



แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๖

องค์การบริหารส่วนตำบลวังตะเคียน

อำเภอเมืองฉะเชิงเทรา

จังหวัดฉะเชิงเทรา



ประกาศองค์การบริหารส่วนตำบลวังตะเคียน
เรื่อง แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลวังตะเคียน
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

.....

เพื่อให้การบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลวังตะเคียน อำเภอเมืองฉะเชิงเทรา จังหวัดฉะเชิงเทรา มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล เกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชน อาศัยอำนาจตาม มาตรา ๕๙ แห่งพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. ๒๕๓๗ แก้ไขเพิ่มเติมถึง (ฉบับที่ ๖) พ.ศ. ๒๕๕๒ และหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ ข้อ ๖ จึงประกาศแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ เพื่อเป็นเครื่องมือในการดำเนินงานบริหารจัดการความเสี่ยงต่อไป รายละเอียดปรากฏตามเอกสารท้ายประกาศฉบับนี้

จึงประกาศมาให้ทราบโดยทั่วกัน

ประกาศ ณ วันที่ ๓๐ เดือน ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๕


(นายวิรัช พวงมณี)

นายกองค์การบริหารส่วนตำบลวังตะเคียน

คำนำ

แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นหนึ่งในเครื่องมือที่ องค์การบริหารส่วนตำบลวังตะเคียน จัดทำตาม พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ ให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบ ภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง ให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่ กระทรวงการคลัง กำหนด และหนังสือกระทรวงการคลัง ที่ กค ๐๔๐๙.๔/ว๒๓ ลงวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒ หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับ หน่วยงาน ของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ แผนบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นเครื่องมือบริหารองค์กรที่มีความสำคัญ และนำมาใช้อย่าง แพร่หลายในการ บริหารจัดการสถานการณ์ที่มีความไม่แน่นอนและส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์กร และเป็นแนวทางในการจัดการความเสี่ยง เพื่อให้ผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อการดำเนินการขององค์กรลดลงจนอยู่ใน ระดับที่ยอมรับไม่ได้ นอกจากนี้ยังถือเป็นโอกาสในการสร้างสรรค์มูลค่าเพิ่มให้แก่ องค์กรด้วยการพัฒนา กระบวนการทำงานให้มี ประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่มมากขึ้นอีกด้วย องค์การบริหารส่วนตำบลวังตะเคียน เล็งเห็นประโยชน์ของการบริหารจัดการความเสี่ยงดังกล่าว จึงได้จัดให้ มีการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเป็น กรอบขั้นตอนการดำเนินงานที่มี มาตรฐานและเป็นไปตามหลัก วิชาการ กรอบการบริหารความเสี่ยง ตามแนวทาง The Committee of Sponsoring Organizations of the Tread way Commission (COSO) ซึ่ง เป็ น มาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับ หน่วยงานของ รัฐที่กระทรวงการคลังกำหนด อันจะช่วยเสริมสร้าง ศักยภาพในการจัดบริการสาธารณะตามอ านาจ หน้าที่ให้แก่ ประชาชนในพื้นที่และการบริหารขององค์การบริหาร ส่วนตำบลวังตะเคียน ให้เป็นประโยชน์สูงสุด ท้ายที่สุดนี้ แผนบริหารจัดการความเสี่ยงฉบับนี้ จัดทำขึ้นเพื่อ เป็นเครื่องมือในการสื่อสาร และสร้างความ เข้าใจในขั้นตอนการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กรแก่ผู้บริหารและ บุคลากรของ องค์การบริหารส่วนตำบลวังตะเคียน รวมทั้งใช้เป็นเครื่องมือในการติดตามการดำเนินงานตาม มาตรการลดความเสี่ยงเพื่อนำไปสู่การบรรลุผลตามแผนบริหารความเสี่ยงขององค์กรอย่างเป็นรูปธรรมต่อไป

บทที่ ๑

บทนำ

๑.๑ หลักการและเหตุผล

พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ กำหนดให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ประกอบกับหนังสือกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น ที่ มท ๐๘๐๕.๒/ว๖๘๕๘ ลงวันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๒ เรื่อง หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยง สำหรับหน่วยงานรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ องค์การบริหารส่วนตำบลวังตะเคียนจึงแต่งตั้งคณะทำงานผู้รับผิดชอบการบริหารจัดการ ความเสี่ยง องค์การบริหารส่วนตำบลวังตะเคียน เพื่อเพิ่มเติมประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงานการบรรลุ เป้าหมายด้านการดำเนินงาน การเงิน ตลอดจนการใช้ทรัพยากร การดูแลรักษาทรัพย์สิน การป้องกัน ลดความ ผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลือง การทุจริตของหน่วยงาน ในหน่วยงานดำเนินการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน รวมถึงเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้องค์การบริหารส่วนตำบลวังตะเคียน

๑.๒ วัตถุประสงค์

๑. เพื่อให้ฝ่ายบริหาร และพนักงาน เข้าใจหลักการ และกระบวนการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลวังตะเคียน
๒. การปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ มติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องกับการ ดำเนินงานข้อกำหนดอื่นของทางราชการ
๓. เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบขั้นตอน และกระบวนการในการวางแผนบริหารความเสี่ยง
๔. เพื่อให้มีการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง
๕. เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารความเสี่ยงในหน่วยงานทุกระดับขององค์การบริหารส่วนตำบล วังตะเคียน
๖. เพื่อเป็นเครื่องมือในการสื่อสารและสร้างความเข้าใจ ตลอดจนเชื่อมโยงการบริหารความเสี่ยงกับ กลยุทธ์ขององค์การบริหารส่วนตำบลวังตะเคียน
๗. เพื่อลดโอกาส และผลกระทบของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับองค์การบริหารส่วนตำบลวังตะเคียน

๑.๓ ความหมายและคำจำกัดความของการบริหารความเสี่ยง

การบริหารจัดการความเสี่ยง หมายความว่า กระบวนการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อนโยบายของหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้หน่วยงานของรัฐสามารถดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน รวมถึงเพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้หน่วยงานของรัฐ

ความเสี่ยง หมายความว่า ความเป็นไปได้ของเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น และเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

ปัจจัยความเสี่ยง หมายถึง ต้นเหตุ หรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยง ที่จะทำให้เกิดไม่บรรลุ วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

การประเมินความเสี่ยง หมายถึง ประเมินว่าแต่ละปัจจัยนั้นมีโอกาสที่จะเกิดมากน้อย เพียงใด และหากเกิดขึ้นแล้วจะส่งผลกระทบต่อองค์กรรุนแรงเพียงใด และนำมาจัดลำดับว่าปัจจัยเสี่ยงใดมี ความสำคัญมากกว่ากันเพื่อจะได้กำหนดมาตรการตอบโต้กับปัจจัยเสี่ยงเหล่านั้นได้อย่างเหมาะสม

การควบคุมภายใน หมายความว่า กระบวนการปฏิบัติงานที่ผู้กำกับดูแล หัวหน้าหน่วยงาน ของรัฐของหน่วยงานของรัฐจะบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมด้านการดำเนินงาน ด้านการรายงาน และ ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หมายความว่า องค์การบริหารส่วนจังหวัด เทศบาล องค์การบริหารส่วนตำบล กรุงเทพมหานคร เมืองพัทยา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นที่มีกฎหมายจัดตั้ง

บทที่ ๒ แนวคิดการบริหารความเสี่ยง (Concept of Risk Management)

การดำเนินงานภายใต้ยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติงานที่กำหนดไว้จะต้องเผชิญกับปัญหา อุปสรรค ในการดำเนินงาน ซึ่งการที่จะบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ได้นั้น ขึ้นอยู่กับปัจจัยทั้งภายในและ ภายนอกซึ่งถือเป็นความเสี่ยงทั้งสิ้น โดยผลกระทบจะมากหรือน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับโอกาสและความรุนแรง ของปัจจัยหรือเหตุการณ์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องหรือเผชิญอยู่ ดังนั้น แนวคิดในการบริหารความเสี่ยงและการ ควบคุมภายในจึงได้ถูกนำมาใช้ในการเตรียมการเพื่อป้องกัน “ปัญหา” จาก “ปัจจัยเสี่ยง” ที่อาจเกิดขึ้น ซึ่ง จะมีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์และเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กรโดยรวม

ความเสี่ยง หมายถึง เหตุการณ์ที่มีความไม่แน่นอนซึ่งหากเกิดขึ้นจะมีผลกระทบในเชิงลบต่อการ บรรลุ วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กร ดังนั้นองค์กรจึงควรดำเนินการเพื่อหลีกเลี่ยงหรือลดเหตุการณ์ ที่อาจ ก่อให้เกิดความเสียหาย แต่สามารถบ่งชี้เหตุการณ์ที่เป็นโอกาสในการเพิ่มคุณค่าให้กับองค์กร สิ่งที่ ผู้บริหารและ ผู้เกี่ยวข้องให้ความสำคัญ คือ การบริหารจัดการความเสี่ยง ให้อยู่ในระดับความเสี่ยงที่ยอมรับ ได้ ขณะเดียวกัน หากองค์กรพัฒนาระบบบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรให้เกิดบูรณาการกับ ทุกกิจกรรม ดำเนินงานขององค์กร ได้ ก็สามารถใช้อุปกรณ์ของความเสี่ยงดังกล่าว เพื่อเพิ่มคุณค่าให้กับองค์กรและ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอีกด้วย

ความสัมพันธ์ของการบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน และการตรวจสอบภายใน

วัตถุประสงค์หลักของการบริหารจัดการองค์กรที่ดีคือ การติดตาม กำกับ ควบคุม และดูแล ให้มี การจัดกระบวนการเพื่อใช้ทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพให้ตรงเป้าหมายคุ้มค่าและประหยัด เพื่อให้เกิด ประโยชน์สูงสุดต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง โดย ๓ หลักการที่มีความสัมพันธ์กัน ดังนี้

๑. การบริหารความเสี่ยง
๒. การควบคุมภายใน
๓. การตรวจสอบภายใน

๒.๑ การบริหารความเสี่ยง (Risk Management)

หมายถึง การกำหนดนโยบาย โครงสร้าง และกระบวนการเพื่อให้คณะกรรมการผู้บริหารและ บุคลากรขององค์กร นำไปปฏิบัติในการกำหนดกลยุทธ์และปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร โดย กระบวนการบริหารความเสี่ยงจะสัมฤทธิ์ผลได้ องค์กรจะต้องสามารถบ่งชี้เหตุการณ์ ที่อาจเกิดขึ้น ประเมินผล กระทบต่อองค์กร และกำหนดวิธีจัดการที่เหมาะสมให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดความ เชื่อมั่นในระดับหนึ่งว่าผลการดำเนินงานตามภารกิจต่างๆ จะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ ได้กำหนดไว้ โดย วัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยงนั้นเป็นไปเพื่อให้ผลการดำเนินงานขององค์กร เป็นไปตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่วางไว้ รวมถึงเพื่อให้เกิดการรับรู้ ตระหนัก และเข้าใจถึงความเสี่ยง ด้านต่างๆ ที่เกิดขึ้นกับ องค์กร กำหนดวิธีจัดการที่เหมาะสมในการลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กร ยอมรับได้ รวมทั้งการสร้าง กรอบแนวทางในการดำเนินงานให้แก่บุคลากรในองค์กรเพื่อให้ความสามารถ บริหารจัดการความไม่แน่นอนที่ จะเกิดขึ้นกับองค์กรได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ

การบริหารความเสี่ยงทั่วไปทั้งองค์กร (Enterprise Risk Management: ERM)

หมายถึง การบริหารความเสี่ยงโดยประสานโครงสร้างองค์กร กระบวนการ/กิจกรรม ตาม ภารกิจ และวัฒนธรรมองค์กรเข้าด้วยกัน โดยมีลักษณะที่สำคัญ ได้แก่

๑. การผสมผสานและเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร โดยการบริหารความเสี่ยงควรสอดคล้องกับ ภารกิจ และพันธกิจ แผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติการ วัตถุประสงค์การตัดสินใจ และสามารถนำไปใช้ กับ องค์ประกอบอื่นๆ ในการบริหารองค์กร

๒. การพิจารณาความเสี่ยงทั้งหมด โดยครอบคลุมความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร ทั้งระดับ โครงการ ระดับหน่วยงานย่อย และระดับองค์กร ในปัจจัยเสี่ยงด้านต่างๆ ได้แก่ ความเสี่ยงเกี่ยวกับ กลยุทธ์ การ ดำเนินงาน การเงิน และการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ซึ่งความเสี่ยงเหล่านี้อาจทำให้เกิด ความเสียหาย ความ ไม่แน่นอน และโอกาส รวมถึงการมีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์และความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

๓. การมีความคิดแบบมองไปข้างหน้า โดยบ่งชี้ความเสี่ยงอะไรที่อาจจะเกิดขึ้นบ้างและหาก เกิดขึ้นจริงจะมีผลกระทบอย่างไรต่อวัตถุประสงค์เพื่อให้องค์กรได้มีการเตรียมการบริหารความเสี่ยง

๔. การได้รับการสนับสนุนและมีส่วนร่วมโดยทุกคนในองค์กรตั้งแต่ระดับคณะกรรมการ ผู้บริหาร ระดับสูงและบุคลากรทุกคนที่มีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยง พื้นฐานของการบริหารความเสี่ยงที่ดีขององค์กรควรมีองค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยง ครบถ้วน โดย จะเป็นกระบวนการที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องและควรถูกปลูกฝังร่วมกับกิจกรรมปกติขององค์กร เพื่อให้ องค์กรสามารถดำเนินการตามกลยุทธ์ที่กำหนดและบรรลุวัตถุประสงค์ที่องค์กรต้องการได้

๒.๒ การควบคุมภายใน (Internal Control) รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. ๒๕๖๐ มาตรา ๖๒ วรรคสาม บัญญัติให้รัฐต้อง รักษาวินัยการเงินการคลังเพื่อให้ฐานะการเงินการคลังมีเสถียรภาพ มั่นคงและยั่งยืน โดยกฎหมายว่าด้วยวินัย การเงินการคลังเพื่อให้ฐานะการเงินการคลังต้องมีบทบัญญัติ เกี่ยวกับกรอบการดำเนินการการคลัง งบประมาณ วินัยรายได้ รายจ่าย ทั้งเงินงบประมาณและเงินนอก งบประมาณ การรับทรัพย์สิน เงินคงคลังและหนี้สาธารณะ ดังนั้นจึงได้กำหนดพระราชบัญญัติวินัยการเงิน การคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ หมวด ๔ การบัญชี การรายงาน และการตรวจสอบมาตรา ๗๙ ให้หน่วยงาน ของรัฐ จัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุม ภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติ ตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลัง กำหนด ซึ่งควบคุมภายในถือเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้ การดำเนินงานตามภารกิจมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ ประหยัดและช่วยป้องกัน หรือ ลดความเสี่ยงจากการ ผิดพลาด ความเสียหาย ความสิ้นเปลือง ความสูญเปล่าของการใช้ทรัพย์สิน หรือการกระทำอันเป็นการ ทุจริต กระทรวงการคลังโดยกรมบัญชีกลางได้กำหนด “มาตรฐานการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของ รัฐ” (Internal Control Standard for Government Agency) ตาม มาตรฐานสากลของ The Committee of Sponsoring Organizations of the Tread way Commission : COSO ๒ ๐ ๑ ๓ ซึ่ง ได้มี การปรับให้เหมาะสมกับบริบทของระบบบริหารราชการแผ่นดิน เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางในการ กำหนด ประเมินและปรับปรุงระบบการควบคุมภายในของหน่วยงานรัฐ ซึ่งจะทำการดำเนินงานและการ บริหารงาน ของหน่วยงานของรัฐบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์

“การควบคุมภายใน” หมายความว่า กระบวนการปฏิบัติงานที่ผู้กำกับดูแล หัวหน้า หน่วยงานรัฐ ฝ่าย บริหารและบุคลากรของหน่วยงานของรัฐจัดให้มีขึ้น เพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผล ว่าการ ดำเนินงานของหน่วยงานของรัฐจะบรรลุวัตถุประสงค์ด้านการดำเนินงาน ด้านการรายงานและด้านการ ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ หน่วยงานของรัฐต้องให้ความสำคัญกับวัตถุประสงค์ของการ ควบคุมภายในแต่ละด้าน ดังนี้

๑. วัตถุประสงค์ด้านการดำเนินงาน (Operations Objectives) เป็นวัตถุประสงค์ เกี่ยวกับ ความมี ประสิทธิภาพและประสิทธิภาพของการดำเนินงาน รวมถึงการบรรลุเป้าหมายด้านการดำเนินงาน ด้าน การเงิน

ตลอดจนการใช้ทรัพยากร การดูแลรักษาทรัพย์สิน การป้องกันหรือลดความผิดพลาดของหน่วยงาน ของรัฐ ตลอดจนความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลือง หรือการทุจริต ในหน่วยงานของรัฐ

๒. วัตถุประสงค์ด้านการรายงาน (Reporting Objectives) เป็นวัตถุประสงค์ เกี่ยวกับการ รายงานทางการเงินและไม่ใช่ทางการเงินที่ใช้ภายในและภายนอกหน่วยงานของรัฐ รวมถึงการรายงานที่ เชื่อถือได้ ทันเวลา โปร่งใส หรือข้อกำหนดอื่นทางราชการ

๓. วัตถุประสงค์ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบและข้อบังคับ (Compliance Objectives) เป็นวัตถุประสงค์เกี่ยวกับการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับหรือมติคณะรัฐมนตรีที่ เกี่ยวข้องกับ การดำเนินงาน รวมทั้งข้อกำหนดอื่นของทางราชการ

๒.๓ แนวทางการดำเนินการบริหารความเสี่ยง

องค์การบริหารส่วนตำบลวังตะเคียน ได้แต่งตั้งคณะทำงานผู้รับผิดชอบการบริหารจัดการความ เสี่ยง องค์การบริหารส่วนตำบลวังตะเคียนและดำเนินการโดยมีขั้นตอนการดำเนินการ หลักเกณฑ์ในการ วิเคราะห์ ประเมินและจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม ตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Tread Way Commission) ดังนี้

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

การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในประกอบด้วย ๘ องค์ประกอบ ที่มีความ เกี่ยวข้องซึ่งกันและ กัน ทั้งนี้องค์ประกอบเหล่านี้เกิดจากการปฏิบัติงานร่วมกันของฝ่ายบริหาร ฝ่ายปฏิบัติงาน และฝ่าย สนับสนุนครอบคลุมทุกหน่วยงานในองค์กร ผสมผสานเข้ากับกลยุทธ์ในการบริหารจัดการ โดยมีความ เชื่อมโยงกันในทุกระดับจากระดับองค์กรสู่ระดับฝ่ายดำเนินกิจกรรมและเป็นกระบวนการที่ดำเนินการอย่าง ต่อเนื่องภายในองค์กร องค์ประกอบการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ได้แก่

๑. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร นโยบาย แผนยุทธศาสตร์ขององค์กร พื้นฐานที่สำคัญของกรอบ การบริหาร ความเสี่ยงและการจัดการกับความเสี่ยง

๒. การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่สอดคล้องกับ นโยบายและ แผนยุทธศาสตร์

๓. การระบุเหตุการณ์ การบ่งชี้และเข้าใจความเสี่ยงทั้งหมดที่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

๔. การประเมินความเสี่ยง พิจารณาถึงผลกระทบและโอกาสเกิดความเสี่ยง

๕. การตอบสนองความเสี่ยง กำหนดการจัดการความเสี่ยง

๖. กิจกรรมควบคุม พิจารณาถึงการควบคุมเพิ่มเติม รวมทั้งความสัมพันธ์ของต้นทุนและ ผลประโยชน์ที่เกิดขึ้น ผู้บริหารควรหาวิธีการจัดการความเสี่ยงไปปฏิบัติและติดตามเพื่อให้มั่นใจได้ว่าการ ดำเนินการตามวิธีการที่ กำหนดไว้ กิจกรรมการควบคุม คือนโยบายและขั้นตอนการปฏิบัติงานเพื่อให้มั่นใจ ว่าได้มีการจัดการ ความเสี่ยง

๗. สารสนเทศและการสื่อสาร เพื่อให้คณะกรรมการ ผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่ที่มีความตระหนักและเข้าใจใน นโยบาย แนวปฏิบัติและกระบวนการบริหารความเสี่ยง

๘. การติดตามและประเมินผล ติดตามและรายงานผลของกระบวนการและระบบบริหารความเสี่ยง

(๑) สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)

สภาพแวดล้อมภายในองค์กรเป็นพื้นฐานที่สำคัญในการกำหนดทิศทางกรอบการบริหาร ความเสี่ยงขององค์กร สภาพแวดล้อมมีอิทธิพลต่อการกำหนดกลยุทธ์และเป้าหมายขององค์กร การกำหนด กิจกรรม การแบ่งปัน ประเมิน และการจัดการความเสี่ยงสภาพแวดล้อมภายในองค์กรประกอบด้วยหลายปัจจัย เช่น วัฒนธรรมองค์กร นโยบายของผู้บริหาร แนวทาง การปฏิบัติงานบุคลากร กระบวนการทำงานระบบสารสนเทศ ระเบียบ เป็นต้น

๑.๑ การกำหนดค่าความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)

ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) หมายถึง ประเภทและเกณฑ์ของความเสี่ยง ที่องค์กรจะยอมรับได้ เพื่อช่วยให้องค์กรบรรลุวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กรต้องสอดคล้องกับเป้าหมายของ องค์กร โดยมีควรรกำหนดในระดับ ที่ต่ำกว่าเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้

๑.๒ กระบวนการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Process) องค์กรควรจัดให้มีกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน และมีความสอดคล้องกัน เพื่อให้ทุกคนในองค์กรนำไปปฏิบัติได้ และควรจัดทำเป็นลายลักษณ์อักษร โดยอาจอยู่ใน รูปแบบคู่มือการบริหารความเสี่ยงก็ได้

