



# การบริหารจัดการความเสี่ยง องค์การบริหารส่วนตำบลสามเมือง



ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๕



ประกาศองค์การบริหารส่วนตำบลสามเมือง  
เรื่อง ประกาศใช้แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ปีงบประมาณ ๒๕๖๕

.....

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ กำหนดให้หน่วยงานของรัฐ จัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง ให้ถือปฏิบัติตามตามมาตรฐานและ หลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ประกอบกับหนังสือกระทรวงการคลัง ที่ กค ๐๔๐๙.๔/ว๒๓ ลงวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒ เรื่องหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยง สำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ กำหนดให้หน่วยงานรัฐถือปฏิบัติ

เพื่อให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักหลักเกณฑ์การบริหาร จัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ ข้อ ๒.๖ หน่วยงานของรัฐต้องจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง อย่างน้อย ปีละครั้งและต้องมีการสื่อสารแผนบริหารจัดการความเสี่ยงกับผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย จึงประกาศใช้แผนการ บริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ เป็นกรอบหรือแนวทางพื้นฐานในการดำเนินงานอันจะทำให้ เกิดความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลต่อผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย และสามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมี ประสิทธิภาพ

จึงประกาศให้ทราบโดยทั่วกัน

ประกาศ ณ วันที่ ๑ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๔

(นายวิบูลย์ ทาโรสง)

นายกองค์การบริหารส่วนตำบลสามเมือง

## คำนำ

แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นหนึ่งในเครื่องมือที่องค์การบริหารส่วนตำบลสามเมืองจัดทำตาม พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ ให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง ให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด และหนังสือกระทรวงการคลัง ที่ กค ๐๔๐๙.๔/ว๒๓ ลงวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒ หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๒ แผนบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นเครื่องมือบริหารองค์กรที่มีความสำคัญและนำมาใช้อย่างแพร่หลายในการบริหารจัดการสถานการณ์ที่มีความไม่แน่นอนและส่งผลกระทบต่อภารกิจดำเนินงานขององค์กรและเป็นแนวทางในการจัดการความเสี่ยง เพื่อให้ผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อการดำเนินงานขององค์กรลดลงจนอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ นอกจากนี้ยังถือเป็นโอกาสในการสร้างสรรค์มูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กรด้วย การพัฒนากระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่มมากขึ้นอีกด้วย

องค์การบริหารส่วนตำบลสามเมือง เล็งเห็นประโยชน์ของการบริหารจัดการความเสี่ยงดังกล่าวจึงได้จัดให้มีการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง เพื่อเป็นกรอบขั้นตอนการดำเนินงานที่มาตรฐานและเป็นไปตามหลักวิชาการ กรอบการบริหารความเสี่ยง ตามแนวทาง The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) ซึ่งเป็นมาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐที่กระทรวงการคลังกำหนด อันจะช่วยเสริมสร้างศักยภาพในจัดบริการสาธารณะตามอำนาจหน้าที่ให้แก่ประชาชนในพื้นที่และบริหารขององค์การบริหารส่วนตำบลสามเมืองให้เป็นประโยชน์สูงสุด

ท้ายที่สุดนี้ แผนบริหารจัดการความเสี่ยงฉบับนี้จัดทำขึ้นเพื่อเป็นเครื่องมือในการสื่อสาร และสร้างความเข้าใจในขั้นตอนการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กรแก่ผู้บริหารและบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลสามเมือง รวมทั้งใช้เป็นเครื่องมือในการติดตามการดำเนินงานตามมาตรการลดความเสี่ยงเพื่อนำไปสู่การบรรลุผลตามแผนบริหารความเสี่ยงขององค์กรอย่างเป็นรูปธรรมต่อไป

## สารบัญ

เรื่อง	หน้า
<b>บทที่ ๑ บทนำ</b>	<b>๒</b>
๑.๑ หลักการและเหตุผล	๒
๑.๒ วัตถุประสงค์	๒
๑.๓ ความหมายและคำจำกัดความของการบริหารความเสี่ยง	๒
<b>บทที่ ๒ แนวคิดการบริหารจัดการความเสี่ยง (Concept of Risk Management)</b>	<b>๔</b>
๒.๑ การบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management)	๔
๒.๒ การควบคุมภายใน (Internal Control)	๕
๒.๓ แนวทางการดำเนินการบริหารความเสี่ยง	๖
๒.๔ ภาพรวมกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน องค์การบริหารส่วนตำบลสามเมือง	๑๗
<b>บทที่ ๓ การบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานในสังกัด องค์การบริหารส่วนตำบลสามเมือง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕</b>	<b>๑๘</b>
๓.๑ การดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในของหน่วยงานในสังกัด องค์การบริหารส่วนตำบลสามเมือง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕	๒๗
๓.๑.๑ รายงานประเมินผลองค์ประกอบการควบคุมภายใน สำนักปลัด	๒๗
๓.๑.๒ รายงานประเมินผลองค์ประกอบการควบคุมภายใน กองคลัง	๒๙
๓.๑.๓ รายงานประเมินผลองค์ประกอบการควบคุมภายใน กองช่าง	๓๑
๓.๑.๔ รายงานประเมินผลองค์ประกอบการควบคุมภายใน กองการศึกษาฯ	๓๓
๓.๑.๕ รายงานประเมินผลองค์ประกอบการควบคุมภายใน กองสาธารณสุขฯ	๓๕
๓.๑.๖ รายงานประเมินผลองค์ประกอบการควบคุมภายใน กองสวัสดิการสังคม	๓๗
๓.๒ รายงานการประเมินผลการควบคุมภายในของหน่วยงานในสังกัด องค์การบริหารส่วนตำบลสามเมือง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕	๓๗
๓.๒.๑ รายงานประเมินผลการควบคุมภายใน สำนักปลัด	๓๙
๓.๑.๒ รายงานประเมินผลการควบคุมภายใน กองคลัง	๔๑
๓.๑.๓ รายงานประเมินผลการควบคุมภายใน กองช่าง	๔๓
๓.๑.๔ รายงานประเมินผลการควบคุมภายใน กองการศึกษาฯ	๔๕
๓.๑.๕ รายงานประเมินผลการควบคุมภายใน กองสาธารณสุขฯ	๔๖
๓.๑.๖ รายงานประเมินผลการควบคุมภายใน กองสวัสดิการสังคม	๔๘
<b>บทที่ ๔ แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานในสังกัด องค์การบริหารส่วนตำบลสามเมือง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕</b>	<b>๔๙</b>
๔.๑ การประเมินระดับความเสี่ยง	๔๙
๔.๒ แผนดำเนินงานการบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนักปลัด	๕๓
๔.๓ แผนดำเนินงานการบริหารจัดการความเสี่ยงของกองคลัง	๕๖
๔.๓ แผนดำเนินงานการบริหารจัดการความเสี่ยงของกองสาธารณสุขฯ	๖๐

## บทที่ ๑.

### บทนำ

#### ๑.๑ หลักการและเหตุผล

พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ กำหนดให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหาร จัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนดประกอบกับหนังสือกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น ที่ มท ๐๘๐๕.๒/ว๖๘๕๘ ลงวันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๒ เรื่อง หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ องค์การบริหารส่วนตำบลสามเมือง จึงแต่งตั้งคณะทำงานผู้รับผิดชอบการบริหารจัดการความเสี่ยง องค์การบริหารส่วนตำบลสามเมือง เพื่อเพิ่มประสิทธิผลและประสิทธิภาพของการดำเนินงาน การบรรลุเป้าหมายด้านการดำเนินงาน การเงิน ตลอดจนการใช้ทรัพยากร การดูแลรักษาทรัพย์สินการป้องกัน ลดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลือง การทุจริตของหน่วยงาน ในหน่วยงานดำเนินการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน รวมถึงเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้องค์การบริหาร ส่วนตำบลสามเมือง

#### ๑.๒ วัตถุประสงค์

๑. เพื่อให้ฝ่ายบริหาร และพนักงาน เข้าใจหลักการ และกระบวนการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลสามเมืองสามเมือง
๒. การปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ มติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานข้อกำหนดอื่นของทางราชการ
๓. เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบขั้นตอน และกระบวนการในการวางแผนบริหารความเสี่ยง
๔. เพื่อให้มีการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง
๕. เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารความเสี่ยงในหน่วยงานทุกระดับขององค์การบริหารส่วนตำบลสามเมือง
๖. เพื่อเป็นเครื่องมือในการสื่อสารและสร้างความเข้าใจ ตลอดจนเชื่อมโยงการบริหารความเสี่ยงกับกลยุทธ์ขององค์การบริหารส่วนตำบลสามเมือง
๗. เพื่อลดโอกาส และผลกระทบของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับองค์การบริหารส่วนตำบลสามเมือง

#### ๑.๓ ความหมายและคากาถิตความของการบริหารความเสี่ยง

**การบริหารจัดการความเสี่ยง** หมายความว่า กระบวนการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้หน่วยงานของรัฐสามารถดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน รวมถึงเพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้หน่วยงานของรัฐ

**ความเสี่ยง** หมายความว่า ความเป็นไปได้ของเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้น และเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

**ปัจจัยความเสี่ยง** หมายถึง ต้นเหตุ หรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยง ที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

**การประเมินความเสี่ยง** หมายถึง ประเมินว่าแต่ละปัจจัยเสี่ยงนั้นมีโอกาสที่จะเกิดมากน้อยเพียงใด และหากเกิดขึ้นแล้วจะส่งผลกระทบต่อองค์กรรุนแรงเพียงใด และนำมาจัดลำดับว่าปัจจัยเสี่ยงใดมีความสำคัญมากน้อยกว่ากันเพื่อจะได้กำหนดมาตรการตอบโต้กับปัจจัยเสี่ยงเหล่านั้นได้อย่างเหมาะสม

**การควบคุมภายใน** หมายความว่า กระบวนการปฏิบัติงานที่ผู้กำกับดูแล หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ ฝ่ายบริหาร และบุคลากรของหน่วยงานของรัฐจัดให้มีขึ้น เพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าการดำเนินงานของหน่วยงานของรัฐจะบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมด้านการดำเนินงาน ด้านการรายงาน และด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ

**องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น** หมายความว่า องค์การบริหารส่วนจังหวัด เทศบาล องค์การบริหารส่วนตำบล กรุงเทพมหานคร เมืองพัทยา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นที่มีกฎหมายจัดตั้ง

## บทที่ ๒.แนวคิดการบริหารความเสี่ยง (Concept of Risk Management)

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

**ความเสี่ยง** หมายถึง เหตุการณ์ที่มีความไม่แน่นอนซึ่งหากเกิดขึ้นจะมีผลกระทบในเชิงลบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กรตั้งนั้นองค์กรจึงควรดำเนินการเพื่อหลีกเลี่ยงหรือลดเหตุการณ์ที่อาจก่อให้เกิดความเสียหาย แต่สามารถบ่งชี้เหตุการณ์ที่เป็นโอกาสในการเพิ่มคุณค่าให้กับองค์กร สิ่งที่ผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องให้ความสำคัญคือ การบริหารจัดการความเสี่ยง ให้อยู่ในระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ขณะเดียวกันหากองค์กรพัฒนาระบบบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรให้เกิดการบูรณาการกับทุกกิจกรรมดำเนินงานขององค์กรได้ ก็จะสามารถใช้โอกาสของความเสี่ยงดังกล่าว เพื่อเพิ่มคุณค่าให้กับองค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอีกด้วย

### ความสัมพันธ์ของการบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน และการตรวจสอบภายใน

วัตถุประสงค์หลักของการบริหารจัดการองค์กรที่ดีคือ การติดตาม กำกับ ควบคุม และดูแลให้มีการจัดกระบวนการเพื่อใช้ทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพ ตรงเป้าหมายคุ้มค่าและประหยัด เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง โดย ๓ หลักการที่มีความสัมพันธ์กัน ดังนี้

๑. การบริหารความเสี่ยง
๒. การควบคุมภายใน
๓. การตรวจสอบภายใน

### ๒.๑ การบริหารความเสี่ยง (Risk Management)

หมายถึง การกำหนดนโยบาย โครงสร้าง และกระบวนการเพื่อให้คณะกรรมการผู้บริหารและบุคลากรขององค์กร นำไปปฏิบัติในการกำหนดกลยุทธ์และปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร โดยกระบวนการบริหารความเสี่ยงจะสัมฤทธิ์ผลได้ องค์กรจะต้องสามารถบ่งชี้เหตุการณ์ ที่อาจเกิดขึ้น ประเมินผลกระทบต่อองค์กร และกำหนดวิธีจัดการที่เหมาะสมให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นในระดับหนึ่งว่าผลการดำเนินงานตามภารกิจต่าง ๆ จะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ โดยวัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยงนั้น เป็นไปเพื่อให้ผลการดำเนินงานขององค์กรเป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้ รวมถึงเพื่อให้เกิดการรับรู้ตระหนัก และเข้าใจถึงความเสี่ยงด้านต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นกับองค์กร กำหนดวิธีจัดการที่เหมาะสมในการลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ รวมทั้งการสร้างกรอบแนวทางในการดำเนินงานให้แก่บุคลากรในองค์กรเพื่อให้อาจบริหารจัดการความไม่แน่นอนที่จะเกิดขึ้นกับองค์กรได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ

#### การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Risk Management: ERM)

หมายถึง การบริหารความเสี่ยงโดยประสานโครงสร้างองค์กร กระบวนการ/กิจกรรม ตามภารกิจ และวัฒนธรรมองค์กรเข้าด้วยกัน โดยมีลักษณะที่สำคัญ ได้แก่

๑. การผสมผสานและเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร โดยการบริหารความเสี่ยงควรสอดคล้อง กับภารกิจ และพันธกิจ แผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติการ วัตถุประสงค์การตัดสินใจ และสามารถนำไปใช้ กับองค์ประกอบ อื่น ๆ ใน การบริหารองค์กร

๒. การพิจารณาความเสี่ยงทั้งหมด โดยครอบคลุมความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร ทั้งระดับ โครงการระดับ หน่วยงานย่อย และระดับองค์กร ในปัจจัยเสี่ยงด้านต่าง ๆ ได้แก่ ความเสี่ยงเกี่ยวกับ กลยุทธ์ การดำเนินงาน การเงิน และการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ซึ่งความเสี่ยงเหล่านี้ อาจทำให้เกิด ความเสียหาย ความไม่แน่นอน และโอกาส รวมถึงการ มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์และความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

๓. การมีความคิดแบบมองไปข้างหน้า โดยบ่งชี้ความเสี่ยงอะไรที่อาจเกิดขึ้นบ้างและ หากเกิดขึ้นจริง จะมีผลกระทบอย่างไรต่อวัตถุประสงค์เพื่อให้องค์กรได้มีการเตรียมการบริหารความเสี่ยง

๔. การได้รับการสนับสนุนและมีส่วนร่วมโดยทุกคนในองค์กรตั้งแต่ระดับคณะกรรมการผู้บริหารระดับ สูงและบุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยงพื้นฐานของการบริหารความเสี่ยงที่ดีขององค์กรควรมี องค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยงครบถ้วน โดยจะเป็นกระบวนการที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องและควรถูกปลูกฝัง ร่วมกับกิจกรรมปกติขององค์กรเพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินการตามกลยุทธ์ที่กำหนดและบรรลุวัตถุประสงค์ที่องค์กร ต้องการได้

## ๒. ๒ การควบคุมภายใน (Internal Control)

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. ๒๕๖๐ มาตรา ๖๒ วรรคสาม บัญญัติให้รัฐต้อง รักษาวินัยการเงินการคลังเพื่อให้ฐานะการเงินการคลังมีเสถียรภาพมั่นคงและยั่งยืน โดยกฎหมายว่าด้วยวินัยการเงินการ คลังต้องมีบทบัญญัติเกี่ยวกับกรอบการดำเนินการการคลัง งบประมาณ วินัยรายได้ รายจ่าย ทั้งเงินงบประมาณและเงิน นอกงบประมาณ การรับทรัพย์สิน เงินคงคลังและหนี้สาธารณะ ดังนั้นจึงได้กำหนดพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลัง ของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ หมวด ๔ การบัญชี การรายงาน และการตรวจสอบมาตรา ๗๙ ให้หน่วยงานของรัฐ จัดให้มีการ ตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่ กระทรวงการคลังกำหนด ซึ่งการควบคุมภายในถือเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้การดำเนินงานตามภารกิจมีประสิทธิภาพ ประหยัดและช่วยป้องกัน หรือลดความเสี่ยงจากการผิดพลาด ความเสียหาย ความสิ้นเปลือง ความสูญเสีย เปลาของการใช้ทรัพย์สิน หรือการกระทำอันเป็นการทุจริต

กระทรวงการคลังโดยกรมบัญชีกลางได้กำหนด “มาตรฐานการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ” (Internal Control Standard for Government Agency) ตามมาตรฐานสากลของ The Committee of Sponsoring Organizations of the Tread way Commission : COSO ๒ ๐ ๑ ๓ ซึ่งได้มีการปรับให้เหมาะสมกับ บริบทของระบบบริหารราชการแผ่นดิน เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางในการกำหนดประเมินและปรับปรุงระบบการควบคุม ภายในของหน่วยงานของรัฐ ซึ่งจะช่วยให้การดำเนินงานและการบริหารงานของหน่วยงานของรัฐบรรลุผลสำเร็จตาม วัตถุประสงค์

“การควบคุมภายใน” หมายความว่า กระบวนการปฏิบัติงานที่ผู้กำกับดูแล หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ ฝ่ายบริหารและบุคลากรของหน่วยงานของรัฐจัดให้มีขึ้น เพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าการดำเนินงานของ หน่วยงานของรัฐจะบรรลุวัตถุประสงค์ด้านการดำเนินงาน ด้านการรายงานและด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับหน่วยงานของรัฐต้องให้ความสำคัญกับวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในแต่ละด้าน ดังนี้

๑. วัตถุประสงค์ด้านการดำเนินงาน (Operations Objectives) เป็นวัตถุประสงค์ เกี่ยวกับความมี ประสิทธิภาพ และประสิทธิภาพของการดำเนินงาน รวมถึงการบรรลุเป้าหมายด้านการดำเนินงาน ด้านการเงิน ตลอดจน การใช้ทรัพยากร การดูแลรักษาทรัพย์สิน การป้องกันหรือลดความผิดพลาดของหน่วยงานของรัฐ ตลอดจนความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลือง หรือการทุจริต ในหน่วยงานของรัฐ



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

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

### ๒.๓ แนวทางการดำเนินการบริหารความเสี่ยง

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

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



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

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



ภาพที่ ๒ กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

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

๘. การติดตามและประเมินผล

ติดตามและรายงานผลของกระบวนการและระบบบริหารความเสี่ยง

### (๑) สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)

สภาพแวดล้อมภายในองค์กรเป็นพื้นฐานที่สำคัญในการกำหนดทิศทางกรอบการบริหารความเสี่ยงขององค์กร สภาพแวดล้อมมีอิทธิพลต่อการกำหนดกลยุทธ์และเป้าหมายขององค์กร การกำหนดกิจกรรม การบ่งชี้ ประเมิน และการจัดการความเสี่ยง สภาพแวดล้อมภายในองค์กรประกอบด้วยหลายปัจจัยเช่น วัฒนธรรมองค์กร นโยบายของผู้บริหาร แนวทาง การปฏิบัติงานบุคลากร กระบวนการทางงาน ระบบสารสนเทศ ระเบียบ เป็นต้น

สภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่สนับสนุนการบริหารความเสี่ยงนั้นจะต้องมีวิธีการปฏิบัติที่มีความชัดเจน กำหนดเป็นมาตรฐานและมีการสื่อสารให้ทุกคนในองค์กรเกิดความเข้าใจที่ตรงกัน ในขั้นตอนการพิจารณาเพื่อให้องค์กรมีการสร้างสภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่เหมาะสมกับการบริหารความเสี่ยง ผู้บริหารควรพิจารณาในรายละเอียดดังต่อไปนี้

#### (๑.๑) การกำหนดค่าความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)

ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) หมายถึง ประเภทและเกณฑ์ของความเสี่ยงที่องค์กรจะยอมรับได้ เพื่อช่วยให้องค์กรบรรลุวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กรต้องสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร โดยมีควรถูกกำหนดในระดับ ที่ต่ำกว่าเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้

#### (๑.๒) กระบวนการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Process)

องค์กรควรจัดให้มีกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน และมีความสอดคล้องกัน เพื่อให้ทุกคนในองค์กรนำไปปฏิบัติได้ และควรจัดทำเป็นลายลักษณ์อักษร โดยอาจอยู่ในรูปแบบคู่มือการบริหารความเสี่ยงก็ได้

(๑.๓) วัฒนธรรมองค์กร และการกำกับดูแลของคณะกรรมการและผู้บริหารองค์กรควรให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยง ควรจัดให้มีการบริหารความเสี่ยงทุกระดับอย่างทั่วถึงและต่อเนื่องจนเป็นวัฒนธรรมองค์กร กล่าวคือ ให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมและตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง รวมทั้งให้มีการกำหนดเจ้าของความเสี่ยง (Risk Owner) ที่จะต้องดำเนินการรับผิดชอบในการจัดการความเสี่ยงนั้น ๆ นอกจากนี้ควรมีการกำหนดผู้รับผิดชอบหลักในการพัฒนา วางระบบ และติดตามการบริหารความเสี่ยงขององค์กร

### (๒) การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย (Objective Setting)

การกำหนดนโยบายเชิงวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการบริหารความเสี่ยงภายในองค์กรจะต้อง มีความสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ วัตถุประสงค์และเป้าหมายของการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในขององค์กรจะต้องสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และทิศทางการดำเนินงานขององค์กรและวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายของการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานย่อยจะต้องสอดคล้องกับพันธกิจ/หน้าที่/เป้าประสงค์ของหน่วยงานย่อย เพื่อให้วัตถุประสงค์ในภาพรวมบรรลุเป้าหมาย ทราบขอบเขตการดำเนินงานในแต่ละระดับ และสามารถวิเคราะห์ความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นได้ครบถ้วน ดังนั้นวัตถุประสงค์จะต้องแสดงให้เห็นถึง “ผลลัพธ์” ที่องค์กรต้องการจะบรรลุ ไม่ใช่กล่าวถึง “กระบวนการ” ในการปฏิบัติงาน

การกำหนดนโยบายในเชิงวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการบริหารความเสี่ยงที่ชัดเจนช่วยให้การระบุ และวิเคราะห์ความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นได้อย่างครบถ้วน ซึ่งวัตถุประสงค์องค์กรสามารถกำหนดได้ด้วยตัวชี้วัดและเป้าหมายตามนโยบายนายกองค์การบริหารส่วนตำบลสามเมือง แผนพัฒนาท้องถิ่น ๔ ปี พ.ศ.๒๕๖๑-๒๕๖๔ แผน ปฏิบัติการของหน่วยงานและอาจมีวัตถุประสงค์อื่น ๆ เพิ่มเติมให้ครบถ้วนสมบูรณ์มากขึ้นตามภารกิจหน้าที่ของหน่วยงาน

### (๓) การระบุเหตุการณ์ (Event Identification)

การระบุเหตุการณ์ที่มีความเสี่ยงเป็นการค้นหาความเสี่ยงและสาเหตุหรือปัจจัยของความเสี่ยง โดยพิจารณาจากปัจจัยต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อเป้าหมาย ผลลัพธ์ขององค์กรตามกรอบการบริหาร ความเสี่ยง ทั้งนี้สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการลดความเสี่ยงในภายหลังได้อย่างถูกต้อง



