

## รายงานผลการเข้ารับการฝึกอบรม

๑. ชื่อ นายอาคม เงินถาวร  
ตำแหน่ง นักวิชาการคอมพิวเตอร์ ระดับ ชำนาญการ  
สังกัด สำนักปลัด องค์การบริหารส่วนตำบลหนองขาม อำเภอแก้งคร้อ จังหวัดชัยภูมิ
๒. โครงการ/หลักสูตร “การจัดทำแผน ติดตาม ทบทวนและรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยงการใช้ข้อมูลจากการควบคุมภายใน การตรวจสอบภายใน พร้อมตัวอย่างและฝึกปฏิบัติสำหรับหน่วยงานของรัฐ”  
ตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังและแนวทางที่กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (ว ๓๔๑๒) กำหนด” รุ่นที่ ๒  
จัดโดย สำนักบริหารวิชาการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
๓. ระยะเวลาในการเดินทางไปเข้ารับการฝึกอบรม  
ตั้งแต่วันที่ ๔ - ๗ เมษายน ๒๕๖๘ รวมจำนวน ๔ วัน ๓ คืน
๔. สถานที่ฝึกอบรม โรงแรมแซนด์คาเลย์ รีสอร์ท อำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี
๕. วัตถุประสงค์ในการเข้ารับการฝึกอบรม
- ๕.๑ เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙
- ๕.๒ เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจแนวทางปฏิบัติตามหนังสือที่ กค.๐๔๐๙.๓/ว๓๖ ลงวันที่ ๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๔  
เรื่อง แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่อง หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร
- ๕.๓ เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจแนวทางปฏิบัติตามหนังสือ ที่ มท.๐๔๐๕.๒/ว ๓๔๑๒ ลงวันที่ ๑๘ สิงหาคม ๒๕๖๐  
เรื่อง ซักซ้อมแนวทางในการจัดทำรายงานการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
- ๕.๔ เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจในการจัดวางควบคุมภายในและประเมินผลการควบคุมภายใน ตามหลักเกณฑ์  
กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์การปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ  
พ.ศ. ๒๕๖๑
- ๕.๕ เพื่อให้มีเทคนิคในการประเมินความเสี่ยง และนำมาบริหารจัดการความเสี่ยงตามหลักเกณฑ์  
กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์การปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยง พ.ศ. ๒๕๖๒
- ๕.๖ เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับขั้นตอนและวิธีการจัดทำรายงานการจัดวางระบบการควบคุม  
ภายใน และการประเมินผลการควบคุมภายใน
๖. งบประมาณในการฝึกอบรม
- ค่าลงทะเบียน จำนวนเงิน ๔,๕๐๐.- บาท (-สี่พันห้าร้อยบาทถ้วน-)
  - ค่าเช่าที่พักประเภทจ่ายจริง จำนวน ๓ คืน (วันที่ ๔ - ๖ เมษายน ๒๕๖๘) ค่าน้ำ ๖๕๐.- บาท เป็นจำนวนเงิน ๑,๙๕๐.- บาท
  - ค่าเบี้ยเลี้ยงในการเดินทาง จำนวน ๔ วัน ๆ ละ ๑๖๐.- บาท เป็นจำนวนเงิน ๖๔๐.- บาท (-หกร้อยสี่สิบบาทถ้วน-)
- รวมเป็นจำนวนเงินทั้งสิ้น ๗,๐๙๐.- บาท (-เจ็ดพันเก้าสิบบาทถ้วน-)**

๗. สรุปเนื้อหาสาระที่ได้รับจากการฝึกอบรม

วันที่ ๕ เมษายน ๒๕๖๘

- พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มีผลบังคับใช้ เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑ **ม.๗๙** ให้นำหน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายในในการควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตาม มาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด (มาตรฐาน = กรอบในการดำเนินงาน, หลักเกณฑ์ = ระเบียบ)

- หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑

**การควบคุมภายใน** หมายถึง กระบวนการปฏิบัติงานที่ผู้กำกับดูแล หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ ฝ่ายบริหาร และบุคลากรของหน่วยงานของรัฐจัดให้มีขึ้นเพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าการดำเนินงานของหน่วยงานของรัฐ จะบรรลุวัตถุประสงค์ด้านการดำเนินงาน ด้านการรายงานและด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ

กระบวนการจัดทำรายงานการควบคุมภายในตามหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด

- ข้อ ๕ ให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีคณะกรรมการคณะหนึ่ง (\*\*\*) การแต่งตั้งคณะกรรมการ อาจแต่งตั้งทุกปี หรือต่อเนื่องก็ได้ หรือกรณีที่ตั้งตั้งคณะกรรมการเป็นชื่อบุคคล หรือเปลี่ยนนายๆ สามารถปรับเปลี่ยนได้ (\*\*\*)

หน้าที่ของคณะกรรมการ มีดังนี้

(๑) อำนวยการในการประเมินผลการควบคุมภายใน (จะส่งเมื่อไหร่ อย่างไร)

(๒) กำหนดแนวทางการประเมินผลการควบคุมภายในในภาพรวมของหน่วยงานของรัฐ

(๓) รวบรวม พิจารณากลับกรอง และสรุปผลการประเมินการควบคุมภายในในภาพรวมของหน่วยงานของรัฐ

(\*\*\*) ต้องมีการประชุม - มีระเบียบวาระการประชุม, มีการพิจารณากลับกรอง, มีการสรุปผล และรายงานการประชุม (\*\*\*)

(๔) ประสานงานการประเมินผลการควบคุมภายในกับหน่วยงานในสังกัดที่เกี่ยวข้อง

(๕) จัดทำรายงานการประเมินผลการควบคุมภายในระดับหน่วยงานของรัฐ

ทั้งนี้ องค์ประกอบและคุณสมบัติของคณะกรรมการ ให้เป็นไปตามที่หน่วยงานของรัฐกำหนด

(\*\*\*) การแต่งตั้งผู้ทำหน้าที่ “นักตรวจสอบภายใน” ต้องไม่เป็นบุคคลที่ปฏิบัติหน้าที่ด้านการเงินการคลัง พัสดุ ทั้งนี้สามารถแต่งตั้งบุคคลหมุนเวียนกันทุก ๆ ปีได้ (ควรเป็นระดับผู้ปฏิบัติ)\*\*\*)

- ข้อ ๖ รายงานการจัดวางระบบการควบคุมภายในระดับหน่วยงานของรัฐ ประกอบด้วย

(๑) การรับรองการจัดวางระบบการควบคุมภายในของหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ

(๒) รายงานการจัดวางระบบการควบคุมภายใน

**ตัวอย่าง** การรับรองการจัดวางระบบการควบคุมภายในของหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ (ตามแบบ วค. ๑  
(หนังสือรับรองการจัดวางระบบการควบคุมภายใน))

แบบ วค. ๑

**หนังสือรับรองการจัดวางระบบการควบคุมภายใน**

(๑) ระบุตำแหน่งผู้กำกับดูแลของหน่วยงานของรัฐ

เรียน.....(๑).....

(๒) ระบุชื่อหน่วยงานของรัฐ

.....(๒)..... ได้จัดตั้งขึ้นใหม่ (หรือได้ปรับโครงสร้างใหม่) ตาม.....(๓)..... เมื่อวันที่.....  
.....(๔).....เดือน.....พ.ศ..... และได้จัดวางระบบการควบคุมภายในแล้วเสร็จ เมื่อวันที่.....(๕).....เดือน.....พ.ศ.....

(๓) ระบุชื่อกรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดตั้งหรือปรับโครงสร้างใหม่

(๔) ระบุ ว/ด/ป ที่จัดวางระบบการควบคุมภายในแล้ว

ตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่า การกิจของหน่วยงานจะบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน ด้านการดำเนินงานที่มีประสิทธิผล ประสิทธิภาพ ด้านการรายงานที่เกี่ยวกับการเงิน และไม่ใช้การเงิน ที่เชื่อถือได้ ทันเวลา และโปร่งใส ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน ภายใต้การกำกับดูแลของ.....(๖).....

(๕) ระบุตำแหน่งผู้กำกับดูแล

(๖) ระบุ ว/ด/ป ที่จัดตั้งหรือปรับโครงสร้างใหม่

(๗) ลงลายมือชื่อหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ

ลายมือชื่อ.....(๗).....

(๘) ระบุตำแหน่งหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ

ตำแหน่ง.....(๘).....

(๙) ระบุ ว/ด/ป ที่รายงาน

วันที่.....(๙).....เดือน.....พ.ศ.....

**ตัวอย่าง** แบบรายงานการจัดวางระบบการควบคุมภายใน (ตามแบบ วค. ๒)

แบบ วค. ๒

(๑) ระบุชื่อหน่วยงานของรัฐที่จัดตั้งหรือปรับโครงสร้างใหม่

.....(๑).....

(๒) ระบุระยะเวลาในการจัดวางระบบการควบคุมภายใน ที่จัดตั้งหรือปรับโครงสร้างใหม่จนถึงปรับโครงสร้างแล้ว

**รายงานการจัดวางระบบการควบคุมภายใน**

ระยะเวลาตั้งแต่.....(๒)..... ถึง.....

