



คู่มือการบริหารจัดการความเสี่ยง

องค์การบริหารส่วนตำบลเกยไชย
อำเภอชุมแสง จังหวัดนครสวรรค์

คำนำ

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561 มีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ 20 เมษายน 2561 โดยมาตรา 79 บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด และกระทรวงการคลังได้กำหนดหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562 มีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2562 โดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นถือเป็นหน่วยงานของรัฐตามหลักเกณฑ์นี้

การบริหารความเสี่ยงมีความจำเป็นและสำคัญมากในปัจจุบัน เพราะเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารจัดการองค์กร และเป็นเรื่อง que ทุกคนในองค์กรควรมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์และเชื่อมโยงสัมพันธ์กับการกำหนดนโยบาย แผนงาน แผนปฏิบัติการ กิจกรรมขององค์กร องค์กรที่มีการบริหารจัดการที่ดี จะดำเนินงานบนพื้นฐานของ 3 องค์ประกอบที่สำคัญ คือ การตรวจสอบภายใน (Internal Audit) การควบคุมภายใน (Internal Control) และการบริหารความเสี่ยง (Risk Management) ซึ่งสอดคล้องกับหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

ดังนั้น องค์กรบริหารส่วนตำบลเกยไชย จึงได้จัดทำคู่มือการบริหารจัดการความเสี่ยงขึ้น มีวัตถุประสงค์เพื่อเผยแพร่ความรู้และวิธีการ รวมทั้งขั้นตอนการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน ตลอดจนการรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง เพื่อให้บุคลากรที่ปฏิบัติสามารถนำมาประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการบริหารความเสี่ยงแผนงานโครงการได้อย่างเหมาะสม และเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์กรต่อไป อันจะทำให้เกิดความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลต่อผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย และการบริหารงานขององค์กรบริหารส่วนตำบลเกยไชย สามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

องค์กรบริหารส่วนตำบลเกยไชย
อำเภอชุมแสง จังหวัดนครสวรรค์

สารบัญ

	หน้า
บทที่ 1 บทนำ	
หลักการและเหตุผล	1
วัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง	1
ประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยง	2
นิยามความเสี่ยง	3
บทที่ 2 แนวทาง/วิธีการวิเคราะห์ความเสี่ยง	
การระบุความเสี่ยง	4
การกำหนดประเภทความเสี่ยง	4
แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง	5
- กำหนดระบบการบริหารจัดการความเสี่ยง	5
- กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง	5
- การประเมินความเสี่ยง	7
- การประเมินผลการควบคุมและการจัดการความเสี่ยง	11
- การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง	13
- การติดตามประเมินผล และการรายงานผล	14
ภาคผนวก	
เกณฑ์การประเมิน	
แบบรายงานเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงโครงการ	
คำอธิบายแบบรายงานเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงโครงการ	

บทที่ 1

บทนำ

หลักการและเหตุผล

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561 มาตรา 79 บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐ จัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติ ตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ซึ่งกระทรวงการคลังได้กำหนดหลักเกณฑ์ กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงาน ของรัฐ พ.ศ. 2562 ขึ้น เพื่อให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุ วัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์ที่หน่วยงานของรัฐกำหนดไว้

การบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือทางกลยุทธ์ที่สำคัญตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ที่จะช่วยให้การบริหารงานและการตัดสินใจด้านต่าง ๆ เพราะภายใต้สภาวะการดำเนินงานทุกหน่วยงาน ล้วนมีความเสี่ยง ซึ่งเป็นความไม่แน่นอนที่อาจจะส่งผลกระทบต่อการทำงานหรือเป้าหมายของหน่วยงาน จึงจำเป็นต้องมีการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยการระบุความเสี่ยงว่ามีปัจจัยใดบ้างที่กระทบต่อการดำเนินงาน หรือเป้าหมายของหน่วยงาน วิเคราะห์ความเสี่ยงจากโอกาสและผลกระทบที่เกิดขึ้น จัดลำดับความสำคัญ ของความเสี่ยง กำหนดแนวทางในการจัดการความเสี่ยงเพื่อลดความสูญเสียและโอกาสที่จะทำให้เกิด ความเสียหายแก่หน่วยงาน

ดังนั้น องค์การบริหารส่วนตำบลเกษไชยจึงได้จัดทำคู่มือการบริหารจัดการความเสี่ยงขึ้น สำหรับ ใช้เป็นแนวทางในการบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ เพื่อลดมูลเหตุ ที่จะทำให้เกิดความเสียหาย ให้ระดับของความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่สามารถ ยอมรับ ควบคุมและตรวจสอบได้

วัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยง

วัตถุประสงค์หลักของการจัดทำระบบบริหารความเสี่ยงภายในองค์กร คือ เพื่อต้องการให้ ธุรกิจหรือองค์กรมีกระบวนการหรือระบบในการค้นหา ประเมิน และจัดการกับความเสี่ยงหรือเหตุการณ์ที่ ไม่พึงประสงค์ ซึ่งมีโอกาสที่จะเกิดและส่งผลกระทบต่อการทำงานในภาพรวมขององค์กร โดยทำให้ ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ซึ่งก็คือ การสร้างผลกำไรหรือผลตอบแทนจากการลงทุนในระดับสูงสุด รวมถึง การสร้างความพึงพอใจให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน ขององค์กร เช่น ลูกค้า ผู้บริหาร คณะกรรมการบริหาร คณะกรรมการตรวจสอบ ผู้ถือหุ้น Supplier พนักงาน ฯลฯ

นอกจากนี้ COSO ยังให้ความเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงอีกว่า องค์กรที่จัดทำระบบบริหารความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ จะช่วยให้บรรลุวัตถุประสงค์ใน 4 ด้าน คือ

1. วัตถุประสงค์ด้านกลยุทธ์ (Strategic) กล่าวคือ การบริหารความเสี่ยงจะช่วยให้องค์กร บรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ ซึ่งสอดคล้องและสนับสนุนพันธกิจหลักขององค์กร
2. วัตถุประสงค์ด้านการปฏิบัติงาน (Operations) การบริหารความเสี่ยงจะช่วยให้องค์กร พิจารณาความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน รวมถึงพิจารณาประสิทธิภาพและประสิทธิผล ของการดำเนินงานด้วย

3. วัตถุประสงค์ด้านการรายงาน (Reporting) การบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิผลจะช่วยให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มมีความเชื่อมั่นข้อมูลในรายงานประเภทต่าง ๆ ขององค์กร โดยเฉพาะรายงานทางการเงิน (Financial Report)

4. วัตถุประสงค์ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance) โดยเฉพาะการจัดทำระบบควบคุมภายในเพื่อลดความเสี่ยง ส่วนการจัดการความเสี่ยงด้วยวิธีอื่น ๆ องค์กรก็สามารถใช้กฎระเบียบต่าง ๆ เป็นเครื่องมือได้ด้วยเช่นกัน ดังนั้น การบริหารความเสี่ยงจึงส่งเสริมให้หน่วยงานต่าง ๆ ภายในองค์กรปฏิบัติตามกฎระเบียบอย่างเคร่งครัดมากขึ้น

อย่างไรก็ตาม ในการจัดทำระบบบริหารความเสี่ยง องค์กรควรต้องคำนึงถึงต้นทุนและประโยชน์ที่จะได้รับ เปรียบเทียบกันด้วย เพื่อพิจารณาถึงความคุ้มค่า นอกจากนี้ องค์กรควรมีระบบในการติดตามและประเมินผลการจัดทำระบบบริหารความเสี่ยงภายในองค์กรเป็นระยะ เพื่อให้ทราบประเด็นปัญหาและอุปสรรคที่จะต้องนำมาพัฒนาหรือปรับปรุงระบบบริหารความเสี่ยงให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้นต่อไป

ประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยง

1. เป็นการสร้างฐานข้อมูลความเสี่ยงที่มีประโยชน์ต่อการบริหารและการดำเนินงานขององค์กรบริหารส่วนตำบลเกษตรอินทรีย์ การบริหารความเสี่ยงจะเป็นแหล่งข้อมูลสำหรับผู้บริหารในการตัดสินใจด้านต่าง ๆ เนื่องจากการบริหารความเสี่ยงเป็นการดำเนินการที่ตั้งอยู่บนสมมติฐานในการตอบสนองต่อวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กร

2. ช่วยสะท้อนให้เห็นภาพรวมของความเสี่ยงได้ทั้งหมด การบริหารความเสี่ยงจะทำให้บุคลากรภายในหน่วยงานมีความเข้าใจถึงวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กร และตระหนักถึงความเสี่ยงทั้งหมดที่อาจส่งผลกระทบต่อเชิงลบต่อได้อย่างถูกต้อง ครบถ้วน ซึ่งครอบคลุมความเสี่ยงที่มีสาเหตุทั้งจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก

3. เป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารงาน การบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถมั่นใจได้ว่า ความเสี่ยงได้รับการจัดการอย่างถูกต้อง เหมาะสม และทันเวลา รวมทั้งเป็นเครื่องมือที่สำคัญของผู้บริหารในการบริหารงาน และการตัดสินใจในด้านต่าง ๆ เช่น การกำหนดกลยุทธ์ การจัดสรรงบประมาณ การวางแผนการเงินและการดำเนินงานตามแผน ฯลฯ ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย

4. ช่วยให้การบริหารงานและจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างเหมาะสม มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยพิจารณาถึงระดับความเสี่ยงในแต่ละหน่วยงาน ส่วนราชการ งาน โครงการ กิจกรรม และการเลือกใช้มาตรการในการบริหารความเสี่ยงอย่างถูกต้อง เหมาะสม โดยคำนึงถึงต้นทุนและผลประโยชน์ที่จะได้รับ

5. สร้างภูมิคุ้มกันที่ดีให้กับการบริหารงานขององค์กรบริหารส่วนตำบลเกษตรอินทรีย์ โดยการเตรียมตัวให้พร้อมที่จะเผชิญผลกระทบและการเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นทั้งจากภายในและภายนอกได้อย่างพอประมาณและมีเหตุมีผล

นิยามความเสี่ยง

“ความเสี่ยง” หมายถึง โอกาสหรือเหตุไม่พึงประสงค์อาจทำให้อนาคตส่งผลกระทบต่อให้เกิดความเสียหาย ทำให้วัตถุประสงค์และเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้เบี่ยงเบนไปหรือไม่ประสบผลสำเร็จ ทั้งในด้านกลยุทธ์ การเงิน การดำเนินงาน และกฎระเบียบหรือกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ลักษณะความเสี่ยงสามารถแบ่งออกเป็น 3 ส่วน

- 1) ปัจจัยเสี่ยง คือ สาเหตุที่จะทำให้เกิดความเสี่ยง
- 2) เหตุการณ์เสี่ยง คือ เหตุการณ์ที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานหรือนโยบาย
- 3) ผลกระทบของความเสี่ยง คือ ความรุนแรงของความเสียหายที่น่าจะเกิดขึ้นจากเหตุการณ์เสี่ยง

“การบริหารความเสี่ยง” หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการปัจจัย และควบคุมกิจกรรมรวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ เพื่อให้โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลง หรือผลกระทบของความเสียหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้

“ระบบบริหารความเสี่ยง” หมายถึง ระบบการบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ เพื่อลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่องค์กรจะเกิดความเสียหาย ให้ระดับของความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมาย ทั้งในด้านยุทธศาสตร์ การปฏิบัติตามกฎระเบียบ การเงิน และชื่อเสียงขององค์กร โดยได้รับการสนับสนุนและการมีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยงจากทุกหน่วยงานในองค์กร

“การตอบสนองความเสี่ยง” หมายถึง การพิจารณาเลือกวิธีการที่ควรกระทำเพื่อจัดการกับความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นตามผลการประเมินความเสี่ยง ซึ่งต้องพิจารณาโอกาสที่จะเกิดและผลกระทบที่จะเกิดขึ้น โดยเปรียบเทียบระดับความเสี่ยงที่เกิดกับระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ และความคุ้มค่าในการบริหารความเสี่ยงที่เหลืออยู่ วิธีการที่ใช้ในปัจจุบัน คือ

