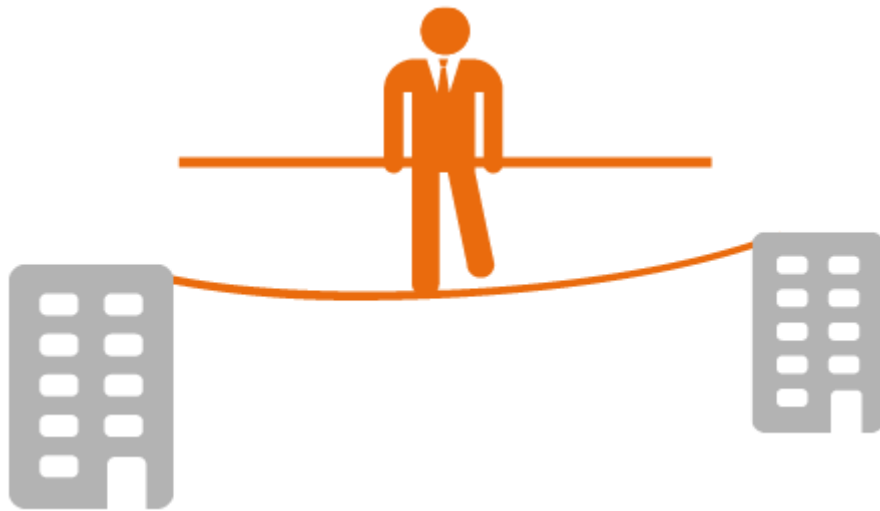




แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
เทศบาลตำบลปลาไหล
ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565





แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง เทศบาลตำบลปลาไหล ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

Website : <http://www.plalo.go.th/plalo/home.php>

จัดทำโดย : หน่วยตรวจสอบภายใน เทศบาลตำบลปลาไหล

คำนำ

การบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management) เป็นเครื่องมือสำคัญต่อการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ในการผลักดันให้ภาครัฐมีผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ และเป็นองค์ประกอบหนึ่งของการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Corporate Governance) และเป็นกระบวนการที่สำคัญและจำเป็นต่อการดำเนินงานขององค์กร โดยจะเน้นความสำคัญหรือชี้ให้เห็นความเสี่ยงที่จะส่งผลกระทบต่อกิจกรรมที่องค์กรต้องดำเนินการ การบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพจะช่วยเพิ่มโอกาสและความสำเร็จ ลดโอกาสของความล้มเหลว และลดความไม่แน่นอนในผลการดำเนินงานโดยรวมขององค์กร ช่วยให้องค์กรสามารถบรรลุจุดมุ่งหมายตามเป้าประสงค์ พันธกิจ วิสัยทัศน์ขององค์กร และประเด็นยุทธศาสตร์ที่วางไว้ได้

เทศบาลตำบลปลาไหล ได้จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 เพื่อเป็นกรอบแนวทางการดำเนินงานบริหารจัดการ เพื่อลดสภาพปัญหาหรือหลีกเลี่ยงความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นและสร้างความเสียหายหรือความสูญเสียให้กับองค์กร โดยได้ดำเนินการตามเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์การปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2562 ที่กำหนดให้หน่วยงานของรัฐสามารถนำเครื่องมือการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสมมาประยุกต์ใช้กับหน่วยงานเพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานเกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งเทศบาลตำบลปลาไหลได้ใช้หลักการวิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Tread way Commission) เพื่อเตรียมการรองรับการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินงาน แผนงาน/โครงการ ซึ่งต้องครอบคลุมความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาลด้วย

สารบัญ

	หน้า
ส่วนที่ 1 บทนำ	1
1. หลักการและเหตุผล	1
2. ข้อมูลพื้นฐาน (วิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนา เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย กลยุทธ์)	1
3. โครงสร้างการบริหารงาน	5
ส่วนที่ 2 การบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลปลาไหล ปีงบประมาณ 2565	6
แนวทางการบริหารความเสี่ยงของเทศบาลตำบลปลาไหล	6
1. นโยบายบริหารความเสี่ยงของเทศบาลตำบลปลาไหล	6
2. การกำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยง	6
3. การแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของเทศบาลตำบลปลาไหล ปี 2565	7
4. การจัดทำระบบบริหารความเสี่ยงของเทศบาลตำบลปลาไหล	7
5. ขั้นตอนการดำเนินงานจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง	8
6. แผนผังการดำเนินงานจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง	15
7. แผนงานและกรอบระยะเวลาดำเนินการ	16
ส่วนที่ 3 แผนบริหารความเสี่ยงของเทศบาลตำบลปลาไหล	17
ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง	19
ขั้นตอนที่ 2 การระบุความเสี่ยงต่างๆ	20
ขั้นตอนที่ 3 การประเมินความเสี่ยง	21
ขั้นตอนที่ 4 การกำหนดกลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการกับแต่ละความเสี่ยง	22
ขั้นตอนที่ 5 กิจกรรมบริหารความเสี่ยง	25
ขั้นตอนที่ 6 ข้อมูลและการสื่อสารด้านการบริหารความเสี่ยง	25
ขั้นตอนที่ 7 การติดตามและเฝ้าระวังความเสี่ยง	26
ภาคผนวก	28
ภาคผนวก 1 คำสั่งแต่งตั้งคณะทำงานเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยง	29

ส่วนที่ 1

บทนำ

1. หลักการและเหตุผล

การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้หน่วยงานของรัฐสามารถดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ รวมถึงเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้หน่วยงานของรัฐ

การบริหารความเสี่ยงที่ดี คือ บุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายภายในองค์กรได้มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ ตรวจสอบ ประเมินความเสี่ยงและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นกับองค์กรอยู่เสมอ รวมทั้งร่วมกันวางแผนป้องกันและควบคุมให้เหมาะสมกับภารกิจ เพื่อลดสภาพปัญหาหรือหลีกเลี่ยงความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นและสร้างความเสียหายหรือความสูญเสียให้กับองค์กรได้ โดยเทศบาลตำบลปลาไหลได้ใช้หลักการวิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO เพื่อเตรียมการรองรับการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินแผนงาน/โครงการ ซึ่งต้องครอบคลุมความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล ในการป้องกันข้อผิดพลาดหรือลดโอกาสที่จะทำให้องค์กรเกิดความเสียหายหรือล้มเหลว โดยให้ระดับความเสี่ยงและผลกระทบที่เกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่สามารถรับได้ และมีการติดตามประเมินผลได้อย่างมีประสิทธิภาพเป็นไปตามแนวทางการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ที่ดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน ดังนั้น เทศบาลตำบลปลาไหลจึงได้จัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ 2565 ขึ้น เพื่อเป็นเครื่องมือทางกลยุทธ์ที่สำคัญตามหลักการกำกับดูแลกิจกรรมที่ดี โดยจะช่วยให้การบริหารงานและการตัดสินใจด้านต่างๆ เช่น การวางแผน การกำหนดกลยุทธ์ การติดตามควบคุม และวัดผลการปฏิบัติงาน ตลอดจนการใช้ทรัพยากรต่างๆ อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพมากขึ้น ลดการสูญเสียและโอกาสที่ทำให้เกิดความเสียหายแก่องค์กร อันจะส่งผลให้การปฏิบัติงานตามโครงการ และภารกิจบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้การจัดทำระบบบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในยังมีส่วนช่วยให้เกิดการพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรและภายในองค์กร นำมาซึ่งการประสานการทำงาน การติดต่อแลกเปลี่ยนข้อมูลและความร่วมมือในการดำเนินการต่างๆ เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายในการบริหารราชการแผ่นดินต่อไป

2. ข้อมูลพื้นฐาน (วิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนา เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย กลยุทธ์)

วิสัยทัศน์

ยึดมั่นหลักธรรมาภิบาล สืบสานวัฒนธรรม ทำตำบลน่าอยู่ สู่คุณภาพชีวิตที่ดี

ยุทธศาสตร์การพัฒนาและกลยุทธ์

ยุทธศาสตร์การพัฒนาและกลยุทธ์ ประกอบด้วย 5 ยุทธศาสตร์ 20 กลยุทธ์ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาการเกษตรและอุตสาหกรรมเกษตรตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาระบบการผลิตสินค้าเกษตรให้ปลอดภัยและมาตรฐาน

กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาเกษตรกรและองค์กรให้มีความเข้มแข็ง

กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาเพิ่มมูลค่าสินค้าเพื่อสร้างความเข้มแข็งด้านการตลาดสินค้าเกษตรและเชื่อมโยงเครือข่าย

- กลยุทธ์ที่ 4 พัฒนาจัดหาและพัฒนาแหล่งน้ำเพื่อการเกษตร
- ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาการค้า การลงทุนและการท่องเที่ยว
- กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาส่งเสริมและสืบสานวัฒนธรรม ประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่นสู่เศรษฐกิจสร้างสรรค์
- กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาส่งเสริมและสนับสนุนด้านการท่องเที่ยว
- กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาสร้างความเข้มแข็งของชุมชนและส่งเสริมอาชีพ
- กลยุทธ์ที่ 4 การพัฒนาส่งเสริมและสนับสนุนด้านการท่องเที่ยวเชิงนวัตกรรม
- ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อสร้างศักยภาพในการแข่งขัน
- กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาส่งเสริมให้ชุมชนสามารถพึ่งพาตนเองได้
- กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาจัดระบบการศึกษาให้ทั่วถึงอย่างมีคุณภาพ
- กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาส่งเสริมและสนับสนุนการให้บริการสุขภาพอย่างทั่วถึงและมีมาตรฐาน
- ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และพลังงานแบบบูรณาการอย่างสมดุลและยั่งยืน
- กลยุทธ์ที่ 1 ส่งเสริมสนับสนุนสร้างจิตสำนึกและความตระหนัก การจัดการ การอนุรักษ์ และฟื้นฟูแหล่งทรัพยากรธรรมชาติอย่างสมดุลและยั่งยืน
- กลยุทธ์ที่ 2 ส่งเสริมสนับสนุนการจัดการสิ่งแวดล้อมที่ดี
- กลยุทธ์ที่ 3 การสาธิตและส่งเสริมด้านพลังงาน และพลังงานทดแทน
- ยุทธศาสตร์ที่ 5 การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีตามหลักธรรมาภิบาลและความมั่นคง
- กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาและปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐาน
- กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย รักษาความสงบเรียบร้อย
- กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนานองค์กรและบุคลากร
- กลยุทธ์ที่ 4 พัฒนาส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาการเมืองการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข
- กลยุทธ์ที่ 5 กำหนดหลักสูตรการศึกษาเกี่ยวกับระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข ในสถานศึกษาและประชาชนทั่วไป
- กลยุทธ์ที่ 6 เสริมสร้างความรู้รักสามัคคี และเสริมสร้างความมั่นคงของชาติ

