



รายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยง ตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔



สำนักงานเลขาธิการองค์การบริหารส่วนจังหวัด
องค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ

คำนำ

องค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ จัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร เพื่อบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์กร ถือปฏิบัติตาม บทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑ โดยแต่งตั้งผู้รับผิดชอบด้านการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ศรีสะเกษ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๔ ประกาศใช้เมื่อวันที่ ๓๐ มิถุนายน ๒๕๖๔ เพื่อให้ส่วนราชการ นำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงนำไปปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร สำหรับแนวทางวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นไปตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒

การดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๔ บรรลุโครงการ/กิจกรรมตามภารกิจของส่วนราชการในสังกัด จำนวน ๒ โครงการ ๖ กิจกรรม ดำเนินการติดตามประเมินผลโครงการ/กิจกรรมตามแผนบริหารจัดการ ความเสี่ยง และทบทวนแผนบริหารจัดการความเสี่ยง โดยคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษที่ได้รับแต่งตั้งตามคำสั่งฯ ที่ ๑๒๘๙/๒๕๖๓ ลงวันที่ ๔ มิถุนายน ๒๕๖๓ และจัดทำรายงานสรุปผลการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ ประจำปี งบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ พร้อมข้อเสนอแนะเสนอต่อนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการวางแผนดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด หวังอย่างยิ่งว่าข้อมูลการรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยงฯ จะสามารถลดมูลเหตุของปัญหาให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ รวมถึงการป้องกันบรรเทาความรุนแรงของปัญหา อันจะส่งผลให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ สามารถดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่กำหนดต่อไป

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง
องค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ

สารบัญ

หน้า

คำนำ

บทที่ ๑ บทนำ

ความเป็นมา	๑
วัตถุประสงค์	๑
นโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง	๒
กรอบแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยง	๒
แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร	๗
การติดตามและการรายงานผลการดำเนินงาน	๑๒
การทบทวนแผนบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร	๑๒

บทที่ ๒ สรุปผลการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

องค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๔	
การดำเนินงานบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร ประจำปี ๒๕๖๔	๑๓
การติดตามผลการบริหารจัดการความเสี่ยงตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง	
- สรุปผลการบริหารจัดการความเสี่ยงตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง	
ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๔	๑๔
- รายงานการติดตามประเมินผลและทบทวนแผนบริหารจัดการความเสี่ยง	
ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๔	๑๖

บทที่ ๓ ผลการประเมิน และข้อเสนอแนะการบริหารจัดการความเสี่ยง

องค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๔	
- ด้านความครบถ้วนตามองค์ประกอบหลักการบริหารจัดการความเสี่ยง	๒๔
- ด้านประสิทธิภาพการบริหารจัดการความเสี่ยง	๒๕
- ปัญหา/อุปสรรค	๒๖
- ข้อเสนอแนะ	๒๗

ภาคผนวก

๑ คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง	๒๘
ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ	
๒ เอกสารที่เกี่ยวข้องด้านการดำเนินงานบริหารจัดการความเสี่ยง	
ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ	๓๐

บทที่ ๑ บทนำ

๑. ความเป็นมา

ตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด องค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ เพื่อดำเนินงานจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ติดตามประเมินผล และรายงานให้ผู้บริหารองค์กรเพื่อพิจารณาทบทวนแผนบริหารจัดการความเสี่ยงในปีถัดไป แนวทางและวิธีการตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒

ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ องค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษประกาศใช้แผนบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ เมื่อวันที่ ๓๐ มิถุนายน ๒๕๖๔ เพื่อให้ส่วนราชการนำแผนไปปฏิบัติในการบริหารจัดการความเสี่ยงในการปฏิบัติงาน และเพื่อให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ ข้อ ๕ คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ จึงได้จัดทำรายงานผลแผนบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ และทบทวนแผนบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรให้มีประสิทธิภาพ อันส่งผลให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ สามารถบรรลุวัตถุประสงค์การดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลต่อไป

๒. วัตถุประสงค์

๒.๑ เพื่อให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ นำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรปรับใช้ในการปฏิบัติงานตามภารกิจ จัดการเหตุการณ์ที่อาจเกิดความเสี่ยงขึ้นในอนาคต เพื่อให้ความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผล จะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด

๒.๒ เพื่อให้ผู้บริหารใช้ข้อมูลรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร ประกอบการบริหารงานภายใต้หลักธรรมาภิบาล โดยเชื่อมโยงการบริหารจัดการความเสี่ยงเข้ากับกลยุทธ์ขององค์กร และใช้หลักการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่ายในการวิเคราะห์ตรวจสอบ และประเมินผลความเสี่ยงเป็นไปอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

๓. นโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง

องค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ ได้กำหนดนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงให้บุคลากรในสังกัดถือปฏิบัติ และมีการสื่อสารสร้างความเข้าใจทั่วทั้งองค์กร เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรดำเนินไปในทิศทางเดียวกัน และเกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กรอันส่งผลให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ มีระบบบริหารจัดการความเสี่ยงมีประสิทธิภาพ สามารถลดปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ดังนี้

๑. การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องดำเนินการแบบบูรณาการทั่วทั้งองค์กรอย่างเป็นระบบ ผนวกเข้าเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงาน รวมถึงกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์และกระบวนการประเมินผล ซึ่งเป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยสนับสนุนกระบวนการตัดสินใจผู้บริหารในด้านต่างๆ

๒. สร้างความรู้ ความเข้าใจ และสร้างจิตสำนึกแก่ผู้ปฏิบัติงานให้ตระหนักถึงความรับผิดชอบที่จะต้องปฏิบัติตามนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเคร่งครัด

๓. ส่งเสริม/กระตุ้นให้การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นวัฒนธรรมองค์กร โดยให้เจ้าหน้าที่ทุกคนตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารจัดการความเสี่ยง สามารถป้องกันและควบคุมความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยง และจัดการความเสี่ยง เพื่อลดโอกาสและผลกระทบที่เกิดความเสียหายต่อองค์กร

๔. ดำเนินการ/สนับสนุนการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดให้เกิดประสิทธิภาพ เพื่อสามารถจัดการความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม

๕. ต้องนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยมาใช้ในกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงและสนับสนุนให้เจ้าหน้าที่ทุกระดับ เข้าถึงสารสนเทศการบริหารจัดการความเสี่ยง

๖. ติดตามทบทวนความเสี่ยงให้สอดคล้องกับปัจจัยที่เป็นเหตุแห่งความเสี่ยง และสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง รวมถึงจัดทำรายงานผลบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ

๔. กรอบแนวทางการบริหารความเสี่ยง

การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสภาพเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี รวมถึงความคาดหวังของประชาชน หน่วยงานของรัฐทุกหน่วยงาน ต้องเผชิญกับความเสี่ยงทั้งปัจจัยภายในและภายนอก ผู้บริหารจึงมีหน้าที่โดยตรงในการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อลดโอกาสและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นกับองค์กร โดยนำหลักการบริหารจัดการความเสี่ยงหน่วยงานภาครัฐ มาวางระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงให้เกิดความเหมาะสมกับขนาด โครงสร้าง และความสามารถในการรองรับความเสี่ยงของหน่วยงาน และให้มีการเชื่อมโยงการควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยงเข้าด้วยกัน การบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรจะประสบความสำเร็จได้เกิดจากความมุ่งมั่นของหัวหน้าหน่วยงาน และผู้กำกับดูแลเป็นสำคัญ

หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร แบ่งออกเป็น ๒ ส่วน ประกอบด้วย

๑. **กรอบแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยง** เป็นพื้นฐานของการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดี เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นเครื่องมือช่วยหน่วยงานในการกำหนดแผนระดับองค์กร (Strategic Plans) และการกำหนดวัตถุประสงค์เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการตัดสินใจของผู้บริหารอยู่บน

พื้นฐานข้อมูลสารสนเทศที่สมบูรณ์ ส่งผลให้หน่วยงานของรัฐสามารถดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์หลักขององค์กร และเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถของหน่วยงาน กรอบแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงประกอบด้วย หลักการ ๘ หลักการ ดังนี้

(๑) การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องดำเนินการแบบบูรณาการทั่วทั้งองค์กร การบริหารจัดการความเสี่ยงแบบบูรณาการควรมีลักษณะ ดังนี้

(๑.๑) การบริหารจัดการความเสี่ยง ต้องมีการบริหารจัดการในภาพรวมมากกว่าแยกเดี่ยว เนื่องจากความเสี่ยงของกิจกรรมหนึ่งอาจมีผลกระทบต่อความเสี่ยงของกิจกรรมอื่นๆ เช่น ความเสี่ยงของความล่าช้าในระบบการขนส่งวัตถุดิบไม่เพียงกระทบต่อกิจกรรมการผลิต อาจมีผลกระทบด้านการส่งมอบสินค้า ค่าปรับที่อาจเกิดขึ้น รวมถึงชื่อเสียงขององค์กร เป็นต้น

(๑.๒) การบริหารความเสี่ยงควรผนวกเข้าเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานขององค์กร รวมถึงกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ และกระบวนการประเมินผล

(๑.๓) การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องช่วยสนับสนุนกระบวนการตัดสินใจในระดับขององค์กร

(๒) ความมุ่งมั่นของผู้กำกับดูแล หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ และผู้บริหารระดับสูง การบริหารจัดการความเสี่ยงจะประสบความสำเร็จขึ้นอยู่กับความมุ่งมั่นของผู้กำกับดูแล หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ และผู้บริหารระดับสูง หน่วยงานของรัฐบางแห่งมีผู้กำกับดูแลในรูปแบบคณะกรรมการซึ่งมีหน้าที่ในการกำกับฝ่ายบริหารให้มีการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล ผู้กำกับดูแลซึ่งมีหน้าที่ดังกล่าวจะมีหน้าที่ในการกำกับบริหารจัดการความเสี่ยงด้วย

สำหรับหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ และผู้บริหารระดับสูงมีหน้าที่ความรับผิดชอบในการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยการกำกับการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ทำให้ผู้กำกับดูแลเกิดความมั่นใจว่าหัวหน้าหน่วยงานของรัฐและผู้บริหารระดับสูงได้บริหารจัดการความเสี่ยงเหมาะสมเพียงพอ และมีประสิทธิผล และสร้างระบบบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีประสิทธิผล ประกอบด้วย การสร้างสภาพแวดล้อม วัฒนธรรมองค์กร และระบบการบริหารบุคคลที่เหมาะสม การจัดสรรทรัพยากรที่เพียงพอในการบริหารจัดการความเสี่ยง การดำเนินงานตามกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง การพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศ การรายงานและการสื่อสาร เป็นต้น

ผู้กำกับดูแล (ถ้ามี) อาจตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง (หรืออนุกรรมการหรือคณะที่ปรึกษา) ขึ้น ซึ่งประกอบด้วยผู้มีทักษะ ประสบการณ์ และความเชี่ยวชาญกับการดำเนินงานของหน่วยงาน เช่น หน่วยงานที่มีการใช้ระบบเทคโนโลยีเป็นหลักในการดำเนินงานอาจจำเป็นต้องมีผู้เชี่ยวชาญอิสระในการกำกับหรือให้ความเห็นเกี่ยวกับความเพียงพอและความเหมาะสมของการบริหารจัดการความเสี่ยงในเรื่องความเสี่ยงทางไซเบอร์ของหัวหน้าหน่วยงานของรัฐและผู้บริหารระดับสูง เป็นต้น

