



## บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ หน่วยตรวจสอบภายใน เทศบาลตำบลหุมสี

ที่ สป. ๕๕๕ /๒๕๖๖

วันที่ ๑ มิถุนายน ๒๕๖๖

เรื่อง ขออนุมัติแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปี ๒๕๖๖

เรียน นายกเทศมนตรีตำบลหุมสี

### เรื่องเดิม

ตามที่ หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการตรวจสอบภายในสำหรับหน่วยงานของภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ กำหนดให้ผู้ตรวจสอบภายใน เสนอแผนบริหารจัดการความเสี่ยงประจำปีต่อผู้บริหารท้องถิ่น เพื่อพิจารณาอนุมัติ และส่งสำเนาแผนบริหารจัดการความเสี่ยงให้กับผู้กำกับดูแล ทราบด้วย

ให้ผู้ตรวจสอบภายในตรวจสอบตามแผนที่กำหนดตามวรรคหนึ่ง หรือตามที่ได้รับอนุมัติให้ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงระหว่างปี และรายงานผลการตรวจสอบต่อผู้บริหารท้องถิ่นในเวลาอันสมควร หรือเมื่อตรวจสอบเรื่องใดเรื่องหนึ่งแล้วเสร็จตามแผน กรณีเรื่องที่ตรวจพบเป็นเรื่องที่จะมีผลเสียหายต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้รายงานผลการตรวจสอบทันที

### ข้อเท็จจริง

ข้าพเจ้านางสาวชาครียา ไชยเมือง ตำแหน่งนักพัฒนาการท่องเที่ยวปฏิบัติการ ปฏิบัติหน้าที่ผู้ตรวจสอบภายใน สังกัดเทศบาลตำบลหุมสี ได้จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ รายละเอียดตามเอกสารที่แนบท้ายมาพร้อมนี้

### ระเบียบที่เกี่ยวข้อง

หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการตรวจสอบภายในสำหรับหน่วยงานของภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑

### ข้อเสนอเพื่อโปรดพิจารณา

เพื่อให้การดำเนินการตามงานดังกล่าว เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และสอดคล้องกับระเบียบกฎหมาย ข้อบังคับ ตลอดจนนโยบายของรัฐบาลที่ส่งเสริมการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ประชาชนในพื้นที่ จึงเห็นควรพิจารณาอนุมัติแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ รายละเอียดปรากฏตามเอกสารที่ส่งมาพร้อมนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุมัติ

(นางสาวชาครียา ไชยเมือง)  
นักพัฒนาการท่องเที่ยวปฏิบัติการ  
ปฏิบัติหน้าที่ผู้ตรวจสอบภายใน

-เห็นควรโปรดพิจารณาอนุมัติ

(นายพงศ์พิพัฒน์ บุญมาเลิศ)  
ปลัดเทศบาลตำบลหุมสี

อนุมัติ/ดำเนินการ

(นายสมเกียรติ พิชัยกุล)  
นายกเทศมนตรีตำบลหุมสี



แผนบริหารจัดการความเสี่ยง  
แบบบูรณาการตามแนวทาง COSO  
(COSO ERM INTEGRATED FRAMEWORK)

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

เทศบาลตำบลหมูสี อำเภอปากช่อง จังหวัดนครราชสีมา

# คำนำ

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑ โดยมาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือตามมาตราฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ซึ่งกระทรวงการคลังได้กำหนดหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ มีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๒ โดยองค์กรปกครองท้องถิ่นถือเป็นหน่วยงานของรัฐตามหลักเกณฑ์นี้ ซึ่งการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นสิ่งที่ผู้บริหารและพนักงานทุกคนขององค์กรต้องให้ความสำคัญและถือปฏิบัติตามแนวทางที่กำหนดไว้ แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงฉบับนี้จัดทำโดยอ้างอิงกรอบหลักการบริหารจัดการความเสี่ยงแบบบูรณาการตามแนวทาง COSO (COSO ERM Integrated Framework) ตามแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงของสากล โดยอยู่ภายใต้กรอบหลักเกณฑ์ดังกล่าวที่กระทรวงการคลังกำหนด

เทศบาลตำบลหุมสี จึงให้ความสำคัญต่อการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยมีการกำหนดนโยบาย แนวทาง และกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงให้มีความสอดคล้องกับพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ “ให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด” และหนังสือกระทรวงการคลังที่ กค ๐๔๐๙.๔/ว๒๓ ลงวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒ และหนังสือกระทรวงการคลังที่ กค ๐๔๐๙.๓/ว๓๖ ลงวันที่ ๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๔ ตลอดจนกรอบโครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรเชิงบูรณาการ

แผนการบริหารจัดการความเสี่ยงฉบับนี้ จะบรรลุวัตถุประสงค์ตามความคาดหวังได้ก็ต่อเมื่อ ได้มีการนำแผนไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมของผู้บริหารท้องถิ่นและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานทุกกอง/ฝ่าย ที่จะให้ความร่วมมือในการนำไปดำเนินการต่อ และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงฉบับนี้ จะเป็นประโยชน์แก่การปฏิบัติงานของบุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกระดับ รวมทั้งเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนางานของเทศบาลตำบลหุมสี ต่อไป

คณะกรรมการการบริหารจัดการความเสี่ยง  
เทศบาลตำบลหุมสี

# สารบัญ

เรื่อง	หน้า
<b>บทที่ ๑ : บทนำ</b>	
หลักการและเหตุผล	๑
วัตถุประสงค์	๒
ข้อมูลพื้นฐาน	๓
โครงสร้างหน่วยงาน	๔
<b>บทที่ ๒ : การบริหารจัดการความเสี่ยง</b>	
การบริหารจัดการความเสี่ยง	๘
นियามการบริหารจัดการความเสี่ยง	๑๐
ความเชื่อมโยงระหว่างยุทธศาสตร์การบริหารจัดการความเสี่ยง	๑๒
การบูรณาการกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง	๑๓
<b>บทที่ ๓ : กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง</b>	
การวิเคราะห์องค์การ	๑๗
การกำหนดนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง	๑๘
การระบุความเสี่ยง	
การประเมินความเสี่ยง	
การตอบสนองความเสี่ยง	
การติดตามและทบทวน	
การสื่อสารและการรายงาน	
<b>บทที่ ๔ : แผนบริหารจัดการความเสี่ยง</b>	
กรอบแนวทางการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง	๒๖
การกำหนดเป้าหมาย/วัตถุประสงค์ ขอบเขตความรับผิดชอบ	
การระบุและประเมินความเสี่ยง (RM ๑)	๓๐
การตอบสนองความเสี่ยง (RM ๒)	
การรายงานและการติดตามผลการบริหารจัดการความเสี่ยง (RM ๓)	
การทบทวนการบริหารจัดการความเสี่ยง (RM ๔)	
แผนบริหารจัดการความเสี่ยง	
<b>ภาคผนวก</b>	
ประกาศเทศบาลตำบลหมูสี	

## บทที่ ๑ บทนำ

### หลักการและเหตุผล

การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นเครื่องมือกลยุทธ์ที่สำคัญตามหลักการกำกับดูแลการบริหารจัดการที่ดี เป็นเครื่องมือที่นักบริหารนำมาช่วยให้การบริหารงานและการตัดสินใจต่างๆ เช่น การวางแผน การกำหนดกลยุทธ์ การติดตาม การควบคุม การประเมินผลการปฏิบัติงาน ตลอดจนการใช้ทรัพยากรต่างๆ อย่างเหมาะสมมีประสิทธิภาพมากขึ้น และลดการสูญเสียและโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหายแก่องค์กร ภายใต้สภาวะการดำเนินงานของทุกๆ องค์กรล้วนแต่มีความเสี่ยง ซึ่งเป็นความไม่แน่นอนที่อาจจะส่งผลกระทบต่อการทำงาน หรือเป้าหมายขององค์กร จึงจำเป็นต้องมีการจัดการความเสี่ยงเหล่านั้นอย่างเป็นระบบ โดยระบุความเสี่ยงว่าปัจจัยใดบ้างที่กระทบต่อการดำเนินงานหรือเป้าหมายขององค์กร วิเคราะห์ความเสี่ยงจากโอกาสและผลกระทบที่เกิดขึ้น จัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง กำหนดแนวทางในการบริหาร จัดการความเสี่ยง และต้องคำนึงถึงความคุ้มค่าในการจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม

สืบเนื่องจากพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์ และวิธีการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ เพิ่มเติม (ฉบับที่๒) พ.ศ. ๒๕๖๒ ที่มีวัตถุประสงค์หลักให้ส่วนราชการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดประโยชน์สุขและผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจ เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความคุ้มค่า โดยคำนึงถึงความเป็นไปได้ของภารกิจ หรือโครงการที่ส่วนราชการดำเนินการ การบริหารจัดการความเสี่ยงจึงเป็นวิธีการคาดการณ์เหตุการณ์ และปัจจัยที่อาจเป็นปัญหาและอุปสรรคที่ทำให้ไม่สามารถบรรลุตามเป้าหมาย และส่งผลกระทบต่อหรือสร้างความเสียหาย (ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) หรือก่อให้เกิดความล้มเหลว หรือลดโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมายเพื่อผลักดันให้หน่วยงานภาครัฐมีการปรับปรุงการทำงาน ยกกระตือรือร้นการบริหารจัดการอย่างต่อเนื่อง และกำหนดเป็นตัวชี้วัดระดับความสำเร็จของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) โดยนำเครื่องทางการบริหารจัดการต่างๆ มาผนวกไว้ในประเด็นการประเมิน ตามเกณฑ์ PMQA ในหมวดต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ กำหนดให้ส่วนราชการต้องมีการวิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงตามแนวทาง COSO และแนวทางของสากลอื่น เพื่อเตรียมการรองรับการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินแผนงาน/โครงการ ที่สำคัญซึ่งต้องครอบคลุมความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล การบริหารจัดการความเสี่ยง จึงมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งที่จะป้องกันและควบคุมปัญหาในด้านต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นจากสถานการณ์ที่ไม่แน่นอนและส่งผลกระทบต่อการปฏิบัติราชการของเทศบาลตำบลหุมสี

นอกจากนี้ ตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ หมวด ๔ การบัญชี การรายงานและการตรวจสอบ มาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังกำหนดตามหนังสือกระทรวงการคลัง ที่ กค ๐๔๐๙.๔/ว ๒๓ ลงวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒ มาตรฐานและ หลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ กำหนดให้หน่วยงานของรัฐต้องจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยถือปฏิบัติในรอบระยะเวลาบัญชีของหน่วยงานของรัฐในรอบปีงบประมาณถัดจากที่กระทรวงการคลังประกาศเป็นต้นไป (ปีงบประมาณ ๒๕๖๓) และข้อ ๔ ของหลักเกณฑ์ กระทรวงการคลัง ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ ระบุไว้ว่า

กรณีหน่วยงานของรัฐมีเจตนาหรือปล่อยปละละเลยในการปฏิบัติตามมาตรฐานหรือหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐที่กระทรวงการคลังกำหนด โดยไม่มีเหตุอันควร ให้กระทรวงการคลัง พิจารณาความเหมาะสมในการเสนอความเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมของหน่วยงานของรัฐดังกล่าว ให้ผู้ที่เกี่ยวข้อง ดำเนินการตามอำนาจและหน้าที่ต่อไป และประกอบกับสำนักงาน ป.ป.ช. ได้ นำเกณฑ์การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ ให้หน่วยงานภาครัฐ ดำเนินการประเมินความเสี่ยงการทุจริต และดำเนินการเพื่อจัดการความเสี่ยงการทุจริตมาใช้เป็นเกณฑ์การประเมินการดำเนินงานของส่วนราชการ เพื่อยกระดับการดำเนินงานให้มีความโปร่งใส และลดปัญหาทุจริตประพฤตินิชอบและยังสะท้อนปัญหาการขาดหลัก ธรรมาภิบาลด้วย

ดังนั้น คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงเทศบาลตำบลหุมสี จึงได้จัดทำแผนบริหารจัดการ ความเสี่ยงขององค์กรเชิงบูรณาการตามแนวทาง COSO (COSO ERM Integrated Framework) ประจำปี งบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ ขึ้น สำหรับใช้เป็นแนวทางในการบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการ ดำเนินการต่างๆ เพื่อลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหาย ให้ระดับความเสี่ยงและผลกระทบที่ จะเกิดขึ้นในอนาคต อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับ ประเมิน ควบคุมและตรวจสอบได้อย่างมีระบบ

#### วัตถุประสงค์

๑. เพื่อบริหารความเสี่ยงเชิงยุทธศาสตร์ที่อาจส่งผลกระทบต่อการบริหารราชการของเทศบาล ตำบลหุมสี
๒. เพื่อให้การดำเนินงานตามอำนาจหน้าที่ของเทศบาลตำบลหุมสีบรรลุวัตถุประสงค์ ตาม หลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒
๓. เพื่อบริหารจัดการความเสี่ยงของแผนงาน/โครงการที่สำคัญ เชิงยุทธศาสตร์ภายใต้ แผนพัฒนาท้องถิ่น ข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี และกระบวนการที่สำคัญเป็น การป้องกันความเสี่ยง ลดโอกาส และผลกระทบของความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น และส่งผล ต่อเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์
๔. เพื่อให้เกิดการรับรู้ ตระหนัก และเข้าใจถึงความเสี่ยงด้านต่างๆ ที่เกิดขึ้นกับองค์กร และหา วิธีจัดการที่เหมาะสมในการลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้
๕. สร้างกรอบและแนวทาง ในการดำเนินงานให้แก่บุคลากร เพื่อให้สามารถบริหารจัดการความ ไม่แน่นอนที่จะเกิดขึ้นกับองค์กรได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ
๖. เพื่อให้มีระบบในการติดตามตรวจสอบผลการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง และเฝ้า ระวังความเสี่ยงใหม่ๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา

## เป้าหมายของการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑) ผู้บริหารท้องถิ่นและผู้ปฏิบัติงาน มีความรู้ความเข้าใจเรื่องการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อนำไปใช้ในการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติงานประจำปีให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และ เป้าหมายที่กำหนดไว้

๒) ผู้บริหารท้องถิ่นและผู้ปฏิบัติงานสามารถระบุความเสี่ยง วิเคราะห์ความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยงและจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

๓) สามารถนำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงไปใช้ในการบริหารงานที่รับผิดชอบ

๔) พัฒนาความสามารถของบุคลากรและกระบวนการดำเนินงานภายในองค์กรอย่างต่อเนื่อง

๕) เกิดความรับผิดชอบต่อความเสี่ยงและการบริหารจัดการความเสี่ยงถูกกำหนดขั้นตอน อย่างเหมาะสมทั่วทั้งองค์กร

