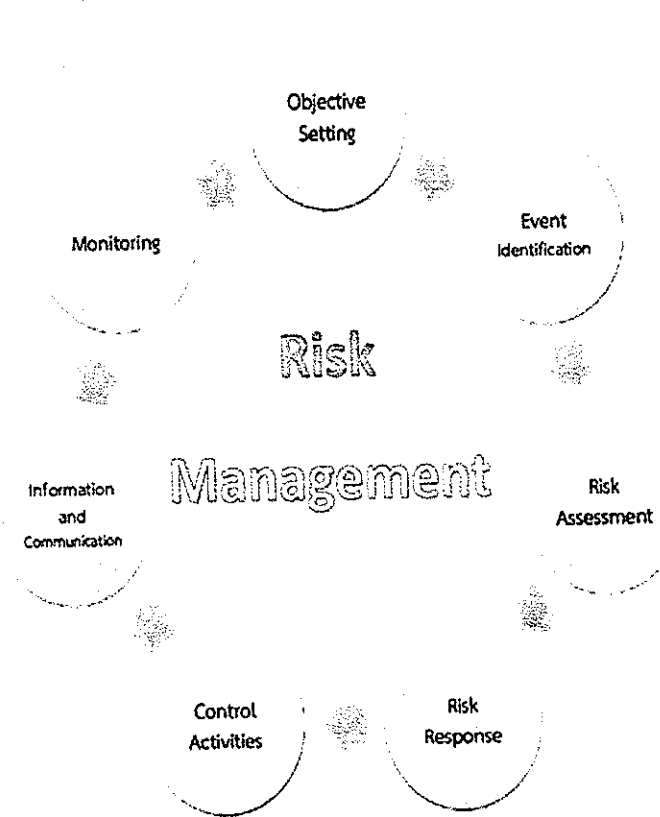


แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓



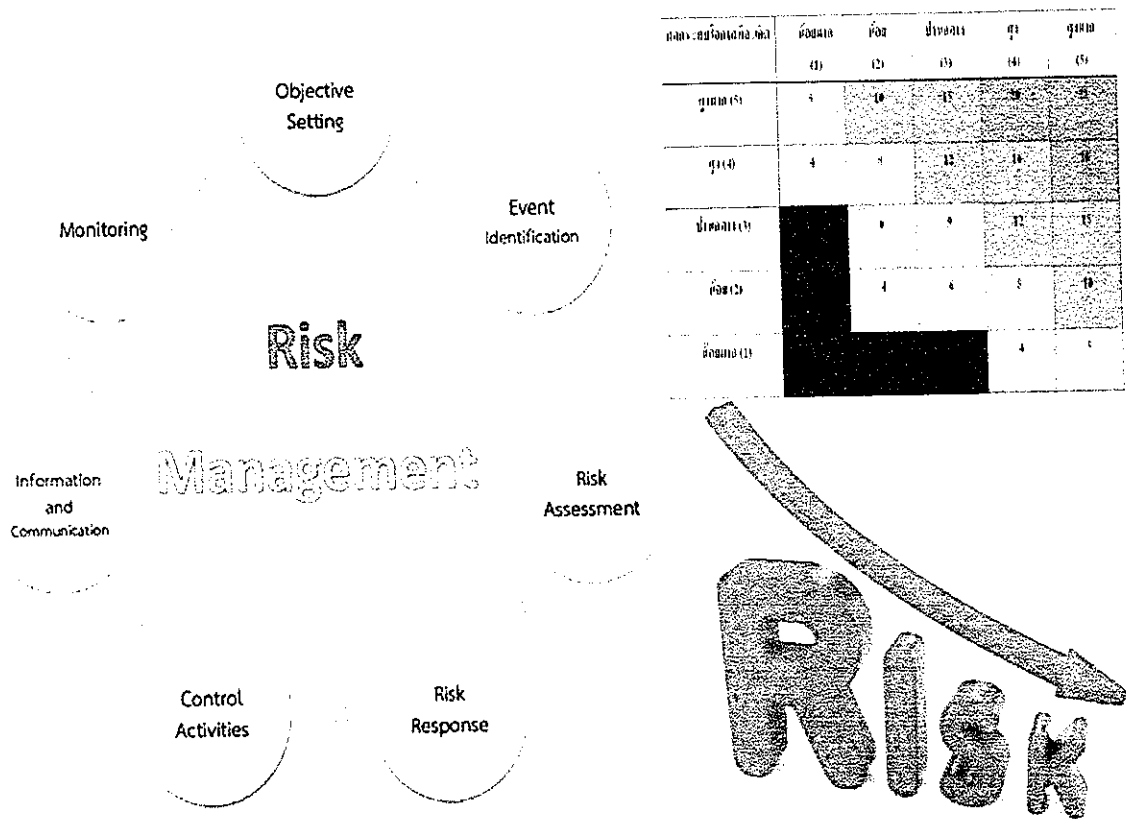
ตัวชี้วัดเชิงยุทธศาสตร์	ไตรมาส (1)	ไตรมาส (2)	ไตรมาส (3)	ไตรมาส (4)	ไตรมาส (5)
ไตรมาส (5)	5	10	15	20	25
ไตรมาส (4)	1	5	10	15	20
ไตรมาส (3)		4	8	12	16
ไตรมาส (2)			4	8	12
ไตรมาส (1)				4	8

RISK

องค์การบริหารส่วนตำบลเทพรักษา
อำเภอสังขะ จังหวัด สุรินทร์



แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓



องค์การบริหารส่วนตำบลเทพรักษา
อำเภอสังขะ จังหวัด สุรินทร์

คำนำ

แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นหนึ่งในเครื่องมือที่องค์การบริหารส่วนตำบลเทพรักษาจัดทำตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ ให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง ให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด และหนังสือกระทรวงการคลัง ที่ กค ๐๔๐๙.๔/ว๒๓ ลงวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒ หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ แผนบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นเครื่องมือบริหารองค์กรที่มีความสำคัญและนำมาใช้อย่างแพร่หลายในการบริหารจัดการสถานการณ์ที่มีความไม่แน่นอนและส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์กรและเป็นแนวทางในการจัดการความเสี่ยง เพื่อให้ผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อการดำเนินการขององค์กรลดลงจนอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ นอกจากนี้ยังถือเป็นโอกาสในการสร้างสรรค์มูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กรด้วย การพัฒนากระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่มมากขึ้นอีกด้วย

องค์การบริหารส่วนตำบลเทพรักษา เล็งเห็นประโยชน์ของการบริหารจัดการความเสี่ยงดังกล่าว จึงได้จัดให้มีการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง เพื่อเป็นกรอบขั้นตอนการดำเนินงานที่มาตรฐานและเป็นไปตามหลักวิชาการ กรอบการบริหารความเสี่ยง ตามแนวทาง The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) ซึ่งเป็นมาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐที่กระทรวงการคลังกำหนด อันจะช่วยเสริมสร้างศักยภาพในจัดบริการสาธารณะตามอำนาจหน้าที่ให้แก่ประชาชนในพื้นที่และบริหารขององค์การบริหารส่วนตำบลวัดขวางให้เป็นประโยชน์สูงสุด

ท้ายที่สุดนี้ แผนบริหารจัดการความเสี่ยงฉบับนี้ จัดทำขึ้นเพื่อเป็นเครื่องมือในการสื่อสารและสร้างความเข้าใจในขั้นตอนการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กรแก่ผู้บริหารและบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลเทพรักษา รวมทั้งใช้เป็นเครื่องมือในการติดตามการดำเนินงานตามมาตรการลดความเสี่ยงเพื่อนำไปสู่การบรรลุผลตามแผนบริหารความเสี่ยงขององค์กรอย่างเป็นรูปธรรมต่อไป

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
บทที่ ๑ บทนำ	
๑.๑ หลักการและเหตุผล	๑
๑.๒ วัตถุประสงค์	๑
๑.๓ ความหมายและคำจำกัดความของการบริหารความเสี่ยง	๑
บทที่ ๒ แนวคิดการบริหารจัดการความเสี่ยง (Concept of Risk Management)	
๒.๑ การบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management)	๔
๒.๒ การควบคุมภายใน (Internal Control)	๔
๒.๓ แนวทางการดำเนินการบริหารความเสี่ยง	๕
๒.๔ ภาพรวมกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน องค์การบริหารส่วนตำบลเทพรักษา	๖
บทที่ ๓ การบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานในสังกัด องค์การบริหารส่วนตำบลเทพรักษา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒	
๓.๑ การดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในของหน่วยงานในสังกัด องค์การบริหารส่วนตำบลเทพรักษา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒	๒๖
๓.๑.๑ รายงานประเมินผลองค์ประกอบการควบคุมภายใน สำนักปลัด	๒๖
๓.๑.๒ รายงานประเมินผลองค์ประกอบการควบคุมภายใน กองคลัง	๓๑
๓.๑.๓ รายงานประเมินผลองค์ประกอบการควบคุมภายใน กองช่าง	๓๓
๓.๑.๔ รายงานประเมินผลองค์ประกอบการควบคุมภายใน กองการศึกษาฯ	๓๕
๓.๒ รายงานการประเมินผลการควบคุมภายในของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล เทพรักษา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒	
๓.๒.๑ รายงานประเมินผลการควบคุมภายใน สำนักปลัด	๓๗
๓.๑.๒ รายงานประเมินผลการควบคุมภายใน กองคลัง	๓๙
๓.๑.๓ รายงานประเมินผลการควบคุมภายใน กองช่าง	๔๑
๓.๑.๔ รายงานประเมินผลการควบคุมภายใน กองการศึกษาฯ	๔๓
บทที่ ๔ แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานในสังกัด องค์การบริหารส่วนตำบลเทพรักษา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒	
๔.๑ การประเมินระดับความเสี่ยง	๔๔
๔.๒ แผนดำเนินงานการบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนักปลัด	๔๘
๔.๓ แผนดำเนินงานการบริหารจัดการความเสี่ยงของกองคลัง	๕๐
๔.๓ แผนดำเนินงานการบริหารจัดการความเสี่ยงของกองช่าง	๕๒
๔.๔ แผนดำเนินงานการบริหารจัดการความเสี่ยงของกองการศึกษาฯ	๕๔
ภาคผนวก	
- สำเนาคำสั่งองค์การบริหารส่วนตำบลเทพรักษา เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการ การบริหารจัดการ ความเสี่ยง ลงวันที่ ๒๑ ตุลาคม ๒๕๖๒	

บทที่ ๑ บทนำ

๑.๑ หลักการและเหตุผล

พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ กำหนดให้หน่วยงานของรัฐ จัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ประกอบกับหนังสือกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น ที่ มท ๐๘๐๕.๒/ว ๒๘๕๘ ลงวันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๒ เรื่องหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ องค์การบริหารส่วนตำบลเทพรักษา จึงแต่งตั้งคณะทำงานผู้รับผิดชอบการบริหารจัดการความเสี่ยง องค์การบริหารส่วนตำบลเทพรักษา เพื่อเพิ่มประสิทธิผลและประสิทธิภาพของการดำเนินงาน การบรรลุเป้าหมายด้านการดำเนินงาน การเงิน ตลอดจนการใช้ทรัพยากร การดูแลรักษาทรัพย์สิน การป้องกันลดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลือง การทุจริตของหน่วยงาน ในหน่วยงาน ดำเนินการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน รวมถึงเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้องค์การบริหารส่วนตำบลเทพรักษา

๑.๒ วัตถุประสงค์

๑. เพื่อให้ฝ่ายบริหารและพนักงาน เข้าใจหลักการ และกระบวนการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลเทพรักษา
๒. การปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ มติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานข้อกำหนดอื่นของทางราชการ
๓. เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบขั้นตอน และกระบวนการในการวางแผนบริหารความเสี่ยง
๔. เพื่อให้มีการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง
๕. เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารความเสี่ยงในหน่วยงานทุกระดับขององค์การบริหารส่วนตำบลเทพรักษา
๖. เพื่อเป็นเครื่องมือในการสื่อสารและสร้างความเข้าใจ ตลอดจนเชื่อมโยงการบริหารความเสี่ยงกับกลยุทธ์ขององค์การบริหารส่วนตำบลเทพรักษา
๗. เพื่อลดโอกาส และผลกระทบของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับองค์การบริหารส่วนตำบลเทพรักษา

๑.๓ ความหมายและคำจำกัดความของการบริหารความเสี่ยง

การบริหารจัดการความเสี่ยง หมายความว่า กระบวนการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้หน่วยงานของรัฐสามารถดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน รวมถึงเพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้หน่วยงานของรัฐ

ความเสี่ยง หมายความว่า ความเป็นไปได้ของเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น และเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

ปัจจัยความเสี่ยง หมายถึง ต้นเหตุ หรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยง ที่จะทำให้เกิดไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

การประเมินความเสี่ยง หมายถึง ประเมินว่าแต่ละปัจจัยเสี่ยงนั้นมีโอกาสที่จะเกิดมากน้อยเพียงใด และหากเกิดขึ้นแล้วจะส่งผลกระทบต่อองค์กรรุนแรงเพียงใด และนำมาจัดลำดับว่าปัจจัยเสี่ยงใดมีความสำคัญมากกว่ากันเพื่อจะได้กำหนดมาตรการตอบโต้กับปัจจัยเสี่ยงเหล่านั้นได้อย่างเหมาะสม

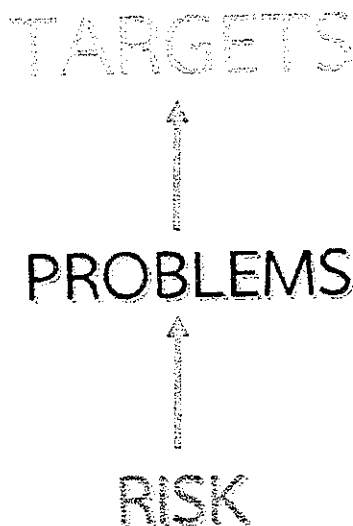
การควบคุมภายใน หมายความว่า กระบวนการปฏิบัติงานที่ผู้กำกับดูแล หัวหน้าหน่วยงาน ฝ่ายบริหาร และบุคลากรของหน่วยงานของรัฐจัดให้มีขึ้น เพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าการดำเนินงานของหน่วยงานของรัฐจะบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมด้านการดำเนินงาน ด้านการรายงาน และด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หมายความว่า องค์การบริหารส่วนจังหวัด เทศบาล องค์การบริหารส่วนตำบล กรุงเทพมหานคร เมืองพัทยา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นที่มีกฎหมายจัดตั้ง

บทที่ ๒ แนวคิดการบริหารความเสี่ยง (Concept of Risk Management)

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

ความเสี่ยง หมายถึง เหตุการณ์ที่มีความไม่แน่นอนซึ่งหากเกิดขึ้นจะมีผลกระทบในเชิงลบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กร ดังนั้นองค์กรจึงควรดำเนินการเพื่อหลีกเลี่ยงหรือลดเหตุการณ์ที่อาจก่อให้เกิดความเสียหาย แต่สามารถบ่งชี้เหตุการณ์ที่เป็นโอกาสในการเพิ่มคุณค่าให้กับองค์กร สิ่งที่ผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องให้ความสำคัญ คือ การบริหารจัดการความเสี่ยง ให้อยู่ในระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ขณะเดียวกันหากองค์กรพัฒนาระบบบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรให้เกิดการบูรณาการ กับ 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 และกระบวนการเพื่อให้คณะกรรมการผู้บริหารและบุคลากรขององค์กร นำไปปฏิบัติในการกำหนดกลยุทธ์และปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร โดยกระบวนการบริหารความเสี่ยงจะสัมฤทธิ์ผลได้ องค์กรจะต้องสามารถบ่งชี้เหตุการณ์ ที่อาจเกิดขึ้น ประเมินผลกระทบต่อองค์กร และกำหนดวิธีจัดการที่เหมาะสมให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นในระดับหนึ่งว่าผลการดำเนินงานตามภารกิจต่าง ๆ จะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ โดยวัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยงนั้นเป็นไปเพื่อให้ผลการดำเนินงานขององค์กรเป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้ รวมถึงเพื่อให้เกิดการรับรู้ ตระหนัก และเข้าใจถึงความเสี่ยงด้านต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นกับองค์กร กำหนดวิธีจัดการที่เหมาะสมในการลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ รวมทั้งการสร้างกรอบแนวทางในการดำเนินงานให้แก่บุคลากรในองค์กรเพื่อให้สามารถบริหารจัดการความไม่แน่นอนที่จะเกิดขึ้นกับองค์กรได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ

การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Risk Management: ERM)

หมายถึง การบริหารความเสี่ยงโดยประสานโครงสร้างองค์กร กระบวนการ/กิจกรรม ตามภารกิจ และวัฒนธรรมองค์กรเข้าด้วยกัน โดยมีลักษณะที่สำคัญ ได้แก่

๑. การผสมผสานและเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร โดยการบริหารความเสี่ยงควรสอดคล้องกับภารกิจและพันธกิจ แผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติการ วัตถุประสงค์การตัดสินใจ และสามารถนำไปใช้กับองค์ประกอบอื่น ๆ ในการบริหารองค์กร

๒. การพิจารณาความเสี่ยงทั้งหมด โดยครอบคลุมความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร ทั้งระดับ โครงการ ระดับหน่วยงานย่อย และระดับองค์กร ในปัจจัยเสี่ยงด้านต่าง ๆ ได้แก่ ความเสี่ยงเกี่ยวกับ กลยุทธ์ การดำเนินงาน การเงิน และการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ซึ่งความเสี่ยงเหล่านี้ อาจทำให้เกิด ความเสียหาย ความไม่แน่นอน และโอกาส รวมถึงการมีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์และความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

๓. การมีความคิดแบบมองไปข้างหน้า โดยบ่งชี้ความเสี่ยงอะไรที่อาจเกิดขึ้นบ้างและ หากเกิดขึ้นจริงจะมีผลกระทบอย่างไรต่อวัตถุประสงค์เพื่อให้องค์กรได้มีการเตรียมการบริหารความเสี่ยง

๔. การได้รับการสนับสนุนและมีส่วนร่วมโดยทุกคนในองค์กรตั้งแต่ระดับคณะกรรมการผู้บริหาร ระดับสูงและบุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยง

พื้นฐานของการบริหารความเสี่ยงที่ดีขององค์กรควรมีองค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยงครบถ้วน โดยจะเป็นกระบวนการที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องและควรถูกปลูกฝังร่วมกับกิจกรรมปกติขององค์กร เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินการตามกลยุทธ์ที่กำหนดและบรรลุวัตถุประสงค์ที่องค์กรต้องการได้

๒.๒ การควบคุมภายใน (Internal Control)

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. ๒๕๖๐ มาตรา ๖๒ วรรคสาม บัญญัติให้รัฐต้องรักษาวินัยการเงินการคลังเพื่อให้ฐานะการเงินการคลังมีเสถียรภาพมั่นคงและยั่งยืน โดยกฎหมายว่าด้วยวินัยการเงินการคลังต้องมีบัญญัติเกี่ยวกับกรอบการดำเนินการการคลัง งบประมาณ วินัยรายได้ รายจ่าย ทั้งเงินงบประมาณและเงินนอกงบประมาณ การรับทรัพย์สิน เงินคลังและหนี้สาธารณะ ดังนั้นจึงได้กำหนดพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ หมวด ๔ การบัญชี การรายงาน และการตรวจสอบมาตรา ๗๙ ให้หน่วยงานของรัฐ จัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ซึ่งการควบคุมภายในถือเป็นสำคัญที่จะช่วยให้การดำเนินงานตามภารกิจมีประสิทธิภาพ 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 เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางในการกำหนดประเมินและปรับปรุงระบบการควบคุมภายในของหน่วยงานของรัฐ ซึ่งจะทำให้การดำเนินงานและการบริหารงานของหน่วยงานของรัฐบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์

“การควบคุมภายใน” หมายความว่า กระบวนการปฏิบัติงานที่ผู้กำกับดูแล หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ ฝ่ายบริหารและบุคลากรของหน่วยงานของรัฐจัดให้มีขึ้น เพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าการดำเนินงานของหน่วยงานของรัฐจะบรรลุวัตถุประสงค์ด้านการดำเนินงาน ด้านการรายงานและด้านการปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบ และข้อบังคับ หน่วยงานของรัฐต้องให้ความสำคัญกับวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในแต่ละด้าน ดังนี้

๑. วัตถุประสงค์ด้านการดำเนินงาน (Operations Objectives) เป็นวัตถุประสงค์ เกี่ยวกับความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงาน รวมถึงการบรรลุเป้าหมายด้านการดำเนินงาน ด้านการเงิน ตลอดจนการใช้ทรัพยากร การดูแลรักษาทรัพย์สิน การป้องกันหรือลดความผิดพลาดของหน่วยงานของรัฐ ตลอดจนความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลือง หรือการทุจริต ในหน่วยงานของรัฐ

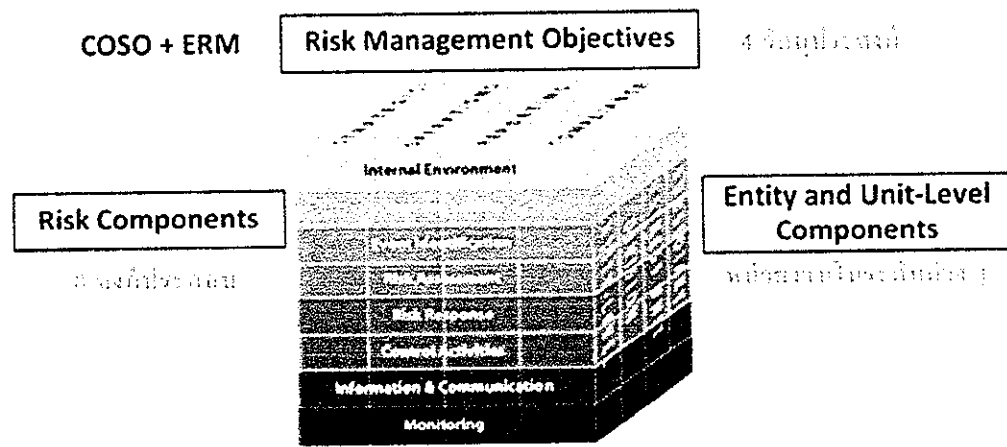
๒. วัตถุประสงค์ด้านการรายงาน (Reporting Objectives) เป็นวัตถุประสงค์ เกี่ยวกับการรายงานทางการเงินและไม่ใช่ทางการเงินที่ใช้ภายในและภายนอกหน่วยงานของรัฐ รวมถึงการรายงานที่เชื่อถือได้ ทันเวลา โปร่งใส หรือข้อกำหนดอื่นของทางราชการ

