บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ หน่วยตรวจสอบภายใน **โทรศัพท์** -

ที่ / **วันที่** ๒๗ มกราคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขออนุมัติคู่มือการปฏิบัติงาน เรื่อง การบริหารความเสี่ยง และเผยแพร่บนเว็บไซต์ อบต.

เรียน นายกองค์การบริหารส่วนตำบลนาหมื่นศรี

๑. เรื่องเดิม

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด และหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ ข้อ ๒ และข้อ ๓ และหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการตรวจสอบภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ หมวด ๒๑๒๐ การบริหารความเสี่ยง การปฏิบัติงานตรวจสอบภายในต้องสามารถประเมินความมีประสิทธิผล *และสนับสนุนให้เกิดการปรับปรุงกระบวนการบริหารความเสี่ยง*

๒. ข้อเท็จจริง

หน่วยตรวจสอบภายใน ได้จัดทำคู่มือปฏิบัติงาน เรื่อง การบริหารความเสี่ยง เพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลนาหมื่นศรี และให้ผู้ปฏิบัติงานได้ถือปฏิบัติไปในทิศทางเดียวกัน

๓. ข้อเสนอและข้อพิจารณา

จึงเรียนมาเพื่อโปรดอนุมัติคู่มือปฏิบัติงาน เรื่อง การบริหารจัดการความเสี่ยง และเผยแพร่คู่มือปฏิบัติงานดังกล่าวบนเว็บไซต์ขององค์การบริหารส่วนตำบลนาหมื่นศรี เพื่อเป็นแหล่งการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์กับผู้ปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบลนาหมื่นศรี และผู้สนใจภายนอกที่ต้องการศึกษาเรียนรู้ สามารถเรียนรู้ได้ทุกที่ ทุกเวลา โดยมีกำหนดระยะเวลาเผยแพร่ตั้งแต่วันที่ ๒๗ มกราคม ๒๕๖๔ เป็นต้นไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุมัติ

(นายณิธาณ เตชะไชยชนะ)
นักวิชาการตรวจสอบภายใน

(นายสุพล ศรีโยธา)
ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล รักษาราชการแทน
หัวหน้าสำนักปลัด อบต.

(นายจำนงค์ เยาว์ดำ)
นายกองค์การบริหารส่วนตำบลนาหมื่นศ

๒๗ ม.ค. ๒๕๖๔

คู่มือปฏิบัติงาน เรื่อง การบริหารความเสี่ยง
องค์การบริหารส่วนตำบลนาหมื่นศรี
อำเภอนาโยง จังหวัดตรัง





หน่วยตรวจสอบภายใน องค์การบริหารส่วนตำบลนาหมื่นศรี

สารบัญ

	หน้า
บทนำ	1
วัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยง	1
แนวคิดพื้นฐานในการบริหารความเสี่ยง	2
นิยามศัพท์	2
กระบวนการบริหารความเสี่ยง	3
• การระบุความเสี่ยง	4
• การวิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง	5
• การประเมินผลการควบคุมและการจัดการความเสี่ยง	8
• การติดตามประเมินผล และการรายงานผล	9
• การทบทวนการบริหารความเสี่ยง	10
• การสื่อสาร	10
แบบฟอร์มการบริหารความเสี่ยงโครงการ	10
โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง	16
หน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงานในองค์การบริหารส่วนตำบลนาหมื่นศรี	16
แนวทางการบริหารความเสี่ยง	17
การทบทวนนโยบายการบริหารความเสี่ยง	17
กระบวนการปฏิบัติงานการบริหารความเสี่ยง	18
ภาคผนวก	
• ขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง	21
• คำอธิบาย ตารางแสดงการวิเคราะห์ ประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยง (แบบ RM-1)	22
• คำอธิบาย แผนบริหารความเสี่ยงประจำปี (แบบ RM-2)	23
• คำอธิบาย แบบรายงานผลตามแผนบริหารความเสี่ยง (แบบ RM-3)	24
• คำอธิบาย แบบการทบทวนการบริหารความเสี่ยงโครงการ (แบบ RM-4)	25
• หนังสือกระทรวงมหาดไทย ที่ มท 0805/ว 194 ลงวันที่ 19 มกราคม 2553 เรื่อง ให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น นำกิจกรรม “ความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญ” ไปจัดวางระบบควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยง	26

คู่มือการปฏิบัติงาน เรื่อง การบริหารความเสี่ยง

บทนำ

องค์การบริหารส่วนตำบลนาหมื่นศรี ตระหนักว่า การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการกำกับดูแลกิจการที่ดี ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญที่ช่วยให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้ ทั้งนี้ การระบุและจัดการความเสี่ยง จะช่วยสนับสนุนให้องค์การบริหารส่วนตำบลนาหมื่นศรีมีการตัดสินใจที่ดีขึ้น และช่วยให้มองเห็นโอกาส ตลอดจนสามารถบรรเทาผลกระทบจากเหตุการณ์สำคัญที่อาจเกิดขึ้นกับองค์กร และบุคลากรในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลนาหมื่นศรีได้

องค์การบริหารส่วนตำบลนาหมื่นศรี ได้ดำเนินการบริหารความเสี่ยงมาอย่างต่อเนื่องในรูปแบบการควบคุมภายในตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562 ดังนั้น เพื่อให้องค์การบริหารส่วนตำบลนาหมื่นศรีมีระบบการบริหารความเสี่ยงที่มีรูปธรรม โดยการบริหารปัจจัย ควบคุมกระบวนการ และกิจกรรม ตามหลักธรรมาภิบาลและกิจกรรมความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญ เพื่อลดปัจจัยเสี่ยงที่จะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์การให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยคำนึงถึงการบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจของหน่วยงาน

คู่มือการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลนาหมื่นศรีฉบับนี้ จัดทำขึ้นเพื่อให้ข้าราชการ พนักงาน ลูกจ้าง องค์การบริหารส่วนตำบลนาหมื่นศรี สามารถนำไปใช้ในการตอบสนองและปฏิบัติงานในการบริหารจัดการความเสี่ยง ซึ่งส่งผลให้องค์การบริหารส่วนตำบลนาหมื่นศรี สามารถปฏิบัติงานได้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

วัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลนาหมื่นศรีจัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์สำคัญ ดังนี้

1. เพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารความต่อเนื่องขององค์การบริหารส่วนตำบลนาหมื่นศรีในสภาวะวิกฤต
2. เพื่อให้องค์การบริหารส่วนตำบลนาหมื่นศรีมีการเตรียมความพร้อมในการรับมือกับสภาวะวิกฤตหรือเหตุการณ์ฉุกเฉินต่างๆ ที่เกิดขึ้น
3. เพื่อลดผลกระทบจากการชะงักในการปฏิบัติงานหรือการให้บริการประชาชนขององค์การบริหารส่วนตำบลนาหมื่นศรี
4. เพื่อบรรเทาความเสียหายให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และลดระดับความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดขึ้น
5. เพื่อให้ประชาชนและผู้มีส่วนได้เสียขององค์การบริหารส่วนตำบลนาหมื่นศรี มีความเชื่อมั่นในศักยภาพขององค์การบริหารส่วนตำบลนาหมื่นศรี แม้ต้องเผชิญกับเหตุการณ์ร้ายแรงและส่งผลกระทบจนทำให้การดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลนาหมื่นศรีต้องชะงัก

1. แนวคิดพื้นฐานในการบริหารความเสี่ยง

จากสภาวการณ์ในปัจจุบันขององค์การบริหารส่วนตำบลนาหมื่นศรี ที่เผชิญกับการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ไม่ว่าจะเป็นปัจจัยจากภายนอก เช่น การเปลี่ยนแปลงสภาวะเศรษฐกิจ การเมือง และเทคโนโลยีสารสนเทศ หรือปัจจัยภายใน เช่น การกำหนดแผนยุทธศาสตร์ การกำหนดแผนการปฏิบัติราชการ โครงสร้างองค์กร การบริหารจัดการข้อมูล เป็นต้น ประกอบกับคณะผู้บริหารขององค์การบริหารส่วนตำบลนาหมื่นศรีที่ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงขององค์กร ซึ่งถือเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการก้าวไปสู่ระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดีขององค์การบริหารส่วนตำบลนาหมื่นศรี พร้อมทั้งสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผู้ที่เกี่ยวข้อง โดยเชื่อมั่นว่าการบริหารความเสี่ยงขององค์กรเป็นกระบวนการที่ช่วยให้องค์การบริหารส่วนตำบลนาหมื่นศรีสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ในขณะเดียวกันก็ลดอุปสรรคหรือสิ่งที่ไม่คาดหวังที่อาจจะเกิดขึ้นทั้งในด้านผลการปฏิบัติงานและความเชื่อถือจากประชาชนต่อองค์กร ป้องกันความเสียหายต่อทรัพยากรขององค์กร ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกและภายในอย่างมีประสิทธิภาพ มีระบบการจัดการและควบคุมที่ดี นำไปสู่การบริหารจัดการที่ดีต่อไปในอนาคต

โดยการบริหารความเสี่ยงถือเป็นความรับผิดชอบของพนักงานในทุกระดับชั้นที่ต้องตระหนักถึงความเสี่ยงที่มีในการปฏิบัติงานในหน่วยงานของตนและองค์กร โดยให้ความสำคัญในการบริหารความเสี่ยงด้านต่างๆ ให้อยู่ในระดับที่เพียงพอและเหมาะสม มีการปฏิบัติงานด้านการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรในทิศทางเดียวกัน โดยนำระบบการบริหารความเสี่ยงมาเป็นส่วนหนึ่งในการตัดสินใจ การวางแผนงาน และการดำเนินงานของผู้บริหาร ข้าราชการ พนักงาน และลูกจ้างองค์การบริหารส่วนตำบลนาหมื่นศรี รวมทั้งมุ่งเน้นให้บรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ที่กำหนดไว้ เพื่อสร้างความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานและสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ที่เกี่ยวข้อง

2. นิยามศัพท์

การบริหารความเสี่ยง หมายถึง กระบวนการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้หน่วยงานของรัฐสามารถดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน รวมถึงเพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้หน่วยงานของรัฐ

ความเสี่ยง หมายถึง เหตุการณ์/การกระทำใดๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอนและจะส่งผลกระทบหรือสร้างความเสียหาย (ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) หรือก่อให้เกิดความล้มเหลวหรือลดโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมายตามภารกิจหลักที่กำหนด

การระบุความเสี่ยง หมายถึง การระบุปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุของความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อเป้าหมาย/วัตถุประสงค์ตามภารกิจ โดยพิจารณาจากแหล่งที่มาของความเสี่ยง ทั้งจากปัจจัยภายในและภายนอกองค์กรทุกด้าน เช่น ด้านการดำเนินงาน ด้านการเงิน ด้านกฎหมาย เป็นต้น

การวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง หมายถึง การวิเคราะห์หาสาเหตุ/ปัจจัย และผลกระทบของความเสี่ยง โดยประเมินจากโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบของความเสี่ยง (ความรุนแรง/ความ

เสียหาย ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) โดยอาจพิจารณาถึงผลกระทบทางด้านชื่อเสียงขององค์กร ด้านผู้รับบริการ ด้านบุคลากร ด้านเวลา ด้านความสำเร็จของงาน/กิจกรรม/โครงการ เพื่อจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงว่าอยู่ในระดับใด

ระดับความเสี่ยง หมายถึง ค่าของความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยง

ลำดับความเสี่ยง หมายถึง ค่าของความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยง มาจัดลำดับความเสี่ยง เพื่อนำมาจัดทำแผนการจัดการความเสี่ยง

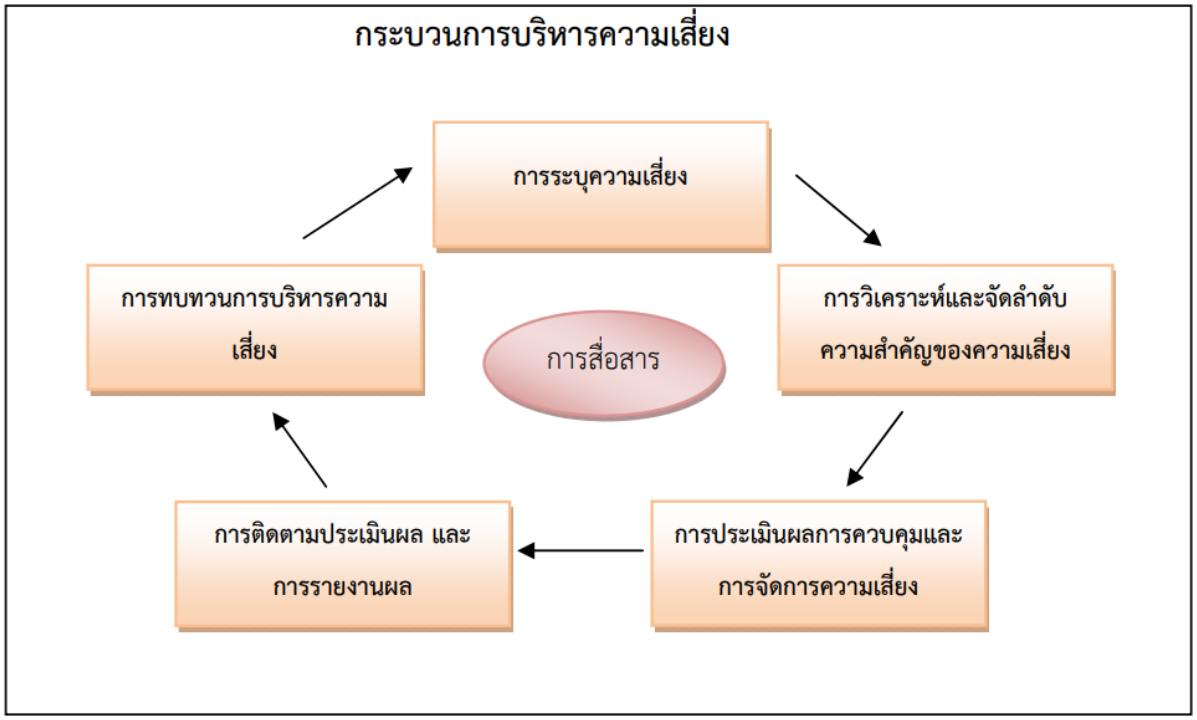
ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ หมายถึง ความเสี่ยงที่ยอมรับให้มีความเสี่ยงได้ เพราะต้นทุนการจัดการความเสี่ยงสูง อาจไม่คุ้มกับผลประโยชน์ที่อาจจะเกิดขึ้น หรือเป็นความเสี่ยงที่มีสาเหตุจากปัจจัยภายนอก ที่อยู่เหนือการควบคุม และไม่อาจเลือกใช้วิธีอื่นได้

ความเสี่ยงที่เหลืออยู่ หมายถึง ความเสี่ยงที่ยังคงเหลืออยู่ภายหลังจากที่ได้มีการจัดวางกิจกรรมควบคุมภายในและการจัดการความเสี่ยงแล้ว

แผนบริหารความเสี่ยง หมายถึง แผนที่ส่วนราชการกำหนดขึ้นเพื่อใช้ในการกำหนดระบบ การบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินการต่างๆโดยลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหาย เพื่อให้ระดับของความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ

3. กระบวนการบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วย

1. การระบุความเสี่ยง
2. การวิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง
3. การประเมินผลการควบคุมและการจัดการความเสี่ยง
4. การติดตามประเมินผล และการรายงานผล
5. การทบทวนการบริหารความเสี่ยง
6. การสื่อสาร



1. การระบุความเสี่ยง

การระบุความเสี่ยงโครงการ เป็นการพิจารณาว่ามีสิ่งใดหรือเหตุการณ์ใดที่อาจจะเป็นปัญหาอุปสรรค ซึ่งอาจจะทำให้การดำเนินงานไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของโครงการ เพื่อตอบสนองและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์วิสัยทัศน์พันธกิจ และภารกิจของอบต.หรือไม่ โดยพิจารณาได้จากการระดมความคิดเห็นของผู้รับผิดชอบโครงการ การสัมภาษณ์และจากประสบการณ์ของผู้ปฏิบัติงาน ความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ และข้อมูลในอดีตในการระบุความเสี่ยงจะต้องพิจารณาแหล่งที่มาของปัจจัยเสี่ยงทั้ง 2 ด้าน คือ ปัจจัยเสี่ยงภายใน และปัจจัยเสี่ยงภายนอก

- **ปัจจัยเสี่ยงภายใน** หมายถึง ความเสี่ยงที่สามารถควบคุมได้โดยองค์กร เช่น วัฒนธรรมองค์กร นโยบายการบริหารจัดการ กระบวนการปฏิบัติงาน ความรู้ความสามารถและทักษะของบุคลากร เป็นต้น
- **ปัจจัยเสี่ยงภายนอก** หมายถึง ความเสี่ยงที่ไม่สามารถควบคุมได้โดยองค์กร เช่น การเมือง สภาวะเศรษฐกิจ สังคม กฎหมาย ภัยธรรมชาติสิ่งแวดล้อม ฯลฯ เป็นต้น

นอกจากนี้ควรพิจารณาปัจจัยเสี่ยงให้ครอบคลุมความเสี่ยง 4 ประเภท ดังนี้

1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) เกี่ยวข้องกับการบรรลุเป้าหมายและพันธกิจในภาพรวม โดยความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์และเหตุการณ์ภายนอก ส่งผลต่อกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ไม่สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์/วิสัยทัศน์หรือเกิดจากการกำหนดกลยุทธ์ที่ขาดการมีส่วนร่วมจากภาคประชาชนหรือการร่วมมือกับองค์กรอิสระทำให้โครงการขาดการยอมรับ และโครงการไม่ได้นำไปสู่การแก้ไขปัญหาหรือการตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างแท้จริง

2. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk) เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพ ประสิทธิผล หรือผลการปฏิบัติงาน โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยง เนื่องจากระบบงานภายใน ขององค์กร/กระบวนการ/เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมที่ใช้/บุคลากร/ความเพียงพอของข้อมูล ส่งผล ต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินโครงการ

3. ความเสี่ยงด้านรายงาน (Reporting Risk) เป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับการรายงานทั้งภายในและภายนอกองค์กร การรายงานมีความถูกต้อง เชื่อถือได้ และทันกาล

4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk) เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบต่างๆ โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากความไม่ชัดเจน ความไม่ทันสมัย หรือความไม่ครอบคลุมของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ รวมถึงการทำนิติกรรมสัญญา การร่างสัญญาที่ไม่ครอบคลุมการดำเนินงาน

2. การวิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง หมายถึง การวิเคราะห์หาสาเหตุของความเสี่ยง และผลกระทบของความเสี่ยง โดยประเมินจากโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบของความเสี่ยง (ความรุนแรง/ความเสียหายทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) โดยอาจพิจารณาถึงผลกระทบที่มีต่อองค์กร ผู้รับบริการ บุคลากร เวลา **เพื่อจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง**

2.1 การวิเคราะห์ความเสี่ยง ประกอบด้วย

• การประเมินโอกาสและผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้น โดยพิจารณาโอกาสที่จะเกิดปัจจัยเสี่ยง และประเมินระดับความรุนแรง เพื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดและผลกระทบของความเสี่ยง ที่เหลืออยู่ภายหลังจากมีมาตรการควบคุมความเสี่ยงที่ได้มีการดำเนินงานผ่านมาแล้ว

➢ **โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์** หมายถึง ความเป็นไปได้หรือความถี่ที่จะเกิดความเสี่ยง โดยโอกาสแบ่งออกเป็น 5 ระดับ ได้แก่ น้อยมาก น้อย ปานกลาง สูง สูงมาก โดยประเมินจากขอบเขตของผลกระทบดังนี้

เกณฑ์การประเมินโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	ความถี่ในการเกิดเหตุการณ์	ความน่าจะเป็น	ความน่าจะเป็นในการเกิดเหตุการณ์
1	น้อยมาก	5 ปีต่อครั้ง	0-20%	ไม่มีโอกาสเกิดขึ้นเลย
2	น้อย	2-3 ปีต่อครั้ง	มากกว่า 20%-40%	มีโอกาสในการเกิดขึ้นน้อยมาก
3	ปานกลาง	1 ปีต่อครั้ง	มากกว่า 40%-60%	มีโอกาสในการเกิดขึ้นปานกลาง
4	สูง	1-6 เดือนต่อครั้งแต่ไม่เกิน 5 ครั้ง	มากกว่า 60%-80%	มีโอกาสในการเกิดขึ้นมาก
5	สูงมาก	1 เดือนต่อครั้งหรือมากกว่า	มากกว่า 80%-100%	มีโอกาสในการเกิดขึ้นสูงมาก

➢ **ผลกระทบ** หมายถึง ระดับของความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อเป้าหมายตามภารกิจเป็นการพิจารณาระดับความรุนแรงและมูลค่าความเสียหายจากความเสี่ยงที่คาดว่าจะได้รับ ซึ่งแบ่งระดับของผลกระทบออกเป็น 5 ระดับ ได้แก่ น้อยมาก น้อย ปานกลาง สูง สูงมาก โดยประเมินจากขอบเขตของผลกระทบ ดังนี้

