



**แผนบริหารจัดการความเสี่ยง
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๗**

เทศบาลตำบลสบเตี๊ยะ
อำเภอจอมทอง จังหวัดเชียงใหม่



ประกาศเทศบาลตำบลสบเตี๊ยะ
เรื่อง นโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงโดยมีการดำเนินการตามมาตรฐาน
การควบคุมภายในครบถ้วนราชการ

ตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ กำหนดให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยงโดยให้ถือปฏิบัติตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ เพื่อให้หน่วยงานของรัฐถือเป็นแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยง นั้น

เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ของบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานของรัฐเป็นไปด้วยความเรียบร้อย จึงได้กำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยงโดยมีการดำเนินการตามมาตรฐานการควบคุมภายในครบถ้วนราชการ ดังนี้

๑. สำนัก/กอง ในเทศบาลตำบลสบเตี๊ยะต้องดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงตามอำนาจหน้าที่และภารกิจที่รับผิดชอบ
๒. กำหนดให้มีกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นมาตรฐานเดียวกันทั่วทั้งองค์กร
๓. ให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรแบบบูรณาการ โดยมีการจัดการและดำเนินการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง สอดคล้องกับตัวชี้วัด เป้าหมายและยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน
๔. ให้มีการติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยง รวมทั้งมีการทบทวนและปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ
๕. ให้มีการนำเทคโนโลยีในทุกๆด้าน รวมทั้งการจัดการข้อมูลระบบสารสนเทศมาใช้เพื่อการบริหารจัดการที่ดี

วัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยง

๑. เพื่อให้เทศบาลตำบลสบเตี๊ยะมีระบบบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร สามารถลดมูลเหตุของโอกาสหรือลดขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคตให้อยู่ในระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ สามารถควบคุมและตรวจสอบได้
๒. เพื่อให้การบริหารงานและการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผล บรรลุตามเป้าหมาย ยุทธศาสตร์ และวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน

องค์ประกอบของการบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร

ดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรอย่างเป็นระบบ มีองค์ประกอบ อาทิเช่น ตกลงร่วมกันในกรอบและวิธีการที่จะนำไปใช้ จัดทำคำสั่งผู้รับผิดชอบ ให้ความรู้ ดำเนินการตามกระบวนการจัดการความเสี่ยง ติดตามและประเมินผล จัดทำรายงาน

แนวทางการบริหารความเสี่ยง

๑. สำนัก/กอง มีการดำเนินการตามมาตรการควบคุมภายในครบถ้วนราชการ
๒. พนักงานเทศบาล ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้าง รับทราบประกาศนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อเป็นกรอบแนวทางในการปฏิบัติงาน ให้ถือเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการปฏิบัติงานปกติ
๓. วิเคราะห์กระบวนการ กิจกรรม โครงการ ที่สนับสนุนให้สำนัก/กองดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ตามภารกิจ หน้าที่ที่รับผิดชอบ
๔. ดำเนินการจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยที่เสี่ยงจากการดำเนินงาน
๕. กำหนดมาตรการควบคุมปัจจัยเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูง/สูงมาก โดยใช้หลักวิธีการหลีกเลี่ยง ความเสี่ยง การลดความสูญเสีย การรับความเสี่ยงไว้เอง และการถ่ายโอนความเสี่ยง
๖. การดำเนินการควบคุมความเสี่ยงตามมาตรการที่กำหนด
๗. ติดตามผลความเสี่ยง วิเคราะห์ข้อดีข้อเสีย ปัญหา อุปสรรค และทบทวนปรับปรุงการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง พร้อมรายงานให้ผู้บริหารทราบ
๘. รายงานสรุปผลความสำเร็จการดำเนินการบริหารความเสี่ยง เสนอผู้บริหารและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องตามระยะเวลาที่หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังกำหนด

จึงประกาศให้ทราบโดยทั่วกัน

ประกาศ ณ วันที่ ๑๕ เดือน พฤศจิกายน พ.ศ.๒๕๖๖

(นายสมบัติ ทองแหง)

นายกเทศมนตรีตำบลสบเตี๊ยะ



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ สำนักปลัด สำนักงานเทศบาลตำบลสบเตี๊ยะ

ที่ ชม ๖๒๑๐๑.๐๖/๓๕๔

วันที่ ๑๕ พฤศจิกายน ๒๕๖๖

เรื่อง ขออนุมัติดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลสบเตี๊ยะ

เรียน นายกเทศมนตรีตำบลสบเตี๊ยะ

๑. เรื่องเดิม

ด้วยกระทรวงการคลังได้กำหนดหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑ ซึ่งออกโดยอาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๗๙ แห่งพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑ กำหนดให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด โดยมีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๒

๒. ข้อเท็จจริง

ปัจจุบัน เทศบาลตำบลสบเตี๊ยะ เพื่อให้การดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นไปด้วยความถูกต้องตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานการจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ และพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ จึงเห็นควรดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลสบเตี๊ยะ ให้เป็นไปตามระเบียบและตามหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนดต่อไป

๓. ข้อกฎหมายและระเบียบ

๑. พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด

๒. หลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยง สำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑

๔. ข้อเสนอเพื่อพิจารณา

เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลสบเตี๊ยะ เป็นไปด้วยความเรียบร้อยถูกต้องมาตรฐานการจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ จึงเห็นควรพิจารณา

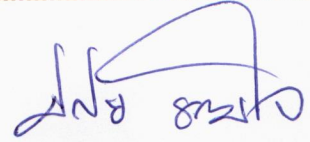
๑. จัดทำประกาศนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลสบเตี๊ยะ
๒. จัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง ของเทศบาลตำบลสบเตี๊ยะเพื่อพิจารณาดำเนินการในระดับองค์กร
๓. คำสั่งแต่งตั้งคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง ของเทศบาลตำบลสบเตี๊ยะเพื่อพิจารณาดำเนินการในระดับหน่วยงานย่อย
๔. แจ้งเวียนให้ทุกส่วนราชการทราบ และดำเนินการตามแนวทางขั้นตอนแนบท้าย
๕. อนุญาตให้นำขึ้นเว็บไซต์ของหน่วยงาน เพื่อเผยแพร่ให้ทราบโดยทั่วกัน

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

(นางสาวจักริภรณ์ ไชยเดช)

หัวหน้าสำนักปลัด

ความเห็นปลัดเทศบาล



(นางสาวพิสมัย ธรรมใจ)
ปลัดเทศบาลตำบลสบเตี๊ยะ

ผู้อนุมัติ

อนุมัติ

ไม่อนุมัติ เนื่องจาก.....



(นายสมบัติ ทองแหง)
นายกเทศมนตรีตำบลสบเตี๊ยะ

คำนำ

แผนบริหารความเสี่ยงฉบับนี้จัดทำขึ้นเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติการบริหารความเสี่ยง ของเทศบาลตำบลสบเตี๊ยะ ซึ่งเป็นหน้าที่ของทุกคนในส่วนราชการ ตั้งแต่ผู้บริหารท้องถิ่นจนถึงเจ้าหน้าที่ ทูกระดับ ที่จะต้องรับรู้และรับทราบแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงในส่วนราชการ เพราะการบริหาร ความเสี่ยงที่ดี จะต้องเริ่มตั้งแต่การกำหนดกลยุทธ์ด้วยการมองภาพรวมทั้งหมดของส่วนราชการ โดยคำนึงถึง เหตุการณ์หรือ ปัจจัยเสี่ยงที่สามารถส่งผลกระทบต่อ ทำให้ส่วนราชการเกิดความเสียหาย แล้วกำหนด แผนการบริหารจัดการ ความเสี่ยง ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือปราศจากความเสี่ยง เพื่อเป็นการสร้าง หลักประกันที่ส่วนราชการ จะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่วางไว้ คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง เทศบาลตำบลสบเตี๊ยะ จึงได้ จัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖ ขึ้น เพื่อให้ผู้บริหารท้องถิ่นและผู้ปฏิบัติงานทุกฝ่าย มีความเข้าใจถึง กระบวนการบริหารความเสี่ยง สามารถดำเนินการบริหารความเสี่ยงตามกระบวนการบริหาร ความเสี่ยงที่ได้ กำหนดไว้ในแผนบริหารความเสี่ยง ซึ่งเป็นการลดโอกาสที่จะเกิดความเสียหายต่อส่วนราชการ และลดขนาด ของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ประเมินได้ควบคุมได้และตรวจสอบ ได้อย่าง มีระบบ

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง เทศบาลตำบลสบเตี๊ยะ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าแผนการบริหาร ความเสี่ยง นี้จะเป็นแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงภายในส่วนราชการ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามความ คาดหวัง และได้มีการนำแผนไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมของผู้บริหารท้องถิ่นและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ทูกระดับ อีกทั้งจะเป็นประโยชน์แก่การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องทุกระดับ และเป็นประโยชน์ต่อการ พัฒนาการปฏิบัติงานของเทศบาลตำบลสบเตี๊ยะต่อไป

คณะกรรมการบริหาร
ความเสี่ยง เทศบาลตำบล
สบเตี๊ยะ พฤศจิกายน ๒๕๖๖

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
บทที่ ๑ บทนำ	
- หลักการและเหตุผล	๑-๒
- วัตถุประสงค์ของแผนบริหารความเสี่ยง	๓
- เป้าหมายของแผนบริหารความเสี่ยง	๓
- ประโยชน์ของแผนบริหารความเสี่ยง	๔
- นิยามความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยง	๕
บทที่ ๒ ข้อมูลพื้นฐานเทศบาลตำบลสบเตี๊ยะ	
- ข้อมูลทั่วไป	๖
- วิสัยทัศน์การพัฒนา	๗
- ยุทธศาสตร์	๗
-ภารกิจและอำนาจหน้าที่	๗
- โครงสร้างของหน่วยงาน และหน้าที่ความรับผิดชอบ	
- อำนาจหน้าที่ของสำนัก/กอง/หน่วย	
บทที่ ๓ แนวทางการบริหารความเสี่ยง	
- แนวทางดำเนินงานและกลไกการบริหารความเสี่ยง	๘
บทที่ ๔ หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร	
- กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง	๑๓
- กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง	๑๕
บทที่ ๕ แผนบริหารความเสี่ยง	
- การประเมินความเสี่ยง ปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๗	๒๑
- การจัดการความเสี่ยง ปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๗	๓๐

บทที่ ๑

บทนำ

หลักการและเหตุผล การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสภาพเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยีรวมถึง ความคาดหวัง ของประชาชน หน่วยงานของรัฐทุกหน่วยงานต้องเผชิญกับความเสี่ยงทั้งปัจจัยภายในและภายนอก ผู้บริหาร มีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงในการบริหารจัดการความเสี่ยง ซึ่งหลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับ องค์กร ถือเป็นเครื่องมือที่สำคัญของผู้บริหารในการบริหารการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร โดย ระบบ การบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดีจะช่วยหน่วยงานในการวางแผนและจัดการเหตุการณ์ด้านลบที่อาจจะ เกิดขึ้น อันเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน รวมถึงช่วยหน่วยงานในการบริหารจัดการเพื่อ สร้าง หรือฉวยโอกาส หรือได้รับประโยชน์จากเหตุการณ์ด้านบวกที่อาจจะเกิดขึ้น ส่งผลให้หน่วยงานสามารถ เพิ่ม ศักยภาพและขีดความสามารถในการให้บริการของหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้ประชาชนและประเทศชาติ ได้รับ ประโยชน์สูงสุดจากการบริหารจัดการความเสี่ยง

ภายใต้สภาวะการดำเนินงานของทุก ๆ องค์กรล้วนแต่มีความเสี่ยง ซึ่งเป็นสิ่งที่จะส่งผลกระทบต่อ การดำเนินงานหรือเป้าหมายขององค์กร จึงจำเป็นต้องมีการจัดการความเสี่ยงเหล่านั้นอย่างเป็นระบบ โดย การระบุความเสี่ยงว่ามีปัจจัยเสี่ยงใดบ้างที่กระทบต่อการดำเนินงานหรือเป้าหมายขององค์กร วิเคราะห์ความ เสี่ยง จากโอกาสและผลกระทบที่เกิดขึ้น จัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงและกำหนดแนวทางในการบริหาร จัดการ ความเสี่ยง อีกทั้งต้องคำนึงถึงความคุ้มค่าในการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม

การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นเครื่องมือทางกลยุทธ์ที่สำคัญตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ที่จะช่วยให้การบริหารงานและการตัดสินใจด้านต่างๆ อาทิการวางแผน การกำหนดกลยุทธ์การติดตาม ควบคุม และประเมินผลการปฏิบัติงาน ตลอดจนการใช้ทรัพยากรต่างๆ อย่างเหมาะสม มีประสิทธิภาพมากขึ้น และลดการ สูญเสียและโอกาสที่ทำให้เกิดความเสียหายแก่องค์กร

ตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑ บัญญัติไว้ในมาตรา ๗๙ ให้ หน่วยงานของ รัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือ ปฏิบัติตาม มาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ประกอบกับหนังสือกระทรวงการคลัง ที่ กค ๐๔๐๙.๔/ว ๒๓ ลงวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒ เรื่อง หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและ หลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๒ ซึ่งได้กำหนดหลักเกณฑ์ ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้หน่วยงานของรัฐใช้เป็นกรอบแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยง

แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ เรื่อง หลักการบริหารจัดการความ เสี่ยง ระดับองค์กร เป็นกรอบแนวทางที่ช่วยให้หน่วยงานของรัฐสามารถนำหลักการบริหารจัดการความเสี่ยงไป ปรับใช้เพื่อวางระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กรได้อย่างเหมาะสม ทั้งนี้การบริหารจัดการความเสี่ยง แต่ละหน่วยงานอาจมีความแตกต่างกันขึ้นอยู่กับขนาด โครงสร้าง และความสามารถในการรองรับ ความเสี่ยงของ หน่วยงาน ในขณะที่เดียวกันแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงย่อมต้องมีความเกี่ยวข้องกับ การควบคุมภายใน เนื่องจากการควบคุมภายในถือเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร ดังนั้น หน่วยงานอาจ ดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงโดยเชื่อมโยงกับการควบคุมภายในและการบริหาร จัดการความเสี่ยงเข้า ด้วยกัน

การบริหารจัดการความเสี่ยงถือเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารองค์กรอย่างมีธรรมาภิบาล โดย ปัจจัย หลักของการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ประสบความสำเร็จเกิดจากความมุ่งมั่นของหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ และผู้กำกับดูแล ซึ่งหลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร แบ่งออกเป็น ๒ ส่วน ประกอบด้วย

๑. กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นพื้นฐานของการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดีเพื่อให้ การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นเครื่องมือช่วยหน่วยงานในการกำหนดแผนระดับองค์กร (Strategic Plans) และการกำหนดวัตถุประสงค์เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการตัดสินใจของผู้บริหารอยู่บนพื้นฐานข้อมูล สารสนเทศที่สมบูรณ์ส่งผลให้หน่วยงานของรัฐสามารถดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์หลักขององค์กร และเพื่อ เพิ่ม ศักยภาพและขีดความสามารถของหน่วยงาน

๒. กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง (Routine Processes) ของการบริหารจัดการความเสี่ยง ซึ่งตั้งอยู่บนพื้นฐานของกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงของ หน่วยงาน

คณะผู้บริหารท้องถิ่นของเทศบาลตำบลสบเตี๊ยะ ได้ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหาร จัดการ ความเสี่ยงภายในองค์กร ซึ่งถือเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้องค์กรได้ก้าวไปสู่ระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดี ลดความเสียหายและอุปสรรคที่จะเกิดขึ้น โดยเชื่อมั่นว่าการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดีจะช่วยลดอุปสรรค หรือสิ่ง ที่จะทำให้การดำเนินงานไม่บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่องค์กรได้วางไว้และเป็นการให้ ความเชื่อมั่นกับ ประชาชนที่มีต่อองค์กร ช่วยป้องกันความเสียหายต่อทรัพยากร และการเปลี่ยนแปลงของ สภาพแวดล้อมภายนอก และภายในอย่างมีประสิทธิภาพ มีระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงและ การควบคุมที่นำไปสู่การบริหารจัดการ ที่ดีต่อไป

วัตถุประสงค์ของแผนบริหารความเสี่ยง

- ๑.) เพื่อให้ผู้บริหารท้องถิ่นและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน เข้าใจหลักการและกระบวนการบริหารความเสี่ยงของเทศบาลตำบลสบเตี๊ยะ
- ๒.) เพื่อให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบวิธีการ ขั้นตอน และกระบวนการในการวางแผนการบริหารความเสี่ยง
- ๓.) เพื่อให้มีการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง
- ๔.) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารความเสี่ยงของเทศบาลตำบลสบเตี๊ยะ
- ๕.) เพื่อเป็นเครื่องมือในการสื่อสารและสร้างความเข้าใจ ตลอดจนเชื่อมโยงการบริหารความเสี่ยงกับกลยุทธ์ของเทศบาลตำบลสบเตี๊ยะ
- ๖.) เพื่อลดโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับองค์กร

เป้าหมายของแผนบริหารความเสี่ยง

- ๑.) ผู้บริหารท้องถิ่นและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน มีความรู้มีความเข้าใจในการบริหารความเสี่ยง เพื่อนำไปใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้
- ๒.) ผู้บริหารท้องถิ่นและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน สามารถระบุความเสี่ยง วิเคราะห์ความเสี่ยง ประเมิน ความเสี่ยง และจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือปราศจากความเสี่ยง
- ๓.) เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานสามารถนำแผนบริหารความเสี่ยงไปใช้ได้จริงในการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบ เพื่อลดโอกาสและผลกระทบจากความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น
- ๔.) เพื่อพัฒนาความสามารถของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน และเป็นกระบวนการดำเนินงานที่โปร่งใสภายในองค์กรอย่างต่อเนื่อง
- ๕.) ความรับผิดชอบต่อความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยงถูกกำหนดขึ้นอย่างเหมาะสมและยอมรับ ได้ทั่วทั้งองค์กร
- ๖.) การบริหารความเสี่ยงได้รับการปลูกฝังให้เป็นวัฒนธรรมขององค์กร มีการนำไปปฏิบัติอย่างต่อเนื่องและทั่วทั้งองค์กร

ประโยชน์ของแผนบริหารความเสี่ยง

การดำเนินการบริหารความเสี่ยงจะช่วยให้ผู้บริหารท้องถิ่นมีข้อมูลที่ใช้ในการตัดสินใจในการบริหารงานได้ดียิ่งขึ้น และทำให้องค์กรสามารถจัดการกับปัญหาและอุปสรรคที่จะส่งผลให้เกิดความเสียหาย และไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ อีกทั้งยังเป็นแนวทางปฏิบัติงานให้กับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ได้ปฏิบัติงาน อย่างถูกต้อง และบรรลุตามเป้าหมายของการปฏิบัติงาน

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการดำเนินการบริหารความเสี่ยง มีดังนี้

๑.) เป็นส่วนหนึ่งของหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี แผนบริหารความเสี่ยงจะช่วยให้คณะทำงานบริหารความเสี่ยงและผู้บริหารทุกระดับตระหนักถึงความเสี่ยงหลักที่สำคัญ และสามารถทำหน้าที่ ในการกำกับดูแลองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

๒.) สร้างฐานข้อมูลที่มีประโยชน์ต่อการบริหารและการปฏิบัติงานในองค์กร การบริหาร ความเสี่ยงจะเป็นแหล่งข้อมูลสำหรับผู้บริหารในการตัดสินใจด้านต่างๆ ซึ่งรวมถึงการบริหารความเสี่ยง ซึ่งตั้งอยู่บน สมมุติฐานในการตอบสนองต่อเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กร รวมถึงระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้

๓.) ช่วยสะท้อนให้เห็นภาพรวมของความเสี่ยงต่างๆ ที่สำคัญได้ทั้งหมด การบริหาร ความเสี่ยง จะทำให้บุคลากรภายในองค์กรมีความเข้าใจถึงเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กร และตระหนักถึง ความเสี่ยง สำคัญที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรได้อย่างครบถ้วน ซึ่งครอบคลุมความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาลด้วย

๔.) เป็นเครื่องมือที่สำคัญในการบริหารงาน การบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ ผู้บริหารสามารถมั่นใจได้ว่าความเสี่ยงได้รับการจัดการอย่างเหมาะสมและทันเวลา รวมทั้งเป็นเครื่องมือที่ สำคัญ ของผู้บริหารในการบริหารงานและการตัดสินใจในด้านต่างๆ เช่น การวางแผนการกำหนดกลยุทธ์การ ติดตาม ควบคุมและวัดผลการปฏิบัติงาน ซึ่งส่งผลให้การดำเนินงานของเทศบาลตำบลสบเตี๊ยะเป็นไปตาม เป้าหมายที่ได้ กำหนดไว้รวมทั้งสามารถปกป้องผลประโยชน์และเพิ่มมูลค่าแก่องค์กร

๕.) ช่วยให้การพัฒนาองค์กรเป็นไปในทิศทางเดียวกัน การบริหารความเสี่ยงทำให้รูปแบบการ ตัดสินใจในระดับการปฏิบัติงานขององค์กรมีการพัฒนาไปในทิศทางเดียวกัน เช่น การตัดสินใจโดยที่ผู้บริหาร มี ความเข้าใจในกลยุทธ์วัตถุประสงค์ขององค์กร และระดับความเสี่ยงอย่างชัดเจน

๖.) ช่วยให้การพัฒนาการบริหารและจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพ การจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างเหมาะสม โดยพิจารณาถึงระดับความเสี่ยงในแต่ละกิจกรรม และ การเลือกใช้มาตรการในการบริหารความเสี่ยง เช่น การใช้ทรัพยากรสำหรับกิจกรรมที่มีความเสี่ยงต่ำและกิจกรรม ที่มีความเสี่ยงสูงย่อมแตกต่างกัน หรือการเลือกใช้มาตรการแต่ละประเภทย่อมใช้ทรัพยากร แตกต่างกัน เป็นต้น

นิยามความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยง (Risk) คือ เหตุการณ์หรือโอกาสที่จะก่อให้เกิดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล ความสูญเปล่า หรือเกิดเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และมีผลกระทบหรือทำให้เกิดความเสียหาย(ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) ก่อให้เกิดความล้มเหลวในการดำเนินงาน ทำให้ไม่ประสบ ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ได้วางไว้ทั้งในด้านยุทธศาสตร์ด้านการปฏิบัติงาน รวมถึง ทางด้านการเงินและด้านการบริหารด้วย

การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) คือ กระบวนการดำเนินงานขององค์กรที่เป็นระบบ และต่อเนื่อง ในการบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่างๆในการ วิเคราะห์ การประเมิน การจัดการ การติดตามประเมินผล และการสื่อสารความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรม หน่วยงาน หรือกระบวนการดำเนินงานขององค์กร เพื่อช่วยให้องค์กรลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย ให้ระดับของความเสียหายและขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคต อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ประเมินได้ควบคุมได้และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของ องค์กรเป็นสำคัญ

ระบบบริหารความเสี่ยง (Risk Management System) คือ ระบบการบริหารปัจจัย และควบคุม กิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่างๆ เพื่อลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่องค์กรจะเกิดความเสียหาย ให้ ระดับของความเสียหายและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคต อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ประเมินได้ ควบคุม ได้และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมาย ทั้งในด้านกลยุทธ์การปฏิบัติตาม กฎระเบียบการเงิน และชื่อเสียงขององค์กรเป็นสำคัญ โดยได้รับการสนับสนุนและการมีส่วนร่วมในการบริหาร ความเสี่ยงจากหน่วยงานทุกระดับทั่วทั้งองค์กร

ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) คือ ต้นเหตุ หรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยง ที่จะทำให้การดำเนินงาน ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้โดยต้องระบุได้ว่าเหตุการณ์นั้นๆจะเกิดขึ้นที่ไหน เมื่อใด หรืออย่างไร ทั้งนี้ สาเหตุ ของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับการวิเคราะห์และกำหนดมาตรการในการ ลดความเสี่ยงได้อย่างถูกต้อง

