



องค์การบริหารส่วนตำบลตาเซะ อำเภอเมืองยะลา จังหวัดยะลา

แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓



ประกาศองค์การบริหารส่วนตำบลตาเซะ
เรื่อง ประกาศใช้แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ปีงบประมาณ ๒๕๖๓
ขององค์การบริหารส่วนตำบลตาเซะ

.....
รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๖๐ มาตรา ๗๖ บัญญัติให้ดำเนินการพัฒนาระบบการบริหารราชการให้เป็นไปตามหลักการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดีตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ ประกอบกับพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ กำหนดให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน องค์การบริหารส่วนตำบลตาเซะ จึงได้มีการประกาศเจตจำนงสุจริตด้านคุณธรรมและความโปร่งใสในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลตาเซะ และประกาศนโยบายการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในองค์การบริหารส่วนตำบลตาเซะ เมื่อวันที่ ๑ พฤศจิกายน ๒๕๖๒

เพื่อให้องค์การบริหารส่วนตำบลตาเซะ ดำเนินการได้บรรลุเป้าหมายตามบทบัญญัติของกฎหมายและประกาศเจตจำนงสุจริตในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลตาเซะ อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพอย่างเป็นรูปธรรม จึงขอประกาศใช้แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ปีงบประมาณ ๒๕๖๓ ขององค์การบริหารส่วนตำบลตาเซะ ให้หน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลตาเซะ ถือปฏิบัติและดำเนินการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในอย่างต่อเนื่อง ต่อไป

จึงประกาศให้ทราบโดยทั่วกัน

ประกาศ ณ วันที่ ๕ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๓

(นายอัมรินทร์ หะมะ)

นายกองค์การบริหารส่วนตำบลตาเซะ

คำนำ

แผนการบริหารความเสี่ยงเป็นหนึ่งในเครื่องมือที่องค์การบริหารส่วนตำบลตาเซะ จัดทำตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ “ให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด” และหนังสือกระทรวงการคลังที่ กค ๐๔๐๙.๔/ว๒๓ ลงวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒ แผนบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นเครื่องมือบริหารองค์กรที่มีความสำคัญ และนำมาใช้อย่างแพร่หลายในการบริหารจัดการสถานการณ์ที่มีความไม่แน่นอนและส่งผลการดำเนินงานขององค์กรและเป็นแนวทางในการดำเนินงานจัดการความเสี่ยงเพื่อให้ผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นต่อการดำเนินงานขององค์กรลดลงจนอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ นอกจากนี้ยังถือเป็นโอกาสในการสร้างสรรค์มูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กรด้วยการพัฒนากระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่มมากขึ้นอีกด้วย

องค์การบริหารส่วนตำบลตาเซะ เล็งเห็นถึงประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยงดังกล่าวจึงได้จัดให้มีการจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงเพื่อเป็นกรอบขั้นตอนของการดำเนินงานที่ได้มาตรฐานและเป็นไปตามหลักวิชาการ กรอบการบริหารความเสี่ยงแบบบูรณาการตามแนวทาง COSO (COSO ERM Integrated Framework) ที่เหมาะสม รวมทั้งกำหนดแนวทางบริหารความเสี่ยงให้สอดคล้องกับกรอบหลักเกณฑ์ ด้านการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของกรมบัญชีกลางกระทรวงการคลัง อันจะช่วยเสริมสร้างศักยภาพในการจัดบริการสาธารณะตามอำนาจหน้าที่ให้แก่ประชาชนในพื้นที่และบริหารขององค์การบริหารส่วนตำบลตาเซะให้เกิดประโยชน์สูงสุด

ท้ายที่สุดนี้ แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงฉบับนี้ จัดทำขึ้นโดยมีเจตนาเพื่อเป็นเครื่องมือในการสื่อสารและสร้างความเข้าใจในขั้นตอนการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กรแก่ผู้บริหารและบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลตาเซะ รวมทั้งใช้เป็นเครื่องมือในการติดตามการดำเนินการตามมาตรฐานการลดความเสี่ยงเพื่อนำไปสู่การบรรลุผลตามแผนบริหารความเสี่ยงขององค์กรอย่างเป็นรูปธรรมต่อไป

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง
องค์การบริหารส่วนตำบลตาเซะ

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
บทที่ ๑ บทนำ	๑
๑.๑ หลักการและเหตุผล	๑
๑.๒ วัตถุประสงค์	๑
๑.๓ ความหมายและคำจำกัดความของการบริหารความเสี่ยง	๑
บทที่ ๒ แนวคิดการบริหารจัดการความเสี่ยง (Concept of Risk Management)	๔
๒.๑ การบริหารความเสี่ยง (Risk Management)	๔
๒.๒ การควบคุมภายใน (Internal Control)	๕
๒.๓ แนวทางการดำเนินการบริหารความเสี่ยง	๖
๒.๔ ภาพรวมกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน	๘
บทที่ ๓ การบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในของหน่วยงานในสังกัด องค์การบริหารส่วนตำบลตาเซะ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒	๑๘
๓.๑ การดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในของหน่วยงานในสังกัด องค์การบริหารส่วนตำบลตาเซะ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒	๒๗
๓.๑.๑ รายงานประเมินผลองค์ประกอบการควบคุมภายใน สำนักงานปลัด	๒๗
๓.๑.๒ รายงานประเมินผลองค์ประกอบการควบคุมภายใน กองคลัง	๓๑
๓.๑.๓ รายงานประเมินผลองค์ประกอบการควบคุมภายใน กองช่าง	๓๕
๓.๑.๔ รายงานประเมินผลองค์ประกอบการควบคุมภายใน กองการศึกษาฯ	๓๖
๓.๑.๕ รายงานประเมินผลองค์ประกอบการควบคุมภายใน กองสาธารณสุขฯ	๓๘
๓.๒ รายงานการประเมินผลการควบคุมภายในของหน่วยงานในสังกัด องค์การบริหารส่วนตำบลตาเซะ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒	๔๐
๓.๒.๑ รายงานประเมินผลองค์ประกอบการควบคุมภายใน สำนักงานปลัด	๔๐
๓.๒.๒ รายงานประเมินผลองค์ประกอบการควบคุมภายใน กองคลัง	๔๕
๓.๒.๓ รายงานประเมินผลองค์ประกอบการควบคุมภายใน กองช่าง	๕๐
๓.๒.๔ รายงานประเมินผลองค์ประกอบการควบคุมภายใน กองการศึกษาฯ	๕๓
๓.๒.๕ รายงานประเมินผลองค์ประกอบการควบคุมภายใน กองสาธารณสุขฯ	๕๔
บทที่ ๔ แผนการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหาร ส่วนตำบลตาเซะประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓	๕๕
๔.๑.๑ แผนดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานปลัด	๕๙
๔.๑.๒ แผนดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของกองคลัง	๖๔
๔.๑.๓ แผนดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของกองช่าง	๖๙
๔.๑.๔ แผนดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของกองการศึกษาฯ	๗๒
๔.๑.๕ แผนดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของกองสาธารณสุขฯ	๗๔

ภาคผนวก

๑. สำเนาคำสั่งองค์การบริหารส่วนตำบลตาเซะที่ ๕๒๘/๒๕๖๒ ลงวันที่ ๒๗ ธันวาคม ๒๕๖๒ เรื่องแต่งตั้งกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง องค์การบริหารส่วนตำบลตาเซะ ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๓

๒. สำเนาหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒

๓. สำเนาหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑

๔. แบบรายงานการดำเนินการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของหน่วยงานในสังกัด องค์การบริหารส่วนตำบลตาเซะ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒

บทที่ ๑ บทนำ

๑.๑ หลักการและเหตุผล

พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ กำหนดให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ประกอบกับหนังสือกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นที่ มท ๐๘๐๕.๒/ว๖๘๕๘ ลงวันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๒ เรื่อง หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ องค์การบริหารส่วนตำบลตาเซะ จึงแต่งตั้งคณะทำงานผู้รับผิดชอบการบริหารจัดการความเสี่ยง องค์การบริหารส่วนตำบลตาเซะ เพื่อเพิ่มประสิทธิผลและประสิทธิภาพของการดำเนินงาน การบรรลุเป้าหมายด้านการดำเนินงาน การเงิน ตลอดจนการใช้ทรัพยากร การดูแลรักษาทรัพย์สิน การป้องกัน ลดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลือง การทุจริตของหน่วยงาน ในหน่วยงานดำเนินการ บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน รวมถึงเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้องค์การบริหารส่วนตำบลตาเซะ

๑.๒ วัตถุประสงค์

๑. เพื่อให้ฝ่ายบริหาร และพนักงาน เข้าใจหลักการ และกระบวนการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลตาเซะ
๒. การปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ มติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน ข้อกำหนดอื่นของทางราชการ
๓. เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบขั้นตอน และกระบวนการในการวางแผนบริหารความเสี่ยง
๔. เพื่อให้มีการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง
๕. เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารความเสี่ยงในหน่วยงานทุกระดับขององค์การบริหารส่วนตำบลตาเซะ
๖. เพื่อเป็นเครื่องมือในการสื่อสารและสร้างความเข้าใจ ตลอดจนเชื่อมโยงการบริหารความเสี่ยงกับกลยุทธ์ขององค์การบริหารส่วนตำบลตาเซะ
๗. เพื่อลดโอกาส และผลกระทบของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับองค์การบริหารส่วนตำบลตาเซะ

๑.๓ ความหมายและคำจำกัดความของการบริหารความเสี่ยง

การบริหารจัดการความเสี่ยง หมายความว่า กระบวนการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้หน่วยงานของรัฐสามารถดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน รวมถึงเพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้หน่วยงานของรัฐ

ความเสี่ยง (Uncertainty) หมายความว่า ความเป็นไปได้ของเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น และเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) หมายถึง ต้นเหตุ หรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยง ที่จะทำให้เกิดบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) หมายถึง ประเมินว่าแต่ละปัจจัยเสี่ยงนั้นมีโอกาที่จะเกิดมากน้อยเพียงใด และหากเกิดขึ้นแล้วจะส่งผลกระทบต่อองค์กรรุนแรงเพียงใด และนำมาจัดลำดับว่าปัจจัยเสี่ยงใดมีความสำคัญมากน้อยกว่ากันเพื่อจะได้กำหนดมาตรการตอบโต้กับปัจจัยเสี่ยงเหล่านั้นได้อย่างเหมาะสม

ระดับของความเสี่ยง หมายถึง สถานะของความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยง แบ่งออกเป็น ๕ ระดับ คือ ความเสี่ยงสูงมาก ความเสี่ยงสูง ความเสี่ยงปานกลาง ความเสี่ยงน้อย และความเสี่ยงน้อยมาก

การควบคุมภายใน หมายความว่า กระบวนการปฏิบัติงานที่ผู้กำกับดูแล หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ ฝ่ายบริหาร และบุคลากรของหน่วยงานของรัฐจัดให้มีขึ้น เพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าการดำเนินงานของหน่วยงานของรัฐจะบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมด้านการดำเนินงาน ด้านการรายงาน และด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หมายความว่า องค์การบริหารส่วนจังหวัด เทศบาล องค์การบริหารส่วนตำบล กรุงเทพมหานคร เมืองพัทยา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นที่มีกฎหมายจัดตั้ง

การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) หมายถึง การกำหนดนโยบายโครงสร้าง และกระบวนการเพื่อให้คณะกรรมการผู้บริหาร และบุคลากรนำไปปฏิบัติในการกำหนดกลยุทธ์และปฏิบัติงานทั่วทั้งองค์กร โดยกระบวนการบริหารความเสี่ยงจะสัมฤทธิ์ผลได้องค์กรจะต้องสามารถบ่งชี้เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น ประเมินผลกระทบต่อองค์กร และกำหนดวิธีการจัดการที่เหมาะสมให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นในระดับหนึ่งว่าผลการดำเนินงานตามภารกิจต่าง ๆ จะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

COSO (The Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission) หมายถึง กรอบแนวคิดในการบริหารความเสี่ยงแบบทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Risk Management : ERM) มีแนวทางในการแจกแจงปัญหา และความเสี่ยงออกเป็นองค์ประกอบย่อยๆ รวมถึงมีการกำหนดบทบาทและหน้าที่ความรู้ ความรับผิดชอบด้านการบริหารความเสี่ยงที่ชัดเจน

การบริหารความเสี่ยงโดยองค์กรรวม (Enterprise Risk Management :ERM) หมายถึง การบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร รวมถึงกระบวนการในการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ โดยต้องพยายามที่จะลดสาเหตุของความเสี่ยงในแต่ละโอกาสที่เกิดขึ้นแล้วจะทำให้องค์กรเกิดความเสียหาย โดยทำให้ระดับความเสี่ยงและขนาดของความเสียหายที่เกิดขึ้นทั้งในปัจจุบันและอนาคตให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรเป็นสำคัญ

การจัดการความเสี่ยง หมายถึง แนวทางในการลดโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์หรือความเสี่ยงหรือลดผลกระทบความเสียหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ (Risk Tolerance)

การติดตามประเมินผล หมายถึง ระบบบริหารความเสี่ยงที่สมบูรณ์ หน่วยงานจะต้องมีการติดตามผลระหว่างดำเนินการตามแผน และทำการสอบถามว่าแผนจัดการความเสี่ยงได้มีประสิทธิภาพดีให้คงดำเนินการต่อไป เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าการบริหารความเสี่ยงที่กำหนดไว้มีความเพียงพอเหมาะสม มีการปฏิบัติตามจริง ข้อบกพร่องที่พบได้รับการแก้ไขอย่างเหมาะสมและทันเวลา นอกจากนี้ควรกำหนดให้มีการประเมินความเสี่ยงซ้ำอีกอย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง เพื่อดูว่าความเสี่ยงใดอยู่ในระดับที่ยอมรับได้แล้วหรือมีความเสี่ยงใหม่เพิ่มขึ้นมาอีกหรือไม่

ความเสี่ยงจากปัจจัยภายใน หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ความเสี่ยงที่องค์กรต้องพยายามลดให้น้อยลงหรือหมดไป ได้แก่ ความเสี่ยงในด้านนโยบาย ความเสี่ยงในการดำเนินงาน ความเสี่ยงด้านทรัพยากรบุคคล ความเสี่ยงในด้านการเงิน และความเสี่ยงในด้านกฎระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ เป็นต้น

ความเสี่ยงจากปัจจัยภายนอก หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากสภาพแวดล้อมนอกองค์กร เป็นสิ่งที่อยู่นอกเหนือความรับผิดชอบขององค์กร ซึ่งต้องพยายามหามาตรการที่จะลดผลกระทบในทางลบให้ได้มากที่สุด ได้แก่ ความเสี่ยงด้านภาวะเศรษฐกิจ ความเสี่ยงด้านการเมืองการปกครอง ความเสี่ยงด้านการแข่งขัน ความเสี่ยงด้านการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี ความเสี่ยงด้านสังคมและพฤติกรรมผู้บริโภค ความเสี่ยงด้านกฎหมาย และความเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อมและภัยธรรมชาติ เป็นต้น

บทที่ ๒ แนวคิดการบริหารความเสี่ยง (Concept of Risk Management)

การดำเนินงานภายใต้ยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติงานที่กำหนดไว้จะต้องเผชิญกับปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงาน ซึ่งการที่จะบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ได้นั้น ขึ้นอยู่กับปัจจัยทั้งภายในและภายนอกซึ่งถือเป็นความเสี่ยงทั้งสิ้น โดยผลกระทบจะมากหรือน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับโอกาสและความรุนแรงของปัจจัยหรือเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องหรือเผชิญอยู่ ดังนั้น แนวคิดในการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในจึงได้ถูกนำมาใช้ในการเตรียมการเพื่อป้องกัน “ปัญหา” จาก “ปัจจัยเสี่ยง” ที่อาจเกิดขึ้น ซึ่งจะมีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์และเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กรโดยรวม

ความเสี่ยง หมายถึง เหตุการณ์ที่มีความไม่แน่นอนซึ่งหากเกิดขึ้นจะมีผลกระทบในเชิงลบ ต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายขององค์กร ดังนั้นองค์กรจึงควรดำเนินการเพื่อหลีกเลี่ยงหรือลดเหตุการณ์ที่อาจก่อให้เกิดความเสียหาย แต่สามารถบ่งชี้เหตุการณ์ที่เป็นโอกาสในการเพิ่มคุณค่าให้กับองค์กร สิ่งที่ผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องให้ความสำคัญ คือ การบริหารจัดการความเสี่ยง ให้อยู่ในระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ขณะเดียวกันหากองค์กรพัฒนาระบบบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรให้เกิดการบูรณาการกับทุกกิจกรรมดำเนินงานขององค์กรได้ ก็จะสามารถใช้โอกาสของความเสี่ยงดังกล่าว เพื่อเพิ่มคุณค่าให้กับองค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอีกด้วย



ความสัมพันธ์ของการบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน และการตรวจสอบภายใน

วัตถุประสงค์หลักของการบริหารจัดการองค์กรที่ดีคือ การติดตาม กำกับ ควบคุมและดูแลให้มีการจัดกระบวนการเพื่อใช้ทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพ ตรงเป้าหมายคุ้มค่าและประหยัด เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง โดย ๓ หลักการที่มีความสัมพันธ์กัน ดังนี้

๑. การบริหารความเสี่ยง
๒. การควบคุมภายใน
๓. การตรวจสอบภายใน

๒.๑ การบริหารความเสี่ยง (Risk Management)

หมายถึง การกำหนดนโยบาย โครงสร้าง และกระบวนการเพื่อให้คณะกรรมการผู้บริหารและบุคลากรขององค์กร นำไปปฏิบัติในการกำหนดกลยุทธ์และปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร โดยกระบวนการบริหารความเสี่ยงจะสัมฤทธิ์ผลได้ องค์กรจะต้องสามารถบ่งชี้เหตุการณ์ ที่อาจเกิดขึ้น ประเมินผลกระทบต่อองค์กร และกำหนดวิธีจัดการที่เหมาะสมให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นในระดับหนึ่งว่าผลการดำเนินงานตามภารกิจต่าง ๆ จะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ โดยวัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยงนั้นเป็นไปเพื่อให้ผลการดำเนินงานขององค์กรเป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้ รวมถึงเพื่อให้เกิดการรับรู้ ตระหนัก และเข้าใจถึงความเสี่ยงด้านต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นกับองค์กร กำหนดวิธีจัดการที่เหมาะสมในการลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ รวมทั้งการสร้างกรอบแนวทางในการดำเนินงานให้แก่บุคลากรในองค์กรเพื่อให้สามารถบริหารจัดการความไม่แน่นอนที่จะเกิดขึ้นกับองค์กรได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ

การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Risk Management : ERM)

หมายถึง การบริหารความเสี่ยงโดยประสานโครงสร้างองค์กร กระบวนการ/กิจกรรม ตามภารกิจ และวัฒนธรรมองค์กรเข้าด้วยกัน โดยมีลักษณะที่สำคัญ ได้แก่

๑. การผสมผสานและเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร โดยการบริหารความเสี่ยงควรสอดคล้องกับภารกิจและพันธกิจ แผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติการ วัตถุประสงค์การตัดสินใจ และสามารถนำไปใช้กับองค์ประกอบอื่น ๆ ในการบริหารองค์กร

๒. การพิจารณาความเสี่ยงทั้งหมด โดยครอบคลุมความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร ทั้งระดับโครงการ ระดับหน่วยงานย่อย และระดับองค์กร ในปัจจัยเสี่ยงด้านต่าง ๆ ได้แก่ ความเสี่ยงเกี่ยวกับ กลยุทธ์ การดำเนินงาน การเงิน และการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ซึ่งความเสี่ยงเหล่านี้อาจทำให้เกิดความเสียหาย ความไม่แน่นอน และโอกาส รวมถึงการมีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์และความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

๓. การมีความคิดแบบมองไปข้างหน้า โดยบ่งชี้ความเสี่ยงอะไรที่อาจเกิดขึ้นบ้างและหากเกิดขึ้นจริงจะมีผลกระทบอย่างไรต่อวัตถุประสงค์เพื่อให้องค์กรได้มีการเตรียมการบริหารความเสี่ยง

๔. การได้รับการสนับสนุนและมีส่วนร่วมโดยทุกคนในองค์กรตั้งแต่ระดับคณะกรรมการผู้บริหารระดับสูงและบุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยง

พื้นฐานของการบริหารความเสี่ยงที่ดีขององค์กรควรมีองค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยงครบถ้วน โดยจะเป็นกระบวนการที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องและควรถูกปลูกฝังร่วมกับกิจกรรมปกติขององค์กร เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินการตามกลยุทธ์ที่กำหนดและบรรลุวัตถุประสงค์ที่องค์กรต้องการได้

๒.๒ การควบคุมภายใน (Internal Control)

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. ๒๕๖๐ มาตรา ๖๒ วรรคสาม บัญญัติให้รัฐต้องรักษาวินัยการเงินการคลังเพื่อให้ฐานะการเงินการคลังมีเสถียรภาพมั่นคงและยั่งยืน โดยกฎหมายว่าด้วยวินัยการเงินการคลังต้องมีบทบัญญัติเกี่ยวกับกรอบการดำเนินการ การคลัง งบประมาณ วินัยรายได้ รายจ่าย ทั้งเงินงบประมาณและเงินนอกงบประมาณ การรับทรัพย์สิน เงินคงคลังและหนี้สาธารณะ ดังนั้นจึงได้กำหนดพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ หมวด ๔ การบัญชี การรายงาน และการตรวจสอบ มาตรา ๗๙ ให้หน่วยงานของรัฐ จัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ซึ่งการควบคุมภายในถือเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้การดำเนินงานตามภารกิจมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ ประหยัดและช่วยป้องกันหรือลดความเสี่ยงจากการผิดพลาด ความเสียหาย ความสิ้นเปลือง ความสูญเปล่าของการใช้ทรัพย์สิน หรือการกระทำอันเป็นการทุจริต

กระทรวงการคลังโดยกรมบัญชีกลางได้กำหนด “มาตรฐานการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ” (Internal Control Standard for Government Agency) ตามมาตรฐานสากลของ The Committee of Sponsoring Organizations of the Tread way Commission : COSO ๒ ๐ ๑ ๓ ซึ่งได้มีการปรับให้เหมาะสมกับบริบทของระบบบริหารราชการแผ่นดิน เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางในการกำหนดประเมินและปรับปรุงระบบการควบคุมภายในของหน่วยงานของรัฐ ซึ่งจะทำให้การดำเนินงานและการบริหารงานของหน่วยงานของรัฐบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์

“การควบคุมภายใน” หมายความว่า กระบวนการปฏิบัติงานที่ผู้กำกับดูแล หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ ฝ่ายบริหารและบุคลากรของรัฐจะบรรลุวัตถุประสงค์ด้านการดำเนินงาน ด้านการรายงาน และการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ หน่วยงานของรัฐต้องให้ความสำคัญกับวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในแต่ละด้าน ดังนี้

๑. วัตถุประสงค์ด้านการดำเนินงาน (Operations Objectives) เป็นวัตถุประสงค์เกี่ยวกับความมีประสิทธิภาพ และประสิทธิภาพของการดำเนินงาน รวมถึงการบรรลุเป้าหมายด้านการดำเนินงาน ด้านการเงิน ตลอดจนการใช้ทรัพยากร การดูแลรักษาทรัพย์สิน การป้องกันหรือลดความผิดพลาดของหน่วยงานของรัฐ ตลอดจนความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลือง หรือการทุจริต ในหน่วยงานของรัฐ

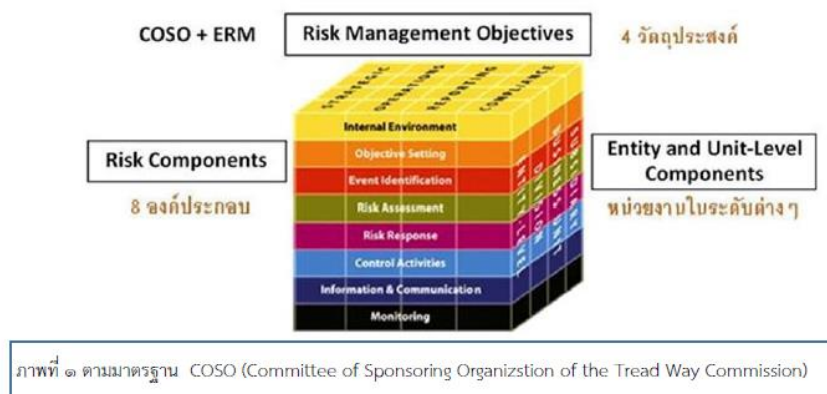
๒. วัตถุประสงค์ด้านการรายงาน (Reporting Objectives) เป็นวัตถุประสงค์ เกี่ยวกับการรายงานทางการเงินและไม่ใช่ทางการเงินที่ใช้ภายในและภายนอกหน่วยงานของรัฐ รวมถึงการรายงานที่เชื่อถือได้ ทันเวลา โปร่งใส หรือข้อกำหนดอื่นของทางราชการ

๓. วัตถุประสงค์ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ (Compliance Objectives) เป็นวัตถุประสงค์เกี่ยวกับการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับหรือมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน รวมทั้งข้อกำหนดอื่นของทางราชการ

๒.๓ แนวทางการดำเนินการบริหารความเสี่ยง

องค์การบริหารส่วนตำบลตาเซะ ได้แต่งตั้งคณะทำงานผู้รับผิดชอบการบริหารจัดการความเสี่ยง องค์การบริหารส่วนตำบลตาเซะ และดำเนินการโดยมีขั้นตอนการดำเนินการ หลักเกณฑ์ในการวิเคราะห์ ประเมินและจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม ตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Tread Way Commission) ดังภาพที่ ๑ ดังนี้

- ๑) สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)
- ๒) การกำหนดเป้าหมายการบริหารความเสี่ยง (Objective Setting)
- ๓) การระบุความเสี่ยงต่าง ๆ (Event Identification)
- ๔) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)
- ๕) กลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการกับแต่ละความเสี่ยง (Risk Response)
- ๖) กิจกรรมการบริหารความเสี่ยง (Control Activities)
- ๗) ข้อมูลและการสื่อสารด้านบริหารความเสี่ยง (Information and Communication)
- ๘) การติดตามผลและเฝ้าระวังความเสี่ยงต่าง ๆ (Monitoring)



การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในประกอบด้วย ๘ องค์ประกอบ ที่มีความเกี่ยวข้องซึ่งกันและกัน ดังแผนภาพที่ ๒ ทั้งนี้องค์ประกอบเหล่านี้เกิดจากการปฏิบัติงานร่วมกันของฝ่ายบริหาร ฝ่ายปฏิบัติงาน และฝ่ายสนับสนุนครอบคลุมทุกหน่วยงานในองค์กร ผสมผสานเข้ากับกลยุทธ์ในการบริหารจัดการ โดยมีความเชื่อมโยงกันในทุกระดับจากระดับองค์กรสู่ระดับฝ่ายดำเนินกิจกรรมและเป็นกระบวนการที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องภายในองค์กร องค์ประกอบการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ได้แก่



ภาพที่ ๒ กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร	นโยบาย แผนยุทธศาสตร์ขององค์กร พื้นฐานที่สำคัญของกรอบการบริหารความเสี่ยงและการจัดการกับความเสี่ยง
๒. การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย	การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่สอดคล้องกับนโยบายและแผนยุทธศาสตร์
๓. การระบุเหตุการณ์	การบ่งชี้และเข้าใจความเสี่ยงทั้งหมดที่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้
๔. การประเมินความเสี่ยง	พิจารณาถึงผลกระทบและโอกาสเกิดความเสี่ยง
๕. การตอบสนองความเสี่ยง	กำหนดการจัดการความเสี่ยง
๖. กิจกรรมควบคุม	พิจารณาถึงการควบคุมเพิ่มเติม รวมทั้งความสัมพันธ์ของต้นทุนและผลประโยชน์ที่เกิดขึ้น ผู้บริหารควรนำวิธีการจัดการความเสี่ยงไปปฏิบัติและติดตามเพื่อให้มั่นใจได้ว่าการดำเนินการตามวิธีการที่กำหนดไว้ กิจกรรมการควบคุม คือ นโยบายและขั้นตอนการปฏิบัติงานเพื่อให้มั่นใจว่าได้มีการจัดการความเสี่ยง
๗. สารสนเทศและการสื่อสาร	เพื่อให้คณะกรรมการ ผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่ที่มีความตระหนักและเข้าใจนโยบาย แนวปฏิบัติและกระบวนการบริหารความเสี่ยง
๘. การติดตามและประเมินผล	ติดตามและรายงานผลของกระบวนการและระบบบริหารความเสี่ยง

(๑) สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)

สภาพแวดล้อมภายในองค์กรเป็นพื้นฐานที่สำคัญในการกำหนดทิศทางกรอบการบริหารความเสี่ยงขององค์กร สภาพแวดล้อมมีอิทธิพลต่อการกำหนดกลยุทธ์และเป้าหมายขององค์กร การกำหนดกิจกรรมการบ่งชี้ ประเมิน และการจัดการความเสี่ยงสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ประกอบด้วยหลายปัจจัย เช่น วัฒนธรรมองค์กร นโยบายของผู้บริหาร แนวทางการปฏิบัติงานบุคลากร กระบวนการทำงาน ระบบสารสนเทศ ระเบียบ เป็นต้น

สภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่สนับสนุนการบริหารความเสี่ยงนั้นจะต้องมีวิธีการปฏิบัติที่มีความชัดเจน กำหนดเป็นมาตรฐานและมีการสื่อสารให้ทุกคนในองค์กรเกิดความเข้าใจที่ตรงกันในขั้นตอนการพิจารณาเพื่อให้องค์กรมีการสร้างสภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่เหมาะสมกับการบริหารความเสี่ยง ผู้บริหารควรพิจารณาในรายละเอียด ดังต่อไปนี้

(๑.๑) การกำหนดค่าความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)

ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) หมายถึง ประเภทและเกณฑ์ของความเสี่ยงที่องค์กรจะยอมรับได้เพื่อช่วยให้องค์กรบรรลุวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กรต้องสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร โดยมีควรถูกกำหนดในระดับที่ต่ำกว่าเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้

(๑.๒) กระบวนการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Process)

องค์กรควรจัดให้มีกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน และมีความสอดคล้องกัน เพื่อให้ทุกคนในองค์กรนำไปปฏิบัติได้ และควรจัดทำเป็นลายลักษณ์อักษร โดยอาจอยู่ในรูปแบบคู่มือการบริหารความเสี่ยงก็ได้

(๑.๓) วัฒนธรรมองค์กร และการกำกับดูแลของคณะกรรมการและผู้บริหาร

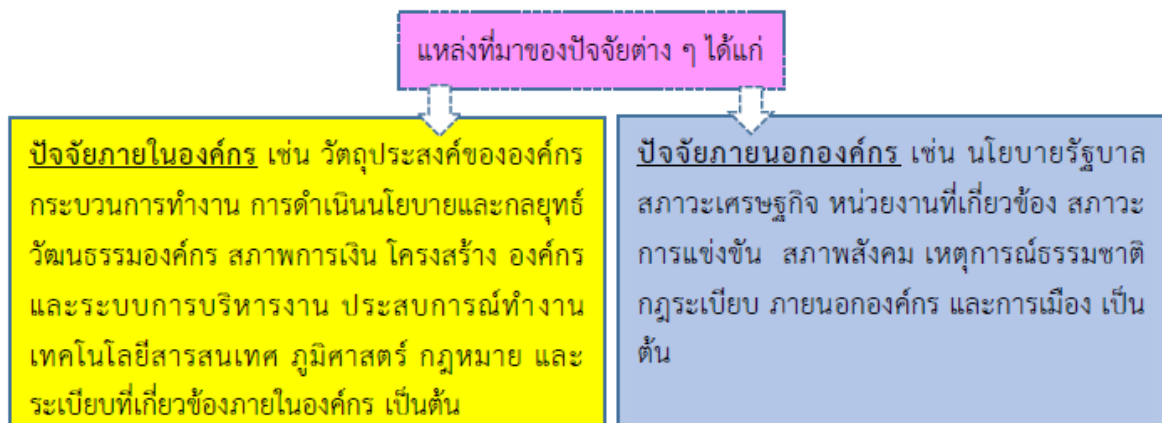
องค์กรควรให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยง ควรจัดให้มีการบริหารความเสี่ยงทุกระดับอย่างทั่วถึงและต่อเนื่องจนเป็นวัฒนธรรมองค์กร กล่าวคือ ให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมและตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง รวมทั้งให้มีการกำหนดเจ้าของความเสี่ยง (Risk Owner) ที่จะต้องดำเนินการรับผิดชอบในการจัดการความเสี่ยงนั้น ๆ นอกจากนี้ ควรมีการกำหนดผู้รับผิดชอบหลักในการพัฒนาวางระบบ และติดตามการบริหารความเสี่ยงขององค์กร