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

๒.๓ แนวทางการดำเนินการบริหารความเสี่ยง

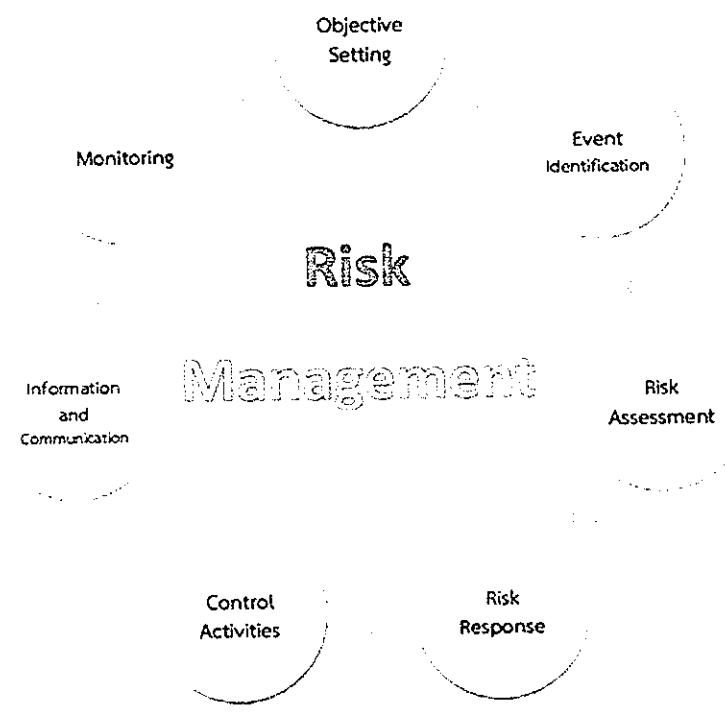
องค์การบริหารส่วนตำบลเทพรักษา ได้แต่งตั้งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง องค์การบริหารส่วนตำบลเทพรักษา และดำเนินการโดยมีขั้นตอนการดำเนินการ หลักเกณฑ์ในการวิเคราะห์ ประเมินและจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม ตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Tread Way Commission) ดังภาพที่ ๑ ดังนี้

- ๑). สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)
- ๒) การกำหนดเป้าหมายการบริหารความเสี่ยง (Objective Setting)
- ๓) การระบุความเสี่ยง ต่างๆ (Event Identification)
- ๔) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)
- ๕) กลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการกับแต่ละความเสี่ยง (Risk Response)
- ๖) กิจกรรมการบริหารความเสี่ยง (Control Activities)
- ๗) ข้อมูลและการสื่อสารด้านบริหารความเสี่ยง (Information and Communication)
- ๘) การติดตามผลและเฝ้าระวังความเสี่ยงต่างๆ (Monitoring)



ภาพที่ ๑ ตามมาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Tread Way Commission)

การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในประกอบด้วย ๘ องค์ประกอบ ที่มีความเกี่ยวข้องซึ่งกันและกัน ดังแผนภาพที่ ๒ ทั้งนี้องค์ประกอบเหล่านี้เกิดจากการปฏิบัติงานร่วมกันของฝ่ายบริหาร ฝ่ายปฏิบัติงาน และฝ่ายสนับสนุนครอบคลุมทุกหน่วยงานในองค์กร ผสมผสานเข้ากับกลยุทธ์ในการบริหารจัดการ โดยมีความเชื่อมโยงกันในทุกระดับจากระดับองค์กรสู่ระดับฝ่ายดำเนินกิจกรรมและเป็นกระบวนการที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องภายในองค์กร องค์ประกอบการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ได้แก่



ภาพที่ ๒ กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

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

(๑) สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)

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

สภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่สนับสนุนการบริหารความเสี่ยงนั้นจะต้องมีวิธีการปฏิบัติที่มีความชัดเจน กำหนดเป็นมาตรฐานและมีการสื่อสารให้ทุกคนในองค์กรเกิดความเข้าใจที่ตรงกันในขั้นตอนการพิจารณา เพื่อให้องค์กรมีการสร้างสภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่เหมาะสมกับการบริหารความเสี่ยง ผู้บริหารควรพิจารณาในรายละเอียด ดังต่อไปนี้

(๑.๑) การกำหนดค่าความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)

ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) หมายถึง ประเภทและเกณฑ์ของความเสี่ยงที่องค์กรจะยอมรับได้เพื่อช่วยให้องค์กรบรรลุวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กรต้องสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร โดยมีควรกำหนดในระดับ ที่ต่ำกว่าเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้

(๑.๒) กระบวนการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Process)

องค์กรควรจัดให้มีกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน และมีความสอดคล้องกัน เพื่อให้ทุกคนในองค์กรนำไปปฏิบัติได้ และควรจัดทำเป็นลายลักษณ์อักษร โดยอาจอยู่ในรูปแบบคู่มือการบริหารความเสี่ยงก็ได้

(๑.๓) วัฒนธรรมองค์กร และการกำกับดูแลของคณะกรรมการและผู้บริหาร

องค์กรควรให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยง ควรจัดให้มีการบริหารความเสี่ยงทุกระดับอย่างทั่วถึงและต่อเนื่องจนเป็นวัฒนธรรมองค์กร กล่าวคือ ใ้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมและตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง รวมทั้งให้มีการกำหนดเจ้าของความเสี่ยง (Risk Owner) ที่จะต้องดำเนินการรับผิดชอบในการจัดการความเสี่ยงนั้น ๆ นอกจากนี้ ควรมีการกำหนดผู้รับผิดชอบหลักในการพัฒนาวางระบบ และติดตามการบริหารความเสี่ยงขององค์กร

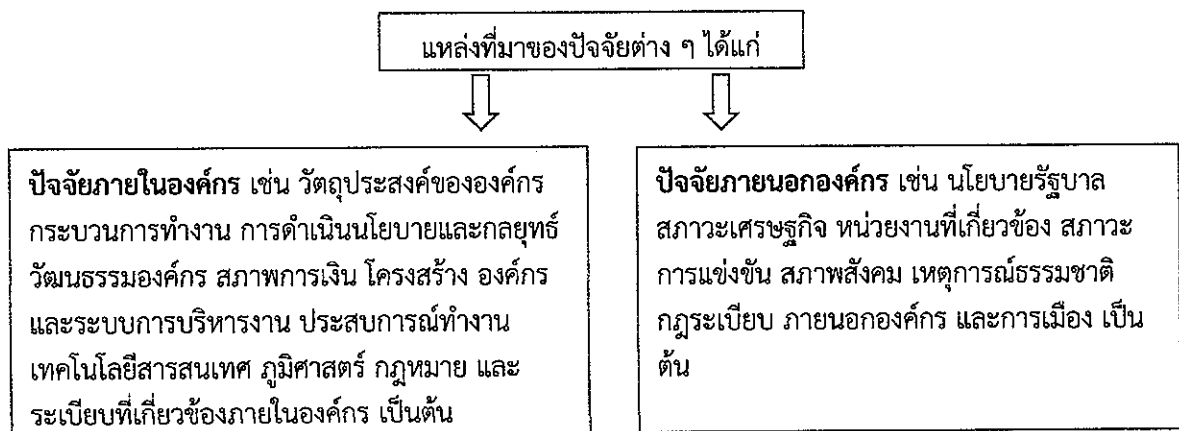
(๒) การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย (Objective Setting)

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

การกำหนดนโยบายในเชิงวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการบริหารความเสี่ยงที่ชัดเจนช่วยให้การระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นได้อย่างครบถ้วน ซึ่งวัตถุประสงค์องค์กรสามารถกำหนดได้ด้วยตัวชี้วัดและเป้าหมายตามนโยบายนายกองจัดการบริหารส่วนตำบลนครักษ์ แผนพัฒนาท้องถิ่น ๔ ปี พ.ศ.๒๕๖๑-๒๕๖๔ แผนปฏิบัติการของหน่วยงานและอาจมีวัตถุประสงค์อื่น ๆ เพิ่มเติมให้ครบถ้วนสมบูรณ์มากขึ้นตามภารกิจหน้าที่ของหน่วยงาน

(๓) การระบุเหตุการณ์ (Event Identification)

การระบุเหตุการณ์ที่มีความเสี่ยงเป็นการค้นหาความเสี่ยงและสาเหตุหรือปัจจัยของความเสียหายโดยพิจารณาจากปัจจัยต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อเป้าหมาย ผลลัพธ์ขององค์กรตามกรอบการบริหารความเสี่ยง ทั้งนี้สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการลดความเสี่ยงในภายหลังได้อย่างถูกต้อง



การระบุปัจจัยเสี่ยง จำแนกเป็น ๒ ส่วน ดังนี้

(๑) ความเสี่ยงระดับหน่วยงานส่วนย่อย เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการดำเนินงาน ภายใต้ยุทธศาสตร์องค์กรที่ถ่ายทอดลงสู่หน่วยงานย่อยในส่วนที่หน่วยงานย่อยรับผิดชอบ นอกจากนี้ยังรวมถึง ความเสี่ยงระดับโครงการที่ผู้จัดการโครงการไม่สามารถจัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ภายใต้การบริหารและจัดการของผู้จัดโครงการในแต่ละโครงการและเป็นความเสี่ยงที่หน่วยงานย่อยไม่สามารถจัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ภายใต้การบริหารและจัดการของหน่วยงานย่อยเอง ซึ่งหน่วยงานย่อยต้องใช้เป็นข้อมูลประกอบการ ประเมินและจัดลำดับความเสี่ยงและจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงระดับหน่วยงานย่อย รวมทั้งการรายงานตาม ระบบการควบคุมภายในต่อไป

(๒) ความเสี่ยงระดับองค์กร เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับยุทธศาสตร์ องค์กร หรือการ ตัดสินใจเชิงนโยบายของผู้บริหารระดับสูง โดยให้องค์กรพิจารณาวิเคราะห์ความเสี่ยง ประเมินและจัดลำดับความ เสี่ยงและจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงระดับองค์กรต่อไป นอกจากนี้ยังรวมถึงความเสี่ยงที่หน่วยงานย่อยไม่สามารถ จัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ภายใต้การบริหารและจัดการของหน่วยงานย่อยใดเพียงหน่วยงานเดียว จะต้อง อาศัยความร่วมมือจากหน่วยงานย่อยต่าง ๆ หรือต้องบูรณาการการดำเนินงานจากหลายหน่วยงาน ทั้งนี้การระบุ ปัจจัยเสี่ยงจะเริ่มต้นที่เป้าประสงค์หรือวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยมีความเชื่อมโยงต่อการบริหารความเสี่ยง หน่วยงานย่อยและการบริหารความเสี่ยงระดับโครงการเพื่อให้เป็นภาพความเสี่ยงองค์กรที่ไม่มีความซ้ำซ้อนกัน

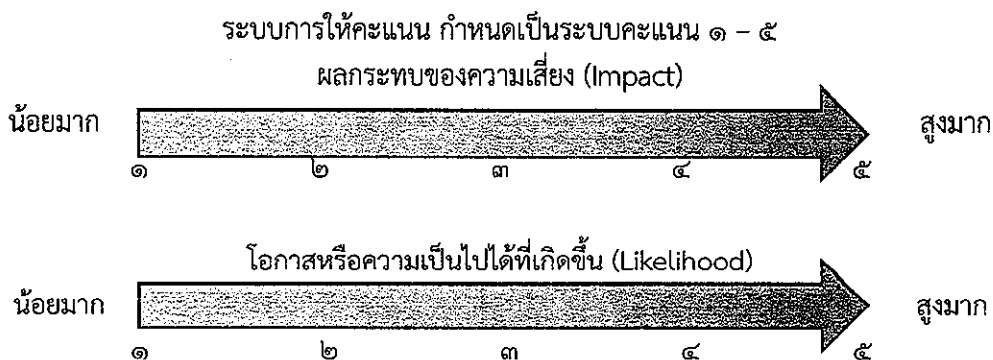
การค้นหาความเสี่ยงสามารถศึกษาจากข้อมูลสถิติของความเสี่ยงที่เคยเกิดขึ้น การสำรวจใน ปัจจุบันหรือคาดว่าอาจจะเกิดขึ้นในอนาคต การรวบรวมข้อมูลเพื่อบ่งชี้เหตุการณ์ที่มีความเสี่ยงจะเป็นการรวบรวม ข้อมูลทั้งแบบ Top-down คือ การระดมความคิดเห็นผู้บริหารของหน่วยงานเพื่อระบุความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ของ องค์กรและแบบ Bottom-up คือ การระดมความคิดเห็นของบุคลากรในหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อระบุความเสี่ยงด้าน การปฏิบัติงาน ความเสี่ยงด้านการเงิน/การรายงาน ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบจากนั้นนำข้อมูลที่ได้ ทั้งจากผู้บริหารและบุคลากร ทบทวนโดยผู้บริหารและคณะทำงานฯ รวบรวมเป็นรายการความเสี่ยงองค์กร (Risk register) และประเมินความเสี่ยงนั้น ๆ ในขั้นตอนต่อไป

การบ่งชี้ความเสี่ยงจะต้องระบุสาเหตุของความเสี่ยงด้วยทุกครั้งและควรระบุให้ครบทุกสาเหตุที่ ทำให้เกิดความเสียดังกล่าว เพื่อให้ผู้บริหารสามารถกำหนดแผนจัดการความเสี่ยงให้บริหารจัดการความเสี่ยงได้ ตรงกับสาเหตุที่ทำให้เกิดความเสียหายและสามารถลดความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

๔) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

หลังจากค้นหาและระบุความเสี่ยงได้แล้ว ขั้นตอนต่อไปจะเป็นการวิเคราะห์ เพื่อจัดระดับโอกาส หรือความถี่ที่จะเกิดความเสี่ยง และวัดระดับผลกระทบของความเสี่ยงนั้น ๆ โดยในขั้นตอนนี้เป็นการนำเหตุการณ์ ความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงที่มีการค้นพบหรือระบุได้มาทำการวัดหรือประเมินระดับความรุนแรงกับความถี่หรือ โอกาสที่จะเป็นไปได้เพื่อระบุระดับความสำคัญของความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยง คือ การประเมินระดับความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อองค์กรมากน้อยเพียงใด โดยพิจารณาจากโอกาส (Likelihood) ที่จะเกิดปัจจัยเสี่ยงและระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) และ ประเมินระดับของความเสี่ยงโดยการประมวลผลค่าระดับของโอกาสและระดับความรุนแรงของผลกระทบตาม เกณฑ์การให้คะแนนที่กำหนดไว้ ทั้ง ๒ ด้าน (Impact & Likelihood)



การกำหนดนิยามของระดับคะแนน จำเป็นต้องกำหนดให้มีความสอดคล้องกับ ระดับความเสี่ยง ที่องค์กรยอมรับได้ (Risk appetite) ซึ่งจะมีความสอดคล้องกับสถานการณ์ในแต่ละช่วงเวลาด้วย จึงควรมีการ ทบทวนนิยามดังกล่าวในแต่ละปี สำหรับในเบื้องต้นสามารถกำหนดนิยามเป็นแนวทางในการพิจารณาใช้ประเมิน ความเสี่ยงเบื้องต้น ผลกระทบของความเสียหายและโอกาสหรือความเป็นไปได้ที่เหตุการณ์จะเกิดขึ้น จากนั้นจึง คำนวณให้ระดับความเสี่ยงตามผลคูณของระดับคะแนนทั้ง ๒ ด้าน ดังตัวอย่างต่อไปนี้

ปัจจัยเสี่ยง	โอกาสหรือความ เป็นไปได้ที่เกิดขึ้น (Likelihood)	ผลกระทบของ ความเสี่ยง (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)
ผลกระทบ ของความ เสี่ยง (Impact)	๕ (สูงมาก)				ความเสี่ยง D	
	๔				ความเสี่ยง C	
	๓			ความเสี่ยง B		
	๒					
	๑ (น้อยมาก)			ความเสี่ยง A		

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

ระดับ	ระดับคะแนน	ความหมาย
ความเสี่ยง 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)

เป็นการดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อควบคุมโอกาสที่อาจเกิดขึ้นหรือขนาดของผลกระทบจากความเสียหายให้อยู่ในระดับที่กำหนดซึ่งเป็นระดับที่สามารถยอมรับได้ ประกอบด้วย

- กิจกรรมเพื่อลดผลกระทบจากความเสียหาย เช่น การจัดซื้ออุปกรณ์เพื่อป้องกันอันตรายจากการทำงานหรือการจัดหาอุปกรณ์เพิ่มเติมจากเดิม การจัดทำแผนฉุกเฉิน เป็นต้น

- กิจกรรมเพื่อลดโอกาสการเกิดขึ้นของความเสียหาย เช่น การปรับปรุง แก้ไข กระบวนการ การจัดทำมาตรฐานความปลอดภัย เป็นต้น

(๕.๑.๒) กลยุทธ์ T: Transfer Risk (การถ่ายโอนความเสี่ยง)

เป็นวิธีการร่วมหรือแบ่งความรับผิดชอบให้กับผู้อื่นในการจัดการความเสี่ยงเช่น การจ้างบุคคลภายนอกที่มีความสามารถหรือความชำนาญ ในเรื่องต่าง ๆ เหล่านั้นดำเนินการแทน (Outsource) เป็นต้น

(๕.๒) ความเสี่ยงที่ต้องยกเลิก

กลยุทธ์ A: Avoid Risk (ยกเลิกความเสี่ยง)

กรณีที่ไม่สามารถยอมรับความเสี่ยงได้ อาจใช้วิธีการเปลี่ยนวัตถุประสงค์ ยกเลิกหรือไม่ดำเนินการกิจกรรมนั้น ๆ เลย เช่น การระงับ/การหยุดดำเนินการ การลงทุนในโครงการขนาดใหญ่มีงบประมาณสูง อาจมีการประเมินความเสี่ยงก่อนเริ่มโครงการ ซึ่งหากมีความเสี่ยงสูงต่อการเกิดปัญหาตามมาทั้งด้านการเงินและด้านอื่น ๆ ก็จะไม่ดำเนินการ เป็นต้น

(๕.๓) ความเสี่ยงที่ยอมรับได้

(๕.๓.๑) กลยุทธ์ R: Retain Risk (การยอมรับความเสี่ยง)

เป็นการยอมรับให้ความเสี่ยงสามารถเกิดขึ้นได้ภายใต้ระดับความเสี่ยงที่สามารถยอมรับได้ โดยใช้วิธีการติดตามระดับความเสี่ยงตลอดระยะเวลาการปฏิบัติงานหรือใช้วิธีควบคุมปกติในขั้นตอนการปฏิบัติงานที่กำหนด ทั้งนี้การยอมรับความเสี่ยงอาจเนื่องมาจากความเสี่ยงนั้นอยู่ในระดับต่ำมากหรือวิธีการที่จะนำมาใช้ควบคุมความเสี่ยงมีต้นทุนสูงเมื่อเทียบกับความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นจากความเสี่ยงนั้นไม่คุ้มค่าต่อการดำเนินการ

(๕.๓.๒) กลยุทธ์การควบคุมความเสี่ยง/การยกเลิกความเสี่ยง/การถ่ายโอนความเสี่ยง

กรณีต้องการจัดการกับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ให้อยู่ในระดับความเสี่ยงที่ลดลงไปอีก ทั้งนี้การเลือกกลยุทธ์ต้องคำนึงถึงต้นทุนการบริหาร จัดการทั้งด้านบุคลากร เวลา งบประมาณที่ใช้หากสามารถกำหนดการตอบสนองต่อความเสี่ยงหลายความเสี่ยงด้วยวิธีการจัดการความเสี่ยงแบบเดียวกันจะช่วยลดต้นทุนในการบริหารความเสี่ยงได้

การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและแผนการควบคุมภายใน

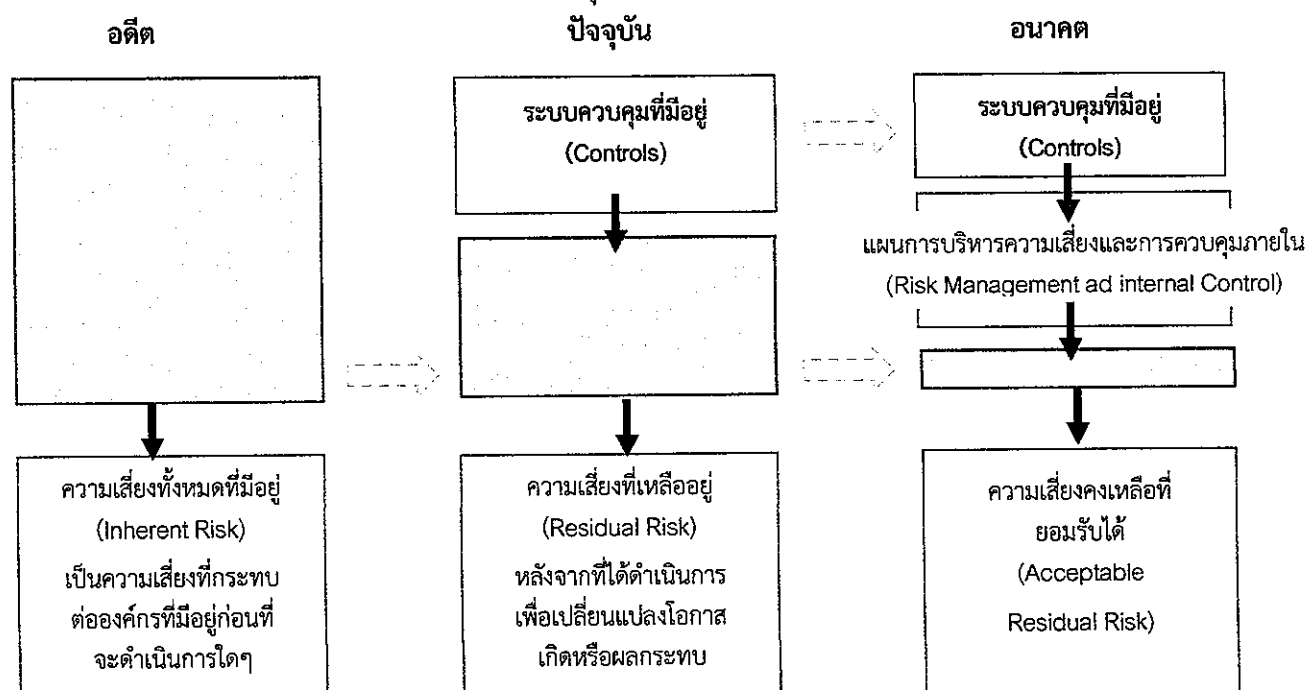
เพื่อให้การบริหารความแผนบริหารความเสี่ยงและแผนการควบคุมภายในเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพทั้งระดับหน่วยงานย่อยและระดับองค์กร แผนบริหารความเสี่ยงควรมีองค์ประกอบในลักษณะเดียวกับแผนปฏิบัติการ (Action Plan) คือ มาตรการ/กิจกรรม การจัดการความเสี่ยง กำหนดระยะเวลา ดำเนินการของกิจกรรม และผู้รับผิดชอบ เมื่อดำเนินการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและแผนควบคุมภายในเรียบร้อยแล้วจำเป็นต้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

การกำหนดแผนบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพ จะต้องกำหนดให้ครอบคลุมทุกสาเหตุของความเสี่ยง

องค์กรมีการดำเนินงานทั้งด้านบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในซึ่งมีวัตถุประสงค์/เป้าหมายร่วมกันคือ ควบคุมและลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ การควบคุมภายในเป็นกระบวนการและมาตรการต่าง ๆ ที่มีประสิทธิภาพและก่อให้เกิดประสิทธิผลที่องค์กรได้กำหนดขึ้น เพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลในด้านการดำเนินงาน การรายงาน และการปฏิบัติตามกฎระเบียบ

การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในเป็นกระบวนการที่ได้รับการออกแบบให้สามารถบ่งชี้เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและมีผลกระทบต่อองค์กรเพื่อสามารถจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ เมื่อบริหารความเสี่ยงให้ลดลงอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้แล้ว ความเสี่ยงนั้นจะถูกส่งต่อไปยังกระบวนการดำเนินงานปกติ ในทางกลับกันความเสี่ยงที่ไม่สามารถควบคุมได้ด้วยกระบวนการดำเนินงานปกติ ความเสี่ยงนั้นจะถูกส่งต่อไปสู่กระบวนการบริหารความเสี่ยงเมื่อองค์กรมีการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพ

ความเชื่อมโยงของการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน



(๖) กิจกรรมควบคุม (Control Activities)

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

๕ องค์ประกอบ

๑๗ หลักการ

๑. สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment)