#### การระบุปัจจัยเสี่ยง จำแนกเป็น ๒ ส่วน ดังนี้

(๑) ความเสี่ยงระดับหน่วยงานส่วนย่อย เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการดำเนินงานภายใต้ยุทธศาสตร์องค์กรที่ถ่ายทอดลงสู่หน่วยงานย่อยในส่วนที่หน่วยงานย่อยรับผิดชอบ นอกจากนี้ยังรวมถึงความเสี่ยงระดับโครงการที่ผู้จัดการโครงการไม่สามารถจัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ภายใต้การบริหารและจัดการของผู้จัดโครงการในแต่ละโครงการและเป็นความเสี่ยงที่หน่วยงานย่อยไม่สามารถจัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ภายใต้การบริหารและจัดการของหน่วยงานย่อยเอง ซึ่งหน่วยงานย่อยต้องใช้เป็นข้อมูลประกอบการประเมินและจัดลำดับความเสี่ยงและจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงระดับหน่วยงานย่อย รวมทั้งการรายงานตามระบบการควบคุมภายในต่อไป

(๒) ความเสี่ยงระดับองค์กร เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับยุทธศาสตร์ องค์กร หรือการตัดสินใจเชิงนโยบายของผู้บริหารระดับสูง โดยให้องค์กรพิจารณาวิเคราะห์ความเสี่ยง ประเมินและจัดลำดับความเสี่ยงและจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงระดับองค์กรต่อไป นอกจากนี้ยังรวมถึงความเสี่ยงที่หน่วยงานย่อยไม่สามารถจัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ภายใต้การบริหารและจัดการของหน่วยงานย่อยใดเพียงหน่วยงานเดียว จะต้องอาศัยความร่วมมือจากหน่วยงานย่อยต่าง ๆ หรือต้องบูรณาการ การดำเนินงานจากหลายหน่วยงาน ทั้งนี้การระบุปัจจัยเสี่ยงจะเริ่มต้นที่เป้าประสงค์หรือวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยมีความเชื่อมโยงต่อการบริหารความเสี่ยง หน่วยงานย่อยและการบริหารความเสี่ยงระดับโครงการเพื่อให้เป็นภาพความเสี่ยงองค์กรที่ไม่มีความซ้ำซ้อนกัน

การค้นหาความเสี่ยงสามารถศึกษาจากข้อมูลสถิติของความเสี่ยงที่เคยเกิดขึ้น การสำรวจในปัจจุบันหรือคาดว่าอาจจะเกิดขึ้นในอนาคต การรวบรวมข้อมูลเพื่อป้องกันเหตุการณี่ที่มีความเสี่ยงจะเป็นการรวบรวมข้อมูลทั้งแบบ Top-down คือ การระดมความคิดเห็นผู้บริหารของหน่วยงานเพื่อระบุความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ขององค์กรและ Bottom-up คือ การระดมความคิดเห็นของบุคลากรในหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อระบุความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน ความเสี่ยงด้านการเงิน/การรายงาน ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบจากนั้นนำข้อมูลที่ได้ทั้งจากผู้บริหารและบุคลากร ทบทวนโดยผู้บริหารและคณะทำงานฯ รวบรวมเป็นรายการความเสี่ยงองค์กร (Risk register) และประเมินความเสี่ยงนั้น ๆ ในขั้นตอนต่อไป

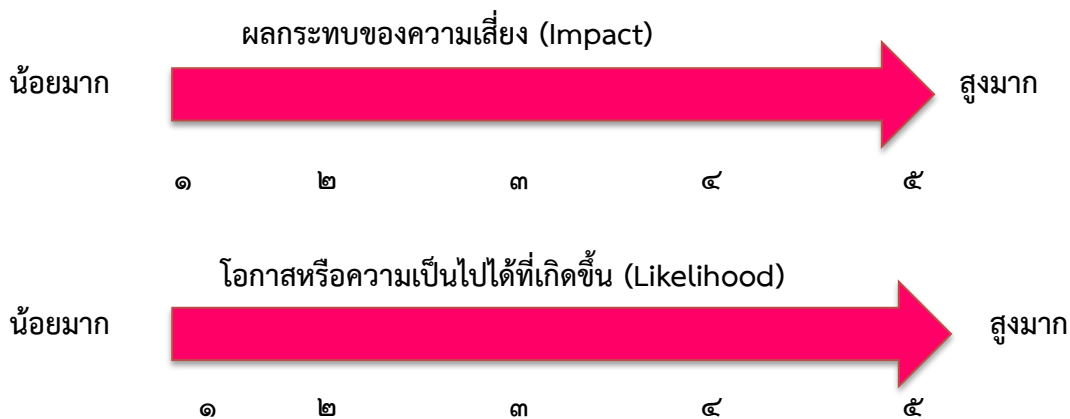
การบ่งชี้ความเสี่ยงจะต้องระบุสาเหตุของความเสี่ยงด้วยทุกครั้งและควรระบุให้ครบทุกสาเหตุที่ทำให้เกิดความเสี่ยงดังกล่าว เพื่อให้ผู้บริหารสามารถกำหนดแผนจัดการความเสี่ยงให้บริหารจัดการความเสี่ยงได้ตรงกับสาเหตุที่ทำให้เกิดความเสี่ยงและสามารถลดความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

#### ๔) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

หลังจากค้นหาและระบุความเสี่ยงได้แล้ว ขั้นตอนต่อไปจะเป็นการวิเคราะห์ เพื่อจัดระดับโอกาสหรือความถี่ที่จะเกิดความเสี่ยง และวัดระดับผลกระทบของความเสี่ยงนั้น ๆ โดยในขั้นตอนนี้เป็นการนำเหตุการณ์ความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงที่มีการค้นพบหรือระบุได้มาทำการวัดหรือประเมินระดับความรุนแรงกับความเสี่ยงหรือโอกาสที่จะเป็นไปได้เพื่อระบุระดับความสำคัญของความเสี่ยง

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

##### ระบบการให้คะแนน กำหนดเป็นระบบคะแนน ๑ - ๕



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

ปัจจัยเสี่ยง	โอกาสหรือความเป็นไปได้ที่เกิดขึ้น (Likelihood)	ผลกระทบของความเสี่ยง (Impact)	ระดับความเสี่ยง (Level of Risk)
ปัจจัยเสี่ยง A	๓	๑	$๓ \times ๑ = ๓$
ปัจจัยเสี่ยง B	๓	๓	$๓ \times ๓ = ๙$
ปัจจัยเสี่ยง C	๔	๔	$๔ \times ๔ = ๑๖$
ปัจจัยเสี่ยง D	๔	๕	$๔ \times ๕ = ๒๐$

เมื่อได้ระดับความเสี่ยงครบทุกความเสี่ยงแล้วก็สามารถจัดทำแผนผังความเสี่ยงองค์กร (Risk Profile)

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

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

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

ทั้งนี้ แผนบริหารความเสี่ยงต้องเป็นกิจกรรมเพิ่มเติมจากเดิมที่มีอยู่ โดยคำนึงถึงค่าใช้จ่ายและผลประโยชน์ ที่คาดว่าจะได้รับหลังจากดำเนินการตามกิจกรรม/มาตรการควบคุมที่กำหนดไว้ในแผนบริหารความเสี่ยงแล้วเพื่อให้ระดับความเสี่ยงลดลง

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

## (๕) การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)

ภายหลังการประเมินความเสี่ยง ควรมีการกำหนดการตอบสนองต่อความเสี่ยงให้เหมาะสม กล่าวคือ การดำเนินการเพื่อควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยใช้วิธีการที่สอดคล้องกับระดับความเสี่ยงที่ประเมินไว้และต้นทุนค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องตามแผนการตัดสินใจทางกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยง ดังนี้

### (๕.๑) ความเสี่ยงที่ต้องควบคุม

#### (๕.๑.๑) กลยุทธ์ M: Mitigate Risk (การควบคุมความเสี่ยง)

เป็นการดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อควบคุมโอกาสที่อาจเกิดขึ้นหรือขนาดของผลกระทบจากความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่กำหนดซึ่งเป็นระดับที่สามารถยอมรับได้ ประกอบด้วย

- กิจกรรมเพื่อลดผลกระทบจากความเสียหาย เช่น การจัดซื้ออุปกรณ์เพื่อป้องกันอันตรายจากการทำงานหรือการจัดหาอุปกรณ์เพิ่มเติมจากเดิม การจัดทำแผนฉุกเฉิน เป็นต้น

- กิจกรรมเพื่อลดโอกาสการเกิดขึ้นของความเสี่ยง เช่น การปรับปรุง แก้ไขกระบวนการบริหารจัดการมาตรฐานความปลอดภัย เป็นต้น

#### (๕.๑.๒) กลยุทธ์ T: Transfer Risk (การถ่ายโอนความเสี่ยง) เป็นวิธีการร่วมหรือแบ่งความ

รับผิดชอบให้กับผู้อื่นในการจัดการความเสี่ยงเช่น การจ้างบุคคลภายนอกที่มีความสามารถหรือความชำนาญ ในเรื่องต่าง ๆ เหล่านี้ดำเนินการแทน (Outsource) เป็นต้น

### (๕.๒) ความเสี่ยงที่ต้องยกเลิก

#### กลยุทธ์ A: Avoid Risk (ยกเลิกความเสี่ยง)

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

### (๕.๓) ความเสี่ยงที่ยอมรับได้

#### (๕.๓.๑) กลยุทธ์ R: Retain Risk (การยอมรับความเสี่ยง)

เป็นการยอมรับให้ความเสี่ยงสามารถเกิดขึ้นได้ภายใต้ระดับความเสี่ยงที่สามารถยอมรับได้ โดยใช้วิธีการติดตามระดับความเสี่ยงตลอดระยะเวลาการปฏิบัติงานหรือใช้วิธีควบคุมปกติในขั้นตอนการปฏิบัติงานที่กำหนด ทั้งนี้การยอมรับความเสี่ยงอาจเนื่องมาจากความเสี่ยงนั้นอยู่ในระดับต่ำมากหรือวิธีการที่จะนำมาใช้ควบคุมความเสี่ยงมีต้นทุนสูงเมื่อเทียบกับความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นจากความเสี่ยงนั้น ไม่คุ้มค่าต่อการดำเนินการ

#### (๕.๓.๒) กลยุทธ์การควบคุมความเสี่ยง/การยกเลิกความเสี่ยง/และการถ่ายโอนความเสี่ยง

กรณีต้องการจัดการกับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ให้อยู่ในระดับความเสี่ยงที่ลดลงไปอีก ทั้งนี้การเลือกกลยุทธ์ต้องคำนึงถึงต้นทุนการบริหาร จัดการทั้งด้านบุคลากร เวลา งบประมาณที่ใช้หากสามารถกำหนดการตอบสนองต่อความเสี่ยงหลายความเสี่ยงด้วยวิธีการจัดการความเสี่ยงแบบเดียวกันจะช่วยลดต้นทุนในการบริหารความเสี่ยงได้

## การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและแผนการควบคุมภายใน

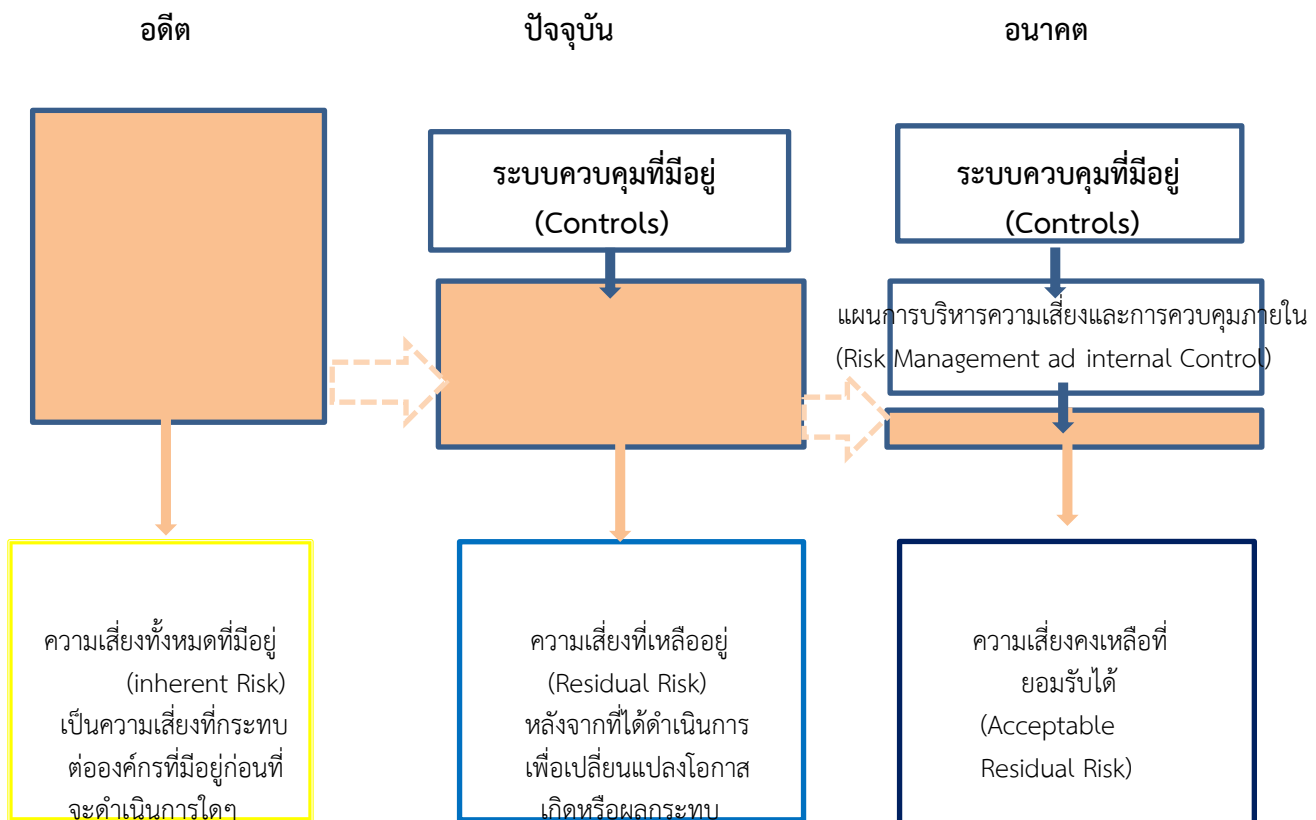
เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงและแผนการควบคุมภายในเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพทั้งระดับหน่วยงานย่อยและระดับองค์กร แผนบริหารความเสี่ยงควรมีองค์ประกอบในลักษณะเดียวกับแผนปฏิบัติการ (Action Plan) คือ มาตรการ/กิจกรรม การจัดการความเสี่ยง กำหนดระยะเวลาดำเนินการของกิจกรรม และผู้รับผิดชอบ เมื่อดำเนินการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและแผนควบคุมภายในเรียบร้อยแล้วจำเป็นต้องมีการสื่อสารแผนบริหารความเสี่ยงและแผนควบคุมภายในขององค์กรให้บุคลากรทั้งหมดทราบและเข้าใจสอดคล้องกันในหลักการของการบริหารความเสี่ยงขององค์กรรวมทั้งสนับสนุนร่วมดำเนินการกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุผลสำเร็จตามที่ต้องการ

## การกำหนดแผนบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพ จะต้องกำหนดให้ครอบคลุมทุกสาเหตุของความเสี่ยง

องค์กรมีการดำเนินงานทั้งด้านบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในซึ่งมีวัตถุประสงค์/เป้าหมายร่วมกันคือ ควบคุมและลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ การควบคุมภายในเป็นกระบวนการและมาตรการต่าง ๆ ที่มีประสิทธิภาพและก่อให้เกิดประสิทธิผลที่องค์กรได้กำหนดขึ้น เพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลในด้านการดำเนินงาน การรายงาน และการปฏิบัติตามกฎระเบียบ

การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในเป็นกระบวนการที่ได้รับการออกแบบให้สามารถบ่งชี้เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและมีผลกระทบต่อองค์กรเพื่อสามารถจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ เมื่อบริหารความเสี่ยงให้ลดลงอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้แล้ว ความเสี่ยงนั้นจะถูกส่งต่อไปยังกระบวนการดำเนินงานปกติ ในทางกลับกันความเสี่ยงที่ไม่สามารถควบคุมได้ด้วยกระบวนการดำเนินงานปกติความเสี่ยงนั้นจะถูกส่งต่อไปสู่กระบวนการบริหารความเสี่ยงเมื่อองค์กรมีการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพ

## ความเชื่อมโยงของการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน





## (๖) กิจกรรมควบคุม (Control Activities)

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



### ๑. สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment)

สภาพแวดล้อมการควบคุมเป็นปัจจัยพื้นฐานในการดำเนินงานที่ส่งผลให้มีการนำการควบคุมภายในมาปฏิบัติทั่วทั้งหน่วยงานของรัฐ ทั้งนี้ผู้กำกับดูแลและฝ่ายบริหารจะต้องสร้างบรรยากาศให้ทุกระดับตระหนักถึงความสำคัญของการควบคุมภายใน รวมทั้งการดำเนินงานที่คาดหวังของผู้กำกับดูแลและฝ่ายบริหาร ทั้งนี้สภาพแวดล้อมของการควบคุมดังกล่าวเป็นพื้นฐานสำคัญที่จะส่งผลกระทบต่อองค์ประกอบของการควบคุมภายในอื่น ๆ

#### สภาพแวดล้อมการควบคุมประกอบด้วย ๕ หลักการ ดังนี้

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

### ๒. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

การประเมินความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องและเป็นประจำเพื่อระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อ การบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐรวมถึงกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงนั้น ฝ่ายบริหารควรคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกและภารกิจภายในทั้งหมดที่มีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ

#### การประเมินความเสี่ยงประกอบด้วย ๔ หลักการ ดังนี้

- (๑) หน่วยงานของรัฐระบุวัตถุประสงค์การควบคุมภายในของการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กรไว้อย่างชัดเจนและเพียงพอที่จะสามารถระบุและประเมินความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์
- (๒) หน่วยงานของรัฐระบุความเสี่ยงที่มีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์การควบคุมภายในอย่างครอบคลุมทั้งหน่วยงานของรัฐและวิเคราะห์ความเสี่ยงเพื่อกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงนั้น
- (๓) หน่วยงานของรัฐพิจารณาโอกาสที่อาจเกิดการทุจริตเพื่อประกอบการประเมินความเสี่ยงที่ส่งผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์

(๔) หน่วยงานของรัฐระบุและประเมินการเปลี่ยนแปลงที่อาจมีผลกระทบต่ออย่างมีนัยสำคัญต่อระบบการควบคุมภายใน

### ๓. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

กิจกรรมการควบคุมเป็นการปฏิบัติที่กำหนดไว้ในนโยบายและกระบวนการดำเนินงานเพื่อให้มั่นใจว่าการปฏิบัติตามคำสั่งการของฝ่ายบริหารจะลดหรือควบคุมความเสี่ยงให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ กิจกรรมการควบคุมได้รับการนำไปปฏิบัติทั่วทุกระดับของหน่วยงานของรัฐในกระบวนการปฏิบัติงาน ขั้นตอนการดำเนินงานต่าง ๆ รวมถึงการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินงาน

#### กิจกรรมการควบคุมประกอบด้วย ๓ หลักการ ดังนี้

- (๑) หน่วยงานของรัฐระบุและพัฒนากิจกรรมการควบคุมเพื่อลดความเสี่ยงในการบรรลุวัตถุประสงค์ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
- (๒) หน่วยงานของรัฐระบุและพัฒนากิจกรรมการควบคุมทั่วไปด้านเทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการบรรลุวัตถุประสงค์
- (๓) หน่วยงานของรัฐจัดให้มีกิจกรรมการควบคุมโดยกำหนดไว้ในนโยบายประกอบด้วยผลสำเร็จที่คาดหวังและขั้นตอนการปฏิบัติงานเพื่อนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติจริง

### ๔. สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)

สารสนเทศเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับหน่วยงานของรัฐที่จะช่วยให้มีการดำเนินการตามการควบคุมภายในที่กำหนดเพื่อสนับสนุนให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ การสื่อสารเกิดขึ้นได้ทั้งจากภายในและภายนอกและเป็นช่องทางเพื่อให้ทราบถึงสารสนเทศที่สำคัญในการควบคุมการดำเนินงานของหน่วยงานของรัฐ การสื่อสารจะช่วยให้บุคลากรในหน่วยงานมีความเข้าใจถึงความรับผิดชอบและความสำคัญของการควบคุมภายในที่มีต่อการบรรลุวัตถุประสงค์

#### สารสนเทศและการสื่อสารประกอบด้วย ๓ หลักการ ดังนี้

- (๑) หน่วยงานของรัฐจัดทำหรือจัดหาและใช้สารสนเทศที่เกี่ยวข้องและมีคุณภาพเพื่อสนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนด
- (๒) หน่วยงานของรัฐมีการสื่อสารภายในเกี่ยวกับสารสนเทศรวมถึงวัตถุประสงค์และความรับผิดชอบที่มีต่อการควบคุมภายในซึ่งมีความจำเป็นในการสนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนด
- (๓) หน่วยงานของรัฐมีการสื่อสารกับบุคคลภายนอกเกี่ยวกับเรื่องที่มีผลกระทบต่อปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนด

### ๕. กิจกรรมการติดตามผล (Monitoring Activities)

กิจกรรมการติดตามผลเป็นการประเมินผลระหว่างการปฏิบัติงานการประเมินผลเป็นรายครั้งหรือเป็นการประเมินผลทั้งสองวิธีร่วมกัน เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการปฏิบัติตามหลักการในแต่ละองค์ประกอบของการควบคุมภายในทั้ง ๕ องค์ประกอบ กรณีที่ผลการประเมินการควบคุมภายในจะก่อให้เกิดความเสียหายต่อหน่วยงานของรัฐให้รายงานต่อฝ่ายบริหารและผู้กำกับดูแลอย่างทันเวลา

#### กิจกรรมการติดตามผลประกอบด้วย ๒ หลักการ ดังนี้

- (๑) หน่วยงานของรัฐระบุพัฒนาและดำเนินการประเมินผลระหว่างการปฏิบัติงาน และ/หรือการ

ประเมินผลเป็นรายครึ่งตามที่กำหนดเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการปฏิบัติตามองค์ประกอบของการควบคุมภายใน

(๒) หน่วยงานของรัฐประเมินผลและสื่อสารข้อบกพร่องหรือจุดอ่อนของการควบคุมภายในอย่างทันเวลาต่อฝ่ายบริหารและผู้กำกับดูแลเพื่อให้ผู้รับผิดชอบสามารถสั่งการแก้ไขได้อย่างเหมาะสม

