รายงานสรุปผลการบริหารความเสี่ยง
(RISK MANAGEMENT REPORT)
องค์การบริหารส่วนจังหวัดบึงกาฬ
ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

กองยุทธศาสตร์และงบประมาณ
องค์การบริหารส่วนจังหวัดบึงกาฬ

คำนำ

องค์การบริหารส่วนจังหวัดบึงกาฬ ได้ดำเนินนโยบายด้านการบริหารความเสี่ยงตามกรอบแนวทางการบริหารความเสี่ยงองค์กรของ COSO - Enterprise Risk Management - Framework (COSO - ERM) ที่เหมาะสม รวมทั้งกำหนดแนวทางบริหารความเสี่ยงให้สอดคล้องกับกรอบหลักเกณฑ์การด้านการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของกรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง ซึ่งเป็นการเชื่อมโยงกับความเสี่ยงจากกระบวนการขององค์กร โดยตระหนักถึงการปฏิบัติงานที่ต้องมีการพิจารณาถึงความเสี่ยงและโอกาสที่อาจเกิดขึ้น (Risk and Opportunities) และกำหนดวิธีการตอบสนองหรือควบคุมความเสี่ยงตามความเหมาะสม ทั้งนี้ มีกระบวนการให้บุคลากรของทุกส่วนราชการได้มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ความสี่ยง เพื่อผลักดันให้เกิดการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงองค์การบริหารส่วนจังหวัดบึงกาฬ ได้จัดทำรายงานสรุปผลการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ เพื่อประมวลผลการดำเนินการบริหารความเสี่ยงและปัญหาอุปสรรค ตลอดจนนำเสนอแนวทางหรือข้อเสนอแนะ สำหรับการบริหารความเสี่ยงในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ หวังเป็นอย่างยิ่งว่า ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดบึงกาฬ จะได้นำผลสรุปจากการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ไปพัฒนาและปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดคือการบรรลุเป้าหมายการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดบึงกาฬต่อไป

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง
องค์การบริหารส่วนจังหวัดบึงกาฬ
มกราคม ๒๕๖๖

สารบัญ

	หน้า
คำนำ	**ก**
สารบัญ	**ข**
บทนำ	**๑**
หลักการและเหตุผล	๑
แนวทางการประเมินผลการบริหารความเสี่ยง	๑
ผลการบริหารความเสี่ยง ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕	**๒**
การกำหนดกิจกรรมเพื่อจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง	๒
การวิเคราะห์เพื่อระบุความเสี่ยงและประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยง	๓
การดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง	๔
สรุปผลการบริหารความเสี่ยง	๕
ผลการประเมินการบริหารความเสี่ยง	**๑๐**
ด้านความครบถ้วนขององค์ประกอบหลักของการบริหารความเสี่ยง	๑๐
ด้านประสิทธิภาพของการบริหารความเสี่ยง	๑๐
ด้านประสิทธิผลของการบริหารความเสี่ยง	๑๐
ปัญหาและอุปสรรค	๑๑
ข้อเสนอแนะ	๑๑
ภาคผนวก	
คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์การบริหารส่วนจังหวัดบึงกาฬ	๑๒

บทนำ

หลักการและเหตุผล

การบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือทางกลยุทธ์ที่สำคัญตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีที่จะช่วยให้การบริหารงานจัดการองค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ และการตัดสินใจด้านต่าง ๆ อาทิ การวางแผน การกำหนดกลยุทธ์ การติดตามควบคุมและประเมินผลการปฏิบัติงาน ตลอดจนการใช้ทรัพยากรอย่างเหมาะสมและช่วยลดการสูญเสียและโอกาสที่ทำให้เกิดความเสียหายแก่องค์กร

ภายใต้สภาวะการดำเนินงานของทุกองค์กรล้วนมีความเสี่ยง ซึ่งเป็นความไม่แน่นอนที่อาจจะส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานหรือเป้าหมายขององค์กร จึงจำเป็นต้องมีการจัดการความเสี่ยงเหล่านั้นอย่างเป็นระบบ โดยการระบุความเสี่ยงว่ามีปัจจัยเสี่ยงใดบ้างที่กระทบต่อการดำเนินงานหรือเป้าหมายขององค์กร วิเคราะห์ความเสี่ยงจากโอกาสและผลกระทบที่เกิดขึ้น จัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง กำหนดแนวทางในการจัดการความเสี่ยง และต้องคำนึงถึงความคุ้มค่าในการจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม

องค์การบริหารส่วนจังหวัดบึงกาฬ ได้ดำเนินนโยบายด้านการบริหารความเสี่ยงตามแนวทางการบริหารความเสี่ยงองค์กร COSO - Enterprise Risk Management - Framework (COSO - ERM) ที่เหมาะสม รวมทั้งกำหนดแนวทางบริหารความเสี่ยงให้สอดคล้องกับกรอบหลักเกณฑ์ด้านการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของกรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง ซึ่งเป็นการเชื่อมโยงกับความเสี่ยงจากกระบวนการดำเนินงานขององค์กร โดยตระหนักถึงการปฏิบัติงานที่ต้องมีการพิจารณาถึงความเสี่ยงและโอกาสที่อาจเกิดขึ้น (Risk and Opportunities) และกำหนดวิธีการในการตอบสนองหรือควบคุมความเสี่ยงตามความเหมาะสม ทั้งนี้ มีกระบวนการให้บุคลากรของทุกส่วนราชการได้มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ความสี่ยง เพื่อผลักดันให้เกิดการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร

แนวทางการประเมินผลการบริหารความเสี่ยง

การประเมินผลการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดบึงกาฬ ประกอบด้วย ๓ ด้าน คือ ด้านความครบถ้วนขององค์ประกอบหลักของการบริหารความเสี่ยง ด้านประสิทธิภาพของการบริหารความเสี่ยง และด้านประสิทธิผลของการบริหารความเสี่ยง โดยมีแนวทางการประเมินในแต่ละด้าน ดังนี้

๑. ด้านความครบถ้วนขององค์ประกอบหลักของการบริหารความเสี่ยง

พิจารณาจากการมีระบบการบริหารความเสี่ยงที่ดี โดยการกำหนดผู้รับผิดชอบในการบริหารความเสี่ยงที่ชัดเจน ความครบถ้วนของการวิเคราะห์ความเสี่ยงตามหลักการของ COSO ได้แก่ การกำหนดวัตถุประสงค์ การระบุความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง การตอบสนองความเสี่ยง กิจกรรมการบริหารความเสี่ยง การสื่อสารสร้างความเข้าใจ การติดตามประเมินผล รวมทั้งการสรุปผลการบริหารความเสี่ยงประจำปี

๒. ด้านประสิทธิภาพของการบริหารความเสี่ยง

พิจารณาจากการบริหารความเสี่ยงได้ทั่วทั้งองค์กร การให้ความหมายและจัดประเภทของความเสี่ยง การกำหนดขอบเขต วัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยง ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ตลอดจนการกำหนดหลักเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงและกำหนดกิจกรรมรองรับความเสี่ยงที่เหมาะสม

๓. ด้านประสิทธิผลของการบริหารความเสี่ยง

พิจารณาจากผลการบริหารความเสี่ยงด้วยวิธีประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่ลดลงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ภายหลังการจัดการความเสี่ยงตามกิจกรรมการจัดการความเสี่ยงที่กำหนด

ผลการบริหารความเสี่ยง ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

การกำหนดกิจกรรมเพื่อจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์การบริหารส่วนจังหวัดบึงกาฬ ได้กำหนดหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกโครงการ/กิจกรรมเพื่อนำมาวิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๕ ให้มีความครอบคลุมครบถ้วน โดยให้ทุกส่วนราชการพิจารณาจากการรวบรวมเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นกับหน่วยงาน ทั้งปัจจัยเสี่ยงที่เกิดขึ้น จากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกองค์กร และเมื่อเกิดขึ้นแล้วส่งผลให้องค์กรไม่บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย เช่น นโยบายการบริหารงาน บุคลากรที่ปฏิบัติงาน การเงิน ระบบสารสนเทศ ระเบียบข้อบังคับ เป็นต้น ทั้งนี้ เพื่อทำความเข้าใจต่อเหตุการณ์และสถานการณ์นั้น ๆ และเพื่อให้ผู้บริหารสามารถพิจารณากำหนดแนวทางและนโยบายในการจัดการความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นได้เป็นอย่างดี

การกำหนดกิจกรรมเพื่อจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงองค์การบริหารส่วนจังหวัดบึงกาฬ มีเกณฑ์การประเมินมาตรฐานที่จะใช้ในการประเมินความเสี่ยง ได้แก่ ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) และระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) ซึ่งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงฯ ได้กำหนดหลักเกณฑ์ในการให้คะแนนระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ไว้ ๕ ระดับ คือ น้อยมาก น้อย ปานกลาง สูง และสูงมาก โดยให้ส่วนราชการพิจารณากำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงตามความเหมาะสมกับโครงการ/กิจกรรม

