



คู่มือการบริหารจัดการความเสี่ยง  
ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดอำนาจเจริญ

---

จัดทำโดย ฝ่ายตรวจติดตามและประเมินผล  
กองยุทธศาสตร์และงบประมาณ  
องค์การบริหารส่วนจังหวัดอำนาจเจริญ

## คำนำ

ด้วยมาตรา 79 แห่ง พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561 ซึ่งมีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ 20 เมษายน 2561 กำหนดให้ทุกส่วนราชการที่เป็นหน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ กระบวนการคลังกำหนด และหนังสือสั่งการกระทรวงการคลัง ด่วนมากที่ กค 0409.4/ว 23 ลงวันที่ 19 มีนาคม 2562 ได้ออกหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการ ความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562 เพื่อให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง บรรลุวัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์ที่หน่วยงานของรัฐกำหนด นั้น

เพื่อให้การบริหารงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดอำนาจเจริญ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล และพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561 องค์การบริหารส่วนจังหวัดอำนาจเจริญจึงได้จัดทำคู่มือการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วน จังหวัดอำนาจเจริญขึ้น ใช้เป็นแนวทางการจัดทำระบบการบริหารความเสี่ยงสำหรับบุคลากรทุกระดับใน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดอำนาจเจริญ อันจะส่งผลให้เกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชนในพื้นที่จังหวัด อำนาจเจริญ ต่อไป

ฝ่ายตรวจติดตามและประเมินผล

กองยุทธศาสตร์และงบประมาณ

องค์การบริหารส่วนจังหวัดอำนาจเจริญ

# สารบัญ

	หน้า
ส่วนที่ 1	
● การบริหารความเสี่ยงองค์กร (ENTERPRISE RISK MANAGEMENT)	1
● มาตรฐานการบริหารความเสี่ยงองค์กร	1
● หลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ	1
● องค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยง	2
ส่วนที่ 2	
● ขั้นตอนและวิธีการดำเนินการการบริหารความเสี่ยงองค์กร	4
ส่วนที่ 3	
● กระบวนการจัดทำแบบบริหารความเสี่ยง	6
● ตัวอย่าง แบบ RM-1	9
● ตัวอย่าง แบบ RM-2	10
● ตัวอย่าง แบบ RM-3	11
● ตัวอย่าง แบบ RM-4	12
ภาคผนวก	

# ส่วนที่ 1

## การบริหารความเสี่ยงองค์กร (ENTERPRISE RISK MANAGEMENT)

เป็นกระบวนการที่ปฏิบัติโดยคณะกรรมการผู้บริหาร และบุคลากรทุกคนในองค์กร เพื่อช่วยในการกำหนดกลยุทธ์และการดำเนินงาน ซึ่งกระบวนการบริหารความเสี่ยงได้รับการออกแบบไว้ให้สามารถบ่งชี้เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น เพื่อให้ได้รับความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลในการบรรลุวัตถุประสงค์ที่องค์กรกำหนดไว้

### 1. มาตรฐานการบริหารความเสี่ยงองค์กร ที่สำคัญ 9 ข้อ

1. ต้องจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง
2. ต้องจัดให้มีสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมต่อการบริหารจัดการความเสี่ยงภายในองค์กรอย่างน้อยประกอบด้วย การมอบหมายผู้รับผิดชอบเรื่องการบริหารจัดการความเสี่ยงการกำหนดวัฒนธรรมของหน่วยงานของรัฐที่ส่งเสริมการบริหารจัดการความเสี่ยง รวมถึงการบริหารทรัพยากรบุคคล
3. ต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์เพื่อใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม รวมถึงมีการสื่อสารการบริหารจัดการความเสี่ยงของวัตถุประสงค์ ด้านต่างๆ ต่อบุคลากรที่เกี่ยวข้อง
4. ต้องดำเนินการในทุกระดับของหน่วยงานของรัฐ
5. ทุกระดับของหน่วยงานของรัฐ ต้องดำเนินการอย่างน้อยต้อง ประกอบด้วย การระบุความเสี่ยง, การประเมินความเสี่ยง และการตอบสนองความเสี่ยง
6. ต้องจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างน้อยปีละครั้งและต้องมีการสื่อสารแผนบริหารจัดการความเสี่ยงกับผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย
7. ต้องมีการติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยงและทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ
8. ต้องมีการรายงานการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานต่อผู้ที่เกี่ยวข้อง
9. สามารถพิจารณานำเครื่องมือการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสมมาประยุกต์ใช้ กับหน่วยงาน เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานเกิด ประสิทธิภาพสูงสุด