เกณฑ์การประเมินระดับของผลกระทบ (เป็นตัวเงิน)

ระดับ	ผลกระทบ	มูลค่าความเสียหาย
5	สูงมาก	มากกว่า 10 ล้านบาท
4	สูง	มากกว่า 2.5 แสนบาท – 10 ล้านบาท
3	ปานกลาง	มากกว่า 50,000 – 2.5 แสนบาท
2	น้อย	มากกว่า 10,000 – 50,000 บาท
1	น้อยมาก	ไม่เกิน 10,000 บาท

เกณฑ์การประเมินระดับของผลกระทบ (ไม่เป็นตัวเงิน)

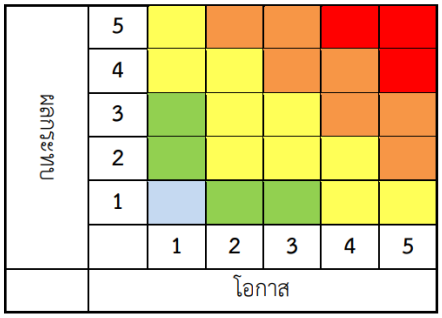
ระดับ	ผลกระทบ	ผลกระทบต่อ				
		ร่างกาย	การปฏิบัติตามกฎเกณฑ์	ระยะเวลาดำเนินการ	คุณภาพข้อมูล	ชื่อเสียง
1	น้อยมาก	มีบาดเจ็บเล็กน้อย ไม่หยุดงาน	ไม่มีการฝ่าฝืนหรือปฏิบัติเป็นไปตามกฎระเบียบ	ดำเนินงานเสร็จสิ้นล่าช้าไม่เกิน 15 วัน	ข้อมูลไม่ถูกต้อง ไม่ครบถ้วน แต่ไม่ส่งผลกระทบต่อการตัดสินใจ	- มีผลกระทบต่อชื่อเสียงเล็กน้อย ประชาชนไม่พอใจหรือได้รับผลกระทบ ไม่เกิน 1-2 คน - อาจถูกร้องเรียนได้ โดยยังไม่ถูกเผยแพร่ผ่านสื่อ
2	น้อย	มีบาดเจ็บ หยุดงานไม่เกิน 7 วัน	การฝ่าฝืนหรือปฏิบัติไม่เป็นไปตามกฎระเบียบที่ออกโดย อบต. หรือนโยบายการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับงานนั้นๆ	ดำเนินงานเสร็จสิ้นล่าช้าเกินกว่า 15 วัน	ข้อมูลไม่ถูกต้อง ไม่ครบถ้วน เป็นเหตุให้มีการใช้ข้อมูลในการตัดสินใจบางอย่างผิดพลาด แต่ไม่มีความเสียหายเกิดขึ้น	มีผลกระทบต่อชื่อเสียงในวงแคบ กระทบประชาชนไม่เกิน 5 คน โดยมีการเผยแพร่ข่าวเฉพาะในชุมชน
3	ปานกลาง	มีบาดเจ็บ ถึงหยุดงาน มากกว่า 7 วัน แต่ไม่เกิน 20 วัน	อาจถูกตักเตือนสถานเบา หรืออย่างไม่เป็นทางการจากการฝ่าฝืนหรือปฏิบัติผิดกฎระเบียบที่ออกโดยหน่วยงานภายนอก	ดำเนินงานเสร็จสิ้นล่าช้าเกินกว่า 1 เดือน	ข้อมูลไม่ถูกต้อง ไม่ครบถ้วน เป็นเหตุให้มีการใช้ข้อมูลในการตัดสินใจบางอย่างผิดพลาด แต่ความเสียหายที่เกิดขึ้นมีเพียงเล็กน้อย /สามารถแก้ไขได้	ประชาชนได้รับความเดือดร้อน หรือร้องเรียน ไม่เกิน 10 คน และมีการเผยแพร่ข่าวเฉพาะในวงจำกัด
4	สูง	มีบาดเจ็บสาหัส สูญเสียอวัยวะ ถึงหยุดงาน มากกว่า 20 วัน	ถูกตักเตือนแบบเป็นทางการหรือถูกลงโทษทางวินัยแต่ไม่เข้าขั้นร้ายแรง จากการฝ่าฝืนหรือปฏิบัติผิดกฎระเบียบที่ออกโดยหน่วยงานภายนอก	ดำเนินงานเสร็จสิ้นล่าช้าเกินกว่า 2 เดือน	ข้อมูลไม่ถูกต้อง ไม่ครบถ้วน เป็นเหตุให้มีการใช้ข้อมูลในการตัดสินใจบางอย่างผิดพลาด เป็นเหตุให้เกิดความเสียหาย / ไม่สามารถแก้ไขได้	ถูกเผยแพร่ข่าวในสื่อสาธารณะ / มีประชาชนมากกว่า 10 คน แต่ไม่เกิน 15 ร้องเรียน ซึ่งอาจมีผลกระทบที่สำคัญต่อการดำเนินงานของอบต. หน่วยงานภายนอกต่าง ๆ สอบถามหรือให้ความสนใจ
5	สูงมาก	บาดเจ็บถึงชีวิต สูญเสียอวัยวะสำคัญ ทุพพลภาพ	ฝ่าฝืนหรือปฏิบัติผิดกฎระเบียบที่ออกโดยหน่วยงานภายนอก อาจถูกดำเนินคดี หรือถูกลงโทษทางวินัยร้ายแรง หรือถูกเรียกค่าปรับ ค่าเสียหายทางกฎหมายที่เกี่ยวข้อง	ดำเนินงานเสร็จสิ้นล่าช้าเกินกว่า 3 เดือน	ข้อมูลไม่ถูกต้อง ไม่ครบถ้วน เป็นเหตุให้ไม่สามารถใช้ข้อมูลในการตัดสินใจ ซึ่งอาจก่อให้เกิดความเสียหายที่มีสาระสำคัญ หรือมีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของ อบต.	ถูกเผยแพร่ข่าวในวงกว้าง ประชาชนจำนวนมากกว่า 15 คนขึ้นไป ร้องเรียน ซึ่งอาจมีผลกระทบที่สำคัญต่อการดำเนินงานของอบต. หน่วยงานภายนอกต่าง ๆ เข้ามาตรวจสอบ

ในการประเมินความเสี่ยงควรระบุเหตุผลและข้อมูลประกอบในการประเมินระดับเกณฑ์ดังกล่าว เพื่อเป็นข้อมูลสนับสนุนต่อการเลือกระดับความเสี่ยงและใช้เป็นข้อมูลเปรียบเทียบในการประเมินระดับความเสี่ยงภายหลังการจัดการความเสี่ยง เมื่อทำการประเมินระดับของความเสี่ยงทั้งในโอกาสและความรุนแรงที่เกิดขึ้นแล้ว ให้ทำการคำนวณระดับของความเสี่ยงที่เหลืออยู่ด้วยสูตรการคำนวณ ดังนี้

ระดับความเสี่ยง = ระดับโอกาส x ระดับความรุนแรง

2.2 การจัดลำดับความสำคัญในการจัดการความเสี่ยง ให้พิจารณาจากผลการประเมิน ความเสี่ยงโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (ความถี่ของโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง) และผลกระทบของความเสี่ยง (ความรุนแรง/ความเสียหายทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) จากระดับความเสี่ยงน้อยมาก น้อย ปานกลาง สูง สูงมาก มาจัดลำดับความสำคัญในการจัดการความเสี่ยงภายหลังจากที่ได้ประเมินความเสี่ยงมาแล้ว โดยพิจารณาตามเกณฑ์ในการจัดการความเสี่ยง ซึ่งแบ่งเป็น 5 ระดับ ดังนี้

แผนภูมิความเสี่ยง



กรอบการกำหนดระดับความเสี่ยงตามเขตสี (zone)

จากแผนภูมิความเสี่ยงจะเห็นได้ว่า กรมบัญชีกลางได้มีการจัดระดับความเสี่ยงตามเขตสี (Zone) ซึ่งแบ่งเป็น 5 ระดับ ซึ่งจะได้เชื่อมโยงไปสู่การควบคุม/การจัดการความเสี่ยงทั้งในปัจจุบันและที่จะได้มีการกำหนด เพิ่มเติม ตามนโยบายการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

ระดับความเสี่ยง	เขตสี (zone)	มาตรการในปัจจุบัน	มาตรการเพิ่มเติม
ระดับน้อยมาก	ฟ้า	กิจกรรมควบคุมภายใน/มาตรการในการจัดการความเสี่ยงในปัจจุบันอาจจะเพียงพอแล้วให้ติดตามการดำเนินการเป็นระยะๆ	ไม่จำเป็นต้องมีกิจกรรมควบคุมภายใน/มาตรการจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติมอีก หรืออาจจะมีได้หากไม่ใช้ทรัพยากรเพิ่มเติมหรือมีแผนงานอื่นรองรับอยู่แล้ว
ระดับน้อย	เขียว	กิจกรรมควบคุมภายใน/มาตรการในการจัดการความเสี่ยงในปัจจุบันอาจจะเพียงพอแล้วให้ติดตามการดำเนินการเป็นระยะๆ	ไม่จำเป็นต้องมีกิจกรรมควบคุมภายใน/มาตรการจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติมอีก หรืออาจจะมีได้หากไม่ใช้ทรัพยากรเพิ่มเติมหรือมีแผนงานอื่นรองรับอยู่แล้ว
ระดับปานกลาง	เหลือง	ต้องเฝ้าระวังอย่างต่อเนื่อง และอาจเพิ่มเติมความเข้มข้นในการดำเนินการตามกิจกรรมควบคุมภายใน/มาตรการในปัจจุบัน	ไม่จำเป็นต้องมีกิจกรรมควบคุมภายใน/มาตรการจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติมอีก หรืออาจจะมีได้หากไม่ใช้ทรัพยากรเพิ่มเติมหรือมีแผนงานอื่นรองรับอยู่แล้ว
ระดับสูง	ส้ม	ต้องเฝ้าระวังอย่างต่อเนื่อง และอาจเพิ่มเติมความเข้มข้นในการดำเนินการตามกิจกรรมควบคุมภายใน/มาตรการในปัจจุบัน	จำเป็นต้องมีการเพิ่มเติมกิจกรรมควบคุมภายใน/มาตรการโดยหากมีข้อจำกัดในด้านทรัพยากรในการจัดการความเสี่ยง ให้มีความสำคัญในระดับรอง
ระดับสูงมาก	แดง	ต้องเฝ้าระวังอย่างต่อเนื่อง และอาจเพิ่มเติมความเข้มข้นในการดำเนินการตามกิจกรรมควบคุมภายใน/มาตรการในปัจจุบัน	จำเป็นต้องมีการเพิ่มเติมมาตรการ โดยหากมีข้อจำกัดในด้านทรัพยากรในการจัดการความเสี่ยง ให้มีความสำคัญในระดับที่สูงกว่า และผู้บริหารควรให้ความสำคัญในการติดตามการดำเนินการของกิจกรรมควบคุมภายใน/มาตรการดังกล่าวอย่างต่อเนื่อง