สภาพแวดล้อมการควบคุมเป็นปัจจัยพื้นฐานในการดำเนินงานที่ส่งผลให้มีการนำการควบคุมภายในมาปฏิบัติทั่วทั้งหน่วยงานของรัฐ ทั้งนี้ผู้กำกับดูแลและฝ่ายบริหารจะต้องสร้างบรรยากาศให้ทุกระดับตระหนักถึงความสำคัญของการควบคุมภายใน รวมทั้งการดำเนินงานที่คาดหวังของผู้กำกับดูแลและฝ่ายบริหาร ทั้งนี้สภาพแวดล้อมของการควบคุมดังกล่าวเป็นพื้นฐานสำคัญที่จะส่งผลกระทบต่อองค์ประกอบของการควบคุมภายในอื่น ๆ

สภาพแวดล้อมการควบคุมประกอบด้วย ๕ หลักการ ดังนี้

- (๑) หน่วยงานของรัฐแสดงให้เห็นถึงการยึดมั่นในคุณค่าของความซื่อตรงและจริยธรรม
- (๒) ผู้กำกับดูแลของหน่วยงานของรัฐ แสดงให้เห็นถึงความเป็นอิสระจากฝ่ายบริหารและมีหน้าที่กำกับดูแลให้มีการพัฒนาหรือปรับปรุงการควบคุมภายใน รวมถึงการดำเนินการเกี่ยวกับการควบคุมภายใน
- (๓) หัวหน้าหน่วยงานของรัฐจัดให้มีโครงสร้างองค์กร สายการบังคับบัญชา อำนาจ หน้าที่และความรับผิดชอบที่เหมาะสมในการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐภายใต้การกำกับดูแล
- (๔) หน่วยงานของรัฐแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในการสร้างแรงจูงใจ พัฒนาและรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ
- (๕) หน่วยงานของรัฐทำให้บุคลากรมีหน้าที่และความรับผิดชอบต่อผล การปฏิบัติงานตามระบบการควบคุมภายใน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ

๒. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

การประเมินความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องและเป็นประจำเพื่อระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐรวมถึงกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงนั้น ฝ่ายบริหารควรคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกและภารกิจภายในทั้งหมดที่มีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ

การประเมินความเสี่ยงประกอบด้วย ๔ หลักการ ดังนี้

- (๖) หน่วยงานของรัฐระบุวัตถุประสงค์การควบคุมภายในของการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กรไว้อย่างชัดเจนและเพียงพอที่จะสามารถระบุและประเมินความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์
- (๗) หน่วยงานของรัฐระบุความเสี่ยงที่มีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์การควบคุมภายในอย่างครอบคลุม ทั้งหน่วยงานของรัฐและวิเคราะห์ความเสี่ยงเพื่อกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงนั้น
- (๘) หน่วยงานของรัฐพิจารณาโอกาสที่อาจเกิดการทุจริตเพื่อประกอบการประเมินความเสี่ยงที่ส่งผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์
- (๙) หน่วยงานของรัฐระบุและประเมินการเปลี่ยนแปลงที่อาจมีผลกระทบอย่างมี นัยสำคัญต่อระบบการควบคุมภายใน

๓. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

กิจกรรมการควบคุมเป็นการปฏิบัติที่กำหนดไว้ในนโยบายและกระบวนการดำเนินงานเพื่อให้มั่นใจว่าการปฏิบัติตามคำสั่งการของฝ่ายบริหารจะลดหรือควบคุมความเสี่ยงให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์

กิจกรรมการควบคุมได้รับการนำไปปฏิบัติทั่วทุกระดับของหน่วยงานของรัฐในกระบวนการปฏิบัติงาน 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) หน่วยงานของรัฐมีการสื่อสารกับบุคคลภายนอกเกี่ยวกับเรื่องที่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนด

๕. กิจกรรมการติดตามผล (Monitoring Activities)

กิจกรรมการติดตามผลเป็นการประเมินผลระหว่างการปฏิบัติงานการประเมินผลเป็นรายครั้งหรือเป็นการประเมินผลทั้งสองวิธีร่วมกัน เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการปฏิบัติตามหลักการในแต่ละองค์ประกอบของการควบคุมภายในทั้ง ๕ องค์ประกอบ กรณีที่ผลการประเมินการควบคุมภายในจะก่อให้เกิดความเสียหายต่อหน่วยงานของรัฐให้รายงานต่อฝ่ายบริหารและผู้กำกับดูแลอย่างทันเวลา

กิจกรรมการติดตามผลประกอบด้วย ๒ หลักการ ดังนี้

(๑๖) หน่วยงานของรัฐระบุพัฒนาและดำเนินการประเมินผลระหว่างการปฏิบัติงาน และ/หรือการประเมินผลเป็นรายครั้งตามที่กำหนดเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการปฏิบัติตามองค์ประกอบของการควบคุมภายใน

(๑๗) หน่วยงานของรัฐประเมินผลและสื่อสารข้อบกพร่องหรือจุดอ่อนของการควบคุมภายในอย่างทันเวลาต่อฝ่ายบริหารและผู้กำกับดูแลเพื่อให้ผู้รับผิดชอบสามารถสั่งการแก้ไขได้อย่างเหมาะสม

(๗) สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)

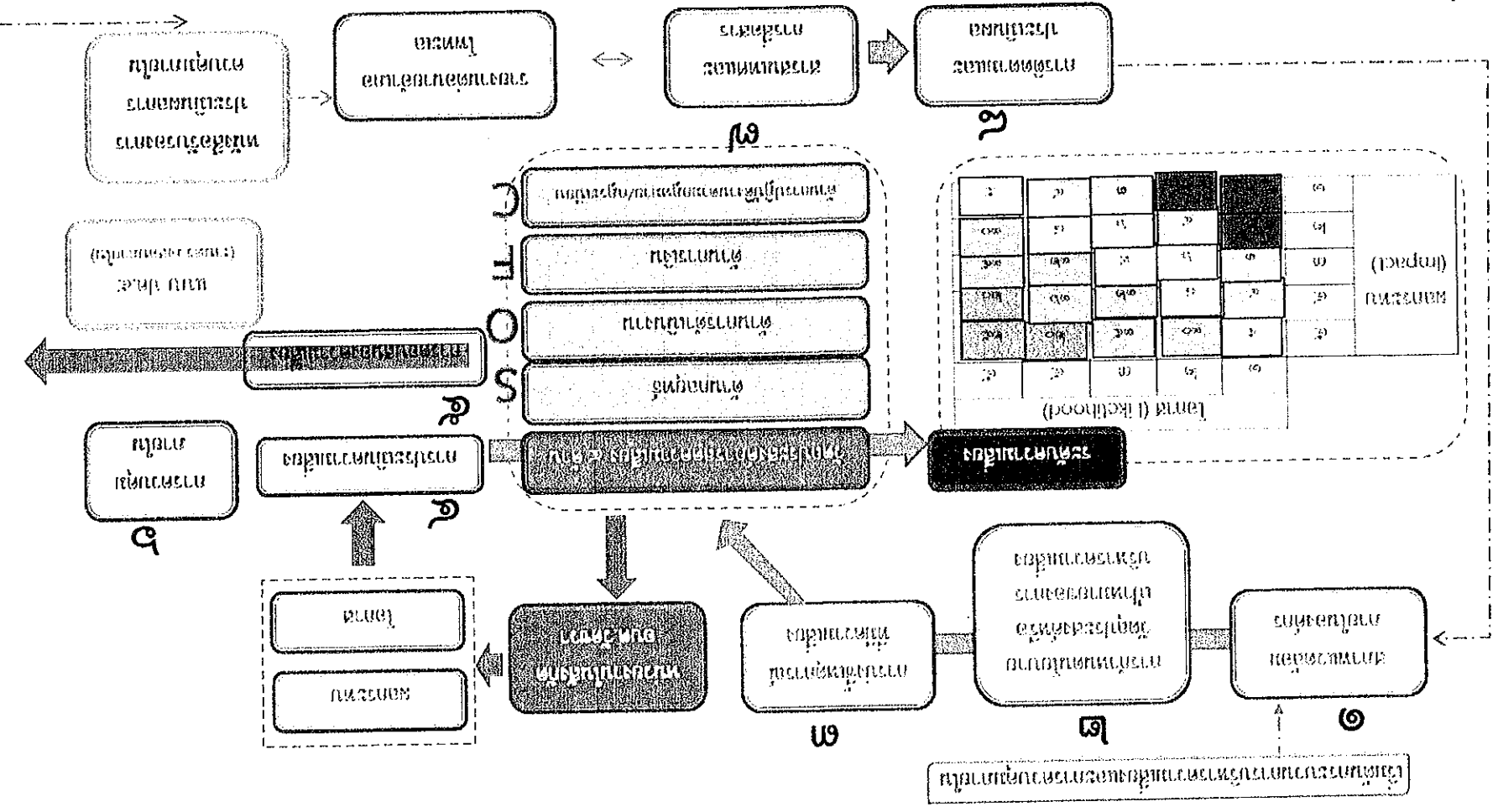
องค์กรควรกำหนดให้มีสารสนเทศและการสื่อสารที่สนับสนุนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับองค์กรทั้งจากแหล่งข้อมูลภายในองค์กรและภายนอกองค์กรควรต้องได้รับการบันทึกและสื่อสารอย่างเหมาะสมและทันกาล โดยเฉพาะข้อมูลสนับสนุนที่มีความสำคัญเกี่ยวกับการปั่งซี ประเมิน และการตอบสนองต่อความเสี่ยงและการควบคุมภายในเพื่อให้องค์กรสามารถตอบสนองต่อความเสี่ยงได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ เนื่องจากความตระหนักในความเสี่ยงและการสื่อสารที่มีประสิทธิผลเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งของความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงขององค์กร การสื่อสารที่ไม่เพียงพอหรือขาดประสิทธิภาพจะทำให้เกิดความล้มเหลวในการสร้างการยอมรับนโยบายและกรอบการบริหารความเสี่ยงผู้บริหารจึงควรมีการวางแผนทางการสร้างความตระหนักเรื่องความเสี่ยงให้กับองค์กรเช่น อาจมีการจัดแถลงการณ์ที่ชัดเจนเกี่ยวกับนโยบายการบริหาร ความเสี่ยงขององค์กร และการมอบหมายอำนาจหน้าที่ที่ชัดเจน การสื่อสารเกี่ยวกับกระบวนการและวิธีการการปฏิบัติงานที่ควรจะต้องคล่องและเสริมสร้างวัฒนธรรมที่พึงประสงค์ในกระบวนการสื่อสารควรจะต้องถึงเรื่อง ดังต่อไปนี้

๑. ความสำคัญและความจำเป็นของการบริหารความเสี่ยงขององค์กรที่มีประสิทธิผล
๒. วัตถุประสงค์ขององค์กร
๓. ระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้
๔. การใช้ภาษาเดียวกันในเรื่องการบริหารความเสี่ยง
๕. บทบาทและความรับผิดชอบของบุคลากรที่จะสนับสนุนและนำองค์ประกอบต่างๆของการบริหารความเสี่ยงขององค์กรมาใช้

(๘) การติดตามและประเมินผล (Monitoring)

เมื่อมีการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงและแผนการควบคุมภายในแล้ว จะต้องมีการรายงานและติดตามผลเป็นระยะเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการดำเนินงานไปอย่างถูกต้องและเหมาะสมโดยมีเป้าหมายในการติดตามผล คือ เป็นการประเมินคุณภาพและความเหมาะสมของวิธีจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในรวมทั้งติดตามผลการจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในที่ได้มีการดำเนินการไปแล้วว่าบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในหรือไม่ โดยผู้รับผิดชอบด้านบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในหน่วยงานต้องสอบถามดูว่าวิธีการจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในใดที่มีประสิทธิภาพควรดำเนินการต่อเนื่องและวิธีการจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในใดควรปรับเปลี่ยนและนำผลการติดตามดังกล่าวรายงานให้คณะกรรมการที่มีหน้าที่รับผิดชอบรับทราบ

ผู้วิจัย: ดร.สุวิมล งามวิมล
 ปีที่: ๒๕๖๓



บทที่ ๓ การบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานในสังกัด องค์การบริหารส่วนตำบลเทพรักษา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๒

ตามที่กระทรวงการคลัง โดยกรมบัญชีกลางกำหนดแนวปฏิบัติระบบการควบคุมภายในภาคราชการ ได้กำหนดขึ้นโดยประยุกต์จากระบบการควบคุมภายในของ The Committee of Sponsoring Organization of the Tread way Commission (COSO) ซึ่งเป็นระบบการควบคุมภายในที่ครอบคลุมถึงองค์ประกอบต่าง ๆ ในการบริหารงานและเป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไป รวมทั้งศึกษาแนวคิดจากผู้เชี่ยวชาญและเอกสารทางวิชาการต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการควบคุมภายใน อย่างไรก็ตาม ตัวอย่างกิจกรรมการควบคุมในแนวปฏิบัติที่กำหนดขึ้นเป็นเพียงตัวอย่างกิจกรรมหลัก ๆ ซึ่งไม่ใช่กิจกรรมทั้งหมดที่ภาคราชการมีอยู่ตั้งนั้น แต่ส่วนราชการซึ่งมีกิจกรรมการดำเนินงานหลากหลายแตกต่างกัน สามารถนำไปประยุกต์และกำหนดระบบการควบคุมภายในของหน่วยงานให้เหมาะสมต่อไป โดยองค์การบริหารส่วนตำบลเทพรักษาดำเนินการควบคุมภายใน มีองค์ประกอบ ๕ ส่วน ดังนี้

๑. สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment)
๒. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)
๓. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)
๔. สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)
๕. การติดตามและประเมินผล (Monitoring and Evaluation)

๑. สภาพแวดล้อมการควบคุม

สภาพแวดล้อมการควบคุม หมายถึง สภาวะการณ์หรือปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลให้เกิดระบบการควบคุมในหน่วยงาน ในการดำเนินงานจะมีหลายปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดมาตรการการควบคุมภายในขึ้นในหน่วยงาน ซึ่งฝ่ายบริหารจะมีอิทธิพลสำคัญต่อการสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมการควบคุมภายในในหน่วยงาน เช่น จริยธรรมของการทำงาน ความซื่อสัตย์ ความไวใจได้ ความโปร่งใส และการมีภาวะผู้นำที่ดีซึ่งรวมทั้งการกำหนดนโยบาย โครงสร้าง และระเบียบวิธีปฏิบัติที่เหมาะสม สำหรับตัวอย่างสภาพแวดล้อมการควบคุมในหน่วยงาน เช่น

๑.๑ ปรัชญาและลักษณะการทำงานของผู้บริหาร

ปรัชญาและลักษณะการทำงานของผู้บริหารแต่ละบุคคลย่อมแตกต่างกัน และจะเป็นปัจจัยที่ส่งผลถึงการกำหนดระบบการควบคุมภายในของหน่วยงาน เพราะผู้บริหารมีหน้าที่ในการกำหนดนโยบาย มาตรการ และระบบการควบคุมภายใน แต่อย่างไรก็ตาม ผู้บริหารต้องรับผิดชอบในการเลือกปรัชญาและวิธีการทำงานที่เหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งรับผิดชอบต่อผลที่เกิดขึ้น ผู้บริหารสามารถส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดสภาพแวดล้อมการควบคุมที่ดี โดยดำเนินการ ดังนี้

(๑) กำหนดนโยบายและกลยุทธ์การดำเนินงาน มาตรฐาน และแนวทางการปฏิบัติงานเป็นลายลักษณ์อักษรให้ชัดเจน และแจ้งให้บุคลากรทุกคนในหน่วยงานทราบ

(๒) กำหนดโครงสร้างการจัดหน่วยงานให้เหมาะสม มีสายการ บังคับบัญชา และความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานภายในที่ชัดเจน รวมทั้งมอบหมายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบให้แก่บุคลากรในแต่ละตำแหน่งอย่างเหมาะสม

(๓) กำหนดคุณลักษณะงานเฉพาะตำแหน่ง (Job Description) ของบุคลากรทุกตำแหน่งหน้าที่ และระดับของความรู้ ความสามารถ และทักษะที่จำเป็นต้องใช้ในแต่ละงานอย่างชัดเจน

(๔) กำหนดให้มั่นนโยบายและแนวทางการปฏิบัติงานด้านการบริหารบุคลากร ตลอดจนการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างชัดเจน และเป็นธรรม รวมทั้งกำหนดบทลงโทษทางวินัยให้ชัดเจน

(๕) กำหนดให้มีคณะกรรมการบริหาร คณะกรรมการตรวจสอบ (Audit Committee) และหน่วยตรวจสอบภายใน

๑.๒ ความซื่อสัตย์และจรรยาบรรณในการบริหารและการปฏิบัติงาน

การบริหารและการปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์และมีจรรยาบรรณ เป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่งทั้งสองประการนี้ เป็นสิ่งที่ต้องสนับสนุนส่งเสริมให้เกิดขึ้น โดยการประชาสัมพันธ์ ฝึกอบรม หรือกำหนดสิ่งจูงใจ และผู้บริหารต้องเป็นตัวอย่างของเจ้าหน้าที่ในหน่วยงาน ทั้งนี้ ผู้บริหารต้องมีการสื่อสารให้เจ้าหน้าที่ทุกคนในหน่วยงานรับทราบ และตระหนักถึงคุณค่าในการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์และมีจรรยาบรรณ จนเป็นบรรทัดฐานหรือข้อตกลงร่วมกันที่ให้หน่วยงานถือปฏิบัติ เพราะความซื่อสัตย์และจรรยาบรรณเป็นปัจจัยพื้นฐานสำคัญของสภาพแวดล้อมการควบคุม โดยผู้บริหารควรดำเนินการ ดังนี้

(๑) กำหนดนโยบาย มาตรฐานการปฏิบัติงานให้ชัดเจน และ ท้าตัวให้เป็นตัวอย่างอย่างสม่ำเสมอ ทั้งโดยคำพูดและการกระทำ

(๒) สื่อสารและแจ้งให้เจ้าหน้าที่ทุกคนได้รับทราบ ตลอดจนสนใจในหลักการของจรรยาบรรณดังกล่าว

(๓) จัดทำข้อกำหนดจรรยาบรรณหรือแนวทางที่พึงปฏิบัติของหน่วยงานไว้ให้ชัดเจน โดยรวมถึงกรณีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับความขัดแย้งทางผลประโยชน์ด้วย

(๔) ลดวิธีการหรือโอกาสที่จะจูงใจให้เกิดการกระทำผิดความซื่อสัตย์และจรรยาบรรณเป็นปัจจัยเบื้องต้นที่สำคัญ ซึ่งจะส่งผลถึงการจัดโครงสร้างของหน่วยงาน การจัดการและการติดตามประเมินผลองค์ประกอบของระบบการควบคุมภายในอื่น ๆ ด้วย

๑.๓ โครงสร้างของหน่วยงาน

โครงสร้างของหน่วยงานที่ได้รับการจัดไว้เป็นอย่างดี จะเป็นพื้นฐานสำคัญที่ทำให้ผู้บริหารสามารถวางแผนงาน สั่งการ และควบคุมการปฏิบัติงานได้ถูกต้อง รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ โดยการจัดโครงสร้างของหน่วยงานให้เหมาะสมกับลักษณะของกิจกรรมของหน่วยงานนั้น ๆ เช่น

(๑) การรวมศูนย์อำนาจหรือกระจายศูนย์อำนาจการตัดสินใจในระดับต่าง ๆ หากกิจการเลือกใช้การรวมศูนย์อำนาจในการตัดสินใจ คุณสมบัติเฉพาะตัวของผู้ได้รับอำนาจย่อมมีความสำคัญ กรณีวิธีกระจายศูนย์อำนาจการตัดสินใจ ระบบและขั้นตอนการทำงาน รวมถึงกระบวนการในการติดตามผล ก็จะมีมีความสำคัญมากกว่าคุณสมบัติของตัวบุคคล

(๒) การจัดโครงสร้างของหน่วยงานที่มีการผลิตโดยเครื่องจักร อาจใช้โครงสร้างและการควบคุมที่เป็นระเบียบแบบแผนแน่นอน แต่โครงสร้างที่มีรูปแบบแน่นอน อาจไม่เหมาะสมกับกิจกรรมการบริการหรืองานที่เกี่ยวข้องกับการค้นคว้าวิจัยทางวิชาการ เป็นต้น

(๓) การมอบอำนาจต้องให้เหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน และต้องชัดเจน

๑.๔ นโยบายการบริหารและการพัฒนาด้านบุคลากรปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้ระบบการควบคุมภายในมีประสิทธิภาพ คือบุคลากรในหน่วยงานนั่นเองที่เป็นตัวจักรสำคัญ ดังนั้น การมีนโยบายและระบบการบริหารบุคลากรที่ชัดเจนและเหมาะสม จะช่วยให้ระบบการควบคุมภายในมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น เช่น

(๑) กำหนดหลักเกณฑ์ที่ชัดเจนเกี่ยวกับการว่าจ้าง การพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงาน การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง รวมทั้งการจ่ายค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่น

(๒) กำหนดคุณสมบัติและลักษณะงาน (Job Description) ของเจ้าหน้าที่ในแต่ละตำแหน่งให้ชัดเจน เพื่อใช้เป็นแนวทางสำหรับการปฏิบัติงาน

(๓) กำหนดมาตรการเกี่ยวกับการประกันความซื่อสัตย์ของพนักงาน

(๔) มีระบบการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง และติดตามผลการปฏิบัติงาน อย่างเป็นระบบและสม่ำเสมอ

(๕) กำหนดแนวปฏิบัติกรณีที่มีการขัดแย้งของผลประโยชน์ (Conflict of Interest) ต่อหน่วยงาน

๑.๕ การกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ

การกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรในหน่วยงาน เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของการควบคุมภายใน ดังนั้น ผู้บริหารควรกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรแต่ละตำแหน่งให้ชัดเจน ดังนี้

(๑) กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบในแต่ละตำแหน่งให้ชัดเจน โดยคำนึงถึงการกระจายอำนาจ และระบบการสอยันความถูกต้องระหว่างกัน

(๒) กำหนดคู่มือปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบ

(๓) กำหนดระบบการติดตามประเมินผล ซึ่งรวมถึงการจัดทำแผนงาน และระบบการรายงานผลงานอย่างสม่ำเสมอ

๑.๖ คณะกรรมการตรวจสอบและการตรวจสอบภายใน

คณะกรรมการตรวจสอบและการตรวจสอบภายในเป็นกลไกและ เครื่องมือชนิดหนึ่งในการช่วยตรวจสอบและสอบทานงานให้เป็นไปตามแผนงานที่ฝ่ายบริหารวางไว้ คณะกรรมการตรวจสอบที่มีความรู้ความสามารถและมีความเป็นอิสระในการทำงาน จะช่วยส่งเสริมและสนับสนุนสภาพแวดล้อมการควบคุมภายในหน่วยงานให้ดียิ่งขึ้น

สภาพแวดล้อมการควบคุม เป็นองค์ประกอบเกี่ยวกับการสร้างบรรยากาศในหน่วยงานเพื่อให้บุคลากรในหน่วยงานเกิดจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงานตามความรับผิดชอบให้บรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งเป็นองค์ประกอบพื้นฐานที่จะไปเสริมองค์ประกอบการควบคุมอื่น ๆ ต่อไป

๒. การประเมินความเสี่ยง

ความเสี่ยง หมายถึง เหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์หรือการกระทำใด ๆ อันจะก่อให้เกิดผลลัพธ์ในด้านลบหรือเป็นผลลัพธ์ที่ไม่ต้องการ ทำให้งานไม่ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด ความเสี่ยงอาจเกิดจากลักษณะงานหรือกิจกรรมของหน่วยงาน การควบคุมภายใน การที่หน่วยงานตรวจไม่พบข้อผิดพลาด ฯลฯ

