



ประกาศเทศบาลตำบลงเจน

เรื่อง นโยบายการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓

เทศบาลตำบลงเจน ได้ดำเนินการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง โดยถือปฏิบัติตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐาน และหลักเกณฑ์ปฏิบัติการ การบริหารจัดการความเสี่ยง สำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ ข้อ ๕ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นไปตามบทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัติวินัยการเงิน การคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด

เพื่อให้การปฏิบัติราชการของเทศบาลตำบลงเจน บรรลุวัตถุประสงค์ของการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ในด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงาน และเพื่อให้มีระบบในการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเป็นธรรม ลดปัจจัยที่จะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กรให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ จึงกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

๑.กำหนดให้การบริหารความเสี่ยงเป็นความรับผิดชอบของพนักงานในทุกระดับชั้นต้องดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานปกติ

๒.กำหนดให้ทุกส่วนราชการ มีหน้าที่ความรับผิดชอบประเมินความเสี่ยง กำหนดตัวชี้วัดความเสี่ยง แนวทางการป้องกันและบรรเทาความเสี่ยง หรือความสูญเสียที่อาจเกิดขึ้นในการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยใช้มาตรฐานการบริหารความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ โดยให้ผู้รับผิดชอบฯ จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของรัฐ และให้ผู้รับผิดชอบของหน่วยงานของรัฐจัดทำรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยงและเสนอให้หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ หรือผู้กำกับดูแลแล้วแต่กรณี พิจารณอย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง

๓.ให้มีการติดตามประเมินผล และรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยงรวมทั้งมีการทบทวนปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ

๔.เมื่อพบเห็นหรือรับทราบความเสี่ยงที่อาจจะมีผลกระทบต่อองค์กร จะต้องรายงานความเสี่ยงนั้น ให้ผู้ที่เกี่ยวข้องรับทราบทันที และให้มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยงด้วย

จึงประกาศให้ทราบโดยทั่วกัน

ประกาศ ณ วันที่ ๒๗ เดือน ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๖๒

ศุภชาติ พองจำ
(นายศุภชาติ พองจำ)
นายกเทศมนตรีตำบลงเจน

แผนบริหารจัดการความเสี่ยง
(Risk Management)
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓



เทศบาลตำบลตะกั่วป่า
อำเภอภูพาน จังหวัดพะเยา

คำนำ

แผนการบริหารความเสี่ยงเป็นหนึ่งในเครื่องมือที่เทศบาลตำบลดงเจน จัดทำตามพระราชบัญญัติวินัยการเงิน การคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ “ให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐาน และหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด” และหนังสือกระทรวงการคลัง ที่ กค ๐๔๐๙.๔/ว๒๓ ลงวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒ แผนบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นเครื่องมือบริหารองค์กรที่มีความสำคัญ และนำมาใช้อย่างแพร่หลายในการบริหารจัดการสถานการณ์ที่มีความไม่แน่นอน และส่งผลการดำเนินงานขององค์กร และเป็นแนวทางในการดำเนินงานจัดการความเสี่ยงเพื่อให้ผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นต่อการดำเนินงานขององค์กร ลดลงจนอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ นอกจากนี้ยังถือโอกาสในการสร้างสรรค์มูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กรด้วยการพัฒนากระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลเพิ่มมากขึ้นอีกด้วย

เทศบาลตำบลดงเจน ได้เล็งเห็นถึงประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยงดังกล่าว จึงจัดให้มีการจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง เพื่อเป็นกรอบขั้นตอนของการดำเนินงานที่ได้มาตรฐาน และเป็นไปตามหลักวิชาการ กรอบการบริหารความเสี่ยงแบบบูรณาการตามแนวทาง COSO (COSO ERM Integrated Framework) ที่เหมาะสม รวมทั้งกำหนดแนวทางการบริหารความเสี่ยงให้สอดคล้องกับกรอบ หลักเกณฑ์ด้านการบริหารความเสี่ยง และควบคุมภายใน ของกรมบัญชีกลางกระทรวงการคลัง อันจะช่วยเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการสาธารณะตามอำนาจหน้าที่ให้แก่ประชาชนในพื้นที่ และบริหารของเทศบาลตำบลดงเจน ให้เป็นประโยชน์สูงสุด

คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง เทศบาลตำบลดงเจน ได้จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ ขึ้น เพื่อให้ผู้บริหารท้องถิ่น และผู้ปฏิบัติการทุกกอง/ฝ่าย มีความเข้าใจถึงกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง สามารถดำเนินการบริหารความเสี่ยงตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่กำหนดไว้ในแผน ซึ่งเป็นการลดมูลเหตุ และโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ รวมทั้งเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนางานของเทศบาลตำบลดงเจน ต่อไป

คณะทำงานการบริหารความเสี่ยง
เทศบาลตำบลดงเจน
ตุลาคม ๒๕๖๒

สารบัญ

หน้า

บทที่ ๑ บทนำ

- ๑.๑ หลักการและเหตุผล
- ๑.๒ วัตถุประสงค์
- ๑.๓ เป้าหมาย
- ๑.๔ ประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยง
- ๑.๕ ความหมายและคำจำกัดความการบริหารความเสี่ยง

๑-๓
๑
๑
๑
๒
๒-๓

บทที่ ๒ แนวทางการบริหารความเสี่ยง

- ๒.๑ นโยบายการบริหารความเสี่ยง
- ๒.๒ การบริหารความเสี่ยง
- ๒.๓ การควบคุมภายใน
- ๒.๔ แนวทางการดำเนินการบริหารความเสี่ยง
- ๒.๕ โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง
- ๒.๖ ปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จในการผลักดันการบริหารความเสี่ยง
- ๒.๗ กรอบการบริหารความเสี่ยง

๔-๑๒
๔
๔
๕
๖
๗
๑๐
๑๑-๑๒

บทที่ ๓ กระบวนการบริหารความเสี่ยง

- ๓.๑ ขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง
- ๓.๒ กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง
- ๓.๓ ประเภทความเสี่ยง
- ๓.๔ การประเมินความเสี่ยง

๑๓-๑๙
๑๓
๑๔
๑๔
๑๕-๑๙

บทที่ ๔ แผนบริหารจัดการความเสี่ยง

- ๔.๑ ขั้นตอนการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง
- ๔.๒ การระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง
- ๔.๓ การวิเคราะห์ระดับความเสี่ยง
- ๔.๔ แผนบริหารจัดการความเสี่ยง

๒๐-๓๖
๒๐
๒๒
๒๖
๓๒-๓๖

บทที่ ๑ บทนำ

๑.๑ หลักการและเหตุผล

พระราชบัญญัติวินัยการเงิน การคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ กำหนดให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐาน และหลักเกณฑ์ที่กระบวนการคลังกำหนด ประกอบกับหนังสือกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น ที่ มท ๐๘๐๕.๒/ว๖๘๕๘ ลงวันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๒ เรื่องหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐาน และหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยง สำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ เทศบาลตำบลดงเจน จึงแต่งตั้งคณะทำงานผู้รับผิดชอบการบริหารจัดการความเสี่ยง เทศบาลตำบลดงเจน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ของการดำเนินงาน การบรรลุเป้าหมายด้านการดำเนินงาน การเงิน ตลอดจนการให้ทรัพยากร การดูแลรักษาทรัพย์สิน การป้องกันลดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลือง การทุจริตของหน่วยงาน การดำเนินการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน รวมถึงเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้เทศบาลตำบลดงเจน

การบริหารความเสี่ยงจึงเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่จะช่วยป้องกัน รักษา และส่งเสริมให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์กร นอกจากนี้การบริหารความเสี่ยงเป็นองค์ประกอบสำคัญของการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Corporate Governance) โดยมุ่งเน้นให้ทุกกระบวนการดำเนินงานด้วยความโปร่งใส มีประสิทธิภาพ ส่งผลดีต่อภาพลักษณ์ และการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กรทั้งในระยะสั้น และระยะยาว

เทศบาลตำบลดงเจน จึงให้ความสำคัญต่อการบริหารความเสี่ยง โดยมีการกำหนดนโยบาย แนวทาง และกระบวนการบริหารความเสี่ยงให้มีความสอดคล้องกับพระราชบัญญัติวินัยการเงิน การคลัง พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ และหนังสือกระทรวงการคลัง ที่ กค ๐๔๐๙.๔/ว๒๓ ลงวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒ ตลอดจนกรอบโครงสร้างการบริหารความเสี่ยงขององค์กรเชิงบูรณาการ (Enterpris Risk Management-Integrated Framework) ของ Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) ตามหลักเกณฑ์ (COSOERM)

๑.๒ วัตถุประสงค์ของแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

๑) เพื่อให้ผู้บริหารท้องถิ่นและผู้ปฏิบัติงาน เข้าใจหลักการ และกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

๒) เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบขั้นตอน และกระบวนการในการวางแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

๓) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการความเสี่ยงในทุกระดับของเทศบาลตำบลดงเจน ได้แก่ สำนักปลัด กองคลัง กองช่าง กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม และกองการศึกษา

๔) เพื่อเทศบาลตำบลดงเจน สามารถดำเนินการได้ตาม พันธกิจ และวิสัยทัศน์ที่กำหนดในแผนพัฒนาท้องถิ่น โดยเป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

๕) เพื่อลดโอกาส และผลกระทบของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับเทศบาลตำบลดงเจน

๑.๓ เป้าหมาย

๑) ผู้บริหารท้องถิ่น และผู้ปฏิบัติงาน มีความรู้ความเข้าใจเรื่องการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อนำไปใช้ในการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติงานประจำปีให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่กำหนด

๒) ผู้บริหารท้องถิ่น และผู้ปฏิบัติงาน สามารถระบุความเสี่ยง วิเคราะห์ความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยง และจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

๓)สามารถนำแผนบริหารความเสี่ยงไปใช้ในการบริหารงานที่รับผิดชอบ

๔)เพื่อพัฒนาความสามารถของบุคลากร และกระบวนการดำเนินงานภายในองค์กรอย่าง

ต่อเนื่อง

๕)ความรับผิดชอบต่อความเสี่ยง และการบริหารความเสี่ยงถูกกำหนดขึ้นอย่างเหมาะสมทั่ว

ทั้งองค์กร

๖)การบริหารความเสี่ยงได้รับการปลูกฝังให้เป็นวัฒนธรรมขององค์กร

๑.๔ ประโยชน์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑)เป็นแหล่งข้อมูลสำหรับผู้บริหารในการตัดสินใจด้านต่าง ๆ เนื่องจากการบริหารความเสี่ยงเป็นการดำเนินการซึ่งตั้งอยู่บนสมมุติฐานในการตอบสนองต่อเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กร

๒)ช่วยสะท้อนให้เห็นภาพรวมของความเสี่ยงต่าง ๆ ที่สำคัญ ซึ่งจะทำให้พนักงานในองค์กรเข้าใจเป้าหมาย และภารกิจหลักขององค์กร และตระหนักถึงความเสี่ยงสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรได้อย่างครบถ้วน

๓)เป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารงานเนื่องจากการบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถมั่นใจได้ว่า ความเสี่ยงได้รับการจัดการอย่างเหมาะสม และทันเวลารวมทั้งเป็นเครื่องมือที่สำคัญของผู้บริหารในการบริหารงาน และการตัดสินใจในด้านต่าง ๆ เช่น การวางแผน การกำหนดกลยุทธ์ การติดตามควบคุมและวัดผลการปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย และสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กร

๔)ช่วยให้การพัฒนางานองค์กรเป็นไปในทิศทางเดียวกัน การบริหารความเสี่ยงทำให้รูปแบบการตัดสินใจในการปฏิบัติงานขององค์กรมีการพัฒนาไปในทิศทางเดียวกัน เช่น การตัดสินใจโดยที่ผู้บริหารมีความเข้าใจในกลยุทธ์ วัตถุประสงค์ขององค์กร และระดับความเสี่ยงอย่างชัดเจน

๕)ช่วยให้การพัฒนาการบริหาร และจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลการจัดสรรทรัพยากรเป็นอย่างเหมาะสม โดยพิจารณาถึงระดับความเสี่ยงในแต่ละกิจกรรม และการเลือกใช้มาตรการในการบริหารความเสี่ยง

๑.๕ ความหมายและคำจำกัดความการบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยง (Uncertainty) หมายถึง ความไม่แน่นอน ที่อาจส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์/เป้าหมาย โดยผลกระทบดังกล่าวทำให้การดำเนินงานเบี่ยงเบนไปจากเป้าหมาย หรือความคาดหวัง โดยอาจวัดระดับความรุนแรงของความเสี่ยงได้จากผลกระทบ (Consequences) ของเหตุการณ์ และโอกาสที่จะเกิด (Likelihood)

ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) หมายถึง สาเหตุของความเสี่ยงที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ตามขั้นตอนการดำเนินงานหลักที่กำหนดไว้ ทั้งที่เป็นปัจจัยภายในและภายนอกองค์กร

ความเสี่ยงจากปัจจัยภายใน หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ความเสี่ยงที่องค์กรต้องพยายามลดให้น้อยลงหรือหมดไป ได้แก่ ความเสี่ยงในด้านนโยบายความเสี่ยงในการดำเนินงาน ความเสี่ยงด้านทรัพยากรบุคคล ความเสี่ยงด้านการเงิน และความเสี่ยงในด้านกฎระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ เป็นต้น

ความเสี่ยงจากปัจจัยภายนอก หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร เป็นสิ่งที่อยู่นอกเหนือความรับผิดชอบขององค์กร ซึ่งต้องพยายามหามาตรการที่จะลดผลกระทบในทางลบให้ได้มากที่สุด ได้แก่ ความเสี่ยงด้านภาวะเศรษฐกิจ ความเสี่ยงด้านการเมือง การปกครอง ความเสี่ยงด้าน การแข่งขันความเสี่ยงด้านการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี ความเสี่ยงด้านสังคมและพฤติกรรมผู้บริโภค ความเสี่ยงด้านกฎหมาย และความเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อมและภัยธรรมชาติ เป็นต้น

บทที่ ๒ แนวทางการบริหารความเสี่ยง

๒.๑ นโยบายการบริหารความเสี่ยง

เทศบาลตำบลเจนน ได้กำหนดนโยบายในการบริหารจัดการความเสี่ยงให้ผู้ปฏิบัติงานทุกคนในองค์กรได้ถือปฏิบัติ ทั้งนี้เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงเป็นไปในแนวทางเดียวกันทั่วทั้งองค์กร และเกิดเป็นวัฒนธรรมในการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร อันจะส่งผลให้การบริหารความเสี่ยงถูกปลูกฝังอยู่ในองค์กรอย่างยั่งยืน โดยนโยบายการบริหารความเสี่ยงจะต้องพิจารณาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องมีสาระสำคัญ ดังนี้

๑.ให้ดำเนินการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบตามแนวทาง COSO : ERM (The Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission : Enterprise Risk Management) ซึ่งเป็นกรอบแนวคิดในการบริหารความเสี่ยงแบบทั้งองค์กร

๒.ให้กระบวนการบริหารความเสี่ยง มีความเชื่อมโยงยุทธศาสตร์ และแผนพัฒนาท้องถิ่น

๓.ให้มีการติดตามปัจจัยที่เป็นเหตุแห่งความเสี่ยง ทบทวน รวมทั้งจัดทำรายงานผลการบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ

๔.ให้นำเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการจัดการที่ดีมาใช้ในการบริหารความเสี่ยง

๕.ให้มีการเผยแพร่ความรู้สร้างความเข้าใจ และสร้างจิตสำนึกแก่ผู้ปฏิบัติงานทุกคนให้ตระหนักถึงความรับผิดชอบที่จะต้องปฏิบัติตามนโยบายการบริหารความเสี่ยงอย่างเคร่งครัด และต่อเนื่องเป็นวัฒนธรรมขององค์กร

ความสัมพันธ์ของการบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน และการตรวจสอบภายใน

วัตถุประสงค์หลักของการบริหารจัดการองค์กร การติดตาม กำกับ ควบคุม และดูแลให้มีการจัดกระบวนการเพื่อใช้ทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพ ตรงเป้าหมายคุ้มค่า และประหยัด เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง โดย ๓ หลักการที่มีความสัมพันธ์กัน ดังนี้

๑.การบริหารความเสี่ยง

๒.การควบคุมภายใน

๓.การตรวจสอบภายใน

๒.๒ การบริหารความเสี่ยง หมายถึง การกำหนดนโยบาย โครงสร้าง และกระบวนการเพื่อให้คณะกรรมการผู้บริหารและบุคลากรขององค์กร นำไปปฏิบัติในการกำหนดกลยุทธ์ปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร โดยกระบวนการบริหารความเสี่ยงจะสัมฤทธิ์ผลได้ องค์กรจะต้องสามารถบ่งชี้เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น ประเมินผล กระทบต่อองค์กร และกำหนดวิธีจัดการที่เหมาะสมให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ทั้งนี้เชื่อมั่นในระดับหนึ่งว่าผลการดำเนินงานตามภารกิจต่าง ๆ จะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยวัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยงนั้นเป็นเพื่อให้ผลการดำเนินงานขององค์กรเป็นไปตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่วางไว้ รวมถึงเพื่อให้เกิดการรับรู้ ตระหนัก และเข้าใจถึงความเสี่ยงด้านต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นกับองค์กร กำหนดวิธีจัดการที่เหมาะสมในการลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ รวมทั้งการสร้างกรอบแนวทางในการดำเนินการให้แก่บุคลากรในองค์กรเพื่อให้สามารถบริหารจัดการกรอบแนวทางในการดำเนินงานให้แก่บุคลากรในองค์กรเพื่อให้สามารถบริหารจัดการความไม่แน่นอนที่จะเกิดขึ้นกับองค์กรได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ

การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Risk Management : ERM) หมายถึง การบริหารความเสี่ยงโดยประสานโครงสร้างองค์กร กระบวนการ/กิจกรรม ตามภารกิจ และวัฒนธรรมองค์กร เข้าด้วยกัน โดยมีลักษณะที่สำคัญ ได้แก่

๑.การผสมผสานและเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร โดยการบริหารความเสี่ยงสอดคล้องกับ ภารกิจและพันธกิจ แผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติการ วัตถุประสงค์การตัดสินใจ และสามารถนำไปใช้กับ องค์กรประกอบอื่น ๆ ในการบริหารองค์กร

๒.การพิจารณาความเสี่ยงทั้งหมด โดยครอบคลุมความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร ทั้งระดับ โครงการ ระดับหน่วยงานย่อย และระดับองค์กร ในปัจจัยเสี่ยงด้านต่าง ๆ ได้แก่ ความเสี่ยงเกี่ยวกับกลยุทธ์ การดำเนินงานการเงิน และการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ซึ่งความเสี่ยงเหล่านี้อาจทำให้เกิด ความเสียหาย ความไม่แน่นอน และโอกาส รวมถึงการมีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์และความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

๓.การมีความคิดแบบมองไปข้างหน้า โดยบ่งชี้ความเสี่ยงอะไรที่อาจจะเกิดขึ้นบ้าง และหากเกิดขึ้นจริงจะมีผลกระทบอย่างไรต่อวัตถุประสงค์เพื่อให้องค์กรได้มีการเตรียมการบริหารความเสี่ยง

๔.การได้รับการสนับสนุน และมีส่วนร่วมโดยทุกคนในองค์กรตั้งแต่ระดับคณะกรรมการ ผู้บริหารระดับสูง และบุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยง พื้นฐานของการบริหารความเสี่ยงที่ดี ขององค์กรควรมีองค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยงครบถ้วน โดยจะเป็นกระบวนการที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง และครบทุกปลูกฝังร่วมกับกิจกรรมปกติขององค์กรเพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินการตามกลยุทธ์ที่กำหนด และบรรลุวัตถุประสงค์ที่องค์กรต้องการได้

๒.๓ การควบคุมภายใน

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ.๒๕๖๐ มาตรา ๖๒ วรรคสาม บัญญัติให้รัฐต้องรักษา วินัยการเงินการคลังเพื่อให้ฐานะการเงินการคลังมีเสถียรภาพมั่นคงและยั่งยืน โดยกฎหมายว่าด้วยวินัยการเงิน การคลังต้องมีบทบัญญัติเกี่ยวกับกรอบการดำเนินการคลัง งบประมาณ วินัยรายได้ รายจ่าย ทั้งเงินงบประมาณ และเงินนอกงบประมาณ การรับทรัพย์สิน เงินคลัง และหนี้สาธารณะ ดังนั้นจึงได้กำหนดพระราชบัญญัติ วินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑ หมวด ๔ การบัญชี การรายงาน และการตรวจสอบมาตรา ๗๙ ให้ หน่วยงานของรัฐ จัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือ ปฏิบัติตามมาตรฐาน และหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ซึ่งการควบคุมภายในถือเป็นปัจจัยสำคัญที่จะ ช่วยให้การดำเนินงานตามภารกิจมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ ประหยัดและช่วยป้องกัน หรือลดความเสี่ยงจาก การผิดพลาด ความเสียหาย ความสิ้นเปลือง ความสูญเปล่าของการใช้ทรัพย์สิน หรือการกระทำอันเป็นการ ทุจริตกระทรวงการคลังโดยกรมบัญชีกลางได้กำหนด “มาตรฐานการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ” (Internal Control Standard for Government Agency) ตามมาตรฐานสากลของ The Committee of Sponsoring Organizations of the Tread way Commission : COCO ๒ ๐ ๑ ๓ ซึ่งได้มีการปรับให้ เหมาะสมกับบริบทของระบบบริหารราชการแผ่นดิน เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางในการกำหนดประเมินผล และ ปรับปรุงระบบการควบคุมภายในของหน่วยงานของรัฐ ซึ่งจะทำให้การดำเนินงานและการบริหารงานของ หน่วยงานของรัฐบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์

“การควบคุมภายใน” หมายความว่า กระบวนการปฏิบัติงานที่ผู้กำกับดูแล หัวหน้า หน่วยงานของรัฐฝ่ายบริหารและบุคลากรของหน่วยงานของรัฐจัดให้มีขึ้น เพื่อสร้างความมั่นใจอย่าง สมเหตุสมผลว่าการดำเนินงานของหน่วยงานของรัฐจะบรรลุวัตถุประสงค์ด้านการดำเนินงาน ด้านการรายงาน และด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ หน่วยงานของรัฐต้องให้ความสำคัญกับวัตถุประสงค์ ของการควบคุมภายในแต่ละด้าน ดังนี้

๑.วัตถุประสงค์ด้านการดำเนินงาน (Operations Objectives) เป็นวัตถุประสงค์เกี่ยวกับความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงาน รวมถึงการบรรลุเป้าหมายด้านการดำเนินงาน ด้านการเงิน ตลอดจนการใช้ทรัพยากร การดูแลรักษาทรัพย์สิน การป้องกันหรือลดความผิดพลาดของหน่วยงานของรัฐ ตลอดจนความเสียหาย การฉ้อโกง การสิ้นเปลือง หรือการทุจริต ในหน่วยงานของรัฐ

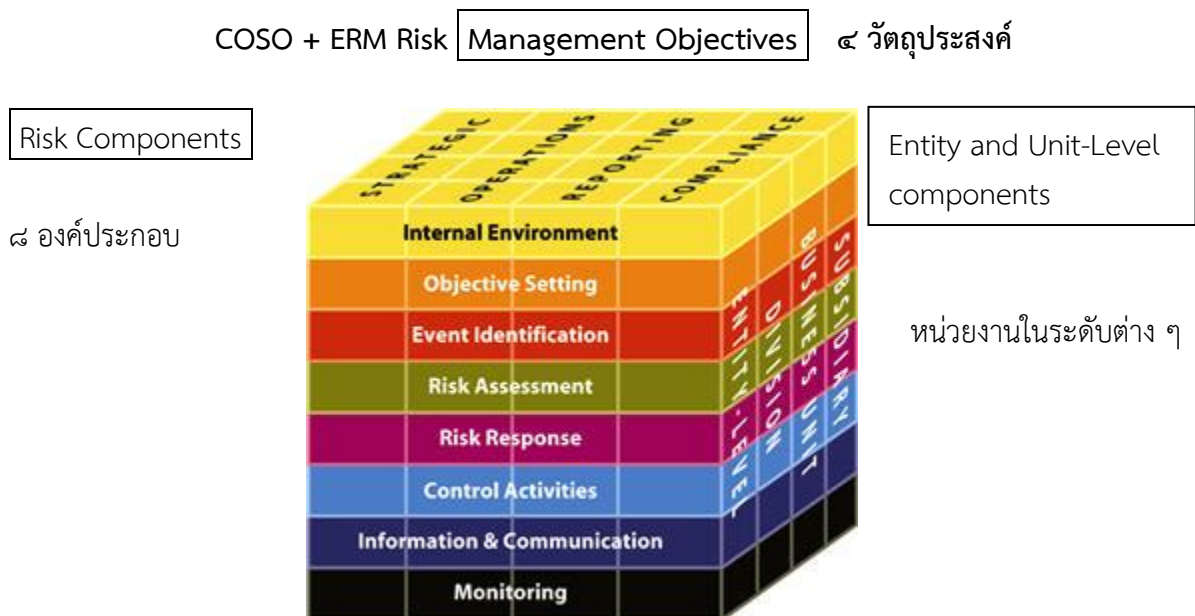
๒.วัตถุประสงค์ด้านการรายงาน (Reporting Objectives) เป็นวัตถุประสงค์เกี่ยวกับการรายงานทางการเงิน และไม่ใช่ทางการเงินที่ใช้ภายในและภายนอกหน่วยงานของรัฐ รวมถึงการรายงานที่เชื่อถือได้ ทันเวลาโปร่งใส หรือข้อกำหนดอื่นของทางราชการ

