



แผนบริหารจัดการ ความเสี่ยง

องค์การบริหารส่วนจังหวัดกาญจนบุรี
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๕

ฝ่ายยุทธศาสตร์และแผนงาน
กองยุทธศาสตร์และงบประมาณ
โทร ๐๓๔-๕๑๒๕๗๗

องค์การบริหารส่วนจังหวัดกาญจนบุรี



ประกาศองค์การบริหารส่วนจังหวัดกาญจนบุรี
เรื่อง ประกาศใช้แผนบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดกาญจนบุรี
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๕

.....

ตามที่พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ กำหนดให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยงโดยให้ถือปฏิบัติ ตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ซึ่งกระทรวงการคลังได้ออกหลักเกณฑ์ กระทรวงการคลัง ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๒ โดยให้ใช้บังคับในรอบระยะเวลาบัญชีของหน่วยงานของรัฐถัดจากปีที่กระทรวงการคลังประกาศ เป็นต้นไป นั้น

เพื่อปฏิบัติให้เป็นไปตามกฎหมายดังกล่าวข้างต้น องค์การบริหารส่วนจังหวัดกาญจนบุรี จึงได้จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดกาญจนบุรี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๕ ขึ้น เพื่อให้ส่วนราชการในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดกาญจนบุรีและผู้ที่เกี่ยวข้อง มีแผนบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดกาญจนบุรีใช้ในการปฏิบัติงานของหน่วยงาน และส่วนที่เกี่ยวข้อง

จึงประกาศให้ทราบโดยทั่วกัน

ประกาศ ณ วันที่ ๑๔ มิถุนายน พ.ศ.๒๕๖๕

(นายสุรพงษ์ ปิยะโชติ)

นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดกาญจนบุรี

คำนำ

การบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการที่จะแก้ไขหรือลดความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นภายในองค์กรจากสถานการณ์ความไม่แน่นอน การบริหารความเสี่ยงที่ดีจะทำให้องค์กรสามารถทำงานได้สำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ในองค์กร โดยบุคคลในองค์กรจะต้องมีส่วนร่วมช่วยกันวิเคราะห์ ประเมิน และทราบปัจจัยความเสี่ยงรวมทั้งผลกระทบที่จะเกิดขึ้นจากการดำเนินการขององค์กร เพื่อกำหนดแนวทางในการวางแผนป้องกันความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น หลีกเลี่ยงและควบคุมให้เหมาะสม เพื่อลดความเสียหายหรือสูญเสียให้กับองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

แผนบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดกาญจนบุรี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ นี้ ได้จัดทำขึ้นเพื่อเป็นกรอบแนวทางในการบริหารจัดการในการดำเนินการขององค์การบริหารส่วนจังหวัดกาญจนบุรี โดยส่วนราชการต่างๆ ในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดกาญจนบุรี ได้มีส่วนช่วยในการวิเคราะห์ ประเมิน กำหนดปัจจัยและผลกระทบของความเสี่ยง รวมทั้งได้กำหนดแนวทางและวิธีการแก้ไข การควบคุมภายในส่วนราชการมาจัดทำเป็นแผนบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรขึ้น

องค์การบริหารส่วนจังหวัดกาญจนบุรีได้ให้ความสำคัญและนำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงฉบับนี้ไปใช้เป็นเครื่องมือและแนวทางในการดำเนินงานให้เกิดผลสำเร็จเพื่อประโยชน์ต่อองค์กรและประโยชน์ของประชาชนต่อไป

คณะผู้จัดทำ

ฝ่ายยุทธศาสตร์และแผนงาน กองยุทธศาสตร์และงบประมาณ

องค์การบริหารส่วนจังหวัดกาญจนบุรี

สารบัญ

เรื่อง		หน้า
บทที่ ๑	บทนำ	
	๑. หลักการและเหตุผล	๑
	๒. วัตถุประสงค์	๑
	๓. ประโยชน์	๑
	๔. ข้อมูลพื้นฐานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดกาญจนบุรี	๒
	๕. วิสัยทัศน์	๒
	๖. พันธกิจ	๒
	๗. โครงสร้างหน่วยงาน	๓
บทที่ ๒	แนวคิดและทฤษฎี	
	๑. ความหมายของการบริหารความเสี่ยง	๔
	๒. ประเภทของความเสี่ยง	๔ - ๕
	๓. การประเมินความเสี่ยง	๕ - ๖
	๔. ระดับของความเสี่ยง	๖
	๕. หลักการบริหารหรือจัดการความเสี่ยง	๗ - ๘
บทที่ ๓	กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง	
	๑. คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง- ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดกาญจนบุรี	๙
	๒. คณะกรรมการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง- ของส่วนราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดกาญจนบุรี	๑๐
	๓. แผนบริหารความเสี่ยงของส่วนราชการในสังกัด- องค์การบริหารส่วนจังหวัดกาญจนบุรี	๑๑ - ๒๓
บทที่ ๔	การติดตามและประเมินผล	๒๔
ภาคผนวก		
	- คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงฯ	ก
	- เอกสารประกอบการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงฯ	ข
	- พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑	ค
	- หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติ การบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานภาครัฐ พ.ศ.๒๕๖๒	ง
	- แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐฯ	จ

บทที่ ๑

บทนำ

หลักการและเหตุผล

ตามพระราชบัญญัติว่าด้วยวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ ได้กำหนดให้ส่วนราชการจะต้องจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยงกับการเงินและการคลังของส่วนราชการ และกระทรวงการคลังได้กำหนดหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๒ ให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงขึ้นใช้บังคับในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

จากกฎหมายและระเบียบดังกล่าวข้างต้นองค์การบริหารส่วนจังหวัดกาญจนบุรี เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีภารกิจในการจัดบริการสาธารณะให้กับประชาชนในเขตพื้นที่จังหวัดกาญจนบุรี มีหน้าที่ในการจัดบริการโครงสร้างพื้นฐาน คุณภาพชีวิต การศึกษา ฯลฯ ทำให้การบริหารงานภายในองค์กรสามารถทำให้เกิดความเสี่ยงที่จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรได้ทั้งในการใช้งบประมาณที่อาจจะนำไปใช้ประโยชน์อย่างไม่คุ้มค่า ไม่ตอบสนองต่อปัญหาและความต้องการของประชาชนได้อย่างเพียงพอ หรือเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติไม่ถูกต้องตามระเบียบ รวมทั้งระเบียบกฎหมายที่เป็นปัญหาต่อการปฏิบัติงาน จึงเป็นความเสี่ยงที่องค์กรจะต้องมีการควบคุมความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

องค์การบริหารส่วนจังหวัดกาญจนบุรีจึงได้จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงขึ้น เพื่อปฏิบัติให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ รวมทั้งเพื่อให้ส่วนราชการในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดกาญจนบุรี ได้วางแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นต่อไป

วัตถุประสงค์

๑. เพื่อให้ทราบความเสี่ยง ปัจจัยความเสี่ยงและระดับความเสี่ยงที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในองค์กร
๒. เพื่อบริหารจัดการความเสี่ยงโดยใช้แนวทางในการจัดการความเสี่ยงเพื่อแก้ปัญหาและลดความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นโดยองค์กรให้ลดน้อยหรือหมดไป
๓. เพื่อใช้เป็นเครื่องมือขององค์กรในการติดตามความเสี่ยงของหน่วยงานภายในองค์กรและรายงานผลการดำเนินการให้ผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ

ประโยชน์

๑. เป็นข้อมูลสำหรับการตัดสินใจด้านต่างๆของผู้บริหาร และเป็นการดำเนินการซึ่งตั้งอยู่บนสมมุติฐานในการตอบสนองต่อเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กร
๒. เป็นเครื่องมือที่สำคัญในการช่วยผู้บริหารให้สามารถบริหารงานได้อย่างมั่นใจ และช่วยในการตัดสินใจด้านต่างๆ ได้ง่ายขึ้น
๓. ช่วยให้การพัฒนาองค์กรเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ข้อมูลพื้นฐานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดกาญจนบุรี

จากพระราชบัญญัติว่าด้วยวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ และพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. ๒๕๔๐ และที่แก้ไขเพิ่มเติม โดยทั้งพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ.๒๕๔๒ และที่แก้ไขเพิ่มเติม ได้กำหนดอำนาจให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดในการจัดบริการสาธารณะให้กับประชาชนในท้องถิ่นนั้น ได้กำหนดให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีหน้าที่สำคัญในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นในการพัฒนาท้องถิ่นในจังหวัด องค์การบริหารส่วนจังหวัดจึงต้องมีการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ตามพระราชบัญญัติว่าด้วยวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ รวมทั้งต้องจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นองค์การบริหารส่วนจังหวัดกาญจนบุรี จึงได้กำหนดวิสัยทัศน์ในการพัฒนาองค์การบริหารส่วนจังหวัดกาญจนบุรีไว้ ดังนี้

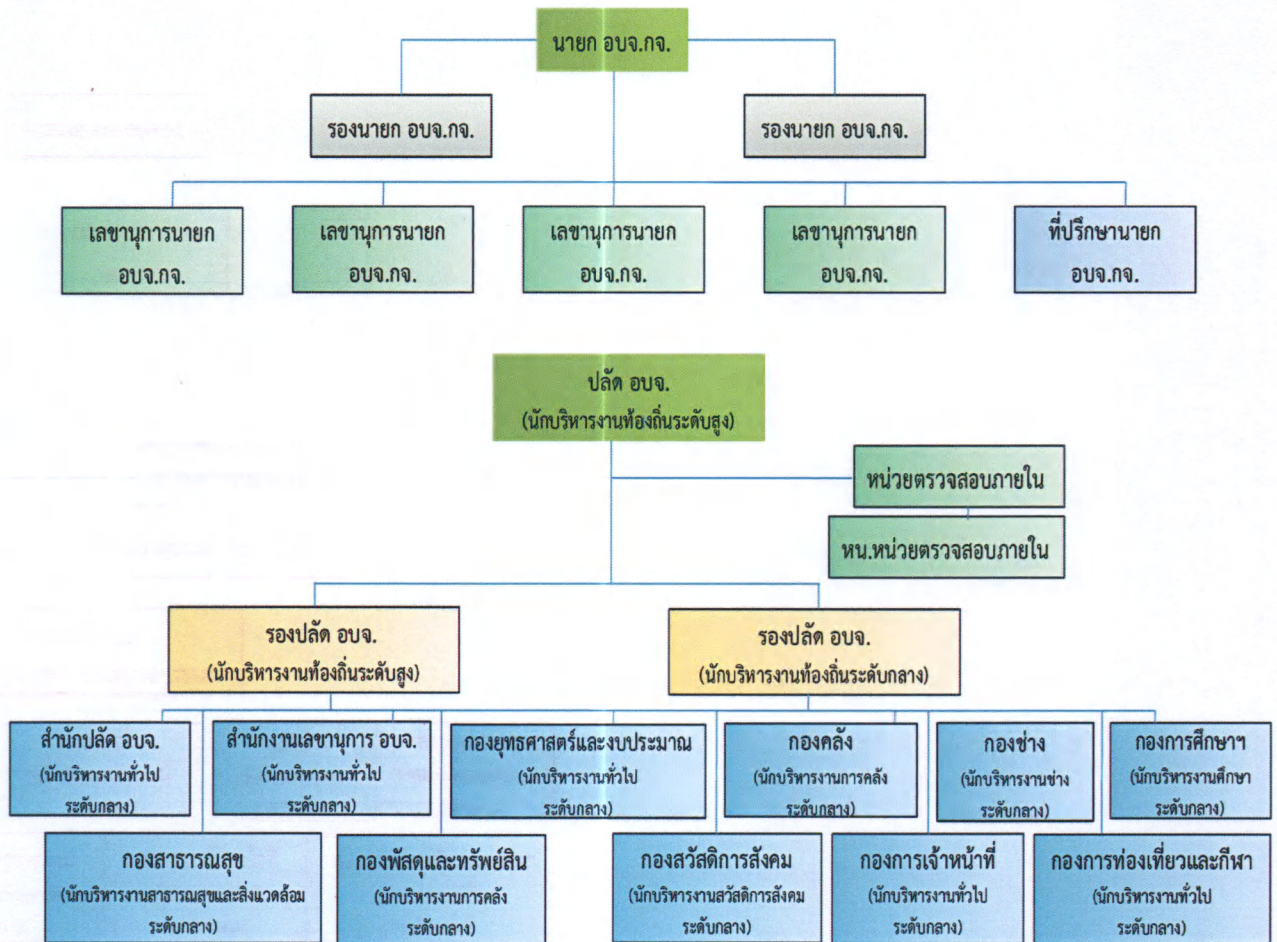
วิสัยทัศน์

"เมืองการค้าชายแดน ดินแดนแห่งการท่องเที่ยวเชิงนิเวศ ที่มีเศรษฐกิจยกระดับ คุณภาพชีวิตได้มาตรฐาน การให้บริการครบถ้วน กระบวนการบริหารงานมีธรรมาภิบาล โครงสร้างพื้นฐานครบครัน ก้าวทันเทคโนโลยี"

พันธกิจ

๑. ส่งเสริมและพัฒนาให้ประชาชนมีอาชีพ และรายได้รวมทั้งการหาช่องทางกระจายผลผลิต
๒. ปรับปรุง พัฒนา และส่งเสริมการท่องเที่ยวให้เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม
๓. พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานให้รองรับความเจริญเติบโตและสร้างโอกาสในการเข้าถึงบริการสาธารณะของรัฐ
๔. ส่งเสริมศักยภาพคนให้มีคุณภาพชีวิตที่ดี มีมาตรฐานโดยยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
๕. ฟื้นฟูและพัฒนาคุณภาพทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมให้คงอยู่
๖. พัฒนาระบบบริหารจัดการให้โปร่งใสและเอื้ออำนวยต่อการพัฒนาของท้องถิ่น

โครงสร้างการบริหารงาน องค์การบริหารส่วนจังหวัดกาญจนบุรี



บทที่ ๒

แนวคิดและทฤษฎี

๑. ความหมายของการบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยง(Risk) หมายถึง เหตุการณ์ที่ไม่แน่นอนที่จะเกิดขึ้นในอนาคตที่จะทำให้วัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรไม่ประสบความสำเร็จตามที่กำหนดไว้

ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) หมายถึง ต้นเหตุ หรือสาเหตุที่มาของ ความเสี่ยงที่จะทำให้เกิดไม่บรรลุวัตถุประสงค์ตามขั้นตอนการดำเนินงานหลักที่กำหนดไว้ทั้งที่เป็นปัจจัยภายนอก โดยต้องระบุไว้ด้วยว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหน เมื่อใด เกิดขึ้นได้อย่างไร และทำไม ทั้งนี้สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการลดความเสี่ยงในภายหลังได้อย่างถูกต้อง

กระบวนการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Process) เป็นกระบวนการที่ใช้ในการระบุ วิเคราะห์ ประเมิน และจัดระดับความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของกระบวนการทำงานของหน่วยงานหรือขององค์กร รวมทั้งการบริหาร/จัดการความเสี่ยงโดยกำหนดแนวทางการควบคุม เพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ซึ่งกระบวนการดังกล่าวนี้จะสำเร็จได้ ต้องมีการสื่อสารให้คนในองค์กรมีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องการบริหารความเสี่ยงในทิศทางเดียวกัน ตลอดจนควรมีการจัดทำระบบสารสนเทศเพื่อใช้ในการวิเคราะห์ประเมินความเสี่ยง

การจัดการความเสี่ยง หรือการบริหารความเสี่ยง (Risk management) หมายถึง แนวทางในการลดโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์หรือความเสี่ยงหรือลดผลกระทบความเสียหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้

๒. ประเภทของความเสี่ยง (ระบุความเสี่ยง)

๑) **ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S)** หมายถึง ความเสี่ยงอันเนื่องมาจากการกำหนดแผนกลยุทธ์ และการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ การดำเนินนโยบายแผนการดำเนินงาน และการนำไปปฏิบัติที่ไม่เหมาะสม หรือไม่สอดคล้องกันระหว่างนโยบาย เป้าหมาย กลยุทธ์ โครงสร้างองค์กร ภาวะการแข่งขัน ทรัพยากร สภาพแวดล้อม และภัย (Perill) อันส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กร แหล่งที่มาของความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ สามารถจำแนกได้ ๒ ประเภท คือ **ความเสี่ยงจากปัจจัยภายนอก** ได้แก่ ภาวะการแข่งขัน การเปลี่ยนแปลงนโยบาย กระแสสังคม การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี ปัจจัยทางเศรษฐกิจ ปัจจัยทางการเมือง และ**ความเสี่ยงจากปัจจัยภายใน** ได้แก่ ปัจจัยภายในที่องค์กรสามารถควบคุมได้ แต่สามารถส่งผลกระทบหรือเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ได้แก่ โครงสร้างองค์กร กระบวนการ และวิธีปฏิบัติงาน ความเพียงพอของข้อมูล และเทคโนโลยี สำหรับการให้บริการ เป็นต้น

ความเสี่ยงจากปัจจัยภายนอก หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร เป็นสิ่งที่อยู่นอกเหนือความรับผิดชอบขององค์กร ซึ่งต้องพยายามหามาตรการที่จะลดผลกระทบทางด้านลบให้ได้มากที่สุด ได้แก่ ความเสี่ยงด้านสภาพเศรษฐกิจ ความเสี่ยงด้านการเมืองการปกครอง ความเสี่ยงด้านการแข่งขัน ความเสี่ยงด้านการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี ความเสี่ยงด้านสังคมและพฤติกรรมของผู้บริโภค ความเสี่ยงด้านกฎหมายและความเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อมและภัยธรรมชาติ เป็นต้น

ความเสี่ยงจากปัจจัยภายใน หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ความเสี่ยงที่องค์กรต้องพยายามลดให้น้อยลงหรือหมดไป ได้แก่ ความเสี่ยงในด้านนโยบาย ความเสี่ยงในด้านการดำเนินงาน ความเสี่ยงในด้านทรัพยากรบุคคล ความเสี่ยงในด้านการเงิน และความเสี่ยงในด้านกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ เป็นต้น

๒) ความเสี่ยงด้านการดำเนินการหรือการปฏิบัติงาน (Operation Risk : O) หมายถึง ความเสี่ยงอันเนื่องมาจากการปฏิบัติงานทุกๆขั้นตอนขาดการกำกับดูแลที่ดี หรือขาดการควบคุมภายในที่ดี โดยครอบคลุมถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการ อุปกรณ์ เทคโนโลยีสารสนเทศ บุคลากรในการปฏิบัติงาน ความปลอดภัยของทรัพย์สิน

๓) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F) หมายถึง ความเสี่ยงอันเนื่องมาจากการขาดสภาพคล่องทางการเงิน ความเพียงพอ และความพร้อมของเงินทุนที่จะใช้ในการลงทุน

๔) ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบต่างๆ (Compliance Risk : C) หมายถึง ความเสี่ยงอันเนื่องมาจากการดำเนินงานตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอก

๓. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

หมายถึง กระบวนการระบุความเสี่ยง การวิเคราะห์ความเสี่ยง และจัดลำดับความเสี่ยงที่จะมีผลกระทบต่อการบรรลุเป้าประสงค์ขององค์กรโดยการประเมินจาก

๑) โอกาสที่จะเกิด (Likelihood) หมายถึง ความถี่หรือโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง

๒) ผลกระทบ (Impact) หมายถึง ขนาดความรุนแรงของความเสียหายที่จะเกิดขึ้น หากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยงทั้งการประเมินเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ

การประเมินระดับความเสี่ยง

โอกาส (Likelihood/ Frequency) ผลกระทบ (Impact/ Consequence)	๑ เกิดขึ้นยาก	๒ เกิดขึ้นน้อย	๓ เกิดขึ้นบ้าง	๔ เกิดขึ้นสูง	๕ เกิดขึ้นสูงมาก
๕ สูงมาก	๕ (เหลือง)	๑๐ (ส้ม)	๑๕ (ส้ม)	๒๐ (แดง)	๒๕ (แดง)
๔ สูง	๔ (เหลือง)	๘ (เหลือง)	๑๒ (ส้ม)	๑๖ (ส้ม)	๒๐ (แดง)
๓ ปานกลาง	๓ (เขียว)	๖ (เหลือง)	๙ (เหลือง)	๑๒ (ส้ม)	๑๕ (ส้ม)
๒ น้อย	๒ (เขียว)	๔ (เหลือง)	๖ (เหลือง)	๘ (เหลือง)	๑๐ (ส้ม)
๑ น้อยมาก	๑ (เขียว)	๒ (เขียว)	๓ (เขียว)	๔ (เหลือง)	๕ (เหลือง)

๔. ระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk)

หมายถึง สถานะของความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยง แบ่งเป็น ๔ ระดับ ดังนี้

๑) ต่ำ

๒) ปานกลาง

๓) สูง

๔) สูงมาก

ระดับความเสี่ยง	ระดับคะแนน	แทนด้วยแถบสี	ความหมาย
ต่ำ	๑ - ๓	สีเขียว	ระดับที่ยอมรับได้โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง ไม่ต้องมีการจัดการเพิ่มเติม
ปานกลาง	๔ - ๙	สีเหลืองอ่อน	ระดับที่พอยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุม เพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อนย้ายไปยัง ระดับที่ยอมรับไม่ได้
สูง	๑๐ - ๑๖	สีส้ม	ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ โดยต้องจัดการ ความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ต่อไป
สูงมาก	๑๗ - ๒๕	สีแดง	ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องเร่ง จัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทันที

๕. หลักการบริหารหรือจัดการความเสี่ยง (การตอบสนองความเสี่ยง) (Principles of Risk Management)

การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) หมายถึง การกำหนดนโยบายโครงสร้างและกระบวนการเพื่อให้คณะกรรมการผู้บริหารและบุคลากรนำไปปฏิบัติในการกำหนดกลยุทธ์และปฏิบัติงานทั่วทั้งองค์กร โดยกระบวนการบริหารความเสี่ยงจะสัมฤทธิ์ผลได้ องค์กรจะต้องสามารถบ่งชี้เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น ประเมินผลกระทบต่อองค์กรและกำหนดวิธีการจัดการที่เหมาะสมให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นในระดับหนึ่งว่าผลการดำเนินงานตามภารกิจต่างๆ จะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้

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

การบริหารความเสี่ยงโดยองค์กรรวม (Enterprise Risk Management :ERM) หมายถึง การบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรมต่างๆ ขององค์กร รวมถึงกระบวนการในการปฏิบัติงานต่างๆ โดยต้องพยายามที่จะลดสาเหตุ ของความเสี่ยงในแต่ละโอกาสที่จะเกิดขึ้นแล้วจะทำให้องค์กรเกิดความเสียหาย โดยการทำให้ระดับความเสี่ยงและขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นทั้งในปัจจุบันและอนาคตให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรเป็นสำคัญ

หลักการบริหารความเสี่ยง มี ๔ หลักการ ดังนี้

๑) การยอมรับความเสี่ยง(Risk Acceptance) เป็นการยอมรับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น ความเสี่ยงระดับต่ำจนยอมรับได้ อาจจะไม่ต้องดำเนินการใดๆ เพิ่มเติม ทั้งนี้อาจเนื่องจากต้นทุนการดำเนินการจัดการความเสี่ยงที่เพิ่มขึ้นไม่คุ้มค่างับความเสี่ยงที่มีอยู่ในระดับที่ต่ำอยู่แล้ว

๒) การลดความเสี่ยง หรือการควบคุมความเสี่ยง (Risk Reduction) เป็นการปรับปรุงระบบการทำงาน หรือการออกแบบวิธีการทำงานใหม่ เพื่อลดโอกาสที่เกิดที่จะเกิดความเสี่ยงหรือผลกระทบที่จะเกิดความเสียหาย ทำให้ระดับความเสี่ยงอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้