(๒) การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย (Objective Setting)

การระบุเหตุการณ์ที่มีความเสี่ยงเป็นการค้นหาความเสี่ยงและสาเหตุหรือปัจจัยของความเสียหายโดยพิจารณาจากปัจจัยต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อเป้าหมาย ผลลัพธ์ขององค์กรตามกรอบการบริหารความเสี่ยง ทั้งนี้สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการลดความเสี่ยงในภายหลังได้อย่างถูกต้อง

(๓) การระบุเหตุการณ์ (Event Identification)

การระบุเหตุการณ์ที่มีความเสี่ยงเป็นการค้นหาความเสี่ยงและสาเหตุหรือปัจจัยของความเสี่ยง โดยพิจารณาจากปัจจัยต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อเป้าหมาย ผลลัพธ์ขององค์กรตามกรอบการบริหารความเสี่ยง ทั้งนี้สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการลดความเสี่ยงในภายหลังได้อย่างถูกต้อง



การระบุปัจจัยเสี่ยง จำแนกเป็น ๒ ส่วน ดังนี้

(๑) *ความเสี่ยงระดับหน่วยงานส่วนย่อย* เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการดำเนินงาน ภายใต้ยุทธศาสตร์องค์กรที่ถ่ายทอดลงสู่หน่วยงานย่อยในส่วนที่หน่วยงานย่อยรับผิดชอบ นอกจากนี้ยังรวมถึง ความเสี่ยงระดับโครงการที่ผู้จัดการโครงการไม่สามารถจัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ภายใต้การบริหาร และจัดการของผู้จัดโครงการในแต่ละโครงการและเป็นความเสี่ยงที่หน่วยงานย่อยไม่สามารถจัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ภายใต้การบริหารและจัดการของหน่วยงานย่อยเอง ซึ่งหน่วยงานย่อยต้องใช้เป็นข้อมูลประกอบการประเมินและจัดลำดับความเสี่ยงและจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงระดับหน่วยงานย่อย รวมทั้งการรายงานตามระบบการควบคุมภายในต่อไป

(๒) *ความเสี่ยงระดับองค์กร* เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับยุทธศาสตร์ องค์กร หรือการตัดสินใจเชิงนโยบายของผู้บริหารระดับสูง โดยให้องค์กรพิจารณาวิเคราะห์ความเสี่ยง ประเมินและจัดลำดับความเสี่ยงและจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงระดับองค์กรต่อไป นอกจากนี้ยังรวมถึงความเสี่ยงที่หน่วยงานย่อยไม่สามารถจัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ภายใต้การบริหารและจัดการของหน่วยงานย่อยใดเพียงหน่วยงานเดียว จะต้องอาศัยความร่วมมือจากหน่วยงานย่อยต่าง ๆ หรือต้องบูรณาการการดำเนินงานจากหลายหน่วยงาน ทั้งนี้การระบุปัจจัยเสี่ยงจะเริ่มต้นที่เป้าประสงค์หรือวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยมีความเชื่อมโยงต่อการบริหารความเสี่ยง หน่วยงานย่อยและการบริหารความเสี่ยงระดับโครงการเพื่อให้เป็นภาพความเสี่ยงองค์กรที่ไม่มีความซ้ำซ้อนกัน

การค้นหาความเสี่ยงสามารถศึกษาจากข้อมูลสถิติของความเสี่ยงที่เคยเกิดขึ้น การสำรวจในปัจจุบันหรือคาดว่าอาจจะเกิดขึ้นในอนาคต การรวบรวมข้อมูลเพื่อป้องกันเหตุการณ์ที่มีความเสี่ยงจะเป็นการรวบรวมข้อมูลทั้งแบบ Top-down คือ การระดมความคิดเห็นผู้บริหารของหน่วยงานเพื่อระบุความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ขององค์กรและแบบ Bottom-up คือ การระดมความคิดเห็นของบุคลากรในหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อระบุความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน ความเสี่ยงด้านการเงิน/การรายงาน ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ จากนั้นนำข้อมูลที่ได้ทั้งจากผู้บริหาร และบุคลากร ทบทวนโดยผู้บริหารและคณะทำงานฯ รวบรวมเป็นรายการความเสี่ยงองค์กร (Risk register) และประเมินความเสี่ยงนั้น ๆ ในขั้นตอนต่อไป

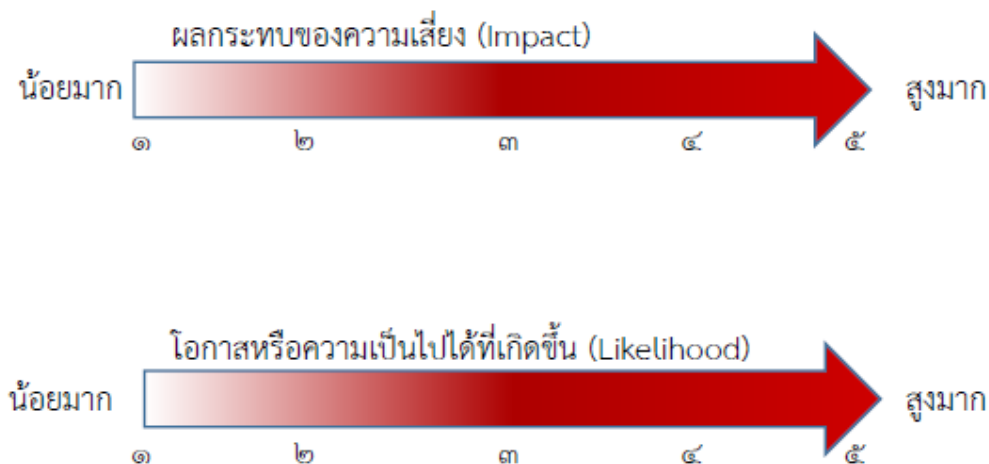
การบ่งชี้ความเสี่ยงจะต้องระบุสาเหตุของความเสี่ยงด้วยทุกครั้งและควรระบุให้ครบทุกสาเหตุที่ทำให้เกิดความเสี่ยงดังกล่าว เพื่อให้ผู้บริหารสามารถกำหนดแผนจัดการความเสี่ยงให้บริหารจัดการความเสี่ยงได้ตรงกับสาเหตุที่ทำให้เกิดความเสี่ยงและสามารถลดความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

(๔) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

หลังจากค้นหาและระบุความเสี่ยงได้แล้ว ขั้นตอนต่อไปจะเป็นการวิเคราะห์ เพื่อจัดระดับโอกาสหรือความถี่ที่จะเกิดความเสี่ยง และวัดระดับผลกระทบของความเสี่ยงนั้น ๆ โดยในขั้นตอนนี้เป็นการนำเหตุการณ์ความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงที่มีการค้นพบหรือระบุได้มาทำการวัดหรือประเมินระดับความรุนแรงกับความถี่หรือโอกาสที่จะเป็นไปได้เพื่อระบุระดับความสำคัญของความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยง คือ การประเมินระดับความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อองค์กรมากน้อยเพียงใด โดยพิจารณาจากโอกาส (Likelihood) ที่จะเกิดปัจจัยเสี่ยงและระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) และประเมินระดับของความเสี่ยงโดยการประมวลผลค่าระดับของโอกาสและระดับความรุนแรงของผลกระทบตามเกณฑ์การให้คะแนนที่กำหนดไว้ ทั้ง ๒ ด้าน (Impact & Likelihood)

ระบบการให้คะแนน กำหนดเป็นระบบคะแนน ๑ - ๕



การกำหนดนิยามของระดับคะแนน จำเป็นต้องกำหนดให้มีความสอดคล้องกับ ระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ (Risk appetite) ซึ่งจะมีความสอดคล้องกับสถานการณ์ในแต่ละช่วงเวลาด้วย จึงควรมีการทบทวนนิยามดังกล่าวในแต่ละปี สำหรับในเบื้องต้นสามารถกำหนดนิยามเป็นแนวทางในการพิจารณาใช้ประเมินความเสี่ยงเบื้องต้น ผลกระทบของความเสี่ยงและโอกาสหรือความเป็นไปได้ที่เหตุการณ์จะเกิดขึ้น จากนั้นจึงคำนวณให้ระดับความเสี่ยงตามผลคูณของระดับคะแนนทั้ง ๒ ด้าน ดังตัวอย่างต่อไปนี้

ปัจจัยเสี่ยง	โอกาสหรือความเป็นไปได้ที่เกิดขึ้น (Likelihood)	ผลกระทบของความเสี่ยง (Impact)	ระดับความเสี่ยง (Level of Risk)
ปัจจัยเสี่ยง A	๓	๑	๓ X ๑ = ๓
ปัจจัยเสี่ยง B	๓	๓	๓ X ๓ = ๙
ปัจจัยเสี่ยง C	๔	๔	๔ X ๔ = ๑๖
ปัจจัยเสี่ยง D	๔	๕	๔ X ๕ = ๒๐

เมื่อได้ระดับความเสี่ยงครบทุกความเสี่ยงแล้วก็สามารถจัดทำแผนผังประเมินความเสี่ยงองค์กร (Risk Profile)

		โอกาสหรือความเป็นไปได้ที่เกิดขึ้น (Likelihood)				
		๑ (น้อยมาก)	๒	๓	๔	๕ (สูงมาก)
ผลกระทบของ ความเสี่ยง (Impact)	๕ (สูงมาก)	๕	๑๐	๑๕	๒๐ ความเสี่ยง D	๒๕
	๔	๔	๘	๑๒	๑๖ ความเสี่ยง C	๒๐
	๓	๓	๖	๙ ความเสี่ยง B	๑๒	๑๕
	๒	๒	๔	๖	๘	๑๐
	๑ (น้อยมาก)	๑	๒	๓ ความเสี่ยง A	๔	๕

การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) ใช้หลักเกณฑ์การให้คะแนนระดับความเสี่ยง ซึ่งแสดงถึงระดับความสำคัญในการบริหารความเสี่ยงโดยพิจารณาจากผลคูณของระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) กับระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ของความเสี่ยงแต่ละสาเหตุ (โอกาส x ผลกระทบ) ซึ่งระดับความเสี่ยงแบ่งตามความสำคัญเป็น ๕ ระดับ ดังนี้

ระดับ ความเสี่ยง	ระดับ คะแนน	ความหมาย
สูงมาก	๑๗ - ๒๕	ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทันที (ตัวอย่างความเสี่ยง D ระดับคะแนนความเสี่ยงเท่ากับ ๒๐)
สูง	๑๐ - ๑๖	ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ โดยต้องจัดการความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ (ตัวอย่างความเสี่ยง C ระดับคะแนน ความเสี่ยงเท่ากับ ๑๖)
ปานกลาง	๕ - ๙	ระดับที่ยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงไปยังระดับที่ยอมรับไม่ได้ (ตัวอย่างความเสี่ยง B ระดับคะแนน ความเสี่ยงเท่ากับ ๙)
น้อย	๓ - ๔	ระดับที่ยอมรับได้โดยใช้วิธีควบคุมปกติในขั้นตอนการปฏิบัติงานที่กำหนด (ตัวอย่างความเสี่ยง B ระดับคะแนนความเสี่ยงเท่ากับ ๓)
น้อยมาก	๑ - ๒	ระดับที่ยอมรับได้ โดยใช้วิธีการติดตามระดับความเสี่ยงตลอดระยะเวลาการปฏิบัติงาน

ทั้งนี้ แผนบริหารความเสี่ยงต้องเป็นกิจกรรมเพิ่มเติมจากเดิมที่มีอยู่ โดยคำนึงถึงค่าใช้จ่ายและผลประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับหลังจากดำเนินการตามกิจกรรม/มาตรการควบคุมที่กำหนดไว้ในแผนบริหารความเสี่ยงแล้วเพื่อให้ระดับความเสี่ยงลดลง

การประเมินความเสี่ยงจำเป็นต้องมีการประเมินอย่างน้อย ๒ ครั้ง ในแต่ละรอบของการบริหารความเสี่ยง คือ ก่อนจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงองค์กรและหลังจากสิ้นสุดการดำเนินการกิจกรรมตามแผนบริหารความเสี่ยงองค์กรเพื่อให้สามารถทราบถึงผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินการกิจกรรม การจัดการความเสี่ยงต่าง ๆ โดยอาจเพิ่มความถี่การประเมินระหว่างรอบได้ ทั้งนี้เพื่อให้ผลการประเมินเปรียบเทียบ และปรับปรุงกลยุทธ์/มาตรการให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น

(๕) การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)

ภายหลังการประเมินความเสี่ยง ควรมีการกำหนดการตอบสนองต่อความเสี่ยงให้เหมาะสม กล่าวคือ การดำเนินการเพื่อควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยใช้วิธีการจัดการที่สอดคล้องกับระดับความเสี่ยงที่ประเมินไว้และต้นทุนค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องตามแผนการตัดสินใจทางกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยง ดังนี้

(๕.๑) ความเสี่ยงที่ต้องควบคุม

(๕.๑.๑) กลยุทธ์ M: Mitigate Risk (การควบคุมความเสี่ยง)

เป็นการดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อควบคุมโอกาสที่อาจเกิดขึ้นหรือขนาดของผลกระทบจากความเสียหายให้อยู่ในระดับที่กำหนดซึ่งเป็นระดับที่สามารถยอมรับได้ ประกอบด้วย

- กิจกรรมเพื่อลดผลกระทบจากความเสียหาย เช่น การจัดซื้ออุปกรณ์เพื่อป้องกันอันตรายจากการทำงานหรือการจัดหาอุปกรณ์เพิ่มเติมจากเดิม การจัดทำแผนฉุกเฉิน เป็นต้น
- กิจกรรมเพื่อลดโอกาสการเกิดขึ้นของความเสี่ยง เช่น การปรับปรุง แก้ไข กระบวนการ การจัดทำมาตรฐานความปลอดภัย เป็นต้น

(๕.๑.๒) กลยุทธ์ T: Transfer Risk (การถ่ายโอนความเสี่ยง)

- เป็นวิธีการร่วมหรือแบ่งความรับผิดชอบให้กับผู้อื่นในการจัดการความเสี่ยง เช่น การจ้างบุคคลภายนอกที่มีความสามารถหรือความชำนาญ ในเรื่องต่าง ๆ เหล่านั้นดำเนินการแทน (Outsource) เป็นต้น

(๕.๒) ความเสี่ยงที่ต้องยกเลิก

กลยุทธ์ A: Avoid Risk (ยกเลิกความเสี่ยง)

กรณีที่ไม่สามารถยอมรับความเสี่ยงได้ อาจใช้วิธีการเปลี่ยนวัตถุประสงค์ ยกเลิก หรือไม่ดำเนินการกิจกรรมนั้น ๆ เลย เช่น การระงับ/การหยุดดำเนินการกิจการ การลงทุนในโครงการขนาดใหญ่มีงบประมาณสูง อาจมีการประเมินความเสี่ยงก่อนเริ่มโครงการ ซึ่งหากมีความเสี่ยงสูงต่อการเกิดปัญหาตามมาทั้งด้านการเงินและด้านอื่น ๆ ก็จะไม่ดำเนินการ เป็นต้น

(๕.๓) ความเสี่ยงที่ยอมรับได้

(๕.๓.๑) กลยุทธ์ R: Retain Risk (การยอมรับความเสี่ยง)

เป็นการยอมรับให้ความเสี่ยงสามารถเกิดขึ้นได้ภายใต้ระดับความเสี่ยงที่สามารถยอมรับได้ โดยใช้วิธีการติดตามระดับความเสี่ยงตลอดระยะเวลาการปฏิบัติงาน หรือใช้วิธีควบคุมปกติในขั้นตอนการปฏิบัติงานที่กำหนด ทั้งนี้การยอมรับความเสี่ยงอาจเนื่องมาจากความเสี่ยงนั้นอยู่ในระดับต่ำมาก หรือวิธีการที่จะนำมาใช้ควบคุมความเสี่ยงมีต้นทุนสูงเมื่อเทียบกับความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นจากความเสี่ยงนั้น ไม่คุ้มค่าต่อการดำเนินการ

(๕.๓.๒) กลยุทธ์การควบคุมความเสี่ยง/การยกเลิกความเสี่ยง/และการถ่ายโอนความเสี่ยง
กรณีต้องการจัดการกับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ให้อยู่ในระดับความเสี่ยงที่
ลดลงไปอีก ทั้งนี้การเลือกกลยุทธ์ต้องคำนึงถึงต้นทุนการบริหาร จัดการทั้งด้านบุคลากร เวลา งบประมาณที่ใช้
หากสามารถกำหนดการตอบสนองต่อความเสี่ยงหลายความเสี่ยงด้วยวิธีการจัดการความเสี่ยงแบบเดียวกันจะ
ช่วยลดต้นทุนในการบริหารความเสี่ยงได้

การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและแผนการควบคุมภายใน

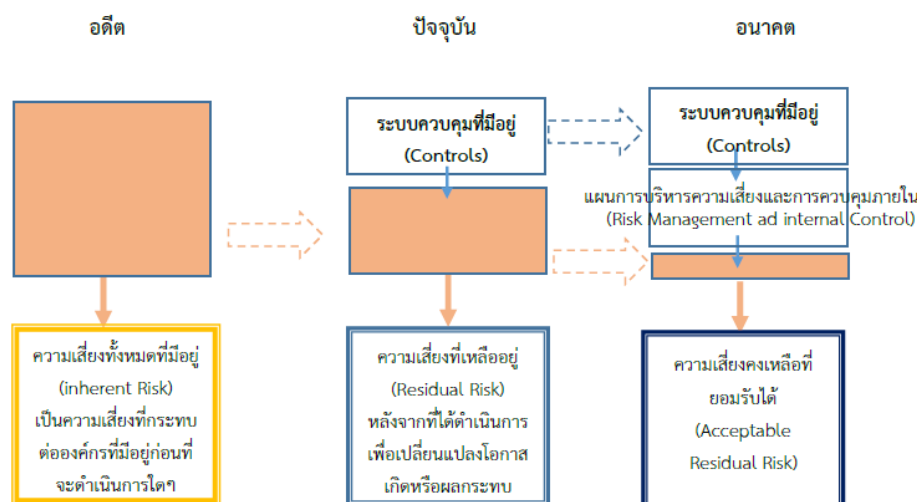
เพื่อให้การบริหารตามแผนบริหารความเสี่ยงและแผนการควบคุมภายในเป็นไปอย่างมี
ประสิทธิภาพทั้งระดับหน่วยงานย่อยและระดับองค์กร แผนบริหารความเสี่ยงควรมีองค์ประกอบในลักษณะ
เดียวกับแผนปฏิบัติการ (Action Plan) คือ มาตรการ/กิจกรรม การจัดการความเสี่ยง กำหนดระยะเวลา
ดำเนินการของกิจกรรม และผู้รับผิดชอบ เมื่อดำเนินการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและแผนควบคุมภายใน
เรียบร้อยแล้วจำเป็นที่จะต้องมีการสื่อสารแผนบริหารความเสี่ยงและแผนควบคุมภายในขององค์กรให้บุคลากร
ทั้งหมดทราบและเข้าใจสอดคล้องกันในหลักการของการบริหารความเสี่ยงองค์กรรวมทั้งสนับสนุนร่วม
ดำเนินการกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุผลสำเร็จตามที่ต้องการ

การกำหนดแผนบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพ จะต้องกำหนดให้ครอบคลุมทุกสาเหตุของความเสี่ยง

องค์กรมีการดำเนินงานทั้งด้านบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในซึ่งมีวัตถุประสงค์/
เป้าหมายร่วมกันคือ ควบคุมและลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ การควบคุมภายในเป็นกระบวนการ
และมาตรการต่างๆ ที่มีประสิทธิภาพและก่อให้เกิดประสิทธิผลที่องค์กรได้กำหนดขึ้น เพื่อสร้างความมั่นใจ
อย่างสมเหตุสมผลในการดำเนินงาน การรายงาน และการปฏิบัติตามกฎระเบียบ

การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในเป็นกระบวนการที่ได้รับการออกแบบให้สามารถ
บ่งชี้เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและมีผลกระทบต่อองค์กรเพื่อสามารถจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กร
ยอมรับได้ เมื่อบริหารความเสี่ยงให้ลดลงอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้แล้ว ความเสี่ยงนั้นจะถูกส่งต่อไปยัง
กระบวนการดำเนินงานปกติ ในทางกลับกันความเสี่ยงที่ไม่สามารถควบคุมได้ด้วยกระบวนการดำเนินงานปกติ
ความเสี่ยงนั้นจะถูกส่งต่อไปสู่กระบวนการบริหารความเสี่ยงเมื่อองค์กรมีการบริหารความเสี่ยงและการควบคุม
ภายในที่มีประสิทธิภาพ

ความเชื่อมโยงของการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน



(๖) กิจกรรมควบคุม (Control Activities)

กิจกรรมการควบคุมในที่นี้ หมายถึง หลักเกณฑ์/แนวทาง และวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับการควบคุมภายในเพื่อให้มั่นใจว่าองค์กรได้มีการดำเนินการตามแนวทางการตอบสนองต่อความเสี่ยงที่ฝ่ายบริหารได้กำหนดไว้ การควบคุมภายในหรือความเสี่ยงระดับหน่วยงานย่อยเป็นการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายในตามมาตรฐานการควบคุมภายในกระทรวงการคลัง โดยกรมบัญชีกลางกำหนด มี ๕ องค์ประกอบ ๑๗ หลักการ ดังนี้

๕ องค์ประกอบ	๑๗ หลักการ
๑. สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment) สภาพแวดล้อมการควบคุมเป็นปัจจัยพื้นฐานในการดำเนินงานที่ส่งผลให้มีการนำการควบคุมภายในมาปฏิบัติทั่วทั้งหน่วยงานของรัฐ ทั้งนี้ผู้กำกับดูแลและฝ่ายบริหารจะต้องสร้างบรรยากาศให้ทุกระดับตระหนักถึงความสำคัญของการควบคุมภายใน รวมทั้งการดำเนินงานที่คาดหวังของผู้กำกับดูแลและฝ่ายบริหาร ทั้งนี้สภาพแวดล้อมของการควบคุมดังกล่าวเป็นพื้นฐานสำคัญที่จะส่งผลกระทบต่อองค์ประกอบของการควบคุมภายในอื่น ๆ	สภาพแวดล้อมการควบคุม ประกอบด้วย ๕ หลักการ ดังนี้ (๑) หน่วยงานของรัฐแสดงให้เห็นถึงการยึดมั่นในคุณค่าของความซื่อตรงและจริยธรรม (๒) ผู้กำกับดูแลของหน่วยงานของรัฐ แสดงให้เห็นถึงความโปร่งใสและเป็นอิสระจากฝ่ายบริหารและมีหน้าที่กำกับดูแลให้มีการพัฒนาหรือปรับปรุงการควบคุมภายใน รวมถึงการดำเนินการเกี่ยวกับการควบคุมภายใน (๓) หัวหน้าหน่วยงานของรัฐจัดให้มีโครงสร้างองค์กร สายการบังคับบัญชา อำนาจ หน้าที่ และความรับผิดชอบที่เหมาะสมในการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐภายใต้การกำกับดูแล (๔) หน่วยงานของรัฐแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในการสร้างแรงจูงใจ พัฒนาและรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ (๕) หน่วยงานของรัฐกำหนดให้บุคลากรมีหน้าที่และความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงานตามระบบการควบคุมภายในเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ
๒. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) การประเมินความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องและเป็นประจำเพื่อระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐรวมถึงกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงนั้น ฝ่ายบริหารควรคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกและภารกิจภายในทั้งหมดที่มีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ	การประเมินความเสี่ยง ประกอบด้วย ๔ หลักการ ดังนี้ (๖) หน่วยงานของรัฐระบุวัตถุประสงค์การควบคุมภายในของการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กรไว้อย่างชัดเจนและเพียงพอที่จะสามารถระบุและประเมินความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์ (๗) หน่วยงานของรัฐระบุความเสี่ยงที่มีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์การควบคุมภายในอย่างครอบคลุม ทั้งหน่วยงานของรัฐและวิเคราะห์ความเสี่ยงเพื่อกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงนั้น (๘) หน่วยงานของรัฐพิจารณาโอกาสที่อาจเกิดการทุจริตเพื่อประกอบการประเมินความเสี่ยงที่ส่งต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ (๙) หน่วยงานของรัฐระบุและประเมินการเปลี่ยนแปลงที่อาจมีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อระบบการควบคุมภายใน

๓. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities) กิจกรรมการควบคุมเป็นการปฏิบัติที่กำหนดไว้ในนโยบายและกระบวนการดำเนินงานเพื่อให้มั่นใจว่าการปฏิบัติตามคำสั่งการของฝ่ายบริหารจะลดหรือควบคุมความเสี่ยงให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์กิจกรรมการควบคุมได้รับการนำไปปฏิบัติทั่วทุกระดับของหน่วยงานของรัฐในกระบวนการปฏิบัติงาน ขั้นตอนการดำเนินงานต่าง ๆ รวมถึงการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินงานงาน	กิจกรรมการควบคุม ประกอบด้วย ๓ หลักการ ดังนี้ (๑๐) หน่วยงานของรัฐระบุและพัฒนากิจกรรมการควบคุมเพื่อลดความเสี่ยงในการบรรลุวัตถุประสงค์ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ (๑๑) หน่วยงานของรัฐระบุและพัฒนากิจกรรมการควบคุมทั่วไปด้านเทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการบรรลุวัตถุประสงค์ (๑๒) หน่วยงานของรัฐจัดให้มีกิจกรรมการควบคุมโดยกำหนดไว้ในนโยบายประกอบด้วยผลสำเร็จที่คาดหวังและขั้นตอนการปฏิบัติงานเพื่อนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติจริง
๔. สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication) สารสนเทศเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับหน่วยงานของรัฐที่จะช่วยให้มีการดำเนินการตามการควบคุมภายในที่กำหนดเพื่อสนับสนุนให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ การสื่อสารเกิดขึ้นได้ทั้งจากภายในและภายนอกและเป็นช่องทางเพื่อให้ทราบถึงสารสนเทศที่สำคัญในการควบคุมการดำเนินงานของหน่วยงานของรัฐ การสื่อสารจะช่วยให้บุคลากรในหน่วยงานมีความเข้าใจถึงความรับผิดชอบและความสำคัญของการควบคุมภายในที่มีต่อการบรรลุวัตถุประสงค์	สารสนเทศและการสื่อสาร ประกอบด้วย ๓ หลักการ ดังนี้ (๑๓) หน่วยงานของรัฐจัดทำหรือจัดหาและใช้สารสนเทศที่เกี่ยวข้องและมีคุณภาพเพื่อสนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนด (๑๔) หน่วยงานของรัฐมีการสื่อสารภายในเกี่ยวกับสารสนเทศรวมถึงวัตถุประสงค์และความรับผิดชอบที่มีต่อการควบคุมภายในซึ่งมีความจำเป็นในการสนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนด (๑๕) หน่วยงานของรัฐมีการสื่อสารกับบุคคลภายนอกเกี่ยวกับเรื่องที่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนด
๕. กิจกรรมการติดตามผล (Monitoring Activities) กิจกรรมการติดตามผลเป็นการประเมินผลระหว่างการทำงานการประเมินผลเป็นรายครั้งหรือเป็นการประเมินผลทั้งสองวิธีร่วมกัน เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการปฏิบัติตามหลักการในแต่ละองค์ประกอบของการควบคุมภายในทั้ง ๕ องค์ประกอบ กรณีที่ผลการประเมินการควบคุมภายในจะก่อให้เกิดความเสียหายต่อหน่วยงานของรัฐให้รายงานต่อฝ่ายบริหารและผู้กำกับดูแลอย่างทันเวลา	กิจกรรมการติดตามผล ประกอบด้วย ๒ หลักการ ดังนี้ (๑๖) หน่วยงานของรัฐระบุและพัฒนาและดำเนินการประเมินผลระหว่างการทำงาน และ/หรือการประเมินผลเป็นรายครั้งตามที่กำหนดเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการปฏิบัติตามองค์ประกอบของการควบคุมภายใน (๑๗) หน่วยงานของรัฐประเมินผลและสื่อสารข้อบกพร่องหรือจุดอ่อนของการควบคุมภายในอย่างทันเวลาต่อฝ่ายบริหารและผู้กำกับดูแลเพื่อให้ผู้รับผิดชอบสามารถสั่งการแก้ไขได้อย่างเหมาะสม

(๗) สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)

องค์กรควรกำหนดให้มีสารสนเทศและการสื่อสารที่สนับสนุนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับองค์กรทั้งจากแหล่งข้อมูลภายในองค์กรและภายนอกองค์กร ควรต้องได้รับการบันทึกและสื่อสารอย่างเหมาะสมและทันกาล โดยเฉพาะข้อมูลสนับสนุนที่มีความสำคัญเกี่ยวกับการบ่งชี้ ประเมิน และการตอบสนองต่อความเสี่ยงและการควบคุมภายในเพื่อให้องค์กรสามารถตอบสนองต่อความเสี่ยงได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ เนื่องจากความตระหนักในความเสี่ยงและการสื่อสารที่ไม่เพียงพอหรือขาดประสิทธิภาพจะทำให้เกิดความล้มเหลวในการสร้างการยอมรับนโยบายและกรอบการบริหารความเสี่ยงผู้บริหารจึงควรมีการวางแผนการสร้างวัฒนธรรมเรื่องความเสี่ยงให้กับองค์กรเช่น อาจมีการจัดแสดงการณที่ชัดเจนเกี่ยวกับนโยบายการบริหาร ความเสี่ยงขององค์กร และการมอบหมายอำนาจหน้าที่ที่ชัดเจน การสื่อสารเกี่ยวกับกระบวนการและวิธีการปฏิบัติงานที่ควรจะสอดคล้องและเสริมสร้างวัฒนธรรมที่พึงประสงค์ในกระบวนการสื่อสารควรจะสื่อถึงเรื่อง ดังต่อไปนี้

