



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

คณะทำงานแผนบริหารจัดการความเสี่ยง
องค์การบริหารส่วนจังหวัดกาฬสินธุ์

คำนำ

องค์การบริหารส่วนจังหวัดกาฬสินธุ์ ได้ดำเนินนโยบายด้านการบริหารความเสี่ยงตามแนวทางการบริหารความเสี่ยงองค์กร COSO-Enterprise Risk Management-Framework (COSO-ERM) ที่เหมาะสม รวมทั้งกำหนดแนวทางบริหารความเสี่ยงให้สอดคล้องกับกรอบหลักเกณฑ์การด้านการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ของกรมบัญชีกลางกระทรวงการคลัง ซึ่งเป็นการเชื่อมโยงกับความเสี่ยงจากกระบวนการขององค์กร โดยตระหนักถึงการปฏิบัติงานที่ต้องมีการพิจารณาถึงความเสี่ยงและโอกาสที่อาจเกิดขึ้น (Risk and Opportunities) และกำหนดวิธีการในการตอบสนองหรือควบคุมความเสี่ยงตามความเหมาะสม ทั้งนี้มีกระบวนการให้บุคลากรของทุกส่วนราชการได้มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ความเสี่ยง เพื่อผลักดันให้เกิดการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร

กองยุทธศาสตร์และงบประมาณ องค์การบริหารส่วนจังหวัดกาฬสินธุ์ ได้จัดทำรายงานสรุปผลการบริหารความเสี่ยง ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ เพื่อเป็นการประมวลผลการดำเนินการบริหารความเสี่ยงและปัญหาอุปสรรคปี ๒๕๖๕ ตลอดจนนำเสนอแนวทางหรือข้อเสนอแนะสำหรับการบริหารความเสี่ยงในปี ๒๕๖๖

กองยุทธศาสตร์และงบประมาณ องค์การบริหารส่วนจังหวัดกาฬสินธุ์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่า ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดกาฬสินธุ์ จะได้นำผลสรุปจากการบริหารความเสี่ยงปี ๒๕๖๕ ไปพัฒนาและปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดคือ การบรรลุเป้าหมายการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดกาฬสินธุ์ ต่อไป

คณะทำงานแผนบริหารจัดการความเสี่ยง
องค์การบริหารส่วนจังหวัดกาฬสินธุ์
ธันวาคม ๒๕๖๕

สารบัญ

	หน้า
คำนำ	ก
สารบัญ	ข
บทนำ	๑
หลักการและเหตุผล	๑
แนวทางการประเมินผลการบริหารความเสี่ยง	๑
ผลการบริหารความเสี่ยง ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕	๒
การกำหนดกิจกรรมเพื่อจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง	๒
การวิเคราะห์เพื่อระบุความเสี่ยงและประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยง	๓
การดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง	๓
ผลการบริหารความเสี่ยง	๔
ผลการประเมินการบริหารความเสี่ยง	๑๒
ด้านความครบถ้วนขององค์ประกอบหลักของการบริหารความเสี่ยง	๑๓
ด้านประสิทธิภาพของการบริหารความเสี่ยง	๑๓
ด้านประสิทธิผลของการบริหารความเสี่ยง	๑๔
ปัญหาและอุปสรรค	๑๔
ข้อเสนอแนะ	๑๔
ภาคผนวก	
คำสั่งแต่งตั้งคณะทำงานแผนบริหารความเสี่ยงองค์การบริหารส่วนจังหวัดกาฬสินธุ์	

บทนำ

หลักการและเหตุผล

การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นเครื่องมือทางกลยุทธ์ที่สำคัญตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีที่จะช่วยให้การบริหารงานและการตัดสินใจด้านต่าง ๆ อาทิ การวางแผน การกำหนดกลยุทธ์ การติดตามควบคุมและประเมินผลการปฏิบัติงาน ตลอดจนการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ อย่างเหมาะสม มีประสิทธิภาพมากขึ้น และลดการสูญเสียและโอกาสที่ทำให้เกิดความเสียหายแก่องค์กร

ภายใต้สภาวะการดำเนินงานของทุก ๆ องค์กรล้วนแต่มีความเสี่ยง ซึ่งเป็นความไม่แน่นอนที่อาจจะส่งผลกระทบต่อการทำงานหรือเป้าหมายขององค์กร จึงจำเป็นต้องมีการจัดการความเสี่ยงเหล่านั้นอย่างเป็นระบบ โดยการระบุความเสี่ยงว่ามีปัจจัยเสี่ยงใดบ้างที่กระทบต่อการดำเนินงานหรือเป้าหมายขององค์กร วิเคราะห์ความเสี่ยงจากโอกาสและผลกระทบที่เกิดขึ้น จัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง กำหนดแนวทางในการจัดการความเสี่ยง และต้องคำนึงถึงความคุ้มค่าในการจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม

องค์การบริหารส่วนจังหวัดกาฬสินธุ์ ได้ดำเนินนโยบายด้านการบริหารความเสี่ยงตามแนวทางการบริหารความเสี่ยงขององค์กร COSO-Enterprise Risk Management-Framework (COSO-ERM) ที่เหมาะสมรวมทั้งกำหนดแนวทางบริหารความเสี่ยงให้สอดคล้องกับกรอบหลักเกณฑ์การด้านการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ของกรมบัญชีกลางกระทรวงการคลัง ซึ่งเป็นการเชื่อมโยงกับความเสี่ยงจากกระบวนการขององค์กร โดยตระหนักถึงการปฏิบัติงานที่ต้องมีการพิจารณาถึงความเสี่ยงและโอกาสที่อาจเกิดขึ้น (Risk and Opportunities) และกำหนดวิธีการในการตอบสนองหรือควบคุมความเสี่ยงตามความเหมาะสม ทั้งนี้มีกระบวนการให้บุคลากรของทุกส่วนราชการได้มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ความเสี่ยง เพื่อผลักดันให้เกิดการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร

แนวทางการประเมินผลการบริหารความเสี่ยง

การประเมินผลการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดกาฬสินธุ์ ประกอบด้วย ๓ ด้านหลัก คือ ด้านความครบถ้วนขององค์ประกอบหลักของการบริหารความเสี่ยง ด้านประสิทธิภาพของการบริหารความเสี่ยง และด้านประสิทธิผลของการบริหารความเสี่ยง โดยมีแนวทางการประเมินในแต่ละด้าน ดังนี้

๑. ด้านความครบถ้วนขององค์ประกอบหลักของการบริหารความเสี่ยง

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

๒. ด้านประสิทธิภาพของการบริหารความเสี่ยง

พิจารณาจากการบริหารความเสี่ยงได้ทั่วทั้งองค์กร การให้ความหมายและจัดประเภทของความเสี่ยง การกำหนดขอบเขต วัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยง ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ตลอดจนการกำหนดหลักเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงและกำหนดกิจกรรมรองรับความเสี่ยงที่เหมาะสม

๓. ด้านประสิทธิผลของการบริหารความเสี่ยง

พิจารณาจากผลการบริหารความเสี่ยงด้วยวิธีประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่ลดลงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ภายหลังจากจัดการความเสี่ยงตามกิจกรรมการจัดการความเสี่ยงที่กำหนด

ผลการบริหารความเสี่ยง ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

การกำหนดกิจกรรมเพื่อจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

องค์การบริหารส่วนจังหวัดกาฬสินธุ์ กำหนดหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกกิจกรรมเพื่อนำมาวิเคราะห์ และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๕ ให้มีความครอบคลุมครบถ้วนตามโครงการยุทธศาสตร์ ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๕ ทุกโครงการ โดยให้ทุกส่วนราชการพิจารณากิจกรรมตามหลักเกณฑ์ดังกล่าว และดำเนินการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงของกิจกรรมเหล่านั้น ตลอดจนจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปี ๒๕๖๕ ซึ่งผลการพิจารณามีกิจกรรมที่ทำการวิเคราะห์ความเสี่ยง ดังนี้

ตารางที่ ๑ ผลการพิจารณาโครงการ/กิจกรรมที่ทำการวิเคราะห์ความเสี่ยง

ลำดับ	ส่วนราชการที่รับผิดชอบ	ขอบเขตการวิเคราะห์		หมายเหตุ
		ยุทธศาสตร์	กิจกรรม/โครงการ (เรื่อง)	
๑.	สำนักปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด	ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบริหารจัดการภายใต้การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี	๑	
๒.	สำนักงานเลขานุการองค์การบริหารส่วนจังหวัด	ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบริการประชาชนที่มีคุณภาพ	๑	
๓.	กองคลัง	ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบริการประชาชนที่มีคุณภาพ	๑	
๔.	กองช่าง	ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งแวดล้อม	๑	จัดการความเสี่ยงได้
๕.	กองสาธารณสุข	ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบริการประชาชนที่มีคุณภาพ	๓	ไม่ได้ดำเนินการ ๒ โครงการ
๖.	กองยุทธศาสตร์และงบประมาณ	ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบริหารจัดการภายใต้การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี	๒	
๗.	กองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม	ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบการศึกษาท้องถิ่น	๑	
๘.	กองสวัสดิการสังคม	ยุทธศาสตร์การส่งเสริมและพัฒนาเกษตรกรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่น และ ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบริการประชาชนที่มีคุณภาพ	๙	ไม่ได้ดำเนินการ ๗ โครงการ
๙.	กองพัสดุและทรัพย์สิน	ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบริหารจัดการภายใต้การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี	๑	
๑๐.	กองการเจ้าหน้าที่	ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบการศึกษาท้องถิ่น	๑	

ลำดับ	ส่วนราชการที่รับผิดชอบ	ขอบเขตการวิเคราะห์		หมายเหตุ
		ยุทธศาสตร์	โครงการ/กิจกรรม (เรื่อง)	
๑๑.	หน่วยตรวจสอบภายใน	ยุทธศาสตร์การพัฒนา การศึกษาท้องถิ่น	๑	
รวมทั้งสิ้น			๒๒	