(๓) การกิจตามกฎหมายที่จัดตั้งหน่วยงานของรัฐ หรือการกิจตามแผนการดำเนินงาน หรือการกิจอื่น ๆ ที่สำคัญของหน่วยงานของรัฐ/ วัตถุประสงค์	(๔) สภาพแวดล้อม การควบคุม	(๕) ความเสี่ยงที่สำคัญ	(๖) กิจกรรม การควบคุมที่สำคัญ	(๗) หน่วยงานที่รับผิดชอบ
(๓) ระบุการกิจตาม กม. หรือการกิจตามแผนการดำเนินงาน หรือการกิจอื่นที่สำคัญและวัตถุประสงค์ของการกิจดังกล่าว	(๔) ระบุสภาพแวดล้อมการควบคุมภายในที่เกี่ยวข้องการวางระบบการควบคุม	(๕) ระบุความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อ การบรรลุวัตถุประสงค์ของการกิจที่จัดวางระบบการควบคุมภายใน เช่น ๔M	(๖) ระบุกิจกรรมการควบคุมที่สำคัญ เพื่อป้องกันลดความเสี่ยงตาม (๕) (**วิธีกรที่จะทำให้สำเร็จ**)	(๗) ระบุชื่อหน่วยงานที่รับผิดชอบ การกิจที่จัดวางระบบฯ

(๘) ลงลายมือชื่อหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ

ลายมือชื่อ.....(๘).....

(๙) ระบุตำแหน่งหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ

ตำแหน่ง.....(๙).....

(๑๐) ระบุ ว/ด/ป ที่รายงาน

วันที่.....(๑๐).....เดือน.....พ.ศ.....

- ข้อ ๗. ให้นำหน่วยงานของรัฐจัดส่งรายงานการจัดวางระบบการควบคุมภายในระดับหน่วยงานของรัฐตามข้อ ๖. ให้ผู้กำกับดูแลภายใน ๖๐ วัน นับแต่วันที่จัดวางระบบการควบคุมภายในแล้วเสร็จ
- ข้อ ๘. ให้คณะกรรมการจัดทำรายงานการประเมินผลการควบคุมภายในระดับหน่วยงานของรัฐ ประกอบด้วย
  - (๑) การรับรองว่าการควบคุมภายในของหน่วยงานของรัฐเป็นไปตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติที่กระทรวงการคลังกำหนด (\*\*\*)ตามแบบ ปค. ๑(\*\*\*)
  - (๒) การประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน (\*\*\*)ตามแบบ ปค. ๔(\*\*\*)
    - (๒.๑) สภาพแวดล้อมการควบคุม
    - (๒.๒) การประเมินความเสี่ยง
    - (๒.๓) กิจกรรมการควบคุม
    - (๒.๔) สารสนเทศและการสื่อสาร
    - (๒.๕) กิจกรรมการติดตามผล
  - (๓) การประเมินผลการควบคุมภายในของภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้งหน่วยงานของรัฐหรือภารกิจตามแผนการดำเนินงานที่สำคัญของหน่วยงานของรัฐ (\*\*\*)ตามแบบ ปค. ๕(\*\*\*)
  - (๔) ความเห็นของผู้ตรวจสอบภายในเกี่ยวกับการสอบทานการควบคุมภายในของหน่วยงานของรัฐ (\*\*\*)ตามแบบ ปค. ๖(\*\*\*)

**ตัวอย่าง แบบ ปค. ๑**

<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 10px;">(๑) ระบุตำแหน่งผู้กำกับดูแลของหน่วยงานของรัฐ</div>	<p><b>หนังสือรับรองการประเมินผลการควบคุมภายใน</b> (ระดับหน่วยงานของรัฐ)</p>	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 10px;">(๓) ระบุ ว/ด/ป สิ้นรอบระยะเวลาการดำเนินงานประจำปีประเมิน</div>
เรียน.....(๑).....		
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 10px;">(๒) ระบุชื่อหน่วยงานของรัฐ</div>	.....(๒).....ได้ประเมินผลการควบคุมภายในของหน่วยงาน สำหรับปีสิ้นสุดวันที่.....(๓).....เดือน..... พ.ศ.....	
	ด้วยวิธีการที่หน่วยงานกำหนด ซึ่งเป็นไปตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่า ภารกิจของหน่วยงานจะบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในด้านการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ ด้านการรายงานที่เกี่ยวกับการเงิน และไม่ใช้การเงินที่เชื่อถือได้ ทันเวลา และโปร่งใส รวมทั้งด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 10px;">(๔) ระบุชื่อหน่วยงานของรัฐ</div>
	จากผลการประเมินดังกล่าว.....(๔).....เห็นว่า การควบคุมภายในของหน่วยงานมีความเพียงพอ ปฏิบัติตามอย่างต่อเนื่อง และเป็นไปตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ ภายใต้การกำกับดูแลของ.....(๕).....	
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 10px;">(๕) ระบุตำแหน่งผู้กำกับดูแลของหน่วยงานของรัฐ</div>		<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 10px;">(๖) ลงลายมือชื่อหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ</div> ลายมือชื่อ.....(๖).....
		<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 10px;">(๗) ระบุตำแหน่งหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ</div> ตำแหน่ง.....(๗).....
		<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 10px;">(๘) ระบุ ว/ด/ป ที่รายงาน (**หลังวันที่ ๓๐ ก.ย.**)</div> วันที่.....(๘).....เดือน.....พ.ศ.....

**(ถ้ามี)** กรณีมีความเสี่ยงสำคัญ และกำหนดจะดำเนินการปรับปรุงการควบคุมภายในสำหรับความเสี่ยงดังกล่าวในปีงบประมาณ/ปีปฏิทินถัดไป ให้อธิบายเพิ่มเติมในวรรคสาม ดังนี้

- อย่างไรก็ดี มีความเสี่ยงและได้กำหนดปรับปรุงการควบคุมภายใน ในปีงบประมาณหรือปีปฏิทินถัดไป สรุปได้ดังนี้
- ๑. ความเสี่ยงที่มีอยู่ที่ต้องกำหนดปรับปรุงการควบคุมภายใน (๙)
    - ๑.๑..... 

(๙) ระบุความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ สอดคล้องกับแบบ ปค.๔.๕
    - ๑.๒.....
  - ๒. การปรับปรุงการควบคุมภายใน (๑๐)
    - ๒.๑..... 

(๑๐) ระบุการปรับปรุงการควบคุมภายในเพื่อลดความเสี่ยงตาม (๙)
    - ๒.๒.....

\*\*\*หมายเหตุ\*\*\* ปค. ๒, ปค. ๓ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

**ตัวอย่าง แบบ ปค.๔**

<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; display: inline-block;">(๑) ระบุชื่อหน่วยงานของรัฐ</div> .....(๑).....	แบบ ปค. ๔
<b>รายงานการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน</b> <b>สำหรับระยะเวลาดำเนินงานสิ้นสุด.....(๒).....</b>	
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; display: inline-block;">(๒) ระบุ ว/ด/ป สิ้นรอบระยะเวลาดำเนินงานประจำปีประเมิน</div>	
(๓) องค์ประกอบของการควบคุมภายใน	(๔) ผลการประเมิน/ข้อสรุป
๑. สภาพแวดล้อมการควบคุม (สิ่งที่องค์กรมีและเป็นอยู่.....) ๒. การประเมินความเสี่ยง ..... ๓. กิจกรรมการควบคุม ..... ๔. สารสนเทศและการสื่อสาร ..... ๕. กิจกรรมการติดตามผล .....	-ระบุผลการประเมิน/ข้อสรุปของแต่ละองค์ประกอบของการควบคุมภายใน พร้อมความเสี่ยงที่ยังมีอยู่/จุดอ่อน -ประเมินที่หน่วยงานมีและเป็นอยู่เพียงพอหรือไม่
ผลการประเมินโดยรวม (๕) ..... .....	
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; display: inline-block;">(๕) สรุปผลการประเมินโดยรวมขององค์ประกอบของการควบคุมภายในทั้ง ๕ องค์ประกอบ</div>	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; display: inline-block; margin-bottom: 10px;">(๖) ลงลายมือชื่อหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ</div> ลายมือชื่อ.....(๖)..... <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; display: inline-block; margin-bottom: 10px;">(๗) ระบุตำแหน่งหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ</div> ตำแหน่ง.....(๗)..... <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; display: inline-block; margin-bottom: 10px;">(๘) ระบุ ว/ด/ป ที่รายงาน</div> วันที่.....(๘).....เดือน.....พ.ศ.....

**\*\*\*หมายเหตุ\*\*\***

- หนึ่งหน่วยงาน มี ปค.๔ อันเดียว
- องค์ประกอบของการควบคุมภายใน เอามาจากหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ (๑๗ หลักการ)
- การจัดทำ ปค.๔ อาจจะให้แต่ละสำนัก/กองทำเอง หรือให้เลขาฯ ทำ และต้องมีการประชุมคณะกรรมการเพื่อพิจารณาร่วมกัน
- หลังจากประชุมและพิจารณาร่วมกันแล้วให้นำผลการประเมิน ๕ องค์ประกอบที่มีจุดอ่อนต้องปรับปรุงแก้ไข มาใส่ในรายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน (แบบ ปค. ๕) ด้วย