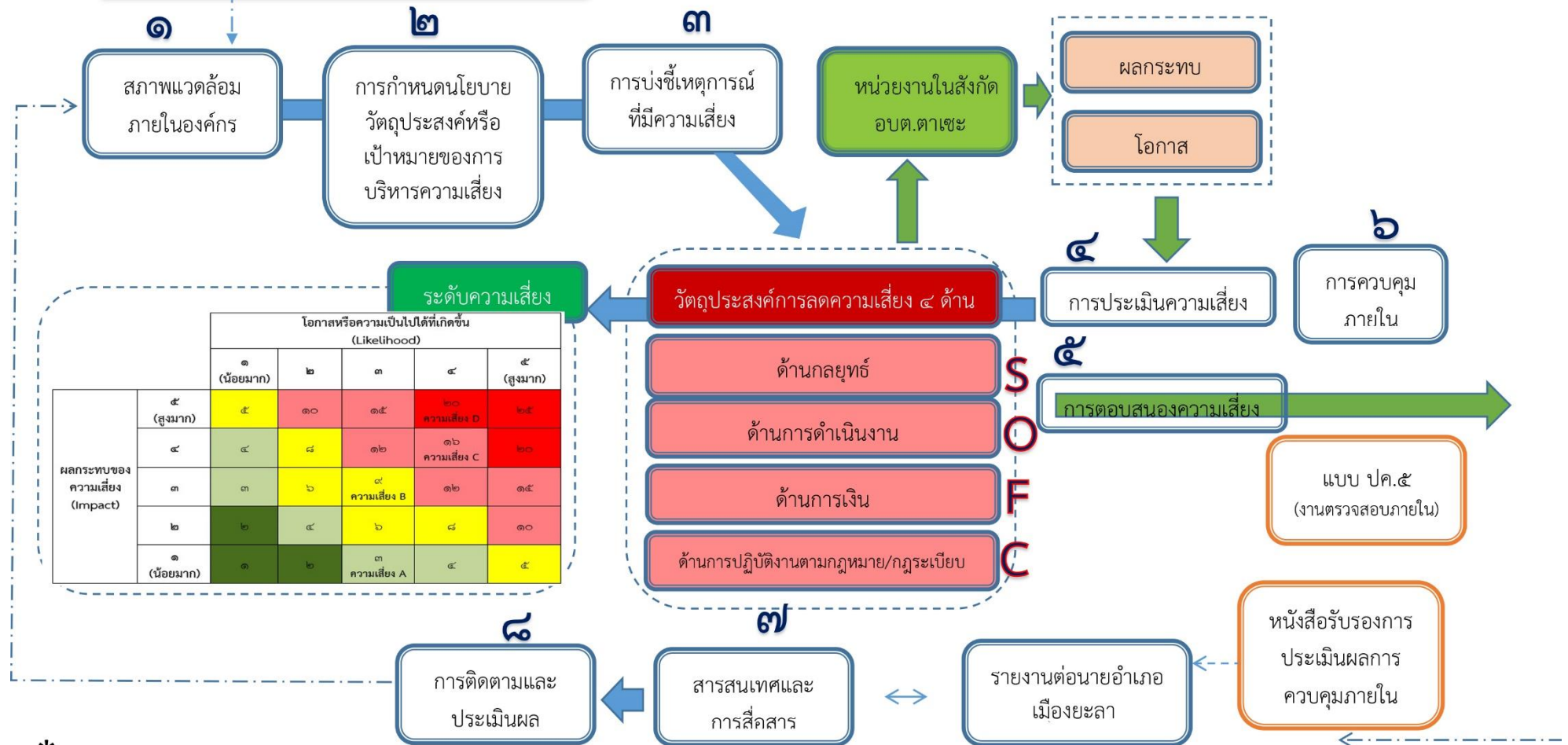
๑. ความสำคัญและความจำเป็นของการบริหารความเสี่ยงขององค์กรที่มีประสิทธิภาพ
๒. วัตถุประสงค์ขององค์กร
๓. ระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้
๔. การใช้ภาษาเดียวกันในเรื่องการบริหารความเสี่ยง
๕. บทบาทและความรับผิดชอบของบุคลากรที่จะสนับสนุนแผนองค์กรประกอบต่าง ๆ ของการบริหารความเสี่ยงขององค์กรมาใช้

(๘) การติดตามและประเมินผล (Monitoring)

เมื่อมีการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงและแผนการควบคุมภายในแล้ว จะต้องมีการรายงานและติดตามผลเป็นระยะเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการดำเนินงานไปอย่างถูกต้องและเหมาะสมโดยมีเป้าหมายในการติดตามผล คือ เป็นการประเมินคุณภาพและความเหมาะสมของวิธีการจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในรวมทั้งติดตามผลการจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในที่ได้มีการดำเนินการไปแล้วว่าบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในหรือไม่ โดยผู้รับผิดชอบด้านบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในหน่วยงานต้องสอบถามดูว่าวิธีการจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในใดที่มีประสิทธิภาพควรดำเนินการต่อเนื่องและวิธีการจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในใดควรปรับเปลี่ยนและนำผลการติดตามดังกล่าวรายงานให้คณะกรรมการที่มีหน้าที่รับผิดชอบรับทราบ

๒.๔ ภาพรวมกระบวนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในขององค์การบริหารส่วนตำบลตาเซะ

เริ่มต้นกระบวนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน



* หมายเหตุ : มาตรฐานและหลักเกณฑ์การควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐและมาตรฐานการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ โดยกรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง

บทที่ ๓ การบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานในสังกัด องค์การบริหารส่วนตำบลตาเซะ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒

ตามที่กระทรวงการคลัง โดยกรมบัญชีกลางกำหนดแนวปฏิบัติระบบการควบคุมภายในภาคราชการ ได้กำหนดขึ้นโดยประยุกต์จากระบบการควบคุมภายในของ The Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission (COSO) ซึ่งเป็นระบบการควบคุมภายในที่ครอบคลุมถึงองค์ประกอบต่าง ๆ ในการบริหารงานและเป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไป รวมทั้งศึกษาแนวคิดจากผู้เชี่ยวชาญและเอกสารทางวิชาการต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการควบคุมภายใน อย่างไรก็ตาม ตัวอย่างกิจกรรมการควบคุมในแนวปฏิบัติที่กำหนดขึ้นเป็นเพียงตัวอย่างกิจกรรมหลัก ๆ ซึ่งไม่ใช่กิจกรรมทั้งหมดที่ภาคราชการมีอยู่ ดังนั้น แต่ละส่วนราชการซึ่งมีกิจกรรมการดำเนินงานหลากหลายแตกต่างกัน สามารถนำไปประยุกต์และกำหนดระบบการควบคุมภายในของหน่วยงานให้เหมาะสมต่อไป โดยองค์การบริหารส่วนตำบลตาเซะ ดำเนินการควบคุมภายในมีองค์ประกอบ ๕ ส่วน ดังนี้

๑. สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment)
๒. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)
๓. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)
๔. สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)
๕. การติดตามและประเมินผล (Monitoring and Evaluation)

๑. สภาพแวดล้อมการควบคุม

สภาพแวดล้อมการควบคุม หมายถึง สภาพการณ์หรือปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลให้เกิดระบบการควบคุมในหน่วยงาน ในการดำเนินงานจะมีหลายปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดมาตรการการควบคุมภายในขึ้นในหน่วยงาน ซึ่งฝ่ายบริหารจะมีอิทธิพลสำคัญต่อการสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมการควบคุมภายใน ในหน่วยงาน เช่น จริยธรรมของการทำงาน ความซื่อสัตย์ ความไว้วางใจได้ ความโปร่งใส และการมีภาวะผู้นำที่ดีซึ่งรวมทั้งการกำหนดนโยบาย โครงสร้างและระเบียบวิธีปฏิบัติที่เหมาะสม สำหรับตัวอย่างสภาพแวดล้อมการควบคุมในหน่วยงาน เช่น

๑.๑ ปรัชญาและลักษณะการทำงานของผู้บริหาร

ปรัชญาและลักษณะการทำงานของผู้บริหารแต่ละบุคคลย่อมแตกต่างกัน และจะเป็นปัจจัยที่ส่งผลถึงการกำหนดระบบการควบคุมภายในของหน่วยงาน เพราะผู้บริหารมีหน้าที่ในการกำหนดนโยบาย มาตรการ และระบบการควบคุมภายใน แต่อย่างไรก็ตาม ผู้บริหารต้องรับผิดชอบในการเลือกปรัชญาและวิธีการทำงานที่เหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งรับผิดชอบต่อผลที่เกิดขึ้น ผู้บริหารสามารถส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดสภาพแวดล้อมการควบคุมที่ดี โดยดำเนินการ ดังนี้

(๑) กำหนดนโยบายและกลยุทธ์การดำเนินงาน มาตรฐาน และแนวทางการปฏิบัติงานเป็นลายลักษณ์อักษรให้ชัดเจน และแจ้งให้บุคลากรทุกคนในหน่วยงานทราบ

(๒) กำหนดโครงสร้างการจัดหน่วยงานให้เหมาะสม มีสายการบังคับบัญชาและความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานภายในที่ชัดเจน รวมทั้งมอบหมายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบให้แก่บุคลากรในแต่ละตำแหน่งอย่างเหมาะสม

(๓) กำหนดคุณลักษณะงานเฉพาะตำแหน่ง (Job Description) ของบุคลากรทุกตำแหน่ง หน้าที่ และระดับของความรู้ ความสามารถ และทักษะที่จำเป็นต้องใช้ในแต่ละงานอย่างชัดเจน

(๔) กำหนดให้มีนโยบายและแนวทางการปฏิบัติงานด้านการบริหารบุคลากร ตลอดจนการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างชัดเจน และเป็นธรรม รวมทั้งกำหนดบทลงโทษทางวินัยให้ชัดเจน

(๕) กำหนดให้มีคณะกรรมการบริหาร คณะกรรมการตรวจสอบ (Audit Committee) และหน่วยงานตรวจสอบภายใน

๑.๒ ความซื่อสัตย์และจริยธรรมในการบริการและการปฏิบัติงาน

การบริหารและการปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์และมีจริยธรรม เป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่งทั้งสองประการนี้ เป็นสิ่งที่ต้องสนับสนุนส่งเสริมให้เกิดขึ้น โดยการประชาสัมพันธ์ ฝึกอบรม หรือกำหนดสิ่งจูงใจ และผู้บริหารต้องเป็นตัวอย่างของเจ้าหน้าที่ในหน่วยงาน ทั้งนี้ ผู้บริหารต้องมีการสื่อสารให้เจ้าหน้าที่ทุกคนในหน่วยงานรับทราบ และตระหนักถึงคุณค่าในการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์และมีจริยธรรม จนเป็นบรรทัดฐานหรือข้อตกลงร่วมกันที่ทำให้หน่วยงานถือปฏิบัติ เพราะความซื่อสัตย์และจริยธรรมเป็นปัจจัยพื้นฐานสำคัญของสภาพแวดล้อมการควบคุม โดยผู้บริหารควรดำเนินการ ดังนี้

(๑) กำหนดนโยบาย มาตรฐานการปฏิบัติงานให้ชัดเจน และทำตัวให้เป็นตัวอย่าง อย่างสม่ำเสมอ ทั้งโดยคำพูดและการกระทำ

(๒) สื่อสารและแจ้งให้เจ้าหน้าที่ทุกคนได้รับทราบ ตลอดจนเข้าใจในหลักการของจริยธรรมดังกล่าว

(๓) จัดทำข้อกำหนดจริยธรรมหรือแนวทางที่พึงปฏิบัติของหน่วยงานไว้ให้ชัดเจน โดยรวมถึงกรณีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับความขัดแย้งทางผลประโยชน์ด้วย

(๔) ลดวิธีการหรือโอกาสที่จะจูงใจให้เกิดการกระทำผิด

ความซื่อสัตย์และจริยธรรมเป็นปัจจัยเบื้องต้นที่สำคัญ ซึ่งจะส่งผลถึงการจัดโครงสร้างของหน่วยงาน การจัดการและการติดตามประเมินผลองค์ประกอบของระบบการควบคุมภายในอื่น ๆ ด้วย

๑.๓ โครงสร้างของหน่วยงาน

โครงสร้างของหน่วยงานที่ได้รับการจัดไว้เป็นอย่างดี จะเป็นพื้นฐานสำคัญที่ทำให้ผู้บริหารสามารถวางแผนงาน สั่งการ และควบคุมการปฏิบัติงานได้ถูกต้อง รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ โดยการจัดโครงสร้างของหน่วยงานให้เหมาะสมกับลักษณะของกิจกรรมของหน่วยงานนั้น ๆ เช่น

(๑) การรวมศูนย์อำนาจหรือกระจายศูนย์อำนาจการตัดสินใจในระดับต่าง ๆ หากกิจการเลือกใช้การรวมศูนย์อำนาจในการตัดสินใจ คุณสมบัติเฉพาะตัวของผู้ได้รับอำนาจย่อมมีความสำคัญ กรณีวิธีกระจายศูนย์อำนาจการตัดสินใจ ระบบและขั้นตอนการทำงาน รวมถึงกระบวนการในการติดตามผล ก็จะมี ความสำคัญมากกว่าคุณสมบัติของตัวบุคคล

(๒) การจัดโครงสร้างของหน่วยงานที่มีการผลิตโดยเครื่องจักร อาจใช้โครงสร้างและการควบคุมที่เป็นระเบียบแบบแผนแน่นอน แต่โครงสร้างที่มีรูปแบบแน่นอน อาจไม่เหมาะสมกับกิจกรรมการบริการหรืองานที่เกี่ยวข้องกับการค้นคว้าวิจัยทางวิชาการ เป็นต้น

(๓) การมอบอำนาจต้องให้เหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน และต้องชัดเจน

๑.๔ นโยบายการบริหารและการพัฒนาด้านบุคลากร

ปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้ระบบการควบคุมภายในมีประสิทธิภาพ คือบุคลากรในหน่วยงานนั่นเอง ที่เป็นตัวจักรสำคัญ ดังนั้น การมีนโยบายและระบบการบริหารบุคลากรที่ชัดเจนและเหมาะสม จะช่วยให้ระบบการควบคุมภายในมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น เช่น

(๑) กำหนดหลักเกณฑ์ที่ชัดเจนเกี่ยวกับการว่าจ้าง การพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงาน การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง รวมทั้งการจ่ายค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่น

(๒) กำหนดคุณสมบัติและลักษณะงาน (Job Description) ของเจ้าหน้าที่ในแต่ละตำแหน่งให้ชัดเจน เพื่อใช้เป็นแนวทางสำหรับการปฏิบัติงาน

(๓) กำหนดมาตรการเกี่ยวกับการประกันความซื่อสัตย์ของพนักงาน

(๔) มีระบบการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง และติดตามผลการปฏิบัติงาน อย่างเป็นระบบและสม่ำเสมอ

(๕) กำหนดแนวปฏิบัติกรณีที่มีการขัดแย้งของผลประโยชน์ (Conflict of Interest) ต่อหน่วยงาน

๑.๕ การกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ

การกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรในหน่วยงาน เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของการควบคุมภายใน ดังนั้น ผู้บริหารควรกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรแต่ละตำแหน่งให้ชัดเจน ดังนี้

(๑) กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบในแต่ละตำแหน่งให้ชัดเจน โดยคำนึงถึงการกระจายอำนาจ และระบบการสอบย้อนความถูกต้องระหว่างกัน

(๒) กำหนดคู่มือปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบ

(๓) กำหนดระบบการติดตามประเมินผล ซึ่งรวมถึงการจัดทำแผนงาน และระบบการรายงานผลงานอย่างสม่ำเสมอ

๑.๖ คณะกรรมการตรวจสอบและการตรวจสอบภายใน

คณะกรรมการตรวจสอบและการตรวจสอบภายในเป็นกลไกและเครื่องมือชนิดหนึ่งในการช่วยตรวจสอบและสอบทานงานให้เป็นไปตามแผนงานที่ฝ่ายบริหารวางไว้ คณะกรรมการตรวจสอบที่มีความรู้ความสามารถและมีความเป็นอิสระในการทำงาน จะช่วยส่งเสริมและสนับสนุนสภาพแวดล้อมการควบคุมภายในหน่วยงานให้ดียิ่งขึ้น

สภาพแวดล้อมการควบคุม เป็นองค์ประกอบเกี่ยวกับการสร้างบรรยากาศในหน่วยงานเพื่อให้บุคลากรในหน่วยงานเกิดจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงานตามความรับผิดชอบให้บรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งเป็นองค์ประกอบพื้นฐานที่จะไปเสริมองค์ประกอบการควบคุมอื่น ๆ ต่อไป

๒. การประเมินความเสี่ยง

ความเสี่ยง หมายถึง เหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์หรือการกระทำใด ๆ อันจะก่อให้เกิดผลลัพธ์ในด้านลบหรือเป็นผลลัพธ์ที่ไม่ต้องการ ทำให้งานไม่ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด ความเสี่ยงอาจเกิดจากลักษณะงานหรือกิจกรรมของหน่วยงาน การควบคุมภายใน การที่หน่วยงานตรวจไม่พบข้อผิดพลาด ฯลฯ

(๑) ความเสี่ยงจากลักษณะงานหรือกิจกรรมของหน่วยงาน

ความเสี่ยงลักษณะนี้ เป็นความเสี่ยงที่มีอยู่โดยธรรมชาติในงานนั้น ๆ เอง เมื่อใดก็ตามที่ตัดสินใจที่จะทำงานหรือกิจกรรม ก็ย่อมจะมีความเสี่ยงเกิดขึ้น เช่น การทำธุรกิจการค้าขายกับต่างประเทศ หรือการสั่งซื้อของจากต่างประเทศของทางราชการ ความเสี่ยงก็คืออัตราแลกเปลี่ยนที่อาจเปลี่ยนแปลงไป ฯลฯ

(๒) ความเสี่ยงจากการควบคุมภายใน

ความเสี่ยงจากการควบคุมภายใน เป็นความเสี่ยงที่ระบบการควบคุมภายในของหน่วยงานไม่ครอบคลุม และไม่สามารถป้องกันข้อผิดพลาดจากการดำเนินงานของหน่วยงานได้ อาจจะเป็นเพราะหน่วยงานไม่มีระบบการควบคุมภายในที่ครอบคลุมเพียงพอที่จะลดความเสี่ยงในการดำเนินงาน หรือหน่วยงานนั้นไม่มีการปฏิบัติตามระบบการควบคุมภายในที่ได้จัดไว้ เป็นต้น

(๓) ความเสี่ยงจากการตรวจไม่พบข้อผิดพลาด

ความเสี่ยงลักษณะนี้ เป็นความเสี่ยงที่การตรวจสอบไม่สามารถค้นพบความผิดพลาดของรายการที่มีอยู่ เนื่องจากผู้ตรวจสอบไม่สามารถตรวจสอบทุกกิจกรรมในหน่วยงานนี้ได้ และจำเป็นต้องใช้ระบบการตรวจสอบโดยเลือกสุ่มตัวอย่างหรืออาจเนื่องจากผู้ตรวจสอบไม่มีความอิสระเพียงพอหรือไม่อยู่ในวิสัยที่จะเข้าไปตรวจสอบได้

สาเหตุของความเสี่ยงอาจเกิดจากปัจจัยภายในและภายนอกหน่วยงาน

- ปัจจัยภายใน เช่น นโยบายของผู้บริหาร ความซื่อสัตย์ จริยธรรม คุณภาพของบุคลากร การเปลี่ยนแปลงระบบงาน ความเชื่อถือได้ของระบบสารสนเทศ การเปลี่ยนแปลงผู้บริหารและเจ้าหน้าที่บ่อยครั้ง การควบคุมกำกับดูแลไม่ทั่วถึง และการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ หรือข้อบังคับของหน่วยงาน เป็นต้น

- ปัจจัยภายนอก เช่น กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับของทางราชการ การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีหรือสภาพการแข่งขัน สภาวะแวดล้อมทั้งทางเศรษฐกิจและการเมือง เป็นต้น

การประเมินความเสี่ยง หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการระบุความเสี่ยง การวิเคราะห์ความเสี่ยง และการกำหนดแนวทางการควบคุม เพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยงในหน่วยงาน จะเป็นการประเมินการปฏิบัติงานในภาพรวมของหน่วยงาน เพื่อให้ทราบเหตุการณ์ของความเสี่ยงและหาทางแก้ไขและควบคุมให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่เกิดความเสียหายน้อยที่สุด

กระบวนการในการประเมินความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยงและการควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่หน่วยงานยอมรับได้ สามารถดำเนินการเป็น ๔ ขั้นตอน ดังนี้

๑. ศึกษาวัตถุประสงค์และเป้าหมายของหน่วยงาน

วัตถุประสงค์และเป้าหมายของหน่วยงาน จะต้องสอดคล้องกับภารกิจ (Mission) ของหน่วยงานนั้น ๆ ซึ่งโดยทั่วไปวัตถุประสงค์ของหน่วยงานจะแบ่งออกเป็น ๒ ระดับ คือ

๑.๑ วัตถุประสงค์ในระดับหน่วยงาน (Entity-Level objectives) เป็นวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานในภาพรวมของหน่วยงาน โดยทั่วไปจะระบุไว้ในแผนกลยุทธ์ และแผนการปฏิบัติงานประจำปีของหน่วยงาน เช่นเดียวกับภารกิจ (Mission) และกลยุทธ์ในภาพรวมของหน่วยงาน เช่น ภารกิจหลักของหน่วยงาน โครงสร้างของหน่วยงาน แนวโน้มการดำเนินงานของหน่วยงานในอนาคต นโยบายการบริหารงาน หรือนโยบายการเงินการคลัง เป็นต้น

๑.๒ วัตถุประสงค์ในระดับกิจกรรม (Activity-Level objectives) เป็นวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานที่เฉพาะเจาะจงสำหรับแต่ละกิจกรรมที่หน่วยงานกำหนด เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน ซึ่งวัตถุประสงค์ของแต่ละกิจกรรมจะต้องสนับสนุน และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในระดับหน่วยงาน เช่น ระบบประมวลข้อมูลทางการเงินและบัญชี เป็นต้น

๒. ระบุปัจจัยเสี่ยง

ปัจจัยเสี่ยงของหน่วยงานสามารถเกิดขึ้นได้ทั้งจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก ซึ่งปัจจัยเหล่านี้จะส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ เป้าหมาย หรือผลการดำเนินงานในหน่วยงาน เช่น การเปลี่ยนตัวผู้บริหารและผู้บริหารปฏิบัติงานในตำแหน่งที่สำคัญ ๆ บ่อยครั้ง การเปลี่ยนแปลงกฎหมายใหม่ ๆ ของรัฐบาลที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของหน่วยงาน เป็นต้น

เนื่องจากปัจจัยเสี่ยงแต่ละชนิดมีผลกระทบต่อการดำเนินงานและการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานไม่เท่ากัน บางชนิดมีผลกระทบทันที บางชนิดมีผลกระทบในระยะยาว ดังนั้น ผู้บริหารต้องติดตามพิจารณา และระบุปัจจัยความเสี่ยงที่เกิดขึ้นให้ครอบคลุมทุกประเด็นปัญหาที่คาดว่าจะเกิด ซึ่งควรครอบคลุมถึง

(๑) ผลกระทบจากปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง อุตสาหกรรม และสิ่งแวดล้อมต่อการดำเนินงานของหน่วยงาน

(๒) ปัจจัยความเสี่ยงที่ได้ระบุไว้ในการวางแผน และการประมาณการของหน่วยงาน

(๓) ข้อตรวจพบที่ได้รับจากการตรวจสอบ การสอบทาน การติดตาม และประเมินผล

(๔) ปัจจัยอื่น ๆ ที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน เช่น ปัจจัยที่ทำให้การดำเนินงานในอดีตที่ผ่านมาไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์ คุณภาพของบุคลากร การเปลี่ยนแปลงบุคลากรที่รับผิดชอบในการบริหารหรือปฏิบัติงาน การเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากเงื่อนไขตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อกำหนดต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานของหน่วยงาน ฯลฯ

๓. การวิเคราะห์และจัดระดับความเสี่ยง

การวิเคราะห์ถึงผลกระทบของปัจจัยเสี่ยงที่มีต่อหน่วยงาน ซึ่งโดยปกติปัจจัยเสี่ยงแต่ละปัจจัยมีผลกระทบต่อหน่วยงานมากน้อยไม่เท่ากัน การวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงมีหลายวิธีแตกต่างกัน ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญ และมีโอกาสเกิดขึ้นบ่อย ๆ จึงควรพิจารณาเลือกใช้วิธีการหรือเทคนิคที่ใช้วิเคราะห์ให้เหมาะสมกับขนาด ลักษณะการดำเนินงาน เพื่อให้สามารถประเมินระดับความสำคัญของความเสี่ยงได้ทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ รวมทั้งผลเสียที่อาจเกิดจากความเสี่ยงนั้น โดยทั่วไปขั้นตอนการวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยง จะเป็นดังนี้

๓.๑ ประเมินระดับความสำคัญของปัจจัยเสี่ยง คือ การนำปัจจัยเสี่ยงแต่ละปัจจัยมาพิจารณาถึงความสำคัญว่า หากเกิดขึ้นแล้วมีผลกระทบต่อหน่วยงานมากน้อยแค่ไหน โดยอาจวัดเป็นระดับน้อย ปานกลาง สูง

๓.๒ ประเมินความถี่ที่ปัจจัยเสี่ยงจะเกิดขึ้น คือ การพิจารณาว่าปัจจัยเสี่ยงที่ได้เรียงลำดับความสำคัญไว้แล้ว มีโอกาสที่จะเกิดปัจจัยเสี่ยงนั้น ในระดับน้อยมาก น้อย ปานกลาง สูง

การวิเคราะห์โดยการประเมินความสำคัญและการประเมินความถี่ที่ปัจจัยเสี่ยงจะเกิดขึ้นอาจใช้ผสมผสานกัน เช่น ปัจจัยเสี่ยงบางอย่างมีอัตราความถี่สูง เมื่อเกิดขึ้นแต่ละครั้งสูญเสียเงินน้อย แต่ถ้าเกิดบ่อย ๆ เข้า โดยรวมอาจมีจำนวนเงินสูงที่จะทำให้เกิดความสำคัญได้

๓.๓ เลือกใช้เทคนิคการวิเคราะห์ความเสี่ยงที่เหมาะสม โดยบางครั้งอาจไม่จำเป็นต้องวิเคราะห์ในรูปตัวเลข แต่อาจวิเคราะห์ออกมาเป็นระดับต่าง ๆ เช่น สำคัญมาก ปานกลาง หรือน้อย เป็นต้น

๔. กำหนดวิธีการควบคุมความเสี่ยง

เมื่อหน่วยงานสามารถวิเคราะห์และจัดลำดับความเสี่ยงแล้ว ฝ่ายบริหารควรพิจารณาหาวิธีเพื่อป้องกันความเสี่ยงนั้น ๆ โดยต้องคำนึงถึงค่าใช้จ่ายที่ต้องใช้ควบคุมกับประโยชน์ที่จะได้รับหรือไม่ ซึ่งในการกำหนดแนวทางในการป้องกันหรือลดความเสี่ยง ผู้บริหารควรพิจารณาว่าความเสี่ยงที่เกิดขึ้นนั้นเป็นความเสี่ยงในลักษณะใด เช่น

๔.๑ กรณีที่เป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับหน่วยงานโดยรวม ซึ่งเป็นความเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายนอกที่มีได้อยู่ภายใต้การควบคุมของผู้บริหาร การป้องกันหรือลดความเสี่ยงกระทำได้โดยการบริหารความเสี่ยง ซึ่งมีกลยุทธ์ ดังนี้

(๑) กำหนดโครงสร้างพื้นฐานของการบริหารความเสี่ยง กำหนดผู้รับผิดชอบกระบวนการบริหารความเสี่ยง และกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างหน้าที่การบริหารความเสี่ยงกับหน้าที่การประเมินความเสี่ยง การบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพจะเริ่มต้นด้วยการกำหนดวัตถุประสงค์ ซึ่งสัมพันธ์กับกลยุทธ์และโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญ เราจะประเมินความเสี่ยงด้วยการระบุผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น การจัดลำดับความสำคัญ และการวัดผลกระทบของความเสี่ยงเหล่านั้นที่อาจเกิดขึ้นต่อหน่วยงาน

(๒) ประเมินความเสี่ยงของหน่วยงาน กำหนดกรอบแนวคิด ซึ่งจะใช้ระบุความเสี่ยงทั้งหมดที่เป็นไปได้ เพื่อใช้เป็นจุดเริ่มต้นในการประเมินความเสี่ยง มองภาพรวมของความเสี่ยงที่มีความสำคัญที่สุดก่อน และจัดสรรทรัพยากรให้เหมาะสม

(๓) พัฒนากลยุทธ์การบริหารความเสี่ยง กลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงที่จะประสบความสำเร็จ ต้องมีความเกี่ยวเนื่องหรือสอดคล้องกับกลยุทธ์ของหน่วยงานโดยตรง กลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงต้องได้รับการพัฒนาให้เหมาะสมกับความเสี่ยงแต่ละประเภท เช่น กลยุทธ์การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง การลดความเสี่ยง การกระจายความเสี่ยง และการถ่ายโอนความเสี่ยง เป็นต้น

(๔) พัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารความเสี่ยง หน่วยงานต้องพัฒนาเทคนิคการบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ เพื่อใช้เป็นแนวปฏิบัติของหน่วยงาน โดยเฉพาะการบริหารความเสี่ยงในกิจกรรมที่มีความเสี่ยงเฉพาะเรื่อง

(๕) การติดตามประเมินผลกระทบการบริหารความเสี่ยง เป็นขั้นตอนของหน่วยงานต้องอาศัยงานด้านตรวจสอบภายใน โดยในขั้นตอนนี้รวมถึงการติดตามการปฏิบัติงานในหน้าที่อื่น ๆ เช่น การปฏิบัติตามกฎหรือระเบียบ และการให้ความสำคัญต่อสภาพแวดล้อมและความปลอดภัย อย่างไรก็ตามการบริหารความเสี่ยงที่สัมฤทธิ์ผล หมายรวมถึง การแสวงหาความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น การเชื่อมโยงการประเมินผลตอบแทนที่เพิ่มค่าให้แก่ผู้ถือหุ้น (สำหรับธุรกิจ) และหน่วยงาน หน้าที่การติดตามประเมินผลจะมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับการประเมินความเสี่ยงของหน่วยงานใน ข้อ (๒) ดังกล่าว

(๖) การพัฒนาหรือปรับปรุงกระบวนการบริหารความเสี่ยง การปรับปรุง และพัฒนาการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการประสบความสำเร็จของหน่วยงานในที่สุด แหล่งข้อมูลที่สามารถนำมาใช้ในการปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงนั้น รวมถึงข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้องเชื่อถือได้และข้อมูลที่เกิดจากการสะท้อนความเสี่ยงของหน่วยงาน การปรับปรุงต้องรวมถึงระบบการวัดเป็นจำนวนหน่วยที่ใช้ได้ในระยะยาว เช่น จำนวน และผลกระทบจากความเสี่ยงที่ได้รับการจัดการภายในกระบวนการ ฯลฯ ในการปรับปรุงพัฒนาการบริหารความเสี่ยงนั้น ระบบการวัดผลที่เชื่อถือได้จึงเป็นสิ่งจำเป็น และจะทำให้หน่วยงานสามารถทราบขนาดความเสี่ยง และผลกระทบ ที่หน่วยงานจะสามารถรับได้หรือไม่เพียงใด

๔.๒ กรณีที่เป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับการควบคุมภายใน ซึ่งเป็นความเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายในและอยู่ภายใต้การควบคุมของผู้บริหาร การป้องกันหรือลดความเสี่ยงกระทำได้โดยจัดให้มีกิจกรรมการควบคุมอย่างเพียงพอและเหมาะสม

การกำหนดวิธีการควบคุมเพื่อจัดการให้ความเสี่ยงอยู่ในสภาพที่เป็นผลดีกับหน่วยงานนั้น จะมีลักษณะการจัดการได้ ๕ ลักษณะ คือ

(๑) การจัดการในลักษณะที่ยอมรับในความเสี่ยงนั้น

(๒) การจัดการในลักษณะที่ทำให้ลดความเสี่ยงจากระดับความเสี่ยงสูงไปสู่ระดับความเสี่ยงต่ำ

(๓) กระบวนการจัดการความเสี่ยงเป็นอย่างไร ต้องดำเนินการให้เกิดความชัดเจนและต้องสื่อสารให้ผู้ที่เกี่ยวข้องในหน่วยงานทราบด้วย

(๔) ต้องมีการรายงานผล เมื่อดำเนินการเสร็จสิ้นแล้ว

หน่วยงานจึงต้องจัดให้มีการประเมินความเสี่ยงอยู่เสมอ และสร้างกลไกช่วยบริหารความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ หรือกำหนดมาตรการการควบคุมที่เหมาะสมต่อไป

๓. กิจกรรมการควบคุม

กิจกรรมการควบคุม เป็นองค์ประกอบหนึ่งของระบบการควบคุมภายในที่หน่วยงานต้องจัดให้มีขึ้นเพื่อลดความเสี่ยงและทำให้เกิดความคุ้มค่า ตลอดจนให้ฝ่ายบริหารเกิดความมั่นใจในประสิทธิผลของระบบการควบคุมภายในที่มีอยู่

ประเภทการควบคุม กิจกรรมการควบคุมอาจแยกตามความจำเป็นและลักษณะของการควบคุม ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมในการดำเนินงานของหน่วยงานนั้น ๆ เช่น