- 1) การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง คือ การหลีกเลี่ยงหรือหยุดการกระทำที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง เช่น งานส่วนใดที่องค์กรไม่มีความชำนาญ อาจหลีกเลี่ยงหรือหยุดการทำงานในส่วนนั้น และอาจใช้การจ้างงานภายนอกแทน
- 2) การลดความเสี่ยง คือ การลดโอกาสที่จะเกิดหรือลดผลกระทบ หรือลดทั้งสองส่วน โดยการทำให้มีระบบการควบคุมต่าง ๆ เพื่อป้องกัน หรือค้นพบความเสี่ยงอย่างเหมาะสมทันเวลา
- 3) การแบ่งความเสี่ยง คือ การลดโอกาสที่จะเกิดหรือลดผลกระทบ หรือลดทั้งสองส่วน โดยการหาผู้ร่วมรับผิดชอบความเสี่ยง เช่น การทำประกันต่าง ๆ
- 4) การยอมรับความเสี่ยง คือ การไม่ต้องทำอะไรเพิ่มเติมเนื่องจากมีความเห็นว่าความเสี่ยงมีโอกาที่จะเกิดขึ้นน้อย และผลกระทบจากการเกิดก็น้อยด้วย

บทที่ 2

แนวทาง/วิธีการวิเคราะห์ความเสี่ยง

1. การระบุความเสี่ยง

เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานร่วมกันระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง โดยต้องคำนึงถึงความเสี่ยงที่มีสาเหตุมาจากปัจจัยทั้งภายในและภายนอก ปัจจัยเหล่านี้มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร หรือผลการปฏิบัติงานทั้งในระดับองค์กรและระดับกิจกรรม ในการระบุปัจจัยเสี่ยงจะต้องพิจารณาว่ามีเหตุการณ์ใดหรือกิจกรรมใดของกระบวนการปฏิบัติงานที่อาจเกิดความผิดพลาด ความเสียหาย และไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด รวมทั้งมีทรัพย์สินใดที่จำเป็นต้องได้รับการดูแลป้องกันรักษา ดังนั้น จึงต้องเข้าใจในความหมายของ “ความเสี่ยง” “ปัจจัยเสี่ยง” และ “ประเภทความเสี่ยง” ก่อนที่จะดำเนินการระบุความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม

ความเสี่ยง หมายถึง เหตุการณ์หรือการกระทำใด ๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และจะส่งผลกระทบต่อหรือสร้างความเสียหายทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน หรือก่อให้เกิดความล้มเหลวหรือลดโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมายตามภารกิจขององค์กร และเป้าหมายตามแผนการปฏิบัติงาน

ปัจจัยเสี่ยง หมายถึง ต้นเหตุหรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยง ที่จะทำให้เกิดไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยต้องระบุได้ด้วยว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหน เมื่อใด เกิดขึ้นได้อย่างไร และทำไม ทั้งนี้ สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการลดความเสี่ยงภายหลังได้อย่างถูกต้อง โดยปัจจัยเสี่ยงแบ่งได้ 2 ด้าน คือ

- 1) ปัจจัยเสี่ยงภายนอก คือ ความเสี่ยงที่ไม่สามารถควบคุมได้โดยองค์กร เช่น นโยบายรัฐบาล กฎระเบียบ เศรษฐกิจ การเมือง สังคม เทคโนโลยี ภัยธรรมชาติ
- 2) ปัจจัยเสี่ยงภายใน คือ ความเสี่ยงที่สามารถควบคุมได้โดยองค์กร เช่น กฎระเบียบข้อบังคับภายในองค์กร วัฒนธรรมองค์กร นโยบายการบริหารจัดการ บุคลากร กระบวนการปฏิบัติงาน ข้อมูล ระบบสารสนเทศ เครื่องมือ วัสดุอุปกรณ์

2. การกำหนดประเภทความเสี่ยง (Risk Categories)

หน่วยงานจะต้องระบุความเสี่ยงทั้งหมดที่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน (Risk Inventory) เมื่อหน่วยงานระบุความเสี่ยงทั้งหมดแล้วควรพิจารณาจัดกลุ่มความเสี่ยง โดยความเสี่ยงที่มีลักษณะเหมือนกัน จัดกลุ่มเป็นประเภทความเสี่ยงเดียวกัน ตัวอย่างการกำหนดประเภทความเสี่ยง เช่น

1) **ความเสี่ยงเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Risk)** เกี่ยวข้องกับการบรรลุเป้าหมายและพันธกิจในภาพรวม โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์และเหตุการณ์ภายนอก ส่งผลกระทบต่อกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ไม่สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์/วิสัยทัศน์ หรือเกิดจากการกำหนดกลยุทธ์ที่ขาดการมีส่วนร่วมจากภาคประชาชนหรือการร่วมมือกับองค์กรอิสระทำให้โครงการขาดการยอมรับและโครงการไม่ได้นำไปสู่การแก้ไขปัญหาหรือการตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการ หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างแท้จริง

2) **ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)** เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพ ประสิทธิผลหรือผลการปฏิบัติงาน โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากระบบงานภายในขององค์กร/กระบวนการ/เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมที่ใช้/บุคลากร/ความเพียงพอของข้อมูล ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินโครงการ

3) **ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)** เป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณและการเงิน เช่น การบริหารการเงินไม่ถูกต้อง ไม่เหมาะสม ทำให้ขาดประสิทธิภาพ และไม่ทันต่อสถานการณ์หรือเป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการเงินขององค์กร

4) **ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ (Compliance Risk)** เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบต่าง ๆ โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากความไม่ชัดเจน ความไม่ทันสมัยหรือความไม่ครอบคลุมของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ รวมถึงการทำนิติกรรมสัญญา การร่างสัญญาที่ไม่ครอบคลุมการดำเนินงาน

5) **ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Technology Risks)** คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากเทคโนโลยีสารสนเทศ

6) **ความเสี่ยงด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร (Reputational Risks)** คือ ความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อชื่อเสียง ความเชื่อมั่น และความน่าเชื่อถือขององค์กร

ประเภทของความเสี่ยงหน่วยงานสามารถกำหนดได้อย่างเหมาะสมกับหน่วยงาน เพื่อให้มุมมองการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กรเกิดความชัดเจน

แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง

1. **กำหนดระบบการบริหารจัดการความเสี่ยง** เป็นการดำเนินการเพื่อจัดให้มีระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงเกิดขึ้นในองค์กร โดยทำให้องค์กรมีสภาพความพร้อมในการดำเนินการ

1. กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง

- เป็นพื้นฐานสำคัญในการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดี
- นำกรอบไปปรับใช้วางระบบการบริหารจัดการความเสี่ยง

2. **กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง** กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่เป็นวงจรต่อเนื่อง (Routine Processes) ประกอบด้วย

2.1 การวิเคราะห์องค์กร

(1) พันธกิจ อำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ ยุทธศาสตร์ชาติ/ระดับกระทรวง นโยบายของรัฐบาลที่เกี่ยวข้อง

ในการวิเคราะห์องค์กร หน่วยงานต้องเข้าใจเกี่ยวกับพันธกิจตามกฎหมาย อำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบของหน่วยงาน รวมถึงยุทธศาสตร์ชาติ ยุทธศาสตร์ระดับกระทรวง รวมถึงนโยบายของรัฐบาลที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงาน

(2) ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกองค์กร

โดยการวิเคราะห์องค์กรต้องวิเคราะห์ทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกองค์กร หน่วยงานอาจเลือกใช้เครื่องมือการวิเคราะห์องค์กร เช่น

1. SWOT Analysis เป็นการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค

2. PESTLE Analysis เป็นการวิเคราะห์ด้านการเมือง (Political) ด้านเศรษฐกิจ (Economic) ด้านสังคม (Social) ด้านเทคโนโลยี (Technological) ด้านกฎหมาย (Legal) และด้านสภาพแวดล้อม (Environmental)

2.2 การกำหนดนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง

ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดนโยบาย ผู้กำกับดูแลเป็นผู้ให้ความเห็นชอบนโยบายดังกล่าว โดยนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงอาจระบุถึงวัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง บทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบ ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ระดับองค์กร

ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ระดับองค์กร (Risk Appetite) หมายถึง ระดับความเสี่ยงในภาพรวมขององค์กรที่หน่วยงานยอมรับเพื่อดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร การระบุความเสี่ยงที่ยอมรับได้ระดับองค์กร เป็นการแสดงเจตนาของผู้บริหารและผู้กำกับดูแลในการดำเนินงานขององค์กร การกำหนดความเสี่ยงที่ยอมรับได้ควรคำนึงถึงศักยภาพขององค์กรในเรื่องการจัดการความเสี่ยง โดยศักยภาพในการจัดการความเสี่ยงขององค์กร (Risk Capacity) ขึ้นอยู่กับงบประมาณ บุคลากร และความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย ทั้งนี้ หน่วยงานอาจระบุระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้เป็น 5 ระดับ เช่น ปฏิเสธความเสี่ยง ยอมรับความเสี่ยงได้น้อย ยอมรับความเสี่ยงได้ปานกลาง เต็มใจยอมรับความเสี่ยง และยอมรับความเสี่ยงได้มากที่สุด เป็นต้น

หน่วยงานอาจแสดงนโยบายความเสี่ยงที่ยอมรับได้ในแต่ละประเภทความเสี่ยง เพื่อให้ผู้บริหารระดับรองลงมาสามารถนำไปใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยงในระดับสำนัก กอง ศูนย์ กลุ่ม หรือนำไปสู่การระบุระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้สำหรับประเภทความเสี่ยงย่อย

2.3 การระบุความเสี่ยง

การระบุความเสี่ยง คือ การระบุเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น ที่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน ทั้งในด้านบวกและด้านลบ ในการระบุความเสี่ยงหน่วยงานอาจทำรายชื่อความเสี่ยงทั้งหมด (Risk Inventory) โดยรายชื่อความเสี่ยงต้องมีการปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ โดยอาศัยข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน

การระบุความเสี่ยงหน่วยงานควรระบุข้อมูลเกี่ยวกับความเสี่ยงดังนี้

(1) เหตุการณ์ความเสี่ยง

- ระบุผู้เกี่ยวข้อง เช่น ผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงาน

(2) สาเหตุความเสี่ยง หรือตัวผลักดันความเสี่ยง โดยการวิเคราะห์ถึงสาเหตุที่แท้จริง (Root Cause) ของความเสี่ยง

- พิจารณาปัจจัยความเสี่ยงในด้านต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้น เช่น ด้านกลยุทธ์ ด้านการดำเนินงาน

- พิจารณาแหล่งความเสี่ยงทั้งภายในและภายนอกองค์กร เช่น สภาพเศรษฐกิจ นโยบายรัฐ กฎหมาย ระบบการบริหารงาน กระบวนการ ความรู้ความสามารถความซื่อสัตย์ของบุคลากร

- ระบุความเสี่ยงได้หลายแนวทาง เช่น การสัมภาษณ์สอบถาม การประชุมเชิงปฏิบัติการ การวิเคราะห์ผังกระบวนการ

(3) ผลกระทบทั้งด้านลบและ/หรือด้านบวก

หน่วยงานอาจจัดกลุ่มความเสี่ยงที่มีลักษณะหรือมีผลกระทบที่เหมือนกันไว้ในประเภทความเสี่ยงเดียวกัน เพื่อให้การพิจารณาและการบริหารจัดการความเสี่ยงประเภทเดียวกัน มีมุมมองในภาพรวมชัดเจนมากขึ้น

3. การประเมินความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยง ประกอบด้วย

3.1 การกำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยง หน่วยงานอาจกำหนดเกณฑ์ในการพิจารณา ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood : L) โอกาส/ความถี่ที่จะเกิด (Likelihood) หมายถึง ความน่าจะเป็นที่จะเกิดเหตุการณ์ที่นำมาพิจารณาเกิดขึ้นมากน้อยเพียงใด ซึ่งจะมีการพิจารณาระดับของโอกาสที่จะเกิด ดังนี้

เกณฑ์การประเมินโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์

ระดับ คะแนน	โอกาส ที่จะเกิด	คำอธิบาย	
		โอกาสเกิดเชิงคุณภาพ	โอกาสเกิดเชิงปริมาณ
5	สูงมาก	มีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้น หรือเป็นประจำ	1 เดือนต่อครั้ง หรือมากกว่า หรือมีโอกาสดังกล่าว ร้อยละ 80 ขึ้นไป
4	สูง	มีโอกาสในการเกิดค่อนข้างสูง /เกิดขึ้นบ่อยครั้ง	1 - 6 เดือนต่อครั้ง แต่ไม่เกิน 6 ครั้ง หรือมีโอกาสดังกล่าวร้อยละ 70 - 79
3	ปานกลาง	มีโอกาสดังกล่าว /เกิดขึ้นค่อนข้างบ่อย	1 ปีต่อครั้ง หรือมีโอกาสดังกล่าวร้อยละ 40 - 69
2	ต่ำ	มีโอกาสดังกล่าว /เกิดขึ้นเป็นบางครั้ง	2 - 3 ปีต่อครั้ง หรือมีโอกาสดังกล่าวร้อยละ 21 - 39
1	ต่ำมาก	มีโอกาสดังกล่าว /เกิดขึ้นนาน ๆ ครั้ง	4 ปีหรือมากกว่าต่อครั้ง หรือ มีโอกาสดังกล่าว น้อยกว่าร้อยละ 20