ตัวอย่าง แบบ ปค. ๕

<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; display: inline-block;">(๑) ระบุชื่อหน่วยงานของรัฐ</div> <span style="margin-left: 100px;">.....(๑).....</span>		<b>แบบ ปค. ๕</b>				
<b>รายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน</b> <b>สำหรับระยะเวลาดำเนินงานสิ้นสุด.....(๒).....</b>		<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; display: inline-block;">(๒) ระบุ ว/ด/ป สิ้นรอบระยะเวลาดำเนินงานประจำปีที่จะประเมิน</div>				
<span style="font-size: 2em;">▶</span> <b>เอาของเดิมปีที่แล้วมาใช้ (๒๕๖๘)</b> <span style="font-size: 2em;">◀</span>		<span style="font-size: 2em;">▶</span> <b>ปีปัจจุบัน (๒๕๖๙)</b> <span style="font-size: 2em;">◀</span>				
(๓)	(๔)	(๕)	(๖)	(๗)	(๘)	(๙)
ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้งหน่วยงานของรัฐหรือภารกิจตามแผนการดำเนินการหรือภารกิจอื่น ๆ ที่สำคัญของหน่วยงานของรัฐ/วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	การควบคุมภายในที่มีอยู่	การประเมินผลการควบคุมภายใน	ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ (เหลืออยู่)	การปรับปรุงการควบคุมภายใน	หน่วยงานที่รับผิดชอบ/กำหนดเสร็จ
- ระบุภารกิจตาม กฎหมาย หรือการดำเนินการ หรืออื่น ที่สำคัญของหน่วยงาน - ระบุวัตถุประสงค์ของภารกิจที่ประเมิน	- ระบุความเสี่ยงสำคัญของแต่ละภารกิจ - ระบุ เหตุการณ์ การที่เป็นอุปสรรคต่อการบรรลุ วัตถุประสงค์	- ระบุการ ควบคุมภายใน เพื่อลดความเสี่ยงของ (๔) เช่น ขั้นตอน วิธีปฏิบัติงาน กฎเกณฑ์ เป็นต้น	- ระบุผลการ ประเมินการ ควบคุมภายใน (๕) ว่ามีความ เพียงพอและ ปฏิบัติตาม อย่างต่อเนื่อง เพื่อลดความเสี่ยงใน (๔)	- ระบุความ เสี่ยงที่ยังมีอยู่ ซึ่งกระทบต่อ การบรรลุ วัตถุประสงค์ - กรณีไม่มี ความเสี่ยง เหลืออยู่ให้ใส่ เครื่องหมาย dash (-)	- ระบุการ ปรับปรุงการ ควบคุมภายใน เพื่อป้องกัน หรือลดความ เสี่ยงตาม (๗) ในปีปม./ ปีปฏิทินถัดไป - กรณีไม่มีการ ปรับปรุงให้ใส่ เครื่องหมาย dash (-)	- ระบุชื่อ หน่วยงาน ที่รับผิดชอบ การปรับปรุง การควบคุม ภายใน - ระบุ ว/ด/ป ที่จะปรับปรุง แล้วเสร็จ (ถ้า ไม่มีให้ใส่ เครื่องหมาย dash (-)
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; display: inline-block;">(๑๐) ลงลายมือชื่อหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ</div>				ลายมือชื่อ.....(๑๐).....		
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; display: inline-block;">(๑๑) ระบุตำแหน่งหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ</div>				ตำแหน่ง.....(๑๑).....		
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; display: inline-block;">(๑๒) ระบุ ว/ด/ป ที่รายงาน</div>				วันที่.....(๑๒).....เดือน.....พ.ศ.....		

**\*\*\*หมายเหตุ\*\*\***

- ปค. ๕ แต่ละสำนัก/กองต้องทำเอง

**ตัวอย่าง** การกรอกข้อมูลรายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน (ปค. ๕)  
(กรณีไม่เพียงพอ คือยังมีความเสี่ยงเหลืออยู่)

**องค์การบริหารส่วนตำบลหนองขาม อำเภอแก่งคร้อ จังหวัดชัยภูมิ**  
**รายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน**  
**สำหรับระยะเวลาการดำเนินงานสิ้นสุด ๓๐ กันยายน ๒๕๖๘**

(๓) ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้ง หน่วยงานของรัฐหรือภารกิจ ตามแผนการดำเนินการหรือ ภารกิจอื่น ๆ ที่สำคัญของ หน่วยงานของรัฐ/วิสาหกิจ	(๔) ความเสี่ยง	(๕) การควบคุม ภายในที่มี อยู่	(๖) การประเมินผล การควบคุม ภายใน	(๗) ความเสี่ยง ที่ยังมีอยู่	(๘) การปรับปรุง การควบคุม ภายใน	(๙) หน่วยงาน ที่รับผิดชอบ/ กำหนดเสร็จ
งานฝึกอบรมบุคลากร ๑. ตรวจสอบความต้องการ ฝึกอบรม - เพื่อให้ได้ข้อมูลความต้องการ ฝึกอบรมของบุคลากร/ หน่วยงานอย่างถูกต้อง ครบถ้วนและเป็นปัจจุบัน	- ข้อมูล ความต้องการ ที่ได้รับ ไม่เป็น ปัจจุบัน - ข้อมูลใน แบบสำรวจ กำหนดไม่ เหมาะสม กับ ความต้องการ ของ บุคลากร และ หน่วยงาน	- กำหนดให้ มีการติดตาม แบบตอบรับ การสำรวจ ภายใน ๒ สัปดาห์ ภายหลังจาก เวียนแจ้ง หน่วยงาน โดยให้มี หนังสือ ติดตามเป็น ลายลักษณ์ อักษรเฉพาะ หน่วยงานที่ ยังไม่ได้แจ้ง กลับมา	การควบคุมที่มี อยู่ สามารถลด ความเสี่ยงได้ ระดับหนึ่งแต่ยัง ไม่เพียงพอ	- ข้อมูลใน แบบสำรวจ กำหนดไม่ เหมาะสมกับ ความต้องการ ของบุคลากร และหน่วยงาน เนื่องจาก แบบสำรวจ กำหนดไม่ เหมาะสมที่จะ ได้ข้อมูลตาม ต้องการ	- กำหนดให้นำ ข้อมูลการ สำรวจเดิม และรายงาน การ ประเมินผล การฝึกอบรม ที่ผ่านมา มา ประกอบการ พิจารณาจัดทำ แบบสำรวจ ใหม่	- งานนัก ทรัพยากร บุคคล สำนักปลัด - ๓๑ ส.ค. ๖๘

**ตัวอย่าง** การกรอกข้อมูลรายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน (ปค. ๕)  
(กรณีเพียงพอ คือไม่มีความเสี่ยง)

(๓) ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้ง หน่วยงานของรัฐหรือภารกิจ ตามแผนการดำเนินการหรือ ภารกิจอื่น ๆ ที่สำคัญของ หน่วยงานของรัฐ/วิสาหกิจ	(๔) ความเสี่ยง	(๕) การควบคุม ภายในที่มีอยู่	(๖) การประเมินผลการ ควบคุมภายใน	(๗) ความเสี่ยง ที่ยังมีอยู่	(๘) การปรับปรุง การควบคุม ภายใน	(๙) หน่วยงาน ที่รับผิดชอบ/ กำหนดเสร็จ
๕. ประเมินและสรุปผล การ ฝึกอบรม พร้อมจัดทำรายงาน การประเมินผลการฝึกอบรม - เพื่อให้ได้ผลการประเมินการ ฝึกอบรมที่ถูกต้องและครบถ้วน	- แบบ ประเมิน ไม่ครบถ้วน	- ชี้แจงให้ผู้เข้า รับการอบรม ทราบถึง ความสำคัญ ของแบบ ประเมินและ กำชับให้ผู้เข้า รับการอบรม ส่งแบบ ประเมินให้ ครบถ้วน	- การควบคุมที่มีอยู่ มีความเพียงพอ	-	-	-

ตัวอย่าง แบบ ปค. ๖

แบบ ปค. ๖

**รายงานการสอบทานการประเมินผลการควบคุมภายในของผู้ตรวจสอบภายใน**

(๑) ระบุตำแหน่งหัวหน้า  
หน่วยงานของรัฐ

(๒) ระบุชื่อหน่วยงานของรัฐ

(๓) ระบุ ว/ด/ป สิ้นรอบระยะเวลา  
การดำเนินงานประจำปีที่จะประเมิน

เรียน.....(๑).....

ผู้ตรวจสอบภายในของ.....(๒).....ได้สอบทานการประเมินผลการควบคุมภายในของหน่วยงาน สำหรับปี  
สิ้นสุดวันที่.....(๓).....เดือน..... พ.ศ..... ด้วยวิธีการสอบทานตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการ  
ควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่า การกิจของหน่วยงานจะบรรลุ  
วัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในด้านการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ ด้านการรายงานที่เกี่ยวกับการเงิน และไม่ใช้การเงิน  
ที่เชื่อถือได้ ทันเวลา และโปร่งใส รวมทั้งด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน

(๔) ระบุชื่อหน่วยงานของรัฐ

จากผลการสอบทานดังกล่าว ผู้ตรวจสอบภายในเห็นว่า การควบคุมภายในของ.....(๔).....มีความเพียงพอ  
ปฏิบัติตามอย่างต่อเนื่อง และเป็นไปตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงาน  
ของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑

(๕) ลงลายมือชื่อหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ

ลายมือชื่อ.....(๕).....

(๖) ระบุตำแหน่งหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ

ตำแหน่ง.....(๖).....

(๗) ระบุ ว/ด/ป ที่รายงาน

วันที่.....(๗).....เดือน..... พ.ศ.....