(๓) การสร้างและรักษาบุคลากรและวัฒนธรรมที่ดีขององค์กร การขับเคลื่อนหน่วยงานของรัฐต้องอาศัยบุคลากรที่มีศักยภาพ การบริหารทรัพยากรบุคคลเริ่มตั้งแต่การสรรหา การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ การส่งเสริมและรักษาไว้ซึ่งบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ โดยบุคลากรถือว่าเป็นสินทรัพย์หลักขององค์กรที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ การสร้างบุคลากรให้มีความรู้และทักษะในการบริหารจัดการความเสี่ยงถือเป็นส่วนหนึ่งการบริหารจัดการความเสี่ยง บุคลากรควรมีพฤติกรรม

ตระหนักถึงความเสี่ยง (Risk-aware behavior) รวมถึงพฤติกรรม การตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลสารสนเทศและ ข้อมูลการบริหารจัดการความเสี่ยง

การสร้างพฤติกรรมที่ดี (Desired behaviors) ในการส่งเสริมการบริหารจัดการ ความเสี่ยงผ่านวัฒนธรรมที่ดีขององค์กรเป็นสำคัญ การสร้างวัฒนธรรมที่สนับสนุนการบริหารจัดการ ความเสี่ยง ประกอบด้วย

๑. การสื่อสารและตระหนักถึงนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน
๒. การสร้างความตระหนักถึงหน้าที่ต่อองค์กรในการแจ้งข้อมูลผิดปกติ
๓. การสร้างพฤติกรรมการแบ่งปันข้อมูลภายในองค์กร
๔. การสร้างพฤติกรรมตัดสินใจตามนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง
๕. การสร้างพฤติกรรมตระหนักถึงความเสี่ยงและโอกาส

(๔) การมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบด้านการบริหารจัดการความเสี่ยง หน่วยงาน ควรมีการกำหนดอำนาจ หน้าที่ ความรับผิดชอบในเรื่องของการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างชัดเจนและ เหมาะสม ประกอบด้วย เจ้าของความเสี่ยง (Risk Owners) ซึ่งรับผิดชอบในการติดตาม การรายงาน หรือ การส่งสัญญาณความเสี่ยง ผู้รับผิดชอบในการตัดสินใจในกรณีที่มีความเสี่ยงเกิดขึ้นในระดับที่กำหนดไว้ และ ผู้ที่มีหน้าที่ในการควบคุมกำกับติดตามให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง ตามแผนการบริหารจัดการ ความเสี่ยง

(๕) การตระหนักถึงผู้มีส่วนได้เสีย การบริหารจัดการความเสี่ยงนอกจากจะคำนึงถึง วัตถุประสงค์ขององค์กรเป็นหลักแล้ว ผู้บริหารต้องคำนึงผู้มีส่วนได้เสียในการบริหารจัดการ ความเสี่ยงด้วย โดยเฉพาะความคาดหวังของผู้รับบริการหรือความคาดหวังของประชาชนที่มีต่อองค์กร รวมถึงผลกระทบ มีต่อสังคม เศรษฐกิจ และสภาพแวดล้อม

(๖) การกำหนดยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ วัตถุประสงค์ และการตัดสินใจ การบริหารจัดการ ความเสี่ยงเป็นเครื่องมือช่วยผู้บริหารในการกำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ขององค์กร เพื่อให้หน่วยงานมั่นใจ ว่ายุทธศาสตร์/กลยุทธ์ขององค์กรสอดคล้องกับพันธกิจตามกฎหมายและหน้าที่ความรับผิดชอบของ หน่วยงาน ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์อาจหมายถึงแผนปฏิบัติราชการระยะยาว แผนปฏิบัติราชการระยะปาน กลาง หรือแผนปฏิบัติราชการประจำปีของหน่วยงาน เมื่อหน่วยงานของรัฐกำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ โดย สอดคล้องกับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ระดับองค์กรแล้ว การบริหารจัดการความเสี่ยงจะถูกใช้เป็นเครื่องมือใน การกำหนดทางเลือกของงาน/โครงการ (งานใหม่ ๆ) และการกำหนดวัตถุประสงค์ระดับปฏิบัติงาน รวมถึง การมอบหมายความรับผิดชอบในการบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร โดยอาจกำหนดเป็นส่วนหนึ่ง ของตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (KPI)

(๗) การใช้ข้อมูลสารสนเทศ ในปัจจุบันข้อมูลสารสนเทศเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งในการ ดำเนินงานของหน่วยงาน องค์กรที่มีการบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลโดยตรง ต่อการบริหารจัดการความเสี่ยง หน่วยงานควรพิจารณาใช้ข้อมูลสารสนเทศในการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้ผู้บริหารสามารถตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลความเสี่ยงเป็นพื้นฐาน หน่วยงานควรกำหนดประเภทข้อมูลที่ ต้องรวบรวม วิธีการรวบรวมและการวิเคราะห์ข้อมูล และบุคคลที่ควรได้รับข้อมูล

ข้อมูลความเสี่ยง ประกอบด้วย เหตุการณ์ที่เป็นผลกระทบทางลบหรือทางบวก ต่อองค์กร สาเหตุความเสี่ยง ตัวหลักต้นความเสี่ยง หรือตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ (Key Risk Indicators) ข้อมูลสารสนเทศต้องมีความถูกต้อง เชื่อถือได้ เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจ และทันต่อเวลา ทั้งนี้ หน่วยงาน อาจพิจารณาการรวบรวมการประมวลผล หรือการวิเคราะห์ความเสี่ยงแบบอัตโนมัติเพื่อลดข้อผิดพลาดจาก บุคคล (Human errors)

(๘) การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ความสมบูรณ์ของระบบบริหารจัดการความเสี่ยงขึ้นอยู่กับขนาด โครงสร้าง ศักยภาพขององค์กร รวมถึงการใช้ระบบสารสนเทศในการบริหารจัดการความเสี่ยง หน่วยงานอาจพิจารณาทำ Benchmarking เพื่อพัฒนาระบบบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรอย่างต่อเนื่อง หน่วยงานอาจพัฒนาระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงเริ่มต้นจากการบริหารจัดการความเสี่ยงแบบ Silo พัฒนาเป็นการบริหารจัดการความเสี่ยงแบบบูรณาการ และพัฒนาต่อเนื่องโดยมีการฝังการบริหารจัดการความเสี่ยงเข้าสู่กระบวนการดำเนินงาน โดยปกติการดำเนินงานและการตัดสินใจจะอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลด้านความเสี่ยง

๒. กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง (Routine Processes) ของการบริหารจัดการความเสี่ยง ซึ่งตั้งอยู่บนพื้นฐานของกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน โดยผสมกรอบแนวคิดด้านการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Tread way Commission) โดยมีองค์ประกอบการบริหารจัดการความเสี่ยง ERM (Enterprise Risk Management) ประกอบด้วย องค์ประกอบ ๘ ประการ ซึ่งครอบคลุมแนวทางการกำหนดนโยบายบริหารงาน การดำเนินงาน และการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

๒.๑ สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment) เป็นพื้นฐานที่สำคัญสำหรับกรอบการบริหารความเสี่ยง สภาพแวดล้อมนี้มีอิทธิพลต่อการกำหนดกลยุทธ์และเป้าหมายขององค์กร การกำหนดกิจกรรม การบ่งชี้ และจัดการความเสี่ยง สภาพแวดล้อมภายในองค์กรประกอบด้วยหลายปัจจัย เช่น จริยธรรม วิธีการทำงานของผู้บริหารและบุคลากร รวมถึงปรัชญาและวัฒนธรรมในการบริหารความเสี่ยง ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) เป็นส่วนที่สำคัญอย่างหนึ่งของสภาพแวดล้อมภายในองค์กร และมีผลต่อการกำหนดกลยุทธ์เพื่อนำไปดำเนินการให้องค์กรบรรลุเป้าหมายทั้งด้านผลตอบแทนและการเติบโต กลยุทธ์แต่ละแบบนั้นมีความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องแตกต่างกัน ดังนั้น การบริหารความเสี่ยงจึงช่วยผู้บริหารในการกำหนด กลยุทธ์ที่มีความเสี่ยงที่องค์กรสามารถยอมรับได้

๒.๒ การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting) องค์กรต้องพิจารณากำหนดวัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยง ให้มีความสอดคล้องกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์และความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ เพื่อวางเป้าหมายในการบริหารความเสี่ยงขององค์กรได้อย่างชัดเจนเหมาะสม

๒.๓ การระบุความเสี่ยง หรือ บ่งชี้เหตุการณ์ (Event Identification) คือ ปัจจัยในการระบุสถานการณ์ ซึ่งองค์กรไม่สามารถมั่นใจได้ว่าเหตุการณ์ใดเหตุการณ์หนึ่งจะเกิดขึ้นหรือไม่ หรือมีผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจะเป็นอย่างไร ประกอบด้วย ปัจจัยภายในและภายนอกที่ส่งผลต่อการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

๒.๔ การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) คือ การประเมินโอกาสและผลกระทบของเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นต่อวัตถุประสงค์ ขณะที่การเกิดเหตุการณ์ใดเหตุการณ์หนึ่งอาจส่งผลกระทบต่อในระดับต่ำ เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องอาจมีผลกระทบในระดับสูงต่อวัตถุประสงค์การประเมินความเสี่ยง ประกอบด้วย ๒ มิติ ดังนี้

โอกาสที่อาจเกิดขึ้น (Likelihood) เหตุการณ์มีโอกาสเกิดขึ้นมากน้อยเพียงใด

ผลกระทบ (Impact) หากมีเหตุการณ์เกิดขึ้นองค์กรจะได้รับผลกระทบมากน้อยเพียงใด

๒.๕ การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response) คือ เมื่อความเสี่ยงได้รับการบ่งชี้และประเมินความสำคัญแล้ว ผู้บริหารต้องประเมินวิธีการจัดการความเสี่ยงที่สามารถนำไปปฏิบัติได้ โดยพิจารณาทางเลือกในการดำเนินการจะต้องคำนึงถึงความเสี่ยงที่ยอมรับได้ และต้นทุนที่เกิดขึ้นเปรียบเทียบกับผลประโยชน์ที่จะได้รับเพื่อให้การบริหารความเสี่ยงมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารอาจต้องเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยงอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือหลายวิธีรวมกัน เพื่อลดระดับโอกาสที่อาจเกิดขึ้นและผลกระทบของเหตุการณ์ให้อยู่ในช่วงที่องค์กรสามารถยอมรับได้ (Risk Tolerance) หลักการตอบสนองความเสี่ยง คือ

Avoid (การหลีกเลี่ยง) ลดโอกาสที่จะเกิดให้เหลือศูนย์

Take (เฝ้าระวัง) ยอมรับความเสี่ยงนั้น

Treat (ควบคุม) ลดโอกาสที่จะเกิดให้น้อยลง/ลดปริมาณความเสียหายให้น้อยลง

Share ร่วมรับความเสี่ยงกับองค์กรอื่น หรือคนอื่น

Transfer โอนความเสี่ยงไปให้องค์กรอื่น หรือคนอื่น

๒.๖ กิจกรรมการควบคุม (Control Activities) เมื่อความเสี่ยงได้รับการประเมินและบ่งชี้ตามระดับความสำคัญแล้ว ต้องมีการประเมินวิธีการจัดการความเสี่ยงที่สามารถนำไปปฏิบัติได้ เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงมีประสิทธิภาพ ผู้ประเมินต้องเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยงอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายวิธีรวมกัน เพื่อลดระดับโอกาสที่จะเกิดขึ้น และความรุนแรงของเหตุการณ์ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