3.2 การให้คะแนนความเสี่ยง หน่วยงานกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนความเสี่ยง เพื่อนำไปจัดลำดับความเสี่ยง โดยกำหนดเกณฑ์ในการพิจารณาระดับผลกระทบ (Impact : I) อาจกำหนดช่วงคะแนนเป็นตัวเลข โดยช่วงคะแนนอาจกำหนดเป็น 3 ช่วงคะแนนหรือ 5 ช่วงคะแนน ในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. ด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)
2. ด้านการเงิน (Financial Risks)
3. ด้านการดำเนินงาน (Operation Risks)
4. ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Legal Risks)
5. ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Technology Risks)
6. ด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร (Reputational Risks)

แล้วให้พิจารณาความรุนแรงว่าอยู่ในระดับเท่าใด ดังตารางต่อไปนี้

1. ด้านกลยุทธ์

ระดับ	ระดับผลกระทบ	รายละเอียด
5	สูงมาก	สำเร็จตามแผน 1- 60 %
4	สูง	สำเร็จตามแผน 61 - 70 %
3	ปานกลาง	สำเร็จตามแผน 71 - 80 %
2	ต่ำ	สำเร็จตามแผน 81 - 90 %
1	ต่ำมาก	สำเร็จตามแผน 91 - 100 %

2. ด้านการเงิน

ระดับ	ระดับผลกระทบ	รายละเอียด
5	สูงมาก	มากกว่า 10,000,000 บาท
4	สูง	250,001 – 10,000,000 บาท
3	ปานกลาง	50,001 – 250,000 บาท
2	ต่ำ	10,001 – 50,000 บาท
1	ต่ำมาก	ไม่เกิน 10,000 บาท

3. ด้านการดำเนินงาน

ระดับ	ระดับผลกระทบ	รายละเอียด
5	สูงมาก	สำเร็จตามแผน 1- 60 %
4	สูง	สำเร็จตามแผน 61 - 70 %
3	ปานกลาง	สำเร็จตามแผน 71 - 80 %
2	ต่ำ	สำเร็จตามแผน 81 - 90 %
1	ต่ำมาก	สำเร็จตามแผน 91 - 100 %

4.ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ

ระดับ	ระดับผลกระทบ	รายละเอียด
5	สูงมาก	การฟ้องร้องดำเนินคดี และ เรียกร้องค่าเสียหายที่สำคัญ ซึ่งเป็นคดีที่สำคัญมาก รวมถึงการฟ้องร้องที่เกิดจากการรวมตัวกันของผู้ที่ได้รับความเสียหาย
4	สูง	การละเมิดข้อกำหนดที่สำคัญ
3	ปานกลาง	การฝ่าฝืนกฎข้อกำหนดที่สำคัญ ที่มีการสอบสวนหรือรายงานไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งการดำเนินคดีและ/หรือเรียกร้องค่าเสียหายหากเป็นไปได้
2	ต่ำ	การละเมิดข้อกำหนดที่ไม่มีความสำคัญ
1	ต่ำมาก	การไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบข้อบังคับที่ไม่มีความสำคัญ

5. ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

ระดับ	ระดับผลกระทบ	รายละเอียด
5	สูงมาก	เกิดความสูญเสียต่อระบบ IT ที่สำคัญทั้งหมดและเกิดความเสียหายอย่างมาก ต่อความปลอดภัยของข้อมูลต่าง ๆ
4	สูง	เกิดปัญหาเกี่ยวกับระบบ IT ที่สำคัญและระบบความปลอดภัยซึ่งส่งผลกระทบต่อความถูกต้องของข้อมูลบางส่วน
3	ปานกลาง	ระบบมีปัญหาและมีความสูญเสียไม่มาก
2	ต่ำ	เกิดเหตุร้ายเล็กน้อยที่แก้ไขได้
1	ต่ำมาก	เกิดเหตุร้ายที่ไม่มีความสำคัญ

6. ด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร

ระดับ	ระดับผลกระทบ	รายละเอียด
5	สูงมาก	มีผลกระทบอย่างมากและในระยะเวลาสั้นต่อชื่อเสียง มากกว่า 1 ปี
4	สูง	มีผลกระทบอย่างมากและในระยะเวลาสั้นๆ/ปานกลาง ต่อชื่อเสียง ระหว่าง 6 - 12 เดือน
3	ปานกลาง	มีผลกระทบ ปานกลาง และในระยะเวลาสั้น ๆ ต่อชื่อเสียง ระหว่าง 1 – 6 เดือน
2	ต่ำ	มีผลกระทบน้อย และในระยะเวลาสั้น ๆ ต่อชื่อเสียงระหว่าง 1 สัปดาห์ - 1 เดือน
1	ต่ำมาก	มีผลกระทบเล็กน้อยและในระยะเวลาสั้น ๆ ต่อชื่อเสียงน้อยกว่า 1 สัปดาห์

ในการประเมินความเสี่ยงควรระบุเหตุผลและข้อมูลประกอบในการประเมินระดับเกณฑ์ดังกล่าว เพื่อเป็นข้อมูลสนับสนุนต่อการเลือกระดับความเสี่ยงและใช้เป็นข้อมูลเปรียบเทียบในการประเมินระดับความเสี่ยงภายหลังการจัดการความเสี่ยง เมื่อทำการประเมินระดับของความเสี่ยงทั้งในโอกาสและความรุนแรงที่เกิดขึ้นแล้วให้ทำการคำนวณระดับของความเสี่ยงที่เหลืออยู่ด้วยสูตรการคำนวณ ดังนี้

$$\text{ระดับความเสี่ยง} = \text{ระดับโอกาส} \times \text{ระดับความรุนแรง}$$






การจัดลำดับความสำคัญในการจัดการความเสี่ยง ให้พิจารณาจากผลการประเมินความเสี่ยง โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (ความถี่ของโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง) และผลกระทบของความเสี่ยง (ความรุนแรง/ความเสียหายทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) จากระดับความเสี่ยงน้อยมาก น้อย ปานกลาง สูง สูงมาก มาจัดลำดับความสำคัญในการจัดการความเสี่ยงภายหลังจากที่ได้ประเมินความเสี่ยงมาแล้ว โดยพิจารณาตามเกณฑ์ในการจัดการความเสี่ยง ซึ่งแบ่งเป็น 5 ระดับ ดังนี้

แผนภูมิความเสี่ยง

ผลกระทบ	5					
	4					
	3					
	2					
	1					
			1	2	3	4
		โอกาส				

กรอบการกำหนดระดับความเสี่ยงตามเขตรสี

จากแผนภูมิความเสี่ยงจะเห็นได้ว่า มีการจัดระดับความเสี่ยงตามเขตสี (Zone) ซึ่งแบ่งเป็น 5 ระดับ ซึ่งจะได้เชื่อมโยงไปสู่การควบคุม/การจัดการความเสี่ยงทั้งในปัจจุบันและที่จะได้มีการกำหนดเพิ่มเติม ตามนโยบายการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

ระดับความเสี่ยง	เขตสี (Zone)	มาตรการในปัจจุบัน	มาตรการเพิ่มเติม
ระดับน้อยมาก	ฟ้า 	กิจกรรมควบคุมภายใน/มาตรการในการจัดการความเสี่ยงในปัจจุบันอาจจะเพียงพอแล้วให้ติดตามการดำเนินการเป็นระยะ ๆ	ไม่จำเป็นต้องมีกิจกรรมควบคุมภายใน/มาตรการจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติมอีก หรืออาจจะมีได้หากไม่ใช้ทรัพยากรเพิ่มเติมหรือมีแผนงานอื่นรองรับอยู่แล้ว
ระดับน้อย	เขียว 	กิจกรรมควบคุมภายใน/มาตรการในการจัดการความเสี่ยงในปัจจุบันอาจจะเพียงพอแล้วให้ติดตามการดำเนินการเป็นระยะ ๆ	ไม่จำเป็นต้องมีกิจกรรมควบคุมภายใน/มาตรการจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติมอีก หรืออาจจะมีได้หากไม่ใช้ทรัพยากรเพิ่มเติมหรือมีแผนงานอื่นรองรับอยู่แล้ว
ระดับปานกลาง	เหลือง 	ต้องเฝ้าระวังอย่างต่อเนื่อง และอาจเพิ่มเติมความเข้มข้นในการดำเนินการตามกิจกรรมควบคุมภายใน/มาตรการในปัจจุบัน	ไม่จำเป็นต้องมีกิจกรรมควบคุมภายใน/มาตรการจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติมอีก หรืออาจจะมีได้หากไม่ใช้ทรัพยากรเพิ่มเติมหรือมีแผนงานอื่นรองรับอยู่แล้ว
ระดับสูง	ส้ม 	ต้องเฝ้าระวังอย่างต่อเนื่อง และอาจเพิ่มเติมความเข้มข้นในการดำเนินการตามกิจกรรมควบคุมภายใน/มาตรการในปัจจุบัน	จำเป็นต้องมีการเพิ่มเติมกิจกรรมควบคุมภายใน/มาตรการ โดยหากมีข้อจำกัดในด้านทรัพยากรในการจัดการความเสี่ยง ให้มีความสำคัญในระดับรอง
ระดับสูงมาก	แดง 	ต้องเฝ้าระวังอย่างต่อเนื่อง และอาจเพิ่มเติมความเข้มข้นในการดำเนินการตามกิจกรรมควบคุมภายใน/มาตรการในปัจจุบัน	จำเป็นต้องมีการเพิ่มเติมมาตรการ โดยหากมีข้อจำกัดในด้านทรัพยากรในการจัดการความเสี่ยง ให้มีความสำคัญในระดับที่สูงกว่า และผู้บริหารควรให้ความสำคัญในการติดตามการดำเนินการ ของกิจกรรมควบคุมภายใน/มาตรการดังกล่าวอย่างต่อเนื่อง

4. การประเมินผลการควบคุมและการจัดการความเสี่ยง

การประเมินผลการควบคุม เป็นการดำเนินการภายหลังจากการที่ได้ระบุระดับความเสี่ยงและจัดลำดับความเสี่ยงแล้ว ให้นำความเสี่ยงมาประเมินผลการควบคุมและการจัดการที่มีอยู่ว่ามีประสิทธิผลเพียงพอหรือไม่ และสามารถลดหรือควบคุมความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ พอใช้ต้องปรับปรุง ดังนี้

ยอมรับได้	ลด/ควบคุมความเสี่ยงลงสู่ระดับที่ยอมรับได้
พอใช้	ลด/ควบคุมความเสี่ยงได้บางส่วน แต่ ยังไม่ถึงระดับที่ยอมรับได้
ต้องปรับปรุง	หมายถึง ไม่สามารถลด/ควบคุมความเสี่ยงได้

การจัดการความเสี่ยง/การตอบสนองความเสี่ยง เป็นกระบวนการดำเนินการต่าง ๆ โดยลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหาย เพื่อให้ระดับความเสี่ยงและผลกระทบของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่สามารถรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยพิจารณาต้นทุนการจัดการความเสี่ยงและผลประโยชน์ที่จะได้รับ โดยมีทางเลือกที่จะจัดการกับความเสี่ยงอยู่ด้วยกัน 4 วิธี ดังนี้

