



แผนบริหารจัดการความเสี่ยง
(Risk Management)
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๔

ของ

เทศบาลตำบลแม่ยาว
อำเภอเมืองเชียงราย จังหวัดเชียงราย

สำนักปลัดเทศบาล ฝ่ายอำนวยการ
งานวิเคราะห์นโยบายและแผน
โทร. ๐ ๕๓๗๓ ๗๓๕๙ ต่อ ๑๑๒
โทรสาร ๐ ๕๓๗๓ ๗๓๓๑
www.maeyao.go.th



ประกาศเทศบาลตำบลแม่ยาว

เรื่อง นโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลแม่ยาว

เพื่อให้มีระบบในการบริหารความเสี่ยงที่เป็นรูปธรรมโดยการบริหารจัดการปัจจัย ควบคุม กระบวนการและกิจกรรมตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อลดปัจจัยเสี่ยงที่จะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กร ให้อยู่ในระดับยอมรับได้ โดยคำนึงถึงการบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ ภารกิจทำให้บริการสาธารณะแก่ประชาชน ในพื้นที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล จึงได้กำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

๑. บริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร
๒. ให้ผู้บริหาร พนักงาน และเจ้าหน้าที่ทุกคนมีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยง
๓. ดำเนินการ/สนับสนุนให้การบริหารจัดการความเสี่ยง โดยใช้ทรัพยากรที่มีอย่างจำกัด ให้เกิดประสิทธิภาพ เพื่อสามารถจัดการความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม
๔. ต้องนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยมาใช้ในกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง และสนับสนุนให้เจ้าหน้าที่ทุกระดับเข้าถึงสารสนเทศการบริหารความเสี่ยง
๕. ติดตามทบทวนความเสี่ยงให้สอดคล้องกับสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง
๖. ส่งเสริม/กระตุ้นให้การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นวัฒนธรรมองค์กร โดยให้เจ้าหน้าที่ทุกคนตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารจัดการความเสี่ยง

วัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยง

๑. เพื่อดำเนินการตามหลักการบริหารความเสี่ยงในการบ่งชี้ ประเมิน และการจัดการความเสี่ยงภายใต้สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกอย่างครอบคลุมครบถ้วน
๒. เพื่อบริหารจัดการให้ความเสี่ยงของเทศบาลตำบลแม่ยาวอยู่ในระดับที่ยอมรับได้
๓. เพื่อกำหนดมาตรการ แผนงาน โครงการ และกิจกรรมการจัดการความเสี่ยงได้อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง
๔. เพื่อให้บุคลากรของเทศบาลตำบลแม่ยาวมีส่วนร่วมในการรับรู้ ตระหนัก และดำเนินการตลอดจนให้ความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงตามนโยบายความเสี่ยงของเทศบาลตำบลแม่ยาว

องค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร

ดำเนินการบริหารความเสี่ยงขององค์กรอย่างเป็นระบบ มีองค์ประกอบ อาทิเช่น ตกลง ร่วมกันในรอบและวิธีการที่จะนำไปใช้ จัดทำคำสั่งผู้รับผิดชอบ ให้ความรู้ ดำเนินการตามกระบวนการจัดการ ความเสี่ยง ติดตามและประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง การจัดทำรายงานผลตามแผนการบริหาร จัดการความเสี่ยง และการพิจารณาทบทวนแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

แนวทางการบริหารความเสี่ยง

๑. สำนัก/กอง มีการดำเนินการตามมาตรการควบคุมภายในครบทุกส่วนราชการ
๒. พนักงานเทศบาล และพนักงานจ้าง รับทราบประกาศนโยบายการบริหารความเสี่ยง เพื่อเป็นกรอบแนวทางในการดำเนินงาน ให้ถือเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการปฏิบัติงานปกติ
๓. วิเคราะห์กระบวนการ กิจกรรม โครงการ ที่สนับสนุนให้สำนัก/กอง ดำเนินงาน บรรลุวัตถุประสงค์ตามภารกิจ หน้าที่ที่ได้รับผิดชอบ
๔. ดำเนินการจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยเสี่ยงจากการดำเนินงาน
๕. กำหนดมาตรการควบคุมปัจจัยเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูง สูงมาก โดยใช้หลักวิธี (การหลีกเลี่ยง ความเสี่ยง การลดความสูญเสีย การรับความเสี่ยงไว้เอง และการถ่ายโอนความเสี่ยง)
๖. การดำเนินการควบคุมความเสี่ยงตามมาตรการที่กำหนด
๗. ติดตามผลความเสี่ยง วิเคราะห์ข้อดีข้อเสีย ปัญหา อุปสรรค และทบทวนปรับปรุง การดำเนินการอย่างต่อเนื่อง พร้อมรายงานให้ผู้บริหารทราบ
๘. รายงานสรุปผลความสำเร็จการดำเนินการบริหารความเสี่ยง เสนอผู้บริหาร และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องตามระยะเวลาที่กำหนดตามระเบียบ

จึงประกาศให้ทราบโดยทั่วกัน

ประกาศ ณ วันที่ ๒๕ เดือน มกราคม พ.ศ. ๒๕๖๔



(นายพงษ์พันธ์ ต๊ะธา)

นายกเทศมนตรีตำบลแม่ยาว

ก คำนำ

แผนการบริหารความเสี่ยงเป็นหนึ่งในเครื่องมือที่เทศบาลตำบลแม่ยาวจัดทำตามพระราชบัญญัติวินัยการเงิน การคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ “ให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด” และหนังสือกระทรวงการคลังที่ กค ๐๔๐๙.๔/ว๒๓ ลงวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒ แผนบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นเครื่องมือบริหารองค์กรที่มีความสำคัญ และนำมาใช้อย่างแพร่หลายในการบริหารจัดการสถานการณ์ ที่มีความไม่แน่นอนและส่งผลการดำเนินงานขององค์กรและเป็นแนวทางในการดำเนินงานจัดการความเสี่ยง เพื่อให้ผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นต่อการดำเนินงานขององค์กรลดลงจนอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ นอกจากนี้ยังถือเป็นโอกาสในการสร้างสรรค์มูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กรด้วยการพัฒนากระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่มมากขึ้นอีกด้วย

เทศบาลตำบลแม่ยาว เล็งเห็นถึงประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยงดังกล่าว จึงจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงเพื่อเป็นกรอบขั้นตอนของการดำเนินงานที่ได้มาตรฐานและเป็นไปตามหลักวิชาการ กรอบการบริหารความเสี่ยงแบบบูรณาการตามแนวทาง COSO (COSO ERM Integrated Framework) ที่เหมาะสม รวมทั้งกำหนดแนวทางการบริหารความเสี่ยงให้สอดคล้องกับกรอบหลักเกณฑ์ด้านการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ของกรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง อันจะช่วยเสริมสร้างศักยภาพในการจัดบริการสาธารณะตามอำนาจหน้าที่ให้แก่ประชาชนในพื้นที่และบริหารงานของเทศบาลตำบลแม่ยาวให้เป็นประโยชน์สูงสุด

คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง เทศบาลตำบลแม่ยาว ได้จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ ขึ้น เพื่อให้ผู้บริหารท้องถิ่นและผู้ปฏิบัติทุกสำนัก/กอง มีความเข้าใจถึงกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง สามารถดำเนินการบริหารความเสี่ยงตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่ได้กำหนดไว้ในแผน ซึ่งเป็นการลดมูลเหตุและโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ รวมทั้งเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนางานของเทศบาลตำบลแม่ยาว ต่อไป

คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง
เทศบาลตำบลแม่ยาว
มกราคม ๒๕๖๔

ข สารบัญ

	หน้า
ส่วนที่ ๑ บทนำ	
๑.๑ หลักการและเหตุผล	๑
๑.๒ วัตถุประสงค์	๑
๑.๓ เป้าหมาย	๒
๑.๔ ประโยชน์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง	๒
๑.๕ ความหมายและคำจำกัดความการบริหารความเสี่ยง	๓ - ๔
ส่วนที่ ๒ แนวทางการบริหารความเสี่ยง	
๒.๑ นโยบายการบริหารความเสี่ยง	๕
๒.๒ การบริหารความเสี่ยง	๕
๒.๓ การควบคุมภายใน	๖
๒.๔ แนวทางการดำเนินการบริหารความเสี่ยง	๗
๒.๕ โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง	๘ - ๑๒
๒.๖ ปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จในการผลักดันการบริหารความเสี่ยง	๑๒ - ๑๓
๒.๗ กรอบการบริหารความเสี่ยง	๑๓
ส่วนที่ ๓ กระบวนการบริหารความเสี่ยง	
๓.๑ ขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง	๑๔ - ๑๕
๓.๒ กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง	๑๕ - ๑๖
๓.๓ ประเภทความเสี่ยง	๑๖
๓.๔ การประเมินความเสี่ยง	๑๖ - ๒๑
ส่วนที่ ๔ แผนบริหารจัดการความเสี่ยง	
๔.๑ ขั้นตอนการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง	๒๒ - ๒๔
๔.๒ การระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง	๒๕ - ๓๑
๔.๓ การวิเคราะห์ระดับความเสี่ยง	๓๒ - ๓๘
๔.๔ แผนบริหารจัดการความเสี่ยง	๓๙ - ๔๔
❖ การติดตามประเมินผลการบริหารความเสี่ยง	๔๕ - ๔๖
❖ กิจกรรมการควบคุม	๔๖
❖ สารสนเทศและการสื่อสาร	๔๖ - ๔๘
❖ การรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยง	๔๘
❖ ปรับปรุงทบทวนการบริหารความเสี่ยง	๔๘
❖ ประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยง	๔๘

ส่วนที่ ๑ บทนำ

๑.๑ หลักการและเหตุผล

พระราชบัญญัติวินัยการเงิน การคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ กำหนดให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ประกอบกับหนังสือกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น ที่ มท ๐๘๐๕.๒/ว ๖๘๕๘ ลงวันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๒ เรื่อง หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ เทศบาลตำบลแม่ยาว จึงแต่งตั้งคณะทำงานผู้รับผิดชอบการบริหารจัดการความเสี่ยง เทศบาลตำบลแม่ยาว เพื่อเพิ่มประสิทธิผลและประสิทธิภาพของการดำเนินงาน การบรรลุเป้าหมาย ด้านการดำเนินงาน การเงิน ตลอดจนการใช้ทรัพยากร การดูแลรักษาทรัพย์สิน การป้องกันลดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลือง การทุจริตของหน่วยงาน การดำเนินการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน รวมถึงเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้เทศบาลตำบลแม่ยาว

การบริหารความเสี่ยงจึงเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่จะช่วยป้องกัน รักษา และส่งเสริมให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร นอกจากนี้การบริหารความเสี่ยงเป็นองค์ประกอบสำคัญของการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Corporate Governance) โดยมุ่งเน้นให้ทุกกระบวนการดำเนินงานด้วยความโปร่งใส มีประสิทธิภาพ ส่งผลดีต่อภาพลักษณ์ และการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กรทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

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

๑.๒ วัตถุประสงค์การบริหารจัดการความเสี่ยง

๑) เพื่อดำเนินการตามหลักการบริหารความเสี่ยงในการบ่งชี้ ประเมิน และการจัดการความเสี่ยงภายใต้สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกอย่างครอบคลุมครบถ้วน

๒) เพื่อบริหารจัดการให้ความเสี่ยงของเทศบาลตำบลแม่ยาวอยู่ในระดับที่ยอมรับได้

๓) เพื่อกำหนดมาตรการ แผนงาน โครงการ และกิจกรรมการจัดการความเสี่ยงได้อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

๔) เพื่อให้บุคลากรของเทศบาลตำบลแม่ยาวมีส่วนร่วมในการรับรู้ ตระหนัก และดำเนินการ ตลอดจนให้ความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงตามนโยบายความเสี่ยงของเทศบาลตำบลแม่ยาว

๑.๓ เป้าหมาย

๑) ผู้บริหารท้องถิ่นและผู้ปฏิบัติงาน มีความรู้ความเข้าใจเรื่องการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อนำไปใช้ในการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติงานประจำปีให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

๒) ผู้บริหารท้องถิ่นและผู้ปฏิบัติงาน สามารถระบุความเสี่ยง วิเคราะห์ความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยง และจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

๓) สามารถนำแผนบริหารความเสี่ยงไปใช้ในการบริหารงานที่รับผิดชอบ

๔) เพื่อพัฒนาความสามารถของบุคลากรและกระบวนการดำเนินงานภายในองค์กร
อย่างต่อเนื่อง

๕) ความรับผิดชอบต่อความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยงถูกกำหนดขึ้นอย่างเหมาะสม
ทั่วทั้งองค์กร

๖) การบริหารความเสี่ยงได้รับการปลูกฝังให้เป็นวัฒนธรรมขององค์กร

๑.๔ ประโยชน์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑) เป็นแหล่งข้อมูลสำหรับผู้บริหารในการตัดสินใจด้านต่าง ๆ เนื่องจากการบริหารความเสี่ยงเป็นการดำเนินการซึ่งตั้งอยู่บนสมมติฐานในการตอบสนองต่อเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กร

๒) ช่วยสะท้อนให้เห็นภาพรวมของความเสี่ยงต่าง ๆ ที่สำคัญ ซึ่งจะทำให้พนักงานภายในองค์กร เข้าใจเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กร และตระหนักถึงความเสี่ยงสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรได้อย่างครบถ้วน

๓) เป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารงานเนื่องจากการบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถมั่นใจได้ว่า ความเสี่ยงได้รับการจัดการอย่างเหมาะสมและทันเวลารวมทั้งเป็นเครื่องมือที่สำคัญของผู้บริหารในการบริหารงาน และการตัดสินใจในด้านต่าง ๆ เช่น การวางแผน การกำหนดกลยุทธ์การติดตามควบคุมและวัดผลการปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายและสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กร

๔) ช่วยให้การพัฒนาองค์กรเป็นไปในทิศทางเดียวกัน การบริหารความเสี่ยงทำให้รูปแบบการตัดสินใจในการปฏิบัติงานขององค์กรมีการพัฒนาไปในทิศทางเดียวกัน เช่น การตัดสินใจโดยที่ผู้บริหารมีความเข้าใจในกลยุทธ์ วัตถุประสงค์ขององค์กร และระดับความเสี่ยงอย่างชัดเจน

๕) ช่วยให้การพัฒนาการบริหารและจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างเหมาะสม โดยพิจารณาถึงระดับความเสี่ยงในแต่ละกิจกรรม และการเลือกใช้มาตรการในการบริหารความเสี่ยง

๑.๕ ความหมายและคำจำกัดความการบริหารความเสี่ยง

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

ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) หมายถึง สาเหตุของความเสี่ยงที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ตามขั้นตอนการดำเนินงานหลักที่กำหนดไว้ ทั้งที่เป็นปัจจัยภายในและภายนอกองค์กร

การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) หมายถึง กระบวนการระบุความเสี่ยง และการวิเคราะห์ เพื่อจัดลำดับความเสี่ยงที่จะมีผลกระทบต่อการบรรลุเป้าประสงค์ขององค์กรโดยการประเมินจาก

๑) โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood) หมายถึง ความถี่หรือโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ ความเสี่ยง

๒) ผลกระทบ (Impact) หมายถึง ขนาดของความรุนแรง ความเสียหายที่จะเกิดขึ้นหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง

ระดับความเสี่ยง หมายถึง สถานะของความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยง แบ่งออกเป็น ๕ ระดับ คือ ความเสี่ยงสูงมาก ความเสี่ยงสูง ความเสี่ยงปานกลาง ความเสี่ยงต่ำ และความเสี่ยงน้อยมาก

การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) หมายถึง การกำหนดนโยบายโครงสร้างและกระบวนการเพื่อให้คณะผู้บริหารและบุคลากรนำไปปฏิบัติในการกำหนดกลยุทธ์และปฏิบัติงานทั่วทั้งองค์กร โดยกระบวนการบริหารความเสี่ยงจะสัมฤทธิ์ผลได้ องค์กรจะต้องสามารถบ่งชี้เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น ประเมินผลกระทบต่อองค์กร และกำหนดวิธีการจัดการที่เหมาะสมให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นในระดับหนึ่งว่าผลการดำเนินงานตามภารกิจต่าง ๆ จะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

COSO (The Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission) หมายถึง กรอบแนวคิดในการบริหารความเสี่ยงแบบทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Risk Management : ERM) มีแนวทางในการแจกแจงปัญหา และความเสี่ยงออกเป็นองค์ประกอบย่อย ๆ รวมถึงมีการกำหนดบทบาทและหน้าที่ความรู้รับผิดชอบ ด้านการบริหารความเสี่ยงที่ชัดเจน

การบริหารความเสี่ยงโดยองค์กรรวม (Enterprise Risk Management : ERM) หมายถึง การบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร รวมถึงกระบวนการในการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ โดยต้องพยายามที่จะลดสาเหตุของความเสี่ยงในแต่ละโอกาสที่เกิดขึ้นแล้วจะทำให้องค์กรเกิดความเสียหาย โดยการทำให้ระดับความเสี่ยงและขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้น ทั้งในปัจจุบันและอนาคตให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้ อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรเป็นสำคัญ

การจัดการความเสี่ยง หมายถึง แนวทางในการลดโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์หรือความเสี่ยง หรือผลกระทบความเสียหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ (Risk Tolerance)

การติดตามประเมินผล หมายถึง ระบบบริหารความเสี่ยงที่สมบูรณ์ หน่วยงานจะต้องมีการติดตามผลระหว่างดำเนินการตามแผน และทำการสอบทานดูว่าแผนจัดการความเสี่ยงได้มีประสิทธิภาพดี ให้คงดำเนินการต่อไป เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าการบริหารความเสี่ยงที่กำหนดไว้มีความเพียงพอเหมาะสม มีการปฏิบัติตามจริง ข้อบกพร่องที่พบได้รับการแก้ไขอย่างเหมาะสมและทันเวลา นอกจากนี้ควรกำหนดให้มีการประเมินความเสี่ยงซ้ำอีกอย่างน้อยปีละครั้ง เพื่อดูว่าความเสี่ยงใดอยู่ในระดับที่ยอมรับได้แล้วหรือมีความเสี่ยงใหม่เพิ่มขึ้นมาอีกหรือไม่

ความเสี่ยงจากปัจจัยภายใน หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ความเสี่ยงที่องค์กรต้องพยายามลดให้น้อยลงหรือหมดไป ได้แก่ ความเสี่ยงในด้านนโยบาย ความเสี่ยงในการดำเนินงาน ความเสี่ยงด้านทรัพยากรบุคคล ความเสี่ยงในด้านการเงิน และความเสี่ยงในด้านกฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ เป็นต้น

ความเสี่ยงจากปัจจัยภายนอก หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร เป็นสิ่งที่อยู่นอกเหนือจากความรู้รับผิดชอบขององค์กร ซึ่งต้องพยายามหามาตรการที่จะลดผลกระทบในทางลบ ให้ได้มากที่สุด ได้แก่ ความเสี่ยงด้านภาวะเศรษฐกิจ ความเสี่ยงด้านการเมือง การปกครอง ความเสี่ยงด้านการแข่งขัน ความเสี่ยงด้านการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี ความเสี่ยงด้านสังคมและพฤติกรรมผู้บริโภค ความเสี่ยงด้านกฎหมาย และความเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อมและภัยธรรมชาติ เป็นต้น

ส่วนที่ ๒

แนวทางการบริหารความเสี่ยง

๒.๑ นโยบายการบริหารความเสี่ยง

โดยความเห็นชอบของนายกเทศมนตรีตำบลแม่ยาว เทศบาลตำบลแม่ยาว ได้กำหนดนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง ดังต่อไปนี้

