



รายงานสรุปผลการบริหารความเสี่ยง
(RISK MANAGEMENT REPORT)
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๔

องค์การบริหารส่วนตำบลเมือง
อำเภออย่างสีสุราช จังหวัดมหาสารคาม

คำนำ

องค์การบริหารส่วนตำบลเมืองใต้ดำเนินนโยบายด้านการบริหารความเสี่ยง ตามแนวทางการบริหารความเสี่ยงขององค์กร COSO – Enterprise Risk Management – Integrated Framework (COSO –ERM) และแนวทางการบริหารความเสี่ยงของ Risk Management – Guidelines ซึ่งเป็นการเชื่อมโยงกับความเสี่ยงจากกระบวนการขององค์กร โดย ตระหนักถึงการปฏิบัติงานที่ต้องมีการพิจารณาถึงความเสี่ยงและโอกาสที่อาจเกิดขึ้น (Risk and Opportunities) และกำหนดวิธีการในการตอบสนองหรือควบคุมความเสี่ยงตามความเหมาะสม ทั้งนี้ มีกระบวนการให้บุคลากรของทุกหน่วยงานได้มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ความเสี่ยง เพื่อผลักดันให้เกิดการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร

สำนักงานปลัดได้จัดทำรายงานสรุปผลการบริหารความเสี่ยง ปีงบประมาณ 2564 เพื่อเป็นการประมวลผลภาพผลการดำเนินการบริหารความเสี่ยงและปัญหาอุปสรรคในปี 2564 ตลอดจน นำเสนอแนวทางหรือข้อเสนอแนะสำหรับการบริหารความเสี่ยงในปี 2564

สำนักงานปลัดหวังเป็นอย่างยิ่งว่าผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบลเมืองใต้จะได้นำผลสรุปจากการบริหารความเสี่ยงในปี 2564 ไปพัฒนาและปรับปรุงการบริหารความเสี่ยง ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดคือ การบรรลุเป้าหมายการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลเมืองต่อไป

สารบัญ

หน้า

คำนำ

สารบัญ

หลักการและเหตุผล

๑

ผลการบริหารความเสี่ยง ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564

๒

การวิเคราะห์เพื่อระบุความเสี่ยงและประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยง

๒

การดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง

๓

ผลการประเมินการบริหารความเสี่ยง

๑๑

 ด้านความครบถ้วนขององค์ประกอบหลักของการบริหารความเสี่ยง

๑๑

 ด้านประสิทธิภาพของการบริหารความเสี่ยง

๑๑

 ด้านประสิทธิผลของการบริหารความเสี่ยง

๑๒

ข้อเสนอแนะ

๑๒

ตาราง

ตารางที่ 1 ผลการพิจารณากิจกรรมที่ทำการวิเคราะห์ความเสี่ยง

ตารางที่ 2 สรุปผลการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง

ตารางที่ 3 ความเสี่ยงที่ยังคงเหลืออยู่ในระดับที่ยอมรับไม่ได้

ตารางที่ 4 รายละเอียดการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง

ตารางที่ 5 ประเภทความเสี่ยงขององค์กร

บทนำ

หลักการและเหตุผล

การบริหารงานขององค์กรทุกประเภทต่างมีวัตถุประสงค์ของการดำเนินงาน และมุ่งหวังที่จะทำงาน ให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ที่ดีที่สุด สูญเสียทรัพยากรให้น้อยที่สุด แต่การดำเนินการใดๆ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ ที่วางไว้ มักจะประสบกับความไม่แน่นอนตามสภาวะแวดล้อมที่มีอยู่ ดังนั้น ความเสี่ยงจึงเป็นภาวะคุกคาม ปัญหา อุปสรรค และการสูญเสียโอกาสที่จะทำให้องค์กรไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ หากองค์กรสามารถ บริหารความเสี่ยงได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม จะเป็นการสนับสนุน กลยุทธ์และแผนงานให้บรรลุเป้าหมาย ตามที่วางไว้ อีกทั้งภาวะคุกคาม ปัญหา อุปสรรคทั้งหลายที่คาดไว้ อาจก่อให้เกิดโอกาสและนำไปสู่การพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน เกิดการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง และก่อให้เกิดนวัตกรรมได้

องค์การบริหารส่วนตำบลดงเมืองใต้ดำเนินนโยบายด้านการบริหารความเสี่ยงตามแนวทางการบริหารความเสี่ยงขององค์กร COSO – Enterprise Risk Management – Integrated Framework (COSO – ERM) และแนวทางการบริหารความเสี่ยงของ Risk Management – Guidelines ซึ่งเป็นการเชื่อมโยงกับความเสี่ยงจากกระบวนการขององค์กรโดย ตระหนักถึงการปฏิบัติงานที่ต้องมีการพิจารณาถึงความเสี่ยงและโอกาสที่อาจเกิดขึ้น (Risk and Opportunities) และกำหนดวิธีการในการตอบสนองหรือควบคุมความเสี่ยงตามความเหมาะสม ทั้งนี้ มีกระบวนการให้บุคลากรของหน่วยงานได้มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ความเสี่ยง เพื่อผลักดันให้เกิดการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร

องค์การบริหารส่วนตำบลดงเมืองนำการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในมาใช้เป็นเครื่องมือและการควบคุมภายในมาใช้เป็นเครื่องมือในการลดความเสี่ยงและความผิดพลาดของหน่วยงานที่จะส่งผลกระทบต่อเป็นทั้งในระดับตัวบุคคลและองค์กร ๔ ด้าน ได้แก่

๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk :S) เป็นความเสี่ยง/ปัญหาที่จะส่งผลสำเร็จตามเป้าหมายและพันธกิจโดยรวมตามแผนยุทธศาสตร์และนโยบายนายองค์การบริหารส่วนตำบลดงเมือง หรือเป็นการกำหนดกลยุทธ์หรือปัจจัยที่จะส่งผลทำให้หน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลดงเมืองไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายตามแผนยุทธศาสตร์และนโยบายประธานสภาได้

๒. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O) เป็นความเสี่ยง/ปัญหาอันเนื่องมาจากกระบวนการภายใน กระบวนการปฏิบัติงาน เทคโนโลยีที่ใช้บุคคล ความเพียงพอของข้อมูลที่ส่งผลกระทบต่อให้ผลการปฏิบัติงาน/การดำเนินโครงการของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลดงเมือง เป็นไปอย่างไม่มีประสิทธิภาพและ/หรือประสิทธิผล

๓. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk : C) เป็นความเสี่ยงอันเนื่องมาจากความไม่ชัดเจน ความไม่ทันสมัยหรือความไม่ครอบคลุมของกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ ทำให้ต้องได้ดุลพินิจหรือความตีความ รวมทั้งการดำเนินการผิดกฎหมายและการร่างสัญญาไม่ครอบคลุมการดำเนินงาน จนส่งผลต่อการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ต่างๆ ไม่ถูกต้อง หรือการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ คำสั่ง หลักเกณฑ์ และแนวทางปฏิบัติต่างๆ

๔. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F) เป็นความเสี่ยงอันเนื่องมาจากกระบวนการบริหารงบประมาณและการเงินจนส่งผลต่อการบริหารงบประมาณและการเงินขององค์การบริหารส่วนตำบลดงเมือง

ผลการบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายในของหน่วยงาน องค์การบริหารส่วนตำบลดงเมือง ปีงบประมาณ ๒๕๖๕

การดำเนินการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลดงเมือง ปีงบประมาณ ๒๕๖๕ มีหลักการให้หน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลดงเมือง ดำเนินการด้วยตนเองทั้งกระบวนการ ตั้งแต่การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของหน่วยงาน ระบุและจัดลำดับ ความสำคัญของความเสี่ยงและกำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในเพื่อลดความเสี่ยงและ ความผิดพลาดจากการดำเนินงานของหน่วยงานให้อยู่ในลำดับที่ยอมรับได้ สามารถเพิ่มประสิทธิภาพการ ดำเนินงานได้อีกทางหนึ่ง

ตารางที่ ๑ ผลการพิจารณากิจกรรมที่ทำการวิเคราะห์ความเสี่ยง

ลำดับที่	หน่วยงาน	ขอบเขตการวิเคราะห์		
		โครงการ ยุทธศาสตร์	กระบวนการ	งานหลัก
๑.	สำนักงานปลัด	-	-	๗
๒.	กองคลัง	-	-	๔
๓.	กองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม	-	-	๔
๔.	กองสวัสดิการสังคม	-	-	๓
๕.	กองช่าง	-	-	๓
๖.	หน่วยงานตรวจสอบภายใน	-	-	๑
	รวมทั้งสิ้น	-	-	๒๒

การวิเคราะห์เพื่อระบุความเสี่ยงและประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยง

ทุกหน่วยงานได้ดำเนินการวิเคราะห์เพื่อระบุว่าการปฏิบัติที่มีเหตุการณ์ความเสี่ยง ใดๆบ้างที่ได้เกิดขึ้นหรือมีโอกาสจะเกิดขึ้น และส่งผลกระทบต่อการทำงาน โดยความเสี่ยง ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นได้แบ่งออกเป็น ๔ ประเภทได้แก่ ด้านกลยุทธ์ ด้านการปฏิบัติงาน ด้านการเงิน ด้านกฎหมายระเบียบ ต่างๆ จากนั้นทำการประเมินความเสี่ยงที่ระบุในคู่มือ ขั้นตอนการปฏิบัติงาน เรื่อง การบริหารความเสี่ยง และ ควบคุมภายใน โดยพิจารณาจากระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และระดับความรุนแรงของ ผลกระทบ (Impact) หากเกิดความเสี่ยงขึ้น เพื่อจัดระดับความรุนแรงของความเสี่ยง ซึ่งแบ่งออกเป็น ๔ ระดับ ได้แก่ สูงมาก (Extreme) สูง (High) ปานกลาง (Medium) และต่ำ (Low)