(๑) ความเสี่ยงจากลักษณะงานหรือกิจกรรมของหน่วยงาน

ความเสี่ยงลักษณะนี้ เป็นความเสี่ยงที่มีอยู่โดยธรรมชาติในงานนั้น ๆ เองเมื่อใดก็ตามที่ตัดสินใจที่จะทำงานหรือกิจกรรม ก็ย่อมจะมีความเสี่ยงเกิดขึ้น เช่น การทำธุรกิจการค้าขายกับต่างประเทศหรือการสั่งซื้อของจากต่างประเทศของทางราชการ ความเสี่ยงก็คืออัตราแลกเปลี่ยนที่อาจเปลี่ยนแปลงไป ฯลฯ

(๒) ความเสี่ยงจากการควบคุมภายใน

ความเสี่ยงจากการควบคุมภายใน เป็นความเสี่ยงที่ระบบการควบคุมภายในของหน่วยงานไม่ครอบคลุม และไม่สามารถป้องกันข้อผิดพลาดจากการดำเนินงานของหน่วยงานได้ อาจเป็นเพราะหน่วยงานไม่มีระบบการควบคุมภายในที่ครอบคลุมเพียงพอที่จะลดความเสี่ยงในการดำเนินงาน หรือหน่วยงานนั้นไม่มีการปฏิบัติตามระบบการควบคุมภายในที่ได้จัดไว้ เป็นต้น

(๓) ความเสี่ยงจากการตรวจไม่พบข้อผิดพลาด

ความเสี่ยงลักษณะนี้ เป็นความเสี่ยงที่การตรวจสอบไม่สามารถค้นพบความผิดพลาดของรายการที่มีอยู่ เนื่องจากผู้ตรวจสอบไม่สามารถตรวจสอบทุกกิจกรรมใน หน่วยงานนี้ได้ และจำเป็นต้องใช้ระบบการตรวจสอบโดยเลือกสุ่มตัวอย่างหรืออาจเนื่องจากผู้ตรวจสอบไม่มีความอิสระเพียงพอหรือไม่อยู่ในวิสัยที่จะเข้าไปตรวจสอบได้

สาเหตุของความเสียหายอาจเกิดจากปัจจัยภายในและภายนอกหน่วยงาน

- ปัจจัยภายใน เช่น นโยบายของผู้บริหาร ความซื่อสัตย์ จริยธรรม คุณภาพของบุคลากร การเปลี่ยนแปลงระบบงาน ความเชื่อถือได้ของระบบสารสนเทศ การเปลี่ยนแปลงผู้บริหารและเจ้าหน้าที่บ่อยครั้ง การควบคุมกำกับดูแลไม่ทั่วถึง และการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ หรือข้อบังคับของหน่วยงาน เป็นต้น

- ปัจจัยภายนอก เช่น กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับของทางราชการ การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีหรือสภาพการแข่งขัน สภาวะแวดล้อมทั้งทางเศรษฐกิจและการเมือง เป็นต้น การประเมินความเสี่ยง หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการระบุความเสี่ยง การวิเคราะห์ความเสี่ยง และการกำหนดแนวทางการควบคุม เพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงการประเมินความเสี่ยงในหน่วยงาน จะเป็นการประเมินการปฏิบัติงานในภาพรวมของหน่วยงาน เพื่อให้ทราบเหตุการณ์ของความเสี่ยงและหาทางแก้ไขและควบคุมให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่เกิดความเสียหายน้อยที่สุด

กระบวนการในการประเมินความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยงและการควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่หน่วยงานยอมรับได้สามารถดำเนินการเป็น ๔ ขั้นตอน ดังนี้

๑. ศึกษาวัตถุประสงค์และเป้าหมายของหน่วยงาน

วัตถุประสงค์และเป้าหมายของหน่วยงาน จะต้องสอดคล้องกับภารกิจ (Mission) ของหน่วยงานนั้น ๆ ซึ่งโดยทั่วไปวัตถุประสงค์ของหน่วยงานจะแบ่งออกเป็น ๒ ระดับ คือ

๑.๑ วัตถุประสงค์ในระดับหน่วยงาน (Entity – Level objectives) เป็นวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานในภาพรวมของหน่วยงาน โดยทั่วไปจะระบุไว้ในแผนกลยุทธ์ และแผนการปฏิบัติงานประจำปีของหน่วยงาน เช่นเดียวกับภารกิจ (Mission) และกลยุทธ์ในภาพรวมของหน่วยงาน เช่น ภารกิจหลักของหน่วยงาน โครงสร้างของหน่วยงาน แนวโน้มการดำเนินงานของหน่วยงานในอนาคต นโยบายการบริหารงานหรือนโยบายการเงินการคลัง เป็นต้น

๑.๒ วัตถุประสงค์ในระดับกิจกรรม (Activity – Level objectives) เป็นวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานที่เฉพาะเจาะจงสำหรับแต่ละกิจกรรมที่หน่วยงานกำหนด เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน ซึ่งวัตถุประสงค์ของแต่ละกิจกรรมจะต้องสนับสนุน และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในระดับหน่วยงาน เช่น ระบบการประมวลข้อมูลทางการเงินและบัญชี เป็นต้น

๒. ระบุปัจจัยเสี่ยง

ปัจจัยเสี่ยงของหน่วยงานสามารถเกิดขึ้นได้ทั้งจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก ซึ่งปัจจัยเหล่านี้จะส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ เป้าหมาย หรือผลการดำเนินงานในหน่วยงาน เช่น การเปลี่ยนตัวผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งที่สำคัญ ๆ บ่อยครั้ง การเปลี่ยนแปลงกฎหมายใหม่ ๆ ของรัฐบาลที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของหน่วยงาน เป็นต้น

เนื่องจากปัจจัยเสี่ยงแต่ละชนิดมีผลกระทบต่อการทำงานและการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานไม่เท่ากัน บางชนิดมีผลกระทบทันที บางชนิดมีผลกระทบในระยะยาว ดังนั้น ผู้บริหารต้องติดตามพิจารณา และระบุปัจจัยความเสี่ยงที่เกิดขึ้นให้ครอบคลุมทุกประเด็นปัญหาที่คาดว่าจะเกิด ซึ่งควรครอบคลุมถึง

(๑) ผลกระทบจากปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง อุตสาหกรรม และสิ่งแวดล้อมต่อการดำเนินงานของหน่วยงาน

(๒) ปัจจัยความเสี่ยงที่ได้ระบุไว้ในการวางแผน และการประมาณการของหน่วยงาน

(๓) ข้อตรวจพบที่ได้รับจากการตรวจสอบ การสอบทาน การติดตาม และประเมินผล

(๔) ปัจจัยอื่น ๆ ที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน เช่น ปัจจัยที่ทำให้การดำเนินงานในอดีตที่ผ่านมาไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์ คุณภาพของบุคลากร การเปลี่ยนแปลงบุคลากรที่รับผิดชอบในการบริหารหรือปฏิบัติงาน การเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากเงื่อนไขตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อกำหนดต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อการทำงานของหน่วยงาน ฯลฯ

๓. การวิเคราะห์และจัดระดับความเสี่ยง

การวิเคราะห์ถึงผลกระทบของปัจจัยเสี่ยงที่มีต่อหน่วยงาน ซึ่งโดยปกติปัจจัยเสี่ยงแต่ละปัจจัยมีผลกระทบต่อหน่วยงานมากน้อยไม่เท่ากัน การวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงมีหลายวิธีแตกต่างกัน ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญ และมีโอกาสเกิดขึ้นบ่อย ๆ จึงควรพิจารณาเลือกใช้วิธีการหรือเทคนิคที่ใช้วิเคราะห์ที่เหมาะสมกับขนาด ลักษณะการดำเนินงาน เพื่อให้สามารถประเมินระดับความสำคัญของความเสี่ยงได้ทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ รวมทั้งผลเสียหายที่อาจเกิดจากความเสี่ยงนั้น โดยทั่วไปขั้นตอนการวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยง จะเป็นดังนี้

๓.๑ ประเมินระดับความสำคัญของปัจจัยเสี่ยง คือ การนำปัจจัยเสี่ยงแต่ละปัจจัยมาพิจารณาถึงความสำคัญว่า หากเกิดขึ้นแล้วมีผลกระทบต่อหน่วยงานมากน้อยแค่ไหน โดยอาจวัดเป็นระดับน้อย ปานกลาง สูง

๓.๒ ประเมินความถี่ที่ปัจจัยเสี่ยงจะเกิดขึ้น คือ การพิจารณาว่าปัจจัยเสี่ยงที่ได้เรียงลำดับความสำคัญไว้แล้ว มีโอกาสที่จะเกิดปัจจัยเสี่ยงนั้น ในระดับน้อยมาก น้อย ปานกลาง สูงการวิเคราะห์โดยการประเมินความสำคัญและการประเมินความถี่ที่ปัจจัยเสี่ยงจะเกิดขึ้นอาจใช้ผสมผสานกัน เช่น ปัจจัยเสี่ยงบางอย่างมีอัตราความถี่สูง เมื่อเกิดขึ้นแต่ละครั้งสูญเสียเงินน้อย แต่ถ้าเกิดบ่อย ๆ เข้า โดยรวมอาจมีจำนวนเงินสูงก็จะทำให้เกิดความสำคัญได้

๓.๓ เลือกใช้เทคนิคการวิเคราะห์ความเสี่ยงที่เหมาะสม โดยบางครั้งอาจไม่จำเป็นต้องวิเคราะห์ในรูปตัวเลข แต่อาจวิเคราะห์ออกมาเป็นระดับต่าง ๆ เช่น สำคัญมาก ปานกลาง หรือน้อย เป็นต้น

๔. กำหนดวิธีการควบคุมความเสี่ยง

เมื่อหน่วยงานสามารถวิเคราะห์และจัดลำดับความเสี่ยงแล้ว ฝ่ายบริหารควรพิจารณาหาวิธีเพื่อป้องกันความเสี่ยงนั้น ๆ โดยต้องคำนึงถึงค่าใช้จ่ายที่ต้องใช้ว่าคุ้มกับประโยชน์ที่จะได้รับหรือไม่ ซึ่งในการกำหนดแนวทางในการป้องกันหรือลดความเสี่ยง

ผู้บริหารควรพิจารณาว่าความเสี่ยงที่เกิดขึ้นนั้นเป็นความเสี่ยงในลักษณะใดเช่น

๔.๑ กรณีที่เป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับหน่วยงานโดยรวม ซึ่งเป็นความเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายนอกที่มีได้อยู่ภายใต้การควบคุมของผู้บริหาร การป้องกันหรือลดความเสี่ยงกระทำได้โดยการบริหารความเสี่ยง ซึ่งมีกลยุทธ์ ดังนี้

(๑) กำหนดโครงสร้างพื้นฐานของการบริหารความเสี่ยง กำหนดผู้รับผิดชอบกระบวนการบริหารความเสี่ยง และกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างหน้าที่การบริหารความเสี่ยงกับหน้าที่การประเมินความเสี่ยง การบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพจะเริ่มต้นด้วยการกำหนดวัตถุประสงค์ ซึ่งสัมพันธ์กับกลยุทธ์และโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญ เราจะประเมินความเสี่ยงด้วยการระบุผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นการจัดลำดับความสำคัญและการวัดผลกระทบของความเสี่ยงเหล่านั้นที่อาจเกิดขึ้นต่อหน่วยงาน

(๒) ประเมินความเสี่ยงของหน่วยงาน กำหนดกรอบแนวคิด ซึ่งจะใช้ระบุความเสี่ยงทั้งหมดที่เป็นไปได้ เพื่อใช้เป็นจุดเริ่มต้นในการประเมินความเสี่ยง มองภาพรวมของความเสี่ยงที่มีความสำคัญที่สุดก่อน และจัดสรรทรัพยากรให้เหมาะสม

(๓) พัฒนากลยุทธ์การบริหารความเสี่ยง กลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงที่จะประสบความสำเร็จ ต้องมีความเกี่ยวเนื่องหรือสอดคล้องกับกลยุทธ์ของหน่วยงานโดยตรง กลยุทธ์การบริหารความเสี่ยง ต้องได้รับการพัฒนาให้เหมาะสมกับความเสี่ยงแต่ละประเภท เช่น กลยุทธ์การหลีกเลี่ยงความเสี่ยงการลดความเสี่ยง การกระจายความเสี่ยง และการถ่ายโอนความเสี่ยง เป็นต้น

(๔) พัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารความเสี่ยง หน่วยงานต้องพัฒนาเทคนิคการบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ เพื่อใช้เป็นแนวปฏิบัติของหน่วยงาน โดยเฉพาะการบริหารความเสี่ยงในกิจกรรมที่มีความเสี่ยงเฉพาะเรื่อง

(๕) การติดตามประเมินผลกระบวนการบริหารความเสี่ยง เป็นขั้นตอนของหน่วยงานต้องอาศัยงานด้านตรวจสอบภายใน โดยในขั้นตอนนี้รวมถึงการติดตามการปฏิบัติงานในหน้าที่อื่น ๆ เช่นการปฏิบัติตามกฎหรือระเบียบ และการให้ความสำคัญต่อสภาพแวดล้อมและความปลอดภัย อย่างไรก็ตามการบริหารความเสี่ยงที่สัมฤทธิ์ผล หมายถึง การเสาะแสวงหาความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น การเชื่อมโยงการประเมินผลตอบแทนที่เพิ่มค่าให้แก่ผู้ถือหุ้น (สำหรับธุรกิจ) และหน่วยงาน หน้าที่การติดตามประเมินผลจะมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับการประเมินความเสี่ยงของหน่วยงานใน ข้อ (๒) ดังกล่าว

(๖) การพัฒนาหรือปรับปรุงกระบวนการบริหารความเสี่ยง การปรับปรุง และพัฒนาการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการประสบความสำเร็จของหน่วยงานในที่สุดแหล่งข้อมูลที่สามารถนำมาใช้ในการปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงนั้น รวมถึงข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้องเชื่อถือได้และข้อมูลที่เกิดจากการสะท้อนความเสี่ยงของหน่วยงาน การปรับปรุงต้องรวมถึงระบบการวัดเป็นจำนวนหน่วยที่ใช้ได้ในระยะยาว เช่น จำนวน และผลกระทบจากความเสี่ยงที่ได้รับการจัดการภายในกระบวนการ ฯลฯ ในการปรับปรุงพัฒนาการบริหารความเสี่ยงนั้น ระบบการวัดผลที่เชื่อถือได้จึงเป็นสิ่งจำเป็น และจะทำให้หน่วยงานสามารถทราบขนาดความเสี่ยง และผลกระทบ ที่หน่วยงานจะสามารถรับได้หรือไม่เพียงใด

๔.๒ กรณีที่เป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับการควบคุมภายใน ซึ่งเป็นความเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายใน และอยู่ภายใต้การควบคุมของผู้บริหาร การป้องกันหรือลดความเสี่ยงกระทำได้โดยจัดให้มีกิจกรรมการควบคุมอย่างเพียงพอและเหมาะสม

การกำหนดวิธีการควบคุมเพื่อจัดการให้ความเสี่ยงอยู่ในสภาพที่เป็นผลดีกับหน่วยงานนั้นจะมีลักษณะการจัดการได้ ๕ ลักษณะ คือ

- (๑) การจัดการในลักษณะที่ยอมรับในความเสี่ยงนั้น
- (๒) การจัดการในลักษณะที่ทำให้ลดความเสี่ยงจากระดับความเสี่ยงสูงไปสู่ระดับความเสี่ยงต่ำ
- (๓) การจัดการในลักษณะที่เป็นการกระจายความเสี่ยง
- (๔) การจัดการในลักษณะที่เป็นการถ่ายโอนความเสี่ยงหรือโยกย้ายความเสี่ยง
- (๕) การจัดการในลักษณะที่เป็นการหลีกเลี่ยงความเสี่ยง

การจะใช้วิธีการใดในการจัดการความเสี่ยงดังกล่าวข้างต้น ขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมและความเหมาะสมของการดำเนินงานในหน่วยงานนั้น ๆ ด้วย ทั้งนี้ การจัดการความเสี่ยงจะต้องคำนึงถึงเรื่องดังต่อไปนี้

- (๑) ต้องกำหนดวัตถุประสงค์ให้ชัดเจนว่าจะทำอะไร ณ จุดใด
 - (๒) ต้องปรับเปลี่ยนระบบการบริหารและระบบปฏิบัติงานในหน่วยงานหรือไม่ อย่างไร ณ จุดใด
 - (๓) กระบวนการจัดการความเสี่ยงเป็นอย่างไร ต้องดำเนินการให้เกิดความชัดเจน และต้องสื่อสารให้ผู้ที่เกี่ยวข้องในหน่วยงานทราบด้วย
 - (๔) ต้องมีการรายงานผล เมื่อดำเนินการเสร็จสิ้นแล้ว
- หน่วยงานจึงต้องจัดให้มีการประเมินความเสี่ยงอยู่เสมอ และสร้างกลไกช่วยบริหารความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ หรือกำหนดมาตรการการควบคุมที่เหมาะสมต่อไป

๓. กิจกรรมการควบคุม

กิจกรรมการควบคุม เป็นองค์ประกอบหนึ่งของระบบการควบคุมภายในที่หน่วยงานต้องจัดให้มีขึ้นเพื่อลดความเสี่ยงและทำให้เกิดความคุ้มค่า ตลอดจนให้ฝ่ายบริหารเกิดความมั่นใจในประสิทธิผลของระบบการควบคุมภายในที่มีอยู่

ประเภทการควบคุม กิจกรรมการควบคุมอาจแยกตามความจำเป็นและลักษณะของการควบคุม ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมในการดำเนินงานของหน่วยงานนั้น ๆ เช่น

(๑) การควบคุมในลักษณะการป้องกันการผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นในทางปฏิบัติ (Preventive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้น เพื่อป้องกันมิให้เกิดความเสี่ยงและข้อผิดพลาดตั้งแต่แรก โดยเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงยังไม่เกิดขึ้น เช่น การแบ่งแยกหน้าที่ผู้รับเงิน ผู้จ่ายเงิน และผู้บันทึกบัญชี การกำหนดวงเงินสำหรับผู้มีอำนาจอนุมัติเงินในแต่ละระดับชั้น เป็นต้น

(๒) การควบคุมในลักษณะของการค้นพบข้อผิดพลาด (Detective Control) เป็นการควบคุมที่กำหนดขึ้น เพื่อค้นพบข้อผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน เช่น การทางบกระทบยอดเงินฝากธนาคาร การตรวจนับพัสดุประจำปี การทบทวนการปฏิบัติงานของหน่วยงานในภาพรวม เป็นต้น

(๓) การควบคุมในลักษณะการเสนอแนะ (Suggestive Control) เป็นการควบคุมที่กำหนดขึ้น เพื่อเสนอแนะ ปรับปรุง และพัฒนาระบบการดำเนินงานและระบบการควบคุมภายในให้เหมาะสมกับสถานการณ์

(๔) อื่น ๆ ตามความจำเป็นและเหมาะสมในการดำเนินงานของหน่วยงาน

๔. สารสนเทศและการสื่อสาร

สารสนเทศ หมายถึง ข้อมูลข่าวสารที่ใช้ในการบริหาร ซึ่งเป็นข้อมูลเกี่ยวกับการเงินและไม่ใช้การเงินรวมทั้งข้อมูลข่าวสารอื่น ๆ ทั้งจากแหล่งภายในและภายนอก

การสื่อสาร หมายถึง การรับและส่งข่าวสารระหว่างกัน เพื่อให้เกิดความเข้าใจอันดีระหว่างบุคคลที่มีหน้าที่ความรับผิดชอบในงานที่สัมพันธ์กัน การสื่อสารจะเกิดได้ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานระบบการสื่อสารที่ดีและมีประสิทธิภาพ ควรเป็นการสื่อสารแบบสองทาง และติดต่อระหว่างหน่วยงานอย่างทั่วถึงครบถ้วน

หน่วยงานควรจัดให้มีระบบสารสนเทศที่สามารถสนองความต้องการของ ผู้ใช้ข้อมูลอย่างเพียงพอ และเหมาะสมทันต่อการปฏิบัติงาน ตลอดจนการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ข่าวสารที่ถูกต้องเชื่อถือได้ ทันเหตุการณ์ และสะดวกในการเข้าถึง และปลอดภัย รวมทั้งมีการจัดลำดับความสำคัญ และมีระบบการสื่อสารที่ดีจะส่งผลถึงการบริหารงานของผู้บริหาร โดยเฉพาะข่าวสารที่เป็นสัญญาณบอกเหตุ อันจะทำให้ผู้บริหารสามารถแก้ไขปัญหาได้ทันกาล และบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

การสื่อสารจึงเป็นเรื่องสำคัญที่ผู้บริหารต้องจัดให้มีขึ้นและควรเป็นระบบการสื่อสารสองทางการสื่อสารภายในหน่วยงานที่ชัดเจน ไม่ว่าจะผ่านทางหรือไม่ก็ตาม จะเป็นผลดีต่อการปฏิบัติงานให้สามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งปัจจัยสำคัญที่ทำให้การสื่อสารเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล คือ

(๑) เจ้าหน้าที่ทุกคน ต้องได้รับข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของตนอย่างชัดเจนและทันกาล ทั้งจากภายในหรือภายนอกหน่วยงาน รวมทั้งข้อมูลข่าวสารที่มีผลต่อความเสี่ยงที่อาจเกิดกับหน่วยงาน เช่น นโยบายของรัฐบาล การเปลี่ยนแปลงด้านกฎหมายใหม่ ๆ ฯลฯ

(๒) การกำหนดภาระหน้าที่และความรับผิดชอบในแต่ละตำแหน่งงานต้องชัดเจน เจ้าหน้าที่ทุกคนต้องเข้าใจถึงบทบาทที่เกี่ยวข้องกับงานของตนและของผู้อื่น รวมทั้งให้ความร่วมมือในการปฏิบัติตามระบบการควบคุมที่กำหนดไว้

(๓) การจัดให้มีช่องทางการสื่อสารข้อมูลที่ดีระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน ทำให้สามารถทำความเข้าใจ และประสานงานกันได้เป็นอย่างดี

ในทำนองเดียวกัน ควรให้ความสำคัญกับการสื่อสารภายนอกหน่วยงาน ซึ่งจะมีผลกระทบต่อการบริหารงานของหน่วยงานด้วย ดังนั้น ประเด็นสำคัญที่ควร ดำเนินการ คือ

(๑) กำหนดช่องทางการสื่อสารกับบุคคลภายนอกที่เกี่ยวข้องให้ชัดเจน

(๒) เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงานภายนอก ต้องเรียนรู้วัฒนธรรมของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องด้วย

(๓) ผู้บริหารควรให้ความสนใจในข้อสังเกตหรือข้อเสนอแนะของผู้ตรวจสอบภายนอก

(๔) การติดต่อสื่อสารกับบุคคลภายนอก ต้องมีข้อมูลข่าวสารที่เพียงพอและสัมพันธ์กัน ในอันที่จะทำให้เกิดความเข้าใจอันดีต่อกัน และเข้าใจถึงสภาพความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น

สำหรับการควบคุมภายในของระบบสารสนเทศ โดยทั่วไปมักจะเกี่ยวข้องกับการควบคุมการนำข้อมูลเข้าสู่ระบบ การแบ่งแยกงาน การสอบทานความถูกต้องใน การประมวลผล การควบคุมการรับส่งข้อมูลระหว่างระบบงาน และการควบคุมทางด้านผลผลิต เป็นต้น