การวิเคราะห์เพื่อระบุความเสี่ยงและประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยง

ทุกหน่วยงานได้ดำเนินการวิเคราะห์ เพื่อระบุว่ากิจกรรมที่ปฏิบัติอยู่มีเหตุการณ์ความเสี่ยงอะไรบ้างที่ได้เกิดขึ้นหรือมีโอกาสจะเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อการดำเนินงาน โดยความเสี่ยงที่คาดว่าจะเกิดขึ้นได้แบ่งออกเป็น ๔ ประเภท ได้แก่ ด้านกลยุทธ์ ด้านการดำเนินงาน ด้านการเงิน และด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ จากนั้นทำการประเมินความเสี่ยงตามเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงที่ระบุในแผนบริหารจัดการความเสี่ยงองค์การบริหารส่วนจังหวัดบึงกาฬ โดยพิจารณาจากระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) หากเกิดความเสี่ยงขึ้น เพื่อจัดระดับความรุนแรงของความเสี่ยง ซึ่งแบ่งออกเป็น ๔ ระดับได้แก่ สูงมาก (Extreme) สูง (High) ปานกลาง (Medium) และต่ำ (low)

ผลการวิเคราะห์เพื่อระบุความเสี่ยงพบว่า มีจำนวนความเสี่ยงที่คาดว่าจะส่งผลกระทบต่อการดำเนินงาน รวมทั้งสิ้น ๑๒ โครงการ/กิจกรรม ดังนี้

๑. โอกาสเกิดยาก ผลกระทบไม่รุนแรง ระดับยอมรับได้ แต่ต้องควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยง (ระดับความเสี่ยงต่ำ) ระดับค่าความเสี่ยง ๑ - ๔ จำนวน - กิจกรรม

๒. โอกาสเกิดน้อย ผลกระทบรุนแรง ระดับพอยอมรับได้ แต่ต้องควบคุมเพื่อไม่ให้เกิดความเสี่ยงสูง (ระดับความเสี่ยงปานกลาง) ระดับค่าความเสี่ยง ๕ - ๘ จำนวน ๔ กิจกรรม

๓. โอกาสเกิดขึ้นค่อนข้างบ่อย ผลกระทบรุนแรง ไม่สามารถยอมรับได้ ต้องจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ (ระดับความเสี่ยงสูง) ระดับค่าความเสี่ยง ๙ - ๑๕ จำนวน ๖ กิจกรรม

๔. โอกาสเกิดขึ้นบ่อย ผลกระทบรุนแรง ไม่สามารถยอมรับได้ ต้องจัดการความเสี่ยงให้ลดลงและอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทันที (ระดับความเสี่ยงสูงมาก) ระดับค่าความเสี่ยง ๑๖ - ๒๕ จำนวน ๒ กิจกรรม

ตารางที่ ๑ ผลการพิจารณาโครงการ/กิจกรรมที่ทำการวิเคราะห์ความเสี่ยง

ลำดับ	โครงการ/กิจกรรม	ขอบเขตการวิเคราะห์		หน่วยงานที่รับผิดชอบ
		ค่าคะแนน	ระดับความเสี่ยง	
๑	บุคลากรไม่เพียงพอกับภาระงานและไม่เต็มกรอบอัตรากำลัง	๑๖	สูงมาก	กองสาธารณสุขฯ
๒	การปฏิบัติงานของกองการเจ้าหน้าที่	๑๖	สูงมาก	กองการเจ้าหน้าที่
๓	การใช้รถยนต์ส่วนกลางของการบำรุงรักษา	๑๒	สูง	สำนักงานเลขาฯ
๔	การจัดเก็บค่าธรรมเนียมบำรุงองค์การบริหารส่วนจังหวัด จากผู้เข้าพักโรงแรมไม่ครบถ้วน	๙	สูง	กองคลัง
๕	การเบิกจ่ายเงินงบประมาณ	๙	สูง	กองคลัง
๖	ระบบงานสารบรรณ	๙	สูง	กองคลัง
๗	การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น	๙	สูง	กองยุทธศาสตร์ฯ
๘	การจัดซื้อจัดจ้างโดยวิธีเฉพาะเจาะจง กรณีวงเงินเกิน ๑๐๐,๐๐๐ บาท	๙	สูง	กองพัสดุและทรัพย์สิน
๙	การควบคุมครุภัณฑ์ของสำนักปลัดฯ	๖	ปานกลาง	สำนักปลัดฯ
๑๐	การควบคุมงานก่อสร้าง	๖	ปานกลาง	กองช่าง
๑๑	การจัดทำข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี	๖	ปานกลาง	กองยุทธศาสตร์ฯ
๑๒	การจัดทำโครงการเงินอุดหนุน	๖	ปานกลาง	กองการศึกษาฯ

การดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง

จากการมอบหมายให้หน่วยงานที่รับผิดชอบดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง ซึ่งอยู่ในระดับความเสี่ยงต่ำ ปานกลาง สูง และสูงมาก จำนวน ๑๒ โครงการ/กิจกรรม ซึ่งสามารถสรุปผลได้ดังนี้

ตารางที่ ๒ สรุปผลการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง

ประเภทความเสี่ยง	ความเสี่ยงระดับต่ำ (Low)		ความเสี่ยงระดับปานกลาง (Medium)		ความเสี่ยงระดับสูง (Hight)		ความเสี่ยงระดับสูง (Hight)	
	จำนวนทั้งหมด	ผลการดำเนินงาน ระดับที่ยอมรับได้	จำนวนทั้งหมด	ผลการดำเนินงาน ระดับที่พอยอมรับได้	จำนวนทั้งหมด	ผลการดำเนินงาน ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้	จำนวนทั้งหมด	ผลการดำเนินงาน ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้
๑. ด้านกลยุทธ์								
๒. ด้านการดำเนินงาน	๔	๔	๔	๔	๑	๑	๑	๑
๓. ด้านการเงิน	๒	๒						
๔. ด้านกฎหมาย/ระเบียบ								
รวม	**๖**	**๖**	**๔**	**๔**	**๑**	**๑**	**๑**	**๑**

ผลการบริหารความเสี่ยง

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง ได้กำหนดแนวทางการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงองค์การบริหารส่วนจังหวัดบึงกาฬ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๕ โดยให้ส่วนราชการที่เกี่ยวข้องจัดทำข้อมูลรายงานติดตามความก้าวหน้า/ผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงและการประเมินความเสี่ยงตามแบบฟอร์มต่อคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อสรุปและจัดทำรายงานผลการดำเนินงานเสนอนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดบึงกาฬทราบต่อไป

จากการมอบหมายให้ส่วนราชการที่รับผิดชอบดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงเพื่อจัดการความเสี่ยง จำนวน ๑๒ กิจกรรม ดังนี้

๑. โอกาสเกิดยาก ผลกระทบไม่รุนแรง ระดับยอมรับได้ แต่ต้องควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยง (ระดับความเสี่ยงต่ำ) ระดับค่าความเสี่ยง ๑ - ๔ จำนวน ๖ กิจกรรม

คิดเป็นร้อยละ ๕๐ ของจำนวนความเสี่ยงทั้งหมด

๒. โอกาสเกิดน้อย ผลกระทบรุนแรง ระดับพอยอมรับได้ แต่ต้องควบคุมเพื่อไม่ให้เกิดความเสี่ยงสูง (ระดับความเสี่ยงปานกลาง) ระดับค่าความเสี่ยง ๕ - ๘ จำนวน ๔ กิจกรรม

คิดเป็นร้อยละ ๓๓.๓๓ ของจำนวนความเสี่ยงทั้งหมด

๓. โอกาสเกิดขึ้นค่อนข้างบ่อย ผลกระทบรุนแรง ไม่สามารถยอมรับได้ ต้องจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ (ระดับความเสี่ยงสูง) ระดับค่าความเสี่ยง ๙ - ๑๕ จำนวน ๑ กิจกรรม

คิดเป็นร้อยละ ๘.๓๓ ของจำนวนความเสี่ยงทั้งหมด

๔. โอกาสเกิดขึ้นบ่อย ผลกระทบรุนแรง ไม่สามารถยอมรับได้ ต้องจัดการความเสี่ยงให้ลดลงและอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทันที (ระดับความเสี่ยงสูงมาก) ระดับค่าความเสี่ยง ๑๖ - ๒๕ จำนวน ๑ กิจกรรม

คิดเป็นร้อยละ ๘.๓๓ ของจำนวนความเสี่ยงทั้งหมด

สรุปผลการบริหารความเสี่ยง ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์การบริหารส่วนจังหวัดบึงกาฬ ได้ร่วมกันวิเคราะห์ความเสี่ยงและประเมินผลกระทบของความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นของโครงการ/กิจกรรม ในประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ พร้อมหาวิธีการในการจัดการความเสี่ยง โดยคัดเลือกโครงการ/กิจกรรมที่มีความเสี่ยงสูงและสูงมาก จำนวน ๘ โครงการ/กิจกรรม ดังนี้