### (๗) สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)

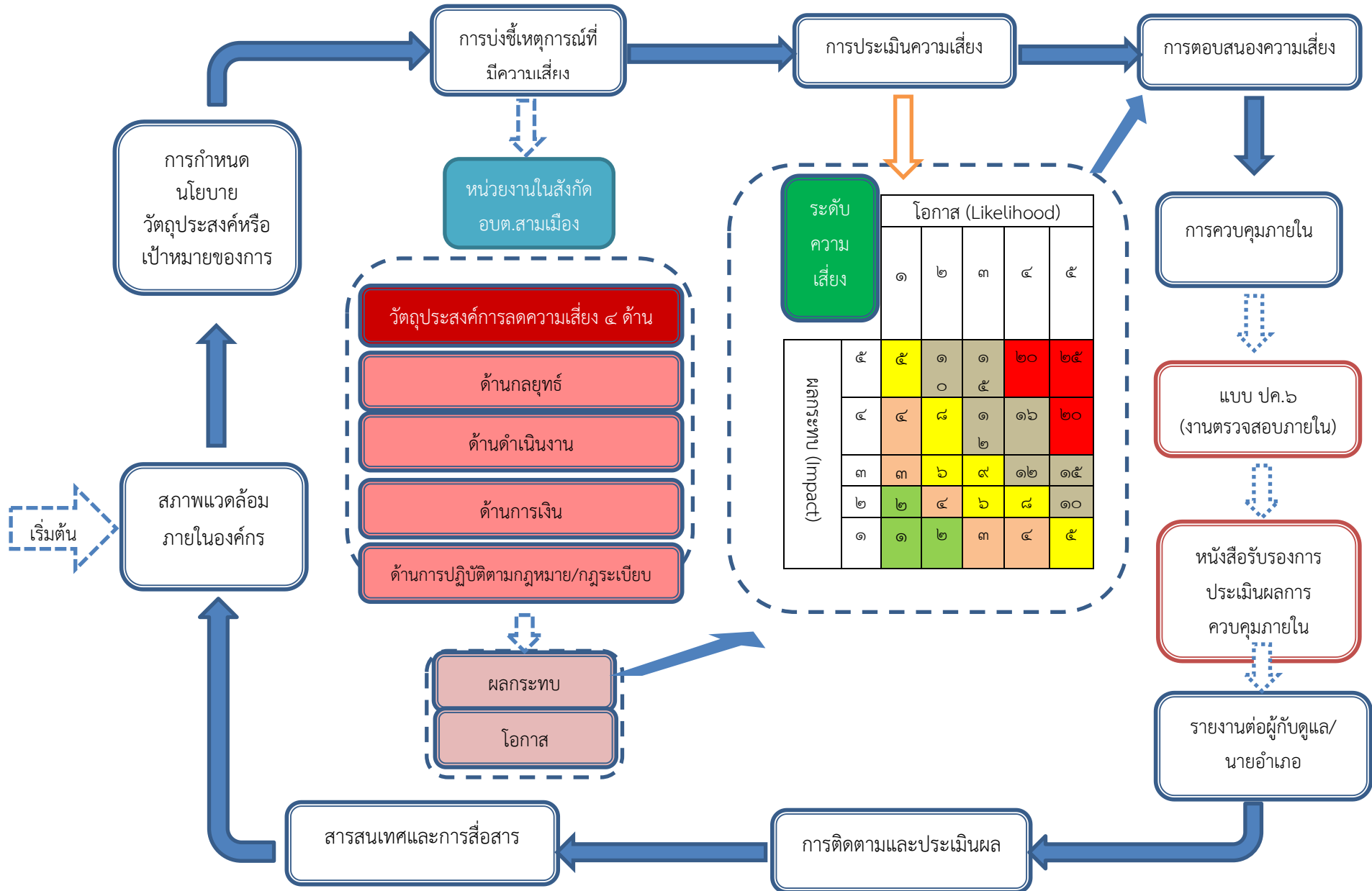
องค์กรควรกำหนดให้มีสารสนเทศและการสื่อสารที่สนับสนุนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับองค์กรทั้งจากแหล่งข้อมูลภายในองค์กรและภายนอกองค์กรควรต้องได้รับการบันทึกและสื่อสารอย่างเหมาะสมและทันกาล โดยเฉพาะข้อมูลสนับสนุนที่มีความสำคัญเกี่ยวกับการบ่งชี้ ประเมิน และการตอบสนองต่อความเสี่ยงและการควบคุมภายในเพื่อให้องค์กรสามารถตอบสนองต่อความเสี่ยงได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ เนื่องจากความตระหนักในความเสี่ยงและการสื่อสารที่มีประสิทธิผลเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งของความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงขององค์กร การสื่อสารที่ไม่เพียงพอหรือขาดประสิทธิผลจะก่อให้เกิดความล้มเหลวในการสร้างการยอมรับนโยบายและกรอบการบริหารความเสี่ยงผู้บริหารจึงควรมีการวางแผนทางการสร้างความตระหนักเรื่องความเสี่ยงให้กับองค์กรเช่น อาจมีการจัดแถลงการณ์ที่ชัดเจนเกี่ยวกับนโยบายการบริหาร ความเสี่ยงขององค์กร และการมอบหมายอำนาจหน้าที่ที่ชัดเจน การสื่อสารเกี่ยวกับกระบวนการและวิธีการปฏิบัติงานที่ควรจะต้องคล่องและเสริมสร้างวัฒนธรรมที่พึงประสงค์ในกระบวนการสื่อสารควรจะต้องสื่อสารถึงเรื่อง ดังต่อไปนี้

๑. ความสำคัญและความจำเป็นของการบริหารความเสี่ยงขององค์กรที่มีประสิทธิผล
๒. วัตถุประสงค์ขององค์กร
๓. ระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้
๔. การใช้ภาษาเดียวกันในเรื่องการบริหารความเสี่ยง
๕. บทบาทและความรับผิดชอบของบุคลากรที่จะสนับสนุนและนำองค์ประกอบต่าง ๆ ของการบริหารความเสี่ยงขององค์กรมาใช้

### (๘) การติดตามและประเมินผล (Monitoring)

เมื่อมีการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงและแผนการควบคุมภายในแล้ว จะต้องมีการรายงานและติดตามผลเป็นระยะเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการดำเนินงานไปอย่างถูกต้องและเหมาะสมโดยมีเป้าหมายในการติดตามผล คือ เป็นการประเมินคุณภาพและความเหมาะสมของวิธีจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในรวมทั้งติดตามผลการจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในที่ได้มีการดำเนินการไปแล้วว่าบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในหรือไม่ โดยผู้รับผิดชอบด้านบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในหน่วยงานต้องสอบถามดูว่าวิธีการจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในใดที่มีประสิทธิภาพควรดำเนินการต่อเนื่องและวิธีการจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในใดควรปรับเปลี่ยนและนำผลการติดตามดังกล่าวรายงานให้คณะกรรมการที่มีหน้าที่รับผิดชอบรับทราบ

๒.๔ ภาพรวมกระบวนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในขององค์การบริหารส่วนตำบลสามเมือง  
กระบวนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน



## บทที่ ๓ การบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานในสังกัด องค์การบริหารส่วนตำบลสามเมือง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๕

ตามที่กระทรวงการคลัง โดยกรมบัญชีกลางกำหนดแนวปฏิบัติระบบการควบคุมภายในภาคราชการ ได้กำหนดขึ้นโดยประยุกต์จากระบบการควบคุมภายในของ The Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission ( COSO ) ซึ่งเป็นระบบการควบคุมภายในที่ครอบคลุมถึงองค์ประกอบต่าง ๆ ในการบริหารงานและเป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไป รวมทั้งศึกษาแนวคิดจากผู้เชี่ยวชาญและเอกสารทางวิชาการต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการควบคุมภายใน อย่างไรก็ตาม ตัวอย่างกิจกรรมการควบคุมในแนวปฏิบัติที่กำหนดขึ้นเป็นเพียงตัวอย่างกิจกรรมหลัก ๆ ซึ่งไม่ใช่กิจกรรมทั้งหมดที่ภาคราชการมีอยู่ ดังนั้น แต่ละส่วนราชการซึ่งมีกิจกรรมการดำเนินงานหลากหลายแตกต่างกัน สามารถนำไปประยุกต์และกำหนดระบบการควบคุมภายในของหน่วยงานให้เหมาะสมต่อไป โดยองค์การบริหารส่วนตำบลสามเมืองดำเนินการควบคุมภายใน มีองค์ประกอบ ๕ ส่วน ดังนี้

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

### ๑. สภาพแวดล้อมการควบคุม

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

#### ๑.๑ ปรัชญาและลักษณะการทำงานของผู้บริหาร

ปรัชญาและลักษณะการทำงานของผู้บริหารแต่ละบุคคลย่อมแตกต่างกัน และจะเป็นปัจจัยที่ส่งผลถึงการกำหนดระบบการควบคุมภายในของหน่วยงาน เพราะผู้บริหารมีหน้าที่ในการกำหนดนโยบายมาตรการ และระบบการควบคุมภายใน แต่อย่างไรก็ตาม ผู้บริหารต้องรับผิดชอบในการเลือกปรัชญาและวิธีการทำงานที่เหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งรับผิดชอบต่อผลที่เกิดขึ้น ผู้บริหารสามารถส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดสภาพแวดล้อมการควบคุมที่ดีโดยดำเนินการ ดังนี้

(๑) กำหนดนโยบายและกลยุทธ์การดำเนินงาน มาตรฐาน และแนวทางการปฏิบัติงานเป็นลายลักษณ์อักษรให้ชัดเจน และแจ้งให้บุคลากรทุกคนในหน่วยงานทราบ

(๒) กำหนดโครงสร้างการจัดหน่วยงานให้เหมาะสม มีสายการ บังคับบัญชา และความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานภายในที่ชัดเจน รวมทั้งมอบหมายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบให้แก่ บุคลากรในแต่ละตำแหน่งอย่างเหมาะสม

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

(๔) กำหนดให้มั่นนโยบายและแนวทางการปฏิบัติงานด้านการบริหารบุคลากร ตลอดจนการประเมินผล

การปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างชัดเจน และเป็นธรรม รวมทั้งกำหนดบทลงโทษทางวินัยให้ชัดเจน

(๕) กำหนดให้มีคณะกรรมการบริหาร คณะกรรมการตรวจสอบ ( Audit Committee ) และหน่วยตรวจสอบภายใน

๑.๒ ความซื่อสัตย์และจริยธรรมในการบริหารและการปฏิบัติงาน การบริหารและการปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์และมีจริยธรรม เป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่งทั้งสองประการนี้ เป็นสิ่งที่ต้องสนับสนุนส่งเสริมให้เกิดขึ้น โดยการประชาสัมพันธ์ ฝึกอบรม หรือกำหนดสิ่งจูงใจ และผู้บริหารต้องเป็นตัวอย่างของเจ้าหน้าที่ในหน่วยงาน ทั้งนี้ ผู้บริหารต้องมีการสื่อสารให้เจ้าหน้าที่ทุกคนในหน่วยงานรับทราบ และตระหนักถึงคุณค่าในการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์และมีจริยธรรม จนเป็นบรรทัดฐานหรือข้อตกลงร่วมกันที่ให้หน่วยงานถือปฏิบัติ เพราะความซื่อสัตย์และจริยธรรมเป็นปัจจัยพื้นฐานสำคัญของสภาพแวดล้อมการควบคุม โดยผู้บริหารควรดำเนินการ ดังนี้

(๑) กำหนดนโยบาย มาตรฐานการปฏิบัติงานให้ชัดเจน และ ทำตัวให้เป็นตัวอย่างอย่างสม่ำเสมอ ทั้งโดยคำพูดและการกระทำ

(๒) สื่อสารและแจ้งให้เจ้าหน้าที่ทุกคนได้รับทราบ ตลอดจนเข้าใจในหลักการของจริยธรรมดังกล่าว

(๓) จัดทำข้อกำหนดจริยธรรมหรือแนวทางที่พึงปฏิบัติของหน่วยงานไว้ให้ชัดเจน โดยรวมถึงกรณีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับความขัดแย้งทางผลประโยชน์ด้วย

(๔) ลดวิธีการหรือโอกาสที่จะจูงใจให้เกิดการกระทำผิด

ความซื่อสัตย์และจริยธรรมเป็นปัจจัยเบื้องต้นที่สำคัญ ซึ่งจะส่งผลถึงการจัดโครงสร้างของหน่วยงาน การจัดการและการติดตามประเมินผลองค์ประกอบของระบบการควบคุมภายในอื่น ๆ ด้วย

๑.๓ โครงสร้างของหน่วยงาน

โครงสร้างของหน่วยงานที่ได้รับการจัดไว้เป็นอย่างดี จะเป็นพื้นฐานสำคัญที่ทำให้ผู้บริหารสามารถวางแผนงาน สั่งการ และควบคุมการปฏิบัติงานได้ถูกต้อง รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ โดยการจัดโครงสร้างของหน่วยงานให้เหมาะสมกับลักษณะของกิจกรรมของหน่วยงานนั้น ๆ เช่น

(๑) การรวมศูนย์อำนาจหรือกระจายศูนย์อำนาจการตัดสินใจในระดับต่าง ๆ หากกิจการเลือกใช้การรวมศูนย์อำนาจในการตัดสินใจ คุณสมบัติเฉพาะตัวของผู้ได้รับอำนาจย่อมมีความสำคัญ กรณีวิธีกระจายศูนย์อำนาจการตัดสินใจ ระบบและขั้นตอนการทำงาน รวมถึงกระบวนการในการติดตามผล ก็จะมีมีความสำคัญมากกว่าคุณสมบัติของตัวบุคคล

(๒) การจัดโครงสร้างของหน่วยงานที่มีการผลิตโดยเครื่องจักร อาจใช้โครงสร้างและการควบคุมที่เป็นระเบียบแบบแผนแน่นอน แต่โครงสร้างที่มีรูปแบบแน่นอน อาจไม่เหมาะสมกับกิจกรรมการบริการหรืองานที่เกี่ยวกับการค้นคว้าวิจัยทางวิชาการ เป็นต้น

(๓) การมอบอำนาจต้องให้เหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน และต้องชัดเจน

๑.๔ นโยบายการบริหารและการพัฒนาด้านบุคลากร

ปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้ระบบการควบคุมภายในมีประสิทธิภาพ คือบุคลากรในหน่วยงานนั่นเองที่เป็นตัวจักรสำคัญ ดังนั้น การมีนโยบายและระบบการบริหารบุคลากรที่ชัดเจนและเหมาะสม จะช่วยให้ระบบการควบคุมภายในมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น เช่น

(๑) กำหนดหลักเกณฑ์ที่ชัดเจนเกี่ยวกับการว่าจ้าง การพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงานการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง รวมทั้งการจ่ายค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่น

(๒) กำหนดคุณสมบัติและลักษณะงาน ( Job Description ) ของเจ้าหน้าที่ในแต่ละตำแหน่งให้ชัดเจน เพื่อใช้เป็นแนวทางสำหรับการปฏิบัติงาน

(๓) กำหนดมาตรการเกี่ยวกับการประกันความซื่อสัตย์ของพนักงาน

- (๔) มีระบบการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง และติดตามผลการปฏิบัติงาน อย่างเป็นระบบและสม่ำเสมอ
- (๕) กำหนดแนวปฏิบัติกรณีที่มีการขัดแย้งของผลประโยชน์ ( Conflict of Interest ) ต่อหน่วยงาน

#### ๑.๕ การกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ

การกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรในหน่วยงาน เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของการควบคุมภายใน ดังนั้น ผู้บริหารควรกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรแต่ละตำแหน่งให้ชัดเจน ดังนี้

- (๑) กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบในแต่ละตำแหน่งให้ชัดเจน โดยคำนึงถึงการกระจายอำนาจ และระบบการสอบย้อนความถูกต้องระหว่างกัน
- (๒) กำหนดคู่มือปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบ
- (๓) กำหนดระบบการติดตามประเมินผล ซึ่งรวมถึงการจัดทำแผนงาน และระบบการรายงานผลงานอย่างสม่ำเสมอ

#### ๑.๖ คณะกรรมการตรวจสอบและการตรวจสอบภายใน

คณะกรรมการตรวจสอบและการตรวจสอบภายในเป็นกลไกและ เครื่องมือชนิดหนึ่งในการช่วยตรวจสอบและสอบทานงานให้เป็นไปตามแผนงานที่ฝ่ายบริหารวางไว้ คณะกรรมการตรวจสอบที่มีความรู้ความสามารถ และมีความเป็นอิสระในการทำงาน จะช่วยส่งเสริมและสนับสนุนสภาพแวดล้อมการควบคุมภายในหน่วยงานให้ดียิ่งขึ้น

สภาพแวดล้อมการควบคุม เป็นองค์ประกอบเกี่ยวกับการสร้างบรรยากาศในหน่วยงานเพื่อให้บุคลากรในหน่วยงานเกิดจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงานตามความรับผิดชอบให้บรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งเป็นองค์ประกอบพื้นฐานที่จะไปเสริมองค์ประกอบการควบคุมอื่น ๆ ต่อไป

## ๒. การประเมินความเสี่ยง

ความเสี่ยง หมายถึง เหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์หรือการกระทำใด ๆ อันจะก่อให้เกิดผลลัพธ์ในด้านลบ หรือเป็นผลลัพธ์ที่ไม่ต้องการ ทำให้งานไม่ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด ความเสี่ยงอาจเกิดจากลักษณะงานหรือกิจกรรมของหน่วยงาน การควบคุมภายใน การที่หน่วยงานตรวจไม่พบข้อผิดพลาด ฯลฯ

#### (๑) ความเสี่ยงจากลักษณะงานหรือกิจกรรมของหน่วยงาน

ความเสี่ยงลักษณะนี้ เป็นความเสี่ยงที่มีอยู่โดยธรรมชาติในงานนั้น ๆ เองเมื่อใดก็ตามที่ตัดสินใจที่จะทำงานหรือกิจกรรม ก็ย่อมจะมีความเสี่ยงเกิดขึ้น เช่น การทำธุรกิจการค้าขายกับต่างประเทศหรือการสั่งซื้อของจากต่างประเทศของทางราชการ ความเสี่ยงก็คืออัตราแลกเปลี่ยนที่อาจเปลี่ยนแปลงไป ฯลฯ

#### (๒) ความเสี่ยงจากการควบคุมภายใน

ความเสี่ยงจากการควบคุมภายใน เป็นความเสี่ยงที่ระบบการควบคุมภายในของหน่วยงานไม่ครอบคลุม และไม่สามารถป้องกันข้อผิดพลาดจากการดำเนินงานของหน่วยงานได้ อาจเป็นเพราะหน่วยงานไม่มีระบบการควบคุมภายในที่ครอบคลุมเพียงพอที่จะลดความเสี่ยงในการดำเนินงาน หรือหน่วยงานนั้นไม่มีการปฏิบัติตามระบบการควบคุมภายในที่ได้จัดไว้ เป็นต้น

#### (๓) ความเสี่ยงจากการตรวจไม่พบข้อผิดพลาด

ความเสี่ยงลักษณะนี้ เป็นความเสี่ยงที่การตรวจสอบไม่สามารถค้นพบความผิดพลาดของรายการที่มีอยู่ เนื่องจากผู้ตรวจสอบไม่สามารถตรวจสอบทุกกิจกรรมใน หน่วยงานนี้ได้ และจำเป็นต้องใช้ระบบการตรวจสอบโดยเลือกสุ่มตัวอย่างหรืออาจเนื่องจากผู้ตรวจสอบไม่มีความอิสระเพียงพอหรือไม่อยู่ในวิสัยที่จะเข้าไปตรวจสอบได้สาเหตุของความเสียหายอาจเกิดจากปัจจัยภายในและภายนอกหน่วยงาน

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

- ปัจจัยภายนอก เช่น กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับของทางราชการ การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีหรือสภาพการแข่งขัน สภาวะแวดล้อมทั้งทางเศรษฐกิจและการเมือง เป็นต้น

การประเมินความเสี่ยง หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการระบุความเสี่ยง การวิเคราะห์ความเสี่ยง และการกำหนดแนวทางการควบคุม เพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยงในหน่วยงาน จะเป็นการประเมินการปฏิบัติงานในภาพรวมของหน่วยงานเพื่อให้ทราบเหตุการณ์ของความเสี่ยงและหาทางแก้ไขและควบคุมให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่เกิดความเสียหายน้อยที่สุด

กระบวนการในการประเมินความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยงและการควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่หน่วยงานยอมรับได้

สามารถดำเนินการเป็น ๔ ขั้นตอน ดังนี้

๑. ศึกษาวัตถุประสงค์และเป้าหมายของหน่วยงาน

วัตถุประสงค์และเป้าหมายของหน่วยงาน จะต้องสอดคล้องกับภารกิจ ( Mission ) ของหน่วยงานนั้น ๆ ซึ่งโดยทั่วไปวัตถุประสงค์ของหน่วยงานจะแบ่งออกเป็น ๒ ระดับ คือ

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

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

๒. ระบุปัจจัยเสี่ยง

ปัจจัยเสี่ยงของหน่วยงานสามารถเกิดขึ้นได้ทั้งจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก ซึ่งปัจจัยเหล่านี้จะส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ เป้าหมาย หรือผลการดำเนินงานในหน่วยงาน เช่น การเปลี่ยนตัวผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งที่สำคัญ ๆ บ่อยครั้ง การเปลี่ยนแปลงกฎหมายใหม่ ๆ ของรัฐบาลที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของหน่วยงาน เป็นต้น

เนื่องจากปัจจัยเสี่ยงแต่ละชนิดมีผลกระทบต่อการทำงานและการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานไม่เท่ากัน บางชนิดมีผลกระทบทันที บางชนิดมีผลกระทบในระยะยาว ดังนั้น ผู้บริหารต้องติดตามพิจารณา และระบุปัจจัยความเสี่ยงที่เกิดขึ้นให้ครอบคลุมทุกประเด็นปัญหาที่คาดว่าจะเกิด ซึ่งควรครอบคลุมถึง

(๑) ผลกระทบจากปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง อุทสาหกรรม และสิ่งแวดล้อมต่อการดำเนินงานของหน่วยงาน

(๒) ปัจจัยความเสี่ยงที่ระบุไว้ในการวางแผน และการประมาณการของหน่วยงาน

(๓) ข้อตรวจพบที่ได้รับจากการตรวจสอบ การสอบทาน การติดตาม และประเมินผล

(๔) ปัจจัยอื่น ๆ ที่มีผลกระทบต่อผลการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน เช่น ปัจจัยที่ทำให้การดำเนินงานในอดีตที่ผ่านมาไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์ คุณภาพของบุคลากร การเปลี่ยนแปลงบุคลากรที่รับผิดชอบในการ



บริหารหรือปฏิบัติงาน การเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากเงื่อนไขตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อกำหนดต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อ การดำเนินงานของหน่วยงาน ฯลฯ

### ๓. การวิเคราะห์และจัดระดับความเสี่ยง

การวิเคราะห์ถึงผลกระทบของปัจจัยเสี่ยงที่มีต่อหน่วยงาน ซึ่งโดยปกติปัจจัยเสี่ยงแต่ละปัจจัยมีผลกระทบต่อหน่วยงานมากน้อยไม่เท่ากัน การวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงมีหลายวิธีแตกต่างกัน ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญ และมีโอกาสเกิดขึ้นบ่อย ๆ จึงควรพิจารณาเลือกใช้วิธีการหรือเทคนิคที่ใช้วิเคราะห์ให้เหมาะสมกับขนาด ลักษณะการดำเนินงาน เพื่อให้สามารถประเมินระดับความสำคัญของความเสี่ยงได้ทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ รวมทั้งผลเสียหายที่อาจเกิดจากรisk นั้น โดยทั่วไปขั้นตอนการวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยง จะเป็นดังนี้