- ๑) บริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร
- ๒) ให้ผู้บริหาร พนักงาน และเจ้าหน้าที่ทุกคนมีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยง
- ๓) ดำเนินการ/สนับสนุนให้การบริหารจัดการความเสี่ยง โดยใช้ทรัพยากรที่มีอย่างจำกัดให้เกิดประสิทธิภาพ เพื่อสามารถจัดการความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม
- ๔) ต้องนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยมาใช้ในกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง และสนับสนุนให้เจ้าหน้าที่ทุกระดับเข้าถึงสารสนเทศการบริหารความเสี่ยง
- ๕) ติดตามทบทวนความเสี่ยงให้สอดคล้องกับสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง
- ๖) ส่งเสริม/กระตุ้นให้การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นวัฒนธรรมองค์กร โดยให้เจ้าหน้าที่ทุกคนตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารจัดการความเสี่ยง

ความสัมพันธ์ของการบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน และการตรวจสอบภายใน

วัตถุประสงค์หลักของการบริหารจัดการองค์กรที่ดี คือ การติดตาม กำกับ ควบคุม และดูแลให้มีการจัดกระบวนการเพื่อให้ทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพ ตรงเป้าหมาย คุ่มค่าและประหยัด เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง โดย ๓ หลักการที่มีความสัมพันธ์กัน ดังนี้

๑. การบริหารความเสี่ยง
๒. การควบคุมภายใน
๓. การตรวจสอบภายใน

๒.๒ การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) หมายถึงการกำหนดนโยบาย โครงสร้าง และกระบวนการเพื่อให้คณะกรรมการ ผู้บริหาร และบุคลากรขององค์กร นำไปปฏิบัติในการกำหนดกลยุทธ์ ปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร โดยกระบวนการบริหารความเสี่ยงจะสัมฤทธิ์ผลได้ องค์กรจะต้องสามารถบ่งชี้เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น ประเมินผลกระทบต่อองค์กร และกำหนดวิธีการที่เหมาะสมให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นในระดับหนึ่งว่าผลการดำเนินงานตามภารกิจต่าง ๆ จะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ โดยวัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยงนั้นเป็นไปเพื่อให้ผลการดำเนินงานขององค์กรเป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้ รวมถึงเพื่อให้เกิดการรับรู้ตระหนักและเข้าใจถึงความเสี่ยงด้านต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นกับองค์กร กำหนดวิธีการที่เหมาะสมในการลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ รวมทั้งการสร้างกรอบแนวทางในการดำเนินงานให้แก่บุคลากรในองค์กรเพื่อให้สามารถบริหารจัดการกรอบแนวทางในการดำเนินงานให้แก่บุคลากรในองค์กร เพื่อให้สามารถบริหารจัดการความเสี่ยงไม่แน่นอนที่จะเกิดขึ้นกับองค์กรได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ

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

๑. การผสมผสานและเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร โดยการบริหารความเสี่ยง ควรสอดคล้องกับภารกิจและพันธกิจ แผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติการ วัตถุประสงค์การตัดสินใจ และสามารถนำไปใช้กับองค์ประกอบอื่น ๆ ในการบริหารองค์กร

๒. การพิจารณาความเสี่ยงทั้งหมด โดยครอบคลุมความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร ทั้งระดับโครงการระดับหน่วยงานย่อย และระดับองค์กรในปัจจุบันเสี่ยงด้านต่าง ๆ ได้แก่ ความเสี่ยงเกี่ยวกับกลยุทธ์ การดำเนินงาน การเงิน และการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ซึ่งความเสี่ยงเหล่านี้อาจทำให้เกิดความเสียหาย ความไม่แน่นอนและโอกาส รวมถึงการมีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์และความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

๓. การมีความคิดแบบมองไปข้างหน้า โดยบ่งชี้ความเสี่ยงอะไรที่อาจจะเกิดขึ้นบ้าง และหากเกิดขึ้นจริงจะมีผลกระทบอย่างไรต่อวัตถุประสงค์เพื่อให้องค์กรได้มีการเตรียมการบริหารความเสี่ยง

๔. การได้รับการสนับสนุนและมีส่วนร่วมโดยทุกคนในองค์กร ตั้งแต่ระดับคณะกรรมการผู้บริหารระดับสูงและบุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยง พื้นฐานของการบริหารความเสี่ยงที่ดีขององค์กรควรมีองค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยงครบถ้วน โดยจะเป็นกระบวนการที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องและควรถูกปลูกฝังรวมกับกิจกรรมปกติขององค์กรเพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินการตามกลยุทธ์ที่กำหนดและบรรลุวัตถุประสงค์ที่องค์กรต้องการได้

๒.๓ การควบคุมภายใน (Internal Control)

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. ๒๕๖๐ มาตรา ๖๒ วรรคสาม บัญญัติให้รัฐต้องรักษาวินัยการเงินการคลังเพื่อให้ฐานะการเงินการคลังมีเสถียรภาพมั่นคงและยั่งยืน โดยกฎหมายว่าด้วยวินัยการเงินการคลังต้องมีบทบัญญัติเกี่ยวกับกรอบการดำเนินการคลัง งบประมาณ วินัยรายได้ รายจ่าย ทั้งเงินงบประมาณและเงินนอกงบประมาณ การรับทรัพย์สิน เงินคงคลัง และหนี้สาธารณะ ดังนั้น จึงได้กำหนดพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ หมวด ๔ การบัญชี การรายงาน และการตรวจสอบ มาตรา ๗๙ ให้หน่วยงานของรัฐ จัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ซึ่งการควบคุมภายในถือเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้การดำเนินงานตามภารกิจมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ ประหยัดและช่วยป้องกัน หรือลดความเสี่ยงจากการผิดพลาด ความเสียหาย ความสิ้นเปลือง ความสูญเสียของการใช้ทรัพย์สิน หรือการกระทำอันเป็นการทุจริต กระทรวงการคลังโดยกรมบัญชีกลางได้กำหนด “มาตรฐานการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ” (Internal Control Standard for Government Agency) ตามมาตรฐานสากลของ The Committee of Sponsoring Organizations of the Tread way Commission : COSO ๒๐๑๓ ซึ่งได้มีการปรับให้เหมาะสมกับบริบทของระบบบริหารราชการแผ่นดิน เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางในการกำหนดประเมินและปรับปรุงระบบการควบคุมภายในของหน่วยงานของรัฐ ซึ่งจะทำให้การดำเนินงานและการบริหารงานของหน่วยงานของรัฐบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์

การควบคุมภายใน หมายความว่า กระบวนการปฏิบัติงานที่ผู้กำกับดูแล หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ ฝ่ายบริหาร และบุคลากรของหน่วยงานของรัฐจัดให้มีขึ้น เพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าการดำเนินงานของหน่วยงานของรัฐจะบรรลุวัตถุประสงค์ด้านการดำเนินงาน ด้านการรายงานและด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับหน่วยงานของรัฐต้องให้ความสำคัญกับวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในแต่ละด้าน ดังนี้

๑) วัตถุประสงค์ด้านการดำเนินงาน (Operations Objectives) เป็นวัตถุประสงค์เกี่ยวกับความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงาน รวมถึงการบรรลุเป้าหมายด้านการดำเนินงานด้านการเงิน ตลอดจนการใช้ทรัพยากร การดูแลรักษาทรัพย์สิน การป้องกันหรือลดความผิดพลาดของหน่วยงานของรัฐ ตลอดจนความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลือง หรือการทุจริตในหน่วยงานของรัฐ

๒) วัตถุประสงค์ด้านการรายงาน (Reporting Objectives) เป็นวัตถุประสงค์เกี่ยวกับการรายงานทางการเงินและไม่ใช่ทางการเงินที่ใช้ภายในและภายนอกหน่วยงานของรัฐ รวมถึงการรายงานที่เชื่อถือได้ ทันเวลา โปร่งใส หรือข้อกำหนดอื่นของทางราชการ

๓) วัตถุประสงค์ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบและข้อบังคับ (Compliance Objectives) เป็นวัตถุประสงค์เกี่ยวกับการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับหรือมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน รวมทั้งข้อกำหนดอื่นของทางราชการ

๒.๔ แนวทางการดำเนินการบริหารความเสี่ยง

เทศบาลตำบลแม่ยาว ได้แต่งตั้งคณะผู้ทำงานผู้รับผิดชอบการบริหารจัดการความเสี่ยง เทศบาลตำบลแม่ยาว และดำเนินการโดยมีขั้นตอนการดำเนินการ หลักเกณฑ์ในการวิเคราะห์ ประเมินและจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม ตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO (Committee of Sponsoring Organization of The Tread Way Commission)

มาตรฐานที่จะนำมาใช้ในการกำหนดแนวทางการบริหารความเสี่ยง เป็นกรอบแนวคิดในการบริหารความเสี่ยงแบบทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Risk Management : ERM) มีแนวทางในการแจกแจง ปัญหา และความเสี่ยงออกเป็นองค์ประกอบย่อย ๆ รวมถึงการกำหนดบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบด้านการบริหารความเสี่ยงที่ชัดเจน

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

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

๒) การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting) เป็นกระบวนการกำหนดวัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยงขององค์กร โดยส่วนใหญ่จะสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ขององค์กร

๓) การบ่งชี้เหตุการณ์ (Event Identification) เป็นการระบุปัจจัยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นทั้งจากภายนอก และภายในองค์กร โดยพิจารณาถึงสาเหตุของความเสี่ยงนั้น ๆ

๔) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) เป็นการวิเคราะห์พิจารณาจากโอกาสในการเกิดขึ้นของความเสี่ยง และผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยง

๕) การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response) เป็นการกำหนดมาตรการที่จะรองรับและตอบสนองต่อความเสี่ยง ได้แก่ การลดโอกาสในการเกิดความเสี่ยง การถ่ายโอนความเสี่ยงจากลดผลกระทบที่เกิดจากความเสี่ยงและการยอมรับความเสี่ยง ฯลฯ

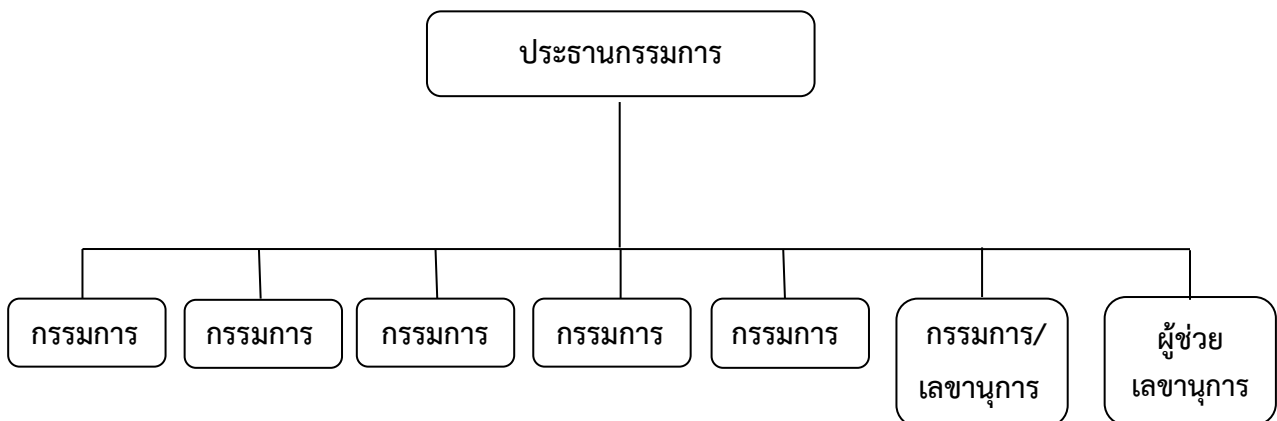
๖) กิจกรรมควบคุม (Control Activities) เป็นการกำหนดนโยบายและวิธีปฏิบัติเพื่อให้มั่นใจว่าจะมีการดำเนินการตามมาตรการตอบสนองความเสี่ยงที่ได้กำหนดไว้

๗) สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication) ได้แก่ การเก็บรวบรวมการบันทึกข้อมูล รูปแบบของเอกสาร วิธีในการสื่อสาร เพื่อให้บุคลากรต่าง ๆ ได้รับรู้ถึงข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในการบริหารความเสี่ยง

๘) การติดตามผล (Monitoring) เป็นการติดตามผลในการบริหารความเสี่ยงว่าเมื่อดำเนินการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐานการกำหนดแล้วได้ผลอย่างไรมีความเสี่ยงตกค้างหลงเหลืออยู่หรือไม่

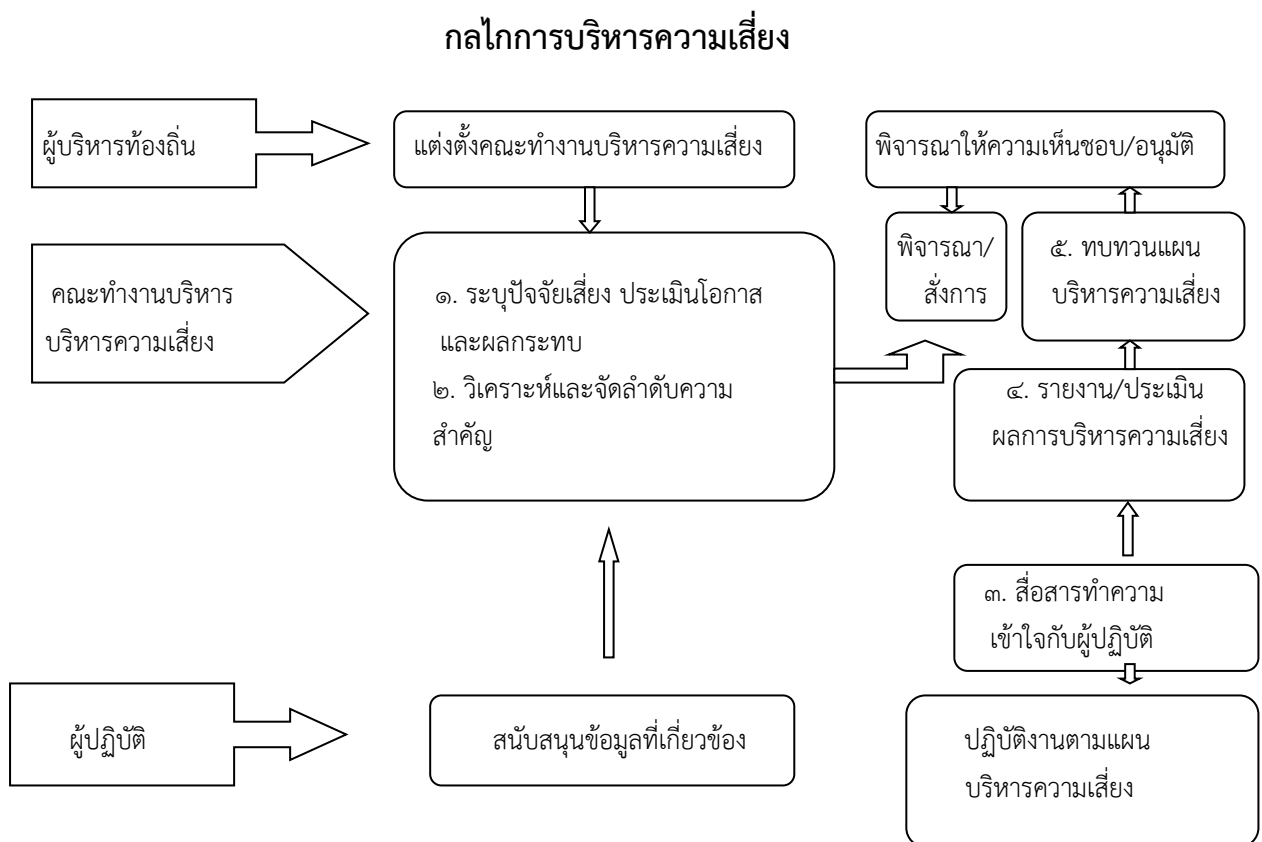
๒.๕ โครงสร้างการบริหารงานการจัดการความเสี่ยง

กำหนดภาระรับผิดชอบของคณะกรรมการการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อทำหน้าที่ประสานงานสำนักต่าง ๆ ในการประเมินความเสี่ยง จัดวางระบบบริหารความเสี่ยง ติดตาม สอบทาน ประเมินความเพียงพอ ประสิทธิภาพและประสิทธิผล พัฒนาระบบการบริหารจัดการความเสี่ยง กำกับ ดูแล ทบทวน ให้คำแนะนำต่อผู้ปฏิบัติงานของเทศบาลตำบล และให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุง และบริหารความเสี่ยง ตลอดจนรายงานต่อผู้บริหาร



อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง

- ๑) กำกับดูแล และดำเนินการด้านการบริหารความเสี่ยง ให้เป็นไปตามกรอบ นโยบายและแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลแม่ยาว
- ๒) จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้มีการระบุเหตุการณ์ความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยง รวมทั้งกำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
- ๓) ติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง ในระหว่างการปฏิบัติงานหรือติดตามประเมินผลเป็นรายครั้งหรือใช้ทั้งสองวิธีร่วมกัน กรณีพบข้อบกพร่องที่มีสาระสำคัญให้รายงานทันที
- ๔) จัดทำรายงานผลตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง และเสนอให้นายกเทศมนตรีตำบลแม่ยาว พิจารณารายงานอย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง
- ๕) พิจารณาทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
- ๖) ผลักดันให้มีการพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากร การปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กร การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเรื่องการบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อให้พนักงานทุกระดับตระหนักถึงความเสี่ยง และการควบคุมความเสี่ยงของทุกหน่วยงาน



โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง



หน้าที่ความรับผิดชอบตามโครงสร้าง

โครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยง ประกอบด้วย การกำกับดูแล การตัดสินใจ การจัดทำแผน การดำเนินการ การติดตามประเมินผล และการสอบทาน ซึ่งในแต่ละองค์ประกอบมีอำนาจหน้าที่ดังนี้

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. ส่งเสริมให้มีการดำเนินงานบริหารจัดการความเสี่ยงเทศบาลตำบลแม่ยาว
๒. ให้ความเห็นชอบและให้ข้อเสนอแนะต่อระบบและแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
๓. รับทราบผลการบริหารความเสี่ยงและเสนอแนะแนวทางการพัฒนา

คณะกรรมการตรวจสอบและประเมิน

๑. ส่งเสริมและสนับสนุนให้การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานเพื่อเพิ่มมูลค่าให้กับองค์กร
๒. รับทราบผลการบริหารความเสี่ยงและให้ข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยงของเทศบาลตำบลแม่ยาว
๓. กำกับดูแลการพัฒนาและการปฏิบัติตามกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง

หน่วยตรวจสอบภายใน

๑. สอบทานกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง
๒. นำเสนอผลการบริหารความเสี่ยงให้คณะอนุกรรมการตรวจสอบและประเมินรับทราบให้ข้อเสนอแนะ

คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. จัดให้มีระบบและกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่เป็นระบบมาตรฐานเดียวกันทั้งองค์กร
๒. ดำเนินการตามกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง และการปฏิบัติตามมาตรการลดและควบคุมความเสี่ยง
๓. รายงานและติดตามผลการดำเนินงานแผนการบริหารความเสี่ยงที่สำคัญเสนอต่อผู้บริหารท้องถิ่นเพื่อพิจารณา

เจ้าหน้าที่กอง/สำนัก

๑. สนับสนุนข้อมูลที่เกี่ยวข้องให้กับคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง
๒. ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

คณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง

เทศบาลตำบลแม่ยาว ได้มีการแต่งตั้งคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง ตามคำสั่งเทศบาลตำบลแม่ยาว ที่ ๘๔/๒๕๖๔ ลงวันที่ ๒๕ มกราคม ๒๕๖๔ โดยมีองค์ประกอบและอำนาจหน้าที่ดังนี้

องค์ประกอบ

- | | |
|--|-------------------|
| ๑. ปลัดเทศบาลตำบลแม่ยาว | ประธานกรรมการ |
| ๒. รองปลัดเทศบาลตำบลแม่ยาว | กรรมการ |
| ๓. ผู้อำนวยการกองคลัง | กรรมการ |
| ๔. ผู้อำนวยการกองช่าง | กรรมการ |
| ๕. ผู้อำนวยการกองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม | กรรมการ |
| ๖. ผู้อำนวยการกองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม | กรรมการ |
| ๗. หัวหน้าสำนักปลัด | กรรมการ/เลขานุการ |
| ๘. นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ | ผู้ช่วยเลขานุการ |