**(ถ้ามี)** กรณีได้สอบทานการประเมินผลการควบคุมภายในแล้ว มีข้อตรวจพบหรือข้อสังเกตเกี่ยวกับความเสี่ยง  
และการควบคุมภายในหรือการปรับปรุงการควบคุมภายในสำหรับความเสี่ยงดังกล่าว ให้รายงานข้อตรวจพบ  
หรือข้อสังเกตดังกล่าวในวรรคสาม ดังนี้

- อย่างไรก็ดี มีความเสี่ยงและได้กำหนดปรับปรุงการควบคุมภายใน ในปีงบประมาณหรือปีปฏิทินถัดไป สรุปได้ดังนี้
- |   |  |
|---|--|
| <p>๑. ความเสี่ยงที่มีอยู่ที่ต้องกำหนดปรับปรุงการควบคุมภายใน (๘)</p> <p>    ๑.๑.....</p> <p>    ๑.๒.....</p> <p>๒. การปรับปรุงการควบคุมภายใน (๙)</p> <p>    ๒.๑.....</p> <p>    ๒.๒.....</p> | <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 10px;"> <p>(๘) ระบุข้อตรวจพบหรือข้อสังเกตของผู้ตรวจสอบเกี่ยวกับความเสี่ยง</p> </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> <p>(๙) ระบุข้อตรวจพบหรือข้อสังเกตของผู้ตรวจสอบเกี่ยวกับการควบคุมภายใน<br/>หรือการปรับปรุงการควบคุมภายใน</p> </div> |
|---|--|

**\*\*\*หมายเหตุ\*\*\***

จะเพิ่มเติมข้อความในวรรคสาม เมื่อมีความเสี่ยงเหลืออยู่หรือต้องมีการปรับปรุง เช่น กรณีมีสำนักงานตรวจ-  
เงินแผ่นดิน (สตง.) หรือสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (ปปช.) ทักท้วง  
ไม่ใช่เอาข้อมูลใน ปค. ๑, ปค. ๔ มาใส่ในวรรคสาม

**รายงานการติดตามผลตามแผนการควบคุมภายใน** เป็นหน้าที่ของคณะกรรมการประเมินผลการควบคุมภายในควรติดตามเป็นรายไตรมาส หรือ ๔ เดือน/ครั้ง หรือ ๖ เดือน/ครั้งก็ได้ เนื่องจากไม่มีระเบียบกำหนดแล้วแต่หน่วยงานกำหนดเอง

**ตัวอย่าง** รายงานการติดตามผลตามแผนการควบคุมภายใน

ภารกิจ/วัตถุประสงค์	ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่	การปรับปรุงการควบคุมภายใน	หน่วยงานที่รับผิดชอบ/กำหนดแล้วเสร็จ	สถานะการดำเนินการ	วิธีการ/สรุปผลการประเมิน/ข้อคิดเห็น
<p>งานนโยบายและแผน กิจกรรมการจัดทำแผนพัฒนา วัตถุประสงค์ เพื่อให้การจัดทำแผนพัฒนาและแผนประจำปีเป็นไปอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ เป็นไปตามระเบียบ</p> <p>(**คัดลอกจาก ปค. ๕**)</p>	<p>แผนฯ ไม่สอดคล้องกับศักยภาพงบประมาณและขาดการมีส่วนร่วมของประชาชน เนื่องจากความต้องการของประชาชนมีมากและระเบียบกฎหมายกำหนดให้ใช้แผนฯ เป็นกรอบในการจัดทำงบประมาณรายจ่าย</p> <p>(**คัดลอกจาก ปค. ๕**)</p>	<p>จัดประชุมสร้างความเข้าใจระหว่างจนท. และชุมชน เพื่อให้เข้าใจในการจัดลำดับความสำคัญก่อนหลัง</p> <p>(**คัดลอกจาก ปค. ๕**)</p>	<p>สำนักปลัด ๓๐ ก.ค. ๖๗</p> <p>(**คัดลอกจาก ปค. ๕**)</p>	○	<p>ปัจจุบันได้กำหนดแผนการดำเนินงานแล้ว อย่างไรก็ตามยังไม่สามารถแก้ปัญหาความต้องการของปชช. ได้อย่างแท้จริง ซึ่งยังมีความเสี่ยงที่ต้องพิจารณาวิธีการเพิ่มเติม</p>

★ = ดำเนินการแล้วเสร็จตามกำหนด  
 ✓ = ดำเนินการแล้วเสร็จล่าช้ากว่ากำหนด  
 ✕ = ยังไม่ดำเนินการ  
 ○ = อยู่ระหว่างดำเนินการ

(ลงชื่อ).....  
 ผู้รายงาน หัวหน้าสำนักปลัด  
 วันที่.....

**ตัวอย่าง** การตรวจสอบติดตามผลการควบคุมภายในของผู้ตรวจสอบภายใน

ภารกิจ/ วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง ที่ยังมีอยู่	การปรับปรุง การควบคุม ภายใน	หน่วยงาน ที่รับผิดชอบ/ กำหนดแล้วเสร็จ	สถานะการ ดำเนินการ	วิธีการ/ สรุปผลการ ประเมิน/ ข้อคิดเห็น	ผลการสอบทาน จากผู้ตรวจสอบ ภายใน(ใช่/ไม่ใช่) และ ข้อคิดเห็น/ ข้อเสนอแนะ
งานนโยบายและ แผน กิจกรรม การจัดทำ แผนพัฒนา วัตถุประสงค์ เพื่อให้การจัดทำ แผนพัฒนาและ แผนประจำปี เป็นไปอย่าง รวดเร็วและมี ประสิทธิภาพ เป็นไปตาม ระเบียบ  (**คัดลอกจาก รายงานการ ติดตามผลฯ**)	แผนฯ ไม่ สอดคล้องกับ ศักยภาพ งบประมาณและ ขาดการมีส่วนร่วม ของประชาชน เนื่องจากความ ต้องการของ ประชาชนมีมาก และระเบียบ กฎหมาย กำหนดให้ใช้แผน ฯ เป็นกรอบใน การจัดทำ งบประมาณ รายจ่าย  (**คัดลอกจาก รายงานการ ติดตามผลฯ**)	จัดประชุมสร้าง ความเข้าใจ ระหว่างจนท. และ ชุมชน เพื่อให้ เข้าใจในการ จัดลำดับ ความสำคัญ ก่อนหลัง  (**คัดลอกจาก รายงานการ ติดตามผลฯ**)	สำนักปลัด ๓๐ ก.ค. ๖๗  (**คัดลอกจาก รายงานการ ติดตามผลฯ**)	○	ปัจจุบันได้กำหนด แผนการ ดำเนินงานแล้ว อย่างไรก็ตามยังไม่ สามารถแก้ปัญหา ความต้องการของ ปชช. ได้ อย่าง แท้จริง ซึ่งยังมี ความเสี่ยงที่ต้อง พิจารณาวิธีการ เพิ่มเติม  (**คัดลอกจาก รายงานการ ติดตามผลฯ**)	✓

สรุปผลการสอบทานการตรวจสอบ.....

ข้อคิดเห็น/สังเกตเพิ่มเติม.....

ข้อเสนอแนะ.....

✓ = เห็นด้วย, มีการดำเนิน, ใช่

✗ = ไม่เห็นด้วย, ไม่มีการดำเนินการ, ไม่ใช่

(ลงชื่อ).....

ผู้ตรวจสอบ (ชื่อนักตรวจสอบภายใน)

วันที่.....

## การบริหารจัดการความเสี่ยง

- หลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานรัฐ พ.ศ.พ.ศ.๒๕๖๒

**การบริหารจัดการความเสี่ยง** หมายความว่า กระบวนการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้หน่วยงานของรัฐสามารถดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน รวมถึงเพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้หน่วยงานของรัฐ

### มาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ

๑. ต้องจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง
๒. ต้องจัดให้มีสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมต่อการบริหารจัดการความเสี่ยงภายในองค์กร อย่างน้อยประกอบด้วย การมอบหมายผู้รับผิดชอบเรื่องการบริหารจัดการความเสี่ยง การกำหนดวัฒนธรรม (เช่น ประกาศ No Gift) ของหน่วยงานของรัฐที่ส่งเสริมการบริหารจัดการความเสี่ยง รวมถึงการบริหารทรัพยากรบุคคล
๓. ต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ เพื่อใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม รวมถึงมีการสื่อสารการบริหารจัดการความเสี่ยงของวัตถุประสงค์ด้านต่าง ๆ ต่อบุคลากรที่เกี่ยวข้อง
๔. ต้องดำเนินการในทุกระดับของหน่วยงานของรัฐ
๕. อย่างน้อยต้องประกอบด้วย การระบุความเสี่ยง (แบบ บส.๑) การประเมินความเสี่ยง และการตอบสนองความเสี่ยง (แบบ บส. ๒)
๖. ต้องจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างน้อยปีละครั้ง (ควรจัดทำแผนฯ เริ่มต้นปีงบประมาณภายในไตรมาสแรก) และต้องมีการสื่อสารแผนบริหารจัดการความเสี่ยงกับผู้ที่เกี่ยวข้อง (\*\*\*)ต้องรายงานการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง\*\*\* (แบบ บส.๓)
๗. ต้องมีการติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง (ในหนึ่งปีควรมีการติดตามมากกว่า ๑ ครั้ง/ปี) (แบบ บส. ๔) และทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง (แบบ บส. ๕) อย่างสม่ำเสมอ
๘. ต้องมีการรายงานการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานต่อผู้ที่เกี่ยวข้อง
๙. สามารถพิจารณานำเครื่องมือการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสมมาประยุกต์ใช้กับหน่วยงาน เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

### หลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ

๑. หน่วยงานของรัฐ, ผู้กำกับดูแล, หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ, ฝ่ายบริหาร, ผู้รับผิดชอบ, การบริหารจัดการความเสี่ยง และความเสี่ยง
๒. ใช้มาตรฐานที่กระทรวงการคลังกำหนดเป็นแนวทางการบริหารความเสี่ยง
๓. หน่วยงานของรัฐ (ยกเว้นรัฐวิสาหกิจ) ดำเนินการตามข้อ ๒
๔. จัดให้มีผู้รับผิดชอบ ซึ่งต้องประกอบด้วยฝ่ายบริหาร (\*\*\*)คือต้องมีหัวหน้าสำนักปลัดและผู้อำนวยการกองทุกกอง\*\*\* และบุคลากรที่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำยุทธศาสตร์ (\*\*\*)ควรเป็นนักวิเคราะห์นโยบายและแผน\*\*\*) และการบริหารจัดการความเสี่ยง ทั้งนี้ไม่ควรเป็นผู้ตรวจสอบภายใน
๕. ผู้รับผิดชอบมีหน้าที่ ดังนี้
  ๑. จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
  ๒. ติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง
  ๓. จัดทำรายงานผลตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
  ๔. พิจารณาทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