การวิเคราะห์เพื่อระบุความเสี่ยงและประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยง

ทุกหน่วยงานได้ดำเนินการวิเคราะห์เพื่อระบุว่ากิจกรรมที่ปฏิบัติอยู่มีเหตุการณ์ความเสี่ยงอะไรบ้างที่
ได้เกิดขึ้นหรือมีโอกาสจะเกิดขึ้น และส่งผลกระทบต่อการทำงาน โดยความเสี่ยงที่คาดว่าจะเกิดขึ้นได้แบ่ง
ออกเป็น ๖ ประเภท ได้แก่ ด้านกลยุทธ์ ด้านการเงิน ด้านการดำเนินงาน ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ
ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร จากนั้นทำการประเมินความเสี่ยงตามเกณฑ์การ
ประเมินความเสี่ยงที่ระบุในเล่มแผนบริหารจัดการความเสี่ยง โดยพิจารณาจากระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง
(Likelihood) และระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) หากเกิดความเสี่ยงขึ้น เพื่อจัดระดับความ
รุนแรงของความเสี่ยง ซึ่งแบ่งออกเป็น ๔ ระดับ ได้แก่ สูงมาก สูง ปานกลาง และต่ำ

ผลการวิเคราะห์เพื่อระบุความเสี่ยงพบว่า มีจำนวนความเสี่ยงที่คาดว่าจะส่งผลกระทบต่อ
ดำเนินงาน รวมทั้งสิ้น ๑๒ โครงการ/กิจกรรม เป็นความเสี่ยงที่โอกาสเกิดน้อย - ผลกระทบไม่รุนแรง ระดับ
ความเสี่ยงยอมรับได้โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง ไม่ต้องมีการจัดการเพิ่ม (ระดับความเสี่ยงต่ำ) จำนวน ๙
เรื่อง โอกาสเกิดค่อนข้างบ่อย - ผลกระทบรุนแรง ระดับความเสี่ยงพอยอมรับได้ แต่ต้องควบคุมไม่ให้ความ
เสี่ยงย้ายไปอยู่ระดับที่ยอมรับไม่ได้ (ระดับความเสี่ยงปานกลาง) จำนวน ๒ เรื่อง และโอกาสเกิดขึ้นบ่อย -
ผลกระทบรุนแรงสามารถยอมรับความเสี่ยงได้ ต้องจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทันที (ระดับ
ความเสี่ยงสูง) จำนวน ๑ เรื่อง

การดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง

จากการมอบหมายให้หน่วยงานที่รับผิดชอบดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง ซึ่งอยู่ในระดับ
ความเสี่ยงต่ำ ปานกลาง และสูง จำนวน ๑๒ โครงการ/กิจกรรม ซึ่งสามารถสรุปผลได้ดังนี้

ตารางที่ ๒ สรุปผลการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง

ประเภทความเสี่ยง	ความเสี่ยงระดับต่ำ		ความเสี่ยงระดับปานกลาง		ความเสี่ยงระดับสูง	
	จำนวน ทั้งหมด	อยู่ในระดับที่ ยอมรับได้	จำนวน ทั้งหมด	อยู่ในระดับที่พอ ยอมรับได้	จำนวน ทั้งหมด	อยู่ในระดับที่ ยอมรับได้ทันที
๑. ด้านกลยุทธ์	-	-	-	-	-	-
๒. ด้านการเงิน	-	-	-	-	-	-
๓. ด้านการดำเนินงาน	๙	๙	๒	๒	๑	๑
๔. ด้านการปฏิบัติตาม ระเบียบ	-	-	-	-	-	-
๕. ด้านเทคโนโลยี สารสนเทศ	-	-	-	-	-	-
๖. ด้านความน่าเชื่อถือ ขององค์กร	-	-	-	-	-	-
รวม	๙	๙	๒	๒	๑	๑

ผลการบริหารความเสี่ยง

จากการจัดการความเสี่ยงในระดับต่ำ ปานกลาง และสูง จำนวน ๑๒ เรื่อง พบว่า ความเสี่ยงระดับต่ำ (low) จำนวน ๙ เรื่อง อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ความเสี่ยงระดับปานกลาง (Medium) จำนวน ๒ เรื่อง อยู่ในระดับที่พอยอมรับได้ และระดับที่ยอมรับได้ทันที ความเสี่ยงระดับสูง (High) จำนวน ๑ เรื่อง ซึ่งสามารถสรุปผลการบริหารความเสี่ยง ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ได้ดังนี้

๑. ความเสี่ยงที่อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ มีจำนวน ๙ เรื่อง คิดเป็นร้อยละ ๗๕.๐๐ ของจำนวนความเสี่ยงทั้งหมด

๒. ความเสี่ยงที่อยู่ในระดับที่พอยอมรับได้ มีจำนวน ๒ เรื่อง คิดเป็นร้อยละ ๑๖.๖๗ ของจำนวนความเสี่ยงทั้งหมด

