



**แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘**

**กองยุทธศาสตร์และงบประมาณ
ฝ่ายตรวจติดตามและประเมินผล
โทร./โทรสาร. ๐ ๔๒๗๑ ๔๙๙๖**



ประกาศองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร
เรื่อง แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘

ตามที่พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ กำหนดให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ซึ่งกระทรวงการคลังได้กำหนดหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ โดยให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทราบและถือปฏิบัติ นั้น

บัดนี้ องค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร ได้ดำเนินการจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ เสร็จเรียบร้อยแล้ว โดยผ่านการประชุมพิจารณาให้ความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร เมื่อคราวประชุม ครั้งที่ ๑/๒๕๖๘ เมื่อวันที่ ๕ กันยายน ๒๕๖๘

ดังนั้น เพื่อปฏิบัติให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ ให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด จึงขอประกาศแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

จึงประกาศมาให้ทราบโดยทั่วกัน

ประกาศ ณ วันที่ ๑๑ กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๘

(นางนงนุช สัพโส)

นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร

คำนำ

ตามที่พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติ ตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ซึ่งกระทรวงการคลังได้กำหนดหลักการบริหารจัดการ ความเสี่ยงระดับองค์กร เพื่อให้หน่วยงานของรัฐนำไปปรับใช้ในการพัฒนาระบบการบริหารจัดการความเสี่ยง ให้เหมาะสมกับหน่วยงาน

องค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร ได้วิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันและความคาดหวังที่อาจจะเกิดขึ้น โดยเสนอให้มีแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กรในด้านกลยุทธ์ ด้านการดำเนินงาน ด้านการเงิน ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง ซึ่งคาดว่าจะจะเป็นแผนที่จะนำไปสู่ การลดโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น และสามารถใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการ ความเสี่ยงทั้งองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง
ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร

กันยายน ๒๕๖๘

สารบัญ

หน้า

บทที่ ๑ บทนำ.....	๑
๑. ข้อมูลทั่วไปขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร.....	๑
๒. วิสัยทัศน์.....	๑
๓. พันธกิจ.....	๑
๔. ยุทธศาสตร์.....	๑
๕. เป้าประสงค์.....	๒
๖. ข้อมูลขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร	๒
๗. รถยนต์/เครื่องจักรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร.....	๖
๘. การกิจที่ได้รับการถ่ายโอนจากส่วนราชการส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค.....	๘
๙. สวนสาธารณะและแหล่งนันทนาการ	๒๓
๑๐. งานส่งเสริมคุณภาพชีวิต	๒๓
บทที่ ๒ แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยง.....	๒๔
๑. นโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง	๒๕
๒. ขอบเขตของการบริหารจัดการความเสี่ยง.....	๒๕
๓. กรอบแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยง.....	๒๖
๔. แนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยง	๒๖
๕. สรุปขั้นตอนและแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยง	๒๙
๖. Flow Chart ขั้นตอนการจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง.....	๓๐
บทที่ ๓ กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง	๓๓
๑. การกำหนดวัตถุประสงค์ในการดำเนินงาน (Set Objectives).....	๓๓
๒. การระบุความเสี่ยง (Identify Risks)	๓๓
๓. การประเมินความเสี่ยง (Risk Evaluation).....	๓๔
๔. การประเมินมาตรการควบคุมความเสี่ยง.....	๓๗
๕. การบริหาร/จัดการความเสี่ยง (แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง).....	๓๗
๖. การรายงาน.....	๓๙
๗. การติดตามผล และการทบทวน.....	๔๐
บทที่ ๔ แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร	๔๑
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘	

สารบัญ (ต่อ)

หน้า

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก	ประกาศองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร ฉบับที่ ๒๖๗/๒๕๖๘ ๔๔ ลงวันที่ ๒๐ มีนาคม ๒๕๖๘ เรื่อง นโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร	
ภาคผนวก ข	คำสั่งองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร ที่ ๕๒๕/๒๕๖๘..... ๔๖ ลงวันที่ ๒๐ มีนาคม ๒๕๖๘ เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหาร จัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร	
ภาคผนวก ค	คำสั่งองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร ที่ ๔๑๘/๒๕๖๘..... ๔๙ ลงวันที่ ๒๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๘ เรื่อง แต่งตั้งคณะทำงานการบริหาร จัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร	
ภาคผนวก ง	แบบกำหนดเกณฑ์มาตรฐานการประเมินความเสี่ยง ๕๔ (แบบ SNPAO-ERM ๔)	
ภาคผนวก จ	แบบวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง ๕๖ กับระดับความรุนแรงของผลกระทบความเสี่ยง (แบบ SNPAO-ERM ๕)	
ภาคผนวก ฉ	แบบประเมินความเสี่ยง (แบบ SNPAO-ERM ๖)..... ๕๙	
ภาคผนวก ช	แบบประเมินการควบคุม (แบบ SNPAO-ERM ๗) ๖๑	
ภาคผนวก ซ	แบบสรุปการจัดการความเสี่ยง (แบบ SNPAO-ERM ๘)..... ๖๓	
ภาคผนวก ฌ	แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ..... ๖๖	
	๑. หนังสือกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ที่ มท ๐๘๐๕.๒/ว ๖๘๕๘ ๖๗ ลงวันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๒ เรื่อง หลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยง สำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒	
	๒. หนังสือกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ที่ มท ๐๘๐๕.๒/ว ๒๙๐..... ๗๗ ลงวันที่ ๑๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๔ เรื่อง แนวทางการบริหารจัดการ ความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่อง หลักการบริหารจัดการ ความเสี่ยงระดับองค์กร	
ภาคผนวก ญ	สรุปขั้นตอนการจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การ..... ๑๐๕ บริหารส่วนจังหวัดสกลนคร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘	
ภาคผนวก ณ	ภาพประกอบการประชุมคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง..... ๑๐๘ ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนครครั้งที่ ๑/๒๕๖๘	
ภาคผนวก น	ภาพประกอบการประชุมคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง..... ๑๑๑ ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนครครั้งที่ ๑/๒๕๖๘	

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
ภาพที่ ๑	โครงสร้างส่วนราชการขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร	๔
ภาพที่ ๒	แผนภูมิรายรับ - ค่าใช้จ่ายขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร.....	๖
ภาพที่ ๓	กรอบหลักการบริหารความเสี่ยงแบบบูรณาการตามแนวทาง COSO..... (COSO ERM Integrated Framework)	๒๗
ภาพที่ ๔	การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)	๒๗
ภาพที่ ๕	กระบวนการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO	๒๙
ภาพที่ ๖	ขั้นตอนการจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วน จังหวัดสกลนคร	๓๐
ภาพที่ ๗	ประเภทความเสี่ยง	๓๑
ภาพที่ ๘	การบริหารจัดการความเสี่ยง	๓๒
ภาพที่ ๙	ตัวอย่างระดับของความเสี่ยง (Risk Matrix)	๓๕

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
ตารางที่ ๑	อัตรากำลังของข้าราชการ/ลูกจ้างประจำ/พนักงานจ้าง (รวมอัตรารว่าง)	๒
ตารางที่ ๒	อัตรากำลังของข้าราชการ/ลูกจ้างประจำ/พนักงานจ้าง/ลูกจ้าง ของโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร (รวมอัตรารว่าง)	๓
ตารางที่ ๓	รายรับขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร	๕
ตารางที่ ๔	ค่าใช้จ่ายขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร.....	๕
ตารางที่ ๕	รถยนต์/เครื่องจักรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร.....	๖
ตารางที่ ๖	ภารกิจที่ได้รับการถ่ายโอนจากส่วนราชการส่วนราชการส่วนภูมิภาค.....	๘
ตารางที่ ๗	ภารกิจถนนลาดยาง, คอนกรีตเสริมเหล็ก, ลูกรัง ที่ได้รับการถ่ายโอน จากราชการส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค	๑๖
ตารางที่ ๘	รายละเอียดสายทางที่อยู่ในความรับผิดชอบขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร..... (ถนนที่ได้รับถ่ายโอนและขึ้นทะเบียนเป็นทางหลวงท้องถิ่น)	๑๗
ตารางที่ ๙	สวนสาธารณะ แหล่งนันทนาการ สถานที่ท่องเที่ยว และแหล่งเรียนรู้.....	๒๓
ตารางที่ ๑๐	งานส่งเสริมคุณภาพชีวิต	๒๓
ตารางที่ ๑๑	สรุปขั้นตอนและแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วน..... จังหวัดสกลนคร	๒๙
ตารางที่ ๑๒	ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ (Likelihood)	๓๔
ตารางที่ ๑๓	ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Impact).....	๓๕

บทที่ ๑

บทนำ

๑. ข้อมูลทั่วไปขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร

องค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีหน้าที่และภารกิจหลักในการบริการสาธารณะ และแก้ไขปัญหาเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นไม่ว่าจะเป็นทั้งด้านโครงสร้างพื้นฐาน ด้านงานส่งเสริมคุณภาพชีวิต ด้านการจัดระเบียบชุมชน/สังคม การรักษาความสงบเรียบร้อย ด้านการวางแผน การส่งเสริมการลงทุนพาณิชยกรรมและการท่องเที่ยว ด้านการบริหารจัดการ และการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม และด้านศิลปวัฒนธรรม จารีตประเพณีและภูมิปัญญาท้องถิ่น แม้ว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะมีอำนาจหน้าที่เพิ่มมากขึ้น แต่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นส่วนใหญ่ยังคงมีทรัพยากรจำกัด ทั้งทรัพยากรบุคคล งบประมาณและอุปกรณ์ เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีความโปร่งใส และเกิดประโยชน์สูงสุด จึงได้จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนครขึ้น เพื่อใช้เป็นแนวทางสำหรับทุกส่วนราชการให้ได้มีวิธีป้องกันความเสี่ยงร่วมกัน และเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนครในอนาคต

๒. วิสัยทัศน์

“สกลนครน่าอยู่ มุ่งสู่นวัตกรรม รองรับประชาคมอาเซียน ส่งเสริมเศรษฐกิจพอเพียง”

๓. พันธกิจ

- ๓.๑ จัดให้มีและบำรุงรักษาโครงสร้างพื้นฐานทางบก ทางน้ำ และไฟฟ้า
- ๓.๒ ส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิต และพัฒนาการศึกษาของประชาชน
- ๓.๓ ส่งเสริมและเสริมสร้างการจัดระเบียบชุมชน สังคมและความสงบเรียบร้อย
- ๓.๔ ส่งเสริมและเสริมสร้างการค้า การลงทุน พาณิชยกรรม เกษตรกรรม
- ๓.๕ ส่งเสริมและสนับสนุนการท่องเที่ยว ประเพณี ศิลปะ วัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่น
- ๓.๖ ส่งเสริมและเสริมสร้างการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
- ๓.๗ พัฒนาท้องถิ่นร่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาครัฐ ภาคเอกชน และหน่วยงานอื่น
- ๓.๘ เสริมสร้างความรู้รักสามัคคี และเสริมสร้างความมั่นคงของชาติ

๔. ยุทธศาสตร์

- ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การพัฒนาการเกษตรและอุตสาหกรรมเกษตร ตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง
- ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาการค้า การลงทุนและการท่องเที่ยว
- ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อสร้างศักยภาพในการแข่งขัน
- ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และพลังงานแบบบูรณาการอย่างสมดุลและยั่งยืน
- ยุทธศาสตร์ที่ ๕ การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีตามหลักธรรมาภิบาลและความมั่นคง

๕. เป้าประสงค์

- ๕.๑ ประชาชนได้รับบริการสาธารณะด้านโครงสร้างพื้นฐาน อุปโภคและบริโภคอย่างทั่วถึง
- ๕.๒ ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น
- ๕.๓ ชุมชนและสังคมมีความสงบเรียบร้อย
- ๕.๔ การค้า การลงทุน พาณิชยกรรมและเกษตรกรรม ได้รับการส่งเสริมอย่างเป็นระบบ
- ๕.๕ ส่งเสริมการท่องเที่ยว เผยแพร่ประเพณีและอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมอย่างทั่วถึง
- ๕.๖ ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมได้รับการอนุรักษ์และฟื้นฟูอย่างยั่งยืน ครอบคลุมทุกพื้นที่
- ๕.๗ ประชาชนได้รับบริการสาธารณะที่ได้มาตรฐานและมีคุณภาพอย่างทั่วถึง
- ๕.๘ ประชาชนรู้จักสามัคคี และประเทศชาติมั่นคง

๖. ข้อมูลขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร

โครงสร้างส่วนราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร (จำนวนอัตรากำลังบุคลากร : ข้อมูล ณ วันที่ ๑ สิงหาคม ๒๕๖๘) มีรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ ๑ อัตรากำลังของข้าราชการ/ลูกจ้างประจำ/พนักงานจ้าง (รวมอัตรารว่าง)

ลำดับ	ส่วนราชการ	อัตรากำลัง		จำนวนลูกจ้าง/พนักงานจ้าง			รวม
		ข้าราชการ อบจ.	ข้าราชการ ถ่ายโอน	ลูกจ้าง ประจำ อบจ.	ลูกจ้าง ประจำ ถ่ายโอน	พนักงานจ้าง (ตามภารกิจ/ ทั่วไป)	
๑	ปลัด อบจ./รองปลัด อบจ.	๓	๐	๐	๐	๐	๓
๒	สำนักปลัด อบจ.	๑๕	๐	๐	๐	๑๘	๓๓
๓	สำนักงานเลขานุการ อบจ.	๑๒	๐	๐	๐	๙	๒๑
๔	กองคลัง	๓๒	๐	๐	๐	๑๔	๔๖
๕	สำนักช่าง	๕๑	๑	๔	๐	๑๕๕	๒๑๑
๖	กองสาธารณสุข	๑๗	๐	๐	๐	๑	๑๘
๗	กองยุทธศาสตร์และงบประมาณ	๒๑	๐	๐	๐	๑๒	๓๓
๘	สำนักการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม	๓๐	๐	๐	๐	๔๘	๗๘
๙	กองสวัสดิการสังคม	๑๕	๐	๐	๐	๒๐	๓๕
๑๐	กองพัสดุและทรัพย์สิน	๒๗	๐	๐	๐	๙	๓๖
๑๑	กองการเจ้าหน้าที่	๒๐	๐	๐	๐	๙	๒๙
๑๒	หน่วยตรวจสอบภายใน	๖	๐	๐	๐	๔	๑๐
๑๓	โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพ ตำบลในสังกัดองค์การบริหาร ส่วนจังหวัดสกลนคร จำนวน ๑๔๙ แห่ง	๐	๑,๗๗๐	๐	๐	๐	๑,๗๗๐
รวม		๒๔๙	๑,๗๗๑	๔	๐	๒๙๙	๒,๓๒๓

ตารางที่ ๒ อัตราค่าจ้างราชการ/ลูกจ้างประจำ/พนักงานจ้าง/ลูกจ้างของโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร (รวมอัตราว่าง)

ลำดับ	โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร	จำนวนข้าราชการครู/ผู้อำนวยการ/รองผู้อำนวยการ	ลูกจ้างประจำ ถ่ายโอน	จำนวนลูกจ้าง/พนักงานจ้าง		รวม
				เงินอุดหนุน	งบท้องถิ่น	
๑	โรงเรียนร่มไทรวิทยา	๒๒	๑	๒	๖	๓๑
๒	โรงเรียนธาตุทองอำนวยวิทย์	๒๕	๑	๒	๗	๓๕
๓	โรงเรียนสกลทวาปี	๓๗	๐	๓	๗	๔๗
๔	โรงเรียนภูดินแดงวิทยา	๔๙	๑	๔	๑๖	๗๐
๕	โรงเรียนเดื่อศรีไพรวัลย์	๑๙	๐	๑	๕	๒๕
๖	โรงเรียนคำยางพิทยาคม	๑๙	๐	๒	๘	๒๙
๗	โรงเรียนบ้านโพนยางคำ กรป.กลางพัฒนา	๙	๐	๑	๑	๑๑
รวม		๑๘๐	๓	๑๕	๕๐	๒๔๘

หมายเหตุ	๑. ข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด	จำนวน	๔๒๙	คน
	๒. ข้าราชการถ่ายโอน	จำนวน	๑,๗๗๑	คน
	๓. ลูกจ้างประจำองค์การบริหารส่วนจังหวัด	จำนวน	๔	คน
	๔. ลูกจ้างประจำถ่ายโอน	จำนวน	๓	คน
	๕. พนักงานจ้างตามภารกิจ/ทั่วไป	จำนวน	๓๖๔	คน
รวมทั้งสิ้น		จำนวน	๒,๕๗๑	คน

๖. งบประมาณองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร

ตารางที่ ๓ รายรับขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร

รายการ (รายรับ)	ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓	ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔	ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕	ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖	ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗
๑. เงินรายได้องค์การบริหาร ส่วนจังหวัด	๔๓๑,๘๒๖,๖๒๘.๒๒	๔๔๘,๕๖๗,๕๑๓.๑๙	๔๖๘,๖๕๖,๔๑๕.๑๘	๔๘๖,๒๓๖,๗๓๘.๓๕	๔๘๗,๓๔๙,๙๕๖.๑๘
๒. เงินอุดหนุนจากรัฐบาล	๕๑๕,๘๙๗,๔๐๐.๐๐	๕๑๗,๑๖๗,๓๐๐.๐๐	๑๘๔,๑๐๕,๑๐๐.๐๐	๒๘๓,๒๒๕,๕๐๐.๐๐	๒๘๖,๐๗๑,๙๐๐.๐๐
๓. เงินสะสมเก็บฝากจังหวัด	๔๔,๙๖๗,๘๘๘.๙๓	๕๕,๒๕๖,๗๙๘.๑๕	๕๕,๘๔๗,๓๔๗.๗๗	๒๙,๑๘๕,๐๖๕.๒๑	๑๓,๒๑๑,๗๑๔.๕๖
๔. เงินทุนเงินสะสม	๘,๘๑๗,๒๓๓.๑๒	๑๐,๘๓๔,๖๖๖.๓๐	๑๐,๙๕๐,๔๖๐.๓๕	๕,๗๒๒,๕๖๑.๘๑	๒,๖๔๒,๓๔๒.๙๑
๕. เงินฝาก กสอ.	๔,๙๙๖,๔๓๒.๑๐	๖,๑๓๓,๖๔๔.๒๔	๖,๒๐๕,๒๖๐.๘๖	๓,๒๔๒,๗๘๕.๐๒	๑,๗๖๑,๕๖๑.๙๔
๖. เงินกู้ กสอ.	-	-	-	-	-
๗. เงินกู้ธนาคารออมสิน	-	-	-	-	-
๘. อื่น ๆ (เงินอุดหนุนเฉพาะกิจ)	๔๔,๔๐๔,๗๓๒.๐๙	๖๔,๖๐๘,๙๗๙.๒๖	๑๑๐,๗๗๖,๓๔๕.๙๔	๓๑๙,๒๔๒,๘๗๐.๐๐	๓๖๘,๕๔๖,๗๕๐.๗๔
รวม	๑,๐๕๐,๙๑๐,๓๑๔.๔๖	๑,๑๐๒,๕๗๔,๙๐๑.๑๔	๘๒๖,๕๔๐,๙๓๐.๑๐	๑,๑๒๖,๘๕๕,๕๓๐.๓๙	๑,๑๕๙,๕๘๘,๒๒๖.๓๓

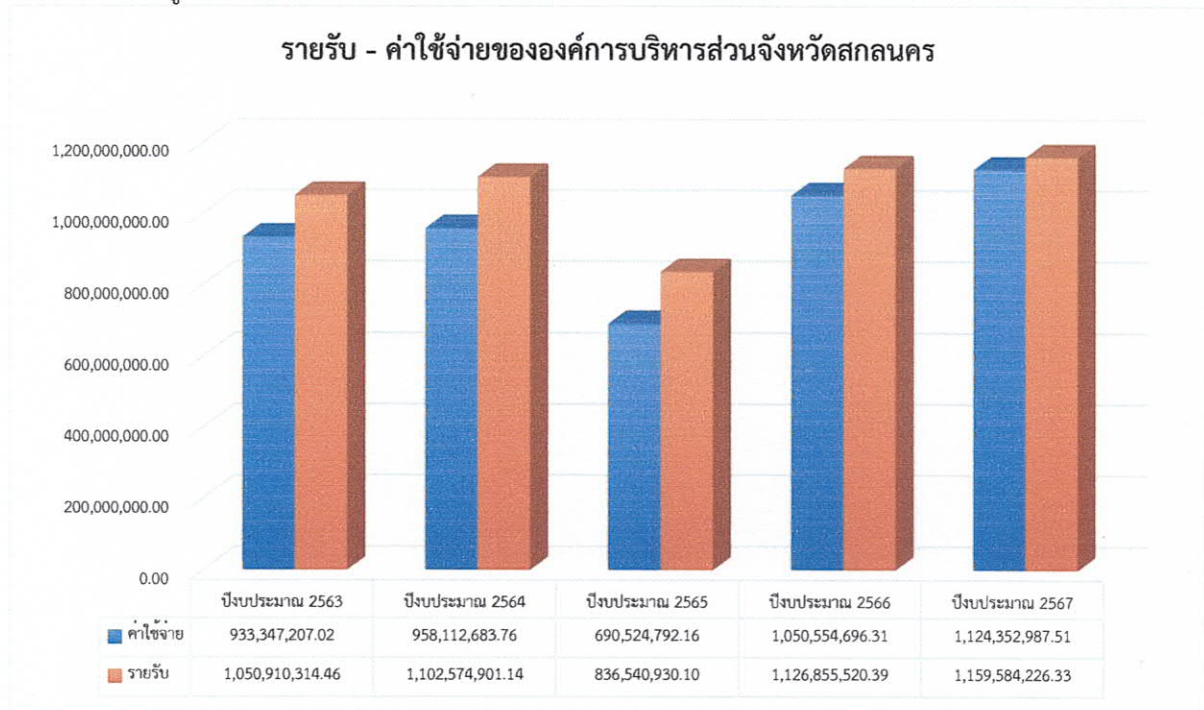
ที่มา : กองคลัง องค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร (ข้อมูล ณ วันที่ ๓๐ กันยายน ๒๕๖๗)

ตารางที่ ๔ ค่าใช้จ่ายขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร

รายการ (ค่าใช้จ่าย)	ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓	ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔	ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕	ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖	ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗
๑. เงินเดือน (ฝ่ายการเมือง)	๙,๖๑๘,๘๔๐.๐๐	๙,๖๕๘,๗๘๑.๐๐	๑๒,๒๒๓,๘๐๐.๐๐	๑๑,๙๑๐,๐๖๗.๗๕	๑๒,๓๐๓,๙๓๗.๐๐
๒. เงินเดือน (ฝ่ายประจำ)	๒๐๔,๘๖๖,๗๓๐.๙๙	๒๑๑,๘๓๕,๑๙๙.๗๓	๒๑๙,๑๗๒,๖๗๑.๐๔	๒๓๔,๘๒๑,๓๔๘.๔๖	๒๒๓,๗๗๑,๖๕๒.๗๓
๓. ค่าตอบแทน ใช้สอยวัสดุ	๔๐๓,๓๓๖,๐๗๙.๗๖	๔๔๗,๙๑๔,๑๐๖.๑๖	๑๔๑,๖๕๓,๕๐๔.๘๘	๒๖๑,๗๒๑,๑๔๖.๓๖	๒๘๑,๒๒๑,๗๒๗.๘๕
๔. ค่าสาธารณูปโภค	๘,๙๑๔,๕๔๑.๒๖	๙,๖๓๘,๕๗๑.๖๔	๙,๑๙๕,๖๒๗.๗๒	๑๒,๑๗๐,๑๐๙.๐๕	๑๑,๑๒๑,๖๒๘.๖๗
๕. เงินอุดหนุน	๖,๕๕๑,๐๘๖.๔๘	๔,๕๖๐,๔๙๐.๕๔	๓๓,๒๐๑,๔๔๓.๐๐	๑๒,๕๖๑,๘๒๕.๙๒	๑๖,๐๔๐,๘๕๑.๘๖
๖. งบกลาง	๒๘,๔๕๘,๓๑๔.๔๔	๔๐,๐๑๕,๑๒๙.๗๖	๔๖,๒๓๙,๘๕๕.๗๒	๔๐,๙๘๒,๒๒๑.๗๗	๕๐,๒๙๙,๗๓๘.๐๐
๗. รายจ่ายอื่น	๔๐๐,๐๐๐.๐๐	๔๐๐,๐๐๐.๐๐	-	-	๔๘๕,๐๐๐.๐๐
๘. ค่าครุภัณฑ์ และสิ่งก่อสร้าง	๒๒๖,๗๙๖,๘๘๒.๐๐	๑๖๙,๔๘๑,๔๒๕.๖๗	๑๑๘,๐๗๑,๕๔๔.๒๖	๑๕๗,๑๔๕,๐๙๗.๐๐	๑๖๐,๕๖๑,๗๐๐.๖๖
๙. จ่ายจากเงินกู้	-	-	-	-	-
๑๐. จ่ายจากเงินอุดหนุนเฉพาะกิจ	๔๔,๔๐๔,๗๓๒.๐๙	๖๔,๖๐๘,๙๗๙.๒๖	๑๑๐,๗๗๖,๓๔๕.๙๔	๓๑๙,๒๔๒,๘๗๐.๐๐	๓๖๘,๕๔๖,๗๕๐.๗๔
รวม	๙๓๓,๓๔๗,๒๐๗.๐๒	๙๕๘,๑๑๒,๖๘๔.๗๖	๖๙๐,๕๒๔,๗๙๒.๑๖	๑,๐๕๐,๕๕๕,๖๙๖.๓๑	๑,๑๒๔,๓๕๒,๙๘๗.๕๑

ที่มา : กองคลัง องค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร (ข้อมูล ณ วันที่ ๓๐ กันยายน ๒๕๖๗)

ภาพที่ ๒ แผนภูมิรายรับ - ค่าใช้จ่ายขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร



จากแผนภูมิรายรับ - ค่าใช้จ่ายขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร จะเห็นว่าองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนครมีรายรับ - ค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้นในระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ - ๒๕๖๔, ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ มีรายรับ - ค่าใช้จ่ายขององค์การบริหารส่วนจังหวัดลดลง และในระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๖๗ องค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนครมีรายรับ - ค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้นตามลำดับ

๗. รถยนต์/เครื่องจักรกลขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร

ตารางที่ ๕ รถยนต์/เครื่องจักรกลขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร

ลำดับ	ประเภท (รถยนต์/เครื่องจักรกล)	ลักษณะ	จำนวน	หมายเหตุ
๑	รถจักรยานยนต์	รถจักรยานยนต์	๔	
๒	รถซ่อมถนน	รถซ่อมถนน	๑	
๓	รถแทรกเตอร์ (รถชุดไฮดรอลิก)	รถชุดตัก (ดินตะขาบ)	๘	
๔	รถแทรกเตอร์ (รถชุดไฮดรอลิกแขนยาว พร้อมโป๊ะ)	รถชุดตัก (ดินตะขาบ)	๒	
๕	รถแทรกเตอร์ (รถมอเตอร์เกรดเดอร์)	รถมอเตอร์เกรดเดอร์	๔	
๖	รถแทรกเตอร์ (ล้อยาง)	รถชุดตัก (ดินตะขาบ)	๑	
๗	รถแทรกเตอร์	รถแทรกเตอร์	๓	รถฟาร์มตัดหญ้า
๘	รถบดถนน (สันสะเทือน)	บดถนน	๔	
๙	รถบดถนน (ล้อยาง)	บดถนน	๔	
๑๐	รถบรรทุกส่วนบุคคล (รถบรรทุก ๖ ล้อ เทท้าย)	รถกระบะบรรทุก	๓	
๑๑	รถบรรทุกส่วนบุคคล (รถบรรทุก ๖ ล้อ)	รถกระบะบรรทุก	๔	
๑๒	รถบรรทุกส่วนบุคคล (รถบรรทุก ๖ ล้อ)	รถกระบะบรรทุกมีข้างเสริม มีหลังคา (รถบรรทุก ๖ ล้อ)	๔	

ลำดับ	ประเภท (รถยนต์/เครื่องจักรกล)	ลักษณะ	จำนวน	หมายเหตุ
๑๓	รถบรรทุกส่วนบุคคล (รถบรรทุกเครน)	รถกระบะบรรทุก (แบบยกได้ มีเครื่องพ่นแรง) (รถกระเช้า)	๑	
๑๔	รถบรรทุกส่วนบุคคล (รถบรรทุกเครน)	รถกระบะบรรทุก (มีเครื่องพ่นแรง)	๑	ชำรุด
๑๕	รถบรรทุกส่วนบุคคล (รถบรรทุกเครน)	รถกระบะบรรทุก (แบบยกได้มีเครื่องพ่นแรง)	๑	
๑๖	รถบรรทุกส่วนบุคคล (บรรทุกหัวลาก)	รถบรรทุกหัวลาก	๒	
๑๗	รถบรรทุกส่วนบุคคล (หัวลากเทเลอร์)	รถหัวลากเทเลอร์	๑	
๑๘	รถบรรทุกส่วนบุคคล (รถเจาะบ่อบาดาล)	บรรทุกเฉพาะกิจ (เจาะน้ำบาดาล)	๒	
๑๙	รถบรรทุกส่วนบุคคล (รถบรรทุก ๑๐ ล้อ เทท้าย)	รถกระบะบรรทุก (แบบยกได้)	๑๒	
๒๐	รถบรรทุกส่วนบุคคล (รถบรรทุกน้ำ ๑๐ ล้อ)	รถบรรทุกน้ำ ๑๐ ล้อ	๑	
๒๑	รถยนต์บรรทุกส่วนบุคคล (รถบรรทุกน้ำ ๑๐ ล้อ)	รถบรรทุกน้ำอเนกประสงค์	๔	
๒๒	รถบรรทุกส่วนบุคคล (รถประชาสัมพันธ์)	รถบรรทุกส่วนบุคคล (รถประชาสัมพันธ์)	๑	
๒๓	รถยนต์เก๋ง	เก๋งสองตอน	๑	
๒๔	รถยนต์ส่วนบุคคล	นั่งสองตอนท้ายบรรทุก	๑	
๒๕	รถยนต์นั่งส่วนบุคคล ไม่เกิน ๗ คน	เก๋งสองตอน	๑	
๒๖	รถยนต์นั่งส่วนบุคคล ไม่เกิน ๗ คน	นั่งสองตอนท้ายบรรทุก	๑๒	
๒๗	รถยนต์นั่งส่วนบุคคล ไม่เกิน ๗ คน	รถกระบะบรรทุกเล็กสองตอน	๑๐	
๒๘	รถยนต์นั่งส่วนบุคคล ไม่เกิน ๗ คน	รถนั่งสามตอน	๑	
๒๙	รถยนต์นั่งส่วนบุคคล ไม่เกิน ๗ คน (รถตู้)	รถยนต์ตู้อเนกประสงค์	๒	
๓๐	รถยนต์นั่งส่วนบุคคลเกิน ๗ คน (รถตู้)	รถนั่งสามตอน	๒	
๓๑	รถยนต์นั่งส่วนบุคคลเกิน ๗ คน (รถตู้)	รถตู้ที่นั่งสี่ตอน	๘	ชำรุด ๑, อบต.วาริชฯ ๑, อ.สว่างฯ ๑
๓๒	รถยนต์นั่งส่วนบุคคล ไม่เกิน ๗ คน (แวนตรวจการณ์)	รถนั่งสามตอน	๑๒	
๓๓	รถยนต์บรรทุกส่วนบุคคล (แค็บ)	รถกระบะบรรทุก	๑๗	
๓๔	รถยนต์บรรทุกส่วนบุคคล (บรรทุกตอนเดียว)	รถกระบะบรรทุก	๑	
๓๕	เรือกลลำน้ำ	กำจัดผักตบชวา	๔	
รวมทั้งสิ้น			๑๔๐	

ที่มา : สำนักช่าง องค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร (ข้อมูล ณ วันที่ ๓๐ กรกฎาคม ๒๕๖๘)

๘. การกิจที่ได้รับการถ่ายโอนจากราชการส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค

ตารางที่ ๖ การกิจที่ได้รับการถ่ายโอนจากราชการส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค

ลำดับ	ประเภท/กิจกรรม	หน่วยงานที่ถ่ายโอน	ปริมาณบุคลากร
๑	โรงเรียนในสังกัด จำนวน ๗ โรงเรียน ประกอบด้วย ๑.๑ โรงเรียนร่มไทรวิทยา ตำบลนาม่อง อำเภอกุตุบาก จังหวัดสกลนคร (ถ่ายโอนเมื่อวันที่ ๑๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๐)	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สกลนคร เขต ๒	- ครู ๒๒ คน - พนักงานจ้างตามภารกิจ ๘ คน - ลูกจ้างประจำถ่ายโอน ๑ คน - ลูกจ้างชั่วคราว - คน
	๑.๒ โรงเรียนธาตุทองอำนวยวิทย์ ตำบลธาตุ อำเภอมารวิชัย จังหวัดสกลนคร (ถ่ายโอนเมื่อวันที่ ๒ กันยายน ๒๕๕๐)	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สกลนคร เขต ๓	- ครู ๒๕ คน - พนักงานจ้างตามภารกิจ ๙ คน - ลูกจ้างประจำถ่ายโอน ๑ คน - ลูกจ้างชั่วคราว - คน
	๑.๓ โรงเรียนภูดินแดงวิทยา ตำบลหนองสนม อำเภอมารวิชัย จังหวัดสกลนคร (ถ่ายโอนเมื่อวันที่ ๒ พฤศจิกายน ๒๕๕๐)	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สกลนคร เขต ๓	- ครู ๕๑ คน - พนักงานจ้างตามภารกิจ ๑๗ คน - ลูกจ้างประจำถ่ายโอน ๑ คน - ลูกจ้างชั่วคราว - คน
	๑.๔ โรงเรียนเคอศรีไพรวัลย์ ตำบลเคอศรีคันไชย อำเภอมารวิชัย จังหวัดสกลนคร (ถ่ายโอนเมื่อวันที่ ๒ พฤศจิกายน ๒๕๕๐)	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สกลนคร เขต ๓	- ครู ๑๙ คน - พนักงานจ้างตามภารกิจ ๖ คน - ลูกจ้างประจำถ่ายโอน ๑ คน - ลูกจ้างชั่วคราว - คน
	๑.๕ โรงเรียนคำยงพิทยาคม ตำบลดงเหนือ อำเภอบ้านม่วง จังหวัดสกลนคร (ถ่ายโอนเมื่อวันที่ ๒ พฤศจิกายน ๒๕๕๐)	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สกลนคร เขต ๓	- ครู ๒๑ คน - พนักงานจ้างตามภารกิจ ๑๐ คน - ลูกจ้างประจำถ่ายโอน - คน - ลูกจ้างชั่วคราว - คน
	๑.๖ โรงเรียนสกลทวาปี ตำบลโนนหอม อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร (ถ่ายโอนเมื่อวันที่ ๔ ธันวาคม ๒๕๕๐)	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สกลนคร เขต ๑	- ครู ๓๕ คน - พนักงานจ้างตามภารกิจ ๑๐ คน - ลูกจ้างประจำถ่ายโอน - คน - ลูกจ้างชั่วคราว - คน
	๑.๗ โรงเรียนบ้านโพธิ์ยางคำ กรป.กลางพัฒนา อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร (ถ่ายโอนเมื่อวันที่ ๑๒ พฤษภาคม ๒๕๖๕)	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต ๑	- ครู - คน - พนักงานจ้างตามภารกิจ - คน - ลูกจ้างประจำถ่ายโอน - คน - ลูกจ้างชั่วคราว - คน
๒	โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในสังกัด จำนวน ๑๔๔ แห่ง ประกอบด้วย ๒.๑ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จำนวน ๑๔๔ แห่ง (ถ่ายโอนเมื่อวันที่ ๒ ตุลาคม ๒๕๖๕) ดังนี้ ในเขตอำเภอเมืองสกลนคร ๑) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล บ้านดงมะไฟสามัคคี ตำบลขมิ้น ๒) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล บ้านฮ้างโฮง ตำบลฮ้างโฮง ๓) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ธาตุเชิงชุม ตำบลธาตุเชิงชุม	กระทรวงสาธารณสุข	- ข้าราชการ - คน - พนักงานจ้าง - คน - ลูกจ้างประจำ - คน - ลูกจ้างชั่วคราว - คน

ลำดับ	ประเภท/กิจกรรม	หน่วยงานที่ถ่ายโอน	ปริมาณบุคลากร
	ในเขตอำเภอเมืองสกลนคร (ต่อ) ๔) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล บ้านหนองปลาน้อย ตำบลเหล่าปอแดง ๕) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล บ้านพังขว้างใต้ ตำบลพังขว้าง ๖) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล โนนหอม ตำบลโนนหอม ๗) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล บ้านนาคำ ตำบลห้วยยาง ๘) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล บ้านทับสอ ตำบลจิ้งจอก ๙) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล บ้านดงชุมข้าว ตำบลพังขว้าง ๑๐) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล บ้านนาขาม ตำบลห้วยยาง ๑๑) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล บ้านโคกก่องใหญ่ ตำบลโคกก่อง ๑๒) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล บ้านลาดกะเมือ ตำบลห้วยยาง ๑๓) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล บ้านแมต ตำบลดงชน ๑๔) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล บ้านม่วงลาย ตำบลม่วงลาย ๑๕) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล บ้านดงพัฒนา ตำบลธาตุนาเวง ๑๖) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล บ้านคูสนาม ตำบลจิ้งจอก ๑๗) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล บ้านเชียงเครือวัดใหญ่ ตำบลเชียงเครือ ๑๘) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล บ้านหนองลาดใต้ ตำบลหนองลาด ๑๙) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล บ้านดอนแคนใต้ ตำบลหนองลาด ๒๐) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล บ้านดงมะไฟ ตำบลดงมะไฟ ๒๑) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล บ้านโคกเลาะ ตำบลขมิ้น ๒๒) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล บ้านหนองสนม ตำบลเชียงเครือ ๒๓) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล บ้านหนองไผ่ ตำบลดงมะไฟ ๒๔) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล บ้านสร้างแก้วสมานมิตร ตำบลท่าแร่		

ลำดับ	ประเภท/กิจกรรม	หน่วยงานที่ถ่ายโอน	ปริมาณบุคลากร
	<u>ในเขตอำเภอสว่างแดนดิน</u> ๒๕) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล บ้านสร้างแป้น ตำบลแว้ง ๒๖) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล บ้านถ่อน ตำบลบ้านถ่อน ๒๗) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล คำสะอาด ตำบลคำสะอาด ๒๘) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล โคกสี ตำบลโคกสี ๒๙) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล บ้านตาล ตำบลโคกสี ๓๐) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ตาลโกน ตำบลตาลโกน ๓๑) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ธาตุทอง ตำบลธาตุทอง ๓๒) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล พันนา ตำบลพันนา ๓๓) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล บ้านยางชุม ตำบลโพนสูง ๓๔) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล บ้านด้าย ตำบลบ้านด้าย ๓๕) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ทรายมูล ตำบลทรายมูล ๓๖) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล บงเหนือ ตำบลบงเหนือ ๓๗) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล บ้านบ่อร้างโคกสีนวล ตำบลบงใต้ ๓๘) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล บ้านนาเตียง ตำบลตาลนึ่ง ๓๙) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล บ้านโคกสุวรรณ ตำบลตาลโกน ๔๐) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ตาลนึ่ง ตำบลตาลนึ่ง <u>ในเขตอำเภอมานวนาวาส</u> ๔๑) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล บ้านโพนแพง ตำบลหนองสนม ๔๒) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จำปาดง ตำบลกุดเรือคำ ๔๓) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล บ้านนาซอ ตำบลนาซอ ๔๔) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล บ้านหนองฮาง ตำบลธาตุ ๔๕) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล บ้านคอนสาย ตำบลคอนสวรรค์		

ลำดับ	ประเภท/กิจกรรม	หน่วยงานที่ถ่ายโอน	ปริมาณบุคลากร
	ในเขตอำเภอวานรนิวาส (ต่อ) ๔๖) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล บ้านนาคำ ตำบลนาคำ ๔๗) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล บ้านทุ่งโพธิ์ ตำบลหนองสนม ๔๘) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล บ้านปานเจริญ ตำบลเตือศรีคันไชย ๔๙) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล บ้านโนนแต่ ตำบลธาตุ ๕๐) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล บ้านคำหมูน ตำบลเตือศรีคันไชย ในเขตอำเภอพรรณานิคม ๕๑) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล บ้านพอกน้อยพัฒนา ตำบลพอกน้อย ๕๒) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล บ้านโนนเรือ ตำบลนาหัวบ่อ ๕๓) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล บ้านบัวใหญ่ ตำบลสว่าง ๕๔) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล บ้านภูเพ็ก ตำบลนาหัวบ่อ ๕๕) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล บ้านผักคำภู ตำบลนาใน ๕๖) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล บ้านนาขาม ตำบลเชิงชุม ๕๗) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล บ้านศรีวงศ์ทอง ตำบลช้างมิ่ง ๕๘) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล บ้านโคก ตำบลไร่ ๕๙) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล บ้านช้างมิ่งพัฒนา ตำบลช้างมิ่ง ๖๐) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล บ้านวังยาง ตำบลวังยาง ๖๑) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล บ้านหนองโคก ตำบลช้างมิ่ง ๖๒) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล บ้านหนองผือ ตำบลนาใน ในเขตอำเภอบ้านม่วง ๖๓) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล บ้านหนองกวาง ตำบลหนองกวาง ๖๔) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ห้วยหลัว ตำบลห้วยหลัว ๖๕) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล บ้านคำยาง ตำบลดงเหนือ		

ลำดับ	ประเภท/กิจกรรม	หน่วยงานที่ถ่ายโอน	ปริมาณบุคลากร
	ในเขตอำเภอบ้านม่วง (ต่อ) ๖๖) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลบ้านโคกสง่า ตำบลดงหม้อทองใต้ ๖๗) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลบ้านดงห้วยเปลือย ตำบลดงหม้อทอง ๖๘) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลบ้านบ่อแก้ว ตำบลบ่อแก้ว ๖๙) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลบ้านคำภูทอง ตำบลบ่อแก้ว ๗๐) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลบ้านดงหม้อทอง ตำบลดงหม้อทองใต้ ๗๑) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลลมาย ตำบลลมาย ๗๒) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลบ้านสุขสำราญ ตำบลโนนสะอาด ในเขตอำเภวาริชภูมิ ๗๓) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลบ้านดอนส้มโฮง ตำบลค้อเขียว ๗๔) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลบ้านตาดโพนไผ่ ตำบลวาริชภูมิ ๗๕) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลบ้านปลาไหล ตำบลปลาไหล ๗๖) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลบ้านหนองท่ม ตำบลปลาไหล ๗๗) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลบ้านดอนยาวใหญ่ ตำบลหนองลาด ๗๘) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลบ้านจำปาทอง ตำบลหนองลาด ๗๙) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลบ้านคำบิต ตำบลคำบ่อ ๘๐) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลบ้านภูวงน้อย ตำบลคำบ่อ ๘๑) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลบ้านดงคำโพธิ์ ตำบลปลาไหล ในเขตอำเภอโพนนาแก้ว ๘๒) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลบ้านโพนแคน้อย ตำบลนาตงวัฒนา ๘๓) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลบ้านน้ำพุ ตำบลบ้านแป้น ๘๔) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลบ้านโนนสามัคคี ตำบลเชียงสือ ๘๕) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลบ้านใหม่ไชยา ตำบลบ้านโพน		

ลำดับ	ประเภท/กิจกรรม	หน่วยงานที่ถ่ายโอน	ปริมาณบุคลากร
	<u>ในเขตอำเภอโพธาราม</u> (ต่อ) ๘๖) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลบ้านใหม่หนองผือ ตำบลนาแก้ว ๘๗) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลบ้านนาแก้วน้อย ตำบลนาแก้ว ๘๘) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลบ้านโพนบก ตำบลบ้านแป้น <u>ในเขตอำเภอกุสุมาลย์</u> ๘๙) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลบ้านแสนพัน ตำบลอุ่มจาน ๙๐) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลบ้านโพธิ์ไพศาล ตำบลโพธิ์ไพศาล ๙๑) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลบ้านหนองบัวสร้าง ตำบลอุ่มจาน ๙๒) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลบ้านบอน ตำบลนาโพธิ์ ๙๓) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลบ้านนาเพียงใหม่ ตำบลนาเพียง ๙๔) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลบ้านห้วยกอก ตำบลโพธิ์ไพศาล <u>ในเขตอำเภอเจริญศิลป์</u> ๙๕) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลบ้านดงสำราญ ตำบลหนองแปน ๙๖) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลบ้านเหล่า ตำบลบ้านเหล่า ๙๗) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลโคกศิลา ตำบลโคกศิลา ๙๘) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลบ้านดอนสร้างไพร ตำบลทุ่งแก ๙๙) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลบ้านหนองแวง ตำบลบ้านเหล่า ๑๐๐) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลบ้านกุดนาขาม ตำบลเจริญศิลป์ <u>ในเขตอำเภอโคกศรีสุพรรณ</u> ๑๐๑) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลบ้านม่วงไข่น้อย ตำบลด่านม่วงคำ ๑๐๒) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลบ้านโคกนาดี ตำบลแม่นาทม ๑๐๓) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลโพธิ์ทองวัฒนา ตำบลแม่นาทม ๑๐๔) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลบ้านห้วยหีบรุ่งอรุณ ตำบลตองโขบ ๑๐๕) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลบ้านโพนค้อ ตำบลเหล่าโพนค้อ		

ลำดับ	ประเภท/กิจกรรม	หน่วยงานที่ถ่ายโอน	ปริมาณบุคลากร
	<u>ในเขตอำเภอต่างอย</u> ๑๐๖) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล บ้านนาหลวง ตำบลจันทร์เพ็ญ ๑๐๗) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล บ้านดงหลวง ตำบลบึงหวาย ๑๐๘) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล บ้านคำข่า ตำบลนาตาล ๑๐๙) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล บ้านโพนปลาโหล ตำบลต่างอย <u>ในเขตอำเภอสองดาว</u> ๑๑๐) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล บ้านหนองแวง ตำบลปทุมวาปี ๑๑๑) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล บ้านวัฒนา ตำบลวัฒนา ๑๑๒) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล บ้านชัยชนะ ตำบลท่าศิลา ๑๑๓) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล บ้านท่าศิลา ตำบลท่าศิลา <u>ในเขตอำเภอนิคมน้ำอูน</u> ๑๑๔) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล บ้านโนนสุวรรณ ตำบลสุวรรณคาม ๑๑๕) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล บ้านนาคำ ตำบลนิคมน้ำอูน ๑๑๖) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล บ้านหนองหลวง ตำบลนิคมน้ำอูน ๑๑๗) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล บ้านหนองบัวบาน ตำบลหนองบัวบาน <u>ในเขตอำเภอคำตากล้า</u> ๑๑๘) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล บ้านแพด ตำบลแพด ๑๑๙) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล หนองพอกใหญ่ ตำบลนาแต่ ๑๒๐) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล หนองแสง ตำบลนาแต่ ๑๒๑) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล บ้านเพี้ย ตำบลหนองบัวลิม ๑๒๒) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล บ้านโพธิ์ชัย ตำบลหนองลิม ๑๒๓) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล นานิคม ตำบลแพด		

ลำดับ	ประเภท/กิจกรรม	หน่วยงานที่ถ่ายโอน	ปริมาณบุคลากร
	ในเขตอำเภอภูพาน ๑๒๔) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล บ้านโพนงาม ตำบลนาม่อง ๑๒๕) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล บ้านดงนิมิต ตำบลนาม่อง ๑๒๖) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล บ้านกุดแฮดสามัคคี ตำบลกุดบาก ๑๒๗) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล บ้านค้อน้อย ตำบลกุดไฮ ๑๒๘) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล บ้านกลาง ตำบลกุดไฮ ในเขตอำเภอภูพาน ๑๒๙) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล บ้านด่อน ตำบลสร้างค้อ ๑๓๐) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล บ้านนายอ ตำบลสร้างค้อ ๑๓๑) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล บ้านชมภูพานเหนือ ตำบลสร้างค้อ ๑๓๒) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล บ้านหลุบเลา ตำบลหลุบเลา ๑๓๓) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล บ้านบ่อเดือนห้า ตำบลโคกภู ๑๓๔) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล บ้านฮ้อยลิ้ม ตำบลหลุบเลา ๑๓๕) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล บ้านนางเต็ง ตำบลโคกภู ๑๓๖) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล บ้านกกปลาซิว ตำบลกกปลาซิว ในเขตอำเภออากาศอำนวย ๑๓๗) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล บ้านกุดจอกใหญ่ ตำบลวาใหญ่ ๑๓๘) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล บ้านวาใหญ่ ตำบลวาใหญ่ ๑๓๙) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล บ้านกลาง ตำบลโพนแพง ๑๔๐) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล บ้านหนองสามขา ตำบลสามัคคีพัฒนา ๑๔๑) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล บ้านท่าก้อน ตำบลท่าก้อน ๑๔๒) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล บ้านดอนปอ ตำบลท่าก้อน		

ลำดับ	ประเภท/กิจกรรม	หน่วยงานที่ถ่ายโอน	ปริมาณบุคลากร
	ในเขตอำเภอพังโคน ๑๔๓) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล บ้านโคกสะอาด ตำบลแร่ ๑๔๔) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล บ้านแร่ ตำบลแร่		
	๒.๒ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จำนวน ๕ แห่ง (ถ่ายโอนเมื่อวันที่ ๒ ตุลาคม ๒๕๖๖) ดังนี้ ในเขตอำเภออากาศอำนวย ๑๔๕) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล บ้านนายอเหนือ ตำบลอากาศ ๑๔๖) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล บ้านโพนงาม ตำบลโพนงาม ๑๔๗) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล บ้านดอนแดง ตำบลท่าก้อน ๑๔๘) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล บ้านนาฮี ตำบลนาฮี ๑๔๙) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล บ้านบะหว้า ตำบลบะหว้า	กระทรวงสาธารณสุข	

ที่มา : กองการเจ้าหน้าที่ (ข้อมูล ณ วันที่ ๑ สิงหาคม ๒๕๖๘)

ตารางที่ ๗ การกีดถนนลาดยาง, คอนกรีตเสริมเหล็ก, ลูกกรง ที่ได้รับการถ่ายโอนจากราชการส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค

ลำดับ	ประเภท/กิจกรรม	หน่วยงานที่ถ่ายโอน	ปริมาณงาน
๑	ถนนลาดยาง, คอนกรีตเสริมเหล็ก, ลูกกรง ที่ได้รับถ่ายโอนและขึ้นทะเบียน เป็นทางหลวงท้องถิ่น (สำนักช่าง)	- กรมทางหลวง - กรมทางหลวงชนบท - สำนักงานปฎิรูปที่ดิน เพื่อการเกษตรกรรม (สปก.) - องค์การบริหารส่วนตำบล	- ๑ สายทาง (๑๗.๕๔๖ กม.) - ๙๓ สายทาง (๙๕๖.๘๒๗ กม.) - ๓ สายทาง (๑๑.๔๑๖ กม.) - ๒ สายทาง (๑๓.๕๐๐ กม.) รวม ๙๙ สายทาง (๙๙๙.๒๘๙ กม.)

ที่มา : สำนักช่าง ฝ่ายก่อสร้างและซ่อมบำรุง (ข้อมูล ณ วันที่ ๑ สิงหาคม ๒๕๖๘)

ตารางที่ ๘ รายละเอียดสายทางที่อยู่ในความรับผิดชอบขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร (ถนนที่ได้รับถ่ายโอนและขึ้นทะเบียนเป็นทางหลวงท้องถิ่น)

ลำดับ ที่	รหัสสายทาง	ชื่อสายทาง	อำเภอ	ระยะทาง ตลอดสาย (กม.)	ชนิดผิวจราจร				หมายเหตุ
					ลูกรัง (กม.)	ลาดยาง (กม.)	คอนกรีต (กม.)	สะพาน (กม.)	
๑	สน.ถ๑-๐๐๓	บ้านเชียงเครือ - บ้านนาหมาป่า	อำเภอมือ	๙.๗๓๔	๑.๔๕๕	๕.๐๖๑	๓.๑๕๗	๐.๐๒๑	
๒	สน.๓๐๕๓	บ้านขมิ้น - บ้านยางโง	อำเภอมือ	๑๑.๓๓๖	-	๑๐.๗๓๖	๐.๖๐๐	-	
๓	สน.๓๑๒๔	บ้านธาตุคุม - บ้านดอนหม	อำเภอมือ	๗.๑๐๐	-	๗.๐๐๒	-	๐.๐๕๘	มอบ พช. ดำเนินการ
๔	สน.๓๐๘๖	บ้านนายอ - บ้านบึงน้อย	อำเภอมือ	๑๑.๒๒๔	-	๑๑.๑๘๕	-	๐.๐๓๙	
๕	สน.ถ๑-๐๐๑	บ้านหนองบัวน้อย - บ้านดอนเชียงค	อำเภอมือ	๗.๔๒๕	-	๗.๓๗๕	-	๐.๐๕๐	
๖	สน.๓๑๓๗	บ้านนาเว - บ้านนาคำ	อำเภอมือ	๑๐.๘๕๐	-	๑๐.๗๙๖	-	๐.๐๕๔	
๗	สน.ถ๑-๐๐๑๔	บ้านหนองแค - บ้านโพนปอ	อำเภอมือ	๕.๑๐๐	-	๔.๙๕๐	-	๐.๑๕๐	
๘	สน.๓๐๓๔	บ้านศรีวิหา - บ้านดงชุมข้าว	อำเภอมือ	๒.๕๗๘	-	-	๒.๕๗๘	-	
๙	สน.ถ๑-๐๐๑๑	บ้านห้วยปลาไย - บ้านบึงน้อย	อ.เมือง, อ.เต่างอย	๕.๘๖๕	-	๕.๘๕๐	-	๐.๐๑๕	
๑๐	สน.๔๐๔๔	บ้านโพนยางคำ - บ้านพะเนาว์	อ.เมือง, อ.เต่างอย	๑๓.๗๔๙	-	๔.๖๒๖	๘.๙๘๓	๐.๑๔๐	มอบ พช. ดำเนินการ
๑๑	สน.๒๐๐๗	บ้านโคกก่อ - บ้านหนองนางคอม	อ.เมือง, อ.โคกศรีฯ	๔.๘๑๗	-	๔.๘๑๗	-	-	
๑๒	สน.๓๐๔๓	บ้านโพนยางคำ - บ้านนาม่วงคำ	อ.เมือง, อ.โคกศรีฯ	๒๐.๖๐๕	-	๒๐.๓๒๔	-	๐.๒๘๑	มอบ พช. ดำเนินการ
๑๓	สน.ถ๑-๐๐๑๖	บ้านห้วยทึบ - บ้านห้วยยาง	อำเภอโคกศรีสุพรรณ	๔.๘๐๐	๐.๕๐๐	-	๔.๓๐๐	-	
๑๔	สน.ถ๑-๐๐๑๗	ทางเข้าโครงการอ่างฯ ห้วยทราย	อำเภอโคกศรีสุพรรณ	๔.๑๕๔	๔.๑๕๔	-	-	-	
๑๕	สน.ถ๑-๐๐๑๒	บ้านดอนยาง - บ้านม่วงลาย	อำเภอโคกศรีสุพรรณ	๕.๘๕๐	-	๕.๘๐๐	-	๐.๐๕๐	
๑๖	สน.ถ๑-๐๐๐๗	บ้านทามไธ - บ้านม่วงลาย	อำเภอโคกศรีสุพรรณ	๗.๐๐๐	-	๖.๙๘๘	-	๐.๐๑๒	
๑๗	สน.๓๒๐๕	บ้านตองโง - บ้านม่วงไข่	อำเภอโคกศรีสุพรรณ	๗.๘๕๔	-	๗.๘๓๔	-	๐.๐๒๐	

ลำดับ ที่	รหัสสายทาง	ชื่อสายทาง	อำเภอ	ระยะทาง ตลอดสาย (กม.)	ชนิดผิวจราจร				หมายเหตุ
					ลูกรัง (กม.)	ลาดยาง (กม.)	คอนกรีต (กม.)	สะพาน (กม.)	
๑๘	สน.ถ๑-๐๐๐๕	บ้านด่านม่วงคำ - บ้านโนนน้ำคำ	อำเภอโคกศรีสุพรรณ	๗.๖๘๔	๒.๕๐๐	๓.๖๘๐	๑.๕๓๕	-	
๑๙	สน.๒๐๐๔	บ้านโคกก่อง - บ้านบึงศาลา	อ.เมือง, อ.โพนนาแก้ว	๔.๗๖๓	-	๔.๖๙๕	-	๐.๐๖๘	
๒๐	สน.ถ๑-๐๐๑๘	บ้านบึงหวาย - บ้านนาตาล	อำเภอดงหลวง	๓.๘๑๐	-	๓.๘๑๐	-	-	
๒๑	สน.ถ๑-๐๐๑๐	บ้านหนองไม้ - บ้านดงหลวง	อำเภอดงหลวง	๖.๔๖๐	-	๖.๔๖๐	-	-	
๒๒	สน.ถ๑-๐๐๑๑	บ้านโนนหัวช้าง - บ้านไทรทอง	อำเภอกุดบาก	๓.๕๐๔	๑.๐๓๓	๑.๑๒๗	๑.๓๔๔	-	
๒๓	-	บ้านหลุบเลา - บ้านสร้างค้อ	อำเภอกุดบาก	๑๐.๐๐๐	๖.๔๕๐	๑.๐๕๐	๒.๕๐๐	-	
๒๔	สน.ถ๑-๐๐๖๓	บ้านกุดบาก - บ้านโพนงาม	อำเภอกุดบาก	๘.๗๐๐	-	๘.๕๘๒	-	๐.๑๑๘	
๒๕	สน.ถ๑-๐๐๐๖	บ้านกุดแฮด - บ้านค้อใหญ่	อำเภอกุดบาก	๘.๕๐๐	๓.๐๒๐	๕.๔๘๐	-	๐.๐๖๙	
๒๖	สน.ถ๑-๐๐๐๒	บ้านกุดบาก - บ้านอุดม	อ.กุดบาก, อ.พรรณานิคม	๑๑.๘๕๐	-	๑๑.๖๙๗	-	๐.๑๕๓	
๒๗	สน.ถ๑-๐๐๐๔	บ้านผักค้ำ - บ้านนาขาม	อ.กุดบาก, อ.พรรณานิคม	๙.๐๐๐	-	๘.๙๕๐	-	๐.๐๕๐	
๒๘	ทล. ๒๑๐๖	บ้านลาดกะเมอ - บ้านผักค้ำ	อำเภอกุดบาก	๑๗.๕๔๖	-	๑๗.๔๓๙	-	๐.๑๐๗	มอบ ทช. ดำเนินการ
๒๙	สน.ถ๑-๐๐๒๒	บ้านกุดบาก - เชื่อมถนนเข้าบ้านกุดไผ่	อำเภอกุดบาก	๒.๘๘๓	๒.๗๖๔	-	-	๐.๑๑๙	
๓๐	สน.ถ๑-๐๐๑๕	บ้านจิ้ง - บ้านทรายแก้ว	อำเภอกุดบาก	๔.๙๑๐	๔.๙๑๐	-	-	-	
๓๑	สน.ถ๑-๐๐๒๐	บ้านค้อน้อย - บ้านทรายแก้ว	อำเภอกุดบาก	๓.๖๒๓	๓.๐๐๘	-	๐.๖๑๕	-	
๓๒	สน.ถ๑-๐๐๑๒	บ้านนิรมัย - บ้านวังปลาเชื่อม	อำเภอกุดบาก	๑๒.๓๗๗	-	๑๒.๓๒๕	-	๐.๐๕๒	มอบ ทช. ดำเนินการ
๓๓	สน.ถ๑-๐๐๐๘	บ้านนาเพียงใหม่ - บ้านบอน	อำเภอกุดบาก	๖.๘๐๐	-	๖.๘๐๐	-	-	
๓๔	สน.ถ๑-๐๐๐๙	บ้านกลาง - บ้านโพนงามโคก	อำเภอกุดบาก	๖.๔๙๗	-	๖.๔๙๗	-	-	
๓๕	สน.ถ๑-๐๐๑๓	บ้านบึงศาลา - บ้านโพนใหญ่	อำเภอกุดบาก	๕.๕๕๐	-	๕.๕๕๐	-	-	

ลำดับ ที่	รหัสสายทาง	ชื่อสายทาง	อำเภอ	ระยะทาง ตลอดสาย (กม.)	ชนิดผิวจราจร				หมายเหตุ
					ลูกรัง (กม.)	ลาดยาง (กม.)	คอนกรีต (กม.)	สะพาน (กม.)	
๓๖	สน.๓๐๕๒	บ้านนาแก้ว - บ้านปึงใหญ่	อำเภอนาโพธิ์	๒๓.๔๕๒	-	๒๓.๔๕๒	-	๐.๐๖๒	มอบ พช. ดำเนินการ
๓๗	สน.๕๒๐๙	บ้านน้ำคำ - สน.๔๐๖๔	อำเภอนาโพธิ์	๒.๐๐๐	๐.๗๕๐	๑.๒๕๐	-	-	
๓๘	-	บ้านโพธิ์สว่าง - บ้านนาเพียง	อำเภอกุสุมาลย์	๓.๓๓๖	๑.๘๓๖	-	๑.๕๐๐	-	
๓๙	-	บ้านแป้น - ที่ว่าการอำเภอนาโพธิ์	อำเภอนาโพธิ์	๖.๐๘๓		๖.๐๘๓			
๔๐	-	แยก พช.๓๐๕๔ - บ้านธาตุ	อำเภอเมือง	๒.๕๒๕		๒.๕๒๕			
๔๑	สน.๓๐๖๕	บ้านถ่อน - บ้านหนองลาด	อ.พรมฯ, อ.เมือง	๑๒.๕๗๖	๑.๙๓๓	๒.๔๐๒	๘.๑๒๖	๐.๑๕๕	
๔๒	สน.๔๐๘๓	บ้านโนนทรายคำ - บ้านท่าสองคอน	อำเภอพรมฯ	๑๔.๑๐๐	-	๑๓.๓๖๖	๐.๖๖๐	๐.๐๗๔	มอบ พช. ดำเนินการ
๔๓	สน.๒๐๓๐	บ้านบะฮี - บ้านถ่อน	อำเภอพรมฯ	๑๐.๖๐๐	-	๑๐.๒๐๐	๐.๔๐๐	-	
๔๔	สน.๐๗๑๐๘	บ้านหนองไผ่น้อย - บ้านคำขันธ์	อำเภอพรมฯ	๓.๖๕๖	๓.๖๕๖	-	-	-	
๔๕	สน.๐๗๒๑๑	แยกถนน (สน.๐๗๑๐๘) - บ้านนาคี	อำเภอพรมฯ	๒.๗๐๒	๒.๗๐๒	-	-	-	
๔๖	สน.๔๐๓๗	บ้านดอนมยุ - บ้านกุดจอก	อ.อากาศฯ, อ.วานรฯ	๒๓.๓๗๒	๓.๔๙๐	๑๗.๙๒๙	๑.๖๘๐	๐.๒๗๓	มอบ พช. ดำเนินการ
๔๗	สน.๓๐๓๙	บ้านบง - บ้านดงสาร	อำเภออากาศอำนวย	๗.๓๕๐	๒.๓๐๐	๑.๔๓๐	๓.๕๗๘	๐.๐๔๒	
๔๘	สน.๔๐๔๐	บ้านข้าวเปลือก - บ้านปากยม	อำเภออากาศอำนวย	๑๔.๒๘๓	๑.๙๖๐	๑๒.๒๗๕	-	๐.๐๔๘	มอบ พช. ดำเนินการ
๔๙	สน.๔๐๖๖	บ้านท่ากั้น - บ้านนายน้อย	อำเภออากาศอำนวย	๓๐.๘๓๑	๑๐.๒๑๑	๑๙.๖๙๐	๐.๖๑๐	๐.๓๒๐	มอบ พช. ดำเนินการ
๕๐	สน.๓๐๖๖	บ้านสี่แยก - บ้านเม่นน้อย	อำเภออากาศอำนวย	๑๓.๔๐๐	๗.๓๖๐	๓.๗๔๔	๒.๒๗๐	๐.๐๒๖	
๕๑	สน.๒๐๑๗	บ้านกลาง - บ้านวังม่วง	อำเภออากาศอำนวย	๙.๖๐๐	-	๘.๙๖๙	๐.๕๑๕	๐.๑๑๖	
๕๒	สน.๓๐๖๗	บ้านอากาศ - บ้านหนองสามขา	อำเภออากาศอำนวย	๑๐.๙๕๖	-	๑๐.๙๕๖	-	๐.๐๔๔	
๕๓	สน.๒๐๔๑	บ้านหนองสามขา - บ้านท่าแร่	อำเภออากาศอำนวย	๗.๐๐๐	-	๖.๗๘๒	๐.๒๐๐	๐.๐๑๘	