3. การประเมินผลการควบคุมและการจัดการความเสี่ยง

3.1 การประเมินผลการควบคุม เป็นการดำเนินการภายหลังจากการที่ได้ระบุระดับความเสี่ยง และจัดลำดับความเสี่ยงแล้ว ให้นำความเสี่ยงมาประเมินผลการควบคุมและการจัดการที่มีอยู่ว่า มีประสิทธิผลเพียงพอหรือไม่ และสามารถลดหรือควบคุมความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ พอใช้ ต้องปรับปรุง ดังนี้

ยอมรับได้	ลด/ควบคุมความเสี่ยงลงสู่ระดับที่ยอมรับได้
พอใช้	ลด/ควบคุมความเสี่ยงได้บางส่วน แต่ยังไม่ถึงระดับที่ยอมรับได้
ต้องปรับปรุง	หมายถึง ไม่สามารถลด/ควบคุมความเสี่ยงได้

3.2 การจัดการความเสี่ยง เป็นกระบวนการดำเนินการต่างๆโดยลดมูลเหตุของแต่ละโอกาส ที่จะทำให้เกิดความเสียหาย เพื่อให้ระดับความเสี่ยงและผลกระทบของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ใน ระดับที่สามารถรับได้ประเมินได้ควบคุมได้และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยพิจารณาต้นทุนการจัดการความเสี่ยง และผลประโยชน์ที่จะได้รับ โดยมีทางเลือกที่จะจัดการกับความเสี่ยงอยู่ด้วยกัน 4 วิธีดังนี้

วิธีการจัดการความเสี่ยง

ยอมรับความเสี่ยง (Risk Acception)	เป็นความเสี่ยงที่ยอมรับให้มีความเสี่ยงได้ เพราะต้นทุนการจัดการความเสี่ยงสูงอาจไม่คุ้มกับผลประโยชน์ที่อาจจะเกิดขึ้น หรือเป็นความเสี่ยงที่มีสาเหตุจากปัจจัยภายนอก ที่อยู่เหนือการควบคุม และไม่อาจเลือกใช้วิธีอื่นได้
หลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance)	เป็นความเสี่ยงที่ยอมรับไม่ได้ มีผลกระทบกับองค์กรแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม หรือกระบวนงานอย่างสูง ซึ่งไม่สามารถจัดการได้ด้วยวิธีอื่น โดยอาจควบคุมได้ด้วยการยกเลิก/ปรับเปลี่ยน เป้าหมาย/โครงการ/งานหรือกิจกรรม
ถ่ายโอนความเสี่ยง (Risk Transference)	เป็นความเสี่ยงที่ยอมรับไม่ได้ต้องดำเนินการถ่ายโอนความเสี่ยงให้ผู้อื่น เช่น จ้างบุคคลภายนอก เป็นต้น โดยอาจเป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับ - ความเสี่ยงที่มีขนาดความรุนแรงมาก เช่น ความเสี่ยงเกี่ยวกับภัยธรรมชาติ/วินาศภัย - ความเสี่ยงที่ต้องดำเนินการในเรื่องที่ไม่มีความชำนาญ - ความเสี่ยงที่ต้องปฏิบัติงานที่มีปริมาณมาก ในเวลาอันจำกัด เป็นต้น
ควบคุม/ลดความเสี่ยง (Risk Control)	- เป็นความเสี่ยงที่ยอมรับไม่ได้ต้องหาแนวทางการควบคุมทั้งโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ซึ่งได้รับผลกระทบจาก**ปัจจัยภายในและอยู่ภายใต้การควบคุมขององค์กร** ได้แก่การควบคุมภายใน - เป็นความเสี่ยงที่ยอมรับไม่ได้ต้องหาแนวทางการควบคุมทั้งโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ซึ่งได้รับผลกระทบจาก**ปัจจัยภายนอกและมิได้อยู่ภายใต้การควบคุมขององค์กร** ได้แก่แผนรองรับ/มาตรการ

3.3 การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ให้ทุกหน่วยงานนำผลการระบุความเสี่ยง การวิเคราะห์ และจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง และแนวทางการจัดการความเสี่ยง มาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของ หน่วยงานต่อไป

4. การติดตามประเมินผล และการรายงานผล

4.1 การติดตามประเมินผล เป็นการติดตามประเมินผลความคืบหน้าและผลการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง รวมทั้งปัญหา/อุปสรรคและแนวทางแก้ไข

4.2 การจัดทำรายงานผล เป็นการรายงานผลการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงในขั้นตอน ระบุความเสี่ยง การวิเคราะห์ความเสี่ยง การจัดลำดับความเสี่ยง ประเมินกิจกรรมควบคุมภายใน หรือการจัดการที่มีอยู่ และการกำหนดมาตรการในการวางแผนบริหารความเสี่ยง ตามแบบรายงานดังนี้

1) ตารางแสดงการวิเคราะห์ ประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยง (แบบ RM-1)
2) แผนบริหารความเสี่ยงประจำปี (แบบ RM-2)
3) แบบรายงานผลตามแผนบริหารความเสี่ยง (แบบ RM-3)
4) การทบทวนการบริหารความเสี่ยงโครงการ (แบบ RM-4)

5. การทบทวนการบริหารความเสี่ยง เป็นการทบทวนกระบวนการบริหารความเสี่ยง โดยวิเคราะห์ และประเมินการบริหารจัดการความเสี่ยง รวมทั้งกิจกรรมควบคุมภายในหรือการจัดการที่ได้มีการดำเนินการ ในงวดที่ผ่านมาว่ามีประสิทธิผลหรือไม่ ถ้ายังมีความเสี่ยงเหลืออยู่ หรือพบความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่ เช่น จากการปรับเปลี่ยนสภาพแวดล้อม วิธีการปฏิบัติงาน เป็นต้น ให้ดำเนินการทบทวนวิธีการควบคุม/มาตรการจัดการความเสี่ยง โดยใช้แบบ RM-1 - RM-4 เพื่อใช้ในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงในงวดถัดไป

6. การสื่อสาร เป็นหัวใจของการบริหารความเสี่ยงในทุกๆ ขั้นตอน การสื่อสารมีวัตถุประสงค์เพื่อต้องการให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้รับความเข้าใจที่ตรงกันอย่างทั่วถึง โดยเข้าใจและมีข้อมูลความเสี่ยง ของโครงการ ทางเลือกในการลดปัญหาความเสี่ยง ข้อมูลของความเสี่ยงในลักษณะต่างๆ และทำการตัดสินใจได้ ดีที่สุดภายใต้ข้อจำกัดของแต่ละโครงการ ซึ่งการติดต่อสื่อสารและเอกสารที่เกี่ยวข้องนับว่ามีความสำคัญยิ่ง ต่อความสำเร็จของแต่ละขั้นตอนในกระบวนการบริหารความเสี่ยงของแต่ละโครงการ

4. แบบฟอร์มการบริหารความเสี่ยงโครงการ

แบบฟอร์มการบริหารความเสี่ยงโครงการ เป็นแบบฟอร์มที่ใช้ในการระบุความเสี่ยง การวิเคราะห์ การประเมิน จนกระทั่งกำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม ประกอบด้วย

4.1 แบบฟอร์ม RM - 1 : ตารางแสดงการวิเคราะห์ ประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยง

4.2 แบบฟอร์ม RM - 2 : แผนบริหารความเสี่ยงประจำปี

4.3 แบบฟอร์ม RM - 3 : แบบรายงานผลตามแผนบริหารความเสี่ยง

4.4 แบบฟอร์ม RM - 4 : การทบทวนการบริหารความเสี่ยงโครงการ

4.5 แบบฟอร์ม RM - 5 : รายงานการสอบทานการประเมินการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้ตรวจสอบภายใน

การรายงาน RM-๑

ชื่อหน่วยงาน.....

แบบ RM-๑

ตารางแสดงการวิเคราะห์ ประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยง

ปีงบประมาณ ๒๕.....

ณ วันที่ ..... เดือน ..... พ.ศ. ๒๕.....

ยุทธศาสตร์ที่.....(ระบุตามยุทธศาสตร์ของ อปท).....

โครงการ/กิจกรรม.....

วัตถุประสงค์.....เพื่อ.....

เป้าหมาย/ตัวชี้วัด.....ใส่เป้าหมายหรือตัวชี้วัดของโครงการ.....

ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ.....(สำนัก/กอง.....).....

โครงการ/กิจกรรม (๑)	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด (๒)	ปัจจัยเสี่ยง (๓)	สาเหตุของความเสี่ยง (๔)	ประเภทของความเสี่ยง (๕)	การประเมินความเสี่ยง ใส่ค่าตามที่บรรจุไว้ในคู่มือการบริหารความเสี่ยงฯ หัวข้อ “การประเมินความเสี่ยง”			
					โอกาส (๖)	ผลกระทบ (๗)	คะแนนความเสี่ยง (๘)	ลำดับความเสี่ยง (๙)
								สูงมาก สูง ปานกลาง ต่ำ ต่ำมาก

แบบฟอร์มการจัดการความเสี่ยง RM-๒

ชื่อหน่วยงาน.....

แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปี.....

แบบ RM-๒

ปีงบประมาณ ๒๕.....

ยุทธศาสตร์ที่.....(ระบุตามยุทธศาสตร์ของ อปท).....

โครงการ/กิจกรรม.....

วัตถุประสงค์.....เพื่อ.....

เป้าหมาย/ตัวชี้วัด.....ใส่เป้าหมายหรือตัวชี้วัดของโครงการ.....

ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ.....(สำนัก/กอง.....).....

โครงการ/กิจกรรม (๑)	ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) (๒)	สาเหตุของความเสี่ยง (Root Cause) (๓)	การประเมินความเสี่ยง				วิธีการบริหารความเสี่ยง (๘)	แผนจัดการความเสี่ยง (มาตรการควบคุมเพิ่มเติม) (๙)	กำหนดเสร็จ/ผู้รับผิดชอบ (๑๐)	งบประมาณ (๑๑)
			โอกาส (๔)	ผลกระทบ (๕)	ระดับความรุนแรง (๖)	ระดับความเสี่ยงที่คาดหวัง (๗)				

ลงชื่อ.....