๓.๑ ประเมินระดับความสำคัญของปัจจัยเสี่ยง คือ การนำปัจจัยเสี่ยงแต่ละปัจจัยมาพิจารณาถึงความสำคัญว่า หากเกิดขึ้นแล้วมีผลกระทบต่อหน่วยงานมากน้อยแค่ไหน โดยอาจวัดเป็นระดับน้อย ปานกลางสูง

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

๓.๓ เลือกใช้เทคนิคการวิเคราะห์ความเสี่ยงที่เหมาะสม โดยบางครั้งอาจไม่จำเป็นต้องวิเคราะห์ในรูปแบบตัวเลข แต่อาจวิเคราะห์ออกมาเป็นระดับต่าง ๆ เช่น สำคัญมาก ปานกลาง หรือน้อย เป็นต้น

### ๔. กำหนดวิธีการควบคุมความเสี่ยง

เมื่อหน่วยงานสามารถวิเคราะห์และจัดลำดับความเสี่ยงแล้ว ฝ่ายบริหารควรพิจารณาหาวิธีเพื่อป้องกันความเสี่ยงนั้น ๆ โดยต้องคำนึงถึงค่าใช้จ่ายที่ต้องใช้ว่าคุ้มกับประโยชน์ที่จะได้รับหรือไม่ ซึ่งในการกำหนดแนวทางในการป้องกันหรือลดความเสี่ยง

ผู้บริหารควรพิจารณาว่าความเสี่ยงที่เกิดขึ้นนั้นเป็นความเสี่ยงในลักษณะใดเช่น

๔.๑ กรณีที่เป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับหน่วยงานโดยรวม ซึ่งเป็นความเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายนอกที่มีได้ อยู่ภายใต้การควบคุมของผู้บริหาร การป้องกันหรือลดความเสี่ยงกระทำได้โดยการบริหารความเสี่ยง ซึ่งมีกลยุทธ์ ดังนี้

(๑) กำหนดโครงสร้างพื้นฐานของการบริหารความเสี่ยง กำหนดผู้รับผิดชอบกระบวนการบริหารความเสี่ยง และกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างหน้าที่การบริหารความเสี่ยงกับหน้าที่การประเมินความเสี่ยง การบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพจะเริ่มต้นด้วยการกำหนดวัตถุประสงค์ ซึ่งสัมพันธ์กับกลยุทธ์และโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญ เราจะประเมินความเสี่ยงด้วยการระบุผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นการจัดลำดับความสำคัญ และการวัดผลกระทบของความเสี่ยงเหล่านั้นที่อาจเกิดขึ้นต่อหน่วยงาน

(๒) ประเมินความเสี่ยงของหน่วยงาน กำหนดกรอบแนวคิด ซึ่งจะใช้ระบุความเสี่ยงทั้งหมดที่เป็นไปได้ เพื่อใช้เป็นจุดเริ่มต้นในการประเมินความเสี่ยง มองภาพรวมของความเสี่ยงที่มีความสำคัญที่สุดก่อน และจัดสรรทรัพยากรให้เหมาะสม

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

(๔) พัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารความเสี่ยง หน่วยงานต้องพัฒนาเทคนิคการบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ เพื่อใช้เป็นแนวปฏิบัติของหน่วยงาน โดยเฉพาะการบริหารความเสี่ยงในกิจกรรมที่มีความเสี่ยงเฉพาะเรื่อง

(๕) การติดตามประเมินผลกระบวนการบริหารความเสี่ยง เป็นขั้นตอนของหน่วยงานต้องอาศัยงานด้านตรวจสอบภายใน โดยในขั้นตอนนี้รวมถึงการติดตามการปฏิบัติงานในหน้าที่อื่น ๆ เช่นการปฏิบัติตามกฎหรือระเบียบและการให้ความสำคัญต่อสภาพแวดล้อมและความปลอดภัย อย่างไรก็ตามการติดตามการประเมินผลที่สัมฤทธิ์ผล หมายถึง การเสาะแสวงหาความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น การเชื่อมโยงการประเมินผลตอบแทนที่เพิ่มค่าให้แก่ผู้ถือหุ้น ( สำหรับธุรกิจ ) และหน่วยงาน หน้าที่การติดตามประเมินผลจะมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับการประเมินความเสี่ยงของหน่วยงานในข้อ (๒) ดังกล่าว

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

๔.๒ กรณีที่เป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับการควบคุมภายใน ซึ่งเป็นความเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายในและอยู่ภายใต้การควบคุมของผู้บริหาร การป้องกันหรือลดความเสี่ยงกระทำได้โดยจัดให้มีกิจกรรมการควบคุมอย่างเพียงพอและเหมาะสม

การกำหนดวิธีการควบคุมเพื่อจัดการให้ความเสี่ยงอยู่ในสภาพที่เป็นผลดีกับหน่วยงานนั้นจะมีลักษณะการจัดการได้ ๕ ลักษณะ คือ

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

การจะใช้วิธีการใดในการจัดการความเสี่ยงดังกล่าวข้างต้น ขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมและความเหมาะสมของการดำเนินงานในหน่วยงานนั้น ๆ ด้วย ทั้งนี้ การจัดการความเสี่ยงจะต้องคำนึงถึงเรื่องดังต่อไปนี้

- (๑) ต้องกำหนดวัตถุประสงค์ให้ชัดเจนว่าจะทำอะไร ณ จุดใด
- (๒) ต้องปรับเปลี่ยนระบบการบริหารและระบบปฏิบัติงานในหน่วยงานหรือไม่ อย่างไร ณ จุดใด
- (๓) กระบวนการจัดการความเสี่ยงเป็นอย่างไร ต้องดำเนินการให้เกิดความชัดเจน และต้องสื่อสารให้ผู้ที่

เกี่ยวข้องในหน่วยงานทราบด้วย

- (๔) ต้องมีการรายงานผล เมื่อดำเนินการเสร็จสิ้นแล้ว

หน่วยงานจึงต้องจัดให้มีการประเมินความเสี่ยงอยู่เสมอ และสร้างกลไกช่วยบริหารความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ หรือกำหนดมาตรการการควบคุมที่เหมาะสมต่อไป

### ๓. กิจกรรมการควบคุม

กิจกรรมการควบคุม เป็นองค์ประกอบหนึ่งของระบบการควบคุมภายในที่หน่วยงานต้องจัดให้มีขึ้นเพื่อลดความเสี่ยงและทำให้เกิดความคุ้มค่า ตลอดจนให้ฝ่ายบริหารเกิดความมั่นใจในประสิทธิผลของระบบการควบคุมภายในที่มีอยู่

ประเภทการควบคุม กิจกรรมการควบคุมอาจแยกตามความจำเป็นและลักษณะของการควบคุม ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมในการดำเนินงานของหน่วยงานนั้น ๆ เช่น

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

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

(๓) การควบคุมในลักษณะการเสนอแนะ ( Suggestive Control ) เป็นการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อเสนอแนะ ปรับปรุง และพัฒนาระบบการดำเนินงานและระบบการควบคุมภายในให้เหมาะสมกับสถานการณ์

(๔) อื่น ๆ ตามความจำเป็นและเหมาะสมในการดำเนินงานของหน่วยงาน

#### ๔. สารสนเทศและการสื่อสาร

สารสนเทศ หมายถึง ข้อมูลข่าวสารที่ใช้ในการบริหาร ซึ่งเป็นข้อมูลเกี่ยวกับการเงินและไม่ใช้การเงิน รวมทั้งข้อมูลข่าวสารอื่น ๆ ทั้งจากแหล่งภายในและภายนอก

การสื่อสาร หมายถึง การรับและส่งข่าวสารระหว่างกัน เพื่อให้เกิดความเข้าใจอันดีระหว่างบุคคลที่มีหน้าที่ความรับผิดชอบในงานที่สัมพันธ์กัน การสื่อสารจะเกิดได้ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานระบบการสื่อสารที่ดีและมีประสิทธิภาพ ควรเป็นการสื่อสารแบบสองทาง และติดต่อระหว่างหน่วยงานอย่างทั่วถึงครบถ้วน

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

การสื่อสารจึงเป็นเรื่องสำคัญที่ผู้บริหารต้องจัดให้มีขึ้นและควรเป็นระบบการสื่อสารสองทางการสื่อสารภายในหน่วยงานที่ชัดเจน ไม่ว่าจะผ่านทางหรือไมก็ตาม จะเป็นผลดีต่อการปฏิบัติงานให้สามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งปัจจัยสำคัญที่ทำให้การสื่อสารเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล คือ

(๑) เจ้าหน้าที่ทุกคน ต้องได้รับข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของตนอย่างชัดเจนและทันกาล ทั้งจากภายในหรือภายนอกหน่วยงาน รวมทั้งข้อมูลข่าวสารที่มีผลต่อความเสี่ยงที่อาจเกิดกับหน่วยงาน เช่นนโยบายของรัฐบาล การเปลี่ยนแปลงด้านกฎหมายใหม่ ๆ ฯลฯ

(๒) การกำหนดภาระหน้าที่และความรับผิดชอบในแต่ละตำแหน่งงานต้องชัดเจน เจ้าหน้าที่ทุกคนต้องเข้าใจถึงบทบาทที่เกี่ยวข้องกับงานของตนและของผู้อื่น รวมทั้งให้ความร่วมมือในการปฏิบัติตามระบบการควบคุมที่กำหนดไว้

(๓) การจัดให้มีช่องทางการสื่อสารข้อมูลที่ดีระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน ทำให้สามารถทำความเข้าใจ และประสานงานกันได้เป็นอย่างดี

ในทำนองเดียวกัน ควรให้ความสำคัญกับการสื่อสารภายนอกหน่วยงาน ซึ่งจะมีผลกระทบต่อการบริหารงานของหน่วยงานด้วย ดังนั้น ประเด็นสำคัญที่ควร ดำเนินการ คือ

(๑) กำหนดช่องทางการสื่อสารกับบุคคลภายนอกที่เกี่ยวข้องให้ง่ายขึ้น

(๒) เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงานภายนอก ต้องเรียนรู้วัฒนธรรมของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องด้วย

(๓) ผู้บริหารควรให้ความสนใจในข้อสังเกตหรือข้อเสนอแนะของผู้ตรวจสอบภายนอก

(๔) การติดต่อสื่อสารกับบุคคลภายนอก ต้องมีข้อมูลข่าวสารที่เพียงพอและสัมพันธ์กัน ในอันที่จะทำให้เกิดความเข้าใจอันดีต่อกัน และเข้าใจถึงสภาพความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น

สำหรับการควบคุมภายในของระบบสารสนเทศ โดยทั่วไปมักจะเกี่ยวข้องกับการควบคุมการนำข้อมูลเข้าสู่ระบบ การแบ่งแยกงาน การสอบทานความถูกต้องใน การประมวลผล การควบคุมการรับส่งข้อมูลระหว่างระบบงาน และการควบคุมทางด้านผลผลิต เป็นต้น

#### ๕. การติดตามและประเมินผล

การติดตามผล หมายถึง การสอดส่องดูแลกิจกรรมที่อยู่ระหว่างการดำเนินงาน เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าการดำเนินงานเป็นไปตามระบบการควบคุมภายในที่กำหนดการประเมินผล หมายถึง การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับระบบการควบคุมภายในที่กำหนดไว้ว่ามีความสอดคล้องหรือไม่ เพียงใด และประเมินระบบการควบคุมภายในที่มีอยู่ ว่ายังมีความเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมในปัจจุบันหรือไม่ รวมทั้งการวิเคราะห์ การหาสาเหตุของความแตกต่างระหว่างแผนงานกับผลการดำเนินงาน สรุปผลและเสนอ ข้อเสนอแนะ เพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

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

สำหรับความถี่ในการติดตามประเมินผลจะมีมากน้อยเพียงใด ขึ้นกับผลการประเมินความเสี่ยงในเบื้องต้นและผลที่ได้จากการติดตามประเมินผลการดำเนินงานของหน่วยงานนั่นเอง

การติดตามประเมินผลจะได้ผลดี ควรมีการปฏิบัติดังนี้

๕.๑ มีการสอบทานและรายงานผลเกี่ยวกับประสิทธิผลของแต่ละองค์ประกอบของการควบคุมภายในในทุกๆ ด้านอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งเป็นการรายงานจากภายในและจากบุคคลภายนอก เช่น ผู้ตรวจสอบผู้ตรวจราชการ ผู้มาติดต่อ โดยเปรียบเทียบกับข้อมูลที่ปฏิบัติงานจริง

๕.๒ จำแนกเรื่องที่จะประเมินผล ซึ่งจะเป็นโยบายขึ้นต่อการควบคุมภายในเฉพาะจุด เช่น การประเมินประสิทธิภาพภายในหน่วยงาน การประเมินระบบงาน การประเมินการบรรลุตามวัตถุประสงค์การประเมินบุคคล เป็นต้น ซึ่งการประเมินควรพิจารณาขอบเขตและความถี่ของการประเมินด้วย เพื่อให้มั่นใจถึงประสิทธิภาพของระบบการควบคุมภายใน ในเรื่องนั้น ๆ ว่าสามารถป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้โดยเครื่องมือการประเมินผล รวมถึงการตรวจเช็คการตอบแบบสอบถาม และการวิเคราะห์เชิงปริมาณ

นอกจากนี้ ตัวชี้วัดและการเปรียบเทียบกับผลงานของหน่วยงานอื่น หรือมาตรฐานที่ยอมรับกัน โดยทั่วไปก็เป็นเครื่องมือช่วยในการประเมินผลได้เช่นกัน

๕.๓ รายงานผลตามข้อเท็จจริงอย่างเป็นอิสระ ไม่ปิดบังสิ่งผิดปกติ

๕.๔ สั่งการให้มีการแก้ไขและติดตามผลอยู่เสมอ

สำหรับการกำหนดรูปแบบการติดตามประเมินผล ควรมีอยู่ในทุกขั้นตอนของการปฏิบัติงานและควรทำอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้รวมถึงกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการกำหนด กฎหมาย ระเบียบ การบริหารงานและที่ปรึกษาต่าง ๆ โดยมีวิธีการ เช่น การเปรียบเทียบผลการดำเนินงาน การตรวจสอบ การกระทบยอด ฯลฯ สำหรับบางโครงการอาจกำหนดรูปแบบการติดตามประเมินผลโดยเฉพาะ แยกต่างหากจากที่ได้กำหนดการติดตาม ประเมินผลโดยปกติ การติดตาม

ประเมินผลโครงการที่เป็นกรณีเฉพาะ อาจใช้แบบประเมินตนเอง การออกแบบควบคุมโดยเฉพาะ การทดสอบ หรืออาจจ้างผู้เชี่ยวชาญหรือ ผู้ตรวจสอบภายนอกมาดำเนินการได้

การติดตามประเมินผลจะมีประสิทธิภาพมากขึ้น หากมีการสื่อสารกับบุคลากรที่รับผิดชอบงานนั้น ๆ ในหน่วยงาน และกรณีมีเรื่องที่สำคัญควรรายงานต่อผู้บังคับบัญชาในระดับสูงด้วย นอกจากนี้การติดตามประเมินผลในระบบการควบคุมภายใน ควรหมายรวมถึงการประเมินผลนโยบาย กฎระเบียบระบบงานต่าง ๆ ของหน่วยงานด้วย เพื่อให้มั่นใจว่า

(๑) ได้มีการกำหนดกรอบระยะเวลาการปฏิบัติงานที่เหมาะสมและถูกต้อง และเป็นผลดีต่อการบริหารงานของหน่วยงาน

(๒) ได้มีการตรวจสอบและติดตามผล รวมทั้งรายงานของผู้ตรวจสอบที่ได้สอบทานงาน และตั้งข้อสังเกตไว้ต่อผู้บริหารของหน่วยงาน ข้อสังเกตเหล่านั้น ได้มีการแก้ไขปฏิบัติตามในระยะเวลาที่เหมาะสม

(๓) การดำเนินงานต่าง ๆ สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่หน่วยงานตั้งไว้

(๔) การจัดทำรายงานทางการเงินเป็นไปอย่างถูกต้องเชื่อถือได้

เมื่อได้ติดตามและประเมินผลแล้ว ผู้ประเมินผลจะต้องจัดทำรายงานเสนอผู้บริหารที่รับผิดชอบ โดยการจัดทำรายงานแสดงผลความคลาดเคลื่อนของการดำเนินงานเป็นระยะ ๆ โดยควรจัดทำคำชี้แจงหรืออธิบายให้ทราบถึงความแตกต่างระหว่างผลการดำเนินงานจริง กับตัวเลขตามประมาณการเกิดขึ้นเพราะเหตุใด และผู้ใดจะต้องรับผิดชอบกับการที่เกิดผลต่างนั้น และหาวิธีการแก้ไขที่เหมาะสมต่อไป

การติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่องและเป็นประจำ และมีการสั่งการให้แก้ไขข้อผิดพลาดอยู่เสมอ เป็นหัวใจสำคัญของการควบคุมทางการบริหาร

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

**๓.๑ การดำเนินการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของหน่วยงาน ในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล  
สามเมือง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔**

**๓.๑.๑ รายงานผลการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายในสำนักปลัด องค์การบริหารส่วนตำบล  
สามเมืองสำหรับระยะเวลาดำเนินงานสิ้นสุดวันที่ ๓๐ เดือน กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๔**

องค์ประกอบของการควบคุมภายใน	ผลการประเมิน/ข้อสรุป
<p><b>๑. สภาพแวดล้อมการควบคุม</b></p> <p><b>๑.๑ ๑.๑ กิจกรรมการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย</b></p> <p>เป็น ความเสี่ยงที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอก คือ การเกิดจาก ภัยธรรมชาติในฤดูกาลต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในฤดูฝนเกิดลมพายุพัดบ้านเรือนประชาชนเป็นประจำทุกปี</p> <p>มีการกำหนดวัตถุประสงค์ระดับส่วนงานที่ชัดเจน วัตถุประสงค์ระดับองค์กร และวัตถุประสงค์ระดับกิจกรรมสอดคล้องกัน ในการที่จะทำงานให้สำเร็จ ด้วยงบประมาณและทรัพยากรที่กำหนดไว้อย่างเหมาะสม</p> <p><b>๑.๒ กิจกรรมการป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติด</b></p> <p>สภาพแวดล้อมที่เป็นปัจจัยภายนอก คือ การแพร่ระบาดของยาเสพติดเพิ่มมากขึ้น เนื่องจากมีผู้ค้าผู้เสพกลุ่มใหม่เพิ่ม</p>	<p><b>สำนักงานปลัด</b> ได้วิเคราะห์ประเมินระบบการควบคุมภายใน ที่ปรากฏโครงสร้างองค์กรตามคำสั่งแบ่งงาน ฯ ในภารกิจ ๗ งาน คือ</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>๑. งานบริหารงานทั่วไป</li> <li>๒. งานงานบริหารงานบุคคล</li> <li>๓. งานนโยบายและแผน</li> <li>๔. งานกฎหมายและคดี</li> <li>๕. งานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย</li> <li>๖. งานกิจการสภา</li> <li>๗. งานธุรการ</li> </ol> <p>โดยวิเคราะห์ ประเมินผลตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ หลัก เกณฑ์กระทรวงการคลัง ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายใน สำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ จากการติดตามการปฏิบัติตามแผนการปรับปรุง พบว่า กิจกรรมการปฏิบัติงานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย การป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติด มีระบบการควบคุมภายในที่เหมาะสมแล้ว แต่ยังพบจุดอ่อนที่ เป็นความเสี่ยง ที่ต้องการจัดการบริหารความเสี่ยง ต่อไป</p>
<p>องค์ประกอบของการควบคุมภายใน</p>	<p>ผลการประเมิน/ข้อสรุป</p>
<p><b>๒. การประเมินความเสี่ยง</b></p> <p>๑. กิจกรรมการป้องกันและบรรเทาสา</p>	<p><b>การประเมินความเสี่ยงพบความเสี่ยงดังนี้</b></p> <p>๑. กิจกรรมการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย</p>

<p><b>ธารณภัย</b></p> <p>- การกำหนดแนวทางการปฏิบัติงาน รวมทั้งมีการมอบหมายจากผู้บริหาร มีผลดีต่อการควบคุมและติดตามในระดับหนึ่งแต่ยังไม่เพียงพอต่อการบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์</p> <p><b>๒. กิจกรรมการป้องกันและแก้ไขปัญหาเสาพิศิต</b></p> <p>- การควบคุมที่มีอยู่เพียงพอสามารถลดความเสี่ยงได้ระดับหนึ่งเนื่องจากได้มีการดำเนินการจัดกิจกรรมและตรวจหาเสาพิศิต</p> <p><b>๓. กิจกรรมการควบคุม</b></p> <p>มีนโยบายและวิธีปฏิบัติงานที่ทำให้มั่นใจว่า เมื่อนำไปปฏิบัติแล้วจะเกิดผลสำเร็จตามที่ฝ่ายบริหารกำหนดไว้ กิจกรรมเพื่อการควบคุมจะชี้ให้ผู้ปฏิบัติงานเห็นความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความระมัดระวัง และสามารถปฏิบัติงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์</p> <p><b>๔. สารสนเทศและการสื่อสาร</b></p> <p>- นาระบบ Internet มาช่วยในการบริหารงานและการปฏิบัติราชการ องค์การบริหารส่วนตำบลมีระบบ Internet ที่มีประสิทธิภาพทำให้การบริหารของสำนักงานปลัดสามารถรับรู้ข้อมูลข่าวสารได้ทันเวลา สามารถตรวจเช็คข้อมูลได้จากระบบ Internet เช่น ระเบียบกระทรวงมหาดไทย หนังสือสั่งการกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น พระราชบัญญัติต่างๆที่มีผลบังคับใช้ในเรื่องปัจจุบัน</p> <p>- การติดต่อประสานงานทางโทรศัพท์และโทรสารที่ใช้ในการติดต่อประสานงานในภารกิจหน้าที่ของสำนักงานปลัด</p>	<p>จากการติดตามผลแบบรายงานประเมินผลการควบคุมภายใน (แบบ ปค.๕) พบว่า กิจกรรมการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยในภาพรวมมีกิจกรรมควบคุมที่เหมาะสมเพียงพอ แต่ยังมีบางส่วนที่ต้องทำการปรับปรุงต่อไป</p> <p><b>๒. กิจกรรมการป้องกันและแก้ไขปัญหาเสาพิศิต</b></p> <p>จากการติดตามผลแบบรายงานประเมินผลการควบคุมภายใน (แบบ ปค.๕) พบว่า กิจกรรมการป้องกันและแก้ไขปัญหาเสาพิศิตในภาพรวมมีกิจกรรมควบคุมที่เหมาะสมเพียงพอและมีประสิทธิผลพอสมควร แต่ยังมีบางส่วนที่ต้องทำการปรับปรุงต่อไป</p> <p><b>กิจกรรมควบคุม</b></p> <p>ในภาพรวมมีกิจกรรมควบคุมที่เหมาะสมเพียงพอและมีประสิทธิผลพอสมควร แต่ยังมีความเสี่ยงบางส่วนที่ต้องทำการปรับปรุงต่อไป</p> <p><b>สารสนเทศและการสื่อสาร</b></p> <p>๑) การนาระบบอินเทอร์เน็ต มาช่วยในการบริหารและการปฏิบัติราชการองค์การบริหารส่วนตำบลสามเมืองมีระบบอินเทอร์เน็ตที่มีประสิทธิภาพทำให้สามารถรับข้อมูลข่าวสารได้ทันเวลา สามารถตรวจสอบได้จากระบบอินเทอร์เน็ต</p> <p>๒) การประสานงานภายในและภายนอกองค์กร เช่น การติดต่อประสานงานภายในองค์การบริหารส่วนตำบล ตั้งแต่ พนักงาน ลูกจ้าง และการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานภายนอก เช่น อบต. เทศบาล อบจ. สำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นอำเภอเสิดา สำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัด รวมทั้งการติดต่อประสานทางโทรศัพท์และโทรสาร มีโทรศัพท์และโทรสารที่ใช้ในการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบลได้เป็นอย่างดี</p> <p><b>การติดตามประเมินผล</b></p> <p>- ระบบการติดตามประเมินผลมีความเหมาะสม โดยผู้บริหารมีการติดตามการปฏิบัติตามระบบการควบคุมภายในทุกสิ้นปี โดยนำผลการประเมินจัดทำรายงานพร้อมข้อเสนอแนะผู้บริหารเพื่อสั่งการแก้ไขและกำหนดไว้ในแผนปฏิบัติงานประจำปี</p>
---	--

