคุมภายในของหน่วยงาน
ในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลไทรทอง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓
เป็นการกรอกข้อมูลเกี่ยวกับ
“การควบคุมภายใน”

๔

รายงานการดำเนินการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของ
หน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลไทรทอง
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓
เป็นการกรอกข้อมูลเกี่ยวกับ
“การรายงานผลการดำเนินงานตามมาตรการจัดการความเสี่ยงและ
การควบคุมภายใน”

ข้อมูลที่กรอกใน ๔ แบบ จะมีความสัมพันธ์และเชื่อมโยงกัน โดยมีรายละเอียดในแต่ละ
แบบ ดังต่อไปนี้

แบบ ๑

รายงานการประเมินองค์ประกอบของการประเมินความเสี่ยงและการควบคุมภายใน
ของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลไทรทอง
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓

“แบบ ๑ : รายงานการประเมินองค์ประกอบของการประเมินความเสี่ยงและการควบคุมภายในของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลไทรทอง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓” (แสดงแบบตามภาคผนวก ๑) เป็นแบบรายงานข้อมูลที่จะแสดงให้เห็นว่าหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลไทรทองมีพื้นฐานที่เป็นองค์ประกอบสำคัญที่จะทำให้หน่วยงานใช้การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในเป็นเครื่องมือในการสนับสนุนให้หน่วยงานสามารถปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดหรือไม่ ซึ่งองค์ประกอบสำคัญที่กล่าวถึง ได้แก่ สภาพแวดล้อมการควบคุม การประเมินความเสี่ยง กิจกรรมการควบคุม สารสนเทศและการสื่อสาร และกิจกรรมการติดตามผล โดยขอให้กรอกข้อมูลแต่ละองค์ประกอบตามคำอธิบายดังต่อไปนี้

แบบ ๑

หน่วยงาน.....รอบการรายงาน ไตรมาสที่.....

รายงานการประเมินองค์ประกอบของการประเมินความเสี่ยงและการควบคุมภายในของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลไทรทอง	
๑. สภาพแวดล้อมการควบคุม	(อธิบาย)
.....	
.....	
๒. การประเมินความเสี่ยง	(อธิบาย)
.....	
.....	
๓. กิจกรรมการควบคุม	(อธิบาย)
.....	
.....	
๔. สารสนเทศและการสื่อสาร	(อธิบาย)
.....	
.....	
๕. กิจกรรมการติดตามผล	(อธิบาย)
.....	
.....	

“๑. สภาพแวดล้อมการควบคุม”

ขอให้แสดงรายละเอียดตามประเด็นดังต่อไปนี้

๑.๑ หน่วยงานมีการแสดงถึงการยึดมั่นในคุณค่าของความซื่อตรงและจริยธรรมหรือไม่ และหากมีได้ดำเนินการอย่างไร

๑.๒ ผู้บริหารมีการกำกับดูแลให้มีการพัฒนาหรือปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในหรือไม่ และหากมีได้ดำเนินการอย่างไร

๑.๓ หน่วยงานได้มีการจัดให้มีโครงสร้างองค์กร สายการบังคับบัญชา อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบที่เหมาะสมในการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานหรือไม่ และหากมีได้ดำเนินการอย่างไร

๑.๔ หน่วยงานได้มีการแสดงถึงความมุ่งมั่นในการสร้างแรงจูงใจ พัฒนา และรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของหน่วยงานหรือไม่ และหากมีได้ดำเนินการอย่างไร

๑.๕ หน่วยงานมีการกำหนดให้บุคลากรมีหน้าที่และความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงานตามระบบการควบคุมภายในเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานหรือไม่ และหากมีได้ดำเนินการอย่างไร

แบบ ๑

หน่วยงาน.....รอบการรายงาน ไตรมาสที่.....

รายงานการประเมินองค์ประกอบของการประเมินความเสี่ยงและการควบคุมภายในของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลไทรทอง	
๑. สภาพแวดล้อมการควบคุม	(อธิบาย)
.....	
.....	
๒. การประเมินความเสี่ยง	(อธิบาย)
.....	
.....	
๓. กิจกรรมการควบคุม	(อธิบาย)
.....	
.....	
๔. สารสนเทศและการสื่อสาร	(อธิบาย)
.....	
.....	
๕. กิจกรรมการติดตามผล	(อธิบาย)
.....	
.....	

“๒. การประเมินความเสี่ยง”

ขอให้แสดงรายละเอียดตามประเด็นดังต่อไปนี้

๒.๑ หน่วยงานมีการระบุวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กรไว้อย่างชัดเจนและเพียงพอที่จะสามารถระบุและประเมินความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์หรือไม่ และหากมี ได้ดำเนินการอย่างไร

๒.๒ หน่วยงานมีการระบุความเสี่ยงที่มีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์การควบคุมภายในอย่างครอบคลุมและมีการวิเคราะห์ความเสี่ยงเพื่อกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงนั้นหรือไม่และหากมีได้ดำเนินการอย่างไร

๒.๓ หน่วยงานมีการพิจารณาโอกาสที่อาจเกิดการทุจริตเพื่อประกอบการประเมินความเสี่ยง ที่ส่งผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่และหากมีได้ดำเนินการอย่างไร

๒.๔ หน่วยงานมีการระบุและประเมินการเปลี่ยนแปลงที่อาจมีผลกระทบต่อระบบการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในหรือไม่และหากมีได้ดำเนินการอย่างไร

แบบ ๑

หน่วยงาน.....รอบการรายงาน ไตรมาสที่.....