๓. ความเสี่ยงที่อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทันที มีจำนวน ๑ เรื่อง คิดเป็นร้อยละ ๘.๓๓ ของจำนวนความเสี่ยงทั้งหมด

ผลการบริหารความเสี่ยง ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategy Risks)

- ไม่มี -

๒. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risks)

- ไม่มี -

๓. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operation Risks)

ตารางที่ ๓ รายละเอียดการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง

ปัจจัยความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยงก่อนการจัดการ		ระดับความเสี่ยงคงเหลือ		สถานะความเสี่ยง	มาตรการจัดการความเสี่ยง	ปัญหาอุปสรรค	กิจกรรมที่วิเคราะห์	ผู้รับผิดชอบ
	คะแนน	ระดับ	คะแนน	ระดับ					
มีอุปสรรคในการติดต่อประสานงานล่าช้าเนื่องจากการแพร่ระบาดของโรคติดต่อ (โควิด-๑๙)	๖	ปานกลาง	๖	ปานกลาง	✓	ดำเนินการในกิจกรรม/งานที่สามารถดำเนินการได้ก่อน	การแพร่ระบาดของโรคติดต่อ (โควิด-๑๙) ที่อาจทำให้การประสานงานล่าช้า	การร้องเรียน/ร้องทุกข์ผ่าน Facebook องค์กรการบริหารส่วนจังหวัดกาฬสินธุ์	สำนักปลัดองค์กรบริหารส่วนจังหวัด
การติดต่อประสานงานผู้เข้าร่วมโครงการและระยะการเดินทางไปสถานที่ในการจัดการฝึกอบรม ๑๘ อำเภอ	๒	ต่ำ	๒	ต่ำ	✓	การประสานงานผู้เข้าร่วมโครงการก่อนการดำเนินงานและจัดการอบรมภายในระยะเวลาที่กำหนด	เนื่องจากพื้นที่ในการจัดโครงการมีระยะทางที่ห่างไกล ทำให้มีข้อจำกัดในด้านของเวลา เช่นการเดินทาง การเตรียมสถานที่จัดโครงการ	อบรมโครงการ “รัฐรักษ์ สามัคคี ผู้นำพลเมืองดี ตามวิถีเศรษฐกิจพอเพียง”	สำนักเลขานุการองค์กรบริหารส่วนจังหวัด

ปัจจัยความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยงก่อนการจัดการ		ระดับความเสี่ยงคงเหลือ		สถานะความเสี่ยง	มาตรการจัดการความเสี่ยง	ปัญหาอุปสรรค	กิจกรรมที่วิเคราะห์	ผู้รับผิดชอบ
	คะแนน	ระดับ	คะแนน	ระดับ					
๑. ผู้ปฏิบัติงานด้านการเงินและบัญชี ผู้ลงระบบข้อมูลมีคุณสมบัติไม่ตรงตำแหน่งงานที่ปฏิบัติ มีความเข้าใจในระบบบันทึกบัญชีน้อย การลงบัญชีมีความผิดพลาดและล่าช้า ๒. โปรแกรมระบบ Excel ยังไม่มีความเสถียรภาพเพียงพอ ระบบบัญชีมีหน่วยงานย่อยมากกว่าหนึ่งหน่วยงาน	๖	ปานกลาง	๖	ปานกลาง	✓	๑. ให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติในการลงระบบบัญชีเข้ารับการฝึกอบรมตามโครงการที่บันทึกบัญชีของ อปท. เพื่อลดความเสี่ยง ๒. รับคำแนะนำจากหน่วยงานผู้กำกับดูแลการลงระบบและศึกษาจากหน่วยงานต้นแบบที่มีการจัดการบริหาร การจัดทำและลงระบบข้อมูลบัญชีที่สมบูรณ์ครบถ้วน	เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติขาดความรู้ในการลงระบบบัญชี ตามโปรแกรม Excel	การจัดทำบัญชีระบบคอมพิวเตอร์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (e-LAAS) ตามมาตรฐานการบัญชีภาครัฐ สำหรับหน่วยงานภายใต้สังกัด	กองคลัง
การจำแนกประเภทรายการตั้งหนี้ รายการเบิกจ่าย ผู้ปฏิบัติยังไม่เข้าใจการคิดวิเคราะห์ รายการตั้งหนี้ ทำให้เกิดความคลาดเคลื่อนและผิดพลาดได้	๖	ปานกลาง	๑	ต่ำ	✓	๑. ให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติในการลงระบบเบิกจ่ายเงิน เข้ารับการฝึกอบรมตามโครงการจัดทำบัญชีระบบคอมพิวเตอร์ของ อปท. เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ๒. เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติศึกษาเรียนรู้การจัดทำบัญชีในระบบ โดยเรียนรู้จากวิทยากร หรือผู้เชี่ยวชาญด้านระบบบัญชีคอมพิวเตอร์	การจำแนกประเภทรายการตั้งหนี้รายการเบิกจ่ายผู้ปฏิบัติยังไม่เข้าใจการคิดวิเคราะห์ รายการตั้งหนี้	การเบิกจ่ายเงิน การจำแนกบัญชี รายการตั้งหนี้ ในระบบเบิกจ่าย	กองคลัง

ปัจจัยความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยงก่อนการจัดการ		ระดับความเสี่ยงคงเหลือ		สถานะความเสี่ยง	มาตรการจัดการความเสี่ยง	ปัญหาอุปสรรค	กิจกรรมที่วิเคราะห์	ผู้รับผิดชอบ
	คะแนน	ระดับ	คะแนน	ระดับ					
การออกสำรวจโครงการผู้ออกสำรวจบางคนไม่ได้ตรวจสอบและประสานข้อมูลกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่และหน่วยงานราชการอื่นที่เกี่ยวข้อง	๕	ปานกลาง	-	-	X	-ก่อนออกปฏิบัติงานสำรวจโครงการกำชับให้ผู้ออกสำรวจโครงการทุกคนต้องตรวจสอบและประสานข้อมูลกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่และหน่วยงานราชการอื่นก่อนและกำชับมอบหมายให้ผู้รับผิดชอบสำรวจโครงการออกตรวจสอบข้อมูลของโครงการอีกครั้งก่อนที่จะดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง	-	งานก่อสร้างโครงสร้างพื้นฐานตามข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี ๒๕๖๕ จำนวน ๑๖๑ โครงการ	กองช่าง
ดำเนินการเฉพาะนักเรียนในต้นสังกัดเท่านั้น ขาดการมีส่วนร่วมจากกลุ่มเยาวชนจังหวัดกาฬสินธุ์	๒	ต่ำ	๑	ต่ำ	✓	ประชุมคณะทำงานโดยเชิญกลุ่มสภาเด็กและเยาวชนเพื่อร่วมดำเนินการตามโครงการ	จากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรค COVID-๑๙ ทำให้การจัดโครงการไม่เป็นไปตามแผนงานและห้วงระยะเวลาที่กำหนด ประกอบกับมีกลุ่มเป้าหมายจำนวนมาก ทำให้ต้องจำกัดจำนวนผู้เข้าอบรมให้ลดลงเพื่อเว้นระยะห่างตามมาตรการป้องกันโรค	การอบรมให้ความรู้แก่เยาวชนในการป้องกันและแก้ไขปัญหาการมีเพศสัมพันธ์ก่อนวัยอันควร และตั้งครรภในวัยรุ่น	กองสาธารณสุข

ปัจจัยความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยงก่อนการจัดการ		ระดับความเสี่ยงคงเหลือ		สถานะความเสี่ยง	มาตรการจัดการความเสี่ยง	ปัญหาอุปสรรค	กิจกรรมที่วิเคราะห์	ผู้รับผิดชอบ
	คะแนน	ระดับ	คะแนน	ระดับ					
พาหนะที่ใช้งานมีสภาพเก่าทรุดโทรม อายุการใช้งานเกินสิบปี	๒๕	สูงมาก	๙	ปานกลาง	✓	ควรตรวจสอบสภาพพาหนะตามระยะเวลาเพื่อลดความเสี่ยงในการเกิดอุบัติเหตุ และเสนอขอจัดหาพาหนะใหม่ที่พร้อมต่อการเดินทางไปปฏิบัติงาน	อาจเกิดปัญหาในระหว่างการเดินทางที่เกิดจากสภาพพาหนะชำรุด	พาหนะในการเดินทางไปราชการ ออกติดตาม ประเมินผลโครงการ	กองยุทธศาสตร์และงบประมาณ
ไม่มีพนักงานขับรถในการออกติดตามและประเมินผลโครงการ ต้องใช้พนักงานขับรถจากกองช่าง	๒๕	สูงมาก	๑๖	สูง	✓	ขอกำหนดตำแหน่งพนักงานขับรถเพิ่มในแผนอัตรากำลัง ๓ ปี	ขอใช้พนักงานขับรถกองช่าง แต่ยังมีปัญหาพนักงานขับรถกองช่างติดราชการ	พนักงานขับรถประจำกองฯ ในการไปราชการออกติดตามประเมินผลโครงการ	กองยุทธศาสตร์และงบประมาณ
ครูผู้สอนภาษาจีน ครูต่างชาติชาวจีนที่ได้รับจากสถาบันขงจื้อ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ซึ่งมาจากสาธารณรัฐประชาชนจีนในสถานการณ์ระบาดของโรค โควิด-๑๙	๙	ปานกลาง	๑	ต่ำ	✓	สรรหาครูผู้สอนภาษาจีน โดยเป็นครูคนไทยเพื่อสอนทดแทน	ครูคนไทยที่สอนภาษาจีน การสรรหาครูต่างชาติ ไม่สามารถทำการสอนได้ตามสัญญา ๑๐ เดือน และครูต่างชาติ ซึ่งได้รับจากสถาบันขงจื้อ เนื่องจากโควิด-๑๙ ทำให้การจัดโครงการไม่เป็นไปตามแผนงานและห่างระยะเวลาที่กำหนด เนื่องจากสาธารณรัฐประชาชนจีนมีการปิดประเทศจึงไม่สามารถส่งครูคนจีนตามห้วงเวลาการเรียนการสอนได้	พัฒนาศักยภาพภาษาจีน	กองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม

ปัจจัยความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง ก่อนการจัดการ		ระดับความเสี่ยง คงเหลือ		สถานะ ความ เสี่ยง	มาตรการจัดการความเสี่ยง	ปัญหาอุปสรรค	กิจกรรมที่วิเคราะห์	ผู้รับผิดชอบ
	คะแนน	ระดับ	คะแนน	ระดับ					
ได้รับข้อมูลจาก กลุ่มเป้าหมายล่าช้า	๔	ปาน กลาง	๒	ต่ำ	✓	ประสานหน่วยงานที่ เกี่ยวข้องเพื่อขอข้อมูล กลุ่มเป้าหมายแจ้ง รายละเอียดต่าง ๆ เพื่อขอ รายชื่อกลุ่มเป้าหมายเข้า ร่วมการอบรมทันตามวัน เวลา	ต้องระมัดระวังเกี่ยวกับโรค ระบาด โควิด-๑๙	พัฒนาศักยภาพผู้นำ คนรุ่นใหม่หัวใจเพื่อ สังคม	กอง สวัสดิการ สังคม
ได้รับข้อมูลจากหน่วยงาน ที่ได้รับเงินอุดหนุนล่าช้า	๔	ปาน กลาง	๑	ต่ำ	✓	ประสานเจ้าหน้าที่ที่มีส่วน เกี่ยวข้องทั้งองค์การบริหาร ส่วนจังหวัดกาฬสินธุ์ และ สำนักงานพัฒนาชุมชน จังหวัดกาฬสินธุ์ ก่อนอย่าง สม่ำเสมอ	จำนวนกลุ่มเป้าหมายน้อย เนื่องจากระยะเวลาจำกัดและมี โรคระบาด	การติดตามและ ประเมินผลโครงการ บูรณาการขับเคลื่อน ปรัชญาเศรษฐกิจ พอเพียงต้นแบบ ดีเด่น ประจำปี ๒๕๖๕	กอง สวัสดิการ สังคม

ปัจจัยความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยงก่อนการจัดการ		ระดับความเสี่ยงคงเหลือ		สถานะความเสี่ยง	มาตรการจัดการความเสี่ยง	ปัญหาอุปสรรค	กิจกรรมที่วิเคราะห์	ผู้รับผิดชอบ
	คะแนน	ระดับ	คะแนน	ระดับ					
ผู้รับผิดชอบการจัดทำขอบเขตของงานหรือรายละเอียดคุณลักษณะเฉพาะ (Terms of Reference-TOR) ขาดความรู้ความเข้าใจในการจัดทำร่างขอบเขตฯ และกำหนดคุณลักษณะของพัสดุที่จะซื้อหรือจ้างทำให้ขอบเขตของงานหรือรายละเอียดคุณลักษณะเฉพาะที่จัดทำขาดความชัดเจนหรือไม่มีคุณภาพไม่เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่กำหนด ล่าช้า ไม่ครอบคลุม	๙	ปานกลาง	๑	ต่ำ	✓	-ต้องมีการวิเคราะห์ปัญหาเบื้องต้นหรือในระดับแนวคิดโดยการร่วมหารือกับหน่วยงานเจ้าของงบประมาณ (หน่วยงานที่ใช้พัสดุที่จะจัดซื้อหรือจ้าง) คณะกรรมการ คณะทำงาน (ที่หน่วยงานแต่งตั้ง) และ คณะกรรมการกำหนดร่าง TOR ร่วมกัน เพื่อให้ได้ มุมมองที่หลากหลาย ครบถ้วนครอบคลุม -จัดให้มีเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานเจ้าของงบประมาณ (หน่วยงานที่ใช้พัสดุที่จะจัดซื้อหรือจ้าง) เข้าร่วมเป็นคณะกรรมการ กำหนดร่าง TOR เพื่อให้มี กำหนดรายละเอียดคุณลักษณะเฉพาะของพัสดุที่จะซื้อหรือจ้างตรงกับความต้องการ	ผู้รับผิดชอบการจัดทำขอบเขตของงานหรือรายละเอียดคุณลักษณะเฉพาะ (Terms of Reference-TOR) ขาดความรู้ความเข้าใจในการจัดทำร่างขอบเขตฯ	การจัดทำขอบเขตของงานหรือรายละเอียดคุณลักษณะเฉพาะ (Terms of Reference-TOR)	กองพัสดุและทรัพย์สิน

ปัจจัยความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยงก่อนการจัดการ		ระดับความเสี่ยงคงเหลือ		สถานะความเสี่ยง	มาตรการจัดการความเสี่ยง	ปัญหาอุปสรรค	กิจกรรมที่วิเคราะห์	ผู้รับผิดชอบ
	คะแนน	ระดับ	คะแนน	ระดับ					
						-จัดให้เจ้าหน้าที่ทุกระดับที่เกี่ยวข้องกับการจัดซื้อจัดจ้างเข้าอบรมเพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจในการจัดทำขอบเขตของงานหรือรายละเอียดคุณลักษณะเฉพาะ (Terms of Reference-TOR)			
ดำเนินการเสร็จสิ้นล่าช้าเนื่องจากการแพร่ระบาดของโรคติดต่อ (โควิด-๑๙)	๖	ปานกลาง	๒	ต่ำ	✓	ประสานเจ้าพนักงานปกครองและเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในพื้นที่เพื่อประเมินสถานการณ์และการวางแผนรองรับเพื่อไม่ให้เกิดการแพร่ระบาดของโรคติดต่อโควิด ที่อาจเกิดจากการเข้ารับการตรวจปัสสาวะ	ต้องระมัดระวังเกี่ยวกับโรคระบาด โควิด-๑๙	ป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติด สถานศึกษาในสังกัด องค์การบริหารส่วนจังหวัดกาฬสินธุ์	กองการเจ้าหน้าที่

ปัจจัยความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยงก่อนการจัดการ		ระดับความเสี่ยงคงเหลือ		สถานะความเสี่ยง	มาตรการจัดการความเสี่ยง	ปัญหาอุปสรรค	กิจกรรมที่วิเคราะห์	ผู้รับผิดชอบ
	คะแนน	ระดับ	คะแนน	ระดับ					
๘. การประสานงานกับเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบทั้งหน่วยรับตรวจและหน่วยตรวจสอบ อาจมีเวลาไม่ตรงกัน	๒	ต่ำ	๒	ต่ำ	✓	แจ้งให้บุคลากรจัดเตรียมข้อมูลเพื่อรองรับการตรวจสอบและนัดหมายเจ้าหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงเป็นผู้ขอรับการตรวจสอบ	ผู้ตรวจสอบกับหน่วยรับตรวจมีเวลาไม่ตรงกัน และเปลี่ยนเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบในการดำเนินการจัดทำบัญชี พัสดุ บ่อยครั้ง	โครงการตรวจติดตามผลการปฏิบัติงานของโรงเรียนในสังกัด ด้านการเงิน การบัญชี การพัสดุ และด้านการจัดทำแผนพัฒนา และให้คำแนะนำเกี่ยวกับการดำเนินงานแก่บุคลากรของโรงเรียน	หน่วยตรวจสอบภายใน

๔. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามระเบียบ (Legal Risks)

- ไม่มี -

๕. ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Technology Risks)

- ไม่มี -

๖. ความเสี่ยงด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร (Reputational Risks)

- ไม่มี -

ผลการประเมินการบริหารความเสี่ยง

จากภาพรวมการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดกาฬสินธุ์ สามารถประเมินผลการบริหารความเสี่ยง ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ได้ดังนี้

ด้านความครบถ้วนขององค์ประกอบหลักของการบริหารความเสี่ยง

๑. การกำหนดโครงสร้างการบริหารความเสี่ยงมีความชัดเจน โดยอยู่ในรูปของคณะกรรมการระบบคุณภาพและติดตามประเมินผลการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดกาฬสินธุ์ ในการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ติดตามประเมินผลการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของทุกหน่วยงาน ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ และรายงานผลการดำเนินการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในต่อผู้บริหาร

๒. กระบวนการในการกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ การกำหนดกิจกรรมเพื่อจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงรวมถึงแนวทาง/วิธีการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดกาฬสินธุ์ มีความชัดเจน ซึ่งระบุอยู่ในคู่มือขั้นตอนการปฏิบัติงาน (Procedure Manual) การบริหารความเสี่ยง

๓. ทุกส่วนราชการได้วิเคราะห์ความเสี่ยงในกิจกรรมที่รับผิดชอบ โดยวิเคราะห์ความเสี่ยงตามหลักการของ COSO ที่เหมาะสม รวมทั้งกำหนดแนวทางบริหารความเสี่ยงให้สอดคล้องกับกรอบหลักเกณฑ์ด้านการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ของกรมบัญชีกลางกระทรวงการคลัง

๔. มีการสื่อสารการบริหารความเสี่ยง โดยการจัดประชุม การแจ้งเวียนบันทึก และการนำลงเว็บไซต์ อย่างไรก็ตาม ยังไม่เพียงพอที่จะผลักดันให้เกิดการรับรู้และเข้าใจการบริหารความเสี่ยงได้ทั่วทั้งองค์กร

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

ด้านประสิทธิภาพของการบริหารความเสี่ยง

๑. การบริหารความเสี่ยงในปี ๒๕๖๕ มีหลักเกณฑ์การกำหนดกิจกรรมเพื่อจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงที่ชัดเจน ครอบคลุมทุกกิจกรรมสำคัญในองค์กร