พันธกิจ

1. จัดให้มีและบำรุงรักษาโครงสร้างพื้นฐาน
2. ส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิต และพัฒนาการศึกษาของประชาชน
3. ส่งเสริมและสนับสนุนการท่องเที่ยว ประเพณี ศิลปะ วัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่น
4. เสริมสร้างความรู้รักสามัคคีและเสริมสร้างความมั่นคงของชาติ

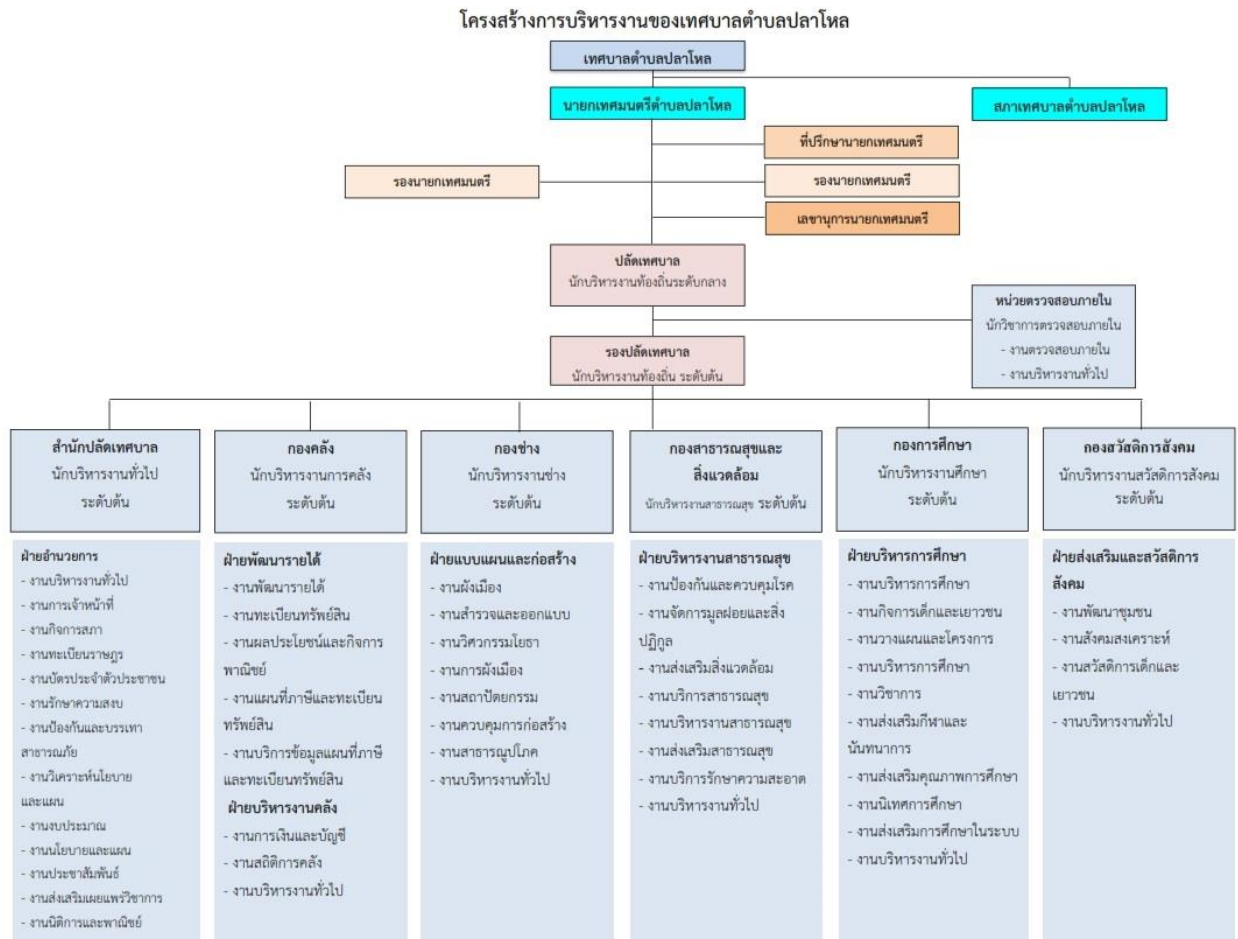
เป้าหมายการพัฒนา (เป้าประสงค์)

1. ดำเนินการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานให้ได้มาตรฐานและเพียงพอต่อความต้องการของประชาชน
อุปโภค บริโภคอย่างทั่วถึง
2. ดำเนินการและส่งเสริมการพัฒนาด้านสังคมและการศึกษาโดยยกระดับคุณภาพการศึกษาทุกระดับ
อย่างทั่วถึง รวมทั้งปลูกฝังและส่งเสริมให้ประชาชนมีคุณธรรม จริยธรรม
3. ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดีมีสุขภาพอนามัยที่ดี
4. ส่งเสริมและสนับสนุนการท่องเที่ยว ประเพณี ศิลปะ วัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่น
5. พัฒนาประสิทธิภาพและการบริหารจัดการและพัฒนาด้านการเมือง

กลยุทธ์

1. การพัฒนาการเมืองการปกครอง และการมีส่วนร่วมของประชาชนตามระบบประชาธิปไตย
2. การพัฒนาบุคลากรและการพัฒนาระบบบริการให้ได้มาตรฐาน
3. พัฒนาระบบการให้บริการประชาชนรวมทั้งปรับปรุง และให้บริการประชาชนและลดขั้นตอน
ระยะเวลาการปฏิบัติราชการ
4. สนับสนุนการมีส่วนร่วมของประชาชนและภาคส่วนต่างๆ ในการพัฒนาเทศบาลตามหลักธรรมาภิบาล
5. สนับสนุนและส่งเสริมการท่องเที่ยว
6. ก่อสร้าง ปรับปรุงบำรุงรักษา ถนน ท่อระบายน้ำ ขยายเขตไฟฟ้า และบำรุงไฟฟ้าสาธารณะ ป้องกัน
และแก้ไขน้ำท่วม
7. อนุรักษ์ศิลปะ ประเพณี และสืบสานวัฒนธรรมและสร้างสังคมให้เข้มแข็ง
8. พัฒนาระบบบริหารด้านสาธารณสุข การป้องกันและควบคุม ส่งเสริมการลดภาวะโลกร้อนด้วยการ
รณรงค์การส่งเสริมการปลูกต้นไม้ รวมทั้งการดำเนินการโดยมีส่วนร่วมของประชาชน

3. โครงสร้างการบริหารงาน



ส่วนที่ 2

การบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลปลาไหล ปีงบประมาณ 2565

แนวทางการบริหารความเสี่ยงของเทศบาลตำบลปลาไหล

ความเสี่ยง หมายความว่า ความเป็นไปได้ของเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น และเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

การบริหารจัดการความเสี่ยง หมายความว่า กระบวนการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้หน่วยงานของรัฐสามารถดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน รวมถึงเพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้หน่วยงานของรัฐ

การจัดทำแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลปลาไหล ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 เพื่อให้หน่วยงานภายใต้สังกัดเทศบาลตำบลปลาไหล ได้แก่ สำนักปลัด กองคลัง กองช่าง กองการศึกษา กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม กองสวัสดิการสังคม และหน่วยตรวจสอบภายใน ปฏิบัติงานในการจัดวางระบบบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานและในภาพรวม ดังนั้น จึงได้ดำเนินการโดยยึดตามหลักการวิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organization of Sponsoring Organization of the Tread way Commission) เพื่อเตรียมการรองรับการเปลี่ยนแปลงที่อาจจะเกิดขึ้นจากการดำเนินแผนงาน/โครงการ ซึ่งต้องครอบคลุมความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล ในการป้องกันข้อผิดพลาดหรือลดโอกาสที่จะทำให้องค์กรเกิดความเสียหายหรือล้มเหลว โดยให้ระดับความเสี่ยงและผลกระทบที่เกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่สามารถรับได้ และมีการติดตามประเมินผลได้อย่างมีประสิทธิภาพเป็นไปตามแนวทางการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ที่ดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน

แนวทางการบริหารความเสี่ยงของเทศบาลตำบลปลาไหล มีดังนี้

1. นโยบายบริหารความเสี่ยงของเทศบาลตำบลปลาไหล

1) ให้มีการจัดทำระบบบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในทั่วทั้งองค์กรแบบบูรณาการ โดยมีการจัดการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

2) ให้มีการกำหนดกระบวนการของการบริหารความเสี่ยงที่เป็นระบบมาตรฐานเดียวกันทั่วทั้งองค์กร

3) ให้มีการติดตามประเมินผลการบริหารความเสี่ยงที่มีการทบทวนและปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ

4) ให้มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดการที่ดี

5) ให้มีการบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานตามปกติ

2. การกำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยง

2.1 ผู้บริหารระดับสูง ทำหน้าที่กำหนดนโยบายและแต่งตั้งคณะกรรมการและคณะทำงานการบริหารความเสี่ยงและกำกับดูแลให้มีการดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

2.2 คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง ทำหน้าที่กำหนดแนวทางในการบริหารความเสี่ยงของการบรรลุเป้าหมายตามภารกิจหลักของเทศบาลตำบลปลาไหล ระบุปัจจัยเสี่ยง กำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยง จัดทำรายงานสรุปผล การวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประชาสัมพันธ์แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง อำนาจการ เสนอแนะ ให้ความเห็นและให้คำปรึกษาในการ

ดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง รวมทั้งผลักดัน ติดตาม ประเมินผล และแก้ไขปัญหาอุปสรรคต่างๆ ในการจัดทำระบบบริหารจัดการความเสี่ยง รวมทั้งติดตามความก้าวหน้าของการดำเนินการและรายงานสรุปผลการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลปลาโหลต่อผู้บริหาร ตามคำสั่งเทศบาลตำบลปลาโหล ที่ 158 /2565 เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลปลาโหลประจำปีงบประมาณ 2565 ลงวันที่ 16 มีนาคม 2565

2.3 ผู้บริหารระดับสำนัก/กอง/หน่วย ทำหน้าที่ศึกษา ทำความเข้าใจกับการบริหารความเสี่ยงให้ ความรู้กับบุคลากรในหน่วยงานและจัดให้มีการบริหารความเสี่ยงในหน่วยงาน รวมทั้งติดตามประเมินผลอย่าง ต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

2.4 บุคลากรในหน่วยงาน ทำหน้าที่ ทำความเข้าใจและดำเนินการตามแผนการบริหารจัดการความ เสี่ยง

3. การแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของเทศบาลตำบลปลาโหล ปี 2565

ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 เทศบาลตำบลปลาโหล กำหนดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้ง องค์การไว้ในระดับองค์กร และหน่วยงานย่อย ใน 2 ระดับ คือ

1) ระดับองค์กร รับผิดชอบโดยคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง ตามคำสั่งเทศบาลตำบลปลาโหล ที่ 158/2565 เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลปลาโหล ประจำปีงบประมาณ 2565 ลงวันที่ 16 มีนาคม 2565

2) ระดับสำนัก/กอง/หน่วย รับผิดชอบโดยคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของสำนัก/กอง/ หน่วย ภายใต้การกำกับดูแลของหัวหน้าสำนัก/ผู้อำนวยการกอง/หัวหน้าหน่วย

โดยให้มีบทบาทในการกำหนดหลักเกณฑ์ แนวทางการปฏิบัติและจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ของเทศบาลตำบลปลาโหล วิเคราะห์ความเสี่ยง จัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง สรุปผลการดำเนินงานจาก การบริหารความเสี่ยง เป็นรายไตรมาส ตลอดจนจัดทำรายงานสรุปผลการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความ เสี่ยง รวมทั้งขอเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงแผนบริหารจัดการความเสี่ยง รายงานให้ผู้บริหาร และคณะกรรมการ บริหารจัดการความเสี่ยงรับทราบ เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงสามารถเพิ่มมูลค่าเพิ่มแก่องค์กรอย่างแท้จริง และเผยแพร่แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงให้กับบุคลากรของเทศบาลตำบลปลาโหลได้รับทราบและ สามารถนำไปปฏิบัติได้ต่อไป

4. การจัดทำระบบบริหารความเสี่ยงของเทศบาลตำบลปลาโหล

การจัดทำระบบบริหารความเสี่ยงของเทศบาลตำบลปลาโหล ดำเนินการตามองค์ประกอบหลักของ การบริหารความเสี่ยงตามแนวทางของ COSO ประกอบด้วย 8 ส่วนหลัก ได้แก่

1.1 สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment) – ปัจจัยภายในองค์กรที่เอื้อหรือ สันับสนุนหรืออาจกล่าวรวมๆ ก็คือ วัฒนธรรมองค์กร ซึ่งหากองค์กรใดมีวัฒนธรรมที่ให้ความสำคัญในการบริหาร ความเสี่ยงองค์กรนั้นๆ จะสามารถบรรลุผลตามเป้าหมายได้ดีกว่าองค์กรที่ไม่ได้ให้ความสำคัญกับการบริหารความ เสี่ยง

1.2 การกำหนดเป้าหมายการบริหารความเสี่ยง หรือการกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting)

1.3 การระบุความเสี่ยงต่างๆ หรือการบ่งชี้เหตุการณ์ (Event Identification)

1.4 การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) – วิเคราะห์โอกาสที่จะเกิด/ความรุนแรงของผลกระทบ

1.5 กลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการกับแต่ละความเสี่ยง หรือการตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)

1.6 กิจกรรมการบริหารความเสี่ยง หรือกิจกรรมเพื่อการควบคุม (Control Activities)

1.7 ข้อมูลและการสื่อสารด้านบริหารความเสี่ยง สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)

1.8 การติดตามและเฝ้าระวังความเสี่ยงต่างๆ หรือการติดตามและประเมินผล (Monitoring)

5. ขั้นตอนการดำเนินงานจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดเป้าหมายการบริหารความเสี่ยง (Objective Setting)

วัตถุประสงค์การดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง

วัตถุประสงค์หลัก : เพื่อให้โครงการบรรลุความสำเร็จตามประเด็นยุทธศาสตร์ สามารถดำเนินการได้บรรลุเป้าหมายตามที่ตั้งไว้ ซึ่งจะส่งผลให้บรรลุความสำเร็จตามกลยุทธ์ เป้าประสงค์ และประเด็นยุทธศาสตร์

วัตถุประสงค์รอง :

- 1) เพื่อให้ฝ่ายบริหาร/ฝ่ายปฏิบัติการ เข้าใจหลักการ และกระบวนการบริหารความเสี่ยง
- 2) เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบขั้นตอนและกระบวนการในการวางแผนบริหารความเสี่ยง
- 3) เพื่อให้มีการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง
- 4) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารความเสี่ยงในหน่วยงานทุกระดับ
- 5) เพื่อเป็นเครื่องมือในการสื่อสาร และสร้างความเข้าใจ ตลอดจนเชื่อมโยงการบริหารความเสี่ยงกับกลยุทธ์ของเทศบาลตำบลปลาไหล
- 6) เพื่อลดโอกาส และผลกระทบของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับเทศบาลตำบลปลาไหล

การกำหนดเป้าหมายการบริหารความเสี่ยง (Objective Setting)

การกำหนดเป้าหมายการบริหารความเสี่ยง ด้วยการกำหนดวัตถุประสงค์การดำเนินการบริหารความเสี่ยง และพิจารณาเลือกแผนงาน/โครงการที่จะนำมาบริหารความเสี่ยง ตามประเด็นยุทธศาสตร์

การกำหนดวัตถุประสงค์ภายในองค์กรจะต้องมีความสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ วัตถุประสงค์ขององค์กรจะต้องสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และทิศทางการดำเนินงานขององค์กร และจะต้องสอดคล้องกันตั้งแต่ระดับองค์กร หน่วยงาน กิจกรรม จนถึงระดับบุคคล เพื่อให้วัตถุประสงค์ในภาพรวมบรรลุเป้าประสงค์ ทราบขอบเขตการดำเนินงานในแต่ละระดับ และสามารถวิเคราะห์ความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นได้ครบถ้วน ดังนั้นวัตถุประสงค์จะต้องแสดงให้เห็นถึง “ผลลัพธ์” ที่องค์กรต้องการจะบรรลุ ไม่ใช่การกล่าวถึง “กระบวนการ” ในการปฏิบัติงาน ซึ่งควรมีลำดับขั้นตอนดังนี้

1. กำหนดพันธกิจขององค์กร
2. กำหนดวัตถุประสงค์ในระดับองค์กรให้สอดคล้องกับพันธกิจที่กำหนดไว้
3. กำหนดกิจกรรมที่ทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ในระดับองค์กร

4. กำหนดวัตถุประสงค์ในระดับกิจกรรม ซึ่งวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงอาจแบ่งออกได้เป็น 2 ระดับ คือ

1) วัตถุประสงค์ในระดับองค์กร (Corporate Objective) เป็นวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานในภาพรวมขององค์กร ตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี และแผนการปฏิบัติราชการ 4 ปี

2) วัตถุประสงค์ในระดับกิจกรรม (Activities Objective) เป็นวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานที่เฉพาะเจาะจงลงไปสำหรับแต่ละกิจกรรมที่องค์กรกำหนด เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งวัตถุประสงค์ของแต่ละกิจกรรมจะต้องสนับสนุนและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในระดับองค์กร การกำหนดที่ชัดเจนช่วยให้การระบุ และวิเคราะห์ความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นได้อย่างครบถ้วน ซึ่งวัตถุประสงค์ที่กำหนดขึ้นในแต่ละระดับ ควรมีการกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดความสำเร็จที่ชัดเจนและสามารถวัดผลได้ วัตถุประสงค์ที่ดี (SMART) ควรมีลักษณะดังนี้ **Specific** : มีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน **Measurable** : สามารถวัดผลหรือประเมินผลได้ **Achievable** : สามารถปฏิบัติให้บรรลุผลได้ **Reasonable** : สมเหตุสมผล ความเป็นไปได้ **Time constrained** : มีกรอบเวลาที่ชัดเจนและเหมาะสม อย่างไรก็ตามหากหน่วยงานมีการกำหนดตัวชี้วัดและภารกิจหลักของงานอยู่แล้วก็สามารถนำตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายที่กำหนดไว้มาใช้แทนวัตถุประสงค์ก็ได้