<p><b>๕. การติดตามประเมินผล</b></p> <p>-มีการติดตามประเมินผลการควบคุมภายในและประเมินคุณภาพการปฏิบัติงาน โดยกำหนดวิธีปฏิบัติงานเพื่อติดตามการปฏิบัติตามระบบการควบคุมภายในและเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการปฏิบัติงานตามปกติของฝ่ายบริหารผู้ควบคุมงานและผู้มีหน้าที่เกี่ยวข้อง กรณีพบจุดอ่อนหรือข้อบกพร่องควรกำหนดวิธีปฏิบัติ เพื่อให้ความมั่นใจ ว่าข้อตรวจพบจากการตรวจสอบและการสอบทานได้รับการพิจารณาสนองตอบและมีการวินิจฉัยสั่งการให้มีการแก้ไขข้อบกพร่องทันที</p>	
---	--

### ผลการประเมินโดยรวม

องค์กรมีโครงสร้างการควบคุมภายในครบ ๕ องค์ประกอบ มีประสิทธิผลและเพียงพอ ที่จะ ทำให้การปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ อย่างไรก็ตามมีบางกิจกรรมที่ต้องปรับปรุงกระบวนการควบคุมเพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น จึงได้กำหนดวิธีการและแผนการปรับปรุงการควบคุมภายในที่เหมาะสมไว้

### ๓.๑.๒ รายงานผลการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายในกองคลัง องค์การบริหารส่วนตำบลสามเมืองสำหรับระยะเวลาดำเนินงานสิ้นสุดวันที่ ๓๐ เดือน กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๔

องค์ประกอบของการควบคุมภายใน	ผลการประเมิน/ข้อสรุป
<p><b>๑. สภาพแวดล้อมการควบคุม</b></p> <p><b>๑.๑) กิจกรรมการบันทึกข้อมูลในระบบ e-LAAS</b></p> <p>เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายใน คือ การบันทึกข้อมูลในระบบคอมพิวเตอร์คลาดเคลื่อน ผิดพลาดเนื่องจากขาดความรู้ความเข้าใจในระบบ e-LAAS</p> <p><b>๑.๒) กิจกรรมด้านงานจัดเก็บรายได้</b></p> <p>เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอก คือ ประชาชนมีการเปลี่ยนแปลงกรรมสิทธิ์ในที่ดินและไม่แจ้งเจ้าหน้าที่</p> <p>เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายใน คือ บุคลากรที่มีความรู้ และความชำนาญงานด้านแผนที่ภาษี และทะเบียนทรัพย์สิน</p> <p><b>๒. การประเมินความเสี่ยง</b></p> <p><b>๒.๑) กิจกรรมการบันทึกข้อมูลในระบบ e-LAAS</b></p>	<p><b>กองคลัง</b> ได้วิเคราะห์ประเมินระบบการควบคุมภายในที่ปรากฏโครงสร้างองค์กรตามคำสั่งแบ่งงาน ฯ ในภารกิจ ๔ งาน คือ</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>๑. งานการเงิน</li> <li>๒. งานบัญชี</li> <li>๓. งานพัฒนาและจัดเก็บรายได้</li> <li>๔. งานทะเบียนทรัพย์สินและพัสดุ</li> </ol> <p>จากการติดตามการปฏิบัติตามแผนการปรับปรุงพบว่า กองคลัง ไม่พบความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญ แต่ต้องมีการติดตามและปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ</p> <p><b>การประเมินความเสี่ยง</b></p> <p>การประเมินความเสี่ยงอยู่ในระดับที่เหมาะสมครอบคลุมทุกด้านมากขึ้น เนื่องจากมีคำสั่งแบ่งงานตาม</p>



<p>การประเมินความเสี่ยง พบว่า ยังมีข้อผิดพลาดบางประการในการบันทึกข้อมูลในระบบ e-LAAS</p> <p><b>๒.๒) กิจกรรมด้านงานจัดเก็บรายได้</b></p> <p>การประเมินความเสี่ยงด้านการจัดเก็บรายได้ พบว่ามีความเสี่ยงปานกลาง เนื่องจาก</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>๑. ประชาชนมีการเปลี่ยนแปลงเปลี่ยนแปลงกรรมสิทธิ์ในที่ดินและไม่แจ้งเจ้าหน้าที่ทำให้ข้อมูลไม่ถูกต้อง</li> <li>๒. ขาดบุคลากรที่มีความรู้ และความชำนาญงานด้านแผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สิน</li> </ol> <p><b>๓. กิจกรรมควบคุม</b></p> <p><b>๓.๑) กิจกรรมการบันทึกข้อมูลในระบบ e-LAAS</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>๑. ศึกษาระเบียบให้เข้าใจและเข้ารับการอบรมสัมมนา</li> <li>๒. ประชุมปรึกษาหารือเพื่อแนะแนวทาง วิธีปฏิบัติงานในระบบ e-LAAS</li> </ol>	<p>ความรับผิดชอบของแต่ละรายอย่างชัดเจน แต่ต้องมีการติดตามตรวจสอบจากหน่วยตรวจสอบและหัวหน้าหน่วยงานย่อยอย่างสม่ำเสมอ</p> <p>ทั้งนี้ ต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกส่วนในการปฏิบัติตามระเบียบ กฎหมายที่เกี่ยวข้องให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน</p> <p><b>กิจกรรมควบคุม</b></p> <p>กองคลังในภาพรวมมีกิจกรรมควบคุมที่เหมาะสมเพียงพอและมีประสิทธิผลพอสมควร แต่ยังมีความเสี่ยงบางส่วนที่ต้องทำการปรับปรุงต่อไป</p>
--	---

องค์ประกอบของการควบคุมภายใน	ผลการประเมิน/ข้อสรุป
<p><b>๓.๒ กิจกรรมด้านงานจัดเก็บรายได้</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>๑. ศึกษาระเบียบให้เข้าใจและเข้ารับการอบรมสัมมนา</li> <li>๒. ศึกษาและติดตามหนังสือหนังสือคำสั่ง และ มติกรม.</li> <li>๓. แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการจัดทำ แผนที่ภาษีและ ทะเบียนทรัพย์สิน และติดตามการดำเนินงาน</li> </ol> <p><b>๔. สารสนเทศและการสื่อสาร</b></p> <p>- นำระบบ Internet มาช่วยในการบริหารงานและการปฏิบัติราชการองค์การบริหารส่วนตำบลมีระบบ Internet ที่มีประสิทธิภาพทำให้การบริหารของกองคลังสามารถรับรู้ข้อมูลข่าวสารได้ทันเวลา</p> <p>- การติดต่อประสานงานทางโทรศัพท์และโทรสารที่ใช้ในการติดต่อประสานงานในภารกิจหน้าที่ของกองคลัง</p> <p><b>๕. การติดตามประเมินผล</b></p> <p>ปรับปรุงการใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการติดตามประเมินผลรวมทั้งใช้ระบบสารสนเทศและการสื่อสารทางโทรศัพท์ โทรสาร และหนังสือสอบถามไปยังสำนักงานท้องถิ่นอำเภอ ท้องถิ่นจังหวัด กรมส่งเสริมปกครองท้องถิ่น โดยดำเนินการติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่องและรายงานผลดำเนินการให้ผู้บังคับบัญชาและ</p>	<p><b>สารสนเทศและการสื่อสาร</b></p> <p>ระบบสารสนเทศและการสื่อสารของกองคลัง มีระดับการควบคุมภายในที่ดีพอสมควร เนื่องจากได้นำเทคโนโลยีที่ทันสมัยเข้ามาใช้ในการทำงาน เช่น การใช้ระบบอินเทอร์เน็ตในการตรวจสอบและติดตามข้อมูลข่าวสารต่างๆ จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง</p> <p><b>การติดตามประเมินผล</b></p> <p>- ระบบการติดตามประเมินผลมีความเหมาะสม โดยผู้อำนวยการกองคลัง มีการติดตามการปฏิบัติตามระบบการควบคุมภายในทุกสิ้นปี โดยนำผลการประเมินจัดทำรายงานพร้อมเสนอผู้บริหารทราบต่อไป</p>

นายกองค์การบริหารส่วนตำบลทราบอย่างต่อเนื่อง	
---	--

### ผลการประเมินโดยรวม

จากการวิเคราะห์สำรวจ กองคลัง มีความเสี่ยง ๒ กิจกรรม คือ

#### ๑. กิจกรรมการบันทึกข้อมูลในระบบ e-LAAS

#### ๒. กิจกรรมดำเนินงานจัดเก็บรายได้

มีการควบคุมที่เพียงพอ และบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมได้ในระดับหนึ่ง แต่ยังคงมีจุดอ่อนที่ต้องปรับคือ การนำแผนที่ภาษีมาใช้เป็นข้อมูลในการจัดเก็บภาษียังไม่ครบถ้วนเนื่องจาก อบต.สามเมืองยังดำเนินการจัดทำแผนที่ภาษียังไม่เสร็จเรียบร้อย จึงจำเป็นต้องมีการบริหารความเสี่ยงต่อไป

### ๓.๑.๓ รายงานผลการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายในกองช่าง องค์การบริหารส่วนตำบลสามเมืองสำหรับระยะเวลาดำเนินงานสิ้นสุดวันที่ ๓๐ เดือน กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๔

องค์ประกอบของการควบคุมภายใน	ผลการประเมิน/ข้อสรุป
<p><b>๑. สภาพแวดล้อมการควบคุม</b></p> <p><b>๑.๑ กิจกรรมการออกแบบก่อสร้าง</b> เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายใน เนื่องจากเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานมีไม่เพียงพอ จึงทำให้การปฏิบัติงานล่าช้า</p> <p><b>๑.๒ กิจกรรมการประมาณราคาก่อสร้าง</b> ความเสี่ยงที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอก เนื่องจากราคาวัสดุก่อสร้างมีความผันผวน ตามสภาวะเศรษฐกิจของโลกและราคาน้ำมัน</p> <p><b>๒. การประเมินความเสี่ยง</b></p> <p><b>๒.๑ กิจกรรม การออกแบบก่อสร้าง</b></p> <p>๑. มีจำนวนเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานไม่เพียงพอ ต่อ</p>	<p>กองช่าง ได้วิเคราะห์ประเมินระบบการควบคุมภายในที่ปรากฏโครงสร้างองค์กรตามคำสั่งแบ่งงาน ฯ ในภารกิจ ๔ งาน คือ</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>๑. งานก่อสร้าง</li> <li>๒. งานออกกแบบและควบคุมอาคาร</li> <li>๓. งานประสานสาธารณูปโภค</li> <li>๔. งานผังเมือง</li> </ol> <p>ผลการประเมิน พบว่า กองช่าง มีภารกิจ ตามโครงสร้างจากการวิเคราะห์ประเมินผลตาม องค์ประกอบของมาตรฐานการควบคุมภายใน พบว่า มีระบบการควบคุมภายในที่เหมาะสมแล้ว พบจุดอ่อนที่เป็นความเสี่ยง ที่ต้องการจัดการ บริหารความเสี่ยงหรือกำหนดแผนการปรับปรุง ระบบควบคุมภายใน ภารกิจมี ๒ กิจกรรม คือ การออกแบบก่อสร้าง และ การประมาณราคาก่อสร้าง มีระบบการควบคุมภายในที่เหมาะสมแล้ว มีความเพียงพอ แต่ยังมีความเสี่ยงที่ต้องปรับปรุงต่อไป</p> <p><b>การประเมินความเสี่ยง</b></p> <p>การประเมินความเสี่ยงของกองช่าง พบว่าต้องมี การบริหารจัดการในการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ที่ได้ มาตรฐาน</p>

<p>ปริมาณงานที่มี</p> <p><b>๒.๒ กิจกรรม การประมาณราคาก่อสร้าง</b></p> <p>๑. การประมาณราคาก่อสร้างยังไม่ครบถ้วน ถูกต้องตามหลักเกณฑ์ของหน่วยงานทางราชการกำหนด <b>๓. กิจกรรมควบคุม</b></p> <p><b>๓.๑ กิจกรรม การออกแบบก่อสร้าง</b></p> <p>๑. กำชับ จนท.ผู้ปฏิบัติ ให้ศึกษาระเบียบใหม่ๆ การสั่งการจากหน่วยงานต่างๆ โดยใช้สารสนเทศ (IT) เพื่อให้การออกแบบงานก่อสร้างให้สอดคล้องกับความเป็นจริงกับสภาพเศรษฐกิจและสภาพงาน</p> <p>๒. ส่งเจ้าหน้าที่เข้ารับการอบรมการใช้ระบบโปรแกรมในการออกแบบก่อสร้าง</p>	<p>ซึ่ง ขึ้นอยู่กับปัจจัยทั้งภายในและภายนอก และการต้องส่งเสริม พัฒนาให้เจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ที่ เกี่ยวข้องอย่างสม่ำเสมอ</p> <p><b>กิจกรรมควบคุม</b></p> <p>ในภาพรวมมีกิจกรรมควบคุมที่เหมาะสมเพียงพอและสอดคล้องกับกระบวนการบริหารความเสี่ยงตามสมควร โดยกิจกรรมควบคุมเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานตามปกติโดยผู้บริหารและหัวหน้างานกำกับดูแลให้มีการปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด อย่างไรก็ตามงานในส่วนการบริหารพัสดุ และในส่วนการจัดการเรื่องแผนป้องกันฯ (ITA) ซึ่งต้องมีการปรับปรุงกิจกรรมควบคุมเพิ่มเติมซึ่งได้รายงานไว้แล้ว</p>
---	---

องค์ประกอบของการควบคุมภายใน	ผลการประเมิน/ข้อสรุป
<p><b>๒.๒ กิจกรรม การประมาณราคาก่อสร้าง</b></p> <p>กำหนดตารางการทำงานเพื่อจัดลำดับขั้นตอนในการปฏิบัติงานในการประมาณราคางานก่อสร้าง</p> <p>-กำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จในการประมาณราคางานก่อสร้างแต่ละโครงการ</p> <p>- มีการรายงานปัญหาในการปฏิบัติงานให้ ผอ.กองช่างทราบโดยตรง</p> <p><b>๔. สารสนเทศและการสื่อสาร</b></p> <p>-กองช่างได้นำระบบ Internet มาช่วยในการบริหารงานและการปฏิบัติราชการองค์การบริหารส่วนตำบลมีระบบ Internet ที่มีประสิทธิภาพทำให้การบริหารของกองช่างสามารถรับรู้ข้อมูลข่าวสารได้ทันเวลา</p> <p>-การติดต่อประสานงานทางโทรศัพท์และโทรสารที่ใช้ในการติดต่อประสานงานในภารกิจหน้าที่ของกองช่าง</p> <p><b>๕. การติดตามประเมินผล</b></p> <p>ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานตามระบบการควบคุมภายในอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ อย่างเหมาะสม ให้เจ้าหน้าที่จัดทำรายงานการปฏิบัติงานในแต่ละวันเสนอ ผู้อำนวยการกองช่าง ตลอดจนมีการประชุมเจ้าหน้าที่ภายในกองช่างเป็นระยะๆ เพื่อซักซ้อมความเข้าใจในการปฏิบัติหน้าที่เมื่อพบ ปัญหาสามารถหาแนวทางและ</p>	<p><b>สารสนเทศและการสื่อสาร</b></p> <p>- ระบบสารสนเทศและการสื่อสาร ของกองช่าง องค์การบริหารส่วนตำบลสามเมือง มีระดับการควบคุมภายในที่ดีพอสมควร เนื่องจากได้นำเทคโนโลยีที่ทันสมัยเข้ามาใช้ในการทำงาน เช่น การใช้ระบบอินเทอร์เน็ตในการตรวจสอบและติดตามข้อมูลข่าวสารต่างๆ จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง</p> <p><b>การติดตามประเมินผล</b></p> <p>-การปฏิบัติงานตามระบบการควบคุมภายในอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ ทำให้เจ้าหน้าที่จัดทำรายงานการปฏิบัติงาน ในแต่ละวันได้รับทราบความคืบหน้าของแต่ละโครงการ และเป็น การจัดแบ่งหน้าที่ที่รับผิดชอบปฏิบัติหน้าที่ตามแผนที่วางไว้มี การติดตามประเมินผลของกองช่างมีความเหมาะสมและได้รับ การตรวจสอบจากหน่วย</p>

วิธีการแก้ไขเบื้องต้นได้ทันเวลาที่ พร้อมทั้งรายงานให้ผู้บริหารทราบ ตลอดจนนำเสนอในที่ประชุม ประจำเดือน ได้รับทราบ เพื่อเป็นแนวทางการปฏิบัติงาน ต่อไป	งานย่อย ผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้น
---	------------------------------------

### ผลการประเมินโดยรวม

กองช่าง องค์การบริหารส่วนตำบลสามเมือง จากการวิเคราะห์สำรวจ พบว่ามี ๒ กิจกรรม ที่ต้องจัดการบริหารความเสี่ยง คือ

๑. **กิจกรรมการออกแบบก่อสร้าง** เป็น ความเสี่ยงที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในเนื่องจากการเขียนแบบล่าช้า และมีข้อผิดพลาด ซึ่งมีการควบคุมที่เพียงพอ บรรลุวัตถุประสงค์ได้ในระดับหนึ่ง

๒. **กิจกรรมการประมาณราคาก่อสร้าง** ความเสี่ยงที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายใน เนื่องจากมีจำนวนเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานไม่เพียงพอ ต่อปริมาณงานที่มี และ เจ้าหน้าที่ขาดความชำนาญในการใช้สารสนเทศ

ความเสี่ยงที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอก เนื่อง จากราคาวัสดุก่อสร้างมีความผันผวน ตามสภาวะเศรษฐกิจของโลกและราคาน้ำมัน

#### ๓.๑.๔ รายงานผลการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายในกองการศึกษาฯ

องค์การบริหารส่วนตำบลสามเมืองสำหรับระยะเวลาดำเนินงานสิ้นสุดวันที่ ๓๐ เดือน กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๔

องค์ประกอบของการควบคุมภายใน	ผลการประเมิน/ข้อสรุป
<p><b>๑. สภาพแวดล้อมการควบคุม</b></p> <p><b>๑.๑ กิจกรรมการบริหารการศึกษา</b> เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายใน จากการวิเคราะห์บุคลากรยังขาดความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานด้านการเงิน การบัญชีและการพัสดุ วัตถุประสงค์ เพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานใหญ่ถูกต้องตาม กฎระเบียบข้อบังคับ และลดข้อผิดพลาด</p> <p><b>๒. การประเมินความเสี่ยง</b></p> <p><b>๒.๑ กิจกรรมการบริหารการศึกษา</b></p> <p>-การดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กด้านการบริหาร</p>	<p><b>กองการศึกษาฯ</b> ได้วิเคราะห์ประเมินระบบการควบคุมภายในที่ปรากฏโครงสร้างองค์กรตามคำสั่งแบ่งงาน ฯ ในภารกิจ ๔ งาน คือ</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>๑. งานบริหารการศึกษา</li> <li>๒. งานส่งเสริมการศึกษา</li> <li>๓. งานกิจการโรงเรียน</li> <li>๔. งานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก</li> </ol> <p>ผลการประเมิน พบว่า กองการศึกษาฯ มีภารกิจ ตามโครงสร้าง จากการวิเคราะห์ประเมินผลตาม องค์ประกอบของมาตรฐานการควบคุมภายใน พบว่า มีระบบการควบคุมภายในที่เหมาะสมแล้ว พบจุดอ่อนที่ เป็นความเสี่ยงที่ต้องการจัดการ บริหารความเสี่ยงหรือกำหนดแผนการปรับปรุงระบบควบคุมภายใน ภารกิจมี ๑ กิจกรรม คือ กิจกรรมการบริหารการศึกษา กิจกรรม ดังกล่าวข้างต้น มีระบบการควบคุมภายในที่เหมาะสมแล้ว มีความเพียงพอ แต่ยังมีความเสี่ยงที่ต้องปรับปรุงต่อไป</p> <p><b>การประเมินความเสี่ยง</b></p> <p>กองการศึกษา มีการประเมินความเสี่ยงตามวิธีที่กำหนด ผลการประเมินพบจุดอ่อน คือ</p>

<p>การศึกษาครู ยังไม่มี ความชำนาญ ด้านการเงินงานพัสดุ และการจัดทำบัญชี</p> <p><b>๓.กิจกรรมควบคุม</b></p> <p><b>๓.๑ กิจกรรมการบริหารการศึกษา</b></p> <p>๑. ให้องค์คลังเงินที่เลี้ยงในการลงบัญชี การเบิกจ่าย รวมถึง การจัดเก็บเอกสาร</p> <p>๒. หัวหน้า หน่วยงานเพิ่มการตรวจสอบ ควบคุม การจัดทำบัญชี การจัดซื้อจัดจ้างอย่างต่อเนื่อง</p> <p>๓.ส่งบุคลากรเขา รับการ ฝึกอบรม</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- บุคลากรยังไม่มี ความชำนาญด้านการเงิน การบัญชี และ งานพัสดุอย่างเพียงพอ</li> <li>- บุคลากรไม่มีทักษะและประสบการณ์ในการ ปฏิบัติงาน ทางด้านเอกสารทำให้เกิดขอผิดพลาด และ ล่าช้า</li> </ul> <p><b>กิจกรรมควบคุม</b></p> <p>จากการควบคุมของกองการศึกษาฯ ดำเนินการเพื่อ ลด ความเสี่ยงดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- จัดส่งเจ้าหน้าที่เข้ารับการอบรมด้านการเงินการ บัญชี และด้านพัสดุ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการ ปฏิบัติงาน</li> <li>- มีการทบทวนและกำหนดมาตรการงบประมาณใน การ จัดงานโครงการที่ใช้จ่าย งบประมาณที่ตอบสนองความ ต้องการและแก้ไขปัญหาอย่างจริงจัง</li> </ul>
---	---