(๑) การควบคุมในลักษณะการป้องกันการผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นในทางปฏิบัติ (Preventive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้น เพื่อป้องกันมิให้เกิดความเสี่ยงและข้อผิดพลาดตั้งแต่แรก โดยเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงยังไม่เกิดขึ้น เช่น การแบ่งแยกหน้าที่ผู้รับเงิน ผู้จ่ายเงิน และผู้บันทึกบัญชี การกำหนดวงเงินสำหรับผู้มีอำนาจอนุมัติเงินในแต่ละระดับชั้น เป็นต้น

(๒) การควบคุมในลักษณะของการค้นพบข้อผิดพลาด (Detective Control) เป็นการควบคุมที่กำหนดขึ้น เพื่อค้นพบข้อผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน เช่น การทำงานกระหนาบยอดเงินฝากธนาคาร การตรวจนับพัสดุประจำปี การทบทวนการปฏิบัติงานของหน่วยงานในภาพรวม เป็นต้น

(๓) การควบคุมในลักษณะการเสนอแนะ (Suggestive Control) เป็นการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อเสนอแนะ ปรับปรุง และพัฒนาระบบการดำเนินงานและระบบการควบคุมภายในให้เหมาะสมกับสถานการณ์

(๔) อื่น ๆ ตามความจำเป็นและเหมาะสมในการดำเนินงานของหน่วยงาน

๔. สารสนเทศและการสื่อสาร

สารสนเทศ หมายถึง ข้อมูลข่าวสารที่ใช้ในการบริหาร ซึ่งเป็นข้อมูลเกี่ยวกับการเงินและไม่ใช่การเงินรวมทั้งข้อมูลข่าวสารอื่น ๆ ทั้งจากแหล่งภายในและภายนอก

การสื่อสาร หมายถึง การรับและส่งข่าวสารระหว่างกัน เพื่อให้เกิดความเข้าใจอันดีระหว่างบุคคลที่มีหน้าที่ความรับผิดชอบในงานที่สัมพันธ์กัน การสื่อสารจะเกิดได้ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน ระบบสื่อสารที่ดีและมีประสิทธิภาพ ควรเป็นการสื่อสารแบบสองทาง และติดต่อระหว่างหน่วยงานอย่างทั่วถึงครบถ้วน

หน่วยงานควรจัดให้มีระบบสารสนเทศที่สามารถสนองความต้องการของผู้ใช้ข้อมูลอย่างเพียงพอ และเหมาะสมทันต่อการปฏิบัติงาน ตลอดจนการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ข่าวสารที่ถูกต้อง เชื่อถือได้ ทันเหตุการณ์ และสะดวกในการเข้าถึง และปลอดภัย รวมทั้งมีการจัดลำดับความสำคัญ และมีระบบการสื่อสารที่ดีจะส่งผลถึงการบริหารงานของผู้บริหาร โดยเฉพาะข่าวสารที่เป็นสัญญาณบอกเหตุ อันจะทำให้ผู้บริหารสามารถแก้ไขปัญหาได้ทันกาล และบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

การสื่อสารจึงเป็นเรื่องสำคัญที่ผู้บริหารต้องจัดให้มีขึ้นและควรเป็นระบบการสื่อสารสองทาง การสื่อสารภายในหน่วยงานที่ชัดเจน ไม่ว่าจะเป็นทางการหรือไม่ก็ตาม จะเป็นผลดีต่อการปฏิบัติงานให้สามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งปัจจัยสำคัญที่ทำให้การสื่อสารเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลคือ

(๑) เจ้าหน้าที่ทุกคน ต้องได้รับข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของตนอย่างชัดเจนและทันกาล ทั้งจากภายในหรือภายนอกหน่วยงาน รวมทั้งข้อมูลข่าวสารที่มีผลต่อความเสี่ยงที่อาจเกิดกับหน่วยงาน เช่น นโยบายของรัฐบาล การเปลี่ยนแปลงด้านกฎหมายใหม่ ๆ ฯลฯ

(๒) การกำหนดภาระหน้าที่และความรับผิดชอบในแต่ละตำแหน่งงานต้องชัดเจน เจ้าหน้าที่ทุกคนต้องเข้าใจถึงบทบาทที่เกี่ยวข้องกับงานของตนและของผู้อื่น รวมทั้งให้ความร่วมมือในการปฏิบัติตามระบบการควบคุมที่กำหนดไว้

(๓) การจัดให้มีช่องทางการสื่อสารข้อมูลที่กระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน ทำให้สามารถทำความเข้าใจ และประสานงานกันได้เป็นอย่างดี

ในทำนองเดียวกัน ควรให้ความสำคัญกับการสื่อสารภายนอกหน่วยงาน ซึ่งจะมีผลกระทบต่อการบริหารงานของหน่วยงานด้วย ดังนั้น ประเด็นสำคัญที่ควรดำเนินการคือ

(๑) กำหนดช่องทางการสื่อสารกับบุคคลภายนอกที่เกี่ยวข้องให้ง่ายขึ้น

(๒) เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงานภายนอก ต้องเรียนรู้วัฒนธรรมของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องด้วย

(๓) ผู้บริหารควรให้ความสนใจในข้อสังเกตหรือข้อเสนอแนะของผู้ตรวจสอบภายนอก

(๔) การติดต่อสื่อสารกับบุคคลภายนอก ต้องมีข้อมูลข่าวสารที่เพียงพอและสัมพันธ์กัน ในอันที่จะทำให้เกิดความเข้าใจอันดีต่อกัน และเข้าใจถึงสภาพความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น

สำหรับการควบคุมภายในของระบบสารสนเทศ โดยทั่วไปมักจะเกี่ยวข้องกับการควบคุมการนำข้อมูลเข้าสู่ระบบ การแบ่งแยกงาน การสอบทานความถูกต้องใน การประมวลผล การควบคุมการรับส่งข้อมูลระหว่างระบบงาน และการควบคุมทางด้านผลผลิต เป็นต้น

๕. การติดตามและประเมินผล

การติดตามผล หมายถึง การสอดส่องดูแลกิจกรรมที่อยู่ระหว่างการดำเนินงาน เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่า การดำเนินงานเป็นไปตามระบบการควบคุมภายในที่กำหนด

การประเมินผล หมายถึง การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับระบบการควบคุมภายในที่กำหนดไว้ว่ามีความสอดคล้องหรือไม่ เพียงใด และประเมินระบบการควบคุมภายในที่มีอยู่ว่ายังมีความเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมในปัจจุบันหรือไม่ รวมทั้งการวิเคราะห์ การหาสาเหตุของความแตกต่างระหว่างแผนงานกับผลการดำเนินงาน สรุปผลและเสนอ ข้อเสนอแนะ เพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิภาพ

การติดตามและประเมินผล เป็นกระบวนการประเมินความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบงานต่าง ๆ ของหน่วยงาน ซึ่งรวมถึงการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ หรือข้อบังคับ และการปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่ความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่ฝ่ายต่าง ๆ ในหน่วยงาน ทั้งนี้ เนื่องจากมาตรการต่าง ๆ และระบบการควบคุมภายในมีการเปลี่ยนแปลงหรือต้องพัฒนาตลอดเวลา ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีการติดตามและประเมินผล เพื่อให้ทราบประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบการควบคุมภายในว่าอยู่ในระดับที่เหมาะสม สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันเพียงใด

สำหรับความถี่ในการติดตามประเมินผลการจะมีมากน้อยเพียงใด ขึ้นกับผลการประเมินความเสี่ยงในเบื้องต้นและผลที่ได้จากการติดตามปริมาณผลการดำเนินงานของหน่วยงานนั่นเอง

การติดตามประเมินผลจะได้ผลดี ควรมีการปฏิบัติดังนี้

๕.๑ มีการสอบทานและรายงานผลเกี่ยวกับประสิทธิผลของแต่ละองค์ประกอบของการควบคุมภายใน ในทุก ๆ ด้านอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งเป็นการรายงานจากภายในและจากบุคคลภายนอก เช่น ผู้ตรวจสอบ ผู้ตรวจราชการ ผู้มาติดต่อ โดยเปรียบเทียบกับข้อมูลที่ปฏิบัติงานจริง

๕.๒ จำแนกเรื่องที่จะประเมินผล ซึ่งจะเป็นโยบายต่อการควบคุมภายในเฉพาะจุด เช่น การประเมินประสิทธิภาพภายในหน่วยงาน การประเมินระบบงาน การประเมินการบรรลุตามวัตถุประสงค์ การประเมินบุคคล เป็นต้น ซึ่งการประเมินควรพิจารณาขอบเขตและความถี่ของการประเมินด้วย เพื่อให้มั่นใจถึงประสิทธิภาพของระบบการควบคุมภายในในเรื่องนั้น ๆ ว่าสามารถป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้โดยเครื่องมือการประเมินผล รวมถึงการตรวจเช็คการตอบแบบสอบถาม และการวิเคราะห์เชิงปริมาณ นอกจากนี้ตัวชี้วัดและการเปรียบเทียบกับผลงานของหน่วยงานอื่น หรือมาตรฐานที่ยอมรับกันโดยทั่วไปก็เป็นเครื่องมือช่วยในการประเมินผลได้เช่นกัน

๕.๓ รายงานผลตามข้อเท็จจริงอย่างเป็นอิสระ ไม่ปิดบังสิ่งผิดปกติ

๕.๔ ส่งการให้มีการแก้ไขและติดตามผลอยู่เสมอ

สำหรับการกำหนดรูปแบบการติดตามประเมินผล ควรมียุในทุขั้นตอนของการปฏิบัติงานและควรทำอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้รวมถึงกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการกำหนด กฎหมาย ระเบียบ การบริหารงานและที่ปรึกษาต่าง ๆ โดยมีวิธีการ เช่น การเปรียบเทียบผลการดำเนินงาน การตรวจสอบ การกระทบยอด ฯลฯ สำหรับบางโครงการอาจกำหนดรูปแบบการติดตามประเมินผลโดยเฉพาะ แยกต่างหากจากที่ได้กำหนดการติดตาม ประเมินผลโดยปกติ การติดตามประเมินผลโครงการที่เป็นกรณีเฉพาะ อาจใช้แบบประเมินตนเอง การออกแบบควบคุมโดยเฉพาะ การทดสอบ หรืออาจจ้างผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ตรวจสอบภายนอกมาดำเนินการได้

การติดตามประเมินผลจะมีประสิทธิภาพมากขึ้น หากมีการสื่อสารกับบุคลากรที่รับผิดชอบงานนั้น ๆ ในหน่วยงาน และกรณีมีเรื่องที่สำคัญควรรายงานต่อผู้บังคับบัญชาระดับสูงด้วย นอกจากนี้การติดตามประเมินผลในระบบการควบคุมภายใน ควรหมายรวมถึงการประเมินผลนโยบาย กฎระเบียบระบบงานต่าง ๆ ของหน่วยงานด้วย เพื่อให้มั่นใจว่า

(๑) ได้มีการกำหนดกรอบระยะเวลาการปฏิบัติงานที่เหมาะสมและถูกต้อง และเป็นผลดีต่อการบริหารงานของหน่วยงาน

(๒) ได้มีการตรวจสอบและติดตามผล รวมทั้งรายงานของผู้ตรวจสอบที่ได้สอบทานงาน และตั้งข้อสังเกตไว้ต่อผู้บริหารของหน่วยงาน ข้อสังเกตเหล่านั้น ได้มีการแก้ไขปฏิบัติตามในระยะเวลาที่เหมาะสม

(๓) การดำเนินงานต่าง ๆ สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่หน่วยงานตั้งไว้

(๔) การจัดทำรายงานทางการเงินเป็นไปอย่างถูกต้องเชื่อถือได้

เมื่อได้ติดตามและประเมินผลแล้ว ผู้ประเมินผลจะต้องจัดทำรายงานเสนอผู้บริหารที่รับผิดชอบ โดยการจัดทำรายงานแสดงผลความคลาดเคลื่อนของการดำเนินงานเป็นระยะ ๆ โดยควรจัดทำคำชี้แจงหรืออธิบายให้ทราบถึงความแตกต่างระหว่างผลการดำเนินงานจริง กับตัวเลขตามประมาณการเกิดขึ้น เพราะเหตุใด และผู้ใดจะต้องรับผิดชอบหรือชอบกับการที่เกิดผลต่างนั้น และหาวิธีการแก้ไขที่เหมาะสมต่อไป

การติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่องและเป็นประจำ และมีการส่งการให้แก้ไขข้อผิดพลาดอยู่เสมอเป็นหัวใจสำคัญของการควบคุมทางการบริหาร

การติดตามและประเมินผล ไม่ควรจัดทำเฉพาะกับระบบ หรือมาตรการ ควบคุมภายในเท่านั้น แต่ควรจัดให้มีการติดตามและประเมินผลกับการปฏิบัติงานด้านอื่นๆ ทุกด้าน จากผู้รับผิดชอบโดยตรง และอย่างอิสระ หรือโดยผู้ที่ไม่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการกำหนดมาตรการหรือออกแบบระบบการควบคุมภายใน เพื่อให้สามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างเป็นอิสระ เช่น จากการตรวจสอบภายใน อันเป็นเครื่องมือของฝ่ายบริหารในการประเมินผลและติดตามผลการปฏิบัติงาน เป็นต้น

**๓.๑ การดำเนินการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของหน่วยงาน
ในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลตาเซะ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒**

๓.๑.๑ รายงานผลการประเมินองค์ประกอบการควบคุมภายในสำนักงานปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลตาเซะ
สำหรับระยะเวลาดำเนินงานสิ้นสุดวันที่ ๓๐ เดือน กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๒

องค์ประกอบของการควบคุมภายใน	ผลการประเมิน / ข้อเสนอ
๑. สภาพแวดล้อมการควบคุม (๑.๑) กิจกรรมการจ่ายเบี้ยยังชีพผู้สูงอายุและ คนพิการ เป็นความเสี่ยงที่จากผู้พิการ/คนพิการ ไม่มา รับเบี้ยยังชีพตามวันเวลาที่กำหนด และข้อมูลการได้รับ เงินค่าตอบแทนสวัสดิการหรือสิทธิประโยชน์อื่น ๆ จาก หน่วยงานของรัฐ การเสียชีวิต การเปลี่ยนแปลง ข้อมูล หรือย้ายที่อยู่ ทำให้เกิดปัญหาในการจ่ายเงินเบี้ยยังชีพ (๑.๒) กิจกรรมป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย เป็นความเสี่ยงเกิดจากสภาพแวดล้อมภายในคือ ขาดบุคลากรในการดำเนินการตามภารกิจและบทบาท หน้าที่ ที่มีภาระในปริมาณงานที่มากขึ้น และวัสดุ อุปกรณ์เครื่องมือในการดับเพลิงมีอายุการใช้งานนาน ขาดประสิทธิภาพและมีไม่เพียงพอต่อการใช้งาน จาก สภาพสังคม สิ่งแวดล้อม และภูมิสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป (๑.๓) กิจกรรมการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงของระเบียบ กระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการจัดทำแผนพัฒนาของ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๔๘ และที่แก้ไข เพิ่มเติม ฉบับที่ ๓ พ.ศ. ๒๕๖๑ และคำสั่งแบ่งงานความ รับผิดชอบ (๑.๔) กิจกรรมการให้บริการรับ-แก้ไขปัญหาเรื่อง ร้องเรียน ร้องทุกข์ เป็นความเสี่ยงที่เกิดจาก พระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณา อนุญาตของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘ (๑.๕) กิจกรรมงานบริหารงานบุคคล เป็นความ เสี่ยงที่เกิดจากบุคลากรยังขาดความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ ที่ออกมาใหม่ ๆ และมีการโยกย้าย สับเปลี่ยน เจ้าหน้าที่ภายในบ่อย ทำให้ขาดความต่อเนื่องในการ ปฏิบัติงาน	ผลการประเมิน สำนักงานปลัด แบ่งโครงสร้างและการปฏิบัติงาน ออกเป็น ๖ งาน คือ ๑. งานบริหารงานทั่วไป ๒. งานนโยบายและแผน ๓. งานกฎหมายและคดี ๔. งานส่งเสริมการเกษตร ๕. งานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย ๖. งานสวัสดิการสังคม จากการวิเคราะห์ประเมินผลตามองค์ประกอบ ของมาตรฐานการควบคุมภายใน ตามระเบียบ หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและ หลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับ หน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ พบว่ามีความเสี่ยงที่ เกิดขึ้น จำนวน ๕ กิจกรรม ดังนี้ ๑. กิจกรรมการจ่ายเบี้ยยังชีพผู้สูงอายุ/คนพิการ ๒. กิจกรรมป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย ๓. กิจกรรมการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น ๔. กิจกรรมการให้บริการรับ-แก้ไขปัญหาเรื่อง ร้องเรียน ร้องทุกข์ ๕. กิจกรรมงานบริหารงานบุคคล

องค์ประกอบของการควบคุมภายใน	ผลการประเมิน / ข้อเสนอ
๒. การประเมินความเสี่ยง (๒.๑) กิจกรรมการจ่ายเบี้ยยังชีพผู้สูงอายุ/คนพิการ เกิดความเสี่ยงจากผู้สูงอายุและคนพิการที่ได้รับเบี้ยยังชีพมีการย้ายเข้าและย้ายออก รวมทั้งเสียชีวิตโดยไม่แจ้ง หรือแจ้งล่าช้าเป็นเหตุให้เกิดข้อผิดพลาดในการดำเนินการจ่ายเบี้ยยังชีพฯ (๒.๒) กิจกรรมป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย มีการติดตาม ควบคุม ตรวจสอบ การปฏิบัติหน้าที่เจ้าพนักงานป้องกันฯ และผู้ปฏิบัติงานดับเพลิงว่าปฏิบัติหน้าที่ด้วยความถูกต้อง มีประสิทธิภาพด้วยความรวดเร็ว และมีระเบียบวินัย ตามอำนาจหน้าที่หรือไม่ แต่พบว่า บุคลากรของงานป้องกันฯ สามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง และประสบผลสำเร็จด้วยดี ถึงแม้จะมีปริมาณงานเพิ่มขึ้น แต่การดูแล บำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์ ยังไม่เรียบร้อยเท่าที่ควร จึงไม่เพียงพอต่อการบรรลุดัตถประสงค์ (๒.๓) กิจกรรมการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น เกิดความเสี่ยงจากระเบียบ/กฎหมาย /หนังสือสั่งการที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา และหน่วยงานภายในองค์การบริหารส่วนตำบลตาเซะ ไม่ได้จัดเตรียมรายละเอียดโครงการในการเสนอเพื่อบรรจุในแผนพัฒนาท้องถิ่น (๒.๔) กิจกรรมการให้บริการรับแก้ไขปัญหาร้องเรียน ร้องทุกข์ เกิดความเสี่ยงจากการสื่อสารทางภาษา (ภาษาถิ่นมลายู) ข้อร้องเรียน ร้องทุกข์เกิดขีดความสามารถของหน่วยงาน และเจ้าหน้าที่ขาดทักษะและประสบการณ์ (๒.๕) กิจกรรมงานบริหารงานบุคคล เกิดความเสี่ยงจากบุคลากรยังขาดความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบที่ออกมาใหม่ ๆ และมีการโยกย้ายสับเปลี่ยนเจ้าหน้าที่ภายในบ่อย ทำให้ขาดความต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน	การประเมินความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยงในสำนักงานปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลตาเซะ อยู่ในระดับที่มีความเหมาะสมครอบคลุมทุกด้านมากขึ้น ทั้งนี้ต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกส่วน ตั้งแต่ผู้บริหาร เจ้าหน้าที่ ลูกจ้าง และพนักงานจ้างทุกระดับ

องค์ประกอบของการควบคุมภายใน	ผลการประเมิน / ข้อสรุป
๓. กิจกรรมการควบคุม (๓.๑) กิจกรรมการจ่ายเบี้ยยังชีพผู้สูงอายุ / คนพิการ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานติดตามตรวจสอบประกาศรายชื่อผู้มีสิทธิ์รับเบี้ยยังชีพให้ตรงกับบัญชีรายชื่อในระบบสารสนเทศฯ ก่อนจะมีการเบิกจ่ายและปรับปรุงระบบสารสนเทศเกี่ยวกับการจัดการฐานข้อมูลเบี้ยยังชีพฯ เมื่อระบบเปิดเพื่อให้ข้อมูลที่ได้เป็นปัจจุบันและถูกต้อง (๓.๒) กิจกรรมป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย กรณีป้องกันภัยแล้ง ๑. ปัจจุบัน งานป้องกันฯ มีข้าราชการจำนวน ๑ คน พนักงานจ้างเหมารับผิดชอบงานดับเพลิง และงานกู้ชีพกู้ภัย ๗ คน โดยมีการจัดแบ่งให้เข้าเวรรักษาการณ์ประจำงานป้องกันฯ จำนวน ๒ ชุด สลับกันเพื่อคอยให้บริการประชาชนตลอด ๒๔ ชั่วโมง พร้อมบันทึกการปฏิบัติงานและปัญหาอุปสรรค ๒. งานป้องกันฯ มีการรายงานการรับ-ส่งผู้ป่วยฉุกเฉินต่อผู้บริหารเป็นประจำทุกสัปดาห์เพื่อจัดทำสถิติปรับปรุงแก้ไขการทำงาน (๓.๓) กิจกรรมการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น ๑. เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานยังต้องศึกษาทำความเข้าใจระเบียบกฎหมาย/หนังสือสั่งการที่มีการปรับเปลี่ยนอยู่ตลอดเวลาให้มีความเข้าใจได้อย่างถูกต้อง ๒. จัดทำบันทึกข้อความเพื่อประสานงานและทำความเข้าใจกับเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานภายใน อบต.ตาเซะ ที่เกี่ยวข้องในการจัดเตรียมข้อมูลรายละเอียดโครงการเพื่อบรรจุในแผนพัฒนาท้องถิ่น (๓.๔) กิจกรรมการให้บริการรับแก้ไขปัญหาเรื่องร้องเรียน ร้องทุกข์ ประเมินการส่งเจ้าหน้าที่เข้ารับการฝึกอบรมและการรายงานผลและประโยชน์ความรู้ที่ได้รับ (๓.๕) กิจกรรมงานบริหารงานบุคคล ๑. มีแผนอัตรากำลัง ๓ ปี ๒. มีคำสั่งแบ่งงานภายในสำนักงานปลัดแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่แต่ละคนไว้	การประเมินผลการควบคุม มีการควบคุมที่เหมาะสม โดยการติดตามตรวจสอบจากผู้บริหาร และหัวหน้าสำนักปลัด กิจกรรมการควบคุมของสำนักงานปลัดอยู่ในระดับที่มีความเหมาะสม ครอบคลุมทุกด้านมากขึ้น มีการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน มีการประชุมพนักงานเป็นประจำเพื่อติดตามการปฏิบัติงานของแต่ละคน สอบถามความคืบหน้า ปัญหาในการปฏิบัติงาน

องค์ประกอบของการควบคุมภายใน	ผลการประเมิน / ข้อสรุป
๔. สารสนเทศและการสื่อสาร ๑. การติดต่อประสานงานภายในสำนักงานปลัดมี การแจกจ่ายงานให้สำนัก/ฝ่าย/งานที่เป็นผู้รับผิดชอบ ในทันทีที่ได้รับหนังสือสั่งการ ทั้งนี้ภายในระยะเวลา ไม่เกิน ๓ วัน ๒. การติดต่อประสานงานกับหน่วยงานภายนอก มีการติดต่อประสานงานไม่ว่าจะเป็นการขอความ อนุเคราะห์หรือขอความร่วมมือกับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งนี้ เพื่อให้หน่วยงานดังกล่าวเข้ามามีส่วนร่วมในการ ดำเนินงานของสำนักงานปลัด ซึ่งจะส่งผลให้เกิด ประโยชน์แก่ประชาชนในพื้นที่มากยิ่งขึ้น ๓. ในการประสานงานเกี่ยวกับการป้องกันฯ จำเป็นต้องใช้วิทยุสื่อสาร ในการประสานงาน เครือข่าย ขอสนับสนุนและให้ความช่วยเหลือกรณีเกิด เหตุสาธารณภัยขึ้น ทั้งในและนอกพื้นที่ ๕. การติดตามประเมินผล มีการติดตามประเมินอย่างต่อเนื่อง เพื่อหา ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน ตรวจสอบข้อบกพร่องต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานแต่ละ กิจกรรม เพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินกิจกรรม ควบคุมต่อไป	การประเมินผลสารสนเทศและการสื่อสาร ในภาพรวมระบบสารสนเทศและการสื่อสารของ สำนักงาน มีความเหมาะสมครอบคลุมทุกด้าน ทำให้การ ปฏิบัติงานเป็นไปด้วยความสะดวกรวดเร็วมมากขึ้น แต่ยัง ขาดเครื่องมือสื่อสารประเภทวิทยุสื่อสารงานป้องกันและ บรรเทาสาธารณภัย การประเมินผล มีการติดตามและการประเมินผลการตรวจสอบของ สำนักงานปลัดอย่างเหมาะสม แต่ยังไม่ครอบคลุมและ ชัดเจนเท่าที่ควร ซึ่งต้องมีการควบคุมติดตามและ ประเมินผลต่อไป

ผลการประเมินโดยรวม

การติดตามประเมินผลการควบคุม ยังไม่ครอบคลุมและชัดเจนเท่าที่ควร ซึ่งต้องติดตามและ ประเมินผลต่อไป

๓.๑.๒ รายงานผลการประเมินองค์ประกอบการควบคุมภายในกองคลังองค์การบริหารส่วนตำบลตาเซะ
สำหรับระยะเวลาดำเนินงานสิ้นสุดวันที่ ๓๐ เดือน กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๒

องค์ประกอบของการควบคุมภายใน	ผลการประเมิน / ข้อสรุป
๑. สภาพแวดล้อมการควบคุม สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก โดยวิเคราะห์และประเมินผลตามองค์ประกอบ มาตรฐานการควบคุมภายในตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. ๒๕๔๔ ในการทำงานภายในกองคลัง มีการสร้างบรรยากาศสภาพแวดล้อมการทำงานให้สอดคล้องกับการควบคุมภายในเพื่อให้บุคลากรทุกคนทุกระดับมีทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน โดยใช้หลักการทำงานตามหลักธรรมาภิบาล และส่งเสริมสนับสนุนสื่อสารให้ทุกคนเข้าใจขอบเขตหน้าที่รวมทั้งความรู้ความสามารถทักษะในการปฏิบัติงาน กฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องตามภารกิจและตามที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนี้ สภาพแวดล้อมการควบคุมภายใน - มีการจัดโครงสร้างและสายงานการบังคับบัญชาที่ชัดเจนและเหมาะสมกับขนาดและลักษณะการดำเนินงาน - มีการแสดงแผนภูมิภายในที่ถูกต้องและทันสมัยให้เจ้าหน้าที่ทุกคนทราบ - มีการเลื่อนตำแหน่งและอัตราเงินเดือนและโยกย้ายขึ้นอยู่กับผลการปฏิบัติงานตามระเบียบและหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง สภาพแวดล้อมการควบคุมภายนอก กองคลังปฏิบัติงานเป็นไปตามแนวทางกฎหมายระเบียบข้อบังคับเพื่อการควบคุมภายในที่ถูกต้องตลอดจนการให้ความรู้มีการส่งเข้ารับการฝึกอบรม ตามความต้องการของพนักงานทั้งหมดอย่างเหมาะสมและต่อเนื่อง มีการประเมินผลการปฏิบัติงาน พิจารณาจากปัจจัยที่มีต่อความสำเร็จของงานนั้น ๆ และมีการระบุอย่างชัดเจน องค์การบริหารส่วนตำบลตาเซะ มีการประชุมพนักงานส่วนตำบลและพนักงานจ้างทุกเดือน เพื่อรายงานสรุปผลการปฏิบัติหน้าที่ของแต่ละกองว่ามีปัญหาและอุปสรรคในการทำงานหรือไม่ แลกเปลี่ยนความคิดเห็นต่าง ๆ และมีการแจ้งระเบียบ กฎหมาย หรือข้อบังคับต่าง ๆ ใหม่ ๆ ต่อที่ประชุมเพื่อนำไปถ่ายทอดต่อไป	ผลการประเมิน กองคลัง ได้วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกที่มีผลกระทบต่อการควบคุมภายใน โดยวิเคราะห์จากภารกิจงานประจำที่ปฏิบัติและประสิทธิภาพของเจ้าหน้าที่ที่ผลกระทบต่อการควบคุม ดังนี้ กองคลัง ได้แบ่งงานออกเป็น ๔ งาน ประกอบด้วย ๑. งานการเงิน ๒. งานบัญชี ๓. งานทะเบียนทรัพย์สินและพัสดุ ๔. งานพัฒนาและจัดเก็บรายได้ จากการวิเคราะห์ประเมินผลตามองค์ประกอบ มาตรการควบคุมภายในตามระเบียบหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานราชการของรัฐบาล พ.ศ. ๒๕๖๑ พบความเสี่ยงในภารกิจ ๕ กิจกรรม ดังนี้ ๑. การตรวจฎีกาก่อนอนุมัติเบิกจ่ายเงินงบประมาณ ๒. การบันทึกข้อมูลระบบบัญชีคอมพิวเตอร์ (E-LAAS) ไม่ครบถ้วน ๓. การดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง ๔. การจัดเก็บภาษีบำรุงท้องที่ ๕. บันทึกข้อมูลแผนที่ภาษี สรุป สภาพแวดล้อมการควบคุมภายใน ภาพรวมเหมาะสม มีกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ เป็นตัวกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ทุกคน โดยให้ตระหนักถึงความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ของตน จึงมีส่วนทำให้การควบคุมภายในมีประสิทธิภาพ การทำงานมีประสิทธิภาพคล่องตัว มีขั้นตอนและลดขั้นตอนการทำงานที่ชัดเจนเป็นรูปธรรม

องค์ประกอบของการควบคุมภายใน	ผลการประเมิน / ข้อเสนอ
๒. การประเมินความเสี่ยง ๒.๑ การตรวจฎีกาก่อนอนุมัติเบิกจ่ายเงิน การประเมินความเสี่ยง - เจ้าหน้าที่ไม่ได้ตรวจสอบเอกสารให้ถูกต้องก่อนการเบิกจ่ายเงินงบประมาณ - เจ้าหน้าที่ผู้ขอเบิกส่งเอกสารประกอบการเบิกจ่ายล่าช้าทำให้ต้องรีบเบิกจ่าย เพื่อให้เป็นไปตามระเบียบที่กำหนด ๒.๒ การบันทึกข้อมูลลงระบบบัญชีคอมพิวเตอร์ (e-laas) การประเมินความเสี่ยง - ระบบ e-laas มีการปรับปรุงอยู่ตลอดเวลา ทำให้การทำงานมีความผิดพลาดต้องแก้ไขอยู่เป็นประจำ ๒.๓ การดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง การประเมินความเสี่ยง - เจ้าหน้าที่ขาดความเข้าใจในพระราชบัญญัติการจัดซื้อ จัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ และระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้าง จึงทำให้ลำดับขั้นตอนการจัดซื้อจัดจ้างยังล่าช้าอยู่ - มีการเร่งรัดการจัดซื้อจัดจ้างและมีปริมาณมาก ทำให้เกิดอุปสรรคในการทำงาน - เจ้าหน้าที่ขาดความเข้าใจในการใช้งานจัดซื้อจัดจ้างในระบบจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ EG-P ทำให้งานเกิดความล่าช้า ๒.๔ การจัดเก็บภาษีบำรุงท้องที่ การประเมินความเสี่ยง - มีการเปลี่ยนแปลงกรรมสิทธิ์ที่ดิน แต่ไม่ได้แจ้งอบต. - มีการเปลี่ยนแปลงที่อยู่ของผู้เสียภาษี ไม่มีข้อมูลที่ต้องชัดเจน ทำให้ไม่สามารถติดตามทวงถามได้ - ผู้เสียภาษีบางรายไม่ได้อยู่ในพื้นที่ จึงทำให้มียอดค้างชำระ ๒.๕ การบันทึกข้อมูลแผนที่ภาษี การประเมินความเสี่ยง - ผู้ปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ยังไม่ชำนาญในการใช้ระบบ - การลงพื้นที่ภาคสนามเกิดความล่าช้า ชาวบ้านไม่ให้ความร่วมมือ	การประเมินความเสี่ยง จากการประเมินพบความเสี่ยงในภารกิจ ๕ กิจกรรม คือ ๑. การตรวจฎีกาก่อนอนุมัติเบิกจ่ายเงินงบประมาณ ๒. การบันทึกข้อมูลลงระบบบัญชีคอมพิวเตอร์ (E-LAAS) ไม่ครบถ้วน ๓. การดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง ๔. การจัดเก็บภาษีบำรุงท้องที่ ๕. บันทึกข้อมูลแผนที่ภาษี การประเมินความเสี่ยงอยู่ในระดับที่เหมาะสม ครอบคลุมทุกด้านมากขึ้นกว่าการประเมินครั้งก่อน เนื่องจากมีคำสั่งแบ่งงานที่เป็นลายลักษณ์อักษร แต่ต้องมีการติดตามตรวจสอบจากหน่วยตรวจสอบและหัวหน้าหน่วยงานย่อยอย่างสม่ำเสมอ ทั้งนี้ ต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกส่วนในการปฏิบัติตามระเบียบ กฎหมายที่เกี่ยวข้องให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