การควบคุมความเสี่ยง แบ่งได้ ๔ ประเภท ดังนี้

๒.๑ การควบคุมเพื่อการป้องกัน (Preventive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้น เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยงและข้อผิดพลาดตั้งแต่แรก

๒.๒ การควบคุมเพื่อให้ตรวจพบ (Detective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อตรวจพบข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นแล้ว

๒.๓ การควบคุมโดยการชี้แนะ (Directive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่ส่งเสริมหรือกระตุ้นให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

๒.๔ การควบคุมเพื่อแก้ไข (Corrective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นให้ถูกต้องหรือเพื่อหาวิธีการแก้ไขไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดซ้ำอีกในอนาคต

๓) การกระจายความเสี่ยง หรือการถ่ายโอนความเสี่ยง (Risk Sharing) เป็นการกระจายหรือถ่ายโอนความเสี่ยงให้ผู้อื่นหรือองค์กรอื่นช่วยแบ่งความรับผิดชอบในการบริหารจัดการความเสี่ยงที่คาดว่าจะเกิดขึ้น

๔) การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance) เป็นการจัดการความเสี่ยงที่มีระดับสูงมาก และองค์กรไม่อาจยอมรับได้ จึงต้องตัดสินใจยกเลิกโครงการหรือกิจกรรมนั้น

บทที่ ๓

กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

จากหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๒ ที่กำหนดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นหน่วยงานของรัฐที่จะต้องดำเนินการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงในทุกระดับของหน่วยงานของรัฐ ประกอบด้วยพระราชบัญญัติการบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ.๒๕๔๐ และที่แก้ไขเพิ่มเติม ได้กำหนดให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดมีหน่วยงานย่อยประกอบด้วย สำนักปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด และกองต่างๆ องค์การบริหารส่วนจังหวัดกาญจนบุรี จึงได้มีคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการจำนวน ๒ คณะ ประกอบด้วย คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดกาญจนบุรี และคณะกรรมการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของส่วนราชการในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดกาญจนบุรี โดยมีรายละเอียด ดังนี้

๑. คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดกาญจนบุรี

ประกอบด้วย

๑) รองนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดกาญจนบุรี	ประธานกรรมการ
ที่ได้รับมอบหมายให้กำกับดูแลกองแผนและงบประมาณ	
๒) ปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดกาญจนบุรี	กรรมการ
๓) รองปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดกาญจนบุรี คนที่ ๑	กรรมการ
๔) รองปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดกาญจนบุรี คนที่ ๒	กรรมการ
๕) หัวหน้าสำนักปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดกาญจนบุรี	กรรมการ
๖) ผู้อำนวยการกองทุกกอง	กรรมการ
๗) หัวหน้าหน่วยตรวจสอบภายใน	กรรมการ
๘) ผู้อำนวยการกองแผนและงบประมาณ	กรรมการและเลขานุการ
๙) หัวหน้าฝ่ายนโยบายและแผน	ผู้ช่วยเลขานุการ
๑๐) นักวิเคราะห์นโยบายและแผน ที่ได้รับมอบหมาย	ผู้ช่วยเลขานุการ
๑๑) เจ้าพนักงานธุรการฯ ของฝ่ายนโยบายและแผน	ผู้ช่วยเลขานุการ

โดยคณะกรรมการมีหน้าที่ดังต่อไปนี้

๑. จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดกาญจนบุรี
๒. ติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง ขององค์การบริหารส่วนจังหวัด-
กาญจนบุรี
๓. จัดทำรายงานผลตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง และรายงานให้ผู้บริหารและ
ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ
๔. พัฒนาทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ขององค์การบริหารส่วนจังหวัด-
กาญจนบุรี

๒. คณะกรรมการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของส่วนราชการในสังกัดองค์การบริหาร-
ส่วนจังหวัดกาญจนบุรี ในแต่ละส่วนราชการ ประกอบด้วย

- ๑) หัวหน้าสำนักปลัด/ผู้อำนวยการกอง/หัวหน้าหน่วยตรวจสอบฯ ประธานกรรมการ
- ๒) หัวหน้าฝ่ายทุกฝ่าย กรรมการ
- ๓) เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องที่หัวหน้าสำนักปลัด/ผู้อำนวยการกอง/ กรรมการและเลขานุการ
หัวหน้าหน่วยตรวจสอบภายในมอบหมาย

โดยให้คณะกรรมการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของส่วนราชการในสังกัดองค์การบริหาร-
ส่วนจังหวัดกาญจนบุรี มีหน้าที่ ดังนี้

๑. จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงในแต่ละส่วนราชการที่รับผิดชอบ
๒. ติดตามประเมินผลการบริหารความเสี่ยงในแต่ละส่วนราชการที่รับผิดชอบ
๓. จัดทำรายงานผลตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงในแต่ละราชการที่รับผิดชอบ
๔. พัฒนาทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงในแต่ละส่วนราชการที่รับผิดชอบ

คณะกรรมการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของส่วนราชการในสังกัดองค์การบริหารส่วน-
จังหวัดกาญจนบุรี ในแต่ละส่วนราชการได้จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงตามหลักเกณฑ์และรูปแบบ
ที่กระทรวงการคลังกำหนด โดยองค์การบริหารส่วนจังหวัดกาญจนบุรีได้รวบรวม จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง
แยกเป็นรายงานตามรายละเอียด ดังนี้



แผนบริหารจัดการความเสี่ยง
ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดกาญจนบุรี
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๕

แผนบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดกาญจนบุรี
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๕

ความเสี่ยง (๑)	ประเภทความเสี่ยง S , O , F , C (๒)	ปัจจัยเสี่ยง (๓)	ระดับความเสี่ยง			กลยุทธ์ที่ใช้ในการ จัดการความเสี่ยง (๗)	แนวทางการจัดการ ความเสี่ยง (๘)	ระยะเวลาในการ แก้ไขความเสี่ยง (๙)	ผู้รับผิดชอบ (๑๐)
			โอกาส	ผลกระทบ	ผลลัพธ์				
			(๔)	(๕)	(๖)=(๔)x(๕)				
<u>สำนักปลัดฯ</u> งานป้องกันและบรรเทา สาธารณภัย	ความเสี่ยงด้าน การดำเนินงาน (Operation Risk : O)	เครื่องมือเครื่องจักรมีไม่ เพียงพอในการสนับสนุนงาน ที่หน่วยงานหรือประชาชน ร้องขอในกรณีเร่งด่วน	๔	๔	๑๖	ยอมรับความเสี่ยง (มีมาตรการควบคุม)	จัดซื้อจัดหาเครื่องมือ เครื่องจักรเพิ่มเติม	ปีงบประมาณ ๒๕๖๕	ฝ่ายอำนวยการ สำนักปลัด องค์การบริหาร ส่วนจังหวัด
<u>สำนักงานเลขาฯ</u> การจัดซื้อจัดจ้างของ โครงการฯ	ความเสี่ยงด้าน การดำเนินงาน (Financial Risk : F)	การจัดซื้อจัดจ้างเกิน ความจำเป็นทำให้สิ้นเปลือง งบประมาณ	๒	๓	๖	ยอมรับความเสี่ยง (มีมาตรการควบคุม)	กำชับเจ้าหน้าที่ให้ ดำเนินการตามระเบียบ คำนึงถึงหลักความคุ้มค่า ประหยัดงบประมาณ	ต.ค.๖๔-ก.ย.๖๕	ฝ่ายกิจการสภา สำนักงานเลขาฯ
<u>กองสาธารณสุข</u> การจัดซื้อ - จัดจ้าง ชุดตรวจ Antigen Test Kit (ATK) ไม่ได้คุณภาพ	ความเสี่ยงด้าน การดำเนินงาน (Operation Risk : O)	เจ้าหน้าที่ไม่มี ความเชี่ยวชาญในการตรวจ สอบคุณภาพของชุดตรวจ ATK	๓	๕	๑๕	ควบคุมความเสี่ยง (มีแผนควบคุม ความเสี่ยง)	- ขอเจ้าหน้าที่ สาธารณสุข ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในด้าน ชุดตรวจ ATK - จัดซื้อชุดตรวจ ATK ที่ กระทรวงสาธารณสุขรับรอง	ปีงบประมาณ ๒๕๖๕	กลุ่มงานบริการ สาธารณสุข

ความเสี่ยง (๑)	ประเภทความเสี่ยง S , O , F , C (๒)	ปัจจัยเสี่ยง (๓)	ระดับความเสี่ยง			กลยุทธ์ที่ใช้ในการ จัดการความเสี่ยง (๗)	แนวทางการจัดการ ความเสี่ยง (๘)	ระยะเวลาในการ แก้ไขความเสี่ยง (๙)	ผู้รับผิดชอบ (๑๐)
			โอกาส	ผลกระทบ	ผลลัพธ์				
			(๔)	(๕)	(๖)=(๔)x(๕)				
กองสวัสดิการสังคม ๑. การดำเนินงานด้าน สุขภาพผู้สูงอายุในสถาน- สงเคราะห์คนชราเฉลิม- ราชกุมารี (หลวงพ่อลำไย อุปถัมภ์) (ด้านอาหารและโภชนาการ)	ความเสี่ยงด้าน กลยุทธ์ (Compliance Risk : S)	งบประมาณค่าอาหาร ตามระเบียบไม่เพียงพอกับ ค่าครองชีพในปัจจุบัน	๓	๔	๑๒	ควบคุมความเสี่ยง (มีแผนควบคุม ความเสี่ยง)	เพิ่มการประชาสัมพันธ์ จากบุคคลภายนอก เพื่อหางบประมาณจาก ภายนอก	สิงหาคม ๖๕	กองสวัสดิการ สังคม
๒. การดูแลด้านความ- ปลอดภัยสำหรับผู้สูงอายุ ในสถานสงเคราะห์คนชรา เฉลิมราชกุมารี (หลวงพ่ ลำไยเฉลิมอุปถัมภ์)	ความเสี่ยงด้าน การดำเนินงาน (Operation Risk : O)	- การรองรับผู้สูงอายุที่มี จำนวนเพิ่มขึ้นกับจำนวน เจ้าหน้าที่ที่เพียงพอในการดูแล ที่ไม่ทั่วถึง - ผู้สูงอายุที่มีอยู่เดิมมีอายุ มากขึ้นและร่างกาย เสื่อมถอยตามสภาพจึงมี ผู้สูงอายุติดเตียงที่ช่วยเหลือ ตัวเองไม่ได้ มีจำนวนมากขึ้น - ผู้สูงอายุที่เข้าใหม่มีอายุ ๗๕ - ๘๐ ปี เป็นส่วนใหญ่ และมีอาการเจ็บป่วยจำนวนมาก	๓	๔	๑๒	ควบคุมความเสี่ยง (มีแผนควบคุม ความเสี่ยง)	- เพิ่มอัตรากำลังพี่เลี้ยง ให้เหมาะสมกับจำนวน ผู้สูงอายุที่มาใช้บริการ - พัฒนาทักษะความรู้ พี่เลี้ยงให้มีประสิทธิภาพ และเหมาะสมกับ ตำแหน่ง	สิงหาคม ๖๕	กองสวัสดิการ สังคม

ความเสี่ยง (๑)	ประเภทความเสี่ยง S , O , F , C (๒)	ปัจจัยเสี่ยง (๓)	ระดับความเสี่ยง			กลยุทธ์ที่ใช้ในการ จัดการความเสี่ยง (๗)	แนวทางการจัดการ ความเสี่ยง (๘)	ระยะเวลาในการ แก้ไขความเสี่ยง (๙)	ผู้รับผิดชอบ (๑๐)
			โอกาส	ผลกระทบ	ผลลัพธ์				
			(๔)	(๕)	(๖)=(๔)×(๕)				
กองช่าง การบริหารจัดการการใช้รถส่วนกลางขององค์การบริหารส่วนจังหวัดกาญจนบุรี	ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S)	- การจัดการระบบการให้บริการใช้รถยนต์ส่วนกลางของแต่ละส่วนราชการ	๒	๒	๔	ยอมรับความเสี่ยง (มีมาตรการควบคุม)	- จัดความสำคัญของแต่ละงาน - กำหนดให้จำนวนผู้ใช้รถให้เหมาะสมกับรถ	กันยายน ๖๕	ฝ่ายเครื่องจักรกลกองช่าง
	ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operation Risk : O)	- การควบคุมติดตามการใช้น้ำมันเชื้อเพลิง	๒	๓	๖	ยอมรับความเสี่ยง (มีมาตรการควบคุม)	- ตรวจสอบติดตามการใช้น้ำมันเชื้อเพลิงทุก ๓ เดือน , ๖ เดือน - ปฏิบัติตามประกาศหลักเกณฑ์การใช้น้ำมันเชื้อเพลิง	กันยายน ๖๕	ฝ่ายเครื่องจักรกลกองช่าง
กองการเจ้าหน้าที่ บุคลากรในสังกัดไม่เข้าใจระเบียบ กฎหมายในทางปฏิบัติซึ่งอาจทำให้การปฏิบัติราชการไม่เป็นไปตามระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้อง	ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบ (Compliance Risk : C)	ข้าราชการ , ข้าราชการครู ลูกจ้างประจำและพนักงานจ้าง รวมถึงบุคลากรทางการศึกษาในสังกัด อบจ.กจ. มีการกระทำผิดวินัย	๒	๒	๔	ยอมรับความเสี่ยง (มีมาตรการควบคุม)	- ดำเนินการตามระเบียบ เมื่อพบการกระทำผิด - ให้ความรู้ และแจ้งเวียนแนวทางปฏิบัติและออกมาตรการควบคุม	กันยายน ๖๔ - ตุลาคม ๖๕	ฝ่ายวินัยและส่งเสริมคุณธรรมกองการเจ้าหน้าที่

ความเสี่ยง (๑)	ประเภทความเสี่ยง S , O , F , C (๒)	ปัจจัยเสี่ยง (๓)	ระดับความเสี่ยง			กลยุทธ์ที่ใช้ในการ จัดการความเสี่ยง (๗)	แนวทางการจัดการ ความเสี่ยง (๘)	ระยะเวลาในการ แก้ไขความเสี่ยง (๙)	ผู้รับผิดชอบ (๑๐)
			โอกาส	ผลกระทบ	ผลลัพธ์				
			(๔)	(๕)	(๖)=(๔)x(๕)				
หน่วยตรวจสอบภายใน ๑. กิจกรรมการปฏิบัติงาน ของหน่วยตรวจสอบ ภายใน	ความเสี่ยงด้าน การดำเนินงาน (Operation Risk : O)	ด้านการตรวจสอบภายใน ๑. ปริมาณงานตามภารกิจ และอำนาจหน้าที่ขององค์การ บริหารส่วนจังหวัดกาญจนบุรี ที่ต้องดำเนินการตรวจสอบ มากขึ้น ๒. ข้าราชการขาดประสบ- การณ์ด้านการตรวจสอบ ด้านการบริหารจัดการงานทั่วไป ๑. หน่วยตรวจสอบภายใน มีภารกิจที่ต้องปฏิบัติงานนอก เนื่องจากการตรวจสอบ ภายใน เช่น ๑.๑ การจัดทำรูปแบบและ รวบรวมเอกสารตามแนวทาง การประกันและการปรับปรุง คุณภาพงานตรวจสอบภายใน ของกรมบัญชีกลาง	๓	๒	๖	ยอมรับความเสี่ยง (มีมาตรการควบคุม)	ด้านการตรวจสอบภายใน ๑. ปรับปรุงการจัดทำ แผนการตรวจสอบให้ รัดกุมขึ้นโดยให้ความ สำคัญกับเรื่องหรือโครง การที่มีความเสี่ยงสูงก่อน และให้เหมาะสมกับ จำนวนบุคลากรที่มีอยู่ ๒. ส่งเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติ งานเข้ารับการฝึกอบรม ด้านการบริหารจัดการ งานทั่วไป กำหนดอัตรากำลัง ข้าราชการ ตำแหน่ง นักจัดการงานทั่วไปเพิ่ม จำนวน ๑ ตำแหน่ง	๓๐ กันยายน ๖๕	หน่วย ตรวจสอบ ภายใน

ความเสี่ยง (๑)	ประเภทความเสี่ยง S , O , F , C (๒)	ปัจจัยเสี่ยง (๓)	ระดับความเสี่ยง			กลยุทธ์ที่ใช้ในการ จัดการความเสี่ยง (๗)	แนวทางการจัดการ ความเสี่ยง (๘)	ระยะเวลาในการ แก้ไขความเสี่ยง (๙)	ผู้รับผิดชอบ (๑๐)
			โอกาส	ผลกระทบ	ผลลัพธ์				
			(๔)	(๕)	(๖)=(๔)×(๕)				
หน่วยตรวจสอบภายใน (ต่อ)		๑.๒ การจัดทำรายงานการประเมินผลการควบคุมภายในของหน่วยตรวจสอบภายในตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ ๑.๓ การจัดทำรายงานการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยตรวจสอบภายในตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลัก - เกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๒							

[illegible]

[illegible]

ความเสี่ยง (๑)	ประเภทความเสี่ยง S , O , F , C (๒)	ปัจจัยเสี่ยง (๓)	ระดับความเสี่ยง			กลยุทธ์ที่ใช้ในการ จัดการความเสี่ยง (๗)	แนวทางการจัดการ ความเสี่ยง (๘)	ระยะเวลาในการ แก้ไขความเสี่ยง (๙)	ผู้รับผิดชอบ (๑๐)
			โอกาส	ผลกระทบ	ผลลัพธ์				
			(๔)	(๕)	(๖)=(๔)×(๕)				
กองพัสดุและทรัพย์สิน ๑. การควบคุมพัสดุของแต่ละหน่วยงานราชการในสังกัดในรายงานไม่ตรงกับทะเบียนและระบบ (e-LASS)	ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operation Risk : O)	- เจ้าหน้าที่รับผิดชอบด้านพัสดุของแต่ละหน่วยงานขาดความรู้ ความเข้าใจในการดำเนินงานด้านพัสดุ - เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบไม่ได้ทำการตรวจสอบรายการพัสดุกับทะเบียนพัสดุว่าถูกต้องตรงกัน	๒	๑	๒	ความเสี่ยงปานกลาง	จัดทำแนวทางในการควบคุมพัสดุที่อยู่ในความรับผิดชอบของแต่ละหน่วยงาน	พฤษภาคม - กันยายน ๖๕	กองพัสดุฯ
๒. ขั้นตอนในการบริหารสัญญา	ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operation Risk : O)	- คณะกรรมการตรวจรับขาดการติดตามการปฏิบัติงานของผู้รับจ้าง - ข้างผู้ควบคุมงานไม่เร่งรัดการปฏิบัติงานและรายงานประธานกรรมการ กรณีผู้รับจ้างไม่เข้างานทำให้เกิดความล่าช้า	๒	๑	๒	ความเสี่ยงปานกลาง	- กำชับเจ้าหน้าที่พัสดุให้ติดตามการดำเนินงานของผู้รับจ้าง - กำชับข้างผู้ควบคุมงานกรณีที่มีการแจ้งเข้างานแล้วภายใน ๑๕ วัน หากผู้รับจ้างไม่เข้าดำเนินการให้รีบแจ้งประธานกรรมการตรวจรับพัสดุ เพื่อแจ้งผู้รับจ้างเร่งรัดการดำเนินการ	พฤษภาคม - กันยายน ๖๕	กองพัสดุฯ

ความเสี่ยง (๑)	ประเภทความเสี่ยง S , O , F , C (๒)	ปัจจัยเสี่ยง (๓)	ระดับความเสี่ยง			กลยุทธ์ที่ใช้ในการ จัดการความเสี่ยง (๗)	แนวทางการจัดการ ความเสี่ยง (๘)	ระยะเวลาในการ แก้ไขความเสี่ยง (๙)	ผู้รับผิดชอบ (๑๐)
			โอกาส	ผลกระทบ	ผลลัพธ์				
			(๔)	(๕)	(๖)=(๔)×(๕)				
กองคลัง ๑. การยกเลิกฎีกาเบิกจ่าย เงินในระบบบัญชีคอมพิวเตอร์ ขององค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่น (e-LAAS)	ความเสี่ยงด้าน การดำเนินงาน (Operation Risk : O)	เจ้าหน้าที่ขาดความละเอียด รอบครอบ ไม่ตรวจสอบข้อมูล รายละเอียดของฎีกาเบิกจ่าย เงินให้ครบถ้วน ถูกต้อง ก่อน การบันทึกข้อมูล ทำให้เกิด ข้อผิดพลาด ต้องแก้ไขข้อมูล หรือรายละเอียดในฎีกาเบิก จ่ายเงิน ทำให้ต้องยกเลิกฎีกา และจัดทำฎีกาเบิกจ่ายเงิน ใหม่	๒	๒	๔	แจ้งเจ้าหน้าที่ผู้จัด ทำฎีกาเบิกจ่ายเงินให้ ตรวจสอบรายละเอียด ของฎีกาเบิกจ่ายเงิน ให้ถูกต้อง ครบถ้วน	ชี้แจงทำความเข้าใจ กับหัวหน้าส่วนราชการ ในการประชุมประจำ เดือนเพื่อให้กำชับ เจ้าหน้าที่ผู้จัดทำฎีกา เบิกจ่ายเงินให้ตรวจ สอบรายละเอียดความ ถูกต้องของฎีกาเบิก จ่ายเงินให้ถูกต้อง ครบ ถ้วนก่อนการบันทึกข้อมูล	๑ ต.ค.๒๕๖๔- ๓๐ ก.ย.๒๕๖๕	ฝ่ายสถิติ การคลัง กองคลัง
๒. ด้านการรับเงิน	ความเสี่ยงด้าน การดำเนินงาน (Operation Risk : O)	เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงาน ด้านการรับเงินและออก ใบเสร็จรับเงินและนำส่งเงิน ไม่ถูกต้องครบถ้วน	๒	๒	๔	ยอมรับความเสี่ยง (มีมาตรการควบคุม)	แต่งตั้งคณะกรรมการ ตรวจสอบการรับเงิน ประจำวัน โดย ตรวจ สอบใบเสร็จรับเงินทุก ฉบับที่ได้รับในวันนั้นๆ และสำเนาใบเสร็จฉบับ สุดท้ายลงลายมือชื่อ คณะกรรมการกำกับไว้ ตามระเบียบกระทรวง มหาดไทยว่าด้วยการ รับเงิน การเบิกจ่าย	๑ ต.ค.๒๕๖๔- ๓๐ ก.ย.๒๕๖๕	ฝ่ายเร่งรัด กองคลัง

ความเสี่ยง (๑)	ประเภทความเสี่ยง S , O , F , C (๒)	ปัจจัยเสี่ยง (๓)	ระดับความเสี่ยง			กลยุทธ์ที่ใช้ในการ จัดการความเสี่ยง (๗)	แนวทางการจัดการ ความเสี่ยง (๘)	ระยะเวลาในการ แก้ไขความเสี่ยง (๙)	ผู้รับผิดชอบ (๑๐)
			โอกาส	ผลกระทบ	ผลลัพธ์				
			(๔)	(๕)	(๖)=(๔)×(๕)				
กองคลัง (ต่อ)							การฝากเงิน การเก็บ รักษาเงินขององค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ.๒๕๔๗ และที่แก้ไข เพิ่มเติม		
๓. การส่งใช้ยืมเงิน งบประมาณมีหลักฐานไม่ ถูกต้องครบถ้วนและไม่ได้ ส่งใช้ภายในกำหนดเวลา	ความเสี่ยงด้าน การดำเนินงาน (Operation Risk : O)	ยืมเงินไม่ส่งใช้เงินยืมตาม ระยะเวลาที่กำหนด ทำให้ มีการยืมเงินที่ไม่เป็นไปตาม ระเบียบกระทรวงมหาดไทย ว่าด้วยการรับเงิน การเบิก จ่าย การฝากเงิน การเก็บ รักษาเงินขององค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น พ.ศ.๒๕๔๗ และ ที่แก้ไขเพิ่มเติม	๑	๓	๓	การลด/ควบคุม ความเสี่ยง	- ติดตามทวงถาม - จัดทำคู่มือการยืมเงิน งบประมาณและเงินนอก งบประมาณ	๑ ต.ค.๒๕๖๔- ๓๐ ก.ย.๒๕๖๕	ฝ่ายการเงิน และบัญชี กองคลัง
กองยุทธศาสตร์และงบประมาณ									
๑. การจัดประชุมคณะ- กรรมการต่างๆ ในการจัด ทำแผนพัฒนาองค์กร บริหารส่วนจังหวัดกาญจนบุรี ในช่วงสถานการณ์การแพร่ ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัส โคโรนา (COVID-๑๙)	ความเสี่ยงด้าน การดำเนินงาน (Operation Risk : O)	การรวมกลุ่มบุคคล ที่เข้าร่วมประชุมจำนวนมาก ก่อให้เกิดการติดเชื้อไวรัส โคโรนา (COVID - ๑๙) ได้	๔	๓	๑๒	ควบคุมความเสี่ยง (มีแผนควบคุม ความเสี่ยง)	จัดประชุมในระบบ ทางไกลผ่านสื่อ อิเล็กทรอนิกส์ (Zoom)	ก่อนการประชุม	ฝ่ายยุทธศาสตร์ และแผนงาน

ความเสี่ยง (๑)	ประเภทความเสี่ยง S , O , F , C (๒)	ปัจจัยเสี่ยง (๓)	ระดับความเสี่ยง			กลยุทธ์ที่ใช้ในการ จัดการความเสี่ยง (๗)	แนวทางการจัดการ ความเสี่ยง (๘)	ระยะเวลาในการ แก้ไขความเสี่ยง (๙)	ผู้รับผิดชอบ (๑๐)
			โอกาส	ผลกระทบ	ผลลัพธ์				
			(๔)	(๕)	(๖)=(๔)x(๕)				
กองยุทธศาสตร์และงบประมาณ (ต่อ)									
๒. ขั้นตอน วิธีการในการ- จัดทำแผนพัฒนาขององค์การ- บริหารส่วนจังหวัดกาญจนบุรี มีรายละเอียดของขั้นตอน ตามระเบียบที่เกี่ยวข้องกับ หน่วยงานต่างๆ จำนวนมาก	ความเสี่ยงด้าน การดำเนินงาน (Operation Risk : O)	ผู้ที่เกี่ยวข้องในการจัดทำ แผนพัฒนาองค์การบริหาร- ส่วนจังหวัดกาญจนบุรี ดำเนินการไม่ครบถ้วน ตามขั้นตอนที่กำหนด	๓	๓	๙	ยอมรับความเสี่ยง (มีมาตรการ ควบคุม)	จัดทำคู่มือ แนะนำ ขั้นตอนให้กับเจ้าหน้าที่ ที่ดำเนินการจัดทำแผน พัฒนาองค์การบริหาร ส่วนจังหวัดกาญจนบุรี	กันยายน ๖๕	ฝ่ายยุทธศาสตร์ และแผนงาน
๓. ความเสียหายจากระบบ จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ กลางของสำนักงานพัฒนา รัฐบาลดิจิทัล ที่ อบจ. กาญจนบุรี ขอใช้งาน	ความเสี่ยงด้าน การดำเนินงาน (Operation Risk : O)	ระบบจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ ของสำนักงานพัฒนารัฐบาล ดิจิทัล ขำรุค เสียหาย ไม่สามารถให้บริการได้	๑	๔	๔	ควบคุมความเสี่ยง (มีแผนควบคุม ความเสี่ยง)	ตรวจสอบระบบจดหมาย อิเล็กทรอนิกส์ว่าสามารถ ใช้งานได้ปกติ หากพบ ปัญหาการใช้งานจะ ประสานผู้ดูแลระบบ โดยระบบของสำนักงาน พัฒนารัฐบาลดิจิทัลมีรับ ประกันเสถียรภาพของ ขอรระบบ ซึ่งมีระดับ การให้บริการ (Service Level Agreement : SLA) ๙๙.๕ %	กันยายน ๖๕	ฝ่ายสถิติข้อมูล และสารสนเทศ

ความเสี่ยง (๑)	ประเภทความเสี่ยง S , O , F , C (๒)	ปัจจัยเสี่ยง (๓)	ระดับความเสี่ยง			กลยุทธ์ที่ใช้ในการ จัดการความเสี่ยง (๗)	แนวทางการจัดการ ความเสี่ยง (๘)	ระยะเวลาในการ แก้ไขความเสี่ยง (๙)	ผู้รับผิดชอบ (๑๐)
			โอกาส	ผลกระทบ	ผลลัพธ์				
			(๔)	(๕)	(๖)=(๔)×(๕)				
<u>กองท่องเที่ยวและกีฬา</u> โครงการส่งเสริม กิจกรรมการท่องเที่ยว เชิงกีฬา Sport Tourism	ความเสี่ยงด้านการ ปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ (Compliance Risk : C)	ระเบียบกฎหมาย มีการเปลี่ยนแปลง อยู่ตลอดเวลา	๓	๕	๑๕	ยอมรับความเสี่ยง (มีมาตรการ ควบคุม)	พัฒนาความรู้ความ สามารถให้บุคลากรมี ความพร้อมในการปฏิบัติ งาน โดยการฝึกอบรม ศักยภาพ ระเบียบ กฎหมาย	ก้นยายน ๖๕	

บทที่ ๔

การติดตามและประเมินผล

การติดตามผล เป็นการติดตามผลการดำเนินการตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงว่ามีความเหมาะสมกับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงหรือไม่ รวมถึงเป็นการทบทวนประสิทธิภาพของแนวทางการบริหารความเสี่ยงในทุกขั้นตอน เพื่อพัฒนาระบบให้ดียิ่งขึ้น

การประเมินผล เป็นการรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับผลของการดำเนินงาน เพื่อนำมาเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ว่าได้ผลตามที่กำหนดไว้มากน้อยเพียงใด ซึ่งมีความสำคัญในการให้ข้อมูลสรุปถึงสิ่งที่ได้ดำเนินการผ่านมาแล้ว และข้อขัดข้องด้านประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และผลกระทบที่เกิดจากการดำเนินงานโครงการ เพื่อนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์ในด้านการบริหารจัดการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการบริหารจัดการหรือการบริหารโครงการ ทำให้ฝ่ายบริหารสามารถนำข้อมูลที่ได้จากการประเมินผลไปใช้ในการวางแผนหรือบริหารจัดการโครงการให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลกับองค์กรต่อไป

การติดตามประเมินผล หมายถึง ระบบบริหารความเสี่ยงที่สมบูรณ์ หน่วยงานจะต้องมีการติดตามผลระหว่างดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง โดยตรวจทาน ทบทวนว่ามีประสิทธิภาพดี ให้คงดำเนินการต่อไป เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าการบริหารจัดการความเสี่ยงที่กำหนดไว้มีประสิทธิภาพเพียงพอเหมาะสม มีการปฏิบัติตามจริง หากพบข้อบกพร่องต้องได้รับการแก้ไขอย่างเหมาะสมและทันเวลา นอกจากนี้ควรกำหนดให้มีการประเมินความเสี่ยงซ้ำอีกอย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง เพื่อดูว่าความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และมีความเสี่ยงใหม่เพิ่มขึ้นมาอีกหรือไม่

องค์การบริหารส่วนจังหวัดกาญจนบุรี จะดำเนินการติดตามความเสี่ยงโดยให้ส่วนราชการในสังกัด องค์การบริหารส่วนจังหวัดกาญจนบุรีรายงานผลการดำเนินการตามแนวทางการจัดการความเสี่ยงที่ส่วนราชการต่างๆ ได้กำหนดไว้ในแผนบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดกาญจนบุรี ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๕ และได้นำรายงานดังกล่าวมาประเมินผล สรุปเป็นรายงานเสนอให้คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดกาญจนบุรีพิจารณาเพื่อกำหนดแนวทางวิธีปฏิบัติรวมทั้งให้ข้อเสนอแนะให้กับส่วนราชการต่างๆ นำไปจัดทำเป็นแผนบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อวางแผนบริหารจัดการความเสี่ยงในปีต่อไป รวมทั้งรายงานให้หน่วยงานและองค์กรต่างๆที่เกี่ยวข้องได้รับทราบ

ภาคผนวก



คำสั่งองค์การบริหารส่วนจังหวัดกาญจนบุรี

ที่ ๕๓๖/๒๕๖๔

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดกาญจนบุรี
และคณะกรรมการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของส่วนราชการในสังกัด
องค์การบริหารส่วนจังหวัดกาญจนบุรี

ตามที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดกาญจนบุรีได้แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของ
องค์การบริหารส่วนจังหวัดกาญจนบุรี และคณะกรรมการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของส่วนราชการ
ในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดกาญจนบุรี ตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์
ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๒ ตามคำสั่งองค์การบริหารส่วนจังหวัด
กาญจนบุรี ที่ ๕๕๓/๒๕๖๓ ลงวันที่ ๑๒ พฤษภาคม พ.ศ.๒๕๖๓ ไปแล้วนั้น

เนื่องจากคำสั่งดังกล่าวยังไม่ครอบคลุมผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งหมด ดังนั้นเพื่อให้การบริหาร
จัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดกาญจนบุรีเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับหลักเกณฑ์
กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ
พ.ศ.๒๕๖๒ อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๓๕/๕ แห่งพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ.๒๕๔๐
และแก้ไขเพิ่มเติม ประกอบพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ จึงยกเลิกคำสั่ง
องค์การบริหารส่วนจังหวัดกาญจนบุรี ที่ ๕๕๓/๒๕๖๓ ลงวันที่ ๑๒ พฤษภาคม พ.ศ.๒๕๖๓ เรื่องแต่งตั้ง
คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดกาญจนบุรี และคณะกรรมการจัดทำแผน
บริหารความเสี่ยงของส่วนราชการในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดกาญจนบุรี และแต่งตั้งคณะกรรมการบริหาร-
จัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดกาญจนบุรีชุดใหม่ ดังนี้

๑. คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดกาญจนบุรี

ประกอบด้วย

- | | |
|---|---------------------|
| ๑) รองนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดกาญจนบุรี | ประธานกรรมการ |
| ที่ได้รับมอบหมายให้กำกับดูแลกองแผนและงบประมาณ | |
| ๒) ปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดกาญจนบุรี | กรรมการ |
| ๓) รองปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดกาญจนบุรี คนที่ ๑ | กรรมการ |
| ๔) รองปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดกาญจนบุรี คนที่ ๒ | กรรมการ |
| ๕) หัวหน้าสำนักปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด | กรรมการ |
| ๖) ผู้อำนวยการกองทุกกอง | กรรมการ |
| ๗) หัวหน้าหน่วยตรวจสอบภายใน | กรรมการ |
| ๘) ผู้อำนวยการกองแผนและงบประมาณ | กรรมการและเลขานุการ |
| ๙) หัวหน้าฝ่ายนโยบายและแผน | ผู้ช่วยเลขานุการ |
| ๑๐) นักวิเคราะห์นโยบายและแผน ที่ได้รับมอบหมาย | ผู้ช่วยเลขานุการ |
| ๑๑) เจ้าพนักงานธุรการฯ ของฝ่ายนโยบายและแผน | ผู้ช่วยเลขานุการ |

โดยให้คณะกรรมการ...

โดยให้คณะกรรมการมีหน้าที่ดังต่อไปนี้

๑. จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดกาญจนบุรี
๒. ติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดกาญจนบุรี
๓. จัดทำรายงานผลตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง และรายงานให้ผู้บริหารและ
๔. พัฒนาทบทวนแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดกาญจนบุรี

ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ

๒. คณะกรรมการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของส่วนราชการในสังกัดองค์การบริหาร-
ส่วนจังหวัดกาญจนบุรี ในแต่ละส่วนราชการ ประกอบด้วย

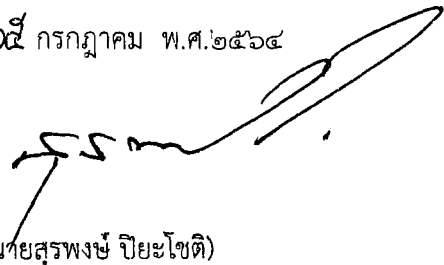
- ๑) หัวหน้าสำนักปลัด/ผู้อำนวยการกอง/หัวหน้าหน่วยตรวจสอบฯ ประธานกรรมการ
- ๒) หัวหน้าฝ่ายทุกฝ่าย กรรมการ
- ๓) เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องที่หัวหน้าสำนักปลัด/ผู้อำนวยการกอง/ กรรมการและเลขานุการ
หัวหน้าหน่วยตรวจสอบภายในมอบหมาย

โดยให้คณะกรรมการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของส่วนราชการในสังกัดองค์การ
บริหารส่วนจังหวัดกาญจนบุรี มีหน้าที่ ดังนี้

๑. จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงในแต่ละส่วนราชการที่รับผิดชอบ
๒. ติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยงในแต่ละส่วนราชการที่รับผิดชอบ
๓. จัดทำรายงานผลตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงในแต่ละส่วนราชการที่รับผิดชอบ
๔. พัฒนาทบทวนแผนบริหารจัดการความเสี่ยงในแต่ละส่วนราชการที่รับผิดชอบ

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๑๕ กรกฎาคม พ.ศ.๒๕๖๔



(นายสุรพงษ์ ปิยะโชติ)

นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดกาญจนบุรี



เอกสารประกอบ
การจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง
ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดกาญจนบุรี
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๕



การบริหารความเสี่ยง (Strategic Risk Management)

ฝ่ายยุทธศาสตร์และแผนงาน
กองยุทธศาสตร์และงบประมาณ
องค์การบริหารส่วนจังหวัดกาญจนบุรี
โทร ๐๙๙-๕๑๒๓๑๕



จัดทำแผนบริหารความเสี่ยง



การบริหารความเสี่ยง

ทำ...ทำไม ???



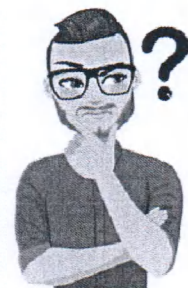
จากหลักเกณฑ์วิธีการของกระทรวงการคลัง กำหนด

1. เป็นส่วนหนึ่งของกรอบการประเมินผล
2. สอดคล้องกับหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารเชิงกลยุทธ์
3. เพิ่มโอกาสและช่วยให้บรรลุเป้าประสงค์และพันธกิจที่ตั้งไว้มากยิ่งขึ้น
4. พัฒนาผลงานขององค์กร เช่น การพัฒนาคุณภาพการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นต้น



การบริหารความเสี่ยง

ทำเพื่ออะไร ??



shutterstock.com • 1067448098

- เพื่อประโยชน์ด้านยุทธศาสตร์ขององค์กร
- เพื่อประโยชน์ด้านการเงิน
- เพื่อประโยชน์ด้านการบริหารแผนงานโครงการ
- เพื่อประโยชน์ต่อกระบวนการ
- เพื่อประโยชน์ต่อการบริหารจัดการโดยรวม



การบริหารความเสี่ยง

ทำเท่าไร (ทำแค่ไหน)

- ❖ ทำทุกหน่วยงาน
- ❖ ทำทุกงานที่มีความเสี่ยง

ทำเมื่อไร ??

ปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๓

Risk





การบริหารความเสี่ยง

ใครเป็นคนทำ (Risk Ownership)

- ใครเป็นผู้กำหนดนโยบายว่าจะรับความเสี่ยงได้แค่ไหน
- ใครรับผิดชอบการบริหารความเสี่ยงในแต่ละระดับ
- ใครรับผิดชอบแต่ละกระบวนการ/ขั้นตอนของการบริหารความเสี่ยง
- ใครดูแลการนำมาตรการบริหารความเสี่ยงไปปฏิบัติ
- ใครดูแล กรณีที่เป็นความเสี่ยงร่วม (Interdependent risks)

Risk





การบริหารความเสี่ยง

ทำอะไร (ขั้นตอนการดำเนินการ)

- ๑) การระบุและจำแนกความเสี่ยง (Risk Identification) ▶
- ๒) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) ▶
 - ๒.๑) การวิเคราะห์โอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง ▶
 - ๒.๒) ขั้นตอนการประเมินความเสี่ยง ▶
 - ๒.๓) หลักเกณฑ์การประเมินโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง ▶
 - ๒.๔) ระดับความเสี่ยง ▶
 - ๒.๕) การจัดลำดับความเสี่ยง ▶
- ๓) การจัดการกับความเสี่ยง (Risk Responses) ▶
- ๔) การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง (Risk Management Plan) ▶
- ๕) การรายงานและทบทวนการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Review , Report & Presentation) ▶

ต่อ

ขั้นตอนที่ ๑

การระบุและจำแนกความเสี่ยง

Risk Identification



การบริหารความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ ๑

๑. การระบุและจำแนกความเสี่ยง (Risk Identification)

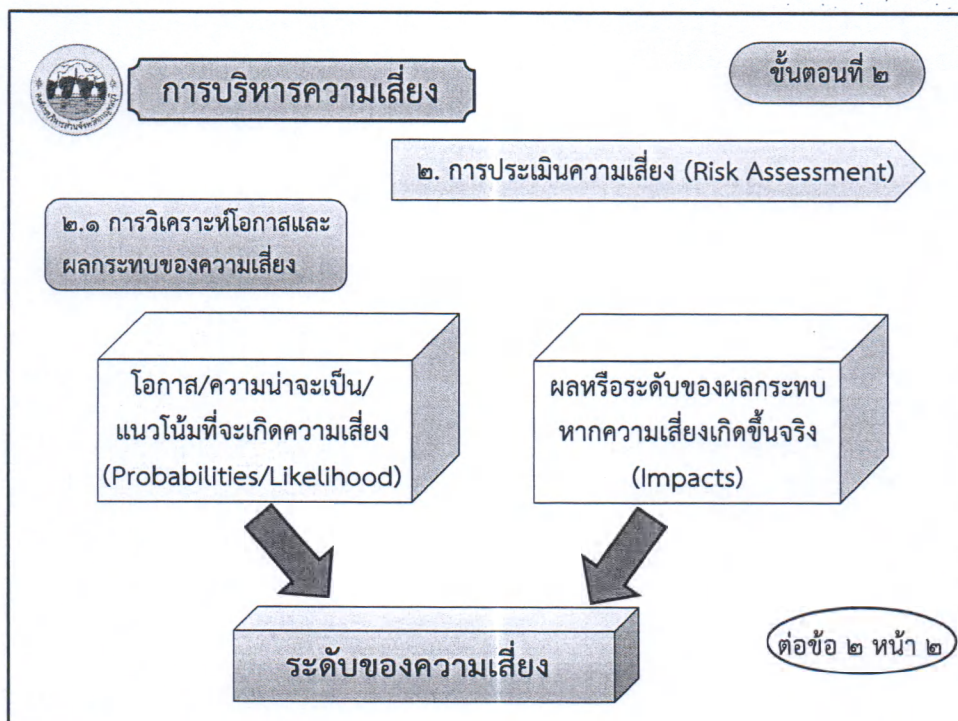
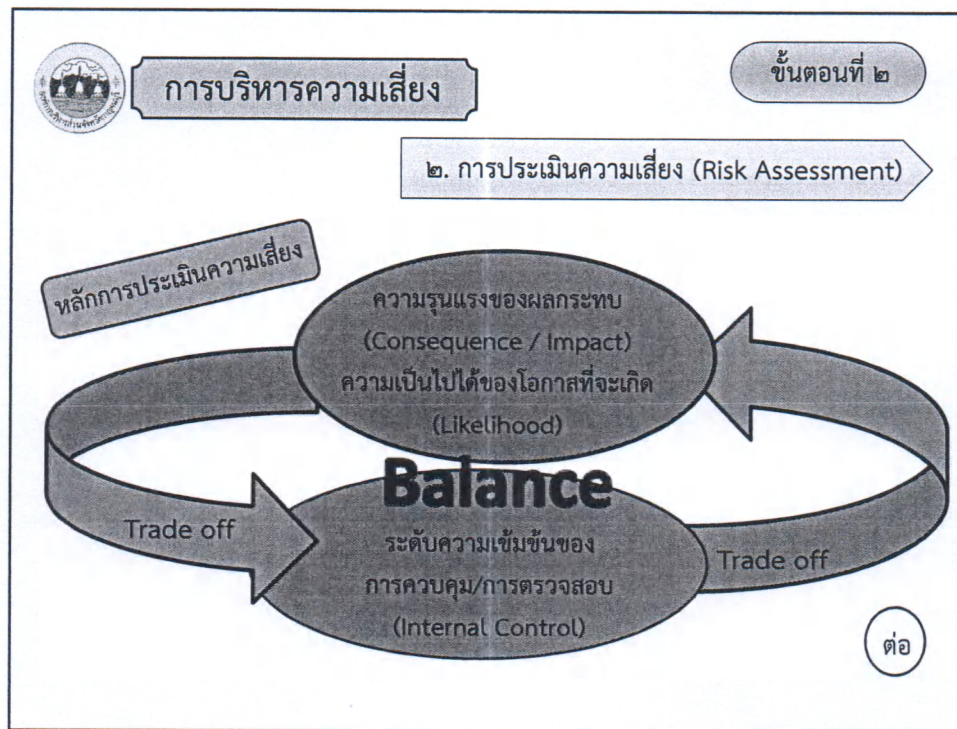
- สำรวจว่ามีความเสี่ยงใดที่อาจทำให้การทำงานไม่เป็นไปตามเป้าประสงค์ของหน่วยงาน
- จำแนกความเสี่ยงนั้นๆ ว่าเกิดขึ้นในระดับใด และเป็นความเสี่ยงประเภทใด (อาจใช้ตาราง Matrix)
- จัดทำ/เขียน Risk Statement ซึ่งระบุสาเหตุของความเสี่ยง และผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น (What , Why and How Things can arise)



ขั้นตอนที่ ๒

การประเมินความเสี่ยง

Risk Assessment





การบริหารความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ ๒

๒.๒ ขั้นตอนการประเมินความเสี่ยง

๒. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

ขั้นตอนการประเมินความเสี่ยง	ผลผลิต
๑. เลือกความเสี่ยงที่ระบุในขั้นตอนการระบุและจำแนกความเสี่ยง มาอภิปรายเพื่อหาสาเหตุ ผลกระทบ การควบคุมในปัจจุบัน และประสิทธิผลของการควบคุมนั้น	มีรูปแบบข้อมูลความเสี่ยงเบื้องต้น (Risk Register/Profile)
๒. ดำเนินการประเมินความเสี่ยงโดยวิเคราะห์ทั้งผลกระทบ (Impact) และโอกาส (Likelihood) ที่มีความเสี่ยงจะเกิด	มีแผนที่ความเสี่ยง (Risk Map) ที่แสดงความเสี่ยงซึ่งวิกฤต
๓. จัดลำดับความเสี่ยง (Risk Prioritisation) โดยนำผลการวิเคราะห์ในขั้นที่ ๒ มาวิเคราะห์ร่วมกับความสามารถ/โอกาสในการปรับปรุงความเสี่ยงและกรอบเวลาการดำเนินการ	ได้รายการของความเสี่ยงที่จะนำไปจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง (Risk Management /Response Plan)

ต่อข้อ ๒ หน้า ๓



การบริหารความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ ๒

๒. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

๒.๓ หลักเกณฑ์การประเมินโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood)

โอกาส	คำจำกัดความ	ความถี่โดยเฉลี่ย	ระดับ
สูงมาก	บ่อยมาก	๑ เดือนต่อครั้งหรือมากกว่า	๕
สูง	บ่อย	๑-๖ เดือนต่อครั้งแต่ไม่เกิน ๕ ครั้ง	๔
ปานกลาง	ไม่บ่อย	๑ ปีต่อครั้ง	๓
น้อย	นานๆ ครั้ง	๒ - ๓ ปีต่อครั้ง	๒
น้อยมาก	แทบจะไม่มีโอกาสเกิด	๕ ปีต่อครั้ง	๑

ต่อข้อ ๒ หน้า ๔



การบริหารความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ ๒

๒. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

๒.๓.๑ หลักเกณฑ์ระดับของผลกระทบ (Impact)

ด้านภาพลักษณ์

ระดับผลกระทบ	ปริมาณของผลกระทบ	ระดับ
สูงมาก	เสื่อมเสียภาพลักษณ์ในระดับสากล	๕
สูง	เสื่อมเสียภาพลักษณ์ในระดับประเทศ	๔
ปานกลาง	ข้อร้องเรียนหรือข้อคิดเห็นเชิงลบจากภายนอกที่มีการรับรู้อย่างกว้างขวาง เช่น ในกลุ่มธุรกิจ แต่ยังไม่ออกสื่อ	๓
น้อย	ข้อร้องเรียนหรือข้อคิดเห็นเชิงลบจากภายนอกที่มีการรับรู้จำกัดภายใน อบจ.กาญจนบุรี	๒
น้อยมาก	ข้อร้องเรียนหรือข้อคิดเห็นเชิงลบจากภายนอก แต่ไม่มีความสำคัญ	๑

ต่อข้อ ๒ หน้า ๕



การบริหารความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ ๒

๒. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

๒.๓.๒ หลักเกณฑ์ระดับของผลกระทบ (Impact)

ด้านบุคลากร

ระดับผลกระทบ	ปริมาณของผลกระทบ	ระดับ
สูงมาก	อันตรายถึงชีวิต / สูญเสียอวัยวะ / ทุพพลภาพ / มะเร็ง / เรื้อรัง	๕
สูง	หยุดงานมากกว่า ๑ เดือน	๔
ปานกลาง	หยุดงานมากกว่า ๓ วัน แต่ไม่เกิน ๑ เดือน	๓
น้อย	หยุดงานไม่เกิน ๓ วัน	๒
น้อยมาก	บาดเจ็บเล็กน้อยไม่พักงาน	๑

ต่อข้อ ๒ หน้า ๖



การบริหารความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ ๒

๒. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

๒.๓.๓ หลักเกณฑ์ระดับของผลกระทบ (Impact)

ด้านการเงิน

ระดับผลกระทบ	ปริมาณของผลกระทบ	ระดับ
สูงมาก	มูลค่าความเสียหายมากกว่า ๒๐% ของเป้าหมายด้านการเงิน	๕
สูง	มูลค่าความเสียหาย ๑๑ - ๒๐% ของเป้าหมายด้านการเงิน	๔
ปานกลาง	มูลค่าความเสียหาย ๕ - ๑๐% ของเป้าหมายด้านการเงิน	๓
น้อย	มูลค่าความเสียหาย ๓ - ๔% ของเป้าหมายด้านการเงิน	๒
น้อยมาก	มูลค่าความเสียหายน้อยกว่า ๓% ของเป้าหมายด้านการเงิน	๑

ต่อข้อ ๒ หน้า ๗



การบริหารความเสี่ยง

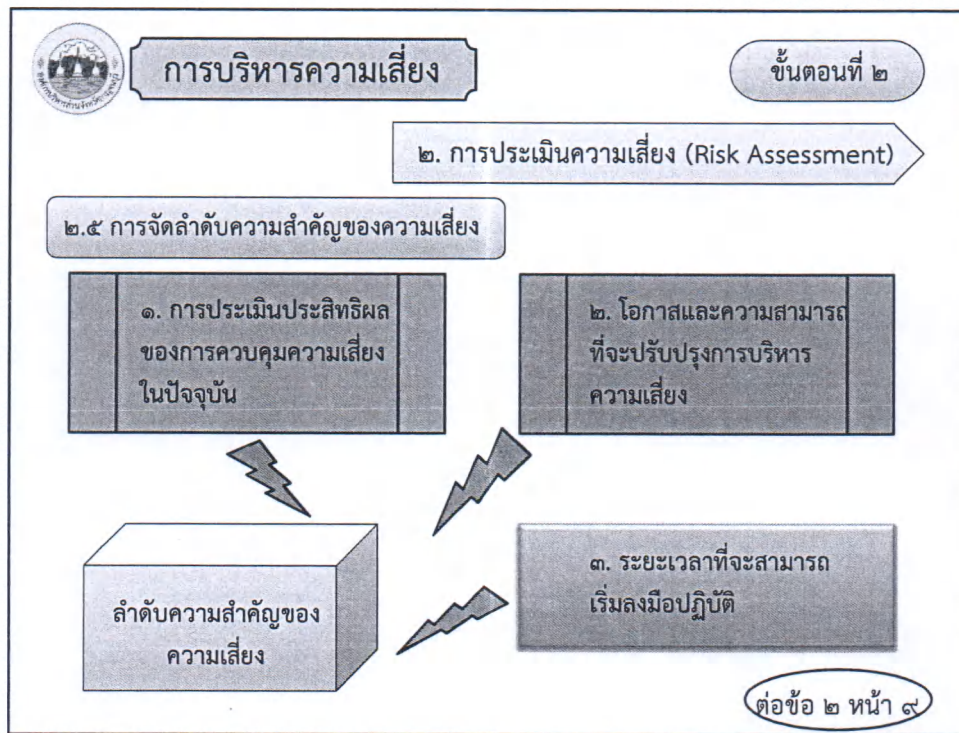
ขั้นตอนที่ ๒

๒. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

๒.๔ ระดับความเสี่ยง

โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง	ผลกระทบของความเสี่ยง					โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง
	๑ = น้อยมาก	๒ = น้อย	๓ = ปานกลาง	๔ = สูง	๕ = สูงมาก	
๕ = สูงมาก	๕	๑๐	๑๕	๒๐	๒๕	๕ = สูงมาก
๔ = สูง	๔	๘	๑๒	๑๖	๒๐	๔ = สูง
๓ = ปานกลาง	๓	๖	๙	๑๒	๑๕	๓ = ปานกลาง
๒ = น้อย	๒	๔	๖	๘	๑๐	๒ = น้อย
๑ = น้อยมาก	๑	๒	๓	๔	๕	๑ = น้อยมาก

ต่อข้อ ๒ หน้า ๘



 **การบริหารความเสี่ยง** ขั้นตอนที่ ๒

๒. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

๒.๕ การจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง

ลำดับความสำคัญของความเสี่ยง = โอกาสที่จะเกิด × ผลกระทบ × โอกาสและความสามารถในการปรับปรุงความเสี่ยง × ระยะเวลาในการปรับปรุงความเสี่ยง

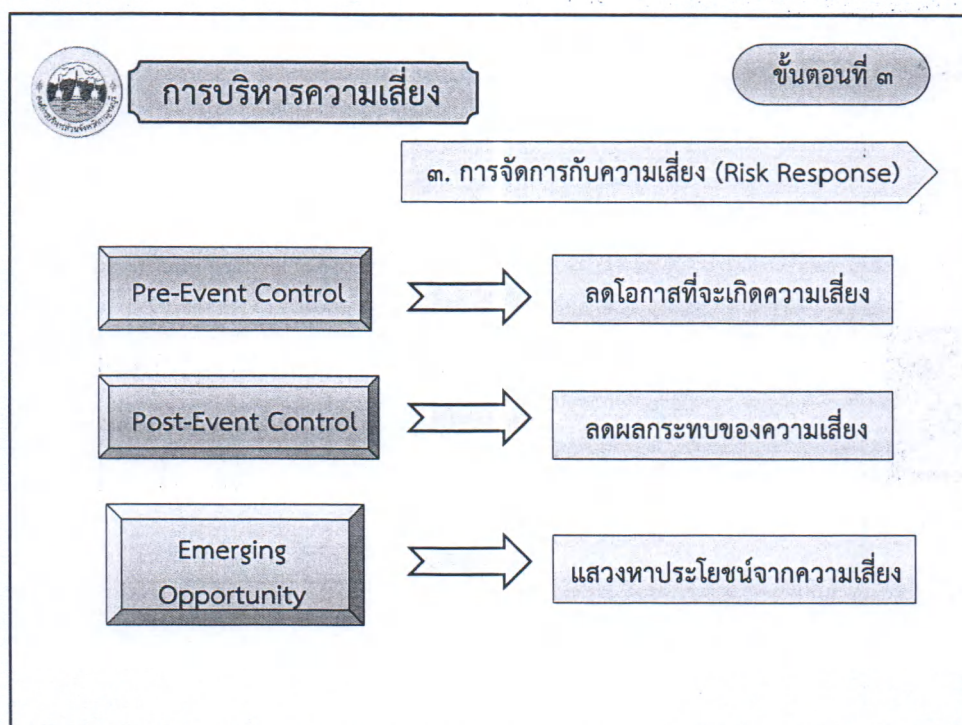
ลำดับที่	ประเด็นความเสี่ยงที่	ผลกระทบ (I)	โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (L)	(I) X (L)	ประสิทธิผลของการควบคุมความเสี่ยงในปัจจุบัน	โอกาสและความสามารถในการปรับปรุง	กรอบระยะเวลาในการปฏิบัติ	คะแนนลำดับความสำคัญของความเสี่ยง

ต่อข้อ ๒ หน้า ๑๐

ขั้นตอนที่ ๓

การจัดการกับความเสี่ยง

Risk Response





การบริหารความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ ๓

๓. การจัดการกับความเสี่ยง (Risk Response)

5Ts of Risk Management

๑. Tolerate	การยอมรับความเสี่ยง
๒. Treat	การลด / ควบคุมความเสี่ยง
๓. Transfer	การกระจาย / โอนความเสี่ยง
๔. Terminate	การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง
๕. Take	การฉวยใช้ประโยชน์



การบริหารความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ ๓

๓. การจัดการกับความเสี่ยง (Risk Response)

หลักการจัดการกับความเสี่ยง

การยอมรับความเสี่ยง (Tolerate)	ยอมรับให้มีความเสี่ยงบ้าง เพราะต้นทุนการจัดการความเสี่ยงอาจไม่คุ้มกับผลประโยชน์ที่อาจจะเกิดขึ้น
การจัดการควบคุมความเสี่ยง (Treat and Control)	มิใช่การขจัดความเสี่ยงให้หมดไป (Obviate) แต่ควบคุม (Contain) ทั้งโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง ให้อยู่ในระดับที่รับได้
การแบ่ง / ผ่องถ่ายความเสี่ยง (Share / Transfer)	ผ่องถ่ายให้บุคคลที่สามารถร่วมความเสี่ยง เช่น การประกันภัย
การยกเลิก / สิ้นสุดกิจกรรมที่มีความเสี่ยง (Terminate)	ความเสี่ยงบางอย่างอาจควบคุมได้ ด้วยการยกเลิกเป้าหมาย โครงการ งานหรือกิจกรรมที่มีความเสี่ยง
การฉวยโอกาสจากสถานการณ์ที่มีความเสี่ยง (Take the Opportunity)	ความเสี่ยงบางอย่างอาจนำมาซึ่งโอกาสในการบริหารจัดการ

ขั้นตอนที่ ๔

การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

Risk Management Plan



การบริหารความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ ๔

องค์ประกอบของแผนบริหารความเสี่ยง

๔. การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง (Risk Management Plan)

องค์ประกอบ	รายละเอียด
ชื่อความเสี่ยง	เขียนอธิบายสั้นๆ ว่าประเด็นความเสี่ยงคืออะไร
ลำดับความเสี่ยงเพื่อการปฏิบัติ	ระบุลำดับคะแนน อาจใช้สีไฟจราจร
คะแนนลำดับความสำคัญ	ระบุคะแนนผลกระทบ โอกาส การควบคุม การปรับปรุงและระยะเวลา
ประเภทของความเสี่ยง	ระบุว่าเป็นความเสี่ยงประเภทใด
พื้นฐานของความเสี่ยง	ระบุสาเหตุและผลกระทบต่อเป้าประสงค์ใด
การควบคุมความเสี่ยงในปัจจุบัน	ระบุแนวทางดำเนินการในปัจจุบัน
แผนปฏิบัติเพื่อควบคุมความเสี่ยง	ระบุแนวทางดำเนินงาน เป้าหมาย เวลา แผนสำรอง เจ้าภาพ ผู้รับผิดชอบ ผู้มีส่วนได้เสีย
ตัวชี้วัดความคืบหน้าและความสำเร็จ	ระบุว่าถ้าทำตามตัวชี้วัดแล้ว ความเสี่ยงลดลงหรือไม่
แนวทางการตรวจสอบและรายงาน	ระบุความคืบหน้าในการดำเนินการ (ร้อยละ)

ขั้นตอนที่ ๕

การรายงานและทบทวน การบริหารความเสี่ยง

Risk Management Review,
Report & Presentation



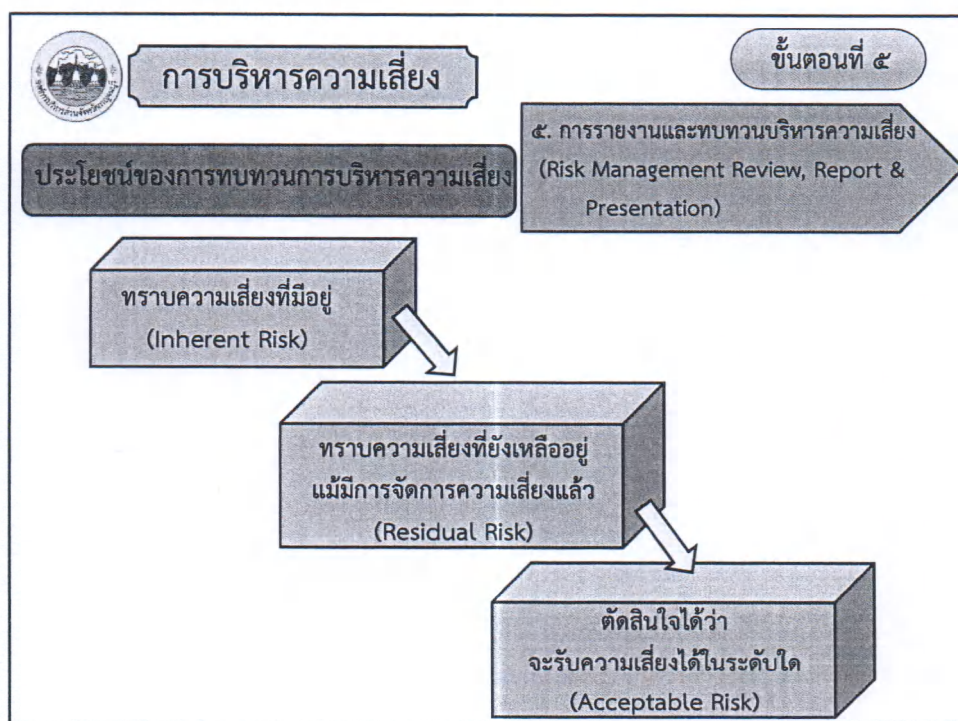
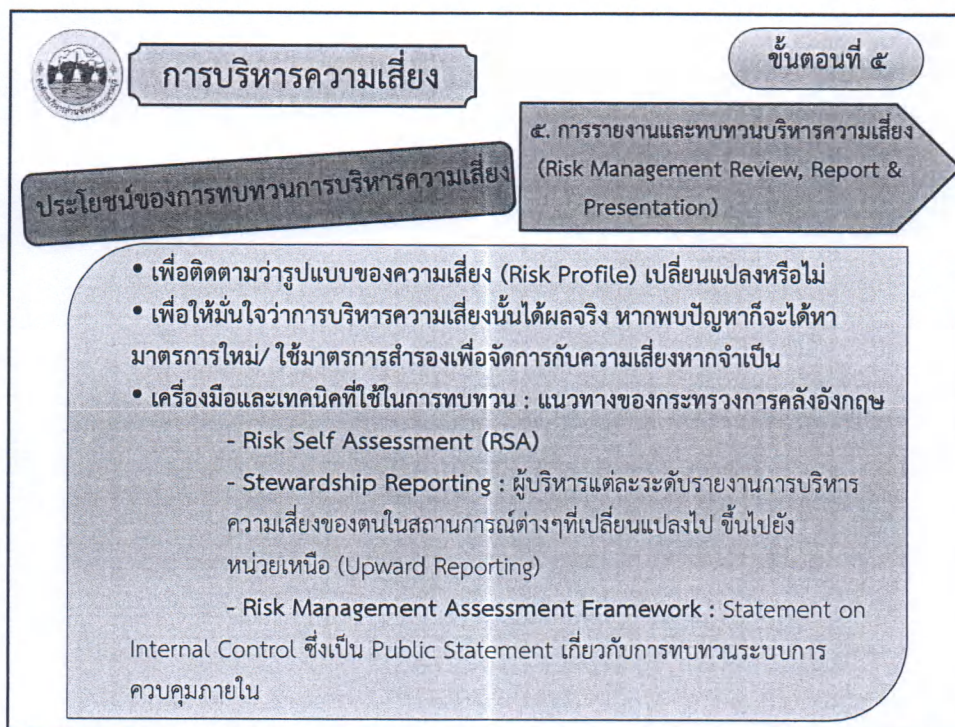
การบริหารความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ ๕

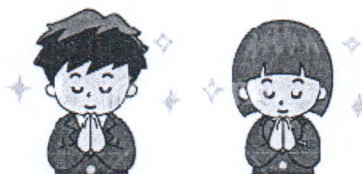
แบบรายงานความเสี่ยง

๕. การรายงานและทบทวนการบริหารความเสี่ยง
(Risk Management Review, Report & Presentation)

แผนงาน/โครงการ/ งาน	การระบุความเสี่ยง	วัตถุประสงค์ ของการ ควบคุมด้าน	การวิเคราะห์ความเสี่ยง		ระบบควบคุมภายใน		
			โอกาสที่จะเกิด (ระดับคะแนน)	ผลกระทบ (ระดับ คะแนน)	ระบบ ควบคุม (ระดับ คะแนน)	การปฏิบัติ ตามระบบ ควบคุม (ระดับ คะแนน)	การ จัดทำ / ปรับปรุง ระบบ ควบคุม
แผนงาน/โครงการ/ งาน..... วัตถุประสงค์..... ขั้นตอนการดำเนินงาน โดยสรุป ๑..... ๒.....	ความเสี่ยง(ปัญหา) ที่จะ ทำให้แผนงาน/โครงการ/ งานไม่บรรลุวัตถุประสงค์ ที่ตั้งไว้	F หรือ O หรือ C	ความเสี่ยงหรือ ปัญหามีโอกาสจะ เกิดขึ้นในช่วงเวลา ใด หรือโอกาสที่ จะเกิดขึ้นเมื่อ เทียบกับโอกาสที่ จะไม่เกิดขึ้น (คะแนน)	ผลกระทบของ ความเสี่ยงที่ จะส่งผลกระทบต่อ หน่วยงาน/ บุคคลใน ระดับใด (คะแนน)	มีระบบ ควบคุม หรือไม่ หากมี เพียงพอ หรือไม่ (คะแนน)	หากมีระบบ ควบคุมมี การปฏิบัติ ตามระบบ มากน้อย เพียงใด (คะแนน)	แนวทาง/ มาตรการ ในการ จัดทำ/ ปรับปรุง ระบบ ควบคุม



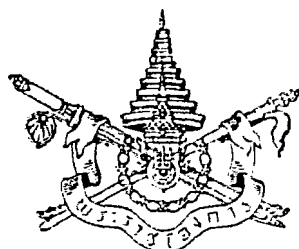
จบการนำเสนอ



ขอบคุณครับ /ค่ะ

pixastock.com - 56915100

กองยุทธศาสตร์และงบประมาณ
องค์การบริหารส่วนจังหวัดกาญจนบุรี



พระราชบัญญัติ

วินัยการเงินการคลังของรัฐ

พ.ศ. ๒๕๖๑

สมเด็จพระเจ้าอยู่หัวมหาวชิราลงกรณ บดินทรเทพยวรางกูร

ให้ไว้ ณ วันที่ ๑๖ เมษายน พ.ศ. ๒๕๖๑

เป็นปีที่ ๓ ในรัชกาลปัจจุบัน

สมเด็จพระเจ้าอยู่หัวมหาวชิราลงกรณ บดินทรเทพยวรางกูร มีพระราชโองการโปรดเกล้าฯ ให้ประกาศว่า

โดยที่เป็นการสมควรมีกฎหมายว่าด้วยวินัยการเงินการคลังของรัฐ

จึงทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้ตราพระราชบัญญัติขึ้นไว้โดยคำแนะนำและยินยอมของ
สภานิติบัญญัติแห่งชาติทำหน้าที่รัฐสภา ดังต่อไปนี้

มาตรา ๑ พระราชบัญญัตินี้เรียกว่า “พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ
พ.ศ. ๒๕๖๑”

มาตรา ๒ พระราชบัญญัตินี้ให้ใช้บังคับตั้งแต่วันถัดจากวันประกาศในราชกิจจานุเบกษา
เป็นต้นไป

มาตรา ๓ การปฏิบัติการเกี่ยวกับการเงินการคลังของรัฐตามกฎหมายต่าง ๆ ถ้าเป็นกรณี
ที่บัญญัติไว้แล้วตามพระราชบัญญัตินี้ ให้เป็นไปตามที่กำหนดในพระราชบัญญัตินี้

มาตรา ๔ ในพระราชบัญญัตินี้

“หน่วยงานของรัฐ” หมายความว่า

(๑) ส่วนราชการ

(๒) รัฐวิสาหกิจ

(๓) หน่วยงานของรัฐสภา ศาลยุติธรรม ศาลปกครอง ศาลรัฐธรรมนูญ องค์การอิสระตามรัฐธรรมนูญ และองค์กรอัยการ

(๔) องค์การมหาชน

(๕) ทุนหมุนเวียนที่มีฐานะเป็นนิติบุคคล

(๖) องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น

(๗) หน่วยงานอื่นของรัฐตามที่กฎหมายกำหนด

“ส่วนราชการ” หมายความว่า กระทรวง ทบวง กรม หรือส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่นและมีฐานะเป็นกรม และให้หมายความรวมถึงจังหวัดและกลุ่มจังหวัดตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการแผ่นดินด้วย

“รัฐวิสาหกิจ” หมายความว่า

(๑) องค์การของรัฐบาลตามกฎหมายว่าด้วยการจัดตั้งองค์การของรัฐบาล กิจการของรัฐซึ่งมีกฎหมายจัดตั้งขึ้น หรือหน่วยงานธุรกิจที่รัฐบาลเป็นเจ้าของ

(๒) บริษัทจำกัดหรือบริษัทมหาชนจำกัดที่ส่วนราชการหรือรัฐวิสาหกิจตาม (๑) มีทุนรวมอยู่ด้วยเกินร้อยละห้าสิบ

(๓) บริษัทจำกัดหรือบริษัทมหาชนจำกัดที่ส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจตาม (๑) หรือ (๒) หรือที่รัฐวิสาหกิจตาม (๑) และ (๒) หรือที่รัฐวิสาหกิจตาม (๒) มีทุนรวมอยู่ด้วยเกินร้อยละห้าสิบ

“ทุนหมุนเวียน” หมายความว่า กองทุน กองทุนหมุนเวียน เงินทุน เงินทุนหมุนเวียน ทุน หรือทุนหมุนเวียน ที่ตั้งขึ้นเพื่อกิจการที่อนุญาตให้นำรายรับสมทบทุนไว้ใช้จ่ายได้โดยไม่ต้องนำส่งคลัง

“องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น” หมายความว่า องค์การบริหารส่วนจังหวัด เทศบาล องค์การบริหารส่วนตำบล กรุงเทพมหานคร เมืองพัทยา และองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นที่มีกฎหมายจัดตั้ง

“เงินนอกงบประมาณ” หมายความว่า บรรดาเงินทั้งปวงที่หน่วยงานของรัฐจัดเก็บ หรือได้รับไว้เป็นกรรมสิทธิ์ตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หรือจากนิติกรรมหรือนิติเหตุ หรือกรณีอื่นใดที่ต้องนำส่งคลัง แต่มีกฎหมายอนุญาตให้สามารถเก็บไว้ใช้จ่ายได้โดยไม่ต้องนำส่งคลัง

“หนี้สาธารณะ” หมายความว่า หนี้สาธารณะตามกฎหมายว่าด้วยการบริหารหนี้สาธารณะ

“คลัง” หมายความว่า ที่เก็บรักษาเงินแผ่นดินของกระทรวงการคลัง และให้หมายความรวมถึงบัญชีเงินฝากที่ธนาคารแห่งประเทศไทยเพื่อการนี้ด้วย

“คณะกรรมการ” หมายความว่า คณะกรรมการนโยบายการเงินการคลังของรัฐ

“กรรมการ” หมายความว่า กรรมการนโยบายการเงินการคลังของรัฐ

“รัฐมนตรี” หมายความว่า รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลัง

มาตรา ๕ ให้นายกรัฐมนตรีและรัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลังรักษาการตามพระราชบัญญัตินี้ และให้มีอำนาจออกระเบียบและประกาศเพื่อปฏิบัติการตามพระราชบัญญัตินี้

ระเบียบและประกาศ เมื่อประกาศในราชกิจจานุเบกษาแล้วให้ใช้บังคับได้

หมวด ๑

บททั่วไป

มาตรา ๖ รัฐต้องดำเนินนโยบายการคลัง การจัดทำงบประมาณ การจัดหารายได้ การใช้จ่าย การบริหารการเงินการคลัง และการก่อหนี้ อย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใสและตรวจสอบได้ ทั้งนี้ ตามหลักการรักษาเสถียรภาพและการพัฒนาทางเศรษฐกิจอย่างยั่งยืน และหลักความเป็นธรรมในสังคม และต้องรักษาวินัยการเงินการคลังตามที่บัญญัติในพระราชบัญญัตินี้และตามกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด

มาตรา ๗ การกู้เงิน การลงทุน การตรากฎหมาย การออกกฎ หรือการดำเนินการใด ๆ ของรัฐที่มีผลผูกพันทรัพย์สินหรือก่อให้เกิดภาระทางการเงินการคลังแก่รัฐ ต้องพิจารณาความคุ้มค่า ต้นทุน และผลประโยชน์ เสถียรภาพและความมั่นคงทางเศรษฐกิจและสังคม ตลอดจนความยั่งยืนทางการเงินการคลังของรัฐด้วย

มาตรา ๘ รัฐพึงเสริมสร้างวินัยให้ประชาชนเสียภาษีอากรให้ครบถ้วนตามกฎหมาย

มาตรา ๙ คณะรัฐมนตรีต้องรักษาวินัยในกิจการที่เกี่ยวกับเงินแผ่นดินตามพระราชบัญญัตินี้ อย่างเคร่งครัด

ในการพิจารณาเรื่องที่เกี่ยวข้องกับนโยบายการคลัง การจัดทำงบประมาณ การจัดหารายได้ การใช้จ่าย การบริหารการเงินการคลัง และการก่อหนี้ คณะรัฐมนตรีต้องพิจารณาประโยชน์ที่รัฐหรือประชาชนจะได้รับ ความคุ้มค่า และภาระการเงินการคลังที่เกิดขึ้นแก่รัฐ รวมถึงความเสี่ยงและความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นแก่การเงินการคลังของรัฐอย่างรอบคอบ

คณะรัฐมนตรีต้องไม่บริหารราชการแผ่นดินโดยมุ่งสร้างค่านิยมทางการเมืองที่อาจก่อให้เกิดความเสียหายต่อระบบเศรษฐกิจของประเทศและประชาชนในระยะยาว

หมวด ๒
นโยบายการเงินการคลัง

ส่วนที่ ๑
คณะกรรมการนโยบายการเงินการคลังของรัฐ

มาตรา ๑๐ ให้มีคณะกรรมการคณะหนึ่งเรียกว่า “คณะกรรมการนโยบายการเงินการคลังของรัฐ” ประกอบด้วย นายกรัฐมนตรี เป็นประธานกรรมการ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลัง เป็นรองประธานกรรมการ ปลัดกระทรวงการคลัง เลขาธิการคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ผู้อำนวยการสำนักงานงบประมาณ และผู้ว่าการธนาคารแห่งประเทศไทย เป็นกรรมการ

ให้ผู้อำนวยการสำนักงานเศรษฐกิจการคลัง เป็นเลขานุการ และให้สำนักงานเศรษฐกิจการคลัง ปฏิบัติหน้าที่เป็นหน่วยงานธุรการของคณะกรรมการ

มาตรา ๑๑ ให้คณะกรรมการมีหน้าที่และอำนาจ ดังต่อไปนี้

(๑) กำหนดวินัยการเงินการคลังเพิ่มเติมจากที่บัญญัติไว้แล้วในพระราชบัญญัติหรือในกฎหมายอื่น เพื่อให้หน่วยงานของรัฐถือปฏิบัติ โดยไม่กระทบต่อความเป็นอิสระในการปฏิบัติหน้าที่ของหน่วยงานของรัฐ

(๒) จัดทำและทบทวนแผนการคลังระยะปานกลาง

(๓) เสนอแนะแนวทางการแก้ไขปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการงบประมาณ การจัดเก็บรายได้ การบริหารหนี้สาธารณะ การบริหารทรัพย์สิน และปัญหาอื่นที่เกี่ยวข้องกับการเงินการคลังของรัฐ

(๔) กำหนดสัดส่วนงบประมาณรายจ่ายงบกลาง รายการเงินสำรองจ่ายเพื่อกรณีฉุกเฉินหรือจำเป็น สัดส่วนงบประมาณเพื่อการชำระหนี้ภาครัฐ สัดส่วนการก่อหนี้ผูกพันงบประมาณรายจ่ายข้ามปีงบประมาณ สัดส่วนการก่อหนี้ผูกพันเกินกว่าหรือนอกเหนือไปจากที่กำหนดไว้ในกฎหมายว่าด้วยงบประมาณรายจ่าย และสัดส่วนตามที่กำหนดไว้ในมาตรา ๕๐

(๕) กำหนดนโยบายและกำกับดูแลการบริหารจัดการความเสี่ยงทางการเงินการคลัง

(๖) กำหนดอัตราการจัดเก็บค่าใช้จ่ายหรือการสูญเสียรายได้ของหน่วยงานของรัฐในการดำเนินกิจกรรม มาตรการ หรือโครงการตามที่กำหนดไว้ในมาตรา ๒๘

(๗) ปฏิบัติการอื่นใดตามที่พระราชบัญญัตินี้หรือกฎหมายอื่นบัญญัติให้เป็นอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการ หรือตามที่คณะรัฐมนตรีมอบหมาย

มาตรา ๑๒ การประชุมและการลงมติของคณะกรรมการ ให้เป็นไปตามข้อบังคับการประชุมที่คณะกรรมการกำหนด

ส่วนที่ ๒ การดำเนินการทางการเงินการคลังและงบประมาณ

มาตรา ๑๓ ให้มีแผนการคลังระยะปานกลาง เพื่อใช้เป็นแผนแม่บทหลักสำหรับการวางแผนการดำเนินการทางการเงินการคลังและงบประมาณของรัฐ รวมทั้งแผนการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี และแผนการบริหารหนี้สาธารณะด้วย

ให้คณะกรรมการมีหน้าที่จัดทำแผนการคลังระยะปานกลางตามวรรคหนึ่ง ให้แล้วเสร็จภายในสามเดือนนับแต่วันสิ้นปีงบประมาณทุกปี

แผนการคลังระยะปานกลางตามวรรคหนึ่ง ให้มีระยะเวลาไม่น้อยกว่าสามปี และอย่างน้อยต้องประกอบด้วย

- (๑) เป้าหมายและนโยบายการคลัง
- (๒) สถานะและประมาณการเศรษฐกิจ
- (๓) สถานะและประมาณการการคลัง ซึ่งรวมถึงประมาณการรายได้ ประมาณการรายจ่าย ดุลการคลัง และการจัดการกับดุลการคลังนั้น
- (๔) สถานะหนี้สาธารณะของรัฐบาล
- (๕) ภาระผูกพันทางการเงินการคลังของรัฐบาล

มาตรา ๑๔ เมื่อคณะกรรมการจัดทำแผนการคลังระยะปานกลางตามมาตรา ๑๓ แล้ว ให้เสนอคณะรัฐมนตรีพิจารณาให้ความเห็นชอบ

มาตรา ๑๕ การจัดทำรอบวงเงินงบประมาณรายจ่ายประจำปีให้นำแผนการคลังระยะปานกลางมาประกอบการพิจารณาด้วย และให้คำนึงถึงภาวะเศรษฐกิจของประเทศ ความเป็นธรรมทางสังคม นโยบายงบประมาณ เสถียรภาพและความยั่งยืนทางการเงินการคลังของประเทศ ความจำเป็นที่จะต้องใช้จ่ายการจัดเก็บรายได้แผ่นดิน สถานะของหนี้สาธารณะ และความสามารถในการกู้เงินเพื่อชดเชยการขาดดุลงบประมาณ

มาตรา ๑๖ ให้หน่วยงานของรัฐนำแผนการคลังระยะปานกลางที่คณะรัฐมนตรีให้ความเห็นชอบแล้ว มาใช้ประกอบการพิจารณาในการจัดเก็บหรือหารายได้ การจัดทำงบประมาณ และการก่อหนี้ของหน่วยงานของรัฐด้วย

มาตรา ๑๗ การจัดสรรงบประมาณรายจ่ายให้แก่หน่วยงานของรัฐต้องคำนึงถึง

- (๑) ความจำเป็นและภารกิจของหน่วยงานของรัฐที่ขอรับจัดสรรงบประมาณ
- (๒) ฐานะเงินนอกงบประมาณของหน่วยงานของรัฐที่สามารถใช้จ่ายได้ รวมตลอดถึงรายได้หรือเงินอื่นใดที่หน่วยงานของรัฐนั้นมีอยู่หรือสามารถนำมาใช้จ่ายได้
- (๓) ความสามารถในการใช้จ่ายและการก่อหนี้ผูกพันของหน่วยงานของรัฐภายในปีงบประมาณนั้น
- (๔) การปฏิบัติหน้าที่โดยอิสระของรัฐสภา ศาลยุติธรรม ศาลปกครอง ศาลรัฐธรรมนูญ องค์การอิสระตามรัฐธรรมนูญ และองค์กรอัยการ
- (๕) กรณีองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ต้องเป็นไปเพื่อสนับสนุนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการทำหน้าที่ดูแลและจัดทำบริการสาธารณะและกิจกรรมสาธารณะเพื่อประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่น โดยคำนึงถึงความสามารถในการหารายได้ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตลอดจนความเหมาะสมและความแตกต่างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละรูปแบบ

มาตรา ๑๘ การตรากฎหมายว่าด้วยงบประมาณรายจ่ายประจำปีต้องดำเนินการให้แล้วเสร็จก่อนวันเริ่มปีงบประมาณนั้น เว้นแต่จะมีเหตุจำเป็นหรือเหตุฉุกเฉินที่มีอาจหลีกเลี่ยงได้

มาตรา ๑๙ การเสนอกฎหมายว่าด้วยงบประมาณรายจ่ายประจำปีให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยวิธีการงบประมาณ โดยต้องแสดงแหล่งที่มาและประมาณการรายได้ ผลสัมฤทธิ์หรือประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการจ่ายเงิน และความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติและแผนพัฒนาต่าง ๆ ด้วย

มาตรา ๒๐ การตั้งงบประมาณรายจ่ายประจำปีต้องดำเนินการตามหลักเกณฑ์ ดังต่อไปนี้

- (๑) งบประมาณรายจ่ายลงทุน ต้องมีจำนวนไม่น้อยกว่าร้อยละยี่สิบของงบประมาณรายจ่ายประจำปี และต้องไม่น้อยกว่าวงเงินส่วนที่ขาดดุลของงบประมาณประจำปีนั้น
- (๒) งบประมาณรายจ่ายเกี่ยวกับบุคลากรของรัฐและสวัสดิการของบุคลากรของรัฐ ต้องตั้งไว้อย่างพอเพียง
- (๓) งบประมาณรายจ่ายเพื่อการชำระหนี้ภาครัฐซึ่งเป็นหนี้สาธารณะที่กระทรวงการคลังกู้หรือค้าประกัน ต้องตั้งเพื่อการชำระคืนต้นเงินกู้ ดอกเบี้ย และค่าใช้จ่ายในการกู้เงินอย่างพอเพียง

(๔) ภาระทางการเงินที่มีกฎหมายบัญญัติให้รัฐบาลต้องส่งเงินเข้าสมทบหรือชดเชยเพื่อการใด ๆ ต้องตั้งงบประมาณรายจ่ายให้ตามเวลาที่กฎหมายกำหนด

(๕) ภาระทางการเงินเพื่อชดเชยต้นทุนทางการเงินและการบริหารจัดการ รวมทั้งความเสียหายจากการดำเนินกิจกรรม มาตรการ หรือโครงการตามมาตรา ๒๘ ต้องตั้งงบประมาณรายจ่ายให้ในโอกาสแรกที่สามารถทำได้

(๖) งบประมาณรายจ่ายงบกลาง รายการเงินสำรองจ่ายเพื่อกรณีฉุกเฉินหรือจำเป็น ให้ตั้งได้เฉพาะเพื่อวัตถุประสงค์ในการป้องกันหรือแก้ไขสถานการณ์อันกระทบต่อความสงบเรียบร้อยของประชาชน ความมั่นคงของรัฐ การเยียวยาหรือบรรเทาความเสียหายจากภัยพิบัติสาธารณะร้ายแรง และภารกิจที่เป็นความจำเป็นเร่งด่วนของรัฐ

ในกรณีที่การตั้งงบประมาณรายจ่ายไม่สามารถดำเนินการตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ในวรรคหนึ่งได้ ให้แสดงเหตุผลความจำเป็นและมาตรการในการแก้ไขต่อรัฐสภาพร้อมกับการเสนอร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีด้วย

มาตรา ๒๑ การจัดทำงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติม ให้กระทำได้เมื่อมีเหตุผลและความจำเป็นที่ต้องใช้จ่ายเงินระหว่างปีงบประมาณ โดยไม่สามารถรอนงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณถัดไปได้ และให้ระบุที่มาของเงินที่จะใช้จ่ายตามงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติมด้วย

มาตรา ๒๒ งบประมาณรายจ่ายงบกลาง ให้ตั้งได้เฉพาะในกรณีที่มีเหตุผลและความจำเป็นที่ไม่อาจจัดสรรหรือไม่สมควรจัดสรรงบประมาณรายจ่ายให้แก่หน่วยงานของรัฐที่รับผิดชอบได้โดยตรง

มาตรา ๒๓ ให้มีการจัดสรรงบประมาณรายจ่ายแก่หน่วยงานของรัฐสภา ศาลยุติธรรม ศาลปกครอง ศาลรัฐธรรมนูญ องค์การอิสระตามรัฐธรรมนูญ และองค์กรอัยการ ให้เพียงพอต่อการปฏิบัติหน้าที่โดยอิสระ โดยต้องคำนึงถึงการดำเนินงาน รายได้ เงินนอกงบประมาณ และเงินอื่นใดที่หน่วยงานนั้นมีอยู่ด้วย

ในกรณีที่หน่วยงานของรัฐตามวรรคหนึ่ง เห็นว่างบประมาณที่ได้รับจัดสรรอาจไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติหน้าที่ และยื่นคำขอแปรญัตติต่อคณะกรรมการการให้แสดงเหตุผลและความจำเป็นที่จะต้องได้รับการจัดสรรงบประมาณเพิ่มเติม และให้สำนักงบประมาณเสนอความเห็นประกอบการพิจารณาของคณะกรรมการการให้ด้วย

ให้หน่วยงานของรัฐตามวรรคหนึ่ง จัดให้มีระบบการจัดทำและการใช้จ่ายเงินงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพและสัมฤทธิ์ผล การกำกับดูแลการใช้จ่ายเงิน และระบบการควบคุมภายในด้านการเงิน

การคลัง โดยรักษาวินัยการเงินการคลังอย่างเคร่งครัด รวมทั้งต้องมีการเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับการใช้จ่ายเงิน และรายได้ที่ได้รับให้สาธารณชนทราบ รวมทั้งเผยแพร่ผ่านทางสื่ออิเล็กทรอนิกส์ด้วย

มาตรา ๒๔ การโอนงบประมาณรายจ่ายระหว่างหน่วยงานของรัฐจะกระทำมิได้ เว้นแต่จะมีกฎหมายอนุญาตให้กระทำได้

มาตรา ๒๕ การเสนอกฎหมายที่กำหนดให้หน่วยงานของรัฐไม่ต้องนำเงินรายได้หรือเงินอื่นใด ส่งคลัง ให้กระทำได้เฉพาะในกรณีที่มีความจำเป็นและเกิดประโยชน์ในการที่หน่วยงานของรัฐนั้นจะมีเงินเก็บไว้ เพื่อการดำเนินงานตามอำนาจหน้าที่ของตน โดยจะต้องได้รับความเห็นชอบจากกระทรวงการคลังก่อนเสนอกฎหมายต่อคณะรัฐมนตรี

มาตรา ๒๖ การเสนอกฎหมายที่มีบทบัญญัติให้จัดเก็บภาษีอากรหรือค่าธรรมเนียมเพิ่มขึ้น จากที่กำหนดไว้ในกฎหมาย เพื่อให้หน่วยงานของรัฐนำไปใช้จ่ายตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐนั้น หรือเพื่อการหนึ่งการใดเป็นการเฉพาะ จะกระทำมิได้ เว้นแต่กรณีการจัดเก็บภาษีอากรหรือค่าธรรมเนียม เพิ่มขึ้นเพื่อเป็นรายได้ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

มาตรา ๒๗ การดำเนินกิจกรรม มาตรการ หรือโครงการที่ก่อให้เกิดภาระต้องงบประมาณ หรือภาระทางการคลังในอนาคตตามที่คณะกรรมการกำหนด ให้หน่วยงานของรัฐซึ่งเป็นผู้รับผิดชอบ การดำเนินการนั้นจัดทำแผนบริหารจัดการกิจกรรม มาตรการ หรือโครงการ งบประมาณการรายจ่าย แหล่งเงินที่ใช้ตลอดระยะเวลาดำเนินการ และประโยชน์ที่จะได้รับ โดยต้องเสนอพร้อมกับการขออนุมัติ กิจกรรม มาตรการ หรือโครงการต่อคณะรัฐมนตรี และในกรณีที่การดำเนินการก่อให้เกิดการสูญเสียรายได้ ของรัฐหรือของหน่วยงานของรัฐ ให้จัดทำประมาณการการสูญเสียรายได้และประโยชน์ที่จะได้รับ เสนอในการขออนุมัติต่อคณะรัฐมนตรีด้วย

ในการพิจารณาอนุมัติกิจกรรม มาตรการ หรือโครงการตามวรรคหนึ่ง ให้คณะรัฐมนตรีพิจารณา ความจำเป็นเร่งด่วน ประโยชน์ที่ได้รับ และภาระทางการคลังหรือการสูญเสียรายได้ที่จะเกิดขึ้นในอนาคตด้วย

ให้หน่วยงานของรัฐซึ่งเป็นผู้รับผิดชอบกิจกรรม มาตรการ หรือโครงการ จัดทำรายงาน เปรียบเทียบประโยชน์ที่ได้รับกับการสูญเสียรายได้ที่เกิดขึ้นจริงกับประมาณการที่ได้จัดทำตามวรรคหนึ่ง เสนอคณะรัฐมนตรีเพื่อทราบเป็นประจําทุกสิ้นปีงบประมาณ จนกว่าการดำเนินการดังกล่าวจะแล้วเสร็จ

มาตรา ๒๘ การมอบหมายให้หน่วยงานของรัฐดำเนินกิจกรรม มาตรการ หรือโครงการ โดยรัฐบาลรับภาระจะชดเชยค่าใช้จ่ายหรือการสูญเสียรายได้ในการดำเนินการนั้น ให้กระทำได้เฉพาะกรณี ที่อยู่ในหน้าที่และอำนาจตามกฎหมายและอยู่ภายในขอบแห่งวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐนั้น เพื่อฟื้นฟู

หรือกระตุ้นเศรษฐกิจ หรือเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการประกอบอาชีพหรือยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน หรือเพื่อช่วยเหลือที่นัฟู้ได้รับผลกระทบจากสาธารณภัยหรือการก่อวินาศกรรม

ในการมอบหมายตามวรรคหนึ่ง คณะรัฐมนตรีต้องพิจารณาภาระทางการคลังของรัฐที่อาจเกิดขึ้นทั้งในปัจจุบันและในอนาคต ผลกระทบต่อการดำเนินงานของหน่วยงานของรัฐซึ่งได้รับมอบหมายนั้น และแนวทางการบริหารจัดการภาระทางการคลังของรัฐและผลกระทบจากการดำเนินการดังกล่าว

ภาระที่รัฐต้องรับผิดชอบค่าใช้จ่ายในการดำเนินการตามวรรคหนึ่ง ต้องมียอดคงค้างทั้งหมดรวมกันไม่เกินอัตราที่คณะกรรมการกำหนด

ให้หน่วยงานของรัฐซึ่งได้รับมอบหมายตามมาตรา นี้ ไม่ว่าจะการมอบหมายนั้นจะเกิดขึ้นก่อนพระราชบัญญัตินี้ใช้บังคับหรือไม่ จัดทำประมาณการต้นทุนทางการเงินและการบริหารจัดการที่รัฐจะต้องรับภาระทั้งหมดสำหรับกิจกรรม มาตรการ หรือโครงการนั้น ๆ และแจ้งให้คณะกรรมการและกระทรวงการคลังทราบ

มาตรา ๒๙ ให้หน่วยงานของรัฐซึ่งได้รับมอบหมายตามมาตรา ๒๘ จัดทำบัญชีสำหรับการดำเนินกิจกรรม มาตรการ หรือโครงการที่ได้รับมอบหมายแยกต่างหากจากบัญชีการดำเนินงานทั่วไป พร้อมทั้งเสนอรายงานผลการดำเนินการตามที่ได้รับมอบหมายและผลสัมฤทธิ์ต่อรัฐมนตรี เพื่อเสนอต่อคณะรัฐมนตรี และเปิดเผยให้สาธารณชนทราบ รวมทั้งเผยแพร่ผ่านทางสื่ออิเล็กทรอนิกส์ด้วย

มาตรา ๓๐ ให้กระทรวงการคลังและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องบริหารจัดการความเสี่ยงทางการเงินการคลังให้เป็นไปตามนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงทางการเงินการคลังที่คณะกรรมการกำหนด

หมวด ๓

วินัยการเงินการคลัง

ส่วนที่ ๑

รายได้

มาตรา ๓๑ รายได้ ได้แก่ รายได้แผ่นดิน และให้หมายความรวมถึงเงินที่หน่วยงานของรัฐจัดเก็บหรือได้รับไว้เป็นกรณีสิทธิ แต่มีกฎหมายบัญญัติให้นำไปใช้จ่ายเพื่อการดำเนินงานของหน่วยงานของรัฐได้

รายได้แผ่นดิน ได้แก่ เงินทั้งปวงที่หน่วยงานของรัฐจัดเก็บหรือได้รับไว้เป็นกรณีสิทธิ และ
ได้นำส่งคลังตามมาตรา ๓๔

มาตรา ๓๒ การจัดเก็บรายได้แผ่นดินที่เป็นภาษีอากรจะกระทำได้อีกแต่โดยอาศัยอำนาจ
ตามกฎหมาย และการยกเว้นหรือการลดภาษีอากรใด จะกระทำได้อีกแต่โดยอาศัยอำนาจตามกฎหมาย
ที่ให้อำนาจจัดเก็บภาษีอากรนั้น ทั้งนี้ ให้พิจารณาถึงความเป็นธรรม ความเสมอภาคและการไม่เลือกปฏิบัติ
รวมทั้งการพัฒนาและสนับสนุนเสถียรภาพและความมั่นคงทางเศรษฐกิจและสังคมด้วย

ในการเสนอยกเว้นหรือลดภาษีอากรตามวรรคหนึ่งต่อผู้มีอำนาจอนุมัติ ให้หน่วยงานของรัฐผู้เสนอ
จัดทำประมาณการการสูญเสียรายได้และประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการยกเว้นหรือลดภาษีอากรด้วย

มาตรา ๓๓ การจัดเก็บ ลด และยกเว้นรายได้แผ่นดินที่เป็นค่าธรรมเนียมอันมิใช่
ค่าตอบแทนการให้บริการ จะกระทำได้อีกแต่โดยอาศัยอำนาจตามกฎหมาย

มาตรา ๓๔ บรรดาเงินที่หน่วยงานของรัฐจัดเก็บหรือได้รับไว้เป็นกรณีสิทธิ ไม่ว่าจะได้รับ
ตามกฎหมาย ระเบียบ หรือข้อบังคับ หรือได้รับชำระตามอำนาจหน้าที่หรือสัญญา หรือได้รับจาก
การให้ใช้ทรัพย์สินหรือเก็บดอกผลจากทรัพย์สินของราชการให้นำส่งคลังตามระเบียบที่รัฐมนตรีกำหนด
เว้นแต่จะมีกฎหมายกำหนดเป็นอย่างอื่น

ในกรณีที่หน่วยงานของรัฐตามวรรคหนึ่งได้รับเงินที่มีผู้มอบให้ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ใช้จ่าย
ในกิจการของหน่วยงานของรัฐนั้นก็ดี หรือได้รับเงินที่เกิดจากทรัพย์สินซึ่งมีผู้มอบให้เพื่อหาดอกผลใช้จ่าย
ในกิจการของหน่วยงานของรัฐนั้นก็ดี ให้หน่วยงานของรัฐนั้นจ่ายเงินหรือก่อนนี้ผูกพันภายในวงเงินที่ได้รับ
นั้นได้ และไม่ต้องนำส่งคลัง

ในกรณีที่หน่วยงานของรัฐตามวรรคหนึ่งได้รับเงินตามโครงการช่วยเหลือ หรือร่วมมือกับรัฐบาล
ต่างประเทศ องค์การสหประชาชาติ ทบวงการชำนัญพิเศษแห่งสหประชาชาติ องค์การระหว่างประเทศอื่นใด
หรือบุคคลใดไม่ว่าจะเป็นเงินให้กู้หรือให้เปล่า รวมทั้งเงินที่ได้รับสืบทอดเนื่องจากโครงการช่วยเหลือหรือร่วมมือ
เช่นว่านั้น รัฐมนตรีจะกำหนดเป็นอย่างอื่นโดยไม่ต้องนำส่งคลังก็ได้

เมื่อมีเหตุผลอันสมควร รัฐมนตรีจะอนุญาตให้หน่วยงานของรัฐตามวรรคหนึ่งที่ได้รับเงินในกรณี
ต่อไปนี้ นำเงินนั้นไปใช้จ่ายโดยไม่ต้องนำส่งคลังก็ได้

(๑) เงินที่ได้รับในลักษณะค่าชดเชยความเสียหายหรือสิ่งเปลี่ยนแปลงแห่งทรัพย์สินและจำเป็นต้องจ่าย
เพื่อบูรณะทรัพย์สินหรือจัดให้ได้ทรัพย์สินคืนมา

(๒) เงินรายรับของหน่วยงานของรัฐ ที่เป็นสถานพยาบาล สถานศึกษา หรือสถานอื่นใดที่
อำนวยความสะดวกอันเป็นสาธารณะประโยชน์ หรือประชาสงเคราะห์

(๓) เงินที่ได้รับในลักษณะผลพลอยได้จากการปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่

(๔) เงินที่ได้รับจากการจำหน่ายหุ้นในนิติบุคคลเพื่อนำไปซื้อหุ้นในนิติบุคคลอื่น

การจ่ายเงินตาม (๒) และ (๓) ต้องเป็นไปตามระเบียบที่ได้รับอนุมัติจากรัฐมนตรีและผู้อำนวยการ
สำนักงานประมาณ ส่วนการจำหน่ายหุ้นและการซื้อหุ้นตาม (๔) ต้องเป็นไปตามระเบียบที่รัฐมนตรีกำหนด
โดยได้รับอนุมัติจากคณะรัฐมนตรี

มาตรา ๓๕ การกั้นเงินรายได้เพื่อให้หน่วยงานของรัฐนำไปใช้จ่ายตามวัตถุประสงค์ของ
หน่วยงานนั้น หรือเพื่อการหนึ่งการใดเป็นการเฉพาะจะกระทำมิได้ เว้นแต่จะอาศัยอำนาจตามกฎหมาย

มาตรา ๓๖ ภายใต้บังคับบทบัญญัติวรรคสองและวรรคสาม การจัดสรรเงินกำไรสุทธิของ
รัฐวิสาหกิจเพื่อนำส่งคลัง ให้เป็นไปตามวิธีการที่กำหนดไว้ในกฎหมายจัดตั้งรัฐวิสาหกิจนั้น

ให้รัฐวิสาหกิจที่ไม่อยู่ในบังคับต้องเสียภาษีเงินได้นิติบุคคลจัดสรรกำไรสุทธิประจำปีเพื่อนำส่งคลัง
ในอัตราไม่น้อยกว่าอัตราภาษีเงินได้นิติบุคคล

ในกรณีที่เห็นสมควร กระทรวงการคลังจะกำหนดให้รัฐวิสาหกิจจัดสรรกำไรสุทธิหรือกำไรสะสม
เพื่อนำส่งคลังเพิ่มเติมจากรวรรคสองในจำนวนที่กระทรวงการคลังเห็นสมควรก็ได้

ส่วนที่ ๒ รายจ่าย

มาตรา ๓๗ หน่วยงานของรัฐจะก่อหนี้ผูกพันหรือจ่ายเงินได้ก็แต่โดยอาศัยอำนาจที่มีอยู่
ตามกฎหมาย

การก่อหนี้ผูกพันและการใช้จ่ายเงินของหน่วยงานของรัฐในการปฏิบัติหน้าที่หรือการดำเนินงาน
ต้องเป็นไปอย่างโปร่งใส คำนวณและประหยัด โดยพิจารณาเป้าหมาย ประโยชน์ที่ได้รับ ผลสัมฤทธิ์ และ
ประสิทธิภาพของหน่วยงานของรัฐ และต้องเป็นไปตามรายการและวงเงินงบประมาณรายจ่ายของหน่วยงาน
ของรัฐนั้นด้วย

มาตรา ๓๘ ให้ผู้มีอำนาจอนุมัติการจ่ายเงินมีหน้าที่ในการตรวจสอบการใช้จ่ายเงินของ
หน่วยงานของรัฐให้เป็นไปตามที่กำหนดไว้ในกฎหมายหรือกฎ หรือตามที่ได้รับอนุญาตให้จ่าย

มาตรา ๓๙ การเบิกเงินจากคลัง การรับเงิน การจ่ายเงิน การเก็บรักษาเงิน และการนำเงินส่งคลัง ให้เป็นไปตามระเบียบที่รัฐมนตรีกำหนดโดยความเห็นชอบของคณะรัฐมนตรี

มาตรา ๔๐ เงินที่ขอเบิกจากคลัง ถ้าไม่ได้จ่ายหรือจ่ายไม่หมด ให้หน่วยงานของรัฐผู้เบิกนำส่งคืนคลังโดยไม่ชักช้า

มาตรา ๔๑ ให้รัฐมนตรีมีอำนาจสั่งจ่ายเงินจากคลังเป็นเงินทดรองราชการ เพื่อให้ส่วนราชการใช้ทดรองจ่ายเป็นค่าใช้จ่ายปลีกย่อย หรือเป็นค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติราชการในต่างประเทศหรือตามข้อผูกพันในการกู้เงินจากต่างประเทศ หรือเป็นกรณีจำเป็นเร่งด่วนที่ไม่สามารถรอการเบิกเงินจากงบประมาณได้ ทั้งนี้ ตามระเบียบที่รัฐมนตรีกำหนดโดยความเห็นชอบของคณะรัฐมนตรี

เมื่อส่วนราชการได้จ่ายเงินทดรองราชการแล้ว ให้เบิกเงินชดใช้เงินทดรองราชการที่ได้จ่ายไปในโอกาสแรกที่กระทำได้

มาตรา ๔๒ หน่วยงานของรัฐซึ่งมิใช่ส่วนราชการต้องจัดให้มีการวางหลักเกณฑ์และวิธีการเกี่ยวกับการเบิกเงิน การรับเงิน การจ่ายเงิน และการเก็บรักษาเงิน ทั้งนี้ ตามที่กฎหมายว่าด้วยการนั้นบัญญัติไว้ โดยต้องเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล มีความโปร่งใสและตรวจสอบได้

มาตรา ๔๓ การก่อหนี้ที่ผูกพันการใช้จ่ายเงินงบประมาณหรือเงินอื่นของหน่วยงานของรัฐ ต้องพิจารณาภาระทางการเงินที่เกิดขึ้นและข้อผูกพันในการชำระเงินตามสัญญา และประโยชน์ที่รัฐจะได้รับด้วย

ส่วนที่ ๓

การจัดให้ได้มาซึ่งทรัพย์สินและการบริหารทรัพย์สินของรัฐ

มาตรา ๔๔ การบริหารจัดการทรัพย์สินที่อยู่ในความครอบครองหรือการกำกับดูแลของหน่วยงานของรัฐ ให้เป็นไปตามที่กำหนดไว้ในกฎหมายและกฎที่เกี่ยวข้อง โดยต้องพิจารณาประโยชน์ของรัฐและประชาชน ความคุ้มค่า และความประหยัด ซึ่งต้องกระทำด้วยความรอบคอบ ระมัดระวัง และมีการบริหารความเสี่ยงอย่างเหมาะสม และต้องไม่ก่อให้เกิดความเสียหายแก่ทรัพย์สินนั้น

มาตรา ๔๕ ทรัพย์สินของแผ่นดินและทรัพย์สินที่ตกเป็นของแผ่นดิน ไม่ว่าด้วยเหตุใด ๆ ให้กระทรวงการคลังมีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการดูแลรักษาและบริหารทรัพย์สินนั้น เว้นแต่จะมีกฎหมายกำหนดไว้เป็นอย่างอื่น

ให้กระทรวงการคลังมีหน้าที่จัดทำบัญชีทรัพย์สินของแผ่นดินตามประเภทและลักษณะแห่งทรัพย์สินนั้น

ในกรณีที่มีกฎหมายกำหนดให้หน่วยงานอื่นของรัฐมีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการดูแลรักษาและบริหารทรัพย์สินของแผ่นดินตามวรรคหนึ่ง ให้หน่วยงานของรัฐดังกล่าวมีหน้าที่จัดทำบัญชีทรัพย์สินของแผ่นดินและรายงานให้กระทรวงการคลังทราบด้วย ทั้งนี้ ตามหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด

ในกรณีที่ทรัพย์สินใดตกเป็นของแผ่นดิน ให้กระทรวงการคลังนำขึ้นบัญชีทรัพย์สินของแผ่นดินตามประเภทและลักษณะแห่งทรัพย์สินนั้นต่อไปด้วย

ในการดำเนินการตามวรรคหนึ่ง กระทรวงการคลังอาจมอบหมายให้หน่วยงานของรัฐอื่นดำเนินการแทนก็ได้

มาตรา ๔๖ การบริหารเงินคงคลังให้เป็นไปตามที่กำหนดไว้ในกฎหมายว่าด้วยเงินคงคลัง โดยต้องรักษาไว้ในระดับที่จำเป็น เพื่อให้มีสภาพคล่องเพียงพอสำหรับการเบิกจ่ายเพื่อการดำเนินงานของหน่วยงานของรัฐ โดยคำนึงถึงค่าใช้จ่ายและต้นทุนในการบริหารสภาพคล่องด้วย

มาตรา ๔๗ นอกจากที่บัญญัติไว้ในมาตรา ๔๔ แล้ว การบริหารจัดการเงินของหน่วยงานของรัฐหรือที่อยู่ในความครอบครองดูแลรักษาของหน่วยงานของรัฐ ต้องกระทำด้วยความระมัดระวังและรอบคอบ โดยมีการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสมด้วย

มาตรา ๔๘ การจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุของหน่วยงานของรัฐต้องปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ในกฎหมายว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ หรือตามกฎหมายระเบียบของหน่วยงานของรัฐโดยเคร่งครัด โดยต้องดำเนินการด้วยความสุจริต คำนึงถึง โปร่งใส มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และตรวจสอบได้

ส่วนที่ ๔ การก่อหนี้และการบริหารหนี้

มาตรา ๔๙ การก่อหนี้และการบริหารหนี้สาธารณะและหนี้ของหน่วยงานของรัฐต้องเป็นไปตามกฎหมายและอยู่ภายใต้ขอบวัตถุประสงค์และอำนาจหน้าที่ของหน่วยงานของรัฐผู้กู้ ทั้งนี้ เพื่อประโยชน์ของประเทศและของหน่วยงานของรัฐ โดยต้องกระทำด้วยความรอบคอบ และคำนึงถึงความคุ้มค่า ความสามารถในการชำระหนี้ การกระจายภาระการชำระหนี้ เสถียรภาพและความยั่งยืนทางการเงินการคลัง ตลอดจนความน่าเชื่อถือของประเทศและของหน่วยงานของรัฐผู้กู้

มาตรา ๕๐ ให้คณะกรรมการประกาศกำหนดสัดส่วนดังต่อไปนี้เพื่อใช้เป็นกรอบในการบริหารหนี้สาธารณะ

- (๑) สัดส่วนหนี้สาธารณะต่อผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ
- (๒) สัดส่วนภาระหนี้ของรัฐบาลต่อประมาณการรายได้ประจำปีงบประมาณ
- (๓) สัดส่วนหนี้สาธารณะที่เป็นเงินตราต่างประเทศต่อหนี้สาธารณะทั้งหมด
- (๔) สัดส่วนภาระหนี้สาธารณะที่เป็นเงินตราต่างประเทศต่อรายได้จากการส่งออกสินค้าและบริการ
- (๕) สัดส่วนอื่น ๆ ที่คณะกรรมการเห็นสมควร

ภาระหนี้ของรัฐบาลตาม (๒) ประกอบด้วย ต้นเงินกู้ ดอกเบี้ยและค่าใช้จ่ายในการกู้เงินของรัฐบาล และหนี้เงินกู้ของหน่วยงานของรัฐซึ่งรัฐบาลรับภาระที่ต้องชำระในแต่ละปีงบประมาณ

เมื่อมีการกำหนดสัดส่วนตามวรรคหนึ่งแล้ว ให้คณะกรรมการรายงานสัดส่วนดังกล่าวให้คณะรัฐมนตรีทราบ และเปิดเผยต่อสาธารณชน รวมทั้งเผยแพร่ผ่านทางสื่ออิเล็กทรอนิกส์ด้วย

ให้มีการทบทวนสัดส่วนที่กำหนดไว้ตามวรรคหนึ่งอย่างน้อยทุกสามปีและรายงานให้คณะรัฐมนตรีทราบด้วย

มาตรา ๕๑ ให้กระทรวงการคลังรายงานสัดส่วนหนี้ตามมาตรา ๕๐ ที่เกิดขึ้นจริงต่อคณะรัฐมนตรีและคณะกรรมการทุกหกเดือน

ในกรณีที่การบริหารหนี้สาธารณะไม่สามารถดำเนินการได้ตามสัดส่วนที่กำหนดตามมาตรา ๕๐ ให้รัฐมนตรีรายงานเหตุผล วิธีการ และระยะเวลาในการทำให้สัดส่วนดังกล่าวอยู่ภายในสัดส่วนที่กำหนดเสนอต่อคณะรัฐมนตรี

รายงานตามวรรคหนึ่งและวรรคสอง ให้เปิดเผยให้สาธารณชนทราบ รวมทั้งเผยแพร่ผ่านทางสื่ออิเล็กทรอนิกส์ด้วย

มาตรา ๕๒ การกู้เงินของรัฐบาล และการค้าประกันการชำระหนี้ของหน่วยงานของรัฐ โดยรัฐบาล ให้ปฏิบัติตามที่บัญญัติในกฎหมายว่าด้วยการบริหารหนี้สาธารณะโดยเคร่งครัด

การก่อหนี้ของหน่วยงานของรัฐที่ไม่เป็นไปตามมาตรา ๕๙ รัฐบาลจะค้าประกันการชำระหนี้หนี้ไม่ได้

มาตรา ๕๓ การกู้เงินของรัฐบาลนอกเหนือจากที่บัญญัติไว้ในกฎหมายว่าด้วยการบริหารหนี้สาธารณะ ให้กระทรวงการคลังกระทำได้ก็แต่โดยอาศัยอำนาจตามกฎหมายที่ตราขึ้นเป็นการเฉพาะ

และเฉพาะกรณีที่มีความจำเป็นที่จะต้องดำเนินการโดยเร่งด่วนและอย่างต่อเนื่องเพื่อแก้ไขปัญหาวิกฤติของประเทศ โดยไม่อาจตั้งงบประมาณรายจ่ายประจำปีได้ทัน

กฎหมายที่ตราขึ้นตามวรรคหนึ่ง ต้องระบุวัตถุประสงค์ของการกู้เงิน ระยะเวลาในการกู้เงิน แผนงานหรือโครงการที่ใช้จ่ายเงินกู้ วงเงินที่อนุญาตให้ใช้จ่ายเงินกู้ และหน่วยงานของรัฐซึ่งเป็นผู้รับผิดชอบการดำเนินแผนงานหรือโครงการที่ใช้จ่ายเงินกู้นั้น

เงินที่ได้รับจากการกู้เงินตามวรรคหนึ่ง ให้กระทรวงการคลังเก็บรักษาไว้เพื่อให้หน่วยงานของรัฐเบิกไปใช้จ่ายตามแผนงานหรือโครงการตามที่กฎหมายกำหนดได้โดยไม่ต้องนำส่งคลัง เว้นแต่จะมีกฎหมายบัญญัติไว้เป็นอย่างอื่น

มาตรา ๕๔ การเบิกจ่ายเงินกู้ตามกฎหมายกู้เงินที่ตราขึ้นเป็นการเฉพาะตามมาตรา ๕๓ ให้หน่วยงานของรัฐที่ใช้จ่ายเงินกู้อำนาจการเบิกจ่ายเงินกู้ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการกู้เงินและระเบียบการเบิกจ่ายเงินกู้อย่างเคร่งครัด และใช้จ่ายเงินกู้ให้เป็นไปอย่างโปร่งใส คุ่มค่า และประหยัด

มาตรา ๕๕ การกู้เงินเพื่อชดเชยการขาดดุลงบประมาณหรือเมื่อมีรายจ่ายสูงกว่ารายได้ตามกฎหมายว่าด้วยการบริหารหนี้สาธารณะ ให้กระทรวงการคลังดำเนินการให้สอดคล้องกับสถานะของเงินคงคลัง โดยคำนึงถึงประมาณการรายได้และแผนการเบิกจ่ายเงินงบประมาณในแต่ละช่วงเวลาด้วย

เมื่อปรากฏว่าในระหว่างปีงบประมาณรัฐบาลสามารถจัดเก็บรายได้เกินกว่าประมาณการ หรือมีการเบิกจ่ายเงินงบประมาณต่ำกว่าประมาณการ ให้กระทรวงการคลังพิจารณาปรับลดวงเงินที่จะกู้ตามวรรคหนึ่งลงตามความจำเป็นและเหมาะสม

มาตรา ๕๖ การกู้เงินเพื่อพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมตามกฎหมายว่าด้วยการบริหารหนี้สาธารณะ ในกรณีที่มีความจำเป็นต้องใช้จ่ายเงินนอกเหนือจากงบประมาณรายจ่ายประจำปี และต้องใช้เป็นเงินตราต่างประเทศ ให้กระทรวงการคลังดำเนินการโดยเร่งด่วนต้องดำเนินการโดยไม่อาจใช้จ่ายจากงบประมาณรายจ่ายได้ โดยต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ของการใช้จ่ายเงิน หน่วยงานของรัฐซึ่งเป็นผู้รับผิดชอบการดำเนินการ แผนงานหรือโครงการ และจำนวนเงินกู้ที่ต้องใช้จ่ายตามแผนงานหรือโครงการนั้นด้วย

มาตรา ๕๗ การกู้เงินตามมาตรา ๕๓ และมาตรา ๕๖ จะกระทำได้แต่เฉพาะเพื่อใช้จ่ายตามแผนงานหรือโครงการที่มีความคุ้มค่าทางเศรษฐกิจหรือสังคม และเมื่อหน่วยงานของรัฐซึ่งเป็นเจ้าของแผนงานหรือโครงการมีความพร้อมที่จะดำเนินการตามแผนงานหรือโครงการที่จะใช้จ่ายเงินกู้นั้นแล้ว

มาตรา ๕๘ เมื่อได้มีการใช้จ่ายเงินกู้ตามมาตรา ๕๓ และมาตรา ๕๖ แล้วให้มีการติดตามประเมินผล และการรายงานผลการใช้จ่ายเงินกู้ ทั้งนี้ ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่รัฐมนตรีกำหนดโดยความเห็นชอบของคณะรัฐมนตรี

มาตรา ๕๙ เงินที่กระทรวงการคลังกู้ตามมาตรา ๕๓ และมาตรา ๕๖ ให้หน่วยงานของรัฐซึ่งเป็นผู้รับผิดชอบการใช้จ่ายเงินกู้นำไปใช้จ่ายตามแผนงานหรือโครงการจนเสร็จสิ้น และถ้ามีเงินเหลือหรือไม่มีการดำเนินการหรือไม่มีความจำเป็นที่จะต้องใช้จ่ายเงินตามแผนงานหรือโครงการนั้นอีกให้นำส่งคลัง

ในกรณีที่หน่วยงานของรัฐไม่ได้เบิกเงินกู้นำไปใช้จ่าย เนื่องจากแผนงานหรือโครงการเสร็จสิ้น หรือไม่มีการดำเนินการ หรือไม่มีความจำเป็นที่จะต้องใช้จ่ายเงินตามแผนงานหรือโครงการนั้นอีก ให้กระทรวงการคลังนำเงินกู้ที่เหลืออยู่ส่งคลัง แต่ในกรณีที่กระทรวงการคลังยังไม่ได้เบิกเงินจากผู้ให้กู้ ให้ยกเลิกวงเงินกู้ที่ยังไม่ได้เบิกนั้น

มาตรา ๖๐ ก่อนเริ่มปีงบประมาณใด ให้หน่วยงานของรัฐจัดทำแผนการกู้เงินและการบริหารหนี้เงินกู้ที่จะกระทำในปีงบประมาณนั้น ส่งให้กระทรวงการคลัง และเมื่อได้มีการกู้เงินแล้วให้รายงานกระทรวงการคลังเพื่อทราบด้วย

ภายในสามสิบวันนับแต่วันสิ้นปีงบประมาณ ให้หน่วยงานของรัฐจัดทำรายงานการกู้เงินประจำปีงบประมาณและสถานะหนี้เงินกู้ค้างค้างเสนอต่อกระทรวงการคลัง

การดำเนินการตามวรรคหนึ่งและวรรคสอง ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่รัฐมนตรีกำหนด

ส่วนที่ ๕

เงินนอกงบประมาณและทุนหมุนเวียน

มาตรา ๖๑ เงินนอกงบประมาณให้มีเท่าที่จำเป็นเพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ หรือการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ของการมีเงินนอกงบประมาณนั้น ทั้งนี้ ให้นำความในมาตรา ๓๗ วรรคสอง มาใช้บังคับกับการใช้จ่ายเงินนอกงบประมาณด้วยโดยอนุโลม

เงินนอกงบประมาณของหน่วยงานของรัฐ ให้นำมาฝากไว้ที่กระทรวงการคลัง เว้นแต่จะมีกฎหมายกำหนดไว้เป็นอย่างอื่นหรือได้ทำความตกลงกับกระทรวงการคลังเป็นอย่างอื่น

เว้นแต่จะมีกฎหมายกำหนดไว้เป็นอย่างอื่น เงินนอกงบประมาณนั้นเมื่อได้ใช้จ่ายในการปฏิบัติหน้าที่หรือการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์จนบรรลุวัตถุประสงค์แห่งการนั้นแล้ว มีเงินคงเหลือให้นำส่งคลัง

โดยมิชักช้า ทั้งนี้ การนำเงินส่งคลังให้เป็นไปตามระเบียบที่รัฐมนตรีกำหนดโดยความเห็นชอบของ คณะรัฐมนตรี

มาตรา ๖๒ ในกรณีที่หน่วยงานของรัฐที่ไม่ใช้รัฐวิสาหกิจและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ไม่มีความจำเป็นต้องใช้จ่ายเงินนอกงบประมาณหรือมีเงินนอกงบประมาณมากเกินไปจนสมควร ให้กระทรวงการคลัง เรียกให้หน่วยงานของรัฐนำเงินดังกล่าวส่งคลัง ทั้งนี้ ตามหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขที่รัฐมนตรีกำหนด โดยความเห็นชอบของคณะรัฐมนตรี

มาตรา ๖๓ การจัดตั้งทุนหมุนเวียนให้กระทำได้แต่โดยบทบัญญัติแห่งกฎหมายเฉพาะเท่านั้น โดยต้องมีวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งที่ชัดเจนและเป็นกรณีที่เป็นกิจกรรมที่หน่วยงานของรัฐต้องปฏิบัติ ตามหน้าที่เพื่อสาธารณประโยชน์ หรือเพื่อประโยชน์ทางเศรษฐกิจและสังคม และเหมาะสมที่จะอนุญาตให้นำ รายรับจากการดำเนินกิจกรรมนั้นสมทบทุนไว้ใช้จ่ายได้ รวมถึงไม่เข้าซ้อนกับทุนหมุนเวียนที่จัดตั้งไว้แล้ว

การขอจัดตั้ง การบริหาร การประเมินผล การรวมหรือยุบเลิกทุนหมุนเวียน ให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยการบริหารทุนหมุนเวียน เว้นแต่จะมีกฎหมายบัญญัติไว้เป็นอย่างอื่น

ส่วนที่ ๖ การคลังท้องถิ่น

มาตรา ๖๔ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องจัดเก็บรายได้ให้เพียงพอในการจัดทำบริการ สาธารณะและกิจกรรมสาธารณะ

ในกรณีที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นยังไม่สามารถจัดเก็บรายได้ให้เพียงพอต่อการดำเนินการ ตามารรคหนึ่ง ให้รัฐจัดสรรงบประมาณเพื่อสนับสนุนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเท่าที่จำเป็นและเหมาะสม ไปพลางก่อน

มาตรา ๖๕ การจัดงบประมาณ การใช้จ่าย การก่อหนี้ผูกพัน และการบริหารทรัพย์สิน ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องทำอย่างโปร่งใสและตรวจสอบได้ โดยต้องพิจารณาผลสัมฤทธิ์ ความคุ้มค่า ความประหยัด และภาระทางการคลังที่จะเกิดขึ้นในอนาคตด้วย

มาตรา ๖๖ การจัดงบประมาณประจำปีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้พิจารณา ฐานะการคลังขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ความจำเป็นที่ต้องใช้จ่ายเงินงบประมาณ การจัดเก็บรายได้

ในปีงบประมาณนั้น โดยให้ปฏิบัติตามกฎหมายว่าด้วยการจัดตั้งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและพระราชบัญญัตินี้

มาตรา ๖๗ การก่อหนี้ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามอำนาจที่มีอยู่ตามกฎหมายว่าด้วยการจัดตั้งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้น ถ้าเป็นการกู้เงินหรือการออกพันธบัตร ให้อยู่ภายใต้บทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัตินี้ และหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องที่ได้กำหนดขึ้นตามกฎหมายว่าด้วยการบริหารหนี้สาธารณะด้วย

การกู้เงินขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เป็นการกู้เงินจากต่างประเทศหรือกู้เป็นเงินตราต่างประเทศ ต้องได้รับความเห็นชอบจากรัฐมนตรีและคณะรัฐมนตรีก่อนด้วย

หมวด ๔
การบัญชี การรายงาน และการตรวจสอบ

มาตรา ๖๘ ให้กระทรวงการคลังกำหนดมาตรฐานการบัญชีภาครัฐและนโยบายการบัญชีภาครัฐ ให้นำหน่วยงานของรัฐที่มีใช้รัฐวิสาหกิจและทุนหมุนเวียนจัดทำบัญชีและรายงานการเงินตามมาตรฐานการบัญชีภาครัฐและนโยบายการบัญชีภาครัฐตามวรรคหนึ่ง

ในกรณีหน่วยงานของรัฐที่เป็นรัฐวิสาหกิจ ให้จัดทำบัญชีและรายงานการเงินตามมาตรฐานการบัญชีที่รับรองทั่วไป

ในกรณีหน่วยงานของรัฐที่เป็นทุนหมุนเวียน ให้จัดทำบัญชีและรายงานการเงินตามที่กฎหมายว่าด้วยการบริหารทุนหมุนเวียนกำหนด

มาตรา ๖๙ ให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีผู้ทำบัญชีตามหลักเกณฑ์และคุณสมบัติที่กระทรวงการคลังกำหนด เพื่อจัดทำบัญชีและรายงานการเงินตามพระราชบัญญัตินี้

มาตรา ๗๐ ให้หน่วยงานของรัฐจัดทำรายงานการเงินประจำปีงบประมาณซึ่งอย่างน้อยต้องประกอบด้วยงบแสดงฐานะการเงินและงบแสดงผลการดำเนินงานทางการเงินทั้งเงินงบประมาณ เงินนอกงบประมาณ และเงินอื่นใด รวมถึงการก่อหนี้ ทั้งนี้ ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กระทรวงการคลังกำหนด

ในกรณีที่มีความจำเป็น หน่วยงานของรัฐจะขอทำความตกลงกับกระทรวงการคลังจัดทำรายงานการเงินประจำปีซึ่งมิใช่ปีงบประมาณก็ได้ และกระทรวงการคลังจะกำหนดเงื่อนไขให้หน่วยงานของรัฐนั้นปฏิบัติตามก็ได้

ภายในเก้าสิบวันนับแต่วันสิ้นปีงบประมาณหรือตามที่ได้ตกลงกับกระทรวงการคลังตามวรรคสอง ให้หน่วยงานของรัฐนำสำรายงานตามวรรคหนึ่งให้สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินเพื่อตรวจสอบ และนำส่งกระทรวงการคลังด้วย

มาตรา ๗๑ ให้สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินหรือผู้สอบบัญชีที่สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินเห็นชอบตรวจสอบรายงานการเงินที่หน่วยงานของรัฐส่งให้ตามมาตรา ๗๐ ภายในหนึ่งร้อยแปดสิบวันนับแต่วันสิ้นปีงบประมาณหรือตามที่ได้ตกลงกับกระทรวงการคลัง โดยให้ตรวจสอบและรายงานผลการตรวจสอบตามนโยบาย หลักเกณฑ์และมาตรฐานที่คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินกำหนด

มาตรา ๗๒ ให้หน่วยงานของรัฐนำส่งรายงานการเงินประจำปีพร้อมกับรายงานผลการตรวจสอบของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินให้กระทรวงการคลัง สำนักงานงบประมาณ และกระทรวงเจ้าสังกัด เว้นแต่กรณีหน่วยงานของรัฐที่เป็นหน่วยงานของรัฐสภา ศาลยุติธรรม ศาลปกครอง ศาลรัฐธรรมนูญ องค์การอิสระตามรัฐธรรมนูญ และองค์การอัยการ ให้นำเสนอให้คณะรัฐมนตรี กระทรวงการคลัง และสำนักงานงบประมาณ และเปิดเผยให้สาธารณชนทราบ รวมทั้งเผยแพร่ผ่านทางสื่ออิเล็กทรอนิกส์ด้วย ทั้งนี้ ภายในสามสิบวันนับแต่วันที่ได้รับรายงานผลการตรวจสอบจากสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน

มาตรา ๗๓ ให้กระทรวงการคลังจัดทำบัญชีการเงินแผ่นดินตามมาตรฐานการบัญชีภาครัฐ และนโยบายการบัญชีภาครัฐ

มาตรา ๗๔ ให้กระทรวงการคลังจัดทำรายงานการรับจ่ายเงินงบประมาณประจำปีงบประมาณที่สิ้นสุด เสนอต่อรัฐมนตรีภายในสี่สิบห้าวันนับแต่วันสิ้นปีงบประมาณนั้น

ภายในหกสิบวันนับแต่วันสิ้นปีงบประมาณ ให้รัฐมนตรีเสนอรายงานตามวรรคหนึ่งต่อคณะรัฐมนตรี เพื่อเสนอต่อรัฐสภาภายในเก้าสิบวันนับแต่วันสิ้นปีงบประมาณ

มาตรา ๗๕ ให้กระทรวงการคลังจัดทำรายงานการเงินแผ่นดินประจำปีงบประมาณ ซึ่งอย่างน้อยต้องประกอบด้วย งบแสดงฐานะการเงิน งบแสดงผลการดำเนินงานทางการเงิน งบแสดงการเปลี่ยนแปลงสินทรัพย์สุทธิ งบกระแสเงินสด และรายงานการรับจ่ายเงินประจำปีงบประมาณ และจัดส่งให้สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินตรวจสอบภายในเก้าสิบวันนับแต่วันสิ้นปีงบประมาณ

ให้สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินจัดทำรายงานผลการตรวจสอบรายงานการเงินแผ่นดินประจำปีงบประมาณตามมาตรฐานการรายงานผลการตรวจสอบที่คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินกำหนดให้แล้วเสร็จภายในหนึ่งร้อยแปดสิบวันนับแต่วันสิ้นปีงบประมาณ

ให้กระทรวงการคลังเสนอรายงานการเงินแผ่นดินประจำปีงบประมาณตามวรรคหนึ่ง พร้อมด้วยรายงานผลการตรวจสอบของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินตามวรรคสอง ต่อคณะรัฐมนตรีเพื่อเสนอรัฐสภาภายในสองร้อยสิบวันนับแต่วันสิ้นปีงบประมาณ

มาตรา ๗๖ ให้กระทรวงการคลังจัดทำรายงานสถานะหนี้สาธารณะ หนี้ภาครัฐ และความเสียหายทางการคลัง ในวันสิ้นปีงบประมาณ เสนอต่อคณะรัฐมนตรีและคณะกรรมการเพื่อทราบภายในหกสิบวันนับแต่วันสิ้นปีงบประมาณ

การจัดทำรายงานตามวรรคหนึ่ง ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการกำหนด

มาตรา ๗๗ ให้กระทรวงการคลังจัดทำรายงาน ดังต่อไปนี้

(๑) รายงานการเงินรวมของรัฐบาลและหน่วยงานของรัฐ ซึ่งประกอบด้วย ข้อมูลจากรายงานการเงินแผ่นดินประจำปีงบประมาณตามมาตรา ๗๕ และรายงานการเงินของหน่วยงานของรัฐตามมาตรา ๗๐ ยกเว้นรายงานการเงินของรัฐวิสาหกิจและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

(๒) รายงานการเงินรวมของรัฐวิสาหกิจ

(๓) รายงานการเงินรวมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

(๔) รายงานการเงินรวมภาครัฐ ซึ่งประกอบด้วย ข้อมูลจากรายงานการเงินรวมของรัฐบาลและหน่วยงานของรัฐตาม (๑) รายงานการเงินรวมของรัฐวิสาหกิจตาม (๒) และรายงานการเงินรวมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตาม (๓)

รายงานตาม (๑) ถึง (๔) ให้เสนอต่อคณะรัฐมนตรีภายในสองร้อยสิบวันนับแต่วันสิ้นปีงบประมาณ

ในกรณีหน่วยงานของรัฐใดไม่ส่งรายงานการเงินภายในระยะเวลาตามมาตรา ๗๐ ให้กระทรวงการคลังเปิดเผยไว้ในรายงานตามวรรคหนึ่ง และให้แจ้งไว้ในรายงานที่เสนอต่อคณะรัฐมนตรีด้วย

รายงานการเงินตามวรรคหนึ่ง ให้เปิดเผยต่อสาธารณชนทราบ รวมทั้งเผยแพร่ผ่านทางสื่ออิเล็กทรอนิกส์ด้วย

มาตรา ๗๘ ภายในเดือนมีนาคมของทุกปี ให้กระทรวงการคลังจัดทำรายงานความเสี่ยงทางการคลังประจำปี ซึ่งอย่างน้อยต้องแสดงผลการประเมินความเสี่ยงที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากผลกระทบของเศรษฐกิจมหภาค ระบบการเงิน นโยบายของรัฐบาล และผลการดำเนินงานของหน่วยงานของรัฐ ที่อาจก่อให้เกิดภาระทางการคลังของรัฐบาล และแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงนั้น

เมื่อกระทรวงการคลังได้จัดทำรายงานความเสี่ยงทางการคลังประจำปีแล้ว ให้นำเสนอต่อคณะกรรมการเพื่อประกอบการพิจารณาจัดทำแผนการคลังระยะปานกลาง และเสนอคณะรัฐมนตรีเพื่อทราบ

มาตรา ๗๙ ให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด

หมวด ๕ การตรวจเงินแผ่นดิน

มาตรา ๘๐ การตรวจเงินแผ่นดินต้องกระทำด้วยความสุจริต รอบคอบ โปร่งใส เพียงธรรม กล้าหาญ ปราศจากอคติ และเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล โดยให้เป็นไปตามกฎหมายประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการตรวจเงินแผ่นดิน

ในกรณีมีการกระทำผิดวินัยการเงินการคลังของรัฐตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัตินี้ การสั่งลงโทษทางปกครองให้เป็นไปตามกฎหมายประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการตรวจเงินแผ่นดิน

บทเฉพาะกาล

มาตรา ๘๑ ให้คณะกรรมการจัดทำแผนการคลังระยะปานกลางตามมาตรา ๑๓ ให้แล้วเสร็จภายในเก้าสิบวันนับแต่วันที่พระราชบัญญัตินี้ใช้บังคับ

มาตรา ๘๒ บทบัญญัติในมาตรา ๒๖ มาตรา ๓๒ มาตรา ๓๓ และมาตรา ๓๕ ไม่ใช้บังคับกับกฎหมายที่กำหนดเกี่ยวกับการจัดเก็บภาษีอากรหรือค่าธรรมเนียมเพิ่มขึ้นจากที่กำหนดไว้ในกฎหมาย การยกเว้น การลดหย่อนภาษีอากรหรือค่าธรรมเนียม หรือการกันเงินรายได้ซึ่งมีผลบังคับใช้ก่อนวันที่พระราชบัญญัตินี้มีผลใช้บังคับ

มาตรา ๘๓ บทบัญญัติในมาตรา ๖๐ (๔) ไม่ใช่บังคับกับการตั้งงบประมาณรายจ่ายประจำปีสำหรับบรรดาภาระทางการเงินที่มีกฎหมายบัญญัติให้ส่งเงินเข้าสมทบหรือชดเชยเพื่อการใด ๆ ที่เกิดขึ้นก่อนวันที่พระราชบัญญัตินี้มีผลใช้บังคับ

มาตรา ๘๔ ให้หน่วยงานของรัฐที่มีใช้รัฐวิสาหกิจและทุนหมุนเวียนจัดทำบัญชีและรายงานการเงินตามมาตรฐานการบัญชีภาครัฐและนโยบายการบัญชีภาครัฐที่กำหนดไว้ในมาตรา ๖๘ ภายในระยะเวลาสามปีนับแต่วันที่พระราชบัญญัตินี้ใช้บังคับ

มาตรา ๘๕ ให้กระทรวงการคลังดำเนินการจัดให้มีรายงานการเงินตามมาตรา ๗๗ (๓) และ (๔) ภายในระยะเวลาสามปีนับแต่วันที่พระราชบัญญัตินี้ใช้บังคับ

มาตรา ๘๖ บรรดากฎ ระเบียบ ข้อบังคับ หรือหลักเกณฑ์ที่ออกไว้โดยอาศัยอำนาจตามบทบัญญัติมาตรา ๒๑ และมาตรา ๒๔ แห่งพระราชบัญญัติวิธีการงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๐๒ และที่แก้ไขเพิ่มเติม ให้มีผลบังคับใช้ต่อไปได้เท่าที่ไม่ขัดหรือแย้งกับพระราชบัญญัตินี้จนกว่าจะมีการออกระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ หรือหลักเกณฑ์ ตามพระราชบัญญัตินี้ใช้บังคับ

การดำเนินการออกระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ หรือหลักเกณฑ์ให้เป็นไปตามพระราชบัญญัตินี้ ตามวรรคหนึ่งต้องดำเนินการให้แล้วเสร็จเพื่อให้มีผลใช้บังคับภายในหนึ่งปีนับแต่วันที่พระราชบัญญัตินี้ใช้บังคับ

มาตรา ๘๗ ในระหว่างที่ยังมิได้มีการกำหนดหลักเกณฑ์และคุณสมบัติของผู้ทำบัญชีตามมาตรา ๖๘ ให้ผู้มีหน้าที่จัดทำบัญชีของหน่วยงานของรัฐซึ่งทำหน้าที่อยู่ก่อนวันที่พระราชบัญญัตินี้ใช้บังคับทำหน้าที่ต่อไปได้ ทั้งนี้ ให้กระทรวงการคลังจัดทำหลักเกณฑ์และคุณสมบัติของผู้ทำบัญชีให้แล้วเสร็จภายในหนึ่งปีนับแต่วันที่พระราชบัญญัตินี้ใช้บังคับ

ผู้รับสนองพระราชโองการ
พลเอก ประยุทธ์ จันทร์โอชา
นายกรัฐมนตรี

หมายเหตุ :- เหตุผลในการประกาศใช้พระราชบัญญัติฉบับนี้ คือ โดยที่รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย บัญญัติให้รัฐต้องรักษาวินัยการเงินการคลังอย่างเคร่งครัดเพื่อให้ฐานะทางการเงินการคลังของรัฐมีเสถียรภาพ และมั่นคงอย่างยั่งยืนตามกฎหมายว่าด้วยวินัยการเงินการคลังของรัฐ ซึ่งกฎหมายดังกล่าวอย่างน้อยต้องมีบทบัญญัติเกี่ยวกับกรอบการดำเนินการทางการเงินการคลังและงบประมาณของรัฐ การกำหนดวินัยทางการเงินการคลัง ด้านรายได้และรายจ่ายทั้งเงินงบประมาณและเงินนอกงบประมาณ การบริหารทรัพย์สินของรัฐและเงินคงคลัง และการบริหารหนี้สาธารณะ จึงจำเป็นต้องตราพระราชบัญญัตินี้



ที่ กค ๐๔๐๙.๔/๑๒๓

กระทรวงการคลัง
ถนนพระรามที่ ๖ กทม. ๑๐๔๐๐

๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒

เรื่อง หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยง
สำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒

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

สิ่งที่ส่งมาด้วย หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยง
สำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๓๙ บัญญัติให้หน่วยงาน
ของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติ
ตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด

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

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ และแจ้งให้หน่วยงานในสังกัดและเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องถือปฏิบัติต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(นายรินทร์ กัลยาณมิตร)

รองปลัดกระทรวงการคลัง
หัวหน้ากลุ่มภารกิจด้านรายได้และหนี้สิน

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

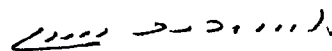
ข้อ ๑ หลักเกณฑ์นี้เรียกว่า “หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒”

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 และการบริหารงานของหน่วยงานของรัฐสามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ





มาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ

มาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐที่กำหนดต่อไปนี้ได้จัดทำขึ้นตามแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงของสากลมากำหนดให้เหมาะสมกับบริบทของหน่วยงานของรัฐในประเทศไทย โดยถือเป็นมาตรฐานเบื้องต้นของการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ

๑. คำนิยาม

“หน่วยงานของรัฐ” หมายความว่า

- (๑) ส่วนราชการ
- (๒) รัฐวิสาหกิจ
- (๓) หน่วยงานของรัฐสภา ศาลยุติธรรม ศาลปกครอง ศาลรัฐธรรมนูญ องค์การอิสระตามรัฐธรรมนูญ และองค์กรอัยการ
- (๔) องค์การมหาชน
- (๕) ทุนหมุนเวียนที่มีฐานะเป็นนิติบุคคล
- (๖) องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น
- (๗) หน่วยงานอื่นของรัฐตามที่กฎหมายกำหนด

“ฝ่ายบริหาร” หมายความว่า ผู้บริหารทุกระดับของหน่วยงานของรัฐ

“การบริหารจัดการความเสี่ยง” หมายความว่า กระบวนการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้หน่วยงานของรัฐสามารถดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน รวมถึงเพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้หน่วยงานของรัฐ

๒. มาตรฐาน

๒.๑ หน่วยงานของรัฐต้องจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้ความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลแก่ผู้มีส่วนได้เสียของหน่วยงานว่าหน่วยงานได้ดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม

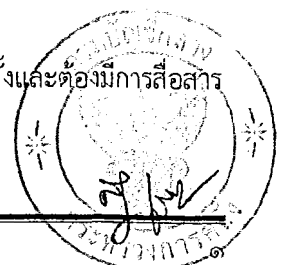
๒.๒ ฝ่ายบริหารของหน่วยงานของรัฐต้องจัดให้มีสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมต่อการบริหารจัดการความเสี่ยงภายในองค์กร อย่างน้อยประกอบด้วย การมอบหมายผู้รับผิดชอบเรื่องการบริหารจัดการความเสี่ยง การกำหนดวัฒนธรรมของหน่วยงานของรัฐที่ส่งเสริมการบริหารจัดการความเสี่ยง รวมถึงการบริหารทรัพยากรบุคคล

๒.๓ หน่วยงานของรัฐต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์เพื่อใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม รวมถึงมีการสื่อสารการบริหารจัดการความเสี่ยงของวัตถุประสงค์ด้านต่างๆ ต่อบุคลากรที่เกี่ยวข้อง

๒.๔ การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องดำเนินการในทุกระดับของหน่วยงานของรัฐ

๒.๕ การบริหารจัดการความเสี่ยง อย่างน้อยต้องประกอบด้วย การระบุความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง และการตอบสนองความเสี่ยง

๒.๖ หน่วยงานของรัฐต้องจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างน้อยปีละครั้งและต้องมีการสื่อสารแผนบริหารจัดการความเสี่ยงกับผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย





๒.๗ หน่วยงานของรัฐต้องมีการติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยงและทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ

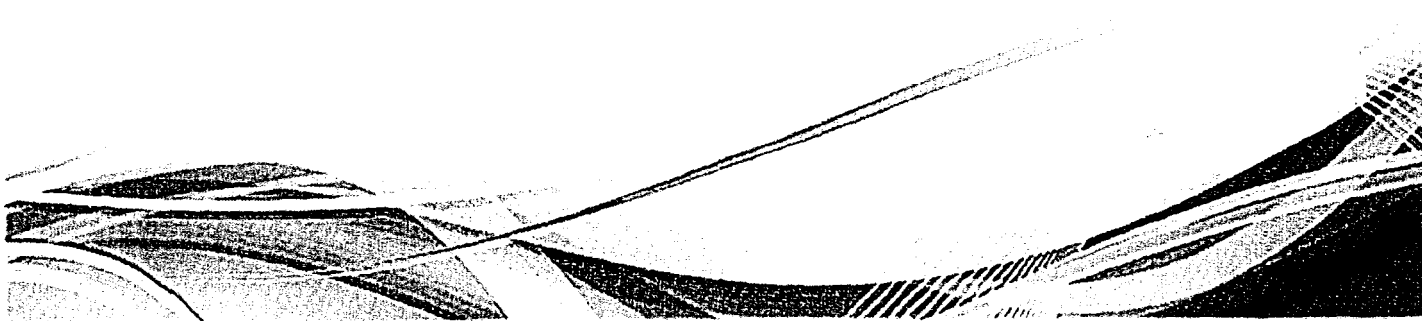
๒.๘ หน่วยงานของรัฐต้องมีการรายงานการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานต่อผู้ที่เกี่ยวข้อง