๒. คู่มือขั้นตอนการปฏิบัติงาน การบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ได้ให้คำจำกัดความของการบริหารความเสี่ยง กำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงที่มีความชัดเจน กำหนดหลักเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ จัดประเภทของความเสี่ยงตามเกณฑ์ทั้ง ๖ ด้าน คือ ด้านกลยุทธ์ ด้านการเงิน ด้านการดำเนินงาน ด้านการปฏิบัติตามระเบียบ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร รวมทั้งกำหนดเกณฑ์การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง และการดำเนินระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ไว้อย่างชัดเจน เพื่อเป็นกรอบในการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดกาฬสินธุ์

๓. ทุกส่วนราชการได้มีการวิเคราะห์ความเสี่ยง ประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยง กำหนดแนวทางการตอบสนองความเสี่ยง รวมทั้งกำหนดกิจกรรมการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม

๔. ส่วนราชการที่รับผิดชอบได้ดำเนินการตามกิจกรรมที่ระบุในแผนบริหารความเสี่ยงแล้ว และได้มีการเตรียมหรือมีแผนการดำเนินงานในปีงบประมาณ ๒๕๖๖ โดยในบางกิจกรรมหน่วยงานได้พิจารณาปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินการให้มีความเหมาะสมมากขึ้น

ด้านประสิทธิผลของการบริหารความเสี่ยง

๑. จากการพิจารณาผลการบริหารความเสี่ยงด้วยวิธีประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่ลดลงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ภายหลังจากการจัดการความเสี่ยงตามกิจกรรมการจัดการความเสี่ยงที่กำหนด พบว่าความเสี่ยงอยู่ในระดับสูง เป็นความเสี่ยงที่อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทันที จำนวน ๑ เรื่อง คิดเป็นร้อยละ ๘.๓๓ ต้องจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทันที

๒. ปานกลาง (Medium) เป็นความเสี่ยงที่อยู่ในระดับที่พอยอมรับได้ จำนวน ๒ เรื่อง คิดเป็นร้อยละ ๑๖.๖๗ ซึ่งต้องนำไปทบทวนเพื่อวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงใหม่ในปีต่อไป

๓. ความเสี่ยงที่อยู่ในระดับ ต่ำ (low) เป็นความเสี่ยงที่ยอมรับได้ จำนวน ๙ เรื่อง คิดเป็นร้อยละ ๗๕.๐๐ โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง ไม่ต้องมีการจัดการเพิ่ม

จากระดับความเสี่ยงที่ลดลง แสดงให้เห็นว่าผลการบริหารความเสี่ยงโดยดำเนินการตามกิจกรรมการจัดการความเสี่ยงที่กำหนด ทำให้ระดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อเป้าหมายของกิจกรรมต่าง ๆ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ลดลงอยู่ในระดับที่พอยอมรับได้โดยส่วนใหญ่ และสอดคล้องกับผลการดำเนินงานของกิจกรรมต่าง ๆ ที่มีการบริหารความเสี่ยงดังกล่าว

ปัญหาและอุปสรรค

จากการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดกาฬสินธุ์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ สามารถสรุปปัญหาและอุปสรรคที่พบจากการดำเนินงาน ดังนี้

๑. เจ้าหน้าที่ผู้ทำการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงมักประเมินว่ากิจกรรมที่ตนรับผิดชอบไม่มีความเสี่ยงหรือความเสี่ยงน้อย ซึ่งถ้าหากความเสี่ยงที่มีต่อกิจกรรมนั้นไม่ได้ถูกระบุไว้แต่เกิดผลกระทบขึ้นมา อาจส่งผลต่อการดำเนินงานในภารกิจนั้น ๆ และส่งผลต่อการดำเนินงานในภาพรวมขององค์การบริหารส่วนจังหวัดได้

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

๓. เนื่องจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (Covid-๑๙) ทำให้บางโครงการไม่สามารถดำเนินการตามห้วงระยะเวลาที่กำหนดได้

ข้อเสนอแนะ

เพื่อให้เกิดการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ตลอดจนสามารถบริหารจัดการความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต องค์การบริหารส่วนจังหวัดกาฬสินธุ์ จึงต้องทบทวนการบริหารความเสี่ยงในปีที่ผ่านมา เพื่อพัฒนาและปรับปรุงระบบการบริหารความเสี่ยงให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยมีข้อเสนอแนะในการดำเนินการบริหารความเสี่ยงสำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ดังนี้

๑. ควรพิจารณากำหนดแนวทาง/วิธีการและช่องทางการสื่อสารเพื่อบริหารความเสี่ยงให้มากขึ้น เพื่อให้ผู้บริหารและฝ่ายปฏิบัติการเข้าใจหลักการและกระบวนการบริหารความเสี่ยง อีกทั้งผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบขั้นตอนและกระบวนการในการวางแผนบริหารความเสี่ยง เพื่อให้มีการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

๒. ผลักดันให้มีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารความเสี่ยงมากยิ่งขึ้น

ภาคผนวก