๖) การบริหารจัดการความเสี่ยงได้รับการปลูกฝังให้เป็นวัฒนธรรมองค์กร

## ข้อมูลพื้นฐานเทศบาลตำบลหมูสี

### อำนาจหน้าที่ของเทศบาล

อำนาจหน้าที่ตามพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. ๒๔๙๖ และที่แก้ไขเพิ่มเติมถึง (ฉบับที่ ๑๔) พ.ศ. ๒๕๖๒ และพระราชบัญญัติกำหนดและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๔๒ ดังนี้

### ๑. อำนาจหน้าที่ตามมาตรา ๕๐ ได้กำหนดอำนาจหน้าที่ที่เทศบาลตำบลต้องทำ ได้แก่

(๑) รักษาความสงบเรียบร้อยของประชาชน

(๒) ให้มีและบำรุงทางบกและทางน้ำ

(๓) รักษาความสะอาดของถนน หรือทางเดินและที่สาธารณะ รวมทั้งการ กำจัดมูลฝอยและสิ่ง

### ปฏิกูล

(๔) ป้องกันและระงับโรคติดต่อ

(๕) ให้มีเครื่องใช้ในการดับเพลิง

(๖) จัดการ ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษา ศาสนา และการฝึกอบรมให้แก่ประชาชน รวมทั้งการจัดการหรือสนับสนุนการดูแลและพัฒนาเด็กเล็ก

(๗) ส่งเสริมการพัฒนาสตรี เด็ก เยาวชน ผู้สูงอายุ และผู้พิการ

(๘) บำรุงศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น

(๙) หน้าที่อื่นตามที่กฎหมายบัญญัติให้เป็นหน้าที่ของเทศบาล

### ๒. อำนาจหน้าที่ตามมาตรา ๕๓ ได้กำหนดอำนาจหน้าที่ที่เทศบาลเมืองต้องทำ ได้แก่

(๑) กิจกรรมที่ระบุไว้ในมาตราที่ ๕๐

(๒) ให้มีน้ำสะอาดหรือการประปา

(๓) ให้มีโรงฆ่าสัตว์

(๔) ให้มีและบำรุงสถานที่ทำการพิทักษ์และรักษาคนเจ็บไข้

- (๕) ให้มีและบำรุงทางระบายน้ำ
- (๖) ให้มีและบำรุงส้วมสาธารณะ
- (๗) ให้มีและบำรุงการไฟฟ้า หรือแสงสว่างโดยวิธีอื่น
- (๘) ให้มีการดำเนินกิจการโรงรับจำนำหรือสถานสินเชื่อท้องถิ่น
- (๙) จัดระเบียบการจราจร หรือ ร่วมมือกับหน่วยงานอื่นในการปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าว

**๓. อำนาจหน้าที่ตามมาตรา ๕๔ ได้กำหนดอำนาจหน้าที่ที่เทศบาลเมืองต้องทำ ได้แก่**

- (๑) ให้มีตลาด ท่าเทียบเรือและท่าข้าม
- (๒) ให้มีสุสานและฌาปนสถาน
- (๓) บำรุงและส่งเสริมการทำมาหากินของราษฎร
- (๔) ให้มีและบำรุงการสงเคราะห์มารดาและเด็ก
- (๕) ให้มีและบำรุงโรงพยาบาล
- (๖) ให้มีการสาธารณสุข
- (๗) จัดทำกิจการซึ่งจำเป็นเพื่อการสาธารณสุข
- (๘) จัดตั้งและบำรุงโรงเรียนอาชีวศึกษา
- (๙) ให้มีและบำรุงสถานที่สำหรับการศึกษาและพลศึกษา
- (๑๐) ให้มีและบำรุงสวนสาธารณะ สวนสัตว์และสถานที่พักผ่อนหย่อนใจ
- (๑๑) ปรับปรุงแหล่งเสื่อมโทรม และรักษาความสะอาดเรียบร้อยของท้องถิ่น
- (๑๒) เทศพาณิชย์

**๔. และหน้าที่ตามพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๔๒ มาตรา ๑๖ ให้เทศบาลเมืองพัทยา และองค์การบริหารส่วนตำบลมีอำนาจ และหน้าที่ในการ จัดระบบบริการสาธารณสุขเพื่อประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นของตนเอง ดังนี้**

- (๑) การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นของตนเอง
- (๒) การจัดให้มีและบำรุงรักษาทางบก ทางน้ำและทางระบายน้ำ
- (๓) การจัดให้มีและควบคุมตลาด ท่าเทียบเรือ ท่าข้าม และที่จอดรถ
- (๔) การสาธารณสุขโรค และการก่อสร้างอื่นๆ
- (๕) การสาธารณสุข
- (๖) การส่งเสริม การฝึก และประกอบอาชีพ
- (๗) การพาณิชย์ และการส่งเสริมการลงทุน
- (๘) การส่งเสริมการท่องเที่ยว
- (๙) การจัดการศึกษา
- (๑๐) การสังคมสงเคราะห์ และการพัฒนาคุณภาพชีวิตเด็ก สตรี คนชรา และผู้ด้อยโอกาส



- (๑๑) การบำรุงรักษาศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น
- (๑๒) การปรับปรุงแหล่งชุมชนแออัดและการจัดการเกี่ยวกับที่อยู่อาศัย
- (๑๓) การจัดให้มีและบำรุงรักษาสถานที่พักผ่อนหย่อนใจ
- (๑๔) การส่งเสริมกีฬา
- (๑๕) การส่งเสริมประชาธิปไตย ความเสมอภาค และสิทธิเสรีภาพของประชาชน
- (๑๖) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของราษฎรในการพัฒนาท้องถิ่น
- (๑๗) การรักษาความสะอาดและการเป็นระเบียบเรียบร้อยของบ้านเมือง
- (๑๘) การกำจัดมูลฝอย สิ่งปฏิกูล และน้ำเสีย
- (๑๙) การสาธารณสุข การอนามัยครอบครัว และการรักษาพยาบาล
- (๒๐) การจัดให้มีและควบคุมสุสานและฌาปนสถาน
- (๒๑) การควบคุมการเลี้ยงสัตว์
- (๒๒) การจัดให้มีและควบคุมการฆ่าสัตว์
- (๒๓) การรักษาความปลอดภัย ความเป็นระเบียบเรียบร้อย และการอนามัยโรงมหรสพ และสาธารณสถานอื่นๆ
- (๒๔) การจัดการ การบำรุงรักษา และการใช้ประโยชน์จากป่าไม้ ที่ดิน ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
- (๒๕) การผังเมือง
- (๒๖) การขนส่งและการวิศวกรรมจราจร
- (๒๗) การดูแลรักษาที่สาธารณะ
- (๒๘) การควบคุมอาคาร
- (๒๙) การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย
- (๓๐) การรักษาความสงบเรียบร้อย การส่งเสริมและสนับสนุนการป้องกันและรักษาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน
- (๓๑) กิจการอื่นใดที่เป็นผลประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นตามที่คณะกรรมการประกาศกำหนด

## บทบาทหน้าที่

### (๑) สำนักปลัดเทศบาล

มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับราชการทั่วไปของเทศบาลและราชการที่มิได้กำหนดให้เป็นหน้าที่ของกองหรือส่วนราชการใดในเทศบาลโดยเฉพาะรวมทั้งกำกับ และเร่งรัดการปฏิบัติราชการของส่วนราชการในเทศบาลให้เป็นไปตามนโยบาย แนวทาง และแผนการปฏิบัติราชการของเทศบาล และงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือตามที่ได้รับมอบหมาย โดยมีหัวหน้าสำนักปลัดเทศบาลเป็นผู้ปกครองบังคับบัญชาพนักงานและลูกจ้าง และรับผิดชอบในการปฏิบัติราชการของสำนักปลัดเทศบาล

## (๒) กองคลัง

มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานการจ่าย การรับ การนำส่งเงิน การเก็บรักษาเงิน และเอกสารทางการเงิน การตรวจสอบใบสำคัญฎีกา งานเกี่ยวกับเงินเดือน ค่าจ้าง ค่าตอบแทน เงินบำเหน็จบำนาญ เงินอื่นๆ งานเกี่ยวกับการจัดทำงบประมาณฐานะทางการเงิน การจัดสรรเงินต่างๆ การจัดทำบัญชีทุกประเภท ทะเบียนคุมเงินรายได้และรายจ่ายต่างๆ การควบคุมการเบิกจ่าย งานทำงบทดลองประจำเดือนประจำปี งานเกี่ยวกับการพัสดุของเทศบาล และงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือตามที่ได้รับมอบหมาย โดยมีหัวหน้ากองคลัง เป็นผู้ปกครองบังคับบัญชาพนักงานและลูกจ้าง และรับผิดชอบในการปฏิบัติราชการของกองคลัง

## (๓) กองช่าง

มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการสำรวจ ออกแบบ การจัดทำข้อมูลทางด้านวิศวกรรม การจัดเก็บและทดสอบคุณภาพวัสดุ งานออกแบบและเขียนแบบ การตรวจสอบ การก่อสร้างงานควบคุมอาคาร ตามระเบียบกฎหมาย งานแผนการปฏิบัติงานการก่อสร้างและซ่อมบำรุง การควบคุมการก่อสร้าง และซ่อมบำรุง งานแผนงานด้านวิศวกรรมเครื่องจักรกล การรวบรวมประวัติติดตามควบคุมการปฏิบัติงานเครื่องจักรกล การควบคุมการบำรุงรักษาเครื่องจักรกล และยานพาหนะ งานเกี่ยวกับแผนงานควบคุม เก็บรักษาการเบิกจ่าย วัสดุ อุปกรณ์ อะไหล่ น้ำมันเชื้อเพลิง และงานอื่น ที่เกี่ยวข้องหรือตามที่ได้รับมอบหมาย โดยมีหัวหน้ากองช่างเป็นผู้ปกครองบังคับบัญชาพนักงาน และลูกจ้าง และรับผิดชอบในการปฏิบัติราชการของกองช่าง

## (๔) กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม

มีหน้าที่เกี่ยวกับสาธารณสุขชุมชน ส่งเสริมสุขภาพและอนามัย การป้องกันโรคติดต่อ งานสุขาภิบาล สิ่งแวดล้อม และงานอื่น ๆ เกี่ยวกับการให้บริการด้านสาธารณสุข งานสัตวแพทย์ งานด้านการรักษาพยาบาลในเบื้องต้นเกี่ยวกับศูนย์บริการสาธารณสุข และงานทันตสาธารณสุข และงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือตามที่ได้รับมอบหมาย โดยมีหัวหน้ากองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อมเป็นผู้ปกครองบังคับบัญชาพนักงานและลูกจ้าง และรับผิดชอบในการปฏิบัติราชการของ กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม

## (๕) กองการศึกษา

มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการบริหารศึกษาและพัฒนาการศึกษา โดยมีงานธุรการ งานการเจ้าหน้าที่ งานบริหารวิชาการ งานโรงเรียน งานศึกษานิเทศก์ งานกิจการนักเรียน งานการศึกษาปฐมวัย งานขยายโอกาสทางการศึกษา งานฝึกและส่งเสริมอาชีพ งานกิจการศาสนา ส่งเสริมประเพณี ศิลปวัฒนธรรม งานกีฬาและนันทนาการ งานกิจกรรมเด็กเยาวชนและ การศึกษานอกโรงเรียน และงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือตามที่ได้รับมอบหมาย โดยมีผู้อำนวยการกองการศึกษา เป็นผู้ปกครองบังคับบัญชาพนักงานและลูกจ้าง และรับผิดชอบในการปฏิบัติราชการของกองการศึกษา

## (๖) กองสวัสดิการสังคม

กองสวัสดิการสังคมมีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการปฏิบัติงานการสงเคราะห์ การดูแลคุณภาพชีวิต ประชาชน เด็ก สตรี ผู้สูงอายุ ผู้พิการ ทูพลภาพ และผู้ด้อยโอกาส การส่งเสริมสวัสดิการเด็กและเยาวชน การพัฒนาชุมชน การจัดระเบียบชุมชน การจัดให้มีและสนับสนุนกิจกรรมศูนย์เยาวชน การส่งเสริมงานประเพณี ท้องถิ่น และงานสาธารณะ การให้คำปรึกษาแนะนำหรือตรวจสอบเกี่ยวกับงานสวัสดิการสังคม การส่งเสริมอาชีพ สร้างรายได้ การเสนอแนะเกี่ยวกับการส่งเสริมการวิจัย การวางแผนโครงการการสำรวจจัดเก็บรวบรวมข้อมูล สถิติ เพื่อนำไปใช้ประกอบการพิจารณา กำหนดนโยบาย แผนงานและแนวทางการปฏิบัติในการจัดสวัสดิการ และปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมายโดยแบ่งส่วนราชการภายใน

## (๗) กองส่งเสริมการเกษตร

เทศบาลตำบลห่มสื มีภารกิจต่างๆ มากมายที่มีความสำคัญต่อท้องถิ่นเป็นอย่างมาก เพราะเป็นองค์กรส่วนท้องถิ่นที่มีขนาดเล็ก แต่ใกล้ชิดกับประชาชนมากที่สุด เทศบาลตำบลห่มสืเปิดโอกาสให้ประชาชนในชุมชนระดับตำบล หมู่บ้าน ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการปกครองตนเองตามระบอบประชาธิปไตย

เทศบาลตำบลห่มสื จึงจำเป็นต้องมีการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลห่มสื เพื่อหาวิธีป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้น อันจะส่งผลกระทบต่อการทำงานเพื่อลดโอกาสความเสียหายที่อาจเกิดขึ้น และเกิดประโยชน์สูงสุดแก่ประชาชนในพื้นที่ การบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลห่มสื มีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นแนวทางที่ใช้ตรวจสอบและประเมินความเสี่ยงของเทศบาลตำบลห่มสื ด้วยการคาดการณ์ล่วงหน้าในกรณีที่มีความเสี่ยงนั้นเกิดขึ้นจริงและนำแนวทางจัดการความเสี่ยงนี้ไปใช้ในการดำเนินงาน

## วิสัยทัศน์ (Vision)

เทศบาลตำบลห่มสื มีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาด้านการจัดเก็บรายได้ พัฒนาด้านสาธารณสุข โภชนา สังคม การศึกษา ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินเสริมสร้างให้เป็นตำบลน่าอยู่มีความร่มรื่น ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมชุมชน มีความเข้มแข็ง และประชาชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างแท้จริง มีความโปร่งใสในการบริหารและการจัดการส่งเสริมเศรษฐกิจ โดยเฉพาะส่งเสริมด้านรายได้และพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวควบคู่ไปกับอนุรักษ์ต้นน้ำลำธาร

เทศบาลตำบลห่มสื ได้กำหนดวิสัยทัศน์เพื่อแสดงให้เห็นสิ่งที่เป็นอยู่และเสนอความมุ่งมั่น ทิศทาง จุดยืนที่ต้องการผลักดันให้เกิดขึ้น เพื่อพัฒนาตำบลห่มสื ให้มีความเจริญก้าวหน้าทุกด้าน ซึ่งมีวิสัยทัศน์ดังนี้