องค์ประกอบของการควบคุมภายใน	ผลการประเมิน/ข้อสรุป
<p><b>๔. สารสนเทศและการสื่อสาร</b></p> <p>มีระบบ Internet ขององค์การบริหารส่วนตำบลสามเมือง ในการประชาสัมพันธ์กิจกรรมต่างๆที่เกี่ยวข้อง</p> <p>กับการปฏิบัติงานและเหมาะสมกับผู้ใช้ มีการติดต่อ ประสานงานไปยังหน่วยงานต่างๆเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ชัดเจน ส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพประสิทธิผลและ บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร</p> <p><b>๕. การติดตามประเมินผล</b></p> <p>มีการติดตามประเมินผลการควบคุมภายในและ ประเมิน คุณภาพการปฏิบัติงาน โดยกำหนดวิธีปฏิบัติงาน เพื่อติดตามการ ปฏิบัติตามระบบควบคุมภายในอย่างต่อเนื่องและเป็นส่วนหนึ่ง ของกระบวนการปฏิบัติงาน ตามปกติของฝ่ายบริหาร ผู้ควบคุม งานและผู้มีหน้าที่ เกี่ยวข้องสอบทานความเหมาะสมของนโยบาย กฎหมาย ระเบียบข้อบังคับงานด้านศาสนาวัดธรรมท้องถิ่น ไม่ไ้ เกิดข้อบกพร่องในการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่</p>	<p><b>สารสนเทศและการสื่อสาร</b></p> <p>สารสนเทศและการสื่อสารมีความเหมาะสม คือ มี ระบบ สารสนเทศที่สามารถใช้งานได้ครอบคลุม ระหว่างองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นและหน่วยงาน รวมทั้งจัดหารูปแบบ การสื่อสารที่ชัดเจน ทันเวลาและ สะดวก รวมทั้งการ จัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ในรูปแบบ ต่างๆเผยแพร่ทั้ง ภายในและภายนอกองค์กรมีการเข้า รวมกิจกรรมในการ จัดโครงการต่างๆของแต่ละชุมชน และการประสาน ความร่วมมือของแต่ละฝ่าย</p> <p><b>การติดตามประเมินผล</b></p> <p>ระบบการติดตามประเมินผลมีความเหมาะสม โดย ผู้ บริหารมีการติดตามการปฏิบัติตามระบบการ ควบคุม ภายในทุกสิ้นปี โดยนำผลการประเมินจัดทำ รายงาน พร้อมข้อเสนอแนะผู้บริหารเพื่อสั่งการแก้ไข และกำหนด ไว้ในแผนปฏิบัติงานประจำปีต่อไป ติดตามดูแลและสร้าง จิตสำนึกในการปฏิบัติงานของ เจ้าหน้าที่ในการปฏิบัติ หน้าที่ให้ชัดเจนและศึกษา กฎหมายระเบียบและข้อบ้ ังคับให้ชัดเจน</p>

## ผลการประเมินโดยรวม

กองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม การติดตามประเมินผลการควบคุมพบว่า มีจำนวน ๑ กิจกรรม ที่ยังมีความเสี่ยงเกิดขึ้น คือกิจกรรมด้านการบริหารการศึกษา มีการควบคุมที่เพียงพอ บรรลุวัตถุประสงค์ได้ระดับหนึ่ง แต่ต้องมีการควบคุมเพิ่มเติม เพื่อผลสัมฤทธิ์ของงาน และความถูกต้องในความพร้อมในการตรวจสอบ

### ๓.๑.๕ รายงานผลการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายในกองสาธารณสุขฯ

องค์การบริหารส่วนตำบลสามเมืองสำหรับระยะเวลาดำเนินงานสิ้นสุดวันที่ ๓๐ เดือน กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๔

องค์ประกอบของการควบคุมภายใน	ผลการประเมิน/ข้อสรุป
<p><b>๑. สภาพแวดล้อมการควบคุม</b></p> <p>๑.๑ กิจกรรมการเฝ้าระวังและป้องกันการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-๑๙</p> <p>เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอก คือ การแพร่ระบาดของโรคพื้นที่กว้างทำให้ยากต่อการควบคุมโรค</p> <p>๑.๒ กิจกรรมการจัดการขยะมูลฝอยทั่วไป</p> <p>เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอก คือ</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>ประชาชนยังขาดความรู้เรื่องการคัดแยกขยะ</li> <li>ไม่มีสถานที่ทิ้งขยะ</li> </ol>	<p>กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม ได้วิเคราะห์ประเมินระบบการควบคุมภายในที่ปรากฏโครงสร้างองค์กรตามคำสั่งแบ่งงานฯ ในภารกิจ ๕ งาน คือ</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>งานอนามัยและสิ่งแวดล้อม</li> <li>งานส่งเสริมสุขภาพ และสาธารณสุข</li> <li>งานรักษาความสะอาด</li> <li>งานควบคุมและจัดการคุณภาพสิ่งแวดล้อม</li> <li>งานควบคุมโรค</li> </ol> <p>ได้วิเคราะห์ประเมินผลการควบคุมภายในจากภารกิจงาน พบว่ามีความเสี่ยง ๒ กิจกรรมคือ กิจกรรมการเฝ้าระวังและป้องกันการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-๑๙ และกิจกรรมการจัดการขยะมูลฝอยทั่วไป มีการควบคุมที่เพียงพอ บรรลุวัตถุประสงค์ของการ ควบคุมได้ในระดับหนึ่ง แต่ต้องทำการปรับปรุงการควบคุมภายในต่อไป</p> <p><b>การประเมินความเสี่ยง</b></p>
<p><b>๒. การประเมินความเสี่ยง</b></p> <p>๒.๑ กิจกรรมการเฝ้าระวังและป้องกันการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-๑๙ การควบคุมที่มีอยู่ ยังไม่เพียงพอ เนื่องจากการแพร่ระบาดของโรคบริเวณกว้าง</p> <p>๒.๒ กิจกรรมการจัดการขยะมูลฝอยทั่วไป</p>	<p>กองสาธารณสุขฯ มีการประเมินความเสี่ยงตามวิธีที่กำหนด ผลการประเมินพบจุดอ่อน คือ พบความเสี่ยงในภารกิจที่ ๒ คือ กิจกรรมการเฝ้าระวังและป้องกันการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-๑๙ และ</p>

<p>๑.มีการตกค้างของขยะน้อยลง ๒.ประชาชนบางส่วนรู้จักการคัดแยกขยะ</p> <p><b>๓.กิจกรรมควบคุม</b></p> <p>๓.๑ <b>กิจกรรมการเฝ้าระวังและป้องกันการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-๑๙</b></p> <p>๑. รมรณรงค์ให้ความรู้แก่ประชาชนในการป้องกัน และให้ความรู้ ในการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-๑๙</p> <p>๒. แจกหน้ากากอนามัย ให้ประชาชนในพื้นที่</p> <p>๓. อบต. รพสต. และอสม.ในตำบล ร่วมกันรณรงค์ให้ประชาชนได้รับการฉีดวัคซีน</p> <p>๓.๒ <b>กิจกรรมการจัดการขยะมูลฝอยทั่วไป</b></p> <p>๑. มีแผนการดำเนินงาน ในการนำรถไปใช้ในการเก็บขยะอันตรายตามหมู่บ้าน</p> <p>๒.รณรงค์ให้เจ้าหน้าที่พนักงาน และประชาชนในพื้นที่ ในการรักษาความสะอาด</p> <p>๓.จัดทำระบบคัดแยกขยะที่ อบต. เพื่อเป็นศูนย์เรียนรู้</p>	<p>กิจกรรมการจัดการขยะมูลฝอยทั่วไป เป็นความเสี่ยงใหม่ และจะดำเนินการควบคุมภายในกองสาธารณสุขต่อไป</p> <p><b>กิจกรรมควบคุม</b></p> <p>จากการกำหนดกิจกรรมควบคุม ตามแผนการปรับปรุงการควบคุมภายใน กิจกรรมการช่วยเหลือประชาชนจากโรคติดต่อ มีแผนการควบคุมที่เพียงพอ บรรลุวัตถุประสงค์ สามารถควบคุมความเสี่ยงได้ระดับหนึ่ง แต่อย่างไรก็ตาม ยังคงมีจุดอ่อน และความเสี่ยงที่ต้องควบคุมต่อไปเนื่องจากโรคติดต่อสามารถเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา</p>
<p><b>องค์ประกอบของการควบคุมภายใน</b></p>	<p><b>ผลการประเมิน/ข้อสรุป</b></p>
<p><b>๔. สารสนเทศและการสื่อสาร</b></p> <p>-มีระบบ Internet ขององค์การบริหารส่วนตำบล สามเมืองในการประชาสัมพันธ์กิจกรรมต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานและเหมาะสมกับผู้ใช้ มีการติดต่อประสานงานไปยังหน่วยงานต่างๆเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ชัดเจน ส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพประสิทธิผลและบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร</p> <p>-ประชาสัมพันธ์ข้อมูลเสียงตามสาย ให้ประชาชนทราบ สื่อ สิ่งพิมพ์</p> <p><b>๕. การติดตามประเมินผล</b></p> <p>มีการติดตามประเมินผลการควบคุมภายในและประเมิน คุณภาพของงาน ได้กำหนดวิธีปฏิบัติงาน โดยกำหนดวิธี ปฏิบัติงานเพื่อติดตามการปฏิบัติตามระบบการควบคุม ภายในอย่างต่อเนื่อง และเป็นส่วนที่ทางกระบวนปฏิบัติงาน ตามปกติของฝ่ายบริหารผู้ควบคุมงาน และผู้ที่มีหน้าที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้มีการประเมินผลแบบรายครั้ง เป็นครั้ง คราว กรณีพบจุดอ่อน/ข้อบกพร่อง และรายงานผลการ ดำเนินงานให้ ผู้บังคับบัญชาทราบถึงผลการดำเนินงานอย่าง ต่อเนื่อง</p>	<p><b>สารสนเทศและการสื่อสาร</b></p> <p>สารสนเทศและการสื่อสารมีความเหมาะสม คือ มีระบบสารสนเทศที่สามารถใช้งานได้ ครอบคลุมระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและหน่วยงาน รวมทั้งจัดหารูปแบบการสื่อสารที่ชัดเจน ทันเวลาและ สะดวก รวมทั้งการจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ในรูปแบบ ต่างๆเผยแพร่ทั้งภายในและภายนอกองค์กรมีการเข้า ร่วมกิจกรรมในการจัดโครงการต่างๆของแต่ละชุมชน และการประสานความร่วมมือของแต่ละฝ่าย</p> <p><b>การติดตามประเมินผล</b></p> <p>ระบบการติดตามประเมินผลมีความเหมาะสม โดย ผู้บริหารมีการติดตามการปฏิบัติตามระบบการ ควบคุมภายในทุกสิ้นปี โดยนำผลการประเมินจัดทำ รายงานพร้อมข้อเสนอแนะผู้บริหารเพื่อสั่งการแก้ไข และกำหนดไว้ในแผนปฏิบัติงานประจำปีต่อไป ติดตามดูแลและสร้างจิตสำนึกในการปฏิบัติงานของ เจ้าหน้าที่ในการปฏิบัติหน้าที่ให้ชัดเจนและศึกษา กฎหมายระเบียบและข้อบังคับให้ชัดเจน</p>

## ผลการประเมินโดยรวม

กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม การติดตามประเมินผลการควบคุมพบว่า มีจำนวน ๒ กิจกรรม ที่ยังมี ความเสี่ยงเกิดขึ้น คือ กิจกรรมการเฝ้าระวังและป้องกันการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-๑๙ และกิจกรรมการจัดการขยะมูลฝอยทั่วไป มีการควบคุมที่เพียงพอ บรรลุวัตถุประสงค์ในระดับหนึ่ง แต่ต้องมีการควบคุมเพิ่มเติม แต่อย่างไรก็ตาม ยังคงมีจุดอ่อน และความเสี่ยงที่ต้องควบคุมต่อไปเนื่องจากโรคติดต่อสามารถเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา

### ๓.๑.๖ รายงานผลการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายในกองสวัสดิการสังคม

องค์การบริหารส่วนตำบลสามเมืองสำหรับระยะเวลาดำเนินงานสิ้นสุดวันที่ ๓๐ เดือน กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๔

องค์ประกอบของการควบคุมภายใน	ผลการประเมิน/ข้อสรุป
<p><b>๑. สภาพแวดล้อมการควบคุม</b></p> <p><b>๑.๑) กิจกรรมการดำเนินการจ่ายเบี้ยยังชีพผู้สูงอายุ คนพิการและผู้ป่วยเอดส์</b></p> <p>มีการควบคุมภายในที่มีความเพียงพอ และสำเร็จในระดับหนึ่ง แต่ยังคงต้องมีการติดตามและตรวจสอบอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้การปฏิบัติงานเบี้ยยังชีพฯ เป็นไปอย่างถูกต้อง และเกิดประสิทธิภาพ</p>	<p><b>กองสวัสดิการสังคม</b> ผลการประเมิน พบว่า กองสวัสดิการสังคม แบ่งโครงสร้างและการปฏิบัติงานออกเป็น ๖ งาน คือ</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>๑) งานสังคมสงเคราะห์</li> <li>๒) งานสวัสดิการและพัฒนาชุมชน</li> <li>๓) งานพัฒนาเด็กและเยาวชน</li> <li>๔) งานส่งเสริมอาชีพและพัฒนาบทบาทสตรี</li> <li>๕) งานส่งเสริมการเกษตร</li> <li>๖) งานธุรการ</li> </ol> <p>จากการวิเคราะห์ประเมินผลตามองค์ประกอบของมาตรฐานการควบคุมภายใน พบว่ามีจุดอ่อนหรือความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจำนวน ๑ กิจกรรม คือ กิจกรรมการดำเนินการจ่ายเบี้ยยังชีพ ที่ต้องปรับปรุงต่อไป</p> <p><b>การประเมินความเสี่ยง</b></p>
<p><b>๒. การประเมินความเสี่ยง</b></p> <p><b>๒.๑) กิจกรรมการดำเนินการจ่ายเบี้ยยังชีพผู้สูงอายุ คนพิการและผู้ป่วยเอดส์</b></p> <p>ปัจจัยเสี่ยงที่ทำให้งานเบี้ยยังชีพผู้สูงอายุ</p>	<p>กองสวัสดิการสังคม องค์การบริหารส่วนตำบลสามเมือง อยู่ในระดับที่มีความเหมาะสม ครอบคลุมทุกด้านมากขึ้นกว่าการประเมินครั้งก่อน เพราะมีการกำหนดวัตถุประสงค์ระดับส่วนงานและระดับกิจกรรมการ</p>



<p>คนพิการ และผู้ป่วยเอดส์เป็นความเสี่ยงเกิดจากสภาพแวดล้อมภายใน คือ องค์กรไม่มีระบบการตรวจสอบของตนเอง ทำให้ขาดการตรวจสอบและปรับปรุงข้อมูลผู้มีสิทธิได้รับเบี้ย ยังชีพฯ ให้ถูกต้องและเป็นปัจจุบัน</p> <p><b>๓. กิจกรรมควบคุม</b></p> <p><b>๓.๑ กิจกรรมการดำเนินการจ่ายเบี้ยยังชีพผู้สูงอายุ คนพิการและผู้ป่วยเอดส์</b></p> <p>๑. มีการศึกษาข้อกฎหมายระเบียบ และหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับงานเบี้ยยังชีพฯ เพื่อให้เกิดความเข้าใจและสามารถอธิบายให้กับประชาชนได้</p> <p>๒. มีการกำกับและวางแนวทางการตรวจสอบข้อมูลของผู้มีสิทธิได้รับเบี้ยยังชีพฯ เช่น เลขประจำตัวประชาชน เลขที่บัญชีธนาคาร</p> <p>๓. มีการประชาสัมพันธ์และรับขึ้นทะเบียนตามระเบียบและหลักเกณฑ์ที่ได้กำหนดไว้</p>	<p>ทำงานที่สอดคล้องกันมากขึ้น เน้นในกิจกรรมย่อย และติดตามควบคุมในแต่ละส่วนงานเพิ่มขึ้น ทั้งนี้ ต้องอาศัยความร่วมมือทั้งจากผู้บริหาร เจ้าหน้าที่ และพนักงานจ้างทุกระดับอย่างจริงจัง</p> <p><b>กิจกรรมควบคุม</b></p> <p>กิจกรรมการควบคุมของกองสวัสดิการสังคมอยู่ในระดับที่มีความเหมาะสม มีการติดตามและปรับปรุงระบบงานเป็นประจำ ทำให้เจ้าหน้าที่รู้บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบมากขึ้น สำหรับปัจจัยภายนอกมีการติดตามข้อมูลและศึกษาระเบียบ กฎหมาย หนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้องอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ</p>
--	--

องค์ประกอบของการควบคุมภายใน	ผลการประเมิน/ข้อสรุป
<p><b>๔. สารสนเทศและการสื่อสาร</b></p> <p><b>๔.๑ นำระบบอินเทอร์เน็ต เข้ามาใช้ในการบริหารและการปฏิบัติงานราชการของกองสวัสดิการสังคม</b></p> <p>กองสวัสดิการสังคม มีการติดตามข้อมูลข่าวสาร หนังสือสั่งการ ระเบียบ ข้อบังคับจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง สามารถปฏิบัติดำเนินงานทันต่อสถานการณ์ และเวลาที่กำหนดมากขึ้น อีกทั้งยังประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนได้รับรู้ข้อมูลข่าวสาร และให้ความร่วมมือในการดำเนินกิจกรรมของกองสวัสดิการสังคมเป็นอย่างดี</p> <p><b>๕. การติดตามประเมินผล</b></p> <p>ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการติดตามประเมินผล เพื่อสอบถามการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องโดยเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติ ผู้อำนวยการกองสวัสดิการสังคม และปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลต้องติดตามกำกับดูแล เพื่อให้การดำเนินงานของกองสวัสดิการสังคมเป็นไปตามแผนการดำเนินงานประจำปีขององค์การบริหารส่วนตำบลสามเมือง</p>	<p><b>สารสนเทศและการสื่อสาร</b></p> <p>ในภาพรวมระบบสารสนเทศและการสื่อสารของกองสวัสดิการสังคม มีความเหมาะสมครอบคลุมทุกด้าน ไม่ว่าจะเป็นระบบสารสนเทศเบี้ยยังชีพ และ E-payment ของกรมบัญชีกลางซึ่งสามารถลิ้งค์ข้อมูลของกรมการปกครองและหน่วยงานอื่นๆ ได้ ให้ความสะดวก ถูกต้อง แม่นยำมากขึ้น</p> <p><b>การติดตามประเมินผล</b></p> <p>การติดตามประเมินผลการควบคุมภายในของกองสวัสดิการสังคม มีความเหมาะสม โดยผู้บริหารมีการติดตามการปฏิบัติตามระบบการควบคุมภายในทุกสิ้นปี โดยนำผลการประเมินจัดทำรายงานพร้อมข้อเสนอแนะผู้บริหารเพื่อสั่งการแก้ไข และกำหนดไว้ในแผนปฏิบัติงานประจำปี</p>

ผลการประเมินโดยรวม

กองสวัสดิการสังคม องค์การบริหารส่วนตำบลสามเมือง มีกิจกรรมที่ต้องติดตามประเมินความเสี่ยง คือ กิจกรรมการดำเนินการจ่ายเบี้ยยังชีพผู้สูงอายุ คนพิการ และผู้ป่วยเอดส์ ซึ่งมีการควบคุมภายใน ๕ องค์ประกอบ และบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน หรือการควบคุมเป็นไปตามมาตรฐานการควบคุมภายใน มีการควบคุมที่เหมาะสมเพียงพอ และมีประสิทธิภาพ ทำให้บรรลุวัตถุประสงค์การควบคุมภายใน

๓.๒ รายงานการประเมินผลการควบคุมภายในของหน่วยงาน ในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลสามเมือง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔

๓.๒.๑ รายงานการประเมินผลการควบคุมภายในสำนักปลัด องค์การบริหารส่วนตำบลสามเมือง สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ ๓๐ เดือน กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๔

ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้งหน่วยงานของรัฐหรือภารกิจตามแผนการดำเนินการหรือภารกิจอื่นๆ ที่สำคัญ ของหน่วยงานของรัฐ/วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	การควบคุมภายในที่มีอยู่	การประเมินผลการควบคุมภายใน	ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่	การปรับปรุงการควบคุมภายใน	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
๑.กิจกรรมการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย เพื่อบรรเทาสาธารณภัยที่เกิดขึ้นกับประชาชนให้ได้รับการช่วยเหลืออย่างทันท่วงที	ประชาชนในเขตตำบลสามเมือง ได้รับความเสียหายจากภัยพิบัติทางธรรมชาติ	๑.ตรวจสอบควบคุมดูแลในการจัดเตรียมและอำนวยความสะดวก ในการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยต่างๆ โดยตั้งไว้ในข้อบัญญัติฉบับที่...	๑. การกำหนดแนวทางการปฏิบัติงาน รวมทั้งมีการมอบหมายจากผู้บริหาร มีผลดีต่อการควบคุมและติดตามในระดับหนึ่งแต่ยังไม่เพียงพอต่อการบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์	๑. ประชาชนในเขตพื้นที่ตำบลสามเมืองได้รับความเสียหายจากภัยพิบัติทางธรรมชาติเป็นประจำทุกปี	๑.จัดตั้งงบประมาณไว้ช่วยเหลือประชาชนภายในตำบล ในแผนการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยฯ ๒. จัดทำคำสั่งผู้รับผิดชอบโดยตรง	สำนักปลัด

ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้ง หน่วยงานของรัฐหรือภารกิจตาม แผนการดำเนินการหรือภารกิจอื่นๆ ที่สำคัญของหน่วยงานของรัฐ/ วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	การควบคุมภายในที่มีอยู่	การประเมินผลการควบคุม ภายใน	ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่	การปรับปรุงการควบคุม ภายใน	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
<p><b>๒. กิจกรรม</b></p> <p><b>“การป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติด”</b></p> <p>- เพื่อป้องกันการแพร่ระบาดของยาเสพติดในกลุ่มประชาชนทุกเพศทุกวัย</p>	<p>การแพร่ระบาดของยาเสพติดยังมีอยู่ในพื้นที่</p>	<p>๑.เพิ่มการรณรงค์ในการต่อต้านมากยิ่งขึ้น</p> <p>-เพิ่มการตรวจหาสารเสพติดมากขึ้น</p> <p>๒.ประสานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ในการให้ความรู้กับเด็ก เยาวชน ประชาชนในพื้นที่อย่างต่อเนื่อง</p>	<p>๑. การควบคุมที่มีอยู่เพียงพอ สามารถลดความเสี่ยงได้ระดับหนึ่ง</p> <p>เนื่องจากได้มีการดำเนินการจัดกิจกรรม และตรวจหาสารเสพติด</p>	<p>ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นสามารถควบคุมได้</p>	<p>๑.เพิ่มการรณรงค์ในการต่อต้านมากยิ่งขึ้น</p> <p>๒.ประสานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ในการให้ความรู้กับเด็ก เยาวชน ประชาชนในพื้นที่อย่างต่อเนื่อง</p>	<p>สำนักปลัด</p>

๓.๒.๒ รายงานการประเมินผลการควบคุมภายในกองคลัง องค์การบริหารส่วนตำบลสามเมือง สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ ๓๐ เดือน กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๔

ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้ง หน่วยงานของรัฐหรือภารกิจตาม แผนการดำเนินการหรือภารกิจ อื่นๆ ที่สำคัญของหน่วยงานของ รัฐ/วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	การควบคุมภายในที่มี อยู่	การประเมินผลการ ควบคุมภายใน	ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่	การปรับปรุงการควบคุม ภายใน	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
<p>๑. กิจกรรมการบันทึกข้อมูล ในระบบ e-LAAS วัตถุประสงค์ - เพื่อให้การบันทึกบัญชีและ รายงานข้อมูลทางการเงินเป็น ปัจจุบัน</p>	<p>การบันทึก ข้อมูลใน ระบบ คอมพิวเตอร์ คลาดเคลื่อน ผิดพลาด เนื่องจากขาด ความรู้ความ เข้าใจในระบบ e-LAAS</p>	<p>๑.จัดให้มีการศึกษา ทบทวนและปรับปรุง การบันทึกข้อมูลใน ระบบ e-LAAS ๒. ผู้บังคับบัญชา ติดตาม ควบคุม ตรวจสอบการ ปฏิบัติงานอยู่เสมอ ๓. กำชับเจ้าหน้าที่ ผู้รับผิดชอบด้านต่างๆ ให้ปฏิบัติตามระเบียบ วิธีการด้วยความ ละเอียด รอบคอบ มากยิ่งขึ้น</p>	<p>การควบคุมที่มีอยู่ยังไม่ บรรลุวัตถุประสงค์ของ การควบคุม</p>	<p>ยังมีข้อผิดพลาด บางประการในการ บันทึกข้อมูลใน ระบบ e-LAAS</p>	<p>๑. ศึกษาระเบียบให้ เข้าใจและเข้ารับการ อบรมสัมมนา ๒. ประชุมปรึกษาหารือ เพื่อแนะแนวทาง วิธี ปฏิบัติงานในระบบ e-LAAS</p>	<p>กองคลัง</p>

ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้ง หน่วยงานของรัฐหรือภารกิจตาม แผนการดำเนินการหรือภารกิจ อื่นๆ ที่สำคัญของหน่วยงานของ รัฐ/วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	การควบคุมภายในที่มี อยู่	การประเมินผลการ ควบคุมภายใน	ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่	การปรับปรุงการควบคุม ภายใน	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
<p><b>๒. งานพัฒนาและจัดเก็บ รายได้</b> วัตถุประสงค์การควบคุม</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- กิจกรรมงานแผนที่ภาษี</li> <li>- เพื่อให้การจัดทำแผนที่ภาษีเป็นระบบ ตามขั้นตอนที่ถูกต้องและใช้เป็นข้อมูล เพื่อช่วยให้การจัดเก็บรายได้รวดเร็ว ครบถ้วน และมีประสิทธิภาพ</li> </ul>	<p>ประชาชนมีการเปลี่ยนแปลงกรรมสิทธิ์ในที่ดินและไม่แจ้งเจ้าหน้าที่และขาดบุคลากรที่มีความรู้ และความชำนาญงานด้านแผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สิน</p>	<p>๑.เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องทุกกองได้ดำเนินการจัดทำแผนที่ภาษี</p> <p>๒. ถือบปฏิบัติตามระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยแผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สินขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๕๐</p> <p>๓. มีผู้อำนวยการกองคลังติดตาม</p>	<p>๑. ตรวจสอบการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามระเบียบ หนังสือสั่งการ และ มติ ครม. และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง</p> <p>๒. ตรวจสอบการจัดเก็บรายได้ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ จัดเก็บได้ครบถ้วน ถูกต้อง ไม่มีลูกหนี้ค้างชำระ</p>	<p>๑.ประชาชนมีการเปลี่ยนแปลงกรรมสิทธิ์ในที่ดินและไม่แจ้งเจ้าหน้าที่ทำให้ข้อมูลไม่ถูกต้อง</p> <p>๒.ขาดบุคลากรที่มีความรู้ และความชำนาญงานด้านแผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สิน</p> <p>๓.จำนวนบุคลากรที่ใช้ในงานด้านแผนที่และทะเบียนทรัพย์สินยังมีน้อย</p>	<p>๑. ศึกษาระเบียบให้เข้าใจและเข้ารับการอบรมสัมมนา</p> <p>๒. ศึกษาและติดตามหนังสือหนังสือการ คำสั่ง และ มติ ครม.</p> <p>๓. แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการจัดทำ แผนที่ภาษีและ ทะเบียนทรัพย์สิน และติดตามการดำเนินงาน</p>	<p>กองคลัง</p>

๓.๒.๓ รายงานการประเมินผลการควบคุมภายในกองช่าง องค์การบริหารส่วนตำบลสามเมือง สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ ๓๐ เดือน กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๔

ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้ง หน่วยงานของรัฐหรือภารกิจตาม แผนการดำเนินการหรือภารกิจอื่นๆ ที่สำคัญของหน่วยงานของรัฐ/ วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	การควบคุมภายในที่มี อยู่	การประเมินผลการ ควบคุมภายใน	ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่	การปรับปรุงการควบคุม ภายใน	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
<p>๑. งานก่อสร้าง</p> <p><u>กิจกรรม</u> การออกแบบก่อสร้าง <u>วัตถุประสงค์</u> เพื่อให้การออกแบบงานก่อสร้าง เป็นไปอย่าง ถูกต้อง แม่นยำ และเกิด ประสิทธิภาพสูงสุดในการดำเนินงาน</p>	<p>- เจ้าหน้าที่ ผู้ปฏิบัติงานมีไม่ เพียงพอ จึงทำ ให้กาปฏิบัติงาน ล่าช้า</p>	<p>- กำชับ จนท.ผู้ปฏิบัติ ให้ดำเนินการอย่าง รวดเร็วและเป็นระบบ โดยลำดับความสำคัญ ของโครงการในการ ออกแบบแปลนก่อสร้าง</p> <p>- ให้ จนท.เข้ารับการ อบรมการใช้สารสนเทศ เกี่ยวกับการออก แบบ</p>	<p>- ยังไม่ครบถ้วน ถูกต้อง ตามหลักเกณฑ์ ของ หน่วยงานทางราชการ กำหนด</p>	<p>มีจำนวนเจ้าหน้าที่ ผู้ปฏิบัติงาน ไม่ เพียงพอ ต่อปริมาณ งานที่มี</p>	<p>-กำชับ จนท.ผู้ปฏิบัติ ให้ ศึกษาระเบียบใหม่ๆ การสั่ง การจากหน่วยงานต่างๆ โดยใช้สารสนเทศ (IT) เพื่อให้การออกแบบงาน ก่อสร้างให้สอดคล้องกับ ความเป็นจริงกับสภาพ เศรษฐกิจและสภาพงาน</p> <p>-ส่งเจ้าหน้าที่เข้ารับการ อบรมการใช้ระบบโปรแกรม ในการออกแบบก่อสร้าง</p>	<p>กองช่าง</p>

ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้ง หน่วยงานของรัฐหรือภารกิจตาม แผนการดำเนินการหรือภารกิจอื่นๆ ที่สำคัญของหน่วยงานของรัฐ/ วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	การควบคุมภายในที่มี อยู่	การประเมินผลการ ควบคุมภายใน	ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่	การปรับปรุงการควบคุม ภายใน	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
<p>๒. กิจกรรม การประมาณราคา ก่อสร้าง วัตถุประสงค์ เพื่อให้การสำรวจ ออกแบบและประมาณราคาก่อสร้าง เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ แม่นยำ และเกิดประโยชน์ต่อการพัฒนา และ ประชาชนอย่างแท้จริง</p>	<p>-ราคาวัสดุก่อสร้างมีความผัน ผวนตามสภาวะ เศรษฐกิจของโลกและราคาน้ำมัน</p>	<p>- กำชับ จนท.ผู้ปฏิบัติ ให้ศึกษาระเบียบใหม่ๆ การสั่งการจากหน่วย งานต่าง ๆ โดยใช้ สารสนเทศ (IT) เพื่อให้ การคำนวณราคาก่อสร้าง - ให้ จนท.เข้ารับการ อบรมการใช้สารสนเทศ เกี่ยวกับการประมาณ ราคาก่อสร้าง</p>	<p>- การประมาณราคาก่อสร้างยังไม่ครบถ้วน ถูกต้องตามหลักเกณฑ์ของ หน่วยงานทางราชการ กำหนด</p>	<p>-ราคาวัสดุก่อสร้างมีความผันผวน ตาม สภาวะเศรษฐกิจของโลกและราคาน้ำมัน -กำชับ เจ้าหน้าที่ ผู้ปฏิบัติงาน ให้ ดำเนินการอย่าง รวดเร็วและเป็นระบบ โดยลำดับความสำคัญ ของโครงการในการ ประมาณราคา</p>	<p>-กำหนดตารางการทำงาน เพื่อจัดลำดับขั้นตอนในการ ปฏิบัติงานในการประมาณ ราคาก่อสร้าง -กำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จ ในการประมาณราคาก่อสร้างแต่ละโครงการ - มีการรายงานปัญหาในการ ปฏิบัติงานให้ ผอ.กองช่าง ทราบโดยตรง</p>	<p>กองช่าง</p>



๓.๒.๔ รายงานการประเมินผลการควบคุมภายในกองการศึกษาฯ องค์การบริหารส่วนตำบลสามเมือง สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ ๓๐ เดือน กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๔

ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้งหน่วยงานของรัฐหรือภารกิจตามแผนการดำเนินการหรือภารกิจอื่นๆ ที่สำคัญของหน่วยงานของรัฐ/วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	การควบคุมภายในที่มีอยู่	การประเมินผลการควบคุมภายใน	ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่	การปรับปรุงการควบคุมภายใน	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
<p>๑.กิจกรรมด้านการบริหารการศึกษา วัตถุประสงค์</p> <p>๑.เพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานในถูกต้องตามกฎระเบียบข้อบังคับเพื่อป้องกันขอผิดพลาดในการปฏิบัติงาน</p> <p>๒.เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามภารกิจของเจ้าหน้าที่</p>	<p>การดำเนินงาน ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กด้านกา บริหาร การศึกษาครู ยังไม่มี ความ ชำนาญ ด้าน การเงินงาน พัสดุ และการ จัดทำบัญชี</p>	<p>๑.ส่งบุคลากรไปฝึกอบรมขอระเบียบและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง</p>	<p>การควบคุมภายในที่มีอยู่มีความเพียงพอ และสำเร็จ ในระดับหนึ่ง แต่ด้านการบริหาร การศึกษา ยังคงต้องทำแผนการปรับปรุงต่อไปคือ ครู ยังไม่มี ความ ชำนาญ ด้านการเงิน งานพัสดุ และการ จัดทำบัญชี</p>	<p>๑. ครู ขาดทักษะ ความรู้ ความสามารถในการจัดทำฎีกาเบิกจ่ายตามระเบียบพัสดุใหม่</p>	<p>๑. ใ้กองคลังเป้นพี่เลี้ยงในการลงบัญชี การเบิกจ่าย รวมถึง การจัดเก็บเอกสาร</p> <p>๒.ส่งบุคลากรเขา รับการฝกอบรม</p>	<p>กองการศึกษาฯ</p>

๓.๒.๕ รายงานการประเมินผลการควบคุมภายในกองการสาธารณสุข องค์การบริหารส่วนตำบลสามเมือง สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ ๓๐ เดือน กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๔

ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้งหน่วยงานของรัฐหรือภารกิจตามแผนการดำเนินการหรือภารกิจอื่นๆ ที่สำคัญของหน่วยงานของรัฐ/วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	การควบคุมภายในที่มีอยู่	การประเมินผลการควบคุมภายใน	ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่	การปรับปรุงการควบคุมภายใน	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
<p>๑.กิจกรรมการเฝ้าระวังและป้องกันการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-๑๙ วัตถุประสงค์</p> <p>- เพื่อเฝ้าระวังและการป้องกันการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-๑๙ ให้กับประชาชนในพื้นที่</p>	<p>พื้นที่การแพร่ระบาด บริเวณกว้าง ทำให้ยากต่อการควบคุมโรค</p>	<p>๑. มีการรณรงค์ให้ประชาชนสวมใส่หน้ากาก ล้างมือ เพื่อป้องกันเชื้อไวรัสโควิด-๑๙</p> <p>๒. รพสต. อบต. และ อสม. ในตำบล ร่วมกันรณรงค์ด้านการป้องกันและควบคุมโรค</p>	<p>๑. การควบคุมที่มีอยู่ ยังไม่เพียงพอ เนื่องจาก การแพร่ระบาดของโรคบริเวณกว้าง</p>	<p>๑. การแพร่ระบาดของโรคพื้นที่กว้าง ทำให้ยากต่อการควบคุมโรค</p>	<p>๑. รณรงค์ให้ความรู้แก่ประชาชนในการป้องกันและให้ความรู้ ในการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-๑๙</p> <p>๒. แจกหน้ากากอนามัยให้ประชาชนในพื้นที่</p> <p>๓. อบต. รพสต. และอสม. ในตำบล ร่วมกันรณรงค์ให้ประชาชนได้รับการฉีดวัคซีน</p>	<p>กองสาธารณสุข</p>

ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้งหน่วยงานของรัฐหรือภารกิจตามแผนการดำเนินการหรือภารกิจอื่นๆ ที่สำคัญของหน่วยงานของรัฐ/วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	การควบคุมภายในที่มีอยู่	การประเมินผลการควบคุมภายใน	ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่	การปรับปรุงการควบคุมภายใน	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
<p><b>๒. กิจกรรมการจัดการขยะมูลฝอยทั่วไป</b>            วัตถุประสงค์            ๑. เพื่อการจัดการขยะมูลฝอยให้ถูกต้องหลักการ            ๒. เพื่อป้องกันและควบคุมเกิดการแพร่กระจายเชื้อโรคที่เกิดจากปัญหาขยะมูลฝอย</p>	<p>๑. ประชาชนยังขาดความรู้เรื่องการคัดแยกขยะ            ๒. ไม่มีสถานที่ทิ้งขยะ</p>	<p>๑. การปฏิบัติงานภายใต้ภารกิจความรับผิดชอบ ทั้งเรื่องระเบียบคำแนะนำ และหนังสือสั่งการ ที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง            ๒. มีการจัดกิจกรรมรณรงค์เก็บขยะทำความสะอาด</p>	<p>๑. มีการตกค้างของขยะน้อยลง            ๒. ประชาชนบางส่วนรู้จักการคัดแยกขยะ</p>	<p>๑. ไม่มีสถานที่ทิ้งขยะ            ๒. ประชาชนบางส่วนยังไม่คัดแยกขยะ</p>	<p>๑. มีแผนการดำเนินงานในการนำรถไปใช้ในการเก็บขยะอันตรายตามหมู่บ้าน            ๒. รณรงค์ให้เจ้าหน้าที่พนักงาน และประชาชนในพื้นที่ในการรักษาความสะอาด            ๓. จัดทำโครงการประกวดหมู่บ้านผู้นำสะอาดปราศจากโรค</p>	<p>กองสาธารณสุขฯ</p>

๓.๒.๖ รายงานการประเมินผลการควบคุมภายในกองสวัสดิการสังคม องค์การบริหารส่วนตำบลสามเมือง สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ ๓๐ เดือน กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๔

ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้ง หน่วยงานของรัฐหรือภารกิจตาม แผนการดำเนินการหรือภารกิจอื่นๆ ที่สำคัญของหน่วยงานของรัฐ/ วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	การควบคุมภายในที่มี อยู่	การประเมินผลการ ควบคุมภายใน	ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่	การปรับปรุงการควบคุม ภายใน	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
<p>๑. กิจกรรมการจ่ายเบี้ยยังชีพ เพื่อให้การจ่ายเบี้ยยังชีพ ผู้สูงอายุ ผู้พิการ และผู้ป่วยเอดส์ เป็นไปโดยรวดเร็ว เป็นธรรม ถูกต้อง ตามระเบียบ กฎหมาย ข้อบังคับ มติกรม. และหนังสือสั่ง การที่เกี่ยวข้อง</p>	<p>๑.ผู้สูงอายุ ผู้ พิการ ไม่มารับ เบี้ยยังชีพตาม วัน เวลา ที่ ก า ห น ด เนื่องจากไม่ได้ ยื่นการประชา - สัมพันธ์เสียง ตามสาย หรือ ติดภารกิจอื่นๆ</p>	<p>๑. ทำหนังสือขอ ความร่วมมือให้ผู้นำ ประชาสัมพันธ์เสียง ตามสายการจ่าย เบี้ยยังชีพอย่าง ต่อเนื่องจนถึงวัน จ่ายเบี้ยยังชีพ อย่าง น้อยก่อนวันจ่ายเงิน ๓ วัน</p>	<p>การควบคุมภายในที่มี อยู่บรรลุวัตถุประสงค์ ของการควบคุมภายใน</p>	<p>-</p>	<p>-</p>	<p>กองสวัสดิการสังคม</p>

## บทที่ ๔ แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน ในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลสามเมือง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๕

### ๔.๑ การประเมินระดับความเสี่ยง

ข้อมูลที่ได้จากการประเมินความเสี่ยงจะเป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นว่าสมควรจะนามากำหนดเป็นมาตรการจัดการความเสี่ยงหรือไม่ โดยระดับความเสี่ยงที่จะนามากำหนดตามมาตรการจัดการความเสี่ยงนั้น **ควรอยู่ในระดับ “H” และ “E”** ซึ่งเป็นความเสี่ยงในระดับสูงและสูงมากที่อาจส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของวัตถุประสงค์ของหน่วยงานได้จึงมีความจำเป็นต้องป้องกันความเสี่ยงและความเสียหายที่อาจจะเกิดขึ้นตามเป้าหมายของการบริหารความเสี่ยงที่เมื่อดำเนินการแล้วระดับความเสี่ยงต้องลดลงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ไม่กระทบต่อวัตถุประสงค์ของหน่วยงานตามตาราง Risk Matrix ตามแนวคิดของ COSO ดังนี้

### ตาราง Risk Matrix ตามแนวคิดของ COSO

ระดับโอกาสที่จะเกิดขึ้น

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

ระดับผลกระทบ

“ระดับความเสี่ยง” (ระดับความเสี่ยง = ระดับโอกาสที่จะเกิดขึ้น X ระดับผลกระทบ)

ผลคูณ นำมาเทียบกับตาราง Risk Matrix ตามแนวคิดของ COSO ตามแถบสี แบ่งเป็น ๔ ระดับ ดังนี้

“L” (Low) ในช่องแถบ **“สีเขียว”** ถือเป็นความเสี่ยงระดับ “น้อยถึงน้อยที่สุด”

“M” (Medium) ในช่องแถบ **“สีเหลือง”** ถือเป็นความเสี่ยงระดับ “ปานกลาง”

“H” (High) ในช่องแถบ **“สีส้ม”** ถือเป็นความเสี่ยงระดับ “สูง”

“E” (Extreme) ในช่องแถบ **“สีแดง”** ถือเป็นความเสี่ยงระดับ “สูงมาก”

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

### เกณฑ์การเปรียบเทียบระดับโอกาส

L = ระดับโอกาส (Likelihood Scoring)

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

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

## เกณฑ์เปรียบเทียบระดับผลกระทบ

I = ระดับผลกระทบ (Impact Scoring)

คะแนน (I)	ระดับ ผลกระทบ	แนวทางการพิจารณาผลกระทบในแต่ละความเสี่ยงต่อเป้าหมายความสามารถหรือผลดำเนินงานขององค์กร								
		หน้าที่ความ รับผิดชอบ	เป้าหมาย ผลผลิต/ ผลลัพธ์	ผลคะแนน ตาม ตัวชี้วัด	มูลค่า ความ เสียหายที่ อาจ เกิดขึ้น	สูญเสีย โอกาส	ความพึงพอใจ/ ความเชื่อถือ ของผู้รับบริการ	ชื่อเสียง องค์กร	การ ดำเนินงาน	งบประมาณ ที่สูญเสีย
๕	สูงมาก	หน้าที่รับ ผิดชอบ หลัก เสียหาย	ต่ำกว่า เป้าหมาย มากหรือที่ เคยทำมา ในอดีต	๑ คะแนน	องค์กรไม่ สามารถ รับผิดชอบ ได้	ต้องหยุด ดำเนิน การ ในช่วง เวลา หนึ่ง	เกิดการ ร้องเรียน หรือเลิกใช้ บริการ	มีการ เผยแพร่ ข่าวทั้งสื่อ ภายในและ ต่าง ประเทศ	ร้ายแรง	ตั้งแต่ ๑๐,๐๐๐,๐๐๐ บาท ขึ้นไป
๔	สูง	หน้าที่ รับผิดชอบที่ สำคัญ เสียหาย	ต่ำกว่า เป้าหมาย อย่างมี นัยสำคัญ	๒ คะแนน	ต้องยกเลิก บาง โครงการ เพื่อจัดสรร งบประมาณ	ต้องหยุด ดำเนินการ ในช่วง ๑-๒ วัน	ผู้รับบริการ ไม่พอใจ	มีการ เผยแพร่ ข่าวใน หนังสือ พิมพ์	กระทบ มาก	ตั้งแต่ ๕๐๐,๐๐๐ บาท ไม่เกิน ๑๐,๐๐๐, ๐๐๐ บาท
๓	ปาน กลาง	หน้าที่ความ รับผิดชอบ เสียหาย	ต่ำกว่า เป้าหมาย ชัดเจน	๓ คะแนน	กระทบต่อ การจัดสรร งบประมาณ ภายใน	ต้องหยุด ดำเนิน การภายใน ๑ วัน	ไม่สามารถ ดำเนินการได้ ตามข้อ กำหนด	มีข่าวลือ ออก ไปสู่ ออกองค์กร	กระทบ ปาน กลาง	ตั้งแต่ ๑๐๐,๐๐๐ บาท ไม่เกิน ๕๐๐,๐๐๐ บาท
๒	น้อย	บางส่วนของ หน้าที่ความ รับผิดชอบ เสียหาย	ต่ำกว่า เป้าหมาย เล็กน้อย	๔ คะแนน	กระทบต่อ การจัดสรร งบประมาณ ในระดับ สำนัก/กอง	หยุด แก้ไข เล็กน้อย	กระทบต่อ คุณภาพ การให้บริการ	มีข่าวลือ ภายใน องค์กร	กระทบ เล็กน้อย	ตั้งแต่ ๑๐,๐๐๐ บาท ไม่เกิน ๑๐๐,๐๐๐ บาท
๑	น้อยมาก	ไม่เกี่ยวข้อง โดยตรง	ยังคงได้ตาม เป้าหมาย	๕ คะแนน	สามารถ ยอมรับได้	การ ดำเนิน การ ล่าช้า	กระทบต่อ คุณภาพ การ ให้บริการ เล็กน้อย	อาจส่งผล ต่อชื่อเสียง ได้	ละเลย ได้	ไม่เกิน ๑๐,๐๐๐ บาท

การใส่ระดับผลกระทบ ให้แยกผลกระทบตามด้านของความเสี่ยง ๔ ด้าน ได้แก่

(๑) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk : C)

**ตัวอักษร “C”** ถ้าผลกระทบทำให้เกิดความเสี่ยงด้านนี้ให้ใส่คะแนนในช่อง “C” เป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการดำเนินการ/การปฏิบัติงานตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ แนวปฏิบัติต่าง ๆ เช่น การบังคับใช้กฎหมายที่ออกมาใหม่ไม่สอดคล้องกับการนำกฎหมายไปใช้ การเปลี่ยนแปลงกฎหมายใหม่เป็นจำนวนมาก การไม่ควบคุมกำกับดูแลตรวจสอบความถูกต้องของการดำเนินการตามกฎหมาย ระเบียบ เป็นต้น

(๒) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S) ตัวอักษร “S” ถ้าผลกระทบทำให้เกิดความเสี่ยงด้านนี้ ให้ใส่คะแนนลงในช่อง “S” เป็นความเสี่ยงที่จะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จตามเป้าหมายของนโยบายและแผนยุทธศาสตร์ เช่น นโยบายไม่ต่อเนื่อง มีการเปลี่ยนแปลงและเริ่มต้นใหม่เป็นระยะ หรืองาน/โครงการตามนโยบายมีการเปลี่ยนแปลงไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนดส่งผลให้สูญเสียทรัพยากรที่ได้ดำเนินการไปก่อนแล้ว เกิดความล่าช้าไม่สามารถดำเนินได้ตามเป้าหมายและระยะเวลาตามที่กำหนด เป็นต้น