องค์ประกอบของการควบคุมภายใน	ผลการประเมิน / ข้อเสนอ
๓. กิจกรรมการควบคุม ๓.๑ การตรวจฎีกาก่อนอนุมัติเบิกจ่ายเงินงบประมาณ มีการกำหนดกิจกรรมขึ้นมาควบคุมดังนี้ - มีการกำกับ กำกับ ดูแล เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบ ตรวจสอบเอกสารและยอดเงินงบประมาณที่จะต้องเบิกจ่ายให้ถูกต้องก่อนเสนอขออนุมัติเบิกจ่ายเงิน - มีการตรวจสอบเอกสาร โดยหัวหน้าส่วนการคลังทั้งก่อนขออนุมัติเบิกจ่ายและหลังจากจ่ายเงินให้แก่ผู้รับเงินแล้ว โดยลงนามลายมือชื่อกำกับ เมื่อตรวจสอบเอกสารแล้วว่าเบิกจ่ายถูกต้องก่อนจัดเก็บเข้าแฟ้ม ๓.๒ การบันทึกข้อมูลลงระบบบัญชีคอมพิวเตอร์ (E-LAAS) มีการกำหนดกิจกรรมขึ้นมาควบคุมดังนี้ - กำหนดให้ผู้ปฏิบัติหน้าที่เข้ารับการฝึกอบรม เพื่อเพิ่มศักยภาพความรู้ในการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างถูกต้อง - กำกับ กำกับ ดูแล เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบบันทึกข้อมูลให้ครบถ้วน ๓.๓ การดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง มีการกำหนดกิจกรรมขึ้นมาควบคุมดังนี้ - มีการตรวจสอบการจัดซื้อจัดจ้างละเอียดรอบคอบมากขึ้น - มีคำสั่งแต่งตั้งเจ้าหน้าที่เป็นลายลักษณ์อักษร มีผู้อำนวยการกองคลังติดตาม - ส่งเจ้าหน้าที่เข้ารับการฝึกอบรม เพื่อเพิ่มความรู้ความเข้าใจในระบบการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ - ติดตาม ทวงถาม แต่ละกองให้เป็นไปตามแผน เพื่อดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างให้ทัน โดยไม่กระจุกปลายปีงบประมาณ ๓.๔ การจัดเก็บภาษีบำรุงท้องที่ มีการกำหนดกิจกรรมขึ้นมาควบคุมดังนี้ - จัดทำแผนเพื่อจัดเก็บภาษี - มีการประชาสัมพันธ์กำหนดการชำระภาษีทั้งนอกและในสถานที่ ๓.๕ การบันทึกข้อมูลแผนที่ภาษี มีการกำหนดกิจกรรมขึ้นมาควบคุมดังนี้ - มีการควบคุมดูแล ให้มีการบันทึกข้อมูลในระบบแผนที่ภาษีให้เป็นปัจจุบัน วางแนวทางให้ผู้ปฏิบัติรายงานปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติหน้าที่ เพื่อกำหนดแนวทางแก้ไขปัญหาย่างถูกต้อง เหมาะสม	การประเมินผลการควบคุม ๓.๑ มีการตรวจฎีกาก่อนอนุมัติเบิกจ่ายเงินงบประมาณ มีการควบคุมที่เพียงพอแล้ว บรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมโดยได้มีการดำเนินการดังนี้ - มีการตรวจสอบความถูกต้องของเอกสารประกอบการเบิกจ่ายให้ถูกต้องก่อนทำการเบิกจ่าย - มีการตรวจสอบลายเซ็นในเอกสารประกอบการเบิกจ่ายให้ถูกต้องครบถ้วนก่อนจัดทำฎีกา - มีการตรวจสอบความถูกต้องทั้งหมดของฎีกาและเอกสารประกอบการเบิกจ่ายอีกครั้งก่อนนำเก็บเข้าแฟ้มเมื่อจ่ายเงินเรียบร้อยแล้ว แต่อย่างไรก็ตาม อบต. ควรมีการควบคุมต่อไป เพื่อไม่ให้เกิดความผิดพลาดเกิดขึ้นได้ ๓.๒ การบันทึกข้อมูลลงระบบบัญชีคอมพิวเตอร์ (E-LAAS) มีการควบคุมที่เพียงพอแล้ว บรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมได้ในระดับหนึ่ง โดยได้มีการดำเนินการดังนี้ - ได้ดำเนินการจัดทำบัญชีให้เป็นปัจจุบัน เพื่อนำข้อมูลบันทึกลงในระบบบัญชีคอมพิวเตอร์ (E-LAAS) ๓.๓ การดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง มีการควบคุมที่เพียงพอแล้ว บรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมได้ในระดับหนึ่ง โดยได้มีการดำเนินการดังนี้ - มีการตรวจสอบการจัดซื้อจัดจ้างเพื่อลดอุปสรรคในการปฏิบัติงาน และตรวจสอบเอกสารการจัดซื้อจัดจ้างให้ละเอียดและครบถ้วนมากขึ้น ๓.๔ การจัดเก็บภาษีบำรุงท้องที่ มีการควบคุมที่เพียงพอแล้ว บรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมได้ในระดับหนึ่งโดยได้มีการดำเนินการดังนี้ - จัดทำแผนจัดเก็บภาษีและเพิ่มการออกจัดเก็บนอกพื้นที่เดือนละ ๑ ครั้ง - จัดทำหนังสือเรียกผู้ค้างชำระภาษี มาชำระภาษี แต่อย่างไรก็ตาม อบต. ยังไม่สามารถจัดเก็บภาษีได้ครบถ้วน ๑๐๐ % เนื่องจากโครงการจัดทำแผนที่ภาษียังไม่แล้วเสร็จ และไม่สามารถติดต่อผู้เสียภาษีได้โดยตรง เนื่องจากมีการเปลี่ยนแปลงกรรมสิทธิ์ที่ดินแต่ไม่ได้แจ้งให้ อบต. ทราบหรือมีที่อยู่นอกเขตตำบลทำให้ไม่สะดวกที่จะเดินทางมาชำระภาษีหรือมีการเปลี่ยนแปลง

องค์ประกอบของการควบคุมภายใน	ผลการประเมิน / ข้อสรุป
๔. สารสนเทศและการสื่อสาร - มีการรวบรวมข้อมูลกฎหมาย ระเบียบ มติ คณะรัฐมนตรี แนวทางการปฏิบัติต่าง ๆ แจ้งให้พนักงานทราบเพื่อใช้เป็นแนวทางการปฏิบัติงาน - จัดให้มีการประชุมชี้แจง ทำความเข้าใจ นโยบาย และแนวทางการปฏิบัติงาน และเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบอย่างทั่วถึง - มีการใช้ระบบอินเทอร์เน็ตช่วยในการปฏิบัติหน้าที่ และตรวจสอบข้อมูลข่าวสารตลอดเวลา - จัดทำระบบข้อมูลข่าวสารเพื่อประชาสัมพันธ์งานให้กับประชาชนและผู้ที่เกี่ยวข้องได้รับทราบ - จัดให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในทุกภาคส่วน เพื่อนำมาพัฒนาและส่งเสริมการมีส่วนร่วม ๕. การติดตามประเมินผล - มีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานตามระบบควบคุมภายในอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ มีการประชุมเจ้าหน้าที่ในส่วนของกองคลัง เพื่อหาแนวทางและวิธีการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานเบื้องต้นก่อน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินกิจกรรมควบคุมต่อไป	๓.๕ การบันทึกข้อมูลแผนที่ภาษี การบันทึกข้อมูลในแผนที่ภาษี บางรายการยังไม่ครบถ้วนเป็นปัจจุบัน แต่ได้มีการดำเนินการดังนี้ - กำหนดให้ผู้ปฏิบัติหน้าที่เข้ารับการฝึกอบรมศึกษาขั้นตอน วิธีการใช้งานโปรแกรมแผนที่ภาษีเพื่อให้เกิดความเข้าใจและสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ การประเมินผลสารสนเทศและการสื่อสาร ระบบสารสนเทศและการสื่อสารของกองคลัง องค์การบริหารส่วนตำบลตาเซะ มีระดับการควบคุมภายในที่ดีพอสมควร เนื่องจากได้นำเทคโนโลยีที่ทันสมัยเข้ามาใช้ในการทำงาน เช่น การใช้ระบบอินเทอร์เน็ตในการตรวจสอบและติดตามข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง การประเมินผล - จากการติดตามผลการประเมินผล พบว่ายังมีจุดอ่อนในกิจกรรมการตรวจฎีกาก่อนอนุมัติเบิกจ่ายเงินงบประมาณกิจกรรมการจัดซื้อ/จัดจ้าง กิจกรรมการจัดเก็บรายได้เนื่องจากความเสี่ยงที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในหรือเจ้าหน้าที่หลายส่วน ดังนั้นจึงต้องติดตามประเมินผลเป็นประจำทุกปี

ผลการประเมินโดยรวม

องค์ประกอบของการควบคุมภายในของหน่วยงาน กองคลังในภาพรวม มีความเหมาะสม มีกฎระเบียบ ข้อบังคับ เป็นตัวกำหนด เจ้าหน้าที่ทุกระดับมีความตระหนัก มีความรับผิดชอบงานในหน้าที่ของตน มีการสื่อสารประชาสัมพันธ์ให้ทราบและปรับปรุงพัฒนาให้ดีขึ้น แต่จากกิจกรรมข้างต้นยังมีความเสี่ยงที่ต้องมีการติดตามผลการควบคุมอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์การควบคุม โดยการติดตามประเมินการควบคุมในปีต่อไป

๓.๑.๓ รายงานผลการประเมินองค์ประกอบการควบคุมภายในกองช่างองค์การบริหารส่วนตำบลตาเซะ
สำหรับระยะเวลาดำเนินงานสิ้นสุดวันที่ ๓๐ เดือน กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๒

องค์ประกอบของการควบคุมภายใน	ผลการประเมิน / ข้อเสนอ
๑. สภาพแวดล้อมการควบคุม ผู้บริหารได้สร้างบรรยากาศของการควบคุมเพื่อให้เกิดทัศนคติที่ดีในการควบคุมโดยให้ความสำคัญกับความซื่อสัตย์ จริยธรรม และความโปร่งใสในการดำเนินงานมีการบริหารจัดการที่สอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาล มีการกำหนดแนวทางที่ชัดเจนต่อการปฏิบัติหน้าที่ถูกต้องและที่ไม่ถูกต้อง รวมทั้งปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง บุคลากรเข้าใจขอบเขต อำนาจหน้าที่รวมทั้งมีความรู้ความสามารถและทักษะในงานที่ได้รับมอบหมาย ๒. การประเมินความเสี่ยง มีการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการดำเนินงาน/กิจกรรมต่าง ๆ อย่างชัดเจน สอดคล้องและเชื่อมโยงกันในการที่จะทำงานให้สำเร็จ มีการระบุความเสี่ยงอาจมีผลกระทบต่อการบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ มีการวิเคราะห์ความเสี่ยงและการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม ๓. กิจกรรมการควบคุม มีนโยบายและวิธีปฏิบัติงานที่ทำให้มั่นใจได้ว่าเมื่อนำไปปฏิบัติแล้วจะเกิดผลสำเร็จตามที่ได้กำหนดไว้กิจกรรมควบคุมจะชี้ให้ผู้ปฏิบัติงานเห็นถึงความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น ทำให้เกิดความระมัดระวังและสามารถปฏิบัติงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์	สภาพแวดล้อมการควบคุมของกองช่าง อบต.ตาเซะในภาพรวมเหมาะสม และมีส่วนทำให้การควบคุมภายในมีประสิทธิภาพมีกิจกรรมที่บรรลุวัตถุประสงค์ (ความเสี่ยงเดิมตามแบบ ปย.๒ ในงวดปีที่ผ่านมา) คือ ๑. กิจกรรมด้านการก่อสร้าง อย่างไรก็ตาม มีการเปลี่ยนแปลง ระเบียบกฎหมาย หนังสือสั่งการ หลักเกณฑ์ แนวทาง ที่มีการแก้ไขหรือเพิ่มเติมในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ตลอดจนการสับเปลี่ยนหรือโยกย้ายบุคลากรในกองช่าง ทำให้มีเรื่องที่ต้องปรับปรุง ดังนี้ ๑. งานออกแบบและควบคุมอาคาร ๑.๑. การออกแบบ และการเขียนแบบแปลนงานก่อสร้าง ๑.๒ การประมาณการราคาก่อสร้าง ๒. งานประสานสาธารณูปโภค ๒.๑ งานไฟฟ้าสาธารณะ ๒.๒ งานซ่อมแซมและบำรุงทาง มีการประเมินความเสี่ยงโดยนำกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่ใช้กันอย่างแพร่หลายมาใช้ และมีการจัดการกับความเสี่ยงต่าง ๆ ที่ผ่านขั้นตอนการประเมินความเสี่ยงอย่างเป็นระบบรวมทั้งยังสามารถกำหนดแนวทางป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตจากปัจจัยต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงไปจากเครื่องมือที่นำมาใช้ มีกิจกรรมการควบคุมที่มีความเหมาะสม เพียงพอ และสอดคล้องกับกระบวนการบริหารความเสี่ยงตามสมควร โดยกิจกรรมควบคุมเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานตามปกติ โดยผู้บริหารและหัวหน้างาน กำกับดูแลให้มีการปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัดอย่างไรก็ตาม งานในส่วนการออกแบบยังพบข้อผิดพลาดยังต้องมีการปรับปรุงกิจกรรมควบคุมเพิ่มเติม ซึ่งได้รายงานไว้แล้ว

องค์ประกอบของการควบคุมภายใน	ผลการประเมิน / ข้อสรุป
๔. สารสนเทศและการสื่อสาร มีระบบข้อมูลสารสนเทศที่เชื่อมโยงกับการปฏิบัติงาน เหมาะสมต่อความต้องการของผู้ใช้ และมีการสื่อสารไปยังบุคลากรทุกระดับ ในรูปแบบที่ช่วยให้ผู้ใช้ข้อมูลสามารถนำไปใช้ปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และบรรลุวัตถุประสงค์ของการดำเนินงาน ๕. การติดตามประเมินผล มีการติดตามประเมินผลการควบคุมภายในและประเมินคุณภาพการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง โดยกำหนดวิธีติดตามการดำเนินงานตามระบบการควบคุมภายในอย่างต่อเนื่องและให้เป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานตามปกติ หากพบข้อบกพร่องได้มีการดำเนินการแก้ไขข้อบกพร่องทันที	ข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสารมีความเหมาะสม มีระบบสารสนเทศที่สามารถใช้ได้ครอบคลุมทั้ง สำนัก/กองที่อยู่ในสังกัดกองช่าง อบต.ตาเซะ รวมทั้งจัดหารูปแบบการสื่อสารที่ชัดเจน ทันเวลาและสะดวกต่อตัวผู้ผ่านระบบเครือข่ายรวมทั้งได้จัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ในรูปแบบต่าง ๆ เผยแพร่ทั้งภายนอกและภายในองค์กร ระบบการติดตามประเมินผลมีความเหมาะสม โดยผู้บริหารมีการติดตามการปฏิบัติตามระบบการควบคุมภายในอย่างต่อเนื่อง และสิ้นปีมีการประเมินตนเองร่วมกันระหว่างผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ รวมทั้งมีการประเมินอิสระโดยผู้ตรวจสอบภายใน ผลการประเมินมีการจัดทำรายงานพร้อมข้อเสนอแนะ เสนอผู้บริหารระดับสูง เพื่อสั่งการแก้ไขและกำหนดไว้ในแผนปฏิบัติงานประจำปีต่อไป

ผลการประเมินโดยรวม

กองช่าง องค์การบริหารส่วนตำบลตาเซะ มีโครงสร้างการควบคุมภายในครบ ๕ องค์ประกอบ มีประสิทธิผลและเพียงพอที่จะทำให้การปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ อย่างไรก็ตามที่บางกิจกรรมที่ต้องปรับปรุงกระบวนการควบคุมเพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น จึงได้กำหนดวิธีการและแผนการปรับปรุงการควบคุมภายในที่เหมาะสมไว้แล้ว

๓.๑.๔ รายงานผลการประเมินองค์ประกอบการควบคุมภายในกองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม

องค์การบริหารส่วนตำบลตาเซะ สำหรับระยะเวลาดำเนินงานสิ้นสุดวันที่ ๓๐ เดือน กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๒

องค์ประกอบของการควบคุมภายใน	ผลการประเมิน / ข้อสรุป
๑. สภาพแวดล้อมการควบคุม ๑.๑ กิจกรรมด้านการศึกษาศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากบุคลากรขาดวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ด้านการสอนเด็กปฐมวัยโดยตรง ๑.๒ กิจกรรมงานบริหารการศึกษา เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากการพัฒนาการเรียนการสอนของเด็กนักเรียนยังไม่ทันกับเด็กนักเรียนที่อยู่ในเมือง	กองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม แบ่งโครงสร้างและการปฏิบัติงาน ออกเป็น ๓ งาน คือ ๑. งานบริหารการศึกษา ๒. งานส่งเสริมการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม ๓. งานกีฬาและนันทนาการ

องค์ประกอบของการควบคุมภายใน	ผลการประเมิน / ข้อเสนอ
๒. การประเมินความเสี่ยง ๒.๑ กิจกรรมด้านการศึกษาศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเป็นความเสี่ยงที่เกิดจากผู้ดูแลเด็กขาดความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ๒.๒ งานบริหารการศึกษา เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากการควบคุมที่มีอยู่ยังไม่ครอบคลุมตรงตามวัตถุประสงค์ตามข้อกฎหมาย ๓. กิจกรรมการควบคุม ๓.๑ กิจกรรมด้านการศึกษาศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก กำหนดกิจกรรมเข้าเข้ามาควบคุมดังนี้ จัดทำแผนการพัฒนาศูนย์พัฒนาเด็กเล็กให้ครอบคลุมทั้งด้านการเรียนการสอนและการปรับปรุงอาคารสถานที่และส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมด้านปฐมวัยอย่างต่อเนื่อง ๓.๒ กิจกรรมงานบริหารการศึกษา กำหนดกิจกรรมเข้ามาควบคุมดังนี้ มีคำสั่งแบ่งงานภายในกองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม แบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่แต่ละคนชัดเจน ๔. สารสนเทศและการสื่อสาร ๔.๑ กิจกรรมด้านการศึกษาศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก นำระบบอินเทอร์เน็ตมาใช้ในการปฏิบัติงาน เช่นการเข้าระบบสารสนเทศกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ๔.๒ กิจกรรมงานบริหารการศึกษา ประสานส่วนราชการทั้งภายในและภายนอกกองการศึกษา ให้ความรู้ความเข้าใจและประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมของศูนย์ฯ ๕. การติดตามประเมินผล ๕.๑ กิจกรรมด้านการศึกษาศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก มีการควบคุมที่เพียงพอ บรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมได้ในระดับหนึ่ง แต่ยังมีจุดอ่อน คือบุคลากรขาดวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ด้านการสอนเด็กปฐมวัยโดยตรงทำให้การจัดการศึกษาด้านการศึกษาศูนย์พัฒนาเด็กเล็กยังไม่ได้มาตรฐาน ๕.๒ กิจกรรมงานบริหารการศึกษา มีการควบคุมที่เพียงพอ บรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมได้ในระดับหนึ่ง แต่ยังคงมีจุดอ่อนคือขาดแคลนบุคลากรและบุคลากรขาดความรู้ในงานด้านการบริหารการศึกษาทำให้งานไม่ตรงตามวัตถุประสงค์	จากการวิเคราะห์ประเมินผลตามองค์ประกอบของมาตรฐานการควบคุมภายใน ตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. ๒๕๔๔ พบความเสี่ยงคือ ๑. กิจกรรมด้านศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ๒. กิจกรรมงานบริหารการศึกษา จากการติดตามผลตามแบบรายงานการประเมินผล และการปรับปรุงการควบคุมภายในพบว่า ๑. กิจกรรมด้านการศึกษาศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีการควบคุม ที่เพียงพอ บรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมได้ในระดับหนึ่ง โดย อบต. ตาเซะ ได้ดำเนินการคือ ๑.๑ ใช้เกณฑ์การประเมินศูนย์พัฒนาเด็กเล็กตามมาตรฐานของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นเป็นแนวทางในการทำงาน ๑.๒ ตั้งงบประมาณในการปรับปรุง อาคารสถานที่เพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐานของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ๒. กิจกรรมงานบริหารการศึกษามีการควบคุม ที่เพียงพอ บรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมได้ในระดับหนึ่ง โดย อบต.ตาเซะ ได้ดำเนินการคือ ๒.๑ บรรจุบุคลากรให้ครบตามตำแหน่ง เพื่อรับผิดชอบแต่ละงานโดยตรง ๒.๒ คัดเลือกบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ เพื่อพัฒนาบริหารการศึกษา

ผลการประเมินโดยรวม

จากการวิเคราะห์สำรวจ กองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม มีความเสี่ยง ๒ กิจกรรม คือ

๑. กิจกรรมด้านการศึกษาศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ยังมีจุดอ่อน บุคลากรขาดวุฒิการศึกษาประสบการณ์ด้านการสอนเด็กปฐมวัยโดยตรงทำให้การจัดการศึกษาด้านการศึกษาปฐมวัยยังไม่ได้มาตรฐาน
๒. กิจกรรมงานบริหารการศึกษา ยังคงมีจุดอ่อนคือขาดแคลนบุคลากรและบุคลากรขาดความรู้ในงานด้านการบริหารการศึกษาทำให้งานไม่ตรงตามวัตถุประสงค์

๓.๑.๕ รายงานผลการประเมินองค์ประกอบการควบคุมภายในกองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม องค์การบริหารส่วนตำบลตาเซะ สำหรับระยะเวลาดำเนินงานสิ้นสุดวันที่ ๓๐ เดือน กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๒

องค์ประกอบของการควบคุมภายใน	ผลการประเมิน / ข้อเสนอ
๑. สภาพแวดล้อมการควบคุม เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายใน คือ กิจกรรมงานสุขาภิบาลและอนามัยสิ่งแวดล้อม ความเสี่ยงของงานคือ - เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านสุขาภิบาลและอนามัยสิ่งแวดล้อมที่ปฏิบัติงานโดยตรงยังไม่มี ซึ่งปัจจุบันตำแหน่งที่ปฏิบัติงานประจำคือ รองปลัด องค์การบริหารส่วนตำบล รักษาการแทน ผู้อำนวยการกองสาธารณสุขฯ และต้องทำงานด้านการส่งเสริมสุขภาพงานอนามัยสิ่งแวดล้อมและควบคุมป้องกันโรคในชุมชน จำนวน ๕ หมู่บ้าน ทำให้การปฏิบัติงานเกิดความล่าช้า การขาดความรู้ทางวิชาการและเทคโนโลยีที่ทันสมัยและขาดบุคลากรทางด้านสุขาภิบาลสิ่งแวดล้อมเป็นการเฉพาะทาง ๒. การประเมินความเสี่ยง ๒.๑ กิจกรรมงานสุขาภิบาลและอนามัยสิ่งแวดล้อม มีดังนี้ - เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้ช่วยเจ้าหน้าที่ส่งเสริมสุขภาพทำให้การปฏิบัติงาน ขาดความรู้ทางวิชาการและเทคโนโลยีที่ทันสมัยและขาดบุคลากรทางด้านสุขาภิบาล สิ่งแวดล้อม ๒.๒ กิจกรรมงานบริการสาธารณสุข - รถกู้ชีพกู้ภัยอยู่ในสภาพเก่าประสิทธิภาพการส่งต่อผู้ป่วยน้อย อุปกรณ์ช่วยเหลือชีวิตไม่เพียงพอและในช่วงเวลาเร่งรีบในการส่งต่อผู้ป่วยอาจเกิดอุบัติเหตุ ๓. กิจกรรมการควบคุม ๔. สารสนเทศและการสื่อสาร ๕. การติดตามประเมินผล	กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม อบต.ตาเซะ ได้วิเคราะห์ประเมินระบบการควบคุมภายในตามภารกิจงานประจำ ดังนี้ ๑. งานอนามัยและสิ่งแวดล้อม ๒. งานรักษาความสะอาด ๓. งานส่งเสริมสุขภาพและงานสาธารณสุข ๔. งานควบคุมและป้องกันโรค ๕. งานบริการสาธารณสุข ๖. งานธุรการ โดยวิเคราะห์ประเมินผลตามองค์ประกอบมาตรฐานการควบคุมภายใน ตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานควบคุมภายใน พ.ศ. ๒๕๔๖ ผลการประเมินพบว่างานสาธารณสุข ต้องใช้บุคลากรที่มีความรู้เฉพาะทาง ทั้งนี้ มีระบบการควบคุมภายในที่เหมาะสมเพียงพอ ไม่พบความเสี่ยง

ผลการประเมินโดยรวม

กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม อบต.ตาเซะ ได้วิเคราะห์ประเมินระบบการควบคุมภายในตามภารกิจงานประจำ ดังนี้

๑. งานอนามัยและสิ่งแวดล้อม
๒. งานรักษาความสะอาด
๓. งานส่งเสริมสุขภาพและงานสาธารณสุข
๔. งานควบคุมและป้องกันโรค
๕. งานบริการสาธารณสุข
๖. งานธุรการ

โดยวิเคราะห์ประเมินผลตามองค์ประกอบมาตรฐานการควบคุมภายใน ตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานควบคุมภายใน พ.ศ. ๒๕๔๖ ผลการประเมินพบว่างานสาธารณสุขต้องใช้บุคลากรที่มีความรู้เฉพาะทาง

ทั้งนี้ มีระบบการควบคุมภายในที่เหมาะสม เพียงพอ ไม่พบความเสี่ยง

๓.๒ รายงานการประเมินผลการควบคุมภายในของหน่วยงาน

ในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลตาเซะ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒

๓.๒.๑ รายงานการประเมินผลการควบคุมภายในสำนักงานปลัด องค์การบริหารส่วนตำบลตาเซะ สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ ๓๐ เดือน กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๒

ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้งของ หน่วยงานของรัฐ หรือภารกิจ ตามแผนการดำเนินการ หรือ ภารกิจอื่น ๆ ที่สำคัญของ หน่วยงานของรัฐ/วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	การควบคุมภายในที่มีอยู่	การประเมินผลการควบคุม ภายใน	ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่	การปรับปรุงการ ควบคุมภายใน	หน่วยงานที่ รับผิดชอบ/ กำหนดเสร็จ
๑. กิจกรรมการจ่ายเบี้ยยังชีพ ผู้สูงอายุ/คนพิการ วัตถุประสงค์ เพื่อให้การรับเงินเบี้ยยังชีพ ผู้สูงอายุ/ คนพิการถูกต้องตรงตาม สารสนเทศการ จัดการฐานข้อมูลเบี้ย ยังชีพฯ และเป็นไปตามข้อกำหนด ระเบียบหนังสือสั่งการที่กำหนด	๑. ผู้สูงอายุและ คนพิการที่ได้รับ เบี้ยยังชีพย้ายเข้า และย้ายออก รวมทั้งเสียชีวิต โดยไม่แจ้งหรือ แจ้งแต่ล่าช้าเป็น เหตุให้เกิด ข้อผิดพลาดใน การดำเนินการ จ่ายเบี้ยยังชีพฯ	เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ติดตามตรวจสอบประกาศ รายชื่อผู้มีสิทธิรับเบี้ยยังชีพ ให้ตรงกับบัญชีรายชื่อใน ระบบสารสนเทศฯ ก่อนจะ มีการเบิกจ่ายและปรับปรุง ระบบสารสนเทศเบี้ยการ จัดการฐานข้อมูลเบี้ยยังชีพ ฯ เมื่อระบบเปิดเพื่อให้ได้ ข้อมูลที่เป็นปัจจุบันและ ถูกต้อง	๑. ตรวจสอบข้อมูลจากทะเบียน ราษฎรเกี่ยวกับการเสียชีวิตและ การโอนย้าย ๒. การใช้ระบบสารสนเทศและ การสื่อสารทางโทรสารและ หนังสือสอบถามไปยังสำนักงาน ท้องถิ่นอำเภอท้องถิ่นจังหวัด กรมส่งเสริมการปกครองส่วน ท้องถิ่นโดยดำเนินการติดตาม ประเมินผลอย่างต่อเนื่องและ รายงานผลการดำเนินงานให้ ผู้บังคับบัญชาทราบ	๑. ผู้สูงอายุและคนพิการที่ ได้รับเบี้ยยังชีพย้ายเข้า และย้ายออกรวมทั้ง เสียชีวิตโดยไม่แจ้งหรือ แจ้งแต่ล่าช้าเป็นเหตุให้ เกิดข้อผิดพลาดในการ ดำเนินการจ่ายเบี้ยยังชีพฯ	เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ติดตามตรวจสอบประกาศ รายชื่อผู้มีสิทธิรับเบี้ยยัง ชีพให้ตรงกับบัญชีรายชื่อ ในระบบสารสนเทศฯ ก่อน จะมีการเบิกจ่ายและ ปรับปรุงระบบสารสนเทศ การจัดการฐานข้อมูลเบี้ย ยังชีพฯ เมื่อระบบเปิด เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็น ปัจจุบันและถูกต้อง	งานสวัสดิการ สังคม/ ๓๐ กันยายน ๒๕๖๓