รายงานการประเมินองค์ประกอบของการประเมินความเสี่ยงและการควบคุมภายในของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลไทรทอง	
๑. สภาพแวดล้อมการควบคุม	(อธิบาย)
๒. การประเมินความเสี่ยง	(อธิบาย)
๓. กิจกรรมการควบคุม	(อธิบาย)
๔. สารสนเทศและการสื่อสาร	(อธิบาย)
๕. กิจกรรมการติดตามผล	(อธิบาย)

“๓. กิจกรรมการควบคุม”

ขอให้แสดงรายละเอียดตามประเด็นดังต่อไปนี้

๓.๑ หน่วยงานมีการระบุและพัฒนากิจกรรมการควบคุมเพื่อลดความเสี่ยงในการบรรลุวัตถุประสงค์ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือไม่และหากมีได้ดำเนินการอย่างไร

๓.๒ หน่วยงานมีการระบุและพัฒนากิจกรรมการควบคุมทั่วไปด้านเทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการบรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่และหากมีได้ดำเนินการอย่างไร

๓.๓ หน่วยงานได้จัดให้มีกิจกรรมการควบคุมโดยกำหนดไว้ในนโยบายประกอบด้วยผลสำเร็จที่คาดหวังและขั้นตอนการปฏิบัติงานเพื่อนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติจริงหรือไม่และหากมีได้ดำเนินการอย่างไร

แบบ ๑

หน่วยงาน.....รอบการรายงาน ไตรมาสที่.....

รายงานการประเมินองค์ประกอบของการประเมินความเสี่ยงและการควบคุมภายในของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลไทรทอง	
๑. สภาพแวดล้อมการควบคุม	(อธิบาย)
๒. การประเมินความเสี่ยง	(อธิบาย)
๓. กิจกรรมการควบคุม	(อธิบาย)
๔. สารสนเทศและการสื่อสาร	(อธิบาย)
๕. กิจกรรมการติดตามผล	(อธิบาย)

“๔. สารสนเทศและการสื่อสาร”

ขอให้แสดงรายละเอียดตามประเด็นดังต่อไปนี้

๔.๑ หน่วยงานได้จัดทำหรือจัดหาและใช้สารสนเทศที่เกี่ยวข้องและมีคุณภาพเพื่อสนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนดหรือไม่และหากมีได้ดำเนินการอย่างไร

๔.๒ หน่วยงานมีการสื่อสารภายในเกี่ยวกับสารสนเทศรวมถึงวัตถุประสงค์และความรับผิดชอบที่มีต่อการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในซึ่งมีความจำเป็นในการสนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในที่กำหนดหรือไม่และหากมีได้ดำเนินการอย่างไร

๔.๓ หน่วยงานมีการสื่อสารกับบุคลากรภายนอกเกี่ยวกับเรื่องที่มีผลกระทบต่อการทำงานปฏิบัติตามการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในหรือไม่และหากมีได้ดำเนินการอย่างไร

แบบ ๑

หน่วยงาน.....รอบการรายงาน ไตรมาสที่.....

รายงานการประเมินองค์ประกอบของการประเมินความเสี่ยงและการควบคุมภายในของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลไทรทอง	
๑. สภาพแวดล้อมการควบคุม	(อธิบาย)
๒. การประเมินความเสี่ยง	(อธิบาย)
๓. กิจกรรมการควบคุม	(อธิบาย)
๔. สารสนเทศและการสื่อสาร	(อธิบาย)
๕. กิจกรรมการติดตามผล	(อธิบาย)

“๕. กิจกรรมการติดตามผล”

ขอให้แสดงรายละเอียดตามประเด็นดังต่อไปนี้

๕.๑ หน่วยงานมีการระบุ พัฒนา และดำเนินการประเมินผลระหว่างการทำงานและ/หรือการประเมินผลเป็นรายครั้งตามที่กำหนดเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการปฏิบัติตามองค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในหรือไม่ และหากมีได้ดำเนินการอย่างไร

๕.๒ หน่วยงานมีการประเมินผลและสื่อสารข้อบกพร่องหรือจุดอ่อนของการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในอย่างทันเวลาต่อผู้บริหารหรือผู้ได้รับมอบหมายให้กำกับดูแลเพื่อให้ผู้รับผิดชอบสามารถสั่งการแก้ไขได้อย่างเหมาะสมหรือไม่และหากมีได้ดำเนินการอย่างไร

แบบ ๒

แผนการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงาน
ในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลไทรทอง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓
เป็นการกรอกข้อมูลเกี่ยวกับ
“การบริหารความเสี่ยง”

“แบบ ๒ : แผนการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลไทรทอง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓” (แสดงแบบตามภาคผนวก ๒) เป็นส่วนของข้อมูล “การบริหารความเสี่ยง” ของหน่วยงานประกอบด้วยข้อมูลที่หน่วยงานต้องกรอก ดังนี้