๓.วัตถุประสงค์ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบและข้อบังคับ (Compliance Objectives) เป็นวัตถุประสงค์เกี่ยวกับการดำเนินงาน รวมทั้งข้อกำหนดอื่นของทางราชการ

๒.๔ แนวทางการดำเนินการบริหารความเสี่ยง

เทศบาลตำบลงา ได้แต่งตั้งคณะทำงานผู้รับผิดชอบการบริหารจัดการความเสี่ยงเทศบาลตำบลงา และการดำเนินการโดยมีขั้นตอนการดำเนินการ หลักเกณฑ์ในการวิเคราะห์ประเมินและจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม ตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Tread Way Commission)

มาตรฐานที่จะนำมาใช้ในการกำหนดแนวทางการบริหารความเสี่ยง เป็นกรอบแนวคิดในการบริหารความเสี่ยงแบบทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Risk Management : ERM) มีแนวทางในการแจกแจงปัญหาและความเสี่ยงออกเป็นองค์ประกอบย่อย ๆ รวมถึงมีการกำหนดบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบด้านการบริหารความเสี่ยงที่ชัดเจน



รูปภาพ ๑ องค์ประกอบในการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO ERM Integrated Framework

กรอบหลักการบริหารความเสี่ยงแบบบูรณาการตามแนวทาง COSO (COSO ERM Integrated Framework) ดังกล่าว มีองค์ประกอบหลัก จำนวน ๘ องค์ประกอบ เพื่อเป็นกรอบการบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายใน ดังนี้

๑) สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment) ได้แก่ วัฒนธรรมขององค์กร นโยบาย ในการบริหารความเสี่ยง และมุมมองของผู้บริหาร เป็นต้น

๒) การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting) เป็นกระบวนการการกำหนดวัตถุประสงค์ ในการบริหารความเสี่ยงขององค์กร โดยส่วนใหญ่จะสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ขององค์กร

๓) การบ่งชี้เหตุการณ์ (Event Identification) เป็นการระบุปัจจัยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น ทั้งจากภายนอก และภายในองค์กร โดยพิจารณาถึงสาเหตุของความเสี่ยงนั้น ๆ

๔) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) เป็นการวิเคราะห์ พิจารณาจากโอกาสในการ เกิดขึ้นของความเสี่ยง และผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยง

๕) การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response) เป็นการกำหนดมาตรการที่จะรองรับ และตอบสนองต่อความเสี่ยง ได้แก่ การลดโอกาสในการเกิดความเสี่ยง การถ่ายโอนความเสี่ยงการลดผลกระทบที่ เกิดจากความเสี่ยง และการยอมรับความเสี่ยง เป็นต้น

๖) กิจกรรมควบคุม (Control Activities) เป็นการกำหนดนโยบายและวิธีปฏิบัติเพื่อให้มั่นใจ ว่าจะมีการดำเนินการตามมาตรการตอบสนองความเสี่ยงที่ได้กำหนดไว้

๗) สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication) ได้แก่การเก็บรวบรวม การบันทึกข้อมูล รูปแบบของเอกสาร วิธีในการสื่อสาร เพื่อให้บุคลากรต่าง ๆ ได้รับรู้ถึงข้อมูลต่าง ๆ ที่ เกี่ยวข้องในการบริหารความเสี่ยง

๘) การติดตามผล (Monitoring) เป็นการติดตามผลในการบริหารความเสี่ยงว่าเมื่อดำเนินการ บริหารความเสี่ยงตามมาตรฐานการกำหนดแล้วได้ผลอย่างไรมีความเสี่ยงตกค้างหลงเหลืออยู่หรือไม่

๒.๕ โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง

โครงสร้างการบริหารความเสี่ยงของเทศบาลตำบลดงเจน

๑. นายกเทศมนตรีตำบลดงเจน ทำหน้าที่ในการกำหนดระเบียบ หลักเกณฑ์ และเงื่อนไขใน การบริหารความเสี่ยง

๒. ปลัดเทศบาลตำบลดงเจน ทำหน้าที่กำหนดนโยบาย และแต่งตั้งคณะทำงานการบริหาร ความเสี่ยง และกำกับดูแลให้มีการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง

๓. การทำงานการบริหารความเสี่ยงเทศบาลตำบลดงเจน มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

๑.) ศึกษา วิเคราะห์ และจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงเทศบาลตำบลดงเจน

๒.) นำเสนอแผนการบริหารความเสี่ยงเทศบาลตำบลดงเจน ต่อนายกเทศมนตรีตำบล ดงเจน เพื่อพิจารณาด้วยความเห็นชอบ

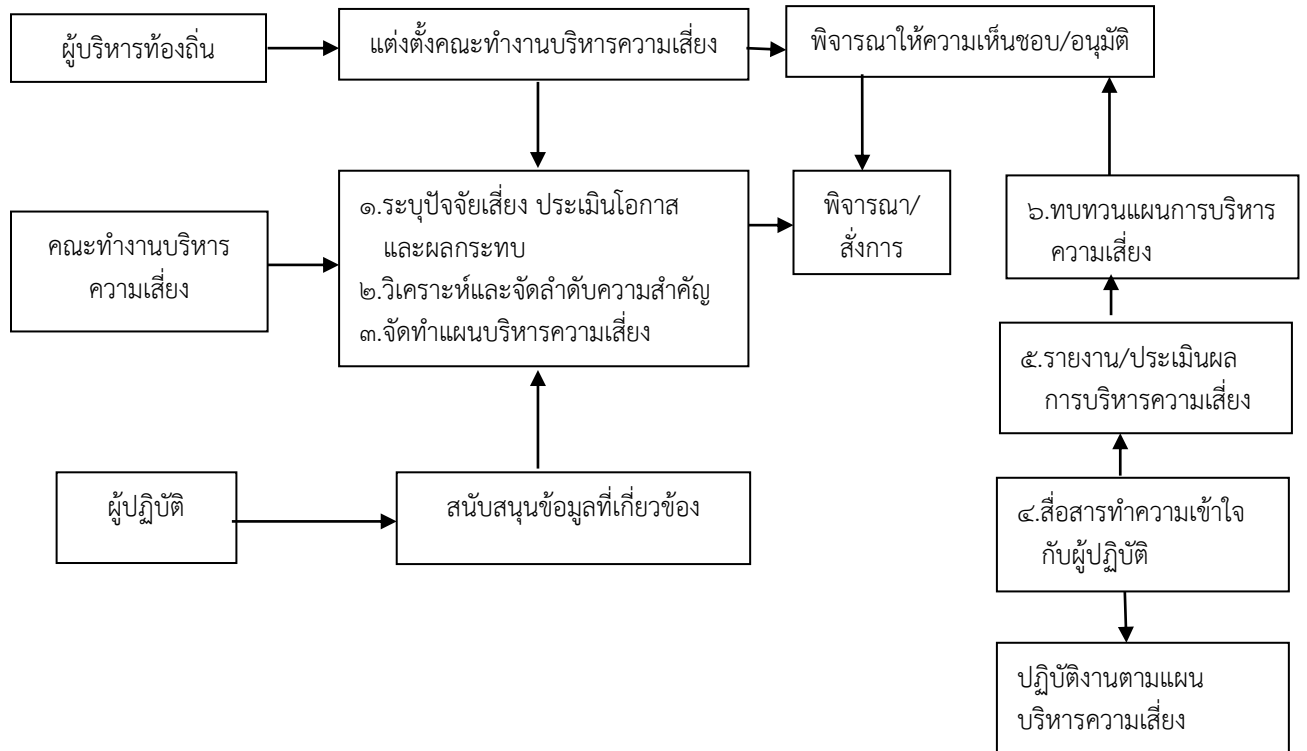
๓.) ประสานและกำกับการดำเนินงาน รวมทั้งติดตามประเมินผลการดำเนินงานตาม แผนการบริหารความเสี่ยงเทศบาลตำบลดงเจน

๔.) ปฏิบัติงานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย

๔. หัวหน้าสำนักปลัดเทศบาล/ผู้อำนวยการกอง ทำหน้าที่ศึกษา ทำความเข้าใจกับการบริหาร ความเสี่ยง ให้ความรู้กับบุคลากรในหน่วยงาน และจัดให้มีการบริหารความเสี่ยงในหน่วยงานรวมทั้งติดตาม ประเมินผลอย่างต่อเนื่อง และสม่ำเสมอ

๕.บุคลากรในหน่วยงาน ทำหน้าที่ทำความเข้าใจ และดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยง

กลไกการบริหารความเสี่ยง



โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง



หน้าที่ความรับผิดชอบตามโครงการ

โครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยง ประกอบด้วย การกำกับดูแล การตัดสินใจ การจัดทำแผนการดำเนินการ การติดตามประเมินผล และการสอบทาน ซึ่งในแต่ละองค์ประกอบมีอำนาจหน้าที่ดังนี้

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. ส่งเสริมให้มีการดำเนินงานบริหารจัดการความเสี่ยงเทศบาลตำบลดงเจน
๒. ให้ความเห็นชอบและให้ข้อเสนอต่อระบบ และแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
๓. รับทราบผลการบริหารความเสี่ยงและเสนอแนะแนวทางการพัฒนา

คณะกรรมการตรวจสอบและประเมิน

๑. ส่งเสริมและสนับสนุนให้การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานเพื่อเพิ่มมูลค่าให้กับองค์กร
๒. รับทราบผลการบริหารความเสี่ยง และให้ข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยงของเทศบาลตำบลดงเจน
๓. กำกับดูแลการพัฒนา และการปฏิบัติตามกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง

ผู้บริหารท้องถิ่น

๑. แต่งตั้งคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง
๒. ส่งเสริมและติดตามให้มีการบริหารความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพและเหมาะสม
๓. พิจารณาให้ความเห็นชอบ และอนุมัติแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
๔. พิจารณาผลการบริหารความเสี่ยง และเสนอแนะแนวทางการพัฒนา

หน่วยตรวจสอบภายใน

๑. สอบทานกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง
๒. นำเสนอผลการบริหารความเสี่ยงให้คณะอนุกรรมการตรวจสอบและประเมินรับทราบให้ข้อเสนอแนะ

คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. จัดให้มีระบบ และกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่เป็นระบบมาตรฐานเดียวกันทั้งองค์กร
๒. ดำเนินการตามกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง และการปฏิบัติตามมาตรการลด และควบคุมความเสี่ยง

๓. รายงานและติดตามผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารความเสี่ยงที่สำคัญเสนอต่อผู้บริหารท้องถิ่นเพื่อพิจารณา

เจ้าหน้าที่ กอง/ฝ่าย

๑. สนับสนุนข้อมูลเกี่ยวข้องให้กับคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง
๒. ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง

เทศบาลตำบลดงเจน ได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงตามคำสั่งเทศบาล
ตำบลดงเจน ที่ /๒๕๖๒ ลงวันที่ ๒๕๖๒ โดยมีองค์ประกอบ และอำนาจ
หน้าที่ ดังนี้

องค์ประกอบ

๑. ปลัดเทศบาลตำบลดงเจน	ประธานกรรมการ
๒. หัวหน้าสำนักปลัดเทศบาลตำบลดงเจน	กรรมการ
๓. ผู้อำนวยการกองคลังเทศบาลตำบลดงเจน	กรรมการ
๔. ผู้อำนวยการกองช่างเทศบาลตำบลดงเจน	กรรมการ
๕. ผู้อำนวยการกองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม	กามการ
๖. ผู้อำนวยการกองการศึกษา	กรรมการ
๗. หัวหน้าฝ่ายธุรการ	กรรมการ/เลขานุการ
๘. นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	ผู้ช่วยเลขานุการ

มีหน้าที่ตามหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ ข้อ ๕ ดังนี้

๑. จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
๒. ติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง
๓. จัดทำรายงานผลตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
๔. พิจารณาทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

๒.๖ ปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จในการผลักดันการบริหารความเสี่ยง

ปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้การปฏิบัติตามกรอบบริหารความเสี่ยงขององค์กรประสบความสำเร็จ
มี ๘ ประการ