ตำแหน่ง.....

วัน.....เดือน.....พ.ศ.....

แบบรายงานผลการบริหารความเสี่ยง RM-๓

ชื่อหน่วยงาน.....

แบบ RM-๓

แบบรายงานผลตามแผนบริหารความเสี่ยง ณ ไตรมาส...../.....

ปีงบประมาณ ๒๕.....

ยุทธศาสตร์ที่.....(ระบุตามยุทธศาสตร์ของ อปท).....

โครงการ/กิจกรรม.....

วัตถุประสงค์.....เพื่อ.....

เป้าหมาย/ตัวชี้วัด.....ใส่เป้าหมายหรือตัวชี้วัดของโครงการ.....

ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ.....(สำนัก/กอง.....).....

ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) (๑)	สาเหตุของความเสี่ยง (Root Cause) (๒)	การดำเนินการตามแผนจัดการความเสี่ยง (มาตรการควบคุมเพิ่มเติม) (๓)	ระยะเวลา(๔)				ผู้รับผิดชอบ (๕)	สถานะความเสี่ยง (๖)			
			Q๑	Q๒	Q๓	Q๔		หมดไป	คงอยู่		ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่
									ควบคุมได้	ควบคุมไม่ได้	
								สถานะ : ปัญหาอุปสรรค : แนวทางแก้ไข : หมายเหตุ :			

ลงชื่อ .....

ตำแหน่ง .....

วัน ..... เดือน ..... พ.ศ. .....

แบบฟอร์มการทบทวนการบริหารความเสี่ยงโครงการ RM-๔

ชื่อหน่วยงาน.....

การทบทวนการบริหารความเสี่ยงโครงการ

แบบ RM-๔

ปีงบประมาณ ๒๕.....

ยุทธศาสตร์ที่.....(ระบุตามยุทธศาสตร์ของ อปท).....

โครงการ/กิจกรรม.....

วัตถุประสงค์.....เพื่อ.....

เป้าหมาย/ตัวชี้วัด.....ใส่เป้าหมายหรือตัวชี้วัดของโครงการ.....

ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ.....(สำนัก/กอง.....).....

การทบทวนการจัดการความเสี่ยง								
กิจกรรม (๑)	ปัจจัยเสี่ยง (๒)	ค่าคะแนนความเสี่ยง				ความเสี่ยงคงเหลือหรือเกิดขึ้นใหม่ (๗)	มาตรการจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม (ดำเนินการปีงบประมาณถัดไป) (๘)	ปัญหา/อุปสรรค (ถ้ามี) (๙)
		ก่อนดำเนินการจัดการความเสี่ยง		หลังดำเนินการจัดการความเสี่ยง				
		โอกาส (๓)	ผลกระทบ (๔)	โอกาส (๕)	ผลกระทบ (๖)			

ลงชื่อ .....

ตำแหน่ง .....

วัน ..... เดือน ..... พ.ศ. .....

แบบ RM-5

รายงานการสอบทานการประเมินการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้ตรวจสอบภายใน

เรียน นายกองค์การบริหารส่วนตำบลนาหมื่นศรี

ผู้ตรวจสอบภายในขององค์การบริหารส่วนตำบลนาหมื่นศรี ได้สอบทานการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง รวมทั้งแผนบริหารการจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน ประจำปี 25.... ด้วยวิธีการสอบทาน ตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานภาครัฐ พ.ศ. 2562 โดยมีวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ด้านการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิผล ประสิทธิภาพ ด้านการเงิน ที่เชื่อถือได้ ทันเวลา และโปร่งใส รวมทั้งด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน

จากผลการสอบทานดังกล่าว ผู้ตรวจสอบภายในเห็นว่าการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลนาหมื่นศรี มีความเพียงพอ ปฏิบัติตามอย่างต่อเนื่อง และเป็นไปตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารความเสี่ยง สำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562

อย่างไรก็ดี มีข้อตรวจพบและหรือข้อสังเกตเกี่ยวกับความเสี่ยง การบริหารความเสี่ยง และหรือการปรับปรุงการบริหารความเสี่ยง สรุปได้ดังนี้

1.ความเสี่ยงที่มีอยู่

ด้านกลยุทธ์

1.1 .....

1.2 .....

ด้านการดำเนินงาน

1.1 .....

1.2 .....

ด้านการเงิน

1.1 .....

1.2 .....

ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย

1.1 .....

2.แผนการบริหารความเสี่ยงหรือปรับปรุงความเสี่ยง

ด้านการดำเนินงาน

2.1 .....

2.2 .....

ลงชื่อ ผู้รายงาน
(.....)
นักวิชาการตรวจสอบภายในปฏิบัติการ
วันที่.....

5. โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง

เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลนาหมื่นศรี สามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล จึงกำหนดให้มี “คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง” ขององค์การบริหารส่วนตำบลนาหมื่นศรี ประกอบด้วย

1. ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลนาหมื่นศรี	ประธาน
2. หัวหน้าสำนักปลัด	กรรมการ
3. ผู้อำนวยการกองคลัง	กรรมการ
4. ผู้อำนวยการกองช่าง	กรรมการ
5. นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	เลขานุการ
6. นักวิชาการตรวจสอบภายใน	ที่ปรึกษา

มีหน้าที่ ดังนี้

1. จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
2. ติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง
3. จัดทำรายงานผลตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
4. พิจารณาทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

6. หน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงานในองค์การบริหารส่วนตำบลนาหมื่นศรี

1. หัวหน้าหน่วยงาน มีหน้าที่ความรับผิดชอบโดยรวมในการกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงภายในองค์การบริหารส่วนตำบลนาหมื่นศรี และรับผิดชอบในการดำเนินงานตามนโยบายการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลนาหมื่นศรี และกำกับดูแลให้มีการปฏิบัติตามอย่างต่อเนื่อง ผ่านคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ซึ่งประกอบด้วยหัวหน้าหน่วยงานของแต่ละสำนัก/กอง

2. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มีหน้าที่ทำให้เชื่อมั่นได้ว่า ความเสี่ยงภายในองค์การบริหารส่วนตำบลนาหมื่นศรีที่สำคัญได้รับการระบุและประเมินอย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งได้มีการกำหนดมาตรการการจัดการความเสี่ยงที่มีประสิทธิผลไว้ โดยรับผิดชอบในเรื่องต่างๆ ดังนี้

- จัดทำนโยบายการบริหารความเสี่ยง และหลักเกณฑ์ในการบริหารความเสี่ยง เพื่อเสนอให้นายกองค์การบริหารส่วนตำบลนาหมื่นศรี พิจารณาและอนุมัติ
- พิจารณาและสอบทานความเสี่ยง และแนวทางการจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลนาหมื่นศรี ตามที่หน่วยงานเจ้าของความเสี่ยงได้ประเมินไว้ รวมทั้งข้อเสนอแนะ เพื่อปรับปรุงแก้ไข
- กำกับดูแลความมีประสิทธิผลของกระบวนการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลนาหมื่นศรี โดยการติดตามและสอบทานอย่างต่อเนื่อง

- รายงานความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงสูง และสูงมากให้นายกองค์การบริหารส่วนตำบลนาหมื่นศรี ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลนาหมื่นศรี นักวิชาการตรวจสอบภายใน และหัวหน้าสำนัก/กองรับทราบ

3. หน่วยตรวจสอบภายใน มีหน้าที่ความรับผิดชอบในการสอบทานประสิทธิผลของการบริหารความเสี่ยงผ่านการตรวจสอบประจำปี

4. ผู้บริหารและพนักงานทุกคนมีหน้าที่ความรับผิดชอบในการระบุ วิเคราะห์ ประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยงของหน่วยงานที่ตนเองรับผิดชอบ รวมถึงกำหนดมาตรการที่เหมาะสมในการจัดการความเสี่ยง

7. แนวทางการบริหารความเสี่ยง

องค์การบริหารส่วนตำบลนาหมื่นศรีได้กำหนดแนวทางการบริหารความเสี่ยงเพื่อให้หน่วยงานในสังกัดใช้เป็นกรอบในการดำเนินงาน โดยนำมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562 มาใช้ดังนี้

1. แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง เพื่อดำเนินงานบริหารความเสี่ยงขององค์กร

2. องค์การบริหารส่วนตำบลนาหมื่นศรีประกาศนโยบายหรือแนวทางในการบริหารความเสี่ยงเพื่อเป็นกรอบ/แนวทางให้หน่วยงานในสังกัด ดำเนินงานโดยเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานปกติ

3. วิเคราะห์แผนงาน/โครงการ ที่สนับสนุนให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายหรือยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน/องค์กร

4. ประเมินความเสี่ยงจากการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการที่สำคัญต่อการบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย หรือยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน/องค์กร

5. จัดลำดับความสำคัญของปัจจัยเสี่ยงจากการดำเนินงาน

6. กำหนดมาตรการควบคุมปัจจัยเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูงและสูงมาก โดยมีวิธีหลัก คือ การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง การรับความเสี่ยงไว้เอง การลดความเสี่ยง และการถ่ายโอนความเสี่ยง

7. ดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงตามมาตรการที่กำหนด

8. ติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่องในระหว่างการปฏิบัติงานหรือติดตามประเมินผลเป็นรายไตรมาส กรณีพบข้อบกพร่องที่มีสาระสำคัญให้รายงานทันที

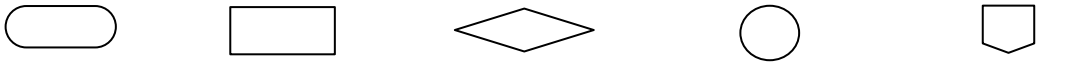
9. รายงานการประเมินผลและการติดตามผลการดำเนินการบริหารความเสี่ยงเสนอนายกองค์การบริหารส่วนตำบลนาหมื่นศรี อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง ภายใน 90 วัน หลังสิ้นปีงบประมาณ