“พัฒนาอย่างยั่งยืน มีส่วนร่วม น้อมนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ขับเคลื่อนไทยแลนด์ 4.0 ”

## บทที่ ๒ การบริหารจัดการความเสี่ยง

### นโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง

เทศบาลตำบลห้วยสี ได้กำหนดนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงให้ผู้ปฏิบัติงานทุกคนในองค์กรถือปฏิบัติ ทั้งนี้เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นไปในแนวทางเดียวกันทั่วทั้งองค์กร และเกิดเป็นวัฒนธรรมในการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร อันจะส่งผลให้การบริหารความเสี่ยงถูกปลูกฝังอยู่ในองค์กรอย่างยั่งยืน โดยนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงจะต้องพิจารณาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง มีสาระสำคัญ ดังนี้

๑. ให้ดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ ตามแนวทาง COSO : ERM (The Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission : Enterprise Risk Management) ซึ่งเป็นกรอบแนวคิดในการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร

๒. ให้กระบวนการบริหารความเสี่ยงมีความเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์และแผนพัฒนาท้องถิ่น

๓. ให้มีการติดตามปัจจัยที่เป็นเหตุแห่งความเสี่ยง ทบทวน รวมทั้งจัดทำรายงานผลการบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ

๔.ให้นำเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการจัดการที่ดีมาใช้ในการบริหารความเสี่ยง

๕. ให้มีการเผยแพร่ความรู้สร้างความเข้าใจและสร้างจิตสำนึกแก่ผู้ปฏิบัติงานทุกคนให้ตระหนักถึงความรู้รับผิดชอบที่จะต้องปฏิบัติตามนโยบายการบริหารความเสี่ยงอย่างเคร่งครัดและต่อเนื่องเป็นวัฒนธรรมองค์กร

**ความสัมพันธ์ของการบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน และการตรวจสอบภายใน**  
วัตถุประสงค์หลักของการบริหารจัดการองค์กรที่ดีคือ การติดตาม กำกับ ควบคุมและดูแลให้ มีการจัดกระบวนการเพื่อใช้ทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพตรงเป้าหมาย คุ่มค่าและประหยัดเพื่อให้เกิด ประโยชน์สูงสุดต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ๓ หลักการที่มีความสัมพันธ์กัน ดังนี้

๑. การบริหารความเสี่ยง

๒. การควบคุมภายใน

๓. การตรวจสอบภายใน

### การบริหารความเสี่ยง (Risk Management)

หมายถึง การกำหนดนโยบาย โครงสร้าง และกระบวนการเพื่อให้ผู้บริหารและบุคลากรขององค์กรนำไปปฏิบัติในการกำหนดกลยุทธ์ปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร โดยกระบวนการบริหารความเสี่ยงจะสัมฤทธิ์ผลได้ องค์กรจะต้องสามารถบ่งชี้เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น ประเมินผลกระทบต่อองค์กร และกำหนดวิธีการที่เหมาะสม ให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นในระดับหนึ่งว่าผลการดำเนินงานตามภารกิจต่างๆ จะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ โดยวัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยงนั้น เป็นไปเพื่อให้ผลการดำเนินงานขององค์กรเป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้

รวมถึงเพื่อให้เกิดการรับรู้ ตระหนักและเข้าใจถึงความเสี่ยงด้านต่างๆ ที่เกิดขึ้นกับองค์กร กำหนดวิธีจัดการที่เหมาะสมในการลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ รวมทั้งการสร้างกรอบแนวทางในการดำเนินงานให้แก่บุคลากรในองค์กร เพื่อให้สามารถบริหารจัดการกรอบแนวทางในการดำเนินงานให้แก่บุคลากรในองค์กร เพื่อให้สามารถบริหารจัดการความไม่แน่นอนที่จะเกิดขึ้นกับองค์กรได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ

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

๑. การผสมผสานและเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร โดยการบริหารความเสี่ยงควรสอดคล้องกับ ภารกิจและพันธกิจ แผนปฏิบัติการ วัตถุประสงค์การตัดสินใจ และสามารถนำไปใช้กับองค์ประกอบอื่นๆ ใน การบริหารองค์กร

๒. การพิจารณาความเสี่ยงทั้งหมดโดยครอบคลุมความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร ทั้งระดับโครงการ ระดับหน่วยงานย่อย และระดับองค์กรในปัจจุบันเสี่ยงด้านต่าง ๆ ได้แก่ ความเสี่ยงเกี่ยวกับกลยุทธ์ การดำเนินงาน การเงิน และการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ซึ่งความเสี่ยงเหล่านี้อาจทำให้เกิดความเสียหาย ความไม่แน่นอนและโอกาส รวมถึงการมีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์และความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

๓. การมีความคิดแบบมองไปข้างหน้าโดยบ่งชี้ความเสี่ยงอะไรที่อาจจะเกิดขึ้นบ้าง และหากเกิดขึ้นจริงจะมีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์เพื่อให้องค์กรได้มีการเตรียมการบริหารความเสี่ยง

๔. การได้รับการสนับสนุนและมีส่วนร่วมโดยทุกคนในองค์กรตั้งแต่ระดับผู้บริหารระดับสูง และบุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยง พื้นฐานของการบริหารความเสี่ยงที่ดีและองค์กรควรมีองค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยงครบถ้วน โดยจะเป็นกระบวนการที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง และควรปลูกฝังร่วมกับกิจกรรมตามปกติขององค์กร เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินการตามกลยุทธ์ที่กำหนด และบรรลุวัตถุประสงค์ที่องค์กรต้องการได้

### **การควบคุมภายใน (Internal Control)**

พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ หมวด ๔ มาตรา ๗๙ ให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ซึ่งการควบคุมภายในถือเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้การดำเนินงานตามภารกิจมีประสิทธิภาพ ประหยัดและช่วยป้องกันหรือลดความเสี่ยงจากความ ผิดพลาด ความเสียหาย ความสิ้นเปลือง ความสูญเปล่าของการใช้ทรัพย์สิน หรือการกระทำอันเป็นการทุจริต กระทรวงการคลังโดยกรมบัญชีกลางได้กำหนด “มาตรฐานการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ” (Internal Control Standard for Government Agency) ตามมาตรฐานสากลของ The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission : COSO ๒๐๑๓ ซึ่งการปรับให้เหมาะสมกับบริบทของระบบบริหารราชการแผ่นดิน เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางในการกำหนดประเมินและปรับปรุงระบบการควบคุมภายในของ

หน่วยงานของรัฐ ซึ่งจะทำให้การดำเนินงานและการบริหารงานของหน่วยงานของรัฐ บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์

การควบคุมภายใน หมายความว่า กระบวนการปฏิบัติงานที่ผู้กำกับดูแลหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ ฝ่ายบริหาร และบุคลากรของหน่วยงานของรัฐจัดให้มีขึ้น เพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าการดำเนินงานของหน่วยงานของรัฐจะบรรลุวัตถุประสงค์ด้านการดำเนินงาน ด้านการรายงาน และด้านการปฏิบัติ ตามกฎหมายระเบียบ และข้อบังคับหน่วยงานของรัฐต้องให้ความสำคัญกับวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในแต่ละด้าน ดังนี้

๑. วัตถุประสงค์ด้านการดำเนินงาน (Operations Objectives) เป็นวัตถุประสงค์เกี่ยวกับความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงาน รวมถึงการบรรลุเป้าหมายด้านการดำเนินงาน ด้านการเงิน ตลอดจนการใช้ทรัพยากร การดูแลรักษาทรัพย์สิน การป้องกันหรือลดความผิดพลาดของหน่วยงานของรัฐ ตลอดจนความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลือง หรือการทุจริตในหน่วยงานของรัฐ

๒. วัตถุประสงค์ด้านการรายงาน (Reporting Objectives) เป็นวัตถุประสงค์เกี่ยวกับการรายงานทางการเงิน และไม่ใช่ทางการเงินที่ใช้ภายในและภายนอกหน่วยงานของรัฐ รวมถึงการรายงานที่เชื่อถือได้ทันเวลา โปร่งใส หรือข้อกำหนดอื่นของทางราชการ

๓. วัตถุประสงค์ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบและข้อบังคับ (Compliance Objectives) เป็นวัตถุประสงค์เกี่ยวกับการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับหรือตามมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานรวมทั้งข้อกำหนดอื่นของทางราชการ

### แนวทางการดำเนินการบริหารความเสี่ยง

เทศบาลตำบลหมูสี ได้ดำเนินการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลหมูสีขึ้น และดำเนินการโดยมีขั้นตอนการดำเนินการหลักเกณฑ์ในการวิเคราะห์ประเมินและจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม ตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) มาตรฐานที่จะนำมาใช้ในการกำหนดแนวทางการบริหารความเสี่ยง เป็นกรอบแนวคิดในการบริหารความเสี่ยงแบบทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Risk Management : ERM) มีแนวทางในการแจกแจงปัญหาและความเสี่ยงออกเป็น องค์ประกอบย่อย รวมถึงมีการกำหนดบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบด้านการบริหารความเสี่ยงที่ชัดเจน กรอบหลักการบริหารความเสี่ยงแบบบูรณาการตามแนวทาง COSO (COSO : ERM Integrated Framework) ดังกล่าวมีองค์ประกอบหลักจำนวน ๘ องค์ประกอบ เพื่อเป็นกรอบการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ดังนี้

๑. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment) ได้แก่วัฒนธรรมขององค์กร นโยบายในการบริหารความเสี่ยง และมุมมองของผู้บริหาร เป็นต้น

๒. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting) เป็นกระบวนการกำหนดวัตถุประสงค์ ในการบริหารความเสี่ยงขององค์กร โดยส่วนใหญ่จะสอดคล้องกับยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ขององค์กร

๓. การบ่งชี้เหตุการณ์ (Event Identification) เป็นการระบุปัจจัยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น ทั้งจากภายนอกและภายในองค์กร โดยพิจารณาถึงสาเหตุของความเสี่ยงนั้นๆ

๔. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) เป็นการวิเคราะห์พิจารณาจากโอกาสในการเกิดขึ้นของความเสี่ยงและผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยง

๕. การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response) เป็นการกำหนดมาตรการที่จะรองรับและตอบสนองต่อความเสี่ยง และการยอมรับความเสี่ยง เป็นต้น

๖. กิจกรรมควบคุม (Control Activities) เป็นการกำหนดนโยบายและวิธีปฏิบัติเพื่อให้มั่นใจว่าจะมีการดำเนินการตามมาตรการตอบสนองความเสี่ยงที่ได้กำหนดไว้

๗. สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication) ได้แก่ การรวบรวม การบันทึกข้อมูล รูปแบบของเอกสาร วิธีในการสื่อสาร เพื่อให้บุคลากรต่างๆ ได้รับรู้ถึงข้อมูลต่างๆ ที่เกี่ยวข้องในการบริหารความเสี่ยง

๘. การติดตามผล (Monitoring) เป็นการติดตามผลในการบริหารความเสี่ยงว่าเมื่อดำเนินการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐานกำหนดแล้วได้ผลอย่างไร มีความเสี่ยงตกค้างหลงเหลืออยู่หรือไม่

## แนวทางการดำเนินงานและกลไกการบริหารความเสี่ยง

๑.๑ แนวทางการดำเนินงานในการบริหารความเสี่ยงของเทศบาลตำบลหุมสี แบ่งออกเป็น ๒ ระยะ

### ระยะที่ ๑ การเริ่มต้นและพัฒนา

๑. กำหนดนโยบายหรือแนวทางในการบริหารความเสี่ยงของเทศบาลตำบลหุมสี
๒. ระบุปัจจัยเสี่ยง และประเมินโอกาสผลกระทบจากปัจจัยเสี่ยง
๓. วิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยเสี่ยงจากการดำเนินงาน
๔. จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของปัจจัยเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูง (High) และ สูงมาก (Extreme) รวมทั้งปัจจัยเสี่ยงที่อยู่ในระดับปานกลาง (Medium) ที่มีนัยสำคัญ
๕. สื่อสารทำความเข้าใจเกี่ยวกับแผนบริหารความเสี่ยงให้ผู้ปฏิบัติงานของเทศบาลตำบลหุมสี รับทราบและสามารถนำไปปฏิบัติได้

๖. รายงานความก้าวหน้าของการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง
๗. รายงานสรุปผลการประเมินผลความสำเร็จของการดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

### ระยะที่ ๒ การพัฒนาสู่ความยั่งยืน

๑. ทบทวนแผนบริหารจัดการความเสี่ยงในปีที่ผ่านมา
๒. พัฒนาระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับความเสี่ยงแต่ละประเภท

๓. ผลักดันให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร

๔. พัฒนาขีดความสามารถบุคลากรในการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

### ๑.๒ กลไกการบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วย

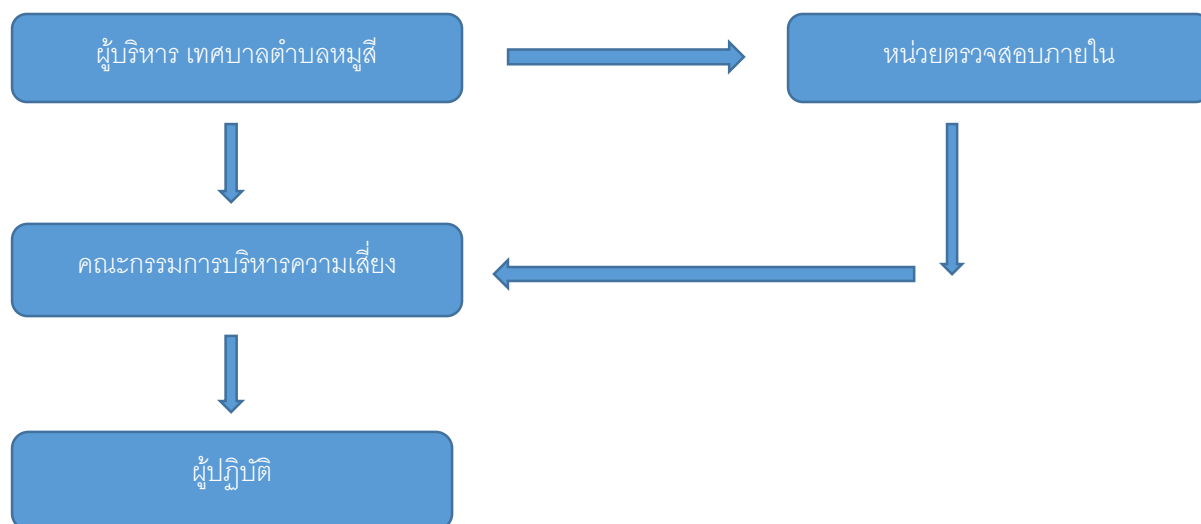
๑. ผู้บริหาร มีหน้าที่แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง ส่งเสริมให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพและเหมาะสมรวมทั้งพิจารณาให้ความเห็นชอบ หรืออนุมัติแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อไปปฏิบัติต่อไป