๑. การสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง

การปฏิบัติตามกรอบการบริหารความเสี่ยงขององค์กร จะประสบความสำเร็จเพียงใดขึ้นอยู่กับ
เจตนาธรรมณ์ การสนับสนุน การมีส่วนร่วม และความเป็นผู้นำของผู้บริหารระดับสูงในองค์กร ผู้บริหาร
ระดับสูงต้องให้ทุกคนในองค์กรเข้าใจความสำคัญในคุณค่าของการบริหารความเสี่ยงต่อองค์กร มิฉะนั้นแล้วการ
บริหารความเสี่ยงไม่สามารถจะเกิดขึ้นได้

๒. ความเข้าใจความหมายความเสี่ยงตรงกัน

การใช้คำนิยามเกี่ยวกับความเสี่ยง และการบริหารความเสี่ยงแบบเดียวกัน จะทำให้เกิด
ประสิทธิภาพในการกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย กระบวนการเพื่อใช้ในการบ่งชี้และประเมินความเสี่ยง และ
กำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม ทำให้ผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่ทุกระดับมีจุดหมายร่วมกันในการ
บริหารความเสี่ยง

๓. กระบวนการการบริหารความเสี่ยง ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

องค์กรทั่วไป จะประสบความสำเร็จในการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงได้นั้น
จะต้องนำกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาปฏิบัติอย่างทั่วถึงทั้งองค์กร และต้องกระทำอย่างต่อเนื่อง
สม่ำเสมอ

๔.การบริหารการเปลี่ยนแปลง ต้องมีการชี้แจง

การนำกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาปฏิบัติ องค์กรต้องมีการปรับวัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยงขององค์กรให้เข้ากับทุกระดับขององค์กร และต้องให้ผู้บริหารและพนักงานทุกคนได้ทราบถึงการเปลี่ยนแปลงของผลที่องค์กร และแต่ละบุคคลได้รับจากการเปลี่ยนแปลง

๕.การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ

การสื่อสารเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยง และวิธีปฏิบัติมีความสำคัญอย่างมาก เพราะการสื่อสารจะเน้นให้เห็นถึงการเชื่อมโยงระหว่างการบริหารความเสี่ยงกับกลยุทธ์องค์กร การชี้แจงทำความเข้าใจต่อพนักงานทุกคนถึงความรู้รับผิดชอบของแต่ละบุคคลต่อกระบวนการบริหารความเสี่ยงจะช่วยให้เกิดการยอมรับในกระบวนการ และนำมาซึ่งความสำเร็จในการพัฒนาการบริหารความเสี่ยง

๖.การวัดผลการบริหารความเสี่ยง

การวัดความเสี่ยงในรูปแบบผลกระทบ และโอกาสที่อาจเกิดขึ้น จะทำให้ผู้บริหารสามารถประเมินความเสี่ยงที่เกิดขึ้นและดำเนินการให้กระบวนการทั้งหมดเกิดความสอดคล้องกันอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล และเป็นการลดความแตกต่างระหว่างความเสี่ยงที่เกิดขึ้น

๗.การให้ความรู้เรื่องการบริหารความเสี่ยง

ผู้บริหารและพนักงานทุกคนในองค์กร ควรต้องได้รับการฝึกอบรมเพื่อให้เข้าใจกรอบการบริหารความเสี่ยง และความรู้รับผิดชอบของแต่ละบุคคลในการจัดการความเสี่ยง และความรู้รับผิดชอบของแต่ละบุคคลในการจัดการความเสี่ยง เพื่อบรรลุความสำเร็จขององค์กร การสื่อสารข้อมูลเกี่ยวกับความเสี่ยง

๘.การติดตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง

ขั้นตอนสุดท้ายของปัจจัยสำคัญความสำเร็จของการบริหารความเสี่ยง คือการกำหนดวิธีที่เหมาะสมในการติดตามการบริหารความเสี่ยง

การติดตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง ควรพิจารณาประเด็นต่อไป

- การรายงาน และสอบทานขั้นตอนติดตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง
- ความชัดเจนและสม่ำเสมอของการมีส่วนร่วม และความมุ่งมั่นของผู้บริหารระดับสูง
- บทบาทของผู้นำในการสนับสนุน และติดตามการบริหารความเสี่ยง
- การประยุกต์ใช้เกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานที่เกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง

๒.๗ กรอบการบริหารความเสี่ยง

เทศบาลตำบลงาเงิน ดำเนินการเรื่องการบริหารความเสี่ยง โดยยึดกรอบการบริหารความเสี่ยงตามแนวทางของ COSO (The Committee of Sponsoring Organization of the Tread way Commission) โดยมีองค์ประกอบที่สำคัญ คือ

๑.วัฒนธรรมองค์กร โดยมีการกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมายการดำเนินงาน และความเสี่ยงที่ยอมรับได้

๒.โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง มีคณะกรรมการเทศบาลตำบลงาเงิน ในการกำกับการบริหารความเสี่ยง และมีการแต่งตั้งคณะทำงานการบริหารความเสี่ยงเทศบาลตำบลงาเงิน ทำหน้าที่วิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงโดยผู้บริหารระดับสำนัก/กองกลุ่มงานติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง และสม่ำเสมอ

๓.กระบวนการบริหารความเสี่ยง มีองค์ประกอบตั้งแต่การกำหนดวัตถุประสงค์ค้นหาและระบุความเสี่ยง การวิเคราะห์ความเสี่ยง การจัดลำดับความเสี่ยง การประเมินการควบคุมที่มีอยู่การจัดการความเสี่ยง การติดตามประเมินผล และจัดทำรายงานตามแผนดังกล่าว

๔.ปัจจัยพื้นฐาน ได้แก่ โครงสร้างและระบบบริหารความเสี่ยง วิธีการดำเนินงาน/เครื่องมือที่ใช้ในการระบุความเสี่ยง รวมถึงข้อมูลและการสื่อสารภายในองค์กร

บทที่ ๓ กระบวนการบริหารความเสี่ยง

๓.๑ ขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง

ในการพัฒนา และทบทวนกระบวนการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของเทศบาล ตำบลดงเจน จะนำหลักการของมาตรฐาน COSO ซึ่งมีการดำเนินงานที่สำคัญประกอบไปด้วย ๘ ขั้นตอน

๑. ทบทวนการดำเนินงานของเทศบาลตำบลดงเจน (Establishing the Context) เป็นการ ทบทวนทิศทาง และสภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment) ภารกิจ และกิจกรรมภายใน ทบทวนนโยบาย (Policy) และเป้าหมาย (Objective) ในการบริหารความเสี่ยงขององค์กร

๒. การระบุประเด็นความเสี่ยง (Risk Identification) เป็นการกำหนดประเด็นความเสี่ยงที่มีความสัมพันธ์สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ของเทศบาลตำบลดงเจนได้แบ่งออกเป็น ๔ ด้าน คือ ความเสี่ยงด้านนโยบาย (Strategic Risk) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk) ความเสี่ยงด้านการเงิน (financial Risk) และความเสี่ยงด้านการกฎระเบียบ (compliance Risk) พร้อมกำหนดเจ้าภาพในการบริหาร ความเสี่ยง (Risk Owner) ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) และระดับความเบี่ยงเบนที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance) ของแต่ละประเด็นความเสี่ยง

๓. การวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยง เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงที่มี และการค้นหาสาเหตุของความ เสี่ยงที่มีความสัมพันธ์กับแต่ละปัจจัยเสี่ยงรวมถึงการกำหนดเกณฑ์ในการประเมินโอกาสในการเสี่ยง และ ผลกระทบของความเสียหาย พร้อมกำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้

๔. การประเมินระดับความรุนแรงของการเสี่ยง เป็นการระบุระดับของโอกาสที่จะเกิด และ ผลกระทบ ในแต่ละสาเหตุความเสี่ยงทั้งระดับในปัจจุบัน และระดับที่ต้องการ

๕. การกำหนดมาตรการในการตอบสนองความเสี่ยง เป็นการกำหนดค่าระดับความรุนแรงของ ความเสี่ยงที่จำเป็นต้องดำเนินการวางแผนในการตอบสนองความเสี่ยง โดยจะกำหนดมาตรการในการรองรับความ เสี่ยง สำหรับปัจจัยเสี่ยงที่มีค่าระดับความรุนแรงของความเสี่ยงในระดับสูงมาก และระดับสูง ซึ่งจะประเมิน ทางเลือกที่เหมาะสมในการตอบสนองความเสี่ยง ได้แก่ การยอมรับความเสี่ยง การลดโอกาสในการเกิด และ ผลกระทบของแต่ละความเสี่ยง การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง และการถ่ายโอนความเสี่ยง

๖. การจัดทำแผนความเสี่ยง เป็นการเชื่อมโยงสาเหตุ และปัจจัยความเสี่ยงเข้ากับยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ขององค์กร

๗. การทบทวนและสอบทานตัวชี้วัดความเสี่ยง เป็นการกำหนดดัชนีชี้วัดของความเสี่ยงหลัก เพื่อเป็นปัจจัยในการพิจารณาทิศทางของความเสี่ยงว่ามีแนวโน้มเพิ่มขึ้นหรือลดลง และเป็นสัญญาณเตือนให้ องค์กรสามารถรับรู้ และสามารถบริหารจัดการความเสี่ยงได้ทันต่อเหตุการณ์รวมทั้งช่วยสนับสนุนกิจกรรม ควบคุมภายใน

๘. การจัดทำคู่มือและแผนในการบริหารความเสี่ยง แบ่งออกเป็น ๒ ส่วน คือ (๑) คู่มือการ บริหารความเสี่ยงประกอบไปด้วยหลักการและแนวทางในการบริหารความเสี่ยง ประเด็นความเสี่ยงหลัก ปัจจัย เสี่ยง สาเหตุหลักของความเสี่ยงเกณฑ์ต่าง ๆ ที่ใช้ในการประเมินระดับของโอกาสในการเกิดความเสี่ยง และ ระดับผลกระทบที่เกิดจากความเสียหาย การจัดทำแผนที่ความเสี่ยง การทบทวนและสอบทานตัวชี้วัดความเสี่ยง และ (๒) แผนการบริหารความเสี่ยง ประกอบไปด้วยมาตรการที่จะตอบสนองต่อความเสี่ยงในแต่ละปัจจัยเสี่ยง แผนในการดำเนินการตามมาตรการและแผนการติดตามควบคุมความเสี่ยง

๓.๒ กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นกระบวนการที่ใช้ในการระบุ วิเคราะห์ ประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานขององค์กร รวมทั้งการจัดทำ แผนบริหารจัดการความเสี่ยง โดยกำหนดแนวทางการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ซึ่ง เทศบาลตำบลดงเจน มีขั้นตอนหรือกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง ๖ ขั้นตอนหลัก ดังนี้

๑.ระบุความเสี่ยง เป็นการระบุเหตุการณ์ใด ๆ ทั้งที่มีผลดี และผลเสียต่อการบรรลุ วัตถุประสงค์โดยต้องระบุได้ด้วยว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหน เมื่อใด และเกิดขึ้นได้อย่างไร

๒.ประเมินความเสี่ยง เป็นการวิเคราะห์ความเสี่ยง และจัดลำดับความเสี่ยง โดยพิจารณา จากการประเมินโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และความรุนแรงของผลกระทบจากเหตุการณ์ความเสี่ยง โดยอาศัย เกณฑ์มาตรฐานที่ได้กำหนดไว้ ทำให้การตัดสินใจจัดการกับความเสี่ยงเป็นไปอย่างเหมาะสม

๓.การจัดการความเสี่ยง เป็นการกำหนดมาตรการ หรือแผนปฏิบัติการในการจัดการ และ ควบคุมความเสี่ยงที่สูง และสูงมาก นั้นให้ลดลง ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ สามารถปฏิบัติได้จริง และควร ต้องการพิจารณาถึงความคุ้มค่าในด้านค่าใช้จ่าย และต้นทุนที่ต้องใช้ลงทุนในการกำหนดมาตรการหรือ แผนปฏิบัติการนั้นกับประโยชน์ที่จะได้รับด้วย

๔.รายงานและติดตามผล เป็นการรายงานและติดตามผลการดำเนินงานตามแผนบริหาร ความเสี่ยงที่ได้ดำเนินการทั้งหมดตามลำดับให้ฝ่ายบริหารรับทราบ และให้ความเห็นชอบดำเนินการตามแผน บริหารจัดการความเสี่ยง

๕.ประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นการประเมินการบริหารความเสี่ยงประจำปี เพื่อให้มั่นใจว่าองค์กรมีการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างเหมาะสม เพียงพอ ถูกต้อง และมีประสิทธิผล มาตรการหรือกลไกการควบคุมความเสี่ยง ที่ดำเนินการสามารถลดและควบคุมความเสี่ยงที่เกิดขึ้นได้จริง และ อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หรือต้องจัดทำมาตรการหรือตัวควบคุมอื่นเพิ่มเติม เพื่อให้ความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่หลังมี การจัดการ อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และให้องค์กรมีการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง

๖.ทบทวนการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นการทบทวนประสิทธิภาพของแนวการบริหาร ความเสี่ยงในทุกขั้นตอน เพื่อพัฒนาระบบให้ดียิ่งขึ้น

๓.๓ ประเภทความเสี่ยง แบ่งเป็น ๔ ประเภท ได้แก่

๑) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Strategic Risk) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับกล ยุทธ์ เป้าหมาย พันธกิจ ในภาพรวมขององค์กร ที่อาจก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง หรือการไม่บรรลุผลตาม เป้าหมายในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ขององค์กร

๒) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk) เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับประเด็น ปัญหาปฏิบัติงานประจำ หรือการดำเนินงานปกติที่องค์กรร้องเผชิญเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ความ เสี่ยงด้านนี้ อาทิ การปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามแผนปฏิบัติงานโดยไม่มีผังการปฏิบัติงานที่ชัดเจน หรือไม่มีการ มอบหมายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ บุคลากรขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

๓) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร และ ควบคุมทางการเงินและการงบประมาณขององค์กรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ผลกระทบการเงินที่เกิดจาก ปัจจัยภายนอก อาทิ ข้อบังคับเกี่ยวกับรายงานการเงินของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ กรมบัญชีกลาง สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน สำนักงบประมาณ รวมทั้ง การจัดสรรงบประมาณไม่เหมาะสม

๔) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ (Compliance Risk) เป็น ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับประเด็นข้อกฎหมาย ระเบียบ การปกป้องคุ้มครองผู้รับบริการ หรือผู้มีส่วนได้เสียการ ป้องกันข้อมูลรวมถึงประเด็นทางด้านกฎระเบียบอื่น ๆ

๓.๔ การประเมินความเสี่ยง

ในการประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยง เป็นการวิเคราะห์เพื่อวัดระดับโอกาสหรือ ความถี่ที่จะเกิดความเสี่ยง และวัดระดับผลกระทบของความเสี่ยงนั้น ๆ โดยนำเหตุการณ์ความเสี่ยง และปัจจัย เสี่ยงที่มีการค้นพบหรือระบุได้มาทำการวัด หรือประเมินระดับความรุนแรง กับความถี่หรือโอกาสที่จะเป็นไปได้ เพื่อระบุระดับความสำคัญของความเสี่ยง ซึ่งมีองค์ประกอบหลักในการพิจารณาอยู่ ๒ ประการ คือโอกาส (Likelihood) ที่จะเกิดและผลกระทบ (Impact) ที่จะเกิดขึ้น โดยโอกาสที่จะเกิด คือความเป็นไปได้อันจะเกิด เหตุการณ์นั้น ๆ ในช่วงเวลาหนึ่ง และผลกระทบที่เกิดขึ้นคือความเสียหายที่เกิดขึ้น และมีผลกระทบต่อองค์กร หากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง ทั้งนี้ จะต้องมีการกำหนดระดับของโอกาสที่จะเกิด และระดับของผลกระทบที่จะ เกิด เพื่อให้สามารถกำหนด หรือจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงได้

พิจารณาโอกาสในการเกิดความเสี่ยง จากสถิติการเกิดเหตุการณ์ในอดีต ปัจจุบัน หรือการ คาดการณ์ล่วงหน้าของโอกาสที่จะเกิดในอนาคต โดยจัดระดับของการเกิดความเสี่ยงเป็น ๕ ระดับ คือ สูงมาก สูง ปานกลาง น้อย และน้อยมาก แทนด้วยตัวเลข ๕ ๔ ๓ ๒ และ ๑ ตามลำดับ ใช้หลักเกณฑ์การวิเคราะห์ โอกาสที่จะเกิดซึ่งกำหนดเกณฑ์ไว้ ๕ ระดับ

หลักเกณฑ์การให้คะแนนโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และความรุนแรงของผลกระทบ

๑.โอกาสที่จะเกิด (Likelihood : L) หมายถึง ความถี่หรือโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความ เสี่ยง ซึ่งจำแนกเป็น ๕ ระดับ คือ

การวิเคราะห์โอกาสที่จะเกิดปัจจัยเสี่ยง หรือสาเหตุของความเสี่ยง

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย	
		โอกาสเกิดเชิงคุณภาพ	โอกาสเกิดเชิงปริมาณ (ความถี่ที่เกิดขึ้น)
๕	สูงมาก	มีโอกาสในการเกิดเกือบทุกครั้ง	มากกว่า ๘๐%หรือมากกว่า ๑ ครั้ง/เดือน
๔	สูง	มีโอกาสในการเกิดค่อนข้างสูงหรือบ่อย ๆ	๖๑ - ๘๐% หรือ ๑ - ๖ เดือน/ ครั้ง
๓	ปานกลาง	มีโอกาสเกิดบางครั้ง	๔๑ - ๖๐% หรือ ๖ - ๑๒ เดือน/ครั้ง
๒	ต่ำ	อาจมีโอกาสเกิดแต่นาน ๆ ครั้ง	๒๑ - ๔๐% หรือ ๑ ปี/ครั้ง
๑	ต่ำมาก	มีโอกาสเกิดในกรณียกเว้น	น้อยกว่า- ๒๐% หรือมากกว่า ๕ ปี/ครั้ง

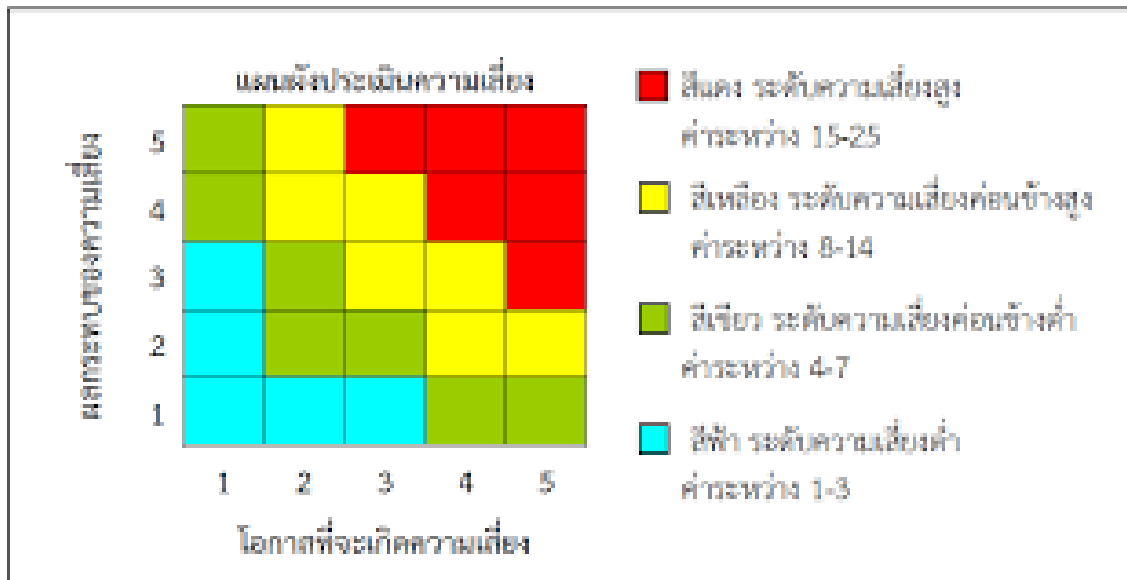
๒.ผลกระทบ (Impact : I) หมายถึงขนาดความรุนแรงของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นหาก เกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง จำแนกเป็น ๕ ระดับ คือ

พิจารณาความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดจากความเสี่ยง หรือมูลค่าความเสียหายจากความ เสี่ยงที่คาดว่าจะได้รับหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง การจัดระดับความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดจากความ เสี่ยง เป็น ๕ ระดับ คือ สูงมาก สูง ปานกลาง ต่ำ และต่ำมาก แทนด้วยตัวเลข ๕ ๔ ๓ ๒ ๑ ซึ่งการกำหนด ระดับของผลกระทบนั้น จะต้องพิจารณาถึงความเสียหาย หากความเสี่ยงนั้น เกิดขึ้นโดยอาจแบ่งผลกระทบ ออกเป็นผลกระทบด้านการเงิน/ทรัพย์สินการดำเนินงาน ชื่อเสียง/ภาพลักษณ์บุคลากร ฯลฯ เป็นต้น การ วิเคราะห์ผลกระทบซึ่งกำหนดเกณฑ์ไว้ ๕ ระดับ

การวิเคราะห์ผลกระทบของปัจจัยเสี่ยง หรือสาเหตุของความเสี่ยง

ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	ส่งผลกระทบถึงประชาชน
๔	สูง	ส่งผลกระทบถึงองค์กรอื่นที่ปฏิบัติงานร่วมกัน
๓	ปานกลาง	ส่งผลกระทบต่อ เทศบาล
๒	ต่ำ	ส่งผลกระทบต่อนัก/กอง
๑	ต่ำมาก	ส่งผลกระทบต่องานตนเอง

๓.ระดับความเสี่ยง (Degree of Risk) หมายถึงสถานะของความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินโอกาสที่จะเกิด และผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยงแบ่งเป็น ๕ ระดับ คือ สูงมาก สูงปานกลาง ต่ำ และต่ำมาก ในรูปแบบของ แผนภูมิความเสี่ยง (Risk Profile)



การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง

เป็นการนำความเสี่ยง และปัจจัยเสี่ยงแต่ละปัจจัยที่ระบุไว้มาประเมินโอกาส (Likelihood) ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงต่าง ๆ และประเมินระดับความรุนแรงของผลกระทบหรือมูลค่าความเสียหายจากความเสี่ยง เพื่อให้เห็นถึงระดับของความเสี่ยงที่แตกต่างกัน ทำให้สามารถกำหนดการควบคุมความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม ซึ่งจะช่วยให้สามารถวางแผน และจัดสรรทรัพยากรได้อย่างถูกต้องภายในงบประมาณ กำลังคนหรือเวลาที่มีจำกัด โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ข้างต้น ซึ่งมีขั้นตอนดำเนินการดังนี้

๑)พิจารณาโอกาส ความถี่ ในการเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ ว่าโอกาส ความถี่ที่จะเกิดขึ้นมากน้อยเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

๒)พิจารณาความรุนแรงของผลกระทบของความเสียหาย ที่มีผลต่อหน่วยงานว่ามีระดับความรุนแรง หรือมีความเสียหายเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

เทศบาลตำบลดงเจน ได้พิจารณาโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ และระดับผลกระทบ ของแต่ละปัจจัยแล้วนำผลที่ได้มาพิจารณา ความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบว่าจะเกิดความเสี่ยงในระดับใด (ระดับความเสี่ยง = โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ x ผลกระทบที่จะเกิดความเสียหาย) ซึ่งจัดแบ่งเป็น ๔ ระดับความเสี่ยง คือ

๑.ระดับความเสี่ยงต่ำ (Low) คะแนนระดับความเสี่ยง ๑ - ๒ คะแนน หมายถึง ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง

๒.ระดับความเสี่ยงปานกลาง (Medium) คะแนนระดับความเสี่ยง ๓ - ๙ คะแนน หมายถึง ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันมิให้ความเสี่ยงเพิ่ม มากขึ้นไปอยู่ในระดับที่ไม่สามารถยอมรับ

๓.ระดับความเสี่ยงสูง (high) คะแนนระดับความเสี่ยงเท่ากับ ๑๐ - ๑๕ คะแนน หมายถึง ระดับความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับได้ โดยต้องจัดการความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

๔.ระดับความเสี่ยงสูงมาก (Extreme) คะแนนระดับความเสี่ยง ๑๖ - ๒๕ คะแนน หมายถึง ระดับความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทันที

ตารางระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk)

ความรุนแรงของผลกระทบ (Impact)	5	4	3	2	1
	5	10	15	20	25
	4	8	12	16	20
	3	6	9	12	15
	2	4	6	8	10
	1	2	3	4	5
	1	2	3	4	5

ประเภทความเสี่ยง

Strategic Risk : S	= ด้านกลยุทธ์
Operational : O	= ด้านการดำเนินงาน
Financial Risk : F	= ด้านการเงิน
Compliance Risk : C	= ด้านกฎหมาย/กฎระเบียบ

การควบคุม (Control) หมายถึง นโยบายแนวทาง หรือขั้นตอนปฏิบัติต่าง ๆ ซึ่งกระทำเพื่อลดความเสี่ยง และทำให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ มีดังนี้

๑.การควบคุมเพื่อการป้องกัน เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยงและข้อผิดพลาดตั้งแต่แรก การอนุมัติ การจัดโครงสร้างองค์กร การแบ่งแยกหน้าที่ การควบคุมการเข้าถึงเอกสาร ข้อมูล ทรัพย์สิน เป็นต้น

๒.การควบคุมเพื่อตรวจพบ เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อค้นพบข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นแล้ว เช่น การสอบทาน การวิเคราะห์ การยืนยันยอดการตรวจนับ การรายงานข้อบกพร่อง เป็นต้น

๓.การควบคุมโดยการชี้แนะ เป็นวิธีการควบคุมที่ส่งเสริมหรือกระตุ้นให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ เช่น การให้รางวัล แก่ผู้มีผลงานดี การประกาศเกียรติคุณ เป็นต้น

๔.การควบคุมเพื่อการแก้ไข เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้น เพื่อแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นให้ถูกต้อง หรือเพื่อการหาวิธีการแก้ไขไม่ให้ เกิดข้อผิดพลาดซ้ำอีกในอนาคต

การจัดการความเสี่ยง

แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงมีหลายวิธี และสามารถปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของคณะกรรมการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง แต่อย่างไรก็ตามแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงนั้น ต้องค้ำค้ำกับการลดระดับผลกระทบของความเสี่ยงทางเลือกหรือยุทธศาสตร์ในการจัดการความเสี่ยง โดยเทศบาลตำบลดงเจน มีวิธีการบริหาร/จัดการเสี่ยง ๔ แนวคิดหลัก (๔T's) ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

วิธีการบริหาร/จัดการความเสี่ยง	ศัพท์ที่นิยมใช้ทั่วไป (กรมบัญชีกลาง)	แนวคิด ๔T
๑.การยอมรับความเสี่ยง หมายถึง การตกลงกันที่จะยอมรับ เนื่องจากไม่คุ้มค่าในการจัดการหรือป้องกันแต่การเลือกบริหารความเสี่ยงด้วยวิธีนี้ต้องมีการติดตามเฝ้าระวังอย่างสม่ำเสมอ	Risk Acceptance (Accept)	Take
๒.การลด/การควบคุมความเสี่ยง หมายถึง การปรับปรุงระบบการทำงาน หรือออกแบบวิธีการทำงานใหม่ เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย หรือลดผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากความเสี่ยง ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เช่น การจัดอบรมพนักงาน การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน	Risk Reduction (Control)	Teral
๓.กระจายความเสี่ยง หรือโอนความเสี่ยง หมายถึง กระจายหรือถ่ายโอนความเสี่ยงให้ หน่วยงานอื่นช่วยแบ่งความรับผิดชอบไป เช่น การทำประกันภัยกับบริษัทภายนอก หรือการจ้างบุคคลภายนอกดำเนินการแทน (Outsource)	Risk Sharing (Transfer)	Transfer
๔.การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง หมายถึง การจัดการความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูงมาก และไม่อาจยอมรับได้ จึงตัดสินใจยกเลิกโครงการ/กิจกรรมที่จะก่อให้เกิดความเสี่ยงนั้นไป	Risk Ad voidance (Advoid)	Terminate

การรายงานผลการติดตามผล

หลังจากจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง และมีการดำเนินงานตามแผนแล้ว จะต้องมีการรายงาน และติดตามผลเป็นระยะ เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการดำเนินงานไปอย่างถูกต้องและเหมาะสม โดยมี เป้าหมายในการติดตามผล คือ เป็นการประเมินคุณภาพ และความเหมาะสมของวิธีการจัดการความเสี่ยง รวมทั้งติดตามผลการจัดการความเสี่ยงที่ได้มีการดำเนินการไปแล้วว่าบรรลุผลการวัตถุประสงค์ของการบริหาร ความเสี่ยงหรือไม่ โดยหน่วยงานต้องสอบถามดูว่า วิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงได้มีประสิทธิภาพดีก็ให้ ดำเนินการต่อไป หรือวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงใดควรปรับเปลี่ยน และนำผลการติดตามไปรายงานให้ ฝ่ายบริหารทราบตามแบบรายงานที่ได้กล่าวไว้ข้างต้น ทั้งนี้กระบวนการสอบถามอาจกำหนดข้อมูลที่ต้อง ติดตาม หรืออาจทำ Check List การติดตาม พร้อมทั้งกำหนดความถี่ในการติดตามผล โดยสามารถติดตาม ผลได้ใน ๒ ลักษณะ คือ

๑)การติดตามเป็นรายครั้ง (Separate Monitoring) เป็นการติดตาม ตามรอบระยะเวลาที่ กำหนด เช่น ทุก ๓ เดือน ๖ เดือน ๙ เดือน หรือทุกสิ้นปี เป็นต้น

๒)การติดตามผลในระหว่างการปฏิบัติงาน (Ongoing Monitoring) เป็นการติดตามที่รวมอยู่ ในการดำเนินงานต่าง ๆ ตามปกติของหน่วยงาน

การประเมินผลการบริหารความเสี่ยง

คณะทำงานบริหารความเสี่ยง จะต้องทำสรุปรายงานผลการ และประเมินผลการบริหารความ เสี่ยงประจำปีต่อผู้บริหารท้องถิ่น เพื่อให้มั่นใจว่าเทศบาลตำบลดงเจน มีการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่าง เหมาะสมเพียงพอ ถูกต้อง และมีประสิทธิผล มาตรการหรือกลไกควบคุมความเสี่ยงที่ดำเนินการสามารถลด และควบคุมความเสี่ยงที่เกิดขึ้นได้จริงและอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หรือต้องจัดทำมาตรการหรือตัวควบคุมอื่น เพิ่มเติม เพื่อให้ความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่หลังมีการจัดการอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และให้องค์กรการบริหารความ เสี่ยงอย่างต่อเนื่องจนเป็นวัฒนธรรมในการดำเนินงาน

การทบทวนการบริหารความเสี่ยง

การทบทวนแผนบริหารความเสี่ยง เป็นการทบทวนประสิทธิภาพของแนวการบริหารความ เสี่ยงในทุกขั้นตอน เพื่อการปรับปรุง และพัฒนาแผนงานในการบริหารความเสี่ยงให้ทันสมัย และเหมาะสมกับ การปฏิบัติงานจริงเป็นประจำทุกปี

บทที่ ๔ แผนบริหารจัดการความเสี่ยง

๔.๑ ขั้นตอนการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

๑.การประเมินโอกาสและผลกระทบและระดับความเสี่ยง

ได้นำแผนพัฒนาท้องถิ่น (พ.ศ.๒๕๖๑ - ๒๕๖๕) แผนดำเนินงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒ จุดอ่อนและ/หรือ ข้อเสนอแนะจากรายงานผลการประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่น และการวิเคราะห์ ความเสี่ยง และปัจจัยเสี่ยงจากการประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ร่วมพิจารณาในที่ประชุมโดย วิเคราะห์จากปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง ๔ ด้าน ได้ดังนี้

๑.ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)

๒.ความเสี่ยงด้านการบริหารงาน (Operational Risk)

๓.ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)

๔.ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk)

ซึ่งที่ประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ได้ดำเนินการประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง จัดลำดับความเสี่ยงที่ได้จากการวิเคราะห์ เพื่อประกอบการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ๒๕๖๓ ดังนี้

การกำหนดขั้นตอนและวัตถุประสงค์ขั้นตอน

การกำหนดขั้นตอนและวัตถุประสงค์ขั้นตอน		
ยุทธศาสตร์ (๑)	ขั้นตอน(กลยุทธ์) (๒)	วัตถุประสงค์ขั้นตอน (เป้าหมาย) (๓)
ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การพัฒนา เศรษฐกิจ	๑.การพัฒนาด้านโครงสร้างพื้นฐาน ๒.การพัฒนาแหล่งน้ำและบริหารการ จัดการน้ำ ๓.การพัฒนา สนับสนุน และการบริหาร จัดการแหล่งท่องเที่ยว กิจกรรม ท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน ๔.การพัฒนาองค์ความรู้	๑.พัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน ระบบ สาธารณูปโภค และระบบ สาธารณูปโภคให้ได้มาตรฐาน ครอบคลุมและทั่วถึงอย่างมี ประสิทธิภาพ ๒.พัฒนาแหล่งน้ำเพื่อการบริโภค อุปโภค และแหล่งน้ำเพื่อ การเกษตร ๓.พัฒนาการก่อสร้างทางด้าน คมนาคมขนส่งการสัญจร และการ ขนส่งสินค้าทางการเกษตร
ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนา สังคม การศึกษา และ วัฒนธรรม	๑.การพัฒนาศักยภาพทุนทางสังคม ๒.อนุรักษ์ ส่งเสริม ศิลปะ วัฒนธรรม ประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น ๓.การส่งเสริม และสร้างองค์ความรู้ องค์กรชุมชนหรือภาคประชาชนให้มีความ เข้มแข็งเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ๔.ส่งเสริมการจัดการศึกษาทุกระดับ ๕.ส่งเสริมและแก้ไขปัญหาทางสังคม	๑.พัฒนาส่งเสริมการศึกษาเด็ก และเยาวชนในพื้นที่ พัฒนา ศักยภาพของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ตำบลจนเจน ๒.ส่งเสริม อนุรักษ์ พื้นฟู และสืบ สานวัฒนธรรมประเพณีอันดีงาม พัฒนาศักยภาพของผู้สูงอายุ และ ผู้ด้อยโอกาส

การกำหนดขั้นตอนและวัตถุประสงค์ขั้นตอน		
ยุทธศาสตร์ (๑)	ขั้นตอน(กลยุทธ์) (๒)	วัตถุประสงค์ขั้นตอน (เป้าหมาย) (๓)
	๖.การส่งเสริมและแก้ไขปัญหาด้าน สาธารณสุข ๗.ส่งเสริมและสนับสนุนระบบการ จัดการสวัสดิการประชาชน กลุ่มเป้าหมาย	๓.การพัฒนาส่งเสริมการกีฬา และ นันทนาการให้กับเด็ก เยาวชน และประชาชนทุกระดับ
ยุทธศาสตร์ที่ ๓ ทรัพยากรธรรมชาติและ สิ่งแวดล้อม	๑.การอนุรักษ์และการบริหารจัดการ ทรัพยากรธรรมชาติและจัดการ สิ่งแวดล้อม ๒.การพัฒนาศักยภาพชุมชน	๑.การส่งเสริมพัฒนาการประกอบ อาชีพของประชาชน ๒.พัฒนาเศรษฐกิจในพื้นที่ ๓.พัฒนาส่งเสริมแหล่งท่องเที่ยว ชุมชน ๔.เพิ่มประสิทธิภาพการจัดการ สิ่งแวดล้อม ด้านขยะมูลฝอยสิ่ง ปฏิกูล และน้ำเสีย ๕.อนุรักษ์ ป่า ทรัพยากรธรรมชาติและ สิ่งแวดล้อม
ยุทธศาสตร์ที่ ๔ ความมั่นคง และความสงบเรียบร้อย	๑.การพัฒนาศักยภาพด้านความ ปลอดภัยชีวิตและทรัพย์สิน ๒.การเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับ ปัญหาภัยธรรมชาติ ๓.การส่งเสริมความปรองดองและ สมานฉันท์ ของคนในชาติ	๑.การป้องกันและบรรเทาสาธารณ ภัยในพื้นที่ ๒.การป้องกันและแก้ไขปัญหา เสพติด ๓.การควบคุมและป้องกัน โรคติดต่อ และการพัฒนาด้าน สาธารณสุข
ยุทธศาสตร์ที่ ๕ ส่งเสริมการ บริหารจัดการให้มี ประสิทธิภาพ	๑.การบริหารจัดการองค์กร ตามหลัก ธรรมาภิบาล ๒.การส่งเสริมสนับสนุนการสร้างเวที เรียนรู้ภาคประชาสังคม และการมีส่วน ร่วมของ อปท. และทุกภาคส่วนในการ พัฒนาท้องถิ่น ๓.การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร	๑.พัฒนาระบบการบริหารจัดการที่ ดี ๒.พัฒนาขีดความสามารถการ ทำงานของบุคลากรให้เกิด กระบวนการเรียนรู้และพัฒนา อย่างต่อเนื่อง ๓.พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศ และนวัตกรรมในการทำงาน โดยใช้ เทคโนโลยีที่ทันสมัย ๔.ส่งเสริมประชาธิปไตย และการมี ส่วนร่วมของประชาชน ๕.ส่งเสริมการป้องกันการทุจริต คอร์รัปชั่นทั้งภาครัฐและการเมือง

๔.๒ การระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง

ยุทธศาสตร์ (๑)	กลยุทธ์ (๒)	ความเสี่ยง (๓)	ปัจจัยเสี่ยง (๔)	ประเภทความเสี่ยง (๕)
ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การพัฒนาเศรษฐกิจ	๑.การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน ๒.การพัฒนาแหล่งน้ำ และ บริหารการจัดการน้ำ ๓.พัฒนา สนับสนุน และบริหาร จัดการแหล่งท่องเที่ยว กิจกรรม ท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน ๔.การพัฒนาองค์ความรู้ เพื่อเพิ่ม มูลค่าสินค้าทางการเกษตรและ เพิ่มศักยภาพการประกอบอาชีพ รวมทั้งด้านการตลาดอย่างมี คุณภาพ และมาตรฐานในระดับ สากล	๑.วางโครงการก่อสร้างทางด้าน วิศวกรรม ออกแบบ คำนวณ ฯ ขาดบุคลากร	ปัจจัยภายใน -ขาดบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถด้านวิศวกรรม ผู้ที่มี ใบอนุญาตเป็นผู้มีประกอบ วิชาชีพวิศวกรรม เป็นผู้ลงนาม และตรวจสอบโครงการ และ บุคลากรไม่เพียงพอกับปริมาณ งานที่มีอยู่ จึงทำให้การควบคุม สั่งการไม่ครอบคลุมทั่วถึง -งบประมาณมีจำกัด	ด้านการดำเนินงาน ด้านการเงิน
		๒.การให้บริการดูแลบำรุงรักษา ซ่อมแซมไฟฟ้าสาธารณะ ขาด บุคลากรที่ปฏิบัติงานโดยตรง	ปัจจัยภายใน -บุคลากร และเครื่องมือ เครื่องจักรไม่เพียงพอ	ด้านการดำเนินงาน ด้านการเงิน

ยุทธศาสตร์ (๑)	กลยุทธ์ (๒)	ความเสี่ยง (๓)	ปัจจัยเสี่ยง (๔)	ประเภทความเสี่ยง (๕)
		๓.การขออนุญาตก่อสร้างอาคาร ดัดแปลงอาคาร ประชาชนใน พื้นที่ยังไม่มีความเข้าใจ หลักเกณฑ์วิธียื่น และเอกสารที่ใช้ ในขออนุญาต	ปัจจัยภายนอก -ความเข้าใจหลักเกณฑ์วิธีการ -เอกสารที่ใช้ในการขออนุญาต	ด้านการดำเนินงาน ด้านกฎหมาย/ระเบียบ
ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาสังคม การศึกษา และวัฒนธรรม	๑.การพัฒนาศักยภาพทุนทาง สังคม ๒.อนุรักษ์ ส่งเสริม ศิลปะ วัฒนธรรม และภูมิปัญญาท้องถิ่น ๓.การส่งเสริมและสร้างองค์ ความรู้ องค์กรชุมชนหรือภาค ประชาชนให้มีความเข้มแข็งเพื่อ การพัฒนาท้องถิ่น ๔.ส่งเสริมการจัดการศึกษาทุก ระดับ เพื่อพัฒนาคนในชุมชนและ ท้องถิ่น ๕.การส่งเสริมและแก้ไขปัญหา ทางสังคม ๖.การส่งเสริมและแก้ไขปัญหา ด้านการสาธารณสุข ๗.ส่งเสริมและสนับสนุนระบบ การจัดการสวัสดิการประชาชน กลุ่มเป้าหมาย	๑.การพัฒนาเด็กและเยาวชนขาด ความร่วมมือจากผู้ปกครองในการ ดำเนินการและร่วมกิจกรรม	ปัจจัยภายนอก -ผู้ปกครองไม่ให้ความร่วมมือใน การเข้าร่วมดำเนินการและ กิจกรรม	ด้านการดำเนินงาน

ยุทธศาสตร์ (๑)	กลยุทธ์ (๒)	ความเสี่ยง (๓)	ปัจจัยเสี่ยง (๔)	ประเภทความเสี่ยง (๕)
		๒.บำรุงรักษาศิลปะจารีต ประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น เจ้าหน้าที่ขาดความรู้ , ประสบการณ์	ปัจจัยภายใน -บุคลากรขาดความรู้ , ประสบการณ์เกี่ยวกับจารีต	ด้านการดำเนินงาน
		๓.การพัฒนาศูนย์เด็กเล็ก ด้านสื่อ การเรียน การสอนยังไม่ได้ตาม มาตรฐาน	ปัจจัยภายนอก -ขาดการสนับสนุนงบประมาณ	ด้านการดำเนินงาน ด้านกฎหมาย/กฎระเบียบ
ยุทธศาสตร์ที่ ๓ ทรัพยากรธรรมชาติ และ สิ่งแวดล้อม	๑.การอนุรักษ์และการบริหาร จัดการทรัพยากรธรรมชาติ และ การจัดการสิ่งแวดล้อมเพื่อการ ดำรงชีวิต ๒.การพัฒนาศักยภาพชุมชน เพื่อ การจัดการ ทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม	๑.ปริมาณขยะเพิ่มขึ้น ๒.สถานที่ทิ้งขยะไม่เป็นไป มาตรฐาน	ปัจจัยภายนอก -ยังไม่มีสถานที่ทิ้งขยะเป็นของ ตนเอง	ด้านการดำเนินงาน ด้านกฎหมาย/กฎระเบียบ

ยุทธศาสตร์ (๑)	กลยุทธ์ (๒)	ความเสี่ยง (๓)	ปัจจัยเสี่ยง (๔)	ประเภทความเสี่ยง (๕)
ยุทธศาสตร์ที่ ๕ ส่งเสริมการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ	๑.การบริหารจัดการองค์กร ตามหลักธรรมาภิบาล ๒.การส่งเสริมสนับสนุนการสร้างเวทีเรียนรู้ภาคประชาสังคม และการมีส่วนร่วมของ อปท. และทุกภาคส่วนในการพัฒนาท้องถิ่น ๓.การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร เพื่อการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ	๑.หน่วยงานขาดบุคลากร ผู้ปฏิบัติงานด้านนิติการ , งานจัดทำแผนที่ภาษีฯ , งานด้านการบัญชีฯ , งานด้านบริการสาธารณะสุขฯ , งานธุรการ	ปัจจัยภายใน -ขาดบุคลากรปฏิบัติงาน และขาดความชำนาญ ด้านนิติการ , งานจัดทำแผนที่ภาษีฯ , งานด้านการบัญชีฯ , งานด้านบริการสาธารณะสุขฯ , งานธุรการ	ด้านการดำเนินงาน ด้านกฎหมาย/ระเบียบ
		๒.แผนพัฒนาท้องถิ่นไม่ตรงกับความต้องการของประชาชนในปัจจุบัน	ปัจจัยภายนอก -ประชาชนขาดความร่วมมือในการจัดประชุมประชาคม -แผนพัฒนาท้องถิ่นไม่ตรงกับความต้องการของประชาชนในปัจจุบัน	ด้านการดำเนินงาน ด้านกฎหมาย/ระเบียบ

๔.๓ การวิเคราะห์ระดับความเสี่ยง

ยุทธศาสตร์ (๑)	กลยุทธ์ (๒)	ความเสี่ยง (๓)	ปัจจัยเสี่ยง (๔)	ประเภทความ เสี่ยง (๕)	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส (๖)	ผลกระทบ (๗)	ระดับ ความเสี่ยง (๘)	ลำดับ ความเสี่ยง (๙)
ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การพัฒนาเศรษฐกิจ	๑.การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน ๒.การพัฒนาแหล่งน้ำและบริหารจัดการจัดการน้ำ ๓.พัฒนา สนับสนุนและบริหารจัดการแหล่งท่องเที่ยว กิจกรรมท่องเที่ยว อย่างยั่งยืน ๔.การพัฒนาองค์ความรู้ เพื่อเพิ่มมูลค่าสินค้าทางการเกษตร และเพิ่มศักยภาพการประกอบอาชีพรวมทั้งด้านการตลาดอย่างมีคุณภาพ และมาตรฐานในระดับสากล	๑.วางโครงการก่อสร้างทางด้านวิศวกรรม ออกแบบ คำนวณ ฯ ขาดบุคลากร	ปัจจัยภายใน -ขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถด้านวิศวกรรม (ผู้ที่มีใบอนุญาตเป็นผู้มีประกอบวิชาชีพวิศวกรรมเป็นผู้ลงนาม และตรวจสอบโครงการ และบุคลากรไม่เพียงพอกับปริมาณงานที่มีอยู่ จึงทำให้การควบคุม สั่งการ ไม่ครอบคลุมทั่วถึง -งบประมาณมีจำกัด	-ด้านการดำเนินงาน -ด้านการเงิน	๔	๕	๒๐	๔

ยุทธศาสตร์ (๑)	กลยุทธ์ (๒)	ความเสี่ยง (๓)	ปัจจัยเสี่ยง (๔)	ประเภทความ เสี่ยง (๕)	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส (๖)	ผลกระทบ (๗)	ระดับ ความเสี่ยง (๘)	ลำดับ ความเสี่ยง (๙)
		๒.การให้บริการ ดูแลบำรุงรักษา ซ่อมแซมไฟฟ้า สาธารณะ ขาด บุคลากรที่ ปฏิบัติงานโดยตรง	ปัจจัยภายใน -บุคลากร และเครื่องมือ เครื่องจักรไม่เพียงพอ	-ด้านการ ดำเนินงาน -ด้านการเงิน	๓	๓	๘	๒
		๓.การขออนุญาต ก่อสร้างอาคาร ดัดแปลงอาคาร ประชาชนในพื้นที่ ยังไม่มีความเข้าใจ หลักเกณฑ์วิธียื่น และเอกสารที่ใช้ใน ขออนุญาต	ปัจจัยภายนอก -ความเข้าใจหลักเกณฑ์วิธีการ -เอกสารที่ใช้ในการขอ อนุญาต	-ด้านการ ดำเนินงาน -ด้านกฎหมาย/ ระเบียบ	๓	๒	๗	๒

ยุทธศาสตร์ (๑)	กลยุทธ์ (๒)	ความเสี่ยง (๓)	ปัจจัยเสี่ยง (๔)	ประเภทความ เสี่ยง (๕)	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส (๖)	ผลกระทบ (๗)	ระดับ ความเสี่ยง (๘)	ลำดับ ความเสี่ยง (๙)
ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การ พัฒนาสังคม การศึกษา และวัฒนธรรม	๑.การพัฒนาศักยภาพ ทุนทางสังคม ๒.อนุรักษ์ ส่งเสริม ศิลปะ วัฒนธรรม และ ภูมิปัญญาท้องถิ่น ๓.การส่งเสริมและ สร้างองค์ความรู้ องค์ชุมชนหรือภาค ประชาชนให้มีความ เข้มแข็งเพื่อการพัฒนา ท้องถิ่น ๔.ส่งเสริมการจัด การศึกษาทุกระดับ เพื่อพัฒนาคนในชุมชน และท้องถิ่น ๕.การส่งเสริมและ แก้ไขปัญหาทางสังคม ๖.การส่งเสริมและ แก้ไขปัญหาด้านการ สาธารณสุข	๑.การพัฒนาเด็ก และเยาวชนขาด ความร่วมมือจาก ผู้ปกครองในการ ดำเนินการและร่วม กิจกรรม	ปัจจัยภายนอก -ผู้ปกครองไม่ให้ความร่วมมือ ในการเข้าร่วมดำเนินการและ กิจกรรม	-ด้านการ ดำเนินงาน	๒	๒	๖	๒

ยุทธศาสตร์ (๑)	กลยุทธ์ (๒)	ความเสี่ยง (๓)	ปัจจัยเสี่ยง (๔)	ประเภทความเสี่ยง (๕)	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส (๖)	ผลกระทบ (๗)	ระดับ ความเสี่ยง (๘)	ลำดับ ความเสี่ยง (๙)
	๗.ส่งเสริมและสนับสนุนระบบการจัดการสวัสดิการประชาชนกลุ่มเป้าหมาย	๒.บำรุงรักษาศิลปะจารีต ประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น เจ้าหน้าที่ขาดความรู้ , ประสิทธิภาพ	ปัจจัยภายใน -บุคลากรขาดความรู้ , ประสิทธิภาพเกี่ยวกับจารีตประเพณี และวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น	-ด้านการดำเนินงาน	๒	๓	๘	๒
		๓.การพัฒนาศูนย์เด็กเล็ก ด้านสื่อการเรียน การสอน ยังไม่ได้ตามมาตรฐาน	ปัจจัยภายนอก -ขาดการสนับสนุนงบประมาณ	-ด้านการดำเนินงาน -ด้านกฎหมาย/ ระเบียบ	๒	๓	๖	๒