8. การทบทวนนโยบายการบริหารความเสี่ยง

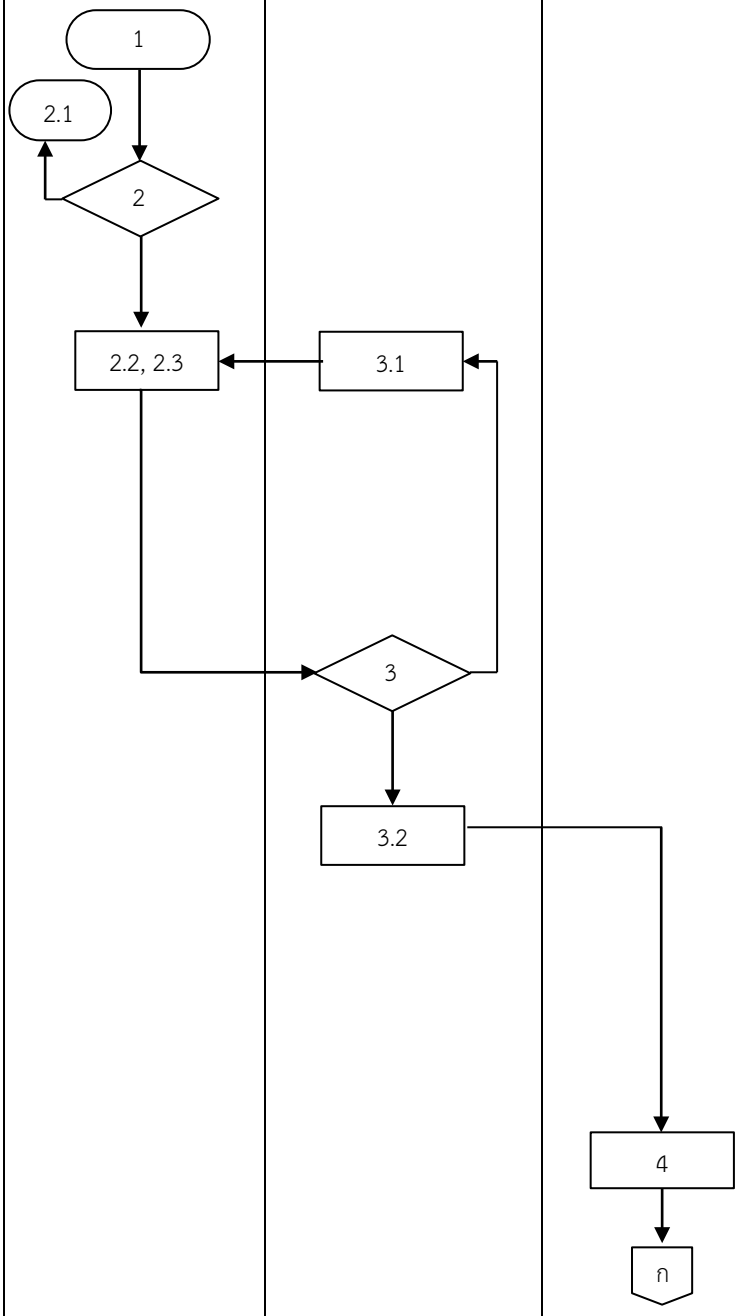
คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงต้องทบทวนนโยบายฉบับนี้เป็นประจำทุกปี และเสนอให้นายกองค์การบริหารส่วนตำบลนาหมื่นศรีพิจารณาอนุมัติหากมีการเปลี่ยนแปลง

กระบวนการปฏิบัติงานการบริหารความเสี่ยง

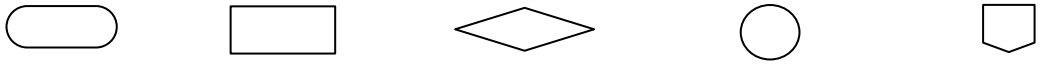
สัญลักษณ์



จุดเริ่มต้น/จุดสิ้นสุด | กิจกรรม | พิจารณา/ตัดสินใจ | จุดเชื่อมหน้าเดียวกัน | จุดเชื่อมต่างหน้า

ขั้นตอนการปฏิบัติงาน	ผู้รับผิดชอบ	ผู้อำนวยการกอง/หัวหน้าสำนัก	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน
1. ให้ผู้รับผิดชอบ วิเคราะห์ และประเมินความเสี่ยงของในโครงการ/กิจกรรม ตามแผนพัฒนาท้องถิ่น โดยระบุปัจจัยเสี่ยง และสาเหตุของความเสี่ยง และประเมินความเสี่ยง ตามแบบฟอร์ม RM-1 2. พิจารณาระดับความเสี่ยง ว่าอยู่ในระดับใด 2.1 กรณีระดับความเสี่ยงอยู่ในระดับน้อย-น้อยมาก ไม่ต้องจัดทำแผนจัดการความเสี่ยง 2.2 กรณีระดับความเสี่ยงอยู่ในระดับปานกลาง พิจารณาการควบคุมภายในปัจจุบันว่าเพียงพอหรือไม่ อาจกำหนดมาตรการควบคุมเพิ่มเติมได้ โดยต้องพิจารณาต้นทุนที่ใช้ด้วย ตามแบบฟอร์ม RM-2 และเสนอผู้อำนวยการกอง/หัวหน้าสำนัก พิจารณาความเพียงพอ เหมาะสม 2.3 กรณีระดับความเสี่ยงอยู่ในระดับสูง-สูงมาก ให้จัดทำแผนจัดการความเสี่ยง ตามแบบฟอร์ม RM-2 และเสนอผู้อำนวยการกอง/หัวหน้าสำนัก พิจารณาความเพียงพอ เหมาะสม 3. ผู้อำนวยการกอง/หัวหน้าสำนัก พิจารณาความเพียงพอเหมาะสมของแผนจัดการความเสี่ยง / มาตรการควบคุมเพิ่มเติม 3.1 กรณีไม่เพียงพอ/เหมาะสม ส่งกลับให้ผู้รับผิดชอบโครงการ/กิจกรรมแก้ไข/เพิ่มเติม การควบคุมภายในให้เพียงพอ/เหมาะสม 3.2 กรณีเพียงพอ/เหมาะสม ลงนามลงในแบบฟอร์ม RM-2 แล้วส่งเอกสารทั้ง RM-1 และ RM-2 ให้นักวิเคราะห์นโยบายและแผนรวบรวม ภายในวันที่ 30 ตุลาคมของทุกปี ในรูปแบบของเอกสารและไฟล์ข้อมูล 4. นักวิเคราะห์นโยบายและแผน ติดตามแบบ RM-1 และ RM-2 ของแต่ละกอง/สำนัก ให้ครบถ้วน ตามโครงการ/กิจกรรมในแผนพัฒนาท้องถิ่น จัดส่งให้ผู้ตรวจสอบภายในจัดทำรายงานการสอบทานการบริหารความเสี่ยงของผู้ตรวจสอบภายใน			

สัญลักษณ์



กระบวนการปฏิบัติงาน	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	ผู้ตรวจสอบภายใน	คณะกรรมการฯ	นายก อบต.
5. ผู้ตรวจสอบภายในจัดทำรายงานการสอบทานการบริหารความเสี่ยงของผู้ตรวจสอบภายใน 6. ผู้ตรวจสอบภายในส่งให้นักวิเคราะห์นโยบายและแผน รวบรวมส่งให้คณะกรรมการฯ เพื่อจัดทำแผนการจัดการความเสี่ยง ประจำปี ในระดับหน่วยงานของรัฐ 7. คณะกรรมการฯ จัดทำแผนการจัดการความเสี่ยง ประจำปี ในระดับหน่วยงานของรัฐ เพื่อเสนอต่อนายก อบต. พิจารณาลงนาม 8. นายก อบต. พิจารณาลงนาม		ก → 5 → 6	7	8

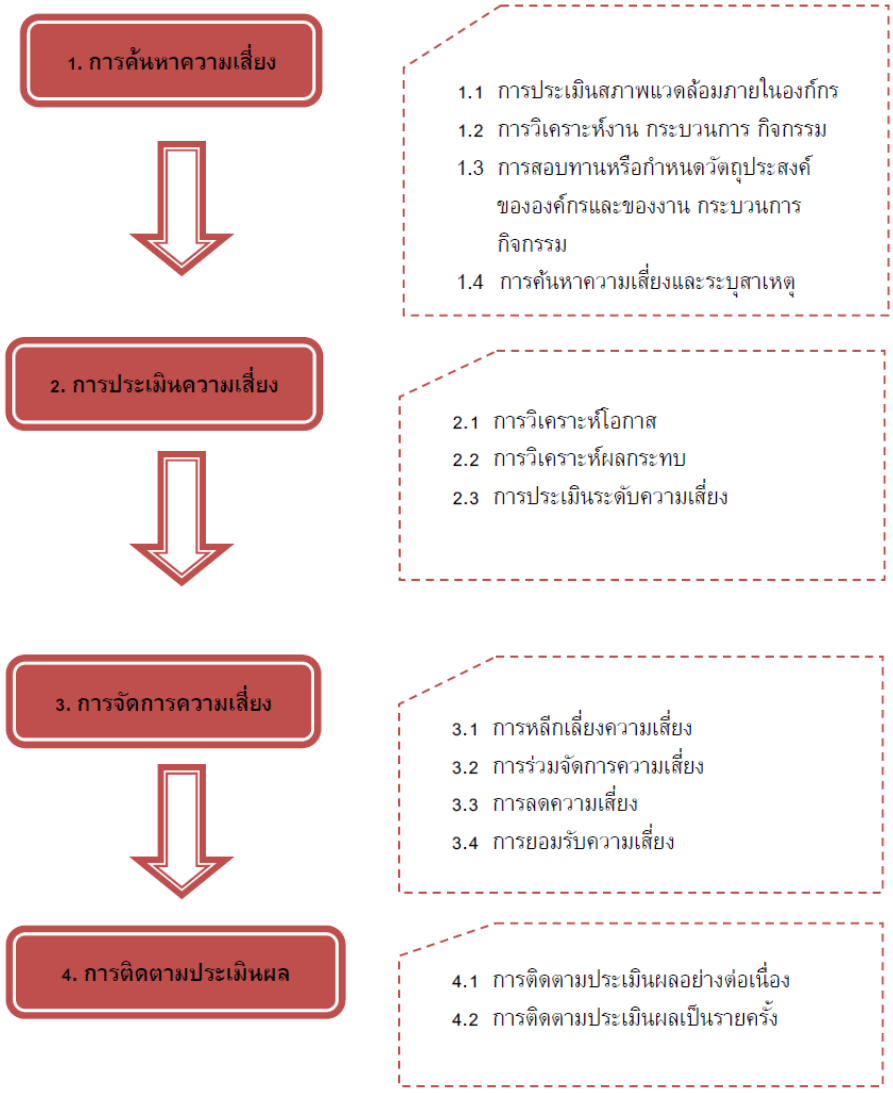
	พนักงานส่วนตำบล	ผู้อำนวยการกอง/หัวหน้าสำนัก	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	คณะกรรมการฯ	นายก อบต.
การติดตามผลตามแผนบริหารความเสี่ยง 1. เมื่อสิ้นไตรมาส นักวิเคราะห์นโยบายและแผน ติดตามผลตามแผนการจัดการความเสี่ยง ของแต่ละสำนัก/กอง 2. ผู้รับผิดชอบโครงการ/กิจกรรม รายงานผลตามแผนบริหารความเสี่ยงตามรอบระยะเวลาที่กำหนด ตามแบบฟอร์ม RM-3 และส่งให้ผู้อำนวยการกอง/หัวหน้าสำนัก พิจารณาลงนาม 3. ผู้อำนวยการกอง/หัวหน้าสำนัก ลงนาม และส่งให้นักวิเคราะห์นโยบายและแผน รวบรวม เพื่อส่งให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง สรุปผลการจัดการความเสี่ยง 4. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง สรุปผลการจัดการความเสี่ยง เสนอต่อนายก อบต. 5. นายก อบต. รับทราบ และลงนาม			1 → 2 → 3 → 4 → 5		