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

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

**ความเสี่ยงที่มีอยู่/ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่/มาตรการจัดการ ความเสี่ยง/ตัวชี้วัดความเสี่ยง**  
ประกอบด้วย

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

“ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่” หมายถึง ข้อมูลผลที่เกิดขึ้นหรืออาจจะเกิดขึ้นในทางลบ หากมี “ความเสี่ยงที่มีอยู่” เป็นการอธิบายผลกระทบความเสี่ยงที่เกิดขึ้นในข้อมูล “๓. การประเมินระดับความเสี่ยง”

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

“ตัวชี้วัดความเสี่ยง” หมายถึง ข้อมูลที่มีลักษณะเป็นตัวบ่งชี้หรือเกณฑ์หรือมาตรฐาน มีวัตถุประสงค์เพื่อใช้ในการระบุหรือเปรียบเทียบเพื่อที่จะแสดงว่ามาตรการจัดการความเสี่ยงสามารถลดความเสี่ยงที่มีอยู่และผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่ เช่น จำนวนหน่วยงานที่มีความรู้และความเข้าใจจนนำการบริหารความเสี่ยงไปใช้เป็นเครื่องมือในการป้องกันความผิดพลาดหรือความเสียหายของหน่วยงาน



## ๔.๒ แผนดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของสำนักปลัด

**องค์การบริหารส่วนตำบลสามเมือง**  
**ตารางแสดงการวิเคราะห์ ประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยง**  
**ณ วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๔**

แบบ RM-๑  
 ปีงบประมาณ ๒๕๖๕

ยุทธศาสตร์ที่ ๙ ด้านการรักษาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน

โครงการ/กิจกรรม โครงการฝึกอบรมและรณรงค์ป้องกันปัญหายาเสพติด

วัตถุประสงค์ เพื่อให้นักเรียน เยาวชนตำบลสามเมืองมีความรู้เรื่องยาเสพติด และตื่นตัวในการแก้ไขปัญหายาเสพติดที่เป็นวาระแห่งชาติ

เป้าหมาย/ตัวชี้วัด เยาวชน ส่วนราชการ และกลุ่มองค์กรในตำบลสามเมือง ร้อยละ ๖๕ ของผู้เข้าร่วมโครงการ

ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ สำนักงานปลัด

กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก (๑) ใส่ขั้นตอนการปฏิบัติงานของ การดำเนินโครงการ/กิจกรรม	เป้าหมาย/ ตัวชี้วัด (๒) ใส่เป้าหมาย/ ตัวชี้วัด ของแต่ละ ขั้นตอนการ ปฏิบัติงาน	ปัจจัยเสี่ยง (๓) ใส่สิ่งที่ไม่สามารถ บรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมาย หรือ ตัวชี้วัดของ โครงการ/กิจกรรม	สาเหตุของความเสี่ยง (๔) ใส่สาเหตุที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง	ประเภทของ ความเสี่ยง (๕) ใส่ประเภท ของ ความเสี่ยง (S-O-F-C)	การประเมินความเสี่ยง ใส่ค่าตามที่บรรจุไว้ในคู่มือการบริหารความเสี่ยงฯ หัวข้อ “ การประเมินความเสี่ยง”			
					โอกาส (๖)	ผลกระทบ (๗)	ระดับ เสี่ยง (๘)	จัดลำดับ ความ เสี่ยง (๙)
๑.โครงการฝึกอบรมและ รณรงค์ป้องกันปัญหายาเสพติด	รณรงค์ให้ทุกภาค ส่วน มีส่วนร่วมใน การแก้ไขปัญหา ยาเสพติด	การแพร่ระบาดของ ยาเสพติดยังมีอยู่ใน พื้นที่	๑. การแพร่ระบาดของยาเสพติดในพื้นที่ ยังคงมีอยู่บ้าง เนื่องจากประชาชนขาด ความเข้าใจถึงผลที่ได้จากการเสพติด	○	๓	๔	๑๕	สูง

องค์การบริหารส่วนตำบลสามเมือง  
แผนบริหารความเสี่ยงประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๕

ยุทธศาสตร์ที่ ๙ ด้านการรักษาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน

โครงการ/กิจกรรม โครงการฝึกอบรมและรณรงค์ป้องกันปัญหายาเสพติด

วัตถุประสงค์ เพื่อให้นักเรียน เยาวชนตำบลสามเมืองมีความรู้เรื่องยาเสพติด และตื่นตัวในการแก้ไขปัญหายาเสพติดที่เป็นวาระแห่งชาติ

เป้าหมาย/ตัวชี้วัด เยาวชน ส่วนราชการ และกลุ่มองค์กรในตำบลสามเมือง ร้อยละ ๖๕ ของผู้เข้าร่วมโครงการ

ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ สำนักงานปลัด

กระบวนการ ปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอน หลัก (๑)	ปัจจัยเสี่ยง (Risks Factor) (๒)	สาเหตุของความเสี่ยง (Root Cause) (๓)	การประเมินความเสี่ยง				วิธีการ บริหาร ความเสี่ยง (๘)	แผนจัดการความเสี่ยง (มาตรการควบคุม เพิ่มเติม) (๙)	กำหนด เสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ (๑๐)	งบประมา ณ (๑๑)
			โอกาส (๔)	ผลกระทบ (๕)	ระดับความ รุนแรง (๖)	ระดับ ความเสี่ยง ที่คาดหวัง (๗)				
๑.โครงการฝึกอบรม และรณรงค์ป้องกัน ปัญหายาเสพติด	การแพร่ระบาดของ ของยาเสพติดยังมี อยู่ในพื้นที่	๑. การแพร่ระบาดของยา เสพติดในพื้นที่ยังคงมีอยู่ บ้าง เนื่องจากประชาชน ขาดความเข้าใจถึงผลที่ได้ จากการเสพติด	๓	๔	๑๕	๑๒	-	๑.เพิ่มการรณรงค์ในการต่อต้าน มากยิ่งขึ้น ๒.ประสานกับหน่วยงานที่ เกี่ยวข้อง ในการให้ความรู้กับ เด็ก เยาวชน ประชาชนในพื้นที่ อย่างต่อเนื่อง	๓๐ ก.ย. ๖๕ สำนักงาน ปลัด	สำนักงาน ปลัด

**องค์การบริหารส่วนตำบลสามเมือง**  
**แบบรายงานผลตามแผนบริหารความเสี่ยง ณ ไตรมาส ๔/๒๕๖๔**

แบบ RM-๓  
 ปีงบประมาณ ๒๕๖๕

ยุทธศาสตร์ที่ ๕ ด้านการพัฒนาสาธารณสุข

โครงการ/กิจกรรม โครงการฝึกอบรมและรณรงค์ป้องกันปัญหายาเสพติด

วัตถุประสงค์ เพื่อให้ให้นักเรียน เยาวชนตำบลสามเมืองมีความรู้เรื่องยาเสพติด และตื่นตัวในการแก้ไขปัญหายาเสพติดที่เป็นวาระแห่งชาติ

ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ สำนักงานปลัด

ปัจจัยเสี่ยง (Risks Factor) (๑)	สาเหตุของความเสียหาย (Root Cause) (๒)	การดำเนินการตามมาตรการป้องกัน		ระยะเวลา(๕)				ผู้รับผิดชอบ (๖)	สถานะความเสี่ยง (๗)			
		มาตรการควบคุมภายใน (๓)	มาตรการตามแผนบริหารความเสี่ยง(๔)	Q๑	Q๒	Q๓	Q๔		หมดไป	คงอยู่		ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่
										ควบคุมได้	ควบคุมไม่ได้	
การแพร่ระบาดของของยาเสพติดยังมีอยู่ในพื้นที่	๑. การแพร่ระบาดของยาเสพติดในพื้นที่ยังคงมีอยู่บ้างเนื่องจากประชาชนขาดความเข้าใจถึงผลที่ได้จากการเสพติด	๑.เพิ่มการรณรงค์ในการต่อต้านมากยิ่งขึ้น ๒.ประสานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ในการให้ความรู้กับเด็ก เยาวชน ประชาชนในพื้นที่อย่างต่อเนื่อง	๑.เพิ่มการรณรงค์ในการต่อต้านมากยิ่งขึ้น ๒.ประสานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ในการให้ความรู้กับเด็ก เยาวชน ประชาชนในพื้นที่อย่างต่อเนื่อง	←			→	สำนักปลัด	สถานะ :	ปัญหาอุปสรรค :	หมายเหตุ :	

## ๔.๓ แผนดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของกองคลัง

องค์การบริหารส่วนตำบลสามเมือง  
 ตารางแสดงการวิเคราะห์ ประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยง  
 ณ วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๔

ยุทธศาสตร์ที่ ๘ ด้านการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

โครงการ/กิจกรรม โครงการจัดทำแผนที่ภาษี

วัตถุประสงค์ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการจัดเก็บภาษีและพัฒนาการจัดเก็บรายได้

เป้าหมาย/ตัวชี้วัด จัดทำแผนที่ภาษีให้เป็นปัจจุบัน

ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ กองคลัง

กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก (๑) ใส่ขั้นตอนการปฏิบัติงานของ การดำเนินโครงการ/กิจกรรม	เป้าหมาย/ ตัวชี้วัด (๒) ใส่เป้าหมาย/ ตัวชี้วัด ของแต่ละ ขั้นตอนการ ปฏิบัติงาน	ปัจจัยเสี่ยง (๓) ใส่สิ่งที่ไม่สามารถ บรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมาย หรือ ตัวชี้วัดของ โครงการ/กิจกรรม	สาเหตุของความเสี่ยง (๔) ใส่สาเหตุที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง	ประเภทของ ความเสี่ยง (๕) ใส่ประเภท ของ ความเสี่ยง (S-O-F-C)	การประเมินความเสี่ยง ใส่ค่าตามที่บรรจุไว้ในคู่มือการบริหารความเสี่ยงฯ หัวข้อ “ การประเมินความเสี่ยง ”			
					โอกาส (๖)	ผลกระทบ (๗)	ระดับ เสี่ยง (๘)	จัดลำดับ ความ เสี่ยง (๙)
๑.โครงการจัดทำแผนที่ภาษี	เพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพการ จัดเก็บภาษีและ พัฒนาการจัดเก็บ รายได้	ประชาชนมีการ เปลี่ยนแปลง กรรมสิทธิ์ในที่ดินและ ไม่แจ้งเจ้าหน้าที่	๑.ประชาชนมีการเปลี่ยนแปลงกรรมสิทธิ์ ในที่ดินและไม่แจ้งเจ้าหน้าที่ทำให้ข้อมูลไม่ ถูกต้อง	○	๒	๔	๑๓	สูง

**องค์การบริหารส่วนตำบลสามเมือง**  
**ตารางแสดงการวิเคราะห์ ประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยง**  
**ณ วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๔**

แบบ RM-๑  
 ปีงบประมาณ ๒๕๖๕

ยุทธศาสตร์ที่ ๘ ด้านการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

โครงการ/กิจกรรม โครงการจัดทำแผนที่ภาษี

วัตถุประสงค์ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการจัดเก็บภาษีและพัฒนาการจัดเก็บรายได้

เป้าหมาย/ตัวชี้วัด จัดทำแผนที่ภาษีให้เป็นปัจจุบัน

ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ กองคลัง

กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก (๑)	เป้าหมาย/ ตัวชี้วัด (๒)	ปัจจัยเสี่ยง (๓)	สาเหตุของความเสี่ยง (๔)	ประเภทของ ความเสี่ยง (๕)	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส (๖)	ผลกระทบ (๗)	ระดับ เสี่ยง (๘)	จัดลำดับ ความ เสี่ยง (๙)
ใส่ขั้นตอนการปฏิบัติงานของ การดำเนินโครงการ/กิจกรรม	ใส่เป้าหมาย/ ตัวชี้วัด ของแต่ละ ขั้นตอนการ ปฏิบัติงาน	ใส่สิ่งที่ไม่สามารถ บรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมาย หรือ ตัวชี้วัดของ โครงการ/กิจกรรม	ใส่สาเหตุที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง	ใส่ประเภท ของ ความเสี่ยง (S-O-F-C)				
		และขาดบุคลากรที่มี ความรู้ และความ ชำนาญงานด้านแผนที่ ภาษีและทะเบียน ทรัพย์สิน	๒.ขาดบุคลากรที่มีความรู้ และความชำนาญงาน ด้านแผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สิน ๓.จำนวนบุคลากรที่ใช้ในงานด้านแผนที่และ ทะเบียนทรัพย์สินยังมีน้อย					

องค์การบริหารส่วนตำบลสามเมือง  
แผนบริหารความเสี่ยงประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๕

ยุทธศาสตร์ที่ ๘ ด้านการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

โครงการ/กิจกรรม โครงการจัดทำแผนที่ภาษี

วัตถุประสงค์ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการจัดเก็บภาษีและพัฒนาการจัดเก็บรายได้

เป้าหมาย/ตัวชี้วัด จัดทำแผนที่ภาษีให้เป็นปัจจุบัน

ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ กองคลัง

กระบวนการ ปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอน หลัก (๑)	ปัจจัยเสี่ยง (Risks Factor) (๒)	สาเหตุของความเสี่ยง (Root Cause) (๓)	การประเมินความเสี่ยง				วิธีการ บริหาร ความเสี่ยง (๘)	แผนจัดการความเสี่ยง (มาตรการควบคุม เพิ่มเติม) (๙)	กำหนด เสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ (๑๐)	งบประมาณ (๑๑)
			โอกาส (๔)	ผลกระทบ (๕)	ระดับความ รุนแรง (๖)	ระดับ ความเสี่ยง ที่คาดหวัง (๗)				
๑.โครงการจัดทำแผนที่ภาษี	ประชาชนมีการเปลี่ยนแปลงกรรมสิทธิ์ในที่ดินและไม่แจ้งเจ้าหน้าที่และเจ้าหน้าที่และขาดบุคลากรที่มีความรู้และความชำนาญงานด้านแผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สิน	๑.ประชาชนมีการเปลี่ยนแปลงกรรมสิทธิ์ในที่ดินและไม่แจ้งเจ้าหน้าที่ทำให้ข้อมูลไม่ถูกต้อง ๒.ขาดบุคลากรที่มีความรู้และความชำนาญงานด้านแผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สิน ๓.จำนวนบุคลากรที่ใช้ในงานด้านแผนที่และทะเบียนทรัพย์สินยังมีน้อย	๒	๔	๑๓	๘	-	๑. ศึกษาระเบียบให้เข้าใจและเข้ารับการอบรมสัมมนา  ๒. แต่งตั้ง คณะกรรมการดำเนินการจัดทำ แผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สิน และ ติดตามการ ดำเนินงาน	๓๐ ก.ย. ๖๕ กองคลัง	งบ อบต.

**องค์การบริหารส่วนตำบลสามเมือง**  
**แบบรายงานผลตามแผนบริหารความเสี่ยง ณ ไตรมาส ๔/๒๕๖๔**

แบบ RM-๓  
 ปีงบประมาณ ๒๕๖๕

ยุทธศาสตร์ที่ ๘ ด้านการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี  
 โครงการ/กิจกรรม โครงการจัดทำแผนที่ภาษี  
 วัตถุประสงค์ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการจัดเก็บภาษีและพัฒนาการจัดเก็บรายได้  
 ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ กองคลัง

ปัจจัยเสี่ยง (Risks Factor) (๑)	สาเหตุของความเสียหาย (Root Cause) (๒)	การดำเนินการตามมาตรการป้องกัน		ระยะเวลา(๕)				ผู้รับผิดชอบ (๖)	สถานะความเสี่ยง (๗)			
		มาตรการควบคุม ภายใน (๓)	มาตรการตามแผน บริหารความเสี่ยง(๔)	Q๑	Q๒	Q๓	Q๔		หมดไป	คงอยู่		ความเสี่ยงที่ เกิดขึ้นใหม่
										ควบคุม ได้	ควบคุม ไม่ได้	
ประชาชนมีการเปลี่ยนแปลงกรรมสิทธิ์ในที่ดินและไม่แจ้งเจ้าหน้าที่และขาดบุคลากรที่มีความรู้และความชำนาญงานด้านแผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สิน	๑.ประชาชนมีการเปลี่ยนแปลงกรรมสิทธิ์ในที่ดินและไม่แจ้งเจ้าหน้าที่ทำให้ข้อมูลไม่ถูกต้อง ๒.ขาดบุคลากรที่มีความรู้และความชำนาญงานด้านแผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สิน ๓.จำนวนบุคลากรที่ใช้ในงานด้านแผนที่และทะเบียนทรัพย์สินยังมีน้อย	๑.เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องทุกกองได้ดำเนินการจัดทำแผนที่ภาษี ๒. ถือปฏิบัติตามระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยแผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สินขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๕๐	๑. ศึกษาระเบียบให้เข้าใจและเข้ารับการอบรมสัมมนา  ๒. แต่งตั้ง คณะกรรมการดำเนินการจัดทำ แผนที่ภาษีและ ทะเบียนทรัพย์สิน และติดตามการ	←	→				สถานะ : ปัญหาอุปสรรค : แนวทางแก้ไข : หมายเหตุ :			

## ๔.๔ แผนดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของกองสาธารณสุขฯ

แบบ RM-๑

ปีงบประมาณ ๒๕๖๕

## องค์การบริหารส่วนตำบลสามเมือง

## ตารางแสดงการวิเคราะห์ ประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยง

ณ วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๔

ยุทธศาสตร์ที่ ๑๐ ด้านการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

โครงการ/กิจกรรม โครงการบริหารจัดการขยะโดยชุมชนมีส่วนร่วม

วัตถุประสงค์ เพื่อสร้างจิตสำนึกให้ประชาชนในการคัดแยกขยะ

เป้าหมาย/ตัวชี้วัด ประชาชนให้ความร่วมมือในการคัดแยกขยะต้นทาง

ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ กองสาธารณสุขฯ

กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก (๑)	เป้าหมาย/ ตัวชี้วัด (๒)	ปัจจัยเสี่ยง (๓)	สาเหตุของความเสี่ยง (๔)	ประเภทของ ความเสี่ยง (๕)	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส (๖)	ผลกระทบ (๗)	ระดับ เสี่ยง (๘)	จัดลำดับ ความ เสี่ยง (๙)
ใส่ขั้นตอนการปฏิบัติงานของ การดำเนินโครงการ/กิจกรรม	ใส่เป้าหมาย/ ตัวชี้วัด ของแต่ละ ขั้นตอนการ ปฏิบัติงาน	ใส่สิ่งที่ไม่สามารถ บรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมาย หรือ ตัวชี้วัดของ โครงการ/กิจกรรม	ใส่สาเหตุที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง	ใส่ประเภท ของ ความเสี่ยง (S-O-F-C)	ใส่ค่าตามที่บรรจุไว้ในคู่มือการบริหารความเสี่ยงฯ หัวข้อ “ การประเมินความเสี่ยง”			
๑.โครงการบริหารจัดการขยะ โดยชุมชนมีส่วนร่วม	ประชาชนให้ความ ร่วมมือในการคัด แยกขยะต้นทาง	ประชาชนยังไม่ทราบ วิธีการคัดแยกขยะต้น ทาง	ประชาชนไม่ทราบวิธีคัดแยกขยะ ทำให้ขยะมี ปริมาณมากขึ้น และยังมีที่ทิ้งขยะ	○	๑	๔	๑๒	สูง



องค์การบริหารส่วนตำบลสามเมือง  
แผนบริหารความเสี่ยงประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๕

ยุทธศาสตร์ที่ ๑๐ ด้านการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม  
โครงการ/กิจกรรม โครงการบริหารจัดการขยะโดยชุมชนมีส่วนร่วม  
วัตถุประสงค์ เพื่อสร้างจิตสำนึกให้ประชาชนในการคัดแยกขยะ  
เป้าหมาย/ตัวชี้วัด ประชาชนให้ความร่วมมือในการคัดแยกขยะต้นทาง  
ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ กองสาธารณสุขฯ

กระบวนการ ปฏิบัติงานโครงการ/ ขั้นตอนหลัก (๑)	ปัจจัยเสี่ยง (Riks Factor) (๒)	สาเหตุของความเสียหาย (Root Cause) (๓)	การประเมินความเสี่ยง				วิธีการ บริหาร ความเสี่ยง (๘)	แผนจัดการความเสี่ยง (มาตรการควบคุม เพิ่มเติม) (๙)	กำหนด เสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ (๑๐)	งบประมาณ (๑๑)
			โอกาส (๔)	ผลกระทบ (๕)	ระดับความ รุนแรง (๖)	ระดับ ความเสี่ยง ที่คาดหวัง (๗)				
๑.โครงการบริหารจัดการขยะโดยชุมชนมีส่วนร่วม	ประชาชนยังไม่ทราบวิธีการคัดแยกขยะต้นทาง	ประชาชนไม่ทราบวิธีคัดแยกขยะ ทำให้ขยะมีปริมาณมากขึ้น และยังไม่มีการทิ้งขยะ	๑	๔	๑๒	๔	-	๑.จัดอบรมให้ความรู้แก่ประชาชนทุกหมู่ ในการคัดแยกขยะต้นทาง ๒. ศึกษาดูงาน และแลกเปลี่ยนกระบวนการจัดการขยะ	๓๐ ก.ย. ๖๕ กอง สาธารณสุข	กองสาธารณสุขฯ

## องค์การบริหารส่วนตำบลสามเมือง

## แบบรายงานผลตามแผนบริหารความเสี่ยง ณ ไตรมาส ๔/๒๕๖๕

ยุทธศาสตร์ที่ ๑๐ ด้านการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

โครงการ/กิจกรรม โครงการบริหารจัดการขยะโดยชุมชนมีส่วนร่วม

วัตถุประสงค์ เพื่อสร้างจิตสำนึกให้ประชาชนในการคัดแยกขยะ

เป้าหมาย/ตัวชี้วัด ประชาชนให้ความร่วมมือในการคัดแยกขยะต้นทาง

ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ กองสาธารณสุขฯ

ปัจจัยเสี่ยง (Risks Factor) (๑)	สาเหตุของความเสียหาย (Root Cause) (๒)	การดำเนินการตามมาตรการป้องกัน		ระยะเวลา(๕)				ผู้รับผิดชอบ (๖)	สถานะความเสี่ยง (๗)			
		มาตรการควบคุม ภายใน (๓)	มาตรการตามแผน บริหารความเสี่ยง (๔)	Q๑	Q๒	Q๓	Q๔		หมดไป	คงอยู่		ความเสี่ยงที่ เกิดขึ้นใหม่
										ควบคุม ได้	ควบคุม ไม่ได้	
ประชาชนยังไม่ ทราบวิธีการคัด แยกขยะต้นทาง	ประชาชนไม่ทราบวิธีคัด แยกขยะ ทำให้ขยะมี ปริมาณมากขึ้น และยังไม่ มีที่ทิ้งขยะ	จัดทำโครงการประกวด หมู่บ้านผู้นำสะอาด ปราศจากโรค	๑.จัดอบรมให้ความรู้ แก่ประชาชนทุกหมู่ ในการคัดแยกขยะต้น ทาง ๒. ศึกษาดูงาน และ แลกเปลี่ยน กระบวนการจัดการ ขยะ					←—————→	กอง สาธารณสุขฯ	สถานะ : ปัญหาอุปสรรค : แนวทางแก้ไข : หมายเหตุ :		