๒.๗ สารสนเทศและการสื่อสาร (Information & Communication) การสื่อสารหมายถึง การรับและส่งข้อมูลระหว่างกัน เพื่อให้เกิดความเข้าใจอันดีระหว่างกัน บุคคลซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบในงานที่สัมพันธ์กัน การสื่อสารจะเกิดได้ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน สารสนเทศ หมายถึง ข้อมูลข่าวสารที่ใช้ในการบริหาร ซึ่งเป็นข้อมูลเกี่ยวกับการเงินและไม่ใช่การเงิน รวมทั้งข้อมูลข่าวสารอื่นๆ ทั้งจากแหล่งภายในและภายนอก ข้อมูลข่าวสารที่เพียงพอ ถูกต้องครบถ้วน เป็นปัจจุบัน

๒.๘ การติดตามและการรายงาน (Monitoring & Report) เพื่อให้มั่นใจว่าการจัดการความเสี่ยงมีคุณภาพ และมีความเหมาะสม มีการควบคุมและจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ จึงต้องมีการติดตามผล ประกอบด้วย ความเสี่ยง กิจกรรมที่ควบคุม ผลลัพธ์ของการทำกิจกรรม ระยะเวลาดำเนินงาน ความคืบหน้า ปัญหาและอุปสรรค ซึ่งมีการติดตามผล ดังนี้

๑. หน่วยงานที่มีความเสี่ยงติดตาม ประเมิน วิเคราะห์ และบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ ระบบการควบคุมภายในที่วางไว้เพียงพอเหมาะสม มีประสิทธิภาพ มีการปฏิบัติงานจริงและมีประสิทธิผลสามารถป้องกันหรือลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น

๒. มีการตรวจสอบเพื่อแนะนำให้ปรับปรุงข้อบกพร่องให้เหมาะสมกับเวลา

๓. มีการรายงานผลการบริหารความเสี่ยงต่อคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร

๕. แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร

องค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ นำหลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กรมาวางระบบการบริหารจัดการตามภารกิจขององค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษตามความเหมาะสมกับขนาด โครงสร้างและความสามารถรองรับความเสี่ยงของหน่วยงานมีการเชื่อมโยงระบบบริหารจัดการความเสี่ยง และการควบคุมภายในเข้าด้วยกัน เพื่อบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น และเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยใช้มาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ ที่กระทรวงการคลังกำหนดเป็นแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยง ดังนี้

๕.๑ กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นพื้นฐานของการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดี เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นเครื่องมือช่วยหน่วยงานในการกำหนดแผนระดับองค์กร (Strategic Plans) และการกำหนดวัตถุประสงค์เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการตัดสินใจของผู้บริหารอยู่บนฐานข้อมูลสารสนเทศที่สมบูรณ์ ส่งผลให้สามารถดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร และเพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถของหน่วยงาน ประกอบด้วย ๘ ประการ ดังนี้

- ๑) การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องดำเนินการแบบบูรณาการทั่วทั้งองค์กร
- ๒) ความมุ่งมั่นของผู้กำกับดูแลหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ และผู้บริหารระดับสูง
- ๓) การสร้างและรักษาบุคลากรและวัฒนธรรมที่ดีขององค์กร
- ๔) การมอบหมายหน้าที่รับผิดชอบด้วยการบริหารจัดการความเสี่ยง
- ๕) การตระหนักถึงผู้มีส่วนได้เสีย
- ๖) การกำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ วัตถุประสงค์ และการตัดสินใจ
- ๗) การใช้ข้อมูลสารสนเทศ
- ๘) การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

๕.๒ กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

องค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ จัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงองค์กรปฏิบัติตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ โดยแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ เพื่อรับผิดชอบดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ ซึ่งนำกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission) ดังนี้

๑. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)

องค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ ดำเนินงานตามภารกิจด้านการจัดบริการสาธารณะ โดยมุ่งให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อประชาชนในท้องถิ่น มีส่วนราชการภายใน ๒ สำนัก ๖ กอง ๑ หน่วย และสถานศึกษาในสังกัด ๓๙ แห่ง ขับเคลื่อนนโยบายการพัฒนาท้องถิ่นให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ การกำหนดแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงต้องวิเคราะห์องค์ประกอบของสภาพแวดล้อมภายใน โดยเชื่อมโยงวิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบายการพัฒนา และขั้นตอนการปฏิบัติงานทุกส่วนงานเข้าด้วยกัน ซึ่งการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรจะบรรลุผลได้จะต้องประกอบด้วยปัจจัยหลายประการ เช่น วัฒนธรรมองค์กร นโยบายผู้บริหาร กระบวนการทำงาน ระบบสารสนเทศ เป็นต้น

๒. กำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting)

องค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ นำกลยุทธ์การบริหารจัดการความเสี่ยงมาช่วยในการบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ โดยมีความเชื่อมั่นต่อการดำเนินงานด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) ด้านการปฏิบัติงาน (Operation) ด้านการรายงาน (Reporting) ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance) เพื่อให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ในระดับภาพรวมและสอดคล้องกับขอบเขตการดำเนินงานได้กำหนดวัตถุประสงค์การบริหารจัดการความเสี่ยง โดยพิจารณาจากเป้าหมายของแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมตามแผนดำเนินงาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ ในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ นำมาจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

๓. การระบุความเสี่ยง (Event Identification)

โดยพิจารณาจากกิจกรรมของแผนงาน/โครงการที่ดำเนินการนำมาวิเคราะห์จากสถานการณ์ในอนาคตที่อาจส่งผลให้กิจกรรมนั้นไม่สามารถบรรลุผลได้ หรือสถานการณ์ในอนาคตที่อาจส่งผลต่อการดำเนินการที่ไม่เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล รวมทั้งระบุประเภทของปัจจัยเสี่ยง ๔ ประเภท ได้แก่

- ๑) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (strategic Risk)
- ๒) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)
- ๓) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)
- ๔) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk)

โดยการระบุความเสี่ยงจะดำเนินการตามแผน RM-๑ แบบฟอร์มระบุความเสี่ยงแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม และนำหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) มาเป็นองค์ประกอบในการระบุความเสี่ยงเพื่อให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษบริหารความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

๔. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ ดำเนินการทบทวนมาตรการควบคุมและการจัดการความเสี่ยงปัจจุบัน วิเคราะห์โอกาสและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น รวมทั้งการจัดระดับความเสี่ยง เพื่อนำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบ และทำการคำนวณระดับความรุนแรงของความเสี่ยง โดยนำระดับความรุนแรงที่ได้จากการคำนวณมาเปรียบเทียบกับระดับความรุนแรงที่ยอมรับได้ โดยมีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

- ๑) การกำหนดเกณฑ์การประเมินมาตรฐาน
- ๒) การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสียหาย
- ๓) การวิเคราะห์ความเสี่ยง
- ๔) การจัดลำดับความเสี่ยง (Prioritize)

โดยดำเนินการ ดังนี้

๑) การกำหนดเกณฑ์การประเมินมาตรฐาน กำหนดเกณฑ์ที่จะใช้ในการประเมินความเสี่ยง ได้แก่ ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) และระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) ซึ่งคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงฯ ได้กำหนดหลักเกณฑ์ในการให้คะแนนระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ไว้ ๕ ระดับ คือ น้อยมาก น้อย ปานกลาง สูง และสูงมาก โดยให้ส่วนราชการพิจารณากำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงตามความเหมาะสมกับแผนงาน/โครงการของตนเอง

๒) การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสียหาย การนำความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงแต่ละปัจจัยที่ระบุไว้มาประเมินโอกาส (Likelihood) ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงต่างๆ และประเมินระดับความรุนแรงของผลกระทบหรือมูลค่าความเสียหาย (Impact) จากความเสี่ยง เพื่อให้เห็นถึงระดับของความเสี่ยงที่แตกต่างกัน ทำให้สามารถกำหนดการควบคุมความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม ซึ่งจะช่วยให้สามารถวางแผนและจัดสรรทรัพยากรได้อย่างถูกต้องภายใต้งบประมาณ กำลังคน หรือเวลาที่มีจำกัด โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ข้างต้น ซึ่งมีขั้นตอนดำเนินการ ดังนี้

(๒.๑) พิจารณาโอกาส ความถี่ ในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood) ว่ามีโอกาสมากี่เท่าที่จะเกิดขึ้นมาก น้อยเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

(๒.๒) พิจารณาความรุนแรงของผลกระทบของความเสียหาย (Impact) ที่มีผลต่อหน่วยงานว่ามีระดับความรุนแรงหรือมีความเสียหายเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

๓) การวิเคราะห์ความเสี่ยง เมื่อพิจารณาโอกาส ความถี่ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง (Likelihood) และความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ของแต่ละปัจจัยเสี่ยงแล้วให้นำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบของความเสียหาย ว่าก่อให้เกิดระดับของความเสี่ยงในระดับใด

๔) การจัดลำดับความเสี่ยง (Prioritize) เมื่อได้ค่าระดับความเสี่ยงแล้ว จะต้องนำมาจัดลำดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่มีผลปฏิบัติงาน/โครงการที่หน่วยงานรับผิดชอบ เพื่อกำหนดกิจกรรมการควบคุมแต่ละสาเหตุของความเสี่ยงที่สำคัญให้เหมาะสม โดยพิจารณาจากระดับความเสี่ยงที่เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และผลกระทบของความเสียหาย (Impact) ที่ประเมินได้ตามตารางวิเคราะห์ความเสี่ยง โดยจัดเรียงลำดับจากสูงมาก สูง ปานกลาง ต่ำ ต่ำมาก และเลือกความเสี่ยงสูง และสูงมากมาจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง โดยใช้เกณฑ์ในการแบ่ง ดังนี้

เกณฑ์การประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยง

ระดับความเสี่ยง = ค่าระดับของโอกาสที่จะเกิด x ค่าระดับของผลกระทบ

ระดับความเสี่ยง	ค่าความเสี่ยง (โอกาส & ผลกระทบ)	เกณฑ์การประเมิน
สูงมาก	๒๐-๒๕	อยู่ในระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องเร่งรัดจัดการความเสี่ยงให้ลดลงและอยู่ในระดับที่ยอมรับได้
สูง	๑๖-๑๙	อยู่ในระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ ต้องจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
ปานกลาง	๕-๑๕	อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ สามารถดำเนินการควบคุมโดยกระบวนการควบคุมภายใน
น้อย	๓-๔	อยู่ในระดับที่พอยอมรับได้ แต่ยังคงต้องควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยง
น้อยมาก	๑-๒	อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง

และนำผลการประเมินมากำหนดเป็นแผนภูมิความเสี่ยง ตามแบบฟอร์ม แผนภูมิความเสี่ยง และทำการประเมินและกำหนดกลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยง เพื่อจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ ตามแบบฟอร์ม RM-๑

แผนภูมิความเสี่ยง (Risk Profile)