### 2. หลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ

กระทรวงการคลัง ได้กำหนดหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้หน่วยงานของรัฐใช้เป็นกรอบในการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยมีหลักเกณฑ์ สรุปได้ดังนี้

1. หน่วยงานของรัฐต้องจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยใช้มาตรฐานกระทรวงการคลัง
2. ให้หน่วยงานของรัฐถือปฏิบัติตามคู่มือหรือแนวทางปฏิบัติที่กระทรวงการคลังกำหนดและสามารถนำคู่มือหรือแนวทางอื่นมาประยุกต์ใช้กับหน่วยงานได้ ถือปฏิบัติตามหลักเกณฑ์
3. ให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีผู้รับผิดชอบ ซึ่งต้องประกอบด้วยฝ่ายบริหาร และบุคลากรที่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำยุทธศาสตร์และการบริหารจัดการความเสี่ยง ทั้งนี้ ไม่ควรเป็นผู้ตรวจสอบภายใน

#### 4. ผู้รับผิดชอบมีหน้าที่ ดังนี้

- (1) จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
- (2) ติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง
- (3) จัดทำรายงานผลตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
- (4) พิจารณาทบทวน

5. ให้องค์กรของรัฐจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อให้บรรลุ วัตถุประสงค์

6. ให้อำนาจหน่วยงานของรัฐหรือผู้กำกับดูแลฝ่ายบริหาร ผู้รับผิดชอบ และ บุคลากรที่เกี่ยวข้อง ให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงให้เป็นไปตามแผนการบริหาร จัดการความเสี่ยงที่กำหนดไว้

7. ให้ติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่องในระหว่างการปฏิบัติงานหรือติดตามประเมิน ผลเป็นรายครึ่ง หรือใช้ทั้งสองวิธีร่วมกัน กรณีพบข้อบกพร่องที่มีสาระสำคัญให้ รายงานทันที

8. ให้จัดทำรายงานเสนอเพื่อพิจารณาอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง (ต่อ หน.หน่วยงาน ของรัฐ และ ผู้กำกับดูแล)

9. สามารถกำหนดนโยบาย วิธีการ และระยะเวลาการรายงานการบริหารจัดการ ความเสี่ยง

10. กรมบัญชีกลางขอให้หน่วยงานของรัฐ จัดส่งรายงานและรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยง หรือข้อมูลอื่นๆ เพิ่มเติมเกี่ยวกับกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง และให้หน่วยงานของรัฐดังกล่าว ดำเนินการตามรูปแบบ วิธีการ และระยะเวลาที่กรม บัญชีกลางกำหนด

11. กรณีไม่สามารถปฏิบัติได้ให้ขอทำความเข้าใจกับกระทรวงการคลัง

12. หน่วยงานของรัฐที่ได้ดำเนินการหรืออยู่ระหว่างการบริหารจัดการความเสี่ยง ให้ดำเนินการต่อไป จนกว่าจะแล้วเสร็จ และให้ถือปฏิบัติตามหลักเกณฑ์การบริหารจัดการความเสี่ยงฉบับนี้ในรอบระยะเวลาบัญชี ถัดไป

