



นโยบาย/แผนการบริหารความเสี่ยง
ของเทศบาลตำบลสบเตี๊ยะ
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564

จัดทำโดย

คณะทำงานบริหารความเสี่ยงเทศบาลตำบลสบเตี๊ยะ

บทที่ 1

บทนำ

หลักการและเหตุผล

เทศบาลตำบลสบเตี๊ยะได้ดำเนินการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่องตามมาตรการควบคุมภายในครบทุกส่วนราชการเป็นประจำทุกปี เพื่อให้มีระบบในการบริหารความเสี่ยงที่เป็นรูปธรรม โดยการบริหารปัจจัย ควบคุมกระบวนการและกิจกรรมตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อลดปัจจัยเสี่ยงที่จะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์การให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยคำนึงถึงการบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ ภารกิจ การให้บริการสาธารณะแก่ประชาชนในพื้นที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ดังนั้น เพื่อให้ดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายตามแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติราชการ อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล มีการกำกับดูแลที่ดี สร้างความคุ้มค่าและเพิ่มคุณค่าให้แก่องค์กร ทั้งด้านการบริหารงานงบประมาณและบุคลากร เทศบาลตำบลสบเตี๊ยะจึงมีนโยบายนำระบบการบริหารความเสี่ยงมาใช้ในการบริหารจัดการองค์กร

การบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือทางกลยุทธ์ที่สำคัญ ตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีจะช่วยในการบริหารงานและการตัดสินใจด้านต่าง ๆ เช่น การวางแผน การกำหนดกลยุทธ์ การติดตาม ควบคุม และวัดผลการปฏิบัติงาน ตลอดจนการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ เป็นไปอย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพมากขึ้น ลดการสูญเสีย/โอกาสที่ทำให้เกิดความเสียหายแก่องค์กร

การบริหารความเสี่ยงของเทศบาลตำบลสบเตี๊ยะมีหลักการและความจำเป็นในการบริหารความเสี่ยงมาจาก

1. พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561
2. พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546
3. หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2561
4. หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562

▣ วัตถุประสงค์ของแผนบริหารความเสี่ยง

1. เพื่อให้ฝ่ายบริหาร/ฝ่ายปฏิบัติการ เข้าใจหลักการ และกระบวนการบริหารความเสี่ยง
2. เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบขั้นตอน และกระบวนการในการวางแผนบริหารความเสี่ยง
3. เพื่อให้มีการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง
4. เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารความเสี่ยงในหน่วยงานทุกระดับ
5. เพื่อเป็นเครื่องมือในการสื่อสารและสร้างความเข้าใจ ตลอดจนเชื่อมโยงการบริหารความเสี่ยงกับกลยุทธ์
6. เพื่อลดโอกาส และผลกระทบของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น

▣ เป้าหมาย

1. ผู้บริหารและบุคลากร ได้มีความรู้ความเข้าใจเรื่องการบริหารความเสี่ยง เพื่อนำไปใช้ในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการ ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด
2. ผู้บริหารและบุคลากร สามารถระบุวิเคราะห์ ประเมิน และจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
3. ผู้บริหารและบุคลากรสามารถนำแผนบริหารความเสี่ยงไปใช้ในงานที่ได้รับผิดชอบ
4. ความสามารถของบุคลากรและกระบวนการดำเนินงานในองค์กรได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
5. การบริหารและความรับผิดชอบต่อความเสี่ยง ถูกกำหนดขึ้นอย่างเหมาะสมทั่วทั้งองค์กร
6. การบริหารความเสี่ยงได้รับการปลูกฝังให้เป็นวัฒนธรรมขององค์กร

▣ ประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยง

1. เป็นส่วนหนึ่งของหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ผู้บริหารทุกระดับตระหนักถึงความเสี่ยงหลักที่สำคัญ และสามารถกำกับดูแลองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น
2. สร้างฐานข้อมูลความรู้ที่มีประโยชน์ต่อการบริหารและการปฏิบัติงานในองค์กร เป็นแหล่งข้อมูลสำหรับผู้บริหารในการตัดสินใจด้านต่าง ๆ รวมถึงการบริหารความเสี่ยงที่ตอบสนองต่อเป้าหมาย และภารกิจหลักขององค์กร ตลอดจนระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้
3. สะท้อนให้เห็นภาพรวมของความเสี่ยงต่างๆ ที่สำคัญได้ทั้งหมด บุคลากรในองค์กรมีความเข้าใจเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กร รวมถึงความเสี่ยงสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อองค์กร ครอบคลุมความเสี่ยงที่มีเหตุจากปัจจัยภายในองค์กร (โครงสร้างองค์กร บุคลากร วัฒนธรรม ฯลฯ) และจากปัจจัยภายนอกองค์กร (การเมือง เศรษฐกิจ สังคม กฎหมาย ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ฯลฯ)
4. เป็นเครื่องมือที่สำคัญในการบริหารงาน ผู้บริหารมั่นใจว่าความเสี่ยงได้รับการจัดการอย่างเหมาะสมและทันเวลา เป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารงานและการตัดสินใจในด้านต่าง ๆ เช่น การวางแผน การกำหนดกลยุทธ์ การติดตามควบคุมและวัดผลการปฏิบัติงาน ซึ่งส่งผลให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด และสามารถปกป้องผลประโยชน์ รวมถึงการเพิ่ม มูลค่า แก่องค์กร
5. ช่วยให้การพัฒนาองค์กรเป็นไปในทิศทางเดียวกัน การบริหารความเสี่ยงทำให้รูปแบบการตัดสินใจในระดับการปฏิบัติงานขององค์กร มีการพัฒนาไปในทิศทางเดียวกัน เช่น การตัดสินใจ โดยที่ผู้บริหารมีความเข้าใจในกลยุทธ์ วัตถุประสงค์ขององค์กร และระดับความเสี่ยงอย่างชัดเจน เป็นต้น
6. ช่วยให้การพัฒนาการบริหารและจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างเหมาะสม โดยพิจารณาถึงระดับความเสี่ยงในแต่ละกิจกรรม และการเลือกใช้มาตรการในการบริหารความเสี่ยง เช่น การใช้ทรัพยากรสำหรับกิจกรรมที่มีความเสี่ยงต่ำและสูงย่อมแตกต่างกัน หรือการเลือกใช้มาตรการแต่ละประเภทย่อมใช้ทรัพยากรแตกต่างกัน เป็นต้น