บทที่ ๒

ข้อมูลพื้นฐานเทศบาลตำบลสบเตี๊ยะ

เทศบาลตำบลสบเตี๊ยะ จัดตั้งขึ้นตามประกาศกระทรวงมหาดไทย เรื่อง การจัดตั้งองค์การบริหารส่วนตำบลสบเตี๊ยะ อำเภอจอมทอง จังหวัดเชียงใหม่ เป็นเทศบาลตำบลสบเตี๊ยะ ซึ่งประกาศกระทรวงมหาดไทยมีผลบังคับตั้งแต่วันที่ ๒๓ สิงหาคม ๒๕๕๕ เป็นต้นไป

เทศบาลตำบลสบเตี๊ยะ ตั้งอยู่เลขที่ ๓๕๙ หมู่ที่ ๑ บ้านวังปิ่น ตำบลสบเตี๊ยะ อำเภอจอมทอง จังหวัดเชียงใหม่ ริมถนนสายเชียงใหม่ - ฮอด อยู่ห่างจากที่ว่าการอำเภอจอมทอง ประมาณ ๓ กิโลเมตร และห่างจากจังหวัดเชียงใหม่ประมาณ ๖๕ กิโลเมตร ตำบลสบเตี๊ยะมีเนื้อที่ทั้งหมด ๖๐.๔๖ ตารางกิโลเมตร หรือ ๓๗,๗๘๗ ไร่ ๒ งาน ลักษณะของตำบลจะทอดยาวจากทิศเหนือไปสู่ทิศใต้ตามทางหลวงสายเชียงใหม่ - ฮอด มีระยะทางยาวประมาณ ๑๐ กิโลเมตร หมู่บ้านส่วนใหญ่ตั้งอยู่ริมถนนสายเชียงใหม่ - ฮอด และริมแม่น้ำปิง ทิศเหนือ จดเขตเทศบาลดอยแก้วและเทศบาลตำบลจอมทอง ทิศใต้ จดเขตเทศบาลตำบลแม่สอย ทิศตะวันออก จดกับแม่น้ำปิงโดยแม่น้ำปิงจะแบ่งเขตระหว่างเทศบาลตำบลสบเตี๊ยะ กับจังหวัดลำพูน และทิศตะวันตก จดเขตเทศบาลตำบลดอยแก้ว และเทศบาลตำบลแม่สอย

๑. วิสัยทัศน์

วิสัยทัศน์การพัฒนาเทศบาลตำบลสบเตี๊ยะ

“สบเตี๊ยะก้าวหน้า ปวงประชาเป็นสุข ชุมชนเข้มแข็ง การศึกษาก้าวไกล บริการทันใจ โปร่งใสและเป็นธรรม”

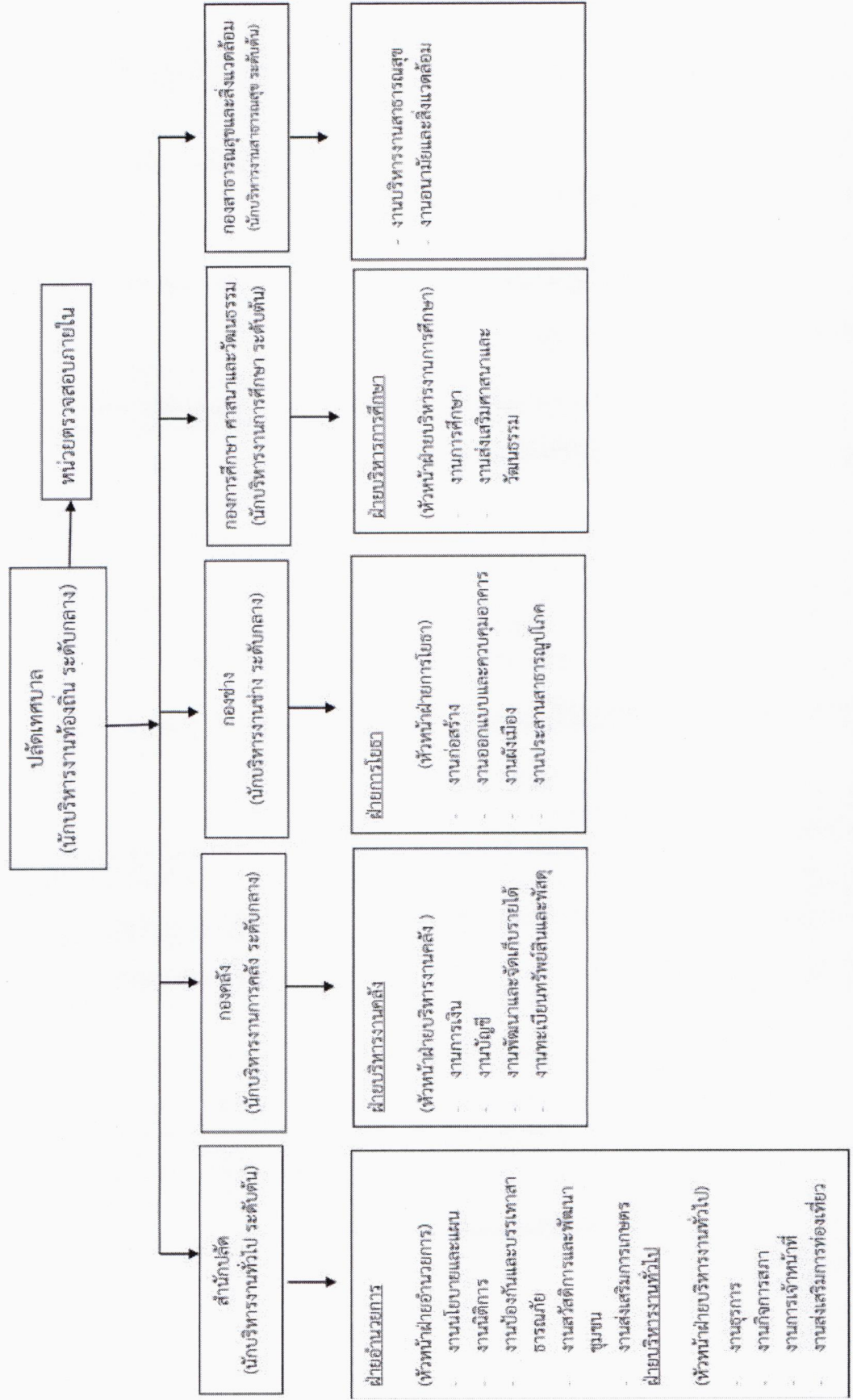
๒. พันธกิจ

๑. ส่งเสริม พัฒนาเศรษฐกิจและการท่องเที่ยวชุมชน เพื่อสร้างความเข้มแข็งให้ชุมชน
๒. พัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน สาธารณูปโภค / สาธารณูปการ และการบริการสาธารณะให้ได้มาตรฐาน เพียงพอต่อความต้องการของประชาชน
๓. ส่งเสริมพัฒนามนุษย์และสังคมให้มีคุณภาพ นำไปสู่การมีคุณภาพชีวิตที่ดี
๔. พัฒนาการบริหารจัดการและฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมให้มีคุณภาพภายใต้การมีส่วนร่วมของประชาชนในท้องถิ่น
๕. สร้างความมั่นคง ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน แก้ไขปัญหาเสพติดในชุมชน พัฒนาการบริหารจัดการภาครัฐ เน้นประชาชนเป็นศูนย์กลางการให้บริการภายใต้แนวทางการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี

๓. ยุทธศาสตร์

- ประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนาของเทศบาลตำบลสบเตี๊ยะ มี ๖ ด้าน ดังนี้
๑. ยุทธศาสตร์การส่งเสริมพัฒนาเศรษฐกิจและการท่องเที่ยว
 ๒. ยุทธศาสตร์การส่งเสริมพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานสาธารณูปโภคสาธารณูปการและแหล่งน้ำ
 ๓. ยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพชีวิต
 ๔. ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
 ๕. ยุทธศาสตร์การป้องกัน บรรเทาสาธารณภัยและการรักษาความสงบเรียบร้อยในชุมชน
 ๖. ยุทธศาสตร์การพัฒนากระบวนการบริหารจัดการภาครัฐและการให้บริการประชาชนตามแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

โครงสร้างการบริหารราชการของเทศบาลตำบลสบเตี๊ยะ



บทที่ ๓

แนวทางการบริหารความเสี่ยง

แนวทางดำเนินงานและกลไกการบริหารความเสี่ยง

๑. แนวทางดำเนินงานในการบริหารความเสี่ยง ของเทศบาลตำบลสบเตี๊ยะ แบ่งเป็น ๒ระยะ ดังนี้

ระยะที่ ๑ การเริ่มต้นและพัฒนา

๑) กำหนดนโยบายหรือแนวทางในการบริหารความเสี่ยงของเทศบาลตำบลสบเตี๊ยะ

๒) ระบุปัจจัยเสี่ยง ประเมินโอกาส และผลกระทบจากปัจจัยเสี่ยง

๓) วิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยเสี่ยงจากการดำเนินงาน

๔) จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของปัจจัยเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูง (High) และสูงมาก (Extreme)

รวมทั้งปัจจัยเสี่ยงที่อยู่ในระดับปานกลาง (Medium) ที่มีนัยสำคัญ

๕) สื่อสารทำความเข้าใจเกี่ยวกับแผนบริหารความเสี่ยงให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ของ เทศบาลตำบลสบเตี๊ยะรับทราบและสามารถนำไปปฏิบัติได้

๖) รายงานความก้าวหน้าของการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง

๗) รายงานสรุปการประเมินผลความสำเร็จของการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง ระยะที่

ระยะที่ ๒ การพัฒนาสู่ความยั่งยืน

๑) ทบทวนแผนบริหารความเสี่ยงในปีที่ผ่านมา

๒) พัฒนากระบวนการบริหารความเสี่ยงสำหรับความเสี่ยงแต่ละประเภท

๓) ผลักดันให้มีการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร

๔) พัฒนาขีดความสามารถบุคลากรในการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง

๒. กลไกการบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วย

๒.๑) ประธานกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง มีหน้าที่ดังนี้

๒.๑.๑) แต่งตั้งคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง

๒.๑.๒) ส่งเสริมให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพและเหมาะสม

๒.๑.๓) พิจารณาให้ความเห็นชอบหรืออนุมัติแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อนำไปปฏิบัติ

๒.๒) คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง มีหน้าที่ดำเนินการให้มีระบบการบริหารความเสี่ยง คือ

๒.๒.๑) จัดทำแผนบริการความเสี่ยง

๒.๒.๒) รายงานและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารความเสี่ยง

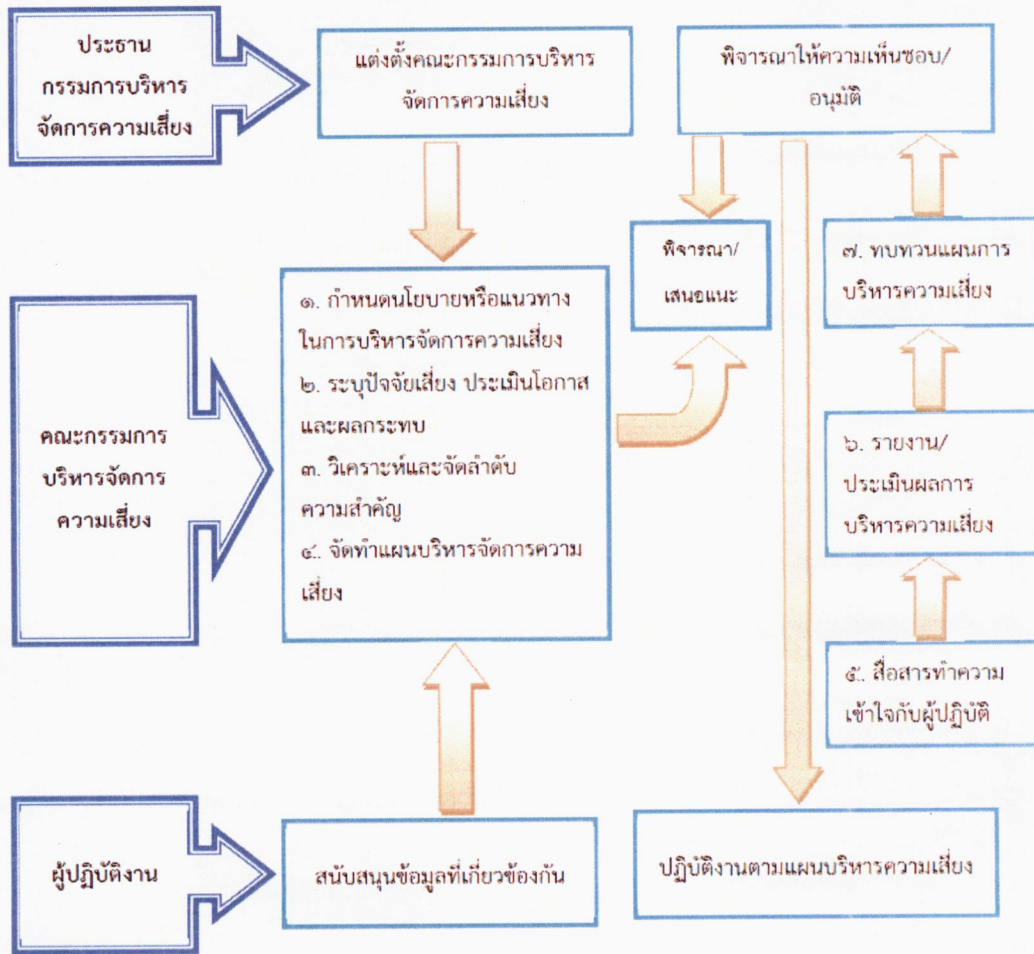
๒.๒.๓) ทบทวนแผนการบริหารความเสี่ยงเพื่อปรับปรุงการดำเนินงานต่อไปในอนาคต