ผลกระทบของความเสี่ยง	๕	๕	๑๐	๑๕	๒๐	๒๕	VH	สูงมาก
	๔	๔	๘	๑๒	๑๖	๒๐	H	สูง
	๓	๓	๖	๙	๑๒	๑๕	M	ปานกลาง
	๒	๒	๔	๖	๘	๑๐	L	น้อย
	๑	๑	๒	๓	๔	๕	VL	น้อยมาก
		๑	๒	๓	๔	๕		โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง

ระดับความรุนแรง = โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ x ผลกระทบที่เกิดความเสียหาย

๕. การตอบสนองความเสี่ยง หรือการจัดการความเสี่ยง (Risk Response)

การนำปัจจัยเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงสูงและสูงมาก มาวิเคราะห์เพื่อกำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยง กำหนดกลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยง มอบหมายผู้รับผิดชอบ และกำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จตามแบบฟอร์ม RM-๓ แบบฟอร์มแผนการจัดการความเสี่ยง

กลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยง คณะกรรมการฯ ได้กำหนดกลยุทธ์/แนวทางในการจัดการความเสี่ยง ๕ วิธี ดังนี้

๑) การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance)

หมายถึง การไม่ต้องมีการดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อลดโอกาส หรือผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นอีก กรณีนี้ใช้ความเสี่ยงที่มีน้อย ความน่าจะเป็นเกิดน้อยหรือว่ามีต้นทุนในการบริหารความเสี่ยงสูง ความเสี่ยงนั้นสามารถยอมรับได้ภายใต้การควบคุมที่มีอยู่ ซึ่งไม่ต้องดำเนินการใดๆ เช่น กรณีที่มีความเสี่ยงในระดับไม่รุนแรงและไม่คุ้มค่าที่จะดำเนินการใดๆ ให้ขออนุมัติหลักการยอมรับความเสี่ยงไว้และไม่ดำเนินการใดๆ แต่ควรมีมาตรการติดตามอย่างใกล้ชิดเพื่อรองรับผลที่จะเกิดขึ้น

๒) การลดความเสี่ยง (Risk Reduction) หรือควบคุมความเสี่ยง (Risk Control)

การลดโอกาสความน่าจะเป็นเกิดหรือลดความเสียหาย โดยการจัดระบบการควบคุม เพื่อป้องกันการปรับปรุงแก้ไขกระบวนการรวมกับแผนสำรองในเหตุฉุกเฉิน เช่น การปรับปรุงกระบวนการดำเนินงาน การจัดอบรมเพิ่มทักษะในการทำงานให้กับบุคลากรและจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน

๓) การกระจาย (Risk Sharing) หรือโอนความเสี่ยง (Risk Spreading)

โดยการกระจายหรือถ่ายโอนความเสี่ยงให้หน่วยงานอื่นช่วยแบ่งความรับผิดชอบไป เช่น การทำประกันภัยองค์กรภายนอก หรือการจ้างบุคคลภายนอกดำเนินการแทน (Outsource)

๔) การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance)

หมายถึง การหลีกเลี่ยงเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง เช่น หยุดการดำเนินกิจกรรม การเปลี่ยนวัตถุประสงค์หรือเปลี่ยนแปลงกิจกรรมที่เป็นความเสี่ยง การปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงาน การลดขนาดของงานหรือกิจกรรมที่จะดำเนินการลงหรือเลือกกิจกรรมที่สามารถยอมรับได้มากกว่า เป็นต้น

๕) การกระจายหรือถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer Risk)

เป็นการถ่ายโอนงานโครงการหรือกิจกรรมให้หน่วยงานอื่นช่วยแบ่งความรับผิดชอบ อาจเป็นหน่วยงานภายในหรือภายนอกองค์กร โดยเฉพาะกรณีที่เห็นว่าเป็นความเสี่ยงที่คาดไม่ถึง หรือมีระดับความรุนแรงสูง เช่น ภัยธรรมชาติ หรือวินาศภัยต่างๆ ซึ่งหน่วยงานไม่สามารถแบกรับความเสี่ยงนั้นได้ ก็อาจกระจายหรือถ่ายโอนความเสี่ยงด้วยการประกันภัยหรือในกรณีที่ความเสี่ยงอาจเกิดความไม่ชำนาญงานของบุคลากรภายในหน่วยงานก็อาจจัดจ้างบุคลากรภายนอกมาดำเนินการแทน

๖. การติดตามและรายงานผลการดำเนินงาน

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ ได้กำหนดแนวทางการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ โดยให้ส่วนราชการในสังกัดรายงานผลการดำเนินงานโครงการ/กิจกรรมตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงฯ ในรอบระยะเวลา ๑๒ เดือน ตามแบบฟอร์มกำหนด เพื่อนำผลมาวิเคราะห์ประเมินผลตามกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร สามารถจัดการเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานและลดโอกาสและผลกระทบที่เกิดความเสียหายต่อองค์กรให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และจัดทำรายงานผลดำเนินงานเสนอนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ อย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง เพื่อนำข้อมูลผลดำเนินงานประกอบการวางแผนและตัดสินใจในการบริหารงานตามภารกิจขององค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษได้อย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายกำหนด

๗. การทบทวนแผนบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ จะดำเนินการทบทวนความเสี่ยงที่เหลื้อยู่ และความเสี่ยงที่พบใหม่ เพื่อนำมาประเมินความเสี่ยงใหม่ และจัดการความเสี่ยงในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ และทบทวนแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงในทุกขั้นตอน เพื่อปรับปรุงและพัฒนาแผนบริหารจัดการความเสี่ยงให้มีประสิทธิภาพ ทันสมัยเหมาะสมกับการปฏิบัติงานในช่วงเวลาถัดไปอย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง

บทที่ ๒

สรุปผลการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง องค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔

องค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ โดยคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ ได้ดำเนินการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ โดยคัดเลือกโครงการ/กิจกรรมดำเนินงานตามภารกิจที่เกิดความเสี่ยงที่อาจเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงานของ สำนัก/กอง ซึ่งได้วิเคราะห์และประเมินผลตามกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO และเป็นไปตามกรอบแนวทางและวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ระบุในแผนบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ และได้พิจารณากำหนดมาตรการหรือแผนปฏิบัติการเพื่อลด/ควบคุมความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูง และสูงมาก ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ ดำเนินการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามบริหารจัดการความเสี่ยงฯ ในรอบระยะเวลา ๑๒ เดือน สรุปผลการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ มีดังนี้

๑. การดำเนินงานบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร ประจำปี ๒๕๖๔ โดยบรรลุตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ รวมทั้งสิ้น ๒ โครงการ ๖ กิจกรรม แยกตามประเภทของความเสี่ยง มีจำนวน ๓ ด้าน โดยมีความเสี่ยงที่อาจเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงานตามภารกิจ มีค่าความเสี่ยง ระดับสูงมาก ๒ โครงการ ๒ กิจกรรม และ ค่าความเสี่ยง ระดับสูง ๔ กิจกรรม ดังนี้

๑.๑ ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ (Compliance Risks)

รวมทั้งสิ้น ๒ กิจกรรม

- ความเสี่ยง ระดับสูงมาก จำนวน - โครงการ ๑ กิจกรรม
- ความเสี่ยง ระดับสูง จำนวน - โครงการ ๑ กิจกรรม

๑.๒ ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risks)

รวมทั้งสิ้น ๑ กิจกรรม

- ความเสี่ยง ระดับสูงมาก จำนวน - โครงการ ๑ กิจกรรม

๑.๓ ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operation Risks)

รวมทั้งสิ้น ๒ โครงการ ๓ กิจกรรม

- ความเสี่ยง ระดับสูงมาก จำนวน ๒ โครงการ - กิจกรรม
- ความเสี่ยง ระดับสูง จำนวน - โครงการ ๓ กิจกรรม

๒. การติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยงตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ ดำเนินการติดตามผลและทบทวนการบริหารจัดการความเสี่ยงโครงการ/กิจกรรมตามแผนบริการจัดการความเสี่ยงขององค์กร ตามภารกิจของสำนัก/กอง จำนวน ๒ โครงการ ๖ กิจกรรม ซึ่งสามารถลดโอกาสหรือผลกระทบที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงาน โดยมีโครงการ/กิจกรรมที่มีความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ จำนวน ๑ โครงการ ๔ กิจกรรม และความเสี่ยงต้องดำเนินการควบคุมและจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ จำนวน ๑ โครงการ ๒ กิจกรรม โดยมีรายละเอียด ดังนี้

**สรุปผลการบริหารจัดการความเสี่ยงตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง
ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔
(ตามระดับความเสี่ยงสูงมาก-สูง)**

ยุทธศาสตร์การพัฒนา	โครงการ/กิจกรรม/ปัจจัยเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	ระดับค่าความเสี่ยง		หน่วยรับผิดชอบ
			ก่อนประเมินผล	หลังประเมินผล	
ยุทธศาสตร์ ๕ การพัฒนาองค์กร	๑) กิจกรรม การตรวจสอบแผนปฏิบัติการตรวจสอบประจำปี	ด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ (Compliance Risks)	๒๕ (สูงมาก)	๒๕ (สูงมาก)	หน่วยตรวจสอบภายใน
	ปัจจัยเสี่ยง/ความเสี่ยงที่เหลืออยู่				
	๑. หน่วยรับตรวจยังมีการปฏิบัติที่ไม่สอดคล้องกับกฎ ระเบียบ				
๒. การดำเนินการตรวจสอบไม่เป็นไปตามแผนปฏิบัติการตรวจสอบ	๒๕ (สูงมาก)	๒๕ (สูงมาก)	๙ (ปานกลาง)	๔ (น้อย)	
ยุทธศาสตร์ ๔ การจัดการศึกษาท้องถิ่น	๒) กิจกรรม การปฏิบัติงานด้าน การเงิน การบัญชี และการพัสดุ ของสถานศึกษาในสังกัด	ด้านการเงิน (Financial Risks)	๒๕ (สูงมาก)	๑๖ (สูง)	- กองการศึกษา ศาสนา และ วัฒนธรรม - สถานศึกษา ในสังกัด ๓๙ แห่ง
	ปัจจัยเสี่ยง/ความเสี่ยงที่เหลืออยู่ บุคลากรที่ปฏิบัติงานขาดทักษะ ความชำนาญและความรู้เฉพาะทาง				
	๓) โครงการ: การวัดผลและประเมินผลเพื่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและยกระดับผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET)				
ปัจจัยเสี่ยง/ความเสี่ยงที่เหลืออยู่ ผลสัมฤทธิ์จากการทดสอบระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ม.๓ และ ม.๖ ไม่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้	๒๕ (สูงมาก)	๑๖ (สูง)	- กองการศึกษา ศาสนา และ วัฒนธรรม - สถานศึกษา ในสังกัด ๓๙ แห่ง		