ที่	โครงการ/กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยงก่อนจัดการ			ระดับความเสี่ยงที่เหลืออยู่			สถานะความเสี่ยง	ปัญหา/อุปสรรค	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
			โอกาส	ผลกระทบ	ค่าคะแนนและระดับความเสี่ยง	โอกาส	ผลกระทบ	ค่าคะแนนและระดับความเสี่ยง			
๑	ความเสี่ยงด้านบุคลากรไม่เพียงพอกับภาระงานและไม่เต็มกรอบอัตรากำลัง	- บุคลากรไม่เพียงพอกับภาระงานและไม่เต็มกรอบอัตรากำลัง ตามแผนอัตรากำลัง ๓ ปี จึงทำให้การปฏิบัติงานเกิดความล่าช้า - บุคลากรที่ยืมตัวมาช่วยราชการไม่สามารถปฏิบัติงานได้เต็มที่ เนื่องจากต้องกลับไปปฏิบัติงานที่ต้นสังกัด	๔	๔	๑๖ ระดับความเสี่ยงสูงมาก	๔	๔	๑๖ ระดับความเสี่ยงสูงมาก	☐ หมดไป ☐ คงอยู่ (ควบคุมได้) ☑ คงอยู่ (ควบคุมไม่ได้)	บุคลากรไม่เพียงพอกับภาระงานและไม่เต็มกรอบอัตรากำลังจึงทำให้การปฏิบัติงานเกิดความล่าช้า	กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม

ที่	โครงการ/กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยงก่อนจัดการ			ระดับความเสี่ยงที่เหลืออยู่			สถานะความเสี่ยง	ปัญหา/อุปสรรค	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
			โอกาส	ผลกระทบ	ค่าคะแนนและระดับความเสี่ยง	โอกาส	ผลกระทบ	ค่าคะแนนและระดับความเสี่ยง			
๒	ความเสี่ยงในด้านการปฏิบัติงานของกองการเจ้าหน้าที่	- ด้านการปฏิบัติงาน (การแต่งตั้งคณะกรรมการ/อนุกรรมการ โดยเฉพาะตำแหน่งนิติกร ในการปฏิบัติงานหน้าที่ทำหลายหน้าที่ในคณะกรรมการในมูลเหตุกรณีเดียวกัน เป็นเหตุให้เกิดการร้องเรียน) - ด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร (ทำให้ภาพลักษณ์ขององค์กรขาดความเชื่อมั่น) - ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (ระบบสารสนเทศมีการเปลี่ยนแปลงบ่อยครั้ง)	๔	๔	๑๖ ระดับความเสี่ยงสูงมาก	๔	๓	๑๒ ระดับความเสี่ยงสูง	☐ หมดไป ☐ คงอยู่ (ควบคุมได้) ☑ คงอยู่ (ควบคุมไม่ได้)	- การทำงานทำให้เกิดความล่าช้า - บุคลากรที่มีความรู้เฉพาะด้านมีน้อย - แต่ละส่วนมีภาระงานในหน้าที่ของตนเองที่รับผิดชอบเพียงพอแล้วกับกรอบอัตรากำลังที่รับผิดชอบอยู่ หากได้รับมอบหมายงานเพิ่ม อาจจะไม่มีประสิทธิภาพในการทำงานเนื่องจากงานล้นมือ	กองการเจ้าหน้าที่