▣ ความหมายและคำจำกัดความของการบริหารความเสี่ยง

1. ความเสี่ยง (Risk)

ความเสี่ยง หมายถึง เหตุการณ์ /การกระทำใด ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นภายในสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และ จะส่งผลกระทบหรือสร้างความเสียหาย (ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) หรือก่อให้เกิดความล้มเหลวหรือลด โอกาสที่จะบรรลุเป้าหมายของของแผนงาน/โครงการที่สำคัญในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ตามที่ระบุใน แผนปฏิบัติการประจำปีของส่วนราชการ

ลักษณะของความเสี่ยง สามารถแยกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

1. ปัจจัยเสี่ยง คือ สาเหตุที่จะทำให้เกิดความเสี่ยง
2. เหตุการณ์เสี่ยง คือ เหตุการณ์ที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงาน หรือ นโยบาย

3. ผลกระทบของความเสี่ยงคือ ความรุนแรงของความเสี่ยงที่น่าจะเกิดขึ้นจากเหตุการณ์เสี่ยง

2. ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)

ปัจจัยเสี่ยง หมายถึง ต้นเหตุ หรือสาเหตุ ที่มาของความเสี่ยงที่จะทำให้เกิดไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยต้องระบุได้ด้วยว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหน เมื่อใด และเกิดขึ้นได้อย่างไรและทำไม ทั้งนี้สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุ ควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการลดความเสี่ยง ในภายหลังได้อย่างถูกต้อง

3. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

การประเมินความเสี่ยง หมายถึง กระบวนการระบุความเสี่ยง การวิเคราะห์ความเสี่ยง และจัดลำดับ ความเสี่ยง โดยการประเมินจากโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact) โอกาสที่จะเกิด (Likelihood) หมายถึง ความถี่หรือโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง ผลกระทบ (Impact) หมายถึง ขนาด ความรุนแรงของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง

ระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) หมายถึง สถานะของความเสี่ยงที่ได้ จากการประเมินโอกาส และผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยง แบ่งเป็น 4 ระดับ คือ สูงมาก สูง ปานกลาง และต่ำ

4. การบริหารความเสี่ยง (Risk Management)

การบริหารความเสี่ยง หมายถึง กระบวนการที่เป็นระบบในการบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินการต่าง ๆ เพื่อลดมูลเหตุของโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหายจากการดำเนินการ ที่ไม่เป็นไปตามแผน เพื่อให้ระดับของความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่สามารถ ยอมรับได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างเป็นระบบ ซึ่งการดำเนินการดังกล่าว อาจแบ่งโดยสรุปได้เป็น 4 แนวทางหลัก ดังนี้

- 1) การยอมรับ (Take, Accept) หมายถึง การที่ความเสี่ยงนั้นสามารถยอมรับได้ภายใต้การควบคุมที่มีอยู่ในปัจจุบัน ซึ่งไม่ต้องดำเนินการใด ๆ เช่น กรณีที่มีความเสี่ยงในระดับไม่รุนแรงและไม่คุ้มค่าที่จะดำเนินการใด ๆ ให้ขออนุมัติหลักการรับความเสี่ยงไว้และไม่ดำเนินการใด ๆ

2) การควบคุม (Treat) หมายถึง การที่ความเสี่ยงนั้นสามารถยอมรับได้แต่ ต้องมีการแก้ไขวิธีการ ควบคุม หรือมีการควบคุมเพิ่มเติม เพื่อให้มีการควบคุมที่เพียงพอและเหมาะสม เช่น การปรับปรุงกระบวนการ ดำเนินงาน การจัดทำมาตรฐานการควบคุม (Risk Based Internal Control)

3) การยกเลิก (Terminate) หรือ หลีกเลี่ยง (Avoid) หมายถึง การที่ความเสี่ยงนั้นไม่สามารถยอมรับ ได้และต้องจัดการให้ความเสี่ยงนั้นไปอยู่นอกเงื่อนไขของการดำเนินงาน เช่น การหยุดดำเนินงานหรือ กิจกรรม ที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงนั้น การเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์ในการดำเนินงาน การลดขนาดของงานหรือกิจกรรมลง

4) การโอนย้าย (Transfer) หรือ แบ่ง (Share) หมายถึง การโอนย้ายหรือแบ่งความเสี่ยงไปให้ผู้อื่น ช่วยรับผิดชอบ เช่น การจ้างบุคคลภายนอกมาดำเนินการแทน การทำประกันภัย

▣ ประเภทความเสี่ยง

1) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S) เกี่ยวข้องกับการบรรลุเป้าหมายและพันธกิจใน ภาพรวม โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจาก การเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์และ เหตุการณ์ภายนอก ส่งผลต่อกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ไม่สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์/วิสัยทัศน์ หรือเกิดจาก การกำหนดกลยุทธ์ที่ขาดการมีส่วนร่วมจากภาคประชาชนหรือการร่วมมือกับองค์กรอิสระ ทำให้โครงการขาด การยอมรับและโครงการไม่ได้นำไปสู่การแก้ไขปัญหาหรือการตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริหารหรือผู้มี ส่วนได้เสียอย่างแท้จริง หรือเป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจผิดพลาดหรือนำการตัดสินใจนั้นมาใช้ อย่างไม่ถูกต้อง

2) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk: O) เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพประสิทธิผล หรือผลการปฏิบัติงาน โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยง เนื่องจากกระบวนการภายในขององค์กร/ กระบวนการ/เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมที่ใช้/บุคลากร/ความเพียงพอของข้อมูล ส่งผลต่อประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพในการดำเนินโครงการ

3) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk: F) เป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณและ การเงิน เช่น การบริหารการเงินไม่ถูกต้อง ไม่เหมาะสม ทำให้ขาดประสิทธิภาพ และไม่ทันต่อสถานการณ์หรือ เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการเงินขององค์กร เช่น การประมาณการงบประมาณไม่เพียงพอและไม่สอดคล้อง กับขั้นตอนการดำเนินการเป็นต้นเนื่องจากขาดการจัดหาข้อมูลการวิเคราะห์ การวางแผน การควบคุม และการ จัดทำรายงานเพื่อนำมาใช้ในการบริหารงบประมาณและการเงิน ดังกล่าว

4) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบข้อบังคับต่างๆ (Compliance Risk : C) เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎระเบียบต่าง ๆ โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากความไม่ ชัดเจน ความไม่ทันสมัย หรือความไม่ครอบคลุมของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ รวมถึงการทำนิติ กรรมสัญญา การร่างสัญญาที่ไม่ครอบคลุมการดำเนินงาน

ในการวิเคราะห์ความเสี่ยงนั้นจะพิจารณาปัจจัยเสี่ยงจากด้านต่าง ๆ โดยนำแนวคิดเรื่อง ธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้องในแต่ละด้านมาเป็นปัจจัยในการวิเคราะห์ความเสี่ยงด้วย ทั้งนี้ความเสี่ยงเรื่องธรรมาภิบาลที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินแผนงาน/โครงการ เพื่อให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) ได้แก่

1. ประสิทธิภาพ (Effetiveness)
2. ประสิทธิภาพ (Efficiency)
3. การมีส่วนร่วม (Participation)
4. ความโปร่งใส (Transparency)
5. การตอบสนอง (Responsiveness)
6. ภาระรับผิดชอบ (Accountability)
7. นิติธรรม (Rule of Law)
8. การกระจายอำนาจ (DecentraliZation)
9. ความเสมอภาค (Equity)

▣ ความหมายองค์ประกอบตามหลักธรรมาภิบาล

หลักประสิทธิผล (Effetiveness) : ผลการปฏิบัติราชการที่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนปฏิบัติราชการตามที่ได้รับงบประมาณมาดำเนินการ รวมถึงความสามารถเทียบเคียงกับส่วนราชการหรือหน่วยงานที่มีภารกิจคล้ายคลึงกันและมีผลการปฏิบัติงานในระดับชั้นนำของประเทศ เพื่อให้เกิดประโยชน์สุขต่อประชาชน โดยการปฏิบัติราชการจะต้องมีทิศทาง ยุทธศาสตร์ และเป้าประสงค์ที่ชัดเจน มีกระบวนการปฏิบัติงานและระบบงานที่เป็นมาตรฐาน รวมถึง มีการติดตาม ประเมินผล และพัฒนา ปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ

หลักประสิทธิภาพ (Efficiency) : การบริหารราชการ ตามแนวทางการกำกับดูแลที่ดีที่มีการออกแบบกระบวนการปฏิบัติงาน โดยการใช้เทคนิคและเครื่องมือการบริหารจัดการที่เหมาะสม ให้องค์กรสามารถใช้ทรัพยากรทั้งด้านต้นทุน แรงงาน และระยะเวลาให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติราชการตามภารกิจ เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม

หลักการมีส่วนร่วม (Participation) : กระบวนการที่ข้าราชการ ประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มมีโอกาสได้เข้าร่วมในการรับรู้ เรียนรู้ ทำความเข้าใจ ร่วมแสดงทัศนะ ร่วมเสนอปัญหา/ประเด็นที่สำคัญที่เกี่ยวข้อง ร่วมคิดแนวทาง ร่วมการแก้ไขปัญหา ร่วมในกระบวนการตัดสินใจและร่วมกระบวนการพัฒนาในฐานะหุ้นส่วนการพัฒนา

หลักความโปร่งใส (Transparency) : กระบวนการเปิดเผยอย่างตรงไปตรงมา ชี้แจงได้เมื่อมีข้อสงสัย และสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารอันไม่ต้องห้ามตามกฎหมายได้อย่างเสรี โดยประชาชนสามารถรู้ทุกขั้นตอนในการดำเนินกิจกรรมหรือกระบวนการต่าง ๆ และสามารถตรวจสอบได้

หลักการตอบสนอง (Responsiveness) : การให้บริการที่สามารถดำเนินการได้ภายในระยะเวลาที่กำหนด และสร้างความเชื่อมั่น ความไว้วางใจ รวมถึง ตอบสนองความคาดหวัง/ความต้องการของประชาชน

ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความหลากหลายและมีความแตกต่าง

หลักการรับผิดชอบ (Accountability) : การแสดงความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่และผลงาน ต่อเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยความรับผิดชอบนั้นควรอยู่ในระดับที่สนองต่อความคาดหวังของสาธารณะ รวมทั้ง การแสดงถึงความสำนึกในการรับผิดชอบต่อปัญหาสาธารณะ

หลักนิติธรรม (Rule of Law) : การใช้อำนาจของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ ในการบริหาร ราชการด้วยความเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ และคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพ ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

หลักการกระจายอำนาจ (DecentraliZation) : การถ่ายโอนอำนาจการตัดสินใจ ทรัพยากร และ ภารกิจ จากส่วนราชการส่วนกลาง ให้แก่หน่วยการปกครองอื่น (ราชการบริหารส่วนท้องถิ่น) และภาค ประชาชน ดำเนินการแทน โดยมีอิสระตามสมควร รวมถึงการมอบอำนาจและความรับผิดชอบในการตัดสินใจ และการดำเนินการให้แก่บุคลากร โดยมุ่งเน้นการสร้าง ความพึงพอใจในการให้บริการต่อผู้รับบริการและผู้มีส่วน ได้ส่วนเสีย การปรับปรุงกระบวนการ และเพิ่มผลิตภาพ เพื่อผลการดำเนินงานที่ดีของส่วนราชการ ทั้งนี้การ กระจายอำนาจการตัดสินใจที่ดี บุคลากรต้องมีความรู้ความสามารถและข้อมูลสนับสนุนเพื่อให้เกิดการตัดสินใจ ที่เหมาะสม