๖. จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์
๗. กำกับดูแลฝ่ายบริหาร ผู้รับผิดชอบ และบุคลากรที่เกี่ยวข้องให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงให้เป็นไปตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงที่กำหนดไว้ (\*\*\*)คือ นายกฯ\*\*\*)
๘. ฝ่ายบริหารและผู้รับผิดชอบจัดให้มีการติดตามประเมินผลการบริหารความเสี่ยง
๙. จัดทำรายงานเสนอเพื่อพิจารณาอย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง
๑๐. สามารถกำหนดนโยบาย วิธีการ และระยะเวลาการรายงานการบริหารจัดการความเสี่ยง
๑๑. ส่งรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยง (\*\*\*)ถ้ากรมบัญชีกลางให้ส่งค่อยส่ง\*\*\*)
๑๒. กรณีไม่สามารถปฏิบัติได้ให้ขอทำความเข้าใจความตกลงกับกระทรวงการคลัง
๑๓. ถือปฏิบัติตั้งแต่ปี ๒๕๖๓ เป็นต้นไป

## วันที่ ๖ เมษายน ๒๕๖๘

### กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

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

#### **๑. การวิเคราะห์องค์กร**

ในการวิเคราะห์องค์กรหน่วยงานต้องเข้าใจเกี่ยวกับพันธกิจตามกฎหมาย อำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบของหน่วยงาน โดยการวิเคราะห์องค์กรต้องวิเคราะห์ทั้งปัจจัยภายในและภายนอกองค์กร โดยการเข้าใจถึงข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล

#### **๒. การกำหนดนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง**

เพื่อให้มีระบบในการบริหารจัดการความเสี่ยงโดยการวิเคราะห์ บริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรมรวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ เพื่อลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสและผลกระทบ ที่จะเกิดความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคต โดยจัดการความเสี่ยงให้ระดับความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายขององค์กร

#### **๓. การระบุความเสี่ยง**

การระบุความเสี่ยงในกระบวนการปฏิบัติงาน หรือกิจกรรม เป็นการพิจารณาว่ามีสิ่งใด หรือเหตุการณ์ใดที่อาจเป็นปัญหาอุปสรรค ซึ่งอาจทำให้การดำเนินงานไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของงาน กิจกรรม และกระบวนการที่ได้ปฏิบัติอยู่ทั้งในส่วนของการดำเนินงานตามภารกิจประจำและงานตามนโยบายว่าตอบสนองและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ วิสัยทัศน์ พันธกิจ และภารกิจของหน่วยงานรวมถึงคาดคะเนผลผลิตและผลลัพธ์ของแต่ละงาน กิจกรรมว่าจะเกิดผลในทางใด โดยพิจารณาได้จากกระบวนการหรือกิจกรรมที่มีความสำคัญข้อมูลสถิติของความเสี่ยงที่เคยเกิดขึ้นหรืออาจเกิดขึ้นในอนาคตและจากการระดมความคิดเห็นของบุคลากรภายในหน่วยงาน จากนั้นระบุปัจจัยเสี่ยง คือ สาเหตุที่ทำให้เกิดความเสี่ยง ทั้งนี้ในการระบุความเสี่ยงจะต้องพิจารณาแหล่งที่มาของปัจจัยเสี่ยงทั้ง ๒ ด้านคือ ปัจจัยเสี่ยงภายใน และปัจจัยเสี่ยงภายนอก

**๑) ปัจจัยเสี่ยงภายใน** หมายถึง ความเสี่ยงที่สามารถควบคุมได้โดยองค์กร เช่น โครงสร้างองค์กร วัฒนธรรมองค์กร นโยบายการบริหารจัดการ กระบวนการปฏิบัติงาน ความรู้ความสามารถและทักษะของบุคลากร ความเพียงพอของข้อมูล และเทคโนโลยีสำหรับทำให้บริการ เป็นต้น

**๒) ปัจจัยเสี่ยงภายนอก** หมายถึง ความเสี่ยงที่ไม่สามารถควบคุมได้โดยองค์กร เช่น ภาวะการณ์ การแข่งขัน กระแสสังคม การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี การเมือง สภาวะเศรษฐกิจ สังคม กฎหมาย ภัยธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม เป็นต้น

**ประเภทความเสี่ยง ประกอบด้วย ๖ ประเภท ดังนี้**

๑. **ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategy Risks : S)** คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์ที่ไม่เหมาะสม หรือความเสี่ยงเกิดจากการนำกลยุทธ์ไปใช้ไม่ถูกต้อง

๒. **ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risks : F)** คือ ความเสี่ยงเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการเงิน เช่น ความเสี่ยงเกี่ยวกับการเบิกจ่ายเงินไม่ถูกต้อง ความเสี่ยงเกี่ยวกับการรับเงินไม่ถูกต้อง ความเสี่ยงในการไม่ปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการเงินการคลัง รวมถึงความเสี่ยงด้านการทุจริตทางการเงิน เป็นต้น

๓. **ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operation Risks : O)** คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากกระบวนการทำงานที่ไม่มีประสิทธิผลหรือไม่มีประสิทธิภาพ

๔. **ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Legal Risks : L)** คือ ความเสี่ยงที่หน่วยงานไม่ปฏิบัติตาม กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์ ประกาศ มติคณะรัฐมนตรี รวมถึงกฎ/นโยบาย/คู่มือ/แนวทางการปฏิบัติงานของหน่วยงาน

๕. **ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Technology Risks : T)** คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากเทคโนโลยีสารสนเทศ (เช่น การเก็บข้อมูลขององค์กร, PDPAขององค์กร)

๖. **ความเสี่ยงด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร (Reputational Risks : R)** คือ ความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อชื่อเสียง ความเชื่อมั่น และความน่าเชื่อถือขององค์กร

#### ๔. การประเมินความเสี่ยง

เป็นการวิเคราะห์หาสาเหตุของความเสี่ยง และผลกระทบของความเสี่ยง โดยประเมินจากโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบของความเสี่ยง (ความรุนแรง/ความเสียหายทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) โดยอาจพิจารณาถึงผลกระทบทางด้านชื่อเสียงขององค์กร ด้านผู้รับบริการ ด้านบุคลากร ด้านเวลา ด้านความสำเร็จของงาน/กิจกรรมด้านผลประโยชน์ทับซ้อน การให้หรือรับสินบน เพื่อจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง

**๔.๑ กำหนดเกณฑ์การประเมินมาตรฐาน** กำหนดเกณฑ์ที่จะใช้ในการประเมินความเสี่ยง ได้แก่ ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) คือ ความเป็นไปได้หรือความถี่ที่จะเกิดความเสี่ยง ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) คือ ระดับของความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อเป้าหมายตามภารกิจ เป็นการพิจารณาระดับความรุนแรงและมูลค่าความเสียหายจากความเสี่ยงที่คาดว่าจะได้รับ และระดับของความเสี่ยง (Risk Matrix) โดยกำหนดเกณฑ์ในการประเมินขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมในการดำเนินงานและลักษณะของผลจากการดำเนินงาน ซึ่งสามารถกำหนดได้ ๕ ระดับ

ลำดับ	ระดับความเสี่ยง	ช่วงคะแนน	เขตสี (zone)
๑	ความเสี่ยงระดับสูงมาก (Extreme Risk : E)	๒๐ - ๒๕ คะแนน	แดง 
๒	ความเสี่ยงระดับสูง (High Risk : H)	๑๐ - ๑๖ คะแนน	ส้ม 
๓	ความเสี่ยงระดับปานกลาง (Moderate Risk : M)	๔ - ๙ คะแนน	เหลือง 
๔	ความเสี่ยงระดับน้อย (Low Risk : L)	๒ - ๓ คะแนน	เขียว 
๕	ความเสี่ยงระดับน้อยมาก (Least Risk : L)	๑ คะแนน	ฟ้า 