ผลการวิเคราะห์เพื่อระบุความเสี่ยงพบว่า มีจำนวนความเสี่ยงที่คาดว่าจะส่งผลกระทบต่อ การดำเนินงานรวมทั้งสิ้น ๒๒ เรื่อง จากนั้นพิจารณารisk ที่อยู่ในระดับที่ยังไม่สามารถยอมรับได้ (ระดับสูง และสูงมาก) รวมทั้งสิ้น ๑๒ เรื่อง มาบริหารจัดการ ซึ่งแยกเป็นความเสี่ยงระดับสูง จำนวน ๘ เรื่อง และ ระดับสูงมากจำนวน ๔ เรื่อง โดยมอบหมายให้หน่วยงานที่รับผิดชอบดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงเพื่อ จัดการความเสี่ยงนั้นให้ลดลงมาอยู่ในระดับที่ยอมรับได้

การดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง

จากการมอบหมายในหน่วยงานที่รับผิดชอบดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงเพื่อจัดการความเสี่ยงในระดับสูงและสูงมาก จำนวนทั้งสิ้น ๑๒ เรื่อง ให้ลดลงมาให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หน่วยงานต่างๆ ได้ดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงที่กำหนด ซึ่งสามารถสรุปผลได้ดังนี้

ตารางที่ ๒ ความเสี่ยงที่ยังคงเหลืออยู่ในระดับที่ยอมรับได้

- ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์

เหตุการณ์ความเสี่ยง	กิจกรรมความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ
-การเสนอโครงการเพื่อบรรจุไว้ในแผนพัฒนามีมากและนำมาจัดทำข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายน้อยเกินไป การดำเนินงานตามนโยบายด้านโครงสร้างพื้นฐานจึงไม่สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างทั่วถึง	กิจกรรมการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น	งานนโยบายและแผน

- ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน

เหตุการณ์ความเสี่ยง	กิจกรรมที่วิเคราะห์	ผู้รับผิดชอบ
-ผู้ขอรับสิทธิไม่เข้าใจหลักเกณฑ์การลงทะเบียน -ปัญหาในการหาผู้รับรองสถานะครัวเรือน	กิจกรรมการดำเนินงานตามโครงการเงินอุดหนุนเพื่อการเลี้ยงดูเด็กแรกเกิด	งานสวัสดิการสังคม
-คนพิการไม่ได้ดำเนินการต่อบัตรคนพิการ	กิจกรรมการทำบัตรคนพิการ กรณีบัตรคนพิการหมดอายุ	งานสวัสดิการสังคม
-ได้รับเบี้ยยังชีพไม่แจ้งข้อมูลการเปลี่ยนแปลงที่อยู่ เช่นการโอนย้ายออกจากพื้นที่ ทำให้เจ้าหน้าที่ไม่ได้ทำเรื่องระงับการจ่ายเงิน	กิจกรรมการจ่ายเบี้ยยังชีพผู้สูงอายุ คนพิการและผู้ป่วยเอดส์	งานสวัสดิการสังคม

- ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (ต่อ)

เหตุการณ์ความเสี่ยง	กิจกรรมที่วิเคราะห์	ผู้รับผิดชอบ
-สภาพ/อายุการใช้งานของรถยนต์ -ความระมัดระวังและความปลอดภัยในการขับขี่ ของพนักงานขับรถ/การรักษารถยนต์/กฎ จราจรสภาพร่างกายจิตใจ -ปริมาณการใช้น้ำมันเชื้อเพลิง	กิจกรรมด้านการกำกับดูแล รถยนต์ของสำนักปลัดฯ	งานบริหารงานทั่วไป
-เอกสารประกอบฎีกาเบิกจ่าย ไม่ครบถ้วน และมี ข้อผิดพลาดบ่อยครั้ง -ขาดการประสานงานที่ดี เป็นเหตุให้การ ปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามที่วางไว้	การรับเงินและเบิกจ่ายเงิน	งานการเงินและบัญชี
-ขาดบุคลากรในการปฏิบัติงานสำรวจ ออกแบบ เขียนแบบ ประมาณราคาควบคุมงานก่อสร้าง	กิจกรรมสำรวจ ออกแบบ เขียนแบบ ประมาณราคา ควบคุมงานก่อสร้าง	งานสำรวจ ออกแบบ เขียนแบบ ประมาณ ราคา
-การจัดซื้อจัดจ้าง บันทึกลงระบบ EGP ไม่ ครบถ้วน ไม่ทันเวลาที่กำหนด และเอกสาร ประกอบขาดรายละเอียดต่างๆ	การดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง	งานทะเบียนทรัพย์สิน และพัสดุ

- ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบต่างๆ

เหตุการณ์ความเสี่ยง	กิจกรรมที่วิเคราะห์	ผู้รับผิดชอบ
-การจัดเก็บรายได้จากลูกหนี้ภาษีต่างๆ ไม่ ครบถ้วน ทำให้มีลูกหนี้ค้างอยู่เป็นจำนวนหนึ่ง และไม่มีการดำเนินการทางกฎหมาย	การจัดเก็บรายได้จากลูกหนี้	งานจัดเก็บรายได้
-ความไม่ชำนาญในการปฏิบัติหน้าที่ที่หลากหลาย ของเจ้าหน้าที่ -เจ้าหน้าที่และบุคลากรในศูรย์พัฒนาเด็กเล็กขาด ความรู้ ความเข้าใจในระเบียบพัสดุ ระเบียบการ งานการเงินและบัญชี	การบริหารงานด้านงาน ธุรกร/งานงบประมาณ/งาน พัสดุ/งานบุคลากร	งานบริหารทั่วไป เกี่ยวกับการศึกษา
-บุคลากรยังขาดความรู้ความเข้าใจใน ระเบียบ ข้อกฎหมาย ข้อบังคับในการปฏิบัติงาน	การดำเนินงานด้านประเพณี ศาสนา ศิลปะ และ วัฒนธรรม	งานศาสนา และ วัฒนธรรม
-บุคลากรที่เกี่ยวข้องยังขาดความเข้าใจในการ จัดทำแผนพัฒนาการศึกษา	การจัดทำแผนการศึกษา	งานแผนงานและ วิชาการ

- ความเสี่ยงด้านการเงิน

-ไม่มี-

ตารางที่ ๓ รายละเอียดการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง

๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (STRATEGIC RISK : S)

เหตุการณ์ความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง ก่อนการจัดการ		ระดับความเสี่ยง คงเหลือ		สถานะ ความ เสี่ยง	วิธีการจัดการความเสี่ยง	ปัญหา อุปสรรค	กิจกรรมที่วิเคราะห์	ผู้รับผิดชอบ
	คะแนน	ระดับ	คะแนน	ระดับ					
-การเสนอโครงการเพื่อบรรจุไว้ในแผนพัฒนามากและนำมาจัดทำข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายน้อยเกินไป การดำเนินงานตามนโยบายด้านโครงสร้างพื้นฐานจึงไม่สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างทั่วถึง	๑๕	สูง	๓	น้อย	√	เสนอโครงการที่เกินศักยภาพเพื่อขอรับการสนับสนุนงบประมาณจากกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น และหน่วยงานอื่นๆ เพื่อให้สามารถช่วยเหลือประชาชนด้านโครงสร้างพื้นฐานได้มาก	ระยะเวลาในการจัดทำเอกสาร กระชั้นชิดเกินไป	กิจกรรมการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น	งานนโยบายและแผน

๒. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (OPERATIONAL RISK : O)

เหตุการณ์ความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง ก่อนการจัดการ		ระดับความเสี่ยง คงเหลือ		สถานะ ความ เสี่ยง	วิธีการจัดการความเสี่ยง	ปัญหา อุปสรรค	กิจกรรมที่วิเคราะห์	ผู้รับผิดชอบ
	คะแนน	ระดับ	คะแนน	ระดับ					
-คนพิการไม่ดำเนินการต่อบัตรคนพิการ	๑๕	สูง	๕	ปานกลาง	√	-จัดทำทะเบียนคนพิการให้เป็นปัจจุบัน สามารถตรวจสอบวันออกบัตร วันหมดอายุของบัตรผู้พิการได้อย่างถูกต้อง	ไม่มี	กิจกรรมการทำบัตรคนพิการกรณีบัตรคนพิการหมดอายุ	การสวัสดิการสังคม

๓. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (OPERATIONAL RISK : O) (ต่อ)