หลักความเสมอภาค (Equity) : การได้รับการปฏิบัติและได้รับการบริการอย่างเท่าเทียมกัน โดยไม่มี การแบ่งแยกด้าน ชาย/หญิง ถิ่นกำเนิด เชื้อชาติ ภาษา เพศ อายุ ความพิการ สภาพทางกายและสุขภาพ สถานะของบุคคล ฐานะทางเศรษฐกิจและสังคม ความเชื่อทางศาสนา การศึกษา การฝึกอบรม และอื่น ๆ

บทที่ 2

แนวทางการบริหารความเสี่ยงของเทศบาลตำบลสบเตี๊ยะ

▣ แนวทางการดำเนินการบริหารความเสี่ยง

เทศบาลตำบลสบเตี๊ยะได้แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของและดำเนินการโดยมีขั้นตอนการ ดำเนินการ หลักเกณฑ์ในการวิเคราะห์ ประเมินและจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม ตามกระบวนการบริหาร ความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organizstion of the Tread Way Commission) ดังนี้

- 1) การกำหนดเป้าหมายการบริหารความเสี่ยง (Objective Setting)
- 2) การระบุความเสี่ยงต่าง ๆ (Event Identification)
- 3) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)
- 4) กลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการกับแต่ละความเสี่ยง (Risk Response)

- 5) กิจกรรมการบริหารความเสี่ยง (Control Activities)
- 6) ข้อมูลและการสื่อสารด้านบริหารความเสี่ยง (Information and Communication)
- 7) การติดตามผลและเฝ้าระวังความเสี่ยงต่างๆ (Monitoring)

รวมทั้งได้พิจารณาปัจจัยเสี่ยงจากด้านต่าง ๆ โดยนำแนวคิดเรื่องธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้องในแต่ละด้านมาเป็นปัจจัยในการวิเคราะห์ความเสี่ยงด้วย ซึ่งความเสี่ยงเรื่องธรรมาภิบาลที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินแผนงาน/โครงการ เพื่อให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) ได้แก่

- 1) หลักประสิทธิผล (Effectiveness)
- 2) หลักประสิทธิภาพ (Efficiency)
- 3) หลักการมีส่วนร่วม (Participation)
- 4) หลักความโปร่งใส (Transparency)
- 5) หลักการตอบสนอง (Responsiveness)
- 6) หลักการรับผิดชอบ (Accountability)
- 7) หลักนิติธรรม (Rule of Law)
- 8) หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization)
- 9) หลักความเสมอภาค (Equity)

☐ โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Organization)

เทศบาลตำบลสบเตี๊ยะได้กำหนดการบริหารความเสี่ยง โดยมีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วย

1. นายสมบัติ ทองแหง	ตำแหน่ง นายกเทศมนตรีตำบลสบเตี๊ยะ	ประธานคณะกรรมการ
2. นายสมบูรณ์ แก้วก่องมา	ตำแหน่ง รองนายกเทศมนตรีตำบลสบเตี๊ยะ	รองประธานคณะกรรมการ
3. นางบัวจำ จิระธรรม	ตำแหน่งรองนายกเทศมนตรีตำบลสบเตี๊ยะ	รองประธานคณะกรรมการ
4. นางสาวพิสมัย ธรรมใจ	ตำแหน่ง ปลัดเทศบาลตำบลสบเตี๊ยะ	รองประธานคณะกรรมการ
5. นางสาวจกักรินทร์ ไชยเดช	ตำแหน่ง นักบริหารงานทั่วไป	คณะกรรมการ
6. นายสุทิน ธงศรี	ตำแหน่ง ผู้อำนวยการกองช่าง	คณะกรรมการ
7. นางวัชรพร บุสยา	ตำแหน่ง ผู้อำนวยการกองคลัง	คณะกรรมการ
8. นางวันยะรา ไชยราช	ตำแหน่ง หัวหน้าฝ่ายบริหารกองการศึกษา	คณะกรรมการ
9. นางเอมวรา ชัยวงษ์	ตำแหน่ง นิติกร	คณะกรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ

☐ หน้าที่ความรับผิดชอบ

- 1) ดำเนินการวิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO (The Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission)

- (3) เพื่อให้งานด้านวิชาการของมหาวิทยาลัยเป็นไปตามแผนงานและนโยบาย และเป้าหมายตาม
วิสัยทัศน์และพันธกิจของมหาวิทยาลัย
(2) เพื่อให้งานด้านวิชาการของมหาวิทยาลัยเป็นไปตามแผนงานและนโยบาย และเป้าหมายตาม
วิสัยทัศน์และพันธกิจของมหาวิทยาลัย
(1) เพื่อให้งานด้านวิชาการของมหาวิทยาลัยเป็นไปตามแผนงานและนโยบาย และเป้าหมายตาม
วิสัยทัศน์และพันธกิจของมหาวิทยาลัย

2. ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการ

- (7) ในด้านการจัดการเรียนการสอนของมหาวิทยาลัยให้มีความเป็นสากลและทันสมัย
และมีความเป็นสากล
(6) ในด้านการบริหารงานของมหาวิทยาลัยให้มีความเป็นสากลและทันสมัย
(5) ในด้านการบริหารงานของมหาวิทยาลัยให้มีความเป็นสากลและทันสมัย
(4) ในด้านการบริหารงานของมหาวิทยาลัยให้มีความเป็นสากลและทันสมัย
(3) ในด้านการบริหารงานของมหาวิทยาลัยให้มีความเป็นสากลและทันสมัย
(2) ในด้านการบริหารงานของมหาวิทยาลัยให้มีความเป็นสากลและทันสมัย
(1) ในด้านการบริหารงานของมหาวิทยาลัยให้มีความเป็นสากลและทันสมัย

1. นโยบายการพัฒนาระบบราชการ

นโยบาย ๖ ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการ

- (4) ปฏิบัติงานด้านวิชาการของมหาวิทยาลัยให้มีความเป็นสากลและทันสมัย
(3) จัดทำรายงานความก้าวหน้าการดำเนินงานตามแผนงานและนโยบาย และเป้าหมายตาม
วิสัยทัศน์และพันธกิจของมหาวิทยาลัย
(2) จัดทำรายงานความก้าวหน้าการดำเนินงานตามแผนงานและนโยบาย และเป้าหมายตาม
วิสัยทัศน์และพันธกิจของมหาวิทยาลัย

