



แผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2566



เทศบาลตำบลบ้านแป้น
อำเภอเมือง จังหวัดลำพูน

งานวิเคราะห์นโยบายและแผน
กองยุทธศาสตร์และงบประมาณ



ประกาศเทศบาลตำบลบ้านแป้น
เรื่อง การประกาศใช้แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖
ของเทศบาลตำบลบ้านแป้น

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ กำหนดให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ว่าด้วยการมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ ซึ่งประกาศ ณ วันที่ ๑๘ มีนาคม ๒๕๖๒

ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินงานของเทศบาลตำบลบ้านแป้น บรรลุตามวัตถุประสงค์ สามารถบริหารปัจจัย แล้วควบคุมกิจการดำเนินงานต่าง ๆ ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ลดการเกิดความผิดพลาด ความเสียหายและลดการใช้ทรัพยากรที่สิ้นเปลืองลงได้ เทศบาลตำบลบ้านแป้น จึงประกาศใช้แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ ของเทศบาลตำบลบ้านแป้น

จึงประกาศให้ทราบโดยทั่วกัน

ประกาศ ณ วันที่ ๑ กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๕

(นายมนัสน์ หม่องต๊ะ)
นายกเทศมนตรีตำบลบ้านแป้น

คำนำ

การบริหารความเสี่ยงถือเป็นหน้าที่ของทุกคนในองค์กร ตั้งแต่ผู้บริหารจนถึงเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับ เพราะการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพต้องเริ่มจากการกำหนดกลยุทธ์ด้วยการมองภาพรวมทั้งหมดขององค์กร โดยคำนึงถึงเหตุการณ์หรือปัจจัยเสี่ยงที่จะส่งผลกระทบต่อโดยรวม แล้วกำหนดแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ แผนบริหารความเสี่ยงจึงเป็นเครื่องมือสำคัญที่จะช่วยให้การบริหารงานและการตัดสินใจเกี่ยวกับเรื่องต่างๆ เช่น การวางแผน การกำหนดกลยุทธ์ การติดตามควบคุม และวัดผลการปฏิบัติงานตลอดจนการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสมมีประสิทธิภาพมากขึ้น ลดการสูญเสียและโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหายแก่องค์กร ภายใต้การดำเนินงานทุกองค์กรล้วนแต่มีความเสี่ยง ซึ่งเป็นความไม่แน่นอนที่อาจจะส่งผลกระทบต่อการทำงานหรือเป้าหมาย จึงจำเป็นต้องมีการจัดการความเสี่ยงเหล่านั้นอย่างเป็นระบบ โดยการระบุความเสี่ยงว่ามีปัจจัยเสี่ยงใดบ้างที่กระทบต่อการดำเนินงานหรือเป้าหมายขององค์กร วิเคราะห์ความเสี่ยงจากโอกาสและผลกระทบที่เกิดขึ้น จัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง กำหนดแนวทางในการจัดการความเสี่ยง และต้องคำนึงถึงความคุ้มค่าในการจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม

นอกจากนี้ ตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มีผลบังคับใช้เมื่อ วันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑ โดยมาตรา ๗๙ ให้นำหน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ประกอบกับกระทรวง การคลังได้ออกหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการ บริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ เมื่อวันที่ ๑๘ มีนาคม ๒๕๖๒ ให้หน่วยงานของ รัฐถือปฏิบัติ ดังนั้น เพื่อให้ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจถึงกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง สามารถดำเนินการ บริหารจัดการความเสี่ยงตามแผนที่กำหนดไว้เพื่อลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหายหรือ ผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้

แผนบริหารความเสี่ยงฉบับนี้ จะบรรลุวัตถุประสงค์ตามความคาดหวังได้ก็ต่อเมื่อได้มีการนำแผน ไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมของผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานทุกส่วนราชการที่จะให้ความ ร่วมมือในการ นำไปดำเนินการต่ออย่างจริงจัง และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงฉบับนี้ จะเป็นประโยชน์ กับการปฏิบัติงานของบุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกระดับ รวมทั้งเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนางาน ของเทศบาลตำบล บ้านแป้นต่อไป

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง
เทศบาลตำบลบ้านแป้น

สารบัญ

	หน้า
คำนำ	
ส่วนที่ ๑ บทนำ	
๑. หลักการและเหตุผล	๑
๒. วัตถุประสงค์ในการจัดทำนโยบายบริหารความเสี่ยง	๑
๓. ประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยง	๒
๔. ความหมายและคำจำกัดความ	๒
๕. ประเภทของความเสี่ยง	๒
๖. ระดับความเสี่ยง	๕
ส่วนที่ ๒ กระบวนการบริหารความเสี่ยง	
๑. กระบวนการบริหารความเสี่ยง	๖
๒. แผนผังภาพรวมของแนวนโยบายการบริหารความเสี่ยง ในการนำนโยบายลงไปสู่การปฏิบัติ	๗
๓. การระบุความเสี่ยง	๘
๔. การวิเคราะห์ความเสี่ยง	๘
๕. การประเมินความเสี่ยง	๙
๖. การบริหารจัดการความเสี่ยง	๑๐
๗. รายงานความเสี่ยง	๑๒
๘. การติดตามและทบทวน	๑๒
ส่วนที่ ๓ แผนบริหารความเสี่ยงของเทศบาลตำบลบ้านแป้น	
๑. การคัดเลือก โครงการ/กิจกรรม	๑๓
๒. แผนบริหารความเสี่ยงของเทศบาลตำบลบ้านแป้น	๑๔
๓. แบบประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง	๒๒

ภาคผนวก

คำสั่งเทศบาลตำบลบ้านแป้น ที่ ๘๗๘/๒๕๖๕ เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลบ้านแป้น ลงวันที่ ๑ กันยายน ๒๕๖๕

ส่วนที่ ๑ บทนำ

๑. หลักการและเหตุผล

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑ โดยมาตรา ๗๙ ให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ประกอบกับกระทรวงการคลังได้ออกหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหาร จัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ เมื่อวันที่ ๑๘ มีนาคม ๒๕๖๒ ให้หน่วยงานของรัฐถือปฏิบัติ ซึ่งการบริหารความเสี่ยงถือเป็นกระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อหน่วยงานของรัฐ และเพื่อให้หน่วยงานของรัฐสามารถดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ รวมถึงการ เพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้หน่วยงานของรัฐ

การบริหารความเสี่ยง ถือเป็นส่วนหนึ่งของกรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการอันสอดคล้องกับหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี และยังเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารเชิงกลยุทธ์ในการเพิ่มโอกาสและช่วยให้ส่วนราชการต่าง ๆ สามารถเป้าประสงค์และพันธกิจของแต่ละหน่วยงานได้กำหนดไว้ อันส่งผล ต่อการพัฒนาความก้าวหน้าในการปฏิบัติของหน่วยงาน เป็นกระบวนการระบุ ประเมิน จัดการ และควบคุม เหตุการณ์หรือสถานการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ที่อาจเกิดขึ้น เพื่อให้ความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลว่าหน่วยงานของ รัฐสามารถบรรลุเป้าหมาย หรือช่วยบรรเทาภาวะวิกฤติที่องค์กรเผชิญอยู่ได้ ดังนั้นการบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารจัดการองค์กร เป็นเรื่องส่วนรวมที่ทุกคนในองค์กรตั้งแต่คณะกรรมการ ผู้บริหารระดับสูง จนถึงพนักงานทุกคนควรได้มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ในเชิงลึก เชิงบูรณาการ และเชื่อมโยงสัมพันธ์กับการกำหนดกลยุทธ์ นโยบาย แผนงาน แผนปฏิบัติการ กิจกรรมขององค์กร ซึ่งการบริหารความเสี่ยงที่ดีจะเป็นการวัดความสามารถและการดำเนินงานของบุคลากรภายในองค์กร

องค์กรที่มีการบริหารจัดการที่ดี จะต้องดำเนินงานบนพื้นฐานของ ๓ องค์ประกอบที่สำคัญ คือ การตรวจสอบภายใน (Internal Audit) การควบคุมภายใน (Internal Control) และการบริหารความเสี่ยง (Risk Management) ซึ่งสอดคล้องกับหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

๒. วัตถุประสงค์ของการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

- ๒.๑ เพื่อบริหารจัดการให้ความเสี่ยงนั้นอยู่ในระดับที่องค์กรสามารถรับได้
- ๒.๒ เพื่อกำหนดมาตรการ กิจกรรม/โครงการในการจัดการความเสี่ยงได้อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง
- ๒.๓ เพื่อให้บุคลากรของเทศบาลตำบลบ้านแป้นได้รับรู้ ตระหนักและเห็นความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง
- ๒.๔ เพื่อให้บุคลากรร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติตามแผนบริหารความเสี่ยงอย่างเต็มกำลังความสามารถ

๓. ประโยชน์ของการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

๓.๑ เป็นการสร้างฐานข้อมูลความรู้ที่มีประโยชน์ต่อการบริหารและการปฏิบัติงานในองค์กร การบริหารความเสี่ยงจะเป็นแหล่งข้อมูลสำหรับผู้บริหารในการตัดสินใจด้านต่างๆ เนื่องจากการบริหารความเสี่ยงเป็นการดำเนินการซึ่งตั้งอยู่บนสมมุติฐานในการตอบสนองต่อเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กร

๓.๒ ช่วยสะท้อนให้เห็นภาพรวมของความเสี่ยงต่างๆ ที่สำคัญได้ทั้งหมด การบริหารความเสี่ยงจะทำให้พนักงานภายในองค์กรมีความเข้าใจถึงเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กร และตระหนักถึงความเสี่ยงสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรได้อย่างครบถ้วน ซึ่งครอบคลุมความเสี่ยงที่มีเหตุทั้งจากปัจจัยภายในองค์กร และจากปัจจัยภายนอกองค์กร

๓.๓ เป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารงาน การบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถมั่นใจได้ว่าความเสี่ยงได้รับการจัดการอย่างเหมาะสมและทันเวลา รวมทั้งเป็นเครื่องมือที่สำคัญของผู้บริหารในการบริหารงาน และการตัดสินใจในด้านต่างๆ เช่น การวางแผน การกำหนดกลยุทธ์ การติดตามควบคุมและวัดผลการปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายและสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กร

๓.๔ ช่วยให้การพัฒนาองค์กรเป็นไปในทิศทางเดียวกัน การบริหารความเสี่ยงทำให้รูปแบบการตัดสินใจ การปฏิบัติงานขององค์กรมีการพัฒนาไปในทิศทางเดียวกัน เช่น การตัดสินใจโดยที่ผู้บริหารมีความเข้าใจในกลยุทธ์ วัตถุประสงค์ขององค์กร และระดับความเสี่ยงอย่างชัดเจน

๓.๕ ช่วยให้การพัฒนาการบริหารและจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างเหมาะสม โดยพิจารณาถึงระดับความเสี่ยงในแต่ละกิจกรรมและการเลือกใช้มาตรการในการบริหารความเสี่ยง

๔. ความหมายและคำจำกัดความ

นโยบาย (Policy) หมายถึง หลักการและวิธีปฏิบัติซึ่งถือเป็นแนวดำเนินการ

ความเสี่ยง (Risk) หมายถึง โอกาสที่จะเกิดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล ความสูญเปล่า หรือเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ ซึ่งอาจเกิดขึ้นในอนาคต และมีผลกระทบ หรือทำให้การดำเนินงานไม่ประสบ ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ทั้งในด้านยุทธศาสตร์ การปฏิบัติงานการเงิน และการบริหาร ซึ่งอาจเป็นผลกระทบทางบวกด้วยก็ได้ โดยวัดจากผลกระทบ (Impact) ที่ได้รับ และโอกาส ที่จะเกิด (Likelihood) ของเหตุการณ์

๕. ประเภทของความเสี่ยงจำแนกได้เป็น ๔ ลักษณะ ดังนี้

ลักษณะที่ ๑ Strategic Risk – ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องในระดับยุทธศาสตร์

เกี่ยวข้องกับการบรรลุเป้าหมายและพันธกิจในภาพรวม โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจาก การเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์และเหตุการณ์ภายนอก ส่งผลต่อกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ไม่สอดคล้องกับประเด็น ยุทธศาสตร์/วิสัยทัศน์ หรือเกิดจากการกำหนดกลยุทธ์ที่ขาดการมีส่วนร่วมจากภาคประชาชนหรือการร่วมมือกับองค์กรอิสระ ทำให้โครงการขาดการยอมรับและโครงการไม่ได้นำไปสู่การแก้ไขปัญหาหรือการตอบสนองต่อ ความต้องการของผู้บริหารหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างแท้จริง หรือเป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจผิดพลาดหรือนำการตัดสินใจนั้นมาใช้อย่างไม่ถูกต้อง

ลักษณะที่ ๒ Operational Risk – ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องในระดัปฏิบัติกร/ดำเนินงาน

เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพ ประสิทธิผลหรือผลการปฏิบัติงาน โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยง เนื่องจากกระบวนการภายในขององค์กร/กระบวนการ/เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมที่ใช้/บุคลากร/ความเพียงพอของข้อมูล ส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินโครงการ

ลักษณะที่ ๓ Financial Risk – ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับด้านการเงิน

เป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณและการเงิน เช่น การบริหารการเงินไม่ถูกต้อง ไม่เหมาะสมทำให้ขาดประสิทธิภาพ และไม่ทันต่อสถานการณ์หรือเป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการเงินขององค์กรเช่น การประมาณการงบประมาณไม่เพียงพอและไม่สอดคล้องกับขั้นตอนการดำเนินการเป็นต้นเนื่องจากขาดการจัดการหาข้อมูลการวิเคราะห์ การวางแผน การควบคุม และการจัดทำรายงานเพื่อนำมาใช้ในการบริหารงบประมาณและการเงิน ดังกล่าว

ลักษณะที่ ๔ Compliance Risk – ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎหมาย

เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎระเบียบต่างๆ โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยง เนื่องจากความไม่ชัดเจน ความไม่ทันสมัย หรือความไม่ครอบคลุมของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ รวมถึงการท านติกรรมสัญญา การร่างสัญญาที่ไม่ครอบคลุมการดำเนินงาน ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) หมายถึง ต้นเหตุ หรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยง ที่จะทำให้ไม่บรรลุ วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้โดยต้องระบุได้ด้วยว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหน เมื่อใด และเกิดขึ้นได้อย่างไร และ ทำไม ทั้งนี้สาเหตุของความเสียหายที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการลด ความเสี่ยงในภายหลังได้อย่างถูกต้อง

การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) หมายถึง กระบวนการระบุความเสี่ยง การวิเคราะห์ความเสี่ยง และจัดลำดับความเสี่ยง โดยการประเมินจากโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact) โอกาสที่จะเกิด (Likelihood) หมายถึง ความถี่หรือโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงผลกระทบ (Impact) หมายถึง ขนาดความรุนแรงของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงระดับของ ความเสี่ยง (Degree of Risk) หมายถึง สถานะของความเสี่ยงที่ได้จากประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละ ปัจจัยเสี่ยง แบ่งเป็น ๓ ระดับ คือ สูง ปานกลาง และต่ำ

การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการให้ โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลง หรือผลกระทบของความเสียหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลงอยู่ ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ซึ่งการจัดการความเสี่ยงมีหลายวิธี ดังนี้

- การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance) เป็นการยอมรับความเสี่ยงที่เกิดขึ้นเนื่องจากไม่คุ้มค่าในการจัดการควบคุมหรือป้องกันความเสี่ยง
- การลด/การควบคุมความเสี่ยง (Risk Reduction) เป็นการปรับปรุงระบบการทำงาน หรือการออกแบบวิธีการท างานใหม่ เพื่อลดโอกาสที่จะเกิด หรือลดผลกระทบ ให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้
- การกระจายความเสี่ยง หรือการโอนความเสี่ยง (Risk Sharing) เป็นการกระจายหรือถ่ายโอนความเสี่ยงให้ผู้อื่นช่วยแบ่งความรับผิดชอบไป
- การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance) เป็นการจัดการกับความเสี่ยงที่อยู่ใน ระดับสูง และหน่วยงานไม่อาจยอมรับได้ จึงต้องตัดสินใจยกเลิกโครงการ/ กิจกรรม นั้นไป

การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Risk Management) หมายถึง การบริหาร ป้จจัย และควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่างๆ เพื่อลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่องค์กรจะ เกิดความเสียหาย ให้ระดับของความเสียหายและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมาย ทั้งในด้านกลยุทธ์ การ ปฏิบัติตามกฎระเบียบ การเงิน และความไม่แน่นอนจากปัจจัยภายนอก โดยได้รับการสนับสนุนและการมีส่วนร่วม ร่วมในการบริหารความเสี่ยง จากหน่วยงานทุกระดับทั่วทั้งองค์กร

ความไม่แน่นอน หมายถึง ความเปลี่ยนแปลง ไม่คงที่ดั้งเดิมตลอดกาล หรือหมายถึง ผลเหตุการณ์ และสิ่งต่าง ๆ ที่มีโอกาสเกิดขึ้นได้ทั้งที่เป็นไปตามความคาดหมาย หรือนอกเหนือความคาดหมาย เช่น ภูมิอากาศ อุบัติภัย

ปัญหา หมายถึง สิ่งที่เกิดขึ้นและมักจะส่งผลในทางลบ เป็นอุปสรรคต่อเป้าหมายการดำเนินการ จำเป็นต้องมีการแก้ไข เพราะมีเช่นนั้นปัญหาดังกล่าวอาจก่อให้เกิดความเสียหายตามมาปัญหาอาจมิได้เกิดจาก สาเหตุของความเสียหายเสมอไป หรืออีกนัยหนึ่ง ก็คือ ผลใดๆก็ตามที่เกิดจากความเสียหายอาจไม่ได้กลายเป็นปัญหา เสมอไป เพราะอาจมีทั้งเชิงบวกและเชิงลบ หรือถ้าเป็นเชิงลบ ก็อาจมีความเสียหายมาก – น้อย แตกต่างกันไป

การควบคุม (Control) หมายถึง นโยบาย แนวทาง หรือขั้นตอนปฏิบัติต่างๆ ซึ่งกระทำเพื่อลด ความเสี่ยง และทำให้การดำเนินการบรรลุวัตถุประสงค์ แบ่งได้ ๔ ประเภท คือ

- การควบคุมเพื่อการป้องกัน (Preventive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อ ป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยงและข้อผิดพลาดตั้งแต่แรก

- การควบคุมเพื่อให้ตรวจพบ (Detective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อ ค้นพบข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นแล้ว

- การควบคุมโดยการชี้แนะ (Directive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่ส่งเสริมหรือกระตุ้นให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

- การควบคุมเพื่อการแก้ไข (Corrective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อแก้ไข ข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นให้ถูกต้อง หรือเพื่อหาวิธีการแก้ไขไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดซ้ำอีกในอนาคต

การติดตามประเมินผลระดับกิจกรรม หมายถึง ลักษณะ ขอบเขตและความถี่ในการติดตาม ประเมินผล การควบคุมภายในในระดับกิจกรรมซึ่งรวมทั้งวิธีการติดตามการควบคุมระหว่างการปฏิบัติงาน (Ongoing Monitoring) และการประเมินผลการควบคุมเป็นรายครั้งจะแตกต่างกันไปของแต่ละกิจกรรม ไม่มี วิธีใดวิธีหนึ่งที่จะใช้ได้กับทุกกิจกรรม เนื่องจากแต่ละกิจกรรมจะแตกต่างกันในลักษณะการปฏิบัติงาน ความ แตกต่างของกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง วิธีการปฏิบัติงานและความสำคัญของแต่ละกิจกรรมต่อการ สนับสนุนการบรรลุ วัตถุประสงค์ของหน่วยงานโดยรวม






๖. ระดับความเสี่ยง

ให้ระบุระดับความเสี่ยงของแต่ละโครงการควบคู่กับกลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยง โดยพิจารณาจาก “โอกาสที่จะเกิดขึ้น” และ “ผลกระทบ” ของแต่ละความเสี่ยง แล้วกำหนดระดับความเสี่ยงตามตาราง ต่อไปนี้

ตาราง Risk Assessment Matrix

Risk Assessment Matrix			โอกาสที่จะเกิดขึ้น				
			ยากจะเกิด	ไม่น่าเกิด	เป็นไปได้ที่จะเกิด	น่าจะเกิด	เกิดค่อนข้างแน่นอน
			๑	๒	๓	๔	๕
ผลกระทบ	วิกฤต	๕	๕	๑๐	๑๕	๒๐	๒๕
	รุนแรง	๔	๔	๘	๑๒	๑๖	๒๐
	ปานกลาง	๓	๓	๖	๙	๑๒	๑๕
	น้อย	๒	๒	๔	๖	๘	๑๐
	น้อยมาก	๑	๑	๒	๓	๔	๕

ตารางแสดงการจัดลำดับความเสี่ยง (Degree of Risk) มี ๕ ระดับ คือ

ระดับความเสี่ยง	ระดับคะแนน	แทนด้วยแถบสี	ความหมาย
๕ (E) (Extreme)	๒๐-๒๕	 สูงมาก	ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทันที
๔ (H) (High)	๑๕-๑๙	 สูง	ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ โดยต้องจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ต่อไป
๓ (M) (Medium)	๑๐-๑๔	 ปานกลาง	ระดับที่พอยอมรับได้ ต้องใช้ความพยายามที่จะลดความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ต่อไป
๒ (L) (Low)	๕-๙	 น้อย	ระดับที่พอยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อนย้ายไปยังระดับที่ยอมรับไม่ได้
๑ (L) (Least)	๑-๔	 น้อยที่สุด	ระดับที่ยอมรับได้ โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยงไม่ต้องมีการจัดการเพิ่มเติม

เมื่อหน่วยงานมีผลสรุปจำนวนกิจกรรมความเสี่ยงในแต่ละระดับแล้ว หน่วยงานจะต้องทำการควบคุมกิจกรรมที่มีความเสี่ยงสูงระดับ ๕ และระดับ ๔ ซึ่งถือว่ามีนัยสำคัญให้วางแผนการควบคุมและนำเสนอต่อคณะกรรมการเพื่อพิจารณาในภาพรวมต่อไป สำหรับกิจกรรมที่มีความเสี่ยงที่ระดับ ๑-๓ เมื่อพิจารณาจากระดับความเสี่ยงแล้วเห็นว่าหน่วยงานสามารถดำเนินการได้ด้วยตนเองจึงไม่ต้องรายงานแต่ต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อนย้ายไปยังระดับที่ยอมรับไม่ได้ ความเสี่ยงในระดับ ๕ และ ๔ หน่วยงานจะต้องจัดทำแผนดำเนินการควบคุมอย่างเป็นทางการและต้องรายงานผลการดำเนินการต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

ส่วนที่ ๒

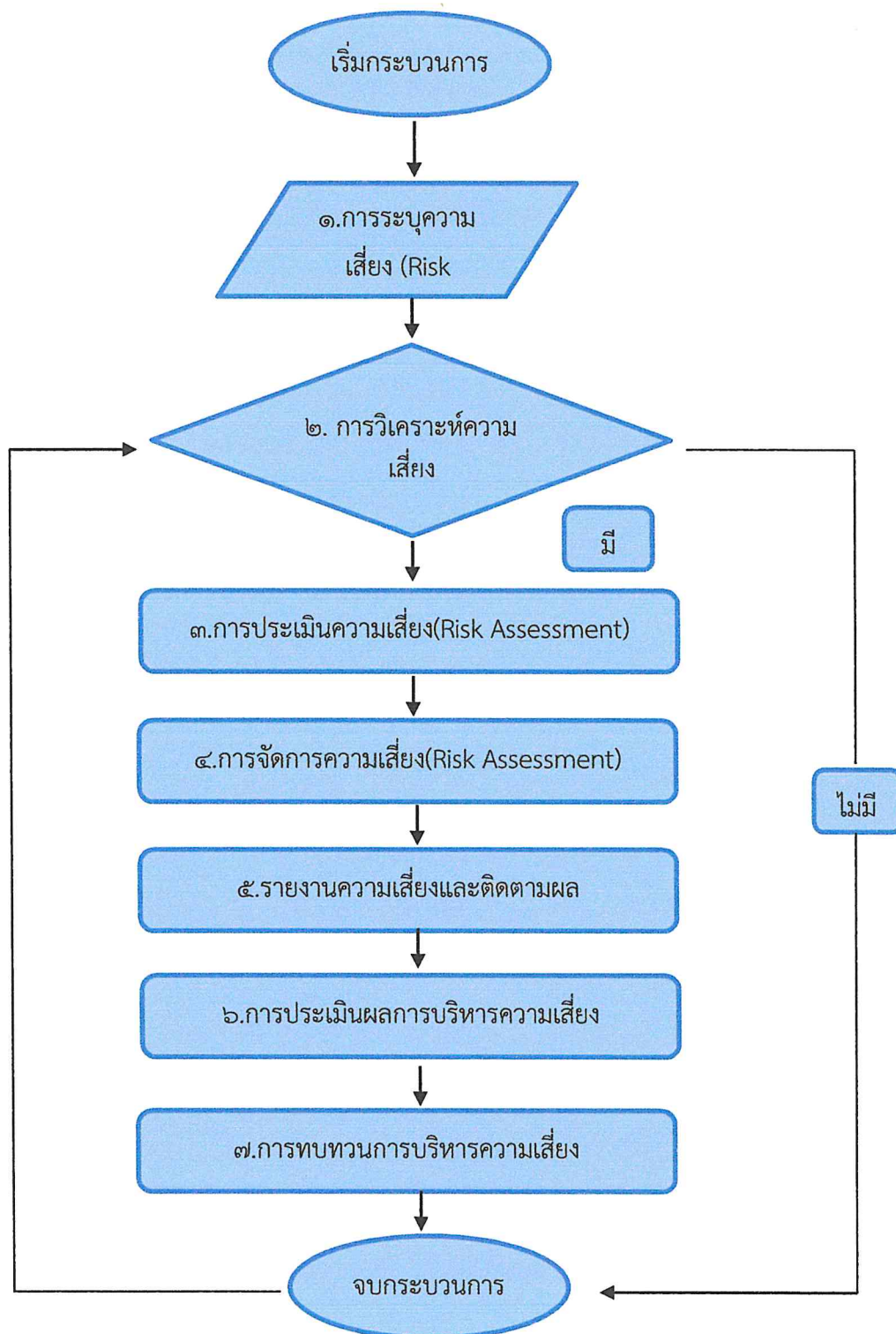
กระบวนการบริหารความเสี่ยง

๑. กระบวนการบริหารความเสี่ยง

แนวทางการบริหารความเสี่ยง เป็นกระบวนการที่ใช้ในการระบุ วิเคราะห์ ประเมิน และจัดระดับความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของกระบวนการทำงานของหน่วยงานหรือขององค์กร รวมทั้งการบริหาร/จัดการความเสี่ยง โดยกำหนดแนวทางการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ซึ่งกระบวนการดังกล่าวนี้จะสำเร็จได้ต้องมีการสื่อสารให้คนในองค์กรมีความรู้ความเข้าใจในเรื่อง การบริหารความเสี่ยงในทิศทางเดียวกัน ตลอดจนควรมีการจัดทำระบบสารสนเทศ เพื่อใช้ในการวิเคราะห์ ประเมินความเสี่ยง กระบวนการและขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วย ๗ ขั้นตอนโดยปรากฏสรุป ดังแผนภาพ Flowchart ดังนี้

๑. การระบุความเสี่ยง (Risk Identification)
๒. การวิเคราะห์ความเสี่ยง
๓. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)
๔. การจัดการความเสี่ยง
๕. รายงานความเสี่ยง และติดตามผล
๖. การประเมินผลการบริหารความเสี่ยง
๗. การทบทวนการบริหารความเสี่ยง

๒. แผนผังภาพรวมของแนวนโยบายการบริหารความเสี่ยงในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ
ของเทศบาลตำบลบ้านแป้น



๓. การระบุความเสี่ยง (Risk Identification)

- ๑.๑ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์
- ๑.๒ ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน
- ๑.๓ ความเสี่ยงด้านการเงิน
- ๑.๔ ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ

๔. การวิเคราะห์ความเสี่ยง

การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงตามหลักมาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Tread way Commission) กระบวนการบริหารความเสี่ยง กระบวนการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Process) ตามหลักมาตรฐานของ COSO (The Committee Of Sponsoring Organization Of the Treadway Commission) มีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

๔.๑ การกำหนดวัตถุประสงค์

การกำหนดวัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยพิจารณา จากเป้าหมายของ แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีของเทศบาล โดยให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และทิศทางของแต่ละหน่วยงานในสังกัดเทศบาลนครยะลา และให้ครอบคลุม สอดคล้องตั้งแต่ระดับองค์การจนถึงระดับบุคคล เพื่อให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ในระดับภาพรวมและ สอดคล้องกับขอบเขตการดำเนินงานในแต่ละระดับ โดยใช้หลักการ SMART คือ

- Specific : มีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนและกำหนดผลตอบแทนหรือผลลัพธ์ที่ต้องการที่ทุกคน สามารถเข้าใจได้อย่างชัดเจน
- Measureable : สามารถวัดผลหรือประเมินผลได้
- Achievable : มีความเป็นไปได้ที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ภายใต้เงื่อนไขที่มีการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ใน ปัจจุบัน
- Reasonable : สมเหตุสมผลมีความเป็นไปได้
- Time Constrained : มีกรอบเวลาที่ชัดเจนและเหมาะสม

๔.๒ การค้นหาและระบุความเสี่ยง

๔.๒.๑ การค้นหาและระบุความเสี่ยงโดยพิจารณาจากกิจกรรมงานโครงการที่จะดำเนินการแล้วมาจัดลำดับความสำคัญ

๔.๒.๒ พิจารณาปัจจัย โดยพิจารณาปัจจัย ๒ ด้าน คือ ปัจจัยเสี่ยงภายในและปัจจัยเสี่ยงภายนอก

- ปัจจัยเสี่ยงภายใน คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในองค์การความเสี่ยงที่ องค์การ พยายามลดให้น้อยลงหรือหมดไป เช่น ความเสี่ยงด้านกระบวนการปฏิบัติงาน ความเสี่ยงด้านความรู้ ความสามารถและทักษะบุคลากร

- ปัจจัยเสี่ยงภายนอก คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การเป็นสิ่งที่อยู่เหนือ ความรับผิดชอบขององค์การ เช่น ความเสี่ยงด้านการเมืองการปกครอง ความเสี่ยงด้านสภาวะ เศรษฐกิจ

๕. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

เป็นการวิเคราะห์และจัดลำดับความเสี่ยง โดยพิจารณาจากการประเมินโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และความรุนแรงของผลกระทบจากเหตุการณ์ความเสี่ยง โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่ได้กำหนดไว้ทำให้การตัดสินใจจัดการกับความเสี่ยงเป็นไปอย่างเหมาะสม

การประเมินความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ประกอบด้วย การวิเคราะห์ การประเมิน และการจัดระดับความเสี่ยง ที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของกระบวนการทำงานของหน่วยงานหรือขององค์กร ซึ่งประกอบด้วย ๔ ขั้นตอน คือ

(๑) การกำหนดเกณฑ์การประเมินมาตรฐาน

เป็นการกำหนดเกณฑ์ที่จะใช้ในการประเมินความเสี่ยง ได้แก่ ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง ระดับความรุนแรงของผลกระทบ และระดับของความเสี่ยง โดยแต่ละหน่วยงานจะต้องกำหนดเกณฑ์ของหน่วยงานขึ้น ซึ่งสามารถกำหนดเกณฑ์ได้ทั้งเกณฑ์ในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับข้อมูลสภาพแวดล้อมในหน่วยงานที่มีข้อมูลและดุลยพินิจการตัดสินใจของฝ่ายบริหารของหน่วยงานโดยเกณฑ์ในเชิงปริมาณจะเหมาะสมกับหน่วยงานที่มีข้อมูลตัวเลข หรือจำนวนเงินมาใช้ในการวิเคราะห์อย่างพอเพียง สำหรับหน่วยงานที่มีข้อมูลไม่สามารถระบุเป็นตัวเลขจำนวนเงินที่ชัดเจนได้ให้กำหนดเกณฑ์ในเชิงคุณภาพหรือ เชิงบรรยาย ดังนี้

การวิเคราะห์โอกาสที่จะเกิด แบบเชิงปริมาณ

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	๑ เดือนต่อครั้งหรือมากกว่า
๔	สูง	๑-๖ เดือนต่อครั้งแต่ไม่เกิน ๕ ครั้งต่อปี
๓	ปานกลาง	๑ ปีต่อครั้ง
๒	น้อย	๒-๓ ปีต่อครั้ง
๑	น้อยมาก	๕ ปีต่อครั้ง

การวิเคราะห์โอกาสที่จะเกิด แบบเชิงคุณภาพหรือเชิงบรรยาย

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	มีโอกาสในการเกิดเกือบทุกเดือน
๔	สูง	มีโอกาสในการเกิดค่อนข้างสูง
๓	ปานกลาง	มีโอกาสเกิดบางครั้ง
๒	น้อย	อาจมีโอกาสดังกล่าวแต่ไม่บ่อยครั้ง
๑	น้อยมาก	มีโอกาสดังกล่าวเพียงเล็กน้อย

(๒) การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง

เป็นการนำความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงแต่ละปัจจัยที่ระบุไว้มาประเมินโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ ความเสี่ยงต่างๆ และประเมินระดับความรุนแรงหรือมูลค่าความเสียหายจากความเสี่ยง เพื่อให้เห็นถึงระดับความเสี่ยงที่แตกต่างกัน ทำให้สามารถกำหนดการควบคุมความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม ซึ่งจะช่วยให้องค์กรสามารถวางแผนและจัดสรรทรัพยากรได้อย่างถูกต้องภายใต้งบประมาณและกำลังคน หรือระยะเวลาที่มีจำกัด โดยอาศัยมาตรฐานที่กำหนดไว้

(๓) การวิเคราะห์ความเสี่ยง

เมื่อหน่วยงานพิจารณาโอกาส/ความถี่ที่จะเกิดเหตุการณ์และความรุนแรงของผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยงแล้ว ให้นำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบของความเสี่ยงต่อกิจกรรม/ภารกิจของหน่วยงานว่าก่อให้เกิดระดับของความเสี่ยงในระดับใดในตารางระดับความเสี่ยง ซึ่งจะทำให้หน่วยงานทราบว่ามีความเสี่ยงใดเป็นความเสี่ยงสูงสุดที่ต้องบริหารจัดการก่อน

(๔) การจัดลำดับความเสี่ยง

เมื่อได้ค่าระดับความเสี่ยงแล้ว จะนำมาจัดลำดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน/โครงการ ที่หน่วยงานรับผิดชอบ เพื่อพิจารณากำหนดกิจกรรมการควบคุมในแต่ละสาเหตุของ ความเสี่ยงที่สำคัญให้เหมาะสม โดยพิจารณาจากระดับของความเสี่ยงที่เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่ จะเกิด ความเสี่ยง และผลกระทบของความเสี่ยงที่ประเมินได้ตามตารางการวิเคราะห์ความเสี่ยง โดยจัดเรียงตามลำดับจาก ระดับสูงมาก สูง ปานกลาง น้อย และเลือกความเสี่ยงที่มีระดับสูงมาก หรือสูง มาจัดแผนการบริหาร/จัดการ ความเสี่ยงในขั้นต้นต่อไป

๖.การบริหารจัดการความเสี่ยง

การบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Response) เป็นการกำหนดแนวทางการดำเนินการป้องกันความเสี่ยง และความเสียหายที่จะเกิดขึ้นด้วยวิธีหนึ่งวิธีใด หรือหลายวิธีรวมกัน

- เป้าหมายของการบริหารจัดการความเสี่ยง มีเป้าหมายหลักอยู่ ๓ ข้อ คือ

๑. ลดโอกาส/ความถี่ที่จะเกิดของความเสี่ยงนั้นๆ
๒. ลดความรุนแรงของผลกระทบจากความเสี่ยงนั้นในกรณีที่ความเสี่ยงนั้นเกิดขึ้น
๓. เปลี่ยนลักษณะของผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงนั้น ให้เป็นไปในรูปแบบที่องค์กรต้องการหรือยอมรับได้

- ขั้นตอนการบริหารจัดการความเสี่ยง มีดังนี้

๑. จัดลำดับความสำคัญความเสี่ยง (ทั้งความเสี่ยงที่พบใหม่และที่ยังเหลืออยู่) โดยเปรียบเทียบจาก ค่าระดับความเสี่ยงที่วัดได้
๒. พิจารณามาตรการใช้กำจัดความเสี่ยง เพื่อควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
๓. ศึกษาความเป็นไปได้ของทางเลือกในแต่ละมาตรการที่จะใช้กำจัดหรือลดความเสี่ยงโดยใช้ การวิเคราะห์ ผลดี ผลเสียของแต่ละมาตรการเพื่อประกอบการตัดสินใจเลือกมาตรการ อย่างเป็นระบบ
๔. เลือกมาตรการที่ดีที่สุดจัดการกับความเสี่ยง โดยจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงขึ้นเพื่อกำหนด ผู้รับผิดชอบ ระยะเวลาที่จะใช้ดำเนินงาน ทรัพยากรที่ต้องใช้ และวิธีการติดตามผล รวมถึง การรายงานผลการบริหารความเสี่ยงให้กับผู้บังคับบัญชาทราบ

ทางเลือกในการบริหารจัดการความเสี่ยง

แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงมีหลายวิธี และสามารถปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับ สถานการณ์ ขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของผู้รับผิดชอบ แต่อย่างไรก็ตามแนวทางบริหารจัดการความเสี่ยงนั้นต้อง คำนึงค่ากับการลดระดับผลกระทบของความเสี่ยงทางเลือกหรือกลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยงสามารถแบ่ง ได้ ๔ แนวทางหลัก คือ กลยุทธ์ ๔ T's ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

๑. Take – การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance)

- ใช้ในกรณีที่หน่วยงานสามารถยอมรับความเสี่ยงที่ระบุไว้ภายใต้การควบคุมที่มีอยู่ในปัจจุบัน
- หรือมีความเสี่ยงอยู่แต่จำเป็นต้องดำเนินกิจกรรมภายใต้ภาวะการณ์ที่มีความเสี่ยงนั้น ด้วยข้อจำกัดด้านค่าใช้จ่ายในการกำหนดระบบการควบคุมความเสี่ยงเพิ่มเติม

๒. Treat – การจัดการความเสี่ยง (Risk Reduction)

- ใช้ในกรณีที่หน่วยงานสามารถจัดการกับความเสี่ยงที่ระบุไว้ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ภายใต้มาตรการควบคุมบริหารความเสี่ยงที่หน่วยงาน จะต้องกำหนดขึ้นเพิ่มเติมหรือปรับปรุงจากมาตรการที่มีอยู่แล้ว ให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนไป

๓. Transfer – การโอนความเสี่ยง (Risk Spreading)

- ใช้ในกรณีที่หน่วยงานพบว่าความเสี่ยงที่ระบุไว้มีค่าระดับความเสี่ยงสูง ไม่ว่าจะเกิดจากค่าโอกาสหรือค่าผลกระทบก็ตาม แต่หน่วยงานมีข้อจำกัดที่จะควบคุมความเสี่ยงที่ระบุไว้ด้วยตนเองหรือดำเนินการได้แต่ไม่คุ้มค่าในเชิงการลงทุน จึงเลือกใช้กลยุทธ์การโอนย้ายความเสี่ยงนั้นๆ ไปให้หน่วยงานอื่นรับผิดชอบแทนหรือจ้างผู้อื่นดำเนินการแทน

๔. Terminate – การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance)

- ใช้ในกรณีที่หน่วยงานพบว่าความเสี่ยงที่ระบุไว้มีค่าระดับความเสี่ยงสูงมากและไม่สามารถจัดการด้วยกลยุทธ์อื่นๆ เพื่อควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่หน่วยงานยอมรับได้ ในกรณีนี้หน่วยงานอาจต้องกำหนด ทางเลือก คือ
 - ปรับเปลี่ยนวัตถุประสงค์ของงาน
 - ปรับเปลี่ยนแนวทางการปฏิบัติงานที่สำคัญในกระบวนการทำงาน
 - ล้มเลิกการดำเนินงานหรือเลี่ยงไปทำกิจกรรมอื่นที่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการได้แทน
 - จัดการให้ความเสี่ยงนี้ไปอยู่นอกเงื่อนไขของการทำงาน เป็นต้น

การบริหารความเสี่ยงแบ่งแยกตามลักษณะของงาน

การบริหารความเสี่ยงแบ่งแยกตามลักษณะของงาน แบ่งออกเป็น ๒ ประเภท ได้แก่

๑. การบริหารความเสี่ยงในงานประจำ การบริหารความเสี่ยงในงานประจำ แบ่งออกเป็น ๒ ระดับ คือ

- ระดับองค์กร ซึ่งจะทำการบริหารความเสี่ยงตามแผนวิสาหกิจและแผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อให้เกิดความเชื่อมโยงแบบบูรณาการและมีความสอดคล้องเป็นไปในแนวทางเดียวกันกับกลยุทธ์ขององค์กรเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้
- ระดับหน่วยงาน ซึ่งจะทำการบริหารความเสี่ยงตามพันธกิจของแต่ละ หน่วยงาน นอกจากนี้การนำมาตรการจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติมจากแผนการบริหารความเสี่ยงในระดับองค์กรมากระจายลงสู่แผนบริหารความเสี่ยงในระดับหน่วยงานด้วย รวมถึงการนำความเสี่ยงและมาตรการความเสี่ยงจากการบริหารความเสี่ยงในปีก่อนมารวบรวมทบทวนในแผนการบริหารความเสี่ยงในระดับ หน่วยงานของปัจจุบันด้วย

การบริหารความเสี่ยงในงานประจำ มีการดำเนินงาน ดังนี้

๑. ผู้ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานประจำในแต่ละกิจกรรมของแต่ละส่วนงานจะต้องดำเนินการบ่งชี้และกำหนดแนวทางการบริหารความเสี่ยงในงานประจำที่ได้รับมอบหมายในทันทีที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบในงานนั้นๆ
๒. กรณีที่งานดังกล่าวมีการกำหนดวิธีการบริหารความเสี่ยงไว้แล้ว ผู้ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่จะต้องทำการทบทวนความเพียงพอของระบบบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายในตามระบบเดิมที่วางไว้แล้วในทันที
๓. ผู้ที่ได้รับมอบหมายตาม ข้อ ๑ จะต้องรายงานผลการบริหารความเสี่ยงต่อผู้บังคับบัญชาในระดับเหนือขึ้นไป ๑ ระดับ โดยเร็วที่สุด
๔. กรณีที่พบว่าปัจจัยเสี่ยงมีการเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม หรือพบว่ามีผลกระทบจากความเสี่ยงหรือมีความเสียหายเกิดขึ้นในงานที่รับผิดชอบแล้ว ผู้ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบในงานนั้นต้องเร่งดำเนินการทบทวนความเพียงพอและความเหมาะสมของมาตรการควบคุมภายใน และการบริหารความเสี่ยงที่มีอยู่เดิมแล้วรายงานเสนอความเห็น และหรือมาตรการบริหารความเสี่ยงเพิ่มเติมต่อผู้บังคับบัญชา ตามข้อ ๓ โดยเร็วที่สุด

๒. การบริหารความเสี่ยงในแผนงาน/โครงการใหม่

การบริหารความเสี่ยงในแผนงาน/โครงการใหม่ มีการดำเนินการดังนี้ หน่วยงานที่รับผิดชอบในการจัดทำแผนงาน/โครงการใหม่ จะต้องพิจารณาประเมินความเสี่ยงของแผนงาน/โครงการใหม่ด้วยระบบประเมินความเสี่ยง และการควบคุมภายในแล้วจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงหรือแผนสำรองฉุกเฉินสำหรับใช้เป็นมาตรการควบคุมความเสี่ยงที่มีในแผนงาน/โครงการใหม่ให้คงเหลือ อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยการจัดทำเป็นแผนย่อยควบคู่ไปกับแผนงาน/โครงการใหม่เพื่อให้ผู้มีอำนาจอนุมัติ สามารถใช้แผนย่อยของการบริหารความเสี่ยงเป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาอนุมัติแผนงาน/โครงการใหม่ ต่อไป

๗. การรายงาน

การรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ได้ดำเนินการทั้งหมดตามลำดับให้ฝ่ายบริหารรับทราบและให้ความเห็นของการดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยงเป็นการรายงานผลการวิเคราะห์ประเมินและบริหารจัดการความเสี่ยงว่ามีความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่หรือไม่ ถ้ายังมีเหลืออยู่ มีอยู่ในระดับความเสี่ยงสูงมากเพียงใด และมีวิธีจัดการความเสี่ยงนั้นอย่างไร เสนอต่อผู้บริหาร เพื่อให้ทราบและพิจารณาสั่งการ รวมถึงการจัดสรรงบประมาณสนับสนุน ทั้งนี้การบริหารความเสี่ยงจะเกิดผลสำเร็จได้ต้องได้รับการสนับสนุนอย่างจริงจังจากผู้บริหาร ซึ่งหลังจากหน่วยงานทราบผลการประเมินความเสี่ยงและนำความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่ในระดับสูงมาก สูง ปานกลางมากำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงแล้ว จะต้องจัดทำรายงาน

๘. การติดตามและทบทวน

การติดตามผลเป็นการติดตามผลของการดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยงว่ามีความเหมาะสมกับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงหรือไม่ รวมถึงเป็นการทบทวนประสิทธิภาพของแนวทางการบริหารความเสี่ยงในทุกขั้นตอน เพื่อพัฒนาระบบให้ดียิ่งขึ้น ความหมายของความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาล

- โอกาสที่ผลของการดำเนินงานไม่บรรลุวัตถุประสงค์ อันเนื่องมาจากการขาดหลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการแบ่งเป็น

๑. ความเสี่ยงจากการดำเนินงานที่ไม่สอดคล้องกัน
๒. ความเสี่ยงด้านภาพลักษณ์ทางการเมือง
๓. ความเสี่ยงด้านการตอบสนองความต้องการที่แท้จริงของประชาชน

ส่วนที่ ๓
แผนบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาล

๑. การคัดเลือก โครงการ/กิจกรรม ในการวิเคราะห์เพื่อจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

กำหนดให้มีการพิจารณาโครงการและแผนการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงาน ดังนี้

๑. เป็นโครงการภายใต้ยุทธศาสตร์การพัฒนาเทศบาล
๒. เป็นโครงการที่ได้รับงบประมาณจากงบประมาณรายจ่ายประจำปี หรืองบประมาณภายนอก (เงินอุดหนุนเฉพาะกิจ)
๓. เป็นงานประจำตามหน้าที่ความรับผิดชอบของสำนัก/กอง เช่น งานธุรการ งานการเงินและบัญชี เป็นต้น

๒. แผนบริหารความเสี่ยงของเทศบาลตำบลบ้านแป้น

แผนบริหารความเสี่ยงของเทศบาลตำบลบ้านแป้น ประกอบด้วย โครงการ/กิจกรรมที่มีความเสี่ยงเกิดขึ้น ปัจจัยเสี่ยงของโครงการ/กิจกรรม ระดับความเสี่ยง กลยุทธ์ที่ใช้จัดการกับความเสี่ยง และวิธีจัดการความเสี่ยง โดยแบ่งเป็น สำนัก/กอง ดังนี้

แผนการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

ที่	กิจกรรม	ปีงบประมาณ ๒๕๖๖												ปีงบประมาณ ๒๕๖๗		ผู้รับผิดชอบ		
		ไตรมาส ๑			ไตรมาส ๒			ไตรมาส ๓			ไตรมาส ๔			ไตรมาส ๑				
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.		ธ.ค.	
๑	เชิญประชุมคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง (ดำเนินการก่อน ต.ค.๒๕๖๕)	↕																หน่วยตรวจสอบภายใน
๒	ชี้แจงรายละเอียดการบริหารจัดการความเสี่ยงกอง/งาน	↕																ทุกกอง/งาน
๓	วิเคราะห์และระบุความเสี่ยง ที่มีผลกระทบหรือสร้างความเสียหาย เพื่อเป็นแนวทางการดำเนินงานบริหารจัดการความเสี่ยง	↕																ทุกกอง/งาน
๔	จัดลำดับความสำคัญของปัจจัยความเสี่ยง	↕																ทุกกอง/งาน
๕	ประชุมพิจารณาบทวน (ร่าง) แผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปี ๒๕๖๖ ต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง	↕																คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง
๖	เสนอแผนบริหารจัดการความเสี่ยงต่อผู้บริหารเพื่อพิจารณาอนุมัติ	↕																คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง
๗	เผยแพร่แผนบริหารจัดการความเสี่ยง ต่อกอง/งาน หรือมอบหมายผู้รับผิดชอบดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง	↕																คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง
๘	ดำเนินการบริหารความเสี่ยง ตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปี ๒๕๖๖	↓																คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง
๙	จัดเตรียมร่างรายงานติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปี ๒๕๖๖																↕	คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง
๑๐	ติดตามประเมินผลการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปี ๒๕๖๖ โดยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง																↕	คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง

ที่	กิจกรรม	ปีงบประมาณ ๒๕๖๖														ปีงบประมาณ ๒๕๖๗			ผู้รับผิดชอบ		
		ไตรมาส ๑		ไตรมาส ๒		ไตรมาส ๓			ไตรมาส ๔			ไตรมาส ๑									
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.					
๑๑	รายงานผลการติดตามประเมินผลการดำเนินงานการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีต่อปี																				คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง
๑๒	ประชุมพิจารณาปรับปรุงแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปี ๒๕๖๖ ต่อคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง																				คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง
๑๓	ประเมินผลการควบคุมภายในประจำปีและจัดทำ ปค.๔ และปค.๕																				ทุกกอง
๑๔	เสนอแผนบริหารจัดการความเสี่ยงประจำปี ๒๕๖๗ ต่อผู้บริหารพิจารณาอนุมัติ																				คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง

แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖
เทศบาลตำบลบ้านแป้น

ที่	โครงการ/กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	มาตรการจัดการความเสี่ยง	ปีงบประมาณ ๒๕๖๖								ผู้รับผิดชอบ			
				ไตรมาส ๑		ไตรมาส ๒		ไตรมาส ๓		ไตรมาส ๔					
				ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.		มิ.ย.	ก.ค.	ก.ย.
๑	การพัฒนาศักยภาพและคุณธรรมจริยธรรมของผู้บริหารสมาชิกสภาเทศบาลและพนักงานเจ้าหน้าที่ของเทศบาลตำบลบ้านแป้น	๑. ผู้บริหาร สมาชิกสภาเทศบาลและพนักงานเจ้าหน้าที่ไม่สามารถเข้าร่วมโครงการครบทุกคน ๒. สถานการณ์โควิด ๑๙ ๓. งบประมาณมีจำกัด	๑. ประชาสัมพันธ์โครงการฯ ให้ผู้บริหาร สมาชิกสภาเทศบาลและพนักงานเจ้าหน้าที่ ได้รับทราบอย่างทั่วถึง ๒. ดำเนินโครงการอบรมในช่วงวันหยุด ๓. ศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับสถานการณ์โควิด ๑๙ ๔. เพิ่มงบประมาณในการดำเนินโครงการฯ												สำนักงานปลัดฯ
๒	การจัดทำรายงานทางการเงิน	๑. ความเชี่ยวชาญในการทำงาน ๒. ระเบียบ กฎหมาย แนวทางการจัดทำรายงานทางการเงินแบบใหม่ทำให้เจ้าหน้าที่ขาดความรู้ ความเข้าใจในการปฏิบัติ	จัดส่งเจ้าหน้าที่หรือบุคลากรเข้ารับการอบรมเพิ่มเติม												กองคลัง

ที่	โครงการ/กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	มาตรการจัดการความเสี่ยง	ปีงบประมาณ ๒๕๖๖												ผู้รับผิดชอบ	
				ไตรมาส ๑			ไตรมาส ๒			ไตรมาส ๓			ไตรมาส ๔				
				ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.		
๓	การควบคุมรายรับ	เงินรายได้เข้ามาน้อย ทำให้เจ้าหน้าที่ต้องวางแผนการใช้จ่ายเงินอย่างรัดกุมและถูกต้องตามระเบียบ กฎหมาย	วางแผนการใช้จ่ายเงิน และเบิกจ่ายเงินให้เป็นไปตามระเบียบ กฎหมาย														กองคลัง
๔	การถอดแบบประมาณการ	รายละเอียดการถอดแบบประมาณการในแต่ละรายการไม่ตรงกับยอดรวมของงบประมาณ	เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องมีการตรวจสอบก่อนเสนอผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้น														กองช่าง
๕	การกำหนดราคากลางการก่อสร้าง	๑.ผู้มีหน้าที่ในการกำหนดราคากลางขาดความรอบคอบและขาดความชำนาญ ๒.อัตราการแข่งขันสูงของน้ำมันเชื้อเพลิงมีการปรับราคาอย่างต่อเนื่อง ทำให้ค่าแรงมีการปรับราคาขึ้นลงตามราคาน้ำมันเชื้อเพลิง	๑.เจ้าหน้าที่ผู้มีหน้าที่ในการกำหนดราคากลางต้องค้นคว้าหาข้อมูลเพิ่มเติม เข้ารับการอบรมและแลกเปลี่ยนความรู้ในการกำหนดราคากลางภายในและภายนอกหน่วยงาน ๒.เจ้าหน้าที่ผู้มีหน้าที่ในการกำหนดราคากลางต้องค้นคว้าหาข้อมูลเพิ่มเติมในเรื่องที่เกี่ยวข้อง และคอยดูอัตราขึ้นลงของน้ำมันเชื้อเพลิงอย่างสม่ำเสมอ														กองช่าง

ที่	โครงการ/กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	มาตรการจัดการความเสี่ยง	ปีงบประมาณ ๒๕๖๖												ผู้รับผิดชอบ	
				ไตรมาส ๑		ไตรมาส ๒			ไตรมาส ๓			ไตรมาส ๔					
				ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.		
๖	การกำจัดขยะมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล	๑. ประชาชนส่วนใหญ่มองไม่ตระหนักถึงการคัดแยกขยะ ๒. ประชาชนยังทำการทิ้งขยะบนท้องถนน และที่สาธารณะ ๓. ไม่มีสถานที่ในการกำจัดขยะในเขตเทศบาล	๑. ประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนตระหนักถึงการคัดแยกขยะและกำจัดขยะให้ถูกวิธี ๒. จัดกิจกรรมรณรงค์ให้ความรู้แก่ประชาชนในการคัดแยกขยะและกำจัดขยะ ๓. สร้างเครือข่ายในชุมชนให้ดำเนินการกำจัดขยะอย่างถูกวิธี	←													กองสาธารณสุขฯ
๗	การควบคุมป้องกันโรคใช้เลือดออก	๑. อุปกรณ์เครื่องพ่นหมอกควันชำรุดเสียหายบ่อย ๒. มีผู้ป่วยโรคใช้เลือดออกในชุมชนและมีแหล่งเพาะพันธุ์ยุงลายในชุมชน	๑. จัดทำแผนซ่อมบำรุงเครื่องพ่นหมอกควัน และซ่อมแซมอย่างมีประสิทธิภาพ ๒. ประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนร่วมมือในการป้องกันควบคุมโรคใช้เลือดออก ๓. ประสานงานกับหน่วยงาน ด้านสาธารณสุข อสม. ในการรณรงค์ทางด้านกายภาพ ชีวภาพและเคมี	←													กองสาธารณสุขฯ

ที่	โครงการ/กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	มาตรการจัดการความเสี่ยง	ปีงบประมาณ ๒๕๖๖												ผู้รับผิดชอบ			
				ไตรมาส ๑		ไตรมาส ๒		ไตรมาส ๓		ไตรมาส ๔		ก.ย.	ก.ธ.	ม.ค.	ก.พ.		ก.ค.	ก.ค.	ก.ย.
				ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.								
๘	การเฝ้าระวังมลพิษทางอากาศ การรื้อถอนสิ่งแวดล้อมและลดภาวะโลกร้อน	๑. ประชาชนยังทำการเผาขยะ พลาสติก ไปไม่ทิ้งในชุมชน ๒. มีการใช้ถุงพลาสติกใส่ของในชีวิตประจำวัน เป็นจำนวนมาก และนำมากำจัดโดยการเผา	๔. เฝ้าระวังทางระบาดวิทยาในการสอบสวนโรค และควบคุมกรณีเกิดโรคระบาด ๕. ใช้มาตรการทางกฎหมาย บังคับลงโทษประชาชนในกรณีที่มีแหล่งเพาะพันธุ์ยุงลายในชุมชน ๑. ประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนตระหนักถึงผลเสียของการเผาขยะ ๒. รณรงค์การคัดแยกขยะ และนำขยะประเภทที่ไม่ทิ้ง มาทำปุ๋ยหมักชีวภาพ ๓. รณรงค์ลดการใช้พลาสติกในชุมชน															กองสาธารณสุขฯ	
๙	การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น	โครงการที่ได้จากการประชาคมมีจำนวนมากเกินไป ทำให้การจัดทำแผนพัฒนาไม่มีประสิทธิภาพ และไม่สอดคล้องกับงบประมาณที่มีอยู่	๑. จัดลำดับความสำคัญของโครงการโดยให้ชุมชนเป็นผู้จัดลำดับความสำคัญและดำเนินการทบทวนโครงการทุกปี															กองยุทธศาสตร์ฯ	

ที่	โครงการ/กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	มาตรการจัดการความเสี่ยง	ปีงบประมาณ ๒๕๖๖												ผู้รับผิดชอบ	
				ไตรมาส ๑		ไตรมาส ๒			ไตรมาส ๓			ไตรมาส ๔					
				ค.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.		
๑๐	การจัดทำเทศบาลบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี	งบประมาณมีไม่เพียงพอไม่สอดคล้องกับปัญหาและความต้องการของประชาชน	๒. ประสานขอรับการสนับสนุนงบประมาณจากหน่วยงานอื่น ๑. แจ้งแนวทางการความเป็นไปได้ในการจัดสรรงบประมาณ ๒. ประสานหน่วยงานอื่นเพื่อขอรับการสนับสนุนงบประมาณ หรือบูรณาการการแก้ไขปัญหา ร่วมกับหน่วยงานอื่น														กองยุทธศาสตร์ฯ
๑๑	การส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาศูนย์พัฒนาเด็กเล็กก่อนวัยเรียน	งานส่งเสริมการศึกษา สถานศึกษาในสังกัด ได้แก่ ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กและโรงเรียนอนุบาล ยังไม่เป็นไปตามมาตรฐาน	๑. ส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ๒. จัดหาบุคลากรครูเพิ่มเติม ๓. ขออัตรากำลังครูจากกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น														กองการศึกษา
๑๒	โครงการบูรณาการผู้สูงอายุสุขภาพดี ชีวีมีสุข (สสส.)	๑. จำนวนผู้สูงอายุกลุ่มเป้าหมายที่เข้าร่วมโครงการฯ ๒. สถานการณ์โรคระบาด โควิด-๑๙ ๓. งบประมาณในการจัดทำโครงการมีไม่เพียงพอ															กองสวัสดิการฯ

ที่	โครงการ/กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	มาตรการจัดการความเสี่ยง	ปีงบประมาณ ๒๕๖๖								ผู้รับผิดชอบ						
				ไตรมาส ๑		ไตรมาส ๒		ไตรมาส ๓		ไตรมาส ๔								
				ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.		มิ.ย.	ก.ค.	ธ.ค.	ก.ย.		
			ประสานหน่วยงานอื่นเพื่อ ขอรับการสนับสนุน งบประมาณ หรือบูรณาการ การแก้ไขปัญหาร่วมกับ หน่วยงานอื่น															

แบบประเมินผลการบริหารความเสี่ยงและกลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการความเสี่ยง

ยุทธศาสตร์..... การพัฒนาด้านสังคม.....
 โครงการ/กิจกรรม..... การพัฒนาศักยภาพและคุณธรรมของผู้บริหารสมาชิกสภาเทศบาลและพนักงานเจ้าหน้าที่ของเทศบาลตำบลบ้านแป้น.....
 ตัวชี้วัด/เป้าหมาย..... พัฒนาศักยภาพและคุณธรรมของผู้บริหารสมาชิกสภาเทศบาลและพนักงานเจ้าหน้าที่ของเทศบาลตำบลบ้านแป้น.....
 หน่วยงานที่รับผิดชอบ..... สำนักปลัดเทศบาล.....

ประเภทความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง					มาตรการและ การดำเนินการ
		โอกาส	ผลกระทบ	คะแนน	ระดับ ประเมิน	ค่าคะแนนที่ ยอมรับได้	
๒. ความเสี่ยง ด้านการดำเนินการ (O)	๑. ผู้บริหาร สมาชิกสภาเทศบาลและพนักงานเจ้าหน้าที่ไม่ สามารถเข้าร่วมโครงการครบทุกคน	๔	๓	๑๒	ปานกลาง	๑๐	๑. ประชามติพร้อมโครงการฯ ให้ผู้บริหาร สมาชิกสภา เทศบาลและพนักงาน เจ้าหน้าที่ได้รับทราบอย่างทั่วถึง ๒. ดำเนินโครงการอบรม ในช่วงวันหยุด ๓. ศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับ สถานการณ์โควิด ๑๙ ๔. เพิ่มงบประมาณในการ ดำเนินโครงการฯ
	๒. สถานการณ์โควิด ๑๙	๓	๓	๙	น้อย	๙	
	๓. งบประมาณมีจำกัด	๔	๓	๑๒	ปานกลาง	๑๐	

แบบประเมินผลการบริหารความเสี่ยงและกลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการความเสี่ยง

ยุทธศาสตร์.....การพัฒนาด้านสังคม.....
 โครงการ/กิจกรรม.....ด้านการจัดทำรายงานทางการเงิน.....
 หน่วยงานที่รับผิดชอบ.....กองคลัง.....

ประเภทความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง					มาตรการและการดำเนินการ
		โอกาส	ผลกระทบ	คะแนน	ระดับประเมิน	ค่าคะแนนที่ยอมรับได้	
๒. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (O)	ความเชี่ยวชาญในการทำงาน	๔	๕	๒๐	สูงมาก	๑๐	จัดส่งเจ้าหน้าที่หรือบุคลากรเข้ารับการอบรมเพิ่มเติม
๔. ความเสี่ยงด้านปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบ (C)	ระเบียบ กฎหมาย แนวทางการจัดทำรายงานทางการเงินแบบใหม่ทำให้เจ้าหน้าที่ขาดความรู้ ความเข้าใจในการปฏิบัติ	๔	๕	๒๐	สูงมาก	๑๐	จัดส่งเจ้าหน้าที่เข้าร่วมอบรม

แบบประเมินผลการบริหารความเสี่ยงและกลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการความเสี่ยง

ยุทธศาสตร์.....การพัฒนาด้านสังคม.....
 โครงการ/กิจกรรม.....ด้านวิศวกรรมรายรับ.....
 หน่วยงานที่รับผิดชอบ.....กองคลัง.....

ประเภทความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง				มาตรการและการดำเนินการ
		โอกาส	ผลกระทบ	คะแนน	ระดับประเมิน	
๔. ความเสี่ยง ด้านปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ (C)	เงินรายได้เข้ามาน้อย ทำให้เจ้าหน้าที่ต้องวางแผนการ ใช้จ่ายเงินอย่างรัดกุมและถูกต้องตามระเบียบ กฎหมาย	๔	๔	๑๖	สูง	วางแผนการใช้จ่ายเงิน และเบิก จ่ายเงินให้เป็นไปตามระเบียบ กฎหมาย

แบบประเมินผลการบริหารความเสี่ยงและกลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการความเสี่ยง

ยุทธศาสตร์.....การพัฒนาด้านโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งแวดล้อม.....
 โครงการ/กิจกรรม.....ด้านการถอดแบบปริมาณการ.....
 หน่วยงานที่รับผิดชอบ.....กองช่าง.....

ประเภทความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง				มาตรการและการดำเนินการ	
		โอกาส	ผลกระทบ	คะแนน	ระดับประเมิน ค่าคะแนนที่ยอมรับได้		
๒. ความเสี่ยงด้านการดำเนินการ (O)	รายละเอียดการถอดแบบปริมาณการในแต่ละรายการไม่ตรงกับรายการของงบประมาณ	๔	๔	๑๖	สูง	๑๐	เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องมีการตรวจสอบก่อนเสนอผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้น

แบบประเมินผลการบริหารความเสี่ยงและกลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการความเสี่ยง

ยุทธศาสตร์.....การพัฒนาด้านโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งแวดล้อม.....
 โครงการ/กิจกรรม.....ด้านการกำหนดราคากลางก่อสร้าง.....
 หน่วยงานที่รับผิดชอบ.....กองช่าง.....

ประเภทความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง					มาตรการและการดำเนินการ
		โอกาส	ผลกระทบ	คะแนน	ระดับประเมิน	ค่าคะแนนที่ยอมรับได้	
๒. ความเสี่ยงด้านการดำเนินการ (O)	ผู้มีหน้าที่ในการกำหนดราคากลางขาดความรอบคอบและขาดความชำนาญ	๓	๔	๑๖	สูง	๑๐	เจ้าหน้าที่ผู้มีหน้าที่ในการกำหนดราคากลางต้องค้นคว้าหาข้อมูลเพิ่มเติม เข้ารับการอบรมและแลกเปลี่ยนความรู้ในการกำหนดราคากลางภายในและภายนอกหน่วยงาน
๔. ความเสี่ยงด้านปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบ (C)	อัตราการขึ้นลงของน้ำมันเชื้อเพลิงมีการปรับราคาอย่างถี่ถ้วนทำให้ค่าแรงมีการปรับราคาขึ้นลงตามราคาน้ำมันเชื้อเพลิง	๔	๓	๑๒	ปานกลาง	๑๐	เจ้าหน้าที่ผู้มีหน้าที่ในการกำหนดราคากลางต้องค้นคว้าหาข้อมูลเพิ่มเติมในเรื่องที่เกี่ยวข้อง และคอยดูอัตราขึ้นลงของน้ำมันเชื้อเพลิงอย่างสม่ำเสมอ

แบบประเมินผลการบริหารความเสี่ยงและกลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการความเสี่ยง

ยุทธศาสตร์.....การพัฒนาระบบโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งแวดล้อม.....
 โครงการ/กิจกรรม.....ดำเนินงานบริหารจัดการข้อมูลและสิ่งประดิษฐ์.....
 หน่วยงานที่รับผิดชอบ.....กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม.....

ประเภทความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง					มาตรการและการดำเนินการ
		โอกาส	ผลกระทบ	คะแนน	ระดับประเมิน	ค่าคะแนนที่ยอมรับได้	
๒. ความเสี่ยงด้านการดำเนินการ (O)	ประชาชนส่วนใหญ่ยังไม่ตระหนักถึงการคัดแยกขยะ	๔	๓	๑๒	ปานกลาง	๑๒	๑. ประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนตระหนักถึงการคัดแยกขยะและกำจัดขยะให้ถูกวิธี ๒. จัดกิจกรรมรณรงค์ให้ความรู้แก่ประชาชนในการคัดแยกขยะและกำจัดขยะ
๔. ความเสี่ยงด้านปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบ (C)	๑. ประชาชนยังทำการทิ้งขยะบนท้องถนน และที่สาธารณะ ๒. ไม่มีสถานที่ในการกำจัดขยะในเขตเทศบาล	๕	๓	๑๕	สูง	๑๐	๑. ประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนตระหนักถึงการคัดแยกขยะและกำจัดขยะให้ถูกวิธี ๒. จัดกิจกรรมรณรงค์ให้ความรู้แก่ประชาชนในการคัดแยกขยะและกำจัดขยะ ๓. สร้างเครือข่ายในชุมชนให้ดำเนินการกำจัดขยะอย่างถูกวิธี

แบบประเมินผลการบริหารความเสี่ยงและกลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการความเสี่ยง

ยุทธศาสตร์.....การพัฒนาศักยภาพโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งแวดล้อม.....
 โครงการ/กิจกรรม.....ดำเนินงานควบคุมป้องกันโรคใช้เลือดออก.....
 หน่วยงานที่รับผิดชอบ.....กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม.....

ประเภทความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง				มาตรการและการดำเนินการ
		โอกาส	ผลกระทบ	คะแนน	ระดับประเมิน	
๒. ความเสี่ยงด้านการดำเนินการ (O)	อุปกรณ์เครื่องฟอกอากาศวันชำรุดเสียหายบ่อย	๓	๓	๙	น้อย	จัดทำแผนซ่อมบำรุงเครื่องฟอกอากาศวัน และซ่อมแซมอย่างมีประสิทธิภาพ
๔. ความเสี่ยงด้านปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบ (C)	มีผู้ป่วยโรคใช้เลือดออกในชุมชนและมีแหล่งเพาะพันธุ์ยุงลายในชุมชน	๓	๓	๙	น้อย	๑. ประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนร่วมมือในการป้องกันควบคุมโรคใช้เลือดออก ๒. ประสานงานกับหน่วยงานด้านสาธารณสุข อสม. ในการรณรงค์ทางด้านกายภาพ ชีวภาพและเคมี ๓. เผื่อระวังทางระบาดวิทยาในการสอบสวนโรคและควบคุมกรณีเกิดการระบาด ๔. ใช้มาตรการทางกฎหมายบังคับลงโทษประชาชนในกรณีที่มีแหล่งเพาะพันธุ์ยุงลายในชุมชน

แบบประเมินผลการบริหารความเสี่ยงและกลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการความเสี่ยง

ยุทธศาสตร์.....การพัฒนาฐานโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งแวดล้อม

โครงการ/กิจกรรม.....การเฝ้าระวังมลพิษทางอากาศ.การรักษาสิ่งแวดล้อมและลดภาวะโลกร้อน

หน่วยงานที่รับผิดชอบ.....กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม

ประเภทความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง				มาตรการและการดำเนินการ	
		โอกาส	ผลกระทบ	คะแนน	ระดับประเมิน		
๔. ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการตามกฎหมายระเบียบ (C)	๑. ประชาชนยังทำการเผาขยะ พลาสติก ไปไม่กั้งไม่ ในชุมชน ๒. มีการใช้ถุงพลาสติกใส่ของในชีวิตประจำวัน เป็นจำนวนมาก และนำมากำจัดโดยการเผา	๕	๓	๑๕	สูง	๑๐	๑. ประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนตระหนักถึงผลเสียของการเผาขยะ ๒. รณรงค์การคัดแยกขยะ และนำขยะประเภทไปไม่กั้งไม่ มาทำปุ๋ยหมักชีวภาพ ๓. รณรงค์ลดการใช้พลาสติกในชุมชน

แบบประเมินผลการบริหารความเสี่ยงและกลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการความเสี่ยง

ยุทธศาสตร์ การพัฒนาด้านสังคม
 โครงการ/กิจกรรม การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น
 หน่วยงานที่รับผิดชอบ กองยุทธศาสตร์และงบประมาณ

ประเภทความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง				มาตรการและการ ดำเนินการ	
		โอกาส	ผลกระทบ	คะแนน	ระดับ ประเมิน		
๒. ด้านการดำเนินการ (๐)	โครงการที่ได้จากการประชาคมมีจำนวนมากเกินไป ทำให้การจัดทำแผนพัฒนาไม่มีประสิทธิภาพและไม่ สอดคล้องกับงบประมาณที่มีอยู่	๕	๓	๑๕	สูง	๑๐	๑. จัดลำดับความสำคัญ ของโครงการโดยให้ชุมชน เป็นผู้จัดลำดับความสำคัญ และดำเนินการทบทวน โครงการทุกปี ๒. ประสานขอรับการ สนับสนุนงบประมาณจาก หน่วยงานอื่น

แบบประเมินผลการบริหารความเสี่ยงและกลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการความเสี่ยง

ยุทธศาสตร์.....การพัฒนาด้านสังคม.....
 โครงการ/กิจกรรม.....การจัดทำเทคโนโลยีระบบประมวลผลรายจ่ายประจำปี.....
 หน่วยงานที่รับผิดชอบ..... กองยุทธศาสตร์และงบประมาณ.....

ประเภทความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง				มาตรการและการ ดำเนินการ	
		โอกาส	ผลกระทบ	คะแนน	ระดับ ประเมิน		
๓. ด้านการเงิน (F)	งบประมาณมีไม่เพียงพอไม่สอดคล้องกับปัญหาและความต้องการของประชาชน	๔	๓	๑๒	ปานกลาง	๙	๑. แจกแจงแนวทางการ เป็นไปได้ในการจัดสรร งบประมาณ ๒. ประสานหน่วยงานอื่น เพื่อขอรับการสนับสนุน งบประมาณ หรือบูรณา การการแก้ไขปัญห ร่วมกับหน่วยงานอื่น

แบบประเมินผลการบริหารความเสี่ยงและกลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการความเสี่ยง

ยุทธศาสตร์..... การพัฒนาด้านสังคม.....
 โครงการ/กิจกรรม..... ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาชุมชนที่ได้เกิดกับหน่วยงานนี้
 หน่วยงานที่รับผิดชอบ..... กองการศึกษา.....

ประเภทความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง				มาตรการและการ ดำเนินการ
		โอกาส	ผลกระทบ	คะแนน	ระดับ ประเมิน	
๒. ความเสี่ยง ด้านการดำเนินการ (O)	งานส่งเสริมการศึกษาสถานศึกษาในสังกัด ได้แก่ ศูนย์ พัฒนาเด็กเล็กและโรงเรียนอนุบาล ยังไม่ปฏิบัติตาม มาตรฐาน	๓	๓	๙	ปานกลาง	๑. ส่งบุคลากรเข้ารับการ อบรมเพิ่มประสิทธิภาพ การปฏิบัติงาน ๒. จัดส่งหมายบุคลากรครู เพิ่มเติม ๓. ขออัตรากำลังครูจาก กรมส่งเสริมการปกครอง ท้องถิ่น

แบบประเมินผลการบริหารความเสี่ยงและกลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการความเสี่ยง

ยุทธศาสตร์.....การพัฒนาด้านสังคม.....
 โครงการ/กิจกรรม.....โครงการบูรณาการผู้สูงอายุสุขภาพดี ชีวีมีสุข (สสส.).....
 ตัวชี้วัด/เป้าหมาย.....เกิดประสิทธิภาพในการทำงานและพัฒนาศักยภาพชีวิต.....
 หน่วยงานที่รับผิดชอบ.....สำนักปลัดเทศบาล.....

ประเภทความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง				มาตรการและการดำเนินการ
		โอกาส	ผลกระทบ	คะแนน	ระดับประเมิน ยอมรับได้	
๒. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (O)	๑. จำนวนผู้สูงอายุกลุ่มเป้าหมายที่เข้าร่วมโครงการฯ	๔	๓	๑๒	ปานกลาง	๑. นำระเบียบ กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการทำงานมาประยุกต์ใช้ ๒. การเชื่อมโยงข้อมูลในระบบสารสนเทศมาใช้
	๒. สถานการณ์โรคระบาด โควิด-๑๙	๓	๓	๑๒	ปานกลาง	
๓. ด้านการเงิน (F)	งบประมาณในการจัดทำโครงการมีไม่เพียงพอ	๔	๓	๑๒	ปานกลาง	ประสานหน่วยงานอื่นเพื่อขอรับการสนับสนุนงบประมาณ หรือบูรณาการแก้ไขปัญหา ร่วมกับหน่วยงานอื่น

ภาคผนวก



คำสั่งเทศบาลตำบลบ้านแป้น

ที่ ๘๗๘ /๒๕๖๕

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการการบริหารจัดการความเสี่ยงเทศบาลตำบลบ้านแป้น

อาศัยพระราชบัญญัติวินัยการเงินคลังของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑ มีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑ โดยมาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒

ดังนั้น เพื่อให้สอดคล้องเป็นไปตามนัยแห่งรัฐบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ และหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์การปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๒ จึงขอแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลบ้านแป้น ดังต่อไปนี้

- | | |
|--|----------------------------|
| ๑. ปลัดเทศบาลตำบลบ้านแป้น | ประธานกรรมการ |
| ๒. รองปลัดเทศบาลตำบลบ้านแป้น | กรรมการ |
| ๓. หัวหน้าสำนักปลัดเทศบาล | กรรมการ |
| ๔. ผู้อำนวยการกองช่าง | กรรมการ |
| ๕. ผู้อำนวยการกองคลัง | กรรมการ |
| ๖. ผู้อำนวยการกองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม | กรรมการ |
| ๗. ผู้อำนวยการกองการศึกษา | กรรมการ |
| ๘. ผู้อำนวยการกองสวัสดิการสังคม | กรรมการ |
| ๘. ผู้อำนวยการกองยุทธศาสตร์และงบประมาณ | กรรมการและเลขานุการ |
| ๙. นักวิเคราะห์นโยบายและแผน | กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ |

ให้คณะกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งมีหน้าที่ดังนี้

- กำหนดแนวทางการประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยงในภาพรวมของหน่วยงาน
- พิจารณาปัจจัยที่อาจส่งผลให้หน่วยงานไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้
- ประเมินผลกระทบและโอกาสที่เกิดขึ้นของความเสี่ยงที่ถูกระบุไว้ เพื่อจัดลำดับความเสี่ยงและเลือกใช้วิธีจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม
- กำกับดูแลให้การบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และประเมินผลการบริหารความเสี่ยง
- จัดทำรายงานการประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง
- ให้คณะกรรมการประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยงเสนอรายงานผลการประเมินผลความเสี่ยงต่อนายกเทศมนตรีตำบลบ้านแป้น

/ทั้งนี้...

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๑ กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๕



(นายมนัส หนองตะ)
นายกเทศมนตรีตำบลบ้านแป้น

