ส่วนที่ ๑
บทนำ
หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร

การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสภาพเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี รวมถึงความคาดหวังของประชาชน หน่วยงานของรัฐทุกหน่วยงานจึงต้องเผชิญกับความเสี่ยงทั้งปัจจัยภายในและภายนอก ผู้บริหารมีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงในการบริหารจัดการความเสี่ยง ซึ่งหลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กรถือเป็นเครื่องมือที่สำคัญของผู้บริหารในการบริหารการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดีจะช่วยหน่วยงานในการวางแผนและจัดการเหตุการณ์ด้านลบที่อาจจะเกิดขึ้น อันเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน รวมถึงช่วยหน่วยงานในการบริหารจัดการเพื่อสร้างหรือฉวยโอกาส หรือได้รับประโยชน์จากเหตุการณ์ด้านบวกที่อาจจะเกิดขึ้น ส่งผลให้หน่วยงานสามารถเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถในการให้บริการของหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้ประชาชนและประเทศชาติ ได้รับประโยชน์สูงสุดจากการบริหารจัดการความเลี่ยงภายใต้หลักธรรมาภิบาล

แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่อง หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร เป็นกรอบแนวทางที่ช่วยให้หน่วยงานของรัฐสามารถนำหลักการบริหารจัดการความเสี่ยงไปปรับใช้เพื่อวางระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กรได้อย่างเหมาะสม ทั้งนี้ การบริหารจัดการความเสี่ยงแต่ละหน่วยงานอาจมีความแตกต่างกันขึ้นอยู่กับขนาด โครงสร้าง และความสามารถ ในการรองรับความเสี่ยงของหน่วยงาน แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงฉบับนี้อาจมีเนื้อหาบางส่วน เกี่ยวข้องกับการควบคุมภายใน เนื่องจากการควบคุมภายในถือเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร ดังนั้น หน่วยงานอาจดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงโดยเชื่อมโยงการควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยงเข้าด้วยกัน

การบริหารจัดการความเสี่ยงถือเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารองค์กรอย่างมีธรรมาภิบาล โดยปัจจัยหลักของการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ประสบความสำเร็จเกิดจากการความมุ่งมั่นของหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ และผู้กำกับดูแล

หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร แบ่งออกเป็น ๒ ส่วน ประกอบด้วย

๑. กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นพื้นฐานของการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดี เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นเครื่องมือช่วยหน่วยงานในการกำหนดแผนระดับองค์กร (Strategic Plans) และการกำหนดวัตถุประสงค์เป็นไปอย่างมีประสิทธิผล รวมถึงการตัดสินใจของผู้บริหารอยู่บนฐานข้อมูล สารสนเทศที่สมบูรณ์ ส่งผลให้หน่วยงานของรัฐสามารถดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์หลักขององค์กร และเพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถของหน่วยงาน

๒. กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง (Routine Processes) ของการบริหารจัดการความเสี่ยง ซึ่งตั้งอยู่บนพื้นฐานของกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน

บทที่ ๒
กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงและกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง

กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นพื้นฐานที่สำคัญในการบริหารจัดการความเสี่ยง หน่วยงานของรัฐควรพิจารณานำกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงนี้ไปปรับใช้ในการวางระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน เพื่อให้หน่วยงานได้รับประโยชน์สูงสุดจากการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างแท้จริง โดยหน่วยงานของรัฐแต่ละแห่งอาจมีศักยภาพที่แตกต่างกันในการนำกรอบการบริหารจัดการ ความเสี่ยงทั้งหมดโปปรับใช้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความพร้อมของหน่วยงาน กรอบบริหารจัดการความเสี่ยง ประกอบด้วย หลักการ ๘ ประการ ดังนี้

๑. การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องดำเนินการแบบบูรณาการทั่วทั้งองค์กร
๒. ความมุ่งมั่นของผู้กำกับดูแล หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ และผู้บริหารระดับสูง
๓. การสร้างและรักษาบุคลากรและวัฒนธรรมที่ดีขององค์กร
๔. การมอบหมายหน้าที่ความรับผิดขอบด้านการบริหารจัดการความเสี่ยง
๕. การตระหนักถึงผู้มีส่วนได้เสีย
๖. การกำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ วัตถุประสงค์ และการตัดสินใจ
๗. การใช้ข้อมูลสารสนเทศ
๘. การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องดำเนินการแบบบูรณาการทั่วทั้งองค์กร

การบริหารจัดการจัดการความเสี่ยงแบบบูรณาการควรมีลักษณะ ดังนี้

๑. การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องมีการบริหารจัดการในภาพรวมมากกว่าแยกเดี่ยว เนื่องจากความเสี่ยงของกิจกรรมหนึ่งอาจมีผลกระทบต่อความเสี่ยงของกิจกรรมอื่น ๆ เช่น ความเสี่ยงของความล่าช้าในระบบการขนส่งวัตถุดิบไม่เพียงกระทบต่อกิจกรรมการผลิต อาจมีผลกระทบด้านการส่งมอบสินค้า ค่าปรับ ที่อาจจะเกิดขึ้น รวมถึงขื่อเสียงขององค์กร เป็นต้น

๒. การบริหารความเสี่ยงควรผนวกเข้าเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานขององค์กร รวมถึงกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ และกระบวนการประเมินผล

๓. การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องช่วยสนับสนุนกระบวนการตัดสินใจในทุกระดับขององค์กร

ความมุ่งมั่นของผู้กำกับดูแล หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ และผู้บริหารระดับสูง

การบริหารจัดการความเสี่ยงจะประสบความสำเร็จขึ้นอยู่กับความมุ่งมั่นของผู้กำกับดูแล หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ และผู้บริหารระดับสูง หัวหน้าหน่วยงานของรัฐและผู้บริหารระดับสูง มีหน้าที่ความรับผิดชอบในการบริหารจัดการความเสี่ยงให้มีการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล

การกำกับการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นกระบวนการที่ทำให้ผู้กำกับดูแลเกิดความมั่นใจว่าหัวหน้าหน่วยงานของรัฐและผู้บริหารระดับสูงให้บริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม เพียงพอ และมีประสิทธิผล

หัวหน้าหน่วยงานของรัฐและผู้บริหารระดับสูงมีหน้าที่โดยตรงในการสร้างระบบบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีประสิทธิผล ประกอบด้วย การสร้างสภาพแวดล้อม วัฒนธรรมองค์กร และระบบการบริหารบุคคลที่เหมาะสม การจัดสรรทรัพยากรที่เพียงพอในการบริหารจัดการความเสี่ยง การดำเนินงานตามกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง การพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศ การรายงานและการสื่อสาร เป็นต้น

การสร้างและรักษาบุคลากรและวัฒนธรรมที่ดีขององค์กร

การขับเคลื่อนหน่วยงานของรัฐต้องอาศัยบุคลากรที่มีศักยภาพ การบริหารทรัพยากรบุคคลเริ่มตั้งแต่การสรรหา การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความลามารถ การส่งเสริมและรักษาไว้ซึ่งบุคลการที่มีความรู้ความสามารถ โดยบุคลากรถือว่าเป็นสินทรัพย์หลักขององค์กรที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ

การสร้างบุคลากรให้มีความรู้และทักษะในการบริหารจัดการความเสี่ยงถือเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารจัดการความเสี่ยง บุคลากรควรมีพฤติกรรมตระหนักถึงความเสี่ยง (Risk-aware behavior) รวมถึง พฤติกรรมการตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลสารสนเทศและข้อมูลการบริหารจัดการความเสี่ยง

การสร้างพฤติกรรมที่ดี (Desired behaviors) ในการส่งเสริมการบริหารจัดการความเสี่ยงผ่านวัฒนธรรมที่ดีขององค์กรเป็นสิ่งสำคัญ การสร้างวัฒนธรรมที่สนับสนุนการบริการจัดการความเสี่ยง ประกอบด้วย

๑. การสื่อสารและการตระหนักถึงนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน

๒. การสร้างความตระหนักถึงหน้าที่ต่อองค์กรในการแจ้งข้อมูลผิดปกติ

๓. การสร้างพฤติกรรมการแบ่งปันข้อมูลภายในองค์กร

๔. การสร้างพฤติกรรมการตัดสินใจตามนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง

๕. การสร้างพฤติกรรมการตระหนักถึงความเสี่ยงและโอกาส

การมอบหมายหน้าที่ความรับผิดขอบด้านการบริหารจัดการความเสี่ยง

หน่วยงานควรมีการกำหนดอำนาจ หน้าที่ ความรับผิดขอบในเรื่องของการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างชัดเจนและเหมาะสม ประกอบด้วย เจ้าของความเสี่ยง (Risk Owners) ซึ่งรับผิดชอบในการติดตาม การรายงาน หรือการส่งสัญญาณความเสี่ยง ผู้รับผิดชอบในการตัดสินใจในกรณีที่ความเสี่ยงเกิดขึ้นในระดับที่กำหนดไว้ และผู้ที่มีหน้าที่ในการควบคุมกำกับติดตามให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

การตระหนักถึงผู้มีส่วนได้เสีย

การบริหารจัดการความเสี่ยงนอกจากจะคำนึงถึงวัตถุประสงค์ขององค์กรเป็นหลักแล้ว ผู้บริหารต้องคำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสียในการบริหารจัดการความเสี่ยงด้วย โดยเฉพาะความคาดหวังของผู้รับบริการ ความคาดหวังของประชาชนที่มีต่อองค์กร รวมถึงผลกระทบที่มีต่อสังคม เศรษฐกิจ และสภาพแวดล้อม

การกำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ วัตถุประสงค์ และการตัดสินใจ

การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นเครื่องมือช่วยผู้บริหารในการกำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ขององค์กรเพื่อให้หน่วยงานมั่นใจว่ายุทธศาสตร์/กลยุทธ์ขององค์กรสอดคล้องกับพันธกิจตามกฎหมายและหน้าที่ ความรับผิดชอบของหน่วยงาน ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์อาจหมายรวมถึงแผนปฏิบัติราขการระยะยาว แผนปฏิบัติราชการระยะปานกลาง หรือแผนปฏิบัติราชการประจำปีของหน่วยงาน

เมื่อหน่วยงานของรัฐกำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์โดยสอดคล้องกับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ระดับองค์กรแล้ว การบริหารจัดการความเสี่ยงจะถูกใช้เป็นเครื่องมือในการกำหนดทางเลือกของงาน/โครงการ (งานใหม่ๆ) และการกำหนดวัตถุประสงค์ระดับการปฏิบัติงาน รวมถึงการมอบหมายความรับผิดขอบในการบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร โดยอาจกำหนดเป็นส่วนหนึ่งของตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (KPI)

การใช้ข้อมูลสารสนเทศ

ในปัจจุบันข้อมูลสารสนเทศเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งในการดำเนินงานของหน่วยงาน องค์กรที่มีการบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพส่งผลโดยตรงต่อการบริหารจัดการความเสี่ยง หน่วยงานควรพิจารณาใช้ข้อมูลสารสนเทศในการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้ผู้บริหารสามารถตัดสินใจ โดยใช้ข้อมูลความ

เสี่ยงเป็นพื้นฐาน หน่วยงานควรกำหนดประเภทข้อมูลที่ต้องรวบรวม วิธีการรวบรวมและการวิเคราะห์ข้อมูล และบุคคลที่ควรได้รับข้อมูล

ข้อมูลความเสี่ยง ประกอบด้วย เหตุการณ์ที่เป็นผลกระทบทางลบหรือทางบวกต่อองค์กร สาเหตุ ความเสี่ยง ตัวผลักดันความเสี่ยง หรือตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ (Key Risk Indicators) ข้อมูลสารสนเทศต้องมีความถูกต้อง เชื่อถือได้ เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจ และทันต่อเวลา ทั้งนี้ หน่วยงานอาจพิจารณาการรวบ รวม การประมวลผล หรือการวิเคราะห์ความเสี่ยงแบบอัตโนมัติเพื่อลดข้อผิดพลาดจากบุคคล (Human errors)

การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ความสมบูรณ์ของระบบบริหารจัดการความเสี่ยงขึ้นอยู่กับขนาด โครงสร้าง ศักยภาพขององค์กร รวมถึงการใช้ระบบสารสนเทศในการบริหารจัดการความเสี่ยง หน่วยงานอาจพิจารณาทำ Benchmarking เพื่อพัฒนาระบบบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรอย่างต่อเนื่อง หน่วยงานอาจพัฒนาระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงเริ่มต้นจากการบริหารจัดการความเสี่ยงแบบ Silo พัฒนาเป็นการบริหารจัดการความเสี่ยงแบบบูรณาการ และพัฒนาต่อเนื่องโดยมีการฝังการบริหารจัดการความเสี่ยงเข้าสู่กระบวนการการดำเนินงานโดยปกติของดำเนินงานและการตัดสินใจบนพื้นฐานข้อมูลด้านความเสี่ยง

กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. การวิเคราะห์องค์กร
๒. การกำหนดนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง
๓. การระบุความเสี่ยง
๔. การประเมินความเสี่ยง
๕. การตอบสนองความเสี่ยง
๖. การติดตามและทบทวน
๗. การสื่อสารและการรายงาน

๑. การวิเคราะห์องค์กร

ในการวิเคราะห์องค์กรหน่วยงานต้องเข้าใจเกี่ยวกับพันธกิจตามกฎหมาย อำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบของหน่วยงาน รวมถึงยุทธศาสตร์ชาติ ยุทธศาสตร์ระดับกระทรวง รวมถึงนโยบายของรัฐบาลที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงาน โดยการวิเคราะห์องค์กรต้องวิเคราะห์ทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกองค์กร

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร (Swot Analysis)

องค์การบริหารส่วนตำบลหนองแวง โดยคณะกรรมการและคณะทำงานติดตามประเมินผลการควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับหน่วยงานของรัฐ ได้วิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร เป็นการวิเคราะห์จุดแข็ง (Strength = S) และจุดอ่อน (Weakness = W) โอกาส (Opportunity = O) และอุปสรรค (Threat =T) ดังนี้

- **การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน (Internal Factors)**

โดยใช้แนวคิด ๗s เป็นเครื่องมือที่ช่วยในการวิเคราะห์ (Swot Analysis) ในส่วนของปัจจัยภายใน ประกอบด้วย จุดแข็ง (Strength) และจุดอ่อน (Weakness) การวิเคราะห์เป็นกิจกรรมที่ผู้นำและบุคลากรสามารถควบคุมได้ภายในหน่วยงาน ซึ่งจะมีลักษณะที่ดีและไม่ดี โดยใช้จุดแข็งในการกำหนดกลยุทธ์และใช้จุดอ่อนเพื่อปรับปรุง ซึ่งปัจจัยภายในทั้ง ๗ ประการของแนวคิด ๗s Mckinsey หรือ กลยุทธ์ ๗s ดังนี้

๗ s model	จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
๑. Structure (โครงสร้าง)	ด้านโครงสร้าง มีโครงการสร้างการดำเนินงานชัดเจนและมีการปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่และสายการบังคับบัญชาให้สอดคล้องกับบริบทองค์กร	๑. อำนาจหน้าที่บางส่วนงานไม่ชัดเจน และการดำเนินงานที่ล่าช้าอันเนื่องมาจากภารกิจงานบางภารกิจไม่สอดคล้องกับโครงสร้างงาน ๒. โครงสร้างองค์กรเป็นแบบสายการบังคับบัญชา ต้องรอการตัดสินใจจากผู้บริหาร
๒. Strategy (กลยุทธ์)	ด้านกลยุทธ์ การดำเนินการตามยุทธ์ศาสตร์ขององค์กรที่ได้กำหนดไว้ในแผนพัฒนาท้องถิ่นสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนในพื้นที่ได้ค่อนข้างดี	บางครั้งการดำเนินงานไม่สามารถทำได้ อันเนื่องมาจากภารกิจที่ไม่ใช่ขององค์การบริหารส่วนตำบลโดยตรง เช่น ภารกิจถ่ายโอนงบประมาณที่มีอยู่อย่างจำกัด ภารกิจถ่ายโอนงานแต่ไม่ถ่ายโอนงบประมาณหรือมีหน่วยงานที่รับผิดชอบหลักอยู่แล้ว และขาดความร่วมมือจากภาคประชาชน
๓. System (ระบบ)	ด้านระบบงาน องค์การบริหารส่วนตำบลมีการปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับภารกิจ และบริบทขององค์กร และมีการดำเนินการโดยใช้ระบบสารสนเทศเข้ามาช่วยในการทำงาน ทำให้การติดต่อสื่อสารมีความสะดวกรวดเร็ว	การติดต่อสื่อสารยังคงเป็นแบบทางการอยู่ ทำให้การปฏิบัติงานบางครั้งล่าช้าไป
๔. Style (รูปแบบ)	ด้านรูปแบบ ผู้นำเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ ให้ความสำคัญกับการพัฒนางาน สามารถบริหารจัดการต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี จึงเป็นที่ยอมรับของพนักงานและประชาชนในการพัฒนาองค์กรให้ก้าวหน้าอยู่เสมอ	การควบคุมกำกับยังมีน้อยเกินไป
๕. Staff (การจัดการบุคคล)	ด้านการจัดการบุคคล องค์การบริหารส่วนตำบลมีการจัดอบรมและพัฒนาบุคคลากรอยู่เสมอ เพื่อให้สอดคล้องกับการบริหารงานบุคคลของภาครัฐ ซึ่งการปฏิบัติงานของพนักงานในภาพรวมของประชาชน มีความพึงพอใจ	การให้บริการของพนักงานบางส่วนประชาชนยังคงไม่พอใจเท่าที่ควร ซึ่งหน่วยงานก็ได้มีการจัดทำกล่องรับฟังความคิดเห็นในการบริการ ณ จุดบริการ และจัดให้มีช่องร้องเรียนทางเว็บไซต์โดยพนักงานจะมีการตรวจสอบและพัฒนาการให้บริการอยู่เสมอ
๖. Skill (ทักษะ)	ด้านทักษะ ผู้นำและบุคลากรมีความรู้ทักษะและความชำนาญเหมาะสมกับงานที่รับผิดชอบ ทำให้สามารถนำจุดเด่นของพื้นที่มาพัฒนาให้เกิดประโยชน์แก่ประชาชนในพื้นที่ได้เป็นอย่างดี	ขาดการกระตุ้นนโยบายเชิงรุก และการประสานงานและการสื่อสารล่าช้าในบางเรื่อง
๗. Shared Value (ค่านิยมร่วม)	ด้านค่านิยมร่วม ในการบริหารภาครัฐ ทำให้ผู้นำ และพนักงานมีเป้าหมายที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน คือ การมุ่งให้บริการประชาชน	การสื่อสาร/ทำความเข้าใจไม่ทั่วองค์กร ทำให้การให้บริการประชาชนในบางเรื่องล่าช้า

- **การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก (External Factors)**

เป็นการวิเคราะห์ โอกาส (Opportunity = O) และอุปสรรค (Threat =T) โดยนำวิธีการ **การวิเคราะห์ PESTLE Analysis** เป็นเครื่องมือทางกลยุทธ์สำหรับการการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก จะประกอบด้วยปัจจัยภายนอก ๖ ปัจจัย ซึ่งปัจจัยภายนอก (External Factors) หมายถึง ปัจจัยที่มีผลต่อการธุรกิจ แต่เป็นสิ่งที่ไม่สามารถควบคุมได้ ประกอบด้วย

๑. (Political) คือ ปัจจัยด้านการเมือง
๒. (Economic) คือ ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ
๓. (Social) คือ ปัจจัยภายนอกเกี่ยวกับด้านสังคม
๔. (Technological) คือ ปัจจัยเกี่ยวกับเทคโนโลยี
๕. (Legal) คือ ปัจจัยภายนอกเกี่ยวกับด้านกฎหมาย
๖. (Environmental) คือ ปัจจัยภายนอกเกี่ยวกับด้านสภาพแวดล้อม

โอกาส (Opportunity)	**อุปสรรค (Threat)**
๑. ด้านการเมือง - นโยบายหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง แนวพระราชดำริ และโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริต่าง ๆ ถือเป็นต้นแบบความสำเร็จ เพื่อเรียนรู้และนำมา ประยุกต์เป็นแนวทางการดำเนินงานขององค์กร - รัฐบาลให้ความสำคัญกับการบูรณาการในระดับพื้นที่ ส่งผลให้องค์กรได้รับมอบหมายให้ขับเคลื่อนภารกิจสำคัญไปสู่การปฏิบัติในระดับพื้นที่	- การเปลี่ยนแปลงรัฐบาลบ่อยครั้ง ระบบการเมืองขาดเสถียรภาพ มีผลกระทบต่อความต่อเนื่องในการดำเนินงานตามนโยบายขององค์กร เช่น การจัดสรรงบประมาณ ฯลฯ
๒. ด้านเศรษฐกิจ - กระแสการเปลี่ยนแปลงของโลก เช่น ภาวะวิกฤตเศรษฐกิจ การเปลี่ยนแปลงของสภาพภูมิอากาศโลก ปัญหาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เป็นต้น เป็นโอกาสให้เกิดการปรับเปลี่ยนวิธีการคิดและแนวทางไปสู่การพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก และการพัฒนาแบบพึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืน - นโยบายรัฐบาลส่งเสริมการกระตุ้นเศรษฐกิจฐาน ราก และการพัฒนาแบบพึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืน - นโยบายกระตุ้น/ฟื้นฟูเศรษฐกิจและสังคม เช่น การพัฒนาด้านเศรษฐกิจ การพัฒนาด้านการคมนาคม ด้านแหล่งน้ำ ฯลฯ	- สภาวะการณ์ทางเศรษฐกิจของประเทศ ส่งผลต่อการพัฒนาท้องถิ่นในภาพรวม - เกิดภัยธรรมชาติซ้ำซาก - การขาดแคลนน้ำอุปโภค บริโภค - ต้นทุนในการผลิตสูง พึ่งพิงตลาดภายนอกพื้นที่ ทำให้ต้นทุนการผลิตสูง - การถูกพ่อค้าคนกลางกดราคาสินค้าทางการเกษตร (ข้าว) เกษตรกรไม่มีอำนาจในการต่อรองราคา ทำให้ได้ราคาผลผลิตที่น้อย - เกิดการแพร่ระบาดของโรคติดต่อต่าง ๆ ในคนและสัตว์ เช่น การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (COVID-๑๙) และเกิดโรคระบาดในสัตว์เศรษฐกิจ โค กระบือ เช่น โรคลัมปี สกิน (Lumpy skin disease) ทำให้เศรษฐกิจหยุดชงัก ประชาชนขาดรายได้ ยากจน และหนี้สินเพิ่มขึ้น

โอกาส (Opportunity)	**อุปสรรค (Threat)**
(ต่อ) - ต่อยอดโครงการตามแนวพระราชดำริ “เศรษฐกิจพอเพียง” สู่แนวคิดการจัดการน้ำ “โคก หนอง นาโมเดล” เพื่อสร้างความมั่นคงในแหล่งทำกิน ด้านการเกษตร เลี้ยงสัตว์ สู้กับภัยแล้ง ดินขาดความอุดมสมบูรณ์ ให้หันกลับมาอุดมสมบูรณ์ โดยปรับปรุงพื้นที่รองรับฝนธรรมชาติ และการเชื่อมโยงวงจรชีวิตพืช สัตว์ ให้เดินทางร่วมกันได้	- เกษตรกรแสวงหาองค์ความรู้ที่ หลากหลาย แต่ยังไม่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ให้เข้ากับตนเองได้ จึงไม่เกิดการพัฒนาต่อยอด ให้เห็นผลในเชิงรูปธรรม เนื่องจากไม่มีเจ้าหน้าที่ หรือ หน่วยงานมาให้คำแนะนำปรึกษาสุดท้ายชาวบ้านไม่สามารถดำเนินต่อไปได้ ในขณะเดียวกันเกษตรกรยังเห็นว่าการผลิตแบบเกษตรกรรม ยั่งยืน ทั้งในรูปแบบอินทรีย์ แบบผสมผสาน และปลอดสารพิษนั้น มีขั้นตอนที่ยุ่งยาก และได้ผลผลิตช้า และไม่ทันกับวิถีการเปลี่ยนทางสังคม อีกทั้งยังไม่เห็นช่องทางการตลาดที่ชัดเจน เป็นเหตุผลให้ชาวบ้านยังไม่มีแรงจูงใจในการผลิตมากนัก
๓. ด้านสังคม - การดำเนินงานในรูปแบบประชารัฐ การมีส่วนร่วมของภาคส่วนต่าง ๆ เป็นโอกาสให้องค์กรประสบความสำเร็จ เกิดความโปร่งใส และตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน (ร่วมคิด ร่วมดำเนินการ ร่วมตรวจสอบ) - ศักยภาพที่โดดเด่นของพื้นที่ เช่น ทรัพยากรธรรมชาติ ปราชญ์ชาวบ้าน กลุ่มธุรกิจ/วิสาหกิจ ชุมชน เป็นต้น ถือเป็นทุนทางสังคมที่เอื้อต่อการ วางแผนขับเคลื่อนการพัฒนาพื้นที่ - มีวัฒนธรรม ความเชื่อ และรูปแบบในการดำเนินชีวิตแบบเดียวกัน - บัตรทอง หรือ บัตรประกันสุขภาพถ้วนหน้า เพื่อใช้เป็นหลักฐานในการใช้สิทธิเข้ารับ บริการสาธารณสุขจากหน่วยบริการ ** โดยไม่เสียค่าใช้จ่าย** ทำให้เกิดผลดีต่อประชาชนเข้าถึงได้ถ้วนหน้า - กองทุนหลักประกันสุขภาพในระดับท้องถิ่น เพื่อสร้างหลักประกันสุขภาพให้แก่บุคคลในพื้นที่ โดยส่งเสริมกระบวนการมีส่วนร่วมตามความพร้อม ความเหมาะสม และความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น	- การบูรณาการความร่วมมือ/แผนงาน/โครงการ กับหน่วยงานต่าง ๆ ยังขาดความเชื่อมโยง และมองปัญหาแบบแยกส่วน ส่งผลต่อประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการดำเนินงาน - ปราชญ์ชาวบ้านที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในภูมิปัญญาท้องถิ่นด้านต่าง ๆ เริ่มล้มหายตายจาก ไปจากชุมชน ซึ่งชุมชนยังไม่ได้มีการจัดการองค์ความรู้เหล่านี้ออกมาเป็นลายลักษณ์อักษร ซึ่งความรู้ต่าง ๆ เป็นความรู้ที่ฝังลึกอยู่ในตัวปราชญ์ชาวบ้านเหล่านั้น เมื่อตัวจากไปความรู้ก็จะจากหายตามไปด้วย - ความเจริญก้าวหน้าของเทคโนลียี่ ทำให้พฤติกรรมของเด็ก เยาวชน ประชาชนมีค่านิยมที่เปลี่ยนแปลงไป และมีการลอกเลียนแบบที่ไม่เหมาะสม เช่น โทรศัพท์มือถือ ฯลฯ - การระบาดของยาเสพติดในพื้นที่ รวมไปถึงการระบาดในสถานศึกษา - ด้านสาธารณสุข ประชาชนบางส่วนไม่ให้ความสำคัญและขาดจิตสำนึกในการป้องกันโรค จึงทำให้มีการแพร่ระบาดของโรคติดต่อ เช่น โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (COVID-๑๙) โรคไข้เลือดออก โรคมือเท้าปากในเด็ก และโรคอีสุกอีใส ในเด็กศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก และโรคเรื้อรังอื่น ๆ ฯลฯ
๔. ด้านเทคโนโลยี - ความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีสมัยใหม่ ส่งผลให้ องค์กรปรับระบบการบริหารจัดการ/ระบบการ ให้บริการประชาชนให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น และประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารหลายช่องทางมากขึ้น	- ความคาดหวังของประชาชนที่มีต่อการดำเนินงานขององค์กรเพิ่มมากขึ้น เช่น การให้บริการที่สะดวก รวดเร็ว ทันสมัย การพัฒนารูปแบบการให้บริการที่หลากหลาย เป็นต้น ทำให้องค์กรต้องปรับปรุงการดำเนินงาน ให้สอดคล้องกับความคาดหวังดังกล่าว

โอกาส (Opportunity)	อุปสรรค (Threat)
๕. ด้านกฎหมาย - กฎหมายได้กำหนดอำนาจหน้าที่ตามภารกิจขององค์กรไว้อย่างชัดเจน ซึ่งเอื้อต่อการปฏิบัติงาน เช่น พ.ร.บ.ระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. ๒๕๓๔ และที่แก้ไขเพิ่มเติม พ.ร.บ.กำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่ อปท. พ.ศ. ๒๕๔๒ พ.ร.ฎ. ว่าด้วยการบริหารงานจังหวัดและกลุ่มจังหวัดแบบบูรณาการ พ.ศ. ๒๕๕๑ เป็นต้น	- ภารกิจถ่ายโอนงบประมาณที่มีอยู่อย่างจำกัด ทำให้การพัฒนาพื้นที่ล่าช้า
๖. ด้านสภาพแวดล้อม การเปลี่ยนแปลงของสภาพภูมิอากาศโลก ปัญหาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เช่น น้ำใต้ดินเค็ม ปัญหาขยะมูลฝอยในครัวเรือน/พื้นที่สาธารณะ เป็นต้น เป็นโอกาสให้เกิดการปรับเปลี่ยนวิธีการคิด การปรับเปลี่ยนการทำเกษตรแบบเดิมเป็นการทำเกษตรอินทรีย์ และการพัฒนาแบบพึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืน เช่น - ส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินการธนาคารน้ำใต้ดินเพื่อแก้ไขปัญหาน้ำ ทั้ง น้ำท่วม น้ำหลาก น้ำแล้ง และการกักเก็บน้ำเพื่อใช้ในชีวิตประจำวัน เป็นต้น	- การเปลี่ยนแปลงของสภาพภูมิอากาศโลก สภาพแวดล้อม และสาธารณภัยที่มีแนวโน้ม ความรุนแรงเพิ่มขึ้น ส่งผลให้การบริหารจัดการสาธารณภัยและการพัฒนาในพื้นที่มีความยุ่งยากมากขึ้น เช่น เกิดภัยแล้ง อุทกภัย อัคคีภัย ทำให้พืชเศรษฐกิจเสียหาย ทำให้ประชาชนขาดรายได้ และการเกิดหนี้สินของประชาชน - ประชาชนไม่ให้ความสำคัญในการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมภายในชุมชน - มีการใช้สารเคมีทางการเกษตร การเผาตอซังข้าว ทำให้ส่งผลเสียต่อสุขภาพ - ภาวะโลกร้อนในพื้นที่ เนื่องจากยังมีเกษตรกรใช้วิธีการเผาพื้นที่เพื่อทำการเกษตร การเผาตอซังข้าวหลังจากเก็บเกี่ยวผลผลิตแล้ว และต้นไม้ป่าชุมชนมีน้อย - การทำงานของภาครัฐและประชาชนยังไม่ให้ความสำคัญในการแก้ไขปัญหาอย่างจริงจัง

ความเชื่อมโยงการบริหารความเสี่ยงกับกระบวนการวางแผนขององค์กร

การดำเนินการตามระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นไปตามบทบัญญัติของกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารราชการและกรอบแนวทางการพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ดังต่อไปนี้

๑. ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๘๐

ในการที่จะทำให้ประเทศไทยพัฒนาไปสู่อนาคตอันพึงประสงค์นั้น จำเป็นต้องมีการวางแผนและกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาในระยะยาว เพื่อให้ทุกภาคส่วนในสังคมนำไปเป็นแนวทางการพัฒนาเพื่อขับเคลื่อนไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐ ประกอบด้วย

๑. ด้านความมั่นคง

๒. ด้านการสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน

๓. ด้านพัฒนาและเสริมสร้างทรัพยากรมนุษย์

๔. ด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม

๕. ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

๖. ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารภาครัฐ

ซึ่งได้ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ ๑๓ ตุลาคม ๒๕๖๑ เพื่อให้ส่วนราชการใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนต่าง ๆ ให้สอดคล้องบูรณาการร่วมกันและมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกันในระยะ ๒๐ ปี ตั้งแต่ พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๘๐

๒. นโยบายของรัฐบาล มีทั้งสิ้น ๑๑ ด้าน ประกอบด้วย

๑. การปกป้องและเชิดชูสถาบันพระมหากษัตริย์

๒. การรักษาความมั่นคงของรัฐและการต่างประเทศ

๓. การลดความเหลื่อมล้ำของสังคม และการสร้างโอกาสการเข้าถึงบริการของรัฐ

๔. การศึกษาและเรียนรู้ การทะนุบำรุงศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรม

๕. การยกระดับคุณภาพบริการด้านสาธารณสุขและสุขภาพของประชาชน

๖. การเพิ่มศักยภาพทางเศรษฐกิจของประเทศ

๗. การส่งเสริมบทบาทและการใช้โอกาสในประชาคมอาเซียน

๘. การพัฒนาและส่งเสริมการใช้ประโยชน์จากวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี การวิ เท โอก

๕. ยุทธศาสตร์กระทรวงมหาดไทย (พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๔)

ประเด็นยุทธศาสตร์ ๕ ด้าน ดังนี้

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑. การเสริมสร้างสังคม เข้มแข็งและพัฒนาเศรษฐกิจ ฐานราก

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒. การเพิ่มศักยภาพการ พัฒนาสภาพแวดล้อมสู่ อนาคต

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓. การเสริมสร้างความสงบ เรียบร้อยและความมั่นคง ภายใน

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔. การวางรากฐานการพัฒนา องค์กรอย่างสมดุล

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๕. การพัฒนาภูมิภาค เมือง และพื้นที่เศรษฐกิจ

๖. พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. ๒๕๓๗ แก้ไขเพิ่มเติมถึง (ฉบับที่ ๗) พ.ศ. ๒๕๖๒

มาตรา ๖๗ ภายใต้บังคับแห่งกฎหมาย องค์การบริหารส่วนตำบล มีหน้าที่ต้องทำในเขตองค์การบริหารส่วนตำบล ดังต่อไปนี้

(๑) จัดให้มีและบำรุงรักษาทางน้ำและทางบก

(๒) รักษาความสะอาดของถนน ทางน้ำ ทางเดิน และที่สาธารณะ รวมทั้งกำจัดมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล

(๓) ป้องกันโรคและระงับโรคติดต่อ

(๔) ป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย

(๕) ส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม

(๖) ส่งเสริมการพัฒนาสตรี เด็ก เยาวชน ผู้สูงอายุ และผู้พิการ

(๗) คุ้มครอง ดูแล และบำรุงรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

(๘) บำรุงรักษาศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น

(๙) ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ทางราชการมอบหมายโดยจัดสรรงบประมาณหรือบุคลากรให้ตามความจำเป็นและสมควร

มาตรา ๖๘ ภายใต้บังคับแห่งกฎหมาย องค์การบริหารส่วนตำบลอาจจัดทำกิจการในเขตองค์การบริหารส่วนตำบล ดังต่อไปนี้

(๑) ให้มีน้ำเพื่อการอุปโภค บริโภค และการเกษตร

(๒) ให้มีและบำรุงการไฟฟ้าหรือแสงสว่างโดยวิธีอื่น

(๓) ให้มีและบำรุงรักษาทางระบายน้ำ

(๔) ให้มีและบำรุงสถานที่ประชุม การกีฬา การพักผ่อนหย่อนใจและสวนสาธารณะ

(๕) ให้มีและส่งเสริมกลุ่มเกษตรกรและกิจการสหกรณ์

(๖) ส่งเสริมให้มีอุตสาหกรรมในครอบครัว

(๗) บำรุงและส่งเสริมการประกอบอาชีพของราษฎร

(๘) การคุ้มครองดูแลและรักษาทรัพย์สินอันเป็นสาธารณสมบัติของแผ่นดิน

(๙) หาผลประโยชน์จากทรัพย์สินขององค์การบริหารส่วนตำบล

(๑๐) ให้มีตลาด ท่าเทียบเรือ และท่าข้าม

(๑๑) กิจการเกี่ยวกับการพาณิชย์

(๑๒) การท่องเที่ยว

(๑๓) การผังเมือง

๗. พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๔๒ แก้ไขเพิ่มเติมถึง (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๙

มาตรา ๑๖ ให้เทศบาล เมืองพัทยา และองค์การบริหารส่วนตำบลมีอำนาจและหน้าที่ในการจัดระบบการบริการสาธารณะเพื่อประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นของตนเองดังนี้

(๑) การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นของตนเอง

(๒) การจัดให้มีและบำรุงรักษาทางบก ทางน้ำ และทางระบายน้ำ

(๓) การจัดให้มีและควบคุมตลาด ท่าเทียบเรือ ท่าข้าม และที่จอดรถ

(๔) การสาธารณูปโภคและการก่อสร้างอื่น ๆ

(๕) การสาธารณูปการ

(๖) การส่งเสริม การฝึก และประกอบอาชีพ

(๗) การพาณิชย์ และการส่งเสริมการลงทุน

(๘) การส่งเสริมการท่องเที่ยว

(๙) การจัดการศึกษา

(๑๐) การสังคมสงเคราะห์ และการพัฒนาคุณภาพชีวิตเด็ก สตรี คนชรา และผู้ด้อยโอกาส

(๑๑) การบำรุงรักษาศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น

(๑๒) การปรับปรุงแหล่งชุมชนแออัดและการจัดการเกี่ยวกับที่อยู่อาศัย

(๑๓) การจัดให้มีและบำรุงรักษาสถานที่พักผ่อนหย่อนใจ

(๑๔) การส่งเสริมกีฬา

(๑๕) การส่งเสริมประชาธิปไตย ความเสมอภาค และสิทธิเสรีภาพของประชาชน

(๑๖) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของราษฎรในการพัฒนาท้องถิ่น

(๑๗) การรักษาความสะอาดและความเป็นระเบียบเรียบร้อยของบ้านเมือง

(๑๘) การกำจัดมูลฝอย สิ่งปฏิกูล และน้ำเสีย

(๑๙) การสาธารณสุข การอนามัยครอบครัว และการรักษาพยาบาล

(๒๐) การจัดให้มีและควบคุมสุสานและฌาปนสถาน

(๒๑) การควบคุมการเลี้ยงสัตว์

(๒๒) การจัดให้มีและควบคุมการฆ่าสัตว์

(๒๓) การรักษาความปลอดภัย ความเป็นระเบียบเรียบร้อย และการอนามัย โรงมหรสพ และสาธารณสถานอื่น ๆ

(๒๔) การจัดการ การบำ รุงรักษา และการใช้ประโยชน์จากป่าไม้ ที่ดิน ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

(๒๕) การผังเมือง

(๒๖) การขนส่งและการวิศวกรรมจราจร

(๒๗) การดูแลรักษาที่สาธารณะ

(๒๘) การควบคุมอาคาร

(๒๙) การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย

(๓๐) การรักษาความสงบเรียบร้อย การส่งเสริมและสนับสนุนการป้องกันและรักษาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน

(๓๑) กิจการอื่นใดที่เป็นผลประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นตามที่คณะกรรมการประกาศกำหนด

๘. ยุทธศาสตร์การพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองแวง

๘.๑ วิสัยทัศน์ :

วิสัยทัศน์ขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองแวง

"เศรษฐกิจเข้มแข็ง ประชาชนมั่นใจ ความรู้ก้าวไกล ใส่ใจสุขภาพ"

๘.๒ ยุทธศาสตร์ :

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ พัฒนาด้านโครงสร้างพื้นฐาน

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ พัฒนาด้านส่งเสริมคุณภาพชีวิต และสังคม

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ พัฒนาด้านการศึกษา ศิลปะวัฒนธรรม จารีตประเพณีและภูมิปัญญาท้องถิ่น

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ พัฒนาด้านการจัดระเบียบชุมชน สังคม และการรักษาความสงบเรียบร้อย

ยุทธศาสตร์ที่ ๕ พัฒนาด้านการบริหารจัดการ และอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม

ยุทธศาสตร์ที่ ๖ พัฒนาด้านการบริหารจัดการและส่งเสริมการมีส่วนร่วม

๘.๓ กลยุทธ์ตามประเด็นยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ พัฒนาด้านโครงสร้างพื้นฐาน

กลยุทธ์ :

๑. พัฒนาระบบโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวกให้ได้มาตรฐาน

๒. พัฒนาแหล่งน้ำเดิมและแหล่งน้ำธรรมชาติเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการกักเก็บ และเพิ่มประสิทธิภาพบริหารจัดการน้ำเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ พัฒนาด้านส่งเสริมคุณภาพชีวิต และสังคม

กลยุทธ์ :

๑. ส่งเสริมการลงทุน ส่งเสริมแนวคิดเศรษฐกิจสร้างสรรค์ให้เกิดขึ้นแก่คนในชุมชน ส่งเสริมการพึ่งพาตนเองตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

๒. เพิ่มมูลค่าผลิตภัณฑ์ชุมชน และภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อเพิ่มมูลค่า อย่างเป็นระบบครบวงจร โดยเชื่อมโยงกับการท่องเที่ยวในพื้นที่