มีหน้าที่ตามหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ ข้อ ๕ ดังต่อไปนี้

- ๑) กำกับดูแล และดำเนินการด้านการบริหารความเสี่ยง ให้เป็นไปตามกรอบนโยบายและแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลแม่ยาว
- ๒) จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้มีการระบุเหตุการณ์ความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยง รวมทั้งกำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
- ๓) ติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง ในระหว่างปฏิบัติงานหรือติดตามประเมินผลเป็นรายครึ่งหรือใช้ทั้งสองวิธีร่วมกัน กรณีพบข้อบกพร่องที่มีสาระสำคัญให้รายงานทันที
- ๔) จัดทำรายงานผลตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง และเสนอให้นายกเทศมนตรีตำบลแม่ยาว พิจารณารายงานอย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง
- ๕) พิจารณาทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

๖) ผลักดันให้มีการพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากร การปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กร การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเรื่องการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้พนักงานทุกระดับตระหนักถึงความเสี่ยง และการควบคุมความเสี่ยงของทุกหน่วยงาน

๒.๖ ปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จในการผลักดันการบริหารความเสี่ยง

ปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้การปฏิบัติตามกรอบบริหารความเสี่ยงขององค์กรประสบความสำเร็จ มี ๘ ประการ

๑. การสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง

การปฏิบัติตามกรอบการบริหารความเสี่ยงขององค์กร จะประสบความสำเร็จเพียงใดขึ้นอยู่กับเจตนาธรรมณ์ การสนับสนุน การมีส่วนร่วม และความเป็นผู้นำของผู้บริหารระดับสูงในองค์กร ผู้บริหารระดับสูงต้องให้ความสำคัญและสนับสนุนให้ทุกคนในองค์กรเข้าใจความสำคัญในคุณค่าของการบริหารความเสี่ยงต่อองค์กร มิฉะนั้นแล้วการบริหารความเสี่ยงไม่สามารถจะเกิดขึ้นได้

๒. ความเข้าใจความหมายความเสี่ยงตรงกัน

การใช้คำนิยามเกี่ยวกับความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยงแบบเดียวกัน จะทำให้เกิดประสิทธิภาพในการกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย กระบวนการเพื่อใช้ในการบ่งชี้และประเมินความเสี่ยง และกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม ทำให้ผู้บริหารและหน้าที่ทุกระดับมีจุดหมายร่วมกันในการบริหารความเสี่ยง

๓. กระบวนการบริหารความเสี่ยง ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

องค์กรทั่วไป จะประสบความสำเร็จในการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงได้นั้น จะต้องนำกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาปฏิบัติอย่างทั่วถึงทั้งองค์กรและต้องกระทำอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ

๔. การบริหารการเปลี่ยนแปลง ต้องมีการชี้แจง

การนำกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาปฏิบัติ องค์กรต้องมีการปรับวัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยงขององค์กรให้เข้ากับทุกระดับขององค์กร และต้องให้ผู้บริหารและพนักงานทุกคนได้ทราบถึงการเปลี่ยนแปลงของผลที่องค์กร และแต่ละบุคคลจะได้รับจากการเปลี่ยนแปลง

๕. การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ

การสื่อสารเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยง และวิธีปฏิบัติมีความสำคัญอย่างมาก เพราะการสื่อสารจะเน้นให้เห็นถึงการเชื่อมโยงระหว่างการบริหารความเสี่ยงกับกลยุทธ์องค์กร การชี้แจงทำความเข้าใจต่อพนักงานทุกคนถึงความรู้รับผิดชอบของแต่ละบุคคลต่อกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง จะช่วยทำให้เกิดการยอมรับในกระบวนการและนำมาซึ่งความสำเร็จในการพัฒนาการบริหารความเสี่ยง

๖. การวัดผลการบริหารความเสี่ยง

การวัดความเสี่ยงในรูปแบบผลกระทบและโอกาสที่อาจเกิดขึ้น จะทำให้ผู้บริหารสามารถประเมินความเสี่ยงที่เกิดขึ้น และดำเนินการให้กระบวนการทั้งหมดเกิดความสอดคล้องกันอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล และเป็นการลดความแตกต่างระหว่างความเสี่ยงที่เกิดขึ้น

๗. การให้ความรู้เรื่องการบริหารความเสี่ยง

ผู้บริหารและพนักงานทุกคนในองค์กร ควรต้องได้รับการฝึกอบรมเพื่อให้เข้าใจกรอบการบริหารความเสี่ยง และความรู้รับผิดชอบของแต่ละบุคคลในการจัดการความเสี่ยง เพื่อบรรลุความสำเร็จขององค์กร การสื่อสารข้อมูลเกี่ยวกับความเสี่ยง

๘. การติดตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง

ขั้นตอนสุดท้ายของปัจจัยสำคัญความสำเร็จของการบริหารความเสี่ยง คือการกำหนดวิธีที่เหมาะสมในการติดตามการบริหารความเสี่ยง

การติดตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง ควรพิจารณาประเด็นต่อไปนี้

- การรายงานและสอบทานขั้นตอนติดตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง
- ความชัดเจนและสม่ำเสมอของการมีส่วนร่วม และความมุ่งมั่นของผู้บริหารระดับสูง
- บทบาทของผู้นำในการสนับสนุน และติดตามการบริหารความเสี่ยง
- การประยุกต์ใช้เกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานที่เกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง

๒.๗ กรอบการบริหารความเสี่ยง

เทศบาลตำบลแม่ยาว ดำเนินการเรื่องการบริหารความเสี่ยง โดยยึดกรอบการบริหารความเสี่ยงตามแนวทางของ COSO (The Committee of Sponsoring Organization of the Tread way Commission) โดยมีองค์ประกอบสำคัญ คือ

๑. วัฒนธรรมองค์กร โดยมีการกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมายการดำเนินงาน และความเสี่ยงที่ยอมรับได้

๒. โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง มีคณะกรรมการเทศบาลตำบลแม่ยาว ในการกำกับการบริหารความเสี่ยง และมีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงเทศบาลตำบลแม่ยาว ทำหน้าที่วิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงโดยผู้บริหารระดับสำนัก/กอง ติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

๓. กระบวนการบริหารความเสี่ยง มีองค์ประกอบตั้งแต่การกำหนดวัตถุประสงค์ค้นหาและระบุความเสี่ยง การวิเคราะห์ความเสี่ยง การจัดลำดับความเสี่ยง การประเมินการควบคุมที่มีอยู่ การจัดการความเสี่ยง การติดตามประเมินผล และจัดทำรายงานตามแผนดังกล่าว

๔. ปัจจัยพื้นฐาน ได้แก่ โครงสร้างและระบบบริหารความเสี่ยง วิธีการดำเนินงาน/เครื่องมือที่ใช้ในการระบุความเสี่ยง รวมถึงข้อมูลและการสื่อสารภายในองค์กร

ส่วนที่ ๓

กระบวนการบริหารความเสี่ยง

๓.๑ ขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง

ในการพัฒนาและทบทวนกระบวนการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของเทศบาลตำบลแม่ยาว จะนำหลักการของมาตรฐาน COSO ซึ่งมีการดำเนินงานที่สำคัญประกอบไปด้วย ๘ ขั้นตอน

๑. ทบทวนการดำเนินงานของเทศบาลตำบลแม่ยาว (Establishing the Context) เป็นการทบทวนทิศทางและสภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment) ภารกิจและกิจกรรมภายใน ทบทวนนโยบาย (Policy) และเป้าหมาย (Objective) ในการบริหารความเสี่ยงขององค์กร

๒. การระบุประเด็นความเสี่ยง (Risk Identification) เป็นการกำหนดประเด็นความเสี่ยงที่มีความสัมพันธ์สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ของเทศบาลตำบลแม่ยาว โดยแบ่งออกเป็น ๔ ด้าน คือ ความเสี่ยงด้านนโยบาย (Strategic Risk) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) และความเสี่ยงด้านกฎ ระเบียบ (Compliance Risk) พร้อมกำหนดเจ้าภาพในการบริหารความเสี่ยง (Risk Owner) ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) และระดับความเบี่ยงเบนที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance) ของแต่ละประเด็นความเสี่ยง

๓. การวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยง (Risk Analysis) เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงที่มี (Risk Factor) และการค้นหาสาเหตุของความเสี่ยง (Risk Cause / Root Cause) ที่มีความสัมพันธ์กับแต่ละปัจจัยเสี่ยง รวมถึงการกำหนดเกณฑ์ในการประเมินโอกาสในการเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) ทั้งระดับในปัจจุบันและระดับที่ต้องการ

๔. การประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยง (Risk Evaluation) เป็นการระบุระดับของโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact) ในแต่ละสาเหตุความเสี่ยง (Risk Cause / Root Cause) ทั้งระดับในปัจจุบันและระดับที่ต้องการ

๕. การกำหนดมาตรการในการตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response) เป็นการกำหนดค่าระดับความรุนแรงที่จะเป็นต้องดำเนินการวางแผนในการตอบสนองความเสี่ยง โดยจะกำหนดมาตรการในการรองรับความเสี่ยง สำหรับปัจจัยเสี่ยงที่มีค่าระดับความรุนแรงของความเสี่ยงในระดับสูงมาก (Very high) และระดับสูง (High) ซึ่งจะประเมินทางเลือกที่เหมาะสมในการตอบสนองความเสี่ยง ได้แก่ การยอมรับความเสี่ยง (Take) การลดโอกาสในการเกิดและผลกระทบของแต่ละความเสี่ยง (Treat) การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate) และการถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)

๖. การจัดทำแผนที่ความเสี่ยง (Risk Map) เป็นการเชื่อมโยงสาเหตุและปัจจัยความเสี่ยงเข้ากับยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ขององค์กร

๗. การทบทวนและสอบทานตัวชี้วัดความเสี่ยง (key Risk Indicator : KRI) เป็นการกำหนดดัชนีชี้วัดของความเสี่ยงหลัก เพื่อเป็นปัจจัยในการพิจารณาทิศทางของความเสี่ยงว่ามีแนวโน้มเพิ่มขึ้นหรือลดลง และเป็นสัญญาณเตือนให้องค์กรสามารถรับรู้ และสามารถบริหารจัดการความเสี่ยงได้ทันต่อเหตุการณ์รวมทั้งช่วยสนับสนุนกิจกรรมควบคุมภายใน

๘. การจัดทำคู่มือและแผนในการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Plan and Manual) แบ่งออกเป็น ๒ ส่วน คือ (๑) คู่มือการบริหารความเสี่ยง ประกอบไปด้วยหลักการและแนวทางในการบริหารความเสี่ยง ประเด็นความเสี่ยงหลัก ปัจจัยเสี่ยง สาเหตุหลักของความเสี่ยงเกณฑ์ต่าง ๆ ที่ใช้ในการประเมินระดับของโอกาสในการเกิดความเสี่ยง และระดับผลกระทบที่เกิดจากความเสี่ยง การจัดทำแผนที่ความเสี่ยง การทบทวนและสอบทานตัวชี้วัดความเสี่ยง และ (๒) แผนการบริหารความเสี่ยง ประกอบไปด้วยมาตรการที่จะตอบสนองต่อความเสี่ยงในแต่ละปัจจัยเสี่ยง แผนในการดำเนินการตามมาตรการและแผนการติดตามควบคุมความเสี่ยง

๓.๒ กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นกระบวนการที่ใช้ในการระบุ วิเคราะห์ ประเมินและจัดลำดับความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานขององค์กร รวมทั้งการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง โดยกำหนดแนวทางการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ซึ่งเทศบาลตำบลแม่ยาว มีขั้นตอนหรือกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง ๖ ขั้นตอนหลัก ดังนี้

๑. ระบุความเสี่ยง เป็นการระบุเหตุการณ์ใด ๆ ทั้งที่มีผลดีและผลเสียต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ โดยต้องระบุไว้ได้ว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหน เมื่อใด และเกิดขึ้นได้อย่างไร

๒. ประเมินความเสี่ยง เป็นการวิเคราะห์ความเสี่ยง และจัดลำดับความเสี่ยง โดยพิจารณาจากโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และความรุนแรงของผลกระทบจากเหตุการณ์ความเสี่ยง โดยอาศัยหลักเกณฑ์มาตรฐานที่ได้กำหนดไว้ ทำให้การตัดสินใจจัดการกับความเสี่ยงเป็นไปอย่างเหมาะสม

๓. จัดการความเสี่ยง เป็นการกำหนดมาตรการ หรือแผนปฏิบัติการในการจัดการ และควบคุมความเสี่ยงสูง (High) และสูงมาก (Extreme) นั้นให้ลดลง ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ สามารถปฏิบัติได้จริงและควรต้องพิจารณาถึงความคุ้มค่าในด้านค่าใช้จ่ายและต้นทุนที่ต้องใช้ลงทุนในการกำหนดมาตรการ หรือแผนปฏิบัติการนั้นกับประโยชน์ที่จะได้รับด้วย

๔. รายงานและติดตามผล เป็นการรายงานและติดตามผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงที่ได้ดำเนินการทั้งหมดตามลำดับให้ฝ่ายบริหารรับทราบและให้ความเห็นชอบดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

๕. ประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นการประเมินการบริหารความเสี่ยงประจำปี เพื่อให้มั่นใจว่าองค์กรมีการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างเหมาะสม เพียงพอ ถูกต้อง และมีประสิทธิผล มาตรการหรือกลไกการควบคุมความเสี่ยง (Control Activity) ที่ดำเนินการสามารถลดและควบคุมความเสี่ยงที่เกิดขึ้นได้จริง และอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หรือต้องจัดหามาตรการหรือตัวควบคุมอื่นเพิ่มเติม เพื่อให้ ความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่หลังมีการจัดการ (Residual Risk) อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และให้องค์กรมีการบริหาร ความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง

๖. ทบทวนการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นการทบทวนประสิทธิภาพของแนวการบริหาร ความเสี่ยงในทุกชั้นตอน เพื่อพัฒนาระบบให้ดียิ่งขึ้น

๓.๓ ประเภทความเสี่ยง แบ่งเป็น ๔ ประเภท ได้แก่

๑) ความเสี่ยงเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Risk) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์ เป้าหมาย พันธกิจ ในภาพรวมขององค์กร ที่อาจก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหรือการไม่บรรลุผลตามเป้าหมาย ในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ขององค์กร

๒) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk) เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับ ประเด็นปัญหาการปฏิบัติงานประจำวัน หรือการดำเนินงานปกติที่องค์กรต้องเผชิญเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ เชิงกลยุทธ์ความเสี่ยงด้านนี้ อาทิ การปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามแผนปฏิบัติงาน โดยไม่มีผังการปฏิบัติงานที่ชัดเจน หรือไม่มีการมอบหมายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ บุคลากรขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

๓) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและ ควบคุมทางการเงินและการงบประมาณขององค์กรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ผลกระทบการเงินที่เกิดจาก ปัจจัยภายนอก อาทิ ข้อบังคับเกี่ยวกับรายงานทางการเงินของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ กรมบัญชีกลาง สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน สำนักงบประมาณ รวมทั้ง การจัดสรรงบประมาณไม่เหมาะสม

๔) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ (Compliance Risk) เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับประเด็นข้อกำหนด ระเบียบ การปกป้องคุ้มครองผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้เสีย การป้องกันข้อมูลรวมถึงประเด็นทางด้านกฎระเบียบอื่น ๆ

๓.๔ การประเมินความเสี่ยง

ในการประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยง เป็นการวิเคราะห์เพื่อวัดระดับโอกาสหรือ ความถี่ที่จะเกิดความเสี่ยงและวัดระดับผลกระทบของความเสี่ยงนั้น ๆ โดยนำเหตุการณ์ความเสี่ยงและปัจจัย เสี่ยงที่มีการค้นพบหรือระบุได้มาทำการวัดหรือประเมินระดับความรุนแรง กับความถี่หรือโอกาสที่จะเป็นไปได้ เพื่อระบุระดับความสำคัญของความเสี่ยง ซึ่งมีองค์ประกอบหลักในการพิจารณาอยู่ ๒ ประการ คือ โอกาส (Likelihood) ที่จะเกิดและผลกระทบ (Impact) ที่เกิดขึ้น โดยโอกาสที่จะเกิด คือ ความเป็นไปได้ที่จะเกิด เหตุการณ์นั้น ๆ ในช่วงเวลาหนึ่งและผลกระทบที่เกิดขึ้นคือความเสียหายที่เกิดขึ้น และมีผลกระทบต่อองค์กร หากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง ทั้งนี้ จะต้องมีการกำหนดระดับของโอกาสที่จะเกิด และระดับของผลกระทบ ที่จะเกิดเพื่อให้สามารถกำหนดหรือจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงได้

พิจารณาโอกาสในการเกิดความเสียหาย จากสถิติการเกิดเหตุการณ์ในอดีต ปัจจุบัน หรือ การคาดการณ์ล่วงหน้าของโอกาสที่จะเกิดในอนาคต โดยจัดระดับของการเกิดความเสียหายเป็น ๕ ระดับ คือ สูงมาก สูง ปานกลาง น้อย และน้อยมาก แทนด้วยตัวเลข ๕ ๔ ๓ ๒ และ ๑ ตามลำดับ ใช้หลักเกณฑ์ การวิเคราะห์โอกาสที่จะเกิดซึ่งกำหนดเกณฑ์ไว้ ๕ ระดับ

หลักเกณฑ์การให้คะแนนโอกาสที่จะเกิดความเสียหายและความรุนแรงของผลกระทบ

๑. โอกาสที่จะเกิด (Likelihood : L) หมายถึง ความถี่ หรือโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ ความเสียหายซึ่งจำแนกเป็น ๕ ระดับ คือ การวิเคราะห์โอกาสที่จะเกิดปัจจัยเสี่ยงหรือสาเหตุของความเสียหาย

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	อาจมีโอกาสดังแต่นาน ๆ ครั้ง	๒๑-๔๐ % หรือ ๑ ปี/ครั้ง
๑	ต่ำมาก	มีโอกาสเกิดในกรณียกเว้น	น้อยกว่า ๒๐% หรือมากกว่า ๕ ปี/ครั้ง

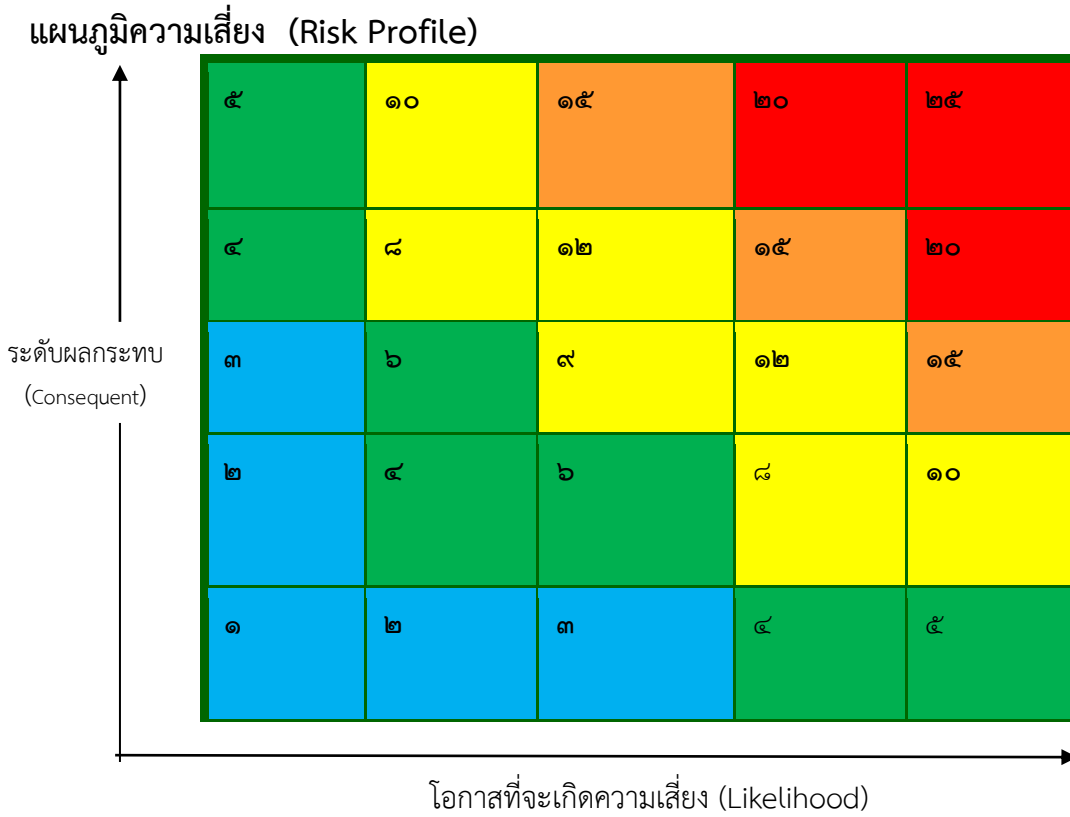
๒. ผลกระทบ (Impact : I) หมายถึง ขนาดความรุนแรงของความเสียหายที่จะเกิดขึ้น หากเกิดเหตุการณ์ความเสียหาย จำแนกเป็น ๕ ระดับ คือ






พิจารณาความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดจากความเสียหายหรือมูลค่าความเสียหายจากความเสียหายที่คาดว่าจะได้รับหากเกิดเหตุการณ์ความเสียหาย การจัดระดับความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดจากความเสียหายเป็น ๕ ระดับ คือ สูงมาก สูง ปานกลาง ต่ำและต่ำมาก แทนด้วยตัวเลข ๕ ๔ ๓ ๒ ๑ ตามลำดับ ซึ่งการกำหนดระดับของผลกระทบนั้น จะต้องพิจารณาถึงความเสียหาย หากความเสียหายนั้น เกิดขึ้นโดยอาจแบ่งผลกระทบออกเป็นผลกระทบด้านการเงิน/ทรัพย์สินการดำเนินงาน ชื่อเสียง/ภาพลักษณ์บุคลากร ฯลฯ การกำหนดวิเคราะห์ผลกระทบซึ่งกำหนดเกณฑ์ไว้ ๕ ระดับ คือ

การวิเคราะห์ผลกระทบของปัจจัยเสี่ยงหรือสาเหตุของความเสียหาย

ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	ส่งผลกระทบต่อประชาชน
๔	สูง	ส่งผลกระทบต่อองค์กรอื่นที่ปฏิบัติงานร่วมกัน
๓	ปานกลาง	ส่งผลกระทบต่อเทศบาล
๒	ต่ำ	ส่งผลกระทบต่อสำนัก/กอง
๑	ต่ำมาก	ส่งผลกระทบต่องานตนเอง

๓. ระดับของความเสียหาย (Degree of Risk) หมายถึง สถานะของความเสียหายที่ได้จากการประเมินโอกาสที่จะเกิดและผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยงแบ่งเป็น ๕ ระดับ คือ สูงมาก สูง ปานกลาง ต่ำ และต่ำมาก ในรูปแบบของแผนภูมิความเสี่ยง (Risk profile)



-  ระดับความเสียหายต่ำมาก ค่าคะแนน ระหว่าง ๑ - ๓
-  ระดับความเสียหายต่ำ ค่าคะแนน ระหว่าง ๔ - ๗
-  ระดับความเสียหายปานกลาง ค่าคะแนน ระหว่าง ๘ - ๑๔
-  ระดับความเสียหายสูง ค่าคะแนน ระหว่าง ๑๕ - ๑๙
-  ระดับความเสียหายสูงมาก ค่าคะแนน ระหว่าง ๒๐ - ๒๕

การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ง

เป็นการนำความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงแต่ละปัจจัยที่ระบุไว้มาประเมินโอกาส (Likelihood) ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงต่าง ๆ และประเมินระดับความรุนแรงของผลกระทบหรือมูลค่าความเสียหาย (Impact) จากความเสี่ยง เพื่อให้เห็นถึงระดับของความเสี่ยงที่แตกต่างกัน ทำให้สามารถกำหนดการควบคุมความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม ซึ่งจะช่วยให้สามารถวางแผนและจัดสรรทรัพยากรได้อย่างถูกต้องภายใต้งบประมาณ กำลังคนหรือเวลาที่มีจำกัด โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ข้างต้น ซึ่งมีขั้นตอนดำเนินการดังนี้

๑) พิจารณาโอกาส ความถี่ ในการเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ (Likelihood) ว่ามีโอกาส ความถี่ที่จะเกิดขึ้นมากน้อยเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

๒) พิจารณาความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ง (Impact) ที่มีผลต่อหน่วยงานว่า มีระดับความรุนแรง หรือมีความเสียหายเพียงใดตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

การวิเคราะห์ความเสี่ยง

เทศบาลตำบลแม่ยาว ได้พิจารณาโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood) และระดับผลกระทบ (Impact) ของแต่ละปัจจัยแล้วนำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบว่าจะเกิดความเสี่ยงในระดับใด (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 แต่ต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันมิให้ความเสี่ยงเพิ่มมากขึ้นไป อยู่ในระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้

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

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

ประเภทความเสี่ยง

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

การควบคุม (Control) หมายถึง นโยบายแนวทาง หรือขั้นตอนปฏิบัติต่าง ๆ ซึ่งกระทำเพื่อลดความเสี่ยง และทำให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ มีดังนี้

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

๒. การควบคุมเพื่อให้ตรวจพบ (Detective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อค้นพบข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นแล้ว เช่น การสอบทาน การวิเคราะห์ การยืนยันยอดการตรวจนับ การรายงานข้อบกพร่อง ฯลฯ

๓. การควบคุมโดยการชี้แนะ (Directive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่ส่งเสริมหรือกระตุ้นให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ เช่น การให้รางวัลแก่ผู้มีผลงานดี การประกาศเกียรติคุณ ฯลฯ

๔. การควบคุมเพื่อการแก้ไข (Corrective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นให้ถูกต้อง หรือเพื่อหาวิธีการแก้ไขไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดซ้ำอีกในอนาคต

การจัดการความเสี่ยง

แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงมีหลายวิธี และสามารถปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของคณะกรรมการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง แต่อย่างไรก็ตามแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงนั้น ต้องค้ำค้ำกับการลดระดับผลกระทบของความเสี่ยงทางเลือกหรือยุทธศาสตร์ในการจัดการความเสี่ยง โดยเทศบาลตำบลแม่ยาว มีวิธีการบริหาร/จัดการความเสี่ยง ๔ แนวคิดหลัก โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

วิธีการบริหาร/จัดการความเสี่ยง	ศัพท์ที่นิยมใช้ทั่วไป (กรมบัญชีกลาง)	แนวคิด ๔T
๑. การยอมรับความเสี่ยง หมายถึง การตกลงกันที่จะยอมรับ เนื่องจากไม่คุ้มค่าในการจัดการหรือป้องกัน แต่การเลือกบริหารความเสี่ยงด้วยวิธีนี้ต้องมีการติดตามเฝ้าระวังอย่างสม่ำเสมอ	Risk Acceptance (Accept)	Take
๒. การลด/การควบคุมความเสี่ยง หมายถึง การปรับปรุงระบบการทำงาน หรือออกแบบวิธีการทำงานใหม่ เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความเสียหายหรือลดผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นจากความเสี่ยง ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เช่น การจัดอบรมพนักงาน การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน	Risk Reduction (Control)	Treat
๓. กระจายความเสี่ยง หรือโอนความเสี่ยง หมายถึง กระจายหรือถ่ายโอนความเสี่ยงให้หน่วยงานอื่น ช่วยแบ่งความรับผิดชอบไป	Risk Sharing (Transfer)	Transfer

วิธีการบริหาร/จัดการความเสี่ยง	ศัพท์ที่นิยมใช้ทั่วไป (กรมบัญชีกลาง)	แนวคิด ๔T
เช่น การทำประกันภัยกับบริษัทภายนอก หรือการจ้างบุคคลภายนอกดำเนินการแทน (Outsource)		
๔. การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง หมายถึง การจัดการกับความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูงมาก และไม่อาจยอมรับได้ จึงตัดสินใจยกเลิกโครงการ/กิจกรรมที่จะก่อให้เกิดความเสี่ยงนั้นไป	Risk Ad voidance (Advoid)	Terminate

ส่วนที่ ๔ แผนบริหารจัดการความเสี่ยง

๔.๑ ขั้นตอนการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. การประเมินโอกาสและผลกระทบและระดับความเสี่ยง

ได้มีการนำแผนพัฒนาท้องถิ่น (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕) แผนดำเนินงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ จุดอ่อน และ/หรือ ข้อเสนอแนะจากรายงานผลการประเมินแผนพัฒนาท้องถิ่น และการวิเคราะห์ ความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงจากการประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ร่วมพิจารณาในที่ประชุม โดยวิเคราะห์จากปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง ๔ ด้าน ได้ดังนี้

- ๑) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)
- ๒) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)
- ๓) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)
- ๔) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานตามกฎหมาย (Compliance Risk)

ซึ่งที่ประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ได้ดำเนินการประเมินโอกาสและผลกระทบ ของความเสี่ยง จัดลำดับความเสี่ยงที่ได้จากการวิเคราะห์ เพื่อประกอบการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปี งบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ ดังนี้

การกำหนดขั้นตอนและวัตถุประสงค์ขั้นตอน

การกำหนดขั้นตอนและวัตถุประสงค์ขั้นตอน		
ยุทธศาสตร์ (๑)	ขั้นตอน (กลยุทธ์) (๒)	วัตถุประสงค์ขั้นตอน (เป้าหมาย) (๓)
ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การพัฒนาโครงสร้าง พื้นฐาน	๑. ก่อสร้าง ปรับปรุง บำรุงรักษา ถนน ทางเท้า รางระบายน้ำ และสิ่งอำนวยความสะดวกให้ได้มาตรฐาน สะดวกปลอดภัย ๒. ปรับปรุง ดูแลรักษาแหล่งน้ำธรรมชาติ แหล่งน้ำเพื่อการเกษตร เพื่อให้มีน้ำเพียงพอต่อการเกษตรและการอุปโภค บริโภค ตลอดจนการบริหารจัดการน้ำแบบบูรณาการ	๑. พัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน ระบบสาธารณูปโภค สาธารณูปการ ให้ได้มาตรฐาน ครอบคลุมและทั่วถึงอย่างมีประสิทธิภาพ
ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาคุณภาพชีวิต และการป้องกันบรรเทา สาธารณภัย	๑. ส่งเสริมงานด้านสวัสดิการสังคม การสังคมสงเคราะห์ การพัฒนาคุณภาพชีวิตเด็ก สตรี เยาวชน ผู้สูงอายุ ผู้พิการและผู้ด้อยโอกาส ๒. ส่งเสริมและพัฒนาการจัดระเบียบชุมชน การรักษาความสงบเรียบร้อย การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย	๑. ส่งเสริมการประกอบอาชีพให้แก่ประชาชน กลุ่มอาชีพ และผู้ด้อยโอกาส ๒. ส่งเสริมงานด้านสวัสดิการสังคม การสังคมสงเคราะห์ การพัฒนาคุณภาพชีวิตเด็ก สตรี เยาวชน ผู้สูงอายุ ผู้พิการและผู้ด้อยโอกาส

การกำหนดขั้นตอนและวัตถุประสงค์ขั้นตอน		
ยุทธศาสตร์ (๑)	ขั้นตอน (กลยุทธ์) (๒)	วัตถุประสงค์ขั้นตอน (เป้าหมาย) (๓)
	การรักษาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชน ตลอดจนการให้ความสำคัญกับระบบเตือนภัยที่เกิดจากภัยธรรมชาติและภัยพิบัติในท้องถิ่น	๓. ส่งเสริมและพัฒนากิจการระเบียบชุมชน การรักษาความสงบเรียบร้อย การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย การรักษาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชน ตลอดจนการให้ความสำคัญกับระบบเตือนภัยที่เกิดจากภัยธรรมชาติและภัยพิบัติในท้องถิ่น
ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การพัฒนาด้านเศรษฐกิจและการท่องเที่ยว	๑. ส่งเสริมและพัฒนากิจการเกษตรตามแนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง พัฒนาอาชีพสนับสนุนการส่งเสริมอาชีพและฝึกอาชีพให้กับประชาชน ส่งเสริมและพัฒนากิจการท่องเที่ยว วิถีชีวิตและอัตลักษณ์ของคนในชุมชน	๑. ส่งเสริมและพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชน เช่น สินค้า OTOP ๒. ปรับปรุงแหล่งท่องเที่ยวเดิม พัฒนาแหล่งท่องเที่ยวใหม่ ให้มีคุณภาพและดึงดูดนักท่องเที่ยวให้มาเยือน ๓. ส่งเสริมและจัดให้มีตลาดกลางทางการเกษตร ๔. จัดให้มีศูนย์ถ่ายทอดเทคโนโลยีทางการเกษตร เพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้ให้แก่เกษตรกร
ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การพัฒนาการศึกษาและการสาธารณสุข	๑. ส่งเสริมและพัฒนาเด็กและเยาวชนในท้องถิ่น ตลอดจนให้ความสำคัญกับศูนย์พัฒนาเด็กเล็กให้ได้รับอาหารเสริมนมและอาหารกลางวันอย่างครบถ้วนและเป็นธรรม ๒. ส่งเสริมการบำรุงรักษาศิลปะ ศาสนา จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดีงามของท้องถิ่น ๓. ส่งเสริมและสนับสนุน การพัฒนาคุณภาพมาตรฐานการศึกษาทั้งในระบบ นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ให้มีคุณภาพและตามเกณฑ์มาตรฐาน สร้างโอกาสและทางเลือกสำหรับเด็ก เยาวชนและประชาชนเข้าถึงการบริการ การศึกษาและแหล่งเรียนรู้ที่มีความหลากหลายนำไปสู่สังคมแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิต	๑. ส่งเสริมและพัฒนาเด็กและเยาวชนในท้องถิ่น ตลอดจนให้ความสำคัญกับศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ให้ได้รับอาหารเสริมนมและอาหารกลางวันอย่างครบถ้วนและเป็นธรรม ๒. ส่งเสริมและสนับสนุนการกีฬาและนันทนาการให้กับเด็ก เยาวชน และประชาชนทุกระดับ ๓. ส่งเสริมและสนับสนุนการจัด การศึกษาที่มีคุณภาพในระดับ ทั้งในและนอกระบบ ๔. การ ส่งเสริม และ พัฒ นา ด้าน สาธารณสุขให้มีคุณภาพและบริการอย่างทั่วถึง ๕. อนุรักษ์ ฟื้นฟู และสืบสานวัฒนธรรม ประเพณีท้องถิ่น และชนเผ่า

การกำหนดขั้นตอนและวัตถุประสงค์ขั้นตอน		
ยุทธศาสตร์ (๑)	ขั้นตอน (กลยุทธ์) (๒)	วัตถุประสงค์ขั้นตอน (เป้าหมาย) (๓)
ยุทธศาสตร์ที่ ๕ การบริหารจัดการ ทรัพยากรธรรมชาติและ สิ่งแวดล้อมให้สมบูรณ์ และยั่งยืน	๑. สร้างจิตสำนึกในการอนุรักษ์ ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เพิ่มพื้นที่สีเขียว แหล่งน้ำสาธารณะ การบริหารจัดการขยะ มลภาวะทาง อากาศ คุกหลักสุขภาพ	๑. อนุรักษ์ฟื้นฟูแหล่ง ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ดิน น้ำ ป่า ให้อุดมสมบูรณ์ เช่น มีฝาย ชะลอน้ำทุกหมู่บ้าน แนวป้องกันตลิ่ง ที่คงทนถาวร ๒. เพิ่มประสิทธิภาพการจัดการด้าน สิ่งแวดล้อม ด้านการบริหารจัดการ ขยะมูลฝอย และสิ่งปฏิกูล ๓. ส่งเสริมและสนับสนุนกิจกรรม ให้แก่เด็กและเยาวชนมีจิตสำนึกรักษ์ สิ่งแวดล้อม
ยุทธศาสตร์ที่ ๖ การพัฒนาด้านการเมือง การบริหาร	๑. พัฒนาระบบการบริหารให้มี ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล มุ่ง สนองต่อการแก้ไขปัญหาความ เดือดร้อนของประชาชน	๑. พัฒนาศักยภาพความสามารถ ทำงาน ของบุคลากรให้เกิด กระบวนการเรียนรู้และพัฒนาอย่าง ต่อเนื่อง ๒. พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศและ นวัตกรรมในการทำงาน โดยใช้ เทคโนโลยีทันสมัย ๓. ส่งเสริมประชาธิปไตยและการมี ส่วนร่วมของประชาชน ๔. พัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพการ ให้บริการที่ทันสมัย รวดเร็ว ตอบสนอง ความต้องการของประชาชนอย่าง แท้จริง

๔.๒ การระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง

ยุทธศาสตร์ (๑)	กลยุทธ์ (๒)	ความเสี่ยง (๓)	ปัจจัยเสี่ยง (๔)	ประเภทความเสี่ยง (๕)
<p>ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน</p>	<p>๑. ก่อสร้าง ปรับปรุง บำรุงรักษา ถนน ทางเท้า รางระบายน้ำ และสิ่งอำนวยความสะดวกให้ได้มาตรฐาน สะดวกปลอดภัย</p> <p>๒. ปรับปรุง ดูแลรักษาแหล่งน้ำธรรมชาติ แหล่งน้ำเพื่อการเกษตร เพื่อให้มีน้ำเพียงพอต่อการเกษตรและการอุปโภคบริโภค ตลอดจนการบริหารจัดการน้ำแบบบูรณาการ</p>	<p>การก่อสร้าง และการซ่อมบำรุงสาธารณูปการของเทศบาลตำบลแม่ยาว ด้วยพื้นที่ที่กว้างงบประมาณที่จำกัด และเป็นเขตป่า ประชาชนมีหลายชนเผ่า และยังมีขาดแคลนระบบสาธารณูปการ ต่าง ๆ ที่จำเป็นอย่างมาก</p>	<p><u>ปัจจัยภายนอก</u> มีพื้นที่ที่กว้าง และเป็นเขตป่าที่ไม่สามารถเข้าดำเนินการด้านสาธารณูปการที่จำเป็นจะต้องขออนุญาตจากทางป่าไม้ และหมู่บ้านในเขตตำบล จำนวนร้อยละ ๗๐ เป็นพื้นที่ป่าไม้</p>	<p>- ด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk) - ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ (Compliance Risk)</p>

ยุทธศาสตร์ (๑)	กลยุทธ์ (๒)	ความเสี่ยง (๓)	ปัจจัยเสี่ยง (๔)	ประเภทความเสี่ยง (๕)
<p>ยุทธศาสตร์ที่ ๒</p> <p>การพัฒนาคุณภาพชีวิตและการป้องกันบรรเทาสาธารณภัย</p>	<p>๑. ส่งเสริมงานด้านสวัสดิการสังคม การสังคมสงเคราะห์ การพัฒนาคุณภาพชีวิตเด็ก สตรี เยาวชน ผู้สูงอายุ ผู้พิการและผู้ด้อยโอกาส</p> <p>๒. ส่งเสริมและพัฒนาระบบระเบียบชุมชน การรักษาความสงบเรียบร้อย การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย การรักษาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ของประชาชน ตลอดจนการให้ความสำคัญกับระบบเตือนภัยที่เกิดจากภัยธรรมชาติและภัยพิบัติในท้องถิ่น</p>	<p>พื้นที่ตำบลแม่ยาว ส่วนใหญ่เป็นพื้นที่ป่าและภูเขาสูงสลับที่ราบ ทำให้เกิดภัยดินโคลนสไลด์ในฤดูฝน ซึ่งกลุ่มชาติพันธุ์มีบ้านพักอาศัยในเขตป่า</p>	<p>ปัจจัยภายนอก</p> <p>เกิดปัญหาดินสไลด์เสี่ยงต่อชีวิตและทรัพย์สิน การเดินทางของประชาชนที่จะต้องเดินทางสัญจรเพื่อดำเนินชีวิตประจำวัน</p>	<p>- ด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)</p> <p>- ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ (Compliance Risk)</p>