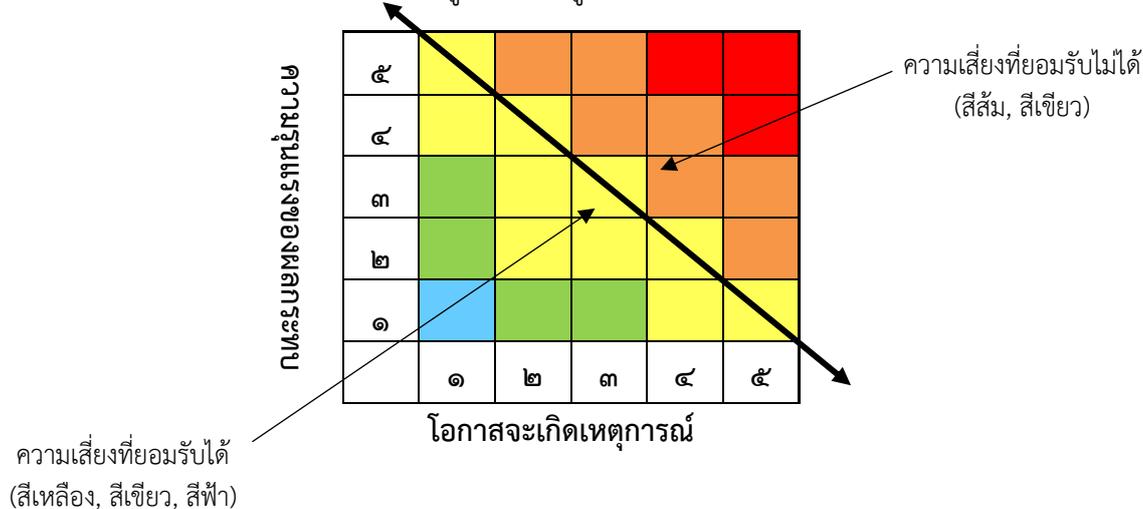
**๔.๒) การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง** เป็นการนำความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง แต่ละปัจจัยที่ระบุไว้มาประเมินโอกาส (Likelihood) ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงต่าง ๆ และประเมินระดับ ความรุนแรงหรือมูลค่าความเสียหาย (Impact) จากความเสี่ยง เพื่อให้เห็นถึงระดับของความเสี่ยงที่แตกต่างกัน ทำให้สามารถกำหนดการควบคุมความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม ซึ่งจะช่วยให้หน่วยงานสามารถวางแผนและ จัดสรรทรัพยากรได้อย่างถูกต้องภายใต้งบประมาณกำลังคน หรือเวลาที่มีจำกัด โดยอาศัยมาตรฐานที่กำหนดไว้ข้างต้น

- พิจารณาโอกาส/ความถี่ ในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood) ว่ามีโอกาส/ความถี่ที่จะ เกิดขึ้น มากน้อยเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

- พิจารณาความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) ที่มีผลต่อองค์กร/แผนงาน/ โครงการ/กิจกรรม ว่ามีระดับความรุนแรง หรือมีความเสียหายเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

**๔.๓) การวิเคราะห์ความเสี่ยง** เมื่อพิจารณาโอกาส/ความถี่ที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood) และความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ของแต่ละปัจจัยเสี่ยงแล้วให้นำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบของความเสี่ยงต่อองค์กร/แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ว่าก่อให้เกิดระดับของความเสี่ยงในระดับใด

**๔.๔) การจัดลำดับความสำคัญในการจัดการความเสี่ยง** เมื่อได้ค่าระดับความเสี่ยงแล้ว นำมา จัดลำดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อองค์กร/แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม เพื่อพิจารณาวิธีการ บริหารจัดการความเสี่ยงของแต่ละสาเหตุให้เหมาะสม โดยพิจารณาจากระดับของความเสี่ยงที่เกิดจาก ความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) ความรุนแรง/ ความเสียหายทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน ที่ประเมินได้โดยจัดเรียงลำดับจากระดับต่าง ๆ จากระดับ ความเสี่ยงน้อยมาก และเลือกความเสี่ยงมาจัดลำดับความสำคัญในการจัดการความเสี่ยงภายหลังจาก ที่ได้ประเมินความเสี่ยง เช่น ความเสี่ยงที่มีระดับสูงมากและสูงมาจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง



## กรอบการกำหนดระดับความเสี่ยงตามเขตสี (zone)

จากแผนภูมิความเสี่ยงจะเห็นได้ว่า ได้มีการจัดระดับความเสี่ยงตามเขตสี (Zone) ซึ่งแบ่งเป็น ๕ ระดับ ซึ่งจะได้เชื่อมโยงไปสู่การควบคุม/การจัดการความเสี่ยงทั้งในปัจจุบัน และที่จะได้มีการกำหนดเพิ่มเติมตามนโยบายการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

ระดับความเสี่ยง	เขตสี (zone)	มาตรการในปัจจุบัน	มาตรการเพิ่มเติม
ระดับน้อยมาก	ฟ้า 	มาตรการในการจัดการความเสี่ยงในปัจจุบันอาจเพียงพอแล้วให้ติดตามการดำเนินการเป็นระยะ ๆ	ไม่จำเป็นต้องมีมาตรการจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติมอีก หรืออาจมีได้หากไม่ใช้ทรัพยากรเพิ่มเติม หรือมีแผนงานอื่นรองรับอยู่แล้ว
ระดับน้อย	เขียว 	มาตรการในการจัดการความเสี่ยงในปัจจุบันอาจเพียงพอแล้วให้ติดตามการดำเนินการเป็นระยะ ๆ	ไม่จำเป็นต้องมีมาตรการจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติมอีก หรืออาจมีได้หากไม่ใช้ทรัพยากรเพิ่มเติม หรือมีแผนงานอื่นรองรับอยู่แล้ว
ระดับปานกลาง	เหลือง 	ต้องเฝ้าระวังอย่างต่อเนื่อง และอาจเพิ่มเติมความเข้มข้นในการดำเนินการตามมาตรการในปัจจุบัน	ไม่จำเป็นต้องมีมาตรการจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติมอีก หรืออาจมีได้หากไม่ใช้ทรัพยากรเพิ่มเติมหรือมีแผนงานอื่นรองรับอยู่แล้ว
ระดับสูง	ส้ม 	ต้องเฝ้าระวังอย่างต่อเนื่อง และอาจเพิ่มเติมความเข้มข้นในการดำเนินการตามมาตรการในปัจจุบัน	จำเป็นต้องมีการเพิ่มเติมมาตรการโดยหากมีข้อจำกัดในด้านทรัพยากรในการจัดการความเสี่ยง ให้มีความสำคัญในระดับรอง
ระดับสูงมาก	แดง 	ต้องเฝ้าระวังอย่างต่อเนื่อง และอาจเพิ่มเติมความเข้มข้นในการดำเนินการตามมาตรการในปัจจุบัน	จำเป็นต้องมีการเพิ่มเติมมาตรการโดยหากมีข้อจำกัดในด้านทรัพยากรในการจัดการความเสี่ยง ให้มีความสำคัญในระดับที่สูงกว่า และผู้บริหารควรให้ความสำคัญในการติดตามการดำเนินการตามมาตรการดังกล่าวอย่างต่อเนื่อง

## ๕. การตอบสนองความเสี่ยง

**๕.๑) การประเมินผลการจัดการความเสี่ยง การควบคุมที่มีอยู่** เป็นการประเมินกิจกรรมที่กำหนดขึ้น เพื่อเป็นเครื่องมือช่วยควบคุมความเสี่ยง หรือปัจจัยเสี่ยง ที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร/หน่วยงาน ซึ่งกิจกรรมการควบคุมดังกล่าว หมายถึง กระบวนการ วิธีการปฏิบัติงานต่าง ๆ ที่จะทำให้มั่นใจได้ว่าผู้รับผิดชอบแต่ละกิจกรรมได้ดำเนินการสอดคล้องกับทิศทางที่ต้องการ สามารถช่วยป้องกันและชี้ให้เห็นถึงความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ได้

หลังจากประเมินความเสี่ยงและจัดลำดับความเสี่ยงแล้ว ขั้นตอนต่อไป คือ การวิเคราะห์การจัดการหรือควบคุมเดิมที่มีอยู่ก่อนว่า ได้มีการจัดการควบคุมเพื่อช่วยลดความเสี่ยงไว้อย่างไร รวมทั้งพิจารณาว่าการจัดการหรือควบคุมที่ได้กำหนดไว้แล้วนั้น ได้มีการนำมาปฏิบัติด้วยหรือไม่และได้ผลเป็นอย่างไรซึ่งการดำเนินการดังกล่าว ดำเนินการภายหลังจากการที่ได้ระบุระดับความเสี่ยงและจัดลำดับความเสี่ยงแล้ว ให้นำความเสี่ยงมาประเมินผลการควบคุมและการจัดการที่มีอยู่ว่ามีประสิทธิผลเพียงพอหรือไม่ และสามารถลดหรือควบคุมความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ต้องปรับปรุง ดังนี้

- กรณีเพียงพอ หมายถึง ลด/ควบคุมความเสี่ยงลงสู่ระดับที่ยอมรับได้
- กรณีต้องปรับปรุง หมายถึง ไม่สามารถลด/ควบคุมความเสี่ยงได้

**๕.๒) การจัดการความเสี่ยง** เป็นกระบวนการดำเนินการต่าง ๆ โดยลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหาย เพื่อให้ระดับความเสี่ยงและผลกระทบของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

อยู่ในระดับที่สามารถรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยพิจารณาต้นทุน การจัดการความเสี่ยง และผลประโยชน์ที่จะได้รับ โดยมีทางเลือกที่จะจัดการกับความเสี่ยงอยู่ด้วยกัน ๔ วิธี ดังนี้

- กรณียอมรับความเสี่ยง หมายถึง เป็นความเสี่ยงที่ยอมรับให้มีความเสี่ยงได้ เพราะต้นทุนการจัดการ ความเสี่ยงสูงอาจไม่คุ้มกับผลประโยชน์ที่อาจจะเกิดขึ้น หรือเป็นความเสี่ยงที่มีสาเหตุจากปัจจัยภายนอก ที่อยู่เหนือการควบคุม และไม่อาจเลือกใช้วิธีอื่นได้ แต่ควรมีมาตรการติดตามอย่างใกล้ชิดเพื่อรองรับผล ที่เกิดขึ้นหรือเป็นความเสี่ยงที่อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

- กรณีหลีกเลี่ยงความเสี่ยง หมายถึง เป็นความเสี่ยงที่ยอมรับไม่ได้ มีผลกระทบกับองค์กร แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม หรือกระบวนการอย่างสูง ซึ่งไม่สามารถจัดการได้ด้วยวิธีอื่น โดยอาจควบคุมได้ ด้วยการยกเลิก/ปรับเปลี่ยน เป้าหมาย/โครงการ/งานหรือกิจกรรม