วิธีการจัดการความเสี่ยง

ยอมรับความเสี่ยง (Risk Retention)	เป็นความเสี่ยงที่ยอมรับให้มีความเสี่ยงได้ เพราะต้นทุนการจัดการความเสี่ยงสูงอาจไม่คุ้มกับผลประโยชน์ที่อาจจะเกิดขึ้น หรือเป็นความเสี่ยงที่มีสาเหตุจากปัจจัยภายนอกที่อยู่เหนือการควบคุม และไม่อาจเลือกใช้วิธีอื่นได้
หลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance)	เป็นความเสี่ยงที่ยอมรับไม่ได้ มีผลกระทบกับองค์กรแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมหรือกระบวนการบางอย่างสูง ซึ่งไม่สามารถจัดการได้ด้วยวิธีอื่น โดยอาจควบคุมได้ด้วยการยกเลิก/ปรับเปลี่ยน เป้าหมาย/โครงการ/งานหรือกิจกรรม
ถ่ายโอนความเสี่ยง (Risk Transference)	เป็นความเสี่ยงที่ยอมรับไม่ได้ ต้องดำเนินการถ่ายโอนความเสี่ยงให้ผู้อื่น เช่น จ้างบุคคลภายนอก เป็นต้น โดยอาจเป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับ <ul style="list-style-type: none"> - ความเสี่ยงที่มีขนาดความรุนแรงมาก เช่น ความเสี่ยงเกี่ยวกับภัยธรรมชาติ/วินาศภัย - ความเสี่ยงที่ต้องดำเนินการในเรื่องที่ไม่มีความชำนาญ - ความเสี่ยงที่ต้องปฏิบัติงานที่มีปริมาณมาก ในเวลาอันจำกัด เป็นต้น
ควบคุม/ลดความเสี่ยง (Risk Control)	<ul style="list-style-type: none"> - เป็นความเสี่ยงที่ยอมรับไม่ได้ ต้องหาแนวทางการควบคุมทั้งโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ซึ่งได้รับผลกระทบจากปัจจัยภายในและอยู่ภายใต้การควบคุมขององค์กร ได้แก่ การควบคุมภายใน - เป็นความเสี่ยงที่ยอมรับไม่ได้ ต้องหาแนวทางการควบคุมทั้งโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ซึ่งได้รับผลกระทบจากปัจจัยภายนอกและมีได้อยู่ภายใต้การควบคุมขององค์กร ได้แก่ แผนรองรับ/มาตรการ

5. การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ให้ทุกหน่วยงานนำผลการระบุความเสี่ยง การวิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง และแนวทางการจัดการความเสี่ยงมาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของหน่วยงาน เสนอต่อผู้มีอำนาจเพื่ออนุมัติการนำไปปฏิบัติ อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง สามารถกำหนดองค์ประกอบของแผนตามความจำเป็นและเหมาะสมได้ เช่น

- ประเด็นความเสี่ยง
- ระดับความเสี่ยงปัจจุบัน
- ระดับความเสี่ยงหลังจัดการ
- การจัดการความเสี่ยง
- กำหนดระยะเวลา ผู้รับผิดชอบดำเนินให้แล้วเสร็จ

ขั้นตอนการดำเนินการ

1. การแต่งตั้งคณะทำงานบริหารความเสี่ยง
องค์การบริหารส่วนตำบลเกยไชย แต่งตั้งคณะทำงานบริหารความเสี่ยง โดยมีองค์ประกอบและอำนาจหน้าที่ ดังนี้

1) ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล	ประธานคณะทำงาน
2) รองปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล	คณะทำงาน
3) หัวหน้าสำนักปลัด	คณะทำงาน
4) ผู้อำนวยการกองคลัง	คณะทำงาน
5) ผู้อำนวยการกองช่าง	คณะทำงาน
7) ผู้อำนวยการกองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม	คณะทำงาน
7) ผู้อำนวยการกองสวัสดิการสังคม	คณะทำงาน
8) นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	คณะทำงานและเลขานุการ

โดยให้คณะทำงานมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

1) นำนโยบาย ข้อเสนอแนะที่ได้รับจากส่วนราชการมาแปลงเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติและนำเสนอในรูปแบบบูรณาการ มีองค์ประกอบที่ตีครบถ้วน โดยมีการกำหนดกระบวนการดำเนินงานที่ชัดเจนเป็นระบบ

2) วิเคราะห์เหตุการณ์ความเสี่ยงขององค์กรที่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และผลสำเร็จขององค์กร เพื่อพิจารณาและให้นโยบาย

3) พิจารณาความพอเพียงของมาตรการการควบคุมภายในอย่างสมเหตุสมผล ให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด และดำเนินการบริหารความเสี่ยงที่ยังคงเหลืออยู่เพื่อกำหนดวิธีการควบคุม ป้องกัน หรือลดความเสี่ยงขององค์กร เพื่อให้เกิดความมั่นใจในการดำเนินงาน ลดความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้น หรือหากเกิดขึ้นก็ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

4) ติดตามผลการจัดการความเสี่ยงขององค์กร โดยมีแผนงานที่ชัดเจนสามารถบรรลุเป้าหมายได้ครบถ้วน มีการกำหนดเกณฑ์ระดับความรุนแรงแยกรายปัจจัยเสี่ยง กำหนดเป้าหมายในเชิงระดับความรุนแรงที่คาดหวัง รวมถึงมีการบริหารความเสี่ยงแบบบูรณาการ

5) กำกับให้มีการจัดทำรายงานผลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยง เสนอนายกองค์การบริหารส่วนตำบลเกยไชย

6) สนับสนุนให้มีการพัฒนาระบบบริหารความเสี่ยง และระบบควบคุมภายในอย่างต่อเนื่อง และสนับสนุนการให้มีระบบ Intranet เป็นช่องทางสื่อสารภายในองค์กรในการเผยแพร่นโยบาย กฎระเบียบ คำสั่ง และคู่มือการปฏิบัติงาน รวมทั้งข่าวสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงอย่างทั่วถึงทั้งองค์กร

2. ประธานกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบล แจ้งให้ทุกสำนัก/กอง นำโครงการตามข้อบัญญัติงบประมาณประจำปีมาวิเคราะห์ความเสี่ยง โดยพิจารณา ดังนี้

- 1) เป็นโครงการที่บรรลุเป้าหมายภายใต้กรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการ
- 2) เป็นโครงการ ได้รับงบประมาณจากงบประมาณรายจ่ายประจำปีหรือได้รับงบประมาณภายนอก
- 3) เป็นโครงการที่ดำเนินการแล้วเกิดเป็นผลผลิตหรือบริการที่ส่งผลต่อผู้มีส่วนได้เสีย
- 4) เป็นโครงการที่ปรากฏในแผนพัฒนาท้องถิ่น

โดยการระบุความเสี่ยง การวิเคราะห์ความเสี่ยง การจัดลำดับความเสี่ยง ประเมินกิจกรรมควบคุมภายในหรือการจัดการที่มีอยู่ และการกำหนดมาตรการในการวางแผนบริหารความเสี่ยง ตามแบบรายงานดังนี้

- การระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงโครงการ ตามแบบฟอร์ม RM - 1
- การวิเคราะห์โอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงโครงการ ตามแบบฟอร์ม RM - 1 (1)
- การประเมินผลการควบคุมและการจัดการความเสี่ยงโครงการ ตามแบบฟอร์ม RM - 2
- การรายงานเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงโครงการ ตามแบบฟอร์ม RM - 3

3. ทุกสำนัก/กอง รวบรวมรายงานตามแบบฟอร์มข้างต้น พร้อมทั้งไฟล์ข้อมูลทั้งหมด นำส่งให้คณะทำงานบริหารความเสี่ยง (Center) เพื่อนำเข้าที่ประชุมคณะทำงานบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลเพื่อพิจารณาคัดเลือกโครงการที่มีความเสี่ยงสูง กำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยง ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ เพื่อนำไปวิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงระดับองค์กรต่อไป

6. การติดตามประเมินผล และการรายงานผล

1) การติดตามประเมินผล เป็นการติดตามประเมินผลความคืบหน้าและผลการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง รวมทั้งปัญหา/อุปสรรคและแนวทางแก้ไข

2) การจัดทำรายงานผล เป็นการรายงานผลการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงในรอบปีงบประมาณที่ผ่านมาตามแบบฟอร์มที่กำหนด

3) การทบทวนการบริหารความเสี่ยง เป็นการทบทวนกระบวนการบริหารความเสี่ยง โดยวิเคราะห์และประเมินการบริหารจัดการความเสี่ยง รวมทั้งกิจกรรมควบคุมภายในหรือการจัดการที่ได้ดำเนินการในงวดที่ผ่านมาว่ามีประสิทธิผลหรือไม่ ถ้ายังมีความเสี่ยงเหลืออยู่ หรือพบความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่ เช่น จากการปรับเปลี่ยนสภาพแวดล้อม วิธีการปฏิบัติงาน เป็นต้น

4) การสื่อสารและการรายงาน เป็นหัวใจของการบริหารความเสี่ยงในทุก ๆ ขั้นตอน การสื่อสารมีวัตถุประสงค์เพื่อต้องการให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้รับความเข้าใจที่ตรงกันอย่างทั่วถึง โดยเข้าใจและมีข้อมูลความเสี่ยงของโครงการ ทางเลือกในการลดปัญหาความเสี่ยง ข้อมูลของความเสี่ยงในลักษณะต่าง ๆ และทำการตัดสินใจได้ดีที่สุดภายใต้ข้อจำกัดของแต่ละโครงการ ซึ่งการติดต่อสื่อสารและเอกสารที่เกี่ยวข้องนับว่ามีความสำคัญยิ่งต่อความสำเร็จของแต่ละขั้นตอนในกระบวนการบริหารความเสี่ยงของแต่ละโครงการ

ภาคผนวก

เกณฑ์การประเมิน

ประเด็นที่พิจารณา	ระดับคะแนน				
	1 = น้อยที่สุด	2 = น้อย	3 = ปานกลาง	4 = สูง	5 = สูงมาก
โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง					
ความถี่ในการเกิดเหตุการณ์หรือข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงาน (ครั้ง)	5 ปี/ครั้ง	2 – 3 ปี/ครั้ง	1 ปี/ครั้ง	1 – 6 เดือน/ครั้งไม่เกิน 5 ครั้ง/ปี	1 เดือน/ครั้งหรือมากกว่า
โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	สูง	สูงมาก
ความรุนแรงและผลกระทบ					
มูลค่าความเสียหาย	น้อยกว่า 10,000 บาท	10,001 – 50,000 บาท	50,001 – 100,000 บาท	100,001 – 500,000 บาท	มากกว่า 500,000 บาท
อันตรายต่อชีวิต	เดือดร้อนรำคาญ	บาดเจ็บเล็กน้อย	บาดเจ็บต้องรักษา	บาดเจ็บสาหัส	เสียชีวิต
ผลกระทบต่อภาพลักษณ์ขององค์กร	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	สูง	สูงมาก

เกณฑ์การประเมินโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง

ระดับ คะแนน	โอกาส ที่จะเกิด	คำอธิบาย	
		โอกาสเกิดเชิงคุณภาพ	โอกาสเกิดเชิงปริมาณ
5	สูงมาก	มีโอกาสเกิดเกือบทุกครั้ง หรือเป็นประจำ	1 เดือนต่อครั้ง หรือมากกว่า หรือมีโอกาสเกิดขึ้น ร้อยละ 80 ขึ้นไป
4	สูง	มีโอกาสในการเกิดค่อนข้างสูง /เกิดขึ้นบ่อยครั้ง	1 - 6 เดือนต่อครั้ง แต่ไม่เกิน 6 ครั้ง หรือมีโอกาสเกิดขึ้นร้อยละ 70 - 79
3	ปานกลาง	มีโอกาสเกิดบางครั้ง /เกิดขึ้นค่อนข้างบ่อย	1 ปีต่อครั้ง หรือมีโอกาสเกิดขึ้นร้อยละ 40 - 69
2	ต่ำ	มีโอกาสเกิดแต่นาน ๆ ครั้ง /เกิดขึ้นเป็นบางครั้ง	2 - 3 ปีต่อครั้ง หรือมีโอกาสเกิดขึ้นร้อยละ 21 - 39
1	ต่ำมาก	มีโอกาสเกิดในกรณียกเว้น /เกิดขึ้นนาน ๆ ครั้ง	4 ปีหรือมากกว่าต่อครั้ง หรือ มีโอกาสเกิดขึ้น น้อยกว่าร้อยละ 20

เกณฑ์ในการพิจารณาระดับผลกระทบ (Impact : I)

1. ด้านกลยุทธ์

ระดับ	ระดับ ผลกระทบ	รายละเอียด
5	สูงมาก	สำเร็จตามแผน 1- 60 %
4	สูง	สำเร็จตามแผน 61 - 70 %
3	ปานกลาง	สำเร็จตามแผน 71 - 80 %
2	ต่ำ	สำเร็จตามแผน 81 - 90 %
1	ต่ำมาก	สำเร็จตามแผน 91 - 100 %

2. ด้านการเงิน

ระดับ	ระดับ ผลกระทบ	รายละเอียด
5	สูงมาก	มากกว่า 10,000,000 บาท
4	สูง	250,001 - 10,000,000 บาท
3	ปานกลาง	50,001 - 250,000 บาท
2	ต่ำ	10,001 - 50,000 บาท
1	ต่ำมาก	ไม่เกิน 10,000 บาท

3. ด้านการดำเนินงาน

ระดับ	ระดับผลกระทบ	รายละเอียด
5	สูงมาก	สำเร็จตามแผน 1- 60 %
4	สูง	สำเร็จตามแผน 61 - 70 %
3	ปานกลาง	สำเร็จตามแผน 71 - 80 %
2	ต่ำ	สำเร็จตามแผน 81 - 90 %
1	ต่ำมาก	สำเร็จตามแผน 91 - 100 %

4.ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ

ระดับ	ระดับผลกระทบ	รายละเอียด
5	สูงมาก	การฟ้องร้องดำเนินคดี และ เรียกร้องค่าเสียหายที่สำคัญ ซึ่งเป็นคดีที่สำคัญมาก รวมถึงการฟ้องร้องที่เกิดจากการรวมตัวกันของผู้ที่ได้รับความเสียหาย
4	สูง	การละเมิดข้อกำหนดที่สำคัญ
3	ปานกลาง	การฝ่าฝืนกฎข้อกำหนดที่สำคัญ ที่มีการสอบสวนหรือรายงาน ไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งการดำเนินคดีและ/หรือเรียกร้องค่าเสียหายหากเป็นไปได้
2	ต่ำ	การละเมิดข้อกำหนดที่ไม่มีนัยสำคัญ
1	ต่ำมาก	การไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบข้อบังคับที่ไม่มีนัยสำคัญ

5. ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

ระดับ	ระดับผลกระทบ	รายละเอียด
5	สูงมาก	เกิดความสูญเสียต่อระบบ IT ที่สำคัญทั้งหมดและเกิดความเสียหายอย่างมากต่อความปลอดภัยของข้อมูลต่าง ๆ
4	สูง	เกิดปัญหากับระบบ IT ที่สำคัญและระบบความปลอดภัยซึ่งส่งผลต่อความถูกต้องของข้อมูลบางส่วน
3	ปานกลาง	ระบบมีปัญหาและมีความสูญเสียไม่มาก
2	ต่ำ	เกิดเหตุร้ายเล็กน้อยที่แก้ไขได้
1	ต่ำมาก	เกิดเหตุร้ายที่ไม่มีความสำคัญ

6. ด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร

ระดับ	ระดับผลกระทบ	รายละเอียด
5	สูงมาก	มีผลกระทบอย่างมากและในระยะเวลาานานต่อชื่อเสียง มากกว่า 1 ปี
4	สูง	มีผลกระทบอย่างมากและในระยะเวลาสั้นๆ/ปานกลาง ต่อชื่อเสียง ระหว่าง 6 - 12 เดือน
3	ปานกลาง	มีผลกระทบ ปานกลาง และในระยะเวลาสั้นๆ ต่อชื่อเสียง ระหว่าง 1 – 6 เดือน
2	ต่ำ	มีผลกระทบน้อย และในระยะเวลาสั้นๆ ต่อชื่อเสียงระหว่าง 1 สัปดาห์ - 1 เดือน
1	ต่ำมาก	มีผลกระทบเล็กน้อยและในระยะเวลาสั้นๆ ต่อชื่อเสียงน้อยกว่า 1 สัปดาห์

การระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงโครงการ
ตามแผนปฏิบัติการขององค์การบริหารส่วนตำบลเกยไชย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.
ณ วันที่

ยุทธศาสตร์ที่ : **ระบุประเด็นยุทธศาสตร์ที่ระบุไว้ในแผนปฏิบัติการฯ.**

โครงการ : **ระบุชื่อแผนงาน/โครงการที่ระบุไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปี**

วัตถุประสงค์ : **ระบุวัตถุประสงค์ของแผนงาน/โครงการ**

ตัวชี้วัดและเป้าหมาย : **ระบุตัวชี้วัดและเป้าหมายของแผนงาน/โครงการ**

หน่วยงาน : **ระบุหน่วยงานผู้รับผิดชอบแผนงาน/โครงการ**

กิจกรรม (1)	วัตถุประสงค์ (2)	ความเสี่ยง (3)	ปัจจัยเสี่ยง (4)	ประเภท ความเสี่ยง (5)	แหล่งที่มาความเสี่ยง เกิดจากปัจจัย		การวิเคราะห์ความเสี่ยง			
					ภายใน (6)	ภายนอก (7)	โอกาส (8)	ผลกระทบ (9)	คะแนน ความเสี่ยง (10)	ลำดับ ความเสี่ยง (11)
ใส่ขั้นตอนการปฏิบัติงานของ การดำเนินโครงการ/ กิจกรรม	ระบุวัตถุประสงค์ของ กิจกรรม/ขั้นตอนการ ดำเนินการของ แผนงาน/โครงการ	ใส่สิ่งที่ไม่สามารถบรรลุ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย หรือตัวชี้วัด ของโครงการ/ กิจกรรม	ใส่สาเหตุที่ก่อให้เกิด ความเสี่ยง	ใส่ประเภท ของความเสี่ยง (S/O/F/C/T/R)	ระบุสาเหตุของความเสี่ยงที่ได้รับผลกระทบ จากปัจจัยภายใน คอลัมน์ (6) หรือปัจจัยภายนอก คอลัมน์ (7) โดยใช้เครื่องหมาย ✓	ระบุความเป็นไปได้หรือ ความถี่ที่จะเกิดความเสี่ยง (ระดับ 1 - 5)	ระบุผลกระทบ ต่อเป้าหมายโครงการ/ กิจกรรม (ระดับ 1 - 5)	ผลการประเมินความเสี่ยง (คะแนนความเสี่ยง = โอกาส (1 - 5) × ผลกระทบ (1 - 5)) ที่แสดงผลการประเมิน คะแนนความเสี่ยง	การจัดลำดับ ความสำคัญ ความเสี่ยง โดยพิจารณา ตามระดับความเสี่ยง	
									ตามคอลัมน์ (10) โดยแบ่งเขตสี (Zone) เป็นระดับ น้อยมาก-น้อย ปานกลาง สูง สูงมาก ตามการจัดระดับความ เสี่ยงตามเขตสี (Zone) ฟ้า-เขียว-เหลือง-ส้ม - แดงตามลำดับ	

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

**การวิเคราะห์โอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงโครงการ
ตามแผนปฏิบัติการขององค์การบริหารส่วนตำบลเกยไชย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.**

ณ วันที่

ยุทธศาสตร์ที่ : **ระบุประเด็นยุทธศาสตร์ที่ระบุไว้ในแผนปฏิบัติการฯ.**

โครงการ : **ระบุชื่อแผนงาน/โครงการที่ระบุไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปี**

วัตถุประสงค์ : **ระบุวัตถุประสงค์ของแผนงาน/โครงการ**

ตัวชี้วัดและเป้าหมาย : **ระบุตัวชี้วัดและเป้าหมายของแผนงาน/โครงการ**

หน่วยงาน : **ระบุหน่วยงานผู้รับผิดชอบแผนงาน/โครงการ**

ระบุปัจจัยเสี่ยง (1) <small>ระบุปัจจัยเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อกิจกรรม/ขั้นตอน ตามที่กำหนดไว้ใน แบบ RM - 1 คอลัมน์ (4)</small>	ลำดับความเสี่ยง (2) <small>การจัดลำดับความสำคัญ ความเสี่ยง ตามที่กำหนดไว้ใน แบบ RM - 1 คอลัมน์ (11)</small>	โอกาส (3) <small>ระบุความเป็นไปได้หรือ ความถี่ที่จะเกิดความเสี่ยง (ระดับ 1 - 5) ตามที่กำหนดไว้ใน แบบ RM - 1 คอลัมน์ (8)</small>	คำอธิบาย (4) <small>ระบุเหตุผลและข้อมูลประกอบในการประเมินโอกาส ที่เกิความเสี่ยงในระดับเกณฑ์ดังกล่าว</small>	ผลกระทบที่ได้รับ (5) <small>ระบุผลกระทบต่อเป้าหมายโครงการ/ กิจกรรม (ระดับ 1 - 5) ตามที่กำหนดไว้ในแบบ RM - 1 คอลัมน์ (9)</small>	คำอธิบาย (6) <small>ระบุเหตุผลและข้อมูลประกอบ ในการประเมินผลกระทบที่ได้รับ หากเกิดความเสี่ยงในระดับเกณฑ์ดังกล่าว</small>

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

การประเมินผลการควบคุมและการจัดการความเสี่ยงโครงการ
ตามแผนปฏิบัติการขององค์การบริหารส่วนตำบลเกยไชย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.

ณ วันที่

ยุทธศาสตร์ที่ : ระบุประเด็นยุทธศาสตร์ที่ระบุไว้ในแผนปฏิบัติการฯ.

โครงการ : ระบุชื่อแผนงาน/โครงการที่ระบุไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปี

วัตถุประสงค์ : ระบุวัตถุประสงค์ของแผนงาน/โครงการ

ตัวชี้วัดและเป้าหมาย : ระบุตัวชี้วัดและเป้าหมายของแผนงาน/โครงการ

หน่วยงาน : ระบุหน่วยงานผู้รับผิดชอบแผนงาน/โครงการ

กิจกรรม (1) ระบุกิจกรรม/ขั้นตอนการดำเนินการ ของแผนงาน/โครงการ ตามที่ระบุไว้ใน แบบ RM - 1 คอลัมน์ (1)	ปัจจัยเสี่ยง (2) ระบุปัจจัยเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อ กิจกรรม/ขั้นตอนที่ระบุไว้ใน แบบ RM - 1 คอลัมน์ (4)	ลำดับ ความเสี่ยง (3) ลำดับความเสี่ยง ตามที่ระบุไว้ใน แบบ RM - 1 คอลัมน์ (11)	กิจกรรมการควบคุมภายใน หรือการจัดการที่มีอยู่ (กรณียังไม่ให้ระบุว่า “ไม่มี”) (4) ระบุการควบคุมภายในหรือการจัดการที่มีอยู่/กรณียังไม่กำหนด กิจกรรมควบคุมภายในหรือการจัดการความเสี่ยง ให้ระบุว่า “ไม่มี”	การจัดการที่มีอยู่ (5) ระบุผลการประเมินการควบคุมภายในหรือการจัดการที่มีอยู่ โดยใช้เครื่องหมาย ✓			ความเสี่ยงที่เหลืออยู่ (6) ระบุสาเหตุที่ทำให้เกิดความเสี่ยง หรือสาเหตุความเสี่ยง ที่ยังคงเหลืออยู่
				เพียงพอ ลด/ควบคุมความ เสี่ยงได้ระดับที่ ยอมรับได้	พอใช้ ลด/ควบคุมความ เสี่ยงได้บางส่วน แต่ยังไม่ถึงระดับที่ ยอมรับได้	ต้อง ปรับปรุง ไม่สามารถลด/ ควบคุมความเสี่ยงได้	

ลงชื่อ.....

ตำแหน่ง.....

วัน.....เดือน.....พ.ศ.....

แผนบริหารความเสี่ยงโครงการ (มาตรการจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม)
ตามแผนปฏิบัติการขององค์การบริหารส่วนตำบลเกยไชย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.

ณ วันที่

ยุทธศาสตร์ที่ : **ระบุประเด็นยุทธศาสตร์ที่ระบุไว้ในแผนปฏิบัติการฯ.**

โครงการ : **ระบุชื่อแผนงาน/โครงการที่ระบุไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปี**

วัตถุประสงค์ : **ระบุวัตถุประสงค์ของแผนงาน/โครงการ**

ตัวชี้วัดและเป้าหมาย : **ระบุตัวชี้วัดและเป้าหมายของแผนงาน/โครงการ**

หน่วยงาน : **ระบุหน่วยงานผู้รับผิดชอบแผนงาน/โครงการ**

ปัจจัยเสี่ยง (1) <small>ระบุปัจจัยเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อกิจกรรม/ขั้นตอนที่ระบุไว้ในแบบ RM - 1 คอลัมน์ (4)</small>	ลำดับความเสี่ยง (2) <small>ลำดับความเสี่ยงตามที่ระบุไว้ในแบบ RM - 1 คอลัมน์ (11)</small>	ระบุวิธีการจัดการความเสี่ยง <small>ใส่เครื่องหมาย ✓ ตามผลการพิจารณาในวิธีการจัดการความเสี่ยง</small>					วิธีการดำเนินการจัดการความเสี่ยง (8) <small>ระบุวิธีการจัดการความเสี่ยงที่ยังคงเหลืออยู่เพื่อลดความเสี่ยง</small>	ผลที่คาดว่าจะได้รับ (9) <small>ระบุผลที่คาดว่าจะได้รับเมื่อได้มีการกำหนดกิจกรรมการควบคุมหรือการจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติมตามคอลัมน์ (9) เพื่อใช้ในการประเมินประสิทธิภาพของการควบคุมหรือการจัดการความเสี่ยง</small>	ระยะเวลาดำเนินการ/ผู้รับผิดชอบ (10) <small>ระบุระยะเวลา หรือช่วงระยะเวลาในการดำเนินการกำหนดกิจกรรมการควบคุมภายในหรือการจัดการความเสี่ยง/ระบุผู้รับผิดชอบการจัดการความเสี่ยง</small>	หมายเหตุ (11) <small>อธิบายถึงเหตุผลในการยอมรับ/หลีกเลี่ยง/ถ่ายโอนความเสี่ยงตามที่ระบุไว้ในคอลัมน์ (4) - (6)</small>
		ยอมรับ (3)	หลีกเลี่ยง (4)	ถ่ายโอน (5)	ลดความเสี่ยง					
					กิจกรรมควบคุม (6)	แผน/มาตรการ (7)				
		ยอมรับ	เป็นความเสี่ยงที่ยอมรับได้ เพราะต้นทุนการจัดการความเสี่ยงสูงอาจไม่คุ้มกับผลประโยชน์ที่อาจเกิดขึ้นหรือเป็นความเสี่ยงที่มีสาเหตุจากปัจจัยภายนอกที่อยู่เหนือการควบคุมและไม่อาจเลือกใช้อื่นได้							
		หลีกเลี่ยง	เป็นความเสี่ยงที่ยอมรับไม่ได้ มีผลกระทบกับองค์กร/แผนงาน/โครงการ ซึ่งไม่สามารถจัดการได้ด้วยวิธีอื่นโดยอาจควบคุมได้ด้วยกรยกเลิก/ปรับเปลี่ยนเป้าหมาย/โครงการ/งานหรือกิจกรรม							
		ถ่ายโอน	เป็นความเสี่ยงที่ยอมรับไม่ได้ ต้องดำเนินการถ่ายโอนความเสี่ยงให้ผู้อื่น							
		ลดความเสี่ยง/ควบคุม	เป็นความเสี่ยงที่ยอมรับไม่ได้ ต้องหาแนวทางการควบคุมทั้งโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้							
		กิจกรรมควบคุม	เป็นแนวทางการควบคุมที่ได้รับผลกระทบจากปัจจัยภายในและอยู่ภายใต้การควบคุมขององค์กร							
		แผน/มาตรการ	เป็นแนวทางการควบคุมที่ได้รับผลกระทบจากปัจจัยภายนอกและมีได้อยู่ภายใต้การควบคุมขององค์กร							

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

แผนบริหารความเสี่ยงโครงการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.

หน่วยงาน ระบุหน่วยงานผู้รับผิดชอบแผนงาน/โครงการ

โครงการ ระบุชื่อแผนงาน/โครงการที่ระบุไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปี

กิจกรรมที่พบ ความเสี่ยง (1) ระบุกิจกรรม/ขั้นตอน การดำเนินการ ของแผนงาน/โครงการ ตามที่ระบุไว้ในแบบ RM - 1 คอลัมน์ (1)	มาตรการ จัดการ ความเสี่ยง (2) ระบุวิธีการจัดการ ความเสี่ยงที่ยังคงเหลืออยู่ เพื่อลดความเสี่ยง ตามที่ระบุไว้ใน แบบ RM - 3 คอลัมน์ (8)	เป้าหมาย/ผลสำเร็จ ของมาตรการจัดการ ความเสี่ยง (3) ระบุผลที่คาดว่าจะได้รับ เมื่อได้มีการกำหนดกิจกรรมการควบคุม หรือการจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม ตามที่ระบุไว้ใน แบบ RM - 3 คอลัมน์ (10)	ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.											ผู้รับผิดชอบ (16) ระบุผู้รับผิดชอบดำเนินการ ตามมาตรการจัดการความเสี่ยง ตามที่ระบุไว้ใน แบบ RM - 3 คอลัมน์ (10)	งบประมาณ (บาท) (17) ระบุงบประมาณที่ได้รับ ในการดำเนินการโครงการ กรณีที่หน่วยงาน ไม่มีงบประมาณ ให้ระบุว่า - ไม่มี -	
			ระบุระยะเวลาการดำเนินการตามมาตรการจัดการความเสี่ยง ที่กำหนดไว้เพื่อลดความเสี่ยงที่เหลืออยู่ ตามที่ระบุไว้ในแบบ RM - 3 คอลัมน์ (11)	ต.ค. (4)	พ.ย. (5)	ธ.ค. (6)	ม.ค. (7)	ก.พ. (8)	มี.ค. (9)	เม.ย. (10)	พ.ค. (11)	มิ.ย. (12)	ก.ค. (13)			ส.ค. (14)

ลงชื่อ.....

ตำแหน่ง.....

วัน.....เดือน.....พ.ศ.....

แบบติดตามผลการบริหารความเสี่ยงโครงการ
ตามแผนปฏิบัติการขององค์การบริหารส่วนตำบลเกยไชย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.
ตั้งแต่วันที่ ถึงวันที่

ยุทธศาสตร์ที่ : ระบุประเด็นยุทธศาสตร์ที่ระบุไว้ในแผนปฏิบัติการฯ.

โครงการ : ระบุชื่อแผนงาน/โครงการที่ระบุไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปี

วัตถุประสงค์ : ระบุวัตถุประสงค์ของแผนงาน/โครงการ

ตัวชี้วัดและเป้าหมาย : ระบุตัวชี้วัดและเป้าหมายของแผนงาน/โครงการ

หน่วยงาน : ระบุหน่วยงานผู้รับผิดชอบแผนงาน/โครงการ

รอบระยะเวลา

- 6 เดือน
- 12 เดือน

ระบุปัจจัยเสี่ยง (1) <small>ระบุปัจจัยเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อกิจกรรม/ขั้นตอนที่ระบุไว้ในแบบ RM - 1 คอลัมน์ (4)</small>	มาตรการ/วิธีการจัดการความเสี่ยง (2) <small>ระบุวิธีการจัดการความเสี่ยง ด้วยการควบคุม/ลดความเสี่ยงให้ระบุกิจกรรมการควบคุมภายใน หรือแผน/มาตรการเพิ่มเติม ตามที่ระบุไว้ใน RM - 3 คอลัมน์ (7)</small>	เป้าหมาย/ผลสำเร็จของการจัดการความเสี่ยง (3) <small>ระบุผลที่คาดว่าจะได้รับจากการจัดการความเสี่ยงตามที่ระบุไว้ใน RM - 3 คอลัมน์ (9)</small>	ระยะเวลาที่กำหนด (4) <small>ระบุระยะเวลาหรือช่วงระยะเวลาดำเนินการของการควบคุมภายในหรือการจัดการความเสี่ยงที่ระบุไว้ใน RM - 3 คอลัมน์ (10)</small>	ร้อยละความคืบหน้า (5) <small>ระบุความคืบหน้าของการดำเนินการตามมาตรการจัดการความเสี่ยง โดยแสดงเป็นร้อยละของความสำเร็จของการดำเนินการ</small>	ผลการดำเนินการ (6) <small>ระบุผลการดำเนินการตามมาตรการจัดการความเสี่ยง</small>	เอกสาร/หลักฐาน (7) <small>ระบุเอกสาร/หลักฐานอ้างอิงประกอบผลการดำเนินการตามมาตรการจัดการความเสี่ยง</small>	ปัญหาและแนวทางการแก้ไข (ถ้ามี) (8) <small>ระบุปัญหาในการดำเนินการ พร้อมทั้งเสนอแนวทางแก้ไข</small>
	มาตรการ <input type="checkbox"/> ยอมรับ <input type="checkbox"/> หลีกเลียง <input type="checkbox"/> ถ้ายโอน วิธีการ				<input type="checkbox"/> ความเสี่ยงบรรลุวัตถุประสงค์ <input type="checkbox"/> ความเสี่ยงยังคงมีอยู่ แต่อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ <input type="checkbox"/> ความเสี่ยงยังคงมีอยู่ ต้องปรับปรุงความเสี่ยงเพิ่มเติม.....		

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

แบบทบทวนการบริหารความเสี่ยงโครงการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.

ยุทธศาสตร์ที่ : ระบุประเด็นยุทธศาสตร์ที่ระบุไว้ในแผนปฏิบัติราชการฯ.

โครงการ : ระบุชื่อแผนงาน/โครงการที่ระบุไว้ในแผนปฏิบัติราชการประจำปี

วัตถุประสงค์ : ระบุวัตถุประสงค์ของแผนงาน/โครงการ

ตัวชี้วัดและเป้าหมาย : ระบุตัวชี้วัดและเป้าหมายของแผนงาน/โครงการ

หน่วยงาน : ระบุหน่วยงานผู้รับผิดชอบแผนงาน/โครงการ

การทบทวนการจัดการความเสี่ยง								
กิจกรรม (1) ระบุกิจกรรม/ขั้นตอนการ ดำเนินการ ของแผนงาน/โครงการ ที่พบความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง (2) ระบุปัจจัยเสี่ยงที่มี ผลกระทบต่อกิจกรรม/ ขั้นตอน	ค่าคะแนนความเสี่ยง				ความเสี่ยงคงเหลือ หรือเกิดขึ้นใหม่ (7) ระบุความเสี่ยงที่คงเหลือหรือเกิดขึ้นใหม่ หลังจากที่ได้ดำเนินการดำเนินการ จัดการความเสี่ยงแล้ว	มาตรการจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม (ดำเนินการปีงบประมาณถัดไป) (8) ระบุมาตรการจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติมในกรณีที่มี ความเสี่ยงคงเหลือหลังจากที่ได้ดำเนินการ จัดการความเสี่ยงแล้ว หรือมีความเสี่ยงเกิดขึ้นใหม่	ปัญหา/อุปสรรค (ถ้ามี) (9) ระบุปัญหา/อุปสรรค ในการดำเนินการ บริหารจัดการความเสี่ยง
		ก่อนดำเนินการจัดการ ความเสี่ยง		หลังดำเนินการจัดการ ความเสี่ยง				
		โอกาส (3)	ผลกระทบ (4)	โอกาส (5)	ผลกระทบ (6)			

ลงชื่อ.....

ตำแหน่ง.....

วัน.....เดือน.....พ.ศ.....