๓. ส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิต สุขภาวะและสภาพแวดล้อม การป้องกันและระงับการระบาดของโรคติดต่อ การป้องกันปัญหายาเสพติด ส่งเสริมสุขภาพพลานามัยของประชาชน

๔. พัฒนาคุณภาพชีวิตและจัดสวัสดิการให้แก่ผู้สูงอายุ ผู้พิการ ผู้ป่วยเอดส์ และผู้ด้อยโอกาส

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ พัฒนาด้านการศึกษา ศิลปะ วัฒนธรรม จารีต ประเพณีและภูมิปัญญาท้องถิ่น

กลยุทธ์ :

๑. ยกระดับคุณภาพการศึกษา การเรียนรู้ และฝึกอบรมให้เท่าเทียมทั่วถึง ตามความเหมาะสม

ทุกช่วงวัย

๒. ส่งเสริมการอนุรักษ์ประเพณีและวัฒนธรรมอันดีงาม และภูมิปัญญาท้องถิ่นให้คงอยู่คู่กับท้องถิ่นสืบไป

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ พัฒนาด้านการจัดระเบียบชุมชน สังคม และการรักษาความสงบเรียบร้อย

กลยุทธ์ :

๑. สร้างภูมิคุ้มกันและสนับสนุนการป้องกัน/รักษาความสงบ เรียบร้อยในพื้นที่

๒. เพิ่มศักยภาพการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยให้มีประสิทธิภาพ

ยุทธศาสตร์ที่ ๕ พัฒนาด้านการบริหารจัดการ และอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

กลยุทธ์ :

๑. บริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน ส่งเสริมการสร้างความตระหนักและการเรียนรู้ของประชาชนในการฟื้นฟู ปลูกป่า และการป้องกันการบุกรุกป่าชุมชน

๒. พัฒนาการบริหารจัดการขยะมูลฝอยแบบมีส่วนร่วมของประชาชน

ยุทธศาสตร์ที่ ๖ พัฒนาด้านการบริหารจัดการและส่งเสริมการมีส่วนร่วม

กลยุทธ์ :

๑. ส่งเสริมการบริหารงานแบบบูรณาการ โดยกระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชน

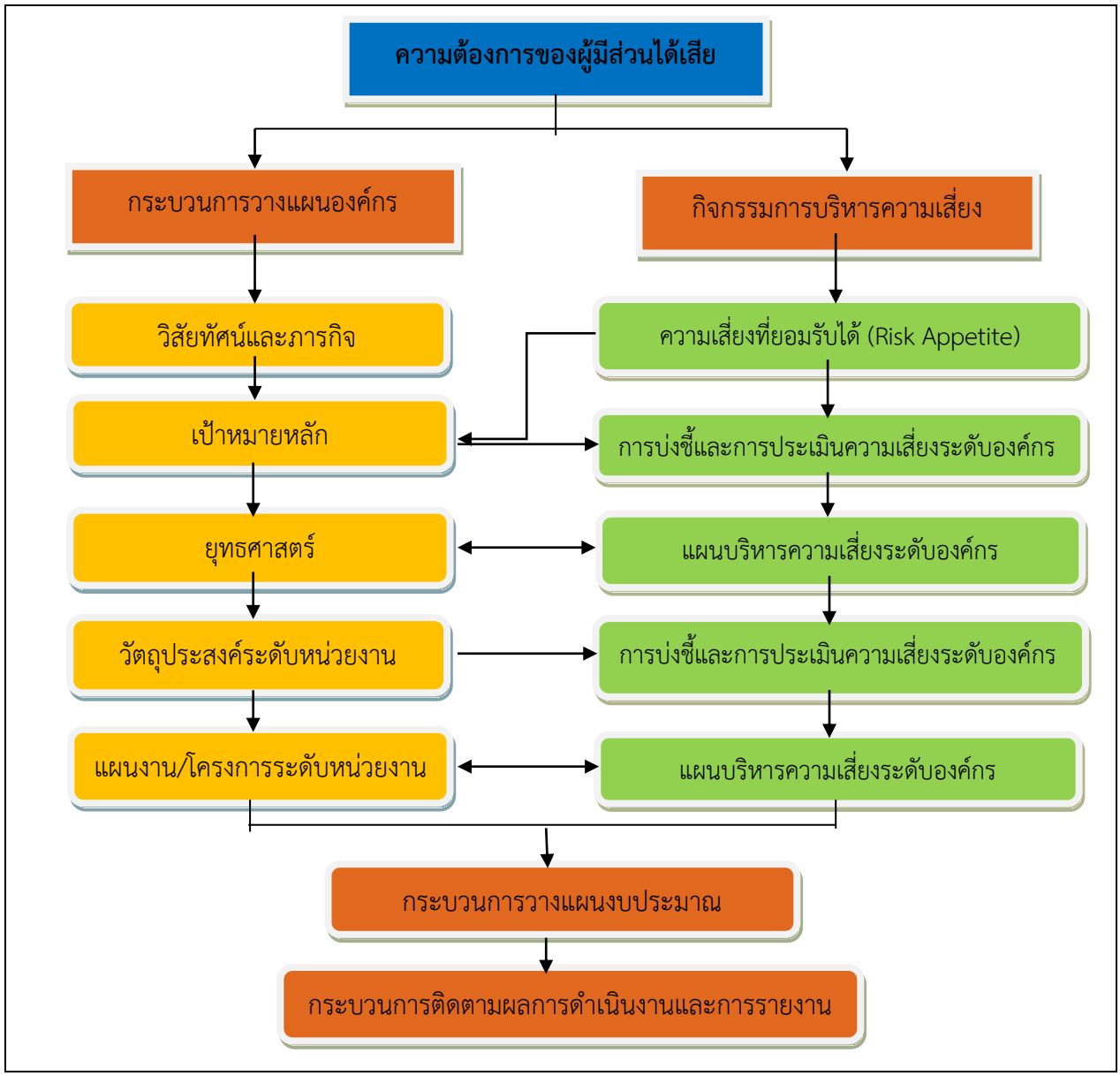
๒. เพิ่มศักยภาพและประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการและพัฒนาระบบการบริการประชาชนให้มีประสิทธิภาพ

ความเชื่อมโยงระหว่างยุทธศาสตร์การบริหารความเสี่ยง

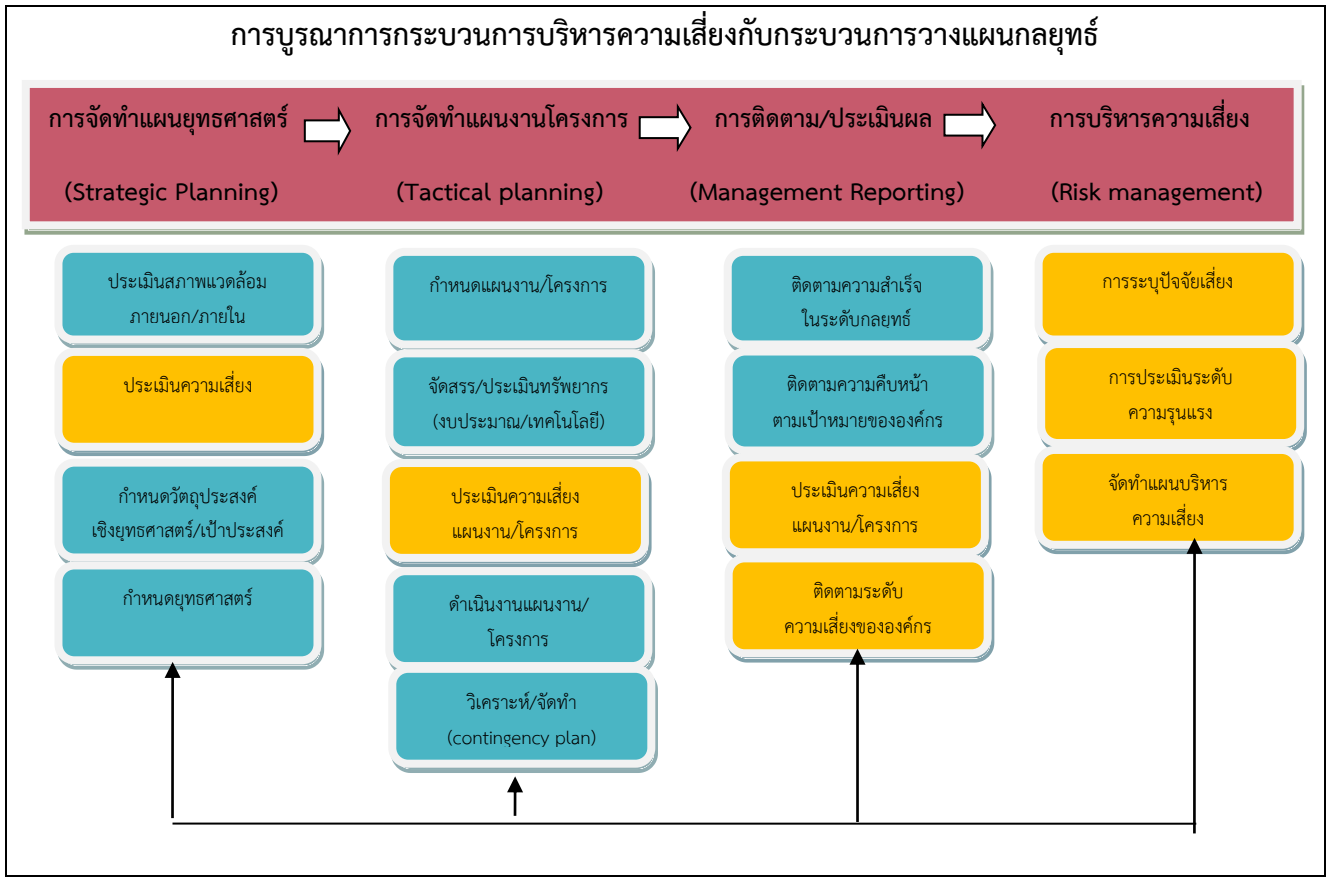
วิสัยทัศน์/พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด โครงการ	ความเสี่ยงที่กำหนดยุทธศาสตร์ที่ผิดพลาด ความเสี่ยงที่การดำเนินโครงการจะไม่บรรลุวัตถุประสงค์ ความเสี่ยงที่โครงการจะไม่ประสบผลสำเร็จ	ประเมินโอกาสที่จะเกิดและระดับความรุนแรงของความเสี่ยง	แนวทางในการตอบสนองต่อความเสี่ยง การควบคุมและการตรวจสอบ

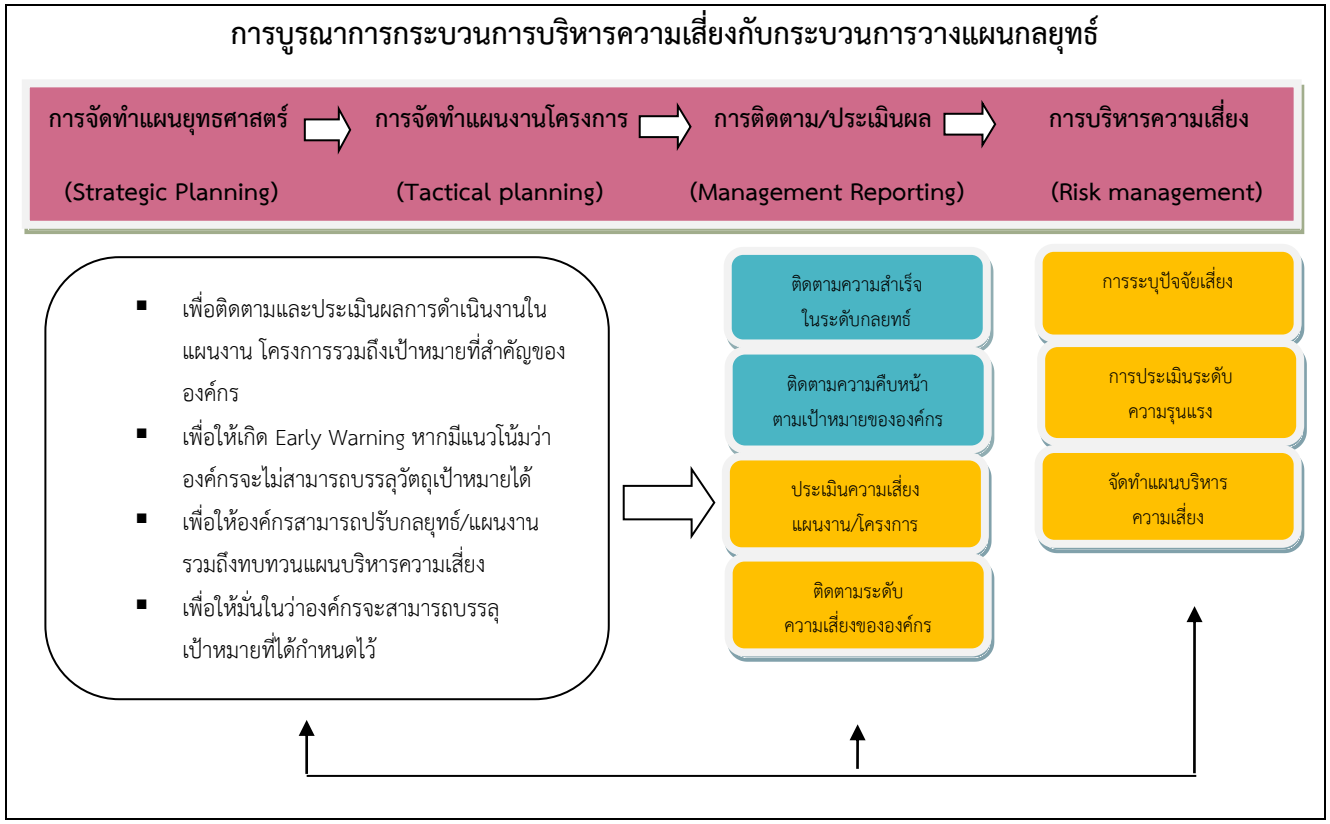
การบูรณาการกระบวนการบริหารความเสี่ยงกับกระบวนการที่สำคัญขององค์กร

การบริหารความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ดำเนินการต่อเนื่องเชื่อมโยงกับกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ต่าง ๆ ขององค์กร ซึ่งจำเป็นจะต้องมีการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง และให้ดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงเพื่อลดระดับความรุนแรงตลอดจนมีการติดตามและรายงานผลการบริหารความเสี่ยง โดยจะต้องเป็นการดำเนินการร่วมกันระหว่างหน่วยงานในสังกัด เพื่อให้หน่วยงานสามารถบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อการดำเนินงานขององค์กรต่อไป

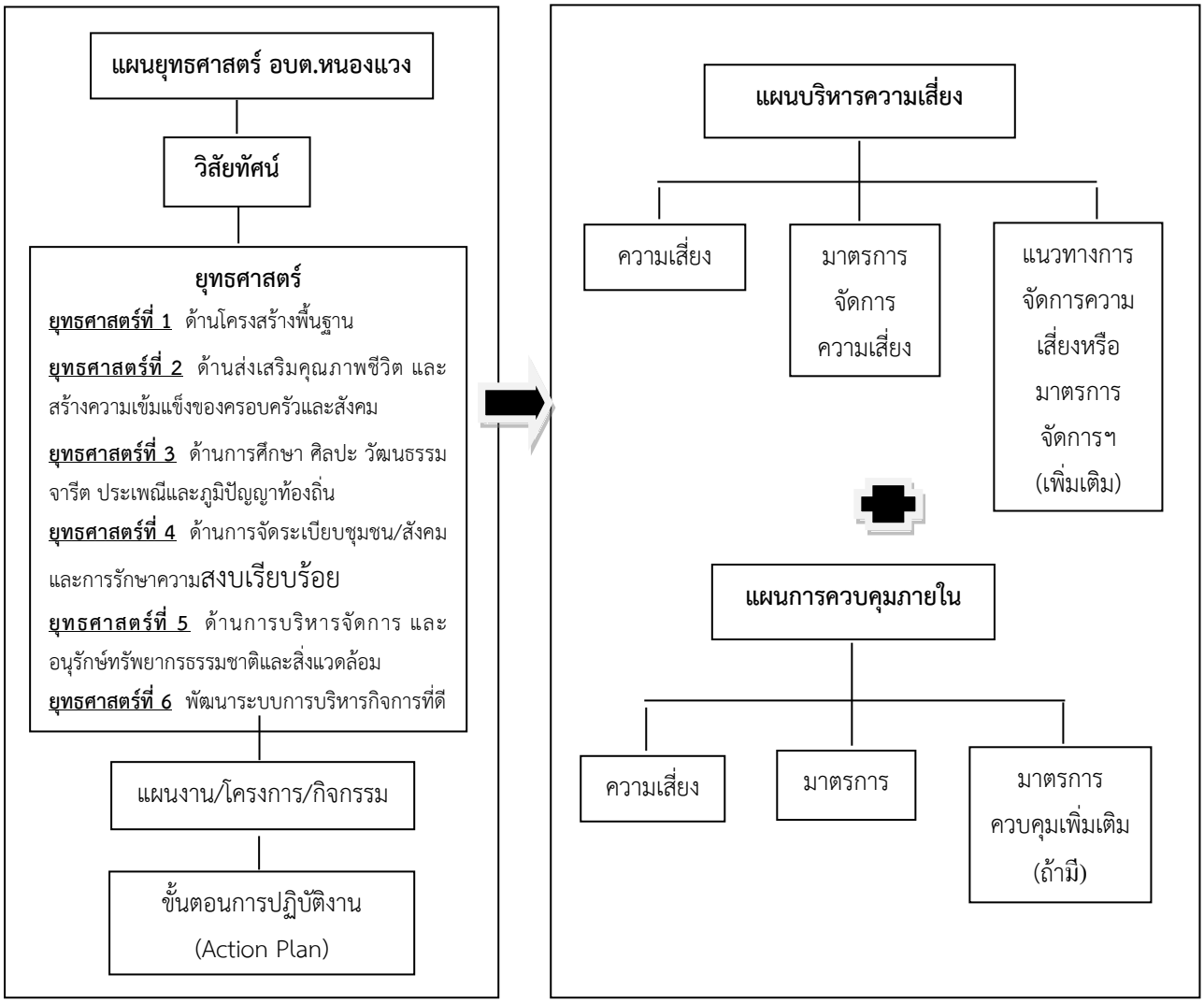


การบูรณาการกระบวนการบริหารความเสี่ยงกับกระบวนการวางแผนกลยุทธ์





แนวทางการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน



๒. การกำหนดนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง

ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดนโยบายบริหารจัดการความเสี่ยง และผู้กำกับดูแลเป็นผู้ให้ความเห็นชอบนโยบายดังกล่าว โดยนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงอาจระบุถึงวัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของการบริหารจัดการความเสี่ยง และความเสี่ยงที่ยอมรับได้ระดับองค์กร

ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ระดับองค์กร (Risk Appetite) หมายถึง ระดับความเสี่ยงในภาพรวมขององค์กรที่หน่วยงานยอมรับเพื่อดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร การระบุความเสี่ยงที่ยอมรับได้ระดับองค์กรเป็นการแสดงเจตนารมณ์ของผู้บริหารและผู้กำกับดูแลในการดำเนินงานขององค์กร การกำหนดความเสี่ยงที่ยอมรับได้ควรคำนึงถึงศักยภาพขององค์กรในเรื่องการจัดการความเสี่ยง โดยศักยภาพในการจัดการความเสี่ยงขององค์กร (Risk Capacity) ขึ้นอยู่กับงบประมาณ บุคลากร และ ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย ทั้งนี้หน่วยงานอาจระบุระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้เป็น ๕ ระดับ เช่น ปฏิเสธความเสี่ยง ยอมรับความเสี่ยงได้น้อย ยอมรับความเสี่ยงได้ปานกลาง เต็มใจยอมรับความเสี่ยง และยอมรับความเสี่ยงได้มากที่สุด เป็นต้น

หน่วยงานอาจแสดงนโยบายความเสี่ยงที่ยอมรับได้ในแต่ละประเภทความเสี่ยง เพื่อให้ผู้บริหาร ระดับรองลงมาสามารถนำไปใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยงในระดับสำนัก/กอง การระบุระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้สำหรับประเภทความเสี่ยงย่อย

นโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร

นโยบายการยอมรับความเสี่ยงระดับองค์กร เป็นการให้นโยบายเพื่อให้ทิศทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงภายในองค์กรโดยผู้บริหารระดับสูงและได้รับการเห็นชอบโดยคณะกรรมการ

ผู้บริหารได้ตระหนักและยอมรับว่าการดำเนินงานขององค์กรมีความเสี่ยงที่อาจทำให้ไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของฝ่ายบริหาร โดยผู้บริหารทำหน้าที่บริหารจัดการความเสี่ยงอย่างมุ่งมั่นและตั้งใจ เพื่อให้ผู้มีส่วนได้เสียมั่นใจว่าองค์กรมีการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อให้องค์กรสามารถปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ ขององค์กร โดยคำนึงถึงประโยชน์ต่อประเทศชาติเป็นที่ตั้ง (Public Interest) ผู้บริหารได้กำหนดความเสี่ยงที่ยอมรับได้ในด้านต่าง ๆ ดังนี้

๑. ด้านการปฏิบัติงาน

ผู้บริหาร**ยอมรับความเสี่ยงในระดับปานกลาง**ในกระบวนการการปฏิบัติงานทั่วไปขององค์กร และ**ยอมรับความเสี่ยงระดับน้อย**ในการปฏิบัติงานมีผลกระทบที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการของประชาชน ทั่งนี้ผู้บริหารจะยอมรับความเสี่ยงระดับสูงในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมและการพัฒนา

๒. ด้านการทุจริต

ผู้บริหาร**ปฏิเสธที่จะยอมรับความเสี่ยง**ที่เกี่ยวข้องกับการทุจริตทุกกรณี และมุ่งมั่นจะสร้างระบบการควบคุม ป้องกัน ตรวจสอบ เพื่อให้ผู้มีส่วนได้เสียมั่นใจในระบบธรรมาภิบาลและความซื่อตรงขององค์กร

๓. ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

ผู้บริหาร**ปฏิเสธที่จะยอมรับความเสี่ยง**ในเรื่องของความปลอดภัยของระบบสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลด้านการเงิน ข้อมูลส่วนบุคคล และข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับความมั่นคงของประเทศ และ**ยอมรับความเสี่ยงระดับปานกลาง**สำหรับระบบสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับเรื่องทั่วไป เช่น แบบความคิดเห็นหรือการเก็บสถิติทั่วไป หน่วยงาน**ยอมรับความเสี่ยงระดับน้อย**สำหรับประสิทธิภาพของระบบสารสนเทศในการให้บริการประชาชน

๔. ด้านภาพลักษณ์ขององค์กร

ภาพลักษณ์และความน่าเชื่อถือขององค์กรเป็นปัจจัยที่สำคัญในการปฏิบัติงานขององค์กรให้เป็นที่ยอมรับของประชาชนผู้เสียภาษีซึ่งเป็นผู้มีส่วนได้เสียหลักขององค์กร ผู้บริหารยอมรับความเสี่ยงระดับน้อยเกี่ยวกับความเชื่อถือและภาพลักษณ์ขององค์กร อย่างไรก็ตามผู้บริหารให้ความสำคัญกับภาพลักษณ์ที่สะท้อนประสิทธิภาพการดำเนินงานที่แท้จริงโดยไม่มีการบิดเบือน เพื่อให้ภาพลักษณ์และความน่าเชื่อถือเกิดจากการปฏิบัติงานขององค์กรและความไว้วางใจของผู้มีส่วนได้เสียโดยเนื้อแท้

๓. การระบุความเสี่ยง

การระบุความเสี่ยง คือ การระบุเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นที่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน ทั้งในด้านบวกและด้านลบ ในการระบุความเสี่ยงหน่วยงานอาจทำรายชื่อความเสี่ยงทั้งหมด (Risk Inventory) โดยรายชื่อความเสี่ยงต้องมีการปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอโดยอาศัยข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน การระบุความเสี่ยง หน่วยงานควรระบุข้อมูลเกี่ยวกับความเสี่ยง ดังนี้

ก. เหตุการณ์ความเสี่ยง

ข. สาเหตุของความเสี่ยง หรือตัวผลักดันความเสี่ยง โดยการวิเคราะห์ถึงสาเหตุที่แท้จริง (Root Cause) ของความเสี่ยง

ค. ผลกระทบทั้งด้านลบและ/หรือด้านบวก

หน่วยงานอาจจัดกลุ่มความเสี่ยงที่มีลักษณะหรือมีผลกระทบที่เหมือนกับไว้ในประเภทความเสี่ยงเดียวกัน เพื่อให้การพิจารณาและการบริหารจัดการความเสี่ยงประเภทเดียวกันมีมุมมองในภาพรวมชัดเจนมากขึ้น

การกำหนดประเภทความเสี่ยง (Risk Categories)

หน่วยงานต้องระบุความเสี่ยงทั้งหมดที่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน (Risk Inventory) เมื่อหน่วยงานระบุความเสี่ยงทั้งหมดแล้วควรพิจารณาจัดกลุ่มความเสี่ยง โดยความเสี่ยงที่มีลักษณะเหมือนกันจัดกลุ่มเป็นประเภทความเสี่ยงเดียวกัน โดยองค์การบริหารส่วนตำบลได้การกำหนดประเภทความเสี่ยง ดังนี้

ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategy Risks : S) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์ที่ไม่เหมาะสม หรือความเสี่ยงเกิดจากการนำกลยุทธ์ไปใช้ไม่ถูกต้อง ดังนี้

๑. ความเสี่ยงด้านการกำหนดยุทธศาสตร์ หรือแผนการดำเนินงานไม่เหมาะสม สอดคล้องกันกับนโยบาย กลยุทธ์ โครงการสร้างองค์กร

๒. ความเสี่ยงด้านการกำหนดเป้าหมายของยุทธศาสตร์ หรือแผนการดำเนินงานไม่ชัดเจน หรือกำหนดเป็นเชิงพรรณนาไม่สามารถติดตามเป้าหมายได้

๓. ความเสี่ยงด้านการไม่สามารถดำเนินการได้ครบถ้วนหรือไม่บรรลุตามแผนพัฒนาท้องถิ่นหรือแผนการดำเนินงานประจำปี

ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operation Risks : O) คือ เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของแต่ละกระบวนการ หรือกิจกรรมที่เกี่ยวกับอุปกรณ์และบุคลากร และรวมถึงความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการข้อมูลด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และข้อมูลความรู้ต่าง ๆ ซึ่งส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลและประสิทธิภาพในการดำเนินงาน เช่น ขาดความรู้ความเข้าใจในการส่งต่อข้อมูลของบุคลากร บุคลากรไม่ได้ตระหนักถึงความสำคัญของข้อมูลข่าวสาร ไม่มีนโยบายในการการจัดเก็บ/ทำลาย ข้อมูลที่ชัดเจน

ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risks : F) คือ ความเสี่ยงเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการเงิน เช่น การเบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามเป้าหมาย หรือการไม่สามารถควบคุมการเบิกใช้งบประมาณให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ ความเสี่ยงเกี่ยวกับการเบิกจ่ายเงินไม่ถูกต้อง ความเสี่ยงเกี่ยวกับการรับเงินไม่ถูกต้อง ความเสี่ยงในการไม่ปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการเงินการคลัง รวมถึงความเสี่ยงด้านการทุจริตทางการเงิน

ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Legal Risks : L) คือ ความเสี่ยงที่หน่วยงานไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์ ประกาศ มติคณะรัฐมนตรี รวมถึงกฎ/นโยบาย/คู่มือ/แนวทางการปฏิบัติงานของหน่วยงาน เช่น เกิดความผิดพลาดโดยไม่เจตนา, บุคลากรมีเจตนาหรือความตั้งใจที่จะกระทำผิดหรือทุจริต, มีข้อบกพร่องของวิธีการ/ขั้นตอนการทำงาน, การวางแผนไม่สอดคล้องกับการปฏิบัติงานตามระเบียบ, มีการตีความข้อกฎหมาย ระเบียบ ประกาศโดยผู้ปฏิบัติงานผิดพลาด, มีความเข้าใจไม่ตรงกันในการสื่อข้อความตามกฎเกณฑ์, การสื่อสารกฎเกณฑ์ไม่ทั่วถึงทุกส่วนงาน, ข้อมูลที่เผยแพร่ไม่ถูกต้องหรือไม่เป็นปัจจุบัน ฯลฯ

การระบุความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาล

การวิเคราะห์เพื่อระบุความเสี่ยงนั้น หน่วยงานได้นำแนวคิดเรื่องธรรมาภิบาล ๑๐ ประการ ในแต่ละด้านมาพิจารณาปัจจัยเสี่ยงต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับความเสี่ยงของโครงการที่คัดเลือกมา โดยได้กำหนดแนวทางการวิเคราะห์ความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) ประกอบด้วย ๑๐ ประการ ได้แก่

๑. หลักประสิทธิผล (Effectiveness)	ต้องมีวิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์ เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย ปฏิบัติตามหน้าที่ตามพันธกิจให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร มีการวางเป้าหมายการปฏิบัติงานที่ชัดเจน และอยู่ในระดับที่ตอบสนองต่อความคาดหวังของประชาชน สร้างกระบวนการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบและมีมาตรฐาน มีการจัดการความเสี่ยงและมุ่งเน้นผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ รวมถึงมีการติดตามประเมินผล และพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง
๒. หลักประสิทธิภาพ (Efficiency)	ในการปฏิบัติงานต้องมีการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด เกิดผลิตภาพ คุ้มค่าการลงทุนและบังเกิดประโยชน์สูงสุดต่อส่วนรวม รวมทั้งต้องมีการลดขั้นตอนและระยะเวลาในการปฏิบัติงาน เพื่ออำนวยความสะดวกและลดภาระค่าใช้จ่าย ตลอดจนยกเลิกภารกิจที่ล้าสมัย และไม่มีความจำเป็น
๓. หลักการตอบสนอง (Responsiveness)	ต้องสามารถให้บริการได้อย่างมีคุณภาพ สามารถดำเนินการแล้วเสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด สร้างความเชื่อมั่นไว้วางใจ รวมถึงตอบสนองตามความคาดหวัง/ความต้องการของประชาชนผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความหลากหลายและมีความแตกต่างกันได้อย่างเหมาะสม
๔. หลักภาระรับผิดชอบ (Accountability)	ในการปฏิบัติงานต้องสามารถตอบคำถาม และชี้แจงได้เมื่อมีข้อสงสัย รวมทั้งต้องมีการจัดวางระบบการรายงานความก้าวหน้า และผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ต่อสาธารณะ เพื่อประโยชน์ในการตรวจสอบและการให้คุณให้โทษ ตลอดจนมีการจัดเตรียมระบบการแก้ไขหรือบรรเทาปัญหา และผลกระทบใด ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้น
๕. หลักความโปร่งใส (Transparency)	ต้องปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ตรงไปตรงมา รวมทั้งต้องมีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นและเชื่อถือได้ ให้ประชาชนได้รับทราบอย่างสม่ำเสมอ ตลอดจนวางระบบให้การเข้าถึงข้อมูลข่าวสารเป็นไปโดยง่าย
๖. หลักการมีส่วนร่วม (Participation)	ต้องรับฟังความคิดเห็นของประชาชน รวมทั้งเปิดให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการรับรู้ เรียนรู้ ทำความเข้าใจ รวมทั้งแสดงทัศนะ ร่วมเสนอปัญหา/ประเด็นสำคัญที่เกี่ยวข้อง ร่วมคิดแก้ไขปัญหา ร่วมในกระบวนการตัดสินใจและการดำเนินงาน และร่วมตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน
๗. หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization)	ในการปฏิบัติงานควรมีการมอบอำนาจและกระจายความรับผิดชอบในการตัดสินใจและการดำเนินการให้แก่ผู้ปฏิบัติงานในระดับต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม รวมทั้งมีการโอนถ่ายบทบาท และภารกิจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หรือภาคส่วนอื่น ๆ ในสังคม
๘. หลักนิติธรรม (Rule of Law)	ต้องใช้อำนาจของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับในการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัด ด้วยความเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ และคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของประชาชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียฝ่ายต่าง ๆ
๙. หลักความเสมอภาค (Equity)	ต้องให้บริการอย่างเท่าเทียมกัน ไม่มีการแบ่งแยกด้าน ชาย/หญิง ถิ่นกำเนิด เชื้อชาติ ภาษา เพศ อายุ สภาพทางกายหรือสุขภาพ สถานะของบุคคล ฐานะทางเศรษฐกิจและสังคม ความเชื่อทางศาสนา การศึกษาอบรม และอื่น ๆ นอกจากนี้ยังต้องคำนึงถึงโอกาสความทัดเทียมกันของการเข้าถึงบริการสาธารณะ ของกลุ่มบุคคลผู้ด้อยโอกาสในสังคม
๑๐. หลักการมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus Oriented)	ในการปฏิบัติงานต้องมีกระบวนการในการแสวงหาฉันทามติ หรือข้อตกลงร่วมกันระหว่างกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะกลุ่มที่ได้รับผลกระทบโดยตรงจะต้องไม่มีข้อคัดค้าน ที่หาข้อยุติไม่ได้ ในประเด็นที่สำคัญ

จากแนวคิดธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้อง สามารถแสดงความเชื่อมโยงต่อปัจจัยในการวิเคราะห์ความเสี่ยง เช่น

- ด้านนโยบายและกลยุทธ์ โครงการที่คัดเลือกมานั้น อาจมีความเสี่ยงต่อเรื่องประสิทธิผลและการมีส่วนร่วม
- ด้านการปฏิบัติงาน อาจมีความเสี่ยงต่อเรื่องประสิทธิภาพและความโปร่งใส
- ด้านการเงิน อาจมีความเสี่ยงต่อเรื่องนิติธรรมและภาระรับผิดชอบ
- ด้านกฎหมาย กฎระเบียบ อาจมีความเสี่ยงต่อเรื่องนิติธรรมและความเสมอภาค
- ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ อาจมีความเสี่ยงต่อเรื่องประสิทธิภาพและหลักการตอบสนอง

๔. การประเมินความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยงเป็นการประเมินระดับโอกาสที่จะเกิดผลกระทบของความเสี่ยงต่าง ๆ โดยคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบล ต้องกำหนดหลักเกณฑ์การประเมิน มาตรฐานเพื่อประเมิน โอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง และดำเนินการวิเคราะห์และจัดลำดับความเสี่ยง ดังนี้

๔.๑ การกำหนดหลักเกณฑ์การประเมินมาตรฐาน เป็นการกำหนดหลักเกณฑ์ที่จะใช้ในการประเมินความเสี่ยง ได้แก่ ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง ระดับความรุนแรงของผลกระทบ โดยคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบล กำหนดหลักเกณฑ์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ขึ้น ซึ่งสามารถกำหนดหลักเกณฑ์ในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ทั้งนี้ ในเชิงปริมาณเหมาะสำหรับสำนัก/กอง ที่มีข้อมูลตัวเลขหรือจำนวนเงินมาใช้ในการวิเคราะห์อย่างพอเพียง และในเชิงคุณภาพเหมาะสำหรับสำนัก/กอง มีข้อมูลเชิงพรรณนา ไม่สามารถระบุเป็นตัวเลขหรือจำนวนเงินที่ชัดเจนได้ ซึ่งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลได้กำหนดหลักเกณฑ์การพิจารณา ดังนี้

๑. ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ (Likelihood) กำหนดไว้ ๕ ระดับ ดังนี้

ระดับ	โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง	เกณฑ์
๕	สูงมาก	มีโอกาสในการเกิดสูงมาก หรือทุก ๖ เดือน
๔	สูง	มีโอกาสในการเกิดค่อนข้างสูง หรือเกิดขึ้นทุกปี
๓	ปานกลาง	มีโอกาสเกิดบางครั้ง หรือเกิดขึ้นทุก ๒ ปี
๒	น้อย	อาจมีโอกาสเกิดแต่นาน ๆ ครั้ง หรือเกิดขึ้นทุก ๓ ปี
๑	น้อยมาก	มีโอกาสในการเกิดน้อยมาก หรือเกิดขึ้นทุก ๕ ปี

๒. ระดับความรุนแรงของผลกระทบความเสี่ยง (Impact) กำหนดไว้ ๕ ระดับ ดังนี้

๒.๑ กรณีความรุนแรงที่ส่งผลกระทบด้านกลยุทธ์

ระดับความรุนแรงผลกระทบของความเสี่ยง		
ระดับ	**ผลกระทบ**	**เกณฑ์**
๕	สูงมาก	มีผลกระทบต่อเป้าหมายขององค์กรในระดับสูงมาก
๔	สูง	มีผลกระทบต่อเป้าหมายขององค์กรในระดับสูง
๓	ปานกลาง	มีผลกระทบต่อเป้าหมายบางอย่างขององค์กรบ้าง
๒	น้อย	มีผลกระทบต่อเป้าหมายขององค์กรเล็กน้อย
๑	น้อยมาก	มีผลกระทบต่อเป้าหมายขององค์กรต่ำมาก หรือแทบไม่มีเลย

๒.๒ กรณีความรุนแรงที่ส่งผลกระทบด้านการดำเนินงาน

ระดับความรุนแรงผลกระทบของความเสี่ยง		
ระดับ	**ผลกระทบ**	**เกณฑ์**
๕	สูงมาก	มีผลกระทบต่อกระบวนการและการทำงานรุนแรงมาก
๔	สูง	มีผลกระทบต่อกระบวนการและการทำงานรุนแรง
๓	ปานกลาง	มีการชะงักอย่างมีนัยสำคัญต่อการทำงาน
๒	น้อย	มีผลกระทบเล็กน้อยต่อการทำงาน
๑	น้อยมาก	ไม่มีการชะงักของกระบวนการทำงาน

๒.๓ กรณีความรุนแรงที่ส่งผลกระทบด้านการเงิน

๒.๓.๑ กรณีความรุนแรงที่สามารถวัดเป็นตัวเงินได้

ระดับความรุนแรงผลกระทบของความเสี่ยง		
ระดับ	**ผลกระทบ**	**เกณฑ์**
๕	สูงมาก	มากกว่า ๑๐๐,๐๐๑ บาท ขึ้นไป
๔	สูง	มากกว่า ๕๐,๐๐๐ บาท แต่ไม่เกิน ๑๐๐,๐๐๐ บาท
๓	ปานกลาง	มากกว่า ๑๐,๐๐๐ บาท แต่ไม่เกิน ๕๐,๐๐๐ บาท
๒	น้อย	มากกว่า ๕,๐๐๐ บาท แต่ไม่เกิน ๑๐,๐๐๐ บาท
๑	น้อยมาก	ไม่เกิน ๕,๐๐๐ บาท

๒.๓.๒ กรณีความรุนแรงที่ไม่สามารถวัดเป็นตัวเงินได้

ระดับความรุนแรงผลกระทบของความเสี่ยง		
ระดับ	**ผลกระทบ**	**เกณฑ์**
๕	สูงมาก	มีการสูญเสียทรัพย์สินอย่างมหันต์ / มีการบาดเจ็บถึงขั้นเสียชีวิต
๔	สูง	มีการสูญเสียทรัพย์สินมาก / มีการบาดเจ็บสาหัสถึงขั้นพักงาน
๓	ปานกลาง	มีการสูญเสียทรัพย์สินมาก / มีการบาดเจ็บสาหัสถึงขั้นหยุดงาน
๒	น้อย	มีการสูญเสียทรัพย์สินพอสมควร / มีการบาดเจ็บรุนแรง
๑	น้อยมาก	มีการสูญเสียทรัพย์สินเล็กน้อย / ไม่มีการบาดเจ็บรุนแรง

๒.๔ กรณีความรุนแรงที่ส่งผลกระทบด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ

ระดับความรุนแรงผลกระทบของความเสี่ยง		
ระดับ	**ผลกระทบ**	**เกณฑ์**
๕	สูงมาก	มีผลกระทบต่อเป้าหมายขององค์กรในระดับสูงมาก
๔	สูง	มีผลกระทบต่อเป้าหมายขององค์กรในระดับสูง
๓	ปานกลาง	มีผลกระทบต่อเป้าหมายบางอย่างขององค์กรบ้าง
๒	น้อย	มีผลกระทบต่อเป้าหมายขององค์กรเล็กน้อย
๑	น้อยมาก	มีผลกระทบต่อเป้าหมายขององค์กรน้อยมาก หรือไม่มีเลย

๔.๒ การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง เป็นการนำความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงแต่ละปัจจัยที่ระบุไว้มาประเมินโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงต่าง ๆ และประเมินระดับความรุนแรงหรือมูลค่าความเสียหายจากความเสี่ยง เพื่อให้เห็นถึงระดับของความเสี่ยงที่แตกต่างกัน ทำให้สามารถกำหนดการควบคุมความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม ซึ่งจะช่วยให้หน่วยงานสามารถวางแผนและจัดสรรทรัพยากรได้อย่างถูกต้อง ดังนี้

๑. พิจารณาโอกาส/ความถี่ในการเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ ว่ามีโอกาส/ความถี่ที่จะเกิดมากน้อยเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

๒. พิจารณาความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง ที่มีผลต่อหน่วยงานว่ามีระดับความรุนแรงหรือมีความเสียหายเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานกำหนด

๔.๓ การวิเคราะห์ความเสี่ยง เมื่อพิจารณาโอกาส/ความถี่ ที่จะเกิดเหตุการณ์และความรุนแรงของผลกระทบแล้วของแต่ละปัจจัยเสี่ยงแล้ว ให้นำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบของความเสี่ยงว่าอยู่ระดับใด

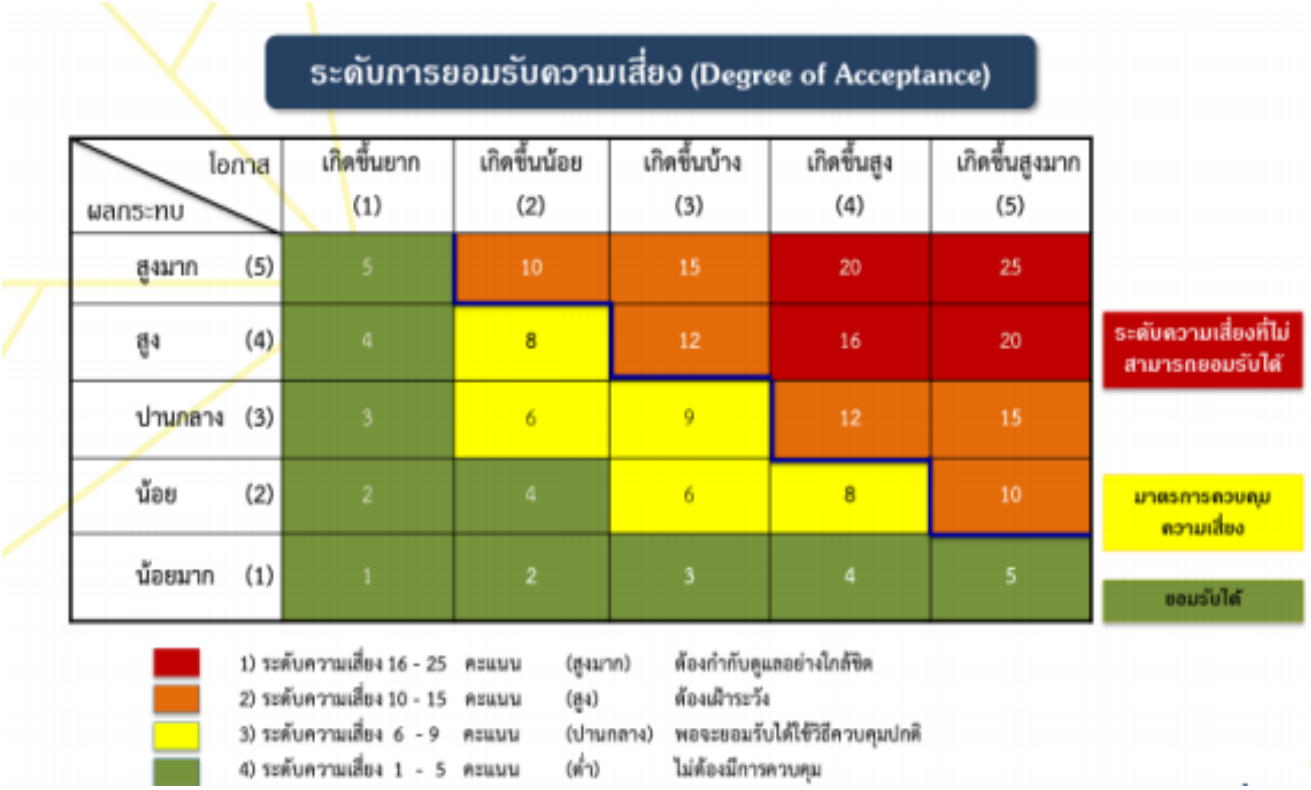
๔.๔ การจัดลำดับความเสี่ยง เมื่อได้ค่าระดับความเสี่ยงแล้ว นำมาจัดระดับความรุนแรงของความ เสี่ยง เพื่อพิจารณากำหนดกิจกรรมควบคุมในแต่ละสาเหตุของความเสี่ยงที่สำคัญและเหมาะสม โดยพิจารณาจากระดับความเสี่ยง และผลกระทบของความเสี่ยงที่ประเมินได้ตามตารางประเมินความเสี่ยง โดยการจัดลำดับ ๔ ลำดับ เช่น สูงมาก สูง ปานกลาง และต่ำ และเลือกความเสี่ยงที่มีระดับสูงมากและสูง มาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงในขั้นตอนต่อไป ในการประเมินความเสี่ยงจะต้องมีการกำหนดแผนภูมิความเสี่ยง ที่ได้จากการพิจารณาจัดระดับความสำคัญของความเสี่ยงจากโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบที่เกิดขึ้น และขอบเขตของระดับความเสี่ยงที่สามารถยอมรับได้

ระดับความสี่ยง = โอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ X ความรุนแรงของเหตุการณ์ต่าง ๆ

โดยใช้เกณฑ์ในการจัดแบ่ง ดังนี้

ระดับคะแนนความเสี่ยง	ค่าระดับความเสี่ยง	กลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยง	โซนสี
๑-๕	ต่ำ	ระดับความเสี่ยงที่องค์กรสามารถยอมรับได้โดยมีมาตรการควบคุมอยู่แล้วหรือไม่ก็ได้ (ยอมรับความเสี่ยง)	เขียว
๖-๙	ปานกลาง	ระดับความเสี่ยงที่องค์กรสามารถยอมรับได้โดยต้องมีมาตรการควบคุมหรือมีแผนการลดความเสี่ยง เพื่อลดความเสี่ยงให้ไปอยู่ในระดับต่ำและป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเพิ่มขึ้น (มีมาตรการติดตาม)	เหลือง
๑๐-๑๕	สูง	ระดับความเสี่ยงที่องค์กรไม่สามารถยอมรับได้ และต้องจัดการลดความเสี่ยงให้ไปอยู่ในระดับต่ำ ลงโดยเร็ว โดยต้องจัดให้มีแผนการลดความเสี่ยงและป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงกลับเพิ่มสูงขึ้นด้วย (มีแผนควบคุมความเสี่ยง)	ส้ม
๑๖-๒๕	สูงมาก	ระดับความเสี่ยงที่องค์กรไม่สามารถยอมรับได้ และต้องจัดการลดความเสี่ยงให้ไปอยู่ในระดับต่ำ ลงในทันที หรืออาจมีการถ่ายโอนความเสี่ยง โดยต้องจัดให้มีแผนการลดความเสี่ยงและป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงกลับเพิ่มสูงขึ้นด้วย (ถ่ายโอนความเสี่ยง)	แดง

แผนภูมิความเสี่ยง
การวัดระดับความเสี่ยง



หมายเหตุ : กำหนดค่าคะแนนโอกาสและผลกระทบตั้งแต่ ระดับ ๑๐ ขึ้นไป

๕. การตอบสนองความเสี่ยง

การตอบสนองความเสี่ยง คือ กระบวนการตัดสินใจของฝ่ายบริหารในการจัดการความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น โดยผู้บริหารควรพิจารณาประเด็นดังต่อไปนี้ ในการตัดสินใจเลือกวิธีการตอบสนองความเสี่ยง เพื่อจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน

๑. การจัดการต้นเหตุของความเสี่ยง

๒. ทางเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยง

๓. ทรัพยากรที่ต้องใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยง

หน่วยงานสามารถพิจารณาเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยงวิธีที่ใดวิธีหนึ่งหรือหลายวิธี โดยการพิจารณาวิธีการจัดการความเสี่ยงควรคำนึงถึงต้นทุนกับประโยชน์ที่ได้รับของ กลยุทธ์ในการตอบสนองหรือการจัดการความเสี่ยง มี ๔ กลยุทธ์ ดังนี้

๑. การปฏิเสธความเสี่ยง คือ การปฏิเสธและหลีกเลี่ยงโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง โดยไม่ดำเนินงานในกิจกรรมที่มีความเสี่ยง ได้แก่ กิจกรรมที่มีความเสี่ยงสูงและหน่วยงานไม่สามารถยอมรับความเสี่ยงนั้นได้ หน่วยงานอาจพิจารณาไม่ดำเนินงานในกิจกรรมนั้น ๆ

๒. การลดหรือควบคุมความเสี่ยง เป็นการเพิ่มเติมหรือเปลี่ยนแปลงจากการดำเนินงานปกติ เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง หรือเพื่อลดผลกระทบของความเสี่ยง เพื่อทำให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เช่น การลดโอกาสของความเสี่ยงการทุจริตด้านการเงิน โดยการวางระบบการควบคุมภายใน ได้แก่ การแบ่งแยกหน้าที่ การตรวจสอบ การสอบทาน และการกระทบยอด การฝึกอบรมบุคลากรให้มีความรู้เพียงพอ การกำหนดผู้จัดจ้างและผู้รับมอบงานให้แยกจากกัน หรือการ back up ข้อมูลเป็นระยะ ๆ การมี server สำรอง เพื่อป้องกันข้อมูลสูญหาย เป็นต้น

๓. การโอนความเสี่ยง หน่วยงานอาจเลือกใช้วิธีการถ่ายโอนความเสี่ยงของกิจกรรมที่หน่วยงานเห็นว่าควรดำเนินการเพื่อประโยชน์ของประชาชน แต่หน่วยงานมีข้อจำกัดที่ไม่สามารถดำเนินการเองได้ หรือไม่สามารถบริหารจัดการความเสี่ยงได้ ได้แก่ การให้ภาคเอกชนดำเนินการโดยมีการโอนความเสี่ยงและผลตอบแทนไปด้วย การทำประกัน (Insurance) คือ การจ่ายเงินเพื่อป้องกันตนเองและสินทรัพย์จากเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิด เช่น การทำประกันรถยนต์ส่วนกลาง การจัดจ้างหน่วยงานเอกชนให้ดำเนินการแทน หรือการค้าประกันสินค้าที่ต้องการในการจัดหา เป็นต้น

๔. การยอมรับความเสี่ยง โดยไม่ดำเนินการจัดการความเสี่ยง เนื่องจากความเสี่ยงอยู่ในระดับที่หน่วยงานยอมรับได้ หรือต้นทุนในการบริหารจัดการความเสี่ยงมีมากกว่าประโยชน์ที่ได้รับ โดยมีมาตรการติดตามอย่างใกล้ชิดเพื่อรองรับผลที่จะเกิดขึ้น

๖. การติดตามและทบทวน

การติดตามและทบทวนเป็นกระบวนการที่ให้ความเชื่อมั่นว่าการบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีอยู่ ยังคงมีประสิทธิผล เนื่องจากความเสี่ยงเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นและเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ดังนั้น การติดตามและทบทวนเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นสม่ำเสมอ ปัจจัยที่ทำให้หน่วยงานต้องทบทวนการบริหารจัดการความเสี่ยง ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญซึ่งเกิดจากปัจจัยภายในและภายนอก หรือผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

การติดตามและทบทวนการบริหารจัดการความเสี่ยงสามารถดำเนินการอย่างต่อเนื่องหรือเป็นระยะ ซึ่งควรดำเนินการในทุกกระบวนการของการบริหารจัดการความเสี่ยง การติดตามและทบทวนอาจนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงของแผนการปฏิบัติงานขององค์กร การเปลี่ยนแปลงระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมถึงการพัฒนาระบบบริหารจัดการความเสี่ยง **รายละเอียดตามภาคผนวก ดังตาราง การติดตาม ฯ (แบบ RM-๓) และการทบทวน ฯ (แบบ RM-๔)**

๗. การสื่อสารและการรายงาน

การสื่อสารเป็นการสร้างความตระหนัก ความเข้าใจ และการมีส่วนร่วมของกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง การสื่อสารเป็นการให้และรับข้อมูล (Two – way Communication) หน่วยงานควรมีช่องทางการสื่อสารทั้งภายในและภายนอก โดยการสื่อสารภายในต้องเป็นการสื่อสารแบบจากผู้บริหารไปยังผู้ใต้บังคับบัญชา (Top Down) จากผู้ใต้บังคับบัญชาไปยังผู้บริหาร (Bottom Up) และระหว่างหน่วยงานย่อยภายใน (Across Divisions)

หน่วยงานควรกำหนดบุคคลที่ควรได้รับข้อมูล ประเภทของข้อมูลที่ควรได้รับ ความถี่ของการรายงาน รูปแบบและวิธีการรายงาน เพื่อให้ผู้กำกับดูแล ผู้บริหาร และผู้มีส่วนได้เสียได้รับข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้องครบถ้วน เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจ และทันต่อเวลา

การสื่อสารและรายงานต่อหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ เป็นการสื่อสารและการรายงานความเสี่ยงในภาพรวมขององค์กร เพื่อสนับสนุนหน้าที่ของผู้กำกับดูแลในการกำกับการบริหารจัดการความเสี่ยงของฝ่ายบริหาร

หน่วยงานอาจพิจารณากำหนดตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ (Key Risk Indicators) เพื่อติดตามข้อมูลความเสี่ยงและการรายงานเมื่อระดับความเสี่ยงถึงจุดตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ

บทที่ ๓
แผนบริหารจัดการความเสี่ยง

แบบ RM-๑

ตารางแสดงการวิเคราะห์ ประเมินและจัดลำดับความเสี่ยง
ณ วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๔ **ปีงบประมาณ ๒๕๖๕**

กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก (๑) ใส่ขั้นตอนการปฏิบัติงานของการดำเนินโครงการ/กิจกรรม	**เป้าหมาย/ตัวชี้วัด (๒)** ใส่เป้าหมาย/ตัวชี้วัดของแต่ละขั้นตอนการปฏิบัติงาน	**ปัจจัยเสี่ยง (๓)** ใส่สิ่งที่ไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์เป้าหมายหรือตัวชี้วัดของโครงการ/กิจกรรม	**สาเหตุความเสี่ยง (๔)** ใส่สาเหตุที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง	**ประเภทของความเสี่ยง (๕) (S-O-F-L)**	**การประเมินความเสี่ยง** ใส่ค่าตาม หัวข้อ “การประเมินความเสี่ยง”				**การตอบสนองความเสี่ยง (๑๐)**	**ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ (๑๑)**
					โอกาส (๖)	**ผลกระทบ (๗)**	**ระดับความเสี่ยง (๘)**	**จัดลำดับความเสี่ยง (๙)**		
<u>กิจกรรม การประเมิน ITA</u> <u>วัตถุประสงค์</u> - เพื่อให้การรายงานการปฏิบัติงานเป็นไปตามตัวชี้วัดตามที่ ป.ป.ช. กำหนด เพื่อประสิทธิภาพและประสิทธิผล คะแนนระดับการประเมินอยู่ในระดับที่น่าพอใจ	คะแนนระดับการประเมินอยู่ในระดับที่น่าพอใจ	- ข้อมูลที่ได้รับไม่ตรงกับตัวชี้วัดการประเมิน - ข้อมูลเอกสารไม่ตรงเกณฑ์ตัวชี้วัดที่ต้องการ - หน่วยรับผิดชอบจัดส่งข้อมูลที่ไม่ถูกต้อง ไม่ตรงหลักเกณฑ์การประเมิน ทำให้การนำเข้าข้อมูลลงเว็บไซต์หน่วยงานล่าช้า	๑. บทบาทความรับผิดชอบเชื่อมโยงกับทุกส่วนราชการในสังกัดทำให้การรวบรวมข้อมูลล่าช้า ๒. ยังไม่ได้แต่งตั้งคณะทำงานประเมิน ITA ของแต่ละสำนัก/กอง ในการนำเข้าข้อมูลลงเว็บไซต์หน่วยงาน ๓. การนำส่งเอกสารตามตัวชี้วัดล่าช้า ๔. การตีความตัวชี้วัดไม่ถูกต้อง	S/O	๒	๒	๔	ต่ำ	การยอมรับความเสี่ยง	สำนักงานปลัด

ตารางเปรียบเทียบโอกาสที่จะเกิดขึ้นในการประเมินตัวชี้วัด

โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง	ความถี่ที่เกิดขึ้น (เฉลี่ย)	ระดับคะแนน
สูงมาก	โอกาสในการนำเอกสารตอบแบบประเมินได้ตามหลักเกณฑ์ ฯ น้อยมาก	๕
สูง	โอกาสในการนำเอกสารตอบแบบประเมินได้ตามหลักเกณฑ์ ฯ น้อย	๔
ปานกลาง	โอกาสในการนำเอกสารตอบแบบประเมินได้ตามหลักเกณฑ์ ฯ ปานกลาง	๓
น้อย	โอกาสในการนำเอกสารตอบแบบประเมินได้ตามหลักเกณฑ์ ฯ สูง	๒
น้อยมาก	นำเอกสารตอบแบบประเมินได้ตามหลักเกณฑ์ ฯ	๑

ตารางเปรียบเทียบผลกระทบด้านกลยุทธ์และด้านการดำเนินงาน

ผลกระทบต่อองค์กร	ความถี่ที่เกิดขึ้น (เฉลี่ย)	ระดับคะแนน
สูงมาก	ผลการประเมินระดับไม่ผ่าน (D)	๕
สูง	ผลการประเมินระดับไม่ผ่าน (C)	๔
ปานกลาง	ผลการประเมินระดับไม่ผ่าน (B)	๓
น้อย	ผลการประเมินระดับไม่ผ่าน (A)	๒
น้อยมาก	ผลการประเมินระดับไม่ผ่าน (AA)	๑

แบบ RM-๒

องค์การบริหารส่วนตำบลหนองแวง
แผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปี ๒๕๖๕
ณ วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๔

ปีงบประมาณ ๒๕๖๕

กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก (๑)	ปัจจัยเสี่ยง (๒)	สาเหตุของความเสี่ยง (๓)	การประเมินความเสี่ยง				วิธีการ/มาตรการการบริหารความเสี่ยง (๘)	วิธีการ/มาตรการการบริหารความเสี่ยง (เพิ่มเติม) (๙)	กำหนดเสร็จ/ผู้รับผิดชอบ (๑๐)	ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ (๑๑)
			โอกาส (๔)	ผลกระทบ (๕)	ระดับความเสี่ยง (๖)	จัดลำดับความเสี่ยง (๗)				
<u>กิจกรรม การประเมิน ITA</u> <u>วัตถุประสงค์</u> - เพื่อให้การรายงานการปฏิบัติงานเป็นไปตามตัวชี้วัดตามที่ ป.ป.ช. กำหนด เพื่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลคะแนนระดับการประเมินอยู่ในระดับที่น่าพอใจ	- ข้อมูลที่ได้รับไม่ตรงกับตัวชี้วัดการประเมิน - ข้อมูลเอกสารไม่ตรงเกณฑ์ตัวชี้วัดที่ต้องการ - หน่วยรับผิดชอบจัดส่งข้อมูลที่ไม่ถูกต้องไม่ตรงหลักเกณฑ์การประเมิน	๑. บทบาทความรับผิดชอบเชื่อมโยงกับทุกส่วนราชการในสังกัดทำให้การรวบรวมข้อมูลล่าช้า ๒. ยังไม่ได้แต่งตั้งคณะทำงานประเมิน ITA ของแต่ละสำนัก/กอง ในการนำเข้าข้อมูลลงเว็บไซต์หน่วยงาน ๓. การนำส่งเอกสารตามตัวชี้วัดล่าช้า ๔. การตีความตัวชี้วัดไม่ถูกต้อง	๒	๒	๔	ต่ำ	การดำเนินการตามแผนความเสี่ยง ปีงบประมาณ ๒๕๖๔ แต่ยังพบปัจจัยเสี่ยง โดยมีการวางแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงในปี ๒๕๖๕ ดังนี้ ๑. แต่งตั้งคณะทำงานประเมิน ITA ของแต่ละสำนัก/กอง เพื่อรับผิดชอบหัวข้อประเมิน ๒. ประชุมคณะทำงาน ๓. นำข้อมูลลงเว็บไซต์หน่วยงานให้ครบถ้วน	-	๓๐ ก.ย. ๖๕	สำนักงานปลัด

องค์การบริหารส่วนตำบลหนองแวง
ตารางแสดงการวิเคราะห์ ประเมินและจัดลำดับความเสี่ยง
ณ วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๔ **ปีงบประมาณ ๒๕๖๕**

กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก (๑) ใส่ขั้นตอนการปฏิบัติงานของการดำเนินโครงการ/กิจกรรม	**เป้าหมาย/ตัวชี้วัด (๒)** ใส่เป้าหมาย/ตัวชี้วัดของแต่ละขั้นตอนการปฏิบัติงาน	**ปัจจัยเสี่ยง (๓)** ใส่สิ่งที่ไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์เป้าหมายหรือตัวชี้วัดของโครงการ/กิจกรรม	**สาเหตุความเสี่ยง (๔)** ใส่สาเหตุที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง	**ประเภทของความเสี่ยง (๕) (S-O-F-L)**	**การประเมินความเสี่ยง** ใส่ค่าตาม หัวข้อ “การประเมินความเสี่ยง”				**การตอบสนองความเสี่ยง (๑๐)**	**ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ (๑๑)**
					โอกาส (๖)	**ผลกระทบ (๗)**	**ระดับความเสี่ยง (๘)**	**จัดลำดับความเสี่ยง (๙)**		
<u>กิจกรรม งานสารบรรณ</u> **- การทำลายเอกสาร** <u>วัตถุประสงค์</u> - เพื่อให้การจัดเก็บเอกสารงานราชการให้มีประสิทธิภาพสามารถสืบค้นได้ง่าย	เอกสารราชการที่ครบอายุการเก็บรักษาเกิน ๑๐ ปี สามารถขออนุมัติทำลายได้ครบถ้วนร้อยละ ๑๐๐	เอกสารราชการที่ครบอายุการเก็บรักษาเกิน ๑๐ ปี ไม่สามารถขออนุมัติทำลายได้ครบถ้วน	การจัดเก็บเอกสารไม่เรียบร้อยและไม่เป็นหมวดหมู่ ทำให้การสืบค้นเอกสารล่าช้า	O	๒	๒	๖	ต่ำ	ยอมรับความเสี่ยง	สำนักปลัด

ตารางเปรียบเทียบโอกาสที่จะเกิดขึ้นในการประเมินตัวชี้วัด

โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง	ความถี่ที่เกิดขึ้น (เฉลี่ย)	ระดับคะแนน
สูงมาก	มีการสืบค้น/นำเอกสารราชการที่ครบอายุการเก็บรักษาเกิน ๑๐ ปี ขออนุมัติทำลายได้น้อยกว่าร้อยละ ๒๐ - ๓๙	๕
สูง	มีการสืบค้น/นำเอกสารราชการที่ครบอายุการเก็บรักษาเกิน ๑๐ ปี ขออนุมัติทำลายได้ ร้อยละ ๒๐ – ๓๙	๔
ปานกลาง	มีมีการสืบค้น/นำเอกสารราชการที่ครบอายุการเก็บรักษาเกิน ๑๐ ปี ขออนุมัติทำลายได้ ร้อยละ ๔๐ - ๖๙	๓
น้อย	มีการสืบค้น/นำเอกสารราชการที่ครบอายุการเก็บรักษาเกิน ๑๐ ปี ขออนุมัติทำลายได้ ร้อยละ ๗๐ - ๙๐	๒
น้อยมาก	มีการสืบค้น/นำเอกสารราชการที่ครบอายุการเก็บรักษาเกิน ๑๐ ปี ขออนุมัติทำลายได้ทั้งหมด	๑

ตารางเปรียบเทียบผลกระทบด้านการดำเนินงาน

ผลกระทบต่อองค์กร	ความถี่ที่เกิดขึ้น (เฉลี่ย)	ระดับคะแนน
สูงมาก	มีผลกระทบต่อการทำงานรุนแรงมาก	๕
สูง	มีผลกระทบต่อการทำงานรุนแรง	๔
ปานกลาง	มีการชะงักอย่างมีนัยสำคัญต่อการทำงาน	๓
น้อย	มีผลกระทบเล็กน้อยต่อการทำงาน	๒
น้อยมาก	ไม่มีการชะงักของกระบวนการทำงาน	๑

แบบ RM-๒

องค์การบริหารส่วนตำบลหนองแวง
แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปี ๒๕๖๕
ณ วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๔

ปีงบประมาณ ๒๕๖๕

กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก (๑)	ปัจจัยเสี่ยง (๒)	สาเหตุของความเสี่ยง (๓)	การประเมินความเสี่ยง				วิธีการ/มาตรการ การบริหารความเสี่ยง (๘)	วิธีการ/มาตรการ การบริหารความเสี่ยง (เพิ่มเติม) (๙)	กำหนดเสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ (๑๐)	ส่วนงานย่อยที่ รับผิดชอบ (๑๑)
			โอกาส (๔)			จัดลำดับความเสี่ยง (๗)				
<u>กิจกรรม งานสารบรรณ</u> **- การทำลายเอกสาร** <u>วัตถุประสงค์</u> - เพื่อให้การจัดเก็บเอกสารงานราชการให้มีประสิทธิภาพ สามารถสืบค้นได้ง่าย	เอกสารราชการที่ครบอายุการเก็บรักษาเกิน ๑๐ ปี ไม่สามารถขออนุมัติทำลายได้ครบถ้วน	การจัดเก็บเอกสารไม่เรียบร้อยและไม่เป็นหมวดหมู่ ทำให้การสืบค้นเอกสารไม่มีประสิทธิภาพ	๒	๒	๖	ต่ำ	มีการดำเนินการตามแผนความเสี่ยง ปีงบประมาณ ๒๕๖๔ แต่ยังพบปัจจัยเสี่ยง โดยมีการวางแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงในปี ๒๕๖๕ ดังนี้ ๑. รายงานผลการพิจารณา จากกองจดหมายเหตุแห่งชาติ ต่อผู้บริหารท้องถิ่น เพื่อขออนุมัติทำลายหนังสือต่อไป ๒. จัดประชุมคณะกรรมการเพื่อทำลายเอกสาร	-	๓๐ ก.ย. ๖๕	สำนักงานปลัด

แบบ RM-๑

องค์การบริหารส่วนตำบลหนองแวง
ตารางแสดงการวิเคราะห์ ประเมินและจัดลำดับความเสี่ยง
ณ วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๔ **ปีงบประมาณ ๒๕๖๕**

กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก (๑) ใส่ขั้นตอนการปฏิบัติงานของการดำเนินโครงการ/กิจกรรม	**เป้าหมาย/ตัวชี้วัด (๒)** ใส่เป้าหมาย/ตัวชี้วัดของแต่ละขั้นตอนการปฏิบัติงาน	**ปัจจัยเสี่ยง (๓)** ใส่สิ่งที่ไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์เป้าหมายหรือตัวชี้วัดของโครงการ/กิจกรรม	**สาเหตุความเสี่ยง (๔)** ใส่สาเหตุที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง	**ประเภทของความเสี่ยง (๕) (S-O-F-L)**	**การประเมินความเสี่ยง** ใส่ค่าตาม หัวข้อ “การประเมินความเสี่ยง”				**การตอบสนองความเสี่ยง (๑๐)**	**ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ (๑๑)**
					โอกาส (๖)	**ผลกระทบ (๗)**	**ระดับความเสี่ยง (๘)**	**จัดลำดับความเสี่ยง (๙)**		
<u>กิจกรรม งานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย</u> <u>วัตถุประสงค์</u> - เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมของเจ้าหน้าที่/เครื่องมือ/อุปกรณ์ในการให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนกรณีเกิดสาธารณภัยขึ้น	ระดับความพึงพอใจของประชาชนต่อการดำเนินงานของหน่วยงาน ในการช่วยเหลือผู้ประสบภัยกรณีเมื่อมีสาธารณภัยต่าง ๆ เช่น อุทกภัย วาตภัย อัคคีภัยเกิดขึ้น ได้อย่างทันท่วงทีและมีประสิทธิภาพ	การช่วยเหลือผู้ประสบภัยพิบัติต่างๆ เช่น อุทกภัย วาตภัย อัคคีภัยในช่วงเวลากลางคืนเกิดการล่าช้าเนื่องจากเจ้าหน้าที่ไม่เพียงพอ จึงทำให้ไม่สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้ทันที	เนื่องจากสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป ไม่สามารถคาดการณ์ได้ล่วงหน้า หรืออาจเกิดจากฝีมือมนุษย์ ทำให้ประชาชนได้รับผลกระทบจากเหตุภัยพิบัติต่าง ๆ เช่น อุทกภัย วาตภัย อัคคีภัย	O	๒	๕	๑๐	สูง	การลดหรือควบคุมความเสี่ยง	สำนักงานปลัด

ตารางเปรียบเทียบโอกาสที่จะเกิดขึ้นในการประเมินตัวชี้วัด

โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง	ความถี่ที่เกิดขึ้น (เฉลี่ย)	ระดับคะแนน
สูงมาก	มีโอกาสในการเกิดเกือบทุกครั้ง	๕
สูง	มีโอกาสในการเกิดค่อนข้างสูงหรือบ่อย ๆ	๔
ปานกลาง	มีโอกาสเกิดบางครั้ง	๓
น้อย	อาจมีโอกาสเกิดแต่นาน ๆ ครั้ง	๒
น้อยมาก	มีโอกาสในการเกิดน้อยมาก	๑

ตารางเปรียบเทียบผลกระทบด้านการดำเนินงาน

ผลกระทบต่อองค์กร	ความถี่ที่เกิดขึ้น (เฉลี่ย)	ระดับคะแนน
สูงมาก	มีผลกระทบต่อความน่าเชื่อถือขององค์กรสูงมาก	๕
สูง	มีผลกระทบต่อความน่าเชื่อถือขององค์กรสูง	๔
ปานกลาง	มีผลกระทบต่อความน่าเชื่อถือขององค์กรปานกลาง	๓
น้อย	มีผลกระทบต่อความน่าเชื่อถือขององค์กรน้อย	๒
น้อยมาก	มีผลกระทบต่อความน่าเชื่อถือขององค์กรน้อยมาก	๑

แบบ RM-๒

องค์การบริหารส่วนตำบลหนองแวง
แผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปี ๒๕๖๕
ณ วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๔

ปีงบประมาณ ๒๕๖๕

กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก (๑)	ปัจจัยเสี่ยง (๒)	สาเหตุของความเสี่ยง (๓)	การประเมินความเสี่ยง				วิธีการ/มาตรการการบริหารความเสี่ยง (๘)	วิธีการ/มาตรการการบริหารความเสี่ยง (เพิ่มเติม) (๙)	กำหนดเสร็จ/ผู้รับผิดชอบ (๑๐)	ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ (๑๑)
			โอกาส (๔)	ผลกระทบ (๕)	ระดับความเสี่ยง (๖)	จัดลำดับความเสี่ยง (๗)				
<u>กิจกรรม งานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย</u> <u>วัตถุประสงค์</u> - เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมของเจ้าหน้าที่/เครื่องมือ/อุปกรณ์ในการให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนกรณีเกิดสาธารณภัยขึ้น	การช่วยเหลือผู้ประสบภัยช่วงเวลากลางคืนอาจเกิดการล่าช้าได้ เนื่องจากเจ้าหน้าที่ไม่เพียงพอ จึงทำให้ไม่สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้ทันที	เนื่องจากสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไป ไม่สามารถคาดการณ์ได้ล่วงหน้า หรืออาจเกิดจากฝีมือมนุษย์/ความประมาท ทำให้ประชาชนได้รับผลกระทบจากเหตุภัยพิบัติต่าง ๆ เช่น อุทกภัย หรือวาตภัย หรืออัคคีภัย หรือการเกิดโรคติดต่อในสัตว์ เช่น โรคลัมปีสกิน ที่เกิดในโค	๒	๕	๑๐	สูง	๑. แต่งตั้งเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานศูนย์กู้ชีพกู้ภัยทั้งเวลากลางวันและกลางคืนให้เพียงพอ ๒. จัดประชุมเจ้าหน้าที่ เพื่อหามาตรการการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย ๓. จัดส่งเจ้าหน้าที่เข้ารับการอบรมอย่างต่อเนื่อง ๔. จัดซื้ออุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ให้เพียงพอ	๑. ผู้บริหาร/หัวหน้างานกำชับติดตามและควบคุมดูแลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่อย่างสม่ำเสมอ ๒. ตรวจสอบการเสื่อมสภาพและอายุการใช้งานของอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ ฯ อย่างสม่ำเสมอ	๓๐ ก.ย. ๖๕	สำนักงานปลัด

องค์การบริหารส่วนตำบลหนองแวง
ตารางแสดงการวิเคราะห์ ประเมินและจัดลำดับความเสี่ยง
ณ วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๔

แบบ RM-๑

ปีงบประมาณ ๒๕๖๕

กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก (๑) ใส่ขั้นตอนการปฏิบัติงานของการดำเนินโครงการ/กิจกรรม	**เป้าหมาย/ตัวชี้วัด (๒)** ใส่เป้าหมาย/ตัวชี้วัดของแต่ละขั้นตอนการปฏิบัติงาน	**ปัจจัยเสี่ยง (๓)** ใส่สิ่งที่ไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์เป้าหมายหรือตัวชี้วัดของโครงการ/กิจกรรม	**สาเหตุความเสี่ยง (๔)** ใส่สาเหตุที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง	**ประเภทของความเสี่ยง (๕) (S-O-F-L)**	**การประเมินความเสี่ยง** ใส่ค่าตาม หัวข้อ “การประเมินความเสี่ยง”				**การตอบสนองความเสี่ยง (๑๐)**	**ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ (๑๑)**
					โอกาส (๖)	**ผลกระทบ (๗)**	**ระดับความเสี่ยง (๘)**	**จัดลำดับความเสี่ยง (๙)**		
<u>กิจกรรม งานป้องกันและช่วยเหลือประชาชนจากโรคติดต่อ</u> <u>วัตถุประสงค์</u> ๑. เพื่อเป็นการรณรงค์ประชาสัมพันธ์ และส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนได้ตระหนักถึงอันตรายของโรคติดต่อต่าง ๆ ๒. เพื่อเป็นการป้องกันและควบคุมโรคติดต่อต่าง ๆ	ระดับความพึงพอใจของประชาชนต่อการดำเนินงานของหน่วยงานเกี่ยวกับการป้องกันและช่วยเหลือประชาชนจากโรคติดต่อต่าง ๆ ได้อย่างทันท่วงทีและมีประสิทธิภาพ	เกิดการแพร่ระบาดจากโรคติดต่อต่าง ๆ / โรคอุบัติใหม่ เช่น โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (COVID-๑๙), โรคติดเชื้อทางเดินหายใจจากเชื้อไวรัส RSV, โรคอีสุกอีใส, โรคมือเท้าปาก, โรคไข้เลือดออก เป็นต้น	เนื่องจากสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป และสภาพสังคมปัจจุบันเป็นสังคมเปิด จึงทำให้เกิดการแพร่ระบาดจากโรคติดต่อต่าง ๆ /โรคอุบัติใหม่ เช่น โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (COVID-๑๙), โรคติดเชื้อทางเดินหายใจจากเชื้อไวรัส RSV, โรคอีสุกอีใส, โรคมือเท้าปาก, โรคไข้เลือดออก เป็นต้น	O	๓	๓	๙	ปานกลาง	การลดหรือควบคุมความเสี่ยง	สำนักงานปลัด

ตารางเปรียบเทียบโอกาสที่จะเกิดขึ้นในการประเมินตัวชี้วัด

โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง	ความถี่ที่เกิดขึ้น (เฉลี่ย)	ระดับคะแนน
สูงมาก	มีโอกาสในการเกิดเกือบทุกครั้ง	๕
สูง	มีโอกาสในการเกิดค่อนข้างสูงหรือบ่อย ๆ	๔
ปานกลาง	มีโอกาสเกิดบางครั้ง	๓
น้อย	อาจมีโอกาสเกิดแต่นาน ๆ ครั้ง	๒
น้อยมาก	มีโอกาสในการเกิดน้อยมาก	๑

ตารางเปรียบเทียบผลกระทบด้านการดำเนินงาน

ผลกระทบต่อองค์กร	ความถี่ที่เกิดขึ้น (เฉลี่ย)	ระดับคะแนน
สูงมาก	มีผลกระทบต่อกระบวนการและการทำงานรุนแรงมาก	๕
สูง	มีผลกระทบต่อกระบวนการและการทำงานรุนแรง	๔
ปานกลาง	มีการชะงักอย่างมีนัยสำคัญต่อการทำงาน	๓
น้อย	มีผลกระทบเล็กน้อยต่อการทำงาน	๒
น้อยมาก	ไม่มีการชะงักของกระบวนการทำงาน	๑

แบบ RM-๒

องค์การบริหารส่วนตำบลหนองแวง
แผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปี ๒๕๖๕
ณ วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๔

ปีงบประมาณ ๒๕๖๕

กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก (๑)	ปัจจัยเสี่ยง (๒)	สาเหตุของความเสี่ยง (๓)	การประเมินความเสี่ยง				วิธีการ/มาตรการการบริหารความเสี่ยง (๘)	วิธีการ/มาตรการการบริหารความเสี่ยง (เพิ่มเติม) (๙)	กำหนดเสร็จ/ผู้รับผิดชอบ (๑๐)	ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ (๑๑)
			โอกาส (๔)	ผลกระทบ (๕)	ระดับความเสี่ยง (๖)	จัดลำดับความเสี่ยง (๗)				
<u>กิจกรรม งานป้องกันและช่วยเหลือประชาชนจากโรคติดต่อ</u> <u>วัตถุประสงค์</u> ๑. เพื่อเป็นการรณรงค์ประชาสัมพันธ์ และส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนได้ตระหนักถึงอันตรายของโรคติดต่อต่าง ๆ ๒. เพื่อเป็นการป้องกันและควบคุมโรคติดต่อต่าง ๆ	เกิดการแพร่ระบาดจากโรคติดต่อต่าง ๆ / โรคอุบัติใหม่ เช่น โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (COVID-๑๙), โรคติดเชื้อทางเดินหายใจจากเชื้อไวรัส RSV, โรคอีสุกอีใส , โรคมือเท้าปาก, โรคไข้เลือดออก เป็นต้น	เนื่องจากสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป และสภาพสังคมปัจจุบันเป็นสังคมเปิด จึงทำให้เกิดการแพร่ระบาดจากโรคติดต่อต่าง ๆ / โรคอุบัติใหม่ เช่น โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (COVID-๑๙), โรคติดเชื้อทางเดินหายใจจากเชื้อไวรัส RSV, โรคอีสุกอีใส, โรคมือเท้าปาก, โรคไข้เลือดออก เป็นต้น	๓	๓	๙	ปานกลาง	๑. จัดทำโครงการป้องกันและควบคุมโรคติดต่อ ๒. จัดประชุมเจ้าหน้าที่และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดแนวทาง/มาตรการป้องกันและช่วยเหลือประชาชนจากโรคติดต่อ ๓. จัดซื้ออุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ให้เพียงพอ	ผู้บริหาร/หัวหน้างานกำชับ ติดตามและควบคุมดูแลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่อย่างสม่ำเสมอ	๓๐ ก.ย. ๖๕	สำนักงานปลัด

แบบ RM-๑

องค์การบริหารส่วนตำบลหนองแวง
ตารางแสดงการวิเคราะห์ ประเมินและจัดลำดับความเสี่ยง
ณ วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๓

ปีงบประมาณ ๒๕๖๔

กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก (๑) ใส่ขั้นตอนการปฏิบัติงานของการดำเนินโครงการ/กิจกรรม	**เป้าหมาย/ตัวชี้วัด (๒)** ใส่เป้าหมาย/ตัวชี้วัดของแต่ละขั้นตอนการปฏิบัติงาน	**ปัจจัยเสี่ยง (๓)** ใส่สิ่งที่ไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์เป้าหมายหรือตัวชี้วัดของโครงการ/กิจกรรม	**สาเหตุความเสี่ยง (๔)** ใส่สาเหตุที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง	**ประเภทของความเสี่ยง (๕) (S-O-F-L)**	**การประเมินความเสี่ยง** ใส่ค่าตาม หัวข้อ “การประเมินความเสี่ยง”				**การตอบสนองความเสี่ยง (๑๐)**	**ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ (๑๑)**
					โอกาส (๖)	**ผลกระทบ (๗)**	**ระดับความเสี่ยง (๘)**	**จัดลำดับความเสี่ยง (๙)**		
<u>กิจกรรมงานทะเบียนทรัพย์สินและพัสดุ</u> - การจัดซื้อจัดจ้างพัสดุและการควบคุมทะเบียนทรัพย์สิน - การจัดหาพัสดุ / - การควบคุมพัสดุ - การจำหน่ายพัสดุ / - รายงานต่าง ๆ <u>วัตถุประสงค์</u> - เพื่อให้การดำเนินการจัดหาพัสดุ การควบคุม และการจำหน่ายพัสดุถูกต้องตามระเบียบ กฎหมาย ข้อบังคับต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง	การจัดทำทะเบียนคุมทรัพย์สินและพัสดุของทางราชการครบถ้วนและเป็นปัจจุบัน	๑. การจัดทำทะเบียนคุมทรัพย์สินและพัสดุของทางราชการไม่ครบถ้วนและไม่เป็นปัจจุบัน ๒. การจัดซื้อจัดจ้างไม่เป็นไปตามแผนมีการเร่งรัดจัดซื้อจัดจ้างในช่วงสิ้นปีงบประมาณ ๓. มีหนังสือร้องเรียน และข้อทักท้วงจากหน่วยงานตรวจสอบ	๑. เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานขาดความรู้ ความเข้าใจในการปปปฏิบัติงาน ๒. ขาดเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ๓. การจัดทำทะเบียนคุมทรัพย์สินและพัสดุของทางราชการไม่ครบถ้วนและไม่เป็นปัจจุบัน	O	๓	๕	๑๕	สูง	การลดหรือควบคุมความเสี่ยงหรือต้องเฝ้าระวัง	กองคลัง

ตารางเปรียบเทียบโอกาสที่จะเกิดขึ้นในการจัดทำทะเบียนคุมทรัพย์สินและพัสดุของทางราชการไม่ครบถ้วนและไม่เป็นปัจจุบัน

โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง	ความถี่ที่เกิดขึ้น (เฉลี่ย)	ระดับคะแนน
สูงมาก	มีโอกาสในการเกิดเกือบทุกครั้ง	๕
สูง	มีโอกาสในการเกิดค่อนข้างสูงหรือบ่อย ๆ	๔
ปานกลาง	มีโอกาสเกิดบางครั้ง	๓
น้อย	อาจมีโอกาสเกิดแต่นาน ๆ ครั้ง	๒
น้อยมาก	มีโอกาสในการเกิดน้อยมาก	๑

ตารางเปรียบเทียบผลกระทบด้านการดำเนินงาน

ผลกระทบต่อองค์กร	ความถี่ที่เกิดขึ้น (เฉลี่ย)	ระดับคะแนน
สูงมาก	มีผลกระทบต่อการติดตามผลการใช้พัสดุของทางราชการให้คุ้มกับเงินงบประมาณสูงมาก	๕
สูง	มีผลกระทบต่อการติดตามผลการใช้พัสดุของทางราชการให้คุ้มกับเงินงบประมาณสูง	๔
ปานกลาง	มีผลกระทบต่อการติดตามผลการใช้พัสดุของทางราชการให้คุ้มกับเงินงบประมาณปานกลาง	๓
น้อย	มีผลกระทบต่อการติดตามผลการใช้พัสดุของทางราชการให้คุ้มกับเงินงบประมาณน้อย	๒
น้อยมาก	มีผลกระทบต่อการติดตามผลการใช้พัสดุของทางราชการให้คุ้มกับเงินงบประมาณน้อยมาก	๑

องค์การบริหารส่วนตำบลหนองแวง
แผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปี ๒๕๖๔
ณ วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๓

แบบ RM-๒

ปีงบประมาณ ๒๕๖๔

กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก (๑)	ปัจจัยเสี่ยง (๒)	สาเหตุของความเสี่ยง (๓)	การประเมินความเสี่ยง				วิธีการ/มาตรการการบริหารความเสี่ยง (๘)	วิธีการ/มาตรการการบริหารความเสี่ยง (เพิ่มเติม) (๙)	กำหนดเสร็จ/ผู้รับผิดชอบ (๑๐)	ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ (๑๑)
			โอกาส (๔)	ผลกระทบ (๕)	ระดับความเสี่ยง (๖)	จัดลำดับความเสี่ยง (๗)				
<u>กิจกรรมงานทะเบียนทรัพย์สินและพัสดุ</u> - การจัดซื้อจัดจ้างพัสดุและการควบคุมทะเบียนทรัพย์สิน - การจัดหาพัสดุ / - การควบคุมพัสดุ - การจำหน่ายพัสดุ / - รายงานต่าง ๆ <u>วัตถุประสงค์</u> - เพื่อให้การดำเนินการจัดหาพัสดุ การควบคุม และการจำหน่ายพัสดุถูกต้องตามระเบียบ กฎหมาย ข้อบังคับต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง	๑. การจัดทำทะเบียนคุมทรัพย์สินและพัสดุของทางราชการไม่ครบถ้วนและไม่เป็นปัจจุบัน ๒. การจัดซื้อจัดจ้างไม่เป็นไปตามแผนมีการเร่งรัดจัดซื้อจัดจ้างในช่วงสิ้นปีงบประมาณ ๓. มีหนังสือร้องเรียนและข้อทักท้วงจากหน่วยงานตรวจสอบ	๑. เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานขาดความรู้ ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน ๒. ขาดเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ๓. การจัดทำทะเบียนคุมทรัพย์สินและพัสดุของทางราชการไม่ครบถ้วนและไม่เป็นปัจจุบัน	๓	๕	๑๕	สูง	๑. จัดทำคู่มือและทำแผนปฏิทินการปฏิบัติงาน ๒. ส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบเข้าอบรมเพื่อเพิ่มความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับงานพัสดุ ๓. จัดหาเครื่องมือหรืออุปกรณ์ที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานหรือเป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงาน ๔. ใช้ระบบในการบันทึกข้อมูลการจัดซื้อจัดจ้าง การบันทึกทะเบียนทรัพย์สินครุภัณฑ์ต่าง ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงาน	- กำชับเจ้าหน้าที่จัดทำทะเบียนคุมทรัพย์สินและพัสดุให้เป็นปัจจุบันและครบถ้วน	๓๐ ก.ย. ๖๔	กองคลัง

แบบ RM-๑

องค์การบริหารส่วนตำบลหนองแวง
ตารางแสดงการวิเคราะห์ ประเมินและจัดลำดับความเสี่ยง
ณ วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๓ **ปีงบประมาณ ๒๕๖๔**

กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก (๑) ใส่ขั้นตอนการปฏิบัติงานของการดำเนินโครงการ/กิจกรรม	**เป้าหมาย/ตัวชี้วัด (๒)** ใส่เป้าหมาย/ตัวชี้วัดของแต่ละขั้นตอนการปฏิบัติงาน	**ปัจจัยเสี่ยง (๓)** ใส่สิ่งที่ไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์เป้าหมายหรือตัวชี้วัดของโครงการ/กิจกรรม	**สาเหตุความเสี่ยง (๔)** ใส่สาเหตุที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง	**ประเภทของความเสี่ยง (๕) (S-O-F-L)**	**การประเมินความเสี่ยง** ใส่ค่าตาม หัวข้อ “การประเมินความเสี่ยง”				**การตอบสนองความเสี่ยง (๑๐)**	**ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ (๑๑)**
					โอกาส (๖)	**ผลกระทบ (๗)**	**ระดับความเสี่ยง (๘)**	**จัดลำดับความเสี่ยง (๙)**		
<u>งานพัฒนาและจัดเก็บรายได้</u> **กิจกรรมการประชาสัมพันธ์การจัดเก็บภาษีและการบริหารการจัดเก็บรายได้** - จัดเก็บภาษีป้าย ภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้าง / สำรวจฐานข้อมูลที่ดินและสิ่งปลูกสร้างเพื่อรองรับภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้าง - การสำรวจและบันทึกข้อมูลและประกาศตามแบบสำรวจที่ดินและสิ่งปลูกสร้าง	จัดเก็บภาษีป้าย ภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้าง / การสำรวจฐานข้อมูลที่ดินและสิ่งปลูกสร้างเพื่อรองรับภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้างได้ครบถ้วน	๑. แผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สินยังไม่เป็นปัจจุบัน เนื่องจากเจ้าหน้าที่สำรวจขาดความเข้าใจในการให้ข้อมูลการสำรวจภาคสนาม ๒. ขาดฐานข้อมูลที่ดินและสิ่งปลูกสร้างในการประกาศตามแบบบัญชีแสดงรายการที่ดินและสิ่งปลูกสร้าง (ภ.ด.ส.๓) ๓. ผู้มีหน้าที่ชำระภาษีไม่ให้ความร่วมมือ	๑. เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานมีจำนวนไม่เพียงพอ ทำให้การปฏิบัติงานล่าช้า ๒. เจ้าหน้าที่สำรวจ ขาดความเข้าใจในการให้ข้อมูลการสำรวจภาคสนาม ๓. การปรับปรุงฐานข้อมูลภาษีในระบบ e-laas ไม่เรียบร้อยและไม่เป็นปัจจุบัน	S/O	๓	๕	๑๕	สูง	การลดหรือควบคุมความเสี่ยงหรือต้องเฝ้าระวัง	กองคลัง

กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก (๑) ใส่ขั้นตอนการปฏิบัติงานของการดำเนินโครงการ/กิจกรรม	**เป้าหมาย/ตัวชี้วัด (๒)** ใส่เป้าหมาย/ตัวชี้วัดของแต่ละขั้นตอนการปฏิบัติงาน	**ปัจจัยเสี่ยง (๓)** ใส่สิ่งที่ไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์เป้าหมายหรือตัวชี้วัดของโครงการ/กิจกรรม	**สาเหตุความเสี่ยง (๔)** ใส่สาเหตุที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง	**ประเภทของความเสี่ยง (๕) (S-O-F-L)**	**การประเมินความเสี่ยง** ใส่ค่าตาม หัวข้อ “การประเมินความเสี่ยง”				**การตอบสนองความเสี่ยง (๑๐)**	**ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ (๑๑)**
					โอกาส (๖)	**ผลกระทบ (๗)**	**ระดับความเสี่ยง (๘)**	**จัดลำดับความเสี่ยง (๙)**		
(ต่อ) **<u>วัตถุประสงค์</u>** - เพื่อให้การจัดเก็บภาษีอากรค่าธรรมเนียมต่าง ๆ การพัฒนารายได้ การควบคุมและการเร่งรัดรายได้เป็นไปอย่างถูกต้อง ตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับคำสั่งและหนังสือสั่งการต่าง ๆ -นำเงินรายได้ที่จัดเก็บมาลงบัญชีครบถ้วน เร่งรัดการจัดเก็บรายได้และจัดเก็บลูกหนี้ ค้างชำระได้ครบถ้วน ไม่มีลูกหนี้ ค้างนาน สามารถจัดเก็บได้เพิ่ม ตามเป้าหมาย - สำรวจและจัดทำบัญชีรายการที่ดินและสิ่งปลูกสร้างแบบบัญชีห้องชุด - การจัดทำประกาศประเมินทุนทรัพย์ของที่ดินและสิ่งปลูกสร้างและห้องชุดตามระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้อง			๔. ผู้มีหน้าที่ชำระภาษีไม่ให้ความร่วมมือ ให้ข้อมูลคลาดเคลื่อนไม่ตรงกับความเป็นจริงและไม่ชัดเจน ๕. ยังมีลูกหนี้ภาษีค้างชำระ						

ตารางเปรียบเทียบโอกาสที่จะเกิดขึ้นในการจัดเก็บภาษีป้าย ภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้าง /
การสำรวจฐานข้อมูลที่ดินและสิ่งปลูกสร้างเพื่อรองรับภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้างไม่ครบถ้วนและไม่เป็นปัจจุบัน

โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง	ความถี่ที่เกิดขึ้น (เฉลี่ย)	ระดับคะแนน
สูงมาก	มีโอกาสในการเกิดเกือบทุกครั้ง	๕
สูง	มีโอกาสในการเกิดค่อนข้างสูงหรือบ่อย ๆ	๔
ปานกลาง	มีโอกาสเกิดบางครั้ง	๓
น้อย	อาจมีโอกาสเกิดแต่นาน ๆ ครั้ง	๒
น้อยมาก	มีโอกาสในการเกิดน้อยมาก	๑

ตารางเปรียบเทียบผลกระทบด้านกลยุทธ์และด้านการดำเนินงาน

ผลกระทบต่อองค์กร	ความถี่ที่เกิดขึ้น (เฉลี่ย)	ระดับคะแนน
สูงมาก	มีผลกระทบต่อเป้าหมายขององค์กรในระดับสูงมาก	๕
สูง	มีผลกระทบต่อเป้าหมายขององค์กรในระดับสูง	๔
ปานกลาง	มีผลกระทบต่อเป้าหมายบางอย่างขององค์กรบ้าง	๓
น้อย	มีผลกระทบต่อเป้าหมายขององค์กรเล็กน้อย	๒
น้อยมาก	มีผลกระทบต่อเป้าหมายขององค์กรต่ำมาก หรือแทบไม่มีเลย	๑

องค์การบริหารส่วนตำบลหนองแวง
แผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปี ๒๕๖๔
ณ วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๓

แบบ RM-๒

ปีงบประมาณ ๒๕๖๔

กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก (๑)	ปัจจัยเสี่ยง (๒)	สาเหตุของความเสี่ยง (๓)	การประเมินความเสี่ยง				วิธีการ/มาตรการการบริหารความเสี่ยง (๘)	วิธีการ/มาตรการการบริหารความเสี่ยง (เพิ่มเติม) (๙)	กำหนดเสร็จ/ผู้รับผิดชอบ (๑๐)	ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ (๑๑)
			โอกาส (๔)	ผลกระทบ (๕)	ระดับความเสี่ยง (๖)	จัดลำดับความเสี่ยง (๗)				
<u>งานพัฒนาและจัดเก็บรายได้</u> **- กิจกรรมการประชาสัมพันธ์การจัดเก็บภาษีและการบริหารการจัดเก็บรายได้** - การจัดเก็บภาษีโรงเรือนและที่ดิน ภาษีป้าย และภาษีบำรุงท้องที่/สำรวจฐานข้อมูลที่ดินและสิ่งปลูกสร้างเพื่อรองรับภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้าง - การสำรวจและบันทึกข้อมูลและประกาศตามแบบสำรวจที่ดินและสิ่งปลูกสร้าง	๑. แผนที่ภาษีและทะเบียน ทรัพย์สินยังไม่เป็นปัจจุบัน เนื่องจากเจ้าหน้าที่สำรวจ ขาดความเข้าใจในการให้ข้อมูลการสำรวจภาคสนาม ๒. ขาดฐานข้อมูลที่ดินและสิ่งปลูกสร้างในการประกาศตามแบบบัญชีแสดงรายการที่ดินและสิ่งปลูกสร้าง (ภ.ด.ส.๓) เนื่องจากการสำรวจล่าช้า ๓. ผู้มีหน้าที่ชำระภาษีไม่ให้ความร่วมมือ	๑. เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานมีจำนวนไม่เพียงพอ ทำให้การปฏิบัติงานล่าช้า ๒. เจ้าหน้าที่สำรวจขาดความเข้าใจในการให้ข้อมูลการสำรวจภาคสนาม ๓. การปรับปรุงฐานข้อมูลภาษีในระบบ e-laas ไม่เรียบร้อยและไม่เป็นปัจจุบัน ๔. การจัดทำแบบ ผ.ท. ต่าง ๆ ไม่เรียบร้อย	๓	๕	๑๕	สูง	๑. ติดตามและควบคุมการปฏิบัติงานเจ้าหน้าที่รับผิดชอบอย่างสม่ำเสมอ ๒. ควรเพิ่มจำนวนบุคลากรในการปฏิบัติงานหรือคัดเลือกบุคคลผู้มีความรับผิดชอบ/กระตือรือร้นและเป็นผู้มีความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน ๓. จัดทำโครงการแผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สิน/สำรวจภาคสนามต่อเนื่องและครบถ้วน ปฏิบัติงาน	จัดประชุมเพื่อหาแนวทางการดำเนินการสำรวจฐานข้อมูลที่ดินและสิ่งปลูกสร้างเพื่อรองรับภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้าง	๓๐ ก.ย. ๖๔	กองคลัง

กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก (๑)	ปัจจัยเสี่ยง (๒)	สาเหตุของความเสี่ยง (๓)	การประเมินความเสี่ยง				วิธีการบริหารความเสี่ยง (๘)	แผนจัดการความเสี่ยง (มาตรการควบคุมเพิ่มเติม) (๙)	กำหนดเสร็จ/ผู้รับผิดชอบ (๑๐)	ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ (๑๑)
			โอกาส (๔)	ผลกระทบ (๕)	ระดับความเสี่ยง (๖)	จัดลำดับความเสี่ยง (๗)				
		๕. ผู้มีหน้าที่ชำระภาษีไม่ให้ความร่วมมือ ให้ข้อมูลคลาดเคลื่อนไม่ตรงกับความเป็นจริงและไม่ชัดเจน ๖. ยังมีลูกหนี้ภาษีค้างชำระ					๔. ส่งเสริมให้บุคลากรเข้าอบรมหลักเกณฑ์และวิธีการคำนวณเพื่อประเมินภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้าง ๕. จัดทำแผนดำเนินการเพื่อพัฒนาและจัดเก็บรายได้ ๖. ประชาสัมพันธ์การจัดเก็บภาษีเพิ่มขึ้น ๗. เพิ่มช่องทางการรับชำระภาษี ๘. มีการกำชับเจ้าหน้าที่เร่งรัดติดตามลูกหนี้ภาษีอย่างสม่ำเสมอ ๙. ออกให้บริการนอกสถานที่			

แบบ RM-๑

องค์การบริหารส่วนตำบลหนองแวง
ตารางแสดงการวิเคราะห์ ประเมินและจัดลำดับความเสี่ยง
ณ วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๓ **ปีงบประมาณ ๒๕๖๔**

กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก (๑) ใส่ขั้นตอนการปฏิบัติงานของการดำเนินโครงการ/กิจกรรม	**เป้าหมาย/ตัวชี้วัด (๒)** ใส่เป้าหมาย/ตัวชี้วัดของแต่ละขั้นตอนการปฏิบัติงาน	**ปัจจัยเสี่ยง (๓)** ใส่สิ่งที่ไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์เป้าหมายหรือตัวชี้วัดของโครงการ/กิจกรรม	**สาเหตุความเสี่ยง (๔)** ใส่สาเหตุที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง	**ประเภทของความเสี่ยง (๕) (S-O-F-L)**	**การประเมินความเสี่ยง** ใส่ค่าตาม หัวข้อ “การประเมินความเสี่ยง”				**การตอบสนองความเสี่ยง (๑๐)**	**ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ (๑๑)**
					โอกาส (๖)	**ผลกระทบ (๗)**	**ระดับความเสี่ยง (๘)**	**จัดลำดับความเสี่ยง (๙)**		
๓. กิจกรรมงานบัญชี **วัตถุประสงค์** ๑. เพื่อให้การบันทึกบัญชีเป็นไปตามมาตรฐานการบัญชีภาครัฐ ๒. เพื่อให้สามารถจัดทำงบการเงินรวมได้ภายในกำหนด	จัดทำงบการเงินรวมได้ตามกำหนดภายในปีงบประมาณ	การบันทึกบัญชีไม่เป็นไปตามมาตรฐานการบัญชีภาครัฐ	การบันทึกบัญชียังไม่เป็นไปตามมาตรฐานการบัญชี ทำให้ข้อมูลทางการเงินไม่สมบูรณ์	O	๓	๓	๙	ปานกลาง	การลดหรือควบคุมความเสี่ยงหรือต้องเฝ้าระวัง	กองคลัง

ตารางเปรียบเทียบโอกาสที่จะเกิดขึ้นในการจัดทำงบการเงินรวมได้ไม่ทันตามกำหนดภายในปีงบประมาณ

โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง	ความถี่ที่เกิดขึ้น (เฉลี่ย)	ระดับคะแนน
สูงมาก	มีโอกาสในการเกิดเกือบทุกครั้ง	๕
สูง	มีโอกาสในการเกิดค่อนข้างสูงหรือบ่อย ๆ	๔
ปานกลาง	มีโอกาสเกิดบางครั้ง	๓
น้อย	อาจมีโอกาสเกิดแต่นาน ๆ ครั้ง	๒
น้อยมาก	มีโอกาสในการเกิดน้อยมาก	๑

ตารางเปรียบเทียบผลกระทบด้านการดำเนินงาน

ผลกระทบต่อองค์กร	ความถี่ที่เกิดขึ้น (เฉลี่ย)	ระดับคะแนน
สูงมาก	มีผลกระทบต่อการบริหารงานคลังสูงมาก	๕
สูง	มีผลกระทบต่อการบริหารงานคลังสูง	๔
ปานกลาง	มีผลกระทบต่อการบริหารงานคลังปานกลาง	๓
น้อย	มีผลกระทบต่อการบริหารงานคลังน้อย	๒
น้อยมาก	มีผลกระทบต่อการบริหารงานคลังน้อยมาก	๑

แบบ RM-๒

องค์การบริหารส่วนตำบลหนองแวง
แผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปี ๒๕๖๔
ณ วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๓

ปีงบประมาณ ๒๕๖๔

กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก (๑)	ปัจจัยเสี่ยง (๒)	สาเหตุของความเสี่ยง (๓)	การประเมินความเสี่ยง				วิธีการ/มาตรการการบริหารความเสี่ยง (๘)	วิธีการ/มาตรการการบริหารความเสี่ยง (เพิ่มเติม) (๙)	กำหนดเสร็จ/ผู้รับผิดชอบ (๑๐)	ส่วนงานที่รับผิดชอบ (๑๑)
			โอกาส (๔)	ผลกระทบ (๕)	ระดับความเสี่ยง (๖)	จัดลำดับความเสี่ยง (๗)				
๓. กิจกรรมงานบัญชี **วัตถุประสงค์** ๑. เพื่อให้การบันทึกบัญชีเป็นไปตามมาตรฐานการบัญชีภาครัฐ ๒. เพื่อให้สามารถจัดทำงบการเงินรวมได้ภายในกำหนด	การบันทึกบัญชีไม่เป็นไปตามมาตรฐานการบัญชีภาครัฐ	การบันทึกบัญชียังไม่เป็นไปตามมาตรฐานการบัญชี ทำให้ข้อมูลทางการเงินไม่สมบูรณ์	๓	๕	๑๕	สูง	๑. กำชับเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบและพนักงานจ้างให้ปฏิบัติตามระเบียบหนังสือคู่มือ คลิปวิดีโอ ในคลังความรู้ของระบบบัญชีคอมพิวเตอร์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น e-LAAS ๒. สรรหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเพื่อมาช่วยในการปฏิบัติงานด้านการบัญชี	จัดประชุมเพื่อหาแนวทางการบันทึกบัญชีให้เป็นไปตามมาตรฐานการบัญชีภาครัฐ	๓๐ ก.ย. ๖๔	กองคลัง

แบบ RM-๑

ตารางแสดงการวิเคราะห์ ประเมินและจัดลำดับความเสี่ยง
ณ วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๔ **ปีงบประมาณ ๒๕๖๕**

กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก (๑) ใส่ขั้นตอนการปฏิบัติงานของการดำเนินโครงการ/กิจกรรม	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด (๒) ใส่เป้าหมาย/ตัวชี้วัดของแต่ละขั้นตอนการปฏิบัติงาน	ปัจจัยเสี่ยง (๓) ใส่สิ่งที่ไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์เป้าหมายหรือตัวชี้วัดของโครงการ/กิจกรรม	สาเหตุความเสี่ยง (๔) ใส่สาเหตุที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง	ประเภทของความเสี่ยง (๕) (S-O-F-L)	การประเมินความเสี่ยง ใส่ค่าตาม หัวข้อ “การประเมินความเสี่ยง”				การตอบสนองความเสี่ยง (๑๐)	ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ (๑๑)
					โอกาส (๖)	ผลกระทบ (๗)	ระดับความเสี่ยง (๘)	จัดลำดับความเสี่ยง (๙)		
<u>กิจกรรมงานก่อสร้าง การประมาณการราคา การควบคุมงานและงานสาธารณูปโภค</u> **<u>วัตถุประสงค์</u>** - เพื่อให้การดำเนินงานก่อสร้าง งานออกแบบและควบคุมอาคาร และงานสาธารณูปโภค ถูกต้องตามระเบียบ/กฎหมาย ข้อบังคับและหนังสือสั่งการต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้อง	- เพื่อให้งานก่อสร้าง การควบคุมงาน หรือการออกแบบถูกต้องตามแบบมาตรฐานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	- การดำเนินการของกองช่าง เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน/การจัดทำเอกสารรายงานต่าง ๆ อาจเกิดความผิดพลาด/ล่าช้าได้ เนื่องจากยังไม่ได้สรรหา ผอ.กองช่างและหัวหน้าฝ่ายก่อสร้าง นายช่างโยธา หรือพนักงานอื่นปฏิบัติงานธุรการ เพื่อลดความล่าช้าและเพื่อความถูกต้องในการปฏิบัติงาน	๑. เจ้าหน้าที่มีจำนวนจำกัดไม่เพียงพอกับปริมาณงาน ๒. เจ้าหน้าที่ไม่มีความรู้ ด้านงานช่าง	O	๕	๕	๒๕	สูงมาก	การลดหรือควบคุมความเสี่ยง	กองช่าง

หมายเหตุ : S : Strategy Risks (ด้านกลยุทธ์) O : Operation Risks (ด้านการดำเนินงาน)
F : Financial Risks (ด้านการเงิน) L : Legal Risks (ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ)

ตารางเปรียบเทียบโอกาสที่จะเกิดขึ้นในการประเมินตัวชี้วัด

โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง	ความถี่ที่เกิดขึ้น (เฉลี่ย)	ระดับคะแนน
สูงมาก	มีโอกาสในการเกิดเกือบทุกครั้ง	๕
สูง	มีโอกาสในการเกิดค่อนข้างสูงหรือบ่อย ๆ	๔
ปานกลาง	มีโอกาสเกิดบางครั้ง	๓
น้อย	อาจมีโอกาสเกิดแต่นาน ๆ ครั้ง	๒
น้อยมาก	มีโอกาสในการเกิดน้อยมาก	๑

ตารางเปรียบเทียบผลกระทบด้านกลยุทธ์และด้านการดำเนินงาน

ผลกระทบต่อองค์กร	ความถี่ที่เกิดขึ้น (เฉลี่ย)	ระดับคะแนน
สูงมาก	มีผลกระทบต่อเป้าหมายขององค์กรในระดับสูงมาก	๕
สูง	มีผลกระทบต่อเป้าหมายขององค์กรในระดับสูง	๔
ปานกลาง	มีผลกระทบต่อเป้าหมายบางอย่างขององค์กรบ้าง	๓
น้อย	มีผลกระทบต่อเป้าหมายขององค์กรเล็กน้อย	๒
น้อยมาก	มีผลกระทบต่อเป้าหมายขององค์กรต่ำมาก หรือแทบไม่มีเลย	๑

องค์การบริหารส่วนตำบลหนองแวง
แผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปี ๒๕๖๕
ณ วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๔

แบบ RM-๒

ปีงบประมาณ ๒๕๖๕

กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก (๑)	ปัจจัยเสี่ยง (๒)	สาเหตุของความเสี่ยง (๓)	การประเมินความเสี่ยง				วิธีการ/มาตรการการบริหารความเสี่ยง (๘)	วิธีการ/มาตรการการบริหารความเสี่ยง (เพิ่มเติม) (๙)	กำหนดเสร็จ/ผู้รับผิดชอบ (๑๐)	ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ (๑๑)
			โอกาส (๔)	ผลกระทบ (๕)	ระดับความเสี่ยง (๖)	จัดลำดับความเสี่ยง (๗)				
<u>กิจกรรมงานก่อสร้าง การประมาณการราคา การควบคุมงานและงานสาธารณูปโภค</u> **<u>วัตถุประสงค์</u>** - เพื่อให้การดำเนินงานก่อสร้าง งานออกแบบและควบคุมอาคาร และงานสาธารณูปโภค ถูกต้องตามระเบียบ/กฎหมาย ข้อบังคับ และหนังสือสั่งการต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้อง	ยังไม่ได้สรรหา ผอ.กองช่างและหัวหน้าฝ่ายก่อสร้าง นายช่างโยธา หรือพนักงานอื่นปฏิบัติงานธุรการ ซึ่งอาจทำให้การดำเนินการของกองช่าง เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน/การจัดทำเอกสารรายงานต่าง ๆ อาจเกิดความผิดพลาด/ล่าช้าได้	๑. เจ้าหน้าที่มีจำนวนจำกัดไม่เพียงพอกับปริมาณงาน ๒. เจ้าหน้าที่ไม่มีความรู้ด้านงานช่าง	๕	๕	๒๕	สูงมาก	- จัดหาหรือสรรหา ผอ.กองช่างและหัวหน้าฝ่ายก่อสร้าง นายช่างโยธา หรือพนักงานอื่นปฏิบัติงานธุรการ ที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะตำแหน่ง เพื่อให้การปฏิบัติงานมีความถูกต้อง และลดความผิดพลาด/ล่าช้าได้	-	๓๐ ก.ย. ๖๕	กองช่าง

แบบ RM-๑

องค์การบริหารส่วนตำบลหนองแวง
ตารางแสดงการวิเคราะห์ ประเมินและจัดลำดับความเสี่ยง
ณ วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๔ **ปีงบประมาณ ๒๕๖๕**

กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก (๑) ใส่ขั้นตอนการปฏิบัติงานของการดำเนินโครงการ/กิจกรรม	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด (๒) ใส่เป้าหมาย/ตัวชี้วัดของแต่ละขั้นตอนการปฏิบัติงาน	ปัจจัยเสี่ยง (๓) ใส่สิ่งที่ไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์เป้าหมายหรือตัวชี้วัดของโครงการ/กิจกรรม	สาเหตุความเสี่ยง (๔) ใส่สาเหตุที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง	ประเภทของความเสี่ยง (๕) (S-O-F-L)	การประเมินความเสี่ยง ใส่ค่าตาม หัวข้อ “การประเมินความเสี่ยง”				การตอบสนองความเสี่ยง (๑๐)	ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ (๑๑)
					โอกาส (๖)	ผลกระทบ (๗)	ระดับความเสี่ยง (๘)	จัดลำดับความเสี่ยง (๙)		
<u>แผนงานการศึกษา</u> **งานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก** **กิจกรรม การส่งเสริมพัฒนาการด้านร่างกายและดูแลสุขภาพของเด็ก** **<u>วัตถุประสงค์</u>** - เพื่อเป็นการเฝ้าระวังโรคติดต่อที่อาจเกิดขึ้นในศูนย์พัฒนาเด็กเล็กองค์การบริหารส่วนตำบลหนองแวง และเพื่อส่งเสริมพัฒนาการเด็ก	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กองค์การบริหารส่วนตำบลหนองแวง ปลอดโรคและเด็กมีพัฒนาการสมดุลรอบด้าน	๑.มีการเกิดโรคติดต่อในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก เช่น โรคติดเชื้อทางเดินหายใจจากเชื้อไวรัส RSV, โรคอีสุกอีใส, โรคมือเท้าปาก, โรคท้องร่วง เป็นต้น ๒.โรคติดต่อที่อาจเกิดขึ้นในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในสถานการณ์ปัจจุบัน คือโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (COVID-๑๙)	๑.ผู้ปกครองไม่เล็งเห็นความสำคัญในอาการเจ็บป่วยของบุตรหลาน และยังนำบุตรหลานมาเรียนตามปกติ ทำให้เกิดโรคติดต่อต่าง ๆ เช่น โรคติดเชื้อทางเดินหายใจจากเชื้อไวรัส RSV, โรคอีสุกอีใส, โรคมือเท้าปาก, โรคท้องร่วง เป็นต้น ๒.เด็กใช้ของใช้ร่วมกัน เช่น แก้วน้ำ ผ้าเช็ดหน้า แปรงสีฟัน ฯ	O	๒	๓	๖	ปานกลาง	การลดหรือควบคุมความเสี่ยง หรือต้องเฝ้าระวัง	กองการศึกษา ฯ

ตารางเปรียบเทียบโอกาสที่จะเกิดขึ้นในการเกิดโรคติดต่อในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง	ความถี่ที่เกิดขึ้น (เฉลี่ย)	ระดับคะแนน
สูงมาก	มีโอกาสในการเกิดเกือบทุกครั้ง	๕
สูง	มีโอกาสในการเกิดค่อนข้างสูงหรือบ่อย ๆ	๔
ปานกลาง	มีโอกาสเกิดบางครั้ง	๓
น้อย	อาจมีโอกาสเกิดแต่นาน ๆ ครั้ง	๒
น้อยมาก	มีโอกาสในการเกิดน้อยมาก	๑

ตารางเปรียบเทียบผลกระทบด้านการดำเนินงาน

ผลกระทบต่อองค์กร	ความถี่ที่เกิดขึ้น (เฉลี่ย)	ระดับคะแนน
สูงมาก	มีผลกระทบต่อผู้รับบริการ/ความน่าเชื่อถือขององค์กรสูงมาก	๕
สูง	มีผลกระทบต่อผู้รับบริการ/ความน่าเชื่อถือขององค์กรสูง	๔
ปานกลาง	มีผลกระทบต่อผู้รับบริการ/ความน่าเชื่อถือขององค์กรปานกลาง	๓
น้อย	มีผลกระทบต่อผู้รับบริการ/ความน่าเชื่อถือขององค์กรน้อย	๒
น้อยมาก	มีผลกระทบต่อผู้รับบริการ/ความน่าเชื่อถือขององค์กรน้อยมาก	๑

แบบ RM-๒

องค์การบริหารส่วนตำบลหนองแวง
แผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปี ๒๕๖๕
ณ วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๔

ปีงบประมาณ ๒๕๖๕

กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก (๑)	ปัจจัยเสี่ยง (๒)	สาเหตุของความเสี่ยง (๓)	การประเมินความเสี่ยง				วิธีการ/มาตรการการบริหารความเสี่ยง (๘)	วิธีการ/มาตรการการบริหารความเสี่ยง (เพิ่มเติม) (๙)	กำหนดเสร็จ/ผู้รับผิดชอบ (๑๐)	ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ (๑๑)
			โอกาส (๔)	ผลกระทบ (๕)	ระดับความเสี่ยง (๖)	จัดลำดับความเสี่ยง (๗)				
<u>แผนงานการศึกษา</u> **งานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก** **กิจกรรม การส่งเสริมพัฒนาการด้านร่างกายและดูแลสุขภาพของเด็ก** **<u>วัตถุประสงค์</u>** - เพื่อเป็นการเฝ้าระวังการเจริญเติบโตของเด็กและเป็นการเฝ้าระวังติดตามการเกิดโรคติดต่อ	**<u>แผนงานการศึกษา</u>** งานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ๑.มีการเกิดโรคติดต่อในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก เช่น โรคติดเชื้อทางเดินหายใจจากเชื้อไวรัส RSV, โรคอีสุกอีใส, โรคมือเท้าปาก, โรคท้องร่วง เป็นต้น ๒.โรคติดต่อที่อาจเกิดขึ้นในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในสถานการณ์ปัจจุบัน คือโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (COVID-๑๙)	๑.ผู้ปกครองไม่เล็งเห็นความสำคัญในอาการเจ็บป่วยของบุตรหลาน และยังนำบุตรหลานมาเรียนตามปกติ ทำให้เกิดโรคติดต่อต่าง ๆ เช่น โรคติดเชื้อทางเดินหายใจจากเชื้อไวรัส RSV, โรคอีสุกอีใส, โรคมือเท้าปาก, โรคท้องร่วง เป็นต้น ๒.เด็กใช้ของใช้ร่วมกัน เช่น แก้วน้ำ ผ้าเช็ดหน้า แปรงสีฟัน ฯ	๒	๓	๖	ปานกลาง	๑.มีการตรวจวัดอุณหภูมิร่างกาย และตรวจคัดกรองสุขภาพเด็กทุกคน และทุก ๆ วันก่อนรับเข้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ๒.ผู้ปกครองทุกคนมีการตรวจสุขภาพบุตรหลานก่อนนำส่ง ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กทุก ๆ วัน ๓.มีการทำความสะอาดศูนย์พัฒนาเด็กอย่างสม่ำเสมอ ๔.มีการประชุม ครู/ผู้ดูแลเด็ก เพื่อมอบหมายงานให้ปฏิบัติ ๕. มีการตรวจเยี่ยมการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ	๑.จัดประชุม ครู/ผู้ดูแลเด็ก เพื่อชี้แจงแนวทางการปฏิบัติงานให้ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กปลอดโรค ๒.ติดตามควบคุมอย่างสม่ำเสมอ	๓๐ ก.ย. ๖๕	กองการศึกษา ฯ

ภาคผนวก

๑. ตารางแสดงการวิเคราะห์ ประเมินและจัดลำดับความเสี่ยง (แบบ RM-๑)

แบบ RM-๑

ชื่อหน่วยงาน.....
ตารางแสดงการวิเคราะห์ ประเมินและจัดลำดับความเสี่ยง
ณ วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๐.... ปีงบประมาณ ๒๕.....

กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก (๑) ใส่ขั้นตอนการปฏิบัติงานของการดำเนินโครงการ/กิจกรรม	**เป้าหมาย/ตัวชี้วัด (๒)** ใส่เป้าหมาย/ตัวชี้วัดของแต่ละขั้นตอนการปฏิบัติงาน	**ปัจจัยเสี่ยง (๓)** ใส่สิ่งที่ไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์เป้าหมายหรือตัวชี้วัดของโครงการ/กิจกรรม	**สาเหตุความเสี่ยง (๔)** ใส่สาเหตุที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง	**ประเภทของความเสี่ยง (๕) (S-O-F-L)**	**การประเมินความเสี่ยง** ใส่ค่าตาม หัวข้อ “การประเมินความเสี่ยง”				**การตอบสนองความเสี่ยง (๑๐)**	**ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ (๑๑)**
					โอกาส (๖)	**ผลกระทบ (๗)**	**ระดับความเสี่ยง (๘)**	**จัดลำดับความเสี่ยง (๙)**		

หมายเหตุ : S : Strategy Risks (ด้านกลยุทธ์)
O : Operation Risks (ด้านการดำเนินงาน)
F : Financial Risks (ด้านการเงิน)
L : Legal Risks (ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ)

ตารางเปรียบเทียบโอกาสที่จะเกิดขึ้นในการประเมินตัวชี้วัด

โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง	ความถี่ที่เกิดขึ้น (เฉลี่ย)	ระดับคะแนน
สูงมาก		๕
สูง		๔
ปานกลาง		๓
น้อย		๒
น้อยมาก		๑

ตารางเปรียบเทียบผลกระทบ

ผลกระทบต่อองค์กร	ความถี่ที่เกิดขึ้น (เฉลี่ย)	ระดับคะแนน
สูงมาก		๕
สูง		๔
ปานกลาง		๓
น้อย		๒
น้อยมาก		๑

๒. แผนบริหารความเสี่ยง (แบบ RM-๒)

แบบ RM-๒

ชื่อหน่วยงาน.....

แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปี ๒๕๖๔

ณ วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖..... **ปีงบประมาณ ๒๕.....**

กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก (๑)	ปัจจัยเสี่ยง (๒)	สาเหตุของความเสี่ยง (๓)	การประเมินความเสี่ยง				วิธีการบริหารความเสี่ยง (๘)	แผนจัดการความเสี่ยง (มาตรการควบคุมเพิ่มเติม) (๙)	กำหนดเสร็จ/ผู้รับผิดชอบ (๑๐)	ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ (๑๑)
			โอกาส (๔)	ผลกระทบ (๕)	ระดับความเสี่ยง (๖)	จัดลำดับความเสี่ยง (๗)				

ลงชื่อ.....

ตำแหน่ง.....

วัน.....เดือน.....พ.ศ. .....

๓. แบบรายงายผลการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง (แบบ RM-๓)

แบบ RM-๓

แบบรายงานผลการติดตามและประเมินผลตามแผนบริหารความเสี่ยง ณ ไตรมาส ๔/๒๕๖๓ ปีงบประมาณ ๒๕๖๓

ประเภทความเสี่ยง ( ) ด้านกลยุทธ์ (S) ( ) ด้านการดำเนินงาน (O) ( ) ด้านการเงิน (F) ( ) ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (C)														
ปัจจัยเสี่ยง (Riks Factor) (๑)	สาเหตุของความเสี่ยง (Root Cause) (๒)	การดำเนินการตามมาตรการป้องกัน		ระยะเวลาดำเนินการ (ไตรมาส) (๕)				ผู้รับผิดชอบ (๖)	สถานะความเสี่ยง (๗)			ระดับความเสี่ยงหลังการประเมิน (๘)		
		มาตรการตามแผนบริหารความเสี่ยงที่วางไว้ (๓)	วิธีการจัดการความเสี่ยง (๔)	Q๑	Q๒	Q๓	Q๔		หมดไป	คงอยู่		โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง
										ควบคุมได้	ควบคุมไม่ได้			

ลงชื่อ.....
ตำแหน่ง.....
วัน.....เดือน.....พ.ศ. .....

๔. การทบทวนการบริหารจัดการความเสี่ยงตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

แบบ RM-๔

แบบรายงานปัจจัยความเสี่ยงที่ต้องนำไปดำเนินการในปีถัดไป **ปีงบประมาณ ๒๕๖๓**

ปัจจัยเสี่ยง (Riks Factor) (๑)	สาเหตุของความเสี่ยง (Root Cause) (๒)	ระดับความเสี่ยงหลังการประเมิน (๓)			ปัจจัยเสี่ยงหลังการประเมิน (๔)	แนวทาง/มาตรการดำเนินการในปีงบประมาณถัดไป (๕)
		โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง		

ลงชื่อ.....

ตำแหน่ง.....

วัน.....เดือน.....พ.ศ. .....