#### 3. องค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วย 8 องค์ประกอบที่มีความเกี่ยวข้องซึ่งกันและกัน ทั้งนี้ องค์ประกอบเหล่านี้เกิดจากการปฏิบัติงานร่วมกันของฝ่ายบริหาร ฝ่ายปฏิบัติงาน และฝ่ายสนับสนุน ครอบคลุมทุกหน่วยงานในองค์กร ผสมผสานเข้ากับกลยุทธ์ในการบริหารจัดการ โดยมีความเชื่อมโยงกันในทุก ระดับจากระดับองค์กรสู่ระดับฝ่ายดำเนินกิจกรรมและเป็นกระบวนการที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องภายใน องค์กร องค์ประกอบการบริหารความเสี่ยง ได้แก่

1) สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment) นโยบาย แผนยุทธศาสตร์ขององค์กร พื้นฐานที่สำคัญของกรอบ การบริหารความเสี่ยงและการจัดการกับความเสี่ยง

2) การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย (Objective Setting) การกำหนดวัตถุประสงค์และ เป้าหมายที่สอดคล้องกับนโยบายและ แผนยุทธศาสตร์

3) การระบุเหตุการณ์ (Event Identification) การบ่งชี้และเข้าใจความเสี่ยงทั้งหมดที่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ ที่กำหนดไว้

4) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) พิจารณาถึงผลกระทบและโอกาสเกิดความเสี่ยง

5) การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response) กำหนดการจัดการความเสี่ยง

6) กิจกรรมควบคุม (Control Activities) พิจารณาถึงการควบคุมเพิ่มเติม รวมทั้งความสัมพันธ์ของต้นทุนและ ผลประโยชน์ที่เกิดขึ้น ผู้บริหารควรนำวิธีการจัดการความเสี่ยงไป ปฏิบัติและติดตามเพื่อให้มั่นใจได้มีการดำเนินการตามวิธีการที่กำหนดไว้ กิจกรรมการควบคุม คือ นโยบายและขั้นตอนการปฏิบัติงาน เพื่อให้มั่นใจว่าได้มีการจัดการความเสี่ยง

7) การสื่อสารและระบบสารสนเทศ (Information and communication)

เพื่อให้คณะกรรมการ ผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่ที่มีความตระหนักและ เข้าใจในนโยบาย แนวปฏิบัติและ กระบวนการบริหารความเสี่ยง

8) การติดตามและประเมินผล (Monitoring) ติดตามและรายงานผลของกระบวนการและระบบบริหารความเสี่ยง

## ส่วนที่ 2

### ขั้นตอนและวิธีการดำเนินการบริหารความเสี่ยงองค์กร ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดอำนาจเจริญ

ขั้นตอนและวิธีการดำเนินการบริหารความเสี่ยงองค์กร ตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562 มีดังนี้

1. จัดทำคำสั่งขององค์การบริหารส่วนจังหวัดอำนาจเจริญ เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดอำนาจเจริญ ประกอบด้วย
  - มีนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดอำนาจเจริญ เป็นประธานกรรมการ
  - ผอ. สำนัก/กอง เป็นกรรมการ
  - ผู้อำนวยการกองยุทธศาสตร์และงบประมาณ เป็นเลขานุการ หัวหน้าฝ่ายตรวจติดตามและประเมินผล, นักวิเคราะห์นโยบายและแผน และผู้ช่วยนักวิเคราะห์นโยบายและแผน เป็นผู้ช่วยเลขานุการ
2. จัดทำคู่มือ และนโยบาย บริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดอำนาจเจริญ ทำบันทึกแจ้งเวียนนโยบายทุกสำนัก/กอง และตีตประกาศ 30 วัน
3. จัดทำคำสั่งของสำนัก/กอง เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ของสำนัก/กอง ประกอบด้วย
  - ผอ. สำนัก/กอง เป็นประธาน
  - หัวหน้าฝ่าย เป็นกรรมการ
  - ข้าราชการ/พนักงาน (ตำแหน่งใด/ตำแหน่งหนึ่ง) เป็นเลขานุการ
4. การจัดทำ RM-1 (บัญชีความเสี่ยง) ให้บุคลากรเจ้าของโครงการทุกสำนัก/กอง จัดทำแบบ RM-1 (บัญชีความเสี่ยง) โดยวิเคราะห์ทุกโครงการ กิจกรรมของสำนัก/กอง นำโครงการ/กิจกรรมที่ประเมินแล้ว มีระดับความรุนแรง 10 - 25 นำมาจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงในแบบ RM-2 (แผนบริหารความเสี่ยง) โครงการ/กิจกรรมที่มีระดับความรุนแรง 5 - 9 นำมาจัดทำควบคุมภายใน สำนัก/กอง
5. การจัดทำแบบ RM-2 (แผนบริหารความเสี่ยง) ให้สำนัก/กองจัดทำแบบ RM-2 แผนบริหารความเสี่ยง ให้บุคลากรระดับสำนัก/กอง เจ้าของโครงการ นำส่งแบบ RM-1 ให้เลขานุการฯของสำนัก/กอง และจัดให้มีการประชุม เพื่อพิจารณาวิธีการบริหารความเสี่ยง เลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสมในการบริหารจัดการความเสี่ยง และให้นำเขียนไว้ในรายงานการประชุม และรวบรวมส่งแบบ RM-2 ให้เลขานุการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดอำนาจเจริญ เพื่อพิจารณาว่าแผนที่เขียนสามารถแก้ไขปัญหาได้จริงหรือไม่ เมื่อเกิดปัญหา ถ้าพิจารณาว่าไม่สามารถแก้ปัญหาได้จริงจะยุติ ยกเลิกไม่นำเข้าแผนพัฒนา/แผนดำเนินงาน/แผนงบประมาณรายจ่าย