ที่	โครงการ/กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยงก่อนจัดการ			ระดับความเสี่ยงที่เหลืออยู่			สถานะความเสี่ยง	ปัญหา/อุปสรรค	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
			โอกาส	ผลกระทบ	ค่าคะแนนและระดับความเสี่ยง	โอกาส	ผลกระทบ	ค่าคะแนนและระดับความเสี่ยง			
๓	ความเสี่ยงในด้านการใช้รถยนต์ส่วนกลางและการบำรุงรักษา	๑. พนักงานขับรถยนต์ส่วนกลางไม่เพียงพอกับจำนวนรถยนต์ ๒. พนักงานขับรถยนต์ส่วนกลางมีเหตุไม่สามารถขับรถได้ จึงมีคนขับรถแทนซึ่งไม่อยู่ในภาระหน้าที่หรือความรับผิดชอบของบุคลากรคนนั้น ๓. พนักงานขับรถที่ขับรถแทนพนักงานขับรถยนต์ส่วนกลางยังไม่เข้าใจในรายละเอียดเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ตามที่กฎหมายกำหนด	๔	๓	๑๒ ระดับความเสี่ยงสูง	๑	๑	๑ ระดับความเสี่ยงต่ำ	☐ หมดไป ☑ คงอยู่ (ควบคุมได้) ☐ คงอยู่ (ควบคุมไม่ได้)	-	สำนักงานเลขานุการ อบจ.
๔	ความเสี่ยงในด้านการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น	แผนงานโครงการจำนวนมาก	๓	๓	๙ ระดับความเสี่ยงสูง	๓	๒	๖ ระดับความเสี่ยงปานกลาง	☐ หมดไป ☑ คงอยู่ (ควบคุมได้) ☐ คงอยู่ (ควบคุมไม่ได้)	แผนงานโครงการที่บรรจุในแผนพัฒนาท้องถิ่นจำนวนมากแต่นำไปสู่การปฏิบัติได้น้อย	กองยุทธศาสตร์และงบประมาณ

ที่	โครงการ/กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยงก่อนจัดการ			ระดับความเสี่ยงที่เหลืออยู่			สถานะความเสี่ยง	ปัญหา/อุปสรรค	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
			โอกาส	ผลกระทบ	ค่าคะแนนและระดับความเสี่ยง	โอกาส	ผลกระทบ	ค่าคะแนนและระดับความเสี่ยง			
๕	ความเสี่ยงการจัดเก็บค่าธรรมเนียมบำรุงองค์การบริการส่วนจังหวัด จากผู้เข้าพักโรงแรม ไม่ครบถ้วน	๑. ผู้มีหน้าที่ชำระภาษีไม่ให้ความร่วมมือ ๒. พื้นที่จัดเก็บรายได้มีพื้นที่ขนาดใหญ่ ๓. ขาดการประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดเก็บรายได้	๓	๓	๙ ระดับความเสี่ยงสูง	๑	๑	๑ ระดับความเสี่ยงต่ำ	☑ หมดไป ☐ คงอยู่ (ควบคุมได้) ☐ คงอยู่ (ควบคุมไม่ได้)	-	กองคลัง
๖	ความเสี่ยงการเบิกจ่ายเงินงบประมาณ	๑. หน่วยงานผู้เบิกมีการปรับเปลี่ยนผู้จัดทำเอกสารการเบิกจ่ายหลายคนและไม่มีการตรวจสอบความถูกต้องของเอกสาร ๒.เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานขาดความรู้ความเข้าใจในระเบียบที่เกี่ยวข้องและแนวทางในการปฏิบัติอย่างชัดเจน	๓	๓	๙ ระดับความเสี่ยงสูง	๒	๒	๔ ระดับความเสี่ยงต่ำ	☐ หมดไป ☑ คงอยู่ (ควบคุมได้) ☐ คงอยู่ (ควบคุมไม่ได้)	-	กองคลัง
๗	ความเสี่ยงในระบบงานสารบรรณ	๑. ขาดการประสานงานที่มีประสิทธิภาพ ๒. การรับส่งสารที่ผิดพลาด	๓	๓	๙ ระดับความเสี่ยงสูง	๑	๑	๑ ระดับความเสี่ยงต่ำ	☑ หมดไป ☐ คงอยู่ (ควบคุมได้) ☐ คงอยู่ (ควบคุมไม่ได้)	-	กองคลัง

		๓. บุคลากรขาดความรอบคอบในการปฏิบัติงาน									
ที่	**โครงการ/กิจกรรม**	**ปัจจัยเสี่ยง**	**ระดับความเสี่ยงก่อนจัดการ**			**ระดับความเสี่ยงที่เหลืออยู่**			**สถานะความเสี่ยง**	**ปัญหา/อุปสรรค**	**หน่วยงานที่รับผิดชอบ**
			โอกาส	**ผลกระทบ**	**ค่าคะแนนและระดับความเสี่ยง**	**โอกาส**	**ผลกระทบ**	**ค่าคะแนนและระดับความเสี่ยง**			
๘	ความเสี่ยงในเรื่องการจัดซื้อจัดจ้างโดยวิธีเฉพาะเจาะจงกรณีวงเงินเกิน ๑๐๐,๐๐๐ บาท	- ไม่มีการแต่งตั้งคณะกรรมการจัดซื้อจัดจ้างโดยวิธีเฉพาะเจาะจง เพื่อพิจารณาในการจ้างในแต่ละครั้งที่วงเงินเกิน ๑๐๐,๐๐๐ บาท - เจ้าหน้าที่พัสดุมีทักษะไม่เพียงพอในการจัดซื้อจัดจ้างโดยวิธีเฉพาะเจาะจงที่วงเงินเกิน ๑๐๐,๐๐๐ บาท - การกำหนดรายละเอียดคุณลักษณะเฉพาะของพัสดุและขอบเขตงานบางรายการไม่ชัดเจนหรือไม่ตรงตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการใช้งาน - บุคลากรที่ได้รับแต่งตั้งเป็นคณะกรรมการในการจัดซื้อจัดจ้างในชุดต่าง ๆ ยังไม่เข้าใจในรายละเอียดเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ตามที่กฎหมายกำหนด - การสืบราคาอาจไม่ได้มี	๓	๓	๙ ระดับความเสี่ยงสูง	๒	๑	๒ ระดับความเสี่ยงต่ำ	☑ หมดไป ☐ คงอยู่ (ควบคุมได้) ☐ คงอยู่ (ควบคุมไม่ได้)	-	กองพัสดุและทรัพย์สิน