ยุทธศาสตร์ (๑)	กลยุทธ์ (๒)	ความเสี่ยง (๓)	ปัจจัยเสี่ยง (๔)	ประเภทความเสี่ยง (๕)
ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การพัฒนาด้านเศรษฐกิจและ การท่องเที่ยว	๑. การส่งเสริมและพัฒนาการ เกษตรตามแนวทางปรัชญา เศรษฐกิจพอเพียง ๒. การส่งเสริมและพัฒนาการ ประกอบอาชีพและฝึกอาชีพ ให้กับประชาชน ๓. การส่งเสริมและพัฒนาการ ท่องเที่ยว วิถีชีวิต และ อัตลักษณ์ของคน ในชุมชน	๑. ด้านงานการเกษตร การส่งเสริมพัฒนา การเกษตรประชาชนส่วนใหญ่ ดำเนินอาชีพเกษตรกรรมและยัง นิยมใช้สารเคมี ซึ่งเป็นอันตราย ต่อชีวิตและสิ่งแวดล้อม	ปัจจัยภายนอก ๑. คุณภาพชีวิตประชาชนที่ เสี่ยงต่อการได้รับสารพิษและ สิ่งแวดล้อม ๒. มีการแพร่ระบาดของโรค ต่าง ๆ ๓. ผลผลิตทางการเกษตรตกต่ำ	- ด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)
		๒. ด้านงานส่งเสริม การท่องเที่ยว	ปัจจัยภายใน - ไม่มีบุคลากรปฏิบัติงาน ด้านการส่งเสริมการท่องเที่ยว โดยตรง ปัจจัยภายนอก มีการแพร่ระบาดของโรคต่าง ๆ	- ด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)

ยุทธศาสตร์ (๑)	กลยุทธ์ (๒)	ความเสี่ยง (๓)	ปัจจัยเสี่ยง (๔)	ประเภทความเสี่ยง (๕)
<p>ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การพัฒนาการศึกษา และการสาธารณสุข</p>	<p>๑. ส่งเสริมและพัฒนาเด็กและเยาวชนในท้องถิ่น ตลอดจนให้ความสำคัญกับศูนย์พัฒนาเด็กเล็กให้ได้รับอาหารเสริมนมและอาหารกลางวันอย่างครบถ้วนและเป็นธรรม</p> <p>๒. ส่งเสริมการบำรุงรักษาศิลปศาสตร์ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดีงามของท้องถิ่น</p> <p>๓. ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพมาตรฐานการศึกษาทั้งในระบบ นอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัยให้มีคุณภาพและตามเกณฑ์มาตรฐาน สร้างโอกาสและทางเลือกสำหรับเด็กเยาวชนและประชาชนเข้าถึงการบริการการศึกษาและแหล่งเรียนรู้ที่มีความหลากหลาย นำไปสู่สังคมแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิต</p>	<p><u>ด้านการศึกษา</u></p> <p>การบริหารงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ด้านสถานที่ และระบบอินเทอร์เน็ต เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน</p>	<p><u>ปัจจัยภายนอก</u></p> <p>อาคารสถานที่ ที่ไม่เหมาะสมกับสภาพ การเรียน การสอน การติดต่อสื่อสาร และการพัฒนาการเรียนการสอนต่อเด็กนักเรียนปฐมวัย</p>	<p>- ด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)</p>

ยุทธศาสตร์ (๑)	กลยุทธ์ (๒)	ความเสี่ยง (๓)	ปัจจัยเสี่ยง (๔)	ประเภทความเสี่ยง (๕)
ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การพัฒนาการศึกษา และการสาธารณสุข (ต่อ)	๑. การพัฒนาคุณภาพชีวิตให้แก่ประชาชน	<u>ด้านการสาธารณสุข</u> ๑. ประชาชนมีความรู้และความเข้าใจในการป้องกันและบรรเทาโรคติดต่อไม่เพียงพอ ๒. ปัญหาขยะในหมู่บ้านไม่มีที่ทิ้งหรือการกำจัดที่ถูกต้อง	<u>ปัจจัยภายนอก</u> ๑. การแพร่ระบาดของโรคติดต่อที่มีการแพร่กระจายอย่างกว้างขวางและรวดเร็ว ๒. การขาดความระมัดระวังในการปฏิบัติตัวของประชาชนในการแพร่ระบาดของโรคติดต่อ ๓. การกำจัดขยะไม่ถูกวิธีทำให้เกิดความสกปรก แหล่งเพาะเชื้อโรค ปัญหาสิ่งแวดล้อม	- ด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)

ยุทธศาสตร์ (๑)	กลยุทธ์ (๒)	ความเสี่ยง (๓)	ปัจจัยเสี่ยง (๔)	ประเภทความเสี่ยง (๕)
ยุทธศาสตร์ที่ ๕ การบริหารจัดการ ทรัพยากรธรรมชาติและ สิ่งแวดล้อมให้สมบูรณ์และยั่งยืน	สร้างจิตสำนึกในการอนุรักษ์ ทรัพยากรธรรมชาติและ สิ่งแวดล้อม เพิ่มพื้นที่สีเขียว แหล่งน้ำสาธารณะ การบริหาร จัดการขยะ มลภาวะทางอากาศ ถูกหลักสุขาภิบาล	การอนุรักษ์น้ำด้วยในช่วงฤดูแล้ง จะเกิดปัญหาภัยแล้งในพื้นที่ ตำบลจะต้องจัดหาน้ำใช้เพื่อ อุปโภคบริโภคให้แก่ชาวบ้าน	ปัจจัยภายนอก ๑. ประชาชนในพื้นที่ไม่ให้ ความสำคัญต่อสิ่งแวดล้อม ๒. การขาดแคลนน้ำดื่มน้ำใช้ ในช่วงฤดูแล้ง	- ด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)

ยุทธศาสตร์ (๑)	กลยุทธ์ (๒)	ความเสี่ยง (๓)	ปัจจัยเสี่ยง (๔)	ประเภทความเสี่ยง (๕)
<p>ยุทธศาสตร์ที่ ๖ การพัฒนาด้านการเมือง การบริหาร</p>	<p>๑. พัฒนาระบบการบริหารให้มี ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล มุ่งสนองต่อการแก้ไขปัญหา ความเดือดร้อนของประชาชน ๒. การบริหารงานตามหลัก ธรรมาภิบาล ๓. พัฒนาบุคลากร สร้างขวัญ กำลังใจ ๔. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมใน การพัฒนาการเมืองและการ บริหาร ๕. ส่งเสริม และ ปกป้องกัน การทุจริตคอร์ปชั่นทั้งภาครัฐ และการเมือง</p>	<p>๑. การจัดทำประชาคมเพื่อ จัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น ๒. การตรวจฎีกาก่อนการเบิก จ่ายเงินงบประมาณ ๓. การดำเนินงานด้านพัสดุ</p>	<p>ปัจจัยภายใน</p> <p>๑. เอกสารประกอบฎีกาไม่ ครบถ้วน ๒. การปฏิบัติงานด้านพัสดุมี ข้อบกพร่องเป็นบางครั้ง ๓. การปฏิบัติตามกฎระเบียบ ในส่วนของกองคลังที่ใหม่และ เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา</p> <p>ปัจจัยภายนอก</p> <p>๑. ประชาชนไม่เข้าใจระบบ บริหารงานของเทศบาลตำบล ทำให้เกิดความเข้าใจผิดในการ ติดต่อประสานงานอยู่บ่อยครั้ง ๒. ประชาชนไม่เข้าใจ กระบวนการจัดทำแผนพัฒนา ท้องถิ่น</p>	<p>- ด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk) - ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ (Compliance Risk)</p>

๔.๓ การวิเคราะห์ระดับความเสี่ยง

ยุทธศาสตร์ (๑)	กลยุทธ์ (๒)	ความเสี่ยง (๓)	ปัจจัยเสี่ยง (๔)	ประเภทความเสี่ยง (๕)	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส (๖)	ผลกระทบ (๗)	ระดับ ความ เสี่ยง (๘)	ลำดับ ความ เสี่ยง (๙)
ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การพัฒนา โครงสร้าง พื้นฐาน	๑. ก่อสร้าง ปรับปรุง บำรุงรักษา ถนน ทางเท้า รางระบายน้ำ และสิ่ง อำนวยความสะดวกให้ได้ มาตรฐาน สะดวก ปลอดภัย ๒. ปรับปรุง ดูแลรักษา แหล่งน้ำธรรมชาติ แหล่ง น้ำเพื่อการเกษตร เพื่อให้ มีน้ำเพียงพอต่อ การเกษตรและการ อุปโภค บริโภค ตลอดจน การบริหารจัดการน้ำแบบ บูรณาการ	การก่อสร้าง และ การซ่อมบำรุง สาธารณูปการของ เทศบาลตำบลแม่ยาว ด้วยพื้นที่ที่กว้าง งบประมาณที่จำกัด และเป็นเขตป่า ประชาชนมีหลายชน เผ่า และยังขาด แคลนระบบ สาธารณูปการ ต่าง ๆ ที่จำเป็น อย่างมาก	<u>ปัจจัยภายนอก</u> มีพื้นที่ที่กว้าง และเป็นเขต ป่าที่ไม่สามารถเข้าดำเนิน การด้านสาธารณูปการ ที่จำเป็นจะต้องขออนุญาต จากทาง ป่าไม้ และหมู่บ้าน ในเขตตำบล จำนวนร้อยละ ๗๐ เป็นพื้นที่ป่าไม้	- ด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk) - ด้านการปฏิบัติตาม กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ (Compliance Risk)	๓	๓	๒	๒

ยุทธศาสตร์ (๑)	กลยุทธ์ (๒)	ความเสี่ยง (๓)	ปัจจัยเสี่ยง (๔)	ประเภทความเสี่ยง (๕)	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส (๖)	ผลกระทบ (๗)	ระดับ ความ เสี่ยง (๘)	ลำดับ ความ เสี่ยง (๙)
ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนา คุณภาพชีวิต และการป้องกัน บรรเทา สาธารณภัย	๑. ส่งเสริมงานด้านสวัสดิการ สังคม การสังคมสงเคราะห์ การพัฒนาคุณภาพชีวิตเด็ก สตรี เยาวชน ผู้สูงอายุ ผู้พิการและผู้ด้อยโอกาส ๒. ส่งเสริมและพัฒนาการจัด ระเบียบชุมชน การรักษา ความสงบเรียบร้อย การป้องกันและบรรเทา สาธารณภัย การรักษา ความปลอดภัยในชีวิตและ ทรัพย์สินของประชาชน ตลอดจนการให้ความสำคัญ กับระบบเตือนภัยที่เกิดจาก ภัยธรรมชาติและภัยพิบัติ ในท้องถิ่น	พื้นที่ตำบลแม่ยาว ส่วนใหญ่เป็นพื้นที่ป่า และภูเขาสูงสลับที่ ราบ ทำให้เกิดภัยดิน โคลนสไลด์ในฤดูฝน ซึ่งกลุ่มชาติพันธุ์มี บ้านพักอาศัยในเขต ป่า	<u>ปัจจัยภายนอก</u> เกิดปัญหาดินสไลด์เสี่ยง ต่อชีวิต และทรัพย์สิน การเดินทางของประชาชน ที่จะต้องเดินทางสัญจร เพื่อดำเนินชีวิตประจำวัน	- ด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk) - ด้านการปฏิบัติตาม กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ (Compliance Risk)	๓	๕	๓	๒

ยุทธศาสตร์ (๑)	กลยุทธ์ (๒)	ความเสี่ยง (๓)	ปัจจัยเสี่ยง (๔)	ประเภทความเสี่ยง (๕)	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส (๖)	ผลกระทบ (๗)	ระดับ ความ เสี่ยง (๘)	ลำดับ ความ เสี่ยง (๙)
ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การพัฒนาด้าน เศรษฐกิจและ การท่องเที่ยว	๑. การส่งเสริมและ พัฒนาการเกษตรตาม แนวทางปรัชญาเศรษฐกิจ พอเพียง ๒. การส่งเสริมและ พัฒนาการประกอบอาชีพ และฝึกอาชีพให้กับ ประชาชน ๓. การส่งเสริมและ พัฒนาการท่องเที่ยว วิถี ชีวิต และอัตลักษณ์ของ คน ในชุมชน	๑. ด้านงาน การเกษตร การส่งเสริมพัฒนา ด้านการเกษตร ประชาชนส่วนใหญ่ ดำเนินอาชีพ เกษตรกรรมและยัง นิยมใช้สารเคมี ซึ่ง เป็นอันตรายต่อชีวิต และสิ่งแวดล้อม	ปัจจัยภายนอก ๑. คุณภาพชีวิตประชาชนที่ เสี่ยงต่อการได้รับสารพิษและ สิ่งแวดล้อม ๒. มีการแพร่ระบาดของโรค ต่าง ๆ ๓. ผลผลิตทางการเกษตร ตกต่ำ	- ด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)	๒	๕	๓	๓
		๒. ด้านงานส่งเสริม การท่องเที่ยว	ปัจจัยภายใน - ไม่มีบุคลากรปฏิบัติงาน ด้านการส่งเสริมการท่องเที่ยว โดยตรง ปัจจัยภายนอก มีการแพร่ระบาดของโรคต่าง ๆ	- ด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)	๒	๓	๒	๔

ยุทธศาสตร์ (๑)	กลยุทธ์ (๒)	ความเสี่ยง (๓)	ปัจจัยเสี่ยง (๔)	ประเภทความเสี่ยง (๕)	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส (๖)	ผลกระทบ (๗)	ระดับ ความ เสี่ยง (๘)	ลำดับ ความ เสี่ยง (๙)
ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การพัฒนาศึกษาและการสาธารณสุข	<p>๑. ส่งเสริมและพัฒนาเด็กและเยาวชนในท้องถิ่น ตลอดจนให้ความสำคัญกับศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่ได้รับอาหารเสริมนมและอาหารกลางวันอย่างครบถ้วนและเป็นธรรม</p> <p>๒. ส่งเสริมการบำรุงรักษา ศิลปะ ศาสนา จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดีงามของท้องถิ่น</p> <p>๓. ส่งเสริมและสนับสนุน การพัฒนาคุณภาพมาตรฐาน การศึกษาทั้งในระบบ นอก ระบบ และ การศึกษาตาม อริยาไคยให้มีคุณภาพและตาม เกณฑ์มาตรฐานสร้างโอกาส และทางเลือกสำหรับเด็ก เยาวชนและประชาชนเข้าถึง การบริการการศึกษาและแหล่ง เรียนรู้ที่มีความหลากหลาย นำไปสู่สังคมแห่งการเรียนรู้ ตลอดชีวิต</p>	ด้านการศึกษา การบริหารงาน ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ด้านสถานที่ และ ระบบอินเทอร์เน็ต เพื่อพัฒนาการเรียน การสอน	ปัจจัยภายนอก อาคารสถานที่ ที่ไม่เหมาะสม กับสภาพการเรียนการสอน การติดต่อสื่อสาร และการ พัฒนาการเรียนการสอนต่อ เด็กนักเรียนปฐมวัย	- ด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)	๒	๒	๒	๔

ยุทธศาสตร์ (๑)	กลยุทธ์ (๒)	ความเสี่ยง (๓)	ปัจจัยเสี่ยง (๔)	ประเภทความเสี่ยง (๕)	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส (๖)	ผลกระทบ (๗)	ระดับ ความ เสี่ยง (๘)	ลำดับ ความ เสี่ยง (๙)
ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การพัฒนา การศึกษา และ การสาธารณสุข (ต่อ)	๑. การพัฒนาคุณภาพ ชีวิตให้แก่ประชาชน	<u>ด้านการสาธารณสุข</u> ๑. ประชาชนมี ความรู้และความ เข้าใจในการป้องกัน และบรรเทา โรคติดต่อไม่เพียงพอ ๒. ปัญหาขยะใน หมู่บ้านไม่มีที่ทิ้ง หรือ การจัดที่ไม่ถูกวิธี	<u>ปัจจัยภายนอก</u> ๑. การแพร่ระบาดของ โรคติดต่อที่มีการแพร่กระจาย อย่างกว้างขวางและรวดเร็ว ๒. การขาดความระมัดระวัง ในการปฏิบัติตัวของ ประชาชนในการแพร่ระบาดของ การเกิดโรคติดต่อ ๓. การกำจัดขยะไม่ถูกวิธี ทำให้เกิดความสกปรก แหล่งเพาะเชื้อโรค ปัญหา สิ่งแวดล้อม	- ด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)	๔	๕	๔	๑

ยุทธศาสตร์ (๑)	กลยุทธ์ (๒)	ความเสี่ยง (๓)	ปัจจัยเสี่ยง (๔)	ประเภทความเสี่ยง (๕)	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส (๖)	ผลกระทบ (๗)	ระดับ ความ เสี่ยง (๘)	ลำดับ ความ เสี่ยง (๙)
ยุทธศาสตร์ที่ ๕ การบริหารจัดการ ทรัพยากรธรรมชาติและ สิ่งแวดล้อมให้ สมบูรณ์และยั่งยืน	สร้างจิตสำนึกในการ อนุรักษ์ ทรัพยากรธรรมชาติและ สิ่งแวดล้อม เพิ่มพื้นที่สีเขียว แหล่งน้ำสาธารณะ การบริหารจัดการขยะ มลภาวะทางอากาศ ถูกหลักสุขาภิบาล	การอนุรักษ์น้ำด้วย ในช่วงฤดูแล้งจะเกิด ปัญหาภัยแล้งใน พื้นที่ตำบลจะต้อง จัดหาน้ำใช้เพื่อ อุปโภคบริโภคให้แก่ ชาวบ้าน	<u>ปัจจัยภายนอก</u> ๑. ประชาชนในพื้นที่ไม่ให้ ความสำคัญต่อสิ่งแวดล้อม ๒. การขาดแคลนน้ำดื่มน้ำใช้ ในช่วงฤดูแล้ง	- ด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)	๒	๒	๒	๔

ยุทธศาสตร์ (๑)	กลยุทธ์ (๒)	ความเสี่ยง (๓)	ปัจจัยเสี่ยง (๔)	ประเภทความเสี่ยง (๕)	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส (๖)	ผลกระทบ (๗)	ระดับ ความ เสี่ยง (๘)	ลำดับ ความ เสี่ยง (๙)
ยุทธศาสตร์ที่ ๖ การพัฒนาด้าน การเมือง การบริหาร	<p>๑. พัฒนาระบบการบริหารให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลมุ่งสนองตอบต่อการแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชน</p> <p>๒. การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล</p> <p>๓. พัฒนาบุคลากร สร้างขวัญ กำลังใจ</p> <p>๔. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการพัฒนาการเมืองและการบริหาร</p> <p>๕. ส่งเสริมและป้องกันการทุจริตคอร์รัปชันทั้งภาครัฐและการเมือง</p>	<p>๑. การจัดทำประชาคมเพื่อจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น</p> <p>๒. การตรวจฎีกาก่อนการเบิกจ่ายเงินงบประมาณ</p> <p>๓. การดำเนินงานด้านพัสดุ</p>	<p>ปัจจัยภายใน</p> <p>๑. เอกสารประกอบฎีกาไม่ครบถ้วน</p> <p>๒. การปฏิบัติงานด้านพัสดุ มีข้อบกพร่องเป็นบางครั้ง</p> <p>๓. การปฏิบัติตามกฎระเบียบในส่วนของกองคลังที่ใหม่และเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา</p> <p>ปัจจัยภายนอก</p> <p>๑. ประชาชนไม่เข้าใจระบบบริหารงานของเทศบาลตำบลทำให้เกิดความเข้าใจผิดในการติดต่อประสานงานอยู่บ่อยครั้ง</p> <p>๒. ประชาชนไม่เข้าใจกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น</p>	<p>- ด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)</p> <p>- ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ (Compliance Risk)</p>	๓	๓	๒	๓

๔.๔ แผนบริหารจัดการความเสี่ยง

แผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔
เทศบาลตำบลแม่ยาว อำเภอเมืองเชียงราย จังหวัดเชียงราย