ในปีงบประมาณ 2565 เทศบาลตำบลปลาไหล กำหนดให้มีการดำเนินการวางระบบบริหารความเสี่ยง โดยการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ ประกอบด้วยการพิจารณาผลสัมฤทธิ์และผลลัพธ์ ดังนี้

แนวทางการดำเนินงาน	ประเด็นการพิจารณาการดำเนินการ
ส่วนราชการต้องมีการวิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO เพื่อเตรียมการรองรับการเปลี่ยนแปลงที่อาจจะเกิดขึ้นจากการดำเนินแผนงาน/โครงการ ซึ่งต้องครอบคลุมความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล	1. แผนงาน/โครงการ ตามยุทธศาสตร์ ที่ได้รับงบประมาณ
	2. วิเคราะห์ความเสี่ยงของแผนงาน/โครงการ ตามมาตรฐาน COSO ซึ่งต้องนำความเสี่ยงเรื่องธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้องมาเป็นปัจจัยในการวิเคราะห์ด้วย
	3. มีแผนบริหารความเสี่ยงที่สอดคล้องกับผลการวิเคราะห์
	4. มีแผนบริหารความเสี่ยงที่มีตัวชี้วัดความสำเร็จของเป้าหมายตามแผนบริหารความเสี่ยง
	5. ดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงที่กำหนดไว้
	6. แสดงให้เห็นถึงวิธีการหรือช่องทางที่ใช้ในการสื่อสาร ทำความเข้าใจ เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถนำแผนบริหารความเสี่ยงไปปฏิบัติได้
	7. มีการรายงานความก้าวหน้าในการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงต่อผู้บริหาร โดยสรุปผลการดำเนินงาน ปัญหา อุปสรรคที่พบ พร้อมให้ข้อเสนอแนะในการแก้ไข
	8. จัดทำรายงานสรุปผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง พร้อมทั้งแสดงผลสำเร็จเปรียบเทียบกับก่อนและหลังดำเนินการตามแผนฯ เมื่อสิ้นปีงบประมาณ

ขั้นตอนที่ 2 การระบุความเสี่ยงต่างๆ (Event Identification)

หลักการวิเคราะห์เพื่อระบุปัจจัยความเสี่ยง

ในการระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานร่วมกันระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง โดยต้องคำนึงถึงความเสี่ยงที่มีสาเหตุมาจากปัจจัยภายในและภายนอก ซึ่งปัจจัยเหล่านี้มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร หรือผลการปฏิบัติงานทั้งในระดับองค์กรและระดับกิจกรรมของแผนงาน/โครงการ ภายใต้ประเด็นยุทธศาสตร์ ในการระบุปัจจัยเสี่ยงจะต้องพิจารณาว่า มีเหตุการณ์ใด หรือกิจกรรมใดของกระบวนการปฏิบัติงานที่อาจเกิดความผิดพลาดความเสียหายและไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด รวมทั้งมีทรัพยากรใดที่จำเป็นต้องได้รับการดูแลป้องกันรักษา การระบุปัจจัยเสี่ยงของการที่จะไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ควรเริ่มด้วยการแจกแจงกระบวนการปฏิบัติงานที่จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ แล้วจึงระบุปัจจัยเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อกระบวนการปฏิบัติงานนั้นๆ ที่ทำให้เกิดความผิดพลาด ความเสียหายและเสียโอกาส ปัจจัยเสี่ยงนั้นควรจะเป็นต้นเหตุที่แท้จริง เพื่อที่จะสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการหามาตรการลดความเสี่ยงในภายหลังได้

สาเหตุของความเสี่ยง จำแนกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

1) **ปัจจัยเสี่ยงภายนอก** คือ ความเสี่ยงที่ไม่สามารถควบคุมการเกิดได้โดยองค์กร เช่น ภาวะเศรษฐกิจ สังคม การเมือง กฎหมาย เทคโนโลยี ภัยธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม เป็นต้น

2) **ปัจจัยเสี่ยงภายใน** คือ ความเสี่ยงที่สามารถควบคุมได้โดยองค์กร เช่น กฎระเบียบ ข้อบังคับ ภายในองค์กร วัฒนธรรมองค์กร นโยบายการบริหารและการจัดการ ความรู้ความสามารถของบุคลากร กระบวนการทำงาน ข้อมูล/ระบบสารสนเทศ เครื่องมือ/อุปกรณ์ เป็นต้น

ประเภทของความเสี่ยง แบ่งเป็น 4 ประเภท ดังนี้

1) **ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S)** เกี่ยวข้องกับการบรรลุเป้าหมายและพันธกิจในภาพรวม โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์และเหตุการณ์ภายนอก ส่งผลต่อกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ไม่สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์/วิสัยทัศน์ หรือเกิดจากการกำหนดกลยุทธ์ที่ขาดการมีส่วนร่วมจากภาคประชาชนหรือการร่วมมือกับองค์กรอิสระ ทำให้โครงการขาดการยอมรับและโครงการไม่ได้นำไปสู่การแก้ไขปัญหาหรือการตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้เสียอย่างแท้จริง หรือเป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจผิดพลาดหรือนำการตัดสินใจนั้นมาใช้อย่างไม่ถูกต้อง

2) **ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operation Risk : O)** เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพ ประสิทธิผล หรือผลการปฏิบัติงาน โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากระบบงานภายในขององค์กร/กระบวนการ/เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมที่ใช้/บุคลากร/ความเพียงพอของข้อมูล ส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินโครงการ

3) **ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F)** เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวกับการบริหารงบประมาณและการเงิน เช่น การบริหารการเงินไม่ถูกต้อง ไม่เหมาะสม ทำให้ขาดประสิทธิภาพ และไม่ทันต่อสถานการณ์ หรือเป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการเงินขององค์กร เช่น การประมาณการงบประมาณไม่เพียงพอและไม่สอดคล้องกับขั้นตอนการดำเนินการ เป็นต้น เนื่องจากการจัดหาข้อมูล การวิเคราะห์ การวางแผน การควบคุมและการจัดทำรายงานเพื่อนำมาใช้ในการบริหารงบประมาณ และการเงินดังกล่าว

4) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk : C) เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบต่างๆ โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากความไม่ชัดเจน ความไม่ทันสมัย หรือความไม่ครอบคลุมของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ รวมถึงการทำนิติกรรมสัญญา การร่างสัญญาที่ไม่ครอบคลุมการดำเนินงาน

การวิเคราะห์ความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาล

ในการวิเคราะห์ความเสี่ยงนั้น นอกจากจะพิจารณาปัจจัยเสี่ยงจากด้านต่างๆ แล้ว ยังต้องนำแนวคิดเรื่องธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้องในแต่ละด้าน มาเป็นปัจจัยในการวิเคราะห์ความเสี่ยง เช่น ด้านยุทธศาสตร์ โครงการที่นำมาขึ้นอาจมีความเสี่ยงต่อเรื่องประสิทธิภาพและการมีส่วนร่วม ด้านการดำเนินการ อาจมีความเสี่ยงต่อเรื่องประสิทธิภาพและความโปร่งใส ด้านการเงิน อาจมีความเสี่ยงต่อเรื่องนิติธรรมและการะับผิดชอบ ด้านกฎระเบียบ อาจมีความเสี่ยงต่อเรื่องนิติธรรม และความเสมอภาค ทั้งนี้ ความเสี่ยงเรื่องธรรมาภิบาลที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินแผนงาน/โครงการ เพื่อให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล (Good Governance)

1) หลักประสิทธิผล (Effectiveness) : ต้องมีวิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย ปฏิบัติหน้าที่ตามพันธกิจให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร มีการวางแผนการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและอยู่ในระดับที่ตอบสนองต่อความคาดหวังของประชาชน สร้างกระบวนการการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบและมีมาตรฐาน มีการจัดการความเสี่ยงและมุ่งเน้นผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ รวมถึงมีการติดตาม ประเมินผล และพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

2) หลักประสิทธิภาพ (Efficiency) : ในการปฏิบัติงานโดยใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด เกิดผลิตภาพ คำนวณการลงทุนและบังเกิดประโยชน์สูงสุดต่อส่วนรวม รวมทั้งการลดขั้นตอนและระยะเวลาในการปฏิบัติงานเพื่ออำนวยความสะดวกและลดภาระค่าใช้จ่าย ตลอดจนยกเลิกภารกิจที่ล้าสมัยและไม่มีความจำเป็น

3) หลักการตอบสนอง (Responsiveness) : สามารถให้บริการได้อย่างมีคุณภาพ สามารถดำเนินการแล้วเสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด สร้างความเชื่อมั่นไว้วางใจ รวมถึงตอบสนองตามความคาดหวัง/ความต้องการของประชาชนผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้เสียที่มีความหลากหลายและมีความแตกต่างกันได้อย่างเหมาะสม

4) หลักการรับผิดชอบ (Accountability) : ในการปฏิบัติงานต้องสามารถตอบคำถามและชี้แจงได้เมื่อมีข้อสงสัย รวมทั้งการจัดวางระบบการรายงานความก้าวหน้าและผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ต่อสาธารณะเพื่อประโยชน์ในการตรวจสอบและการให้คุณให้โทษ ตลอดจนมีการจัดเตรียมระบบการแก้ไขหรือบรรเทาปัญหาและผลกระทบใดๆ ที่อาจจะเกิดขึ้น

5) หลักความโปร่งใส (Transparency) : การปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริตตรงไปตรงมารวมทั้งการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นและเชื่อถือได้ให้ประชาชนได้รับทราบอย่างสม่ำเสมอ ตลอดจนวางระบบให้การเข้าถึงข้อมูลข่าวสารดังกล่าวเป็นไปโดยง่าย