		การสืบราคาจากผู้ประกอบการจริง									

ผลการประเมินการบริหารความเสี่ยง

จากภาพรวมการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดบึงกาฬ สามารถประเมินผลการบริหารความเสี่ยง ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ได้ดังนี้

ด้านความครบถ้วนขององค์ประกอบหลักของการบริหารความเสี่ยง

๑. การกำหนดโครงสร้างการบริหารความเสี่ยงมีความชัดเจน โดยแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงบริหารส่วนจังหวัดบึงกาฬ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ เพื่อดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒

๒. กระบวนการในการกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ การกำหนดกิจกรรมเพื่อจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงรวมถึงแนวทาง/วิธีการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดบึงกาฬมีความชัดเจน

๓. ทุกส่วนราชการได้วิเคราะห์ความเสี่ยงในกิจกรรมที่รับผิดชอบ โดยวิเคราะห์ความเสี่ยงตามหลักการของ COSO ที่เหมาะสม รวมทั้งกำหนดแนวทางบริหารความเสี่ยงให้สอดคล้องกับกรอบหลักเกณฑ์การด้านการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของกรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง

๔. มีการสื่อสารการบริหารความเสี่ยง โดยการจัดประชุมคณะกรรมการ การแจ้งเวียนบันทึกตามแผนการปฏิบัติงาน และนำข้อมูลเผยแพร่ลงเว็บไซต์องค์การบริหารส่วนจังหวัดบึงกาฬ อย่างไรก็ตาม ยังไม่เพียงพอที่จะผลักดันให้เกิดการรับรู้และเข้าใจการบริหารความเสี่ยงได้ทั่วทั้งองค์กร

๕. มีการสรุปผลการบริหารความเสี่ยงประจำปีเสนอผู้บริหาร โดยมีรายละเอียดผลการดำเนินการบริหารความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารความเสี่ยงในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

ด้านประสิทธิภาพของการบริหารความเสี่ยง

๑. การบริหารความเสี่ยงในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ มีหลักเกณฑ์การกำหนดกิจกรรมเพื่อจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงที่ชัดเจน ครอบคลุมทุกกิจกรรมสำคัญในองค์กร

๒. ขั้นตอนการปฏิบัติงาน มีการกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงที่มีความชัดเจน กำหนดหลักเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ จัดประเภทของความเสี่ยงตามเกณฑ์ทั้ง ๔ ด้าน คือ ด้านกลยุทธ์ ด้านการดำเนินงาน ด้านการเงิน และด้านการปฏิบัติตามกฎหมายกฎระเบียบ รวมทั้ง กำหนดเกณฑ์การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง และการดำเนินระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ไว้อย่างชัดเจน เพื่อเป็นกรอบในการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดบึงกาฬ

๓. ทุกส่วนราชการได้มีการวิเคราะห์ความเสี่ยง ประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยง กำหนดแนวทางการตอบสนองความเสี่ยง รวมทั้งกำหนดกิจกรรมการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม

๔. ส่วนราชการที่รับผิดชอบได้ดำเนินการตามกิจกรรมที่ระบุในแผนบริหารความเสี่ยงแล้ว และได้มีการเตรียมหรือมีแผนการดำเนินงานในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ โดยในบางกิจกรรมหน่วยงานได้พิจารณาปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินการให้มีความเหมาะสมมากขึ้น