ความเสี่ยง (๑)	ปัจจัยเสี่ยง (๒)	ระดับ ความ เสี่ยง (๓)	ประเภทความเสี่ยง (๔)	มาตรการดำเนินการจัดการ ความเสี่ยง/แนวทางการแก้ไข (๕)	ระยะเวลา ดำเนินการ (๖)	ผู้รับผิดชอบ (๗)
การก่อสร้าง และ การซ่อมบำรุง สาธารณูปการของ เทศบาลตำบลแม่ยาว ด้วยพื้นที่ที่กว้าง งบประมาณที่จำกัด และ เป็น เขตป่า ประชาชนมีหลายชน เผ่า และยังขาดแคลน ระบบสาธารณูปการ ต่าง ๆ ที่จำเป็น อย่างมาก	ปัจจัยภายนอก มีพื้นที่ที่กว้าง และ เป็นเขตป่าที่ไม่สามารถ เข้าดำเนินการด้าน สาธารณูปการที่จำเป็น จะต้องขออนุญาตจาก ทางป่าไม้ และหมู่บ้าน ในเขตตำบล จำนวนร้อยละ ๗๐ เป็นพื้นที่ป่าไม้	๒	- ด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk) - ด้านการปฏิบัติตาม กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ (Compliance Risk)	๑. ก่อสร้าง ปรับปรุง บำรุงรักษา ถนน ทางเท้า รางระบายน้ำ และสิ่ง อำนวยความสะดวกให้ได้มาตรฐาน สะดวก ปลอดภัย ๒. ปรับปรุง ดูแลรักษาแหล่งน้ำ ธรรมชาติ แหล่งน้ำเพื่อการเกษตร เพื่อให้มีน้ำเพียงพอต่อการเกษตร และการอุปโภค บริโภค ตลอดจน การบริหารจัดการน้ำแบบบูรณาการ	๑ ตุลาคม ๒๕๖๓ - ๓๐ กันยายน ๒๕๖๔	กองช่าง

ความเสี่ยง (๑)	ปัจจัยเสี่ยง (๒)	ระดับ ความ เสี่ยง (๓)	ประเภทความเสี่ยง (๔)	มาตรการดำเนินการจัดการ ความเสี่ยง/แนวทางการแก้ไข (๕)	ระยะเวลา ดำเนินการ (๖)	ผู้รับผิดชอบ (๗)
พื้นที่ตำบลแม่ยาว ส่วนใหญ่เป็นพื้นที่ป่า และภูเขาสูงสลับที่ราบ ทำให้เกิดภัยดินโคลน สไลด์ในฤดูฝน ซึ่งกลุ่ม ชาติพันธุ์มีบ้านพัก อาศัยในเขตป่า	ปัจจัยภายนอก เกิดปัญหาดินสไลด์เสี่ยง ต่อชีวิต และทรัพย์สิน การเดินทางของประชาชน ที่จะต้องเดินทางสัญจร เพื่อดำเนินชีวิตประจำวัน	๓	- ด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk) - ด้านการปฏิบัติตาม กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ (Compliance Risk)	ส่งเสริมและพัฒนาการจัดระเบียบ ชุมชน การรักษาความสงบเรียบร้อย การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย การรักษาความปลอดภัยในชีวิตและ ทรัพย์สินของประชาชน ตลอดจน การให้ความสำคัญกับระบบเตือนภัย ที่เกิดจากภัยธรรมชาติและภัยพิบัติ ในท้องถิ่น	๑ ตุลาคม ๒๕๖๓ - ๓๐ กันยายน ๒๕๖๔	สำนักปลัด
๑. ด้านงาน การเกษตร การส่งเสริมพัฒนาด้าน การเกษตรประชาชน ส่วนใหญ่ดำเนินอาชีพ เกษตรกรรมและยัง นิยมใช้สารเคมี ซึ่งเป็น อันตรายต่อชีวิตและ สิ่งแวดล้อม	ปัจจัยภายนอก ๑. คุณภาพชีวิตประชาชน ที่เสี่ยงต่อการได้รับสารพิษ และสิ่งแวดล้อม ๒. มีการแพร่ระบาดของ โรค ต่าง ๆ ๓. ผลผลิตทางการเกษตร ตกต่ำ	๓	- ด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)	๑. การส่งเสริมและพัฒนาการ เกษตรตามแนวทางปรัชญา เศรษฐกิจพอเพียง ๒. การส่งเสริมและพัฒนาการ ประกอบอาชีพและฝึกอาชีพให้กับ ประชาชน	๑ ตุลาคม ๒๕๖๓ - ๓๐ กันยายน ๒๕๖๔	สำนักปลัด

ความเสี่ยง (๑)	ปัจจัยเสี่ยง (๒)	ระดับ ความ เสี่ยง (๓)	ประเภทความเสี่ยง (๔)	มาตรการดำเนินการจัดการ ความเสี่ยง/แนวทางการแก้ไข (๕)	ระยะเวลา ดำเนินการ (๖)	ผู้รับผิดชอบ (๗)
๒. ด้านงานส่งเสริม การท่องเที่ยว	ปัจจัยภายใน - ไม่มีบุคลากรปฏิบัติงาน ด้านการส่งเสริมการ ท่องเที่ยวโดยตรง ปัจจัยภายนอก มีการแพร่ระบาดของโรค ต่าง ๆ	๓	- ด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)	การส่งเสริมและพัฒนาการท่องเที่ยว วิถีชีวิต และอัตลักษณ์ของคน ในชุมชน	๑ ตุลาคม ๒๕๖๓ - ๓๐ กันยายน ๒๕๖๔	สำนักปลัด
ด้านการศึกษา การบริหารงานศูนย์ พัฒนาเด็กเล็ก ด้าน สถานที่ และระบบ อินเทอร์เน็ต เพื่อ พัฒนาการเรียนการสอน	ปัจจัยภายนอก อาคารสถานที่ที่ไม่ เหมาะสมกับสภาพการ เรียนการสอน การ ติดต่อสื่อสาร และการ พัฒนาการเรียนการสอน ต่อเด็กนักเรียนปฐมวัย	๒	- ด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)	๑. ส่งเสริมและพัฒนาเด็กและเยาวชนในท้องถิ่น ตลอดจนให้ความสำคัญกับศูนย์พัฒนาเด็กเล็กให้ ได้รับอาหารเสริมนมและอาหารกลางวันอย่าง ครบถ้วน และเป็นธรรม ๒. ส่งเสริมการบำรุงรักษาศิลปะ ศาสนา จารีต ประเพณีภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดี งามของท้องถิ่น ๓. ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพ มาตรฐานการศึกษาทั้งในระบบ นอกระบบและ การศึกษาตามอัธยาศัยให้มีคุณภาพและตาม เกณฑ์มาตรฐานสร้างโอกาสและทางเลือกสำหรับ เด็กเยาวชนและประชาชนเข้าถึงการบริการ การศึกษาและแหล่งเรียนรู้ที่มีความหลากหลาย นำไปสู่สังคมแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิต	๑ ตุลาคม ๒๕๖๓ - ๓๐ กันยายน ๒๕๖๔	กองการศึกษาฯ

ความเสี่ยง (๑)	ปัจจัยเสี่ยง (๒)	ระดับ ความ เสี่ยง (๓)	ประเภทความเสี่ยง (๔)	มาตรการดำเนินการจัดการ ความเสี่ยง/แนวทางการแก้ไข (๕)	ระยะเวลา ดำเนินการ (๖)	ผู้รับผิดชอบ (๗)
<u>ด้านการสาธารณสุข</u> ๑. ประชาชนมีความรู้ และความเข้าใจในการ ป้องกันและบรรเทา โรคติดต่อไม่เพียงพอ	<u>ปัจจัยภายนอก</u> ๑. การแพร่ระบาดของ โรคติดต่อที่มีการ แพร่กระจายอย่าง กว้างขวางและรวดเร็ว ๒. การขาดความ ระมัดระวังในการปฏิบัติ ตัวของประชาชนในการ แพร่ระบาดของเกิดการเกิด โรคติดต่อ	๔	- ด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)	๑. รณรงค์ประชาสัมพันธ์ ส่งเสริมให้ ความรู้กับประชาชนและอันตราย ของโรคติดต่อ ๒. ควบคุมเฝ้าระวังการแพร่ระบาด ของโรค ๓. จัดให้มีมาตรการการป้องกันและ ควบคุมโรค ๔. จัดฝึกอบรมเกี่ยวกับการป้องกัน โรคระบาด การสุขาภิบาล และ สุขอนามัย ๕. ให้ความร่วมมือ/ประสานงานกับ หน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง	๑ ตุลาคม ๒๕๖๓ - ๓๐ กันยายน ๒๕๖๔	กองสาธารณสุขฯ
๒. ปัญหาขยะในหมู่บ้าน ไม่มีที่ทิ้ง หรือการจัดที่ ถูกวิธี	<u>ปัจจัยภายนอก</u> การกำจัดขยะไม่ถูกวิธี ทำให้เกิดความสกปรก แหล่งเพาะเชื้อโรค ปัญหา สิ่งแวดล้อม	๓	- ด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)	๑. รณรงค์ประชาสัมพันธ์ ส่งเสริมให้ ความรู้กับประชาชนในการบริหาร จัดการขยะในครัวเรือน ชุมชน ๒. จัดฝึกอบรมให้ความรู้การบริหาร จัดการขยะ	๑ ตุลาคม ๒๕๖๓ - ๓๐ กันยายน ๒๕๖๔	กองสาธารณสุขฯ

ความเสี่ยง (๑)	ปัจจัยเสี่ยง (๒)	ระดับ ความ เสี่ยง (๓)	ประเภทความเสี่ยง (๔)	มาตรการดำเนินการจัดการ ความเสี่ยง/แนวทางการแก้ไข (๕)	ระยะเวลา ดำเนินการ (๖)	ผู้รับผิดชอบ (๗)
การอนุรักษ์น้ำด้วย ในช่วงฤดูแล้งจะเกิด ปัญหาภัยแล้งในพื้นที่ ตำบลจะต้องจัดหาน้ำใช้ เพื่ออุปโภคบริโภคให้แก่ ชาวบ้าน	ปัจจัยภายนอก ๑. ประชาชนในพื้นที่ ไม่ให้ความสำคัญต่อ สิ่งแวดล้อม ๒. การขาดแคลนน้ำดื่ม น้ำใช้ในช่วงฤดูแล้ง	๒	- ด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)	๑. ปลุกฝังจิตสำนึกของประชาชนให้ เล็งเห็นถึงความสำคัญและโทษของ สิ่งแวดล้อม ๒. จัดกิจกรรมรณรงค์ในเรื่องการ ปลูกต้นไม้เพิ่มพื้นที่สีเขียวในชุมชน และประชาสัมพันธ์ให้ทราบถึง ผลกระทบที่มีต่อธรรมชาติ	๑ ตุลาคม ๒๕๖๓ - ๓๐ กันยายน ๒๕๖๔	สำนักปลัด
๑. การจัดทำประชาคม เพื่อจัดทำแผนพัฒนา ท้องถิ่น	ปัจจัยภายนอก ประชาชนไม่เข้าใจ กระบวนการจัดทำ แผนพัฒนาท้องถิ่น	๒	- ด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)	๑. ประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนได้ ทราบถึงความสำคัญของการจัดทำ แผนพัฒนาท้องถิ่น ๒. เสริมสร้างความรู้ความเข้าใจ กระบวนการจัดทำแผนพัฒนา ท้องถิ่น	๑ ตุลาคม ๒๕๖๓ - ๓๐ กันยายน ๒๕๖๔	สำนักปลัด

ความเสี่ยง (๑)	ปัจจัยเสี่ยง (๒)	ระดับ ความ เสี่ยง (๓)	ประเภทความเสี่ยง (๔)	มาตรการดำเนินการจัดการ ความเสี่ยง/แนวทางการแก้ไข (๕)	ระยะเวลา ดำเนินการ (๖)	ผู้รับผิดชอบ (๗)
๒. การตรวจฎีกาก่อน การเบิกจ่ายเงิน งบประมาณ	ปัจจัยภายใน เอกสารประกอบฎีกา ไม่ครบถ้วน ปัจจัยภายนอก การเปลี่ยนแปลง กฎระเบียบ ข้อบังคับ	๒	- ด้านการปฏิบัติตาม กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ (Compliance Risk)	เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานควรหมั่น ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมอยู่ ตลอดเวลาเพื่อรองรับการเปลี่ยน ของกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ที่มีการ เปลี่ยนแปลงอยู่ ตลอดเวลา	๑ ตุลาคม ๒๕๖๓ - ๓๐ กันยายน ๒๕๖๔	กองคลัง
๔. การดำเนินงานด้าน พัสดุ	ปัจจัยภายใน การเปลี่ยนแปลง กฎระเบียบ ข้อบังคับ	๒	- ด้านการปฏิบัติตาม กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ (Compliance Risk)	เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานหรือผู้ที่มีส่วน เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานด้านพัสดุ ควรศึกษาถึงความเปลี่ยนแปลงของ ระเบียบ กฎหมาย ข้อบังคับ ตลอดจนหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง อยู่เสมอ	๑ ตุลาคม ๒๕๖๓ - ๓๐ กันยายน ๒๕๖๔	กองคลัง

๕. การติดตามประเมินผลการบริหารความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยงของเทศบาลตำบลแม่ยาว กำหนดให้ต้องรับการติดตามประเมินผล เนื่องจากความเสี่ยงอาจมีการเปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป การจัดการความเสี่ยงที่เคยมีประสิทธิผลอาจเปลี่ยนเป็นกิจกรรมที่ไม่เหมาะสม กิจกรรมการควบคุมอาจมีประสิทธิผลน้อยลง ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ไม่เหมาะสมหรือไม่สอดคล้องกับกลยุทธ์และเป้าหมายของเทศบาลตำบลแม่ยาว ดังนั้น การติดตามความเสี่ยงก็เพื่อให้เกิดความมั่นใจได้ว่าแผนการบริหารความเสี่ยงได้มีการดำเนินงานเป็นไปอย่างถูกต้องและเหมาะสม ตลอดจนการบริหารความเสี่ยงที่เทศบาลตำบลแม่ยาวได้ดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ การติดตามประเมินผลโดยทั่วไปอาจจะดำเนินการโดยฝ่ายบริหารและคณะทำงานบริหารจัดการความเสี่ยง

อนึ่งการติดตามประเมินผล สามารถกำหนดตามความเหมาะสมกับภารกิจขององค์กร โดยเทศบาลตำบลแม่ยาววางแผนดำเนินการ ดังนี้

๑) การติดตามผลการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงรายไตรมาส : โดยเทศบาลตำบลแม่ยาว สามารถนำแบบรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง ไปใช้ในการติดตามและรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงได้ โดยสรุปผลเสนอคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง เพื่อรับทราบและให้ข้อเสนอแนะ

๒) การติดตามผลโดยผู้ตรวจสอบภายใน : โดยผู้ตรวจสอบภายในสามารถทำงานร่วมกับคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้และข้อมูลความเสี่ยงที่มีผลกระทบหรืออาจมีผลกระทบต่อองค์กร และนำเอาแนวทางการเสี่ยงไปดำเนินการจัดทำแผนการตรวจสอบเพื่อให้มีความสำคัญกับส่วนงานที่มีความเสี่ยงสูงอย่างเหมาะสม นอกจากนั้น ผู้ตรวจสอบภายในสามารถสอบทานและรายงานคณะกรรมการต่อประสิทธิผลการจัดการความเสี่ยงที่ดำเนินการโดยฝ่ายบริหารนั้นได้เช่นกัน

๓) การติดตามควบคุมประเด็นความเสี่ยงที่มีผลการประเมินในระดับต่ำ : แม้ว่าผลการประเมินของประเด็นความเสี่ยงในครั้งนี้อยู่ในระดับต่ำ เนื่องจากเทศบาลตำบลแม่ยาวมีกิจกรรมการควบคุมที่คาดว่าจะมีประสิทธิผลเพียงพอที่จะทำให้อาจเกิดความเสี่ยงและผลกระทบที่เป็นอยู่ในปัจจุบันต่ำ หากในอนาคตภารกิจงานของเทศบาลตำบลแม่ยาว ออกสู่สาธารณชนอย่างกว้างขวาง อาจทำให้สถานการณ์เปลี่ยนไปกิจกรรมควบคุมที่เคยมีประสิทธิผลก็อาจไม่ได้ผล หรืออาจมีสาเหตุอื่น ๆ เพิ่มเติมที่จะก่อให้เกิดความเสี่ยงขึ้น ซึ่งเทศบาลตำบลแม่ยาวควรมีการติดตามและรวบรวมข้อมูลที่เป็นประโยชน์ที่จะนำมาใช้ในการจัดการความเสี่ยงต่อไป

นอกจากนั้น เทศบาลตำบลแม่ยาว จัดให้มีการประชุมติดตามเฉพาะกิจ เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องได้แสดงความคิดเห็น กรณีที่คณะกรรมการ/ผู้บริหาร/พนักงาน เห็นว่ามีความเสี่ยงใหม่เกิดขึ้น ซึ่งเป็นความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อการทำงานของเทศบาลตำบลแม่ยาว ก็สามารถรายงานความเสี่ยงได้ทันที เพื่อให้สามารถแก้ไขได้อย่างทันเวลาเพื่อลดความเสียหายที่จะเกิดขึ้น

๖. กิจกรรมการควบคุม

กิจกรรมการควบคุม เป็นนโยบายและขั้นตอนการปฏิบัติเพื่อให้มั่นใจว่าแผนการจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลแม่ยาวได้มีการดำเนินการอย่างเหมาะสม และทันเวลา โดยกิจกรรมการควบคุม เช่น การอนุมัติ การแบ่งแยกหน้าที่ การกำหนดขั้นตอนการตรวจสอบเพิ่มเติม เป็นต้น ทั้งนี้ แต่ละกิจกรรม แผนงานเพื่อตอบสนองความเสี่ยง อาจมีการกำหนดกิจกรรมการควบคุมที่แตกต่างกัน ซึ่งเทศบาลตำบลแม่ยาว จะต้องมีการกำหนดกิจกรรมการควบคุมที่เหมาะสม ในการดำเนินการเพื่อให้แผนบริหารความเสี่ยงนำไปสู่การปฏิบัติ

อนึ่ง กิจกรรมการควบคุมเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่ง แม้การกำหนดแผนบริหารความเสี่ยงจะสามารถตอบสนองหรือจัดการความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม แต่หากขาดกิจกรรมการควบคุมที่ดีและเหมาะสม ก็อาจทำให้การบริหารความเสี่ยงล้มเหลว ไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

การกำหนดกิจกรรมการควบคุมของเทศบาลตำบลแม่ยาว ได้มีการแต่งตั้งกรรมการควบคุมภายในและคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงขึ้น เพื่อติดตามและควบคุมความเสี่ยงตามที่ผู้บริหารกำหนด โดยมุ่งเน้นการแก้ไขปัญหาและป้องกันความเสี่ยงและเพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น ทั้งนี้ หากนำโครงการและกิจกรรมการควบคุมไปสู่การปฏิบัติแล้ว และมีการสื่อสารให้พนักงานในเทศบาลตำบลแม่ยาวได้ทราบเพื่อให้ทุกคนได้เข้าใจ ตระหนักถึงความจำเป็นและยอมรับการบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ เทศบาลตำบลแม่ยาวมีมาตรการป้องกันและดูแลทรัพย์สิน โดยมีการแบ่งหน้าที่การปฏิบัติงานที่สำคัญหรืองานที่เสี่ยงต่อความเสียหาย นอกจากนี้ เพื่อแสดงถึงนโยบายด้านการบริหารจัดการอย่างโปร่งใส

๗. สารสนเทศและการสื่อสาร

สารสนเทศและการสื่อสารเป็นเครื่องมือที่สำคัญ ที่จะทำให้การบริหารความเสี่ยงมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยเทศบาลตำบลแม่ยาวต้องมีการตระหนักและดำเนินการโดยการกำหนดไว้ในนโยบายการบริหารความเสี่ยง ซึ่งมีขอบเขตการดำเนินงาน ดังนี้

มีการเก็บข้อมูลสารสนเทศด้านความเสี่ยง

๑) การจัดเก็บข้อมูลความเสียหายที่เกิดขึ้น เพื่อเป็นหลักฐานและใช้อ้างอิงในการประเมินและกำหนดระดับของความเสี่ยง ซึ่งจะทำให้การประเมินความเสี่ยงมีความถูกต้องแม่นยำมากขึ้นกว่าการใช้ดุลยพินิจในการกำหนดระดับความเสี่ยง