ยุทธศาสตร์ (๑)	กลยุทธ์ (๒)	ความเสี่ยง (๓)	ปัจจัยเสี่ยง (๔)	ประเภทความ เสี่ยง (๕)	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส (๖)	ผลกระทบ (๗)	ระดับ ความเสี่ยง (๘)	ลำดับ ความเสี่ยง (๙)
ยุทธศาสตร์ที่ ๓ ทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม	๑.การอนุรักษ์และการ บริหารจัดการ ทรัพยากรธรรมชาติ และการจัดการ สิ่งแวดล้อมเพื่อการ ดำรงชีวิต ๒.การพัฒนาศักยภาพ ชุมชน เพื่อการจัดการ ทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม	๑.ปริมาณขยะ เพิ่มขึ้น ๒.สถานที่ทิ้งขยะไม่ เป็นไปตามมาตรฐาน	ปัจจัยภายนอก -ยังไม่มีสถานที่ทิ้งขยะเป็น ของตนเอง	-ด้านการ ดำเนินงาน -ด้านกฎหมาย/ ระเบียบ	๔	๓	๑๔	๓

ยุทธศาสตร์ (๑)	กลยุทธ์ (๒)	ความเสี่ยง (๓)	ปัจจัยเสี่ยง (๔)	ประเภทความ เสี่ยง (๕)	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส (๖)	ผลกระทบ (๗)	ระดับ ความเสี่ยง (๘)	ลำดับ ความเสี่ยง (๙)
ยุทธศาสตร์ที่ ๕ ส่งเสริม การบริหารจัดการให้มี ประสิทธิภาพ	๑.การบริหารจัดการ องค์กร ตามหลัก ธรรมาภิบาล ๒.การส่งเสริมสนับสนุน การสร้างเวทีเรียนรู้ภาค ประชาสังคม และการมี ส่วนร่วมของ อปท. และ ทุกภาคส่วนในการ พัฒนาท้องถิ่น ๓.การพัฒนาสมรรถนะ ของบุคลากร เพื่อการ บริหารจัดการที่มี ประสิทธิภาพ	๑.หน่วยงานขาด บุคลากร ผู้ปฏิบัติงานด้านนิติ การ , งานจัดทำ แผนที่ภาษี , งาน ด้านการบัญชี , งานด้านบริการ สาธารณะสุข , งานธุรการ	ปัจจัยภายใน -ขาดบุคลากรปฏิบัติงาน และ ขาดความชำนาญ ด้านนิติการ , งานจัดทำแผนที่ภาษี , งาน ด้านการบัญชี , งานด้าน บริการสาธารณะสุข , งาน ธุรการ	ด้านการ ดำเนินงาน -ด้านกฎหมาย/ ระเบียบ	๓	๓	๑๒	๓
		๒.แผนพัฒนา ท้องถิ่นไม่ตรงกับ ความต้องการของ ประชาชนใน ปัจจุบัน	ปัจจัยภายนอก -ประชาชนขาดความร่วมมือใน การจัดประชุมประชาคม -แผนพัฒนาท้องถิ่นไม่ตรงกับ ความต้องการของประชาชนใน ปัจจุบัน	ด้านการ ดำเนินงาน -ด้านกฎหมาย/ ระเบียบ	๓	๒	๗	๒

๔.๔ แผนบริหารจัดการความเสี่ยง

แผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓
เทศบาลตำบลงเจน อำเภอกุฉินารายณ์ จังหวัดพะเยา

ความเสี่ยง (๑)	ปัจจัยเสี่ยง (๒)	ระดับความ เสี่ยง (๓)	ประเภทความเสี่ยง (๔)	มาตรการดำเนินการจัดการ ความเสี่ยง/แนวทางการแก้ไข (๕)	ระยะเวลา ดำเนินการ (๖)	ผู้รับผิดชอบ (๗)
1๑.วางโครงการ ก่อสร้างทางด้าน วิศวกรรม ออกแบบคำนวณฯ ขาดบุคลากร	ปัจจัยภายใน -ขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถด้าน วิศวกรรม (ผู้ที่มีใบอนุญาตเป็นผู้มี ประกอบวิชาชีพวิศวกรรม เป็นผู้ลงนาม และตรวจสอบโครงการ และบุคลากรไม่ เพียงพอกับปริมาณงานที่มีอยู่ จึงทำให้ การควบคุม สิ่งการไม่ครอคลุมทั่วถึง -งบประมาณมีจำกัด	๒๐	-ด้านการดำเนินงาน -ด้านการเงิน	๑.ขอความอนุเคราะห์ผู้มีความรู้ด้านวิศวกรรม ลงนาม/ ตรวจสอบจากหน่วยงานอื่น ๆ ๒.ใช้งบประมาณกับโครงการฯ ที่มีความจำเป็นเร่งด่วน ๓.ดำเนินการสรรหารับโอนย้าย บุคลากรจากส่วนต่าง ๆ	๑ ต.ค.๖๒ - ๓๐ ก.ย.๖๓	กองช่าง
๒.การให้บริการ ดูแลบำรุงรักษา ซ่อมแซมไฟฟ้า สาธารณะ ขาด บุคลากรที่ ปฏิบัติงานโดยตรง	ปัจจัยภายใน -บุคลากร และเครื่องมือ เครื่องจักรไม่ เพียงพอ	๘	-ด้านการดำเนินงาน -ด้านการเงิน	๑.เพิ่มบุคลากรในด้านกิจกรรม ระบบไฟฟ้าแสงสว่างสาธารณะ ๒.จัดซื้ออุปกรณ์และเครื่องมือ ให้มีความพร้อมในการซ่อม บำรุงและเปลี่ยนอุปกรณ์ใหม่	๑ ต.ค.๖๒ - ๓๐ ก.ย.๖๓	กองช่าง

แผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓
เทศบาลตำบลดงเจน อำเภอกุฉินารายณ์ จังหวัดพะเยา

ความเสี่ยง (๑)	ปัจจัยเสี่ยง (๒)	ระดับความ เสี่ยง (๓)	ประเภทความเสี่ยง (๔)	มาตรการดำเนินการจัดการ ความเสี่ยง/แนวทางการแก้ไข (๕)	ระยะเวลา ดำเนินการ (๖)	ผู้รับผิดชอบ (๗)
๓.การขออนุญาต ก่อสร้างอาคาร ดัดแปลงอาคาร ประชาชนในพื้นที่ ยังไม่มีความเข้าใจ หลักเกณฑ์วิธียื่น และเอกสารที่ใช้ใน ขออนุญาต	ปัจจัยภายนอก -ความเข้าใจหลักเกณฑ์วิธีการ -เอกสารที่ใช้ในการขออนุญาต	๗	-ด้านการดำเนินงาน -ด้านกฎหมาย/ กฎระเบียบ	๑.ประชาสัมพันธ์หลักเกณฑ์ วิธีการยื่นขออนุญาต/เอกสารที่ ใช้ในการขออนุญาต	๑ ต.ค.๖๒ - ๓๐ ก.ย.๖๓	กองช่าง
2๑.การพัฒนาเด็ก และเยาวชนขาด ความร่วมมือจาก ผู้ประกอบการในการ ดำเนินการและร่วม กิจกรรม	ปัจจัยภายนอก -ผู้ประกอบการไม่ให้ความร่วมมือในการเข้า ร่วมดำเนินการและกิจกรรม	๖	-ด้านการดำเนินงาน	๑.ประชาสัมพันธ์ และขอความ ร่วมมือผู้ประกอบการอย่างทั่วถึง ๒.ติดตามประเมินผลโครงการ	๑ ต.ค.๖๒ - ๓๐ ก.ย.๖๓	กองการศึกษา

แผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓
เทศบาลตำบลดงเจน อำเภอกุฉินารายณ์ จังหวัดพะเยา

ความเสี่ยง (๑)	ปัจจัยเสี่ยง (๒)	ระดับความ เสี่ยง (๓)	ประเภทความเสี่ยง (๔)	มาตรการดำเนินการจัดการ ความเสี่ยง/แนวทางการแก้ไข (๕)	ระยะเวลา ดำเนินการ (๖)	ผู้รับผิดชอบ (๗)
๒.บำรุงรักษา ศิลปะจารีต ประเพณี ภูมิ ปัญญาท้องถิ่น เจ้าหน้าที่ขาด ความรู้, ประสบการณ์	ปัจจัยภายใน -บุคลากรขาดความรู้ , ประสบการณ์ เกี่ยวกับจารีตประเพณี และวัฒนธรรมอัน ดีของท้องถิ่น	๘	-ด้านการดำเนินงาน	๑.ส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับ การศึกษาอบรมด้านจารีต ประเพณีและวัฒนธรรมอันดี ของท้องถิ่น ๒.ประชาสัมพันธ์ และประสาน ความร่วมมือจากหมู่บ้าน/ ชุมชน	๑ ต.ค.๖๒ - ๓๐ ก.ย.๖๓	กองการศึกษา
๓.การพัฒนาศูนย์ เด็กเล็ก ด้านสื่อ การเรียน การสอน ยังไม่ได้ตาม มาตรฐาน	ปัจจัยภายนอก -ขาดการสนับสนุนงบประมาณ	๖	-ด้านการดำเนินงาน -ด้านกฎหมาย/ ระเบียบ	๑.ขอรับการสนับสนุนจาก หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ๒.มีการติดตามประเมินผลอยู่ เสมอ	๑ ต.ค.๖๒ - ๓๐ ก.ย.๖๓	กองการศึกษา

แผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓
เทศบาลตำบลงเจน อำเภอกุฉินารายณ์ จังหวัดพะเยา

ความเสี่ยง (๑)	ปัจจัยเสี่ยง (๒)	ระดับความ เสี่ยง (๓)	ประเภทความเสี่ยง (๔)	มาตรการดำเนินการจัดการ ความเสี่ยง/แนวทางการแก้ไข (๕)	ระยะเวลา ดำเนินการ (๖)	ผู้รับผิดชอบ (๗)
3๑.ปริมาณขยะ เพิ่มขึ้น ๒.สถานที่ทิ้งขยะ ไม่เป็นไปตามมาตรฐาน	ปัจจัยภายนอก -ยังไม่มีสถานที่ทิ้งขยะเป็นของตนเอง	๑๔	-ด้านการดำเนินงาน -ด้านกฎหมาย/ ระเบียบ	๑.รณรงค์ประชาสัมพันธ์ ส่งเสริมให้ประชาชนมีส่วนร่วม ในการกำจัดขยะ คัดแยกขยะ ก่อนทิ้ง ๒.จัดทำแผนการปฏิบัติงานการ จัดการขยะชุมชน	๑ ต.ค.๖๒ - ๓๐ ก.ย.๖๓	กองสาธารณสุข และสิ่งแวดล้อม
5๑.หน่วยงานขาด บุคลากร ผู้ปฏิบัติงานด้าน นิติการ , งานจัดทำ แผนที่ภาษีฯ , งาน ด้านการบัญชี , งานด้านบริการ สาธารณสุข , งานธุรการ	ปัจจัยภายใน -ขาดบุคลากรปฏิบัติงาน และขาดความ ชำนาญ ด้านนิติการ , งานจัดทำแผนที่ ภาษีฯ , งานด้านการบัญชี , งานด้าน บริการสาธารณสุข , งานธุรการ	๑๒	-ด้านการดำเนินงาน -ด้านกฎหมาย/ ระเบียบ	๑.มีคำสั่งมอบหมายให้ ปฏิบัติงาน ๒.ส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรเข้า รับการฝึกอบรม	๑ ต.ค.๖๒ - ๓๐ ก.ย.๖๓	สำนักปลัด , กอง คลัง และกอง สาธารณสุขฯ

แผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓
เทศบาลตำบลงเจน อำเภอกุฉินารายณ์ จังหวัดพะเยา

ความเสี่ยง (๑)	ปัจจัยเสี่ยง (๒)	ระดับความ เสี่ยง (๓)	ประเภทความเสี่ยง (๔)	มาตรการดำเนินการจัดการ ความเสี่ยง/แนวทางการแก้ไข (๕)	ระยะเวลา ดำเนินการ (๖)	ผู้รับผิดชอบ (๗)
๒.แผนพัฒนา ท้องถิ่นไม่ตรงกับ ความต้องการของ ประชาชนใน ปัจจุบัน	ปัจจัยภายนอก -ประชาชนขาดความร่วมมือในการจัดประชุม ประชาคม -แผนพัฒนาท้องถิ่นไม่ตรงกับความต้องการ ของประชาชนในปัจจุบัน	๗	-ด้านการดำเนินงาน -ด้านกฎหมาย/ ระเบียบ	๑.จัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นแต่ ละขั้นตอนไว้ล่วงหน้า ชัดเจน มี กรอบเวลาที่แน่นอน ๒.รณรงค์ประชาสัมพันธ์ให้ ประชาชนเห็นความสำคัญของ การประชุมประชาคมจัดทำ แผนพัฒนาท้องถิ่น	๑ ต.ค.๖๒ - ๓๐ ก.ย.๖๓	สำนักปลัด