- กรณีถ่ายโอนความเสี่ยง หมายถึง เป็นความเสี่ยงที่ยอมรับไม่ได้ ต้องดำเนินการถ่ายโอนความเสี่ยง ให้ผู้อื่น เช่น จ้างบุคคลภายนอก เป็นต้น โดยอาจเป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับความเสี่ยงที่มีขนาดความรุนแรงมาก เช่น ความเสี่ยงเกี่ยวกับภัยธรรมชาติ/วินาศภัย ความเสี่ยงที่ต้องดำเนินการในเรื่องที่ไม่มีความชำนาญ ความเสี่ยงที่ต้องปฏิบัติงานที่มีปริมาณมากในเวลาอันจำกัด เป็นต้น

- กรณีควบคุม/ลดความเสี่ยง หมายถึง เป็นความเสี่ยงที่ยอมรับไม่ได้ ต้องหาแนวทางการควบคุม ทั้งโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ซึ่งได้รับผลกระทบจาก **ปัจจัยภายในและ ภายนอกภายใต้การควบคุมขององค์กร** ได้แก่ การควบคุมภายใน หรือเป็นความเสี่ยงที่ยอมรับไม่ได้ ต้องหาแนวทาง การควบคุมทั้งโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ซึ่งได้รับผลกระทบจาก **ปัจจัย ภายนอกและมีได้ภายใต้การควบคุมขององค์กร** ได้แก่ แผนรองรับ/มาตรการ

**๖) การติดตามและทบทวน** เป็นการทบทวนแผนและรายงานผลตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยวิเคราะห์และประเมินการบริหารจัดการความเสี่ยง รวมทั้งกิจกรรมหรือการจัดการที่ได้มีการดำเนินการ ในงวดที่ผ่านมาว่ามีประสิทธิผลหรือไม่ ถ้ายังมีความเสี่ยงเหลืออยู่ หรือพบความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่ เช่น จากการ ปรับเปลี่ยนสภาพแวดล้อม วิธีการปฏิบัติงาน เป็นต้น เพื่อใช้ในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงในงวดถัดไป

การติดตามประเมินผล เป็นการติดตามประเมินผลความคืบหน้าและผลการดำเนินการ ตามแผนบริหาร จัดการความเสี่ยง รวมทั้งปัญหา/อุปสรรคและแนวทางแก้ไข โดยอาจติดตามเป็นรายไตรมาส ติดตามเป็นรอบ ๖ เดือน ๙ เดือน และ ๑๒ เดือน ตามที่องค์กรเห็นความเหมาะสม เพื่อให้มั่นใจว่าแผนการบริหารความเสี่ยง นั้นมีประสิทธิภาพ รวมทั้งสาเหตุของความเสี่ยงที่มีผลต่อความสำเร็จ ความรุนแรงของผลกระทบ วิธีการบริหาร จัดการความเสี่ยง รวมถึงค่าใช้จ่ายในการจัดการ มีความเหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป โดยมีเป้าหมาย ในการติดตามผล คือ

๖.๑ เป็นการประเมินคุณภาพและความเหมาะสมกับวิธีการจัดการความเสี่ยง รวมทั้งติดตามผล การจัดการความเสี่ยงที่ได้มีการดำเนินการไปแล้วว่าบรรลุผลของการบริหารความเสี่ยงหรือไม่

๖.๒ เป็นการติดตามความคืบหน้าของมาตรการที่เป็นการทำเพิ่มเติมมาแล้วเสร็จตามกำหนด หรือไม่ สามารถลดโอกาสหรือผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือไม่วิธีการจัดการ ความเสี่ยงใดมีประสิทธิภาพก็ให้ดำเนินการต่อไป หรือวิธีการใดควรปรับเปลี่ยน

### **๗) การสื่อสารและการรายงาน**

นำผลการติดตามไปรายงานให้ผู้บริหารทราบตามแบบรายงานที่ได้จัดทำโดยกำหนดติดตามในการ รายงานนอกจากจะรายงานตามแบบฟอร์มที่กำหนดแล้ว ต้องมีการติดตามผลจากการปฏิบัติงานและการ บริหารงานตามกรอบระยะเวลาที่กำหนดด้วย

**ตัวอย่าง** การกำหนดรหัสความเสี่ยง

รหัสความเสี่ยง —> รหัส โดยรหัสที่ใช้จะอยู่ในรูปแบบ A-B-C-D

A : อ้างอิงตามลำดับยุทธศาสตร์ที่อยู่ในแผนพัฒนาท้องถิ่น/ภารกิจที่ได้รับมอบหมาย อื่น ๆ (หากไม่สามารถระบุยุทธศาสตร์ได้ เช่น งานประจำด้านอื่น ๆ ให้กำหนดรหัสเลขลำดับถัดจากยุทธศาสตร์สุดท้าย)

B : อ้างอิงตามลำดับแผนงานหรือด้าน/ลำดับภารกิจตามแผนอัตรากำลัง

C : ระบุอักษรย่อประเภทของความเสี่ยง

D : ลำดับของปัจจัยความเสี่ยง

**\*\*\*หมายเหตุ\*\*\*** การกำหนดรหัสความเสี่ยงขึ้นอยู่กับองค์กรฯ กำหนดเอง เนื่องจากไม่มีระเบียบกำหนดไว้

**ตัวอย่าง** กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง การกำหนดความเสี่ยง

กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง องค์การบริหารส่วนตำบลหนองขาม อำเภอแก่งคร้อ จังหวัดชัยภูมิ		
ประเด็นยุทธศาสตร์	โครงการ/กิจกรรม/ ภารกิจ อปท.ที่สำคัญ	ความเสี่ยง
๑. การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน...	งานโครงการ โครงการจำนวน ๖๘ โครงการ งานประจำ/กิจกรรม ๑. งานสำรวจออกแบบ ๒. งานก่อสร้างซ่อมบำรุง ๓. งานเครื่องจักรกล ๔. งานสาธารณูปโภค ระบบงานที่สำคัญ ระบบการอนุญาต การยื่นแบบ ภารกิจ อปท.อื่น ๆ ที่สำคัญ ๑. เงินอุดหนุนเฉพาะกิจ ๒. งบประมาณแผน	๑. การก่อสร้างอาจไม่เป็นไปตามมาตรฐาน ไม่สามารถใช้งานได้ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (**รหัสความเสี่ยง ๑O๑**) ๒. อาจมีการเอื้อผลประโยชน์ให้กับผู้รับจ้าง ทำให้ประชาชนขาดความเชื่อถือ (**รหัสความเสี่ยง ๑R๑**)



ตัวอย่าง การวิเคราะห์โอกาส และผลกระทบ และการตอบสนองความเสี่ยง (แบบ บส. ๒)

แบบ บส. ๒

ชื่อหน่วยงาน.....(๑).....  
 การวิเคราะห์โอกาส ผลกระทบ และการตอบสนองความเสี่ยง  
 ปีงบประมาณ พ.ศ.....(๒).....

(๓) รหัส ความ เสี่ยง	(๔) โครงการ/กิจกรรม/ ภารกิจอปท.ที่ สำคัญ	(๕) วัตถุประสงค์	(๖) ผู้รับผิดชอบ	(๗) ความเสี่ยง	(๘) ประเภท ความเสี่ยง	(๙) คะแนน โอกาส	(๑๐) คะแนน ผลกระทบ	(๑๑) คะแนน ระดับ ความเสี่ยง (๙) x (๑๐)	(๑๒) วิธีการ ตอบสนอง ความเสี่ยง
๑๐๑	งานโครงการ โครงการจำนวน ๖๘ โครงการ งานประจำ/ กิจกรรม ๑. งานสำรวจ ออกแบบ ๒. งานก่อสร้าง ซ่อมบำรุง ๓. งาน เครื่องจักรกล ๔. งาน สาธารณูปโภค ระบบงานที่สำคัญ ระบบการ อนุญาต การยื่นแบบ ภารกิจ อปท.อื่น ๆ ที่สำคัญ ๑. เงินอุดหนุน เฉพาะกิจ ๒. งบประมาณแผน  (***คัดลอกมาจาก บส. ๑ (๕)***)	เพื่อให้ ประชาชน มีระบบ สาธารณูปโภค และ สาธารณูปการ ใช้ที่ได้ มาตรฐาน ทั่วถึง  (***คัดลอก มาจาก บส. ๑ (๗)***)	กองช่าง	-การก่อสร้าง อาจไม่เป็น ไปตาม มาตรฐาน ไม่สามารถ ใช้งานได้ อย่างมี ประสิทธิภาพ -อาจมีการ เอื้อ ผลประโยชน์ ให้กับผู้รับ- จ้าง ทำให้ ประชาชน ขาดความ เชื่อถือ  (***คัดลอก มาจาก กระบวนการ บริหาร จัดการความ เสี่ยง***)	O	๕	๔	๒๐ (สูงมาก)	ลด
๑R๑					R	๑	๓	๓ (น้อย)	ยอมรับ

มาจากเกณฑ์ประเมินความเสี่ยง  
ที่กำหนด



**ตัวอย่าง** รายงานการติดตามผลการบริหารความเสี่ยง (แบบ บส. ๔)

แบบ บส. ๔

ชื่อหน่วยงาน.....(๑).....

รายงานการติดตามผลการบริหารความเสี่ยง

สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ.....(๒).....  รอบ ๓ เดือน  รอบ ๖ เดือน  รอบ ๑๒ เดือน

(๓) รหัส ความ เสี่ยง	(๔) โครงการ/ กิจกรรม/ ภารกิจอปท.ที่ สำคัญ	(๕) วิธีการ จัดการความ เสี่ยง	(๖) ระยะเวลา ดำเนินการ	(๗) ผู้รับผิดชอบ	(๘) ผลลัพธ์การ ดำเนินการ จัดการ ความเสี่ยง	(๙) เอกสาร/ หลักฐาน	(๑๐) ร้อยละ ความ คืบหน้า	(๑๑) ปัญหา อุปสรรค และ แนวทาง แก้ไข ปัญหา
๑๐๑	งานโครงการ โครงการ จำนวน ๖๘ โครงการ งานประจำ/ กิจกรรม ๑. งาน สำรวจ ออกแบบ ๒. งาน ก่อสร้างซ่อม บำรุง ๓. งาน เครื่องจักรกล ๔. งาน สาธารณูปโภค ระบบงานที่ สำคัญ ระบบการ อนุญาต การยื่นแบบ ภารกิจ อปท. อื่น ๆ ที่สำคัญ ๑. เงินอุดหนุน เฉพาะกิจ ๒. งบประมาณ แผน  (***)คัดลอกมา จาก บส. ๓ (๔)***)	๑. กำหนด ให้มีกร รายงาน สรุปผล ใน ภาพรวมการ ประชุม ผู้บริหารทุก เดือน  ๒. ให้ช่างส่ง แบบรายงาน ต่อประธาน ตรวจงานจ้าง ทุกสัปดาห์ ตามที่ กำหนดใน ระเบียบ	มี.ค. ๖๘   พ.ย. ๖๗	กองช่าง	๑.ดำเนินการ การประชุม ทุกเดือน แล้ว  ๒.ช่างได้ ส่งแบบ รายงาน ทุก สัปดาห์ เรียบร้อยแล้ว	รายงานการ ประชุม อบต.หนอง ขาม ครั้งที่ ๓ วันที่ ๒๑ มีนาคม ๒๕๖๘  แบบ รายงานต่อ ประธาน ตรวจรับงาน จ้าง	๑๐๐	-

**\*\*\*หมายเหตุ\*\*\*** ในแบบ บส. ๔ ไม่นำ ๑R๑ มาใส่เนื่องจากในปีที่ประเมินไม่มีความเสี่ยง แต่ในปีถัดไป  
ต้องนำมาบริหารความเสี่ยงด้วย เนื่องจากความเสี่ยงไม่มีทางเป็นศูนย์

ตัวอย่าง รายงานผลการดำเนินการและทบทวนแผนการบริหารความเสี่ยง (แบบ บส. ๕)

แบบ บส. ๕

ชื่อหน่วยงาน.....(๑).....

รายงานผลการดำเนินการและทบทวนแผนการบริหารความเสี่ยง  
สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ.....(๒).....

(๓) รหัส ความ เสี่ยง	(๔) โครงการ/ กิจกรรม/ ภารกิจอปท. ที่สำคัญ	(๕) ความเสี่ยง	(๖) คะแนนระดับ ความเสี่ยง ก่อนการดำเนินการ จัดการความเสี่ยง			(๗) วิธีการ จัดการ ความ เสี่ยง	(๘) ผล ดำเนินการ จากการ จัดการความ เสี่ยง	(๙) คะแนนระดับความ เสี่ยงภายหลังการ ดำเนินการจัดการ ความเสี่ยง			(๑๐) การ เปลี่ยนแปลง ระดับ ความ เสี่ยง	(๑๑) ความ เสี่ยง คง เหลือ เกิด ขึ้น ใหม่	(๑๒) สรุป ความ เสี่ยง		(๑๓) แนว ทาง มาตร การ จัด การ ความ เสี่ยง/ วิธีการ ดำเนินการ สำหรับ ปีถัดไป
			โอกาส (๑)	ผล กระทบ (๒)	คะแนน ระดับ ความ เสี่ยง (๓)= (๑)×(๒)			โอกาส (๑)	ผล กระทบ (๒)	คะแนน ระดับ ความ เสี่ยง (๓)= (๑)×(๒)			ควบคุม ได้	ควบคุม ไม่ได้	
๑๐๑	งานโครงการ โครงการ จำนวน ๖๘ โครงการ งานประจำ/ กิจกรรม ๑. งาน สำรวจ ออกแบบ ๒. งาน ก่อสร้างซ่อม บำรุง ๓. งาน เครื่องจักรกล ๔. งาน สาธารณูปโภค ระบบงานที่ สำคัญ ระบบการ อนุญาต การยื่นแบบ ภารกิจ อปท. อื่น ๆ ที่สำคัญ ๑. เงิน อุดหนุน เฉพาะกิจ ๒. งบ ประสานแผน (***คัดลอกมา จาก บส. ๔ (๔)***)	-การก่อสร้าง อาจไม่เป็น ไปตาม มาตรฐาน ไม่สามารถ ใช้งานได้ อย่างมี ประสิทธิภาพ  (***คัดลอก มาจาก บส. ๓ (๕)***)	๕	๔	๒๐ (สูงมาก)	๑. กำหนด ให้มีการ รายงาน สรุปผล ใน ภาพรวม การ ประชุม ผู้บริหาร ทุกเดือน  ๒. ให้ ช่างส่ง แบบ รายงาน ต่อ ประธาน ตรวจ งานจ้าง ทุก สัปดาห์ ตามที่ กำหนด ใน ระเบียบ (*** คัดลอก มาจาก บส. ๔ (๕)***)	ดำเนินการ ได้เป็นไป ตามแผน บริหารความ เสี่ยง	๓	๑	๓ (น้อย)	ความ เสี่ยง ลดลง จนอยู่ ใน ระดับ ที่ ยอมรับ ได้	-	✓		ให้ ดำเนิน การ วิธีการ ของ การ บริหาร ความ เสี่ยง ในปี ๖๙ ต่อไป

## ๘. ประโยชน์ที่ทางราชการ/ประชาชนได้รับจากการฝึกอบรม/เข้าร่วมสังเกตการณ์

๘.๑ เป็นเครื่องมือของผู้บริหารท้องถิ่นในการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานเพื่อเพิ่มคุณค่าและปรับปรุงการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยจัดให้มีการประเมินผลการควบคุมภายในอย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง และจะต้องจัดทำพร้อมรายงานผลการประเมินภายใน ๙๐ วัน นับแต่วันสิ้นปีงบประมาณ

๘.๒ การดำเนินงานและการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ด้านการดำเนินงาน ด้านการรายงาน ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบและ ข้อบังคับและ จัดทำรายงานการประเมินผลผลการควบคุมภายในขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดส่งให้ผู้กำกับดูแลได้อย่างถูกต้อง

๘.๓ การปฏิบัติงานด้านการคลัง การเงิน การบัญชี การพัสดุ และการปฏิบัติงานตามยุทธศาสตร์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นไปอย่างถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้องมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล เป็นต้น เพื่อลดข้อผิดพลาดหรือข้อบกพร่องในการปฏิบัติงาน โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ รวมถึงจะต้องถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานรัฐ ตามหนังสือที่ กค ๐๔๐๙.๔/ว ๒๓ ลงวันที่ ๑๙ มีนาคม พ.ศ.๒๕๖๒ หากกรณีหน่วยงานของรัฐมีเจตนาหรือปล่อยปละละเลยในการปฏิบัติตามมาตรฐานและ หลักเกณฑ์ของกระทรวงการคลังนี้ ให้กระทรวงการคลังพิจารณาความเหมาะสมในการเสนอ ความเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมของหน่วยงานรัฐนั้น ให้ผู้เกี่ยวข้องดำเนินการตามอำนาจหน้าที่ต่อไป

## ๙. ข้อเสนอแนะ แนวคิดที่นำไปปรับใช้ในการปฏิบัติงานหรือพัฒนางานที่สอดคล้องกับข้อ ๘

๙.๑ ผู้บริหารและบุคลากร เจ้าหน้าที่ทุกตำแหน่งและทุกฝ่าย ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบหรือมีส่วนเกี่ยวข้อง จำเป็นที่จะต้องเรียนรู้และศึกษาแนวทางปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ใหม่ดังกล่าว เพื่อพัฒนาตนเองในการปฏิบัติงานได้โดยไม่ผิดระเบียบและลดปัญหาการทักท้วงจากการตรวจสอบของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน (สตง.) และหน่วยตรวจสอบภายนอก

๙.๒ การดำเนินงานต่าง ๆ ต้องมีความระมัดระวัง ด้วยการดำเนินการอย่างโปร่งใส และนำทรัพยากรที่มีอยู่ไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด และคำนึงถึงความรับผิดชอบต่อสังคมโดยรวม โดยยึดหลักในการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่เพื่อประโยชน์สุขของประชาชน โดยใช้วิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี และคำนึงถึงการมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดทำแผนพัฒนา การจัดทำงบประมาณ การจัดซื้อจัดจ้าง การตรวจสอบ การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร ตามที่กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์ และวิธีการที่กระทรวงมหาดไทยกำหนด ซึ่งในการปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าวอาจก่อให้เกิดความเสี่ยง ความสูญเสีย หรือเสียหาย หรือความบกพร่องในการปฏิบัติงาน อันอาจเกิดจากความไม่ตั้งใจ หรือไม่เข้าใจ หรือมีความเข้าใจที่คลาดเคลื่อน จนก่อให้เกิดผลกระทบต่อองค์กรหรือผลร้ายต่อเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติ



(นายอาคม เงินถาวร)  
ตำแหน่ง นักวิชาการคอมพิวเตอร์ชำนาญการ  
ผู้เข้ารับการฝึกอบรม