๒) มีการปรับปรุงข้อมูลความเสี่ยงจากการประเมินสิ่งที่เคยเกิดขึ้นแล้ว มาเป็นการประมาณการ การตั้งสมมติฐาน หรือการพยากรณ์ข้อมูลความเสี่ยงที่มีโอกาสจะเกิดขึ้นในอนาคตมากขึ้น เพื่อให้ข้อมูลความเสี่ยงมีลักษณะเป็นแนวทางในการสร้างสัญญาณเตือนล่วงหน้า เพื่อใช้ป้องกันการเพิ่มขึ้นของสถานะความเสี่ยงเกินกว่าระดับที่ยอมรับได้

๓) ให้ความสำคัญกับข้อมูลความเสี่ยงที่ครบถ้วนทั้งปัจจัยภายในและภายนอก และเป็นข้อมูลทั้งด้านลบและด้านบวก โดยไม่ควรพิจารณาหรือให้ความสำคัญเฉพาะข้อมูลปัญหาหรืออุปสรรคที่เป็นด้านลบอย่างเดียว แต่ควรให้ความสำคัญกับโอกาส หรือจุดแข็งขององค์กรที่เป็นด้านบวกเพื่อให้ทราบว่าหากไม่หิบบฉวย ก็จะมีความเสี่ยงให้พลาดโอกาสไป

การสื่อสารไปยังบุคลากรทุกระดับอย่างทั่วถึง

การสื่อสารเพื่อให้การบริหารความเสี่ยงภายในองค์กรมีประสิทธิภาพจะช่วยป้องกันความเสี่ยงต่าง ๆ ไม่ให้เกิดขึ้น หรือลดความรุนแรงของความเสี่ยงต่าง ๆ ลงได้ โดยผู้บริหารมีส่วนสำคัญในการกำหนดนโยบายและผลักดันให้เกิดการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร รวมทั้งเจ้าหน้าที่ทุกคนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการนำแผนบริหารความเสี่ยงไปเป็นกรอบแนวทางในการจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน โดยเทศบาลตำบลแม่ยาวได้ดำเนินการดังนี้

๑) ผู้บริหารประกาศนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงให้บุคลากรในองค์กรได้ทราบ

๒) ถ่ายทอดความรู้หลักการและแนวทางการปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงผ่านทางหอกระจายข่าวและสารสนเทศต่าง ๆ ได้แก่ เว็บไซต์ , line, Facebook ฯลฯ

๓) ถ่ายทอดแผนบริหารการจัดการความเสี่ยงสู่การปฏิบัติ มีวิธีการดำเนินงานดังนี้

* กำหนดผู้รับผิดชอบแผนบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร เพื่อให้เกิดการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

* ดำเนินการส่งแผนบริหารความเสี่ยงขององค์กรไปยังหน่วยงานทุกหน่วยในเทศบาล เพื่อให้หน่วยงานจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงให้สอดคล้องกับแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาล โดยอาจใช้ช่องทางหรือแนวทางการสื่อสารตามความเหมาะสมของเทศบาล เช่น การแจ้งเวียนเป็นหนังสือ ลายลักษณ์อักษร การประชาสัมพันธ์ลงในเว็บไซต์, line กลุ่มเทศบาล, การประชุมประจำเดือน ฯลฯ

นอกจากนั้น การสร้างความเข้าใจให้บุคลากรได้ทราบ เห็นความเชื่อมโยงและทำให้ข้อมูลความเสี่ยงมีความสอดคล้องกัน จะทำให้การวิเคราะห์จัดการความเสี่ยงในประเด็นความเสี่ยงเดียวกันที่เกิดขึ้นภายในองค์กรมีการดำเนินการไปในทิศทางเดียวกัน รวมทั้งต้องมีความร่วมมือในการป้องกันและจัดการความเสี่ยงจะทำให้การบริหารความเสี่ยงมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น

๘. การรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยง

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง ติดตาม ประสานงาน รวบรวมความเสี่ยง ผลการดำเนินการบริหารความเสี่ยงและรายงานที่เกี่ยวข้อง เช่น รายงานสถานะความเสี่ยงองค์กร เพื่อให้มั่นใจว่ากรอบการดำเนินการบริหารความเสี่ยงสามารถยึดถือปฏิบัติและสอดคล้องกับนโยบาย ยุทธศาสตร์ อำนาจหน้าที่ และสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก และนำเสนอต่อผู้บริหารเป็นประจำต่อเนื่องราย ๖ เดือน โดยระบุประเด็นความเสี่ยง แผนบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้ได้ข้อเสนอแนะในการดำเนินงานต่อไป

๙. ปรับปรุง ทบทวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

ปรับปรุง ทบทวนการบริหารจัดการความเสี่ยง จากข้อเสนอแนะของผู้บริหาร เพื่อนำผลและข้อเสนอแนะไปสู่การตัดสินใจที่เหมาะสม ความพอเพียง และประสิทธิผลของมาตรการควบคุมภายในและแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ รวมถึงทบทวนกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยจะมีการทบทวนความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่/ความเสี่ยงใหม่ที่ค้นพบ ปีงบประมาณ ๒๕๖๓ เป็นต้นไป เพื่อหาแนวทางจัดการความเสี่ยงต่อไปโดยผ่านคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงชุดต่าง ๆ

๑๐. ประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยง

การดำเนินการบริหารความเสี่ยงจะช่วยผู้บริหารมีข้อมูลที่ใช้ในการตัดสินใจได้ดียิ่งขึ้น และทำให้องค์กรสามารถจัดการกับปัญหาอุปสรรค และอยู่รอดได้ในสถานการณ์ที่ไม่คาดคิด หรือสถานการณ์ที่อาจทำให้องค์กรเกิดความเสียหาย ประโยชน์ที่จะได้รับจากการดำเนินการบริหารความเสี่ยง มีดังนี้

๑. ช่วยสร้างโอกาสและเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารงาน
๒. ตระหนักถึงภัยคุกคามที่ยังมาไม่ถึง และลดการสูญเสียที่อาจเกิดขึ้นได้
๓. ช่วยปกป้องการปฏิบัติงาน ปรับปรุงระบบงาน และการวางแผน
๔. สร้างฐานข้อมูลความรู้ที่มีประโยชน์ต่อการบริหาร และการปฏิบัติงานในองค์กร
๕. ช่วยสะท้อนให้เห็นภาพรวมของความเสี่ยงต่างๆ ที่สำคัญขององค์กรได้ทั้งหมด
๖. สร้างคุณค่าให้การทำงาน และสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้องค์กร
๗. เป็นเครื่องมือที่สำคัญในการบริหารงานและช่วยให้การพัฒนาองค์กรเป็นไปในทิศทางเดียวกัน
๘. ช่วยให้การพัฒนาการบริหารและจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
๙. สนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหารและมองเป้าหมายในภาพรวม
๑๐. ช่วยให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมาย ในขณะที่ลดอุปสรรค หรือสิ่งที่ไม่คาดหวังที่อาจเกิดขึ้นทั้งในการป้องกันความเสียหายต่อทรัพยากรขององค์กร และสร้างความมั่นใจในการรายงาน และการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ

ภาคผนวก



คำสั่งเทศบาลตำบลแม่ยาว
ที่ ๘๔ / ๒๕๖๔
เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง
ของเทศบาลตำบลแม่ยาว

ตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๒ ซึ่งมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๒ กำหนดให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยใช้มาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐที่กระทรวงการคลังกำหนด เป็นแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยง และให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีผู้รับผิดชอบเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน

เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลแม่ยาว ดำเนินการด้วยความเรียบร้อย ถูกต้อง ตามมาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยงฯ เกิดประโยชน์สูงสุดในการบริหารจัดการ จึงขอแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง ตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง ฯ ข้อ ๔ ดังต่อไปนี้

- | | |
|-----------------------------|---------------------|
| ๑. ปลัดเทศบาลตำบลแม่ยาว | ประธานคณะกรรมการ |
| ๒. รองปลัดเทศบาลตำบลแม่ยาว | รองประธานคณะกรรมการ |
| ๓. ผู้อำนวยการกองคลัง | กรรมการ |
| ๔. ผู้อำนวยการกองช่าง | กรรมการ |
| ๕. ผู้อำนวยการการศึกษา | กรรมการ |
| ๖. ผู้อำนวยการกองสาธารณสุข | กรรมการ |
| ๗. หัวหน้าสำนักปลัด | กรรมการ/เลขานุการ |
| ๘. นักวิเคราะห์นโยบายและแผน | ผู้ช่วยเลขานุการ |

ให้คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง ที่แต่งตั้งขึ้นมีหน้าที่รับผิดชอบ ตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังฯ ข้อ ๕ ดังนี้

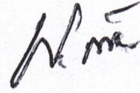
๑. จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
๒. ติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง
๓. จัดทำรายงานผลตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
๔. พิจารณาทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

นาย
นาง
นางสาว
นาย

/ ทั้งนี้...

ทั้งนี้ ตั้งแต่วันที่ ๒๕ เดือน มกราคม พ.ศ. ๒๕๖๔ เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๒๕ เดือน มกราคม พ.ศ. ๒๕๖๔



(นายพงษ์พันธ์ ต๊ะถา)
นายกเทศมนตรีตำบลแม่ยาว



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ งานวิเคราะห์นโยบายและแผน ฝ่ายอำนวยการ สำนักปลัดเทศบาลตำบลแม่ยาว อ.เมือง จ.เชียงราย

ที่ สป (วผ) ๐๑๑ / ๒๕๖๔

วันที่ ๒๙ มกราคม ๒๕๖๔

เรื่อง รายงานสรุปผลการบริหารความเสี่ยงของเทศบาลตำบลแม่ยาว ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๔

เรียน นายกเทศมนตรีตำบลแม่ยาว

เรื่องเดิม

ตามที่นายกเทศมนตรีตำบลแม่ยาว ได้ให้ความเห็นชอบแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๔ ของเทศบาลตำบลแม่ยาว นั้น

ข้อเท็จจริง

หน่วยงานที่รับผิดชอบกิจกรรมต่าง ๆ ได้ดำเนินการตามแผน และรายงานสรุปผลดำเนินงาน ส่งให้งานวิเคราะห์นโยบายและแผน ปรากฏผลการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปี ๒๕๖๔ โดยสรุปดังนี้

๑. การดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๔ หน่วยงานต่าง ๆ ได้ดำเนินการตามกิจกรรมที่กำหนดแล้ว ๗ กิจกรรม จากทั้งหมด ๑๑ กิจกรรม คิดเป็นร้อยละ ๖๓.๖๔ สำหรับกิจกรรมที่อยู่ระหว่างดำเนินการทั้งหมด ๔ กิจกรรม เป็นกิจกรรมที่ได้มีการเตรียมการหรือมีแผนการดำเนินงานในปีงบประมาณ ๒๕๖๕

๒. ผลการบริหารความเสี่ยง พิจารณาจาก ๒ ตัวชี้วัด ดังนี้

๒.๑ พิจารณาจากระดับความเสี่ยงที่ลดลง โดยประเมินตามตัวชี้วัด “ร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของความเสี่ยงที่ลดลงจากการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง (ร้อยละ ๕๐) โดยปัจจัยเสี่ยงที่ดำเนินการตามกิจกรรมในการรองรับความเสี่ยง มีระดับความเสี่ยงลดลงจากระดับสูงและสูงมาก และปัจจัยระดับปานกลางที่ต้องควบคุมให้มาอยู่ในระดับปานกลางหรือต่ำ จำนวน ๖ ปัจจัยเสี่ยง จากทั้งหมด ๑๑ ปัจจัยเสี่ยง คิดเป็นร้อยละ ๕๔.๕๔

๒.๒ พิจารณาจากผลการดำเนินงานของโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ ที่มีการบริหารความเสี่ยง โดยประเมินผลตามตัวชี้วัด “ร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักความสำเร็จของเป้าหมายของโครงการตามแผนบริหารความเสี่ยง” (ร้อยละ ๑๐๐) โดยวัดจากผลการดำเนินงานของกิจกรรมหลักตามแผนพัฒนาท้องถิ่น (พ.ศ.๒๕๖๑-๒๕๖๕) จากที่ได้มีการบริหารความเสี่ยงแล้ว มีผลการดำเนินงานคิดเป็น ร้อยละ ๖๓.๖๔

ดังนั้น จากระดับความเสี่ยงที่ลดลงและผลการดำเนินงานของโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ ที่มีการบริหารความเสี่ยง แสดงให้เห็นว่า ผลการบริหารความเสี่ยงโดยดำเนินการตามกิจกรรมรองรับความเสี่ยงที่กำหนด ทำให้ระดับความรุนแรงของปัจจัยเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อเป้าหมายของกิจกรรมต่าง ๆ ตามแผนพัฒนาท้องถิ่น (พ.ศ.๒๕๖๑-๒๕๖๕) ลดลงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้โดยส่วนใหญ่ และสอดคล้องกับผลการดำเนินงานของโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ ที่มีการบริหารความเสี่ยงดังกล่าว

ทั้งนี้ แผนบริหารความเสี่ยงดังกล่าว กำหนดให้ฝ่ายเลขานุการฯ จัดทำรายงานสรุปผลการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๔ เสนอให้ผู้บริหารท้องถิ่นให้ความเห็นชอบ/รับทราบรายงานสรุปผลดังกล่าว ในการนี้ จึงได้จัดทำรายงานสรุปผลการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๔ เสนอนายกเทศมนตรีตำบลแม่ยาว พิจารณาให้ความเห็นชอบ (รายละเอียดตามเอกสารแนบท้าย)

ข้อกฎหมาย...

ข้อกฎหมาย

๑. พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑
๒. หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์การบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒
๓. หนังสือกระทรวงการคลัง ที่ กค ๐๔๐๙.๔/ว ๒๓ ลงวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒

ข้อพิจารณา

เห็นควรพิจารณาให้ความเห็นชอบรายงานสรุปผลการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๔ ของเทศบาลตำบลแม่ยาว ตามข้อเท็จจริงข้างต้น และแจ้งให้หน่วยงานในสังกัดเทศบาลตำบลแม่ยาวทราบต่อไป ทั้งนี้ หากพิจารณาแล้วเห็นชอบด้วยโปรดลงนาม หรือพิจารณาแล้วมีความเห็นประการอื่นโปรดแจ้ง เพื่อจะได้ดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้องต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

(ลงชื่อ)



(นางอาภาพร จิระ)

นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ

ความเห็นของหัวหน้าฝ่ายอำนวยการ

เห็นโปรดทราบแล้วพิจารณา

(ลงชื่อ)



(นางนัฐชยา มาลัย)

หัวหน้าฝ่ายอำนวยการ

ความเห็นของหัวหน้าสำนักปลัดเทศบาล

- เห็นไม่ออกพิจารณา

(ลงชื่อ)



(นางทัชชกร สุวรรณจักร)

หัวหน้าสำนักปลัดเทศบาล

ความเห็นของปลัดเทศบาล

เห็นชอบ/๑๖๘๗

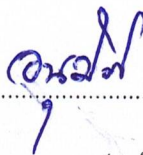
(ลงชื่อ)



(นางปานิสรา แสงทาน)

ปลัดเทศบาลตำบลแม่ยาว

ความเห็นของนายกเทศมนตรี



(ลงชื่อ)



(นายพงษ์พันธ์ ติธา)

นายกเทศมนตรีตำบลแม่ยาว

รายงานสรุปผลการบริหารความเสี่ยง (RISK MANAGEMENT REPORT)

หลักการและเหตุผล

การบริหารงานขององค์กรทุกประเภทต่างมีวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานและมุ่งหวังที่จะทำงานให้ถึงเป้าหมายที่วางไว้อย่างดีที่สุด สูญเสียทรัพยากรให้น้อยที่สุด แต่การดำเนินการใด ๆ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ มักจะประสบกับความไม่แน่นอนตามสภาวะแวดล้อมที่มีอยู่ ดังนั้น ความเสี่ยงจึงเป็นภาวะคุกคาม ปัญหา อุปสรรค และการสูญเสียโอกาสที่จะทำให้องค์กรไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ หากองค์กรสามารถบริหารความเสี่ยงได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม จะเป็นการสนับสนุน กลยุทธ์และแผนงานให้บรรลุเป้าหมายตามที่วางไว้ อีกทั้งภาวะคุกคาม ปัญหา อุปสรรคทั้งหลายที่คาดไว้อาจก่อให้เกิดโอกาสและนำไปสู่การพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน เกิดการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และก่อให้เกิดนวัตกรรมได้

เทศบาลตำบลแม่ยาว ได้มีนโยบายด้านการบริหารความเสี่ยงตามแนวทางการบริหารความเสี่ยงขององค์กร โดยตระหนักถึงการปฏิบัติงานที่ต้องมีการพิจารณาถึงความเสี่ยงและโอกาสที่เกิดขึ้น และกำหนดวิธีการในการตอบสนองหรือควบคุมความเสี่ยงตามความเหมาะสม ทั้งนี้ มีกระบวนการให้บุคลากรของทุกหน่วยงานได้มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ความเสี่ยงเพื่อผลักดันให้เกิดการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร

แนวทางการประเมินผลการบริหารความเสี่ยง

การประเมินผลการบริหารความเสี่ยงของเทศบาลตำบลแม่ยาว ประกอบด้วย 3 ด้านหลัก คือ ด้านความครบถ้วนขององค์ประกอบหลักของการบริหารความเสี่ยง ด้านประสิทธิภาพของการบริหารความเสี่ยง และด้านประสิทธิผลของการบริหารความเสี่ยง โดยมีแนวทางการประเมินในแต่ละด้าน ดังนี้

๑. ด้านความครบถ้วนขององค์ประกอบหลักของการบริหารความเสี่ยง

พิจารณาจากการมีระบบการบริหารความเสี่ยงที่ดี โดยการกำหนดผู้รับผิดชอบในการบริหารความเสี่ยงที่ชัดเจน ความครบถ้วนของการวิเคราะห์ความเสี่ยงตามหลักการของ COSO ได้แก่ การกำหนดวัตถุประสงค์ การระบุความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง การตอบสนองความเสี่ยง กิจกรรมการบริหารความเสี่ยง การสื่อสารสร้างความเข้าใจ การติดตามประเมินผล รวมทั้งการสรุปผลการบริหารความเสี่ยงประจำปี

๒. ด้านประสิทธิภาพของการบริหารความเสี่ยง

พิจารณาจากการบริหารความเสี่ยงได้ทั่วทั้งองค์กร การให้ความหมายและจัดประเภทของความเสี่ยง การกำหนดขอบเขต วัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยง ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ตลอดจนการกำหนดหลักเกณฑ์การประเมินความเสี่ยง และกำหนดกิจกรรมรองรับความเสี่ยงที่เหมาะสม

๓. ด้านประสิทธิผลของการบริหารความเสี่ยง

พิจารณาจากผลการบริหารความเสี่ยงด้วยวิธีประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่ลดลงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ภายหลังจากการจัดการความเสี่ยงตามกิจกรรมการจัดการความเสี่ยงที่กำหนด

ผลการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๔

การกำหนดกิจกรรมเพื่อจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

เทศบาลตำบลแม่ยาว กำหนดหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกกิจกรรมเพื่อนำมาวิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๔ ให้มีความครอบคลุมครบถ้วนตามโครงการยุทธศาสตร์ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๔ ทุกโครงการมีกระบวนการในระบบคุณภาพทุกกระบวนการ และงานหลักของหน่วยงานที่ไม่ได้จัดทำไว้ โดยให้ทุกหน่วยงานพิจารณากิจกรรมตามหลักเกณฑ์ดังกล่าว และดำเนินการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงของกิจกรรมเหล่านั้น ตลอดจนจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ ซึ่งผลการพิจารณามีกิจกรรมที่ทำการวิเคราะห์ความเสี่ยง ดังนี้