๕. การติดตามและประเมินผล

การติดตามผล หมายถึง การสอดส่องดูแลกิจกรรมที่อยู่ระหว่างการดำเนินงาน เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่า การดำเนินงานเป็นไปตามระบบการควบคุมภายในที่กำหนด

การประเมินผล หมายถึง การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับระบบการควบคุมภายในที่กำหนดไว้ว่ามีความสอดคล้องหรือไม่ เพียงใด และประเมินระบบการควบคุมภายในที่มีอยู่ว่ายังมีความเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมในปัจจุบันหรือไม่ รวมทั้งการวิเคราะห์ การหาสาเหตุของความแตกต่างระหว่างแผนงานกับผลการดำเนินงาน สรุปผลและเสนอ ข้อเสนอแนะ เพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

การติดตามและประเมินผล เป็นกระบวนการประเมินความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบงานต่าง ๆ ของหน่วยงาน ซึ่งรวมถึงการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ หรือข้อบังคับ และการปฏิบัติตามภาระหน้าที่ความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่ฝ่ายต่าง ๆ ในหน่วยงาน ทั้งนี้ เนื่องจากมาตรการต่าง ๆ และระบบการควบคุมภายในมีการเปลี่ยนแปลงหรือต้องพัฒนาตลอดเวลา ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีการติดตามและประเมินผล เพื่อให้ทราบประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบการควบคุมภายในว่าอยู่ในระดับที่เหมาะสมสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันเพียงใด

สำหรับความถี่ในการติดตามประเมินผลจะมีมากน้อยเพียงใด ขึ้นกับผลการประเมินความเสี่ยงในเบื้องต้นและผลที่ได้จากการติดตามประเมินผลการดำเนินงานของหน่วยงานนั่นเอง

การติดตามประเมินผลจะได้ผลดี ควรมีการปฏิบัติดังนี้

๕.๑ มีการสอบทานและรายงานผลเกี่ยวกับประสิทธิผลของแต่ละองค์ประกอบของการควบคุมภายใน ในทุกๆ ด้านอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งเป็นการรายงานจากภายในและจากบุคคลภายนอก เช่น ผู้ตรวจสอบผู้ตรวจราชการ ผู้มาติดต่อ โดยเปรียบเทียบกับข้อมูลที่ปฏิบัติงานจริง

๕.๒ จำแนกเรื่องที่จะประเมินผล ซึ่งจะเป็ประโยชน์ต่อการควบคุมภายในเฉพาะจุดเช่น การประเมินประสิทธิภาพภายในหน่วยงาน การประเมินระบบงาน การประเมินการบรรลุตามวัตถุประสงค์การประเมินบุคคล เป็นต้น ซึ่งการประเมินควรพิจารณาขอบเขตและความถี่ของการประเมินด้วย เพื่อให้มั่นใจถึงประสิทธิภาพของระบบการควบคุมภายในในเรื่องนั้น ๆ ว่าสามารถป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้โดยเครื่องมือการประเมินผล รวมถึงการตรวจเช็คการตอบแบบสอบถาม และการวิเคราะห์เชิงปริมาณนอกจากนี้ ตัวชี้วัดและการเปรียบเทียบกับผลงานของหน่วยงานอื่น หรือมาตรฐานที่ยอมรับกันโดยทั่วไปก็เป็นเครื่องมือช่วยในการประเมินผลได้เช่นกัน

๕.๓ รายงานผลตามข้อเท็จจริงอย่างเป็นอิสระ ไม่ปิดบังสิ่งผิดปกติ

๕.๔ ส่งการให้มีการแก้ไขและติดตามผลอยู่เสมอ

สำหรับการกำหนดรูปแบบการติดตามประเมินผล ควรมีอยู่ในทุกขั้นตอนของการปฏิบัติงานและควรทำอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้รวมถึงกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการกำหนด กฎหมาย ระเบียบ การบริหารงานและที่ปรึกษาต่าง ๆ โดยมีวิธีการ เช่น การเปรียบเทียบผลการดำเนินงาน การตรวจสอบ การกระทบยอด ฯลฯ สำหรับบางโครงการอาจกำหนดรูปแบบการติดตามประเมินผลโดยเฉพาะ แยกต่างหากจากที่ได้กำหนดการติดตามประเมินผลโดยปกติ การติดตามประเมินผลโครงการที่เป็นกรณีเฉพาะ อาจใช้แบบประเมินตนเอง การออกแบบควบคุมโดยเฉพาะ การทดสอบ หรืออาจจ้างผู้เชี่ยวชาญหรือ ผู้ตรวจสอบภายนอกมาดำเนินการได้

การติดตามประเมินผลจะมีประสิทธิภาพมากขึ้น หากมีการสื่อสารกับบุคลากรที่รับผิดชอบงานนั้น ๆ ในหน่วยงาน และกรณีมีเรื่องที่สำคัญควรรายงานต่อผู้บังคับบัญชาระดับสูงด้วย นอกจากนี้การติดตามประเมินผลในระบบการควบคุมภายใน ควรหมายรวมถึงการประเมินนโยบาย กฎระเบียบระบบงานต่าง ๆ ของหน่วยงานด้วย เพื่อให้มั่นใจว่า

(๑) ได้มีการกำหนดกรอบระยะเวลาการปฏิบัติงานที่เหมาะสมและถูกต้อง และเป็นผลดีต่อการบริหารงานของหน่วยงาน

(๒) ได้มีการตรวจสอบและติดตามผล รวมทั้งรายงานของผู้ตรวจสอบที่ได้สอบทานงาน และตั้งข้อสังเกตไว้ต่อผู้บริหารของหน่วยงาน ข้อสังเกตเหล่านั้น ได้มีการแก้ไขปฏิบัติตามในระยะเวลาที่เหมาะสม

(๓) การดำเนินงานต่าง ๆ สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่หน่วยงานตั้งไว้

(๔) การจัดทำรายงานทางการเงินเป็นไปอย่างถูกต้องเชื่อถือได้เมื่อได้ติดตามและประเมินผลแล้ว ผู้ประเมินผลจะต้องจัดทำรายงานเสนอผู้บริหารที่รับผิดชอบ โดยการจัดทำรายงานแสดงผลความคลาดเคลื่อนของการดำเนินงานเป็นระยะ ๆ โดยควรจัดทำคำชี้แจงหรืออธิบายให้ทราบถึงความแตกต่างระหว่างผลการดำเนินงานจริง กับตัวเลขตามประมาณการเกิดขึ้นเพราะเหตุใด และผู้ใดจะต้องรับผิดชอบหรือชอบกับการที่เกิดผลต่างนั้น และหาวิธีการแก้ไขที่เหมาะสมต่อไป

การติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่องและเป็นประจำ และมีการสั่งการให้แก้ไขข้อผิดพลาด อยู่เสมอเป็นหัวใจสำคัญของการควบคุมทางการบริหาร

การติดตามและประเมินผล ไม่ควรจัดทำเฉพาะกับระบบ หรือมาตรการ ควบคุมภายในเท่านั้น แต่ควรจัดให้การติดตามและประเมินผลกับการปฏิบัติงานด้านอื่น ๆ ทุกด้าน จากผู้รับผิดชอบโดยตรงและอย่างอิสระ หรือโดยผู้ที่ไม่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการกำหนดมาตรการหรือออกแบบระบบการควบคุมภายในเพื่อให้สามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างเป็นอิสระ เช่น จากการตรวจสอบภายใน อันเป็นเครื่องมือของฝ่ายบริหารในการประเมินผลและติดตามผลการปฏิบัติงาน เป็นต้น

๓.๑ การดำเนินการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของหน่วยงาน ในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลเทพารักษ์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒

๓.๑.๑ รายงานผลการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายในสำนักปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลเทพารักษ์สำหรับระยะเวลาดำเนินงานสิ้นสุดวันที่ ๓๐ เดือน กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๒

องค์ประกอบของการควบคุมภายใน	ผลการประเมิน / ข้อสรุป
<p>๑. สภาพแวดล้อมการควบคุม</p> <p>๑.๑ งานสวัสดิการสังคม (ด้านการจ่ายเบี้ยยังชีพผู้สูงอายุและเบี้ยความพิการ)</p> <p>๑.๑.๑ ผู้สูงอายุและผู้พิการ เสียชีวิต แต่ไม่ได้แจ้งการเสียชีวิต ทำให้มีความเสี่ยงจากการจ่ายเงินเบี้ยยังชีพ และยากต่อการคืนเงิน</p> <p>๑.๑.๒ ผู้สูงอายุและผู้พิการมีการย้ายระหว่างปี แต่ตามระเบียบ ต้องจ่ายเบี้ยถึงสิ้นปีงบประมาณนั้น ทำให้เสี่ยงในการจ่ายเงินเบี้ยยังชีพผู้สูงอายุและเบี้ยความพิการ</p> <p>๑.๑.๓ ผู้พิการมีการยกเลิกบัตรประจำตัวคนพิการกับหน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบ แต่ไม่แจ้งยกเลิกกับองค์การบริหารส่วนตำบล ทำให้ยังมีการจ่ายเบี้ยผู้พิการและยากต่อการคืนเงิน ในกรณีการจ่ายเงินเบี้ยผู้พิการโอนเข้าบัญชี</p>	<p>ผลการประเมิน</p> <p>สำนักปลัด อบต.</p> <p>แบ่งโครงสร้างและการปฏิบัติงาน ออกเป็น ๘ งาน คือ ๑. งานบริหารทั่วไป ๒. งานนโยบายและแผน ๓. งานกฎหมายและคดี ๔. งานสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม ๕. งานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย ๖. งานกิจการสภา ๗. งานสวัสดิการสังคม ๘. งานส่งเสริมการเกษตร</p> <p>จากการวิเคราะห์ประเมินผลตามองค์ประกอบของมาตรฐานการควบคุมภายในตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ พบว่าความเสี่ยงใน ๔ กิจกรรม คือ</p>

องค์ประกอบของการควบคุมภายใน	ผลการประเมิน / ข้อเสนอ
<p>๑. สภาพแวดล้อมการควบคุม</p> <p>๑.๑ งานสวัสดิการสังคม (ด้านการจ่ายเบี้ยยังชีพผู้สูงอายุและเบี้ยความพิการ)</p> <p>๑.๑.๑ ผู้สูงอายุและผู้พิการ เสียชีวิต แต่ไม่ได้แจ้งการเสียชีวิต ทำให้มีความเสี่ยงจากการจ่ายเงินเบี้ยยังชีพ และยากต่อการคืนเงิน</p> <p>๑.๑.๒ ผู้สูงอายุและผู้พิการมีการย้ายระหว่างปี แต่ตามระเบียบ ต้องจ่ายเบี้ยถึงสิ้นปีงบประมาณนั้น ทำให้เสี่ยงในการจ่ายเงินเบี้ยยังชีพผู้สูงอายุและเบี้ยความพิการ</p> <p>๑.๑.๓ ผู้พิการมีการยกเลิกบัตรประจำตัวคนพิการกับหน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบ แต่ไม่แจ้งยกเลิกกับองค์การบริหารส่วนตำบล ทำให้ยังมีการจ่ายเบี้ยผู้พิการและยากต่อการคืนเงิน ในกรณีการจ่ายเงินเบี้ยผู้พิการโอนเข้าบัญชี</p> <p>๑.๒ งานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย(ด้านการช่วยเหลือผู้ประสบภัยพิบัติกรณีฉุกเฉิน)</p> <p>๑.๒.๑ ประสิทธิภาพด้านงานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย ยังไม่เพียงพอทำให้การปฏิบัติงานขาดประสิทธิภาพในการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง</p> <p>๑.๒.๒ ด้านวาทภัย อัคคีภัย ซึ่งเป็นเหตุการณ์ที่ไม่สามารถรับรู้หรือคาดการณ์ล่วงหน้าได้</p> <p>๑.๒.๓ ภัยธรรมชาติการปฏิบัติงานด้านการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยเกิดการล่าช้า เครื่องมือเครื่องใช้ในการกู้ภัยยังไม่เพียงพอ</p> <p>๑.๓ งานบริหารงานบุคคล(ด้านการบริหารงานบุคคล)</p> <p>๑.๓.๑ งานบริหารงานบุคคลไม่สามารถทำงานได้อย่างเต็มศักยภาพ เนื่องจากระเบียบ กฎเกณฑ์ที่ใช้ในการปฏิบัติงานเปลี่ยนแปลงบ่อย</p> <p>๑.๓.๒ ประเภทของเจ้าหน้าที่ที่มีต่อความคิดเห็นต่อสภาพปัญหาของการบริหารงานบุคคลแตกต่างกัน</p> <p>๑.๔ งานวิเคราะห์นโยบายและแผน(ด้านการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น)</p> <p>๑.๔.๑ โครงการพัฒนาส่วนใหญ่เน้นการพัฒนาด้านโครงสร้างพื้นฐานเพียงด้านเดียว</p> <p>๑.๔.๒ โครงการตามแผนไม่สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้ทั้งหมด</p>	<p>๑. งานสวัสดิการสังคม(ด้านการจ่ายเบี้ยยังชีพผู้สูงอายุและเบี้ยความพิการ)</p> <p>๒. งานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย(ด้านการช่วยเหลือผู้ประสบภัยพิบัติกรณีฉุกเฉิน)</p> <p>๓. งานบริหารงานบุคคล(ด้านการบริหารงานบุคคล)</p> <p>๔. งานวิเคราะห์นโยบายและแผน(ด้านการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น)</p> <p>จากการติดตามผลตามแบบรายงานการประเมินผลและการปรับปรุงการควบคุมภายใน (แบบ ปค.๕) พบว่า</p> <p>๑. งานสวัสดิการสังคม (ด้านการจ่ายเบี้ยยังชีพผู้สูงอายุและเบี้ยความพิการ)</p> <p>มีการควบคุมที่เพียงพอ บรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุม แต่ยังคงต้องดำเนินการติดตามต่อไปดังนี้</p> <p>๑. จัดระบบการจัดเก็บเอกสารใหม่ให้มีความเป็นระเบียบเรียบร้อยมากขึ้น</p> <p>๒. กำชับให้เจ้าหน้าที่ส่งรายการเอกสารการลงทะเบียนให้ถูกต้อง ครบถ้วน ตามแนวทาง/สั่งการ</p> <p>๓. ชักซ้อมความเข้าใจเพื่อแจ้งข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นและหาทางแก้ไข</p> <p>๒. งานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย(ด้านการช่วยเหลือผู้ประสบภัยพิบัติกรณีฉุกเฉิน)</p> <p>มีการควบคุมที่เพียงพอ บรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุม แต่ยังคงต้องดำเนินการติดตามต่อไปดังนี้</p> <p>๑. ปรับปรุงแผนป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยให้มีความชัดเจนต่อแนวทางการปฏิบัติ ให้มีความรัดกุมและมีประสิทธิภาพ จัดแผนการปฏิบัติให้ชัดเจน แผนก่อนการเกิดภัย แผนขณะเกิดภัย แผนฟื้นฟู รวมทั้ง การประสานแผน การใช้จ่ายเงินให้มีความคล่องตัว รวดเร็วในการช่วยเหลือประชาชน</p> <p>๒. จัดทำคำสั่งแต่งตั้งเจ้าหน้าที่อยู่เวรระวังเหตุ รับเรื่องร้องทุกข์จากประชาชนกรณีเกิดเหตุการณ์/ภัยพิบัติต่าง ๆ ตลอด ๒๔ ชม.</p> <p>๓. ประสานหน่วยป้องกันบรรเทาสาธารณภัยของอำเภอ จังหวัด และของ อปท.ใกล้เคียง รวมทั้งประสานกำนัน/ผู้ใหญ่บ้าน เพื่อแจ้งเตือนประชาชนได้ทันทีเมื่อมีสาธารณภัยเกิดขึ้น</p> <p>๔. ประชาสัมพันธ์ และคัดเลือกประชาชน เพื่อปฏิบัติหน้าที่อาสาสมัครแจ้งเตือนภัย</p>

องค์ประกอบของการควบคุมภายใน	ผลการประเมิน / ข้อเสนอ
<p>๑.๔.๓ ประชาชนขาดความรู้ในการจัดทำแผนพัฒนา</p> <p>๑.๔.๔ การให้ข้อมูลข่าวสารและการประชาสัมพันธ์ไม่ทั่วถึง</p> <p>๒. การประเมินความเสี่ยง</p> <p>๒.๑ งานสวัสดิการสังคม (ด้านการจ่ายเบี้ยยังชีพผู้สูงอายุ และเบี้ยความพิการ)</p> <p>๒.๑.๑ ผู้สูงอายุและผู้พิการเสียชีวิต แต่ไม่แจ้งการเสียชีวิตภายในกำหนดทำให้เกิดความเสี่ยงจากการจ่ายเบี้ยยังชีพ และยากต่อการคืนเงิน</p> <p>๒.๑.๒ ผู้สูงอายุและผู้พิการมีการย้ายระหว่างปี แต่ตามระเบียบ ต้องจ่ายเบี้ยถึงสิ้นปีงบประมาณนั้น ทำให้เสี่ยงในการจ่ายเงินเบี้ยยังชีพผู้สูงอายุและเบี้ยความพิการ</p> <p>๒.๑.๓ ผู้พิการมีการยกเลิกบัตรประจำตัวคนพิการกับหน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบ แต่ไม่แจ้งยกเลิกกับองค์การบริหารส่วนตำบล ทำให้ยังมีการจ่ายเบี้ยผู้พิการและยากต่อการคืนเงิน ในกรณีการจ่ายเงินเบี้ยผู้พิการโอนเข้าบัญชี</p> <p>๒.๒ งานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย(ด้านการช่วยเหลือผู้ประสบภัยพิบัติกรณีฉุกเฉิน)</p> <p>เป็นความเสี่ยงจากสภาพแวดล้อมภายนอกที่เกิดจากภัยธรรมชาติ ภัยแล้ง वादภัย ตลอดจนอัคคีภัย ซึ่งการให้ความช่วยเหลือผู้ประสบภัยมีความล่าช้า และให้ผู้ประสบภัยที่ได้รับความเดือดร้อนเป็นจุดอ่อนหรือความเสี่ยงที่ต้องวางแผนกำหนดกิจกรรมการควบคุม</p> <p>๒.๓ งานบริหารงานบุคคล(ด้านการบริหารงานบุคคล)</p> <p>งานบริหารงานบุคคล เป็นความเสี่ยงจากตัวเจ้าหน้าที่ไม่สามารถปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพ เนื่องจากระเบียบกฎเกณฑ์ที่ใช้อยู่ มีการเปลี่ยนแปลงบ่อย เจ้าหน้าที่มีความคิดเห็นต่อสภาพปัญหาของงานบริหารงานบุคคลแตกต่างกัน</p> <p>๒.๔ งานวิเคราะห์นโยบายและแผน(ด้านการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น)</p> <p>เป็นความเสี่ยงจากเจ้าหน้าที่ยังขาดประสบการณ์ และความสนใจในระเบียบ คำสั่ง หรือหนังสือสั่งการ หนังสือชี้แจงข้อมการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น ที่เกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติ ทำให้การเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ทำให้ประสิทธิภาพและประสิทธิผลไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติ</p>	<p>๓. งานบริหารงานบุคคล (ด้านการบริหารงานบุคคล)</p> <p>มีการควบคุมที่เพียงพอ บรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุม แต่ยังคงต้องดำเนินการติดตามต่อไปดังนี้</p> <p>โดยดำเนินการจัดให้บุคลากรได้เข้ารับการฝึกอบรมตามหลักสูตรในส่วนงานที่รับผิดชอบตามความเหมาะสม เพื่อเป็นการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ และทักษะในการปฏิบัติงาน ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น</p> <p>๔. งานวิเคราะห์นโยบายและแผน(ด้านการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น)</p> <p>มีการควบคุมที่เพียงพอ บรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุม แต่ยังคงต้องดำเนินการติดตามต่อไปดังนี้</p> <p>๑.ประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนเห็นถึงความสำคัญและประโยชน์ในการเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น สิทธิและบทบาทต่อการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น</p> <p>๒.จัดทำหนังสือส่งให้ กำนัน/ผู้ใหญ่บ้าน พร้อมแนบเอกสารแบบเสนอปัญหาความต้องการของชุมชน และกรอปรยุทธศาสตร์ สำหรับศึกษาล่วงหน้าก่อนวันจัดเวทีประชาคม เพื่อให้ทราบความต้องการของประชาชนอย่างแท้จริง</p> <p>๓.ประชาสัมพันธ์การประกาศใช้แผนพัฒนา ผ่านระบบกระจายข่าวหมู่บ้าน</p>

องค์ประกอบของการควบคุมภายใน	ผลการประเมิน / ข้อเสนอ
<p>๓. กิจกรรมการควบคุม</p> <p>๓.๑ งานสวัสดิการสังคม(ด้านการจ่ายเบี้ยยังชีพผู้สูงอายุ และเบี้ยความพิการ)</p> <p>๓.๑.๑ ตรวจสอบเอกสารต่างๆร่วมกับการยืนยันข้อมูลจากกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน</p> <p>๓.๑.๒ ตรวจสอบเอกสารร่วมกับสำนักงานพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์</p> <p>๓.๑.๓ ควบคุมและกำกับ ติดตามการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบงานดังกล่าวอย่างใกล้ชิด</p> <p>๓.๒ งานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย(ด้านการช่วยเหลือผู้ประสบภัยพิบัติกรณีฉุกเฉิน)</p> <p>๓.๒.๑ จัดทำคำสั่งแต่งตั้งเวรยามรักษาสถานที่ราชการ เพื่อความเป็นระเบียบเรียบร้อย</p> <p>๓.๒.๒ ตรวจสอบสภาพอุปกรณ์ เครื่องมือในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ ให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้งานอยู่เสมอ</p> <p>๓.๒.๓ จัดทำแผนงานป้องกันฯ และปรับปรุงแผนงานป้องกันฯให้มีความสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันเสมอ</p> <p>๓.๒.๔ จัดหาอุปกรณ์สำหรับใช้ในการกู้ภัยให้พร้อมรับสถานการณ์ที่ไม่อาจคาดเดาได้</p> <p>๓.๓ งานบริหารงานบุคคล(ด้านการบริหารงานบุคคล)</p> <p>๓.๓.๑ จัดให้เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องเข้ารับการฝึกอบรมหรือพัฒนาองค์ความรู้อยู่เสมอ</p> <p>๓.๓.๒ ส่งเสริมให้มีส่วนร่วมในการคิด และตัดสินใจในการปฏิบัติงาน</p> <p>๓.๓.๓ จัดสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ที่เหมาะสม</p> <p>๓.๔ งานวิเคราะห์นโยบายและแผน(ด้านการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น)</p> <p>๓.๔.๑ ปฏิบัติตามระเบียบกระทรวงมหาดไทย ว่าด้วยการจัดทำแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๔๘ แก้ไขเพิ่มเติมฉบับที่ ๒ พ.ศ. ๒๕๕๙ และฉบับที่ ๓ พ.ศ. ๒๕๖๑</p> <p>๓.๔.๒ ปฏิบัติตามหนังสือสั่งการของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย และอื่นๆที่เกี่ยวข้อง</p> <p>๓.๔.๓ ศึกษาแนวทางการปฏิบัติ ตามวัตถุประสงค์ วิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์การพัฒนา แผนงาน/โครงการ ตามแผนพัฒนาตลอดจนนโยบายของผู้บริหาร</p> <p>๓.๔.๔ การปรับปรุงแผนการควบคุม การนำแผนพัฒนาไปปฏิบัติต้องคำนึงถึงความจำเป็นเร่งด่วน ความต่อเนื่อง เชื่อมโยงการพัฒนา</p>	