๑.๓ วัฒนธรรมองค์กร และการกำกับดูแลของคณะกรรมการและผู้บริหาร

องค์กรควรให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยง ควรจัดให้มีการบริหารความเสี่ยงทุกระดับอย่างทั่วถึง และต่อเนื่องจนเป็นวัฒนธรรมองค์กร กล่าวคือ ให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมและ ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง รวมทั้งให้มีการกำหนดเจ้าของความเสี่ยง (Risk Owner) ที่ จะต้องดำเนินการรับผิดชอบในการจัดการความเสี่ยงนั้นๆ นอกจากนี้ ควรมีการกำหนดผู้รับผิดชอบหลักในการ พัฒนา วางระบบ และติดตามการบริหารความเสี่ยงขององค์กร

(๒) การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย (Objective Setting)

การกำหนดนโยบายเชิงวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการบริหารความเสี่ยงภายในองค์กร จะต้องมีความสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ วัตถุประสงค์และเป้าหมายของการบริหาร ความเสี่ยงและการควบคุมภายในองค์กรจะต้องสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และทิศทางการดำเนินงานขององค์กรและวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานย่อยจะต้องสอดคล้องกับ พันธกิจ/หน้าที่/เป้าประสงค์ของหน่วยงานย่อยเพื่อให้วัตถุประสงค์ในภาพรวมบรรลุเป้าหมาย ทราบขอบเขต การดำเนินงานในแต่ละระดับและสามารถวิเคราะห์ความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นได้ครบถ้วน ดังนั้น วัตถุประสงค์ จะต้องแสดงให้เห็นถึง “ผลลัพธ์” ที่องค์กรต้องการจะบรรลุ ไม่ใช่กล่าวถึง “กระบวนการ” ใน การปฏิบัติงาน

การกำหนดนโยบายในเชิงวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการบริหารความเสี่ยงที่ชัดเจนช่วย ให้การระบุ และวิเคราะห์ความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นได้อย่างครบถ้วน ซึ่งวัตถุประสงค์องค์กรสามารถกำหนดได้ด้วย ตัวชี้วัด และเป้าหมายตามนโยบายนายกองคกรการบริหารส่วนตำบล แผนพัฒนาท้องถิ่น ๔ ปี พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๔ แผนปฏิบัติการของหน่วยงานและอาจมีวัตถุประสงค์อื่นๆ เพิ่มเติมให้ครบถ้วนสมบูรณ์มากขึ้น ตามภารกิจ หน้าที่ของหน่วยงาน

(๓) การระบุเหตุการณ์ (Event Identification)

การระบุเหตุการณ์ที่มีความเสี่ยงเป็นการค้นหาความเสี่ยงและสาเหตุหรือปัจจัยของความ เสี่ยง โดยพิจารณาจากปัจจัยต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อเป้าหมาย ผลลัพธ์ขององค์กรตาม กรอบการบริหารความ

เสี่ยง ทั้งนี้สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์และ กำหนดมาตรการลด ความเสี่ยงในภายหลังได้อย่างถูกต้อง

แหล่งที่มาของปัจจัยต่างๆ ได้แก่

ปัจจัยภายในองค์กร เช่น วัตถุประสงค์ขององค์กรกระบวนการทำงานการดำเนินนโยบายและกล ยุทธ์ วัฒนธรรมองค์กร สภาพการเงิน โครงสร้าง องค์กรและระบบการบริหารงาน ประสบการณ์การทำงาน เทคโนโลยีสารสนเทศ ภูมิศาสตร์ กฎหมาย และระเบียบที่เกี่ยวข้องภายในองค์กร เป็นต้น

ปัจจัยภายนอกองค์กร เช่น นโยบายรัฐบาลสถานะเศรษฐกิจ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับสถานะการ แข่งขัน สภาพสังคม เหตุการณ์ธรรมชาติ กฎระเบียบ ภายนอกองค์กร และการเมือง เป็นต้น

การระบุปัจจัยเสี่ยง จำแนกเป็น ๒ ส่วน ดังนี้

๑. ความเสี่ยงระดับหน่วยงานส่วนย่อย เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการดำเนินงาน ภายใต้ยุทธศาสตร์องค์กรที่ถ่ายทอดลงสู่หน่วยงานย่อยในส่วนที่หน่วยงานย่อยรับผิดชอบ นอกจากนี้ยัง รวมถึง ความเสี่ยงระดับโครงการที่ผู้จัดการโครงการไม่สามารถจัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ภายใต้การ บริหาร และจัดการของผู้จัดโครงการในแต่ละโครงการและเป็นความเสี่ยงที่หน่วยงานย่อยไม่สามารถจัดการ ให้อยู่ใน ระดับที่ยอมรับได้ ภายใต้การบริหารและจัดการของหน่วยงานย่อยเอง ซึ่งหน่วยงานย่อยต้องใช้ เป็นข้อมูล ๙ ประกอบการประเมินและจัดลำดับความเสี่ยงและจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงระดับหน่วยงาน ย่อย รวมทั้งการ รายงานตามระบบการควบคุมภายในต่อไป

๒. ความเสี่ยงระดับองค์กร เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับยุทธศาสตร์ องค์กร หรือการ ตัดสินใจเชิงนโยบายของผู้บริหารระดับสูง โดยให้องค์กรพิจารณาวิเคราะห์ความเสี่ยง ประเมินและจัดลำดับ ความเสี่ยงและจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงระดับองค์กรต่อไป นอกจากนี้ยังรวมถึงความเสี่ยงที่หน่วยงาน ย่อย ไม่สามารถจัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ภายใต้การบริหารและจัดการของหน่วยงานย่อยใดเพียง หน่วยงาน เดียว จะต้องอาศัยความร่วมมือจากหน่วยงานย่อยต่างๆ หรือต้องบูรณาการการดำเนินงานจาก หลาย หน่วยงาน ทั้งนี้การระบุปัจจัยเสี่ยงจะเริ่มต้นที่เป้าประสงค์หรือวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยมีความ เชื่อมโยง ต่อการบริหารความเสี่ยง หน่วยงานย่อยและการบริหารความเสี่ยงระดับโครงการเพื่อให้เป็นภาพ ความเสี่ยง องค์กรที่ไม่มีความซ้ำซ้อนกัน

การค้นหาความเสี่ยงสามารถศึกษาจากข้อมูลสถิติของความเสี่ยงที่เคยเกิดขึ้น การสำรวจใน ปัจจุบันหรือ คาดว่าอาจจะเกิดขึ้นในอนาคต การรวบรวมข้อมูลเพื่อบ่งชี้เหตุการณ์ที่มีความเสี่ยงจะเป็นการ รวบรวม ข้อมูลทั้งแบบ Top-down คือ การระดมความคิดเห็นผู้บริหารของหน่วยงานเพื่อระบุความเสี่ยงด้านกล ยุทธ์ขององค์กรและแบบ Bottom-up คือ การระดมความคิดเห็นของบุคลากรในหน่วยงานต่างๆ เพื่อระบุ ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน ความเสี่ยงด้านการเงิน/การรายงาน ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตาม กฎระเบียบ จากนั้นนำข้อมูลที่ได้ทั้งจากผู้บริหารและบุคลากร ทบทวนโดยผู้บริหารและคณะทำงานฯ รวบรวมเป็นรายการ ความเสี่ยงองค์กร (Risk register) และประเมินความเสี่ยงนั้นๆ ในขั้นตอนต่อไป การบ่งชี้ความเสี่ยงจะต้องระบุสาเหตุของความเสี่ยงด้วยทุกครั้งและควรระบุให้ครบทุก สาเหตุที่ทำให้เกิด ความเสี่ยงดังกล่าว เพื่อให้ผู้บริหารสามารถกำหนดแผนจัดการความเสี่ยงให้บริหารจัดการ ความเสี่ยงได้ตรง กับสาเหตุที่ทำให้เกิดความเสี่ยงและสามารถลดความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพ

(๔) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

หลังจากค้นหาและระบุความเสี่ยงได้แล้ว ขั้นตอนต่อไปจะเป็นการวิเคราะห์ เพื่อจัดระดับ โอกาสหรือ ความถี่ที่จะเกิดความเสี่ยง และวัดระดับผลกระทบของความเสี่ยงนั้นๆ โดยในขั้นตอนนี้เป็นการนำ เหตุการณ์ความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงที่มีการค้นพบหรือระบุได้มาทำการวัดหรือประเมินระดับความรุนแรง กับ ความถี่หรือโอกาสที่จะเป็นไปได้เพื่อระบุระดับความสำคัญความสำคัญของความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยง คือ การประเมินระดับความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่องค์กรมากน้อย เพียงใด โดย พิจารณาจากโอกาส (Likelihood) ที่จะเกิดปัจจัยเสี่ยงและระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) และประเมินระดับของความเสี่ยงโดยการประมาณผลค่าระดับของโอกาสและระดับความรุนแรงของ ผลกระทบตามเกณฑ์การให้คะแนนที่กำหนดไว้ ทั้ง ๒ ด้าน (Impact & Likelihood)

การกำหนดนิยามของระดับคะแนน จำเป็นต้องกำหนดให้มีความสอดคล้องกับ ระดับความ เสี่ยงที่องค์กร ยอมรับได้ (Risk appetite) ซึ่งจะมีความสอดคล้องกับสถานการณ์ในแต่ละช่วงเวลาด้วย จึงควร ๑๐ มีการ ทบทวนนิยามดังกล่าว สำหรับในเบื้องต้นสามารถกำหนดนิยามเป็นแนวทางในการพิจารณาใช้ ประเมิน ความเสี่ยงเบื้องต้น ผลกระทบของความเสี่ยงและโอกาสหรือความเป็นไปได้ที่เหตุการณ์จะเกิดขึ้น จากนั้น จึงคำนวณให้ระดับความเสี่ยงตามผลคูณของระดับคะแนนทั้ง ๒ ด้าน ดังตัวอย่างต่อไปนี้

ปัจจัยเสี่ยง โอกาสหรือความ ผลกระทบของ ระดับความเสี่ยง

เป็นไปได้ที่เกิดขึ้น ความเสี่ยง (Impact) (Level of Risk)
(Likelihood)

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

ระดับ ระดับคะแนน ความหมาย

ความเสี่ยง

สูงมาก ๑๗ - ๒๕ ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงให้ อยู่ใน ระดับที่ยอมรับได้ทันที (ตัวอย่างความเสี่ยง D ระดับ คะแนน ความเสี่ยงเท่ากับ ๒๐)

สูง ๑๐ - ๑๖ ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ โดยต้องจัดการความเสี่ยงเพื่อให้ อยู่ ในระดับ ที่ยอมรับได้ (ตัวอย่างความเสี่ยง C ระดับคะแนน ความเสี่ยงเท่ากับ ๑๖)

ปานกลาง ๕ - ๙ ระดับที่ยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงไป ยัง ระดับที่ยอมรับไม่ได้ (ตัวอย่างความเสี่ยง B ระดับคะแนน ความเสี่ยงเท่ากับ ๙)

น้อย ๓ - ๔ ระดับที่ยอมรับได้โดยใช้วิธีควบคุมปกติในขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ กำหนด (ตัวอย่างความเสี่ยง B ระดับคะแนนความเสี่ยงเท่ากับ ๓)

น้อยมาก ๑ - ๒ ระดับที่ยอมรับได้ โดยใช้วิธีการติดตามระดับความเสี่ยงตลอด ระยะเวลาการปฏิบัติงาน ทั้งนี้

แผนบริหารความเสี่ยงต้องเป็นกิจกรรมเพิ่มเติมจากเดิมที่มีอยู่ โดยคำนึงถึงค่าใช้จ่ายและผลประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับหลังจากดำเนินการตามกิจกรรม/มาตรการควบคุมที่กำหนดไว้ในแผนบริหารความเสี่ยงแล้วเพื่อให้ระดับความเสี่ยงลดลง

การประเมินความเสี่ยงจำเป็นต้องมีการประเมินอย่างน้อย ๒ ครั้งในแต่ละรอบของการบริหารความเสี่ยง คือ ก่อนจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงองค์กรและหลังจากสิ้นสุดการดำเนินการกิจกรรมตาม แผนบริหารความเสี่ยงองค์กรเพื่อให้สามารถทราบถึงผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินการกิจกรรม การจัดการความเสี่ยงต่างๆ โดยอาจเพิ่มความถี่การประเมินระหว่างรอบได้ ทั้งนี้เพื่อใช้ผลการประเมินเปรียบเทียบ และ ปรับปรุงกลยุทธ์/มาตรการให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น

(๕) การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)

ภายหลังการประเมินความเสี่ยง ควรมีการกำหนดการตอบสนองต่อความเสี่ยงให้เหมาะสม กล่าวคือ การดำเนินการเพื่อควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยใช้วิธีจัดการที่สอดคล้องกับระดับ ความเสี่ยงที่ประเมินไว้และต้นทุนค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องตามแผนการตัดสินใจทางกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยง ดังนี้

๕.๑ ความเสี่ยงที่ต้องควบคุม

๕.๑.๑ กลยุทธ์ M: Mitigate Risk (การควบคุมความเสี่ยง)

เป็นการดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อควบคุมโอกาสที่อาจเกิดขึ้นหรือขนาดของ ผลกระทบจากความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่กำหนดซึ่งเป็นระดับที่สามารถยอมรับได้ ประกอบด้วย

- กิจกรรมเพื่อลดผลกระทบจากความเสี่ยง เช่น การจัดซื้ออุปกรณ์เพื่อ ป้องกันอันตรายจากการทำงานหรือการจัดหาอุปกรณ์เพิ่มเติมจากเดิม การจัดทำแผนฉุกเฉิน เป็นต้น
- กิจกรรมเพื่อลดโอกาสการเกิดขึ้นของความเสี่ยง เช่น การปรับปรุง แก้ไข การบวกร การจัดทำมาตรฐานความปลอดภัย เป็นต้น

๕.๑.๒ กลยุทธ์ T: Transfer Risk (การถ่ายโอนความเสี่ยง)

เป็นวิธีการร่วมหรือแบ่งความรับผิดชอบให้กับผู้อื่นในการจัดการความเสี่ยง เช่น การจ้างบุคคลภายนอกที่มีความสามารถหรือความชำนาญ ในเรื่องต่างๆ เหล่านั้นดำเนินการแทน (Outsource) เป็นต้น

๕.๒ ความเสี่ยงที่ต้องยกเลิก

กลยุทธ์ A: Avoid Risk (ยกเลิกความเสี่ยง)

กรณีที่ไม่สามารถยอมรับความเสี่ยงได้ อาจใช้วิธีการเปลี่ยนวัตถุประสงค์ ยกเลิก หรือไม่ดำเนินการกิจกรรมนั้นๆเลย เช่น การระงับ/การหยุดดำเนินการกิจการ การลงทุนในโครงการขนาดใหญ่มี งบประมาณสูง อาจมีการประเมินความเสี่ยงก่อนเริ่มโครงการ ซึ่งหากมีความเสี่ยงสูงต่อการเกิดปัญหาตามมา ทั้งด้านการเงินและด้านอื่นๆ ก็จะไม่ดำเนินการ เป็นต้น

๕.๓ ความเสี่ยงที่ยอมรับได้

๕.๓.๑ กลยุทธ์ R: Retain Risk (การยอมรับความเสี่ยง)

เป็นการยอมรับความเสี่ยงสามารถเกิดขึ้นได้ภายใต้ระดับความเสี่ยงที่ สามารถยอมรับได้ โดยใช้วิธีการติดตามระดับความเสี่ยงตลอดระยะเวลาการปฏิบัติงานหรือใช้วิธีควบคุมปกติ ในขั้นตอนการปฏิบัติงานที่กำหนด ทั้งนี้การยอมรับความเสี่ยงอาจเนื่องมาจากความเสี่ยงนั้นอยู่ในระดับต่ำมาก หรือวิธีการที่จะนำมาใช้ควบคุมความเสี่ยงที่มีต้นทุนสูงเมื่อเทียบกับความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นจากความเสี่ยง นั้นไม่คุ้มค่าต่อการดำเนินการ

๕.๓.๒ กลยุทธ์การควบคุมความเสี่ยง/การยกเลิกความเสี่ยง/และการถ่ายโอนความเสี่ยง

กรณีต้องการจัดการกับความเสียหายที่ยอมรับได้ให้อยู่ในระดับความเสี่ยงที่ลดลงไปอีก ทั้งนี้การเลือกกลยุทธ์ต้องคำนึงถึงต้นทุนการบริหาร จัดการทั้งด้านบุคลากร เวลา งบประมาณที่ใช้ หากสามารถกำหนดการตอบสนองต่อความเสี่ยงหลายความเสี่ยงด้วยวิธีการจัดการความเสี่ยงแบบเดียวกันจะ ช่วยลดต้นทุนในการบริหารความเสี่ยงได้

การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและแผนการควบคุมภายใน

เพื่อให้การบริหารแผนการบริหารความเสี่ยงและแผนการควบคุมภายในเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพทั้งระดับหน่วยงานย่อยและระดับองค์กร แผนบริหารความเสี่ยงควรมีองค์ประกอบในลักษณะเดียวกับแผนปฏิบัติการ (Action Plan) คือ มาตรการ/กิจกรรม การจัดการความเสี่ยง กำหนดระยะเวลา ดำเนินการของกิจกรรม และผู้รับผิดชอบ เมื่อดำเนินการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและแผนควบคุมภายในเรียบร้อยแล้วจำเป็นที่จะต้องมีการสื่อสารแผนบริหารความเสี่ยงและแผนควบคุมภายในองค์กรให้บุคลากร ๑๓ ทั้งหมดทราบและเข้าใจสอดคล้องกันในหลักการของการบริหารความเสี่ยงขององค์กรรวมทั้งสนับสนุนร่วม ดำเนินการกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุผลสำเร็จตามที่ต้องการ

การกำหนดแผนบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพ จะต้องกำหนดให้ครอบคลุมทุกสาเหตุของความเสี่ยง

องค์กรมีการดำเนินงานทั้งด้านบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในซึ่งมีวัตถุประสงค์/เป้าหมายร่วมกันคือ ควบคุมและลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ การควบคุมภายในเป็นการบวนการ และ มาตรการต่างๆ ที่มีประสิทธิภาพและก่อให้เกิดประสิทธิผลที่องค์กรได้กำหนดขึ้น เพื่อสร้างความมั่นใจอย่าง สมเหตุสมผลในด้านการดำเนินงาน การรายงาน และการปฏิบัติตามกฎระเบียบ การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในเป็นกระบวนการที่ได้รับการออกแบบให้ สามารถบ่งชี้เหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นและมีผลกระทบต่องค์กรเพื่อสามารถจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับ ที่องค์กรยอมรับได้ เมื่อบริหารความเสี่ยงให้ลดลงอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้แล้ว ความเสี่ยงนั้นจะถูกส่ง ต่อไปยังกระบวนการดำเนินงานปกติ ในทางกลับกันความเสี่ยงที่ไม่สามารถควบคุมได้ด้วยกระบวนการ ดำเนินงานปกติความเสี่ยงนั้นจะถูกส่งต่อไปสู่กระบวนการบริหารความเสี่ยงเมื่อองค์กรมีการบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพ

(๖) กิจกรรมควบคุม (Control Activities)

กิจกรรมการควบคุมในที่นี้ หมายถึง หลักเกณฑ์/แนวทาง และวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับการควบคุม ภายในเพื่อให้มั่นใจว่าองค์กรได้มีการดำเนินการตามแนวทางการตอบสนองต่อความเสี่ยงที่ฝ่ายบริหารได้ กำหนดไว้ การควบคุมภายในหรือความเสี่ยงระดับหน่วยงานย่อยเป็นการประเมินองค์ประกอบของการ ควบคุมภายในตามมาตรฐานการควบคุมภายในกระทรวงการคลังโดยกรมบัญชีกลางกำหนด มี ๕ องค์ประกอบ ๑๗ หลักการ ดังนี้

๕. องค์ประกอบ (๑๗ หลักการ)

๑.) สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment)

สภาพแวดล้อมการควบคุมเป็นปัจจัยพื้นฐานในการดำเนินงานที่ส่งผลให้มีการนำ การควบคุม ภายในมาปฏิบัติทั่วทั้งหน่วยงานรัฐ ทั้งนี้ผู้กำกับดูแลและฝ่ายบริหารจะต้องสร้างบรรยากาศให้ทุกระดับ ตระหนักถึงความสำคัญของการควบคุมภายใน รวมทั้งการดำเนินงานที่คาดหวังของผู้กำกับดูแลและฝ่าย บริหาร ทั้งนี้สภาพแวดล้อมของการควบคุมดังกล่าวเป็นพื้นฐานสำคัญที่จะส่งผลกระทบต่อองค์ประกอบของ การควบคุมภายในอื่นๆ

สภาพแวดล้อมการควบคุมประกอบด้วย ๕ หลักการ ดังนี้

(๑) หน่วยงานของรัฐแสดงให้เห็นถึงการยึดมั่นในคุณค่าของความซื่อตรงและจริยธรรม

(๒) ผู้กำกับดูแลของหน่วยงานของรัฐ แสดงให้เห็นถึงความเป็นอิสระจากฝ่ายบริหารและมี หน้าที่กำกับดูแลให้มีการพัฒนาหรือปรับปรุงการควบคุมภายใน รวมถึงการดำเนินการเกี่ยวกับการควบคุม ภายใน

(๓) หัวหน้าหน่วยงานของรัฐจัดให้มีโครงสร้างองค์กร สายการบังคับบัญชา อำนาจ หน้าที่ และ ความรับผิดชอบที่เหมาะสมในการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐภายใต้การกำกับดูแล

(๔) หน่วยงานของรัฐแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในการสร้างแรงจูงใจ พัฒนาและรักษา บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ

(๕) หน่วยงานของรัฐกำหนดให้บุคลากรมีหน้าที่และความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงาน ตามระบบการควบคุมภายใน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ

๒.) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

การประเมินความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องและเป็นประจำเพื่อระบุ และวิเคราะห์ ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐรวมถึงกำหนดวิธีการ จัดการความเสี่ยงนั้น ฝ่ายบริหารควรคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกและภารกิจภายใน ทั้งหมดที่มีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ

การประเมินความเสี่ยงประกอบด้วย ๔ หลักการ ดังนี้

(๑) หน่วยงานของรัฐระบุวัตถุประสงค์การควบคุมภายในของการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับ วัตถุประสงค์ขององค์กรไว้อย่างชัดเจนและเพียงพอที่จะสามารถระบุและประเมินความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับ วัตถุประสงค์

(๒) หน่วยงานของรัฐระบุความเสี่ยงที่มีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์การควบคุมภายในอย่าง ครอบคลุม ทั้งหน่วยงานของรัฐและวิเคราะห์ความเสี่ยงเพื่อกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงนั้น

(๓) หน่วยงานของรัฐพิจารณาโอกาสที่อาจเกิดการทุจริตเพื่อประกอบการประเมินความเสี่ยง ที่ ส่งผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์

(๔) หน่วยงานของรัฐระบุและประเมินการเปลี่ยนแปลงที่อาจมีผลกระทบต่อระบบการ ควบคุม ภายใน

๓.) กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

กิจกรรมการควบคุมเป็นการปฏิบัติที่กำหนดไว้ในนโยบายและกระบวนการดำเนินงานเพื่อให้ มั่นใจว่าการ ปฏิบัติตามการสั่งการของฝ่ายบริหารจะลดหรือควบคุมความเสี่ยงให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ กิจกรรม การควบคุมได้รับการนำไปปฏิบัติทั่วทุกระดับของหน่วยงานของรัฐในกระบวนการปฏิบัติงาน ขั้นตอน การดำเนินงานต่างๆ รวมถึงการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินงาน

กิจกรรมการควบคุมประกอบด้วย ๓ หลักการ ดังนี้

(๑) หน่วยงานของรัฐระบุและพัฒนากิจกรรมการควบคุมเพื่อลดความเสี่ยงในการบรรลุ วัตถุประสงค์ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

(๒) หน่วยงานของรัฐระบุและพัฒนากิจกรรมการควบคุมทั่วไปด้านเทคโนโลยีเพื่อสนับสนุน การ บรรลุวัตถุประสงค์

(๓) หน่วยงานของรัฐจัดให้มีกิจกรรมการควบคุมโดยกำหนดไว้ในนโยบายประกอบด้วย ผลสำเร็จที่ คาดหวังและขั้นตอนการปฏิบัติงานเพื่อนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติจริง

๔.) สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and communication)

สารสนเทศเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับหน่วยงานของรัฐที่จะช่วยให้มีการดำเนินการตามการควบคุม ภายในที่ กำหนดเพื่อสนับสนุนให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ การสื่อสารเกิดขึ้นได้ทั้งจากภายใน และ ภายนอก และเป็นช่องทางเพื่อให้ทราบถึงสารสนเทศที่สำคัญในการควบคุมการดำเนินงานของหน่วยงาน ของรัฐ การสื่อสารจะช่วยให้บุคลากรในหน่วยงานมีความเข้าใจถึงความรับผิดชอบและความสำคัญของการ ควบคุมภายในที่มีต่อการบรรลุวัตถุประสงค์

สารสนเทศและการสื่อสารประกอบด้วย ๓ หลักการ ดังนี้

(๑) หน่วยงานของรัฐจัดทำหรือจัดหาและใช้สารสนเทศที่เกี่ยวข้องและมีคุณภาพเพื่อ สนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนด

(๒) หน่วยงานของรัฐมีการสื่อสารภายในเกี่ยวกับสารสนเทศรวมถึงวัตถุประสงค์และความรับผิดชอบที่มีต่อการควบคุมภายในซึ่งมีความจำเป็นในการสนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนด

(๓) หน่วยงานของรัฐมีการสื่อสารกับบุคคลภายนอกเกี่ยวกับเรื่องที่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติ ตามการควบคุมภายในที่กำหนด

๕.) กิจกรรมการติดตามผล (Monitoring Activities)

กิจกรรมการติดตามผลเป็นการประเมินผลระหว่างการปฏิบัติงานการประเมินผลเป็นรายครั้ง เป็นการประเมินผลทั้งสองวิธีร่วมกัน เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการปฏิบัติตามหลักการในแต่ละ องค์ประกอบของการควบคุมภายในทั้ง ๕ องค์ประกอบ กรณีที่ผลการประเมินการควบคุมภายในจะก่อให้เกิด ความเสียหายต่อหน่วยงานของรัฐให้รายงานต่อฝ่ายบริหารและผู้กำกับดูแลอย่างทันเวลา

กิจกรรมการติดตามผลประกอบด้วย ๒ หลักการ ดังนี้

(๑) หน่วยงานของรัฐระบุพัฒนาและดำเนินการประเมินผลระหว่างการปฏิบัติงาน และ/หรือ การประเมินผลเป็นรายครั้งตามที่กำหนด เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการปฏิบัติตามองค์ประกอบของการควบคุมภายใน

(๒) หน่วยงานของรัฐประเมินผลและสื่อสารข้อบกพร่องหรือจุดอ่อนของการควบคุมภายใน อย่างทันเวลาต่อฝ่ายบริหารและผู้กำกับดูแล เพื่อให้ผู้รับผิดชอบสามารถสั่งการแก้ไขได้อย่างเหมาะสม

(๗) สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)

องค์กรควรกำหนดให้มีสารสนเทศและการสื่อสารที่สนับสนุนการบริหารความเสี่ยงและการ ควบคุมภายใน ข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับองค์กรทั้งจากแหล่งข้อมูลภายในองค์กรและภายนอกองค์กร ควรต้องได้รับการบันทึกและสื่อสารอย่างเหมาะสมและทันกาล โดยเฉพาะข้อมูลสนับสนุนที่มีความสำคัญ เกี่ยวกับการ บ่งชี้ ประเมิน และการตอบสนองต่อความเสี่ยงและการควบคุมภายในเพื่อให้องค์กรสามารถ ตอบสนองต่อ ความเสี่ยงได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ เนื่องจากความตระหนักในความเสี่ยงและการ สื่อสารที่มี ประสิทธิภาพเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งของความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงขององค์กร การ สื่อสารที่ไม่เพียงพอหรือขาดประสิทธิภาพจะก่อให้เกิดความล้มเหลวในการสร้างการยอมรับนโยบายและกรอบ การบริหารความเสี่ยงผู้บริหารจึงควรมีการวางแผนแนวทางการสร้างความตระหนักเรื่องความเสี่ยงให้กับองค์กร เช่น อาจมีการจัดแถลงการณ์ที่ชัดเจนเกี่ยวกับนโยบายการบริหาร ความเสี่ยงขององค์กร และการมอบหมาย อำนาจหน้าที่ที่ชัดเจน การสื่อสารเกี่ยวกับกระบวนการและวิธีการปฏิบัติงานที่ควรจะต้องคล่องและ เสริมสร้าง วัฒนธรรมที่พึงประสงค์ในกระบวนการสื่อสารควรจะสื่อถึงเรื่อง ดังต่อไปนี้

๑. ความสำคัญและความจำเป็นของการบริหารความเสี่ยงขององค์กรที่มีประสิทธิภาพ

๒. วัตถุประสงค์ขององค์กร

๓. ระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้

๔. การใช้ภาษาเดียวกันในเรื่องการบริหารความเสี่ยง

๕. บทบาทและความรับผิดชอบของบุคลากรที่จะสนับสนุนและนางค์ประกอบต่างๆ ของการบริหาร ความเสี่ยงขององค์กรมาใช้

(๘) การติดตามและประเมินผล (Monitoring)

เมื่อมีการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงและแผนงานการควบคุมภายในแล้ว จะต้องมีการรายงานและติดตามผลเป็นระยะเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการดำเนินงานไปอย่างถูกต้องและเหมาะสม โดยมีเป้าหมายในการติดตามผล คือ เป็นการประเมินคุณภาพและความเหมาะสมของวิธีการจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในรวมทั้งติดตามผลการจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในที่ได้มีการดำเนินการไปแล้ว ว่าบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในหรือไม่ โดยผู้รับผิดชอบด้านบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในหน่วยงานต้องสอบถามดูว่าวิธีการจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในได้มีประสิทธิภาพควรดำเนินการต่อเนื่องและวิธีการจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในใดควรปรับเปลี่ยนและนำผลการติดตามดังกล่าวรายงานให้คณะกรรมการที่มีหน้าที่รับผิดชอบรับทราบ

บทที่ ๓ การบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานในองค์การบริหารส่วนตำบลวังตะเคียน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

ตามที่กระทรวงการคลัง โดยกรมบัญชีกลางกำหนดแนวปฏิบัติระบบการควบคุมภายในภาครัฐ ได้กำหนดขึ้นโดยประยุกต์จากระบบการควบคุมภายในของ The Committee of Sponsoring Organization of the Tread way Commission (COSO) ซึ่งเป็นระบบการควบคุมภายในที่ครอบคลุมถึงองค์ประกอบต่างๆ ในการบริหารงานและเป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไป รวมทั้งศึกษาแนวคิดจากผู้เชี่ยวชาญ และ เอกสารทางวิชาการต่างๆ ที่เกี่ยวกับการควบคุมภายใน อย่างไรก็ตาม ตัวอย่างกิจกรรมการควบคุมในแนว ปฏิบัติที่กำหนดขึ้นเป็นเพียงตัวอย่างกิจกรรมหลักๆ ซึ่งไม่ใช่กิจกรรมทั้งหมดที่ภาคราชการมีอยู่ ดังนั้น แต่ละ ส่วนราชการซึ่งมีกิจกรรมการดำเนินงานหลากหลายแตกต่างกัน สามารถนำไปประยุกต์และกำหนดระบบการ ควบคุมภายในของหน่วยงานให้เหมาะสมต่อไป โดยเทศบาลตำบลท้ายดง ดำเนินการควบคุมภายใน มี องค์ประกอบ 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 สภาพการณ์หรือปัจจัยต่างๆ ที่ส่งผลให้เกิด ระบบการควบคุมในหน่วยงาน ในการดำเนินงานจะมีหลายปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดมาตรการ การควบคุมภายใน ขึ้นในหน่วยงาน ซึ่งฝ่ายบริหารจะมีอิทธิพลสำคัญต่อการสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมการควบคุม ภายในหน่วยงาน เช่น จริยธรรมของการทำงานความซื่อสัตย์ ความไว้วางใจได้ ความโปร่งใส และการมีภาวะผู้นำ ที่ดี ซึ่งรวมทั้ง การกำหนดนโยบาย โครงสร้าง และระเบียบวิธีปฏิบัติที่เหมาะสม สำหรับตัวอย่างสภาพแวดล้อม การควบคุมในหน่วยงาน เช่น

๑.๑ ปรัชญาและลักษณะการทำงานของผู้บริหาร

ปรัชญาและลักษณะการทำงานของผู้บริหารแต่ละบุคคลย่อมแตกต่างกัน และจะ เป็นปัจจัยที่ส่งผลถึงการ กำหนดระบบการควบคุมภายในของหน่วยงาน เพราะผู้บริหารมีหน้าที่ในการกำหนด นโยบายมาตรการ และระบบการควบคุมภายใน แต่อย่างไรก็ตาม ผู้บริหารต้องรับผิดชอบในการเลือกปรัชญา และวิธีการทำงานที่เหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งรับผิดชอบต่อผลที่เกิดขึ้น ผู้บริหารสามารถส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดสภาพแวดล้อมการควบคุมที่ดี โดยดำเนินการ ดังนี้

(๑) กำหนดนโยบายและกลยุทธ์การดำเนินงาน มาตรฐาน และแนวทางการ ปฏิบัติงานเป็นลายลักษณ์อักษรให้ชัดเจน และแจ้งให้บุคลากรทุกคนในหน่วยงานทราบ

(๒) กำหนดโครงสร้างการจัดหน่วยงานให้เหมาะสม มีสายงานบังคับบัญชา และ ความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานภายในที่ชัดเจน รวมทั้งมอบหมายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบให้แก่ บุคลากรในแต่ละตำแหน่งอย่างเหมาะสม

(๓) กำหนดคุณลักษณะงานเฉพาะตำแหน่ง (Job Description) ของบุคลากรทุก ตำแหน่งหน้าที่ และระดับของความรู้ ความสามารถ และทักษะที่จำเป็นต้องใช้ในแต่ละงานอย่างชัดเจน

(๔) กำหนดให้มีนโยบายและแนวทางการปฏิบัติงานด้านการบริหารบุคลากร ตลอดจนการ ประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากรอย่างชัดเจน และเป็นธรรม รวมทั้งกำหนดบทลงโทษทางวินัย ให้ชัดเจน

(๕) กำหนดให้มีคณะกรรมการบริหาร คณะกรรมการตรวจสอบ (Audit Committee) และหน่วยตรวจสอบภายใน

๑.๒ ความซื่อสัตย์และจริยธรรมในการบริหารและการปฏิบัติงาน

การบริหารและการปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์และมีจริยธรรม เป็นสิ่งที่มี ความสำคัญอย่างยิ่งทั้งสอง ประการนี้ เป็นสิ่งที่ต้องสนับสนุนส่งเสริมให้เกิดขึ้น โดยการประชาสัมพันธ์ ฝากอบรม หรือกำหนดสิ่งจูงใจ และผู้บริหารต้องเป็นตัวอย่างของเจ้าหน้าที่ในหน่วยงาน ทั้งนี้ ผู้บริหารต้องมี การสื่อสารให้เจ้าหน้าที่ทุกคน ในหน่วยงานรับทราบ และตระหนักถึงคุณค่าในการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความ ซื่อสัตย์และมีจริยธรรม จนเป็น บรรทัดฐานหรือข้อตกลงร่วมกันที่ให้หน่วยงานถือปฏิบัติ เพราะความซื่อสัตย์ และจริยธรรมเป็น ปัจจัยพื้นฐานสำคัญของสภาพแวดล้อมการควบคุม โดยผู้บริหารควรดำเนินการ ดังนี้

(๑) กำหนดนโยบาย มาตรฐานการปฏิบัติงานให้ชัดเจน และท้าวให้เป็นอย่างสม่ำเสมอ ทั้งโดย คำพูดและการกระทำ

(๒) สื่อสารและแจ้งให้เจ้าหน้าที่ทุกคนได้รับทราบ ตลอดจนเข้าใจในหลักการของจริยธรรม ดังกล่าว

(๓) จัดทำข้อกำหนดจริยธรรมหรือแนวทางที่พึงปฏิบัติของหน่วยงานไว้ให้ชัดเจน โดยรวมถึง กรณี ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ทางผลประโยชน์ด้วย

(๔) ลดวิธีการหรือโอกาสที่จะจูงใจให้เกิดการกระทำผิด ความซื่อสัตย์และจริยธรรมเป็นปัจจัย เบื้องต้นที่สำคัญ ซึ่งจะส่งผลถึงการจัดโครงสร้างของ หน่วยงาน การจัดการและการติดตามประเมินผล องค์ประกอบของระบบการควบคุมภายในอื่นๆ ด้วย

๑.๓ โครงสร้างของหน่วยงาน

โครงสร้างของหน่วยงานที่ได้รับการจัดไว้เป็นอย่างดี จะเป็นพื้นฐานสำคัญที่ทำให้ ผู้บริหารสามารถ วางแผนงาน สั่งการ และควบคุมการปฏิบัติงานได้ถูกต้อง รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ โดย การจัด โครงสร้างของหน่วยงานให้เหมาะสมกับลักษณะของกิจกรรมของหน่วยงานนั้นๆ เช่น

(๑) การรวมศูนย์อำนาจหรือกระจายศูนย์อำนาจการตัดสินใจในระดับต่างๆ หากกิจการ เลือกใช้ การรวมศูนย์อำนาจในการตัดสินใจ คุณสมบัติเฉพาะตัวของผู้ที่ได้รับอำนาจย่อมมีความสำคัญ กรณีวิธี กระจายศูนย์อำนาจการตัดสินใจ ระบบและขั้นตอนการทำงานรวมถึงกระบวนการในการติดตามผล ก็จะมี ความสำคัญมากกว่าคุณสมบัติของตัวบุคคล

(๒) การจัดโครงสร้างของหน่วยงานที่มีการผลิตโดยเครื่องจักร อาจใช้โครงสร้างและการ ควบคุมที่ เป็นระเบียบแบบแผนแน่นอน แต่โครงสร้างที่มีรูปแบบแน่นอน อาจไม่เหมาะสมกับกิจกรรมการ บริการ หรืองานที่เกี่ยวกับการค้นคว้าวิจัยทางวิชาการ เป็นต้น

(๓) การมอบอำนาจต้องให้เหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน และต้อง ชัดเจน

๑.๔ นโยบายการบริหารและการพัฒนาด้านบุคลากร

ปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้ระบบการควบคุมภายในมีประสิทธิภาพ คือบุคลากรใน หน่วยงานนั่นเองที่ เป็นตัวจักรสำคัญ ดังนั้น การมีนโยบายและระบบการบริหารบุคลากรที่ชัดเจนและ เหมาะสม จะช่วยให้ ระบบการควบคุมภายในมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น เช่น

(๑) กำหนดหลักเกณฑ์ที่ชัดเจนเกี่ยวกับการว่าจ้าง การพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงาน การ เลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง รวมทั้งการจ่ายค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่นๆ

(๒) กำหนดคุณสมบัติและลักษณะงาน (Job Description) ของเจ้าหน้าที่ในแต่ละตำแหน่งให้ ชัดเจน เพื่อใช้เป็นแนวทางสำหรับการปฏิบัติงาน

(๓) กำหนดมาตรการเกี่ยวกับการประกันความซื่อสัตย์ของพนักงาน

(๔) มีระบบการฝากอบรมอย่างต่อเนื่อง และติดตามผลการปฏิบัติงาน อย่างเป็นระบบและสม่ำเสมอ

(๕) กำหนดแนวทางปฏิบัติกรณีที่มีการขัดแย้งของผลประโยชน์ (Conflict of Interest) ต่อหน่วยงาน

๑.๕ การกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ

การกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรในหน่วยงาน เป็นปัจจัย สำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของการควบคุมภายใน ดังนั้น ผู้บริหารควรกำหนดอำนาจหน้าที่ความ รับผิดชอบของบุคลากร แต่ละตำแหน่งให้ชัดเจน ดังนี้

(๑) กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบในแต่ละตำแหน่งให้ชัดเจน โดยคำนึงถึงการกระจาย อำนาจและระบบการสอบย้อนความถูกต้องระหว่างกัน

(๒) กำหนดคู่มือปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบ

(๓) กำหนดระบบการติดตามประเมินผล ซึ่งรวมถึงการจัดทำแผนงาน และระบบการรายงาน ผลงานอย่างสม่ำเสมอ

๑.๖ คณะกรรมการตรวจสอบและการตรวจสอบภายใน

คณะกรรมการตรวจสอบและการตรวจสอบภายในเป็นกลไกและ เครื่องมือชนิดหนึ่ง ในการช่วยตรวจสอบ และสอบทานงานให้เป็นไปตามแผนงานที่ฝ่ายบริหารวางไว้ คณะกรรมการตรวจสอบที่มี ความรู้ ความสามารถและมีความเป็นอิสระในการทำงานจะช่วยส่งเสริมและสนับสนุนสภาพแวดล้อมการ ควบคุมภายในหน่วยงานให้ดียิ่งขึ้น

สภาพแวดล้อมการควบคุม เป็นองค์ประกอบเกี่ยวกับการสร้างบรรยากาศในหน่วยงาน เพื่อให้บุคลากรใน หน่วยงานเกิดจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงานตามความรับผิดชอบให้บรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่ง เป็นองค์ประกอบ พื้นฐานที่จะส่งเสริมองค์ประกอบการควบคุมอื่นๆ ต่อไป

๒. การประเมินความเสี่ยง

ความเสี่ยง หมายถึง เหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์หรือการกระทำใดๆ อันจะก่อให้เกิด ผลลัพธ์ในด้านลบหรือเป็นผลลัพธ์ที่ไม่ต้องการ ทำให้งานไม่ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดความเสี่ยงอาจเกิด จากลักษณะงานหรือกิจกรรมของหน่วยงานการควบคุมภายในที่หน่วยงานตรวจไม่พบข้อผิดพลาด ฯลฯ

(๑) ความเสี่ยงจากลักษณะงานหรือกิจกรรมของหน่วยงาน ความเสี่ยงลักษณะนี้ เป็นความเสี่ยงที่มีอยู่โดยธรรมชาติในงานนั้นๆ เองเมื่อใดก็ตามที่ตัดสินใจที่จะทำงานหรือกิจกรรม ก็ย่อมจะมีความเสี่ยงเกิดขึ้น เช่น การทำธุรกรรมการค้าขายกับ ต่างประเทศหรือการสั่งซื้อของจากต่างประเทศของทางราชการ ความเสี่ยงก็คืออัตราเปลี่ยนที่อาจ เปลี่ยนแปลงไป ฯลฯ

(๒) ความเสี่ยงจากการควบคุมภายใน ความเสี่ยงจากการควบคุมภายใน เป็นความเสี่ยงที่ระบบการ ควบคุมภายในของ หน่วยงานไม่ครอบคลุม และไม่สามารถป้องกันข้อผิดพลาดจากการดำเนินงานของ หน่วยงานได้ อาจเป็นเพราะ หน่วยงานไม่มีระบบการควบคุมภายในที่ครอบคลุมเพียงพอที่จะลดความเสี่ยง ในการดำเนินงาน หรือ หน่วยงานนั้นไม่มีการปฏิบัติตามระบบการควบคุมภายในที่ได้จัดไว้ เป็นต้น