๒. คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง มีหน้าที่ดำเนินการให้มีระบบบริหารจัดการความเสี่ยง จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง รายงานและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง รวมทั้งทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อปรับปรุงการดำเนินงานต่อไปในอนาคต

๓. ผู้ปฏิบัติงานหรือเจ้าหน้าที่ และลูกจ้างของเทศบาลตำบลหุมสี มีหน้าที่สนับสนุนข้อมูลที่เกี่ยวข้องให้กับคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง และให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน ตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

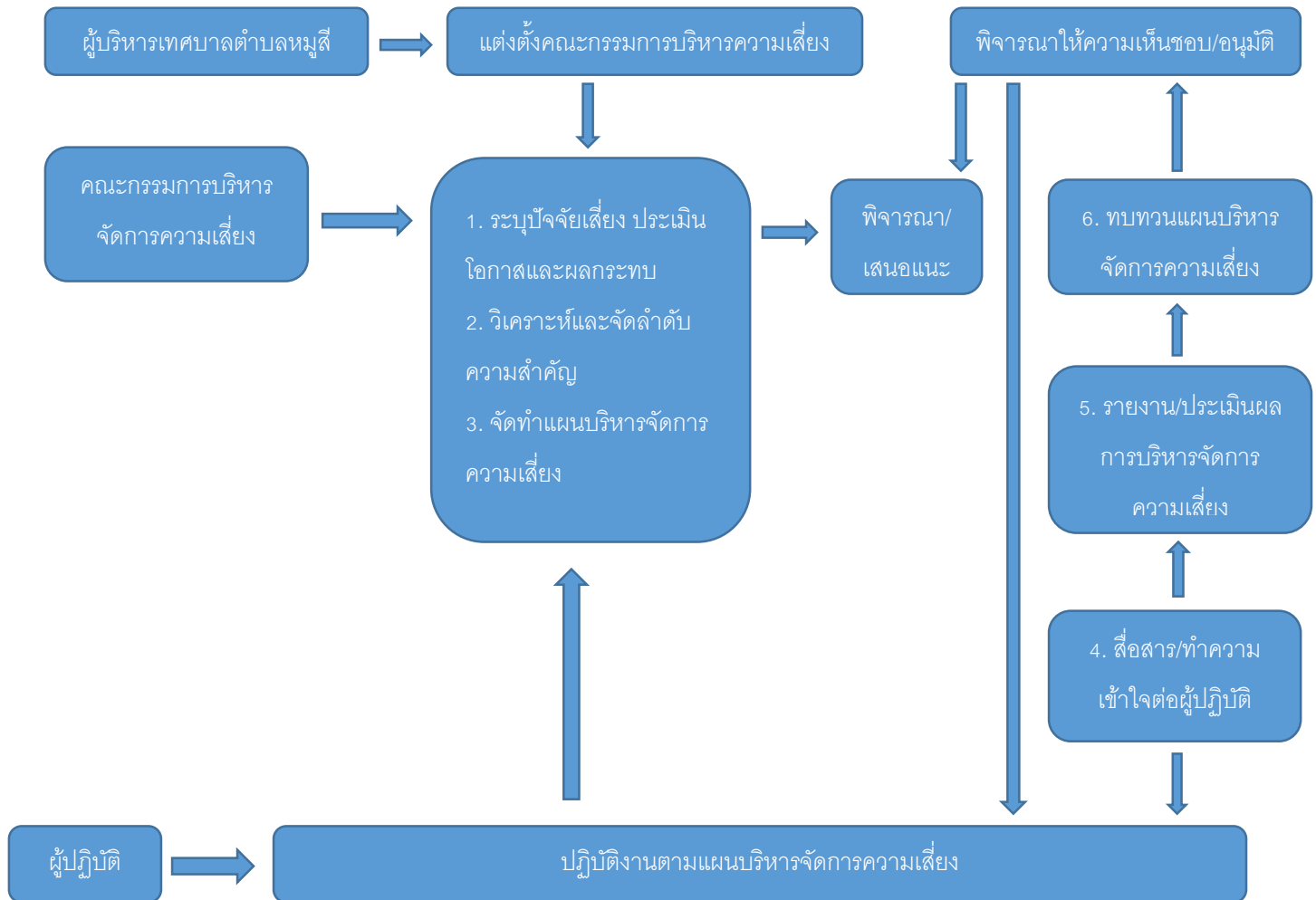
### โครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยง

#### เทศบาลตำบลหุมสี





## กลไกการบริหารความเสี่ยง เทศบาลตำบลหมูสี



## หน้าที่ความรับผิดชอบตามโครงสร้าง

โครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยงประกอบด้วย การกำกับดูแล การตัดสินใจ การจัดทำแผน การดำเนินการ การติดตามประเมินผล และการสอบทาน ซึ่งในแต่ละองค์ประกอบมีอำนาจหน้าที่ดังนี้

### ผู้บริหารเทศบาลตำบลหมูสี

๑. แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลหมูสี
๒. ส่งเสริมและติดตามให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพและเหมาะสม
๓. พิจารณาให้ความเห็นชอบและอนุมัติแผนบริหารจัดการความเสี่ยง
๔. พิจารณาผลการบริหารจัดการความเสี่ยงและเสนอแนะแนวทางการพัฒนา

### หน่วยตรวจสอบภายใน

๑. ตรวจสอบกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลหมูสี
๒. นำเสนอผลการบริหารจัดการความเสี่ยงให้คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง ตรวจสอบและประเมินรับทราบและให้ข้อเสนอแนะ

### คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. จัดให้มีระบบและกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงที่เป็นระบบมาตรฐานเดียวกันทั้งองค์กร
๒. ดำเนินการตามกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง และปฏิบัติตามมาตรการลดและควบคุมความเสี่ยง
๓. รายงานและติดตามผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงที่สำคัญ เสนอต่อผู้บริหารเพื่อพิจารณา

### ผู้ปฏิบัติงานของเทศบาล

๑. สนับสนุนข้อมูลที่เกี่ยวข้องให้กับคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง
๒. ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

### คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง

นายกเทศมนตรีตำบลหมูสี ได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตามคำสั่งเทศบาลตำบลหมูสี ที่ ๔๕๔/๒๕๖๖ ลง วันที่ ๘ พฤษภาคม ๒๕๖๖ โดยมีองค์ประกอบและอำนาจหน้าที่ดังนี้

### องค์ประกอบ

๑. ปลัดเทศบาลตำบลหมูสี ประธานกรรมการ
๒. รก.หัวหน้าสำนักปลัด รองประธาน
๓. ผู้อำนวยการกองคลัง กรรมการ
๔. รก.ผู้อำนวยการกองการศึกษา กรรมการ
๕. ผู้อำนวยการกองช่าง กรรมการ

๖. นักวิชาการจัดเก็บรายได้ กรรมการ
๗. นักพัฒนาชุมชน กรรมการ
๘. ครู กรรมการ
๙. เจ้าพนักงานธุรการชำนาญงาน กรรมการ
๑๐. เจ้าพนักงานพัสดุปฏิบัติงาน กรรมการ
๑๑. นักพัฒนาการท่องเที่ยว กรรมการ/เลขานุการ

### **อำนาจหน้าที่**

๑. จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
๒. ติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง
๓. พิจารณาทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
๔. รายงานผลความคืบหน้าในการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงทุก ๖ เดือน
๕. ปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้องในการบริหารจัดการความเสี่ยงตามที่ได้รับมอบหมาย

### **ปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จในการผลักดันการบริหารความเสี่ยง**

ปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้การปฏิบัติตามกรอบบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรประสบความสำเร็จมี ๘ ประการ ดังนี้

๑. การสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง การปฏิบัติตามกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรจะประสบความสำเร็จเพียงใดขึ้นอยู่กับเจตนาธรรมณ์ การสนับสนุนการมีส่วนร่วม และความเป็นผู้นำของผู้บริหารระดับสูงในองค์กร ผู้บริหารระดับสูงต้องให้ความสำคัญ และสนับสนุนให้ทุกคนในองค์กรเข้าใจความสำคัญในคุณค่าของการบริหารจัดการความเสี่ยงต่อองค์กร มิฉะนั้นแล้วการบริหารจัดการความเสี่ยงจะไม่สามารถเกิดขึ้นได้

๒. ความเข้าใจความหมายความเสี่ยงตรงกัน การใช้นิยามเกี่ยวกับความเสี่ยง และการบริหารความเสี่ยงแบบเดียวกัน จะทำให้เกิด ประสิทธิภาพในการกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย กระบวนการเพื่อใช้ในการบ่งชี้และประเมินความเสี่ยงและ กำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม ทำให้ผู้บริหารและผู้มีหน้าที่ทุกระดับมีจุดหมายร่วมกันในการบริหารความเสี่ยง

๓. กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงดำเนินการอย่างต่อเนื่อง องค์กรทั่วไปจะประสบความสำเร็จในการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงได้นั้น จะต้องนำกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงมาปฏิบัติอย่างทั่วถึงทั้งองค์กรและต้องกระทำอย่างต่อเนื่อง สม่าเสมอ

๔. การบริหารการเปลี่ยนแปลงต้องมีการชี้แจง การนำกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงมาปฏิบัติ องค์กรต้องมีการปรับวัฒนธรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรให้เข้ากับทุกระดับขององค์กร และต้องให้ผู้บริหารและพนักงานทุกคน ได้ทราบถึงการเปลี่ยนแปลงของผลที่องค์กรและแต่ละบุคคลจะได้รับการเปลี่ยนแปลง

๕. การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ การสื่อสารเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารจัดการความเสี่ยง และวิธีปฏิบัติมีความสำคัญอย่างมาก เพราะการสื่อสารจะเน้นให้เห็นถึงการเชื่อมโยงระหว่างการบริหารจัดการความ

เสี่ยงกับกลยุทธ์องค์กร การชี้แจงทำความเข้าใจต่อพนักงานทุกคนถึงความรู้รับผิดชอบของแต่ละบุคคลต่อกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงจะช่วยให้เกิดการยอมรับในกระบวนการ และนำมาซึ่งความสำเร็จในการพัฒนาการบริหารจัดการความเสี่ยง

-๑๖-

๖. การวัดผลการบริหารจัดการความเสี่ยง การวัดความเสี่ยงในรูปแบบผลกระทบและโอกาสที่อาจเกิดขึ้น จะทำให้ผู้บริหารสามารถประเมินความเสี่ยงที่เกิดขึ้นได้และดำเนินการให้กระบวนการทั้งหมดเกิดความสอดคล้องกันอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล และเป็นการลดความแตกต่างระหว่างความเสี่ยงที่เกิดขึ้น

๗. การให้ความรู้เรื่องการบริหารจัดการความเสี่ยง ผู้บริหารและพนักงานทุกคนในองค์กรควรต้องได้รับการฝึกอบรมเพื่อให้เข้าใจกรอบการบริหารความเสี่ยง และความรู้รับผิดชอบของแต่ละบุคคลในการจัดการความเสี่ยงเพื่อบรรลุความสำเร็จขององค์กร

๘. การติดตามกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง ขั้นตอนสุดท้ายของปัจจัยสำคัญความสำเร็จของการบริหารความเสี่ยง คือ การกำหนดวิธีที่เหมาะสมในการติดตามการบริหารความเสี่ยง การติดตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง ควรพิจารณาประเด็นต่อไปนี้

- การรายงานและสอบทานขั้นตอนติดตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง
- ความชัดเจนและสม่าเสมอของการมีส่วนร่วม และความมุ่งมั่นของผู้บริหารระดับสูง
- บทบาทของผู้นำในการสนับสนุนและติดตามการบริหารความเสี่ยง
- การประยุกต์ใช้เกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานที่เกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง

#### **กรอบการบริหารความเสี่ยง**

เทศบาลตำบลห่มสื ดำเนินการเรื่องการบริหารความเสี่ยง โดยยึดกรอบการบริหารความเสี่ยงตามแนวทางของ COSO (Committee of Sponsoring Organizations of Treadway Commission) โดยมีองค์ประกอบที่สำคัญ คือ

๑. วัฒนธรรมองค์กร โดยมีการกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมายการดำเนินงาน และความเสี่ยงที่ยอมรับได้

๒. โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง มีผู้บริหารในการกำกับการบริหารความเสี่ยง มีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงจัดทำแผน ทบทวน ติดตาม รายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร และมีคณะทำงานการบริหารจัดการความเสี่ยงทุกกอง/สำนัก จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของกอง/สำนัก ติดตาม ทบทวน รายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยงของกอง/สำนัก

๓. กระบวนการบริหารความเสี่ยง มีองค์ประกอบตั้งแต่การกำหนดวัตถุประสงค์ ค้นหาและระบุความเสี่ยง การวิเคราะห์ความเสี่ยง การจัดลำดับความเสี่ยง การประเมินการควบคุมที่มีอยู่ การจัดการความเสี่ยง การติดตามประเมินผล และจัดทำรายงานตามแผนดังกล่าว

๔. ปัจจัยพื้นฐาน ได้แก่ โครงสร้างและระบบบริหารความเสี่ยง วิธีดำเนินงาน/เครื่องมือที่ใช้ ในการระบุความเสี่ยง รวมถึงข้อมูลและการสื่อสารภายในองค์กร

## กระบวนการบริหารความเสี่ยง

### ขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง

ในการพัฒนาและทบทวนกระบวนการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของเทศบาลตำบล หมูสี จะนำหลักการของมาตรฐาน COSO ซึ่งมีการดำเนินงานที่สำคัญประกอบไปด้วย ๘ ขั้นตอน ดังนี้

๑. ทบทวนการดำเนินงานของเทศบาลตำบลหมูสี (Establishing the Context) เป็นการทบทวน ทิศทาง และสภาพแวดล้อมภายในขององค์กร (Internal Environment) ภารกิจ และกิจกรรมภายใน ทบทวน นโยบาย (Policy) และเป้าหมาย (Objective) ในการบริหารความเสี่ยงขององค์กร

๒. การระบุประเด็นความเสี่ยง (Risk Identification) เป็นการกำหนดประเด็นความเสี่ยงที่มี ความสัมพันธ์สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ของเทศบาลตำบลหมูสี โดยแบ่งออกเป็น ๔ ด้าน คือ ความเสี่ยงด้านนโยบาย (Strategic Risk) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) และความเสี่ยงด้านกฎระเบียบ (Compliance Risk) พร้อมกำหนดเจ้าภาพในการบริหารจัดการ ความเสี่ยง (Risk Owner) ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) และ ระดับความเปราะบางที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance) ของแต่ละประเด็นความเสี่ยง

๓. การวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยง (Risk Analysis) เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงที่มี (Risk Factor) และ การค้นหาสาเหตุของความเสี่ยง (Risk Cause/Root Cause) ที่มีความสัมพันธ์กับแต่ละปัจจัยเสี่ยง รวมถึงการ กำหนดเกณฑ์ในการประเมินโอกาสในการเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) พร้อมกำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)

๔. การประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยง (Risk Evaluation) เป็นการระบุระดับของ โอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบในแต่ละสาเหตุความเสี่ยง (Risk Cause/Root Cause) ทั้งระดับใน ปัจจุบันและระดับที่ต้องการ

๕. การกำหนดมาตรการในการตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response) เป็นการกำหนดค่าระดับ ความรุนแรงของความเสี่ยง (Likelihood x Impact : LI) ที่จำเป็นต้องดำเนินการวางแผนในการตอบสนองความ เสี่ยง โดยจะกำหนดมาตรการในการรองรับความเสี่ยง สำหรับปัจจัยเสี่ยงที่มีค่าระดับความ รุนแรงของความเสี่ยง ในระดับสูงมาก (Very High) และระดับสูง (High) ซึ่งจะประเมินทางเลือกที่เหมาะสมใน การตอบสนองความเสี่ยง ได้แก่ การยอมรับความเสี่ยง (Take) การลดโอกาสในการเกิดและผลกระทบของแต่ละความเสี่ยง (Treat) การ หลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate) และการถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)

๖. การจัดทำแผนที่ความเสี่ยง (Risk Map) เป็นการเชื่อมโยงสาเหตุและปัจจัยความเสี่ยง เข้ากับ ยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ขององค์กร

๗. การทบทวนและสอบทานตัวชี้วัดความเสี่ยง (Key Risk Indicator : KRI) เป็นการกำหนดดัชนี ตัวชี้วัดของความเสี่ยงหลัก เพื่อเป็นปัจจัยในการพิจารณาทิศทางของความเสี่ยงว่ามีแนวโน้ม เพิ่มขึ้นหรือลดลง และเป็นสัญญาณเตือนให้องค์กรสามารถรับรู้ และสามารถบริหารจัดการความเสี่ยงได้ทันต่อ เหตุการณ์รวมทั้งช่วย สนับสนุนกิจกรรมควบคุมภายใน

๘. การจัดทำคู่มือ และแผนในการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Plan and Manual) แบ่งออกเป็น ๒ ส่วน คือ

(๑) คู่มือการบริหารความเสี่ยง ประกอบไปด้วยหลักการและแนวทางในการบริหารความเสี่ยง ประเด็นความเสี่ยงหลัก ปัจจัยเสี่ยง สาเหตุหลักของความเสี่ยง เกณฑ์ต่างๆ ที่ใช้ในการประเมินระดับของโอกาสในการเกิดความเสี่ยง และระดับผลกระทบที่เกิดจากความเสี่ยง การจัดทำแผนที่ความเสี่ยง การทบทวนและสอบทานตัวชี้วัดความเสี่ยง

(๒) แผนการบริหารความเสี่ยง ประกอบไปด้วยมาตรการที่จะตอบสนองต่อความเสี่ยงในแต่ละปัจจัยเสี่ยง แผนในการดำเนินการตามมาตรการและ แผนการติดตามควบคุมความเสี่ยง

### กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นกระบวนการที่ใช้ในการระบุ วิเคราะห์ ประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานขององค์กร รวมทั้งการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง โดยกำหนดแนวทางการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ซึ่งเทศบาลตำบลหุมสี มีขั้นตอนหรือกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง ๖ ขั้นตอนหลัก ดังนี้

๑. ระบุความเสี่ยง เป็นการระบุเหตุการณ์ใดๆ ทั้งที่มีผลดีและผลเสียต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ โดยต้องระบุได้ว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหน เมื่อใด และเกิดขึ้นได้อย่างไร

๒. ประเมินความเสี่ยง เป็นการวิเคราะห์ความเสี่ยง และจัดลำดับความเสี่ยง โดยพิจารณาจากการประเมินโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และความรุนแรงของผลกระทบจากเหตุการณ์ความเสี่ยง โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่ได้กำหนดไว้ทำให้การตัดสินใจจัดการกับความเสี่ยงเป็นไปอย่างเหมาะสม

๓. จัดการความเสี่ยง เป็นการกำหนดมาตรการ หรือแผนปฏิบัติการในการจัดการและควบคุมความเสี่ยงที่สูง (High) และสูงมาก (Extreme) นั้นให้ลดลง ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ สามารถปฏิบัติได้จริง และควรต้องพิจารณาถึงความคุ้มค่าในด้านค่าใช้จ่ายและต้นทุนที่ต้องใช้ลงทุนในการกำหนดมาตรการ หรือแผนปฏิบัติการนั้นกับประโยชน์ที่จะได้รับด้วย

๔. รายงานและติดตามผล เป็นการรายงานและติดตามผลการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยงที่ได้ดำเนินการทั้งหมดตามลำดับให้ฝ่ายบริหารรับทราบและให้ความเห็นชอบดำเนินการตาม แผนบริหารจัดการความเสี่ยง

๕. ประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นการประเมินการบริหารความเสี่ยง ประจำปี เพื่อให้มั่นใจว่าองค์กรมีการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างเหมาะสม เพียงพอ ถูกต้อง และมีประสิทธิผล มาตรการหรือกลไกการควบคุมความเสี่ยง (Control Activity) ที่ดำเนินการสามารถลด และควบคุมความเสี่ยงที่เกิดขึ้นได้จริงและอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หรือต้องจัดทำมาตรการหรือตัวควบคุมอื่นเพิ่มเติม เพื่อให้ความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่หลังมีการจัดการ (Residual Risk) อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และให้องค์กรมีการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง

๖. ทบทวนการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นการทบทวนประสิทธิภาพของแนวทางการบริหารความเสี่ยงในทุกขั้นตอน เพื่อพัฒนาระบบให้ดียิ่งขึ้น

## ประเภทความเสี่ยง

แบ่งเป็น ๔ ประเภท ได้แก่

๑. ความเสี่ยงเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Risk) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์เป้าหมาย พันธกิจ ในภาพรวมขององค์กรที่อาจก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหรือการไม่บรรลุผลตามเป้าหมายในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ขององค์กร

๒. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk) เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับประเด็นปัญหาการปฏิบัติงานประจำวัน หรือการดำเนินงานปกติที่องค์กรต้องเผชิญ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ความเสี่ยงด้านนี้ อาทิ การปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามแผนปฏิบัติงาน โดยไม่มีผังการปฏิบัติงานที่ชัดเจน หรือไม่มีการมอบหมายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ บุคลากรขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

๓. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและ ควบคุมทางการเงินและการงบประมาณขององค์กร ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ผลกระทบการเงินที่เกิดจาก ปัจจัยภายนอก อาทิ ข้อบังคับเกี่ยวกับรายงานทางการเงินของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ กรมบัญชีกลาง สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน สำนักงบประมาณ รวมทั้งการจัดสรรงบประมาณไม่เหมาะสม

๔. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ (Compliance Risk) เป็น ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับประเด็นข้อกฎหมาย ระเบียบ การปกป้องคุ้มครองผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้เสีย การป้องกัน ข้อมูลรวมถึงประเด็นทางด้านกฎระเบียบอื่นๆ

## การประเมินความเสี่ยง

ในการประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยง เป็นการวิเคราะห์เพื่อวัดระดับโอกาสหรือ ความถี่ที่จะเกิดความเสี่ยง และวัดระดับผลกระทบของความเสี่ยงนั้นๆ โดยนำเหตุการณ์ความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง ที่มีการค้นพบหรือระบุได้มาทำการวัดหรือประเมินระดับความรุนแรง กับความถี่หรือโอกาสที่จะเป็นไปได้เพื่อระบุ ระดับความสำคัญของความเสี่ยง ซึ่งมีองค์ประกอบหลักในการพิจารณาอยู่ ๒ ประการ คือโอกาส (Likelihood) ที่ จะเกิดและผลกระทบ (Impact) ที่เกิดขึ้น โดยโอกาสที่จะเกิด คือความเป็นไปได้ที่จะเกิด เหตุการณ์นั้นๆ ในช่วง เวลาหนึ่งและผลกระทบที่เกิดขึ้นคือความเสียหายที่เกิดขึ้น และมีผลกระทบต่อองค์กร หากเกิดเหตุการณ์ความ เสี่ยง ทั้งนี้ จะต้องมีการกำหนดระดับของโอกาสที่จะเกิด และระดับของผลกระทบที่จะเกิด เพื่อให้สามารถกำหนด หรือจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงได้

พิจารณาโอกาสในการเกิดความเสี่ยง จากสถิติการเกิดเหตุการณ์ในอดีต ปัจจุบัน หรือ การ คาดการณ์ล่วงหน้าของโอกาสที่จะเกิดในอนาคต โดยจัดระดับของการเกิดความเสี่ยงเป็น ๕ ระดับ คือ สูงมาก สูง ปานกลาง น้อย และน้อยมาก แทนด้วยเลข ๕ ๔ ๓ ๒ และ ๑ ตามลำดับ ใช้หลักเกณฑ์การวิเคราะห์ โอกาสที่จะ เกิดซึ่งกำหนดเกณฑ์ไว้ ๕ ระดับ

**หลักเกณฑ์การให้คะแนนโอกาสที่จะเกิดความเสียหายและความรุนแรงของผลกระทบ**

**๑. โอกาสที่จะเกิด (Likelihood : L)** หมายถึง ความถี่หรือโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ ความเสี่ยงซึ่งจำแนกเป็น ๕ ระดับ คือ

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย	
		เชิงปริมาณ	เชิงคุณภาพ
๕	สูงมาก	๕ ครั้ง/ปี	มีโอกาสในการเกิดเกือบทุกครั้ง/เกิดขึ้นเป็นประจำ
๔	สูง	๔ ครั้ง/ปี	มีโอกาสเกิดขึ้นค่อนข้างสูง/ค่อนข้างบ่อย
๓	ปานกลาง	๓ ครั้ง/ปี	มีโอกาสเกิดบางครั้ง
๒	น้อย	๒ ครั้ง/ปี	มีโอกาสเกิดแต่นานๆ ครั้ง
๑	น้อยมาก	๑ ครั้ง/ปี	มีโอกาสเกิดขึ้นยาก

**๒. ผลกระทบ (Impact : I)** หมายถึง ขนาดความรุนแรงของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นหากเกิดเหตุการณ์ ความเสี่ยง จำแนกเป็น ๕ ระดับ คือ

พิจารณาความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดจากความเสียหายหรือมูลค่าความเสียหายจากความเสียหายที่คาดว่าจะได้รับหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง การจัดระดับความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดจากความเสียหายเป็น ๕ ระดับ คือ สูงมาก สูง ปานกลาง ต่ำ และต่ำมาก แทนด้วยตัวเลข ๕ ๔ ๓ ๒ และ ๑ ตามลำดับ ซึ่งการกำหนดระดับของผลกระทบนั้น จะต้องพิจารณาถึงความเสียหายหากความเสี่ยงนั้นเกิดขึ้นโดยอาจแบ่งผลกระทบออกเป็นผลกระทบด้านการเงิน ผลกระทบด้านกลยุทธ์ ผลกระทบด้านการดำเนินงาน ผลกระทบด้านการปฏิบัติตามระเบียบกฎหมาย การวิเคราะห์ผลกระทบซึ่งกำหนดเกณฑ์ไว้ ๕ ระดับ

**๒.๑ ผลกระทบด้านกลยุทธ์**

ระดับ	ผลกระทบ	ความเสียหาย
๕	สูงมาก	มีผลกระทบต่อเป้าหมายขององค์กรในระดับสูงมาก
๔	สูง	มีผลกระทบต่อเป้าหมายขององค์กรในระดับสูง
๓	ปานกลาง	มีผลกระทบต่อเป้าหมายบางอย่างขององค์กร
๒	น้อย	มีผลกระทบต่อเป้าหมายขององค์กรเล็กน้อย
๑	น้อยมาก	แทบไม่มีผลกระทบต่อเป้าหมายขององค์กรเลย



**๒.๒ ผลกระทบด้านการดำเนินงาน**

ระดับ	ผลกระทบ	ความเสียหาย
๕	สูงมาก	มีผลกระทบต่อกระบวนการและการทำงานรุนแรงมาก
๔	สูง	มีผลกระทบต่อกระบวนการและการทำงานขึ้นรุนแรง
๓	ปานกลาง	มีการชะงักอย่างมีนัยสำคัญต่อการทำงาน
๒	น้อย	มีผลกระทบเล็กน้อยต่อการทำงาน
๑	น้อยมาก	ไม่มีการชะงักของกระบวนการทำงาน

**๒.๓ ผลกระทบด้านการเงิน**

- กรณีความรุนแรงวัดเป็นตัวเงินได้

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

- กรณีความรุนแรงที่ไม่สามารถวัดเป็นตัวเงินได้

ระดับ	ผลกระทบ	ความเสียหาย
๕	สูงมาก	มีการสูญเสียชีวิตและทรัพย์สินจำนวนมาก
๔	สูง	มีการบาดเจ็บสาหัสและสูญเสียทรัพย์สิน
๓	ปานกลาง	มีการบาดเจ็บถึงหยุดงาน
๒	น้อย	มีการสูญเสียทรัพย์สิน บาดเจ็บพอสมควร
๑	น้อยมาก	มีการสูญเสียทรัพย์สินเล็กน้อย ไม่มีการบาดเจ็บ

**๒.๔ ผลกระทบด้านการปฏิบัติตามระเบียบ/กฎหมาย**

ระดับ	ผลกระทบ	ความเสียหาย
๕	สูงมาก	มีผลกระทบต่อเป้าหมายขององค์กรสูงมาก
๔	สูง	มีผลกระทบต่อเป้าหมายขององค์กรสูง
๓	ปานกลาง	มีผลกระทบต่อเป้าหมายบางอย่างขององค์กรบ้าง
๒	น้อย	มีผลกระทบต่อเป้าหมายขององค์กรเล็กน้อย
๑	น้อยมาก	แทบไม่มีผลกระทบต่อเป้าหมายเลย

๓. **ระดับของความเสียหาย (Degree of Risk)** หมายถึง สถานะของความเสียหายที่ได้จากการประเมินโอกาส และผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยง มีค่าเชิงปริมาณ โดยพิจารณาจากผลคูณของระดับโอกาสที่ จะเกิดความเสียหาย (Likelihood) กับระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ของความเสียหายแต่ละสาเหตุ (โอกาส x ผลกระทบ) หรือ  $D = L \times I$  กำหนดเกณฑ์ไว้ ๔ ระดับ ดังนี้

$$\text{ระดับความเสียหาย} = \text{โอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ} \times \text{ความรุนแรงของเหตุการณ์ต่าง ๆ} \\ (\text{Likelihood} \times \text{Impact})$$