องค์ประกอบของการควบคุมภายใน	ผลการประเมิน / ข้อสรุป
<p>๓.๔.๕ การให้ข้อมูลข่าวสารและการประชาสัมพันธ์ อย่างทั่วถึง</p> <p>๔. สารสนเทศและการสื่อสาร</p> <p>๔.๑ นำระบบ internet ช่วยในการบริหารจัดการและ การปฏิบัติราชการ</p> <p>เพื่อช่วยในการติดตามข้อมูลข่าวสาร ระเบียบ หนังสือสั่งการ ข้อมูลข่าวสารและระเบียบ หรือหนังสือ สั่งการจากกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นหรือส่วน ราชการสั่งการที่สั่งการมายังองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ดำเนินการ โดยเฉพาะเรื่องที่มีการกำหนดระยะเวลา แล้วเสร็จ ซึ่งเรื่องสั่งการต่างๆใช้เวลานาน ทำให้การ ดำเนินการแล้วเสร็จไม่ทันเวลาที่กำหนด</p> <p>๔.๒ การประสานงานภายในและภายนอก</p> <p>๔.๒.๑ การประสานงานภายในสำนักปลัดและทุก กอง/ส่วนราชการ ขององค์การบริหารส่วนตำบลเทพ รักษา กิจกรรม/โครงการของสำนักปลัดฯ มีจำนวนมาก โดยเฉพาะกิจกรรม/โครงการด้านการฝึกอบรมและการ ส่งเสริมอาชีพต่างๆ สำนักปลัดฯจำเป็นต้องดำเนินการ ให้แล้วเสร็จ ประกอบกับโครงการทางด้านสาธารณสุขที่ ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากองค์การบริหารส่วน ตำบลเทพรักษา จะต้องดำเนินกิจกรรม/โครงการ ตาม วัตถุประสงค์ของกิจกรรม/โครงการนั้นๆ สำนักปลัดฯ ต้องประมาณการงบประมาณกับกองคลังเพื่อให้ ดำเนินการเบิกจ่าย ค่าใช้จ่ายในการดำเนินกิจกรรม/ โครงการ ให้แล้วเสร็จตามระยะเวลาที่กำหนดหรือ ภายในปีงบประมาณนั้นๆ</p> <p>๔.๒.๒ การติดต่อประสานงานกับหน่วยงาน ภายนอกทางโทรศัพท์ หรือหนังสือราชการที่ใช้ในการ ติดต่อประสานงานในภารกิจหน้าที่ของสำนักปลัดฯ เช่น การจัดทำโครงการฝึกอบรมและทัศนศึกษาดูงาน ผู้บริหาร สมาชิกสภา พนักงานส่วนตำบล และผู้นำ ชุมชน องค์การบริหารส่วนตำบลเทพรักษา กลุ่มเป้าหมายมีการเปลี่ยนแปลงตัวบุคคลบ่อย</p>	

องค์ประกอบของการควบคุมภายใน	ผลการประเมิน / ข้อเสนอ
<p>๕. การติดตามประเมินผล</p> <p>๕.๑ ติดตามการดำเนินงานในระหว่างปฏิบัติงาน โดยหัวหน้าสำนักปลัด และผู้ปฏิบัติงานนั้นๆ โดยมีการรายงานผลการปฏิบัติงานต่อที่ประชุมพนักงานส่วนตำบล ทุกครั้ง รวมถึงการบันทึกรายงานผล</p> <p>๕.๒ ติดตามประเมินผล โดยกำหนดให้คณะทำงานทำการติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง แล้วรายงานผลการดำเนินการต่อหัวหน้าสำนักปลัด เพื่อหัวหน้าสำนักปลัดรายงานผลการดำเนินงานในที่ประชุมเป็นประจำทุกเดือน รวมทั้งจัดทำรายงานงานผลความคืบหน้า การจัดวางระบบควบคุมภายในของสำนักปลัด เสนอต่อผู้บังคับบัญชาและผู้บริหารทราบ เพื่อรายงานการจัดวางระบบควบคุมภายในระดับหน่วยงานของรัฐต่อไป</p>	

สรุปผลการประเมิน

สำนักปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลเทพรักษา จัดทำการวางระบบควบคุมภายใน ตามเอกสารคำแนะนำ : ตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ ซึ่งในการจัดทำได้มีการวิเคราะห์ความเสี่ยง มีแนวทางการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพเพียงพอที่จะทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น จึงได้กำหนดวิธีและแผนการปรับปรุงการควบคุมภายในที่เหมาะสมไว้แล้ว เพื่อให้การปฏิบัติงาน ไม่สร้างความเสียหายต่อองค์กร เพียงพอและมีประสิทธิภาพ

๓.๑.๒ รายงานการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายในกองคลังองค์การบริหารส่วนตำบลเทพรักษาสำหรับระยะเวลาดำเนินงานสิ้นสุด วันที่ ๓๐ เดือน กันยายน พ.ศ.๒๕๖๒

องค์ประกอบของการควบคุมภายใน	ผลการประเมิน / ข้อเสนอ
<p>๑. สภาพแวดล้อมการควบคุม</p> <p>๑.๑ งานพัฒนาและจัดเก็บรายได้ (ด้านการจัดเก็บภาษีบำรุงท้องที่)</p> <p>๑.๑.๑ เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายใน คือ การจัดเก็บรายได้ยังไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ เจ้าหน้าที่รับผิดชอบไม่มีข้าราชการในตำแหน่งดังกล่าว ซึ่งต้องประกาศรับโอน(ย้าย)ข้าราชการ</p> <p>๒. การประเมินความเสี่ยง</p> <p>มีการกำหนดวัตถุประสงค์ในกองคลังและวัตถุประสงค์ในแต่ละตำแหน่งที่ชัดเจนสอดคล้องและส่งเสริมซึ่งกันและกัน การระบุความเสี่ยง การวิเคราะห์ความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยงในช่วงที่มีการเปลี่ยนแปลง</p>	<p>ผลการประเมิน</p> <p>กองคลัง</p> <p>มีการติดตามโครงสร้างและคำสั่งแบ่งงาน ๔ ด้าน คือ ๑. งานการเงิน ๒. งานบัญชี ๓. งานพัฒนาและจัดเก็บรายได้ ๔. งานทะเบียนทรัพย์สินและพัสดุ</p> <p>จากการวิเคราะห์ประเมินผลตามองค์ประกอบของมาตรฐานการควบคุมภายใน ตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ พบว่าความเสี่ยงใน ๑ กิจกรรม คือ</p> <p>๑. งานพัฒนาและจัดเก็บรายได้ (ด้านการจัดเก็บภาษีและบำรุงท้องที่)</p> <p>จากการติดตามผลตามแบบรายงานการประเมินผลและการปรับปรุงการควบคุมภายใน (แบบ ปค.๕) พบว่า</p>

องค์ประกอบของการควบคุมภายใน	ผลการประเมิน / ข้อเสนอ
<p>๒.๑ งานพัฒนาและจัดเก็บรายได้(ด้านการจัดเก็บภาษีบำรุงท้องที่) เจ้าหน้าที่รับผิดชอบยังขาดความรู้ความสามารถในด้านการจัดเก็บภาษี ไม่สามารถจัดเก็บภาษีได้ตามประมาณการ ประชาชนไม่ให้ความสำคัญในเรื่องการชำระภาษี</p> <p>๓. กิจกรรมการควบคุม ๓.๑ งานพัฒนาและจัดเก็บรายได้ (ด้านการจัดเก็บภาษีบำรุงท้องที่) จัดให้มีการรับบุคลากรเข้ามาปฏิบัติงานตามระเบียบการจัดเก็บรายได้ ฯลฯ โดยมีเจ้าหน้าที่รับผิดชอบ จัดทำเป็นรายงานให้เป็นปัจจุบัน ถูกต้อง ครบถ้วน และมีผู้กำกับดูแลความคุมอย่างต่อเนื่องแต่งตั้งคำสั่งแบ่งงานเพื่อให้เจ้าหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงส่งผู้ช่วยเจ้าหน้าที่จัดเก็บรายได้ เข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพด้านความรู้ความสามารถให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องตามระเบียบ</p> <p>๔. สารสนเทศและการสื่อสาร มีระบบข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องเนื่องกับการปฏิบัติงาน ดำเนินงานการปฏิบัติตามนโยบายและระเบียบปฏิบัติต่างๆที่ การควบคุมและดำเนินกิจกรรม รวมทั้งข้อมูลสารสนเทศที่ได้ ภายนอกองค์กรมีการสื่อสารไปยังผู้บริหารและผู้ใช้ภายในองค์กรแบบที่ช่วยให้ข้อมูลสารสนเทศปฏิบัติหน้าที่ตามความรับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลโดยใช้ระบบ E-lass ช่วยในการปฏิบัติงาน</p> <p>๕. การติดตามและประเมินผล การติดตามประเมินผลการควบคุมภายในและประเมินคุณภาพปฏิบัติงานโดยกำหนดวิธีปฏิบัติงานเพื่อติดตาม การปฏิบัติตามระบบควบคุมภายในอย่างต่อเนื่อง โดยให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติ ผลการประเมินพบว่าการควบคุมที่พอเพียงแล้ว บรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุม</p>	<p>๑. งานพัฒนาและจัดเก็บรายได้(ด้านการจัดเก็บภาษีบำรุงท้องที่) มีการควบคุมที่เพียงพอ บรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุม แต่ยังคงต้องดำเนินการติดตามต่อไปดังนี้</p> <p>๑. จัดให้มีการรับบุคลากรเข้ามาปฏิบัติงานตามระเบียบการจัดเก็บรายได้ ฯลฯ</p> <p>๒. ใช้แบบสอบถามการควบคุมภายในเป็นเครื่องมือในการติดตามประเมินผล การทำงานด้านการจัดเก็บภาษี</p> <p>๓. กำชับเจ้าหน้าที่ให้ปฏิบัติตามระเบียบการจัดเก็บภาษี ฯลฯ อย่างเคร่งครัด</p> <p>๔. มีการจัดทำรายงานทางการเงินเป็นปัจจุบัน ถูกต้อง ครบถ้วน และมีผู้กำกับดูแลควบคุมอย่างต่อเนื่อง</p>

สรุปผลการประเมิน

กองคลัง องค์การบริหารส่วนตำบลเทพรักษา จัดทำการวางระบบควบคุมภายใน ตามเอกสาร คำแนะนำ : ตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ ซึ่งในการจัดทำได้มีการวิเคราะห์ความเสี่ยง มีแนวทางการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพเพียงพอที่จะทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น จึงได้กำหนดวิธีและแผนการปรับปรุงการควบคุมภายในที่เหมาะสมไว้แล้ว เพื่อให้การปฏิบัติงาน ไม่สร้างความเสียหายต่อองค์กร เพียงพอและมีประสิทธิภาพ

๓.๑.๓ รายงานผลการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายในกองช่าง องค์การบริหาร
ส่วนตำบลเทพรักษา ณ วันที่ ๓๐ เดือน กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๒

องค์ประกอบของการควบคุมภายใน	ผลการประเมิน / ข้อเสนอ
<p>๑. สภาพแวดล้อมการควบคุม</p> <p>๑.๑ กิจกรรมด้านการรายงาน</p> <p>เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายใน คือการจัดระบบการจัดเก็บเอกสารใหม่ให้มีความเป็นระเบียบเรียบร้อยมากขึ้น และมีประสิทธิภาพเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ การควบคุมที่มีอยู่ ควบคุมได้ในระดับหนึ่ง ยังมีความเสี่ยงในเรื่องการติดตามและค้นหาเอกสาร บางครั้งการค้นหาต้องใช้เวลานานเนื่องจากเจ้าหน้าที่ลงรายการไม่ครบถ้วนและเอกสาร บางเรื่องเจ้าของเรื่องถือเองโดยไม่นำมาลงทะเบียนเพื่อหมายเหตุความเคลื่อนไหวก่อน</p> <p>๑.๒ กิจกรรมด้านการสำรวจ/ประเมินการ</p> <p>เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายใน คือ การงานมีปริมาณมากทำให้บุคลากรไม่เพียงพอผู้ปฏิบัติงานทั้งสำรวจงานประมาณราคางานเขียนแบบและงานควบคุมการก่อสร้าง</p> <p>๑.๓ กิจกรรมด้านการควบคุมงานก่อสร้าง</p> <p>เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายใน คือ งานมีปริมาณมากทำให้บุคลากรไม่เพียงพอผู้ปฏิบัติงานทั้งสำรวจงานประมาณราคางานเขียนแบบและงานควบคุมการก่อสร้าง</p> <p>๒. การประเมินความเสี่ยง</p> <p>๒.๑ กิจกรรมด้านการรายงาน</p> <p>ความเสี่ยง</p> <p>ยากต่อการค้นหาข้อมูลเพื่อประกอบการรายงานต่างๆ เอกสารข้อมูลต่าง ๆ สูญหายบ่อยครั้ง</p> <p>๒.๒ กิจกรรมด้านการสำรวจ/ประเมินการ</p> <p>ความเสี่ยง</p> <p>งานมีปริมาณมากทำให้บุคลากรไม่เพียงพอผู้ปฏิบัติงานทั้งสำรวจงานประมาณราคางานเขียนแบบและงานควบคุมการก่อสร้าง</p> <p>๒.๓ กิจกรรมด้านการควบคุมงานก่อสร้าง</p> <p>ความเสี่ยง</p> <p>งานมีปริมาณมากทำให้บุคลากรไม่เพียงพอผู้ปฏิบัติงานทั้งสำรวจงานประมาณราคางานเขียนแบบและงานควบคุมการก่อสร้าง</p>	<p>ผลการประเมิน</p> <p>กองช่าง องค์การบริหารส่วนตำบลเทพรักษา แบ่งเป็นโครงสร้างและการปฏิบัติงานออกเป็น ๔ งาน คือ ๑. งานก่อสร้าง ๒. งานออกแบบและควบคุมอาคาร และ ๓. งานประสานสาธารณูปโภค ๔. งานผังเมือง จากการวิเคราะห์ประเมินผลตามองค์ประกอบของมาตรฐานการควบคุมภายในตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ พบว่าเสี่ยงในการกิจ ๓ งาน คือ</p> <ol style="list-style-type: none"> ๑. กิจกรรมด้านการรายงาน ๒. กิจกรรมด้านการสำรวจ/ประเมินการ ๓. กิจกรรมด้านการควบคุมงานก่อสร้าง <p>จากรายงานผลการติดตามการปฏิบัติงานตามแผนการปรับปรุง (แบบติดตาม ปย.๓) พบว่า</p> <p>๑. กิจกรรมด้านการรายงาน</p> <p>การควบคุมที่เพียงพอ บรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุม แต่ยังคงต้องดำเนินการติดตามต่อไปดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> ๑. จัดระบบการจัดเก็บเอกสารใหม่ให้มีความเป็นระเบียบเรียบร้อยมากขึ้น ๒. กำชับให้เจ้าหน้าที่ ลงรายการเอกสารในระบบให้ถูกต้อง ครบถ้วน ๓. ชักซ้อมความเข้าใจเพื่อแจ้งข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้น และหาทางแก้ไข <p>๑.๒ กิจกรรมด้านการสำรวจ/ประเมินการ</p> <p>การควบคุมที่เพียงพอ บรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุม แต่ยังคงต้องดำเนินการติดตามต่อไปดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> ๑. ให้บุคลากรจัดทำแผนการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัด อีกทั้งหากมีปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานให้รีบรายงานผู้บังคับบัญชาโดยด่วน ๒. กำชับให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานด้วยความรอบคอบให้เกิดข้อผิดพลาดน้อยที่สุด ๓. สรุปผลการปฏิบัติงานให้ผู้บังคับบัญชาทราบตามลำดับเพื่อพิจารณาปรับปรุงแก้ไข

องค์ประกอบของการควบคุมภายใน	ผลการประเมิน / ข้อสรุป
<p>๓. กิจกรรมการควบคุม</p> <p>๓.๑ กิจกรรมด้านการรายงาน</p> <p>๑. ส่งเสริมพัฒนาเจ้าหน้าที่ที่มีความรู้และความสามารถใช้งานเกี่ยวกับงาน ได้เป็นอย่างดี</p> <p>๒. มีการตรวจสอบเอกสารให้ถูกต้องครบถ้วน ก่อนการรายงานต่างๆ</p> <p>๓. กำชับเจ้าหน้าที่ให้ส่งข้อมูลรายการในทะเบียนรับ-ส่ง ต้องครบถ้วนถูกต้อง เพื่อสะดวกในการติดตามและค้นหาเอกสารที่มีการเคลื่อนไหวจะต้องลงทะเบียนทุกครั้ง</p> <p>๔. การตรวจสอบความเคลื่อนไหวของเอกสาร สามารถตรวจสอบค้นหา และแจ้งแหล่งที่อยู่ของเอกสารได้ภายในเวลาอันรวดเร็ว</p> <p>๓.๒ กิจกรรมด้านการสำรวจ/ประมาณการ</p> <p>ให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติศึกษาระเบียบใหม่ๆ การสั่งการจากหน่วยงานต่างๆ โดยใช้สารสนเทศ(IT)ส่งเจ้าหน้าที่เข้ารับการอบรมด้านงานออกแบบและประมาณราคา</p> <p>๓.๓ กิจกรรมด้านการควบคุมงานก่อสร้าง</p> <p>ให้บุคลากรจัดทำแผนการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัด อีกทั้งหากมีปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานให้รีบรายงานผู้บังคับบัญชาโดยด่วน</p> <p>๔. สารสนเทศและการสื่อสาร</p> <p>- นำระบบ Internet มาช่วยในการบริหารและการปฏิบัติราชการ ทำให้การบริหารมีประสิทธิภาพสามารถรับรู้ข้อมูลข่าวสารได้รวดเร็วทันเวลาตรวจเช็คข้อมูลได้จากระบบ Internet เช่น ราคากลางวัสดุก่อสร้าง การหาค่าพิกัด เป็นต้น</p> <p>๕. การติดตามประเมินผล</p> <p>- การกำหนดแนวทางและควบคุมการปฏิบัติงานตลอดจนให้ศึกษาระเบียบฯ และหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้องมีผลดีต่อการควบคุมและติดตามในระดับที่ดี</p>	

สรุปผลการประเมิน

กองช่าง องค์การบริหารส่วนตำบลเทพรักษา จัดทำการวางระบบควบคุมภายใน ตามเอกสารคำแนะนำ : การจัดทำรายงานการควบคุมภายในตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ ซึ่งในการจัดทำได้มีการวิเคราะห์ความเสี่ยง มีแนวทางการควบคุมภายในเพื่อให้การปฏิบัติงาน ไม่สร้างความเสียหายต่อองค์กร เพียงพอและมีประสิทธิภาพพอสมควร

๓.๑.๔ รายงานผลการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายในกองการศึกษาฯ และ
วัฒนธรรมองค์การบริหารส่วนตำบลเทพรักษา ณ วันที่ ๓๐ เดือน กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๒

องค์ประกอบของการควบคุมภายใน	ผลการประเมิน / ข้อเสนอ
<p>๑. สภาพแวดล้อมการควบคุม</p> <p>๑.๑ กิจกรรมด้านการรายงาน เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายใน คือการจัดระบบการจัดเก็บเอกสารใหม่ให้มีความเป็นระเบียบเรียบร้อยมากขึ้น และมีประสิทธิภาพเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ การควบคุมที่มีอยู่ ควบคุมได้ในระดับหนึ่ง ยังมีความเสี่ยงในเรื่องการติดตามและค้นหาเอกสาร บางครั้งการค้นหาต้องใช้เวลาเนื่องจากเจ้าหน้าที่ลงรายการไม่ครบถ้วนและเอกสาร บางเรื่องเจ้าของเรื่องถือเองโดยไม่นำมาลงทะเบียนเพื่อหมายเหตุความเคลื่อนไหวก่อน</p> <p>๑.๒ กิจกรรมด้านการบริหารการศึกษาศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก - กิจกรรมด้านการบริหารการศึกษา เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายใน คือ ขาดสื่อการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาศักยภาพเด็กนักเรียนให้สามารถมีพัฒนาการที่ดีและเต็มตามศักยภาพของแต่ละบุคคลขาดบุคลากรเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการศึกษา</p> <p>๒. การประเมินความเสี่ยง</p> <p>๒.๑ กิจกรรมด้านการรายงาน ความเสี่ยง ยากต่อการค้นหาข้อมูลเพื่อประกอบการรายงานต่างๆ เอกสารข้อมูลต่าง ๆ สูญหายบ่อยครั้ง</p> <p>๒.๒ กิจกรรมด้านการบริหารการศึกษาศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ความเสี่ยง ขาดสื่อการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาศักยภาพเด็กนักเรียนให้สามารถมีพัฒนาการที่ดีและเต็มตามศักยภาพของแต่ละบุคคลขาดบุคลากรเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการศึกษา</p> <p>๓. กิจกรรมการควบคุม</p> <p>๓.๑ กิจกรรมด้านการรายงาน ๑. ส่งเสริมพัฒนาเจ้าหน้าที่ที่มีความรู้และความสามารถใช้งานเกี่ยวกับงาน ได้เป็นอย่างดี ๒. มีการตรวจสอบเอกสารให้ถูกต้องครบถ้วน ก่อนการรายงานต่างๆ</p>	<p>ผลการประเมิน</p> <p>ส่วนการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม แบ่งเป็น โครงสร้างและการปฏิบัติงานออกเป็น ๒ งาน คือ ๑. งานบริหารการศึกษา และ ๒. งานส่งเสริมการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม จากการวิเคราะห์ประเมินผลตามองค์ประกอบของมาตรฐานการควบคุมภายใน ตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ พบว่าเสี่ยงในภารกิจ ๑ งาน คือ</p> <p>๑. กิจกรรมด้านการรายงาน ๒. กิจกรรมด้านการบริหารการศึกษาศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก</p> <p>จากรายงานผลการติดตามการปฏิบัติงานตามแผนการปรับปรุง (แบบติดตาม ปย.๓) พบว่า</p> <p>กิจกรรมการส่งเสริมกิจการโรงเรียน มีการควบคุมที่เพียงพอแล้วบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมโดยดำเนินการดังนี้</p> <p>๑. ได้จัดให้บุคลากรทางการศึกษาไปศึกษาดูงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กตามความเหมาะสม ๒. ได้สรุปผลการปฏิบัติงานให้ผู้บังคับบัญชาทราบตามลำดับเพื่อพิจารณาปรับปรุงแก้ไข</p>

องค์ประกอบของการควบคุมภายใน	ผลการประเมิน / ข้อสรุป
<p>๓. กำกับเจ้าหน้าที่ให้ลงข้อมูลรายการในทะเบียนรับ-ส่งต้องครบถ้วนถูกต้อง เพื่อสะดวกในการติดตามและค้นหาเอกสารที่มีการเคลื่อนไหวจะต้องลงทะเบียนทุกครั้ง</p> <p>๔. การตรวจสอบความเคลื่อนไหวของเอกสาร สามารถตรวจสอบค้นหา และแจ้งแหล่งที่อยู่ของเอกสารได้ภายในเวลาอันรวดเร็ว</p> <p>๓.๒ กิจกรรมด้านการบริหารการศึกษาคูณย์พัฒนาเด็กเล็ก มีการควบคุม กำกับดูแลการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชาเบื้องต้นเป็นระยะสนับสนุนสื่อการเรียนการสอนตามความจำเป็นและตามงบประมาณ</p> <p>๔. สารสนเทศและการสื่อสาร มีระบบ Internet ขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านคาในการประชาสัมพันธ์กิจกรรมต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานและเหมาะสมกับผู้ใช้ มีการติดต่อประสานงานไปยังหน่วยงานต่างๆเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ชัดเจนส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร</p> <p>๕. การติดตามประเมินผล มีการติดตามประเมินผลการควบคุมภายในและประเมินคุณภาพการปฏิบัติงาน โดยกำหนดวิธีปฏิบัติงานเพื่อติดตามการปฏิบัติตามระบบควบคุมภายในอย่างต่อเนื่องและเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการปฏิบัติงานตามปกติของฝ่ายบริหาร ผู้ควบคุมงานและผู้มีหน้าที่เกี่ยวข้อง</p>	