6) หลักการมีส่วนร่วม (Participation) : การรับฟังความคิดเห็นของประชาชน รวมทั้งเปิดให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการรับรู้ เรียนรู้ ทำความเข้าใจ ร่วมแสดงทัศนะ ร่วมเสนอปัญหา/ประเด็นที่สำคัญที่เกี่ยวข้อง ร่วมคิดแก้ไขปัญหาร่วมในกระบวนการตัดสินใจและการดำเนินงาน และร่วมตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน

7) **หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) :** การปฏิบัติงานที่มีการมอบอำนาจและกระจายความรับผิดชอบในการตัดสินใจและการดำเนินการให้แก่ผู้ปฏิบัติงานในระดับต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม รวมทั้งมีการโอนถ่ายบทบาทและภารกิจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหรือภาคส่วนอื่นๆ ในสังคม

8) **หลักนิติธรรม (Rule of Law) :** การใช้อำนาจของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับในการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัด ด้วยความเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ และคำนึงถึงเสรีภาพของประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียฝ่ายต่างๆ

9) **หลักความเสมอภาค (Equity) :** การให้บริการอย่างเท่าเทียมกัน ไม่มีการแบ่งแยกด้านชาย/หญิง ถิ่นกำเนิด เชื้อชาติ ภาษา เพศ อายุ สภาพทางกายหรือสุขภาพ สถานะของบุคคล ฐานะทางเศรษฐกิจและสังคม ความเชื่อทางศาสนา การศึกษาอบรม และอื่นๆ นอกจากนี้ ยังต้องคำนึงถึงโอกาสความทัดเทียมกันของการเข้าถึงบริการสาธารณะของกลุ่มบุคคลผู้ด้อยโอกาสในสังคม

10) **หลักการมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus Oriented) :** ในการปฏิบัติงานต้องมีกระบวนการในการแสวงหาฉันทามติหรือข้อตกลงร่วมกันระหว่างกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะกลุ่มที่ได้รับผลกระทบโดยตรงจะต้องไม่มีข้อคัดค้านที่หาข้อยุติไม่ได้ในประเด็นที่สำคัญ

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

การประเมินความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ประกอบด้วย การวิเคราะห์ การประเมิน และการจัดระดับความเสี่ยง ที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของกระบวนการทำงานของหน่วยงานหรือขององค์กร ซึ่งประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ดังนี้

1) การกำหนดเกณฑ์การประเมินมาตรฐาน เป็นการกำหนดเกณฑ์ที่จะใช้ในการประเมินความเสี่ยง ได้แก่ ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) และระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) โดยคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของแต่ละหน่วยงานจะต้องกำหนดเกณฑ์ของหน่วยงานขึ้น ซึ่งสามารถกำหนดเกณฑ์ได้ทั้งเกณฑ์ในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับข้อมูลสภาพแวดล้อมในหน่วยงานและดุลยพินิจการตัดสินใจของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และฝ่ายบริหารของหน่วยงาน โดยเกณฑ์ในเชิงปริมาณจะเหมาะกับหน่วยงานที่มีข้อมูลตัวเลข หรือจำนวนเงินมาใช้ ในการวิเคราะห์อย่างพอเพียง สำหรับหน่วยงานที่มีข้อมูลเชิงพรรณนาไม่สามารถระบุเป็นตัวเลขหรือจำนวนเงินที่ชัดเจนได้ก็ให้กำหนดเกณฑ์ในเชิงคุณภาพ

2) การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง เป็นการนำความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงแต่ละปัจจัยที่ระบุไว้มาประเมินโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงต่างๆ และประเมินระดับความรุนแรงหรือมูลค่าความเสียหายจากความเสี่ยง เพื่อให้เห็นถึงระดับของความเสี่ยงที่แตกต่างกัน ทำให้สามารถกำหนดการควบคุมความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม ซึ่งจะช่วยให้หน่วยงานสามารถวางแผนและจัดสรรทรัพยากรได้อย่างถูกต้องภายใต้งบประมาณ กำลังคน หรือเวลาที่มีจำกัด โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ข้างต้น ซึ่งประกอบด้วย การพิจารณาโอกาส/ความถี่ในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ ว่ามีโอกาส/ความถี่ที่จะเกิดนั้นมากน้อยเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด และการพิจารณาความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยงที่มีผลต่อหน่วยงานว่ามีระดับความรุนแรง หรือมีความเสียหายเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด การประเมินความเสี่ยง โดยระบุโอกาสของการ

เกิดความเสียหายที่จะก่อให้เกิดความเสียหายในระดับใดและเมื่อเกิดความเสียหายขึ้นแล้วส่งผลกระทบต่อใครบ้าง ในระดับเท่าใด ซึ่งหน่วยงานควรคัดเลือกความเสี่ยงที่มีโอกาสเกิดความเสียหายขึ้นบ่อยๆ และเมื่อเกิดความเสียหายขึ้นแล้วมีความรุนแรงของผลกระทบระดับสูงสุด

3) การวิเคราะห์ความเสี่ยง เมื่อพิจารณาโอกาส/ความถี่ที่จะเกิดเหตุการณ์ และความรุนแรงของผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยงแล้ว ให้นำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบของความเสี่ยงต่อเทศบาลตำบลปลาโหล/หน่วยงานย่อย ว่าก่อให้เกิดระดับของความเสี่ยงในระดับใด

4) การจัดลำดับความเสี่ยง เมื่อได้ค่าระดับความเสี่ยงแล้ว จะนำมาจัดลำดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่มีผลต่อ เทศบาลตำบลปลาโหล เพื่อพิจารณากำหนดกิจกรรมการควบคุมในแต่ละสาเหตุของความเสี่ยงที่สำคัญให้เหมาะสม โดยพิจารณาจากระดับของความเสี่ยงที่เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบของความเสี่ยง ที่ประเมินได้ตามตารางการประเมินความเสี่ยง โดยจัดเรียงตามลำดับ จากระดับสูงมาก สูง ปานกลาง ต่ำ และเลือกความเสี่ยงที่มีระดับสูงมากและสูง มาจัดทำแผนการบริหาร/จัดการความเสี่ยงในขั้นตอนต่อไป

เทศบาลตำบลปลาโหลได้กำหนดหลักเกณฑ์การประเมินความเสี่ยง ประกอบด้วย (1) การประเมินระดับของโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (2) การประเมินระดับความรุนแรงของผลกระทบ และ (3) การประเมินระดับความเสี่ยงเพื่อให้การประเมินระดับความรุนแรงของปัจจัยเสี่ยงสำหรับนำมาบริหารจัดการเป็นไปในแนวทางเดียวกัน ซึ่งแต่ละประเด็น มีหลักเกณฑ์ดังนี้

(1) การประเมินระดับของโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (Likelihood) แบ่งออกเป็น 5 ระดับคือ

ระดับคะแนน	โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย	เปอร์เซ็นต์ของโอกาสที่จะเกิดขึ้น
1	น้อยมาก	น้อยกว่า 20%
2	น้อย	20% - 39%
3	ปานกลาง	40% - 59%
4	สูง	60% - 79%
5	สูงมาก	มากกว่า 80%

(2) การประเมินระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) แบ่งออกเป็น 5 ดัชนี คือ

ประเด็น/องค์ประกอบที่พิจารณา	1 = น้อยมาก	2 = น้อย	3 = ปานกลาง	4 = สูง	5 = สูงมาก
มูลค่าความเสียหาย	< 1 หมื่นบาท	< 1 - 5 หมื่นบาท	5 หมื่น – 2.5 แสนบาท	2.5 – 5 แสนบาท	> 5 แสนบาท
ความพึงพอใจของผู้รับบริการ / ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	> 80 %	60 - 80 %	40 - 60 %	20 - 40 %	< 20 %
จำนวนผู้รับบริการที่ได้รับ ความเสียหาย / จำนวนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ได้รับผลกระทบ	กระทบเฉพาะผู้เกี่ยวข้องโดยตรงบางราย	กระทบเฉพาะกลุ่มผู้เกี่ยวข้องโดยตรง เป็นส่วนใหญ่	กระทบเฉพาะกลุ่มผู้เกี่ยวข้องโดยตรงทั้งหมด	กระทบผู้เกี่ยวข้องโดยตรงทั้งหมดและผู้อื่นบางส่วน	กระทบผู้เกี่ยวข้องโดยตรงทั้งหมดและผู้อื่นมาก
จำนวนผู้ร้องเรียน (ต่อระยะเวลาโครงการ)	< 1 ราย	1 - 5 ราย	6 - 10 ราย	11 - 15 ราย	> 15 ราย
ความล่าช้าในการดำเนินการ	ทำให้เกิดความล่าช้า ไม่เกิน 2 สัปดาห์	ทำให้เกิดความล่าช้า 2 สัปดาห์ – 1 เดือน	ทำให้เกิดความล่าช้า 1 – 2 เดือน	ทำให้เกิดความล่าช้า 2 – 3 เดือน	ทำให้เกิดความล่าช้า มากกว่า 3 เดือน

หมายเหตุ : ผู้รับผิดชอบโครงการสามารถกำหนดหลักเกณฑ์โดยขึ้นอยู่กับลักษณะของโครงการที่นำมาวิเคราะห์และบริบทของหน่วยงาน

(3) การประเมินระดับความเสี่ยง ระดับความเสี่ยง (Likelihood x Impact) = โอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ x ความรุนแรงของเหตุการณ์ต่างๆ ซึ่งแบ่งออกเป็น 4 ระดับ คือ

(1) ระดับความเสี่ยงต่ำ (Low)	คะแนนความเสี่ยง 1 – 5 คะแนน	กำหนดเป็นสีเขียว
(2) ระดับความเสี่ยงปานกลาง (Medium)	คะแนนความเสี่ยง 6 – 8 คะแนน	กำหนดเป็นสีเหลือง
(3) ระดับความเสี่ยงสูง (High)	คะแนนความเสี่ยง 9 – 15 คะแนน	กำหนดเป็นสีส้ม
(4) ระดับความเสี่ยงสูงมาก (Extreme)	คะแนนความเสี่ยง 16 – 25 คะแนน	กำหนดเป็นสีแดง

แผนภูมิแสดงระดับความเสี่ยง (Risk Impact Grid)

ความรุนแรงของผลกระทบ	5	5	10	15	20	25
	4	4	8	12	16	20
	3	3	6	9	12	15
	2	2	4	6	8	10
	1	1	2	3	4	5
		1	2	3	4	5
		โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย				

หมายเหตุ:

ความเสี่ยงต่ำ 1-5 คะแนน
ความเสี่ยงปานกลาง 6-8 คะแนน
ความเสี่ยงสูง 9-15 คะแนน
ความเสี่ยงสูงมาก 16-25 คะแนน

ขั้นตอนที่ 4 การกำหนดกลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการกับแต่ละความเสี่ยง (Risk response)

- 1) การหลีกเลี่ยงหรือการกำจัดความเสี่ยง (Terminate risk) : การหยุด ยกเลิก หรือเปลี่ยนแปลงกิจกรรมหรือโครงการที่จะนำไปสู่เหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง การปฏิเสธและหลีกเลี่ยงโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย
- 2) การควบคุมความเสี่ยง (Treat risk) : การออกแบบระบบควบคุม การแก้ไขปรับปรุงการทำงานเพื่อป้องกันหรือจำกัดผลกระทบและโอกาสเกิดความเสียหาย เช่น ติดตั้งอุปกรณ์ความปลอดภัย ฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะ วางมาตรการเชิงรุก เป็นต้น เพื่อลดความน่าจะเป็นของเหตุการณ์ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น
- 3) การยอมรับความเสี่ยง (Take risk) : หากวิเคราะห์แล้วพบว่า ค่าใช้จ่ายในการจัดการหรือสร้างระบบควบคุมความเสี่ยงมีมูลค่าสูงกว่าผลลัพธ์ที่ได้ อาจต้องยอมรับให้มีความเสี่ยง แต่เราก็ควรมีมาตรการติดตามและดูแล เช่น การกำหนดระดับของผลกระทบที่ยอมรับได้ เตรียมแผนการตั้งรับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น เป็นต้น
- 4) การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer risk) : การกระจายทรัพย์สิน หรือกระบวนการต่างๆ เพื่อลดความเสี่ยงจากการสูญเสีย การยกภาระในการเผชิญหน้ากับเหตุการณ์ความเสี่ยงและจัดการความเสี่ยงให้ผู้อื่น

ในปี 2565 เทศบาลตำบลปลาไหล กำหนดให้คะแนนประเมินความเสี่ยงที่จะต้องนำมาดำเนินการจัดการ คือ ความเสี่ยงระดับสูง และระดับสูงมาก ตั้งแต่ค่าคะแนน 9-25 (สีส้มและสีแดง) ส่วนปัจจัยเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงต่ำกว่า 9 ไม่นำมาดำเนินการจัดการความเสี่ยง ในแผนบริหารความเสี่ยง แต่ต้องนำเสนอผู้บริหารให้ทราบ

ขั้นตอนที่ 5 กิจกรรมการบริหารความเสี่ยง (Control Activities)

หลังจากได้ประเมินความเสี่ยงและกำหนดกลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยงแล้ว จึงดำเนินการกำหนดกิจกรรมหรือมาตรการในการจัดการความเสี่ยงให้หมดไปหรือลดลงในระดับที่ยอมรับได้ โดยกิจกรรมที่กำหนดต้องเป็นกิจกรรมที่หน่วยงานยังไม่เคยปฏิบัติหรือเป็นกิจกรรมที่กำหนดเพิ่มเติมจากกิจกรรมเดิมที่เคยปฏิบัติอยู่แล้วแต่ไม่สามารถควบคุมความเสี่ยงได้ นอกจากนี้ยังต้องกำหนดระยะเวลาที่ใช้ในการดำเนินการแต่ละกิจกรรม ตลอดจนหน่วยงานผู้รับผิดชอบ ในแผนบริหารความเสี่ยงของหน่วยงาน

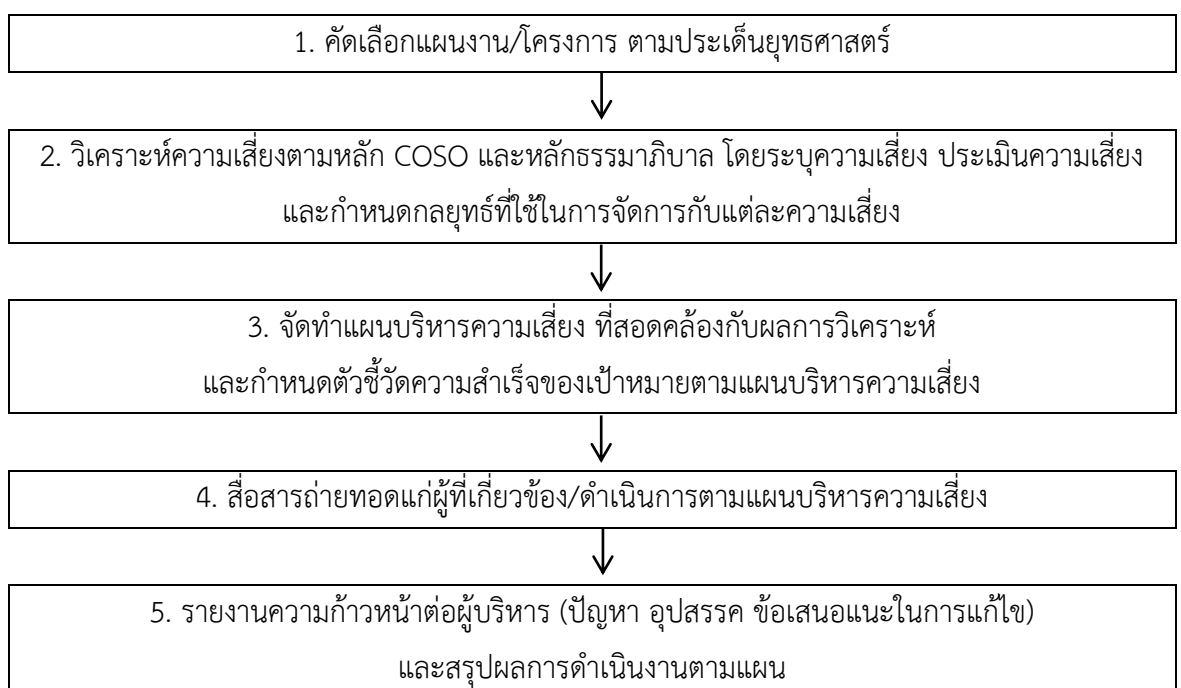
ขั้นตอนที่ 6 ข้อมูลและการสื่อสารด้านการบริหารความเสี่ยง (Information and Communication)

ข้อมูลและการสื่อสารด้านการบริหารความเสี่ยง ด้วยการกำหนดช่องทางการสื่อสารข้อมูลการบริหารจัดการความเสี่ยงให้กลุ่มเป้าหมาย ตั้งแต่ผู้บริหาร คณะทำงานจัดทำระบบบริหารความเสี่ยงตลอดจนบุคลากรของหน่วยงานได้รับทราบข้อมูลทางช่องทางต่างๆ เช่น เว็บไซต์ หนังสือเวียน แผ่นพับ การจัดประชุมชี้แจง เป็นต้น

ขั้นตอนที่ 7 การติดตามและเฝ้าระวังความเสี่ยงต่างๆ (Monitoring)

การติดตามและเฝ้าระวังความเสี่ยง ด้วยการกำหนดให้มีการติดตามและประเมินว่า แต่ละหน่วยงานมีการประเมินประสิทธิผลของการจัดการความเสี่ยงที่กำหนดไว้อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่า มาตรการในการปรับปรุงความเสี่ยงที่วางไว้เพียงพอ เหมาะสมมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และมีการปฏิบัติจริงสามารถลดหรือป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นตลอดจนมีการรายงานผลตามกำหนดเวลา

6. แผนผังการดำเนินงานจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง



7. แผนงานและกรอบระยะเวลาดำเนินการ

ขั้นตอนการดำเนินงาน	กรอบระยะเวลา (ต.ค.64 – ก.ย.65)				เอกสารอ้างอิง
	ต.ค. – ธ.ค. 64	ม.ค. – มี.ค. 65	เม.ย. – มิ.ย. 65	ก.ค. – ก.ย. 65	
1. แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง		↔			คำสั่งคณะทำงาน เกี่ยวกับการบริหาร จัดการความเสี่ยง
2. กำหนดวิธีการ/หลักเกณฑ์ในการเลือกแผนงาน/โครงการ ในปีงบประมาณ 2565 ตามประเด็นยุทธศาสตร์	↔	↔			- แผนพัฒนา ท้องถิ่น (พ.ศ. 2561-2565) และที่ เพิ่มเติม - แผนดำเนิน ประจำปี งบประมาณ พ.ศ. 2565
3. วิเคราะห์ความเสี่ยงของแผนงาน/โครงการ ตาม มาตรฐาน COSO + ความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาล	↔	↔	↔		ผลการวิเคราะห์ ความเสี่ยง ตาม มาตรฐาน COSO + หลักธรรมาภิบาล
4. จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงที่สอดคล้องกับผลการ วิเคราะห์ และมีตัวชี้วัดความสำเร็จของเป้าหมายตามแผน บริหารความเสี่ยง	↔	↔	↔		แผนบริหารความ เสี่ยงเทศบาลตำบล ปลาไหล ปี 2565
5. การสื่อสารทำความเข้าใจเพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้อง สามารถนำ แผนบริหารความเสี่ยงไปปฏิบัติได้			↔		หนังสือเวียน/ สรุปผลการประชุม/ มติการประชุม
6. การติดตามการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงที่ กำหนดไว้ และรายงานความก้าวหน้าในการดำเนินการตาม แผนบริหารความเสี่ยงต่อผู้บริหาร โดยสรุปผลการ ดำเนินงาน ปัญหา อุปสรรคที่พบ พร้อมให้ข้อเสนอแนะใน การแก้ไข			↔		หนังสือเสนอ รายงาน ความก้าวหน้าต่อ ผู้บริหาร (ผลงาน ปัญหา อุปสรรค ข้อเสนอแนะ)
7. จัดทำรายงานสรุปผลการดำเนินงานตามแผนบริหาร ความเสี่ยง พร้อมทั้งแสดงผลสำเร็จเปรียบเทียบกับก่อนและ หลังดำเนินการตามแผน เมื่อสิ้นปีงบประมาณ				↔	รายงานสรุปผลการ ดำเนินงานตามแผน บริหารความเสี่ยง