6. การจัดทำแบบ RM-3 (แบบรายงานการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง) ให้สำนัก/กองจัดทำแบบ RM-3 (แบบรายงานการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง) โดยนำส่งเลขานุการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดอำนาจเจริญ เพื่อรวบรวมส่งให้ผู้ตรวจสอบภายในตรวจสอบประเมินตาม แบบ RM-4

7. จัดทำแบบ RM-4 (แบบรับรองการตรวจประเมินระบบบริหารความเสี่ยง) ให้ผู้ตรวจสอบภายในดำเนินการประเมินและรับรองการตรวจประเมินการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดอำนาจเจริญ ลงในแบบ MR-4 แล้วเสนอต่อนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดอำนาจเจริญ และส่งให้เลขานุการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดอำนาจเจริญ

8. การรายงานการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดอำนาจเจริญ เลขานุการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดอำนาจเจริญ เสนอนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดอำนาจเจริญ ลงนามเพื่อแจ้งให้ท้องถิ่นจังหวัดอำนาจเจริญ ทราบ

### ส่วนที่ 3

#### กระบวนการจัดทำแบบบริหารความเสี่ยง

กระบวนการการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานองค์การบริหารส่วนจังหวัดอำนาจเจริญ มีหลักในการดำเนินงาน ดังนี้

1. การวิเคราะห์และระบุความเสี่ยง วิเคราะห์ระบุความเสี่ยงและปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงอย่างน้อย 4 ด้าน ประกอบด้วย ด้านกลยุทธ์, ด้านการดำเนินงาน, ด้านการรายงาน และด้านการปฏิบัติตามกฎ/ระเบียบ/ข้อบังคับ

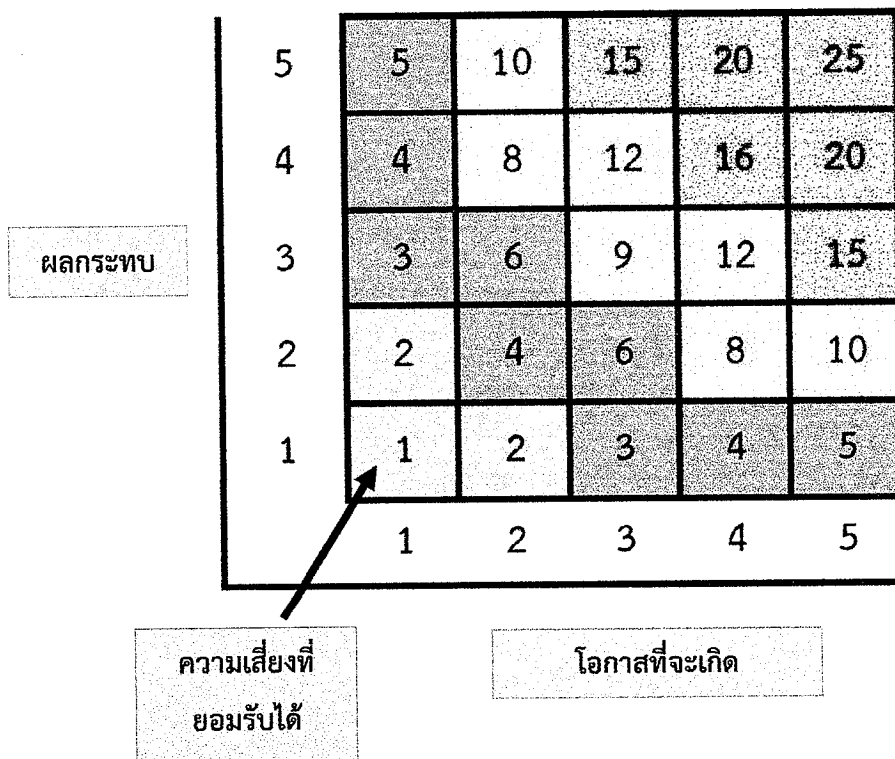
2. การประเมินความเสี่ยง ประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงและจัดลำดับความเสี่ยงที่ได้จากการวิเคราะห์ความเสี่ยง (หลักเกณฑ์ โอกาสและผลกระทบที่ชัดเจน)

3. จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและดำเนินการตอบสนองความเสี่ยง จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงสูง และดำเนินการตามแผน(สร้างความรู้/มาตรการควบคุมความเสี่ยง 4 วิธี)

4. ติดตามประเมินผล ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผน และรายงานปีละ 1 ครั้ง (การดำเนินงาน ผลสำเร็จ ปัญหา อุปสรรค แนวทางแก้ไข ข้อเสนอแนะ)

5. ทบทวน/ปรับปรุงแผนบริหารความเสี่ยง นำผลการประเมินและข้อเสนอแนะไปใช้ในการปรับแผนหรือวิเคราะห์ความเสี่ยงในรอบปีถัดไป

#### แผนภูมิความเสี่ยง



### การจัดลำดับความรุนแรงของความเสี่ยง





สีเขียว	ลำดับ	สีเหลือง	ลำดับ	สีส้ม	ลำดับ	สีแดง	ลำดับ
โอกาส x ผลกระทบ		โอกาส x ผลกระทบ		โอกาส x ผลกระทบ		โอกาส x ผลกระทบ	
1x1	1	3x1	5	4x1	10	4x4	22
2x1	2	3x2	6	4x2	11	5x4	23
1x2	3	1x3	7	1x4	12	4x5	24
2x2	4	2x3	8	2x4	13	5x5	25
		3x3	9	4x3	14		
				3x4	15		
				5x1	16		
				5x2	17		
				5x3	18		
				1x5	19		
				2x5	20		
				3x5	21		

### แผนผังจัดระดับความเสี่ยง

RISK ASSESSMENT MATRIX		โอกาสเกิด/ความเป็นไปได้					
		ต่ำมาก/น้อยมาก	ต่ำ/น้อย	ปานกลาง	สูง/บ่อย	สูงมาก/บ่อยมาก	
		1	2	3	4	5	
ผลกระทบ/ความรุนแรง	สูงมาก/วิกฤต	5	1x5 (19)	2x5 (20)	3x5 (21)	4x5 (24)	5x5 (25)
	สูง	4	1x4 (12)	2x4 (13)	3x4 (15)	4x4 (22)	5x4 (23)
	ปานกลาง	3	1x3 (7)	2x3 (8)	3x3 (9)	4x3 (14)	5x3 (18)
	ต่ำ/น้อย	2	1x2 (3)	2x2 (4)	3x2 (6)	4x2 (11)	5x2 (17)
	น้อยมาก	1	1x1 (1)	2x1 (2)	3x1 (5)	4x1 (10)	5x1 (16)