ระดับ	ระดับความเสียหาย	ช่วงคะแนน
๑	ความเสียหายระดับสูงมาก (Extreme Risk : E)	๒๐-๒๕
๒	ความเสียหายระดับสูง (High Risk : H)	๑๐-๑๖
๓	ความเสียหายระดับปานกลาง (Moderate Risk : M)	๔-๙
๔	ความเสียหายระดับต่ำ (Low Risk)	๒-๓
๕	ความเสียหายระดับต่ำมาก (Least Risk)	๑

การแบ่งเป็น ๕ ระดับ สามารถแสดงเป็น Risk Profile แบ่งพื้นที่เป็น ๕ ส่วน (๕ Quadrant)

ระดับความเสียหาย	คะแนนระดับความเสียหาย	การยอมรับความเสี่ยง	การแสดงสีสัญลักษณ์
ต่ำมาก (Least)	๑ คะแนน	ยอมรับได้ ไม่มีการสูญเสีย	สีฟ้า
ต่ำ (Low)	๒-๓ คะแนน	ยอมรับความเสี่ยง ไม่ต้องควบคุม ความเสียหาย	สีเขียว
ปานกลาง (Medium)	๔-๙ คะแนน	ยอมรับความเสี่ยง แต่มีมาตรการ ควบคุมความเสี่ยง ที่ต้องไม่ทำให้ ความเสียหายเคลื่อนย้ายไปยังระดับ ที่ยอมรับ ไม่ได้	สีเหลือง
เสี่ยงสูง (High)	๑๐-๑๖ คะแนน	ไม่สามารถยอมรับความเสี่ยงได้ มี มาตรการลดความเสี่ยง เพื่อให้ อยู่ใน ระดับที่ยอมรับได้	สีส้ม
เสี่ยงสูงมาก (Extreme)	๒๐-๒๕ คะแนน	ไม่สามารถยอมรับความเสี่ยงได้ จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยง ให้ อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทันที โดยมี มาตรการลดความเสี่ยง และประเมินซ้ำ หรือถ่ายโอน ความเสียหาย หรือ หลีกเลี่ยงความเสียหายเหล่านั้น	สีแดง

**การควบคุม (Control)** หมายถึง นโยบายแนวทาง หรือขั้นตอนปฏิบัติต่างๆ ซึ่งกระทำเพื่อลดความเสี่ยง และทำให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ มีดังนี้

๑. การควบคุมเพื่อการป้องกัน (Preventive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยง และข้อผิดพลาดตั้งแต่แรก เช่น การอนุมัติ การจัดโครงสร้างองค์กร การแบ่งแยกหน้าที่ การควบคุมการเข้าถึงเอกสาร ข้อมูล ทรัพย์สิน เป็นต้น

๒. การควบคุมเพื่อให้อัตราตรวจพบ (Detective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อค้นพบข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นแล้ว เช่น การสอบทาน การวิเคราะห์ การยืนยันยอดการตรวจนับ การรายงานข้อบกพร่อง เป็นต้น

๓. การควบคุมโดยการชี้แนะ (Directive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่ส่งเสริมหรือกระตุ้นให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ เช่น การให้รางวัล แก่ผู้มีผลงานดี การประกาศเกียรติคุณ เป็นต้น

๔. การควบคุมเพื่อการแก้ไข (Corrective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อ แก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นให้ถูกต้อง หรือเพื่อหาวิธีการแก้ไขไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดซ้ำอีกในอนาคต

### การจัดการความเสี่ยง

แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงมีหลายวิธีและสามารถปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับ สถานการณ์ ขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของคณะกรรมการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง แต่อย่างไรก็ตาม แนวทางการ บริหารจัดการ ความเสี่ยงนั้น ต้องค้ำค้ำกับการลดระดับผลกระทบของความเสี่ยงทางเลือกหรือยุทธศาสตร์ใน การจัดการความ เสี่ยง โดยเทศบาลตำบลห้วยสี มีวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยง ๔ แนวคิด หลัก (๔T's) ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

วิธีการบริหาร/จัดการความเสี่ยง	ศัพท์ที่นิยมใช้ทั่วไป (กรมบัญชีกลาง)	แนวคิด ๔T
๑. การยอมรับความเสี่ยง หมายถึงการตกลงกันที่จะยอมรับเนื่องจากไม่คุ้มค่าในการ จัดการหรือป้องกันแต่การเลือกบริหารความเสี่ยงด้วยวิธีนี้ ต้องมีการติดตามเฝ้า ระวังอย่างสม่ำเสมอ	Risk Acceptance (Accept)	Take
๒. การลด/การควบคุมความเสี่ยง หมายถึง การปรับปรุงระบบการทำงาน หรือออกแบบวิธีการทำงานใหม่ เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความเสียหายหรือลดผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นจากความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เช่น การจัดอบรมพนักงาน การจัดทำคู่มือการ ปฏิบัติงาน	Risk Reduction (Control)	Treat

วิธีการบริหาร/จัดการความเสี่ยง	ศัพท์ที่นิยมใช้ทั่วไป (กรมบัญชีกลาง)	แนวคิด ๔T
๓. กระจายความเสี่ยง หรือโอนความเสี่ยง หมายถึง กระจายหรือถ่ายโอนความเสี่ยง ให้หน่วยงานอื่นช่วยแบ่งเบาความ รับผิดชอบไป เช่น การท ่าประกันภัยกับ บริษัทภายนอกหรือการจ้าง บุคคลภายนอกดำเนินการแทน (Outsource)	Risk Sharing (Transfer)	Transfer
๔. การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง หมายถึง การ จัดการ กับความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูงมาก และไม่อาจ ยอมรับได้ จึงตัดสินใจยกเลิก โครงการ/กิจกรรมที่ จะก่อให้เกิดความเสี่ยงนั้นไป	Risk Ad voidance (Ad void)	Terminate

#### การรายงานและติดตามผล

หลังการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและมีการดำเนินงานตามแผนแล้ว จะต้องมีการรายงานและติดตามผลเป็นระยะ เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการดำเนินงานไปอย่างถูกต้องและเหมาะสม โดยมีเป้าหมายในการติดตามผล คือ การประเมินคุณภาพและความเหมาะสมของวิธีการจัดการความเสี่ยง รวมทั้งติดตามผลการจัดการความเสี่ยงที่ได้มีการดำเนินการไปแล้วว่าบรรลุตามวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงหรือไม่ โดยหน่วยงานต้องสอบถามดูว่า วิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงได้มีประสิทธิภาพดีก็ให้ดำเนินการต่อไป หรือวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงใดควรปรับเปลี่ยน และนำผลการติดตามไปรายงานให้ฝ่ายบริหารทราบตามแบบรายงาน ทั้งนี้กระบวนการสอบถามอาจกำหนดข้อมูลที่ต้องติดตาม หรืออาจทำ Check List การติดตามพร้อมทั้งกำหนดความถี่ในการติดตามผล โดยสามารถติดตามผลได้ใน ๒ ลักษณะ คือ

๑. การติดตามเป็นรายครั้ง (Separate Monitoring) เป็นการติดตามรอบระยะเวลาที่กำหนด เช่น ทุก ๓ เดือน ๖ เดือน หรือทุกสิ้นปี เป็นต้น

๒. การติดตามผลในระหว่างการปฏิบัติงาน (Ongoing Monitoring) เป็นการติดตามที่ รวมอยู่ใน การดำเนินงานต่างๆ ตามปกติของหน่วยงาน

#### การประเมินผลการบริหารความเสี่ยง

คณะทำงานบริหารความเสี่ยง จะต้องสรุปทำรายงานผลและประเมินผลการบริหารความเสี่ยง ประจำปีต่อผู้บริหารท้องถิ่น เพื่อให้มั่นใจว่าเทศบาลตำบลหมุขี มีการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างเหมาะสมเพียงพอ ถูกต้อง และมีประสิทธิผล มาตรการหรือกลไกควบคุมความเสี่ยงที่ดำเนินการสามารถลดและควบคุม ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นได้จริง และอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หรือต้องจัดหามาตรการหรือตัวควบคุมอื่นเพิ่มเติม เพื่อให้ ความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่หลังมีการจัดการที่อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และให้องค์กรมีการบริหารความเสี่ยงอย่าง ต่อเนื่องจนเป็นวัฒนธรรมในการดำเนินงาน

### การทบทวนการบริหารความเสี่ยง

การทบทวนแผนบริหารความเสี่ยง เป็นการทบทวนประสิทธิภาพของแนวทางการบริหารความเสี่ยงในทุกขั้นตอน เพื่อการปรับปรุงและพัฒนาแผนงานในการบริหารความเสี่ยงให้ทันสมัย และเหมาะสมกับการปฏิบัติงานจริงเป็นประจำทุกปี

### การสื่อสารและการรายงาน

การสื่อสารการบริหารความเสี่ยงองค์กร เป็นการสร้างความตระหนัก ความเข้าใจ และการมีส่วนร่วมของกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง และการรายงานผลการบริหารความเสี่ยงทั้งจากการประเมินเป็นรายครั้ง และประเมินแบบต่อเนื่อง โดยมีภาวะวิเคราะห์เพื่อปรับปรุง และทบทวนกระบวนการบริหารความเสี่ยงรวมทั้งการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการบริหารความเสี่ยงที่ดีนั้น มีแนวทางที่สำคัญดังนี้

๑. การกำหนดกระบวนการและช่องทางในการสื่อสารการบริหารความเสี่ยงองค์กรในการสร้างความรู้ความเข้าใจ ความตระหนักเรื่องการบริหารความเสี่ยง รวมทั้งกระบวนการสำรวจระดับการรับรู้ ความตระหนักและทัศนคติของบุคลากรในเรื่องการบริหารความเสี่ยง

๒. การสื่อสารและสร้างความรู้ความเข้าใจ ความตระหนักเรื่องการบริหารความเสี่ยงครอบคลุมทุกกลุ่มบุคลากร และหน่วยงานเจ้าของความเสี่ยง และผู้บริหารเกิดขึ้นจริง

๓. การสื่อสารและสร้างความรู้ความเข้าใจ ความตระหนักเรื่องการบริหารความเสี่ยง มีผลของระดับความรู้ความเข้าใจ และความตระหนักเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด และดีกว่าปีที่ผ่านมา

๔. การทบทวนและปรับปรุงช่องทางในการสื่อสาร มีความเชื่อมโยงกับกระบวนการพัฒนาบุคลากร และการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล เช่น แผนการบริหารทรัพยากรบุคคล แผนแม่บทเทคโนโลยีดิจิทัล

๕. การประเมินประสิทธิผลของทุกขั้นตอน และทุกขั้นตอนได้ประสิทธิผลตามที่กำหนด (ความครบถ้วนของปัจจัย , กระบวนการ , ผลผลิต , ระยะเวลาที่แล้วเสร็จ)

๖. มีกระบวนการรายงานผลการบริหารความเสี่ยง ตามแผนจัดการความเสี่ยง และกิจกรรมการควบคุมที่กำหนดครบถ้วน โดยรายงานต่อผู้บริหารสายงาน/กอง/กลุ่ม คณะกรรมการบริหาร และคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และหัวหน้าหน่วยงานเป็นรายไตรมาส ราย ๖ เดือน และรายปี เป็นต้น

๗. แนวทางแก้ไขเพื่อให้มั่นใจว่าจะบรรลุเป้าหมายการบริหารความเสี่ยงได้ตามแผนงานที่กำหนด โดยรายงานผลต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงเป็นรายไตรมาส ครบทุกไตรมาส เป็นต้น

บทที่ ๔

แผนบริหารจัดการความเสี่ยง

การคัดเลือกโครงการ/กิจกรรมเพื่อนำมาบริหารความเสี่ยง

๑) คณะกรรมการกำหนดหลักเกณฑ์การพิจารณาคัดเลือกโครงการ/กิจกรรม เพื่อนำมาดำเนินการประเมินผลโอกาสและผลกระทบ โดยมีหลักเกณฑ์การคัดเลือกโครงการ ดังนี้

- เป็นโครงการหรือกิจกรรมที่บรรลุเป้าหมายภายใต้กรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการ
- เป็นโครงการที่ได้รับงบประมาณสูงจากงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๖ หรือ

ได้รับงบประมาณภายนอก

- เป็นโครงการที่ดำเนินการแล้วเกิดเป็นผลผลิตหรือบริการที่ส่งผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้เสีย
- เป็นโครงการที่ปรากฏในแผนพัฒนาท้องถิ่น

๒) ให้มีการติดตามและรายงานผลทุก ๖ เดือน จำนวน ๒ ครั้ง ครั้งที่ ๑ ภายในเมษายน และครั้งที่ ๒ ภายในตุลาคม

๓) ให้ส่วนราชการ (คณะทำงานแต่ละกอง/สำนัก) พิจารณาคัดเลือกโครงการ/กิจกรรม เพื่อให้คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง นำมาวิเคราะห์จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลหมูสี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ ดังนี้

- ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S)
- ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O)
- ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F)
- ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk : C)

ที่ประชุมคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงได้ดำเนินการประเมินโอกาส และผลกระทบของความเสี่ยง จัดลำดับความเสี่ยงที่ได้จากการวิเคราะห์ เพื่อประกอบการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ ตามแบบการวิเคราะห์ความเสี่ยงในแต่ละโครงการ/กิจกรรม ดังนี้

๑) รายชื่อโครงการ/กิจกรรมตามยุทธศาสตร์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

ยุทธศาสตร์	โครงการ/กิจกรรม
๑. ยุทธศาสตร์การสานต่อแนวทางพระราชดำริ	๑. โครงการอนุรักษ์พันธุกรรมพืชอันเนื่องมาจากพระราชดำริ (อพ.สธ.) งบประมาณ ๓๐,๐๐๐ บาท
๒. ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาการศึกษา	๑. โครงการปฐมนิเทศและประชุมผู้ปกครอง งบประมาณ ๘๐,๐๐๐ บาท ๒. โครงการปัจฉิมนิเทศและประชุมผู้ปกครอง งบประมาณ ๑๐๐,๐๐๐ บาท ๓. โครงการส่งเสริมพัฒนาการเรียนรู้และทัศนศึกษานอกสถานที่ งบประมาณ ๕๐๐,๐๐๐ บาท ๔. โครงการพัฒนาทักษะการจัดการเรียนรู้และเทคโนโลยีการสอน งบประมาณ ๑๐,๐๐๐ บาท

ยุทธศาสตร์	โครงการ/กิจกรรม
๓. ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาการเกษตร	๑. โครงการฝึกอบรมขยายพันธ์พืช งบประมาณ ๕๐,๐๐๐ บาท ๒. โครงการฝึกอบรมการใช้ปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพอย่างเหมาะสม งบประมาณ ๕๐,๐๐๐ บาท ๓. โครงการฝึกอบรมแปรรูปผลผลิตทางการเกษตร งบประมาณ ๕๐,๐๐๐ บาท
๔. ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาสังคม	๑. โครงการอบรมกลุ่มอาชีพเสริมรายได้ งบประมาณ ๒๐๐,๐๐๐ บาท ๒. โครงการส่งเสริมจัดกิจกรรมสันทนาการและศึกษาดูงานผู้สูงอายุ งบประมาณ ๘๐๐,๐๐๐ บาท
๕. ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาสาธารณสุข	๑. โครงการพัฒนาระบบการแพทย์ฉุกเฉินเทศบาลตำบลหมูสี งบประมาณ ๑๐๐,๐๐๐ บาท ๒. โครงการป้องกันควบคุมโรคพิษสุนัขบ้า งบประมาณ ๔๐๐,๐๐๐ บาท ๓. โครงการควบคุมป้องกันโรคติดต่อ งบประมาณ ๕๐๐,๐๐๐ บาท ๔. โครงการส่งเสริมความปลอดภัยด้านอาหาร งบประมาณ ๑๕๐,๐๐๐ บาท ๕. โครงการออกเยี่ยมบ้านสร้างสุขภาพดีทั้งตำบล งบประมาณ ๖๐๐,๐๐๐ บาท
๖. ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน	๑. โครงการก่อสร้างถนนคอนกรีตขอย ๕/๗ หมู่ที่ ๕ งบประมาณ ๖๐๐,๐๐๐ บาท ๒. โครงการก่อสร้างถนนลาดยาง ขอยข้างโรงเรียนสงวนวงศ์หินอ่อน หมู่ ๑๒ งบประมาณ ๒,๖๐๐,๐๐๐ บาท ๓. โครงการก่อสร้างถนนลาดยาง ขอยคลองน้อย หมู่ที่ ๑๖ งบประมาณ ๒,๐๐๐,๐๐๐ บาท ๔. โครงการก่อสร้างถนนลาดยาง ขอยบ้านคุณพจน์ หมู่ที่ ๙ งบประมาณ ๒,๐๐๐,๐๐๐ บาท ๕. โครงการก่อสร้างถนนลาดยาง ขอยหลังวัดคลองเสือ หมู่ที่ ๑๕ งบประมาณ ๒,๐๐๐,๐๐๐ บาท ๖. โครงการก่อสร้างถนนลาดยางต่อจากลาดยางเดิมไปทอสคาน่า บ้านเลือดไทย หมู่ที่ ๙ งบประมาณ ๒,๒๐๐,๐๐๐ บาท ๗. โครงการซ่อมสร้างถนนลาดยาง ผิวจรรยาแอสฟัลต์คอนกรีต ขอยท่าช้างหินอ่อน หมู่ที่ ๑๒ งบประมาณ ๒,๒๐๐,๐๐๐ บาท ๘. โครงการซ่อมสร้างถนนลาดยาง ผิวจรรยาแอสฟัลต์คอนกรีต บ้านเกาะแก้ว หมู่ที่ ๑๔ งบประมาณ ๑,๖๐๐,๐๐๐ บาท

ยุทธศาสตร์	โครงการ/กิจกรรม
	<p>๙. โครงการซ่อมสร้างถนนลาดยางภายในหมู่บ้าน หมู่ที่ ๑๔ งบประมาณ ๒,๓๐๐,๐๐๐ บาท</p> <p>๑๐. โครงการปรับปรุงถนนลาดยางภายในหมู่บ้าน บ้านวังไต่งไต่่น หมู่ที่ ๑๑ งบประมาณ ๒,๗๐๐,๐๐๐ บาท</p>
<p>๗. ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาการท่องเที่ยว ศาสนา-วัฒนธรรม และกีฬา</p>	<p>๑. โครงการแข่งขันกีฬาต้านภัยยาเสพติด งบประมาณ ๒๐๐,๐๐๐ บาท</p> <p>๒. โครงการประเพณีวันลอยกระทง งบประมาณ ๓๐๐,๐๐๐ บาท</p> <p>๓. โครงการประเพณีสงกรานต์วันผู้สูงอายุ งบประมาณ ๓๐๐,๐๐๐ บาท</p> <p>๔. โครงการเฉลิมฉลองส่งท้ายปีเก่าต้อนรับปีใหม่ งบประมาณ ๒,๔๙๐,๐๐๐ บาท</p> <p>๕. โครงการเทศกาลดนตรีเขาใหญ่ งบประมาณ ๕๐๐,๐๐๐ บาท</p> <p>๖. โครงการพัฒนาการท่องเที่ยว งบประมาณ ๕๐,๐๐๐ บาท</p> <p>๗. โครงการส่งเสริมศักยภาพการท่องเที่ยวชุมชน งบประมาณ ๕๐,๐๐๐ บาท</p> <p>๘. โครงการส่งเสริมศักยภาพของผู้ประกอบการ OTOP และวิสาหกิจชุมชน งบประมาณ ๕๐,๐๐๐ บาท</p>
<p>๘. ยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี</p>	<p>๑. โครงการประชุมปรับปรุงแผนพัฒนาฯ งบประมาณ ๕๐,๐๐๐ บาท</p> <p>๒. โครงการอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติตาม พ.ร.บ.ข้อมูลข่าวสาร งบประมาณ ๕๐,๐๐๐ บาท</p> <p>๓. โครงการจัดอบรมให้ความรู้ด้านกฎหมายแก่ผู้นำชุมชนและประชาชน งบประมาณ ๕๐,๐๐๐ บาท</p> <p>๔. โครงการเสริมสร้างความรู้เกี่ยวกับประชาธิปไตยและการมีส่วนร่วมของประชาชน งบประมาณ ๕๐,๐๐๐ บาท</p> <p>๕. โครงการอบรมเสริมสร้างการป้องกันการทุจริตในการปฏิบัติงาน งบประมาณ ๕๐,๐๐๐ บาท</p> <p>๖. โครงการอบรมคุณธรรมจริยธรรมพนักงานเทศบาล เทศบาลตำบลหมูสี งบประมาณ ๕๐,๐๐๐ บาท</p>
<p>๙. ยุทธศาสตร์ด้านการรักษาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน</p>	<p>๑. โครงการป้องกันและลดอุบัติเหตุทางถนนในช่วงเทศกาลสงกรานต์ งบประมาณ ๑๕๐,๐๐๐ บาท</p> <p>๒. โครงการป้องกันและลดอุบัติเหตุทางถนนในช่วงเทศกาลปีใหม่ งบประมาณ ๑๕๐,๐๐๐ บาท</p> <p>๓. โครงการอบรมให้ความรู้ในการป้องกันระงับอัคคีภัยในสถานศึกษา งบประมาณ ๑๕๐,๐๐๐ บาท</p>



ยุทธศาสตร์	โครงการ/กิจกรรม
	๔. โครงการซ่อมแซมป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย งบประมาณ ๑๕๐,๐๐๐ บาท
๑๐. ยุทธศาสตร์ด้านการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม	๑. โครงการรณรงค์คัดแยกขยะมูลฝอย งบประมาณ ๖๐,๐๐๐ บาท ๒. โครงการรณรงค์กำจัดขยะพิษ งบประมาณ ๖๐,๐๐๐ บาท ๓. โครงการรณรงค์ความสะอาดถนนสองข้างทาง (หน้าบ้านนำมอง) งบประมาณ ๓๐๐,๐๐๐ บาท ๔. โครงการหมูสีสีเขียว งบประมาณ ๕๐,๐๐๐ บาท ๕. โครงการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมลุ่มน้ำลำตะคอง งบประมาณ ๕๐,๐๐๐ บาท ๖. โครงการตำบลหมูสีลดใช้พลังงานรู้ทันป้องกันก๊าซเรือนกระจก งบประมาณ ๕๐,๐๐๐ บาท

การกำหนดหลักเกณฑ์ในการวิเคราะห์ความเสี่ยงของโครงการ

## คำอธิบาย

### แบบรายงานเกี่ยวกับบริหารความเสี่ยง

แบบ RM ๑ การระบุและประเมินความเสี่ยง





แบบ RM ๒ การตอบสนองความเสี่ยงและแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

แบบ RM ๓ การรายงานและการติดตามผลการบริหารจัดการความเสี่ยง

แบบ RM ๔ การทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

ลำดับ	หัวข้อ	คำอธิบาย
๑	ยุทธศาสตร์	ระบุประเด็นยุทธศาสตร์ที่ปรากฏตามแผนการพัฒนา
๒	โครงการ/กระบวนการ	ระบุโครงการ/กระบวนการ ตามแผนปฏิบัติงานประจำปี/ตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย
๓	วัตถุประสงค์/เป้าหมาย	ระบุเป้าหมายวัตถุประสงค์ตามแผนปฏิบัติงานประจำปี/ตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย
๔	งบประมาณ	ระบุจำนวนงบประมาณที่ได้รับจัดสรรตามแผนปฏิบัติงานประจำปี /ตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย
๕	ประเภทความเสี่ยง	ระบุอักษรย่อประเภทของความเสี่ยง S หมายถึง ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) O หมายถึง ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk) F หมายถึง ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) C หมายถึง ความเสี่ยงด้านปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk) Fr หมายถึง ความเสี่ยงด้านการทุจริต (Fraud) Ot หมายถึง ความเสี่ยงด้านอื่น ๆ (Other Risk) เป็นต้น
๖	รหัสความเสี่ยง	รหัส โดยรหัสที่ใช้จะอยู่ในรูปแบบ A-BBB-CC-D-FF A : อ้างอิงตามลำดับยุทธศาสตร์ที่อยู่ในแผนปฏิบัติงานประจำปี/ภารกิจที่ได้รับมอบหมาย BBB : อ้างอิงตามลำดับโครงการในแผนบริหารจัดการความเสี่ยง CC : สำนัก/กองที่รับผิดชอบโครงการ/ภารกิจ D : ระบุอักษรย่อประเภทของความเสี่ยง FF : ลำดับของปัจจัยความเสี่ยง
๗	ความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง	ระบุความเสี่ยงและสาเหตุของความเสี่ยง
๘	โอกาส	ระบุความเป็นไปได้หรือความถี่ที่จะเกิดความเสี่ยง (ระดับ ๑-๕)
๙	ผลกระทบ	ระบุผลกระทบต่อเป้าหมายกระบวนการปฏิบัติงาน (ระดับ ๑-๕)

ลำดับ	หัวข้อ	คำอธิบาย
๑๐	ระดับความเสี่ยง	ผลการประเมินความเสี่ยง (ระดับความเสี่ยง = โอกาส (๑๕) x ผลกระทบ (๑๕) ที่แสดงผล การประเมินระดับความเสี่ยง
๑๑	ลำดับความเสี่ยง	การจัดลำดับความสำคัญความเสี่ยง โดยพิจารณาตามระดับ ความ เสี่ยงตามคอลัมน์ (๑๐) โดยแบ่งเขตสี (Zone) เป็นระดับ น้อย มาก-น้อยปานกลาง สูง สูงมาก ตามการจัดระดับความเสี่ยง ตาม เขตสี (Zone) ฟ้ำ-เขียว-เหลือง-ส้ม-แดง- ตามลำดับ
๑๒	การจัดการความเสี่ยง (ยอมรับ/ หลีกเลี่ยง/ถ่ายโอน/ ลด ควบคุม)	ระบุวิธีการที่จะจัดการความเสี่ยง
๑๓	วิธีการ/มาตรการจัดการ ความเสี่ยง	ระบุรายละเอียดวิธีการ/มาตรการจัดการความเสี่ยง เพื่อป้องกัน หรือลดความเสี่ยงในปั้บประมาณหรือปั้บประมาณ ถัดไป
๑๔	ผู้รับผิดชอบและระยะเวลา	ระบุหน่วยงานที่รับผิดชอบในการจัดการความเสี่ยง และระยะเวลาแล้วเสร็จ
๑๕	ร้อยละความคืบหน้า	ระบุร้อยละความคืบหน้าจากวิธีการ/มาตรการจัดการความเสี่ยง
๑๖	ผลการดำเนินการ และ ปัญหาอุปสรรค (ถ้ามี)	ระบุรายละเอียดผลการดำเนินการว่าได้ดำเนินการแล้วตาม วิธีการ/มาตรการจัดการความเสี่ยงอย่างไร และระบุปัญหา อุปสรรค (ถ้ามี)
๑๗	ความเสี่ยงที่เหลืออยู่	ระบุความเสี่ยงที่เหลืออยู่ (ที่ยังอยู่ในระดับที่ยอมรับไม่ได้) จาก ความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงที่มีอยู่เดิมในรอบปี เพื่อเตรียมการ ดำเนินการจัดการความเสี่ยงในรอบถัดไป
๑๘	แนวทาง/มาตรการในปี ถัดไป	ระบุแนวทาง/มาตรการในปีถัดไป โดยระบุเป็นวิธีการ ในการ ดำเนินการเพื่อเตรียมการดำเนินการจัดการความเสี่ยงในรอบ ถัดไป

ลำดับ ความ เสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	ช่วงคะแนน	เขตสี (zone)
๑	ความเสี่ยงระดับสูงมาก (Extreme Risk : E)	๒๐ - ๒๕ คะแนน	แดง 
๒	ความเสี่ยงระดับสูง (High Risk : H)	๑๐ - ๑๖ คะแนน	ส้ม 
๓	ความเสี่ยงระดับปานกลาง (Moderate Risk : M)	๕ - ๙ คะแนน	เหลือง 
๔	ความเสี่ยงระดับน้อย (Low Risk : L)	๒ - ๓ คะแนน	เขียว 
๕	ความเสี่ยงระดับน้อยมาก (Least Risk : L)	๑ คะแนน	ฟ้า 

ตัวอย่างโครงการ/กิจกรรม

การจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

แบบวิเคราะห์การบริหารจัดการความเสี่ยง  
เทศบาลตำบลหมือลี่ ประจำปี ๒๕๖๖

ยุทธศาสตร์ที่ ๑	ยุทธศาสตร์การสานต่อแนวทางพระราชดำริ
โครงการ/กระบวนการ	โครงการอนุรักษ์พันธุกรรมพืชอันเนื่องมาจากพระราชดำริ (อพ.สธ.)
วัตถุประสงค์	เพื่อสนองพระราชดำริ และอนุรักษ์ พัฒนาทรัพยากรตำบลหมือลี่อย่างยั่งยืนสู่เศรษฐกิจพอเพียง
งบประมาณ	๓๐,๐๐๐ บาท
ตัวชี้วัด	รายงานงานปกป้องทรัพยากร และสำรวจเก็บรวบรวมทรัพยากรท้องถิ่น จำนวน ๑ เล่ม
หน่วยงานรับผิดชอบ	กองส่งเสริมการเกษตร

ลำดับ	ปัจจัยเสี่ยง	ความเสี่ยงด้าน			
		ด้าน กลยุทธ์	ด้านการ ดำเนินงาน	ด้าน การเงิน	กฎหมาย/ กฎระเบียบ
ปัจจัยภายใน					
๑	ผู้รับผิดชอบและคณะกรรมการที่ได้รับแต่งตั้งไม่มีความรู้เกี่ยวกับ การดำเนินงานที่เพียงพอ		√		
๒	ภารกิจงานขององค์กรมีมากไม่สอดคล้องกับจำนวนบุคลากรที่มี	√			
๓	ขาดข้อมูลในการดำเนินงาน การประสานงานติดขัด		√		
ปัจจัยภายนอก					
๑	การประสานงานกับหน่วยงานภายนอกใช้ระยะเวลานานและต้องมี ข้อมูลที่พร้อมและเพียงพอ ทำให้การดำเนินงานติดขัด		√		
๒	ขาดความร่วมมือจากชุมชน	√			

การระบุและประเมินความเสี่ยง

RM ๑

การระบุความเสี่ยง			การประเมินความเสี่ยง			
ประเภท ความ เสี่ยง	รหัส ความ เสี่ยง	ความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ ความ เสี่ยง	ลำดับ ความ เสี่ยง
O	๑-O-๐๑	ผู้รับผิดชอบและคณะกรรมการที่ได้รับแต่งตั้งไม่มีความรู้เกี่ยวกับ การดำเนินงานที่เพียงพอ	๔	๔	๑๖ สูง	๒
S	๑-S-๐๑	ภารกิจงานขององค์กรมีมากไม่สอดคล้องกับจำนวนบุคลากรที่มี	๔	๓	๑๒ สูง	๓
O	๑-O-๐๒	ขาดข้อมูลในการดำเนินงาน การประสานงานติดขัด	๓	๓	๙ ปานกลาง	๔
O	๑-O-๐๓	การประสานงานกับหน่วยงานภายนอกใช้ระยะเวลานานและต้องมี ข้อมูลที่พร้อมและเพียงพอ ทำให้การดำเนินงานติดขัด	๕	๔	๒๐ สูงมาก	๑
S	๑-S-๐๒	ขาดความร่วมมือจากชุมชน	๒	๒	๔ น้อย	๕

การตอบสนองความเสี่ยง

RM ๒

ยุทธศาสตร์ที่ ๑	ยุทธศาสตร์การสานต่อแนวทางพระราชดำริ
โครงการ/กระบวนการ	โครงการอนุรักษ์พันธุกรรมพืชอันเนื่องมาจากพระราชดำริ (อพ.สธ.)
วัตถุประสงค์	เพื่อสนองพระราชดำริ และอนุรักษ์ พัฒนาทรัพยากรตำบลหมู้อย่างยั่งยืนสู่เศรษฐกิจพอเพียง
งบประมาณ	๓๐,๐๐๐ บาท
ตัวชี้วัด	รายงานงานปกป้องทรัพยากร และสำรวจเก็บรวบรวมทรัพยากรท้องถิ่น จำนวน ๑ เล่ม
หน่วยงานรับผิดชอบ	กองส่งเสริมการเกษตร

ประเภทความเสี่ยง	ลำดับความเสี่ยง	กิจกรรมการควบคุมหรือการจัดการที่มีอยู่	การจัดการความเสี่ยง (ยอมรับ/หลีกเลี่ยง/ถ่ายโอน/ควบคุม)	ความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงที่เหลืออยู่	วิธีการ/มาตรการจัดการความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบและระยะเวลา
○	๑	การประสานงานกับหน่วยงานภายนอกใช้ระยะเวลานานและต้องมี ข้อมูลที่พร้อมและเพียงพอ ทำให้การดำเนินงานติดขัด	ยอมรับ	อาจมีความล่าช้าหลายกระบวนการ		กองส่งเสริมการเกษตร มี.ค.๒๕๖๖
○	๒	ผู้รับผิดชอบและคณะกรรมการที่ได้รับแต่งตั้งไม่มีความรู้เกี่ยวกับการดำเนินงานที่เพียงพอ	ควบคุมความเสี่ยง	เจ้าหน้าที่ขาดความรู้	-ส่งผู้รับผิดชอบและคณะกรรมการฯ เข้ารับอบรม	
S	๓	ภารกิจงานขององค์กรมีมากไม่สอดคล้องกับจำนวนบุคลากรที่มี	ควบคุมความเสี่ยง	เจ้าหน้าที่ไม่เพียงพอ	-ทำคำสั่งมอบหมายให้เหมาะสม	
○	๔	ขาดข้อมูลในการดำเนินงาน การประสานงานติดขัด	ควบคุมความเสี่ยง	กระบวนการล่าช้าไม่ชัดเจน	-รับฟังปัญหาอุปสรรค -มอบหมายงานและติดตาม งาน -ผู้บังคับบัญชาดูแลติดตาม อย่างใกล้ชิด	
S	๕	ขาดความร่วมมือจากชุมชน	ควบคุมความเสี่ยง	ประชาชนขาดความเข้าใจ	-ส่งเสริมการดำเนินงานโดยชุมชน สร้างความเข้าใจ	

แผนบริหารจัดการความเสี่ยง เทศบาลตำบลหมูสี

RM ๓

ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๖

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ ยุทธศาสตร์การสานต่อแนวทางพระราชดำริ  
 โครงการ/กระบวนการ โครงการอนุรักษ์พันธุกรรมพืชอันเนื่องมาจากพระราชดำริ (อพ.สธ.)  
 วัตถุประสงค์ เพื่อสนองพระราชดำริ และอนุรักษ์ พัฒนาทรัพยากรตำบลหมูสีอย่างยั่งยืนสู่เศรษฐกิจพอเพียง  
 งบประมาณ ๓๐,๐๐๐ บาท  
 ตัวชี้วัด รายงานงานปกป้องทรัพยากร และสำรวจเก็บรวบรวมทรัพยากรท้องถิ่น จำนวน ๑ เล่ม  
 หน่วยงานรับผิดชอบ กองส่งเสริมการเกษตร

รหัสความเสี่ยง	กิจกรรมที่พบความเสี่ยง	ค่าคะแนนและระดับประเมิน	มาตรการบริหารจัดการความเสี่ยง	ตัวชี้วัด/เป้าหมาย ผลสำเร็จ	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ
๑-๐๐๑-๐๗- O-๐๑	ผู้รับผิดชอบและคณะกรรมการที่ ได้รับแต่งตั้งไม่มีความรู้เกี่ยวกับ การดำเนินงานที่เพียงพอ	๑๖ สูง	-ส่งผู้รับผิดชอบและคณะกรรมการ เข้ารับ อบรม	๑.ร้อยละของ คณะกรรมการที่เข้า อบรม	ต.ค.๖๕ - ก.ย. ๖๖	กองส่งเสริม การเกษตร
๑-๐๐๑-๐๗- S-๐๑	ภารกิจงานขององค์กรมีมากไม่ สอดคล้องกับจำนวนบุคลากรที่มี	๑๒ สูง	-ทำคำสั่งมอบหมายให้เหมาะสม	๑. คำสั่งมอบหมาย งานเป็นปัจจุบัน		
๑-๐๐๑-๐๗- O-๐๒	ขาดข้อมูลในการดำเนินงาน การ ประสานงานติดขัด	๙ ปานกลาง	-รับฟังปัญหาอุปสรรค -มอบหมายงานและติดตามงาน -ผู้บังคับบัญชาดูแล ติดตามอย่าง ใกล้ชิด	๑. รายงานการ ประชุมการดำเนินงาน เป็นไปตามระยะเวลา ที่กำหนด		
๑-๐๐๑-๐๗- O-๐๓	การประสานงานกับหน่วยงาน ภายนอกใช้เวลานานและ ต้องมี ข้อมูลที่พร้อมและเพียงพอ ทำให้การดำเนินงานติดขัด	๒๐ สูงมาก	-กำกับติดตามการดำเนินงาน รับฟังและ ช่วยแก้ไขปัญหา -ให้มีการวางแผนการดำเนินงานและ รายงานผล -ผู้บังคับบัญชาดูแล ติดตามอย่างใกล้ชิด	๑. มีแผนการ ดำเนินงาน และ รายงานผล ๒. การดำเนินงาน เป็นไป ตามแผนที่ กำหนด		
๑-๐๐๑-๐๗- S-๐๒	ขาดความร่วมมือจากชุมชน	๔ น้อย	-ส่งเสริมการดำเนินงานโดยการมีส่วนร่วม สร้างความเข้าใจและขับเคลื่อนผ่านชุมชน	๑.มีการเปิดโอกาสให้ ประชาชนมีส่วนร่วม		



การรายงานผลและติดตามผลการบริหารจัดการความเสี่ยง

RM ๔

เทศบาลตำบลหมือลี่ ประจำปี ๒๕๖๖

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ ยุทธศาสตร์การสานต่อแนวทางพระราชดำริ  
 โครงการ/กระบวนการ โครงการอนุรักษ์พันธุกรรมพืชอันเนื่องมาจากพระราชดำริ (อพ.สธ.)  
 วัตถุประสงค์ เพื่อสนองพระราชดำริ และอนุรักษ์ พัฒนาทรัพยากรตำบลหมือลี่อย่างยั่งยืนสู่เศรษฐกิจพอเพียง  
 งบประมาณ ๓๐,๐๐๐ บาท  
 ตัวชี้วัด รายงานงานปกป้องทรัพยากร และสำรวจเก็บรวบรวมทรัพยากรท้องถิ่น จำนวน ๑ เล่ม  
 หน่วยงานรับผิดชอบ กองส่งเสริมการเกษตร

ประเภทความเสี่ยง	รหัสความเสี่ยง	ลำดับความเสี่ยง	วิธีการ/มาตรการจัดการความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ/ระยะเวลา	รอบระยะเวลา	ร้อยละความคืบหน้า	ผลการดำเนินการ/ปัญหาและอุปสรรค (ถ้ามี)
O	๑-๐๐๑-๐๗- O-๐๑	๒	-ส่งผู้รับผิดชอบและคณะกรรมการ เข้า รับอบรม	กองการเกษตร ๑ ต.ค.๖๕-๓๐ ก.ย.๖๖	๖ เดือน	๘๐	-
S	๑-๐๐๑-๐๗- S-๐๑	๓	-ทำคำสั่งมอบหมายให้เหมาะสม			๑๐๐	-
O	๑-๐๐๑-๐๗- O-๐๒	๔	-รับฟังปัญหาอุปสรรค -มอบหมายงานและติดตามงาน -ผู้บังคับบัญชาดูแล ติดตามอย่าง ใกล้ชิด			๗๐	-
O	๑-๐๐๑-๐๗- O-๐๓	๑	-กำกับติดตามการดำเนินงาน รับฟังและ ช่วยแก้ไขปัญหา -ให้มีการวางแผนการดำเนินงานและ รายงานผล -ผู้บังคับบัญชาดูแล ติดตามอย่างใกล้ชิด			๗๐	-
S	๑-๐๐๑-๐๗- S-๐๒	๕	-ส่งเสริมการดำเนินงานโดยมีส่วนร่วม ร่วม สร้างความเข้าใจและขับเคลื่อนผ่าน ชุมชน			๕๐	ประชาชนส่วนใหญ่ ไม่มี เวลาเข้าร่วมกิจกรรม

(นางสาวชาครียา ไชยเมือง)  
นักพัฒนาการท่องเที่ยวปฏิบัติการ  
รก.ผู้อำนวยการกองส่งเสริมการเกษตร

(นายสมเกียรติ พยัคฆ์กุล)  
นายกเทศมนตรีตำบลหมูสี

การทบทวนการบริหารจัดการความเสี่ยงตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

RM ๕

เทศบาลตำบลหมูสี ประจำปี ๒๕๖๖

**ยุทธศาสตร์ที่ ๑** ยุทธศาสตร์การสานต่อแนวทางพระราชดำริ  
**โครงการ/กระบวนการ** โครงการอนุรักษ์พันธุกรรมพืชอันเนื่องมาจากพระราชดำริ (อพ.สธ.)  
**วัตถุประสงค์** เพื่อสนองพระราชดำริ และอนุรักษ์ พัฒนาทรัพยากรตำบลหมูสีอย่างยั่งยืนสู่เศรษฐกิจพอเพียง  
**งบประมาณ** ๓๐,๐๐๐ บาท  
**ตัวชี้วัด** รายงานงานปกปักทรัพยากร และสำรวจเก็บรวบรวมทรัพยากรท้องถิ่น จำนวน ๑ เล่ม  
**หน่วยงานรับผิดชอบ** กองส่งเสริมการเกษตร

รหัสความเสี่ยง	ลำดับความเสี่ยง	ความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง	ค่าคะแนนความเสี่ยง				ระดับความเสี่ยงหลังทบทวน	ความเสี่ยงที่เหลืออยู่	แนวทาง/มาตรการในปีถัดไป
			ก่อนดำเนินการ		หลังดำเนินการ				
			โอกาส	ผลกระทบ	โอกาส	ผลกระทบ			
๑-๐๐๑-๐๗-๐-๐๑	๒	ผู้รับผิดชอบและคณะกรรมการที่ได้รับแต่งตั้งไม่มีความรู้เกี่ยวกับ การดำเนินงานที่เพียงพอ	๔	๔	๓	๔	๑๒ สูง	คณะกรรมการมีความรู้ไม่มากพอ	ส่งเจ้าหน้าที่ไปอบรมเพิ่มเติม
๑-๐๐๑-๐๗-S-๐๑	๓	ภารกิจงานขององค์กรมีมาก ไม่สอดคล้องกับจำนวนบุคลากรที่มี	๔	๓	๔	๓	๑๒ สูง	จำนวนบุคลากรไม่เพียงพอ	-
๑-๐๐๑-๐๗-๐-๐๒	๔	ขาดข้อมูลในการดำเนินงาน การประสานงานติดขัด	๓	๓	๓	๓	๙ ปานกลาง	การประสานงานไม่สะดวก	ส่งเจ้าหน้าที่ไปอบรมเพิ่มเติม
๑-๐๐๑-๐๗-๐-๐๓	๑	การประสานงานกับหน่วยงานภายนอกใช้เวลานานและต้องมีข้อมูลที่พร้อมและเพียงพอ ทำให้การดำเนินงานติดขัด	๕	๔	๔	๔	๑๖ สูง	การประสานงานยังต้องใช้เวลานาน	ส่งเจ้าหน้าที่ไปอบรมเพิ่มเติม
๑-๐๐๑-๐๗-S-๐๒	๕	ขาดความร่วมมือจากชุมชน	๒	๒	๒	๑	๒ น้อย	-	ส่งเสริมและประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนเข้าใจ