สรุปผลการประเมิน

กองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม องค์การบริหารส่วนตำบลเทพรักษา จัดทำการวางระบบควบคุมภายใน ตามเอกสาร คำแนะนำ : การจัดทำรายงานการควบคุมภายในตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ ซึ่งในการจัดทำได้มีการวิเคราะห์ความเสี่ยง มีแนวทางการควบคุมภายในเพื่อให้การปฏิบัติงาน ไม่สร้างความเสียหายต่อองค์กร เพียงพอและมีประสิทธิภาพพอสมควร

๓.๒ รายงานการประเมินผลการควบคุมภายในของหน่วยงาน ในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลเทพรักษา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒

๓.๒.๑ รายงานการประเมินผลการควบคุมภายในสำนักปลัด องค์การบริหารส่วนตำบลเทพรักษา สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ ๓๐ เดือน กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๒

ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้งหน่วยงานของรัฐหรือภารกิจตามแผนการดำเนินการหรือภารกิจอื่นๆ ที่สำคัญของหน่วยงานของรัฐ/วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	การควบคุมภายในที่มีอยู่	การประเมินผลการควบคุมภายใน	ความเสี่ยงที่มีอยู่	การปรับปรุงการควบคุมภายใน	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
<p>๑. กิจกรรม งานสวัสดิการสังคม (ด้านการจ่ายเบี้ยยังชีพผู้สูงอายุและเบี้ยความพิการ)</p> <p>วัตถุประสงค์ เพื่อให้การจ่ายเบี้ยยังชีพผู้สูงอายุและเบี้ยความพิการเป็นไปอย่างถูกต้องตามระเบียบและเป็นไปด้วยความเรียบร้อย</p>	<p>ความเสี่ยง</p> <p>๑. ผู้สูงอายุและผู้พิการเสียชีวิต แต่ไม่ได้แจ้งการเสียชีวิตทำให้มีความเสี่ยงจากการจ่ายเบี้ยยังชีพและยากต่อการคืนเงิน</p> <p>๒. ผู้สูงอายุและผู้พิการมีการย้ายระหว่างปี แต่ตามระเบียบแต่ตามระเบียบต้องจ่ายเบี้ยถึงสิ้นปีงบประมาณนั้น ทำให้เกิดความเสี่ยงในการจ่ายเบี้ยยังชีพผู้สูงอายุและเบี้ยความพิการ</p> <p>สาเหตุ ระบบการจัดเก็บเอกสารต่าง ๆ และการติดต่อประสานงานของเจ้าหน้าที่ยังขาดความเป็นระบบที่ชัดเจน</p>	<p>๑. รับรองสถานการณ์มีชีวิตเป็นประจำทุกเดือนจากกำนัน,ผู้ใหญ่บ้าน</p> <p>๒. เอกสารหลักฐานจากงานทะเบียนราษฎร ที่ทำการอำเภอสังขะ</p>	<p>๑. ตรวจสอบเอกสาร ร่วมกับการยืนยันจากกำนัน,ผู้ใหญ่บ้าน</p> <p>๒. ตรวจสอบเอกสาร ร่วมกับสำนักงานพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์</p>	<p>๑. การจัดทำเอกสารเบิกจ่ายเบี้ยยังชีพผู้สูงอายุ เบี้ยยังชีพผู้พิการ ขาดการตรวจสอบข้อมูลการขึ้นทะเบียนผู้ได้รับเบี้ยยังชีพที่ชัดเจน ทำให้เกิดความผิดพลาด</p> <p>๒. การรับขึ้นทะเบียนผู้สูงอายุ ผู้พิการ ประจำปีงบประมาณ ขาดการประชาสัมพันธ์ที่ต่อเนื่อง ทำให้บางครั้งเกิดความผิดพลาด และความล่าช้าในการรายงานผล</p>	<p>๑. เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบงานสวัสดิการจ้ดระบบการจัดเก็บเอกสารใหม่ ให้มีความเป็นระเบียบเรียบร้อยมากขึ้น</p> <p>๒. กำชับให้เจ้าหน้าที่ลงรายการเอกสารการลงทะเบียนให้ถูกต้องครบถ้วนตามแนวทาง/สั่งการ</p> <p>๓. ชักซ้อมความเข้าใจ เพื่อแจ้งข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้น และหาทางแก้ไข</p>	<p>งานสวัสดิการสังคม สำนักปลัด</p> <p>-นักพัฒนาชุมชน</p> <p>-ผู้ช่วยเจ้าพนักงานพัฒนาชุมชน</p>

ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้งหน่วยงานของรัฐหรือภารกิจตามแผนการดำเนินการหรือภารกิจอื่นๆ ที่สำคัญของหน่วยงานของรัฐ/วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	การควบคุมภายในที่มีอยู่	การประเมินผลการควบคุมภายใน	ความเสี่ยงที่มีอยู่	การปรับปรุงการควบคุมภายใน	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
<p>๒. กิจกรรมงานนโยบายและแผน (ด้านการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น) วัตถุประสงค์</p> <p>เพื่อให้การวางแผนพัฒนาและการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีสอดคล้องกับแผนพัฒนาจังหวัด ยุทธศาสตร์การพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัด แผนพัฒนาอำเภอ แผนพัฒนาตำบล แผนพัฒนาหมู่บ้านหรือแผนชุมชน มีลักษณะเป็นการกำหนดรายละเอียดแผนงานโครงการพัฒนา ที่จัดทำขึ้นสำหรับปีงบประมาณแต่ละปี</p>	<p>ความเสี่ยง</p> <p>เครือข่ายภาคประชาชนที่เข้าร่วมประชุมหรือรับฟังปัญหา ยังไม่เพียงพอกับเป้าหมายที่วางไว้</p> <p>สาเหตุ</p> <p>เนื่องจากการประชาสัมพันธ์การจัดทำแผนกระชั้นชิด การประชาสัมพันธ์เสียงตามสายและหอกระจายข่าวในหมู่บ้าน และเป็นความเสี่ยงที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอก คือ ประชาชนไม่เข้ามามีส่วนร่วมเสนอปัญหาความต้องการ โดยอ้างว่าไม่มีเวลาและเหนื่อยล้าจากการทำงานด้านกิจกรรมและภารกิจหน้าที่ด้านอื่นๆ ในครอบครัว</p>	<p>การประสานความร่วมมือกับผู้นำชุมชนให้มีการประชาสัมพันธ์เพิ่มมากขึ้น ควรจะมีการจัดหน่วยประชาสัมพันธ์เคลื่อนที่ทุกหมู่บ้านทำแผ่นพับใบปลิว รวมถึง การประชาสัมพันธ์เสียงตามสายและหอกระจายข่าวอย่างต่อเนื่อง เช่น จัดทำประกาศ/ปฏิทิน/หนังสือแจ้งการจัดทำแผนพัฒนา/จัดประชุมเครือข่ายภาคประชาชน/แจ้งเวียนหน่วยงาน</p>	<p>เครือข่ายภาคประชาชนที่เข้าร่วมประชุมหรือรับฟังปัญหา ยังไม่เพียงพอกับเป้าหมายที่วางไว้</p>	<p>การจัดทำแผนพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบล ต้องมีการประสานความร่วมมือกับผู้นำชุมชน หรือคณะกรรมการต่างๆที่เกี่ยวข้อง หรือประชาชนไม่เข้ามามีส่วนร่วมเสนอปัญหา ความต้องการ</p>	<p>๑. ประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนเห็นถึงความสำคัญและประโยชน์ในการเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น สิทธิและบทบาทต่อการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น</p> <p>๒. จัดทำหนังสือส่งให้กำนัน/ผู้ใหญ่บ้าน พร้อมแนบเอกสารแบบเสนอปัญหาความต้องการของชุมชน และ กรอบยุทธศาสตร์ สำหรับศึกษาล่วงหน้าก่อนวันจัดเวทีประชาคมเพื่อให้ทราบความต้องการของประชาชนอย่างแท้จริง</p>	<p>งานนโยบายและแผน</p> <p>-หัวหน้าสำนักปลัด</p> <p>-นักวิเคราะห์นโยบายและแผน</p>

๓.๒.๒ รายงานการประเมินผลและการปรับปรุงการควบคุมภายใน กองคลัง องค์การบริหารส่วนตำบลเทพรักษา สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ ๓๐ เดือน กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๒

ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้งหน่วยงานของรัฐหรือภารกิจตามแผนการดำเนินการหรือภารกิจอื่นๆ ที่สำคัญของหน่วยงานของรัฐ/วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	การควบคุมภายในที่มีอยู่	การประเมินผลการควบคุมภายใน	ความเสี่ยงที่มีอยู่	การปรับปรุงการควบคุมภายใน	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
<p>๑.กิจกรรม</p> <p>งานจัดเก็บและการพัฒนารายได้ (แผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สิน)</p> <p>วัตถุประสงค์</p> <p>- เพื่อให้การจัดเก็บรายได้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพจัดเก็บได้ครบถ้วนถูกต้อง ไม่มีลูกหนี้ค้างชำระ</p> <p>- สามารถนำข้อมูลจากระบบแผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สิน (LTAX ๓๐๐๐ LTAXGIS) มาใช้ในการประเมินภาษี</p>	<p>๑.เจ้าหน้าที่ยังไม่เข้าใจขั้นตอนการจัดทำแผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สิน เนื่องจากมีขั้นตอนที่ยุ่งยาก</p> <p>๒.ขาดข้อมูลที่ดินที่เป็นปัจจัยในการจัดทำแผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สิน</p> <p>๓.เจ้าหน้าที่จัดทำแผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สินมีจำนวนไม่เพียงพอ ต้องขอความร่วมมือจากกองช่างในการจัดทำ ซึ่งกองช่างมีภาระงานในหน้าที่เป็นจำนวนมากไม่สามารถดำเนินการจัดทำแผนที่ ภาษีและทะเบียนทรัพย์สินได้อย่างได้อย่างต่อเนื่อง จึงส่งผลให้การจัดทำแผนที่ ภาษีและทะเบียนทรัพย์สินล่าช้า</p>	<p>๑.การดำเนินการจัดทำแผนที่ภาษีและสินทรัพย์ (TAX ๓๐๐๐ LTAX GIS)</p> <p>๒.ส่งเจ้าหน้าที่เข้ารับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มศักยภาพการทำงาน</p> <p>๓.จัดการประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง</p> <p>๔.ออกพื้นที่บริการให้แก่ประชาชนผู้เสียภาษีและเปิดโอกาสสร้างความสัมพันธ์ความเข้าใจอันดีกับประชาชนผู้เสียภาษี</p> <p>๕.ติดต่อประสานงานที่ดินและ สปก.เพื่อขอข้อมูลที่ดิน</p>	<p>๑.มีการมอบหมายจากผู้บริหารในการควบคุมดูแลเรื่องระเบียบ งานพัฒนาและจัดเก็บรายได้</p> <p>๒.เจ้าหน้าที่ขาดความรู้ความเข้าใจในระบบแผนที่ภาษีและทะเบียนสินทรัพย์จึงยังไม่ได้นำมาใช้ประโยชน์ในการทำงาน</p> <p>๓.เจ้าหน้าที่ออกให้บริการจัดเก็บภาษีนอกสถานที่</p>	<p>๑.ยังไม่สามารถนำระบบแผนที่ภาษีมาใช้ได้ เนื่องจากอยู่ระหว่างจัดทำ</p> <p>๒.การจัดทำแผนที่ภาษีและทะเบียนสินทรัพย์ยังไม่เป็นปัจจุบัน-ประชาชนยังขาดความรู้ความเข้าใจในเรื่องของการเสียภาษี</p>	<p>๑.จัดทำแผนที่ภาษี เพื่อให้การจัดเก็บภาษีเป็นระบบมากยิ่งขึ้น</p> <p>๒.จัดทำสื่อในการประชาสัมพันธ์ เช่น ป้าย แผ่นพับประชาสัมพันธ์ การชำระภาษี)</p>	<p>งานพัฒนารายได้ และจัดเก็บรายได้</p> <p>-ผู้อำนวยการกองคลัง</p> <p>-ผู้อำนวยการกองช่าง</p> <p>-นักวิชาการจัดเก็บรายได้</p> <p>-ผู้ช่วยเจ้าพนักงานจัดเก็บรายได้</p>

ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้งหน่วยงานของรัฐหรือภารกิจตามแผนการดำเนินการหรือภารกิจอื่นๆ ที่สำคัญของหน่วยงานของรัฐ/วิถุประสงค์	ความเสี่ยง	การควบคุมภายในที่มีอยู่	การประเมินผลการควบคุมภายใน	ความเสี่ยงที่มีอยู่	การปรับปรุงการควบคุมภายใน	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
<p>๒.กิจกรรม</p> <p>งานทะเบียนทรัพย์สินและพัสดุ</p> <p>วัตถุประสงค์</p> <p>-เพื่อให้การปฏิบัติงานจัดหาพัสดุเป็นไปด้วยความราบรื่นตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงได้รับพัสดุที่ต้องกรมาใช้ถูกต้องตามระเบียบพัสดุฯ กระจายออกไประหว่างปี โดยไม่รับแรงเมื่อใกล้สิ้นปีงบประมาณ</p>	<p>๑.เจ้าหน้าที่ไม่ดำเนินการตามแผนการจัดหาพัสดุ</p> <p>๒.ไม่มีการจัดลำดับความสำคัญ ความจำเป็น ก่อนหลังในการจัดหา</p> <p>๓.มีการแก้ไขเปลี่ยนแปลงระเบียบกฎหมายด้วยพัสดุ ทำให้การปฏิบัติงานเกิดความผิดพลาด</p>	<p>๑.แต่ละหน่วยงานวางแผนความต้องการด้านพัสดุส่งมายังหน่วยพัสดุเพื่อจะได้จัดทำแผนให้สอดคล้องกับความต้องการต่อไป และเป็นมาตรฐานเดียวกัน</p> <p>๒.ปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบ หนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง</p>	<p>๑.จัดทำแบบฟอร์มให้ทุกสำนักกองทำเป็นมาตรฐานเดียวกัน</p> <p>๒.ติดตามกฎหมายระเบียบ หนังสือสั่งการต่างๆ ทางเว็บไซต์</p> <p>กรมบัญชีกลางและกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น</p>	<p>๑.การจัดทำแผนการจัดหาไม่ครบถ้วน</p> <p>๒.เจ้าหน้าที่ไม่ปฏิบัติตามระเบียบอย่างเคร่งครัด</p> <p>๓.ไม่เปิดโอกาสให้มีการแข่งขันราคาอย่างเป็นธรรม</p> <p>๔.กฎหมาย ระเบียบ หนังสือสั่งการมีการปรับปรุงแก้ไขบ่อย</p>	<p>๑.ให้คำแนะนำการจัดทำแผนพัฒนาพัสดุสำหรับเจ้าหน้าที่ที่เป็นผู้รับผิดชอบ</p> <p>๒.จัดทำแบบรายงานผลการจัดหาพัสดุเป็นรายไตรมาส ซึ่งจะทำให้ทราบรายละเอียดข้อมูลเพื่อสามารถติดตามการทำงานได้เป็นอย่างดี</p>	<p>งานทะเบียนทรัพย์สินและพัสดุ</p> <p>-ผู้อำนวยการกองคลัง</p> <p>-นักวิชาการพัสดุ</p> <p>-ผู้ช่วยเจ้าพนักงานพัสดุ</p>

๓.๒.๓ รายงานการประเมินผลและการปรับปรุงการควบคุมภายใน กองช่าง องค์การบริหารส่วนตำบลเทพรักษา สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ ๓๐ เดือน กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๒

ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้งหน่วยงานของรัฐหรือภารกิจตามแผนการดำเนินการหรือภารกิจอื่นๆ ที่สำคัญ ของหน่วยงานของรัฐ/วิสาหกิจ	ความเสี่ยง	การควบคุมภายในที่มีอยู่	การประเมินผลการควบคุมภายใน	ความเสี่ยงที่มีอยู่	การปรับปรุงการควบคุมภายใน	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
<p>๑.กิจกรรม</p> <p>การสำรวจ/ประมาณการ วัสดุประสงค์ เพื่อให้การสำรวจออกแบบและประมาณราคาค่าก่อสร้างเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพแม่นยำ และเกิดประโยชน์ต่อการพัฒนา</p>	<p>งานมีปริมาณมากทำให้บุคลากรไม่เพียงพอ ผู้ปฏิบัติงานทั้งสำรวจงานประมาณราคางานเขียนแบบและงานควบคุมการก่อสร้าง</p> <p>สาเหตุ</p> <p>บุคลากรไม่เพียงพอ อัตราขึ้นลงของน้ำมันเชื้อเพลิงมีการปรับราคาบ่อยครั้งทำให้ค่าแรงงานมีการปรับราคาขึ้นลงตามราคาน้ำมันเชื้อเพลิง</p>	<p>ให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติศึกษาระเบียบใหม่ๆ การสั่งการจากหน่วยงานต่างๆ โดยใช้สารสนเทศ(IT) ส่งเจ้าหน้าที่เข้ารับการอบรมด้านงานออกแบบและประมาณราคา</p>	<p>การกำหนดแนวทางและควบคุมการปฏิบัติงานปรับปรุงแผนงานมอบหมายงานอย่างชัดเจน</p>	<p>งานมีปริมาณมากทำให้บุคลากรไม่เพียงพอ ผู้ปฏิบัติงานทั้งสำรวจงานประมาณราคางานเขียนแบบและงานควบคุมการก่อสร้าง</p> <p>งานมีปริมาณมากทำให้บุคลากรไม่เพียงพอ ผู้ปฏิบัติงานทั้งสำรวจงานประมาณราคางานเขียนแบบและงานควบคุมการก่อสร้าง</p>	<p>๑.ให้บุคลากรจัดทำแผนการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัด อีกทั้งหากมีปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานให้รีบรายงานผู้บังคับบัญชาโดยด่วน</p> <p>๒.กำชับให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานด้วยความรอบคอบให้เกิดข้อผิดพลาดน้อยที่สุด</p> <p>๓.สรุปผลการปฏิบัติงานให้ผู้บังคับบัญชาทราบตามลำดับเพื่อพิจารณาปรับปรุงแก้ไข</p>	<p>กองช่าง</p> <p>๑.ผู้อำนวยการกองช่าง</p> <p>๒. ผู้ช่วยเจ้าพนักงานธุรการกองช่าง</p> <p>กองช่าง</p> <p>๑.ผู้อำนวยการกองช่าง</p> <p>๒.นายช่างโยธา</p> <p>๓.ผู้ช่วยนายช่างโยธา</p>

ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้งหน่วยงานของรัฐหรือภารกิจตามแผนการดำเนินการหรือภารกิจอื่นๆ ที่สำคัญของหน่วยงานของรัฐ/วิถุประสงค์	ความเสี่ยง	การควบคุมภายในที่มีอยู่	การประเมินผลการควบคุมภายใน	ความเสี่ยงที่มีอยู่	การปรับปรุงการควบคุมภายใน	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
<p>๒. กิจกรรมการควบคุมงานก่อสร้าง</p> <p>วิถุประสงค์</p> <p>เพื่อให้เกิดการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดข้อผิดพลาดน้อยลง และการดำเนินงานได้เร็วขึ้นอย่างเป็นระบบ</p>	<p>งานมีปริมาณมากทำให้บุคลากรไม่เพียงพอ ผู้ปฏิบัติงานทั้งสำรวจงานประมาณราคางานเขียนแบบและงานควบคุมการก่อสร้าง</p>	<p>ให้บุคลากรจัดทำแผนการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัด อีกทั้งหากมีปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานให้รีบรายงานผู้บังคับบัญชาโดยด่วน</p>	<p>จัดทำแผนการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัด อีกทั้งหากมีปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานให้รีบรายงานผู้บังคับบัญชาโดยด่วน</p>	<p>งานมีปริมาณมากทำให้บุคลากรไม่เพียงพอ ผู้ปฏิบัติงานทั้งสำรวจงานประมาณราคางานเขียนแบบและงานควบคุมการก่อสร้าง</p>	<p>๑. ให้บุคลากรจัดทำแผนการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัด หากมีปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานให้รีบรายงานผู้บังคับบัญชาโดยด่วน</p> <p>๒. กำชับให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานด้วยความรอบคอบให้เกิดข้อผิดพลาดน้อยที่สุด</p> <p>๓. สรุปผลการปฏิบัติงานให้ผู้บังคับบัญชาทราบตามลำดับเพื่อพิจารณาปรับปรุงแก้ไข</p>	<p>กองช่าง</p> <p>๑. ผู้อำนวยการกองช่าง</p> <p>๒. นายช่างโยธา</p> <p>๓. ผู้ช่วยนายช่างโยธา</p>

๓.๒.๔ รายงานการประเมินผลและการปรับปรุงควบคุมภายใน กองการศึกษาศาสนาและวัฒนธรรม องค์การบริหารส่วนตำบลเทพรักษา สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ ๓๐ เดือน กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๒

ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้งหน่วยงานของรัฐหรือภารกิจตามแผนการดำเนินการหรือภารกิจอื่นๆ ที่สำคัญของหน่วยงานของรัฐ/วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	การควบคุมภายในที่มีอยู่	การประเมินผลการควบคุมภายใน	ความเสี่ยงที่มีอยู่	การปรับปรุงการควบคุมภายใน	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
<p>๑. กิจกรรม</p> <p>การบริหารการศึกษาศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก</p> <p>วัตถุประสงค์</p> <p>๑. เพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานให้ถูกต้องตามระเบียบข้อบังคับ</p> <p>๒. เพื่อป้องกันข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงาน</p>	<p>๑. ขาดสื่อการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาศักยภาพเด็กนักเรียนให้สามารถมีพัฒนาการที่ดีและเต็มตามศักยภาพของแต่ละบุคคล</p>	<p>๑. การควบคุม กำกับดูแลการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชาเบื้องต้นเป็นระยะ</p> <p>๒. สนับสนุนสื่อการเรียนการสอนตามความจำเป็นและตามงบประมาณ</p>	<p>๑. กำหนดแนวทางในการปฏิบัติงานด้านบริหารการศึกษา</p> <p>๒. จัดงบประมาณด้านสื่อการเรียนการสอน</p>	<p>๑. ขาดสื่อการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาศักยภาพเด็กนักเรียนให้สามารถมีพัฒนาการที่ดีและเต็มตามศักยภาพของแต่ละบุคคล</p> <p>๒. ขาดบุคลากรเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการศึกษา</p>	<p>๑. ให้บุคลากรฝึกปฏิบัติโดยระเบียบข้อบังคับมาฝึกปฏิบัติ</p> <p>๒. จัดทำทะเบียนคุมพัสดุและครุภัณฑ์</p> <p>๓. จัดทำทะเบียนคุมงบประมาณรายรับรายจ่าย</p> <p>๔. ส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรม</p> <p>๕. จัดหาบุคลากรด้านการเงินและพัสดุ</p>	<p>กองการศึกษาฯ</p> <p>-ผู้อำนวยการกองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม</p> <p>-นักวิชาการศึกษา</p> <p>-ครู ศพด.</p>

บทที่ ๔
แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน
ในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลเทพรักษา
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๓