ภารกิจตามกฎหมาย ที่จัดตั้งหน่วยงาน ภาครัฐ หรือภารกิจตาม แผนการดำเนินงาน หรือภารกิจอื่นๆที่ สำคัญของหน่วยงาน ของรัฐ/วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	การควบคุมภายในที่มี อยู่	การประเมินผลการควบคุม ภายใน	ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่	การปรับปรุง การควบคุมภายใน	หน่วยงาน ที่รับผิดชอบ
๒. กิจกรรม ป้องกัน และบรรเทาสาธารณภัย วัตถุประสงค์ เพื่อให้ การ ให้บริการประชาชน เป็นไป อย่างมี ประสิทธิภาพ ถูกต้อง และรวดเร็ว	ความเสี่ยง เป็นความเสี่ยงเกิดจาก สภาพแวดล้อมภายใน ดังนี้ (๑) ขาดบุคลากรในการ ดำเนินการตามภารกิจ และ บทบาทหน้าที่ ที่มีการะ ในปริมาณงานที่มากขึ้น (๒) วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ ในการดับเพลิง มีอายุการใช้ งานนาน ขาดประสิทธิภาพ และมีไม่เพียงพอ ต่อการใช้ งาน จากสภาพสังคม สิ่งแวดล้อม และภูมิสังคม ที่เปลี่ยนแปลงไป	๑. ปัจจุบัน งาน ป้องกันฯ มีข้าราชการ จำนวน ๑ คน พนักงานจ้างเหมา รับผิดชอบงานดับเพลิง และงานกู้ชีพ กู้ภัย ๗ คน โดยมีการจัดแบ่ง ให้เข้าเวรรักษาการณ์ ประจำงานป้องกันฯ จำนวน ๒ ชุด สลับกัน เพื่อคอยให้บริการ ประชาชนตลอด ๒๔ ชม. พร้อมบันทึกการ ปฏิบัติงาน และปัญหา อุปสรรค	มีการติดตาม ควบคุม ตรวจสอบการทำงานของ เจ้าพนักงานป้องกันและบรรเทา สาธารณภัย และพนักงานจ้าง เหมารับผิดชอบงานดับเพลิง และงานกู้ชีพ กู้ภัย ว่าปฏิบัติงานด้วยความถูกต้อง มีประสิทธิภาพ ด้วยความ รวดเร็วหรือไม่ แต่พบว่า บุคลากรของงานป้องกันฯ สามารถปฏิบัติงานได้อย่าง ถูกต้อง และประสบผลสำเร็จ ด้วยดี แต่ยังมีความล่าช้า จึงไม่เพียงพอต่อการบรรลุ วัตถุประสงค์ข้างต้น	เป็นความเสี่ยงเกิดจากสภาพแวดล้อม ภายใน ดังนี้ (๑) ขาดบุคลากรในการดำเนินการตาม ภารกิจ และบทบาทหน้าที่ที่มีการะใน ปริมาณงานที่มากขึ้น (๒) วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือในการการ ดับเพลิง มีอายุการใช้งานนาน ขาด ประสิทธิภาพ และมีไม่เพียงพอต่อการ ใช้งาน จากสภาพสังคม สิ่งแวดล้อม และภูมิสังคม ที่เปลี่ยนแปลงไป (๓) ขาดวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ ในการป้องกันและบรรเทา สา ธารณภัย เช่น เครื่องช่วยหายใจแบบ อัตโนมัติ เครื่องหาบหาม เครื่องตัด ถ่าง เป็นต้น	๑. จัดให้มีการจัดซื้อ วัสดุ อุปกรณ์เครื่องมือ ในการดับเพลิงที่ทันสมัย เพิ่มขึ้น เพียงพอต่อการ ปฏิบัติงาน ๒. จัดให้มีการซ่อมบำรุง วัสดุ อุปกรณ์เครื่องมือ ในการดับเพลิงให้อยู่ ในสภาพพร้อมใช้งาน อยู่เสมอ ๓. จัดให้มีบุคลากร ที่ปฏิบัติงานด้าน สาธารณภัยเพิ่มมากขึ้น	งานป้องกัน และบรรเทา สาธารณภัย/ ๓๐ กันยายน ๒๕๖๓

ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้ง หน่วยงานของรัฐ หรือ ภารกิจตามแผนการ ดำเนินงาน หรือภารกิจอื่นๆ ที่สำคัญของหน่วยงานของ รัฐ/วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	การควบคุมภายในที่มีอยู่	การประเมินผลการ ควบคุมภายใน	ความเสี่ยง ที่ยังมีอยู่	การปรับปรุงการควบคุมภายใน	หน่วยงานที่ รับผิดชอบ
๓. กิจกรรมการจัดทำแผน พัฒนาท้องถิ่น วัตถุประสงค์ เพื่อให้การจัดทำ แผนพัฒนาท้องถิ่น เป็นไป ตามระเบียบ กระทรวงมหาดไทยว่าด้วย การจัดทำแผนพัฒนาของ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๔๘ และที่แก้ไข เพิ่มเติม ฉบับที่ ๓ พ.ศ. ๒๕๖๑	๑. ระเบียบ/กฎหมาย/ หนังสือสั่งการที่มีการ ป ร บ ี ย น อ ยู่ ตลอดเวลา ๒. หน่วยงานภายใน องค์การบริหารส่วน ตำบลตาเซะ ไม่ได้ จัดเตรียมรายละเอียด โครงการในการเสนอ เพื่ อ บ ร ร จู ใน แผนพัฒนาท้องถิ่น	๑. เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานยัง ต้องศึกษาทำความเข้าใจ ระเบียบกฎหมาย/หนังสือสั่ง การที่มีการปรับเปลี่ยนอยู่ ตลอดเวลาให้มีความเข้าใจได้ อย่างถูกต้อง ๒. จัดทำบันทึกข้อความเพื่อ ประสานงานและทำความเข้าใจ กับเจ้าหน้าที่ในหน่วยงาน ภายใน อบต.ตาเซะ ที่เกี่ยวข้อง ในการจัดเตรียมข้อมูล รายละเอียดโครงการเพื่อบรรจุ ในแผนพัฒนาท้องถิ่น	๑.ระเบียบ/กฎหมาย/ หนังสือสั่งการ ที่มี การป ร บ ี ย น อ ยู่ ตลอด เวลา ๒. หน่วยงานภายใน อบต.ตาเซะ บาง หน่วยงานไม่ได้ จัดเตรียมราย ละเอียดโครงการ ใน การเสนอเพื่อบรรจุใน แผนพัฒนาท้องถิ่น	๑. ระเบียบ/กฎหมาย/ หนังสือสั่งการที่มีการ ป ร บ ี ย น อ ยู่ ตลอดเวลา ๒. หน่วยงานภายใน องค์การบริหารส่วน ตำบลตาเซะ ไม่ได้ จัดเตรียมรายละเอียด โครงการในการเสนอ เพื่ อ บ ร ร จู ใน แผนพัฒนาท้องถิ่น	-ให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานได้ศึกษา ทำความเข้าใจระเบียบ/ กฎหมาย/หนังสือสั่งการและมี การใช้เทคโนโลยีในการศึกษาหา ความรู้จากกลุ่มไลน์และเฟสบุ๊ก ชมรมนักวิเคราะห์นโยบายและ แผน เพื่อให้เข้าใจระเบียบ กฎหมายได้อย่างถูกต้อง -จัดทำบันทึกข้อความแจ้ง หน่วยงานภายใน อบต.ตาเซะ ใน การจัดเตรียมข้อมูลรายละเอียด โครงการเพื่อบรรจุในแผนพัฒนา ท้องถิ่น	งานนโยบาย และแผน/ ๓๐ กันยายน ๒๕๖๓

ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้ง หน่วยงานของรัฐ หรือภารกิจตาม แผนการดำเนินงาน หรือภารกิจ อื่นๆ ที่สำคัญของหน่วยงานของ รัฐ/วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	การควบคุมภายในที่มีอยู่	การประเมินผลการควบคุม ภายใน	ความเสี่ยง ที่ยังมีอยู่	การปรับปรุงการ ควบคุมภายใน	หน่วยงานที่ รับผิดชอบ
๔. กิจกรรมการให้บริการรับแก้ไข ปัญหาเรื่องร้องเรียน ร้องทุกข์ วัตถุประสงค์ เพื่อให้การบริการและการ แก้ไขปัญหาเรื่องราว ร้องเรียน ร้อง ทุกข์ ที่ราษฎรในพื้นที่ได้รับการ แก้ไขอย่างทันท่วงที	๑. การสื่อสารทางภาษา (ภาษาถิ่นมลายู) ๒. ข้อร้องเรียน ร้องทุกข์ เกินขีดความสามารถของ หน่วยงาน ๓. เจ้าหน้าที่ขาดทักษะ และประสบการณ์	๑. ประเมินการส่ง เจ้าหน้าที่เข้ารับการ ฝึกอบรมและการ รายงานผลและ ประโยชน์ความรู้ที่ได้รับ	๑. เมื่อมีการออกคำสั่งแล้วทำ ให้การแก้ไขปัญหาของผู้ เดือดร้อนได้รับการแก้ไข ๒. การจัดสรรงบประมาณ เพื่อให้ความช่วยเหลือผู้ได้รับ ความเดือดร้อนจะทำให้การ ดำเนินการแก้ไขปัญหาและให้ ความช่วยเหลือได้เร็วขึ้น ๓. เพื่อดำเนินการแก้ไขปัญห ให้กับผู้แจ้งที่ไม่ประสงค์จะ ออกนาม	๑. การสื่อสารทาง ภาษา(ภาษาถิ่นมลายู) ๒. ข้อร้องเรียน ร้อง ทุกข์เกินขีด ความสามารถของ หน่วยงาน ๓. เจ้าหน้าที่ขาดทักษะ และประสบการณ์	๑. ส่งเสริมและ พัฒนาบุคลากรให้เข้า รับการฝึกอบรมเพื่อ เพิ่มพูนทักษะทั้ง ทางด้านทฤษฎีและ ด้านปฏิบัติงานใน โอกาสต่อไป ๒. ติดตามและ ประเมินผลการ ปฏิบัติงานของ เจ้าหน้าที่ ผู้รับผิดชอบงาน	งานกฎหมาย และคดี/ ๓๐ กันยายน ๒๕๖๓

ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้ง หน่วยงานของรัฐ หรือภารกิจตาม แผนการดำเนินงาน หรือภารกิจอื่นๆ ที่สำคัญของหน่วยงานของรัฐ/ วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	การควบคุมภายในที่มีอยู่	การประเมินผลการ ควบคุมภายใน	ความเสี่ยง ที่ยังมีอยู่	การปรับปรุงการควบคุม ภายใน	หน่วยงานที่ รับผิดชอบ/ กำหนดเสร็จ
๕. กิจกรรมงานบริหารงานบุคคล วัตถุประสงค์ เพื่อให้การบริหารงานบุคคล เป็นไปอย่าง มีประสิทธิภาพ เหมาะสมกับโครงสร้าง ของ อบต. และเกิดประสิทธิผลในการ ให้บริการประชาชนมากยิ่งขึ้น	๑. บุคลากรยังขาด ความรู้เกี่ยวกับ กฎหมาย ระเบียบที่ ออกมาใหม่ ๆ ๒. มีการโยกย้าย สับเปลี่ยนเจ้าหน้าที่ ภายในบ่อย ทำให้ขาด ความต่อเนื่องในการ ปฏิบัติงาน	๑. มีแผนอัตรากำลัง ๓ ปี ๒. มีคำสั่งแบ่งงาน ภายในสำนักงานปลัด แบ่งหน้าที่ความ รับผิดชอบของเจ้าหน้าที่ แต่ละคนไว้	๑. มีการปฏิบัติตาม มาตรการควบคุมที่ กำหนด ๒. มีการควบคุม กำกับ ดูแลจากหัวหน้า หน่วยงาน	๑. บุคลากรยังขาด ความรู้เกี่ยวกับ กฎหมาย ระเบียบที่ ออกมาใหม่ ๆ ๒. มีการโยกย้าย สับเปลี่ยนเจ้าหน้าที่ ภายในบ่อย ทำให้ ขาดความต่อเนื่องใน การปฏิบัติงาน	๑. ส่งเสริมให้บุคลากร เข้ารับการอบรมงานใน หน้าที่ และงานที่ได้รับ มอบหมายอย่าง สม่ำเสมอต่อเนื่อง ๒. ส่งเสริมกระบวนการ สร้างวัฒนธรรมองค์กร ภายในร่วมกัน เพื่อสร้าง ความเข้าใจอันดีต่อกัน	งานบริหารงาน ทั่วไป/ ๓๐ กันยายน ๒๕๖๓

๓.๒.๒ รายงานการประเมินผลการควบคุมภายในกองคลัง องค์การบริหารส่วนตำบลตาเซะ สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ ๓๐ เดือน กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๒

ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้งของ หน่วยงานของรัฐ หรือภารกิจ ตามแผนการดำเนินการ หรือ ภารกิจอื่น ๆ ที่สำคัญของ หน่วยงานของรัฐ/วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	การควบคุมภายในที่มีอยู่	การประเมินผลการ ควบคุมภายใน	ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่	การปรับปรุงการ ควบคุมภายใน	หน่วยงานที่ รับผิดชอบ/ กำหนดเสร็จ
๑. งานการเงิน ๑.๑ การตรวจฎีกาก่อนอนุมัติ เบิกจ่ายเงินงบประมาณ วัตถุประสงค์ เพื่อให้การเบิกจ่ายเงิน งบประมาณเป็นไปด้วยความ ถูกต้องตามระเบียบฯ ที่กำหนด	๑. การตรวจ ฎีกาก่อนอนุมัติ เบิกจ่ายเงิน งบประมาณ เอกสารไม่ ครบถ้วน	มีการตรวจสอบเอกสารโดย หัวหน้าส่วนการคลังก่อน อนุมัติงบประมาณ	มีการกำหนดแนว ทางการปฏิบัติงาน ประจำปี และการ มอบหมายจากผู้บริหาร อย่างเป็นทางการในการ ปฏิบัติหน้าที่ในแต่ละ ส่วนที่ชัดเจน เหมาะสม มีผลต่อการควบคุมและ ติดตามในระดับหนึ่งแต่ ยังไม่เพียงพอ ต้อง ปรับปรุงกระบวนการ เพื่อให้มีประสิทธิภาพ มากยิ่งขึ้น	การเบิกจ่ายเงินมีความ ผิดพลาดไม่ถูกต้องและ ล่าช้า สาเหตุ ๑. เจ้าหน้าที่ไม่ได้ ตรวจสอบเอกสารให้ ถูกต้องก่อนการเบิก จ่ายเงินงบประมาณ ๒. เจ้าหน้าที่ผู้ขอเบิกส่ง เอกสารประกอบการ เบิกจ่ายล่าช้า ทำให้ต้อง รีบเบิกเพื่อให้เป็นไป ตามระเบียบฯ	๑. กำชับ กำกับ ดูแล เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบ ตรวจสอบเอกสารและ ยอดเงินงบประมาณที่ จะต้องเบิกจ่ายให้ ถูกต้องก่อนเสนอขอ อนุมัติเบิกจ่ายเงิน ๒. มีการตรวจสอบ เอกสารโดยหัวหน้าส่วน การคลังทั้งก่อนและ หลังการเบิกจ่ายเงิน และลงลายมือชื่อ กำกับ	- ผู้อำนวยการ กองคลัง - นักวิชาการ เงินและบัญชี

ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้งของ หน่วยงานของรัฐ หรือภารกิจ ตามแผนการดำเนินการ หรือ ภารกิจอื่น ๆ ที่สำคัญของ หน่วยงานของรัฐ/วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	การควบคุมภายในที่มีอยู่	การประเมินผลการ ควบคุมภายใน	ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่	การปรับปรุงการ ควบคุมภายใน	หน่วยงานที่ รับผิดชอบ/ กำหนดเสร็จ
๒. งานบัญชี ๒.๑ การบันทึกข้อมูลลงระบบบัญชีคอมพิวเตอร์ (E-LAAS) ไม่ครบถ้วน วัตถุประสงค์ ๑. เพื่อให้การทำงานเป็นมาตรฐานเดียวกัน ๒. สามารถตรวจสอบข้อมูลได้รวดเร็ว เป็นปัจจุบัน ๓. ผู้บริหารและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถตรวจสอบสถานะการเงินได้ตลอดเวลา	การบันทึกข้อมูลลงระบบบัญชีคอมพิวเตอร์ยังไม่ถูกต้องครบถ้วน	มีการบันทึกข้อมูลลงระบบอย่างต่อเนื่องและมีการตรวจสอบโดยหัวหน้าส่วนการคลัง	มีการกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานประจำปี และการมอบหมายจากผู้บริหารอย่างเป็นทางการในการปฏิบัติหน้าที่ในแต่ละส่วนที่ชัดเจน เหมาะสม มีผลต่อการควบคุมและติดตามในระดับหนึ่งแต่ยังไม่เพียงพอ ต้องปรับปรุงกระบวนการเพื่อให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น	มีข้อมูลในระบบ (E-LAAS) ไม่ครบถ้วน สาเหตุ ๑. ระบบ E-LAAS มีการปรับปรุงอยู่ตลอดเวลา จึงทำให้การทำงานมีความผิดพลาดต้องแก้ไขอยู่เป็นประจำ	๑. กำหนดให้ผู้ปฏิบัติหน้าที่เข้ารับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มศักยภาพ ความรู้ในการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างถูกต้อง ๒. กำชับ กำกับ ดูแลเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบบันทึกข้อมูลให้ครบถ้วน	- ผู้อำนวยการกองคลัง - นักวิชาการเงินและบัญชี

ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้งของ หน่วยงานของรัฐ หรือภารกิจ ตามแผนการดำเนินการ หรือ ภารกิจอื่น ๆ ที่สำคัญของ หน่วยงานของรัฐ/วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	การควบคุมภายในที่มีอยู่	การประเมินผลการ ควบคุมภายใน	ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่	การปรับปรุงการ ควบคุมภายใน	หน่วยงานที่ รับผิดชอบ/ กำหนดเสร็จ
๓. งานทะเบียนทรัพย์สินและ พัสดุ ๓.๑ การจัดซื้อจัดจ้าง วัตถุประสงค์ เพื่อให้การดำเนินการจัดซื้อจัด จ้างถูกต้องเป็นไปตามระเบียบ กระทรวงการคลังว่าด้วยการ จัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุ ภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐	การจัดซื้อจัดจ้าง ยังล่าช้าและไม่ ถูกต้องตาม ระเบียบฯ	๑. มีการถือปฏิบัติตาม ระเบียบกระทรวงการคลัง ว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและ การบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ ๒. มีคำสั่งแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ รับผิดชอบเป็นลายลักษณ์ อักษร ๓. มีผู้อำนวยการกองคลัง คอยติดตาม	มีการกำหนดแนว ทางการปฏิบัติงาน ประจำปี และการ มอบหมายจากผู้บริหาร อย่างเป็นทางการในการ ปฏิบัติหน้าที่ในแต่ละ ส่วนที่ชัดเจน เหมาะสม มีผลต่อการควบคุมและ ติดตามในระดับหนึ่งแต่ ยังไม่เพียงพอ ต้อง ปรับปรุงกระบวนการ เพื่อให้มีประสิทธิภาพ มากยิ่งขึ้น	การจัดซื้อจัดจ้างล่าช้า เอกสารไม่ครบถ้วน สาเหตุ ๑. มีการเร่งรัดการ จัดซื้อจัดจ้างและ ปริมาณงานที่มากทำให้ เกิดอุปสรรคในการ ปฏิบัติงาน ๒. แต่ละกองไม่ ดำเนินการตามแผน จัดซื้อจัดจ้างจึงมา กระจุกปลายปี งบประมาณ ๓. เอกสารประกอบการ จัดซื้อจัดจ้างไม่ ครบถ้วน	๑. กำชับ กำกับ ดูแล เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบ ตรวจสอบเอกสารให้ ครบถ้วนก่อน ดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง ๒. ให้แต่ละกองร่าง ขอบเขตงานก่อนเพื่อ ความรวดเร็วในการ ดำเนินการขั้นต่อไป ๓. ในการประชุม ประจำเดือน จะแจ้งแต่ ละกองรับดำเนินการ โครงการที่ยังไม่ได้ ดำเนินการ เพื่อไม่ให้ กระจุกปลายปี งบประมาณ	- ผู้อำนวยการ กองคลัง - นักวิชาการ พัสดุ

ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้งของ หน่วยงานของรัฐ หรือภารกิจ ตามแผนการดำเนินการ หรือ ภารกิจอื่น ๆ ที่สำคัญของ หน่วยงานของรัฐ/วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	การควบคุมภายในที่มีอยู่	การประเมินผลการ ควบคุมภายใน	ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่	การปรับปรุงการ ควบคุมภายใน	หน่วยงานที่ รับผิดชอบ/ กำหนดเสร็จ
๔. งานพัฒนาและจัดเก็บรายได้ ๔.๑ การจัดเก็บภาษีบำรุงท้องที่ วัตถุประสงค์ เพื่อให้การจัดเก็บรายได้เป็นไป อย่างมีประสิทธิภาพ ถูกต้องเป็น ธรรมและสามารถจัดเก็บภาษีให้ ได้ครบถ้วนทุกปี	การจัดเก็บภาษี บำรุงท้องที่ไม่ได้ ตามเป้าหมาย และมีลูกหนี้ค้าง เกิน ๑๐ ปี	๑. จัดทำแผนเพื่อจัดเก็บ ภาษี ๒. มีการประชาสัมพันธ์ กำหนดการชำระภาษีทั้ง นอกและในสถานที่	มีการกำหนดแนว ทางการปฏิบัติงาน ประจำปี และการ มอบหมายจากผู้บริหาร อย่างเป็นทางการในการ ปฏิบัติหน้าที่ในแต่ละ ส่วนที่ชัดเจน เหมาะสม มีผลต่อการควบคุมและ ติดตามในระดับหนึ่งแต่ ยังไม่เพียงพอ ต้อง ปรับปรุงกระบวนการ เพื่อให้มีประสิทธิภาพ มากยิ่งขึ้น	จัดเก็บภาษีบำรุงท้องที่ ได้ไม่ครบและมีลูกหนี้ ค้างเกิน ๑๐ ปี เป็น จำนวนมาก สาเหตุ ๑. ผู้เสียภาษีบางราย ไม่ได้อยู่ในพื้นที่ จึงทำ ให้มียอดค้าง ๒. ไม่สามารถติดต่อผู้ เสียภาษีได้ เนื่องจาก ย้ายออกจากพื้นที่ ๓. มีการขาย โอน กรรมสิทธิ์ความเป็น เจ้าของ แต่ไม่ได้แจ้งให้ อบต.ทราบ	๑. จัดทำแผนจัดเก็บ ภาษีและเพิ่มการออก จัดเก็บนอกพื้นที่ เดือน ละ ๑ ครั้ง ๒. ดำเนินการจัดทำ แผนที่ภาษี ๓. จัดทำหนังสือเรียก ผู้ค้างชำระภาษี มา ชำระภาษี ปีละ ๒ ครั้ง (แจ้งเตือน)	- ผู้อำนวยการ กองคลัง - นักวิชาการ จัดเก็บรายได้

ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้งของ หน่วยงานของรัฐ หรือภารกิจ ตามแผนการดำเนินการ หรือ ภารกิจอื่น ๆ ที่สำคัญของ หน่วยงานของรัฐ/วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	การควบคุมภายในที่มีอยู่	การประเมินผลการ ควบคุมภายใน	ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่	การปรับปรุงการ ควบคุมภายใน	หน่วยงานที่ รับผิดชอบ/ กำหนดเสร็จ
๔. งานพัฒนาและจัดเก็บรายได้ ๔.๒ บันทึกข้อมูลแผนที่ภาษี วัตถุประสงค์ ๑. เพื่อให้การจัดเก็บข้อมูล ถูกต้อง ครบถ้วน และเป็น ปัจจุบัน ๒. เพื่อให้ฐานข้อมูลในแผนที่ ภาษีสามารถอ้างอิงในการ ประเมินภาษีต่าง ๆ ได้อย่าง ถูกต้อง และเพิ่มประสิทธิภาพใน การปฏิบัติงาน	การบันทึกข้อมูล ในแผนที่ภาษี บางรายการยังไม่ ครบถ้วนเป็น ปัจจุบัน	ผู้บังคับบัญชาควบคุมดูแล ให้มีการบันทึกข้อมูลใน ระบบแผนที่ภาษีให้เป็น ปัจจุบัน วางแนวทางให้ผู้ ปฏิบัติรายงานปัญหา อุปสรรคในการปฏิบัติ หน้าที่ เพื่อกำหนดแนว ทางแก้ไขปัญหาย่าง ถูกต้องเหมาะสม	มีการกำหนดแนว ทางการปฏิบัติงาน ประจำปี และการ มอบหมายจากผู้บริหาร อย่างเป็นทางการในการ ปฏิบัติหน้าที่ในแต่ละ ส่วนที่ชัดเจน เหมาะสม มีผลต่อการควบคุมและ ติดตามในระดับหนึ่งแต่ ยังไม่เพียงพอ ต้อง ปรับปรุงกระบวนการ เพื่อให้มีประสิทธิภาพ มากยิ่งขึ้น	การบันทึกข้อมูลในแผนที่ ภาษีบางรายการยังไม่ ครบถ้วนเป็นปัจจุบัน สาเหตุ ๑. ผู้ปฏิบัติหน้าที่ที่ ได้รับมอบหมาย ยังไม่ ชำนาญในการใช้ระบบ ๒. การลงพื้นที่เพื่อ สำรวจภาคสนาม ชาวบ้านไม่ให้ความ ร่วมมือทำให้เกิดความ ล่าช้า	กำหนดให้ผู้ปฏิบัติ หน้าที่เข้ารับการ ฝึกอบรมศึกษาขั้นตอน วิธีการใช้งาน โปรแกรม แผนที่ภาษีเพื่อให้เกิด ความเข้าใจและสามารถ ปฏิบัติงานได้อย่างมี ประสิทธิภาพและ ประสิทธิผล	- ผู้อำนวยการ กองคลัง - นักวิชาการ จัดเก็บรายได้ -ผู้ช่วยเหลือใน งานแผนที่และ ทะเบียน ทรัพย์สิน

๓.๒.๓ รายงานการประเมินผลการควบคุมภายในกองช่าง องค์การบริหารส่วนตำบลตาเซะ สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ ๓๐ เดือน กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๒

ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้งของ หน่วยงานของรัฐ หรือภารกิจ ตามแผนการดำเนินการ หรือ ภารกิจอื่น ๆ ที่สำคัญของ หน่วยงานของรัฐ/วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	การควบคุมภายใน ที่มีอยู่	การประเมินผลการ ควบคุมภายใน	ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่	การปรับปรุงการ ควบคุมภายใน	หน่วยงานที่ รับผิดชอบ/ กำหนดเสร็จ
๑. งานออกแบบและควบคุม อาคาร วัตถุประสงค์ ๑. เพื่อให้งานออกแบบงานเขียน แบบแปลน ถูกต้องครบถ้วน ๒. การประมาณการราคางาน ก่อสร้างถูกต้องตรงตามแบบ แปลน	๑. งานออกแบบ และควบคุม อาคาร ๑.๑. การ ออกแบบและ การเขียนแบบ แปลนงาน ก่อสร้าง ๑.๒ การ ประมาณการ ราคาก่อสร้าง	มีการกำหนดแนว ทางการปฏิบัติงาน ประจำปีและการ มอบหมายจาก ผู้บริหารอย่างเป็น ทางการในการ ปฏิบัติหน้าที่ในแต่ ละส่วนที่ชัดเจน เหมาะสม และ เพียงพอ	การกำหนดแนว ทางการปฏิบัติงาน รวมทั้งมีการ มอบหมายจาก ผู้บริหารมีผลดีต่อ การควบคุมและ ติดตามในระดับหนึ่ง แต่ยังไม่เพียงพอ ในส่วนการออกแบบ ยังพบข้อผิดพลาด และประมาณการ ราคางานก่อสร้าง ยัง ต้องมีการปรับปรุง กิจกรรมควบคุม เพิ่มเติม	<u>ความเสี่ยง</u> ๑. การออกแบบ และการเขียนแบบแปลนงาน ก่อสร้าง ๒. การประมาณการราคาก่อสร้าง <u>ผลกระทบ</u> อาจทำให้การออกแบบล่าช้าอันเนื่องจาก ขั้นตอนของการออกแบบที่ต้องมีผู้มีใบอนุญาต รับรองแบบในบางงานอาจทำให้งานก่อสร้างไม่ เป็นไปตามแบบ และอาจทำให้ต้องมีการแก้ไข แบบแปลนหรืองบประมาณงานก่อสร้างรวมถึง สัญญาจ้าง หรืออาจมีความรับผิดชอบทางละเมิด ของเจ้าหน้าที่เกิดขึ้นได้ <u>สาเหตุ</u> เนื่องจากบุคลากรไม่เพียงพอต่อปริมาณ งาน และภารกิจที่รับผิดชอบ ความเร่งด่วน เร่งรัดของงานบางโครงการทำให้อาจเกิดความ ผิดพลาด รวมถึงระเบียบ กฎหมายที่มีการ เปลี่ยนแปลง แก้ไขเพิ่มเติมตลอดเวลา	๑. ดำเนินการสรรหา บุคลากรตามกรอบ อัตรากำลังให้ครบถ้วน เพียงพอต่อการ ปฏิบัติงาน หรือจ้าง เหมาบริการในงานที่ เกี่ยวข้องเพิ่มเติมให้ เพียงพอตามความ เหมาะสม ๒. จัดส่งเจ้าหน้าที่ผู้มี หน้าที่รับผิดชอบเข้า ร่วมอบรมเพื่อเพิ่ม ทักษะ เทคนิค ศึกษา ระเบียบกฎหมายที่ เกี่ยวข้องเพื่อจะได้ นำมาใช้ปฏิบัติหน้าที่ได้ อย่างถูกต้อง	(๓๖๕ วัน) ๓๐ ก.ย. ๒๕๖๒ ๑. ผอ.กองช่าง ๒. ผช.นายช่าง โยธา

ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้งของ หน่วยงานของรัฐ หรือภารกิจ ตามแผนการดำเนินการ หรือ ภารกิจอื่น ๆ ที่สำคัญของ หน่วยงานของรัฐ/วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	การควบคุมภายในที่มีอยู่	การประเมินผลการ ควบคุมภายใน	ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่	การปรับปรุงการ ควบคุมภายใน	หน่วยงานที่ รับผิดชอบ/ กำหนดเสร็จ
๒. งานสาธารณูปโภค ๒.๑ งานไฟฟ้าสาธารณะ วัตถุประสงค์ เพื่อให้ดำเนินการด้าน ซ่อมแซมไฟฟ้าสาธารณะและ การขยายเขตไฟฟ้าในพื้นที่ รับผิดชอบของ อบต.ตาเซะ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและ ประสิทธิผล	๑. งานไฟฟ้า สาธารณะ	ผู้บังคับบัญชา กำหนดให้มีการ จัดทำแผนปฏิบัติการ ประจำปีตามแนว ทางการปฏิบัติที่ กำหนดไว้ และให้มี การรายงานสรุปผล การดำเนินงานตาม แผน รายงานปัญหา และอุปสรรคให้ ผู้บังคับบัญชาทราบ ประจำปีเดือน/งวด/ปี ตามความจำเป็นและ ความเหมาะสม	การกำหนดแนวทางการ ปฏิบัติงานรวมทั้งมีการ มอบหมายจากผู้บริหารมี ผลดีต่อการควบคุมและ ติดตามในระดับหนึ่งแต่ยัง ไม่เพียงพอ งานในส่วน งานซ่อมแซมไฟฟ้า สาธารณะ และงานขยาย เขตไฟฟ้าภายในพื้นที่ รับผิดชอบของกองช่าง อบต.ตาเซะ ยังพบว่าการ สำรวจไฟฟ้าแสงสว่าง สาธารณะเป็นไปอย่าง ล่าช้า และข้อมูลยังไม่ ครบถ้วนยังต้องมีการ ปรับปรุงกิจกรรมควบคุม เพิ่มเติม	ความเสี่ยง ๑. งานไฟฟ้าสาธารณะ ผลกระทบ ทำให้การดำเนินการแก้ไข ซ่อมแซม ปรับปรุง ยังมีความล่าช้า อาจส่งผลถึงการดำเนิน ชีวิตประจำวันของประชาชนและ อาจเกิดการร้องเรียนปัญหาต่อ หน่วยงานได้ สาเหตุ เนื่องจากไม่มีตัวผู้ปฏิบัติงาน ตรงตามสายงาน และใช้วิธีประสาน กับผู้นำชุมชนแต่ละหมู่บ้านแจ้ง ปัญหาไฟฟ้าชำรุด และไม่มี แผนปฏิบัติงานประจำปีกำหนด แนวทางขั้นตอนการดำเนินงาน อย่างชัดเจนเป็นรูปธรรม	๑. ดำเนินการสรรหา บุคลากรตามกรอบ อัตรากำลังให้ครบถ้วน เพียงพอต่อการ ปฏิบัติงาน หรือจ้าง เหมาบริการในงานที่ เกี่ยวข้องเพิ่มเติมให้ เพียงพอตามความ เหมาะสม ๒. จัดส่งเจ้าหน้าที่ผู้มี หน้าที่รับผิดชอบเข้า ร่วมอบรมเพื่อเพิ่ม ทักษะ เทคนิค ศึกษา ระเบียบกฎหมายที่ เกี่ยวข้องเพื่อจะได้ นำมาใช้ปฏิบัติหน้าที่ได้ อย่างถูกต้อง	(๓๖๕ วัน) ๓๐ ก.ย. ๒๕๖๒ ๑. ผอ.กองช่าง ๒. ผช.นายช่าง โยธา

ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้งของ หน่วยงานของรัฐ หรือภารกิจ ตามแผนการดำเนินการ หรือ ภารกิจอื่น ๆ ที่สำคัญของ หน่วยงานของรัฐ/วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	การควบคุมภายในที่มีอยู่	การประเมินผลการ ควบคุมภายใน	ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่	การปรับปรุงการ ควบคุมภายใน	หน่วยงานที่ รับผิดชอบ/ กำหนดเสร็จ
๒. งานสาธารณูปโภค ๒.๒ งานซ่อมแซมและบำรุงทาง วัตถุประสงค์ เพื่อให้การซ่อมแซมและ บำรุงทาง เป็นไปอย่างมี ประสิทธิภาพ บรรเทาความ เดือดร้อนของประชาชนในพื้นที่ ในการสัญจร การขนส่งใน ชีวิตประจำวัน	๑. งานซ่อมแซม และบำรุงทาง	ผู้บังคับบัญชาควบคุม ดูแลให้มีการจัดทำ แผนปฏิบัติการประจำปี และให้สรุปผลรายงาน ผลการดำเนินการตาม แผนฯ ประจำปี/เดือน/ งวด/ปี ตามความ เหมาะสมกำหนด แผนการซ่อมบำรุง เครื่องจักรกลให้ เหมาะสมเพื่อให้ เครื่องจักรกลอยู่ใน สภาพที่ใช้งานได้ตลอด เพื่อให้การปฏิบัติงานมี ประสิทธิภาพและ ประสิทธิผลเป็นไปตาม แผนฯ	การกำหนดแนว ทางการปฏิบัติงาน รวมทั้งมีการ มอบหมายจาก ผู้บริหารมีผลดีต่อ การควบคุมและ ติดตามในระดับ หนึ่งแต่ยังไม่ เพียงพอในส่วนงาน ซ่อมบำรุงทาง ดำเนินการยังไม่ เป็นไปตามแผน ยัง มีความล่าช้า ยัง ต้องมีการปรับปรุง กิจกรรมควบคุม เพิ่มเติม	ความเสี่ยง งานซ่อมแซมและบำรุงทาง ผลกระทบ ทำให้เกิดความล่าช้า การซ่อมแซม และบำรุงทางใช้เวลาที่คลาดเคลื่อนจาก การกำหนดไว้ กระทบตารางการ ปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ในภาพรวม และ การใช้เดินทางสัญจรของประชาชนใน พื้นที่ สาเหตุ การขาดบุคลากรในการปฏิบัติงานการ ตัดถาง ต้นไม้ตลอดเส้นทางที่ดำเนินการ ซ่อมบำรุง เป็นส่วนหนึ่งให้กำหนดการ ทำงานในแต่ละพื้นที่ที่คลาดเคลื่อนไปจากที่ คาดการณ์ไว้ และเครื่องมือเครื่องจักรที่ ใช้ในการปฏิบัติงานเกิดชำรุด ต้องใช้เวลา ในการซ่อมบำรุง เป็นอีกหนึ่งสาเหตุที่ทำให้ ให้งานไม่เป็นไปตามแผน	๑. กำหนดให้มีการ จัดทำแผนการซ่อม บำรุงเครื่องมือ เครื่องจักรวัสดุอุปกรณ์ ที่ใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ ให้อยู่ในสภาพที่ใช้งาน ได้เสมอและกำกับ ติดตามการรายงานผล อย่างเคร่งครัด ๒. สำนวจความจำเป็น และปริมาณงานเพื่อ จัดสรรกำลังคนให้ เพียงพอและเหมาะสม	(๓๖๕ วัน) ๓๐ ก.ย. ๒๕๖๒ ๑. ผอ.กอง ช่าง ๒. ผช.นาย ช่างโยธา

๓.๒.๔ รายงานการประเมินผลการควบคุมภายในกองการศึกษาศาสนาและวัฒนธรรม องค์การบริหารส่วนตำบลตาเซะ สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ ๓๐ เดือน กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๒

ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้งของ หน่วยงานของรัฐ หรือภารกิจ ตามแผนการดำเนินการ หรือ ภารกิจอื่น ๆ ที่สำคัญของ หน่วยงานของรัฐ/วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	การควบคุมภายในที่มีอยู่	การประเมินผลการ ควบคุมภายใน	ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่	การปรับปรุงการ ควบคุมภายใน	หน่วยงานที่ รับผิดชอบ/ กำหนดเสร็จ
๑. เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมให้กับเด็กก่อนจะเข้าเรียน ชั้นอนุบาล ๒. เพื่อพัฒนาศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ให้มีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐาน ของกรมส่งเสริมการปกครอง ท้องถิ่น	ใช้บุคลากรของ หน่วยงานในกอง อื่นมาช่วยเหลือ ในการ ปฏิบัติงาน	ขอคำแนะนำในการ ดำเนินงานจากองค์การ บริหารส่วนตำบลตาเซะ	๑. ติดตามประเมินผล การดำเนินงานของศูนย์ พัฒนาเด็กเล็กตาม มาตรฐานของกรม ส่งเสริมการปกครอง ท้องถิ่น ๒. จัดทำแบบสอบถาม ความพึงพอใจจาก ผู้ปกครองต่อการ ดำเนินงานของศูนย์ พัฒนาเด็กเล็ก	๑. ผู้ดูแลเด็กขาดความเข้าใจ เกี่ยวกับการจัดการศูนย์พัฒนา เด็กเล็ก ๒. การดำเนินงานของศูนย์ พัฒนาเด็กเล็กบางส่วนไม่ เป็นไปตามมาตรฐานที่กรม ส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กำหนด ๓. ผู้ดูแลเด็กบางคนยังไม่ได้รับ การศึกษาด้านปฐมวัย	สรรหาบุคลากรเฉพาะ ทางมาปฏิบัติงานตาม หน้าที่	กองการศึกษา ศาสนาและ วัฒนธรรม

๓.๒.๕ รายงานการประเมินผลการควบคุมภายในกองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม องค์การบริหารส่วนตำบลตาเซะ สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ ๓๐ เดือน กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๒

ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้งของ หน่วยงานของรัฐ หรือภารกิจ ตามแผนการดำเนินการ หรือ ภารกิจอื่น ๆ ที่สำคัญของ หน่วยงานของรัฐ/วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	การควบคุมภายในที่มีอยู่	การประเมินผลการ ควบคุมภายใน	ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่	การปรับปรุงการ ควบคุมภายใน	หน่วยงานที่ รับผิดชอบ/ กำหนดเสร็จ
๑. งานอนามัยและสิ่งแวดล้อม ๒. งานรักษาความสะอาด ๓. งานส่งเสริมสุขภาพและงาน สาธารณสุข ๔. งานควบคุมและป้องกันโรค ๕. งานบริการสาธารณสุข ๖. งานธุรการ เพื่อแก้ไขปัญหาด้านสาธารณสุข ในตำบล	ขาดแคลน บุคลากรที่มี ความรู้เฉพาะ ทาง	ขอคำแนะนำในการ ดำเนินงานจากโรงพยาบาล ส่งเสริมสุขภาพในตำบล	มีระบบการควบคุม ภายในที่เหมาะสม เพียงพอ ไม่พบความ เสี่ยง	ใช้บุคลากรของ หน่วยงานในกองอื่นมา ช่วยในการปฏิบัติงาน	สรรหาบุคลากรเฉพาะ ทางมาปฏิบัติงานตาม หน้าที่	กองสาธารณสุข และสิ่งแวดล้อม

บทที่ ๔ แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานในสังกัด องค์การบริหารส่วนตำบลตาชะ ประจําปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓

๔.๑ การประเมินระดับความเสี่ยง

ข้อมูลที่ได้จากการประเมินความเสี่ยงจะเป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นว่าสมควรจะนำมากำหนดเป็นมาตรการจัดการความเสี่ยงหรือไม่ โดยระดับความเสี่ยงที่จะนำมากำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยงนั้น ควรอยู่ในระดับ “H” และ “E” ซึ่งเป็นความเสี่ยงในระดับสูงและสูงมากที่อาจส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของวัตถุประสงค์ของหน่วยงานได้ จึงมีความจำเป็นต้องป้องกันความเสี่ยงและความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นตามเป้าหมายของการบริหารความเสี่ยงที่เมื่อดำเนินการแล้วระดับความเสี่ยงต้องลดลงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ไม่กระทบต่อวัตถุประสงค์ของหน่วยงานตามตาราง Risk Matrix ตามแนวคิดของ COSO ดังนี้

ตาราง Risk Matrix ตามแนวคิดของ COSO

ระดับโอกาสที่จะเกิดขึ้น

๕	๕ M	๑๐ H	๑๕ H	๒๐ E	๒๕ E
๔	๔ M	๘ M	๑๒ H	๑๖ H	๒๐ E
๓	๓ L	๖ M	๙ M	๑๒ H	๑๕ E
๒	๒ L	๔ M	๖ M	๘ M	๑๐ H
๑	๑ L	๒ L	๓ M	๔ M	๕ H
	๑	๒	๓	๔	๕
	ระดับผลกระทบ				

“ระดับความเสี่ยง” (ระดับความเสี่ยง = ระดับโอกาสที่จะเกิดขึ้น x ระดับผลกระทบ) ผล

คุณ นำมาเทียบกับตาราง Risk Matrix ตามแนวคิดของ COSO ตามแถบสี แบ่งเป็น ๔ ระดับ ดังนี้

“L” (Low)	ในช่องแถบ	“สีเขียว”	ถือเป็นความเสี่ยงระดับ	“น้อยถึงน้อยที่สุด”
“M” (Medium)	ในช่องแถบ	“สีเหลือง”	ถือเป็นความเสี่ยงระดับ	“ปานกลาง”
“H” (High)	ในช่องแถบ	“สีส้ม”	ถือเป็นความเสี่ยงระดับ	“สูง”
“E” (Extreme)	ในช่องแถบ	“สีแดง”	ถือเป็นความเสี่ยงระดับ	“สูงมาก”

“โอกาส” หมายถึง ระดับของโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงโดยใช้ระดับคะแนนเทียบจากตาราง “เกณฑ์การเปรียบเทียบระดับโอกาส” โดยเทียบระดับการเกิดเหตุการณ์ของ “แนวทางการพิจารณา ระดับความเป็นไปได้ในการเกิดขึ้นของเหตุการณ์ความเสี่ยง” กับช่อง “คะแนน(L)” ทางซ้ายมือสุดดังนี้

เกณฑ์การเปรียบเทียบระดับโอกาส

L = ระดับโอกาส (Likelihood Scoring)

คะแนน (L)	แนวทางการพิจารณาระดับความเป็นไปได้ในการเกิดขึ้นของเหตุการณ์ความเสี่ยง				
	ระดับโอกาส	การดำเนินโครงการ	การปฏิบัติงานประจำ	เทียบกับครั้งของการดำเนินการ	ประมาณ % ของ การดำเนินการ
๕	สูงมาก	เกิดขึ้นแน่นอน	เกิดขึ้นเกือบทุกครั้ง	เกือบทุกครั้ง ของ การดำเนินงาน	๕๐ %
๔	สูง	เกิดขึ้นได้เสมอ	เกิดขึ้นเป็นประจำ	ปีละหลายครั้ง	๔๐%
๓	ปานกลาง	เกิดขึ้นได้บ้าง	เกิดขึ้นได้หลายครั้ง	เกิดขึ้นได้ทุกปี	๓๐ %
๒	น้อย	เกิดขึ้นได้น้อย	อาจเกิดขึ้นบ้างในบางครั้ง	เกิดขึ้นได้ในช่วง ๑ - ๒ ปี	๒๐%
๑	น้อยมาก	เกิดขึ้นได้ยาก	แทบจะไม่เกิดขึ้นเลย	ไม่เกิดขึ้นเลยในช่วง ๓ ปี	๑๐ %

“ผลกระทบ” หมายถึง ระดับผลกระทบของเหตุการณ์ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจะกระทบต่อความสำเร็จของ วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน โดยให้เทียบระดับของผลกระทบตามตาราง “เกณฑ์เปรียบเทียบระดับ ผลกระทบ” เทียบระดับการเกิดผลกระทบในช่อง “แนวทางการพิจารณาระดับความเป็นไปได้ในการเกิดขึ้นของเหตุการณ์ความเสี่ยง” กับช่อง “คะแนน (I)” ซ้ายมือ ดังนี้

เกณฑ์เปรียบเทียบระดับผลกระทบ

I = ระดับผลกระทบ (Impact Scoring)

คะแนน (I)	ระดับผลกระทบ	แนวทางการพิจารณาผลกระทบในแต่ละความเสี่ยงต่อเป้าหมายความสามารถหรือผลดำเนินงานขององค์กร								
		หน้าที่ความรับผิดชอบ	เป้าหมายผลผลิต/ผลลัพธ์	ผลกระทบตามตัวชี้วัด	มูลค่าความเสียหายที่อาจเกิดขึ้น	สูญเสียโอกาส	ความพึงพอใจ/ความเชื่อถือของผู้รับบริการ	ชื่อเสียงองค์กร	การดำเนินงาน	งบประมาณที่สูญเสีย
๕	สูงมาก	หน้าที่รับผิดชอบหลักเสียหาย	ต่ำกว่าเป้าหมายมากหรือที่เคยทำมาในอดีต	๑ คะแนน	องค์กรไม่สามารถรับผิดชอบได้	ต้องหยุดดำเนินการในช่วงเวลาหนึ่ง	เกิดการร้องเรียนหรือเลิกใช้บริการ	มีการเผยแพร่ข่าวทั้งสื่อภายในและต่างประเทศ	ร้ายแรง	ตั้งแต่ ๑๐,๐๐๐,๐๐๐ บาท ขึ้นไป
๔	สูง	หน้าที่รับผิดชอบที่สำคัญเสียหาย	ต่ำกว่าเป้าหมายอย่างมีนัยสำคัญ	๒ คะแนน	ต้องยกเลิกบางโครงการเพื่อจัดสรรงบประมาณ	ต้องหยุดดำเนินการในช่วง ๑-๒ วัน	ผู้รับบริการไม่พอใจ	มีการเผยแพร่ข่าวในหนังสือพิมพ์	กระทบมาก	ตั้งแต่ ๕๐๐,๐๐๐ บาท ไม่เกิน ๑๐,๐๐๐,๐๐๐ บาท
๓	ปานกลาง	หน้าที่ความรับผิดชอบเสียหาย	ต่ำกว่าเป้าหมายชัดเจน	๓ คะแนน	กระทบต่อการจัดสรรงบประมาณภายใน	ต้องหยุดดำเนินการภายใน ๑ วัน	ไม่สามารถดำเนินการได้ตามข้อกำหนด	มีข่าวลือออกไปสู่นอกองค์กร	กระทบปานกลาง	ตั้งแต่ ๑๐๐,๐๐๐ บาท ไม่เกิน ๕๐๐,๐๐๐ บาท
๒	น้อย	บางส่วนของหน้าที่ความรับผิดชอบเสียหาย	ต่ำกว่าเป้าหมายเล็กน้อย	๔ คะแนน	กระทบต่อการจัดสรรงบประมาณในระดับสำนัก/กอง	หยุดแก้ไขเล็กน้อย	กระทบต่อคุณภาพการให้บริการ	มีข่าวลือภายในองค์กร	กระทบเล็กน้อย	ตั้งแต่ ๑๐,๐๐๐ บาท ไม่เกิน ๑๐๐,๐๐๐ บาท
๑	น้อยมาก	ไม่เกี่ยวข้องโดยตรง	ยังคงได้ตามเป้าหมาย	๕ คะแนน	สามารถยอมรับได้	การดำเนินการล่าช้า	กระทบต่อคุณภาพการให้บริการเล็กน้อย	อาจส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงได้	ละเลยได้	ไม่เกิน ๑๐,๐๐๐ บาท

การใส่ระดับผลกระทบ ให้แยกผลกระทบตามด้านของความเสี่ยง ๔ ด้าน ได้แก่

(๑) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk : C)

ตัวอักษร “C” ถ้าผลกระทบทำให้เกิดความเสี่ยงด้านนี้ให้ใส่คะแนนในช่อง “C” เป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการดำเนินการ/การปฏิบัติงานตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ แนวปฏิบัติต่าง ๆ เช่น การบังคับใช้กฎหมายที่ออกมาใหม่ไม่สอดคล้องกับการนำกฎหมายไปใช้ การเปลี่ยนแปลงกฎหมายใหม่เป็นจำนวนมาก การไม่ควบคุมกำกับดูแลตรวจสอบความถูกต้องของการดำเนินการตามกฎหมาย ระเบียบ เป็นต้น

(๒) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S) ตัวอักษร “S” ถ้าผลกระทบทำให้เกิดความเสี่ยงด้านนี้ ให้ใส่คะแนนลงในช่อง “S” เป็นความเสี่ยงที่จะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จตามเป้าหมายของนโยบายและแผนยุทธศาสตร์ เช่น นโยบายไม่ต่อเนื่อง มีการเปลี่ยนแปลงและเริ่มต้นใหม่เป็นระยะ หรืองาน/โครงการตามนโยบายมีการเปลี่ยนแปลงไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนดส่งผลให้สูญเสียทรัพยากรที่ได้ดำเนินการไปก่อนแล้ว เกิดความล่าช้าไม่สามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมายและระยะเวลาตามที่กำหนด เป็นต้น

(๓) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O) ตัวอักษร “O” ถ้าผลกระทบทำให้เกิดความเสี่ยงด้านนี้ให้ใส่คะแนนลงในช่อง “O” เป็นความเสี่ยงที่กระทบกับการดำเนินงาน ผลการปฏิบัติงานของหน่วยงาน เช่น การโยกย้ายข้าราชการบ่อยทำให้บุคลากรไม่มีประสบการณ์และความรู้ในงานที่ปฏิบัติ ส่งผลให้เกิดความผิดพลาดหรือความเสียหายกับประชาชน ผู้รับบริการได้ การที่อยู่ในตำแหน่งและงานเดิมเป็นเวลานานอาจทำให้เกิดการทุจริตหรือประพฤติมิชอบในหน้าที่ได้ การประเมินผลการปฏิบัติราชการไม่มีมาตรฐานและสอดคล้องกับแผนการปฏิบัติราชการและแผนพัฒนารายบุคคล บุคลากรไม่สามารถใช้งานโปรแกรมได้เต็มความสามารถที่โปรแกรมสามารถรองรับการทำงานได้ เป็นต้น

(๔) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F) ตัวอักษร “F” ถ้ากระทบทำให้เกิดความเสี่ยงด้านนี้ ให้ใส่คะแนนลงในช่อง “F” เป็นความเสี่ยงที่ส่งผลด้านการเงิน การบัญชีและพัสดุ เช่น ระบบการควบคุมภายในไม่มีประสิทธิภาพทำให้มีการเบิกจ่ายเงินผิดพลาดคลาดเคลื่อน การเบิกจ่ายในโครงการผิดพลาด ผู้บริหารและผู้ตรวจสอบและควบคุมระบบการเงินและบัญชีไม่มีประสิทธิภาพและความรู้ไม่เพียงพอที่จะสามารถตรวจระบบความผิดพลาดและแก้ไขให้ถูกต้องได้ การจัดซื้อจัดจ้างในราคาที่ไม่เหมาะสม เป็นต้น

ความเสี่ยงที่มีอยู่/ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่/มาตรการจัดการ ความเสี่ยง/ตัวชี้วัดความเสี่ยง
ประกอบด้วย

“ความเสี่ยงที่มีอยู่” หมายถึง ความเสี่ยงของงาน/โครงการ กระบวนการที่ยังมีอยู่ที่มีผลกระทบต่อความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน ๔ ด้าน ตามนโยบายการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในองค์กรขององค์การบริหารส่วนตำบลตาเซะ ได้แก่ ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานตามกฎหมาย/กฎระเบียบ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน ความเสี่ยงด้านการเงิน

“ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่” หมายถึง ข้อมูลผลที่เกิดขึ้นหรืออาจจะเกิดขึ้นในทางลบหากมี “ความเสี่ยงที่มีอยู่” เป็นการอธิบายผลกระทบความเสี่ยงที่เกิดขึ้นในข้อมูล “๓. การประเมินระดับความเสี่ยง”

“มาตรการจัดการความเสี่ยง” หมายถึง วิธีการหรือแนวทางการแก้ไขเพื่อให้ “ความเสี่ยงที่มีอยู่” และ “ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่” หดไปหรือลดน้อยในระดับยอมรับได้

“ตัวชี้วัดความเสี่ยง” หมายถึง ข้อมูลที่มีลักษณะเป็นตัวบ่งชี้หรือเกณฑ์หรือมาตรฐาน มีวัตถุประสงค์เพื่อใช้ในการระบุหรือเปรียบเทียบเพื่อที่จะแสดงว่ามาตรการจัดการความเสี่ยงสามารถลดความเสี่ยงที่มีอยู่และผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่ เช่น จำนวนหน่วยงานที่มีความรู้และความเข้าใจจนนำการบริหารความเสี่ยงไปใช้เป็นเครื่องมือในการป้องกันความผิดพลาดหรือความเสียหายของหน่วยงาน

๕.๑ แผนดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานปลัด

แผนการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลตาเซะ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓						
๑. วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน	๒. งาน/โครงการ/กระบวนการ		๓. การประเมินระดับความเสี่ยง			
เพื่อให้การบริหารงานบุคคลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เหมาะสมกับโครงสร้างของ อบต.และเกิดประสิทธิภาพในการให้บริการประชาชนมากยิ่งขึ้น	๑. งานบริหารงานทั่วไป กิจกรรมงานบริหารงานบุคคล		โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	
			C	S		
			๓	ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข	๖
				O	F	
				ระดับตัวเลข ๒	ระดับตัวเลข	
			๔. งวดเวลาที่พบความเสี่ยง			
๑ ตุลาคม ๒๕๖๑ - ๓๐ กันยายน ๒๕๖๒						
๕. ความเสี่ยงที่มีอยู่/ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่/ มาตรการจัดการความเสี่ยง/ตัวชี้วัดความเสี่ยง						
ความเสี่ยงที่มีอยู่	(ระบุ)	๑. บุคลากรยังขาดความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบที่ออกมาใหม่ๆ ๒. มีการโยกย้าย เจ้าหน้าที่ภายในบ่อย ขาดความต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน	ระดับโอกาสที่จะเกิดขึ้น = ๓ เทียบกับครั้งของการดำเนินการ / เกิดขึ้นได้ทุกปี			
ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่	(ระบุ)	การปฏิบัติงานบริหารงานบุคคลขาดประสิทธิภาพ เกิดความล่าช้า	ระดับผลกระทบความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (O) = ๒ หน้าที่ความรับผิดชอบ / บางส่วนของหน้าที่ความรับผิดชอบเสียหาย			
มาตรการจัดการความเสี่ยง	(ระบุ)	๑. ส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการอบรมงานในหน้าที่อย่างสม่ำเสมอต่อเนื่อง ๒. ส่งเสริมกระบวนการสร้างวัฒนธรรมภายในองค์กรร่วมกัน เพื่อสร้างความเข้าใจอันดีต่อกัน	ระดับความเสี่ยง = ๖ “M” (Medium) ในช่องแถบ สีเหลือง ถือ เป็นความเสี่ยงระดับ “ปานกลาง”			
ตัวชี้วัดความเสี่ยง	(ระบุ)	ดำเนินงานบริหารงานบุคคลตามกำหนดเวลา มีประสิทธิภาพ ร้อยละ ๘๐				

๔.๑ แผนดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานปลัด

แผนการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลตาเซะ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓						
๑. วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน	๒. งาน/โครงการ/กระบวนการ		๓. การประเมินระดับความเสี่ยง			
เพื่อให้การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นเป็นไปตามระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการจัดทำแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๔๘ และที่แก้ไขเพิ่มเติมถึง (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๖๒	๒. งานนโยบายและแผน กิจกรรมการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น		โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	
			C	S		
			๓	ระดับตัวเลข ๒	ระดับตัวเลข	๖
				O	F	
				ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข	
			๔. งวดเวลาที่พบความเสี่ยง			
๑ ตุลาคม ๒๕๖๑ – ๓๐ กันยายน ๒๕๖๒						
๕. ความเสี่ยงที่มีอยู่/ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่/ มาตรการจัดการความเสี่ยง/ตัวชี้วัดความเสี่ยง						
ความเสี่ยงที่มีอยู่	(ระบุ)	๑. ระเบียบ/กฎหมาย/หนังสือสั่งการที่มีการปรับเปลี่ยนอยู่ตลอดเวลา ๒. หน่วยงานภายในไม่ได้จัดเตรียมรายละเอียดโครงการในการเสนอเพื่อบรรจุในแผนพัฒนาท้องถิ่น	ระดับโอกาสที่จะเกิดขึ้น = ๓ เทียบกับครั้งของการดำเนินการ / เกิดขึ้นได้ทุกปี ระดับผลกระทบความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ(C) = ๒ เป้าหมายผลผลิต/ผลลัพธ์ /ต่ำกว่าเป้าหมายเล็กน้อย			
ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่	(ระบุ)	การปฏิบัติงานด้านการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น เกิดความล่าช้า	ระดับความเสี่ยง = ๖ “M” (Medium) ในช่องแถบ สีเหลือง ถือ เป็นความเสี่ยงระดับ “ปานกลาง”			
มาตรการจัดการความเสี่ยง	(ระบุ)	๑. ผู้รับผิดชอบหมั่นศึกษาระเบียบเพิ่มเติมอยู่เสมอ ๒. กำหนดให้หน่วยงานภายในจัดเตรียมรายละเอียดโครงการให้ถูกต้องตามระเบียบ และส่งทันตามกำหนด				
ตัวชี้วัดความเสี่ยง	(ระบุ)	แผนพัฒนาท้องถิ่นมีความครบถ้วน ถูกต้องตามระเบียบ เสร็จตามกำหนดเวลา				

๔.๑ แผนดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานปลัด

แผนการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลตาเซะ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓					
๑. วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน		๒. งาน/โครงการ/กระบวนการ		๓. การประเมินระดับความเสี่ยง	
เพื่อให้การบริการและการแก้ไขปัญหาเรื่องราว ร้องเรียน ร้องทุกข์ ที่ราษฎรในพื้นที่ได้รับการแก้ไขอย่างทันท่วงที	๓. งานกฎหมายและคดี กิจกรรมการให้บริการรับแก้ไขปัญหาร้องร้องเรียน ร้องทุกข์	โอกาส	ผลกระทบ		ระดับความเสี่ยง
			C	S	
		๕	ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข	๑๐
			O	F	
			ระดับตัวเลข ๒	ระดับตัวเลข	
		๔. งวดเวลาที่พบความเสี่ยง			
๑ ตุลาคม ๒๕๖๑ – ๓๐ กันยายน ๒๕๖๒					
๕. ความเสี่ยงที่มีอยู่/ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่/ มาตรการจัดการความเสี่ยง/ตัวชี้วัดความเสี่ยง					
ความเสี่ยงที่มีอยู่	(ระบุ)	๑. การสื่อสารทางภาษา(ภาษาถิ่นมลายู) ๒. ข้อร้องเรียน ร้องทุกข์เกินขีดความสามารถของหน่วยงาน ๓. เจ้าหน้าที่ขาดทักษะและประสบการณ์		ระดับโอกาสที่จะเกิดขึ้น = ๕ เทียบกับครั้งของการดำเนินการ / เกือบทุกครั้งของการดำเนินงาน	
ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่	(ระบุ)	การให้บริการรับแก้ไขปัญหาร้องร้องเรียน ร้องทุกข์ขาดประสิทธิภาพ		ระดับผลกระทบความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (O) = ๒ ความพึงพอใจ/ความเชื่อถือของผู้รับการบริการ /กระทบต่อคุณภาพการให้บริการ	
มาตรการจัดการความเสี่ยง	(ระบุ)	๑. ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้เข้ารับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนทักษะในการปฏิบัติงาน ๒. ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน		ระดับความเสี่ยง = ๑๐ “H” (Hight) ในช่องแถบ สีส้ม ถือเป็นความเสี่ยงระดับ “สูง”	
ตัวชี้วัดความเสี่ยง	(ระบุ)	ดำเนินการให้บริการรับแก้ไขปัญหาร้องร้องเรียน ร้องทุกข์ตามเวลาที่กำหนด ร้อยละ ๘๐			

๔.๑ แผนดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานปลัด

แผนการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลตาเซะ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓						
๑. วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน	๒. งาน/โครงการ/กระบวนการ		๓. การประเมินระดับความเสี่ยง			
เพื่อให้การให้บริการประชาชนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ถูกต้อง รวดเร็ว	๔. งานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย กิจกรรมป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย		โอกาส	ผลกระทบ		ระดับความเสี่ยง
				C	S	
			๓	ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข	๙
				O	F	
				ระดับตัวเลข ๓	ระดับตัวเลข	
			๔. งดเวลาที่พบความเสี่ยง			
๑ ตุลาคม ๒๕๖๑ – ๓๐ กันยายน ๒๕๖๒						
๕. ความเสี่ยงที่มีอยู่/ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่/ มาตรการจัดการความเสี่ยง/ตัวชี้วัดความเสี่ยง						
ความเสี่ยงที่มีอยู่	(ระบุ)	๑.ขาดบุคลากรในการดำเนินการตามภารกิจ ๒. วัสดุ อุปกรณ์ ใช้งานมานาน เริ่มด้อยประสิทธิภาพ ๓. ขาดวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือในการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย	ระดับโอกาสที่จะเกิดขึ้น = ๓ เทียบกับครั้งของการดำเนินการ / เกิดขึ้นได้ทุกปี			
ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่	(ระบุ)	การปฏิบัติงานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย ขาดประสิทธิภาพ และเกิดความล่าช้า	ระดับผลกระทบความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (O) = ๓ การดำเนินงาน / กระทบปานกลาง			
มาตรการจัดการความเสี่ยง	(ระบุ)	๑. จัดหาวัสดุ อุปกรณ์ที่ทันสมัย เพียงพอการปฏิบัติงาน ๒. ซ่อมบำรุงอุปกรณ์ดับเพลิงให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้งาน ๓. สรรหาบุคลากรด้านสาธารณภัยเพิ่ม	ระดับความเสี่ยง = ๙ “M” (Medium) ในช่องแถบ สีเหลือง ถือ เป็นความเสี่ยงระดับ “ปานกลาง”			
ตัวชี้วัดความเสี่ยง	(ระบุ)	การปฏิบัติงานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยมีประสิทธิภาพ มีความรวดเร็วทันเหตุการณ์ ร้อยละ ๗๐				

๔.๑ แผนดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานปลัด

แผนการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลตาเซะ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓

๑. วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน		๒. งาน/โครงการ/กระบวนการ		๓. การประเมินระดับความเสี่ยง			
เพื่อให้การรับเงินเบี้ยยังชีพผู้สูงอายุ/คนพิการถูกต้องตรงตามสารสนเทศการจัดกรฐานข้อมูลเบี้ยยังชีพฯ และเป็นไปตามข้อกำหนดหมายระเบียบหนังสือสั่งการที่กำหนด		๕. งานสวัสดิการสังคม กิจกรรมการจ่ายเบี้ยยังชีพผู้สูงอายุและคนพิการ		โอกาส	ผลกระทบ		ระดับความ เสี่ยง
					C	S	
				๔	ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข	๑๖
					O	F	
					ระดับตัวเลข ๔	ระดับตัวเลข	
				๔. งวดเวลาที่พบความเสี่ยง			
				๑ ตุลาคม ๒๕๖๑ – ๓๐ กันยายน ๒๕๖๒			
๕. ความเสี่ยงที่มีอยู่/ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่/ มาตรการจัดการความเสี่ยง/ตัวชี้วัดความเสี่ยง							
ความเสี่ยงที่มีอยู่	(ระบุ)	ผู้สูงอายุและคนพิการที่ได้รับเบี้ยยังชีพย้ายเข้าและย้ายออกรวมทั้งเสียชีวิตโดยไม่แจ้งหรือแจ้งแต่ล่าช้าเป็นเหตุให้เกิดข้อผิดพลาดในการดำเนินการจ่ายเบี้ยยังชีพฯ	ระดับโอกาสที่จะเกิดขึ้น = ๔ เทียบกับครั้งของการดำเนินการ / ปีละหลายครั้ง				
ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่	(ระบุ)	การจ่ายเบี้ยยังชีพผู้สูงอายุและคนพิการเกิดข้อผิดพลาดที่ต้องแก้ไข และการเบิกจ่ายเกิดความล่าช้า	ระดับผลกระทบความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (O) = ๔ ความพึงพอใจ/ความเชื่อถือของผู้รับบริการ / ผู้รับบริการไม่พอใจ				
มาตรการจัดการความเสี่ยง	(ระบุ)	๑. กำชับดูแลเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานให้มีความละเอียดรอบคอบตรวจสอบรายชื่อในระบบสารสนเทศฯ ก่อนจะมีการเบิกจ่าย ๒. ปรับปรุงข้อมูลระบบสารสนเทศฯให้ถูกต้องและเป็นปัจจุบัน	ระดับความเสี่ยง = ๑๖ “H” (Hight) ในช่องแถบ สีส้ม ถือเป็นความเสี่ยงระดับ “สูง”				
ตัวชี้วัดความเสี่ยง	(ระบุ)	การเบิกจ่ายเบี้ยยังชีพผู้สูงอายุและคนพิการ มีความถูกต้อง ตรงตามกำหนดเวลา ร้อยละ ๘๐					