เหตุการณ์ความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง ก่อนการจัดการ		ระดับความเสี่ยง คงเหลือ		สถานะ ความ เสี่ยง	วิธีการจัดการความเสี่ยง	ปัญหา อุปสรรค	กิจกรรมที่วิเคราะห์	ผู้รับผิดชอบ
	คะแนน	ระดับ	คะแนน	ระดับ					
-ผู้ขอรับสิทธิไม่เข้าใจ หลักเกณฑ์การลงทะเบียน ขอรับเงินอุดหนุนเพื่อการ เลี้ยงดูเด็กแรกเกิด -ปัญหาในการหาผู้รับรอง สถานะครัวเรือน	๑๕	สูง	๙	ปาน กลาง	√	-เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานแจ้งหลักเกณฑ์ และสัมภาษณ์ เบื้องต้นมีการติดตามการ นำส่งเอกสารการลงทะเบียน -กรณีผู้ลงทะเบียนประสบปัญหาในการ หาผู้รับรองให้อำนวยความสะดวกโดย การจัดหาผู้รับรองสถานะครัวเรือน มอบหมาย อพม. หรือ อสม. เยี่ยมบ้าน เพื่อตรวจสอบที่อยู่ปัจจุบันและสถานะ ครัวเรือน	มีการดำเนิน แก้ไขแล้วแต่ ยังไม่ทั่วถึง	โครงการเงิน อุดหนุนเพื่อการ เลี้ยงดูเด็กแรกเกิด	งานสวัสดิการ สังคม
-ผู้ได้รับเบี้ยยังชีพไม่แจ้ง ข้อมูลการเปลี่ยนแปลงที่อยู่ เช่น การโยกย้ายออกจาก พื้นที่ ทำให้เจ้าหน้าที่ไม่ได้รับ ทำเรื่องระงับการจ่ายเงิน	๑๕	สูง	๔	น้อย	√	-เพิ่มประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับการจ่ายเบี้ย ยังชีพให้มากขึ้น หมั่นทำความเข้าใจกับ ประชาชนทุกครั้งที่มีการประชุมหรือการ จัดกิจกรรม	ไม่มี	กิจกรรมการแก้ไข ปัญหาการจ่ายเงิน เบี้ยยังชีพให้แก่ ผู้สูงอายุ ผู้พิการ ผู้ป่วยเอดส์	งานสวัสดิการ สังคม

๔. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (OPERATIONAL RISK : O) (ต่อ)

เหตุการณ์ความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง ก่อนการจัดการ		ระดับความเสี่ยง คงเหลือ		สถานะ ความ เสี่ยง	วิธีการจัดการความเสี่ยง	ปัญหาอุปสรรค	กิจกรรมที่วิเคราะห์	ผู้รับผิดชอบ
	คะแนน	ระดับ	คะแนน	ระดับ					
-ความระมัดระวังและความปลอดภัยในการขับขี่ของพนักงานขับรถ/การรักษารถยนต์/กฎจราจรสภาพร่างกายจิตใจ	๑๒	สูง	๘	ปานกลาง	√	มีคำสั่งในพนักงานขับรถประจำแต่ละคันเพื่อรับผิดชอบในการดูแลรักษาเครื่องยนต์ส่วนกลาง	การใช้รถส่วนกลางยังมีปัญหาเรื่องปริมาณการใช้ น้ำมันเชื้อเพลิง	กิจกรรมการทำงานด้านการกำกับดูแลรถยนต์ของสำนักปลัดฯ	งานสวัสดิการสังคม
-เอกสารประกอบฎีกาเบิกจ่ายไม่ครบถ้วน และมีข้อผิดพลาดบ่อยครั้ง -ขาดการประสานงานที่ดี เป็นเหตุให้การปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามที่วางไว้	๒๐	สูงมาก	๑๐	สูง	√	-มีการตรวจสอบเอกสารประกอบการเบิกจ่ายให้ครบถ้วนถูกต้องก่อนการดำเนินการเบิกจ่ายเงินในแต่ละรายการ	ไม่มีบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ตรงตามตำแหน่ง -เอกสารประกอบฎีกาเบิกจ่าย ไม่ครบถ้วน และล่าช้า	กิจกรรมการรับเงินและเบิกจ่ายเงิน	งานการเงินและบัญชี
-การจัดซื้อจัดจ้าง บันทึกลงระบบ EGP ไม่ครบถ้วน ไม่ทันเวลาที่กำหนด และเอกสารประกอบขาดรายละเอียดต่างๆ	๒๐	สูงมาก	๑๐	สูง	√	ให้หัวหน้าหน่วยงานแต่ละกองแต่งตั้งเจ้าหน้าที่พัสดุประจำกอง เพื่อดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างในระบบ EGP และตรวจสอบเอกสารพร้อมรับรองความถูกต้องเสนอให้หัวหน้าเจ้าหน้าที่ตรวจสอบอีกครั้ง	ยังไม่ได้ดำเนินการ		งานทะเบียนทรัพย์สินและพัสดุ
-ขาดบุคลากรในการปฏิบัติงานในการปฏิบัติงานสำรวจ ออกแบบ เขียนแบบ ประมาณราคาควบคุม งานก่อสร้าง	๒๐	สูงมาก	๑๐	สูง	√	จ้างเอกชนควบคุมงานก่อสร้าง และเปิดกรอบสรรหาบุคลากรด้านช่างเพิ่มเติม	ดำเนินการแล้วแต่ยังไม่ได้บุคลากรมาปฏิบัติหน้าที่	กิจกรรมสำรวจ ออกแบบ เขียนแบบ ประมาณราคา ควบคุม งานก่อสร้าง	กองช่าง

๕. ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบต่างๆ (COMPLIANCE RISKS)

เหตุการณ์ความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง ก่อนการจัดการ		ระดับความเสี่ยง คงเหลือ		สถานะ ความ เสี่ยง	วิธีการจัดการความเสี่ยง	ปัญหาอุปสรรค	กิจกรรมที่วิเคราะห์	ผู้รับผิดชอบ
	คะแนน	ระดับ	คะแนน	ระดับ					
-การจัดเก็บรายได้จากลูกหนี้ภาษี ต่างๆไม่ครบถ้วน ทำให้มีลูกหนี้ ค้างค้างอยู่เป็นจำนวนหนึ่ง และไม่ มีการดำเนินการทางกฎหมาย	๒๐	สูงมาก	๑๐	สูง	√	-เร่งรัด ติดตามลูกหนี้ กำหนด ระยะเวลา การชำระหนี้เป็นประจำปี	มีการดำเนินงาน แต่ ยังไม่ ครบถ้วน	การจัดเก็บรายได้ จากลูกหนี้	งานสวัสดิการ สังคม
-ความไม่ชำนาญในการปฏิบัติ หน้าที่หลากหลายของเจ้าหน้าที่ -เจ้าหน้าที่และบุคลากรในศูนย์ พัฒนาเด็กเด็กขาดความรู้ความ เข้าใจในระเบียบพัสดุระเบียบ พัสดุระเบียบพัสดุระเบียบงาน การเงินและบัญชี	๑๐	สูง	๘	ปาน กลาง	√	-การจัดเก็บเอกสารแยกไว้เป็น หมวดหมู่ -ส่งบุคลากรรับการฝึกอบรม	มีการดำเนินการ แล้ว แต่ยังไม่ สมบูรณ์	การบริหารงานด้าน งานธุรการ/งาน งบประมาณ/งาน พัสดุ/งานบุคคล	งานบริหาร การศึกษา
-บุคลากรยังขาดความรู้ความ เข้าใจในระเบียบ ข้อกฎหมาย ข้อบังคับในการปฏิบัติงาน	๑๐	สูง	๓	น้อย	√	-มีคำสั่งมอบหมายงานภายในกอง การศึกษามอบหมายความรับผิดชอบ ให้เจ้าหน้าที่อย่างชัดเจน -การส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน	ไม่มี	การดำเนินงานด้าน ประเพณี ศาสนา ศิลปะ และ วัฒนธรรม	งานบริหาร การศึกษา
-บุคลากรที่เกี่ยวข้องยังขาดความ เข้าใจในการจัดทำแผนพัฒนา การศึกษา	๑๐	สูง	๓	น้อย	√	-ให้คำแนะนำและศึกษาจากระเบียบฯ ที่เกี่ยวข้อง -ทำตัวอย่างให้สถานศึกษา ได้ศึกษา และปรึกษาผู้มีทักษะ -ส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรม	ไม่มี	การจัดทำแผนการ ศึกษา	งานแผนงานและ วิชาการ

ตารางที่ ๔ สรุปผลการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง

ประเภทความเสี่ยง	ความเสี่ยงระดับสูง (High Risk)			ความเสี่ยงระดับสูง (Extreme Risk)		
	จำนวนทั้งหมด	ผลการดำเนินการ		จำนวนทั้งหมด	ผลการดำเนินงาน	
		ลดลงระดับ ยอมรับได้	คงอยู่ระดับ ยอมรับไม่ได้		ลดลงระดับ ยอมรับไม่ได้	คงอยู่ระดับ ยอมรับได้
๑.ด้านกลยุทธ์	๑	๑	-	-	-	-
๒.ด้านการปฏิบัติงาน	๔	๔	-	๓	-	๓
๓.ด้านกฎระเบียบต่างๆ	๓	๒	๑	๑	๑	-
๔.ด้านการเงิน	-	-	-	-	-	-
รวม	๘	๗	๑	๔	๑	๓

ผลการบริหารความเสี่ยง

จากการจัดการความเสี่ยงในระดับสูงและสูงมาก จำนวนทั้งสิ้น ๑๒ เรื่อง พบว่า ความเสี่ยงระดับสูงมาก (Extreme Risk) จำนวน ๔ เรื่อง สามารถจัดการความเสี่ยงให้ลดลงมาอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ จำนวน ๑ เรื่อง ความเสี่ยงระดับสูง (High Risk) จำนวน ๘ เรื่อง สามารถจัดการความเสี่ยงให้ลดลงมาอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ จำนวน ๗ เรื่อง ซึ่งสามารถผลการบริหารความเสี่ยง ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ ได้ดังนี้

๑. ความเสี่ยงที่สามารถจัดการให้ลดลงมาอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ มีจำนวน ๘ เรื่อง คิดเป็นร้อยละ ๖๖.๖๗ ของจำนวนความเสี่ยงทั้งหมด ซึ่งต้องนำไปทบทวนเพื่อนำไปวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงใหม่ในปีต่อไป