ลำดับ ที่	รหัสสายทาง	ชื่อสายทาง	อำเภอ	ระยะทาง ตลอดสาย (กม.)	ชนิดผิวจราจร				หมายเหตุ
					ลูกรัง (กม.)	ลาดยาง (กม.)	คอนกรีต (กม.)	สะพาน (กม.)	
๕๔	สน.๔๐๓๖	บ้านนาคอย - บ้านทุ่งโพธิ์	อำเภออากาศอำนวย	๒๙.๗๗๙	๑๕.๐๐๐	๑๔.๖๑๑	-	๐.๑๖๘	มอ.ปท. ดำเนินการ
๕๕	สน.๔๐๓๗	บ้านโนนอุดม - บ้านปะปาคา	อำเภอวารินวิทาส	๑๑.๘๖๗	๔.๖๓๗	๖.๔๒๐	๐.๗๕๐	๐.๐๖๐	มอ.ปท. ดำเนินการ
๕๖	สน.๔๐๓๘	บ้านคอนสวรรค์ - บ้านโนนสว่าง	อำเภอวารินวิทาส	๑๑.๑๐๐	๕.๔๔๑	๔.๕๒๐	๑.๑๐๐	๐.๐๓๙	
๕๗	สน.๔๐๓๙	บ้านกุดจิก - บ้านดงอ้อย	อ.วารินฯ, อ.คำดัก	๑๒.๓๓๙	๘.๒๓๘	๒.๐๐๐	๒.๐๔๕	๐.๐๕๖	มอ.ปท. ดำเนินการ
๕๘	สน.๓๐๘๗	บ้านชีวกาย - บ้านกุดเรือ	อำเภอวารินวิทาส	๕.๙๓๔	-	๕.๘๘๐	-	๐.๐๕๔	
๕๙	สน.๓๐๘๘	บ้านกุดจิก - บ้านแหลมทอง	อำเภอวารินวิทาส	๔.๐๐๐	-	๓.๒๙๔	๐.๖๖๖	๐.๐๔๐	
๖๐	สน.๒๐๒๓	บ้านสันติสุข - บ้านห้วยน้ำเที่ยง	อำเภอวารินวิทาส	๗.๓๐๐	๔.๓๐๐	๒.๖๕๐	๐.๓๕๐	-	
๖๑	สน.๔๐๒๓	บ้านนาจาร - บ้านห้วยหัว	อำเภอบ้านม่วง	๑๓.๗๗๒	๑๑.๗๘๙	๑.๙๙๐	๐.๐๐๔	๐.๐๓๙	
๖๒	สน.๔๐๓๓	บ้านนาดอกไม้ - บ้านจำปาตง	อำเภอบ้านม่วง	๙.๙๐๐	๐.๙๓๐	๗.๘๘๓	๑.๐๖๐	๐.๐๕๗	
๖๓	สน.๔๐๕๔	บ้านสามแยกพิทักษ์ - บ้านหนองทุ่ม	อำเภอบ้านม่วง	๒๑.๓๙๑	๑๒.๐๑๐	๔.๖๔๕	๔.๕๕๐	๐.๑๘๖	
๖๔	สน.๓๐๕๕	บ้านเหล่าฝักไธ - บ้านหนองทุ่ม	อำเภอบ้านม่วง	๒๓.๔๙๖	๑๖.๕๘๐	๔.๐๐๐	๒.๗๙๗	๐.๑๑๙	
๖๕	สน.๔๐๓๑	บ้านลิ้มบอง - บ้านดงยาง	อำเภอบ้านม่วง	๑.๘๐๐	-	๐.๔๐๐	๑.๓๑๕	๐.๐๘๕	
๖๖	สน.๒๐๓๕	แยกทางหลวง ๒๒๙ - บ้านดงเหนือ	อำเภอบ้านม่วง	๑๗.๒๗๔	-	๑๗.๑๖๗	-	๐.๑๐๗	
๖๗	สน.๒๐๖๒	บ้านโพธิ์สมุทราชัย - บ้านนาตุน	อำเภอบ้านม่วง	๕.๑๕๐	-	๓.๐๘๕๐	๒.๐๖๕	-	
๖๘	สน.๔๐๒๖	บ้านแพด - บ้านท่างาม	อำเภอคำดัก	๑๕.๒๕๘	๖.๓๓๐	๗.๑๕๐	๑.๗๐๐	๐.๐๗๘	
๖๙	สน.๓๐๖๔	บ้านหนองพอกใหญ่ - บ้านหัว	อ.คำดัก, อ.บ้านม่วง	๑๓.๖๒๕	-	๑๓.๕๕๒	-	๐.๐๘๓	
๗๐	สน.๒๐๔๗	บ้านดงบัง - บ้านดงแสนสุข	อำเภอคำดัก	๖.๗๗๙	-	๖.๗๗๙	-	-	
๗๑	สน.๔๐๒๘	แยกทางหลวงหมายเลข ๒๐๕๒ - บ้านมาย	อำเภอบ้านม่วง	๙.๙๖๘	๑.๓๖๙	๖.๓๔๙	๒.๒๕๐	-	

ลำดับ ที่	รหัสสายทาง	ชื่อสายทาง	อำเภอ	ระยะทาง ตลอดสาย (กม.)	ชนิดผิวจราจร				หมายเหตุ
					ลูกรัง (กม.)	ลาดยาง (กม.)	คอนกรีต (กม.)	สะพาน (กม.)	
๗๒	สน.๓๐๓๒	บ้านค้อใต้ - บ้านกุดตะคาม	อำเภอสว่างแดนดิน	๓๔.๕๘๒	๐.๕๕๘	๓๓.๓๕๐	๐.๔๙๐	๐.๑๔๔	มอบ พช. ดำเนินการ
๗๓	สน.๓๐๓๕	บ้านหนองย่างจีน - บ้านนาดีนิจ	อำเภอสว่างแดนดิน	๑๘.๓๘๒	๑.๐๐๐	๙.๖๗๕	๗.๗๐๗	-	
๗๔	สน.๔๐๗๔	บ้านพันนา - บ้านหนองแสง	อำเภอสว่างแดนดิน	๑๑.๕๗๕	-	๑๑.๐๐๐	๐.๕๔๗	๐.๐๒๘	
๗๕	สน.๓๐๙๐	บ้านกุดจิก - บ้านหนองแค	อำเภอสว่างแดนดิน	๑๐.๔๐๐	๑.๓๐๐	๖.๒๗๙	๒.๘๐๐	๐.๐๒๑	
๗๖	สน.๓๐๑๐	บ้านทรายมูล - บ้านเจริญศิลป์	อำเภอสว่างแดนดิน	๑๓.๗๐๐	-	๑๒.๙๗๕	๐.๗๐๐	๐.๐๒๕	มอบ พช. ดำเนินการ
๗๗	สน.๓๐๗๑	บ้านหนองไผ่ - บ้านก่อสำราญ	อำเภอสว่างแดนดิน	๔.๖๖๐	-	๔.๖๕๐	-	๐.๐๑๐	
๗๘	สน.๒๐๐๘	บ้านถ่อน - บ้านนาคำ	อำเภอสว่างแดนดิน	๓.๗๐๐	๑.๓๐๐	๒.๔๐๐	-	-	
๗๙	สน.๒๐๑๕	แยกถนนบ้านดอนเจียง - บ้านตาลโตน	อำเภอสว่างแดนดิน	๒.๐๐๐	-	๑.๒๕๐	๐.๗๕๐	-	
๘๐	สน.๒๐๑๙	บ้านเปือย - บ้านหันสมัย	อำเภอสว่างแดนดิน	๑๑.๒๐๐	-	๑๐.๒๐๐	๑.๐๐๐	-	มอบ พช. ดำเนินการ
๘๑	สน.๒๐๒๖	แยกทางหลวง ๒๐๙๑ - บ้านหนองบัวแพ	อำเภอสว่างแดนดิน	๗.๐๐๐	-	๗.๐๐๐	-	-	
๘๒	สน.๒๐๓๔	บ้านโคกสว่าง - บ้านหนองแสงน้อย	อ.สว่างฯ, อ.เจริญศิลป์	๑๔.๑๐๐	๑.๙๐๐	๙.๓๐๐	๒.๙๐๐	-	
๘๓	สน.๒๐๔๘	แยกทางหลวง ๒๒ - บ้านเหล่าใหญ่	อำเภอสว่างแดนดิน	๑.๐๐๐	-	๑.๐๐๐	-	-	
๘๔	สน.๓๐๑๘	บ้านถ่อน - บ้านโพนถ่อน	อำเภอสว่างแดนดิน	๘.๖๐๐	๓.๗๕๐	๒.๖๓๐	๒.๒๒๐	-	
๘๕	สน.๓๐๑๐	บ้านเหล่าใหญ่ - บ้านนาเตียง	อ.ส่องดาว, อ.สว่างฯ	๑๕.๙๗๑	-	๑๔.๙๕๓	๐.๙๗๕	๐.๐๔๓	
๘๖	สน.๓๐๒๘	บ้านหันสมัย - บ้านท่าศิลา	อำเภอส่องดาว	๑๓.๓๖๔	-	๑๓.๓๖๔	-	-	
๘๗	สน.๓๐๘๔	บ้านหนองโจด - บ้านนาวัง	อ.เจริญศิลป์, อ.สว่างฯ	๑๕.๕๗๕	-	๑๕.๕๓๐	-	๐.๐๔๕	
๘๘	สน.๒๐๐๙	บ้านดงบัง - บ้านโพธิ์ทอง	อ.เจริญศิลป์, อ.บ้านม่วง	๒.๗๕๐	-	๒.๗๕๐	-	-	
๘๙	สน.๓๐๘๙	บ้านธาตุ - บ้านหนองทุ่ม	อ.วานรฯ, อ.เจริญศิลป์	๗.๕๕๐	๓.๘๗๖	๓.๖๖๑	๐.๓๐๐	๐.๑๑๓	

ลำดับ ที่	รหัสสายทาง	ชื่อสายทาง	อำเภอ	ระยะทาง ตลอดสาย (กม.)	ชนิดผิวจราจร				หมายเหตุ
					ลูกรัง (กม.)	ลาดยาง (กม.)	คอนกรีต (กม.)	สะพาน (กม.)	
๙๐	สน.ถ๑-๐๐๑๙	บ้านฝักคำ - บ้านอุโนโคก	อำเภอนิคมน้ำอูน	๓.๔๘๕	๓.๔๘๕๐	-	-	-	
๙๑	สน.๒๐๑๘	แยกทางหลวงหมายเลข ๒๒ - บ้านนาหม่อง	อ.พรหมมา, อ.พังโคน	๒๒.๒๑๐	๒.๙๕๑	๑๘.๑๕๙	๑.๑๐๐	-	
๙๒	สน.๓๑๘๑	บ้านพังโคน - บ้านโพธิ์ตาก	อ.พังโคน, อ.วานรฯ	๗.๐๕๐	-	๖.๙๐๓	-	๐.๑๔๗	
๙๓	สน.๒๐๒๗	บ้านหนองเบ็น - บ้านต้นผึ้ง	อำเภอฟังโคน	๙.๑๙๕	-	๙.๐๙๙	-	๐.๐๙๖	
๙๔	สน.ถ๑-๐๐๒๓	บ้านวาริชภูมิ - บ้านสร้างแป้น	อ.วาริชภูมิ, อ.สว่างฯ	๑๓.๙๔๒	-	๙.๘๔๒	๔.๑๕๐	-	
๙๕	สน.๓๐๒๗	บ้านวาริชภูมิ - บ้านม่วงไข่	อ.วาริชภูมิ, อ.พังโคน	๑๒.๓๖๖	-	๑๒.๓๑๙	-	๐.๐๔๗	มอบ ทช. ดำเนินการ
๙๖	สน.๔๐๙๘	บ้านปลาไหล - บ้านนาแยง	อ.วาริชภูมิ, อ.พังโคน	๔.๙๒๓	-	๔.๘๘๑	-	๐.๐๔๒	
๙๗	สน.๓๐๑๗	บ้านเดื่อศรีคันไชย - บ้านดอนเจียง	อ.วานรฯ, อ.สว่างฯ	๑๔.๐๐๘	-	๑๐.๖๘๗	๓.๓๑๑	๐.๐๑๐	มอบ ทช. ดำเนินการ
๙๘	สน.ถ๑-๐๐๒๔	บ้านวาริชภูมิ - บ้านขาว	อ.วาริชภูมิ, อ.สองดาว	๑๔.๐๓๗	-	๑๒.๖๘๓	๑.๒๘๐	๐.๐๗๔	
๙๙	สน.๒๐๓๙	บ้านหนองกุง - บ้านหนองลาด	อำเภอวาริชภูมิ	๔.๐๖๘	-	๔.๐๔๘	-	๐.๐๒๐	
รวมระยะทาง				๙๙๕.๕๔๕๐	๑๗๒.๘๑๖๐	๗๑๑.๘๕๗๐	๙๖.๐๓๓๐	๔.๘๔๐๐	

ที่มา : สำนักช่าง ฝ่ายก่อสร้างและซ่อมบำรุง (ข้อมูล ณ วันที่ ๑ สิงหาคม ๒๕๖๘)

๙. สวนสาธารณะและแหล่งนันทนาการ

ตารางที่ ๙ สวนสาธารณะ แหล่งนันทนาการ สถานที่ท่องเที่ยว และแหล่งเรียนรู้

ลำดับ ที่	ประเภท	ที่ตั้ง
๑	สวนสาธารณะเฉลิมพระเกียรติ ๗๒ พรรษา (สวนบ้านธาตุ)	- สี่แยกบ้านธาตุ อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร
๒	สวนสาธารณะดอนขาม - ดอนลังกา (เนื้อที่ประมาณ ๖๐ ไร่)	- บริเวณหนองหาร อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร
๓	สวนสาธารณะเฉลิมพระเกียรติ พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ๘๐ พรรษา	- บริเวณด้านข้างท้องฟ้าจำลอง ถนนใสสว่าง อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร
๔	อาคารการกีฬาแห่งประเทศไทย (กกท.) - สนามบาสเกตบอล	- บริเวณประตูเมืองสกลนคร ติดกับ สวนสาธารณะศูนย์ราชการ ถนนศูนย์ราชการ อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร
๕	สนามเทนนิส	
๖	โรงฝึกกีฬาแบดมินตัน	
๗	สนามกีฬากลางอำเภอสว่างแดนดิน	- บริเวณหลังศาลจังหวัดสว่างแดนดิน
๘	พิพิธภัณฑสถาน	- บริเวณด้านข้างสวนสาธารณะเฉลิมพระเกียรติ พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ๘๐ พรรษา ถนนใสสว่าง อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร
๙	ท้องฟ้าจำลอง	
๑๐	อาคารแสดงปราสาทผึ้งแหล่งเรียนรู้และท่องเที่ยว ทางวัฒนธรรม	

๑๐. งานส่งเสริมคุณภาพชีวิต

ตารางที่ ๑๐ งานส่งเสริมคุณภาพชีวิต

ลำดับ ที่	ประเภท	ที่ตั้ง
๑	ศูนย์แสดงและจำหน่ายสินค้าหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP)	- บริเวณด้านข้างสวนสาธารณะเฉลิมพระเกียรติ พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ๘๐ พรรษา ถนนใสสว่าง อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร
๒	โรงงานผลิตปุ๋ยอินทรีย์	- บ้านดอนหมู หมู่ที่ ๕ ตำบลจั่วต่อน อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร
๓	อาคารแสดงสินค้าและจำหน่ายผลิตภัณฑ์พื้นเมือง อำเภอส่องดาว	- อำเภอส่องดาว จังหวัดสกลนคร

บทที่ ๒

แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยง

ตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐ จัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติ ตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ซึ่งการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ใช้ ในการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้หน่วยงานของรัฐ สามารถดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน รวมถึงเพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถ ให้หน่วยงานของรัฐ กระทรวงการคลังได้กำหนดหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ หลักเกณฑ์นี้ให้ใช้บังคับในรอบ ระยะเวลาบัญชีของหน่วยงานของรัฐถัดจากปีที่กระทรวงการคลังประกาศเป็นต้นไป ให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มี การบริหารจัดการความเสี่ยงและมีผู้รับผิดชอบ ซึ่งประกอบด้วย ฝ่ายบริหารและบุคลากรที่มีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการจัดทำยุทธศาสตร์และการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานของรัฐ มีหน้าที่ดังนี้

๑. จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
๒. ติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง
๓. จัดทำรายงานผลตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
๔. พิจารณาทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

และตามที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนครต้องปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วย มาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ กำหนด ให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์ ที่หน่วยงานของรัฐกำหนดประกอบกับอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดตามพระราชบัญญัติองค์การ บริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. ๒๕๔๐ และที่แก้ไขเพิ่มเติมถึง (ฉบับที่ ๕) พ.ศ. ๒๕๖๒ มาตรา ๔๕ มาตรา ๔๕/๑, กฎกระทรวง (พ.ศ. ๒๕๔๑) ออกตามความในพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. ๒๕๔๐, พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๔๒ มาตรา ๑๗, อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๗๙ แห่งพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ ให้หน่วยงานของรัฐถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับ หน่วยงานของรัฐ, พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ ประกอบกับหนังสือกระทรวงการคลัง ที่ กค ๐๔๐๙.๓/ว ๒๓ ลงวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒ เรื่อง หลักเกณฑ์ กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ และหนังสือกระทรวงการคลัง ที่ กค ๐๔๐๙.๓/ว ๓๖ ลงวันที่ ๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๔ เรื่อง แนวทาง การบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่อง หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร ที่กำหนดให้ทุกหน่วยงานของรัฐต้องมีการบริหารจัดการความเสี่ยง

เพื่อให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร มีระบบในการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อลดมูลเหตุ ของแต่ละโอกาสที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนครจะเกิดความเสียหาย ทั้งในรูปของตัวเงิน และไม่ใช้ตัวเงิน เช่น ชื่อเสียง การฟ้องร้องจากการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล หรือความคุ้มค่า ให้ระดับความเสี่ยงและขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่ยอมรับได้โดยคำนึงถึงการบรรลุ เป้าหมายขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนครตามยุทธศาสตร์ที่สำคัญ จึงกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ หน้าที่ความรับผิดชอบในการบริหารจัดการความเสี่ยงโดยการจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง การติดตาม และประเมินผลและการรายงานผลเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงอันจะทำให้เกิดความเชื่อมั่น อย่างสมเหตุสมผลต่อผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย และการบริหารงานของหน่วยงานของรัฐสามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

๑. นโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง

องค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร ได้ดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง โดยถือปฏิบัติตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงสอดคล้องเป็นไปตามบทบัญญัติมาตรา ๗๙ แห่งพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ เพื่อให้การดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร บรรลุวัตถุประสงค์ของการจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล รวมทั้งมีระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเป็นรูปธรรม ลดปัจจัยที่จะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กรให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ จึงได้กำหนดนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร ดังนี้

๑.๑ กำหนดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร โดยมีการจัดการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง และต้องดำเนินการการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสมในทุกระดับของหน่วยงานของรัฐให้ลดลง

๑.๒ กำหนดให้ทุกส่วนราชการ มีหน้าที่ความรับผิดชอบในการระบุความเสี่ยง การประเมิน ความเสี่ยง และการตอบสนองความเสี่ยง เพื่อหาแนวทางป้องกันและบรรเทาความเสี่ยงหรือความสูญเสียที่อาจจะเกิดขึ้นในการบริหารจัดการความเสี่ยง รวมทั้งต้องมีการสื่อสารกับผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย โดยใช้มาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ

๑.๓ ให้มีการติดตามประเมินผล และรายงานผลตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง รวมทั้งมีการทบทวน และปรับปรุงแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ กรณียังมีความเสี่ยงให้ทบทวนและนำไปบริหารจัดการความเสี่ยงในปัจุบันประมาณถัดไป

๑.๔ ให้มีการนำเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการบริหารจัดการความเสี่ยง

๒. ขอบเขตของการบริหารจัดการความเสี่ยง

องค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร ได้วางระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงให้สอดคล้องกับแนวทางการจัดวางระบบการควบคุมภายในและการประเมินผลการควบคุมภายใน แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงให้ครอบคลุมพันธกิจทั้ง ๘ ด้านขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร และให้เชื่อมโยงกับการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในกับประเด็นยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร และวิเคราะห์ระบุปัจจัยเสี่ยงในประเด็นที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง ๔ ด้าน ดังต่อไปนี้

๒.๑ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk: S) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์ และแผนดำเนินงานที่นำไปปฏิบัติไม่เหมาะสมหรือไม่สอดคล้องกับปัจจัยภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก อันส่งผลกระทบต่อการบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ หรือสถานะขององค์กร แหล่งที่มาของความเสี่ยงด้านกลยุทธ์สามารถจำแนกได้ ๒ ประเภท คือ

(๑) ปัจจัยความเสี่ยงภายนอก ได้แก่ ภาวะการณ์การแข่งขัน การเปลี่ยนแปลงนโยบาย กระแสสังคม การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี ปัจจัยทางเศรษฐกิจ ปัจจัยทางการเมือง

(๒) ปัจจัยความเสี่ยงภายใน ได้แก่ ปัจจัยภายในที่องค์กรสามารถควบคุมได้ แต่สามารถส่งผลกระทบต่อหรือเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ได้แก่ โครงสร้างองค์กร กระบวนการ และวิธีปฏิบัติงานความเพียงพอของข้อมูล และเทคโนโลยีสำหรับการให้บริการ เป็นต้น

๒.๒ ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk: O) หมายถึง ความเสี่ยงที่จะเกิดความเสียหาย อันเนื่องมาจากการกำกับดูแลกิจการที่ดีหรือขาดธรรมาภิบาลในองค์กรและขาดการควบคุมที่ดี โดยอาจเกี่ยวข้องกับกระบวนการปฏิบัติงานภายใน คน ระบบ หรือเหตุการณ์ภายนอก

๒.๓ ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk: F) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการที่การเบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามแผน งบประมาณถูกตัด งบประมาณที่ได้รับไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ของภารกิจที่เปลี่ยนแปลงไปทำให้การจัดสรรไม่พอเพียง

๒.๔ ความเสี่ยงด้านปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง (Compliance Risk: C) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการไม่สามารถปฏิบัติตามกฎระเบียบหรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องได้ หรือกฎระเบียบหรือกฎหมายที่มีอยู่ไม่เหมาะสมหรือเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติ

๓. กรอบแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. สำนัก/กอง/ส่วนราชการ จัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนัก/กอง/ส่วนราชการ โดยจะต้องครอบคลุมพันธกิจและยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร

๒. ดำเนินการบริหารความเสี่ยงและวิเคราะห์ความเสี่ยงจากยุทธศาสตร์ของสำนัก/กอง/ส่วนราชการ โดยให้ครอบคลุมพันธกิจหลัก ๘ ด้านขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร คือ

๒.๑ จัดให้มีและบำรุงรักษาโครงสร้างพื้นฐานทางบก ทางน้ำ และไฟฟ้า

๒.๒ ส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิต และพัฒนาการศึกษาของประชาชน

๒.๓ ส่งเสริมและเสริมสร้างการจัดระเบียบชุมชน สังคมและความสงบเรียบร้อย

๒.๔ ส่งเสริมและเสริมสร้างการค้า การลงทุน พาณิชยกรรม เกษตรกรรม

๒.๕ ส่งเสริมและสนับสนุนการท่องเที่ยว ประเพณี ศิลปะ วัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่น

๒.๖ ส่งเสริมและเสริมสร้างการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

๒.๗ พัฒนาท้องถิ่นร่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาครัฐ ภาคเอกชน และหน่วยงานอื่น

๒.๘ เสริมสร้างความรู้รักสามัคคี และเสริมสร้างความมั่นคงของชาติ

๓. ใช้แบบประเมินระบบบริหารจัดการความเสี่ยง ประกอบการจัดทำข้อมูลลงในแบบฟอร์มหรือลงในระบบบริหารจัดการความเสี่ยง ตามแบบ SNPAO-ERM ๑ - SNPAO-ERM ๙

๔. ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ การวิเคราะห์และระบุความเสี่ยง และปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง ต้องดำเนินการวิเคราะห์ทั้ง ๔ ด้าน โดยให้ครอบคลุมบริบทขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร

๕. การประเมินโอกาส ผลกระทบ ความรุนแรงของความเสี่ยง และการจัดอันดับความเสี่ยงให้ใช้เกณฑ์การประเมินตามท้องที่การบริหารส่วนจังหวัดสกลนครกำหนด และให้ระบุระดับความรุนแรงของความเสี่ยงโดยใช้แผนภูมิความเสี่ยง (Risk Map)

๔. แนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยง

องค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร ได้แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร และดำเนินการโดยมีขั้นตอนการดำเนินการ หลักเกณฑ์ในการวิเคราะห์ ประเมิน และจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม ตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission)

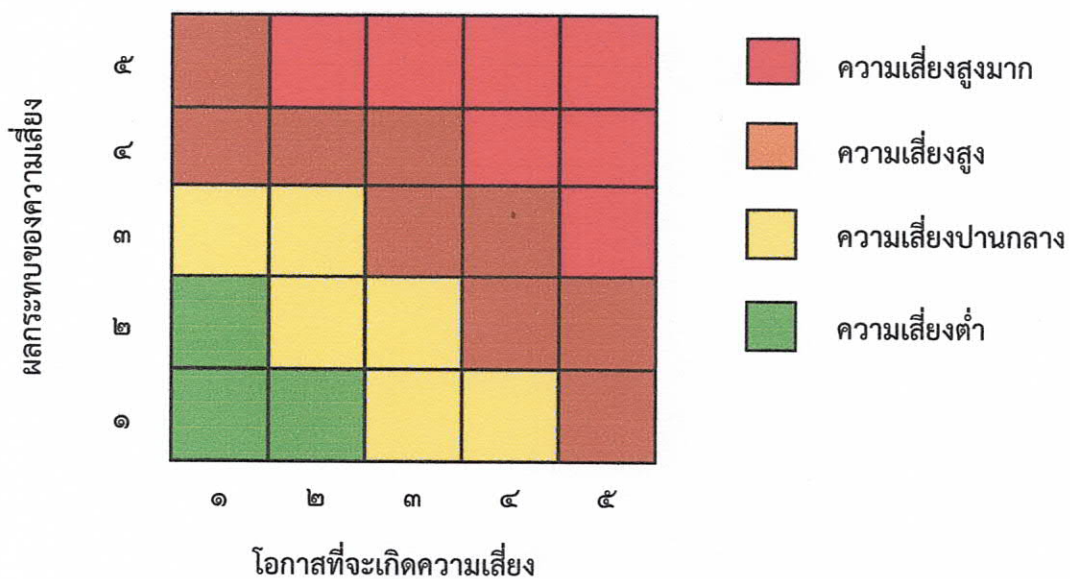
มาตรฐานที่จะนำมาใช้ในการกำหนดแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นกรอบแนวคิดในการบริหารความเสี่ยงแบบทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Risk Management : ERM) มีแนวทางในการแจกแจงปัญหา และความเสี่ยงออกเป็นองค์ประกอบย่อย ๆ รวมถึงมีการกำหนดบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบด้านการบริหารความเสี่ยงที่ชัดเจน



ภาพที่ ๓ กรอบหลักการบริหารความเสี่ยงแบบบูรณาการตามแนวทาง COSO (COSO ERM Integrated Framework)

กรอบหลักการบริหารความเสี่ยงแบบบูรณาการตามแนวทาง COSO (COSO ERM Integrated Framework) มีองค์ประกอบหลัก จำนวน ๘ องค์ประกอบ เพื่อเป็นกรอบการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

- ๑) สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment) ได้แก่ วัฒนธรรมขององค์กร นโยบายในการบริหารความเสี่ยง และมุมมองของผู้บริหาร เป็นต้น
- ๒) การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting) เป็นกระบวนการที่กำหนดวัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยงขององค์กร โดยส่วนใหญ่จะสอดคล้องกับยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ขององค์กร
- ๓) การบ่งชี้เหตุการณ์ (Event Identification) เป็นการระบุปัจจัยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น ทั้งจากภายนอกและภายในองค์กร โดยพิจารณาถึงสาเหตุของความเสี่ยงนั้น ๆ
- ๔) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) เป็นการวิเคราะห์ พิจารณาจากโอกาสในการเกิดขึ้นของความเสี่ยง และผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยง



ภาพที่ ๔ การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

๕) การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response) เป็นการกำหนดมาตรการที่จะรองรับและตอบสนองต่อความเสี่ยง ได้แก่ การลดโอกาสในการเกิดความเสี่ยง การถ่ายโอนความเสี่ยง การลดผลกระทบที่เกิดจากความเสี่ยง และการยอมรับความเสี่ยง เป็นต้น

๖) กิจกรรมควบคุม (Control Activities) เป็นการกำหนดนโยบายและวิธีปฏิบัติเพื่อให้มั่นใจว่าจะมีการดำเนินการตามมาตรการตอบสนองความเสี่ยงที่ได้กำหนดไว้

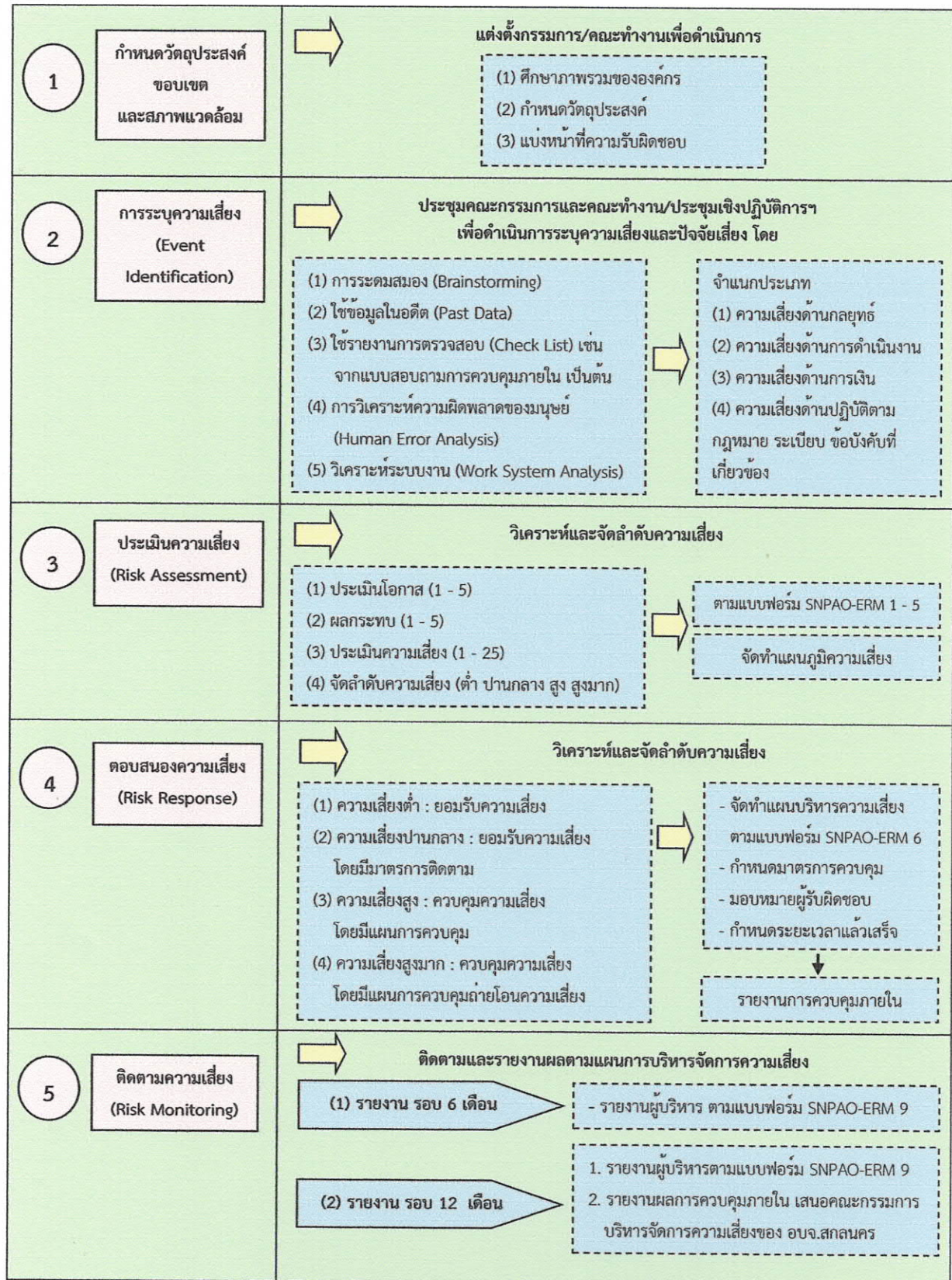
๗) สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication) ได้แก่ การเก็บรวบรวมการบันทึกข้อมูล รูปแบบของเอกสาร วิธีในการสื่อสาร เพื่อให้บุคลากรต่าง ๆ ได้รับรู้ถึงข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในการบริหารความเสี่ยง