แบบ ๒

แผนการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลไทรทอง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓				
๑. วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน (ระบุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน) ข้อมูลเชื่อมโยงไปยัง แบบ ๔	๒. งาน/โครงการ/กระบวนการ (ระบุ งาน/โครงการ/กระบวนการ) ข้อมูลเชื่อมโยงไปยัง แบบ ๔	๓. การประเมินระดับความเสี่ยง		
		โอกาส	ผลกระทบ	
		ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข
		ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข
๔. ระยะเวลาที่พบความเสี่ยง (ระบบงวดเวลา)				
๕. ความเสี่ยงที่มีอยู่/ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่/มาตรการจัดการความเสี่ยง/ตัวชี้วัดความเสี่ยง				
ความเสี่ยงที่มีอยู่ (ระบุ)	ข้อมูลเชื่อมโยงไปยัง แบบ ๓ และ แบบ ๔			
ผลกระทบที่เกิดจากความเสี่ยงที่มีอยู่ (ระบุ)				
มาตรการจัดการความเสี่ยง (ระบุ)	ข้อมูลเชื่อมโยงไปยัง แบบ ๓ และ แบบ ๔			
ตัวชี้วัดความเสี่ยง (ระบุ)				

“หน่วยงาน”
ให้กรอกชื่อหน่วยงานที่จัดทำ
แผนการดำเนินการฯ

“รอบการรายงาน ไตรมาสที่”
ให้กรอกลำดับของไตรมาส
ที่จัดทำรายงาน

“ ๑. วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน ”

“วัตถุประสงค์” หมายถึง ความต้องการที่จะกระทำหรือจุดมุ่งหมายหรือเป้าหมายของหน่วยงานที่กำหนดขึ้นเพื่อลดความเสี่ยง ๔ ด้าน (C, S, O, F) ตามประกาศนโยบายการบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายในองค์กรขององค์การบริหารส่วนตำบลไทรทองโดยปรับให้เหมาะสมกับการดำเนินงานของหน่วยงาน เช่น

- เพื่อลดความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานตามกฎหมาย/กฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการเบิกจ่าย
- เพื่อลดความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานตามกฎหมาย/กฎระเบียบในการดำเนินการคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพของประชาชน

- เพื่อลดความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานตามกฎหมาย/กฎระเบียบในการถูกดำเนินคดี
ทุจริตและประพฤติมิชอบภาครัฐ
- เพื่อลดความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานตามกฎหมาย/กฎระเบียบในการดำเนินโครงการ
ให้เป็นไปอย่างเปิดเผย เสมอภาค ถูกต้องตามกฎหมาย
- เพื่อลดความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ในการเพิ่มการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินงาน
- เพื่อลดความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ในการเพิ่มการเข้าถึงกระบวนการขอรับบริการได้
รวดเร็วขึ้นง่ายขึ้น
- เพื่อลดความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ในการบริหารความเสี่ยงและบริการขององค์การบริหาร
ส่วนตำบลไทรทองให้มีความสะดวกรวดเร็ว
- เพื่อลดความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ในการพัฒนากระบวนการให้บริการสาธารณะให้มีขีด
สมรรถนะสูงในการสนับสนุนการอำนวยความสะดวกให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ
- เพื่อลดความเสี่ยงด้านการดำเนินงานในการลดปัญหาการบริการสาธารณะซึ่งรอรับ
การแก้ไขเป็นเวลานาน
- เพื่อลดความเสี่ยงด้านการดำเนินงานในการดำเนินโครงการที่ได้รับอนุมัติงบประมาณ
- เพื่อลดความเสี่ยงด้านการเงิน ในการลดการทุจริตทางการเงินของเจ้าหน้าที่
- เพื่อลดความเสี่ยงด้านการเงิน ในการเบิกจ่ายงบประมาณให้ถูกต้องตามระเบียบและ
แนวทางที่เกี่ยวข้อง

“วัตถุประสงค์” หรือจุดมุ่งหมายของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลไทรทอง เป็นไปตามนโยบายนายกองค์การบริหารส่วนตำบลไทรทอง แผนยุทธศาสตร์การพัฒนารององค์การบริหารส่วนตำบลไทรทอง แผนพัฒนาท้องถิ่น (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕) ข้อบัญญัติองค์การบริหารส่วนตำบลไทรทอง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ หน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงาน ตามประกาศองค์การบริหารส่วนตำบลไทรทอง เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในและกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของส่วนราชการในองค์การบริหารส่วนตำบลไทรทอง

แบบ ๒

หน่วยงาน.....รอบการรายงาน ไตรมาสที่.....

แผนการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลไทรทอง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓					
๑. วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน		๒. งาน/โครงการ/กระบวนการ		๓. การประเมินระดับความเสี่ยง	
(ระบุ วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน) ข้อมูลเชื่อมโยงไปยัง แบบ ๔	(ระบุ งาน/โครงการ/กระบวนการ) ข้อมูลเชื่อมโยงไปยัง แบบ ๔	โอกาส	ผลกระทบ		ระดับความเสี่ยง (โอกาสxผลกระทบ)
			C	S	
			ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข	
		O	F		
		ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข		
๔. ระยะเวลาที่พบความเสี่ยง (ระบบช่วงเวลา)					
๕. ความเสี่ยงที่มีอยู่/ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่/มาตรการจัดการความเสี่ยง/ตัวชี้วัดความเสี่ยง					
ความเสี่ยงที่มีอยู่	(ระบุ)	ข้อมูลเชื่อมโยงไปยัง แบบ ๓ และ แบบ ๔			
ผลกระทบที่เกิดจากความเสี่ยงที่มีอยู่	(ระบุ)				
มาตรการจัดการความเสี่ยง	(ระบุ)	ข้อมูลเชื่อมโยงไปยัง แบบ ๓ และ แบบ ๔			
ตัวชี้วัดความเสี่ยง	(ระบุ)				

“๒. งาน/โครงการ/กระบวนการ”

หมายถึง งาน/โครงการ/กระบวนการ ที่จะส่งผลให้วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน ตาม “๑. วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน” ประสบความสำเร็จ ขอให้แยกงาน/โครงการ/กระบวนการตามวัตถุประสงค์แต่ละข้อ

“ ๓. การประเมินระดับความเสี่ยง”

ข้อมูลที่ได้จากการประเมินความเสี่ยงจะเป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นว่าสมควรจะนำมากำหนดเป็นมาตรการจัดการความเสี่ยงหรือไม่ โดยระดับความเสี่ยงที่จะนำมากำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยงนั้น **ควรอยู่ในระดับ “H” และ “E”** ซึ่งเป็นความเสี่ยงในระดับสูงและสูงมากที่อาจส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของวัตถุประสงค์ของหน่วยงานได้จึงมีความจำเป็นต้องป้องกันความเสี่ยงและความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นตามเป้าหมายของการบริหารความเสี่ยงที่เมื่อดำเนินการแล้วระดับความเสี่ยงต้องลดลงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ไม่กระทบต่อวัตถุประสงค์ของหน่วยงานตามตาราง Risk Matrix ตามแนวคิดของ COSO ดังนี้

ตาราง Risk Matrix ตามแนวคิดของ COSO

ระดับโอกาสที่จะเกิดขึ้น

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

ระดับผลกระทบ

“ระดับความเสี่ยง” (ระดับความเสี่ยง = ระดับโอกาสที่จะเกิดขึ้น X ระดับผลกระทบ)

ผลคูณ นำมาเทียบกับตาราง Risk Matrix ตามแนวคิดของ COSO ตามแถบสี แบ่งเป็น ๔ ระดับ ดังนี้

“L” (Low)	ในช่องแถบ	“สีเขียว”	ถือเป็นความเสี่ยงระดับ	“น้อยถึงน้อยที่สุด”
“M” (Medium)	ในช่องแถบ	“สีเหลือง”	ถือเป็นความเสี่ยงระดับ	“ปานกลาง”
“H” (High)	ในช่องแถบ	“สีส้ม”	ถือเป็นความเสี่ยงระดับ	“สูง”
“E” (Extreme)	ในช่องแถบ	“สีแดง”	ถือเป็นความเสี่ยงระดับ	“สูงมาก”

โดยข้อมูล “๓. การประเมินระดับความเสี่ยง” ประกอบด้วยข้อมูล ๓ ส่วน ได้แก่

แบบ ๒

หน่วยงาน.....รอบการรายงาน ไตรมาสที่.....

แผนการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลไทรทอง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓					
๑. วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน	๒. งาน/โครงการ/กระบวนการ	๓. การประเมินระดับความเสี่ยง			
(ระบุ วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน) ข้อมูลเชื่อมโยงไปยัง แบบ ๔	(ระบุ งาน/โครงการ/กระบวนการ) ข้อมูลเชื่อมโยงไปยัง แบบ ๔	โอกาส	ผลกระทบ		ระดับความเสี่ยง
			C	S	(โอกาสxผลกระทบ)
			ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข	
		ระดับตัวเลข	O	F	
			ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข	
๔. ระยะเวลาที่พบความเสี่ยง (ระบบช่วงเวลา)					
๕. ความเสี่ยงที่มีอยู่/ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่/มาตรการจัดการความเสี่ยง/ตัวชี้วัดความเสี่ยง					
ความเสี่ยงที่มีอยู่	(ระบุ)	ข้อมูลเชื่อมโยงไปยัง แบบ ๓ และ แบบ ๔			
ผลกระทบที่เกิดจากความเสี่ยงที่มีอยู่	(ระบุ)				
มาตรการจัดการความเสี่ยง	(ระบุ)	ข้อมูลเชื่อมโยงไปยัง แบบ ๓ และ แบบ ๔			
ตัวชี้วัดความเสี่ยง	(ระบุ)				

โอกาส
(หน้า ๓๙)

ผลกระทบ
(หน้า ๔๐)

๕. ความเสี่ยงที่มีอยู่/ผลกระทบที่เกิดขึ้น
จากความเสี่ยงที่มีอยู่/มาตรการจัดการ
ความเสี่ยง/ตัวชี้วัดความเสี่ยง
(หน้า ๔๑)

“โอกาส”

หมายถึง ระดับของโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงโดยใช้ระดับคะแนน เทียบจาก ตาราง “เกณฑ์การเปรียบเทียบระดับโอกาส” โดยเทียบระดับการเกิดเหตุการณ์ของ “แนวทางการพิจารณา ระดับความเป็นไปได้ในการเกิดขึ้นของเหตุการณ์ความเสี่ยง” กับช่อง “คะแนน (L)” ทางซ้ายมือสุด ดังนี้

เกณฑ์การเปรียบเทียบระดับโอกาส

L = ระดับโอกาส (Likelihood Scoring)

คะแนน (L)	แนวทางการพิจารณาระดับความเป็นไปได้ในการเกิดขึ้นของเหตุการณ์ความเสี่ยง				
	ระดับโอกาส	การดำเนิน โครงการ	การปฏิบัติงาน ประจำ	เทียบกับครั้งของ การดำเนินการ	ประมาณ % ของ การ ดำเนินการ
๕	สูงมาก	เกิดขึ้นแน่นอน	เกิดขึ้นเกือบทุก ครั้ง	เกือบทุกครั้ง ของ การดำเนินงาน	๕๐ %
๔	สูง	เกิดขึ้นได้เสมอ	เกิดขึ้นเป็น ประจำ	ปีละหลายครั้ง	๔๐%
๓	ปานกลาง	เกิดขึ้นได้บ้าง	เกิดขึ้นได้ หลายครั้ง	เกิดขึ้นได้ทุกปี	๓๐ %
๒	น้อย	เกิดขึ้นได้น้อย	อาจเกิดขึ้นบ้าง ในบางครั้ง	เกิดขึ้นได้ในช่วง ๑ - ๒ ปี	๒๐%
๑	น้อยมาก	เกิดขึ้นได้ยาก	แทบจะไม่ เกิดขึ้นเลย	ไม่เกิดขึ้นเลย ในช่วง ๓ ปี	๑๐ %

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

เกณฑ์เปรียบเทียบระดับผลกระทบ

I = ระดับผลกระทบ (Impact Scoring)

คะแนน (I)	ระดับผลกระทบ	แนวทางการพิจารณาผลกระทบในแต่ละความเสี่ยงต่อเป้าหมายความสามารถหรือผลดำเนินงานขององค์กร								
		หน้าที่ความรับผิดชอบ	เป้าหมาย ผลผลิต/ผลลัพธ์	ผลคะแนนตามตัวชี้วัด	มูลค่าความเสียหายที่อาจเกิดขึ้น	สูญเสียโอกาส	ความพึงพอใจ/ความเชื่อถือของผู้รับบริการ	ชื่อเสียงองค์กร	การดำเนินงาน	งบประมาณที่สูญเสีย
๕	สูงมาก	หน้าที่รับผิดชอบหลักเสียหาย	ต่ำกว่าเป้าหมายมากหรือที่เคยทำมาในอดีต	๑ คะแนน	องค์กรไม่สามารถรับผิดชอบได้	ต้องหยุดดำเนินการในช่วงเวลาหนึ่ง	เกิดการร้องเรียนหรือเลิกใช้บริการ	มีการเผยแพร่ข่าวทั้งสื่อภายในและต่างประเทศ	ร้ายแรง	ตั้งแต่ ๑๐,๐๐๐ บาท ขึ้นไป
๔	สูง	หน้าที่รับผิดชอบที่สำคัญเสียหาย	ต่ำกว่าเป้าหมายอย่างมีนัยสำคัญ	๒ คะแนน	ต้องยกเลิกบางโครงการเพื่อจัดสรรงบประมาณ	ต้องหยุดดำเนินการในช่วง ๑-๒ วัน	ผู้รับบริการไม่พอใจ	มีการเผยแพร่ข่าวในหนังสือพิมพ์	กระทบมาก	ตั้งแต่ ๒๕๐,๐๐๐ บาท ไม่เกิน ๑๐,๐๐๐ ล้านบาท
๓	ปานกลาง	หน้าที่ความรับผิดชอบเสียหาย	ต่ำกว่าเป้าหมายชัดเจน	๓ คะแนน	กระทบต่อการจัดสรรงบประมาณภายใน	ต้องหยุดดำเนินการภายใน ๑ วัน	ไม่สามารถดำเนินการได้ตามข้อกำหนด	มีข่าวลือออก ไปสู่นอกองค์กร	กระทบปานกลาง	ตั้งแต่ ๕๐,๐๐๐ บาท ไม่เกิน ๒๕๐,๐๐๐ บาท
๒	น้อย	บางส่วนของหน้าที่ความรับผิดชอบเสียหาย	ต่ำกว่าเป้าหมายเล็กน้อย	๔ คะแนน	กระทบต่อการจัดสรรงบประมาณในระดับสำนัก/กอง	หยุดแก้ไขเล็กน้อย	กระทบต่อคุณภาพ การให้บริการ	มีข่าวลือภายในองค์กร	กระทบเล็กน้อย	ตั้งแต่ ๑๐,๐๐๐ บาท ไม่เกิน ๕๐,๐๐๐ บาท
๑	น้อยมาก	ไม่เกี่ยวข้องโดยตรง	ยังคงได้ตามเป้าหมาย	๕ คะแนน	สามารถยอมรับได้	การดำเนินการล่าช้า	กระทบต่อคุณภาพ การให้บริการเล็กน้อย	อาจส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงได้	ละเลยได้	ไม่เกิน ๑๐,๐๐๐ บาท

การใส่ระดับผลกระทบ ให้แยกผลกระทบตามด้านของความเสี่ยง ๔ ด้าน ได้แก่

(๑) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk : C) ตัวอักษร “C” ถ้าผลกระทบทำให้เกิดความเสี่ยงด้านนี้ให้ใส่คะแนนในช่อง “C” เป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการดำเนินการ/การปฏิบัติงานตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ แนวปฏิบัติต่าง ๆ เช่น การบังคับใช้กฎหมายที่ออกมาใหม่ไม่สอดคล้องกับการนำกฎหมายไปใช้ การเปลี่ยนแปลงกฎหมายใหม่เป็นจำนวนมาก การไม่ควบคุมกำกับดูแลตรวจสอบความถูกต้องของการดำเนินการตามกฎหมาย ระเบียบ เป็นต้น

(๒) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S) ตัวอักษร “S” ถ้าผลกระทบทำให้เกิดความเสี่ยงด้านนี้ให้ใส่คะแนนลงในช่อง “S” เป็นความเสี่ยงที่จะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จตามเป้าหมายของนโยบายและแผนยุทธศาสตร์ เช่น นโยบายไม่ต่อเนื่อง มีการเปลี่ยนแปลงและเริ่มต้นใหม่เป็นระยะ หรืองาน/โครงการตามนโยบายมีการเปลี่ยนแปลงไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนดส่งผลให้สูญเสียทรัพยากรที่ได้ดำเนินการไปก่อนแล้ว เกิดความล่าช้าไม่สามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมายและระยะเวลาตามที่กำหนด เป็นต้น

(๓) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O) ตัวอักษร “O” ถ้าผลกระทบทำให้เกิดความเสี่ยงด้านนี้ให้ใส่คะแนนลงในช่อง “O” เป็นความเสี่ยงที่กระทบกับการดำเนินงาน ผลการปฏิบัติงานของหน่วยงาน เช่น การโยกย้ายข้าราชการบ่อยทำให้บุคลากรไม่มีประสบการณ์และความรู้ในงานที่ปฏิบัติ ส่งผลให้เกิดความผิดพลาดหรือความเสียหายกับประชาชน ผู้รับบริการได้ การที่อยู่ในตำแหน่งและงานเดิมเป็นเวลานานอาจทำให้เกิดการทุจริตหรือประพฤติมิชอบในหน้าที่ได้ การประเมินผลการปฏิบัติราชการไม่มีมาตรฐานและสอดคล้องกับแผนการปฏิบัติราชการและแผนพัฒนารายบุคคล บุคลากรไม่สามารถใช้งานโปรแกรมได้เต็มความสามารถที่โปรแกรมสามารถรองรับการทำงานได้ เป็นต้น

(๔) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F) ตัวอักษร “F” ถ้ากระทบทำให้เกิดความเสี่ยงด้านนี้ให้ใส่คะแนนลงในช่อง “F” เป็นความเสี่ยงที่ส่งผลด้านการเงิน การบัญชีและพัสดุ เช่น ระบบการควบคุมภายในไม่มีประสิทธิภาพทำให้มีการเบิกจ่ายเงินผิดพลาดคลาดเคลื่อน การเบิกจ่ายในโครงการผิดพลาด ผู้บริหารและผู้ตรวจสอบและควบคุมระบบการเงินและบัญชีไม่มีประสบการณ์และความรู้ไม่เพียงพอที่จะสามารถตรวจระบบความผิดพลาดและแก้ไขให้ถูกต้องได้ การจัดซื้อจัดจ้างในราคาที่ไม่เหมาะสม เป็นต้น

“๕. ความเสี่ยงที่มีอยู่/ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่/มาตรการจัดการความเสี่ยง/ตัวชี้วัดความเสี่ยง”

ประกอบด้วย

“ความเสี่ยงที่มีอยู่” หมายถึง ความเสี่ยงของงาน/โครงการกระบวนการที่ยังมีอยู่ที่มีผลกระทบต่อความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน ๔ ด้านตามนโยบายการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในองค์กรขององค์การบริหารส่วนตำบลไทรทอง ได้แก่ ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานตามกฎหมาย/กฎระเบียบ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน ความเสี่ยงด้านการเงิน

“ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่” หมายถึง ข้อมูลผลที่เกิดขึ้นหรืออาจจะเกิดขึ้นในทางลบหากมี “ความเสี่ยงที่มีอยู่” เป็นการอธิบายผลกระทบความเสี่ยงที่เกิดขึ้นในข้อมูล “๓. การประเมินระดับความเสี่ยง”

“มาตรการจัดการความเสี่ยง” หมายถึง วิธีการหรือแนวทางการแก้ไขเพื่อทำให้ “ความเสี่ยงที่มีอยู่” และ “ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่” หดไปหรือลดน้อยในระดับยอมรับได้

“ตัวชี้วัดความเสี่ยง” หมายถึง ข้อมูลที่มีลักษณะเป็นตัวบ่งชี้หรือเกณฑ์หรือมาตรฐาน มีวัตถุประสงค์เพื่อใช้ในการระบุหรือเปรียบเทียบเพื่อที่จะแสดงว่ามาตรการจัดการความเสี่ยงสามารถลดความเสี่ยงที่มีอยู่และผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่ เช่น จำนวนหน่วยงานที่มีความรู้และความเข้าใจจนนำการบริหารความเสี่ยงไปใช้เป็นเครื่องมือในการป้องกันความผิดพลาดหรือความเสียหายของหน่วยงาน

แบบ ๓

แผนการควบคุมภายในของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลไทรทอง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓

“แบบ ๓ : แผนการควบคุมภายในของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลไทรทอง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓” (แสดงแบบตามภาคผนวก ๓) ประกอบด้วยข้อมูล ดังต่อไปนี้

แบบ ๓

หน่วยงาน.....รอบการรายงาน ไตรมาสที่.....

แผนการควบคุมภายในของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลไทรทอง ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๓			
๑. กำหนดแล้วเสร็จ	๒. ผู้รับผิดชอบ	ความเสี่ยงที่มีอยู่เชื่อมโยงข้อมูลจาก แบบ ๒.....
(ระบุ)	(ระบุ)	มาตรการจัดการความเสี่ยงเชื่อมโยงข้อมูลจาก แบบ ๒.....
๓. กระบวนการควบคุมภายในตามมาตราจัดการความเสี่ยง			
กระบวนการควบคุมภายในที่มีอยู่	(อธิบาย)		
การประเมินการควบคุม	(อธิบาย)		
<input type="radio"/> ไม่เพียงพอ			
กระบวนการปรับปรุงการควบคุมภายใน	(อธิบาย)	(ข้อมูลเชื่อมโยงไปยัง แบบ ๕)	

“๑. กำหนดแล้วเสร็จ”
หมายถึง ระยะเวลาที่จะดำเนินการควบคุมภายในเสร็จสิ้น

“๒. ผู้รับผิดชอบ”
ให้ระบุกลุ่ม/ส่วนงาน/ผู้รับผิดชอบดำเนินการ

“๑. วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน”
“ความเสี่ยงที่มีอยู่” คือ ข้อมูลเดียวกับหัวข้อ “ความเสี่ยงที่มีอยู่” จากแบบ ๒
“มาตรการจัดการความเสี่ยง” คือ ข้อมูลเดียวกับหัวข้อ “มาตรการจัดการความเสี่ยง” จากแบบ ๒

แบบ ๓

หน่วยงาน.....รอบการรายงาน ไตรมาสที่.....

แผนการควบคุมภายในของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลไทรทอง ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๓			
๑. กำหนดแล้วเสร็จ	๒. ผู้รับผิดชอบ	ความเสี่ยงที่มีอยู่เชื่อมโยงข้อมูลจาก แบบ ๒.....
(ระบุ)	(ระบุ)	มาตรการจัดการความเสี่ยงเชื่อมโยงข้อมูลจาก แบบ ๒.....
๓. กระบวนการควบคุมภายในตามมาตรการจัดการความเสี่ยง			
กระบวนการควบคุมภายในที่มีอยู่		(อธิบาย)	
การประเมินการควบคุม		(อธิบาย)	
<input type="radio"/> ไม่เพียงพอ			
กระบวนการปรับปรุงการควบคุมภายใน		(อธิบาย) (ข้อมูลเชื่อมโยงไปยัง แบบ ๔)	

“๓. กระบวนการควบคุมภายในตามมาตรการจัดการความเสี่ยง”

“กระบวนการควบคุมภายในที่มีอยู่” หมายถึง ขั้นตอน/วิธีการ/กฎเกณฑ์ที่ดำเนินการควบคุมลดความเสี่ยงหรือป้องกันความผิดพลาดในปัจจุบัน

“การประเมินผลการควบคุม” หมายถึง การประเมิน “กระบวนการควบคุมภายในที่มีอยู่” เพียงพอมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลหรือไม่โดยมีแนวพิจารณาการประเมินผลการควบคุมและอธิบาย ดังนี้

- มีการกำหนด/สั่งการอย่างเป็นทางการให้ปฏิบัติตามการควบคุมหรือไม่
- มีการปฏิบัติจริงตามการควบคุมหรือไม่
- ถ้ามีการปฏิบัติจริง การควบคุมให้งานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดหรือไม่
- ประโยชน์ที่ได้รับคุ้มค่ากับทรัพยากรที่ใช้ในการควบคุมหรือไม่

เมื่อวิเคราะห์ตามแนวทางข้างต้นแล้ว ให้ประเมินผลว่า “เพียงพอ” หรือ “ไม่เพียงพอ” โดยให้ ลงใน ช่องผลการประเมิน

“กระบวนการปรับปรุงการควบคุมภายใน” หมายถึง ข้อเสนอแนะที่จะดำเนินการปรับปรุงการควบคุมเพื่อ “ลดความเสี่ยงที่มีอยู่” ตามแบบ ๒ โดยให้กรอกข้อมูลกรณีเมื่อ “การประเมินผลการควบคุม” ไม่เพียงพอจะดำเนินการปรับปรุงหรือปฏิบัติตามขั้นตอน/วิธีการ/กฎเกณฑ์ที่ดำเนินการอยู่ในปัจจุบันให้สามารถลดความเสี่ยงหรือป้องกันความผิดพลาดให้ลดลงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้

แบบ ๔

รายงานการดำเนินการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของหน่วยงาน ในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลไทรทอง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓

“แบบ ๔ : รายงานการดำเนินการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของหน่วยงาน ในสังกัด
องค์การบริหารส่วนตำบลไทรทอง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓” (แสดงแบบตามภาคผนวก ๔)
ประกอบด้วยข้อมูล ดังต่อไปนี้

แบบ ๔

หน่วยงาน.....รอบการรายงาน ไตรมาสที่.....

รายงานการดำเนินการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของหน่วยงาน ในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลไทรทอง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓		
วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน	งานโครงการ/กระบวนการ	มาตรการจัดการความเสี่ยง
เชื่อมโยงข้อมูลจาก แบบ ๒	เชื่อมโยงข้อมูลจาก แบบ ๒	เชื่อมโยงข้อมูลจาก แบบ ๒
		กระบวนการควบคุมภายใน
		เชื่อมโยงข้อมูลจาก แบบ ๑
ผลการดำเนินการและประสิทธิภาพประสิทธิผลของมาตรการจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน (ระบุ)		
<input type="radio"/> สามารถลดความเสี่ยงได้ <input type="radio"/> ไม่สามารถลดความเสี่ยงได้		

“หน่วยงาน”

ให้กรอกชื่อหน่วยงานที่จัดทำ
แผนการดำเนินการฯ

“รอบการรายงาน ไตรมาสที่”

ให้กรอกลำดับของไตรมาสที่
จัดทำรายงาน

“๑. วัตถุประสงค์ของ
หน่วยงาน”

เป็นข้อมูลเดียวกับหัวข้อ “๑.
วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน”
จากแบบ ๒

แบบ ๔

หน่วยงาน.....รอบการรายงาน ไตรมาสที่.....

รายงานการดำเนินการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของหน่วยงาน ในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลไทรทอง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓		
วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน	งานโครงการ/กระบวนการ	มาตรการจัดการความเสี่ยง
เชื่อมโยงข้อมูลจาก แบบ ๒	เชื่อมโยงข้อมูลจาก แบบ ๒	เชื่อมโยงข้อมูลจาก แบบ ๒
		กระบวนการควบคุมภายใน
		เชื่อมโยงข้อมูลจาก แบบ ๑
ผลการดำเนินการและประสิทธิภาพประสิทธิผลของมาตรการจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน		
(ระบุ)		
<input type="radio"/> สามารถลดความเสี่ยงได้ <input type="radio"/> ไม่สามารถลดความเสี่ยงได้		

“งาน/โครงการ/กระบวนการ”
หมายถึง ข้อมูลเกี่ยวกับหัวข้อ
“๒. วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน”
จากแบบ ๒

“มาตรการจัดการความเสี่ยง”
หมายถึง ข้อมูลเกี่ยวกับหัวข้อ
“มาตรการจัดการความเสี่ยง”
จากแบบ ๒

“กระบวนการควบคุมภายใน”
หมายถึง ข้อมูลเกี่ยวกับหัวข้อ
“กระบวนการปรับปรุงการ
ควบคุมภายใน” จากแบบ ๓

**“ผลการดำเนินงานและประสิทธิภาพ
ประสิทธิผลของมาตรการจัดการความ
เสี่ยงและการควบคุมภายใน”**

คือ ขั้นตอน/วิธีปฏิบัติงาน/นโยบาย/กฎเกณฑ์ของกระบวนการปรับปรุงการควบคุมภายในที่เป็นไปตามมาตรการจัดการความเสี่ยงตามแบบ ๓ และสามารถควบคุมโดยลดความเสี่ยง และความผิดพลาดจาก “ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่” ตามแบบ ๒ ได้อย่างไร และทำให้ “วัตถุประสงค์ ของหน่วยงาน” ตามแบบ ๒ ประสบความสำเร็จได้อย่างไร และให้ ลงใน ช่องของ การประเมินผลการดำเนินงานตามมาตรการจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในได้

ทั้งนี้ การทำแบบ ๒ - ๔ ขอให้แยกตามวัตถุประสงค์แต่ละข้อและแต่ละงาน/โครงการ/กระบวนการ



แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง องค์การบริหารส่วนตำบลไทรทอง อำเภอคลองหาด จังหวัดสระแก้ว
ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๓

<p>๖.๔ ไตรมาสที่ ๔ ผลการดำเนินงานระหว่างเดือนกรกฎาคม ๒๕๖๓ - กันยายน ๒๕๖๓</p> <ul style="list-style-type: none"> - รายงานผลต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลไทรทอง - รายงานผลต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในขององค์การบริหารส่วนตำบลไทรทอง 	<p style="text-align: center;">หน่วยงานในสังกัด องค์การบริหารส่วนตำบลไทรทอง</p> <hr style="border-top: 1px dashed red;"/> <p>คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของหน่วยงานใน สังกัด องค์การบริหารส่วนตำบลไทรทอง</p>						<p style="text-align: center;">ภายใน ๕ วันทำการแรกขอไตรมาสถัดไป (ภายในวันที่ ๗ ตุลาคม ๒๕๖๓)</p> <hr style="border-top: 1px dashed red;"/> <p style="text-align: center;">ภายใน ๑๐ วันทำการแรกขอไตรมาสถัดไป (ภายในวันที่ ๑๕ ตุลาคม ๒๕๖๓)</p>	<p style="text-align: center;">● ● ●</p>
<p>๗. สรุปผลการดำเนินการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลไทรทอง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ ส่งให้งานตรวจสอบภายใน</p>	<p>องค์การบริหารส่วนตำบลไทรทอง</p>						<p style="text-align: center;">●</p>	
<p>๘. ตรวจสอบและวิเคราะห์ผลการดำเนินงานตามแนวทางการดำเนินการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในขององค์การบริหารส่วนตำบลไทรทอง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓</p>	<p>งานตรวจสอบภายใน</p>						<p style="text-align: center;">●</p>	
<p>๙. เสนอนายกองค์การบริหารส่วนตำบลไทรทองพิจารณาขานามในหนังสือรับรองการประเมินผลการควบคุมภายในส่งนายอำเภอคลองหาด</p>	<p>องค์การบริหารส่วนตำบลไทรทอง</p>						<p style="text-align: center;">●</p>	

บรรณานุกรม

- กรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง. (๒๕๖๑). หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์
ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑.
- กรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง. (๒๕๖๒). หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์
ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒.