คำอธิบาย
แบบรายงานเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงโครงการ










1. แบบฟอร์ม RM - 1 : การระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงโครงการ
2. แบบฟอร์ม RM - 1 (1) : การวิเคราะห์โอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงโครงการ
3. แบบฟอร์ม RM - 2 : การประเมินผลการควบคุมและการจัดการความเสี่ยงโครงการ
4. แบบฟอร์ม RM - 3 : แผนบริหารความเสี่ยงโครงการ (มาตรการจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม)
5. แบบฟอร์มแผนบริหารความเสี่ยงโครงการ
6. แบบฟอร์ม RM - 4 : แบบติดตามผลการบริหารความเสี่ยงโครงการ
7. แบบฟอร์ม RM - 5 : แบบทบทวนการบริหารความเสี่ยงโครงการ

คำอธิบาย

แบบรายงานเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงโครงการ

แบบ RM - 1 การระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงโครงการ

ลำดับ	หัวข้อ	คำอธิบาย
	ยุทธศาสตร์	ระบุประเด็นยุทธศาสตร์ที่ระบุไว้ในแผนปฏิบัติราชการฯ
	แผนงาน/โครงการ	ระบุชื่อแผนงาน/โครงการที่ระบุไว้ในแผนปฏิบัติราชการประจำปี
	วัตถุประสงค์แผนงาน/โครงการ	ระบุวัตถุประสงค์ของแผนงาน/โครงการ
	ตัวชี้วัดและเป้าหมาย	ระบุตัวชี้วัดและเป้าหมายของแผนงาน/โครงการ
คอลัมน์ (1)	กิจกรรม	ใส่ขั้นตอนการปฏิบัติงานของการดำเนินโครงการ/กิจกรรม
คอลัมน์ (2)	วัตถุประสงค์ของกิจกรรม	ระบุวัตถุประสงค์ของกิจกรรม/ขั้นตอนการดำเนินการของแผนงาน/โครงการ
คอลัมน์ (3)	ความเสี่ยง	ใส่สิ่งที่ไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์เป้าหมาย หรือตัวชี้วัดของโครงการ/กิจกรรม
คอลัมน์ (4)	ปัจจัยเสี่ยง	ใส่สาเหตุที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง
คอลัมน์ (5)	ประเภทความเสี่ยง	ระบุประเภทความเสี่ยง ได้แก่ S คือ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) O คือ ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk) F คือ ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) C คือ ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk) T คือ ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Technology Risks) R คือ ความเสี่ยงด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร (Reputational Risks)
คอลัมน์ (6) - (7)	แหล่งที่มาความเสี่ยงเกิดจากปัจจัยภายใน/ภายนอก	ระบุสาเหตุของความเสี่ยงที่ได้รับผลกระทบจากปัจจัยภายใน คอลัมน์ (6) หรือปัจจัยภายนอก คอลัมน์ (7) โดยใส่เครื่องหมาย ✓

ลำดับ	หัวข้อ	คำอธิบาย																								
คอลัมน์ (8)	โอกาส (L)	ระบุความเป็นไปได้หรือความถี่ที่จะเกิดความเสี่ยง (ระดับ 1 - 5)																								
คอลัมน์ (9)	ผลกระทบ (I)	ระบุผลกระทบต่อเป้าหมายโครงการ/กิจกรรม (ระดับ 1 - 5)																								
คอลัมน์ (10)	คะแนนความเสี่ยง	ผลการประเมินความเสี่ยง (คะแนนความเสี่ยง = โอกาส (1 - 5) × ผลกระทบ (1 - 5)) ที่แสดงผลการประเมินคะแนนความเสี่ยง																								
คอลัมน์ (11)	ลำดับความเสี่ยง	<p>การจัดลำดับความสำคัญความเสี่ยง โดยพิจารณาตามระดับความเสี่ยงตามคอลัมน์ (10) โดยแบ่งเขตสี (Zone) เป็นระดับ น้อยมาก-น้อย ปานกลาง สูง สูงมาก ตามการจัดระดับความเสี่ยงตามเขตสี (Zone) ฟ้ำ - เขียว - เหลือง - ส้ม - แดง ตามลำดับ</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">ผลการประเมินระดับความเสี่ยง</th> <th>เขตสี (ZONE)</th> <th>ลำดับความเสี่ยง</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>20 - 25</td> <td>สูงมาก</td> <td>แดง </td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>10 - 19</td> <td>สูง</td> <td>ส้ม </td> <td>2</td> </tr> <tr> <td>4 - 9</td> <td>ปานกลาง</td> <td>เหลือง </td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>2 - 3</td> <td>น้อย</td> <td>เขียว </td> <td>4</td> </tr> <tr> <td>1</td> <td>น้อยมาก</td> <td>ฟ้า </td> <td>5</td> </tr> </tbody> </table>	ผลการประเมินระดับความเสี่ยง		เขตสี (ZONE)	ลำดับความเสี่ยง	20 - 25	สูงมาก	แดง 	1	10 - 19	สูง	ส้ม 	2	4 - 9	ปานกลาง	เหลือง 	3	2 - 3	น้อย	เขียว 	4	1	น้อยมาก	ฟ้า 	5
ผลการประเมินระดับความเสี่ยง		เขตสี (ZONE)	ลำดับความเสี่ยง																							
20 - 25	สูงมาก	แดง 	1																							
10 - 19	สูง	ส้ม 	2																							
4 - 9	ปานกลาง	เหลือง 	3																							
2 - 3	น้อย	เขียว 	4																							
1	น้อยมาก	ฟ้า 	5																							

คำอธิบาย

แบบรายงานเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงโครงการ

แบบ RM - 1 (1) การวิเคราะห์โอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงโครงการ

ลำดับ	หัวข้อ	คำอธิบาย
	ยุทธศาสตร์	ระบุประเด็นยุทธศาสตร์ที่ระบุไว้ในแผนปฏิบัติราชการฯ
	แผนงาน/โครงการ	ระบุชื่อแผนงาน/โครงการที่ระบุไว้ในแผนปฏิบัติราชการประจำปี
	วัตถุประสงค์แผนงาน/โครงการ	ระบุวัตถุประสงค์ของแผนงาน/โครงการ
	ตัวชี้วัดและเป้าหมาย	ระบุตัวชี้วัดและเป้าหมายของแผนงาน/โครงการ
	หน่วยงาน	ระบุหน่วยงานผู้รับผิดชอบแผนงาน/โครงการ
คอลัมน์ (1)	ระบุปัจจัยความเสี่ยง	ระบุปัจจัยเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อกิจกรรม/ขั้นตอน ตามที่กำหนดไว้ในแบบ RM - 1 คอลัมน์ (4)
คอลัมน์ (2)	ลำดับความเสี่ยง	การจัดลำดับความสำคัญความเสี่ยง ตามที่กำหนดไว้ในแบบ RM - 1 คอลัมน์ (11)
คอลัมน์ (3)	โอกาส	ระบุความเป็นไปได้หรือความถี่ที่จะเกิดความเสี่ยง (ระดับ 1 - 5) ตามที่กำหนดไว้ในแบบ RM - 1 คอลัมน์ (8)
คอลัมน์ (4)	คำอธิบาย	ระบุเหตุผลและข้อมูลประกอบในการประเมินโอกาสที่เกิดความเสี่ยงในระดับเกณฑ์ดังกล่าว
คอลัมน์ (5)	ผลกระทบที่ได้รับ	ระบุผลกระทบต่อเป้าหมายโครงการ/กิจกรรม (ระดับ 1 - 5) ตามที่กำหนดไว้ในแบบ RM - 1 คอลัมน์ (9)
คอลัมน์ (6)	คำอธิบาย	ระบุเหตุผลและข้อมูลประกอบในการประเมินผลกระทบที่ได้รับ หากเกิดความเสี่ยงในระดับเกณฑ์ดังกล่าว

คำอธิบาย

แบบรายงานเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงโครงการ

แบบ RM - 2 การประเมินผลการควบคุมและการจัดการความเสี่ยงโครงการ

ลำดับ	หัวข้อ	คำอธิบาย	
	ยุทธศาสตร์	ระบุประเด็นยุทธศาสตร์ที่ระบุไว้ในแผนปฏิบัติราชการฯ	
	แผนงาน/โครงการ	ระบุชื่อแผนงาน/โครงการที่ระบุไว้ในแผนปฏิบัติราชการประจำปี	
	วัตถุประสงค์แผนงาน/ โครงการ	ระบุวัตถุประสงค์ของแผนงาน/โครงการ	
	ตัวชี้วัดและเป้าหมาย	ระบุตัวชี้วัดและเป้าหมายของแผนงาน/โครงการ	
	หน่วยงาน	ระบุหน่วยงานผู้รับผิดชอบแผนงาน/โครงการ	
คอลัมน์ (1)	กิจกรรม	ระบุกิจกรรม/ขั้นตอนการดำเนินการของแผนงาน/โครงการ ตามที่ระบุไว้ในแบบ RM - 1 คอลัมน์ (1)	
คอลัมน์ (2)	ปัจจัยเสี่ยง	ระบุปัจจัยเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อกิจกรรม/ขั้นตอนที่ระบุไว้ในแบบ RM - 1 คอลัมน์ (4)	
คอลัมน์ (3)	ลำดับความเสี่ยง	ลำดับความเสี่ยงตามที่ระบุไว้ในแบบ RM - 1 คอลัมน์ (11)	
คอลัมน์ (4)	กิจกรรมควบคุมภายในหรือ การจัดการที่มีอยู่	ระบุการควบคุมภายในหรือการจัดการที่มีอยู่/กรณียังไม่กำหนดกิจกรรมควบคุมภายในหรือการจัดการความเสี่ยง ให้ระบุว่า “ไม่มี”	
คอลัมน์ (5)	การประเมินกิจกรรมการ ควบคุมภายในหรือการจัดการ ที่มีอยู่	ระบุผลการประเมินการควบคุมภายในหรือการจัดการที่มีอยู่ โดยใส่เครื่องหมาย ✓	
		เพียงพอ	ลด/ควบคุมความเสี่ยงลงสู่ระดับที่ยอมรับได้
		พอใช้	ลด/ควบคุมความเสี่ยงได้บางส่วน แต่ยังไม่ถึงระดับ ที่ยอมรับได้
		ต้องปรับปรุง	ไม่สามารถลด/ควบคุมความเสี่ยงได้
		นำผลที่ได้จากการประเมินผลไปจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงในแบบ RM - 3	
คอลัมน์ (6)	ความเสี่ยงที่เหลืออยู่	ระบุสาเหตุที่ทำให้เกิดความเสี่ยงหรือสาเหตุความเสี่ยงที่ยังคงเหลืออยู่	

คำอธิบาย

แบบรายงานเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงโครงการ

แบบ RM - 3 แผนบริหารความเสี่ยงโครงการ (มาตรการจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม)

ลำดับ	หัวข้อ	คำอธิบาย												
	ยุทธศาสตร์	ระบุประเด็นยุทธศาสตร์ที่ระบุไว้ในแผนปฏิบัติราชการฯ												
	แผนงาน/โครงการ	ระบุชื่อแผนงาน/โครงการที่ระบุไว้ในแผนปฏิบัติราชการประจำปี												
	วัตถุประสงค์แผนงาน/ โครงการ	ระบุวัตถุประสงค์ของแผนงาน/โครงการ												
	ตัวชี้วัดและเป้าหมาย	ระบุตัวชี้วัดและเป้าหมายของแผนงาน/โครงการ												
	หน่วยงาน	ระบุหน่วยงานผู้รับผิดชอบแผนงาน/โครงการ												
คอลัมน์ (1)	ปัจจัยเสี่ยง	ระบุปัจจัยเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อกิจกรรม/ขั้นตอนที่ระบุไว้ในแบบ RM - 1 คอลัมน์ (4)												
คอลัมน์ (2)	ลำดับความเสี่ยง	ลำดับความเสี่ยงตามที่ระบุไว้ในแบบ RM - 1 คอลัมน์ (11)												
คอลัมน์ (3) - (7)	ระบุการจัดการความเสี่ยง	ใส่เครื่องหมาย ✓ ตามผลการพิจารณาในวิธีการจัดการความเสี่ยง <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 20%;">ยอมรับ</td> <td>เป็นความเสี่ยงที่ยอมรับได้ เพราะต้นทุนการจัดการ ความเสี่ยงสูงอาจไม่คุ้มกับผลประโยชน์ที่อาจจะเกิดขึ้น หรือเป็นความเสี่ยงที่มีสาเหตุจากปัจจัยภายนอก ที่อยู่เหนือการควบคุมและไม่อาจเลือกใช้วิธีอื่นได้</td> </tr> <tr> <td>หลีกเลี่ยง</td> <td>เป็นความเสี่ยงที่ยอมรับไม่ได้ มีผลกระทบกับองค์กร/แผนงาน/โครงการ ซึ่งไม่สามารถจัดการได้ด้วยวิธีอื่น โดยอาจควบคุมได้ด้วยการยกเลิก/ปรับเปลี่ยนเป้าหมาย/โครงการ/งานหรือกิจกรรม</td> </tr> <tr> <td>ถ่ายโอน</td> <td>เป็นความเสี่ยงที่ยอมรับไม่ได้ ต้องดำเนินการถ่ายโอนความเสี่ยงให้ผู้อื่น</td> </tr> <tr> <td>ลดความเสี่ยง/ ควบคุม</td> <td>เป็นความเสี่ยงที่ยอมรับไม่ได้ ต้องหาแนวทางการควบคุมทั้งโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้</td> </tr> <tr> <td>กิจกรรมควบคุม</td> <td>เป็นแนวทางการควบคุมที่ได้รับผลกระทบจากปัจจัยภายในและอยู่ภายใต้การควบคุมขององค์กร</td> </tr> <tr> <td>แผน/มาตรการ</td> <td>เป็นแนวทางการควบคุมที่ได้รับผลกระทบจากปัจจัยภายนอกและมีได้อยู่ภายใต้การควบคุมขององค์กร</td> </tr> </table>	ยอมรับ	เป็นความเสี่ยงที่ยอมรับได้ เพราะต้นทุนการจัดการ ความเสี่ยงสูงอาจไม่คุ้มกับผลประโยชน์ที่อาจจะเกิดขึ้น หรือเป็นความเสี่ยงที่มีสาเหตุจากปัจจัยภายนอก ที่อยู่เหนือการควบคุมและไม่อาจเลือกใช้วิธีอื่นได้	หลีกเลี่ยง	เป็นความเสี่ยงที่ยอมรับไม่ได้ มีผลกระทบกับองค์กร/แผนงาน/โครงการ ซึ่งไม่สามารถจัดการได้ด้วยวิธีอื่น โดยอาจควบคุมได้ด้วยการยกเลิก/ปรับเปลี่ยนเป้าหมาย/โครงการ/งานหรือกิจกรรม	ถ่ายโอน	เป็นความเสี่ยงที่ยอมรับไม่ได้ ต้องดำเนินการถ่ายโอนความเสี่ยงให้ผู้อื่น	ลดความเสี่ยง/ ควบคุม	เป็นความเสี่ยงที่ยอมรับไม่ได้ ต้องหาแนวทางการควบคุมทั้งโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้	กิจกรรมควบคุม	เป็นแนวทางการควบคุมที่ได้รับผลกระทบจากปัจจัยภายในและอยู่ภายใต้การควบคุมขององค์กร	แผน/มาตรการ	เป็นแนวทางการควบคุมที่ได้รับผลกระทบจากปัจจัยภายนอกและมีได้อยู่ภายใต้การควบคุมขององค์กร
ยอมรับ	เป็นความเสี่ยงที่ยอมรับได้ เพราะต้นทุนการจัดการ ความเสี่ยงสูงอาจไม่คุ้มกับผลประโยชน์ที่อาจจะเกิดขึ้น หรือเป็นความเสี่ยงที่มีสาเหตุจากปัจจัยภายนอก ที่อยู่เหนือการควบคุมและไม่อาจเลือกใช้วิธีอื่นได้													
หลีกเลี่ยง	เป็นความเสี่ยงที่ยอมรับไม่ได้ มีผลกระทบกับองค์กร/แผนงาน/โครงการ ซึ่งไม่สามารถจัดการได้ด้วยวิธีอื่น โดยอาจควบคุมได้ด้วยการยกเลิก/ปรับเปลี่ยนเป้าหมาย/โครงการ/งานหรือกิจกรรม													
ถ่ายโอน	เป็นความเสี่ยงที่ยอมรับไม่ได้ ต้องดำเนินการถ่ายโอนความเสี่ยงให้ผู้อื่น													
ลดความเสี่ยง/ ควบคุม	เป็นความเสี่ยงที่ยอมรับไม่ได้ ต้องหาแนวทางการควบคุมทั้งโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้													
กิจกรรมควบคุม	เป็นแนวทางการควบคุมที่ได้รับผลกระทบจากปัจจัยภายในและอยู่ภายใต้การควบคุมขององค์กร													
แผน/มาตรการ	เป็นแนวทางการควบคุมที่ได้รับผลกระทบจากปัจจัยภายนอกและมีได้อยู่ภายใต้การควบคุมขององค์กร													
คอลัมน์ (8)	วิธีการจัดการความเสี่ยง	ระบุวิธีการจัดการความเสี่ยงที่ยังคงเหลืออยู่เพื่อลดความเสี่ยง												
คอลัมน์ (9)	ผลที่คาดว่าจะได้รับ	ระบุผลที่คาดว่าจะได้รับเมื่อได้มีการกำหนดกิจกรรมการควบคุมหรือการจัดการ ความเสี่ยงเพิ่มเติมตามคอลัมน์ (9) เพื่อใช้ในการประเมินประสิทธิภาพของการ ควบคุมหรือการจัดการความเสี่ยง												
คอลัมน์ (10)	ระยะเวลาดำเนินการ/ ผู้รับผิดชอบ	ระบุระยะเวลา หรือช่วงระยะเวลาในการดำเนินการกำหนดกิจกรรมการควบคุม ภายในหรือการจัดการความเสี่ยง/ระบุผู้รับผิดชอบการจัดการความเสี่ยง												
คอลัมน์ (11)	หมายเหตุ	อธิบายถึงเหตุผลในการยอมรับ/หลีกเลี่ยง/ถ่ายโอนความเสี่ยงตามที่ระบุไว้ใน คอลัมน์ (4) - (6)												

คำอธิบาย

แบบรายงานเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงโครงการ

แบบฟอร์มแผนบริหารความเสี่ยงโครงการ ประจำปีงบประมาณ

ลำดับ	หัวข้อ	คำอธิบาย
	หน่วยงาน	ระบุหน่วยงานผู้รับผิดชอบแผนงาน/โครงการ
	แผนงาน/โครงการ	ระบุชื่อแผนงาน/โครงการที่ระบุไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปี
คอลัมน์ (1)	กิจกรรมที่พบความเสี่ยง	ระบุกิจกรรม/ขั้นตอนการดำเนินการของแผนงาน/โครงการตามที่ระบุไว้ในแบบ RM - 1 คอลัมน์ (1)
คอลัมน์ (2)	มาตรการจัดการความเสี่ยง	ระบุวิธีการจัดการความเสี่ยงที่ยังคงเหลืออยู่เพื่อลดความเสี่ยงตามที่ระบุไว้ในแบบ RM - 3 คอลัมน์ (8)
คอลัมน์ (3)	เป้าหมาย/ผลสำเร็จของมาตรการจัดการความเสี่ยง	ระบุผลที่คาดว่าจะได้รับเมื่อได้มีการกำหนดกิจกรรมการควบคุมหรือการจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม ตามที่ระบุไว้ในแบบ RM - 3 คอลัมน์ (10)
คอลัมน์ (4) - (15)	ปีงบประมาณ พ.ศ. ต.ค. - ก.ย.	ระบุระยะเวลาการดำเนินการตามมาตรการจัดการความเสี่ยงที่กำหนดไว้เพื่อลดความเสี่ยงที่เหลืออยู่ ตามที่ระบุไว้ในแบบ RM - 3 คอลัมน์ (11)
คอลัมน์ (16)	ผู้รับผิดชอบ	ระบุผู้รับผิดชอบดำเนินการตามมาตรการจัดการความเสี่ยง ตามที่ระบุไว้ในแบบ RM - 3 คอลัมน์ (10)
คอลัมน์ (17)	งบประมาณ (บาท)	ระบุงบประมาณที่ได้รับในการดำเนินการโครงการกรณีที่หน่วยงานไม่มีงบประมาณ ให้ระบุว่า - ไม่มี -

คำอธิบาย

แบบรายงานเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงโครงการ

แบบ RM - 4 แบบติดตามผลการบริหารความเสี่ยงโครงการ

ลำดับ	หัวข้อ	คำอธิบาย
	ยุทธศาสตร์	ระบุประเด็นยุทธศาสตร์ที่ระบุไว้ในแผนปฏิบัติราชการฯ
	แผนงาน/โครงการ	ระบุชื่อแผนงาน/โครงการที่ระบุไว้ในแผนปฏิบัติราชการประจำปี
	วัตถุประสงค์แผนงาน/โครงการ	ระบุวัตถุประสงค์ของแผนงาน/โครงการ
	ตัวชี้วัดและเป้าหมาย	ระบุตัวชี้วัดและเป้าหมายของแผนงาน/โครงการ
	หน่วยงาน	ระบุหน่วยงานผู้รับผิดชอบแผนงาน/โครงการ
คอลัมน์ (1)	ปัจจัยเสี่ยง	ระบุปัจจัยเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อกิจกรรม/ขั้นตอนที่ระบุไว้ในแบบ RM - 1 คอลัมน์ (4)
คอลัมน์ (2)	มาตรการจัดการความเสี่ยง	ระบุวิธีการจัดการความเสี่ยง ด้วยการควบคุม/ลดความเสี่ยงให้ระบุกิจกรรมการควบคุมภายใน หรือแผน/มาตรการเพิ่มเติม ตามที่ระบุไว้ใน RM - 3 คอลัมน์ (7)
คอลัมน์ (3)	เป้าหมาย/ผลสำเร็จของการจัดการความเสี่ยง	ระบุผลที่คาดว่าจะได้รับจากการจัดการความเสี่ยง ตามที่ระบุไว้ใน RM - 3 คอลัมน์ (9)
คอลัมน์ (4)	ระยะเวลาที่กำหนด	ระบุระยะเวลาหรือช่วงระยะเวลาดำเนินการของการควบคุมภายในหรือการจัดการความเสี่ยง ที่ระบุไว้ใน RM - 3 คอลัมน์ (10)
คอลัมน์ (5)	ร้อยละความคืบหน้า	ระบุความคืบหน้าของการดำเนินการตามมาตรการจัดการความเสี่ยง โดยแสดงเป็นร้อยละของความสำเร็จของการดำเนินการ
คอลัมน์ (6)	ผลการดำเนินการ	ระบุผลการดำเนินการตามมาตรการจัดการความเสี่ยง
คอลัมน์ (7)	เอกสาร/หลักฐาน	ระบุเอกสาร/หลักฐานอ้างอิงประกอบผลการดำเนินการตามมาตรการจัดการความเสี่ยง
คอลัมน์ (8)	ปัญหาและแนวทางการแก้ไข	ระบุปัญหาในการดำเนินการ พร้อมทั้งเสนอแนวทางแก้ไข

คำอธิบาย

แบบรายงานเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงโครงการ

แบบ RM - 5 แบบการทบทวนการบริหารความเสี่ยงโครงการ ประจำปีงบประมาณ

ลำดับ	หัวข้อ	คำอธิบาย
	ยุทธศาสตร์	ระบุประเด็นยุทธศาสตร์ที่ระบุไว้ในแผนปฏิบัติราชการฯ
	แผนงาน/โครงการ	ระบุชื่อแผนงาน/โครงการที่ระบุไว้ในแผนปฏิบัติราชการประจำปี
	หน่วยงาน	ระบุหน่วยงานผู้รับผิดชอบแผนงาน/โครงการ
	วัน/เดือน/ปี ที่รายงาน	ระบุวัน/เดือน/ปี ที่จัดทำรายงานการทบทวนการบริหารความเสี่ยง
	วัตถุประสงค์แผนงาน/โครงการ	ระบุวัตถุประสงค์ของแผนงาน/โครงการ
	ตัวชี้วัดและเป้าหมาย	ระบุตัวชี้วัดและเป้าหมายของแผนงาน/โครงการ
คอลัมน์ (1)	กิจกรรม	ระบุกิจกรรม/ขั้นตอนการดำเนินการของแผนงาน/โครงการที่พบความเสี่ยง
คอลัมน์ (2)	ปัจจัยเสี่ยง	ระบุปัจจัยเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อกิจกรรม/ขั้นตอน
คอลัมน์ (3)	โอกาส (ก่อนดำเนินการจัดการความเสี่ยง)	ระบุระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง ก่อนดำเนินการจัดการความเสี่ยง
คอลัมน์ (4)	ผลกระทบ (ก่อนดำเนินการจัดการความเสี่ยง)	ระบุระดับผลกระทบที่มีต่อเป้าหมายโครงการ/กิจกรรม ก่อนดำเนินการจัดการความเสี่ยง
คอลัมน์ (5)	โอกาส (หลังดำเนินการจัดการความเสี่ยง)	ระบุระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง หลังจากดำเนินการจัดการความเสี่ยง
คอลัมน์ (6)	ผลกระทบ (หลังดำเนินการจัดการความเสี่ยง)	ระบุระดับผลกระทบที่มีต่อเป้าหมายโครงการ/กิจกรรม หลังจากดำเนินการจัดการความเสี่ยง
คอลัมน์ (7)	ความเสี่ยงคงเหลือหรือเกิดขึ้นใหม่	ระบุความเสี่ยงที่คงเหลือหรือเกิดขึ้นใหม่หลังจากที่ได้ดำเนินการดำเนินการจัดการความเสี่ยงแล้ว
คอลัมน์ (8)	มาตรการจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม (ดำเนินการปีงบประมาณถัดไป)	ระบุมาตรการจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม ในกรณีที่มีความเสี่ยงคงเหลือหลังจากที่ได้ดำเนินการจัดการความเสี่ยงแล้ว หรือมีความเสี่ยงเกิดขึ้นใหม่
คอลัมน์ (9)	ปัญหา/อุปสรรค (ถ้ามี)	ระบุปัญหา/อุปสรรคในการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง