



แผนบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management)

เทศบาลตำบลเกรียนหัก
อำเภอขลุง จังหวัดจันทบุรี

คำนำ

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงิน การคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนดและหนังสือกระทรวงการคลังที่ กค ๐๔๐๙.๔/ว๒๓ ลงวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒

แผนบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นเครื่องมือบริหารองค์กรที่มีความสำคัญ และนำมาใช้อย่างแพร่หลายในการบริหารจัดการสถานการณ์ที่มีความไม่แน่นอนและส่งผล ต่อการดำเนินงานขององค์กรและเป็นแนวทางในการดำเนินงานจัดการความเสี่ยงเพื่อให้ผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นต่อการดำเนินงานขององค์กรลดลงจนอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ นอกจากนี้ยังถือเป็นโอกาสในการสร้างสรรค์มูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กรด้วยการพัฒนากระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่มมากขึ้น

เทศบาลตำบลเกวียนหักเล็งเห็นถึงประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยงดังกล่าวจึงจัดให้มีการจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงเพื่อเป็นกรอบขั้นตอนของการดำเนินงานที่ได้มาตรฐานและเป็นไปตามหลักวิชาการ กรอบการบริหารความเสี่ยงแบบบูรณาการตามแนวทาง COSO (COSO ERM Integrated Framework) ที่เหมาะสม รวมทั้งกำหนดแนวทางบริหารความเสี่ยงให้สอดคล้องกับกรอบหลักเกณฑ์ด้านการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ของกรมบัญชีกลางกระทรวงการคลัง อันจะช่วยเสริมสร้างศักยภาพในการจัดบริการสาธารณะตามอำนาจหน้าที่ให้แก่ประชาชนในพื้นที่และบริหารของเทศบาลตำบลเกวียนหัก ให้เป็นประโยชน์สูงสุด

คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง เทศบาลตำบล เกวียนหัก ได้จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ ขึ้น เพื่อให้ผู้บริหารท้องถิ่นและผู้ปฏิบัติการทุกกองมีความเข้าใจถึงกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง สามารถดำเนินการบริหารความเสี่ยงตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่ได้กำหนดไว้ในแผน ซึ่งเป็นการลดมูลเหตุและโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงภัย ให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ รวมทั้งเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนางานของเทศบาลฯ ต่อไป

คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง
เทศบาลตำบลเกวียนหัก

สารบัญ

บทที่ ๑ บทนำ	๔
๑.๑ หลักการและเหตุผล	๔
๑.๒ วัตถุประสงค์ของแผนบริหารจัดการความเสี่ยง	๔
๑.๓ เป้าหมายของการบริหารจัดการความเสี่ยง	๕
๑.๔ ประโยชน์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง	๕
๑.๕ ขั้นตอนการบริหารจัดการความเสี่ยง	๖
๑.๖ นโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง	๖
๑.๗ โครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยง	๘
๑.๘ ข้อมูลพื้นฐานของเทศบาลตำบลเกวียนหัก	๙
บทที่ ๒ กระบวนการบริหารความเสี่ยง	๑๐
๒.๑ นิยามการบริหารความเสี่ยง	๑๐
๒.๒ องค์ประกอบของการบริหารจัดการความเสี่ยง	๑๑
บทที่ ๓ แผนบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลเกวียนหัก	๑๗
๓.๑ การประเมิน วิเคราะห์ และจัดลำดับความเสี่ยง ของแต่ละสำนัก/กอง (RM - ๑)	๑๗
๓.๒ แผนบริหารจัดการความเสี่ยง (RM - ๒)	๑๗
๓.๓ กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง	๑๗
บทที่ ๔ การติดตามและประเมินผลแผนบริหารจัดการความเสี่ยง	Error! Bookmark not defined.
๔.๑ การติดตามและประเมินผล	Error! Bookmark not defined.
๔.๒ การจัดทำรายงานสรุปผลการบริหารจัดการความเสี่ยงประจำปี	Error! Bookmark not defined.



บทที่ ๑ บทนำ

๑.๑ หลักการและเหตุผล

ด้วย พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ บัญญัติ ให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ซึ่งการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้หน่วยงานของรัฐสามารถดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ รวมถึงเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้หน่วยงานของรัฐ กระทรวงการคลังจึงได้กำหนดหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ ให้หน่วยงานของรัฐถือปฏิบัติ เพื่อให้เป็นไปตามบทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ ประกอบกับหนังสือกระทรวงการคลัง ที่ กค ๐๔๐๙.๔/ว๒๓ ลงวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒ เรื่อง หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒

ดังนั้นเทศบาลตำบลเกวียนหัก จึงได้จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ โดยให้หน่วยงานในสังกัดเทศบาลตำบลเกวียนหักวางแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงด้วยตนเอง โดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ระบุและจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงและกำหนดมาตรฐานการจัดการความเสี่ยง เพื่อลดความเสี่ยงและป้องกันความผิดพลาดให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ไม่กระทบต่อการบรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน ให้สอดคล้องและเหมาะสมกับสภาพปัญหา และปัจจัยความจำเป็นต่าง ๆ ที่แตกต่างกันไป ทำให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของการนำการบริหารจัดการความเสี่ยงมาใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารป้องกันความเสี่ยงและความผิดพลาดจากการดำเนินงานทั้งในระดับบุคคลและระดับองค์กร

๑.๒ วัตถุประสงค์ของแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

- ๑) เพื่อให้ผู้บริหารท้องถิ่นและผู้ปฏิบัติงาน เข้าใจหลักการ และกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง
- ๒) เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบขั้นตอน และกระบวนการในการวางแผนบริหารจัดการความเสี่ยง
- ๓) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการความเสี่ยงในทุกๆระดับของเทศบาลตำบลเกวียนหัก ได้แก่ สำนักปลัด กองคลัง กองช่างและกองการศึกษา
- ๔) เพื่อเทศบาลตำบลเกวียนหัก สามารถดำเนินการได้ตามพันธกิจ และวิสัยทัศน์ที่กำหนดในแผนพัฒนาท้องถิ่น โดยเป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้
- ๕) เพื่อลดโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับเทศบาลตำบลเกวียนหัก
- ๖) เพื่อใช้เป็นมาตรการป้องกันการทุจริตเชิงรุกในการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลเกวียนหัก

๑.๓ เป้าหมายของการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑) ผู้บริหารท้องถิ่นและผู้ปฏิบัติงาน มีความรู้ความเข้าใจเรื่องการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อนำไปใช้ในการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติงานประจำปีให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

๒) ผู้บริหารท้องถิ่นและผู้ปฏิบัติงานสามารถระบุความเสี่ยง วิเคราะห์ความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยงและจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

๓) สามารถนำแผนบริหารความเสี่ยงไปใช้ในการบริหารงานที่ได้รับผิดชอบ

๔) เพื่อพัฒนาความสามารถของบุคลากรและกระบวนการดำเนินงานภายในองค์กรอย่าง

ต่อเนื่อง

๕) เกิดความรับผิดชอบต่อความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยงถูกกำหนดขึ้นอย่างเหมาะสมทั่วทั้งองค์กร

๖) การบริหารความเสี่ยงได้รับการปลูกฝังให้เป็นวัฒนธรรมขององค์กร

๑.๔ ประโยชน์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง

การดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงจะช่วยให้ผู้บริหารมีข้อมูลที่ใช้ในการตัดสินใจได้ดียิ่งขึ้น และทำให้องค์กรสามารถจัดการกับปัญหาอุปสรรค อยู่รอดได้ในสถานการณ์ที่ไม่คาดคิดหรือสถานการณ์ที่อาจทำให้องค์กรเกิดความเสียหาย ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการบริหารจัดการความเสี่ยงมีดังนี้

๑) เป็นแหล่งข้อมูลสำหรับผู้บริหารในการตัดสินใจด้านต่างๆ เนื่องจากการบริหารความเสี่ยงเป็นการดำเนินการซึ่งตั้งอยู่บนสมมติฐานในการตอบสนองต่อเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กร ถึงระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้

๒) ช่วยสะท้อนให้เห็นภาพรวมของความเสี่ยงต่างๆ ที่สำคัญ ซึ่งการบริหารจัดการความเสี่ยงจะทำให้พนักงานภายในองค์กร มีความเข้าใจถึงเป้าหมายและภารกิจหลักของ เทศบาล และตระหนักถึงความเสี่ยงสำคัญที่ส่งผลกระทบในเชิงลบต่อเทศบาลได้อย่างครบถ้วน

๓) เป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารงาน เนื่องจากการบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถมั่นใจได้ว่า ความเสี่ยงได้รับการจัดการอย่างเหมาะสมและทันเวลา รวมทั้งเป็นเครื่องมือที่สำคัญของผู้บริหาร ท้องถิ่นในการบริหารงาน และการตัดสินใจในด้านต่างๆ เช่น การวางแผนการกำหนดกลยุทธ์ การติดตามควบคุมและวัดผลการปฏิบัติงาน ซึ่งส่งผลให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย ที่กำหนดและสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กร

๔) ช่วยให้การพัฒนาองค์กรเป็นไปในทิศทางเดียวกัน การบริหารความเสี่ยงทำให้รูปแบบการตัดสินใจ เป็นไปในทิศทางเดียวกัน เช่น การตัดสินใจโดยที่ผู้บริหารมีความเข้าใจในกลยุทธ์ วัตถุประสงค์ขององค์กร และระดับความเสี่ยงอย่างชัดเจน

๕) ช่วยให้การพัฒนาการบริหารและจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างเหมาะสม โดยพิจารณาถึงระดับความเสี่ยงในแต่ละกิจกรรม และการเลือกใช้มาตรการในการบริหารความเสี่ยง เช่น การใช้ทรัพยากรสำหรับกิจกรรมที่มีความเสี่ยงต่าง ๆ และ กิจกรรมที่มีความเสี่ยงสูงย่อมแตกต่างกัน หรือการเลือกใช้มาตรการแต่ละประเภทย่อมใช้ทรัพยากรแตกต่างกัน เป็นต้น

๑.๕ ขั้นตอนการบริหารจัดการความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ ๑ แต่งตั้งคณะกรรมการ/คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาล โดยมีผู้บริหารระดับสูงและผู้แทนจากทุกหน่วยงานในสังกัด ร่วมเป็นคณะกรรมการ/คณะทำงาน โดยผู้บริหารท้องถิ่น ต้องมีบทบาทสำคัญในการกำหนดนโยบายหรือแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ ๒ วิเคราะห์ และระบุปัจจัยเสี่ยง มีการวิเคราะห์และระบุปัจจัยเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อหรืออาจสร้างความเสียหาย (ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) หรือความล้มเหลวหรือลดโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมาย พร้อมทั้งจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยเสี่ยง

ขั้นตอนที่ ๓ จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงโดยได้รับความเห็นชอบและอนุมัติจากผู้บริหารระดับสูงของเทศบาล สื่อสาร/ทำความเข้าใจเกี่ยวกับแผนบริหารจัดการความเสี่ยงฯ รวมทั้งกำหนดแนวทางในการติดตามและประเมินผลและแจ้งเวียนให้ทุกหน่วยงานในสังกัดทราบและถือปฏิบัติ ทั้งนี้ แผนบริหารจัดการความเสี่ยงควรกำหนดกิจกรรม/มาตรการที่จะแก้ไข ลดหรือป้องกันความเสี่ยงให้ครอบคลุมทุกด้าน ได้แก่ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ด้านการปฏิบัติงาน ด้านการเงิน และด้านระเบียบกฎหมาย

ขั้นตอนที่ ๔ ดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร และให้มีการกำกับติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามแผนอย่างครบถ้วนทุกกิจกรรม รวมทั้งพิจารณาหาแนวทางแก้ไขที่อาจจะเกิดขึ้นในระหว่างดำเนินการ และนำเสนอผู้บริหารท้องถิ่น

ขั้นตอนที่ ๕ จัดทำรายงานสรุปผลการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง โดยระบุผลการประเมินความเสี่ยง จำแนกระหว่างปัจจัยเสี่ยงที่สามารถควบคุม/บริหารจัดการและปัจจัยเสี่ยงที่ยังไม่สามารถควบคุม/บริหารจัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ทั้งนี้จะต้องมีการกำหนดข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแผนเพื่อใช้ในการดำเนินงานในปีต่อไปและนำเสนอต่อผู้บริหารท้องถิ่น

๑.๖ นโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง

พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ กำหนดให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนดว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒

เพื่อให้การดำเนินการของเทศบาลตำบลเกวียนหัก เป็นไปตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ และเพื่อให้เป็นไปตามเจตนารมณ์ในมาตรา ๓/๑ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. ๒๕๓๔ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๘) พ.ศ. ๒๕๕๓ และพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ อันแสดงความมุ่งมั่นต่อการบริหารราชการตามหลักธรรมาภิบาลและเพื่อให้การบริหารราชการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล อันจะทำให้ประชาชนเกิดความมั่นใจ ศรัทธาและไว้วางใจในการบริหารงานภาครัฐ เพื่อความต่อเนื่องอย่างสม่ำเสมอ ในการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ด้านประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน ความเชื่อถือได้ของการรายงานติดตามผลการแก้ไขหรือปรับปรุงแผนบริหารจัดการความเสี่ยง เทศบาลตำบลเกวียนหัก จึงขอประกาศนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลเกวียนหัก เพื่อให้บุคลากรทุกคนพึงยึดถือเป็นแนวทางปฏิบัติควบคู่กับ กฎ ระเบียบ หนังสือสั่งการ ตลอดจนถึงข้อบังคับอื่น ๆ อย่างทั่วถึง ดังนี้

๑. มุ่งเน้นการบริหารความเสี่ยงของเทศบาลตำบลเกวียนหัก ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ไม่กระทบต่อเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของเทศบาลตำบลเกวียนหัก ในภาพรวม ๔ ด้านดังนี้

๑.๑ ความเสี่ยงด้านปฏิบัติงานตามกฎหมาย/ระเบียบ (Compliance Risk : C) เป็นความเสี่ยงอันเนื่องมาจากความไม่ชัดเจน ความไม่ทันสมัยหรือความไม่ครอบคลุมของกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ทำให้ต้องใช้ดุลยพินิจหรือการตีความ รวมทั้งการดำเนินการตามกฎหมายและการร่างสัญญาไม่ครอบคลุมการดำเนินงาน จนส่งผลต่อการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ไม่ถูกต้อง หรือการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ คำสั่ง หลักเกณฑ์ และแนวทางปฏิบัติต่าง ๆ

๑.๒ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk: S) เป็นความเสี่ยง/ปัญหา ที่จะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของเป้าหมายและพันธกิจโดยรวมตามแผนยุทธศาสตร์ และนโยบายนายกเทศมนตรีตำบล เกวียนหักหรือเป็นการกำหนดกลยุทธ์ หรือปัจจัยที่จะส่งผลทำให้หน่วยงานในสังกัดเทศบาลตำบลเกวียนหักไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายตามแผนยุทธศาสตร์และนโยบายนายกเทศมนตรีตำบลเกวียนหักได้

๑.๓ ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O) เป็นความเสี่ยง/ปัญหา อันเนื่องมาจากกระบวนการภายใน กระบวนการปฏิบัติงาน เทคโนโลยีที่ใช้บุคลากร ความเพียงพอของข้อมูลที่ส่งผลกระทบ ทำให้ผลการปฏิบัติงาน/การดำเนินโครงการของหน่วยงานในสังกัดเทศบาลตำบลเกวียนหัก เป็นไปอย่างไม่มีประสิทธิภาพ และ/หรือประสิทธิผล

๑.๔ ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F) เป็นความเสี่ยงอันเนื่องมาจากกระบวนการบริหารงบประมาณและการเงินจนส่งผลกระทบการบริหารงบประมาณและการเงินของเทศบาลตำบลเกวียนหัก

๒. กำหนดให้การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นความรับผิดชอบของพนักงานในทุกระดับชั้น ที่ต้องตระหนักถึงความเสี่ยงที่มีในการปฏิบัติในหน่วยงานของตนและเทศบาลตำบลเกวียนหัก โดยให้ความสำคัญในการบริหารความเสี่ยงด้านต่าง ๆ ให้อยู่ในระดับที่เพียงพอและเหมาะสม

๓. มีการกำหนดแนวทางป้องกันและบริหารความเสี่ยงจากการดำเนินงานของเทศบาลตำบลเกวียนหัก เพื่อหลีกเลี่ยงความเสียหายหรือความสูญเสียที่อาจเกิดขึ้นรวมถึงการติดตามและประเมินผลการบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในกระบวนการบริหารความเสี่ยงของเทศบาลตำบลเกวียนหัก และสนับสนุนให้บุคลากรทุกระดับ สามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลข่าวสารการบริหารความเสี่ยงอย่างทั่วถึง ตลอดจนการจัดระบบการรายงานการบริหารความเสี่ยงให้ผู้บริหาร ปลัดเทศบาล และหน่วยตรวจสอบภายในให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

๔. นายกเทศมนตรีและคณะผู้บริหาร มีหน้าที่กำกับดูแลการบริหารจัดการความเสี่ยงในภาพรวม โดยยึดหลักคุณธรรม และจริยธรรม และกำกับให้มีการติดตามประเมินผลการบริหารความเสี่ยงอย่างน้อยปีละ ครั้ง

๕. หัวหน้าสำนักปลัด / ผู้อำนวยการกอง มีหน้าที่ในการประเมินความเสี่ยงในระดับปฏิบัติการและกำหนดมาตรการควบคุมที่เพียงพอเหมาะสม ตลอดจนการนำมาตรฐานการควบคุมไปปฏิบัติ และปรับปรุง รวมทั้งติดตามผลการดำเนินงานของหน่วยงานที่รับผิดชอบ

๖. หน่วยงานตรวจสอบภายในเป็นผู้สอบทาน หรือประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลเกวียนหักอย่างเป็นอิสระ เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าหน่วยรับตรวจในสังกัดเทศบาลตำบลเกวียนหัก มีมาตรการควบคุมการบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีกระบวนการบริหารความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้

๗. มีการรายงานสรุปผลความสำเร็จการดำเนินการในการบริหารจัดการความเสี่ยง เสนอผู้บริหารท้องถิ่นทราบ เมื่อสิ้นปีงบประมาณ ภายใน ๙๐ วัน เพื่อบริหารหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ตามระเบียบ และหนังสือสั่งการต่อไป

๑.๗ โครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยง

เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลเกวียนหัก สามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล จึงกำหนดให้มี “คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลเกวียนหัก” เป็นผู้รับผิดชอบ ซึ่งประกอบด้วยฝ่ายบริหารและบุคลากร ดังนี้

- (๑) ปลัดเทศบาลตำบลเกวียนหัก ประธานคณะกรรมการ
- (๒) ผู้อำนวยการกองคลัง คณะทำงาน
- (๓) ผู้อำนวยการกองช่าง คณะทำงาน
- (๔) ผู้อำนวยการกองการศึกษา คณะทำงาน
- (๕) หัวหน้าสำนักปลัด คณะทำงานและเลขานุการ
- (๖) นักทรัพยากรบุคคล ผู้ช่วยเลขานุการ
- (๗) นักวิชาการตรวจสอบภายใน ผู้ประสาน/ผู้ให้คำปรึกษา

โดยให้คณะกรรมการดังกล่าวข้างต้นปฏิบัติหน้าที่ในการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลเกวียนหัก เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ ดังนี้

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มีหน้าที่ดังนี้

๑. พิจารณา อนุมัติ นโยบายการบริหารความเสี่ยง และคู่มือการบริหารความเสี่ยง
๒. พิจารณาอนุมัติความเสี่ยงระดับองค์กร แผนบริหารจัดการความเสี่ยง และเกณฑ์ประเมินความเสี่ยง
๓. ติดตามผลการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กรอย่างสม่ำเสมอ ส่งเสริมสนับสนุนให้คำแนะนำในการทบทวนปรับปรุงมาตรการต่างๆ ที่กำหนดในแผนบริหารความเสี่ยง และแก้ไขปัญหาที่เกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง
๔. รายงานผลการบริหารความเสี่ยง ต่อคณะกรรมการและคณะกรรมการตรวจสอบ

หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ มีหน้าที่ดังนี้

๑. ติดตามและให้ข้อสังเกตในการบริหารความเสี่ยง
๒. สนับสนุน ส่งเสริมการบริหารความเสี่ยง ให้เป็นกระบวนการที่ต่อเนื่อง และเป็นวัฒนธรรมขององค์กร

ผู้อำนวยการสำนัก/กอง/ศูนย์

๑. ระบุ ประเมินความเสี่ยง รวมทั้งจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงตามแนวทางและนโยบายที่ผู้บริหารระดับสูงมอบหมาย
๒. ประเมิน ติดตามผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง ตามกำหนดเวลา
๓. สนับสนุน ส่งเสริมการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง ของบุคลากรในหน่วยงานให้

มีประสิทธิภาพ

หัวหน้าส่วนงาน/ผู้ปฏิบัติงาน

๑. ระบุ ประเมินความเสี่ยง กำหนดมาตรการ/แผนงานในแผนบริหารความเสี่ยง และรับผิดชอบการนำแผนงานไปปฏิบัติตามแนวทางที่กำหนดได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ
๒. ปฏิบัติงาน ดูแลและติดตามงานต่าง ๆ ตามกรอบและกระบวนการบริหารความเสี่ยง รวมถึงรายงาน ความเสี่ยงของการปฏิบัติงานรายวันให้ผู้บริหารหน่วยงานทราบอย่างสม่ำเสมอ

๓. ส่งเสริม สนับสนุน ให้ความร่วมมือ และปฏิบัติตามกรอบการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานที่ปฏิบัติอยู่ในขณะนั้น เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงเป็นวัฒนธรรมในการปฏิบัติงานประจำตามปกติ

๑.๘ ข้อมูลพื้นฐานของเทศบาลตำบลเกวียนหัก

๑. วิสัยทัศน์

“เป็นศูนย์รวมกลไกในการพัฒนาตำบลที่ยั่งยืน ยกระดับคุณภาพชุมชน”

๒. ยุทธศาสตร์การพัฒนา

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ ด้านการบริหารจัดการองค์กร สังคม คุณภาพชีวิต และความมั่นคงปลอดภัย

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ด้านเศรษฐกิจสมดุล และแหล่งน้ำ

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ ด้านโครงสร้างพื้นฐานทุกด้าน

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ ด้านการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

๓. เป้าประสงค์

๑. ด้านการบริหารจัดการ

๒. การบริหารงานให้ทันสมัยโปร่งใสและมีส่วนร่วม

๓. การพัฒนาคุณภาพชีวิต

๔. ส่งเสริมและพัฒนาด้านการสาธารณสุข

๕. พัฒนาด้านการจัดระเบียบชุมชน/สังคม และการรักษาความสงบเรียบร้อย

๖. ส่งเสริม สนับสนุนการกีฬาและนันทนาการ

๗. ส่งเสริมและพัฒนาด้านการศึกษา

๘. ส่งเสริมการอนุรักษ์ ฟื้นฟูศิลปวัฒนธรรม จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และแหล่งประวัติศาสตร์

๙. การพัฒนาเศรษฐกิจอย่างยั่งยืน

๑๐. การบริหารจัดการน้ำอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ

๑๑. สนับสนุนการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อยกระดับเศรษฐกิจตำบล

๑๒. สนับสนุนอาชีพภาคเกษตร

๑๓. การบริหารจัดการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน

๑๔. ส่งเสริมและสนับสนุนให้ตำบลเกวียนหักเป็นแหล่งท่องเที่ยวที่ยั่งยืน

๑๕. การบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างเป็นระบบเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน

๑๖. การบริหารจัดการขยะ

บทที่ ๒ กระบวนการบริหารความเสี่ยง

๒.๑ นิยามการบริหารความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยง หมายถึง กระบวนการบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรมอย่างเป็นระบบในการระบุความเสี่ยง การวิเคราะห์ความเสี่ยง การจัดลำดับความเสี่ยง ประเมินกิจกรรมควบคุมภายในหรือการจัดการที่มีอยู่ และการกำหนดมาตรการในการวางแผนบริหารความเสี่ยง เพื่อให้ระดับความเสี่ยงและผลกระทบลดลงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมาย/วัตถุประสงค์ตามภารกิจ

ความเสี่ยง หมายถึง ความเป็นไปได้ของเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น และเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

การระบุความเสี่ยง หมายถึง การระบุปัจจัยเสี่ยง/สาเหตุของความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อเป้าหมาย/วัตถุประสงค์ตามภารกิจ โดยพิจารณาจากแหล่งที่มาของความเสี่ยง ทั้งจากปัจจัยภายในและภายนอกองค์กรทุกด้าน เช่น ด้านการดำเนินงาน ด้านการเงิน ด้านกฎหมาย เป็นต้น

การวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง หมายถึง การวิเคราะห์สาเหตุ/ปัจจัย และผลกระทบของความเสี่ยง โดยประเมินจากโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบของความเสี่ยง (ความรุนแรง/ความเสียหายทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) โดยอาจพิจารณาถึงผลกระทบทางด้านชื่อเสียงขององค์กร ด้านผู้รับบริการ ด้านบุคลากร ด้านเวลา ด้านความสำเร็จของงาน/กิจกรรม/โครงการ เพื่อจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงว่าอยู่ในระดับใด

ระดับของความเสี่ยง หมายถึง ค่าของความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยง แบ่งออกเป็น ๕ ระดับ คือ สูงมาก สูง ปานกลาง ต่ำ และต่ำมาก

ลำดับความเสี่ยง หมายถึง ค่าของความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยง มาจัดลำดับความสำคัญ เพื่อนำมาจัดทำแผนการจัดการความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ หมายถึง ความเสี่ยงที่ยอมรับให้มีความเสี่ยงได้ เพราะต้นทุนการจัดการความเสี่ยงสูง อาจไม่คุ้มกับผลประโยชน์ที่อาจจะเกิดขึ้น หรือเป็นความเสี่ยงที่มีสาเหตุจากปัจจัยภายนอก ที่อยู่เหนือการควบคุม และไม่อาจเลือกใช้วิธีอื่นได้

ความเสี่ยงที่เหลืออยู่ หมายถึง ความเสี่ยงที่ยังคงเหลืออยู่ภายหลังจากที่ได้มีการจัดวางกิจกรรมควบคุมภายในและการจัดการความเสี่ยงแล้ว

แผนบริหารความเสี่ยง หมายถึง แผนที่ส่วนราชการกำหนดขึ้นเพื่อใช้ในการกำหนดระบบการบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินการต่างๆ โดยลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหาย เพื่อให้ระดับของความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ

ความเสี่ยงโครงการ หมายถึง ความไม่แน่นอนของเหตุการณ์ที่หากเกิดขึ้นจะส่งผลกระทบต่อการบรรลุตามเป้าประสงค์ของโครงการ

การบริหารความเสี่ยงโครงการ หมายถึง กระบวนการบริหารงานโครงการที่มีระบบและขั้นตอนของการระบุความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง การวางแผนความเสี่ยง และการติดตามความเสี่ยง ในการสนับสนุนการวางแผนและการดำเนินโครงการให้คำนึงถึงความเสี่ยงและแนวทางการบริหารความเสี่ยงได้อย่างเป็นระบบเหมาะสมกับทรัพยากรที่องค์กรมี และส่งผลให้โครงการนั้นสามารถดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่องและบรรลุผลตามเป้าประสงค์ที่ได้วางไว้

COSO – ERM หมายถึง กระบวนการที่เกิดขึ้นจากคณะกรรมการขององค์กร ผู้บริหารและบุคลากรอื่น ๆ เป็นกระบวนการที่จะถูกนำมาประยุกต์ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ทั่วทั้งองค์กร ได้รับการออกแบบมาเพื่อให้สามารถระบุเหตุการณ์อันอาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อองค์กร และเพื่อจัดการความเสี่ยงให้อยู่ภายในระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้

๒.๒ องค์ประกอบของการบริหารจัดการความเสี่ยง

การบริหารจัดการความเสี่ยง ประกอบด้วย ๘ องค์ประกอบ ที่มีความเกี่ยวข้องซึ่งกันและกัน ทั้งนี้องค์ประกอบเหล่านี้เกิดจากการปฏิบัติงานร่วมกันของฝ่ายบริหาร ฝ่ายปฏิบัติงาน และฝ่ายสนับสนุนครอบคลุมทุกหน่วยงานในองค์กร ผสมผสานเข้ากับกลยุทธ์ในการบริหารจัดการ โดยมีความเชื่อมโยงกันในทุกระดับจากระดับองค์กรสู่ระดับฝ่ายดำเนินกิจกรรมและเป็นกระบวนการที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องภายในองค์กร องค์ประกอบการบริหารจัดการความเสี่ยง ได้แก่ สภาพแวดล้อมภายในองค์กร การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย การระบุเหตุการณ์ การประเมินความเสี่ยง การตอบสนองความเสี่ยง กิจกรรมควบคุม การสารสนเทศและการสื่อสาร และการติดตามประเมินผล

๑. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)

สภาพแวดล้อมภายในองค์กรเป็นพื้นฐานที่สำคัญในการกำหนดทิศทางกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร สภาพแวดล้อมมีอิทธิพลต่อการกำหนดกลยุทธ์และเป้าหมายขององค์กร การกำหนดกิจกรรม การบ่งชี้ ประเมินและการบริหารจัดการความเสี่ยง สภาพแวดล้อมภายในองค์กรประกอบด้วยหลายปัจจัย เช่น วัฒนธรรมขององค์กร นโยบายของผู้บริหาร แนวทาง การปฏิบัติงานบุคลากร กระบวนการทำงาน ระบบสารสนเทศ ระเบียบ เป็นต้น

๒. การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย (Objective Setting)

การกำหนดนโยบายเชิงวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการบริหารจัดการความเสี่ยงภายในองค์กรจะต้องมีความสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ วัตถุประสงค์และเป้าหมายของการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรจะต้องสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และทิศทางการดำเนินงานขององค์กรและวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานย่อยจะต้องสอดคล้องกับพันธกิจ/หน้าที่/เป้าประสงค์ของหน่วยงานย่อย เพื่อให้วัตถุประสงค์ในภาพรวมบรรลุเป้าหมาย ทราบขอบเขตการดำเนินงานในแต่ละระดับและสามารถวิเคราะห์ความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นได้ครบถ้วน ดังนั้นวัตถุประสงค์จะต้องแสดงให้เห็นถึง “ผลลัพธ์” ที่องค์กรต้องการจะบรรลุ ไม่ใช่กล่าวถึง “กระบวนการ” ในการปฏิบัติงาน

๓. การระบุเหตุการณ์ (Event Identification)

การระบุเหตุการณ์ที่มีความเสี่ยงเป็นการค้นหาความเสี่ยงและสาเหตุหรือปัจจัยของความเสียหายโดยพิจารณาจากปัจจัยต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อเป้าหมาย ผลลัพธ์ขององค์กรตามกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง ทั้งนี้สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการลดความเสี่ยงในภายหลังได้อย่างถูกต้อง

ประเภทความเสี่ยง แบ่งออกเป็น ๔ ประเภท ดังนี้

๑) **ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)** เกี่ยวข้องกับการบรรลุเป้าหมายและพันธกิจในภาพรวม โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์และเหตุการณ์ภายนอก ส่งผลต่อกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ไม่สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์/วิสัยทัศน์ หรือเกิดจากการกำหนดกลยุทธ์ที่ขาดการมีส่วนร่วมจากภาคประชาชนหรือการร่วมมือกับองค์กรอิสระทำให้โครงการขาดการยอมรับและโครงการไม่ได้นำไปสู่การแก้ไขปัญหาหรือการตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้เสียอย่างแท้จริง

๒) **ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)** เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพประสิทธิผลหรือผลการปฏิบัติงาน โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยง เนื่องจากระบบงานภายในขององค์กร/กระบวนการ/เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมที่ใช้ /บุคลากร/ความเพียงพอของข้อมูล ส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินโครงการ เช่น การปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามแผนปฏิบัติงานโดยไม่มีผังการปฏิบัติงานที่ชัดเจน หรือไม่มีการมอบหมายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ บุคลากรขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

๓) **ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)** เป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณและการเงิน เช่นการบริหารการเงินไม่ถูกต้อง ไม่เหมาะสม ทำให้ขาดประสิทธิภาพ และไม่ทันต่อสถานการณ์หรือเป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการเงินขององค์กร

๔) **ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk)** เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบต่าง ๆ โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากความไม่ชัดเจน ความไม่ทันสมัย หรือความไม่ครอบคลุมของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ รวมถึงการทำนิติกรรมสัญญา การร่างสัญญา ที่ไม่ครอบคลุมการดำเนินงาน

๔. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

เป็นการนำความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงแต่ละปัจจัยที่ระบุไว้มาประเมินโอกาส (Likelihood) ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงต่างๆ และประเมินระดับความรุนแรงของผลกระทบหรือมูลค่าความเสียหาย (Impact) จากความเสี่ยง เพื่อให้เห็นถึงระดับของความเสี่ยงที่แตกต่างกัน ทำให้สามารถกำหนดการควบคุมความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม ซึ่งจะช่วยให้สามารถวางแผนและจัดสรรทรัพยากรได้อย่างถูกต้องภายใต้งบประมาณ กำลังคนหรือเวลาที่มีจำกัด โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ข้างต้น ซึ่งมีขั้นตอนดำเนินการดังนี้

๑) พิจารณาโอกาส ความถี่ ในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood) ว่ามีโอกาส ความถี่ที่จะเกิดขึ้นมากน้อยเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

๒) พิจารณาความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) ที่มีผลต่อหน่วยงานว่ามีระดับความรุนแรง หรือมีความเสียหายเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดการวิเคราะห์ความเสี่ยงเทศบาลตำบลเวียงน้าได้พิจารณาโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood) และระดับผลกระทบ (Impact) ของแต่ละปัจจัยแล้วนำผลที่ได้มาพิจารณา ความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบว่าจะเกิดความเสี่ยงในระดับใด (ระดับความเสี่ยง = โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ x ผลกระทบที่จะเกิดความเสี่ยง) ซึ่งจัดแบ่งเป็น ๔ ระดับความเสี่ยง คือ

๑) ระดับความเสี่ยงต่ำ (Low) คะแนนระดับความเสี่ยง ๑-๓ คะแนน หมายถึงระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง

๒) ระดับความเสียหายปานกลาง (Medium) คะแนนระดับความเสี่ยง ๔-๗ คะแนน หมายถึงระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันมิให้ความเสี่ยงเพิ่ม มากขึ้นไปอยู่ในระดับที่ไม่สามารถยอมรับ

๓) ระดับความเสียหายสูง (high) คะแนนระดับความเสี่ยงเท่ากับ ๘-๑๔ คะแนน หมายถึงระดับความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับได้ โดยต้องจัดการความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

๔) ระดับความเสียหายสูงมาก (Extreme) คะแนนระดับความเสี่ยง ๑๕-๒๕ คะแนน หมายถึงระดับความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทันที

โอกาสที่จะเกิด (Likelihood : L) หมายถึง ความเป็นไปได้หรือความถี่ที่จะเกิด ความเสี่ยงโดยโอกาสแบ่งออกเป็น ๕ ระดับ ได้แก่ น้อยมาก น้อย ปานกลาง สูง สูงมาก โดยประเมินจาก ขอบเขตของผลกระทบดังนี้

เกณฑ์การประเมินโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	ความถี่ในการเกิดเหตุการณ์	ความน่าจะเป็น	ความน่าจะเป็นในการเกิดเหตุการณ์
๑	น้อยมาก	๕ ปีต่อครั้ง	๐-๒๐%	ไม่มีโอกาสเกิดขึ้นเลย
๒	น้อย	๒-๓ ปีต่อครั้ง	มากกว่า ๒๐%-๔๐%	มีโอกาสในการเกิดขึ้นน้อยมาก
๓	ปานกลาง	๑ ปีต่อครั้ง	มากกว่า ๔๐%-๖๐%	มีโอกาสในการเกิดขึ้นปานกลาง
๔	สูง	๑-๖ เดือนต่อครั้ง แต่ไม่เกิน ๕ ครั้งต่อปี	มากกว่า ๖๐%-๘๐%	มีโอกาสในการเกิดขึ้นมาก
๕	สูงมาก	๑ เดือนต่อครั้งหรือมากกว่า	มากกว่า ๘๐%-๑๐๐%	มีโอกาสในการเกิดขึ้นสูงมาก

ผลกระทบ (Impact : I) หมายถึง ความเสียหายที่จะเกิดขึ้นเมื่อความเสี่ยงเกิดขึ้น หรืออาจเป็นตัวชี้วัดของความเสียหายนั้น การประเมินผลกระทบเป็นการคาดการณ์มูลค่าของความรุนแรงและความเสียหาย โดยอาศัยปัจจัยประกอบหลายปัจจัย เช่น มูลค่าความสูญเสียในอดีต ขนาดของความสูญเสียที่หน่วยงานสามารถรองรับได้โดยไม่ทำให้เกิดการหยุดชะงัก การประเมินผลกระทบอาจพิจารณาตามประเภทของความเสี่ยง (ด้านกลยุทธ์ ด้านการดำเนินงาน ด้านการเงิน และด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ)

ตัวอย่าง การพิจารณาความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดจากความเสียหาย

๑.กรณีความรุนแรงที่ส่งผลกระทบด้านกลยุทธ์

ระดับความรุนแรงผลกระทบของความเสียหาย		
ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	มีผลกระทบต่อเป้าหมายขององค์กรในระดับสูงมาก
๔	สูง	มีผลกระทบต่อเป้าหมายขององค์กรในระดับสูง
๓	ปานกลาง	มีผลกระทบต่อเป้าหมายบางอย่างขององค์กรบ้าง
๒	น้อย	มีผลกระทบต่อเป้าหมายขององค์กรเล็กน้อย
๑	น้อยมาก	แทบไม่มีผลกระทบต่อเป้าหมายขององค์กรเลย

๒.กรณีความรุนแรงที่ส่งผลกระทบด้านการดำเนินงาน

ระดับความรุนแรงผลกระทบของความเสียหาย		
ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	มีผลกระทบต่อการกระบวนการและการทำงานรุนแรงมาก
๔	สูง	มีผลกระทบต่อการกระบวนการและการทำงานขึ้นรุนแรง
๓	ปานกลาง	มีการชะงักอย่างมีนัยสำคัญต่อการทำงาน
๒	น้อย	มีผลกระทบเล็กน้อยต่อการทำงาน
๑	น้อยมาก	ไม่มีการชะงักของกระบวนการทำงาน

๓.กรณีความรุนแรงที่ส่งผลกระทบด้านการเงิน

๓.๑ กรณีความรุนแรงที่สามารถวัดเป็นตัวเงินได้

ระดับความรุนแรงผลกระทบของความเสียหาย		
ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	มากกว่า ๑๐๐,๐๐๑ บาทขึ้นไป
๔	สูง	มากกว่า ๕๐,๐๐๑ บาท แต่ไม่เกิน ๑๐๐,๐๐๐ บาท
๓	ปานกลาง	มากกว่า ๑๐,๐๐๑ บาท แต่ไม่เกิน ๕๐,๐๐๐ บาท
๒	น้อย	มากกว่า ๕,๐๐๑ บาท แต่ไม่เกิน ๑๐,๐๐๐ บาท
๑	น้อยมาก	ไม่เกิน ๕,๐๐๐ บาท

๓.๒ กรณีความรุนแรงที่ไม่สามารถวัดเป็นตัวเงินได้

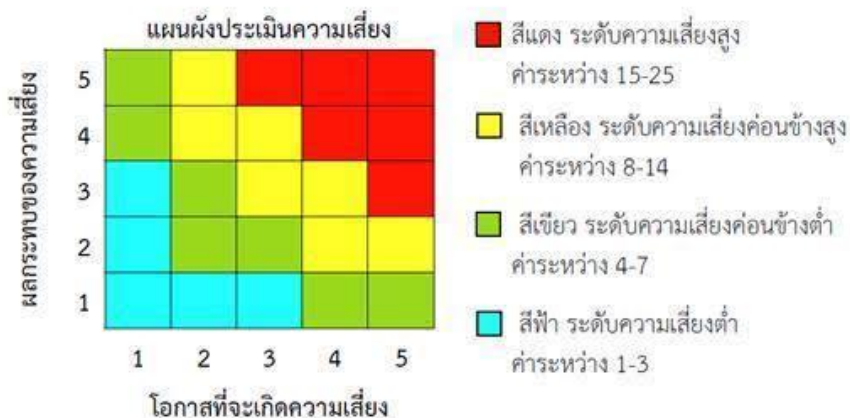
ระดับความรุนแรงผลกระทบของความเสียหาย		
ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	มีการสูญเสียทรัพย์สินอย่างมหันต์ มีการบาดเจ็บถึงขั้นชีวิต
๔	สูง	มีการสูญเสียทรัพย์สินมาก มีการบาดเจ็บถึงขั้นพักงาน
๓	ปานกลาง	มีการสูญเสียทรัพย์สินมาก มีการบาดเจ็บสาหัสถึงขั้นหยุดงาน
๒	น้อย	มีการสูญเสียทรัพย์สินพอสมควร มีการบาดเจ็บรุนแรง
๑	น้อยมาก	มีการสูญเสียทรัพย์สินเล็กน้อย ไม่มีการบาดเจ็บรุนแรง

๔.กรณีความรุนแรงที่ส่งผลกระทบด้านการปฏิบัติงานตามกฎหมายและกฎระเบียบ

ระดับความรุนแรงผลกระทบของความเสียหาย		
ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	มีผลกระทบต่อการเป้าหมายขององค์กรในระดับสูงมาก
๔	สูง	มีผลกระทบต่อการเป้าหมายขององค์กรในระดับสูง
๓	ปานกลาง	มีผลกระทบต่อการเป้าหมายบางอย่างขององค์กรบ้าง
๒	น้อย	มีผลกระทบต่อการเป้าหมายขององค์กรเล็กน้อย
๑	น้อยมาก	แทบไม่มีผลกระทบต่อการเป้าหมายขององค์กรเลย

การจัดลำดับความสำคัญในการจัดการความเสี่ยง

ให้พิจารณาจากผลการประเมินความเสี่ยงโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (ความถี่ของโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง) และผลกระทบของความเสี่ยง (ความรุนแรง/ความเสียหายทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) จากระดับความเสี่ยงน้อยมาก น้อย ปานกลาง สูง สูงมาก มาจัดลำดับความสำคัญในการจัดการความเสี่ยง ภายหลังจากที่ได้ประเมินความเสี่ยงมาแล้ว โดยพิจารณาตามเกณฑ์ในการจัดการความเสี่ยง ซึ่งแบ่งเป็น ๕ ระดับ ดังนี้



รูปภาพ ๑ กรอบการกำหนดระดับความเสี่ยงตามเขตสี (Zone)

๑) ระดับความเสี่ยงต่ำ (Low) คะแนนระดับความเสี่ยง ๑-๓ คะแนน หมายถึงระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง

๒) ระดับความเสี่ยงปานกลาง (Medium) คะแนนระดับความเสี่ยง ๔-๗ คะแนน หมายถึงระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันมิให้ความเสี่ยงเพิ่ม มากขึ้นไปอยู่ในระดับที่ไม่สามารถยอมรับ

๓) ระดับความเสี่ยงสูง (high) คะแนนระดับความเสี่ยงเท่ากับ ๘-๑๔ คะแนน หมายถึงระดับความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับได้ โดยต้องจัดการความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

๔) ระดับความเสี่ยงสูงมาก (Extreme) คะแนนระดับความเสี่ยง ๑๕-๒๕ คะแนน หมายถึงระดับความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทันที

๕. การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response) เป็นการกำหนดแนวทางตอบสนองความเสี่ยงหรือกลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยง หลังจากผู้ประเมินได้ผลการจัดระดับความรุนแรงของความเสี่ยงแล้ว ผู้ประเมินจะต้องประเมินวิธีการจัดการความเสี่ยงที่สามารถนำไปปฏิบัติได้และผลของการจัดการจะต้องคำนึงถึงความเสี่ยงที่ยอมรับได้ และต้นทุนที่เกิดขึ้นเปรียบเทียบกับผลประโยชน์ที่จะได้รับเพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงมีประสิทธิภาพ ผู้ประเมินอาจต้องเลือกวิธีการจัดการอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายวิธีรวมกันเพื่อลดระดับโอกาสที่อาจเกิดขึ้นและผลกระทบของเหตุการณ์ให้อยู่ในช่วงที่องค์กรสามารถยอมรับได้ ซึ่งมีหลายวิธีและสามารถปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ ขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของผู้รับผิดชอบ กลยุทธ์ในการตอบสนองหรือการจัดการความเสี่ยง มี ๔ กลยุทธ์ ดังนี้

- ๑) การยอมรับ เป็นความเสี่ยงที่ยอมรับให้มีความเสี่ยงได้ เพราะต้นทุนการจัดการความเสี่ยงสูง อาจไม่คุ้มกับผลประโยชน์ที่อาจจะเกิดขึ้น หรือเป็นความเสี่ยงที่มีสาเหตุจากปัจจัยภายนอก ที่อยู่เหนือการควบคุมและไม่อาจเลือกใช้วิธีอื่นได้
- ๒) การหลีกเลี่ยง เป็นความเสี่ยงที่ยอมรับไม่ได้ มีผลกระทบต่อองค์กรแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม หรือกระบวนการอย่างสูง ซึ่งไม่สามารถจัดการได้ด้วยวิธีอื่น

โดยอาจควบคุมได้ด้วยการยกเลิก/ปรับเปลี่ยนเป้าหมาย/โครงการ/งานหรือกิจกรรม

- ๓) การถ่ายโอนความเสี่ยง เป็นความเสี่ยงที่ยอมรับไม่ได้ ต้องดำเนินการถ่ายโอนความเสี่ยงให้ผู้อื่นเช่น จ้างบุคคลภายนอก เป็นต้น โดยอาจเป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับ
 - ความเสี่ยงที่มีขนาดความรุนแรงมาก เช่นความเสี่ยงเกี่ยวกับภัยธรรมชาติ/วินาศภัย
 - ความเสี่ยงที่ต้องดำเนินการในเรื่องที่ไม่มีความชำนาญ
 - ความเสี่ยงที่ต้องปฏิบัติงานที่มีปริมาณมากในเวลาอันจำกัด เป็นต้น
- ๔) การควบคุม/ลดความเสี่ยง
 - เป็นความเสี่ยงที่ยอมรับไม่ได้ ต้องหาแนวทางการควบคุมทั้งโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ซึ่งได้รับผลกระทบจากปัจจัยภายในและอยู่ภายใต้การควบคุมขององค์กร ได้แก่ การควบคุมภายใน
 - เป็นความเสี่ยงที่ยอมรับไม่ได้ ต้องหาแนวทางการควบคุมทั้งโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ซึ่งได้รับผลกระทบจากปัจจัยภายนอกและมีได้อยู่ภายใต้การควบคุมขององค์กร ได้แก่ แผนรองรับ/มาตรการ

๖) กิจกรรมควบคุม (Control Activities) คือนโยบายและกระบวนการปฏิบัติ เพื่อให้มั่นใจว่าได้มีการจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดผลกระทบต่อเป้าหมายขององค์กร เนื่องจากแต่ละองค์กรมีการกำหนดวัตถุประสงค์และเทคนิคการนำไปปฏิบัติเป็นของตนเอง

๗) สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication) องค์กรควรกำหนดให้มีสารสนเทศและการสื่อสารที่สนับสนุนการบริหารจัดการความเสี่ยง ข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับองค์กรทั้งจากแหล่งข้อมูลภายในองค์กรและภายนอกองค์กรควรต้องได้รับการบันทึกและสื่อสารอย่างเหมาะสม โดยเฉพาะข้อมูลสนับสนุนที่มีความสำคัญเกี่ยวกับการบ่งชี้ ประเมิน และการตอบสนองต่อความเสี่ยงเพื่อให้องค์กรสามารถตอบสนองต่อความเสี่ยงได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ เนื่องจากความตระหนักในความเสี่ยงและการสื่อสารที่มีประสิทธิผลเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งของความสำเร็จในการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร การสื่อสารที่ไม่เพียงพอหรือขาดประสิทธิผลจะทำให้เกิดความล้มเหลวในการสร้างการยอมรับนโยบายและกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง ผู้บริหารจึงควรมีการวางแผนการสร้าง ความตระหนักเรื่องความเสี่ยงให้กับองค์กร เช่น อาจมีการจัดแถลงการณ์ที่ชัดเจนเกี่ยวกับนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร และการมอบหมายอำนาจหน้าที่ที่ชัดเจน การสื่อสารเกี่ยวกับกระบวนการและวิธีการปฏิบัติงานที่ควรจะต้องคล่องและเสริมสร้างวัฒนธรรมที่พึงประสงค์

๘) การติดตามผล (Monitoring) หลังจากการจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงและมีการดำเนินงานตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงแล้ว จะต้องมีการรายงานและติดตามผลเป็นระยะ เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการดำเนินงานไปอย่างถูกต้องและเหมาะสม โดยมีเป้าหมายในการติดตามผล คือ เป็นการประเมินคุณภาพและความเหมาะสมของวิธีการจัดการความเสี่ยงรวมทั้งติดตามผลการจัดการความเสี่ยงที่ได้มีการดำเนินการไปแล้วว่าบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการความเสี่ยงหรือไม่ โดยหน่วยงานต้องสอบถามดูว่าวิธีการจัดการความเสี่ยงใดที่มีประสิทธิภาพควรดำเนินการต่อเนื่องและวิธีการจัดการบริหารความเสี่ยงใดควรปรับเปลี่ยนและนำผลการติดตามดังกล่าวรายงานให้คณะผู้บริหารทราบ

บทที่ ๓ แผนบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลเกวียนหัก

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

๓.๑ การประเมิน วิเคราะห์ และจัดลำดับความเสี่ยง ของแต่ละสำนัก/กอง (RM - ๑)

สำนัก/กอง จะดำเนินการคัดเลือกโครงการที่บรรจุในร่างเทศบัญญัติงบประมาณรายจ่าย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖ เพื่อนำมาประเมิน วิเคราะห์ และจัดลำดับความเสี่ยง เมื่อประเมินความเสี่ยงของโครงการแล้ว ค่าระดับความรุนแรง อยู่ในระดับสูงและสูงมาก จะต้องมีการจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ จะต้องมีการกำหนดกลยุทธ์ โดยการควบคุมความเสี่ยง และมีแผนควบคุมความเสี่ยง สำหรับโครงการที่มีค่าระดับความรุนแรง อยู่ในระดับต่ำและปานกลาง ซึ่งเป็นระดับที่ยอมรับได้ แต่ต้องมีการเฝ้าระวัง อาจมีการปรับปรุง การควบคุมภายในให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

๓.๒ แผนบริหารจัดการความเสี่ยง (RM - ๒)

สำนัก/กอง จะนำโครงการที่ประเมินความเสี่ยงแล้ว ค่าระดับความรุนแรง อยู่ในระดับสูงและสูงมาก ซึ่งจะต้องมีการควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยจะต้องมีแผนจัดการความเสี่ยงหรือมาตรการควบคุมเพิ่มเติม

๓.๓ กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นกระบวนการที่ใช้ในการระบุ วิเคราะห์ ประเมินและจัดลำดับความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานขององค์กร รวมทั้งการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง โดยกำหนดแนวทางการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ซึ่งเทศบาลตำบลเกวียนหัก มีขั้นตอนหรือกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง ๖ ขั้นตอนหลักดังนี้

๑.ระบุความเสี่ยง เป็นการระบุเหตุการณ์ใดๆ ทั้งที่มีผลดีและผลเสียต่อการบรรลุวัตถุประสงค์โดยต้องระบุได้ว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหน เมื่อใด และเกิดขึ้นได้อย่างไร

๒.ประเมินความเสี่ยง เป็นการวิเคราะห์ความเสี่ยง และจัดลำดับความเสี่ยง โดยพิจารณาจากการประเมินโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และความรุนแรงของผลกระทบจากเหตุการณ์ความเสี่ยง โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่ได้กำหนดไว้ ทำให้การตัดสินใจจัดการกับความเสี่ยงเป็นไปอย่างเหมาะสม

๓.จัดการความเสี่ยง เป็นการกำหนดมาตรการ หรือแผนปฏิบัติการในการจัดการ และควบคุมความเสี่ยงที่สูง (High) และสูงมาก (Extreme) นั้นให้ลดลง ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ สามารถปฏิบัติได้จริงและควรต้องพิจารณาถึงความคุ้มค่าในด้านค่าใช้จ่ายและต้นทุนที่ต้องใช้ลงทุนในการกำหนดมาตรการหรือแผนปฏิบัติการนั้นกับประโยชน์ที่จะได้รับด้วย

๔.รายงานและติดตามผลเป็นการรายงานและติดตามผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงที่ได้ดำเนินการทั้งหมดตามลำดับให้ฝ่ายบริหารรับทราบและให้ความเห็นชอบดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

๕. ประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นการประเมินการบริหารความเสี่ยงประจำปีเพื่อให้มั่นใจว่าองค์กรมีการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างเหมาะสม เพียงพอ ถูกต้อง และมีประสิทธิผลมาตรการหรือกลไกการควบคุมความเสี่ยง (Control Actively) ที่ดำเนินการสามารถลดและควบคุมความเสี่ยงที่เกิดขึ้นได้จริงและอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หรือต้องจัดทำมาตรการหรือตัวควบคุมอื่นเพิ่มเติม เพื่อให้ความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่หลังมีการจัดการ (Residual Risk) อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และให้องค์กรมีการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง

๖. ทบทวนการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นการทบทวนประสิทธิภาพของแนวการบริหารความเสี่ยงในทุกชั้นตอน เพื่อพัฒนาระบบให้ดียิ่งขึ้น

ตารางแสดงการวิเคราะห์ ประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยง
กองช่าง เทศบาลตำบลเกวียนหัก

แบบ RM -๑
ปีงบประมาณ ๒๕๖๖

ณ วันที่ ๑ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๕

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านโครงสร้างพื้นฐานทุกด้าน..แผนงานอุตสาหกรรมและการโยธา.

โครงการ/กิจกรรม โครงการก่อสร้างถนน คสล.พร้อมวางท่อระบายน้ำเกวียนหัก -- สุขุมวิท ซอย ๘ หมู่ที่ ๔ ตำบลเกวียนหัก
วัตถุประสงค์ เพื่อประชาชนมีการคมนาคมที่สะดวกและเพื่อให้มีการระบายน้ำได้ดี.

เป้าหมาย ก่อสร้างถนน คสล.ให้มีพื้นที่เทคอนกรีตไม่น้อยกว่า ๘๐.๐๐ ตร.ม. พร้อมวางท่อระบายน้ำ ขนาดเส้นผ่านศูนย์กลาง ๐.๖๐ ม.พร้อมบ่อพักรวมระยะทางไม่น้อยกว่า ๗๐ ม..
หน่วยงานที่รับผิดชอบ กองช่าง

กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ / ขั้นตอนหลัก	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด	ปัจจัยเสี่ยง (สาเหตุของความเสียง)	ประเภทของความเสียง	การวิเคราะห์ความเสี่ยง				วิธีการบริหาร ความเสี่ยง
				โอกาส	ผลกระทบ	คะแนน ความเสี่ยง	ลำดับความเสี่ยง	
โครงการก่อสร้างถนน คสล. พร้อมวางท่อระบายน้ำ เกวียนหัก – สุขุมวิท ซอย ๘ หมู่ที่ ๔ ตำบลเกวียนหัก	๑. มีระบบสาธารณูปโภค สาธารณูปการและการคมนาคม ทั่วถึงร้อยละ ๘๐ ๒. ระบบการคมนาคมขนส่ง เพิ่มขึ้นมีความสะดวก รวดเร็ว ปลอดภัย ได้มาตรฐาน	๑. สภาพอากาศมีความแปรปรวน	ด้านกลยุทธ์	๓	๒	๖	ปานกลาง	การยอมรับ
		๒. ได้ผู้รับจ้างที่ไม่มีศักยภาพตรงตาม ความต้องการ	ด้านการดำเนินงาน	๓	๓	๙	สูง	การควบคุม
		๓. การประสานงานระหว่างช่าง ควบคุมงานและผู้รับจ้างมีความ คลาดเคลื่อน	ด้านการดำเนินงาน	๓	๓	๙	สูง	การควบคุม
		๔. มีงานซ้อนเกินศักยภาพของ บุคลากร	ด้านการดำเนินงาน	๓	๓	๙	สูง	การควบคุม

ตารางแสดงการวิเคราะห์ ประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยง
กองการศึกษา เทศบาลตำบลเกวียนหัก

แบบ RM -๑
ปีงบประมาณ ๒๕๖๖

ณ วันที่ ๑ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๕

ยุทธศาสตร์ที่ ๑.ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการบริหารจัดการองค์กร สังคม คุณภาพชีวิต และความมั่นคงปลอดภัย แผนงานการศึกษา
โครงการ/กิจกรรม การแก้ไขปัญหาการจัดสรรงบประมาณค่าอาหารกลางวันและอาหารเสริม (นม) ของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเทศบาลตำบลเกวียนหัก....
วัตถุประสงค์ เพื่อส่งเสริมให้เด็กได้รับอาหารกลางวันและอาหารเสริม (นม) ครบทุกคน มีสุขภาพแข็งแรงและสมบูรณ์สมวัย.....
เป้าหมาย นักเรียนในศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเทศบาลตำบลเกวียนหัก
หน่วยงานที่รับผิดชอบ กองการศึกษา

กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ / ขั้นตอนหลัก	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด	ปัจจัยเสี่ยง (สาเหตุของความเสี่ยง)	ประเภทของความ เสี่ยง	การวิเคราะห์ความเสี่ยง				วิธีการบริหาร ความเสี่ยง
				โอกาส	ผลกระทบ	คะแนน ความเสี่ยง	ลำดับความเสี่ยง	
การแก้ไขปัญหาการจัดสรร งบประมาณค่าอาหารกลางวัน และอาหารเสริม (นม) ของ ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก	เด็กที่ย้ายมาจากสถานศึกษาอื่น ระหว่างกลางภาคเรียนได้รับ ค่าอาหารกลางวันและอาหารเสริม (นม) และ ศพด. เบิกจ่าย งบประมาณดังกล่าวถูกต้องตาม ระเบียบฯ	๑. ผู้รับสมัครเรียนไม่ได้ตรวจสอบ รายชื่อเด็กในระบบ LEC	ด้านการดำเนินงาน	๔	๒	๘	สูง	การควบคุม
		๒. ผู้ปกครองกรอกข้อมูลในใบสมัครเท็จ ไม่สามารถตรวจสอบได้	ด้านการดำเนินงาน	๔	๒	๘	สูง	การควบคุม

ตารางแสดงการวิเคราะห์ ประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยง
สำนักปลัด เทศบาลตำบลเกวียนหัก

แบบ RM -๑
ปีงบประมาณ ๒๕๖๖

ณ วันที่ ๑ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๕

ยุทธศาสตร์ที่ ๑.ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการบริหารจัดการองค์กร สังคม คุณภาพชีวิต และความมั่นคงปลอดภัย แผนงานสาธารณสุข.

โครงการ/กิจกรรม โครงการสัตว์ปลอดโรค...คนปลอดภัยจากโรคพิษสุนัขบ้าตามพระปณิธานศาสตราจารย์ ดร.สมเด็จพระเจ้าน้องนางเธอ เจ้าฟ้าจุฬาภรณวลัยลักษณ์ อัครราชกุมารี
กรมพระศรีสวางควัฒนวรขัตติยราชนารี

วัตถุประสงค์ เพื่อให้สุนัขและแมว (สัตว์เลี้ยงที่ต้องควบคุม) ในพื้นที่ตำบลเกวียนหัก ๑๐ หมู่บ้าน ได้รับการฉีดวัคซีนป้องกันโรคพิษสุนัขบ้าและมีการดำเนินการอย่างต่อเนื่องมิให้เป็น
พาหะนำโรคพิษสุนัขบ้ามาสู่คน....

เป้าหมาย ๑. ดำเนินการฉีดวัคซีนให้แก่สุนัขและแมว (สัตว์เลี้ยงที่ต้องควบคุม) และสัตว์เลี้ยงที่เข้าข่ายเป็นพาหะนำโรคพิษสุนัขบ้า จำนวน ๙๒๓ ตัว.

๒. ดำเนินการสำรวจและขึ้นทะเบียนการเลี้ยงสุนัขและแมว (สัตว์เลี้ยงที่ต้องควบคุม) รายใหม่

หน่วยงานที่รับผิดชอบ งานสาธารณสุข สำนักปลัด เทศบาลตำบลเกวียนหัก

กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ / ขั้นตอนหลัก	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด	ปัจจัยเสี่ยง (สาเหตุของความเสี่ยง)	ประเภทของความ เสี่ยง	การวิเคราะห์ความเสี่ยง				วิธีการบริหาร ความเสี่ยง
				โอกาส	ผลกระทบ	คะแนน ความเสี่ยง	ลำดับความเสี่ยง	
โครงการสัตว์ปลอดโรค คนปลอดภัยจากโรคพิษสุนัขบ้า ตามพระปณิธานศาสตราจารย์ ดร.สมเด็จพระเจ้าน้องนางเธอ เจ้าฟ้าจุฬาภรณวลัยลักษณ์ อัครราชกุมารี กรมพระศรี สวางควัฒนวรขัตติยราชนารี	๑. ดำเนินการฉีดวัคซีนให้แก่สุนัข และแมว (สัตว์เลี้ยงที่ต้องควบคุม) และสัตว์เลี้ยงที่เข้าข่ายเป็นพาหะนำ โรคพิษสุนัขบ้า จำนวน ๙๒๓ ตัว ๒. ดำเนินการสำรวจและขึ้น ทะเบียนการเลี้ยงสุนัขและแมว (สัตว์เลี้ยงที่ต้องควบคุม) รายใหม่	๑. ประชาชนไม่นำสัตว์เลี้ยงที่ ลงทะเบียนไว้ มาฉีดวัคซีนตามวัน เวลาและสถานที่กำหนดให้ครบทุก ตัว	ด้านการดำเนินงาน	๓	๒	๖	ปานกลาง	การควบคุม

ตารางแสดงการวิเคราะห์ ประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยง
กองคลัง เทศบาลตำบลเกวียนหัก

แบบ RM -๑
ปีงบประมาณ ๒๕๖๖

ณ วันที่ ๑ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๕

ยุทธศาสตร์ที่

โครงการ/กิจกรรม กิจกรรมการติดตามการรับชำระค่าธรรมเนียมขยะมูลฝอย.....

วัตถุประสงค์ ..เพื่อเพิ่มรายได้ให้ อบต. และควบคุมการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่รับชำระค่าธรรมเนียมขยะ.....

เป้าหมาย เจ้าหน้าที่จัดเก็บค่าธรรมเนียมขยะ ถูกต้อง ครบถ้วน ตามระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการรับเงิน การเบิกจ่ายเงิน การฝากเงิน การเก็บรักษาเงิน และการตรวจเงิน.

ขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๔๗ และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๔) พ.ศ. ๒๕๖๑.

หน่วยงานที่รับผิดชอบ กองคลัง เทศบาลตำบลเกวียนหัก

กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ / ขั้นตอนหลัก	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด	ปัจจัยเสี่ยง (สาเหตุของความเสี่ยง)	ประเภทของความ เสี่ยง	การวิเคราะห์ความเสี่ยง				วิธีการบริหาร ความเสี่ยง
				โอกาส	ผลกระทบ	คะแนน ความเสี่ยง	ลำดับความเสี่ยง	
กิจกรรมการติดตามการ ปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่รับ ชำระค่าธรรมเนียมขยะมูล ฝอย	๑. ผู้ปฏิบัติงานจัดเก็บ ค่าธรรมเนียมขยะมูลฝอยได้ ครบถ้วน ตามรายชื่อทะเบียนคุม และจำนวนใบเสร็จรับเงินกับ จำนวนเงินตรงกัน	๑. การเรียกเก็บค่าธรรมเนียมขยะมูล ฝอยแล้วไม่ได้ออกใบเสร็จรับเงิน ๒. การเก็บเงินแล้วไม่ได้นำส่งเงิน หรือ ส่งเงินไม่ครบถ้วน	ด้านการดำเนินงาน	๓	๓	๙	สูง	การควบคุม

แผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

แบบ RM -๒

กองช่าง เทศบาลตำบลเกวียนหัก

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านโครงสร้างพื้นฐานทุกด้าน...แผนงานอุตสาหกรรมและการโยธา

โครงการ/กิจกรรม โครงการก่อสร้างถนน คสล. พร้อมวางท่อระบายน้ำเกวียนหัก -- สุขุมวิท ซอย ๘ หมู่ที่ ๔ ตำบลเกวียนหัก

วัตถุประสงค์ เพื่อประชาชนมีการคมนาคมที่สะดวกและเพื่อให้มีการระบายน้ำได้ดี

เป้าหมาย ก่อสร้างถนน คสล. ให้มีพื้นที่เทศบาลไม่ต่ำกว่า ๘๐.๐๐ ตร.ม. พร้อมวางท่อระบายน้ำ ขนาดเส้นผ่านศูนย์กลาง ๐.๖๐ ม. พร้อมบ่อพักรวมระยะทางไม่น้อยกว่า ๗๐ ม.

หน่วยงานที่รับผิดชอบ กองช่าง

กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ / ขั้นตอนหลัก	ประเภทของ ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง (สาเหตุของความเสี่ยง)	ลำดับความ เสี่ยง	กิจกรรมการควบคุมภายในหรือการจัดการที่มีอยู่ (กรณียังไม่มีให้ระบุว่า “ไม่มี”)	การจัดการที่มีอยู่			ความเสี่ยงที่ เหลืออยู่
					เพียงพอ	พอใช้	ต้องปรับปรุง	
โครงการก่อสร้างถนน คสล. พร้อมวางท่อระบายน้ำ เกวียนหัก – สุขุมวิท ซอย ๘ หมู่ที่ ๔ ตำบลเกวียนหัก	ด้านการ ดำเนินงาน	๑. ได้ผู้รับจ้างที่ไม่มีศักยภาพตรงตาม ความต้องการ	สูง	๑. ควบคุมติดตามและกำกับดูแลผู้รับจ้างให้ดำเนินการ ให้ได้ตามแบบมาตรฐานและถูกต้องครบถ้วนตามสัญญา จ้างที่กำหนด ๒. ประสานงานแจ้งผู้รับจ้างให้ทราบว่า เมื่อถึงขั้นตอน การดำเนินการที่จะต้องมีการควบคุมคุณภาพของงาน ก่อสร้าง ก่อนที่ผู้รับจ้างจะดำเนินการจะต้องแจ้งช่าง ควบคุมงานให้เข้าตรวจสอบคุณภาพและความถูกต้อง ก่อนดำเนินโครงการ ในระยะถัดไป			✓	การประสานงาน ระหว่างช่างควบคุม งานและผู้รับจ้างยัง มีความ คลาดเคลื่อน
		๒. การประสานงานระหว่างช่างควบคุม งานและผู้รับจ้างมีความคลาดเคลื่อน	สูง	เมื่อผู้รับจ้างแจ้งเข้าทำงานและส่งแผนการดำเนินการ ช่างผู้ควบคุมงานจะต้องประสานงาน ผู้รับจ้างทำความเข้าใจ ขั้นตอนการปฏิบัติงานโครงการให้ถูกต้องตรงกัน ทั้งสองฝ่ายก่อนดำเนินโครงการ			✓	
		๓. มีงานซ้อนเกินศักยภาพของบุคลากร	สูง	มีการวางแผนงานและระบุรายละเอียดของขั้นตอนการ ทำงาน ตลอดจนผู้รับผิดชอบในแต่ละขั้นตอนอย่าง ชัดเจน			✓	

แผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

แบบ RM -๒

กองการศึกษา เทศบาลตำบลเกวียนหัก

ยุทธศาสตร์ที่ ๑.ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการบริหารจัดการองค์กร สังคม คุณภาพชีวิต และความมั่นคงปลอดภัย แผนงานการศึกษา

โครงการ/กิจกรรม การแก้ไขปัญหาการจัดสรรงบประมาณค่าอาหารกลางวันและอาหารเสริม (นม) ของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเทศบาลตำบลเกวียนหัก.....

วัตถุประสงค์ เพื่อส่งเสริมให้เด็กได้รับอาหารกลางวันและอาหารเสริม (นม) ครบทุกคน มีสุขภาพแข็งแรงและสมบูรณ์สมวัย.....

เป้าหมาย นักเรียนในศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเทศบาลตำบลเกวียนหัก

หน่วยงานที่รับผิดชอบ กองการศึกษา

กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ / ขั้นตอนหลัก	ประเภทของ ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง (สาเหตุของความเสี่ยง)	ลำดับความ เสี่ยง	กิจกรรมการควบคุมภายในหรือการจัดการที่มีอยู่ (กรณี ยังไม่มีให้ระบุ “ไม่มี”)	การจัดการที่มีอยู่			ความเสี่ยงที่เหลืออยู่
					เพียงพอ	พอใช้	ต้อง ปรับปรุง	
การแก้ไขปัญหาการจัดสรรงบประมาณ ค่าอาหารกลางวันและ อาหารเสริม (นม) ของ ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก	ด้านการ ดำเนินงาน	๑. ผู้รับสมัครเรียนไม่ได้ตรวจสอบ รายชื่อเด็กในระบบ LEC	สูง	ผู้รับผิดชอบตรวจสอบฐานข้อมูลเด็กในระบบ LEC ก่อน รับสมัครเด็กกรณีที่ย้ายมาจากสถานศึกษาอื่น			✓	ฐานข้อมูลเด็กในระบบ LEC ยังไม่เป็นปัจจุบัน
		๒. ผู้ปกครองกรอกข้อมูลในใบ สมัครเท็จไม่สามารถตรวจสอบได้	สูง	ตรวจสอบเอกสารสมัครเรียนให้ถูกต้องและครบถ้วน เช่น ใบสมัคร เอกสารโอนย้าย ฯลฯ				

แผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

แบบ RM -๒

สำนักปลัด เทศบาลตำบลเกวียนหัก

ยุทธศาสตร์ที่ ๑. ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการบริหารจัดการองค์กร สังคม คุณภาพชีวิต และความมั่นคงปลอดภัย แผนงานสาธารณสุข.

โครงการ/กิจกรรม โครงการสัตว์ปลอดโรค คนปลอดภัยจากโรคพิษสุนัขบ้าตามพระปณิธานศาสตราจารย์ ดร.สมเด็จพระเจ้าน้องนางเธอ เจ้าฟ้าจุฬาภรณวลัยลักษณ์ อัครราชกุมารี

กรมพระศรีสวางควัฒนวรขัตติยราชนารี

วัตถุประสงค์ เพื่อให้สุนัขและแมว (สัตว์เลี้ยงที่ต้องควบคุม) ในพื้นที่ตำบลเกวียนหัก ๑๑ หมู่บ้าน ได้รับการฉีดวัคซีนป้องกันโรคพิษสุนัขบ้าและมีการดำเนินการอย่างต่อเนื่องมิให้เป็น

พาหะนำโรคพิษสุนัขบ้ามาสู่คน....

เป้าหมาย ๑. ดำเนินการฉีดวัคซีนให้แก่สุนัขและแมว (สัตว์เลี้ยงที่ต้องควบคุม) และสัตว์เลี้ยงที่เข้าข่ายเป็นพาหะนำโรคพิษสุนัขบ้า จำนวน ๙๒๓ ตัว.

๒. ดำเนินการสำรวจและขึ้นทะเบียนการเลี้ยงสุนัขและแมว (สัตว์เลี้ยงที่ต้องควบคุม) รายใหม่

หน่วยงานที่รับผิดชอบ งานสาธารณสุข สำนักปลัด เทศบาลตำบลเกวียนหัก

กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ / ขั้นตอนหลัก	ประเภทของความ เสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง (สาเหตุของความเสียหาย)	ลำดับความ เสี่ยง	กิจกรรมการควบคุมภายในหรือการจัดการที่มีอยู่ (กรณี ยังไม่มีให้ระบุ “ไม่มี”)	การจัดการที่มีอยู่			ความเสี่ยงที่เหลืออยู่
					เพียงพอ	พอใช้	ต้อง ปรับปรุง	
โครงการสัตว์ปลอดโรค คนปลอดภัยจากโรคพิษ สุนัขบ้าตามพระปณิธาน ศาสตราจารย์ ดร.สมเด็จ พระเจ้าน้องนางเธอ เจ้า ฟ้าจุฬาภรณวลัยลักษณ์ อัครราชกุมารี กรมพระ ศรีสวางควัฒนวรขัตติย ราชนารี	ด้านการดำเนินงาน	๑. ประชาชนไม่นำสัตว์เลี้ยงที่ ลงทะเบียนไว้ มาฉีดวัคซีนตาม วัน เวลาและสถานที่กำหนดให้ ครบทุกตัว	ปานกลาง	๑. ประชาสัมพันธ์ รมรงค์ให้ความรู้กับประชาชนให้ ตระหนักถึงปัญหาและร่วมกันสำรวจอย่างทั่วถึงเพื่อให้ สุนัขและแมวได้รับวัคซีนอย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง ๒. วางแผนและประสานงานกับผู้นำชุมชนในการ กำหนดจำนวนเป้าหมายของแต่ละชุมชนให้ชัดเจน ๓. ประสานงานกับผู้นำชุมชนในการกำหนดวัน เวลา และสถานที่ในการจัดตั้งจุดบริการฉีดวัคซีนและ ประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนได้รับทราบ ๔. มีการติดตามผล กำกับดูแลและควบคุมอย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งรายงานผลให้ผู้บริหารท้องถิ่นทราบ		✓		ประชาชนไม่นำสัตว์ เลี้ยงที่ลงทะเบียนไว้ มาฉีดวัคซีนตามวัน เวลาและสถานที่ กำหนดให้ครบทุกตัว

กองคลัง เทศบาลตำบลเกวียนหัก

ยุทธศาสตร์ที่ _____

โครงการ/กิจกรรม กิจกรรมการติดตามการรับชำระค่าธรรมเนียมขยะมูลฝอย _____

วัตถุประสงค์ เพื่อเพิ่มรายได้ให้ อบท. และควบคุมการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่รับชำระค่าธรรมเนียมขยะ _____

เป้าหมาย เจ้าหน้าที่จัดเก็บค่าธรรมเนียมขยะ ถูกต้อง ครบถ้วน ตามระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการรับเงิน การเบิกจ่ายเงิน การฝากเงิน การเก็บรักษาเงิน และการตรวจเงิน ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๔๗ และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๔) พ.ศ. ๒๕๖๑

หน่วยงานที่รับผิดชอบ กองคลัง เทศบาลตำบลเกวียนหัก

กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ / ขั้นตอนหลัก	ประเภทของ ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง (สาเหตุของความเสี่ยง)	ลำดับความ เสี่ยง	กิจกรรมการควบคุมภายในหรือการจัดการที่มีอยู่ (กรณียังไม่ มีให้ระบุว่า “ไม่มี”)	การจัดการที่มีอยู่			ความเสี่ยงที่ เหลืออยู่
					เพียงพอ	พอใช้	ต้องปรับปรุง	
กิจกรรมการติดตามการ ปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ รับชำระค่าธรรมเนียม ขยะมูลฝอย	การดำเนินงาน	๑. การเรียกเก็บค่าธรรมเนียม ขยะมูลฝอยแล้วไม่ได้ออก ใบเสร็จรับเงิน ๒. การเก็บเงินแล้วไม่ได้นำส่ง เงิน หรือส่งเงินไม่ครบถ้วน	สูง	๑. จัดทำรายชื่อผู้ชำระค่าธรรมเนียมขยะมูลฝอยแต่ละ หมู่บ้านให้ครบถ้วน ๒. ตรวจสอบการส่งเงินค่าธรรมเนียมขยะมูลฝอยที่คุ้มไว้ของ แต่ละหมู่บ้านและรายชื่อใบใบเสร็จรับเงินทุกครั้ง ๓. ตรวจสอบรายชื่อผู้ชำระค่าธรรมเนียมขยะมูลฝอยที่คุ้มไว้ ของแต่ละหมู่บ้านและรายชื่อใบใบเสร็จรับเงินทุกครั้ง ๔. ตรวจสอบรายชื่อที่ไม่ได้ชำระค่าธรรมเนียมขยะมูลฝอยเมื่อ พบว่าไม่มีการจ่ายเงินค่าธรรมเนียมขยะให้เจ้าหน้าที่ ผู้รับผิดชอบการเก็บค่าธรรมเนียมฯ แจ้งเหตุผลของการไม่ ชำระค่าธรรมเนียมขยะมูลฝอย ๕. กำชับเจ้าหน้าที่ให้ปฏิบัติตามระเบียบกระทรวงมหาดไทย ว่าด้วยการรับเงิน การเบิกจ่ายเงิน การฝากเงิน การเก็บรักษา เงิน และการตรวจเงินของ อบท. พ.ศ. ๒๕๔๗ และที่แก้ไข เพิ่มเติม(ฉบับที่ ๔) พ.ศ. ๒๕๖๑ หมวด ๒ ข้อกำหนดในการ รับเงิน ส่วนที่๑ การรับเงิน ข้อ ๑๑ และข้อ ๑๒			✓	เจ้าหน้าที่เก็บเงิน แล้วไม่ได้นำส่ง เงิน หรือส่งเงิน ไม่ครบถ้วน