๒.๓) เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน รวมทั้งลูกจ้างเทศบาลตำบลสบเตี๊ยะ มีหน้าที่ ดังนี้

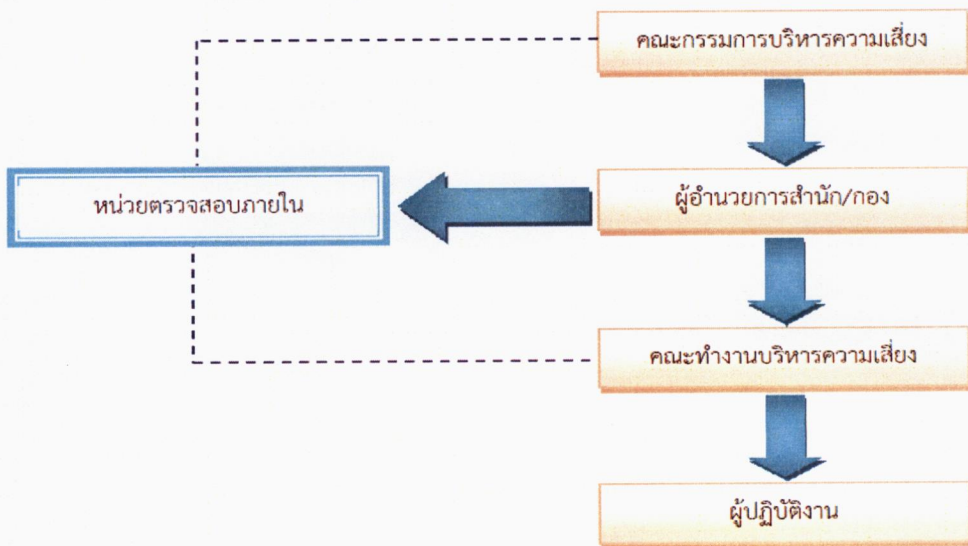
๒.๓.๑) สนับสนุนข้อมูลที่เกี่ยวข้องให้กับคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง

๒.๓.๒) ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

กลไกการบริหารความเสี่ยง



๓. โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง



หน้าที่ความรับผิดชอบตามโครงสร้าง

โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วย การกำกับดูแล การตัดสินใจ การจัดทำแผน การดำเนินการ การติดตามประเมินผล และการสอบทาน ซึ่งในแต่ละองค์ประกอบมีอำนาจหน้าที่ดังนี้

๑) คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

- (๑.๑) จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง
- (๑.๒) ติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง
- (๑.๓) จัดทำรายงานผลตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
- (๑.๔) พิจารณาทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

๒) ผู้อำนวยการสำนัก/กอง

(๒.๑) ส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพและเหมาะสม

(๒.๒) ดูแลการพัฒนาบริหารจัดการความเสี่ยง และส่งเสริมการปฏิบัติให้เป็นไปตามกรอบการบริหารความเสี่ยง

(๒.๓) รับทราบผลการบริหารความเสี่ยง และให้ข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยงของเทศบาลตำบลสบเตี๊ยะ

๓) หน่วยตรวจสอบภายใน

- (๓.๑) สอบทานกระบวนการบริหารความเสี่ยงของเทศบาลตำบลสบเตี๊ยะ
- (๓.๒) นำเสนอผลการบริหารความเสี่ยงให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงรับทราบและให้ข้อเสนอแนะ

๔) คณะทำงานบริหารความเสี่ยง

- (๔.๑) จัดให้มีระบบและกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่เป็นระบบมาตรฐานเดียวกันทั้งองค์กร
- (๔.๒) ดำเนินการตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง และการปฏิบัติตามมาตรการลดและควบคุมความเสี่ยง

(๔.๓) รายงานและติดตามผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารความเสี่ยงที่สำคัญ เสนอต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงเพื่อพิจารณา

๕) ผู้ปฏิบัติงาน

- (๕.๑) สนับสนุนข้อมูลที่เกี่ยวข้องให้กับคณะทำงานบริหารความเสี่ยง
- (๕.๒) ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานตามแผนบริหารความเสี่ยง

๓. คณะทำงานบริหารความเสี่ยง

เทศบาลตำบลสบเตี๊ยะ ได้มีการแต่งตั้งคณะทำงานบริหารความเสี่ยง โดยมีองค์ประกอบและอำนาจหน้าที่ดังนี้

๑. ปลัดเทศบาลตำบลสบเตี๊ยะ หัวหน้าคณะทำงาน
๒. หัวหน้าสำนักปลัดเทศบาล คณะทำงาน
๓. ผู้อำนวยการกองคลัง คณะทำงาน
๔. ผู้อำนวยการกองช่าง คณะทำงาน
๕. ผู้อำนวยการกองการศึกษา คณะทำงาน
๖. นักวิเคราะห์นโยบายและแผน เลขานุการ

มีอำนาจหน้าที่

- ๑) จัดให้มีระบบและกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่เป็นระบบมาตรฐานเดียวกัน
- ๒) ปฏิบัติตามขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง ได้แก่ การระบุความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง และการปฏิบัติตามมาตรการลดและควบคุมความเสี่ยง
- ๓) ติดตามและรายงานผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารความเสี่ยงต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

ห้วงเวลาการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

เดือนตุลาคม

- แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร ประจำปีงบประมาณ..... และแจ้งเวียนให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องทราบเป็นลายลักษณ์อักษร

เดือนตุลาคม - ธันวาคม

- ประชุมคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร เพื่อกำหนดนโยบาย เกณฑ์ความเสี่ยง แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยง แจ้งเวียนให้บุคลากรในองค์กร ทราบ และให้จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงระดับสำนัก/กอง - สำนัก/กอง แต่งตั้งคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงระดับสำนัก/กอง และแจ้งเวียนให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องทราบ

- ประชุมคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงระดับสำนัก/กอง เพื่อทราบนโยบาย เกณฑ์ความเสี่ยง แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยง

เดือนพฤศจิกายน-มกราคม

- จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงระดับสำนัก/กอง โดยระบุวัตถุประสงค์ วิเคราะห์ ความเสี่ยง ระบุเหตุการณ์และประเมินความเสี่ยง ส่งให้สำนักปลัดเทศบาล (เลขา)

- ประชุมคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร เพื่อจัดทำแผนบริหาร จัดการความเสี่ยงในภาพรวม และเสนอผู้บริหารท้องถิ่นให้ความเห็นชอบ

เดือนเมษายน

- สำนัก/กอง ส่งรายงานความก้าวหน้าของผลการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง ตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ให้สำนักปลัดเทศบาล (เลขา) เพื่อรวบรวมและสรุป ผลรายงานความก้าวหน้าของผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงใน ภาพรวมขององค์กร

- ประชุมคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร เพื่อสรุปรายงานติดตาม ผลการจัดการความเสี่ยงในภาพรวมขององค์กร ให้ผู้บริหารทราบ

เดือนตุลาคม - ธันวาคม

- สำนัก/กอง จัดทำรายงานติดตามประเมินผล สรุปผลการดำเนินการ และทบทวนแผน การบริหารจัดการความเสี่ยง ส่งให้สำนักปลัดเทศบาล (เลขา)

- สำนักปลัดเทศบาล (เลขา) รวบรวมรายงานผลการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง ของสำนัก/กอง

- ประชุมคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร เพื่อสรุปผลการดำเนินการ และทบทวนแผนบริหารจัดการความเสี่ยงในภาพรวมขององค์กร รายงานผู้บริหารทราบ

บทที่ ๔

หลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร

การบริหารจัดการความเสี่ยงถือเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารองค์กรอย่างมีธรรมาภิบาล โดยปัจจัยหลักของการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ประสบความสำเร็จเกิดจากความมุ่งมั่นของหัวหน้าหน่วยงานของรัฐและผู้กำกับดูแล ซึ่งหลักการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร แบ่งออกเป็น ๒ ส่วน ประกอบด้วย

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

๒. กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง (Routine Processes) ของการบริหารจัดการความเสี่ยง ซึ่งตั้งอยู่บนพื้นฐานของกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน

กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง

กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นพื้นฐานที่สำคัญในการบริหารจัดการความเสี่ยง หน่วยงานของรัฐควรพิจารณานำกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงนี้ไปปรับใช้ในการวางระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน เพื่อให้หน่วยงานได้รับประโยชน์สูงสุดจากการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างแท้จริง โดยหน่วยงานของรัฐแต่ละแห่งอาจมีศักยภาพที่แตกต่างกันในการนำกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงทั้งหมดไปปรับใช้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความพร้อมของหน่วยงาน กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงประกอบด้วยหลักการ ๘ ประการ ดังนี้

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

การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องดำเนินการแบบบูรณาการทั่วทั้งองค์กร

การบริหารจัดการความเสี่ยงแบบบูรณาการควรมีลักษณะ ดังนี้

๑. การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องมีการบริหารจัดการในภาพรวมมากกว่าแยกเดี่ยว เนื่องจากความเสี่ยงของกิจกรรมหนึ่งอาจมีผลกระทบต่อความเสี่ยงของกิจกรรมอื่น ๆ เช่น ความเสี่ยงของความล่าช้าในระบบการขนส่งวัตถุดิบไม่เพียงกระทบต่อกิจกรรมการผลิต อาจมีผลกระทบต่อด้านการส่งมอบสินค้า ค่าปรับที่อาจเกิดขึ้น รวมถึงชื่อเสียงขององค์กร เป็นต้น

๒. การบริหารความเสี่ยงควรผนวกเข้าเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานขององค์กร รวมถึงกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ และกระบวนการประเมินผล

๓. การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องช่วยสนับสนุนกระบวนการตัดสินใจในทุกระดับขององค์กร ความมุ่งมั่นของผู้กำกับดูแล หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ และผู้บริหารระดับสูง

การบริหารจัดการความเสี่ยงจะประสบความสำเร็จขึ้นอยู่กับความมุ่งมั่นของผู้กำกับดูแล หัวหน้าหน่วยงานของรัฐและผู้บริหารระดับสูง หน่วยงานของรัฐบางแห่งมีผู้กำกับดูแลในรูปแบบคณะกรรมการซึ่งมีหน้าที่ในการกำกับฝ่ายบริหารให้มีการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล ผู้กำกับดูแลซึ่งมีหน้าที่ดังกล่าวจะมีหน้าที่ในการกำกับการบริหารจัดการความเสี่ยงด้วย สำหรับหัวหน้าหน่วยงานของรัฐและผู้บริหารระดับสูงมีหน้าที่ความรับผิดชอบในการบริหารจัดการความเสี่ยง

การกำกับการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นกระบวนการที่ทำให้ผู้กำกับดูแลเกิดความมั่นใจว่าหัวหน้าหน่วยงานของรัฐและผู้บริหารระดับสูงได้บริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม เพียงพอ และมีประสิทธิผล

หัวหน้าหน่วยงานของรัฐและผู้บริหารระดับสูงมีหน้าที่โดยตรงในการสร้างระบบบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีประสิทธิผล ประกอบด้วย การสร้างสภาพแวดล้อม วัฒนธรรมองค์กร และระบบการบริหารบุคคลที่เหมาะสม การจัดสรรทรัพยากรที่เพียงพอในการบริหารจัดการความเสี่ยง การดำเนินงานตามกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง การพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศ การรายงานการสื่อสาร เป็นต้น

ผู้กำกับดูแล (ถ้ามี) อาจตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง (หรืออนุกรรมการ หรือคณะที่ปรึกษา) ขึ้น ซึ่งประกอบด้วยผู้มีทักษะ ประสบการณ์ และความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับการดำเนินงานของหน่วยงานเช่น หน่วยงานที่ใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นหลักในการดำเนินงานอาจจำเป็นต้องมีผู้เชี่ยวชาญอิสระในการกำกับหรือให้ความเห็นเกี่ยวกับความเพียงพอและความเหมาะสมของการบริหารจัดการความเสี่ยงในเรื่องของความเสี่ยงทางไซเบอร์ของหัวหน้าหน่วยงานของรัฐและผู้บริหารระดับสูง เป็นต้น

การสร้างและรักษาบุคลากรและวัฒนธรรมที่ดีขององค์กร

การขับเคลื่อนหน่วยงานของรัฐต้องอาศัยบุคลากรที่มีศักยภาพ การบริหารทรัพยากรบุคคลเริ่มตั้งแต่ การสรรหา การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ การส่งเสริมและรักษาไว้ซึ่งบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ โดยบุคลากรถือว่าเป็นสินทรัพย์หลักขององค์กรที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ

การสร้างบุคลากรให้มีความรู้และทักษะในการบริหารจัดการความเสี่ยง ถือเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารจัดการความเสี่ยง บุคลากรควรมีพฤติกรรมตระหนักถึงความเสี่ยง (Risk-aware behavior) รวมถึงพฤติกรรมตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลสารสนเทศและข้อมูลการบริหารจัดการความเสี่ยง

การสร้างพฤติกรรมที่ดี (Desired behaviors) ในการส่งเสริมการบริหารจัดการความเสี่ยงผ่านวัฒนธรรมที่ดีขององค์กรเป็นสิ่งสำคัญ การสร้างวัฒนธรรมที่สนับสนุนการบริหารจัดการความเสี่ยงประกอบด้วย

๑. การสื่อสารและการตระหนักถึงนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน
๒. การสร้างความตระหนักถึงหน้าที่ต่อองค์กรในการแจ้งข้อมูลผิดปกติ
๓. การสร้างพฤติกรรมแบ่งปันข้อมูลภายในองค์กร
๔. การสร้างพฤติกรรมตัดสินใจตามนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง
๕. การสร้างพฤติกรรมตระหนักถึงความเสี่ยงและโอกาส

การมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบด้านการบริหารจัดการความเสี่ยง

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

การตระหนักถึงผู้มีส่วนได้เสีย

การบริหารจัดการความเสี่ยงนอกจากจะคำนึงถึงวัตถุประสงค์ขององค์กรเป็นหลักแล้ว ผู้บริหารต้องคำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสียในการบริหารจัดการความเสี่ยงด้วย โดยเฉพาะความคาดหวังของผู้รับบริการหรือความคาดหวังของประชาชนที่มีต่อองค์กร รวมถึงผลกระทบที่มีต่อสังคม เศรษฐกิจ และสภาพแวดล้อม

การกำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ วัตถุประสงค์ และการตัดสินใจ

การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นเครื่องมือช่วยผู้บริหารในการกำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ขององค์กรเพื่อให้หน่วยงานมั่นใจว่ายุทธศาสตร์/กลยุทธ์ขององค์กรสอดคล้องกับพันธกิจตามกฎหมายและหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงาน ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ อาจหมายถึงรวมถึงแผนปฏิบัติราชการระยะยาว แผนปฏิบัติราชการระยะปานกลาง หรือแผนปฏิบัติราชการประจำปีของหน่วยงาน

เมื่อหน่วยงานของรัฐกำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ โดยสอดคล้องกับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ระดับองค์กรแล้ว การบริหารจัดการความเสี่ยงจะถูกใช้เป็นเครื่องมือในการกำหนดทางเลือกของงาน/โครงการ (งานใหม่ ๆ) และการกำหนดวัตถุประสงค์ระดับการปฏิบัติงาน รวมถึงการมอบหมายความรับผิดชอบในการบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร โดยอาจกำหนดเป็นส่วนหนึ่งของตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (KPI)

การใช้ข้อมูลสารสนเทศ

ในปัจจุบันข้อมูลสารสนเทศเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งในการดำเนินงานของหน่วยงาน องค์กรที่มีการบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพส่งผลโดยตรงต่อการบริหารจัดการความเสี่ยง หน่วยงานควรพิจารณาใช้ข้อมูลสารสนเทศในการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้ผู้บริหารสามารถตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลความเสี่ยงเป็นพื้นฐาน หน่วยงานควรกำหนดประเภทข้อมูลที่ต้องรวบรวม วิธีการรวบรวมและการวิเคราะห์ข้อมูล และบุคคลที่ควรได้รับข้อมูล

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

การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

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

กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่เป็นวงจรต่อเนื่อง ประกอบด้วย

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

การวิเคราะห์องค์กร

ในการวิเคราะห์องค์กรหน่วยงานต้องเข้าใจเกี่ยวกับพันธกิจตามกฎหมาย อำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบของหน่วยงาน รวมถึงยุทธศาสตร์ชาติ ยุทธศาสตร์ระดับกระทรวง รวมถึงนโยบายของรัฐบาลที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงาน โดยการวิเคราะห์องค์กรต้องวิเคราะห์ทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกองค์กรหน่วยงานอาจเลือกใช้เครื่องมือการวิเคราะห์องค์กร เช่น

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

การกำหนดนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง

ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดนโยบายบริหารจัดการความเสี่ยง และผู้กำกับดูแลเป็นผู้ให้ความเห็นชอบนโยบายดังกล่าว โดยนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงอาจระบุถึงวัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของการบริหารจัดการความเสี่ยง และความเสี่ยงที่ยอมรับได้ระดับองค์กร

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

หน่วยงานอาจแสดงนโยบายความเสี่ยงที่ยอมรับได้ในแต่ละประเภทความเสี่ยง เพื่อให้ผู้บริหารระดับรองลงมาสามารถนำไปใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยงในระดับสำนัก กอง ศูนย์ กลุ่ม หรือนำไปสู่การระบุระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้สำหรับประเภทความเสี่ยงย่อย

การระบุความเสี่ยง

การระบุความเสี่ยง คือ การระบุเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นที่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ของหน่วยงานทั้งในด้านบวกและด้านลบ ในการระบุความเสี่ยงหน่วยงานอาจทำรายชื่อความเสี่ยงทั้งหมด (Risk Inventory) โดยรายชื่อความเสี่ยงต้องมีการปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอโดยอาศัยข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน การระบุความเสี่ยงหน่วยงานควรระบุข้อมูลเกี่ยวกับความเสี่ยง ดังนี้

ก. เหตุการณ์ความเสี่ยง

ข. สาเหตุของความเสี่ยง หรือตัวผลักดันความเสี่ยง โดยการวิเคราะห์ถึงสาเหตุที่แท้จริง (Root Cause) ของความเสี่ยง

ค. ผลกระทบทั้งด้านลบและ/หรือด้านบวก

หน่วยงานอาจจัดกลุ่มความเสี่ยงที่มีลักษณะหรือมีผลกระทบที่เหมือนกันไว้ในประเภทความเสี่ยงเดียวกัน เพื่อให้การพิจารณาและการบริหารจัดการความเสี่ยงประเภทเดียวกันมีมุมมองในภาพรวมชัดเจนมากขึ้น

การประเมินความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยง ประกอบด้วย

๑. การกำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยง หน่วยงานอาจให้คะแนนความเสี่ยงตามเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงด้านต่าง ๆ เช่น ด้านโอกาส ด้านผลกระทบ รวมถึงด้านความสามารถขององค์กรในการจัดการความเสี่ยง และด้านลักษณะของความเสี่ยง โดยช่วงคะแนนอาจกำหนดเป็น ๓ ช่วงคะแนน หรือ ๕ ช่วง คะแนน

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

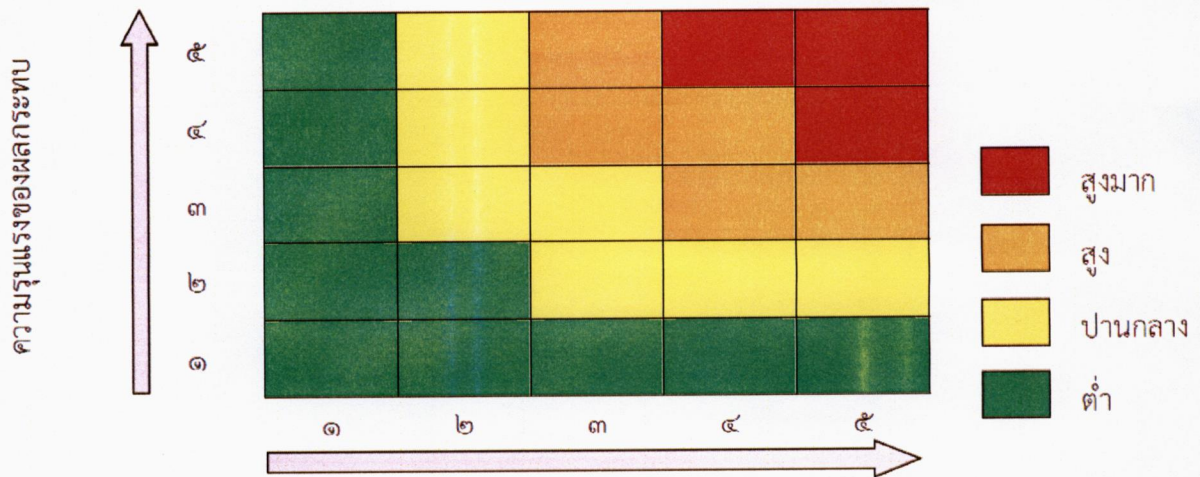
๓. การพิจารณาความเสี่ยงในภาพรวม เมื่อหน่วยงานประเมินความเสี่ยงในแต่ละความเสี่ยงที่มีต่อวัตถุประสงค์ของกิจกรรมแล้ว หน่วยงานต้องพิจารณาผลกระทบของความเสี่ยงมีต่อวัตถุประสงค์ในระดับกลุ่มและผลกระทบที่มีต่อหน่วยงานในภาพรวม เช่น ผลกระทบต่อความเสี่ยงที่มีต่อกิจกรรมอาจมีน้อยแต่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ระดับกอง หรือความเสี่ยง ๒ ความเสี่ยงที่ไม่มีผลกระทบต่อกิจกรรมอาจมีผลกระทบต่อหน่วยงานในภาพรวม เป็นต้น

๔. การจัดลำดับความเสี่ยง เมื่อหน่วยงานพิจารณาให้คะแนนความเสี่ยงแล้ว หน่วยงานต้องจัดลำดับความเสี่ยง เพื่อนำไปสู่การพิจารณาจัดสรรทรัพยากรในการตอบสนองความเสี่ยง หน่วยงานอาจใช้คะแนนความเสี่ยง (โอกาส/ผลกระทบ) ในการจัดลำดับความเสี่ยง โดยความเสี่ยงที่เท่ากับอาจพิจารณาปัจจัยอื่นประกอบ เช่น ความสามารถของหน่วยงานในการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านนั้น ๆ หรือลักษณะของความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อหน่วยงาน เป็นต้น

หลักเกณฑ์การให้คะแนนโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและความรุนแรงของผลกระทบ

ประเด็นที่พิจารณา	ระดับคะแนน				
	๑ = น้อยมาก	๒ = น้อย	๓ = ปานกลาง	๔ = สูง	๕ = สูงมาก
โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง					
ความถี่ในการเกิดเหตุการณ์หรือข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงาน (เฉลี่ย : ปี/ครั้ง)	๕ ปี/ครั้ง	๒-๓ ปี/ครั้ง	๑ ปี/ครั้ง	๑-๖ เดือน/ครั้ง ไม่เกิน ๕ ครั้ง/ปี	๑ เดือน/ครั้ง หรือมากกว่า
โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	สูง	สูงมาก
ความรุนแรงของผลกระทบ					
มูลค่าความเสียหาย	< ๑ หมื่นบาท	๑-๕ หมื่นบาท	๕ หมื่นบาท - ๒ แสนบาท	๒ แสนบาท - ๑ ล้านบาท	> ๑ ล้านบาท
อันตรายต่อชีวิต	เดือดร้อนรำคาญ	บาดเจ็บเล็กน้อย	บาดเจ็บต้องรักษา	บาดเจ็บสาหัส	อันตรายถึงชีวิต
ผลกระทบต่อภาพลักษณ์/ การดำเนินงานของหน่วยงาน	น้อยมาก	น้อย	ปานกลาง	สูง	สูงมาก

ส่วนระดับของความเสี่ยง(Degree of Risk) จะพิจารณาจากความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบของความเสี่ยงต่อองค์กรว่าจะก่อให้เกิดความเสี่ยงในระดับใด โดยได้กำหนดเกณฑ์ไว้ 4 ระดับ ได้แก่ สูงมาก สูง ปานกลาง และต่ำ



โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง

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

๑. พิจารณาโอกาส/ความถี่ในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ(Likelihood) ว่ามีโอกา/ความถี่ที่จะเกิดขึ้นมากน้อยเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

๒. พิจารณาความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง(Impact) ที่มีผลต่อหน่วยงานว่ามีระดับความรุนแรงหรือมีความเสียหายเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

การตอบสนองความเสี่ยง

การตอบสนองความเสี่ยง คือ กระบวนการตัดสินใจของฝ่ายบริหารในการจัดการความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น โดยผู้บริหารควรพิจารณาประเด็นดังต่อไปนี้ ในการตัดสินใจเลือกวิธีการตอบสนองความเสี่ยงเพื่อจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน

๑. การจัดการต้นเหตุของความเสี่ยง
๒. ทางเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยง
๓. ทรัพยากรที่ต้องใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยง

หน่วยงานสามารถพิจารณาเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยงวิธีใดวิธีหนึ่งหรือหลายวิธี โดยการพิจารณาวิธีการจัดการความเสี่ยงควรคำนึงถึงต้นทุนกับประโยชน์ที่ได้รับของวิธีการจัดการความเสี่ยงแต่ละวิธี

ตัวอย่างวิธีการจัดการความเสี่ยง ประกอบด้วย

๑. ปฏิเสธความเสี่ยงโดยไม่ดำเนินงานในกิจกรรมที่มีความเสี่ยง ได้แก่ กิจกรรมที่มีความเสี่ยงสูงและหน่วยงานไม่สามารถยอมรับความเสี่ยงนั้นได้ หน่วยงานอาจพิจารณาไม่ดำเนินงานในกิจกรรมนั้น ๆ

๒. การลดโอกาสของความเสี่ยง เช่น การลดโอกาสของความเสี่ยงการทุจริตด้านการเงิน โดยการวางระบบการควบคุมภายใน ได้แก่ การแบ่งแยกหน้าที่ การตรวจสอบ การสอบทาน และการกระหายอด เป็นต้น

๓. การลดผลกระทบของความเสี่ยง เช่น การทำประกัน หรือการใช้เครื่องมือป้องกันความเสี่ยงทางการเงิน (Hedging Instruments) เป็นต้น

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

๕. ยอมรับความเสี่ยงโดยไม่ดำเนินการจัดการความเสี่ยง เนื่องจากความเสี่ยงอยู่ในระดับที่หน่วยงานยอมรับได้ หรือต้นทุนในการบริหารจัดการความเสี่ยงมีมากกว่าประโยชน์ที่ได้รับ

๖. ใช้มาตรการการเฝ้าระวัง หน่วยงานต้องกำหนดข้อมูลที่ต้องมีการเก็บรวบรวม การวิเคราะห์ การแจ้งเตือน และการดำเนินการเมื่อเหตุการณ์เกิดขึ้น เช่น ความเสี่ยงของปริมาณน้ำในเขื่อนมากเนื่องจากปริมาณน้ำฝน

๗. การทำแผนฉุกเฉิน การจัดทำแผนฉุกเฉินเป็นการระบุขั้นตอนเมื่อเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงขึ้น โดยต้องระบุบุคคลและวิธีการดำเนินการที่ชัดเจน เช่น ความเสี่ยงกรณีเจ้าหน้าที่ไม่สามารถเข้าสถานที่ทำงานได้

๘. การส่งเสริมหรือผลักดันเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น เมื่อเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นส่งผลกระทบเชิงบวกกับองค์กร รวมถึงแผนการดำเนินงานเมื่อเหตุการณ์เกิดขึ้น

แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงอาจประกอบด้วย วิธีการจัดการความเสี่ยง บุคคลที่รับผิดชอบ ในการบริหารจัดการความเสี่ยง ตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ วิธีการติดตามและการรายงานความเสี่ยง

เมื่อพิจารณาโอกาส/ความถี่ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง(Likelihood) และความรุนแรงของ ผลกระทบ(Impact)ของแต่ละปัจจัยเสี่ยงแล้วให้นำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิด ความเสี่ยง และผลกระทบของความเสี่ยง ว่าก่อให้เกิดระดับของความเสี่ยงในระดับใด มาวิเคราะห์หาระดับความเสี่ยง ของเหตุการณ์หรือกิจกรรมนั้นๆ

ระดับความเสี่ยง = โอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ x ความรุนแรงของเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood x Impact) ซึ่งจัดแบ่งเป็น ๔ ระดับ สามารถแสดงเป็นแผนภูมิความเสี่ยง (Risk Profile) แบ่งพื้นที่ เป็น ๔ ส่วน ซึ่งใช้เกณฑ์ในการจัดแบ่ง ดังนี้

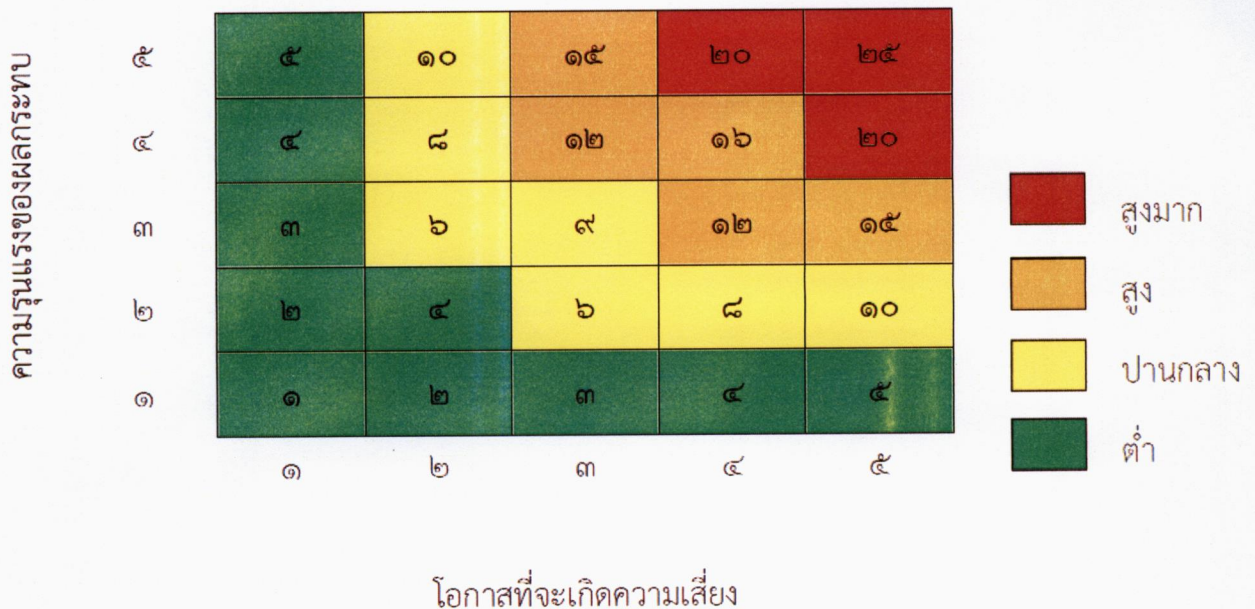
๑. ระดับความเสี่ยงต่ำ (Low) คะแนนระดับความเสี่ยง ๑ - ๕ คะแนน โดยทั่วไปความเสี่ยงใน ระดับนี้ให้ถือว่าเป็นความเสี่ยงที่ไม่มีนัยสำคัญต่อการดำเนินงาน ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นนั้นสามารถยอมรับได้ภายใต้ การควบคุมที่มีอยู่ในปัจจุบัน ซึ่งไม่ต้องดำเนินการใดๆ เพิ่มเติม

๒. ระดับความเสี่ยงปานกลาง (Medium) คะแนนระดับความเสี่ยง ๖ - ๑๐ คะแนน เป็นระดับ คะแนนที่ยอมรับความเสี่ยงได้ แต่ยังคงต้องมีแผนควบคุมความเสี่ยง

๓. ระดับความเสี่ยงสูง (High) คะแนนระดับความเสี่ยง ๑๑ - ๑๖ คะแนน จะต้องมีแผนลดความ เสี่ยงเพื่อให้ความเสี่ยงนั้นลดลงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

๔. ระดับความเสี่ยงสูงมาก (Extreme) คะแนนระดับความเสี่ยง ๑๗ - ๒๕ คะแนน ต้องมีแผนลด ความเสี่ยงและประเมินซ้ำ หรืออาจต้องถ่ายโอนความเสี่ยง

แผนภูมิความเสี่ยง (Risk Profile)



การติดตามและทบทวน

การติดตามและทบทวนเป็นกระบวนการที่ให้ความเชื่อมั่นว่าการบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีอยู่ยังคงมีประสิทธิภาพ เนื่องจากความเสี่ยงเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นและเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ดังนั้นการติดตามและทบทวนเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นสม่ำเสมอ ปัจจัยที่ทำให้หน่วยงานต้องทบทวนการบริหารจัดการความเสี่ยง ได้แก่การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญซึ่งเกิดจากปัจจัยภายในและภายนอก หรือผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

การติดตามและทบทวนการบริหารจัดการความเสี่ยงสามารถดำเนินการอย่างต่อเนื่องหรือเป็นระยะซึ่งควรดำเนินการในทุกกระบวนการของการบริหารจัดการความเสี่ยง การติดตามและทบทวนอาจนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงของแผนการปฏิบัติงานขององค์กร การเปลี่ยนแปลงระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมถึงการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

การสื่อสารและการรายงาน

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

หน่วยงานควรกำหนดบุคคลที่ควรได้รับข้อมูล ประเภทของข้อมูลที่ได้รับ ความถี่ของการรายงาน รูปแบบและวิธีการรายงาน เพื่อให้ผู้กำกับดูแล ผู้บริหาร และผู้มีส่วนได้เสียได้รับข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้อง ครบถ้วน เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจ และทันต่อเวลา

การสื่อสารและรายงานต่อผู้กำกับดูแล เป็นการสื่อสารและการรายงานความเสี่ยงในภาพรวมขององค์กร เพื่อสนับสนุนหน้าที่ของผู้กำกับดูแลในการกำกับการบริหารจัดการความเสี่ยงของฝ่ายบริหาร

หน่วยงานอาจพิจารณากำหนดตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ (Key Risk Indicators) เพื่อติดตามข้อมูลความเสี่ยงและการรายงานเมื่อระดับความเสี่ยงถึงจุดตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ

บทที่ ๕ แผนบริหารความเสี่ยง

ในปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖ เทศบาลตำบลสบเตี๊ยะ ได้ดำเนินการทบทวน วิเคราะห์ และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง เพื่อเตรียมการรองรับสถานะการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น โดยพิจารณาทบทวนจากรายงานผลการควบคุมภายใน ของปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๗ ที่ได้รับรวบรวมจากสำนัก/กอง/ฝ่ายฯ ต่าง ๆ ของเทศบาลตำบลสบเตี๊ยะ รวมถึงข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง และได้ทำการวิเคราะห์ระดับความเสี่ยง ผลกระทบจากการเกิดความเสี่ยงนั้น แล้วคัดเลือกความเสี่ยงในระดับปานกลางขึ้นไปจนถึงความเสี่ยงในระดับสูงมาก เพื่อกำหนดมาตรการหรือแผนปฏิบัติในการจัดการและควบคุมความเสี่ยงที่สูงมาก(Extreme) และสูง(High) ให้ลดลงมาอยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือปราศจากความเสี่ยงเลย สำหรับความเสี่ยงในระดับปานกลาง(Medium)ก็มีมาตรการควบคุม เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดผลกระทบต่อการดำเนินงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งการดำเนินการตามมาตรการลดความเสี่ยงได้พิจารณาถึงความคุ้มค่าในด้านค่าใช้จ่ายและต้นทุนที่ต้องใช้กับประโยชน์ที่จะได้รับด้วย โดยแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๗ ของเทศบาลตำบลสบเตี๊ยะ มีการดำเนินการดังนี้คือ

๑. คณะทำงาน (สำนัก/กอง) พิจารณาคัดเลือกโครงการ/กิจกรรมของสำนัก/กอง ตามแนวทางการพิจารณาเพื่อนำมาวิเคราะห์ความเสี่ยง โดยประเมินโอกาส และผลกระทบของความเสี่ยง จัดลำดับความเสี่ยงที่ได้จากการวิเคราะห์ เพื่อประกอบการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปี งบประมาณ ๒๕๖๗

๒. คณะกรรมการ กำหนดหลักเกณฑ์การพิจารณาคัดเลือกโครงการ เพื่อนำมาดำเนินการประเมินผล โอกาส และผลกระทบ ตามแบบวิเคราะห์ความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยง และจัดลำดับความเสี่ยงในแต่ละโครงการ/กิจกรรม มาจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงเทศบาลตำบลสบเตี๊ยะ ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๗

๓. ให้มีการติดตามและรายงานผลอย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง

การประเมินความเสี่ยง ปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๗
เทศบาลตำบลสบเตี๊ยะ

สำนักปลัดเทศบาล การจัดซื้อรถบรรทุก (ดีเซล)

วัตถุประสงค์ วัตถุประสงค์เพื่อใช้สำหรับเป็นรถส่วนกลางในการปฏิบัติงานของทางราชการบริการสาธารณะ

ระบุความเสี่ยง		ประเมินความเสี่ยง				มาตรการตอบสนอง			ผู้รับผิดชอบ
ความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	โอกาส	ผลกระทบ	คะแนน/ระดับความเสี่ยง	ลำดับความสำคัญ	การตอบสนองความเสี่ยง	กิจกรรมจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลา	
การจัดซื้อรถบรรทุก(ดีเซล) เพื่อใช้สำหรับเป็นส่วนกลางในการปฏิบัติงานของทางราชการบริการสาธารณะ	ด้านการดำเนินงาน	๔	๔	๑๒(สูง)	๑	ลดความเสี่ยง	การจัดทำขอบเขตงาน (TOR) การจัดซื้อรถบรรทุก (ดีเซล) ที่ครอบคลุมและถูกต้องตามระเบียบ ไม่เอื้อให้ผู้เสนอราคา รายใดรายหนึ่ง เพราะจะทำให้เกิดการทักท้วงได้	ปีงบประมาณ ๒๕๖๗	สำนักปลัด

**สำนักปลัดเทศบาล
วัตถุประสงค์**

งานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย

เพื่อจัดซื้อรถยนต์บรรทุกน้ำ ขนาดความจุไม่น้อยกว่า ๔,๐๐๐ ลิตร เพื่อให้เป็นรถยนต์บรรทุกน้ำสำหรับบริการประชาชน

ระบุความเสี่ยง		ประเมินความเสี่ยง				มาตรการตอบสนอง		
ความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	โอกาส	ผลกระทบ	คะแนน/ระดับความเสี่ยง	ลำดับความสำคัญ	การตอบสนองความเสี่ยง	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ
การจัดซื้อรถยนต์บรรทุกน้ำ ที่มีระยะเวลาการใช้งานทำให้การแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนไม่ได้ดำเนินการอย่างทั่วถึงที่	ด้านการดำเนินงาน	๔	๔	๑๒ (สูง)	๑	ลดความเสี่ยง	ปีงบประมาณ ๒๕๖๗	สำนักปลัด
มาตรการจัดการความเสี่ยง - การจัดทำขอบเขตงาน (TOR) การจัดซื้อรถยนต์บรรทุกน้ำ ต้องยึดถือตามบัญชีราคามาตรฐานครุภัณฑ์ที่กำหนดไว้								

กองคลัง

งานพัฒนารายได้

วัตถุประสงค์

เพื่อให้การจัดเก็บภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้างเป็นไปตามกฎหมายกำหนด

ระบุความเสี่ยง		ประเมินความเสี่ยง				มาตรการตอบสนอง			
ความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	โอกาส	ผลกระทบ	คะแนน/ระดับความเสี่ยง	ลำดับความสำคัญ	การตอบสนองความเสี่ยง	กิจกรรมจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ
-ประชาชนส่วนมากยังขาดความรู้ความเข้าใจและหน้าที่ที่จะต้องชำระภาษี -ไม่สามารถติดต่อเจ้าของทรัพย์สินได้	ด้านการดำเนินงาน	๓	๓	๙	๑	การลดหรือควบคุมความเสี่ยง	-ให้เจ้าหน้าที่สร้างการประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนรับรู้และตระหนักและมีการบริการรับชำระภาษีในพื้นที่	ปีงบประมาณ ๒๕๖๗	กองคลัง

กองการศึกษา ด้านมาตรฐานการดำเนินงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

วัตถุประสงค์ เพื่อให้อาคารสถานที่ของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีความเหมาะสมและสอดคล้องกับมาตรฐานพัฒนาเด็กปฐมวัยและให้เอื้อต่อการเรียนรู้

ระบุความเสี่ยง			ประเมินความเสี่ยง				มาตรการตอบสนอง		
ความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	โอกาส	ผลกระทบ	คะแนน/ระดับความเสี่ยง	ลำดับความสำคัญ	การตอบสนองความเสี่ยง	กิจกรรมจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ
อาคารสถานที่ของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กไม่ถูกต้องตามมาตรฐานมาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัย เช่น ไม่มีการติดตั้งลาดและไม่มีวัสดุกันลื่นในบริเวณห้องน้ำห้องส้วม	ด้านการดำเนินงาน	๓	๓	๙	๑	ลดความเสียหาย/มีมาตรการ	- ดำเนินการตั้งงบประมาณเพื่อปรับปรุงอาคารสถานที่ของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับมาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยและจัดสภาพภูมิทัศน์แวดล้อมที่เหมาะสมแก่การเรียนรู้	ปีงบประมาณ ๒๕๖๗	กองการศึกษา

กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม

วัตถุประสงค์ เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหา โรคระบาด โรคใช้เชื้อดื้อยา

ระบุความเสี่ยง		ประเมินความเสี่ยง				มาตรการตอบสนอง		ผู้รับผิดชอบ	
ความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	โอกาส	ผลกระทบ	คะแนน/ระดับความเสี่ยง	ลำดับความสำคัญ	การตอบสนองความเสี่ยง	กิจกรรมจัดการความเสี่ยง	ระยะเวลา	
การดำเนินการป้องกันและควบคุมโรคติดต่อ รวมถึงโรคใช้เชื้อดื้อยามีจำนวนผู้ป่วยโรคใช้เชื้อดื้อยาที่เพิ่มขึ้น รวมถึงประชาชนขาดความตระหนักเรื่องการป้องกันโรคใช้เชื้อดื้อยา	ด้านการดำเนินงาน	๓	๓	๙	๑	ลดความเสียหาย/มีมาตรการ	๑. มีคำสั่งแบ่งงาน มอบหมายงานรับผิดชอบงาน อย่างชัดเจน ๒. ส่งเสริมเจ้าหน้าที่ไปอบรมสัมมนาทุกครั้งที่มีการอบรมเสริมความรู้ ๓. ตรวจสอบอัตราการผลิตของผู้ป่วยโรคใช้เชื้อดื้อยาร่วมกับรพ.สต.ในเขตพื้นที่ ๔. การจัดเตรียมบุคลากร วัสดุอุปกรณ์ พร้อมรับกับสถานการณ์การระบาดของโรค ๕. จัดประชาสัมพันธ์วางแผนการแก้ไขปัญหาการระบาดของโรค ๖. จัดอบรมพัฒนาศักยภาพเจ้าหน้าที่ อสม. ๗. ประชาสัมพันธ์ให้ความรู้ความรุนแรงของโรคใช้เชื้อดื้อยา สร้างความตระหนักถึงอันตราย	ปีงบประมาณ ๒๕๖๗	กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม

กองช่าง การสำรวจและออกแบบและการเขียนแบบ

วัตถุประสงค์ เพื่อให้การ ออกแบบเขียนแบบนั้นถูกต้องตามหลักวิชาช่าง แบบมาตรฐาน

ระบุความเสี่ยง		ประเมินความเสี่ยง				มาตรการตอบสนอง		ผู้รับผิดชอบ
ความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	โอกาส	ผลกระทบ	คะแนน/ระดับความเสี่ยง	ลำดับความสำคัญ	การตอบสนองความเสี่ยง	ระยะเวลา	
การสำรวจออกแบบและการเขียนแบบ แบบนั้นไม่ถูกต้องตามหลักวิชาช่าง แบบ แปลนขัดแย้งกันทำให้การก่อสร้างล่าช้า แบบแปลนไม่ตรงตามวัตถุประสงค์ของ งาน บางโครงการไม่มีหนังสืออุทิศที่ดิน	ด้านการ ดำเนินงาน	๕	๓	๑๐	๑	ลดความ เสี่ยง/มี มาตรการ	ป็น ประมาณ ๒๕๖๗	กองช่าง

การตอบสนองความเสี่ยง

เป็นการกำหนดแนวทางตอบสนองความเสี่ยง ซึ่งมีหลายวิธีและสามารถปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ ขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของผู้รับผิดชอบ แต่ทั้งนี้วิธีการจัดการความเสี่ยงต้องคุ้มค่ากับการลดระดับผลกระทบที่เกิดจากความเสี่ยงนั้น โดยทางเลือกหรือวิธีการจัดการความเสี่ยง ประกอบด้วย ๔ แนวทางหลัก คือ

๑) การยอมรับ (Take) หมายถึง การที่ความเสี่ยงนั้นสามารถยอมรับได้ภายใต้การควบคุมที่มีอยู่ ซึ่งไม่ต้องดำเนินการใดๆ เช่น กรณีที่มีความเสี่ยงในระดับไม่รุนแรงและไม่คุ้มค่าที่จะดำเนินการใดๆ ให้ขออนุมัติหลักการรับความเสี่ยงไว้และไม่ดำเนินการใดๆ แต่ควรมีมาตรการติดตามอย่างใกล้ชิดเพื่อรองรับผลที่จะเกิดขึ้น

๒) การลดหรือควบคุมความเสี่ยง (Treat) หมายถึง การลดโอกาสที่จะเกิดขึ้น หรือลดความเสียหาย โดยการจัดระบบการควบคุม หรือเปลี่ยนแปลงขั้นตอนบางส่วนของกิจกรรมหรือโครงการที่นำไปสู่เหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง เพื่อให้มีการควบคุมที่เพียงพอและเหมาะสม เช่น การปรับปรุงกระบวนการ ดำเนินงาน การจัดอบรมเพิ่มทักษะในการทำงานให้กับพนักงาน และการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน เป็นต้น

๓) การหยุดหรือหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate) หมายถึง ความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับ และต้องจัดการให้ความเสี่ยงนั้นไปอยู่นอกเงื่อนไขการดำเนินงาน โดยมีวิธีการจัดการความเสี่ยงในกลุ่มนี้ เช่น การหยุดหรือยกเลิกการดำเนินงานหรือกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงนั้น

๔) การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer) หมายถึง ความเสี่ยงที่สามารถโอนไปให้ผู้อื่นได้ เช่น การทำประกันภัย ประกันทรัพย์สิน กับบริษัทประกัน การจ้างบุคคลภายนอกหรือการจ้างบริษัทภายนอก มาจัดการในงานบางอย่างแทน เช่น งานรักษาความปลอดภัย เป็นต้น