๒.๙ หน่วยงานของรัฐสามารถพิจารณานำเครื่องมือการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสมมาประยุกต์ใช้กับหน่วยงาน เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานเกิดประสิทธิภาพสูงสุด





กรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง
ถนนพระรามที่ ๒ เขตพญาไท กรุงเทพฯ ๑๐๕๐๐
โทรศัพท์ ๐ ๒๑๒๗ ๗๐๐๐ ต่อ ๖๕๐๙, ๔๖๐๖
โทรสาร ๐ ๒๑๒๗ ๗๑๒๗
e - mail address: iastd@cgd.go.th



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 ให้นายงานของรัฐ จัดให้มีผู้รับผิดชอบ ซึ่งต้องประกอบด้วยฝ่ายบริหาร และบุคลากรที่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำยุทธศาสตร์และการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานของรัฐ ดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ ทั้งนี้ ไม่ควรเป็นผู้ตรวจสอบภายในของหน่วยงานของรัฐ

ข้อ ๕ ผู้รับผิดชอบมีหน้าที่ ดังนี้

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

ข้อ ๖ ให้นายงานของรัฐจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ

ข้อ ๗ ให้หัวหน้าหน่วยงานของรัฐหรือผู้กำกับดูแลแล้วแต่กรณี กำกับดูแลฝ่ายบริหารผู้รับผิดชอบ และบุคลากรที่เกี่ยวข้องให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงให้เป็นไปตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงที่กำหนดไว้

ข้อ ๘ ให้ฝ่ายบริหารและผู้รับผิดชอบต้องจัดให้มีการติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่องในระหว่างการทำงานหรือติดตามประเมินผลเป็นรายครึ่งหรือใช้ทั้งสองวิธีร่วมกัน 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 ให้นายงานของรัฐดังกล่าวดำเนินการตามรูปแบบ วิธีการ และระยะเวลาที่กรมบัญชีกลาง หรือสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจกำหนด

ข้อ ๑๒ กรณีหน่วยงานของรัฐไม่สามารถปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐได้ให้ขอทำความเข้าใจกับกระทรวงการคลัง

ข้อ ๑๓ หน่วยงานของรัฐที่ได้ดำเนินการหรืออยู่ระหว่างการบริหารจัดการความเสี่ยงให้ดำเนินการต่อไปจนกว่าจะแล้วเสร็จ และให้ถือปฏิบัติตามหลักเกณฑ์การบริหารจัดการความเสี่ยงฉบับนี้ในรอบระยะเวลาบัญชีถัดไป สำหรับหน่วยงานของรัฐที่ยังไม่ได้ดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงให้ถือปฏิบัติตามหลักเกณฑ์การบริหารจัดการความเสี่ยงฉบับนี้ในรอบระยะเวลาบัญชีถัดไป





ที่ กค ๐๔๐๙.๓/ ๐๗๖

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/ว ๒๓ ลงวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒

สิ่งที่ส่งมาด้วย แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่อง หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร จำนวน ๑ เล่ม

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

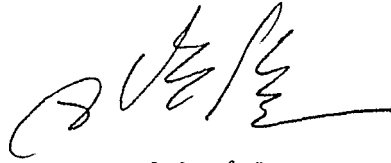
กระทรวงการคลังขอเรียนว่า หน่วยงานของรัฐมีหน้าที่ในการจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ตามมาตรา ๗๙ ของพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานมีประสิทธิภาพ รวมถึงยกระดับการบริหารจัดการความเสี่ยงของฝ่ายบริหารให้สามารถเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ (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



(นายจำเรญ ไพธียอด)

รองปลัดกระทรวงการคลัง

หัวหน้ากลุ่มภารกิจด้านรายจ่ายและหนี้สิน

ปฏิบัติราชการแทน ปลัดกระทรวงการคลัง

กรมบัญชีกลาง

กองตรวจสอบภาครัฐ

โทร. ๐ ๒๑๒๗ ๗๒๘๗

โทรสาร ๐ ๒๑๒๗ ๗๑๒๗

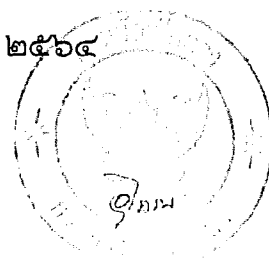


แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ
เรื่อง
หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร

กระทรวงการคลัง

กรมบัญชีกลาง

กุมภาพันธ์ ๒๕๖๔



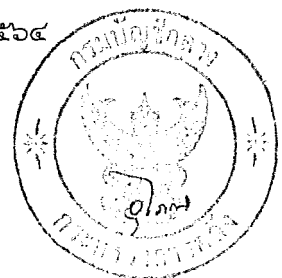
คำนำ

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 รัฐวิสาหกิจถือปฏิบัติตามคู่มือหรือแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงตามที่กระทรวงการคลัง กำหนดและสามารถนำคู่มือหรือแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงอื่นมาประยุกต์ใช้กับ หน่วยงาน

แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่อง หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร เป็นกรอบแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงซึ่งได้ผสมผสานกรอบแนวคิดด้านการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรชั้นนำต่างๆ ประกอบด้วย Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) และ International Organization for Standardization (ISO) รวมถึง การบริหารจัดการความเสี่ยงในภาครัฐของประเทศต่างๆ มากำหนดเป็นแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยง สำหรับหน่วยของรัฐตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ โดยหน่วยงานของรัฐสามารถนำหลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กรดังกล่าวเป็นแนวทางในการพัฒนาระบบการบริหารจัดการความเสี่ยง ขององค์กร เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารงานให้เป็นไปตาม หลักธรรมาภิบาล ทั้งนี้ หัวหน้าหน่วยงานของรัฐมีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงในการจัดให้มีระบบการบริหาร จัดการความเสี่ยงของหน่วยงานของรัฐที่มีประสิทธิภาพ เพื่อประโยชน์ของประชาชนและผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย

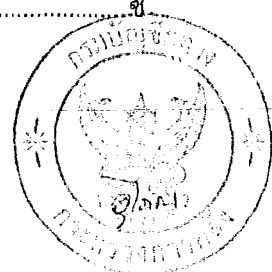
กระทรวงการคลัง

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	ช



สารบัญ

หน้า

การจัดลำดับความเสี่ยงโดยพิจารณาจากโอกาสและผลกระทบ ฅ

การจัดลำดับความเสี่ยงโดยพิจารณาจากผลกระทบและความอ่อนไหวต่อความเสี่ยง ญ

แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ฎ

เอกสารอ้างอิง



หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร

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

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

การบริหารจัดการความเสี่ยงถือเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารองค์กรอย่างมีธรรมาภิบาล โดยปัจจัยหลักของการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ประสบความสำเร็จเกิดจากการความมุ่งมั่นของหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ และผู้กำกับดูแล

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 ค่าปรับที่อาจเกิดขึ้น รวมถึงชื่อเสียงขององค์กร เป็นต้น
๒. การบริหารความเสี่ยงควรผนวกเข้าเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานขององค์กร รวมถึงกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ และกระบวนการประเมินผล
๓. การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องช่วยสนับสนุนกระบวนการตัดสินใจในทุกระดับขององค์กร

ความมุ่งมั่นของผู้กำกับดูแล หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ และผู้บริหารระดับสูง

การบริหารจัดการความเสี่ยงจะประสบความสำเร็จขึ้นอยู่กับความมุ่งมั่นของผู้กำกับดูแล หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ และผู้บริหารระดับสูง หน่วยงานของรัฐบางแห่งมีผู้กำกับดูแลในรูปแบบคณะกรรมการซึ่งมีหน้าที่ในการกำกับฝ่ายบริหารให้มีการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล ผู้กำกับดูแลซึ่งมีหน้าที่ดังกล่าวจะมีหน้าที่ในการกำกับการบริหารจัดการความเสี่ยงด้วย สำหรับหัวหน้าหน่วยงานของรัฐและผู้บริหารระดับสูงมีหน้าที่ความรับผิดชอบในการบริหารจัดการความเสี่ยง

การกำกับการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นกระบวนการที่ทำให้ผู้กำกับดูแลเกิดความมั่นใจว่าหัวหน้าหน่วยงานของรัฐและผู้บริหารระดับสูงได้บริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม เพียงพอ และมีประสิทธิผล



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 โดยเฉพาะความคาดหวังของผู้รับบริการหรือความคาดหวังของประชาชนที่มีต่อองค์กร 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 โดยนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงอาจจะระบุถึงวัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของการบริหารจัดการความเสี่ยง และความเสี่ยงที่ยอมรับได้ระดับองค์กร

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

หน่วยงานอาจแสดงนโยบายความเสี่ยงที่ยอมรับได้ในแต่ละประเภทความเสี่ยง เพื่อให้ผู้บริหารระดับรองลงมาสามารถนำไปใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยงในระดับสำนัก กอง ศูนย์ กลุ่ม หรือนำไปสู่การระบุระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้สำหรับประเภทความเสี่ยงย่อย



การระบุความเสี่ยง

การระบุความเสี่ยง คือ การระบุเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นที่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน ทั้งในด้านบวกและด้านลบ ในการระบุความเสี่ยงหน่วยงานอาจทำรายชื่ความเสี่ยงทั้งหมด (Risk Inventory) โดยรายชื่ความเสี่ยงต้องมีการปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอโดยอาศัยข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน 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 ทำให้การให้คะแนนความเสี่ยงมีความคาดเคลื่อนได้

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 กระบวนการตัดสินใจของฝ่ายบริหารในการจัดการความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น โดยผู้บริหารควรพิจารณาประเด็นดังต่อไปนี้ ในการตัดสินใจเลือกวิธีการตอบสนองความเสี่ยงเพื่อจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน

๑. การจัดการต้นเหตุของความเสี่ยง
๒. ทางเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยง
๓. ทรัพยากรที่ต้องใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยง

หน่วยงานสามารถพิจารณาเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยงวิธีที่ได้วิธีหนึ่งหรือหลายวิธี โดยการพิจารณาวิธีการจัดการความเสี่ยงควรคำนึงถึงต้นทุนกับประโยชน์ที่ได้รับของวิธีการจัดการความเสี่ยงแต่ละวิธี ตัวอย่างวิธีการจัดการความเสี่ยง ประกอบด้วย

๑. ปฏิเสธความเสี่ยงโดยไม่ดำเนินงานในกิจกรรมที่มีความเสี่ยง ได้แก่ กิจกรรมที่มีความเสี่ยงสูงและหน่วยงานไม่สามารถยอมรับความเสี่ยงนั้นได้ หน่วยงานอาจพิจารณาไม่ดำเนินงานในกิจกรรมนั้นๆ

๒. การลดโอกาสของความเสี่ยง เช่น การลดโอกาสของความเสี่ยงการทุจริตด้านการเงิน โดยการวางระบบการควบคุมภายใน ได้แก่ การแบ่งแยกหน้าที่ การตรวจสอบ การสอบทาน และการกระหายอด 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 การจัดทำแผนฉุกเฉินเป็นการระบุขั้นตอนเมื่อเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงขึ้น 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 และยอมรับความเสี่ยงระดับน้อยในการปฏิบัติงานมีผลกระทบที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการของประชาชน ทั้งนี้ผู้บริหารจะยอมรับความเสี่ยงระดับสูงในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมและการพัฒนา

ด้านการทุจริต

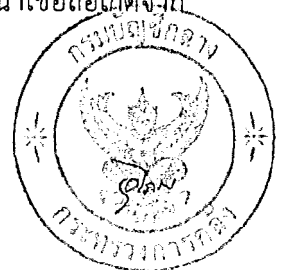
ผู้บริหารปฏิเสธที่จะยอมรับความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการทุจริตทุกกรณี และมุ่งมั่นจะสร้างระบบการควบคุม ป้องกัน ตรวจสอบ เพื่อให้ผู้มีส่วนได้เสียมั่นใจในระบบธรรมาภิบาลและความซื่อตรงขององค์กร

ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

ผู้บริหารปฏิเสธที่จะยอมรับความเสี่ยงในเรื่องของความปลอดภัยของระบบสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลด้านการเงิน ข้อมูลส่วนบุคคล และข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับความมั่นคงของประเทศ และยอมรับความเสี่ยงระดับปานกลางสำหรับระบบสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับเรื่องทั่วไป เช่น แบบความคิดเห็นหรือการเก็บสถิติทั่วไป หน่วยงานยอมรับความเสี่ยงระดับน้อยสำหรับประสิทธิภาพของระบบสารสนเทศในการให้บริการประชาชน

ด้านภาพลักษณ์ขององค์กร

ภาพลักษณ์และความน่าเชื่อถือขององค์กรเป็นปัจจัยที่สำคัญในการปฏิบัติงานขององค์กรให้เป็นที่ยอมรับของประชาชนผู้เสียภาษีซึ่งเป็นผู้มีส่วนได้เสียหลักขององค์กร ผู้บริหารยอมรับความเสี่ยงระดับน้อยเกี่ยวกับความเชื่อถือและภาพลักษณ์ขององค์กร 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 ความเสี่ยงที่เกิดจากกระบวนการทำงานที่ไม่มีประสิทธิภาพหรือไม่มีประสิทธิผล

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 เพื่อให้มุมมองการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กรเกิดความชัดเจน



การระบุความเสี่ยง

รหัสความเสี่ยง : ๑

ชื่อความเสี่ยง : ความเสี่ยงการเข้าถึงและการส่งต่อข้อมูลที่มีความอ่อนไหว

สาเหตุ/ตัวผลักดันความเสี่ยง - ไม่มีการแบ่งประเภทข้อมูล

- ขาดมาตรการหรือการกำหนดสิทธิการเข้าถึงข้อมูล
- ขาดความรู้ความเข้าใจในการส่งต่อข้อมูลของบุคลากร
- บุคลากรไม่ได้ตระหนักถึงความสำคัญของข้อมูลทางราชการ
- ไม่มีนโยบายในการจัดเก็บ / ทำลาย ข้อมูลที่ชัดเจน

ผลกระทบ - ด้านความน่าเชื่อถือ (ความเชื่อมั่นขององค์กรและรัฐบาล)

- ด้านกฎหมายระเบียบ (การฟ้องร้องจากบุคคลภายนอก)

- ด้านความมั่นคงของรัฐบาล (การประท้วง/จลาจล)

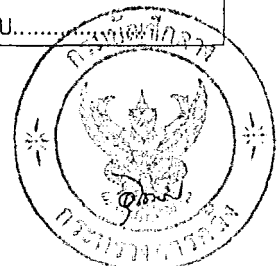


ข้อมูลภายใน

เกณฑ์การให้คะแนนความเสี่ยง

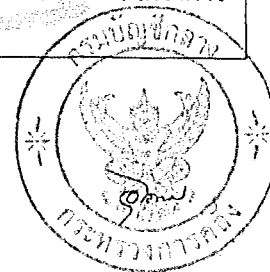
ด้านผลกระทบ

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 ๘๐% ในช่วงระยะเวลาของงาน /ระบบ /โครงการ หรือ ความถี่ของเกิดขึ้นทุก ๖ เดือน
๔	สูง	โอกาสเกิด ๗๐ - ๘๐% ในช่วงระยะเวลาของงาน /ระบบ /โครงการ หรือ เกิดขึ้นทุกปี
๓	ปานกลาง	โอกาสเกิด ๕๐ - ๖๙% ในช่วงระยะเวลาของงาน /ระบบ /โครงการ หรือ เกิดขึ้นทุก ๒ ปี
๒	น้อย	โอกาสเกิด ๒๐ - ๓๙% ในช่วงระยะเวลาของงาน /ระบบ /โครงการ หรือ เกิดขึ้นทุก 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 และมีการกำหนดมาตรการ ในการตอบสนองความเสี่ยงหลายวิธี



ด้านลักษณะการเปลี่ยนแปลงของความเสียง

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



สงวนลิขสิทธิ์

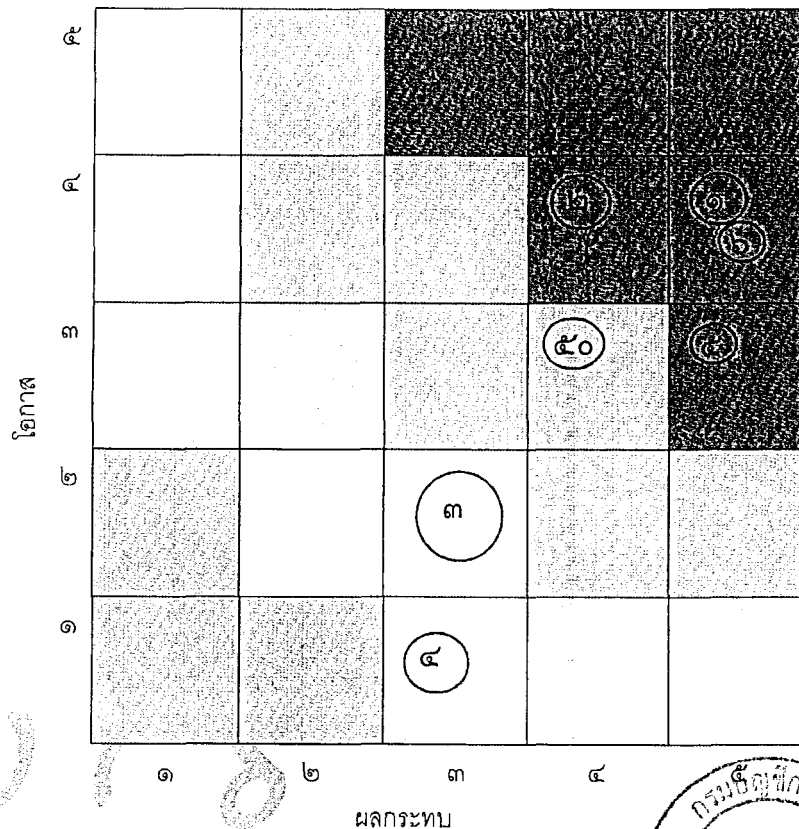
การให้คะแนนความเสี่ยง

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

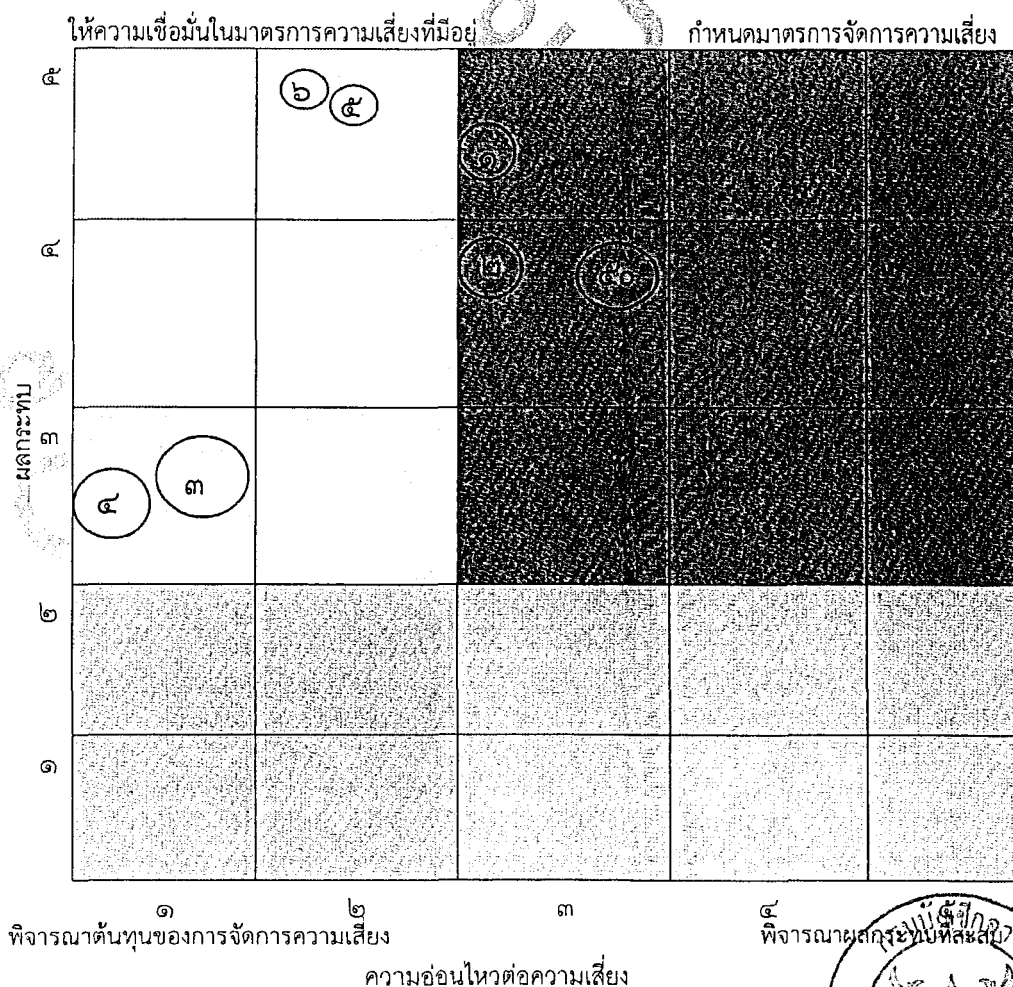
การจัดลำดับความเสี่ยงโดยพิจารณาจากโอกาสและผลกระทบ เพื่อจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง ความเสี่ยงที่มีผลกระทบสูงและโอกาสสูงเป็นความเสี่ยงที่หน่วยงานต้องพิจารณาให้ความสำคัญมากกว่าความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่ำและโอกาสต่ำ การจัดลำดับความเสี่ยงอาจใช้แผนภาพ Heat map เป็นเกณฑ์ในการจัดลำดับความเสี่ยง *



* Deloitte & Touche LLP, Curtis P., and Carey M. ๒๐๑๒. 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 โดยความเสี่ยงในพื้นที่ช่วงนี้ให้หน่วยงานคำนึงถึงผลกระทบของความเสี่ยงแต่ละเรื่องที่สามารถทำให้ผลกระทบรวมเพิ่มสูงขึ้น พื้นที่มุมซ้ายบนกำหนดให้ความเสี่ยงที่มีผลกระทบระดับ ๓ - ๕ และความอ่อนไหวต่อความเสี่ยงระดับ ๑ - ๒ โดยความเสี่ยงในพื้นที่ช่วงนี้ให้หน่วยงานพิจารณาว่ามาตรการจัดการความเสี่ยงที่มีอยู่ยังคงมีประสิทธิภาพเพียงพอ พื้นที่มุมขวาบนกำหนดให้ความเสี่ยงที่มีผลกระทบระดับ ๓ - ๕ และความอ่อนไหวต่อความเสี่ยงระดับ ๓ - ๕ โดยความเสี่ยงในพื้นที่ช่วงนี้ให้หน่วยงานพิจารณากำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติมอย่างเหมาะสม โดยหน่วยงานสามารถปรับช่วงพื้นที่การจัดการความเสี่ยงได้ให้เหมาะสมกับหน่วยงานโดยคำนึงถึงนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน



^๖ Deloitte & Touche LLP, Curtis P., and Carey M. ๒๐๑๒. Thought Leadership in ERM : Risk Assessment in Practice, p.๗๗



แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

รหัสความเสี่ยง : ๑

ข้อความเสี่ยง : 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%202012.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 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)