บทที่ 3

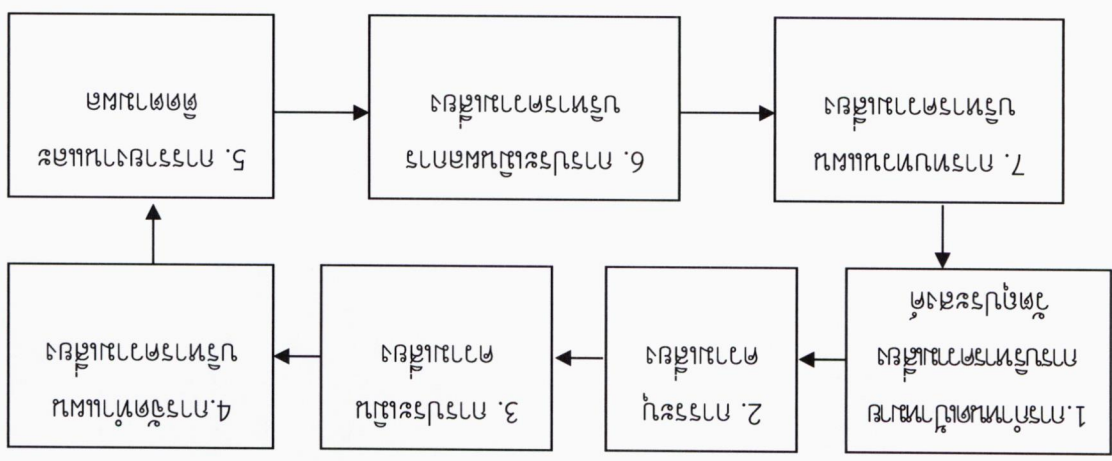
กระบวนการบริหารความเสี่ยง

เป็นกระบวนการความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Tread Way Commission) ที่มุ่งเน้นการดำเนินการหลักเกณฑ์ในการวิเคราะห์ ประเมินและจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม โดยกำหนดแนวทางการควบคุม/ลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ กระบวนการดังกล่าวจะต้องมีการสื่อสารให้บุคคลที่เกี่ยวข้องมีความเข้าใจในเป้าหมายของการบริหารความเสี่ยงในทิศทางเดียวกันและควรจัดระบบสารสนเทศ เพื่อการวิเคราะห์ ประเมินความเสี่ยง

กระบวนการและขั้นตอนการบริหารความเสี่ยงของกรมพลังงานไฟฟ้าใต้ดำเนินการตามมาตรฐาน COSO ๗ ขั้นตอน ดังนี้

- 1) การกำหนดเป้าหมายการบริหารความเสี่ยง (Objective Setting).
- 2) การระบุความเสี่ยงต่าง ๆ (Event Identification)
- 3) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)
- 4) กลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการกับแต่ละความเสี่ยง (Risk Response)
- 5) กิจกรรมการบริหารความเสี่ยง (Control Activities)
- 6) ข้อมูลและการสื่อสารด้านบริหารความเสี่ยง (Information and Communication)
- 7) การติดตามผลและเฝ้าระวังความเสี่ยงต่าง ๆ (Monitoring)

แผนภาพกระบวนการบริหารความเสี่ยง



1. การกำหนดเป้าหมายการบริหารความเสี่ยง (Objective Setting)

1.1 การกำหนดวัตถุประสงค์การดำเนินการบริหารความเสี่ยง

เพื่อให้การดำเนินงานบริหารความเสี่ยงสามารถบรรลุวัตถุประสงค์การดำเนินงานได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งจะต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์การดำเนินงานให้ชัดเจนและเป็นรูปธรรม

1.2 การพิจารณาผลกระทบจากการดำเนินงาน/โครงการ ในเชิงปริมาณ W. 2564

2. การระบุความเสี่ยง (Event Identification)

2.1 ความเสี่ยง (Risk) หมายถึง โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย ความเสี่ยง การระบุให้ทราบถึงความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ ซึ่งอาจเกิดขึ้นในอนาคตก่อนหรือหลังการดำเนินงาน ซึ่งความเสี่ยงสามารถเกิดขึ้นได้ทั้งในระดับองค์กร หน่วยงาน หรือบุคคล

ส่วนความเสี่ยงของหน่วยงานหรือองค์กร หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ ซึ่งอาจเกิดขึ้นในอนาคตก่อนหรือหลังการดำเนินงาน ซึ่งความเสี่ยงสามารถเกิดขึ้นได้ทั้งในระดับองค์กร หน่วยงาน หรือบุคคล

2.2 ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) หมายถึง ต้นเหตุ หรือสาเหตุของความเสียหาย ซึ่งอาจเกิดขึ้นได้ทั้งในระดับองค์กร หน่วยงาน หรือบุคคล

2.3 การระบุความเสี่ยง ผู้บริหารและผู้บริหารระดับกลางมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับความเสี่ยง และสามารถระบุความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ ซึ่งอาจเกิดขึ้นในอนาคตก่อนหรือหลังการดำเนินงาน ซึ่งความเสี่ยงสามารถเกิดขึ้นได้ทั้งในระดับองค์กร หน่วยงาน หรือบุคคล

3. ประเภทความเสี่ยง

พิจารณาความเสี่ยงในแง่ของประเภทของความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น

1) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S) เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรและพันธกิจขององค์กร โดยความเสี่ยงด้านกลยุทธ์มีความสำคัญต่อการดำเนินงานขององค์กรในระยะยาว

4.1.1 ทดสอบการไหลของน้ำในท่อ (X) และใช้ค่าเฉลี่ยของผลการทดลองมาคำนวณหาความดัน

[illegible]