ยุทธศาสตร์การพัฒนา	โครงการ/กิจกรรม/ปัจจัยเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	ระดับ ค่าความเสี่ยง		หน่วย รับผิดชอบ
			ก่อน ประเมินผล	หลัง ประเมินผล	
ยุทธศาสตร์ ๔ การจัดการศึกษา ท้องถิ่น	๔) โครงการ : อำนวยความสะดวกเขียนคําส่ง <u>ปัจจัยเสี่ยง/ความเสี่ยงที่เหลืออยู่</u> นักเรียน ไม่ให้ความสำคัญในการทบทวนบทเรียน	ด้านการปฏิบัติงาน (Operation Risks)	๒๕ (สูงมาก)	๑๐ (ปานกลาง)	- กองการศึกษา ศาสนา และ วัฒนธรรม - สถานศึกษา ในสังกัด (รร. บ้านเพียนาม)
	๕) กิจกรรม : การจัดทำแผนปฏิบัติการ ประจำปี และการบริหารงบประมาณ ให้มีประสิทธิภาพ <u>ปัจจัยเสี่ยง/ความเสี่ยงที่เหลืออยู่</u> ๑. ขาดความร่วมมือในการร่วมจัดทำแผน ในแต่ละฝ่าย และการเขียนโครงการเข้าแผน ยังขาดความสมบูรณ์ของเนื้อหากิจกรรม ๒. งบประมาณยังไม่เหมาะสม กับกิจกรรมตามโครงการ	ด้านการปฏิบัติงาน (Operation Risks)	๑๖ (สูง)	๕ (ปานกลาง)	- กองการศึกษา ศาสนา และ วัฒนธรรม - สถานศึกษา ในสังกัด (รร. บ้านเปือยนุสูง)
	๖) กิจกรรม : จัดทำ ผลิตภัณฑ์ ทางการศึกษา และเทคโนโลยี <u>ปัจจัยเสี่ยง/ความเสี่ยงที่เหลืออยู่</u> ๑. งบประมาณในการจัดทำ ผลิตภัณฑ์ และซ่อม บำรุงสื่อ นวัตกรรมทางการศึกษาไม่เพียงพอ ๒. ครูผลิตสื่อไม่เป็น ดัดแปลงสื่อไม่ได้	ด้านการปฏิบัติงาน (Operation Risks)	๑๖ (สูง)	๔ (น้อย)	- กองการศึกษา ศาสนา และ วัฒนธรรม - สถานศึกษา ในสังกัด (รร.ไตรมิตร)
ยุทธศาสตร์ ๕ การพัฒนา องค์กร	๗) กิจกรรม การตรวจสอบพัสดุประจำปี ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ <u>ปัจจัยเสี่ยง/ความเสี่ยงที่เหลืออยู่</u> - เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบของส่วนราชการ ในสังกัดขาดความรู้ด้านกฎหมาย และ ระเบียบ จึงไม่ให้ความสำคัญในการ ตรวจสอบพัสดุประจำปี	ด้านการปฏิบัติ ตามกฎ ระเบียบ (Compliance Risks)	๑๖ (สูง)	๑ (น้อยมาก)	สำนักคลัง
ยุทธศาสตร์ ๔ การจัดการศึกษา ท้องถิ่น	๘) กิจกรรม : การจัดเก็บรายได้ของ อุทยานการเรียนรู้ศรีสะเกษ (SSk Park) อบจ.ศรีสะเกษ (ค่าธรรมเนียม ค่าปรับ หนังสือล่าช้า ค่าสมัครสมาชิก ค่าต่อ อายุสมาชิก ค่าหนังสือหาย) <u>ปัจจัยเสี่ยง/ความเสี่ยงที่เหลืออยู่</u> ๑. ผู้ปฏิบัติงานยังขาดความรู้ความเข้าใจ ในการปฏิบัติงานด้านการเงิน ๒. ไม่สามารถนำส่งเงินรายได้เข้าคลังได้ทัน ตามกำหนด	ด้านการปฏิบัติงาน (Operation Risks)	๑๖ (สูง)	๑ (น้อยมาก)	- กองการศึกษา ศาสนา และ วัฒนธรรม

แบบรายงานติดตามประเมินผลและทบทวนแผนบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๔

๑. ฐานการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risks) จำนวนทั้งสิ้น ๒ กิจกรรม

ที่	ยุทธศาสตร์/โครงการ/กิจกรรม/วัตถุประสงค์	ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุ	มาตรการควบคุม/การจัดการความเสี่ยง	ผลประเมินการจัดการควบคุมหรือการจัดการจัดการที่มีอยู่		ความเสี่ยงที่เหลือยู่/มาตรการควบคุมความเสี่ยงในปีถัดไป	ระดับค่าความเสี่ยงประเมินผล	กำหนดปรับปรุง/ผู้รับผิดชอบ (ปีถัดไป)
				เพียงพอ	ต้องปรับปรุง			
๑	ยุทธศาสตร์ ๕ การพัฒนาองค์กร กิจกรรม: การตรวจสอบตามแผนปฏิบัติการตรวจสอบประจำปี วัตถุประสงค์: ๑. สอดทานการปฏิบัติงานของส่วนราชการให้เกิดความคุ้มค่า โปร่งใส ตรวจสอบได้ ๒. สอดทานการปฏิบัติงานของส่วนราชการให้ถูกต้องตามกฎ ระเบียบ ๓. เพื่อให้การบริหารงานของหน่วยงานบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ตามหลักการธรรมาภิบาล	ปัจจัยเสี่ยง : ๑. หน่วยงานรับตรวจ ยังมีการปฏิบัติที่ไม่สอดคล้องกับกฎ ระเบียบ ๒. การดำเนินงานการตรวจสอบไม่เป็นไปตามแผนปฏิบัติการตรวจสอบ สาเหตุ : ๑. การปฏิบัติงานของหน่วยรับตรวจยังมีการปฏิบัติไม่สอดคล้องกับกฎ ระเบียบ มีโอกาสที่จะเกิดความเสียหายสูงมากทั้งปัจจัยภายใน เช่น บุคลากรขาดความเข้าใจในกฎระเบียบและปัจจัยภายนอก เช่น มีการเปลี่ยนแปลงกฎ ระเบียบอยู่บ่อยครั้ง และปรับปรุงเพิ่มเติมขึ้นใหม่เป็นเหตุให้เกิดความเสี่ยงสูงในการปฏิบัติงานต้องนำไปบรรจุในแผนความเสี่ยงเพื่อบริหารความเสี่ยงในโอกาสต่อไป ๒. มีการเปลี่ยนแปลงเนื่องจากสถานการณ์โรคระบาดส่งผลกระทบต่อการทำงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	มาตรการควบคุม/การจัดการความเสี่ยง ๑. จัดทำคู่มือ หรือ Knowledge Management (KM) ให้กับหน่วยงาน ๒. การให้คำแนะนำปรึกษา กับหน่วยงานรับตรวจในกลุ่มไลน์ (Line) ๓. จัดทำโครงการฝึกอบรมโครงการจัดวางระบบควบคุมภายในกรณีมีข้อตรวจพบ ๔. จัดทำคำสั่งมอบหมายงาน ๕. นำผลการประเมินที่มีความเสี่ยงสูงมาจัด ทำแผนการตรวจสอบประจำปีให้เพียงพอกับบุคลากรและจำนวนวันปฏิบัติงานที่มีอยู่ ๖. สรรหาบุคลากรให้เพียงพอตามกรอบอัตรากำลัง	-	√	ความเสี่ยงที่เหลือยู่ : ๑. หน่วยงานรับตรวจ ยังมีการปฏิบัติที่ไม่สอดคล้องกับกฎ ระเบียบ ๒. การดำเนินงานการตรวจสอบไม่เป็นไปตามแผนปฏิบัติการตรวจสอบ ๓. อัตรากำลังดำเนินการตรวจสอบภายในยังไม่เพียงพอ มาตรการควบคุมปีถัดไป : - กำหนดควบคุมตาม มาตรการจัดการความเสี่ยง ปี ๖๔ อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ การสอบทานการปฏิบัติงานของส่วนราชการในสังกัด ปฏิบัติถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบ	๒๕ (สูงมาก)	- งบประมาณ ๒๕๖๕ (ต.ค.๖๔-ก.ย.๖๕) - หน่วยงานตรวจสอบภายใน ๑. นางชกนภ พันธุ์ออสถ หน.ตรวจสอบภายใน ๒. น.ส.สาวิณี จันทร์หา น.ช.ตรวจสอบฯ ๓. น.ส.พิมพ์รัตน์ แสงฤทธิ์ น.ช.ตรวจสอบฯ

แบบรายงานติดตามประเมินผลและทบทวนแผนบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๔

๑. ฐานการปฏิบัติตามกฎหมาย (Compliance Risks) (ต่อ)

ที่	ยุทธศาสตร์/โครงการ/กิจกรรม/วัตถุประสงค์	ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุ	มาตรการควบคุม/การจัดการความเสี่ยง	ระดับค่าความเสี่ยงประเมินผล		ผลประเมินการควบคุมหรือการจัดการที่มีอยู่เพียงพอ	ความเสี่ยงที่หลีกเลี่ยง/มาตรการควบคุมความเสี่ยงในปีถัดไป	ระดับค่าความเสี่ยงประเมินผล	กำหนดปรับปรุง/ผู้รับผิดชอบ (ปีถัดไป)
				ก่อน	ประเมินผล				
๒	<p>ยุทธศาสตร์ ๔ การพัฒนาองค์กร</p> <p>กิจกรรม : การตรวจสอบพัสดุประจำปีขององค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ</p> <p>วัตถุประสงค์ :</p> <ul style="list-style-type: none"> - เพื่อตรวจสอบการรับจ่ายพัสดุในงวด ๑ ปี ที่ผ่านกว่าถูกต้องหรือไม่ และตรวจนับพัสดุประเภทที่คงเหลืออยู่เพียงสิ้นงวดนั้นว่ามีอยู่ตรงตามบัญชีหรือไม่ มีพัสดุใดชำรุด เสื่อมคุณภาพ หรือสูญเสียไปเพราะเหตุใด หรือพัสดุใดไม่จำเป็นต้องใช้ในหน่วยงานต่อไป 	<p>ปัจจัยเสี่ยง :</p> <ul style="list-style-type: none"> - เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบของส่วนราชการในสังกัดขาดความรู้ด้านกฎหมายและระเบียบ จึงไม่ให้ความสำคัญในการตรวจสอบพัสดุประจำปี <p>สาเหตุ :</p> <ul style="list-style-type: none"> - การส่งรายงานการตรวจสอบพัสดุประจำปีของส่วนราชการในสังกัด จำนวน ๘ ส่วนราชการ มีบางส่วนราชการส่งล่าช้าทำให้เสนอรายงานผลการตรวจสอบพัสดุประจำปีต่อผู้แต่งตั้งขององค์การบริหารส่วนจังหวัดไม่ทันเวลาตามระเบียบที่กำหนด จำนวน ๑ ครั้งในรอบ ๓ ปี (พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๖๒) 	<p>กิจกรรมควบคุม :</p> <ul style="list-style-type: none"> - ประสานเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบของส่วนราชการโดยตรงด้วยวาจา - ส่งหนังสือแจ้งเตือนเมื่อใกล้ถึงเวลาที่ระเบียบกำหนด - แจ้งผู้บังคับบัญชาที่กำกับดูแลตามลำดับชั้นทราบ <p>การจัดการความเสี่ยง :</p> <ol style="list-style-type: none"> ยอมรับความเสี่ยง (ภายใต้การควบคุมที่มีอยู่) ลดความเสี่ยง (ภายใต้กิจกรรมควบคุม/แผนและมาตรการควบคุม) 	<p>๑๖ (สูง)</p>	<p>√</p>	<p>ความเสี่ยงที่หลีกเลี่ยง/มาตรการควบคุมความเสี่ยงในปีถัดไป</p>	<p>๑ (น้อยมาก)</p>	<p>- ปีงบประมาณ ๒๕๖๕ (ต.ค.๖๔-ก.ย.๖๕)</p> <ul style="list-style-type: none"> - สำนักคลัง ๑.นางรัตนาภรณ์ ชัยชาญ ทน.ฝ่ายทะเบียนพัสดุและทรัพย์สิน ๒.นางวัฒนา ลูกอินทร์ เจ้าพนักงานพัสดุ ชำนาญงาน 	