๔.๑ การประเมินระดับความเสี่ยง

ข้อมูลที่ได้จากการประเมินความเสี่ยงจะเป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นว่าสมควรจะนำมากำหนดเป็นมาตรการจัดการความเสี่ยงหรือไม่ โดยระดับความเสี่ยงที่จะนำมากำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยงนั้น ควรอยู่ในระดับ “H” และ “E” ซึ่งเป็นความเสี่ยงในระดับสูงและสูงมากที่อาจส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของวัตถุประสงค์ของหน่วยงานได้จึงมีความจำเป็นต้องป้องกันความเสี่ยงและความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นตามเป้าหมายของการบริหารความเสี่ยงที่เมื่อดำเนินการแล้วระดับความเสี่ยงต้องลดลงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ไม่กระทบต่อวัตถุประสงค์ของหน่วยงานตามตาราง 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 นามาเทียบกับตาราง 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”

“โอกาส” หมายถึง ระดับของโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงโดยใช้ระดับคะแนนเทียบจากตาราง “เกณฑ์การเปรียบเทียบระดับโอกาส” โดยเทียบระดับการเกิดเหตุการณ์ของ “แนวทางการพิจารณาระดับความเป็นไปได้ในการเกิดขึ้นของเหตุการณ์ความเสี่ยง” กับช่อง “คะแนน (L)” ทางซ้ายมือสุด ดังนี้

เกณฑ์การเปรียบเทียบระดับโอกาส

L = ระดับโอกาส (Likelihood Scoring)

คะแนน (L)	แนวทางการพิจารณาระดับความเป็นไปได้ในการเกิดขึ้นของเหตุการณ์ความเสี่ยง				
	ระดับโอกาส	การดำเนินโครงการ	การปฏิบัติงานประจำ	เทียบกับครั้งของการดำเนินการ	ประมาณ % ของ การดำเนินการ
๕	สูงมาก	เกิดขึ้นแน่นอน	เกิดขึ้นเกือบทุกครั้ง	เกือบทุกครั้งของการดำเนินงาน	๕๐ %
๔	สูง	เกิดขึ้นได้เสมอ	เกิดขึ้นเป็นประจำ	ปีละหลายครั้ง	๔๐%
๓	ปานกลาง	เกิดขึ้นได้บ้าง	เกิดขึ้นได้หลายครั้ง	เกิดขึ้นได้ทุกปี	๓๐ %
๒	น้อย	เกิดขึ้นได้น้อย	อาจเกิดขึ้นบ้างในบางครั้ง	เกิดขึ้นได้ในช่วง ๑ - ๒ ปี	๒๐%
๑	น้อยมาก	เกิดขึ้นได้ยาก	แทบจะไม่เกิดขึ้นเลย	ไม่เกิดขึ้นเลยในช่วง ๓ ปี	๑๐ %

“ผลกระทบ” หมายถึง ระดับผลกระทบของเหตุการณ์ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจะกระทบต่อความสำเร็จของ วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน โดยให้เทียบระดับของผลกระทบตามตาราง “เกณฑ์เปรียบเทียบระดับ ผลกระทบ” เทียบระดับการเกิดผลกระทบในช่อง “แนวทางการพิจารณาระดับความเป็นไปได้ในการเกิดขึ้นของเหตุการณ์ความเสี่ยง” 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
สูงมาก	สูง	หน้าที่ความรับผิดชอบหลักโดยไม่มีข้อยกเว้น	ต่ำกว่าเป้าหมายอย่างมีนัยสำคัญ	๑ คะแนน	ต้องหยุดดำเนินการเพื่อจัดสรรงบประมาณ	ต้องหยุดดำเนินการในวงกว้าง	ผู้รับบริการไม่พอใจ	มีการเผยแพร่ข่าวในหนังสือพิมพ์	กระทบมาก	ตั้งแต่ ๕๐๐,๐๐๐ บาท ไม่เกิน ๑๐,๐๐๐,๐๐๐ บาท
ปานกลาง	ปานกลาง	หน้าที่ความรับผิดชอบเสียหาย	ต่ำกว่าเป้าหมายชัดเจน	๓ คะแนน	กระทบต่อการจัดสรรงบประมาณภายใน	ต้องหยุดดำเนินการภายใน ๑ วัน	ไม่สามารถดำเนินการได้ตามข้อกำหนด	มีข่าวลือออก ไปสู่นอกองค์กร	กระทบปานกลาง	ตั้งแต่ ๑๐๐,๐๐๐ บาท ไม่เกิน ๕๐๐,๐๐๐ บาท
น้อย	น้อย	บางส่วนของหน้าที่ความรับผิดชอบเสียหาย	ต่ำกว่าเป้าหมายเล็กน้อย	๔ คะแนน	กระทบต่อการจัดสรรงบประมาณในระดับสำนัก/กอง	หยุดแก้ไขเล็กน้อย	กระทบต่อคุณภาพ การให้บริการ	มีข่าวลือภายในองค์กร	กระทบเล็กน้อย	ตั้งแต่ ๑๐,๐๐๐ บาท ไม่เกิน ๑๐๐,๐๐๐ บาท
น้อยมาก	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” ถ้าผลกระทบทำให้เกิดความเสี่ยงด้านนี้ ให้ใส่คะแนนลงในช่อง “S” เป็นความเสี่ยงที่จะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จตามเป้าหมายของนโยบายและแผนยุทธศาสตร์ เช่น นโยบายไม่ต่อเนื่อง มีการเปลี่ยนแปลงและเริ่มต้นใหม่เป็นระยะ หรืองาน/โครงการตามนโยบายมีการเปลี่ยนแปลงไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนดส่งผลให้สูญเสียทรัพยากรที่ได้ดำเนินการไปก่อนแล้ว เกิดความล่าช้าไม่สามารถดำเนินได้ตามเป้าหมายและระยะเวลาตามที่กำหนด เป็นต้น

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

(๔) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F) ตัวอักษร “F” ถ้ากระทบทำให้เกิดความเสี่ยงด้านนี้ ให้ใส่คะแนนลงในช่อง “F” เป็นความเสี่ยงที่ส่งผลด้านการเงิน การบัญชีและพัสดุ เช่น ระบบการควบคุมภายในไม่มีประสิทธิภาพทำให้เกิดการเบิกจ่ายเงินผิดพลาดคลาดเคลื่อน การเบิกจ่ายในโครงการผิดพลาดผู้บริหารและผู้ตรวจสอบและควบคุมระบบการเงินและบัญชีไม่มีประสบการณ์และความรู้ไม่เพียงพอที่จะสามารถตรวจระบบความผิดพลาดและแก้ไขให้ถูกต้องได้ การจัดซื้อจัดจ้างในราคาที่ไม่เหมาะสม เป็นต้น

ความเสี่ยงที่มีอยู่/ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่/มาตรการจัดการ ความเสี่ยง/ตัวชี้วัดความเสี่ยง
ประกอบด้วย

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

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

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

“ตัวชี้วัดความเสี่ยง” หมายถึง ข้อมูลที่มีลักษณะเป็นตัวบ่งชี้หรือเกณฑ์หรือมาตรฐาน มีวัตถุประสงค์เพื่อใช้ในการระบุหรือเปรียบเทียบเพื่อที่จะแสดงว่ามาตรการจัดการความเสี่ยงสามารถลดความเสี่ยงที่มีอยู่และผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่ เช่น จำนวนหน่วยงานที่มีความรู้และความเข้าใจจนนำการบริหารความเสี่ยงไปใช้เป็นเครื่องมือในการป้องกันความผิดพลาดหรือความเสียหายของหน่วยงาน

๔.๒ แผนดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของสำนักปลัด

แผนการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลเทพรักษา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓						
๑. วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน	๒. งาน/โครงการ/กระบวนการ		๓. การประเมินระดับความเสี่ยง			
เพื่อลดความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ในการบริหารความเสี่ยงและบริการขององค์การบริหารส่วนตำบลเทพรักษาให้มีความสะดวกรวดเร็ว	งานสวัสดิการสังคม (ด้านการจ่ายเบี้ยยังชีพผู้สูงอายุและเบี้ยความพิการ)		โอกาส			
			ผลกระทบ			
			C	S		
			๑	ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข	๑
			O	F		
	ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข				
๔.ช่วงเวลาที่พบความเสี่ยง						
			๑- ต.ค.๖๑-๓๐ ก.ย.๖๒			
๕.ความเสี่ยงที่มีอยู่/ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่/มาตรการจัดการความเสี่ยง/ตัวชี้วัดความเสี่ยง						
ความเสี่ยงที่มีอยู่	ระบุ	๑. ผู้สูงอายุและผู้พิการเสียชีวิต แต่ไม่ได้แจ้งการเสียชีวิตทำให้มีความเสี่ยงจากการจ่ายเบี้ยยังชีพและยากต่อการคืนเงิน ๒. ผู้สูงอายุและผู้พิการมีการย้ายระหว่างปี แต่ตามระเบียบแต่ตามระเบียบต้องจ่ายเบี้ยถึงสิ้นปีงบประมาณนั้น ทำให้เกิดความเสี่ยงในการจ่ายเบี้ยยังชีพผู้สูงอายุและเบี้ยความพิการ				
ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่	ระบุ	ระบบการจัดเก็บเอกสารต่าง ๆ และการติดต่อประสานงานของเจ้าหน้าที่ยังขาดความเป็นระบบที่ชัดเจน				
มาตรการจัดการความเสี่ยง	ระบุ	๑. รับรองสถานการณืมีชีวิตเป็นประจำทุกเดือน จากกำนัน,ผู้ใหญ่บ้าน ๒. เอกสารหลักฐานจากงานทะเบียนราษฎร ที่ทำการอำเภอสังขะ				
ตัวชี้วัดความเสี่ยง	ระบุ	๑. ตรวจสอบเอกสารร่วมกับการยืนยันจากกำนัน,ผู้ใหญ่บ้าน ๒. ตรวจสอบเอกสารร่วมกับสำนักงานพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์				

แผนการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลเทพรักษา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓						
๑. วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน	๒. งาน/โครงการ/กระบวนการ		๓. การประเมินระดับความเสี่ยง			
เพื่อลดความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ในการบริหาร ความเสี่ยงและบริการขององค์การบริหาร ส่วนตำบลเทพรักษาให้มีความสะดวกรวดเร็ว	งานนโยบายและแผน (ด้านการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น)		โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	
			C	S		
			๑	ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข	๑
			O	F		
			ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข		
๔. ระยะเวลาที่พบความเสี่ยง						
			๑- ต.ค.๖๑-๓๐ ก.ย.๖๒			
๕. ความเสี่ยงที่มีอยู่/ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่/มาตรการจัดการความเสี่ยง/ตัวชี้วัดความเสี่ยง						
ความเสี่ยงที่มีอยู่	ระบุ	เครือข่ายภาคประชาชนที่เข้าร่วมประชุมหรือรับฟังปัญหา ยังไม่เพียงพอกับเป้าหมายที่วางไว้				
ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่	ระบุ	เนื่องจากการประชาสัมพันธ์การจัดทำแผนกระชั้นชิด การประชาสัมพันธ์เสียงตามสายและหอกระจายข่าวในหมู่บ้าน และเป็นความเสี่ยงที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอก คือ ประชาชนไม่เข้ามามีส่วนร่วมเสนอปัญหา ความต้องการ โดยอ้างว่าไม่มีเวลาและเหนื่อยล้าจากการทำงานด้านกสิกรรม และภารกิจหน้าที่ด้านอื่นๆในครอบครัว				
มาตรการจัดการความเสี่ยง	ระบุ	การประสานความร่วมมือกับผู้นำชุมชนให้มีการประชาสัมพันธ์เพิ่มมากขึ้น ควรจะมีการจัดหน่วยประชาสัมพันธ์เคลื่อนที่ ทุกหมู่บ้านทำแผ่นพับ ใบปลิวรวมถึงการประชาสัมพันธ์เสียงตามสายและหอกระจายข่าวอย่างต่อเนื่อง เช่น จัดทำประกาศ/ปฏิทิน/หนังสือแจ้งการจัดทำแผนพัฒนา/จัดประชุมเครือข่ายภาคประชาชน/แจ้งเวียนหน่วยงาน				
ตัวชี้วัดความเสี่ยง	ระบุ	เครือข่ายภาคประชาชนที่เข้าร่วมประชุมหรือรับฟังปัญหา ยังไม่เพียงพอกับเป้าหมายที่วางไว้				

๔.๓ แผนดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของกองคลัง

แผนการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลเทพรักษา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓						
๑. วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน	๒. งาน/โครงการ/กระบวนการ		๓. การประเมินระดับความเสี่ยง			
เพื่อลดความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ในการเพิ่มการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินงาน	งานจัดเก็บและการพัฒนารายได้ (แผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สิน)		โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	
			C	S		
			๕	ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข	๔
			O	F		
				ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข	
๔. ระยะเวลาที่พบความเสี่ยง			๑- ต.ค.๖๑-๓๐ ก.ย.๖๒			
๕. ความเสี่ยงที่มีอยู่/ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่/มาตรการจัดการความเสี่ยง/ตัวชี้วัดความเสี่ยง						
ความเสี่ยงที่มีอยู่	ระบุ	๑.เจ้าหน้าที่ยังไม่เข้าใจขั้นตอนการจัดทำแผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สินเนื่องจากมีขั้นตอนที่ยุ่งยาก ๒.ขาดข้อมูลที่คืนที่เป็นปัจจัยในการจัดทำแผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สิน				
ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่	ระบุ					
มาตรการจัดการความเสี่ยง	ระบุ	๑.การดำเนินการจัดทำแผนที่ภาษีและสินทรัพย์ (TAX ๓๐๐๐ LTAX GIS) ๒.ส่งเจ้าหน้าที่เข้ารับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มศักยภาพการทำงาน ๓.จัดการประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง				
ตัวชี้วัดความเสี่ยง	ระบุ	๑.มีการมอบหมายจากผู้บริหารในการควบคุมดูแลเรื่องระเบียบงานพัฒนาและจัดเก็บรายได้ ๒.เจ้าหน้าที่ขาดความรู้ความเข้าใจในระบบแผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สินจึงยังไม่ได้นำมาใช้ประโยชน์ในการทำงาน				

แผนการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลเทพรักษา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓					
๑. วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน		๒. งาน/โครงการ/กระบวนการ		๓. การประเมินระดับความเสี่ยง	
- เพื่อลดความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานตามกฎหมาย/ กฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการเบิกจ่าย	บุคลากรปฏิบัติงานด้านพัสดุ –ไม่เพียงพอ	โอกาส	ผลกระทบ		ระดับความเสี่ยง
			C	S	
		๕	ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข	๕
			O	F	
			ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข	
๔. ระยะเวลาที่พบความเสี่ยง					
๑- ต.ก.๖๑-๓๐ ก.ย.๖๒					
๕. ความเสี่ยงที่มีอยู่/ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่/มาตรการจัดการความเสี่ยง/ตัวชี้วัดความเสี่ยง					
ความเสี่ยงที่มีอยู่	ระบุ	เจ้าหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานพัสดุขาด ประสบการณ์ในการทำงาน			
ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่	ระบุ	การปฏิบัติงานด้านพัสดุล่าช้า			
มาตรการจัดการความเสี่ยง	ระบุ	สรรหาบุคลากรเพิ่ม			
ตัวชี้วัดความเสี่ยง	ระบุ	ดำเนินการบริหารพัสดุตามเวলাกำหนด ร้อยละ ๘๐			

แผนการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลเทพรักษา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓						
๑. วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน	๒. งาน/โครงการ/กระบวนการ		๓. การประเมินระดับความเสี่ยง			
-เพื่อลดความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ในการพัฒนากระบวนการให้บริการสาธารณะให้มีขีดสมรรถนะสูงในการสนับสนุนการอำนวยความสะดวกให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ	การควบคุมงานก่อสร้าง		โอกาส			
			ผลกระทบ			
			C	S		
			๕	ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข	๕
			O	F		
ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข					
๔. ระยะเวลาที่พบความเสี่ยง						
๑- ต.ค.๖๑-๓๐ ก.ย.๖๒						
๕. ความเสี่ยงที่มีอยู่/ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่/มาตรการจัดการความเสี่ยง/ตัวชี้วัดความเสี่ยง						
ความเสี่ยงที่มีอยู่	ระบุ	งานมีปริมาณมากทำให้บุคลากรไม่เพียงพอผู้ปฏิบัติงานทั้งสำรวจงานประมาณราคางานเขียนแบบและงานควบคุมการก่อสร้าง				
ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่	ระบุ	การปฏิบัติงานล่าช้า				
มาตรการจัดการความเสี่ยง	ระบุ	๑. ให้บุคลากรจัดทำแผนการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัด หากมีปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานให้รับรายงานผู้บังคับบัญชาโดยด่วน ๒. กำชับให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานด้วยความรอบคอบให้เกิดข้อผิดพลาดน้อยที่สุด ๓. สรุปผลการปฏิบัติงานให้ผู้บังคับบัญชาทราบตามลำดับเพื่อพิจารณาปรับปรุงแก้ไข				
ตัวชี้วัดความเสี่ยง	ระบุ	จัดทำแผนการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัด อีกทั้งหากมีปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานให้รับรายงานผู้บังคับบัญชาโดยด่วน				

๔.๕ แผนดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของกองการศึกษาฯ และวัฒนธรรม

แผนการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลเทพรักษา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓				
๑. วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน	๒. งาน/โครงการ/กระบวนการ		๓. การประเมินระดับความเสี่ยง	
- เพื่อลดความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ในการพัฒนากระบวนการให้บริการสาธารณะให้มีขีดสมรรถนะสูงในการสนับสนุนการอำนวยความสะดวกให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ	การบริหารการศึกษาศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก		โอกาส	
			ผลกระทบ	
			C	S
			๕	๕
			O	F
๔. งดเวลาที่พบความเสี่ยง				
๑- ต.ค.๖๑-๓๐ ก.ย.๖๒				
๕. ความเสี่ยงที่มีอยู่/ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่/มาตรการจัดการความเสี่ยง/ตัวชี้วัดความเสี่ยง				
ความเสี่ยงที่มีอยู่	ระบุ	๑.ขาดสื่อการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาศักยภาพเด็กนักเรียนให้สามารถมีพัฒนาการที่ดีและเต็มตามศักยภาพของแต่ละบุคคล		
ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่	ระบุ	การปฏิบัติงานล่าช้า		
มาตรการจัดการความเสี่ยง	ระบุ	๑.ให้บุคลากรฝึกปฏิบัติ โดยหาระเบียบข้อบังคับ มาฝึกปฏิบัติ ๒.จัดทำทะเบียนคุมพัสดุและครุภัณฑ์ ๓.จัดทำทะเบียนคุมงบประมาณรายรับรายจ่าย ๔.ส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรม ๕.จัดหาบุคลากรด้านการเงินและพัสดุ		
ตัวชี้วัดความเสี่ยง	ระบุ	๑.กำหนดแนวทางในการปฏิบัติงานด้านบริหารการศึกษา ๒.จัดงบประมาณด้านสื่อการเรียนการสอน		

หน่วยงาน.....

รายงานการดำเนินการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลเทพรักษา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓		
วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน	งาน/โครงการ/กระบวนการ	การประเมินระดับความเสี่ยง
		กระบวนการควบคุมภายใน
ผลการดำเนินงานและประสิทธิภาพประสิทธิผลของมาตรการจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน		
<input type="checkbox"/> สามารถลดความเสี่ยงลงได้ <input type="checkbox"/> ไม่สามารถลดความเสี่ยงลงได้		



สำเนาฉบับ บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ องค์การบริหารส่วนตำบลเทพรักษา สำนักปลัดฯ โทรศัพท์ ๐-๔๔๕๕-๘๘๔๐

ที่ สร ๗๓๔๐๑/๗๕๖

วันที่ ๒๑ ตุลาคม ๒๕๖๒

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง

เรียน นายกองค้การบริหารส่วนตำบลเทพรักษา

เรื่องเดิม

ตามหนังสือกระทรวงการคลัง ที่ กค ๐๔๐๙.๔/ว ๒๓ ลงวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒ เรื่อง หลักเกณฑ์
กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ
พ.ศ. ๒๕๖๒ แจ้งให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นไปตามบทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัติ
วินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑

ข้อเท็จจริง

พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ หมวด ๔ การบัญชี การรายงาน และ
การตรวจสอบ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และ
การบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ซึ่งการบริหาร
จัดการความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อหน่วยงาน
ของรัฐ

ระเบียบ ข้อกฎหมาย หนังสือสั่งการ

๑. พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙
๒. หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยง
สำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒

ข้อพิจารณา/ข้อเสนอแนะ

เพื่อให้องค์การบริหารส่วนตำบลเทพรักษา จัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นไปอย่างมี
ประสิทธิภาพตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ และสอดคล้องกับหลักเกณฑ์
กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ
พ.ศ. ๒๕๖๒ องค์การบริหารส่วนตำบลเทพรักษา จึงแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง ประกอบด้วย

- | | |
|------------------------------|---------------------|
| ๑. ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล | ประธานกรรมการ |
| ๒. ผู้อำนวยการกองคลัง | กรรมการ |
| ๓. ผู้อำนวยการกองช่าง | กรรมการ |
| ๔. ผู้อำนวยการกองการศึกษา | กรรมการ |
| ๕. หัวหน้าสำนักปลัด | กรรมการและเลขานุการ |
| ๖. นักวิเคราะห์นโยบายและแผน | ผู้ช่วยเลขานุการ |

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

(ลงชื่อ)

(นายปรีชา ศรีนาคา)

หัวหน้าสำนักปลัด

/ความเห็น...

ความเห็นปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล

.....
.....

(ลงชื่อ)

(นางสาวจันทร์ราวดี เต็มมี)

รองปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล รักษาราชการแทน
ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลเทพรักษา

ความเห็น / คำสั่งนายกองค์การบริหารส่วนตำบล

- () ทราบ
- () อนุมัติตามที่เสนอ
- () ไม่อนุมัติ
- () อื่น ๆ.....

เหตุผล.....
.....

(ลงชื่อ)

(นายเต็ม สามสี)

นายกองค์การบริหารส่วนตำบลเทพรักษา



คำสั่งองค์การบริหารส่วนตำบลเทพรักษา

ที่ ๒๓๓๐/๒๕๖๒

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการ การบริหารจัดการความเสี่ยง

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ หมวด ๔ การบัญชี การรายงาน และการตรวจสอบ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ซึ่งการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อหน่วยงานของรัฐ

เพื่อให้องค์การบริหารส่วนตำบลเทพรักษา จัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ และสอดคล้องกับหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ องค์การบริหารส่วนตำบลเทพรักษาเห็นควรแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง ประกอบด้วย

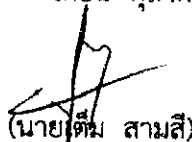
- | | |
|------------------------------|---------------------|
| ๑. ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล | ประธานกรรมการ |
| ๒. ผู้อำนวยการกองคลัง | กรรมการ |
| ๓. ผู้อำนวยการกองช่าง | กรรมการ |
| ๔. ผู้อำนวยการกองการศึกษา | กรรมการ |
| ๕. หัวหน้าสำนักปลัด | กรรมการและเลขานุการ |
| ๖. นักวิเคราะห์นโยบายและแผน | ผู้ช่วยเลขานุการ |

ให้คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง มีหน้าที่ดังนี้

๑. จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
๒. ติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง
๓. จัดทำรายงานผลตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
๔. พิจารณาทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๒๑ เดือน ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๒


(นายเต็ม สามลี)

นายกองค์การบริหารส่วนตำบลเทพรักษา

100

100

100