เมื่อเลือกวิธีการหรือมาตรการที่เหมาะสมที่จะใช้จัดการความเสี่ยงแล้ว ต้องมีการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเพื่อกำหนดมาตรการหรือแผนปฏิบัติการในการจัดการและควบคุมความเสี่ยงที่สูง (High) และสูงมาก (Extreme) นั้นให้ลดลง ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ สามารถปฏิบัติได้จริง และให้สามารถ ติดตามและประเมินผลการจัดการความเสี่ยงนั้นได้ รวมทั้งต้องพิจารณาถึงความคุ้มค่าในด้านค่าใช้จ่ายและ ต้นทุนที่ต้องใช้ลงทุนในการกำหนดมาตรการหรือแผนปฏิบัติการนั้นกับประโยชน์ที่จะได้รับด้วย

การจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๗
เทศบาลตำบลเตยฯ อำเภอจอมทอง จังหวัดเชียงใหม่

ที่	ความเสี่ยง	วิธีการตอบสนองความเสี่ยง	รายละเอียดการจัดการ	ทางเลือกที่เหมาะสม	ผู้รับผิดชอบ	
๑	การจัดซื้อรถบรรทุก(ดีเซล) เพื่อใช้สำหรับเป็นส่วนกลาง ในการปฏิบัติงานของทางราชการบริการสาธารณะ กระบวนการจัดทำ TOR บางขั้นตอนมีช่องว่างอาจทำให้เกิดการทุจริต	การยอมรับความเสี่ยง	ไม่ควรรยอมรับความเสี่ยงนี้	การออกมาตรการให้เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบ ทำตาม กระบวนการให้ถูกต้องตามลำดับ	การลดหรือควบคุม ความเสี่ยง	สำนักปลัด
		การลดหรือควบคุมความเสี่ยง	ไม่ควรหยุดหรือหลีกเลี่ยงความเสี่ยงนี้			
		การหยุดหรือหลีกเลี่ยงความเสี่ยง	ไม่ควรหยุดหรือหลีกเลี่ยงความเสี่ยงนี้			
		การถ่ายโอนความเสี่ยง	ไม่ควรถ่ายโอนความเสี่ยงนี้			
๒	การพิจารณาใช้จ่ายเงิน สำรองจ่ายเพื่อช่วยเหลือ สาธารณภัย และช่วยเหลือ ประชาชนในเขตพื้นที่ตำบล สบเตี้ยะ	การยอมรับความเสี่ยง	ไม่ควรรยอมรับความเสี่ยงนี้	๑) เห็นควรมีการปฏิบัติตามระเบียบในการพิจารณา ให้ความช่วยเหลือ ๒) เห็นควรมีการพัฒนาอาสาสมัครป้องกันและ บรรเทาสาธารณภัยเพื่อให้ความรู้ทันต่อ สถานการณ์	การลดหรือควบคุม ความเสี่ยง	สำนักปลัด
		การลดหรือควบคุมความเสี่ยง	เห็นควรมีการปฏิบัติตามระเบียบในการพิจารณา ให้ความช่วยเหลือ			
		การหยุดหรือหลีกเลี่ยงความเสี่ยง	เห็นควรมีการพัฒนาอาสาสมัครป้องกันและ บรรเทาสาธารณภัยเพื่อให้ความรู้ทันต่อ สถานการณ์			
		การถ่ายโอนความเสี่ยง	ไม่ควรหยุดหรือหลีกเลี่ยงความเสี่ยงนี้			
๓	การจัดซื้อรถยนต์บรรทุก ขนาดความจุไม่น้อยกว่า ๔,๐๐๐ ลิตร	การยอมรับความเสี่ยง	ไม่ควรรอมรับความเสี่ยงนี้	๑.ถือระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุ ภาครัฐ พ.ศ.๒๕๖๐ ๒. พระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหาร พัสดุภาครัฐ พ.ศ.๒๕๖๐	การลดหรือควบคุม ความเสี่ยง	ทุกสำนัก/กอง
		การลดหรือควบคุมความเสี่ยง	ไม่ควรถ่ายโอนความเสี่ยงนี้			
		การหยุดหรือหลีกเลี่ยงความเสี่ยง	ไม่ควรหยุดหรือหลีกเลี่ยงความเสี่ยงนี้			
		การถ่ายโอนความเสี่ยง	ไม่ควรถ่ายโอนความเสี่ยงนี้			

การจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๗
เทศบาลตำบลบึงเตี้ย อำเภोजอมทอง จังหวัดเชียงใหม่

ที่	ความเสี่ยง	วิธีการตอบสนองความเสี่ยง	รายละเอียดการจัดการ	ทางเลือกที่เหมาะสม	ผู้รับผิดชอบ
๔	การจัดเก็บภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้างประชาชนยังขาดการรับรู้ในหน้าที่ของตน และการไม่สามารถติดต่อเจ้าของทรัพย์สินได้	การยอมรับความเสี่ยง	ไม่ควรถูกยอมรับความเสี่ยงนี้	กำหนดมาตรการการบริหารชำระภาษีเชิงรุก และการเก็บรวบรวมข้อมูลของผู้นำชำระภาษีเป็นระบบ เข้าถึงข้อมูลได้ง่าย ไม่ควรถูกหยุดหรือหลีกเลี่ยงความเสี่ยงนี้ ไม่ควรถูกถ่ายโอนความเสี่ยงนี้	การลดหรือควบคุมความเสี่ยง
		การลดหรือควบคุมความเสี่ยง	ศึกษาเปรียบเทียบ กฎหมาย ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง และถือปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด		
		การหยุดหรือหลีกเลี่ยงความเสี่ยง	ไม่ควรถูกลดหรือควบคุมความเสี่ยงนี้		
		การถ่ายโอนความเสี่ยง	ไม่ควรถูกหยุดหรือหลีกเลี่ยงความเสี่ยงนี้ ไม่ควรถูกถ่ายโอนความเสี่ยงนี้		
๕	อาคารสถานที่ของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กไม่ถูกต้องตามมาตรฐานมาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัย	การยอมรับความเสี่ยง	ศึกษาเปรียบเทียบ กฎหมาย ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง และถือปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด	การลดความเสี่ยง/มีมาตรการควบคุม	กองการศึกษา
		การลดหรือควบคุมความเสี่ยง	ไม่ควรถูกลดหรือควบคุมความเสี่ยงนี้		
		การหยุดหรือหลีกเลี่ยงความเสี่ยง	ไม่ควรถูกหยุดหรือหลีกเลี่ยงความเสี่ยงนี้		
		การถ่ายโอนความเสี่ยง	ไม่ควรถูกถ่ายโอนความเสี่ยงนี้		
๖	การเพื่อป้องกันและแก้ไข ปัญหา โรคระบาด โรคไข้เลือดออก	การยอมรับความเสี่ยง	ไม่ยอมรับความเสี่ยง	การลดความเสี่ยง/มีมาตรการควบคุม	กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม
		การลดหรือควบคุมความเสี่ยง	มีการศึกษาเปรียบเทียบ กฎหมาย ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง และมีการพัฒนาศักยภาพผู้ปฏิบัติงานใหม่มีความรู้สม่ำเสมอ		
		การหยุดหรือหลีกเลี่ยงความเสี่ยง	ไม่ควรถูกหยุดหรือหลีกเลี่ยงความเสี่ยงนี้		
		การถ่ายโอนความเสี่ยง	ไม่ควรถูกถ่ายโอนความเสี่ยงนี้		

การจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๗
เทศบาลตำบลบึงเตี้ย อำเภोजอมทอง จังหวัดเชียงใหม่

ที่	ความเสี่ยง	วิธีการตอบสนองความเสี่ยง	รายละเอียดการจัดการ	ทางเลือกที่เหมาะสม	ผู้รับผิดชอบ
๗	ความเสี่ยงที่เกิดจากการสำรวจและออกแบบและการเล่นแบบ	<p>การยอมรับความเสี่ยง</p> <p>การลดหรือควบคุมความเสี่ยง</p>	<p>ไม่ควรมีการยอมรับความเสี่ยงนี้</p> <p>๑. หาแบบแปลนมาตรฐานที่มีขนาดหรือการใช้ประโยชน์ใกล้เคียงกับสภาพพื้นที่จริงเพื่อนำมาเป็นพื้นฐานในการออกแบบ</p> <p>๒. ตอนสำรวจเพื่อการออกแบบต้องทำการเก็บรายละเอียดสภาพแวดล้อมให้ได้มากที่สุด</p> <p>๓. ให้มีการตรวจสอบแบบแปลนจากผู้ชำนาญก่อนและให้ลงลายมือชื่อไว้เป็นหลักฐาน</p> <p>๔. ให้มีการตรวจสอบทางสาธารณะเบื้องต้นจากเจ้ากรมที่ดินและหน่วยงานตรวจสอบหลักเเนด</p> <p>ไม่ควรมีเหตุหรือหลีกเลี่ยงความเสี่ยงนี้</p>	<p>การลดหรือควบคุมความเสี่ยง</p>	<p>กองช่าง</p>
		<p>การหยุดหรือหลีกเลี่ยงความเสี่ยง</p>	<p>ไม่ควรมีการหยุดหรือหลีกเลี่ยงความเสี่ยงนี้</p>		
		<p>การถ่ายโอนความเสี่ยง</p>	<p>ไม่ควรมีการถ่ายโอนความเสี่ยงนี้</p>		

การรายงานและติดตามผล

หลังจากจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและมีการดำเนินงานตามแผนแล้ว จะต้องมีการรายงานและติดตามผลเป็นระยะ เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการดำเนินงานไปอย่างถูกต้องและเหมาะสม โดยมีเป้าหมายในการติดตามผล คือ เป็นการประเมินคุณภาพและความเหมาะสมของวิธีการจัดการความเสี่ยง รวมทั้งติดตามผลการจัดการความเสี่ยงที่ได้มีการดำเนินการไปแล้วว่าบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของการ บริหารความเสี่ยงหรือไม่ โดยหน่วยงานต้องสอบถามดูว่า วิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงใดมีประสิทธิภาพดี ก็ให้ดำเนินการต่อไป หรือวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงใดควรปรับเปลี่ยน และนำผลการติดตามไป รายงานให้ฝ่ายบริหารทราบตามแบบรายงานที่ได้กล่าวไว้ข้างต้น

ทั้งนี้กระบวนการสอบทานอาจกำหนด ข้อมูลที่ต้องติดตาม หรืออาจทำCheck List การติดตาม พร้อมทั้งกำหนดความถี่ในการติดตามผล โดยสามารถติดตามผลได้ใน ๒ ลักษณะ คือ

๑) การติดตามผลเป็นรายครั้ง (Separate Monitoring) เป็นการติดตาม ตามรอบระยะเวลาที่กำหนด เช่น ทุก ๓ เดือน ๖ เดือน ๙ เดือน หรือทุกสิ้นปี เป็นต้น

๒) การติดตามผลในระหว่างการปฏิบัติงาน (Ongoing Monitoring) เป็นการติดตามที่รวมอยู่ในการดำเนินงานต่างๆ ตามปกติของหน่วยงาน

๕. การประเมินผลการบริหารความเสี่ยง

คณะทำงานบริหารความเสี่ยง จะต้องทำสรุปรายงานผลและประเมินผล การบริหารความเสี่ยง ประจำปีต่อผู้บริหารท้องถิ่น เพื่อให้มั่นใจว่าผู้บริหารท้องถิ่น มีการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างเหมาะสมเพียงพอ ถูกต้อง และมีประสิทธิผล มาตรการหรือกลไกการควบคุมความเสี่ยงที่ดำเนินการ สามารถลดและควบคุมความเสี่ยงที่เกิดขึ้นได้จริงและอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หรือต้องจัดหามาตรการหรือ ตัวควบคุมอื่นเพิ่มเติม เพื่อให้ความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่หลังมีการจัดการ อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และให้องค์กรมีการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่องจนเป็นวัฒนธรรมในการดำเนินงาน

การทบทวนการบริหารความเสี่ยง

การทบทวนแผนบริหารความเสี่ยง เป็นการทบทวนประสิทธิภาพของแนวการบริหารความเสี่ยง ในทุกขั้นตอน เพื่อการปรับปรุงและพัฒนาแผนงานในการบริหารความเสี่ยงให้ทันสมัยและเหมาะสมกับการปฏิบัติงานจริงเป็นประจำทุกปี