๒. ความเสี่ยงคงเหลือจากการจัดการความเสี่ยง ซึ่งยังคงอยู่ในระดับที่ยอมรับไม่ได้ มีจำนวน ๔ เรื่อง คิดเป็นร้อยละ ๓๓.๓๓ ของจำนวนความเสี่ยงทั้งหมด ต้องนำไปหาวิธีการจัดการเพิ่มเติมในปีต่อไปนอกเหนือจากที่เคยดำเนินการมาแล้ว เพื่อจัดการความเสี่ยงให้ลดลงมาอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยมีรายละเอียดดังนี้

คำอธิบายเพิ่มเติม

ตารางที่ ๕ ประเภทความเสี่ยงขององค์กร

ประเภท	ความหมาย	แหล่งที่มา
๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (STRATEGIC RISK : S)	ความเสี่ยงที่เกี่ยวกับนโยบายและแผน กลยุทธ์ของหน่วยงานรวมถึงการตัดสินใจด้านการบริหารที่ส่งผลกระทบต่อทิศทางดำเนินงาน ซึ่งส่งผลกระทบต่อ วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กร	๑.๑ Organizational Structure Risk – ความเสี่ยงจากการปฏิบัติงานอันเนื่องมาจากโครงสร้างองค์กรไม่เหมาะสมซ้ำซ้อน หรือระบุขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบไม่ชัดเจน ๑.๒ Operational strategic Risk – ความเสี่ยงจากการวางกลยุทธ์ ได้แก่ ๑.๓ Business Risk การวางกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมขององค์กรในขณะนั้น แต่มีปัจจัยภายนอก ที่เปลี่ยนแปลงทำให้กลยุทธ์ดังกล่าวไม่เหมาะสม ๑.๔ Strategic Risk การวางแผนกลยุทธ์ผิดพลาด ไม่เหมาะสมกับปัจจัยภายนอกที่ใช้พิจารณากำหนดกลยุทธ์
๒. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (OPERATIONAL RISK : O)	ความเสี่ยงที่เกิดจากกระบวนการการปฏิบัติงานภายใน และส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการดำเนินงาน	๒.๑ People Risk – ความเสี่ยงที่เกิดจากบุคลากร ๒.๒ Process Risk – ความเสี่ยงที่เกิดจากกระบวนการหรือขั้นตอนการปฏิบัติงาน ๒.๓ Technology Risk – ความเสี่ยงที่เกิดจากการใช้เทคโนโลยี ๒.๔ External Risk – ความเสี่ยงที่เกิดจากเหตุการณ์ภายนอก
๓. ด้านกฎระเบียบต่างๆ (Compliance Risk)	ความเสี่ยงที่เกิดจากการไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบหรือการดำเนินงานไม่สอดคล้องกับกฎหมาย ระเบียบ หรือข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง อาจเกิดจากความไม่ชัดเจน ความไม่ทันสมัย หรือความไม่ครอบคลุมของกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับต่างๆ	๔.๑ Legal/Regulatory – ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำกับดูแลและกฎระเบียบที่องค์กรเผชิญอยู่ หากองค์กรวางแผนการปฏิบัติงานต่างๆ ไม่สอดคล้องกับข้อกำหนดของทางการหรือหน่วยงานที่กำกับดูแล ความเสี่ยงจากการตีความข้อกฎหมาย และไม่มีกฎหมายที่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงานขององค์กร

ผลการประเมินการบริหารความเสี่ยง

จากภาพรวมการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลดงเมือง สามารถประเมินผลการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔

ด้านความครบถ้วนขององค์ประกอบหลักของการบริหารความเสี่ยง

๑. การกำหนดโครงสร้างการบริหารความเสี่ยงมีความชัดเจน โดยอยู่ในรูปของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลดงเมือง ในการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ติดตามประเมินผลการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในทุกหน่วยงาน ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ และรายงานการดำเนินการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในต่อผู้บริหาร

๒. กระบวนการในการกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ การกำหนดกิจกรรมเพื่อจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลดงเมือง มีความชัดเจน ซึ่งระบุอยู่ในคู่มือขั้นตอนการปฏิบัติงาน (Procedure Manual) แผนการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน

๓. ทุกหน่วยงานได้วิเคราะห์ความเสี่ยงในกิจกรรมที่หน่วยงานรับผิดชอบ โดยวิเคราะห์ความเสี่ยงตามหลักการของ COSO และ Risk Management Guidelines

๔. มีการสื่อสารการบริหารความเสี่ยง โดยการจัดประชุม การแจ้งเวียนบันทึก และการนำลงเว็บไซต์ อย่างไรก็ตามยังไม่เพียงพอที่จะปลุกดันให้เกิดการรับรู้และเข้าใจการบริหารความเสี่ยงได้ทั่วทั้งองค์กร

๕. มีการสรุปผลการบริหารความเสี่ยงประจำปีเสนอผู้บริหารโดยมีรายละเอียดผลการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารความเสี่ยง ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