4.1 ការវាយតម្លៃនៃប្រព័ន្ធបង្កប់ន័យ ៤.1

ក្រសួង ក្រសួង ២ រដ្ឋបាលនៃអង្គការសហប្រជាជាតិ

4. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

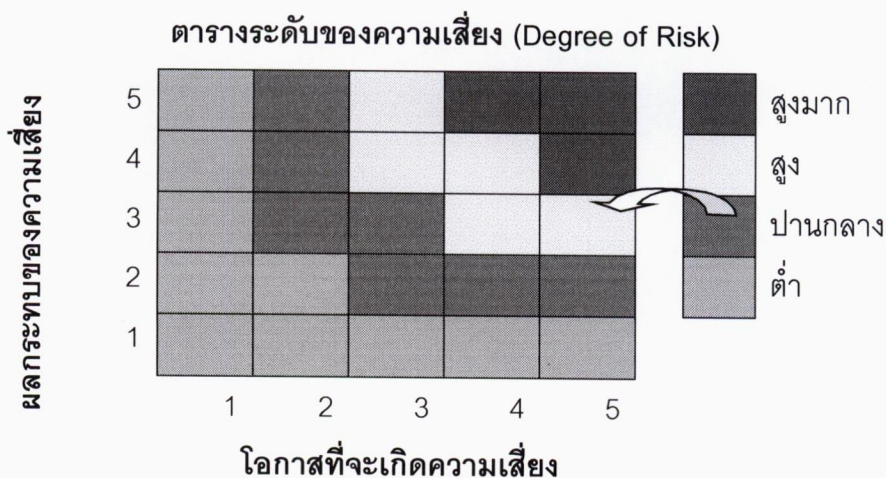
[illegible][illegible]

2) ការវាយតម្លៃហានិភ័យ (Operational Risk) ក្រុមហ៊ុនបានកំណត់ក្របខណ្ឌហានិភ័យដែលអាចប៉ះពាល់ដល់ការងាររបស់ក្រុមហ៊ុន ដោយយោងទៅលើការវាយតម្លៃហានិភ័យដែលបានកំណត់ទុកក្នុងក្របខណ្ឌហានិភ័យ។ ក្រុមហ៊ុនបានកំណត់ក្របខណ្ឌហានិភ័យដែលអាចប៉ះពាល់ដល់ការងាររបស់ក្រុមហ៊ុន ដោយយោងទៅលើការវាយតម្លៃហានិភ័យដែលបានកំណត់ទុកក្នុងក្របខណ្ឌហានិភ័យ។

[illegible]

ประเด็น/ องค์ประกอบที่พิจารณา	1 = น้อยมาก	2 = น้อย	3 = ปานกลาง	4 = สูง	5 = สูงมาก
ความรุนแรงของผลกระทบ (X)					
1. มูลค่าความเสียหาย (X1)	< 1 หมื่นบาท	1-5 หมื่นบาท	5 หมื่น-2.5 แสนบาท	2.5 - 5 แสนบาท	> 5 แสนบาท
2. ความพึงพอใจของผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย(X2)	> 80%	60 - 80%	40 - 60%	20 - 40%	< 20%
3. จำนวนผู้รับบริการที่ได้รับ ความเสียหาย/จำนวนผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียที่ได้รับผลกระทบ (X3)	กระทบเฉพาะ ผู้เกี่ยวข้อง โดยตรงบางราย	กระทบเฉพาะ กลุ่มเกี่ยวข้อง โดยตรงเป็นส่วน ใหญ่	กระทบเฉพาะ กลุ่มผู้เกี่ยวข้อง โดยตรงทั้งหมด	กระทบผู้เกี่ยว ข้องโดยตรง ทั้งหมดและ ผู้อื่นบางส่วน	กระทบผู้เกี่ยว ข้องโดยตรง ทั้งหมดและ ผู้อื่นมาก
4. จำนวนผู้ร้องเรียน(ต่อ ระยะเวลาโครงการ) (X4)	น้อยกว่า 1 ราย	1- 5 ราย	6-10 ราย	11-15 ราย	มากกว่า 15 ราย
โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (Y)					
1. ระเบียบหรือคู่มือปฏิบัติ (Y1)	มีทั้ง 2 อย่าง และมีการปฏิบัติ ตาม	มีอย่างใดอย่าง หนึ่งและมีการ ปฏิบัติตาม	มีทั้ง 2 อย่างแต่ ปฏิบัติตามอย่าง ใดอย่างหนึ่ง	มีอย่างใดอย่าง หนึ่งและไม่ถือ ปฏิบัติ	ไม่มี ทั้ง 2 อย่าง
2. การควบคุมติดตามและ ตรวจสอบของผู้บังคับบัญชา หรือหน่วยงานอื่นๆ (Y2)	ทุกสัปดาห์	ทุก 2 สัปดาห์	ทุก 1 เดือน	ทุก 3 เดือน	ทุก 6 เดือน
3. การอบรม/สอนงาน/ให้คำแนะนำ/ ทบทวนการปฏิบัติงาน (Y3)	ทุก เดือน	ทุก 3 เดือน	ทุก 6 เดือน	ทุก 1 ปี	มากกว่า 1 ปี
4. ความถี่ในการเกิดความ ผิดพลาดการปฏิบัติงาน (เฉลี่ย : ปี/ครั้ง) (Y4)	5 ปี/ครั้ง (เกิดความผิดพลาด น้อยมาก)	2-3 ปี/ครั้ง	1 ปี/ครั้ง	1-6 เดือน/ครั้ง	1 เดือน/ครั้ง หรือมากกว่า
5. โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ (Y5)	5 ปี/ครั้ง (โอกาส เกิดน้อยมาก)	4 ปี/ครั้ง	3 ปี/ครั้ง	2 ปี/ครั้ง	1 ปี/ครั้ง (เกิดแน่นอน)

4.1.2 ระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) มี 4 ระดับ ได้แก่ สูงมาก สูง ปานกลาง และต่ำ



เป็นการนำความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงแต่ละปัจจัยที่ระบุไว้มาประเมินโอกาส (Likelihood) ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงต่าง ๆ และประเมินระดับความรุนแรงหรือมูลค่าความเสียหาย (Impact) จากความเสี่ยง เพื่อให้เห็นถึงระดับของความเสี่ยงที่แตกต่างกัน ทำให้สามารถกำหนดการควบคุมความเสี่ยงได้ อย่างเหมาะสม ซึ่งจะช่วยให้หน่วยงานสามารถวางแผนและจัดสรรทรัพยากรได้อย่างถูกต้องภายใต้งบประมาณ กำลังคน หรือเวลาที่มีจำกัดโดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ข้างต้น ซึ่งมีขั้นตอนดำเนินการ ดังนี้