(๓) ความเสี่ยงจากการตรวจไม่พบข้อผิดพลาด ความเสี่ยงลักษณะนี้ เป็นความเสี่ยงที่การตรวจสอบ ไม่สามารถค้นพบความผิดพลาด ของรายการที่มีอยู่ เนื่องจากผู้ตรวจสอบไม่สามารถตรวจสอบทุกกิจกรรม ใน หน่วยงานนี้ได้ และจำเป็นต้องใช้ ระบบการตรวจสอบโดยเลือกสุ่มตัวอย่างหรืออาจเนื่องจากผู้ ตรวจสอบไม่มีความอิสระเพียงพอหรือไม่อยู่ใน วิธีที่จะเข้าไปตรวจสอบได้

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 เพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยงในหน่วยงาน จะเป็นการประเมินการปฏิบัติงานในภาพรวมของ หน่วยงาน เพื่อให้ทราบเหตุการณ์ของความเสี่ยงและหาทางแก้ไข และควบคุมให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่เกิด ความเสียหายน้อยที่สุด กระบวนการในการประเมินความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยงและการควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่หน่วยงานยอมรับได้ สามารถดำเนินการเป็น ๔ ขั้นตอน ดังนี้

๑. ศึกษาวัตถุประสงค์และเป้าหมายของหน่วยงาน

วัตถุประสงค์และเป้าหมายของหน่วยงาน จะต้องสอดคล้องกับภารกิจ (Mission) ของหน่วยงาน นั้นๆ ซึ่งโดยทั่วไปวัตถุประสงค์ของหน่วยงานจะแบ่งออกเป็น ๒ ระดับ คือ

๑.๑.๑ วัตถุประสงค์ในระดับหน่วยงาน (Entity – Level objectives) เป็น วัตถุประสงค์ของการดำเนินงานในภาพรวมของหน่วยงาน โดยทั่วไปจะระบุไว้ในแผนกลยุทธ์ และแผนการ ปฏิบัติงานประจำปี ของหน่วยงาน เช่นเดียวกับภารกิจ (Mission) และกลยุทธ์ในภาพรวมหน่วยงาน เช่น ภารกิจหลักของ หน่วยงาน โครงสร้างของหน่วยงาน แนวโน้มการดำเนินงานของหน่วยงานในอนาคต นโยบาย การบริหารงานหรือนโยบายการเงินการคลัง เป็นต้น

๑.๒ วัตถุประสงค์ในระดับกิจกรรม (Activity – Level objectives) เป็น วัตถุประสงค์ของการดำเนินงานที่เฉพาะเจาะจงสำหรับแต่ละกิจกรรมที่หน่วยงานกำหนด เพื่อให้บรรลุ วัตถุประสงค์ของ หน่วยงาน ซึ่งวัตถุประสงค์ของแต่ละกิจกรรมจะต้องสนับสนุน และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ ในระดับ หน่วยงาน เช่น ระบบการประมวลข้อมูลทางการเงินและบัญชี เป็นต้น

๒. ระบุปัจจัยเสี่ยง

ปัจจัยเสี่ยงของหน่วยงานสามารถเกิดขึ้นได้ทั้งจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ จะส่งผล กระทบถึงวัตถุประสงค์ เป้าหมาย หรือผลการดำเนินงานในหน่วยงาน เช่น การ เปลี่ยนตัว ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งที่สำคัญๆ บ่อยครั้ง การเปลี่ยนแปลงกฎหมายใหม่ๆ ของรัฐบาล ที่ เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของหน่วยงาน เป็นต้น

เนื่องจากปัจจัยเสี่ยงแต่ละชนิดมีผลกระทบต่อการดำเนินงานและการบรรลุวัตถุประสงค์ของ หน่วยงานไม่เท่ากัน บางชนิดมีผลกระทบทันที บางชนิดมีผลกระทบในระยะยาว ดังนั้น ผู้บริหารต้อง ติดตาม พิจารณา ระบุปัจจัยความเสี่ยงให้ครอบคลุมทุกประเด็นปัญหาที่คาดว่าจะเกิด ซึ่งควรครอบคลุม

(๑) ผลกระทบจากปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง อุทสาหกรรม และสิ่งแวดล้อม ต่อการ ดำเนินงานของหน่วยงาน

(๒) ปัจจัยความเสี่ยงที่ได้รับระบุไว้ในการวางแผน และการประมาณการของหน่วยงาน

(๓) ข้อตรวจพบที่ได้รับจากการตรวจสอบ การสอบทาน การติดตาม และประเมินผล

(๔) ปัจจัยอื่นๆ ที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน เช่น ปัจจัยที่ทำให้การ ดำเนินงานในอดีตที่ผ่านมาไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์ คุณภาพของบุคลากร การเปลี่ยนแปลงบุคลากรที่ รับผิดชอบในการบริหารหรือปฏิบัติงาน การเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากเงื่อนไขตามกฎหมาย ระเบียบ และ ข้อกำหนดต่างๆ ที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานของหน่วยงาน ฯลฯ

๓. การวิเคราะห์และจัดระดับความเสี่ยง

การวิเคราะห์ถึงผลกระทบของปัจจัยเสี่ยงที่มีต่อหน่วยงาน ซึ่งโดยปกติปัจจัยเสี่ยงแต่ละปัจจัยมีผลกระทบต่อหน่วยงานมากน้อยไม่เท่ากัน การวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงมีหลายวิธีแตกต่างกัน ผู้บริหาร ควรให้ความสำคัญกับความเสี่ยงที่มีในสำคัญ และมีโอกาสเกิดขึ้นบ่อยๆ จึงควรพิจารณาเลือกใช้วิธีการหรือเทคนิคที่ใช้วิเคราะห์ให้เหมาะสมกับขนาด ลักษณะการดำเนินงาน เพื่อให้สามารถประเมินระดับความสำคัญ ของความเสี่ยงได้ทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ รวมทั้งผลเสียหากที่อาจเกิดจากความเสี่ยง โดยทั่วไปขั้นตอน การวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยง จะเป็นดังนี้

๓.๑ ประเมินระดับความสำคัญของปัจจัยเสี่ยง คือ การนำปัจจัยเสี่ยงแต่ละปัจจัยมาพิจารณา ถึงความสำคัญว่า เกิดขึ้นแล้วมีผลกระทบต่อหน่วยงานมากน้อยแค่ไหน โดยอาจวัดเป็นระดับน้อย ปานกลาง สูง

๓.๒ ประเมินความถี่ที่ปัจจัยเสี่ยงจะเกิดขึ้น คือ การพิจารณาว่าปัจจัยเสี่ยงที่ได้เรียงลำดับความสำคัญไว้แล้ว มีโอกาสที่จะเกิดปัจจัยเสี่ยงนั้น ในระดับน้อยมาก น้อย ปานกลาง สูง การวิเคราะห์โดยการประเมินความสำคัญและการประเมินความถี่ที่ปัจจัยเสี่ยงจะเกิดขึ้นอาจ ใช้ผสมผสานกัน เช่น ปัจจัยเสี่ยงบางอย่างมีอัตราความถี่สูง เมื่อเกิดขึ้นแต่ละครั้งสูญเสียเงินน้อย แต่ถ้าเกิด บ่อยๆ เข้า โดยรวมอาจมีจำนวนเงินสูงก็จะให้เกิดความสำคัญได้

๓.๓ เลือกใช้เทคนิคการวิเคราะห์ความเสี่ยงที่เหมาะสม โดยบางครั้งอาจไม่จำเป็นต้อง วิเคราะห์ในรูปแบบตัวเลข แต่อาจวิเคราะห์ออกมาเป็นระดับต่างๆ เช่น สำคัญมาก ปานกลาง หรือน้อย เป็นต้น

๔. กำหนดวิธีการควบคุมความเสี่ยง

เมื่อหน่วยงานสามารถวิเคราะห์และจัดลำดับความเสี่ยงแล้ว ฝ่ายบริหารควร พิจารณาหาวิธีเพื่อป้องกันความเสี่ยงนั้นๆ โดยต้องคำนึงถึงค่าใช้จ่ายที่ต้องใช้ว่าคุ้มกับประโยชน์ที่จะได้รับ หรือไม่ ซึ่งในการกำหนดแนวทางในการป้องกันหรือลดความเสี่ยง

ผู้บริหารควรพิจารณาว่าความเสี่ยงที่เกิดขึ้นนั้นเป็นความเสี่ยงในลักษณะใด เช่น

๔.๑ กรณีที่เป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับหน่วยงานโดยรวม ซึ่งเป็นความเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัย ภายนอกที่มีได้อยู่ภายใต้การควบคุมของผู้บริหาร การป้องกันหรือลดความเสี่ยงกระทำได้โดยการบริหารความเสี่ยง ซึ่งมีกลยุทธ์ ดังนี้

(๑) กำหนดโครงสร้างพื้นฐานของการบริหารความเสี่ยง กำหนดผู้รับผิดชอบกระบวนการ บริหารความเสี่ยง และกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างหน้าที่การบริหารความเสี่ยงกับหน้าที่การประเมินความเสี่ยง การบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพจะเริ่มต้นด้วยการกำหนดวัตถุประสงค์ ซึ่งสัมพันธ์กับกลยุทธ์และโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญ เราจะประเมินความเสี่ยงด้วยการระบุผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น การจัดลำดับความสำคัญ และการวัดผลกระทบของความเสี่ยงเหล่านั้นที่อาจเกิดขึ้นต่อหน่วยงาน

(๒) ประเมินความเสี่ยงของหน่วยงาน กำหนดกรอบแนวคิด ซึ่งจะใช้ระบุความเสี่ยงทั้งหมดที่เป็นไปได้ เพื่อใช้เป็นจุดเริ่มต้นในการประเมินความเสี่ยง มองภาพรวมของความเสี่ยงที่มีความสำคัญที่สุดก่อน และจัดสรรทรัพยากรให้เหมาะสม

(๓) พัฒนากลยุทธ์การบริหารความเสี่ยง กลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงที่จะประสบ ความสำเร็จ ต้องมีความเกี่ยวเนื่องหรือสอดคล้องกับกลยุทธ์ของหน่วยงานโดยตรง กลยุทธ์การบริหารความเสี่ยง ต้องได้รับการพัฒนาให้เหมาะสมกับความเสี่ยงแต่ละประเภท เช่น กลยุทธ์การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง การ ลดความเสี่ยง การกระจายความเสี่ยง และการถ่ายโอนความเสี่ยง เป็นต้น

(๔) พัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารความเสี่ยง หน่วยงานต้องพัฒนาเทคนิคการบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ เพื่อใช้เป็นแนวปฏิบัติของหน่วยงาน โดยเฉพาะการบริหารความเสี่ยงในกิจกรรมที่มีความเสี่ยงเฉพาะเรื่อง

(๕) การติดตามประเมินผลกระทบการบริหารความเสี่ยง เป็นขั้นตอนของหน่วยงานต้อง อาศัยงานด้านตรวจสอบภายใน โดยในขั้นตอนนี้รวมถึงการติดตามการปฏิบัติงานในหน้าที่อื่นๆ เช่น การ ปฏิบัติ

ตามกฎหมายหรือระเบียบ และการให้ความสำคัญต่อสภาพแวดล้อมและความปลอดภัย อย่างไรก็ตามการบริหารความเสี่ยงที่สัมฤทธิ์ผล หมายถึง การเสาะแสวงหาความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น การเชื่อมโยงการประเมินผลตอบแทนที่เพิ่มค่าให้แก่ผู้ถือหุ้น (สำหรับธุรกิจ) และหน่วยงาน หน้าที่การติดตามประเมินผลจะมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับการประเมินความเสี่ยงของหน่วยงานใน ข้อ (๒) ดังกล่าว ๒๗

(๖) การพัฒนาหรือปรับปรุงกระบวนการบริหารความเสี่ยง การปรับปรุง และพัฒนาการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการประสบความสำเร็จของหน่วยงานในที่สุด แหล่งข้อมูลที่สามารถนำมาใช้ในการปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงนั้น รวมถึงข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้อง เชื่อถือได้และข้อมูลที่เกิดจากการสะท้อน ความเสี่ยงของหน่วยงาน การปรับปรุงต้องรวมถึงระบบการวัดเป็น จำนวนหน่วยที่ใช้ได้ในระยะยาว เช่น จำนวน และผลกระทบจากความเสี่ยงที่ได้รับการจัดการภายใน กระบวนการ ฯลฯ ในการปรับปรุงพัฒนาการบริหารความเสี่ยงนั้น ระบบการวัดผลที่เชื่อถือได้จึงเป็นสิ่งจำเป็น และจะทำให้หน่วยงานสามารถทราบขนาดความเสี่ยง และผลกระทบ ที่หน่วยงานจะสามารถรับได้หรือไม่ เพียงใด

๕.๒ กรณีที่เป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับการควบคุมภายใน ซึ่งเป็นความเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัย ภายใน และอยู่ภายใต้การควบคุมของผู้บริหาร การป้องกันหรือลดความเสี่ยงกระทำได้โดยจัดให้มีกิจกรรมการควบคุมอย่างเพียงพอและเหมาะสม

การกำหนดวิธีการควบคุมเพื่อจัดการให้ความเสี่ยงอยู่ในสภาพที่เป็นผลดีกับหน่วยงานนั้นจะ มีลักษณะการจัดการได้ ๕ ลักษณะ คือ

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

การจะใช้วิธีการใดในการจัดการความเสี่ยงดังกล่าวข้างต้น ขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมและ ความเหมาะสมของการดำเนินงานในหน่วยงานนั้นๆ ด้วย ทั้งนี้การจัดการความเสี่ยงจะต้องคำนึงถึงเรื่อง ดังต่อไปนี้

- (๑) ต้องกำหนดวัตถุประสงค์ให้ชัดเจนว่าจะทำอะไร ณ จุดใด
- (๒) ต้องปรับเปลี่ยนระบบการบริหารและระบบปฏิบัติงานในหน่วยงานหรือไม่ อย่างไร ณ จุดใด
- (๓) กระบวนการจัดการความเสี่ยงเป็นอย่างไร ต้องดำเนินการให้เกิดความชัดเจน และต้อง สื่อสารให้ผู้ที่เกี่ยวข้องในหน่วยงานทราบด้วย ๒๘

- (๔) ต้องมีการรายงานผล เมื่อดำเนินการเสร็จสิ้นแล้ว

หน่วยงานจึงต้องจัดให้มีการประเมินความเสี่ยงอยู่เสมอ และสร้างกลไกช่วยบริหาร ความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ หรือกำหนดมาตรการควบคุมที่เหมาะสมต่อไป

๓. กิจกรรมการควบคุม

กิจกรรมการควบคุม เป็นองค์ประกอบหนึ่งของระบบการควบคุมภายในที่หน่วยงาน ต้องจัดให้มีขึ้นเพื่อลดความเสี่ยงและทำให้เกิดความคุ้มค่า ตลอดจนให้ฝ่ายบริหารเกิดความมั่นใจใน ประสิทธิภาพของระบบการควบคุมภายในที่มีอยู่ ประเภทการควบคุม กิจกรรมการควบคุมอาจแยกตามความจำเป็นและลักษณะของการ ควบคุม ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมในการดำเนินงานของหน่วยงานนั้นๆ เช่น

๑.) การควบคุมในลักษณะการป้องกันการผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นในทางปฏิบัติ (Preventive Control) เป็น วิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้น เพื่อป้องกันมิให้เกิดความเสี่ยงและข้อผิดพลาดตั้งแต่แรก โดย เหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงยังไม่เกิดขึ้น เช่น การแบ่งแยกหน้าที่ผู้รับเงิน ผู้จ่ายเงิน และผู้บันทึกบัญชี การ กำหนดวงเงินสำหรับผู้มีอำนาจอนุมัติเงินในแต่ละระดับชั้น เป็นต้น

๒.) การควบคุมในลักษณะของการค้นพบข้อผิดพลาด (Detective Control) เป็นการ ควบคุมที่ กำหนดขึ้น เพื่อค้นพบข้อผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน เช่น การทางบกระทบยอดเงินฝาก ธนาการ การตรวจนับพัสดุประจำปี การทบทวนการปฏิบัติงานของหน่วยงานในภาพรวม เป็นต้น

๓.) การควบคุมในลักษณะการเสนอแนะ (Suggestive Control) เป็นการควบคุมที่กำหนด ขึ้นเพื่อ เสนอแนะ ปรับปรุง และพัฒนาระบบการดำเนินงานและระบบการควบคุมภายในให้เหมาะสมกับ สถาน การณ

๔.) อื่นๆ ตามความจำเป็นและเหมาะสมในการดำเนินงานของหน่วยงาน

๔. สารสนเทศและการสื่อสาร

สารสนเทศ หมายถึง ข้อมูลข่าวสารที่ใช้ในการบริหาร ซึ่งเป็นข้อมูลเกี่ยวกับการเงิน และไม่ใช่อื่น การเงินรวมทั้งข้อมูลข่าวสารอื่นๆ ทั้งจากแหล่งภายในและภายนอก

การสื่อสาร หมายถึง การรับและส่งข่าวสารระหว่างกัน เพื่อให้เกิดความเข้าใจอันดี ระหว่างบุคคลที่มีหน้าที่ ความรับผิดชอบในการงานที่สัมพันธ์กัน การสื่อสารจะเกิดขึ้นได้ทั้งภายในและ ภายนอกหน่วยงานระบบ การสื่อสารที่ดีและมีประสิทธิภาพ ควรเป็นการสื่อสารแบบสองทาง และติดต่อ ระหว่างหน่วยงานอย่างทั่วถึงครบถ้วน

หน่วยงานควรจัดให้มีระบบสารสนเทศที่สามารถสนองความต้องการ ผู้ใช้ข้อมูลอย่างเพียงพอ และเหมาะสมทันต่อการปฏิบัติงาน ตลอดจนการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ข่าวสารที่ถูกต้องเชื่อถือได้ ทัน เหตุการณ์ และสะดวกในการเข้าถึง และปลอดภัย รวมทั้งมีการจัดลำดับความสำคัญ และมีระบบการ สื่อสารที่ ดีจะส่งผลถึงการบริหารงานของผู้บริหาร โดยเฉพาะข่าวสารที่เป็นสัญญาณบอกเหตุ อันจะทำให้ ผู้บริหาร สามารถแก้ไขปัญหาได้ทันกาล และบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

การสื่อสารจึงเป็นเรื่องสำคัญที่ผู้บริหารต้องจัดให้มีขึ้นและควรเป็นระบบการสื่อสารสอง ทางการสื่อสาร ภายในหน่วยงานที่ชัดเจน ไม่ว่าจะเป็นทางการหรือไม่ก็ตาม จะเป็นผลดีต่อการปฏิบัติงานให้ สามารถบรรลุ เป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งปัจจัยสำคัญที่ทำให้การสื่อสารเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

๑.) เจ้าหน้าที่ทุกคน ต้องได้รับข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของตนอย่าง ชัดเจนและ ทันกาล ทั้งจากภายในหรือภายนอกหน่วยงาน รวมทั้งข้อมูลข่าวสารที่มีผลต่อความเสี่ยงที่อาจเกิด กับ หน่วยงาน เช่น นโยบายของรัฐบาล การเปลี่ยนแปลงด้านกฎหมายใหม่ๆ ฯลฯ

๒.) การกำหนดภาระหน้าที่และความรับผิดชอบในแต่ละตำแหน่งงานต้องชัดเจน เจ้าหน้าที่ ทุกคน ต้องเข้าใจถึงบทบาทที่เกี่ยวข้องกับงานของตนและของผู้อื่น รวมทั้งให้ความร่วมมือในการปฏิบัติตาม ระบบ การควบคุมที่กำหนดไว้

๓.) การจัดให้มีช่องทางการสื่อสารข้อมูลที่ดีระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน ทำให้สามารถทำ ความเข้าใจ และประสานงานกันได้เป็นอย่างดี

ในทางอนึ่งเดียวกัน ควรให้ความสำคัญกับการสื่อสารภายนอกหน่วยงาน ซึ่งจะมีผลกระทบต่อ การ บริหารงานของหน่วยงานด้วย ดังนั้น ประเด็นสำคัญที่ควร ดำเนินการ คือ

๑.) กำหนดช่องทางการสื่อสารกับบุคคลภายนอกที่เกี่ยวข้องให้ชัดเจน

๒.) เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงานภายนอก ต้องเรียนรู้วัฒนธรรมของหน่วยงานที่ เกี่ยวข้อง ด้วย

๓.) ผู้บริหารควรให้ความสนใจในข้อสังเกตหรือข้อเสนอแนะของผู้ตรวจสอบภายนอก

๔.) การติดต่อสื่อสารกับบุคคลภายนอก ต้องมีข้อมูลข่าวสารที่เพียงพอและสัมพันธ์กัน ในอันที่จะทำให้เกิดความเข้าใจอันดีต่อกัน และเข้าใจถึงสภาพความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น สำหรับการควบคุมภายในของระบบสารสนเทศ โดยทั่วไปมักจะเกี่ยวข้องกับการควบคุมการ นำข้อมูลเข้าสู่ระบบ การแบ่งแยกงาน การสอบทานความถูกต้องในการประมวลผล การควบคุมการรับส่ง ข้อมูลระหว่างระบบงาน และการควบคุมทางด้านผลผลิต เป็นต้น

๕. การติดตามผลประเมินผล

การติดตามผล หมายถึง การสอดส่องดูแลกิจกรรมที่อยู่ระหว่างการดำเนินงาน เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่า การดำเนินงานเป็นไปตามระบบการควบคุมภายในที่กำหนด

การประเมินผล หมายถึง การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับระบบการควบคุม ภายในที่กำหนดไว้ว่ามีความสอดคล้องหรือไม่ เพียงใด และประเมินระบบการควบคุมภายในที่มีอยู่อย่างมี ความเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมในปัจจุบันหรือไม่ รวมทั้งการวิเคราะห์ การหาสาเหตุของความแตกต่าง ระหว่างแผนงานกับผลการดำเนินงาน สรุปผลและเสนอ ข้อเสนอแนะ เพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพ และประสิทธิภาพ