ตารางที่ ๑ ผลการพิจารณากิจกรรมที่ทำการวิเคราะห์ความเสี่ยง

ลำดับ	หน่วยงาน	ขอบเขตการวิเคราะห์	
		โครงการ	กระบวนการ
๑	สำนักปลัดเทศบาล	๓๐	๓๐
๒	กองคลัง	๒	๒
๓	กองช่าง	๑๕	๑๕
๔	กองการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม	๑๙	๑๙
๕	กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม	๙	๙
รวมทั้งสิ้น		๗๕ โครงการ	๗๕ เรื่อง

การวิเคราะห์เพื่อระบุความเสี่ยงและประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยง

ทุกหน่วยงานได้ดำเนินการวิเคราะห์เพื่อระบุกิจกรรมที่ปฏิบัติอยู่มีเหตุการณ์ความเสี่ยงอะไรบ้างที่เกิดขึ้นหรือมีโอกาสที่จะเกิดขึ้น และส่งผลกระทบต่อการทำงาน โดยความเสี่ยงที่คาดว่าจะเกิดขึ้น ได้แบ่งออกเป็น ๕ ประเภท ได้แก่ ด้านยุทธศาสตร์ ด้านกระบวนการทำงานหลัก ด้านการปฏิบัติงาน ด้านงบประมาณ การเงินและการเบิกจ่าย และด้านกฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง จากนั้นทำการประเมินความเสี่ยงตามเกณฑ์การประเมิน โดยพิจารณาจากระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และระดับความรุนแรงของผลกระทบ หากเกิดความเสี่ยงขึ้น เพื่อจัดระดับความรุนแรงของความเสี่ยง ซึ่งเป็นแบ่งออกเป็น ๕ ระดับ ได้แก่ สูงมาก สูง ปานกลาง ต่ำ ต่ำมาก

ผลการวิเคราะห์เพื่อระบุความเสี่ยงพบว่า มีจำนวนความเสี่ยงที่คาดว่าจะส่งผลกระทบต่อการทำงาน รวมทั้งสิ้น ๑๑ เรื่อง จากนั้นมาพิจารณานำความเสี่ยงที่อยู่ในระดับที่ยังไม่สามารถยอมรับได้ (ระดับสูง) รวมทั้งสิ้น ๗ เรื่อง มาบริหารจัดการ โดยมอบหมายให้หน่วยงานที่รับผิดชอบดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงเพื่อจัดการความเสี่ยงนั้นให้ลดลงมาอยู่ในระดับยอมรับได้

การดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง

จากการมอบหมายให้หน่วยงานที่รับผิดชอบดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงเพื่อจัดการความเสี่ยงในระดับสูงและสูงมาก จำนวน ๗ เรื่อง ให้ลดลงมาอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หน่วยงานต่าง ๆ ได้ดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงที่กำหนด ซึ่งสามารถสรุปผลได้ดังนี้

ตารางที่ ๒ สรุปผลการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง

ประเภทความเสี่ยง	ความเสี่ยงระดับสูง (High Risk)			ความเสี่ยงระดับสูงมาก(Extreme Risk)		
	จำนวนทั้งหมด	ผลการดำเนินการ		จำนวนทั้งหมด	ผลการดำเนินการ	
		ลดลงระดับยอมรับได้	คงอยู่ระดับยอมรับไม่ได้		ลดลงระดับยอมรับได้	คงอยู่ระดับยอมรับไม่ได้
๑. ด้านยุทธศาสตร์	๑	๑	-	-	-	-
๒. ด้านกระบวนการทำงานหลัก	๑	๑	-	-	-	-
๓. ด้านการดำเนินงาน	๒	๒	-	-	-	-
๔. ด้านการเบิก งบประมาณ และการเบิกจ่าย	๑	-	๑	-	-	-
๕. ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง	๑	-	๑	-	-	-
รวม	๖	๔	๒	-	-	-

ผลการบริหารความเสี่ยง

จากการจัดการความเสี่ยงในระดับสูง จำนวนทั้งสิ้น ๗ เรื่อง พบว่า ความเสี่ยงระดับสูง (High Risk) จำนวน ๗ เรื่อง สามารถจัดการความเสี่ยงให้ลดลงมาอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ จำนวน ๔ เรื่อง ซึ่งสามารถสรุปผลการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ ได้ดังนี้

๑. ความเสี่ยงที่สามารถจัดการให้ลดลงมาอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ มีจำนวน ๔ เรื่อง คิดเป็นร้อยละ ๓๖.๓๖ ของจำนวนความเสี่ยงทั้งหมด ซึ่งต้องนำไปทบทวนเพื่อวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงใหม่ในปีต่อไป

๒. ความเสี่ยงคงเหลือจากการจัดการความเสี่ยง ซึ่งยังคงอยู่ในระดับที่ยอมรับไม่ได้ มีจำนวน ๒ เรื่อง คิดเป็นร้อยละ ๑๘.๑๘ ของจำนวนความเสี่ยงทั้งหมด ต้องนำไปหาวิธีการจัดการเพิ่มเติมในปีต่อไป นอกเหนือจากที่เคยดำเนินการมาแล้ว เพื่อจัดการความเสี่ยงให้ลดลงมาอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยมีรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ ๓ ความเสี่ยงที่ยังคงเหลืออยู่ในระดับที่ยอมรับไม่ได้

ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน

เหตุการณ์ความเสี่ยง	กิจกรรมที่วิเคราะห์	ผู้รับผิดชอบ
การดำเนินโครงการตามเทศบัญญัติ/แผนการดำเนินงาน	โครงการตามเทศบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๔ ดำเนินการแล้วเสร็จ ๔๕ โครงการ (รวมที่ก่อกำหนดนี้ผูกพัน) ไม่ได้ดำเนินการ ๓๐ โครงการ	ทุกกอง/สำนัก

ด้านการเบิกงบประมาณ และการเบิกจ่าย

เหตุการณ์ความเสี่ยง	กิจกรรมที่วิเคราะห์	ผู้รับผิดชอบ
ไม่สามารถเบิกจ่ายได้ตามกำหนดเวลา	การเบิกจ่ายไม่เป็นไปตามแผนการใช้จ่ายเงินประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๔	ทุกกอง/สำนัก

ตารางที่ ๔ รายละเอียดการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง

๑. ด้านยุทธศาสตร์

เหตุการณ์ความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยงก่อนการจัดการ		ระดับความเสี่ยงคงเหลือ		สถานะความเสี่ยง	วิธีการจัดการความเสี่ยง	ปัญหาอุปสรรค
	คะแนน	ระดับ	คะแนน	ระดับ			
การดำเนินงานของเทศบาลตำบลแม่ยาวไม่เป็นไปตามแนวทางที่กำหนดหรือตามอำนาจหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง	๑๒	ปานกลาง	๙	ปานกลาง	✓	การประชุมผู้บริหาร/หัวหน้าส่วน ครรมีการชี้แจงการดำเนินงานให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของเทศบาลตำบลแม่ยาว	ไม่มี

๒. ด้านกระบวนการทำงานหลัก

เหตุการณ์ความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยงก่อนการจัดการ		ระดับความเสี่ยงคงเหลือ		สถานะความเสี่ยง	วิธีการจัดการความเสี่ยง	ปัญหาอุปสรรค
	คะแนน	ระดับ	คะแนน	ระดับ			
เกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงาน	๙	ปานกลาง	๓	ต่ำ	✓	จัดทำแผนการใช้จ่ายเงินให้ครอบคลุมทุกกิจกรรม	ไม่มี

๓. ด้านการดำเนินงาน

เหตุการณ์ความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยงก่อนการจัดการ		ระดับความเสี่ยงคงเหลือ		สถานะความเสี่ยง	วิธีการจัดการความเสี่ยง	ปัญหาอุปสรรค	กิจกรรมที่วิเคราะห์	ผู้รับผิดชอบ
	คะแนน	ระดับ	คะแนน	ระดับ					
การจัดทำแผนพัฒนาไม่ได้ข้อมูลตามระยะเวลาที่กำหนด	๑๒	ปานกลาง	๙	ปานกลาง	✓	- ประชุมเพื่อเสนอค่าของงบประมาณ และเร่งรัดการจัดทำค่าของบประมาณให้อยู่ในกำหนดเวลา - ประชุมติดตามงานภายในองค์การบริหารส่วนตำบลเพื่อเสนอแผนการปฏิบัติงาน โดยทุกกอง/สำนักเป็นผู้นำเสนออย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามแผนที่กำหนด	ไม่มี	- โครงการ/กิจกรรมตามเทศบัญญัติงบประมาณ รายจ่าย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๔ งบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติม งบประมาณจากเงินสะสม และแผนการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๔	ทุกสำนัก/กอง
การติดตามและรายงานผลการดำเนินงาน และเบิกจ่ายงบประมาณรายจ่ายประจำปีไม่ได้รับข้อมูลที่เพียงพอในการจัดทำรายงานตามระยะเวลาที่กำหนด	๑๒	ปานกลาง	๙	ปานกลาง	✓	กำหนดตัวชี้วัดระดับกอง/สำนัก และระดับบุคคลในการรายงานผลต่อผู้บังคับบัญชาตามระยะเวลาที่กำหนด	ไม่มี	- โครงการ/กิจกรรมตามเทศบัญญัติงบประมาณ รายจ่าย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๔ งบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติม งบประมาณจากเงินสะสม และแผนการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๔	ทุกสำนัก/กอง

-๖-

๔. ด้านการเบิก งบประมาณ และการเบิกจ่าย

เหตุการณ์ความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยงก่อนการจัดการ		ระดับความเสี่ยงคงเหลือ		สถานะความเสี่ยง	วิธีการจัดการความเสี่ยง	ปัญหาอุปสรรค	กิจกรรมที่วิเคราะห์	ผู้รับผิดชอบ
	คะแนน	ระดับ	คะแนน	ระดับ					
ไม่สามารถเบิกจ่ายได้ตามกำหนดเวลาเนื่องจากเอกสารการเบิกจ่ายไม่ครบถ้วน/สมบูรณ์	๑๕	สูง	๑๒	ปานกลาง	X	จัดทำฯ เช็คลิสต์เอกสารที่ต้องนำส่งและแจ้งผู้ที่เกี่ยวข้องในการดำเนินการให้นำส่ง	ไม่มี	- โครงการ/กิจกรรมตามเทศบัญญัติงบประมาณ รายจ่ายประจำปีงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติม งบประมาณจากเงินสะสม และแผนการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๔	ทุกสำนัก/กอง

๕. ด้านกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ

เหตุการณ์ความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยงก่อนการจัดการ		ระดับความเสี่ยงคงเหลือ		สถานะความเสี่ยง	วิธีการจัดการความเสี่ยง	ปัญหาอุปสรรค	กิจกรรมที่วิเคราะห์	ผู้รับผิดชอบ
	คะแนน	ระดับ	คะแนน	ระดับ					
เจ้าหน้าที่ไม่ทราบกฎหมายที่มีการเปลี่ยนแปลงทำให้ไม่สามารถปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง (การตีความ ข้อกฎหมาย ระเบียบต่าง ๆ)	๙	ปานกลาง	๖	ต่ำ	✓	การประชุมผู้บริหารชี้แจงแนวทางการปฏิบัติการทำงานให้เป็นไปตามกฎระเบียบ ข้อบังคับให้เจ้าหน้าที่ทราบเพื่อนำไปปฏิบัติตาม	ไม่มี	- โครงการ/กิจกรรมตามเทศบัญญัติงบประมาณ รายจ่ายประจำปีงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติม งบประมาณจากเงินสะสม และแผนการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๔ - กิจกรรมต่าง ๆ ที่เทศบาลมีอำนาจหน้าที่ดำเนินการ	ทุกสำนัก/กอง

จากภาพรวมการบริหารความเสี่ยงของเทศบาลตำบลแม่ยาว สามารถประเมินผลการบริหารความเสี่ยง ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ ได้ดังนี้

ด้านความครบถ้วนขององค์ประกอบหลักของการบริหารความเสี่ยง

๑. การกำหนดโครงสร้างการบริหารความเสี่ยงมีความชัดเจน โดยอยู่ในรูปแบบของคณะกรรมการการบริหารจัดการความเสี่ยง เทศบาลตำบลแม่ยาว ในการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง และติดตามประเมินผลการบริหารความเสี่ยง ให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ และหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงที่กระทรวงการคลังกำหนดที่บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังกำหนด และหนังสือกระทรวงการคลังที่ กค ๐๔๐๙.๔/ว ๒๓ ลงวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒ เรื่อง หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ และรายงานผลการดำเนินการบริหารความเสี่ยงต่อผู้บริหาร

๒. กระบวนการในการกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ การกำหนดกิจกรรมเพื่อจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงรวมถึงแนวทาง/วิธีการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายการดำเนินงานของเทศบาลตำบลแม่ยาว มีความชัดเจน

๓. ทุกหน่วยงานได้วิเคราะห์ความเสี่ยงในกิจกรรมที่หน่วยงานรับผิดชอบ โดยวิเคราะห์ความเสี่ยงตามหลักการของ COSO

๔. มีการสื่อสารการบริหารความเสี่ยง โดยการจัดประชุม การแจ้งเวียนบันทึก และการนำลงเว็บไซต์อย่างไรก็ตาม ยังไม่เพียงพอที่จะผลักดันให้เกิดการรับรู้และเข้าใจการบริหารความเสี่ยงได้ทั่วทั้งองค์กร

๕. มีการสรุปผลการบริหารความเสี่ยงประจำปีเสนอผู้บริหาร โดยมีรายละเอียดผลการดำเนินการบริหารความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารความเสี่ยงในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ต่อไป

ด้านประสิทธิภาพของการบริหารความเสี่ยง

๑. การบริหารความเสี่ยงในปี ๒๕๖๔ มีหลักเกณฑ์การกำหนดกิจกรรมเพื่อจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงที่ชัดเจน ครอบคลุมทุกกิจกรรมสำคัญในองค์กร

๒. ทุกหน่วยงานได้มีการวิเคราะห์ความเสี่ยง ประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยง กำหนดแนวทางการตอบสนองความเสี่ยง รวมทั้งกำหนดกิจกรรมการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม

๓. หน่วยงานที่รับผิดชอบได้ดำเนินการตามกิจกรรมที่ระบุในแผนบริหารความเสี่ยงโดยส่วนใหญ่ สำหรับบางกิจกรรมที่อยู่ระหว่างดำเนินการ ได้มีการเตรียมการหรือแผนการดำเนินงานในปีงบประมาณ ๒๕๖๕ โดยในบางกิจกรรมหน่วยงานได้พิจารณาปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินการให้มีความเหมาะสมมากขึ้น

ด้านประสิทธิผลของการบริหารความเสี่ยง

๑. จากการพิจารณาผลการบริหารความเสี่ยงด้วยวิธีประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่ลดลงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ภายหลังจากการจัดการความเสี่ยงตามกิจกรรมการจัดการความเสี่ยงที่กำหนด พบว่า มีระดับความเสี่ยงลดลงจากระดับสูงและสูงมาก และปัจจัยระดับปานกลางที่ต้องควบคุมให้มาอยู่ในระดับปานกลางหรือต่ำ จำนวน ๖ เรื่องจากทั้งหมด ๑๑ เรื่อง คิดเป็นร้อยละ ๕๔.๕๔

๒. ความเสี่ยงคงเหลือจากการจัดการความเสี่ยง ซึ่งยังคงอยู่ในระดับที่ยอมรับไม่ได้ มีจำนวน ๒ เรื่องคิดเป็นร้อยละ ๑๘.๑๘ ของจำนวนความเสี่ยงทั้งหมด ต้องนำไปหาวิธีการจัดการเพิ่มเติมในปีต่อไป นอกเหนือจากที่เคยดำเนินการมาแล้ว เพื่อจัดการความเสี่ยงให้ลดลงมาอยู่ในระดับที่ยอมรับได้

จากระดับความเสี่ยงที่ลดลง แสดงให้เห็นว่าผลการบริหารความเสี่ยงโดยดำเนินการตามกิจกรรมการจัดการความเสี่ยงที่กำหนด ทำให้ระดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อเป้าหมายของกิจกรรมต่าง ๆ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ ลดลงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้โดยส่วนใหญ่ และสอดคล้องกับผลการดำเนินงานของกิจกรรมต่าง ๆ ที่มีการบริหารความเสี่ยงดังกล่าว

การทบทวน ปัญหาและอุปสรรค ข้อเสนอแนะการบริหารความเสี่ยง เทศบาลตำบลแม่ยาว ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔

ตามที่งานวิเคราะห์นโยบายและแผน ได้จัดทำรายงานผลการบริหารความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ (ระหว่างวันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๓ - ๓๐ กันยายน ๒๕๖๔) เพื่อสรุปผลการปฏิบัติตามแนวทางการขับเคลื่อนระบบการบริหารความเสี่ยงในภาพรวมของเทศบาลตำบลแม่ยาว โดยมีการประเมินและวิเคราะห์ความเสี่ยงตามยุทธศาสตร์ของเทศบาลตำบลแม่ยาว และมีแนวทางในการจัดการความเสี่ยง ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายของเทศบาลตำบลแม่ยาว ได้มีข้อเสนอแนะในการบริหารจัดการความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ รายละเอียดดังต่อไปนี้

ปัญหาและอุปสรรค

จากการบริหารความเสี่ยงของเทศบาลตำบลแม่ยาว ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ สามารถสรุปปัญหาและอุปสรรคที่พบจากการดำเนินงาน ดังนี้

๑. เจ้าหน้าที่ผู้ทำการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงมักประเมินว่ากิจกรรมที่ตนรับผิดชอบไม่มีความเสี่ยงหรือความเสี่ยงน้อย ซึ่งถ้าหากความเสี่ยงที่มีต่อกิจกรรมนั้นไม่ได้ถูกระบุไว้แต่เกิดผลกระทบขึ้นมาอาจส่งผลกระทบต่อการทำงานในภารกิจนั้น ๆ และส่งผลกระทบต่อการทำงานในภาพรวมของเทศบาลตำบลแม่ยาวได้

๒. การสร้างความรู้ความเข้าใจเรื่องการบริหารความเสี่ยงยังไม่แพร่หลาย ถึงแม้ในการดำเนินการบริหารความเสี่ยงในปี ๒๕๖๔ จะมีการแต่งตั้งคณะทำงานจากทุกหน่วยงานเพื่อดำเนินการด้านบริหารความเสี่ยงแล้วก็ตาม ดังนั้น จึงต้องเพิ่มเติมแนวทาง/ช่องทางในการสื่อสารและเผยแพร่การบริหารความเสี่ยงให้มากขึ้น

๓. การเปลี่ยนแปลงโครงการยุทธศาสตร์ระหว่างปีงบประมาณ ทำให้มีผลต่อการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงในภาพรวมของเทศบาลตำบลแม่ยาว

ข้อเสนอแนะ

เพื่อให้เกิดการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรเป็นระบบและต่อเนื่อง ตลอดจนสามารถบริหารจัดการความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต เทศบาลตำบลแม่ยาวจึงต้องทบทวนความเสี่ยงในปีที่ผ่านมา เพื่อพัฒนาและปรับปรุงระบบการบริหารความเสี่ยงให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยมีข้อเสนอแนะในการดำเนินการบริหารความเสี่ยงสำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ดังนี้

๑. ต้องนำความเสี่ยงที่ยังไม่สามารถบริหารจัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือกิจกรรมจัดการความเสี่ยงที่ยังไม่สามารถดำเนินการได้ มาบริหารจัดการต่อในปี ๒๕๖๕ โดยมีการทบทวนและปรับปรุงกิจกรรมจัดการความเสี่ยงให้มีความคุ้มค่ากับงบประมาณที่ใช้ มีความเหมาะสม และมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติมากขึ้น

๒. ควรพิจารณากำหนดแนวทาง/วิธีการและช่องทางการสื่อสารเพื่อบริหารความเสี่ยงให้มากขึ้น เพื่อให้ฝ่ายบริหารและฝ่ายปฏิบัติการเข้าใจหลักการและกระบวนการบริหารความเสี่ยง อีกทั้งผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบขั้นตอนและกระบวนการในการวางแผนบริหารความเสี่ยง เพื่อให้มีการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

๓. ผลักดันให้มีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารความเสี่ยงมากยิ่งขึ้น