เอกสารที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน

ชื่อเอกสาร	รูปแบบเอกสาร	การจัดเก็บเอกสาร
ตารางแสดงการวิเคราะห์ประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยง (แบบ RM-1)	File Word	1. จัดเก็บที่ Drive กลางของสำนัก/กอง 2. จัดส่งให้นักวิเคราะห์นโยบายและแผน สำนักงานปลัด
	ต้นฉบับ 1 ฉบับ สำเนา 1 ฉบับ	ต้นฉบับ จัดเก็บที่สำนัก/กอง สำเนา จัดเก็บเข้าแฟ้มการบริหารความเสี่ยง
แผนบริหารความเสี่ยงประจำปี (แบบ RM-2)	File Word	1. จัดเก็บที่ Drive กลางของสำนัก/กอง 2. จัดส่งให้นักวิเคราะห์นโยบายและแผน สำนักงานปลัด
	ต้นฉบับ 1 ฉบับ สำเนา 1 ฉบับ	ต้นฉบับ จัดเก็บที่สำนัก/กอง สำเนา จัดเก็บเข้าแฟ้มการบริหารความเสี่ยง
แบบรายงานผลตามแผนบริหารความเสี่ยง (แบบ RM-3)	File Word	1. จัดเก็บที่ Drive กลางของสำนัก/กอง 2. จัดส่งให้นักวิเคราะห์นโยบายและแผน สำนักงานปลัด
	ต้นฉบับ 1 ฉบับ สำเนา 1 ฉบับ	ต้นฉบับ จัดเก็บที่สำนัก/กอง สำเนา จัดเก็บเข้าแฟ้มการบริหารความเสี่ยง
การทบทวนการบริหารความเสี่ยงโครงการ (แบบ RM-4)	File Word	1. จัดเก็บที่ Drive กลางของสำนัก/กอง 2. จัดส่งให้นักวิเคราะห์นโยบายและแผน สำนักงานปลัด
	ต้นฉบับ 1 ฉบับ สำเนา 1 ฉบับ	ต้นฉบับ จัดเก็บที่สำนัก/กอง สำเนา จัดเก็บเข้าแฟ้มการบริหารความเสี่ยง
รายงานการสอบทานการประเมินการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้ตรวจสอบภายใน (แบบ RM-5)	ต้นฉบับ 1 ฉบับ สำเนา 1 ฉบับ	ต้นฉบับ จัดเก็บที่หน่วยตรวจสอบภายใน สำเนา จัดเก็บเข้าแฟ้มการบริหารความเสี่ยง
แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปี	Hard Copy	จัดเก็บเข้าแฟ้มการบริหารความเสี่ยง

ภาคผนวก

ขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง



คำอธิบาย
แบบรายงานเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงโครงการ

แบบ RM-1 ตารางแสดงการวิเคราะห์ ประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยง

ลำดับ	หัวข้อ	คำอธิบาย
	ยุทธศาสตร์	ระบุประเด็นยุทธศาสตร์ที่ระบุไว้ในแผนพัฒนาท้องถิ่น
	โครงการ/กิจกรรม	ระบุชื่อโครงการ/กิจกรรมที่ระบุไว้ในแผนพัฒนาท้องถิ่นประจำปี
	วัตถุประสงค์	ระบุวัตถุประสงค์ของโครงการ/กิจกรรม
	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด	ระบุเป้าหมาย/ตัวชี้วัดของโครงการ/กิจกรรม
	ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ	ระบุหน่วยงานผู้รับผิดชอบโครงการ/กิจกรรม
คอลัมน์ (1)	โครงการ/กิจกรรม	ระบุกิจกรรม/ขั้นตอนการดำเนินการของแผนงาน/โครงการ
คอลัมน์ (2)	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด	ระบุเป้าหมาย/ตัวชี้วัดของโครงการ/กิจกรรม
คอลัมน์ (3)	ปัจจัยเสี่ยง	ระบุปัจจัยเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อโครงการ/กิจกรรม
คอลัมน์ (4)	สาเหตุของความเสี่ยง	ระบุสาเหตุที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง
คอลัมน์ (5)	ประเภทของความเสี่ยง	ระบุประเภทของความเสี่ยง ได้แก่ S คือ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) O คือ ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Operational Risk) R คือ ความเสี่ยงด้านการรายงาน (Reporting Risk) C คือ ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk)
คอลัมน์ (6)	โอกาส	ระบุความเป็นไปได้หรือความถี่ที่จะเกิดความเสี่ยง (ระดับ 1 - 5)
คอลัมน์ (7)	ผลกระทบ	ระบุผลกระทบต่อเป้าหมายโครงการ/กิจกรรม (ระดับ 1 - 5)
คอลัมน์ (8)	คะแนนความเสี่ยง	ผลการประเมินความเสี่ยง (คะแนนความเสี่ยง = โอกาส (1 - 5) × ผลกระทบ (1 - 5)) ที่แสดงผลการประเมินคะแนนความเสี่ยง
คอลัมน์ (9)	ลำดับความเสี่ยง	การจัดลำดับความสำคัญความเสี่ยง โดยพิจารณาตามระดับความเสี่ยงตามคอลัมน์ (10) โดยแบ่งเขตสี (Zone) เป็นระดับ น้อยมาก-น้อย ปานกลางสูงสูงมาก ตามการจัดระดับความเสี่ยงตามเขตสี (Zone) ฟ้า - เขียว - เหลือง - ส้ม - แดง ตามลำดับ

ผลการประเมิน ระดับความเสี่ยง		เขตสี (Zone)	ลำดับความเสี่ยง
20 - 25	สูงมาก	แดง	1
10 - 19	สูง	ส้ม	2
4 - 9	ปานกลาง	เหลือง	3
2 - 3	น้อย	เขียว	4
1	น้อยมาก	ฟ้า	5

คำอธิบาย
แบบรายงานเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงโครงการ

แบบ RM-2 แผนบริหารความเสี่ยงประจำปี

ลำดับ	หัวข้อ	คำอธิบาย
	ยุทธศาสตร์	ระบุประเด็นยุทธศาสตร์ที่ระบุไว้ในแผนพัฒนาท้องถิ่น
	โครงการ/กิจกรรม	ระบุชื่อโครงการ/กิจกรรมที่ระบุไว้ในแผนพัฒนาท้องถิ่นประจำปี
	วัตถุประสงค์	ระบุวัตถุประสงค์ของโครงการ/กิจกรรม
	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด	ระบุเป้าหมาย/ตัวชี้วัดของโครงการ/กิจกรรม
	ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ	ระบุหน่วยงานผู้รับผิดชอบโครงการ/กิจกรรม
คอลัมน์ (1)	โครงการ/กิจกรรม	ระบุกิจกรรม/ขั้นตอนการดำเนินการของแผนงาน/โครงการ ตามที่ระบุไว้ในแบบ RM - 1 คอลัมน์ (1)
คอลัมน์ (2)	ปัจจัยเสี่ยง	ระบุปัจจัยเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อโครงการ/กิจกรรม
คอลัมน์ (3)	สาเหตุของความเสี่ยง	ระบุสาเหตุที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง
คอลัมน์ (4)	โอกาส	ระบุความเป็นไปได้หรือความถี่ที่จะเกิดความเสี่ยง (ระดับ 1 - 5)
คอลัมน์ (5)	ผลกระทบ	ระบุผลกระทบต่อเป้าหมายโครงการ/กิจกรรม (ระดับ 1 - 5)
คอลัมน์ (6)	คะแนนความเสี่ยง	ระบุคะแนนความเสี่ยงตามที่กำหนดไว้ในแบบ RM - 1 คอลัมน์ (8)
คอลัมน์ (7)	คะแนนความเสี่ยงที่คาดหวัง	ระบุคะแนนความเสี่ยงที่คาดหวังและยอมรับได้ เมื่อดำเนินการตามวิธีการควบคุม/แผนจัดการความเสี่ยง
คอลัมน์ (8)	วิธีการบริหารความเสี่ยง	ระบุวิธีการจัดการความเสี่ยง **ยอมรับ**: เป็นความเสี่ยงที่ยอมรับได้เพราะต้นทุนการจัดการความเสี่ยงสูงอาจไม่คุ้มกับผลประโยชน์ที่อาจจะเกิดขึ้น หรือเป็นความเสี่ยงที่มีสาเหตุจากปัจจัยภายนอก ที่อยู่เหนือการควบคุมและไม่อาจเลือกใช้วิธีอื่นได้ **หลีกเลี่ยง**: เป็นความเสี่ยงที่ยอมรับไม่ได้มีผลกระทบกับองค์กร/แผนงาน/โครงการ ซึ่งไม่สามารถจัดการได้ด้วยวิธีอื่น โดยอาจควบคุมได้ด้วยการยกเลิก/ปรับเปลี่ยนเป้าหมาย/โครงการ/งานหรือกิจกรรม **ถ่ายโอน**: เป็นความเสี่ยงที่ยอมรับไม่ได้ต้องดำเนินการถ่ายโอนความเสี่ยงให้ผู้อื่น **ลดความเสี่ยง/ควบคุม**: เป็นความเสี่ยงที่ยอมรับไม่ได้ต้องหาแนวทางการควบคุมทั้งโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
คอลัมน์ (9)	แผนจัดการความเสี่ยง (มาตรการควบคุมเพิ่มเติม)	ระบุวิธีการจัดการความเสี่ยง/การควบคุมเพิ่มเติมเพื่อลดความเสี่ยง
คอลัมน์ (10)	กำหนดเสร็จ/ผู้รับผิดชอบ	ระบุระยะเวลา หรือช่วงระยะเวลาในการดำเนินการกำหนดกิจกรรมการควบคุมภายในหรือการจัดการความเสี่ยง / ระบุผู้รับผิดชอบการจัดการความเสี่ยง
คอลัมน์ (11)	งบประมาณ	ระบุงบประมาณที่ได้รับในการดำเนินการโครงการ กรณีหน่วยงานไม่มีงบประมาณ ให้ระบุว่า –ไม่มี-