การติดตามและประเมินผล เป็นกระบวนการประเมินความมีประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพของระบบงาน ต่างๆ ของหน่วยงาน ซึ่งรวมถึงการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ หรือข้อบังคับ ภาระกิจ การปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่ความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่ฝ่ายต่างๆ ในหน่วยงาน ทั้งนี้ เนื่องจาก มาตรการต่างๆ และระบบการควบคุมภายในมีการเปลี่ยนแปลงหรือต้องพัฒนาตลอดเวลา ผู้บริหารจึง จำเป็นต้องมีการติดตามและประเมินผล เพื่อให้ทราบประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบการควบคุม ภายในว่าอยู่ในระดับที่เหมาะสมสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันเพียงใด

สำหรับความถี่ในการติดตามประเมินผลจะมีมากน้อยเพียงใด ขึ้นกับผลการประเมิน ความเสี่ยงในเบื้องต้นและผลที่ได้รับจากการติดตามประเมินผลการดำเนินงานของหน่วยงานนั่นเอง

การติดตามประเมินผลจะได้ผลดี ควรมีการปฏิบัติดังนี้

๕.๑ มีการสอบทานและรายงานผลเกี่ยวกับประสิทธิผลของแต่ละองค์ประกอบของการ ควบคุมภายใน ในทุกๆ ด้านอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งเป็นการรายงานจากภายในและจากบุคคลภายนอก เช่น ผู้ตรวจสอบ ผู้ตรวจราชการ ผู้มาติดต่อ โดยเปรียบเทียบกับข้อมูลที่ปฏิบัติงานจริง

๕.๒ จำแนกเรื่องที่จะประเมินผล ซึ่งจะเป็นโยบายต่อการควบคุมภายในเฉพาะจุด เช่น การประเมินประสิทธิภาพภายในหน่วยงาน การประเมินระบบงาน การประเมินการบรรลุตามวัตถุประสงค์การประเมินบุคคล เป็นต้น ซึ่งการประเมินความพิจารณาขอบเขตและความถี่ของการประเมินด้วย เพื่อให้มั่นใจถึง ประสิทธิภาพของระบบการควบคุมภายในเรื่องนั้นๆ ว่าสามารถป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้โดยเครื่องมือ การประเมินผล รวมถึงการตรวจเช็คการตอบแบบสอบถาม และการวิเคราะห์เชิงปริมาณ นอกจากนี้ ตัวชี้วัด และการเปรียบเทียบกับผลงานของหน่วยงานอื่น หรือมาตรฐานที่ยอมรับโดยทั่วไปก็ เป็นเครื่องมือช่วยในการ ประเมินผลได้เช่นกัน

๕.๓ รายงานผลตามข้อเท็จจริงอย่างเป็นอิสระ ไม่ปิดบังสิ่งผิดปกติ

๕.๔ ส่งการกาให้มีการแก้ไขและติดตามผลอยู่เสมอ

สำหรับการกำหนดรูปแบบการติดตามประเมินผล ควรมีอยู่ในทุกขั้นตอนของการปฏิบัติงาน และควรหาอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้รวมถึงกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการกำหนด กฎหมาย ระเบียบ การบริหารงาน และที่ปรึกษาต่างๆ โดยมีวิธีการ เช่น การเปรียบเทียบผลการดำเนินงาน การตรวจสอบ การกระทหายอด ฯลฯ สำหรับบางโครงการอาจกำหนดรูปแบบการติดตามประเมินผลโดยเฉพาะ แยกต่างหากจากที่กำหนดการติดตาม ประเมินผลโดยปกติ การติดตามประเมินผลโครงการที่เป็นกรณีเฉพาะ อาจใช้แบบประเมินตนเอง การ ออกแบบควบคุมโดยเฉพาะ การทดสอบ หรืออาจจ้างผู้เชี่ยวชาญหรือ ผู้ตรวจสอบภายนอกมาดำเนินการได้

การติดตามประเมินผลจะมีประสิทธิภาพมากขึ้น หากมีการสื่อสารกับบุคลากรที่รับผิดชอบ งานนั้นๆ ในหน่วยงาน และกรณีมีเรื่องที่สำคัญควรรายงานต่อผู้บังคับบัญชาระดับสูงด้วย นอกจากนี้การ ติดตาม ประเมินผลในระบบการควบคุมภายใน ควรหมายรวมถึงการประเมินผลนโยบาย กฎระเบียบระบบงาน ต่างๆ ของหน่วยงานด้วย เพื่อให้มั่นใจว่า

๑.) ได้มีการกำหนดกรอบระยะเวลาการปฏิบัติงานที่เหมาะสมและถูกต้อง และเป็นผลดีต่อการ บริหารงานของหน่วยงาน

๒.) ได้มีการตรวจสอบและติดตามผล รวมทั้งรายงานของผู้ตรวจสอบที่ได้สอบทานงาน และตั้ง ข้อสังเกต ไว้ต่อผู้บริหารของหน่วยงาน ข้อสังเกตเหล่านั้น ได้มีการแก้ไขปฏิบัติตามในระยะเวลาที่ เหมาะสม

๓.) การดำเนินงานต่างๆ สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่หน่วยงานตั้งไว้

๔.) การจัดทำรายงานทางการเงินเป็นไปอย่างถูกต้องเชื่อถือได้

เมื่อได้ติดตามและประเมินผลแล้ว ผู้ประเมินผลจะต้องจัดทำรายงานเสนอผู้บริหาร ที่รับผิดชอบ โดยการจัดทำรายงานแสดงผลความคลาดเคลื่อนของการดำเนินงานเป็นระยะๆ โดยควรจัดทำคำชี้แจงหรือ อธิบายให้ทราบ ว่าความแตกต่างระหว่างผลการดำเนินงานจริง กับตัวเลขตามประมาณการเกิดขึ้น เพราะ เหตุใด และผู้ใดจะต้องรับผิดชอบกับการที่เกิดผลต่างนั้น และหาวิธีการแก้ไขที่เหมาะสมต่อไป

การติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่องและเป็นประจำ และมีการสั่งการให้แก้ไข ข้อผิดพลาดอยู่ เสมอ เป็นหัวใจสำคัญของการควบคุมทางการบริหาร

การติดตามและประเมินผล ไม่ควรจัดทำเฉพาะกับระบบ หรือมาตรการ ควบคุม ภายในเท่านั้นแต่ ควรจัดให้การติดตามและประเมินผลกับการปฏิบัติงานด้านอื่นๆ ทุกด้าน จากผู้รับผิดชอบ โดยตรงและ อย่างอิสระ หรือโดยผู้ที่ไม่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการกำหนดมาตรการหรือออกแบบระบบการควบคุม ภายใน เพื่อให้สามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างเป็นอิสระ เช่น จากการตรวจสอบภายใน อันเป็นเครื่องมือของ ฝ่ายบริหารในการประเมินและติดตามผลการปฏิบัติงาน เป็นต้น

๓.๑ การดำเนินการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของหน่วยงานในองค์การบริหารส่วนตำบล
วังตะเคียน ประจำปีงบประมาณ พ. ศ. ๒๕๖๖

๓.๑.๑ รายงานการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายในสำนักปลัดสำหรับระยะเวลา
ดำเนินงานสิ้นสุด วันที่.....๓๐.....เดือน.....กันยายน.....พ.ศ.๒๕๖๕...

องค์ประกอบของการควบคุมภายใน	ผลการประเมิน / ข้อสรุป
๑. สภาพแวดล้อมการควบคุม ผู้บริหารมีทัศนคติที่ดีและสนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่ภายในองค์กร รวมทั้งการติดตามผล มีแผนการฝึกอบรมตามความต้องการของ พนักงานทั้งหมดอย่างเหมาะสม มีการจัดโครงสร้างและสายงานการบังคับบัญชาที่ชัดเจนเหมาะสมกับขนาดและลักษณะการดำเนินงานมีการมอบอำนาจและหน้าที่ความรับผิดชอบ ให้กับบุคคลที่เหมาะสม และเป็นไปอย่างถูกต้อง มีการแจ้งให้พนักงานทุกคนทราบ มีการกำกับดูแล การปฏิบัติงานภายในองค์กรให้เป็นไปตามระบบการควบคุมภายในที่กำหนดอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ	สภาพแวดล้อมการควบคุมของสำนักปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลในภาพรวมเหมาะสม มีการแบ่งโครงสร้างของสำนักปลัด ออกเป็น ๒ ฝ่าย โดยมีการจัดทำคำสั่งมอบอำนาจและหน้าที่ความรับผิดชอบให้บุคลากรตามสายการบังคับบัญชา แต่บุคลากรบางตำแหน่งยังขาดความรู้ความเข้าใจ ในระเบียบกฎหมายและแนวทางการปฏิบัติงานที่ปรับปรุงใหม่ ได้มีการจัดส่งเข้ารับการฝึกอบรม และกำกับดูแลอย่างสม่ำเสมอแต่ผู้ปฏิบัติงานบางคนยังขาดความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานที่เพียงพอ ทำให้การบันทึกบัญชีอาจเกิดความผิดพลาดได้
๒. การประเมินความเสี่ยง มีการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายการดำเนินงานของหน่วยงานอย่างชัดเจน บุคลากรทุกคนที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการกำหนดและให้การยอมรับ มีระบุและประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากปัจจัยภายในและภายนอก	สำนักปลัด ได้มีการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายการดำเนินงานอย่างชัดเจน โดยบุคลากรที่รับผิดชอบมีส่วนร่วมในการกำหนดความเสี่ยงและให้การยอมรับ จากการประเมินพบว่า งานการเงินและบัญชีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก มีความเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายนอกคือมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการบันทึกบัญชีแบบใหม่ ประกอบกับมีความเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายในคือเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบไม่ได้จบการศึกษาด้านการเงินและบัญชีโดยตรงทำให้ขาดรู้ ความเข้าใจ ในระบบการบันทึกบัญชีทำให้อาจเกิดความผิดพลาดได้

องค์ประกอบของการควบคุมภายใน	ผลการประเมิน / ข้อสรุป
๓. กิจกรรมการควบคุม มีการกำหนดกิจกรรมการควบคุมตามวัตถุประสงค์และผลการประเมินความเสี่ยง มีการติดตามตรวจสอบการดำเนินงานให้เป็นไปตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ และมติคณะรัฐมนตรี	มีการกำหนดกิจกรรมการควบคุมตามวัตถุประสงค์และผลการประเมินความเสี่ยง โดยได้มีการส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมเพื่อเพิ่มความรู้และแนวทางปฏิบัติเพิ่มเติมรวมทั้งมีการตรวจสอบติดตามการดำเนินงานให้เป็นไปตามที่ระเบียบกฎหมายกำหนดโดยได้กำหนดไว้ในตัวชี้วัดการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี ผลการประเมินกิจกรรมการควบคุมก็มีความเสี่ยงหรือจุดอ่อนที่จะต้องมีการวางแผนการปรับปรุงการควบคุมต่อไป
๔. สารสนเทศและการสื่อสาร จัดให้มีระบบสารสนเทศ มีการจัดเก็บข้อมูล/เอกสารประกอบการจ่ายเงิน มีการรายงานข้อมูลที่เป็นทั้งจากภายในภายนอกให้ผู้บริหารทราบ มีการติดต่อสื่อสารทั้งจากภายในและภายนอกอย่างเพียงพอ และมีการรับฟังและพิจารณาข้อร้องเรียนจากภายนอก	มีการนำเอาระบบ Internet มาช่วยในการบริหารงาน การปฏิบัติราชการ และเป็นแหล่งศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม ทำให้ได้รับทราบข้อมูลข่าวสาร เกี่ยวกับระเบียบ กฎหมายหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งสามารถติดต่อสื่อสารกับบุคคลหรือหน่วยงานภายนอกทางโทรศัพท์ สื่อออนไลน์ และเว็บไซต์ของหน่วยงาน
๕. การติดตามประเมินผล มีการกำหนดให้มีการติดตามผลในระหว่างการปฏิบัติงาน และมีการติดตามและตรวจสอบการปฏิบัติตามระบบการควบคุมที่กำหนดไว้อย่างต่อเนื่อง	มีการตรวจสอบการติดตามผลในระหว่างการปฏิบัติงานจากรายงานผลการฝึกอบรมและรายงานทางการเงินต่างๆในแต่ละเดือน

ผลการประเมินโดยรวม

สำนักปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลวังตะเคียน มีโครงการการควบคุมภายในครบ ๕ องค์ประกอบ เป็นไปตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ แต่กิจกรรมบางกิจกรรมมีจุดอ่อนที่ต้องปรับปรุงการควบคุมภายใน คือ งานการเงินและบัญชีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก จึงต้องมีการติดตามประเมินผลต่อไป

๓.๑.๒ รายงานการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายในกองคลังสำหรับระยะเวลา
ดำเนินงานสิ้นสุด วันที่.....๓๐.....เดือน.....กันยายน.....พ.ศ.๒๕๖๕...

องค์ประกอบของการควบคุมภายใน	ผลการประเมิน / ข้อสรุป
๑. สภาพแวดล้อมการควบคุม ผู้บริหารได้สร้างบรรยากาศของการควบคุม เพื่อให้เกิดทัศนคติที่ดีต่อการควบคุมภายใน โดยให้ความสำคัญกับความมีวินัย ความตรงต่อเวลา ความซื่อสัตย์ จริยธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงาน มีการบริหารจัดการที่สอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาล มีการกำหนดแนวทางที่ชัดเจนต่อการปฏิบัติที่ถูกต้อง และไม่ถูกต้อง รวมทั้งปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง บุคลากรเข้าใจขอบเขตอำนาจหน้าที่ รวมทั้งมีความรู้ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายโดยมีการมอบหมายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบให้กับบุคคลที่เหมาะสมและเป็นไปอย่างถูกต้อง และมีการแจ้งให้พนักงานทุกคนทราบ ได้ส่งเสริมให้บุคลากรได้เข้ารับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ	สภาพแวดล้อมของการควบคุมของกองคลังในภาพรวมเหมาะสมและมีส่วนทำให้การควบคุมภายในมีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตามโครงสร้างของกองคลังอยู่ระหว่างการสรรหาบุคลากรให้มีความสัมพันธ์กับภารกิจของงานอย่างชัดเจนและเหมาะสม เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างคล่องตัวและมีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตาม การปฏิบัติหน้าที่ในกองคลัง ยังมีภารกิจเพิ่มเติม หรือหลักเกณฑ์ แนวทางแก้ไขเพิ่มเติม เช่น การจัดทำระบบคอมพิวเตอร์เกี่ยวกับงานจัดทำและปรับปรุงระบบแผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สิน ซึ่งจำนวนบุคลากรยังไม่เพียงพอต่องานที่ต้องรับผิดชอบ และยังขาดความรู้ความเข้าใจและทักษะในการปฏิบัติงาน ซึ่งอาจจะมีผลกระทบต่อการปฏิบัติงาน รวมทั้งมีการปรับเปลี่ยนวิธีการบันทึกบัญชีให้เป็นไปตามมาตรฐานการบัญชีภาครัฐและนโยบายการบัญชีภาครัฐ จึงอาจจะทำให้เกิดความผิดพลาดได้ง่ายยิ่งขึ้น
๒. การประเมินความเสี่ยง มีการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ของหน่วยงานและวัตถุประสงค์ระดับกิจกรรมที่ชัดเจน สอดคล้องและเชื่อมโยงและวัตถุประสงค์ระดับกิจกรรมที่ชัดเจนสอดคล้องและเชื่อมโยงกันในการที่จะทำงานให้สำเร็จด้วยงบประมาณและ	กองคลัง ได้มีการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายการดำเนินงานอย่างชัดเจน โดยบุคลากรที่รับผิดชอบมีส่วนร่วมในการกำหนดความเสี่ยง และให้การยอมรับ จากการประเมินพบว่า งานด้านการพัฒนาและจัดเก็บรายได้ก็มีความเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายในคือบุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจในระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้อง และมี

องค์ประกอบของการควบคุมภายใน	ผลการประเมิน / ข้อสรุป
ทรัพยากรที่กำหนดไว้อย่างเหมาะสม บุคลากรทุกคนที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการกำหนดและให้การยอมรับ	ปริมาณงานมาก ประกอบกับปัจจัยภายนอก ผู้มีหน้าที่เสียภาษีไม่มายื่นแบบหรือไม่มาชำระภาษี ภายในระยะเวลาที่กำหนด หรือสภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ และงานการเงินและบัญชี มีความเสี่ยงเนื่องจากการปรับเปลี่ยนวิธีการบันทึกบัญชีให้เป็นไปตามมาตรฐานการบัญชีภาครัฐและนโยบายการบัญชีภาครัฐ โดยเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบยังขาดความรู้ความเข้าใจในวิธีการปฏิบัติซึ่งอาจเกิดความผิดพลาดได้
๓. กิจกรรมการควบคุม มีการกำหนดกิจกรรมการควบคุมขึ้นตามวัตถุประสงค์และผลการประเมินความเสี่ยง มีการแบ่งแยกหน้าที่การปฏิบัติงานที่สำคัญหรืองานที่เสี่ยงต่อความเสียหายตั้งแต่ต้นจนจบ เช่นการอนุมัติ การบันทึกบัญชี และการดูแลรักษาทรัพย์สิน และมีการติดตาม ตรวจสอบให้การดำเนินงานขององค์กรเป็นไปตามมาตรฐานการบัญชีภาครัฐ กฎระเบียบ ข้อบังคับและมติคณะรัฐมนตรี	ในภาพรวมมีกิจกรรมการควบคุมที่มีความเหมาะสม เพียงพอ และสอดคล้องกับกระบวนการบริหารความเสี่ยงตามสมควร โดยกิจกรรมควบคุมเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานตามปกติ กำกับดูแลให้มีการปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด อย่างไรก็ตาม งานในกองคลังด้านการจัดเก็บรายได้ในส่วนของการจัดทำปรับปรุงแผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สิน และงานการเงินและบัญชีเกี่ยวกับการบันทึกบัญชีตามมาตรฐานบัญชีภาครัฐ ยังต้องมีการดำเนินการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และกำหนดกิจกรรมควบคุมเพิ่มเติมตามที่รายงานไว้แล้ว
๔. สารสนเทศและการสื่อสาร จัดให้มีสารสนเทศ มีการจัดเก็บข้อมูล/เอกสารประกอบการจ่ายและการบันทึกบัญชี มีการรายงานข้อมูลที่เป็นทั้งจากภายในและภายนอกให้ผู้บริหารทราบ มีการติดต่อสื่อสารทั้งจากภายในและจากภายนอกอย่างเพียงพอ	ข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสารมีความเหมาะสม มีการนำเอาข้อมูลจากการบันทึกไว้ในระบบคอมพิวเตอร์ เช่นในระบบ e Laas มาช่วยในการบริหารงานได้ สามารถเข้าถึงข้อมูลและรับรู้ข่าวสาร แนวทางปฏิบัติงาน ตามระเบียบกฎหมาย หนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งสามารถติดต่อสื่อสารกับหน่วยงานภายนอกทางโทรศัพท์และสื่อออนไลน์ หรือเว็บไซต์ขององค์กร
๕. การติดตามประเมินผล มีการกำหนดให้มีการติดตามผลในระหว่างการปฏิบัติงานและมีการติดตามและตรวจสอบการปฏิบัติตามระบบการควบคุมที่กำหนดไว้อย่างต่อเนื่อง	การติดตามการประเมินผล มีความเหมาะสม โดยมีการติดตามการปฏิบัติตามระบบการควบคุมภายในอย่างต่อเนื่อง และสิ้นปีมีการสรุปและประเมินผลการรายงานผลการดำเนินงาน และมีการเสนอแนะแก้ไขข้อบกพร่องจากหน่วยตรวจสอบ

องค์ประกอบของการควบคุมภายใน	ผลการประเมิน / ข้อสรุป
	ภายนอก

ผลการประเมินโดยรวม

กองคลัง องค์การบริหารส่วนตำบลวังตะเคียน มีโครงสร้างการควบคุมภายในครบ ๕ องค์ประกอบ มีประสิทธิผลและเพียงพอที่จะทำให้การปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ อย่างไรก็ตามมีบางกิจกรรมได้แก่ งานด้านการพัฒนาและจัดเก็บรายได้และงานการเงินและบัญชี ที่ต้องปรับปรุงกระบวนการควบคุมเพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น จึงได้กำหนดวิธีการและแผนการปรับปรุงการควบคุมภายในที่เหมาะสมไว้แล้ว เพื่อติดตามการประเมินต่อไป

๓.๑.๓ รายงานการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายในกองคลังสำหรับระยะเวลาดำเนินงานสิ้นสุด วันที่.....๓๐.....เดือน.....กันยายน.....พ.ศ.๒๕๖๕..

องค์ประกอบของการควบคุมภายใน	ผลการประเมิน / ข้อสรุป
๑.สภาพแวดล้อมการควบคุม ผู้บริหารได้สร้างบรรยากาศของการควบคุมเพื่อให้เกิดทัศนคติที่ดีในการควบคุมโดยให้ความสำคัญกับความซื่อสัตย์ จริยธรรม และความโปร่งใสในการดำเนินงาน มีการบริหารจัดการที่สอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาล มีการกำหนดแนวทางที่ชัดเจนต่อการปฏิบัติหน้าที่ถูกต้องและไม่ถูกต้อง รวมทั้งปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง บุคลากรเข้าใจขอบเขต อำนาจหน้าที่ รวมทั้งมีความรู้ความสามารถและทักษะในงานที่ได้รับมอบหมาย	สภาพแวดล้อมการควบคุมของกองคลัง อบต.วังตะเคียน ในภาพรวมเหมาะสม และมีส่วนทำให้การควบคุมภายในมีประสิทธิภาพ มีกิจกรรมที่บรรลุวัตถุประสงค์ คือ ๑ กิจกรรมงานออกแบบ ประมาณราคาและควบคุมงานก่อสร้าง และงานสาธารณูปโภค อย่างไรก็ตาม มีการเปลี่ยนแปลงของระเบียบ กฎหมาย หนังสือสั่งการ หลักเกณฑ์แนวทาง ที่มีการแก้ไขหรือเพิ่มเติม ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ตลอดจนการสับเปลี่ยนหรือโยกย้ายบุคลากรในกองคลัง ทำให้มีเรื่องที่ต้องปรับปรุง ดังนี้ <u>๑ . งานออกแบบและควบคุมอาคาร</u> ๑.๑ การออกแบบ และการเขียนแบบแปลนงานก่อสร้าง ๑.๒ การประมาณการราคาก่อสร้าง ๑.๓ การควบคุมการก่อสร้าง <u>๒ . งานสาธารณูปโภค</u> ๒.๑ งานไฟฟ้าสาธารณะ
๒. การประเมินความเสี่ยง	

องค์ประกอบของการควบคุมภายใน	ผลการประเมิน / ข้อสรุป
มีการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการดำเนินงาน/กิจกรรมต่างๆอย่างชัดเจน สอดคล้อง และเชื่อมโยงกันในการที่จะทำงานให้สำเร็จ มีการระบุความเสี่ยงอาจมีผลกระทบต่อการบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ มีการวิเคราะห์ความเสี่ยง และการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม ๓. กิจกรรมการควบคุม มีนโยบายและวิธีปฏิบัติงานที่ทำให้มั่นใจได้ว่า เมื่อนำไปปฏิบัติแล้วจะเกิดผลสำเร็จตามที่กำหนดไว้ กิจกรรมควบคุมจะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานเห็นถึงความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น ทำให้เกิดความระมัดระวังและสามารถปฏิบัติงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ ๔. สารสนเทศและการสื่อสาร มีระบบข้อมูลสารสนเทศที่เชื่อมโยงกับการปฏิบัติงาน เหมาะสมต่อความต้องการของผู้ใช้ และมีการสื่อสารไปยังบุคลากรทุกระดับ ในรูปแบบที่ช่วยให้ผู้ใช้ข้อมูลสามารถนำไปใช้ปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และบรรลุวัตถุประสงค์ของการทำงาน ๕. การติดตามประเมินผล มีการติดตามประเมินผลการควบคุมภายในและประเมินคุณภาพการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง โดยกำหนดวิธีติดตามการดำเนินงานตามระบบการควบคุมภายในอย่างต่อเนื่องและให้เป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานตามปกติ หากพบข้อบกพร่องได้มีการดำเนินการแก้ไขข้อบกพร่องทันที	๒.๒ งานซ่อมบำรุงทาง -มีการประเมินความเสี่ยงโดยนำกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่ใช้กันอย่างแพร่หลายมาใช้ และมีการจัดการกับความเสี่ยงต่างๆ ที่ผ่านขั้นตอนการประเมินความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ รวมทั้งยังสามารถกำหนดแนวทางป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตจากปัจจัยต่างๆ ที่เปลี่ยนแปลงไปจากเครื่องมือที่นำมาใช้ - มีกิจกรรมควบคุมที่มีความเหมาะสมเพียงพอ และสอดคล้องกับกระบวนการบริหารความเสี่ยงตามสมควร โดยกิจกรรมควบคุมเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานตามปกติ โดยผู้บริหารและหัวหน้างานกำกับดูแลให้มีการปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด อย่างไรก็ตาม งานในส่วนการออกแบบยังพบข้อผิดพลาด ยังต้องมีการปรับปรุงกิจกรรมควบคุมเพิ่มเติม ซึ่งได้รายงานไว้แล้ว - ข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสารมีความเหมาะสม มีระบบสารสนเทศที่สามารถใช้ได้ครอบคลุมทั้ง สำนัก/กอง ที่อยู่ในสังกัด อบต.วังตะเคียน รวมทั้งจัดหารูปแบบการสื่อสารที่ชัดเจน ทันท่วงทีและสะดวกต่อตัวผู้ใช้ ผ่านระบบเครือข่าย รวมทั้งได้จัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ในรูปแบบต่างๆ เผยแพร่ทั้งภายนอกและภายในองค์กร -ระบบการติดตามประเมินผลมีความเหมาะสม โดยผู้บริหารมีการติดตามการปฏิบัติตามระบบการควบคุมภายในอย่างต่อเนื่อง และสิ้นปีมีการประเมินตนเองร่วมกันระหว่างผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ รวมทั้งมีการประเมินอิสระโดยผู้ตรวจสอบ

องค์ประกอบของการควบคุมภายใน	ผลการประเมิน / ข้อเสนอ
	ภายใน ผลการประเมินมีการจัดทำรายงาน พร้อมข้อเสนอแนะ เสนอผู้บริหารระดับสูง เพื่อสั่งการแก้ไขและกำหนดไว้ในแผนปฏิบัติงานประจำปีต่อไป

ผลการประเมินโดยรวม

กองช่าง องค์การบริหารส่วนตำบลวังตะเคียน มีโครงสร้างการควบคุมภายในครบ ๕ องค์ประกอบ มีประสิทธิผลและเพียงพอที่จะทำให้การปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ อย่างไรก็ตามที่บางกิจกรรมที่ต้องปรับปรุงกระบวนการควบคุมเพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น จึงได้กำหนดวิธีการและแผนการปรับปรุงการควบคุมภายในที่เหมาะสมไว้แล้ว

๓.๑.๔ รายงานการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายในกองสาธารณสุข สำหรับ
ระยะเวลาดำเนินงานสิ้นสุด วันที่.....๓๐.....เดือน.....กันยายน.....พ.ศ.๒๕๖๕...

องค์ประกอบมาตรฐานการควบคุมภายใน	ผลการประเมิน / ข้อเสนอ
1.สภาพแวดล้อมการควบคุม -บุคลากรยังขาดความรู้ ทักษะและความสามารถในการปฏิบัติงาน -สรรหาบุคลากรที่เหมาะสมกับตำแหน่งมาปฏิบัติงานให้เพียงพอ	ผลการประเมิน / ข้อเสนอ ส่วนสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม ได้วิเคราะห์ ประเมินระบบการควบคุมภายในจากภารกิจงานประจำ ตามคำสั่งแบ่งงานกองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม ที่ 103/2565 ลงวันที่ 3 พฤษภาคม 2565 โดยวิเคราะห์ประเมินผลตามองค์ประกอบมาตรฐาน
2. การประเมินความเสี่ยง -การแก้ไข เพิ่มเติม ปรับเปลี่ยนของข้อกำหนด ทำให้การทำงานเกิดความล่าช้า	การควบคุมภายใน ตามหลักเกณฑ์ กระบวนการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2561 พบว่า
3. กิจกรรมการควบคุม - ส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่เข้ารับการอบรมความรู้เพิ่มเติม - ประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อขอรับการสนับสนุนบุคลากรในการปฏิบัติงาน - มีประชาสัมพันธ์ให้ความรู้กับประชาชนเกี่ยวกับการควบคุม ป้องกันโรคโควิด-19 และสร้างความตระหนักให้ประชาชนนำความรู้ที่ได้สู่การปฏิบัติ	1. ด้านงานอนามัยและสิ่งแวดล้อม พบว่า บุคลากรได้เข้ารับการอบรมความรู้เกี่ยวกับกิจการที่เป็นอันตรายต่อสุขภาพมีการจัดทำทะเบียนสถานประกอบกิจการที่เป็นอันตรายต่อสุขภาพ มีการสำรวจติดตามสถานประกอบการขึ้นทะเบียนแต่ยังขาดประสบการณ์เรื่องการค้าและการกับผู้ฝ่าฝืนหรือดำเนินคดีตามกฎหมาย มีการประสานงานกับนิติกรเพื่อควบคุมให้เป็นไปตามกฎ ระเบียบ ของ
4. สารสนเทศและการสื่อสาร - จัดทำทะเบียนผู้มาขอรับบริการ เพื่อใช้ติดตาม	

ควบคุม และตรวจสอบ - รวบรวมข้อมูลด้านสุขภาพอนามัยของประชาชน ประสานงานกับรพ.สต.วังตะเคียน ในการดำเนินงาน มีการใช้ระบบคอมพิวเตอร์ และเทคโนโลยีการสื่อสารมาใช้ในการติดต่อเพื่อให้เกิดความรวดเร็วในการดำเนินงาน - ใช้ระบบสารสนเทศ และการสื่อสารเก็บรวบรวมข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูลในส่วนที่เกี่ยวข้อง เพื่อวิเคราะห์อัตราเสี่ยง และควบคุมการระบาดของโรคโควิด - 19 ปรับปรุงคำสั่งและกำหนดผู้รับผิดชอบงานโดยตรง มีการใช้ระบบคอมพิวเตอร์	อบต. 2. ด้านงานส่งเสริมสุขภาพและสาธารณสุข พบว่า บุคลากรบรรจุใหม่ยังขาดทักษะ แต่มีการบูรณาการร่วมกับรพ.สต. วังตะเคียนในการดำเนินงานและได้ประกาศรับบุคลากรเพิ่ม 3.ด้านการควบคุมโรค งานระบาดวิทยา ควบคุมการแพร่ระบาดของโรคไข้เลือดออก พบว่า ยังไม่บรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุม เนื่องจากยังพบผู้ป่วยโรค โควิด - 19อยู่อย่างต่อเนื่อง จึงเห็นควรประชาสัมพันธ์ให้ความรู้กับประชาชนเกี่ยวกับการควบคุมป้องกันโรคโควิด - 19 และสร้างความตระหนัก นำความรู้ที่ได้สู่การปฏิบัติจึงจะสามารถควบคุมและป้องกันโรคได้จริง
และเทคโนโลยีการสื่อสาร มาใช้ในการติดต่อเพื่อให้เกิดความรวดเร็วในการดำเนินงาน 5. การติดตามและประเมินผล - ติดตามโดยใช้แบบติดตามการจัดทำแผนและงบประมาณ - ของเจ้าหน้าที่ฝ่ายแผนและงบประมาณ - ตรวจสอบติดตามโดยใช้แบบสอบถาม โดยให้ประชาชนเป็นผู้ประเมินการทำงาน	มีการร่วมรณรงค์ร่วมโครงการกับ สสอ. และ รพ.สต.ในพื้นที่

สรุปผลการประเมิน

จากการวิเคราะห์สำรวจ พบว่า มีงานภายในกองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม ที่ต้องมีการบริหารและควบคุมความเสี่ยงคืองาน 1.งานอนามัยและสิ่งแวดล้อม 2. งานส่งเสริมสุขภาพและสาธารณสุข 3.งานด้านการควบคุมโรค งานระบาดวิทยา ควบคุมการแพร่ระบาดของโรคไข้เลือดออก งานทั้ง 3 ยังมีความเสี่ยงในการบริหารและการจัดการจึงต้องมีการวางแผนการปรับปรุงและควบคุมภายในตามแบบ ปค.5 ต่อไป

๓.๒ รายงานการประเมินผลการควบคุมภายในของหน่วยงานในองค์การบริหารส่วนตำบลวังตะเคียน ประจำปีงบประมาณ พ. ศ. ๒๕๖๖

๓.๒.๑ รายงานการประเมินผลการควบคุมภายในสำนักปลัด องค์การบริหารส่วนตำบลวังตะเคียน สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ ๓๐ เดือนกันยายน พ. ศ. ๒๕๖๕

ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้ง หน่วยงานของรัฐหรือภารกิจ ตามแผนดำเนินการหรือ ภารกิจอื่นๆที่สำคัญของ หน่วยงานของรัฐ/ วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	การควบคุมภายใน ที่มีอยู่	การประเมินผล การควบคุม	ความเสี่ยง ที่ยังมีอยู่	การปรับปรุง การควบคุมภายใน	กำหนดเสร็จ/ หน่วยงานที่ รับผิดชอบ
๑. กิจกรรม งานการเงินและบัญชีของ ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก วัตถุประสงค์ ๑. เพื่อให้การบันทึกบัญชี เป็นไปตามแนวทางที่กรม ส่งเสริมกำหนด ๒. เพื่อให้การบันทึกบัญชี ครบถ้วน ถูกต้องตาม แนวทางและระยะเวลาที่ กำหนดไว้	ความเสี่ยง การบันทึกบัญชีอาจจะ เกิดความผิดพลาดได้ สาเหตุ เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบ ไม่ได้จบการศึกษาด้าน บัญชีโดยตรงทำให้ยัง ขาดความรู้ความเข้าใจ ในระบบการบันทึกบัญชี ทำให้อาจจะเกิดความ ผิดพลาดได้	จัดส่งเจ้าหน้าที่ ผู้รับผิดชอบเข้ารับการ อบรมและให้ศึกษาหา ความรู้เพิ่มเติมจาก เว็บไซต์ของกรม ส่งเสริมการปกครอง ท้องถิ่น	มีการจัดส่งเจ้าหน้าที่ เข้ารับการอบรม ระเบียบและแนว ทางการปฏิบัติงาน แล้ว แต่ยังมีความรู้ ความเข้าใจไม่เพียงพอ	การบันทึกบัญชี อาจจะเกิดการ ผิดพลาดได้	๑.จัดส่งเจ้าหน้าที่เข้ารับ การฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูน ความรู้และแนวทางการ ปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น ๒.ตรวจสอบเอกสาร รายงานทางการเงินต่างๆ ประจำทุกเดือน	๓๐ ก.ย.๖๖ ผู้ช่วย จพง.ธุรการ/ นักวิชาการศึกษา

๓.๒.๒ รายงานการประเมินผลการควบคุมภายในกองคลังสำหรับระยะเวลาการดำเนินงานสิ้นสุด.....๓๐..... เดือน.....กันยายน..... พ.ศ.๒๕๖๕...

ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้ง หน่วยงานของรัฐหรือภารกิจตาม แผนดำเนินการหรือภารกิจอื่นๆที่ สำคัญของหน่วยงานของรัฐ/ วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	การควบคุมภายใน ที่มีอยู่	การประเมินผล การควบคุม	ความเสี่ยง ที่ยังมีอยู่	การปรับปรุง การควบคุมภายใน	กำหนดเสร็จ/ หน่วยงานที่ รับผิดชอบ
กิจกรรม ๑. งานพัฒนาด้านการจัดเก็บ รายได้ วัตถุประสงค์ ๑. เพื่อให้การปฏิบัติงานด้าน การจัดเก็บรายได้ดำเนินการ เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ หนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง ๒. เพื่อให้การจัดเก็บรายได้ ครบถ้วน ถูกต้องเป็นไปตาม นโยบาย และเป้าหมายที่กำหนด	ความเสี่ยง มีลูกหนี้ค้างชำระ สาเหตุ - เจ้าของที่ดินหลายราย ไม่ได้อาศัยอยู่ในพื้นที่ มี การเปลี่ยนแปลงที่อยู่ ทำให้ผู้มีหน้าที่เสียภาษี ไม่ได้รับแจ้งการประเมิน	๑.เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบได้ สำรวจลูกหนี้ภาษีค้างชำระ อย่างต่อเนื่อง และได้มี หนังสือเร่งรัดให้มาชำระ หากมีการทวงถามจำนวน ๓ ครั้งแล้ว ก็จะส่งเรื่องการ เร่งรัดภาษีให้แก่งาน กฎหมาย ๒.ได้มีการประชาสัมพันธ์ การจัดเก็บรายได้ตามสื่อ ต่าง ๆ เช่น ป้าย ประชาสัมพันธ์ ทางเว็บไซต์ จดหมายข่าว หนังสือแจ้ง	๑.เจ้าหน้าที่ได้ ดำเนินการจัดเก็บ ภาษี และดำเนินการ ตามขั้นตอนแผนใน แต่ละช่วงเวลา ๒.เจ้าหน้าที่ได้ คัดลอกข้อมูล เกี่ยวกับที่ดินจาก สำนักงานที่ดิน จังหวัดเพื่อมา ปรับปรุงข้อมูลใน ทะเบียนลูกหนี้ภาษี ๓.ได้รายงานลูกหนี้	๑. มีลูกหนี้ภาษี ค้างชำระ ดังนี้ -ภาษีป้าย จำนวน ๑ ราย เป็นเงินจำนวน ๓๗,๖๔๐ บาท -ภาษีที่ดินและ สิ่งปลูกสร้าง จำนวน ๑๕ ราย เป็นเงิน จำนวน ๒๖,๐๑๕.๐๙ บาท	๑.กำหนดให้ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติ เข้ารับการฝึกอบรม ศึกษาระเบียบข้อ กฎหมายและ หนังสือสั่งการที่ เกี่ยวข้องเพื่อเพิ่ม ทักษะในการปฏิบัติ หน้าที่ได้อย่าง ถูกต้อง ๒. จัดทำโครงการ ปรับปรุงแผนที่ภาษี และทะเบียน ทรัพย์สิน โปรแกรม	๓๐ ก.ย.๖๖/ ๑. จนท.จัดเก็บ รายได้ ๒. หน.ฝ่าย พัฒนาและ จัดเก็บรายได้ ๓. หน.ฝ่าย การเงิน ๔. ผอ.กองคลัง

ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้ง หน่วยงานของรัฐหรือภารกิจตาม แผนดำเนินการหรือภารกิจอื่นๆที่ สำคัญของหน่วยงานของรัฐ/ วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	การควบคุมภายใน ที่มีอยู่	การประเมินผล การควบคุม	ความเสี่ยง ที่ยังมีอยู่	การปรับปรุง การควบคุมภายใน	กำหนดเสร็จ/ หน่วยงานที่ รับผิดชอบ
		โดยตรง	ภาษีค้างชำระจาก ภาษีแต่ละประเภท เป็นจำนวนที่ราย เป็นจำนวนเงิน เท่าไร ระยะเวลา การค้างชำระต่อ ผู้บริหาร เป็นประจำ ทุกเดือน	สาเหตุ - ผู้ชำระบางราย ไม่มายื่นแบบ ด้วยตัวเอง	Ltax ๓๐๐๐	

ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้ง หน่วยงานของรัฐหรือภารกิจตาม แผนดำเนินการหรือภารกิจอื่นๆที่ สำคัญของหน่วยงานของรัฐ/ วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	การควบคุมภายใน ที่มีอยู่	การประเมินผล การควบคุม	ความเสี่ยง ที่ยังมีอยู่	การปรับปรุง การควบคุมภายใน	กำหนดเสร็จ/ หน่วยงานที่ รับผิดชอบ
กิจกรรม ๒. งานการเงินและบัญชี วัตถุประสงค์ ๑. เพื่อให้การบันทึกบัญชี เป็นไปตามมาตรฐานบัญชีภาครัฐ และนโยบายการบัญชีภาครัฐ ๒. เพื่อให้การบันทึกบัญชี ครบถ้วน ถูกต้องตามแนวทาง ดังกล่าว	ความเสี่ยง การบันทึกบัญชีอาจ เกิดความผิดพลาดได้ สาเหตุ ๑.เจ้าหน้าที่ ผู้รับผิดชอบยังขาด ความรู้ ความเข้าใจใน วิธีการปฏิบัติเนื่องจาก ต้องดำเนินการบันทึก บัญชีแบบใหม่ตาม มาตรฐานบัญชีภาครัฐ และนโยบายการบัญชี ภาครัฐ	ดำเนินการตามคู่มือที่ กำหนดและแนวทางการ บันทึกบัญชีตามหนังสือสั่ง การของกรมส่งเสริมการ ปกครองท้องถิ่น	การศึกษาค้นหาความรู้ จากคู่มือและแนว ทางการบันทึกบัญชี ตามหนังสือสั่งการ ของกรมส่งเสริมยัง ไม่เพียงพอที่จะทำ ให้เกิดความรู้ความ เข้าใจในการปฏิบัติ	การบันทึกบัญชี อาจเกิดความ ผิดพลาดได้	จัดส่งเจ้าหน้าที่ ผู้รับผิดชอบเข้ารับ การอบรมและให้ ศึกษาค้นหาความรู้ เพิ่มเติมจาก เว็บไซต์ของกรม ส่งเสริมการ ปกครองท้องถิ่น	๓๐ ก.ย.๖๖/ ๑. หน.ฝ่าย การเงิน ๒. ผอ.กองคลัง

๓.๒.๓ รายงานการประเมินผลการควบคุมภายในกองช่างสำหรับระยะเวลาการดำเนินงานสิ้นสุด.....๓๐..... เดือน.....กันยายน..... พ.ศ.๒๕๖๕....

ภารกิจตามกฎหมายที่ จัดตั้งหน่วยงานของรัฐ หรือภารกิจตามแผนการ ดำเนินการ หรือภารกิจ อื่นๆ ที่สำคัญของ หน่วยงานของรัฐ/ วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	การควบคุม ภายในที่มีอยู่	การประเมินผลการ ควบคุมภายใน	ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่	การปรับปรุงการ ควบคุมภายใน	หน่วยงานที่ รับผิดชอบ
๑. งานออกแบบ ประมาณราคาและควบคุมงานก่อสร้าง วัตถุประสงค์ ๑. เพื่อให้งานออกแบบงานเขียนแบบแปลน ถูกต้อง ครบถ้วน เป็นไปตามระเบียบกฎหมาย ที่กำหนด ๒. การประมาณการราคางานก่อสร้างถูกต้องตรงตามแบบแปลน เป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการคำนวณราคากลางงานก่อสร้าง ๓. เพื่อให้การควบคุมงานก่อสร้างเป็นไปตามมาตรฐานวิศวกรรม	๑. งานออกแบบ ประมาณราคาและ ควบคุมงานก่อสร้าง ๑.๑ การออกแบบ และการเขียนแบบแปลนงานก่อสร้างไม่มีวิศวกรผู้รับรอง ๑.๒ การประมาณการราคาก่อสร้างไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์การคำนวณราคากลางงานก่อสร้าง ๑.๓ การควบคุมงานก่อสร้างไม่เป็นไปตามมาตรฐานวิศวกรรม	มีการกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานประจำปี และการมอบหมายจากผู้บริหารอย่างเป็นทางการในการปฏิบัติหน้าที่ในแต่ละส่วนที่ชัดเจนเหมาะสม และเพียงพอ	การกำหนดแนวทางการปฏิบัติงาน รวมทั้งมีการมอบหมายจากผู้บริหารมีผลต่อการควบคุมและติดตามในระดับหนึ่งแต่ยังไม่เพียงพอ งานในส่วนการออกแบบ ประมาณราคา ยังพบข้อผิดพลาด และการควบคุมงานก่อสร้าง ยังต้องมีการปรับปรุงกิจกรรมควบคุมเพิ่มเติม	ความเสี่ยง ๑ การออกแบบ และการเขียนแบบแปลนงานก่อสร้าง ๒ การประมาณการราคาก่อสร้าง ๓. การควบคุมงานก่อสร้าง ผลกระทบ อาจทำให้การออกแบบล่าช้าอันเนื่องจากขั้นตอนของการออกแบบที่ต้องมีผู้มีใบอนุญาตรับรองแบบในบางงาน อาจทำให้งานก่อสร้างไม่เป็นไปตามแบบ และอาจทำให้ต้องมีการแก้ไขแบบแปลนหรืองบประมาณงานก่อสร้าง รวมถึงสัญญาจ้าง การควบคุมงานไม่มี ความชัดเจนในการปฏิบัติงาน อาจมีความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่เกิดขึ้นได้ สาเหตุ	๑. ดำเนินการสรรหาบุคลากรตามกรอบอัตราค่าจ้างให้ครบถ้วนเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน หรือจ้างเหมาบริการในงานที่เกี่ยวข้องเพิ่มเติมให้เพียงพอตามความเหมาะสม ๒. จัดส่งเจ้าหน้าที่ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบเข้าร่วมอบรมเพื่อเพิ่มทักษะ เทคนิค ศึกษาระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้องเพื่อจะได้นำมาใช้ปฏิบัติหน้าที่ได้	(๓๖๕ วัน) ๓๐ ก.ย. ๒๕๖๖ ๑.นายช่างโยธา ๒.ผอ.กองช่าง

				เนื่องจากบุคลากรไม่เพียงพอต่อปริมาณงาน และภารกิจที่รับผิดชอบ ความเร่งด่วน เร่งรัดของงาน บางโครงการทำให้อาจเกิดความผิดพลาด รวมถึงระเบียบ กฎหมายที่มีการเปลี่ยนแปลง แก้ไขเพิ่มเติมตลอดเวลา จนไม่สามารถปฏิบัติตามได้ทันท่วงที่	อย่างถูกต้อง	
๒. งานสาธารณูปโภค ๒.๑ งานไฟฟ้าสาธารณะ วัตถุประสงค์ เพื่อให้ดำเนินการด้านซ่อมแซมไฟฟ้าสาธารณะ ในพื้นที่รับผิดชอบของ อบต.วังตะเคียน เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล	๑ งานไฟฟ้าสาธารณะ	ผู้บังคับบัญชากำหนดให้มีการจัดทำแผนการตรวจสอบสภาพไฟฟ้าสาธารณะ ประจำปีตามแนวทางการปฏิบัติที่กำหนดไว้ และให้มีการรายงานสรุปผลการดำเนินงานตามแผน ทุกเดือน รายงานปัญหาและอุปสรรคให้ผู้บังคับบัญชาทราบ ประจำเดือน/งวด/ปี ตามความจำเป็นและความเหมาะสม	การกำหนดแนวทางการปฏิบัติงาน รวมทั้งมีการมอบหมายจากผู้บริหารมีผลต่อการควบคุมและติดตามในระดับหนึ่งแต่ยังไม่เพียงพอ งานซ่อมแซมไฟฟ้าสาธารณะ ในพื้นที่รับผิดชอบ ของ กองช่าง อบต.วังตะเคียน ยังพบว่าไฟฟ้าแสงสว่างสาธารณะยังซ่อมล่าช้า และข้อมูลยังไม่ครบถ้วน ยังต้องมีการปรับปรุงกิจกรรมควบคุมเพิ่มเติม	ความเสี่ยง ๑ งานไฟฟ้าสาธารณะ ผลกระทบ ทำให้การดำเนินการแก้ไข ซ่อมแซม ปรับปรุง ยังมีความล่าช้า อาจส่งผลถึงการดำเนินชีวิตประจำวันของประชาชนและอาจเกิดการร้องเรียนปัญหาต่อหน่วยงานได้ สาเหตุ เนื่องจากผู้ปฏิบัติงานตรงตามสายงานเพิ่งเข้ามาทำงานเมื่อสิ้นปีงบประมาณ ทำให้ยังไม่เข้าใจหลักการทำงาน ไม่ปฏิบัติให้เป็นไปตามแผนการดำเนินงานที่กำหนดแนวทางขั้นตอนการดำเนินงานอย่างชัดเจนเป็นรูปธรรม	๑. จัดส่งเจ้าหน้าที่ผู้มีความรู้ที่รับผิดชอบเข้าร่วมอบรมเพื่อเพิ่มทักษะ เทคนิค ศึกษาระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้องเพื่อจะได้นำมาใช้ปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างถูกต้อง	(๓๖๕ วัน) ๓๐ ก.ย. ๒๕๖๖ ๑.ผ.ช. นาย ช่างไฟฟ้า ๒.ผ.อ. กองช่าง

ภารกิจตามกฎหมายที่ จัดตั้งหน่วยงานของรัฐ หรือภารกิจตามแผนการ ดำเนินการ หรือภารกิจ อื่นๆ ที่สำคัญของ หน่วยงานของรัฐ/ วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	การควบคุม ภายในที่มีอยู่	การประเมินผลการ ควบคุมภายใน	ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่	การปรับปรุงการ ควบคุมภายใน	หน่วยงานที่ รับผิดชอบ
๒. งานสาธารณูปโภค ๒.๒. งานซ่อมบำรุงทาง <u>วัตถุประสงค์</u> เพื่อให้การซ่อมบำรุงทาง เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ บรรเทาความเดือดร้อนของ ประชาชนในพื้นที่ในการ สัญจร การขนส่ง ใน ชีวิตประจำวัน	๑. งานซ่อมบำรุงทาง	ผู้บังคับบัญชา ควบคุม ดูแล ให้มี การจัดทำ แผนปฏิบัติการ ประจำปี และให้ สรุปผลรายงานผล การดำเนินการตาม แผนฯ ประจำปี/เดือน/งวด/ ปี ตามความ เหมาะสม	การกำหนดแนวทางการ ปฏิบัติงานรวมทั้งมีการ มอบหมายจากผู้บริหาร มีผลดีต่อการควบคุม และติดตามในระดับหนึ่ง แต่ยังไม่เพียงพอ ใน ส่วน งานซ่อมบำรุงทาง ดำเนินการยังไม่เป็นไป ตามแผน ยังมีความ ล่าช้า ยังต้องมีการ ปรับปรุงกิจกรรมควบคุม เพิ่มเติม	<u>ความเสี่ยง</u> งานซ่อมบำรุงทาง <u>ผลกระทบ</u> ทำให้เกิดความล่าช้า การซ่อมบำรุงทางใช้เวลาที่ คลาดเคลื่อนจากการกำหนดไว้ กระทบตารางการ ปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ในภาพรวม และการใช้เส้นทาง สัญจรของประชาชนในพื้นที่ <u>สาเหตุ</u> การขาดบุคลากรในการปฏิบัติงานการตัด ถาง ต้นไม้ ตลอดเส้นทางที่ดำเนินการซ่อมบำรุง เป็นส่วนหนึ่งให้ กำหนดการทำงานในแต่ละพื้นที่คลาดเคลื่อนไปจากที่ คาดการณ์ไว้ และเครื่องมือเครื่องจักรที่ใช้ในการ ปฏิบัติงานไม่มีใช้	๑. ดำเนินการสรรหา เครื่องมือเครื่องจักรมา ใช้ในการปฏิบัติงาน ซ่อมบำรุงรักษาทาง ๒. สำนวความจำเป็น และปริมาณงาน เพื่อ จัดสรรบุคลากรและ งบประมาณให้เพียงพอ และเหมาะสม	(๓๖๕ วัน) ๓๐ ก.ย. ๖๖ นายช่าง โยธา ๒.ผอ.กอง ช่าง

๓.๒.๔ รายงานการประเมินผลการควบคุมภายในกองสาธารณสุขฯ สำหรับระยะเวลาการดำเนินงานสิ้นสุด.....๓๐..... เดือน.....กันยายน..... พ.ศ.๒๕๖๕...

ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้ง หน่วยงานของรัฐหรือภารกิจ ตามแผนดำเนินการหรือ ภารกิจอื่นๆที่สำคัญของ หน่วยงานของรัฐ/วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	การควบคุมภายใน ที่มีอยู่	การประเมินผล การควบคุม	ความเสี่ยง ที่ยังมีอยู่	การปรับปรุง การควบคุมภายใน	กำหนดเสร็จ/ หน่วยงานที่ รับผิดชอบ
กิจกรรม ๑. งานอนามัยและสิ่งแวดล้อม วัตถุประสงค์ เพื่อให้การปฏิบัติงาน สุขาภิบาลอนามัยและ สิ่งแวดล้อมมีประสิทธิภาพ	- เจ้าหน้าที่ยังขาดทักษะและประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน - กิจกรรมที่เป็นอันตรายต่อสุขภาพยังขออนุญาตไม่ครอบคลุมเนื่องจากมีผู้ประกอบการรายใหม่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง - ข้อบัญญัติฯยังขาดการปรับปรุงให้เป็นปัจจุบัน	- รับโอน ย้ายเจ้าหน้าที่มาปฏิบัติงานเพิ่ม - ประสานงานกับฝ่ายกฎหมายเร่งรัดการขอใบอนุญาตกิจการที่เป็นอันตรายต่อสุขภาพให้ครอบคลุม - ปรับปรุงข้อบัญญัติฯให้เป็นปัจจุบัน	- ตรวจสอบรายงานผลการดำเนินงานโดยหัวหน้างานอย่างเคร่งครัด พร้อมให้ผู้ปฏิบัติงานรายงานผลการดำเนินงานให้ผู้บังคับบัญชาทราบ	- กิจกรรมที่เป็นอันตรายต่อสุขภาพยังขออนุญาตไม่ครอบคลุมเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง - ข้อบัญญัติฯยังขาดการปรับปรุงให้เป็นปัจจุบัน	- ประสานงานกับฝ่ายกฎหมาย – เร่งรัดการขอใบอนุญาตกิจการที่เป็นอันตรายต่อสุขภาพให้ครอบคลุม - ปรับปรุงข้อบัญญัติฯให้เป็นปัจจุบัน	๓๐ ก.ย.๖๖/ จพง.สาธารณสุข ผอ.กอง สาธารณสุขฯ

ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้ง หน่วยงานของรัฐหรือภารกิจ ตามแผนดำเนินการหรือ ภารกิจอื่นๆที่สำคัญของ หน่วยงานของรัฐ/วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	การควบคุมภายใน ที่มีอยู่	การประเมินผล การควบคุม	ความเสี่ยง ที่ยังมีอยู่	การปรับปรุง การควบคุมภายใน	กำหนดเสร็จ/ หน่วยงานที่ รับผิดชอบ
กิจกรรม ๒.งานส่งเสริมสุขภาพและ สาธารณสุข วัตถุประสงค์ เพื่อให้การปฏิบัติงานด้านการ ส่งเสริมสุขภาพมีประสิทธิภาพ	- เจ้าหน้าที่ยังขาดทักษะ และประสบการณ์ในการ ปฏิบัติงาน	- รับบรรจุเจ้าหน้าที่ใน ส่วนที่ขาดเพื่อมา ปฏิบัติงาน - ประสานงาน และ ดำเนินงานร่วมกับ รพ.สต.ในพื้นที่	- ทำหนังสือแจ้ง หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อขอรับการบรรจุ เจ้าหน้าที่ในส่วนที่ขาด	- บุคลากรขาด ความรู้ทักษะและ ประสบการณ์ใน การปฏิบัติงาน	- ส่งเสริมให้บุคลากร เข้ารับการอบรมให้ ความรู้	๓๐ ก.ย.๖๖/ จพง.สาธารณสุข ผอ.กอง สาธารณสุขฯ

ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้ง หน่วยงานของรัฐหรือภารกิจ ตามแผนดำเนินการหรือ ภารกิจอื่นๆที่สำคัญของ หน่วยงานของรัฐ/วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	การควบคุมภายใน ที่มีอยู่	การประเมินผล การควบคุม	ความเสี่ยง ที่ยังมีอยู่	การปรับปรุง การควบคุมภายใน	กำหนดเสร็จ/ หน่วยงานที่ รับผิดชอบ
<u>กิจกรรม</u> ๓. ด้านการควบคุมโรค งาน ระบาดวิทยาควบคุมการแพร่ ระบาดของโรคโควิด - ๑๙ <u>วัตถุประสงค์</u> เพื่อให้สามารถควบคุมการแพร่ ระบาดของโรคโควิด - ๑๙ ได้ อย่างรวดเร็วทันเวลา	- ยังพบผู้ป่วยโรคโควิด - ๑๙ อย่างต่อเนื่อง จำนวนมาก - ประชาชนขาดความ ตระหนักในการควบคุม และป้องกันโรค	- จัดตั้งทีมควบคุมและ ป้องกันโรคเคลื่อนที่เร็ว ควบคุมโรค - ให้ความรู้กับแกนนำ สุขภาพ อสม.และ เครือข่าย เพื่อให้ ความรู้แก่ประชาชน	- ประเมินจากจำนวน ผู้ป่วยด้วยโรคโควิด - ๑๙	- ยังพบผู้ป่วยโรค โควิด -๑๙ อย่าง ต่อเนื่อง จำนวน มาก	- ดำเนินการฉีดพ่นยา ฆ่าเชื้อในบ้านผู้ป่วย โรคโควิด - ๑๙	๓๐ ก.ย.๖๖/ จพง.สาธารณสุข ผอ.กอง สาธารณสุขฯ

บทที่ ๔ แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน ในองค์การบริหารส่วนตำบลวังตะเคียน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

๔.๑ การประเมินระดับความเสี่ยง ข้อมูลที่ได้รับจากการประเมินความเสี่ยงจะเป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นว่าสมควรจะนามากำหนดเป็นมาตรการจัดการความเสี่ยงหรือไม่ โดยระดับความเสี่ยงที่จะนามากำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยงนั้น ควรอยู่ในระดับ “H” และ “E” ซึ่งเป็นความเสี่ยงในระดับสูงและสูงมากที่อาจส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของวัตถุประสงค์ของหน่วยงานได้จึงมีความจำเป็นต้องป้องกันความเสี่ยงและความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นตามเป้าหมายของการบริหารความเสี่ยง เมื่อดำเนินการแล้วระดับความเสี่ยงต้องลดลงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ไม่กระทบต่อวัตถุประสงค์ของหน่วยงานตามตาราง Risk Matrix ตามแนวคิดของ COSO ดังนี้

ตาราง Risk Matrix ตามแนวคิดของ COSO

ระดับโอกาสที่จะเกิดขึ้น

M	H	H	E	E
M	M	H	H	E
L	M	M	H	E
L	M	M	M	H
L	L	M	M	H
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 “เกณฑ์” การเปรียบเทียบระดับโอกาส โดยเทียบระดับการเกิดเหตุการณ์ของ “แนวทางการพิจารณาระดับความเป็นไปได้ในการเกิดขึ้นของเหตุการณ์ความเสี่ยง” กับช่อง “คะแนน (L)” ทางซ้ายมือสุด ดังนี้

เกณฑ์การเปรียบเทียบระดับโอกาส

L = ระดับโอกาส (Likelihood Scoring)

คะแนน (L)	แนวทางการพิจารณาระดับความเป็นไปได้ในการเกิดขึ้นของเหตุการณ์ความเสี่ยง				
	ระดับโอกาส	การดำเนินโครงการ	การปฏิบัติงานประจำ	เทียบกับครั้งของการ ดำเนินการ	ประมาณ % ของ การดำเนินการ
๕	สูงมาก	เกิดขึ้นแน่นอน	เกิดขึ้นเกือบทุกครั้ง	เกือบทุกครั้งของการ ดำเนินงาน	๕๐%
๔	สูง	เกิดขึ้นได้เสมอ	เกิดขึ้นเกือบเป็นประจำ	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 ระดับผลกระทบของเหตุการณ์ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจะกระทบต่อความสำเร็จของวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน โดยให้เทียบระดับของผลกระทบตามตาราง “เกณฑ์เปรียบเทียบระดับผลกระทบ” เทียบระดับการเกิดผลกระทบในช่อง “แนวทางการพิจารณาระดับความเป็นไปได้ในการเกิดขึ้นของเหตุการณ์ความเสี่ยง” กับช่อง “คะแนน (L)” ซ้ายมือ ดังนี้

เกณฑ์การเปรียบเทียบระดับผลกระทบ

I = ระดับผลกระทบ (Impact Scoring)

คะแนน (L)	ระดับผลกระทบ	แนวทางการพิจารณาผลกระทบในแต่ละความเสี่ยงต่อเป้าหมายความสามารถหรือผลดำเนินงานขององค์กร								
		หน้าที่ความรับผิดชอบ	เป้าหมายผลผลิต/ผลลัพธ์	ผลคะแนนตามตัวชี้วัด	มูลค่าความเสียหายอาจเกิดขึ้นได้	สูญเสียโอกาส	ความพึงพอใจ/ความเชื่อมั่นของผู้รับบริการ	ชื่อเสียงองค์กร	การดำเนินงาน	งบประมาณที่สูญเสีย
๕	สูงมาก	หน้าที่รับผิดชอบหลักเสียหาย	ต่ำกว่าเป้าหมายมากหรือที่แย่กว่านั้น	๑ คะแนน	อาจไม่สามารถรับมือได้	ต้องหยุดดำเนินการในช่วงเวลาหนึ่ง	เกิดการร้องเรียนหรือเลิกใช้บริการ	มีการเผยแพร่ข่าวทั้งสื่อภายในและต่างประเทศ	ร้ายแรง	ตั้งแต่ ๑๐,๐๐๐,๐๐๐ บาท ขึ้นไป
๔	สูง	หน้าที่รับผิดชอบมีความสำคัญเสียหาย	ต่ำกว่าเป้าหมายอย่างมีนัยสำคัญ	๒ คะแนน	ต้องยกเลิกบางโครงการเพื่อจัดทำงบประมาณ	ต้องหยุดดำเนินการในช่วง ๑-๒ วัน	ผู้รับบริการไม่พอใจ	มีการเผยแพร่ข่าวในหนังสือพิมพ์	กระทบมาก	ตั้งแต่ ๕๐๐,๐๐๐ บาท ไม่เกิน ๑๐,๐๐๐,๐๐๐ บาท
๓	ปานกลาง	หน้าที่รับผิดชอบเสียหาย	ต่ำกว่าเป้าหมายอย่างชัดเจน	๓ คะแนน	กระทบต่อการจัดสรรงบประมาณภายใน	ต้องหยุดดำเนินการภายใน ๑ วัน	ไม่สามารถดำเนินการได้ตามข้อกำหนด	มีข่าวลือออกไปสู่นอกองค์กร	กระทบปานกลาง	ตั้งแต่ ๑๐๐,๐๐๐ บาท ไม่เกิน ๕,๐๐๐,๐๐๐ บาท
๒	น้อย	บางส่วนของหน้าที่ความรับผิดชอบเสียหาย	ต่ำกว่าเป้าหมายเพียงเล็กน้อย	๔ คะแนน	กระทบต่อการจัดสรรหางบประมาณในรับสำนัก/กอง	หยุดแก้ไขเล็กน้อย	กระทบต่อคุณภาพการให้บริการ	มีข่าวลือภายในองค์กร	กระทบเล็กน้อย	ตั้งแต่ ๑๐,๐๐๐ บาท ไม่เกิน ๑๐๐,๐๐๐ บาท
๑	น้อยมาก	ไม่เกี่ยวข้องโดยตรง	ยังคงได้ตามเป้าหมาย	๕ คะแนน	สามารถยอมรับได้	การดำเนินการล่าช้า	กระทบต่อคุณภาพการให้บริการเล็กน้อย	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 แนวปฏิบัติต่างๆ เช่น การบังคับใช้กฎหมายที่ออกมาใหม่ไม่สอดคล้องกับการนำกฎหมายไปใช้ การเปลี่ยนแปลงกฎหมายใหม่เป็นจำนวนมาก การไม่ควบคุมกำกับ การดูแลตรวจสอบความถูกต้องของการดำเนินการตามกฎหมาย ระเบียบ เป็นต้น

๒. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S) ตัวอักษร “S” ถ้าผลกระทบทำให้เกิดความเสี่ยงด้านนี้ให้ใส่ คะแนนลงในช่อง “S” เป็นความเสี่ยงที่จะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จตามเป้าหมายของนโยบายและแผนกลยุทธ์ เช่น นโยบายไม่ต่อเนื่อง มีการเปลี่ยนแปลงและเริ่มต้นใหม่เป็นระยะ หรืองาน/โครงการตาม นโยบาย มีการเปลี่ยนแปลงไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนดส่งผลให้สูญเสียทรัพยากรที่ได้ดำเนินการไปก่อนแล้ว เกิดความล่าช้า ไม่สามารถดำเนินได้ตามเป้าหมายและระยะเวลาตามที่กำหนด เป็นต้น

๓. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O) ตัวอักษร “O” ถ้าผลกระทบทำให้เกิดความเสี่ยง ด้านนี้ให้ใส่คะแนนลงในช่อง “O” เป็นความเสี่ยงที่กระทบกับการดำเนินงาน ผลการปฏิบัติงานของหน่วยงาน เช่น การโยกย้ายข้าราชการบ่อยทำให้บุคลากรไม่มีประสบการณ์และความรู้ในงานที่ปฏิบัติ ส่งผลให้เกิดความ ผิดพลาดหรือความเสียหายกับประชาชน ผู้รับบริการได้ การที่อยู่ในตำแหน่งและงานเดิมเป็นเวลานานอาจ ทำให้เกิดการทุจริตหรือประพฤติมิชอบในหน้าที่ได้การประเมินผลการปฏิบัติราชการไม่มีมาตรฐานและสอดคล้อง กับแผนการปฏิบัติราชการและแผนพัฒนารายบุคคล บุคลากรไม่สามารถใช้งานโปรแกรมได้เต็มความสามารถ ที่ โปรแกรมสามารถรองรับการทำงานได้ เป็นต้น

๔. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F) ตัวอักษร “F” ถ้ากระทบทำให้เกิดความเสี่ยงด้านนี้ให้ใส่ คะแนนลงในช่อง “F” เป็นความเสี่ยงที่ส่งผลด้านการเงิน การบัญชีและพัสดุ เช่น ระบบการควบคุมภายในไม่มีประสิทธิภาพทำให้มีการเบิกจ่ายเงินผิดพลาดคลาดเคลื่อน การเบิกจ่ายในโครงการผิดพลาดผู้บริหารและผู้ ตรวจสอบและควบคุมระบบการเงินและบัญชีไม่มีประสบการณ์และความรู้ไม่เพียงพอที่จะสามารถตรวจสอบ ระบบความผิดพลาดและแก้ไขให้ถูกต้องได้ การจัดซื้อจัดจ้างในราคาที่ไม่เหมาะสม เป็นต้น

ความเสี่ยงที่มีอยู่/ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่/มาตรการจัดการ ความเสี่ยง/ตัวชี้วัดความเสี่ยง ประกอบด้วย “ความเสี่ยงที่มีอยู่” หมายถึง ความเสี่ยงของงาน/โครงการกระบวนการที่ยังมีอยู่ที่มีผลกระทบต่อความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน ๔ ด้าน ตามนโยบายการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน องค์การการบริหารส่วนตำบลองครักษ์ ได้แก่ ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานตามกฎหมาย/กฎระเบียบ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน ความเสี่ยงด้านการเงิน “ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่” หมายถึง ข้อมูลผลที่เกิดขึ้นหรืออาจจะเกิดขึ้นในทางลบหากมี “ความเสี่ยงที่มีอยู่” เป็นการอธิบายผลกระทบ ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นในข้อมูล “๓. การประเมินระดับความเสี่ยง” “มาตรการจัดการความเสี่ยง” หมายถึง วิธีการหรือแนวทางการแก้ไขเพื่อทำให้ “ความเสี่ยง ที่มีอยู่” และ “ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่” หดไปหรือลดน้อยในระดับที่ยอมรับได้

๔.๒ แผนดำเนินการบริหารความเสี่ยงของสำนักปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลวังตะเคียน

แผนการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานองค์การบริหารส่วนตำบลวังตะเคียน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๕					
๑.วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน	๒.งาน/โครงการ/กระบวนการ		๓. การประเมินความเสี่ยง		
๑.เพื่อให้การบันทึกบัญชีเป็นไปตาม แนวทางที่กรมส่งเสริมฯ กำหนด ๒.เพื่อให้การบันทึกบัญชีครบถ้วน ถูกต้องตามแนวทางและระยะเวลา ที่กำหนดไว้	งานการเงินและบัญชีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก	โอกาส	ผลกระทบ		ระดับความเสี่ยง
			c	s	
		๑	ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข	๑
			o	f	
			ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข	
		๔.งวดเวลาที่พบความเสี่ยง			
		ต.ค ๖๕- ๓๐ ก.ย. ๖๖			
๕.ความเสี่ยงที่มีอยู่/ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่/มาตรการจัดการควบคุมความเสี่ยง/ตัวชี้วัดความเสี่ยง					
ความเสี่ยงที่มีอยู่	(ระบุ)	การบันทึกบัญชีอาจเกิดการผิดพลาดได้			
ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่	(ระบุ)	การบันทึกบัญชีอาจเกิดความผิดพลาดได้			
มาตรการจัดการความเสี่ยง	(ระบุ)	๑.จัดส่งเจ้าหน้าที่เข้ารับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มความรู้ และแนวทางการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น ๒. ตรวจสอบเอกสารรายงานทางการเงินต่างๆประจำทุก เดือน			
ตัวชี้วัดความเสี่ยง	(ระบุ)	ความถูกต้องของเอกสารรายงานทางการเงินต่างๆทุก เดือน			

๔.๒ แผนดำเนินการบริหารความเสี่ยงของกองคลังองค์การบริหารส่วนตำบลวังตะเคียน

แผนการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานองค์การบริหารส่วนตำบลวังตะเคียน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๕						
๑. วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน		๒. งาน/โครงการ/กระบวนการ		๓. การประเมินความเสี่ยง		
๑. เพื่อให้การปฏิบัติงานด้านการจัดเก็บรายได้ดำเนินการเป็นไปตามกฎหมายระเบียบหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง ๒. เพื่อให้การจัดเก็บรายได้ ครบถ้วนถูกต้องเป็นไปตามนโยบาย และเป้าหมายที่กำหนด		งานพัฒนาด้านการจัดเก็บรายได้		โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง
					C	
		๑	ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข	๑	
			O	F		
			ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข		
		๔. งดเวลาที่พบความเสี่ยง				
ต.ค ๖๕- ๓๐ ก.ย. ๖๖						
๕. ความเสี่ยงที่มีอยู่/ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่/มาตรการจัดการควบคุมความเสี่ยง/ตัวชี้วัดความเสี่ยง						
ความเสี่ยงที่มีอยู่	(ระบุ)	มีลูกหนี้ภาษีค้างชำระ ดังนี้ -ภาษีป้าย จำนวน ๑ ราย เป็นเงินจำนวน ๓๗,๖๔๐ บาท -ภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้าง จำนวน ๑๕ ราย เป็นเงินจำนวน ๒๖,๐๑๕.๐๙ บาท				
ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่	(ระบุ)	รายได้ไม่เป็นไปตามที่ตั้งเป้าไว้				
มาตรการจัดการความเสี่ยง	(ระบุ)	ให้เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบได้สำรวจลูกหนี้ภาษีค้างชำระอย่างต่อเนื่อง และได้มีหนังสือเร่งรัดให้มาชำระ หากมีการทวงถามจำนวน ๓ ครั้งแล้ว ก็จะส่งเรื่องการเร่งรัดภาษีให้แก่งานกฎหมาย ๒.ได้มีการประชาสัมพันธ์การจัดเก็บรายได้ตามสื่อต่าง ๆ เช่น ป้ายประชาสัมพันธ์ ทางเว็บไซต์จดหมายข่าว หนังสือแจ้งโดยตรง				
ตัวชี้วัดความเสี่ยง	(ระบุ)	ให้เจ้าหน้าที่เข้าอบรมระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้อง				

แผนการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานองค์การบริหารส่วนตำบลวังตะเคียน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๕						
๑.วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน	๒.งาน/โครงการ/กระบวนการ		๓. การประเมินความเสี่ยง			
๑. เพื่อให้การบันทึกบัญชีเป็นไปตามมาตรฐานบัญชีภาครัฐและนโยบายการบัญชีภาครัฐ ๒. เพื่อให้การบันทึกบัญชีครบถ้วนถูกต้องตามแนวทางดังกล่าว	งานการเงินและบัญชี		โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	
				C	R	๑
			๑	ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข	
				๐	๖	
					ระดับตัวเลข	
			๔.งวดเวลาที่พบความเสี่ยง			
			ต.ค ๖๕ - ๓๐ ก.ย. ๖๖			
๕.ความเสี่ยงที่มีอยู่/ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่/มาตรการจัดการควบคุมความเสี่ยง/ตัวชี้วัดความเสี่ยง						
ความเสี่ยงที่มีอยู่	(ระบุ)	เนื่องจากการทำงานในระบบบัญชี e-laas เจ้าหน้าที่มีความรู้ไม่เพียงพอในการบันทึกบัญชีอาจเกิดความผิดพลาดได้				
ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่	(ระบุ)	มีเจ้าหน้าที่บางคนเข้าใช้งานได้บ้างแต่ยังไม่ครบถ้วน				
มาตรการจัดการความเสี่ยง	(ระบุ)	ให้เจ้าหน้าที่เข้าอบรมเพิ่มความรู้				
ตัวชี้วัดความเสี่ยง	(ระบุ)	ให้เจ้าหน้าที่เข้าอบรมและหาความรู้เพิ่มเติมจากคู่มือการปฏิบัติงานในระบบบัญชีคอมพิวเตอร์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (E-laas)				

๔.๒ แผนดำเนินการบริหารความเสี่ยงของกองช่างองค์การบริหารส่วนตำบลวังตะเคียน

แผนการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานองค์การบริหารส่วนตำบลวังตะเคียน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๕							
๑.วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน	๒.งาน/โครงการ/กระบวนการ		๓. การประเมินความเสี่ยง				
๑.เพื่อให้งานออกแบบ งานเขียนแบบแปลน ถูกต้องครบถ้วน เป็นไปตามระเบียบ กฎหมาย ที่กำหนด ๒.การประมาณการราคางานก่อสร้าง ถูกต้องตรงตามแบบแปลนเป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการคำนวณราคากลางงานก่อสร้าง ๓. เพื่อให้การควบคุมงานก่อสร้างเป็นไปตามมาตรฐานวิศวกรรม	งานออกแบบประมาณราคาและควบคุมงานก่อสร้าง		โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง		
				๑	ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข	๑
					๐	๑	
					ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข	
			๔.เวลาที่พบความเสี่ยง				
			ต.ค ๖๕- ๓๐ ก.ย. ๖๖				
			๕.ความเสี่ยงที่มีอยู่/ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่/มาตรการจัดการควบคุมความเสี่ยง/ตัวชี้วัดความเสี่ยง				
ความเสี่ยงที่มีอยู่	(ระบุ)	การออกแบบ ประมาณราคา ยังพบข้อผิดพลาดการควบคุมงานไม่มีความชัดเจนในการปฏิบัติงาน					
ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่	(ระบุ)	อาจทำให้การออกแบบล่าช้าอันเนื่องจากขั้นตอนของการออกแบบที่ต้องมีผู้มีใบอนุญาตรับรองแบบในบางงาน อาจทำให้งานก่อสร้างไม่เป็นไปตามแบบและอาจทำให้ต้องมีการแก้ไขแบบแปลนหรืองบประมาณงานก่อสร้างรวมถึงสัญญาจ้าง การควบคุมงานไม่มีความชัดเจนในการปฏิบัติงานอาจมีความรับผิดชอบละเมิดของเจ้าหน้าที่เกิดขึ้นได้					
มาตรการจัดการความเสี่ยง	(ระบุ)	ให้เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบได้สำรวจลูกหนี้ภาษีค้างชำระอย่างต่อเนื่อง และได้มีหนังสือเร่งรัดให้มาชำระ หากมีการทวงถามจำนวน ๓ ครั้งแล้ว ก็จะส่งเรื่องการเร่งรัดภาษีให้แก่ทางกฎหมาย ๒.ได้มีการประชาสัมพันธ์การจัดเก็บรายได้ตามสื่อต่าง ๆ เช่น ป้ายประชาสัมพันธ์ ทางเว็บไซต์ จดหมายข่าว หนังสือแจ้งโดยตรง					
ตัวชี้วัดความเสี่ยง	(ระบุ)	การออกแบบและการเขียนแบบแปลนงานก่อสร้าง ถูกต้องครบถ้วนเป็นไปตามระเบียบ กฎหมาย ที่กำหนด การประมาณการราคาก่อสร้างไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์การคำนวณราคากลางงานก่อสร้าง การควบคุมงานก่อสร้างไม่เป็นไปตามมาตรฐานวิศวกรรม					

แผนการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานองค์การบริหารส่วนตำบลวังตะเคียน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๕						
๑.วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน	๒.งาน/โครงการ/กระบวนการ		๓. การประเมินความเสี่ยง			
เพื่อให้ดำเนินการด้านซ่อมแซมไฟฟ้า สาธารณะ ในพื้นที่รับผิดชอบของ อบต.วังตะเคียน เป็นไปอย่างมี ประสิทธิภาพและประสิทธิผล	งานไฟฟ้าสาธารณะ		โอกาส	ผลกระทบ		ระดับความเสี่ยง
				C	S	
			๑	ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข	๑
				O	F	
				ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข	
			๔.งวดเวลาที่พบความเสี่ยง			
ต.ค ๖๕ - ๓๐ ก.ย. ๖๖						
๕.ความเสี่ยงที่มีอยู่/ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่/มาตรการจัดการควบคุมความเสี่ยง/ตัวชี้วัดความเสี่ยง						
ความเสี่ยงที่มีอยู่	(ระบุ)	การดำเนินการแก้ไข ซ่อมแซม ปรับปรุงไฟฟ้า สาธารณะยังมีความล่าช้า				
ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่	(ระบุ)	อาจส่งผลถึงการดำเนินชีวิตประจำวันของประชาชน และอาจเกิดการร้องเรียนปัญหาต่อหน่วยงานได้				
มาตรการจัดการความเสี่ยง	(ระบุ)	จัดส่งเจ้าหน้าที่ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบเข้าร่วมอบรมเพื่อ เพิ่มทักษะ เทคนิค ศึกษาระเบียบกฎหมายที่ เกี่ยวข้องเพื่อจะได้นำมาใช้ปฏิบัติหน้าที่ได้อย่าง ถูกต้อง				
ตัวชี้วัดความเสี่ยง	(ระบุ)	การดำเนินการแก้ไข ซ่อมแซม ปรับปรุงไฟฟ้า สาธารณะยังมีความล่าช้า				

แผนการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานองค์การบริหารส่วนตำบลวังตะเคียน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๕					
๑.วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน	๒.งาน/โครงการ/กระบวนการ		๓. การประเมินความเสี่ยง		
เพื่อให้การซ่อมบำรุงทาง เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ บรรเทาความเดือดร้อนของประชาชนในพื้นที่ในการสัญจร การขนส่ง ในชีวิตประจำวัน	งานซ่อมบำรุงทาง	โอกาส	ผลกระทบ		ระดับความเสี่ยง ๑
			c	s	
		๑	ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข	
			o	f	
			ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข	
		๔.ช่วงเวลาพบความเสี่ยง			
		ต.ค ๖๕ - ๓๐ ก.ย. ๖๖			
๕.ความเสี่ยงที่มีอยู่/ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่/มาตรการจัดการควบคุมความเสี่ยง/ตัวชี้วัดความเสี่ยง					
ความเสี่ยงที่มีอยู่	(ระบุ)	ทำให้เกิดความล่าช้าการซ่อมบำรุงทางใช้เวลาที่คลาดเคลื่อนจากการกำหนดไว้			
ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่	(ระบุ)	กระทบตารางการปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ในภาพรวมและการใช้เส้นทางสัญจรของประชาชนในพื้นที่			
มาตรการจัดการความเสี่ยง	(ระบุ)	ดำเนินการสรรหาเครื่องมือเครื่องจักรมาใช้ในการปฏิบัติงานซ่อมบำรุงรักษาทาง สำรวจความจำเป็นและปริมาณงานเพื่อจัดสรรบุคลากรและงบประมาณให้เพียงพอและเหมาะสม			
ตัวชี้วัดความเสี่ยง	(ระบุ)	เกิดความล่าช้า การซ่อมบำรุงทางใช้เวลาที่คลาดเคลื่อนจากการกำหนดไว้			

๔.๒ แผนดำเนินการบริหารความเสี่ยงของกองสาธารณสุขฯ องค์การบริหารส่วนตำบลวังตะเคียน

แผนการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานองค์การบริหารส่วนตำบลวังตะเคียน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๕					
๑. วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน	๒. งาน/โครงการ/กระบวนการ		๓. การประเมินความเสี่ยง		
เพื่อให้การปฏิบัติงานสุขภาพอนามัยและสิ่งแวดล้อมมีประสิทธิภาพ	งานอนามัยและสิ่งแวดล้อม	โอกาส	ผลกระทบ		ระดับความเสี่ยง
			C	S	
		๑	ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข	๑
			O	F	
			ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข	
		๔. ระยะเวลาที่พบความเสี่ยง			
		ต.ค ๖๕- ๓๐ ก.ย. ๖๖			
๕. ความเสี่ยงที่มีอยู่/ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่/มาตรการจัดการควบคุมความเสี่ยง/ตัวชี้วัดความเสี่ยง					
ความเสี่ยงที่มีอยู่	(ระบุ)	กิจการที่เป็นอันตรายต่อสุขภาพยังขออนุญาตไม่ครอบคลุมเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ข้อบัญญัติฯยังขาดการปรับปรุงให้เป็นปัจจุบัน			
ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่	(ระบุ)	กิจการที่เป็นอันตรายต่อสุขภาพยังขออนุญาตไม่ครอบคลุมเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ข้อบัญญัติฯยังขาดการปรับปรุงให้เป็นปัจจุบัน			
มาตรการจัดการความเสี่ยง	(ระบุ)	ประสานงานกับฝ่ายกฎหมาย เฝ้าระวังการขอใบอนุญาตกิจการที่เป็นอันตรายต่อสุขภาพให้ครอบคลุม ปรับปรุงข้อบัญญัติฯให้เป็นปัจจุบัน			
ตัวชี้วัดความเสี่ยง	(ระบุ)	ตรวจสอบรายงานผลการดำเนินงานโดยหัวหน้างานอย่างเคร่งครัด พร้อมให้ผู้ปฏิบัติงานรายงานผลการดำเนินงานให้ผู้บังคับบัญชาทราบ			

แผนการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานองค์การบริหารส่วนตำบลวังตะเคียน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๕					
๑. วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน	๒. งาน/โครงการ/กระบวนการ		๓. การประเมินความเสี่ยง		
เพื่อให้การปฏิบัติงานด้านการส่งเสริมสุขภาพมีประสิทธิภาพ	งานส่งเสริมสุขภาพและสาธารณสุข	โอกาส	ผลกระทบ		ระดับความเสี่ยง
			๕	๕	
		๑	ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข	๑
			๐	๕	
			ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข	
		๔. ช่วงเวลาที่พบความเสี่ยง			
ต.ค ๖๕ - ๓๐ ก.ย. ๖๖					
๕. ความเสี่ยงที่มีอยู่/ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่/มาตรการจัดการควบคุมความเสี่ยง/ตัวชี้วัดความเสี่ยง					
ความเสี่ยงที่มีอยู่	(ระบุ)	บุคลากรขาดความรู้ทักษะและประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน			
ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่	(ระบุ)	บุคลากรขาดความรู้ทักษะและประสบการณ์ในการปฏิบัติงานล่าช้าอาจทำให้เกิดความผิดพลาดได้			
มาตรการจัดการความเสี่ยง	(ระบุ)	ส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการอบรมให้ความรู้			
ตัวชี้วัดความเสี่ยง	(ระบุ)	บุคลากรได้เข้ารับการอบรมให้ความรู้			

แผนการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานองค์การบริหารส่วนตำบลวังตะเคียน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๕					
๑.วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน	๒.งาน/โครงการ/กระบวนการ		๓. การประเมินความเสี่ยง		
เพื่อให้สามารถควบคุมการแพร่ระบาดของโรคโควิด – ๑๙ ได้อย่างรวดเร็วทันเวลา	ด้านการควบคุมโรค งานระบาดวิทยา ควบคุมการแพร่ระบาดของโรคโควิด – ๑๙	โอกาส	ผลกระทบ		ระดับความเสี่ยง ๑
			๔	๕	
		๑	ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข	
			๑	๒	
			ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข	
		๔.เวลาที่พบความเสี่ยง			
ต.ค ๖๕ - ๓๐ ก.ย. ๖๖					
๕.ความเสี่ยงที่มีอยู่/ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่/มาตรการจัดการควบคุมความเสี่ยง/ตัวชี้วัดความเสี่ยง					
ความเสี่ยงที่มีอยู่	(ระบุ)	ยังพบผู้ป่วยโรคโควิด -๑๙ อย่างต่อเนื่อง จำนวนมาก			
ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่	(ระบุ)	ยังพบผู้ป่วยโรคโควิด -๑๙ อย่างต่อเนื่อง จำนวนมาก			
มาตรการจัดการความเสี่ยง	(ระบุ)	ดำเนินการฉีดพ่นยาฆ่าเชื้อในบ้านผู้ป่วยโรคโควิด - ๑๙			
ตัวชี้วัดความเสี่ยง	(ระบุ)	จำนวนผู้ป่วยโควิด ๑๙ ที่เพิ่มขึ้น			

ภาคผนวก



คำสั่งองค์การบริหารส่วนตำบลวังตะเคียน

ที่ ๒๔๓ / ๒๕๖๕

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง

ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๖

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ตามหนังสือกระทรวงการคลัง ที่ กค ๐๔๐๙.๔/ว ๒๓ ลงวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒ และหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒

เพื่อให้องค์การบริหารส่วนตำบลวังตะเคียน สามารถบริหารจัดการความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ จึงแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๖ ดังนี้

- | | |
|---|-----------------------------|
| (๑) ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลวังตะเคียน | ประธานคณะทำงาน |
| (๒) ผู้อำนวยการกองคลัง | คณะทำงาน |
| (๓) ผู้อำนวยการกองช่าง | คณะทำงาน |
| (๔) ผู้อำนวยการกองสาธารณสุขฯ | คณะทำงาน |
| (๕) หัวหน้าสำนักปลัด | คณะทำงานและเลขานุการ |
| (๖) ผู้ช่วยนักวิเคราะห์นโยบายและแผน | คณะทำงานและผู้ช่วยเลขานุการ |

ให้ผู้ที่ได้รับแต่งตั้งมีหน้าที่ความรับผิดชอบตามหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ ดังนี้

- (๑) จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
- (๒) ติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง
- (๓) จัดทำรายงานผลตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
- (๔) พิจารณาทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
- (๕) ปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้องในการบริหารจัดการความเสี่ยงตามที่ได้รับมอบหมาย

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๓๖ เดือน ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๕

(นายวิรัช พวงมณี)

นายกองค์การบริหารส่วนตำบลวังตะเคียน