ขอบเขตของระดับความรุนแรงของปัจจัยเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้

### คำอธิบายการบริหารความเสี่ยงตามระดับความเสี่ยง

ระดับความเสี่ยง	Risk Ranking	แทนด้วยแถบสี	คำอธิบายการบริหารความเสี่ยง
สูงมาก	22 - 25 (สีแดง)		ระดับความเสี่ยงที่เกินระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้อย่างมากต้องบริหารความเสี่ยงเร่งด่วน
สูง	10 - 21 (สีส้ม)		ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้จำเป็นต้องจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
ปานกลาง	5 - 9 (สีเหลือง)		ระดับที่ยอมรับได้ แต่ต้องมีการเฝ้าระวังอาจมีการปรับปรุงการควบคุมภายในให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น
ต่ำ	1 - 4 (สีส้ม)		ระดับที่ยอมรับได้ ไม่ต้องบริหารความเสี่ยง

(ตัวอย่าง)

แบบ RM-๑

องค์การบริหารส่วนจังหวัดอำนาจเจริญ

ปีงบประมาณ ๒๕๖๖..

ตารางแสดงการวิเคราะห์ ประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยง

ณ วันที่.....

ยุทธศาสตร์ที่..... (ระบุตามยุทธศาสตร์)

โครงการ.....

วัตถุประสงค์.....

เป้าหมาย/ตัวชี้วัด..... (ใส่เป้าหมายหรือตัวชี้วัดโครงการ)

ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ..... (สำนัก/กอง)

ดอกจากแผนพัฒนา

กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก (๑) ใส่ขั้นตอนการปฏิบัติงาน ของการดำเนินโครงการ/ กิจกรรม	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด (๒) ใส่เป้าหมาย/ตัวชี้วัด ของ แต่ละขั้นตอนการ ปฏิบัติงาน	ปัจจัยเสี่ยง (๓) ใส่สิ่งที่ไม่สามารถ บรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมาย หรือ ตัวชี้วัดของ โครงการ/กิจกรรม	สาเหตุของความเสี่ยง (๔) ใส่สาเหตุที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง		
				โอกาส (๖)	ระดับ ความเสี่ยง (๗)	
นำบรรทัดที่ 2 มาใส่	นำบรรทัดที่ 4 มาใส่	ปัญหาหรือสิ่ง ตรงข้ามกับ(2) เป้าหมาย/ ตัวชี้วัด	สาเหตุของปัญหาจาก (3)	โอกาสที่จะ เกิดความ ผิดพลาด	ระดับ ความเสี่ยง (๗)	ใส่ค่าตามที่บรรจุในคู่มือการบริหารความเสี่ยงฯ หัวข้อ “ การประเมินความเสี่ยง”
				โอกาสที่ เกิดความ หายที่ ตามมา	ระดับ ความเสี่ยง (๗)	
				โอกาสที่จะ เกิดความ ผิดพลาด	ระดับ ความเสี่ยง (๗)	สูงมาก 2-25 ,สูง 10-21 ,กลาง 5-9,ต่ำ 1-4 เทียบจาก ตารางระดับ ความรุนแรง
				ประเมินจากตาราง แผนภูมิความเสี่ยงว่า โอกาสและผลกระทบ อยู่ในระดับใด		

(ตัวอย่าง)

แบบ RM-๒

ปีงบประมาณ ๒๕๖๖..

องค์การบริหารส่วนจังหวัดอำนาจเจริญ  
แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖...

ณ วันที่.....

ยุทธศาสตร์ที่..... (ระบบข้อมูลข่าวสาร)  
โครงการ.....  
วัตถุประสงค์.....  
เป้าหมาย/ตัวชี้วัด..... (ใส่เป้าหมายหรือตัวชี้วัดโครงการ)  
ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ..... (สำนัก/กอง)

ลอกจากแบบ RM-1

กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก (๑)	ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) (๒)	สาเหตุของความเสี่ยง (Root Cause) (๓)	การประเมินความเสี่ยง			วิธีการบริหาร ความเสี่ยง (๔)	แผนจัดการความเสี่ยง (มาตรการควบคุมเพิ่มเติม) (๕)	กำหนดเสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ (๑๐)	งบประมาณ (๑๑)
			โอกาส (๔)	ผลกระทบ (๕)	ระดับ ความ รุนแรง (๖)				
						วิธีการในการแก้ไขปัญหา (ทำทุกปีงบประมาณ/วิธีการ เดิมที่เคยใช้ในการดำเนินงาน โครงการเมื่อเกิดปัญหาใน ปีงบประมาณเก่า - หากโครงการนี้ทำ ปีงบประมาณนี้เป็นปีแรกใน (๘)ไม่ต้องใส่ก็ได้	- ถ้าวิธีการใน (๕) ใช้ แก้ปัญหาได้ ไม่ต้องลง (๕) หรืออาจยก (๕) มาไว้ใน (๕) ได้เลย - หากโครงการนี้ทำทุก ปีงบประมาณจะใช้วิธีการเดิม หรือวิธีการใหม่เพิ่มเติม		

นำมาจากแบบ RM - 1

ลงชื่อ.....  
ตำแหน่ง.....  
วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

(ตัวอย่าง)

องค์การบริหารส่วนจังหวัดอำนาจเจริญ  
 แบบรายงานผลการปฏิบัติงานแผนบริหารความเสี่ยง  
 ณ วันที่.....

ยุทธศาสตร์ที่..... (ระบุตามยุทธศาสตร์)  
 โครงการ.....  
 วัตถุประสงค์.....  
 เป้าหมาย/ตัวชี้วัด..... (ใส่เป้าหมายหรือตัวชี้วัดโครงการ)  
 ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ..... (สำนัก/กอง)

ลอกจากแบบ RM-2

ปัจจัยเสี่ยง (๑) (Risk Factor)	สาเหตุของความเสียหาย(๒) (Root Cause)	การดำเนินการตามมาตรการป้องกัน		ระยะเวลา (๕)				ผู้รับผิดชอบ (๖)	สถานะความเสี่ยง (๗)	
		มาตรการ (๓) ควบคุมภายใน	มาตรการ (๔) ตามแผนบริหารความเสี่ยง	Q๑	Q๒	Q๓	Q๔		หมดไป	คงอยู่ ควบคุมไม่ได้
← นำมาจากแบบ RM-2 →		นำมาจาก RM-2 (8)	นำมาจาก RM-2 (9)							
				ระยะเวลาตามแผนการดำเนินงาน						
				สถานะ: ระหว่างดำเนินการ, ดำเนินการยังไม่แล้วเสร็จ						
				ปัญหาอุปสรรค: จากการค้าเข้างานตามโครงการ						
				แนวทางการแก้ไข: วิธีแก้ปัญหา						
				หมายเหตุ: ดู (3),(4) สามารถควบคุมความเสี่ยงได้หรือไม่ หรือคงอยู่/ควบคุมได้/ควบคุมไม่ได้						

ลงชื่อ.....  
 ตำแหน่ง.....  
 วัน.....เดือน.....พ.ศ.....

(ตัวอย่าง)

แบบประเมิน RM - ๔

รายงานการสอบทานการประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้ตรวจสอบภายใน

เรียน นายก.....

ผู้ตรวจสอบภายในของ ..... ได้สอบทานการประเมินผลการควบคุมภายใน  
ของหน่วยงาน สำหรับปีสิ้นสุด วันที่ ๓๐ เดือน กันยายน พ.ศ. ๒๕๖..... ด้วยวิธีการสอบทาน ตาม  
หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารความเสี่ยงสำหรับหน่วยงาน  
ของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่า ภารกิจ ของหน่วยงานจะ  
บรรลุวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยง ด้านกลยุทธ์ ด้านการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ  
ประสิทธิผล ด้านการรายงานที่เกี่ยวกับการเงินและไม่ใช้การเงิน ที่เชื่อถือได้ ทันเวลา และโปร่งใส รวมทั้ง  
ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน

จากผลการสอบทานดังกล่าว ผู้ตรวจสอบภายในเห็นว่า การบริหารความเสี่ยงของ ..... มี  
ความเพียงพอ ปฏิบัติตามอย่างต่อเนื่อง และเป็นไปตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและ  
หลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารความเสี่ยง สำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒

อย่างไรก็ดี มีข้อตรวจพบและหรือข้อสังเกตเกี่ยวกับความเสี่ยง การบริหารความเสี่ยง และหรือการ  
ปรับปรุงการบริหารความเสี่ยง สรุปได้ดังนี้

## ๑. ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่

### ๑.๑ ด้านกลยุทธ์

๑.๑.๑.....

๑.๑.๒.....

### ๑.๒ ด้านการดำเนินงาน

๑.๒.๑.....

๑.๒.๒.....

### ๑.๓ ด้านการรายงาน

๑.๓.๑.....

๑.๓.๒.....

### ๑.๔ ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง

๑.๔.๑.....

๑.๔.๒.....

## ๒. แผนการบริหารความเสี่ยงหรือการปรับปรุงความเสี่ยง

### ๑.๑ ด้านกลยุทธ์

๑.๑.๑.....

๑.๑.๒.....

-๒-

**๑.๒ ด้านการดำเนินงาน**

๑.๒.๑.....

๑.๒.๒.....

**๑.๓ ด้านการรายงาน**

๑.๓.๑.....

๑.๓.๒.....

**๑.๔ ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง**

๑.๔.๑.....

๑.๔.๒.....

ลายมือชื่อ

ผู้รายงาน

(นางสาว.....)

นักวิชาการตรวจสอบภายในชำนาญการ

วันที่ ..... เดือน ..... พ.ศ. ๒๕๖.....

**ภาคผนวก**



องค์การบริหารส่วนจังหวัดอำนาจเจริญ  
แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖...  
ณ วันที่.....

ยุทธศาสตร์ที่.....  
โครงการ.....  
วัตถุประสงค์.....  
เป้าหมาย/ตัวชี้วัด.....  
ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ.....

กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก (๑)	ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) (๒)	สาเหตุของความเสียหาย (Root Cause) (๓)	การประเมินความเสี่ยง			วิธีการ บริหาร ความเสี่ยง (๘)	แผนจัดการความเสี่ยง (มาตรการควบคุมเพิ่มเติม) (๙)	กำหนดเสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ (๑๐)	งบประมาณ (๑๑)
			โอกาส (๔)	ผลกระทบ ระดับ ความ รุนแรง (๖)	ระดับความ เสี่ยง ที่ คาดหวัง (๗)				

ลงชื่อ.....  
ตำแหน่ง.....  
วัน.....เดือน.....พ.ศ.....

องค์การบริหารส่วนจังหวัดอำนาจเจริญ  
 แบบรายงานผลการปฏิบัติตามแผนบริหารความเสี่ยง  
 ณ วันที่.....

ยุทธศาสตร์ที่.....  
 โครงการ.....  
 วัตถุประสงค์.....  
 เป้าหมาย/ตัวชี้วัด.....  
 ส่วนงานย่อยที่รับผิดชอบ.....

ปัจจัยเสี่ยง (๑) (Risk Factor)	สาเหตุของความเสียหาย(๒) (Root Cause)	การดำเนินการตามมาตรการป้องกัน		ระยะเวลา (๕)				ผู้รับผิดชอบ (๖)	สถานะความเสี่ยง (๗)			
		มาตรการ (๓) ควบคุมภายใน	มาตรการ (๔) ตามแผนบริหารความเสี่ยง	Q๑	Q๒	Q๓	Q๔		หมดไป	คงอยู่	ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่	
									ควบคุมได้	ควบคุมไม่ได้		
									/			
									สถานะ: ดำเนินงานแล้วเสร็จ			ไม่มี
												ปัญหาอุปสรรค : แนวทางแก้ไข : หมายเหตุ :

ลงชื่อ.....  
 ตำแหน่ง.....  
 วัน.....เดือน.....พ.ศ.....

ดาวน์โหลดเอกสารได้ที่