คำอธิบาย
แบบรายงานเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงโครงการ

แบบ RM-3 แบบรายงานผลตามแผนบริหารความเสี่ยง

ลำดับ	หัวข้อ	คำอธิบาย
	ยุทธศาสตร์	ระบุประเด็นยุทธศาสตร์ที่ระบุไว้ในแผนพัฒนาท้องถิ่น
	โครงการ/กิจกรรม	ระบุชื่อโครงการ/กิจกรรมที่ระบุไว้ในแผนพัฒนาท้องถิ่นประจำปี
	วัตถุประสงค์	ระบุวัตถุประสงค์ของโครงการ/กิจกรรม
	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด	ระบุเป้าหมาย/ตัวชี้วัดของโครงการ/กิจกรรม
	ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ	ระบุหน่วยงานผู้รับผิดชอบโครงการ/กิจกรรม
คอลัมน์ (1)	ปัจจัยเสี่ยง	ระบุปัจจัยเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อโครงการ/กิจกรรมตามที่ระบุไว้ในแบบ RM - 1 คอลัมน์ (3)
คอลัมน์ (2)	สาเหตุของความเสี่ยง	ระบุสาเหตุที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง
คอลัมน์ (3)	การดำเนินการตามแผนจัดการความเสี่ยง (มาตรการควบคุมเพิ่มเติม)	ระบุการดำเนินการที่ได้ดำเนินการเรียบร้อยแล้ว ตามวิธีการจัดการความเสี่ยง/การควบคุมเพิ่มเติมเพื่อลดความเสี่ยงที่ระบุในแบบ RM -2 คอลัมน์ (9)
คอลัมน์ (4)	ระยะเวลา	ระบุระยะเวลาหรือช่วงระยะเวลาที่ใช้ดำเนินการ
คอลัมน์ (5)	ผู้รับผิดชอบ	ระบุผู้รับผิดชอบการจัดการความเสี่ยงที่ระบุในแบบ RM -2 คอลัมน์ (10)
คอลัมน์ (6)	สถานะความเสี่ยง	ใส่เครื่องหมาย ✓ตามการดำเนินการจริง **หมดไป** : ความเสี่ยงลดลงจนเป็นศูนย์ **ความเสี่ยง - ควบคุมได้** : ความเสี่ยงยังคงมีอยู่ แต่ยังสามารถควบคุมได้ **ควบคุมไม่ได้ - ควบคุมไม่ได้** : ความเสี่ยงยังคงมีอยู่ และไม่สามารถควบคุมได้ สถานะ : ดำเนินการแล้วเสร็จ / อยู่ระหว่างดำเนินการ ปัญหาอุปสรรค : ระบุปัญหาอุปสรรคที่พบเจอ เช่น ความเสี่ยงที่เหลืออยู่ แนวทางแก้ไข : ระบุวิธีการแก้ไขความเสี่ยงที่เหลืออยู่ หมายเหตุ : ระบุข้อมูลเพิ่มเติม (ถ้ามี) ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่ : ระบุความเสี่ยงใหม่ที่เกิดขึ้น ซึ่งเป็นความเสี่ยงที่ไม่ได้ระบุไว้ในแบบ RM - 1 คอลัมน์ (3)

คำอธิบาย
แบบรายงานเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงโครงการ

แบบ RM-4 แบบการทบทวนการบริหารความเสี่ยงโครงการ ประจำปีงบประมาณ

ลำดับ	หัวข้อ	คำอธิบาย
	ยุทธศาสตร์	ระบุประเด็นยุทธศาสตร์ที่ระบุไว้ในแผนพัฒนาท้องถิ่น
	โครงการ/กิจกรรม	ระบุชื่อโครงการ/กิจกรรมที่ระบุไว้ในแผนพัฒนาท้องถิ่นประจำปี
	วัตถุประสงค์	ระบุวัตถุประสงค์ของโครงการ/กิจกรรม
	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด	ระบุเป้าหมาย/ตัวชี้วัดของโครงการ/กิจกรรม
	ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ	ระบุหน่วยงานผู้รับผิดชอบโครงการ/กิจกรรม
คอลัมน์ (1)	โครงการ/กิจกรรม	ระบุโครงการ/กิจกรรมของแผนพัฒนาท้องถิ่น ตามที่ระบุไว้ในแบบ RM - 1 คอลัมน์ (1)
คอลัมน์ (2)	ปัจจัยเสี่ยง	ระบุปัจจัยเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อโครงการ/กิจกรรมตามที่ระบุไว้ในแบบ RM - 1 คอลัมน์ (3)
คอลัมน์ (3)	โอกาส	ระบุความเป็นไปได้หรือความถี่ที่จะเกิดความเสี่ยง (ระดับ 1 - 5) ตามที่ระบุไว้ในแบบ RM - 1 คอลัมน์ (6)
คอลัมน์ (4)	ผลกระทบ	ระบุผลกระทบต่อเป้าหมายโครงการ/กิจกรรม (ระดับ 1 - 5) ตามที่ระบุไว้ในแบบ RM - 1 คอลัมน์ (7)
คอลัมน์ (5)	โอกาส	ระบุความเป็นไปได้หรือความถี่ที่จะเกิดความเสี่ยง (ระดับ 1 - 5) ภายหลังจากที่ได้ดำเนินการจัดการความเสี่ยงแล้ว
คอลัมน์ (6)	ผลกระทบ	ระบุผลกระทบต่อเป้าหมายโครงการ/กิจกรรม (ระดับ 1 - 5) ภายหลังจากที่ได้ดำเนินการจัดการความเสี่ยงแล้ว
คอลัมน์ (7)	ความเสี่ยงคงเหลือหรือเกิดขึ้นใหม่	ระบุปัจจัยเสี่ยงที่ยังคงมีอยู่/เกิดขึ้นใหม่ ซึ่งมีผลกระทบต่อโครงการ/กิจกรรมที่ระบุไว้ในแบบ RM - 3 คอลัมน์ (6)
คอลัมน์ (8)	มาตรการจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม (ดำเนินการปีงบประมาณถัดไป)	ระบุวิธีการจัดการความเสี่ยง ด้วยการควบคุม/ลดความเสี่ยงให้ระบุกิจกรรมการควบคุมภายใน หรือแผน/มาตรการเพิ่มเติม ที่วางแผนจะดำเนินการในปีงบประมาณถัดไป เพื่อลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
คอลัมน์ (9)	ปัญหา/อุปสรรค	ระบุปัญหาในการดำเนินการ (ถ้ามี) เช่น จำเป็นต้องตั้งงบประมาณเพิ่มเติมเพื่อดำเนินการเป็นการเฉพาะ / ไม่ได้รับความร่วมมือ เป็นต้น

หนังสือกระทรวงมหาดไทย ที่ มท 0805/ว 194 ลงวันที่ 19 มกราคม 2553 เรื่อง ให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น นำกิจกรรม “ความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญ” ไปจัดวางระบบควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยง

ตั้งแต่ปีงบประมาณ 2553 เป็นต้นไป กระทรวงมหาดไทยได้กำหนดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนำกิจกรรมความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญเป็นกิจกรรมหรือโครงการที่เกี่ยวกับการพัฒนาท้องถิ่น รวมทั้งกิจกรรมหรือโครงการที่ตอบสนองแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สอดคล้องนโยบายของรัฐบาลและนโยบายของกระทรวงมหาดไทยไปดำเนินการควบคุมและบริหารความเสี่ยงเพิ่มเติมจากกิจกรรมการควบคุมภายในที่มีอยู่แล้ว เพื่อให้การบริการสาธารณะมีประสิทธิผลและประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

กิจกรรมความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญที่กำหนดให้ อปท. นำไปควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยงเพิ่มเติมจากกิจกรรมการควบคุมภายใน ที่ อปท. ดำเนินการอยู่แล้ว

ลำดับ	ความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญ : กิจกรรมการควบคุมและการบริหารความเสี่ยง
1	**กิจกรรม/โครงการจัดทำประชาคม เพื่อให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาท้องถิ่น** (การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น เป็นกรอบในการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี และงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติม)
2	**กิจกรรมการบริหารความเสี่ยงด้านการศึกษา ในเขตพื้นที่ ตามอำนาจหน้าที่ :** ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก/ห้องสมุดประชาชน/ศูนย์สารสนเทศและเทคโนโลยี
3	**กิจกรรมการลดปัญหาภาวะโลกร้อน :** หมอกควัน/การกำจัดขยะ/การลดแก๊สเรือนกระจก/การป้องกันตลิ่งพัง/การรักษาริมฝั่งแม่น้ำและชายฝั่งทะเล/มลภาวะอากาศเป็นพิษ แก๊สพิษ น้ำเสีย/บำรุงรักษาทรัพยากรธรรมชาติแหล่งน้ำและผืนป่า
4	**กิจกรรม/โครงการ ป้องกันและช่วยเหลือประชาชนจากภัยโรคติดต่อ :** ไข้หวัดนก และไข้หวัด ๒๐๐๙
5	**กิจกรรมการตรวจฎีกาก่อนอนุมัติเบิกจ่ายเงินงบประมาณ :** การจ่ายเงินอุดหนุน/การจ่ายขาดเงินสะสม/การจ่ายเงินประโยชน์ตอบแทนอื่น (โบนัส)
6	**กิจกรรมปกป้องเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์ สร้างความปรองดองสมานฉันท์ :** ฟื้นฟูกิจกรรมอบรมลูกเสือชาวบ้าน/การจัดงานประเพณีท้องถิ่น เช่น การแข่งเรือ “อีโปง” ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพิมาย จังหวัดนครราชสีมา/โครงการอบรมให้ความรู้การปกครองระบบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข
7	**กิจกรรมการป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติด :** ศูนย์ฟื้นฟู/ศูนย์ฝึกอาชีพ/ศูนย์กีฬา/ศูนย์การดนตรี/ศูนย์การศึกษาห้องสมุดและคอมพิวเตอร์
8	**กิจกรรมการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย :** ภัยแล้ง/ภัยหนาว/อุทกภัย/วาตภัย/ภัยสึนามิ/แผ่นดินถล่ม และภัยจากการก่อการร้าย
9	**กิจกรรม/โครงการฟื้นฟูเศรษฐกิจ ให้ขยายตัวอย่างยั่งยืน** โดยการส่งเสริมผลิตภัณฑ์ท้องถิ่น สินค้า OTOP ขยายฐานลูกค้าและจัดหาตลาดให้อย่างยั่งยืน