๔.๒ แผนดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของกองคลัง

แผนการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลตาเซะ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓

๑. วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน		๒. งาน/โครงการ/กระบวนการ		๓. การประเมินระดับความเสี่ยง			
เพื่อให้การเบิกจ่ายเงินงบประมาณเป็นไปด้วยความถูกต้องตามระเบียบฯ ที่กำหนด	งานการเงิน ๑.๑ การตรวจฎีกาก่อนอนุมัติเบิกจ่ายเงินงบประมาณ			โอกาส	ผลกระทบ		ระดับความเสี่ยง
					C	S	
				๓	ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข	๖
					O	F	
					ระดับตัวเลข ๒	ระดับตัวเลข	
				๔. งดเวลาที่พบความเสี่ยง			
				๑ ตุลาคม ๒๕๖๑ – ๓๐ กันยายน ๒๕๖๒			
๕. ความเสี่ยงที่มีอยู่/ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่/ มาตรการจัดการความเสี่ยง/ตัวชี้วัดความเสี่ยง							
ความเสี่ยงที่มีอยู่	(ระบุ)	๑. เจ้าหน้าที่ไม่ได้ตรวจสอบเอกสารให้ถูกต้องก่อนการเบิกจ่ายเงินงบประมาณ ๒. เจ้าหน้าที่ผู้ขอเบิกส่งเอกสารประกอบการเบิกจ่ายล่าช้า ทำให้ต้องรีบเบิกเพื่อให้เป็นไปตามระเบียบฯ		ระดับโอกาสที่จะเกิดขึ้น = ๓ การปฏิบัติงานประจำ / เกิดขึ้นได้หลายครั้ง			
ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่	(ระบุ)	การเบิกจ่ายงบประมาณ ล่าช้า เกิดข้อผิดพลาดที่ต้องแก้ไข		ระดับผลกระทบความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (O) = ๒ การดำเนินงาน / กระทบเล็กน้อย			
มาตรการจัดการความเสี่ยง	(ระบุ)	กำหนดให้ผู้ปฏิบัติหน้าที่ตรวจสอบฎีกาและเอกสารประกอบให้เป็นไปตาม ระเบียบ ข้อกฎหมาย และหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง		ระดับความเสี่ยง = ๖ “M” (Medium) ในช่องแถบ สีเหลือง ถือ			
ตัวชี้วัดความเสี่ยง	(ระบุ)	เอกสารประกอบฎีกาครบถ้วนตามระเบียบ ร้อยละ ๘๐		เป็นความเสี่ยงระดับ “ปานกลาง”			

๔.๒ แผนดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของกองคลัง

แผนการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลตาเซะ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓

๑. วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน		๒. งาน/โครงการ/กระบวนการ		๓. การประเมินระดับความเสี่ยง			
๑. เพื่อให้การทำงานเป็นมาตรฐานเดียวกัน ๒. สามารถตรวจสอบข้อมูลได้รวดเร็วเป็นปัจจุบัน ๓. ผู้บริหารและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถตรวจสอบสถานะการเงินได้ตลอดเวลา	๒. งานบัญชี ๒.๑ การบันทึกข้อมูลลงระบบบัญชีคอมพิวเตอร์ (E-laas) ไม่ครบถ้วน	โอกาส	ผลกระทบ		ระดับความเสี่ยง		
			C	S	๑๒		
			ระดับตัวเลข ๓	ระดับตัวเลข			
			O	F			
		ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข				
		๔. งดเวลาที่พบความเสี่ยง					
๑ ตุลาคม ๒๕๖๑ – ๓๐ กันยายน ๒๕๖๒							
๕. ความเสี่ยงที่มีอยู่/ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่/ มาตรการจัดการความเสี่ยง/ตัวชี้วัดความเสี่ยง							
ความเสี่ยงที่มีอยู่	(ระบุ)	ข้อมูลในระบบ(E-laas) ไม่ครบถ้วน สาเหตุเนื่องจากระบบ e-laas มีการปรับปรุงอยู่ตลอดเวลา จึงทำให้การทำงานมีความผิดพลาดต้องแก้ไขอยู่เป็นประจำ		ระดับโอกาสที่จะเกิดขึ้น = ๔ การปฏิบัติงานประจำ / เกิดขึ้นเป็นประจำ			
ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่	(ระบุ)	การบันทึกข้อมูลลงระบบบัญชีคอมพิวเตอร์ (E-laas) ไม่ครบถ้วนและเกิดความล่าช้า		ระดับผลกระทบความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (C) = ๓ หน้าที่ความรับผิดชอบ / หน้าที่ความรับผิดชอบเสียหาย			
มาตรการจัดการความเสี่ยง	(ระบุ)	๑. กำหนดให้ผู้ปฏิบัติหน้าที่เข้ารับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มศักยภาพความรู้ในการปฏิบัติงานอย่างถูกต้อง ๒. กำชับ กำกับ ดูแล เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบบันทึกข้อมูลให้ครบถ้วน		ระดับความเสี่ยง = ๑๒ “H” (Hight) ในช่องแถบ สีส้ม ถือเป็นความเสี่ยงระดับ “สูง”			
ตัวชี้วัดความเสี่ยง	(ระบุ)	ดำเนินการบันทึกข้อมูลระบบบัญชีคอมพิวเตอร์ (E-laas) ครบถ้วนตามเวลาที่กำหนด ร้อยละ ๘๐					

๔.๒ แผนดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของกองคลัง

แผนการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลตาเซะ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓

๑. วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน		๒. งาน/โครงการ/กระบวนการ		๓. การประเมินระดับความเสี่ยง				
เพื่อให้การดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างถูกต้องเป็นไปตามระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐		๓. งานทะเบียนทรัพย์สินและพัสดุ ๓.๑ การจัดซื้อจัดจ้าง		โอกาส	ผลกระทบ		ระดับความเสี่ยง	
					C	S		
				๔	ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข	๑๖	
						๔		
					O	F		
				ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข			
				๔. งวดเวลาที่พบความเสี่ยง				
				๑ ตุลาคม ๒๕๖๑ – ๓๐ กันยายน ๒๕๖๒				
๕. ความเสี่ยงที่มีอยู่/ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่/ มาตรการจัดการความเสี่ยง/ตัวชี้วัดความเสี่ยง								
ความเสี่ยงที่มีอยู่	(ระบุ)	การจัดซื้อจัดจ้างล่าช้าเอกสารไม่ครบถ้วน		ระดับโอกาสที่จะเกิดขึ้น = ๔ การปฏิบัติงานประจำ / เกิดขึ้นเป็นประจำ ระดับผลกระทบความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (S) = ๔ เป้าหมายผลผลิต/ผลลัพธ์ / ต่ำกว่าเป้าหมายอย่างมีนัยสำคัญ ระดับความเสี่ยง = ๑๖ “H” (Hight) ในช่องแถบ สีส้ม ถือเป็นความเสี่ยงระดับ “สูง”				
ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่	(ระบุ)	การจัดซื้อจัดจ้างเกิดความล่าช้า						
มาตรการจัดการความเสี่ยง	(ระบุ)	๑. กำชับ กำกับ ดูแลเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบตรวจสอบเอกสารให้ครบถ้วน ๒. ให้แต่ละกองจัดทำร่างขอบเขตงานก่อนเพื่อความรวดเร็วในการดำเนินงานขั้นต่อไป ๓. แฉ้งในการประชุมพนักงานให้ดำเนินโครงการที่ยังไม่ได้ดำเนินการ						
ตัวชี้วัดความเสี่ยง	(ระบุ)	ดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง ตามเวลาที่กำหนด ร้อยละ ๘๐						

๔.๒ แผนดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของกองคลัง

แผนการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลตาเซะ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓

๑. วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน		๒. งาน/โครงการ/กระบวนการ		๓. การประเมินระดับความเสี่ยง			
เพื่อให้การจัดเก็บรายได้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ถูกต้องเป็นธรรมและสามารถจัดเก็บภาษีให้ได้ครบถ้วนทุกปี		๔. งานพัฒนาและจัดเก็บรายได้	๔.๑ การจัดเก็บภาษีบำรุงท้องที่	โอกาส	ผลกระทบ		ระดับความเสี่ยง
					C	S	
				๓	ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข	๖
					O	F	
					ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข ๒	
				๔. งดเวลาที่พบความเสี่ยง			
				๑ ตุลาคม ๒๕๖๑ – ๓๐ กันยายน ๒๕๖๒			
๕. ความเสี่ยงที่มีอยู่/ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่/ มาตรการจัดการความเสี่ยง/ตัวชี้วัดความเสี่ยง							
ความเสี่ยงที่มีอยู่	(ระบุ)	จัดเก็บภาษีบำรุงท้องที่ได้ไม่ครบและมีลูกหนี้ค้างเกิน ๑๐ ปี เป็นจำนวนมาก		ระดับโอกาสที่จะเกิดขึ้น = ๓ เทียบกับครั้งของการดำเนินการ / เกิดขึ้นได้ทุกปี ระดับผลกระทบความเสี่ยงด้านการเงิน (F) = ๒ งบประมาณที่สูญเสีย / ตั้งแต่ ๑๐,๐๐๐ บาท ไม่เกิน ๑๐๐,๐๐๐ บาท ระดับความเสี่ยง = ๖ “M” (Medium) ในช่องแถบ สีเหลือง ถือ เป็นความเสี่ยงระดับ “ปานกลาง”			
ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่	(ระบุ)	การปฏิบัติงานล่าช้า					
มาตรการจัดการความเสี่ยง	(ระบุ)	๑. จัดทำแผนจัดเก็บภาษีและออกพื้นที่ เดือนละ ๑ ครั้ง ๒. จัดทำแผนที่ภาษี ๓. ทำหนังสือแจ้งเตือนถึงผู้ค้างชำระภาษี					
ตัวชี้วัดความเสี่ยง	(ระบุ)	ดำเนินการบันทึกข้อมูลแผนที่ภาษีตามเวลาที่กำหนด ร้อยละ ๘๐					

๔.๒ แผนดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของกองคลัง

แผนการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลตาเซะ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓

๑. วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน		๒. งาน/โครงการ/กระบวนการ		๓. การประเมินระดับความเสี่ยง			
๑. เพื่อให้การจัดเก็บข้อมูลถูกต้อง ครบถ้วน และเป็นปัจจุบัน ๒. เพื่อให้ฐานข้อมูลในแผนที่ภาษีสามารถ อ้างอิงในการประเมินภาษีต่าง ๆ ได้อย่าง ถูกต้อง และเพิ่มประสิทธิภาพในการ ปฏิบัติงาน	๔.๒ บันทึกข้อมูลแผนที่ภาษี		โอกาส	ผลกระทบ		ระดับความ เสี่ยง	
				C	S		
			๓	ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข ๔	๑๒	
				O	F		
				ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข		
			๔. งวดเวลาที่พบความเสี่ยง				
๑ ตุลาคม ๒๕๖๑ – ๓๐ กันยายน ๒๕๖๒							
๕. ความเสี่ยงที่มีอยู่/ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่/ มาตรการจัดการความเสี่ยง/ตัวชี้วัดความเสี่ยง							
ความเสี่ยงที่มีอยู่	(ระบุ)	การบันทึกข้อมูลในแผนที่ภาษีบางรายการยังไม่ครบถ้วนเป็นปัจจุบัน สาเหตุ ๑. ผู้ปฏิบัติงานขาดความชำนาญ ๒. การลงพื้นที่เพื่อสำรวจไม่ได้รับความร่วมมือจากชาวบ้าน	ระดับโอกาสที่จะเกิดขึ้น = ๓ ระดับโอกาส / ปานกลาง				
ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่	(ระบุ)	การปฏิบัติงานล่าช้า	ระดับผลกระทบความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (S) = ๔ เป้าหมาย ผลผลิต/ผลลัพธ์ / ต่ำกว่าเป้าหมายอย่างมีนัยสำคัญ				
มาตรการจัดการความเสี่ยง	(ระบุ)	กำหนดให้ผู้ปฏิบัติหน้าที่เข้ารับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มเติมความรู้ ความ ชำนาญ	ระดับความเสี่ยง = ๑๒ “H” (Hight) ในช่องแถบ สีส้ม ถือเป็น ความเสี่ยงระดับ “สูง”				
ตัวชี้วัดความเสี่ยง	(ระบุ)	จัดทำแผนที่ภาษีครอบคลุมทั้งตำบลและเป็นปัจจุบัน					

๔.๓ แผนดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของกองช่าง

แผนการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลตาเซะ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓

๑. วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน		๒. งาน/โครงการ/กระบวนการ		๓. การประเมินระดับความเสี่ยง			
๑. เพื่อให้งานออกแบบ งานเขียนแบบแปลน ถูกต้องครบถ้วน ๒. การประมาณการราคางานก่อสร้าง ถูกต้องตรงตามแบบแปลน	๑. งานออกแบบและควบคุมอาคาร	โอกาส	ผลกระทบ		ระดับความเสี่ยง		
			C	S			
		๔	ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข ๒	๘		
			O	F			
			ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข			
		๔. งวดเวลาที่พบความเสี่ยง					
		๑ ตุลาคม ๒๕๖๑ – ๓๐ กันยายน ๒๕๖๒					
๕. ความเสี่ยงที่มีอยู่/ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่/ มาตรการจัดการความเสี่ยง/ตัวชี้วัดความเสี่ยง							
ความเสี่ยงที่มีอยู่	(ระบุ)	ความชัดเจนของนโยบายของผู้บริหารและพบยังพบข้อผิดพลาดในการออกแบบ การเขียนแบบแปลน และการประมาณการราคาก่อสร้าง		ระดับโอกาสที่จะเกิดขึ้น = ๔ การดำเนินโครงการ / เกิดขึ้นได้เสมอ ระดับผลกระทบความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (S) = ๒ หน้าที่ความรับผิดชอบ / บางส่วนของหน้าที่ความรับผิดชอบเสียหาย ระดับความเสี่ยง = ๘ “M” (Medium) ในช่องแถบ สีเหลือง ถือ เป็นความเสี่ยงระดับ “ปานกลาง”			
ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่	(ระบุ)	เกิดความล่าช้า					
มาตรการจัดการความเสี่ยง	(ระบุ)	๑. สรรหาบุคลากรตามกรอบอัตรากำลังให้ครบถ้วน ๒. อบรมให้ความรู้แก่เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบงานนั้น					
ตัวชี้วัดความเสี่ยง	(ระบุ)	การดำเนินงานออกแบบและควบคุมอาคาร ตามเวลาที่กำหนดร้อยละ ๘๐					

๔.๓ แผนดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของกองช่าง

แผนการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลตาเซะ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓

๑. วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน		๒. งาน/โครงการ/กระบวนการ		๓. การประเมินระดับความเสี่ยง			
เพื่อให้ดำเนินการด้านซ่อมแซมไฟฟ้าสาธารณะและการขยายเขตไฟฟ้าในพื้นที่รับผิดชอบของ อบต.ตาเซะ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล	๒. งานสาธารณูปโภค ๒.๑ งานไฟฟ้าสาธารณะ	๓	โอกาส	ผลกระทบ		ระดับความเสี่ยง	
			C	S			
			ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข	๖		
			๒				
		O	F				
		ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข				
		๔. งวดเวลาที่พบความเสี่ยง					
๑ ตุลาคม ๒๕๖๑ – ๓๐ กันยายน ๒๕๖๒							
๕. ความเสี่ยงที่มีอยู่/ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่/ มาตรการจัดการความเสี่ยง/ตัวชี้วัดความเสี่ยง							
ความเสี่ยงที่มีอยู่	(ระบุ)	ความชัดเจนของนโยบายของผู้บริหารและการสำรวจไฟฟ้าแสงสว่างล่าช้า ข้อมูลไม่ครบถ้วน		ระดับโอกาสที่จะเกิดขึ้น = ๓ การปฏิบัติงานประจำ / เกิดขึ้นได้หลายครั้ง			
ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่	(ระบุ)	เกิดความล่าช้า		ระดับผลกระทบความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (S) = ๒ ความพึงพอใจ/ความเชื่อถือของผู้รับการบริการ / กระทบต่อคุณภาพการให้บริการ			
มาตรการจัดการความเสี่ยง	(ระบุ)	๑. สรรหาบุคลากรตามกรอบอัตรากำลังให้ครบถ้วน ๒. อบรมให้ความรู้แก่เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบงานนั้น		ระดับความเสี่ยง = ๖ “M” (Medium) ในช่องแถบ สีเหลือง ถือ เป็นความเสี่ยงระดับ “ปานกลาง”			
ตัวชี้วัดความเสี่ยง	(ระบุ)	การดำเนินงานไฟฟ้าสาธารณะตามเวลาที่กำหนด ร้อยละ ๘๐					

๔.๓ แผนดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของกองช่าง

แผนการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลตาเซะ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓

๑. วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน		๒. งาน/โครงการ/กระบวนการ		๓. การประเมินระดับความเสี่ยง		
เพื่อให้การซ่อมแซมและบำรุงทาง เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ บรรเทาความเดือดร้อนของประชาชนในพื้นที่ในการสัญจร การขนส่งในชีวิตประจำวัน	๒.๒ งานซ่อมแซมและบำรุงทาง	โอกาส	ผลกระทบ		ระดับความเสี่ยง	
			C	S		
		๓	ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข	๙	
			O	F		
			ระดับตัวเลข ๓	ระดับตัวเลข		
		๔. งวดเวลาที่พบความเสี่ยง				
		๑ ตุลาคม ๒๕๖๑ – ๓๐ กันยายน ๒๕๖๒				
๕. ความเสี่ยงที่มีอยู่/ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่/ มาตรการจัดการความเสี่ยง/ตัวชี้วัดความเสี่ยง						
ความเสี่ยงที่มีอยู่	(ระบุ)	ความชัดเจนของนโยบายของผู้บริหารและสภาพความพร้อมของเครื่องจักรกล		ระดับโอกาสที่จะเกิดขึ้น = ๓ การปฏิบัติงานประจำ / เกิดขึ้นได้หลายครั้ง ระดับผลกระทบความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (O) = ๓ หน้าที่ความรับผิดชอบ / หน้าที่ความรับผิดชอบเสียหาย ระดับความเสี่ยง = ๙ “M” (Medium) ในช่องแถบ สีเหลือง ถือว่าเป็นความเสี่ยงระดับ “ปานกลาง”		
ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่	(ระบุ)	เกิดความล่าช้า				
มาตรการจัดการความเสี่ยง	(ระบุ)	๑. กำหนดให้มีการจัดทำแผนการซ่อมบำรุงเครื่องมือ เครื่องจักร วัสดุ อุปกรณ์ให้มีสภาพพร้อมใช้งาน ๒. สำนวจความจำเป็นและปริมาณงานเพื่อจัดสรรกำลังคนให้เพียงพอและเหมาะสม				
ตัวชี้วัดความเสี่ยง	(ระบุ)	การดำเนินงานซ่อมแซมและบำรุงทางตามเวลาที่กำหนด ร้อยละ ๘๐				

๔.๔ แผนดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของกองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม

แผนการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลตาเซะ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓

๑. วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน		๒. งาน/โครงการ/กระบวนการ		๓. การประเมินระดับความเสี่ยง			
๑. เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมให้กับเด็กก่อนจะเข้าเรียนชั้นอนุบาล ๒. เพื่อพัฒนาศูนย์พัฒนาเด็กเล็กให้มีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น	ด้านการศึกษาศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก		โอกาส	ผลกระทบ		ระดับความเสี่ยง	
				C	S		
			๓	ระดับตัวเลข ๓	ระดับตัวเลข	๙	
				O	F		
				ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข		
			๔. งวดเวลาที่พบความเสี่ยง				
			๑ ตุลาคม ๒๕๖๑ – ๓๐ กันยายน ๒๕๖๒				
๕. ความเสี่ยงที่มีอยู่/ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่/ มาตรการจัดการความเสี่ยง/ตัวชี้วัดความเสี่ยง							
ความเสี่ยงที่มีอยู่	(ระบุ)	๑. ผู้ดูแลเด็กขาดความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการ ศพด. ๒. งานบางส่วนไม่เป็นไปตามมาตรฐานของกรมฯ ๓. ผู้ดูแลเด็กบางคนยังไม่ได้รับการศึกษาด้านปฐมวัย	ระดับโอกาสที่จะเกิดขึ้น = ๓ เทียบกับครั้งของการดำเนินการ / เกิดขึ้นได้ทุกปี				
ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่	(ระบุ)	การปฏิบัติงานล่าช้า เกิดความผิดพลาดที่ต้องแก้ไข	ระดับผลกระทบความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (C) = ๓ เป้าหมายผลผลิต/ผลลัพธ์ / ต่ำกว่าเป้าหมายชัดเจน				
มาตรการจัดการความเสี่ยง	(ระบุ)	กำหนดให้ผู้ปฏิบัติหน้าที่ศึกษา ระเบียบ ข้อกฎหมาย และเกณฑ์มาตรฐานของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น					
ตัวชี้วัดความเสี่ยง	(ระบุ)	ดำเนินการจัดการศึกษาศูนย์พัฒนาเด็กเล็กให้มีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานฯ ร้อยละ ๘๐	ระดับความเสี่ยง = ๙ “M” (Medium) ในช่องแถบ สีเหลือง ถือ เป็นความเสี่ยงระดับ “ปานกลาง”				

๔.๔ แผนดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของกองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม

แผนการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลตาเซะ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓

๑. วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน		๒. งาน/โครงการ/กระบวนการ		๓. การประเมินระดับความเสี่ยง		
	ด้านงานบริหารการศึกษา	โอกาส	ผลกระทบ		ระดับความ เสี่ยง	
			C	S		
		๓	ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข	๙	
			O	F		
			ระดับตัวเลข ๓	ระดับตัวเลข		
		๔. งวดเวลาที่พบความเสี่ยง				
๑ ตุลาคม ๒๕๖๑ – ๓๐ กันยายน ๒๕๖๒						
๕. ความเสี่ยงที่มีอยู่/ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่/ มาตรการจัดการความเสี่ยง/ตัวชี้วัดความเสี่ยง						
ความเสี่ยงที่มีอยู่	(ระบุ)	บุคลากรที่มีอยู่ขาดความรู้ความชำนาญในการจัดซื้อจัดจ้างในระบบ EGP		ระดับโอกาสที่จะเกิดขึ้น = ๓ เทียบกับครั้งของการดำเนินการ / เกิดขึ้นได้ทุกปี		
ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่	(ระบุ)	การปฏิบัติงานล่าช้า ไม่ทันเวลา		ระดับผลกระทบความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (O) = ๓ เป้าหมายผลผลิต/ผลลัพธ์ / ต่ำกว่าเป้าหมายชัดเจน		
มาตรการจัดการความเสี่ยง	(ระบุ)	วางกำหนดระยะเวลาการปฏิบัติงานแต่ละเรื่อง		ระดับความเสี่ยง = ๙ “M” (Medium) ในช่องแถบ สีเหลือง ถือ		
ตัวชี้วัดความเสี่ยง	(ระบุ)	การปฏิบัติงานตรงตามระยะเวลาที่กำหนด		เป็นความเสี่ยงระดับ “ปานกลาง”		

๔.๕ แผนดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของกองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม

แผนการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลตาเซะ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓

๑. วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน		๒. งาน/โครงการ/กระบวนการ		๓. การประเมินระดับความเสี่ยง		
เพื่อลดความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน สุขาภิบาลและอนามัยสิ่งแวดล้อม	กิจกรรมงานสุขาภิบาลและอนามัยสิ่งแวดล้อม	โอกาส	ผลกระทบ		ระดับความ เสี่ยง	
			C	S		
		๒	ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข	๘	
			O	F		
			ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข		
			๔			
		๔. งวดเวลาที่พบความเสี่ยง				
๑ ตุลาคม ๒๕๖๑ – ๓๐ กันยายน ๒๕๖๒						
๕. ความเสี่ยงที่มีอยู่/ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่/ มาตรการจัดการความเสี่ยง/ตัวชี้วัดความเสี่ยง						
ความเสี่ยงที่มีอยู่	(ระบุ)	ขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้เฉพาะทาง	ระดับโอกาสที่จะเกิดขึ้น = ๒ เทียบกับครั้งของการดำเนินงาน / เกิดขึ้นได้ในช่วง ๑-๒ ปี ระดับผลกระทบความเสี่ยงด้านดำเนินงาน (O) = ๔ การ ดำเนินงาน / กระทบมาก ระดับความเสี่ยง = ๘ “M” (Medium) ในช่องแถบ สีเหลือง ถือเป็นความเสี่ยงระดับ “ปานกลาง”			
ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่	(ระบุ)	บุคลากรที่แต่งตั้งมาช่วยเหลือในการปฏิบัติหน้าที่ไม่มีความรู้เฉพาะทาง				
มาตรการจัดการความเสี่ยง	(ระบุ)	สรรหาบุคลากรเฉพาะทางมาปฏิบัติหน้าที่				
ตัวชี้วัดความเสี่ยง	(ระบุ)	สรรหาเจ้าพนักงานสาธารณสุข จำนวน ๑ อัตรา มาปฏิบัติงานในหน้าที่				

๔.๕ แผนดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงของกองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม

แผนการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลตาเซะ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓

๑. วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน		๒. งาน/โครงการ/กระบวนการ		๓. การประเมินระดับความเสี่ยง		
เพื่อลดความเสี่ยงด้านการบริหารงาน สาธารณสุข		กิจกรรมงานบริหารสาธารณสุข	โอกาส	ผลกระทบ		ระดับความ เสี่ยง
				C	S	
			๒	ระดับตัวเลข	ระดับตัวเลข	๘
				O	F	
				ระดับตัวเลข ๔	ระดับตัวเลข	
			๔. งวดเวลาที่พบความเสี่ยง			
			๑ ตุลาคม ๒๕๖๑ – ๓๐ กันยายน ๒๕๖๒			
๕. ความเสี่ยงที่มีอยู่/ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่/ มาตรการจัดการความเสี่ยง/ตัวชี้วัดความเสี่ยง						
ความเสี่ยงที่มีอยู่	(ระบุ)	๑. ขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้เฉพาะทาง ๒. ใช้บุคลากรของหน่วยงานในกองอื่นมาช่วยในการปฏิบัติงาน	ระดับโอกาสที่จะเกิดขึ้น = ๒ เทียบกับครั้งของการดำเนินงาน / เกิดขึ้นได้ในช่วง ๑-๒ ปี			
ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่	(ระบุ)	การปฏิบัติงานล่าช้า	ระดับผลกระทบความเสี่ยงด้านดำเนินงาน (O) = ๔ การ ดำเนินงาน / กระทบมาก			
มาตรการจัดการความเสี่ยง	(ระบุ)	สรรหาบุคลากรเฉพาะทางมาปฏิบัติงานตามหน้าที่				
ตัวชี้วัดความเสี่ยง	(ระบุ)	สรรหาเจ้าพนักงานสาธารณสุข จำนวน ๑ อัตรา	ระดับความเสี่ยง = ๘ “M” (Medium) ในช่องแถบ สีเหลือง ถือเป็นความเสี่ยงระดับ “ปานกลาง”			

หน่วยงาน.....รอบการรายงาน ไตรมาสที่.....

แผนการควบคุมภายในของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลตาเซะ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓		
๑.กำหนดแล้วเสร็จ	๒. ผู้รับผิดชอบ	ความเสี่ยงที่มีอยู่
		มาตรการจัดการความเสี่ยง.....
๓.กระบวนการควบคุมภายในตามมาตรการจัดการความเสี่ยง		
กระบวนการควบคุมภายในที่มีอยู่		
การประเมินการควบคุม		
☐ ไม่เพียงพอ		
กระบวนการปรับปรุงการควบคุมภายใน		

ภาคผนวก

หน่วยงาน.....รอบการรายงาน ไตรมาสที่.....

รายงานการประเมินองค์ประกอบของการประเมินความเสี่ยงของหน่วยงานในสังกัด(ชื่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น)ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒	
๑. สภาพแวดล้อมการควบคุม	(อธิบาย)
๒. การประเมินความเสี่ยง	(อธิบาย)
๓. กิจกรรมการควบคุม	(อธิบาย)
๔. สารสนเทศและการสื่อสาร	(อธิบาย)
๕. กิจกรรมการติดตามผล	(อธิบาย)

หน่วยงาน.....รอบการรายงาน ไตรมาสที่.....

แผนการดำเนินการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานในสังกัด(ชื่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น)ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒			
๑. วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน	๒. งาน/โครงการ/กระบวนการ		๓. การประเมินระดับความเสี่ยง
(ระบุ วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน) ข้อมูลเชื่อมโยงไปยัง แบบ ๔	(ระบุ งาน/โครงการ/กระบวนการ) ข้อมูลเชื่อมโยงไปยัง แบบ ๔	โอกาส	ผลกระทบ C S ระดับตัวเลข ระดับตัวเลข O F ระดับตัวเลข ระดับตัวเลข (โอกาสxผลกระทบ)
		ระดับตัวเลข	
		๔.เวลาที่พบความเสี่ยง	
		(ระบุช่วงเวลา)	
		๕.ความเสี่ยงที่มีอยู่/ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่/มาตรการจัดการความเสี่ยง/ตัวชี้วัดความเสี่ยง	
		ความเสี่ยงที่มีอยู่	(ระบุ)
ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงที่มีอยู่	(ระบุ)		
มาตรการจัดการความเสี่ยง	(ระบุ)	ข้อมูลเชื่อมโยงไปยัง แบบ ๓ และแบบ ๔	
ตัวชี้วัดความเสี่ยง	(ระบุ)		

หน่วยงาน.....รอบการรายงาน ไตรมาสที่.....

แผนการควบคุมภายในของหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลตาเซะ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓		
๑.กำหนดแล้วเสร็จ (ระบุ)	๒. ผู้รับผิดชอบ (ระบุ)	ความเสี่ยงที่มีอยู่ เชื่อมโยงข้อมูลจาก แบบ ๒..... มาตรการจัดการความเสี่ยง.....เชื่อมโยงข้อมูลจาก แบบ ๒.....
๓.กระบวนการควบคุมภายในตามมาตรการจัดการความเสี่ยง		
กระบวนการควบคุมภายในที่มีอยู่ (อธิบาย)		
การประเมินการควบคุม (อธิบาย)		
☐ ไม่เพียงพอ		
กระบวนการปรับปรุงการควบคุมภายใน (อธิบาย) (ข้อมูลเชื่อมโยงไปยัง แบบ ๔)		

หน่วยงาน.....รอบการรายงาน ไตรมาสที่.....

รายงานการดำเนินการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของหน่วยงานในสังกัด(ชื่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น)ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒		
วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน	งาน/โครงการ/กระบวนการ	มาตรการจัดการความเสี่ยง
เชื่อมโยงข้อมูลจาก แบบ ๒	เชื่อมโยงข้อมูลจาก แบบ ๒	เชื่อมโยงข้อมูลจาก แบบ ๒
		กระบวนการควบคุมภายใน
		เชื่อมโยงข้อมูลจาก แบบ ๓
ผลการดำเนินงานและประสิทธิภาพประสิทธิผลของมาตรการจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน		
(ระบุ)		
☐ สามารถลดความเสี่ยงลงได้ ☐ ไม่สามารถลดความเสี่ยงลงได้		