1. พิจารณาโอกาส / ความถี่ในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood) ว่ามีโอกาส / ความถี่ที่จะเกิดนั้นมากน้อยเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด
2. พิจารณาความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) ที่มีผลต่อหน่วยงาน ว่ามีระดับความรุนแรง หรือมีความเสียหายเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

4.3 การวิเคราะห์ความเสี่ยง

เมื่อพิจารณาโอกาส/ความถี่ที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood) และความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ของแต่ละปัจจัยเสี่ยงแล้ว ให้นำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบของความเสี่ยงต่อหน่วยงาน ว่าก่อให้เกิดระดับของความเสี่ยงในระดับใด

4.4 การจัดลำดับความเสี่ยง

เมื่อได้ค่าระดับความเสี่ยงแล้ว จะนำมาจัดลำดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่มีผล เพื่อพิจารณา กำหนดกิจกรรมการควบคุมในแต่ละสาเหตุของความเสี่ยงที่สำคัญให้เหมาะสมโดยพิจารณาจากระดับของความเสี่ยงที่เกิดจากความสัมพันธ์ ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) ที่ประเมินได้ตามตารางการประเมินความเสี่ยงโดยจัดเรียงตามลำดับ จากระดับสูงมาก สูง ปานกลาง ต่ำ และเลือกความเสี่ยงที่มีระดับสูงมาก และสูง มาจัดทำแผนการบริหาร/จัดการความเสี่ยงในขั้นตอน ต่อไป

4.5 การกำหนดแผนภูมิความเสี่ยง (Risk Profile)

ได้จากการพิจารณาจัดระดับความสำคัญของความเสี่ยงจากโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และผลกระทบที่เกิดขึ้น (Impact) และขอบเขตของระดับความเสี่ยงที่สามารถยอมรับได้ (Risk Appetite Boundary)

ระดับความเสี่ยง = โอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ x ความรุนแรงของเหตุการณ์ต่าง ๆ
(Likelihood x Impact)

ซึ่งจัดแบ่งเป็น 4 ระดับ สามารถแสดงเป็น Risk Profile แบ่งพื้นที่เป็น 4 ส่วน (4 Quadrant) ใช้เกณฑ์ในการจัดแบ่ง ดังนี้

- 1) ระดับความเสี่ยงต่ำ (Low) คะแนนระดับความเสี่ยง 1 – 6 คะแนน

วิธีการจัดการความเสี่ยง : ยอมรับความเสี่ยง กำหนดเป็นสีเขียว

- 2) ระดับความเสี่ยงปานกลาง (Medium) คะแนนระดับความเสี่ยง 7 – 12 คะแนน

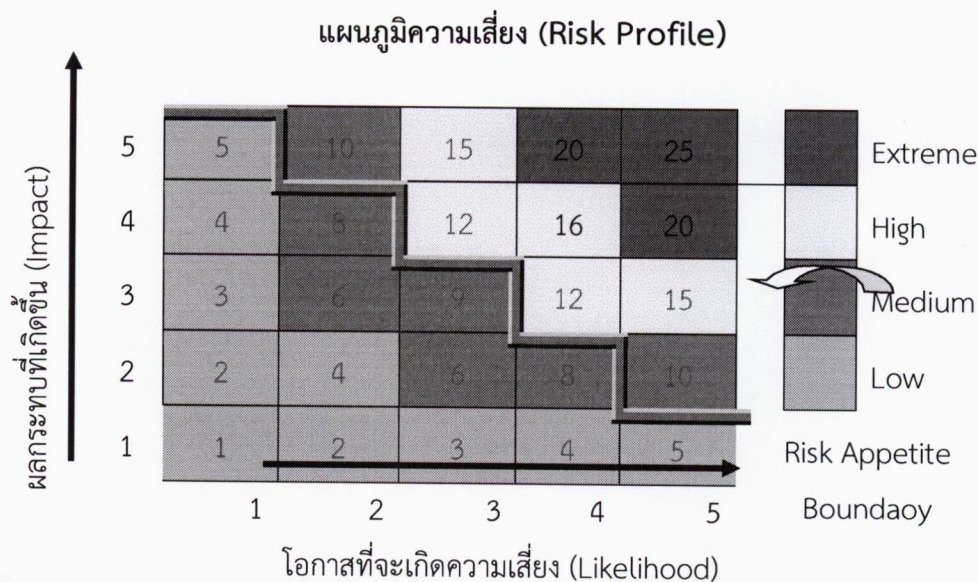
วิธีการจัดการความเสี่ยง: ยอมรับความเสี่ยงแต่มีการควบคุมความเสี่ยง กำหนดเป็นสีน้ำเงิน

- 3) ระดับความเสี่ยงสูง (High) คะแนนระดับความเสี่ยง 13 – 18 คะแนน

วิธีการจัดการความเสี่ยง: มีแผนลดความเสี่ยง กำหนดเป็นสีแดง

4) ระดับความเสี่ยงสูงมาก (Extreme) คะแนนระดับความเสี่ยง 19 – 25 คะแนน

วิธีการจัดการความเสี่ยง : มีแผนลดความเสี่ยง และประเมินซ้ำ / ถ่ายโอนความเสี่ยง กำหนดเป็นสีแดง



ระดับความเสี่ยง	คะแนนระดับความเสี่ยง	วิธีการจัดการความเสี่ยง
1. ระดับความเสี่ยงต่ำ (Low)	1-6	การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง / ยอมรับความเสี่ยง
2. ระดับความเสี่ยงปานกลาง (Medium)	7-12	การรับความเสี่ยงไว้เอง / ยอมรับความเสี่ยงแต่มีการควบคุมความเสี่ยง
3. ระดับความเสี่ยงสูง (High)	13-18	การควบคุมความสูญเสีย / มีแผนลดความเสี่ยง
4. ระดับความเสี่ยงสูงมาก (Extreme)	19-25	ถ่ายโอนความเสี่ยง / มีแผนลดและประเมินซ้ำ

5. การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

โดยการนำกลยุทธ์ มาตรการหรือแผนงาน มาใช้ปฏิบัติในทุกหน่วยงาน เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง หรือลดความเสียหายของผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากความเสี่ยง ในการดำเนินงานตามภารกิจต่างๆ รวมทั้งโครงการ/กิจกรรม ที่ยังไม่มีกิจกรรมควบคุมความเสี่ยง หรือที่มีอยู่แต่ยังไม่เพียงพอ และนำมาวางแผนจัดการความเสี่ยง

โดยมีเป้าหมาย การวางแผนจัดการความเสี่ยง คือ

- 1) ลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง
- 2) ลดความรุนแรงของผลกระทบจากความเสี่ยงนั้น ในกรณีที่ความเสี่ยงนั้นเกิดขึ้น
- 3) เปลี่ยนลักษณะของผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นของความเสี่ยงให้เป็นไปในรูปที่องค์กรหรือหน่วยงานต้องการหรือยอมรับได้

ทางเลือกในการจัดการความเสี่ยง

แนวทางการจัดการความเสี่ยงมีหลายวิธี และสามารถปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ ขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของผู้รับผิดชอบ แต่อย่างไรก็ตามแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงต้องค้ำค้ำกับการลดระดับผลกระทบความเสี่ยง

กลยุทธ์ที่ใช้สำหรับจัดการแต่ละความเสี่ยง

α การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง : ปฏิเสธและหลีกเลี่ยงโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง โดยการหยุด ยกเลิก หรือเปลี่ยนแปลงกิจกรรมหรือโครงการที่จะนำไปสู่เหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง

α การควบคุมความสูญเสีย : พยายามลดความเสี่ยงโดยการเพิ่มเติม หรือเปลี่ยนแปลง ขั้นตอนบางส่วนของกิจกรรมหรือโครงการที่นำไปสู่เหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง รวมถึงลดความน่าจะเป็นที่ เหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยงจะเกิดขึ้น

α การรับความเสี่ยงไว้เอง : หากทำการวิเคราะห์แล้วเห็นว่าไม่มีวิธีการจัดการความเสี่ยงใด เลยที่เหมาะสมเนื่องจากต้นทุนการจัดการความเสี่ยงสูงกว่าประโยชน์ที่จะได้รับ อาจต้องยอมรับความเสี่ยง แต่ ควรมีมาตรการติดตามอย่างใกล้ชิดเพื่อรองรับผลที่จะเกิดขึ้น

α การถ่ายโอนความเสี่ยง : ยกภาระในการเผชิญหน้ากับเหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยงและการ จัดการกับความเสี่ยงให้ผู้อื่น

การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเพื่อกำหนดมาตรการหรือแผนปฏิบัติการในการจัดการและ ควบคุมความเสี่ยงที่สูง (High) และสูงมาก (Extreme) นั้นให้ลดลง ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ สามารถปฏิบัติ

ได้จริงและให้สามารถติดตามและประเมินผลการจัดการความเสี่ยงนั้นได้ พิจารณาถึงความคุ้มค่าในด้าน ค่าใช้ จ่ายและต้นทุนที่ต้องใช้ลงทุนในการกำหนดมาตรการหรือแผนปฏิบัติการนั้นกับประโยชน์ที่จะได้รับด้วย

6. การรายงานและติดตามผล

จะต้องมีการรายงานและติดตามผลเป็นระยะ เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการดำเนินงานไปอย่าง ถูกต้องและเหมาะสม โดยมีเป้าหมายในการติดตามผล คือ เป็นการประเมินคุณภาพและความเหมาะสมของ วิธีการจัดการความเสี่ยง รวมทั้งติดตามผลการจัดการความเสี่ยงที่ได้มีการดำเนินการไปแล้วว่าบรรลุผลตาม วัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงหรือไม่ โดยหน่วยงานต้องสอบถามดูว่าวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยง ใด มีประสิทธิภาพดีก็ให้ดำเนินการต่อไป หรือวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงใดควรปรับเปลี่ยน และนำผลการ ติดตามไปรายงานให้ฝ่ายบริหารทราบตามแบบรายงานที่ ได้กล่าวไว้ข้างต้น ทั้งนี้กระบวนการสอบทานหน่วย งานอาจกำหนดข้อมูลที่ต้องติดตาม หรืออาจทำ Check List การติดตาม พร้อมทั้งกำหนดความถี่ในการ ติดตามผล โดยสามารถติดตามผลได้ใน 2 ลักษณะ คือ

1. การติดตามผลเป็นรายครั้ง (Separate Monitoring) เป็นการติดตาม ตามรอบระยะเวลาที่กำหนด เช่น ทุก 3 เดือน 6 เดือน 9 เดือน หรือทุกสิ้นปี เป็นต้น
2. การติดตามผลในระหว่างการปฏิบัติงาน (Ongoing Monitoring) เป็นการติดตามที่รวมอยู่ในการดำเนินงานต่าง ๆ ตามปกติของหน่วยงาน

7. การประเมินผลการบริหารความเสี่ยง

คณะทำงานจัดทำระบบการจัดการความเสี่ยงจะต้องทำสรุปรายงานผลและประเมินผลการบริหารความเสี่ยงประจำปีต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้มั่นใจว่ามีการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างเหมาะสม เพียงพอ ถูกต้อง และมีประสิทธิผล มาตรการหรือกลไกการควบคุมความเสี่ยง (Control Activity) ที่ดำเนินการสามารถลดและควบคุมความเสี่ยงที่เกิดขึ้นได้จริงและอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หรือต้องจัดหามาตรการหรือตัวควบคุมอื่นเพิ่มเติม เพื่อให้ความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่หลังมีการจัดการ(Residual Risk) อยู่ในระดับที่ยอมรับได้และให้องค์กรมีการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่องจนเป็นวัฒนธรรมในการดำเนินงาน

8. การทบทวนแผนบริหารความเสี่ยง

การทบทวนแผนบริหารความเสี่ยง เป็นการทบทวนประสิทธิภาพของแนวการบริหารความเสี่ยงในทุกขั้นตอน เพื่อการปรับปรุงและพัฒนาแผนงานในการบริหารความเสี่ยงให้ทันสมัยและเหมาะสมกับการปฏิบัติงานจริงเป็นประจำทุกปี