ส่วนที่ 3

แผนบริหารความเสี่ยงของเทศบาลตำบลปลาไหล

การวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงแผนงาน/โครงการ

การวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงของเทศบาลตำบลปลาไหล ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 เป็นการประเมินแผนงาน/โครงการ ตามแผนพัฒนาท้องถิ่น (พ.ศ. 2561-2565) ที่ได้รับการอนุมัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี พ.ศ. 2565 เพื่อให้แผนงาน/โครงการ สามารถดำเนินการได้บรรลุเป้าหมายตามที่ตั้งไว้ ซึ่งจะส่งผลให้บรรลุความสำเร็จตามกลยุทธ์ เป้าประสงค์ และประเด็นยุทธศาสตร์ ซึ่งแยกตามหน่วยงานที่รับผิดชอบหลักดังนี้

สำนักปลัด

1. โครงการจัดงานต่างๆ 200,000 บาท
2. ค่าใช้จ่ายในการดำเนินการเลือกตั้ง 100,000 บาท
3. โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศและเว็บไซต์สำนักงานเทศบาลตำบลปลาไหล 17,000 บาท
4. โครงการจัดทำรายงานผลการดำเนินงานประจำปีเทศบาลตำบลปลาไหล 35,000 บาท
5. โครงการฝึกอบรมและศึกษาดูงาน 250,000 บาท
6. โครงการเทศบาลตำบลปลาไหลสัญจร 50,000 บาท
7. โครงการส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างความปลอดภัยและสมานฉันท์ของคนในชาติ 30,000 บาท
8. เงินอุดหนุนกิ่งกาชาดอำเภอลาวาริชภูมิ 20,000 บาท
9. โครงการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น 30,000 บาท
10. โครงการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาเทศบาลตำบลปลาไหล 10,000 บาท
11. โครงการป้องกันภัยและแก้ไขปัญหาอุบัติเหตุทางถนนในช่วงเทศกาลปีใหม่ เทศกาลสงกรานต์และกรณีเหตุฉุกเฉินอื่นๆ 80,000 บาท
12. โครงการป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติด 30,000 บาท
13. อุดหนุนเทศบาลตำบลลาวาริชภูมิ 20,000 บาท

กองคลัง

14. โครงการปรับปรุงแผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สิน 200,000 บาท

กองการศึกษา

15. โครงการกิจกรรมวันเด็กแห่งชาติ 120,000 บาท
16. โครงการสนับสนุนอาหารกลางวันศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก 648,270 บาท
17. โครงการสนับสนุนค่าใช้จ่ายในการจัดการเรียนการสอน (รายหัว) 214,200 บาท
18. โครงการสนับสนุนค่าใช้จ่ายในการจัดการศึกษาสำหรับศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก 142,380 บาท
19. อาหารเสริม (นม) สำหรับศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก 241,450 บาท
20. อาหารเสริม (นม) สำหรับโรงเรียนสังกัด สพฐ. 1,402,660 บาท
21. เงินอุดหนุนตามโครงการอาหารกลางวันสำหรับโรงเรียน 3,074,400 บาท
22. โครงการเข้าค่ายวิชาการ 50,000 บาท

23. โครงการหนึ่งใจดีวให้น้อง 30,000 บาท
24. โครงการอบรมคุณธรรมจริยธรรม 30,000 บาท
25. โครงการแข่งขันกีฬาต้านยาเสพติด 150,000 บาท
26. โครงการแข่งขันกีฬาศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก 20,000 บาท
27. โครงการเข้าค่ายฝึกเทคนิคการเล่นฟุตบอล 50,000 บาท
28. โครงการส่งนักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขันกีฬา 40,000 บาท
29. วัสดุกีฬา 100,000 บาท
30. โครงการประเพณีลอยกระทง 100,000 บาท
31. โครงการประเพณีถวายเทียนเข้าพรรษา 50,000 บาท
32. โครงการวันวิสาขบูชา 15,000 บาท
33. โครงการภูไทรำลึก 6 เมษายน 50,000 บาท

กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม

34. โครงการอบรมผู้ให้การดูแลผู้ป่วยที่มีภาวะพึ่งพิง (Care Giver) ในหมู่บ้าน 100,000 บาท
35. โครงการสาธารณสุขเคลื่อนที่ 30,000 บาท
36. โครงการสัตว์ปลอดโรค คนปลอดภัย จากโรคพิษสุนัขบ้า 70,000 บาท
37. โครงการรณรงค์ทำหมันสัตว์เลี้ยงสุนัข-แมว 25,000 บาท
38. โครงการท้องถิ่นปลูกป่าเฉลิมพระเกียรติ “ท้องถิ่น สร้างป่า รักษาป่า” 15,000 บาท
39. โครงการอนุรักษ์พันธุกรรมพืชอันเนื่องมาจากพระราชดำริสมเด็จพระกนิษฐาธิราชเจ้าฯ กรมสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี 30,000 บาท
40. โครงการพระราชดำริด้านสาธารณสุข จำนวน 16 หมู่บ้าน 320,000 บาท

กองสวัสดิการสังคม

41. โครงการฝึกอบรมส่งเสริมสุขภาพผู้สูงอายุ 70,000 บาท
42. โครงการฝึกอบรมส่งเสริมสนับสนุนกิจกรรมผู้สูงอายุ 30,000 บาท
43. โครงการฝึกอบรมส่งเสริมสนับสนุนการเสริมศักยภาพบทบาทพื้นที่สร้างสรรค์สำหรับเด็กและเยาวชน 30,000 บาท
44. โครงการฝึกอบรมส่งเสริมการฝึกอาชีพระยะสั้น 110,000 บาท

กองช่าง

45. โครงการก่อสร้าง 3,695,000 บาท

การจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลปลาไหล แต่ละหน่วยงานรับผิดชอบหลัก
จะต้องดำเนินงานตามขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ :

กลยุทธ์ที่ :

แผนงาน :

ชื่อโครงการ :

หน่วยงานรับผิดชอบ :

งบประมาณ :

วัตถุประสงค์ของโครงการ :

.....
.....
.....

เป้าหมายการบริหารความเสี่ยงของโครงการ :

ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมาย

กิจกรรมการดำเนินงาน :

กิจกรรมที่ 1

กิจกรรมที่ 2

กิจกรรมที่ 3

กิจกรรมที่ 4

ขั้นตอนที่ 2 การระบุความเสี่ยงต่างๆ

การระบุความเสี่ยงต่างๆ (Event Identification) โดยวิเคราะห์ให้ครอบคลุมหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) 10 ด้าน

[illegible]

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินความเสี่ยง

เทศบาลตำบลปลาโหลได้กำหนดหลักเกณฑ์การประเมินความเสี่ยง เพื่อให้การประเมินระดับความรุนแรงของปัจจัยเสี่ยงสำหรับนำมาบริหารจัดการเป็นไปในแนวทางเดียวกัน มีหลักเกณฑ์ดังนี้

1. การประเมินระดับของโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (Likelihood) แบ่งออกเป็น 5 ระดับคือ

ระดับคะแนน	โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย	เปอร์เซ็นต์ของโอกาสที่จะเกิดขึ้น
1	น้อยมาก	น้อยกว่า 20%
2	น้อย	20% - 39%
3	ปานกลาง	40% - 59%
4	สูง	60% - 79%
5	สูงมาก	มากกว่า 80%

2. การประเมินระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) แบ่งออกเป็น 5 ดับ คือ

ประเด็น/องค์ประกอบที่พิจารณา	1 = น้อยมาก	2 = น้อย	3 = ปานกลาง	4 = สูง	5 = สูงมาก
มูลค่าความเสียหาย	< 1 หมื่นบาท	< 1 - 5 หมื่นบาท	5 หมื่น – 2.5 แสนบาท	2.5 – 5 แสนบาท	> 5 แสนบาท
ความพึงพอใจของผู้รับบริการ / ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	> 80 %	60 - 80 %	40 - 60 %	20 - 40 %	< 20 %
จำนวนผู้รับบริการที่ได้รับ ความเสียหาย / จำนวนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ได้รับผลกระทบ	กระทบเฉพาะผู้เกี่ยวข้องโดยตรงบางราย	กระทบเฉพาะกลุ่มผู้เกี่ยวข้องโดยตรง เป็นส่วนใหญ่	กระทบเฉพาะกลุ่มผู้เกี่ยวข้องโดยตรงทั้งหมด	กระทบผู้เกี่ยวข้องโดยตรงทั้งหมดและผู้อื่นบางส่วน	กระทบผู้เกี่ยวข้องโดยตรงทั้งหมดและผู้อื่นมาก
จำนวนผู้ร้องเรียน (ต่อระยะเวลาโครงการ)	< 1 ราย	1 - 5 ราย	6 - 10 ราย	11 - 15 ราย	> 15 ราย
ความล่าช้าในการดำเนินการ	ทำให้เกิดความล่าช้า ไม่เกิน 2 สัปดาห์	ทำให้เกิดความล่าช้า 2 สัปดาห์ – 1 เดือน	ทำให้เกิดความล่าช้า 1 – 2 เดือน	ทำให้เกิดความล่าช้า 2 – 3 เดือน	ทำให้เกิดความล่าช้า มากกว่า 3 เดือน

หมายเหตุ : ผู้รับผิดชอบโครงการสามารถกำหนดหลักเกณฑ์โดยขึ้นอยู่กับลักษณะของโครงการที่นำมาวิเคราะห์และบริบทของหน่วยงาน

3. การประเมินระดับความเสี่ยง ระดับความเสี่ยง = โอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ x ความรุนแรงของเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood x Impact) ซึ่งแบ่งออกเป็น 4 ระดับ คือ

(1) ระดับความเสี่ยงต่ำ (Low)	คะแนนความเสี่ยง 1 – 5 คะแนน	กำหนดเป็นสีเขียว
(2) ระดับความเสี่ยงปานกลาง (Medium)	คะแนนความเสี่ยง 6 – 8 คะแนน	กำหนดเป็นสีเหลือง
(3) ระดับความเสี่ยงสูง (High)	คะแนนความเสี่ยง 9 – 15 คะแนน	กำหนดเป็นสีส้ม
(4) ระดับความเสี่ยงสูงมาก (Extreme)	คะแนนความเสี่ยง 16 – 25 คะแนน	กำหนดเป็นสีแดง

ขั้นตอนที่ 4 การกำหนดกลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการกับแต่ละความเสี่ยง (Risk Response)

ประเภทของความเสี่ยง	กิจกรรม	ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	กลยุทธ์ที่ใช้จัดการกับความเสี่ยง	แนวทางการจัดการความเสี่ยง
ด้านการดำเนินงาน (Operation Risk : O)		O1					
		O2					
		O3					
		O4					
ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk : C)		C1					
		C2					
		C3					
		C4					
ด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S)		S1					
		S2					
		S3					
		S4					
ด้านการเงิน (Financial Risk : F)		F1					
		F2					
		F3					
		F4					

หมายเหตุ : กลยุทธ์ที่ใช้สำหรับจัดการกับแต่ละความเสี่ยง ได้แก่ การหลีกเลี่ยงหรือการกำจัดความเสี่ยง (Terminate risk) การควบคุมความเสี่ยง (Treat risk) การยอมรับความเสี่ยง (Take risk) และการถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer risk)

การประเมินความเสี่ยง

ประเด็นยุทธศาสตร์	ระดับความเสี่ยง				จำนวนปัจจัยเสี่ยงที่พิจารณานำมาบริหารจัดการ			
	ต่ำ (Low)	ปานกลาง (Medium)	สูง (High)	สูงมาก (Extreme)	ด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S)	ด้านการ ดำเนินงาน (Operation Risk : O)	ด้านการเงิน (Financial Risk : F)	ด้านการปฏิบัติ ตามกฎหมาย/ กฎระเบียบ (Compliance Risk : C)
รวม								
รวม (ปัจจัยเสี่ยง)								

ขั้นตอนที่ 5 กิจกรรมบริหารความเสี่ยง (Control Activities)

ความเสี่ยง		กิจกรรมการ จัดการ/ควบคุม ความเสี่ยง	ระยะเวลา ดำเนินการ	ความสำเร็จของ เป้าหมายตามแผน บริหารความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ
ประเภทของ ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง					
ด้านการ ดำเนินงาน (Operation Risk : O)	O1					
	O2					
	O3					
	O4					
ด้านการปฏิบัติ ตามกฎระเบียบ (Compliance Risk : C)	C1					
	C2					
	C3					
	C4					
ด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S)	S1					
	S2					
	S3					
	S4					
ด้านการเงิน (Financial Risk : F)	F1					
	F2					
	F3					
	F4					

ขั้นตอนที่ 6 ข้อมูลและการสื่อสารด้านการบริหารความเสี่ยง

[illegible]

ขั้นตอนที่ 7 การติดตามและเฝ้าระวังความเสี่ยง

ความเสี่ยง	แนวทางการจัดการความเสี่ยง ตามแผน	ผลการดำเนินงานตามแนวทางการ จัดการความเสี่ยง
ประเภทความเสี่ยง : ด้านการดำเนินงาน (Operation Risk : O) ปัจจัยเสี่ยง : ระดับความเสี่ยง (โอกาส x ผลกระทบ) :	กิจกรรมการจัดการ/ควบคุมความเสี่ยง : แนวทางเพิ่มเติม : ระยะเวลาดำเนินการ :	ผลการดำเนินงาน : ระดับความเสี่ยง คงเหลือ (โอกาส x ผลกระทบ) : ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะ :
ประเภทความเสี่ยง : ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk : C) ปัจจัยเสี่ยง : ระดับความเสี่ยง (โอกาส x ผลกระทบ) :	กิจกรรมการจัดการ/ควบคุมความเสี่ยง : แนวทางเพิ่มเติม : ระยะเวลาดำเนินการ :	ผลการดำเนินงาน : ระดับความเสี่ยง คงเหลือ (โอกาส x ผลกระทบ) : ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะ :
ประเภทความเสี่ยง : ด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S) ปัจจัยเสี่ยง : ระดับความเสี่ยง (โอกาส x ผลกระทบ) :	กิจกรรมการจัดการ/ควบคุมความเสี่ยง : แนวทางเพิ่มเติม : ระยะเวลาดำเนินการ :	ผลการดำเนินงาน : ระดับความเสี่ยง คงเหลือ (โอกาส x ผลกระทบ) : ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะ :
ประเภทความเสี่ยง : ด้านการเงิน (Financial Risk : F) ปัจจัยเสี่ยง : ระดับความเสี่ยง (โอกาส x ผลกระทบ) :	กิจกรรมการจัดการ/ควบคุมความเสี่ยง : แนวทางเพิ่มเติม : ระยะเวลาดำเนินการ :	ผลการดำเนินงาน : ระดับความเสี่ยง คงเหลือ (โอกาส x ผลกระทบ) : ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะ :

สรุปความสำเร็จของเป้าหมายของโครงการตามแผนบริหารความเสี่ยง

ชื่อโครงการ	เป้าหมายโครงการ		
	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมาย	ผลงาน

ปัญหา อุปสรรคจากการดำเนินงานตามแนวทางการบริหารความเสี่ยง

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ข้อเสนอแนะแนวทางการบริหารความเสี่ยง

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ภาคผนวก

ภาคผนวก 1

คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลปลาไหล



คำสั่งเทศบาลตำบลปลาไหล

ที่ ๑๕๘ / ๒๕๖๕

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลปลาไหล

ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๕

อาศัยอำนาจตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด เพื่อให้เทศบาลตำบลปลาไหลสามารถดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน รวมถึงเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้แก่เทศบาลตำบลปลาไหล ตามหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐที่กระทรวงการคลังกำหนด

ผู้มีรายชื่อดังต่อไปนี้ทำหน้าที่ดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับเทศบาลตำบลปลาไหล ตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒

(๑) นายสุรพัฒน์ พุฒธรรม	ปลัดเทศบาล	ประธานคณะกรรมการ
(๒) นายดุยสิทธิ์ งามราชจักร์	หัวหน้าสำนักปลัดเทศบาล	คณะกรรมการ
(๓) นายสมิทธิ์ พุทธวงศ์	ผู้อำนวยการกองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม	คณะกรรมการ
(๔) นายปรีดา เจริญชัย	ผู้อำนวยการกองสวัสดิการสังคม	คณะกรรมการ
(๕) นางสาวสรพร ปังสา	ผู้อำนวยการกองการศึกษา	คณะกรรมการ
(๖) นายสะอาด ภู่นารด	ผู้อำนวยการกองช่าง	คณะกรรมการ
(๗) นางสาวเปรมฤดี ศิริจันทร์	ผู้อำนวยการกองคลัง	คณะกรรมการ
(๘) นางกาญจนา กวีพิชชาพัชร	รองปลัดเทศบาล	คณะกรรมการ/เลขานุการ
(๙) นางรุ่งทิพา ไชยจันทร์	นักวิชาการตรวจสอบภายในชำนาญการ	คณะกรรมการ/ผู้ช่วยเลขานุการ

ให้คณะกรรมการเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลปลาไหล มีหน้าที่ดังนี้

ข้อ ๑ จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

ข้อ ๒ ติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง

ข้อ ๓ จัดทำรายงานผลตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

ข้อ ๔ พิจารณาทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

ข้อ ๕ จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของเทศบาลตำบลปลาไหล

ข้อ ๖ จัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงให้เป็นไปตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงที่กำหนดไว้

ข้อ ๗ จัดให้มีการติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่องในระหว่างปฏิบัติงานหรือติดตามประเมินผลเป็นรายครึ่งหรือใช้ทั้งสองวิธีร่วมกัน กรณีพบข้อบกพร่องที่มีสาระสำคัญให้รายงานทันที

ข้อ ๘ จัดทำรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยงและเสนอให้หัวหน้าหน่วยงานของรัฐหรือผู้กำกับดูแลแล้วแต่กรณีพิจารณาอย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๑๖ เดือน มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๕

(นายดำเนิน สอนไชยา)

นายกเทศมนตรีตำบลปลาไหล