ด้านประสิทธิผลของการบริหารความเสี่ยง

๑. จากการพิจารณาผลการบริหารความเสี่ยงด้วยวิธีประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่ลดลงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ภายหลังจากการจัดการความเสี่ยงตามกิจกรรมการจัดการความเสี่ยงที่กำหนดพบว่า

๑) ความเสี่ยงอยู่ในระดับสูงมาก เป็นความเสี่ยงที่อยู่ในระดับไม่สามารถยอมรับได้ จำนวน ๑ กิจกรรม คิดเป็นร้อยละ ๘.๓๓ ต้องจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทันที

๒) ความเสี่ยงอยู่ในระดับสูง เป็นความเสี่ยงที่อยู่ในระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำนวน ๑ กิจกรรม คิดเป็นร้อยละ ๘.๓๓ ต้องจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

๓) ความเสี่ยงอยู่ในระดับปานกลาง เป็นความเสี่ยงที่อยู่ในระดับที่พอยอมรับได้ จำนวน ๔ กิจกรรม คิดเป็นร้อยละ ๓๓.๓๓ ต้องนำไปทบทวนเพื่อวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงใหม่ในปีต่อไป

๔) ความเสี่ยงที่อยู่ในระดับต่ำ เป็นความเสี่ยงที่ยอมรับได้ จำนวน ๖ กิจกรรม คิดเป็นร้อยละ ๕๐ โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง ไม่ต้องมีการจัดการเพิ่มจากระดับความเสี่ยงที่ลดลง แสดงให้เห็นว่าผลการบริหารความเสี่ยงโดยดำเนินการตามกิจกรรมการจัดการความเสี่ยงที่กำหนด ทำให้ระดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อเป้าหมายของกิจกรรมต่าง ๆ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ลดลงอยู่ในระดับที่พอยอมรับได้โดยส่วนใหญ่และสอดคล้องกับผลการดำเนินงานของกิจกรรมต่าง ๆ ที่มีการบริหารความเสี่ยงดังกล่าว

ปัญหาและอุปสรรค

จากการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดบึงกาฬ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ สามารถสรุปปัญหาและอุปสรรคที่พบจากการดำเนินงาน ดังนี้

๑. เจ้าหน้าที่ผู้ทำการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงมักประเมินว่ากิจกรรมที่ตนรับผิดชอบไม่มีความเสี่ยงหรือความเสี่ยงน้อย ซึ่งหากความเสี่ยงที่มีต่อกิจกรรมนั้นไม่ได้ถูกระบุไว้แต่เกิดผลกระทบขึ้นมาอาจส่งผลต่อการดำเนินงานในภารกิจนั้น ๆ และส่งผลต่อการดำเนินงานในภาพรวมขององค์การบริหารส่วนจังหวัดได้

๒. การสร้างความรู้ความเข้าใจเรื่องการบริหารความเสี่ยงยังไม่แพร่หลาย ถึงแม้ในการดำเนินการบริหารความเสี่ยงในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ จะมีการแต่งตั้งคณะกรรมการจากทุกส่วนราชการเพื่อดำเนินการด้านบริหารความเสี่ยงแล้วก็ตาม ดังนั้น จึงต้องเพิ่มเติมแนวทาง/ช่องทางในการสื่อสารและเผยแพร่การบริหารความเสี่ยงให้มากขึ้น

๓. เนื่องจากขาดความต่อเนื่องของผู้รับผิดชอบในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ทำให้การบริหารความเสี่ยงไม่สามารถดำเนินการตามห้วงระยะเวลาที่กำหนดได้

ข้อเสนอแนะ

เพื่อให้เกิดการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ตลอดจนสามารถบริหารจัดการความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต องค์การบริหารส่วนจังหวัดบึงกาฬ จึงต้องทบทวนการบริหารความเสี่ยงในปีที่ผ่านมา เพื่อพัฒนาและปรับปรุงระบบการบริหารความเสี่ยงให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยมีข้อเสนอแนะในการดำเนินการบริหารความเสี่ยงสำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ ดังนี้

๑. ควรพิจารณากำหนดแนวทาง/วิธีการและช่องทางการสื่อสารเพื่อบริหารความเสี่ยงให้มากขึ้น เพื่อให้ผู้บริหารและฝ่ายปฏิบัติการเข้าใจหลักการและกระบวนการบริหารความเสี่ยง อีกทั้งผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบขั้นตอนและกระบวนการในการวางแผนบริหารความเสี่ยง เพื่อให้มีการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

๒. ผลักดันให้มีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารความเสี่ยงมากยิ่งขึ้น

ภาคผนวก