ด้านประสิทธิภาพของการบริหารความเสี่ยง

๑. การบริหารความเสี่ยงในปี ๒๕๖๔ มีหลักเกณฑ์การกำหนดกิจกรรมเพื่อจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงที่ชัดเจน ครอบคลุมทุกกิจกรรมสำคัญในองค์กร

๒. คู่มือขั้นตอนการปฏิบัติงาน การบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ได้ให้คำจำกัดความของการบริหารความเสี่ยง กำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงที่มีความชัดเจน กำหนดหลักเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ จัดประเภทความเสี่ยงตามเกณฑ์ ทั้ง ๔ ด้าน คือ ด้านกลยุทธ์ ด้านการดำเนินงาน ด้านการเงิน และด้านกฎหมายระเบียบต่างๆ รวมทั้งกำหนดเกณฑ์การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง และกำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ไว้อย่างชัดเจน เพื่อเป็นกรอบในการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงขององค์กร

๓. ทุกหน่วยงานได้มีการวิเคราะห์ความเสี่ยง ประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยง กำหนดแนวทางการตอบสนองความเสี่ยง รวมทั้งกำหนดกิจกรรมการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม

๔. หน่วยงานที่รับผิดชอบได้ดำเนินการตามกิจกรรมที่ระบุในแผนบริหารความเสี่ยงแล้วโดยส่วนใหญ่ สำหรับบางกิจกรรมที่อยู่ระหว่างการดำเนินการ ได้มีการเตรียมการหรือมีแผนการดำเนินงานในปีงบประมาณ ๒๕๖๕ โดยในบางกิจกรรมหน่วยงานได้พิจารณาปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินการให้มีความเหมาะสมมากขึ้น

ด้านประสิทธิผลของการบริหารความเสี่ยง

๑. จากการพิจารณาผลการบริหารความเสี่ยงด้วยวิธีประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่ลดลง อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ภายหลังจากการจัดการความเสี่ยงที่กำหนด พบว่าความเสี่ยงระดับสูง (High Risk) และสูงมาก (Extreme Risk) สามารถลดลงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ จำนวน ๘ เรื่อง จากความเสี่ยงทั้งหมด ๑๒ เรื่อง คิดเป็นร้อยละ ๖๖.๖๗ ซึ่งต้องนำไปทบทวนเพื่อวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงใหม่ในปีต่อไป

๒. ความเสี่ยงคงเหลือจากการจัดการความเสี่ยง ซึ่งยังคงอยู่ในระดับที่ยอมรับไม่ได้มีจำนวน ๔ เรื่อง คิดเป็นร้อยละ ๓๓.๓๓ ของจำนวนความเสี่ยงทั้งหมด ต้องนำไปหาวิธีการจัดการเพิ่มเติมในปีต่อไป นอกเหนือจากที่เคยดำเนินการมาแล้ว เพื่อจัดการความเสี่ยงให้ลดลงมาอยู่ในระดับที่ยอมรับได้จากระดับความเสี่ยงที่ลดลง แสดงให้เห็นว่าผลการบริหารความเสี่ยงโดยดำเนินการตามภาระกิจกรมจัดการความเสี่ยงที่กำหนด ทำให้ระดับความเสี่ยงที่กำหนด ทำให้ระดับความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อเป้าหมายของกิจกรรมต่างๆ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ ลดลงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้โดยส่วนใหญ่ และสอดคล้องกับผลการดำเนินงานของกิจกรรมต่างๆ ที่มีการบริหารความเสี่ยงดังกล่าว

ข้อเสนอแนะ

เพื่อให้เกิดการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ตลอดจนสามารถบริหารจัดการความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต องค์กรบริหารส่วนตำบลเมืองจึงต้องทบทวนการบริหารความเสี่ยงในปีที่ผ่านมา เพื่อพัฒนาและปรับปรุงระบบการบริหารความเสี่ยงให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยมีข้อเสนอแนะในการดำเนินการบริหารความเสี่ยงสำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ดังนี้

๑. ต้องนำความเสี่ยงที่ยังไม่สามารถจัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือกิจกรรมจัดการความเสี่ยงที่ยังไม่สามารถดำเนินการได้ มาบริหารจัดการต่อไปในปี ๒๕๖๕ โดยมีการทบทวนและปรับปรุงกิจกรรมจัดการความเสี่ยงให้มีความคุ้มค่ากับงบประมาณที่ใช้ มีความเหมาะสม และมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติมากขึ้น

๒. ควรพิจารณากำหนดแนวทาง/วิธีการและช่องทางการสื่อสารเพื่อบริหารความเสี่ยงให้มากขึ้นเพื่อให้ฝ่ายบริหารและฝ่ายปฏิบัติการเข้าใจหลักการและกระบวนการบริหารความเสี่ยง อีกทั้งผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบขั้นตอนและกระบวนการในการวางแผนบริหารความเสี่ยง เพื่อให้มีการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบต่อเนื่อง

๓. ผลักดันให้มีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารความเสี่ยงมากยิ่งขึ้น