แบบรายงานติดตามประเมินผลและทบทวนแผนบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๔

๒. ฐานะการเงิน (Financial Risks) จำนวนทั้งสิ้น ๑ กิจกรรม

ที่	ยุทธศาสตร์/โครงการ/กิจกรรม/วัตถุประสงค์	ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุ	มาตรการควบคุม/การจัดการความเสี่ยง	ระดับค่าความเสี่ยงประเมินผล		ผลประโยชน์การควบคุมหรือการจัดการที่มีอยู่เพียงพอ		ความเสี่ยงที่เหลืออยู่/มาตรการควบคุมความเสี่ยงในปัจจุบัน	ระดับค่าความเสี่ยงประเมินผล	กำหนดปรับปรุง/ผู้รับผิดชอบ (ปีถัดไป)
				ก่อนประเมินผล	ประเมินผล	เพียงพอ	ต้องปรับปรุง			
๑	ยุทธศาสตร์ ๔ การจัดการศึกษา ท้องถิ่น กิจกรรม: การปฏิบัติงานด้านการเงิน การบัญชี และการพัสดุ ของสถานศึกษาในสังกัด วัตถุประสงค์ : เพื่อให้การปฏิบัติงานการเงิน การบัญชีของสถานศึกษามีประสิทธิภาพ	ปัจจัยเสี่ยง : - บุคลากรที่ปฏิบัติงานขาดทักษะ ความชำนาญและความรู้เฉพาะทาง สาเหตุ : - เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานการพัสดุของสถานศึกษา ขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบกฎหมายอย่างชัดเจน เป็นเหตุให้ปฏิบัติไม่เป็นไปตามระเบียบกำหนด และบุคลากรที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่การพัสดุมีหน้าที่จัดการเรียนการสอนและมีการปรับเปลี่ยนโยกย้ายบ่อยครั้งทำให้การปฏิบัติงานไม่ต่อเนื่อง ขาดประสิทธิภาพ	กิจกรรมควบคุม/การจัดการความเสี่ยง : ๑. ส่งบุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านการเงิน การบัญชี และการพัสดุเข้ารับการอบรม เพื่อให้เข้าใจเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติ ๒. จัดให้มีการเรียนรู้ฐานโดยการปฏิบัติจริง และมีการกำกับติดตามอย่างต่อเนื่อง และจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน	๒๕ (สูงมาก)	-	✓	ความเสี่ยงที่เหลืออยู่ : - บุคลากรที่ปฏิบัติงานขาดทักษะ ความชำนาญและความรู้เฉพาะทาง มาตรการควบคุมปีถัดไป : ๑. กำหนดควบคุมตามมาตรการจัดการความเสี่ยงปี ๖๔ อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สถานศึกษาในสังกัดปฏิบัติงานด้านการเงิน การบัญชีถูกต้องตามระเบียบกำหนด ๒. กรณีบุคลากรมีการโยกย้ายและสับเปลี่ยนให้จัดบุคลากรเข้าอบรม และเรียนรู้งานโดยปฏิบัติจริงและมีการกำกับการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องเพื่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	๑๖ (สูง)	- งบประมาณ ๒๕๖๕ (ต.ค.๖๔-ก.ย.๖๕) - กองการศึกษา - สถานศึกษาในสังกัด	

แบบรายงานติดตามประเมินผลและทบทวนแผนบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๔

๓. ฐานการปฏิบัติงาน (Operation Risks) จำนวนทั้งสิ้น ๒ โครงการ ๓ กิจกรรม

ที่	ยุทธศาสตร์/ชื่อโครงการ/กิจกรรม/วัตถุประสงค์	ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุ	มาตรการควบคุม/การจัดการความเสี่ยง	ระดับค่าความเสี่ยงประเมินผล		ผลประเมินการควบคุมหรือการจัดการที่มีอยู่เพียงพอ	ความเสี่ยงที่เหลืออยู่/มาตรการควบคุมความเสี่ยงในปีถัดไป	ระดับค่าความเสี่ยงประเมินผล	กำหนดปรับปรุง/ผู้รับผิดชอบ (ปีถัดไป)
				ก่อนประเมินผล	ประเมินผล				
๑	ยุทธศาสตร์ ๔ การจัดการศึกษา ท้องถิ่น โครงการ: การวัดผลและประเมินผลเพื่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและยกระดับผลทดสอบทางการศึกษา ระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET)	ปัจจัยเสี่ยง : - ผลสัมฤทธิ์จากการทดสอบระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ม.๓ และ ม.๖ ไม่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ สาเหตุ : ๑. การทดสอบระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) เป็นการทดสอบช่วงภาคเรียนที่ ๒ ซึ่งมีกิจกรรมตามหลักสูตรการเรียนการสอนมาก นักเรียนมีเวลาเตรียมตัวสอบน้อยจึงเป็นเหตุให้ผลสัมฤทธิ์การทดสอบไม่บรรลุเป้าหมายที่กำหนด ๒. นักเรียนส่วนใหญ่มีความจำเป็นของครอบครัวที่นักเรียนต้องหาเลี้ยงชีพไม่มีเวลาทบทวนบทเรียน ๓. บุคลากรครูไม่ศึกษาวิเคราะห์ข้อมูล Test blue print ที่สำนักทดสอบกำหนด	กิจกรรมควบคุม : ๑. ศึกษาวิเคราะห์ข้อผิดพลาด Test blue print ๒. วางแผนการพัฒนา และการทดสอบให้ครอบคลุมมาตรฐาน และตัวชี้วัดตามกลุ่มสาระการเรียนรู้หลัก ๓. กำหนดกิจกรรมการจัดการเรียนรู้ ๔. พัฒนาคลังข้อสอบมาตรฐานการศึกษา ๕. ดำเนินการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ๖. ดำเนินการวัด ติดตาม และประเมินผล ๗. สรุปและรายงานผล การจัดการความเสี่ยง : ๑. ยอมรับความเสี่ยง (ภายใต้การควบคุมที่มีอยู่) ๒. ลดความเสี่ยง (ภายใต้กิจกรรมควบคุม/แผนและมาตรการควบคุม)	๒๕ (สูงมาก)	๑๕ (สูง)	✓	ความเสี่ยงที่มีอยู่ : - ผลสัมฤทธิ์จากการทดสอบระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ม.๓ และ ม.๖ ไม่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ มาตรการควบคุมปีถัดไป: - กำหนดควบคุมตามมาตรการจัดการความเสี่ยงปี ๖๔ อย่างต่อเนื่อง เพื่อยกเลิกสัมฤทธิ์จากการทดสอบระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ม.๓ และ ม.๖ บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้	๑๖ (สูง)	- ปีงบประมาณ ๒๕๖๕ (ต.ค.๖๔-ก.ย.๖๕) - กองการศึกษา - ศาสนาและวัฒนธรรม - สถานศึกษาในสังกัด

แบบรายงานติดตามประเมินผลและทบทวนแผนบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๔

๓. ฐานการปฏิบัติงาน (Operation Risks) (ต่อ)

ที่	ยุทธศาสตร์/ชื่อโครงการ/ กิจกรรม/วัตถุประสงค์	ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุ	มาตรการควบคุม/การจัดการ ความเสี่ยง	ระดับค่า ความเสี่ยง ประเมินผล	ผลประเมินการควบคุม หรือการจัดการที่มีอยู่	ความเสี่ยงที่เหลืออยู่/ มาตรการควบคุม	ระดับค่า ความเสี่ยง ประเมินผล	กำหนดปรับปรุง/ ผู้รับผิดชอบ (ปีถัดไป)
					เพียงพอ	ความเสี่ยงในปีถัดไป		
๒	<p>ยุทธศาสตร์ ๔ การจัดการศึกษา ท้องถิ่น</p> <p>โครงการ: อ่านคล่องเขียนคล่อง</p> <p>วัตถุประสงค์:</p> <ul style="list-style-type: none"> - เพื่อพัฒนาทักษะการอ่าน การเขียนของนักเรียนโรงเรียนบ้านเพ็ญนาม ระดับชั้น ป.๑ และ ป.๒ 	<p>ปัจจัยเสี่ยง:</p> <ul style="list-style-type: none"> - นักเรียนไม่ให้ความสำคัญในการทบทวนบทเรียน <p>สาเหตุ:</p> <ul style="list-style-type: none"> - นักเรียนไม่ทำการบ้านไม่อ่านหนังสือ ไม่ทบทวนบทเรียน ส่วนใหญ่ นักเรียนจะอยู่กับปู่ย่า ตายาย พ่อแม่ไปทำงาน ต่างจังหวัดหรืออยู่ร่วมกันทำให้ นักเรียนขาดการเอาใจใส่ดูแลเรื่องการอ่าน การเขียนของนักเรียน 	<p>กิจกรรมควบคุม:</p> <ol style="list-style-type: none"> จัดทำโครงการอ่านคล่องเขียนคล่อง จัดทำคู่มือการอ่าน การเขียนพื้นฐาน ให้ความตระหนักแก่ผู้ปกครองในการดูแลนักเรียน <p>การจัดการความเสี่ยง:</p> <ol style="list-style-type: none"> ยอมรับความเสี่ยง (ภายใต้การควบคุม ที่มีอยู่) ลดความเสี่ยง (ภายใต้กิจกรรมควบคุม/แผนและ มาตรการควบคุม) 	<p>๒๕ (สูงมาก)</p>	<p>✓</p>	<p>ความเสี่ยงที่เหลืออยู่:</p> <ul style="list-style-type: none"> - นักเรียนไม่ให้ความสำคัญในการทบทวนบทเรียน <p>มาตรการควบคุมปีถัดไป:</p> <ul style="list-style-type: none"> - กำหนดควบคุม ตามมาตรการจัดการ ความเสี่ยงปี ๖๔ อย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาทักษะการอ่าน การเขียนของนักเรียนโรงเรียนบ้านเพ็ญนาม ระดับชั้น ป.๑ และ ป.๒ 	<p>๑๐ (ปานกลาง)</p>	<p>- ปีงบประมาณ ๒๕๖๕ (ต.ค.๖๔-ก.ย.๖๕)</p> <ul style="list-style-type: none"> - กองการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม - สถานศึกษาในสังกัด (โรงเรียนบ้านเพ็ญนาม)

แบบรายงานติดตามประเมินผลและทบทวนแผนบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๔

๓. ด้านการปฏิบัติงาน (Operation Risks) (ต่อ)

ที่	ยุทธศาสตร์/ชื่อโครงการ/ กิจกรรม/วัตถุประสงค์	ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุ	มาตรการควบคุม/การจัดการ ความเสี่ยง	ระดับค่า ความเสี่ยง ประเมินผล	ผลประเมินการควบคุม หรือการจัดการที่มีอยู่		ความเสี่ยงที่เหลืออยู่/ มาตรการควบคุม ความเสี่ยงในปัจจุบัน	ระดับค่า ความเสี่ยง ประเมินผล	กำหนดปรับปรุง/ ผู้รับผิดชอบ (ปีถัดไป)
					เพียงพอ	ต้องปรับปรุง			
๓	ยุทธศาสตร์ ๔ การจัดการศึกษา ท้องถิ่น กิจกรรม : การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี และการบริหารงบประมาณให้มีประสิทธิภาพ วัตถุประสงค์ : ๑. เพื่อให้การจัดสรรงบประมาณโครงการเป็นไปตามสัดส่วนที่เหมาะสมในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ๒. เพื่อให้การเบิกจ่ายเงินมีความถูกต้องเป็นไปตามระเบียบการเบิกจ่าย	ปัจจัยเสี่ยง : ๑. ขาดความร่วมมือในการร่วมจัดทำแผนในแต่ละฝ่าย และการเขียนโครงการเข้าแผนยังขาดความสมบูรณ์ของเนื้อหากิจกรรม ๒. งบประมาณยังไม่เหมาะสมกับกิจกรรมตามโครงการ สาเหตุ : - การดำเนินการจัดทำแผนยังไม่ทันเวลาที่กำหนด ขาดความร่วมมือของบุคลากรในการจัดทำโครงการรวมถึงขาดความรู้ความเข้าใจในการจัดทำโครงการทำให้แผนและกิจกรรมไม่สอดคล้อง	กิจกรรมควบคุม : ๑. จัดทำคำสั่งมอบหมายงาน ๒. จัดทำแผนในการพัฒนาบุคลากร ๓. วางแผนการดำเนินงานกิจกรรมให้ชัดเจน การจัดการความเสี่ยง : ๑. ยอมรับความเสี่ยง (ภายใต้การควบคุมที่มีอยู่) ๒. ลดความเสี่ยง (ภายใต้กิจกรรมควบคุม/แผนและมาตรการควบคุม)	๑๖ (สูงมาก)	✓	-	ความเสี่ยงที่เหลืออยู่ : ๑. ขาดความร่วมมือในการร่วมจัดทำแผนในแต่ละฝ่าย และการเขียนโครงการเข้าแผนยังขาดความสมบูรณ์ของเนื้อหา กิจกรรม ๒. งบประมาณยังไม่เหมาะสมกับกิจกรรมตามโครงการ มาตรการควบคุมปีถัดไป : ๑. จัดทำคำสั่งมอบหมายงาน ๒. จัดทำแผนในการพัฒนาบุคลากร ๓. วางแผนการดำเนินงานกิจกรรมให้ชัดเจน ๔. ปรับแผนปฏิบัติการโดยตรวจสอบให้แต่ละโครงการมีความเหมาะสมกับงบประมาณ	๕ (ปานกลาง)	- ปีงบประมาณ ๒๕๖๕ (ต.ค.๖๔-ก.ย.๖๕) - กองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม - สถานศึกษาในสังกัด (โรงเรียนบ้านเปือยนาสูง)

แบบรายงานติดตามประเมินผลและทบทวนแผนบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๔

๓. ฐานการปฏิบัติงาน (Operation Risks) (ต่อ)

ที่	ยุทธศาสตร์/ชื่อโครงการ/ กิจกรรม/วัตถุประสงค์	ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุ	มาตรการควบคุม/การจัดการ ความเสี่ยง	ผลประเมินการควบคุม หรือการจัดการที่มีอยู่		ความเสี่ยง ที่ประเมินผล	ระดับค่า ความเสี่ยง	ความเสียหาย ที่ประเมินผล	มาตรการควบคุม หรือการจัดการที่มีอยู่	ความเสี่ยงที่เหลืออยู่/ มาตรการควบคุม ความเสียหายในปีถัดไป	ระดับค่า ความเสี่ยง	ความเสียหาย ที่ประเมินผล	กำหนดปรับปรุง/ ผู้รับผิดชอบ (ปีถัดไป)
				เพียงพอ	ต้องปรับปรุง								
๔	ยุทธศาสตร์ ๔ การจัดการศึกษา ท้องถิ่น กิจกรรม : จัดทำ หลักสูตร นวัตกรรมทางการศึกษา และ เทคโนโลยี วัตถุประสงค์ : ๑. เพื่อให้การจัดสรร งบประมาณโครงการเป็นไปตาม สัดส่วนที่เหมาะสมในการจัดทำ แผนปฏิบัติการประจำปี ๒. เพื่อให้การเบิกจ่ายเงินมี ความถูกต้องเป็นไปตามระเบียบ การเบิกจ่าย	ปัจจัยเสี่ยง : ๑. งบประมาณในการจัดทำ หลักสูตร และซ่อมบำรุงสื่อ นวัตกรรมทาง การศึกษาไม่เพียงพอ ๒. ครูผลิตสื่อไม่เป็น ดัดแปลงสื่อ ไม่ได้ สาเหตุ : - สภาพแวดล้อมใหม่ๆ ทำให้ พฤติกรรมผู้เรียนมีการ เปลี่ยนแปลงไปจากสมัยก่อน แต่ครูปรับสภาพไม่ทันต่อยุคสมัย ตามเด็กไม่ทัน ตามเทคโนโลยี ไม่ทัน ทำให้กระบวนการและ เทคนิคการสอนใหม่ๆ การผลิต สื่อ นวัตกรรมที่ใช้ในการสอน ล้ำสมัย ไม่สามารถดัดแปลง ใช้ตามสมัยได้ ประกอบกับมี งบประมาณในการจัดทำ หลักสูตร ซ่อมบำรุงไม่เพียงพอ	กิจกรรมควบคุม : ๑. จัดทำงบประมาณเพื่อ สนับสนุน ส่งเสริมให้ครูผลิต สื่อ นวัตกรรมทางการศึกษา และซ่อมบำรุง ๒. สร้างความรู้ความเข้าใจ ในการผลิตสื่อ นวัตกรรม ให้กับครู การจัดการความเสี่ยง : ๑. ยอมรับความเสี่ยง (ภายใต้การควบคุม ที่มีอยู่) ๒. ลดความเสี่ยง (ภายใต้ กิจกรรมควบคุม/แผนและ มาตรการควบคุม)	✓	-	๑๖ (สูง)	๑๔ (น้อย)	๑. งบประมาณในการ จัดทำ หลักสูตร และซ่อมบำรุง สื่อ นวัตกรรมทาง การศึกษาไม่เพียงพอ ๒. ครูผลิตสื่อไม่เป็น ดัดแปลงสื่อไม่ได้ และการ ผลิตสื่อบางวิชามีความ ยาก อาจเป็นผลกระทบ ต่อการผลิตสื่อไม่ หลากหลาย มาตรการควบคุมปีถัดไป : - กำหนดควบคุมตาม มาตรการจัดการความ เสี่ยงปี ๖๔ อย่างต่อเนื่อง เพื่อจัดทำ หลักสูตร นวัตกรรมทางการศึกษา และเทคโนโลยี เพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพการจัดการ เรียนการสอนของ สถานศึกษา	- งบประมาณ ๒๕๖๕ (ต.ค.๖๔-ก.ย.๖๕) - กองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม - สถานศึกษาในสังกัด (โรงเรียนไตรมิตร)				

แบบรายงานติดตามประเมินผลและทบทวนแผนบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๔

๓. ฐานการปฏิบัติงาน (Operation Risks) (ต่อ)

ที่	ยุทธศาสตร์/โครงการ/กิจกรรม/วัตถุประสงค์	ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุ	มาตรการควบคุม/การจัดการ/การจัดการความเสี่ยง	ระดับค่าความเสี่ยงประเมินผล		ผลประเมินการควบคุมหรือการจัดการที่มีอยู่เพียงพอ	ความเสี่ยงที่เหลืออยู่/มาตรการควบคุมความเสี่ยงในปีถัดไป	ระดับค่าความเสี่ยงหลังประเมินผล	กำหนดปรับปรุง/ผู้รับผิดชอบ (ปีถัดไป)
				ความเสียหาย	ประเมินผล				
๕	ยุทธศาสตร์ ๔ การจัดการศึกษา ท้องถิ่น กิจกรรม : การจัดเก็บรายได้ของอุทยานการเรียนรู้ศรีสะเกษ (SSK Park) อบจ.ศรีสะเกษ (ค่าธรรมเนียม ค่าปรับหนังสือ ค่าเช่า ค่าสมัครสมาชิก ค่าต่ออายุสมาชิก ค่าหนังสือหาย)	ปัจจัยเสี่ยง : ๑. ผู้ปฏิบัติงานยังขาดความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานด้านการเงิน ๒. ไม่สามารถนำส่งเงินรายได้เข้าคลังได้ตามกำหนด สาเหตุ : - ผู้ปฏิบัติงานขาดความรู้ความเข้าใจในกฎ/ระเบียบด้านการเงิน การคลัง และการจัดระบบงานตามขั้นตอนที่ดี ทำให้เกิดความผิดพลาดด้านเอกสาร และนำส่งเงินรายได้เข้าคลังไม่ทันตามกำหนด	กิจกรรมควบคุม : - ปรึกษาหารือแนวปฏิบัติด้านการเงินจากสำนักคลังเพื่อปฏิบัติถูกต้องตามระเบียบ - ศึกษาระเบียบ/ใช้การอบรมด้านการเงิน การคลัง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน การจัดการความเสี่ยง : ๑. ยอมรับความเสี่ยง (ภายใต้การควบคุมที่มีอยู่) ๒. ลดความเสี่ยง (ภายใต้กิจกรรมควบคุม)	๑๖ (สูง)	✓	-	ความเสี่ยงที่เหลืออยู่ : ๑. ผู้ปฏิบัติงานยังขาดความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน ด้านการเงิน ๒. ไม่สามารถนำส่งเงินรายได้เข้าคลังได้ตามกำหนด มาตรการควบคุมปีถัดไป : ๑. ศึกษาระเบียบ/ใช้การอบรมด้านการเงิน การคลัง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ๒. ตรวจสอบการบันทึกข้อมูลการออกไปเสร็จรับเงิน ยอดเงิน การจัดเก็บรายได้ให้ถูกต้อง เป็นปัจจุบัน ๓. ติดตาม ควบคุมการนำส่งเงินรายได้เข้าคลังให้ทันตามเวลาที่กำหนด	๑ (น้อยมาก)	- ปีงบประมาณ ๒๕๖๕ (ต.ค.๖๔-ก.ย.๖๕) - กองการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม (สืบเอกชวกร โชตอไพ เจ้าพนักงานธุรการ ปฏิบัติงาน)

บทที่ ๓

ผลการประเมิน และข้อเสนอแนะการบริหารจัดการความเสี่ยง องค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๔

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ ดำเนินการติดตามและประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยงตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๔ จากภาพรวมการดำเนินงานดังกล่าว สามารถประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ ได้ดังนี้

๑. ด้านความครบถ้วนตามองค์ประกอบหลักการบริหารจัดการความเสี่ยง

องค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ ประจำปี ๒๕๖๔ โดยนำหลักการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นพื้นฐานของการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร และผู้บริหารมีความมุ่งมั่นบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นไปอย่างเหมาะสมเพียงพอ และมีประสิทธิภาพ โดยสร้างระบบบริการจัดการความเสี่ยงที่มีประสิทธิผล ประกอบด้วย การสร้างสภาพแวดล้อม วัฒนธรรมองค์กร และระบบการบริหารงานบุคคลที่เหมาะสม การจัดสรรทรัพยากรที่เพียงพอในการบริหารจัดการความเสี่ยง การดำเนินงานตามกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง การพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศ การรายงานการสื่อสาร เป็นต้น ทั้งนี้ เพื่อบริหารงานเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลและการบรรลุวัตถุประสงค์องค์กร โดยดำเนินการ ดังนี้

๑) กำหนดโครงสร้างการบริหารความเสี่ยงมีความชัดเจน ซึ่งในรูปแบบของคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง กำหนดนโยบาย ควบคุม กำกับการดำเนินงานเพื่อให้การบรรลุวัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษกำหนด

๒) กำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ หลักเกณฑ์การคัดเลือกแผนงาน/โครงการ และกระบวนการ แนวทาง/วิธีการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายการดำเนินงานและมีการสื่อสารให้ทราบทั่วทั้งองค์กร และนำเผยแพร่ทางเว็บไซต์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ

๓) คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงของ สำนัก/กอง ได้วิเคราะห์ความเสี่ยงโครงการ/กิจกรรม ที่หน่วยงานรับผิดชอบ โดยวิเคราะห์ความเสี่ยงตามหลักการและกระบวนการที่กระทรวงการคลังกำหนด และตามมาตรฐาน COSO เป็นไปตามองค์ประกอบอย่างครบถ้วนสามารถนำมาควบคุมเพื่อลดความเสี่ยงขององค์กรได้อย่างเป็นรูปธรรม และมีประสิทธิภาพ

๔) คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ โดยฝ่ายเลขานุการได้ประสานหน่วยงานที่รับผิดชอบ โครงการ/กิจกรรมต่างๆ ของส่วนราชการในสังกัด เพื่อติดตามผลดำเนินงาน และรวบรวมข้อมูลผลดำเนินงานจัดทำรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยงต่อผู้บริหารองค์กร เพื่อทบทวนการบริหารจัดการความเสี่ยงตามแผนในปีถัดไป

๕) คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงองค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ สรุปผล และจัดทำรายงานสรุปผลการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ ประจำปี ๒๕๖๔ พร้อมข้อเสนอแนะ ปัญหา/อุปสรรคในการดำเนินงานด้านบริหารจัดการความเสี่ยง เสนอนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ เพื่อใช้เป็นวางแผนการบริหารงานตามภารกิจต่อไป

๒. ด้านประสิทธิภาพการบริหารจัดการความเสี่ยง

จากการดำเนินงานบริหารจัดการความเสี่ยงองค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ ประจำปี ๒๕๖๔ และการติดตามผลประเมินผลแผนบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ ประจำปี ๒๕๖๔ สามารถประเมินประสิทธิภาพการบริหารจัดการความเสี่ยงภายใต้การ นำนโยบายสู่การปฏิบัติ ดังนี้

• การดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๔

๑. การบริหารจัดการความเสี่ยงในปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๔ องค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ กำหนดหลักเกณฑ์การคัดเลือก โครงการ/กิจกรรม ที่มีระดับความเสี่ยงสูง และสูงมาก นำมาบริหารจัดการความเสี่ยงบรรจุในแผนบริหารบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ ประจำปี ๒๕๖๔ ดังนี้

- บรรจุในแผนฯ ปี ๒๕๖๔ จำนวน ๒ โครงการ ๖ กิจกรรม
- สามารถบริหารจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ จำนวน ๑ โครงการ คิดเป็นร้อยละ ๕๐ ของโครงการทั้งหมด จำนวน ๔ กิจกรรม คิดเป็นร้อยละ ๖๗ ของกิจกรรมทั้งหมด
- โครงการ/กิจกรรมระดับความเสี่ยงสูงมาก นำทบทวนโดยบรรจุในแผนบริหารจัดการความเสี่ยงในปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๕ จำนวน ๑ โครงการ คิดเป็นร้อยละ ๕๐ ของโครงการทั้งหมด จำนวน ๒ กิจกรรม คิดเป็นร้อยละ ๓๓ ของกิจกรรมทั้งหมด มีดังนี้

๑) กิจกรรม การตรวจสอบแผนปฏิบัติการตรวจสอบประจำปี

หน่วยรับผิดชอบ : หน่วยตรวจสอบภายใน

- ระดับความเสี่ยง ก่อน การประเมินผล มีค่าระดับความเสี่ยง ๒๕ (สูงมาก)
- ระดับความเสี่ยง หลัง การประเมินผล มีค่าระดับความเสี่ยง ๒๕ (สูงมาก)

๒) กิจกรรม การปฏิบัติงานด้านการเงิน การบัญชี และการพัสดุ ของสถานศึกษา

ในสังกัด หน่วยรับผิดชอบ : กองการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม

- ระดับความเสี่ยง ก่อน การประเมินผล มีค่าระดับความเสี่ยง ๒๕ (สูงมาก)
- ระดับความเสี่ยง หลัง การประเมินผล มีค่าระดับความเสี่ยง ๑๖ (สูง)

๓) โครงการ : การวัดผลและประเมินผลเพื่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและยกระดับ

ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินำพื้นฐาน (O-NET)

หน่วยรับผิดชอบ : กองการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม

- ระดับความเสี่ยง ก่อน การประเมินผล มีค่าระดับความเสี่ยง ๒๕ (สูงมาก)
- ระดับความเสี่ยง หลัง การประเมินผล มีค่าระดับความเสี่ยง ๑๖ (สูง)

๒. จากผลดำเนินงานตามแผนบริหารบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ องค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษสามารถดำเนินงานด้านบริหารจัดการความเสี่ยงได้ร้อยละ ๕๐ ของโครงการทั้งหมด และร้อยละ ๖๗ ของกิจกรรมทั้งหมด แต่ยังมีโครงการ/กิจกรรม ที่นำไปทบทวนในแผนบริหารจัดการความเสี่ยงในปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๕ จำนวน ๑ โครงการ คิดเป็นร้อยละ ๕๐ ของโครงการทั้งหมด และ จำนวน ๒ กิจกรรม คิดเป็นร้อยละ ๓๓ ของกิจกรรมทั้งหมด ดังนั้น เพื่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการความเสี่ยงในปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๕ ผู้บริหารควรกำกับการดำเนินงาน โครงการ/กิจกรรม ที่มีความเสี่ยงรุนแรงโดยใช้กิจกรรมควบคุมเป็นไปอย่างเพียงพอ และเหมาะสม และให้หัวหน้าส่วนราชการที่รับผิดชอบติดตามและประเมินผลอย่างสม่ำเสมอ เพื่อลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ต่อไป

● การบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร

๑. องค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษดำเนินงานด้านบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นไปตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๒ โดยจัดทำคำสั่งแต่งตั้งผู้รับผิดชอบด้านการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร จัดทำคู่มือการปฏิบัติของคณะกรรมการ กำหนดกรอบแนวทางและวิธีการดำเนินงานบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษไว้อย่างชัดเจน มีการพิจารณาคัดเลือกโครงการ/กิจกรรมที่มีระดับความเสี่ยงรุนแรง ซึ่งกำหนดเกณฑ์มาตรฐานค่าระดับความเสี่ยงของโอกาส และผลกระทบที่เกิดความรุนแรงของความเสี่ยงไว้อย่างชัดเจน ซึ่งระบุอยู่ในคู่มือการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ

๒. จากการประเมินผลโครงการ/กิจกรรมตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงฯ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๔ มีการกำหนดนโยบายและประกาศใช้แผนเพื่อให้ส่วนราชการนำไปสู่การปฏิบัติอย่างชัดเจน มีการสื่อสารทั่วทั้งองค์กร คณะกรรมการฯ ดำเนินการติดตามการดำเนินงานตามแผนดำเนินการวิเคราะห์ประเมินผลโครงการ/กิจกรรมตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงฯ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๔ ตามภารกิจของส่วนราชการ นำมาสรุปผลและประเมินผลแผนฯ จัดทำรายงานพร้อมข้อเสนอแนะเสนอต่อนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ

๓. ปัญหา/อุปสรรค

จากการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการความเสี่ยงตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๔ คณะกรรมการฯ สามารถสรุปปัญหาและอุปสรรคที่พบจากการดำเนินงาน ดังนี้

๑. การบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรยังไม่เกิดขึ้นทั่วทั้งองค์กรเท่าที่ควร โดยการวิเคราะห์ประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยงยังมีการดำเนินการบางกิจกรรม อาจส่งผลให้การบรรลุวัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์องค์กรได้ไม่ครอบคลุม

๒. การบริหารจัดการความเสี่ยงยังเป็นเรื่องใหม่สำหรับองค์กร และมีการเชื่อมโยงกับการประเมินผลการควบคุมภายในขององค์กร จากการดำเนินงานยังพบเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบยังไม่ชัดเจน ด้านการบริหารจัดการความเสี่ยง มีการเข้าใจคลาดเคลื่อน ส่งผลให้การดำเนินงานเกิดความล่าช้า จึงจำเป็นต้องสร้างการรับรู้ และสร้างความตระหนักให้กับบุคลากรทุกระดับมีความรู้ ความเข้าใจ และให้ความสำคัญแผนบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร ซึ่งถือเป็นเครื่องมือสำคัญของผู้บริหารในการกำกับดูแลให้ดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

๓. ข้อเสนอแนะ

เพื่อให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ ดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง สามารถบริหารจัดการปัจจัยเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต องค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ จึงต้องทบทวนความเสี่ยงที่พบในปีที่ผ่านมา เพื่อพัฒนาและปรับปรุงระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน อาจก่อให้เกิดความเสี่ยงจากปัจจัยภายในและภายนอกองค์กร โดยมีข้อเสนอแนะในการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการความประจําปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๔ ดังนี้

๑. การบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร ควรสร้างความตระหนักให้บุคลากรในสังกัด ใช้แผนบริหารจัดการความเสี่ยงมาบริหารปัจจัยเสี่ยงที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานทั้งองค์กรให้ชัดเจนมากยิ่งขึ้น และนำผลประเมินความเสี่ยงในปีที่ผ่านมาพัฒนาและปรับปรุงระบบบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรอย่างจริงจัง เพื่อประสิทธิภาพและการบรรลุวัตถุประสงค์องค์กร

๒. ควรวิเคราะห์ความเสี่ยงให้ครอบคลุมทุกภารกิจตามกฎหมาย และภารกิจตามแผนดำเนินงานหรือภารกิจอื่นๆ ที่สำคัญของหน่วยงาน

๓. ควรนำปัจจัยเสี่ยงที่ไม่สามารถ ควบคุม/บริหารจัดการ มาจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงโดยใช้แผนบริหารจัดการความเสี่ยงตามภารกิจงาน เป็นไปอย่างต่อเนื่อง ทบทวนและปรับปรุงกิจกรรมควบคุม/มาตรการจัดการความเสี่ยง เพื่อให้มีการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง รวมถึงผลักดันให้มีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผลในการบริหารจัดการความเสี่ยงมากยิ่งขึ้น

๔. ควรมีการสร้างความตระหนักและสร้างการรับรู้ ความเข้าใจพื้นฐานด้านการบริหารจัดการความเสี่ยงให้กับผู้บริหาร และบุคลากรในสังกัด นอกจากนี้ ควรจัดให้มีการสื่อสารและฝึกอบรมให้กับผู้บริหาร บุคลากรในสังกัด และผู้เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มความรู้และประสบการณ์ให้แก่บุคลากรได้ตระหนักและมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