๘) การติดตามผล (Monitoring) เป็นการติดตามผลในการบริหารความเสี่ยงว่าเมื่อดำเนินการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐานการกำหนดแล้ว ได้ผลอย่างไร มีความเสี่ยงตกค้างหลงเหลืออยู่หรือไม่

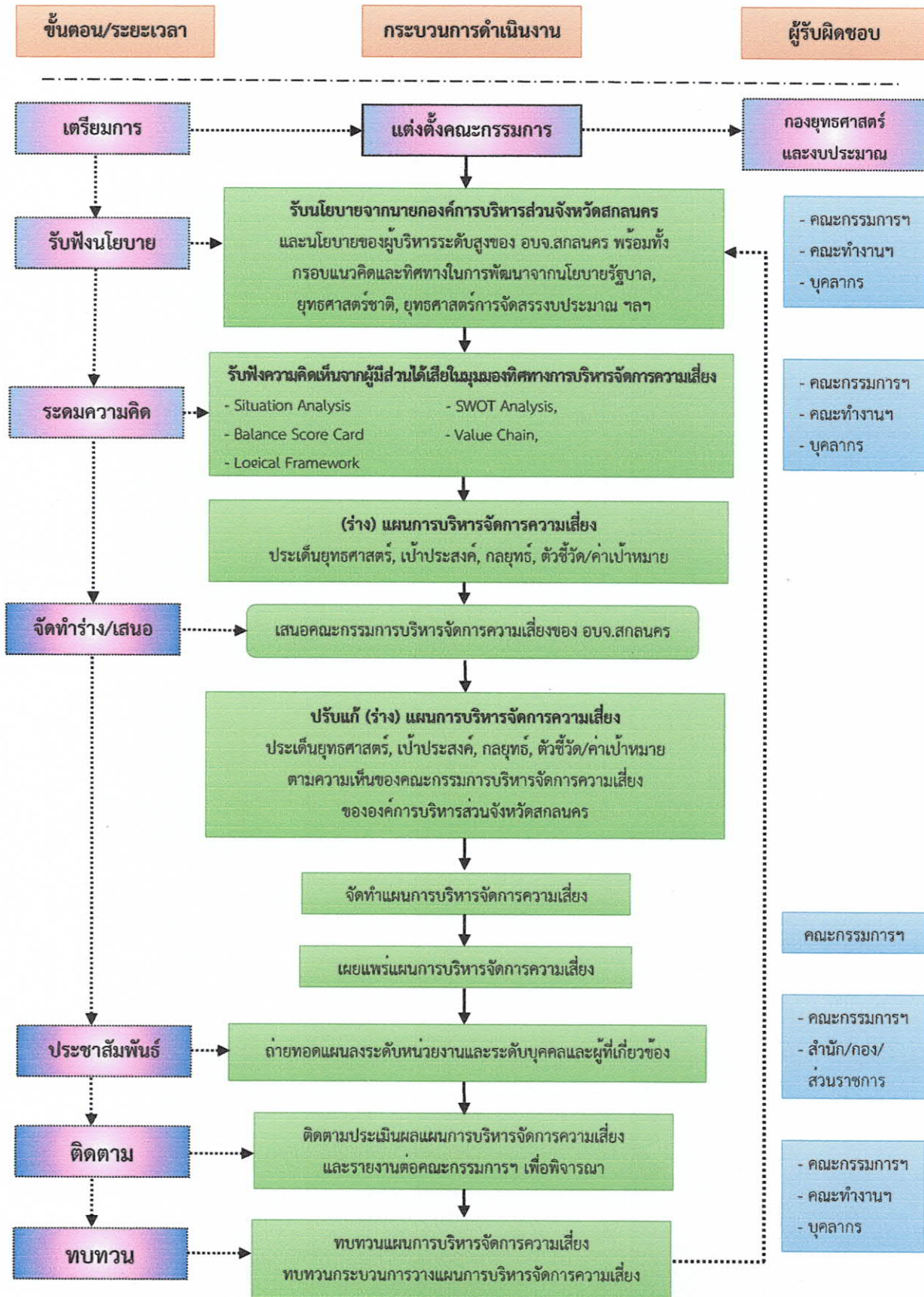
โครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร

ภาพที่ ๕ กระบวนการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO

ตารางที่ ๑๑ สรุปขั้นตอนและแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร



ภาพที่ ๒ ขั้นตอนการจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร

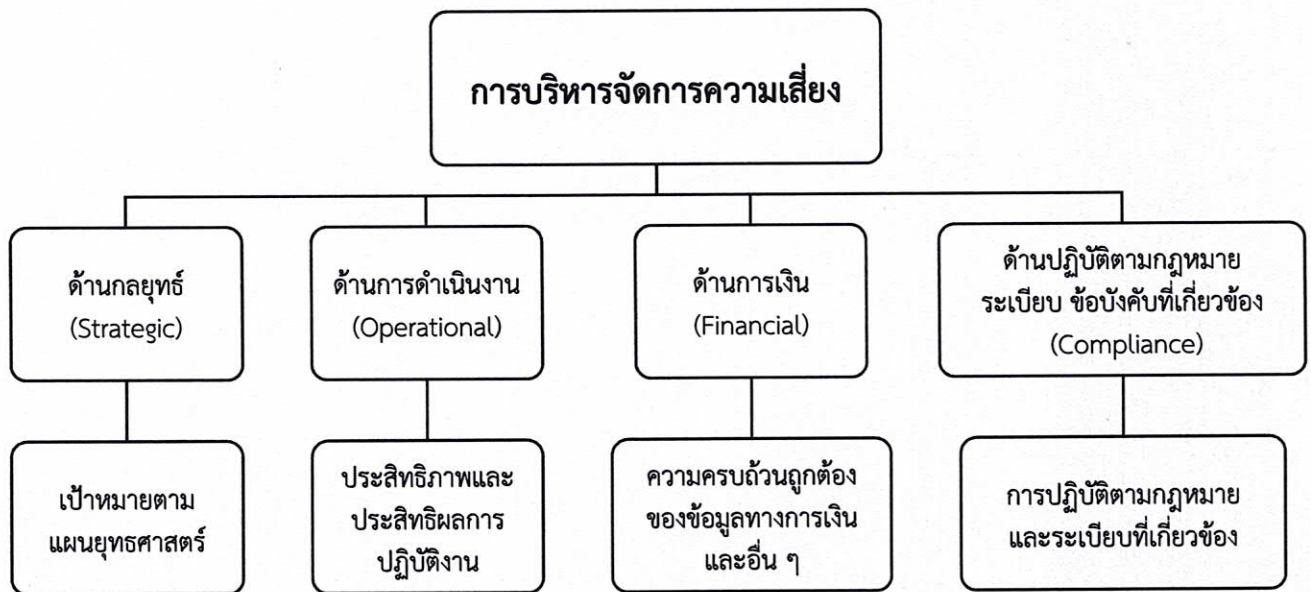


อ้างอิงจากการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO ซึ่งครอบคลุมแนวทางกำหนดนโยบายการบริหารงาน การดำเนินงาน และการติดตาม

ภาพที่ ๗ ประเภทความเสี่ยง



การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร (ERM) คือ กระบวนการระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงในมุมมองภาพที่เป็นองค์รวมแบบบูรณาการ และทั่วทั้งองค์กร ครอบคลุมทุกกิจกรรมที่จะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมาย ดังภาพที่ ๘



ภาพที่ ๘ การบริหารจัดการความเสี่ยง

บทที่ ๓

กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร

กระบวนการและขั้นตอนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประกอบด้วย ๗ ขั้นตอน ดังนี้

๑. การกำหนดวัตถุประสงค์ในการดำเนินงาน (Set Objectives)

วัตถุประสงค์ หมายถึง สิ่งที่ต้องการทำให้สำเร็จหรือผลลัพธ์ของการดำเนินการ การกำหนดวัตถุประสงค์ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนครมีหลายระดับ ตั้งแต่ระดับองค์กรลดหลั่นลงมาเป็นลำดับ จนถึงระดับกิจกรรมและระดับบุคคล

อย่างไรก็ตามภายในองค์กรเดียวกัน การกำหนดวัตถุประสงค์ต้องมีความสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อให้วัตถุประสงค์ในภาพรวมบรรลุเป้าวัตถุประสงค์ เช่น องค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนครต้องมีวัตถุประสงค์ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ ส่วนทิศทางการดำเนินงานเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ และพันธกิจนั้น องค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนครและหน่วยงานภายในต้องมีการดำเนินงานตามแผนดำเนินงานประจำปีที่สอดคล้องเกี่ยวโยงกันไปจนถึงระดับหน่วยงานย่อย ระดับแผนงาน/งาน/โครงการ/กิจกรรม จนถึงระดับบุคคล

ดังนั้น ในคู่มือการบริหารความเสี่ยงฉบับนี้จะกำหนดวัตถุประสงค์ไว้ ๓ ระดับ ดังนี้

๑.๑ วัตถุประสงค์ระดับองค์กร (Corporate Objective) เป็นวัตถุประสงค์ของการดำเนินการในภาพรวมขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร ตามแผนพัฒนาท้องถิ่นและแผนปฏิบัติราชการประจำปี

๑.๒ วัตถุประสงค์ระดับสำนัก/กอง/ส่วนราชการ หรือโครงการ/กิจกรรม (Activities Objective) เป็นวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานตามพันธกิจของแต่ละหน่วยงาน หรือวัตถุประสงค์ของแต่ละโครงการ/กิจกรรม ซึ่งสอดคล้องและสนับสนุนกับวัตถุประสงค์ในแต่ละระดับที่สูงขึ้น

๑.๓ วัตถุประสงค์ระดับกระบวนการ (Key Process Objective) เป็นวัตถุประสงค์ของแต่ละขั้นตอนหลักที่สำคัญที่ตอบสนองให้การดำเนินงานของแต่ละโครงการ/กิจกรรม บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์

๒. การระบุความเสี่ยง (Identify Risks)

ในการระบุความเสี่ยง ควรต้องทำความเข้าใจกับความหมายของ “ความเสี่ยง (Risk)” และ “ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)” ก่อน

๒.๑ ความเสี่ยง (Risk) หมายถึง โอกาสที่จะเกิดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล ความสูญเสีย หรือเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ ซึ่งอาจเกิดขึ้นในอนาคต และมีผลกระทบ หรือทำให้การดำเนินงาน ไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กรและเป้าหมายขององค์กร ทั้งในด้านกลยุทธ์ การปฏิบัติงาน การเงิน และการบริหาร โดยความเสี่ยงนี้จะถูกวัดด้วยผลกระทบ (Impact) ที่ได้รับ และโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) ของเหตุการณ์ ซึ่งเป็นความเสี่ยงตามความหมายทั่วไป

๒.๒ ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) หมายถึง ต้นเหตุหรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยง ที่จะทำให้เกิดไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยต้องระบุได้ด้วยว่าเหตุการณ์นั้นที่จะเกิดที่ไหน เมื่อใด และเกิดขึ้นอย่างไร และทำไม ทั้งนี้ สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการลดความเสี่ยง ภายหลังได้อย่างถูกต้อง

๒.๓ การระบุความเสี่ยง เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน ร่วมกันระบุความเสี่ยง และปัจจัยเสี่ยง ที่เกี่ยวข้องกับโครงการ/กิจกรรม เพื่อให้ทราบถึงเหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยงที่อาจมีผลกระทบต่อการบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ โดยต้องคำนึงถึงสภาพแวดล้อมภายนอกของหน่วยงาน และสภาพแวดล้อมภายในหน่วยงาน ดังนี้

๒.๓.๑ สภาพแวดล้อมภายนอกของหน่วยงาน ซึ่งเป็นสิ่งที่ไม่อยู่ในความรับผิดชอบของหน่วยงาน เช่น นโยบายภาครัฐ กฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ

๒.๓.๒ สภาพแวดล้อมภายในหน่วยงาน เช่น รูปแบบการบริหารจัดการ การมอบหมายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ โครงสร้างองค์กร ระเบียบข้อบังคับภายใน

๓. การประเมินความเสี่ยง (Risk Evaluation)

หลังจากขั้นตอนการระบุปัจจัยเสี่ยงแล้ว ขั้นตอนต่อไปคือการวิเคราะห์ประเมินความเสี่ยง วิธีที่ใช้กันทั่วไป คือ การประเมินโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบจากความเสี่ยง พิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงกับระดับความรุนแรงของผลกระทบจากความเสี่ยง จากนั้นจึงจัดลำดับความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงาน

การประเมินโอกาสที่เกิดความเสี่ยงและผลกระทบจากความเสี่ยงจะต้องมีการกำหนดเกณฑ์ที่จะใช้ในการประเมินความเสี่ยง สามารถกำหนดได้ทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมในการดำเนินงาน และลักษณะของผลจากการดำเนินงาน

การประเมินความเสี่ยง เป็นกระบวนการที่ประกอบด้วย การวิเคราะห์ การประเมิน และการจัดระดับความเสี่ยง ที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของกระบวนการทำงานของหน่วยงานหรือขององค์กร ซึ่งประกอบด้วย ๔ ขั้นตอน ประกอบด้วย

๓.๑ การกำหนดเกณฑ์การประเมินมาตรฐาน

เป็นการกำหนดเกณฑ์ที่จะใช้ในการประเมินความเสี่ยง ได้แก่ ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) และระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) โดยคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของแต่ละหน่วยงานจะต้องกำหนดเกณฑ์ของหน่วยงานขึ้น ซึ่งสามารถกำหนดเกณฑ์ได้ทั้งเกณฑ์ในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับข้อมูลสภาพแวดล้อมในหน่วยงานและดุลยพินิจการตัดสินใจของคณะกรรมการและฝ่ายบริหารของหน่วยงาน

๓.๑.๑ ระดับของโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) หมายถึง ความเป็นไปได้ที่เหตุการณ์จะเกิดขึ้นและมีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร พิจารณาจากสถิติการเกิดความเสี่ยง ประวัติของการเกิดความเสี่ยงในอดีต ผลจากระดับการควบคุมในปัจจุบันหรือการคาดการณ์ล่วงหน้าถึงความถี่ที่จะเกิดขึ้น ซึ่งสามารถกำหนดระดับของโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) โดยแบ่งออกเป็น ๕ ระดับ ได้แก่ ระดับสูงมาก (๕), ระดับสูง (๔), ระดับปานกลาง (๓), ระดับน้อย (๒) และระดับน้อยมาก (๑) ดังตารางที่ ๙

ตารางที่ ๙ ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ (Likelihood) กำหนดเกณฑ์ไว้ ๕ ระดับ ดังนี้

ตัวอย่าง : ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ (Likelihood) เชิงปริมาณ		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	๑ เดือนต่อครั้ง หรือมากกว่า
๔	สูง	๑ - ๖ เดือนต่อครั้ง แต่ไม่เกิน ๕ ครั้ง
๓	ปานกลาง	๑ ปีต่อครั้ง
๒	น้อย	๒ - ๓ ปีต่อครั้ง
๑	น้อยมาก	๕ ปีต่อครั้ง

๓.๑.๒ ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสียหาย (Impact) หมายถึง ผลจากเหตุการณ์ซึ่งอาจเกิดประการเดียวหรือหลายประการ โดยเกิดได้ทั้งเชิงบวกและเชิงลบ ซึ่งในที่นี้จะหมายถึงความเสียหายที่เกิดกับองค์กร โดยพิจารณาจากระดับความรุนแรง และมูลค่าความเสียหายที่มีต่อองค์กรในกรณีที่ความเสียหายนั้นเกิดขึ้น สามารถแบ่งระดับของผลกระทบออกเป็น ๕ ระดับ ได้แก่ ระดับสูงมาก (๕), ระดับสูง (๔), ระดับปานกลาง (๓), ระดับน้อย (๒) และระดับน้อยมาก (๑) ดังตารางที่ ๑๐

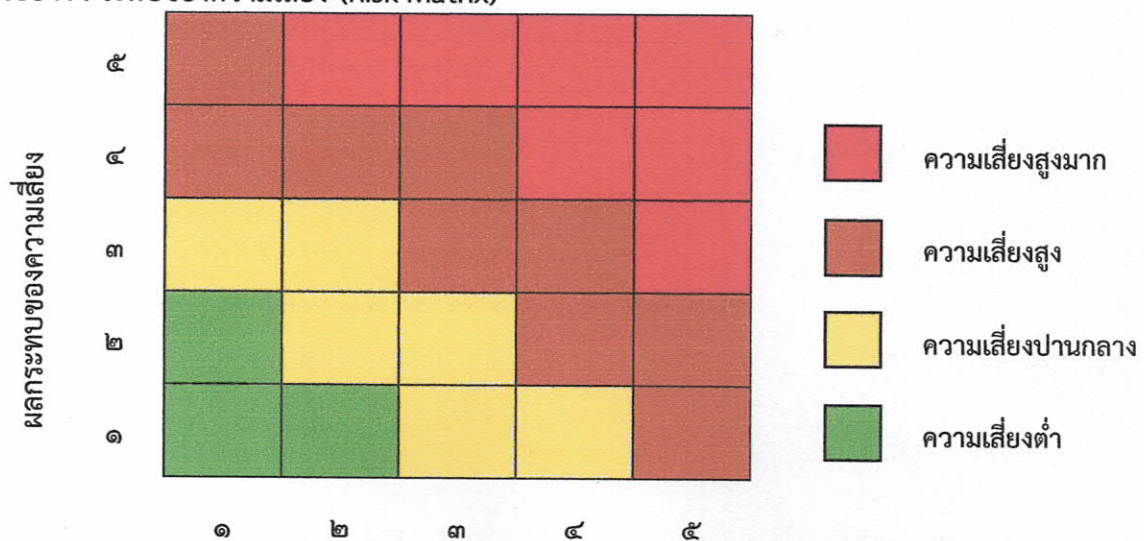
ตารางที่ ๑๐ ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสียหาย (Impact) กำหนดเกณฑ์ไว้ ๕ ระดับ ดังนี้

ตัวอย่าง : ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสียหาย (Impact) เชิงปริมาณ		
ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	> ๑๐ ล้านบาท
๔	สูง	> ๒.๕ แสนบาท - ๑๐ ล้านบาท
๓	ปานกลาง	> ๕๐,๐๐๐ - ๒.๕ แสนบาท
๒	น้อย	> ๑๐,๐๐๐ - ๕๐,๐๐๐ บาท
๑	น้อยมาก	ไม่เกิน ๑๐,๐๐๐ บาท

ตัวอย่าง : ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสียหาย (Impact) เชิงคุณภาพ		
ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
๕	รุนแรงที่สุด	มีการสูญเสียทรัพย์สินอย่างมหันต์ มีการบาดเจ็บถึงชีวิต
๔	ค่อนข้างรุนแรง	มีการสูญเสียทรัพย์สินมาก มีการบาดเจ็บสาหัสถึงขั้นพักงาน
๓	ปานกลาง	มีการสูญเสียทรัพย์สินมาก มีการบาดเจ็บสาหัสถึงขั้นหยุดงาน
๒	น้อย	มีการสูญเสียทรัพย์สินพอสมควร มีการบาดเจ็บรุนแรง
๑	น้อยมาก	มีการสูญเสียทรัพย์สินเล็กน้อย ไม่มีการบาดเจ็บรุนแรง

๓.๑.๓ ระดับของความเสียหาย (Risk Matrix) กำหนดเกณฑ์ไว้ ๔ ระดับ ได้แก่ ระดับสูงมาก, ระดับสูง, ระดับปานกลาง และระดับต่ำ ดังภาพที่ ๙

ตัวอย่าง : ระดับของความเสียหาย (Risk Matrix)



ภาพที่ ๙ ตัวอย่างระดับของความเสียหาย (Risk Matrix)

๓.๒ การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง

เป็นการนำความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงแต่ละปัจจัยที่ระบุไว้มาประเมินโอกาส (Likelihood) ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงต่าง ๆ และประเมินระดับความรุนแรงหรือมูลค่าความเสียหาย (Impact) จากความเสี่ยง เพื่อให้เห็นถึงระดับของความเสี่ยงที่แตกต่างกัน ทำให้สามารถกำหนดการควบคุมความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม ซึ่งจะช่วยให้หน่วยงานสามารถวางแผนและจัดสรรทรัพยากรได้อย่างถูกต้องภายใต้งบประมาณ กำลังคน หรือเวลาที่มีจำกัด โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้

โดยคณะกรรมการผู้ประเมินของหน่วยงานควรเป็นผู้มีความรู้ ความชำนาญ และมีประสบการณ์ในเรื่องนั้น ๆ สำหรับเทคนิคการให้คะแนนระดับการประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยความเสี่ยงนั้น อาจใช้คะแนนเสี่ยงข้างมากในที่ประชุม หรือให้แต่ละคนเป็นผู้ให้คะแนนแล้วนำคะแนนนั้นมาหาค่าเฉลี่ย เป็นต้น ทั้งนี้ มีขั้นตอนดำเนินการดังนี้

๓.๒.๑ พิจารณาโอกาส/ความถี่ในการเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ (Likelihood) ว่ามีโอกาส/ความถี่ที่จะเกิดนั้นมากน้อยเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

๓.๒.๒ พิจารณาความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) ที่มีผลต่อองค์กร/หน่วยงาน ว่ามีระดับความรุนแรง หรือมีความเสียหายเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

การคำนวณระดับความเสี่ยงโดยรวม

ระดับความเสี่ยงโดยรวม (Risk Exposure) หมายถึง ค่าระดับของความเสียหายที่เกิดจากความเสี่ยง ซึ่งได้จากความสัมพันธ์ระหว่างระดับของโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบที่เกิดจากความเสี่ยง แสดงความสัมพันธ์ เช่น ถ้าระดับความถี่ในการเกิดความเสี่ยงและความรุนแรงของผลกระทบความเสี่ยงได้ แล้วตกอยู่ในระดับตั้งแต่ ๕ - ๓ โดยเรียงลำดับ จากระดับสูงมาก (๕), ระดับสูง (๔), ระดับปานกลาง (๓), ระดับน้อย (๒) และระดับน้อยมาก (๑) สำหรับการพิจารณาระดับความสำคัญของความเสี่ยง ได้นำค่าระดับคะแนนของโอกาส และค่าคะแนนของผลกระทบหรือความเสียหายมาพิจารณาร่วมกัน เช่น กิจกรรมที่มีโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงที่มีค่าคะแนนในระดับ ๓ และมีผลกระทบในระดับ ๓ จะมีค่าระดับความสำคัญในระดับ ๙ (โอกาสระดับ ๓) ผลกระทบระดับ ๓ = ค่าระดับความสำคัญ = ๙ และนำผลระดับความสำคัญที่ได้มาเรียงลำดับจากน้อยไปหามาก เพื่อจัดลำดับความสำคัญและจัดการกับความเสี่ยงตามลำดับความสำคัญ

ระดับความเสี่ยงโดยรวม (Risk Exposure)

= ระดับของโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) x ระดับของผลกระทบ (Impact)

๓.๓ การวิเคราะห์ความเสี่ยง

เมื่อหน่วยงานพิจารณาโอกาส/ความถี่ที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood) และความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ของแต่ละปัจจัยเสี่ยงแล้วให้นำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบของความเสี่ยงต่อหน่วยงานว่าก่อให้เกิดระดับของความเสี่ยงในระดับใดในตารางระดับความเสี่ยง ซึ่งจะช่วยให้หน่วยงานทราบว่ามีความเสี่ยงใดเป็นความเสี่ยงสูงสุดที่จะต้องบริหารจัดการก่อน

๓.๔ การจัดลำดับความเสี่ยง

เมื่อได้ค่าระดับความเสี่ยงแล้วจะนำมาจัดลำดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่มีผลต่อองค์กรบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร หรือสำนัก/กอง/ส่วนราชการ เพื่อพิจารณากำหนดกิจกรรมการควบคุมในแต่ละสาเหตุของความเสี่ยงที่สำคัญให้เหมาะสม โดยพิจารณาจากระดับของความเสี่ยงที่เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) ที่ประเมินได้ตามตารางการวิเคราะห์ความเสี่ยง โดยจัดเรียงตามลำดับค่าจากระดับสูงมาก ระดับสูง ระดับปานกลาง และระดับต่ำ เลือกความเสี่ยงที่มีระดับสูงมาก และหรือระดับสูง มาจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงในขั้นตอนต่อไป

๔. การประเมินมาตรการควบคุมความเสี่ยง

เป็นการประเมินกิจกรรมการควบคุมที่ควรจะมีหรือมีอยู่แล้ว ว่าสามารถช่วยควบคุมความเสี่ยงหรือปัจจัยเสี่ยงได้อย่างเพียงพอหรือไม่ หรือเกิดประสิทธิผลตามวัตถุประสงค์ของการควบคุมเพียงใด เพื่อให้มั่นใจได้ว่าสามารถควบคุมความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การประเมินมาตรการควบคุม เป็นการประเมินกิจกรรมที่กำหนดขึ้น เพื่อเป็นเครื่องมือช่วยควบคุมความเสี่ยงหรือปัจจัยเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งกิจกรรมการควบคุมดังกล่าว หมายถึง กระบวนการหรือวิธีการปฏิบัติงานต่าง ๆ ที่จะทำให้อุตสาหกรรมมั่นใจได้ว่าผู้รับผิดชอบแต่ละกิจกรรมได้ดำเนินการสอดคล้องกับทิศทางที่ต้องการ สามารถช่วยป้องกันและชี้ให้เห็นความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ได้

โดยทั่วไปการปฏิบัติงานจะต้องมีการควบคุมโดยธรรมชาติ เป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานอยู่แล้ว เช่น การอนุมัติ การลงความเห็น การตรวจสอบ การทบทวนประสิทธิภาพของการดำเนินงาน การจัดการทรัพยากร และการแบ่งหน้าที่ของบุคลากร เป็นต้น ทั้งนี้ มีการแบ่งประเภทการควบคุมไว้ ๔ ประเภท ดังนี้

๔.๑ การควบคุมเพื่อการป้องกัน (Preventive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยงและข้อผิดพลาดตั้งแต่แรก เช่น การอนุมัติ การจัดโครงสร้างองค์กร การแบ่งแยกหน้าที่ การควบคุมการเข้าถึงเอกสาร ข้อมูล ทรัพย์สิน ฯลฯ

๔.๒ การควบคุมเพื่อให้ตรวจพบ (Detective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้น เพื่อค้นพบข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นแล้ว เช่น การสอบทาน การวิเคราะห์ การยืนยันยอด การตรวจนับ การรายงานข้อบกพร่อง ฯลฯ

๔.๓ การควบคุมโดยการชี้แนะ (Directive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่ส่งเสริมหรือกระตุ้นให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ เช่น การให้รางวัลแก่ผู้มีผลงานดี เป็นต้น

๔.๔ การควบคุมเพื่อการแก้ไข (Corrective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นให้ถูกต้องหรือเพื่อหาวิธีการแก้ไขไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดซ้ำอีกในอนาคต เช่น การจัดเตรียมเครื่องมือดับเพลิงเพื่อช่วยลดความรุนแรงของความเสี่ยงหากเกิดเพลิงไหม้ เป็นต้น

สำหรับแนวทางขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนครหลังจากประเมินความเสี่ยงแล้ว หน่วยงานจะทำการวิเคราะห์การควบคุมที่มีอยู่เดิมก่อนว่าได้มีการจัดการควบคุมเพื่อลดความเสี่ยงดังกล่าวข้างต้นไว้แล้วหรือไม่ ซึ่งโดยปกติจะมีการกำหนดอยู่ค่อนข้างมาก แต่ผู้ปฏิบัติงานมักไม่ค่อยปฏิบัติตามการควบคุมที่กำหนด จึงจำเป็นที่หน่วยงานต้องวิเคราะห์และประเมินการควบคุมเหล่านั้นก่อน โดยนำผลจากการจัดลำดับความเสี่ยงในระดับสูงมาก และระดับสูง มาประเมินมาตรการควบคุมก่อนเป็นอันดับแรกตามขั้นตอน ดังนี้

(๑) นำเอาปัจจัยเสี่ยงที่อยู่ในระดับความเสี่ยงสูงมาก และสูง มากำหนดวิธีการควบคุมที่ควรจะมีเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงหรือปัจจัยเสี่ยงเหล่านั้น

(๒) พิจารณาหรือประเมินว่าในปัจจุบันความเสี่ยงหรือปัจจัยเสี่ยงเหล่านั้น มีการควบคุมอยู่แล้วหรือไม่

(๓) ถ้ามีการควบคุมแล้ว ให้ประเมินต่อไปว่าการควบคุมนั้นได้ผลตามความต้องการอยู่หรือไม่

๕. การบริหาร/จัดการความเสี่ยง (แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง)

การบริหาร/จัดการความเสี่ยงเป็นการนำกลยุทธ์ มาตรการ หรือแผนงานมาใช้ปฏิบัติในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนครหรือสำนัก/กอง/ส่วนราชการ เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงหรือลดความเสียหายของผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากความเสี่ยงในการดำเนินงานตามโครงการ/กิจกรรมที่ยังไม่มีกิจกรรมควบคุมความเสี่ยงหรือที่มีอยู่แต่ยังไม่เพียงพอและนำมาวางแผนจัดการความเสี่ยง

กระบวนการในการบริหารความเสี่ยงนั้น ไม่ใช่กระบวนการที่สร้างขึ้นและอยู่ด้วยตนเองอย่างเป็นอิสระเพียงลำพังได้ แต่จะเป็นกระบวนการที่สร้างขึ้นโดยมีขั้นตอนที่ช่วยเสริมการทำงานร่วมกับโครงการหรือภาระงานอื่นใดที่ปฏิบัติการอยู่ ให้เป็นไปด้วยความราบรื่นหรือป้องกันโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และเป็นปัญหาหรืออาจจะกล่าวได้ว่าเป็นการมองไปข้างหน้า ป้องกันเหตุที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคตอย่างมีเหตุมีผล มีหลักการและหาทางลดหรือป้องกันความเสียหายในการทำงานในภารกิจของหน่วยงาน/โครงการที่มีการวางแผนปฏิบัติงานไว้แล้วในแต่ละขั้นตอน

๕.๑ การบริหารความเสี่ยง เป็นกิจกรรมหลักที่สำคัญอย่างหนึ่งในกระบวนการบริหารหน่วยงานที่สามารถทำให้หน่วยงานสามารถบรรลุภารกิจ พันธกิจ ภายใต้งบประมาณและทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด กิจกรรมหลักในการบริหารความเสี่ยงจำเป็นต้องประกอบด้วย

๕.๑.๑ การประเมินระดับความเสี่ยง

๕.๑.๒ การวิเคราะห์เพื่อหาสาเหตุของความเสี่ยง

๕.๑.๓ การรองรับและควบคุมความเสี่ยง

๕.๒ การจัดการกับความเสี่ยง เป็นการเลือกลำดับก่อนหลัง กลยุทธ์ วิธีการจัดการกับความเสี่ยงที่ได้จัดเรียงไว้แล้ว ตลอดจนกำหนดแนวทาง มาตรการ ผู้รับผิดชอบ และกรอบเวลา ในการจัดการความเสี่ยงนั้น ๆ ภายใต้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อหน่วยงาน รวบรวมเป็นแผนปฏิบัติการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานต่อไป

๕.๒.๑ ข้อมูลสำคัญที่ต้องพิจารณา การจะเลือกกลยุทธ์ วิธีการจัดการกับความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพนั้น ๆ ควรต้องพิจารณา ข้อมูลดังต่อไปนี้

(๑) วัตถุประสงค์ทั้งระดับองค์กร และระดับโครงการ/งาน/กิจกรรม

(๒) ปัจจัยเสี่ยงหรือสาเหตุ

(๓) จุดอ่อนของระบบการควบคุมที่มีอยู่เดิม

(๔) ลำดับความสำคัญของความเสี่ยงที่ได้จัดเรียงไว้

(๕) ค่าใช้จ่ายที่ต้องเกิดขึ้น

๕.๒.๒ การเลือกจัดการกับความเสี่ยง การจัดการความเสี่ยงมีหลายวิธี และสามารถปรับเปลี่ยนหรือนำมาผสมผสานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ได้ ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของฝ่ายบริหารผู้รับผิดชอบ โดยสามารถจัดแบ่งวิธีจัดการได้หลายวิธี ดังนี้

(๑) การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance) เป็นการตกลงกันที่จะยอมรับความเสี่ยงที่เกิดขึ้น เนื่องจากไม่คุ้มค่าในการจัดการหรือป้องกันความเสี่ยงที่ต้องเสียค่าใช้จ่ายในการสร้างระบบควบคุม แต่อย่างไรก็ตามหากหน่วยงานเลือกที่จะบริหารความเสี่ยงด้วยวิธีนี้ ก็จะต้องมีการติดตามเฝ้าระวังความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ

(๒) การลด/การควบคุมความเสี่ยง (Risk Reduction) เป็นการปรับปรุงระบบการทำงาน หรือการออกแบบวิธีการทำงานใหม่ เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความเสียหายหรือลดผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากความเสี่ยง ให้อยู่ในระดับที่หน่วยงานยอมรับได้ เช่น การจัดอบรมเพิ่มทักษะในการทำงานให้กับพนักงาน การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน เป็นต้น

(๓) การกระจายความเสี่ยงหรือการโอนความเสี่ยง (Risk Sharing) เป็นการกระจายหรือถ่ายโอนความเสี่ยงให้หน่วยงานอื่นช่วยแบ่งความรับผิดชอบไป เช่น การทำประกันภัย/ประกันทรัพย์สินกับบริษัทประกัน หรือการจ้างบริษัทภายนอกมาจัดการในงานบางอย่างแทน เช่น งานรักษาความปลอดภัย เป็นต้น

(๔) การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance) เป็นการจัดการกับความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูงมาก และหน่วยงานไม่อาจยอมรับความเสี่ยงได้ จึงต้องตัดสินใจยกเลิกโครงการ/กิจกรรมที่จะก่อให้เกิดความเสี่ยงนั้นไป

๕.๓ การจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นการนำสิ่งที่ได้ดำเนินการตั้งแต่ขั้นตอนที่ ๑ ถึงขั้นตอนที่ ๕.๒ มาประมวลผล แล้วจัดทำเป็นข้อกำหนด วิธีการ มาตรการ ผู้รับผิดชอบ และกรอบเวลา ในการควบคุม และกำกับเพื่อจัดการกับความเสี่ยง

ซึ่งวิธีการจัดการความเสี่ยงของแต่ละหน่วยงานอาจมีความแตกต่างกันขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อม ของหน่วยงานนั้น ๆ เช่น บางหน่วยงานอาจเลือกการควบคุมอย่างเดียวแต่สามารถควบคุมได้หลายความเสี่ยง หรือบางหน่วยงานอาจเลือกการควบคุมหลายวิธีร่วมกันเพื่อควบคุมความเสี่ยงสำคัญเพียงเรื่องเดียว เป็นต้น

ดังนั้น เมื่อหน่วยงานทราบความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่จากการประเมินความเสี่ยงและการประเมิน การควบคุมแล้ว ให้พิจารณาความเป็นไปได้และค่าใช้จ่ายของแต่ละทางเลือกเพื่อการตัดสินใจเลือกมาตรการ ลดความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ โดยพิจารณาจาก

(๑) พิจารณาว่าจะยอมรับความเสี่ยงหรือจะกำหนดกิจกรรมควบคุมเพื่อลดความเสี่ยงให้อยู่ ในระดับที่ยอมรับได้ ซึ่งผู้บริหารจะเป็นผู้กำหนดระดับความเสี่ยงที่หน่วยงานยอมรับได้ขึ้น

(๒) พิจารณาเปรียบเทียบค่าใช้จ่ายหรือต้นทุน (Cost) ในการจัดการให้มีมาตรการควบคุม กับผลประโยชน์ (Benefit) ที่จะได้รับจากประสิทธิผลของมาตรการดังกล่าวว่าคุ้มค่าหรือไม่

(๓) กรณีที่หน่วยงานเลือกกำหนดกิจกรรมควบคุมเพื่อลดความเสี่ยงให้กำหนดวิธีการควบคุม ในแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

(๔) สำหรับในรอบปีถัดไป ให้พิจารณาผลการติดตามการบริหารจัดการความเสี่ยงในงวดก่อน ที่ยังดำเนินการไม่แล้วเสร็จหรือไม่ได้ดำเนินการมาบริหารความเสี่ยงตามกระบวนการดังกล่าวข้างต้น หากพบว่ายังมีความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญซึ่งอาจมีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายตามแผนการปฏิบัติ ราชการของหน่วยงานให้นำมาระบุนการควบคุมในแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

๖. การรายงาน

เป็นการรายงานผลการวิเคราะห์ ประเมิน และบริหารจัดการความเสี่ยง ว่ามีความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่ หรือไม่ ถ้ายังมีเหลืออยู่มีอยู่ในระดับความเสี่ยงสูงมากเพียงใดและมีวิธีจัดการความเสี่ยงนั้นอย่างไร เสนอต่อ ผู้บริหาร เพื่อให้ทราบและพิจารณาสั่งการ รวมถึงการจัดสรรงบประมาณสนับสนุน ทั้งนี้ การบริหารจัดการ ความเสี่ยงจะเกิดผลสำเร็จได้ต้องได้รับการสนับสนุนอย่างจริงจังและแข็งขันจากผู้บริหาร ซึ่งหลังจากหน่วยงาน ทราบผลการประเมินความเสี่ยงและนำความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่ในระดับสูงมาก และหรือระดับสูง มากำหนด วิธีการจัดการความเสี่ยงแล้วจะต้องจัดทำรายงาน ดังนี้

(๑) หน่วยงานได้ดำเนินการตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ และหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับ หน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ ตามหนังสือกระทรวงการคลัง ที่ กค ๐๔๐๙.๔/ว ๒๓ ลงวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒

(๒) ให้จัดทำรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยงเสนอขอความเห็นชอบจากผู้บริหาร ซึ่งควร กำหนดทุก ๖ เดือน และสิ้นปีงบประมาณ

๗. การติดตามผล และการทบทวน

เป็นการติดตามผลภายหลังจากได้ดำเนินการตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงแล้ว เพื่อให้มั่นใจว่าแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงนั้นมีประสิทธิภาพ ทั้งสาเหตุของความเสี่ยงที่มีผลต่อความสำเร็จ ความรุนแรงของผลกระทบ วิธีการบริหารจัดการกับความเสี่ยง รวมถึงค่าใช้จ่ายของการควบคุมมีความเหมาะสม กับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง โดยมีเป้าหมายในการติดตามผล ดังนี้

๗.๑ เพื่อประเมินคุณภาพและความเหมาะสมของวิธีการจัดการความเสี่ยง รวมทั้งติดตามผลการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ได้มีการดำเนินการไปแล้วว่าบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการความเสี่ยงหรือไม่

๗.๒ เพื่อตรวจสอบความคืบหน้าของมาตรการการควบคุมที่มีอยู่แล้วเสร็จตามกำหนดหรือไม่ สามารถลดโอกาสหรือผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือไม่ โดยหน่วยงานต้องสอบทาน ดูว่าวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงใดมีประสิทธิภาพดีก็ให้ดำเนินการต่อไป หรือวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงใดควรปรับเปลี่ยน และนำผลการติดตามไปรายงานให้ผู้บริหารทราบตามแบบรายงานที่ได้กล่าวไว้ข้างต้น ทั้งนี้ กระบวนการสอบทานหน่วยงานอาจกำหนดข้อมูลที่ต้องติดตามหรืออาจทำ Check List การติดตามพร้อมทั้ง กำหนดความถี่ในการติดตามผล โดยสามารถติดตามผลได้ใน ๒ ลักษณะ ประกอบด้วย

๗.๒.๑ การติดตามผลเป็นรายครั้ง (Separate Monitoring) เป็นการติดตามตามรอบระยะเวลาที่กำหนด เช่น รอบ ๖ เดือน หรือทุกสิ้นปีงบประมาณ เป็นต้น

๗.๒.๒ การติดตามผลในระหว่างการปฏิบัติงาน (Ongoing Monitoring) เป็นการติดตามที่รวมอยู่ในการดำเนินงานต่าง ๆ ตามปกติของหน่วยงาน โดยมักจะอยู่ในรูปกิจกรรมการบริหารและการกำกับดูแล ตามหน้าที่ประจำของบุคลากร เช่น การเปรียบเทียบ การสอบย้อน การสอบทานงานตามสายการบังคับบัญชา เป็นต้น

บทที่ ๔

แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘

การบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้หน่วยงานของรัฐสามารถดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ รวมถึงเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้หน่วยงานของรัฐ ซึ่งแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนครสร้างขึ้นเพื่อที่จะระบุเหตุการณ์สำคัญที่อาจเกิดขึ้นและมีผลกระทบต่องค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร และการบริหารจัดการความเสี่ยงต่าง ๆ ให้อยู่ในระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ เพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามวิสัยทัศน์ พันธกิจขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร และจากการที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนครได้จัดประชุมคณะทำงานการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนครเพื่อระบุปัจจัยเสี่ยง เกณฑ์การประเมินความเสี่ยง และการจัดการความเสี่ยงเชิงกลยุทธ์ในระดับสำนัก/กอง/ส่วนราชการ ซึ่งทุกหน่วยงานให้ความสำคัญและตระหนักในการวางแผนบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความเสียหายหรือลดความเสียหายของผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากความเสียหายในการดำเนินงานตามโครงการ/กิจกรรมที่ยังไม่มีกิจกรรมควบคุมความเสี่ยงหรือที่มีอยู่แต่ยังไม่เพียงพอ

คณะทำงานการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร ได้ร่วมกันจัดทำร่างแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ โดยใช้กระบวนการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) และได้พิจารณาความเสี่ยงออกเป็น ๔ ด้าน ประกอบด้วย

๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk: S)

๒. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk: O)

๓. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk: F)

๔. ความเสี่ยงด้านปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง (Compliance Risk: C)

ซึ่งความเสี่ยงทั้ง ๔ ด้านดังกล่าวได้มีการวิเคราะห์และจัดลำดับความเสี่ยงโดยพิจารณาจากการประเมินโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (Likelihood) และความรุนแรงของผลกระทบจากเหตุการณ์ความเสี่ยง (Impact) โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่ได้กำหนดไว้ ทำให้การตัดสินใจในการจัดการกับความเสี่ยงเป็นไปอย่างเหมาะสมจากการประเมินความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ พบว่าความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูง ซึ่งจำเป็นต้องดำเนินการควบคุมกิจกรรมต่าง ๆ ดังนี้

๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)

- ไม่มี -

๒. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk)

- องค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนครยังไม่มีพื้นที่ทิ้งสิ่งปฏิกูลที่ชัดเจน
ส่วนราชการที่รับผิดชอบ: กองสาธารณสุข
อยู่ในระดับความเสี่ยง ๔ x ๒ = ๘ ความเสี่ยงระดับสูง

๓. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)

- ไม่มี -

๔. ความเสี่ยงด้านปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง (Compliance Risk)

- ไม่มี -

แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568

หน่วยงาน องค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร (กองสาธารณสุข)

ยุทธศาสตร์ที่ 5 การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีตามหลักธรรมาภิบาลและความมั่นคง กลยุทธ์ พัฒนาส่งเสริมและสนับสนุนการให้บริการสุขภาพอย่างทั่วถึงและมีมาตรฐาน
โครงการ/กิจกรรม การบริหารจัดการสิ่งปฏิกูลขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร
วัตถุประสงค์ เพื่อให้บริการและอำนวยความสะดวกให้กับประชาชน ให้มีห้องสุขาที่ถูกสุขอนามัยที่ดี สำหรับการจัดการกิจกรรม ประเพณีในเขตพื้นที่จังหวัดสกลนคร

ด้านของความเสี่ยง : ☐ Strategy Risk (S) ☒ Operational Risk (O) ☐ Financial Risk (F) ☐ Compliance Risk (C) ☐ อื่น ๆ

ความเสี่ยง ที่ยังเหลืออยู่ (1)	ปัจจัยเสี่ยง (2)	แหล่งที่มา (3)		วิธีการจัดการ (4)			กลยุทธ์แนวทางการจัดการความเสี่ยง (5)	ระยะเวลา/ ผู้รับผิดชอบ (6)	งบประมาณ/ ค่าใช้จ่าย (7)
		บุคคล	ภายนอก	กระบวนการ	นโยบาย	แผน			
องค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนครยังไม่มีพื้นที่ทิ้งสิ่งปฏิกูลที่ชัดเจน	1. พื้นที่ในการให้บริการประชาชนมีสภาพแวดล้อมที่ต่างกัน บางทีถนนคับแคบ 2. องค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนครไม่มีลานบำบัดสิ่งปฏิกูลและสถานที่ที่ขอความอนุเคราะห์กำจัดสิ่งปฏิกูล ทางเข้าคับแคบสายไฟต่ำ ไม่เอื้ออำนวย กับรถสุราเคลื่อนที่ จึงต้องขอความอนุเคราะห์หน่วยงานอื่นเพื่อกำจัดสิ่งปฏิกูล	✓				✓	1. จัดทำโครงการซื้อรถดูดสิ่งปฏิกูล 2. แสวงหาพื้นที่จัดเก็บสิ่งปฏิกูลที่เหมาะสมและสามารถรองรับปริมาณที่เพิ่มขึ้น 3. จัดทำโครงการก่อสร้างบ่อบำบัดสิ่งปฏิกูลให้เหมาะสมกับรถสุราเคลื่อนที่ 4. หลีกเลี่ยงการกีดขวางกองสาธารณสุขประสาน	- ตุลาคม 2567 ถึง กันยายน 2568 - กองสาธารณสุข - สำนักช่าง - ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัด สกลนคร 3) 12,000,000 บาท 4) -	1) 1,450,000 บาท 2) -

ความเสี่ยง ที่ยังเหลืออยู่ (1)	ปัจจัยเสี่ยง (2)	แหล่งที่มา (3)		วิธีการจัดการ (4)				กลยุทธ์แนวทางการจัดการความเสี่ยง (5)	ระยะเวลา/ ผู้รับผิดชอบ (6)	งบประมาณ/ ค่าใช้จ่าย (7)
		บุคคล	บทสนทนา	การถอด	การระบุ	การแก้ไข	การติดตาม			
								และขอความอนุเคราะห์ ผู้ขอรับบริการหรือองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นในเขต พื้นที่ขอรับบริการรศสุฯ เคลื่อนที่ในการกำจัดสิ่งปฏิกูล หลังจากการฝังงาน		

ภาคผนวก ก

ประกาศองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร
ฉบับที่ ๒๖๗/๒๕๖๘ ลงวันที่ ๒๐ มีนาคม ๒๕๖๘
เรื่อง นโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร



ประกาศองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร
เรื่อง นโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘

องค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร ได้ดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง โดยถือปฏิบัติตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงสอดคล้องเป็นไปตามบทบัญญัติมาตรา ๗๙ แห่งพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑

เพื่อให้การดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร บรรลุวัตถุประสงค์ของการจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล รวมทั้งมีระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเป็นรูปธรรม ลดปัจจัยที่จะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กรให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ จึงกำหนดนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง ดังนี้

๑. กำหนดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร โดยมีการจัดการอย่างเป็นระบบ และต่อเนื่อง และต้องดำเนินการการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสมในทุกระดับของหน่วยงานของรัฐให้ลดลง

๒. กำหนดให้ทุกส่วนราชการ มีหน้าที่ความรับผิดชอบในการระบุความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง และการตอบสนองความเสี่ยง เพื่อหาแนวทางป้องกันและบรรเทาความเสี่ยงหรือความสูญเสีย ที่อาจเกิดขึ้นในการบริหารจัดการความเสี่ยง รวมทั้งต้องมีการสื่อสารกับผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย โดยใช้มาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ

๓. ให้มีการติดตามประเมินผล และรายงานผลตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง รวมทั้งมีการทบทวนและปรับปรุงแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ กรณียังมีความเสี่ยงให้ทบทวนและนำไปบริหารจัดการความเสี่ยงในปีงบประมาณถัดไป

๔. ให้มีการนำเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการบริหารจัดการความเสี่ยง

จึงประกาศมาให้ทราบโดยทั่วกัน

ประกาศ ณ วันที่ ๒๐ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๘



(นางนงนุช สักโส)

นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร

ภาคผนวก ข

คำสั่งองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร ที่ ๕๒๕/๒๕๖๘

ลงวันที่ ๒๐ มีนาคม ๒๕๖๘

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร



คำสั่งองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร

ที่ ๕๓๙/๒๕๖๘

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร

ตามคำสั่งองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร ที่ ๕๓๙/๒๕๖๔ ลงวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๔ ได้แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร นั้น

เนื่องจากผู้ช่วยเลขานุการ ลำดับที่ ๑๗ ได้ลาออกจากราชการ ทำให้คำสั่งดังกล่าวข้างต้นไม่เป็นปัจจุบัน จึงขอยกเลิกคำสั่งองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร ที่ ๕๓๙/๒๕๖๔ ลงวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๔ และตามที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนครจะต้องดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ซึ่งมาตรา ๔ (๖) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นถือเป็นหน่วยงานของรัฐ ประกอบกับกระทรวงการคลังได้กำหนดหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ กำหนดให้หน่วยงานของรัฐถือปฏิบัติตามคู่มือหรือแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงตามที่กระทรวงการคลังกำหนด ดังนั้น เพื่อให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนครมีการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ จึงแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร ดังนี้

๑. นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร	ประธานกรรมการ
๒. รองนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร (๑), (๒), (๓)	กรรมการ
๓. ปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร	กรรมการ
๔. รองปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร (๑), (๒)	กรรมการ
๕. ผู้อำนวยการสำนักการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม	กรรมการ
๖. ผู้อำนวยการสำนักช่าง	กรรมการ
๗. หัวหน้าสำนักปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด	กรรมการ
๘. เลขานุการองค์การบริหารส่วนจังหวัด	กรรมการ
๙. ผู้อำนวยการกองคลัง	กรรมการ
๑๐. ผู้อำนวยการกองสวัสดิการสังคม	กรรมการ
๑๑. ผู้อำนวยการกองพัสดุและทรัพย์สิน	กรรมการ
๑๒. ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่	กรรมการ
๑๓. ผู้อำนวยการกองสาธารณสุข	กรรมการ
๑๔. หน่วยตรวจสอบภายใน	กรรมการ
๑๕. ผู้อำนวยการกองยุทธศาสตร์และงบประมาณ	กรรมการ/เลขานุการ
๑๖. หัวหน้าฝ่ายตรวจติดตามและประเมินผล	ผู้ช่วยเลขานุการ
๑๗. นางมินตรา วงศ์แสนสุข นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ	ผู้ช่วยเลขานุการ

๑๘. นางสุพัตรา...

- | | |
|---|------------------|
| ๑๘. นางสาวสุพัตรา เกตมาลา นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ | ผู้ช่วยเลขานุการ |
| ๑๙. นางสาวณัฐนิชา หล่อประดิษฐ์ นักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการ | ผู้ช่วยเลขานุการ |
| ๒๐. นางสาวชัตติยา วรราช ผู้ช่วยนักวิเคราะห์นโยบายและแผน | ผู้ช่วยเลขานุการ |
| ๒๑. นางสาวรัตน นันแพง ผู้ช่วยเจ้าพนักงานธุรการ | ผู้ช่วยเลขานุการ |

ให้คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร ดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ โดยมีอำนาจหน้าที่ดังนี้

๑. กำหนดนโยบาย วิธีการและแนวทางการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร

๒. กำกับดูแลให้มีการวิเคราะห์ความเสี่ยงและการประเมินผลกระทบความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น และหาวิธีการที่เหมาะสมในการจัดการความเสี่ยง

๓. จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร

๔. ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร

๕. รายงานผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร และเสนอต่อนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร

๖. พิจารณาทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงให้สอดคล้องเหมาะสมอย่างสม่ำเสมอ

๗. แต่งตั้งคณะทำงาน เพื่อดำเนินการในเรื่องที่คณะกรรมการเห็นควร

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๒๑ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๘



(นางนฤมล สัฟโส)

นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร

ภาคผนวก ค

คำสั่งองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร ที่ ๔๑๘/๒๕๖๘

ลงวันที่ ๒๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๘

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร



คำสั่งองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร

ที่ ๕๑๔ /๒๕๖๘

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร

ตามคำสั่งองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร ที่ ๒๗๐๑/๒๕๖๗ ลงวันที่ ๑๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๗ ได้แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร นั้น

เนื่องจากองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนครมีภารกิจราชการให้ดำรงตำแหน่งในสายงานผู้บริหาร การรับโอนข้าราชการ การย้ายและแต่งตั้งข้าราชการผู้สอบคัดเลือกได้ แต่งตั้งข้าราชการในระดับที่สูงขึ้น พนักงานจ้างตามภารกิจลาออกจากราชการ เปลี่ยนชื่อตัวของข้าราชการ และแก้ไขชื่อสกุลของข้าราชการเนื่องจากพิมพ์คลาดเคลื่อน ทำให้คำสั่งตามนัยเรื่องเดิมไม่เป็นปัจจุบัน เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร สามารถนำมาใช้ในการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อหน่วยงานของรัฐ และปฏิบัติให้เป็นไปตามระเบียบและหนังสือสั่งการ จึงยกเลิกคำสั่งองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร ที่ ๒๗๐๑/๒๕๖๗ ลงวันที่ ๑๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๗ และแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนครใหม่ ประกอบด้วย

- | | |
|---|------------------|
| ๑. ผู้อำนวยการกองยุทธศาสตร์และงบประมาณ | ประธานคณะกรรมการ |
| สำนักงานการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม | |
| ๒. หัวหน้าฝ่ายบริหารงานทั่วไป | คณะกรรมการ |
| ๓. หัวหน้าฝ่ายบริหารการศึกษา | คณะกรรมการ |
| ๔. หัวหน้าฝ่ายส่งเสริมคุณภาพการศึกษา | คณะกรรมการ |
| ๕. หัวหน้าฝ่ายส่งเสริมศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรม | คณะกรรมการ |
| ๖. หัวหน้าฝ่ายส่งเสริมกีฬาและนันทนาการ | คณะกรรมการ |
| ๗. หัวหน้าฝ่ายการศึกษานอกระบบและตามอัธยาศัย | คณะกรรมการ |
| ๘. หัวหน้ากลุ่มงานนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา | คณะกรรมการ |
| ๙. จ.ส.ต.วันชัย บุญเพชร นักจัดการงานทั่วไปชำนาญการ | คณะกรรมการ |
| ๑๐. นางสาวเสาวนีย์ รจพจน์ นักจัดการงานทั่วไปปฏิบัติการ | คณะกรรมการ |
| สำนักช่าง | |
| ๑๑. หัวหน้าฝ่ายก่อสร้างและซ่อมบำรุง | คณะกรรมการ |
| ๑๒. หัวหน้าฝ่ายสาธารณูปโภค | คณะกรรมการ |
| ๑๓. หัวหน้าฝ่ายเครื่องจักรกล | คณะกรรมการ |
| ๑๔. หัวหน้าฝ่ายสำรวจ | คณะกรรมการ |
| ๑๕. หัวหน้าฝ่ายบริหารงานทั่วไป | คณะกรรมการ |
| ๑๖. นายอภิชัย บัวละพา วิศวกรไฟฟ้าชำนาญการ | คณะกรรมการ |
| ๑๗. นายธเนศ จิมอาษา นายช่างโยธาอาวุโส | คณะกรรมการ |
| ๑๘. นายทินกร แก้วพิบูลย์ วิศวกรโยธาปฏิบัติการ | คณะกรรมการ |

๑๙. นายกอสิน เทพิน	นายช่างโยธาชำนาญงาน	คณะทำงาน
๒๐. นายภาคิน จันทรเสนา	นายช่างเครื่องกลชำนาญงาน	คณะทำงาน
๒๑. นายกรป ทับทิม	นายช่างไฟฟ้าปฏิบัติงาน	คณะทำงาน
๒๒. สิบเอกนพรัตน์ พิมพ์ไชย	นายช่างไฟฟ้าปฏิบัติงาน	คณะทำงาน
๒๓. สิบโทอภิเดช แสงนนท์	เจ้าพนักงานธุรการปฏิบัติงาน	คณะทำงาน
สำนักปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด		
๒๔. หัวหน้าฝ่ายบริหารงานทั่วไป		คณะทำงาน
๒๕. หัวหน้าฝ่ายนิติการ		คณะทำงาน
๒๖. นายถาวร มาตราช	นักจัดการงานทั่วไปชำนาญการ	คณะทำงาน
๒๗. นายอิทธิพล จันทรเสถียร	นักจัดการงานทั่วไปปฏิบัติการ	คณะทำงาน
๒๘. นางสาวนริศรา จันทะรังษี	นักวิชาการเกษตรปฏิบัติการ	คณะทำงาน
๒๙. จำโทอภิวัฒน์ สุริยันต์	นิติกรปฏิบัติการ	คณะทำงาน
๓๐. นางสาวธัญลักษณ์ สรรพศรี	เจ้าพนักงานธุรการปฏิบัติงาน	คณะทำงาน
สำนักงานเลขาธิการองค์การบริหารส่วนจังหวัด		
๓๑. หัวหน้าฝ่ายกิจการสภา		คณะทำงาน
๓๒. หัวหน้าฝ่ายกิจการคณะผู้บริหาร		คณะทำงาน
๓๓. หัวหน้าฝ่ายการประชุม		คณะทำงาน
๓๔. นางกรุณา ภูหมั่นคิด	นักจัดการงานทั่วไปชำนาญการ	คณะทำงาน
๓๕. นางสาวนุชชาดา สุวรรณบัตร	เจ้าพนักงานธุรการชำนาญงาน	คณะทำงาน
๓๖. นายพิทยา บุระผากา	เจ้าพนักงานธุรการปฏิบัติงาน	คณะทำงาน
กองคลัง		
๓๗. หัวหน้าฝ่ายพัฒนารายได้		คณะทำงาน
๓๘. นางสาวเกษริน เทพารักษ์	นักวิชาการคลังชำนาญการ	คณะทำงาน
๓๙. นางสาวสุจินตรา ทิพย์สิงห์	นักวิชาการเงินและบัญชีชำนาญการ	คณะทำงาน
๔๐. นางสาวจิตรลดา แก้วดี	นักวิชาการคลังปฏิบัติการ	คณะทำงาน
กองสวัสดิการสังคม		
๔๑. หัวหน้าฝ่ายส่งเสริมสวัสดิการสังคม		คณะทำงาน
๔๒. นายสุรศักดิ์ เหลาพรม	นักจัดการงานทั่วไปชำนาญการ	คณะทำงาน
๔๓. นางสาวจิรันดา บุญบรรจง	นักพัฒนาชุมชนชำนาญการ	คณะทำงาน
๔๔. นายปิยะพงษ์ วงศรีลา	เจ้าพนักงานพัฒนาชุมชนปฏิบัติงาน	คณะทำงาน
กองพัสดุและทรัพย์สิน		
๔๕. หัวหน้าฝ่ายตรวจสอบและจำหน่ายพัสดุ		คณะทำงาน
๔๖. นางสาวแคทลียา วงษาเนา	นักวิชาการพัสดุปฏิบัติการ	คณะทำงาน
กองการเจ้าหน้าที่		
๔๗. หัวหน้าฝ่ายส่งเสริมและพัฒนาบุคลากร		คณะทำงาน
๔๘. นางมนันยา แก้วมุงคุณ	นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ	คณะทำงาน

กองสาธารณสุข

๔๙. หัวหน้าฝ่ายบริหารงานสาธารณสุข คณะทำงาน
๕๐. นางสาวจันทร์จร มะละ เจ้าพนักงานธุรการชำนาญงาน คณะทำงาน
๕๑. นายอคินธิษณ์ สุรราช เจ้าพนักงานธุรการชำนาญงาน คณะทำงาน
๕๒. นายเฉลิมพล ศรีอัจฉริยะกุล เจ้าพนักงานธุรการปฏิบัติงาน คณะทำงาน

หน่วยตรวจสอบภายใน

๕๓. นางไพวรรณ มาตตยา นักวิชาการตรวจสอบภายในชำนาญการ คณะทำงาน
๕๔. นางสาววรัญญา สุลำนาจ เจ้าพนักงานธุรการชำนาญงาน คณะทำงาน

กองยุทธศาสตร์และงบประมาณ

๕๕. หัวหน้าฝ่ายวิเคราะห์นโยบายและแผน คณะทำงาน
๕๖. หัวหน้าฝ่ายงบประมาณ คณะทำงาน
๕๗. หัวหน้าฝ่ายประชาสัมพันธ์ คณะทำงาน
๕๘. นางยุวณี เกษมสินธ์ นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการพิเศษ คณะทำงาน
๕๙. ว่าที่ร้อยตรีชัยศักดิ์ พรหมสาขา ณ สกลนคร นักวิเคราะห์นโยบาย
และแผนชำนาญการ คณะทำงาน

๖๐. นางสาวอัญชนา บุนนาค นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ คณะทำงาน
๖๑. นางสาวแคทลียา โคตรลาคำ นักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการ คณะทำงาน
๖๒. นายกฤษณ์อมร บุญมั่น นักจัดการงานทั่วไปปฏิบัติการ คณะทำงาน
๖๓. นางสาวทิพาภรณ์ โคตรพรม นักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการ คณะทำงาน
๖๔. นายธงชัย พรหมพินิจ เจ้าพนักงานธุรการปฏิบัติงาน คณะทำงาน
๖๕. นางสาวพรหมธิดา แสงบา เจ้าพนักงานธุรการปฏิบัติงาน คณะทำงาน
๖๖. นางสาวฐิติญา แก้วบัดสิน ผู้ช่วยนักวิเคราะห์นโยบายและแผน คณะทำงาน
๖๗. นายธพล กลยาณีย์ ผู้ช่วยนักวิเคราะห์นโยบายและแผน คณะทำงาน
๖๘. นางสาวจรีพร แสงดี ผู้ช่วยเจ้าพนักงานธุรการ คณะทำงาน
๖๙. นางสาวธนวรรณ บุลาผล ผู้ช่วยเจ้าพนักงานธุรการ คณะทำงาน
๗๐. นางสาวเปรมฤดี ชำนาญฤทธิ์ ผู้ช่วยเจ้าพนักงานพัสดุ คณะทำงาน
๗๑. หัวหน้าฝ่ายตรวจติดตามและประเมินผล คณะทำงาน/เลขานุการ
๗๒. นางมินตรา วงศ์แสนสุข นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ คณะทำงาน/
ผู้ช่วยเลขานุการ
๗๓. นางสุพัตรา เกตมาลา นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ คณะทำงาน/
ผู้ช่วยเลขานุการ
๗๔. นางสาวณัฐนิชา หล่อประดิษฐ์ นักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการ คณะทำงาน/
ผู้ช่วยเลขานุการ
๗๕. นางสาวชัตติยา วรราช ผู้ช่วยนักวิเคราะห์นโยบายและแผน คณะทำงาน/
ผู้ช่วยเลขานุการ
๗๖. นางสาวรัตน นันแพง ผู้ช่วยเจ้าพนักงานธุรการ คณะทำงาน/
ผู้ช่วยเลขานุการ

ให้คณะทำงาน...

ให้คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร
ดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ โดยมีหน้าที่ดังนี้

๑. จัดทำร่างแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร
๒. ติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร
๓. จัดทำรายงานผลตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัด

สกลนคร

๔. ทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร

๕. หน้าที่อื่นตามที่คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัด

สกลนครมอบหมาย

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๒๗ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๘

พันจำเอก

(ธวัชชัย ขาญขำนิ)

รองปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด รักษาการแทน

ปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ปฏิบัติหน้าที่

นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร

ภาคผนวก ง

แบบกำหนดเกณฑ์มาตรฐานการประเมินความเสี่ยง
(แบบ SNPAO-ERM ๔)

แบบกำหนดเกณฑ์มาตรฐานการประเมินความเสี่ยง

ความเสี่ยง : การบริหารจัดการสิ่งปลูกสร้างขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร

เกณฑ์มาตรฐานระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง		
ระดับ	โอกาส	คำอธิบาย
5	สูงมาก	จำนวนประชากรที่ใช้บริการรถสุขาเคลื่อนที่ น้อยกว่าร้อยละ 91
4	สูง	จำนวนประชากรที่ใช้บริการรถสุขาเคลื่อนที่ ร้อยละ 81 - 90
3	ปานกลาง	จำนวนประชากรที่ใช้บริการรถสุขาเคลื่อนที่ ร้อยละ 71 - 80
2	น้อย	จำนวนประชากรที่ใช้บริการรถสุขาเคลื่อนที่ ร้อยละ 61 - 70
1	น้อยมาก	จำนวนประชากรที่ใช้บริการรถสุขาเคลื่อนที่ ร้อยละ 60

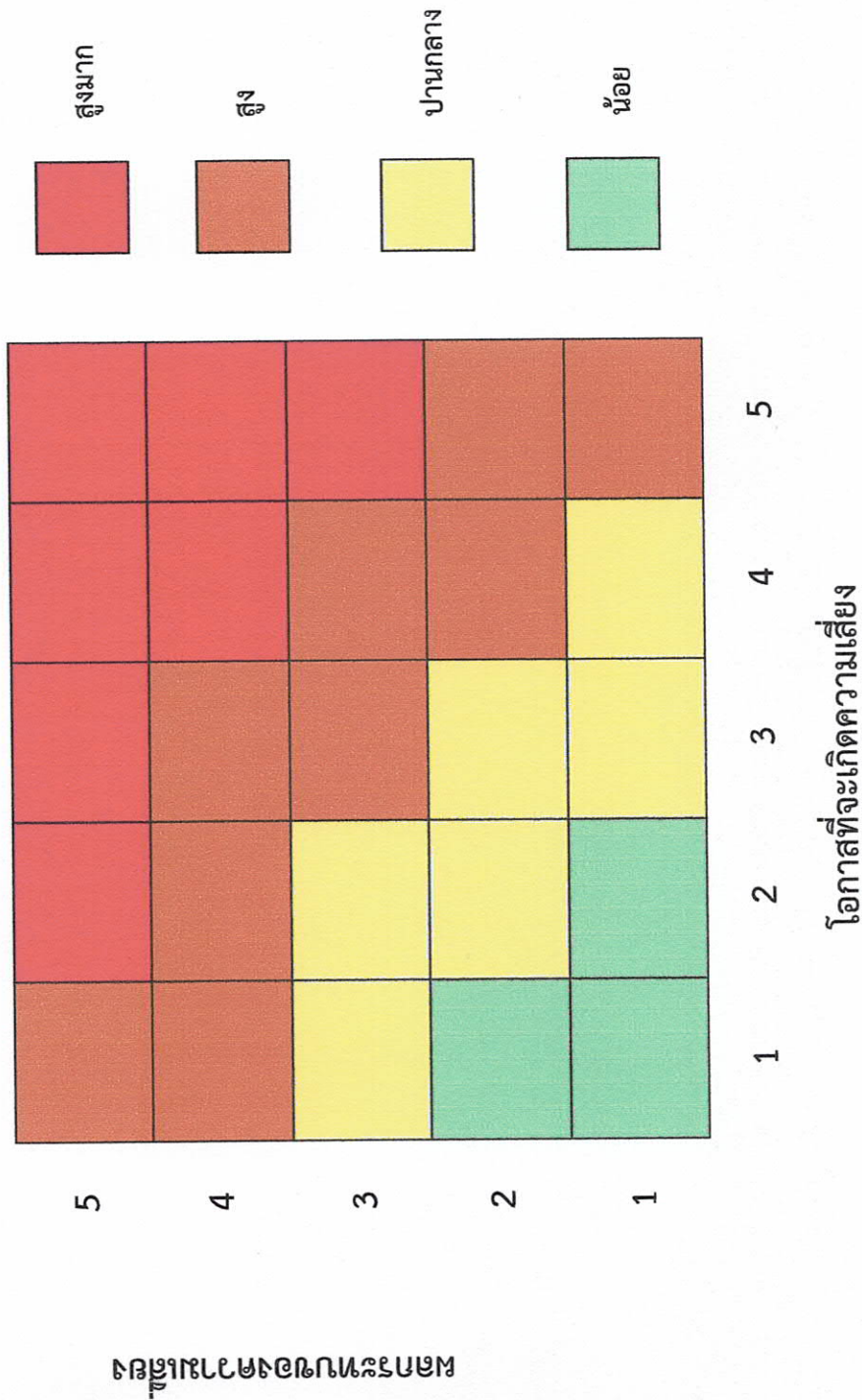
เกณฑ์มาตรฐานการกำหนดค่าประเมินผลกระทบ		
ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
5	รุนแรงที่สุด	สุขาไม่เพียงพอผู้มาใช้บริการและการดูแลรักษาความสะอาดไม่ทั่วถึง มากกว่าร้อยละ 91
4	ค่อนข้างรุนแรง	สุขาไม่เพียงพอผู้มาใช้บริการและการดูแลรักษาความสะอาดไม่ทั่วถึง ร้อยละ 81 - 90
3	ปานกลาง	สุขาไม่เพียงพอผู้มาใช้บริการและการดูแลรักษาความสะอาดไม่ทั่วถึง ร้อยละ 71 - 80
2	น้อย	สุขาไม่เพียงพอผู้มาใช้บริการและการดูแลรักษาความสะอาดไม่ทั่วถึง ร้อยละ 61 - 70
1	น้อยมาก	สุขาไม่เพียงพอผู้มาใช้บริการและการดูแลรักษาความสะอาดไม่ทั่วถึง น้อยกว่าร้อยละ 60

ภาคผนวก จ

**แบบวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง
กับระดับความรุนแรงของผลกระทบความเสี่ยง
(แบบ SNPAO-ERM ๕)**

แบบวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย กับระดับความรุนแรงของผลกระทบความเสี่ยง

เกณฑ์มาตรฐานระดับความเสี่ยง (Degree of Risk/Risk Matrix)



แผนภูมิความเสี่ยง (Risk Map)



ภาคผนวก ฉ

แบบประเมินความเสี่ยง

(แบบ SNPAO-ERM ๒)

แบบประเมินความเสี่ยง

หน่วยงาน องค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร (กองสาธารณสุข)

ยุทธศาสตร์ที่ 5 การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีตามหลักธรรมาภิบาลและความมั่นคง กลยุทธ์ พัฒนาส่งเสริมและสนับสนุนการให้บริการสุขภาพอย่างทั่วถึงและมีมาตรฐาน

โครงการ/กิจกรรม การบริหารจัดการสิ่งปลูกสร้างขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร

วัตถุประสงค์ เพื่อให้บริการและอำนวยความสะดวกให้กับประชาชน ให้มีห้องสุขาที่ถูกสุขอนามัยที่ดี สำหรับการจัดกิจกรรม ประเพณีในเขตพื้นที่จังหวัดสกลนคร

ขั้นตอน	วัตถุประสงค์ ขั้นตอน	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง			
				โอกาส ที่จะเกิด (5)	ผล กระทบ (6)	ระดับ ความเสี่ยง (7)	ลำดับ ความเสี่ยง (8)
(1) ขั้นตอนที่ 4 ดำเนินการบริหารจัดการสิ่งปลูกสร้างขององค์การบริหารส่วนจังหวัด สกลนคร	1. เพื่อให้บริการและอำนวยความสะดวกให้กับประชาชน ให้มีห้องสุขาที่ถูกสุขอนามัยที่ดี ในการเข้าร่วมกิจกรรม ประเพณี ในเขตพื้นที่จังหวัดสกลนคร 2. เพื่อบรรเทาและแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชน กรณีเกิดสาธารณภัยในเขตพื้นที่ จังหวัด 3. เพื่อรักษาสีสิ่งแวดล้อมในการบริหารจัดการสิ่งปลูกสร้างที่ถูก สุลักษณะ	องค์การบริหารส่วน จังหวัดสกลนคร ยังไม่มีพื้นที่สิ่งปลูก สร้างที่ชัดเจน	1. พื้นที่ในการให้บริการประชาชน มีสภาพแวดล้อมที่ต่างกัน บางที่ ถนนคับแคบ 2. องค์การบริหารส่วนจังหวัด สกลนครไม่มีลานบำบัดสิ่งปลูก และสถานที่ที่ขอความอนุเคราะห์ กำจัดสิ่งปลูกสร้าง ทางเข้าคับแคบ สายไฟฟ้า ไม่เอื้ออำนวย กับรถสุขาเคลื่อนที่ จึงต้อง ขอความอนุเคราะห์หน่วยงานอื่น เพื่อกำจัดสิ่งปลูกสร้าง	4	2	8 (สูง)	1

ภาคผนวก ช

แบบประเมินการควบคุม
(แบบ SNPAO - ERM ๗)

แบบประเมินการควบคุม

หน่วยงาน กองสาธารณสุข องค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร

ยุทธศาสตร์ที่ 5 การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีตามหลักธรรมาภิบาลและความมั่นคง กลยุทธ์ พัฒนาส่งเสริมและสนับสนุนการให้บริการสุขภาพอย่างทั่วถึงและมีมาตรฐาน
โครงการ/กิจกรรม การบริหารจัดการสิ่งปลูกสร้างขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร

วัตถุประสงค์ เพื่อให้บริการและอำนวยความสะดวกให้กับประชาชน ให้มีห้องสุขาที่ถูกสุขอนามัยที่ดี สำหรับการจัดการกิจกรรม ประเพณีในเขตพื้นที่จังหวัดสกลนคร

ปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุของความเสียหาย (1)	การควบคุมที่ควรจะมี (2)	การควบคุมที่มีอยู่แล้ว (3)	ผลการประเมินการควบคุมที่มีอยู่แล้วว่าได้ผลหรือไม่ (4)
ปัจจัยเสี่ยง 1. พื้นที่ในการให้บริการประชาชนมีสภาพแวดล้อมที่ต่างกัน บางทีถนนคับแคบ 2. องค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนครไม่มีลานบำบัด สิ่งปฏิกูลและสถานที่ที่ขอความอนุเคราะห์กำจัดสิ่งปฏิกูล ทางเข้าคับแคบ สายไฟฟ้า ไม่เอื้ออำนวยกับรถสุขาเคลื่อนที่ จึงต้องขอความอนุเคราะห์หน่วยงานอื่นเพื่อกำจัดสิ่งปฏิกูล สาเหตุของความเสียหาย องค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนครยังไม่มีพื้นที่ทิ้งสิ่งปฏิกูล ที่ชัดเจน	1. จัดทำโครงการซื้อรถดูดสิ่งปฏิกูล 2. แสวงหาพื้นที่จัดเก็บสิ่งปฏิกูลที่เหมาะสมและสามารถ รองรับปริมาณที่เพิ่มขึ้น 3. จัดทำโครงการก่อสร้างบ่อบำบัดสิ่งปฏิกูลให้เหมาะสม กับรถสุขาเคลื่อนที่ 4. หลังจากเสร็จสิ้นภารกิจ กองสาธารณสุขประสาน และขอความอนุเคราะห์ผู้ขอรับบริการหรือองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นในเขตพื้นที่ที่ขอรับบริการรถสุขาเคลื่อนที่ ในการกำจัดสิ่งปฏิกูลหลังจากการใช้งาน	X ? X ?	X ? X ?

(3) ✓ = มี

X = ไม่มี

? = มีแต่ไม่สมบูรณ์

(4) ✓ = ได้ผลตามที่คาดหวัง

X = ไม่ได้ผลตามที่คาดหวัง

? = ได้ผลบ้างแต่ไม่สมบูรณ์

ภาคผนวก ซ

แบบสรุปการจัดการความเสี่ยง
(แบบ SNPAO-ERM ๘)

แบบสรุปการจัดการความเสี่ยง

หน่วยงาน องค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร (กองสาธารณสุข)

ยุทธศาสตร์ที่ 5 การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีตามหลักธรรมาภิบาลและความมั่นคง กลยุทธ์ พัฒนาส่งเสริมและสนับสนุนการให้บริการสุขภาพอย่างทั่วถึงและมีมาตรฐาน
โครงการ/กิจกรรม การบริหารจัดการสิ่งปลูกสร้างขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร

วัตถุประสงค์ เพื่อให้บริการและอำนวยความสะดวกให้กับประชาชน ให้ห้องสุขาที่ถูกสุขอนามัยที่ดี สำหรับการจัดกิจกรรม ประเพณีในเขตพื้นที่จังหวัดสกลนคร

ขั้นตอนหลัก และวัตถุประสงค์ (1)	ความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่ (2)	ปัจจัยความเสี่ยง (3)	การจัดการความเสี่ยง (4)	กำหนดเสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ (5)	หมายเหตุ (งบประมาณ/ค่าใช้จ่าย) (6)
ขั้นตอนหลัก ดำเนินการตามโครงการจัดซื้อ รถสุขาเคลื่อนที่ขององค์การ บริหารส่วนจังหวัดสกลนคร วัตถุประสงค์ เพื่อให้บริการและอำนวยความสะดวก แก่ประชาชน 1. ให้ห้องสุขาที่ถูกสุขอนามัย ที่ดี สำหรับการจัดกิจกรรม ประเพณีในเขตพื้นที่จังหวัด สกลนคร	องค์การบริหารส่วนจังหวัด สกลนคร ยังไม่มีพื้นที่ สิ่งปลูกสร้างที่ชัดเจน	1. พื้นที่ในการให้บริการ ประชาชนมีสภาพแวดล้อม ที่ต่างกัน บางที่ถนนแคบ 2. องค์การบริหารส่วนจังหวัด สกลนครไม่มีลานบำบัดสิ่ง ปลูกสร้างและสถานที่ที่ขอความ อนุเคราะห์ให้จัดสิ่งปลูก สร้างชั่วคราว สายไฟฟ้า ไม่เอื้ออำนวยกับรถสุขาเคลื่อนที่ จึงต้องขอความอนุเคราะห์ หน่วยงานอื่นเพื่อกำจัดสิ่งปลูก สร้าง	1. จัดทำโครงการซื้อรถ สิ่งปลูก 2. แสวงหาพื้นที่จัดเก็บ สิ่งปลูกสร้างที่เหมาะสม และสามารถรองรับปริมาณ ที่เพิ่มขึ้น 3. จัดทำโครงการก่อสร้าง บำบัดสิ่งปลูกสร้างให้เหมาะสม กับรถสุขาเคลื่อนที่ 4. หลังจากเสร็จสิ้นภารกิจ	- กันยายน 2568 - กองสาธารณสุข - สำนักช่าง - ผู้บริหาร องค์การบริหาร ส่วนจังหวัด สกลนคร	รวม 13,450,000 บาท 1) 1,450,000 บาท 2) - 3) 12,000,000 บาท 4) -

ขั้นตอนหลัก และวัตถุประสงค์ (1)	ความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่ (2)	ปัจจัยความเสี่ยง (3)	การจัดการความเสี่ยง (4)	กำหนดเสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ (5)	หมายเหตุ (งบประมาณ/ค่าใช้จ่าย) (6)
			กองสาธารณสุขและขอ ความอนุเคราะห์ผู้ให้บริการ หรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตพื้นที่ขอรับบริการ สุขาเคลื่อนที่ในการกำจัดสิ่ง ปฏิกูลหลังจากการใช้งาน		

ภาคผนวก ฅ

แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ

๑. หนังสือกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ที่ มท ๐๘๐๕.๒/ว ๖๘๕๘ ลงวันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๒ เรื่อง หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒

หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ ตามหนังสือกระทรวงการคลัง ที่ กค ๐๔๐๙.๔/ว ๒๓ ลงวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒

๒. หนังสือกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ที่ มท ๐๘๐๕.๒/ว ๒๙๐ ลงวันที่ ๑๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๔ เรื่อง แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่อง หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร

แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่อง หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร ตามหนังสือกระทรวงการคลัง ที่ กค ๐๔๐๙.๓/ว ๓๖ ลงวันที่ ๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๔



ที่ มท ๐๘๐๕.๒/ว ๖๘๕๘

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น
ถนนนครราชสีมา เขตดุสิต กทม. ๑๐๓๐๐

๗ มีนาคม ๒๕๖๒

เรื่อง หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับ
หน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒

เรียน ผู้ว่าราชการจังหวัด ทุกจังหวัด

สิ่งที่ส่งมาด้วย สำเนาหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการ
ความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มีผลบังคับใช้เมื่อวันที่
๒๐ เมษายน ๒๕๖๑ โดยมาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน
และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นขอเรียนว่า กระทรวงการคลังได้กำหนดหลักเกณฑ์
กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ
พ.ศ. ๒๕๖๒ มีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๒ โดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นถือเป็นหน่วยงานของรัฐ
ตามหลักเกณฑ์นี้ ดังนั้น เพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความรู้ความเข้าใจในหลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง
ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒
จึงขอแจ้งมายังจังหวัดเพื่อแจ้งให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทราบและถือปฏิบัติต่อไป รายละเอียดปรากฏตาม
สิ่งที่ส่งมาด้วย ทั้งนี้ สามารถเปิดดูรายละเอียดได้ที่เว็บไซต์กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น www.dla.go.th

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและพิจารณาดำเนินการต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(นายสันติธร ยิ้มละมัย)

รองอธิบดี ปฏิบัติราชการแทน
อธิบดีกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น

กองตรวจสอบระบบการเงินบัญชีท้องถิ่น

กลุ่มงานพัฒนาระบบการตรวจสอบ

โทร. ๐-๒๒๔๑-๕๐๒๖

โทรสาร ๐-๒๒๔๑-๕๖๔๖

ผู้ประสานงาน : วรณา สุวรรณรักษ์

โทร. ๐๘-๔๓๒๒-๘๘๒๖



ที่ กค ๐๔๐๙.๔/๑๒๓

กระทรวงการคลัง
ถนนพระรามที่ ๖ กทม. ๑๐๔๐๐

๑๖ มีนาคม ๒๕๖๒

เรื่อง หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยง
สำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒

เรียน ปลัดกระทรวง อธิบดี อธิการบดี เลขาธิการ ผู้อำนวยการ ผู้บัญชาการ ผู้ว่าราชการจังหวัด ผู้ว่าราชการ
กรุงเทพมหานคร ผู้ว่าการ หัวหน้ารัฐวิสาหกิจ ผู้บริหารท้องถิ่น และหัวหน้าหน่วยงานอื่นของรัฐ
ตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑

สิ่งที่ส่งมาด้วย หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยง
สำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงาน
ของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติ
ตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด

กระทรวงการคลังขอเรียนว่า เพื่อให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง
เป็นไปตามบทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ จึงกำหนดหลักเกณฑ์
กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ
พ.ศ. ๒๕๖๒ ให้หน่วยงานของรัฐถือปฏิบัติ รายละเอียดตามสิ่งที่ส่งมาด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ และแจ้งให้หน่วยงานในสังกัดและเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องถือปฏิบัติต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(นายณรินทร์ กัลยาณมิตร)

รองปลัดกระทรวงการคลัง
หัวหน้ากลุ่มภารกิจด้านรายจ่ายและหนี้สิน

กรมบัญชีกลาง
กองตรวจสอบภาครัฐ
โทรศัพท์ ๐ ๒๑๒๗ ๗๒๘๗
โทรสาร ๐ ๒๑๒๗ ๗๑๒๗

หลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง
ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ
พ.ศ. ๒๕๖๒

โดยที่สมควรให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์ที่หน่วยงานของรัฐกำหนด

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๗๙ แห่งพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ จึงได้กำหนดหลักเกณฑ์ไว้ ดังต่อไปนี้

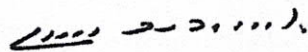
ข้อ ๑ หลักเกณฑ์นี้เรียกว่า “หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒”

ข้อ ๒ หลักเกณฑ์นี้ให้ใช้บังคับในรอบระยะเวลาบัญชีของหน่วยงานของรัฐถัดจากปีที่กระทรวงการคลังประกาศเป็นต้นไป

ข้อ ๓ ให้หน่วยงานของรัฐตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐที่แนบท้ายหลักเกณฑ์ฉบับนี้

ข้อ ๔ กรณีหน่วยงานของรัฐ มีเจตนาหรือปล่อยปละละเลยในการปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐที่กระทรวงการคลังกำหนด โดยไม่มีเหตุอันควร ให้กระทรวงการคลังพิจารณาความเหมาะสมในการเสนอความเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมของหน่วยงานของรัฐดังกล่าว ให้ผู้ที่เกี่ยวข้องดำเนินการตามอำนาจและหน้าที่ต่อไป

ประกาศ ณ วันที่ ๑๗ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๒



(นายอภิศักดิ์ ตันติวรวงศ์)

รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลัง



มาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยง สำหรับหน่วยงานของรัฐ

กรมบัญชีกลาง
กระทรวงการคลัง

มีนาคม ๒๕๖๒



บทนำ

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ หมวด ๔ การบัญชี การรายงาน และการตรวจสอบ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ซึ่งการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้หน่วยงานของรัฐสามารถดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ รวมถึงเพิ่มศักยภาพ และขีดความสามารถให้หน่วยงานของรัฐ

เพื่อให้เป็นไปตามนัยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ ดังกล่าวข้างต้น จึงได้จัดทำมาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐฉบับนี้ขึ้น โดยประยุกต์ตามแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงของสากล และมีการปรับให้เหมาะสมกับบริบทของระบบการบริหารราชการแผ่นดิน เพื่อให้หน่วยงานของรัฐใช้เป็นกรอบหรือแนวทางพื้นฐานในการกำหนดนโยบายการจัดทำแผนการบริหารจัดการ ความเสี่ยงและการติดตามประเมินผล รวมทั้งการรายงานผลเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยง อันจะทำให้เกิดความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลต่อผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย และการบริหารงานของหน่วยงานของรัฐสามารถบรรลุ ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ





มาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ

มาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐที่กำหนดต่อไปนี้ได้จัดทำขึ้นตามแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงของสากลมากำหนดให้เหมาะสมกับบริบทของหน่วยงานของรัฐในประเทศไทย โดยถือเป็นมาตรฐานเบื้องต้นของการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ

๑. คำนิยาม

“หน่วยงานของรัฐ” หมายความว่า

(๑) ส่วนราชการ

(๒) รัฐวิสาหกิจ

(๓) หน่วยงานของรัฐสภา ศาลยุติธรรม ศาลปกครอง ศาลรัฐธรรมนูญ องค์การอิสระ

ตามรัฐธรรมนูญ และองค์การอัยการ

(๔) องค์การมหาชน

(๕) ทุนหมุนเวียนที่มีฐานะเป็นนิติบุคคล

(๖) องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น

(๗) หน่วยงานอื่นของรัฐตามที่กฎหมายกำหนด

“ฝ่ายบริหาร” หมายความว่า ผู้บริหารทุกระดับของหน่วยงานของรัฐ

“การบริหารจัดการความเสี่ยง” หมายความว่า กระบวนการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้หน่วยงานของรัฐสามารถดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน รวมถึงเพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้หน่วยงานของรัฐ

๒. มาตรฐาน

๒.๑ หน่วยงานของรัฐต้องจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้ความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลแก่ผู้มีส่วนได้เสียของหน่วยงานว่าหน่วยงานได้ดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม

๒.๒ ฝ่ายบริหารของหน่วยงานของรัฐต้องจัดให้มีสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมต่อการบริหารจัดการความเสี่ยงภายในองค์กร อย่างน้อยประกอบด้วย การมอบหมายผู้รับผิดชอบเรื่องการบริหารจัดการความเสี่ยง การกำหนดวัฒนธรรมของหน่วยงานของรัฐที่ส่งเสริมการบริหารจัดการความเสี่ยง รวมถึงการบริหารทรัพยากรบุคคล

๒.๓ หน่วยงานของรัฐต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์เพื่อใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม รวมถึงมีการสื่อสารการบริหารจัดการความเสี่ยงของวัตถุประสงค์ด้านต่างๆ ต่อบุคลากรที่เกี่ยวข้อง

๒.๔ การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องดำเนินการในทุกระดับของหน่วยงานของรัฐ

๒.๕ การบริหารจัดการความเสี่ยง อย่างน้อยต้องประกอบด้วย การระบุความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง และการตอบสนองความเสี่ยง

๒.๖ หน่วยงานของรัฐต้องจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างน้อยปีละครั้งและต้องมีการสื่อสารแผนบริหารจัดการความเสี่ยงกับผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย





๒.๗ หน่วยงานของรัฐต้องมีการติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยงและทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ

๒.๘ หน่วยงานของรัฐต้องมีการรายงานการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานต่อผู้ที่เกี่ยวข้อง

๒.๙ หน่วยงานของรัฐสามารถพิจารณานำเครื่องมือการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสมมาประยุกต์ใช้กับหน่วยงาน เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานเกิดประสิทธิภาพสูงสุด



หลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ดังนั้น เพื่อให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ กระทรวงการคลังจึงได้กำหนดหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้หน่วยงานของรัฐใช้เป็นกรอบแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยมีหลักเกณฑ์ ดังนี้

ข้อ ๑ ในหลักเกณฑ์นี้

“หน่วยงานของรัฐ” หมายความว่า

(๑) ส่วนราชการ

(๒) รัฐวิสาหกิจ

(๓) หน่วยงานของรัฐสภา ศาลยุติธรรม ศาลปกครอง ศาลรัฐธรรมนูญ องค์การอิสระตามรัฐธรรมนูญ และองค์กรอัยการ

(๔) องค์การมหาชน

(๕) ทุนหมุนเวียนที่มีฐานะเป็นนิติบุคคล

(๖) องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น

(๗) หน่วยงานอื่นของรัฐตามที่กฎหมายกำหนด

“ผู้กำกับดูแล” หมายความว่า บุคคล หรือคณะบุคคล ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบในการกำกับดูแลหรือบังคับบัญชาของหน่วยงานของรัฐ

“หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ” หมายความว่า ผู้บริหารสูงสุดของหน่วยงานของรัฐ

“ฝ่ายบริหาร” หมายความว่า ผู้บริหารทุกระดับของหน่วยงานของรัฐ

“ผู้รับผิดชอบ” หมายความว่า คณะบุคคลหรือหน่วยงานที่ได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานของรัฐที่อยู่ภายใต้การบริหารจัดการของหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ

“การบริหารจัดการความเสี่ยง” หมายความว่า กระบวนการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้หน่วยงานของรัฐสามารถดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน รวมถึงเพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้หน่วยงานของรัฐ

“ความเสี่ยง” หมายความว่า ความเป็นไปได้ของเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น และเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

ข้อ ๒ ให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยใช้มาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐที่กระทรวงการคลังกำหนดเป็นแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยง

ข้อ ๓ ให้หน่วยงานของรัฐตามข้อ ๑ (๑) และ (๓) - (๗) ถือปฏิบัติตามคู่มือหรือแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงตามที่กระทรวงการคลังกำหนดและสามารถนำคู่มือหรือแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงอื่นมาประยุกต์ใช้กับหน่วยงาน และหน่วยงานของรัฐตามข้อ ๑ (๒) ถือปฏิบัติตามหลักเกณฑ์หรือแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน และคู่มือปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในตามที่สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจกำหนด



ข้อ ๔ ให้หน่วยงานของรัฐ จัดให้มีผู้รับผิดชอบ ซึ่งต้องประกอบด้วยฝ่ายบริหาร และบุคลากรที่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำยุทธศาสตร์และการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานของรัฐ ดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ ทั้งนี้ ไม่ควรเป็นผู้ตรวจสอบภายในของหน่วยงานของรัฐ

ข้อ ๕ ผู้รับผิดชอบมีหน้าที่ ดังนี้

- (๑) จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
- (๒) ติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง
- (๓) จัดทำรายงานผลตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
- (๔) พิจารณาทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

ข้อ ๖ ให้หน่วยงานของรัฐจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ

ข้อ ๗ ให้หัวหน้าหน่วยงานของรัฐหรือผู้กำกับดูแลแล้วแต่กรณี กำกับดูแลฝ่ายบริหาร ผู้รับผิดชอบ และบุคลากรที่เกี่ยวข้องให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงให้เป็นไปตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงที่กำหนดไว้

ข้อ ๘ ให้ฝ่ายบริหารและผู้รับผิดชอบต้องจัดให้มีการติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่องในระหว่างการทำงานหรือติดตามประเมินผลเป็นรายครั้ง หรือใช้ทั้งสองวิธีร่วมกัน กรณีพบข้อบกพร่องที่มีสาระสำคัญให้รายงานทันที

ข้อ ๙ ให้ผู้รับผิดชอบของหน่วยงานของรัฐจัดทำรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยง และเสนอให้หัวหน้าหน่วยงานของรัฐหรือผู้กำกับดูแลแล้วแต่กรณี พิจารณาย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง

ข้อ ๑๐ หัวหน้าหน่วยงานของรัฐหรือผู้กำกับดูแลแล้วแต่กรณี สามารถกำหนดนโยบาย วิธีการ และระยะเวลาการรายงานการบริหารจัดการความเสี่ยง

ข้อ ๑๑ กรณีกรมบัญชีกลางขอให้หน่วยงานของรัฐ ตามข้อ ๑ (๑) และ (๓) - (๗) และสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจขอให้หน่วยงานของรัฐ ตามข้อ ๑ (๒) จัดส่งรายงานแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ตามข้อ ๖ และรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยง ตามข้อ ๙ หรือข้อมูลอื่น ๆ เพิ่มเติมเกี่ยวกับกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง ให้หน่วยงานของรัฐดังกล่าวดำเนินการตามรูปแบบ วิธีการ และระยะเวลาที่กรมบัญชีกลาง หรือสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจกำหนด

ข้อ ๑๒ กรณีหน่วยงานของรัฐไม่สามารถปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐได้ให้ขอทำความเข้าใจกับกระทรวงการคลัง

ข้อ ๑๓ หน่วยงานของรัฐที่ได้ดำเนินการหรืออยู่ระหว่างการบริหารจัดการความเสี่ยงให้ดำเนินการต่อไปจนกว่าจะแล้วเสร็จ และให้ถือปฏิบัติตามหลักเกณฑ์การบริหารจัดการความเสี่ยงฉบับนี้ ในรอบระยะเวลาบัญชีถัดไป สำหรับหน่วยงานของรัฐที่ยังไม่ได้ดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงให้ถือปฏิบัติตามหลักเกณฑ์การบริหารจัดการความเสี่ยงฉบับนี้ในรอบระยะเวลาบัญชีถัดไป





กรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง
ถนนพระรามที่ ๖ เขตพญาไท กรุงเทพฯ ๑๐๕๐๐
โทรศัพท์ ๐ ๒๑๒๗ ๗๐๐๐ ต่อ ๖๕๐๙, ๔๖๐๖
โทรสาร ๐ ๒๑๒๗ ๗๑๒๗
e - mail address: iastd@cgd.go.th





ที่ มท ๐๘๐๕.๒/ว ๒๕๖

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น
ถนนนครราชสีมา เขตดุสิต กทม. ๑๐๓๐๐

๑๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๔

เรื่อง แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่อง หลักการบริหารจัดการความเสี่ยง
ระดับองค์กร

เรียน ผู้ว่าราชการจังหวัด ทุกจังหวัด

อ้างถึง หนังสือกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ที่ มท ๐๘๐๕.๒/ว ๖๘๕๘ ลงวันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๒

สิ่งที่ส่งมาด้วย สำเนาหนังสือกระทรวงการคลัง ที่ กค ๐๔๐๙.๓/ว ๓๖ ลงวันที่ ๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๔

ตามที่กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นได้แจ้งหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐาน
และหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ ให้องค์กรปกครอง
ส่วนท้องถิ่นทราบและถือปฏิบัติ ความละเอียดตามหนังสือที่อ้างถึง นั้น

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นขอเรียนว่า กระทรวงการคลังได้กำหนดแนวทางการบริหาร
จัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่อง หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร
เพื่อให้หน่วยงานของรัฐนำไปปรับใช้ในการพัฒนาระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงให้เหมาะสมกับหน่วยงาน
ประกอบด้วย หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง กระบวนการ
บริหารจัดการความเสี่ยง และตัวอย่างการบริหารจัดการความเสี่ยง รายละเอียดตามสิ่งที่ส่งมาด้วย
จึงขอแจ้งมายังจังหวัดเพื่อแจ้งให้นายอำเภอทุกอำเภอทราบ รวมทั้งแจ้งให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
ซึ่งเป็นหน่วยงานของรัฐทราบและถือปฏิบัติต่อไป ทั้งนี้ สามารถเปิดดูรายละเอียดได้ที่เว็บไซต์กรมส่งเสริม
การปกครองท้องถิ่น www.dla.go.th

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(นายสันติธร อัมละมัย)

รองอธิบดี ปฏิบัติราชการแทน
อธิบดีกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น

กองตรวจสอบระบบการเงินบัญชีท้องถิ่น

กลุ่มงานพัฒนาระบบการตรวจสอบ

โทร. ๐-๒๒๔๑-๙๐๒๖ โทรสาร ๐-๒๒๔๑-๕๖๔๖

ผู้ประสานงาน : นางสาวรรณา สุวรรณรักษ์

โทร. ๐๘-๔๓๒๒-๘๘๒๖



ที่ กค ๐๔๐๙.๓/ ๐๓๖

กระทรวงการคลัง

ถนนพระรามที่ ๖ กทม. ๑๐๔๐๐

๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๔

เรื่อง แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่อง หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร

เรียน ปลัดกระทรวง อธิบดี อธิการบดี เลขาธิการ ผู้อำนวยการ ผู้บัญชาการ ผู้ว่าราชการจังหวัด ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร ผู้ว่าการ ผู้บริหารท้องถิ่น และหัวหน้าหน่วยงานอื่นของรัฐตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑

อ้างถึง หนังสือกระทรวงการคลัง ที่ กค ๐๔๐๙.๔/๑ ๒๓ ลงวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒

สิ่งที่ส่งมาด้วย แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่อง หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร จำนวน ๑ เล่ม

ตามหนังสือที่อ้างถึง กระทรวงการคลังได้ประกาศหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ โดยหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ ข้อ ๓ กำหนดให้หน่วยงานของรัฐ ยกเว้นรัฐวิสาหกิจถือปฏิบัติตามคู่มือหรือแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงตามที่กระทรวงการคลังกำหนด นั้น

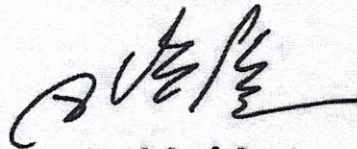
กระทรวงการคลังขอเรียนว่า หน่วยงานของรัฐมีหน้าที่ในการจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ตามมาตรา ๗๙ ของพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานมีประสิทธิภาพ รวมถึงยกระดับการบริหารจัดการความเสี่ยงของฝ่ายบริหารให้สามารถเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ (Informed Strategic Decision Making) เพื่อสนับสนุนการบริหารหน่วยงานของรัฐให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างแท้จริง กระทรวงการคลังจึงได้กำหนดแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่อง หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กรขึ้น รายละเอียดตามสิ่งที่ส่งมาด้วย โดยหน่วยงานของรัฐสามารถนำหลักการดังกล่าวไปปรับใช้ในการพัฒนาระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงให้เหมาะสมกับหน่วยงาน ทั้งนี้ ท่านสามารถดาวน์โหลดแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ

เรื่อง....

เรื่อง หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร ได้จากเว็บไซต์กรมบัญชีกลาง www.cgd.go.th หัวข้อ
เรื่องที่น่าสนใจ หัวข้อ ตรวจสอบภายใน เลือกระเบียบมาตรฐาน คู่มือ แนวปฏิบัติ หัวข้อ แนวทางการบริหาร
จัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่อง หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ และแจ้งให้หน่วยงานในสังกัดและเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องถือปฏิบัติต่อไป

ขอแสดงความนับถือ



(นายจำเริญ โพธิยอด)

รองปลัดกระทรวงการคลัง

หัวหน้ากลุ่มภารกิจด้านรายจ่ายและหนี้สิน
ปฏิบัติราชการแทน ปลัดกระทรวงการคลัง

กรมบัญชีกลาง

กองตรวจสอบภาครัฐ

โทร. ๐ ๒๑๒๗ ๗๒๘๗

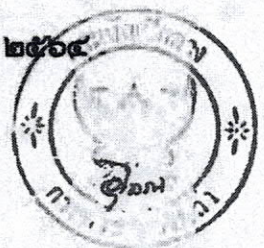
โทรสาร ๐ ๒๑๒๗ ๗๑๒๗



แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ
เรื่อง
หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร

กระทรวงการคลัง
กรมบัญชีกลาง

กุมภาพันธ์ ๒๕๖๔



คำนำ

พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ หมวด ๔ การบัญชี การรายงาน และการตรวจสอบ มาตรา ๗๙ กำหนดให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ซึ่งกระทรวงการคลังได้ประกาศหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ ณ วันที่ ๑๘ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๒ โดยหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ ข้อ ๓ กำหนดให้หน่วยงานของรัฐยกเว้น รัฐวิสาหกิจถือปฏิบัติตามคู่มือหรือแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงตามที่กระทรวงการคลังกำหนดและสามารถนำคู่มือหรือแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงอื่นมาประยุกต์ใช้กับหน่วยงาน

แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่อง หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร เป็นกรอบแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงซึ่งได้ผสมผสานกรอบแนวคิดด้านการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรชั้นนำต่างๆ ประกอบด้วย Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) และ International Organization for Standardization (ISO) รวมถึงการบริหารจัดการความเสี่ยงในภาครัฐของประเทศต่างๆ มากำหนดเป็นแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ โดยหน่วยงานของรัฐสามารถนำหลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กรดังกล่าวเป็นแนวทางในการพัฒนาระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารงานให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล ทั้งนี้ หัวหน้าหน่วยงานของรัฐมีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงในการจัดให้มีระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานของรัฐที่มีประสิทธิภาพ เพื่อประโยชน์ของประชาชนและผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย

กระทรวงการคลัง

กุมภาพันธ์ ๒๕๖๔



สารบัญ

	หน้า
หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร	๑
กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง	๒
การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องดำเนินการแบบบูรณาการทั่วทั้งองค์กร	๒
ความมุ่งมั่นของผู้กำกับดูแล หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ และผู้บริหารระดับสูง	๒
การสร้างและรักษาบุคลากรและวัฒนธรรมที่ดีขององค์กร	๓
การมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบด้านการบริหารจัดการความเสี่ยง	๓
การตระหนักถึงผู้มีส่วนได้เสีย	๓
การกำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ วัตถุประสงค์ และการตัดสินใจ	๔
การใช้ข้อมูลสารสนเทศ	๔
การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	๔
กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง	๕
การวิเคราะห์องค์กร	๕
การกำหนดนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง	๕
การระบุความเสี่ยง	๖
การประเมินความเสี่ยง	๖
การตอบสนองความเสี่ยง	๗
การติดตามและทบทวน	๘
การสื่อสารและการรายงาน	๘
ภาคผนวก ตัวอย่างการบริหารจัดการความเสี่ยง	
นโยบายการยอมรับความเสี่ยงระดับองค์กร	ก
การกำหนดประเภทความเสี่ยง (Risk Categories)	ข
การระบุความเสี่ยง	ค
เกณฑ์การให้คะแนนความเสี่ยง	ง
การให้คะแนนความเสี่ยง	จ



สารบัญ

หน้า

การจัดลำดับความเสี่ยงโดยพิจารณาจากโอกาสและผลกระทบ ๗

การจัดลำดับความเสี่ยงโดยพิจารณาจากผลกระทบและความอ่อนไหวต่อความเสี่ยง ๗

แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง..... ๗

เอกสารอ้างอิง



หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร

การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสภาพเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี รวมถึงความคาดหวังของประชาชน หน่วยงานของรัฐทุกหน่วยงานต้องเผชิญกับความเสี่ยงทั้งปัจจัยภายในและภายนอก ผู้บริหารมีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงในการบริหารจัดการความเสี่ยง ซึ่งหลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กรถือเป็นเครื่องมือที่สำคัญของผู้บริหารในการบริหารการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดีจะช่วยหน่วยงานในการวางแผนและจัดการเหตุการณ์ด้านลบที่อาจเกิดขึ้น อันเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน รวมถึงช่วยหน่วยงานในการบริหารจัดการเพื่อสร้างหรือฉวยโอกาส หรือได้รับประโยชน์จากเหตุการณ์ด้านบวกที่อาจเกิดขึ้น ส่งผลให้หน่วยงานสามารถเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถในการให้บริการของหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้ประชาชนและประเทศชาติได้รับประโยชน์สูงสุดจากการบริหารจัดการความเสี่ยงภายใต้หลักธรรมาภิบาล

แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่อง หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร เป็นกรอบแนวทางที่ช่วยให้หน่วยงานของรัฐสามารถนำหลักการบริหารจัดการความเสี่ยงไปปรับใช้เพื่อวางระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กรได้อย่างเหมาะสม ทั้งนี้ การบริหารจัดการความเสี่ยงแต่ละหน่วยงานอาจมีความแตกต่างกันขึ้นอยู่กับขนาด โครงสร้าง และความสามารถในการรองรับความเสี่ยงของหน่วยงาน แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงฉบับนี้อาจมีเนื้อหาบางส่วนเกี่ยวข้องกับการควบคุมภายใน เนื่องจากการควบคุมภายในถือเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร ดังนั้น หน่วยงานอาจดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงโดยเชื่อมโยงการควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยงเข้าด้วยกัน

การบริหารจัดการความเสี่ยงถือเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารองค์กรอย่างมีธรรมาภิบาล โดยปัจจัยหลักของการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ประสบความสำเร็จเกิดจากการความมุ่งมั่นของหัวหน้าหน่วยงานของรัฐและผู้กำกับดูแล

หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร แบ่งออกเป็น ๒ ส่วน ประกอบด้วย

๑. กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นพื้นฐานของการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดี เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นเครื่องมือช่วยหน่วยงานในการกำหนดแผนระดับองค์กร (Strategic Plans) และการกำหนดวัตถุประสงค์เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการตัดสินใจของผู้บริหารอยู่บนฐานข้อมูลสารสนเทศที่สมบูรณ์ ส่งผลให้หน่วยงานของรัฐสามารถดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์หลักขององค์กร และเพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถของหน่วยงาน

๒. กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง (Routine Processes) ของการบริหารจัดการความเสี่ยง ซึ่งตั้งอยู่บนพื้นฐานของกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน



กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง

กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นพื้นฐานที่สำคัญในการบริหารจัดการความเสี่ยง หน่วยงานของรัฐควรพิจารณานำกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงนี้ไปปรับใช้ในการวางระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน เพื่อให้หน่วยงานได้รับประโยชน์สูงสุดจากการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างแท้จริง โดยหน่วยงานของรัฐแต่ละแห่งอาจมีศักยภาพที่แตกต่างกันในการนำกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงทั้งหมดไปปรับใช้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความพร้อมของหน่วยงาน กรอบบริหารจัดการความเสี่ยงประกอบด้วย หลักการ ๘ ประการ ดังนี้

๑. การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องดำเนินการแบบบูรณาการทั่วทั้งองค์กร
๒. ความมุ่งมั่นของผู้กำกับดูแล หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ และผู้บริหารระดับสูง
๓. การสร้างและรักษาบุคลากรและวัฒนธรรมที่ดีขององค์กร
๔. การมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบด้านการบริหารจัดการความเสี่ยง
๕. การตระหนักถึงผู้มีส่วนได้เสีย
๖. การกำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ วัตถุประสงค์ และการตัดสินใจ
๗. การใช้ข้อมูลสารสนเทศ
๘. การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องดำเนินการแบบบูรณาการทั่วทั้งองค์กร

การบริหารจัดการความเสี่ยงแบบบูรณาการควรมีลักษณะ ดังนี้

๑. การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องมีการบริหารจัดการในภาพรวมมากกว่าแยกเดี่ยว เนื่องจากความเสี่ยงของกิจกรรมหนึ่งอาจมีผลกระทบต่อความเสี่ยงของกิจกรรมอื่น ๆ เช่น ความเสี่ยงของความล่าช้าในระบบการขนส่งวัตถุดิบไม่เพียงกระทบต่อกิจกรรมการผลิต อาจมีผลกระทบด้านการส่งมอบสินค้า ค่าปรับที่อาจจะเกิดขึ้น รวมถึงชื่อเสียงขององค์กร เป็นต้น
๒. การบริหารความเสี่ยงควรผนวกเข้าเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานขององค์กร รวมถึงกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ และกระบวนการประเมินผล
๓. การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องช่วยสนับสนุนกระบวนการตัดสินใจในทุกระดับขององค์กร

ความมุ่งมั่นของผู้กำกับดูแล หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ และผู้บริหารระดับสูง

การบริหารจัดการความเสี่ยงจะประสบความสำเร็จขึ้นอยู่กับความมุ่งมั่นของผู้กำกับดูแล หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ และผู้บริหารระดับสูง หน่วยงานของรัฐบางแห่งมีผู้กำกับดูแลในรูปแบบคณะกรรมการซึ่งมีหน้าที่ในการกำกับฝ่ายบริหารให้มีการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล ผู้กำกับดูแลซึ่งมีหน้าที่ดังกล่าวจะมีหน้าที่ในการกำกับการบริหารจัดการความเสี่ยงด้วย สำหรับหัวหน้าหน่วยงานของรัฐและผู้บริหารระดับสูง มีหน้าที่ความรับผิดชอบในการบริหารจัดการความเสี่ยง

การกำกับการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นกระบวนการที่ทำให้ผู้กำกับดูแลเกิดความมั่นใจว่า หัวหน้าหน่วยงานของรัฐและผู้บริหารระดับสูงได้บริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม เพียงพอ และมีประสิทธิภาพ



หัวหน้าหน่วยงานของรัฐและผู้บริหารระดับสูงมีหน้าที่โดยตรงในการสร้างระบบบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย การสร้างสภาพแวดล้อม วัฒนธรรมองค์กร และระบบการบริหารบุคคลที่เหมาะสม การจัดสรรทรัพยากรที่เพียงพอในการบริหารจัดการความเสี่ยง การดำเนินงานตามกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง การพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศ การรายงานและการสื่อสาร เป็นต้น

ผู้กำกับดูแล (ถ้ามี) อาจตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง (หรืออนุกรรมการ หรือคณะที่ปรึกษา) ขึ้น ซึ่งประกอบด้วยผู้มีทักษะ ประสบการณ์ และความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับการดำเนินงานของหน่วยงาน เช่น หน่วยงานที่มีการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นหลักในการดำเนินงานอาจจำเป็นต้องมีผู้เชี่ยวชาญอิสระในการกำกับหรือให้ความเห็นเกี่ยวกับความเพียงพอและความเหมาะสมของการบริหารจัดการความเสี่ยงในเรื่องความเสี่ยงทางไซเบอร์ของหัวหน้าหน่วยของรัฐและผู้บริหารระดับสูง เป็นต้น

การสร้างและรักษาบุคลากรและวัฒนธรรมที่ดีขององค์กร

การขับเคลื่อนหน่วยงานของรัฐต้องอาศัยบุคลากรที่มีศักยภาพ การบริหารทรัพยากรบุคคลเริ่มตั้งแต่การสรรหา การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ การส่งเสริมและรักษาไว้ซึ่งบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ โดยบุคลากรถือว่าเป็นสินทรัพย์หลักขององค์กรที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ

การสร้างบุคลากรให้มีความรู้และทักษะในการบริหารจัดการความเสี่ยงถือเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารจัดการความเสี่ยง บุคลากรควรมีพฤติกรรมตระหนักถึงความเสี่ยง (Risk-aware behavior) รวมถึงพฤติกรรมการตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลสารสนเทศและข้อมูลการบริหารจัดการความเสี่ยง

การสร้างพฤติกรรมที่ดี (Desired behaviors) ในการส่งเสริมการบริหารจัดการความเสี่ยงผ่านวัฒนธรรมที่ดีขององค์กรเป็นสิ่งสำคัญ การสร้างวัฒนธรรมที่สนับสนุนการบริหารจัดการความเสี่ยงประกอบด้วย

๑. การสื่อสารและการตระหนักถึงนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน
๒. การสร้างความตระหนักถึงหน้าที่ต่อองค์กรในการแจ้งข้อมูลผิดปกติ
๓. การสร้างพฤติกรรมการแบ่งปันข้อมูลภายในองค์กร
๔. การสร้างพฤติกรรมการตัดสินใจตามนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง
๕. การสร้างพฤติกรรมการตระหนักถึงความเสี่ยงและโอกาส

การมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบด้านการบริหารจัดการความเสี่ยง

หน่วยงานควรมีการกำหนดอำนาจ หน้าที่ ความรับผิดชอบในเรื่องของการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างชัดเจนและเหมาะสม ประกอบด้วย เจ้าของความเสี่ยง (Risk Owners) ซึ่งรับผิดชอบในการติดตามการรายงาน หรือการส่งสัญญาณความเสี่ยง ผู้รับผิดชอบในการตัดสินใจในกรณีที่ความเสี่ยงเกิดขึ้นในระดับที่กำหนดไว้ และผู้ที่มีหน้าที่ในการควบคุมกำกับติดตามให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

การตระหนักถึงผู้มีส่วนได้เสีย

การบริหารจัดการความเสี่ยงนอกจากจะคำนึงถึงวัตถุประสงค์ขององค์กรเป็นหลักแล้ว ผู้บริหารต้องคำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสียในการบริหารจัดการความเสี่ยงด้วย โดยเฉพาะความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย ความคาดหวังของประชาชนที่มีต่อองค์กร รวมถึงผลกระทบที่มีต่อสังคม เศรษฐกิจ และสภาพแวดล้อม



การกำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ วัตถุประสงค์ และการตัดสินใจ

การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นเครื่องมือช่วยผู้บริหารในการกำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ขององค์กร เพื่อให้หน่วยงานมั่นใจว่ายุทธศาสตร์/กลยุทธ์ขององค์กรสอดคล้องกับพันธกิจตามกฎหมายและหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงาน ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์อาจหมายถึงแผนปฏิบัติราชการระยะยาว แผนปฏิบัติราชการระยะปานกลาง หรือแผนปฏิบัติราชการประจำปีของหน่วยงาน

เมื่อหน่วยงานของรัฐกำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์โดยสอดคล้องกับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ระดับองค์กรแล้ว การบริหารจัดการความเสี่ยงจะถูกใช้เป็นเครื่องมือในการกำหนดทางเลือกของงาน/โครงการ (งานใหม่ๆ) และการกำหนดวัตถุประสงค์ระดับการปฏิบัติงาน รวมถึงการมอบหมายความรับผิดชอบในการบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร โดยอาจกำหนดเป็นส่วนหนึ่งของตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (KPI)

การใช้ข้อมูลสารสนเทศ

ในปัจจุบันข้อมูลสารสนเทศเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งในการดำเนินงานของหน่วยงาน องค์กรที่มีการบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพส่งผลโดยตรงต่อการบริหารจัดการความเสี่ยง หน่วยงานควรพิจารณาใช้ข้อมูลสารสนเทศในการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้ผู้บริหารสามารถตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลความเสี่ยงเป็นพื้นฐาน หน่วยงานควรกำหนดประเภทข้อมูลที่ต้องรวบรวม วิธีการรวบรวมและการวิเคราะห์ข้อมูล และบุคคลที่ควรได้รับข้อมูล

ข้อมูลความเสี่ยง ประกอบด้วย เหตุการณ์ที่เป็นผลกระทบทางลบหรือทางบวกต่อองค์กร สาเหตุ ความเสี่ยง ตัวผลักดันความเสี่ยง หรือตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ (Key Risk Indicators) ข้อมูลสารสนเทศต้องมีความถูกต้อง เชื่อถือได้ เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจ และทันต่อเวลา ทั้งนี้ หน่วยงานอาจพิจารณาการรวบรวมการประมวลผล หรือการวิเคราะห์ความเสี่ยงแบบอัตโนมัติเพื่อลดข้อผิดพลาดจากบุคคล (Human errors)

การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ความสมบูรณ์ของระบบบริหารจัดการความเสี่ยงขึ้นอยู่กับขนาด โครงสร้าง ศักยภาพขององค์กร รวมถึงการใช้ระบบสารสนเทศในการบริหารจัดการความเสี่ยง หน่วยงานอาจพิจารณาทำ Benchmarking เพื่อพัฒนาระบบบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรอย่างต่อเนื่อง หน่วยงานอาจพัฒนาระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงเริ่มต้นจากการบริหารจัดการความเสี่ยงแบบ Silo พัฒนาเป็นการบริหารจัดการความเสี่ยงแบบบูรณาการ และพัฒนาต่อเนื่องโดยมีการฝังการบริหารจัดการความเสี่ยงเข้าสู่กระบวนการดำเนินงานโดยปกติของดำเนินงานและการตัดสินใจบนพื้นฐานข้อมูลด้านความเสี่ยง



กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่เป็นวงจรต่อเนื่อง ประกอบด้วย

๑. การวิเคราะห์องค์กร
๒. การกำหนดนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง
๓. การระบุความเสี่ยง
๔. การประเมินความเสี่ยง
๕. การตอบสนองความเสี่ยง
๖. การติดตามและทบทวน
๗. การสื่อสารและการรายงาน

การวิเคราะห์องค์กร

ในการวิเคราะห์องค์กรหน่วยงานต้องเข้าใจเกี่ยวกับพันธกิจตามกฎหมาย อำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบของหน่วยงาน รวมถึงยุทธศาสตร์ชาติ ยุทธศาสตร์ระดับกระทรวง รวมถึงนโยบายของรัฐบาลที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงาน โดยการวิเคราะห์องค์กรต้องวิเคราะห์ทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกองค์กร หน่วยงานอาจเลือกใช้เครื่องมือการวิเคราะห์องค์กร เช่น

๑. SWOT Analysis เป็นการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค
๒. PESTLE Analysis เป็นการวิเคราะห์ด้านการเมือง (Political) ด้านเศรษฐกิจ (Economic) ด้านสังคม (Social) ด้านเทคโนโลยี (Technological) ด้านกฎหมาย (Legal) และด้านสภาพแวดล้อม (Environmental)

การกำหนดนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง

ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดนโยบายบริหารจัดการความเสี่ยง และผู้กำกับดูแลเป็นผู้ให้ความเห็นชอบนโยบายดังกล่าว โดยนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงอาจระบุถึงวัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของการบริหารจัดการความเสี่ยง และความเสี่ยงที่ยอมรับได้ระดับองค์กร

ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ระดับองค์กร (Risk Appetite) หมายถึง ระดับความเสี่ยงในภาพรวมขององค์กรที่หน่วยงานยอมรับเพื่อดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร การระบุความเสี่ยงที่ยอมรับได้ระดับองค์กรเป็นการแสดงเจตนาารมณ์ของผู้บริหารและผู้กำกับดูแลในการดำเนินงานขององค์กร การกำหนดความเสี่ยงที่ยอมรับได้ควรคำนึงถึงศักยภาพขององค์กรในเรื่องการจัดการความเสี่ยง โดยศักยภาพในการจัดการความเสี่ยงขององค์กร (Risk Capacity) ขึ้นอยู่กับงบประมาณ บุคลากร และความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย ทั้งนี้ หน่วยงานอาจระบุระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้เป็น ๕ ระดับ เช่น ปฏิเสธความเสี่ยง ยอมรับความเสี่ยงได้น้อย ยอมรับความเสี่ยงได้ปานกลาง เต็มใจยอมรับความเสี่ยง และยอมรับความเสี่ยงได้มากที่สุด เป็นต้น

หน่วยงานอาจแสดงนโยบายความเสี่ยงที่ยอมรับได้ในแต่ละประเภทความเสี่ยง เพื่อให้ผู้บริหารระดับรองลงมาสามารถนำไปใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยงในระดับสำนัก กอง ศูนย์ หรือหน่วยงานย่อย การระบุระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้สำหรับประเภทความเสี่ยงย่อย



การระบุความเสี่ยง

การระบุความเสี่ยง คือ การระบุเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นที่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน ทั้งในด้านบวกและด้านลบ ในการระบุความเสี่ยงหน่วยงานอาจทำรายชื่อความเสี่ยงทั้งหมด (Risk Inventory) โดยรายชื่อความเสี่ยงต้องมีการปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอโดยอาศัยข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน การระบุความเสี่ยง หน่วยงานควรระบุข้อมูลเกี่ยวกับความเสี่ยง ดังนี้

ก เหตุการณ์ความเสี่ยง

ข สาเหตุของความเสี่ยง หรือตัวผลักดันความเสี่ยง โดยการวิเคราะห์ถึงสาเหตุที่แท้จริง (Root Cause) ของความเสี่ยง

ค ผลกระทบทั้งด้านลบและ/หรือด้านบวก

หน่วยงานอาจจัดกลุ่มความเสี่ยงที่มีลักษณะหรือมีผลกระทบที่เหมือนกันไว้ในประเภทความเสี่ยง เดียวกัน เพื่อให้การพิจารณาและการบริหารจัดการความเสี่ยงประเภทเดียวกันมีมุมมองในภาพรวมชัดเจนมากขึ้น ตัวอย่างการจัดประเภทความเสี่ยงในภาคผนวก

การประเมินความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยง ประกอบด้วย

๑. การกำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยง หน่วยงานอาจให้คะแนนความเสี่ยงตามเกณฑ์การ ประเมินความเสี่ยงด้านต่างๆ เช่น ด้านโอกาส ด้านผลกระทบ รวมถึงด้านความสามารถขององค์กรในการ จัดการความเสี่ยง และด้านลักษณะของความเสี่ยง โดยช่วงคะแนนอาจกำหนดเป็น ๓ ช่วงคะแนน หรือ ๕ ช่วง คะแนน

๒. การให้คะแนนความเสี่ยง วิธีการให้คะแนนความเสี่ยง เช่น การสัมภาษณ์ การทำแบบสำรวจ การประชุมเชิงปฏิบัติการระหว่างหน่วยงานภายใน การทำ Benchmarking การวิเคราะห์สถานการณ์ (Scenario Analysis) ทั้งนี้ การให้คะแนนความเสี่ยงของแต่ละกองงาน (Silo Thinking) เพียงวิธีเดียวอาจ ทำให้การให้คะแนนความเสี่ยงมีความคลาดเคลื่อนได้

๓. การพิจารณาความเสี่ยงในภาพรวม เมื่อหน่วยงานประเมินความเสี่ยงในแต่ละความเสี่ยงที่มีต่อ วัตถุประสงค์ของกิจกรรมแล้ว หน่วยงานต้องพิจารณาผลกระทบของความเสี่ยงที่มีต่อวัตถุประสงค์ในระดับกลุ่ม และผลกระทบที่มีต่อหน่วยงานในภาพรวม เช่น ผลกระทบต่อความเสี่ยงที่มีต่อกิจกรรมอาจมีน้อยแต่มี ผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ระดับกอง หรือความเสี่ยง ๒ ความเสี่ยงที่ไม่มีผลกระทบต่อกิจกรรมอาจมีผลกระทบ ต่อหน่วยงานในภาพรวม เป็นต้น

๔. การจัดลำดับความเสี่ยง เมื่อหน่วยงานพิจารณาให้คะแนนความเสี่ยงแล้ว หน่วยงานต้องจัดลำดับ ความเสี่ยง เพื่อนำไปสู่การพิจารณาจัดสรรทรัพยากรในการตอบสนองความเสี่ยง หน่วยงานอาจใช้คะแนน ความเสี่ยง (โอกาส x ผลกระทบ) ในการจัดลำดับความเสี่ยง โดยความเสี่ยงที่เท่ากับอาจพิจารณาปัจจัยอื่น ประกอบ เช่น ความสามารถของหน่วยงานในการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านนั้นๆ หรือลักษณะของ ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อหน่วยงาน เป็นต้น



การตอบสนองความเสี่ยง

การตอบสนองความเสี่ยง คือ กระบวนการตัดสินใจของฝ่ายบริหารในการจัดการความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น โดยผู้บริหารควรพิจารณาประเด็นดังต่อไปนี้ ในการตัดสินใจเลือกวิธีการตอบสนองความเสี่ยงเพื่อจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน

๑. การจัดการต้นเหตุของความเสี่ยง
๒. ทางเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยง
๓. ทรัพยากรที่ต้องใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยง

หน่วยงานสามารถพิจารณาเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยงวิธีใดวิธีหนึ่งหรือหลายวิธี โดยการพิจารณาวิธีการจัดการความเสี่ยงควรคำนึงถึงต้นทุนกับประโยชน์ที่ได้รับของวิธีการจัดการความเสี่ยงแต่ละวิธี

ตัวอย่างวิธีการจัดการความเสี่ยง ประกอบด้วย

๑. ปฏิเสธความเสี่ยงโดยไม่ดำเนินงานในกิจกรรมที่มีความเสี่ยง ได้แก่ กิจกรรมที่มีความเสี่ยงสูงและหน่วยงานไม่สามารถยอมรับความเสี่ยงนั้นได้ หน่วยงานอาจพิจารณาไม่ดำเนินงานในกิจกรรมนั้นๆ
๒. การลดโอกาสของความเสี่ยง เช่น การลดโอกาสของความเสี่ยงการทุจริตด้านการเงิน โดยการวางระบบการควบคุมภายใน ได้แก่ การแบ่งแยกหน้าที่ การตรวจสอบ การสอบทาน และการระงับข้อพิพาท เป็นต้น
๓. การลดผลกระทบของความเสี่ยง เช่น การทำประกัน หรือการใช้เครื่องมือป้องกันความเสี่ยงทางการเงิน (Hedging Instruments) เป็นต้น

๔. การโอนความเสี่ยง หน่วยงานอาจเลือกใช้วิธีการถ่ายโอนความเสี่ยงของกิจกรรมที่หน่วยงานเห็นว่าควรดำเนินการเพื่อประโยชน์ของประชาชน แต่หน่วยงานมีข้อจำกัดที่ไม่สามารถดำเนินการเองได้หรือไม่สามารถบริหารจัดการความเสี่ยงได้ ได้แก่ การให้ภาคเอกชนดำเนินการโดยมีการโอนความเสี่ยงและผลตอบแทนไปด้วย (Public Private Partnership : PPP) เป็นต้น

๕. ยอมรับความเสี่ยงโดยไม่ดำเนินการจัดการความเสี่ยง เนื่องจากความเสี่ยงอยู่ในระดับที่หน่วยงานยอมรับได้ หรือต้นทุนในการบริหารจัดการความเสี่ยงมีมากกว่าประโยชน์ที่ได้รับ

๖. ใช้มาตรการการเฝ้าระวัง หน่วยงานต้องกำหนดข้อมูลที่ต้องมีการเก็บรวบรวม การวิเคราะห์ การแจ้งเตือน และการดำเนินการเมื่อเหตุการณ์เกิดขึ้น เช่น ความเสี่ยงของปริมาณน้ำในเขื่อนมากเนื่องจากปริมาณน้ำฝน

๗. การทำแผนฉุกเฉิน การจัดทำแผนฉุกเฉินเป็นการระงับขั้นตอนเมื่อเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงขึ้น โดยต้องระบุบุคคลและวิธีการดำเนินการที่ชัดเจน เช่น ความเสี่ยงกรณีเจ้าหน้าที่ไม่สามารถเข้าสถานที่ทำงานได้

๘. การส่งเสริมหรือผลักดันเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้น เมื่อความเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นส่งผลกระทบเชิงบวกกับองค์กร รวมถึงกำหนดแผนการดำเนินงานเมื่อเหตุการณ์เกิดขึ้น

แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงอาจประกอบด้วย วิธีการจัดการความเสี่ยง บุคคลที่รับผิดชอบในการบริหารจัดการความเสี่ยง ตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ วิธีการติดตามและการรายงานความเสี่ยง



การติดตามและทบทวน

การติดตามและทบทวนเป็นกระบวนการที่ให้ความเชื่อมั่นว่าการบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีอยู่ยังคงมีประสิทธิภาพ เนื่องจากความเสี่ยงเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นและเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ดังนั้นการติดตามและทบทวนเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นสม่ำเสมอ ปัจจัยที่ทำให้หน่วยงานต้องทบทวนการบริหารจัดการความเสี่ยง ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญซึ่งเกิดจากปัจจัยภายในและภายนอก หรือผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

การติดตามและทบทวนการบริหารจัดการความเสี่ยงสามารถดำเนินการอย่างต่อเนื่องหรือเป็นระยะ ซึ่งควรดำเนินการในทุกกระบวนการของการบริหารจัดการความเสี่ยง การติดตามและทบทวนอาจนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงของแผนการปฏิบัติงานขององค์กร การเปลี่ยนแปลงระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมถึงการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

การสื่อสารและการรายงาน

การสื่อสารเป็นการสร้างความตระหนัก ความเข้าใจ และการมีส่วนร่วมของกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง การสื่อสารเป็นการให้และรับข้อมูล (Two - way Communication) หน่วยงานควรมีช่องทางการสื่อสารทั้งภายในและภายนอก โดยการสื่อสารภายในต้องเป็นการสื่อสารแบบจากผู้บริหารไปยังผู้ใต้บังคับบัญชา (Top Down) จากผู้ใต้บังคับบัญชาไปยังผู้บริหาร (Bottom Up) และระหว่างหน่วยงานย่อยภายใน (Across Divisions)

หน่วยงานควรกำหนดบุคคลที่ควรได้รับข้อมูล ประเภทของข้อมูลที่ได้รับ ความถี่ของการรายงาน รูปแบบและวิธีการรายงาน เพื่อให้ผู้กำกับดูแล ผู้บริหาร และผู้มีส่วนได้เสียได้รับข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้อง ครบถ้วน เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจ และทันต่อเวลา

การสื่อสารและรายงานต่อผู้กำกับดูแล เป็นการสื่อสารและการรายงานความเสี่ยงในภาพรวมขององค์กร เพื่อสนับสนุนหน้าที่ของผู้กำกับดูแลในการกำกับการบริหารจัดการความเสี่ยงของฝ่ายบริหาร

หน่วยงานอาจพิจารณากำหนดตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ (Key Risk Indicators) เพื่อติดตามข้อมูลความเสี่ยงและการรายงานเมื่อระดับความเสี่ยงถึงจุดตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ



ภาคผนวก
ตัวอย่างการบริหารจัดการความเสี่ยง



นโยบายการยอมรับความเสี่ยงระดับองค์กร

นโยบายการยอมรับความเสี่ยงระดับองค์กรเป็นการให้นโยบายเพื่อให้ทิศทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงภายในองค์กรโดยผู้บริหารระดับสูงและได้รับการเห็นชอบโดยคณะกรรมการ

ผู้บริหารได้ตระหนักและยอมรับว่าการดำเนินงานขององค์กรมีความเสี่ยงที่อาจทำให้ไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของฝ่ายบริหาร โดยผู้บริหารทำหน้าที่บริหารจัดการความเสี่ยงอย่างมุ่งมั่นและตั้งใจ เพื่อให้ผู้มีส่วนได้เสียมั่นใจว่าองค์กรมีการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อให้องค์กรสามารถปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยคำนึงถึงประโยชน์ต่อประเทศชาติเป็นที่ตั้ง (Public Interest)

ผู้บริหารได้กำหนดความเสี่ยงที่ยอมรับได้ในด้านต่างๆ ดังนี้

ด้านการปฏิบัติงาน

ผู้บริหารยอมรับความเสี่ยงในระดับปานกลางในกระบวนการการปฏิบัติงานทั่วไปขององค์กร และยอมรับความเสี่ยงระดับน้อยในการปฏิบัติงานมีผลกระทบที่เกี่ยวเนื่องกับภารกิจให้บริการประชาชน ทั้งนี้ผู้บริหารจะยอมรับความเสี่ยงระดับสูงในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมและนวัตกรรม

ด้านการทุจริต

ผู้บริหารปฏิเสธที่จะยอมรับความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการทุจริตทุกกรณี และมุ่งมั่นจะสร้างระบบการควบคุม ป้องกัน ตรวจสอบ เพื่อให้ผู้มีส่วนได้เสียมั่นใจในระบบธรรมาภิบาลและความซื่อตรงขององค์กร

ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

ผู้บริหารปฏิเสธที่จะยอมรับความเสี่ยงในเรื่องของความปลอดภัยของระบบสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลด้านการเงิน ข้อมูลส่วนบุคคล และข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับความมั่นคงของประเทศ และยอมรับความเสี่ยงระดับปานกลางสำหรับระบบสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับเรื่องทั่วไป เช่น แบบความคิดเห็นหรือการเก็บสถิติทั่วไป หน่วยงานยอมรับความเสี่ยงระดับน้อยสำหรับประสิทธิภาพของระบบสารสนเทศในการให้บริการประชาชน

ด้านภาพลักษณ์ขององค์กร

ภาพลักษณ์และความน่าเชื่อถือขององค์กรเป็นปัจจัยที่สำคัญในการปฏิบัติงานขององค์กรให้เป็นที่ยอมรับของประชาชนผู้เสียภาษีซึ่งเป็นผู้มีส่วนได้เสียหลักขององค์กร ผู้บริหารยอมรับความเสี่ยงระดับน้อยเกี่ยวกับความเชื่อถือนับภาพลักษณ์ขององค์กร อย่างไรก็ตามผู้บริหารให้ความสำคัญกับภาพลักษณ์ที่สะท้อนประสิทธิภาพการดำเนินงานที่แท้จริงโดยไม่มีการบิดเบือน เพื่อให้ภาพลักษณ์และความน่าเชื่อถือเกิดจากการปฏิบัติงานขององค์กรและความไว้วางใจของผู้มีส่วนได้เสียโดยเนื้อแท้



การกำหนดประเภทความเสี่ยง (Risk Categories)

หน่วยงานต้องระบุความเสี่ยงทั้งหมดที่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน (Risk Inventory) เมื่อหน่วยงานระบุความเสี่ยงทั้งหมดแล้วควรพิจารณาจัดกลุ่มความเสี่ยง โดยความเสี่ยงที่มีลักษณะเหมือนกัน จัดกลุ่มเป็นประเภทความเสี่ยงเดียวกัน ตัวอย่างการกำหนดประเภทความเสี่ยง เช่น

ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategy Risks) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์ที่ไม่เหมาะสม หรือความเสี่ยงเกิดจากการนำกลยุทธ์ไปใช้ไม่ถูกต้อง

ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risks) คือ ความเสี่ยงเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการเงิน เช่น ความเสี่ยงเกี่ยวกับการเบิกจ่ายเงินไม่ถูกต้อง ความเสี่ยงเกี่ยวกับการรับเงินไม่ถูกต้อง ความเสี่ยงในการไม่ปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการเงินการคลัง รวมถึงความเสี่ยงด้านการทุจริตทางการเงิน เป็นต้น

ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operation Risks) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากกระบวนการทำงานที่ไม่มีประสิทธิภาพ

ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Legal Risks) คือ ความเสี่ยงที่หน่วยงานไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์ ประกาศ มติคณะรัฐมนตรี รวมถึงกฎ/นโยบาย/คู่มือ/แนวทางการปฏิบัติงานของหน่วยงาน

ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Technology Risks) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากเทคโนโลยีสารสนเทศ

ความเสี่ยงด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร (Reputational Risks) คือ ความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อชื่อเสียง ความเชื่อมั่น และความน่าเชื่อถือขององค์กร

ประเภทของความเสี่ยงหน่วยงานสามารถกำหนดได้อย่างเหมาะสมกับหน่วยงาน เพื่อใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กรเกิดความชัดเจน



การระบุความเสี่ยง

รหัสความเสี่ยง : ๑

ชื่อความเสี่ยง : ความเสี่ยงการเข้าถึงและการส่งต่อข้อมูลที่มีความอ่อนไหว

- สาเหตุ/ตัวผลักดันความเสี่ยง**
- ไม่มีการแบ่งประเภทข้อมูล
 - ขาดมาตรการหรือการกำหนดสิทธิการเข้าถึงข้อมูล
 - ขาดความรู้ความเข้าใจในการส่งต่อข้อมูลของบุคลากร
 - บุคลากรไม่ได้ตระหนักถึงความสำคัญของข้อมูลทางราชการ
 - ไม่มีนโยบายในการจัดเก็บ / ทำลาย ข้อมูลที่ชัดเจน

ผลกระทบ - ด้านความน่าเชื่อถือ (ความเชื่อมั่นขององค์กรและรัฐบาล)

- ด้านกฎหมายระเบียบ (การฟ้องร้องจากบุคคลภายนอก)

- ด้านความมั่นคงของรัฐบาล (การประท้วง/จลาจล)



ข้อมูลภายใน

เกณฑ์การให้คะแนนความเสี่ยง

ด้านผลกระทบ

คะแนน	ความหมาย	เกณฑ์
๕	สูงมาก	มีผลกระทบด้านจำนวนเงินมากกว่า ล้านบาท หรือ มีผลกระทบต่อผู้รับบริการมากกว่าร้อยละ หรือ มีผลกระทบต่อความน่าเชื่อถือขององค์กรในระดับ หรือ มีผลกระทบต่อเศรษฐกิจระดับ หรือ ส่งผลกระทบต่อภาระการคลังของรัฐบาลจำนวนเงิน หรือ ส่งผลกระทบต่อประชาชน (ความเป็นอยู่/ชีวิต/ทรัพย์สิน) ระดับ
๔	สูง	มีผลกระทบด้านจำนวนเงินระหว่าง ล้านบาท หรือ มีผลกระทบต่อผู้รับบริการระหว่างร้อยละ หรือ มีผลกระทบต่อความน่าเชื่อถือขององค์กรในระดับ หรือ มีผลกระทบต่อเศรษฐกิจระดับ หรือ ส่งผลกระทบต่อภาระการคลังของรัฐบาล หรือ ส่งผลกระทบต่อประชาชน (ความเป็นอยู่/ชีวิต/ทรัพย์สิน) ระดับ
๓	ปานกลาง	มีผลกระทบด้านจำนวนเงินระหว่าง ล้านบาท หรือ มีผลกระทบต่อผู้รับบริการระหว่างร้อยละ หรือ มีผลกระทบต่อความน่าเชื่อถือขององค์กรในระดับ หรือ มีผลกระทบต่อเศรษฐกิจระดับ หรือ ส่งผลกระทบต่อภาระการคลังของรัฐบาล หรือ ส่งผลกระทบต่อประชาชน (ความเป็นอยู่/ชีวิต/ทรัพย์สิน) ระดับ
๒	ต่ำ	มีผลกระทบด้านจำนวนเงินระหว่าง ล้านบาท หรือ มีผลกระทบต่อผู้รับบริการระหว่างร้อยละ หรือ มีผลกระทบต่อความน่าเชื่อถือขององค์กรในระดับ หรือ มีผลกระทบต่อเศรษฐกิจระดับ หรือ ส่งผลกระทบต่อภาระการคลังของรัฐบาล หรือ ส่งผลกระทบต่อประชาชน (ความเป็นอยู่/ชีวิต/ทรัพย์สิน) ระดับ
๑	ต่ำมาก	มีผลกระทบด้านจำนวนเงินน้อยกว่า ล้านบาท หรือ มีผลกระทบต่อผู้รับบริการน้อยกว่าร้อยละ หรือ มีผลกระทบต่อความน่าเชื่อถือขององค์กรในระดับ หรือ มีผลกระทบต่อเศรษฐกิจระดับ หรือ ส่งผลกระทบต่อภาระการคลังของรัฐบาล หรือ ส่งผลกระทบต่อประชาชน (ความเป็นอยู่/ชีวิต/ทรัพย์สิน) ระดับ



ด้านโอกาส

คะแนน	ความหมาย	เกณฑ์
๕	สูงมาก	โอกาสเกิดมากกว่า ๙๐% ในช่วงระยะเวลาของงาน /ระบบ /โครงการ หรือความถี่ของเกิดขึ้นทุก ๖ เดือน
๔	สูง	โอกาสเกิด ๗๐ - ๙๐% ในช่วงระยะเวลาของงาน /ระบบ /โครงการ หรือเกิดขึ้นทุกปี
๓	ปานกลาง	โอกาสเกิด ๕๐ - ๖๙% ในช่วงระยะเวลาของงาน /ระบบ /โครงการ หรือเกิดขึ้นทุก ๒ ปี
๒	น้อย	โอกาสเกิด ๒๐ - ๓๙% ในช่วงระยะเวลาของงาน /ระบบ /โครงการ หรือเกิดขึ้นทุก ๓ ปี
๑.	น้อยมาก	โอกาสเกิดน้อยกว่า ๒๐ - ๓๙% ในช่วงระยะเวลาของงาน /ระบบ /โครงการ หรือเกิดขึ้นทุก ๕ ปี



ด้านความอ่อนไหวต่อความเสี่ยง

คะแนน	ความหมาย	เกณฑ์
๕	สูงมาก	หน่วยงานไม่มีความสามารถในการจัดการความเสี่ยง ไม่มีแผนในการจัดการความเสี่ยง
๔	สูง	หน่วยงานมีความสามารถในการจัดการความเสี่ยงต่ำ มีแผนในการจัดการความเสี่ยงแบบไม่สมบูรณ์
๓	ปานกลาง	หน่วยงานมีความสามารถในการจัดการความเสี่ยงปานกลาง มีแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับความเสี่ยงที่เพียงพอ
๒	น้อย	หน่วยงานมีความสามารถในการจัดการความเสี่ยงสูง มีแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดี
๑	น้อยมาก	หน่วยงานมีความสามารถในการจัดการความเสี่ยงสูงมาก มีแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดีมาก และมีการกำหนดมาตรฐาน ในการตอบสนองความเสี่ยงหลายวิธี



ด้านลักษณะการเปลี่ยนแปลงของความเสี่ยง

คะแนน	ความหมาย	เกณฑ์
๕	สูงมาก	การเกิดขึ้นของความเสี่ยงและกระทบต่อองค์กรแบบทันที และไม่มีสัญญาณแจ้ง
๔	สูง	การเกิดขึ้นของความเสี่ยงและกระทบต่อองค์กร ภายใน ๒ - ๓ สัปดาห์
๓	ปานกลาง	การเกิดขึ้นของความเสี่ยงและกระทบต่อองค์กร ภายใน ๒ - ๓ เดือน
๒	น้อย	การเกิดขึ้นของความเสี่ยงและกระทบต่อองค์กร ภายใน ๓ - ๖ เดือน
๑	น้อยมาก	การเกิดขึ้นของความเสี่ยงและกระทบต่อองค์กร มากกว่า ๖ เดือน



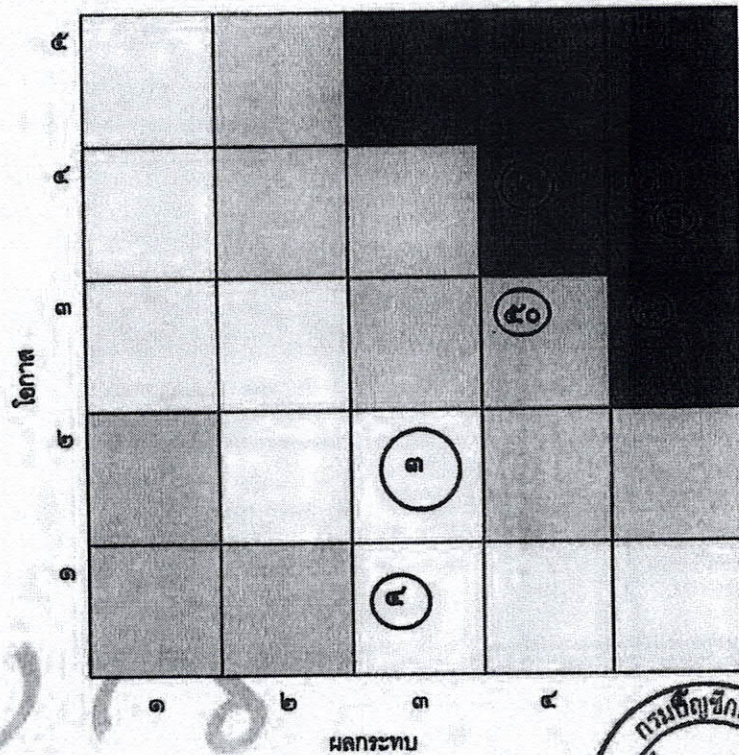
การให้คะแนนความเสี่ยง

รหัส	ชื่อความเสี่ยง	โอกาส	ผลกระทบ	ความ อ่อนไหวต่อ ความเสี่ยง	ลักษณะการ เปลี่ยนแปลง ของความเสี่ยง
๑	ความเสี่ยงการเข้าถึงและการ ส่งต่อข้อมูลที่มีความอ่อนไหว	๔	๕	๓	๓
๒	ความเสี่ยงการโจรกรรมข้อมูล บุคคล	๔	๔	๓	๓
๓	ความเสี่ยงการบันทึกข้อมูลใน ระบบผิดพลาด	๒	๓	๑	๕
๔	ความเสี่ยงการแก้ไขโปรแกรม โดยไม่ได้รับการอนุมัติ	๑	๓	๑	๔
๕	ความเสี่ยงประชาชนที่ด้อย โอกาสไม่สามารถเข้าถึงการ บริการรูปแบบใหม่	๓	๕	๒	๒
๖	ความเสี่ยงการปฏิบัติงานแทน กันในระบบการเงิน	๔	๕	๒	๒
.	.	.	.	.	.
.	.	.	.	.	.
.	.	.	.	.	.
๕๐	ความเสี่ยงการโจมตีทาง ไซเบอร์	๓	๔	๓	



การจัดลำดับความเสี่ยงโดยพิจารณาจากโอกาสและผลกระทบ

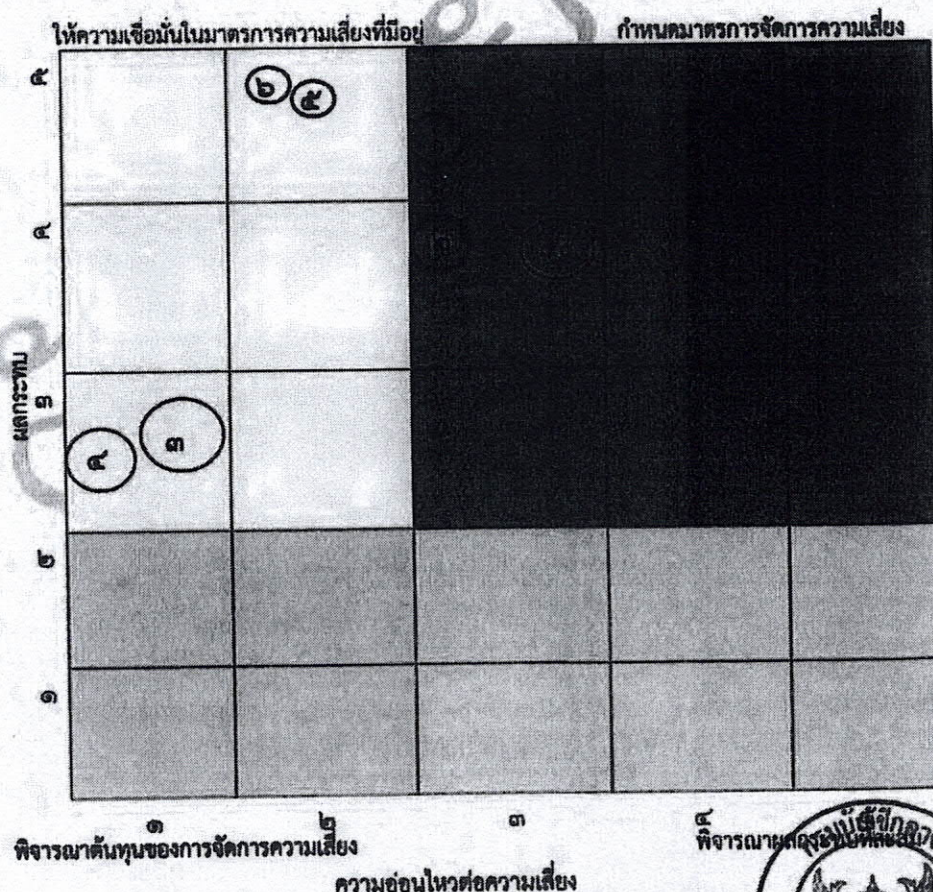
การจัดลำดับความเสี่ยงโดยพิจารณาจากโอกาสและผลกระทบ เพื่อจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง ความเสี่ยงที่มีผลกระทบสูงและโอกาสสูงเป็นความเสี่ยงที่หน่วยงานต้องพิจารณาให้ความสำคัญมากกว่าความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่ำและโอกาสต่ำ การจัดลำดับความเสี่ยงอาจใช้แผนภาพ Heat map เป็นเกณฑ์ในการจัดลำดับความเสี่ยง *



* Deloitte & Touche LLP, Curtis P., and Carey M. Iacob. Thought Leadership in ERM : Risk Assessment in Practice, p.๑๖

การจัดลำดับความเสี่ยงโดยพิจารณาจากผลกระทบและความอ่อนไหวต่อความเสี่ยง

การจัดลำดับความเสี่ยงที่สำคัญเพื่อพิจารณาวิธีการตอบสนองความเสี่ยงโดยคำนึงผลกระทบและความอ่อนไหวต่อความเสี่ยง ตามแนวคิดการจัดลำดับเพื่อพิจารณาการจัดการความเสี่ยงแบบ MARCI Chart^๖ จากภาพข้างล่าง พื้นที่มุมซ้ายล่างกำหนดให้ความเสี่ยงที่มีผลกระทบระดับ ๑ - ๒ และความอ่อนไหวต่อความเสี่ยงระดับ ๑ - ๒ โดยความเสี่ยงในพื้นที่ช่วงนี้หน่วยงานควรพิจารณาถึงความเหมาะสมว่ามาตรการจัดการความเสี่ยงที่มีอยู่ไม่มากเกินความจำเป็น พื้นที่มุมขวาล่างกำหนดให้ความเสี่ยงที่มีผลกระทบระดับ ๑ - ๒ และความอ่อนไหวต่อความเสี่ยงระดับ ๓ - ๕ โดยความเสี่ยงในพื้นที่ช่วงนี้ให้หน่วยงานคำนึงถึงผลกระทบของความเสี่ยงแต่ละเรื่องที่จะอาจสะสมทำให้ผลกระทบรวมเพิ่มสูงขึ้น พื้นที่มุมซ้ายบนกำหนดให้ความเสี่ยงที่มีผลกระทบระดับ ๓ - ๕ และความอ่อนไหวต่อความเสี่ยงระดับ ๑ - ๒ โดยความเสี่ยงในพื้นที่ช่วงนี้ให้หน่วยงานพิจารณาว่ามาตรการจัดการความเสี่ยงที่มีอยู่ยังคงมีประสิทธิภาพเพียงพอ พื้นที่มุมขวาบนกำหนดให้ความเสี่ยงที่มีผลกระทบระดับ ๓ - ๕ และความอ่อนไหวต่อความเสี่ยงระดับ ๓ - ๕ โดยความเสี่ยงในพื้นที่ช่วงนี้ให้หน่วยงานพิจารณากำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติมอย่างเหมาะสม โดยหน่วยงานสามารถปรับช่วงพื้นที่การจัดการความเสี่ยงได้ให้เหมาะสมกับหน่วยงานโดยคำนึงถึงนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน



^๖ Deloitte & Touche LLP, Curtis P., and Carey M. (๒๐๑๖). Thought Leadership in ERM : Risk Assessment in Practice, p.๑๗



แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

รหัสความเสี่ยง : ๑

ชื่อความเสี่ยง : ความเสี่ยงในเรื่องของการเข้าถึงและส่งต่อข้อมูลที่มีความอ่อนไหว

ระดับผลกระทบ : ระดับองค์กร

เจ้าของความเสี่ยง : ผู้อำนวยการกอง.....

วิธีจัดการความเสี่ยง

๑. มาตรการการจัดกลุ่มประเภทข้อมูลและการมอบหมายความรับผิดชอบ
๒. มาตรการเข้าถึงข้อมูล
๓. มาตรการเก็บรักษาข้อมูล
๔. มาตรการในการลบหรือทำลายข้อมูล
๕. การใช้ Biometrics ในการเข้าใช้งานในระบบงาน หรือสถานที่เก็บข้อมูล
๖. การติดตั้งโปรแกรมป้องกันการเจาะระบบข้อมูล
๗. การใช้โปรแกรมการตรวจสอบความผิดปกติของการเข้าใช้งานในระบบ
๘. การทดสอบการเจาะระบบเป็นประจำทุกปีหรือเมื่อมีเหตุการณ์เปลี่ยนแปลงที่สำคัญ

ตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ

๑. จำนวนครั้งในการเข้าระบบไม่สำเร็จ.....ครั้ง ต่อ ๑ ผู้ใช้งาน
๒. การดาวน์โหลดข้อมูลจำนวนเกินกว่า
๓. ข่าวสารในสื่อสังคมประเภท.....

วิธีการติดตามและการรายงาน

๑. รายงานจากโปรแกรมการตรวจสอบการเข้าใช้งาน
๒. เกณฑ์การเข้าระบบไม่สำเร็จ.....ครั้ง ต่อ ๑ ผู้ใช้งาน ให้ผู้อำนวยการกองดำเนินการตรวจสอบ.....
๓. เกณฑ์การดาวน์โหลดข้อมูลจำนวนเกินกว่า ให้ผู้อำนวยการกองดำเนินการตรวจสอบ.....และ
รายงานต่อรองอธิบดี



เอกสารอ้างอิง

๑. ISO ๓๑๐๐๐:๒๐๑๘(en) *Risk management — Guidelines*. International Organization for Standardization.
๒. *Enterprise Risk Management — Integrating with Strategy and Performance*. June ๒๐๑๗. The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission
๓. Deloitte & Touche LLP, Curtis P., and Carey M. ๒๐๑๒. *Thought Leadership in ERM : Risk Assessment in Practice*. The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. <https://www.coso.org/Documents/COSO-ERM%20Risk%20Assessment%20in%20Practice%20Thought%20Paper%20October%20๒๐๑๒.pdf>
๔. *Management of Risk in Government : A framework for boards and examples of what has worked in practice*. ๒๐๑๗. [https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/๕๘๔๓๖๓/๑๗๐๑๑๐_Framework_for](https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/๕๘๔๓๖๓/๑๗๐๑๑๐_Framework_for_Management_of_Risk_in_Govt_final_.pdf)
[Management_of_Risk_in_Govt_final_.pdf](https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/๕๘๔๓๖๓/๑๗๐๑๑๐_Framework_for_Management_of_Risk_in_Govt_final_.pdf)



ภาคผนวก ญ

สรุปขั้นตอนการจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘

สรุปขั้นตอนการจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงของการบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568

ลำดับ	ผู้รับผิดชอบ	แนวทางการดำเนินงาน	วัน เดือน ปี	ข้อเสนอแนะ
1	ทุกส่วนราชการในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร	จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับสำนัก/กอง/ส่วนราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 ตามแบบฟอร์มในการรายงานตามกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร (แบบ SNPAO-ERM 1 - 8)	ตามหนังสือองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร ที่ สน 51007.3/ว 4096 ลงวันที่ 8 พฤษภาคม 2568 เรื่อง การจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับสำนัก/กอง/ส่วนราชการขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568	
2	กองยุทธศาสตร์และงบประมาณ	รวบรวมแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงของทุกส่วนราชการในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568		
3	คณะทำงานการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร	พิจารณาแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงของทุกส่วนราชการในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร เพื่อที่จะเสนอเป็นความเสี่ยงระดับองค์กร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568	ในคราวประชุมคณะทำงานการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร ครั้งที่ 1/2568 เมื่อวันที่ 27 สิงหาคม 2568 เวลา 09.30 น. เป็นต้นไป ณ ห้องประชุมสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร	

ลำดับ	ผู้รับผิดชอบ	แนวทางการดำเนินงาน	วัน เดือน ปี	ข้อเสนอแนะ
4	4.1 คณะกรรมการบริหารจัดการความเสียหายขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร	พิจารณาให้ความเห็นชอบร่างแผนการบริหารจัดการความเสียหายขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568	ในคราวประชุมคณะกรรมการบริหารจัดการความเสียหายขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร ครั้งที่ 1/2568 เมื่อวันที่ 5 กันยายน 2568 เวลา 09.30 น. เป็นต้นไป ณ ห้องประชุมสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร	
	4.2 คณะทำงานการบริหารจัดการความเสียหายขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร	ตอบข้อซักถามและชี้แจงต่อคณะกรรมการบริหารจัดการความเสียหายขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร		
	องค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร	ประกาศแผนการบริหารจัดการความเสียหายขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568		
5				

ภาคผนวก ฎ

ภาพประกอบการประชุม

คณะทำงานการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร

ครั้งที่ ๑/๒๕๖๘

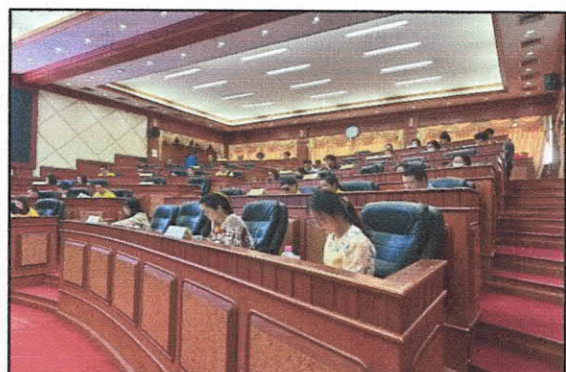
เมื่อวันที่ ๒๗ สิงหาคม ๒๕๖๘ เวลา ๐๙.๓๐ น. เป็นต้นไป

ณ ห้องประชุมสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร

ภาพประกอบการประชุม
คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร
ครั้งที่ ๑/๒๕๖๘
เมื่อวันที่ ๒๗ สิงหาคม ๒๕๖๘ เวลา ๐๙.๓๐ น. เป็นต้นไป
ณ ห้องประชุมสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร



ภาพประกอบการประชุม
คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร
ครั้งที่ ๑/๒๕๖๘
เมื่อวันที่ ๒๗ สิงหาคม ๒๕๖๘ เวลา ๐๙.๓๐ น. เป็นต้นไป
ณ ห้องประชุมสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร



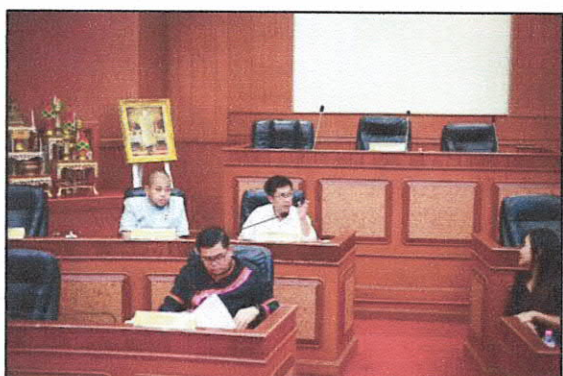
ภาคผนวก ฎ

ภาพประกอบการประชุม

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร
ครั้งที่ ๑/๒๕๖๘

เมื่อวันที่ ๕ กันยายน ๒๕๖๘ เวลา ๐๙.๓๐ น. เป็นต้นไป
ณ ห้องประชุมสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร

ภาพประกอบการประชุม
คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร
ครั้งที่ ๑/๒๕๖๘
เมื่อวันที่ ๕ กันยายน ๒๕๖๘ เวลา ๐๙.๓๐ น. เป็นต้นไป
ณ ห้องประชุมสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร



ภาพประกอบการประชุม
คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร
ครั้งที่ ๑/๒๕๖๘
เมื่อวันที่ ๕ กันยายน ๒๕๖๘ เวลา ๐๙.๓๐ น. เป็นต้นไป
ณ ห้องประชุมสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร

